

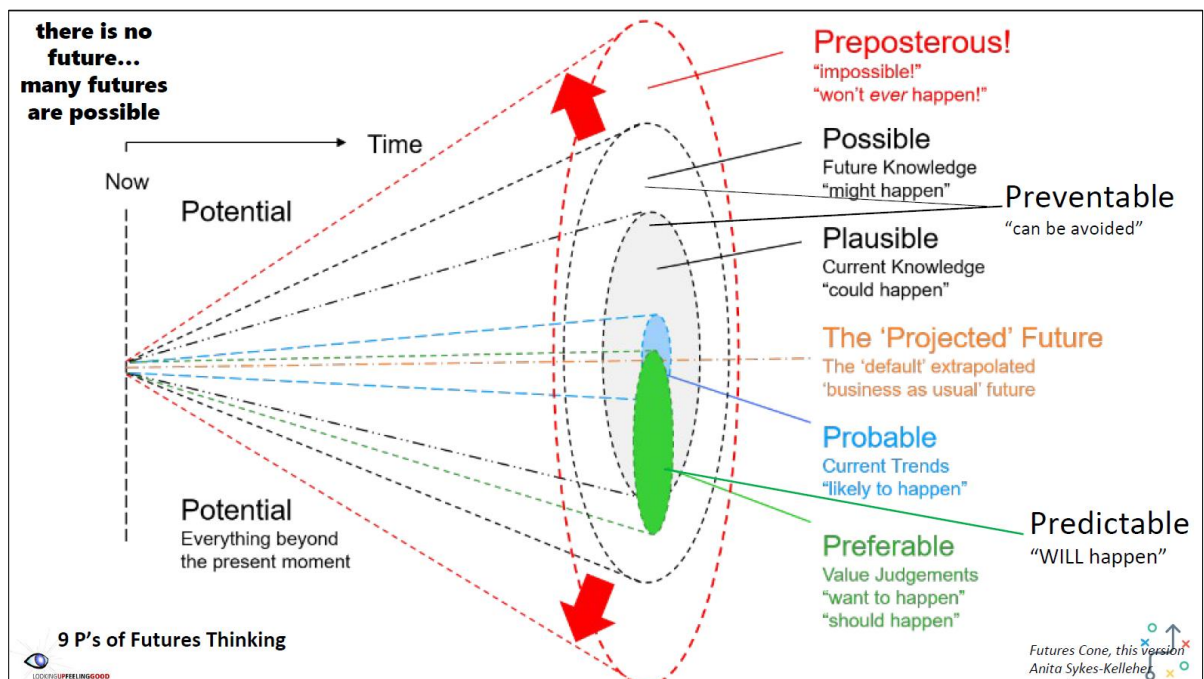
รายงานการเข้าร่วมโครงการเอพีโอ
22-CP-21-GE-TRC-A Digital Multicountry Training Course on Foresight for
Public-sector Organizations
ระหว่างวันที่ 13-16 ธันวาคม 2565
ณ จังหวัดนนทบุรี ประเทศไทย

จัดทำโดย นางสาวศุภิสรา พลครุฑ
นักวิชาการพยาบาล กองการพยาบาล สำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข
วันที่ 16 กุมภาพันธ์ 2566

ส่วนที่ 1 เนื้อหา/องค์ความรู้จากการเข้าร่วมโครงการ

1.1 ที่มาหรือวัตถุประสงค์ของโครงการโดยย่อ

การคิดล่วงหน้าหรือการคิดเชิงอนาคต (Futures Thinking) เป็นวิธีการคาดการณ์สิ่งที่จะเกิดขึ้นในอีก 10-20 ปี ข้างหน้า โดยเป็นการนำองค์ความรู้ที่หลากหลายจากสหสาขาวิชาชีพมาประกอบกันเพื่อวางแผนปรากฏการณ์ที่คาดว่าจะเกิดขึ้นในอนาคต ซึ่งเหตุการณ์ที่คาดว่าจะเกิดขึ้นในอนาคตสามารถกำหนดได้มาจาก 3 ปัจจัย ได้แก่ สิ่งที่ไม่สามารถคาดการณ์ได้ สิ่งที่ถูกกำหนดไว้แล้ว และสิ่งที่เกิดจากการเลือกตามความต้องการของแต่ละคน (Amara, R.,1981) อธิบายได้ดังภาพ



