

# Innovative Organization



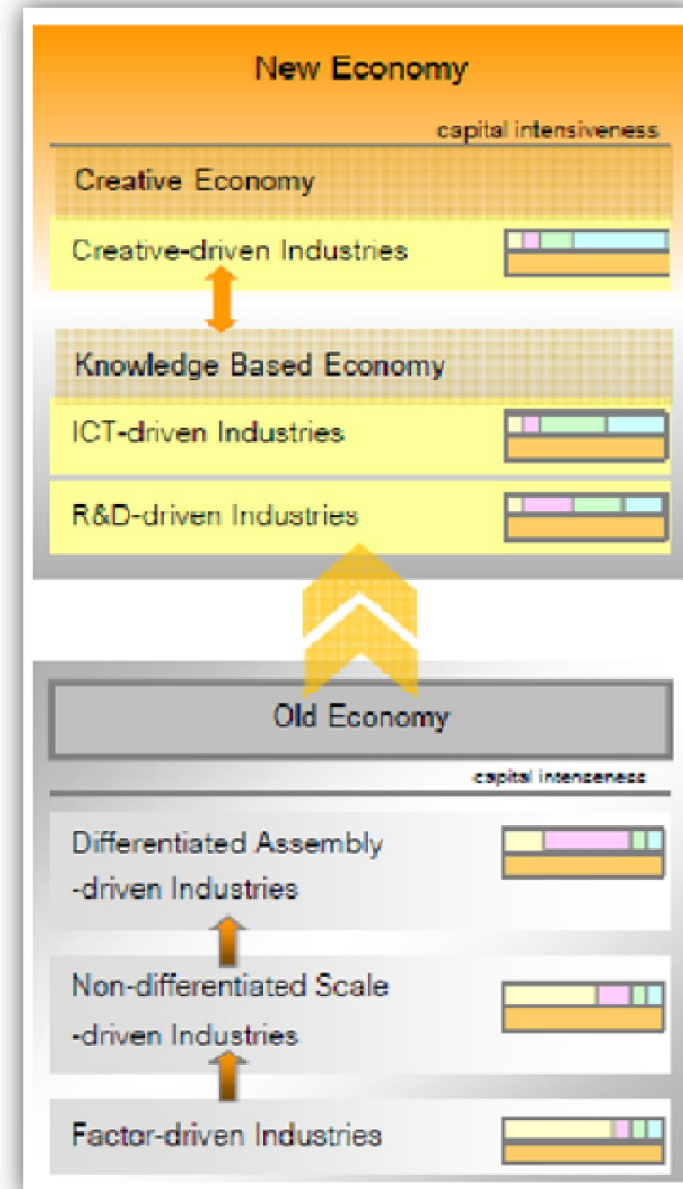


## หัวข้อการอบรม

- เศรษฐกิจสร้างสรรค์ (Creative Economy)
- ยุทธศาสตร์นวัตกรรมของประเทศไทย
- นวัตกรรมกับการพัฒนาองค์กร
- ความหมายของ “นวัตกรรม”
- ประเภทของนวัตกรรม
- องค์ประกอบที่สำคัญของการพัฒนานวัตกรรม
- กระบวนการพัฒนานวัตกรรม
- ตัวอย่างขององค์กรนวัตกรรม



ในช่วงปี ค.ศ. 2010 United Nation ได้นำเสนอมุมมองแนวคิดในการสร้างรายได้และสร้างงานซึ่ง UN เรียกแนวคิดนี้ว่า “Creative Economy” หรือ “เศรษฐกิจสร้างสรรค์” ซึ่งหมายถึงการขับเคลื่อนเศรษฐกิจบนพื้นฐานของการใช้องค์ความรู้ การศึกษา การสร้างสรรค์ผลงาน และการใช้ทรัพย์สินทางปัญญาที่เชื่อมโยงกับพื้นฐานทางวัฒนธรรม การสั่งสมความรู้ของสังคม และเทคโนโลยี/นวัตกรรมสมัยใหม่ ซึ่งประเทศไทยก็ได้กำหนดเป็นทางเลือกในการการพัฒนาประเทศ



