Sandbox: พื้นที่ปลอดภัยในการทดลองใช้นวัตกรรม
Sandbox: A Safe Space to Experiment with Innovations

สมาน อัศวภูมิ I Saman Asawapoom

อาจารย์ประจำบัณฑิตศึกษา คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏศรีสะเกษ
Lecturer of Graduate Studies, Faculty of Education, Sisaket Rajabhat University

*Corresponding author email: sam.assawapoom@gmail.com

บทคัดย่อ

คำว่าแซนด์บ็อกซ์เริ่มรู้จักและคุ้นเคยในสังคมไทยเมื่อไม่นานมานี้และเป็นคำเรียกพื้นที่ทดลองแนวคิดใหม่ หรือนวัตกรรมใหม่ เช่น กรณีการเปิดท่องเที่ยวแบบแซนด์บ็อกซ์ที่เกาะภูเก็ต แต่ไม่ใช่เพราะภูเก็ตเป็นเกาะและมีหาดทรายจึงเรียกว่าแซนด์บ็อกซ์เพราะจริง ๆ แล้วแซนด์บ็อกซ์เป็นชื่อเรียกพื้นที่ทดลองแนวคิดใหม่ซึ่งจะเป็นอะไร และจะทดลองในพื้นที่ไหนก็ได้ แต่ปัญหาในเชิงวิชาการเกิดขึ้นเมื่อมีการนำแนวคิดนี้ไปใช้อย่างแพร่หลายในทุกวงการในประเทศไทย เพราะไม่ใช่การทดลองแนวคิดใหม่ทุกอย่างเป็นแซนด์บ็อกซ์กันหมด และสำคัญคือที่เรียกกันว่าแซนด์บ็อกซ์นั้นใช้หลักคิดและวิธีการแซนด์บ็อกซ์หรือไม่ การทดลองที่สำเร็จหรือล้มเหลวนั้นเกิดจากตัวนวัตกรรมเองหรือเกิดจากการออกแบบแซนด์บ็อกซ์ในการทดลองใช้แนวคิดใหม่ วัตถุประสงค์ของบทความนี้เพื่อการทบทวนความเข้าใจเกี่ยวกับแซนด์บ็อกซ์และการนำใช้แนวคิดดังกล่าวในการทดลองใช้แนวคิดใหม่ ดังจะได้นำเสนอต่อไป

คำสำคัญ: Sandbox, พื้นที่ปลอดภัย, นวัตกรรม

ABSTRACT

The word sandbox has been introduced and acquainted in Thai society recently. The term has been used to name the location to test the new idea or innovation such as the case of launching sandbox-based tours in Phuket. The sandbox is used to call the case is not based on the fact that Phuket is an island with sand. Just any new ideas and tested locations are implemented, they could be called sandbox if the concept was applied. The academic problem comes to scene because the term sandbox has been used just about any new idea tests, no matter the concepts has been applied or not. The objectives of this article is to review understanding of the concept and the utilization of the concept to test new ideas as shall be presented.

Keywords: Sandbox, Safe Space, Innovation

ปฐมทัศน์

ผมรู้สึกชื่นชมผู้ที่นำแนวคิดแซนด์บ็อกซ์มาใช้ในทางวิชาการ แม่จะไม่ชัดเจนว่าใครเป็นคนแรกที่กล่าวถึงเรื่องนี้ก็ตาม และที่ดีใจอย่างยิ่งเพราะผมเล็งเห็นว่าหากได้นำแนวคิดนี้มาใช้กับการทดลองใช้กนวัตกรรม หรือรูปแบบการดำเนินงานที่พัฒนาขึ้นในการวิจัยแล้วน่าจะเป็นทางเลือกที่ดีอีกทางหนึ่งของนักวิจัย และนักศึกษาระดับบัณฑิตศึกษาไม่น้อย ทั้งนี้เพราะนวัตกรรมหรือรูปแบบที่พัฒนาขึ้นมานั้นหากมีการนำไปทดลองใช้แบบเต็มรูปแบบต้องใช้เวลามาก ซึ่งเป็นไปได้ยากในการทำวิจัยโดยทั่วไป และสำคัญคือผู้วิจัยอาจจะหาแหล่งทดลองได้ยากเพราะผู้วิจัยจะหาผู้บริหาร หรือเจ้าขององค์การหรือหน่วยงานที่จะยินดีร่วมมือกับผู้วิจัยในการทดลองนวัตกรรมหรือรูปแบบการดำเนินงานเหล่าแบบเต็มรูปแบบ ดังนั้นการนำใช้นวัตกรรมหรือรูปแบบการทำงานเหล่านั้นในรูปแบบของแซนด์บ็อกซ์อาจจะได้รับความร่วมมือได้มากกว่า หรืออีกทางเลือกหนึ่งคือผู้วิจัยอาจจะสร้างแบบจำลองแซนด์บ็อกซ์เพื่อทดลองงานวิจัยของตนดังกล่าวได้ แต่ไม่ว่าจะเป็นการนำใช้หลักคิดและวิธีในการดำเนินงานปกติ หรือในการวิจัยก็ตาม ผู้นำใช้แนวคิดต้องทำความเข้าใจหลักคิดและวิธีการที่ถูกต้องเพื่อให้การนำใช้แซนด์บ็อกอย่างถูกหลักวิชาครับ

