



ประกาศคณะกรรมการโรงงานไฟฟ้า กรมสรรพสามิต
เรื่อง นโยบายด้านนวัตกรรม Innovation Management (IM)

โรงงานไฟฟ้า กรมสรรพสามิต มุ่งมั่นในการสร้างคุณค่าใหม่ด้วยการนำนวัตกรรมมาขับเคลื่อนองค์กรในอนาคต มีการกำหนดทิศทางอย่างเป็นระบบ สร้างความเข้มแข็งให้ระบบด้านนวัตกรรม โดยยกระดับกระบวนการทำงาน ผลิตภัณฑ์ และบริการ เพื่อปรับปรุงการทำงานให้มีประสิทธิภาพ สร้างความสามารถในการแข่งขันของธุรกิจ รวมถึงการต่อยอดความคิดสร้างสรรค์ และนวัตกรรม ไปสู่การเปลี่ยนแปลงในอนาคตเพื่อความยั่งยืน จึงได้กำหนดนโยบายด้านนวัตกรรม ดังนี้

๑. ผู้บริหาร และพนักงานทุกคน มีส่วนร่วม และสนับสนุน ผลักดัน และปฏิบัติให้สอดคล้องกับนโยบายด้านนวัตกรรม รวมถึงเป็นแบบอย่างที่ดีในการส่งเสริมการบริหารจัดการนวัตกรรม เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานและความสามารถในการแข่งขันธุรกิจอย่างต่อเนื่อง

๒. ส่งเสริมการนำนวัตกรรม มาสนับสนุนการทำงาน และกำหนดให้มีกระบวนการจัดการนวัตกรรม ที่มีประสิทธิภาพ โดยมีการกำหนดโครงสร้างผู้รับผิดชอบ ในระดับองค์กรพร้อมบทบาทหน้าที่ และกระบวนการปฏิบัติงาน

๓. กำหนดให้มีแผนแม่บทด้านนวัตกรรม รวมถึงการจัดสรรทรัพยากร และงบประมาณ ในการส่งเสริม การสร้างนวัตกรรมที่เหมาะสม

๔. กำกับดูแลกระบวนการด้านนวัตกรรมให้สอดคล้องกับกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ คำสั่งของโรงงานไฟฟ้า และประเทศที่เกี่ยวข้อง

๕. สนับสนุนและส่งเสริมการสร้างบรรยากาศ ให้เกิดวัฒนธรรมการทำงานที่มุ่งเน้นความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม สร้างแรงจูงใจให้แก่บุคลากรในการสร้างผลงานนวัตกรรม ต่อยอดองค์ความรู้ และนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ประโยชน์อย่างต่อเนื่อง เพื่อนำไปสู่การสร้างนวัตกรรมที่นำไปใช้ประโยชน์เชิงดำเนินธุรกิจและเชิงสังคม

๖. กำหนดให้มีการประเมินประสิทธิผลของกระบวนการด้านนวัตกรรม รวมถึงการติดตาม และรายงานผลการดำเนินงานแก่ผู้บริหารและคณะกรรมการที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้ข้อเสนอแนะ และปรับปรุงการดำเนินงานให้เป็นไปตามแผนแม่บทด้านนวัตกรรมอย่างต่อเนื่อง

ทั้งนี้ ตั้งแต่บัดนี้เป็นต้นไป

ประกาศ ณ วันที่ ๓๐ กันยายน พ.ศ. ๒๕๖๙

ว่าที่ร้อยตรี

(ยงยุทธ ภูมิประเทศ)

ประธานกรรมการโรงงานไฟฟ้า กรมสรรพสามิต

แนวทางการบริหารจัดการด้านนวัตกรรม

ส่วนที่ ๑ วัตถุประสงค์

โรงงานไฟ กรมสรรพสามิต จัดทำแนวทางนี้เพื่อถ่ายทอดนโยบายด้านนวัตกรรม Innovation Management (IM) สู่การปฏิบัติทั่วทั้งองค์กรอย่างเป็นระบบ เริ่มความคิดสร้างสรรค์และการใช้ความรู้พัฒนาผลิตภัณฑ์ บริการ กระบวนการ และธุรกิจใหม่ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ ความสามารถในการแข่งขัน และคุณค่าแก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ภายใต้การกำกับดูแลกิจการที่ดี การใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่าและการพัฒนาอย่างยั่งยืน

