

Innovation



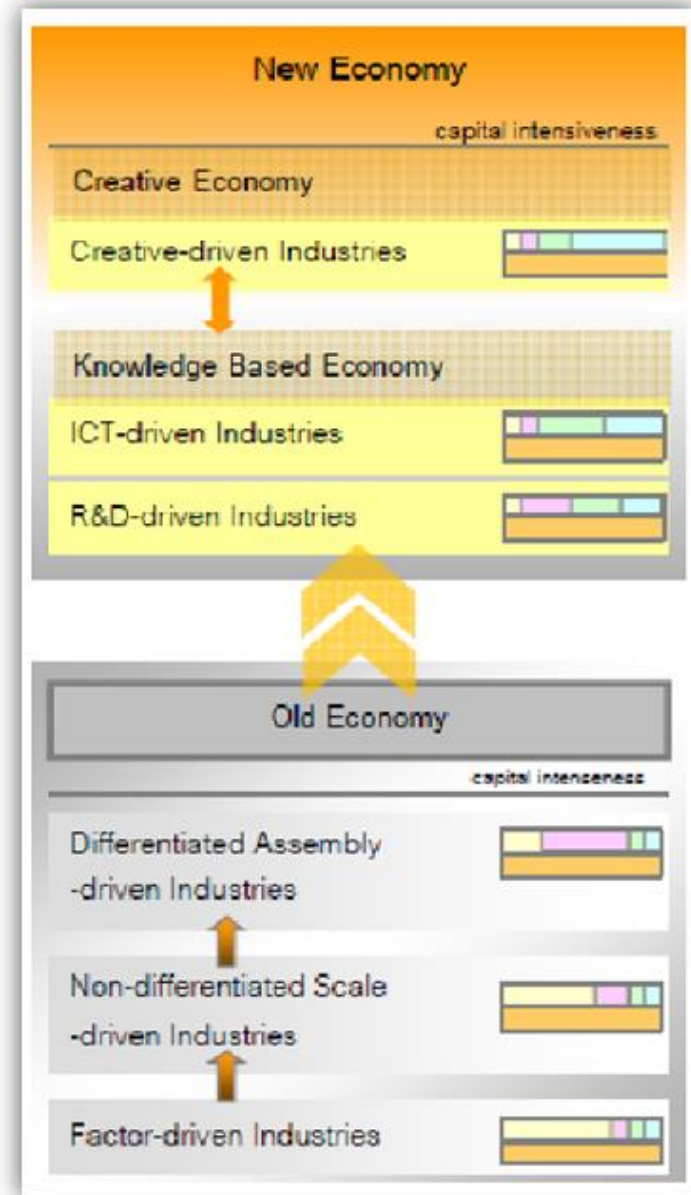


หัวข้อการอบรม

- เศรษฐกิจสร้างสรรค์ (Creative Economy)
- ยุทธศาสตร์นวัตกรรมของประเทศไทย
- นวัตกรรมกับการพัฒนาองค์กร
- ความหมายของ “นวัตกรรม”
- ประเภทของนวัตกรรม
- องค์ประกอบที่สำคัญของการพัฒนานวัตกรรม
- กระบวนการพัฒนานวัตกรรม
- ตัวอย่างขององค์กรนวัตกรรม



ในช่วงปี ค.ศ. 2010 United Nation ได้นำเสนอมุมมองแนวคิดในการสร้างรายได้และสร้างงานซึ่ง UN เรียกแนวคิดนี้ว่า “Creative Economy” หรือ “เศรษฐกิจสร้างสรรค์” ซึ่งหมายถึงการขับเคลื่อนเศรษฐกิจบนพื้นฐานของการใช้องค์ความรู้ การศึกษา การสร้างสรรค์ผลงาน และการใช้ทรัพย์สินทางปัญญาที่เชื่อมโยงกับพื้นฐานทางวัฒนธรรม การสั่งสมความรู้ของสังคม และเทคโนโลยี/นวัตกรรมสมัยใหม่ ซึ่งประเทศไทยก็ได้กำหนดเป็นทางเลือกในการการพัฒนาประเทศ



โครงการห้องปฏิบัติการนวัตกรรมภาครัฐ (Government Innovation Lab)

1. ที่มา

1.1 รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. 2560 หมวด 16 การปฏิรูปประเทศ มาตรา 258 ข (4) ด้านการบริหารราชการแผ่นดิน กำหนดให้มีการปรับปรุงและพัฒนาการบริหารงานบุคคลภาครัฐ ให้มีความคิดสร้างสรรค์และคิดค้นนวัตกรรมใหม่ ๆ เพื่อให้การปฏิบัติราชการและการบริหารราชการแผ่นดินเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งได้บัญญัติไว้ชัดเจนในเรื่องของการพัฒนาศักยภาพและเสริมสมรรถนะ ของบุคลากรภาครัฐให้สอดคล้องกับบริบทความท้าทายในปัจจุบันที่ขับเคลื่อนสังคมด้วยนวัตกรรมทั้งในเชิงความคิดและสิ่งประดิษฐ์ เพื่อตอบสนองโจทย์ของประเทศที่กำลังก้าวสู่ยุค **Thailand 4.0** ที่ต้องการหลุดพ้นจากกับดักของประเทศรายได้ปานกลาง ด้วยการสร้างความเข้มแข็งจากภายใน ควบคู่ไปกับการเชื่อมโยงกับประชาคมโลก ในขณะเดียวกัน ภาครัฐจำเป็นต้องมีการปรับตัวขนานใหญ่ ให้สามารถเป็น **ภาครัฐหรือระบบราชการ 4.0** ที่ต้องทำงานโดยยึดหลักธรรมาภิบาลเพื่อประโยชน์สุขของประชาชนเป็นหลัก (Better Governance, Happier Citizens) เพื่อให้สามารถเป็นที่ไว้วางใจและเป็นที่พึ่งของประชาชนได้อย่างแท้จริง กล่าวคือ (1) ภาครัฐต้องเปิดกว้างและเชื่อมโยงกัน (2) ยึดประชาชนเป็นศูนย์กลาง และ (3) มีขีดสมรรถนะสูงและทันสมัย

2.2 สำนักงาน ก.พ.ร. ได้จัดประชุมร่วมกับผู้แทน UNDP ประเทศไทย เพื่อกำหนดกรอบความร่วมมือ และแนวทางการดำเนินการพัฒนาห้องปฏิบัติการนวัตกรรมภาครัฐ (Government Innovation Lab) อย่างต่อเนื่อง โดย UNDP พร้อมที่จะช่วยสนับสนุนองค์ความรู้ต่าง ๆ และประสานผู้เชี่ยวชาญจากต่างประเทศเพื่อมาช่วยดำเนินการ อีกทั้ง เสนอให้ขยายความร่วมมือไปยังหน่วยงานและสถาบันการศึกษาต่าง ๆ ที่มีประสบการณ์ใช้การคิดเชิงออกแบบ (design thinking) เพื่อสร้างเครือข่ายความร่วมมือในการพัฒนางานบริการภาครัฐ

