

การพัฒนานวัตกรรมในองค์กรด้วย Design Thinking

สรุปโดย.....นางสาวขวัญฤทัย วรรณโชติ.....หน่วยงาน.....ส่วนนวัตกรรม.....สำนักธุรกิจคาร์บอนและนวัตกรรม

1. บริบทหรือความเป็นมา

จากภาระกรรมของสำนักธุรกิจคาร์บอนและนวัตกรรม ซึ่งมีหน้าที่และอำนาจบริหารจัดการและดำเนินงาน ดังต่อไปนี้

(1) การบริหารคาร์บอนเครดิต การสำรวจ การจัดทำรูปเล่ม ยื่นขอขึ้นทะเบียนและรับรองปริมาณคาร์บอนเครดิต การบริหารสัญญา การประกาศหาผู้ซื้อ การจำหน่ายซื้อ-ขาย การให้คำปรึกษา เผยแพร่และประชาสัมพันธ์ข้อมูลคาร์บอนเครดิต และการให้บริการต่างๆ ทั้งภาครัฐและเอกชน อย่างครบวงจร

(2) งานด้านพลังงานทดแทน คาร์บอนฟุตพริ้นท์ การประเมินประสิทธิภาพเชิงนิเวศเศรษฐกิจ และการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ (Climate Change)

(3) การจัดการป่าไม้อย่างยั่งยืน (Sustainable Forest Management : SFM) การจัดทำระบบควบคุมการเคลื่อนย้ายของสินค้าไม้ (Chain of Custody : CoC) และการตรวจประเมินพื้นที่ที่มีคุณค่าด้านการอนุรักษ์สูง (High Conservation Value Areas : HCVAs) รวมไปถึงการให้คำปรึกษาและบริการกับทั้งภาครัฐและเอกชน

(4) งานด้านนวัตกรรมของ อ.อ.ป. การส่งเสริมการใช้ความคิดสร้างสรรค์ทางด้านเทคโนโลยีและนวัตกรรม การพัฒนาและแสวงหาความร่วมมือเกี่ยวกับองค์ความรู้ทางด้านวิชาการ

(5) การขับเคลื่อนการดำเนินการด้านนวัตกรรมของ อ.อ.ป.สู่การจัดการนวัตกรรม ที่ยั่งยืน ส่งเสริมการใช้ความคิดสร้างสรรค์สู่นวัตกรรม สร้างวัฒนธรรมและยกระดับความรู้ความสามารถสู่นวัตกรรม

(6) ปฏิบัติงานอื่นที่เกี่ยวข้องและหรือตามที่ อ.อ.ป. มอบหมาย

นั้น

ส่วนนวัตกรรม ฝ่ายนวัตกรรมและป่าไม้อย่างยั่งยืน มีหน้าที่รับผิดชอบควบคุมกลั่นกรองตรวจสอบงานที่เกี่ยวข้องกับด้านนวัตกรรมของ อ.อ.ป. การส่งเสริมการใช้ความคิดสร้างสรรค์ทางด้านเทคโนโลยีและนวัตกรรม การพัฒนา และแสวงหาความร่วมมือเกี่ยวกับองค์ความรู้ทางด้านวิชาการ การขับเคลื่อนการดำเนินการด้านนวัตกรรม ของ อ.อ.ป.สู่การจัดการนวัตกรรมที่ยั่งยืน ส่งเสริมการใช้ความคิดสร้างสรรค์สู่นวัตกรรม สร้างวัฒนธรรมและยกระดับความรู้ความสามารถสู่นวัตกรรมการบริหาร นั้น

ดังนั้น ส่วนนวัตกรรมจึงเห็นถึงความสำคัญในการพัฒนานวัตกรรมด้วย Design Thinking โดยสามารถนำมาปรับใช้ในกระบวนการบริหารจัดการนวัตกรรมขององค์กรให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น เพื่อตอบสนองกับสภาพแวดล้อมในการดำเนินภารกิจ ธุรกิจ การแข่งขัน ความต้องการของผู้ใช้บริการ และบริบทที่เปลี่ยนแปลงไป สนับสนุนการขับเคลื่อนองค์กรด้วยความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม ด้วยการทำงานที่มีประสิทธิภาพ โปร่งใส ตรวจสอบได้

