

นวัตกรรมการบริหารจัดการภาครัฐสมัยใหม่* INNOVATION IN MODERN PUBLIC ADMINISTRATION

ธนารัตน์ จิตต์พายัพ

Thanarat Chitpaiyap

นักวิชาการอิสระ

Independent Scholar

Corresponding Author E-mail: research0027@gmail.com

บทคัดย่อ

บทความวิชาการนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษานวัตกรรมการบริหารจัดการภาครัฐสมัยใหม่ โดยวิเคราะห์พัฒนาการแนวคิดจากการปฏิรูปรัฐบาลใหม่สู่การจัดการภาครัฐแนวใหม่ และพัฒนาไปสู่รัฐบาลดิจิทัลในปัจจุบัน จากการศึกษาพบว่า นวัตกรรมภาครัฐมี 6 รูปแบบ ได้แก่ นวัตกรรมบริการ การส่งมอบบริการ การบริหารองค์การ ความคิดนโยบาย และระบบ โดยมีปัจจัยความสำเร็จ 7 ประการ คือ ภาวะผู้นำ ทิศทางกลยุทธ์ วัฒนธรรมองค์กร เครือข่ายความร่วมมือ โครงสร้างยืดหยุ่น เทคโนโลยี และการพัฒนาบุคลากร ประเทศไทยได้พัฒนานวัตกรรมภาครัฐหลากหลายสาขา ทั้งด้านการเกษตร การแพทย์ อุตสาหกรรม และบริการ โดยมีแนวทางพัฒนา 4 ด้าน ได้แก่ การพัฒนาสังคม ผู้ประกอบการ การพัฒนาบุคลากร การปรับปรุงกฎระเบียบ และการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน องค์ความรู้ใหม่จากการศึกษา คือ นวัตกรรมภาครัฐแบบองค์รวม ซึ่งเน้นรอบการทำงาน 3 ระดับที่เชื่อมโยงกัน ได้แก่ ระดับยุทธศาสตร์ ระดับปฏิบัติการ และระดับสนับสนุน โดยต้องดำเนินการแบบบูรณาการทุกระดับและครอบคลุมทุกมิติ จึงจะประสบความสำเร็จอย่างยั่งยืน

คำสำคัญ: นวัตกรรมภาครัฐ; การบริหารจัดการสมัยใหม่; รัฐบาลดิจิทัล; การพัฒนาองค์การ

Abstract

This academic article aimed to examine innovation in modern public administration by analyzing the conceptual evolution from Reinventing Government to New Public Management and its development toward today's Digital Government. The study was found that public sector innovation comprises six types: service innovation, service delivery, organizational

*Received April 3, 2025; Revised May 5, 2025; Accepted May 14, 2025

management, conceptual innovation, policy innovation, and systematic innovation. Seven success factors were identified: leadership, strategic direction, organizational culture, collaborative networks, flexible structure, technology, and human resource development. Thailand has developed public sector innovations across various sectors, including agriculture, healthcare, industry, and services, with four main development approaches: entrepreneurial society development, human resource development, regulatory reform, and infrastructure development. The key finding was the Holistic Public Innovation framework, emphasizing a three-level interconnected operational framework: strategic level, operational level, and support level. Success requires integrated implementation across all levels and dimensions rather than fragmented development approaches.

Keywords: Public Sector Innovation; Modern Administration; Digital Government; Organizational Development

บทนำ

การบริหารจัดการภาครัฐสมัยใหม่เป็นแนวคิดที่ได้รับการพัฒนาอย่างต่อเนื่องเพื่อตอบสนองต่อความท้าทายในศตวรรษที่ 21 ซึ่งมีความซับซ้อนและเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว โดยที่ Osborne & Gaebler (1992) ได้นำเสนอแนวคิดการปฏิรูปรัฐบาลใหม่ (Reinventing Government) ที่เน้นการบริหารงานภาครัฐในลักษณะที่มีความเป็นผู้ประกอบการมากขึ้น โดยใช้กลไกตลาดและนวัตกรรมเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน ในขณะที่ในบริบทของประเทศไทย (ทศพร ศิริสัมพันธ์, 2552) ได้กล่าวถึงการปฏิรูประบบราชการไทยที่มุ่งเน้นการยกระดับขีดความสามารถและมาตรฐานการทำงานให้อยู่ในระดับสูงเทียบเท่าสากล ต่อมาในการศึกษาเพิ่มเติม (Hood, 1995) ได้อธิบายถึงการเปลี่ยนแปลงจากระบบราชการแบบดั้งเดิมไปสู่การจัดการภาครัฐแนวใหม่ (New Public Management) ที่นำเอาหลักการบริหารจัดการจากภาคเอกชนมาประยุกต์ใช้ในการบริหารงานภาครัฐ

เมื่อมองย้อนกลับไปในทศวรรษที่ผ่านมา นวัตกรรมการบริหารจัดการภาครัฐได้พัฒนาไปสู่แนวคิดรัฐบาลดิจิทัล และรัฐบาลเปิด ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ (Dunleavy et al., 2006) ที่ได้เสนอแนวคิดการบริหารงานภาครัฐดิจิทัล (Digital Era Governance) ที่เน้นการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการยกระดับการให้บริการและการมีส่วนร่วมของประชาชน ในทำนองเดียวกันกับแนวคิดของ (Noveck, 2015) ที่นำเสนอการใช้เทคโนโลยี

เพื่อสร้างนวัตกรรมในการมีส่วนร่วมของประชาชนในกระบวนการตัดสินใจของภาครัฐ ในแง่ของการนำไปปฏิบัติจริง ได้ขับเคลื่อนการพัฒนากระบวนการไทยสู่การเป็นระบบราชการ 4.0 ที่เปิดกว้างและเชื่อมโยงกัน ยึดประชาชนเป็นศูนย์กลาง และมีขีดสมรรถนะสูงและทันสมัย ในมุมมองเชิงทฤษฎีที่น่าสนใจ (Mazzucato, 2021) ได้เสนอแนวคิดใหม่เกี่ยวกับบทบาทของรัฐในการส่งเสริมนวัตกรรมและการสร้างคุณค่าสาธารณะ

