**แนวคิดเชิงทฤษฎีเกี่ยวกับพฤติกรรมการทำงานเชิงนวัตกรรม**

**(Innovative Work Behavior)**

**วัทธิกร โพธิ์ชัยโถ (1 กุมภาพันธ์ 2565)**

นักศึกษาปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตอีสาน

ผลการศึกษาวรรณกรรมในวิทยานิพนธ์ “โปรแกรมอบรมออนไลน์ด้วยตนเองเพื่อความกระจ่างของครูสู่การเสริมสร้างพฤติกรรมการทำงานเชิงนวัตกรรมของนักเรียน” โดยการวิจัยและพัฒนา (Research and Development: R&D)

ตามทัศนะของวิโรจน์ สารรัตนะ (2561) ที่กล่าวว่าการวิจัยและพัฒนาทางการศึกษาหรือทางการบริหารการศึกษามีจุดมุ่งหมายเพื่อพัฒนาให้เกิดผลผลิต (Product) ที่เป็นนวัตกรรม (Innovation) แล้วนำนวัตกรรมนั้นไปพัฒนาคนสู่การพัฒนางาน (Developing People for Job Development) ที่มีปรากฎการณ์หรือข้อมูลเชิงประจักษ์แสดงให้เห็นว่ามีความจำเป็น (Need) เกิดขึ้น ซึ่งอาจเป็นผลสืบเนื่องจากการกำหนดความคาดหวังใหม่ที่ท้าทาย (Challenging New Expectations) ของหน่วยงาน หรือเกิดการเปลี่ยนแปลงในกระบวนทัศน์การทำงานจากเก่าสู่ใหม่ (Changes in the Work Paradigm from Old to New) หรือเกิดจากการปฏิบัติงานที่ยังไม่บรรลุผลสำเร็จตามที่คาดหวัง (Performance that Has Not Achieved the Expected Results) จึงต้องการนวัตกรรมมาใช้

ในช่วงต้นศตวรรษที่ 21 นี้ มีแนวคิดเชิงทฤษฎี (Theoretical Perspectives) ที่ถือเป็นนวัตกรรมทางการศึกษาหรือทางการบริหารการศึกษาเกิดขึ้นมากมาย ที่คาดหวังว่าหากบุคลากรทางการศึกษามีความรู้ (Knowledge) แล้วกระตุ้นให้พวกเขานำความรู้สู่การปฏิบัติ (Action) ก็จะก่อให้เกิดพลัง (Power) ให้การปฏิบัติงานในหน้าที่เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ตามแนวคิด “Knowledge + Action = Power” หรือตามคำกล่าวที่ว่า “Make Them Know What To Do, Then Encourage Them Do What They Know” หรือ “Link To On-The-Job Application”

ดังนั้นในงานวิจัยนี้ การศึกษาวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับนวัตกรรมที่ต้องการพัฒนาขึ้นจึงถือเป็นจุดเริ่มต้นที่สำคัญ เพราะจะทำให้ได้เนื้อหา (Content) ที่เป็นองค์ความรู้เพื่อบรรจุไว้ใน “โปรแกรมอบรมออนไลน์ด้วยตนเอง (Online Self-Training Program)” ที่ประกอบด้วยโครงการอย่างน้อย 2 โครงการ คือ โครงการพัฒนาความรู้ให้กับบุคลากรทางการศึกษาที่กำหนดเป็นกลุ่มเป้าหมาย และโครงการบุคลากรทางการศึกษาที่กำหนดเป็นกลุ่มเป้าหมายนำความรู้ที่ได้รับสู่การปฏิบัติหรือการพัฒนา ด้วยกระบวนการวิจัยและพัฒนาในรูปแบบ R1D1..R2D2..R3D3..Ridi มีขั้นตอนสุดท้ายเป็นการวิจัยเชิงทดลอง (Experiment) กับกลุ่มทดลอง (Experimental Group) ที่เป็นตัวแทนของกลุ่มประชากรเป้าหมาย (Target Population) เพื่อทดสอบคุณภาพของนวัตกรรมในลักษณะ If X…Then Y หากพบว่ามีคุณภาพตามเกณฑ์ที่กำหนด ก็แสดงว่านวัตกรรมนั้นมีคุณภาพที่มีผลงานวิจัยรองรับ สามารถนำไปเผยแพร่เพื่อใช้อย่างแพร่หลายในกลุ่มประชากรเป้าหมาย (Target Population) ต่อไปได้

สำหรับโครงการพัฒนาความรู้ให้กับบุคลากรทางการศึกษาที่กำหนดเป็นกลุ่มเป้าหมาย ผู้วิจัยต้องจัดทำคู่มือประกอบโครงการขึ้นมาจำนวนหนึ่ง เป็นคู่มือที่นำเสนอความรู้เกี่ยวกับนวัตกรรมที่จะพัฒนาขึ้น รวมทั้งโครงการบุคลากรทางการศึกษาที่กำหนดเป็นกลุ่มเป้าหมายนำความรู้ที่ได้รับสู่การปฏิบัติหรือการพัฒนา ผู้วิจัยก็ต้องจัดทำคู่มือเพื่อใช้เป็นแนวทางให้มีการปฏิบัติของบุคลากรทางการศึกษาที่กำหนดเป็นกลุ่มเป้าหมาย ซึ่งการจัดทำคู่มือประกอบโครงการทั้ง 2 โครงการดังกล่าวนี้ ถือเป็นภาระงานที่ต้องใช้เวลาและความพยายามสูง แต่หากได้ศึกษาวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องไว้ได้ดีก็จะทำให้มีเนื้อหาหรือองค์ความรู้ที่จะจัดทำเป็นคู่มือประกอบโครงการที่ดีและเพียงพอ

ดังนั้น การศึกษาวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องในหัวข้อ 2.3 นี้ จึงมีจุดมุ่งหมายเพื่อให้ได้เนื้อหาที่เป็นองค์ความรู้จากทัศนะของนักวิชาการ นักปฏิบัติ หรือนักวิจัย ที่ถือเป็นแนวคิดเชิงทฤษฎี (Theoretical Perspectives) เกี่ยวกับพฤติกรรมการทำงานเชิงนวัตกรรม (Innovative Work Behavior) จากหลากหลายทัศนะ จากหลากหลายแหล่งทุกมุมโลก อันจะทำให้ได้เนื้อหาที่เป็นองค์ความรู้ที่จะนำไปสู่การจัดทำคู่มือประกอบโครงการทั้งสองโครงการของโปรแกรมอบรมออนไลน์ด้วยตนเอง (Online Self-Training Program) ในงานวิจัยนี้ได้อย่างมีคุณภาพ โดยเฉพาะอย่างยิ่งแหล่งการศึกษาค้นคว้าจากอินเทอร์เน็ตอันเนื่องจากความเป็นสังคมดิจิทัล (Digital Society) และความเป็นสังคมความรู้ (Knowledge Society) ที่องค์ความรู้จากนักวิชาการ นักปฏิบัติ หรือนักวิจัยที่มีชื่อเสียงจากประเทศต่างๆ ทุกมุมโลก ได้มีการนำมาเผยแพร่ไว้อย่างสอดคล้องกับกระบวนทัศน์ใหม่ทางการศึกษาสำหรับศตวรรษที่ 21 และอย่างหลากหลายที่จะนำมาใช้ให้เป็นประโยชน์ได้อย่างเพียงพอ โดยมีผลการศึกษาแนวคิดเชิงทฤษฎี (Theoretical Perspectives) ในเนื้อหาที่เป็นองค์ความรู้เกี่ยวกับพฤติกรรมการทำงานเชิงนวัตกรรม (Innovative Work Behavior) ดังต่อไปนี้ตามลำดับ

**นิยามของพฤติกรรมการทำงานเชิงนวัตกรรม**

**All Answers Ltd.** (2018) ได้ให้นิยามและคำอธิบายของพฤติกรรมเชิงนวัตกรรมของพนักงาน ไว้ว่า พฤติกรรมการทำงานเชิงนวัตกรรม (Innovative Work Behavior) คือ พฤติกรรมเชิงนวัตกรรมของพนักงานที่ถูกกำหนดให้เป็นพฤติกรรมโดยเจตนาของแต่ละบุคคล เพื่อแนะนำและ/หรือนำแนวคิด ผลิตภัณฑ์ กระบวนการ และขั้นตอนใหม่ไปใช้กับบทบาทงาน หน่วย หรือองค์กรของบุคคลนั้น ตัวอย่างของพฤติกรรมเชิงนวัตกรรมของพนักงานในที่ทำงาน ได้แก่ การแนะนำเทคโนโลยีและเทคนิคใหม่ ๆ การแนะนำวิธีใหม่ ๆ ในการบรรลุวัตถุประสงค์ การลองวิธีใหม่ๆ ในการปฏิบัติงาน และการอำนวยความสะดวกในการดำเนินงานตามแนวคิดใหม่

All Answers Ltd.กล่าวว่ามีหลายประเด็นเกี่ยวกับคำจำกัดความของนวัตกรรมของพนักงานที่เสนอโดย West and Farr (1989) เป็นสิ่งที่ควรค่าแก่การสังเกตศึกษา คือ ประการแรก พฤติกรรมการทำงานเชิงนวัตกรรมของพนักงาน (Innovative Work Behavior) ให้รวมถึงพฤติกรรมที่เกี่ยวข้องกับการแนะนำและการประยุกต์ใช้หรือการนำแนวคิด ผลิตภัณฑ์ กระบวนการและขั้นตอนใหม่ไปใช้โดยพนักงาน คำจำกัดความนี้รวมถึงพฤติกรรมที่หลากหลายที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการนวัตกรรมในองค์กร