การมองการณ์ไกลเชิงกลยุทธ์ในภาครัฐ (Strategic Foresight in the Public Sector) จะช่วยให้สามารถกำหนดทิศทางในการวางแผนเชิงกลยุทธ์ขององค์กรได้ชัดเจนมากขึ้น หลักสูตรนี้จึงมีความเฉพาะเจาะจงในเนื้อหาเกี่ยวกับวิธีการคาดการณ์สิ่งที่อาจเกิดขึ้นในอนาคต การวิเคราะห์สถานการณ์จำลอง (scenario) ต่าง ๆ ซึ่งเหมาะสำหรับองค์กรภาครัฐเพื่อใช้ในการวางแผนเชิงกลยุทธ์เพื่อนำมากำหนดยุทธศาสตร์หรือกำหนดทิศทางขององค์กรระยะยาว และสามารถนำมากำหนดเป็นแผนปฏิบัติการ (action plan) รายปีต่อไปได้ โดยหลักสูตรนี้มีขอบเขตเนื้อหาเกี่ยวกับ พื้นฐานแนวคิดการมองการณ์ไกล วิธีการฝึกการมองการณ์ไกล การคิดในอนาคตและกระบวนการมองการณ์ไกล การวางแผนและวิเคราะห์สถานการณ์ เพื่อระบุปัญหา ความท้าทาย ความไม่แน่นอนและโอกาสที่เกิดขึ้นใหม่ที่อาจส่งผลกระทบต่อสถานการณ์สมมติต่าง ๆ เพื่อนำมาวางแผนกำหนดนโยบายสาธารณะ โครงการ และนวัตกรรมในการรองรับกับปัญหาหรือสิ่งที่อาจเกิดขึ้นในอนาคต

1.2 เนื้อหา/องค์ความรู้ที่ได้จากกิจกรรมต่าง ๆ

- การบรรยาย Resource person: Marcus Barber, Stephen Tighe

Mr Marcus Barber & Mr Steve Tighe



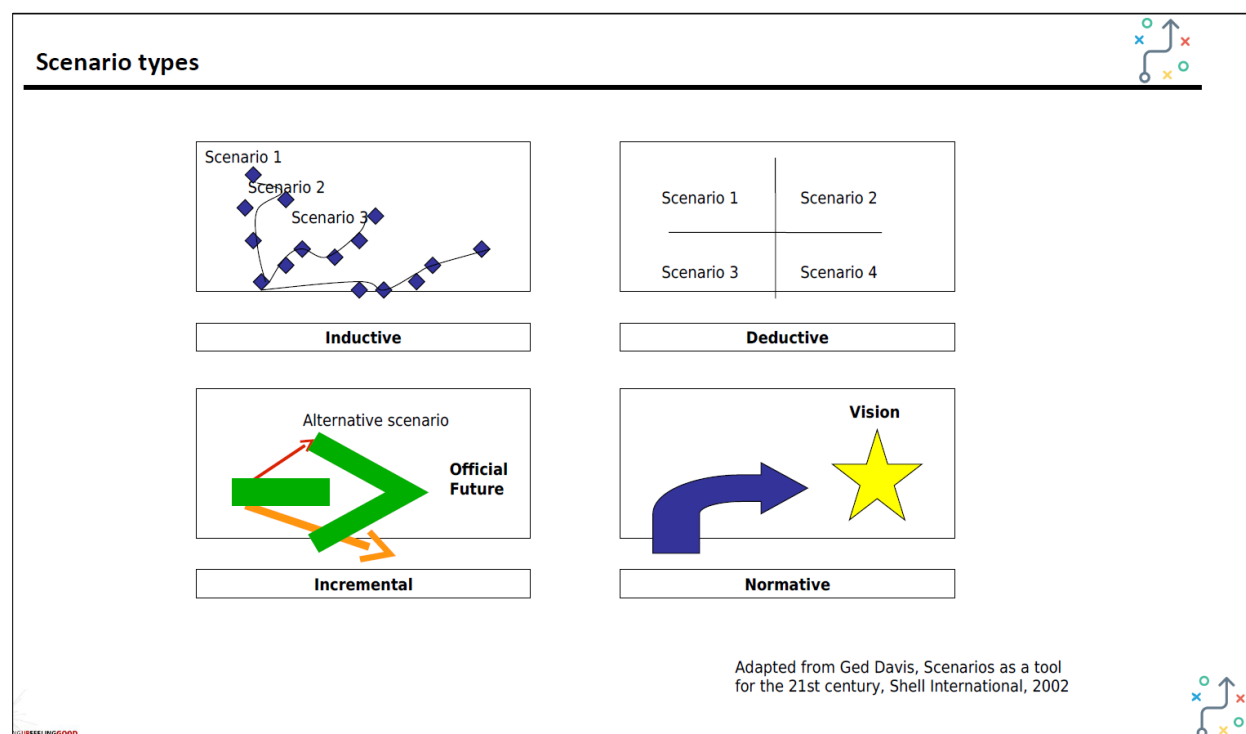
Strategic Foresight and Scenario-based Planning

