



แผนปฏิบัติการความคิดสร้างสรรค์
และบริหารจัดการนวัตกรรมองค์การจัดการน้ำเสีย
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567



คำนำ

องค์การจัดการน้ำเสีย (อจน.) ได้ให้ความสำคัญในการพัฒนานวัตกรรมภายในองค์กร โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้เกิดการพัฒนานวัตกรรมใหม่ๆ อย่างเป็นรูปธรรมครอบคลุมทั้งมิติด้านผลิตภัณฑ์ มิติบริการ และมิติกระบวนการทำงาน ซึ่งการสร้างความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรมจะต้องมีความเหมาะสม สอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบัน ศักยภาพองค์กร การเงิน การตลาด เทคโนโลยีสารสนเทศ และสามารถตอบสนองต่อความต้องการของพนักงานภายในองค์กร ลูกค้า ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เป็นต้น

ทั้งนี้ แผนปฏิบัติการความคิดสร้างสรรค์และการบริหารจัดการนวัตกรรมองค์การจัดการน้ำเสีย ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567 จัดทำขึ้นโดยมีแผนพัฒนาการสร้างความคิดสร้างสรรค์และบริหารจัดการนวัตกรรมองค์การจัดการน้ำเสีย พ.ศ. 2566 – 2570 (ทบทวนครั้งที่ 2) เป็นกรอบแนวทางการดำเนินงานด้านความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม ซึ่งกรอบการดำเนินงานของแผนปฏิบัติการฯ ฉบับนี้ เพื่อส่งเสริมและพัฒนาด้านการบริหารจัดการน้ำเสียด้วยนวัตกรรมให้รองรับการเปลี่ยนแปลงในอนาคต โดยทำให้องค์กรเกิดนวัตกรรมใหม่ๆ ได้แก่ นวัตกรรมผลิตภัณฑ์ นวัตกรรมกระบวนการ นวัตกรรมบริการ และนวัตกรรมธุรกิจใหม่ ตามเกณฑ์การประเมิน Core Business Enablers

คณะทำงานส่งเสริมการจัดการด้านนวัตกรรมองค์การจัดการน้ำเสีย (WMA IM Team)

สิงหาคม 2566

สารบัญ

บทที่ 1 บทนำ	5
1.1 หลักการและเหตุผล	5
1.2 การพัฒนานวัตกรรม	6
1.3 วัตถุประสงค์.....	7
1.4 ขั้นตอนการดำเนินงาน	7
1.5 ประโยชน์ที่ได้รับ	9
บทที่ 2 การจัดการนวัตกรรมของ อจน.....	10
2.1 กระบวนการแห่งการสร้างและพัฒนานวัตกรรม	10
2.2 การพัฒนานวัตกรรมมีความเชื่อมโยงกับการจัดการความรู้ และความคิดสร้างสรรค์ของบุคลากร ในองค์กร	11
2.3 การจัดการความรู้เป็นตัวช่วยในการสร้างสรรค์นวัตกรรมความอยู่รอด.....	12
2.4 การประเมินผลลัพธ์ด้านนวัตกรรมขององค์กร.....	12
2.5 ประโยชน์ที่ได้จากการนำ Balanced Scorecard ไปใช้.....	14
2.6 แนวทางการสร้างสรรค์สู่การพัฒนานวัตกรรมในองค์กร	14
2.7 ประโยชน์ของการพัฒนานวัตกรรมต่อการเรียนรู้.....	16
2.8 การเชื่อมโยงและบูรณาการกระบวนการบริหารจัดการความรู้กับการสร้างความคิดสร้างสรรค์ สู่การสร้าง นวัตกรรมขององค์กร	17
บทที่ 3 แผนปฏิบัติการการสร้างความคิดสร้างสรรค์และบริหารจัดการนวัตกรรมองค์การการน้ำเสีย ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567	19
3.1 ยุทธศาสตร์การสร้างความคิดสร้างสรรค์และบริหารจัดการนวัตกรรม	19
3.2 ขั้นตอนการดำเนินงาน	19
3.3 การดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการการสร้างความคิดสร้างสรรค์และบริหารจัดการนวัตกรรมองค์การการ น้ำเสียประจำปีงบประมาณ พ .ศ.2566	22

บทที่ 4 ข้อเสนอแนะ แนวคิด วิธีการเพื่อพัฒนางานหรือปรับปรุงการสร้างความคิดสร้างสรรค์ และบริหาร จัดการนวัตกรรมให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น	28
4.1 ปัญหา อุปสรรคในการดำเนินงาน	28
4.2 ข้อเสนอแนะ	28

บทที่ 1

บทนำ

1.1 หลักการและเหตุผล

การพัฒนาและส่งเสริมการใช้ประโยชน์จากวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี การวิจัยและพัฒนา นวัตกรรม เป็นหนึ่งในนโยบายหลักของรัฐบาล ซึ่งระบุถึงการเร่งเสริมสร้างสังคมนวัตกรรม โดยให้หน่วยงานภาครัฐปรับปรุง และจัดเตรียมพื้นฐานด้านการวิจัยและพัฒนา และสร้างนวัตกรรม ซึ่งเป็นโครงสร้างพื้นฐานทางปัญญาที่สำคัญ ในการต่อยอดสู่การใช้ประโยชน์ให้มีความพร้อม ทันสมัย และกระจายในพื้นที่ต่างๆ ดังนั้น หน่วยงานภาครัฐ และเอกชนจึงจำเป็นต้องพัฒนาการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรม ให้มีศักยภาพที่จะขับเคลื่อน องค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงในอนาคต

การประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจใหม่ มีวัตถุประสงค์เพื่อส่งเสริมให้รัฐวิสาหกิจ ตอบสนอง กับสภาพแวดล้อมในการดำเนินภารกิจ/ธุรกิจ การแข่งขัน ความต้องการของผู้ใช้บริการ และบริบทที่เปลี่ยนแปลงไป เช่น การเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีดิจิทัล เป็นต้น รวมถึงนโยบายสำคัญ เช่น ไทยแลนด์ 4.0 ที่ต้องการขับเคลื่อน ประเทศด้วยความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรมอย่างมีประสิทธิภาพ โปร่งใส ตรวจสอบได้ ทั้งนี้ รัฐวิสาหกิจ ต้องมีการบริหารจัดการนวัตกรรมที่ดี เป็นระบบ สามารถมีความคิดสร้างสรรค์ และผลิตผลงาน นวัตกรรม ได้อย่างสูงสุด ทันกับโลกและการเปลี่ยนแปลงในปัจจุบัน

กระบวนการจัดทำแผนปฏิบัติการความคิดสร้างสรรค์และบริหารจัดการนวัตกรรม องค์การการน้ำเสียให้ความสำคัญกับการสร้างความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับการจัดการนวัตกรรม จนสามารถนำความคิดสร้างสรรค์ไปปรับปรุงพัฒนาความคิดค้นให้เกิดนวัตกรรม ทั้งผลิตภัณฑ์ และบริการ กระบวนการ ทำงาน รูปแบบธุรกิจใหม่/ภารกิจใหม่ในทุกระดับ เช่น นวัตกรรมระดับองค์กร ระดับหน่วยงาน ระดับบุคคล เพื่อพัฒนาไปจนถึงระดับโลกต่อไป ซึ่งการสร้างความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรมต้องมีการจัดการ อย่างเป็นระบบผ่านการพัฒนาปัจจัยขับเคลื่อนให้เกิดผลเป็นรูปธรรม

1.2 การพัฒนานวัตกรรม

การพัฒนาความคิดสร้างสรรค์เพื่อสร้างนวัตกรรมขององค์กรเป็นสิ่งจำเป็นที่องค์กรจะต้องพัฒนาและเตรียมความพร้อมให้เท่าทันเหตุการณ์และการเปลี่ยนแปลงใหม่ๆ ที่จะเกิดขึ้นในอนาคต ด้วยการบ่มเพาะบุคลากรให้เข้าใจและมีความคิดสร้างสรรค์และความคิดเชิงนวัตกรรม (Creative thinking & Innovation Mindset) กล้าคิดอย่างสร้างสรรค์ กล้าทำอย่างมีเหตุและผล (from Fixed Mindset to Growth Mindset) เสริมสร้างความรู้ ทักษะ จนสามารถประยุกต์ใช้ในพัฒนาการทำงาน กระบวนการทำงาน (Process Innovation) ให้ดีขึ้นเรื่อยๆ อย่างต่อเนื่อง