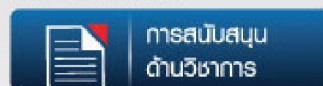


# ยุทธศาสตร์นวัตกรรม

## INNOVATION STRATEGY



รูปแบบสนับสนุน



การสนับสนุน  
ด้านวิชาการ



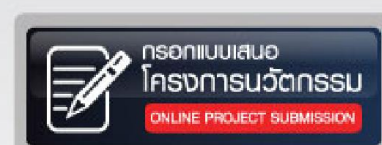
แปลงเทคโนโลยี  
เป็นทุน



นวัตกรรมดี...  
ไม่ปิดอกเบี



ทุนเครือข่าย  
วิสาหกิจนวัตกรรม



กรอกแบบเสนอ  
โครงการนวัตกรรม  
ONLINE PROJECT SUBMISSION

โครงการนวัตกรรม  
เชิงยุทธศาสตร์

อุตสาหกรรม  
พลาสติกชีวภาพ

ธุรกิจเกษตรอินทรีย์

โครงการนวัตกรรมรายสาขา

กลุ่มธุรกิจชีวภาพ

- ด้านอาหารฟังก์ชัน
- ด้านความปลอดภัยในอาหาร
- ด้านผลิตภัณฑ์ชีวภาพ

โครงการนวัตกรรมรายสาขา

กลุ่มอุตสาหกรรม  
เชิงเศรษฐกิจ

- ด้านอุตสาหกรรมสะอาด
- ด้านผลิตภัณฑ์ที่เป็นมิตร  
ต่อสิ่งแวดล้อม

โครงการนวัตกรรมรายสาขา

กลุ่มการออกแบบและ  
แก้ไขปัญหา

- ด้านการแก้ไขปัญหา  
ทางการเกษตร
- ด้านโลจิสติกส์และการขนส่ง
- ด้านอุตสาหกรรมชีวการแพทย์
- ด้านนวัตกรรมการออกแบบ

โครงการบริหารจัดการ  
ทรัพยากรทางปัญญา

การบริหารจัดการ  
ทรัพย์สินทางปัญญา



## หมวด 4 การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้

### ก. การวัดผลการดำเนินการ

- (1) **ตัววัดผลการดำเนินการ** องค์กรมีวิธีการอย่างไรในการเลือก รวบรวม ปรับให้สอดคล้องไปในแนวทางเดียวกัน และบูรณาการข้อมูลและสารสนเทศ เพื่อติดตามการปฏิบัติการประจำวัน และผลการดำเนินการโดยรวมขององค์กร ซึ่งรวมถึงการติดตามความก้าวหน้าเทียบกับวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์และแผนปฏิบัติการ องค์กรมีตัววัดผลการดำเนินการอะไรบ้าง รวมทั้งตัววัดด้านการเงินที่สำคัญทั้งระยะสั้นและระยะยาว ตัววัดเหล่านี้ได้รับการติดตามบ่อยเพียงใด องค์กรมีวิธีการอย่างไรในการใช้ข้อมูลและสารสนเทศเหล่านี้เพื่อสนับสนุนการตัดสินใจในระดับองค์กรและสร้างนวัตกรรม
- (2) **ข้อมูลเชิงเปรียบเทียบ** องค์กรมีวิธีการเลือกและสร้างความมั่นใจได้อย่างไรว่าได้ใช้ข้อมูลและสารสนเทศเชิงเปรียบเทียบที่สำคัญเพื่อสนับสนุนการตัดสินใจในระดับปฏิบัติการและระดับกลยุทธ์ รวมทั้งการสร้างนวัตกรรมอย่างมีประสิทธิภาพ
- (3) **ข้อมูลลูกค้า** องค์กรมีวิธีการเลือกและสร้างความมั่นใจได้อย่างไรว่าได้ใช้ข้อมูลและสารสนเทศเสียงของลูกค้า (รวมถึงข้อร้องเรียน) เพื่อสนับสนุนการตัดสินใจในระดับปฏิบัติการและระดับกลยุทธ์ รวมทั้งการสร้างนวัตกรรมอย่างมีประสิทธิภาพ
- (4) **ความคล่องตัวของการวัดผล** องค์กรทำให้มั่นใจได้อย่างไรว่าระบบการวัดผลการดำเนินการขององค์กรสามารถตอบสนองความเปลี่ยนแปลงทั้งภายในหรือภายนอกองค์กรที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็วหรือที่ไม่ได้คาดคิด



ระบบประเมินคุณภาพรัฐวิสาหกิจ  
(เกณฑ์และวิธีการประเมิน)

ระบบประเมินคุณภาพรัฐวิสาหกิจ

หมวด 4 การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ (80 คะแนน)

ให้รัฐวิสาหกิจตอบคำถามต่อไปนี้

ก. การวัดผลการดำเนินการ

(1) ตัววัดผลดำเนินการ

- รัฐวิสาหกิจดำเนินการอย่างไร ในการเลือก รวบรวมข้อมูลและสารสนเทศ ให้สอดคล้องไปในแนวทางเดียวกันและบูรณาการกัน เพื่อตรวจติดตามการปฏิบัติการประจำวันและผลการดำเนินการโดยรวมของรัฐวิสาหกิจ รวมถึงความก้าวหน้าเทียบกับวัตถุประสงค์เชิงยุทธศาสตร์และแผนปฏิบัติการ
- ตัววัดผลการดำเนินการที่สำคัญของรัฐวิสาหกิจ รวมถึงตัววัดด้านการเงินและตัววัดเชิงเศรษฐศาสตร์ที่สำคัญทั้งในระยะสั้นและระยะยาวมีอะไรบ้าง
- รัฐวิสาหกิจตรวจติดตามตัววัดเหล่านี้ บ่อยเพียงใด
- รัฐวิสาหกิจดำเนินการอย่างไร ในการใช้ข้อมูลและสารสนเทศเหล่านี้ เพื่อสนับสนุนการตัดสินใจในระดับองค์กรและการสร้างนวัตกรรม



สำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ (สนช.)  
ได้ให้ความหมายของคำว่า  
"นวัตกรรม" ว่าเป็น

การผลิต การเรียนรู้ และการใช้  
ประโยชน์จากความคิดใหม่ เพื่อให้  
เกิดผลดีทางเศรษฐกิจและสังคม  
รวมถึงการกำเนิดผลิตภัณฑ์ การ  
บริการ กระบวนการผลิตใหม่ การ  
ปรับปรุงเทคโนโลยี การแพร่กระจาย  
เทคโนโลยี และการใช้เทคโนโลยีให้  
เป็นประโยชน์และเกิดผลพวงทาง  
เศรษฐกิจและสังคม

คุณลักษณะของนวัตกรรมภายในองค์กร

1. นวัตกรรม จะเป็นผลิตภัณฑ์ กระบวนการ หรือขั้นตอน ที่ “จำเป็นต้องใช้ได้” ภายในองค์กร สำหรับ “ความคิดใหม่” อาจเป็นเพียงจุดเริ่มต้นของนวัตกรรม แต่ไม่อาจเรียกว่าเป็นนวัตกรรมได้
2. นวัตกรรม จะต้องมีความใหม่ในระดับกลุ่ม ฝ่าย หรือองค์กร ในขณะที่บางครั้งอาจจะไม่จำเป็นต้องใหม่ในระดับบุคคลที่สร้างนวัตกรรมนั้นๆ
3. นวัตกรรม ต้องมาจาก “ความตั้งใจ” ที่ต้องการให้เกิดขึ้น มากกว่าจะเกิดขึ้นโดยบังเอิญ
4. นวัตกรรม จะต้องไม่ใช่การเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นเป็นประจำ เช่น การรับสมัครพนักงานใหม่
5. นวัตกรรม จะต้องมีเป้าหมายเพื่อสร้างผลกำไร [ผลผลิต/ผลลัพธ์/ผลกระทบ] ให้แก่องค์กร หรือก่อให้เกิดประโยชน์ให้แก่สังคมในวงกว้าง ทั้งนี้ นวัตกรรมจะไม่รวมถึงการทำลายล้าง วินาศกรรม หรือการก่อการร้าย นวัตกรรม จะต้องส่งผลกระทบที่ดีต่อสาธารณะ การเปลี่ยนแปลงของบุคคลใดบุคคลหนึ่งที่ไม่เกิดผลต่อบุคคลอื่น หรือไม่เกิดการประยุกต์ใช้ภายในองค์กร จะไม่ถือว่าเป็นนวัตกรรม



องค์กรควรจะมีการพัฒนาต่อยอดองค์ความรู้เพื่อเกิดเป็นนวัตกรรมในการบริหารและการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น โดยนวัตกรรมที่เกิดขึ้นมานั้นจะทำให้องค์กรสามารถเดินไปสู่เป้าหมายที่ต้องการได้อย่างดี

- “นวัตกรรม” (Innovation) หมายถึง การเปลี่ยนแปลงที่สำคัญเพื่อปรับปรุงผลผลิต บริการ กระบวนการ หรือประสิทธิผลของส่วนราชการ รวมทั้งสร้างมูลค่าใหม่ให้แก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย นวัตกรรมเป็นการรับเอาความคิด กระบวนการ เทคโนโลยี หรือผลผลิต ซึ่งอาจเป็นของใหม่ หรือนำมาปรับใช้เพื่อการใช้งานในรูปแบบใหม่
- นวัตกรรมที่ประสบความสำเร็จในระดับองค์กร เป็นกระบวนการที่ประกอบด้วยหลายขั้นตอน ได้แก่ การพัฒนาและแลกเปลี่ยนความรู้ การตัดสินใจที่จะดำเนินการ การดำเนินการ การประเมินผล และการเรียนรู้ แม้ว่านวัตกรรมมักจะเกี่ยวข้องกับเทคโนโลยีก็ตาม แต่นวัตกรรมยังครอบคลุมถึงกระบวนการหลักๆ ของส่วนราชการ ซึ่งอาจได้ประโยชน์จากการเปลี่ยนแปลงด้วย ไม่ว่าจะด้วยการปรับปรุงอย่างก้าวกระโดด หรือด้วยการเปลี่ยนแปลงแนวทางหรือผลที่ได้