3. กรอบแนวคิดการดำเนินงาน

ในการพัฒนานวัตกรรมของภาครัฐ แนวทางประการหนึ่งที่หลายประเทศได้นำมาประยุกต์ใช้ และประสบความสำเร็จอย่างมาก ได้แก่ การจัดให้มีห้องปฏิบัติการนวัตกรรมภาครัฐ (Government Innovation Lab) ขึ้น โดยการประยุกต์รูปแบบการออกแบบผลิตภัณฑ์ทางธุรกิจหรือการคิดเชิงออกแบบ (design thinking) ซึ่งเน้นผู้ใช้บริการเป็นสำคัญ (user or human-centered design) และอาศัยการสานพลังความร่วมมือ (collaboration) กับทุกภาคส่วนเพื่อคิดค้นและสร้างร่วมกัน ผ่านกระบวนการทดสอบ/ทดลองในห้องปฏิบัติการออกแบบ (design lab) อันจะก่อให้เกิดนวัตกรรมด้านการวางนโยบายสาธารณะและการส่งมอบบริการให้แก่ประชาชน ตัวอย่างเช่น Mindlab ของเดนมาร์ก Helsinki Design Lab ของฟินแลนด์ PolicyLab ของอังกฤษ GovLab ของสหรัฐอเมริกา DesignGov ของออสเตรเลีย และ THE Lab ของสิงคโปร์¹

ทั้งนี้ เห็นได้ว่ากระบวนการคิดเชิงออกแบบ (design thinking) ดังกล่าว มีความสอดคล้องกับ “ศาสตร์พระราชา” หรือหลักการทรงงานของพระบาทสมเด็จพระปรมินทรมหาภูมิพลอดุลยเดช คือ “เข้าใจ เข้าถึง พัฒนา”





นวัตกรรม (Innovation) มีรากศัพท์มาจาก innovare ในภาษาละติน แปลว่า ทำสิ่งใหม่ขึ้นมา ซึ่งสอดคล้องกับความหมายของคำว่า นวัตกรรม ที่รูปศัพท์เดิมมาจากภาษาบาลี คือ นว + อตต + กรรม กล่าวคือ นว แปลว่าใหม่ อตต แปลว่าตัวเองและกรรม แปลว่า การกระทำ เมื่อนำคำ นว มาสนธิ กับอตต จึงเป็น นวัตกรรม และเมื่อรวมคำ นวัตกรรม มาสนธิ กับกรรม จึงเป็นคำว่า นวัตกรรม แปลตามรากศัพท์เดิมว่า การกระทำที่ใหม่ของตนเอง หรือการกระทำของตนเองใหม่นอกจากนี้องค์กรด้านนวัตกรรมและนักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายของคำว่า นวัตกรรม ดังนี้ สำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ ให้ความหมายว่า นวัตกรรม คือ สิ่งใหม่ที่เกิดจากการใช้ความรู้และความคิดสร้างสรรค์ที่มีประโยชน์ต่อเศรษฐกิจและสังคม

นวัตกรรมภาครัฐ หมายถึง แนวคิด วิธี และรูปแบบใหม่ๆ ในการจัดการองค์กร (organization development) การดำเนินงาน (work process) และการให้บริการ (service delivery) อันเป็นผลมาจากการสร้าง พัฒนา เพิ่มพูน ต่อยอด หรือประยุกต์ใช้องค์ความรู้ และแนวปฏิบัติต่าง ๆ ซึ่งจะส่งผลให้เกิดการพัฒนาประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และคุณภาพของการปฏิบัติงานของหน่วยงานภาครัฐ

นวัตกรรมภาครัฐ สามารถจำแนกได้เป็น 6 ประเภท คือ

1. นวัตกรรมบริการ (Service Innovation) เป็นการปรับปรุงหรือการสร้างบริการใหม่
2. นวัตกรรมการส่งมอบบริการ (Service Delivery Innovation) เป็นการส่งมอบบริการในรูปแบบใหม่
3. นวัตกรรมการบริหาร/องค์กร (Administrative or Organizational Innovation) เป็นการสร้างระบบหรือกระบวนการบริหารใหม่
4. นวัตกรรมทางความคิด (Conceptual Innovation) เป็นการสร้างแนวความคิดใหม่
5. นวัตกรรมเชิงนโยบาย (Policy Innovation) เป็นการออกแบบนโยบายหรือมาตรการใหม่
6. นวัตกรรมเชิงระบบ (Systemic Innovation) เป็นการวางระบบใหม่ในการทำงาน



การจำแนกประเภทของนวัตกรรมสามารถจำแนกได้หลากหลายลักษณะประกอบด้วย

จำแนกตาม
เป้าหมาย

(The Target of Innovation)

ซึ่งแบ่งออกได้เป็น

1. นวัตกรรมผลิตภัณฑ์ (Product Innovation)
2. นวัตกรรมบริการ (Service Innovation)
3. นวัตกรรมกระบวนการ (Process Innovation)

จำแนกตาม
ระดับของการ
เปลี่ยนแปลง

(The Degree of Change)

ซึ่งแบ่งออกได้เป็น

1. นวัตกรรมในลักษณะฉีกขาด (Radical Innovation)
2. นวัตกรรมในลักษณะค่อยเป็นค่อยไป (Incremental Innovation)

จำแนกตาม
ขอบเขตของ
ผลกระทบ

(Area of Impact)

ซึ่งแบ่งออกได้เป็น

1. นวัตกรรมทางเทคโนโลยี (Technological Innovation)
2. นวัตกรรมทางการบริหาร (Administrative Innovation)

อย่างไรก็ดีในการจำแนกประเภทนวัตกรรมนั้นบางครั้งก็มีการแบ่งนวัตกรรมตามเป้าหมายในประเภทแรกออกเป็นสามประเภทโดยมี นวัตกรรมธุรกิจ (Business Innovation) เพิ่มขึ้นมาด้วย



สำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ (สนช.)
ได้ให้ความหมายของคำว่า
"นวัตกรรม" ว่าเป็น

การผลิต การเรียนรู้ และการใช้
ประโยชน์จากความคิดใหม่ เพื่อให้
เกิดผลดีทางเศรษฐกิจและสังคม
รวมถึงการกำเนิดผลิตภัณฑ์ การ
บริการ กระบวนการผลิตใหม่ การ
ปรับปรุงเทคโนโลยี การแพร่กระจาย
เทคโนโลยี และการใช้เทคโนโลยีให้
เป็นประโยชน์และเกิดผลพวงทาง
เศรษฐกิจและสังคม

คุณลักษณะของนวัตกรรมภายในองค์กร

1. นวัตกรรม จะเป็นผลิตภัณฑ์ กระบวนการ หรือขั้นตอน ที่ “จับต้อง
ใช้ได้” ภายในองค์กร สำหรับ “ความคิดใหม่” อาจเป็นเพียงจุดเริ่มต้น
ของนวัตกรรม แต่ไม่อาจเรียกว่าเป็นนวัตกรรมได้
2. นวัตกรรม จะต้องมีความใหม่ในระดับกลุ่ม ฝ่าย หรือองค์กร ในขณะที่
บางครั้งอาจจะไม่จำเป็นต้องใหม่ในระดับบุคคลที่สร้างนวัตกรรมนั้นๆ
3. นวัตกรรม ต้องมาจาก “ความตั้งใจ” ที่ต้องการให้เกิดขึ้น มากกว่าจะ
เกิดขึ้นโดยบังเอิญ
4. นวัตกรรม จะต้องไม่ใช่การเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นเป็นประจำ เช่น การ
รับสมัครพนักงานใหม่
5. นวัตกรรม จะต้องมีเป้าหมายเพื่อสร้างผลกำไร [ผลผลิต/ผลลัพธ์/
ผลกระทบ] ให้แก่องค์กร หรือก่อเกิดประโยชน์ให้แก่สังคมในวงกว้าง
ทั้งนี้ นวัตกรรมจะไม่รวมถึงการทำลายล้าง วินาศกรรม หรือการก่อการ
ร้าย นวัตกรรม จะต้องส่งผลกระทบที่ดีต่อสาธารณะ การเปลี่ยนแปลง
ของบุคคลใดบุคคลหนึ่งที่ไม่เกิดผลต่อบุคคลอื่น หรือไม่เกิดการ
ประยุกต์ใช้ภายในองค์กร จะไม่ถือว่าเป็นนวัตกรรม

องค์กรควรจะมีการพัฒนาต่อยอดองค์ความรู้เพื่อเกิดเป็นนวัตกรรมในการบริหารและการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น โดยนวัตกรรมที่เกิดขึ้นมานั้นจะทำให้องค์กรสามารถเดินไปสู่เป้าหมายที่ต้องการได้อย่างดี

- “นวัตกรรม” (Innovation) หมายถึง การเปลี่ยนแปลงที่สำคัญเพื่อปรับปรุงผลผลิต บริการ กระบวนการ หรือประสิทธิผลของส่วนราชการ รวมทั้งสร้างมูลค่าใหม่ให้แก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย นวัตกรรมเป็นการรับเอาความคิด กระบวนการ เทคโนโลยี หรือผลผลิต ซึ่งอาจเป็นของใหม่ หรือนำมาปรับใช้เพื่อการใช้งานในรูปแบบใหม่

- นวัตกรรมที่ประสบความสำเร็จในระดับองค์กร เป็นกระบวนการที่ประกอบด้วยหลายขั้นตอน ได้แก่ การพัฒนาและแลกเปลี่ยนความรู้ การตัดสินใจที่จะดำเนินการ การดำเนินการ การประเมินผล และการเรียนรู้ แม้ว่านวัตกรรมมักจะเกี่ยวข้องกับเทคโนโลยีก็ตาม แต่นวัตกรรมยังครอบคลุมถึงกระบวนการหลักๆ ของส่วนราชการ ซึ่งอาจได้ประโยชน์จากการเปลี่ยนแปลงด้วย ไม่ว่าจะด้วยการปรับปรุงอย่างก้าวกระโดด หรือด้วยการเปลี่ยนแปลงแนวทางหรือผลที่ได้

1

เปิดกว้างและเชื่อมโยงกัน (Open & Connected Government)

- ทำงานอย่างเปิดเผยโปร่งใส บุคคลภายนอกเข้าถึงข้อมูลได้
- แบ่งปันข้อมูลระหว่างกัน สามารถตรวจสอบได้
- เปิดกว้างให้ภาคส่วนอื่น ๆ เข้ามามีส่วนร่วม และรับโอนภารกิจไปดำเนินการแทนได้
- เชื่อมโยงการทำงานอย่างเป็นเอกภาพและสอดคล้องกัน
- จัดความสัมพันธ์เชิงโครงสร้างให้สอดคล้องกับการทำงานแนวระนาบ ในลักษณะของเครือข่ายมากกว่าตามสายการบังคับบัญชาในแนวดิ่ง

2

ยึดประชาชนเป็นศูนย์กลาง
(Citizen-Centric Government)

- ทำงานเชิงรุก มองไปข้างหน้า แก้ไขปัญหาและตอบสนองความต้องการของประชาชนโดยไม่ต้องได้รับการร้องขอก่อน
- ใช้ประโยชน์จากข้อมูลภาครัฐและระบบดิจิทัลในการจัดการบริการสาธารณะที่ตรงกับความต้องการประชาชน
- เชื่อมโยงระหว่างภาครัฐเพื่อให้บริการได้อย่างเบ็ดเสร็จในจุดเดียว และประชาชนสามารถใช้บริการภาครัฐได้ตลอดเวลาผ่านหลากหลายช่องทาง เช่น ติดต่อด้วยตนเอง สมาร์ทโฟน เว็บไซต์

3

มีขีดสมรรถนะสูงและทันสมัย (Smart & High Performance Government)

- ทำงานอย่างเตรียมการไว้ล่วงหน้า มีการวิเคราะห์ความเสี่ยง ยืดหยุ่นและตอบสนองต่อสถานการณ์ได้อย่างทันเวลา
- สร้างนวัตกรรมหรือความคิดริเริ่ม และประยุกต์องค์ความรู้ เข้ามาใช้ในการตอบโต้กับโลกแห่งการเปลี่ยนแปลงอย่างฉับพลัน
- เป็นองค์การที่มีขีดสมรรถนะสูง และปรับตัวเข้าสู่สภาพความเป็น สำนักงานสมัยใหม่
- ทำให้ข้าราชการมีความผูกพันต่อการปฏิบัติราชการ และปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างเหมาะสมกับบทบาทของตน

ยุทธศาสตร์นวัตกรรม

INNOVATION STRATEGY



รูปแบบสนับสนุน





หมวด 4 การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้

ก. การวัดผลการดำเนินการ

- (1) **ตัววัดผลการดำเนินการ** องค์กรมีวิธีการอย่างไรในการเลือก รวบรวม ปรับให้สอดคล้องไปในแนวทางเดียวกัน และบูรณาการข้อมูลและสารสนเทศ เพื่อติดตามการปฏิบัติการประจำวัน และผลการดำเนินการโดยรวมขององค์กร ซึ่งรวมถึงการติดตามความก้าวหน้าเทียบกับวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการ องค์กรมีตัววัดผลการดำเนินการอะไรบ้าง รวมทั้งตัววัดด้านการเงินที่สำคัญทั้งระยะสั้นและระยะยาว ตัววัดเหล่านี้ได้รับการติดตามบ่อยเพียงใด องค์กรมีวิธีการอย่างไรในการใช้ข้อมูลและสารสนเทศเหล่านี้เพื่อสนับสนุนการตัดสินใจในระดับองค์กรและสร้างนวัตกรรม
- (2) **ข้อมูลเชิงเปรียบเทียบ** องค์กรมีวิธีการเลือกและสร้างความมั่นใจได้อย่างไรว่าได้ใช้ข้อมูลและสารสนเทศเชิงเปรียบเทียบที่สำคัญเพื่อสนับสนุนการตัดสินใจในระดับปฏิบัติการและระดับกลยุทธ์ รวมทั้งการสร้างนวัตกรรมอย่างมีประสิทธิภาพ มีประสิทธิภาพ
- (3) **ข้อมูลลูกค้า** องค์กรมีวิธีการเลือกและสร้างความมั่นใจได้อย่างไรว่าได้ใช้ข้อมูลและสารสนเทศเสียงของลูกค้า (รวมถึงข้อร้องเรียน) เพื่อสนับสนุนการตัดสินใจในระดับปฏิบัติการและระดับกลยุทธ์ รวมทั้งการสร้างนวัตกรรมอย่างมีประสิทธิภาพ มีประสิทธิภาพ
- (4) **ความคล่องตัวของการวัดผล** องค์กรทำให้มั่นใจได้อย่างไรว่าระบบการวัดผลการดำเนินการขององค์กรสามารถตอบสนองความเปลี่ยนแปลงทั้งภายในหรือภายนอกองค์กรที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็วหรือที่ไม่ได้คาดคิด



ระบบประเมินคุณภาพรัฐวิสาหกิจ
(เกณฑ์และวิธีการประเมิน)

ระบบประเมินคุณภาพรัฐวิสาหกิจ

หมวด 4 การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ (80 คะแนน)