ความหมายและความเข้าใจเกี่ยวกับแซนด์บ็อกซ์

แซนด์บ็อกซ์ เป็นคำทับศัพท์ของ sandbox ซึ่งหมายถึงกล่องหรือกระบะทรายสำหรับให้เด็กเล่น (Why is it called Sandbox?, 2022; Lange, 2018) ที่จัดทำขึ้นเป็นที่เฉพาะมุมใดมุมหนึ่งของบ้าน หรือสวนนอกบ้านเพื่อเป็นที่เล่นของเด็ก จะได้ไม่ปนกับพื้นที่อื่นของบ้าน หรือสวนนั่นเอง ส่วนใครหรือหน่วยงานไหนเป็นผู้นำแนวคิดดังกล่าวมาใช้ในการดำเนินงานเป็นคนแรกไม่มีใครทราบ แต่ John Burgess (2013) เขียนเกี่ยวกับเรื่องนี้ไว้ในบล็อกส่วนตัวเขาว่าทหารได้นำใช้กระบะทราย หรือ sandbox ในราชการทหารมานานแล้วโดยการสร้างกระบะทรายเพื่อนำเสนอแผนการรบ หรือการแก้ปัญหาในทางทหาร

การดำเนินงานหลักที่นำใช้แนวคิดแซนด์บ็อกซ์ในการทดลองใช้ในทางธุรกิจคือระบบคอมพิวเตอร์ (Proofpoint, 2022) โดยการออกแบบสภาพแวดล้อมระบบคอมพิวเตอร์ที่แยกโปรแกรมที่จะทดลองใช้ออกจากระบบปกติที่องค์การใช้อยู่เพื่อให้ระบบใหม่ดำเนินการไปได้แต่ไม่สร้างปัญหาหรือกระทบต่อระบบเดิมที่มีอยู่ ประโยชน์ของการทดลองใช้โปรแกรมใหม่หรือแนวคิดใหม่โดยใช้แซนด์บ็อกซ์ก็เพื่อให้องค์การสามารถทดลองและปรับปรุงหรือแก้ไขโปรแกรมใหม่หรือแนวคิดใหม่โดยไม่ส่งผลกระทบต่อระบบอื่นขององค์การนั่นเอง (Managing Production and Sandbox Environments in the Admin Center, 2022)

Goldberg (2013) เสนอหลักในการออกแบบแซนด์บ็อกซ์ว่าให้เรานึกถึงตอนเราเป็นเด็กที่เราเล่นตอนเป็นเด็กซึ่งจะเห็นได้ว่าแซนด์บ็อกซ์หรือกระบะทรายแต่ละอันจะมีขนาดและข้อจำกัดของมันเอง ผู้เล่นต้องรู้ข้อจำกัดของกระทรายของตนเอง ในการดำเนินธุรกิจเราต้องรู้ว่าเราจะทำธุรกิจนั้นที่ไหน เราทำอะไร และใครคือลูกค้าของเรา เราต้องมีข้อมูลเหล่านี้ในการวางแผนกลยุทธ์ ประสานและทำข้อตกลงกับคู่ค้าของเรา เราต้องมั่นใจว่าทีมงานของเราจะรู้ว่าต้อทำอะไรในแต่ละแซนด์บ็อกซ์ และในการวางแผนแซนด์บ็อกซ์เราต้องถามตนเองเสมอว่า (1) เราจะมีจุดเน้นอะไร ที่ต้องลงทุนและใช้เวลาในการทำ (2) เราจะรักษาตลาดต่อไปหรือเอาอย่างไร และ (3) ผลที่ได้เป็นอย่างไรคุ้มที่จะยืนต่อหรือเปลี่ยนแปลง หรือเลิกทำ

