



นวัตกรรมการบริหารการพัฒนา

Innovation in Development Administration



ผศ.อภิญญา สุทธิประภา



นวัตกรรมการบริหารการพัฒนา

หมายถึง แนวคิด วิธีการ หรือกระบวนการใหม่ ๆ ที่ถูกนำมาใช้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารจัดการองค์กร ตลอดจนการพัฒนาองค์กร ชุมชน หรือประเทศ โดยมุ่งหวังให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทั้งในเชิงบวก เช่น ด้านเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม เป็นต้น



ความหมายของนวัตกรรม

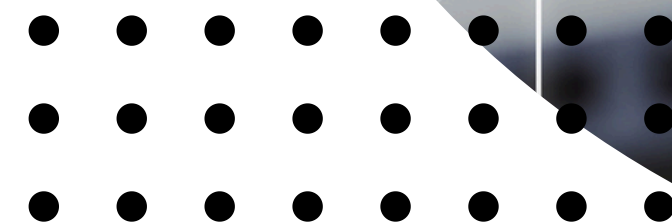
นวัตกรรม (Innovation) คือ สิ่งใหม่ที่ เกิดจาก ความรู้และความคิดสร้างสรรค์ การทำในสิ่งที่แตกต่าง โดยอาศัยการ เปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ที่อาจยังไม่เคยมีใช้มา ก่อน หรือเป็นการพัฒนาดัดแปลงมาจากของเดิมที่มีอยู่ แล้ว นำวิธีการใหม่ ๆ มาปฏิบัติ หลังจากได้ผ่านการทดลอง หรือได้รับการพัฒนามาเป็นขั้น ๆ ให้ทันสมัยและใช้ได้ผลดี ยิ่งขึ้น เมื่อนำนวัตกรรมมาใช้จะช่วยให้การทำงานนั้นได้ผล ดีมีประสิทธิภาพและ ประสิทธิภาพสูงกว่าจากแบบเดิม



ลักษณะสำคัญของนวัตกรรม



1. นวัตกรรมใหม่ หมายถึง ขบวนการ
เสนอสิ่งใหม่ ๆ สู่สังคม โดยการ
เปลี่ยนแปลงค่านิยม (value), ความเชื่อ
(belief) เดิม ๆ ตลอดจนระบบ
คุณค่า (value system) ของสังคม
อย่างสิ้นเชิง เช่น อินเทอร์เน็ต





ลักษณะสำคัญของนวัตกรรม

➤ 2. นวัตกรรมที่มีลักษณะค่อยเป็นค่อยไป

นวัตกรรมที่มีลักษณะค่อยเป็นค่อยไป หมายถึง กระบวนการค้นพบหรือคิดค้นสิ่งใหม่โดยการประยุกต์ใช้ แนวคิดใหม่ (new idea) หรือความรู้ใหม่ (new knowledge) ที่มีลักษณะต่อเนื่องไม่ สิ้นสุด และการค้นค้น เทคนิค หรือ เทคโนโลยี (technology) นวัตกรรมที่มีลักษณะค่อยเป็นค่อยไป จึงมีลักษณะของการสะสมการเรียนรู้



แนวคิดของนวัตกรรม และการบริหาร



1) ผู้บริหารจะต้องมีความมุ่งมั่นในการสร้างนวัตกรรม

สำคัญในการผลักดันให้เกิดแนวคิดในการสร้างสรรค์นวัตกรรมและการสนับสนุนการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์กรให้มีคุณภาพยิ่งขึ้น

2) มีบรรยากาศในการทำงานที่สนับสนุนการสร้างนวัตกรรม

บุคลากรทุกคนมีส่วนร่วม สร้างบรรยากาศในองค์กรที่เอื้อให้เกิดความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม องค์กรที่ส่งเสริมการสร้างนวัตกรรมและทำงานเป็นทีมจะต้องกระตุ้นให้เกิดการมีส่วนร่วม

3) การยอมรับความผิดพลาด

การสร้างนวัตกรรมและไม่ใช้สิ่งที่น่ากลัว ความผิดพลาดหรือล้มเหลวจะกลายเป็นบทเรียนที่มีประโยชน์ในการสร้างสรรค์นวัตกรรมของพนักงาน องค์กรและหัวหน้าต้องยอมรับความผิดพลาด หรือความล้มเหลวจากการสร้างนวัตกรรมได้



แนวคิดของนวัตกรรม และการบริหาร

4) การสื่อสารในระดับเดียวกัน

การรวบรวมข้อมูลและสนับสนุนให้เป็นนวัตกรรม ซึ่งเกิดจากการติดต่อสื่อสารในองค์กร ระหว่างหน่วยงาน ควรเน้นที่การสื่อสารเพื่อให้เกิดความคิดใหม่ ๆ

5) โครงสร้างองค์การที่มีความยืดหยุ่น

ความยืดหยุ่นของบุคคล ทีมงาน หรือ องค์กรและจะส่งผลต่อบรรยากาศที่ช่วยส่งเสริมให้มีความคิดสร้างสรรค์และเกิดนวัตกรรมมากกว่าโครงสร้างองค์การแบบเครื่องจักร

6) การมีมุมมองในระยะยาว

การสร้างนวัตกรรมและการพัฒนาองค์กร หน่วยงาน หรือองค์กร ต้องมีความมุ่งมั่นในการสนับสนุน เพื่อให้เกิดสิ่งใหม่ ๆ และทันต่อการเปลี่ยนแปลง

