

การจัดทำรายงานภายหลังการเข้าร่วมโครงการ

การอบรมหลักสูตร 22-IP-11-GE-WSP-A Digital Multicountry Workshop on Organizational Innovation Management on Key Standards and Frameworks

เวลาอบรม 20-22 February 2023

ชื่อเข้าอบรม นางสาวโสมมริสา พวงพรศรี ตำแหน่ง นักวิทยาศาสตร์การแพทย์ชำนาญการพิเศษ
สถาบันวิจัยวิทยาศาสตร์สาธารณสุข กรมวิทยาศาสตร์การแพทย์ กระทรวงสาธารณสุข

บทนำ

องค์กรแห่งนวัตกรรมเป็นแนวคิดการจัดการองค์การเพื่อปรับเปลี่ยนพฤติกรรมขององค์กร โดยเน้นให้เกิดการสร้างนวัตกรรม ขับเคลื่อนองค์กรด้วยผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลงที่ส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์ สร้างบรรยากาศ การบริหารทรัพยากรมนุษย์ ทีมงานและการ รวมถึงจัดการความรู้

เนื้อหา

1. กรอบและความหมายของการจัดการนวัตกรรม

นวัตกรรม (Innovation) หมายถึงสิ่งใหม่ๆ ที่พัฒนา ขึ้นจากความรู้ความสามารถทักษะประสบการณ์และ ความคิดสร้างสรรค์ในรูปของผลิตภัณฑ์หรือบริการ ก่อให้เกิดประโยชน์ในเชิงเศรษฐกิจ

ระบบการจัดการนวัตกรรมตาม ISO 56002:2019

เป็นแนวทาง สำหรับหน่วยงานทุกประเภท ทุกขนาด นำไปประยุกต์ในการพัฒนาแนวปฏิบัติในการจัดการนวัตกรรม อย่างเป็นระบบ สู่การเป็นองค์กรนวัตกรรม รวมถึงการสร้างสรรคผลิตภัณฑ์ บริการ และรูปแบบใหม่ของกระบวนการ

ระบบการจัดการนวัตกรรม (innovation management system) ประกอบด้วย 8 หลักการ (ภาพที่ 1) สำคัญ คือ (1) การสร้างคุณค่า (realization of value) (2) ผู้นำที่มุ่งสู่นาคต (future-focused leaders) (3) ทิศทางกลยุทธ์ (strategic direction) (4) วัฒนธรรม (culture) (5) การใช้ประโยชน์จากข้อมูลเชิงลึก (exploiting insights) (6) การจัดการความไม่แน่นอน (managing uncertainty) (7) การปรับปรุงเปลี่ยนแปลง (adaptability) (8) การมุ่งเน้นระบบ (systems approach)



