

i Webinar นี้แนะนำเสนอแนวทางการริเริ่มสร้างสรรค์นวัตกรรม การวางแผนกลยุทธ์ด้านนวัตกรรมตั้งแต่เริ่มจนถึงประเมินผล วิธีเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงานที่เกี่ยวข้องกับนวัตกรรม

▶ นวัตกรรมที่ AWWA

ผู้บรรยาย Barb Martin จาก American Water Works Association (AWWA) บรรยายว่าจากความท้าทายต่างๆ ที่หน่วยงานประปาพบเจอ จึงควรมีนวัตกรรมที่ตอบสนองต่อความท้าทายเหล่านั้น

AWWA มีการสนับสนุนการทำนวัตกรรม โดยการยกประเด็นเรื่องนวัตกรรมให้เป็นที่สนใจและตระหนักในความสำคัญมากขึ้นในงานสัมมนาต่างๆ ที่จัดขึ้นโดย AWWA เช่น งาน ACE Innovation Lounge ซึ่งมีจุดประสงค์เพื่อให้ผู้เข้าร่วมงาน ACE เข้าถึงข้อมูลเทคโนโลยีสมัยใหม่ล้ำยุค รวมไปถึงโอกาสในการสร้างเครือข่ายต่างๆ

นอกจากนี้ AWWA ยังมีโครงการที่เน้นความสนใจในการดำเนินงาน เรียกว่า Innovation Initiative มีจุดประสงค์เพื่อพัฒนาวัฒนธรรมและโครงสร้างสำหรับนวัตกรรมเพื่อรับมือกับความท้าทายที่อุตสาหกรรมน้ำต้องเผชิญ โดยพัฒนาแผนกลยุทธ์ด้านนวัตกรรมเพื่อหน่วยงานประปา แบ่งปันแนวปฏิบัติที่ดี ส่งเสริมการมีส่วนร่วมและการให้รางวัลตอบแทนแก่ผู้ทำนวัตกรรม

อย่างไรก็ดี COVID-19 ก็มีส่วนช่วยให้เป็นโอกาสในการริเริ่มสร้างสรรค์นวัตกรรมใหม่ๆ ขึ้นเพื่อตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงรับมือการดำเนินการ



The ACE Innovation Lounge, powered by Isle, is a collaborative effort to provide ACE attendees with access to:

- Cutting-edge innovative technologies
- Programming featuring innovation thought leaders
- Networking opportunities

Looking forward to returning at ACE21 in San Diego!

▶ จุดสะท้อนจากโควิด-19

ผู้บรรยาย Peter Kraft จาก Xylem ได้แบ่งปันมุมมองการปรับตัวต่อสถานการณ์โรคระบาดโควิด-19 ที่ส่งผลต่อการดำรงชีวิตประจำวัน รวมไปถึงการดำเนินงานขององค์กร ซึ่งนำไปสู่การสร้างสรรค์นวัตกรรมใหม่ๆ เพื่อตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงดังกล่าว

การจะสร้างนวัตกรรมใด ๆ ขึ้น ควรมีการวางโครงสร้างอย่างมีหลักการ วางกลยุทธ์ ซึ่งจะกล่าวอย่างละเอียดในหัวข้อต่อไป

▶ แผนกลยุทธ์ด้านนวัตกรรมสำหรับหน่วยงานประปา

ผู้บรรยาย Clifford Chan จาก East Bay Municipal Utility District กล่าวถึงภาพรวมของแผนกลยุทธ์ด้านนวัตกรรม

สิ่งสำคัญของ “นวัตกรรม” คือการนำวิธีการ ความคิด และผลิตภัณฑ์ที่มี ไปปรับใช้จริง เพื่อเพิ่มมูลค่าให้แก่ลูกค้าและองค์กร อาจเป็นการพัฒนาปรับปรุงกระบวนการ เทคนิคใหม่ๆ ความคิดใหม่ๆ ผลิตภัณฑ์ใหม่ๆ หรือเทคโนโลยีใหม่ ควรมีการร่วมมือกันภายในหรือระหว่างองค์กรเพื่อสร้างสรรค์นวัตกรรมให้เกิดขึ้น

