

## ดัชนีชี้วัดองค์กรแห่งนวัตกรรมในประเทศไทย

## Indicators for Measuring the Innovation Organizations in Thailand

ศรีสกุล เจริญศรี<sup>1\*</sup> ยิงเจริญ บุญยัง<sup>2</sup> นนทวัฒน์ เสี่ยงโชคอยู่<sup>3</sup>

Srisakul Jareonsri<sup>1\*</sup> Yingcharoen Boonyoung<sup>2</sup> Nontavat Siangchokyoo<sup>3</sup>

<sup>1\*</sup> สำนักงานยุทธศาสตร์ตำรวจ สำนักงานตำรวจแห่งชาติ <sup>2</sup> วิทยาลัยอาชีวศึกษาดุสิตพัฒนชยการ <sup>3</sup> บริษัท เอไอเอ จำกัด (มหาชน)

<sup>1\*</sup> ถนนพระราม 1 แขวงปทุมวัน เขตปทุมวัน กรุงเทพมหานคร 10330

<sup>2</sup> ถนนราชวิถี ซอย 5 แขวงถนนพญาไท เขตราชเทวี กรุงเทพฯ 10400 <sup>3</sup> เอไอเอ ทาวเวอร์ ถนนสุรวงศ์เขตบางรัก กรุงเทพฯ 10500

<sup>1\*</sup> Police Strategy Office, Royal Thai Police <sup>2</sup> Dusit Commercial College <sup>3</sup> AIA Public Company Limited

<sup>1\*</sup> Rama 1 Road, Pathumwan Subdistrict, Pathumwan District, Bangkok 10330 Thailand

<sup>2</sup> Ratchawithi Road (Soi 5), Thanon Phaya Thai, Ratchathewi, Bangkok 10400 Thailand

<sup>3</sup> AIA Tower, Surawong Road, Bangrak, Bangkok 10500 Thailand

Corresponding author. Email: srisakulj@gmail.com

### Article Info:

Received: April 14, 2024

Revised: May 9, 2024

Accepted: May 14, 2024

### บทคัดย่อ

บทความวิชาการนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อนำเสนอดัชนีชี้วัดการเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมในประเทศไทย ดัชนีชี้วัดเหล่านี้ต้องมีคุณสมบัติที่ชัดเจนในการกำหนดทิศทาง วัตถุประสงค์ เป้าหมาย และกลยุทธ์ที่ชัดเจน เพื่อส่งเสริมการสร้างนวัตกรรม ไม่เพียงแต่เพื่อยกระดับคุณภาพขององค์กรเท่านั้น แต่ยังรวมถึงการสร้างผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ ผู้บริหารที่มุ่งมั่น และการสร้างองค์กรที่เป็นศูนย์กลางของการเรียนรู้และการพัฒนาการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ผลักดันและสนับสนุนการพัฒนาวัฒนธรรม การสร้างบรรยากาศและสภาพแวดล้อมในการทำงานที่เอื้อต่อการสร้างนวัตกรรม และการพัฒนาที่ต่อเนื่องในทุกมิติทั้งในด้านบุคคล กระบวนการธุรกิจ ผลิตภัณฑ์และบริการ ทั้งหมดนี้เป็นองค์ประกอบสำคัญที่จะนำพาองค์กรไปสู่จุดสูงสุดของนวัตกรรมและความสำเร็จในโลกยุคใหม่ ผลการศึกษาชี้ให้เห็นว่าดัชนีชี้วัดการเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมคือ ตัววัดที่แสดงถึงความสามารถในการสร้างนวัตกรรมขององค์กร ซึ่งประกอบด้วยผลผลิตในด้านของความรู้ เทคโนโลยี ความคิดสร้างสรรค์ และการจัดการองค์กรในหลายมิติที่เกี่ยวข้องกับนวัตกรรม ดัชนีชี้วัดการเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมในประเทศไทย แบ่งออกเป็น 8 มิติ 27 องค์ประกอบ ดังตารางที่ 1 และข้อเสนอแนะสำหรับการศึกษาด้านองค์กรแห่งนวัตกรรมในอนาคต

**คำสำคัญ:** ยุทธศาสตร์ด้านนวัตกรรม องค์กรแห่งนวัตกรรม ดัชนีชี้วัดผลงาน

### Abstract

This academic article aims to present key performance indicators essential for assessing innovation-driven organizations in Thailand. These indicators are meticulously designed to clearly define directions, objectives, goals, and explicit strategies that foster innovation. Their scope extends beyond merely enhancing organizational quality; they aim to nurture visionary leadership, and dedicated management, and foster organizations as epicenters of learning and development. Integral to these goals is the establishment of an organizational culture that actively supports and propels innovation, the creation of work environments conducive to innovative thinking, and continuous advancement across various dimensions, including human resources, processes, business practices, products, and services. This comprehensive approach is pivotal in steering organizations toward the zenith of innovation and success in today's dynamic world. "The findings of this study indicated that innovation organizational performance indicators were critical measures of an organization's innovation capacity, encompassing outcomes in knowledge, technology, creativity, and multifaceted organizational management related to innovation. The study categorized these indicators into 8 distinct dimensions with 27 components, as shown in Table 1, and provided strategic recommendations for future research in organizational innovation."

**Keywords:** strategic innovation; innovative organizations; performance indicators

### บทนำ

ในยุคแห่งการเปลี่ยนผ่านที่รวดเร็ว และสะท้อนการพัฒนาที่ไม่หยุดยั้ง เศรษฐกิจของโลกปัจจุบันกำลังก้าวผ่านเข้าสู่ยุค 'New Economy' หรือ เศรษฐกิจใหม่ที่ตื่นตัวด้วยพลังแห่งความรู้ แนวคิดสร้างสรรค์ และนวัตกรรมทางเทคโนโลยีสารสนเทศและอินเทอร์เน็ต (Siriyan, Charoensiri, & Kenaphum, 2017) ที่แต่ละแห่งในโลกเรียกขานด้วยชื่อที่หลากหลาย เช่น Knowledge-based Economy, Digital Economy หรือ Information Economy ในยุคเศรษฐกิจดิจิทัลไม่เพียงแต่เป็นการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในห่วงโซ่การผลิตจากแหล่งกำเนิดจนถึงตลาดการขายเท่านั้น แต่ยังรวมถึงการปรับปรุงศักยภาพในการแข่งขันลดต้นทุนในการผลิต และเพิ่มมูลค่าให้กับผลิตภัณฑ์และบริการต่าง ๆ สิ่งนี้ทำให้เศรษฐกิจดิจิทัลกลายเป็นอำนาจหลักที่ขับเคลื่อนภาคส่วนต่าง ๆ ของเศรษฐกิจทั้งการผลิต การขนส่ง การขาย และการบริการให้เติบโตอย่างไม่หยุดยั้ง สภาวะใหม่นี้ของโลกได้แปลงรูปแบบเศรษฐกิจให้เปลี่ยนไปอย่างสิ้นเชิง ทำให้ประเทศต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นขนาดเศรษฐกิจเล็กหรือใหญ่ก็ตาม ต้องปรับตัวให้เข้ากับยุคดิจิทัลและนำเทคโนโลยีมาใช้ให้มีประสิทธิภาพทั้งในระบบภาครัฐและเอกชน รวมถึงการสร้างกำลังคนที่มีทักษะในการใช้เทคโนโลยีเพื่อเพิ่มศักยภาพในการแข่งขันทางเศรษฐกิจในอนาคต (Siriyan, Charoensiri, & Kenaphum, 2017) ดังนั้น ในยุค