จากการพัฒนาอย่างต่อเนื่องปัจจุบัน การบริหารจัดการภาครัฐสมัยใหม่มุ่งเน้นการบูรณาการระหว่างเครือข่ายความร่วมมือจากทุกภาคส่วน การใช้ข้อมูลขนาดใหญ่ (Big Data) และปัญญาประดิษฐ์ (AI) ในการกำหนดนโยบายและการให้บริการ รวมถึงการออกแบบนโยบายที่มีความยืดหยุ่นและสามารถปรับตัวได้ตามบริบทที่เปลี่ยนแปลง สอดคล้องกับนโยบายของ (รัฐบาลไทย, 2559) ที่ได้กล่าวถึงแนวทางการขับเคลื่อนการพัฒนากระบวนการบริหารราชการแผ่นดินและการปฏิรูปประเทศที่มุ่งเน้นการสร้างเครือข่ายความร่วมมือระหว่างหน่วยงานภาครัฐและการให้บริการประชาชนอย่างมีประสิทธิภาพ ทั้งนี้นวัตกรรมเหล่านี้ไม่เพียงช่วยเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานของภาครัฐ แต่ยังตอบสนองต่อความคาดหวังของประชาชนที่ต้องการบริการภาครัฐที่มีคุณภาพ สะดวก รวดเร็ว และโปร่งใส อย่างไรก็ตามความท้าทายสำคัญคือการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรภาครัฐให้สามารถใช้ประโยชน์จากนวัตกรรมเหล่านี้ได้อย่างเต็มที่

การบริหารจัดการภาครัฐสมัยใหม่มีพัฒนาการอย่างต่อเนื่องจากแนวคิดการปฏิรูปรัฐบาลใหม่ของ Osborne & Gaebler (1992) สู่การจัดการภาครัฐแนวใหม่ของ Hood (1995) และก้าวไปสู่รัฐบาลดิจิทัลและรัฐบาลเปิดในปัจจุบัน จุดเน้นสำคัญ คือ การบูรณาการความร่วมมือทุกภาคส่วน การนำเทคโนโลยีสมัยใหม่มาประยุกต์ใช้ และการยึดประชาชนเป็นศูนย์กลาง ขณะที่ความท้าทายสำคัญอยู่ที่การพัฒนาศักยภาพบุคลากรภาครัฐให้ก้าวทันการเปลี่ยนแปลงและใช้ประโยชน์จากนวัตกรรมได้อย่างเต็มที่

จากการทบทวนแนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารจัดการภาครัฐสมัยใหม่ ข้างต้น สะท้อนให้เห็นถึงพัฒนาการที่สำคัญของการบริหารงานภาครัฐที่มุ่งเน้นการเพิ่มประสิทธิภาพ การใช้เทคโนโลยี และการมีส่วนร่วมของประชาชน ดังนั้น การศึกษาครั้งนี้จึงมุ่งเน้นที่จะศึกษาเกี่ยวกับแนวทางการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรภาครัฐเพื่อรองรับการบริหารจัดการภาครัฐสมัยใหม่ โดยจะศึกษาใน 4 ประเด็นหลัก ได้แก่ 1. การวิเคราะห์สมรรถนะที่จำเป็นสำหรับบุคลากรภาครัฐในยุคดิจิทัล ซึ่งครอบคลุมทั้งทักษะด้านเทคโนโลยีดิจิทัล การคิดเชิงวิเคราะห์ และการทำงานร่วมกับระบบอัจฉริยะ 2. การศึกษารูปแบบและวิธีการพัฒนาบุคลากรที่เหมาะสมกับบริบทของหน่วยงานภาครัฐไทย โดยเน้นการเรียนรู้แบบผสมผสานและการพัฒนาทักษะในขณะปฏิบัติงาน 3. การวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จและอุปสรรคในการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรภาครัฐ รวมถึงแนวทาง

การจัดการกับความท้าทายที่เกิดขึ้น และ 4. การนำเสนอกรอบแนวทางเชิงนโยบายในการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรภาครัฐอย่างเป็นระบบและยั่งยืน เพื่อให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของการบริหารจัดการภาครัฐในอนาคต

ความหมายและความสำคัญของนวัตกรรมในการบริหารภาครัฐ

นวัตกรรมในการบริหารภาครัฐ คือแนวคิด กระบวนการ หรือเทคโนโลยีใหม่ ที่นำมาประยุกต์ใช้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานและการให้บริการสาธารณะ โดยมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการยกระดับคุณภาพงานภาครัฐและตอบสนองความต้องการของประชาชนที่เปลี่ยนแปลงไป (สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร, ม.ป.ป.) ได้ให้นิยามว่า นวัตกรรมเป็นสิ่งที่เกิดจากการใช้ความรู้และความคิดสร้างสรรค์ที่เป็นประโยชน์ต่อ เศรษฐกิจและสังคม ซึ่งผ่านการพัฒนาเป็นขั้นตอนตั้งแต่การคิดค้น การพัฒนา การทดลอง ปฏิบัติจนถึงการนำไปใช้จริง

นวัตกรรมภาครัฐหมายถึงงานที่เกิดขึ้นใหม่จากการใช้ความรู้ ทักษะ ประสบการณ์ และความคิดสร้างสรรค์ในการพัฒนา เพื่อก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงและสร้างคุณค่าสาธารณะ โดยอาจมีลักษณะเป็นนโยบายใหม่ บริการใหม่ กระบวนการใหม่ หรือผลิตภัณฑ์ใหม่ (พระครูปลัดสุวัฒนพุทธิคุณ (สุเทพ ตีเยี่ยม) และณัฏยาณี บุญทองคำ, 2563) อธิบายว่า นวัตกรรมเป็นหัวใจสำคัญในการพัฒนาองค์กรให้เจริญก้าวหน้า โดยเฉพาะในองค์กรที่มี ผู้นำที่มีความรู้และสามารถจัดการความรู้อย่างมีประสิทธิภาพ