ส่วนที่ ๒ บทนิยาม

คณะกรรมการ หมายถึง คณะกรรมการโรงงานไฟ กรมสรรพสามิต /คณะกรรมการ/คณะอนุกรรมการ ที่ได้รับแต่งตั้งโดยคณะกรรมการโรงงานไฟ กรมสรรพสามิต

ผู้บริหาร หมายถึง (๑) ผู้อำนวยการ (๒) รองผู้อำนวยการ (๓) หัวหน้าฝ่าย

นวัตกรรม หมายถึง การเปลี่ยนแปลง ปรับปรุงบางส่วน จนสามารถพัฒนาต่อยอดคิดค้นจนเกิดสิ่งใหม่ ทั้งมิติด้านผลิตภัณฑ์ มิติบริการ มิติกระบวนการทำงานรวมถึงมิติรูปแบบการดำเนินธุรกิจหรือภารกิจใหม่ขององค์กร (Business Model) ซึ่งสิ่งใหม่ที่ได้รับการปรับปรุง พัฒนาคิดค้นดังกล่าวต้องสามารถสร้างคุณค่า (Value) ใหม่ให้แก่องค์กรและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้อย่างเป็นรูปธรรม ซึ่งอาจเป็นมิติทางการเงินหรือไม่ใช่ทางการเงิน นอกจากนี้นวัตกรรมไม่ได้ถูกจำกัดเฉพาะนวัตกรรมระดับองค์กรเท่านั้น แต่ยังสามารถเกิดขึ้นในระดับหน่วยงานภายใน ระดับกระบวนการ จนถึงระดับบุคคลโดยนวัตกรรมจำเป็นต้องถูกพัฒนาเชื่อมโยงบูรณาการมาจากรากฐาน ๓ ปัจจัย ได้แก่ ๑) นวัตกรรมต้องเกิดจากความคิดสร้างสรรค์ (Creativity) ๒) นวัตกรรมต้องมีความใหม่ (Newness) และ ๓) นวัตกรรมต้องสร้างคุณค่าใหม่ (Value)

ส่วนที่ ๓ แนวปฏิบัติ

๓.๑ การกำหนดทิศทางและแผนด้านนวัตกรรม

ผู้บริหารสื่อสารและเป็นแบบอย่างในการขับเคลื่อนนโยบาย เชื่อมโยงนวัตกรรมกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยม และยุทธศาสตร์องค์กร จัดทำหรือทบทวนแผนแม่บทและแผนปฏิบัติการประจำปี โดยกำหนดโครงการ ผู้รับผิดชอบ ระยะเวลา งบประมาณ ตัวชี้วัด และผลลัพธ์ที่คาดหวังให้ชัดเจนเสนออนุมัติตามลำดับอำนาจก่อนดำเนินงาน

๓.๒ การรวบรวมความคิดและวิเคราะห์โอกาส

เปิดรับข้อเสนอจากบุคลากรทุกหน่วยงาน ลูกค้า และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ใช้ข้อมูลความต้องการ และความคาดหวัง ปัญหาการปฏิบัติงาน องค์ความรู้ ผลการดำเนินงาน เทคโนโลยี และการเทียบเคียงคู่แข่ง หรือคู่แข่ง วิเคราะห์โอกาสพัฒนาและจัดเก็บข้อเสนอไว้ในทะเบียนกลาง

๓.๓ การคัดเลือกและจัดลำดับโครงการ

พิจารณาความสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ ความคิดสร้างสรรค์ ความใหม่ คุณค่าที่คาดว่าจะเกิดความเป็นไปได้ด้านเทคนิคและตลาด ความคุ้มค่า ทรัพยากร และความเสี่ยง โดยใช้เกณฑ์ที่ชัดเจน โปร่งใส บันทึกเหตุผลการตัดสินใจและเปิดเผยผลประโยชน์ทับซ้อน กำหนดข้อมูลฐานและเป้าหมายก่อนเริ่มโครงการ