เศรษฐกิจดิจิทัลนี้ นวัตกรรมกลายเป็นแก่นแท้และหัวใจสำคัญของการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน ด้วยการนำเสนอองค์ประกอบใหม่ที่มีคุณค่าทางเศรษฐกิจและสามารถนำไปใช้ในเชิงพาณิชย์ รวมไปถึงการพัฒนาหรือปรับปรุงผลิตภัณฑ์เก่าให้ดีขึ้นอย่างมีนัยสำคัญ (Kadar, Moise, & Colomba, 2014)

ตามความมุ่งมั่นของแผนยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ. 2561-2580) ที่ตั้งเป้าหมายสูงสุดให้ประเทศไทยก้าวสู่ความมั่นคง มั่งคั่ง และยั่งยืน ภายใต้วิสัยทัศน์ "ประเทศไทยพัฒนาแล้ว" โดยยึดหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียงเพื่อความสุขของคนไทยทุกคน นับเป็นการเดินทางที่ท้าทายและสร้างแรงบันดาลใจ นวัตกรรมและความคิดสร้างสรรค์ถือเป็นหัวใจสำคัญของการพัฒนาที่ประกาศอย่างชัดเจนผ่านแนวทางไทยแลนด์ 4.0 ซึ่งเป็นการปฏิรูปอย่างต่อเนื่องด้วยการนำนวัตกรรมมาใช้อย่างเต็มที่ ทั้งในด้านความคิด กระบวนการผลิต และการจัดการองค์กร ไม่ว่าจะเป็นการเปลี่ยนแปลงแบบปฏิวัติ การพัฒนาอย่างต่อเนื่อง หรือการสร้างสรรคใหม่ (Chananchana et al., 2023) ความสามารถในการสร้างสรรค์นวัตกรรมนั้นต้องอาศัยบุคคลซึ่งมีความรู้ ปัญญา และทักษะ ที่จะเป็นกุญแจสำคัญในการสร้างประสิทธิผลและผลักดันให้องค์กรเติบโตอย่างยั่งยืน นวัตกรรมจึงไม่ใช่เพียงแค่ว่าความคิดที่ลอยอยู่ในอากาศ แต่เป็นการเปลี่ยนแปลงความคิดเหล่านั้นให้เป็นรูปธรรม ผ่านกระบวนการสร้างสรรค์ที่มี 3 มิติ คือ การสร้างความคิด การสนับสนุนความคิด และการทำให้ความคิดสะท้อนความเป็นจริงอย่างเป็นรูปธรรม (Chumkesornkulkit, & Na Wichian, 2018) องค์กรที่มีความสามารถในการปรับตัวเพื่อเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมจะสามารถรองรับและเผชิญกับสภาพแวดล้อมที่กำลังเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วได้ ดังนั้น คุณสมบัติขององค์กรแห่งนวัตกรรมเป็นสิ่งที่น่าสนใจ และควรทำการศึกษาค้นคว้าเพื่อใช้เป็นแนวทางในการเปลี่ยนแปลงเพื่อเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม ในปัจจุบัน องค์กรแห่งนวัตกรรมมีความสำคัญอย่างยิ่งใหญ่ในการแข่งขันในสถานการณ์แห่งการเปลี่ยนแปลง ซึ่งยังไม่มีคำตอบแน่ชัดเรื่องปัจจัยและลำดับความสำคัญที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม การพัฒนาองค์กรให้ เป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมมีความสำคัญอย่างยิ่งใหญ่ในการเพิ่มความสามารถในการแข่งขัน องค์กรแห่งนวัตกรรมสามารถนำเสนอสินค้าและบริการใหม่ ๆ อย่างต่อเนื่องและตรงเป้าหมาย อันเป็นประโยชน์ต่อลูกค้าและผู้บริโภคโดยตรง (Electronic Transactions Development Agency, 2019) องค์กรแห่งนวัตกรรมมีความสามารถในการผลิตสินค้าและบริการที่มีคุณภาพสูง ต้นทุนการผลิตต่ำ และการนำเสนอความหลากหลายให้แก่ผู้บริโภค นอกจากนี้ ผู้บริหารองค์กรกำลังพยายามปรับองค์กรให้เป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมโดยใช้กลยุทธ์ต่าง ๆ เพื่อความได้เปรียบในการแข่งขัน ซึ่งสามารถวัดได้จากการสร้างความพึงพอใจและการตอบสนองความต้องการของลูกค้าอย่างต่อเนื่อง องค์กรที่เป็นผู้นำทางธุรกิจต้องมีความสามารถในการสร้างนวัตกรรมไม่ว่าจะเป็นด้านผลิตภัณฑ์ บริการ กระบวนการ การจัดการ หรือการตลาด องค์กรที่มีความสามารถในการสร้างนวัตกรรมในปัจจุบันและสร้างความเป็นไปได้สำหรับนวัตกรรมในอนาคตจะสามารถนำไปสู่นวัตกรรมใหม่ ๆ ซึ่งเป็นประโยชน์ต่อองค์กรและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย องค์กรแห่งนวัตกรรมเกี่ยวข้องกับความสามารถทางนวัตกรรม ซึ่งส่งผลต่อความพึงพอใจของลูกค้า การตอบสนองความต้องการของลูกค้า การลดต้นทุน การบริหารจัดการ และความสามารถในการปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงที่ยั่งยืนและการแข่งขัน ดังนั้น องค์กรแบบดั้งเดิมจะต้องสร้างวัฒนธรรมที่เกี่ยวกับนวัตกรรมและระบบนิเวศนวัตกรรมในองค์กรเพื่อเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมอย่างสมบูรณ์ และสามารถสร้างหรือสนับสนุนการสร้างนวัตกรรมที่ครอบคลุมทั้งผลิตภัณฑ์

กระบวนการ การบริการ และการบริหารจัดการ ซึ่งเป็นการสร้างคุณค่าต่อลูกค้า สร้างความได้เปรียบในการแข่งขันและความสามารถในการปรับตัวให้กับองค์กรได้อย่างยั่งยืนขึ้นไปพร้อม ๆ กัน (Chananchana et al., 2023)

การพัฒนาสู่องค์กรแห่งนวัตกรรมมีเป้าหมายที่สำคัญคือ การเสริมสร้างความสามารถในการแข่งขันให้เติบโตและยกระดับเพื่อให้องค์กรมีความคงทนในอนาคต ปรากฏการณ์นี้สามารถวัดได้ผ่านความสามารถในการแข่งขันและการจัดการนวัตกรรม หากพิจารณาจากแหล่งข้อมูล อาทิ รายงานความสามารถในการแข่งขันระดับโลก (Global Competitiveness Report: GCR) พบว่า นวัตกรรมและการจัดการนวัตกรรมมีความสำคัญอย่างยิ่งใหญ่ เมื่อพิจารณาผลการจัดอันดับประเทศไทยในปี 2562 พบว่า ดัชนีความสามารถทางนวัตกรรม (innovation capability) อยู่ในระดับต่ำเมื่อเปรียบเทียบกับด้านอื่น ๆ มีคะแนนเพียง 44 จาก 100 คะแนน และติดอันดับที่ 50 จาก 141 ประเทศ (Chananchana et al., 2023) ดังนั้น องค์กรในประเทศไทยจึงจำเป็นต้องกำหนดแนวทางที่น่าสนใจในการพัฒนาองค์กรเพื่่มุ่งสู่การเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมได้อย่างเหมาะสม สำคัญที่สุด คือการควบคุมด้านนวัตกรรม ซึ่งประกอบด้วย การจัดการนโยบาย กลยุทธ์ และแผนงานที่เกี่ยวข้องกับการสนับสนุนนวัตกรรม และการจัดการนวัตกรรมในองค์กร (Chananchana et al., 2023) สำหรับฝ่ายนโยบายและฝ่ายบริหาร นั่นที่สำคัญคือ การสนับสนุนนวัตกรรมในองค์กรรวมถึงการจัดการความรู้ภายในองค์กรการติดตามและประเมินผลในด้านนวัตกรรม และต้องเป็นผู้สนับสนุนให้องค์กรมีบรรยากาศแห่งนวัตกรรม โดยการส่งเสริมให้สมาชิกในองค์กรมีอิสระที่จะคิดสร้างสรรค์ (Sriyothin, & Pogard, 2021) อีกทั้งมีการจัดสรรทรัพยากรทั้งด้านการเงินและไม่ใช้การเงินอย่างเหมาะสมเพื่อสนับสนุนกระบวนการสร้างนวัตกรรม และบริหารพอร์ตนวัตกรรมอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้องค์กรสามารถรักษาเกียรติประวัติที่เคยได้รับการพัฒนานวัตกรรมขององค์กรไว้ได้อย่างยั่งยืน