องค์การการน้ำเสีย (อจน.) ให้ความสำคัญกับการพัฒนาความคิดสร้างสรรค์เพื่อสร้างนวัตกรรมให้องค์กรเกิดสิ่งใหม่ ทั้งมิติด้านผลิตภัณฑ์ มิติบริการ มิติกระบวนการทำงาน รวมถึงมิติรูปแบบการดำเนินธุรกิจ หรือภารกิจใหม่ขององค์กร (Business Model) ซึ่งจะสร้างคุณค่า (Value) ใหม่ให้แก่องค์กร และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย อย่างเป็นรูปธรรม โดยนวัตกรรมจำเป็นต้องถูกพัฒนาเชื่อมโยง บูรณาการมาจากรากฐาน 3 ปัจจัย ได้แก่ **นวัตกรรมต้องเกิดจากความคิดสร้างสรรค์ (Creativity) นวัตกรรมต้องมีความใหม่ (Newness) และ นวัตกรรมต้องสร้างคุณค่าใหม่ (Value)** ทั้งนี้ หลักการพัฒนานวัตกรรมให้สามารถเป็นเครื่องมือขับเคลื่อนองค์กรให้ไปสู่ความยั่งยืน อจน. ต้องดำเนินการกำหนดเป้าประสงค์ ตัวชี้วัด ค่าเป้าหมายทั้งในระดับผลผลิต (Output) ผลลัพธ์ (Outcome) ปัจจัยภายในและภายนอกที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการนวัตกรรม ดังนี้

- (1) กรอบการบริหารจัดการความรู้ตามมาตรฐานที่เป็นที่ยอมรับ
- (2) กรอบการพัฒนานวัตกรรมตามมาตรฐานที่เป็นที่ยอมรับ
- (3) การวิเคราะห์ปัจจัยภายใน ภายนอก ที่ผ่านมาขององค์กรเป็นผลต่อการพัฒนานวัตกรรม
- (4) สัญญาณบ่งชี้ ทิศทางการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญด้านเทคโนโลยีดิจิทัล ตลาด ลูกค้า การแข่งขัน สภาพแวดล้อม สถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป

- (5) ความสามารถขององค์กร บริบท โครงสร้าง ภารกิจขององค์กร
- (6) ความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับการจัดการความรู้และนวัตกรรม
- (7) ปัจจัยขับเคลื่อนมูลค่าด้านการจัดการความรู้และนวัตกรรมขององค์กร
- (8) ความสามารถในการนำแผนพัฒนาฯ ไปสู่การปฏิบัติ
- (9) นโยบายของรัฐที่เกี่ยวข้อง
- (10) การบูรณาการแผนงานภายในที่เกี่ยวข้องภายในองค์กร
- (11) ผลการดำเนินงานของตัวชี้วัดที่สำคัญ ทั้งในระดับองค์กร สายงาน ฝ่าย หน่วยที่เกี่ยวข้อง

1.3 วัตถุประสงค์

1. เพื่อให้ อจน. มีการบริหารจัดการนวัตกรรมที่ดี เป็นระบบ สามารถสร้างความคิดสร้างสรรค์ และผลิตผลงานด้านนวัตกรรมได้อย่างสูงสุด ทันกับโลกและการเปลี่ยนแปลงในปัจจุบัน
2. เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของ อจน. ด้วยการสร้างการใช้ความคิดสร้างสรรค์ การจัดการนวัตกรรม วิจัย และพัฒนา
3. เพื่อให้บุคลากรในองค์กรมีความคิดสร้างสรรค์ผลิตภัณฑ์ใหม่ บริการใหม่ กระบวนการผลิตใหม่ หรือกระบวนการบริหารใหม่ โดยจะสามารถเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน การบริหารจัดการ การให้บริการ และยกระดับศักยภาพการแข่งขันขององค์กรสู่ความยั่งยืน
4. เพื่อให้องค์กรมีกรอบการดำเนินงานด้านนวัตกรรมโดยมีแผนปฏิบัติการความคิดสร้างสรรค์ และบริหารจัดการนวัตกรรมขององค์การจัดการน้ำเสีย ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567
5. องค์กรมีแผนปฏิบัติการฯ และเป้าประสงค์ เป้าหมายด้านนวัตกรรมระยะสั้นขององค์กรที่สอดคล้องตามวัตถุประสงค์ เชิงยุทธศาสตร์และเป้าหมายหลักขององค์กรอย่างชัดเจน และมีการตอบสนองต่อปัจจัยภายใน และภายนอกขององค์กร โดยเฉพาะการเปลี่ยนแปลงของธุรกิจหรือตลาด การเปลี่ยนแปลงเทคโนโลยี และเทคโนโลยีดิจิทัล ความต้องการ/ความคาดหวังของลูกค้า และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โอกาสการเข้าถึง กลุ่มลูกค้าใหม่ โอกาสการกำหนด หรือนวัตกรรมผลิตภัณฑ์ และบริการใหม่

1.4 ขั้นตอนการดำเนินงาน

กระบวนการจัดทำแผนปฏิบัติการความคิดสร้างสรรค์และบริหารจัดการนวัตกรรม องค์การจัดการน้ำเสีย ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567 ให้ความสำคัญกับการสร้างความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับการจัดการนวัตกรรมจนสามารถนำความคิดสร้างสรรค์ไปปรับปรุงพัฒนาผลิตภัณฑ์ให้เกิดนวัตกรรม ทั้งผลิตภัณฑ์ และบริการ กระบวนการทำงาน รูปแบบธุรกิจใหม่/ภารกิจใหม่ในทุกระดับ เช่น นวัตกรรมระดับ องค์กร ระดับหน่วยงาน ระดับบุคคล เพื่อพัฒนาไปจนถึงระดับโลกต่อไป ซึ่งการสร้างความคิดสร้างสรรค์ และนวัตกรรมต้องมีการจัดการอย่างเป็นระบบผ่านการพัฒนาปัจจัยขับเคลื่อนให้เกิดผลเป็นรูปธรรม

อจน. ได้ให้ความสำคัญการนำองค์กรไปสู่การจัดการนวัตกรรมที่ยั่งยืน ซึ่งผู้บริหาร ให้การสนับสนุนโดยการมอบนโยบายการส่งเสริมการใช้ความคิดสร้างสรรค์และการจัดการนวัตกรรม เพื่อให้องค์กรนำนโยบายไปสู่การปฏิบัติด้านการใช้ความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรมที่เป็นหลักการสำคัญ พื้นฐานในการขับเคลื่อนองค์กรสู่ความยั่งยืน ทั้งนี้ ได้มีการแต่งตั้งคณะทำงานในองค์กร ระดับสายงาน ประกอบด้วย ผู้บริหารระดับสูง ผู้บริหารระดับกลาง พนักงาน อจน. ไปจนถึงพนักงานรุ่นใหม่ที่มีศักยภาพ ในการสร้างสรรค์นวัตกรรม โดยมีหน้าที่ส่งเสริม สนับสนุน กระตุ้นให้หน่วยงานต่างๆ ในองค์กรเกิดความคิด

สร้างสรรค์และนวัตกรรมได้ตามนโยบาย แผนพัฒนาฯ และแผนปฏิบัติการอย่างเป็นรูปธรรม รวมทั้งติดตาม และรายงานผลการดำเนินงานตามแผนพัฒนาฯ และแผนปฏิบัติการแก่ผู้บริหารและคณะกรรมการ ด้านนวัตกรรมของรัฐวิสาหกิจอย่างสม่ำเสมออย่างน้อยรายไตรมาส มีขั้นตอนการดำเนินงานการจัดการนวัตกรรม ที่เป็นมาตรฐาน ยั่งยืนอย่างเป็นระบบเกิดประสิทธิภาพ ประสิทธิผลให้กับองค์กร ดังนี้

1. การนำองค์กรสู่การจัดการนวัตกรรมที่ยั่งยืน ผู้บริหารให้ความสำคัญ ส่งเสริมสนับสนุน มอบนโยบาย วิสัยทัศน์ แนวทางการดำเนินงานการจัดการนวัตกรรม กำหนดเป้าหมาย ตัวชี้วัดการจัดการ นวัตกรรม การสร้างวัฒนธรรมนวัตกรรม แรงกระตุ้นให้พนักงานได้มีความคิดสร้างสรรค์ ร่วมร่วมในกระบวนการ การสร้างนวัตกรรม รวมทั้งการแต่งตั้งคณะทำงานบริหารจัดการนวัตกรรม เพื่อขับเคลื่อนกระบวนการ และสนับสนุนการดำเนินงานด้านการจัดการนวัตกรรมให้เกิดผลเป็นรูปธรรม

2. การจัดทำแผนปฏิบัติการความคิดสร้างสรรค์และบริหารจัดการนวัตกรรม
องค์การการน้ำเสียประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567 มีองค์ประกอบครบถ้วน วิสัยทัศน์ ค่านิยม เป้าประสงค์ ตัวชี้วัด และค่าเป้าหมายทางการเงินและไม่ใช่ทางการเงิน รวมทั้งคำนึงถึงการจัดสรรทรัพยากรต่างๆ ที่สำคัญ มีการสื่อสารให้พนักงานได้ทราบ

3. การกำหนดแนวทางการเรียนรู้ สู่การปรับปรุงและสร้างนวัตกรรม การเชื่อมโยง ผลการวัดวิเคราะห์ และจัดการความรู้ ทั้งจาก KPIs ที่สำคัญขององค์กร และความรู้ที่ได้จากการจัดการความรู้ จากแหล่งอื่นๆ ในภาพรวมไปใช้ในการสร้างนวัตกรรม ผ่านกระบวนการจัดการนวัตกรรมที่เป็นระบบ ทั้งนวัตกรรม ผลิตภัณฑ์และบริการ การปรับปรุงกระบวนการทำงานที่สำคัญ การตลาด และรูปแบบธุรกิจใหม่ เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับองค์กร