๓.๔ การพัฒนา ทดลอง และตัดสินใจเป็นระยะ

จัดทำข้อกำหนดผลิตภัณฑ์หรือบริการ ออกแบบต้นแบบ ทวนสอบ ทดสอบ และทดลองกับผู้ใช้หรือหน่วยงานนำร่องภายในขอบเขตที่อนุมัติ เก็บข้อเสนอแนะเพื่อปรับปรุง กำหนดจุดพิจารณาผลก่อนเปลี่ยน เพื่อให้ผู้มีอำนาจตัดสินใจดำเนินต่อ ปรับแผน ชะลอ หรือยุติโครงการตามหลักฐานและความเสี่ยง

๓.๕ การนำไปใช้ประโยชน์และขยายผล

เมื่อผ่านเกณฑ์ทดสอบและได้รับอนุมัติให้นำผลงานไปใช้จริง จัดทำมาตรฐานงาน ถ่ายทอดความรู้ และกำหนดผู้รับผิดชอบดูแลหลังใช้งาน สำหรับผลิตภัณฑ์สำหรับและธุรกิจใหม่ให้ดำเนินกิจกรรมการตลาดและการจำหน่ายตามแผนพร้อมประเมินการยอมรับของลูกค้าและคุณค่าที่เกิดขึ้นจริง

๓.๖ การเชื่อมโยงกับแผนปฏิบัติการด้านนวัตกรรม

ใช้กระบวนการข้างต้นกับแผนงานพัฒนาแอสเอ็มป์ เครื่องหมายจัดเก็บภาษี และสิ่งพิมพ์ปลดการปลอมแปลง ตั้งแต่สำรวจความต้องการ พัฒนาด้านแบบ ทดลองใช้งาน และปรับปรุงรวมทั้งแผนพัฒนาผลิตภัณฑ์ผลิตภัณฑ์และธุรกิจเกี่ยวเนื่องกับไฟ ตั้งแต่พัฒนาคุณลักษณะผลิตภัณฑ์ ทดสอบ ทำตลาด และประเมินผลลัพธ์ โดยยึดเป้าหมายและงบประมาณตามแผนที่ได้รับอนุมัติในแต่ละปี

๓.๗ การกำกับดูแลและจัดการความเสี่ยง

ทุกขั้นตอนต้องปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ และคำสั่งที่เกี่ยวข้องประสานหน่วยงานด้านกฎหมาย พัสดุ การเงิน และเทคโนโลยีตามลักษณะโครงการประเมินความเสี่ยงด้านคุณภาพ ความปลอดภัย ข้อมูลทรัพย์สินทางปัญญาและผลกระทบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อมกำหนดมาตรการควบคุมและหลักฐานตรวจสอบย้อนกลับก่อนทดลองหรือขยายผล

ส่วนที่ ๔ การกำหนดผู้รับผิดชอบและระบบบริหารจัดการ

โครงสร้างกำกับดูแลนวัตกรรม (Innovation Governance Structure)

กำหนดบทบาทให้เชื่อมโยงตั้งแต่ระดับนโยบายสู่การปฏิบัติ โดยการพิจารณา อนุมัติและใช้จ่ายงบประมาณต้องเป็นไปตามอำนาจหน้าที่และการมอบอำนาจของโรงงานไฟฯ ดังนี้

๔.๑ คณะกรรมการนวัตกรรม (Innovation Board) ได้แก่

คณะอนุกรรมการพัฒนาธุรกิจและการตลาด ทำหน้าที่ระดับนโยบาย พิจารณากลับกรองทิศทางแผนแม่บท แผนปฏิบัติการ กรอบทรัพยากร และเกณฑ์ประเมินผล กำกับติดตามความก้าวหน้า ความเสี่ยงและคุณค่าที่เกิดขึ้นให้ข้อเสนอแนะและเสนอเรื่องต่อคณะกรรมการโรงงานไฟฯ ตามขอบเขตอำนาจที่ได้รับมอบหมาย

๔.๒ ฝ่ายหรือหน่วยงานนวัตกรรม (Innovation Management Unit) ได้แก่

ฝ่ายพัฒนาธุรกิจและองค์กร โดยส่วนพัฒนานวัตกรรม เป็นหน่วยประสานหลักและฝ่ายเลขานุการ ออกแบบระบบและกระบวนการ จัดทำแผนและทะเบียนโครงการ สนับสนุนการคัดเลือกและดำเนินโครงการ ประสานทรัพยากรและพันธมิตร รวบรวมหลักฐาน ประเมินผล และจัดทำรายงานเสนอต่อผู้บริหารและคณะอนุกรรมการฯ