บทความวิชาการนี้ เป็นการศึกษาแนวคิดเกี่ยวกับดัชนีชี้วัดการเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมในประเทศไทย จาก แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง โดยนำแนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับนวัตกรรมและองค์กรแห่งนวัตกรรม มาใช้ในวิเคราะห์ ซึ่งมุ่งเน้นที่จะรวบรวมดัชนีชี้วัดและองค์ประกอบของการเข้าสู่องค์กรแห่งนวัตกรรมของประเทศไทย วิเคราะห์ข้อมูลจากเอกสารระดับทุติยภูมิ ซึ่งมีหลักเกณฑ์ในการคัดเลือกเอกสารที่เกี่ยวข้อง โดยพิจารณาจากงานวิจัย สารนิพนธ์บทความวิชาการ และบทความวิจัยที่มีรายการอ้างอิงเชื่อถือได้ทั้งในประเทศและต่างประเทศ การนำเสนอประกอบด้วย แนวคิดของนวัตกรรมและองค์กรแห่งนวัตกรรม ประเภทของนวัตกรรม องค์ประกอบของการสร้างองค์กรแห่งนวัตกรรม ดัชนีชี้วัดการเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมในประเทศไทย และบทสรุป

## แนวคิดของนวัตกรรมและองค์กรแห่งนวัตกรรม

### ความหมาย

นักวิชาการ ผู้เชี่ยวชาญ และองค์กรต่าง ๆ ให้คำจำกัดความไว้อย่างหลากหลาย ดังต่อไปนี้ สุรเดช จงวรรณศิริ (Jongwansiri, 2019) ได้อธิบายคำว่า “นวัตกรรม” หรือ “innovation” มีรากศัพท์มาจากภาษาละติน คำว่า Innovare ที่แปลว่า ทำสิ่งใหม่ขึ้นมา ดังนั้น นวัตกรรมจะหมายถึงการนำความรู้ใหม่ หรือสิ่ง

ที่ค้นพบไปประยุกต์ใช้ให้เกิดคุณค่าในรูปแบบต่าง ๆ “องค์กรแห่งนวัตกรรม” หมายถึงองค์กรที่มีขีดความสามารถในการใช้ความรู้สร้างสรรค์นวัตกรรมในด้านต่าง ๆ โดยมีการบริหารจัดการระบบและทรัพยากรในองค์กรให้ส่งเสริมและสนับสนุนการสร้างนวัตกรรมเพื่อสร้างมูลค่าและรายได้เปรียบ ในการแข่งขันให้กับองค์กรอย่างต่อเนื่องและยั่งยืน รวมทั้งมีการนำนวัตกรรมเข้ามาประยุกต์ใช้ในกระบวนการต่าง ๆ ขององค์กร (Paisanpanichkul, 2017) โดย สุรเดช จงวรรณศิริ (Jongwansiri, 2019) ได้ให้ความหมาย องค์กรแห่งนวัตกรรม คือ การเรียนรู้ การจัดการความรู้ และการใช้ประโยชน์จากความคิดใหม่ เพื่อให้เกิดผลดี ทางเศรษฐกิจและสังคมรวมถึงการสร้างผลิตภัณฑ์บริการ กระบวนการผลิตใหม่ การปรับปรุงเทคโนโลยี การแพร่กระจายเทคโนโลยี และการใช้เทคโนโลยีให้เป็นประโยชน์และเกิดผลพวงทางเศรษฐกิจและสังคม องค์กรแห่งนวัตกรรมเป็นแนวคิดการบริหารจัดการองค์กรแนวใหม่ในการปรับเปลี่ยนคุณลักษณะองค์กรที่มีความรู้และนวัตกรรมเป็นปัจจัยหลัก คุณลักษณะขององค์กรเป็นสิ่งที่ทำให้เกิดการกระทำหรือการตัดสินใจเชิง นวัตกรรม ในทำนองเดียวกับ กัลยารัตน์ ธีระธนชัยกุล (Teerathanachaiyakul, 2020) ให้ความหมายไว้ว่า องค์กรแห่งนวัตกรรม หมายถึง การนำสิ่งใหม่ทั้งที่เป็นผลิตภัณฑ์ บริการ และกระบวนการมาปรับประยุกต์ใช้ ในการบริหารการศึกษาเพื่อพัฒนาสมาชิกของสังคมให้มีความรู้ ความสามารถ บุคลิกภาพ เจตคติ พฤติกรรม ค่านิยม และคุณธรรมตามที่สังคมต้องการ โดยองค์กรแห่งนวัตกรรมเป็นการสร้างหรือการยอมรับความคิด ใหม่ ๆ ความรู้ ทักษะ และวิธีการที่สามารถสร้างคุณค่าและปรับปรุงการแข่งขันขององค์กรได้ (Paisanpanichkul, 2017)

แนวคิดการบริหารองค์กรแบบใหม่ นักวิชาการกลุ่มนี้ให้ความหมายองค์กรแห่งนวัตกรรมว่าเป็น แนวคิดที่ใช้ในการบริหารองค์กรในรูปแบบใหม่หรือเป็นรูปแบบใหม่ขององค์กร โดย อรุณี ไพศาลพาณิชย์กุล (Paisanpanichkul, 2017) ได้สรุปว่า องค์กรแห่งนวัตกรรมเป็นแนวคิดใหม่ของการบริหารองค์กรที่ เปลี่ยนแปลงลักษณะองค์กรหรือเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมองค์กรมีองค์ความรู้และนวัตกรรมเป็นองค์ประกอบ หลักของการเพิ่มมูลค่า เพื่อพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการที่มีคุณค่า มีคุณภาพ ตอบสนองความต้องการและ ความพึงพอใจสูงสุดของลูกค้า เพื่อความอยู่รอดและความสามารถในการแข่งขันขององค์กรในตลาดโลก องค์กรแห่งนวัตกรรมเป็นรูปแบบใหม่ขององค์กรตามแนวคิดของ เฮนรี มินท์ซเบิร์ก (Henry Mintzberg) ซึ่ง เกิดขึ้นครั้งแรกยุคหลังการปฏิวัติอุตสาหกรรมและได้รับความสนใจเป็นอย่างมากในสังคม เนื่องจากมี ความเหมาะสมกับสิ่งแวดล้อมภายนอกองค์กรที่มีความซับซ้อนและมีพลวัต รูปแบบองค์กรนี้จะสร้างความแตกต่างเป็นผลมาจากการมีนวัตกรรมในระดับสูงซึ่งจะทำให้เกิดความได้เปรียบในการแข่งขันและทำให้ องค์กรสามารถดำรงอยู่ได้

