

## ด้านการส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์ บริหารจัดการนวัตกรรม และการถ่ายทอดความรู้ (Innovation and Knowledge Management)

องค์การจัดการน้ำเสีย (อจน.) ให้ความสำคัญในการสนับสนุน ส่งเสริมและผลักดันให้เกิดนวัตกรรม และการพัฒนางานวิจัยและเทคโนโลยีอย่างต่อเนื่อง และนำนวัตกรรมมาเป็นปัจจัยในการขับเคลื่อนการดำเนินงาน โดยสนับสนุนให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ มีการถ่ายทอดความรู้ และผลักดันให้เกิดการนำนวัตกรรมทั้งในส่วนของการนวัตกรรมผลิตภัณฑ์ (Product Innovation) นวัตกรรมกระบวนการ (Process Innovation) และนวัตกรรมแนวคิดบริการ (New Service Innovation) ให้เข้าไปอยู่ในทุกกระบวนการทำงาน เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงานให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง

เนื่องจากปัจจัยดังกล่าวเป็นกุญแจสำคัญในการพัฒนาองค์กรบนพื้นฐานของความรู้ เพื่อสร้างความสามารถทางการแข่งขันและเติบโตทางธุรกิจที่สอดคล้องกับพันธกิจและวิสัยทัศน์ขององค์กร ด้วยเหตุนี้ องค์การจัดการน้ำเสียจึงกำหนดด้านการส่งเสริมการบริหารจัดการนวัตกรรมและถ่ายทอดความรู้ โดยใช้เป็นกรอบในการบริหารจัดการด้านนวัตกรรมให้มีประสิทธิภาพและเกิดประโยชน์สูงสุดดังต่อไปนี้

### แนวทางการบริหารจัดการและสนับสนุนงานวิจัยและนวัตกรรม

#### ๑. การจัดสรรงบประมาณอย่างเหมาะสม

สนับสนุนงบประมาณในการวิจัยและพัฒนาในเรื่องการบริหารจัดการน้ำเสียอย่างเหมาะสมและต่อเนื่องเพื่อให้องค์กรมีความสามารถในการแข่งขันและมีความก้าวหน้าทัดเทียมกับประเทศอื่นที่มีระดับการพัฒนาใกล้เคียงกัน รวมถึงการจัดสรรงบประมาณในการพัฒนานวัตกรรม ผลิตภัณฑ์และบริการ นวัตกรรมกระบวนการทำงาน และนวัตกรรมรูปแบบธุรกิจ/ภารกิจใหม่

#### ๒. การร่วมมือกับหน่วยงานภายนอก

สนับสนุนและส่งเสริมให้เกิดการความร่วมมือระหว่างองค์การจัดการน้ำเสีย และหน่วยงานภายนอกทั้งภาครัฐและเอกชน รวมทั้งสถาบันการศึกษาชั้นสูงให้เกิดการวิจัยและพัฒนาเทคโนโลยีที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการน้ำเสียเพื่อมุ่งสู่การพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมของประเทศ การบรรลุเป้าหมายการดำเนินงานขององค์กรและการสร้างมูลค่าเพิ่มให้แก่องค์กรในอนาคต

#### ๓. ส่งเสริมการใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยี

นำนวัตกรรมและเทคโนโลยีมาสนับสนุนการดำเนินงานในทุกกระบวนการงาน เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและโอกาสในการดำเนินธุรกิจขององค์กร

/๔. การส่งเสริม...