พันธุอาจ ชัยรัตน์ (2547) ได้ให้ความหมายของนวัตกรรมในหลายมิติในเชิง เศรษฐศาสตร์ คือ การนำแนวคิดใหม่หรือประยุกต์สิ่งที่มีอยู่แล้วในรูปแบบใหม่เพื่อ ประโยชน์ทางเศรษฐกิจ ในความหมายแคบ คือ ผลลัพธ์ของความสำเร็จทางวิทยาศาสตร์ และเทคโนโลยีที่ผสมผสานกับกิจกรรมทางสังคม ส่วนในความหมายกว้างครอบคลุม ถึงแนวคิด การปฏิบัติ หรือสิ่งต่าง ๆ ที่มีความใหม่สำหรับผู้นำไปใช้ การศึกษาล่าสุด โดย(มานิตย์ พรหมการีย์กุล และสืบทพงศ์ สุขสม, 2567) พบว่านวัตกรรมที่มีประสิทธิผล ไม่จำเป็นต้องใหญ่โต แต่ควรเริ่มจากสิ่งเล็ก ๆ ที่เฉพาะเจาะจงและโดดเด่น อีกทั้งยังต้อง ง่ายต่อการใช้งาน ไม่ซับซ้อนเกินไป และต้องการการทำงานเป็นทีมที่เป็นเอกภาพ นวัตกรรม ที่ดีควรออกแบบเพื่อตอบสนองความต้องการในปัจจุบัน แม้ว่าอาจต้องใช้เวลาานกว่า จะเห็นผลสมบูรณ์

สรุปได้ว่า นวัตกรรมในการบริหารภาครัฐมีความหมายที่หลากหลายมิติ ตั้งแต่ แนวคิด กระบวนการ และเทคโนโลยีใหม่ที่ถูกนำมาประยุกต์ใช้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการ ทำงาน สร้างคุณค่าสาธารณะ และตอบสนองความต้องการของประชาชนที่เปลี่ยนแปลงไป ความสำคัญของนวัตกรรมภาครัฐอยู่ที่การเป็นเครื่องมือในการพัฒนาองค์กร ยกระดับ

คุณภาพบริการ และแก้ไขปัญหาที่ซับซ้อนภายใต้ทรัพยากรที่จำกัด การพัฒนานวัตกรรมภาครัฐที่มีประสิทธิภาพควรเริ่มจากการแก้ปัญหาเล็ก ๆ ที่เฉพาะเจาะจง ออกแบบให้ใช้งานง่าย และดำเนินการโดยทีมงานที่มีความเป็นเอกภาพมุ่งสู่เป้าหมายเดียวกัน

แนวโน้มและรูปแบบของนวัตกรรมในการบริหารภาครัฐ

พระครูปลัดสุวัฒนพุทธิคุณ (สุเทพ ตีเยี่ยม) และณัฏยาณี บุญทองคำ (2563) ได้จำแนกนวัตกรรมภาครัฐออกเป็น 6 รูปแบบภายใต้กรอบบทบาทและหน้าที่ของรัฐบาล ประกอบด้วย นวัตกรรมบริการที่ปรับปรุงหรือสร้างบริการใหม่ นวัตกรรมการส่งมอบบริการที่อาจนำเทคโนโลยีมาประยุกต์ใช้ นวัตกรรมการบริหารหรือองค์การที่สร้างกระบวนการใหม่ นวัตกรรมทางความคิดซึ่งแสวงหาวิธีวิเคราะห์และแก้ไขปัญหาแนวใหม่ นวัตกรรมเชิงนโยบายที่เกี่ยวกับการออกแบบหรือประยุกต์ใช้เครื่องมือนโยบายใหม่และ นวัตกรรมเชิงระบบที่ปรับเปลี่ยนระบบเดิมส่งผลต่อโครงสร้างความสัมพันธ์หรือการประสานงานกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (ทศพร ศิริสัมพันธ์, 2563) อธิบายว่าการสร้างนวัตกรรมภาครัฐและความเป็นผู้ประกอบการสาธารณะได้รับความสนใจอีกครั้งด้วยปัจจัยสำคัญสามประการ ได้แก่ บริบทโลกที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว เช่น การเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ การขยายตัวของเมือง และสังคมผู้สูงอายุ การปฏิบัติทางด้านดิจิทัลและเทคโนโลยีที่ทำให้ประชาชนคาดหวังบริการที่ถูกต้อง รวดเร็ว และไม่มีข้อจำกัดด้านสถานที่และเวลา รวมถึงข้อจำกัดด้านขีดความสามารถของภาครัฐในการทำงานข้ามหน่วยงานและภาคส่วน ซึ่งตรงข้ามกับโครงสร้างการทำงานแนวตั้งแบบเดิม

ฤทัยทิพย์ จันทระสระแก้ว (2564) ได้ระบุปัจจัยสำคัญ 5 ประการที่ส่งผลต่อนวัตกรรมภาครัฐ ได้แก่ การบูรณาการความคิดเห็นของผู้มีส่วนได้เสียผ่านการมีส่วนร่วมของประชาชนและการสร้างทีมที่หลากหลาย การสร้างเครือข่ายองค์กรทั้งภายในและภายนอกบนพื้นฐานของความไว้วางใจ การได้รับการสนับสนุนจากผู้นำที่ช่วยจัดสรรทรัพยากรและส่งเสริมความร่วมมือระหว่างสถาบัน ความยืดหยุ่นด้านทุนมนุษย์และงบประมาณสำหรับการทดลองนวัตกรรม และการจัดการความเสี่ยงอย่างเหมาะสม โดยให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีส่วนร่วมในกระบวนการออกแบบและดำเนินนโยบาย ดังที่ (ดุชนิ วรรณธรรมดุชนิ, 2564) ได้แบ่งนวัตกรรมภาครัฐออกเป็น 6 ประเภทคล้ายคลึงกับที่พระครูปลัดสุวัฒนพุทธิคุณ และณัฏยาณี บุญทองคำ (2563) เสนอไว้ โดยแต่ละประเภทมีตัวอย่างเชิงรูปธรรม เช่น นวัตกรรมบริการในรูปแบบหน่วยบริการเคลื่อนที่และนวัตกรรมส่งมอบบริการในรูปแบบการจดทะเบียนนิติบุคคลทางอิเล็กทรอนิกส์