สรุปได้ว่า นวัตกรรมและองค์กรแห่งนวัตกรรม เป็นหัวใจของการสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันใน ยุคปัจจุบัน โดยนวัตกรรม (Innovation) เป็นการนำความรู้ใหม่ หรือสิ่งที่ค้นพบไปประยุกต์ใช้ให้เกิดคุณค่าใน รูปแบบต่าง ๆ ส่วนองค์กรแห่งนวัตกรรม (Innovation Organization) เป็นการสร้างหรือการยอมรับความคิด ใหม่ ๆ ความรู้ ทักษะ และวิธีการที่สามารถสร้างคุณค่าและปรับปรุงการแข่งขันขององค์กรได้ และเป็นแนวคิด ใหม่ของการบริหารองค์กรที่เปลี่ยนแปลงลักษณะองค์กรหรือเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมองค์กร มีองค์ความรู้และ

นวัตกรรมเป็นองค์ประกอบหลักของการเพิ่มมูลค่า และสร้างรายได้เปรียบในการแข่งขันให้กับองค์กรได้อย่างต่อเนื่องและยั่งยืน

**ประเภทของนวัตกรรม** สำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ (National Innovation Agency, 2019) ได้แบ่งประเภทของนวัตกรรมตามวัตถุประสงค์การใช้งานไว้ 7 ประเภท ดังนี้

1. นวัตกรรมผลิตภัณฑ์ เป็นผลิตภัณฑ์ที่พัฒนาขึ้นหรือเป็นผลิตภัณฑ์ใหม่ในตลาด นวัตกรรมนี้อาจเป็นของใหม่ ต่อโลก ต่อประเทศ ต่อองค์กร หรือแม้แต่ต่อตัวเราเอง ซึ่งนวัตกรรมผลิตภัณฑ์สามารถแบ่งออกเป็น 2 ประเภท ได้แก่ ผลิตภัณฑ์ที่จับต้องได้ และผลิตภัณฑ์ที่จับต้องไม่ได้

2. นวัตกรรมกระบวนการ เป็นการเปลี่ยนแนวทาง หรือวิธีการผลิตสินค้า หรือการให้บริการในรูปแบบที่แตกต่างออกไปจากเดิม ซึ่งต้องอาศัยความรู้ทางเทคโนโลยีรวมถึงการประยุกต์ใช้แนวคิด วิธีการ หรือกระบวนการใหม่ ๆ เพื่อประหยัดต้นทุนและเวลา เช่น การย้ายฐานการผลิตสินค้าไปยังแหล่งใหม่ เป็นต้น นวัตกรรมกระบวนการแบ่งได้เป็น 2 ชนิด คือ นวัตกรรมกระบวนการทางเทคโนโลยีและนวัตกรรมกระบวนการทางองค์กร

3. นวัตกรรมการจัดการ เป็นการสร้างนวัตกรรมในด้านการจัดการองค์กร ต้องใช้ความรู้ด้านการจัดการเพื่อปรับปรุงวิธีการจัดการ โครงสร้างเดิมขององค์กรโดยอยู่ในรูปของการมีส่วนร่วมของพนักงาน ทำให้เกิดแนวคิดใหม่ ๆ ความคิดสร้างสรรค์ที่ตอบสนองความต้องการของลูกค้าและสามารถสร้างรายได้และนำผลกำไรมาสู่องค์กร เช่น การบริหารองค์กรแบบงานประจำ การมีสายการบังคับบัญชาสำหรับโครงการ เป็นต้น

4. นวัตกรรมบริการ เป็นการแนะนำวิธีใช้ หรือใช้เทคโนโลยีใหม่เพื่อตอบสนองความต้องการและสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้า นอกจากนี้ยังสามารถเพิ่มประสิทธิภาพ ปรับปรุงประสิทธิภาพการบริการ และสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับธุรกิจ (Songsunthornwong, 2016)

5. นวัตกรรมรูปแบบธุรกิจ เกี่ยวข้องกับการเปลี่ยนแปลงรูปแบบหรือแนวทางการดำเนินธุรกิจที่สามารถสร้างมูลค่าให้เกิดขึ้น

6. นวัตกรรมการตลาด คือ การเปลี่ยนแปลงรูปแบบของนวัตกรรม สินค้าและบริการจากแบบเดิมที่คนส่วนใหญ่รู้จักหรือคุ้นเคยอยู่แล้วไปสู่การรับรู้ใหม่ที่ทันสมัยมากขึ้นเพื่อนำเสนอเทคโนโลยี และภาพลักษณ์ใหม่ ๆ สู่ผู้บริโภค เช่น เครื่องสำอางที่ปรับปรุงแบรนด์ โดยใช้เทคโนโลยีปรับปรุงสูตรใหม่ ทำให้ครองใจกลุ่มลูกค้าวัยรุ่นมากขึ้น

7. นวัตกรรมองค์กร คือ นวัตกรรมขององค์กรกำลังสร้างการเปลี่ยนแปลงในโครงสร้างธุรกิจ การดำเนินงาน แบบจำลองและกระบวนการที่เป็นไปได้ แบบจำลองการตลาดและธุรกิจเป็นนวัตกรรมที่มุ่งเน้นการปรับปรุงความสามารถขององค์กรและการจัดการ บุคลากรในองค์กรจะต้องมีความรู้และความสามารถในการจัดการบริการเพื่อปรับปรุงการจัดการภายในองค์กร

สรุปได้ว่า นวัตกรรมสามารถแบ่งประเภทตามวัตถุประสงค์การใช้งาน ออกเป็น 7 ประเภท ได้แก่

- 1) นวัตกรรมผลิตภัณฑ์ 2) นวัตกรรมกระบวนการ 3) นวัตกรรมการจัดการ 4) นวัตกรรมบริการ 5) นวัตกรรมรูปแบบธุรกิจ 6) นวัตกรรมการตลาด และ 7) นวัตกรรมองค์กร

## องค์ประกอบของการสร้างองค์กรแห่งนวัตกรรม

องค์ประกอบของการสร้างองค์กรแห่งนวัตกรรม ตามแนวคิดของ มรกต จันทรกระพ้อ และกฤษฎา เขียววัฒนสุข (Chankrapho, & Chienwattanasuk, 2019) เบสแซนท์ และทิดด์ (Bessant, & Tidd, 2020) ได้แบ่งเป็น 10 องค์ประกอบ มีรายละเอียดดังนี้

1. การมีวิสัยทัศน์ร่วม ผู้นำ และการมุ่งไปสู่นวัตกรรม (shared vision, leadership and the will to innovation) หมายถึง ผู้นำที่มีบทบาทสำคัญในการถ่ายทอดวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนและกลยุทธ์ใหม่แก่พนักงานในองค์กร โดยใช้ภาวะผู้นำแห่งการเปลี่ยนแปลง (transformational leadership) ซึ่งเป็นปัจจัยที่สำคัญในการเรียนรู้ การจัดการความรู้ และการสร้างนวัตกรรมในองค์กร จากการสนับสนุนให้พนักงานมีส่วนร่วมในการกำหนดวิสัยทัศน์ ส่งเสริมให้เกิดบรรยากาศในการสร้างนวัตกรรมและให้อิสระทางความคิดสร้างสรรค์ของพนักงาน นอกจากนี้ หากพนักงานมีการรับรู้ถึงความสามารถของตนเองสูงขึ้นผ่านบรรยากาศนวัตกรรม จะทำให้ความสามารถในการคิดสร้างสรรค์ของพนักงานสูงขึ้นตาม

2. โครงสร้างองค์กรที่เหมาะสม (appropriate organization structure) หมายถึง โครงสร้างองค์กรที่มีความยืดหยุ่นหรือแบนราบ (flat organizational structure) เป็นโครงสร้างที่เหมาะสมและสนับสนุนให้องค์กรประสบความสำเร็จในการสร้างนวัตกรรม ผ่านการสื่อสารและการกระจายอำนาจ อีกทั้งยังต้องให้ความสำคัญกับการสร้างเครือข่ายซึ่งทำให้เกิดการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารและทรัพยากร โดยจะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานให้มีอำนาจในการต่อรองมากขึ้น

