

รายงานการเข้าร่วมโครงการเอพีโอ

22-IP-11-GE-WSP- A

Workshop on Organizational Innovation Management on Key Standards and Frameworks

ระหว่างวันที่ 20 – 22 กุมภาพันธ์ 2566

Digital Multicountry (DMC)

จัดโดย APO Secretariat

จัดทำโดย

นายณัฐวัชร อุ่นจิตรเลิศ

นักวิชาการพาณิชย์ชำนาญการ

กรมพัฒนาธุรกิจการค้า

วันที่ 28 กุมภาพันธ์ 2566

ส่วนที่ 1 เนื้อหา/องค์ความรู้จากการเข้าร่วมโครงการ

1.1 ที่มาหรือวัตถุประสงค์ของโครงการโดยย่อ

ในภูมิภาคเอเชียแปซิฟิก นวัตกรรมเป็นตัวขับเคลื่อนสำคัญของผลิตภาพ และการเติบโตทางเศรษฐกิจที่เข้าถึงได้สำหรับทุกคน ซึ่งการขับเคลื่อนนวัตกรรม จะต้องมีการพัฒนาระบบเพื่อรองรับการขับเคลื่อนดังกล่าว ฐานข้อมูลของธนาคารโลกระบุว่า ประเทศในภูมิภาคเอเชียแปซิฟิกมีการพัฒนานวัตกรรมมากกว่าภูมิภาคอื่นๆ อย่างละตินอเมริกาหรือแคริบเบียน แต่ประเทศที่มีรายได้ปานกลาง-สูงยังมีการพัฒนานวัตกรรมมากกว่าประเทศอื่นๆ

นวัตกรรมในภาครัฐนั้นเป็นเรื่องที่เร่งด่วน และจำเป็นที่จะต้องมีส่วนที่ทักษะและมีความรู้ในเรื่องดังกล่าว เพื่อขับเคลื่อนนวัตกรรมให้เกิดขึ้น เนื่องจากประชาชนมีความต้องการบริการจากภาครัฐที่ดีขึ้น ด้วยต้นทุนที่เท่าเดิม อีกทั้งเทคโนโลยีสมัยใหม่ ยังถือเป็นโอกาสสำคัญในการปรับปรุงบริการ นอกจากนี้ ความท้าทายในสังคมใหม่ๆ ยังเกิดขึ้นอย่างต่อเนื่องด้วย ภาครัฐจึงมีความจำเป็นที่จะต้องความสามารถเชิงนวัตกรรม เพื่อปรับปรุงความสามารถในการตอบสนองต่อสภาวะแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป หาโอกาสใหม่ๆ และใช้ประโยชน์จากความรู้และความคิดสร้างสรรค์จากคนในองค์กร ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องภายนอก หรือพันธมิตรขององค์กรเอง

มาตรฐานระบบการจัดการนวัตกรรม (ISO 56002) เป็นมาตรฐานที่ให้กรอบแนวคิดสำหรับองค์กรทุกประเภท ที่ต้องการจะพัฒนาความสามารถเชิงนวัตกรรมให้เข้มแข็ง การอบรมนี้จะแนะนำมาตรฐานดังกล่าว และการประยุกต์ใช้ในภาครัฐ ผู้เข้าร่วมการสัมมนาจะได้อธิบายกับระบบการจัดการนวัตกรรมองค์กรในภาครัฐ และเรียนรู้ถึงผลกระทบที่เกิดขึ้นต่อประสิทธิภาพในการให้บริการขององค์กรต่อไป

วัตถุประสงค์ของโครงการ

1. เพื่อแบ่งปันความรู้เกี่ยวกับความก้าวหน้าของระบบการจัดการนวัตกรรมในองค์กรภาครัฐ
2. เพื่อศึกษาผลประโยชน์และผลกระทบเชิงบวกของการจัดการนวัตกรรมต่อประสิทธิภาพขององค์กรภาครัฐ
3. เพื่อเรียนรู้เกี่ยวกับแนวทางการปฏิบัติที่ดีที่สุด (Best practices) ของระบบการจัดการนวัตกรรมในภาครัฐ

การฝึกอบรมดังกล่าว มีระยะเวลา 3 วัน ตั้งแต่วันจันทร์ที่ 20 – วันพุธที่ 22 กุมภาพันธ์ 2566 เวลา 12.00 – 15.00 น. (ประเทศไทย) มีผู้เชี่ยวชาญถ่ายทอดองค์ความรู้จำนวน 4 ท่าน และมีผู้เข้าร่วมสัมมนาจำนวน 42 ราย โดยมีกำหนดการโดยสังเขป ดังนี้

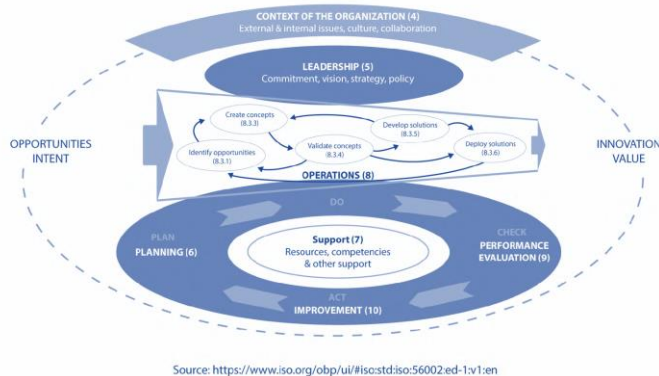
วันที่	หัวข้อ	ผู้เชี่ยวชาญ
20 กุมภาพันธ์ 2566	Session 1: Definition of Innovation Management Systems and Frameworks	Mr. Azim Pawanchik Innovation Strategist Alpha Catalyst Consulting Sdn. Bhd.
	Session 2: Innovation Management Systems Applied in the Public Sector	Assistant Professor in Iran University of science and Technology, Management, Economics and Progress Engineering Department
	Session 3: Between the Development and Applications of ISO 56002:2019 Innovation Management Systems	Dr. Magnus Karlsson Partner, Amplify AB
21 กุมภาพันธ์ 2566	Session 4: Linking Innovation Management Systems with the Performance and Productivity of Public Sector Organizations	Dr. Ali Maleki Assistant Professor Research Institute for Science, Technology and Industrial Policy (RISTIP) Sharif University of Technology
	Session 5: Tools, Methods, and Framework for Public Sector Innovation.	Dr. Magnus Karlsson
	Group Discussion Topic	Mr. Azim Pawanchik (Moderator) Dr. Magnus Karlsson Dr. Ali Maleki
22 กุมภาพันธ์ 2566	Session 6: Success factors in adopting innovation management systems in the public sector	Dr. Ali Maleki
	Session 7: Strategies and Policy Programs for Encouraging Innovation in Public Sectors	Mr. Azim Pawanchik
	Recap and Discussion	Azim Pawanchik Dr. Magnus Karlsson Dr. Amir Zakery Dr. Ali Maleki