Title: Digital Multicountry Training Course on Foresight for Public-sector Organizations

การคาดการณ์สถานการณ์ในอนาคต จะถูกนำมาใช้เมื่อองค์กรกำลังประสบอยู่ในสถานการณ์ที่ไม่แน่นอน หากแต่องค์กรนั้นต้องมีความพร้อมทั้งด้านทรัพยากร บุคลากรที่พร้อมยอมรับที่จะเปลี่ยนแปลง และดำเนินการในช่วงเวลาที่เหมาะสม ประเภทของการคาดการณ์สถานการณ์ ประกอบด้วย 4 ประเภท ได้แก่ การคาดการณ์จากการสังเกตหรือการทดลอง (Inductive) การคาดการณ์บนพื้นฐานของความจริง (Deductive) การคาดการณ์โดยการกำหนดทางเลือกอื่น (Incremental) และการคาดการณ์โดยใช้บรรทัดฐานมากำหนด (Normative) การคาดการณ์แต่ละประเภทมีประโยชน์และข้อจำกัดแตกต่างกัน ดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1 แสดงประเภทการคาดการณ์สถานการณ์ จำแนกเป็น “ด้านประโยชน์” และ “ข้อจำกัด”

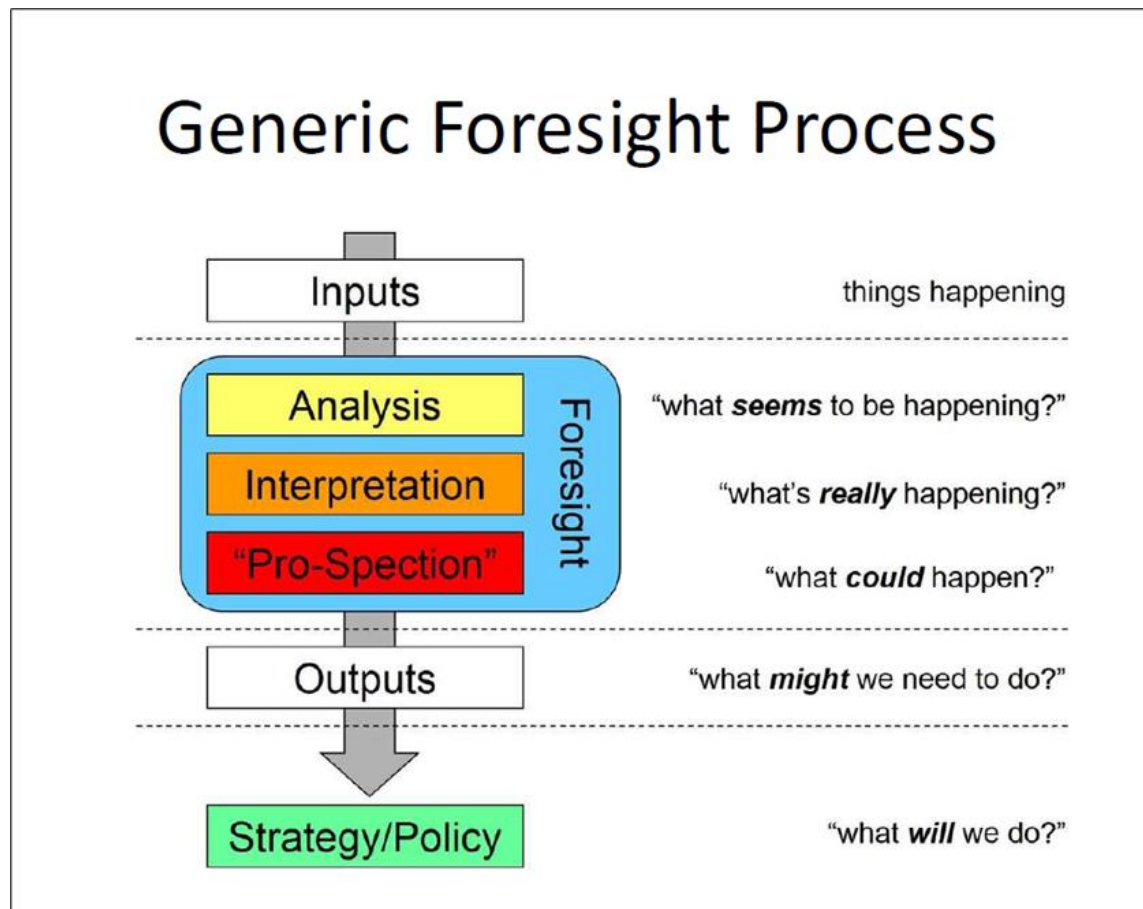
ประเภทสถานการณ์	ประโยชน์	ข้อจำกัด
การคาดการณ์จากการสังเกตหรือการทดลอง (Inductive)	ไม่จำกัดความคิด สามารถคาดการณ์สถานการณ์ได้หลากหลายประเด็น	อาจสรุปประเด็นคาดการณ์ที่สำคัญได้ยาก เนื่องจากการมีจินตนาการที่มากเกินไป
การคาดการณ์บนพื้นฐานของความจริง (Deductive)	สามารถขับเคลื่อนได้จริง และมีโอกาสเป็นไปได้ในอนาคต	สถานการณ์ที่เกิดขึ้นอาจไม่มีความแตกต่างจากที่เป็นอยู่เดิม
การคาดการณ์โดยการกำหนดทางเลือกอื่น (Incremental)	มีความยืดหยุ่นสูง	อาจขาดการเสาะหาข้อมูลเพิ่มเติม
การคาดการณ์โดยใช้บรรทัดฐานมากำหนด (Normative)	สามารถขับเคลื่อนได้เร็ว	อาจขาดการประเมินผลลัพธ์ของสถานการณ์ เนื่องจากการใช้บรรทัดฐานเดิม