3. บุคลากรหลักขององค์กร (key individual) หมายถึง บุคลากรที่มีความสำคัญ เช่น ผู้ให้การสนับสนุนองค์กร ผู้นำองค์กรสู่ความสำเร็จ ผู้กลั่นกรองข้อมูลและทรัพยากรที่สำคัญขององค์กร หรือกลุ่มที่นำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จ พร้อมทั้งจะทุ่มเทและปรารถนาที่จะช่วยองค์กร โดยจะต้องออกแบบการบริหารทรัพยากรมนุษย์ การวางแผน การสรรหา การฝึกอบรมและพัฒนา การประเมินผลการปฏิบัติงานและการบริหารจัดการค่าตอบแทน

4. ทีมงานที่มีประสิทธิภาพ (effective team working) หมายถึง การลงทุนในการสร้างและเลือกทีมงานให้มีการทำงานเป็นกลุ่มหรือทีม เพื่อผลักดันให้เกิดความคิดสร้างสรรค์และพัฒนาแนวทางการแก้ไขปัญหา โดยเฉพาะทีมข้ามสายงาน (cross-functional team) ที่เป็นทีมงานชั่วคราวหรือตามโครงการที่มีความเชี่ยวชาญที่แตกต่างกันโดยร่วมกันทำงานไปสู่เป้าหมายร่วมกัน ทำให้เกิดการแบ่งปันข้อมูล ประสบการณ์ที่ช่วยแก้ปัญหาได้มีประสิทธิภาพและรวดเร็วแต่จะต้องระบุภาระงานอย่างชัดเจน และผู้นำทีมงานที่มีประสิทธิภาพจะรักษาความสมดุลระหว่างพฤติกรรมของแต่ละสมาชิกในทีมงานให้ทำงานร่วมกันได้อย่างราบรื่น

5. การฝึกอบรมและพัฒนาบุคคลที่ยืดหยุ่นและต่อเนื่อง (continuing and stretching individual and development) หมายถึง ความรู้และทักษะที่มีความสำคัญต่อการสร้างนวัตกรรม จากการฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากรในองค์กร ด้วยการส่งเสริมให้เกิดความคิดสร้างสรรค์และพฤติกรรมนวัตกรรม ในการทดลองทำในสิ่งใหม่ โดยมีระบบงานที่สนับสนุน การจัดระบบงานและกระบวนการทำงานให้เกิดความคิดใหม่ ๆ และมี

แรงจูงใจในการสร้างนวัตกรรมที่มีประสิทธิภาพ เช่น การสร้างแรงจูงใจที่เน้นการยอมรับทางสังคมและการประเมินผลที่ให้ความสำคัญกับกระบวนการสร้างสรรค์นวัตกรรม

6. การขยายตัวการสื่อสาร (extensive communication) หมายถึงกระบวนการพัฒนาและปรับปรุงวิธีการสื่อสารในองค์กรให้ครอบคลุมและกว้างขวางยิ่งขึ้น ซึ่งไม่เพียงแต่จำกัดอยู่เฉพาะในการสื่อสารภายในแต่ยังรวมไปถึงการสื่อสารกับภายนอกองค์กรด้วย แนวคิดนี้เน้นที่การเปิดกว้างและการเข้าถึงข้อมูลได้ง่ายในทุกระดับขององค์กร ทั้งในแนวดิ่ง ซึ่งหมายถึงการสื่อสารระหว่างผู้บริหารกับพนักงาน และแนวราบ ซึ่งหมายถึงการสื่อสารระหว่างแผนกหรือหน่วยงานต่าง ๆ ภายในองค์กร การขยายตัวการสื่อสารต้องการให้เกิดการแลกเปลี่ยนข้อมูลและความเข้าใจที่สมบูรณ์มากขึ้น ช่วยให้องค์กรสามารถตอบสนองต่อความต้องการและความท้าทายที่เปลี่ยนแปลงไปได้อย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ ยังช่วยส่งเสริมบรรยากาศของการทำงานร่วมกัน การเรียนรู้ร่วมกัน และการสร้างนวัตกรรมในองค์กร

7. การมีส่วนร่วมในนวัตกรรมสูง (high involvement in innovation) หมายถึง การปฏิบัติภายในองค์กรและการมีส่วนร่วมในกิจกรรมการปรับปรุงทั่วทั้งองค์กรอย่างต่อเนื่อง ซึ่งมีความเกี่ยวข้องกับผู้ที่มีความเชี่ยวชาญทางด้านเทคนิควิศวกร นักออกแบบและความคิดสร้างสรรค์ที่ซ่อนอยู่ในแต่ละบุคคล นอกจากนี้การกระจายอำนาจ (decentralization) ในการตัดสินใจช่วยให้เกิดการตัดสินใจร่วมกัน มีอิสระในการมอบหมายหน้าที่ (delegation) และความรับผิดชอบให้แก่แต่ละบุคคล โดยจะต้องมีโครงสร้างอำนาจที่เปิดกว้างและมีการกระจายอำนาจความเป็นผู้นำ ให้พนักงานทั้งองค์กร ทำให้องค์กรมีศักยภาพในการสร้างนวัตกรรมมากขึ้น

8. ปัจจัยภายนอก (external focus) หมายถึง สัญญาณของภัยคุกคามหรือโอกาสขององค์กรเป็นการเปิดรับและเข้าใจมุมมองภายนอกองค์กร เป็นวิธีการพัฒนาจากภายนอกสู่ภายใน (outside-in approach) ซึ่งเป็นกระบวนการที่บูรณาการความรู้จากภายนอก หรือความต้องการของลูกค้าและคู่ค้าทางธุรกิจ มาเพิ่มความสามารถในการสร้างนวัตกรรมขององค์กร ได้แก่ การพัฒนาทางด้านเทคโนโลยี ความสามารถในการรับรู้และเข้าใจความต้องการของลูกค้าและตลาด การสื่อสารที่ชัดเจนสม่ำเสมอ การแก้ปัญหาและการสร้างนวัตกรรมที่ใช้ร่วมกัน

9. บรรยากาศที่ส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์ (creative climate) หมายถึง ความคิดสร้างสรรค์ที่เกิดจากบรรยากาศการทำงานที่ช่วยส่งเสริมให้บุคลากรมีความคิดสร้างสรรค์ในการสร้างนวัตกรรมให้กับองค์กร ได้แก่ โครงสร้างองค์กร นโยบาย ระบบรางวัลและการชื่นชม การฝึกอบรมและการวัดผลปฏิบัติงาน การจัดที่ทำงานที่เอื้อต่อการสร้างสรรค์นวัตกรรม การสื่อสารแบบเปิดกว้างและการไว้วางใจซึ่งกันและกัน

10. องค์กรแห่งการเรียนรู้ (learning organization: LO) หมายถึง การเรียนรู้และการถ่ายโอนความรู้ที่เป็นปัจจัยพื้นฐานของการสร้างนวัตกรรม ซึ่งเป็นกระบวนการของการเรียนรู้ขององค์กร (organizational learning: OL) และการจัดการความรู้ (knowledge management: KM) จากความสามารถในการจัดการวงจรการเรียนรู้ให้อยู่ในรูปที่ชัดเจน เช่น การพัฒนาผลิตภัณฑ์หรือการนำเทคโนโลยีมาใช้เป็นต้น ในการจัดการกระบวนการเรียนรู้จะต้องสร้างเงื่อนไขภายใต้โอกาสในการเรียนรู้และการแสวงหาความรู้เพิ่มขึ้น นอกจากนี้ ยังต้องสนับสนุนให้เกิดการสร้างและปรับปรุงกระบวนการเรียนรู้ในการทำงานประจำด้วยวิธีการที่

