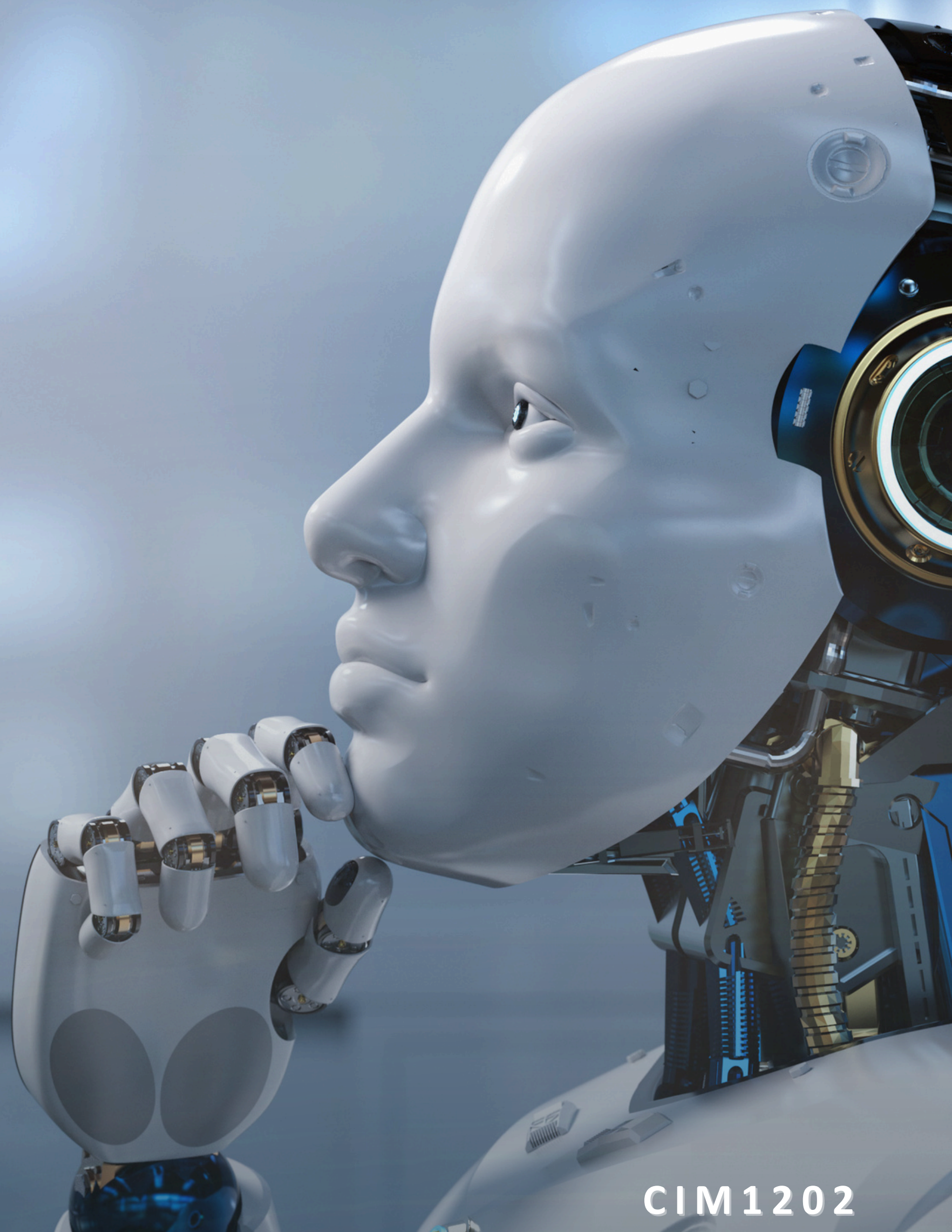


เอกสารประกอบการสอน



CIM1202

# MANAGEMENT INNOVATION

นวัตกรรมจัดการ

DR.TAWATCHAI SUPHUAN  
2025

สงวนสิทธิ์ตามพระราชบัญญัติลิขสิทธิ์ พ.ศ. 2537

## คำนำ

เอกสารประกอบการสอนรายวิชานวัตกรรมการจัดการฉบับนี้ จัดทำขึ้นเพื่อใช้ประกอบการเรียนการสอนในรายวิชา CIM1202 ซึ่งเป็นรายวิชาที่มุ่งเน้นการพัฒนาความรู้และสมรรถนะของผู้เรียนในการประยุกต์ใช้หลักการและแนวคิดด้านนวัตกรรมการจัดการเพื่อการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ในบริบทของเศรษฐกิจและสังคมที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ในยุคที่การปฏิวัติอุตสาหกรรม 4.0 และเทคโนโลยีดิจิทัลกำลังขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงรูปแบบการดำเนินงานขององค์กรและโมเดลธุรกิจอย่างพลิกผัน การเข้าใจปัจจัยทางการบริหารจัดการนวัตกรรมการที่มีผลต่อความสามารถในการแข่งขันและความยั่งยืนขององค์กรจึงเป็นสมรรถนะหลักที่จำเป็นสำหรับผู้บริหารและนักวิชาชีพในศตวรรษที่ 21

เอกสารประกอบการสอนฉบับนี้ได้รวบรวมและนำเสนอเนื้อหาที่ครอบคลุมทั้งมิติทางทฤษฎีและการประยุกต์ใช้ในสถานการณ์จริง โดยแบ่งเนื้อหาออกเป็น 10 บทหลัก ตั้งแต่หลักการและแนวคิดพื้นฐานของนวัตกรรมการจัดการ ทฤษฎีและแนวคิดเกี่ยวกับนวัตกรรม การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางธุรกิจ การพัฒนาและสร้างสรรค์นวัตกรรมการจัดการ การนำนวัตกรรมไปใช้ การจัดการนวัตกรรมเชิงกลยุทธ์ นวัตกรรมกระบวนการและเทคโนโลยี นวัตกรรมโครงสร้างองค์กรและการบริหารจัดการ นวัตกรรมด้านการสื่อสารและวัฒนธรรมองค์กร และการประเมินผลและการพัฒนาต่อเนื่อง

การจัดการเรียนการสอนมุ่งเน้นการบูรณาการระหว่างความรู้เชิงทฤษฎีและการประยุกต์ใช้เชิงปฏิบัติผ่านกิจกรรมการเรียนรู้ที่หลากหลาย ประกอบด้วยการบรรยายเชิงโต้ตอบ การศึกษากรณีศึกษาขององค์กรที่ประสบความสำเร็จ การเรียนรู้แบบโครงงาน การจำลองสถานการณ์และเกมธุรกิจ และการเรียนรู้จากผู้เชี่ยวชาญในอุตสาหกรรม โดยใช้สื่อการเรียนการสอนที่ทันสมัย เช่น แพลตฟอร์มการเรียนรู้ออนไลน์ เครื่องมือจำลองและซอฟต์แวร์เฉพาะทาง และฐานข้อมูลกรณีศึกษาขององค์กรชั้นนำทั้งในและต่างประเทศ

ผู้จัดทำหวังเป็นอย่างยิ่งว่าเอกสารประกอบการสอนฉบับนี้จะเป็นประโยชน์ต่อผู้เรียนในการสร้างความเข้าใจที่ลึกซึ้งเกี่ยวกับหลักการและแนวคิดทางนวัตกรรมการจัดการ และสามารถประยุกต์ใช้ในการแก้ไขปัญหาและพัฒนาองค์กรให้สามารถตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมทางธุรกิจได้อย่างมีประสิทธิภาพและยั่งยืน

