



การบรรยายพิเศษเพื่อการพัฒนาบริการภาครัฐ ตามแนวคิดห้องปฏิบัติการนวัตกรรมภาครัฐ

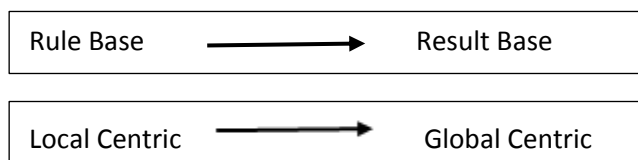
วันที่ 23 มิถุนายน 2560 เวลา 9.30 – 12.00 น.

ณ The Berkeley Hotel Pratunam

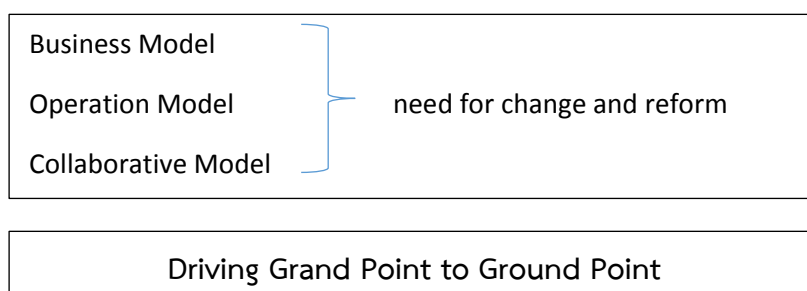
สรุปสาระสำคัญในการบรรยาย

Mr. Marco Steinberg, Founder and CEO of Snowcone & Haystack, Helsinki Area, Finland

- สาเหตุที่ทำให้เกิดความล้มเหลวในการบริหารจัดการประเทศ มี 4 ประการด้วยกัน คือ
 - Inequality, Corruption and Severe Conflict Trap
 - Vicious Cycle Trap of Thai Policies
 - Middle Income Trap
 - Human Capital Trap
- การพัฒนาระบบราชการไทยจะเป็นไปได้หากมีการปฏิรูปโครงสร้างอย่างเป็นระบบ (Systematically Structural Reform) ในสาเหตุที่ทำให้ประเทศไทยเกิดความล้มเหลวข้างต้น โดยคำนึงถึงประชาชนเป็นหลัก (People Centric)
- ปรับรูปแบบให้เป็นองค์กรขนาดเล็ก (Revert to small organization) เพื่อให้เกิดความรวดเร็ว ยืดหยุ่น ทนต่อการเปลี่ยนแปลง
- เรียนรู้วิธีการในการรับมือกับความเปลี่ยนแปลงได้อย่างไร (How to responsive to change?) จากการศึกษาที่มีความไม่แน่นอน (Uncertainty) และความซับซ้อน (Complexity) ที่มากขึ้น
- จะทำการปฏิรูประบบอย่างไรกับประชารัฐ กล่าวคือ ปฏิรูปแล้วทำให้เกิดผลลัพธ์ตรงตามความต้องการของประชาชนในประเทศและความต้องการของโลก
- การปฏิรูปต้องทำในหลายรูปแบบ การปฏิรูปกฎระเบียบ Regulations การปฏิรูปการบริหาร Administration ปฏิรูประบบโครงสร้าง Systematically Structural Reform
- Gov 4.0 ควรเริ่มต้นจากการปรับเปลี่ยนความเชื่อ (Mindset) ของตัวเราก่อน แล้วจึงขยายผลไปสู่การปรับเปลี่ยนระบบ (System) โดยการใช้ Design Thinking มาคิดหาทางจัดการกับ missing links อาทิเช่น



- นอกจากนี้ยังต้องคำนึงถึง Generative และ Demand Site



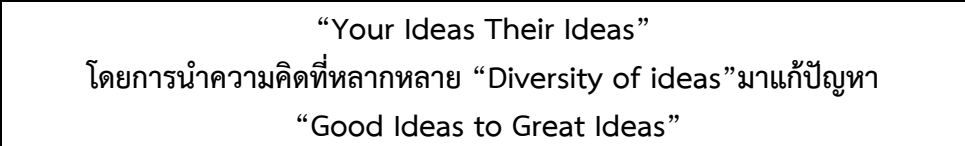
- ความจริงเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็วตามบริบทของเวลา ขั้นตอนกระบวนการด้านการวางแผน (Plan) ทดสอบ (Implement) เปลี่ยนแปลง (Change) ควรจะทำไปพร้อมๆกัน
- Gov lab: คือ กลไกในการเปลี่ยนความไม่แน่นอน (Uncertainty) ไปสู่ความแน่นอน (Certainty) โดยอาศัยเครื่องมือที่จะทำให้การวาง Systematic Strategy ง่ายขึ้น