ให้รัฐวิสาหกิจตอบคำถามต่อไปนี้

ก. การวัดผลการดำเนินการ

(1) ตัววัดผลดำเนินการ

- รัฐวิสาหกิจดำเนินการอย่างไร ในการเลือก รวบรวมข้อมูลและสารสนเทศ ให้สอดคล้องไป
ในแนวทางเดียวกันและบูรณาการกัน เพื่อตรวจติดตามการปฏิบัติการประจำวันและผลการ
ดำเนินการโดยรวมของรัฐวิสาหกิจ รวมถึงความก้าวหน้าเทียบกับวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์และ
แผนปฏิบัติการ
- ตัววัดผลการดำเนินการที่สำคัญของรัฐวิสาหกิจ รวมถึงตัววัดด้านการเงินและตัววัดเชิงเศรษฐศาสตร์
ที่สำคัญทั้งในระยะสั้นและระยะยาวมีอะไรบ้าง
- รัฐวิสาหกิจตรวจติดตามตัววัดเหล่านี้ บ่อยเพียงใด
- รัฐวิสาหกิจดำเนินการอย่างไร ในการใช้ข้อมูลและสารสนเทศเหล่านี้ เพื่อสนับสนุนการตัดสินใจ
ในระดับองค์กรและการสร้างนวัตกรรม

การพัฒนานวัตกรรมเป็นเรื่องที่ละเอียดอ่อนในองค์กร ซึ่งต้องอาศัยการขับเคลื่อนอย่างเหมาะสมและต่อเนื่อง ดังนั้น การสนับสนุนและมีส่วนร่วมจากทุกระดับจึงมีความจำเป็นอย่างยิ่ง นอกจากนั้นจะต้องมีองค์ประกอบอื่นๆ ที่เอื้อต่อการพัฒนานวัตกรรมให้เกิดขึ้นและดำรงอยู่อย่างถาวรด้วย

องค์ประกอบสำคัญในการพัฒนานวัตกรรม

การสนับสนุน
จากผู้บริหาร

กำหนดเป้าหมาย
/วัตถุประสงค์
ให้ชัดเจน

มีเครื่องมือรองรับ
การพัฒนานวัตกรรม

ทุกคนมีส่วนร่วมใน
การพัฒนานวัตกรรม

ติดตามความคืบหน้า
และประเมินผล
การนำไปใช้

ให้รางวัลในการ
พัฒนานวัตกรรม

รากฐานสำคัญของการพัฒนา
นวัตกรรมนั้นคือ องค์ความรู้
(Knowledge) บุคลากร
(People) ที่มีทักษะหรือ
ความสามารถในการประยุกต์ใช้
ความรู้ ตลอดจนกระบวนการ
(Process) ที่ช่วยส่งเสริมการ
นำความรู้/นวัตกรรมไปใช้ใน
กระบวนการทำงานเพื่อให้บรรลุ
เป้าหมายขององค์กรตามพันธ
กิจ โดยมุ่งเน้นการมีส่วนร่วม
จากบุคลากรในองค์กร
(Collaboration)



Knowledge.

Knowledge-enable innovation workers to more efficiently & effectively deliver on innovation.

People.

Build a core community of innovation practitioners & a team of innovation specialists.



Process.

Integrate innovation best practices with mission-critical business processes.

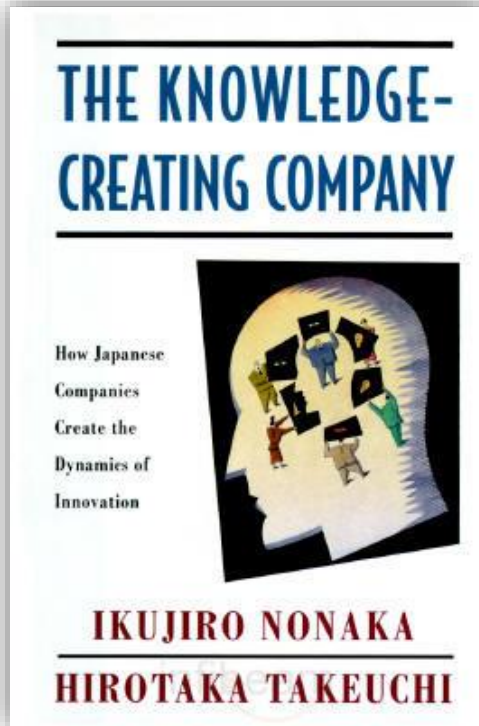
Collaboration.

Establish a framework for community problem sharing & solving.

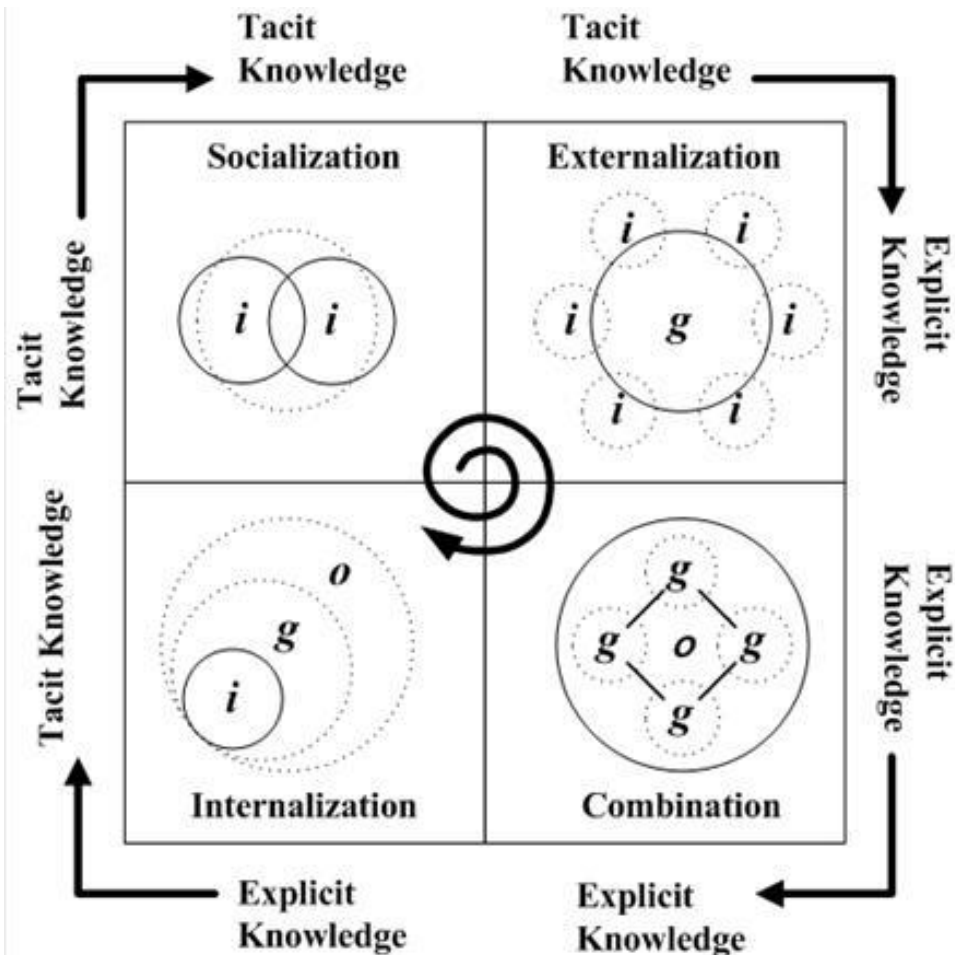


คนที่ให้ความสนใจในเรื่องของ
ข้อมูลจะเก็บรวบรวม
ข้อเท็จจริงมาอย่างมี
วัตถุประสงค์เพื่อที่จะประมวล
ข้อมูลให้กลายเป็นสารสนเทศ
ซึ่งเมื่อมีสารสนเทศมากขึ้น เมื่อ
นำเอาสารสนเทศเหล่านั้นมา
เปรียบเทียบกันหรือเชื่อมโยงกับ
สารสนเทศอื่นก็จะได้เป็นความรู้
ที่เพิ่มขึ้น และหากสามารถ
นำเอาความรู้ไปประยุกต์ใช้ให้
เกิดประโยชน์ได้ก็จะเกิดเป็น
ปัญญาได้ ทั้งนี้ปัญญาก็คือ
ความรู้ที่ผ่านกระบวนการ
กลั่นกรองอย่างละเอียดจนเกิด
เป็นความเข้าใจอย่างถ่องแท้
และถาวร