ประการที่สอง คำจำกัดความนี้คำนึงรวมไปถึงทั้งนวัตกรรมทางเทคนิค (การแนะนำหรือการประยุกต์ใช้เทคโนโลยี ผลิตภัณฑ์ และบริการใหม่) และนวัตกรรมการบริหาร (การแนะนำหรือการประยุกต์ใช้ขั้นตอนและนโยบายใหม่) นวัตกรรมทางเทคนิคเป็นนวัตกรรมที่เกิดขึ้นในกิจกรรมการทำงานหลักขององค์กร นวัตกรรมการบริหารคือ นวัตกรรมที่เกิดขึ้นในระบบสังคมขององค์กร ตัวอย่างของนวัตกรรมทางเทคนิค ได้แก่ การใช้แนวคิดสำหรับผลิตภัณฑ์ใหม่หรือการแนะนำองค์ประกอบใหม่ในกระบวนการผลิตขององค์กร ตัวอย่างของนวัตกรรมการบริหาร ได้แก่ การดำเนินการตามนโยบายใหม่ของการจัดหาแรงงาน การจัดสรรทรัพยากร และการให้รางวัล พฤติกรรมที่เป็นนวัตกรรมส่วนบุคคลอาจเป็นพฤติกรรมที่เกี่ยวข้องกับการแนะนำหรือการนำนวัตกรรมทางเทคนิคและการบริหารไปใช้

ประการที่สาม แนวคิด ผลิตภัณฑ์ กระบวนการ และขั้นตอนการทำงานใหม่ ๆ ที่ได้รับการแนะนำหรือนำไปใช้ไม่จำเป็นต้องเป็นสิ่งใหม่ในองค์กรโดยสิ้นเชิง แค่จะต้องมีความเกี่ยวข้องในรูปแบบใหม่กับองค์กรที่นำมาใช้เท่านั้น ตัวอย่างเช่น พนักงานแนะนำระบบไอทีที่ไม่เคยใช้ในองค์กรมาก่อน เทคโนโลยีนี้ไม่จำเป็นต้องเป็นสิ่งประดิษฐ์ใหม่และเทคโนโลยีนั้นอาจเคยถูกนำมาใช้ในองค์กรอื่นมาก่อนได้ ก็ยังถือว่าพนักงานผู้นั้นสร้างนวัตกรรม และสุดท้ายพฤติกรรมที่เป็นนวัตกรรมไม่เพียงแต่เป็นพฤติกรรมที่นำไปสู่นวัตกรรมภายในบทบาทการทำงานของบุคคลเท่านั้น แต่ยังรวมถึงพฤติกรรมที่ริเริ่มหรือช่วยให้เกิดการสร้างสรรค์นวัตกรรมในหน่วยงานระดับสูงกว่าบทบาทการทำงานของบุคคล เช่น คณะทำงาน แผนก หรือทั้งองค์กรของบุคคลนั้นๆ

**De Spiegelaere, Van Gyes, and Van Hootegem** (2014) ได้กล่าวว่า นับตั้งแต่เปิดตัวแนวคิด 'พฤติกรรมการทำงานเชิงนวัตกรรม (Innovative Work Behaviour) ในปี 1994 และ 1998 โดย Scott and Bruce (1994, 1998) วรรณกรรมที่กล่าวถึงพฤติกรรมการทำงานเชิงนวัตกรรม (Innovative Work Behavior) ก็เติบโตขึ้นเรื่อย ๆ ภายในสิ้นปี 2012 มีสิ่งพิมพ์ 31 ฉบับ ในวารสารนานาชาติและวารสารดัตช์ที่มีชื่อเสียงโดยใช้แนวคิดนี้ในการวิเคราะห์ การศึกษาเหล่านี้มีลักษณะเฉพาะด้วยวิธีการวิจัย (เชิงคุณภาพและเชิงปริมาณ) และแนวทางที่หลากหลาย (พฤติกรรมการทำงานเชิงนวัตกรรม เป็นตัวแปรตามและตัวแปรอิสระ) แม้จะมีวรรณกรรมเชิงประจักษ์ที่ค่อนข้างสมบูรณ์ การพัฒนาแนวคิดของ พฤติกรรมการทำงานเชิงนวัตกรรม (Innovative Work Behaviour) ยังคงมีเพียงเล็กน้อย บ่อยครั้งที่การศึกษาไม่ได้กำหนดแนวคิด (เช่น Holman et al., 2011; Janssen, 2005; Krause, 2004; Pot, Kraan, & van den Bossche, 2009) แม้แต่สองบิดาผู้ก่อตั้งแนวคิดคือ Scott และ Bruce (1994, 1998) ไม่ได้ให้คำจำกัดความสำหรับแนวคิด IWB บทความที่เสนอคำจำกัดความมักจะอ้างถึงคำจำกัดความนวัตกรรมของ West and Farr (1990) (เช่น Kleysen & Street, 2001; Reuvers, van Engen, Vinkenburg, & Wilson-Evered, 2008; Yuan & Woodman, 2010) คำจำกัดความที่พัฒนาขึ้นสำหรับ พฤติกรรมการทำงานเชิงนวัตกรรม (Innovative Work Behaviour) มักไม่ค่อยถูกนำมาใช้ โดยนักวิจัยคนอื่น ๆ ไม่มีคำจำกัดความที่ยอมรับโดยทั่วไปสำหรับ พฤติกรรมการทำงานเชิงนวัตกรรม (Innovative Work Behaviour) คำจำกัดความที่มีอยู่ (ดูตารางที่ 1) มีข้อบกพร่องหลายประการ จึงขออภิปรายถึงทางเลือกต่าง ๆ อย่างมีวิจารณญาณ โดยใช้ข้อมูลเชิงลึก เชิงแนวคิด และเชิงประจักษ์จากวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับพฤติกรรมการทำงานเชิงนวัตกรรมดังนี้

ตารางที่ ........ นิยามเกี่ยวข้องกับพฤติกรรมการทำงานเชิงนวัตกรรม

| **ผู้เขียน** | **คำนิยามพฤติกรรมการทำงานเชิงนวัตกรรม****(Innovative Work Behavior : IWB)** |
| --- | --- |
| West en Farr (1990) | การแนะนำและการประยุกต์ใช้โดยเจตนาของแต่ละบุคคล กลุ่มหรือองค์กร เกี่ยวกับแนวคิด กระบวนการ ผลิตภัณฑ์หรือขั้นตอนการปฏิบัติงานใหม่ต่อหน่วยงานที่เกี่ยวข้องที่ใช้สิ่งนั้น ซึ่งได้รับการออกแบบมาเพื่อประโยชน์อย่างมีนัยสำคัญต่อบุคคล กลุ่ม องค์กร หรือสังคมในวงกว้าง |
| Spreitzer (1995) | พฤติกรรมที่เป็นนวัตกรรมสะท้อนให้เห็นถึง การสร้างสิ่งใหม่หรือแตกต่าง พฤติกรรมที่เป็นนวัตกรรมเป็นไปตามคำจำกัดความที่มุ่งเน้นการเปลี่ยนแปลง เนื่องจากเกี่ยวข้องกับการสร้างผลิตภัณฑ์ บริการ แนวคิด ขั้นตอนหรือกระบวนการใหม่ |
| Janssen (2000) | IWB ถูกจำกัดความไว้ว่า เป็นการสร้าง การแนะนำและการประยุกต์ใช้แนวคิดใหม่โดยเจตนา ภายในบทบาทการทำงาน กลุ่มหรือองค์กร เพื่อประโยชน์ในการปฏิบัติหน้าที่ของแต่ละบุคคล หมู่คณะ หรือองค์กร |
| Dorenbosh, Van Engen en Verhagen (2005) | IWB เกี่ยวข้องกับความเต็มใจในการสร้างนวัตกรรมระหว่างการทำงานของพนักงานแต่ละคน ตัวอย่างเช่น การยกระดับวิธีการทำงาน การสื่อสารกับเพื่อนร่วมงานโดยตรง การใช้คอมพิวเตอร์ หรือการพัฒนาบริการหรือผลิตภัณฑ์ใหม่ |
| Carmeli, Meitar en Weisberg (2006) | พฤติกรรมเชิงนวัตกรรมถูกกำหนดไว้ว่า เป็นกระบวนการหลายขั้นตอนซึ่งบุคคลได้ตระหนักถึงปัญหาซึ่งเธอหรือเขาสร้างแนวคิดและวิธีใหม่ ๆ เพื่อแก้ปัญหา (เป็นเรื่องใหม่หรือที่รับเอามาปฏิบัติ) ใช้ส่งเสริมและสร้างการสนับสนุน ตลอดจนสร้างต้นแบบหรือแบบจำลองที่เกี่ยวข้อง เพื่อการใช้งานและประโยชน์ขององค์กรหรือส่วนต่างๆ ภายในองค์กร |
| Tuominen en Toivonen (2011) | เป็นกิจกรรมด้านนวัตกรรมและการเปลี่ยนแปลงทั้งหมด ที่มุ่งส่งเสริมการสร้างสรรค์และใช้ประโยชน์จากสิ่งใหม่ที่เป็นประโยชน์ต่อองค์กร |

**De Spiegelaere, Van Gyes and Van Hootegem** (2014)ได้ทำวิจัยเรื่อง “การออกแบบงานและพฤติกรรมการทำงานที่เป็นนวัตกรรม : งานประเภทหนึ่งไม่ได้เหมาะกับพนักงานทุกประเภท (Job Design and Innovative Work Behavior: One Size does Not Fit All Types of Employees)” พบว่า นวัตกรรมไม่ได้เกิดจากความพยายามในฝ่ายวิจัยและพัฒนาเท่านั้น พนักงานที่ต้องเผชิญกับกระบวนการผลิตในแต่ละวันมีความสำคัญอย่างยิ่งในการระบุปัญหา สร้างวิธีแก้ไข และการนำนวัตกรรมไปใช้จริงในสถานที่ทำงาน แนวคิดของ “พฤติกรรมการทำงานที่เป็นนวัตกรรมใหม่” พยายามที่จะทำความเข้าใจความเป็นจริงในที่ทำงานและสามารถให้คำจำกัดความได้ดังนี้