1.2 เนื้อหา/องค์ความรู้ที่ได้จากการบรรยายของผู้เชี่ยวชาญ

หัวข้อที่ 1 Definition of Innovation Management Systems and Frameworks

ความหมายของระบบการจัดการนวัตกรรมและกรอบแนวคิด

วิทยากร : Mr. Azim Pawanchik , Innovation Strategist Alpha Catalyst Consulting Sdn. Bhd.



นวัตกรรมเป็นการเปลี่ยนแปลงเชิงกลยุทธ์ที่สร้างมูลค่า โดยสาเหตุหลักที่องค์กรต้องมีการสร้างนวัตกรรมคือ ทรัพยากร เช่น เวลา เงิน และการสนับสนุนที่จำกัด ทั้งนี้ นวัตกรรมไม่ได้จำกัดเฉพาะสิ่งประดิษฐ์อย่างเดียว แต่ยังมีนวัตกรรมอื่นๆ อีกหลายประเภท ได้แก่

- นวัตกรรมเชิงวัฒนธรรมและแนวคิด
- นวัตกรรมด้านผลิตภัณฑ์
- นวัตกรรมด้านการบริการ
- นวัตกรรมด้านการออกแบบ
- นวัตกรรมด้านกระบวนการ
- นวัตกรรมด้านการขายและการตลาด
- Business model ใหม่

วิทยากรได้กล่าวถึงความสำคัญและผลกระทบเชิงบวกของนวัตกรรม กล่าวคือ ในทุกอุตสาหกรรม บริษัทที่มีการสร้างนวัตกรรมจะมีผลประกอบการ รายได้ หรือการเติบโตของยอดขายที่ดีกว่าบริษัทที่ไม่มีการสร้างนวัตกรรมอย่างมีนัยสำคัญ นอกจากนี้ นวัตกรรมยังทำให้องค์กรมีองค์ความรู้ที่สามารถนำไปใช้ในการให้บริการหรือนำไปสู่รายได้ที่เกิดจากทรัพย์สินทางปัญญา มีแบรนด์ที่แข็งแกร่งซึ่งนำไปสู่ชื่อเสียงที่ดีและความสามารถในการทำกำไรที่มากขึ้น ความสัมพันธ์ที่ดีภายในบริษัทและกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง และทำให้หน่วยงานสามารถรักษาผู้ที่มีความสามารถไว้ได้

เมื่อพิจารณาขั้นตอนของนวัตกรรม พบว่านวัตกรรมแบ่งเป็น 3 ช่วงหลัก ได้แก่

- **นวัตกรรม 1.0** - มุ่งเน้นที่การประดิษฐ์และผลิตภัณฑ์ และขับเคลื่อนด้วยนักประดิษฐ์และผู้ประกอบการด้านเทคโนโลยีเป็นหลัก แต่ยังมีความท้าทายในการเข้าถึงตลาด

- **นวัตกรรม 2.0** - มุ่งเน้นการพัฒนาเทคโนโลยี การวิจัยและพัฒนา และทรัพย์สินทางปัญญา นวัตกรรมในยุคนี้ใช้งบประมาณและคนจำนวนมาก มีความเสี่ยงสูง และเป็นโครงการระยะยาว ซึ่งส่วนใหญ่ขับเคลื่อนด้วยนักวิทยาศาสตร์และวิศวกร

- **นวัตกรรม 3.0** - นวัตกรรมในยุคนี้ หันไปให้ความสำคัญกับแนวความคิดและวัฒนธรรมมากขึ้น และมักถูกขับเคลื่อนด้วยข้อจำกัดต่างๆ นอกจากนี้ นวัตกรรมยังค่อนข้างเปิดกว้างและให้ความสำคัญกับตลาด มีการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในงานนวัตกรรม และขับเคลื่อนด้วยผู้นำองค์กรเป็นหลัก

องค์กร ISO ได้มีการพัฒนามาตรฐานระบบการจัดการนวัตกรรม ISO 56002: 2019 ซึ่งประกอบด้วยมิติต่างๆ ที่สำคัญ (ตามแผนผังด้านบน) ได้แก่ 1) บริบทขององค์กรในการขับเคลื่อนนวัตกรรม 2) ภาวะผู้นำ เป้าหมาย และกลยุทธ์ขององค์กร 3) กระบวนการในการสนับสนุนนวัตกรรม และ 4) กระบวนการนวัตกรรม

วิทยากรยังได้สรุปขั้นตอนในการสร้างนวัตกรรม 4 ขั้นตอน ได้แก่

1) Conception – การระบุความต้องการ ปัญหา และความท้าทาย โดยสามารถระบุปัญหา โอกาส แนวโน้ม และความต้องการ เพื่อนำมาสร้างนวัตกรรมที่สามารถแก้ไขปัญหาหรือความท้าทายของผู้ใช้บริการได้

2) Creation – การมองหาแนวทางการแก้ไขปัญหาที่เป็นไปได้ รวมถึงการมองปัญหาด้วยมุมมองที่หลากหลาย และแรงบันดาลใจใหม่ๆ เพื่อแก้ปัญหาและความท้าทายต่างๆ