๔. การส่งเสริมการเรียนรู้และปลูกฝังค่านิยมเรื่องนวัตกรรมให้กับพนักงานและผู้ที่เกี่ยวข้อง  
ผลักดันและส่งเสริมให้พนักงานมีความคิดสร้างสรรค์ ทักษะและให้ความสำคัญ  
ในเรื่องการเรียนรู้สิ่งใหม่ ปลูกฝังให้ทุกคนมีความรับผิดชอบต่อการพัฒนาตนเอง เพื่อให้เกิด  
ความคิดสร้างสรรค์ และการถ่ายทอดความรู้ให้กับ ผู้ที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งพัฒนาศักยภาพบุคลากรในองค์กร  
ให้คิดค้นและประยุกต์ใช้นวัตกรรม รวมทั้งผลักดันให้เกิดการพัฒนาองค์ความรู้ ต่อยอดงานวิจัย/นวัตกรรม  
ไปสู่การขยายผลเพื่อสร้างผลิตภัณฑ์และบริการ/กระบวนการทำงาน/และรูปแบบธุรกิจ/ภารกิจใหม่

๕. ส่งเสริมการจัดการองค์ความรู้ นวัตกรรม

องค์การจัดการน้ำเสียให้ความสำคัญกับการจัดการองค์ความรู้ (Knowledge Management)  
และระบบคลังนวัตกรรม เพื่อให้เกิดการแบ่งปันความรู้ภายในองค์กร ให้สามารถนำความรู้ไปประยุกต์ใช้  
งานให้เกิดประโยชน์ต่อองค์กร สนับสนุนกิจกรรมด้านนวัตกรรม เสริมสร้างบรรยากาศด้านความคิด  
สร้างสรรค์ การทำนวัตกรรม การสร้างแรงจูงใจ รวมทั้งกำหนดกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญและ  
สารสนเทศหรือความรู้ที่ต้องการจากหน่วยงานภายนอก

๖. การให้ความสำคัญก่อนหลังและเน้นความสำคัญ (prioritization and focus)

การให้ความสำคัญก่อนหลังและเน้นความสำคัญ (prioritization and focus) งานวิจัยและ  
พัฒนาเป็นกิจกรรมที่ต้องใช้ทรัพยากร ทั้งด้านบุคลากร การเงิน และเวลาอย่างสูง ขณะเดียวกันก็มีความ  
เสี่ยงในการล้มเหลว หรือไม่ทันเวลา และไม่ทันเหตุการณ์ ดังนั้น สิ่งที่สำคัญสำหรับองค์กร คือ ต้องมีการ  
กำหนดความสำคัญก่อนหลังของงานวิจัยและนวัตกรรมที่เกี่ยวข้องต่าง ๆ โดยพิจารณาทั้งในแง่ศักยภาพของ  
โครงการวิจัยและพัฒนาที่ส่งผลกระทบต่อองค์กร สังคมและประเทศ และทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัด

๗. จัดกิจกรรม KM, Think Tank, Learning Organization, Teaching Organization

จัดกิจกรรมโดยผู้เชี่ยวชาญ (ทั้งภายในและภายนอก) ร่วมแสดง ถ่ายทอดความรู้โดยใช้  
กระบวนการ SECI Model มีองค์ประกอบดังนี้

๑. Socialization เป็นการถ่ายโอนความรู้โดยตรงระหว่างกลุ่มคนหรือบุคคล โดยไม่ผ่าน  
การเขียน กลุ่มคนที่มาแลกเปลี่ยนความรู้กันนี้มักจะมีพื้นฐานความรู้ที่สอดคล้องกัน

๒. Externalization เป็นการถ่ายโอนความรู้จากผู้เชี่ยวชาญที่มีความสามารถในการ  
สอนผ่านสื่อต่าง ๆ จากประสบการณ์ในสมองของเขาออกมาสู่ภายนอกแก่ผู้อื่น

๓. Combination การเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ ให้ทันต่อกระแสการเปลี่ยนแปลง  
และมีการศึกษาเรียนรู้จากความรู้ภายนอก ซึ่งแนวคิดจะมีความหลากหลายมาก ต้องสร้างความเข้าใจและ  
เชื่อมโยงความรู้อันหลากหลายให้ได้ และถ่ายทอดความรู้ใหม่ ๆ ให้กับองค์กร

๔. Internalization การนำความรู้ใหม่มาลงมือปฏิบัติจริง ผู้ปฏิบัติจะเกิดการเรียนรู้  
ให้เกิดเป็นความรู้ประสบการณ์และปัญญา เป็นประสบการณ์อยู่ในสมอง ต่อไป