“พฤติกรรมการทำงานที่เป็นนวัตกรรม (Innovative Work Behavior) คือ พฤติกรรมของพนักงานทั้งหมดที่มุ่งไปที่การสร้าง การแนะนำ และ/หรือการใช้งาน (ภายในบทบาท กลุ่ม หรือองค์กร) แนวคิด กระบวนการ ผลิตภัณฑ์ หรือขั้นตอนการทำงาน เป็นสิ่งใหม่ต่อหน่วยงานที่เกี่ยวข้องที่รับเอามาใช้งานโดยคาดว่าจะเป็นประโยชน์อย่างมากต่อหน่วยงานที่เกี่ยวข้องที่รับเอานวัตกรรมมาใช้”

พฤติกรรมการทำงานเชิงนวัตกรรม (Innovative Work Behavior) จึงแตกต่างจากความคิดสร้างสรรค์ของพนักงาน เนื่องจากไม่เพียงแต่มุ่งเน้นไปที่การสร้างความคิดเท่านั้น แต่ยังรวมถึงพฤติกรรมที่เกี่ยวข้องกับการรู้จักปัญหา การสนับสนุนแนวคิด และการนำแนวคิดไปปฏิบัติ ซึ่งครอบคลุมพฤติกรรมทุกประเภทของพนักงานที่เกี่ยวข้องกับนวัตกรรมทางธุรกิจในที่ทำงาน ทั้งการสนับสนุนเชิงรุกสำหรับนวัตกรรมในที่ทำงานและกระบวนการสร้างนวัตกรรมด้วยตนเองรวมอยู่ในแนวคิดนี้

การใช้ศักยภาพที่เป็นนวัตกรรมของพนักงานอย่างเหมาะสมคือ ความท้าทายด้านทรัพยากรบุคคลที่สำคัญในองค์กร พนักงานผู้ปฏิบัติงานอยู่ในตำแหน่งที่พิเศษกว่าใครในการสนับสนุนคุณลักษณะที่เป็นนวัตกรรมขององค์กร เนื่องจากมีความรู้เกี่ยวกับกระบวนการผลิต ผลิตภัณฑ์ และการจัดการงานโดยปริยาย การระดมความรู้นี้และทำให้เกิดการพัฒนานวัตกรรมในที่ทำงานถือเป็นการใช้ทุนทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรอย่างเหมาะสมที่สุด

**Messmann** (2012) ได้ทำวิจัยเรื่อง “พฤติกรรมการทำงานที่เป็นนวัตกรรม : การค้นคว้าเกี่ยวกับลักษณะและการกระตุ้นการมีส่วนร่วมของครูอาชีวะในการพัฒนานวัตกรรม (Innovative Work Behaviour Investigating the Nature and Facilitation of Vocational Teachers’ Contributions to Innovation Development)” พบว่า โครงสร้างที่ผสมผสานองค์ประกอบทั้งสองเข้าด้วยกัน เรียกว่า “นวัตกรรม” ซึ่งจะต้องทำให้สำเร็จ เพื่อการพัฒนานวัตกรรมที่ประสบความสำเร็จ คือการสร้างพฤติกรรมการทำงานที่เป็นนวัตกรรมใหม่ ตามแบบจำลอง 2 ขั้นตอนของความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรมดังกล่าว งานด้านนวัตกรรมที่จำเป็นต้องมี 4 ประการ ได้แก่ การสำรวจโอกาส (หรือการรับรู้ปัญหา) การสร้างความคิด การส่งเสริมความคิด และการรับรู้ความคิด โดยได้มาจากการศึกษาพฤติกรรมการทำงานที่เป็นนวัตกรรมใหม่

แม้ว่างานเหล่านี้ส่วนหนึ่งสร้างขึ้นจากกันและกัน (เช่น ความคิดถูกสร้างขึ้นจากโอกาสที่สำรวจหรือปัญหาที่รับรู้) มันยังเชื่อมโยงซ้ำๆ เป็นวงจรย้อนกลับ (Feedback Loops) (เช่น การส่งเสริมแนวคิดอาจนำไปสู่การสำรวจโอกาสหรือแนวคิดเพิ่มเติม) ดังนั้น งานจึงไม่เป็นไปตามลำดับเชิงเส้นและค่อนข้างเกี่ยวข้องกันอย่างซับซ้อน นอกจากนี้พฤติกรรมการทำงานที่เป็นนวัตกรรมใหม่ยังครอบคลุมถึงกิจกรรมการทำงานทั้งหมดที่จำเป็นสำหรับพนักงาน เพื่อให้งานด้านนวัตกรรมที่เป็นข้อกำหนดเบื้องต้นบรรลุผลสำเร็จ กิจกรรมการทำงานเหล่านี้อาจเกิดขึ้นทางกายภาพหรือทางปัญญา โดยลำพังหรือในสภาพแวดล้อมทางสังคม และก่อให้เกิดงานด้านนวัตกรรมหลายอย่าง (เช่น การสนทนากับเพื่อนร่วมงานอาจช่วยในการสำรวจสถานการณ์ที่เป็นปัญหา ร่วมกันค้นหาแนวทางแก้ไข และส่งเสริมความคิดที่มีอยู่แล้ว) ดังนั้น พนักงานอาจมีส่วนร่วมในการทำงานหลายอย่างพร้อมกันและซ้ำแล้วซ้ำอีก จากการพิจารณาเหล่านี้ สามารถสรุปได้ว่า พฤติกรรมการทำงานที่เป็นนวัตกรรมใหม่แสดงถึงโครงสร้างแบบองค์รวมซึ่งประกอบด้วยงานและกิจกรรมที่พึ่งพาซึ่งกันและกัน ซึ่งฝังอยู่ในกระบวนการที่ซ้ำซากและซับซ้อนของการพัฒนานวัตกรรม

น่าเสียดายที่มีเพียงบางส่วนของการศึกษาเกี่ยวกับพฤติกรรมการทำงานเชิงนวัตกรรม (Innovative Work Behavior) ที่คำนึงถึงกิจกรรมการทำงานที่เป็นรูปธรรมของพนักงานโดยเฉพาะและการดำเนินการและวัดโครงสร้างที่ระดับงานนวัตกรรมที่เป็นนามธรรมแทน เป็นผลให้ถูกละเลย เนื่องจากการพัฒนานวัตกรรมขึ้นอยู่กับกิจกรรมการทำงานที่สัมพันธ์กันทางสังคมและวัฒนธรรมที่ทันท่วงทีและดำเนินการโดยพนักงานในบริบทการทำงานของพวกเขา พฤติกรรมการทำงานที่เป็นนวัตกรรมมีพลวัตและมีบริบทผูกพัน สิ่งนี้มีนัยสำคัญต่อการพัฒนานวัตกรรมตลอดจนการพัฒนาวิชาชีพของพนักงาน อย่างไรก็ตามความหมายเหล่านี้อาจไม่ชัดเจนสำหรับพนักงานเสมอไป ดังนั้นการไตร่ตรองจึงกลายเป็นงานเพิ่มเติมที่จำเป็นต้องมีตลอดกระบวนการทั้งหมดของการพัฒนานวัตกรรมเพื่อเชื่อมโยงและควบคุมงานด้านนวัตกรรมทั้งหมด นอกจากนี้การไตร่ตรองยังช่วยให้พนักงานสามารถตรวจสอบและปรับปรุงประสิทธิภาพการทำงานได้ ในส่วนที่เกี่ยวกับกระบวนการสร้างแนวคิดและการสืบสวนพฤติกรรมการทำงานเชิงนวัตกรรมจำเป็นต้องคำนึงถึงลักษณะแนวคิดที่มีพลวัตและผูกกับบริบท

จากการพิจารณาเหล่านี้ พฤติกรรมการทำงานที่เป็นนวัตกรรมในฐานะแนวคิดที่มีพลวัตและผูกพันกับบริบทถูกกำหนดให้เป็นผลรวมของกิจกรรมการทำงานทางกายภาพและความรู้ความเข้าใจที่ดำเนินการโดยพนักงานในบริบทการทำงานของพวกเขา ไม่ว่าจะโดยลำพังหรือในสภาพแวดล้อมทางสังคม เพื่อให้บรรลุชุดของงานที่จำเป็นสำหรับการบรรลุเป้าหมายของการพัฒนานวัตกรรม

**De Jong and Den Hartog** (2019) ได้ทำวิจัยเรื่อง “การวัดพฤติกรรมการทำงานเชิงนวัตกรรม (Measuring Innovative Work Behaviour)” กล่าวว่า Farr and Ford (1990) กำหนดให้พฤติกรรมการทำงานเชิงนวัตกรรม (Innovative Work Behavior) เป็นพฤติกรรมของ แต่ละบุคคลที่มีจุดมุ่งหมายเพื่อให้เกิดการริเริ่มและการแนะนำโดยเจตนา (ภายในบทบาทการทำงานของบุคคล กลุ่ม หรือองค์กร) ของแนวคิด กระบวนการ ผลิตภัณฑ์ หรือขั้นตอนใหม่ที่เป็นประโยชน์ พฤติกรรมการทำงานเชิงนวัตกรรม แตกต่างจากความคิดสร้างสรรค์ของพนักงาน มันเป็นการผลิตแนวคิดใหม่และมีประโยชน์เกี่ยวกับผลิตภัณฑ์ บริการ กระบวนการและขั้นตอน เพราะมันรวมถึงการนำแนวคิดไปใช้ด้วย ซึ่งแตกต่างจากความคิดสร้างสรรค์ พฤติกรรมการทำงานเชิงนวัตกรรม (Innovative Work Behavior) มีจุดมุ่งหมายอย่างชัดเจนเพื่อให้เกิดประโยชน์บางอย่าง มีส่วนประกอบที่ชัดเจนกว่าและคาดว่าจะส่งผลให้เกิดผลลัพธ์ที่เป็นนวัตกรรมใหม่ ความคิดสร้างสรรค์สามารถถูกมองว่าเป็นองค์ประกอบที่สำคัญของ พฤติกรรมการทำงานเชิงนวัตกรรม (Innovative Work Behavior) ซึ่งเห็นได้ชัดเจนที่สุดในช่วงเริ่มต้นของกระบวนการสร้างสรรค์นวัตกรรม เมื่อพบปัญหาหรือช่องว่างด้านประสิทธิภาพเป็นที่รับรู้ได้ว่าจะต้องสร้างแนวคิดขึ้น เพื่อตอบสนองความต้องการในการสร้างสรรค์นวัตกรรม กล่าวคือ พฤติกรรมการทำงานเชิงนวัตกรรมที่หลากหลาย ต้องครอบคลุมทั้งการริเริ่มและการนำแนวคิดไปปฏิบัติ