3) Conversion – การนำแนวคิดหรือความคิดสร้างสรรค์มาทำให้เกิดจริง โดยการสร้าง Prototype และทดลองใช้แนวทางการแก้ไขปัญหาหรือนวัตกรรมนั้นจริง

4) Connection – การเชื่อมต่อกับลูกค้าหรือผู้ใช้บริการ

สำหรับอุปสรรคสำคัญที่ก่อให้เกิดนวัตกรรมมีหลายประการ โดยสิ่งที่สำคัญที่สุดคือการขาดความเชื่อถือและการสร้างความสามารถกับบุคลากรในองค์กร การไม่มีทิศทางที่ชัดเจน การขาดความพร้อมของผู้ให้บริการหรือลูกค้าที่จะยอมรับผลิตภัณฑ์/บริการ/นวัตกรรมใหม่ๆ และการขาดเงินทุนในการพัฒนาและนำนวัตกรรมใหม่ๆ ไปใช้ประโยชน์ในเชิงพาณิชย์ และสำหรับองค์กรภาครัฐนั้น อุปสรรคสำคัญของการเกิดนวัตกรรม ได้แก่ วัฒนธรรม นโยบายและการสนับสนุนจากรัฐบาล และโครงสร้างพื้นฐาน

ในขณะเดียวกัน ปัจจัยสำคัญในการขับเคลื่อนให้เกิดนวัตกรรมภายในองค์กรได้แก่ การสนับสนุนและความเชื่อใจของผู้นำ การมีทีมที่ดีและวัฒนธรรมที่ร่วมกันทำงาน การมีกระบวนการสร้างนวัตกรรมที่ชัดเจน และการวัดผลงานด้วยนวัตกรรม และสำหรับองค์กรภาครัฐนั้น ปัจจัยขับเคลื่อนหลักของการเกิดนวัตกรรม ได้แก่ ผู้ให้บริการ เทคโนโลยี และคู่แข่ง

ความคิดเห็น / การนำองค์ความรู้ไปใช้ : ไม่มียุคสมัยใด ที่นวัตกรรมจะมีความจำเป็นเท่ากับในปัจจุบัน เนื่องจากผู้ใช้บริการมีความต้องการการใช้บริการของหน่วยงานรัฐที่ประหยัดและมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ ปัจจัยที่สำคัญอย่างยิ่งขององค์กรในการสร้างนวัตกรรมคือวัฒนธรรมองค์กร หน่วยงานรัฐจึงจะต้องมีการปรับวัฒนธรรมองค์กรให้ส่งเสริมการสร้างนวัตกรรม เช่น การเปิดรับความคิดเห็น การส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์ หรือการนำการสร้างนวัตกรรมเป็นตัวชี้วัดในการประเมินผลงาน เป็นต้น โดยหน่วยงานรัฐหลายแห่ง สามารถปรับวัฒนธรรมองค์กรให้สอดคล้องได้เป็นอย่างดี

หัวข้อที่ 2 : Innovation Management Systems Applied in the Public Sector

การประยุกต์ใช้ระบบการจัดการนวัตกรรมในภาครัฐ

วิทยากร : Dr. Amir Zakery, Assistant Professor in Iran University of science and Technology,

Management, Economics and Progress Engineering Department



นวัตกรรมที่มีความสำคัญอย่างมากในภาครัฐคือนวัตกรรมเชิงกระบวนการ เนื่องจากทรัพยากรของภาครัฐมีจำกัด ในขณะที่ประชาชนผู้ใช้บริการต้องการความเร็วและความยืดหยุ่น นอกจากนี้ ความต้องการของประชาชนยังมีความหลากหลาย อย่างไรก็ตาม การสร้างนวัตกรรมภาครัฐยังมีอุปสรรคหลายประการ เช่น ต้นทุนทางการเงิน ระบบราชการที่มีความยุ่งยากซับซ้อน และแนวคิดการหลีกเลี่ยงความเสี่ยง

ด้วยเหตุผลความจำเป็นดังกล่าว ภาครัฐจำเป็นต้องมีมาตรฐานการจัดการนวัตกรรม ซึ่งจะช่วยให้หน่วยงานของรัฐสามารถจัดการกิจกรรมด้านนวัตกรรมได้อย่างมีประสิทธิภาพ ประชาชนเกิดความมั่นใจในการใช้บริการ การสื่อสารด้าน

นวัตกรรมก่อให้เกิดความเข้าใจตรงกันทั้งในกลุ่มผู้ปฏิบัติงานและผู้ให้บริการ และทำให้ผู้กำหนดนโยบายสามารถจัดทำโครงการสนับสนุนนวัตกรรมที่มีประสิทธิภาพสูงสุดได้ ทั้งนี้ มาตรฐาน ISO 56002: 2019 จะเป็นกรอบแนวคิดหรือแนวทางของระบบการจัดการนวัตกรรมได้เป็นอย่างดี

วิทยากรได้กล่าวถึงมิติของระบบการจัดการนวัตกรรมตามมาตรฐาน ISO 56002: 2019 อย่างน่าสนใจ ได้แก่

1) วัฒนธรรมองค์กร – องค์กรควรส่งเสริมวัฒนธรรมที่ส่งเสริมกิจกรรมทางนวัตกรรม เพื่อให้บุคลากรมีแนวคิดและพฤติกรรมในการทำงานที่สร้างสรรค์ รวมถึงมีแนวคิดที่จะสร้างกระบวนการทำงานที่มีประสิทธิภาพ

2) การสร้างความร่วมมือกับองค์กรต่างๆ – องค์กรควรจัดตั้งกระบวนการจัดการความร่วมมือทั้งภายในและภายนอกองค์กร เพื่อให้กระบวนการแบ่งปันและเข้าถึงข้อมูล ความเชี่ยวชาญ ทรัพยากร และทรัพย์สินทางปัญญาอื่นๆ สามารถทำได้ง่ายขึ้น โดยในกรณีของประเทศอิหร่าน หน่วยงาน Iranian National Productivity เป็นหน่วยงานกลางของภาครัฐและภาคเอกชน ในการแบ่งปันความรู้เกี่ยวกับการพัฒนาผลผลิตภาพขององค์กร