จากแนวคิดที่นำเสนอมาข้างต้นพอสรุปได้ว่าการบริหารหรือการดำเนินงานโดยใช้ฐานคิดแซนด์บ็อกซ์นั้นน่าจะหมายถึงการออกแบบการบริหาร หรือการดำเนินงานตามแนวคิดใหม่โดยการกำหนดและควบคุมสภาพแล้วล้อมหรือปัจจัยที่เกี่ยวข้อง ระเบียบข้อบังคับ วิธีดำเนินงาน และอื่นให้เอื้อต่อการดำเนินงานตามแนวคิดใหม่ และขณะเดียวกันก็ไม่ส่งผลกระทบต่องานอื่นหรือบุคคลอื่นที่อยู่นอกเหนือพื้นที่กำหนดเป็นแซนด์บ็อกซ์ในการนำใช้แนวคิดใหม่นั้น

กรณีศึกษาการนำใช้แนวคิดแซนด์บ็อกซ์

กรณีศึกษาแรกที่จะนำมาเสนอเป็นงานเขียนของ David Clarke (2017) ซึ่งนำเสนอการใช้แนวคิดแซนด์บ็อกซ์เหมือนคณะทำงานเฉพาะกิจเพื่อทดลองใช้แนวคิดในการดำเนินงานในองค์การแบบแซนด์บ็อกซ์ โดยมีสาระโดยสรุปดังนี้

Clarke ชี้ว่าการดำเนินงานในองค์การในยุคปัจจุบันนี้ต้องใช้ความร่วมมือและความคิดสร้างสร้างมากยิ่งขึ้น และการจัดพื้นที่แซนด์บ็อกซ์เสมือนจริงในองค์การเพื่อให้บุคลากรที่เข้าร่วมกิจกรรมแซนด์บ็อกซ์ขององค์การมีความเป็นอิสระและปลอดภัยที่จะคิดและทำภารกิจตามที่ได้รับมอบหมายได้อย่างเต็มที่ และขณะเดียวกันก็เปิดกว้างให้เพื่อนร่วมงานคนอื่น ๆ ในองค์การได้สังเกตและเรียนรู้จากทีมงานในแซนด์บ็อกซ์ได้

องค์ประกอบหลักของแซนด์บอกซ์ตามแนวคิดนี้มี 4 องค์ประกอบคือ ผู้ประสานทีม มีขอบเขตในการดำเนินงาน พื้นที่ดำเนินงาน และการเพิ่มอัตราเร่งของงาน ดังมีสาระโดยสรุปดังนี้คือ

1. ผู้ประสานทีมเป็นผู้ที่มีความสามารถในภาพรวมที่ดี และมีความสามารถในการทำงานร่วมกับบุคลากรที่หลากหลาย เป็นผู้เห็นภาพรวมในธุรกิจขององค์ได้ดีและสามารถนำบุคลากรสู่เป้าหมายขององค์การได้ดี [มีภาวะผู้นำ]

2. แซนด์บ็อกซ์ในองค์การต้องมีการกำหนดขอบเขตงานและบุคคลเข้าร่วมกิจกรรมแซนด์บ็อกซ์ให้ชัดเจนคล้ายกระทรายให้เด็กเล่น เด็กจะได้รู้ว่าพื้นที่ที่จะให้เล่นมีขอบเขตแค่ไหนและทรายจะไม่เปื้อนไปข้างนอกบริเวณนั้น ทีมงานแซนด์บ็อกซ์ขององค์การก็เช่นกัน กล่าวคือผู้เข้าร่วมกิจกรรมแซนด์บอกซ์ก็จะรู้ว่าจะต้องทำอะไรและมีขอบเขตแค่ไหน ส่วนการดำเนินการอย่างไรก็แล้วแต่ทีมแซนด์บ็อกซ์ เหมือนกันเด็กเล่นในกระทราย จะก่อปราสาทราย หรือสร้างบ้านทรายก็ตามใจ [กำหนดขอบเขตชัดเจน]