**Ahmad** (2019) ได้ทำวิจัยเรื่อง “ผลกระทบของความต้องการงานต่อพฤติกรรมการทำงานที่เป็นนวัตกรรมของพนักงาน (Impact of Job Demands on Employees' Innovative Work Behavior)” พบว่า พฤติกรรมการทำงานที่เป็นนวัตกรรมเชื่อมโยงกับกิจกรรมโดยเจตนาของพนักงาน ซึ่งมีไว้สำหรับการประดิษฐ์และดำเนินการตามแนวคิดใหม่และมีประโยชน์ภายในกลุ่มบุคคลหรือองค์กรที่มุ่งเป้าไปที่การเอาชนะปัญหาและประเด็นที่เกี่ยวข้องกับความต้องการงาน และผลที่ตามมาเป็นประโยชน์ต่อองค์กรโดยรวม”

พฤติกรรมการทำงานเชิงนวัตกรรม (Innovative Work Behavior) ได้รับการพิจารณาว่า เป็นผลการปฏิบัติงานด้านพฤติกรรมที่สำคัญสำหรับการหาประโยชน์จากแนวโน้มของสภาวะทางนิเวศที่เปลี่ยนแปลงไป และเป็นแนวทางแห่งความเจริญรุ่งเรืองและสร้างความคุ้นเคยกับการเปลี่ยนแปลงทางนิเวศวิทยา เพื่อให้ได้มาซึ่งผลประโยชน์ทางการแข่งขันในระยะยาวและปรับปรุงมูลค่าขององค์กร นักวิจัยยังเน้นย้ำถึงความสำคัญของพฤติกรรมการทำงานที่เป็นนวัตกรรม ว่าความคิดสร้างสรรค์ และนวัตกรรมเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับงานเกือบทุกประเภท ด้วยเหตุนี้พฤติกรรมการทำงานที่เป็นนวัตกรรมจึงถูกมองว่ามีความสำคัญต่อทั้งองค์กรและพนักงาน

**Zainal and Effendi** (2020) ได้ทำวิจัยเรื่อง “พฤติกรรมการทำงานของครูผู้สอนสามารถส่งผลต่อคุณภาพการศึกษาได้อย่างไร (How Teachers’ Innovative Work Behaviour Can Affect Education Quality?)” นวัตกรรมไม่มีคำจำกัดความเฉพาะตั้งแต่มีการศึกษาในช่วงทศวรรษที่ 1930 อย่างไรก็ตาม นักวิจัยมีมติเป็นเอกฉันท์ให้นิยาม นวัตกรรม ว่า เป็นกระบวนการในการผลิตผลิตภัณฑ์ใหม่หรือผลิตภัณฑ์และบริการที่มีอยู่ในทางที่ดีขึ้น เป็นกระบวนการของการเปลี่ยนแปลงที่เริ่มต้นด้วยการสร้างความคิดและจบลงด้วยการนำความคิดเหล่านั้นไปปฏิบัติให้สำเร็จ นวัตกรรมมีบทบาทสำคัญในการทำให้มั่นใจว่าสถาบันสามารถแข่งขันกับผู้อื่นได้ ปัจจัยสำคัญประการหนึ่งที่ช่วยให้องค์กรมีนวัตกรรมเสมอในความท้าทายในปัจจุบันคือ บุคคลที่เกี่ยวข้องในองค์กรเอง การศึกษาก่อนหน้านี้แสดงให้เห็นว่าพฤติกรรมที่เป็นนวัตกรรมในหมู่พนักงานมีบทบาทสำคัญในการทำให้มั่นใจว่าองค์กรยังคงมีนวัตกรรม เนื่องจากนวัตกรรมขององค์กรเกี่ยวข้องกับพฤติกรรมที่เป็นนวัตกรรมของบุคคลในการปฏิบัติงานในที่ทำงาน

Zainal and Effendi กล่าวถึง การศึกษาก่อนหน้านี้ เช่น Dorenbosch et al. (2005) and Yuan & Woodman (2010) กำหนดพฤติกรรมการทำงานเชิงนวัตกรรม (Innovative Work Behavior) ว่า เป็นการกระทำทั้งหมดของแต่ละบุคคลที่มุ่งสู่การผลิต การประมวลผล และการประยุกต์ใช้หรือการนำแนวคิดใหม่ ๆ มาใช้ในการทำสิ่งต่าง ๆ รวมถึงแนวคิดผลิตภัณฑ์ เทคโนโลยี ขั้นตอนหรือกระบวนการทำงาน เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพขององค์กร และความสำเร็จ ในทางกลับกัน ได้กำหนดพฤติกรรมการทำงานเชิงนวัตกรรม (Innovative Work Behavior) ว่า เป็นการสร้างพฤติกรรมในวงกว้าง และไม่เพียงแต่ครอบคลุมถึงการสร้างความคิดเท่านั้น แต่ยังเปลี่ยนความคิดให้เป็นนวัตกรรมที่เป็นรูปธรรมด้วย พฤติกรรมการทำงานเชิงนวัตกรรม (Innovative Work Behavior) ยังเป็นหนึ่งในองค์ประกอบไม่กี่อย่างที่สนับสนุนแนวคิดของนวัตกรรม โดยที่พฤติกรรมการทำงานเชิงนวัตกรรม เหล่านี้ยังคงขึ้นอยู่กับแนวคิดและโครงสร้างของนวัตกรรม แต่จะเกี่ยวข้องกับบุคคลในองค์กร มากกว่า พฤติกรรมการทำงานเชิงนวัตกรรมไม่ใช่สิ่งใหม่ในโลกของการวิจัยอย่างแน่นอน พฤติกรรมการทำงานเชิงนวัตกรรม กำลังได้รับความนิยมในหมู่นักวิจัยเนื่องจากการพัฒนาอย่างรวดเร็วของวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี โดยเฉพาะอย่างยิ่งในการปฏิวัติอุตสาหกรรม 4.0 ที่เรียกร้องให้มนุษย์เปลี่ยนแปลงในทางที่ดีขึ้นอย่างสม่ำเสมอ

การศึกษาพฤติกรรมการทำงานเชิงนวัตกรรม (Innovative Work Behavior) ได้รับความสนใจจากนักวิจัยจากหลากหลายสาขา เช่นเศรษฐศาสตร์ ธุรกิจ วิศวกรรมศาสตร์ จิตวิทยา การจัดการ และการบริหารรัฐกิจ อย่างไรก็ตามการศึกษาเหล่านี้มุ่งเน้นไปที่ประเด็นที่น่าสนใจและองค์กรต่าง ๆ เช่น องค์กรเอกชนและอุตสาหกรรมธุรกิจ เนื่องจากองค์กรและอุตสาหกรรมดังกล่าวมองว่าแนวคิดของพฤติกรรมเชิงนวัตกรรมเป็นปัจจัยสำคัญที่ผลักดันให้บริษัทธุรกิจและอุตสาหกรรมคงอยู่ต่อไป และสามารถกระตุ้นการเติบโตทางเศรษฐกิจและทำให้องค์กรได้เปรียบในการแข่งขัน ในภาคการศึกษานั้น การวิจัยเกี่ยวกับนวัตกรรมมีความสำคัญเนื่องจากนวัตกรรมและพฤติกรรมการทำงานที่เป็นนวัตกรรมเป็นปัญหาสำคัญที่สามารถช่วยเหลือผู้บริหารโรงเรียนและครูในการเปลี่ยนแปลงในเชิงบวกในการปรับปรุงประสิทธิภาพโรงเรียน

ในด้านการศึกษา ครูเป็นเสาหลักในทุกองค์กรการศึกษา ครูมีบทบาทสำคัญในการรับรองความสำเร็จและประสิทธิภาพของระบบการศึกษา ดังนั้นควรให้ความสำคัญกับพฤติกรรมที่เป็นนวัตกรรมของครู พฤติกรรมที่เป็นนวัตกรรมของครูสามารถอธิบายได้ว่า เป็นการกระทำเพื่อพัฒนา นำไปใช้ ส่งเสริม หรือเปลี่ยนแนวคิดใหม่ที่ครูเป็นผู้ริเริ่ม กล่าวอีกนัยหนึ่งคือ พฤติกรรมที่เป็นนวัตกรรมของครู หมายถึง พฤติกรรมในการสร้างแนวคิดใหม่ ๆ และพยายามนำไปใช้ด้วยความมั่นใจ เอาชนะความท้าทายที่อาจเกิดขึ้นด้วยวิธีการ กลยุทธ์ หรือแนวทางใหม่ ๆ เพื่อปรับปรุงคุณภาพการเรียนรู้และการอำนวยความสะดวกและการมีส่วนร่วมของนักเรียน