อาจารย์ ดร.ธวัชชัย สู่เพื่อน

มิถุนายน 2568

## สารบัญ

	หน้า
คำนำ	
สารบัญ	(1)
แผนบริการการสอนประจำวิชา	(5)
แผนบริการการสอนประจำบทที่ 1	1
บทที่ 1 บทนำสู่วัตกรรมการจัดการ	4
1.1 ความหมายและความสำคัญของนวัตกรรมการจัดการ	4
1.2 วิวัฒนาการของนวัตกรรมการจัดการ	7
1.3 องค์ประกอบของนวัตกรรมการจัดการ	10
1.4 ผลกระทบของนวัตกรรมการจัดการต่อองค์กร	14
1.5 ความท้าทายในการนำนวัตกรรมการจัดการมาใช้	17
บทสรุป	20
คำถามท้ายบท	22
แบบทดสอบท้ายบท	23
เอกสารอ้างอิง	27
แผนบริการการสอนประจำบทที่ 2	30
บทที่ 2 ทฤษฎีและแนวคิดพื้นฐานเกี่ยวกับนวัตกรรม	32
2.1 ทฤษฎีนวัตกรรมคลาสสิก	32
2.2 ประเภทของนวัตกรรมการจัดการ	35
2.3 ระดับของการเปลี่ยนแปลงนวัตกรรม	38
2.4 แหล่งที่มาของความคิดนวัตกรรม	41
2.5 วงจรชีวิตของนวัตกรรม	44
บทสรุป	48
คำถามท้ายบท	49
แบบทดสอบท้ายบท	50
เอกสารอ้างอิง	54
แผนบริการการสอนประจำบทที่ 3	55
บทที่ 3 สภาพแวดล้อมทางธุรกิจและนวัตกรรม	58
3.1 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก	58
3.2 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน	61
3.3 แรงขับเคลื่อนของนวัตกรรม	64

## สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
3.4 อุปสรรคต่อการสร้างนวัตกรรม	66
3.5 โอกาสจากการเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อม	69
บทสรุป	72
คำถามท้ายบท	73
แบบทดสอบท้ายบท	74
เอกสารอ้างอิง	78
<b>แผนบริการการสอนประจำบทที่ 4</b>	<b>79</b>
<b>บทที่ 4 การพัฒนาและสร้างสรรค์นวัตกรรมการจัดการ</b>	<b>82</b>
4.1 กระบวนการคิดเชิงสร้างสรรค์	82
4.2 เครื่องมือและวิธีการสร้างนวัตกรรม	85
4.3 การจัดการที่মনวัตกรรมการ	87
4.4 การสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการสร้างสรรค์	90
4.5 การประเมินและคัดเลือกแนวคิดนวัตกรรม	92
บทสรุป	94
คำถามท้ายบท	96
แบบทดสอบท้ายบท	97
เอกสารอ้างอิง	101
<b>แผนบริการการสอนประจำบทที่ 5</b>	<b>103</b>
<b>บทที่ 5 การนำนวัตกรรมจัดการไปใช้</b>	<b>105</b>
5.1 การวางแผนการนำนวัตกรรมไปใช้	105
5.2 การจัดการการเปลี่ยนแปลง	107
5.3 ขั้นตอนการนำไปใช้จริง	110
5.4 การสร้างสมรรถนะและการพัฒนาบุคลากร	112
5.5 การสร้างระบบสนับสนุน	114
บทสรุป	117
คำถามท้ายบท	118
แบบทดสอบท้ายบท	119
เอกสารอ้างอิง	123

## สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
<b>แผนบริการการสอนประจำบทที่ 6</b>	125
<b>บทที่ 6 การจัดการนวัตกรรมเชิงกลยุทธ์</b>	128
6.1 การเชื่อมโยงนวัตกรรมกับกลยุทธ์องค์กร	128
6.2 การพัฒนาแผนแม่บทนวัตกรรม	131
6.3 การจัดการผลงานและการสร้างมูลค่า	133
6.4 การสร้างระบบนิเวศนวัตกรรม	136
6.5 การจัดการความเสี่ยงเชิงกลยุทธ์	138
บทสรุป	141
คำถามท้ายบท	142
แบบทดสอบท้ายบท	143
เอกสารอ้างอิง	147
<b>แผนบริการการสอนประจำบทที่ 7</b>	149
<b>บทที่ 7 นวัตกรรมกระบวนการและเทคโนโลยี</b>	151
7.1 การปรับปรุงกระบวนการทำงาน	151
7.2 การประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัล	154
7.3 การจัดการการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี	157
7.4 การสร้างนวัตกรรมผ่านระบบอัตโนมัติ	159
7.5 การจัดการข้อมูลและความรู้	162
บทสรุป	165
คำถามท้ายบท	167
แบบทดสอบท้ายบท	168
เอกสารอ้างอิง	172
<b>แผนบริการการสอนประจำบทที่ 8</b>	173
<b>บทที่ 8 นวัตกรรมโครงสร้างองค์กรและการบริหารจัดการ</b>	175
8.1 การออกแบบโครงสร้างองค์กรใหม่	175
8.2 การสร้างทีมงานและการทำงานร่วมกัน	178
8.3 การพัฒนาภาวะผู้นำแบบใหม่	180
8.4 การจัดการประสิทธิภาพและการพัฒนาบุคลากร	182
8.5 การสร้างระบบการตัดสินใจใหม่	185

## สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
บทสรุป	187
คำถามท้ายบท	189
แบบทดสอบท้ายบท	190
เอกสารอ้างอิง	194
<b>แผนบริการการสอนประจำบทที่ 9</b>	<b>195</b>
<b>บทที่ 9 นวัตกรรมด้านการสื่อสารและวัฒนธรรมองค์กร</b>	<b>198</b>
9.1 การสร้างวัฒนธรรมนวัตกรรม	198
9.2 การปฏิรูประบบการสื่อสาร	201
9.3 การจัดการความหลากหลายและการรวมกลุ่ม	203
9.4 การสร้างระบบแรงจูงใจและการยอมรับ	206
9.5 การจัดการการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรม	208
บทสรุป	211
คำถามท้ายบท	212
แบบทดสอบท้ายบท	213
เอกสารอ้างอิง	217
<b>แผนบริการการสอนประจำบทที่ 10</b>	<b>219</b>
<b>บทที่ 10 การประเมินผลและการพัฒนาต่อเนื่อง</b>	<b>222</b>
10.1 การออกแบบระบบการวัดผลนวัตกรรม	222
10.2 เครื่องมือและวิธีการประเมินผล	225
10.3 การสร้างกระบวนการเรียนรู้องค์กร	228
10.4 การปรับปรุงและพัฒนานวัตกรรมอย่างต่อเนื่อง	231
10.5 การสร้างความยั่งยืนของนวัตกรรม	234
บทสรุป	237
คำถามท้ายบท	239
แบบทดสอบท้ายบท	240
เอกสารอ้างอิง	244

## แผนบริหารการสอนประจำวิชา

รหัสวิชา	CIM1202	3(3-0-6)
ชื่อวิชา	นวัตกรรมการจัดการ (Management Innovation )	
เวลาเรียน		60 ชม./ภาคเรียน

### คำอธิบายรายวิชา

หลักการและแนวคิดเกี่ยวกับนวัตกรรมการจัดการ ความสำคัญของนวัตกรรมจัดการต่อการดำเนินธุรกิจ ประเภทของนวัตกรรมการพัฒนาและนำนวัตกรรมจัดการ มาประยุกต์ใช้ให้เหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมทางธุรกิจ

### วัตถุประสงค์ทั่วไป

1. เพื่อให้นักศึกษามีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับหลักการและแนวคิดพื้นฐานของนวัตกรรมจัดการ รวมถึงทฤษฎีและกรอบความคิดที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาและประยุกต์ใช้นวัตกรรมในการบริหารองค์กร
2. เพื่อให้นักศึกษาสามารถวิเคราะห์และเข้าใจความสำคัญของนวัตกรรมจัดการต่อการดำเนินธุรกิจในบริบทของเศรษฐกิจที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและการแข่งขันที่รุนแรง
3. เพื่อให้นักศึกษาสามารถจำแนกและอธิบายประเภทของนวัตกรรมจัดการ ทั้งในด้านกระบวนการ โครงสร้าง เทคโนโลยี และรูปแบบธุรกิจที่แตกต่างกัน
4. เพื่อให้นักศึกษาสามารถพัฒนาและนำนวัตกรรมจัดการมาประยุกต์ใช้ในองค์กร โดยสามารถปรับเปลี่ยนให้เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมทางธุรกิจที่เปลี่ยนแปลงไป
5. เพื่อให้นักศึกษาสามารถประเมินและเลือกใช้เครื่องมือและแนวทางในการบริหารจัดการนวัตกรรมที่เหมาะสมกับลักษณะและบริบทขององค์กรในยุคของการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีและสังคม

### เนื้อหา

#### บทที่ 1 บทนำสู่นวัตกรรมจัดการ

6 ชั่วโมง

- 1.1 ความหมายและความสำคัญของนวัตกรรมจัดการ
- 1.2 วิวัฒนาการของนวัตกรรมจัดการ
- 1.3 องค์ประกอบของนวัตกรรมจัดการ
- 1.4 ผลกระทบของนวัตกรรมจัดการต่อองค์กร
- 1.5 ความท้าทายในการนำนวัตกรรมจัดการมาใช้

- บทที่ 2 ทฤษฎีและแนวคิดพื้นฐานเกี่ยวกับนวัตกรรม** 6 ชั่วโมง
- 2.1 ทฤษฎีนวัตกรรมคลาสสิก
  - 2.2 ประเภทของนวัตกรรมการจัดการ
  - 2.3 ระดับของการเปลี่ยนแปลงนวัตกรรม
  - 2.4 แหล่งที่มาของความคิดนวัตกรรม
  - 2.5 วงจรชีวิตของนวัตกรรม
- บทที่ 3 สภาพแวดล้อมทางธุรกิจและนวัตกรรม** 6 ชั่วโมง
- 3.1 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก
  - 3.2 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน
  - 3.3 แรงขับเคลื่อนของนวัตกรรม
  - 3.4 อุปสรรคต่อการสร้างนวัตกรรม
  - 3.5 โอกาสจากการเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อม
- บทที่ 4 การพัฒนาและสร้างสรรค์นวัตกรรมการจัดการ** 6 ชั่วโมง
- 4.1 กระบวนการคิดเชิงสร้างสรรค์
  - 4.2 เครื่องมือและวิธีการสร้างนวัตกรรม
  - 4.3 การจัดการที่মনวัตกรรม
  - 4.4 การสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการสร้างสรรค์
  - 4.5 การประเมินและคัดเลือกแนวคิดนวัตกรรม
- บทที่ 5 การนำนวัตกรรมจัดการไปใช้** 6 ชั่วโมง
- 5.1 การวางแผนการนำนวัตกรรมไปใช้
  - 5.2 การจัดการการเปลี่ยนแปลง
  - 5.3 ขั้นตอนการนำไปใช้จริง
  - 5.4 การสร้างสมรรถนะและการพัฒนาบุคลากร
  - 5.5 การสร้างระบบสนับสนุน
- บทที่ 6 การจัดการนวัตกรรมเชิงกลยุทธ์** 6 ชั่วโมง
- 6.1 การเชื่อมโยงนวัตกรรมกับกลยุทธ์องค์กร
  - 6.2 การพัฒนาแผนแม่บทนวัตกรรม
  - 6.3 การจัดการผลงานและการสร้างมูลค่า
  - 6.4 การสร้างระบบนิเวศนวัตกรรม
  - 6.5 การจัดการความเสี่ยงเชิงกลยุทธ์