ภาพสรุป การคาดการณ์สถานการณ์ประเภทต่าง ๆ

กระบวนการคาดการณ์สถานการณ์ในอนาคต

- 1) ระบุปัจจัยสำคัญจากการคาดการณ์แนวโน้มที่อาจส่งผลกระทบต่อองค์กรในอนาคต
- 2) เปรียบเทียบระหว่าง 2 ปัจจัย นำมาตั้งคำถาม “ปัจจัยใดมีโอกาสเกิดผลกระทบได้จริง”
- 3) เมื่อระบุปัจจัยได้แล้ว นำมาวิเคราะห์ความสามารถในการพัฒนา หรือวิเคราะห์ผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นกับองค์กรในอนาคต ดังกระบวนการต่อไปนี้



ภาพสรุป กระบวนการ Generic Foresight Process

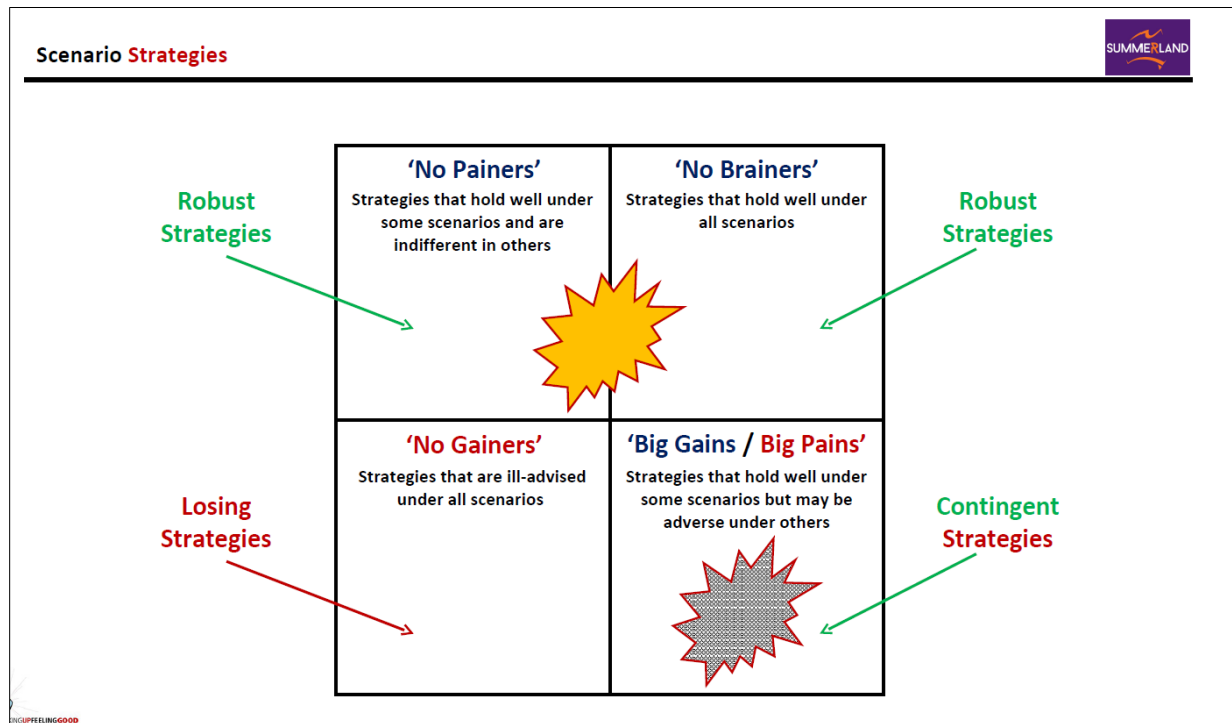
ตัวอย่าง ตารางแสดงการวิเคราะห์ปัจจัย “ท้าทาย” และ “ผลกระทบ” ภายใต้การจำลองสถานการณ์สมมติ

Scenario Challenges & Implications			
Scenario #1	Scenario #2	Scenario #3	Scenario #4
• Cost of local sourcing and production • Automation of workforce / roles – workforce re-deployment • Conscious business platform becomes mainstream • Differentiation when Local Connection becomes mainstream (Events & Spaces) • Green credentials are challenged re: resource usage (water / energy) and waste • Lower alcohol consumption • Managing conflict between employee activism and independence	• Security of supply and cost of raw materials impacted by deteriorating climate • Community and environmental claims lose equity for S&W • Drinker promiscuity → Shorter-term brand loyalty • Automation of workforce / roles – workforce re-deployment • Recession challenges retention of corporate memory and culture • Hospitality venues lose appeal / relevance • Marketing connection and cut through • Increased addiction has broader impact on alcohol regulation and	• Security of supply and cost of raw materials impacted by more extreme weather events • Claims to ‘local’ status are challenged by hyper-localism • Increasing taxes on alcohol pose threat to margins • Green credentials are challenged re: resource usage (water / energy) and waste • Cost of local sourcing and production • Waste elimination and circular operations • Remaining profitable in a low growth / high cost environment • Conscious business platform becomes mainstream	• Security of supply and cost of raw materials impacted by deteriorating climate and supplier consolidation • Maintaining margins in a price-driven industry and economy • Reduced brand equity in being sustainable • Industry consolidation and vertical integration squeezes opportunities and price