๔.๓ ทีมโครงการ (Project Teams) ประกอบด้วย

บุคลากรจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้องมีหัวหน้าโครงการและเจ้าของผลลัพธ์ที่ชัดเจน รับผิดชอบแผนงาน การทดลอง พัฒนา ทดสอบ ควบคุมงบประมาณและความเสี่ยง เก็บข้อมูลผลลัพธ์ และรายงานปัญหาพร้อมเสนอแก้ไข รวมทั้งส่งมอบผลงานให้หน่วยงานผู้ใช้ประโยชน์

๔.๔ ที่ปรึกษาภายนอกและพันธมิตร (External Experts & Partners)

สนับสนุนคำแนะนำด้านเทคโนโลยี ตลาด และกฎหมาย ตลอดจนร่วมวิจัย ทดสอบ หรือพัฒนา โดยกำหนดขอบเขตงาน ผลส่งมอบ การรักษาความลับ สิทธิในทรัพย์สินทางปัญญา และผลประโยชน์ร่วมกันให้ชัดเจนตามข้อตกลงและระเบียบที่เกี่ยวข้อง

๔.๕ ผู้บริหารและหัวหน้าหน่วยงานทุกระดับ

สนับสนุนบุคลากร เวลา และทรัพยากร บูรณาการนวัตกรรมในงานประจำ และรับผิดชอบการนำผลงานไปใช้ โดยหน่วยงานนวัตกรรมรายงานผ่านผู้บริหารตามสายงานไปยังคณะกรรมการฯ และคณะกรรมการโรงงานไฟฟ้า ตามลำดับ

ส่วนที่ ๕ ระบบส่งเสริมการดำเนินงาน

๕.๑ จัดสรรงบประมาณ บุคลากร เวลา เครื่องมือ และพื้นที่ทดลองให้เหมาะสมกับลำดับความสำคัญของโครงการ โดยมีกรอบควบคุมค่าใช้จ่ายและความเสี่ยงที่ชัดเจน

๕.๒ พัฒนาสมรรถนะด้านความคิดสร้างสรรค์ การแก้ปัญหา การพัฒนาต้นแบบ เทคโนโลยีดิจิทัล และการประเมินคุณค่า พร้อมส่งเสริมทีมข้ามหน่วยงานและความร่วมมือกับผู้เชี่ยวชาญ

๕.๓ สร้างบรรยากาศที่เปิดรับข้อเสนอและการเรียนรู้จากการทดลองภายในกรอบที่อนุมัติ จัดระบบยกย่องหรือแรงจูงใจที่โปร่งใสและเป็นธรรมตามระเบียบ รวมทั้งจัดเก็บองค์ความรู้และบทเรียนเพื่อเผยแพร่ แลกเปลี่ยน และต่อยอดสู่ประโยชน์ทางธุรกิจและสังคม

ส่วนที่ ๖ ระบบติดตาม ประเมิน และรายงานผลการดำเนินงาน

๖.๑ โรงงานไฟฟ้า กรมสรรพสามิต จัดให้มีกระบวนการติดตาม ประเมินผล และรายงานผลการดำเนินงานตามนโยบายหรือแผนปฏิบัติการความยั่งยืน อย่างน้อยรายไตรมาส ไตรมาสละ ๑ ครั้ง

ส่วนที่ ๗ การทบทวนแนวทาง

๗.๑ โรงงานไฟฟ้า กรมสรรพสามิตพิจารณา ให้ความเห็นต่อการทบทวน ปรับปรุงแนวทางการพัฒนาที่ยั่งยืนอย่างน้อยปีละ ๑ ครั้ง ก่อนสิ้นปีงบประมาณ ให้มีความสอดคล้องกับมาตรฐานที่เป็นที่ยอมรับ และเหมาะสมกับสภาพแวดล้อมการดำเนินงานของโรงงานไฟฟ้าฯ และปัจจัยภายในภายนอกที่เปลี่ยนแปลงไปและนำเสนอต่อคณะกรรมการโรงงานไฟฟ้า กรมสรรพสามิต เพื่อให้ความเห็นชอบ ต่อไป