หลากหลาย เช่น การสร้างหลักสูตร การควบคุม การทดลองและการแบ่งปันข้อมูลหรือการสะท้อนกลับจากการเรียนรู้ในอดีตและมีการเชื่อมโยงระหว่างทีมงานและองค์ความรู้จากทั้งภายในและภายนอกเข้าด้วยกัน

สรุปได้ว่า องค์ประกอบของการสร้างองค์กรแห่งนวัตกรรม แบ่งเป็น 10 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) การมีวิสัยทัศน์ร่วม ผู้นำและการมุ่งไปสู่นวัตกรรม 2) โครงสร้างองค์กรที่เหมาะสม 3) บุคลากรหลักขององค์กร 4) ทีมงานที่มีประสิทธิภาพ 5) การฝึกอบรมและพัฒนาบุคคลที่ยืดหยุ่นและต่อเนื่อง 6) การขยายตัวการสื่อสาร 7) การมีส่วนร่วมในนวัตกรรมสูง 8) ปัจจัยภายนอก 9) บรรยากาศที่ส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์ และ 10) องค์กรแห่งการเรียนรู้

### ดัชนีชี้วัดการเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมในประเทศไทย

ดัชนีชี้วัดการเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมจะช่วยให้องค์กรสามารถระบุจุดแข็งและจุดอ่อนขององค์กร ทำให้มองเห็นถึงโอกาสในการพัฒนาองค์กรไปยังทิศทางที่ต้องการอย่างถูกต้องและมีประสิทธิภาพ เข้าถึงข้อมูลความสามารถทางด้านนวัตกรรมขององค์กรได้อย่างสะดวกรวดเร็วผ่านระบบออนไลน์ และกำหนดแนวทางการพัฒนาศักยภาพด้านนวัตกรรมขององค์กรอย่างเหมาะสม ครอบคลุมมิติการพัฒนาศักยภาพนวัตกรรมองค์กรใน 3 ระดับคือ ระดับยุทธศาสตร์ ระดับสนับสนุน และระดับปฏิบัติการ (Jongwansiri, 2019) โดยมีดัชนีชี้วัดองค์กรแห่งนวัตกรรม แบ่งเป็น 8 มิติ 27 องค์ประกอบ สรุปได้ดังนี้

### ตารางที่ 1

ดัชนีชี้วัดการเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมในประเทศไทยจากการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องในปัจจุบัน

| ระดับ      | 8 มิติ                           | 27 องค์ประกอบ                                  | ผู้เขียน/ผู้วิจัย                                                                                        |
|------------|----------------------------------|------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ยุทธศาสตร์ | มิติที่ 1<br>ยุทธศาสตร์ นวัตกรรม | 1. วิสัยทัศน์และยุทธศาสตร์ นวัตกรรม            | Brown, T., & Katz, B. (2009); Gregersen, H.,                                                             |
|            |                                  | 2. ค่านิยมร่วมด้านนวัตกรรม                     | Christensen, C.M., & Dyer, J. (2009); Christensen                                                        |
|            |                                  | 3. การติดตามและประเมินผล ยุทธศาสตร์นวัตกรรม    | (2011);                                                                                                  |
|            | มิติที่ 2<br>การมุ่งเน้นบริการ   | 4. การวางแผนตลาดด้วย ข้อมูลเชิงลึก             | Blank, S., & Dorf, B. (2012);                                                                            |
|            |                                  | 5. การสร้างความพึงพอใจใน การรับบริการของลูกค้า | Songsunthornwong, (2016); Paisanpanichkul                                                                |
|            |                                  | 6. การกำหนดกลุ่มเป้าหมาย ทางนวัตกรรม           | (2017); Chumkesornkulkit, & Na Wichian (2018); Chankrapho, & Chienwattanasuk (2019); Jongwansiri (2019); |

## ตารางที่ 1 (ต่อ)

ดัชนีชี้วัดการเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมในประเทศไทยจากการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องในปัจจุบัน

| ระดับ      | 8 มิติ                | 27 องค์ประกอบ                       | ผู้เขียน/ผู้วิจัย           |
|------------|-----------------------|-------------------------------------|-----------------------------|
| สนับสนุน   | มิติที่ 3 บุคลากร     | 7. ผู้นำนวัตกรรม                    | Bessant, & Tidd (2020);     |
|            |                       | 8. ผู้สนับสนุนนวัตกรรม              | Teerathanachaiyakul         |
|            |                       | 9. โครงสร้างองค์กร                  | (2020);                     |
|            | มิติที่ 4 องค์ความรู้ | 10. การสร้างสรรค์และนวัตกรรม        | Sriyothin, & Pogard (2021); |
|            |                       | 11. การสร้างเครือข่ายและความร่วมมือ | Chananchana et al., (2023)  |
|            |                       | 12. การพัฒนาองค์ความรู้             |                             |
|            |                       | 13. การแบ่งปันความรู้               |                             |
|            |                       | 14. การเรียนรู้ขององค์กร            |                             |
|            | มิติที่ 5 วัฒนธรรม    | 15. ค่านิยมหลัก                     |                             |
|            |                       | 16. การทำงานร่วมกัน                 |                             |
|            |                       | 17. การสร้างแรงจูงใจ                |                             |
|            |                       | 18. ความเปิดใจต่อการเปลี่ยนแปลง     |                             |
|            | มิติที่ 6 ทรัพยากร    | 19. การจัดสรรทรัพยากร               |                             |
|            |                       | 20. การบริหารทรัพยากรบุคคล          |                             |
|            |                       | 21. การบริหารการเปลี่ยนแปลง         |                             |
| ปฏิบัติการ | มิติที่ 7 กระบวนการ   | 22. กระบวนการนวัตกรรม               |                             |
|            |                       | 23. การจัดการห่วงโซ่อุปทาน          |                             |
|            |                       | 24. การจัดการเครือข่ายพันธมิตร      |                             |
|            |                       | 25. นวัตกรรมองค์กร                  |                             |

จากตารางที่ 1 ดัชนีชี้วัดการเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมในประเทศไทย อธิบายได้ว่าเป็นการพัฒนาศักยภาพด้านนวัตกรรมขององค์กร สามารถแบ่งออกได้เป็น 3 ระดับ ได้แก่ ระดับยุทธศาสตร์ (strategy level) ซึ่งเป็นตัวกำหนดภาพรวมในการขับเคลื่อนองค์กรให้สอดคล้องตามวิสัยทัศน์นวัตกรรม เชื่อมโยงเป้าหมายและทิศทางไปสู่การวางรูปแบบการดำเนินงานขององค์กร แบ่งเป็น 2 มิติ 6 องค์ประกอบ ระดับสนับสนุน (foundation level) ซึ่งเป็นพื้นฐานองค์กรที่สนับสนุนการขับเคลื่อนนวัตกรรมให้เป็นไปอย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ รวมทั้งยังเป็นส่วนสำคัญในการสร้างความเข้มแข็ง มั่นคงและยั่งยืนของการจัดการนวัตกรรมขององค์กรอย่างต่อเนื่องด้วย แบ่งเป็น 4 มิติ 15 องค์ประกอบ จากนั้นจึงถ่ายทอดสู่การกำหนด

กระบวนการนวัตกรรมในระดับปฏิบัติการ (operation level) เป็นส่วนสำคัญในการพัฒนาองค์กรแห่งนวัตกรรมที่สามารถให้ผลลัพธ์นวัตกรรมสอดคล้องตามเป้าประสงค์ที่คาดหวัง แบ่งเป็น 2 มิติ 6 องค์ประกอบ โดยผลลัพธ์ของนวัตกรรมที่ใช้ในการประเมินความสำเร็จ อยู่ในมิติที่ 8 มี 3 องค์ประกอบ สามารถอธิบายได้ดังนี้