3. พื้นที่ดำเนินงานในกรณีนี้ไม่ได้หมายความว่าผู้บริหารต้องจัดห้อง หรือมุมเฉพาะให้กับทีมแซนด์บ็อกซ์ แต่เป็นพื้นที่ซึ่งกิจกรรมแซนด์บ็อกซ์จะดำเนินการ เช่น อาจจะเป็นส่วนที่เป็นร้านของชำในห้างสรรพสินค้า ในกรณีที่จะทดลองการให้บริการร้านของชำแบบใหม่ หรือเฉพาะแผนกการเงิน ถ้าต้องการทดลองระบบการเงินของบริษัท เป็นต้น ทั้งนี้ทุกอย่างให้เป็นไปในการดำเนินงานปกติขององค์การยกเว้นในส่วนที่ต้องการทดลองใช้ ซึ่งการดำเนินการเช่นนี้จะทำให้บุคลากรส่วนอื่นได้รับรู้สังเกตและเรียนรู้ระบบใหม่ไปด้วย [กำหนดแหล่งปฏิบัติการ]

4. การเพิ่มอัตราเร่งของงาน ซึ่งเป็นหัวใจสำคัญของแซนด์บ็อกอีกเรื่องหนึ่ง กล่าวคือ การทำงานในองค์การซึ่งแบ่งออกเป็นหลายฝ่ายและมีการดำเนินงานในหลายกิจกรรม ซึ่งอาจจะมีอัตราความเร็วและช้าในการดำเนินงานต่างกัน ทำให้ประสิทธิภาพขององค์การลดลง ปฏิบัติการแซนด์บอกซ์นอกจากจะระดมบุคคลจากหลายฝ่ายที่มีความสามารถและประสบการณ์ที่หลากหลายมาช่วยให้การ

แก้ปัญหาหรือการดำเนินงานขององค์การเพิ่มอัตราเร่งของงานได้ดีขึ้นแล้ว ยังจะเป็นตัวเชื่อมประสานความเร็วในการดำเนินงานของแต่ละฝ่ายให้สอดประสานกันด้วย

กรณีศึกษาที่สองเป็นเสนอการนำใช้แนวคิดแซนด์บ็อกซ์เป็นวิถีการทำงานเรียกว่า “วัฒนธรรมแซนด์บ็อกซ์ (A Sandbox Culture) ในบล็อกของ upwardsleader.com (How To Lead With A Sandbox Culture, 2016) ซึ่งมีสาระที่น่าสนใจดังนี้

บทความดังกล่าวเริ่มต้นว่าแนวทางที่ดีที่สุดทางหนึ่งในการบริหารที่สามารถดึงทักษะและคุณลักษณะเฉพาะตนของบุคลากรในองค์การให้ฉายแววและเป็นประโยชน์ต่อองค์กรคือ “วัฒนธรรมแซนด์บ็อกซ์” และบทความดังกล่าวอธิบายต่อไปว่าคนที่คุ้นเคยกับเกมที่ใช้แซนด์บ็อกซ์โมดนั้นจะให้อิสระแก่ผู้เข้าร่วมเล่นเกมในแซนด์บ็อกซ์นั้นโดยไม่ต้องมีจุดประสงค์และกติกากำกับ ภายใต้ขอบเขตพารามิเตอร์ของแซนด์บ็อกซ์นั้น

วัฒนธรรมแซนด์บ็อกซ์ก็จะคล้ายกับการเล่นเกมดังกล่าว คือ องค์การจะมีขอบเขตพารามิเตอร์ของค่านิยมหลักขององค์การและวิสัยทัศน์ และอนุญาตให้บุคลากรในองค์การค้นหาและสร้างนวัตกรรมได้อย่างเสรี ใช้การคิดนอกกรอบ และหาแนวทางใดก็ได้ที่สามารถบรรลุวัตุประสงค์ขององค์การ ตราบใดที่ยังตอบโจทย์ความเป็นแบรนด์และวัฒธรรมขององค์การ

ฐานคิดของวัฒนธรรมแซนด์บ็อกไม่ใช่เรื่องใหม่ แต่เริ่มขึ้นตั้งแต่ Tom Peter และ Robert Waterman ได้ศึกษาและเขียนหนังสือ “การดั้นด้นหาความเป็นเลิศ (In Search of Excellence)” และต่อยอดโดยงานเขียนของ Jim Collins ในหนังสือ “สร้างให้ยั่งยืน (Built to Last)” แนวคิดเริ่มต้นด้วยหลักคิดในการพัฒนาต่อเนื่องของคุณลักษณะของการบีบเค้นและผ่อนคลายซึ่งทำให้ค่านิยมหลักขององค์การบูรณาการกับเป็ดเสร็จของบุคลากรแต่ละคนและแต่ละทีมในการทำงานให้สำเร็จ การดำเนินการเช่นนี้จะทำให้องค์การยังสามารถรักษารากเหง้าของค่านิยมหลักแตะขณะเดียวกันก็สร้างวัฒนธรรมเฉพาะกลุ่มในการดำเนินงานสู่ความสำเร็จขององค์การได้