<b>บทที่ 7 นวัตกรรมกระบวนการและเทคโนโลยี</b>	<b>6 ชั่วโมง</b>
7.1 การปรับปรุงกระบวนการทำงาน	
7.2 การประยุกต์ใช้เทคโนโลยีดิจิทัล	
7.3 การจัดการการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี	
7.4 การสร้างนวัตกรรมผ่านระบบอัตโนมัติ	
7.5 การจัดการข้อมูลและความรู้	
<b>บทที่ 8 นวัตกรรมโครงสร้างองค์กรและการบริหารจัดการ</b>	<b>6 ชั่วโมง</b>
8.1 การออกแบบโครงสร้างองค์กรใหม่	
8.2 การสร้างทีมงานและการทำงานร่วมกัน	
8.3 การพัฒนาภาวะผู้นำแบบใหม่	
8.4 การจัดการประสิทธิภาพและการพัฒนาบุคลากร	
8.5 การสร้างระบบการตัดสินใจใหม่	
<b>บทที่ 9 นวัตกรรมด้านการสื่อสารและวัฒนธรรมองค์กร</b>	<b>6 ชั่วโมง</b>
9.1 การสร้างวัฒนธรรมนวัตกรรม	
9.2 การปฏิรูประบบการสื่อสาร	
9.3 การจัดการความหลากหลายและการรวมกลุ่ม	
9.4 การสร้างระบบแรงจูงใจและการยอมรับ	
9.5 การจัดการการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรม	
<b>บทที่ 10 การประเมินผลและการพัฒนาต่อเนื่อง</b>	<b>6 ชั่วโมง</b>
10.1 การออกแบบระบบการวัดผลนวัตกรรม	
10.2 เครื่องมือและวิธีการประเมินผล	
10.3 การสร้างกระบวนการเรียนรู้องค์กร	
10.4 การปรับปรุงและพัฒนา นวัตกรรมอย่างต่อเนื่อง	
10.5 การสร้างความยั่งยืนของนวัตกรรม	

### วิธีสอนและกิจกรรมการเรียนรู้การสอน

1. การบรรยายเชิงโต้ตอบร่วมกับการศึกษากรณีตัวอย่าง โดยนำเสนอแนวคิดทฤษฎี นวัตกรรม การจัดการผ่านการวิเคราะห์กรณีศึกษาขององค์กรที่ประสบความสำเร็จในการนำนวัตกรรมมาใช้ เพื่อให้ นักศึกษา เข้าใจการประยุกต์ใช้ในสถานการณ์จริง

2. การเรียนรู้แบบโครงงาน (Project-based Learning) ที่มอบหมายให้นักศึกษาทำงานเป็นทีมในการ พัฒนาแผนนวัตกรรม การจัดการสำหรับองค์กรหรือธุรกิจที่กำหนด ตั้งแต่การวิเคราะห์ปัญหา การออกแบบ แนวทางแก้ไข จนถึง การนำเสนอผลงาน

3. การอภิปรายกลุ่มและการแลกเปลี่ยนความคิดเห็น เกี่ยวกับประเด็นท้าทายในการบริหารจัดการ นวัตกรรม โดยจัดให้มีการนำเสนอมุมมองที่แตกต่างกันและการหาข้อสรุปร่วมกันจากประสบการณ์ของนักศึกษา
4. การจำลองสถานการณ์และเกมธุรกิจ (Business Simulation) ที่ให้นักศึกษาได้ลองตัดสินใจในการ จัดการนวัตกรรมภายใต้สถานการณ์และข้อจำกัดต่างๆ เพื่อเสริมสร้างทักษะการคิดเชิงกลยุทธ์และการแก้ปัญหา
5. การเชิญผู้เชี่ยวชาญและผู้บริหารจากภาคธุรกิจ มาบรรยายพิเศษและแลกเปลี่ยนประสบการณ์ เกี่ยวกับการนำนวัตกรรมจัดการไปใช้ในองค์กรจริง พร้อมทั้งการจัดกิจกรรมเสวนาและการถาม-ตอบ