3) ภาวะผู้นำ – ผู้บริหารระดับสูงควรแสดงภาวะผู้นำและความมุ่งมั่นเกี่ยวกับระบบการจัดการนวัตกรรม โดยคุณลักษณะที่สำคัญ เช่น การเห็นคุณค่า การให้ความสำคัญกับการประกอบการ ความตั้งใจ ความมุ่งมั่นในการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรม เป็นต้น

4) โครงสร้างองค์กร – องค์กรควรมีโครงสร้างองค์กรที่สอดคล้องกับบริบทและสามารถปรับได้ตามสถานการณ์ในอนาคต โดยการมีโครงสร้างองค์กรที่ชัดเจน มีความสำคัญในการบรรลุเป้าหมายของระบบการจัดการนวัตกรรม

5) องค์กรความรู้ การตระหนักรู้ และการสื่อสาร – องค์กรควรมีกระบวนการในการจัดการความรู้ เพื่อการดำเนินการระบบการจัดการนวัตกรรมที่มีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ ยังจำเป็นจะต้องมีการสื่อสาร

6) กระบวนการนวัตกรรม – ขั้นตอนของกระบวนการเพื่อทำกิจกรรม ซึ่งประกอบด้วยเทคโนโลยี กลยุทธ์ ขั้นตอนที่เป็นทางการ และแนวปฏิบัติที่ไม่เป็นทางการ โดยกระบวนการนวัตกรรมประกอบด้วย 5 ขั้นตอนหลัก ได้แก่ การระบุโอกาส การจัดทำแนวคิด การตรวจสอบแนวคิด การพัฒนาผลิตภัณฑ์/บริการ/นวัตกรรม และการนำผลิตภัณฑ์/บริการ/นวัตกรรมไปใช้จริง

ความคิดเห็น / การนำองค์ความรู้ไปใช้ : สิ่งที่วิทยากรให้ความสำคัญอย่างมากในการบรรยายเกี่ยวกับระบบการจัดการนวัตกรรม คือวัฒนธรรมองค์กร การสร้างความร่วมมือ ภาวะผู้นำ ซึ่งเป็นสิ่งสำคัญนอกเหนือจากการนำเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาใช้ด้วยงบประมาณที่สูง ในการนำระบบการจัดการนวัตกรรมมาใช้ในองค์กรภาครัฐ จึงมีความจำเป็นที่จะสร้างความพร้อมให้กับบุคลากรก่อน โดยอาจมีการจัดอบรมหรือโครงการที่เกี่ยวข้องกับการสร้างนวัตกรรมใหม่ภายในองค์กร หรือการสร้างผู้นำในยุคดิจิทัล เพื่อให้องค์กรมีความพร้อมในการเปลี่ยนแปลงและการนำระบบการจัดการนวัตกรรมมาใช้ได้อย่างแท้จริง

หัวข้อที่ 3 : Between the development and applications of ISO 56002:2019

Innovation Management Systems

การพัฒนาองค์กร และการนำระบบ ISO 56002: 2019 ไปใช้

วิทยากร : Dr. Magnus Karlsson, Partner, Amplify AB



นวัตกรรมภาครัฐก่อให้เกิดผลดีต่อองค์กรและประชาชนมากมาย ไม่ว่าจะเป็นคุณภาพการให้บริการที่มากขึ้น ประสิทธิภาพที่สูงขึ้น ความพึงพอใจของพนักงาน การมีส่วนร่วมของผู้ใช้และอื่นๆ อย่างไรก็ตาม กว่าร้อยละ 94 ขององค์กรยังรู้สึกไม่พึงพอใจ จึงมีการก่อตั้งระบบ ISO 56002: 2019 Innovation management system – guidance ซึ่งเป็นความร่วมมือของ 50 ประเทศ เพื่อสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อให้เกิดนวัตกรรม และกำจัดอุปสรรคของกิจกรรมเชิงนวัตกรรม

นอกจากระบบ ISO 56002: 2019 แล้ว ยังมีกรอบมาตรฐานอื่นๆ เช่น ISO 56000: 2020 Terminology & Innovation management principles และ SIS IMCA 2019 Innovation management capabilities assessment โดยระบบ ISO ต่างๆ สามารถไปเชื่อมโยงกับระบบอื่นๆ ได้ เช่น ISO 9001 ที่เป็นมาตรฐานด้านคุณภาพ และ ISO 14001 ที่เป็นมาตรฐานด้านสิ่งแวดล้อม

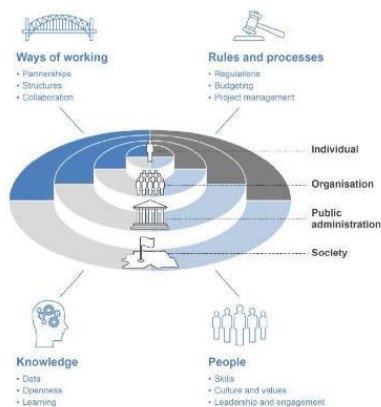
หลักการในการจัดการนวัตกรรมมีทั้งหมด 8 ประการ ตามมาตรฐาน ISO 56000: 2020 ได้แก่