**Oukes** (2010) ได้ทำวิจัยเรื่อง “พฤติกรรมการทำงานเชิงนวัตกรรม กรณีศึกษาที่ผู้ผลิตยางรถยนต์ (Innovative Work Behavior a Case Study at a Tire Manufacturer)” พบว่า องค์กรที่ดำเนินงานในโลกการแข่งขันที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วในปัจจุบันเผชิญกับความต้องการในการมีส่วนร่วมในพฤติกรรมที่เป็นนวัตกรรมที่เพิ่มขึ้น เพื่อสร้างและนำเสนอผลิตภัณฑ์ใหม่เพื่อให้ได้เปรียบในการแข่งขันอย่างยั่งยืน เพื่อให้ภารกิจบรรลุประสบความสำเร็จ องค์กรในปัจจุบันจึงต้องพึ่งพาพนักงานในการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ ตัวอย่างเช่น ร้อยละ 80 ของแนวคิดในองค์กรนั้นริเริ่มโดยพนักงาน อย่างไรก็ตามพนักงานไม่ค่อยได้รับการกำหนดให้สร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ อย่างเป็นทางการ กล่าวอีกนัยหนึ่งพฤติกรรมการทำงานเชิงนวัตกรรม มักจะไม่ค่อยเกี่ยวข้องกับงานของพนักงานส่วนใหญ่ ดังนั้นพนักงานจึงไม่ค่อยได้รับรางวัลโดยตรงหรือโดยชัดแจ้งจากการมีพฤติกรรมที่เป็นนวัตกรรม ด้วยเหตุผลนี้เองนวัตกรรมแต่ละอย่างจึงสามารถระบุได้ว่าเป็นพฤติกรรมที่ใช้ดุลยพินิจล้วน ๆ ซึ่งในวรรณกรรมทางวิทยาศาสตร์ถือว่าเป็นพฤติกรรมที่มีบทบาทพิเศษ อย่างไรก็ตามการกระตุ้นนวัตกรรมส่วนบุคคลจะเป็นประโยชน์ต่อพนักงาน พนักงานอาจได้รับรางวัลที่แท้จริงสำหรับพฤติกรรมของตน เช่น การยอมรับหรือความเป็นไปได้ในการเพิ่มขอบเขตทักษะ ซึ่งอาจส่งผลให้มีความรู้สึกควบคุมตนเองและขวัญกำลังใจได้ดีขึ้น ดังนั้นจึงมีความมุ่งมั่นต่อตนเองและหน้าที่การงานมากขึ้น

อย่างไรก็ตาม นวัตกรรมที่สร้างขึ้นส่วนบุคคลอาจก่อให้เกิดประโยชน์ต่อองค์กรได้ เช่นกัน โดยการมีส่วนร่วมในพฤติกรรมที่เป็นนวัตกรรมพนักงานจะมีการพัฒนา ดำเนินการ ตอบสนอง และปรับเปลี่ยนความคิด ถ้าไม่มีพฤติกรรมนี้ก็จะไม่ได้รับการพัฒนา เป็นสิ่งที่ทำให้พนักงานเป็นส่วนสำคัญของนวัตกรรม ผลิตภัณฑ์ กระบวนการ และวิธีการภายในองค์กร นอกจากนี้ยังแสดงถึงความสัมพันธ์เชิงบวกระหว่างนวัตกรรมส่วนบุคคลและนวัตกรรมขององค์กร ตัวอย่างเช่น ความสัมพันธ์เชิงบวกระหว่างประสิทธิภาพขององค์กรและพฤติกรรมเฉพาะของนวัตกรรม อย่างไรก็ตามผลลัพธ์สุดท้ายไม่จำเป็นต้องเป็นไปตามคำจำกัดความที่จะต้องเป็นประโยชน์ต่อองค์กร เป็นไปได้ว่าผลลัพธ์สุดท้ายคือความล้มเหลวโดยสิ้นเชิงหรือการส่งผลถึงความได้เปรียบทางการแข่งขันของบริษัทแย่ลง ในแต่ละกรณีเจตนาของนวัตกรรมส่วนบุคคลก็คือ เพื่อประโยชน์ขององค์กรตลอดจนพนักงาน

นวัตกรรมส่วนบุคคลสามารถกำหนดแนวคิดได้หลายวิธี แนวคิดนี้ได้ดำเนินการในแง่ของลักษณะบุคลิกภาพ ผลลัพธ์ และพฤติกรรม ตัวอย่างเช่น Hurt et al. (1977) ถือว่านวัตกรรมส่วนบุคคลมีพื้นฐานมาจากบุคลิกภาพ ผู้เขียนให้คำจำกัดความว่านวัตกรรมแต่ละอย่างเป็นความเต็มใจที่จะเปลี่ยนแปลงโดยทั่วไป ในทางกลับกันการวัดบทบาทของนวัตกรรมของ West (1987) ซึ่งวัดจำนวนการเปลี่ยนแปลงที่บุคคลได้ริเริ่มในงานของพวกเขาถือได้ว่าเป็นมาตรการที่อิงกับผลลัพธ์ นอกจากนี้ Bunce and West (1995) ถือว่านวัตกรรมส่วนบุคคลเป็นผลงานที่อิงจากผลงาน คะแนนนวัตกรรมที่ประกอบขึ้นจากหลายส่วนของผู้เขียนวัดนวัตกรรมแต่ละรายการที่เกิดขึ้นโดยการคูณประสิทธิภาพที่รับรู้ของนวัตกรรมด้วยจำนวนนวัตกรรม แม้ว่านักวิชาการส่วนใหญ่จะใช้นวัตกรรมส่วนบุคคลเป็นชุดของพฤติกรรมที่ซับซ้อน (เช่น Janssen, 2000; De Jong, 2007; De Jong & Den Hartog, 2010) ตัวอย่างเช่น De Jong (2007, p. 8) กำหนดพฤติกรรมการทำงานที่เป็นนวัตกรรมใหม่ (IWB) ว่าเป็น 'พฤติกรรมโดยเจตนาของแต่ละคน เพื่อแนะนำและ/หรือนำความคิด ผลิตภัณฑ์ กระบวนการ และขั้นตอนการทำงานใหม่มาใช้กับบทบาทการทำงานในหน่วยงานตน หรือองค์กร

ประเด็นต่าง ๆ เกี่ยวกับคำจำกัดความของนวัตกรรมแต่ละรายการเป็นสิ่งที่ควรค่าแก่การศึกษา คือ ประการแรก พฤติกรรมการทำงานเชิงนวัตกรรม (Innovative Work Behavior) รวมถึงพฤติกรรมที่เกี่ยวข้องกับการเริ่มต้นตลอดจนการนำขั้นตอนการดำเนินการของกระบวนการนวัตกรรมไปใช้ นวัตกรรมโดยปัจเจกบุคคลมักเริ่มต้นด้วยการสำรวจแนวคิด เช่น มองหาการปรับปรุงผลิตภัณฑ์ บริการ และกระบวนการทำงานในปัจจุบัน หรือพยายามคิดเกี่ยวกับแนวคิดใหม่ ๆ ขั้นต่อไป แนวคิดจะถูกสร้างขึ้น ซึ่งหมายถึง การสร้างแนวคิดที่เกี่ยวข้องกับผลิตภัณฑ์ บริการ กระบวนการทำงาน การเข้าสู่ตลาดใหม่ และอื่น ๆ ในทำนองเดียวกันเพื่อวัตถุประสงค์ในการปรับปรุง พฤติกรรมทั้งสองนี้สามารถเชื่อมโยงกับขั้นตอนการเริ่มต้นของกระบวนการนวัตกรรมได้ดัง แสดงใน รูปภาพที่ 1 การสนับสนุนแนวคิดเป็นขั้นตอนต่อไปมา ซึ่งรวมถึงการค้นหาการสนับสนุนและการสร้างพันธมิตรผู้สนับสนุนแนวคิดใหม่ ตัวอย่างเช่น โดยการระดมทรัพยากรและผลักดัน มีอิทธิพลและเจรจาต่อรองกับเพื่อนร่วมงาน จากนั้นนำแนวคิดไปปฏิบัติ ในระหว่างขั้นตอนผลิตภัณฑ์ บริการ กระบวนการทำงาน และอื่น ๆ ที่คล้ายคลึงกัน เพื่อได้รับการพัฒนา ทดสอบ และดัดแปลง เช่น สองกิจกรรมสุดท้ายเกี่ยวข้องกับขั้นตอนการดำเนินการของกระบวนการนวัตกรรม ดังรูปภาพที่ 1



ประการที่สอง แนวคิดเกี่ยวกับพฤติกรรมการทำงานเชิงนวัตกรรมของพนักงาน (Innovative Work Behavior) สามารถนำไปใช้กับนวัตกรรมเสริมนวัตกรรมขั้นพื้นฐานได้เช่นกัน นวัตกรรมส่วนบุคคลไม่จำเป็นต้องส่งผลให้เกิดการเปลี่ยนแปลงมาก แต่ส่งผลให้เกิดการเปลี่ยนแปลงเพียงเล็กน้อย ก็สามารถนำไปใช้กับโครงสร้างพื้นฐานที่มีอยู่ได้ และแต่ต้องสามารถส่งผลโดยตรงต่อองค์กรโดยรวม

ประการที่สาม คำจำกัดความของพฤติกรรมการทำงานเชิงนวัตกรรม (Innovative Work Behavior) รวมถึงองค์ประกอบทั้งหมดของนวัตกรรม : ผลิตภัณฑ์ เทคโนโลยี การตลาดและองค์กร ดังนั้นพฤติกรรมที่เป็นนวัตกรรมใหม่ของพนักงาน อาจเป็นพฤติกรรมที่เกี่ยวข้องกับการเริ่มต้นเช่นเดียวกับการผสมผสานองค์ประกอบทั้งหมดไปใช้ ตัวอย่างเช่น การแนะนำองค์ประกอบใหม่ในกระบวนการผลิตขององค์กร นวัตกรรมทางเทคโนโลยี หรือการนำนโยบายการรับสมัครใหม่ไปปฏิบัติ เป็นนวัตกรรมขององค์กร สุดท้ายนี้แนวคิด กระบวนการ หรือวิธีการใหม่ ๆ ที่ริเริ่มหรือนำไปใช้ ไม่จำเป็นต้องเป็นสิ่งใหม่ในโลกอย่างแท้จริง หากยังใหม่ต่อหน่วยงานที่เกี่ยวข้องที่นำไปใช้ก็เพียงพอที่จะเรียก นวัตกรรม