ในช่วงที่ผ่านมาการวางแผนการเปลี่ยนแปลงโดยในภาครัฐเพื่อทำให้บริการประชาชนในศตวรรษที่ 18 เน้นเฉพาะตัวองค์กร หรือสถาบัน แต่ในขณะที่ศตวรรษที่ 21 มุ่งสู่การมองระดับโลกเป็นศูนย์กลาง อย่างไรก็ตามมีความท้าทายในการแยกปัญหาที่ซับซ้อน ต้องมี

- การบริหารความเสี่ยง (Risk) คือการที่คาดว่าจะมีโอกาสที่จะเกิด (probabilities) ความหมายของความไม่แน่นอน (Uncertainty) คือ การที่ไม่สามารถคาดเดาความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นได้ หรือขาดโอกาสที่จะเกิด (lack of probabilities)
- เปลี่ยนการบริหารจัดการจะดำเนินการโดยทำงานขยายงานที่เคยทำมาในอดีต เป็นออกแบบสำหรับอนาคต สิ่งที่เกิดกำลังเปลี่ยนจากความเสี่ยงเป็นความไม่แน่นอน (from risk to uncertainty) รัฐมีการเผชิญกับความไม่แน่นอนมากขึ้น และพยายามแก้ปัญหาความท้าทายที่ซับซ้อน โดยออกแบบกลไกเพื่อแยกบริบทต่างๆ ออกจากกัน
- จากกรณีศึกษาไม่ว่าจะในโครงการใดๆ **หลักสำคัญของการพัฒนาคือการ Engagement** ของผู้ที่เกี่ยวข้องทุกภาคส่วน การเข้าใจใน People System เช่น พฤติกรรม วัฒนธรรม ความสนใจ และการให้ทุกภาคส่วนเข้าใจใน Potential Debts
- กรณีที่มีข้อมูลมาก การเปลี่ยนแปลงจะเกิดได้ไม่ดี และโอกาสของการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดก็ไม่เป็น **การสร้างคุณค่า** จึงควรมีการวางกรอบเพื่อแก้ปัญหาที่ซับซ้อน โดยพัฒนาแนวความคิดโดย



เช่น สาธารณสุขสหรัฐอเมริกามีการแก้ปัญหาที่เป็นเรื่องใหญ่ของประเทศ โดยการนำข้อมูลเกี่ยวกับปัญหาที่สร้างความสูญเสียและงบประมาณสูง จากการหาข้อมูลจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย พบว่ามีความเสี่ยงสูงที่จะต้องส่งผู้ป่วย Stroke ให้ทัน จึงต้องการปรับปรุงระบบ Spot a Stroke เพื่อลดความเสี่ยงจากการเสียชีวิต และลดค่าใช้จ่ายด้านสาธารณสุขภาครัฐด้านนี้ ที่เป็นงบประมาณสูงมาก



ระดมความคิดเห็น “Your Ideas Their Ideas” โดยการนำความคิดที่หลากหลาย (Diversity of ideas) มาแก้ปัญหาให้เร็วที่สุด ภายใน 30 นาที **F.A.S.T.** กำหนด Stroke pathways ทำให้การออกแบบระบบงานใหม่ลดค่าสูญเสียได้ “Good Ideas to Great Ideas”

- สิ่งที่ต้องทำคือ **ต้องทำความท้าทายที่เป็นไปไม่ได้ (Impossible challenges)** คือ เปลี่ยนระบบสิ่งที่เคยทำมาเป็นประจำอย่างยาวนาน เปลี่ยนเป็นทำภายใน 3 เดือน กำหนดตั้งแต่วันแรก โดยจะทำ

ให้รู้ข้อผิดพลาด **ไม่ทำสิ่งที่เคยทำต่อไป** คุยกับทุกคนว่าคิดอย่างไร ภายใน 3 เดือน สร้างการมีส่วนร่วม (Engagement) โดยการผลักดันโดยใช้ความเสี่ยงเป็นตัวขับเคลื่อน (Risk driven)