สาเหตุที่ต้องมีการริเริ่มสร้างนวัตกรรม คือ 1) เพื่อตอบสนองต่อกฎเกณฑ์ในองค์กร 2) เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผล 3) เพื่อลดค่าใช้จ่าย 4) เพื่อตอบสนองต่อความต้องการแรงงาน 5) เพื่อดึงดูดผู้ที่มีความสามารถในอนาคต

เป้าหมายของแผนกลยุทธ์ด้านนวัตกรรม คือ 1) ง่ายต่อการพัฒนา 2) องค์กรทุกขนาดสามารถใช้ได้ 3) สามารถปรับขนาดได้ (เมื่อมีการเติบโตในอนาคต) 4 เป็นแบบและคำแนะนำที่ได้มาตรฐาน

ขั้นตอนแรกในการระบุ ว่า ตอนนี้องค์กรของคุณอยู่จุดไหนและต้องการไปถึงจุดใด คือ การประเมินความจำเป็น โดยการระบุนั้นอยู่ในจุดใดนั้น เริ่มจากรวบรวมข้อมูลความเป็นมา นำพันธกิจ วิสัยทัศน์และเป้าหมายการดำเนินงานมาเป็นจุดเริ่มต้น ควรรู้ว่ามิงบประมาณจำนวนเท่าไรและเป็นสิ่งที่สำคัญหรือจำเป็นเร่งด่วนขององค์กรหรือไม่ รวมไปถึงสอบถามความเห็นจากพนักงานด้วยกันเองว่ามีปัญหาหรืออุปสรรคอะไรบ้างในการดำเนินงาน

ขั้นตอนต่อมาคือตัดสินใจว่าคุณต้องการไปถึงจุดใด โดยระบุความท้าทาย สิ่งคุกคามและความเสี่ยง ระบุปัญหา อุปสรรคที่จะขัดขวางงานนวัตกรรมนั้น เปรียบเทียบวิเคราะห์ผลการดำเนินงานกับเป้าหมายว่ามีช่องว่างความต่างอยู่เพียงใด และรวบรวมข้อคิดเห็นจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและพนักงานเพื่อ ระบุความจำเป็นในการทำนวัตกรรม

ขั้นตอนสุดท้ายในการกำหนดว่าจะไปถึงจุดนั้นได้ อย่างไร คือ แผนการทำนวัตกรรม (Innovation Program) โดย เริ่มจากการสร้างวัฒนธรรมนวัตกรรมในองค์กร เรียงลำดับ ความสำคัญของความจำเป็น จัดทำแผนปฏิบัติงานโดยยึดผล จากการเรียงลำดับความสำคัญดังกล่าวและยึดหลักเป้าหมาย SMART ได้แก่

S : Specific – เฉพาะเจาะจง

M : Measurable – สามารถวัดได้

A : Achievable / Attainable – บรรลุผลได้

R : Realistic – มีความเป็นจริง สมเหตุสมผล และ สอดคล้อง

T : Timely – กำหนดช่วงเวลาชัดเจน

อย่างไรก็ดี โควิด-19 ผลักดันให้เกิดการสร้างสรรค นวัตกรรมใหม่ๆ ขึ้นเร็วขึ้นเพื่อตอบสนองต่อการดำเนินงานที่ ต้องรักษาระยะห่าง ถือเป็นหนึ่งในโอกาสในการริเริ่มนวัตกรรม ที่เกิดจากความเสี่ยงและการต้องปรับตัวยืดหยุ่นกับสถานการณ์

▶ วัฒนธรรมนวัตกรรม

ผู้บรรยาย Ryan Locicero จาก Clean Water Services ได้นำเสนอมุมมองเรื่องวัฒนธรรมนวัตกรรมของ Clean Water Services (CWS) ซึ่งเป็นหน่วยงานผลิตน้ำประปา ในวอชิงตัน รัฐออริกอน

CWS กำลังเริ่มสร้างนวัตกรรมเพื่อลดความเสี่ยงและมีความยืดหยุ่นมากขึ้น โดยการปรับการดำเนินงานให้เหมาะสม พัฒนาและนำเทคโนโลยีที่เกี่ยวข้องกับนวัตกรรมมาใช้ ตรวจสอบ ข้อมูลการดำเนินงานจากการซื้อขายหรือการออกแบบ เทคโนโลยีใหม่ ลดความเสี่ยงจากการปฏิบัติตามกฎข้อบังคับ