4. กระบวนการสร้างนวัตกรรม สร้างบรรยากาศให้เกิดวัฒนธรรม และการสร้างความร่วมมือ ความคิดสร้างสรรค์ และจัดการนวัตกรรม มีการทบทวนปรับปรุงโครงสร้าง จัดประกวดให้ค่าตอบแทน รางวัล ยกย่องชมเชย และให้แรงจูงใจแก่บุคลากรที่มุ่งเน้นนวัตกรรม รวมทั้งจัดให้มีกระบวนการนวัตกรรมขององค์กร ในภาพรวมอย่างเป็นรูปธรรม ตั้งแต่กระบวนการรวบรวมความคิดสร้างสรรค์ กระบวนการวิเคราะห์ คัดเลือก ความคิดสร้างสรรค์ที่เป็นประโยชน์ กระบวนการนำความคิดสร้างสรรค์ที่เป็นประโยชน์ไปสู่การสร้างนวัตกรรม กระบวนการเชื่อมโยงความรู้ไปสู่การสร้างนวัตกรรมทั่วทั้งองค์กรและจากภายนอกทุกกลุ่มและอยู่ในระบบ ฐานข้อมูล Digital รวมถึงไปสู่การตลาด/วิจัย/นำร่อง และออกสู่ตลาด

5. การจัดสรรทรัพยากร การกำหนด แนวทางการจัดสรรทรัพยากรทางการเงิน การลงทุน และด้านอื่นๆ เช่น ทรัพยากรคน ระบบดิจิทัล ระยะเวลา ทรัพยากรพื้นฐานต่างๆ (เช่น อาคาร สถานที่ เป็นต้น) มีการวัด ติดตาม วิเคราะห์ บริหารความเสี่ยง ผลการดำเนินงาน โครงการ/แผนงาน/กิจกรรม ประจำปี

อย่างน้อยรายไตรมาส รวมถึงทบทวน วิเคราะห์ปัญหาอุปสรรค และจุดแข็ง จากการทำนิงาน และเก็บผลการทบทวนวิเคราะห์ในระบบ Digital ขององค์กร

6. ผลลัพธ์ด้านนวัตกรรม การกำหนดและยกระดับผลลัพธ์ด้านนวัตกรรมในทุกมิติทั้ง 4 ด้าน ตาม Balanced Scorecard : BSC ได้แก่ ผลลัพธ์ด้านการเงิน ผลลัพธ์ด้านลูกค้า ผลิตภัณฑ์และบริการ ผลลัพธ์ด้านกระบวนการภายใน ผลลัพธ์ด้านการเรียนรู้และการพัฒนา ซึ่งผลที่ได้จะนำมาปรับแผนกลยุทธ์องค์กร

1.5 ประโยชน์ที่ได้รับ

1. สร้างความเชื่อมั่น กระตุ้นให้บุคลากรในองค์กรเกิดความคิดสร้างสรรค์เพื่อให้เกิดนวัตกรรม
2. มีกรอบแนวทางการดำเนินงานด้านนวัตกรรม ช่วยให้องค์กรเกิดเปลี่ยนแปลงปรับปรุง เกิดสิ่งใหม่ๆ ทั้งมิติด้านผลิตภัณฑ์ มิติบริการ มิติกระบวนการทำงาน รวมถึงมิติรูปแบบการดำเนินธุรกิจใหม่
3. มีกระบวนการเชื่อมโยงการวัดผลตัวชี้วัดที่สำคัญขององค์กร และเกิดองค์ความรู้ที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงานส่งผลให้องค์กรมีการพัฒนาคน พัฒนางาน พัฒนาองค์กรอย่างต่อเนื่องและยั่งยืน
4. มีวัฒนธรรมองค์กรที่มุ่งเน้นการเรียนรู้เพื่อสร้างวัฒนธรรม และมีกระบวนการนวัตกรรมผลิตภัณฑ์ บริการ และกระบวนการทำงานรวมทั้งบุคลากรเรียนรู้แนวปฏิบัติการจัดการความรู้ขององค์กร เกิดประโยชน์ต่อตนเองและองค์กรในระยะยาว
5. มีการทบทวน วิเคราะห์เพื่อเตรียมจัดสรรทรัพยากรรองรับการดำเนินงานการสร้างนวัตกรรมให้เกิดขึ้น รวมทั้งการประเมินความเสี่ยงแผนงาน/โครงการ ในการดำเนินงาน

บทที่ 2

การจัดการนวัตกรรมของ อจน.

แผนปฏิบัติการความคิดสร้างสรรค์และบริหารจัดการนวัตกรรมองค์การจัดการน้ำเสีย ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567 เป็นการวิเคราะห์การดำเนินงานขององค์กรที่จะเพิ่มประสิทธิภาพ การปฏิบัติงาน กระบวนการ ผลิตภัณฑ์ บริการของหน่วยงานรวมทั้งนวัตกรรมที่เป็นมิติที่สำคัญ เพื่อปรับเปลี่ยน ทิศทางในการขับเคลื่อนองค์กร ให้เป็นองค์กรที่ทันสมัย รวมทั้ง ลูกค้า ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

2.1 กระบวนการแห่งการสร้างสรรค์และพัฒนานวัตกรรม

1. การรับรู้ถึงโอกาส การศึกษารวบรวมเอกสารแนวคิดหลักการ เพื่อหาปัญหา สำรวจว่ามีพัฒนา เรื่องที่สนใจไว้อย่างไร มีใครที่เคยประสบปัญหาเรื่องนี้มาก่อนหรือไม่ คนที่มีปัญหานี้เขามีแนวทางในการแก้ไข ปัญหาอย่างไร เพื่อหากรอบแนวคิดหรือแนวทางที่จะนำมาแก้ปัญหาของตนเองต่อไป อาจทำได้ โดยการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และการแสวงหาแนวคิดและหลักการ และการศึกษาเอกสารงานวิจัยและประสบการณ์ ของผู้เกี่ยวข้อง

2. การพัฒนาแนวคิด การเลือกกรอบแนวคิดมาทำการวางแผนสร้างนวัตกรรม โดยพิจารณา เลือกจากลักษณะของนวัตกรรมการเรียนรู้ที่ดี เช่น มีการเรียนรู้ที่ตรงกับความต้องการและความจำเป็น น่าเชื่อถือและเป็นไปได้สูงที่จะสามารถแก้ปัญหาและพัฒนาต่อยอดได้ มีแนวคิดหรือหลักการทางวิชาการ รองรับน่าเชื่อถือ สามารถนำไปใช้ได้จริง ใช้ง่ายสะดวกต่อการใช้และการพัฒนาต่อไป โดยมีผลการพิสูจน์ว่า ใช้ได้ในสถานการณ์จริงสามารถแก้ปัญหาได้อย่างน่าพอใจ

3. การแก้ไขปัญหา การสร้างหรือพัฒนานวัตกรรมเพื่อให้สามารถนำมาแก้ไขปัญหาที่มี และดำเนินการตามขั้นตอน เช่น วิเคราะห์จุดประสงค์ กำหนดและออกแบบ ลงมือทำ ตรวจสอบคุณภาพ ทดลอง ใช้ระยะสั้นเพื่อปรับปรุง และนำไปใช้เพื่อแก้ปัญหาหรือการพัฒนาการเรียนรู้

4. การพัฒนาต้นแบบการหาประสิทธิภาพของนวัตกรรมเพื่อพิสูจน์ว่านวัตกรรมที่สร้างมานั้น สามารถนำมาใช้ได้ผลตามที่ต้องการหรือไม่ มีการทำได้หลายวิธี เช่น การตรวจสอบโดยผู้เชี่ยวชาญ การบรรยาย คุณภาพ การหาประสิทธิภาพของนวัตกรรม และการประเมินผล

5. การแก้ไขจุดบกพร่อง การปรับปรุงนวัตกรรมที่สร้างขึ้น นำความคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะมาปรับปรุง นวัตกรรมให้มีคุณภาพเหมาะสมที่จะนำไปใช้ได้มากขึ้น หากค่าประสิทธิภาพโดยการให้ผู้เชี่ยวชาญช่วยตรวจ และการบรรยายคุณภาพก่อนการทดลองใช้และหลังการทดลองใช้กับผู้เรียนกลุ่มเล็กจะทำให้ได้ข้อมูลที่ชัดเจน และเป็นรายละเอียดที่จะปรับปรุงนวัตกรรมได้ง่ายขึ้น



2.2 การพัฒนานวัตกรรมมีความเชื่อมโยงกับการจัดการความรู้ และความคิดสร้างสรรค์ของบุคลากรในองค์กร

อจน. ได้เห็นถึงความสำคัญของการส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์ การจัดการความรู้ในการต่อยอดเป็นเกิดนวัตกรรมองค์กร ไม่ว่าจะเป็นผู้ปฏิบัติงานหรือผู้บริหารก็ต้องมีส่วนในการก่อให้เกิดกระบวนการจัดการความรู้ภายในองค์กร ซึ่งจะ “เครื่องมือ” หรือ “ตัวช่วย” ให้สามารถทำงานได้มากขึ้นและดีขึ้น โดยเป็นการสร้างความมั่นใจ สะดวก ง่าย รวดเร็วมากยิ่งขึ้น โดยผลที่ตามมา คือ องค์กรอยู่รอดและเติบโตอย่างยั่งยืนในสถานการณ์ที่มีการแข่งขันสูงในปัจจุบัน

โลกยุคปัจจุบันมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วในด้านต่างๆ เช่น สารสนเทศ ความรู้ เทคโนโลยี การตลาด ความต้องการของลูกค้า ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย คู่แข่ง ทรัพยากร ฯลฯ รวมทั้งปัญหาการทำงานในปัจจุบัน ผลักดันให้องค์กรต้องมีการค้นหา สร้าง รวบรวม กลั่นกรอง จัดเก็บ ความรู้อย่างเป็นระบบเพื่อให้บุคลากรที่ต้องการใช้เข้าถึงความรู้ได้ตลอดเวลา ซึ่งจะเชื่อมโยงกับการเกิดความคิดสร้างสรรค์ต่อยอดเป็นนวัตกรรม

ในการสร้างความได้เปรียบให้กับองค์กร และเป็นตัวขับเคลื่อนหลักของเศรษฐกิจยุคปัจจุบัน เพื่อให้เกิดการเติบโต สร้างความมั่นคง และสร้างงานให้กับองค์กร

2.3 การจัดการความรู้เป็นตัวช่วยในการสร้างสรรค์นวัตกรรมความอยู่รอด

1. การจัดการความรู้เป็นตัวขับเคลื่อนงานในมิติ/แง่มุมต่างๆ กัน ซึ่งอาจกล่าวอีกอย่างหนึ่งได้ว่าการใช้การจัดการความรู้ เป็นตัวขับเคลื่อนงาน ทำให้องค์กรอย่าง Microsoft, Xerox, Roche, Chevron ฯลฯ ก้าวไปเป็นองค์กร ระดับโลก

2. เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติของประเทศสหรัฐอเมริกา (MBNQA: The Malcolm Baldrige National Quality Award) ซึ่งเป็นต้นแบบรางวัลคุณภาพแห่งชาติให้กับประเทศต่างๆ ทั่วโลก รวมทั้งประเทศไทย (TQA: Thailand Quality Award สำหรับองค์กรภาคเอกชน, PMQA: Public Sector Management Quality Award สำหรับองค์กรภาครัฐ) กำหนดเรื่องการจัดการความรู้ไว้ในหมวด 4 จากองค์ประกอบสำคัญ 9 หมวด ซึ่งเป็นการยืนยันว่า การจัดการความรู้เป็นเครื่องมือหรือตัวช่วยสำคัญสำหรับองค์กรที่มุ่งความเป็นเลิศ

3. พระราชกฤษฎีกา (พ.ร.ฎ.) ว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 กำหนดให้องค์กรภาครัฐามีหน้าที่ในการจัดการความรู้โดยมีเกณฑ์รางวัลคุณภาพ PMQA ซึ่งจะเป็นหลักฐานยืนยันว่า การจัดการความรู้เป็นเครื่องมือหรือตัวช่วยสำคัญขององค์กรภาครัฐในการยกระดับคุณภาพมาตรฐานการทำงานไปสู่ระดับมาตรฐานสากล

ประโยชน์การจัดการความรู้ในองค์กร

1. ยกระดับคุณภาพและมาตรฐานการให้บริการ
2. ผลักดันให้เกิดการสร้างนวัตกรรม
3. เพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน
4. ช่วยให้เกิดการเรียนรู้และพัฒนาบุคลากร
5. เรียนรู้เกี่ยวกับความต้องการของผู้ใช้บริการได้ดีขึ้นและเร็วขึ้น

2.4 การประเมินผลลัพธ์ด้านนวัตกรรมขององค์กร

อจน. ได้มีการกำหนดผลลัพธ์ที่ได้จากการนวัตกรรม โดยกำหนดเป็นผลลัพธ์ทางการเงินและไม่ใช่การเงิน ซึ่งแสดงเป็นตัวชี้วัดและเป้าหมายที่มีความท้าทายครอบคลุมใน 4 มิติ โดยนำหลักการของ Balanced Scorecard (BSC) มาเป็นเครื่องมือในการประเมินผลลัพธ์ด้านนวัตกรรมของ อจน. โดยมีหลักการ ดังนี้

Balanced Scorecard (BSC) เป็นเครื่องมือทางด้านการบริหารจัดการช่วยในการประเมินผลองค์กร และช่วยให้องค์กรนำเอากลยุทธ์ไปปฏิบัติจริง (Strategic Implementation) เริ่มต้นที่วิสัยทัศน์ ภารกิจ ยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ขององค์กร เป็นขั้นตอนการกำหนดปัจจัยที่สำคัญต่อความสำเร็จ ต่อมาคือการสร้าง ตัวชี้วัดผลสำเร็จ (Key Performance Indicators: KPIs) เพื่อเป็นตัวบ่งชี้ถึงเป้าหมายและใช้วัดผล การดำเนินงานในส่วนที่สำคัญต่อกลยุทธ์ โดยพิจารณาตัวชี้วัดใน 4 มิติ ประกอบด้วย

1. มุมมองด้านการเงิน (Financial Perspective: F)
2. มุมมองด้านลูกค้า (Customer Perspective: C)
3. มุมมองด้านกระบวนการภายใน (Internal Process Perspective: IP)
4. มุมมองด้านการเรียนรู้และการพัฒนา (Learning and Growth Perspective: LG)

Balance Scorecard จะแสดงให้เห็นถึงองค์ประกอบขององค์กร ใน 4 มุมมอง ดังนี้

ที่	Balance Scorecard	ประเมินผลลัพธ์ด้านนวัตกรรม
1	ผลลัพธ์ด้านการเงิน (Financial Perspective: F)	F1 - รายได้ที่เพิ่มขึ้น/ค่าใช้จ่ายที่ลดลงจากนวัตกรรมในภาพรวมของรัฐบาลกิจ
		F2 - รายได้ที่เพิ่มขึ้น/ค่าใช้จ่ายที่ลดลงจากนวัตกรรมในแต่ละสายงาน
		F3 - ร้อยละการใช้จ่ายงบประมาณด้านนวัตกรรม
2	ผลลัพธ์ด้านลูกค้าและผลิตภัณฑ์และบริการ (Customer: C)	C1 - ความพึงพอใจของลูกค้า/ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายนอกจากนวัตกรรมผลิตภัณฑ์และบริการใหม่
		C2 - ความพึงพอใจของบุคลากรภายใน/ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอื่นจากนวัตกรรมกระบวนการทำงานใหม่
		C3 - ความสำเร็จการจัดทำ/ทบทวนและการดำเนินงานตามแผนงาน/โครงการ ความร่วมมือด้านนวัตกรรมกับหน่วยงานรัฐ/เอกชน/สถาบันการศึกษา
3	ผลลัพธ์ด้านกระบวนการภายใน (Internal Process: IP)	I1 - ความสำเร็จการดำเนินงานตามแผนพัฒนาการสร้างความคิดสร้างสรรค์และบริหารจัดการนวัตกรรมขององค์กร
		I2 - รอบระยะเวลา เฉลี่ยตาม SLA ของกระบวนการจัดการนวัตกรรม จนออกสู่การใช้งานจริง
		I3 - จำนวนทรัพย์สินทางปัญญาขององค์กรที่ทำการจดทะเบียนและคุ้มครองทางกฎหมายตามแผนประจำปี

ที่	Balance Scorecard	ประเมินผลลัพธ์ด้านนวัตกรรม
4	ผลลัพธ์ด้านการเรียนรู้และการพัฒนา (Learning and Growth : LG)	LG1 - ร้อยละจำนวนบุคลากรภายใน ที่มีส่วนร่วมในการคิดสร้างสรรค์ที่เป็นประโยชน์ เพื่อนำไปสู่การสร้างนวัตกรรมต่อจำนวนบุคลากรภายในทั้งหมด
		LG2 - ร้อยละจำนวนหน่วยงาน (ที่เล็กที่สุด) ที่มีนวัตกรรมของหน่วยงาน
		LG3 - ความสำเร็จการนำระบบดิจิทัล/IT มาใช้ในกระบวนการจัดการนวัตกรรมได้ตามเป้าหมาย

ทั้งนี้ การประเมินความสำเร็จของทุกตัวชี้วัด เป็นไปตามเป้าหมายแนวโน้ม และ/หรือ สามารถเทียบเคียงคู่แข่ง/คู่เทียบ