ตัวอย่าง ตารางแสดงการวิเคราะห์ “โอกาส” ภายใต้การจำลองสถานการณ์สมมติ

Scenario Opportunities			
Scenario #1	Scenario #2	Scenario #3	Scenario #4
• Spaces and events to facilitate community connection • Training and development to ensure workforce agility • Providing purposeful employment • Conscious business leadership – beyond industry • Deepening local community investment (people, products, suppliers, business partners, ownership models, comms) • Vertical integration → Co-operative partnerships across the supply chain with like-minded partners • Healthier and functional beverages incl. low and non-alcohol • Values-based business	• Production agility • Leveraging technology to achieve efficiencies in Production and Logistics • Innovation pipeline to meet volatile consumer demand • Training and development to ensure workforce agility • Technology platforms and support • Super premium and personalised products • Convenience – Utilise eCommerce: Direct to Consumer, Direct to Customer delivery • Vertical integration → Co-operative partnerships across the supply chain with like-minded partners	• Spaces and events to facilitate community connection • Healthier and functional beverages incl. low and non-alcohol • Local community investment (people, products, suppliers, business partners) • Local presence and participation • Leadership as a socially conscious business • Geographic strategies (regional presence, entities and brands) • Production & Supply Chain efficiencies to reduce costs • Vertical integration → Co-operative business partnerships and branding	• People turn to their communities in a time of economic upheaval • Events that bring people together in an uncertain environment • Local community investment (people, products, suppliers, business partners) • Healthier and functional beverages incl. low and non-alcohol • Overt positioning as a local, independent business • Local presence and participation – ingrained • Production & Supply Chain efficiencies to reduce costs