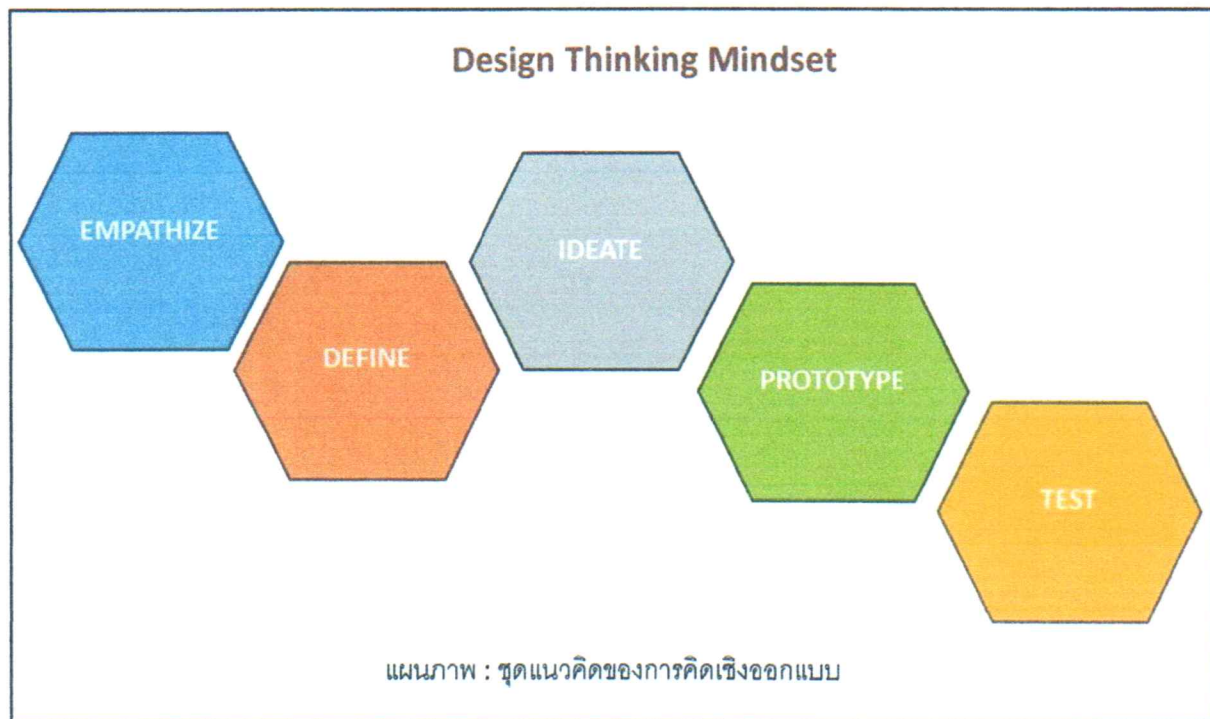
2. วิธีการ / ขั้นตอน หรือกระบวนการที่ได้เรียนรู้

การคิดเชิงออกแบบ (Design Thinking) คือกระบวนการคิดเพื่อแก้ไขปัญหาหรือโจทย์ให้ตรงกับจุดตลอดจนพัฒนาแนวคิดใหม่ๆ เพื่อที่จะหาวิธีที่ดีที่สุดและเหมาะสมที่สุด จะเน้นผู้ใช้งาน (User – Centered)

/เป็นหลัก...

เป็นหลัก โดยมีเจตนาในการสร้างผลลัพธ์ใหม่ในอนาคตที่เป็นรูปธรรมเพื่อให้ตอบโจทย์ตลอดจนแก้ปัญหาได้อย่างมีประสิทธิภาพ รวมไปถึงเกิดนวัตกรรมใหม่ๆ ที่เป็นประโยชน์อีกด้วย

David Kelly ได้นำแนวคิดการคิดเชิงออกแบบมาใช้ในธุรกิจได้รับการยอมรับอย่างกว้างขวาง แบ่งกระบวนการออกเป็น 5 ขั้นตอน แสดงเป็นแผนภาพได้ดังนี้