ในวรรณกรรมมีแนวคิดหลายอย่างซึ่งแสดงความคล้ายคลึงของพฤติกรรมการทำงานที่เป็นนวัตกรรมใหม่ มีการอภิปรายสั้น ๆ เกี่ยวกับแนวคิดที่ใช้มากที่สุด ที่ทำให้เห็นความแตกต่างจากนวัตกรรมส่วนบุคคลจะช่วยป้องกันความสับสนและเพิ่มความเข้าใจใน พฤติกรรมการทำงานเชิงนวัตกรรม คือ ประการแรก นวัตกรรมส่วนบุคคลแตกต่างจากแนวคิดเรื่องความคิดสร้างสรรค์ของพนักงาน การผลิตแนวคิดสำหรับผลิตภัณฑ์ บริการ กระบวนการและขั้นตอนการทำงานใหม่ แม้ว่าความคิดสร้างสรรค์จะถูกมองว่าเป็นองค์ประกอบสำคัญของนวัตกรรมแต่ละรายการในระยะแรกของกระบวนการสร้างนวัตกรรม แต่พฤติกรรมการทำงานเชิงนวัตกรรม (Innovative Work Behavior) ยังรวมถึงการนำแนวคิดไปใช้ด้วย นอกจากนี้พฤติกรรมการทำงานเชิงนวัตกรรมของพนักงาน ยังแตกต่างจากความคิดสร้างสรรค์ของพนักงานโดยเป็นการมุ่งหวังที่จะเป็นประโยชน์ต่อองค์กรในทางใดทางหนึ่ง และมีความคาดหวังว่าจะส่งผลให้เกิดผลงานที่เป็นนวัตกรรม แนวคิดอื่นที่แตกต่างจากพฤติกรรมการทำงานเชิงนวัตกรรม (Innovative Work Behavior) คือ พฤติกรรมเชิงรุก (Proactive Behaviour) ซึ่งเป็นการดำเนินการที่ริเริ่มด้วยตนเองและมุ่งอนาคตเพื่อปรับปรุงสถานการณ์หรือปรับปรุงตัวเอง เพราะเน้นที่บุคคลที่ตระหนักถึงการเปลี่ยนแปลงหลังจากระบุปัญหาเป็นหลัก พฤติกรรมเชิงรุกสามารถเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการสร้างสรรค์นวัตกรรมได้ โดยเฉพาะในระยะสุดท้าย อย่างไรก็ตาม พฤติกรรมเหล่านี้ไม่จำเป็นต้องเป็นนวัตกรรมเสมอไป ประการที่สอง เป็นแนวคิดที่คล้ายคลึงกันกับนวัตกรรมส่วนบุคคลคือ นวัตกรรมของบทบาท (Role Innovation) ซึ่งสามารถกำหนดได้ว่าเป็นการแนะนำพฤติกรรมใหม่ที่สำคัญเข้าสู่บทบาทที่มีอยู่ก่อน แตกต่างจาก พฤติกรรมการทำงานเชิงนวัตกรรม (Innovative Work Behavior) เพราะด้วยนวัตกรรมบทบาท มีเพียงขั้นตอนหรือกระบวนการภายในบทบาทการทำงานของพนักงานเท่านั้นที่เปลี่ยนแปลง ไม่ใช่ในแผนก หน่วยงาน หรือองค์กร ประการที่สาม แนวคิดที่เกี่ยวข้องกับพนักงานสุดท้าย คือการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง ซึ่งแตกต่างจากนวัตกรรมส่วนบุคคลในลักษณะที่แนวคิดมุ่งเน้นเฉพาะการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องด้วยทรัพยากรที่มีอยู่ เพื่อเพิ่มความสร้างสรรค์นวัตกรรมขององค์กร ในขณะที่นวัตกรรมส่วนบุคคลมีเป้าหมายเพื่อส่งเสริมให้เกิดนวัตกรรมที่ต่างไปจากเดิมอย่างสิ้นเชิง

**โดยสรุป** จากทัศนะของแหล่งอ้างอิงที่นำมากล่าวถึงข้างต้น สรุปได้ว่า พฤติกรรมการทำงานเชิงนวัตกรรม (Innovative Work Behavior) หมายถึง การทำงานของแต่ละบุคคล กลุ่ม หรือองค์กร ที่เป็นพฤติกรรมโดยเจตนา ที่เกี่ยวข้องกับการสร้าง การแนะนำวิธีใหม่ ๆ การประยุกต์ใช้เทคโนโลยี ผลิตภัณฑ์ บริการใหม่ และการลองวิธีใหม่ๆ ในการปฏิบัติงาน เพื่อจะบรรลุวัตถุประสงค์ของงาน และ/หรือการนำแนวคิด กระบวนการ หรือวิธีการใหม่ ๆ ที่ริเริ่ม และขั้นตอนการทำงาน ใหม่ ๆ ไปใช้กับบทบาทการทำงานในหน่วยงาน หรือองค์กรของบุคคลนั้น เพื่อแก้ปัญหา (เป็นเรื่องใหม่หรือที่รับเอามาปฏิบัติ) ใช้ส่งเสริมและสร้างการสนับสนุน ปรับปรุงคุณภาพการทำงานและการอำนวยความสะดวกในการดำเนินงานตามแนวคิดใหม่ เพื่อประโยชน์ขององค์กรหรือส่วนต่างๆ ภายในองค์กร โดยไม่จำเป็นต้องเป็นสิ่งใหม่ในหน่วยงานโดยสิ้นเชิง หากแต่เป็นสิ่งใหม่ต่อหน่วยงานนั้นที่จะนำไปใช้ก็สามารถที่จะเรียกได้ว่าเป็น “นวัตกรรม”

**ความสำคัญของพฤติกรรมการทำงานเชิงนวัตกรรม**

**Ahmad** (2015) ได้ทำวิจัยเรื่อง “ผลกระทบของความต้องการงานต่อพฤติกรรมการทำงานเชิงนวัตกรรมของพนักงาน (Impact of Job Demands on Employees' Innovative Work Behavior)” พบว่า พฤติกรรมการทำงานเชิงนวัตกรรมถือเป็นผลลัพธ์ของพฤติกรรมที่สำคัญ เพื่อให้ได้ประโยชน์จากแนวโน้มของสภาวะทางนิเวศวิทยาที่เปลี่ยนแปลงไปของแต่ละบุคคล และเป็นวิธีการขยายและทำความคุ้นเคยกับการเปลี่ยนแปลงทางนิเวศวิทยา เพื่อให้ได้ผลประโยชน์ทางการแข่งขันในระยะยาวและมูลค่าส่วนบุคคลที่ดีขึ้น นอกจากนี้นักวิจัยยังเน้นย้ำความสำคัญของพฤติกรรมการทำงานเชิงนวัตกรรม เนื่องจากประกอบด้วย ความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม ซึ่งเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับงานแทบทุกประเภท ด้วยเหตุนี้พฤติกรรมการทำงานเชิงนวัตกรรม จึงถูกมองว่ามีความสำคัญต่อทั้งองค์กรและพนักงาน ตามที่ Lee and Tan (2012) ยืนยันว่ามีการยอมรับร่วมกันระหว่างนักวิจัยเกี่ยวกับข้อเท็จจริงที่ว่าทุกงานต้องมีความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรมในระดับหนึ่ง ซึ่งแสดงถึงความสำคัญของพฤติกรรมการทำงานเชิงนวัตกรรมที่จำเป็นสำหรับทุกงาน

ทั้งผู้เชี่ยวชาญและนักปรัชญาต่างก็คาดเดากันว่าพฤติกรรมการทำงานเชิงนวัตกรรมมีความสำคัญต่อการประสบความสำเร็จในระดับองค์กรและระดับบุคคล และมีความสำคัญเนื่องจากพฤติกรรมการทำงานเชิงนวัตกรรมนั้นสัมพันธ์กับลักษณะสำคัญของประสิทธิภาพเชิงโครงสร้างและเป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานของแต่ละคน จากมุมมองของการมองโลกที่ดีเกี่ยวกับความเป็นอยู่ที่ดีและจิตวิทยา การศึกษาพฤติกรรมการทำงานเชิงนวัตกรรมมีความสำคัญ เนื่องจากพฤติกรรมที่ใหม่และสร้างสรรค์เป็นตัวชี้ของสุขภาพจิตที่มีชีวิตชีวา ซึ่งหมายความว่าพนักงานทำงานได้ดีและเติบโตอย่างเหมาะสม การประดิษฐ์และการผลิตความคิดที่แปลกใหม่และมีประโยชน์คือความคิดสร้างสรรค์ ในขณะที่ของความคิดที่มีคุณค่าและแปลกใหม่ในที่ทำงานเรียกว่า นวัตกรรม และการสร้างสรรค์แนวคิดที่มีคุณค่าเป็นขั้นตอนแรกของพฤติกรรมการทำงานเชิงนวัตกรรม ในขณะที่การดำเนินการตามแนวคิดใหม่คือ ขั้นตอนที่สอง ดังนั้นความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรมจึงไม่มีอะไรอื่นนอกจากขั้นตอนและมิติของแนวคิดที่กว้างขึ้นที่เรียกว่า พฤติกรรมการทำงานเชิงนวัตกรรม ซึ่งเป็นพฤติกรรมที่ซับซ้อนที่เกี่ยวข้องกับการกระทำที่เชื่อมโยงกับการประดิษฐ์แนวความคิดใหม่และการประยุกต์ใช้ ของแนวคิดใหม่เหล่านี้ โดยกล่าวกันว่าเป็นพฤติกรรมการทำงานเชิงนวัตกรรมใหม่ เป็นกระบวนการหลายขั้นตอนที่เกี่ยวข้องกับการประดิษฐ์และการดำเนินการตามแนวคิดเมื่อพนักงานต้องเผชิญกับปัญหาและความท้าทาย ดังที่เน้นย้ำโดย Janssen (2000) และ Janssen et al., (2004) ว่าพฤติกรรมการทำงานที่เป็นนวัตกรรมเป็นกลยุทธ์ที่พนักงานใช้เพื่อเอาชนะและแก้ปัญหาที่เกี่ยวข้องกับความต้องการงานในระดับสูง และเขาได้ตรวจสอบพฤติกรรมการทำงานเชิงนวัตกรรมว่าเป็นกลยุทธ์ในการเผชิญปัญหา จุดเริ่มต้นของนวัตกรรมคือการประดิษฐ์ความคิดในระดับปัจเจก พนักงานประดิษฐ์ความคิดเพื่อเอาชนะปัญหาและความไม่ลงรอยกันที่เกี่ยวข้องกับงาน เนื่องจากปัญหาและความไม่ลงรอยกันเหล่านี้สามารถถูกมองว่าเป็นแรงกดดันทางจิตใจ เช่น ความต้องการงานซึ่งส่งผลกระตุ้นสภาวะที่โดดเด่นในพนักงาน ผลลัพธ์ระดับบุคคลและประโยชน์ของนวัตกรรมของพนักงาน รวมถึงความต้องการความสามารถ การเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน ความพึงพอใจในงาน ระดับความเครียดที่ลดลง ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลที่ดีขึ้น ความเป็นอยู่ที่ดี และการเติบโตส่วนบุคคลจากมุมมองของการมองโลกที่ดีเกี่ยวกับความเป็นอยู่ที่ดีและจิตวิทยา