หลักพื้นฐานของวัฒนธรรมแซด์บ็อกมีสองขยักดังนี้

1. กำหนดกรอบปฏิบัติที่แข็งแกร่งและประสบผลสำเร็จ ทั้งนี้เพราะความสำเร็จขององค์การจะเกิดขึ้นได้เมื่อองค์การมีพารามิเตอร์ความสำเร็จเป็นเป้าในการดำเนินงานและวัดความสำเร็จดังกล่าว องค์การที่ขาดพารามิเตอร์ความสำเร็จก็จะทำงานอย่างสะเปะสะปะและโอกาสที่จะแหกโค้งออกจากแผนเป็นไปได้มาก พารามิเตอร์ความสำเร็จทำหน้าที่คล้ายขอบกระบะทรายที่ทำหน้าที่กำหนดขอบเขตของกระบะทราย และป้องกันภัยจากภายนอกมาสร้างปัญหาให้ผู้ที่กำลังเล่นอยู่ในกระบะทราย การกำหนดขอบเขตด้วยค่านิยมหลักที่มั่นคง มีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน และคุณสมบัติของแบรนด์ที่ดีจะเป็นสิ่งที่ประสานเชื่อมบุคลากรในองค์การอยู่ด้วยกัน [ความเป็นองค์การเกิด]
2. ให้อิสระในการสร้างสรรค์นวัตกรรมในกรอบวัฒนธรรมองค์การ นึกภาพเด็ก ๆ เล่นกันในกระบะทราย เด็กแต่ละคนมีอิสระที่จะเล่นตามความชอบและความต้องการของตน มีเด็กกี่คนก็จะมีวิธีเล่นเท่านั้นแบบ บางคนก็ปั้นปราสาททราย บางคนก็จะฝังตัวเองในทราย บางคนก็ขุดทรายเล่น ในกระบะทรายนั้น ในทำนองเดียวกันถ้าผู้บริหารให้อิสระกับบุคลกรเหมือนเด็กเล่นในกระบะทราย บุคลากรก็จะมีอิสระในการคิดนวัตกรรม หรือวิธีทำงานหรือการแก้ปัญหาในแบบฉบับของตนภายใต้บริบทแบรนด์และค่านิยมขององค์การ ซึ่งจะทำให้เกิดความคิดสร้างสรรค์และพัฒนาวิธีการดำเนินงานใหม่ ๆ เพื่อการบรรลุองค์การ

การที่ผู้บริหารจัดให้บุคลากรในองค์การและผู้มีภาวะผู้นำเข้าร่วมกิจกรรมแซนด์บอกซ์ทำให้องค์การมี
โอกาสในการแสวงหาแนวทางใหม่ ๆ หรือนวัตกรรมใหม่ ๆ มาใช้ในการดำเนินกิจการขององค์การ หรืออาจจะมีช่องทางในการเปิดธุรกิจใหม่ด้วย

กรณีศึกษาที่สามเป็นการทดลองใช้ระบบการเงินแบบเปิดด้วยโปรแกรมปฏิบัติการ (Ang, 2021) ซึ่งเป็นกรณีศึกษาที่ผู้เขียนได้ศึกษาระบบการให้บริการการเงินของ Bangko Sentral ng Pilipinas (BSP) ที่มีวัตถุประสงค์ในการอำนวยสะดวกในการดำเนินธุรกรรมการเงินผ่าน BSP สาระสรุปที่จะนำเสนอต่อไปนี้เป็นแนวปฏิบัติ (guideline) ในการนำใช้ระบบการเงินแบบเปิดด้วยโปรแกรมปฏิบัติการดังกล่าวดังนี้