ในปี ค.ศ. 1998 Ikujiro Nonaka และ Hirotaka Takeuchi ได้ตีพิมพ์หนังสือชื่อว่า “The Knowledge-Creating Company : How Japanese Companies Create the Dynamics of Innovation” ซึ่งทั้งสองคนได้นำเสนอรูปแบบของการจัดการความรู้ที่เรียกว่า SECI Model



ป่งชี้

Identification

สร้างและแสวงหา

Creation & Acquisition

เรียงลำดับและจัดหมวดหมู่

Organization

ประมวลและกลั่นกรอง

Codification & Refining

เข้าถึงความรู้

Access

แบ่งปันแลกเปลี่ยนเรียนรู้

Sharing

การนำความรู้ไปใช้งาน

Utilization & Learning

กระบวนการจัดการความรู้มีอยู่ 7 ขั้นตอนหลัก คือ

1. การบ่งชี้ถึงความรู้ที่จะเป็นประโยชน์แก่องค์กรรวมทั้งระบุถึงผู้ที่มีความรู้ที่จะเป็นประโยชน์ต่อองค์กร
2. การสร้างองค์ความรู้หรือแสวงหาองค์ความรู้มาบันทึกเป็นความรู้บันทึก (Explicit Knowledge) สามารถเรียนรู้ต่อไปได้
3. การเรียงลำดับและจัดหมวดหมู่ของความรู้ให้เป็นระบบสามารถเข้าถึงได้ง่ายและสามารถอ้างอิงได้
4. การประมวลองค์ความรู้ให้สามารถเข้าใจได้ในรูปแบบที่เป็นมาตรฐานตลอดจนกลั่นกรองความรู้ให้ถูกต้อง ครบถ้วน และเป็นปัจจุบัน
5. การจัดเตรียมระบบการเข้าถึงความรู้ที่เหมาะสมเพื่อให้บุคลากรในองค์กรสามารถเข้าถึงความรู้ได้อย่างสะดวก รวดเร็ว และในเวลาที่ต้องการ
6. การจัดให้มีการแบ่งปันความรู้ แลกเปลี่ยนเรียนรู้กันอย่างทั่วถึง
7. การเรียนรู้ที่จะนำเอาความรู้ที่ได้มาไปใช้ให้เกิดประโยชน์แก่องค์กรตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่ตั้งไว้

Inform and Engage

Accept and Stretch

Selection

Communicate Challenge

Help people submit ideas

Accept & group ideas

Workshop to expand

Present

Select

Innovation Champions, Sponsors & Mentors support the process

- Communicate the Plan
- What are we trying to accomplish?
- What does a good idea look like?
- How will ideas be selected?
- What are you asking of me and what support & tools are you providing me?

- Innovation Process Support
- Idea Planning form

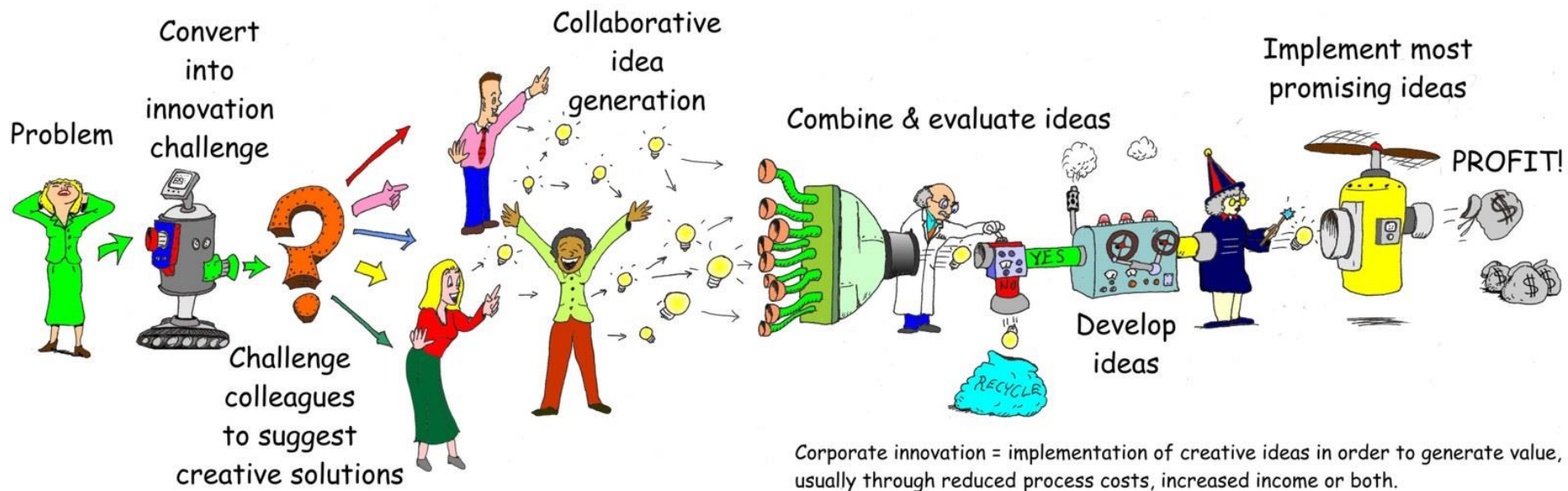
- Review and Group ideas by theme
- Select best themes

- Add insights to the themes
- Focus Diverge Converge
- Best options selected

- Build a business plan
- Presentations to council

- Council makes Go/No Go decisions and launches projects if appropriate

การพัฒนานวัตกรรมจำเป็นต้องอาศัยการจัดการความรู้ที่ต่อเนื่อง โดยผู้ที่มีความรู้สามารถร่วมกันกำหนดแนวทางการแก้ไขปัญหาและพัฒนา นวัตกรรมที่จะนำมาช่วยแก้ไขปัญหาได้อย่างเป็นผลสัมฤทธิ์