จากแผนภาพชุดแนวคิดของการคิดเชิงออกแบบ Design Thinking ประกอบด้วย 5 ขั้นตอนดังนี้

1. **Empathize** ทำความเข้าใจ เข้าใจปัญหาการทำความเข้าใจกลุ่มเป้าหมายถึงปัญหาที่แท้จริง สังเกตพฤติกรรม การสัมภาษณ์ลูกค้า และฟังอย่างลึกซึ้ง โดยอาจจะใช้เป็นแบบสอบถาม ข้อนี้เราจะต้องตั้งค่าความคิดของเราเป็น 0 (set zero) โดยไม่ใช้สมมติฐานหรืออคติส่วนตัว

2. **Define** กำหนดปัญหาให้ชัดเจน เมื่อเราทราบถึงข้อมูลปัญหาที่ชัดเจน ตลอดจนวิเคราะห์อย่างรอบด้านแล้วให้นำเอาข้อมูลทั้งหมดมาวิเคราะห์เพื่อที่จะคัดกรองให้เป็นปัญหาที่แท้จริง

3. **Ideate** ระดมความคิด การระดมความคิดด้วยวิธี brainstorm และ 5W นำเสนอความคิดตลอดจนแนวทางการแก้ไขปัญหาย่างไม่มีกรอบจำกัด รวมถึงการคิดเชิงสร้างสรรค์ (Creative Thinking) ซึ่งอาจจะมาจากหลายๆความคิดผสมกัน จนเป็นแนวทางที่ดีและชัดเจน

4. **Prototype** สร้างต้นแบบที่เลือก การสร้างต้นแบบ เพื่อนำแนวคิดหรือไอเดียที่ได้สร้างต้นแบบหรือแบบจำลองเพื่อทดสอบจริง โดยอาจจะใช้ลองมาทบทวนดูอีกครั้งว่า ต้นแบบของเรานั้นตอบโจทย์ปัญหาที่แท้จริงได้แล้วหรือยัง

5. **Test** ทดสอบ นำต้นแบบหรือข้อสรุปที่ได้ไปทดสอบใช้จริง เพื่อทดสอบประสิทธิภาพ ตลอดจนมีการประเมินผล หลังจากนั้นลองนำเอาปัญหาอุปสรรคหรือข้อดีข้อเสียที่เกิดขึ้น เพื่อนำมาปรับปรุงแก้ไข ก่อนนำไปใช้จริงอีกครั้งนั่นเอง

3. เทคนิคหรือกลยุทธ์ที่สามารถนำไปสู่การปฏิบัติได้

ตัวอย่างการพัฒนานวัตกรรมด้วย Design Thinking เพื่อสร้างนวัตกรรมในองค์กร

✓ ข้อมูลเกี่ยวกับระเบียบทางด้านบัญชี

การเข้าใจปัญหา	ผู้สอบถามข้อมูลต้องเวลาในการตอบกลับที่อาจไม่ทันต่อความต้องการ
การกำหนดปัญหา	มีการสอบถามปัญหาและข้อมูลเกี่ยวกับระเบียบทางด้านบัญชีเป็นจำนวนมาก
การแก้ปัญหา	พัฒนาระบบบริการสืบค้นระเบียบทางด้านบัญชีและการตอบกลับอัตโนมัติ
การสร้างต้นแบบ	พัฒนา Application Line ให้เป็นระบบ Open chat และพัฒนาระบบการตอบกลับอัตโนมัติเกี่ยวกับระเบียบทางด้านบัญชี
ทดสอบ	ทดสอบระบบฯ กับหน่วยงานใน สนง.กลาง ก่อนเผยแพร่ให้กับ ออป.ภาค ต่อไป

✓ การสำรวจปริมาณคาร์บอนเครดิต

การเข้าใจปัญหา	การสำรวจปริมาณคาร์บอนเครดิตในที่สวนป่าของ อ.อ.ป. ยังคงใช้รูปแบบเดิม ในอดีต ทำให้สิ้นเปลืองทรัพยากรในการดำเนินการ อาทิ เวลา บุคลากร ฯลฯ
การกำหนดปัญหา	เครื่องมือที่มีเทคโนโลยีสูงต้องอาศัยการนำเข้าจากต่างประเทศมีราคาสูง
การแก้ปัญหา	พัฒนาเครื่องมือต้นแบบในการสำรวจปริมาณคาร์บอนเครดิต
การสร้างต้นแบบ	จัดสร้างเครื่องมือต้นแบบในการสำรวจปริมาณคาร์บอนเครดิตในความร่วมมือกับสถาบันทางการศึกษา
ทดสอบ	ทดสอบเครื่องมือฯ ในแปลงทดลองก่อนเผยแพร่สู่สวนป่าอื่นๆ ต่อไป