▶ ตอนนี้อยู่จุดไหน : CWS ได้ทำการสำรวจว่าในองค์กร คิดว่านวัตกรรมมีความสำคัญเพียงใด ซึ่งจากผลสำรวจถือว่าอยู่ในระดับที่สำคัญมาก (93%)

CWS ได้สร้างวัฒนธรรมนวัตกรรมในองค์กรผ่านการ สนับสนุนทางการศึกษาและฝึกอบรม จ้างบุคลากรที่มีประวัติ การทำงานด้านนวัตกรรมและการทำวิจัย โดยมีกิจกรรมที่ กระตุ้นและสนับสนุนให้คนในองค์กรริเริ่มนวัตกรรม เช่น

- Goal Sharing Program ซึ่งส่งเสริม การ ประหยัดค่าใช้จ่ายและการเพิ่มประสิทธิภาพการ ให้บริการโดยสนับสนุนวิธีการและทางแก้ปัญหา ให้แก่พนักงาน
- Research Proposal Program ส่ง เสริม โครงการวิจัยที่เป็นเรื่องพื้นฐาน เชิงกลยุทธ์และ เป็นแรงบันดาลใจ เพื่อพัฒนากระบวนการให้มี ประสิทธิภาพที่ดีขึ้น ค่าใช้จ่ายลดลงและมีความ ปลอดภัยมากขึ้น

ปีที่แล้ว CWS ได้นำน้ำที่ใช้แล้วกว่า 90 ล้าน ลบ.ม. แปลงเป็น Biosolids (กากตะกอนที่นำไปเป็นปุ๋ยอินทรีย์), พลังงานหมุนเวียน เป็นต้น

ในการรับมือกับสถานการณ์โรคระบาดโควิด-19 CWS ได้ร่วมมือกับหลายหน่วยงาน เพื่อสนับสนุนทางด้าน เงินทุน เครื่องมือและเทคโนโลยีต่างๆ รวมทั้งทำแผนรับมือ โควิด-19 ร่วมกัน

CWS COVID RESPONSE SEWERSHED SURVEILLANCE

- National Science Foundation
- NSF 2027679: RAPID: Tracking the Coronavirus in Municipal Wastewater
- CWS / Washington County Sewershed Surveillance
- TRACE (Team-based Rapid Assessment of Community-level Coronavirus Epidemic) partnership in Newport, OR
- Oregon Health Authority Statewide Surveillance



▶ ต้องการไปถึงจุดใด : CWS ทำแนวทางเชิงกลยุทธ์เพื่อ ผลลัพธ์สำคัญ คือ งานวิจัย นวัตกรรม และการกู้คืนทรัพยากร โดยมีการจัดทำแผนกลยุทธ์ นอกจากนี้ CWS ยังมุ่งจูงใจคนรุ่นใหม่ที่มีศักยภาพสูงให้ทำงานที่ CWS โดยเน้นการให้ความสำคัญ กับผู้เชี่ยวชาญภายในองค์กรเอง, พัฒนาแนวทางด้านนวัตกรรม และการวัดผลการทำงานที่สำคัญแบบระยะยาว, มีการสื่อสาร วัฒนธรรมนวัตกรรมทั่วทั้งองค์กร, จูงใจให้ทีมงานทั้งแผนกรู้สึก มีส่วนร่วมในการหาวิธีการแก้ปัญหา, ส่งเสริมการคิดในแบบ องค์กรร่วม เป็นต้น

▶ จะไปถึงจุดนั้นได้อย่างไร : CWS ได้สร้าง “ripl” (Research, Innovation, Partners, Labs) เพื่อดึงดูดคนรุ่นใหม่ ให้มาทำงานวิจัย เฝ้าระวังคุณภาพน้ำ และวางแผนหาทางออก ต่อความท้าทายและความต้องการด้านน้ำที่เปลี่ยนแปลงไป โดย ripl มีวัตถุประสงค์หลัก ๆ ที่สำคัญ ดังนี้