นอกจากนี้ องค์การจัดการน้ำเสียจะส่งเสริมและสร้างโอกาสให้กับพนักงานและผู้ที่เกี่ยวข้องในการนำเสนอนวัตกรรมอย่างสม่ำเสมอ รวมถึงการสร้างให้บุคคลากร กล้าคิด กล้าทำ กล้าล้มเพื่อเรียนรู้ และก่อเกิดวัฒนธรรมที่เอื้อต่อการสร้างนวัตกรรม

## เอกสารแนบท้ายคำสั่งองค์การจัดการน้ำเสีย

เรื่อง การนำแนวทางการดำเนินงานด้านการจัดการความรู้และนวัตกรรมขององค์การจัดการน้ำเสีย ไปสู่การปฏิบัติ (แนบท้ายคำสั่ง อจน. ที่ ๑๖๙/๒๕๖๓ ลงวันที่ ๒๗ สิงหาคม ๒๕๖๓ เรื่อง การดำเนินงานตามหลักการการบริหารจัดการองค์กร ด้านการจัดการความรู้และนวัตกรรมขององค์การจัดการน้ำเสีย)

ตามที่ผู้อำนวยการองค์การจัดการน้ำเสีย ได้ประกาศคำสั่ง อจน. ที่ ๑๖๙/๒๕๖๓ ลงวันที่ ๒๗ สิงหาคม ๒๕๖๓ เรื่อง การดำเนินงานตามหลักการการบริหารจัดการองค์กร ด้านการจัดการความรู้และนวัตกรรมขององค์การจัดการน้ำเสีย แล้ว นั้น

เพื่อให้เป็นไปตามคำสั่งดังกล่าว องค์การจัดการน้ำเสีย จึงกำหนดแนวทางการนำหลักการด้านการจัดการความรู้และนวัตกรรมขององค์การจัดการน้ำเสีย ไปสู่การปฏิบัติ ดังนี้

### ๑. โครงสร้าง บทบาท หน้าที่ ความรับผิดชอบ ดังนี้

#### ๑.๑ คณะกรรมการ อจน.

๑.๑.๑ วางนโยบายและควบคุมดูแลโดยทั่วไปซึ่งกิจการขององค์การจัดการน้ำเสีย

#### ๑.๒ คณะทำงานกำกับติดตามการดำเนินงานตามหลักเกณฑ์การประเมินผล

๑.๒.๑ พิจารณาการดำเนินงานตามหลักเกณฑ์การประเมินผล พร้อมให้คำแนะนำ ข้อเสนอแนะ

#### ๑.๓ คณะทำงานดำเนินการตามหลักเกณฑ์การประเมินผลฯ (SE-AM: KM&INNO)

๑.๓.๑ จัดทำ/ทบทวนแผนยุทธศาสตร์ด้านการจัดการความรู้ และแผนยุทธศาสตร์ด้านการบริหารจัดการนวัตกรรม

๑.๓.๒ แผนปฏิบัติการด้านการจัดการความรู้ และแผนปฏิบัติการด้านการบริหารจัดการนวัตกรรมขององค์การจัดการน้ำเสีย

๑.๑.๒ ดำเนินการให้เป็นไปตามกระบวนการและแนวปฏิบัติด้านการจัดการความรู้และนวัตกรรมขององค์การจัดการน้ำเสียและที่เกี่ยวข้องอื่น ๆ ให้ครบถ้วน

#### ๑.๒ ฝ่ายพัฒนาองค์กร กองมาตรฐานวิศวกรรม (งานบริหารจัดการนวัตกรรม)/กองสารสนเทศและประเมินผล (งานการจัดการความรู้)

๑.๒.๑ กำหนดค่านิยมที่มุ่งเสริมสร้างพฤติกรรมการใช้ความคิดสร้างสรรค์ พร้อมสร้าง/พัฒนาคลังความรู้ อจน.(งานการจัดการความรู้)