1. ***ลักษณะสำคัญของระบบการเงินแบบเปิดด้วยโปรแกรมปฏิบัติการ***
   ข้อกำหนดของระบบการเงินแบบเปิดให้อำนา BSP ในการแชร์ข้อมูลของลูกค้าระหว่างธนาคารและสถาบันการเงินอื่น หรือบุคคลฝ่ายที่สามได้ด้วยความยินยอมของลูกค้า ณ เวลาที่ทำธุรกรรม หรือ real time เพื่อความโปร่งใสสำหรับทุกฝ่าย โดยมีแฟลตฟอร์มในการใช้ข้อมูลร่วมกันด้วยความเต็มใจของลูกค้า โปรแกรมปฏิบัติการจะอำนวยการให้โปรแกรมอื่นใช้แฟลตฟอร์มได้ตามกติกาและคุณสมบัติของโปรแกรมนั้นในการสื่อสารกับระบบที่ได้มาตรฐานสาธารณะ ระบบดังกล่าวนี้จะเปิดโอกาสให้ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องสื่อสารกันโดยตรงได้ แม้จะรู้จักกันมาก่อนก็ตาม
2. ***ผู้เข้าร่วมในระบบ***
   โปรแกรมปฏิบัติการการเงินระบบเปิดนี้จะอนุญาตให้สถาบันการเงินมีคุณสมบัติตามเงื่อนไขที่กำหนดเข้าสู่และใช้ระบบได้โดยอัตโนมัติ ส่วนบุคคลที่ไม่มีคุณสมบัติครบตามเงื่อนไขต้องเสนอให้ BSP พิจารณาและอนุมัติเป็นราย ๆ ไป สำหรับหน่วยงานอื่นหรือบุคคลอื่นที่จะเข้าใช้ระบบต้องสมัครเป็นกรณีไปและมีคุณสมบัติตามเงื่อนไขที่กำหนด
3. ***การดำเนินการแซนด์บ็อกซ์***
   BSP ใช้การมีส่วนร่วมในการดำเนินการแซนด์บ็อกซ์และจะวิธีการแซนด์บ็อกซ์ในการในพัฒนามาตรฐานของระบบการเงินแบบเปิด และใช้โปรแกรมปฏิบัติการอัตโนมัติ (Application Program Interfaces-APIs) ในการดำเนินงานของระบบ
4. ***การนำใช้ระบบ***
   BSP จะใช้แนวปฏิบัติแบบชั้นฉัตร (tiered approach) ฉัตรแรกเป็นการนำเสนอ แชร์และทำความเข้าใจระบบ แนะนำผลิตภัณฑ์และบริการของระบบ ฉัตรที่สองเป็นการแชร์ข้อมูลเกี่ยวกับ การสมัครเข้าใช้ระบบและบัญชีผู้ใช้ ฉัตรที่สามเป็นการแชร์ข้อมูลบัญชีผู้ใช้และข้อมูลการเงินของผู้ใช้บัญชีตามที่ผู้ใช้อนุญาตให้ใช้ ฉัตรที่สี่เป็นเรื่องของการทำธุรกรรมการเงิน การโอนเงิน จ่ายเงิน และอื่น ๆ และฉัตรที่ห้าเป็นเรื่องอื่นที่ไม่ได้กล่าวถึงหรือดำเนินการในสี่ฉัตรที่กล่าวมาแล้ว

จากกรณีศึกษาและสาระที่นำเสนอไปข้างต้นพอสรุปได้ว่าแซนด์บ็อกซ์เป็นเพียงรูปแบบการทำลองการนำใช้นวัตกรรม หรือวิธีการใหม่ที่หน่วยงาน หรือผู้ทดลองประสงค์ที่จะจำกัดขอบเขตในการทดลองใช้นวัตกรรมหรือวิธีการดังกล่าวเพื่อให้มีความชัดเจนในสิ่งที่จะทำ พื้นที่และคนที่จะเกี่ยวข้อง

ขอบเขตของผลกระทบที่จะเกิดขึ้นจากการทดลองดังกล่าว และขณะเดียวกันก็จำกัดผลกระทบหรือตัวแปรแทรกซ้อนที่จะเกิดขึ้นจากภายนอกพื้นที่ทดลอง หรือแซนด์บ็อกซ์ ส่วนความสำเร็จหรือล้มเหลวของการใช้แซนด์บ็อกซ์ในการทดลองนั้นขึ้นอยู่กับการออกแบบนวัตกรรมหรือวิธีการใหม่ที่จะนำมาใช้ในการทดลอง ความเป็นอิสระและความสามารถของผู้ที่ร่วมทดลองในแซนด์บ็อกซ์นั้น โดยเฉพาะภาวะผู้นำที่เกิดขึ้นในการทำลองใช้นวัตกรรมหรือวิธีการในแซนด์บอกซ์นั้นครับ