ในบริบทการพัฒนาประเทศไทย จากนโยบายประเทศไทย 4.0สู่ระบบราชการ 4.0 มีแนวทางพัฒนาสู่รัฐบาลนวัตกรรมไทย 3 ประการ ได้แก่ 1. การเปิดกว้างและ

เชื่อมโยงกัน มีความโปร่งใส เปิดให้ภาคส่วนอื่นมีส่วนร่วม และปรับโครงสร้างความสัมพันธ์จากแนวดิ่งเป็นแนวระนาบ 2. การยึดประชาชนเป็นศูนย์กลาง ทำงานเชิงรุก ตอบสนองความต้องการประชาชน ใช้ประโยชน์จากข้อมูลและระบบดิจิทัลในการจัดบริการที่สะดวกผ่านหลายช่องทาง และ 3. การมีขีดสมรรถนะสูงและทันสมัย มีการวางแผนล่วงหน้า วิเคราะห์ความเสี่ยง สร้างนวัตกรรม บูรณาการความรู้แบบสหสาขา มีความยืดหยุ่น ตอบสนองต่อสถานการณ์ได้ทันเวลา และปรับตัวสู่การเป็นสำนักงานสมัยใหม่

สรุปได้ว่า แนวโน้มและรูปแบบของนวัตกรรมในการบริหารภาครัฐมีความหลากหลายและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง จากการศึกษาพบว่ามีการแบ่งประเภทนวัตกรรมภาครัฐเป็น 6 รูปแบบหลัก ได้แก่ นวัตกรรมบริการ การส่งมอบบริการ การบริหารองค์การ ความคิด นโยบาย และเชิงระบบ ปัจจัยขับเคลื่อนสำคัญมาจากการเปลี่ยนแปลงของโลกที่รวดเร็ว การปฏิวัติดิจิทัล และข้อจำกัดของระบบราชการแบบดั้งเดิม ทำให้ภาครัฐต้องปรับตัวสู่การเป็นระบบราชการ 4.0 ที่เปิดกว้าง ยึดประชาชนเป็นศูนย์กลางและมีสมรรถนะสูง โดยมีการบูรณาการผู้มีส่วนได้เสีย การสร้างเครือข่าย และการได้รับการสนับสนุนจากผู้นำเป็นปัจจัยแห่งความสำเร็จที่สำคัญ

การสร้างนวัตกรรมการบริหารองค์การภาครัฐ

พิมพ์ลภัส จิตต์ธรรม (2567) ได้รวบรวมการจำแนกประเภทของนวัตกรรมภาครัฐจากหลายหน่วยงาน โดยคณะกรรมการขับเคลื่อนนวัตกรรมของสำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎรได้แบ่งเป็น 3 ประเภท ได้แก่ นวัตกรรมเชิงนโยบาย นวัตกรรมบริการ และนวัตกรรมการบริหารและองค์การ นอกจากนี้ ยังมีการจำแนกอีกรูปแบบหนึ่งเป็น 5 ประเภท ประกอบด้วย นวัตกรรมเชิงนโยบายและยุทธศาสตร์ นวัตกรรมด้านสินค้าและบริการ นวัตกรรมด้านรูปแบบการให้บริการและการส่งมอบงาน นวัตกรรมด้านกระบวนการและการบริหารองค์กร และนวัตกรรมด้านการปฏิสัมพันธ์เชิงกระบวนการ สำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติได้แบ่งกรอบการพัฒนาศักยภาพด้านนวัตกรรมองค์กรเป็น 3 ระดับ คือ ระดับยุทธศาสตร์ที่กำหนดภาพรวมการขับเคลื่อนองค์กร ระดับปฏิบัติการที่กำหนดกระบวนการนวัตกรรม และระดับสนับสนุนที่เป็นพื้นฐานองค์กรในการขับเคลื่อนนวัตกรรมอย่างมีประสิทธิภาพและยั่งยืน

เมลิสา มหาพล และกมลพร กัลยาณมิตร (2564) ได้ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการสร้างนวัตกรรมการบริหารองค์การภาครัฐ ซึ่งประกอบด้วย 7 ด้านสำคัญ ได้แก่ 1. คุณลักษณะภาวะผู้นำที่มีวิสัยทัศน์และกล้าเปลี่ยนแปลง 2. การกำหนดทิศทางและกลยุทธ์ที่มุ่งสู่นวัตกรรม 3. การสร้างบรรยากาศและวัฒนธรรมที่เอื้อต่อการเรียนรู้ 4. การสร้างเครือข่ายและการจัดการความรู้ 5. การกำหนดโครงสร้างการทำงานแบบทีม

ที่ยืดหยุ่น 6. การสนับสนุนนวัตกรรมและเทคโนโลยีใหม่ ๆ และ 7. การพัฒนาทักษะการคิดเชิงนวัตกรรมของบุคลากร

กระบวนการในการสร้างนวัตกรรมการบริหารองค์การภาครัฐสามารถแบ่งเป็น 2 กระบวนการหลัก คือ กระบวนการสร้างองค์การนวัตกรรมที่ประกอบด้วยการมีผู้นำนวัตกรรม การกำหนดวิสัยทัศน์นวัตกรรม และการสร้างบุคลากรนวัตกรรมและกระบวนการในการสร้างนวัตกรรมการบริหารที่เริ่มจากความคิดสร้างสรรค์ การแปลงความคิดสู่การปฏิบัติ การประเมินผลโครงการ และการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง ทั้งหมดนี้แสดงให้เห็นว่าการสร้างนวัตกรรมภาครัฐเป็นกระบวนการที่ต้องอาศัยปัจจัยหลายด้านประกอบกันอย่างเป็นระบบและต่อเนื่องเพื่อให้เกิดการพัฒนาที่ยั่งยืน