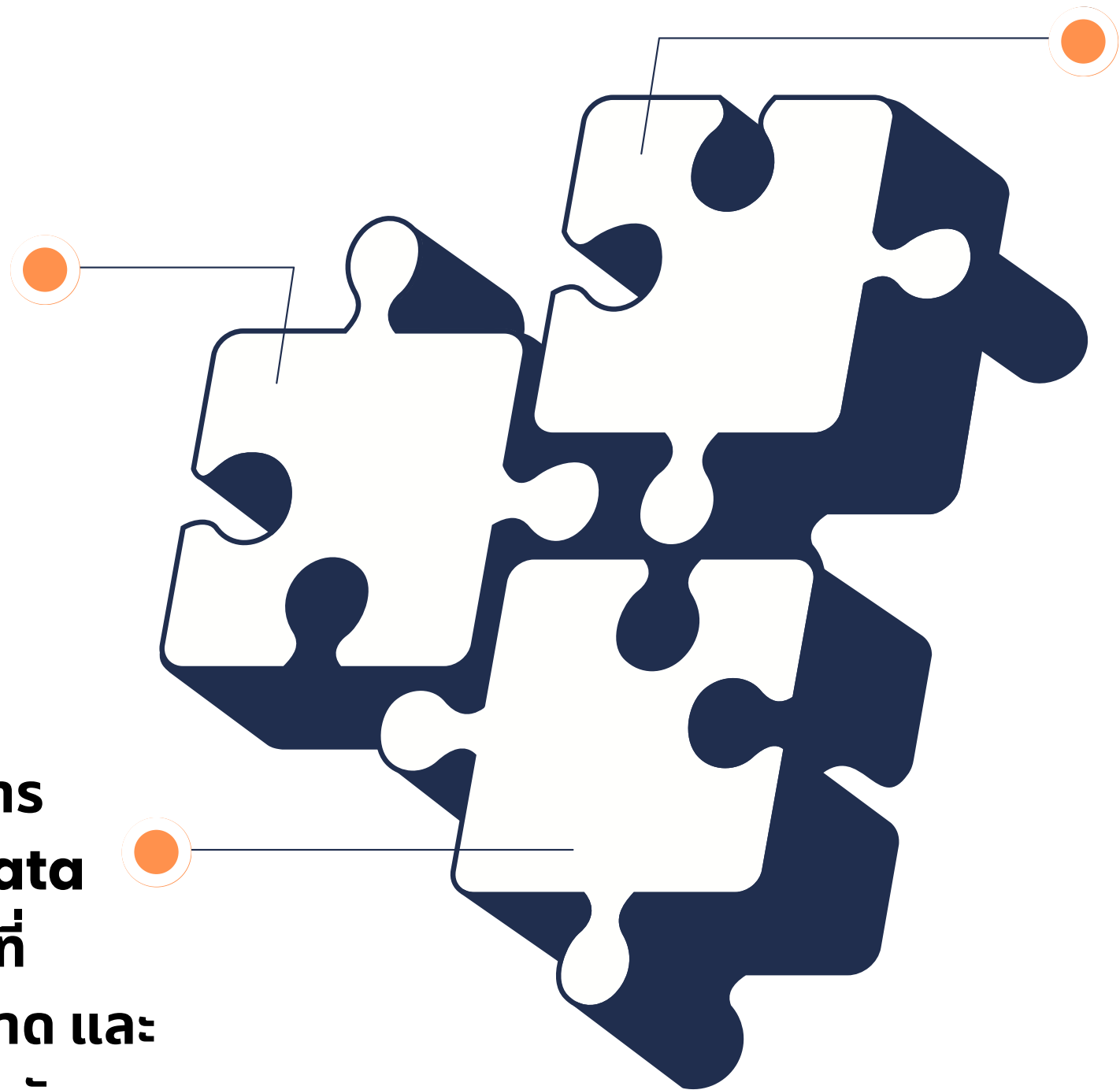
ประเภทของนวัตกรรมการบริหารการพัฒนา

นวัตกรรมด้านโครงสร้างองค์กร

การปรับเปลี่ยนโครงสร้างองค์กรให้มีความยืดหยุ่นและการพัฒนาบุคลากรในองค์กรให้มีการพัฒนาตนเอง

นวัตกรรมด้านกระบวนการบริหาร

การใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเข้ามาช่วยในการบริหารจัดการ เช่น AI , ระบบสารสนเทศData เข้ามามีบทบาทในการทำงานเพื่อให้ได้งานที่รวดเร็วและเพิ่มประสิทธิภาพ ลดข้อผิดพลาด และทำงานได้หลากหลายรูปแบบ ทั้งในด้านการจัดการข้อมูล การสื่อสารและอื่น ๆ



นวัตกรรมเชิงนโยบาย

การกำหนดนโยบายขององค์กรโดยใช้ข้อมูลเชิงประจักษ์ (Evidence-Based Policy) เพื่อให้เข้าใจและบรรลุเป้าหมาย

ความสำคัญของนวัตกรรมการบริหาร

- 1) การดำเนินงานแบบก้าวกระโดด (Radical Leapfrogging)

การนำกลยุทธ์ใหม่ ๆ มาใช้ในองค์กรเพื่อให้เกิดการรับรู้ ถึงผลประโยชน์ที่จะได้รับ ซึ่งแตกต่างจากเดิมที่เคยทำอยู่แล้ว

- 3) เน้นการมีส่วนร่วม (Participatory)

การเปิดโอกาสให้ประชาชน หรือภาคส่วนต่าง ๆ เข้ามามีบทบาทในการเสนอแนวคิดและตัดสินใจร่วมกัน เช่น การร่วมมือกับชุมชนเพื่อพัฒนาท้องถิ่นให้มีการเปลี่ยนแปลงที่ดีขึ้น

- 2) สร้างคุณค่าและประโยชน์ (Value Added)

วิธีพัฒนาบุคลากร ส่งผลต่อประสิทธิภาพ ประสิทธิผล หรือคุณภาพในการบริหารและพัฒนา เช่น ด้านการเงิน, การดำเนินงาน, และการสร้างความยั่งยืนในระยะยาว โดยมุ่งเน้นที่การเพิ่มประสิทธิภาพ, สร้างนวัตกรรม, และสร้างความพึงพอใจให้กับทุกฝ่าย