1. นวัตกรรมขององค์กร เป็นความสามารถขององค์กรในการสร้างสรรค์ผลงานนวัตกรรมอย่างต่อเนื่องทั้งกระบวนการภายในและสามารถนำเสนอนวัตกรรมผลิตภัณฑ์หรือบริการออกสู่ภายนอกองค์กรซึ่งเกี่ยวข้องกับการนำเสนอกระบวนการใหม่หรือที่ปรับปรุงอย่างมาก ปฏิบัติการหรือโครงสร้างภายในองค์กร เป้าหมายคือเพิ่มประสิทธิภาพผลผลิตหรือวัฒนธรรมขององค์กร องค์ประกอบหลักอาจรวมถึงการรับรองโมเดลธุรกิจใหม่ การดำเนินการตามแนวทางการจัดการขั้นสูง หรือการปรับโครงสร้างองค์กรเพื่อส่งเสริมวัฒนธรรมแห่งนวัตกรรมมากขึ้น

2. ผลตอบแทนทางการเงิน องค์กรสามารถสร้างรายได้เพิ่มขึ้นหรือองค์กรสามารถเพิ่มประสิทธิภาพหรือลดค่าใช้จ่ายได้จากการปรับปรุง พัฒนากระบวนการที่เกี่ยวข้องเชื่อมโยงโดยตรงจากผลงานนวัตกรรมขององค์กร เน้นไปที่ผลประโยชน์ทางเศรษฐกิจที่ได้รับจากกิจกรรมนวัตกรรม ผลตอบแทนทางการเงินจากนวัตกรรม ไม่จำกัดเพียงแค่กำไรที่เพิ่มขึ้นเท่านั้น แต่ยังรวมถึงความมั่นคงทางการเงินระยะยาวและการเติบโตดัชนีชี้วัดอาจรวมถึงผลตอบแทนจากการลงทุน (ROI) สำหรับโครงการนวัตกรรม การเพิ่มส่วนแบ่งตลาด การเติบโตของรายได้ที่เกิดจากผลิตภัณฑ์หรือบริการใหม่ และการประหยัดค่าใช้จ่ายที่เกิดจากการปรับปรุงกระบวนการ

3. ผลลัพธ์เชิงความรู้ องค์กรมีแนวทางในการสะสมและรักษาคุณค่าด้านองค์ความรู้ในรูปแบบของทรัพย์สินทางปัญญาหรือความสามารถในการต่อยอดความสำเร็จจากผลงานนวัตกรรมที่สร้างสรรค์ขึ้น เน้นการสร้างความรู้ใหม่หรือการเพิ่มความรู้ที่มีอยู่ ซึ่งสามารถแสดงออกมาในหลายรูปแบบ เช่น สิทธิบัตร การเผยแพร่ผลงาน และวิธีการใหม่ เป็นต้น

## บทสรุป

การเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมนั้น ประกอบด้วยดัชนีชี้วัดที่หลากหลายซึ่งสะท้อนถึงความสามารถขององค์กรในด้านขององค์ความรู้ เทคโนโลยี ความคิดสร้างสรรค์ รวมถึงการวิจัยและพัฒนา ทำให้เห็นผลลัพธ์ของการบรรลุเป้าหมายที่วางไว้ จากการศึกษาดัชนีดังกล่าวในประเทศไทย พบว่าสำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติได้เป็นแกนนำในการส่งเสริมภารกิจด้านการพัฒนาทักษะและความสามารถของบุคลากรทางเทคนิคและการบริหารจัดการ โดยมีการพัฒนา "โมเดลพัฒนาศักยภาพนวัตกรรมองค์กร" ซึ่งเป็นโมเดลแบบองค์รวมที่ให้ความสำคัญกับการบริหารจัดการองค์กรในมิติต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับนวัตกรรม ครอบคลุมมิติการพัฒนาใน 3 ระดับคือ ระดับยุทธศาสตร์ ระดับปฏิบัติการ และระดับสนับสนุน โดยระดับยุทธศาสตร์ประกอบด้วย มิติที่ 1 ยุทธศาสตร์นวัตกรรม ซึ่งผู้บริหารควรมีส่วนร่วมในการสร้างวิสัยทัศน์ที่สอดคล้องกับการพัฒนาองค์กรอย่างยั่งยืน มิติที่ 2 การมุ่งเน้นบริการ ซึ่งต้องมีการเก็บข้อมูลลูกค้าเพื่อนำไปสู่การพัฒนานวัตกรรม มิติที่ 3 บุคลากรที่จำเป็นต้องมีผู้นำนวัตกรรมที่สนับสนุนกระบวนการนวัตกรรมในองค์กร มิติที่ 4 องค์ความรู้ ซึ่งมีการจัดเก็บ

และแบ่งปันความรู้ที่สำคัญ มิติที่ 5 วัฒนธรรม ซึ่งเน้นการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง มิติที่ 6 ทรัพยากร ที่ต้องมีการจัดสรรอย่างเหมาะสม มิติที่ 7 กระบวนการ ซึ่งต้องใช้ข้อมูลและความคิดสร้างสรรค์ในองค์กร และมิติที่ 8 ผลลัพธ์นวัตกรรม ที่เน้นการสร้างสรรค์ผลงานอย่างต่อเนื่อง สรุปได้ว่า ดัชนีชี้วัดการเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมในประเทศไทย ประกอบด้วย 8 ดัชนีชี้วัด ซึ่งองค์กรสามารถนำไปเป็นเครื่องมือสำหรับยกระดับศักยภาพด้านนวัตกรรมขององค์กร และส่งเสริมให้เกิดการเข้าถึงองค์ความรู้ด้านการพัฒนาองค์กรแห่งนวัตกรรมได้อย่างเป็นระบบและมีประสิทธิภาพ โดยแต่ละองค์กรจะตั้งเป้าหมายของแต่ละดัชนีให้สอดคล้องกับบริบทของตนเอง เพื่อนำไปสู่การเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมที่แข็งแกร่งและยั่งยืนต่อไป

อย่างไรก็ตาม องค์กรที่จะประสบผลสำเร็จในการเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมนั้น จำเป็นจะต้องสร้างสรรค์นวัตกรรมขององค์กรอย่างต่อเนื่อง เนื่องจากความต้องการและความคาดหวังของลูกค้าหรือผู้รับบริการ และตลาดมีมากขึ้นเรื่อย ๆ และมีการเปลี่ยนแปลงอย่างไม่มีที่สิ้นสุด ทั้งนี้ ดัชนีชี้วัดนวัตกรรม 8 มิติ 27 องค์ประกอบ เป็นเครื่องมือที่เป็นประโยชน์ในการประเมินองค์กรแห่งนวัตกรรมในประเทศไทย

สำหรับการศึกษาในอนาคต ควรมีการศึกษาเปรียบเทียบดัชนีนวัตกรรมระหว่างองค์กรต่าง ๆ เพื่อเปรียบเทียบว่าองค์กรในประเทศไทยแต่ละแห่งประยุกต์ใช้ดัชนีชี้วัดนวัตกรรมอย่างไร และผลที่ได้มีความแตกต่างกันอย่างไร ซึ่งจะช่วยให้เห็นความหลากหลายของการปรับใช้ดัชนีนวัตกรรมในบริบทที่แตกต่างกัน รวมถึงการวิเคราะห์ผลกระทบของแต่ละมิติต่อความสำเร็จขององค์กร การวิจัยเพื่อหาความสัมพันธ์ระหว่างมิติต่าง ๆ ของดัชนีนวัตกรรมกับความสำเร็จขององค์กรโดยเฉพาะว่ามิติใดมีผลกระทบมากที่สุด อีกทั้งการศึกษารณศึกษาองค์กรที่เป็นตัวอย่างที่ดีของนวัตกรรม จากองค์กรที่ประสบความสำเร็จสูงในด้านนวัตกรรม เพื่อหาปัจจัยสำคัญที่นำไปสู่ความสำเร็จนั้น