สรุปได้ว่า การสร้างนวัตกรรมการบริหารองค์การภาครัฐมีทั้งมิติเชิงประเพณีและมิติเชิงกระบวนการ ในเชิงประเพณีมีการจำแนกนวัตกรรมเป็นหลายรูปแบบตั้งแต่ นวัตกรรมเชิงนโยบาย บริการ กระบวนการ จนถึง การปฏิสัมพันธ์เชิงอำนาจหน้าที่กับภาคส่วนอื่น ในขณะที่การพัฒนาศักยภาพแบ่งเป็นระดับยุทธศาสตร์ ปฏิบัติการ และสนับสนุน สำหรับปัจจัยความสำเร็จประกอบด้วยภาวะผู้นำ ทิศทางกลยุทธ์ที่ชัดเจน วัฒนธรรมองค์กรที่เอื้อต่อการเรียนรู้ เครือข่ายความร่วมมือ โครงสร้างการทำงานที่ยืดหยุ่น และการพัฒนาทักษะบุคลากร โดยกระบวนการสร้างนวัตกรรมเริ่มจากความคิดสร้างสรรค์ การปฏิบัติ การประเมินผล และการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง

ตัวอย่างการใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีและนวัตกรรมของไทย

ปัทมา เจริญวิเศษสุกุล (2560) ได้ศึกษาพบว่าประเทศไทยได้พัฒนาและนำเทคโนโลยีนวัตกรรมมาใช้หลากหลายด้านเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและยกระดับคุณภาพชีวิตประชาชน โดยในภาคเกษตรมีการพัฒนา Agri-Map Mobile แอปพลิเคชันช่วยบริหารจัดการพื้นที่เพาะปลูก เครื่องสีข้าวขนาดเล็กที่เพิ่มคุณภาพและลดข้าวหัก และระบบรักษาคุณภาพผลไม้อินทรีย์เพื่อการส่งออก

ด้านการแพทย์และสาธารณสุข ไทยมีนวัตกรรมที่โดดเด่น เช่น เครื่อง G-BREATH ที่ตรวจระดับน้ำตาลในเลือดผ่านลมหายใจโดยไม่ต้องเจาะเลือด เม็ดวัสดุนำส่งยาปฏิชีวนะสำหรับรักษาโรคติดเชื้อในกระดูกโดยไม่ต้องผ่าตัดซ้ำ หุ่นเข้าเทียมที่พัฒนาโดยนักวิจัยไทยร่วมกับโรงพยาบาลเลิดสินและหน่วยงานวิจัย และหุ่นยนต์ Dinsow Mini ช่วยดูแลผู้สูงอายุในด้านการกินยา การออกกำลังกาย และการติดต่อกับญาติ

ภาคอุตสาหกรรมได้นำนวัตกรรมมาประยุกต์ใช้ด้วยระบบ SafeMate ที่ประเมินพฤติกรรมการขับขี่ผ่านโทรศัพท์มือถือเพื่อลดอุบัติเหตุ ผลิตภัณฑ์ RUBBERLY หนังสือสามมิติจากยางพาราสำหรับงานตกแต่งภายใน ซอฟต์แวร์สังเคราะห์เสียงพูดภาษาไทยจากที่ใช้ใน

สายการผลิตรถยนต์ รวมถึงการพัฒนาเทคโนโลยีวัสดุนาโนและระบบอัตโนมัติที่เพิ่มศักยภาพการผลิต

ภาคบริการและการท่องเที่ยวได้รับการยกระดับด้วยแอปพลิเคชัน City Glide ช่วยค้นหาและบอกเวลารถสาธารณะ บริการธนาคารออนไลน์ MyMo ที่ช่วยทำธุรกรรมโดยไม่ต้องใช้บัตร ระบบข้อมูลการท่องเที่ยวอัจฉริยะ Tourism Gateway และศูนย์ข้อมูลวิเคราะห์พฤติกรรมนักท่องเที่ยว ในขณะที่ภาคการค้าและการลงทุนได้พัฒนาระบบพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ ตลาดออนไลน์สำหรับ SMEs และระบบวิเคราะห์พฤติกรรมลูกค้า Pop Up ด้านทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม ไทยมีนวัตกรรมการผลิตเชื้อราชีวเวเรียเพื่อกำจัดศัตรูพืชแทนสารเคมี เทคโนโลยีประหยัดพลังงานในโรงงานขนาดเล็ก และผลิตภัณฑ์ที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม ควบคู่กับนวัตกรรมพลังงานชีวภาพ ระบบ Smart Grid และเทคโนโลยีพลังงานหมุนเวียน

ภาครัฐได้นำเทคโนโลยีมาปรับปรุงการให้บริการประชาชนผ่านระบบสารสนเทศภาครัฐ บริการดิจิทัล ระบบคินาเซียออนไลน์ และศูนย์บริการร่วม (One Stop Service) พร้อมทั้งพัฒนาเครือข่าย ShareHerb.com เพื่อยกระดับอุตสาหกรรมสมุนไพร ระบบ ERP เพื่อบูรณาการงานองค์กร และเทคโนโลยี Big Data Analytics เพื่อการตัดสินใจและวางแผนกลยุทธ์ นวัตกรรมเหล่านี้แสดงให้เห็นถึงศักยภาพของประเทศไทยในการพัฒนาและประยุกต์ใช้เทคโนโลยีเพื่อขับเคลื่อนประเทศในทุกภาคส่วน