ตัวอย่าง ตารางแสดง “จุดอ่อน-จุดแข็ง” ของการกำหนดกลยุทธ์



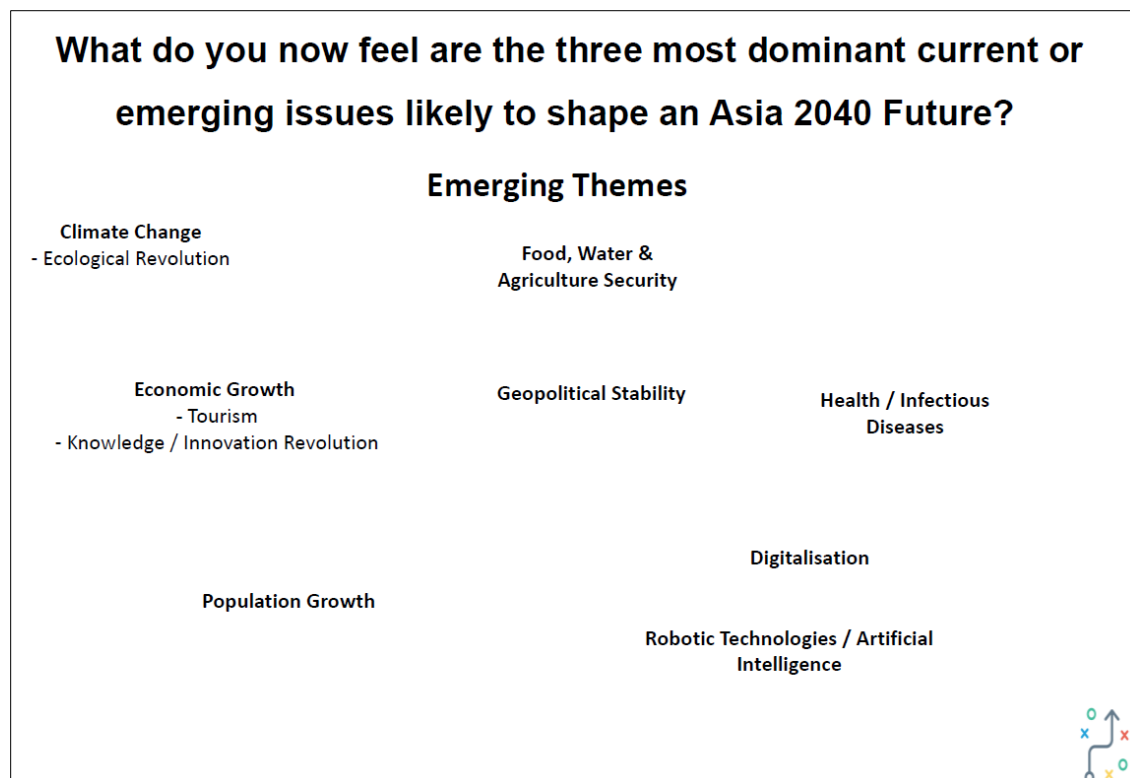
กิจกรรม สถานการณ์สมมติเพื่อการเรียนรู้ รูปแบบ Group Discussion (โดยแบ่งเป็น 4 กลุ่มย่อย)

การเข้าร่วมกิจกรรมกลุ่ม Group 2



ประเด็นการเรียนรู้ที่ 1 มอบหมายให้แต่ละกลุ่มระดมสมอง จากประเด็นคำถาม “What do you now feel are the three most dominant current or emerging issues likely to shape an Asia 2040 Future?” และร่วมกันเสนอประเด็นปัญหาสำคัญ มา 3 ประเด็น

TEAM 1	TEAM 2 (Me)	TEAM 3	TEAM 4
1. Climate Change (Managing) 2. Tourism 3. Food, Water and agriculture Security	1. Digitalization 2. Health Issues/Emerging Infectious Diseases 3. Climate Change	1. Robotic technologies and artificial intelligence, more advance technologies 2. Ecological revolution: Presence of solar and wind energies (including Electric vehicles) 3. Food shortage, less agricultural land due to industrialization	1. Population Growth 2. Economic Growth / Development / Prosperity 3. Knowledge and Innovation revolution