การจำแนกประเภทของนวัตกรรมสามารถจำแนกได้หลากหลายลักษณะประกอบด้วย

จำแนกตาม  
เป้าหมาย

(The Target of Innovation)

ซึ่งแบ่งออกได้เป็น

1. นวัตกรรมผลิตภัณฑ์ (Product Innovation)
2. นวัตกรรมบริการ (Service Innovation)
3. นวัตกรรมกระบวนการ (Process Innovation)

จำแนกตาม  
ระดับของการ  
เปลี่ยนแปลง

(The Degree of Change)

ซึ่งแบ่งออกได้เป็น

1. นวัตกรรมในลักษณะเฉียบพลัน (Radical Innovation)
2. นวัตกรรมในลักษณะค่อยเป็นค่อยไป (Incremental Innovation)

จำแนกตาม  
ขอบเขตของ  
ผลกระทบ

(Area of Impact)

ซึ่งแบ่งออกได้เป็น

1. นวัตกรรมทางเทคโนโลยี (Technological Innovation)
2. นวัตกรรมทางการบริหาร (Administrative Innovation)

อย่างไรก็ดีในการจำแนกประเภทนวัตกรรมนั้นบางครั้งก็มีการแบ่งนวัตกรรมตามเป้าหมายในประเภทแรกออกเป็นสามประเภทโดยมี นวัตกรรมธุรกิจ (Business Innovation) เพิ่มขึ้นมาด้วย

การพัฒนานวัตกรรมเป็นเรื่องที่ละเอียดอ่อนในองค์กร ซึ่งต้องอาศัยการขับเคลื่อนอย่างเหมาะสมและต่อเนื่อง ดังนั้น การสนับสนุนและมีส่วนร่วมจากทุกระดับจึงมีความจำเป็นอย่างยิ่ง นอกจากนั้นจะต้องมีองค์ประกอบอื่นๆ ที่เอื้อต่อการพัฒนานวัตกรรมให้เกิดขึ้นและดำรงอยู่อย่างถาวรด้วย



## Innovation

รากฐานสำคัญของการพัฒนา  
นวัตกรรมนั้นคือ องค์ความรู้  
(Knowledge) บุคลากร  
(People) ที่มีทักษะหรือ  
ความสามารถในการประยุกต์ใช้  
ความรู้ ตลอดจนกระบวนการ  
(Process) ที่ช่วยส่งเสริมการ  
นำความรู้/นวัตกรรมไปใช้ใน  
กระบวนการทำงานเพื่อให้บรรลุ  
เป้าหมายขององค์กรตามพันธ  
กิจ โดยมุ่งเน้นการมีส่วนร่วม  
จากบุคลากรในองค์กร  
(Collaboration)

## Innovation Components



### Knowledge.

Knowledge-enable innovation workers to more efficiently & effectively deliver on innovation.

### People.

Build a core community of innovation practitioners & a team of innovation specialists.



### Process.

Integrate innovation best practices with mission-critical business processes.

### Collaboration.

Establish a framework for community problem sharing & solving.



คนที่ให้ความสนใจในเรื่องของ  
ข้อมูลจะเก็บรวบรวม  
ข้อเท็จจริงมาอย่างมี  
วัตถุประสงค์เพื่อที่จะประมวล  
ข้อมูลให้กลายเป็นสารสนเทศ  
ซึ่งเมื่อมีสารสนเทศมากขึ้น เมื่อ  
นำเอาสารสนเทศเหล่านั้นมา  
เปรียบเทียบกับหรือเชื่อมโยงกับ  
สารสนเทศอื่นก็จะได้เป็นความรู้  
ที่เพิ่มขึ้น และหากสามารถ  
นำเอาความรู้ไปประยุกต์ใช้ให้  
เกิดประโยชน์ได้ก็จะเกิดเป็น  
ปัญญาได้ ทั้งนี้ปัญญาก็คือ  
ความรู้ที่ผ่านกระบวนการ  
กลั่นกรองอย่างละเอียดจนเกิด  
เป็นความเข้าใจอย่างถ่องแท้  
และถาวร