๑.๒.๒ ประเมินช่องว่างเพื่อการพัฒนา (Gap Analysis) ของการพัฒนานวัตกรรมองค์กร

๑.๒.๓ สำรวจ/ประเมินความต้องการความคาดหวังของลูกค้า ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่อนวัตกรรมองค์กร

๑.๒.๔ จัดประกวดผลงานนวัตกรรมขององค์การจัดการน้ำเสีย

๑.๒.๕ จัดให้มีประเมินนวัตกรรมองค์กร เพื่อนำมาปรับปรุงพัฒนาในปีต่อไป

### ๑.๓ ฝ่ายพัฒนาองค์กร กองสารสนเทศและประเมินผล (งานบริหารจัดการความรู้)

- ๑.๓.๑ รวบรวมองค์ความรู้ภายในองค์กร สร้างแหล่งข้อมูลความรู้องค์กร ฐานข้อมูลความรู้องค์กร
- ๑.๓.๒ จัดให้มี/สร้างสภาพแวดล้อมในการทำงานที่สนับสนุนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้
- ๑.๓.๓ สอบทานการดำเนินงานของกระบวนการที่สำคัญด้าน KM (KM Audit)
- ๑.๓.๔ กำหนดกระบวนการจัดการความรู้อย่างเป็นระบบ

### ๒. กำหนดให้มีการนำมาตรฐานสากล แนวปฏิบัติที่ดี และหลักเกณฑ์การประเมินการด้านการจัดการความรู้ และนวัตกรรม มาประยุกต์ใช้

#### ๓. กำหนดให้มีการส่งเสริมการดำเนินงานโดย

- ๓.๑. การสื่อสาร ประชาสัมพันธ์ ชี้แจงให้กับพนักงาน ผ่านช่องทางและวิธีการต่าง ๆ ที่เหมาะสม ดังนี้
  - ๓.๑.๑ ประชุมชี้แจงถ่ายทอดแผนแม่บทและแผนปฏิบัติการไปสู่การปฏิบัติ และแนวการดำเนินงาน
  - ๓.๑.๒ หนังสือแจ้งเวียน
  - ๓.๑.๓ จดหมายอิเล็กทรอนิกส์ (e-mail)
  - ๓.๑.๔ ช่องทางอื่น ๆ เช่น เว็บไซต์หน่วยงาน Line Group เป็นต้น
- ๓.๒. อบรมให้ความรู้แก่พนักงาน

#### ๔. กำหนดให้มีการกำกับ ติดตามผลการดำเนินงานโดยประชุมคณะทำงาน และประเมินผลการดำเนินงาน ผ่านการประเมินผล โดยใช้ Google Form

#### ๕. กำหนดให้มีการรายงานผลการดำเนินการ โดย สรุปผลการประเมิน/สำรวจ อย่างน้อยไตรมาสละ ๑ ครั้ง

- ๕.๑ คณะกรรมการ อจน.
- ๕.๒ ผู้อำนวยการองค์การจัดการน้ำเสีย
- ๕.๓ คณะทำงานดำเนินการตามหลักเกณฑ์การประเมินผลฯ (SE-AM: KM&INNO)
- ๕.๔ ผู้อำนวยการฝ่ายวิศวกรรม (งานนวัตกรรม)
- ๕.๕ ผู้อำนวยการฝ่ายพัฒนาองค์กร (งานจัดการความรู้)

#### ประเด็นที่ต้องรายงานผลการดำเนินงาน

๑. แผนแม่บทและแผนปฏิบัติการด้านการจัดการความรู้ และด้านการบริหารจัดการนวัตกรรม
๒. นโยบายและแนวปฏิบัติด้านด้านการจัดการความรู้และนวัตกรรมขององค์การจัดการน้ำเสีย
๓. แนวทางการดำเนินงานตามเกณฑ์ประเมินผลการประเมินผลฯ (SE-AM: CG)
๔. อื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง เช่น การประกวดนวัตกรรม ผลประเมินประสิทธิผลของนวัตกรรม เป็นต้น