1. การตระหนักถึงคุณค่า ไม่ว่าจะเป็นคุณค่าที่เป็นตัวเงินหรือไม่ใช่ตัวเงิน (เช่น ความพึงพอใจของผู้ใช้ แบรรณด์ ความผูกพันของพนักงาน สังคมที่ยั่งยืน การดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพ) ซึ่งได้จากการนำวิธีการใหม่ๆ มาใช้กับผู้ใช้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง
2. ผู้นำที่มุ่งสู่อนาคต
3. ทิศทางเชิงกลยุทธ์
4. วัฒนธรรม ตั้งแต่คุณค่า ความเชื่อ วัฒนธรรม การเปิดรับต่อการเปลี่ยนแปลง ความกล้าเสี่ยงและความร่วมมือ ซึ่งจะทำให้เกิดการดำเนินการที่สร้างสรรค์และมีประสิทธิภาพ โดยวัฒนธรรมหนึ่งที่สำคัญคือ Empathy หรือความเห็นอกเห็นใจ ซึ่งเป็นการสะท้อนหรือมีประสบการณ์ตรงกับความรู้สึกหรือสถานะของผู้ใช้บริการ
5. การใช้ประโยชน์จากข้อมูลเชิงลึก
6. การจัดการความไม่แน่นอน ด้วยการประเมินความไม่แน่นอนและความเสี่ยง เรียนรู้จากการทดลองที่เป็นระบบ และการดำเนินการซ้ำๆ
7. ความสามารถในการปรับตัว
8. วิธีการเชิงระบบ

ความคิดเห็น / การนำองค์กรความรู้ไปใช้ : ระบบมาตรฐานที่เกี่ยวข้องกับนวัตกรรม เป็นสิ่งที่องค์กรต่างๆ ควรศึกษา หากต้องการพัฒนาระบบนวัตกรรมในองค์กรอย่างเป็นรูปธรรม และหากองค์กรสามารถปฏิบัติและบรรลุผลตามมาตรฐาน ISO ที่เกี่ยวข้องนวัตกรรมแล้ว องค์กรสามารถพิจารณาการนำ ISO อื่นๆ ที่เกี่ยวข้องมาใช้ในการทำงานด้วย เพื่อให้องค์กรเป็นองค์กรที่มีสมรรถนะสูง และมีความยั่งยืนด้านสิ่งแวดล้อม ซึ่งจะส่งผลดีทั้งต่อตัวองค์กรและผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องต่อไป

หัวข้อที่ 4 : Linking Innovation Management Systems with the Performance and Productivity of Public Sector Organizations

การเชื่อมโยงระบบการจัดการนวัตกรรมกับผลการดำเนินงานและผลผลิตภาพของหน่วยงานรัฐ
 วิทยากร : Dr. Ali Maleki, Assistant Professor at Sharif Policy Research Institute (SPRI),
 Sharif University of Technology (STU)



การกำหนดนโยบายหลายครั้งไม่ได้นำไปสู่ผลลัพธ์การดำเนินงานที่ดีขึ้น ทั้งในด้านสาธารณสุข การศึกษา การจัดการโครงสร้างพื้นฐาน และอาชญากรรม ซึ่งสาเหตุหลักคือช่องว่างในการดำเนินงานในภาครัฐ การพัฒนาประสิทธิภาพของภาครัฐจึงต้องปิดช่องว่างดังกล่าวด้วย

ในปัจจุบัน บริบทของการดำเนินนโยบายภาครัฐเปลี่ยนแปลงไปมาก ตั้งแต่เทคโนโลยีที่เข้ามาปฏิวัติความสัมพันธ์ระหว่างพลเมืองกับรัฐบาล พลเมืองมีข้อมูลมากขึ้น ความคาดหวังของสาธารณะมีมากขึ้น รัฐบาลจึงจำเป็นต้องตอบสนองต่อความท้าทายดังกล่าว รวมถึงมีแนวความคิดและวิธีการทำงานในรูปแบบใหม่

การอบรมในหัวข้อนี้ มุ่งเน้นตอบคำถาม 3 คำถามหลักที่เกี่ยวข้องกับการสร้างนวัตกรรมในภาครัฐ ได้แก่

1. เหตุใดหน่วยงานรัฐบางแห่งจึงมีผลการดำเนินงานที่ดีกว่าหน่วยงานภาครัฐแห่งอื่น
2. นวัตกรรมภาครัฐจะช่วยปรับปรุงผลการดำเนินงานและเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงานได้อย่างไร

3. องค์ประกอบของระบบการจัดการนวัตกรรมภาครัฐ จะสอดคล้องกับการพัฒนาผลการดำเนินงานและเพิ่มประสิทธิภาพของหน่วยงานภาครัฐได้อย่างไร

วิทยากรกล่าวถึงระดับของนวัตกรรมที่เกิดขึ้นในภาครัฐที่มีทั้งหมด 4 ระดับ ได้แก่ ผู้สร้างนวัตกรรมเอง องค์กรที่ทำงาน ภาครัฐในภาพรวม และสังคม อีกทั้งยังกล่าวถึงปัจจัยขององค์กรที่สำคัญที่ก่อให้เกิดนวัตกรรม ได้แก่

- พนักงานในองค์กร – พนักงานได้รับการส่งเสริมหรือกระตุ้นให้สำรวจแนวทางหรือทดลองแนวทางใหม่ๆ ในการทำงานมากขึ้นเพียงใด
- ความรู้ – การเก็บ วิเคราะห์ และแบ่งปันข้อมูลและองค์ความรู้ต่างๆ ภายในองค์กร
- แนวทางการทำงาน – การจัดโครงสร้างขององค์กรและระหว่างองค์กร อาจก่อให้เกิดผลกระทบกับนวัตกรรมในภาครัฐ
- กฎระเบียบและขั้นตอนการทำงาน – กรอบ กฎ และกระบวนการด้านกฎหมายและงบประมาณ อาจเป็นปัจจัยสนับสนุนหรือเป็นอุปสรรคในการสร้างนวัตกรรมใหม่ๆ

วิทยากรยังได้กล่าวถึงความสำคัญของการสร้างเครือข่ายและการเชื่อมโยงระหว่างองค์การต่างๆ ซึ่งช่วยทำให้เกิดความก้าวหน้าของนวัตกรรมได้ โดยองค์กรสามารถใช้ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องจากภายนอก เพื่อหาแนวความคิดสร้างสรรค์ใหม่ๆ และผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องภายใน เพื่อให้นวัตกรรมนั้นผ่านการอนุมัติได้ ทั้งนี้ พนักงานขององค์กรเป็นส่วนที่สำคัญที่สุดในการก่อให้เกิดนวัตกรรมในองค์กร ดังนั้นบทบาทหลักของการจัดการนวัตกรรมจึงมีทั้งหมด 5 บทบาท ได้แก่