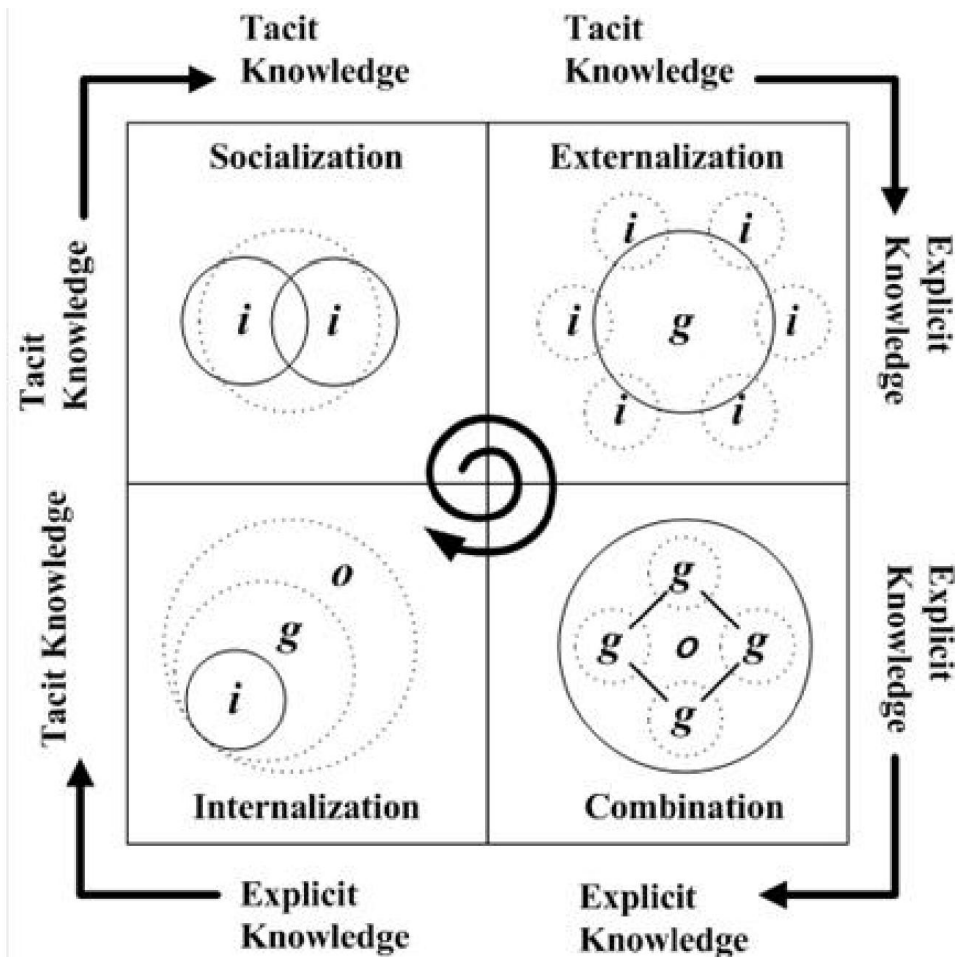
## THE KNOWLEDGE-CREATING COMPANY

How Japanese Companies Create the Dynamics of Innovation



**IKUJIRO NONAKA**  
**HIROTAKA TAKEUCHI**

ในปี ค.ศ. 1998 Ikujiro Nonaka และ Hirotaka Takeuchi ได้ตีพิมพ์หนังสือชื่อว่า “The Knowledge-Creating Company : How Japanese Companies Create the Dynamics of Innovation” ซึ่งทั้งสองคนได้นำเสนอรูปแบบของการจัดการความรู้ที่เรียกว่า SECI Model