การศึกษาในปัจจุบันยังเน้นที่พฤติกรรมการทำงานเชิงนวัตกรรมของพนักงานเป็นกลยุทธ์ในการจัดการปัญหาที่เกี่ยวข้องกับการประดิษฐ์และการใช้ความคิดที่แปลกใหม่และมีประโยชน์ในงานของตน เพื่อให้งานของตนง่ายขึ้นเมื่อมีความต้องการงานที่เครียดโดยใช้การปรับเปลี่ยนนวัตกรรมในงานของตนและเพื่อจัดการกับความเครียดในการทำงาน ซึ่งเป็นผลมาจากความต้องการงานในระดับสูง เนื่องจากงานที่มีลักษณะไม่เปลี่ยนแปลงไม่กระตุ้นพฤติกรรมการทำงานที่เป็นนวัตกรรมใหม่ ดังนั้นพนักงานจะให้ความสำคัญกับงานที่มีธรรมชาติของการเปลี่ยนแปลงไปซึ่งไม่มั่นคง งานที่พวกเขาเผชิญกับความท้าทาย พนักงานจะมีความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรมในงานดังกล่าวซึ่งต้องการสิ่งเหล่านั้นเพื่อจัดการกับความเครียดและความต้องการของงาน บนพื้นฐานของหลักฐานเหล่านี้ สามารถสรุปได้ว่าความต้องการงานที่ส่งผลให้เกิดความเครียดจากงานอาจก่อให้เกิดและกระตุ้นศักยภาพด้านนวัตกรรมของพนักงานในการทำงาน

 **Tayyaba, Shen and Haider** (2016)ได้ทำวิจัยเรื่อง “ผลกระทบของความเป็นผู้นำเชิงสัมพันธ์ที่มีต่อพฤติกรรมการทำงานเชิงนวัตกรรมของพนักงานในอุตสาหกรรมไอทีของจีน (The Impact of Relational Leadership on Employee Innovative Work Behavior in IT Industry of China)” กล่าวว่า เนื่องจากความสำคัญที่เพิ่มขึ้นของนวัตกรรมเป็นส่วนประกอบสำคัญของความสำเร็จและการอยู่รอดขององค์กร การศึกษาปัจจัยเหล่านั้นที่ส่งเสริมพฤติกรรมการทำงานเชิงนวัตกรรมก็เพิ่มขึ้นเช่นกัน การที่องค์กรสามารถปรับปรุงประสิทธิภาพการทำงานโดยการนำนวัตกรรมมาใช้มากขึ้นนั้นเป็นหัวข้อสำคัญของการศึกษาโดยนักวิจัยและผู้ปฏิบัติงาน ท่ามกลางการแข่งขันที่รุนแรง องค์กรต่างมองหาการเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง พฤติกรรมการทำงานเชิงนวัตกรรมถือเป็นรากฐานของการเปลี่ยนแปลงในองค์กรตลอดจนนวัตกรรมในองค์กร

งานศึกษาบางงาน (เช่น Birkinshaw, Hamel, & Mol, 2008, p. 825; Janssen, Van de Vliert, & West, 2004, p. 129) พบว่า ความสร้างสรรค์เป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยให้องค์กรมีความได้เปรียบในการแข่งขันอย่างยั่งยืนเหนือคู่แข่งและยังมีส่วนสำคัญต่อความสำเร็จและความอยู่รอดในระยะยาวของบริษัท การศึกษาจำนวนมาก (เช่น Abstein & Spieth, 2014; Janssen, 2000; West & Farr, 1989) สรุปว่า EIWB ถือเป็นสินทรัพย์ที่สำคัญสำหรับความสำเร็จขององค์กรในโลกธุรกิจที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว EIWB ไม่เพียงมีความสำคัญสำหรับองค์กรหรืองานที่เน้นนวัตกรรมเท่านั้น แต่ยังมีความสำคัญมากสำหรับบุคลากรในองค์กรทั้งหมด พฤติกรรมการทำงานเชิงนวัตกรรมมุ่งเน้นไปที่การกระทำที่ริเริ่มโดยบุคคลและเป้าหมายของพวกเขาคือ การปรับปรุงสภาพปัจจุบันหรือสร้างสิ่งใหม่ให้กับองค์กรและเพื่อตนเอง

แม้ว่านวัตกรรมจะเป็นหัวใจสำคัญของความสามารถในการแข่งขันขององค์กร อย่างไรก็ตาม ไม่มีองค์กรใดสามารถบรรลุเป้าหมายนี้ได้หากไม่มีพนักงาน ความสำคัญของพฤติกรรมการทำงานเชิงนวัตกรรมของพนักงาน เพื่อความยั่งยืนขององค์กรนั้นได้รับการกล่าวถึงในงานวิจัยต่าง ๆ พฤติกรรมที่เป็นนวัตกรรมใหม่ของพนักงานเป็นรากฐานที่ช่วยให้ประสิทธิภาพขององค์กรที่สูงขึ้น ดังนั้นจึงเป็นเรื่องสำคัญมากที่จะต้องระบุว่าสิ่งใดที่เอื้ออำนวยหรือสนับสนุนพฤติกรรมการทำงานนวัตกรรมของพนักงาน ลักษณะเฉพาะส่วนบุคคลส่งผลต่อปัจจัยกำหนดของนวัตกรรมองค์กร เช่น ความเป็นผู้นำ บทบาทสนับสนุนนวัตกรรม หรือการต่อต้านการเปลี่ยนแปลงในองค์กร เนื่องจากภาวะผู้นำเป็นองค์ประกอบสำคัญของสถานที่ทำงาน จึงได้รับการพบว่ามีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของพนักงานและการกำหนดกิจกรรมในองค์กร ที่โดดเด่นที่สุดคือ ได้มีการศึกษาเกี่ยวกับภาวะผู้นำเพื่อการเปลี่ยนแปลงว่ามีอิทธิพลที่สำคัญต่อความสร้างสรรค์ของพนักงาน อย่างไรก็ตาม อะไรคือผลกระทบของภาวะผู้นำเชิงสัมพันธ์ที่มีต่อพฤติกรรมการทำงานเชิงนวัตกรรมของพนักงานยังคงมีน้อย

 มีการยอมรับอย่างกว้างขวางว่านวัตกรรมมีความสำคัญต่อประสิทธิภาพและความสำเร็จขององค์กร เนื่องจากความต้องการและความคาดหวังที่เพิ่มขึ้นของลูกค้าและการขยายตัวของตลาดทั่วโลก นวัตกรรมจึงมีความสำคัญสำหรับบริษัทต่าง ๆ นักวิทยาศาสตร์ยังระบุถึงความสำคัญของนวัตกรรมและการวิจัยเกี่ยวกับนวัตกรรมและความคิดสร้างสรรค์ได้รับความสนใจอย่างมากจากนักวิชาการในช่วง 20-30 ปีที่ผ่านมาอีกด้วย แม้ว่าจะมีหลักฐานเชิงประจักษ์จำนวนมากเกี่ยวกับที่มาของพฤติกรรมที่เป็นนวัตกรรมในองค์กร แต่ก็ยังมีความจำเป็นที่จะต้องมีการวิจัยเพิ่มเติมเกี่ยวกับสิ่งที่จะนำไปสู่การมีพฤติกรรมการทำงานนวัตกรรม เป็นสิ่งสำคัญโดยเฉพาะที่จะต้องตระหนักถึงกลไกทางจิตวิทยาที่เอื้อต่อนวัตกรรมของพนักงานให้ดีขึ้น

พนักงานคือ บุคคลที่สร้างและหาทางออกที่เป็นนวัตกรรมในองค์กร ดังนั้นพฤติกรรมของพวกเขาจึงมีความสำคัญต่อนวัตกรรมองค์กร อย่างไรก็ตาม เมื่อเร็ว ๆ นี้ได้มีการวิจัยเริ่มสำรวจบทบาทของค่านิยมส่วนบุคคลในการอธิบายนวัตกรรม เนื่องจากค่านิยมส่วนบุคคลเป็นแนวทางในชีวิตของผู้คน ซึ่งส่งผลต่อเป้าหมายและการกระทำของพวกเขา สิ่งสำคัญคือ ต้องศึกษาบทบาทในนวัตกรรมของพนักงาน โดยเฉพาะอย่างยิ่งมีแนวโน้มที่ดีเพราะค่านิยมถูกสันนิษฐานว่าเป็นแรงผลักดันที่สำคัญของการดำเนินการในการจัดตั้งองค์กร