- 4) ความคิดสร้างสรรค์ (Creativity-Based)

การสะท้อนปัญหาแล้วนำกลับมาแก้ไขเพื่อให้เกิดมุมมองใหม่ ๆ และปรับเปลี่ยน โดยการคิดนอกกรอบเพื่อแก้ปัญหาอย่างแตกต่าง และนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงอย่างยั่งยืน

เครื่องมือทางการบริหารสำหรับการพัฒนา

การพัฒนาองค์ภาครัฐให้สามารถดำเนินงานให้มีประสิทธิผล และมีประสิทธิภาพ สามารถตอบสนองต่อความต้องการของสาธารณะได้ นั้น จำเป็นจะต้องมีการพัฒนาการบริหารองค์ภาครัฐ โดยจะต้องมีการปรับเปลี่ยนการบริหารจัดการภาครัฐ โดยนำหลักการเพิ่มประสิทธิภาพ ของระบบราชการและการแสวงหาประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ ที่ มุ่งสู่ความเป็นเลิศ โดยการนำเอาแนวทาง วิธีการบริหารงาน หรือเครื่องมือทางการบริหารมาปรับใช้กับการบริหารงานภาครัฐ ดังต่อไปนี้

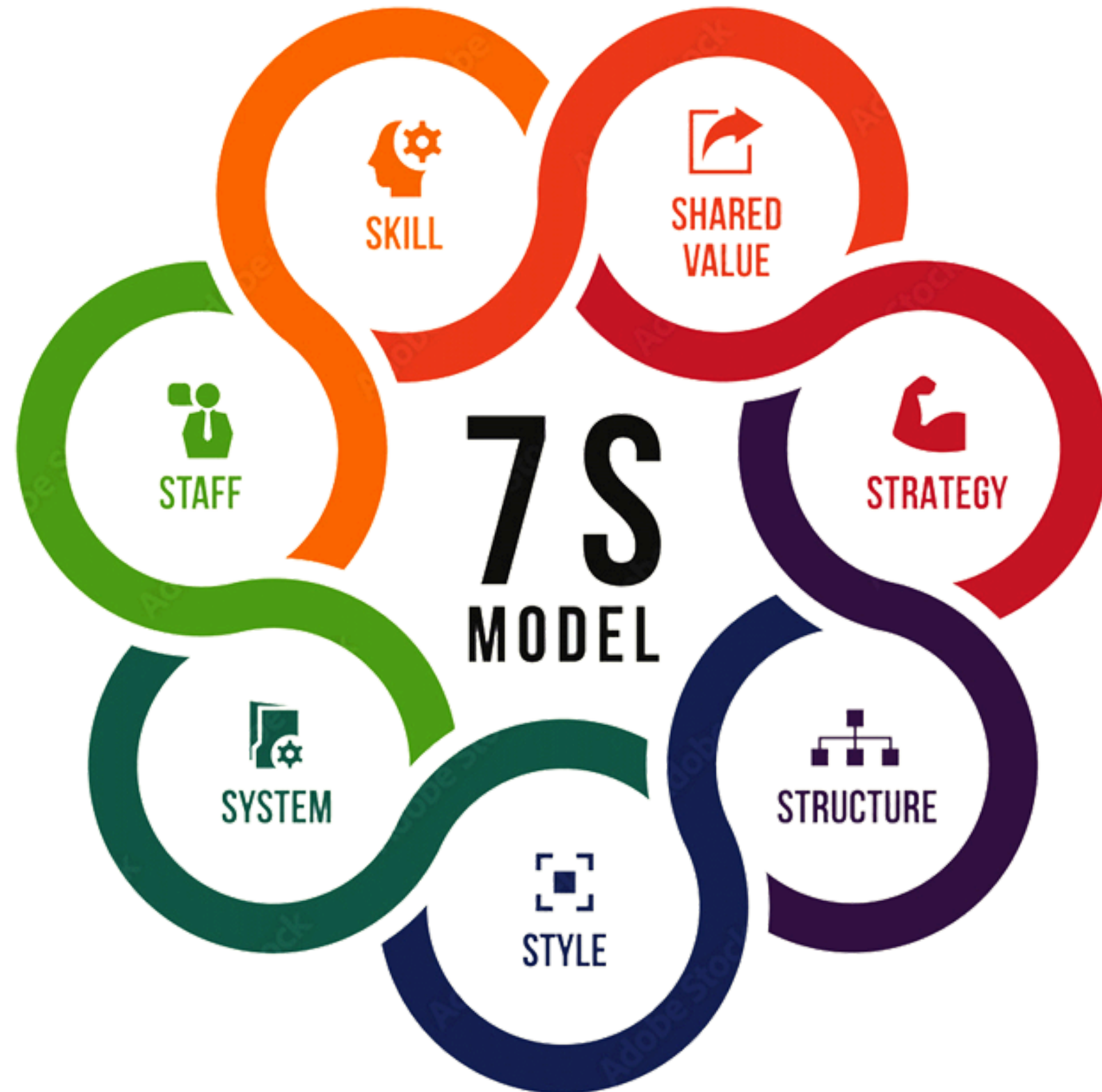


McKinsey 7S model



7S แมคคินซีย์ (McKinsey 7S model) พัฒนาโดย McKinsey บริษัทที่ปรึกษาระดับโลก เป็นกรอบการพิจารณาและการวางแผน เพื่อการกำหนดกลยุทธ์ในองค์การโดยการประสานองค์ประกอบทั้ง 7 ตัว ให้สอดคล้องประสานกัน ตัวแปรแต่ละตัวมีความสำคัญต่อการบริหารองค์การ เริ่มตั้งแต่การกำหนดกลยุทธ์องค์การเกี่ยวข้องกับการพิจารณา โครงสร้างองค์การ เป้าหมายขององค์การ ระบบการดำเนินงาน ทักษะที่ใช้ในการทำงาน บุคลากร รูปแบบพฤติกรรมของพนักงานและเป้าหมายที่ต้องการ ซึ่งองค์ประกอบเหล่านี้พึ่งพากันและควรสอดคล้องกัน เพื่อให้องค์กรมีประสิทธิภาพ

McKinsey 7S model



McKinsey 7S model

1. กลยุทธ์ (Strategy)

การมีแผนการที่ชัดเจนในการบรรลุเป้าหมายขององค์กร ซึ่งเป็นแผนการที่ผ่านการวิเคราะห์ปัญหาของธุรกิจมาแล้วว่าเกิดจากอะไร และตอบได้ว่า ทำไมต้องเป็นเป้าหมายนี้ การวางแผนเพื่อตอบสนองการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อม การพิจารณา จุดแข็ง จุดอ่อนของกิจการ โดยพิจารณาว่า องค์กรมีการกำหนดกลยุทธ์ที่ชัดเจนหรือไม่ คิดเกี่ยวกับสิ่งที่ทำให้องค์กรมีความแตกต่างจากคู่แข่ง ควรมีเป้าหมายที่ชัดเจนว่าลูกค้าคือใคร และจะตอบสนองความต้องการแก้ปัญหาหรือช่วยให้บรรลุเป้าหมายได้อย่างไร



McKinsey 7S model

2. โครงสร้าง (Structure)

การมีโครงสร้างองค์กรที่ชัดเจน และเหมาะสมกับสถานการณ์ของตัวองค์กร ซึ่งการวางโครงสร้างองค์กรที่ไม่เหมาะสมกับองค์กรนั้น อาจนำมาซึ่งความวุ่นวายและล่าช้าต่อการทำงาน ลักษณะโครงสร้างขององค์กรที่แสดงความสัมพันธ์ระหว่างอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ รวมถึงขนาดการควบคุมการรวมอำนาจและทรัพยากรภายในองค์กร