## Innovation

## Knowledge Management Process

บ่งชี้

Identification

สร้างและแสวงหา

Creation & Acquisition

เรียงลำดับและจัดหมวดหมู่

Organization

ประมวลและกลั่นกรอง

Codification & Refining

เข้าถึงความรู้

Access

แบ่งปันแลกเปลี่ยนเรียนรู้

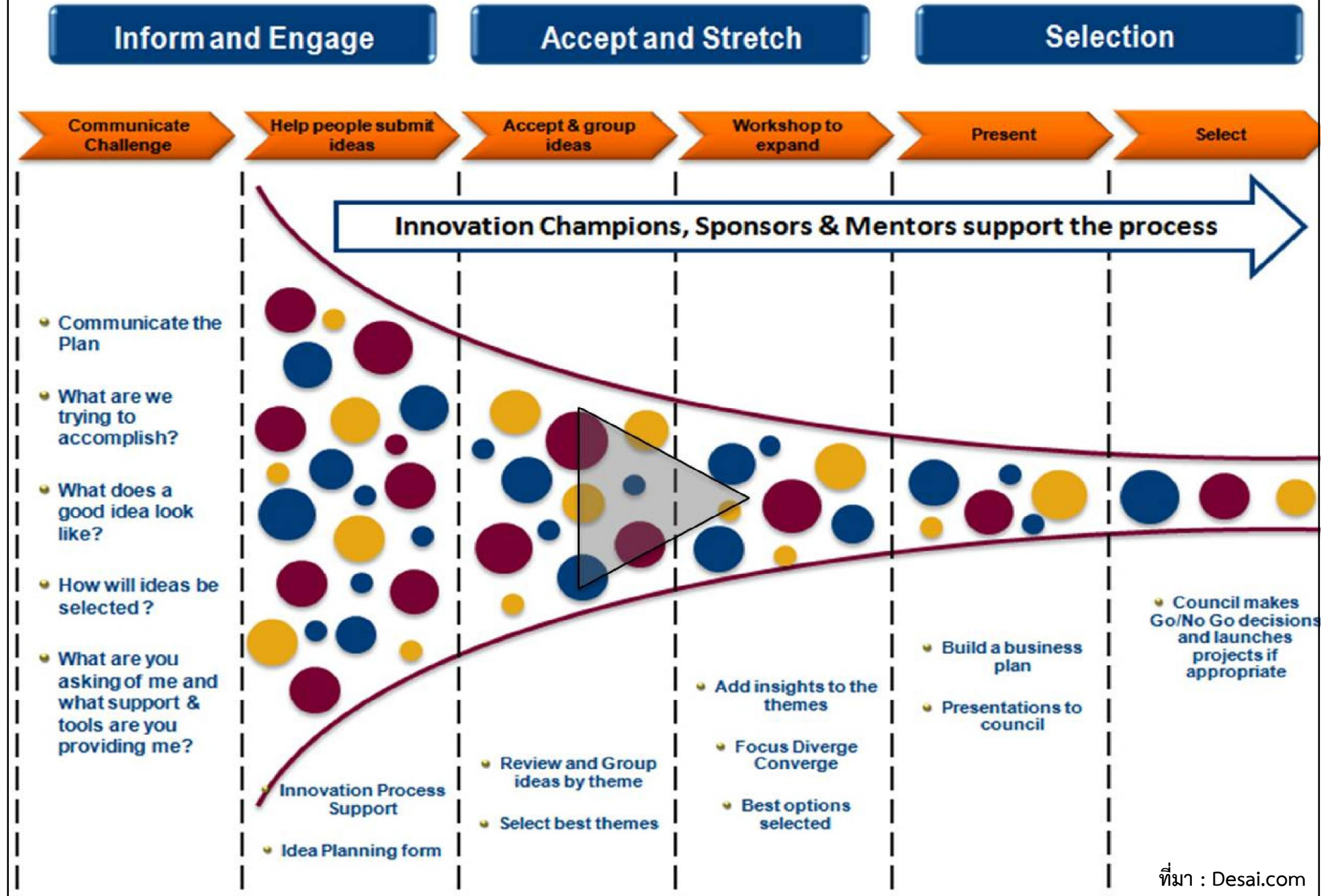
Sharing

การนำความรู้ไปใช้งาน

Utilization & Learning

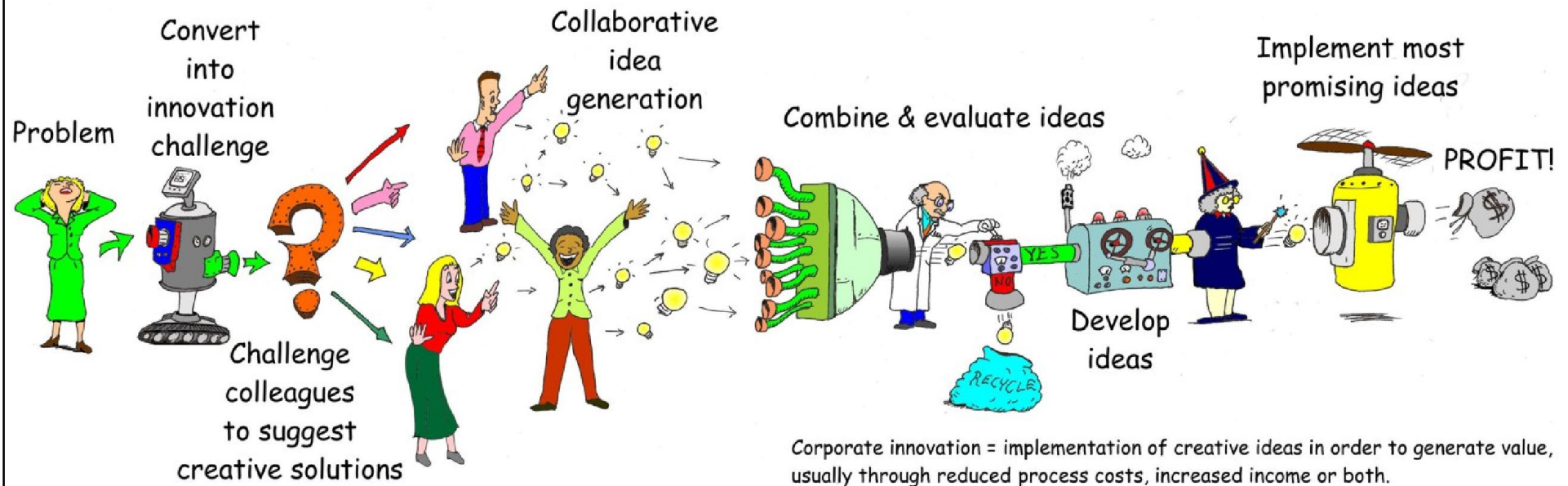
กระบวนการจัดการความรู้มีอยู่ 7 ขั้นตอนหลัก คือ