### สื่อการเรียนการสอน

1. เอกสารประกอบการสอนและหนังสืออ้างอิง ที่รวบรวมทฤษฎี แนวคิด และกรณีศึกษาเกี่ยวกับ นวัตกรรมจัดการจากแหล่งข้อมูลที่มีความน่าเชื่อถือ รวมถึงบทความวิจัยและรายงานจากองค์กรชั้นนำ
2. สื่อการนำเสนอแบบดิจิทัลและสื่อประสม ที่ประกอบด้วยสไลด์การนำเสนอ วิดีโอตัวอย่าง อินโฟ กราฟิก และแผนภาพที่อธิบายแนวคิดและกระบวนการนวัตกรรมจัดการอย่างชัดเจน
3. แพลตฟอร์มการเรียนรู้ออนไลน์และระบบการจัดการเนื้อหา ที่รองรับการเข้าถึงเอกสาร การส่งงาน การอภิปรายออนไลน์ และการติดตามความก้าวหน้าของนักศึกษาในรูปแบบดิจิทัล
4. เครื่องมือจำลองและซอฟต์แวร์เฉพาะทาง สำหรับการวิเคราะห์ข้อมูล การจัดการโครงการนวัตกรรม และการสร้างแบบจำลองธุรกิจ เพื่อให้นักศึกษาได้ฝึกใช้เทคโนโลยีที่เกี่ยวข้องกับการจัดการนวัตกรรม
5. ฐานข้อมูลกรณีศึกษาและคลังสื่อการเรียนรู้ ที่รวบรวมตัวอย่างการประยุกต์ใช้นวัตกรรมจัดการ จากองค์กรต่างๆ ทั้งในและต่างประเทศ พร้อมทั้งสื่อสนับสนุนการเรียนรู้เช่น บทสัมภาษณ์ รายงานการวิจัย และ ข้อมูลสถิติที่เกี่ยวข้อง

### การวัดผลและประเมินผล

#### การวัดผล

1. คะแนนระหว่างเรียน
  - 1.1 การทดสอบความรู้ความสามารถ
  - 1.2 เวลาเรียนและการมีส่วนร่วมในการอภิปรายแลกเปลี่ยนความคิดเห็นในชั้นเรียน
  - 1.3 การทำรายงานค้นคว้าตามที่กำหนดตามคุณภาพของรายงานที่ส่งให้ผู้สอน
  - 1.4 การทำโครงการกรณีศึกษาเกี่ยวกับนวัตกรรมการ

## 2. คะแนนการสอบความรู้ปลายภาค

## ประเมินผล

อักษร	ผลการศึกษา	ช่วงคะแนน	ค่าระดับคะแนน
A	ดีเยี่ยม	86.00 - 100	4.00
A-	ดีเยี่ยม	82.00 - 85.00	3.75
B+	ดีมาก	78.00 - 81.00	3.50
B	ดี	74.00 - 77.00	3.00
B-	ค่อนข้างดี	70.00 - 73.00	2.75
C+	ปานกลางค่อนข้างดี	66.00 - 69.00	2.50
C	ปานกลาง	62.00 - 65.00	2.00
C-	ปานกลางค่อนข้างอ่อน	58.00 - 61.00	1.75
D+	ค่อนข้างอ่อน	54.00 - 57.00	1.50
D	อ่อน	50.00 - 53.00	1.00
D-	อ่อนมาก	46.00 - 49.00	0.75
F	ตก	0.00 - 45.00	0.00
S	ผ่าน(ปรับพื้นฐาน)	50 ขึ้นไป	-
U	ไม่ผ่าน(ปรับพื้นฐาน)	ต่ำกว่า 50	-
I	รอคะแนนเพื่อตัดเกรด	-	-
W	ยกเลิกรายวิชา	-	-
V	ร่วมฟัง	-	-