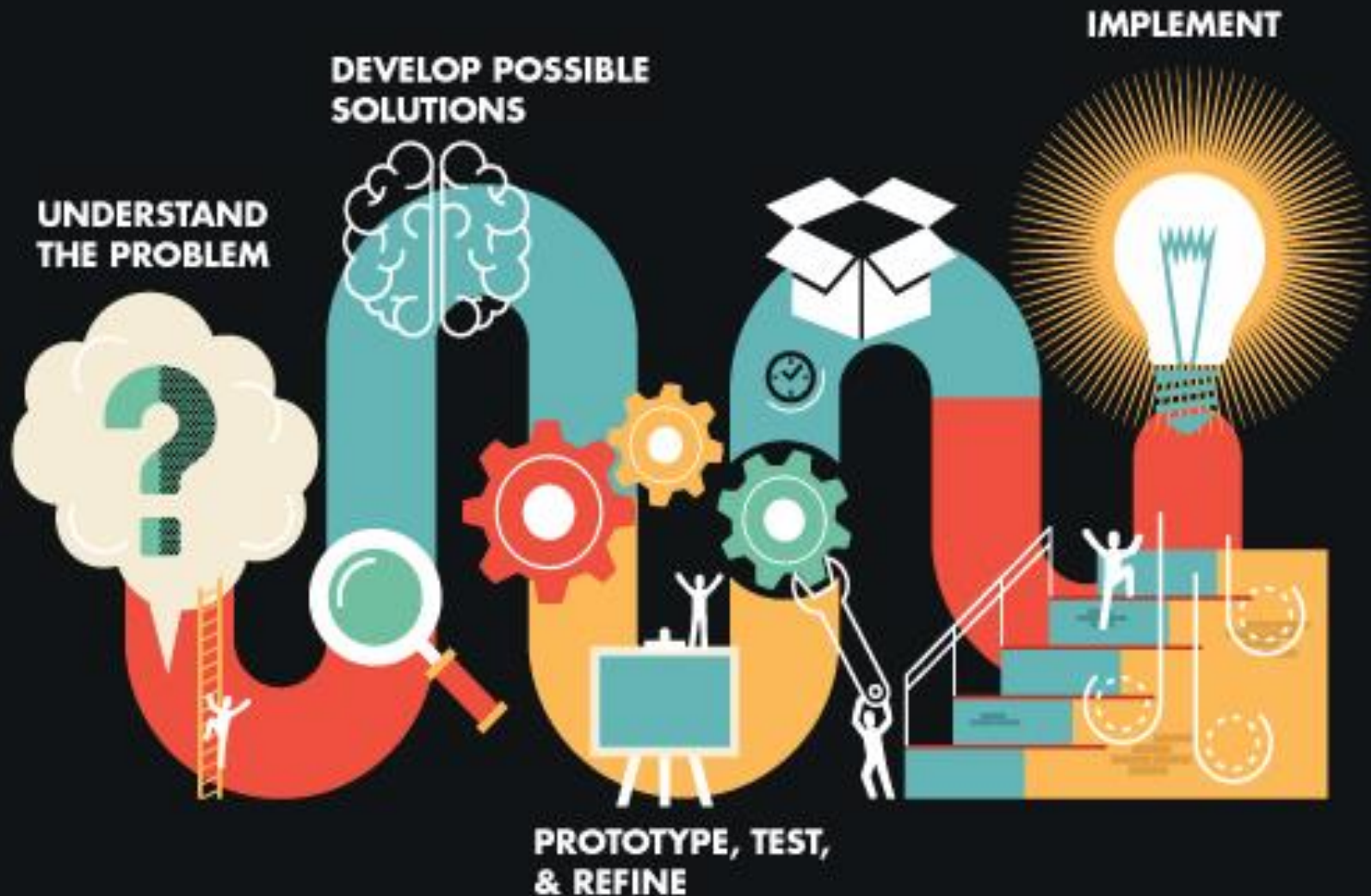
การกำหนดหัวข้อความรู้
และนวัตกรรม

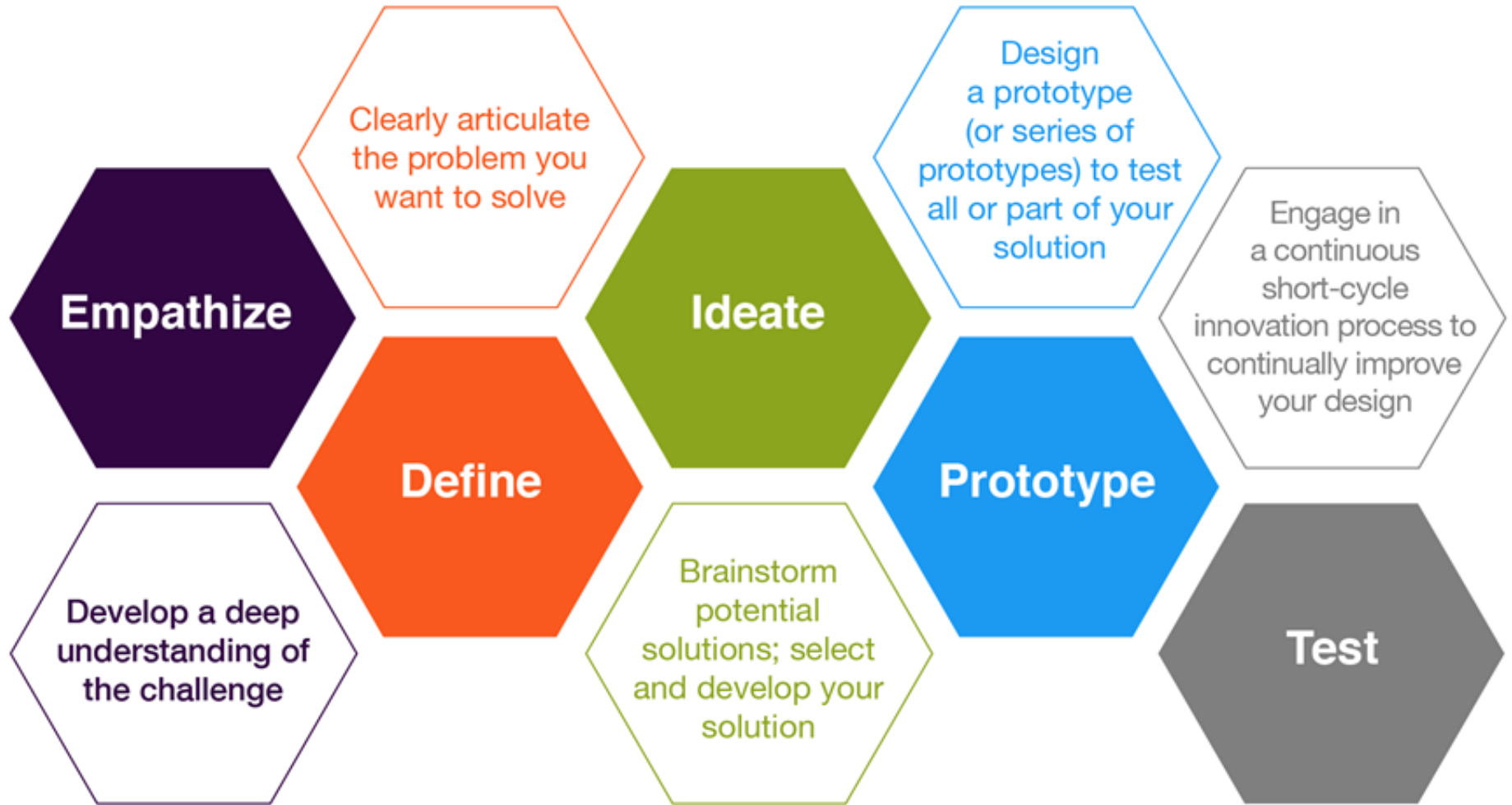
การแลกเปลี่ยน
เรียนรู้

การพัฒนางองค์ความรู้ และ
นวัตกรรมใหม่

การนำความรู้/
นวัตกรรมไปใช้งาน

THE 4 STEPS OF DESIGN THINKING



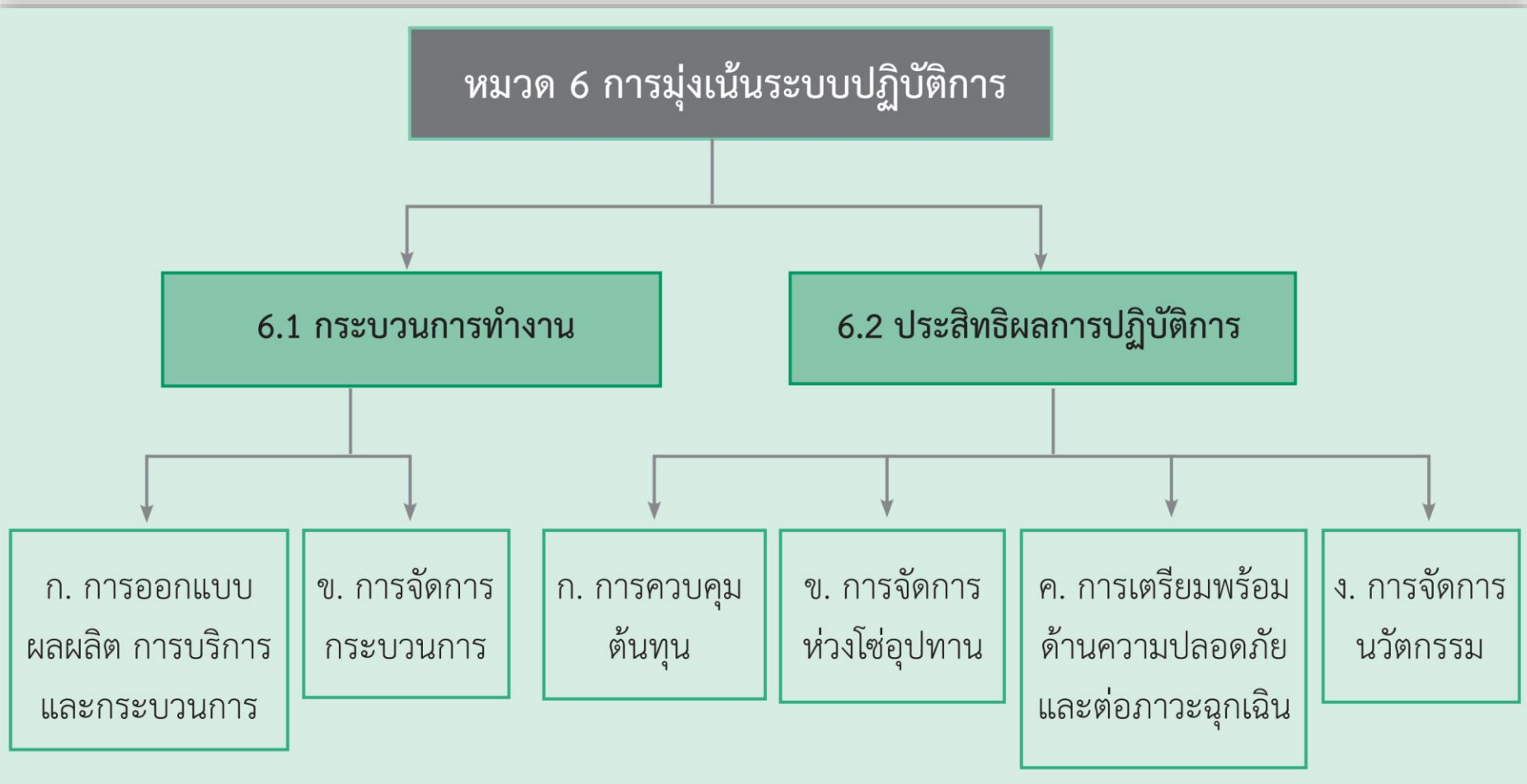


เกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการภาครัฐ ระดับพื้นฐาน ฉบับที่ 2



สำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตแห่งชาติ

รหัส	แนวทางการดำเนินการ
6.1	กระบวนการทำงาน
PM 1	ส่วนราชการมีการกำหนดข้อกำหนดที่สำคัญของผลผลิต การบริการ และกระบวนการทำงานที่สำคัญ รวมถึงมีวิธีการออกแบบผลผลิต การบริการ และกระบวนการทำงานให้เป็นไปตามข้อกำหนดที่สำคัญทั้งหมด
PM 2	ส่วนราชการมีการปฏิบัติงานของกระบวนการที่เป็นไปตามข้อกำหนดที่สำคัญ มีการกำหนดตัววัดหรือตัวชี้วัดผลการดำเนินการที่สำคัญของกระบวนการที่ส่วนราชการใช้ในการควบคุมและปรับปรุงกระบวนการ รวมถึงเชื่อมโยงกับผลการดำเนินการและคุณภาพของผลผลิตและการบริการที่ส่งมอบ
6.2	ประสิทธิผลการปฏิบัติการ
PM 3	ส่วนราชการมีวิธีการในการปรับปรุงกระบวนการทำงานเพื่อปรับปรุงผลผลิต การบริการ และผลการดำเนินการ การลดความผิดพลาด การทำงานซ้ำ และความสูญเสียของกระบวนการ
PM 4	ส่วนราชการมีวิธีการเตรียมความพร้อมต่อภัยพิบัติหรือภาวะฉุกเฉิน ได้คำนึงถึงการป้องกันความต่อเนื่องของการปฏิบัติการ และการทำให้คืนสู่สภาพเดิม
PM 5	ส่วนราชการมีวิธีการในการพิจารณาโอกาสในการสร้างให้เกิดนวัตกรรมที่สามารถนำมาใช้ประโยชน์ได้ในกระบวนการทำงาน



“ข้อกำหนดที่สำคัญ” (Key Requirement) หมายถึง สิ่งที่ส่วนราชการกำหนดขึ้นเพื่อให้สอดคล้องกับความต้องการผู้รับบริการ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ข้อกำหนดด้านกฎหมาย ประสิทธิภาพของกระบวนการ ความคุ้มค่า และการลดต้นทุน