- Network operator – การจัดการเครือข่ายและการสื่อสารภายในเครือข่าย

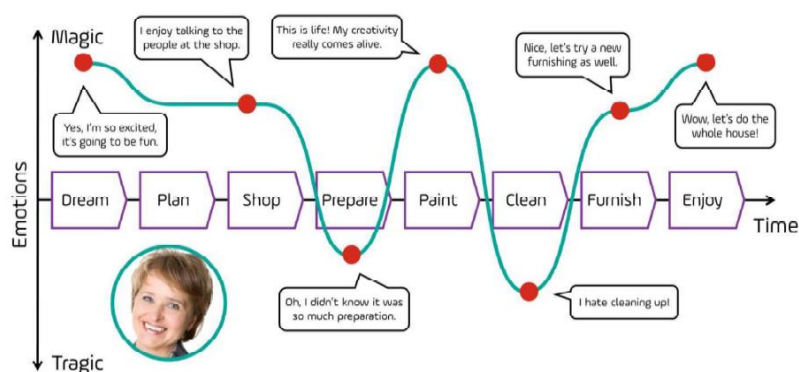
- Network champion - เป็นศูนย์กลางของประเด็นต่างๆ ในเครือข่าย ล
- Network promoter - สร้างความเชื่อใจภายในเครือข่ายและการจัดการความขัดแย้ง
- Creative thinker - ส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์ภายในเครือข่าย
- Vision keeper - เป็นผู้ที่มีความเชื่อภายในเครือข่าย

ความคิดเห็น / การนำองค์ความรู้ไปใช้ : การคิดค้นหรือสร้างนวัตกรรม จำเป็นที่จะต้องมีการเชื่อมโยงกับผลิตภาพและประสิทธิภาพภายในองค์กรที่ดีขึ้น มิเช่นนั้นนวัตกรรมที่สร้างขึ้นมา จะกลายเป็นนวัตกรรมที่ขึ้นหิ้ง และไม่มีประโยชน์ในการนำไปใช้ได้ จึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องกำหนดวัตถุประสงค์ที่ชัดเจนตั้งแต่แรกก่อนคิดค้นโครงการนวัตกรรม เพื่อให้โครงการนวัตกรรมมีความสอดคล้องกับความต้องการและบริบทขององค์กร

หัวข้อที่ 5 : Tools, methods, and framework for public sector organizations

เครื่องมือ กระบวนการ และกรอบแนวคิดสำหรับองค์กรภาครัฐ

วิทยากร : Dr. Magnus Karlsson, Partner, Amplify AB



การอบรมในหัวข้อนี้ มุ่งเน้นการสอนการใช้เครื่องมือเชิงปฏิบัติหลักได้แก่ การหาข้อมูลเชิงลึก การกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์ การเป็นผู้นำที่มุ่งเน้นอนาคต และแนวคิดเชิงระบบ

การหาข้อมูลเชิงลึกทั้งจากในและนอกองค์กรอย่างเป็นระบบ ถือเป็นสิ่งสำคัญในการหาข้อมูลเชิงลึก และมองหาความต้องการของผู้ใช้บริการ ซึ่งอาจเป็นโอกาสใหม่ขององค์กรได้ โดยเครื่องมือที่สำคัญ เช่น User journey ซึ่งเป็นเครื่องมือที่ใช้ออกเล่าประสบการณ์และขั้นตอนของผู้ใช้บริการ ตั้งแต่ก่อนใช้งานถึงหลังใช้บริการเสร็จเรียบร้อยแล้ว หรือ Value mapping ซึ่งเป็นแผนที่ระบุคุณค่าและคุณลักษณะของผู้ใช้บริการ

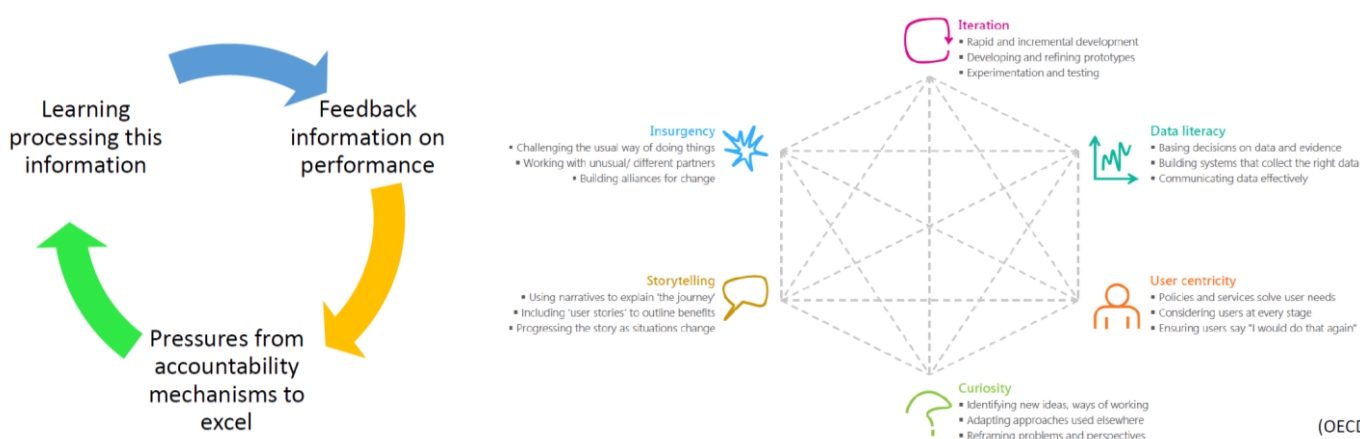
การกำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์ มีพื้นฐานมาจากวัตถุประสงค์ร่วมกันภายในองค์กร และได้รับการสนับสนุนจากบุคลากรและทรัพยากรอื่นๆ ภายในองค์กร การขาดทิศทางเชิงกลยุทธ์ จะทำให้เจ้าหน้าที่ไม่มีความผูกพันกับองค์กร มีผลการดำเนินงานที่ต่ำลง ไม่มีเวลาหรืองบประมาณในการสร้างนวัตกรรมใหม่ และไม่มีนวัตกรรมที่สามารถเปลี่ยนแปลงองค์กรได้อย่างแท้จริง โดยกลยุทธ์ด้านนวัตกรรมที่ดีนั้น จะต้องมีการตั้งวิสัยทัศน์และวัตถุประสงค์ร่วมกัน มีประเด็นมุ่งเน้นที่ชัดเจน มีกระบวนการและขั้นตอนที่เป็นระบบ และมีการวัดผลรวมถึงตัวชี้วัดที่ชัดเจน โดยสามารถใช้เครื่องมืออย่าง Innovation strategy canvas หรือ strategic guideline ได้