สรุปได้ว่าประเทศไทยได้มีการพัฒนาและประยุกต์ใช้นวัตกรรมเทคโนโลยีอย่างกว้างขวางในทุกภาคส่วน ตั้งแต่ภาคการเกษตรที่มีแอปพลิเคชัน Agri-Map Mobile และเครื่องสีข้าวขนาดเล็ก ภาคการแพทย์ที่มีเครื่อง G-BREATH และหุ่นยนต์ดูแลผู้สูงอายุ ภาคอุตสาหกรรมที่มีระบบ SafeMate และ RUBBERLY จากยางพารา ไปจนถึงภาคบริการที่มีแอปพลิเคชัน City Glide และระบบธนาคารออนไลน์ MyMo นวัตกรรมเหล่านี้ไม่เพียงช่วยเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานแต่ยังยกระดับคุณภาพชีวิตของประชาชน โดยภาครัฐมีบทบาทสำคัญในการสนับสนุนและนำเทคโนโลยีมาใช้ในการให้บริการผ่านระบบสารสนเทศและศูนย์บริการร่วม อย่างไรก็ตาม ยังมีความท้าทายในการขยายผลนวัตกรรมเหล่านี้ให้เข้าถึงประชาชนในวงกว้างและการบูรณาการเทคโนโลยีระหว่างหน่วยงานให้ทำงานร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ

แนวทางพัฒนาและส่งเสริมนวัตกรรมในภาครัฐไทย

พระครูปลัดสุวัฒนพุทธิคุณ (สุเทพ ดีเยี่ยม) และณัฏยาณี บุญทองคำ (2563) ชี้ให้เห็นว่าภาครัฐไทยตอบสนองต่อนโยบายระบบราชการ 4.0 ผ่านการทำงานแบบบูรณาการ การเชื่อมโยงระบบดิจิทัล การให้บริการตามความต้องการเฉพาะบุคคล และการสร้าง

ห้องปฏิบัติการนวัตกรรมภาครัฐที่เป็นพื้นที่ทดลองสร้างนวัตกรรมและนำไปประยุกต์ใช้ช่วยสร้างคุณค่าต่อสาธารณะและเปิดโอกาสให้ประชาชนมีส่วนร่วม (ปัทมา เจริญวิศิษฐ์สกุล, 2560) ได้นำเสนอแนวทางการขับเคลื่อนการพัฒนาและใช้นวัตกรรมในการดำเนินงานของภาครัฐไทย โดยแบ่งเป็น 4 แนวทางหลัก ได้แก่ การพัฒนาสังคมผู้ประกอบการผ่านโครงการต่าง ๆ เช่น Startup Thailand การผลิตและพัฒนาบุคลากรรองรับการพัฒนา นวัตกรรม การปรับปรุงกฎระเบียบและสร้างแรงจูงใจให้เอกชนเข้ามาลงทุนวิจัย และการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานรองรับนวัตกรรมในอนาคต เช่น Food Innopolis และ EECi

นอกจากนี้ ภาครัฐยังส่งเสริมการสร้างความเข้มแข็งด้านวิจัยและนวัตกรรม ใน 7 ภาคส่วนหลัก ได้แก่ ภาคเกษตรผ่านการวิจัยเทคโนโลยีระบบธุรกิจเกษตรภาค อุตสาหกรรมผ่าน Food Valley & Food Innopolis ภาคบริการและท่องเที่ยวผ่าน Tourism Gateway ภาคการค้าและการลงทุนผ่านโครงการพัฒนาตลาดวิทยาศาสตร์ เพื่อ SMEs รวมถึงภาคทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม ภาคพลังงานและภาค การบริหารจัดการภาครัฐผ่านระบบพร้อมเพย์ ภาครัฐยังได้ดำเนินการพัฒนานวัตกรรม เชิงพื้นที่ในภูมิภาคต่าง ๆ เช่น Food Innopolis ในภาคเหนือ EECi ในภาคตะวันออก และ โครงการ Agri-Map ในภาคใต้ รวมถึงการพัฒนานวัตกรรมเพื่อสังคม เช่น โครงการพัฒนา นวัตกรรม OTOP และศูนย์นวัตกรรมการออกแบบบรรจุภัณฑ์เพื่อ SMEs

แนวทางการพัฒนานวัตกรรมของไทยที่ต้องผลักดันต่อไปมี 4 ประเด็นสำคัญ ได้แก่ การให้ความสำคัญกับนโยบายส่งเสริมนวัตกรรมที่เหมาะสมในแต่ละช่วงการพัฒนา การส่งเสริมการทำงานที่เชื่อมโยงกันระหว่างหน่วยงานต่าง ๆ ภายใต้ระบบนิเวศนวัตกรรม การส่งเสริมอุปสงค์ของนวัตกรรมโดยเร่งสร้างบรรยากาศการแข่งขัน และการปลูกฝัง วัฒนธรรมนวัตกรรมให้เกิดขึ้นในสังคมไทย (สำนักงานพัฒนาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี แห่งชาติ, 2566) ได้วางแนวทางกระบวนการดำเนินโครงการพัฒนานวัตกรรมตามความ ต้องการของภาครัฐอย่างเป็นระบบ 6 ขั้นตอน ตั้งแต่การยื่นคำขอต่อสำนักงบประมาณ การขึ้นทะเบียนกับกระทรวงการอุดมศึกษาฯ การคัดเลือกโครงการ การทำบันทึกข้อตกลง การติดตามประเมินผล และการประเมินหน่วยงานที่เกี่ยวข้องเมื่อปิดโครงการ โดยทั้งหมด นี้ช่วยให้การพัฒนานวัตกรรมภาครัฐเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ โปร่งใส และตอบสนอง ความต้องการของทุกภาคส่วนได้อย่างเหมาะสม