ตัวอย่างข้อกำหนดที่สำคัญ

- ความต้องการของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เช่น ความรวดเร็ว ความถูกต้อง เป็นต้น ซึ่งข้อมูลที่จะนำมาใช้ มักได้มาจากแบบสำรวจความพึงพอใจ การประชุมระดมสมอง
- ข้อกำหนดด้านกฎหมาย ซึ่งเป็นการกำหนดขั้นตอน ระยะเวลา ที่ได้ระบุไว้ในกฎหมาย เช่น มาตรฐานการตรวจสอบสินค้า การออกใบรับรองต่าง ๆ เป็นต้น
- ประสิทธิภาพของกระบวนการ เช่น ประหยัดทรัพยากร ทันเวลา เป็นต้น
- ความคุ้มค่า และ การลดต้นทุน เช่น ผลิตภาพ (Productivity) ความคุ้มค่า เป็นต้น



การวิเคราะห์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholders Analysis) โดยศาสตราจารย์ Edward Freeman (ค.ศ. 1984) เป็นเครื่องมือทางการจัดการที่เป็นประโยชน์ต่อการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง โดยจะทำให้เราทราบถึงกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholders) ว่าผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกลุ่มใดมีความต้องการอะไร และการดำเนินการขององค์กรจะส่งผลกระทบอย่างไรต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียแต่ละกลุ่ม

ซึ่งถ้าเราทราบถึงความสนใจและอิทธิพลของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเป็นอย่างดีก็จะทำให้เราสามารถที่จะกำหนดวิธีการบริหารความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในกระบวนการทำงานได้อย่างดี ตลอดจนสามารถกำหนดบทบาท หน้าที่ ความรับผิดชอบของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้อย่างเหมาะสมต่อไป

ดังนั้นการพัฒนา/ปรับปรุงกระบวนการทำงานจึงจำเป็นต้องนำความต้องการ/อิทธิพลของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมากำหนดเป็น “ข้อกำหนดที่สำคัญ” ของกระบวนการทำงานให้ชัดเจน