1. การบ่งชี้ถึงความรู้ที่จะเป็นประโยชน์แก่องค์กรรวมทั้งระบุถึงผู้ที่มีความรู้ที่จะเป็นประโยชน์ต่อองค์กร
2. การสร้างองค์ความรู้หรือแสวงหาองค์ความรู้มาบันทึกเป็นความรู้บันทึก (Explicit Knowledge) สามารถเรียนรู้ต่อไปได้
3. การเรียงลำดับและจัดหมวดหมู่ของความรู้ให้เป็นระบบสามารถเข้าถึงได้ง่ายและสามารถอ้างอิงได้
4. การประมวลองค์ความรู้ให้สามารถเข้าใจได้ในรูปแบบที่เป็นมาตรฐานตลอดจนกลั่นกรองความรู้ให้ถูกต้อง ครบถ้วน และเป็นปัจจุบัน
5. การจัดเตรียมระบบการเข้าถึงความรู้ที่เหมาะสมเพื่อให้บุคลากรในองค์กรสามารถเข้าถึงความรู้ได้อย่างสะดวก รวดเร็ว และในเวลาที่ต้องการ
6. การจัดให้มีการแบ่งปันความรู้ แลกเปลี่ยนเรียนรู้กันอย่างทั่วถึง
7. การเรียนรู้ที่จะนำเอาความรู้ที่ได้มาไปใช้ให้เกิดประโยชน์แก่องค์กรตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่ตั้งไว้





การพัฒนานวัตกรรมจำเป็นต้องอาศัยการจัดการความรู้ที่ต่อเนื่อง โดยผู้ที่มีความรู้สามารถร่วมกันกำหนดแนวทางการแก้ไขปัญหาและพัฒนา นวัตกรรมที่จะนำมาช่วยแก้ไขปัญหาได้อย่างเป็นผลสัมฤทธิ์



การกำหนดหัวข้อความรู้  
และนวัตกรรม

การแลกเปลี่ยน  
เรียนรู้

การพัฒนาองค์ความรู้ และ  
นวัตกรรมใหม่

การนำความรู้/  
นวัตกรรมไปใช้งาน



## What is the impact of innovation?

**95%**  
Competition  
feel innovation can drive a more competitive economy



**91%**  
Go Green  
feel innovation can create a greener economy



**88%**  
Jobs  
feel innovation is the best way to create jobs



**86%**  
Partnership  
feel partnership is more important than stand-alone success



**87%**  
Society  
feel we should bring value to society as a whole not only to individuals



**Improve Lives**  
can successfully change citizens' lives in the next 10 years in:

|                |                |            |                       |
|----------------|----------------|------------|-----------------------|
| <b>90%</b>     | <b>87%</b>     | <b>84%</b> | <b>84%</b>            |
| Communications | Health Quality | Job Market | Environmental Quality |



imagination at work

## What drives Innovation?

**66%**  
Value of Innovation  
believe that innovation will happen when the general public is convinced of the value that innovation will bring to their lives



**65%**  
Universities & Schools  
feel that innovation happens when local universities and schools provide a strong model for tomorrow's leaders



**62%**  
Patent Protection  
agree that when the protection of the copyright and patent are effective then innovation can occur



**58%**  
Private Investors  
believe that innovation will occur when private investors are supportive of companies that need funds to innovate



**Budget Allocation 48%**  
believe that when government and public officials set aside an adequate share of their budget to support innovative companies, innovation can brew