2.5 ประโยชน์ที่ได้จากการนำ Balanced Scorecard ไปใช้

1. ช่วยให้ผลการดำเนินงานขององค์กรดีขึ้นอย่างเป็นรูปธรรม โดยเป็นการประเมินองค์รวม ที่ครอบคลุมมิติด้านการเงินและไม่ใช้การเงิน เพื่อให้เกิดความสมดุล
2. ทำให้ทั้งองค์กรมุ่งเน้น ให้ความสำคัญต่อกลยุทธ์ขององค์กร และเป็นเครื่องมือหนึ่ง ที่ช่วยในการนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ
3. ช่วยในการปรับเปลี่ยนพฤติกรรม และวัฒนธรรมขององค์กรโดยอาศัยการกำหนดตัวชี้วัด และเป้าหมายเป็นเครื่องมือในการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมของเจ้าหน้าที่
4. ทำให้พนักงานเกิดการรับรู้และเข้าใจว่างานแต่ละอย่างมีที่มาที่ไปอีกทั้งผลของงานตนเองจะส่งผลกระทบต่อผลการดำเนินงานของผู้อื่นและขององค์กรอย่างไร

ทั้งนี้ การนำข้อเสียของ BSC มาใช้ในการประเมินผลลัพธ์องค์กรทั้ง 4 ด้าน ซึ่งหากมีตัวเลขมากเกินไปจะทำให้ประสิทธิภาพลดลง ซึ่งต้องมีการทบทวนอย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอ

2.6 แนวทางการสร้างสรรค์สู่การพัฒนานวัตกรรมในองค์กร

ผู้บริหารเห็นความสำคัญการใช้ความคิดสร้างสรรค์และการจัดการนวัตกรรมเป็นหลักการสำคัญพื้นฐานในการขับเคลื่อนองค์กรสู่ความยั่งยืน ปฏิบัติตนเป็นต้นแบบ ต้องเปิดใจยอมรับความคิดเห็นใหม่ๆ ยอมรับความความคิดต่างจากพนักงาน และกล้าตัดสินใจ สามารถจัดการความเสี่ยงและวางแผนกลยุทธ์ได้

(1) การสร้างบรรยากาศความคิดสร้างสรรค์

องค์กรต้องมีการนำวิธีการ เครื่องมือต่างๆ มาใช้ในกระบวนการทำงาน และถ่ายทอดสร้างองค์ความรู้ เพื่อให้คนทำงานมีแนวทางปฏิบัติในการคิดสร้างสรรค์ให้เข้ากับกระบวนการทำงานประจำวัน รวมทั้งสร้างพื้นที่

หรือบรรยากาศ ให้กล้าคิด กล้าพูด กล้าเสนอความคิดเห็นที่แปลกใหม่ โดยทุกคนในองค์กรตั้งแต่ระดับผู้บริหาร จนถึงระดับปฏิบัติการ รู้จักการฟังอย่างลึกซึ้ง (Deep listening with empathy) เพื่อให้รู้ความต้องการ (Need, want) ปัญหา (Problem) ความเชื่อ ทศนคติ (Belief, attitude) ฝึกรถถามอย่างสร้างสรรค์ เพื่อให้สามารถคิดคำตอบ การสร้างไอเดียอย่างสร้างสรรค์ ตลอดจนการเข้าใจซึ่งกันและกัน (Understanding) ทักษะเหล่านี้สำคัญมากๆ สำหรับคนเป็นหัวหน้าและทุกๆ คนที่มีส่วนร่วมในการพัฒนา นวัตกรรมในองค์กรมีการจัดการความรู้ (Knowledge Management) อย่างเหมาะสม ให้พนักงานเข้าถึง แหล่งความรู้ได้ทั้งในและนอกองค์กร

(2) การพัฒนาและบ่มเพาะพนักงานอย่างต่อเนื่อง

พนักงานองค์กรต้องมีการพัฒนา Mindset ให้กล้าคิด กล้าทำ กล้าเสี่ยงอย่างมีหลักการ ส่งเสริมทักษะ ความคิดเครื่องมือต่างๆ ด้วยการไปดูงาน การอบรมสัมมนาต่างๆ การทดลองทำสิ่งใหม่ๆ การร่วมมือกับหน่วยวิจัยต่างๆ เป็นต้น

(3) การริเริ่มทำโครงการ

องค์กรต้องส่งเสริมและสนับสนุนให้พนักงานทำ Project เล็กๆ ก่อน เปิดโอกาสให้พนักงาน ได้มีโอกาสทำสิ่งใหม่ๆ หรือทดลองทำโปรเจกต์เล็กๆ ในองค์กรร่วมกัน เพื่อกระตุ้นให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ ส่งเสริมและสนับสนุนการให้คุณค่าและรางวัลสำหรับผู้ที่มีความคิดสร้างสรรค์ในด้านต่างๆ เช่น การแก้ไขปัญหา ในองค์กรการพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่และนวัตกรรมขึ้นมาได้ เป็นต้น

ดังนั้น องค์กรจึงต้องพัฒนาและเตรียมความพร้อมให้เท่าทันเหตุการณ์และการเปลี่ยนแปลงใหม่ๆ ที่จะเกิดขึ้นในอนาคต ด้วยการบ่มเพาะบุคลากรให้เข้าใจและมีความคิดสร้างสรรค์และความคิดเชิงนวัตกรรม (Creative thinking & Innovation Mindset) กล้าคิดอย่างสร้างสรรค์ กล้าทำอย่างมีเหตุและผล (from Fixed Mindset to Growth Mindset) เสริมสร้างความรู้ ทักษะ จนสามารถประยุกต์ใช้ในพัฒนาการทำงาน กระบวนการทำงาน (Process Innovation) ให้ดีขึ้นเรื่อยๆ อย่างต่อเนื่อง

ตลอดจนการพัฒนาองค์กรสร้างนวัตกรรม สร้างบรรยากาศให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ การเปิดโอกาสให้ทุกคนในองค์กร ได้คิดสร้างสรรค์ กล้าที่จะนำเสนอแนวความคิดดีๆ เพื่อพัฒนาต่อยอด เป็นนวัตกรรม (Innovation) หรือ ประดิษฐ์สิ่งใหม่ๆ เช่น ผลิตภัณฑ์ กระบวนการ บริการใหม่ๆ และรูปแบบธุรกิจใหม่ (Product, Process, Service, Business Innovation) เป็นต้น ที่มีคุณค่า มีประโยชน์ (Value Creation) และสามารถนำมาส่งต่อหรือขยายได้ในเชิงพาณิชย์ (Commercial) ได้อย่างมั่นใจ จนสามารถต่อยอดเป็นการพัฒนานวัตกรรมรูปแบบธุรกิจใหม่ๆ (Business Model Innovation) ได้ในที่สุด

การพัฒนาพนักงานให้มีความคิดสร้างสรรค์ สามารถทำได้ เพราะความคิดสร้างสรรค์ ไม่ใช่พรสวรรค์ แต่เป็นทักษะที่สามารถส่งเสริม และฝึกฝน เพื่อการพัฒนาอย่างต่อเนื่องได้ ซึ่งจะช่วยให้องค์กรสามารถแก้ปัญหาที่ซับซ้อนได้ มีการพัฒนากลยุทธ์ใหม่ๆ และผลักดันการเปลี่ยนแปลงภายในองค์กร เพื่อให้ได้เปรียบในการแข่งขัน และเติบโตอย่างต่อเนื่อง เพื่อรับมือกับความท้าทายการเปลี่ยนแปลงของโลกในปัจจุบันได้

2.7 ประโยชน์ของการพัฒนานวัตกรรมต่อการเรียนรู้

การพัฒนานวัตกรรมในองค์กร จะช่วยให้พนักงานได้เกิดกระบวนการเรียนรู้ที่จะเกิดประโยชน์ต่อตนเอง และพัฒนาเชิงรุกขององค์กรอย่างยั่งยืน ดังนี้

1. เข้าใจ Innovation Mindset การคิดเชิงนวัตกรรมจากภายใน (Inside out) เพื่อให้กล้าคิดอย่างสร้างสรรค์ กล้าทำอย่างมีเหตุผล และมีความรับผิดชอบด้วยตัวเอง (accountability) เพื่อการพัฒนาเชิงรุก (Proactive) ในการทำงานและพัฒนานวัตกรรมในองค์กรได้ และสามารถพัฒนา Mini-Innovation Project ออกมาเป็นต้นแบบแนวคิดเพื่อนำไปต่อยอดต่อไปได้
2. เข้าใจองค์ประกอบของนวัตกรรมอย่างถูกต้อง สามารถก้าวข้ามความคิดที่ว่านวัตกรรมเป็นเรื่องยาก และเป็นหน้าที่ของผู้บริหาร/คนเก่ง/ฝ่าย R&D เท่านั้น ที่จะทำให้
3. มีแนวคิดในการพัฒนาตัวเอง ทีมงาน และต่อยอดไปเป็นพัฒนานวัตกรรมระดับองค์กรได้
4. มีแนวทางในพัฒนานวัตกรรมในหลายรูปแบบ ตลอดจนได้เรียนรู้เครื่องมือ/เทคนิค/วิธีการที่นำไปประยุกต์ในการพัฒนานวัตกรรมได้
5. สามารถเข้าใจการทำงานเป็นทีม (Cross Functional Team) กับการอยู่รอด อยู่ร่วม อยู่อย่างมีความหมาย เพื่อพัฒนานวัตกรรมให้องค์กรอย่างต่อเนื่องได้
6. นำเทคนิค/ วิธีการเพื่อการแก้ปัญหาและสร้างสรรค์การทำงานใหม่ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ
7. ก่อให้เกิดการได้เปรียบทางการแข่งขันเนื่องจากองค์กรสามารถที่จะนำเสนอสินค้า บริการ และกระบวนการในการทำงานใหม่ๆ ให้ลูกค้าอย่างต่อเนื่องตลอดเวลา
8. มีสิ่งใหม่ๆ มานำเสนอให้กับลูกค้าอยู่ตลอดเวลาอย่างต่อเนื่อง ย่อมจะทำให้คู่แข่งไม่สามารถที่จะตามได้ทันและลอกเลียนแบบได้
9. ช่วยให้องค์กรได้รับการปกป้องทางทรัพย์สินทางปัญญาจากคู่แข่ง ทำให้คู่แข่งที่คิดจะผลิตสินค้าหรือบริการในลักษณะเหมือนกันจำต้องจ่ายค่าลิขสิทธิ์
10. เป็นเครื่องมือในการเปลี่ยนกฎเกณฑ์และวิธีการในการแข่งขันเสียใหม่ เพื่อให้องค์กรที่เป็นเจ้าตลาดอยู่เดิมต้องสูญเสียความสามารถที่มีอยู่เดิมไป