ประเด็นการเรียนรู้ที่ 2 มอบหมายให้แต่ละกลุ่มคัดเลือกประเด็นปัญหาที่สำคัญที่สุดมา 1 ประเด็น โดยกลุ่มที่ 2 เลือกประเด็นปัญหา “Climate Change” เพื่อนำมาวิเคราะห์สถานการณ์สาเหตุที่คาดว่าจะส่งผลให้เกิด “Climate Change” ในปี ค.ศ. 2040 สรุปได้ดังนี้

GROUP 2 Scenarios:

- 1. Conversion of agricultural lands to Industrial zone**
- 2. Increased population**
- 3. AI/Robotics resulting to job termination**
- 4. Industries are using wind and solar energy**
- 5. Increased soil salinity and decreased land productivity**

ประเด็นการเรียนรู้ที่ 3 มอบหมายให้แต่ละกลุ่มระดมสมอง และวางแผน “กลยุทธ์/นโยบายสำคัญ” ในการแก้ปัญหา “Climate Change” สรุปได้ดังนี้

GROUP 2 Strategic Responses:

- 1. Introduce plant varieties tolerant to climate change**
- 2. Strict implementation of laws, and monitoring/control related to environment protection**
- 3. Plant big trees/increase forest cover**
- 4. Use less plastic/Recycle plastic materials/use hemp**
- 5. Use of underground dam to control evaporation**
- 6. Use sustainable or green energy sources**

ประเด็นการเรียนรู้ที่ 4 มอบหมายให้ทุกกลุ่มนำเสนอในกลุ่มใหญ่ โดยกลุ่มที่ 2 นำเสนอ “กลยุทธ์/นโยบายสำคัญ” ในการใช้
แก้ปัญหา “Climate Change” ที่คาดว่าจะเกิดขึ้น ในปี ค.ศ. 2040 สรุปได้ดังนี้

Group 2

Climate Change Stable at 1.5 Low Food and Water Supply

Group 2 Members

Sanjoy Kumar Ghosh – Bangladesh

Alireza Firouzi - Islamic Republic of Iran

Pelita R. San Juan – Philippines

D. P. Dhammika Saddhasena - Sri Lanka

Chalo Sansilapin – Thailand

Yesim Aslanoglu - Turkiye

In Rotha - Cambodia

Basilio E. Dafielmoto – Philippines

B. W. W. Meniksingha - Sri Lanka

L. H. A. Chandra Kumara - Sri Lanka

Supisara Phonkrut - Thailand

ASIA 2040

ACCORDING TO THE LENS OF GROUP 2, ASIA BY 2040 WILL BE ENGULFED BY SKYSCRAPER. BIG PORTION OF AGRICULTURAL LANDS WILL BE CONVERTED TO INDUSTRIAL ZONE. DURING THIS PERIOD, INDUSTRIES WILL MUSHROOM ALL THROUGHOUT ASIA, WITH THE STATE OF THE ART SYSTEMS USED FOR THEIR OPERATIONS. APPLICATION OF ARTIFICIAL INTELLIGENCE AND/OR ROBOTICS WILL BE THE POPULAR OPTION.

WITH THESE, A COMMON PROBLEM IN HUMAN RESOURCE WILL BE THE JOB TERMINATION. THIS REALITY WILL BESET THE WORKERS BY 2040. ROLES/FUNCTIONS THAT ARE USUALLY ASSIGNED TO HUMAN WORKERS WILL BE ASSUMED BY ROBOTS.

THERE WILL BE SHORTAGE IN ELECTRIC POWER TO OPERATE INDUSTRIES. HENCE, A RESORT TO WIND, SOLAR ENERGY, AND OTHER ALTERNATIVE SOURCES OF ENERGY WILL BE THE OPTION. INDUSTRIES BY THEN WILL BE POWERED BY RENEWABLE ENERGY.

LASTLY, WE ARE SEEING THAT BY 2040 THERE WILL BE INCREASED IN SOIL SALINITY AND DECREASED LAND PRODUCTIVITY.

STRATEGIES:

- ▶ Introduce plant varieties tolerant to climate change;
- ▶ Plant big trees/increase forest cover;
- ▶ Use less plastic/recycle plastic materials use/use hemp;
- ▶ Strict implementation of laws, and monitoring/control related to environment protection;
- ▶ Use of underground dam to control evaporation;
- ▶ Use sustainable or green energy sources.