- จะทำให้เกิดสามารถที่จะออกแบบความคิด (Design Thinking) ที่จะประหยัดกว่า ถูกกว่า คุยกับทุกคนให้มากที่สุด และนำสิ่งที่ไม่คิดมาคิดพิจารณา ก่อน โดยกำหนดความคิดว่า “อะไรเป็นสิ่งที่เราไม่ได้คิด” (what are we not thinking of ?)
- ถามคำถามง่ายๆ ให้เป็นพลวัต (Dynamic) ว่าจะทำอย่างไร ไม่เฉพาะคำถามด้านการบริการแบบไหน หากทำตามวิธีเดิมๆ เป็น linear ก็แก้ปัญหาก็ได้ในเวลาที่นานมาก
- หาวิธีการใหม่ๆ ในการตัดสินใจ ไม่เฉพาะการสร้าง platform innovation โดยการนำทรัพยากรมารวมกัน (Pool resources)
- ทดสอบว่าเป็นไปได้หรือไม่ผ่านกระบวนการทางสังคม (Socialize)

ทดสอบจะได้ความคิดใหม่ๆ เช่น “The Best Health = No healthcare”

กุญแจสู่ความสำเร็จในสร้างทีมการเปลี่ยนแปลงให้ไปสู่นวัตกรรม 5 keys for successful team:

1. กำหนดทีมประมาณ 8 คน ที่มีความหลากหลายในความคิดหรือข้อมูล (Diversity field of information) และควรให้สัดส่วนของ outside มากกว่า inside
2. การเปลี่ยนความคิดที่อยู่ในสัญชาตญาณของแต่ละบุคคล (Counter intuitive invert)
3. แนวทางการนำข้อเสนอมาใช้ (Proposition led approach)
4. วาดภาพสถาปัตยกรรมของปัญหา (Drawing the architect of the problems)
5. กำหนดเป้าหมายที่ท้าทาย (Set ambition) 4,6 หรือ 10 เป้าหมาย
 1. ภารกิจของภาครัฐ
 2. การจัดให้มี 2-6% ของ R&D สำหรับนวัตกรรมภาครัฐ
 3. การควบรวมกิจการ หรือรวมงานขององค์กร
 4. สร้างความก้าวหน้าในงานให้ (Create career paths)
 5. สร้างความสามารถในการออกแบบ (Build design capability)

****The innovation challenge** ความท้าทายของการสร้างนวัตกรรม** คือ ทำให้ไม่ไกลจากหลักการที่สำคัญ ทำอย่างไรให้ใกล้หลักการสำคัญ และทำให้สอดคล้องอย่างสมเหตุสมผลกับหลักการนั้น

Early Failed  Success Fast

สรุปสาระสำคัญในการบรรยายพิเศษ

Mr. Martin Hart-Hansen, Deputy Resident Representative of the UNDP, Thailand

- สหประชาชาติได้ดำเนินการมามากกว่า 50 ปี ได้มีการดำเนินการพัฒนาต่างๆ ในหลายๆประเทศ จนประสบความสำเร็จ เช่น ประเทศสิงคโปร์ เกาหลี เพื่อแลกเปลี่ยนประสบการณ์ทั่วโลก ใช้ Special fund รวมทั้ง international networks, expertise และ Best practice
- ต้องการให้ประเทศไทยได้รับประโยชน์ เนื่องจากมีความซับซ้อนในปัญหามากกว่าอดีต โดย ในการพัฒนาประเทศนั้น ต้องการความเข้มแข็ง ร่วมมือร่วมใจของเครือข่ายภาครัฐ ภาคเอกชน และประชาชน
- การแก้ปัญหาที่ท้าทายคือการทำในสิ่งที่ Unusual

Doing unusual to solve usual Challenges

- การแก้ปัญหา การพัฒนา ไม่สามารถใช้เพียงแค่ข้อมูลในอดีตได้ แต่เราต้องสร้างอนาคต เพื่อที่จะให้การพัฒนาลำเร็จอย่างแท้จริง

Not only use an information from the past but also a creation of future can help for development

“สร้างการเป็นหุ้นส่วนมากขึ้นระหว่างภาครัฐกับภาคประชาชนและเอกชน
เปลี่ยนแนวคิด ให้มีความชัดเจน

นวัตกรรมไม่ใช่เป็นเพียงเทคโนโลยี
แต่เป็นการเปลี่ยนวิธีการคิด Mindset ให้มีแนววิถีคิดแบบใหม่

Innovative Way of Thinking

“Truly Create the Future
Dream the Unusual to Solve Usual Challenges”

สรุปประเด็นโดย นางสาวสุภัสณี ดุลยเกษม และนางกัลยาณี ภูวนันท์

กองบริหารการเปลี่ยนแปลงและนวัตกรรม
สำนักงาน ก.พ.ร.