2.8 การเชื่อมโยงและบูรณาการกระบวนการบริหารจัดการความรู้กับการสร้างความคิดสร้างสรรค์ สู่การสร้างนวัตกรรมขององค์กร

การสร้างความคิดสร้างสรรค์เพื่อสร้างนวัตกรรมองค์กร จำเป็นต้องใช้กระบวนการบริหารจัดการความรู้ตามมาตรฐาน ซึ่งผลการบริหารจัดการความรู้และการพัฒนานวัตกรรม (Best Practices) ตามขั้นตอนจะได้นวัตกรรมขององค์กรที่ตอบสนองต่อเป้าหมายที่กำหนดอย่างครบถ้วนสมบูรณ์ โดยเชื่อมโยงและบูรณาการการจัดการความรู้ขององค์กร ประกอบด้วย 7 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอน	กระบวนการ	วิธีการ
1	การบ่งชี้ความรู้	การกำหนดนโยบาย วิสัยทัศน์ ค่านิยม เป้าหมาย เป้าประสงค์ ตัวชี้วัด เพื่อให้บรรลุเป้าหมาย พิจารณาว่าองค์กรจำเป็นต้องรู้อะไร เพื่อนำความรู้ที่ได้ต่อยอดการสร้างนวัตกรรมให้กับองค์กร หรือว่าองค์กรมีความรู้อะไรบ้าง อยู่ในรูปแบบใด อยู่ที่ใคร ในลักษณะความรู้ที่ฝังอยู่ในคน (Tacit Knowledge) หรือ ความรู้ที่ชัดเจน (Explicit Knowledge)
2	การสร้างและแสวงหาความรู้	การสร้างความรู้ใหม่ แสวงหาความรู้จากภายนอก รักษาความรู้เก่า กำจัดความรู้ที่ใช้ไม่ได้แล้ว เมื่อสำรวจแล้วเห็นว่าความรู้ที่มีอยู่ไม่เพียงพอ ก็ต้องไปแสวงหามาเพิ่มเติมให้ได้ครบถ้วนสมบูรณ์มากที่สุด โดยการประเมินสถานการณ์ สถานภาพองค์กร องค์ความรู้ที่สำคัญ และจำเป็นสำหรับองค์กรรวมทั้งทรัพยากรที่ต้องการ เพื่อให้การจัดการความรู้บรรลุตามเป้าหมาย เพื่อให้องค์ความรู้สามารถต่อยอดให้เกิดเป็นนวัตกรรมองค์กรประเภทต่างๆ
3	การจัดความรู้ให้เป็นระบบ	เมื่อได้ความรู้มาเพียงพอแล้วให้วางโครงสร้างความรู้ เพื่อเตรียมพร้อมสำหรับการเก็บความรู้ อย่างเป็นระบบในอนาคต นำมาจัดหมวดหมู่ ให้ชัดเจน และจัดเก็บไว้ในรูปแบบต่างๆ ทั้งเอกสาร หนังสือ เทป วีซีดี เป็นต้น หรือนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาช่วยสนับสนุนและจัดเก็บองค์ความรู้ ให้ง่ายต่อการค้นหา สืบค้น โดยอาจแบ่งความรู้ให้เป็นกลุ่มๆ 3 กลุ่ม คือ ความรู้ระดับบุคคล (Individual) ความรู้ระดับทีมงานหรือกลุ่มคน (Team / Group) และความรู้ระดับองค์กร (Organization) หรือแบ่งประเภทตามความเหมาะสมกับบริบทองค์กร

ขั้นตอน	กระบวนการ	วิธีการ
4	การประมวลและ กลั่นกรองความรู้	การคัดเลือกปรับปรุงรูปแบบเอกสารให้เป็นมาตรฐาน ใช้ภาษาเดียวกัน ปรับปรุงเนื้อหาให้สมบูรณ์ ง่ายต่อการนำไปใช้ โดยประมวลองค์ความรู้ ที่สำคัญและจำเป็นจากหน่วยงานภายนอก และจัดเก็บเป็นหมวดหมู่ไว้ แล้วมาทบทวน กลั่นกรอง ให้มีความทันสมัย
5	การเข้าถึงความรู้	การทำให้ผู้ใช้ความรู้เข้าถึงความรู้ที่ต้องการได้ง่าย สะดวก รวดเร็ว เช่น นำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ (IT) Web board บอร์ด ประชาสัมพันธ์ เป็นต้น
6	การแบ่งปัน แลกเปลี่ยนความรู้	การแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ ในกรณีเป็นประเภทความรู้ที่ฝังอยู่ตัวบุคคล Explicit Knowledge อาจจัดทำเป็นเอกสาร ฐานความรู้ เทคโนโลยี สารสนเทศ หรือกรณีเป็นความรู้ที่ชัดเจน Tacit Knowledge อาจจัดทำ เป็นระบบ ทีมข้ามสายงาน กิจกรรมกลุ่มคุณภาพและนวัตกรรม ชุมชน แห่งการเรียนรู้ ระบบพี่เลี้ยง การสับเปลี่ยนงาน การเยี่ยมตัว เวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เป็นต้น
7	การเรียนรู้ขององค์กร	ควรทำให้การเรียนรู้เป็นส่วนหนึ่งของงาน เช่น เกิดระบบการเรียนรู้ จากการสร้างองค์ความรู้ และนำความรู้ไปใช้ เพื่อให้เกิดการเรียนรู้ และประสบการณ์ใหม่ และหมุนเวียนต่อไปอย่างต่อเนื่อง ทั้งนี้ ควรกำหนดให้บุคลากรในองค์กรต้องใช้ KM เข้ามาช่วยในการทำงาน เพื่อผลงานที่มีประสิทธิภาพ โดยอาจกำหนดเป็นนโยบาย จากผู้บริหาร ขององค์กร

บทที่ 3

แผนปฏิบัติการความคิดสร้างสรรค์และบริหารจัดการนวัตกรรม องค์การจัดการน้ำเสีย ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567

3.1 ยุทธศาสตร์การสร้างความคิดสร้างสรรค์และบริหารจัดการนวัตกรรม

แผนพัฒนาความคิดสร้างสรรค์และบริหารจัดการนวัตกรรมองค์การจัดการน้ำเสีย พ.ศ. 2566-2570 (ทบทวนครั้งที่ 2) ได้กำหนดวิสัยทัศน์ วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ ด้านความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม ดังนี้

วิสัยทัศน์ : บริหารจัดการน้ำเสียชุมชนเพื่อสังคมด้วยนวัตกรรมที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ : ส่งเสริมและพัฒนาด้านการบริหารจัดการน้ำเสียด้วยนวัตกรรม

เป้าประสงค์ด้านการจัดการความรู้

1. มีการส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์และพัฒนาองค์ความรู้ด้านนวัตกรรมให้บุคลากรในองค์กร
2. มีกิจกรรม สร้างสภาพแวดล้อม และโครงการส่งเสริมให้เกิดนวัตกรรม
3. มีระบบเทคโนโลยีดิจิทัลที่รองรับและสนับสนุนการเกิดนวัตกรรม
4. มีค่านิยมก่อให้เกิดเป็นวัฒนธรรมองค์กรด้านนวัตกรรม

3.2 ขั้นตอนการดำเนินงาน

แนวทางการบริหารจัดการนวัตกรรม	ประโยชน์ที่ได้รับ
1. การแต่งตั้งคณะทำงาน IM โดยมีตัวแทนของทุกสายงาน เพื่อขับเคลื่อนกระบวนการ และสนับสนุนการดำเนินงานด้านความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรมขององค์กร โดยมีผู้แทนของแต่ละสายงานร่วมทำหน้าที่ในการมุ่งเน้นความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรมให้บุคลากรเกิดความเข้าใจ เพื่อนำไปปฏิบัติในทิศทางเดียวกันให้บรรลุตามวิสัยทัศน์และพันธกิจของ อจน.	อจน. มีกระบวนการแห่งการสร้างและพัฒนา นวัตกรรมที่เป็นระบบ เกิดเป็นรูปธรรมมากขึ้น โดยมีคณะทำงานฯ ทำหน้าที่ขับเคลื่อน การดำเนินงานให้เกิดผลเป็นรูปธรรม และเป็นส่วนหนึ่ง ในการปฏิบัติงานปกติ โดยมีการระบุตัวชี้วัด เป้าหมาย มีระบบการตรวจสอบ ประเมินผล เพื่อปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง

แนวทางการบริหารจัดการนวัตกรรม	ประโยชน์ที่ได้รับ
<p>2. ผู้บริหารให้ความสำคัญ ส่งเสริมสนับสนุน มอบนโยบาย วิสัยทัศน์ แนวทางการดำเนินงาน เป้าหมายการสร้างความคิดสร้างสรรค์ และบริหารจัดการนวัตกรรม รวมทั้งกระตุ้นแรงจูงใจ และสร้างความตระหนักให้พนักงานได้มีส่วนร่วมในกระบวนการ และมีส่วนร่วมในการผลักดันให้หน่วยงานเป็นองค์กรแห่งความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม และเป็นผู้นำด้านนวัตกรรม</p>	<p>ผู้บริหารสร้างความเชื่อมั่น กระตุ้นให้บุคลากร ในองค์กร เกิด ความคิด สร้างสรรค์ และนวัตกรรม ผลักดันให้องค์กรไปสู่องค์กรแห่งการสร้างและพัฒนานวัตกรรม</p>
<p>3. การจัดทำแผนพัฒนาการสร้างความคิดสร้างสรรค์และบริหารจัดการนวัตกรรม การจัดสรรทรัพยากร งบประมาณ บุคลากร ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ โดยนำการบริหารเชิงกลยุทธ์มาใช้ถ่ายทอด วิสัยทัศน์การจัดการความรู้สู่ระดับบุคคล มีการกำหนด กระบวนการทำงานที่สำคัญ (หลักสนับสนุน) มีระบบตรวจสอบ ประเมินผลการปฏิบัติงาน มีกระบวนการขั้นตอนผู้รับผิดชอบ อย่างชัดเจน โดยกำหนดตัวชี้วัดผลการดำเนินงานเชิงคุณภาพ (Outcome)</p>	<p>องค์กรมีนวัตกรรมที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงาน มีกระบวนการที่ชัดเจนที่พัฒนาคน พัฒนางาน พัฒนองค์กรอย่างต่อเนื่องและยั่งยืน</p>
<p>4. การพิจารณาทบทวน/ปรับปรุงแผนพัฒนาการสร้างความคิดสร้างสรรค์และบริหารจัดการนวัตกรรม และดำเนินการตาม กระบวนการแห่งการสร้างและพัฒนานวัตกรรมที่เหมาะสม กับองค์กร การคัดเลือกขอบเขต IM การสร้างวัฒนธรรมองค์กร ให้เป็นองค์กรด้านนวัตกรรมที่สอดคล้องกับ วิสัยทัศน์ พันธกิจ ยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ขององค์กร</p>	<p>บุคลากรได้รับการส่งเสริมและสนับสนุนตาม แผนพัฒนาการสร้างความคิดสร้างสรรค์ และบริหารจัดการนวัตกรรม โดยการส่งเสริม ค่านิยมองค์กรด้าน ความคิดสร้างสรรค์ และนวัตกรรม จนเกิดเป็นวัฒนธรรมองค์กร</p>
<p>5. คณะทำงานฯ พัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ สนับสนุน การสร้างความคิดสร้างสรรค์และบริหารจัดการนวัตกรรมในองค์กร ตามกระบวนการแห่งการสร้างและพัฒนานวัตกรรมแต่ละขั้นตอน อย่างเหมาะสม นำมาปรับปรุงกระบวนการต่าง ๆ การปฏิบัติงานหน่วยงานภายใน และการจัดสรรทรัพยากร สภาพแวดล้อมที่สนับสนุนด้านนวัตกรรม</p>	<p>มีแนวทางในการพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ ปรับสภาพแวดล้อมในที่ทำงาน พิจารณาทรัพยากร ที่เกี่ยวข้องกับความสร้างสรรค์และนวัตกรรม</p>

แนวทางการบริหารจัดการนวัตกรรม	ประโยชน์ที่ได้รับ
<p>6. การจัดทำแผนปฏิบัติการการสร้างความคิดสร้างสรรค์และบริหารจัดการนวัตกรรมดำเนินการตามแผนพัฒนา โดยมีกิจกรรม โครงการ ที่สนับสนุนความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรมในองค์กร เผยแพร่ แผนฯ และให้พนักงานทุกคนมีส่วนร่วมในกระบวนการจัด ด้านนวัตกรรม โดยมุ่งเน้นกระบวนการด้านนวัตกรรมทั้ง 4 ด้าน ได้แก่ นวัตกรรมผลิตภัณฑ์ นวัตกรรมกระบวนการ นวัตกรรมบริการ และนวัตกรรมธุรกิจใหม่ตามเกณฑ์การประเมิน Core Business Enablers</p>	<p>พนักงานมีส่วนร่วมในการสร้างความคิดสร้างสรรค์ และบริหารจัดการนวัตกรรมขององค์กร เกิดประโยชน์ต่อบุคลากรและองค์กรในระยะยาว</p>
<p>7. สร้างเครือข่าย เชื่อมโยงข้อมูล แลกเปลี่ยนเรียนรู้ด้านความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรมที่จำเป็นสำหรับหน่วยงานด้านการบริหารจัดการระบบบำบัดน้ำเสีย</p>	<p>องค์กรมีเครือข่ายที่จำเป็นในการต่อยอด การดำเนินงานด้านการบริหารจัดการน้ำเสีย เพื่อความร่วมมือกันในอนาคต</p>
<p>8. การติดตามประเมินผล วัดผลการดำเนินงานการสร้างความคิดสร้างสรรค์และบริหารจัดการนวัตกรรมเชิงผลผลิต (Output) เช่น จำนวนโครงการพัฒนานวัตกรรมองค์กร เป็นต้น</p>	<p>มีแนวทางการปรับปรุงที่จะพัฒนาให้องค์กร มีความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรมที่เป็นระบบ มีการพัฒนาปรับปรุงให้เหมาะสมและต่อเนื่อง</p>

3.3 การดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการความคิดสร้างสรรค์และบริหารจัดการนวัตกรรมองค์การการน้ำเสีย ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567

รายละเอียดแผนงานภายใต้แผนปฏิบัติการความคิดสร้างสรรค์และบริหารจัดการนวัตกรรมขององค์การ
จัดการน้ำเสีย ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567 มีรายละเอียดดังนี้

การดำเนินงาน	ผู้รับผิดชอบ	ปี 2566			ปี 2567									
		10	11	12	1	2	3	4	5	6	7	8	9	
ยุทธศาสตร์ที่ 1 พัฒนานวัตกรรมเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง กลยุทธ์ที่ 1 พัฒนานวัตกรรมขององค์กร โครงการภายใต้กลยุทธ์ ชื่อโครงการ : 1. การพัฒนานวัตกรรมองค์กร ตัวชี้วัด จำนวนนวัตกรรม 2 นวัตกรรมที่สนับสนุนกระบวนการหลัก และกระบวนการสนับสนุน														
1. เสนอขอจัดกิจกรรมการประกวดความคิดสร้างสรรค์สู่นวัตกรรมองค์กร	กสป./ ฝพอ./ คณะทำงานฯ	→												
2. ประชาสัมพันธ์เผยแพร่โครงการ			→											
3. สนับสนุนทรัพยากรดำเนินโครงการ				→										
4. พิจารณาคัดเลือกนวัตกรรมที่สนับสนุนกระบวนการหลัก และกระบวนการสนับสนุน										→				
5. ประกาศผล มอบรางวัล										→				
6. บันทึกเป็นประวัติของพนักงาน													→	

กลยุทธ์ที่ 1 พัฒนานวัตกรรมขององค์กร														
โครงการภายใต้กลยุทธ์														
ชื่อโครงการ : 2. การขอรับรางวัลนวัตกรรมองค์กร														
ตัวชี้วัด จำนวนโครงการ 2 โครงการสนับสนุนกระบวนการหลักและกระบวนการสนับสนุน														
การดำเนินงาน	ผู้รับผิดชอบ	ปี 2566			ปี 2567									
		10	11	12	1	2	3	4	5	6	7	8	9	
1. เสนอขอจัดกิจกรรมการประกวดความคิดสร้างสรรค์สู่นวัตกรรมองค์กร	กสป./ ฝพอ./ คณะทำงานฯ	→												
2. ประชาสัมพันธ์เผยแพร่โครงการ			→											
3. สนับสนุนทรัพยากร		→												
4. พิจารณาคัดเลือกนวัตกรรม										→				
5. รวบรวมข้อมูล ส่งเข้าประกวด												→		

กลยุทธ์ที่ 2 การพัฒนาและยกระดับกระบวนการจัดการนวัตกรรมให้เป็นแนวปฏิบัติที่ดี

โครงการภายใต้กลยุทธ์

ชื่อโครงการ : 1. การทบทวนพัฒนาการสร้างความคิดสร้างสรรค์และจัดการนวัตกรรม

ตัวชี้วัด จำนวนนวัตกรรม 2 นวัตกรรมที่สนับสนุนกระบวนการหลักและกระบวนการสนับสนุน

การดำเนินงาน	ผู้รับผิดชอบ	ปี 2566			ปี 2567									
		10	11	12	1	2	3	4	5	6	7	8	9	
1. จัดประชุมคณะทำงานฯ ทบทวน SWOT และผลการดำเนินงาน	กสป./ ฝพอ./ คณะทำงานฯ	→												
2. เสนอความเห็นชอบ ผอ.อจน. คณะกรรมการอนุฯ และคณะกรรมการอจน.			→											
3. ดำเนินการดำเนินงานแผนพัฒนาฯ			→											
4. รายงานผลรายไตรมาส			→											

กลยุทธ์ที่ 2 การพัฒนาและยกระดับกระบวนการจัดการนวัตกรรมให้เป็นแนวปฏิบัติที่ดี

โครงการภายใต้กลยุทธ์

ชื่อโครงการ : 2. การพัฒนาบุคลากรด้านความคิดสร้างสรรค์ในการต่อยอดนวัตกรรม (ผลิตภัณฑ์และบริการกระบวนการทำงาน และนวัตกรรมรูปแบบธุรกิจ/ภารกิจใหม่)

ตัวชี้วัด ร้อยละ 70 ของบุคลากรที่มีความคิดสร้างสรรค์ในการเกิดนวัตกรรมแก้องค์กร

การดำเนินงาน	ผู้รับผิดชอบ	ปี 2566			ปี 2567									
		10	11	12	1	2	3	4	5	6	7	8	9	
1. คัดเลือกคณะทำงานและแต่งตั้ง	กทบ./ฝอก. คณะทำงานฯ	→												
2. กำหนดบทบาทหน้าที่คณะทำงาน			→											
3. ติดตามและรายงานผล												→		

กลยุทธ์ที่ 3 การเสริมสร้างค่านิยม ความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรมให้เป็นวัฒนธรรมองค์กร														
โครงการภายใต้กลยุทธ์														
ชื่อโครงการ : 1. การสร้างบรรยากาศและสภาพแวดล้อมให้เอื้ออำนวยต่อการพัฒนาความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม														
ตัวชี้วัด ร้อยละ 70 ของบุคลากรที่ได้รับการเสริมสร้างค่านิยมด้านนวัตกรรม														
การดำเนินงาน	ผู้รับผิดชอบ	ปี 2566			ปี 2567									
		10	11	12	1	2	3	4	5	6	7	8	9	
1. วิเคราะห์ ประเมิน ช่องว่างค่านิยม และ พฤติกรรมด้านนวัตกรรม	กทบ./ผอ.คณะทำงานฯ	→												
2. ปรับปรุงแผนการดำเนินงาน เสนอ ผอ.อจน. คณะอนุฯ และ คณะกรรมการฯ			→											
3. จัดกิจกรรม/สร้างบรรยากาศในองค์กรที่เอื้อต่อการเกิดความคิดสร้างสรรค์				→										
4. ติดตามและประเมินผล											→			

กลยุทธ์ที่ 3 การเสริมสร้างค่านิยม ความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรมให้เป็นวัฒนธรรมองค์กร													
โครงการภายใต้กลยุทธ์													
ชื่อโครงการ : 2. การพัฒนากระบวนการเสริมสร้างค่านิยม ความคิดสร้างสรรค์ และนวัตกรรมให้เป็นวัฒนธรรม													
ตัวชี้วัด ร้อยละ 70 ของบุคลากรที่ได้รับการเสริมสร้างค่านิยมด้านนวัตกรรม													
การดำเนินงาน	ผู้รับผิดชอบ	ปี 2566			ปี 2567								
		10	11	12	1	2	3	4	5	6	7	8	9
1. วิเคราะห์ ประเมิน ช่องว่าง ค่านิยม ด้านนวัตกรรม	กทบ./ฟอก. คณะทำงานฯ	→											
2. กำหนด Role model เพื่อเสริมสร้างค่านิยม ด้านนวัตกรรม			→										
3. เผยแพร่ และ ประชาสัมพันธ์ค่านิยม ด้านนวัตกรรม					→								
4. ติดตามและประเมินผล												→	

กลยุทธ์ที่ 3 การเสริมสร้างค่านิยม ความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรมให้เป็นวัฒนธรรมองค์กร														
โครงการภายใต้กลยุทธ์														
ชื่อโครงการ : 3. การพัฒนาระบบแรงจูงใจสำหรับการพัฒนานวัตกรรม														
ตัวชี้วัด ร้อยละ 70 ของบุคลากรที่ได้รับการเสริมสร้างค่านิยมด้านนวัตกรรม														
การดำเนินงาน	ผู้รับผิดชอบ	ปี 2566			ปี 2567									
		10	11	12	1	2	3	4	5	6	7	8	9	
1. วิเคราะห์ ประเมิน ช่องว่าง ค่านิยม ด้านนวัตกรรม	กทบ./ฟอก. คณะทำงานฯ	→												
2. กำหนด Role model เพื่อเสริมสร้างค่านิยม ด้านนวัตกรรม			→											
3. เผยแพร่ และ ประชาสัมพันธ์ค่านิยม ด้านนวัตกรรม					→									
4. ติดตามและประเมินผล												→		

บทที่ 4

ข้อเสนอแนะ แนวคิด วิธีการเพื่อพัฒนางานหรือปรับปรุงการสร้างความคิดสร้างสรรค์ และบริหารจัดการนวัตกรรมให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

ในปีงบประมาณ พ.ศ. 2566 อจน. มีกระบวนการสร้างความคิดสร้างสรรค์และบริหารจัดการนวัตกรรมอย่างเป็นรูปธรรมตามกระบวนการแห่งการสร้างและพัฒนาวัตกรรมการซึ่งเป็นไปตามขั้นตอนที่กำหนด และเกณฑ์ชี้วัดของแผนงานโครงการ ซึ่งการประเมินผลสำเร็จการสร้างความคิดสร้างสรรค์และบริหารจัดการนวัตกรรม มีการดำเนินงานกิจกรรมโครงการที่สามารถนำผลลัพธ์ที่ได้มาปรับปรุงเพิ่มประสิทธิภาพด้านความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรมของ อจน. อย่างต่อเนื่อง และไม่เพียงแต่สร้างผลงานด้านนวัตกรรมเพื่อพัฒนาองค์กรเท่านั้น ยังทำให้ความสัมพันธ์ระหว่างหน่วยงานภายใน บุคลากรจากหลายหน่วยงานภายในเกิดการแลกเปลี่ยนแนวคิด ประสบการณ์ ซึ่งกันและกัน

4.1 ปัญหา อุปสรรคในการดำเนินงาน

จากผลการดำเนินงาน กิจกรรมโครงการด้านความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรมของ อจน. ทำให้องค์กรเกิดนวัตกรรมใหม่ๆ ได้แก่ นวัตกรรมผลิตภัณฑ์ นวัตกรรมกระบวนการ นวัตกรรมบริการ ตามเกณฑ์การประเมิน Core Business Enablers แต่ยังไม่ครบถ้วนทั้ง 4 ด้าน เนื่องจาก อจน. ยังไม่มีนวัตกรรมธุรกิจใหม่ ดังนั้นการดำเนินงานในปีถัดไป อจน. จะดำเนินการส่งเสริมค่านิยมด้านความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรมให้เป็นวัฒนธรรมองค์กร พร้อมทั้งพัฒนานวัตกรรมให้รองรับการเปลี่ยนแปลงในอนาคต เพื่อให้องค์กรเกิดความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรมครบถ้วนทั้ง 4 ด้าน ได้แก่ นวัตกรรมผลิตภัณฑ์ นวัตกรรมกระบวนการ นวัตกรรมบริการ และนวัตกรรมธุรกิจใหม่ตามเกณฑ์การประเมิน Core Business Enablers

4.2 ข้อเสนอแนะ

1. ผู้บริหารทุกระดับให้ความสำคัญ และถือว่าการสร้างความคิดสร้างสรรค์และบริหารจัดการนวัตกรรมเป็นหน้าที่และภารกิจที่ต้องให้การส่งเสริมและสนับสนุน เพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ พันธกิจ ยุทธศาสตร์ และกลยุทธ์ขององค์กร
2. สร้างบรรยากาศและสภาพแวดล้อมให้เอื้ออำนวยต่อการพัฒนาด้านความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม
3. ส่งเสริมค่านิยมองค์กรด้านความคิดสร้างสรรค์และบริหารจัดการนวัตกรรมให้เป็นวัฒนธรรมองค์กร
4. นำความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรมเป็นตัวชี้วัดระดับบุคคล

5. ส่งเสริมกระบวนการนวัตกรรมทั้ง 4 ด้าน ได้แก่ นวัตกรรมผลิตภัณฑ์ นวัตกรรมกระบวนการ นวัตกรรมบริการ และนวัตกรรมธุรกิจใหม่ ตามเกณฑ์การประเมิน Core Business Enablers