ภาพที่ 1 ระบบการจัดการนวัตกรรม

ข้อกำหนดระบบการจัดการนวัตกรรมตาม ISO 56002:2019

โครงสร้างมาตรฐาน ISO 56002:2019 ประกอบด้วยองค์ประกอบหลัก ดังตารางที่ 1

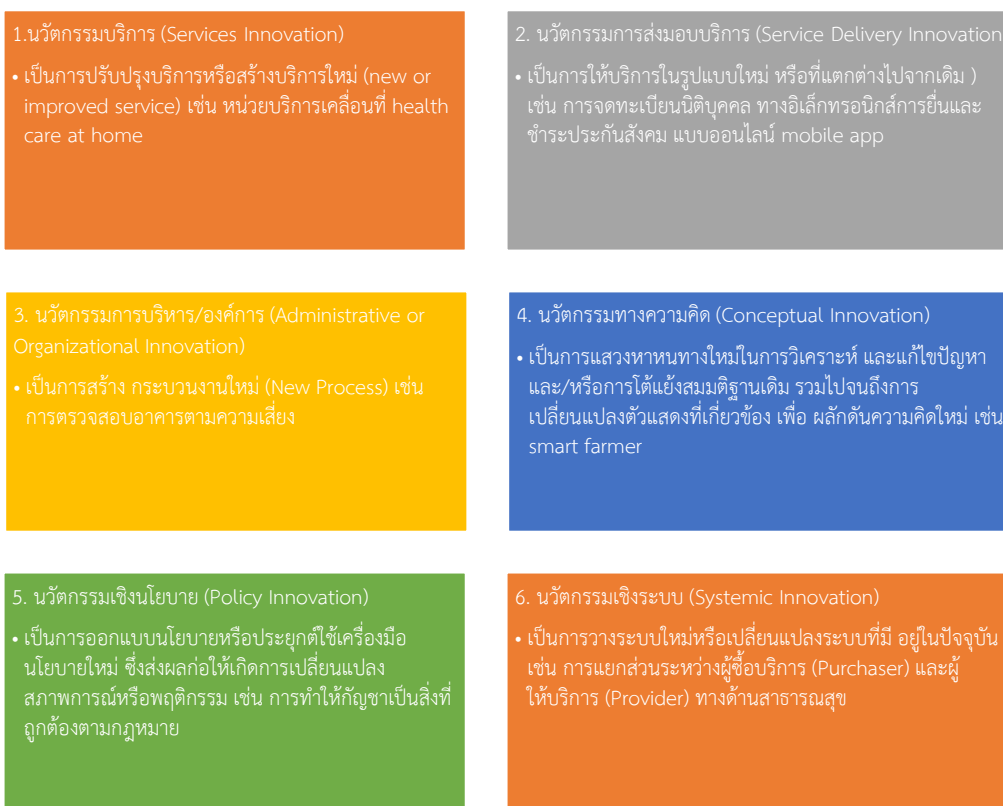
ตารางที่ 1 ข้อกำหนด ISO 56002:2019

ข้อกำหนด ISO 56002:2019	รายละเอียด
ข้อ 4 บริบทองค์กร (Context of the organization)	องค์กรต้องมีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางธุรกิจ ทั้งปัจจัยภายในและภายนอกองค์กร การวิเคราะห์ความต้องการและความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย มีการกำหนดขอบข่ายของระบบการจัดการนวัตกรรม การสร้างระบบการจัดการนวัตกรรม การส่งเสริมและสร้างให้มีวัฒนธรรมที่เป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม และรวมถึงการสร้างความร่วมมือ ทั้งหน่วยงานภายในและภายนอก
ข้อ 5 บทบาทของผู้นำ (Leadership)	ผู้นำต้องมีบทบาทนำไปสู่การสร้างมูลค่าที่แท้จริงต่อการสร้างนวัตกรรม ต้องกำหนดวิสัยทัศน์ด้านนวัตกรรมขององค์กร
ข้อ 6 การวางแผน (Planning)	ควรมีการวางแผนการปฏิบัติ โดยพิจารณาถึงบริบทองค์กร และความต้องการของผู้มีส่วนได้เสีย และให้มีการระบุความเสี่ยงและความไม่แน่นอนในทุกกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการสร้างนวัตกรรม
ข้อ 7 การสนับสนุน (Support)	องค์กรต้องจัดโครงสร้าง บทบาท ความรับผิดชอบ และทรัพยากร ต้องจัดสรรทรัพยากรในด้านบุคลากร เวลา องค์กรความรู้ การเงิน และโครงสร้างพื้นที่ที่เพียงพอและเหมาะสมต่อระบบการจัดการนวัตกรรม
ข้อ 8 การดำเนินการ (Operation)	การวางแผนและการควบคุม องค์กรต้องสร้างแผนการดำเนินการและการควบคุม
ข้อ 9 การประเมินสมรรถนะ (Performance evaluation)	กำหนดตัวชี้วัด วิธีการสำหรับการตรวจติดตามและเกณฑ์ในการตรวจวัด
ข้อ 10 การปรับปรุง (Improvement)	บ่งความเบี่ยงเบนที่เกิดขึ้น และกำหนดวิธีการแก้ไข

2 การจัดการนวัตกรรมการบริหารองค์การภาครัฐ

ในปัจจุบัน การบริหารงานโดยประยุกต์ใช้นวัตกรรมได้เข้ามามีบทบาทอย่างมากต่อการบริหารจัดการงานของภาครัฐ จากกระแสสภาพแวดล้อมที่เป็นปัจจัยกำหนดให้องค์การต้องเปลี่ยนแปลงแนวคิดสู่ยุคแห่งการสร้างนวัตกรรม (Innovation) โดยปรับกลยุทธ์แข่งขัน มีเป้าหมายสู่ความเป็นเลิศ (High Performance Organization) ทำให้ต้องหาแนวทางในการพัฒนาและสร้างสมรรถนะในการแข่งขันเพื่อความอยู่รอดอย่างยั่งยืน (Sustainable Competitiveness Development)

ความหมายของนวัตกรรมภาครัฐ สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (2562). ได้ให้ความหมาย นวัตกรรมภาครัฐ หมายถึง แนวคิด วิธีและรูปแบบใหม่ๆ ในการจัดการองค์การ (Organization Development) การดำเนินงาน (Work Process) และการให้บริการ (Service Delivery) โดยได้แบ่งนวัตกรรมไว้ 6 ประเภทดังภาพที่ 2