การเป็นผู้นำที่มุ่งอนาคตนั้น ถือเป็นคุณลักษณะที่สำคัญสำหรับผู้นำทุกระดับ โดยจะต้องเป็นผู้ที่ขับเคลื่อนด้วยความสงสัย ความกล้า และความต้องการที่จะหลุดจากกรอบเดิมๆ ด้วยการสร้างวิสัยทัศน์และวัตถุประสงค์ที่เป็นแรงบันดาลใจ รวมถึงสร้างความรักความผูกพันในองค์กร กล่าวโดยสรุปคือ ผู้นำมีบทบาทในการบริหารกลยุทธ์ คน และระบบให้มีความสอดคล้องกันและบรรลุเป้าหมายองค์กร

แนวคิดเชิงระบบ หมายถึงการมองการจัดการนวัตกรรมให้เป็นระบบที่มีความเชื่อมโยงกันระหว่างจุดประสงค์ กระบวนการ คุณค่า บริบท การพัฒนาอย่างต่อเนื่อง การวางแผน และภาวะผู้นำ

ความคิดเห็น / การนำองค์ความรู้ไปใช้ : ในการออกแบบและบริหารนวัตกรรมนั้น จำเป็นที่จะต้องมีการนำเครื่องมือในการออกแบบนวัตกรรม เช่น User journey map หรือเครื่องมือการออกแบบนวัตกรรมอื่นๆ มาใช้ เพื่อให้ผู้ออกแบบนวัตกรรมมองเห็นโอกาสและช่องทางในการพัฒนานวัตกรรม และสามารถพัฒนานวัตกรรมให้สอดคล้องกับความต้องการของผู้ใช้ได้มากขึ้น

หัวข้อที่ 6 : Success factors in adopting innovation management system in the public sector
ปัจจัยที่ทำให้การนำระบบการจัดการนวัตกรรมในภาครัฐมาใช้ประสบความสำเร็จ
วิทยากร : Dr. Ali Maleki, Assistant Professor, Research Institute for Science, Technology and Industrial Policy (RISTIP) Sharif University of Technology



การอบรมในหัวข้อนี้ ระบุปัจจัยที่ส่งผลให้การนำระบบการจัดการนวัตกรรมในภาครัฐประสบความสำเร็จ โดยอธิบายรายละเอียดของปัจจัยที่สำคัญ ดังนี้

1. การให้ Feedback – Feedback ช่วยให้องค์กรแก้ไขในสิ่งที่ผิด ปรับเป้าหมาย และปรับองค์กรให้เข้ากับสภาพแวดล้อมและบริบทขององค์กร ซึ่งการให้ Feedback ที่ดีนั้นมีหลายวิธี เช่น การมองหาข้อมูล Feedback อย่างเป็นระบบจากเจ้าหน้าที่ ลูกค้า ผู้ตรวจสอบภายใน การประเมินผลเป้าหมายและวัตถุประสงค์ ระบบการจัดการคุณภาพเพื่อการพัฒนาคุณภาพอย่างต่อเนื่อง การจัดการความรู้ เป็นต้น

2. ความตระหนักในความรับผิดชอบในหน้าที่งาน (Accountability) – Accountability หมายถึงสถานะที่ผู้ปฏิบัติงานต้องรับผิดชอบในผลการกระทำของตนและผู้อื่น เพื่อก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาผลการปฏิบัติงานขององค์กร การทำงานในองค์กรจึงควรต้องมีภาระงานข้อมูล ความรับผิดชอบต่อผลการปฏิบัติงาน การตรวจสอบจากผู้ตรวจสอบภายในและภายนอก เป็นต้น

3. การเรียนรู้ (Learning) – องค์กรที่มีแรงจูงใจในการพัฒนา ทำความรู้ให้ทันสมัย และปรับเปลี่ยนนวัตกรรม จะทำให้องค์กรสามารถสร้างความเข้มแข็งและเพิ่มโอกาสอยู่รอดได้ในอนาคต โดยลักษณะขององค์กรแห่งการเรียนรู้ เช่น การนำข้อมูล feedback มาใช้ประโยชน์ การเปิดรับทางเลือกใหม่ๆ ความหลากหลายของพนักงานภายในองค์กร เป็นต้น

4. การทำซ้ำ (Iteration) – การพัฒนาที่สม่ำเสมอ รวดเร็ว และต่อเนื่อง โดยเป็นการพัฒนาแบบเพิ่มส่วน (Incremental) เพื่อลดความเสี่ยง นอกจากนี้ ยังมีการสร้าง Prototype ดำเนินการทดสอบเพื่อให้สามารถหาทางเลือกหรือนวัตกรรมในการแก้ปัญหาที่ดีที่สุด กระบวนการนี้ ยังทำให้องค์กรสามารถลองทำสิ่งๆ ที่อาจจะไม่ได้ผลที่ดี ในระดับขนาดเล็กแล้วค่อยๆปรับเปลี่ยนและเพิ่มขอบเขตการทำงานได้