4. ประเด็นความรู้ที่สำคัญ

หลักการ Design Thinking ประกอบด้วย 5 ขั้นตอนสำคัญ ดังนี้

STEP 1 – Empathize

การทำความเข้าใจปัญหาของผู้ใช้งาน
เช่น ผ่านการสัมภาษณ์ หรือใช้แบบสอบถาม



๑. เริ่มต้นด้วยการเข้าใจปัญหาที่ถูกต้อง (Empathize) การเข้าใจปัญหาในการทำงาน โดย การเริ่มต้นนั้นจะต้องใช้ระยะเวลาในการทำความเข้าใจให้ลึกซึ้งกับปัญหาที่เกิดขึ้นเพื่อที่จะได้รู้ถึง ปัญหาที่แท้จริง โดยวิธีการ ดังนี้

- ๑.๑ การสังเกตปัญหาที่เกิดขึ้นในการทำงาน
- ๑.๒ การสัมภาษณ์ หรือสอบถามปัญหาที่เกิดขึ้น

STEP 2 – Define

การกำหนดปัญหา
สรุปข้อมูล ตอบโจทย์
“ใคร” “อะไร” “ทำไม”



๒. ระบุปัญหาและกรอบของปัญหา (Define) หลังจากที่ทำความเข้าใจปัญหาแล้ว ต้อง ระบุถึงปัญหาที่ต้องการแก้ไขให้ชัดเจน โดยอาจจด ลำดับความรุนแรง ความจำเป็น ความเร่งด่วน หรือ แนวทางการแก้ไข

STEP 3 – Ideate

สร้างสรรค์
การรวบรวมไอเดีย คัดกรอง
หาไอเดียที่น่าทดลอง



๓. การระดมสมอง (Brainstorms)
ขั้นตอนการค้นหาคำคิดใหม่ๆ ที่จะสามารถตอบ โจทย์ปัญหา ความต้องการของผู้ใช้ (User) มากที่สุด โดยการระดมสมองนี้ไม่ใช่เฉพาะในทีมงาน แต่ยัง สามารถผนวกกับเครื่องมือต่างๆ ทางเทคโนโลยีอื่นๆ เพื่อให้เกิดเป็นแนวทางในการทำงานในขั้นตอนต่อไป

- ๓.๑ ต้องกำหนดระยะเวลาในการระดม สมอง
- ๓.๒ คนในทีมสามารถเสนอไอเดียได้อย่าง อิสระ
- ๓.๓ จัดกลุ่มของไอเดีย
- ๓.๔ คัดเลือกไอเดีย
- ๓.๕ นำไอเดียมาพิจารณาร่วมกันอีกครั้งว่ามี ประเด็นอะไรควรเพิ่มเติมอีกหรือไม่

STEP 4 – Prototype

สร้างต้นแบบ

สร้างแบบจำลองที่สามารถ
ช่วยตอบโจทย์ของผู้ใช้งาน
เพื่อนำไปทดสอบภายหลัง



๔. สร้างต้นแบบ (Prototype)

สร้างแบบจำลองเพื่อใช้สื่อสารอธิบายกับผู้ใช้งาน (Users) ว่าไอเดียที่คิดค้นขึ้นสามารถตอบโจทย์ปัญหาและความต้องการของผู้ใช้งานได้หรือไม่ โดยการทดสอบความพึงพอใจเพื่อให้ทีมออกแบบสามารถรวบรวมความคิดเห็นข้อเสนอแนะ

STEP 5 – Test

ทดสอบ

การทดสอบเพื่อเก็บข้อมูล
อย่างรวดเร็ว เป็นการตอบ
คำถามว่า “อะไรที่ผู้ใช้ชอบ”
“อะไรที่เราต้องปรับปรุง”



๕. ขั้นตอนทดสอบ (Test)