จากการที่ธนาคารไทยพาณิชย์สานต่อความเป็นผู้นำในธุรกิจลูกค้าบุคคล ดำเนินกลยุทธ์ “Customer First” วางแผนครองใจลูกค้าระยะยาวด้วยการยกระดับการให้บริการลูกค้าในทุกมิติ ในส่วนของการพัฒนาช่องทางสาขานั้น ธนาคารได้พัฒนาอย่างต่อเนื่องเพื่อสร้างประสบการณ์อีกระดับในการติดต่อสาขา โดยมีการสำรวจความเห็นจากลูกค้าทั่วไปเกี่ยวกับการติดต่อสาขาในภาคธนาคาร พบว่าลูกค้ามองว่าการติดต่อสาขามีความยุ่งยากอยู่ 3 ประการ ได้แก่ คิวที่ยาวเกินไป ความยุ่งยากในการกรอกฟอร์ม และการเสนอขายผลิตภัณฑ์ที่ไม่ตรงกับความต้องการในขณะนั้น โดยธนาคารได้นำความเข้าใจเหล่านี้มาปรับปรุงยกระดับการให้บริการ อาทิ ล่าสุดธนาคารได้แนะนำบริการฝาก-ถอน-โอน เงินสด ไม่ต้องกรอกฟอร์ม ซึ่งช่วยลดความล่าช้าในการกรอกฟอร์มที่ลูกค้าเห็นว่าเป็นเรื่องที่ยุ่งยากได้อย่างเป็นรูปธรรม พร้อมทั้งปรับปรุงบริการให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น



ฝาก ถอน โอน เงินสด
ไม่ต้องกรอกฟอร์ม

ครั้งแรก
เกิดขึ้น
ทุกวัน



...ไม่ต้องกรอกฟอร์ม

เร็วกว่า
ง่ายกว่า
สะดวกกว่า



What is the impact of innovation?

95%
Competition
feel innovation can drive a more competitive economy



91%
Go Green
feel innovation can create a greener economy

88%
Jobs
feel innovation is the best way to create jobs



86%
Partnership
feel partnership is more important than stand-alone success



87%
Society
feel we should bring value to society as a whole not only to individuals



Improve Lives
can successfully change citizens' lives in the next 10 years in:

90%	87%	84%	84%
Communications	Health Quality	Job Market	Environmental Quality

What drives Innovation?

66%
Value of Innovation
believe that innovation will happen when the general public is convinced of the value that innovation will bring to their lives



65%
Universities & Schools
feel that innovation happens when local universities and schools provide a strong model for tomorrow's leaders

62%
Patent Protection
agree that when the protection of the copyright and patent are effective then innovation can occur



58%
Private Investors
believe that innovation will occur when private investors are supportive of companies that need funds to innovate



Budget Allocation 48%
believe that when government and public officials set aside an adequate share of their budget to support innovative companies, innovation can brew

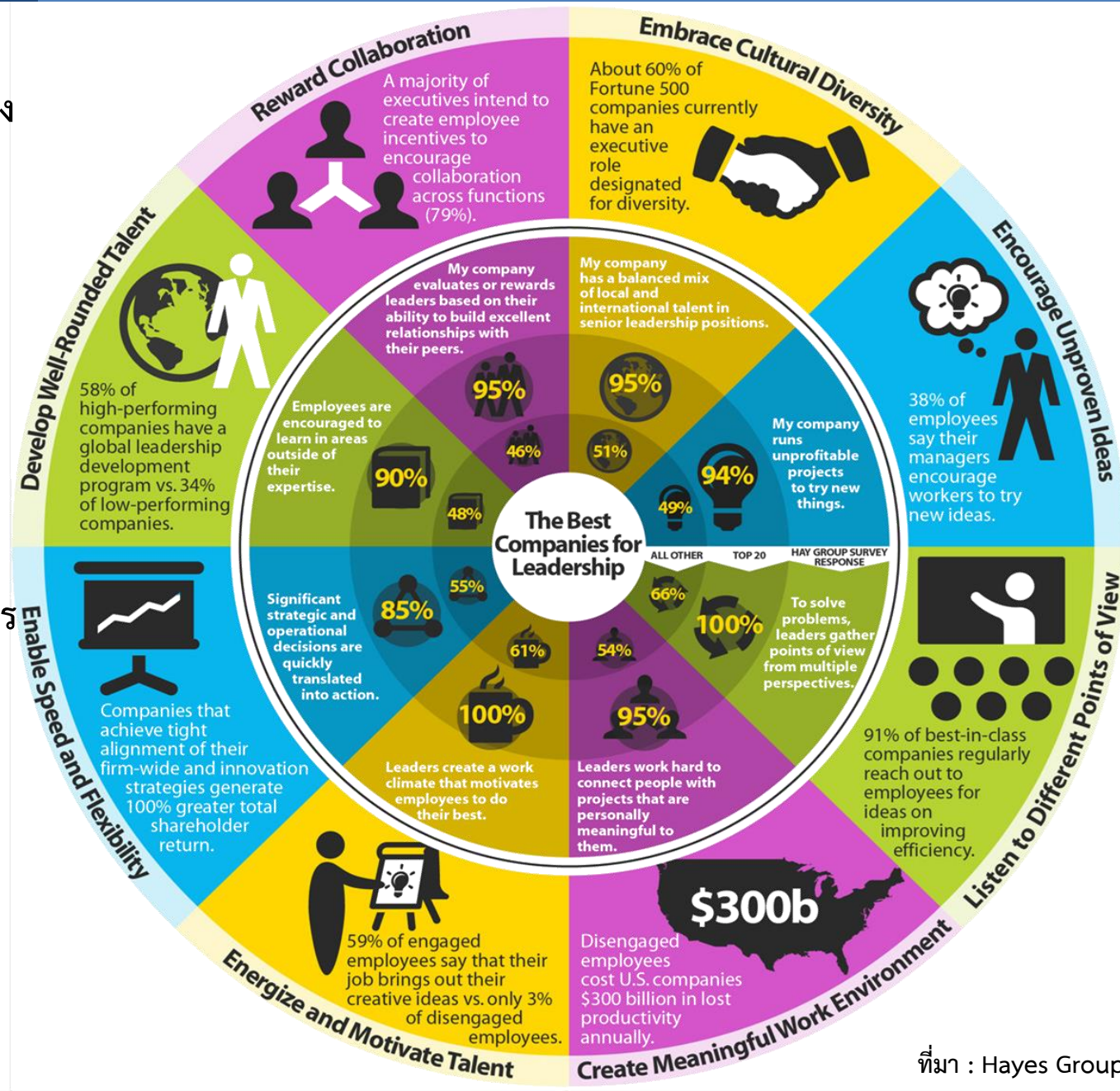


Government Support 43%
think innovation can occur when governmental support for innovation is efficiently organized and coordinated



การสร้างวัฒนธรรมนวัตกรรม
นั้นเป็นสิ่งที่ต้องการมากยิ่งขึ้นของ
องค์กรในอนาคต โดยมี
องค์ประกอบที่สำคัญคือ

- ต้องได้รับการสนับสนุนจากผู้บริหาร
- มีการกำหนดเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของการพัฒนานวัตกรรมให้ชัดเจน
- มีการพัฒนาเครื่องมือทางการบริหารรองรับ
- เน้นการมีส่วนร่วม
- ติดตามความคืบหน้าในการนำไปใช้อย่างใกล้ชิดและต่อเนื่อง
- มีการให้รางวัล



Innovation

tanavich.c@gmail.com

089.009.0009

Facebook.com/tanavichc



ขอบคุณครับ