การนำใช้แนวคิดแซนด์บ็อกซ์ในการดำเนินงาน

การดำเนินงานในบทความนี้หมายถึงการดำเนินในหน่วยงาน ทั้งของรัฐและเอกชน ทั้งหน่วยงานการผลิต หรือการให้บริการ เป็นการบูรณาการวิธีการแซนด์บ็อกซ์กับวิธีการใหม่ หรือนวัตกรรมใหม่ที่หน่วยงานจะนำมาใช้ในการดำเนินงานขององค์การ และวิธีการใหม่หรือนวัตกรรมที่จะนำมาใช้นั้นอาจจะเป็นการออกแบบจากฐานทฤษฎี หรือประสบการณ์ หรือการวิจัยก็ได้ โดยเฉพาะประเด็นหลังนี้เองที่ผมเห็นว่าน่าจะสามารถนำมาใช้เป็นอีกทางเลือกหนึ่งในการทดลองรูปแบบหรือนวัตกรรมที่สร้างขึ้นในการวิจัยได้ดังจะได้ขยายความต่อไป

เบื้องต้นของการนำใช้แนวคิดและวิธีการแซนด์บ็อกซ์นั้นต้องเข้าใจก่อนว่า “แซนด์บ็อกซ์” ไม่ใช่นวัตกรรม แต่แซนด์บ็อกซ์เป็นการประยุกต์ใช้หลักคิดของแซนด์บ็อกซ์ที่เป็นพื้นที่จำกัดขอบเขตเพื่อเป็นเล่นทรายของเด็ก ๆ อย่างเป็นอิสระและตามความคิดสร้างสรรค์ของเด็กแต่ละคน หรือแต่ละกลุ่มที่เขาจะคิดและเล่นกันเอง แนวคิดในการสร้างแซนด์บ็อกซ์ให้เด็กได้เล่นก็เพื่อให้เด็กมีพื้นที่เฉพาะในการเล่นที่ปลอดภัยและขณะเดียวกันก็ไม่สร้างความสกปรกให้กับพื้นที่อื่นที่ไม่เป็นแซนด์บ็อก ส่วนการที่หน่วยงานหรือองค์การนำแนวคิดและวิธีการดังกล่าวมาใช้ในการทดลองใช้นวัตกรรมหรือวิธีการใหม่ในการดำเนินงานขององค์การนั้นก็เพื่อให้การทดลองนวัตกรรมหรือวิธีการใหม่ดังกล่าวมีพื้นที่และขอบเขตในการทดลองที่เป็นการเฉพาะในการทดลองนั้น ๆ โดยไม่ส่งผลกระทบต่อส่วนอื่นที่ไม่เป็นพื้นที่ทดลอง และขณะเดียวกันผู้ปฏิบัติการทดลองและผู้เกี่ยวข้องก็มีอิสระในการทดลองนวัตกรรมหรือวิธีการใหม่ดังกล่าวตาม “รูปแบบใหม่ที่นำมาทดลอง” ดังนั้นหัวใจของแซนด์บ็อกซ์จึงอยู่ที่นวัตกรรมหรือวิธีการใหม่ และการออกแบบแซนด์บ็อกซ์ที่ให้พื้นในการทดลองมีความเป็นพื้นที่เฉพาะในการปฏิบัติการ มีความเป็นอิสระและมีความปลอดภัยในการดำเนินงานดังกล่าว โดยมีนโยบาย ระเบียบการ ข้อกำหนด และกฎหมายรองรับการทดลองดังกล่าว

ประการที่สอง การทดลองใช้นวัตกรรมหรือวิธีการใหม่ดังกล่าวควรให้ดำเนินการไปตามภาวะปกติในการดำเนินงานของหน่วยงานหรือองค์การเพื่อให้แนวใจว่านวัตกรรมหรือวิธีการดังกล่าวสมารถนำมาใช้ได้ในสภาพปกติ เพียงแต่ต้องปรับปรุงระเบียบการ ข้อกำหนด หรือกฎหมายตามที่ออกแบบไว้เพื่อให้การดำเนินงานตามนวัตกรรมหรือวิธีการที่นำมาทดลองใช้ดำเนินการได้ ซึ่งถ้านวัตกรรมหรือวิธีการดังกล่าวได้ผลจริงก็จะสามารถนำใช้ในการขยายผลต่อได้