เป็นขั้นตอนสุดท้ายในกระบวนการคิดเชิงออกแบบที่จะช่วยสร้างความมั่นใจว่าสิ่งที่เราพัฒนาขึ้นจะสามารถตอบโจทย์ปัญหาและความต้องการของผู้ใช้งานตามที่ตั้งใจไว้

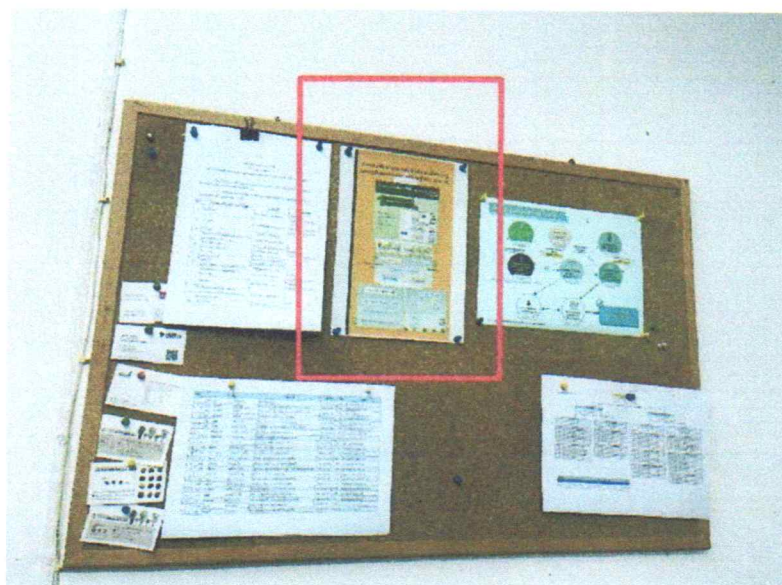
5. บทสรุป

การคิดเชิงออกแบบ หรือ Design thinking เป็นวิธีกระบวนการออกแบบที่เน้นมนุษย์เป็นศูนย์กลางในการแก้ปัญหาซึ่งได้รับความนิยมในช่วงไม่กี่ปีที่ผ่านมา โดยเริ่มจากการเข้าใจผู้ใช้ (Empathizing) การกำหนดปัญหา การคิดวิธีแก้ปัญหาที่เป็นไปได้ การสร้างต้นแบบ และการทดสอบวิธีแก้ปัญหา เพื่อนำไปสู่การสร้างนวัตกรรมได้อย่างมีประสิทธิภาพ

การสร้างนวัตกรรมโดยใช้ Design Thinking นั้น ต้องเริ่มจากทำความเข้าใจกลุ่มเป้าหมายก่อน ว่าในท้ายที่สุดแล้วต้องการอะไร จากนั้นจึงมาคิดไอเดียและทดลองลงมือทำ โดยคำนึงถึงความเป็นไปได้ตามความเป็นจริง เป็นกระบวนการในการพัฒนานวัตกรรมโดยการเอาผู้ใช้งานเป็นศูนย์กลาง (Human-centered methodology) โดยจากการทำความเข้าใจถึง Pain Point และความต้องการที่ของผู้ใช้งานอย่างลึกซึ้ง (Insight) เพื่อการออกแบบให้เป็นนวัตกรรมที่มีคุณค่ากับผู้ใช้อย่างแท้จริง ซึ่งจะนำไปสู่การพัฒนานวัตกรรมในองค์กรอย่างยั่งยืนได้ต่อไป

.....