McKinsey 7S model

3. รูปแบบ (Style)

รูปแบบของความเป็นผู้นำในองค์กร ในสถานะการณ์ขององค์กรในเวลานั้น การจัดการที่มีรูปแบบวิธีที่เหมาะสมกับลักษณะองค์กร เช่น การสั่งการ การควบคุม การจูงใจ สะท้อนถึงวัฒนธรรมองค์กร สไตล์การบริหาร เป็นอย่างไร วัฒนธรรมขององค์กรในแง่ของความเป็นผู้นำ และการมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างพนักงานและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอื่น ๆ วิธีการที่ปฏิบัติในการบรรลุเป้าหมายขององค์กร และสไตล์วัฒนธรรมขององค์กรโดยรวม

McKinsey 7S model

4. ระบบ (Systems)

การใช้ระบบในกระบวนการจัดการการดำเนินงาน รวมถึงระบบการเงิน ทรัพยากรบุคคล และระบบงานอื่น ๆ เพื่อความเรียบร้อย รวดเร็ว ลดข้อผิดพลาด เป็นต้น กระบวนการและลำดับขั้นการปฏิบัติงานทุกอย่าง ที่เป็นระบบที่ต่อเนื่อง สอดคล้องประสานกันทุกระดับ การวางระบบงานกระบวนการทางธุรกิจและแพลตฟอร์มทางเทคนิค ที่ใช้เพื่อสนับสนุนการดำเนินงาน กระบวนการ ขั้นตอน เพื่อให้มีประสิทธิภาพมากขึ้นกว่าเดิม

McKinsey 7S model

5. พนักงาน (Staff)

การคัดสรรพนักงานที่จำเป็นต่อเป้าหมายขององค์กร และการทำให้พนักงานที่มีผลกดันเป้าหมายขององค์กรยังคงทำงานอยู่กับเราต่อไป การคัดเลือกบุคลากรที่มีความสามารถ การพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง

*** ตัวอย่างเช่น องค์กรที่กำลังอยู่ในช่วงเติบโต อาจจะต้องการพนักงานในการทำระบบแอปพลิเคชันจำนวนมากกว่าปกติเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงในองค์กร**

McKinsey 7S model

6. ทักษะ (Skills)

การทำให้พนักงานให้มีทักษะที่ช่วยส่งเสริมเป้าหมายองค์กร โดยการพัฒนา และฝึกอบรมพนักงาน เพื่อให้มั่นใจว่าพนักงานมีทักษะที่จำเป็นต่อเป้าหมายองค์กร ความโดดเด่น ความเชี่ยวชาญในการทำงาน การให้บริการ พนักงานมีทักษะในการทำงานหรือไม่ ความสามารถในการทำกิจกรรมที่แตกต่าง ความสามารถโดยรวมของทีม และมีความคิดสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ อยู่เสมอ

McKinsey 7S model

7. ค่านิยมร่วม (Shared Values)

การมีความเชื่อและทัศนคติของคนในองค์กรที่ไปในทิศทางเดียวกัน ที่ทำให้ส่งเสริมกับเป้าหมายขององค์กร ค่านิยมร่วมกันระหว่างคนในองค์การ ความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน ความเชื่อร่วมกันในหน่วยงาน สรุปในวิสัยทัศน์และหรือภารกิจ นี่คือนิยามที่องค์กรกำหนดแนวทางสำหรับองค์กร แนวคิดเรื่องแนวทางขององค์กรควรจะปรากฏให้เห็นผ่านงานภายนอก และวัฒนธรรมภายในขององค์กร

กิจกรรม

1. ให้นักศึกษาอธิบายความหมายของนวัตกรรมการบริหาร
การพัฒนาในบริบทขององค์กร
2. ให้นักศึกษาอธิบาย McKinsey 7S model ในบริบทของ
องค์กร