ภาพที่ 2 ประเภทของนวัตกรรม

3. การพัฒนาและการประยุกต์ใช้ระบบการจัดการนวัตกรรม

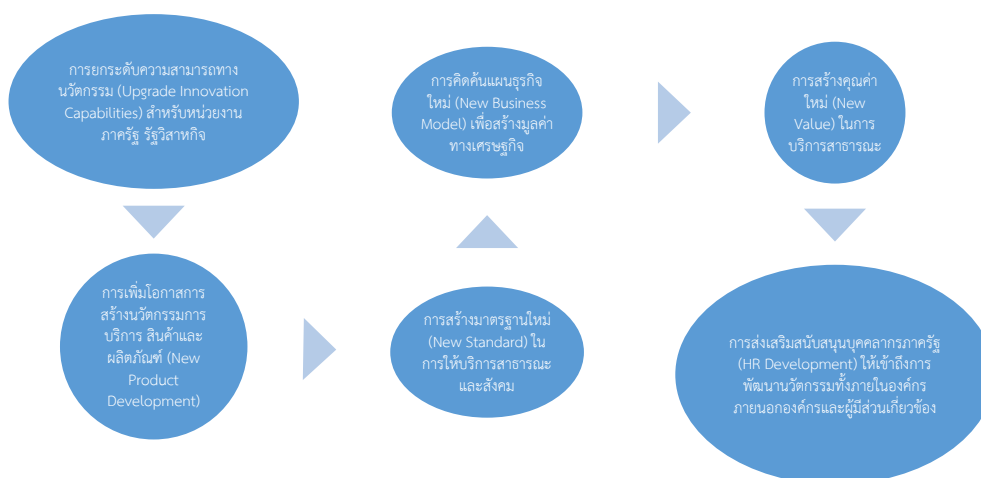
นวัตกรรมบริการสาธารณะ (Public Sector Innovation) หมายถึง มิติของการบริการของภาครัฐ ประสิทธิภาพการทำงานของหน่วยงานรัฐ ตลอดจนภาคการบริการสาธารณะของรัฐวิสาหกิจ เป็นบริการขั้นพื้นฐานที่ประชาชนต้องเข้าถึงได้ ต้องมีประสิทธิภาพ มีความรวดเร็ว มีคุณภาพ ตลอดจนสร้างความประทับใจให้กับผู้รับบริการทั่วประเทศ มุ่งเน้นไปที่การจัดหาบริการสาธารณะที่มีคุณภาพพร้อมทั้งตอบสนองความต้องการทางสังคมหรือผู้รับบริการ

การพัฒนาโดยคำนึงถึงกรอบการออกแบบสถาปัตยกรรมภาครัฐใหม่ (ภาพที่ 3) ซึ่งในต่างประเทศจะแบ่งออกเป็นด้านต่างๆ ตามสมัชชาฯ และการมุ่งไปสู่สถานะประเทศไทย 4.0 ได้แก่

<p>1. ด้านอิเล็กทรอนิกส์ภาครัฐ E-Government</p> <ul style="list-style-type: none"> • ทำให้บริการที่เกี่ยวข้องกับภาครัฐเข้าสู่ยุคของอิเล็กทรอนิกส์ เช่น ความพยายามใช้ฐานข้อมูลปัดประชาชนแบบฐานเดียว 	<p>2. ด้านอิเล็กทรอนิกส์สุขภาพ E-Health</p> <ul style="list-style-type: none"> • ทยอยรวมพื้นฐานข้อมูลสุขภาพและการบริการสาธารณสุขรวมถึงความใส่ใจในบริการ 	<p>3. ด้านการศึกษา Education</p> <ul style="list-style-type: none"> • ทำอย่างไรให้การศึกษามีเวลา แสดงความคิด เปิดรับความเห็นซึ่งกันและกัน ใช้ความคิดแลกเปลี่ยนกัน มากกว่าการท่องและการจำจากตำรา 	<p>4. ด้านการจัดซื้อภาครัฐ Public Procurement</p> <ul style="list-style-type: none"> • เร่งทำความเข้าใจในรายชื่อสินค้านวัตกรรมหรือบริการทางนวัตกรรมที่พัฒนาโดยคนไทย เพื่อความถูกต้องและส่งเสริมสินค้าไทยๆ 	<p>5. ด้านการเปิดโอกาสการมีส่วนร่วมเชิงสังคม Open Government</p> <ul style="list-style-type: none"> • สังคมสามารถเข้ามาช่วยภาครัฐในการตรวจสอบการบริการหรือสิ่งที่ผิดปกติได้ 	<p>ด้านความง่ายในการเข้าถึงบริการภาครัฐ Administrative Simplification</p> <ul style="list-style-type: none"> • สามารถทำธุรกรรมภาครัฐให้จบภายในขั้นตอนเดียว
---	--	--	--	--	---