ประชาสัมพันธ์ทางกลุ่มไลน์สำนักและบอร์ดประชาสัมพันธ์ของสำนัก

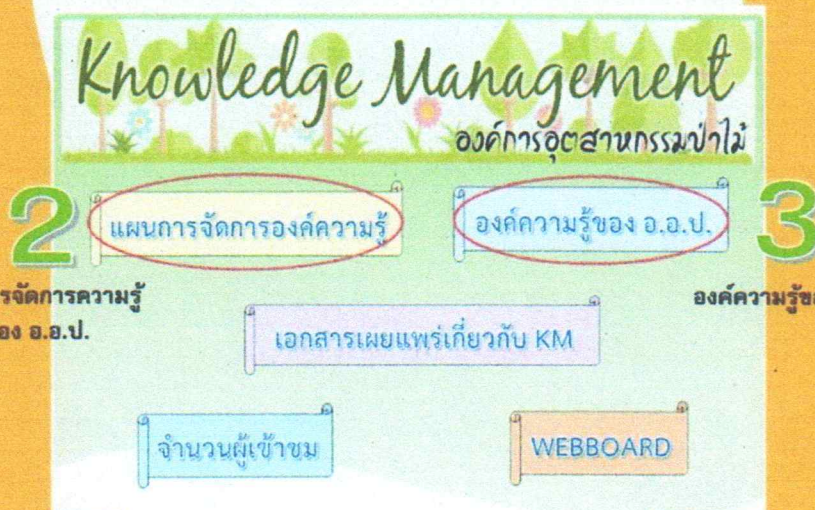


ประชาสัมพันธ์แหล่งสืบค้นองค์ความรู้ และคู่มือการจัดการความรู้ของ อ.อ.ป.

ขั้นตอนการเข้าศึกษา **KM** ของ อ.อ.ป.

1 WWW.FIO.CO.TH

- เข้าเว็บไซต์ อ.อ.ป.
- เลือกเมนู **KM** อ.อ.ป. ด้านขวามือ
- เลือกหมวดที่ต้องการสืบค้น

2 แผนการจัดการองค์ความรู้

แผนการจัดการองค์ความรู้ (ประจำปี)

แผนการจัดการองค์ความรู้ (แผน 5 ปี)

3 คู่มือการจ้ดองค์ความรู้ (KM) ของ อ.อ.ป.

ปี 2552-2557

ปี 2558

ปี 2559

ปี 2560

ปี 2561

ปี 2562

ปี 2563

ปี 2564

ปี 2565

องค์ความรู้อื่น ๆ

แบบประเมินผลการดำเนินงานการจัดการความรู้ของสำนักธุรกิจคาร์บอนและนวัตกรรม

โดยมีคำถามแบบปลายปิด แบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) ระดับความสำคัญ 5 ระดับ โดยแต่ละระดับมีน้ำหนักคะแนน ดังนี้

ค่าคะแนน	แปลความหมาย
5	มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด
4	มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก
3	มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง
2	มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับน้อย
1	มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับน้อยที่สุด

การแปลความหมายค่าเฉลี่ยของแบบสอบถามเกณฑ์ที่ใช้เป็น ดังนี้

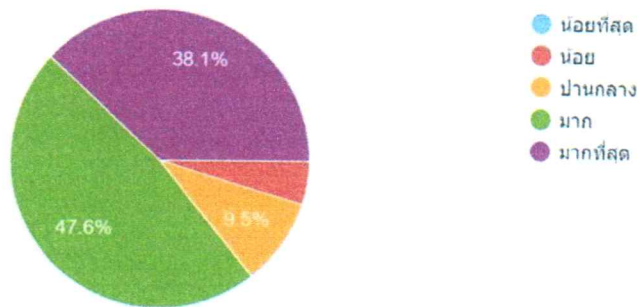
ค่าคะแนน	แปลความหมาย
4.21 – 5.00	มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมากที่สุด
3.41 – 4.20	มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับมาก
2.61 – 3.40	มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับปานกลาง
1.81 – 2.60	มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับน้อย
1.00 – 1.80	มีระดับความคิดเห็นอยู่ในระดับน้อยที่สุด

ระดับผลคะแนนการประเมินผลการดำเนินงานการจัดการความรู้ของสำนักธุรกิจคาร์บอนและนวัตกรรม สามารถสรุป ได้ดังนี้