สรุปได้ว่า แนวทางการพัฒนาและส่งเสริมนวัตกรรมในภาครัฐไทยมีการดำเนินการ อย่างเป็นระบบและครอบคลุมหลายมิติ โดยมีการขับเคลื่อนผ่าน 4 แนวทางหลัก ได้แก่ การพัฒนาสังคมผู้ประกอบการ การผลิตและพัฒนาบุคลากร การปรับปรุงกฎระเบียบ และ การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน มีการสร้างความเข้มแข็งด้านวิจัยและนวัตกรรมใน 7 ภาค ส่วนหลักของประเทศ พร้อมทั้งส่งเสริมการใช้ประโยชน์จากนวัตกรรมและพัฒนานวัตกรรม

เชิงพื้นที่และสังคม ความท้าทายสำคัญในอนาคตคือการกำหนดนโยบายส่งเสริมที่เหมาะสมในแต่ละช่วงการพัฒนา การเชื่อมโยงการทำงานระหว่างหน่วยงาน การส่งเสริมอุปสงค์ของนวัตกรรม และการปลูกฝังวัฒนธรรมนวัตกรรมในสังคมไทย

องค์ความรู้ใหม่



ภาพที่ 1 องค์ความรู้ใหม่

จากการศึกษาเรื่องนวัตกรรมการบริหารจัดการภาครัฐสมัยใหม่ พบว่ามีองค์ความรู้ใหม่ที่สำคัญ คือ นวัตกรรมภาครัฐแบบองค์รวม ซึ่งมีหัวใจสำคัญอยู่ที่กรอบการทำงาน 3 ระดับ (Three-Level Framework) ที่เชื่อมโยงกันอย่างเป็นระบบ ได้แก่ ระดับยุทธศาสตร์ที่กำหนดวิสัยทัศน์และนโยบายนวัตกรรม ระดับปฏิบัติการที่ทดลองนวัตกรรมผ่าน Innovation Labs และระดับสนับสนุนที่สร้างวัฒนธรรมและพัฒนาบุคลากรโดยการพัฒนา นวัตกรรมภาครัฐต้องครอบคลุม 6 มิติ ประกอบด้วย นวัตกรรมบริการ การส่งมอบบริการ การบริหารองค์การ ความคิด นโยบาย และระบบ ทั้งนี้ ความสำเร็จของการพัฒนานวัตกรรม ภาครัฐขึ้นอยู่กับปัจจัย 7 ประการ ได้แก่ ภาวะผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ ทิศทางกลยุทธ์ที่ชัดเจน วัฒนธรรมองค์กรที่เปิดรับการเปลี่ยนแปลง เครือข่ายความร่วมมือ โครงสร้างยืดหยุ่น เทคโนโลยีที่เหมาะสม และการพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง ซึ่งแนวคิดนี้เน้นย้ำว่า การพัฒนานวัตกรรมภาครัฐจะประสบความสำเร็จได้ต้องดำเนินการแบบองค์รวม คือ มีการบูรณาการทุกระดับ ครอบคลุมทุกมิติ และมีปัจจัยสนับสนุนที่ครบถ้วนมิใช่การพัฒนาแบบแยกส่วนเหมือนในอดีต

สรุป

นวัตกรรมการบริหารจัดการภาครัฐสมัยใหม่เป็นกลไกสำคัญในการยกระดับประสิทธิภาพการทำงานและการบริการสาธารณะให้ตอบสนองความต้องการของประชาชนในยุคที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว แนวคิดนี้พัฒนาจากการปฏิรูประบบราชการแบบดั้งเดิมสู่การจัดการภาครัฐแนวใหม่ และก้าวไปสู่รัฐบาลดิจิทัลและรัฐบาลเปิด ในปัจจุบัน ภาครัฐไทยได้มีการนำนวัตกรรมมาประยุกต์ใช้ในหลากหลายรูปแบบทั้งนวัตกรรมบริการ การส่งมอบบริการ การบริหารองค์การ ความคิด นโยบายและเชิงระบบ โดยมีปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อความสำเร็จ ได้แก่ ภาวะผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ กลยุทธ์ที่ชัดเจน วัฒนธรรมองค์กรที่เอื้อต่อการเรียนรู้ เครือข่ายความร่วมมือ โครงสร้างการทำงานที่ยืดหยุ่นและการพัฒนาทักษะบุคลากร ตัวอย่างที่น่าสนใจในประเทศไทย เช่น แอปพลิเคชัน Agri-Map Mobile เครื่อง G-BREATH และระบบธนาคารออนไลน์ MyMo ซึ่งล้วนช่วยยกระดับคุณภาพชีวิตและการบริการ

แนวทางการนำนวัตกรรมการบริหารจัดการภาครัฐไปใช้ควรมุ่งเน้น 4 ประเด็นหลัก คือ การกำหนดนโยบายที่เหมาะสมในแต่ละระยะการพัฒนา การส่งเสริมการทำงานแบบบูรณาการ การสร้างอุปสงค์ของนวัตกรรม และการปลูกฝังวัฒนธรรมนวัตกรรม โดยภาครัฐควรเร่งพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้และทักษะด้านนวัตกรรม ปรับปรุงกฎระเบียบที่เป็นอุปสรรค สร้างพื้นที่ทดลองนวัตกรรม และส่งเสริมเครือข่ายความร่วมมือระหว่างภาคส่วนต่างๆ นอกจากนี้ ควรเน้นการยึดประชาชนเป็นศูนย์กลาง การทำงานเชิงรุกและการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาประยุกต์ใช้ในการบริการสาธารณะ ทั้งนี้ ความสำเร็จของการพัฒนานวัตกรรมภาครัฐไม่ได้อยู่ที่ขนาดของโครงการ แต่อยู่ที่การเริ่มจากสิ่งเล็ก ๆ ที่ตอบโจทย์ปัญหาเฉพาะหน้า และค่อย ๆ พัฒนาต่อยอดอย่างต่อเนื่องในระยะยาว