ภาพที่ 3 การออกแบบสถาปัตยกรรมภาครัฐใหม่

โดยมีเป้าหมายการดำเนินงานด้านนวัตกรรมเพื่อนำไปสู่กิจกรรมทางนวัตกรรม (Innovation Activity) (ภาพที่ 4) สำหรับบริการสาธารณะ



ภาพที่ 4 เป้าหมายการดำเนินงานด้านนวัตกรรมเพื่อนำไปสู่กิจกรรมทางนวัตกรรม

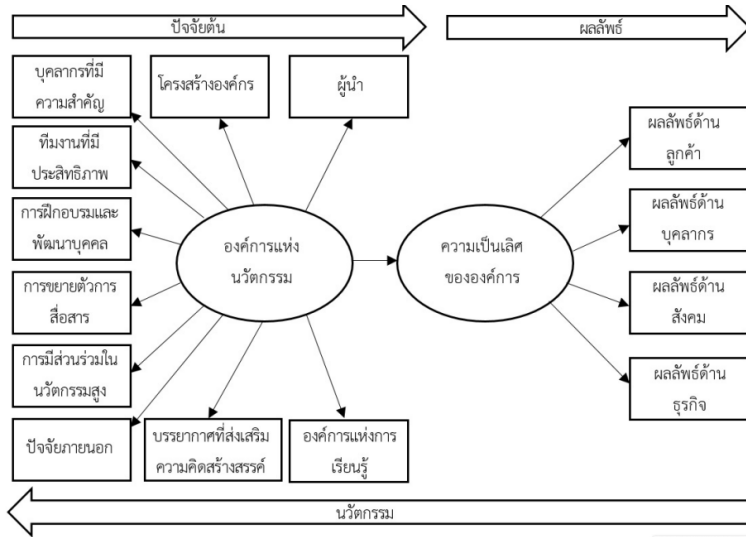
4. การเชื่อมโยงระบบการจัดการนวัตกรรมเข้ากับประสิทธิภาพและประสิทธิผลขององค์กรภาครัฐ

องค์กรที่จะประสบความสำเร็จในอนาคต ต้องสามารถทำให้บุคลากรในองค์กรมีความผูกพันและความรับผิดชอบต่อองค์กร ส่งเสริมให้บุคลากรสามารถสร้างนวัตกรรม และให้พนักงานทุกคนได้มีส่วนร่วมในการเรียนรู้และเข้าใจเชิงระบบ โดยมีการกำหนดทิศทาง วัตถุประสงค์ เป้าหมายและกลยุทธ์ที่ชัดเจน ภายใต้โครงสร้างองค์กรที่ยืดหยุ่น องค์กรแห่งนวัตกรรม (Innovation Organization: IO) เป็นแนวคิดการบริหารจัดการองค์กรสมัยใหม่มีบรรยากาศการทำงานเป็นทีมโดยการเปิดโอกาสให้ทุกคนในองค์กรแสดงความคิดเห็น และนำความรู้จากศาสตร์ที่หลากหลายมาต่อยอด เพื่อสร้างและปรับปรุงวิธีการจัดการรูปแบบใหม่ พัฒนาให้เกิดผลิตภัณฑ์และรูปแบบการบริการใหม่ได้ อีกทั้งเปิดโอกาสให้ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องได้แสดงความคิดเห็น ร่วมกันในการตัดสินใจ สิ่งที่สำคัญที่สุดขององค์กรที่ต้องปรับปรุง คือ การลงทุน ในคนและสร้างภาวะผู้นำ (leadership) ที่มีวิสัยทัศน์และ พฤติกรรมการสร้างนวัตกรรม (innovative behavior) มีความกระตือรือร้นในการเรียนรู้คิดค้น มีความฝันและไม่กลัวความล้มเหลว อีกทั้งยังต้องเป็นผู้สนับสนุนให้องค์กรมีบรรยากาศนวัตกรรม (innovative climate)