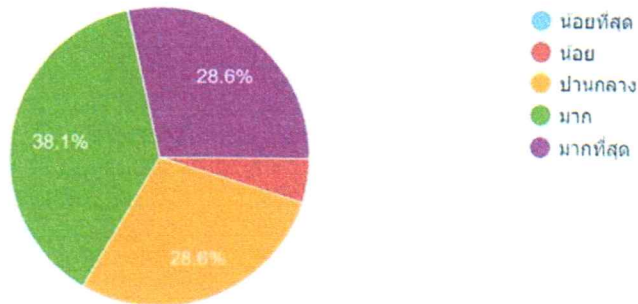
รายการ	ระดับความคิดเห็น (ค่าเฉลี่ย)	แปลความหมาย	ระดับความคิดเห็น ภาครวม
1. ท่านทราบการสื่อสารการรับรู้เกี่ยวกับองค์ความรู้ของอ.อ.ป. ในระดับใด	4.19	มีคะแนนอยู่ในระดับมาก	4.11 มีคะแนนอยู่ในระดับมาก
2. ท่านทราบวิธีการสืบค้นองค์ความรู้ของอ.อ.ป. ในระดับใด	3.90	มีคะแนนอยู่ในระดับมาก	
3. ท่านทราบช่องทางการสืบค้นคู่มือการจัดการความรู้ของ อ.อ.ป. จากเว็บไซต์ หัวข้อ KM ในระดับใด	4.10	มีคะแนนอยู่ในระดับมาก	
4. ท่านได้รับการสนับสนุนให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เพื่อสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ในระดับใด	4.14	มีคะแนนอยู่ในระดับมาก	
5. ท่านเห็นว่าการสื่อสารประชาสัมพันธ์และสนับสนุนการจัดการความรู้ของ ส.คน. ในภาพรวมอยู่ในระดับใด	4.24	มีคะแนนอยู่ในระดับมากที่สุด	

จากข้อมูลดังกล่าวข้างต้น สรุปได้ว่าผู้ปฏิบัติงานมีความพึงพอใจต่อการดำเนินการสำรวจ อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 4.11) โดยมีข้อที่ได้คะแนนมากที่สุด คือ ข้อ 5. ท่านเห็นว่าการสื่อสาร ประชาสัมพันธ์และสนับสนุนการจัดการความรู้ของ ส.คน. ในภาพรวมอยู่ในระดับใด อยู่ในระดับมากที่สุด (ค่าเฉลี่ย 4.24) และได้คะแนนน้อยที่สุด คือ ข้อ 2. ท่านทราบวิธีการสืบค้นองค์ความรู้ของ อ.อ.ป. ในระดับใด อยู่ในระดับมาก (ค่าเฉลี่ย 3.90)

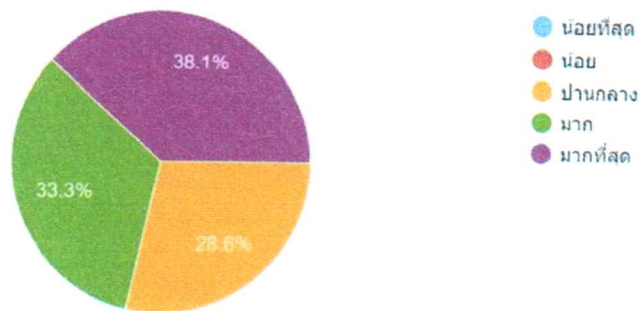
ท่านทราบการสื่อสารการรับรู้เกี่ยวกับองค์ความรู้ของ อ.อ.ป. ในระดับใด
คำตอบ 21 ข้อ



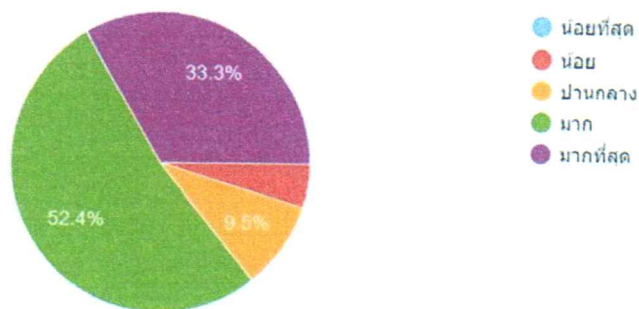
ท่านทราบวิธีการสืบค้นองค์ความรู้ของ อ.อ.ป. ในระดับใด
คำตอบ 21 ข้อ



ท่านทราบช่องทางการสืบค้นคู่มือการจัดการความรู้ของ อ.อ.ป. จากเว็บไซต์ หัวข้อ KM ในระดับใด
คำตอบ 21 ข้อ



ท่านได้รับการสนับสนุนให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เพื่อสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ ในระดับใด
คำตอบ 21 ข้อ



ท่านเห็นว่าการสื่อสารประชาสัมพันธ์และสนับสนุนการจัดการความรู้ของ ส.ค.น. ในภาพรวมอยู่ในระดับใด
คำตอบ 21 ข้อ