ประเด็นการเรียนรู้ที่ 5 ทุกกลุ่มสรุปภาพรวม “กลยุทธ์/นโยบายสำคัญ” สำหรับใช้แก้ปัญหาสถานการณ์ที่คาดว่าจะเกิดขึ้น ในปี ค.ศ. 2040 ดังนี้

	Rate each strategy out of 10 according to the fit to your 2040 scenario	Happy Future 2040	Group 2	Group 3	Nourished Asia
A	Improve monitoring of climate parameters				
B	Advance core value of understanding for institutions / stakeholders				
C	Maintain political stability in Asia				
D	Developing consumer information system for the food supply				
E	Increase education for young generations about environment				
F	Introduce plant varieties tolerant to climate change				
G	Implement, monitor and enforce environmental protection laws				
H	Plant more trees / increase forest cover				
I	Use less plastic/Recycle plastic materials				
J	Use of underground dams to control evaporation				
K	Increase sustainable or green energy sources				
L	Increase use of Hemp				
M	Invest in green tech and develop lower-polluting high-tech industries				
N	Toughen international laws to promote global security and co-operation				
O	Develop alternative food industries (e.g. lab grown)				
P	Adapt good food distribution mechanisms to minimise wastage				
Q	Increase funds to respond to impacts of food security crisis and disaster				
R	Strengthen government ties with Developed countries				
S	Benchmark best practices with Developed countries				
T	Invest in Science, Tech, Engineering and Maths (robotics and A.I.)				
U	Encourage Environmentally Friendly Employee Practices				
V	Enhance education thru knowledge sharing information & communication				
W	Improve food delivery processes for greater equality and less wastage				

ส่วนที่ 2 ประโยชน์ที่ได้รับและการขยายผลจากการเข้าร่วมโครงการ

■ ประโยชน์ต่อตนเอง

ได้ทักษะในการคิดวิเคราะห์เชิงระบบเกี่ยวกับกระบวนการคาดการณ์สถานการณ์ต่าง ๆ ที่อาจมีผลกระทบต่อองค์กรพยาบาลในอนาคต โดยเฉพาะปัญหา หรือแนวโน้ม ในงานบริการพยาบาลที่อยู่ในความรับผิดชอบขององค์กร (กองการพยาบาล สำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข) ที่อาจเกิดขึ้นได้ในอนาคตอันไกลในอีก 10 หรือ 20 ปี ข้างหน้า โดยรูปแบบการเรียนการสอนในครั้งนี้เป็นการฝึกให้ผู้เข้าร่วมอบรมรู้จักเทคนิคการมองไปข้างหน้า (Foresight) แต่ในขณะเดียวกันต้องคาดการณ์ให้อยู่บนพื้นฐานของหลักฐานเชิงประจักษ์ (evidence based)

■ ประโยชน์ต่อหน่วยงานต้นสังกัด

กองการพยาบาล สำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข มีหน้าที่กำหนดนโยบาย และพัฒนาระบบ/มาตรฐานการพยาบาล ในกลุ่มงานการพยาบาล ของโรงพยาบาลในสังกัดกระทรวงสาธารณสุข ดังนั้นผู้เข้าร่วมอบรมสามารถนำความรู้ไปใช้ในการวางแผนเชิงนโยบายด้านบริการพยาบาลหรือกำหนดทิศทางของการนำองค์กรพยาบาลในระยะยาว สู่การวางแผนยุทธศาสตร์ด้านบริการพยาบาลในอีก 10 ปี และ 20 ปี ข้างหน้าจะเป็นอย่างไร

■ กิจกรรมการขยายผลที่จะดำเนินการภายใน 60 วัน นับจากวันสุดท้ายของโครงการ

จัดทำ (ร่าง) แผนยุทธศาสตร์ด้านบริการพยาบาล 20 ปี (พ.ศ.2566 - พ.ศ.2586)

■ กิจกรรมการขยายผลที่จะดำเนินการภายใน 6 เดือนหลังเข้าร่วมโครงการ

นำเสนอ (ร่าง) แผนยุทธศาสตร์ด้านบริการพยาบาล 20 ปี (พ.ศ.2566 - พ.ศ.2586) ต่อผู้บริหารทางการพยาบาลใน 12 เขตสุขภาพ สังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข