

แผนพัฒนาความคิดสร้างสรรค์
และบริหารจัดการนวัตกรรมองค์การจัดการน้ำเสีย
พ.ศ. ๒๕๖๖ – ๒๕๗๐ (ฉบับทบทวนปี ๒๕๖๙)



คำนำ

องค์การการจัดการน้ำเสีย (Wastewater Management Authority : WMA) เป็นหน่วยงานรัฐวิสาหกิจ สังกัดกระทรวงมหาดไทย จัดตั้งขึ้นตามพระราชกฤษฎีกาจัดตั้งองค์การการจัดการน้ำเสีย เมื่อวันที่ ๑๕ สิงหาคม พ.ศ. ๒๕๓๘ โดยมีวัตถุประสงค์คือ “การจัดให้มีระบบบำบัดน้ำเสียรวมสำหรับการบำบัดน้ำเสียในเขตพื้นที่ จัดการน้ำเสีย และการให้บริการรับบริหารหรือจัดการระบบบำบัดน้ำเสียทั้งในและนอกเขตพื้นที่จัดการน้ำเสีย รวมทั้งบริการหรือกิจการต่อเนื่องที่เกี่ยวกับการจัดการน้ำเสียอย่างมีประสิทธิภาพในเชิงเศรษฐกิจ” โดยเมื่อวันที่ ๒๒ กันยายน พ.ศ. ๒๕๖๓ คณะรัฐมนตรีมีมติเห็นชอบการกำหนดเขตพื้นที่จัดการน้ำเสียขององค์การการจัดการน้ำเสียให้ครอบคลุมทุกจังหวัดของประเทศไทย ซึ่งจะช่วยสนับสนุนภารกิจขององค์กรในการแก้ไขปัญหามลพิษทางน้ำของประเทศ ให้สามารถเข้าดำเนินการบริหารจัดการน้ำเสียชุมชนให้กับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นได้อย่างมีประสิทธิภาพและครอบคลุมทุกพื้นที่ทั่วประเทศ

แผนพัฒนาความคิดสร้างสรรค์และบริหารจัดการนวัตกรรมองค์การการจัดการน้ำเสีย พ.ศ. ๒๕๖๖ – ๒๕๗๐ (ฉบับทบทวนปี ๒๕๖๙) ได้ดำเนินการทบทวนเพิ่มเติมตามข้อเสนอแนะของสำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ และจัดทำขึ้นเพื่อใช้เป็นกรอบทิศทางการบริหารจัดการองค์กรด้านความคิดสร้างสรรค์และบริหารจัดการนวัตกรรมองค์การการจัดการน้ำเสีย ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๙ โดยการมีส่วนร่วมของผู้บริหาร พนักงาน รวมทั้งได้คัดเลือกข้อมูลสารสนเทศจากกระบวนการสำรวจความคิดเห็น ความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจ ความต้องการ ความคาดหวัง ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและลูกค้า รวมถึงข้อมูลอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง เพื่อนำมาวิเคราะห์เป็นปัจจัยนำเข้าทั้งภายในและภายนอกองค์กร ซึ่งมีความสอดคล้องกับ ทิศทางการดำเนินงานองค์กร เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กรต่อไป

คณะทำงานส่งเสริมการจัดการด้านนวัตกรรมองค์การการจัดการน้ำเสีย

คณะทำงาน WMA IM Team

กันยายน ๒๕๖๘

สารบัญ

	หน้า
บทสรุปผู้บริหาร	
บทที่ ๑ บทนำ.....	๑
๑.๑ การพัฒนานวัตกรรมขององค์การจัดการน้ำเสีย.....	๑
๑.๒ วัตถุประสงค์การจัดทำแผนพัฒนาความคิดสร้างสรรค์เพื่อสร้างนวัตกรรมองค์การจัดการน้ำเสีย.....	๑
๑.๓ ปัจจัยนำเข้าที่สำคัญที่มีผลต่อการดำเนินงานด้านการบริหารจัดการนวัตกรรม.....	๒
บทที่ ๒ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน ภายนอกของ อจน.	๒๖
๒.๑ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน (Internal Analysis).....	๒๖
๒.๒ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก (External Factors Analysis).....	๔๒
๒.๓ การพัฒนานวัตกรรมมีความเชื่อมโยงกับการจัดการความรู้ และความคิดสร้างสรรค์ของบุคลากร.....	๕๘
๒.๔ กระบวนการบริหารจัดการการเปลี่ยนแปลง (Change Management Process).....	๕๙
๒.๕ การจัดการความรู้เป็นตัวช่วยในการสร้างสรรค์นวัตกรรมความอยู่รอด.....	๖๐
๒.๖ การประเมินผลลัพธ์ด้านนวัตกรรมขององค์กร.....	๖๑
๒.๗ ประโยชน์ที่ได้จากการนำ Balanced Scorecard ไปใช้.....	๖๒
๒.๘ แนวทางการสร้างสรรค์สู่การพัฒนานวัตกรรมในองค์กร.....	๖๒
๒.๙ ประโยชน์ของการพัฒนานวัตกรรมต่อการเรียนรู้.....	๖๔
๒.๑๐ การเชื่อมโยงและบูรณาการกระบวนการบริหารจัดการความรู้กับการสร้างความคิดสร้างสรรค์สู่ การจัดการนวัตกรรม.....	๖๕
บทที่ ๓ การจัดทำแผนพัฒนาความคิดสร้างสรรค์และบริหารจัดการนวัตกรรมองค์การจัดการน้ำเสีย พ.ศ. ๒๕๖๖ – ๒๕๗๐ (ฉบับทบทวนปี ๒๕๖๙).....	๖๗
๓.๑ ผลจากการวิเคราะห์ SWOT Analysis.....	๖๗
๓.๒ วิสัยทัศน์ ค่านิยมองค์กร วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ ยุทธศาสตร์ด้านนวัตกรรม.....	๗๗
๓.๓ ขั้นตอนการดำเนินงาน.....	๘๐
๓.๔ ยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ และค่าเป้าหมาย แผนพัฒนาความคิดสร้างสรรค์และบริหารจัดการนวัตกรรม ขององค์การจัดการน้ำเสีย พ.ศ. ๒๕๖๖ – ๒๕๗๐ (ฉบับทบทวนปี ๒๕๖๙).....	๘๓
บทที่ ๔ ข้อเสนอแนะ แนวคิด วิธีการเพื่อพัฒนางานหรือปรับปรุงการสร้างความคิดสร้างสรรค์และบริหาร จัดการนวัตกรรมให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น.....	๙๐
๔.๑ ปัญหา อุปสรรคในการดำเนินงาน.....	๙๐
๔.๒ ข้อเสนอแนะ.....	๙๐

บทสรุปผู้บริหาร

การจัดทำแผนพัฒนาความคิดสร้างสรรค์และการบริหารจัดการนวัตกรรมการจัดการน้ำเสีย พ.ศ. ๒๕๖๖ – ๒๕๗๐ (ฉบับทบทวนปี ๒๕๖๙) มีวัตถุประสงค์เพื่อยกระดับให้องค์การการจัดการน้ำเสียก้าวสู่มิติใหม่ในการดำเนินการ ทั้งในด้านการสร้างคุณค่าให้เกิดการทำงานที่มีประสิทธิภาพ เกิดความคุ้มค่าตอบสนองต่อความต้องการ ความคาดหวังที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของลูกค้า และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และเพิ่มศักยภาพด้านการแข่งขันของรัฐวิสาหกิจและประเทศ ซึ่งนวัตกรรมมีความสำคัญต่อทุกระบบงาน ทุกกระบวนการ และทุกหน่วยงาน ดังนั้น จึงต้องพัฒนาปัจจัยขับเคลื่อน เพื่อให้เกิดการจัดการนวัตกรรมอย่างเป็นรูปธรรม มีระบบเป็นมาตรฐาน

จากวัตถุประสงค์ดังกล่าว องค์การการจัดการน้ำเสียจึงได้ทบทวนแผนพัฒนาความคิดสร้างสรรค์ และการบริหารจัดการนวัตกรรมการจัดการน้ำเสีย พ.ศ. ๒๕๖๖ – ๒๕๗๐ (ฉบับทบทวนปี ๒๕๖๙) และแผนปฏิบัติการประจำปี ๒๕๖๙ เพื่อใช้เป็นกรอบแนวทางในการดำเนินการให้เกิดผลสัมฤทธิ์ ตอบสนองต่อวิสัยทัศน์ ทิศทาง นโยบายองค์กร และเชื่อมโยงและแผนงานสำคัญอื่นๆ ดังนี้ แผนวิสาหกิจองค์การการจัดการน้ำเสีย พ.ศ. ๒๕๖๖ – ๒๕๗๐ แผนลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย แผนบริหารทรัพยากรบุคคล ผลการดำเนินงานขององค์กรที่เกี่ยวข้อง การเปลี่ยนแปลงของนโยบาย กฎหมาย/กฎระเบียบที่เกี่ยวข้อง การเปลี่ยนแปลงที่สำคัญ เป้าหมาย การพัฒนาที่ยั่งยืน (SDGs) สมรรถนะหลักขององค์กร กรอบหรือแนวทางการกำกับดูแล ระบบงาน และกระบวนการที่สำคัญ เป็นต้น โดยนำข้อมูลมาวิเคราะห์ แล้วกำหนดเป็น จุดอ่อน จุดแข็ง โอกาส ภัยคุกคาม เพื่อสู่การระบุนความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ ความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์ วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ ยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ โครงการ

วัตถุประสงค์

๑. เพื่อให้ อจน. มีการบริหารจัดการนวัตกรรมที่ดี เป็นระบบ มีความคิดสร้างสรรค์ และผลิตผลงาน และนวัตกรรมได้อย่างสูงสุดทันกับโลกและการเปลี่ยนแปลงในปัจจุบัน
๒. เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันของ อจน. ด้วยการสร้างการใช้ความคิดสร้างสรรค์การจัดการนวัตกรรม วิจัย และพัฒนา
๓. เพื่อตอบสนองต่อวิสัยทัศน์/ทิศทาง/นโยบายขององค์กร
๔. เพื่อให้องค์กรมีการดำเนินงานด้านนวัตกรรมตามแผนปฏิบัติความคิดสร้างสรรค์ และบริหารจัดการนวัตกรรมการจัดการน้ำเสีย ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๙
๕. เพื่อสร้างคุณค่าใหม่ให้แก่องค์กรและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเท่าทันการเปลี่ยนแปลงของธุรกิจหรือตลาด การเปลี่ยนแปลงเทคโนโลยีและเทคโนโลยีดิจิทัล ความต้องการ/ความคาดหวังของลูกค้า และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โอกาสการเข้าถึงกลุ่มลูกค้าใหม่ โอกาสการกำหนดนวัตกรรมผลิตภัณฑ์ และบริการใหม่

วิสัยทัศน์

บริหารจัดการน้ำเสียชุมชนเพื่อสังคมด้วยนวัตกรรมที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์

ส่งเสริมและพัฒนาด้านการบริหารจัดการน้ำเสียด้วยนวัตกรรม

เป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์

๑. มีการส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์และพัฒนาองค์ความรู้ด้านนวัตกรรมให้บุคลากรในองค์กร
๒. มีกิจกรรม สร้างสภาพแวดล้อม และโครงการส่งเสริมให้เกิดนวัตกรรม
๓. มีระบบเทคโนโลยีดิจิทัลที่รองรับและสนับสนุนการเกิดนวัตกรรม
๔. มีค่านิยมก่อให้เกิดเป็นวัฒนธรรมองค์กรด้านนวัตกรรม

ยุทธศาสตร์ที่ ๑ พัฒนานวัตกรรมเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง

กลยุทธ์ที่ ๑ พัฒนานวัตกรรมขององค์กร

ประกอบด้วยโครงการ กิจกรรม จำนวน ๒ โครงการ ดังนี้

(๑) การพัฒนานวัตกรรมองค์กร

ตัวชี้วัด จำนวนนวัตกรรมที่สนับสนุนกระบวนการหลัก และกระบวนการสนับสนุน

(๒) การขอรับรางวัลนวัตกรรม

ตัวชี้วัด จำนวนโครงการที่ขอรับนวัตกรรมองค์กร

กลยุทธ์ที่ ๒ การพัฒนาและยกระดับกระบวนการจัดการนวัตกรรมให้เป็นแนวปฏิบัติที่ดี

ประกอบด้วยโครงการ จำนวน ๒ โครงการ ดังนี้

(๑) การรวบรวมความคิดสร้างสรรค์ทั้งภายในและภายนอกองค์กร เพื่อนำไปสู่การพัฒนานวัตกรรม

ตัวชี้วัด จำนวนความคิดสร้างสรรค์ที่รวบรวมทั้งภายใน และภายนอกองค์กรนำมาพัฒนานวัตกรรม

(๒) การพัฒนาบุคลากรด้านความคิดสร้างสรรค์ในการต่อยอดนวัตกรรม (ผลิตภัณฑ์และบริการ กระบวนการทำงาน และรูปแบบจำลองธุรกิจใหม่

ตัวชี้วัด ร้อยละของบุคลากรที่มีความคิดสร้างสรรค์ในการเกิดนวัตกรรมองค์กร

กลยุทธ์ที่ ๓ การเสริมสร้างค่านิยม ความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรมให้เป็นวัฒนธรรมองค์กร

ประกอบด้วยโครงการ จำนวน ๓ โครงการ ดังนี้

(๑) การสร้างบรรยากาศและสภาพแวดล้อมให้เอื้ออำนวยต่อการพัฒนาความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม

ตัวชี้วัด ร้อยละความพึงพอใจของบุคลากรที่ได้รับการเสริมสร้างค่านิยมด้านนวัตกรรม

(๒) การพัฒนากระบวนการเสริมสร้างค่านิยม ความคิดสร้างสรรค์ และนวัตกรรมให้เป็นวัฒนธรรม

ตัวชี้วัด ร้อยละของบุคลากรที่ได้รับการเสริมสร้างค่านิยมด้านนวัตกรรม
(๓) การพัฒนาระบบแรงจูงใจสำหรับการพัฒนานวัตกรรม
ตัวชี้วัด ร้อยละของบุคลากรที่ได้รับการเสริมสร้างค่านิยมนวัตกรรม

ความเชื่อมโยงของแผน

SO การพัฒนานวัตกรรมเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง				
แผนพัฒนาความคิดสร้างสรรค์และบริหารจัดการนวัตกรมองค์การจัดการน้ำเสีย พ.ศ. ๒๕๖๖ – ๒๕๗๐ (ฉบับทบทวนปี ๒๕๖๙)				
เป้าประสงค์ : ส่งเสริมและพัฒนานวัตกรรม				
แผนปฏิบัติการความคิดสร้างสรรค์และบริหารจัดการนวัตกรมองค์การจัดการน้ำเสีย ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๙				
ยุทธศาสตร์ที่ ๑ การพัฒนานวัตกรรมเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง				
กลยุทธ์ที่ ๑ การพัฒนานวัตกรมองค์กร		กลยุทธ์ที่ ๒ การพัฒนาและยกระดับกระบวนการจัดการนวัตกรมให้เป็นแนวปฏิบัติที่ดี		กลยุทธ์ ๓ การเสริมสร้างค่านิยมความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรมให้เป็นวัฒนธรรมองค์กร
แผนงาน/โครงการ	ระยะเวลาดำเนินการ	ตัวชี้วัด		งบประมาณ (หน่วย:บาท)
		ตัวชี้วัดนำ (Leading Indicator)	ตัวชี้วัดตาม (Lagging Indicator)	
๑. การพัฒนานวัตกรมองค์กร	ต.ค.๖๘-ก.ย.๖๙	มีกิจกรรมสร้างสภาพแวดล้อมและโครงการส่งเสริมให้เกิดนวัตกรรม	จำนวนนวัตกรรมที่สนับสนุนกระบวนการหลัก กระบวนการสนับสนุน	-
๒. การขอรับรางวัลนวัตกรรมองค์กร	ต.ค.๖๘-ก.ย.๖๙	มีกิจกรรมสร้างสภาพแวดล้อมและโครงการส่งเสริมให้เกิดนวัตกรรม	จำนวนโครงการขอรับนวัตกรรมองค์กร	-
๓. การรวบรวมความคิดสร้างสรรค์ทั้งจากภายใน ภายนอกองค์กรเพื่อนำไปสู่การพัฒนานวัตกรรม	ต.ค.๖๘-ก.ย.๖๙	มีกิจกรรมสร้างสภาพแวดล้อมและโครงการส่งเสริมให้เกิดนวัตกรรม มีระบบเทคโนโลยีดิจิทัลที่รองรับและสนับสนุนการเกิดนวัตกรรม	มีการดำเนินงานตามกระบวนการจัดการนวัตกรรมที่สอดคล้องกับแนวปฏิบัติที่ดี	-
๔. การพัฒนาบุคลากรในด้านความคิดสร้างสรรค์ในการต่อยอดนวัตกรรม (ผลิตภัณฑ์และบริการ กระบวนการทำงาน และรูปแบบจำลองธุรกิจใหม่)	ต.ค.๖๘-ก.ย.๖๙	มีการส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์และพัฒนาองค์ความรู้ด้านนวัตกรรมให้บุคลากรในองค์กร	ร้อยละของบุคลากรที่มีความคิดสร้างสรรค์ในการเกิดนวัตกรรมองค์กร	-
๕. การสร้างบรรยากาศ และสภาพแวดล้อมให้อำนวยต่อการพัฒนาความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม	ต.ค.๖๘-ก.ย.๖๙	มีค่านิยมก่อให้เกิดเป็นวัฒนธรรมองค์กรด้านนวัตกรรม	ร้อยละของบุคลากรที่ได้รับการเสริมสร้างค่านิยมด้านนวัตกรรม	-
๖. การพัฒนากระบวนการเสริมสร้างค่านิยม ความคิดสร้างสรรค์ และนวัตกรรมให้เป็นวัฒนธรรม	ต.ค.๖๘-ก.ย.๖๙	มีค่านิยมก่อให้เกิดเป็นวัฒนธรรมองค์กรด้านนวัตกรรม	ร้อยละของบุคลากรที่ได้รับการเสริมสร้างค่านิยมด้านนวัตกรรม	-
๗. การพัฒนาระบบแรงจูงใจสำหรับการพัฒนานวัตกรรม	ต.ค.๖๘-ก.ย.๖๙	มีค่านิยมก่อให้เกิดเป็นวัฒนธรรมองค์กรด้านนวัตกรรม	ร้อยละของบุคลากรที่ได้รับการเสริมสร้างค่านิยมด้านนวัตกรรม	-

ความเชื่อมโยงกับแผนวิสาหกิจองค์การจัดการน้ำเสีย พ.ศ. ๒๕๖๖ – ๒๕๗๐ (ฉบับทบทวนปี ๒๕๖๙)



ความเชื่อมโยงกับแผนวิสาหกิจองค์การการน้ำเสีย พ.ศ. ๒๕๖๖ – ๒๕๗๐ (ฉบับทบทวนปี ๒๕๖๙)

แผนวิสาหกิจองค์การการน้ำเสีย พ.ศ. ๒๕๖๖ – ๒๕๗๐

 (ฉบับทบทวนปี ๒๕๖๙)

SO๑ ส่งเสริมและพัฒนาด้านการบริหารจัดการองค์กร

ยุทธศาสตร์ที่ ๓ พัฒนานวัตกรรมและเทคโนโลยีดิจิทัลให้รองรับการเปลี่ยนแปลง

กลยุทธ์ที่ ๓.๑ พัฒนาคณะความรู้และนวัตกรรมขององค์กร

กลยุทธ์ที่ ๓.๒ พัฒนาระบบเทคโนโลยีดิจิทัลที่ทันสมัย

ยุทธศาสตร์ที่ ๔ วิจัยและพัฒนา

กลยุทธ์ที่ ๔.๑ ส่งเสริมการวิจัยและพัฒนาเพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มให้องค์กร

แผนพัฒนาความคิดสร้างสรรค์และบริหารจัดการนวัตกรรมองค์การการน้ำเสีย

 พ.ศ. ๒๕๖๖ – ๒๕๗๐ (ฉบับทบทวนปี ๒๕๖๙)

SO ส่งเสริมและพัฒนาด้านการบริหารจัดการน้ำเสียด้วยนวัตกรรม

ยุทธศาสตร์ที่ ๑ พัฒนานวัตกรรมเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง

กลยุทธ์ที่ ๑ การพัฒนานวัตกรรมองค์กร

กลยุทธ์ที่ ๒ การพัฒนา และยกระดับกระบวนการจัดการนวัตกรรมให้เป็นแนวปฏิบัติที่ดี

กลยุทธ์ที่ ๓ การเสริมสร้างค่านิยม ความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรมให้เป็นวัฒนธรรมองค์กร

ยุทธศาสตร์ที่ ๑ การพัฒนานวัตกรรมเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง

กลยุทธ์ที่ ๑ การพัฒนานวัตกรรมองค์กร

- การพัฒนานวัตกรรมองค์กร
- การขอรับรางวัลนวัตกรรมองค์กร

กลยุทธ์ที่ ๒ การพัฒนา และยกระดับกระบวนการกระบวนการจัดการนวัตกรรมให้เป็นแนวปฏิบัติที่ดี

- การรวบรวมความคิดสร้างสรรค์ทั้งจากภายใน ภายนอกองค์กรเพื่อนำไปสู่การพัฒนานวัตกรรม
- การพัฒนาบุคลากรด้านความคิดสร้างสรรค์ในการต่อยอดนวัตกรรม (ผลิตภัณฑ์ บริการ กระบวนการทำงาน และรูปแบบจำลองธุรกิจใหม่)

กลยุทธ์ที่ ๓ การเสริมสร้างค่านิยม ความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรมให้เป็นวัฒนธรรมองค์กร

- การสร้างบรรยากาศและสภาพแวดล้อมให้เอื้ออำนวยต่อการพัฒนาความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม
- การพัฒนากระบวนการเสริมสร้างค่านิยมความคิดสร้างสรรค์ และนวัตกรรมให้เป็นวัฒนธรรม
- การพัฒนาระบบแรงจูงใจสำหรับนวัตกรรม

บทที่ ๑ บทนำ

๑.๑ การพัฒนานวัตกรรมขององค์การการน้ำเสีย

การประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ (ฉบับปรับปรุงปี ๒๕๖๗) กำหนดวัตถุประสงค์นวัตกรรมเพื่อส่งเสริมให้รัฐวิสาหกิจก้าวสู่มิติใหม่ในการดำเนินการ ทั้งในด้านการสร้างคุณค่าให้เกิดการทำงานที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล เกิดความคุ้มค่าตอบสนองต่อความต้องการ ความคาดหวังที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของลูกค้า ผู้รับบริการ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และเพิ่มศักยภาพด้านการแข่งขันของรัฐวิสาหกิจและประเทศ ตอบสนองกับสภาพแวดล้อมในการดำเนินภารกิจ/ธุรกิจ การแข่งขัน ความต้องการของผู้ใช้บริการ และบริบทที่เปลี่ยนแปลงไป

การพัฒนาความคิดสร้างสรรค์เพื่อสร้างนวัตกรรมขององค์การการน้ำเสีย เพื่อให้องค์กรเกิดสิ่งใหม่ ทั้งมิติด้านผลิตภัณฑ์ มิติบริการ มิติกระบวนการทำงาน รวมถึงมิติรูปแบบธุรกิจใหม่ (Business Model) ซึ่งจะสร้างคุณค่า (Value) ใหม่ ให้แก่องค์กร และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างเป็นรูปธรรม โดยนวัตกรรมจำเป็นต้องถูกพัฒนาเชื่อมโยง บูรณาการมาจากรากฐาน ๓ ปัจจัย ได้แก่ **นวัตกรรมต้องเกิดจากความคิดสร้างสรรค์ (Creativity) นวัตกรรมต้องมีความใหม่ (Newness) และ นวัตกรรมต้องสร้างคุณค่าใหม่ (Value)** ทั้งนี้ หลักการพัฒนานวัตกรรมให้สามารถเป็นเครื่องมือขับเคลื่อนองค์กรไปสู่ความยั่งยืน อนาคตต้องดำเนินการกำหนดเป้าประสงค์ ตัวชี้วัด ค่าเป้าหมายทั้งในระดับผลผลิต (Output) ผลลัพธ์ (Outcome) โดยวิเคราะห์ปัจจัยภายในและภายนอกที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการนวัตกรรม ดังนี้

- (๑) นโยบายภาครัฐที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการความรู้และนวัตกรรม
- (๒) สภาพแวดล้อมด้านการตลาด ความต้องการ ความคาดหวังของลูกค้าผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
- (๓) กรอบการบริหารจัดการความรู้ และกรอบการพัฒนานวัตกรรมที่เป็นมาตรฐาน
- (๔) แผนวิสาหกิจขององค์การการน้ำเสีย
- (๕) ผลการดำเนินงานการจัดการความรู้และนวัตกรรม
- (๖) ความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับการจัดการความรู้และนวัตกรรม
- (๗) ปัจจัยขับเคลื่อนการจัดการนวัตกรรมขององค์การการน้ำเสีย
- (๘) แผนงานที่สำคัญขององค์การการน้ำเสียที่เกี่ยวข้องการจัดการความรู้และนวัตกรรม

๑.๒ วัตถุประสงค์การจัดทำแผนพัฒนาความคิดสร้างสรรค์เพื่อสร้างนวัตกรรมองค์การการน้ำเสีย

๑. เพื่อให้องค์การการน้ำเสียมีการบริหารจัดการนวัตกรรมที่ดี เป็นระบบ มีความคิดสร้างสรรค์ และผลิตผลงานและนวัตกรรมได้อย่างสูงสุด ทันกับโลกและการเปลี่ยนแปลงในปัจจุบัน

๒. เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันด้วยการสร้างการใช้ความคิดสร้างสรรค์การจัดการนวัตกรรมวิจัย และพัฒนา

๓. เพื่อตอบสนองต่อวิสัยทัศน์/ทิศทาง/นโยบายขององค์กร

๔. เพื่อให้องค์กรมีการดำเนินงานด้านนวัตกรรมตามแผนปฏิบัติการความคิดสร้างสรรค์และบริหารจัดการนวัตกรรม

๕. เพื่อสร้างคุณค่าใหม่ให้แก่องค์กรและลูกค้า ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเท่าทันการเปลี่ยนแปลงของธุรกิจหรือตลาด การเปลี่ยนแปลงเทคโนโลยีและเทคโนโลยีดิจิทัล ความต้องการ/ความคาดหวังของลูกค้า ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โอกาสการเข้าถึงกลุ่มลูกค้าใหม่ โอกาสการกำหนดนวัตกรรมผลิตภัณฑ์ และบริการใหม่

๑.๓ ปัจจัยนำเข้าที่สำคัญที่มีผลต่อการดำเนินงานด้านการบริหารจัดการนวัตกรรม

ปัจจัยนำเข้าที่ ๑ : แผนวิสาหกิจองค์การการน้ำเสีย พ.ศ. ๒๕๖๖ – ๒๕๗๐ (ฉบับทบทวนปี ๒๕๖๙) และโครงสร้างองค์กร

วิสัยทัศน์

“บริหารจัดการน้ำเสียชุมชนเพื่อสังคมด้วยนวัตกรรมที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม”



พันธกิจ

- ๑) การออกแบบ ก่อสร้าง และบริหารจัดการระบบรวบรวมและบำบัดน้ำเสียชุมชนทั่วประเทศ
- ๒) การปรับปรุงฟื้นฟู และบริหารจัดการระบบรวบรวมและบำบัดน้ำเสียชุมชนทั่วประเทศ
- ๓) การให้บริการหรือกิจการต่อเนื่องที่เกี่ยวข้องกับการจัดการน้ำเสียอย่างมีประสิทธิภาพในเชิงเศรษฐกิจ
- ๔) การพัฒนานวัตกรรมระบบบำบัดน้ำเสียที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมเพื่อสังคมอย่างต่อเนื่อง

ค่านิยมองค์กร

มุ่งมั่นผลสัมฤทธิ์ จิตบริการ เชี่ยวชาญในหน้าที่

Value	ค่านิยม/คำจำกัดความ
มุ่งมั่นผลสัมฤทธิ์	มุ่งมั่นที่จะปฏิบัติงานด้วยความใส่ใจ เต็มใจ และรับผิดชอบ พร้อมด้วยการบริหารความเสี่ยงในทุกกระบวนการ เพื่อให้มีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และเป็นไปตามมาตรฐานที่กำหนด
จิตบริการ	ตั้งใจและใส่ใจในการให้บริการ เพื่อตอบสนองความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้องกับองค์กรในทุกระดับ ด้วยหลักธรรมาภิบาลและความรับผิดชอบต่อสังคม
เชี่ยวชาญในหน้าที่	สั่งสมความรู้ความสามารถในการดำเนินงาน ด้วยการศึกษา ค้นคว้า และพัฒนาอย่างต่อเนื่อง จนสามารถประยุกต์ใช้ความรู้ต่างๆ จากองค์ความรู้และนวัตกรรมขององค์กร จนเกิดผลสัมฤทธิ์

วัฒนธรรมองค์กร

องค์การการน้ำเสีย ยึดมั่นในความรับผิดชอบต่อสาธารณะ สร้างนวัตกรรมและเทคโนโลยี รวมทั้งเน้นให้บุคลากรขององค์กรเป็นทรัพยากรที่มีค่าที่สุด

สมรรถนะหลักขององค์กร

CC๑ มี พ.ร.ฎ. จัดตั้ง และได้รับความคุ้มครองทางกฎหมาย ทำให้ ोजन. เป็นองค์กรที่มีความเชื่อมั่น และสามารถขยายกิจการได้อย่างต่อเนื่อง

CC๒ มีความเชี่ยวชาญในการบริหารจัดการน้ำเสียชุมชนให้กับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ ยุทธศาสตร์ และกลยุทธ์ ของแผนวิสาหกิจองค์การการจัดการน้ำเสีย พ.ศ. ๒๕๖๖ – ๒๕๗๐ (ฉบับทบทวนปี ๒๕๖๙) สรุปได้ดังนี้

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ ๑ เสริมสร้างประสิทธิภาพระบบบำบัดน้ำเสียชุมชน

ยุทธศาสตร์ที่ ๑ เพิ่มขีดความสามารถการก่อสร้างและการลงทุน

กลยุทธ์ที่ ๑.๑ เพิ่มการก่อสร้างและประสิทธิภาพระบบบำบัดน้ำเสีย

กลยุทธ์ที่ ๑.๒ ร่วมลงทุนระหว่างรัฐและเอกชน

ยุทธศาสตร์ที่ ๒ พัฒนาการบริการที่ตอบสนองความต้องการของลูกค้า

กลยุทธ์ที่ ๒.๑ เพิ่มขีดความสามารถในการให้บริการด้านการบริหารจัดการน้ำเสียกับลูกค้า

กลยุทธ์ที่ ๒.๒ เสริมสร้างความสัมพันธ์ที่ดีเพื่อยกระดับความพึงพอใจของลูกค้า

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ ๒ ส่งเสริมและพัฒนาด้านการบริหารจัดการองค์กร

ยุทธศาสตร์ที่ ๓ พัฒนานวัตกรรมและเทคโนโลยีดิจิทัลให้รองรับการเปลี่ยนแปลง

กลยุทธ์ที่ ๓.๑ พัฒนาองค์ความรู้และนวัตกรรมองค์กร

กลยุทธ์ที่ ๓.๒ พัฒนาระบบเทคโนโลยีดิจิทัลให้ทันสมัย

ยุทธศาสตร์ที่ ๔ วิจัยและพัฒนา

กลยุทธ์ที่ ๔.๑ ส่งเสริมการวิจัยและพัฒนา เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับองค์กร

กลยุทธ์ที่ ๔.๒ พัฒนาระบบการบริหารจัดการน้ำเสียตามหลักเศรษฐกิจแบบองค์รวม (Bio-Circular-Green Economy: BCG)

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ที่ ๓ พัฒนาการสู่ความยั่งยืน

ยุทธศาสตร์ที่ ๕ การพัฒนาองค์กรให้มีขนาดเหมาะสมและมีขีดสมรรถนะสูง

กลยุทธ์ที่ ๕.๑ ปรับปรุงโครงสร้างองค์กรและอัตรากำลังให้มีความเหมาะสม

กลยุทธ์ที่ ๕.๒ ส่งเสริมกระบวนการปฏิบัติงาน การจัดการองค์กร อย่างเป็นระบบ

กลยุทธ์ที่ ๕.๓ พัฒนาคู่มือการให้คำปรึกษาพร้อมรับการเปลี่ยนแปลง

ยุทธศาสตร์ที่ ๖ เสริมสร้างภาพลักษณ์องค์กรและพัฒนาเครือข่ายอย่างบูรณาการ

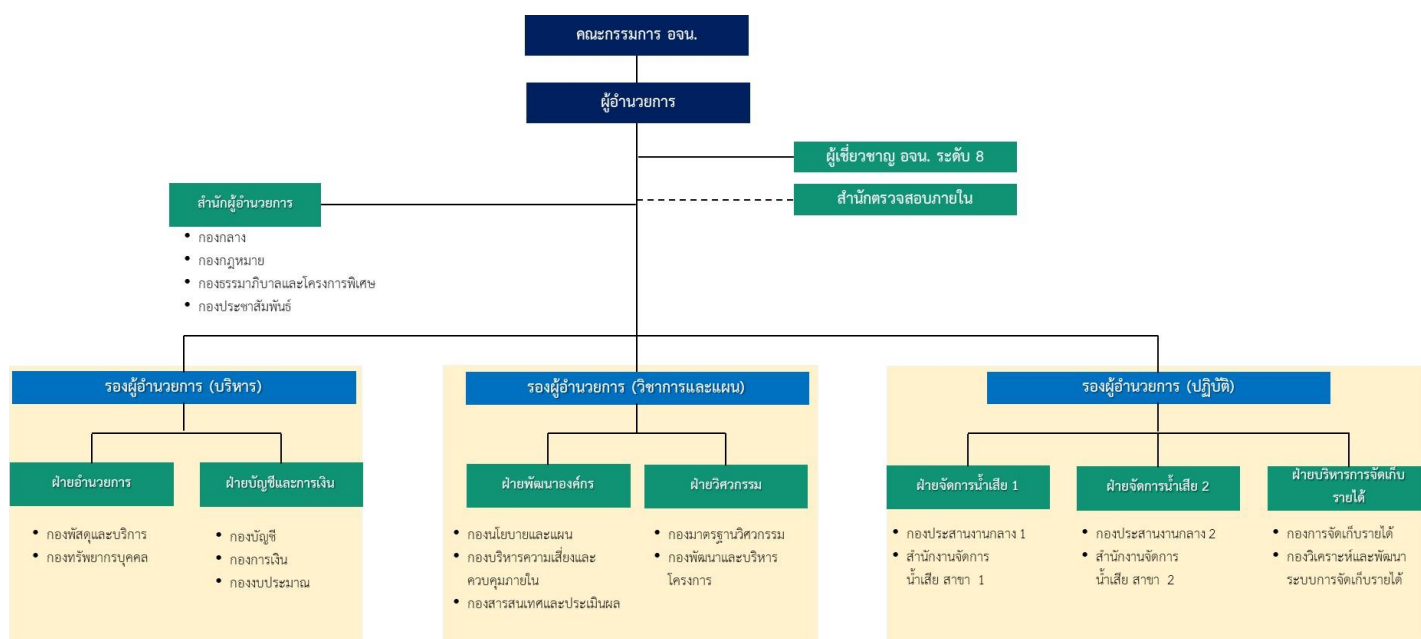
กลยุทธ์ที่ ๖.๑ เสริมสร้างภาพลักษณ์องค์กรให้เป็นที่รู้จักอย่างกว้างขวาง

กลยุทธ์ที่ ๖.๒ พัฒนาเครือข่ายและการดำเนินการความรับผิดชอบต่อสังคม (CSR)

โครงสร้างองค์การการจัดการน้ำเสีย

จำนวน ๑๖๗ อัตรา

โครงสร้าง องค์กร. มีการจัดโครงสร้างการบริหารแบบหน้าที่ (Function Structure) ซึ่งแบ่งตามงานหลักขององค์กร โครงสร้างองค์กรสามารถแบ่งออกเป็น ๓ สายงานหลัก ประกอบด้วย สายงานบริหาร สายงานวิชาการและแผน และสายงานปฏิบัติการ แต่ละสายงานจะประกอบไปด้วยฝ่ายต่างๆ ซึ่งกำกับดูแลโดยรองผู้อำนวยการ และฝ่ายต่างๆ



Enterprise Assessment Model : SE-AM)

สำนักงานคณะกรรมการนโยบายรัฐวิสาหกิจ (สคร.) กำหนดหลักเกณฑ์การประเมินกระบวนการปฏิบัติงานและการจัดการ (Core Business Enablers) ของรัฐวิสาหกิจ จำนวน ๘ หลักเกณฑ์ โดยมีการประเมินเรื่องการจัดการความรู้และนวัตกรรมที่มีวัตถุประสงค์ ดังนี้

๑. คณะกรรมการ ผู้บริหาร และพนักงานของรัฐวิสาหกิจมีความตระหนัก และมีความเข้าใจเกี่ยวกับการจัดการความรู้และนวัตกรรมที่ได้อย่างถูกต้อง และสามารถนำเกณฑ์ประเมินผลฯ ไปพัฒนากระบวนการด้าน KM ที่สร้างคุณค่าให้กับองค์กร

๒. รัฐวิสาหกิจมีการจัดการความรู้และนวัตกรรมที่ได้มาตรฐาน มีแนวปฏิบัติที่ดีในการจัดการความรู้และนวัตกรรมระดับประเทศและระดับสากล และเป็นกลไกเพื่อนำไปสู่การปฏิบัติได้อย่างแท้จริง เพื่อให้สามารถพัฒนาองค์กรสู่ความเป็นเลิศ เกิดความยั่งยืน สร้างศักยภาพและสร้างมูลค่าเพิ่มให้แก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยกำหนดเกณฑ์ประเมินย่อยของหลักเกณฑ์ประเมินด้านการจัดการนวัตกรรม ดังนี้ ๑) การนำองค์กรสู่การจัดการนวัตกรรมที่ยั่งยืน ๒) ยุทธศาสตร์ด้านนวัตกรรม ๓) นวัตกรรมที่มุ่งเน้นลูกค้าและตลาด ๔) ความรู้สู่การสร้างนวัตกรรม ๕) วัฒนธรรมเพื่อมุ่งเน้นการสร้างนวัตกรรม ๖) กระบวนการนวัตกรรม ๗) ผลลัพธ์ด้านนวัตกรรม

ปัจจัยนำเข้าที่ ๓ : แผนงานที่สำคัญขององค์การการน้ำเสียที่เกี่ยวข้องกับการจัดการความรู้และนวัตกรรม

(๑) แผนพัฒนาด้านผู้มีส่วนได้ส่วนเสียขององค์การการน้ำเสีย พ.ศ. ๒๕๖๖ – ๒๕๗๐ (ฉบับทบทวน ปี ๒๕๖๙)

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ เสริมสร้างประสิทธิภาพการบริหารจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

ยุทธศาสตร์ที่ ๑ : พัฒนาบริการและตอบสนองความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

กลยุทธ์ที่ ๑.๑ : เพิ่มขีดความสามารถในการให้บริการด้านการบริหารจัดการน้ำเสียกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

กลยุทธ์ที่ ๑.๒ : เสริมสร้างความสัมพันธ์ที่ดีเพื่อยกระดับความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

ยุทธศาสตร์ที่ ๒ : พัฒนาความผูกพันกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

กลยุทธ์ที่ ๒.๑ : พัฒนาเครือข่ายและการดำเนินการความรับผิดชอบต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

(๒) แผนจัดการความรู้ขององค์การการน้ำเสีย พ.ศ. ๒๕๖๖ – ๒๕๗๐ (ฉบับทบทวนปี ๒๕๖๙)

ยุทธศาสตร์ ๑ : ส่งเสริมและพัฒนาระบบการจัดการความรู้ภายในองค์กร

กลยุทธ์ที่ ๑ การพัฒนาระบบการจัดการความรู้

กลยุทธ์ที่ ๒ การวิจัยและพัฒนาเพื่อสร้างคุณค่าเพิ่มให้กับองค์กร

(๓) แผนพัฒนาทรัพยากรบุคคลองค์การการน้ำเสีย พ.ศ. ๒๕๖๖ – ๒๕๗๐ (ฉบับทบทวนปี ๒๕๖๙)

ยุทธศาสตร์ที่ ๑ : การวางแผนพัฒนาระบบการสรรหาและการจัดการอัตรากำลังให้สอดคล้องกับภารกิจ

กลยุทธ์ที่ ๑ : การพัฒนาโครงสร้างและอัตรากำลังขององค์กร

ยุทธศาสตร์ที่ ๒ : การเสริมสร้างศักยภาพและพัฒนาสมรรถนะบุคลากรเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง

กลยุทธ์ที่ ๒ : การพัฒนาศักยภาพและการเติบโตในสายอาชีพของบุคลากร

ยุทธศาสตร์ที่ ๓ : การพัฒนาสภาพแวดล้อมการทำงานของบุคลากร

กลยุทธ์ที่ ๓ : การเสริมสร้างสิ่งแวดล้อมที่ดีให้เหมาะสมต่อการปฏิบัติงาน

ยุทธศาสตร์ที่ ๔ : การส่งเสริมการพัฒนาศักยภาพของพนักงานด้านนวัตกรรม เสริมสร้างความคิดสร้างสรรค์ นำมาต่อยอดในการปฏิบัติงาน

กลยุทธ์ที่ ๔ : การใช้เทคโนโลยีดิจิทัลและนวัตกรรมในการส่งเสริมและพัฒนาศักยภาพของบุคลากร

(๔) แผนพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัลองค์การการน้ำเสีย พ.ศ. ๒๕๖๖ – ๒๕๗๐

(ฉบับทบทวนปี ๒๕๖๙)

ยุทธศาสตร์ที่ ๑ พัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง

กลยุทธ์ที่ ๑.๑ พัฒนาระบบเทคโนโลยีดิจิทัลให้ทันสมัย

ยุทธศาสตร์ที่ ๒ ปรับปรุงประสิทธิภาพโครงสร้างพื้นฐานดิจิทัลอย่างปลอดภัย

กลยุทธ์ที่ ๒.๑ การบริหารจัดการความมั่นคงปลอดภัย และการคุกคามไซเบอร์ตามกรอบ

กฎหมาย และมาตรฐานสากล

ยุทธศาสตร์ที่ ๓ เสริมสร้างศักยภาพด้านดิจิทัลให้บุคลากรทั่วองค์กร

กลยุทธ์ที่ ๓.๑ พัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัลรอบกฎหมาย และมาตรฐานสากล

กลยุทธ์ที่ ๓.๒ พัฒนาบุคลากรให้มีศักยภาพพร้อมรับการเปลี่ยนแปลง

ปัจจัยนำเข้าที่ ๔ : นโยบายภาครัฐที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการความรู้ และนวัตกรรม

(๑) ยุทธศาสตร์ชาติ พ.ศ. ๒๕๖๑ – ๒๕๘๐

สาระสำคัญของยุทธศาสตร์ชาติ พ.ศ. ๒๕๖๑ – ๒๕๘๐ รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย มาตรา ๖๕ กำหนดให้รัฐพึงจัดให้มียุทธศาสตร์ชาติเป็นเป้าหมายการพัฒนาประเทศอย่างยั่งยืน ตามหลักธรรมาภิบาลเพื่อใช้เป็นกรอบในการจัดทำแผนต่างๆ ให้สอดคล้องและบูรณาการกัน โดยให้เป็นไปตามที่กำหนดในกฎหมายว่าด้วยการจัดทำยุทธศาสตร์ชาติซึ่งจะต้องนำไปสู่การปฏิบัติเพื่อให้ประเทศไทยบรรลุวิสัยทัศน์ “ประเทศไทยมีความมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน เป็นประเทศพัฒนาแล้ว ด้วยการพัฒนาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง”

วิสัยทัศน์ “ประเทศไทยมีความมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน เป็นประเทศพัฒนาแล้ว ด้วยการพัฒนาตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง”

ประกอบด้วย ยุทธศาสตร์ ๖ ยุทธศาสตร์ ดังนี้

(๑) ความมั่นคง

(๒) ด้านการสร้างความสามารถในการแข่งขัน

(๓) การพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพ

(๔) ด้านการสร้างโอกาส และความเสมอภาคและเท่าเทียมกันในสังคม

(๕) ด้านการสร้างการเติบโตบนคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม

(๖) ด้านการปรับสมดุลและพัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐ

ดังนั้น อจน. จะต้องสร้างและพัฒนาทักษะ องค์ความรู้รอบด้านที่จำเป็นต่อการประกอบธุรกิจในยุคใหม่ที่มีการแข่งขันสูง รวมทั้งทักษะในการวิเคราะห์และใช้ประโยชน์จากข้อมูลเพื่อการวางแผนธุรกิจและสามารถบริหารจัดการความเสี่ยงทางธุรกิจได้ รวมถึงพัฒนาศักยภาพของบุคลากรโดยใช้ดิจิทัลแพลตฟอร์มให้พร้อมต่อการรองรับการเปลี่ยนแปลง สร้างวัฒนธรรมในองค์กรที่ส่งเสริมการเรียนรู้

(๒) แผนยุทธศาสตร์รัฐวิสาหกิจสาขาสาธาณูปการ

ยุทธศาสตร์ของรัฐวิสาหกิจสาขาสาธาณูปการ มีความสอดคล้องกับหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง กรอบยุทธศาสตร์ชาติระยะ ๒๐ ปี ตามรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช ๒๕๖๐ (กรอบยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี พ.ศ. ๒๕๖๑ – ๒๕๘๐ และแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ ๑๓

(พ.ศ. ๒๕๖๖ – ๒๕๗๐) และเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (Sustainable Development Goals : SDGs) ยุทธศาสตร์ประเทศไทย 4.0 และแผนดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม) Digital Economy : DE)



ภาพกรอบยุทธศาสตร์รัฐวิสาหกิจสาขาสาธารณูปการ มุ่งเน้นการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน "ด้านน้ำและอสังหาริมทรัพย์ เพื่อยกระดับคุณภาพชีวิตของประชาชน รองรับการเจริญเติบโตของเมือง และพื้นที่เศรษฐกิจอย่างมีคุณภาพ ควบคู่ไปกับการเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม" ประกอบด้วย ยุทธศาสตร์ ๕ ด้าน ได้แก่

- (๑) กำหนดบทบาทรัฐวิสาหกิจให้ชัดเจนเพื่อสร้างความมั่นคงด้านทรัพยากรน้ำ
- (๒) บริหารแผนการลงทุนให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ประเทศ
- (๓) เสริมสร้างความแข็งแกร่งทางการเงินเพื่อความยั่งยืนในระยะยาว
- (๔) สนับสนุนการใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์
- (๕) ส่งเสริมระบบธรรมาภิบาลให้มีความโปร่งใสและมีคุณธรรม

สรุปประเด็นสำคัญที่เกี่ยวข้องกับการจัดการความรู้และนวัตกรรม ดังนี้

ยุทธศาสตร์ที่ ๑ บทบาทรัฐวิสาหกิจให้ชัดเจนเพื่อสร้างความมั่นคงด้านน้ำ โดยการขยายพื้นที่ การจัดการน้ำดิน น้ำประปา และน้ำเสียพันธมิตรในการซื้อขาย การลงทุน และการแลกเปลี่ยนความรู้

ยุทธศาสตร์ที่ ๔ สนับสนุนการใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีให้เป็นยุทธศาสตร์ภาพรวมและ การบูรณาการความร่วมมือในการนำเทคโนโลยีมาสร้าง Smart City และ Smart Hosting นำเทคโนโลยี สารสนเทศและนวัตกรรมมาช่วยในการปรับปรุงระบบบริหารจัดการภายในองค์กรให้มีประสิทธิภาพ ส่งเสริม การใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม

ดังนั้น อจน. จะต้องสร้างพันธมิตรในการแลกเปลี่ยนความรู้ โดยเฉพาะงานด้านการจัดการ น้ำเสีย เพื่อให้เกิดความมั่นคงและยั่งยืน รวมถึง การสร้างองค์ความรู้การพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศและ นวัตกรรมมาช่วยในการปรับปรุง Smart City และ Smart Hosting และระบบบริหารจัดการภายในองค์กร

ให้มีประสิทธิภาพ ส่งเสริมการใช้นวัตกรรมและเทคโนโลยีที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม มีส่วนร่วมสนับสนุนการพัฒนา นวัตกรรมและการวิจัยที่เกี่ยวข้อง

(๓)นโยบายและแผนวิทยาศาสตร์เทคโนโลยีและนวัตกรรมแห่งชาติ ฉบับที่ ๑

(พ.ศ. ๒๕๖๖-๒๕๗๐) สรุปประเด็นสำคัญที่เกี่ยวข้องกับการจัดการความรู้และนวัตกรรม ดังนี้

นโยบายและแผนวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี และนวัตกรรมแห่งชาติ ฉบับที่ ๑ ให้ความสำคัญกับการพัฒนาและสร้างฐานเศรษฐกิจของประเทศให้มีเสถียรภาพ ยืดหยุ่น มีภูมิคุ้มกันต่อกระแสการเปลี่ยนแปลงจากภายนอก พร้อมทั้งการพัฒนาด้านทรัพยากรมนุษย์ สังคม ชุมชน ท้องถิ่น ความมั่นคงทางพลังงานทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม เพื่อนำไปสู่การพัฒนาที่ยั่งยืนและความอยู่ดีมีสุขของประชาชน โดยเน้นการบูรณาการด้านการวิจัยที่สอดคล้องกับแนวนโยบายและยุทธศาสตร์การพัฒนาประเทศ ควบคู่กับการวิจัยเพื่อความเป็นเลิศทางวิชาการ เพื่อนำไปสู่การพัฒนาประเทศอย่างสมดุลและยั่งยืน โดยมีประเด็นวิสัยทัศน์ ที่กำหนดไว้ คือ “นวัตกรรมสีเขียวเพื่อสังคมที่มีคุณภาพและเศรษฐกิจที่มีเสถียรภาพ”

นอกจากนี้ เป้าหมายหลักของนโยบายและแผนวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี และนวัตกรรมแห่งชาติ ฉบับที่ ๑ ยังมุ่งเน้นให้แต่ละองค์กรมีการวิจัยเพื่อใช้ในการขับเคลื่อนองค์กร โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อสร้างองค์การบนฐานความรู้ และเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันทั้งในและต่างประเทศด้วยวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี และนวัตกรรม (วทน.) อย่างสมดุลทั้งเชิงปริมาณและคุณภาพ ลดการพึ่งพาเทคโนโลยี ผลิตภัณฑ์ อุปกรณ์ จากต่างประเทศ โดยใช้องค์ความรู้ งานวิจัยและพัฒนา เป็นระบบภูมิคุ้มกัน และเป็นพื้นฐานในการพัฒนาการดำเนินงานขององค์กร

สรุปประเด็นที่เกี่ยวข้องกับการสร้างองค์ความรู้และนวัตกรรมซึ่งกำหนดไว้ในยุทธศาสตร์แผนวิทยาศาสตร์เทคโนโลยีและนวัตกรรมแห่งชาติ ฉบับที่ ๑ (พ.ศ. ๒๕๖๖ – ๒๕๗๐) ที่เกี่ยวข้องกับภารกิจของ อจน. และควรนำไปพิจารณาประกอบเพื่อกำหนดแนวทางการจัดการความรู้ของ อจน. ในอนาคต ดังนี้

นโยบายและแผน วทน. ฉบับที่ ๑	เป้าหมาย	แนวการดำเนินงานการจัดการความรู้ และนวัตกรรมของ อจน.
ยุทธศาสตร์ที่ ๑: การพัฒนาความ เข้มแข็งของสังคม ชุมชน และท้องถิ่นด้วย วิทยาศาสตร์เทคโนโลยี และนวัตกรรม (วทน.)	พัฒนาความสามารถของท้องถิ่น ชุมชนในการบริหารจัดการพลังงาน ทรัพยากรธรรมชาติ และสิ่งแวดล้อม ชุมชน โดยให้คนในชุมชนมีส่วนร่วม ในการแก้ไขปัญหาในชุมชนของตน ตลอดจนการพัฒนา วทน. เพื่อความ มั่นคงและปลอดภัยในชีวิตของ ประชาชนคนไทย	สร้างองค์ความรู้ที่สำคัญต่อยอดการ พัฒนางานนวัตกรรมการบริหาร จัดการน้ำเสียที่ใช้งานได้ง่าย แต่มี ประสิทธิภาพ สามารถให้ประชาชน ทั่วไปได้มีส่วนร่วมในการใช้งาน นวัตกรรม เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการ บำบัดน้ำเสีย
ยุทธศาสตร์ ๔: การพัฒนาและเพิ่ม ศักยภาพทุนมนุษย์ของ ประเทศด้วย วทน.	การพัฒนากำลังคน ยกระดับ สมรรถภาพและเพิ่มขีดความสามารถ ทางวิชาชีพ ทักษะ และองค์ความรู้ กำลังคน วทน.	พัฒนาบุคลากร อจน. ส่งเสริมความคิด สร้างสรรค์เพื่อก่อให้เกิดนวัตกรรมและ บริการใหม่ ให้สามารถพึ่งพาตนเองได้ ด้วยการมีองค์ความรู้ มีความเชี่ยวชาญ มีการนำองค์ความรู้มาใช้ในองค์กร และ สร้างองค์กรให้มีความเข้มแข็งด้านการ

นโยบายและแผน วท. ฉบับที่ ๑	เป้าหมาย	แนวการดำเนินงานการจัดการความรู้ และนวัตกรรมของ อจน.
		จัดการความรู้การวิจัยและพัฒนา และ การสร้างนวัตกรรมเพิ่มขึ้น
ยุทธศาสตร์ ๕: การส่งเสริมและ สนับสนุนการพัฒนา โครงสร้างพื้นฐานและ ปัจจัยเอื้อต่อการ พัฒนา วท. ของ ประเทศ	การสร้างความเข้มแข็งของโครงสร้าง พื้นฐาน วท. และสนับสนุน การปรับปรุงกฎหมาย กฎระเบียบ และข้อบังคับให้เอื้อต่อการพัฒนา วท.	สร้างระบบสนับสนุนการสร้างองค์ ความรู้ที่สำคัญในงานตามภารกิจของ องค์กร เพื่อนำองค์ความรู้ไปผลักดันให้ เกิดความคิดสร้างสรรค์ และการสร้าง นวัตกรรมใน อจน. รวมทั้งการจัดทำ ระบบฐานข้อมูลที่สำคัญของ อจน. ที่ นำเทคโนโลยีสารสนเทศมาสนับสนุน (ระบบจัดการองค์ความรู้) และเผยแพร่ สื่อการใช้งานให้เกิดประโยชน์ ต่อองค์กรและต่อประเทศมากที่สุด

(๔) แผนปฏิบัติการกระทรวงมหาดไทย (พ.ศ. ๒๕๖๖ – ๒๕๗๐)

วิสัยทัศน์ “เป็นองค์กรสมรรถนะสูงในการพัฒนาและแก้ไขปัญหาในระดับพื้นที่”

ยุทธศาสตร์ที่ ๑ การบูรณาการและขับเคลื่อนนโยบาย/ยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติในระดับ
พื้นที่

ยุทธศาสตร์ที่ ๒ การส่งเสริมสนับสนุนการบริหารงานเชิงพื้นที่ให้มีผลสัมฤทธิ์สูง

ยุทธศาสตร์ที่ ๓ การพัฒนาองค์กรให้พร้อมรับการเปลี่ยนแปลง

(๕) นโยบายรัฐมนตรีช่วยว่าการกระทรวงมหาดไทย (นางสาวธีรรัตน์ สำเร็จวาณิชย์)

เมื่อวันที่ ๑๐ เมษายน ๒๕๖๘ รัฐมนตรีช่วยว่าการกระทรวงมหาดไทย (นางสาว
ธีรรัตน์ สำเร็จวาณิชย์) ได้ลงพื้นที่ตรวจเยี่ยมการดำเนินงานขององค์การการนํ้าเสีย พร้อมมอบนโยบาย
สำคัญในการขับเคลื่อนภารกิจด้านการจัดการนํ้าเสียของประเทศ โดยได้เน้นย้ำถึงความตั้งใจจริงของรัฐบาล
ในการแก้ไขปัญหาสิ่งแวดล้อม โดยเฉพาะ “ปัญหานํ้าเสีย” ซึ่งเป็นปัญหาเร่งด่วนที่ส่งผลกระทบต่อสุขภาพ
คุณภาพชีวิต และความเป็นอยู่ของประชาชน จึงมอบหมายให้องค์การการนํ้าเสียดำเนินการอย่างเป็น
ระบบ ครอบคลุมทุกพื้นที่และมุ่งเน้นให้การบำบัดนํ้าเสียมีประสิทธิภาพสูงสุด โดยไม่เป็นภาระต่อชุมชน อีกทั้ง
ยังสามารถนำน้ำที่ผ่านการบำบัดกลับมาใช้ประโยชน์ได้อย่างเต็มที่ โดยภารกิจเร่งด่วนประจำปีนี้ รัฐบาลตั้ง
เป้าหมายโครงการบำบัดนํ้าเสียสู่พื้นที่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่ประสบปัญหารุนแรงจำนวน ๔๖๔ แห่ง
ทั่วประเทศโดยในระยะเริ่มต้นจะเร่งดำเนินการทันทีอย่างน้อย ๕๐ แห่ง ที่มีความจำเป็นเร่งด่วนที่สุด โดยใช้
๔ กลยุทธ์ ดังนี้

- ๑) การมีส่วนร่วมของชุมชน
- ๒) สร้างความร่วมมือกับหน่วยงานรัฐ
- ๓) สร้างความรู้และความยั่งยืน
- ๔) มีแผนรับมือความเสี่ยงที่ชัดเจน

พร้อมทั้งบูรณาการความร่วมมือกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นในการจัดตั้งระบบบำบัดน้ำเสียที่มีประสิทธิภาพ ครอบคลุม และสามารถวัดผลได้อย่างเป็นรูปธรรม โดยจะมีการติดตามตรวจสอบ และประเมินผลความคืบหน้าในทุกไตรมาส

ปัจจัยนำเข้าที่ ๕ สภาพแวดล้อมด้านการตลาด ความต้องการ ความคาดหวังของลูกค้า ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

แบบประเมินความต้องการความคาดหวังของลูกค้า ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่อการพัฒนา นวัตกรรมขององค์การการน้ำเสีย โดยใช้ Google form เป็นเครื่องมือในการวิเคราะห์ เพื่อคำนวณหาผลของข้อมูลที่ต้องการมาพัฒนาการต่อยอดนวัตกรรม อจน. ใน ๔ รูปแบบ ได้แก่ รูปแบบที่ ๑ แบบสำรวจของหน่วยงานภาครัฐ รูปแบบที่ ๒ แบบสำรวจของห้างร้าน/บริษัท/บุคคล รูปแบบที่ ๓ แบบสำรวจองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และรูปแบบที่ ๔ แบบสำรวจพนักงานองค์การการน้ำเสีย

รูปแบบที่ ๑ แบบสำรวจของหน่วยงานภาครัฐ

ความพึงพอใจในการดำเนินงานขององค์การการน้ำเสีย	
ความพึงพอใจ	ระดับความพึงพอใจ (%)
๑. ด้านกระบวนการการดำเนินงาน	๙๗.๖๒ %
๒. ด้านคุณภาพให้บริการต่างๆ	๙๘.๘๙ %
๓. ด้านประชาสัมพันธ์	๑๐๐ %
๔. ด้านภาพลักษณ์องค์การการน้ำเสีย	๑๐๐ %
๕. ด้านความยั่งยืน	๙๔.๔๔ %
เฉลี่ยรวม	๙๘.๑๙ %

ความต้องการ ความคาดหวัง ของหน่วยงานของท่านที่มีต่อองค์การการน้ำเสีย	
ความต้องการ/ความคาดหวัง	ระดับความพึงพอใจ (%)
๑. ด้านความยั่งยืน	๙๖.๖๗ %
๒. ด้านการประชาสัมพันธ์	๘๘.๘๙ %
เฉลี่ยรวม	๙๒.๗๘ %

รูปแบบที่ ๒ แบบสำรวจของห้างร้าน/บริษัท/บุคคล

ความพึงพอใจของผู้รับบริการ ที่มีต่อองค์การการน้ำเสีย	
ความพึงพอใจ	ระดับความพึงพอใจ (%)
๑. การทักทายต้อนรับ	๘๐ %
๒. การแต่งกาย	๘๕ %
๓. กิริยามารยาท	๙๐ %
๔. ความพร้อมในการดำเนินการของ อจน.	๑๐๐ %

๕. ความรวดเร็วในการดำเนินการของ อจน.	๑๐๐ %
๖. การแจ้งข้อมูลความก้าวหน้าของงาน	๑๐๐ %
๗. ความถูกต้องครบถ้วนของงานที่แจ้ง	๑๐๐ %
๘. การให้คำปรึกษาและแนะนำ	๗๐ %
๙. สภาพแวดล้อมของสถานที่ให้บริการ	๘๕ %
๑๐. ความยืดหยุ่นในการดำเนินการของ อจน.	๙๐ %
๑๑. การดูแลและสอบถามความต้องการของผู้รับบริการ	๑๐๐ %
เฉลี่ยรวม	๙๐.๙๑ %

ความพึงพอใจของผู้รับบริการ ที่มีต่อองค์การจัดการน้ำเสีย	
ความพึงพอใจ	ระดับความพึงพอใจ (%)
๑. การทักทายต้อนรับ	๘๐ %
๒. การแต่งกาย	๘๕ %
๓. กิริยามารยาท	๙๐ %
๔. ความพร้อมในการดำเนินการของ อจน.	๑๐๐ %
๕. ความรวดเร็วในการดำเนินการของ อจน.	๑๐๐ %
๖. การแจ้งข้อมูลความก้าวหน้าของงาน	๑๐๐ %
๗. ความถูกต้องครบถ้วนของงานที่แจ้ง	๑๐๐ %
๘. การให้คำปรึกษาและแนะนำ	๗๐ %
๙. สภาพแวดล้อมของสถานที่ให้บริการ	๘๕ %
๑๐. ความยืดหยุ่นในการดำเนินการของ อจน.	๙๐ %
๑๑. การดูแลและสอบถามความต้องการของผู้รับบริการ	๑๐๐ %
เฉลี่ยรวม	๙๐.๙๑ %

รูปแบบที่ ๓ แบบสำรวจองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

ความพึงพอใจในการดำเนินงานขององค์การจัดการน้ำเสีย	
ความพึงพอใจ	ระดับความพึงพอใจ (%)
๑. ด้านกระบวนการดำเนินงาน	๙๐.๕๒ %
๒. ด้านบุคลากร	๙๐.๑๓ %
๓. ด้านภาพลักษณ์	๙๕.๖๑ %
เฉลี่ยรวม	๙๒.๐๘ %

ความต้องการ ความคาดหวัง ให้้องค์การจัดการน้ำเสียดำเนินการมากที่สุด	
ความต้องการ/ความคาดหวัง	ระดับความพึงพอใจ (%)
๑. ด้านประสิทธิภาพ และประสิทธิผล	๙๘.๖๑ %
๒. ด้านความยั่งยืนขององค์การจัดการน้ำเสีย	๙๑.๐๕ %
๓. ด้านช่องทางการรับข้อร้องเรียน	๙๐.๗๙ %
๔. ด้านการประชมสัมพันธ์	๘๙.๑๔ %
๕. ด้านการรับข้อมูลข่าวสารขององค์การจัดการน้ำเสีย	๘๙.๑๐ %
๖. ด้านนวัตกรรม (การใช้ประโยชน์ด้านบนขององค์การจัดการน้ำเสีย)	๘๖.๑๘ %
เฉลี่ยรวม	๙๐.๘๑ %

รูปแบบที่ ๔ แบบสำรวจพนักงานองค์การจัดการน้ำเสีย

ความพึงพอใจต่อองค์การจัดการน้ำเสีย	
ความพึงพอใจ	ระดับความพึงพอใจ (%)
๑. ด้านความก้าวหน้าในอาชีพ	๙๑.๑๖ %
๒. ด้านผลตอบแทน	๙๕.๕๐ %
๓. ด้านคุณภาพชีวิต	๙๖.๑๕ %
๔. ด้านสภาพแวดล้อมของทำงาน	๙๕.๕๓ %
๕. ความผูกพันต่อองค์กร	๙๘.๒๔ %
เฉลี่ยรวม	๙๕.๓๒ %

ความต้องการ ความคาดหวัง ต่อองค์การจัดการน้ำเสีย	
ความต้องการ/ความคาดหวัง	ระดับความพึงพอใจ (%)
๑. ต้องการบุคลากรใน ฝ่าย/กอง ที่เหมาะสมกับภาระงาน	๑๐๐ %
๒. ต้องการทรัพยากรที่มีคุณภาพและทันสมัย	๘๕.๗๑ %
๓. ต้องการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ	๙๖.๘๓ %
๔. ต้องการและคาดหวังให้เพื่อนร่วมงานสนับสนุนข้อมูลการดำเนินงานต่างๆ	๙๘.๔๑ %
๕. ต้องการและคาดหวังให้เพื่อนร่วมงานให้ความร่วมมือและสร้างบรรยากาศในการทำงานที่เป็นมิตร	๙๒.๐๖ %
๖. ต้องการและคาดหวังให้เพื่อนร่วมงานให้ความสนับสนุนในการปฏิบัติงาน	๙๕.๒๔ %
เฉลี่ยรวม	๙๔.๗๐ %

**ปัจจัยนำเข้าที่ ๖ : แบบประเมินช่องว่างความรู้ ความสามารถ และศักยภาพการใช้ความคิดสร้างสรรค์
ในการสร้างนวัตกรรมองค์กรของบุคลากร อจน.**

จากผลการจัดเก็บข้อมูลแนวทางการพัฒนาความรู้ ความสามารถ ศักยภาพบุคลากรของ อจน. โดย
ข้อมูลที่ได้จะนำไปทบทวนแผนพัฒนาที่ทีมงานจัดการความรู้ (WMA KM Team) และทีมงานการบริหาร
จัดการนวัตกรรม (WMA IM Team) ประจำปี ๒๕๖๙ โดยมีเกณฑ์การพิจารณาระดับของคะแนนดังนี้

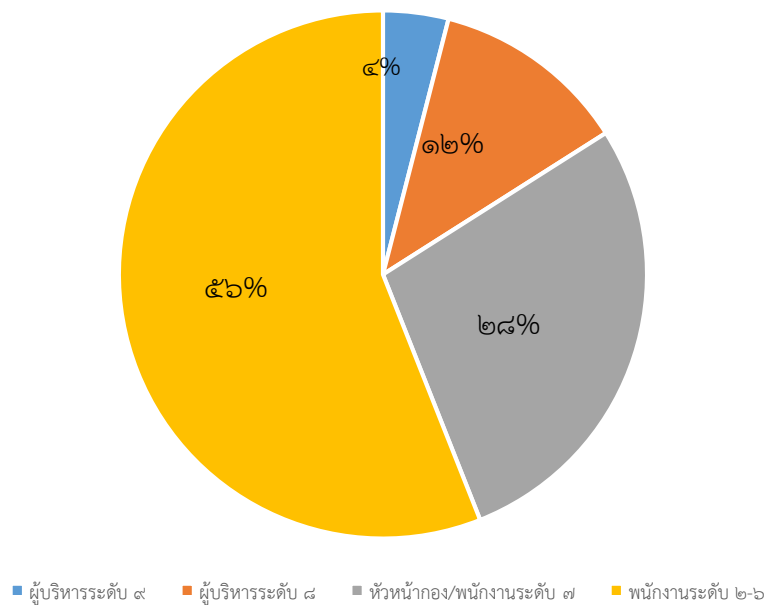
ช่วงคะแนน (ร้อยละ)	ระดับคุณภาพ
๘๕ - ๑๐๐	มากที่สุด
๖๙ - ๘๔	มาก
๕๓ - ๖๘	ปานกลาง
๐ - ๕๒	พอใช้

ค่าคะแนนเฉลี่ย	ระดับคุณภาพ
๔.๕๑ - ๕.๐๐	มากที่สุด
๓.๕๑ - ๔.๕๐	มาก
๒.๕๑ - ๓.๕๐	ปานกลาง
๑.๕๑ - ๒.๕๐	น้อย
๑.๐๐ - ๑.๕๐	น้อยที่สุด

ส่วนที่ ๑ ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบประเมิน

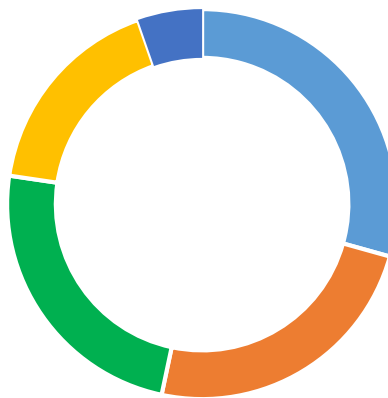
๑.๑ ตำแหน่งงาน

ตำแหน่งงาน	จำนวน (คน)	ร้อยละ
ผู้บริหารระดับ ๙	๓	๔
ผู้บริหารระดับ ๘	๙	๑๒
หัวหน้ากอง/พนักงานระดับ ๗	๒๑	๒๘
พนักงานระดับ ๒-๖	๔๒	๕๖
จำนวนพนักงานทั้งหมด	๗๕	๑๐๐



๑.๒ สายงาน/สำนัก

สายงาน/สำนัก	จำนวน (คน)	ร้อยละ
สายงานปฏิบัติการ	๒๒	๒๖
สายงานวิชาการและแผน	๑๘	๒๔
สายงานบริหาร	๑๘	๒๔
สำนักผู้อำนวยการ	๑๓	๑๗
สำนักงานตรวจสอบภายใน	๔	๖



■ สายงานปฏิบัติการ
 ■ สายงานวิชาการและแผน
 ■ สายงานบริหาร
 ■ สำนักผู้อำนวยการ
 ■ สำนักงานตรวจสอบภายใน

สรุปผลการตอบแบบสอบถามฯ มีผู้เข้าร่วมการประเมิน จำนวนรวม ๗๕ คน

ส่วนที่ ๒ ข้อมูลแบบประเมินช่องว่างความรู้ ความสามารถ และศักยภาพการใช้ความคิดสร้างสรรค์ในการสร้างนวัตกรรมองค์การของบุคลากร อจน.

หัวข้อ	ระดับความพึงพอใจ					ค่าเฉลี่ยระดับ	ผลลัพธ์
	มากที่สุด (๕)	มาก (๔)	ปานกลาง (๓)	น้อย (๒)	น้อยที่สุด (๑)		
๑. ผู้บริหารมีการส่งเสริมการสร้างนวัตกรรมที่ให้อจน. มีการพัฒนานวัตกรรมการจัดการน้ำเสียอย่างต่อเนื่อง	๓๘ (๕๐.๖๗)	๒๔ (๓๒)	๑๓ (๑๗.๓๓)	๐	๐	๔.๓๓	มาก
๒. ผู้บริหารเป็นแบบอย่างในการถ่ายทอดความรู้ ความเชี่ยวชาญ และแลกเปลี่ยนนวัตกรรมใหม่ๆ เสมอ	๒๘ (๓๗.๓๓)	๓๕ (๔๖.๖๗)	๑๒ (๑๖)	๐	๐	๔.๒๑	มาก
๓. ผู้บริหารมีการกำหนดเป้าหมายระยะยาวและ/ระยะสั้น เพื่อให้องค์กรมีการบูรณาการด้านนวัตกรรม	๓๙ (๕๒)	๒๐ (๒๖.๖๗)	๑๖ (๒๑.๓๓)	๐	๐	๔.๓๑	มาก
๔. ผู้บังคับบัญชาสามารถแก้ไขปัญหาโดยนำความรู้ด้านนวัตกรรมมาบูรณาการงานเพื่อให้เกิดองค์ความรู้ใหม่แก่ผู้ใต้บังคับบัญชา	๒๙ (๓๘.๖๗)	๓๗ (๔๙.๓๓)	๙ (๑๒)	๐	๐	๔.๒๗	มาก
๕. ท่านมีความรู้ด้านนวัตกรรม และนำมาใช้แลกเปลี่ยนความรู้ในการปฏิบัติหน้าที่ได้	๒๐ (๒๖.๖๗)	๓๗ (๔๙.๓๓)	๑๖ (๒๑.๓๓)	๒ (๒.๖๗)	๐	๔.๐๐	มาก
๖. องค์กรมีการจัดกิจกรรมส่งเสริมและพัฒนาบุคลากรเพื่อเสริมสร้างความรู้และความเชี่ยวชาญด้านนวัตกรรม	๒๕ (๓๓.๓๓)	๒๐ (๒๖.๖๗)	๑๗ (๒๒.๖๗)	๑๓ (๑๗.๓๓)	๐	๓.๗๖	มาก
๗. องค์กรมีการถ่ายทอดองค์ความรู้ด้านนวัตกรรมอย่างเหมาะสมในทุกระดับรวมถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเพื่อให้เกิดการพัฒนาองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล	๑๙ (๒๕.๓๓)	๒๑ (๒๘)	๑๙ (๒๕.๓๓)	๑๖ (๒๑.๓๓)	๐	๓.๕๗	มาก
๘. องค์กรได้นำเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อถ่ายทอดองค์ความรู้ และจัดลำดับองค์ความรู้ที่สำคัญ เช่น ระบบ iDoxcons เป็นต้น	๒๘ (๓๗.๓๓)	๑๘ (๒๔)	๑๗ (๒๒.๖๗)	๑๒ (๑๖)	๐	๓.๘๓	มาก
๙. องค์กรมีวัฒนธรรมการแลกเปลี่ยนและรับฟังความคิดเห็น (two ways communication) กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายในและภายนอก	๓๘ (๕๐.๖๗)	๒๕ (๓๓.๓๓)	๑๐ (๑๓.๓๓)	๒ (๒.๖๗)	๐	๔.๓๒	มาก

หัวข้อ	ระดับความพึงพอใจ					ค่าเฉลี่ย ระดับ	ผลลัพธ์
	มากที่สุด (๕)	มาก (๔)	ปาน กลาง (๓)	น้อย (๒)	น้อย ที่สุด (๑)		
๑๐. ท่านได้มีการสื่อสารเสนอ ความเห็นด้านนวัตกรรมแบบ ๒ ทาง ระหว่างท่าน หัวหน้างาน และ ผู้บริหารเสมอ	๑๙ (๒๕.๓๓)	๓๕ (๔๖.๖๗)	๑๗ (๒๒.๖๗)	๔ (๕.๓๓)	๐	๓.๙๒	มาก
๑๑. ท่านได้รับการฝึกอบรม สร้าง ทักษะความสามารถทั้งจากภายใน และภายนอกหน่วยงานด้าน นวัตกรรมเพื่อให้เกิดองค์ความรู้ต่อ องค์กร	๒๕ (๓๓.๓๓)	๒๔ (๓๒)	๒๐ (๒๖.๖๗)	๖ (๘)	๐	๓.๙๑	มาก
๑๒. ความพึงพอใจของบุคลากร องจน./ลูกค้า/ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เกิด จากการสร้างสรรค์นวัตกรรมของ องค์กร	๑๙ (๒๕.๓๓)	๑๑ (๑๔.๖๗)	๓๘ (๕๐.๖๗)	๗ (๙.๓๓)	๐	๓.๕๖	มาก
๑๓. องค์กรเปิดโอกาสให้แสดง ความคิดสร้างสรรค์ผ่านกิจกรรมการ ประกวดเป็นประจำทุกปี	๑๗ (๒๒.๖๗)	๒๗ (๓๖)	๒๖ (๓๔.๖๗)	๕ (๖.๖๗)	๐	๓.๗๕	มาก
๑๔. องค์กรมีค่านิยมที่มุ่งเสริมสร้าง พฤติกรรมการใช้ความคิดสร้างสรรค์ และการจัดการนวัตกรรม	๓๕ (๔๖.๖๗)	๒๐ (๒๖.๖๗)	๑๗ (๒๒.๖๗)	๓ (๔)	๐	๔.๑๖	มาก
๑๕. แผนแม่บทความคิดสร้างสรรค์ นวัตกรรม ของ องจน. มีการถ่ายทอด สร้างการรับรู้ให้กับลูกค้า ผู้มีส่วนได้ ส่วนเสียภายในภายนอก	๑๘ (๒๔)	๑๗ (๒๒.๖๗)	๓๕ (๔๖.๖๗)	๕ (๖.๖๗)	๐	๓.๖๔	มาก
๑๖. องค์กรมีการจัดสรร / สนับสนุน ทรัพยากรทางการเงินและไม่ใช้ การเงินในการสร้างสรรค์นวัตกรรม	๑๙ (๒๕.๓๓)	๒๒ (๒๙.๓๓)	๑๗ (๒๒.๖๗)	๑๗ (๒๒.๖๗)	๐	๓.๕๗	มาก
๑๗. องค์กรมีการนำเสียงของลูกค้า และตลาดมาพิจารณาสร้างสรรค์ นวัตกรรมเพื่อสร้างความสัมพันธ์กับ ลูกค้า	๔๐ (๕๓.๓๓)	๒๑ (๒๘)	๑๔ (๑๘.๖๗)	๐	๐	๔.๓๕	มาก
๑๘. ท่านเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ และพัฒนา ความสามารถ ศักยภาพด้านความคิด สร้างสรรค์และนวัตกรรมอยู่เสมอ	๓๙ (๕๒)	๒๐ (๒๖.๖๗)	๑๖ (๒๑.๓๓)	๐	๐	๔.๓๑	มาก
๑๙. มีการเปิดรับความคิดเห็นเพื่อให้ เกิดการแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ อย่าง เป็นทางการ เกิดการต่อยอดในการ พัฒนานวัตกรรมขององค์กร	๓๒ (๔๒.๖๗)	๑๘ (๒๔)	๒๕ (๓๓.๓๓)	๐	๐	๔.๐๙	มาก

หัวข้อ	ระดับความพึงพอใจ					ค่าเฉลี่ย ระดับ	ผลลัพธ์
	มากที่สุด (๕)	มาก (๔)	ปาน กลาง (๓)	น้อย (๒)	น้อย ที่สุด (๑)		
๒๐. องค์กรมีการพัฒนานวัตกรรม ด้านต่างๆ (ผลิตภัณฑ์ บริการ กระบวนการทำงาน ธุรกิจใหม่) ที่ตรง ตามความต้องการของลูกค้า ผู้มีส่วน ได้ส่วนเสีย	๒๙ (๓๘.๖๗)	๒๗ (๓๖)	๑๙ (๒๕.๓๓)	๐	๐	๔.๑๓	มาก
ค่าเฉลี่ยรวม						๔	มาก
ร้อยละ						๘๐	

ความเชื่อมโยงแผนพัฒนาความคิดสร้างสรรค์และบริหารจัดการนํ้าเสีย พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐ (ฉบับทบทวนปี ๒๕๖๙)
และแผนปฏิบัติการความคิดสร้างสรรค์และบริหารจัดการนํ้าเสีย ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๙

ยุทธศาสตร์/กลยุทธ์ แผนพัฒนาการจัดการ ความรู้การจัดการ นํ้าเสีย พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐ (ฉบับทบทวน ปี ๒๕๖๙)	ยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี พ.ศ. ๒๕๖๑ – ๒๕๘๐				แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ ๑๓				แผนวิสาหกิจองค์การการนํ้าเสีย พ.ศ. ๒๕๖๖ – ๒๕๗๐ (ฉบับทบทวนปี ๒๕๖๙)					
	ด้านสร้างขีด ความสามารถ ในการแข่งขัน	ด้านการพัฒนา และเสริมสร้าง ศักยภาพ ทรัพยากร มนุษย์	ด้านการสร้าง การเติบโตบน คุณภาพชีวิตที่ เป็นมิตรต่อ สิ่งแวดล้อม	ด้านการปรับสมดุล และพัฒนาระบบ การบริหารจัดการ ภาครัฐ	ด้านการผลิต และบริการ เป้าหมาย	โอกาสและ ความเสมอ ภาคทาง เศรษฐกิจและ สังคม	ความยั่งยืนของ ทรัพยากรธรรมชาติ และสิ่งแวดล้อม	ปัจจัย ผลักดันและ พลิกโฉม ประเทศ	เพิ่มการ ก่อสร้างและ ประสิทธิภาพ ระบบบำบัด นํ้าเสีย	รวม ลงทุน ระหว่าง รัฐและ เอกชน	เพิ่มขีด ความสามารถ ในการ ให้บริการด้าน การบริหาร จัดการนํ้าเสีย กับลูกค้า	เสริมสร้าง ความสัมพันธ์ ที่ดีเพื่อ ยกระดับ ความพึง พอใจของ ลูกค้า	ส่งเสริม การวิจัย และ พัฒนา เพื่อสร้าง มูลค่าเพิ่ม ให้กับ องค์กร	พัฒนา กระบวนการ บริหาร จัดการนํ้าเสีย ตามหลัก เศรษฐกิจ แบบองค์รวม
๑. การพัฒนาการ จัดการความรู้ของ ระบบงานที่สำคัญ	✓	✓		✓	✓			✓	✓	✓	✓		✓	✓
๒. การพัฒนานุคลากร ด้านการจัดการความรู้ ขององค์กร		✓		✓	✓						✓		✓	✓
๓. เสริมสร้างศักยภาพ ด้านดิจิทัลให้บุคลากร ทั่วองค์กร	✓	✓			✓			✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
๔. ส่งเสริมวิจัยและ พัฒนาเพื่อสร้าง มูลค่าเพิ่มให้กับองค์กร	✓		✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓

ความเชื่อมโยงของยุทธศาสตร์แผนพัฒนาความคิดสร้างสรรค์และบริหารจัดการนวัตกรรมองค์การการน้ำเสีย พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐ (ฉบับทบทวนปี ๒๕๖๙)
และนโยบายหลักที่เกี่ยวข้องกับการประเมินกระบวนการปฏิบัติงานและการจัดการ (Core Business Enablers)

ยุทธศาสตร์/กลยุทธ์ แผนพัฒนาการจัดการความรู้ องค์การการน้ำเสีย พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐ (ฉบับ ทบทวนปี ๒๕๖๙)	นโยบายหลักด้านการประเมินกระบวนการปฏิบัติงานและการจัดการ (Core Business Enablers)												
	๑. ด้านการ กำกับดูแล กิจการที่ดี และการนำ องค์กรของ องค์กรการ จัดการน้ำ เสีย	๒. ด้าน การตลาดที่ เป็นธรรม อย่างยั่งยืน ขององค์กร จัดการน้ำ เสีย	๓. การแสดงความ รับผิดชอบต่อสังคม และสิ่งแวดล้อมใน กระบวนการของ องค์กรการการน้ำ เสีย (CSR in Process)	๔. ด้านการ พัฒนาอย่าง ยั่งยืนของ องค์กรการการ น้ำเสีย	๕. ด้านการกำกับ ดูแลองค์กร การ บริหารจัดการ ความเสี่ยง และ การปฏิบัติการ ตามกฎระเบียบ ขององค์กรการ จัดการน้ำเสีย (GRC)	๖. ด้านการ ควบคุมภายใน ขององค์กรการ จัดการน้ำเสีย	๗. ด้านการ บริหารความ เสี่ยงของ องค์กรการการ น้ำเสีย	๘. ด้านการ ปฏิบัติต่อ ลูกค้า ตลาด ผลิตภัณฑ์ และบริการ	๙. ด้านการ บริหารจัดการ ผู้มีส่วนได้ส่วน เสียของ องค์กรการการ น้ำเสีย	๑๐. ด้าน ดิจิทัลเพื่อ บริหารจัดการ ขององค์กรการ จัดการน้ำเสีย	๑๑. ด้าน การบริหาร ทุนมนุษย์	๑๒. ด้านการ ส่งเสริมความคิด สร้างสรรค์ และ บริหารจัดการ นวัตกรรมของ องค์กรการการ น้ำเสีย	๑๓. ด้านการ บริหารจัดการ ความรู้ของ บุคลากร องค์กรการการ น้ำเสีย
๑. การพัฒนาการจัดการความรู้ ของระบบงานที่สำคัญ	✓		✓	✓	✓	✓	✓			✓		✓	✓
๒. การพัฒนาบุคลากรด้าน การจัดการความรู้ขององค์กร	✓		✓	✓	✓	✓	✓				✓	✓	✓
๓. เสริมสร้างศักยภาพด้าน ดิจิทัลให้บุคลากรทั่วองค์กร	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
๔. ส่งเสริมวิจัยและพัฒนาเพื่อ สร้างมูลค่าเพิ่มให้กับองค์กร	✓	✓	✓	✓	✓	✓		✓	✓	✓		✓	✓

๑.๓ โครงสร้างการขับเคลื่อนนวัตกรรมขององค์การการจัดการน้ำเสีย โดยการแต่งตั้งคณะทำงานบริหารจัดการด้านนวัตกรรม และคณะทำงานที่สนับสนุนการดำเนินงานด้านนวัตกรรม ประกอบด้วย

๑. คณะกรรมการองค์การการจัดการน้ำเสีย
๒. คณะอนุกรรมการพัฒนาองค์กรและนวัตกรรมองค์การการจัดการน้ำเสีย
๓. คณะทำงานดำเนินการตามหลักเกณฑ์การประเมินผลกระบวนการปฏิบัติงาน และการจัดการ (Core Business Enablers) ขององค์การ จัดการน้ำเสีย
๔. คณะทำงานดำเนินการตามหลักเกณฑ์การประเมินผลฯ (SE-AM: KM&INNO)
๕. คณะทำงานส่งเสริมกระบวนการบริหารจัดการนวัตกรรม (WMA IM Team) และคณะทำงานส่งเสริมกระบวนการจัดการความรู้องค์การการจัดการน้ำเสีย (WMA KM Team)

บทบาท หน้าที่ ความรับผิดชอบตามโครงสร้างในการขับเคลื่อนนวัตกรรมองค์การการจัดการน้ำเสีย

๑. คณะกรรมการองค์การการจัดการน้ำเสีย

- ๑.๑ กำหนดนโยบายด้านนวัตกรรม
- ๑.๒ แต่งตั้งคณะอนุกรรมการพัฒนาองค์กรและนวัตกรรม ให้อำนาจหน้าที่กำกับติดตามการดำเนินงานด้านการจัดการนวัตกรรมองค์กร พิจารณาผลการดำเนินงานรายไตรมาส

๒. คณะอนุกรรมการพัฒนาองค์กรและนวัตกรรม

- ๒.๑ กำกับ ติดตามการดำเนินงานรายไตรมาส และรายงานคณะกรรมการ อจน. ทราบ
- ๒.๒ พิจารณาให้ความเห็นชอบแผนด้านการบริหารจัดการนวัตกรรม และแผนปฏิบัติการประจำปี (แผนระยะยาว และแผนระยะสั้น)

๓. คณะทำงานดำเนินการตามหลักเกณฑ์การประเมินผลฯ (SE-AM: KM&INNO)

- ๓.๑ จัดทำ/ทบทวนยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ด้านการจัดการนวัตกรรมของแผนงานที่เกี่ยวข้องด้านการจัดการนวัตกรรม และแผนปฏิบัติการด้านการจัดการนวัตกรรมประจำปี
- ๓.๒ ดำเนินการให้เป็นไปตามหลักเกณฑ์กระบวนการและแนวปฏิบัติด้านการจัดการความรู้ และนวัตกรรมขององค์การการจัดการน้ำเสียและที่เกี่ยวข้องอื่น ๆ ให้ครบถ้วน เช่น การจัดสรรทรัพยากร เป็นต้น
- ๓.๓ นำมาตรฐานสากล แนวปฏิบัติที่ดี และหลักเกณฑ์การประเมินการด้านการจัดการความรู้ และนวัตกรรม มาประยุกต์ใช้ อบรมให้ความรู้พนักงาน

๔. คณะทำงาน WMA IM Team (ประกอบด้วย ตัวแทนพนักงานในระดับฝ่าย สำนักคัดเลือกเป็นคณะทำงานฯ)

- ๔.๑ ทบทวนค่านิยมที่มุ่งเสริมสร้างพฤติกรรมการใช้ความคิดสร้างสรรค์ พร้อมสร้าง/พัฒนาองค์ความรู้ที่สำคัญขององค์กร
- ๔.๒ ดำเนินงานตามกระบวนการนวัตกรรมองค์กรอย่างเป็นระบบ
- ๔.๓ ประเมินช่องว่างเพื่อการพัฒนา (Gap Analysis) ของการพัฒนานวัตกรรมองค์กร
- ๔.๔ สื่อสาร ประชาสัมพันธ์ ชี้แจงให้กับพนักงาน ผ่านช่องทางและวิธีการต่าง ๆ

๔.๕ สสำรวจ/ประเมินความต้องการความคาดหวังของลูกค้า ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่อการพัฒนา
นวัตกรรมองค์กรทุกรูปแบบนวัตกรรม

๔.๖ จัดกิจกรรมการประกวดผลงานนวัตกรรมขององค์การการจัดการน้ำเสีย

๔.๗ จัดให้มีประเมินผลลัพธ์นวัตกรรมองค์กร เพื่อนำมาปรับปรุงพัฒนาในปีต่อไป

๔.๘ รวบรวมองค์ความรู้ที่สำคัญภายใน ภายนอก สร้างแหล่งข้อมูลความรู้องค์กรในระบบการ
จัดการความรู้ เพื่อเป็นฐานข้อมูลสร้างสรรค์นวัตกรรม

๔.๙ สร้างสภาพแวดล้อมในการทำงานที่สนับสนุนต่อการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และเพื่อให้เกิด
ความคิดสร้างสรรค์นวัตกรรมองค์กร

๕. ผู้อำนวยการสำนัก/ผู้อำนวยการฝ่าย

๕.๑ ส่งเสริม สนับสนุนทรัพยากรที่จำเป็นต่อการสร้างสรรค์นวัตกรรม และกระตุ้นให้
พนักงานในหน่วยงานในสำนัก/ฝ่าย คิดสร้างสรรค์ พัฒนาระบบงาน หรือ พัฒนาผลงานนวัตกรรม

๕.๒ เป็นต้นแบบความคิดสร้างสรรค์นวัตกรรม (Role Model) และสื่อสารแผนการจัดการ
นวัตกรรม แผนปฏิบัติการ และนำแผนสู่การปฏิบัติ

๕.๓ ดำเนินงานตามกระบวนการจัดการนวัตกรรม สื่อสาร ความต้องการ ความคาดหวังขอ
นวัตกรรมที่จะสนับสนุนการปฏิบัติงานดีขึ้น

๕.๔ คิดสร้างสรรค์นวัตกรรมองค์กร โดยส่งผลงานเข้าร่วมประกวดนวัตกรรมองค์กร

๕.๕ รายงานผลการดำเนินงานด้านนวัตกรรมของหน่วยงานในสำนัก/ฝ่าย ต่อผู้บังคับบัญชา

๕.๖ ประเมินความพร้อม (สภาพแวดล้อมที่เอื้อให้เกิดวัฒนธรรมนวัตกรรม / ทรัพยากรด้าน
การจัดการนวัตกรรม / ความสามารถของบุคลากรด้านนวัตกรรม) เพื่อเป็นข้อมูลในการปรับปรุงงานต่อไป

WMA IM Roadmap



๑.๔ ประโยชน์ที่ได้รับจากการบริหารจัดการนวัตกรรม

๑. มีกรอบแนวทางในการดำเนินงานด้านการจัดการความรู้และการสร้างนวัตกรรมแบบบูรณาการ และสอดคล้องกับนโยบาย วิสัยทัศน์ของ อจน. ที่ทันต่อการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของ เทคโนโลยี การแข่งขัน สภาพแวดล้อมทางธุรกิจ ทั้งภายในและภายนอกองค์กร

๒. องค์กรมีค่านิยมที่มุ่งเสริมสร้างให้เกิดพฤติกรรมที่มุ่งเน้นการใช้ความคิดสร้างสรรค์ และบริหารจัดการนวัตกรรมเป็นกลไกพื้นฐานในการสร้างความสำเร็จ สื่อสารให้พนักงานและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ภายนอกทุกกลุ่มรับรู้ เข้าใจ และนำไปปฏิบัติในทิศทางเดียวกัน

๓. องค์กรมีการพัฒนานวัตกรรมผลิตภัณฑ์ใหม่ๆ บริการใหม่ๆ กระบวนการผลิตใหม่ๆ หรือ กระบวนการบริหารใหม่ๆ เพื่อสร้างมูลค่าหรือการเติบโตให้กับองค์กร

๔. สร้างความเชื่อมั่น กระตุ้นให้บุคลากรในองค์กรเกิดความคิดสร้างสรรค์เพื่อให้เกิดนวัตกรรม

๕. มีกรอบแนวทางการดำเนินงานด้านนวัตกรรม ช่วยให้องค์กรเกิดเปลี่ยนแปลงปรับปรุงเกิดสิ่งใหม่ๆ ทั้งมิติด้านผลิตภัณฑ์ มิติบริการ มิติกระบวนการทำงาน รวมถึงมิติรูปแบบจำลองธุรกิจใหม่

๖. มีกระบวนการเชื่อมโยงการวัดผลตัวชี้วัดที่สำคัญขององค์กร และเกิดองค์ความรู้ที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงานส่งผลให้องค์กรมีการพัฒนาคน พัฒนางาน พัฒนาองค์กรอย่างต่อเนื่องและยั่งยืน

๗. มีวัฒนธรรมองค์กรที่มุ่งเน้นการเรียนรู้เพื่อสร้างวัฒนธรรม และมีกระบวนการนวัตกรรมผลิตภัณฑ์ บริการ และกระบวนการทำงานรวมทั้งบุคลากรเรียนรู้แนวปฏิบัติการจัดการความรู้ขององค์กร เกิดประโยชน์ต่อตนเองและองค์กรในระยะยาว

๘. มีการทบทวน วิเคราะห์เพื่อเตรียมจัดสรรทรัพยากรรองรับการดำเนินงานการสร้างนวัตกรรมให้เกิดขึ้น รวมทั้งการประเมินความเสี่ยงแผนงาน/โครงการ ในการดำเนินงาน

บทที่ ๒

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน ภายนอกของ อจน.

การจัดทำแผนพัฒนาความคิดสร้างสรรค์และบริหารจัดการนวัตกรรมองค์การการจัดการน้ำเสีย พ.ศ. ๒๕๖๖ – ๒๕๗๐ (ฉบับทบทวนปี ๒๕๖๙) และแผนปฏิบัติการประจำปี ๒๕๖๙ ได้ดำเนินการโดยการมีส่วนร่วมของผู้บริหาร หน่วยงานภายในองค์การการจัดการน้ำเสีย มีการวิเคราะห์ SWOT ปัจจัยสภาพแวดล้อมภายใน ภายนอกที่ทำให้สามารถประเมินสถานการณ์ในการดำเนินงานขององค์กร โดยสอบถามผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย กับหน่วยงานระดับฝ่าย กอง และหน่วยงานขึ้นตรงกับผู้อำนวยการองค์การการจัดการน้ำเสีย พร้อมข้อมูลในอดีต ปัจจุบัน รวมทั้งนโยบาย แผนงานที่เกี่ยวข้องกับการจัดการความรู้และนวัตกรรม วิเคราะห์เชื่อมโยงและเหตุผล ที่เกี่ยวเนื่องกับการจัดการนวัตกรรมครอบคลุมห่วงโซ่คุณค่า (Value Chain) ของ อจน.

๒.๑ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน (Internal Analysis)

๒.๑.๑ วิสัยทัศน์ พันธกิจ และทิศทางการดำเนินงานของ อจน.

วิสัยทัศน์

“บริหารจัดการน้ำเสียชุมชนเพื่อสังคมด้วยนวัตกรรมที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม”

แผนวิสาหกิจองค์การการจัดการน้ำเสีย พ.ศ. 2566 – 2570 (ฉบับทบทวนปี 2568)



ผลการวิเคราะห์ เป็นการมุ่งเน้นการปรับปรุง พัฒนาการออกแบบและก่อสร้างระบบรวบรวมและบำบัดน้ำเสียชุมชนอย่างมีประสิทธิภาพ การสร้างและสื่อสารแบรนด์ขององค์การการจัดการน้ำเสีย หรือ

Wastewater Management Authority :WMA ให้เป็นที่รู้จักในวงกว้าง ในฐานะเป็นผู้ให้ความช่วยเหลือสังคม ควบคู่ไปกับการดูแลรักษาสิ่งแวดล้อม การสร้างเครือข่ายและพันธมิตรเพื่อสนับสนุนกิจกรรมการดำเนินงานด้านต่างๆ อย่างครบถ้วน การพัฒนาทักษะบุคลากรให้รองรับการเปลี่ยนแปลง พร้อมสามารถประยุกต์ใช้นวัตกรรมในการปรับเปลี่ยนกระบวนการ เพื่อยกระดับและเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน และการพัฒนาองค์กร เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงสู่องค์กรดิจิทัล โดยมีที่มาจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในของ อจน. และความต้องการหรือความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ตลอดจนการนำจุดแข็งอื่นๆ ที่สำคัญมาร่วมพิจารณาเป็นองค์ประกอบเพิ่มเติม

พันธกิจ

๑. ออกแบบ ก่อสร้าง และบริหารจัดการระบบรวบรวมและบำบัดน้ำเสียชุมชนทั่วประเทศ
๒. ปรับปรุงฟื้นฟู และบริหารจัดการระบบรวบรวมและบำบัดน้ำเสียชุมชนทั่วประเทศ
๓. ให้บริการหรือกิจการต่อเนื่องที่เกี่ยวข้องกับการจัดการน้ำเสียอย่างมีประสิทธิภาพในเชิงเศรษฐกิจ
๔. การพัฒนานวัตกรรมระบบบำบัดน้ำเสียที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมเพื่อสังคมอย่างต่อเนื่อง

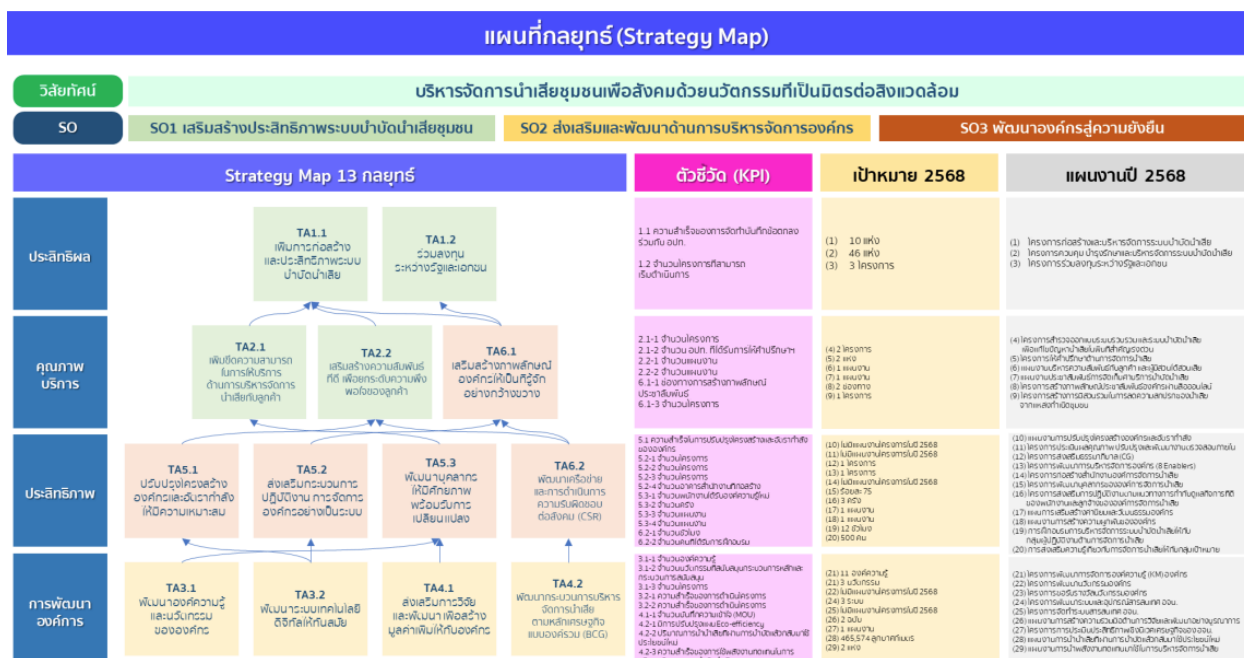
การวิเคราะห์กลยุทธ์ในการดำเนินธุรกิจตามแผนวิสาหกิจขององค์การการจัดการน้ำเสีย

พ.ศ. ๒๕๖๖-๒๕๗๐ (ฉบับทบทวนปี ๒๕๖๙)

SO๑. เสริมสร้างประสิทธิภาพระบบบำบัดน้ำเสียชุมชน : มุ่งเน้นการก่อสร้าง ปรับปรุงเพิ่มประสิทธิภาพ และการบริหารจัดการระบบบำบัดน้ำเสียชุมชนในพื้นที่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่มีปัญหาคุณภาพน้ำ โดยการใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมที่มีความเหมาะสมกับพื้นที่ รวมทั้งมุ่งเน้นสร้างความสัมพันธ์ที่ดี เพื่อยกระดับความพึงพอใจของผู้ใช้บริการ

SO๒. ส่งเสริมและพัฒนาด้านการบริหารจัดการองค์กร : มุ่งเน้นการพัฒนานวัตกรรมและเทคโนโลยีดิจิทัลรองรับการเปลี่ยนแปลง การพัฒนาองค์ความรู้ระบบเทคโนโลยีดิจิทัลให้ทันสมัย เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับบริการและองค์กร รวมทั้งการพัฒนากระบวนการบริหารจัดการน้ำเสียตามหลักเศรษฐกิจแบบองค์รวม (BCG)

SO๓. พัฒนาองค์กรสู่ความยั่งยืน : มุ่งเน้นการพัฒนาภาพรวมขององค์กรในทุกมิติ ทั้งขนาดและศักยภาพให้เป็นองค์กรที่มีขนาดเหมาะสม มีศักยภาพและสมรรถนะสูง เน้นการเสริมสร้างภาพลักษณ์ขององค์กรให้เป็นที่รู้จักในวงกว้าง พร้อมทั้งพัฒนาเครือข่ายอย่างบูรณาการ



ค่านิยมองค์กร

จากวิสัยทัศน์ (Vision) และกลยุทธ์ (Strategy) ขององค์การการจัดการน้ำเสีย มุ่งเน้นสู่การต่อยอดองค์ความรู้ต่างๆ สู่นวัตกรรมที่จะขับเคลื่อนองค์กรให้อยู่ในระดับสากล โดยมีค่านิยม คือ

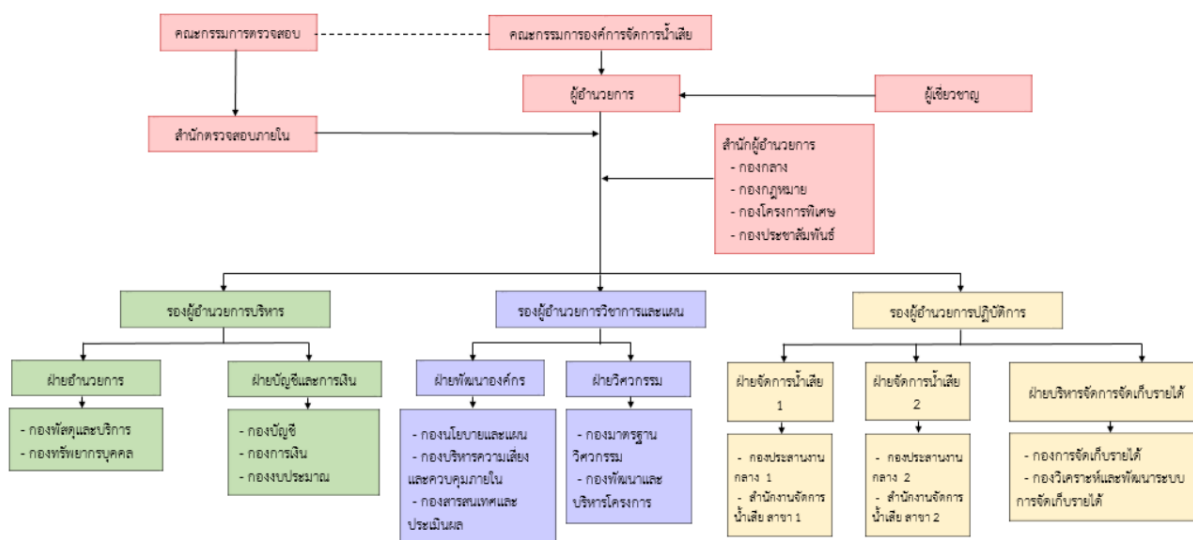
- ☐ **มุ่งมั่นผลสัมฤทธิ์** : มุ่งมั่นที่จะปฏิบัติงานด้วยความใส่ใจ เต็มใจ และรับผิดชอบ พร้อมด้วยการบริหารความเสี่ยงในทุกกระบวนการ เพื่อให้มีประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพ และเป็นไปตามมาตรฐานที่กำหนด
- ☐ **จิตบริการ** : ตั้งใจและใส่ใจในการให้บริการ เพื่อตอบสนองความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้องกับองค์กรในทุกระดับ ด้วยหลักธรรมาภิบาลและความรับผิดชอบต่อสังคม
- ☐ **เชี่ยวชาญในหน้าที่** : ส่งเสริมความรู้ความสามารถในการดำเนินงาน ด้วยการศึกษา ค้นคว้า และพัฒนาอย่างต่อเนื่องจนสามารถประยุกต์ใช้ความรู้ต่างๆ จากองค์ความรู้และนวัตกรรมขององค์กร จนเกิดผลสัมฤทธิ์

วัฒนธรรมองค์กร

องค์การการจัดการน้ำเสีย ยึดมั่นในความรับผิดชอบต่อสาธารณะ สร้างนวัตกรรมและเทคโนโลยี รวมทั้งเน้นให้บุคลากรขององค์กรเป็นทรัพยากรที่มีค่าที่สุด

โครงสร้างองค์กร

มีการจัดโครงสร้างการบริหารแบบหน้าที่ (Function Structure) ซึ่งแบ่งตามงานหลักขององค์กร โครงสร้างองค์กรสามารถแบ่งออกเป็น ๓ สายงานหลัก ประกอบด้วย สายงานบริหาร สายงานวิชาการและแผน และสายงานปฏิบัติการ แต่ละสายงานจะประกอบไปด้วยฝ่ายต่างๆ ซึ่งกำกับดูแลโดยรองผู้อำนวยการ และฝ่ายต่างๆ ทั้งนี้ บุคลากรมีทั้งในสำนักงานใหญ่และสำนักงานจัดการน้ำเสียสาขา



จากการสรุปประเด็นโครงสร้าง องค์กร พบว่าองค์กรยังไม่มีหน่วยงานรับผิดชอบด้านความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรมโดยตรง ดังนั้น จึงมีการแต่งตั้งคณะทำงานส่งเสริมการจัดการด้านนวัตกรรมองค์การจัดการน้ำเสีย (WMA IM Team) เพื่อส่งเสริมกระบวนการทำงานด้านนวัตกรรมให้กับองค์กร

๒.๑.๒ การวิเคราะห์จากเกณฑ์การประเมิน และโอกาสในการปรับปรุง (OFIs)

จากผลการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน โดยพิจารณาผลการประเมินด้านการจัดการนวัตกรรมของ อจน. ปีงบประมาณ ๒๕๖๗ และผลสรุปผลการปรับปรุงโดยการประชุมหารือร่วมเพื่อพิจารณาความพร้อมการจัดการนวัตกรรมของ อจน.

๑. การนำองค์กรสู่การจัดการนวัตกรรมที่ยั่งยืน (Key People To Innovation)	
ประเด็นที่ยังดำเนินการไม่สมบูรณ์	โอกาสในการปรับปรุง
ผู้บริหารระดับสูงของ อจน. มีการกำหนด ทบทวน วิสัยทัศน์และพันธกิจด้านนวัตกรรม และมีการแต่งตั้งคณะทำงาน รวมถึงการกำกับดูแลและบูรณาการหน้าที่อย่างเป็นลายลักษณ์อักษรชัดเจน แต่ยังไม่ชัดเจนว่ามีการแต่งตั้งคณะอนุกรรมการด้านการจัดการนวัตกรรมรวมทั้งยังไม่ชัดเจนว่ามีการเผยแพร่ให้พนักงานรับรู้ทั่วทั้งองค์กร แต่อย่างไรก็ตาม ควรสื่อสารวิสัยทัศน์ ทิศทางการดำเนินงาน นโยบายรวมถึงเป้าหมายการดำเนินงานขององค์กรเกี่ยวกับการมุ่งเน้นความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรมให้บุคลากรเกิดความเข้าใจในทิศทางเดียวกัน รวมถึงสื่อสารไปยังผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญภายนอกได้รับรู้ ทั้งนี้ผู้บริหารควรปฏิบัติตนเป็นต้นแบบ (Role Model) และมีส่วนร่วมในการส่งเสริมสร้างแรงจูงใจ และกระตุ้นให้บุคลากรมุ่งเน้นการใช้ความคิดสร้างสรรค์และการจัดการนวัตกรรมให้เกิดขึ้นอย่างชัดเจน	๑. คณะกรรมการ อจน. ประกาศนโยบายด้านการจัดการความรู้ และนโยบายการเสริมสร้างความคิดสร้างสรรค์นวัตกรรมองค์การจัดการน้ำเสีย ๒. ผู้อำนวยการองค์การจัดการน้ำเสีย และรองผู้อำนวยการทุกสายงาน ประกาศการเป็นบุคคลต้นแบบ (Role Model) การจัดการความรู้สู่ความคิดสร้างสรรค์นวัตกรรมองค์กร สื่อสารติดตาม และสนับสนุนระบบการจัดการนวัตกรรมอย่างจริงจัง สม่่าเสมอ เพื่อให้บรรลุเป้าหมาย และใช้ข้อมูลป้อนกลับจากการดำเนินงาน ๓. ผู้อำนวยการองค์การจัดการน้ำเสียกระตุ้นให้บุคลากรมุ่งเน้นการใช้ความคิดสร้างสรรค์และการจัดการนวัตกรรม โดยกำหนดจัดให้มีโครงการประกวดผลงานนวัตกรรม WMA Showcase และตัวชี้วัด (KPI) และเป้าหมายด้านการเงินและไม่ใช้การเงิน ในการใช้ความคิดสร้างสรรค์และการจัดการนวัตกรรม ๔. ผู้อำนวยการองค์การจัดการน้ำเสียเห็นชอบแผนส่งเสริมค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กร โดยได้มีการประเมินช่องว่างวัฒนธรรม

๒. ยุทธศาสตร์ด้านนวัตกรรม (Innovation Strategy)	
ประเด็นที่ยังดำเนินการไม่สมบูรณ์	โอกาสในการปรับปรุง
อจน. มีการจัดทำทบทวนแผนพัฒนาการจัดการนวัตกรรมทั้งระยะยาวและระยะสั้น แต่ยังไม่ชัดเจนว่าผู้บริหารและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องมีส่วนร่วมในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์ และแผนปฏิบัติการด้านการจัดการนวัตกรรมระยะสั้นและระยะยาว รวมถึงยังไม่ชัดเจนในการกำหนดหลักเกณฑ์การจัดสรรทรัพยากรด้านนวัตกรรม เพื่อนำไปสู่การจัดสรรทรัพยากรการเงินและไม่ใช้การเงินได้อย่างมีประสิทธิภาพ	๑. อจน. มีการทบทวนแผนพัฒนาการจัดการนวัตกรรม พ.ศ. ๒๕๖๖-๒๕๗๐ (ฉบับทบทวนปี ๒๕๖๙) สอบถามผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับหน่วยงานระดับฝ่าย กอง และหน่วยงานขึ้นตรงกับผู้อำนวยการองค์การการจัดการน้ำเสีย พร้อมกับข้อมูลในอดีตปัจจุบัน รวมทั้งนโยบาย แผนงานที่เกี่ยวข้องกับการจัดการความรู้และนวัตกรรม เผยแพร่แบบสำรวจการรับรู้ ถ่ายทอดแผนยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการไปยังผู้ที่เกี่ยวข้องเพื่อนำไปปฏิบัติและรับรู้อย่างทั่วถึง ๒. อจน. มีระบบติดตาม/ประเมินผลการดำเนินงานตามแผนงานการจัดการนวัตกรรม เพื่อประเมินความสำเร็จของการดำเนินงานรายไตรมาส ๓. มีการทบทวนปรับปรุงหลักการจัดสรรทรัพยากรเพื่อสนับสนุนการสร้างสรรค่นวัตกรรมองค์กร
๓. นวัตกรรมเพื่อมุ่งเน้นลูกค้าและตลาด (Customer-Centric Innovation)	
ประเด็นที่ยังดำเนินการไม่สมบูรณ์	โอกาสในการปรับปรุง
๑. อจน. มีการรวบรวมข้อมูลขนาดใหญ่ (Big Data) ที่เกี่ยวข้องกับกลุ่มลูกค้าทั้งในปัจจุบันและอนาคต และรวบรวมข้อมูลที่เกิดจากการศึกษาพฤติกรรม การสัมภาษณ์กลุ่มลูกค้าปัจจุบันและอนาคต เพื่อนำข้อมูลมาวิเคราะห์ (Data Analytic) เพื่อคาดการณ์ความต้องการของกลุ่มลูกค้าทั้งปัจจุบันและอนาคต	๑. อจน. ปรับปรุงกระบวนการรวบรวมข้อมูลและสารสนเทศเพื่อการพัฒนา นวัตกรรมมุ่งเน้นลูกค้าและตลาด เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของการดำเนินการ ๒. อจน. มีการประเมินการปฏิบัติตามพฤติกรรมที่พึงประสงค์ด้านการสร้างสรรค่นวัตกรรมของผู้บริหาร และพนักงาน ๓. อจน. มีการรวบรวมข้อมูลใน Big Data มีการบูรณาการการดำเนินงานกับคณะทำงานด้านลูกค้า ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของ อจน. เพื่อรวบรวมผลการศึกษาพฤติกรรมกลุ่มลูกค้าปัจจุบันและอนาคต

๔. ความรู้สู่การสร้างนวัตกรรม (Knowledge-Based Innovation)	
ประเด็นที่ยังดำเนินการไม่สมบูรณ์	โอกาสในการปรับปรุง
อจน. ควรมีการกำหนดตัวชี้วัดที่สำคัญ และค่าเป้าหมายขององค์กรในเชิงบูรณาการจากทุกแหล่งภายใน ภายนอกองค์กร รวมถึงควรมีการรวบรวมข้อมูลปัญหา/อุปสรรคและปัจจัยสู่ความสำเร็จของการดำเนินงานตามตัวชี้วัดที่สำคัญขององค์กร เช่น ตัวชี้วัดความสำเร็จด้านนวัตกรรม และตัวชี้วัดความสำเร็จด้านการเงิน และไม่ใช้การเงินตามภารกิจขององค์กร เป็นต้น เพื่อนำมาวิเคราะห์เปรียบเทียบกับผลการดำเนินงานในปีที่ผ่านมา/คู่แข่ง/คู่เทียบ	๑. อจน. ควรกำหนดตัวชี้วัดที่สำคัญ (และค่าเป้าหมาย) ขององค์กรในเชิงบูรณาการ จากทุกแหล่งทั้งภายในและภายนอกองค์กร ๒. การวัดและวิเคราะห์ผลสำเร็จเชิงเปรียบเทียบในกลุ่มตัวชี้วัดที่สำคัญขององค์กร เพื่อให้ตัวชี้วัดบรรลุได้ตามเป้าหมาย ดีกว่าคู่แข่ง/คู่เทียบ และมีแนวโน้มของผลการดำเนินงานที่ดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง
๕. วัฒนธรรมเพื่อมุ่งเน้นการสร้างนวัตกรรม (Culture of Innovation)	
ประเด็นที่ยังดำเนินการไม่สมบูรณ์	โอกาสในการปรับปรุง
อจน. มีการกำหนดค่านิยมองค์กรที่เกี่ยวข้องกับการจัดการนวัตกรรม และจัดทำแผนการปลูกฝังค่านิยมและเสริมสร้างวัฒนธรรมระยะยาว และเริ่มมีการประเมินช่องว่างความรู้ และความสามารถและศักยภาพการใช้ความคิดสร้างสรรค์ และมุ่งเน้นนวัตกรรมของบุคลากรภายในองค์กร (Gap Analysis) อย่างไรก็ตามควรกำหนดให้มีค่านิยมที่สะท้อนถึงการใช้ความคิดสร้างสรรค์และ การจัดการนวัตกรรมอย่างชัดเจน และสื่อสารค่านิยมดังกล่าวแก่ผู้ที่เกี่ยวข้องตามความเหมาะสม และจัดทำ/ทบทวนแผนการปลูกฝังค่านิยมและเสริมสร้างวัฒนธรรมระยะยาวและประจำปี ที่มุ่งเน้นความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรมอย่างเป็นรูปธรรม และควรนำผลการวิเคราะห์และประเมินช่องว่างความรู้ความสามารถและศักยภาพการใช้ความคิดสร้างสรรค์ และมุ่งเน้นนวัตกรรมของ บุคลากรภายในองค์กรมาจัดทำ/ทบทวนแผนยกระดับและพัฒนาความรู้ ความสามารถและศักยภาพ การใช้ความคิด	๑. อจน. จัดทำประเมินช่องว่างความรู้การจัดการนวัตกรรม แผนการปลูกฝังค่านิยมและเสริมสร้างวัฒนธรรมระยะยาวและประจำปีที่ถูกออกแบบให้สอดคล้องกับบริบทและความต้องการในการพัฒนาด้านการจัดการนวัตกรรมขององค์กรในแต่ละปีเปลี่ยนแปลงไป ๒. อจน. ออกแบบสำรวจค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กรที่มุ่งเน้นนวัตกรรม เพื่อให้ทราบถึงช่องว่างในการปรับปรุง แผนการปลูกฝังค่านิยมและเสริมสร้างวัฒนธรรมที่มุ่งเน้นด้านนวัตกรรมสอดคล้องกับวัฒนธรรมองค์กร ๓. อจน. ใช้ข้อมูลป้อนกลับจากการสำรวจหรือประเมินรวมถึงข้อมูลจากแหล่งอื่นๆ ในการปรับปรุงการปลูกฝังค่านิยมและเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่มุ่งเน้นนวัตกรรม

สร้างสรรค์และจัดการนวัตกรรมองค์การระยะยาวและประจำปี	
๖. กระบวนการนวัตกรรม (Innovation Process)	
ประเด็นที่ยังดำเนินการไม่สมบูรณ์	โอกาสในการปรับปรุง
อจน. เริ่มมีการกำหนดโครงสร้างในการขับเคลื่อนการจัดการนวัตกรรมขององค์กร อย่างไรก็ตาม ควรมีการวิเคราะห์และออกแบบโครงสร้างในการขับเคลื่อนการจัดการนวัตกรรมขององค์กร เพื่อให้รองรับทิศทางการดำเนินงานด้านการนวัตกรรมขององค์กร รวมถึงการออกแบบระบบ และกระบวนการจัดการนวัตกรรมในรูปแบบต่าง ๆ ที่ครอบคลุมกระบวนการความคิดสร้างสรรค์ ไปสู่การสร้างนวัตกรรม ทั้งในรูปแบบนวัตกรรมแบบปิด (Closed Innovation) และนวัตกรรมแบบเปิด (Open Innovation) และควรกำหนดกระบวนการในช่วงแรกของการพัฒนานวัตกรรม (Front End Innovation) ที่เกิดจากการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อให้ได้มาความคิด สร้างสรรค์รวมถึงการกำหนดกระบวนการพัฒนานวัตกรรมขององค์กรอย่างเป็นระบบ	อจน. วิเคราะห์และออกแบบโครงสร้างในการขับเคลื่อนการจัดการนวัตกรรมขององค์กร (Corporate Innovation System: CIS) สอดคล้องกับทิศทางการดำเนินธุรกิจและการดำเนินงานขององค์กรทั้งในปัจจุบัน และในอนาคต ๒. อจน. ควรออกแบบระบบและกระบวนการจัดการนวัตกรรมในรูปแบบต่างๆ (ระบบนวัตกรรมแบบปิด ระบบนวัตกรรมแบบเปิด) ที่ครอบคลุมกระบวนการนำความคิดสร้างสรรค์ไปสู่การสร้างนวัตกรรม
๗. ผลลัพธ์ด้านนวัตกรรม (Innovation Results)	
ประเด็นที่ยังดำเนินการไม่สมบูรณ์	โอกาสในการปรับปรุง
ยังไม่ชัดเจนว่า อจน. มีการกำหนดค่าเป้าหมายและตัวชี้วัดที่ครอบคลุม ๔ มิติ ตามหลักการ Balanced Scorecard (BSC) ได้แก่ ผลลัพธ์ด้านการเงิน ผลลัพธ์ด้านลูกค้าผลิตภัณฑ์และบริการ ผลลัพธ์ ด้าน	๑. อจน. มีการติดตามผลสำเร็จตามตัวชี้วัดทุกด้านให้เป็นไปตามเป้าหมาย/เป็นไปตามเป้าหมายประจำปีที่กำหนด

กระบวนการภายใน และผลลัพธ์ด้านการเรียนรู้และการพัฒนา	๒. อจน. มีการทบทวน และวิเคราะห์ประสิทธิภาพ และประสิทธิผลของกระบวนการ จัดเก็บในระบบ IDoxcons ฐานข้อมูลเทคโนโลยีดิจิทัลขององค์กร และปรับปรุงและพัฒนาระบบ/กระบวนการ โดยการประเมินความพึงพอใจของผู้ใช้บริการ
---	--

การกำหนดเครื่องมือแปลงยุทธศาสตร์ ไปสู่การปฏิบัติ

อจน. กำหนดโดยใช้เครื่องมือ Balanced Scorecard (BSC) เป็นกรอบที่ช่วยให้องค์กรแปลงวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ ไปสู่เป้าประสงค์ ตัวชี้วัด ยุทธศาสตร์ และกลยุทธ์ขององค์กร ผ่านการขับเคลื่อนทั้งพฤติกรรมและผลงานที่ครอบคลุมประเด็น/ มุมมองด้านต่างๆ ที่ครบถ้วนทั้ง ๔ ด้าน คือ

๑. มุมมองด้านการเงิน หรือ ประสิทธิภาพ
๒. มุมมองด้านลูกค้า หรือ คุณภาพบริการ
๓. มุมมองด้านกระบวนการภายใน หรือ ประสิทธิภาพ (ในการปฏิบัติงาน)
๔. มุมมองด้านการเรียนรู้และการพัฒนา หรือ การพัฒนาองค์กร

หลังจากได้กำหนดประเด็น/ มุมมองด้านต่างๆ ที่จะเป็นตัวชี้วัดความสำเร็จในการดำเนินงานขององค์กร จึงได้นำวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์มากำหนดเป้าประสงค์ ตัวชี้วัด ยุทธศาสตร์ และกลยุทธ์ และจัดทำแผนที่ยุทธศาสตร์ (Strategy Map) โดยแบ่งประเด็นที่เชื่อมโยงกัน ๔ ด้าน ดังนี้

๑. ประสิทธิภาพ (ปัจจัยที่นำไปสู่สิ่งที่สังคมชุมชนพึงมีพึงได้)
๒. คุณภาพบริการ (ปัจจัยที่นำไปสู่ความคุ้มค่าที่คาดหวัง)
๓. ประสิทธิภาพ (ปัจจัยที่นำไปสู่ความมีระบบ ระเบียบ มาตรฐานภายในองค์กรที่พึงมี)
๔. การพัฒนาองค์กร (ปัจจัยของนวัตกรรม ความรู้ ทักษะ เทคโนโลยีที่บุคลากรและองค์กรพึงมี)

๒.๑.๓ ห่วงโซ่คุณค่าขององค์การการจัดการน้ำเสีย

กระบวนการหลัก (Core Process) และกระบวนการสนับสนุน (Support Process)

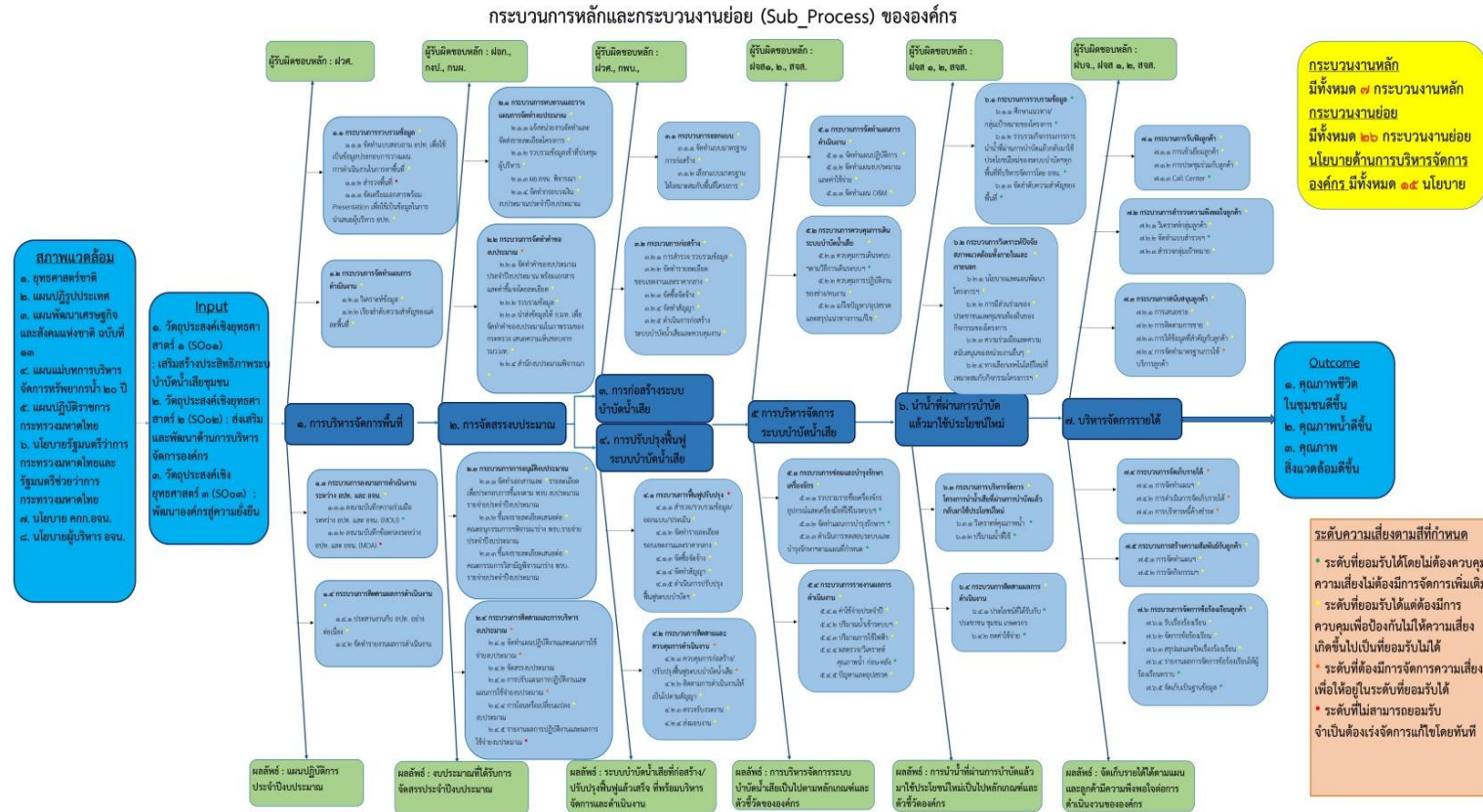
พิจารณาจากวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป็นเครื่องชี้ว่าจะต้องมีกระบวนการ ระบบงาน กิจกรรมใดมารองรับเพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์และพันธกิจ เพื่อสร้างผลิตภัณฑ์ หรือบริการให้มีคุณค่า โดยจะมีการพิจารณาถึงเงื่อนไข สภาวะแวดล้อม ลูกค้า และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ประกอบด้วย

กระบวนการหลักขององค์การจัดการน้ำเสีย	กระบวนการสนับสนุน
๑) การบริหารจัดการพื้นที่ ๒) จัดสรรงบประมาณ ๓) การก่อสร้างระบบบำบัดน้ำเสีย ๔) ปรับปรุงฟื้นฟูระบบบำบัดน้ำเสีย ๕) การบริหารจัดการระบบบำบัดน้ำเสีย ๖) การนำน้ำที่ผ่านการบำบัดแล้วมาใช้ประโยชน์ใหม่ ๗) บริหารจัดการรายได้	๑) การนำองค์กรและการกำกับดูแลกิจการที่ดี ๒) กระบวนการวางแผนยุทธศาสตร์ ๓) กระบวนการบริหารความเสี่ยงและควบคุมภายใน ๔) กระบวนการมุ่งเน้นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและลูกค้า ๕) กระบวนการด้านเทคโนโลยีดิจิทัล ๖) กระบวนการบริหารทุนมนุษย์ ๗) กระบวนการจัดการความรู้และนวัตกรรม ๘) กระบวนการตรวจสอบภายใน

กระบวนการหลักและกระบวนการสนับสนุน



แผนพัฒนาความคิดสร้างสรรค์และบริหารจัดการนวัตกรรมองค์กรจัดการน้ำเสีย
พ.ศ. ๒๕๖๖ – ๒๕๗๐ (ฉบับทบทวนปี ๒๕๖๙)





๒.๑.๔ กระบวนการ VOS / VOC to Innovation

อจน. มีกระบวนการรวบรวมความคิดสร้างสรรค์จากภายนอกองค์กรเพื่อต่อยอดสู่การพัฒนา นวัตกรรม โดยมุ่งเน้นการรวบรวมความคิดเห็นจากลูกค้า ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญทุกกลุ่ม นำมาวิเคราะห์ คัดเลือก จัดลำดับเสียงของลูกค้า ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย หลังจากนั้นจึงได้ VOS/VOC ที่สำคัญ นำไปสู่การพัฒนาเป็น นวัตกรรม โดยกระบวนการ ประกอบด้วย ๔ ขั้นตอน ดังนี้

๑) รวบรวม และจัดกลุ่มประเภทของข้อมูล VOS/VOC จากทุกช่องทาง ทั้งออนไลน์และ ออฟไลน์ครอบคลุมทุกจุดสัมผัสบริการ และจัดกลุ่มประเภทของข้อมูลในรูปแบบประเด็นหลัก และประเด็นรอง

๒) แบ่งกลุ่ม VOS/VOC ที่สำคัญ จะนำข้อมูลที่ผ่านมาการจัดการกลุ่มมาพิจารณาหา VOS/VOC ที่สำคัญ โดยจะถูกดำเนินการตามระดับการให้บริการระหว่างผู้ให้บริการและลูกค้า หรือ ขั้นตอนการดำเนินการ แก้ไข/ปรับปรุง VOS/VOC (กรณีที่มีทรัพยากรไม่เพียงพอต่อความต้องการให้ดำเนินการปรับปรุง/ทบทวนแผนฯ) และสรุป VOS/VOC เพื่อนำเสนอให้คณะกรรมการ/ผู้บริหารสูงสุด รับทราบ

๓) การคัดเลือก VOS/VOC ที่สำคัญ เพื่อพัฒนาสู่การสร้างนวัตกรรม นำเสนอและส่งต่อ คณะทำงานส่งเสริมการจัดการด้านนวัตกรรมองค์การการจัดการน้ำเสีย (WMA IM Team) เพื่อพิจารณาด้านโอกาสใน การพัฒนาเป็นนวัตกรรม (สำหรับ VOS/VOC ที่ไม่ผ่านการพิจารณาจะถูกนำไปดำเนินการจำแนกอีกประเภท เนื่องจากไม่สอดคล้องกับภารกิจหลักขององค์กร อาจนำมาพิจารณาดำเนินการในอนาคต) ข้อมูล VOS/VOC ที่ผ่านเกณฑ์การพิจารณาและถูกนำไปพัฒนาเป็นนวัตกรรม จะถูกนำเสนอให้กับคณะทำงานฯ (KM IM Team) พิจารณาและให้ข้อเสนอแนะ ให้สามารถตอบสนองต่อความต้องการและความพึงพอใจของลูกค้าทุกกลุ่มได้อย่าง ครบถ้วนสมบูรณ์

- ☐ การวิเคราะห์ความต้องการและคาดหวังของกลุ่มลูกค้า ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย วิเคราะห์คู่ เทียบหรือคู่แข่งในการกำหนดแผนงาน/โครงการจัดการความสัมพันธ์กับลูกค้าและตลาด เพื่อสร้างความสัมพันธ์ หน่วยงานจะดำเนินการประเมินความต้องการและความคาดหวัง จากการสอบถามลูกค้า (ทางตรง) และการประเมินความต้องการจากการวิเคราะห์ข้อมูล (ทางอ้อม) ตามแต่ละกลุ่มลูกค้าโดยมีการนำคู่มือ/แผนบริหารความสัมพันธ์ลูกค้ามาใช้
- ☐ การพัฒนานวัตกรรมผลิตภัณฑ์และบริการ การสนับสนุนลูกค้า และการสร้างความสัมพันธ์ กับลูกค้าให้ครอบคลุมกระบวนการหรือกิจกรรมที่ลูกค้าสัมผัสกับองค์กรโดยตรง (Touch Point)

๔) ทบทวนและวิเคราะห์ระบบงานและกระบวนการย่อย จัดเก็บในระบบฐานข้อมูลเทคโนโลยี ดิจิทัลขององค์กร และพัฒนาปรับปรุงระบบงานและ/กระบวนการย่อยเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานให้มี ผลสำเร็จที่ดีต่อเป้าหมายและดีกว่าปีที่ผ่านมา ให้มีการใช้ Big Data และ Data Analytic เป็นเครื่องมือสำคัญใน การดำเนินการ

สรุปประเด็นความต้องการกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของ อจน.

ลำดับ ความสำคัญ	กลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย	สรุปประเด็น/ความต้องการ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญ
๑	คณะกรรมการ คณะอนุกรรมการ ผู้บริหาร และพนักงาน	๑.๑ เพิ่มการรับรู้ของแผนด้านและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ๑.๒ พัฒนาการจัดเก็บค่าบริการบำบัดน้ำเสีย ๑.๓ บุรณาการ ขยาย และพัฒนาเครือข่าย ๑.๔ จัดหาบุคลากรที่เหมาะสมกับงานเพิ่ม
๒	ลูกค้า	๒.๑ การดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพ ตอบสนองต่อความ ต้องการของลูกค้า ๒.๒ บุรณาการ ขยาย และพัฒนาเครือข่าย
๒	คู่ค้า/ผู้ส่งมอบ	๒.๓ เบิกจ่ายเงินค่าจ้างสะดวกและรวดเร็ว ๒.๔ ความร่วมมือกันอย่างยั่งยืน
๒	ชุมชนและสังคม	๒.๕ การดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพ ๒.๖ บุรณาการ ขยาย และพัฒนาเครือข่าย ๒.๗ เพิ่มการประชาสัมพันธ์องค์กร ๒.๘ พัฒนาการฝึกอบรม
๕	หน่วยงานภาครัฐ	๕.๑ การปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ และข้อบังคับที่ เกี่ยวข้องกับสิ่งแวดล้อม ๕.๒ การป้องกันการทุจริต ๕.๓ การดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพ ๕.๔ บุรณาการ ขยาย และพัฒนาเครือข่าย ๕.๕ เพิ่มการประชาสัมพันธ์องค์กร ๕.๖ พัฒนาการฝึกอบรม ๕.๗ พัฒนาการจัดเก็บค่าบริการบำบัดน้ำเสีย
๖	ภาคประชาสังคม	๖.๑ การเปิดเผยข้อมูลที่รวดเร็ว ถูกต้อง และมีความโปร่งใส

กลุ่มลูกค้าเชิงพาณิชย์ จำนวน ๒ กลุ่ม และกลุ่มลูกค้าเชิงสังคมได้อย่างครบถ้วนทั้งในลูกค้าปัจจุบัน
อดีต และลูกค้าที่มีในอนาคต สรุปประเด็นความต้องการ ความคาดหวัง ได้ดังนี้

ลำดับ	กลุ่มลูกค้า	กลุ่มย่อย	ผลิตภัณฑ์	บริการ	ความต้องการ	ความคาดหวัง	ตัวชี้วัด
๑	ลูกค้าเชิงพาณิชย์ ได้แก่ องค์กร ปกครองส่วนท้องถิ่น ที่มีระบบบำบัดน้ำ เสีย และองค์กร	ลูกค้าที่มี ระบบบำบัด น้ำเสีย ขนาดใหญ่	ปรับปรุง/ ฟื้นฟูระบบ บำบัดน้ำ เสีย	บริหารจัดการ ระบบบำบัด น้ำเสีย	- ระบบบำบัดน้ำเสีย สามารถใช้งานได้ ตามปกติ - การประชาสัมพันธ์ ที่ทั่วถึง ครบถ้วน	- ความรวดเร็วในการ ตอบสนองต่อการ บริการ - คุณภาพน้ำในพื้นที่ ดีขึ้นตามปกติ	- คุณภาพน้ำผ่าน เกณฑ์ - ปริมาณน้ำที่ สามารถบริหาร จัดการได้

ลำดับ	กลุ่มลูกค้า	กลุ่มย่อย	ผลิตภัณฑ์	บริการ	ความต้องการ	ความคาดหวัง	ตัวชี้วัด
	ปกครองส่วนท้องถิ่นที่ยังไม่มีระบบบำบัดน้ำเสีย					- น้ำน้ำที่ผ่านการบำบัดกลับมาใช้ประโยชน์	- ความพึงพอใจของลูกค้าต่อการให้บริการ
		ลูกค้าที่ยังไม่มีระบบบำบัดน้ำเสีย	ก่อสร้างระบบบำบัดน้ำเสีย	บริหารจัดการระบบบำบัดน้ำเสีย	- ระบบบำบัดน้ำเสียสามารถใช้งานได้ตามปกติ	- คุณภาพน้ำในพื้นที่ดีขึ้น - น้ำน้ำที่ผ่านการบำบัดกลับมาใช้ประโยชน์	
๒	ลูกค้าเชิงสังคม ได้แก่ องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นที่อยู่ในพื้นที่โครงการอื่นเนื่องมาจากพระราชดำริ	-	ก่อสร้างระบบบำบัดน้ำเสีย	บริหารจัดการระบบบำบัดน้ำเสีย	- ระบบบำบัดน้ำเสีย	- คุณภาพน้ำในพื้นที่ดีขึ้น	

๒.๑.๕ ระบบประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ (SE-AM) ฉบับปรับปรุง ๒๕๖๗

สคร. ได้พัฒนาระบบประเมินผลใช้เป็นเครื่องมือในการกำกับ ติดตาม ประเมินผลการดำเนินงานรัฐวิสาหกิจที่มีความเหมาะสม เป็นรูปธรรม และสามารถสะท้อนถึงประสิทธิภาพในการดำเนินงานได้อย่างแท้จริง และนำมาใช้ในการประเมินผลรัฐวิสาหกิจในปี ๒๕๖๗ โดยมีวัตถุประสงค์ เพื่อส่งเสริมให้รัฐวิสาหกิจตอบสนองกับสภาพแวดล้อมในการดำเนินภารกิจ/ธุรกิจ การแข่งขัน ความต้องการ ประกอบด้วย (๑) การดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ (๒) การดำเนินงานรัฐวิสาหกิจ และ (๓) Core business Enablers จำนวน ๘ ด้าน ซึ่งเกี่ยวข้องกับด้านการจัดการความรู้ และมีมุมมองใน ๓ มิติ ดังนี้

ด้านที่ ๗ การจัดการความรู้และนวัตกรรม ประกอบด้วยหัวข้อย่อย ๗ หัวข้อ ได้แก่

๑. การนำองค์กรสู่การจัดการนวัตกรรมที่ยั่งยืน (Key People to Innovation)
๒. ยุทธศาสตร์ด้านนวัตกรรม (Innovation Strategy)
๓. นวัตกรรมเพื่อมุ่งเน้นลูกค้าและตลาด (Customer-Centric Innovation)
๔. ความรู้สู่การสร้างนวัตกรรม (Knowledge-Based Innovation)
๕. วัฒนธรรมเพื่อมุ่งเน้นการสร้างนวัตกรรม (Culture of Innovation)
๖. กระบวนการนวัตกรรม (Innovation Process)
๗. ผลลัพธ์ด้านนวัตกรรม (Innovation Results)

๒.๒ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก (External Factors Analysis)

อจน. ได้ศึกษาการเปลี่ยนแปลงไปของสภาพแวดล้อมภายนอกที่สามารถส่งผลกระทบต่อการทำงานขององค์กรและถือเป็นประเด็นสำคัญที่ต้องตระหนัก เนื่องจากสภาพแวดล้อมภายนอกมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและมีความสัมพันธ์กันอย่างซับซ้อน การเกิดขึ้นของหนึ่งเหตุการณ์อาจก่อให้เกิดผลลัพธ์

ได้ในหลายรูปแบบ ดังนั้นจึงเป็นเรื่องที่ยากสำหรับองค์กรที่สามารถควบคุมหรือกำหนดทิศทางของสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนไปได้ ซึ่ง อจน. สภาพแวดล้อมภายนอกที่สามารถส่งผลกระทบต่อการดำเนินงานได้ ดังนี้

ยุทธศาสตร์ระดับชาติที่เกี่ยวข้องกับนวัตกรรม

๒.๒.๑ ยุทธศาสตร์การวิจัยและนวัตกรรมแห่งชาติ ๒๐ ปี

จัดทำขึ้นจากกรอบแนวคิดการปฏิรูปแบบวิจัยและนวัตกรรมของประเทศ ซึ่งได้แก่ การบูรณาการขับเคลื่อนระบบวิจัยและนวัตกรรม ทั้งทางด้านยุทธศาสตร์ บุคลากร งบประมาณ กฎหมายและปัจจัยเอื้อที่เกี่ยวข้อง ให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน ประกอบด้วย ๔ ยุทธศาสตร์ ดังนี้

- ☐ ยุทธศาสตร์ที่ ๑ : การวิจัยและนวัตกรรมเพื่อการสร้างความมั่นคงทางเศรษฐกิจ
- ☐ ยุทธศาสตร์ที่ ๒ : การวิจัยและนวัตกรรมเพื่อการพัฒนาสังคมและสิ่งแวดล้อม
- ☐ ยุทธศาสตร์ที่ ๓ : การวิจัยและนวัตกรรมเพื่อสร้างองค์ความรู้พื้นฐานของประเทศ
- ☐ ยุทธศาสตร์ที่ ๔ : การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐาน บุคลากร และระบบวิจัยและนวัตกรรมของประเทศ

๒.๒.๒ แผนกลยุทธ์การพัฒนาบุคลากรวิจัยและนวัตกรรม ๒๐ ปี

วิสัยทัศน์

“มีบุคลากรวิจัยและนวัตกรรมที่มีคุณภาพทัดเทียมระดับโลกเพียงพอต่อการขับเคลื่อนประเทศกลุ่มรายได้สูง และเติบโตอย่างทั่วถึง ภายในปี พ.ศ. ๒๕๗๙”

ประกอบไปด้วย ๓ กลยุทธ์ ดังนี้

- ☐ กลยุทธ์ที่ ๑ : ขับเคลื่อนเศรษฐกิจนวัตกรรมด้วยบุคลากรวิจัยและนวัตกรรมระดับหัวรถจักร
- ☐ กลยุทธ์ที่ ๒ : พัฒนาต่อยอดเทคโนโลยีรองรับภาคการผลิต บริการ สังคมและชุมชนด้วยบุคลากรวิจัยและนวัตกรรมคุณภาพสูง
- ☐ กลยุทธ์ที่ ๓ : เตรียมความพร้อมเข้าสู่เศรษฐกิจฐานความรู้ในอนาคต ด้วยการขยายฐานบุคลากรด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี



๒.๒.๓ นโยบายกระทรวงมหาดไทยด้านการบริหารจัดการน้ำเสียชุมชน

กระทรวงมหาดไทย ได้กำหนดให้การจัดการน้ำเสียชุมชนเป็นภารกิจสำคัญตามนโยบายของรัฐบาล และได้มอบหมายให้ อจน. จัดทำแผนการดำเนินงานบริหารจัดการน้ำเสียชุมชนระยะ ๒๐ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๑ – ๒๕๘๐) และแผนบริหารจัดการน้ำเสียชุมชนของ อปท. จำนวน ๑๐๕ แห่ง เพื่อแก้ไขปัญหาน้ำเสียในพื้นที่ที่มีคุณภาพน้ำเสื่อมโทรม ส่งผลกระทบต่อสภาพแวดล้อมของชุมชนและสุขอนามัยของประชาชน

รวมทั้งการสร้างความร่วมมือให้ความรู้ความเข้าใจกับประชาชนเรื่องการจัดการน้ำเสีย และเสริมสร้างการมีส่วนร่วมในการลดน้ำเสียจากแหล่งกำเนิดก่อนปล่อยลงสู่แหล่งน้ำสาธารณะต่อไป

กระทรวงมหาดไทยสนับสนุนให้มีการบูรณาการร่วมกันระหว่างการประสานส่วนภูมิภาค การประสานนครหลวง และองค์การการจัดการน้ำเสีย ที่มีภารกิจเกี่ยวข้องด้านการบริหารจัดการน้ำ พร้อมทั้งสนับสนุนให้มีการร่วมลงทุนระหว่างภาครัฐและภาคเอกชน (Public Private Partnership : PPP) ซึ่งเป็นรูปแบบการดำเนินงานที่ภาครัฐให้เอกชนมีส่วนร่วมในการดำเนินโครงการในการบริการสาธารณะ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของการดำเนินงานและบริการ โดยมุ่งเน้นการให้บริการที่มีประสิทธิภาพคุ้มค่ากับต้นทุน ทั้งนี้กระทรวงมหาดไทยได้ดำเนินนโยบายในเรื่องการแก้ไขปัญหาน้ำเสีย โดยคำนึงถึงการลดการปล่อยน้ำทิ้งจากแหล่งกำเนิดและการควบคุมคุณภาพน้ำทิ้งจากแหล่งกำเนิดให้ได้มาตรฐานและเป็นที่ยอมรับ

๒.๒.๔ เป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (Sustainable Development Goals: SDGs)

เป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (Sustainable Development Goals: SDGs) เป็นเป้าหมายเกี่ยวกับการพัฒนามาตรฐานนานาชาติ ซึ่งจัดทำขึ้นโดยองค์การสหประชาชาติ โดยจะเริ่มใช้ SDGs เป็นทิศทางการพัฒนาตั้งแต่ปี ๒๕๕๘ – ๒๕๗๓ ประกอบด้วยเป้าหมายหลัก ๑๗ เป้าหมาย และเป้าหมายย่อย ๑๖ เป้าหมาย ซึ่งเป้าหมายที่เกี่ยวข้องกับ อจน. คือ เป้าหมายที่ ๖ สร้างหลักประกันเรื่องน้ำและการสุขาภิบาลให้มีการจัดการอย่างยั่งยืนและมีสภาพพร้อมใช้สำหรับทุกคน ภายใต้เป้าประสงค์ ดังนี้

๑. เป้าประสงค์ที่ ๖.๓ ยกระดับคุณภาพน้ำ โดยลดมลพิษ ลดการทิ้งขยะ ลดการปล่อยสารเคมีและวัสดุอันตราย ลดสัดส่วนน้ำเสียที่ไม่ผ่านกระบวนการลงครึ่งหนึ่ง และเพิ่มการนำกลับมาใช้ใหม่ทั่วโลก ภายในปี ๒๕๗๓

๒. เป้าประสงค์ที่ ๖.๔ เพิ่มประสิทธิภาพการใช้น้ำในทุกภาคส่วน สร้างหลักประกันว่าจะมีการใช้น้ำและจัดหาน้ำที่ยั่งยืน เพื่อแก้ไขปัญหาการขาดแคลนน้ำ และลดจำนวนประชาชนที่ประสบความทุกข์จากการขาดแคลนน้ำ ภายในปี ๒๕๗๓

๓. เป้าประสงค์ที่ ๖.๕ ดำเนินการบริหารจัดการน้ำแบบองค์รวมในทุกระดับ รวมถึงความร่วมมือระหว่างเขตแดนตามความเหมาะสมภายในปี ๒๕๗๓

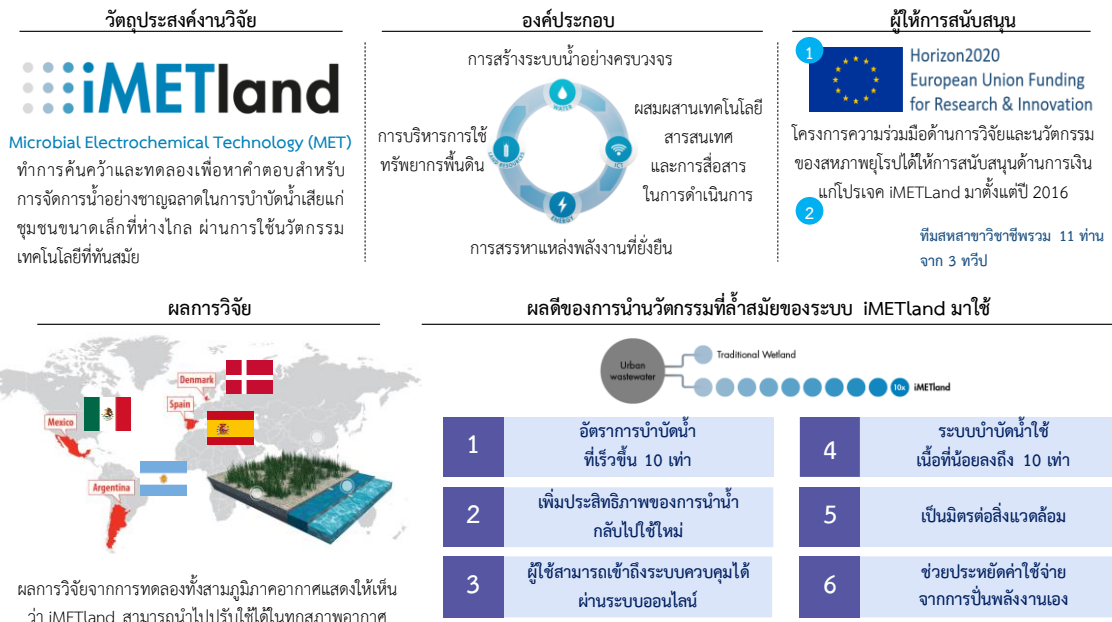
๔. เป้าประสงค์ที่ ๖.๗ ขยายความร่วมมือระหว่างประเทศและการสนับสนุนการเสริมสร้างขีดความสามารถให้แก่ประเทศกำลังพัฒนาในกิจกรรมและแผนงานที่เกี่ยวข้องกับน้ำและสุขอนามัย ซึ่งรวมถึงการเก็บน้ำ การขจัดเกลื่อ การใช้น้ำอย่างมีประสิทธิภาพ การจัดการน้ำเสีย เทคโนโลยี และการนำน้ำกลับมาใช้ใหม่

๕. เป้าประสงค์ที่ ๖.๘ สนับสนุนและเพิ่มความเข้มแข็งในการมีส่วนร่วมของชุมชนท้องถิ่นในการพัฒนาการจัดการน้ำและสุขอนามัย

๒.๒.๕ ทิศทางการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญด้านเทคโนโลยี

การนำนวัตกรรมที่ล้ำสมัยมาประยุกต์ใช้ในพัฒนาปรับปรุงนวัตกรรมของ อจน. จะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการจัดการน้ำได้อย่างครบวงจร และยังสามารถลดผลกระทบทางสิ่งแวดล้อมได้ในเวลาเดียวกัน

การนำน้ำกลับมาใช้ใหม่จาก iMET และ Libelium



ที่มา : iMETland (iMETland.eu)

ระบบบำบัดน้ำเสียและการนำน้ำกลับมาใช้ใหม่ด้วยเทคโนโลยีจาก iMET และ Libelium



ที่มา : iMETland (iMETland.eu)

Sewage Sludge Recovery Solution

การนำกากตะกอนที่เป็นผลพลอยได้จากการบำบัดน้ำเสียกลับมาใช้เป็นแหล่งผลิตพลังงานก๊าซชีวภาพ จะมาทดแทนพลังงานจากน้ำมัน



Sewage Sludge Recovery Solution
หลักการ: การสร้างระบบเศรษฐกิจหมุนเวียน ซึ่งมุ่งเน้นให้เกิดการหมุนเวียนเอาทรัพยากรมาใช้ให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดจนครบเกิดเป็นวงจร



แนวทางปัจจุบัน
กากตะกอนคือผลิตภัณฑ์จากกระบวนการบำบัดน้ำเสียที่มีพิษต่อสิ่งแวดล้อม ผนวกกับข้อกำหนดการกำจัดวัตถุอันตรายที่มีความพิถีพิถันขึ้น ส่งผลให้การจัดการแก้ปัญหาการบำบัดตะกอนมีความซับซ้อนมากยิ่งขึ้น



แนวทางใหม่
กากตะกอนสามารถถูกนำมาใช้ประโยชน์ เพื่อเป็นแหล่งผลิตพลังงานก๊าซชีวภาพที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม ผ่านการนำกระบวนการ Thermal Hydrolysis and Anaerobic Digestion และเทคโนโลยีที่เกี่ยวข้องมาใช้

ที่มา : Veolia (www.veolia.com)

เทคโนโลยีที่จำเป็น

1



Exelys™

2



BioThelys™

คุณประโยชน์และจุดเด่นของเทคโนโลยี

- ปราศจาก Olfactory Nuisance
- ปริมาณกากตะกอนลดลงสูงถึง 25 – 35%
- สามารถผลิตก๊าซชีวภาพได้มากขึ้นกว่าการแปรรูปปกติถึง 30 – 50%
- มีเสถียรภาพสูงจึงสามารถควบคุมความเสี่ยงต่อสุขภาพและสร้างความปลอดภัยที่เหมาะสมแก่การนำกากส่วนที่เหลือไปใช้ต่อในด้านการเกษตร เช่น การนำไปใช้เป็นปุ๋ย
- สามารถนำไปประยุกต์ใช้กับกากตะกอนได้หลากหลายประเภท ไม่ว่าจะเป็นกากตะกอนจากน้ำเสียจากสารอินทรีย์ แหล่งอุตสาหกรรม หรือจากภาคครัวเรือน

กรณีศึกษาของ “Sewage Sludge Recovery Solution”

USA	ก๊าซชีวภาพช่วยลดค่าไฟฟ้าไปกว่า 1.5 ล้านบาทต่อเดือน - โรงบำบัดน้ำเสีย Gresham City, Oregon -
Germany	โรงบำบัดน้ำเสียสามารถผลิตพลังงานทดแทนใช้เองได้ 100% - โรงบำบัดน้ำเสีย Braunschweig City, North-central Germany -
China	พัฒนาจากโรงบำบัดเดิมจนสามารถผลิตก๊าซชีวภาพกว่า 930,000 ลบ.ม./เดือน - โรงบำบัดน้ำเสีย Urumqi Cit, Xinjiang Uygur Autonomous Region -

ข้อดีของการผลิตก๊าซชีวภาพเพื่อใช้ในโรงบำบัดน้ำ



แหล่งรายได้เสริมจากการขายพลังงานส่วนเกิน



ทดแทนพลังงานจากน้ำมัน



ลดผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมจากปริมาณกากตะกอนที่น้อยลง

ที่มา : Veolia (www.veolia.com)

นอกจากนี้ ยังมีการศึกษาเทคโนโลยีในการบริหารจัดการน้ำเสียในประเทศต่างๆ เพื่อนำมาพัฒนา และปรับใช้กับการดำเนินงานของ อจน. เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพได้อย่างยั่งยืน โดยมีรายละเอียด ดังนี้

ประเทศญี่ปุ่น



เนื่องจากประเทศญี่ปุ่นได้กำหนดเรื่องของการจัดการน้ำให้เป็นหนึ่งในเรื่องหลักของแผนพัฒนา ประเทศ ทำให้มีการกำหนดนโยบายและแนวทางในการจัดการที่เห็นผล และมีการวางแผนด้านงบประมาณที่ รองรับการก่อสร้างและบำรุงรักษาระบบน้ำอย่างเหมาะสม รวมไปถึงการวางระบบบริหารจัดการ แบบ Decentralized ที่มีศักยภาพในการบริหารและดูแลระบบน้ำเสียในแต่ละพื้นที่ของตนเอง อย่างมีประสิทธิภาพ โดยได้รับความร่วมมือจากหน่วยงานต่างๆ ที่มีหน้าที่ความรับผิดชอบที่ชัดเจน

องค์ประกอบที่ทำให้ระบบจัดการน้ำของประเทศญี่ปุ่นประสบความสำเร็จ



เป็นหนึ่งในเรื่องสำคัญของแผนพัฒนาชาติ

- มีนโยบายและกฎหมายสนับสนุนและรองรับอย่างดี เช่น นโยบายในการจัดเก็บค่าบำบัดน้ำเสียกับผู้ปล่อยน้ำเสีย
- มีการวางระบบการใช้น้ำที่หลากหลายแบบและทั่วถึงประชากรเกือบทั้งประเทศ



มีทุนสนับสนุนที่แน่นอนจากรัฐบาล

- กระทรวง MLIT และ MOE จะสนับสนุนในค่าก่อสร้าง ส่วนเทศบาลจะจัดการค่าบำรุงรักษาระบบท่อ
- เงินสนับสนุนจะแบ่งเป็นเงินลงทุนและการแบ่งค่าใช้จ่าย



มีความร่วมมือระหว่างหน่วยงานและองค์กร

- กระทรวง MLIT (Ministry of Land, Infrastructure Transport and Tourism) จัดการด้าน Off-site เช่น ระบบท่อและการบำบัดน้ำเสีย
- กระทรวง MOE (Ministry of the Environment) จัดการด้าน On-site เช่น Johkasou และการจัดการกับตะกอนจากน้ำเสีย
- สำนักงานอำเภอและหน่วยงานรับผิดชอบในแต่ละเมืองคอยดูแลคุณภาพน้ำในเมืองตนเอง

ที่มา : Asian Development Bank

มีกฎหมายที่ควบคุมมาตรฐานการบำบัดน้ำอย่างเคร่งครัดและครอบคลุมทั้งการวางแผน การก่อสร้าง และการติดตั้งระบบ อีกทั้งรัฐบาลญี่ปุ่นวางแผนในเรื่องการวางระบบบำบัดน้ำเสียภายในชุมชน ค่าธรรมเนียมที่ควรชำระต่อคน เงินทุนที่รัฐบาลจะสนับสนุน และการประสานงานกับเทศบาล

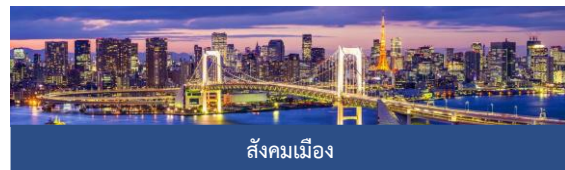
การวางระบบอย่างทั่วถึง

ประเทศญี่ปุ่นเริ่มให้ความสนใจอย่างจริงจังกับระบบจัดการน้ำเสียภายหลังจากสงครามโลกครั้งที่ 2 เนื่องจากมีคนตายและเจ็บป่วยเป็นจำนวนมาก



ในปี 2506 มีประชาชนเพียง 7% ของประเทศญี่ปุ่นที่สามารถเข้าถึงน้ำสะอาดได้ ต่อมา อัตราดังกล่าวได้เพิ่มมากขึ้นถึง 87% ในปี 2554 และในปัจจุบัน ประชาชนกว่า 90% ของประเทศญี่ปุ่นสามารถเข้าถึงน้ำสะอาดได้

การวางระบบบำบัดที่แตกต่างระหว่างสังคมเมืองและชนบท



สังคมเมือง

ในสังคมเมืองที่มีผู้อยู่อาศัยมาก การใช้ระบบท่อจะมีต้นทุนที่ถูกกว่า เพราะจะคิดเป็นค่า Fixed cost และหารด้วยจำนวนครอบครัวที่ใช้น้ำ



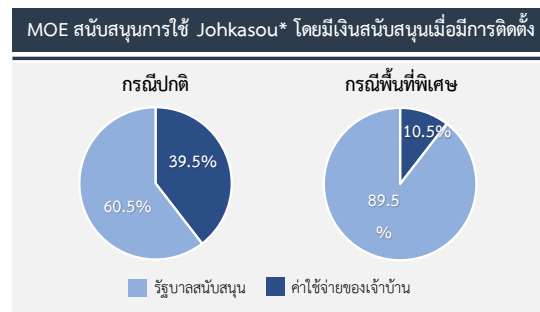
สังคมชนบท

ใช้ในพื้นที่ที่วางระบบท่อยาก เช่น ชุมชนเล็กหรือชนบท ผู้คนนิยมใช้ระบบ Johkasou ซึ่งเป็นแท่งบำบัดน้ำเสียขนาดเล็กตามบ้าน ซึ่งรัฐบาลมีทุนสนับสนุนการใช้ค่อนข้างมาก

ที่มา : Asian Development Bank

โดยสามารถแบ่งเงินทุนสนับสนุนออกเป็น ๒ ประเภท ได้แก่ ๑. การสนับสนุนค่าใช้จ่ายจากรัฐบาล ๒. การสนับสนุนค่าใช้จ่ายจากเทศบาล รวมไปถึงการหาเงินลงทุนจากเครื่องมือทางการเงินเพื่อสนับสนุนค่าใช้จ่าย

การแบ่งค่าใช้จ่าย
ค่าก่อสร้างระบบบำบัดน้ำเสีย กระทรวง MLIT จะช่วยสนับสนุนค่าใช้จ่ายให้ประมาณครึ่งหนึ่ง และเทศบาลจ่ายส่วนที่เหลือ
ค่าบำรุงรักษาระบบบำบัดน้ำเสีย เทศบาลจะเป็นผู้รับผิดชอบค่าใช้จ่ายในส่วนนี้ทั้งหมด

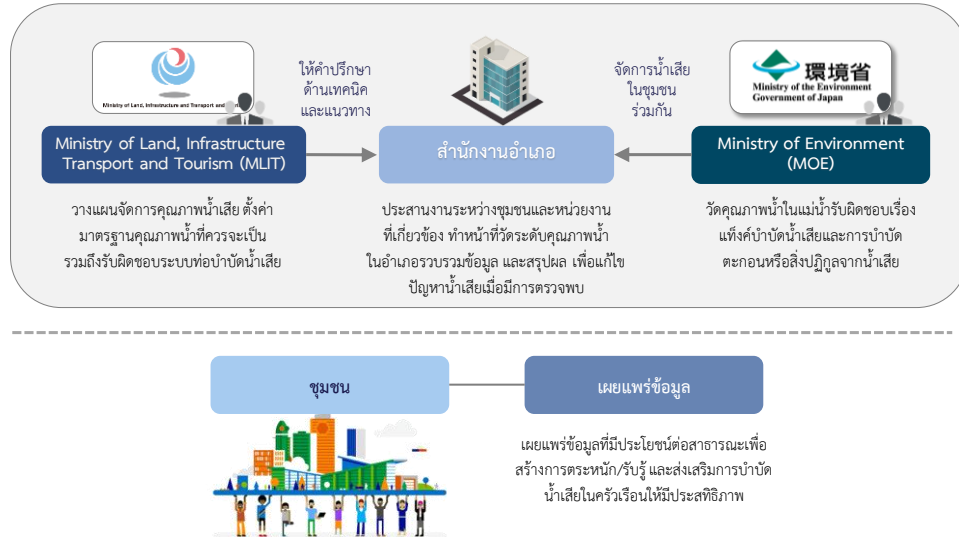


การระบายน้ำและการจัดการน้ำเสีย
เทศบาลจะรับผิดชอบในเรื่องการระบายน้ำเพื่อป้องกันน้ำท่วมเท่านั้น ในขณะที่เรื่องการจัดการน้ำเสีย ผู้ปล่อยมลพิษจะต้องเป็นผู้จ่ายค่าน้ำบำบัดเอง
หน่วยงานภาครัฐที่รับผิดชอบจะต้องเปิดเผยข้อมูลและบริหารให้มีกำไร ในขณะที่ ภาคเอกชนจะมีส่วนร่วมในการลงทุนในบางโอกาส

การออกหุ้นกู้เพื่อแบ่งเบาค่าใช้จ่าย
ในส่วนค่าใช้จ่ายในการบำบัดน้ำเสียและค่าบำรุงรักษา ผู้ก่อมลพิษจะต้องจ่ายค่าบำบัดโดยคิดจากค่าใช้จ่ายทั้งหมดลบด้วยค่า Redemption ของหุ้นกู้ที่แบ่งเบาภาระการใช้จ่ายไปกว่า 70% โดยเทศบาลจะเป็นคนออกหุ้นกู้

ที่มา : Asian Development Bank

ความร่วมมือของแต่ละหน่วยงานในญี่ปุ่นเป็นปัจจัยสำคัญในการบริหารจัดการน้ำให้แกชุมชน โดยมีสำนักงาน
อำเภอเป็นหน่วยงานกลางเพื่อประสานงานและให้บริการชุมชน



ที่มา : Asian Development Bank

นอกจากการบำบัดน้ำเสียที่มีประสิทธิภาพเพื่อใช้ในภาคอุตสาหกรรม และภาคการเกษตร สำหรับ
ภาคครัวเรือนยังมีการวางระบบท่อที่ดีเพื่อนำน้ำเสียกลับมาใช้ใหม่

การบำบัดน้ำเสียในแต่ละเมือง



ที่มา : Asian Development Bank

ผู้อำนวยการจาก Water Quality Control Department และ Sewerage Engineering and
Development กล่าวถึงการพัฒนาการบริหารจัดการน้ำว่า จากระบบบริหารจัดการน้ำสู่สังคม

แห่งการนำกลับมาใช้ใหม่ (Recycling) สำหรับแผนยุทธศาสตร์ ๑๐๐ ปี (From Wastewater System to the Road toward Recycling Society as ๑๐๐-years Strategy)

กลยุทธ์และแนวคิดการดำเนินงาน

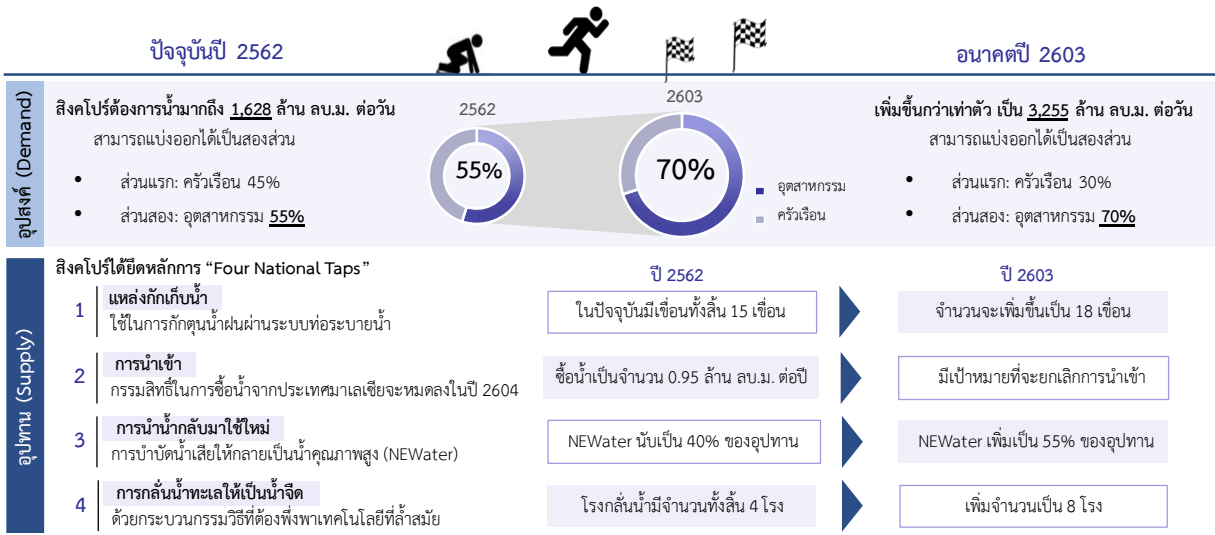


ที่มา : Strategy on Wastewater Control in Japan for ๒๑st Century Report

ประเทศสิงคโปร์



ภาพรวมการบริหารและจัดการน้ำ รวมถึงข้อจำกัดและลักษณะของประเทศสิงคโปร์สะท้อนให้เห็นถึงความจำเป็นในการบำบัดน้ำที่ระบุอยู่ในยุทธศาสตร์ เนื่องจากประเทศสิงคโปร์มีลักษณะเป็นเกาะขนาดเล็กและมีจำนวนประชากรอาศัยอยู่อย่างหนาแน่น อีกทั้งยังถูกล้อมรอบด้วยน้ำทะเล จึงทำให้การกักเก็บน้ำในธรรมชาติ เช่น น้ำฝนและน้ำบาดาลเป็นไปได้อย่างจำกัด



ที่มา : คณะกรรมการสาธารณสุขปโภค (<http://www.pub.gov.sg>)

๑. กลยุทธ์ด้านพัฒนาและสนับสนุนการค้นคว้าและวิจัยเทคโนโลยีทางน้ำ



รัฐบาลอัดฉีดเงินทุนกว่า ๑๕,๓๐๐ ล้านบาท เพื่อสนับสนุนการวิจัยและพัฒนาเทคโนโลยี นอกจากนี้ Centre for Advanced Water Technology มีจำนวนนักวิชาการและนักวิจัยกว่า ๕๐ ชีวิต รวมทั้งยังเป็นเจ้าภาพจัดงาน Singapore International Water Week ซึ่งถือว่าเป็นการประชุมของสุดยอดผู้นำด้านนวัตกรรมและเทคโนโลยีของอุตสาหกรรมน้ำ โดยการประชุมจะจัดขึ้นปีละสองครั้ง และรัฐบาลได้สนับสนุนเงินทุนอย่างต่อเนื่องตั้งแต่ปี ๒๕๔๙

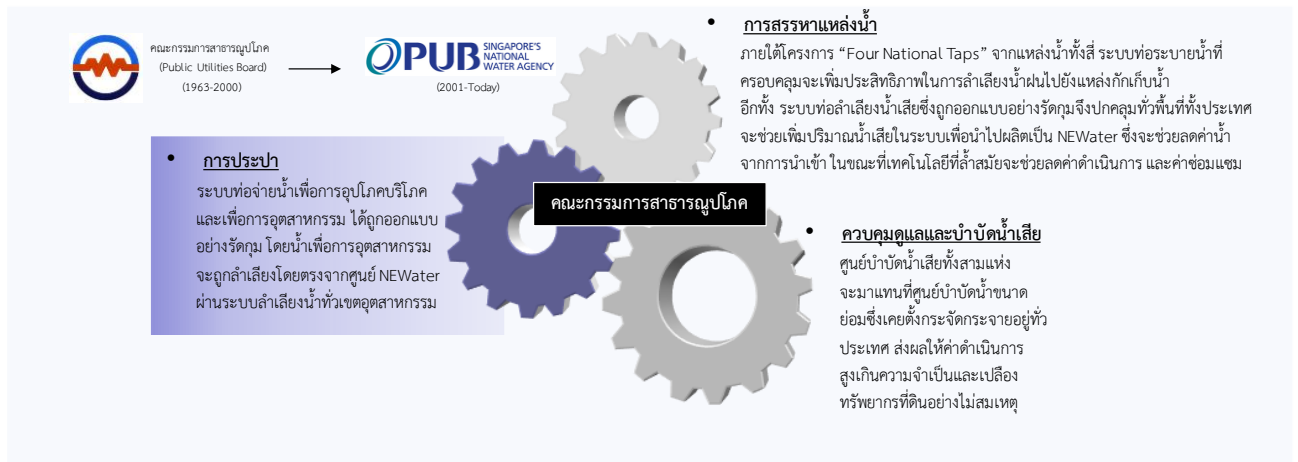
ทั้งนี้ ความสำเร็จนั้นได้รับความร่วมมือจากหลายฝ่าย ได้แก่ คณะกรรมการสาธารณูปโภค, National Research Foundation (NRF), National Environment Agency (NEA), มหาวิทยาลัยวิจัย และหน่วยงานภาคเอกชนที่เกี่ยวข้อง

๒. กลยุทธ์ด้านการพัฒนาและสนับสนุนการค้นคว้าและวิจัยเทคโนโลยีทางน้ำ



มีการนำเทคโนโลยีขั้นสูงมาใช้ เช่น เครื่องปฏิกรณ์ชีวภาพเมมเบรน ซึ่งช่วยให้ศูนย์บำบัดน้ำของสิงคโปร์มีประสิทธิภาพแรงผลิตที่มากที่สุดในโลก อยู่ที่ ๘๐๐,๐๐๐ ลูกบาศก์เมตรต่อวัน โดยภายในศูนย์มีการควบคุมดูแลด้วยระบบอัตโนมัติและดิจิทัลอย่างเป็นระบบ นอกจากนี้ ยังนำก๊าซชีวภาพที่ได้จากขั้นตอนการย่อยของเสียของโรงงานจัดการขยะมาใช้เป็นพลังงานเชื้อเพลิงให้อุปกรณ์ในโรงงานบำบัดน้ำเสีย

ทั้งนี้ ความสำเร็จนั้นได้รับความร่วมมือจากหลายฝ่าย ได้แก่ คณะกรรมการสาธารณูปโภค (Public Utilities Board) ผู้มีหน้าที่และอำนาจในการบริหารจัดการน้ำตลอดทั้งระบบ และภาคเอกชน นอกจากนี้ ยังมีการร่วมลงทุนระหว่างภาครัฐและภาคเอกชนรวมเป็นจำนวนเงินทั้งสิ้นกว่า ๒๖,๑๙๘.๗ ล้านบาท



ที่มา : คณะกรรมการสาธารณูปโภค (<http://www.pub.gov.sg>)

ประเทศเกาหลี

ตั้งอยู่บนคาบสมุทรเกาหลีทอดตัวไปทางทิศใต้ทางด้านตะวันออกของทวีปเอเชีย พื้นที่ร้อยละ ๗๐ ของประเทศเป็นเทือกเขา จึงจัดเป็นประเทศที่มีภูมิประเทศเป็นเทือกเขามากที่สุดแห่งหนึ่งของโลก ด้วยเหตุนี้ ทะเลและเทือกเขาจึงนับเป็นแหล่งต้นน้ำ ที่สำคัญอย่างยิ่งแก่ประชากรกว่า ๕๑.๔๗ ล้านคน



ที่มา : Ministry of Environment (<http://eng.me.go.kr>)

ประเทศมาเลเซีย

ดินแดนของมาเลเซียตั้งอยู่ในเขตเส้นศูนย์สูตร ซึ่งประกอบด้วยดินแดนสองส่วน คือ มาเลเซียตะวันตก ซึ่งประกอบด้วย ๑๑ รัฐและมาเลเซียตะวันออก ประกอบด้วย ๒ รัฐ และเขตปกครองภายใต้สหพันธรัฐอีก ๓ เขต ได้แก่ กรุงกัวลาลัมเปอร์ (เมืองหลวง) เมืองปุตراجายา (เมืองราชการ) และเกาะลาบวน

ปัญหาน้ำเสีย

๑. แหล่งน้ำเสียที่เพิ่มมากขึ้นทั้งจำนวนและประเภทความหลากหลาย เนื่องจากจำนวนประชากรและการใช้สารเคมีที่เพิ่มมากขึ้น ในขณะที่ทรัพยากรในการบำบัดน้ำเสียนั้นมีอยู่เท่าเดิมและสารเคมีที่ถูกบัญญัติไว้ใน EQA ตั้งแต่ปี ๒๕๑๗ มีความล้าหลังเป็นอย่างมาก
๒. ปัญหาด้านการขาดเงินทุนในการลงทุนเพื่อซ่อมแซมและปรับเปลี่ยนเครื่องมือที่ล้าสมัย
๓. การควบคุมดูแลสภาพสิ่งแวดล้อมเป็นไปได้น้อย เนื่องจากเพียง ๒๐% ของแหล่งสร้างสารพิษอยู่ภายใต้การควบคุมดูแลของกรมสิ่งแวดล้อม

วิธีแก้ที่หน่วยงานรัฐบาลได้ดำเนินการ

๑. การเปิดให้ภาคเอกชนเข้ามาประมูลเพื่อถือสิทธิการดำเนินการจัดการศูนย์บำบัดน้ำเสียและการจัดจำหน่ายน้ำหลังการบำบัดแก่ประชาชน ผ่านการทำข้อตกลงสัญญาแบบ Build-Operate-Transfer (BOT) ซึ่งเกิดขึ้นมาตั้งแต่ปี ๒๕๓๓ ด้วยเงินสนับสนุนจำนวนมากจากรัฐบาล เนื่องจากรัฐบาลยืนยันที่จะคงค่าน้ำให้ต่ำไว้ และมีข้อตกลงอีก ๓ ฉบับตามมา ในปี ๒๕๕๐ หน่วยงานเอกชนเข้าร้องขอเงินสนับสนุนเพิ่มเติม เนื่องจากทางรัฐบาลไม่ยอมขึ้นค่าน้ำตามสัญญา ในขณะที่ทางเอกชนไม่สามารถส่งมอบงานตามมาตรฐานและไม่ยอมเปิดเผยข้อมูลที่จำเป็นตามที่ตกลงไว้ ทำให้เกิดการข้อพิพาท ๓ ใน ๔ กลับมาเป็นของรัฐบาลอีกครั้งในปี ๒๕๕๗

๒. การพัฒนาฝาท่อระบายน้ำเพื่อกันสารปนเปื้อนจากถนนไม่ให้ลงสู่ท่อน้ำ

๓. การรณรงค์สร้างความตระหนักรู้แก่ประชาชนและการขอความร่วมมือกับภาคเอกชนในการลดปริมาณน้ำเสียและการบำบัดน้ำภายใน

๔. การพัฒนาแก้ไขกฎหมายและข้อบังคับให้มีความสอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป

โดยการดำเนินงานที่ช่วยส่งเสริมการจัดการน้ำเสียของประเทศมาเลเซียให้มีประสิทธิภาพ ได้แก่ การประชาสัมพันธ์ การร่วมมือกับภาคเอกชน และการบริหารจัดการภายในองค์กร โดยมีรายละเอียด ดังนี้



การประชาสัมพันธ์

การประชาสัมพันธ์เพื่อสร้างความตระหนักและความรู้แก่ประชาชนและการขอความร่วมมือจากภาคเอกชนเป็นสิ่งที่สำคัญ ซึ่งช่วยลดปริมาณน้ำเสียได้ทันทีอย่างยั่งยืน



การร่วมมือกับภาคเอกชน

แม้ว่าการจับมือกับภาคเอกชนจะเป็นวิธีการเข้าถึงแหล่งเงินทุน แต่ข้อตกลงที่ทำความร่วมมือกันและมุ่งเน้นถึงความเป็นไปได้ทางการเงิน



การบริหาร

การแบ่งอำนาจหน้าที่ในการบริหารดูแลอย่างชัดเจน และควรมีการจัดตั้งหน่วยงานกลางที่ขึ้นตรงกับหน่วยงานภาครัฐเพื่อให้เกิดการบริหารดูแลอย่างเป็นระบบครบวงจร เพื่อให้การทำงานมีประสิทธิภาพมากขึ้นและค่าใช้จ่ายที่ลดลงจากการทำงานซ้ำซ้อน

ที่มา : The Malaysia Water Partnership (<http://www.fao.org>)

จากการศึกษาแนวโน้มและเทคโนโลยีด้านการจัดการน้ำเสีย รวมถึงแนวทางการจัดการน้ำเสียของประเทศชั้นนำ อจน. สามารถนำแนวทางดังกล่าวมาใช้ประกอบการจัดทำแผนเพื่อพัฒนาการบริหารจัดการน้ำเสียของประเทศไทยได้ในอนาคต โดยสามารถสรุปเป็นข้อเสนอแนะหลักๆ ดังนี้

๑. การผลักดันให้สามารถจัดเก็บค่าบริการจัดการน้ำเสียจากประชาชนได้ ไม่ว่าจะเป็นในรูปแบบจัดเก็บโดยตรงหรือคิดเป็นสัดส่วนจากภาษี ทั้งนี้ เพื่อให้การบริหารจัดการน้ำเสียของประเทศไทยเป็นไปอย่างยั่งยืน ไม่เป็นภาระงบประมาณของประเทศ
๒. การเป็นองค์กรที่ดูภาพรวมด้านการจัดการน้ำเสียของทั้งประเทศ ในรูปแบบบูรณาการ จะช่วยให้การทำงานและการบริหารจัดการเป็นไปอย่างคล่องตัว มีประสิทธิภาพ และเป็นไปในทิศทางเดียวกัน
๓. การจัดตั้งเป้าหมายที่ชัดเจนในระยะยาว ในการฟื้นฟูและอนุรักษ์ทรัพยากรน้ำและธรรมชาติ เพื่อเป็นทิศทางในการพัฒนาระบบบำบัดน้ำเสียในภาพรวม รวมถึงการพัฒนาและนำนวัตกรรมและเทคโนโลยีที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมมาใช้งาน
๔. การพัฒนาทีมงานหรือร่วมกับหน่วยงานพันธมิตรในการวิจัยและพัฒนา นวัตกรรม การจัดการน้ำเสียที่เหมาะสมกับประเทศไทย

๒.๒.๖ การตลาด คู่แข่ง การแข่งขัน

ในประเทศไทยมีหลายบริษัทที่ดำเนินการรับออกแบบและติดตั้งระบบบำบัดน้ำเสีย และให้บริการบำบัดน้ำเสีย อย่างไรก็ตาม บริษัทส่วนใหญ่มุ่งเน้นในเรื่องการบำบัดน้ำเสียภาคอุตสาหกรรม โดยในระดับชุมชนและเชิงพาณิชย์ยังมีจำนวนไม่มากนัก ทั้งนี้ รายชื่อบริษัทตัวอย่างที่ดำเนินธุรกิจเกี่ยวข้องกับการบำบัดน้ำเสียในประเทศไทย มีดังนี้

บริษัท	บริการ
๑. บมจ.จัดการและพัฒนาทรัพยากรน้ำภาคตะวันออก	- ออกแบบระบบบำบัดน้ำเสียทั้งภาคอุตสาหกรรม พาณิชยกรรมและชุมชน - บริการบำบัดน้ำเสียทั้งภาคอุตสาหกรรม พาณิชยกรรมและชุมชน
๒. บมจ.เบตเตอร์ เวิลด์กรีน จำกัด	- ออกแบบระบบบำบัดน้ำเสีย - บริการให้คำปรึกษาด้านการจัดการของเสีย
๓. บมจ.บริหารและพัฒนาเพื่อการอนุรักษ์สิ่งแวดล้อม	- ออกแบบระบบบำบัดน้ำเสียภาคอุตสาหกรรม - บริการบำบัดน้ำเสียภาคอุตสาหกรรม
๔. บริษัท โกรว์ กรีน เอไวรอนเมนต์ จำกัด	- ออกแบบระบบบำบัดน้ำเสียภาคอุตสาหกรรม - บริการบำบัดน้ำเสียภาคอุตสาหกรรม
๕. บมจ.ไรท์ โซลูชั่น	- ผลิต ตัวแทนจำหน่าย นำเข้า และให้บริการผลิตภัณฑ์เคมีภัณฑ์ระบบบำบัดน้ำ และปิโตรเคมี การจัดการของเสียอุตสาหกรรม
๖. บริษัท ดูแอนด์บี จำกัด (กรีนแอนด์คลีน โซลูชั่น)	- จำหน่ายสารประกอบทางชีวภาพ เอเชม์ และจุลินทรีย์
๗. บริษัท พราวเอเชีย จำกัด	- ออกแบบระบบบำบัดน้ำเสียชุมชนและภาคอุตสาหกรรม - บริการบำบัดน้ำเสียชุมชนและภาคอุตสาหกรรม
๘. บริษัท ฟินิกซ์สยาม จำกัด	- ผลิตและติดตั้งระบบบำบัดน้ำเสีย - ซ่อมแซมระบบบำบัดน้ำเสีย
๙. บริษัท วันมอร์ลิงค์ จำกัด	- รับกำจัดของเสียอุตสาหกรรม
๑๐. บริษัท เอส เอส พี อาร์ (ประเทศไทย) จำกัด	- ออกแบบระบบบำบัดน้ำเสียภาคอุตสาหกรรม - บริการบำบัดน้ำเสียภาคอุตสาหกรรม
๑๑. ห้างหุ้นส่วนจำกัด นพเลิศ	- ผลิต ออกแบบ และจัดจำหน่ายระบบบำบัดน้ำเสียต่างๆ
๑๒. Envigear	- ออกแบบระบบบำบัดน้ำเสีย - รับเดิน/ซ่อมแซมระบบบำบัดน้ำเสีย - จำหน่ายถังบำบัดน้ำเสีย

บริษัท	บริการ
	- จำหน่ายจุลินทรีย์บำบัดน้ำเสีย
๑๓. Glass Filter	- จำหน่ายสารกรองน้ำ
๑๔. Prominent	- ผลิตและพัฒนาอุปกรณ์และระบบสำหรับการสูบน้ำของเหลว รวมทั้งการแก้ไขปัญหาการบำบัดน้ำและการฆ่าเชื้อ
๑๕. Water Specialist Supply	- จำหน่ายสารฆ่าเชื้อคลอรีนไดออกไซด์

๒.๒.๗ แผนยุทธศาสตร์การบริหารจัดการทรัพยากรน้ำ ระยะ ๒๐ ปี (พ.ศ. ๒๕๖๑ – ๒๕๘๐)

แผนยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี พ.ศ. ๒๕๖๑ – ๒๕๘๐ เป็นยุทธศาสตร์ในการพัฒนาประเทศในระยะยาว พร้อมกับการปฏิรูปและการพัฒนาระบบและกลไกการบริหารราชการแผ่นดินมีการขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ให้สามารถนำไปสู่การปฏิบัติอย่างจริงจังจะช่วยยกระดับคุณภาพประเทศไทยในทุกภาคส่วนและนำพาประเทศให้หลุดพ้นหรือบรรเทาความรุนแรงของสภาพปัญหาที่เกิดขึ้นในปัจจุบัน ทั้งปัญหาทางเศรษฐกิจ ปัญหาความเหลื่อมล้ำ ปัญหาการทุจริตคอร์รัปชัน ปัญหาความขัดแย้งทางสังคม รวมถึงสามารถรับมือภัยคุกคามและบริหารความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นในอนาคต สำคัญของยุทธศาสตร์ชาติประกอบด้วยวิสัยทัศน์ เป้าหมายของชาติที่คนไทยทุกคนต้องการบรรลุร่วมกัน ทั้งนโยบายชาติ มาตรการเฉพาะ ทิศทางและวิธีการที่ทุกองค์กร และคนไทยทุกคนต้องมุ่งดำเนินการไปพร้อมๆ กันอย่างประสานสอดคล้อง เพื่อให้บรรลุสิ่งที่คนไทยต้องการ คือ ประเทศไทยมั่นคง มั่งคั่ง และยั่งยืน ในทุกสาขาของกำลังอำนาจแห่งชาติ ได้แก่ การเมืองภายในประเทศ การเมืองต่างประเทศ เศรษฐกิจ สังคมจิตวิทยา การทหาร วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี การพลังงาน ทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม และเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร

๒.๒.๘ ปัจจัยขับเคลื่อนด้านนวัตกรรม

๑. การเปลี่ยนแปลงทางธุรกิจ การเติบโตและบูรณาการการให้บริการมีความสำคัญต่อความสามารถในการเปลี่ยนแปลงสู่ความสำเร็จในระยะที่จะเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม ๔ ด้าน ของการเปลี่ยนแปลง ได้แก่ (๑) ด้านการตลาด (๒) ด้านการเงิน (๓) ด้านบุคลากร และ (๔) ด้านการปฏิบัติการ

๒. เทคโนโลยีดิจิทัล การสร้าง/ปรับปรุงขีดความสามารถทางเทคโนโลยีดิจิทัลให้เกิดขึ้นในองค์กร เพื่อให้องค์กรได้พัฒนาเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม โดยผ่านการทำให้เกิดการเรียนรู้ และการเรียนรู้ที่เกิดขึ้นประกอบด้วย ๔ ด้าน ได้แก่ (๑) การจัดหาเพื่อให้ได้มาซึ่งเทคโนโลยี (๒) การใช้เทคโนโลยีในการดำเนินการ (๓) การดัดแปลงเทคโนโลยีให้เหมาะสม (๔) การทำนวัตกรรมเทคโนโลยีมาพัฒนาเป็นกรอบแนวคิดในการสร้างสรรค์

๓. ระบบการทำงาน มีการควบคุมระบบการทำงาน คือ กระบวนการปฏิบัติงานที่กำหนดร่วมกันโดยผู้บริหาร พนักงานทุกระดับชั้น มีวิธีการหรือการปฏิบัติงานตามที่กำหนดไว้ ระบบการทำงาน ประกอบด้วย ๔ ด้าน

คือ (๑) ระบบการบริหาร จัดการ (๒) ระบบการวางแผน (๓) ระบบควบคุมคุณภาพ (๔) ระบบฐานข้อมูลมาพัฒนาเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัย

๔. องค์กรแห่งนวัตกรรม สนับสนุนบุคลากรในทุกระดับให้ได้ใช้พลังความคิดสร้างสรรค์ในการคิดค้นและสร้างนวัตกรรมในองค์กร ภายใต้กระบวนการจัดการทรัพยากรในองค์กรที่มีอยู่อย่างมีประสิทธิภาพและมีศักยภาพเพียงพอ จนสามารถนำไปสู่การบริการผลิตภัณฑ์หรือกระบวนการในการทำงานรูปแบบใหม่ๆ ตอบสนองความต้องการของลูกค้าและสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน การทำในสิ่งที่แตกต่างจากคนอื่น โดยอาศัยการเปลี่ยนแปลงต่างๆ ที่เกิดขึ้นรอบตัวเราให้กลายเป็นโอกาส และถ่ายทอดไปสู่แนวความคิดใหม่ที่ทำให้เกิดประโยชน์ต่อตนเอง สังคม และนวัตกรรม

๒.๒.๙ กระบวนการแห่งการสร้างและพัฒนานวัตกรรม

๑. การรับรู้ถึงโอกาสการศึกษารวบรวมเอกสารแนวคิดหลักการ เพื่อหาปัญหา สำรจว่ามีการพัฒนาเรื่องที่สนใจไว้อย่างไร มีใครที่เคยประสบปัญหาเรื่องนี้มาก่อนหรือไม่ คนที่มีปัญหานี้เขามีแนวทางในการแก้ไขปัญหาอย่างไร เพื่อหากรอบแนวคิดหรือแนวทางที่จะนำมาแก้ปัญหาของตนเองต่อไป อาจทำได้โดยการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และการแสวงหาแนวคิดและหลักการ และการศึกษาเอกสารงานวิจัยและประสบการณ์ของผู้เกี่ยวข้อง

๒. การพัฒนาแนวคิด การเลือกกรอบแนวคิดมาทำการวางแผนสร้างนวัตกรรม โดยพิจารณาเลือกจากลักษณะของนวัตกรรมการเรียนรู้ที่ดี เช่น มีการเรียนรู้ที่ตรงกับความต้องการและความจำเป็น น่าเชื่อถือ และเป็นไปได้สูงที่จะสามารถแก้ปัญหาและพัฒนาต่อยอดได้ มีแนวคิดหรือหลักการทางวิชาการรองรับจนน่าเชื่อถือ สามารถนำไปใช้ได้จริง ใช้ง่ายสะดวกต่อการใช้และการพัฒนาต่อไป โดยมีผลการพิสูจน์ว่าใช้ได้ สถานการณ์จริงสามารถแก้ปัญหาได้อย่างน่าพอใจ

๓. การแก้ไขปัญหา การสร้างหรือพัฒนานวัตกรรมเพื่อให้สามารถนำมาแก้ไขปัญหาที่มีและดำเนินการตามขั้นตอน เช่น วิเคราะห์จุดประสงค์ กำหนดและออกแบบ ลงมือทำ ตรวจสอบคุณภาพ ทดลองใช้ระยะสั้นเพื่อปรับปรุง และนำไปใช้เพื่อแก้ปัญหาหรือการพัฒนาการเรียนรู้

๔. การพัฒนาต้นแบบการหาประสิทธิภาพของนวัตกรรมเพื่อพิสูจน์ว่านวัตกรรมที่สร้างมานั้นสามารถนำมาใช้ได้ผลตามที่ต้องการหรือไม่ มีการทำได้หลายวิธี เช่น การตรวจสอบโดยผู้เชี่ยวชาญ การบรรยายคุณภาพ การหาประสิทธิภาพของนวัตกรรม และการประเมินผล

๕. การแก้ไขจุดบกพร่อง การปรับปรุงนวัตกรรมที่สร้างขึ้น นำความคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะมาปรับปรุงนวัตกรรมให้มีคุณภาพเหมาะสมที่จะนำไปใช้ได้มากขึ้น หาค่าประสิทธิภาพโดยการให้ผู้เชี่ยวชาญช่วยตรวจสอบและการบรรยายคุณภาพก่อนการทดลองใช้และหลังการทดลองใช้กับผู้เรียนกลุ่มเล็กจะทำให้ได้ข้อมูลที่ชัดเจนและเป็นรายละเอียดที่จะปรับปรุงนวัตกรรมได้ง่ายขึ้น



๒.๓ การพัฒนานวัตกรรมมีความเชื่อมโยงกับการจัดการความรู้ และความคิดสร้างสรรค์ของบุคลากร

อนัน. 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 ซึ่งจะเชื่อมโยงกับการเกิดความคิดสร้างสรรค์ต่อยอดเป็นนวัตกรรมในการสร้างความได้เปรียบให้กับองค์กร และเป็นตัวขับเคลื่อนหลักของเศรษฐกิจยุคปัจจุบัน เพื่อให้เกิดการเติบโต สร้างความมั่งคั่ง และสร้างงานให้กับองค์กร

๒.๔ กระบวนการบริหารจัดการการเปลี่ยนแปลง (Change Management Process)

การสร้างความคิดสร้างสรรค์และบริหารจัดการนวัตกรรมภายในองค์กร มุ่งเน้นถึงปัจจัยแวดล้อมภายในองค์กร ที่มีผลกระทบต่อการดำเนินงาน ประกอบด้วย ๖ องค์ประกอบ ดังนี้

๑. การเตรียมการและการปรับเปลี่ยนพฤติกรรม เช่น กิจกรรมการมีส่วนร่วมและสนับสนุนจากผู้บริหารทีมงานและหน่วยงานที่รับผิดชอบ ระบบติดตามและประเมินผล กำหนดปัจจัยความสำเร็จอย่างชัดเจน

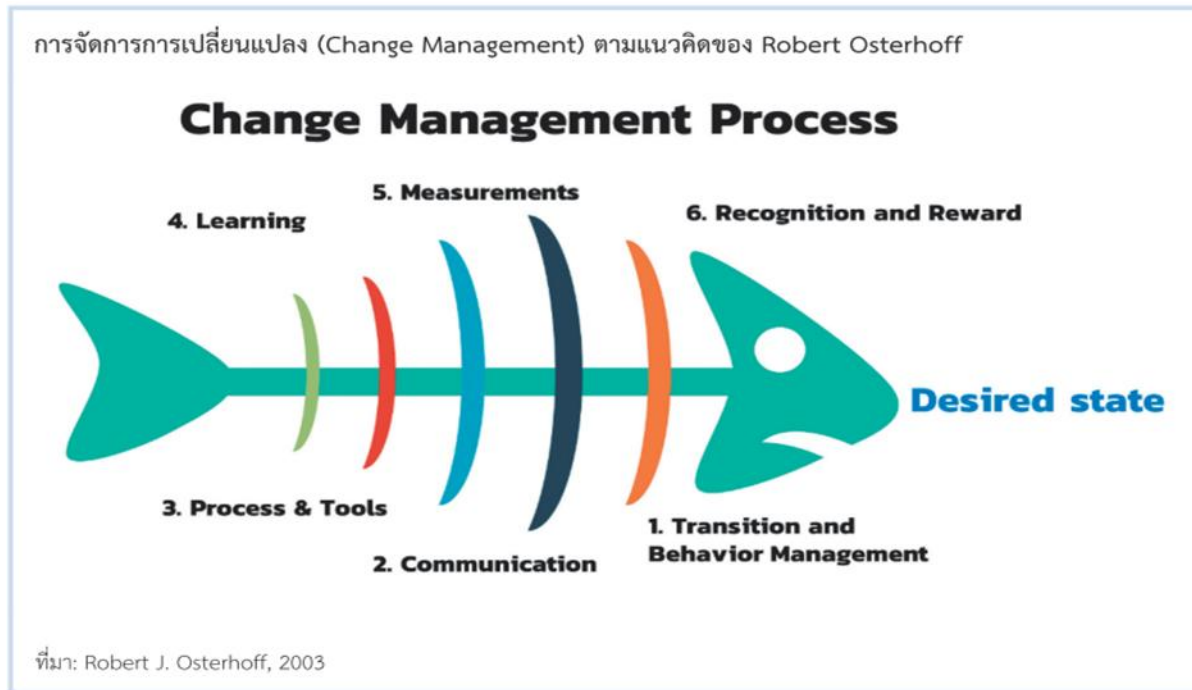
๒. การสื่อสาร เช่น กิจกรรมที่ทำให้ทุกคนเข้าใจถึงสิ่งที่จะต้องกระทำประโยชน์ที่จะเกิดขึ้นกับทุกคน และแต่ละคนมีส่วนร่วมอย่างไร

๓. กระบวนการและเครื่องมือช่วยให้การค้นหาเข้าถึง ถ่ายทอด และแลกเปลี่ยนความรู้ สะดวกรวดเร็วขึ้น

๔. การเรียนรู้เพื่อสร้างความเข้าใจและตระหนักถึงความสำคัญและหลักการของการสร้างความคิดสร้างสรรค์เพื่อให้ได้นวัตกรรม โดยพิจารณาถึงเนื้อหา กลุ่มเป้าหมาย วิธีการ การประเมินผลและปรับปรุง

๕. การวัดผล โดยใช้กระบวนการความรู้ “ก่อน” และ “หลัง” การปฏิบัติงาน หรือ Before & After Action Review เพื่อให้ทราบว่าการดำเนินงานได้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้หรือไม่ มีการนำผลของการวัดมาใช้ในการปรับปรุงแผนและการดำเนินการให้ดีขึ้น มีการนำผลการวัดมาใช้ในการสื่อสารกับบุคคลในทุกระดับถึงประโยชน์และการวัดผลต้องพิจารณาด้วยว่าวัดผลที่ขั้นตอนไหน ได้แก่ วัดระบบ (System) วัดผลลัพธ์ (Output) หรือวัดประโยชน์ที่ได้รับ (Outcome)

๖. การยกย่องชมเชยและให้รางวัล เป็นการสร้างแรงจูงใจให้เกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมและการมีส่วนร่วมของบุคลากรทุกระดับ โดยข้อควรพิจารณา ได้แก่ ค้นหาความต้องการของบุคลากร แรงจูงใจระยะสั้น ระยะยาว การบูรณาการกับระบบที่มีอยู่ การปรับเปลี่ยนให้เข้ากับกิจกรรมที่ปัจจัยที่จะเกิดความคิดสร้างสรรค์ เพื่อต่อยอดเป็นนวัตกรรมให้กับองค์กร พบว่า อจน. มีบุคลากร สถานที่ที่จะอำนวยความสะดวกสร้างสรรค์ในรูปแบบต่างๆ เพื่อให้เกิดเป็นค่านิยม วัฒนธรรม



๒.๕ การจัดการความรู้เป็นตัวช่วยในการสร้างสรรค์นวัตกรรมความอยู่รอด

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

๒. เกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติของประเทศสหรัฐอเมริกา (MBNQA: The Malcolm Baldrige National Quality Award) ซึ่งเป็นต้นแบบรางวัลคุณภาพแห่งชาติให้กับประเทศต่างๆ ทั่วโลก รวมทั้งประเทศไทย (TQA: Thailand Quality Award สำหรับองค์กรภาคเอกชน, PMQA: Public Sector Management Quality Award สำหรับองค์กรภาครัฐ) กำหนดเรื่องการจัดการความรู้ไว้ในหมวด ๔ จากองค์ประกอบสำคัญ ๙ หมวด ซึ่งเป็นการยืนยันว่า การจัดการความรู้เป็นเครื่องมือหรือตัวช่วยสำคัญสำหรับองค์กรที่มุ่งความเป็นเลิศ

๓. พระราชกฤษฎีกา (พ.ร.ฎ.) ว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. ๒๕๔๖ กำหนดให้องค์กรภาคราชการมีหน้าที่ในการจัดการความรู้โดยมีเกณฑ์รางวัลคุณภาพ PMQA ซึ่งจะเป็นหลักฐานยืนยันว่า การจัดการความรู้เป็นเครื่องมือหรือตัวช่วยสำคัญขององค์กรภาคราชการในการยกระดับคุณภาพมาตรฐานการทำงานไปสู่ระดับมาตรฐานสากล

ประโยชน์การจัดการความรู้ในองค์กร

๑. ยกระดับคุณภาพและมาตรฐานการให้บริการ
๒. ผลักดันให้เกิดการสร้างนวัตกรรม
๓. เพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน

๔. ช่วยให้เกิดการเรียนรู้และพัฒนาบุคลากร
๕. เรียนรู้เกี่ยวกับความต้องการของผู้ใช้บริการได้ดีขึ้นและเร็วขึ้น

๒.๖ การประเมินผลลัพธ์ด้านนวัตกรรมขององค์กร

อจน. ได้มีการกำหนดผลลัพธ์ที่ได้จากการนวัตกรรม โดยกำหนดเป็นผลลัพธ์ทางการเงิน และไม่ใช้การเงิน ซึ่งแสดงเป็นตัวชี้วัดและเป้าหมายที่มีความท้าทายครอบคลุมใน ๔ มิติ โดยนำหลักการของ Balanced Scorecard (BSC) มาเป็นเครื่องมือในการประเมินผลลัพธ์ด้านนวัตกรรมของ อจน. โดยมีหลักการ ดังนี้

Balanced Scorecard (BSC) เป็นเครื่องมือทางด้านการบริหารจัดการช่วยในการประเมินผลองค์กร และช่วยให้องค์กรนำเอากลยุทธ์ไปปฏิบัติจริง (Strategic Implementation) เริ่มต้นที่วิสัยทัศน์ ภารกิจ ยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ขององค์กร เป็นขั้นตอนการกำหนดปัจจัยที่สำคัญต่อความสำเร็จ ต่อมาคือการสร้างดัชนีวัดผลสำเร็จ (Key Performance Indicators: KPIs) เพื่อเป็นตัวบ่งชี้ถึงเป้าหมายและใช้วัดผลการดำเนินงานในส่วนที่สำคัญต่อกลยุทธ์ โดยพิจารณาตัวชี้วัดใน ๔ มิติ ประกอบด้วย

๑. มุมมองด้านการเงิน (Financial Perspective: F)
๒. มุมมองด้านลูกค้า (Customer Perspective: C)
๓. มุมมองด้านกระบวนการภายใน (Internal Process Perspective: IP)
๔. มุมมองด้านการเรียนรู้และการพัฒนา (Learning and Growth Perspective: LG)

Balance Scorecard จะแสดงให้เห็นถึงองค์ประกอบขององค์กร ใน ๔ มุมมอง ดังนี้

ที่	Balance Scorecard	ประเมินผลลัพธ์ด้านนวัตกรรม
๑	ผลลัพธ์ด้านการเงิน (Financial Perspective: F)	F๑ - รายได้ที่เพิ่มขึ้น/ค่าใช้จ่ายที่ลดลงจากนวัตกรรมในภาพรวมของรัฐวิสาหกิจ
		F๒ - รายได้ที่เพิ่มขึ้น/ค่าใช้จ่ายที่ลดลงจากนวัตกรรมในแต่ละสายงาน
		F๓ - ร้อยละการใช้จ่ายงบประมาณด้านนวัตกรรม
๒	ผลลัพธ์ด้านลูกค้าและผลิตภัณฑ์และบริการ (Customer: C)	C๑ - ความพึงพอใจของลูกค้า/ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายนอกจากนวัตกรรมผลิตภัณฑ์และบริการใหม่
		C๒ - ความพึงพอใจของบุคลากรภายใน/ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอื่นจากนวัตกรรมกระบวนการทำงานใหม่
		C๓ - ความสำเร็จการจัดทำ/ทบทวนและการดำเนินงานตามแผนงาน/โครงการ ความร่วมมือด้านนวัตกรรมกับหน่วยงานรัฐ/เอกชน/สถาบันการศึกษา

ที่	Balance Scorecard	ประเมินผลลัพธ์ด้านนวัตกรรม
๓	ผลลัพธ์ด้านกระบวนการภายใน (Internal Process: IP)	1๑ - ความสำเร็จการดำเนินงานตามแผนพัฒนาการสร้างความคิดสร้างสรรค์และบริหารจัดการนวัตกรรมขององค์กร
		1๒ - รอบระยะเวลา เฉลี่ยตาม SLA ของกระบวนการจัดการนวัตกรรม จนออกสู่การใช้งานจริง
		1๓ - จำนวนทรัพย์สินทางปัญญาขององค์กรที่ทำการจดทะเบียนและคุ้มครองทางกฎหมายตามแผนประจำปี
๔	ผลลัพธ์ด้านการเรียนรู้และการพัฒนา (Learning and Growth : LG)	LG๑ - ร้อยละจำนวนบุคลากรภายใน ที่มีส่วนร่วมในการคิดสร้างสรรค์ที่เป็นประโยชน์ เพื่อนำไปสู่การสร้างนวัตกรรมต่อจำนวนบุคลากรภายในทั้งหมด
		LG๒ - ร้อยละจำนวนหน่วยงาน (ที่เล็กที่สุด) ที่มีนวัตกรรมของหน่วยงาน
		LG๓ - ความสำเร็จการนำระบบดิจิทัล/IT มาใช้ในกระบวนการจัดการนวัตกรรมได้ตามเป้าหมาย

ทั้งนี้ การประเมินความสำเร็จของทุกตัวชี้วัด เป็นไปตามเป้าหมายแนวนิยม และ/หรือ สามารถเทียบเคียงคู่แข่ง/คู่เทียบ

๒.๗ ประโยชน์ที่ได้จากการนำ Balanced Scorecard ไปใช้

๑. ช่วยให้ผลการดำเนินงานขององค์กรดีขึ้นอย่างเป็นรูปธรรม โดยเป็นการประเมินองค์รวม ที่ครอบคลุมมิติด้านการเงินและไม่ใช้การเงิน เพื่อให้เกิดความสมดุล

๒. ทำให้ทั้งองค์กรมุ่งเน้น ให้ความสำคัญต่อกลยุทธ์ขององค์กร และเป็นเครื่องมือหนึ่ง ที่ช่วยในการนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ

๓. ช่วยในการปรับเปลี่ยนพฤติกรรม และวัฒนธรรมขององค์กรโดยอาศัยการกำหนดตัวชี้วัด และเป้าหมายเป็นเครื่องมือในการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมของเจ้าหน้าที่

๔. ทำให้พนักงานเกิดการรับรู้และเข้าใจว่างานแต่ละอย่างมีที่มาที่ไป อีกทั้งผลของงานตนเองจะส่งผลต่อผลการดำเนินงานของผู้อื่นและขององค์กรอย่างไร

ทั้งนี้ การนำข้อเสียของ BSC มาใช้ในการประเมินผลลัพธ์องค์กรทั้ง ๔ ด้าน ซึ่งหากมีตัวเลขมากเกินไปจะทำให้ประสิทธิภาพลดลง ซึ่งต้องมีการทบทวนอย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอ

๒.๘ แนวทางการสร้างสรรค์สู่การพัฒนาวัตกรรมการนวัตกรรมในองค์กร

ผู้บริหารเห็นความสำคัญการใช้ความคิดสร้างสรรค์และการจัดการนวัตกรรมเป็นหลักการสำคัญพื้นฐานในการขับเคลื่อนองค์กรสู่ความยั่งยืน ปฏิบัติตนเป็นต้นแบบ ต้องเปิดใจยอมรับความคิดเห็นใหม่ๆ ยอมรับความแตกต่างจากพนักงาน และกล้าตัดสินใจ สามารถจัดการความเสี่ยงและวางแผนกลยุทธ์ได้

(๑) การสร้างบรรยากาศความคิดสร้างสรรค์

องค์กรต้องมีการนำวิธีการ เครื่องมือต่างๆ มาใช้ในกระบวนการทำงาน และถ่ายทอดสร้างองค์ความรู้ เพื่อให้คนทำงานมีแนวทางปฏิบัติในการคิดสร้างสรรค์ให้เข้ากับกระบวนการทำงานประจำวัน รวมทั้งสร้างพื้นที่หรือบรรยากาศให้กล้าคิด กล้าพูด กล้าเสนอความคิดเห็นที่แปลกใหม่ โดยทุกคนในองค์กรตั้งแต่ระดับผู้บริหาร จนถึงระดับปฏิบัติการ รู้จักการฟังอย่างลึกซึ้ง (Deep listening with empathy) เพื่อให้รู้ความต้องการ (Need, want) ปัญหา (Problem) ความเชื่อ ทศนคติ (Belief, attitude) ฝึกการถามอย่างสร้างสรรค์ เพื่อให้สามารถคิดคำตอบ การสร้างไอเดียอย่างสร้างสรรค์ ตลอดจนการเข้าใจซึ่งกันและกัน (Understanding) ทักษะเหล่านี้สำคัญมากๆ สำหรับคนเป็นหัวหน้าและทุกๆ คนที่มีส่วนร่วมในการพัฒนานวัตกรรมในองค์กรมีการจัดการความรู้ (Knowledge Management) อย่างเหมาะสม ให้พนักงานเข้าถึงแหล่งความรู้ได้ทั้งในและนอกองค์กร

(๒) การพัฒนาและบ่มเพาะพนักงานอย่างต่อเนื่อง

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

(๓) การริเริ่มทำโครงการ

องค์กรต้องส่งเสริมและสนับสนุนให้พนักงานทำ Project เล็กๆ ก่อน เปิดโอกาสให้พนักงานได้มีโอกาสทำสิ่งใหม่ๆ 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 จนสามารถประยุกต์ใช้ในพัฒนาการทำงานกระบวนการทำงาน (Process Innovation) ให้ดีขึ้นเรื่อยๆ อย่างต่อเนื่อง

ตลอดจนการพัฒนาองค์กรสร้างนวัตกรรม สร้างบรรยากาศให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ การเปิดโอกาสให้ทุกคนในองค์กร ได้คิดสร้างสรรค์ กล้าที่จะนำเสนอแนวความคิดดีๆ เพื่อพัฒนาต่อยอดเป็นนวัตกรรม (Innovation) หรือประดิษฐ์สิ่งใหม่ๆ 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 ซึ่งจะช่วยให้องค์กรสามารถแก้ปัญหา

ที่ซับซ้อนได้ มีการพัฒนากลยุทธ์ใหม่ๆ และผลักดันการเปลี่ยนแปลงภายในองค์กร เพื่อให้ได้เปรียบในการแข่งขัน และเติบโตอย่างต่อเนื่อง เพื่อรับมือกับความท้าทายการเปลี่ยนแปลงของโลกในปัจจุบันได้

๒.๙ ประโยชน์ของการพัฒนานวัตกรรมต่อการเรียนรู้

การพัฒนานวัตกรรมในองค์กร จะช่วยให้พนักงานได้เกิดกระบวนการเรียนรู้ที่จะเกิดประโยชน์ ต่อตนเอง และพัฒนาเชิงรุกขององค์กรอย่างยั่งยืน ดังนี้

๑. เข้าใจ Innovation Mindset การคิดเชิงนวัตกรรมจากภายใน (Inside out) เพื่อให้กล้าคิด อย่างสร้างสรรค์ กล้าทำอย่างมีเหตุผล และมีความรับผิดชอบด้วยตัวเอง (accountability) เพื่อการพัฒนาเชิงรุก (Proactive) ในการทำงานและพัฒนานวัตกรรมในองค์กรได้ และสามารถพัฒนา Mini-Innovation Project ออกมาเป็นต้นแบบแนวคิดเพื่อนำไปต่อยอดต่อไปได้

๒. เข้าใจองค์ประกอบของนวัตกรรมอย่างถูกต้อง สามารถก้าวข้ามความคิดที่ว่านวัตกรรมเป็นเรื่องยาก และเป็นหน้าที่ของผู้บริหาร/คนเก่ง/ฝ่าย R&D เท่านั้น ที่ทำได้

๓. มีแนวคิดในการพัฒนาตัวเอง ทีมงาน และต่อยอดไปเป็นพัฒนานวัตกรรมระดับองค์กรได้

๔. มีแนวทางในพัฒนานวัตกรรมในหลายรูปแบบ ตลอดจนได้เรียนรู้เครื่องมือ/เทคนิค/วิธีการ ที่นำไปประยุกต์ในการพัฒนานวัตกรรมได้

๕. สามารถเข้าใจการทำงานเป็นทีม (Cross Functional Team) กับการอยู่รอด อยู่ร่วมกัน อยู่อย่างมีความหมาย เพื่อพัฒนานวัตกรรมให้องค์กรอย่างต่อเนื่องได้

๖. นำเทคนิค/ วิธีการเพื่อการแก้ปัญหาและสร้างสรรค์การทำงานใหม่ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

๗. ก่อให้เกิดการได้เปรียบทางการแข่งขันเนื่องจากองค์กรสามารถที่จะนำเสนอสินค้า บริการ และกระบวนการในการทำงานใหม่ๆ ให้ลูกค้าอย่างต่อเนื่องตลอดเวลา

๘. มีสิ่งใหม่ๆ มานำเสนอให้กับลูกค้าอยู่ตลอดเวลาอย่างต่อเนื่อง ย่อมจะทำให้คู่แข่งไม่สามารถ ที่จะตามได้ทันและลอกเลียนแบบได้

๙. ช่วยให้องค์กรได้รับการปกป้องทางทรัพย์สินทางปัญญาจากคู่แข่ง ทำให้คู่แข่งที่คิดจะผลิต สินค้าหรือบริการในลักษณะเหมือนกันจำต้องจ่ายค่าลิขสิทธิ์

๑๐. เป็นเครื่องมือในการเปลี่ยนกฎเกณฑ์และวิธีการในการแข่งขันเสียใหม่ เพื่อให้องค์กรที่เป็นเจ้าตลาด อยู่เดิมต้องสูญเสียความสามารถที่มีอยู่เดิมไป

๒.๑๐ การเชื่อมโยงและบูรณาการกระบวนการบริหารจัดการความรู้กับการสร้างความคิดสร้างสรรค์สู่การจัดการนวัตกรรม

การสร้างความคิดสร้างสรรค์เพื่อสร้างนวัตกรรมองค์กร จำเป็นต้องใช้กระบวนการบริหารจัดการความรู้ตามมาตรฐาน ซึ่งผลการบริหารจัดการความรู้และการพัฒนานวัตกรรม (Best Practices) ตามขั้นตอนจะได้นวัตกรรมขององค์กรที่ตอบสนองต่อเป้าหมายที่กำหนดอย่างครบถ้วนสมบูรณ์ โดยเชื่อมโยงและบูรณาการการจัดการความรู้ขององค์กร ประกอบด้วย ๗ ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอน	กระบวนการ	วิธีการ
๑	การบ่งชี้ความรู้	การกำหนดนโยบาย วิสัยทัศน์ ค่านิยม เป้าหมาย เป้าประสงค์ ตัวชี้วัด เพื่อให้บรรลุเป้าหมาย พิจารณาว่าองค์กรจำเป็นต้องรู้อะไร เพื่อนำความรู้ที่ได้ต่อยอดการสร้างนวัตกรรมให้กับองค์กร หรือว่าองค์กรมีความรู้อะไรบ้าง อยู่ในรูปแบบใด อยู่ที่ใคร ในลักษณะความรู้ที่ฝังอยู่ในคน (Tacit Knowledge) หรือ ความรู้ที่ชัดเจน (Explicit Knowledge)
๒	การสร้างและแสวงหาความรู้	การสร้างความรู้ใหม่ แสวงหาความรู้จากภายนอก รักษาความรู้เก่า กำจัดความรู้ที่ใช้ไม่ได้แล้ว เมื่อสำรวจแล้วเห็นว่าความรู้ที่มีอยู่ไม่เพียงพอ ก็ต้องไปแสวงหามาเพิ่มเติมให้ได้ครบถ้วนสมบูรณ์มากที่สุด โดยการประเมินสถานการณ์ สถานภาพองค์กร องค์ความรู้ที่สำคัญ และจำเป็นสำหรับองค์กรรวมทั้งทรัพยากรที่ต้องการ เพื่อให้การจัดการความรู้บรรลุตามเป้าหมาย เพื่อให้องค์ความรู้สามารถต่อยอดให้เกิดเป็นนวัตกรรมองค์กรประเภทต่างๆ
๓	การจัดความรู้ให้เป็นระบบ	เมื่อได้ความรู้มาเพียงพอแล้วให้วางโครงสร้างความรู้ เพื่อเตรียมพร้อมสำหรับการเก็บความรู้ อย่างเป็นระบบในอนาคต นำมาจัดหมวดหมู่ให้ชัดเจน และจัดเก็บไว้ในรูปแบบต่างๆ ทั้งเอกสาร หนังสือ เทป วีซีดี เป็นต้น หรือนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาช่วยสนับสนุนและจัดเก็บองค์ความรู้ ให้ง่ายต่อการค้นหา สืบค้น โดยอาจแบ่งความรู้ให้เป็นกลุ่มๆ ๓ กลุ่ม คือ ความรู้ระดับบุคคล (Individual) ความรู้ระดับทีมงานหรือกลุ่มคน (Team / Group) และความรู้ระดับองค์กร (Organization) หรือแบ่งประเภทตามความเหมาะสมกับบริบทองค์กร
๔	การประมวลและกลั่นกรองความรู้	การคัดเลือกปรับปรุงรูปแบบเอกสารให้เป็นมาตรฐาน ใช้ภาษาเดียวกัน ปรับปรุงเนื้อหาให้สมบูรณ์ ง่ายต่อการนำไปใช้ โดยประมวลองค์ความรู้ที่สำคัญและจำเป็นจากหน่วยงานภายนอก และจัดเก็บเป็นหมวดหมู่ไว้แล้วมาทบทวน กลั่นกรอง ให้มีความทันสมัย

ขั้นตอน	กระบวนการ	วิธีการ
๕	การเข้าถึงความรู้	การทำให้ผู้ใช้ความรู้เข้าถึงความรู้ที่ต้องการได้ง่าย สะดวก รวดเร็ว เช่น นำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ (IT) Web board บอร์ดประชาสัมพันธ์ เป็นต้น
๖	การแบ่งปัน แลกเปลี่ยนความรู้	การแบ่งปันแลกเปลี่ยนความรู้ ในกรณีเป็นประเภทความรู้ที่ฝังอยู่ตัวบุคคล Explicit Knowledge อาจจัดทำเป็นเอกสาร ฐานความรู้ เทคโนโลยีสารสนเทศ หรือกรณีเป็นความรู้ที่ชัดเจน Tacit Knowledge อาจจัดทำเป็นระบบ ทีมข้ามสายงาน กิจกรรมกลุ่มคุณภาพและนวัตกรรม ชุมชนแห่งการเรียนรู้ ระบบพี่เลี้ยง การสับเปลี่ยนงาน การยืมตัว เวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เป็นต้น
๗	การเรียนรู้ขององค์กร	ควรทำให้การเรียนรู้เป็นส่วนหนึ่งของงาน เช่น เกิดระบบการเรียนรู้จากการสร้างองค์ความรู้ และนำความรู้ไปใช้ เพื่อให้เกิดการเรียนรู้และประสบการณ์ 'ใหม่' และหมุนเวียนต่อไปอย่างต่อเนื่อง ทั้งนี้ ควรกำหนดให้บุคลากรในองค์กรต้องใช้ KM เข้ามาช่วยในการทำงาน เพื่อผลงานที่มีประสิทธิภาพ โดยอาจกำหนดเป็นนโยบาย จากผู้บริหารขององค์กร

บทที่ ๓

การจัดทำแผนพัฒนาความคิดสร้างสรรค์และบริหารจัดการนวัตกรรมการจัดการน้ำเสีย พ.ศ. ๒๕๖๖ – ๒๕๗๐ (ฉบับทบทวนปี ๒๕๖๙)

แผนพัฒนาความคิดสร้างสรรค์และบริหารจัดการนวัตกรรมการจัดการน้ำเสีย พ.ศ. ๒๕๖๖ – ๒๕๗๐ (ฉบับทบทวนปี ๒๕๖๙) จัดทำขึ้นเพื่อใช้เป็นกรอบ ทิศทาง และกลไกในการขับเคลื่อนความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรมของ อจน. โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อตอบสนองวิสัยทัศน์ ค่านิยม วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ ยุทธศาสตร์ และกลยุทธ์ที่สอดคล้องตามแผนวิสาหกิจองค์การการจัดการน้ำเสีย พ.ศ. ๒๕๖๖ – ๒๕๗๐ (ฉบับทบทวนปี ๒๕๖๙)

๓.๑ ผลจากการวิเคราะห์ SWOT Analysis

การจัดทำแผนพัฒนาความคิดสร้างสรรค์และบริหารจัดการนวัตกรรมการจัดการน้ำเสีย พ.ศ. ๒๕๖๖ – ๒๕๗๐ (ฉบับทบทวนปี ๒๕๖๙) ได้ดำเนินการอย่างมีส่วนร่วมของผู้บริหาร พนักงานในองค์กร โดยทำการประเมิน คัดเลือก SWOT ที่ทำการศึกษาและวิเคราะห์สภาพแวดล้อมขององค์กร โดยให้ความสำคัญกับการพิจารณาสภาพแวดล้อมภายใน ซึ่งแสดงให้เห็นถึงศักยภาพและความสามารถขององค์กรที่มีผลต่อความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรมจากการดำเนินงานที่ผ่านมา อีกทั้งให้ความสำคัญกับสถานการณ์การเปลี่ยนแปลง เพื่อขับเคลื่อนภารกิจด้านความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรมขององค์การการจัดการน้ำเสีย ให้พร้อมรับการเปลี่ยนแปลงได้ต่อไป โดยสามารถสรุปผลการวิเคราะห์องค์กรในด้านนวัตกรรมด้วย SWOT Analysis ดังนี้

IM SWOT	Fact based
จุดแข็ง (Strength: S)	
S๑ มีการกำหนดกระบวนการทำงานที่สำคัญทั้งกระบวนการหลักและกระบวนการสนับสนุน	อจน. มีการทบทวนกระบวนการหลัก ๗ กระบวนการ กระบวนการสนับสนุน ๒๖ กระบวนการ และนโยบายด้านการบริหารจัดการองค์กรเป็นประจำทุกปี เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน ลดขั้นตอนที่ซ้ำซ้อน ลดการใช้ทรัพยากร สร้างความเข้าใจ ความร่วมมือระหว่างหน่วยงาน เตรียมพร้อมรับการเปลี่ยนแปลง และสนองความต้องการลูกค้า ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย รวมทั้งจัดทำแผนที่ความรู้ (KM Mapping) ที่สอดคล้องกับกระบวนการหลัก กระบวนการสนับสนุน
S๒ มีองค์ความรู้ที่สนับสนุนการดำเนินงานตามภารกิจหลักของ อจน. จากภายในและภายนอกองค์กร	อจน. มีการกำหนดองค์ความรู้ที่สำคัญประจำปี ที่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ และสามารถ

IM SWOT	Fact based
	บรรลุเป้าหมายขององค์กร มีการจัดอบรมความรู้ที่สำคัญ ก่อนจัดเก็บรวบรวมในระบบเทคโนโลยีดิจิทัลที่สนับสนุนกระบวนการจัดการความรู้ เช่น ระบบ iDoxcons WorkD e-Saraban เป็นต้น
S๓ มีนโยบาย เป้าหมายการจัดการความรู้ที่ชัดเจน	ผู้บริหารกำหนดนโยบาย ทิศทาง (KM Roadmap) แผนการจัดการความรู้ระยะยาว ระยะสั้นด้านการจัดการความรู้ รวมทั้งแต่งตั้งคณะทำงาน WMA KM Team ที่มาจากตัวแทนของหน่วยงานภายใน ซึ่งได้กำหนดบทบาทหน้าที่และแนวทางการบริหารจัดการการจัดการความรู้และนวัตกรรมที่ชัดเจน
S๔ มีการกำหนดองค์ความรู้ที่สำคัญขององค์กร	คณะทำงาน WMA KM Team และคณะทำงาน WMA IM Team จัดประชุมพิจารณาองค์ความรู้ที่สำคัญขององค์กร ตอบสนองต่อวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมายขององค์กร
จุดอ่อน (Weakness: W)	
W๑ การบูรณาการองค์ความรู้ยังไม่ครอบคลุมทั่วทั้งองค์กร	องจ. ยังไม่มีการเชื่อมโยงองค์ความรู้ที่มีอยู่ให้เป็นระบบที่ชัดเจน และยังไม่มีการนำองค์ความรู้มาถ่ายทอดให้กับส่วนงานอื่นๆ ให้รับทราบ
W๒ โครงสร้างองค์การจัดการน้ำเสียยังไม่มีหน่วยงานรับผิดชอบที่ชัดเจนด้านการจัดการความรู้และความคิดสร้างสรรค์	โครงสร้าง องจ. และอัตรากำลังของ องจ. ในปัจจุบัน ยังไม่มีหน่วยงานที่มีหน้าที่รับผิดชอบโดยตรงด้านการจัดการความรู้ ประกอบกับพนักงานที่มีความรู้และประสบการณ์ด้านการจัดการความรู้โดยตรงยังไม่มี
W๓ กระบวนการจัดการองค์ความรู้ยังเป็นระบบขององค์กรยังไม่สมบูรณ์	กระบวนการจัดการความรู้ของ องจ. ในขั้นตอนการแสวงหาความรู้ที่สำคัญจากบุคคล หรือหน่วยงานภายนอก เพื่อนำมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานของ องจ. ยังตอบสนองความต้องการของลูกค้า ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้อย่างเต็มที่
W๔ การสื่อสารทำความเข้าใจกับบุคลากรของ องจ. ในการเชื่อมโยงการจัดการความรู้กับการคิดสร้างสรรค์นวัตกรรมยังไม่สมบูรณ์	องจ. ยังไม่มีช่องทางสื่อสารที่หลากหลายในการสื่อสารการนำองค์ความรู้ไปคิดสร้างสรรค์นวัตกรรมที่สามารถประยุกต์ใช้เพื่อให้เกิด

IM SWOT	Fact based
	ความคิดสร้างสรรค์และสร้างเป็นผลงานนวัตกรรมต่อไป
โอกาส (Opportunities: O)	
O๑ รัฐบาลส่งเสริมการพัฒนาเทคโนโลยี นวัตกรรม และความคิดสร้างสรรค์เพื่อพัฒนาระบบบำบัดน้ำเสีย มีความร่วมมือแลกเปลี่ยนด้านความคิดสร้างสรรค์ และนวัตกรรมที่สำคัญกับหน่วยงานภายนอก	๑. นโยบายตามยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี พ.ศ. ๒๕๖๑ – ๒๕๘๐ ยุทธศาสตร์ที่ ๒ ด้านการสร้างความสามารถในการแข่งขัน (มีอุตสาหกรรมและบริการแห่งอนาคต ที่จะเป็นกลไกขับเคลื่อนประเทศไทยไปสู่ประเทศ พัฒนาแล้ว ด้วยนวัตกรรมและเทคโนโลยี แห่งอนาคต) และยุทธศาสตร์ที่ ๖ ด้านการปรับ สมดุลและพัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐ (การนำนวัตกรรม เทคโนโลยีข้อมูลขนาดใหญ่ และระบบการทำงานที่เป็นดิจิทัลเข้ามา ประยุกต์ใช้อย่างคุ้มค่า) ๒. แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ ๑๓ นโยบายและแผนวิทยาศาสตร์ ที่สนับสนุน ให้รัฐวิสาหกิจมีการวิจัยและพัฒนาวัตกรรม (R&D) และให้หน่วยงานนำนวัตกรรมเพื่อเพิ่ม ประสิทธิภาพในการทำงานมากขึ้น
O๒ มีความร่วมมือแลกเปลี่ยนแนวทางการดำเนินการ ด้านการจัดการนวัตกรรมกับหน่วยงานภายนอก	อจน. ได้ขอความร่วมมือกับหน่วยงานภายนอก เพื่อพัฒนางานด้านการบริหารจัดการองค์กร รวมทั้งการร่วมมือกับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ในการดำเนินงานบริหารจัดการนวัตกรรมระบบ บำบัดน้ำเสีย
ภัยคุกคาม (Threats: T)	
T๑ มีข้อจำกัดด้านงบประมาณในการพัฒนานวัตกรรม	งบประมาณสนับสนุนกระบวนการส่งเสริม นวัตกรรมของ อจน. ยังไม่เพียงพอในการ ดำเนินการ
T๒ มีผู้เชี่ยวชาญอย่างจำกัดที่มีองค์ความรู้หลักเกณฑ์ การประเมินผลด้านการจัดการนวัตกรรมซึ่งส่งผล ต่อการพัฒนางานนวัตกรรมขององค์กร	โครงสร้างของ อจน. และอัตรากำลังของ อจน. มี จำนวน ๑๖๗ อัตรา (ยังไม่เต็มอัตรากำลัง ปัจจุบัน ๑๑๗ อัตรา) ซึ่งยังไม่มีหน่วยงานที่มี หน้าที่รับผิดชอบงานจัดการความรู้และนวัตกรรม

IM SWOT	Fact based
	โดยตรง ปัจจุบันไม่มีบุคลากรที่จบการศึกษา มีประสบการณ์ ทักษะ ความเชี่ยวชาญด้านการวิจัย และนวัตกรรม
T๓ การดำเนินงานภาครัฐที่มีความยุ่งยากซับซ้อน และเป็นอุปสรรคต่อการส่งเสริมนวัตกรรม เช่น การขอรับรองทรัพย์สินทางปัญญา	อจน. ยังไม่สามารถจดสิทธิบัตรนวัตกรรมขององค์กรได้

๓.๑.๑ การจัดลำดับความสำคัญของ SWOT

จากการวิเคราะห์ปัจจัยที่มีผลกระทบต่อการดำเนินงานขององค์กรด้านความคิดสร้างสรรค์ และนวัตกรรมสามารถจัดลำดับความสำคัญของ จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภัยคุกคาม ดังนี้

๑) การจัดลำดับจุดแข็ง (Strength: S)

ลำดับที่	รหัส	จุดแข็ง (Strength: S)
๑	S๑	มีนวัตกรรมในการออกแบบระบบบำบัดน้ำเสียชุมชนที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม สามารถใช้ประโยชน์จากพื้นที่ด้านบนที่ตอบสนองต่อความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และลูกค้า
๒	S๒	ส่งเสริมให้พนักงานมีส่วนร่วมด้านนวัตกรรม ทั้งในส่วนของการจัดประกวดความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม การประกวดพนักงานดีเด่น การประกวดสำนักงานจัดการน้ำเสียสาขาดีเด่น กิจกรรม WMA Showcase รวมทั้งกำหนดให้ความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรมเป็น KPI ของบุคลากร
๓	S๓	ผู้บริหารมอบนโยบายและสนับสนุน ด้านความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรมอย่างต่อเนื่อง

๒) การจัดลำดับจุดอ่อน (Weaknesses: W)

ลำดับที่	รหัส	(Weaknesses: W)
๑	W๓	ยังขาดทีมงานวิจัยและพัฒนาเทคโนโลยีและนวัตกรรมการจัดการน้ำเสีย ที่มีศักยภาพโดยเฉพาะตามโครงสร้างองค์กรยังไม่มีหน่วยงานรับผิดชอบด้านความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรมโดยตรง
๒	W๑	พนักงานยังให้ความสำคัญด้านความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรมในระดับปานกลาง
๓	W๒	กระบวนการนวัตกรรมยังไม่ครบถ้วนทั้ง ๔ ด้าน ได้แก่ นวัตกรรมผลิตภัณฑ์ นวัตกรรมกระบวนการ นวัตกรรมบริการ นวัตกรรมธุรกิจใหม่ตามเกณฑ์การประเมิน Core Business Enablers

๓) การจัดลำดับโอกาส (Opportunities: O)

ลำดับที่	รหัส	โอกาส (Opportunities: O)
๑	O๑	รัฐบาลส่งเสริมการพัฒนาเทคโนโลยี นวัตกรรม และความคิดสร้างสรรค์เพื่อพัฒนาระบบบำบัดน้ำเสียมีความร่วมมือแลกเปลี่ยนด้านความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรมที่สำคัญกับหน่วยงานภายนอก
๒	O๒	มีความร่วมมือแลกเปลี่ยนแนวทางการดำเนินการด้านการจัดการนวัตกรรมกับหน่วยงานภายนอก

๔) การจัดลำดับข้อจำกัด (Threats: T)

ลำดับที่	รหัส	ภัยคุกคาม (Threats: T)
๑	T๒	มีข้อจำกัดด้านงบประมาณในการพัฒนานวัตกรรม

๒	T๓	มีผู้เชี่ยวชาญอย่างจำกัดที่มีองค์ความรู้หลักเกณฑ์การประเมินผลด้านการจัดการนวัตกรรมซึ่งส่งผลต่อการพัฒนางานนวัตกรรมขององค์กร
๓	T๔	การดำเนินงานภาครัฐที่มีความยุ่งยากซับซ้อนและเป็นอุปสรรคต่อการส่งเสริมนวัตกรรม เช่น การขอรับรองทรัพย์สินทางปัญญา

๓.๑.๒ สมรรถนะหลักด้านความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม (Core Competency: CC)

จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน ภายนอกให้เห็นถึงจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภัยคุกคาม ซึ่งสามารถนำข้อมูลมาวิเคราะห์รูปแบบความสัมพันธ์ในการกำหนดสมรรถนะหลักด้านความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรมได้ ดังนี้

สมรรถนะด้านความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม (Core Competency: CC)	
CC	มีนวัตกรรมการออกแบบและก่อสร้างระบบบำบัดน้ำเสียที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม

๓.๑.๓ ความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Advantages: SA)

SWOT ด้านความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรมสามารถนำมาวิเคราะห์และสรุปความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์ได้ ดังนี้

ความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Advantages: SA)	
SA	S๑ S๒ X O๑ O๒ การส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์และพัฒนานวัตกรรมที่ตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

๓.๑.๔ ความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Challenges: SC)

SWOT ด้านความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรมสามารถนำมาวิเคราะห์และสรุปความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ได้ ดังนี้

ความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Challenges: SC)	
SC	W๑ W๓ X T๒ T๓ มีข้อจำกัดด้านพนักงาน โครงสร้างองค์กร และงบประมาณสนับสนุนการพัฒนานวัตกรรม

๓.๑.๕ วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Objective: SO)

คณะทำงานส่งเสริมการจัดการด้านนวัตกรรมขององค์การการจัดการน้ำเสีย (WMA IM Team) ได้นำผลการวิเคราะห์ความได้เปรียบเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Advantage: SA) ความท้าทายเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Challenges: SC) และสมรรถนะหลักขององค์กร (Core Competency: CC) มาวิเคราะห์รูปแบบความสัมพันธ์เพื่อกำหนดวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ด้านความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม (Strategic Objective: SO) ดังนี้

องค์ประกอบ	วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์
SA X SC X CC	ส่งเสริมและพัฒนาด้านการบริหารจัดการน้ำเสียด้วยนวัตกรรม

๓.๑.๖ การวิเคราะห์ความเสี่ยงการบริหารจัดการนวัตกรรม

การจัดทำแผนพัฒนาความคิดสร้างสรรค์และบริหารจัดการนวัตกรรมองค์การจัดการน้ำเสีย พ.ศ. ๒๕๖๖ - ๒๕๗๐ (ฉบับทบทวนปี ๒๕๖๘) และแผนปฏิบัติการความคิดสร้างสรรค์และบริหารจัดการนวัตกรรมองค์การจัดการน้ำเสีย ประจำปี พ.ศ. ๒๕๖๘ ได้ทำการศึกษาและวิเคราะห์ความเสี่ยงที่อาจมีผลทำให้การดำเนินงานตามไม่บรรลุตามวัตถุประสงค์ โดยศึกษาและวิเคราะห์ความเสี่ยงที่สอดคล้องกับหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี และเป็นส่วนหนึ่งของการบริหารเชิงกลยุทธ์ รวมถึงมาตรฐานการควบคุมภายใน ซึ่งจะช่วยให้เพิ่มโอกาสและช่วยให้ องค์กร บรรลุเป้าประสงค์และพันธกิจที่ตั้งไว้ โดยมีหลักการดำเนินงาน ดังนี้

๑. การรวบรวมและประมวลผลข้อมูลเกี่ยวกับความเสี่ยงที่องค์กรต้องเผชิญ (Exposure to risks) ซึ่งจะช่วยให้องค์กรตัดสินใจกำหนดแนวทางในการบริหารความเสี่ยงได้อย่างเหมาะสม

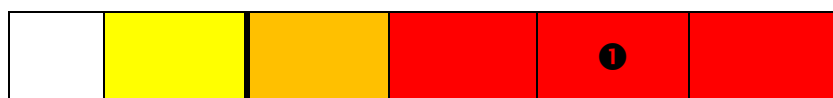
๒. การบริหารความเสี่ยง (Risk Management) โดยกระบวนการระบุหาความเสี่ยงที่สำคัญขององค์กร ประเมินผลกระทบของความเสี่ยง พัฒนาแนวทางการจัดการกับความเสี่ยงและนำไปปฏิบัติอย่างเป็นระบบ โดยมีการบูรณาการ และความสอดคล้องระหว่างกลยุทธ์ บุคลากร กระบวนการและเทคโนโลยี เพื่อเพิ่มคุณค่าสูงสุดให้กับองค์กร

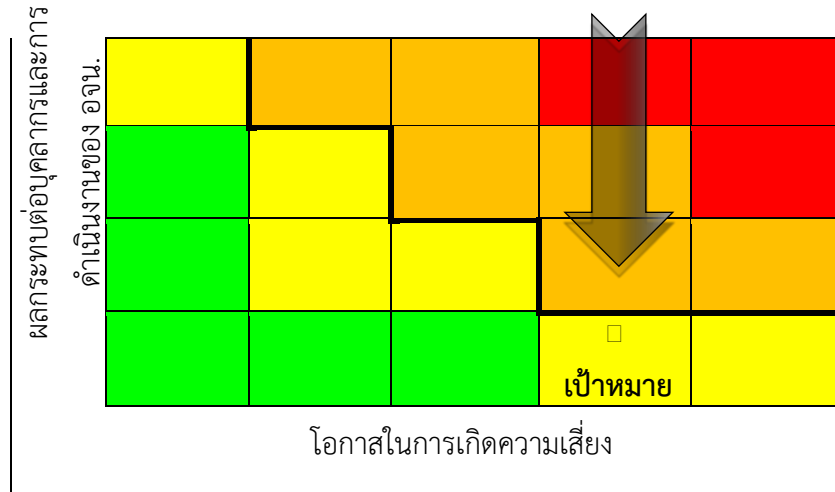
ประเภท	ปัจจัยเสี่ยง
Strategic Risk: S	๑. การเตรียมความพร้อมขององค์การจัดการน้ำเสียดำเนินการด้านการจัดการความรู้ ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย
Operational Risk: O	๒. การดำเนินงานด้านการจัดการความรู้ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย
Financial Risk: F	๓. งบประมาณในการดำเนินการด้านการจัดการความรู้ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย
Compliance Risk: C	๔. การพัฒนาบุคลากรไม่เป็นไปตามเป้าหมาย

ปัจจัยเสี่ยง	สาเหตุความเสี่ยง
RF๑ การเตรียมความพร้อมขององค์การจัดการน้ำเสียดำเนินการด้านการจัดการความรู้ ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย	RC๑.๑ ขาดการเตรียมความพร้อมในการดำเนินการด้านการจัดการความรู้ RC๑.๒ ขาดความเข้าใจที่ถูกต้องต่อการดำเนินการด้านการจัดการความรู้

ปัจจัยเสี่ยง	สาเหตุความเสี่ยง
RF๒ การดำเนินงานด้านการจัดการความรู้ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย	RC๒.๑ ขาดความเข้าใจที่ถูกต้องในการดำเนินการด้านการจัดการความรู้ RC๒.๒ พนักงานขาดความรู้ ความเข้าใจด้านการจัดการความรู้ที่ถูกต้อง
RF๓ งบประมาณในการดำเนินการด้านการจัดการความรู้ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย	RC๓.๑ ขาดการตั้งงบประมาณล่วงหน้า RC๓.๒ เกิดเหตุการณ์ภายนอกที่ส่งผลให้รายได้ขององค์การน้ำเสียลดลง
RF๔ การพัฒนาบุคลากรไม่เป็นไปตามเป้าหมาย	RC๔.๑ พนักงานขาดความรู้เฉพาะด้าน RC๔.๒ ขาดการทบทวนแผนการพัฒนาทรัพยากรบุคคล RC๔.๓ ขาดการใช้ระบบสารสนเทศช่วยสนับสนุนอย่างเป็นระบบ

Risk Profile แสดงค่าระดับความเสี่ยงขององค์การจัดการน้ำเสีย มีโอกาสไม่มีกระบวนการจัดการความรู้





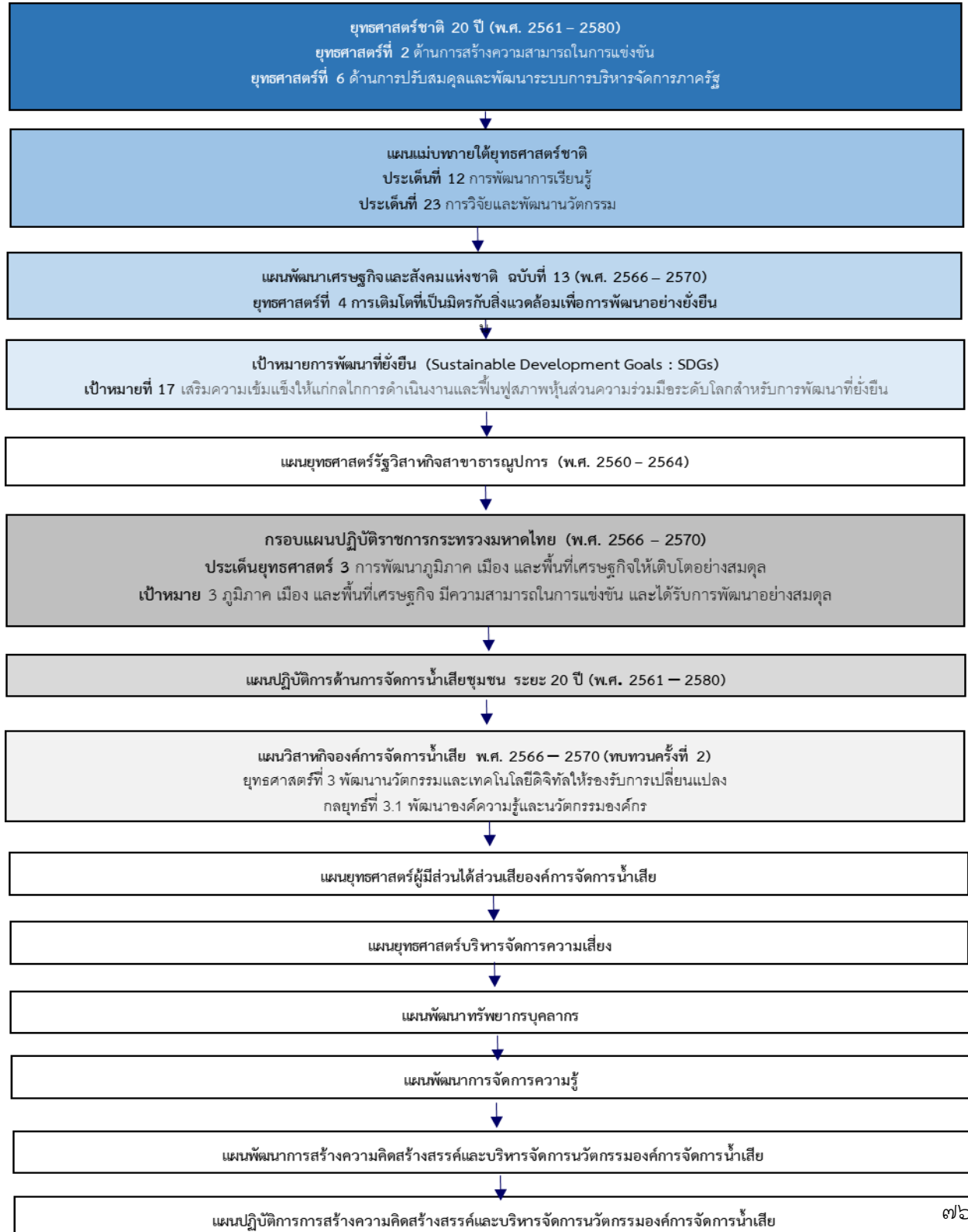
หมายเหตุ: ① คือ ระดับความเสี่ยงที่ค้นพบครั้งแรก

 □ คือ ระดับความเสี่ยงที่คาดหวัง

ตารางแสดงค่าโอกาสเกิดความเสี่ยง (Likelihood : L)	
ระดับ ๕ สูงมาก	มีโอกาสดังกล่าวที่องค์กรไม่สามารถบรรลุเป้าหมายที่วางไว้อย่างง่ายดาย
ระดับ ๔ สูง	มีโอกาสดังกล่าวที่การพัฒนาของบุคลากร
ระดับ ๓ ปานกลาง	พนักงานไม่สามารถเข้าถึงองค์ความรู้ขององค์กร
ระดับ ๒ ต่ำ	มีโอกาสดังกล่าวที่องค์ความรู้จะกระจายในองค์กร
ระดับ ๑ ต่ำมาก	องค์กรไม่มีระบบการจัดการความรู้

ตารางแสดงค่าผลกระทบความเสี่ยง (Impact : I)	
ระดับ ๕ สูงมาก	มีผลกระทบต่อการบริหารงานและการพัฒนาองค์กรรุนแรงมาก
ระดับ ๔ สูง	มีผลกระทบต่อการบริหารงานการพัฒนาคน พัฒนางาน พัฒนางค์กร
ระดับ ๓ ปานกลาง	มีการชะงักงันอย่างมีนัยสำคัญของการมีส่วนร่วมของผู้มีหน้าที่รับผิดชอบด้านการจัดการความรู้ขององค์กร
ระดับ ๒ ต่ำ	มีผลกระทบเล็กน้อยต่อการบริหารงานและการดำเนินงานภายในองค์กร
ระดับ ๑ ต่ำมาก	ไม่มีการชะงักงันของการบริหารงานและการดำเนินงานภายในองค์กร

ยุทธศาสตร์ความเชื่อมโยงด้านความคิดสร้างสรรค์และบริหารจัดการนวัตกรรม



๓.๒ วิสัยทัศน์ ค่านิยมองค์กร วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์ ยุทธศาสตร์ด้านนวัตกรรม

วิสัยทัศน์

บริหารจัดการน้ำเสียชุมชนเพื่อสังคมด้วยนวัตกรรมที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม

พันธกิจ

๑. ออกแบบ ก่อสร้าง และบริหารจัดการระบบรวบรวมและบำบัดน้ำเสียชุมชนทั่วประเทศ
๒. ปรับปรุงฟื้นฟู และบริหารจัดการระบบรวบรวมและบำบัดน้ำเสียชุมชนทั่วประเทศ
๓. ให้บริการหรือกิจการต่อเนื่องที่เกี่ยวข้องกับการจัดการน้ำเสียอย่างมีประสิทธิภาพ

ในเชิงเศรษฐกิจ

๔. การพัฒนานวัตกรรมระบบบำบัดน้ำเสียที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อมเพื่อสังคมอย่างต่อเนื่อง

ค่านิยมองค์กร

มุ่งมั่นผลสัมฤทธิ์ จิตบริการ เชี่ยวชาญในหน้าที่

วัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์

ส่งเสริมและพัฒนาด้านการบริหารจัดการน้ำเสียด้วยนวัตกรรม

เป้าประสงค์เชิงยุทธศาสตร์

๑. มีการส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์และพัฒนาองค์ความรู้ด้านนวัตกรรมให้บุคลากรในองค์กร
๒. มีกิจกรรม สร้างสภาพแวดล้อม และโครงการส่งเสริมให้เกิดนวัตกรรม
๓. มีระบบเทคโนโลยีดิจิทัลที่รองรับและสนับสนุนการเกิดนวัตกรรม
๔. มีค่านิยมก่อให้เกิดเป็นวัฒนธรรมองค์กรด้านนวัตกรรม

ยุทธศาสตร์ที่ ๑ พัฒนานวัตกรรมเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง	
กลยุทธ์ที่ ๑ การพัฒนานวัตกรรมขององค์กร	แผนงาน/โครงการ ๑. การพัฒนานวัตกรรมองค์กร ๒. การขอรับรางวัลนวัตกรรมองค์กร
ตัวชี้วัด ๑. การปรับเปลี่ยนกระบวนการทำงานให้เป็นนวัตกรรมที่สนับสนุนกระบวนการหลักและกระบวนการสนับสนุน - ปี ๒๕๖๖ จำนวน ๒ นวัตกรรม - ปี ๒๕๖๗ จำนวน ๒ นวัตกรรม - ปี ๒๕๖๘ จำนวน ๓ นวัตกรรม - ปี ๒๕๖๙ จำนวน ๓ นวัตกรรม - ปี ๒๕๗๐ จำนวน ๔ นวัตกรรม ๒. จำนวนโครงการเข้าประกวดรางวัลนวัตกรรมองค์กร - ปี ๒๕๖๖ จำนวน ๒ โครงการ - ปี ๒๕๖๗ - - ปี ๒๕๖๘ จำนวน ๑ โครงการ - ปี ๒๕๖๙ จำนวน ๑ โครงการ - ปี ๒๕๗๐ จำนวน ๑ โครงการ	
กลยุทธ์ที่ ๒ การพัฒนาและยกระดับกระบวนการจัดการนวัตกรรมให้เป็นแนวปฏิบัติที่ดี	แผนงาน/โครงการ ๑. การรวบรวมความคิดสร้างสรรค์ทั้งจากภายในและภายนอกองค์กร เพื่อนำไปสู่การพัฒนา นวัตกรรม ๒. การพัฒนาบุคลากรด้านความคิดสร้างสรรค์ ในการต่อยอดนวัตกรรม (ผลิตภัณฑ์และบริการ กระบวนการทำงาน และนวัตกรรมรูปแบบจำลอง อีธุรกิจ)
ตัวชี้วัด ๑. จำนวนความคิดสร้างสรรค์ที่รวบรวมทั้งภายในและภายนอกองค์กร นำมาพัฒนาเป็นนวัตกรรม - ปี ๒๕๖๖ จำนวน ๒ นวัตกรรม - ปี ๒๕๖๗ จำนวน ๒ นวัตกรรม	

- ปี ๒๕๖๘ จำนวน ๒ นวัตกรรม - ปี ๒๕๖๙ จำนวน ๒ นวัตกรรม - ปี ๒๕๗๐ จำนวน ๒ นวัตกรรม ๒. ร้อยละของบุคลากรที่มีความคิดสร้างสรรค์ในการเกิดนวัตกรรมองค์กร - ปี ๒๕๖๖ ร้อยละ - - ปี ๒๕๖๗ ร้อยละ ๗๐ - ปี ๒๕๖๘ ร้อยละ ๗๕ - ปี ๒๕๖๙ ร้อยละ ๘๐ - ปี ๒๕๗๐ ร้อยละ ๘๐	
กลยุทธ์ที่ ๓ การเสริมสร้างค่านิยม ความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรมให้เป็นวัฒนธรรมองค์กร	แผนงาน/โครงการ ๑. การสร้างบรรยากาศและสภาพแวดล้อมให้เอื้ออำนวยต่อการพัฒนาความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม ๒. การพัฒนากระบวนการเสริมสร้างค่านิยมความคิดสร้างสรรค์ และนวัตกรรมให้เป็นวัฒนธรรม ๓. การพัฒนาระบบแรงจูงใจสำหรับการพัฒนานวัตกรรม
ตัวชี้วัด ๑. ร้อยละของบุคลากรที่ได้รับการเสริมสร้างค่านิยมด้านนวัตกรรม - ปี ๒๕๖๖ ร้อยละ - - ปี ๒๕๖๗ ร้อยละ ๗๐ - ปี ๒๕๖๘ ร้อยละ ๗๕ - ปี ๒๕๖๙ ร้อยละ ๘๐ - ปี ๒๕๗๐ ร้อยละ ๘๐ ๒. ร้อยละของบุคลากรที่ได้รับการเสริมสร้างค่านิยมด้านนวัตกรรม - ปี ๒๕๖๖ ร้อยละ - - ปี ๒๕๖๗ ร้อยละ ๗๐ - ปี ๒๕๖๘ ร้อยละ ๗๕ - ปี ๒๕๖๙ ร้อยละ ๘๐ - ปี ๒๕๗๐ ร้อยละ ๘๐	

๓. ร้อยละของบุคลากรที่ได้รับการเสริมสร้างค่านิยมด้านนวัตกรรม - ปี ๒๕๖๖ ร้อยละ - - ปี ๒๕๖๗ ร้อยละ ๗๐ - ปี ๒๕๖๘ ร้อยละ ๗๐ - ปี ๒๕๖๙ ร้อยละ ๘๐ - ปี ๒๕๗๐ ร้อยละ ๘๐	
--	--

๓.๓ ขั้นตอนการดำเนินงาน

กระบวนการออกแบบนวัตกรรม	ประโยชน์ที่ได้รับ
๑. การนำองค์กรสู่การจัดการนวัตกรรมที่ยั่งยืน ผู้บริหารให้ความสำคัญ ส่งเสริมสนับสนุน มอบนโยบาย วิสัยทัศน์ แนวทางการดำเนินงานการจัดการนวัตกรรมผ่านการปฏิบัติตนที่เป็นแบบอย่าง (Role Model) มีเป้าหมาย ตัวชี้วัด การจัดการนวัตกรรม การสร้างวัฒนธรรมมุ่งเน้นความคิดสร้างสรรค์นวัตกรรม ส่งเสริมค่านิยม สร้างแรงจูงใจ แรงกระตุ้นให้พนักงานมีความคิดสร้างสรรค์ ส่วนร่วมในกระบวนการการสร้างนวัตกรรม รวมทั้งการแต่งตั้งคณะทำงานบริหารจัดการนวัตกรรม เพื่อขับเคลื่อนกระบวนการ และสนับสนุนการดำเนินงานด้านการจัดการนวัตกรรมให้เกิดเป็นรูปธรรม	สร้างความเชื่อมั่น กระตุ้นให้บุคลากรในองค์กรเกิดความคิดสร้างสรรค์เพื่อให้เกิดนวัตกรรม องค์กร มีค่านิยม และวัฒนธรรมองค์กร ที่มุ่งเน้นความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม
๒. จัดทำแผนพัฒนาความคิดสร้างสรรค์และบริหารจัดการนวัตกรรมองค์การการจัดการน้ำเสีย ระยะยาว และแผนปฏิบัติการประจำปี แผนพัฒนาความคิดสร้างสรรค์และบริหารจัดการนวัตกรรมองค์กรมีองค์ประกอบที่ครบถ้วน ได้แก่ วิสัยทัศน์ ค่านิยม เป้าประสงค์ แผนงาน/โครงการ ตัวชี้วัด และค่าเป้าหมายทางการเงินและไม่ใช่ทางการเงิน การติดตามประเมินผล การประเมินความเสี่ยง ความคุ้มค่า รวมทั้งการจัดสรรทรัพยากรที่จำเป็น	องค์กรมีกรอบการดำเนินงานด้านนวัตกรรม ช่วยให้องค์กรเปลี่ยนแปลง เกิดสิ่งใหม่ ๆ ทั้งมิติด้านผลิตภัณฑ์ มิติบริการ มิติกระบวนการทำงาน รวมถึงมีรูปแบบการดำเนินธุรกิจ
๓. การพัฒนานวัตกรรมเพื่อมุ่งเน้นลูกค้าและตลาด การรวบรวมเสียงของลูกค้า (Voice of customer VOC) ของลูกค้าทุกกลุ่ม แบ่งประเภท VOC ตามผลิตภัณฑ์และบริการ การสนับสนุนลูกค้า บริหารความสัมพันธ์ลูกค้า (Customer Relationship Management: CRM) ผ่านระบบดิจิทัลที่เป็นฐานข้อมูลกลางขององค์กร รวมทั้งจัดอันดับความสำคัญ คัดเลือกวิเคราะห์ VOC ที่เป็นระบบสู่การจัดการนวัตกรรม และปรับปรุงนวัตกรรมที่ครอบคลุมใน	องค์กรมีการปรับเปลี่ยนการดำเนินงานที่มุ่งเน้นความต้องการ ความพึงพอใจ ความคาดหวังของลูกค้า ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อให้ลูกค้าได้รับผลิตภัณฑ์ บริการที่ตรงตามความต้องการมากที่สุด

กระบวนการออกแบบนวัตกรรม	ประโยชน์ที่ได้รับ
ทุกผลิตภัณฑ์และบริการหลัก รวมทั้งครอบคลุมตาม Life-Cycle และ Touch Point ที่สำคัญ ประกอบกับการมีกระบวนการที่เป็นระบบ ในการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในนวัตกรรม เพื่อมุ่งเน้นลูกค้าและตลาด รวมทั้งการมีส่วนร่วมของลูกค้า	
๔. การกำหนดแนวทางการเรียนรู้สู่การปรับปรุงและสร้างนวัตกรรม การเชื่อมโยงผลการวัด วิเคราะห์ และจัดการความรู้ ทั้งจาก KPIs ที่สำคัญขององค์กร (ระดับยุทธศาสตร์ ระดับกระบวนการ ทำงาน ที่มีการเทียบเป้าหมาย แนวโน้ม คู่แข่งคู่เทียบ และพิจารณาความสอดคล้อง ตามบริบทองค์กร) และความรู้ที่ได้จากการจัดการความรู้จากแหล่งอื่น ๆ ในภาพรวม และบูรณาการกับความรู้ที่ได้จากการจัดการความรู้จาก แหล่งอื่น ๆ ในภาพรวม และไปใช้ในการสร้างนวัตกรรม ผ่านกระบวนการจัดการ นวัตกรรมที่เป็นระบบ ทั้งนวัตกรรมผลิตภัณฑ์และบริการ การปรับปรุง กระบวนการทำงานที่สำคัญ การตลาด และรูปแบบธุรกิจใหม่ เพื่อสร้าง มูลค่าเพิ่ม ให้กับองค์กร	องค์กรมีกระบวนการเชื่อมโยงการวัดผล ตัวชี้วัดที่สำคัญขององค์กร และเกิดองค์ ความรู้ที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงาน มีการบูรณาการความรู้จากแหล่งอื่น ๆ ส่งผลให้องค์กรมีการพัฒนาคน พัฒนางาน พัฒนาองค์กรอย่างต่อเนื่องและยั่งยืน
๕. การสร้างวัฒนธรรมนวัตกรรม จัดทำแผนการสร้างค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กร มีแนวทางปฏิบัติ/ แผนงาน/โครงการ ในการส่งเสริมสนับสนุนสร้างบรรยากาศ ให้ เกิดวัฒนธรรม การสร้างความร่วมมือความคิดสร้างสรรค์ และจัดการ นวัตกรรมร่วมกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholders) ทุกกลุ่ม มีการ ทบทวนปรับปรุงโครงสร้าง จัดประกวดให้คำรางวัล ยกย่องชมเชย และ ให้แรงจูงใจแก่บุคลากรที่คิดสร้างสรรค์ผลงานนวัตกรรม และเกิดผล กระทบเชิงบวกกับองค์กร การยกระดับความรู้ความสามารถด้าน นวัตกรรม โดยการประเมินช่องว่างความรู้ความสามารถและศักยภาพการ ใช้ความคิดสร้างสรรค์ และจัดการนวัตกรรมของบุคลากรภายในองค์กร รวมทั้งประเมินผลลัพธ์ว่าการพัฒนาดังกล่าวจะสามารถตอบสนอง ตามความคาดหวังได้ตามเป้าหมายครบถ้วนทุกคน	วัฒนธรรมองค์กรที่มุ่งเน้นการเรียนรู้เพื่อสร้าง วัฒนธรรม และเป็นการพัฒนาความรู้ ความสามารถสมรรถนะด้านการใช้ ความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรมของ บุคลากรระยะยาว และถ่ายทอดเป็นแผน ดำเนินการประจำ
๖. กระบวนการนวัตกรรม การออกแบบกระบวนการนวัตกรรมขององค์กรในภาพรวม อย่างเป็นรูปธรรม ตั้งแต่กระบวนการรวบรวมความคิดสร้างสรรค์ กระบวนการวิเคราะห์ คัดเลือกความคิดสร้างสรรค์ที่เป็น	มีกระบวนการนวัตกรรมผลิตภัณฑ์ บริการ กระบวนการทำงาน และรูปแบบ ธุรกิจใหม่ โดยดำเนินการอย่างมีคุณภาพ เป็นไปตาม

กระบวนการออกแบบนวัตกรรม	ประโยชน์ที่ได้รับ
ประโยชน์ กระบวนการนำความคิดสร้างสรรค์ที่เป็นประโยชน์ไปสู่การสร้างนวัตกรรม กระบวนการเชื่อมโยงความรู้ ไปสู่การสร้างนวัตกรรม กระบวนการจดสิทธิบัตร กระบวนการบริหารจัดการเทคโนโลยีดิจิทัลสู่การสร้างนวัตกรรมที่รวบรวมความคิด สร้างสรรค์จากบุคลากรและหน่วยงานภายใน ทั้งทั้งองค์กร และจากภายนอกทุกกลุ่มและอยู่ในระบบฐานข้อมูล Digital รวมถึงไปสู่การทดลอง/วิจัย/นำร่อง และออกสู่ตลาดตามแผนการกำหนดและบริหารกระบวนการนวัตกรรมขององค์กรอย่างเป็นระบบ ครอบคลุมในทุกงานหรือกระบวนการทำงานที่สำคัญ	เป้าหมาย รวมทั้งบุคลากรได้เรียนรู้ แนวปฏิบัติการจัดการความรู้ขององค์กร เกิดประโยชน์ต่อตนเองและองค์กร ในระยะยาว
๗. การจัดสรรทรัพยากร การกำหนดแนวทางการจัดสรรทรัพยากรทางการเงิน การลงทุน และด้านอื่น ๆ เช่น ทรัพยากรคน ระบบดิจิทัล ระยะเวลา ทรัพยากรพื้นฐานต่าง ๆ (เช่น อาคาร สถานที่ เป็นต้น) ที่เป็นมาตรฐาน และเหมาะสมกับองค์กร มีการวัด ติดตาม วิเคราะห์ บริหารความเสี่ยง ผลการดำเนินงาน โครงการ/แผนงาน/กิจกรรม ประจำปีอย่างน้อย รายไตรมาส รวมถึงทบทวน วิเคราะห์ปัญหาอุปสรรค และจุดแข็งจากการดำเนินงาน และเก็บผลการทบทวนวิเคราะห์ใน ระบบ Digital ขององค์กร	องค์กรได้มีการทบทวน วิเคราะห์ วางแผน เพื่อเตรียมจัดสรรทรัพยากรรองรับการดำเนินงานการสร้างนวัตกรรมให้เกิดขึ้น รวมทั้งการประเมินความเสี่ยง แผนงาน/โครงการในการดำเนินงาน
ผลลัพธ์ด้านนวัตกรรม การกำหนดและยกระดับผลลัพธ์ด้านนวัตกรรมในทุกมิติทั้ง ๔ ด้าน ตาม Balanced Scorecard: BSC ได้แก่ ผลลัพธ์ด้านการเงิน ผลลัพธ์ด้านลูกค้าและผลิตภัณฑ์และบริการ ผลลัพธ์ด้านกระบวนการภายใน ผลลัพธ์ด้านการเรียนรู้และการพัฒนา ซึ่งผลที่ได้จะนำมาปรับแผนกลยุทธ์องค์กร	การดำเนินงานขององค์กรดีขึ้น ปรับเปลี่ยนพฤติกรรม ค่านิยม และวัฒนธรรมองค์กรโดยอาศัยการกำหนดตัวชี้วัดและเป้าหมาย เป็นเครื่องมือในการปรับเปลี่ยนพฤติกรรม

๓.๔ ยุทธศาสตร์ กลยุทธ์ และค่าเป้าหมาย แผนพัฒนาความคิดสร้างสรรค์และบริหารจัดการนวัตกรรมขององค์การการน้ำเสีย พ.ศ. ๒๕๖๖ – ๒๕๗๐ (ฉบับทบทวนปี ๒๕๖๙)

ยุทธศาสตร์ที่ ๑ พัฒนานวัตกรรมเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง

วัตถุประสงค์ ส่งเสริมและพัฒนาด้านการบริหารจัดการน้ำเสียด้วยนวัตกรรม

กลยุทธ์	เป้าประสงค์ (O) ตัวชี้วัดความสำเร็จ (KPI)	แผนงาน/โครงการ ผู้รับผิดชอบ	แนวทางการ ดำเนินงาน	เป้าหมาย KPI ระดับโครงการ					ผลการดำเนินงาน ปี ๒๕๖๘
				๒๕๖๖	๒๕๖๗	๒๕๖๘	๒๕๖๙	๒๕๗๐	
กลยุทธ์ที่ ๑ พัฒนานวัตกรรมของ องค์กร	๐๒ มี กิ จ ก ร ร ม ส ร ้าง สภาพแวดล้อม และโครงการ ส่งเสริมให้เกิดนวัตกรรม KPI๑ จำนวนนวัตกรรม ที่สนับสนุนกระบวนการหลักและ กระบวนการสนับสนุน	๑. การพัฒนานวัตกรรม องค์กร ผู้รับผิดชอบ กสป./ ฝพอ./ คณะทำงานฯ	๑. เสนอขอจัดกิจกรรม การประกวดความคิด สร้างสรรค์สู่นวัตกรรม องค์กร ๒. ประชาสัมพันธ์เผยแพร่ ๓. สนับสนุนทรัพยากร ดำเนินโครงการ/กิจกรรม ๔. พิจารณาคัดเลือก นวัตกรรมที่สนับสนุน กระบวนการหลัก และ กระบวนการสนับสนุน ๕. ประเมินผลงานรางวัล ๖. บันทึกเป็นประวัติ พนักงาน	๒	๒	๓	๓	๔	ผอ.อจน.เห็นชอบจัด กิจกรรมประกวดความคิด สร้างสรรค์สู่นวัตกรรม องค์กร (Showcase ๒๐๒๕) โดยมี คณะทำงานนวัตกรรม ส่งผลงานเข้าร่วมประกวด จำนวนมากกว่า ๓ นวัตกรรมที่สนับสนุน กระบวนการหลัก กระบวนการสนับสนุนของ อจน.

กลยุทธ์	เป้าประสงค์ (O) ตัวชี้วัดความสำเร็จ (KPI)	แผนงาน/โครงการ ผู้รับผิดชอบ	แนวทางการ ดำเนินงาน	เป้าหมาย KPI ระดับโครงการ					ผลการดำเนินงาน ปี ๒๕๖๘
				๒๕๖๖	๒๕๖๗	๒๕๖๘	๒๕๖๙	๒๕๗๐	
กลยุทธ์ที่ ๑ พัฒนานวัตกรรมของ องค์กร	O๒ มีกิจกรรม สร้างสภาพแวดล้อม และโครงการส่งเสริมให้เกิดนวัตกรรม KPI๒ จำนวนโครงการขอรับนวัตกรรมองค์กร	๒. การขอรับรางวัลนวัตกรรมองค์กร ผู้รับผิดชอบ กสป./ ฝพอ./ คณะทำงานฯ	๑. เสนอขอจัดกิจกรรมประกวดความคิดสร้างสรรค์สู่นวัตกรรมองค์กร/คัดเลือกโครงการที่ดำเนินงานตามกระบวนการจัดการนวัตกรรมที่ดี ๒. ประชาสัมพันธ์เผยแพร่กิจกรรม ๓. สนับสนุนทรัพยากร ๔. พิจารณาคัดเลือกโครงการนวัตกรรม ๕. รวบรวมข้อมูล/ผลงานส่งเข้าประกวด	๒	-	๑	๑	๑	อจน. พิจารณาส่งผลงานเข้าร่วมประกวดรางวัลรัฐวิสาหกิจดีเด่น SOE Awards จำนวน ๑ ผลงาน ชื่อ “ระบบบำบัดน้ำเสียชุมชนที่เป็นแหล่งท่องเที่ยว (View Point) ศูนย์บริหารจัดการคุณภาพน้ำ เทศบาลตำบลนาจอมเทียน จังหวัดชลบุรี”

กลยุทธ์	เป้าประสงค์ (O) ตัวชี้วัดความสำเร็จ (KPI)	แผนงาน/โครงการ ผู้รับผิดชอบ	แนวทางการ ดำเนินงาน	เป้าหมาย KPI ระดับโครงการ					ผลการดำเนินงาน ปี ๒๕๖๘
				๒๕๖๖	๒๕๖๗	๒๕๖๘	๒๕๖๙	๒๕๗๐	
กลยุทธ์ที่ ๒ การพัฒนาและ ยกระดับกระบวนการ จัดการนวัตกรรมให้ เป็นแนวปฏิบัติที่ดี	O๒ มีกิจกรรมสร้างสภาพแวดล้อม และโครงการส่งเสริมให้เกิดนวัตกรรม O๓ มีระบบเทคโนโลยีดิจิทัลที่รองรับและสนับสนุนการเกิดนวัตกรรม KPI๑. มีการดำเนินงานตามกระบวนการจัดการนวัตกรรมที่สอดคล้องกับแนวปฏิบัติที่ดี	๑.การทบทวนแผนพัฒนาความคิดสร้างสรรค์และจัดการนวัตกรรม ผู้รับผิดชอบ กสป./ ฝพอ./ คณะทำงานฯ	๑.ขอความเห็นชอบเผยแพร่แบบประเมิน SWOT Analysis ด้านนวัตกรรม อจน. ๒.คณะทำงานฯ ประชุมทบทวน SWOT และผลการดำเนินงาน ๓. เสนอ ผอ.อจน.ขอความเห็นชอบ แผนพัฒนา นวัตกรรม (แผนระยะยาว แผนระยะสั้น) ก่อนเสนอคณะอนุกรรมการฯ พิจารณาให้ความเห็นชอบก่อนเสนอคณะกรรมการ อจน. ๓. ดำเนินงานตามแผนพัฒนานวัตกรรมฯ ๔. รายงานผลการดำเนินงานรายไตรมาสต่อคณะอนุกรรมการฯ	๒	๒	๓	๓	๔	ปีงบประมาณ พ.ศ๒๕๖๘ คณะทำงานการจัดการความรู้และนวัตกรรม ดำเนินการตามกระบวนการจัดการนวัตกรรม เช่น การทบทวนระบบนวัตกรรมองค์กร (CIS) การดำเนินงานตามแผนปลูกฝังค่านิยมและเสริมสร้างวัฒนธรรม และการรวบรวมข้อมูลของกลุ่มลูกค้าปัจจุบัน อนาคต เป็นต้น

กลยุทธ์	เป้าประสงค์ (O) ตัวชี้วัดความสำเร็จ (KPI)	แผนงาน/โครงการ ผู้รับผิดชอบ	แนวทางการ ดำเนินงาน	เป้าหมาย KPI ระดับโครงการ					ผลการดำเนินงาน ปี ๒๕๖๘
				๒๕๖๖	๒๕๖๗	๒๕๖๘	๒๕๖๙	๒๕๗๐	
กลยุทธ์ที่ ๒ การพัฒนาและยกระดับกระบวนการจัดการนวัตกรรมให้เป็นแนวปฏิบัติที่ดี	๐๑ มีการส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์และพัฒนาองค์ความรู้ด้านนวัตกรรมให้บุคลากรในองค์กร KPI๒. ร้อยละของบุคลากรที่มีความคิดสร้างสรรค์ในการเกิดนวัตกรรมองค์กร	๒.การพัฒนาบุคลากรด้านความคิดสร้างสรรค์ในการต่อยอดนวัตกรรม (ผลิตภัณฑ์และบริการกระบวนการทำงาน และนวัตกรรมรูปแบบธุรกิจ/ภารกิจใหม่) ผู้รับผิดชอบ กสป./ ฝพอ./ คณะทำงานฯ	๑.คัดเลือกพนักงาน(ฝ่าย/สำนัก) ร่วมเป็นคณะทำงาน IM Team ๒.เสนอแต่งตั้งคณะทำงานฯ และกำหนดบทบาทหน้าที่สอดคล้องตามเกณฑ์การประเมิน ๓. จัดกิจกรรมส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม โดยคณะทำงานฯ เป็นผู้แทนเข้าร่วมกิจกรรม และพนักงานแต่ละกอง ๔. ติดตามและรายงานผลการเข้าร่วมกิจกรรม	-	๗๐	๗๕	๘๐	๘๐	ร้อยละ ๑๐๐ ของคณะทำงานจัดการความรู้ คณะทำงานจัดการนวัตกรรม ดำเนินงานตามบทบาทหน้าที่รับผิดชอบ โดยได้เข้าร่วมกิจกรรมที่มุ่งเน้นความคิดสร้างสรรค์ให้เกิดนวัตกรรมองค์กร และเป็นผู้สื่อสาร เชิญชวนพนักงานในฝ่าย/สำนัก เข้าร่วมกิจกรรมที่ ोजना. จัดขึ้น เช่น ฝึกอบรมองค์ความรู้ ส่งผลงานเข้าร่วมประกวด

กลยุทธ์	เป้าประสงค์ (O) ตัวชี้วัดความสำเร็จ (KPI)	แผนงาน/โครงการ ผู้รับผิดชอบ	แนวทางการ ดำเนินงาน	เป้าหมาย KPI ระดับโครงการ					ผลการดำเนินงาน ปี ๒๕๖๘
				๒๕๖๖	๒๕๖๗	๒๕๖๘	๒๕๖๙	๒๕๗๐	
กลยุทธ์ที่ ๓ การเสริมสร้างค่านิยม ความคิดสร้างสรรค์ และนวัตกรรมให้เป็น วัฒนธรรมองค์กร	๐๑ มี กิ จ ก ร ร ม ส ร ้าง สภาพแวดล้อม และโครงการ ส่งเสริมให้เกิดนวัตกรรม KPI๑. ร้อยละของบุคลากร ที่ได้รับการเสริมสร้างค่านิยมด้าน นวัตกรรม	๑. การสร้างบรรยากาศและ ส ภา พ แ ว ด ล ้อม ให้เอื้ออำนวยต่อการพัฒนา ความคิดสร้างสรรค์และ นวัตกรรม ผู้รับผิดชอบ กสป./ ฝอก./ คณะทำงานฯ	๑. วิเคราะห์ ประเมิน ช่องว่างค่านิยม และ พฤติกรรมด้านนวัตกรรม ๒. ปรับปรุงแผนการ ดำเนินงาน เสนอ ผอ.จน. คณะอนุพัฒฯ และ คณะ กรรมการฯ ๓. จัดกิจกรรม/สร้าง บรรยากาศในองค์กร ที่เอื้อต่อการเกิดความคิด สร้างสรรค์ ๔. ติดตามและประเมินผล	-	๗๐	๗๕	๘๐	๘๐	ร้อยละ ๘๐.๖ ของบุคลากร ของ อจน. ทุกระดับ เข้า ร่วมกิจกรรมเสริมสร้าง ค่านิยมนวัตกรรมสอดคล้อง ตามค่านิยมองค์กรที่มุ่งเน้น ความคิดสร้างสรรค์และ นวัตกรรมองค์กร เช่น Showcase ๒๐๒๕ เป็นต้น

กลยุทธ์	เป้าประสงค์ (O) ตัวชี้วัดความสำเร็จ (KPI)	แผนงาน/โครงการ ผู้รับผิดชอบ	แนวทางการ ดำเนินงาน	เป้าหมาย KPI ระดับโครงการ					ผลการดำเนินงาน ปี ๒๕๖๘
				๒๕๖๖	๒๕๖๗	๒๕๖๘	๒๕๖๙	๒๕๗๐	
กลยุทธ์ที่ ๓ การเสริมสร้างค่านิยม ความคิดสร้างสรรค์ และนวัตกรรมให้เป็น วัฒนธรรมองค์กร	๐๑ มีค่านิยมก่อให้เกิดเป็น วัฒนธรรมองค์กรด้านนวัตกรรม KPI๒. ร้อยละของบุคลากร ที่ได้รับการเสริมสร้างค่านิยมด้าน นวัตกรรม	๒.การพัฒนากระบวนการ เสริมสร้างค่านิยม ความคิด สร้างสรรค์ และนวัตกรรมให้ เป็นวัฒนธรรม ผู้รับผิดชอบ กสป./ ผอภ./ คณะทำงานฯ	๑. วิเคราะห์ ประเมินการ ปฏิบัติตนตามค่านิยมที่ มุ่งเน้นความคิดสร้างสรรค์ ค่านิยมด้านนวัตกรรม ๒. กำหนด Role model เพื่อเสริมสร้างค่านิยมด้าน นวัตกรรม ๓. เผยแพร่และ ประชาสัมพันธ์ค่านิยม ด้านนวัตกรรม ๔. ติดตามและประเมินผล	-	๗๐	๗๕	๘๐	๘๐	ร้อยละของบุคลากรของ องจ. ทุกระดับ ได้ประเมิน ตนเองในการมีการปฏิบัติ ตนสอดคล้องตามค่านิยม องค์กรที่มุ่งเน้นความคิด สร้างสรรค์นวัตกรรมองค์กร รวมทั้งได้เข้าร่วมกิจกรรม การเสริมสร้างค่านิยม

กลยุทธ์	เป้าประสงค์ (O) ตัวชี้วัดความสำเร็จ (KPI)	แผนงาน/โครงการ	แนวทางการ ดำเนินงาน	เป้าหมาย KPI ระดับโครงการ					ผลการดำเนินงาน ปี ๒๕๖๘
				๒๕๖๖	๒๕๖๗	๒๕๖๘	๒๕๖๙	๒๕๗๐	
กลยุทธ์ที่ ๓ การเสริมสร้างค่านิยม ความคิดสร้างสรรค์ และนวัตกรรมให้เป็น วัฒนธรรมองค์กร	O๑ มีค่านิยมก่อให้เกิดเป็น วัฒนธรรมองค์กรด้านนวัตกรรม KPI๒. ร้อยละของบุคลากร ที่ได้รับการเสริมสร้างค่านิยมด้าน นวัตกรรม	๓. การพัฒนาระบบ แรงจูงใจสำหรับ การพัฒนานวัตกรรม	๑. วิเคราะห์ ประเมิน ช่องว่างค่านิยมด้าน นวัตกรรม ๒. กำหนด Role model เพื่อเสริมสร้างค่านิยมด้าน นวัตกรรม ๓. ทบทวนแผนการ เสริมสร้างค่านิยม ๔. เผยแพร่และ ประชาสัมพันธ์ค่านิยม ด้านนวัตกรรม ๕. ติดตามและประเมินผล	-	๗๐	๗๕	๘๐	๘๐	ร้อยละของบุคลากร ของ อจน. ได้รับการ เสริมสร้างค่านิยมที่ มุ่งเน้น ความคิด สร้างสรรค์ และ นวัตกรรมองค์กร และ ส่งผลงานเข้าร่วม ประกวด WMA Showcase ๒๐๒๕

บทที่ ๔

ข้อเสนอแนะ แนวคิด วิธีการเพื่อพัฒนางานหรือปรับปรุงการสร้างความคิดสร้างสรรค์ และบริหารจัดการนวัตกรรมให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

ในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๙ อจน. มีกระบวนการสร้างความคิดสร้างสรรค์และบริหารจัดการนวัตกรรมอย่างเป็นรูปธรรมตามกระบวนการแห่งการสร้างและพัฒนาวัตกรรมซึ่งเป็นไปตามขั้นตอนที่กำหนด และเกณฑ์ชี้วัดของแผนงานโครงการ ซึ่งการประเมินผลสำเร็จการสร้างความคิดสร้างสรรค์และบริหารจัดการนวัตกรรมมีการดำเนินงานกิจกรรมโครงการที่สามารถนำผลลัพธ์ที่ได้มาปรับปรุงเพิ่มประสิทธิภาพด้านความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรมของ อจน. อย่างต่อเนื่อง และไม่เพียงแต่สร้างผลงานด้านนวัตกรรมเพื่อพัฒนาองค์กรเท่านั้น ยังทำให้ความสัมพันธ์ระหว่างหน่วยงานภายใน บุคลากรจากหลายหน่วยงานภายในเกิดการแลกเปลี่ยนแนวคิด ประสบการณ์ซึ่งกันและกัน

๔.๑ ปัญหา อุปสรรคในการดำเนินงาน

จากผลการดำเนินงานกิจกรรมโครงการด้านความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรมของ อจน. ทำให้องค์กรเกิดนวัตกรรมใหม่ๆ ได้แก่ นวัตกรรมผลิตภัณฑ์ นวัตกรรมกระบวนการ นวัตกรรมบริการ ตามเกณฑ์การประเมิน Core Business Enablers แต่ยังไม่ครบถ้วนทั้ง ๔ ด้าน เนื่องจาก อจน. ยังไม่มีนวัตกรรมธุรกิจใหม่ ดังนั้นการดำเนินงานในปีถัดไป อจน. จะดำเนินการส่งเสริมค่านิยมด้านความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรมให้เป็นวัฒนธรรมองค์กร พร้อมทั้งพัฒนานวัตกรรมให้รองรับการเปลี่ยนแปลงในอนาคต เพื่อให้องค์กรเกิดความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรมครบถ้วนทั้ง ๔ ด้าน ได้แก่ (๑) นวัตกรรมผลิตภัณฑ์ (๒) นวัตกรรมกระบวนการ (๓) นวัตกรรมบริการ และ (๔) นวัตกรรมธุรกิจใหม่ตามเกณฑ์การประเมิน Core Business Enablers

๔.๒ ข้อเสนอแนะ

๑. ผู้บริหารทุกระดับให้ความสำคัญ และถือว่าการสร้างความคิดสร้างสรรค์และบริหารจัดการนวัตกรรมเป็นหน้าที่และภารกิจที่ต้องให้การส่งเสริมและสนับสนุน เพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ พันธกิจ ยุทธศาสตร์ และกลยุทธ์ขององค์กร

๒. สร้างบรรยากาศและสภาพแวดล้อมให้เอื้ออำนวยต่อการพัฒนาด้านความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม

๓. ส่งเสริมค่านิยมองค์กรด้านความคิดสร้างสรรค์และบริหารจัดการนวัตกรรมให้เป็นวัฒนธรรมองค์กร

๔. นำความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรมเป็นตัวชี้วัดระดับบุคคล

๕. ส่งเสริมกระบวนการนวัตกรรมทั้ง ๔ ด้าน ได้แก่ (๑) นวัตกรรมผลิตภัณฑ์ (๒) นวัตกรรมกระบวนการ (๓) นวัตกรรมบริการ และ (๔) นวัตกรรมธุรกิจใหม่ตามเกณฑ์การประเมิน Core Business Enabler