จากการศึกษาเรื่องนวัตกรรมในการบริหารจัดการภาครัฐ ผู้เขียนมองว่า นวัตกรรมภาครัฐไทยมีพัฒนาการที่ก้าวหน้าอย่างมีนัยสำคัญ แต่ยังเผชิญกับความท้าทายเชิงโครงสร้างที่สำคัญ 3 ประการ ได้แก่ ประการแรก คือ ช่องว่างระหว่างนโยบายกับการปฏิบัติ (Policy-Implementation Gap) ที่แม้จะมีนโยบายส่งเสริมนวัตกรรมที่ชัดเจน แต่การนำไปปฏิบัติจริงยังติดขัดด้วยระเบียบราชการและวัฒนธรรมองค์กรแบบดั้งเดิม ประการที่สอง คือ การขาดการบูรณาการอย่างแท้จริงระหว่างหน่วยงาน (Silo Effect) ทำให้นวัตกรรมที่พัฒนาขึ้นมักเป็นแบบแยกส่วนและไม่สามารถขยายผลในวงกว้างได้ และประการสุดท้าย คือ ความไม่สมดุลในการพัฒนาสมรรถนะบุคลากร (Capability Imbalance) ที่มุ่งเน้นการพัฒนาทักษะด้านเทคโนโลยีมากกว่าทักษะด้านการคิดเชิงนวัตกรรมและการจัดการการเปลี่ยนแปลง ดังนั้น การพัฒนานวัตกรรมภาครัฐไทยในอนาคตจึงควรให้ความสำคัญกับการสร้างระบบนิเวศนวัตกรรม (Innovation Ecosystem)

ที่เชื่อมโยงทุกภาคส่วนอย่างเป็นระบบ พร้อมทั้งปรับเปลี่ยนกระบวนทัศน์จากการมุ่งเน้นการสร้างนวัตกรรม ไปสู่การสร้างวัฒนธรรมนวัตกรรมที่ฝังรากลึกอย่างยั่งยืน

เอกสารอ้างอิง

- ดุขฎิ วรธรรมดุขฎิ. (2564). รัฐบาลนวัตกรรม : การยอมรับรับนวัตกรรมในภาครัฐด้วยหลักการบริการสาธารณะใหม่. *วารสารผู้ตรวจการแผ่นดิน*, 14(1), 123-148.
- ทศพร ศิริสัมพันธ์. (2563). การสร้างนวัตกรรมภาครัฐและความเป็นผู้ประกอบการสาธารณะ. สืบค้น 2 เมษายน 2568, จาก <https://shorturl.asia/MH8Fv>
- ปัทมา เขียววิศิษฐ์สกุล. (2560). นวัตกรรมนำสู่อนาคตประเทศไทย. สืบค้น 2 เมษายน 2568, จาก <https://shorturl.asia/anmYK>
- พระครูปลัดสุวัฒนพุทธิคุณ (สุเทพ ติเยียม) และณัฏยาณี บุญทองคำ. (2563). การสร้างนวัตกรรมในบริบทภาครัฐไทย. *วารสารการบริหารนิติบุคคลและนวัตกรรมท้องถิ่น*, 6(3), 287-299.
- พันธุ์อาจ ชัยรัตน์. (2547). *บทนำเบื้องต้นของการจัดการนวัตกรรม*. กรุงเทพฯ: สำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ กระทรวงวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี.
- พิมพ์ลภัส จิตต์ธรรม. (2567). นวัตกรรมการบริหารและการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรภาครัฐสู่ยุคดิจิทัล. *วารสารบัณฑิตศึกษาวิชาการ*, 2(1), 10-19.
- มานิตย์ พรหมการีย์กุล และสืบพงศ์ สุขสม. (2567). เทคโนโลยีเปลี่ยนโลกที่มีผลต่อการจ้างงานในอุตสาหกรรมยานยนต์. *วารสาร มจร พุทธปัญญาปริทรรศน์*, 9(6), 213-214.
- เมลิสา มหาพล และกมลพร กัลยาณมิตร. (2564). การสร้างนวัตกรรมการบริหารองค์การภาครัฐ. *วารสารวิชาการ สถาบันเทคโนโลยีแห่งสุวรรณภูมิ*, 7(1), 295-305.
- รัฐบาลไทย. (2559). *แนวทางการขับเคลื่อนปฏิรูปประเทศไทย*. สืบค้น 2 เมษายน 2568, จาก <https://shorturl.asia/JKx7H>
- ฤทัยทิพย์ จันทระสะแก้ว. (2564). ห้องปฏิบัติการนวัตกรรมในภาครัฐ. *วารสารวิชาการมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี*, 4(1), 152-162.
- สำนักงานพัฒนาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งชาติ. (2566). *การพัฒนานวัตกรรมตามความต้องการของภาครัฐ*. สืบค้น 2 เมษายน 2568, จาก <https://shorturl.asia/F3OHI>
- สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร. (ม.ป.ป.). *ระดับความสำเร็จของการมีนวัตกรรมของส่วนราชการสังกัดรัฐสภา*. สืบค้น 2 เมษายน 2568, จาก <https://shorturl.asia/ECDXB>

- ทศพร ศิริสัมพันธ์. (2552). *การปฏิรูประบบราชการ*. สืบค้น 2 เมษายน 2568, จาก https://www.nakhonsithammarat.go.th/web_52/datacenter/doc_download/what.pdf
- Dunleavy, P. et al. (2006). *Digital Era Governance: IT Corporations, the State, and e-Government*. New York: Oxford University Press.
- Hood, C. (1995). The New Public Management in the 1980s: Variations on a Theme. *Accounting, Organizations and Society*, 20(2-3), 93-109.
- Mazzucato, M. (2021). *Mission Economy: A Moonshot Guide to Changing Capitalism*. Retrieved April 2, 2025, from <https://marianamazucato.com/books/mission-economy>
- Noveck, B. S. (2015). *Smart Citizens, Smarter State: The Technologies of Expertise and the Future of Governing*. USA: Harvard University Press.
- Osborne, D. & Gaebler, T. (1992). *Reinventing Government: How the Entrepreneurial Spirit is Transforming the Public Sector*. USA: Addison-Wesley.