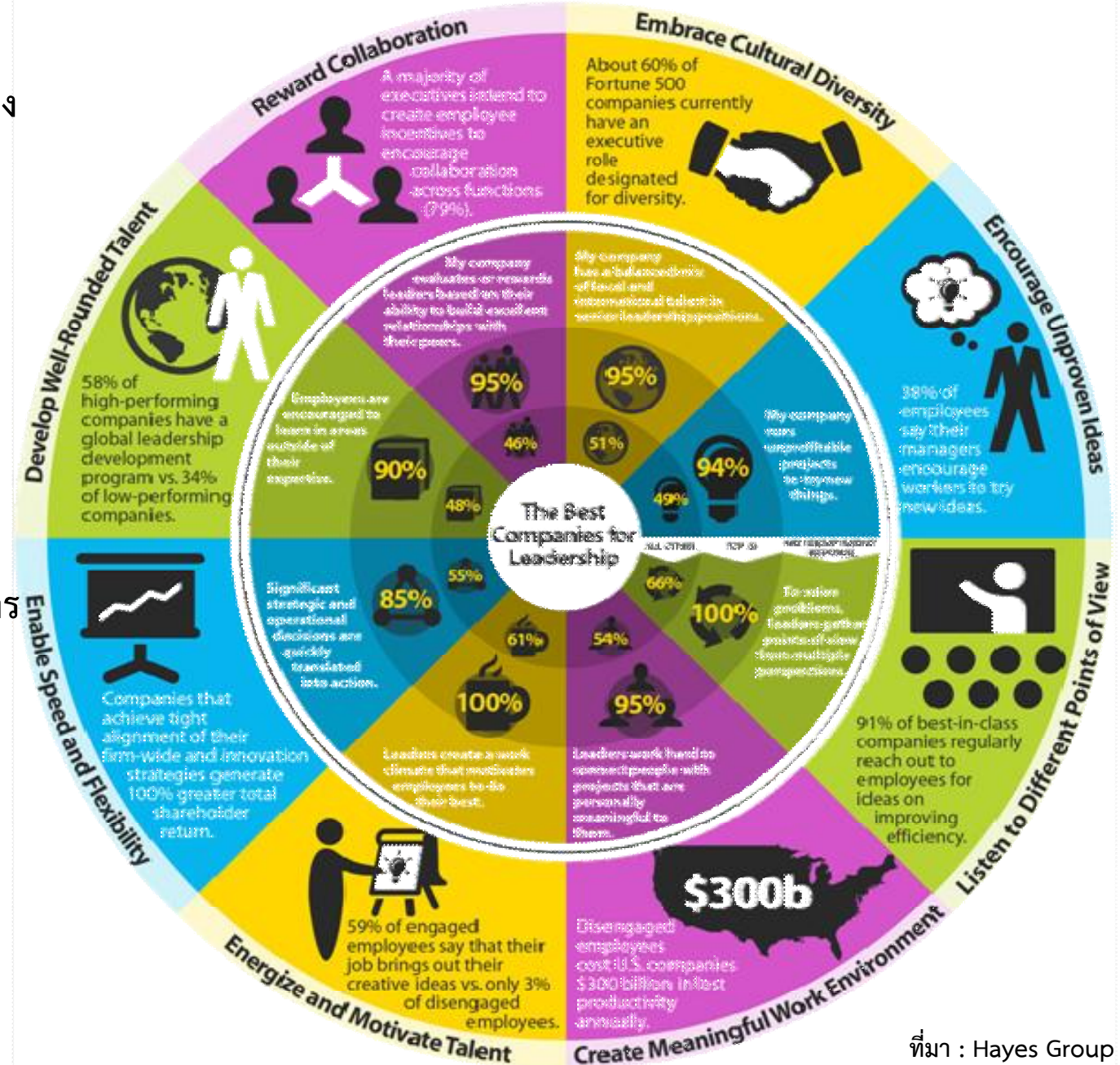
**Government Support 43%**  
think innovation can occur when governmental support for innovation is efficiently organized and coordinated



Data collected from an independent survey of 1,000 senior business executives across 12 countries on the state and perception of innovation

การสร้างวัฒนธรรมนวัตกรรม  
นั้นเป็นที่ต้องการมากยิ่งขึ้นของ  
องค์กรในอนาคต โดยมี  
องค์ประกอบที่สำคัญคือ

- ต้องได้รับการสนับสนุนจาก  
ผู้บริหาร
- มีการกำหนดเป้าหมายและ  
วัตถุประสงค์ของการพัฒนา  
นวัตกรรมให้ชัดเจน
- มีการพัฒนาเครื่องมือทางการ  
บริหารรองรับ
- เน้นการมีส่วนร่วม
- ติดตามความคืบหน้าในการ  
นำไปใช้อย่างใกล้ชิดและ  
ต่อเนื่อง
- มีการให้รางวัล





# THE WORLD'S MOST INNOVATIVE COMPANIES 2014

OUR ANNUAL GUIDE TO THE BUSINESSES THAT MATTER MOST

MOST INNOVATIVE  
COMPANIES 2014

#1

GOOGLE

FOR BECOMING A \$350 BILLION GIANT THAT LETS LOOSE ALMOST  
TOO MANY INNOVATIONS AND MILESTONES TO COUNT



Fast Company Named 2014 Magazine of the Year





# Innovative Organization