5. กรอบแนวคิด องค์ประกอบสำหรับการสร้างองค์การแห่งนวัตกรรมภาครัฐ

องค์ประกอบของการสร้างองค์การแห่งนวัตกรรม แบ่งเป็น 10 องค์ประกอบ ได้แก่

- 1) การมีวิสัยทัศน์ร่วม ผู้นำ และการมุ่งไปสู่นวัตกรรม (shared vision, leadership and the will to innovation) บทบาทที่สำคัญของผู้นำคือสามารถถ่ายทอดวิสัยทัศน์ นำไปสู่การจัดการความรู้ การสร้างนวัตกรรมในองค์การ และสนับสนุนให้พนักงานมีส่วนร่วมในการกำหนด วิสัยทัศน์ รวมทั้งส่งเสริมให้เกิดบรรยากาศให้พนักงานมีอิสระทางความคิดสร้างสรรค์
- 2) โครงสร้างองค์การที่เหมาะสม (appropriate organization structure) โครงสร้างองค์การที่มีความยืดหยุ่นหรือแบนแนวราบ (flat organizational structure) ซึ่งเป็นโครงสร้างที่ส่งเสริม ให้องค์การประสบความสำเร็จในการสร้างนวัตกรรม ร่วมกับการใช้เครื่องมือของการสื่อสารที่ดี และการกระจายอำนาจ
- 3) บุคลากรหลักขององค์การ (key individual) หมายถึง บุคลากรที่มีความสำคัญ เช่น ผู้นำองค์การสู่ความสำเร็จ
- 4) ทีมงานที่มีประสิทธิภาพ (effective team working) การลงทุนในการสร้างและเลือกทีมงาน สนับสนุนให้มีการทำงานเป็นกลุ่มหรือทีม ผลักดันให้เกิดความคิดสร้างสรรค์และพัฒนาแนวทางการแก้ไขปัญหา
- 5) การฝึกอบรมและพัฒนาบุคคลที่ยืดหยุ่นและต่อเนื่อง (continuing and stretching individual and development) เป็นปัจจัยสำคัญเพื่อเพิ่มองค์ความรู้และทักษะสำหรับการสร้างนวัตกรรม
- 6) การขยาย การสื่อสาร (extensive communication) การสร้างรูปแบบการสื่อสารที่ครอบคลุม โดยต้องมีทิศทางและช่องทางในการสื่อสารที่หลากหลายระหว่างภายในและภายนอกองค์การ
- 7) การมีส่วนร่วมในนวัตกรรมสูง (high involvement in innovation) การปฏิบัติภายในองค์การและการมีส่วนร่วมในกิจกรรม การปรับปรุงทั้งองค์การอย่างต่อเนื่อง ผู้ที่มีความเกี่ยวข้องได้แก่ ผู้ที่มีความเชี่ยวชาญทางด้านเทคนิค วิศวกร นักออกแบบและผู้ที่มีความคิดสร้างสรรค์ที่ซ่อนอยู่ นอกจากนี้ควรมีเครื่องมือที่ส่งเสริมการบริหารแบบการกระจายอำนาจ (decentralization) มีการตัดสินใจร่วมกัน และมีการมอบหมายหน้าที่ และความรับผิดชอบ(delegation) ให้แต่ละบุคคล โดย เปิดกว้างและมีการกระจายอำนาจ
- 8) ปัจจัยภายนอก (external focus) เป็นสัญญาณของภัยคุกคามหรือโอกาสขององค์การ มี เปิดรับมุมมองภายนอก มีกระบวนการที่บูรณาการความรู้จากภายนอก หรือความต้องการของลูกค้า มาเพิ่มความสามารถในการสร้างนวัตกรรม ได้แก่การพัฒนาทางด้านเทคโนโลยี
- 9) บรรยากาศที่ส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์(creative climate) ความคิดสร้างสรรค์ที่เกิดจากบรรยากาศการทำงานที่ช่วยส่งเสริมให้บุคลากรมีความคิดสร้างสรรค์
- 10) องค์การแห่งการเรียนรู้(Learning Organization: LO) การเรียนรู้และการถ่ายโอนความรู้ที่ ซึ่งเป็นกระบวนการของการเรียนรู้ และการจัดการความรู้



ภาพที่ 5 องค์ประกอบของการสร้างองค์การแห่งนวัตกรรม

บทสรุป

องค์การแห่งนวัตกรรมเป็นแนวคิดในการบริหารจัดการองค์การเพื่อการขับเคลื่อนองค์การด้วยผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลงที่ส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์ สร้างบรรยากาศแห่งนวัตกรรม การบริหารทรัพยากรมนุษย์ ทีมงานและการจัดการความรู้ รวมไปถึงการวิเคราะห์ปัจจัยภายนอกองค์การต่างๆ สามารถใช้ในการประเมินผลลัพธ์ความเป็นเลิศขององค์การในแง่ของ คุณภาพนวัตกรรม ในด้านลูกค้า ด้านบุคลากร ด้านสังคมได้อย่างดี