- เป็นห้องปฏิบัติการระดับโลก
- เป็นศูนย์วิจัยนำร่อง
- เป็นห้องปฏิบัติการสำหรับผู้ประกอบการต่างๆ
- เป็นห้องปฏิบัติการตรวจเชื้อโรค (Pathogens)
- เป็นที่ฝึกอบรม ประชุมปฏิบัติการ และ ประชุมสัมมนา

แผนยุทธศาสตร์เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงาน

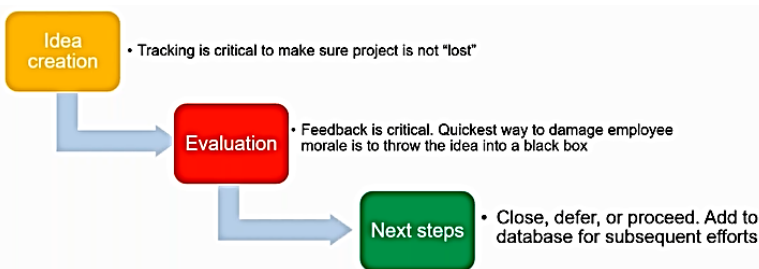
ผู้บรรยาย John W. Norton, Director – Energy, Research, and Innovation จาก Great Lakes Water Association (GLWA) รัฐมิชิแกน บรรยายเรื่องแผนยุทธศาสตร์เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงาน โดยให้ข้อสังเกตด้านนวัตกรรม ดังนี้

- เมื่อมีข้อขัดแย้ง ควรผู้มีอำนาจเป็นผู้ให้คำแนะนำในการแก้ไขปัญหาได้
 - ต้องมีการร่วมมือกัน
 - ส่งเสริมให้ริเริ่มนวัตกรรมโดยให้คิดเสียว่า ผลงานอาจล้มเหลวก็ได้ ความล้มเหลวเป็นส่วนหนึ่งของความสำเร็จ เพียงแค่ขอให้ได้มีการริเริ่มและทดลองความคิดใหม่ๆ
 - ทุกคนต่างมีความคิดเห็นเกี่ยวกับ “นวัตกรรม” ที่แตกต่างกัน
 - ต้องมีความอดทนและยืนกรานที่จะทำนวัตกรรมนั้นๆ
- แผนยุทธศาสตร์ภายในองค์กร 2 แผน ได้แก่

- 1) โครงการนวัตกรรมภายในองค์กร : ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของพนักงานและการริเริ่มความคิดสร้างสรรค์ โดยจัดทำเพจขึ้นมาเพื่อเรื่องเกี่ยวกับนวัตกรรม โดยเฉพาะ มีลิงค์ส่งผลงานที่ชัดเจน มีลิงค์ที่เชื่อมโยงไปยังฐานข้อมูลด้านเทคโนโลยี การส่งผลงานที่ผ่านมา และแหล่งข้อมูลต่างๆ นอกจากนี้ควรมีซอฟต์แวร์ที่แสดงผลการประเมิน ณ ขณะนั้นด้วย
- 2) โครงการทดลองใช้และคัดเลือกเทคโนโลยีจากภายนอกองค์กร : ประเมินและคัดกรองเทคโนโลยีต่างๆ ที่สามารถตอบสนองต่อความจำเป็นและความต้องการขององค์กร โดยจ้างผู้ให้บริการ (Isle Utilities) เพื่อให้ช่วยจัดทำกรอบนวัตกรรม มีเป้าหมายคือ เพื่อเพิ่มช่องทางการสื่อสาร ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของพนักงานและร่วมมือกับหน่วยงานอื่นๆ

วิธีการเชิงโครงสร้างเพื่อประเมินแนวคิด

- การสร้างสรรค์แนวคิด: ติดตามความก้าวหน้า
- การประเมินผล: ให้ข้อเสนอแนะกลับไปผู้ริเริ่มความคิด
- ก้าวต่อไป: บันทึกข้อมูลในฐานข้อมูลสำหรับการใช้งานในอนาคต