5. ความเข้าใจด้านข้อมูล (Data literacy) – การตัดสินใจที่ใช้ข้อมูลเป็นหลัก โดยจำเป็นจะต้องมีกระบวนการจัดเก็บและบันทึกข้อมูลที่ถูกต้อง เพื่อพัฒนาคุณภาพของประสบการณ์ผู้ใช้

6. การมองผู้ใช้เป็นศูนย์กลาง (User centricity) – การมีนโยบายและบริการที่ออกแบบมาเพื่อแก้ปัญหาหรือตอบสนองความต้องการของผู้ใช้ โดยจำเป็นจะต้องมีการมองหาความต้องการของผู้ใช้ และออกแบบนโยบายหรือบริการที่ตรงกับความต้องการ มากกว่าสิ่งที่รัฐบาลมองว่าประชาชนต้องการ

7. ความสงสัย (Curiosity) – ความสงสัยและการคิดเชิงสร้างสรรค์ช่วยให้มองหาแนวความคิดและวิธีการใหม่ๆ ในการทำงาน โดยสามารถเริ่มได้จากการขอรับ feedback จากผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องขององค์กร หรือการจัดทำ workshop และกิจกรรม crowdsourcing นอกจากนี้ อาจเริ่มจากการพิจารณาว่าองค์กรอื่นๆ ทำงานที่เกี่ยวข้องอย่างไร เพื่อหาแนวปฏิบัติที่ดีที่สุด

8. การเล่าเรื่อง (Storytelling) – การเล่าเรื่องหมายถึงการสื่อสารเกี่ยวกับสภาวะแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป ซึ่งจะช่วยให้เกิดการสนับสนุนและสร้างความผูกพันด้วยการพูดถึงอดีต ปัจจุบัน และอนาคตที่เป็นไปได้ ทั้งนี้ สิ่งสำคัญที่ทำให้เกิดนวัตกรรมในหน่วยงานรัฐคือการแบ่งปันประสบการณ์ เพื่อให้ผู้อื่นได้เรียนรู้เกี่ยวกับประสบการณ์ของตนเอง

9. การท้าทายสิ่งเดิมๆ (Insurgency) – การท้าทายสิ่งและวิธีการในการทำงานเดิมๆ ซึ่งอาจเป็นการทำงานร่วมกับพันธมิตรใหม่ๆ เพื่อให้เกิดองค์ความรู้เชิงลึก ซึ่งสิ่งนี้จะทำให้เกิดการทำลายสิ่งเดิมๆ ได้คือความสงสัยในสิ่งต่างๆ อยู่เสมอ นอกจากนี้ ยังจำเป็นที่จะต้องให้อิสระกับเจ้าหน้าที่ในการหาทางเลือกใหม่ๆ ในการทำสิ่งต่างๆ ภายในองค์กร และหากไม่ประสบความสำเร็จ ก็ถือเป็นโอกาสในการเรียนรู้และไม่มีการโทษผู้อื่น

ความคิดเห็น / การนำองค์ความรู้ไปใช้ : องค์กรภาครัฐจำเป็นที่จะต้องมีการตรวจสอบ ว่าองค์กรของตนเองเป็นองค์กรที่เอื้อต่อการเกิดนวัตกรรมใหม่ๆ หรือใหม่ โดยหากยังไม่มีคุณสมบัติต่างๆ ที่กำหนด อาจจำเป็นต้องมีการปรับโครงสร้างองค์กร พัฒนาบุคลากร หรือใช้กลยุทธ์อื่นๆ เพื่อให้องค์กรมีความสามารถในการสร้างนวัตกรรมต่อไป

ส่วนที่ 2 ประโยชน์ที่ได้รับและการขยายผลจากการเข้าร่วมโครงการ

- ประโยชน์ต่อตนเอง

การเข้าร่วมโครงการดังกล่าว ถือเป็นประโยชน์ในการพัฒนาตนเองเป็นอย่างดี เนื่องจากได้รับองค์ความรู้เกี่ยวกับการบริหารจัดการนวัตกรรมภายในองค์กร ซึ่งเป็นประโยชน์ในงานการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ให้สามารถขับเคลื่อนองค์กรสู่การเป็นองค์กรนวัตกรรมได้

- ประโยชน์ต่อหน่วยงานต้นสังกัด

กรมพัฒนาธุรกิจการค้า มีวิสัยทัศน์ในการเป็นหน่วยงานที่ให้บริการธุรกิจด้วยนวัตกรรมดิจิทัล และขับเคลื่อนธุรกิจไทยด้วยนวัตกรรม การถ่ายทอดองค์ความรู้ให้กับบุคลากรจึงสามารถช่วยให้บุคลากรสามารถนำความรู้และข้อคิดจากการอบรมในครั้งนี้ ไปใช้ในการจัดโครงการพัฒนาบุคลากรนวัตกรรมการภายในกรม ซึ่งจะทำให้บุคลากรเหล่านี้สามารถนำองค์ความรู้ไปใช้ในการสร้างนวัตกรรมของตนเองได้ต่อไป

- กิจกรรมการขยายผลที่ได้ดำเนินการภายในระยะเวลา 60 วันนับจากวันสุดท้ายของโครงการ

จัดส่งสรุปผลรายงานการเข้าอบรมให้กับสำนักงานเลขานุการกรม เพื่อเก็บเข้าฐานข้อมูล KM ให้บุคลากรจากส่วนงานต่าง ๆ ได้ศึกษาและนำความรู้ไปใช้ต่อไป

ส่วนที่ 3 เอกสารแนบ

- รายชื่อผู้เข้าร่วมโครงการและประเทศที่เข้าร่วมโครงการ (เอกสารแนบ 1)
- กำหนดการฉบับล่าสุด (Program) (เอกสารแนบ 2)
- เอกสารประกอบการประชุม/สัมมนา (Training Materials) (เอกสารแนบ 3)