## เอกสารอ้างอิง

### ภาษาไทย

- กัลยารัตน์ อธิระธนชัยกุล. (2563, มิถุนายน 25). ปัจจัยเหตุและผลของการเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมของธุรกิจวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมภาคบริการของประเทศไทย (การประชุมทางไกล). *การประชุมมหาดไทยวิชาการระดับชาติและนานาชาติ ครั้งที่ 12* (น. 234-255).
- จิราภรณ์ ชนัญชนะ อำนวย บุญรัตน์โมตรี วิฑิตมา ให้ลายอง และศุภวัฒน์ สุขะประเมษฐ. (2566). ดัชนีชี้วัดการเป็นองค์กรแห่งนวัตกรรมในประเทศไทย. *วารสารวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม*, 10(1), 160-170.
- ซัชพล ทรงสุนทรวงศ์. (2559). นวัตกรรมบริการ: กลยุทธ์ที่สร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันขององค์กรธุรกิจบริการ. *วารสารการจัดการสมัยใหม่*, 14(2), 13-24.
- ประเวช ชุ่มเกษรกุลกิจ และ ศจีมาจ ณ วิเชียร. (2561). พฤติกรรมสร้างนวัตกรรมในการทำงาน แนวคิด ปัจจัยเชิงสาเหตุ ความท้าทาย. *วารสารพฤติกรรมศาสตร์เพื่อการพัฒนา*, 10(1), 25-41.
- มรกต จันทรกระพ้อ และกฤษดา เขียววัฒนสุข. (2562). การสร้างองค์กรแห่งนวัตกรรมเพื่อขับเคลื่อนสู่ความเป็นเลิศขององค์กร. *วารสารนักบริหาร*, 39(1), 52-66.
- วัฒนชัย ศิริญาณ วิทยา เจริญศรี และ สัญญา เคนาภูมิ. (2560). องค์กรแห่งนวัตกรรม: ทางเลือกใหม่สำหรับการพัฒนาในศตวรรษที่ 21. *อินฟอร์เมชั่น*, 24(2), 72-80.
- สฤทธ์ ศรีโยธิน และ ปทุมพร โพธิ์กาศ. (2564). การพัฒนานำความคิดสร้างสรรค์ในการตัดสินใจแก้ปัญหาเพื่อสร้างนวัตกรรมในองค์กร: บทบาทผู้นำองค์กรแห่งศตวรรษที่ 21 กับการพัฒนาสมรรถนะบุคลากร. *วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยการจัดการและเทคโนโลยีอีสเทิร์น*, 18(1), 525-538.

## เอกสารอ้างอิง (ต่อ)

- สุรเดช จอจวรรณศิริ. (2562). *การจัดการสู่องค์กรแห่งนวัตกรรม = Innovative Organization Book Of Knowledge*. สำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ (องค์การมหาชน). [https://ifi.nia.or.th/wpcontent/uploads/2020/09/Innovative-Organization-BOOK\\_digital\\_09-2020.pdf](https://ifi.nia.or.th/wpcontent/uploads/2020/09/Innovative-Organization-BOOK_digital_09-2020.pdf)
- สำนักงานพัฒนาธุรกรรมทางอิเล็กทรอนิกส์. (2562, ธันวาคม 19). *ขีดความสามารถในการแข่งขันของไทยปี 2019* โดย World Economic Forum. [ออนไลน์]. <https://www.etda.or.th/th/Useful-Resource/knowledge-sharing/articles/Global-Competitiveness-Index.aspx>
- สำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ (องค์การมหาชน). (2562). *การจัดการสู่องค์กรแห่งนวัตกรรม*, หนังสือ 10th Year NIA: Toward Innovation Nation [หนังสือออนไลน์]. <https://www.nia.or.th/NIA4>
- อรุณี ไพศาลพาณิชย์กุล.(2560). องค์การนวัตกรรม: มโนทัศน์ และตัวแบบเชิงทฤษฎี. *วารสารพัฒนบริหารศาสตร์*, 57(3), 158-187.

## ภาษาอังกฤษ

- Bessant, J., & Tidd, J. (2015). *Innovation and entrepreneurship*. John Wiley & Sons.
- Blank, S., & Dorf, B. (2012). *The startup owner's manual: The step-by-step guide for building a great company*. John Wiley & Sons.
- Brown, T., & Katz, B. (2009). *Change by design: How design thinking transforms organizations and inspires innovation*. Harper Collins.
- Chananchana, J., Boonrattanamaitri, A., Holamyong, T., & Sukhaprameth, S. (2023). Indicators of being an innovative organization in Thailand. *Journal of Management Science Nakhon Pathom Rajabhat University*, 10(1), 160–170. (in Thai)
- Chankrapho, M., & Chienwattanasuk, K. (2019). Creating an innovative organization to drive towards organizational excellence. *Executive Journal*, 39(1), 52-66. (in Thai)
- Chumkesornkulkit, P., & Na Wichian, S. (2018). Behavior that creates innovation in work: Concept, causal factors, challenges. *Journal of Behavioral Science for Development*, 10(1), 25–41. (in Thai)
- Electronic Transactions Development Agency. (2019, Dec. 19). *Thailand's competitiveness in 2019* by World Economic Forum. [Online]. <https://www.etda.or.th/th/Useful-Resource/knowledge-sharing/articles/Global-Competitiveness-Index.aspx> (in Thai)
- Gregersen, H., Christensen, C. M., & Dyer, J. (2009, Dec.1). *The innovator's DNA*. *Harvard Business Review*, <https://hbr.org/2009/12/the-innovators-dna>
- Jongwansiri, S. (2019). *Innovative organization book of knowledge*. National Innovation Agency (Public Organization). [https://ifi.nia.or.th/wp-content/uploads/2020/09/Innovative-Organization-BOOK\\_digital\\_09-2020.pdf](https://ifi.nia.or.th/wp-content/uploads/2020/09/Innovative-Organization-BOOK_digital_09-2020.pdf) (in Thai)
- Kadar, M., Moise, I.A., & Colomba, C. (2014). Innovation management in the globalized digital society. *Procedia: Social and Behavioral Sciences*, 143(2104), 1083-1089.
- National Innovation Agency (Public Organization). (2019). *Management towards an innovative organization, book 10th Year NIA: Toward Innovation Nation* [online book]. <https://www.nia.or.th/NIA4>
- Paisanpanichkul, A. (2017). Innovation organizations: Concepts and theoretical models. *NIDA Development Journal*, 57(3), 158-187. (in Thai)
- Siriyon, W., Charoensiri, W., & Kenaphum, S. (2017). The innovation organization: The new alternative for 21st century development. *Information*, 24(2), 72-80. (in Thai)

**เอกสารอ้างอิง (ต่อ)**

- Songsunthornwong, C. (2016). Service innovation: a strategy that creates competitive advantage of the service business organization. *Journal of Modern Management*, 14(2), 13-24. (in Thai)
- Sriyothin, S., & Pogard, P. (2021). Developing creative thinking in problem-solving decisions towards innovation in organization: The role of leaders in 21st century and the development of personnel competencies. *Eastern University of Management and Technology Academic Journal*, 18(1), 525-538. (in Thai)
- Teerathanachaiyakul, K. (2021, June 25). The rationale and factors of being an innovative organization of small and medium business enterprises in the service sector in Thailand. *12th National and International Academic Hat Yai Conference* (pp. 234-255). (in Thai)