ประเมินความต้องการทางเทคโนโลยี

- สสำรวจความต้องการไปยัง GLWA และหน่วยงานพันธมิตร
- คัดเลือกปัญหาความท้าทายและเทคโนโลยีที่ต้องการ เรื่องที่สนใจ โครงการสำคัญๆ

- แจกกระบวนการระบุเทคโนโลยีที่ต้องการไปยัง Isle, ระบุโอกาสในการร่วมมือกับพันธมิตรทั้งในและต่างประเทศ, ส่งเสริมให้พนักงานทั้งองค์กรมีส่วนร่วม และ ติดตามโครงการและผลทดลองที่เกี่ยวข้อง

สิ่งสำคัญที่จะทำให้ประสบความสำเร็จคือ ต้องริเริ่มก่อนเป็นอย่างแรก จากนั้นต้องมีความพยายามและตั้งมั่นที่จะดำเนินการให้สำเร็จ ไม่ย่อท้อต่อความล้มเหลว

ช่วงถาม - ตอบ

1. วิธีการที่เหมาะสมในการผลักดันด้านนวัตกรรมคือแบบใด? Top-down หรือ Bottom-up หรือทั้งสองวิธี?
 - หากเริ่มมาจากระดับล่าง (Bottom-Up) จะประสบผลสำเร็จมากกว่า เนื่องจากเกี่ยวข้องกับงานจริงๆ แต่ในขณะเดียวกันผู้บริหารระดับบน (Top-Down) มีส่วนช่วยในการทำให้เป็นรูปเป็นร่างขึ้นมาและไม่ควรเข้าไปยุ่งเกี่ยวกับงานนวัตกรรมนั้นๆ มากเกินไปจนกลายเป็นมีอิทธิพลขึ้นนำเกินควร
 - นอกจากนี้ไม่ควรกลัวการเปลี่ยนแปลง ควรทำให้พนักงานมีส่วนร่วมที่จะกล้าเปลี่ยนแปลงสิ่งที่เห็นควรว่าจะเปลี่ยน อีกทั้งควรมีการสนับสนุนผลงานที่พนักงานระดับปฏิบัติการทำให้เป็นที่รู้จักและเป็นรูปธรรมมากขึ้น เพื่อเป็นแรงจูงใจให้ระดับล่างทำนวัตกรรมต่อไป
2. คำแนะนำเรื่องค่าตอบแทนหรือรางวัลในการทำนวัตกรรม
 - เรื่องนี้ขึ้นอยู่กับแต่ละองค์กร หากเป็นองค์กรภาครัฐหรือเป็นองค์กรที่ไม่แสวงหากำไร การตอบแทนเป็นตัวเงินอาจไม่สามารถทำได้ แต่อาจใช้วิธี ‘แสดงคุณค่าให้เป็นที่รู้จักและยอมรับ’ ผ่านจดหมายข่าว (Newsletter) หรือหนังสือเวียนในองค์กร
3. KPI เพื่อวัดผลงานนวัตกรรม
 - - ใช้เงินจำนวนเท่าใดในการทำวิจัยและนวัตกรรมนั้นๆ
 - สัดส่วนของผลิตภัณฑ์หรือผลงานที่มีการพัฒนาร่วมกันกับหน่วยงานภายนอก ซึ่งเป็นวิธีการที่ดีที่จะช่วยสนับสนุนให้เกิดการร่วมมือกัน
 - ผลงานส่งผลกระทบต่อสังคมหรือสิ่งแวดล้อมน้อยเพียงใด หรือช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงานได้เพียงใด
 - จำนวนเอกสารหรือสิ่งพิมพ์ที่ทำร่วมกับหน่วยงานอื่นๆ หรือทีมอื่นๆ ในองค์กร ที่ตอบสนองความต้องการขององค์กร ทั้งนี้ผู้บริหารต้องเป็นผู้สนับสนุนงานดังกล่าว เพื่อให้เกิดขึ้นได้จริง ซึ่งพนักงานระดับปฏิบัติการต้องตระหนักว่าสิ่งที่ตนทำนั้นสอดคล้องกับเป้าหมายของผู้บริหารระดับสูง



URL Record ต้นฉบับ

<https://www.youtube.com/watch?v=yhXGgf933UE&t=5s>