ประการสุดท้าย ฝ่ายบริหารต้องให้ความเป็นอิสระในการดำเนินงานของหน่วยปฏิบัติการในการทดลองใช้นวัตกรรมหรือวิธีการอย่างเต็มที่ เพราะถ้านวัตกรรมหรือวิธีการที่นำมาทดลองได้ผล ต้องได้ผลด้วยตัวมันเอง ไม่ใช้แรงขับเคลื่อนจากฝ่ายบริหาร แต่ฝ่ายบริหารต้องคอยดูแลสนับสนุนการเปลี่ยนแปลงแก้ไขวัสตรกรรมหรือวธีการ กับระเบียบการ ข้อบังคับ หรือกฎหมายที่เกี่ยวข้องตามข้อเสนอของฝ่ายปฏิบัติการ ในกรณีที่ฝ่ายปฏิบัติการเห็นว่าหากมีการแก้ไขดังกล่าวจะทำให้นัตกรรม

หรือวิธีการที่นำมาทดลองประสบผลสำเร็จยิ่งขึ้น แต่ขอเน้นย้ำว่า “ต้องเป็นการริเริ่มหรือเสนอแนะจากฝ่ายปฏิบัติการทดลอง ไม่ใช่ฝ่ายบริหารหรือผู้มีอำนาจสั่งการ” ครับ

ปัจฉิมทัศน์

ได้กล่าวมาแล้วในบทคัดย่อว่าบทความนี้มีวัตถุประสงค์ของบทความนี้เพื่อการทบทวนความเข้าใจเกี่ยวกับแซนด์บ็อกซ์และการนำใช้แนวคิดดังกล่าวในการทดลองใช้แนวคิดใหม่ และผมก็ได้นำเสนอสาระที่ค้นพบจากการศึกษาไปแล้วข้างต้น ซึ่งอาจจะเหมือน หรือแตกต่างจากความเห็นของคนอื่นก็เป็นเรื่องธรรมดาของมุมมองทางวิชาการ อย่างไรก็ตามผมก็หวังว่าข้อค้นพบและบทสรุปที่นำเสนอในบทความนี้จะช่วยให้ผู้สนใจในการนำใช้แนวคิดและวิธีการแซนด์บ็อกซ์ในการทดลองนวัตกรรม หรือวิธีการใหม่ได้ประโยชน์ในการนำใช้มากขึ้นครับ และผลไม่อยากเห็นแนวคิดดี ๆ เช่นนี้ต้องมาตายและถูกฝังในสุสานวิชาการเมืองไทยอีก เช่นเดียวกันกับคิวซีซี (QC: Quality Circle) การจัดการความรู้ (KM: Knowledge Management)หรือพีแอลซี (PLC: Professional Learning Community) เป็นต้น โชคดีครับ

เอกสารอ้างอิง

Ang, M.B. (2021). *Open Finance: A case study for the regulatory sandbox approach*. Retrieved from https://www.bworldonline.com/open-finance-a-case-study-for-the regulatory-sandbox-approach/

Burgess, J. (2013). *Where did the business term sandbox come from*. Retrieved www.quara.com/where-did-the-business-term-sandbox-come-from

Goldberg, A. (2013). *Strategic Planning Sandbox: Which Sandboxes Do You Want to Play In?* Retrieved from https://ibisinc.com/blog/strategic-planning-sandboxes-which-sandboxes-do-you-want-to-play-in/

Clarke, D. (2017). *The Serious Business of Sandboxes: Constructing places where employees can collaborate, improvise, and watch one another work can spur creativity*. Retrieved from https://www.strategy-businss.com/article/The-Serious-Business-of-Sandboxes

How To Lead With A Sandbox Culture. (2016). Retrieved from https://upwardsleader.com/2016/10/24/how-to-lead-with-a-sandbox-culture/

Lange, A. (2018). *An Intellectual History of the Sandbox*. Retrieved from https://slate.com/human-interest/2018/06/history-of-the-sandbox-the-origins-of-a-playgroun-for-kids-and-ideas-html

Managing Production and Sandbox Environment and Sandbox Admin Center. (2022). Retrieved from https://docs.microsoft.com/en-us/dynamics365/business-central/dev-itpro/administration/tenant-admin-center-environments

Proofpoint. (2022). *What is a Sandbox?: Small Business Cyber Security Solutions.* Retrieved from https://www.proofpoint.com/us/threat-reference/sandbox

Why is it called a sandbox?. (2022.)Retrieved from https://www.mamillandictionaryblog.com