**Zainal and Effendi** (2020)ได้ทำวิจัยเรื่อง “พฤติกรรมการทำงานเชิงนวัตกรรมของครูสามารถส่งผลต่อคุณภาพการศึกษาได้อย่างไร? (How Teachers' Innovative Work Behavior Can Affected Education Quality?)” กล่าวถึง พฤติกรรมการทำงานเชิงนวัตกรรมว่า ความสำคัญของนวัตกรรมในโลกของวิทยาศาสตร์นั้นปฏิเสธไม่ได้ เพราะ นวัตกรรมมีบทบาทสำคัญในสังคมของตัวบุคคล, องค์กร และระบบ ด้วยเหตุผลนี้คือหน้าที่ของนวัตกรรมเอง ความจำเป็นที่องค์กรต้องสร้างสรรค์นวัตกรรม ก็เพื่อปรับตัวให้เข้ากับความไม่แน่นอนของสภาพแวดล้อมในปัจจุบันและการพัฒนาทางเทคโนโลยีไม่สามารถปฏิเสธได้ ความยั่งยืนและความยืดหยุ่นขององค์กรขึ้นอยู่กับความสามารถในการสร้างสรรค์นวัตกรรม โดยทั่วไปการพัฒนาอย่างรวดเร็วในยุคปฏิวัติอุตสาหกรรม 4.0 ในปัจจุบันจำเป็นต้องมีนวัตกรรมทั้งหมด ในด้านการศึกษา นวัตกรรมมีบทบาทสำคัญมาก การศึกษามีการเปลี่ยนแปลงเป็นครั้งคราวและเราไม่สามารถที่จะยึดติดกับวิธีการเดียวและใช้ไปได้ตลอด ความลังเลของเราที่จะสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ ในระบบการศึกษาจะทำให้เราตามคนอื่นไม่ทันอย่างแน่นอน ความก้าวหน้าของเทคโนโลยีการศึกษา สาขาความรู้ที่เพิ่มมากขึ้นเรื่อยๆ และความท้าทายด้านการศึกษาที่เพิ่มมากขึ้นเรื่อยๆ ทำให้ระบบการศึกษาของเรายังคงสร้างสรรค์นวัตกรรมเพื่อให้สามารถแข่งขันได้ การศึกษาก่อนหน้านี้ยังเน้นว่าบุคคลสามารถรับมือกับความยากลำบากได้ดีเพียงใด

 อีกแง่มุมหนึ่งที่ช่วยให้องค์กรมีความเกี่ยวข้องกับนวัตกรรมก็อยู่ภายในหน่วยงานนั่นเอง ฝ่ายที่สนับสนุนและเป็นส่วนหนึ่งของระบบและองค์กรจำเป็นต้องมีนวัตกรรม ในระบบการศึกษา คนที่มีบทบาทสำคัญที่สุดคือครู เพื่อให้มั่นใจว่าระบบการศึกษาสามารถแข่งขันได้ ครูควรมีทัศนคติหรือพฤติกรรมการทำงานเชิงนวัตกรรม พฤติกรรมการทำงานเชิงนวัตกรรมเหล่านี้จะสนับสนุนระบบการศึกษาให้ทันกับการพัฒนาในปัจจุบันที่เปลี่ยนแปลงตลอดเวลา มาตรฐานการศึกษาที่เปลี่ยนแปลงตลอดเวลา การปฏิรูปหลักสูตร การพัฒนาทางการศึกษาและเทคโนโลยีในการศึกษาเป็นตัวอย่างหนึ่งของการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและวิวัฒนาการในการศึกษาเพื่ออนาคตที่ดีกว่า อย่างไรก็ตาม ความพยายามนี้จะไม่ได้ผลหากครูไม่พร้อมที่จะทำการเปลี่ยนแปลงในการพัฒนาที่รวดเร็วนี้ การเปลี่ยนแปลงนี้เรียกร้องให้มีการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมการทำงานเชิงนวัตกรรมมากขึ้นในการเตรียมบุคคลสำหรับแนวทางการเปลี่ยนแปลงที่ยืดหยุ่นมากขึ้น Baskaran & Rajaratinam (2018) ได้เน้นถึงพฤติกรรมดังกล่าวซึ่งกำหนดพฤติกรรมการทำงานเชิงนวัตกรรมในหมู่ครูว่าเป็นความพร้อมและความสามารถของครูในการสร้าง ยอมรับ และเปลี่ยนแนวทางที่จะเป็นกุญแจสู่ความสำเร็จของระบบการศึกษา พฤติกรรมการทำงานเชิงนวัตกรรมเหล่านี้สามารถส่งผลกระทบเชิงบวกต่อประสิทธิภาพการทำงานและความสามารถในการแข่งขันของบุคคลและองค์กร พฤติกรรมการทำงานเชิงนวัตกรรมจะช่วยให้ครูพร้อมเสมอที่จะเปลี่ยนแปลงให้ดีขึ้นและเป็นแหล่งข้อมูลสำคัญสำหรับการเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันในองค์กรการศึกษา

 ดังนั้น งานที่แสดงถึงแนวคิดนี้จะกล่าวถึงพฤติกรรมการทำงานเชิงนวัตกรรมในบริบทของการศึกษา โดยเฉพาะบทบาทของพฤติกรรมการทำงานเชิงนวัตกรรมในการปรับปรุงคุณภาพครู งานนี้จะสำรวจว่าพฤติกรรมการทำงานเชิงนวัตกรรมมีศักยภาพในการเพิ่มคุณภาพการศึกษาใน Malaysia ได้อย่างไร เอกสารนี้คาดว่าจะมีส่วนสนับสนุนการวิจัยของครูในอนาคตเกี่ยวกับพฤติกรรมการทำงานเชิงนวัตกรรมทั้งในทางทฤษฎีและในทางปฏิบัติ เนื่องจากงานวิจัยส่วนใหญ่ที่เกี่ยวข้องกับนวัตกรรมที่ดำเนินการไปแล้วนั้นอยู่ในภาคที่ไม่ใช่การศึกษา การประยุกต์ใช้องค์ประกอบฐานความรู้ของพฤติกรรมการทำงานเชิงนวัตกรรมกับภาคการศึกษาจะช่วยให้ครูสามารถแข่งขันได้มากขึ้น บทความนี้ยังมีจุดมุ่งหมายเพื่อให้เกิดความเข้าใจที่ดีขึ้นเกี่ยวกับพฤติกรรมการทำงานเชิงนวัตกรรมในบริบทของครู ตลอดจนเปิดตาของชุมชนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในความพยายามที่จะปรับปรุงระบบการจัดส่งการศึกษาในประเทศ

ในภาคการศึกษา การวิจัยเกี่ยวกับนวัตกรรมมีความสำคัญเนื่องจากนวัตกรรมและพฤติกรรมการทำงานเชิงนวัตกรรมเป็นประเด็นสำคัญที่สามารถช่วยเหลือผู้บริหารโรงเรียนและครูในการเปลี่ยนแปลงในเชิงบวกในการปรับปรุงประสิทธิภาพโรงเรียน

**Abdullah** (2020) กล่าวว่า พฤติกรรมการทำงานการเชิงนวัตกรรมของผู้ปฏิบัติงานเป็นองค์ประกอบสำคัญที่ช่วยให้องค์กรได้เปรียบในการแข่งขัน ซึ่งจะรับประกันการดำรงอยู่ในระยะยาวในสภาพแวดล้อมทางธุรกิจที่มีการแข่งขันสูง นอกจากนี้ยังเกี่ยวข้องกับการก่อตัว การขยาย และการดำเนินการของสิ่งที่ไม่เคยมีมาก่อน เช่นเดียวกับแนวคิดเชิงสร้างสรรค์ในองค์กร ดังนั้นพฤติกรรมการทำงานเชิงนวัตกรรมของพนักงานจึงกลายเป็นจุดสนใจที่สำคัญสำหรับทุกอุตสาหกรรมในทุกประเทศ ภายในกระบวนการผลิตและการพัฒนาธุรกิจ นวัตกรรมเป็นที่รู้จักกันว่าเป็นกิจกรรมพื้นฐานที่มีความสำคัญสำหรับการปรับปรุงการดำเนินงาน (เช่น การผลิต การพัฒนา และการให้บริการ) และส่วนใหญ่เพื่อมูลค่าทางธุรกิจที่เพิ่มขึ้น ในสภาพแวดล้อมปัจจุบัน พฤติกรรมการทำงานเชิงนวัตกรรมเป็นเส้นทางที่สำคัญซึ่งองค์กรสามารถดำเนินการเพื่อบรรลุการพัฒนาที่ยั่งยืนต่อไปได้ นอกจากนี้ยังทำหน้าที่เป็นองค์ประกอบสำคัญในการบรรลุความได้เปรียบในการแข่งขันและปรับปรุงประสิทธิภาพการบริหารจัดการ มีองค์ประกอบหลายอย่างที่ส่งผลต่อการเติบโตและการพัฒนาขององค์กร เช่น รูปแบบความเป็นผู้นำ การใช้เทคโนโลยี การฝึกอบรม เป็นต้น แต่สำหรับพฤติกรรมการทำงานเชิงนวัตกรรมของพนักงานในบริษัท การแบ่งปันความรู้เป็นปัจจัยสำคัญ ตามทฤษฎีการเรียนรู้ขององค์กร การแบ่งปันความรู้ส่งเสริมพฤติกรรมการทำงานเชิงนวัตกรรมอย่างมีประสิทธิภาพ การแบ่งปันความรู้กลายเป็นที่รู้จักในฐานะกระบวนการที่คนงานแลกเปลี่ยนความรู้และข้อมูลโดยการอภิปรายเพื่อสร้างแนวคิดและสร้างนวัตกรรมใหม่ในสถานที่ทำงาน นอกจากนี้ยังช่วยให้พนักงานเข้าใจอาชีพของตนในทางที่มีความหมายมากขึ้น และนำมาซึ่งการยอมรับส่วนบุคคลภายในแผนก การแบ่งปันความรู้ไม่เพียงแต่ส่งผลกระทบต่อบุคคลในองค์กรเท่านั้น แต่ยังช่วยเร่งประสิทธิภาพการทำงานของธุรกิจและผลกำไรทั้งหมด

นวัตกรรมเป็นองค์ประกอบสำคัญสำหรับองค์กรที่จะประสบความสำเร็จในตลาดและบรรลุเป้าหมายของการเติบโตอย่างยั่งยืน เพื่อการดำรงอยู่และความยั่งยืนของบริษัทในสภาพแวดล้อมของตลาดที่วุ่นวายนี้ บริษัทต้องการนวัตกรรมอย่างต่อเนื่องในกระบวนการผลิตและการจัดการ ดังนั้นเมื่อเวลาผ่านไป พฤติกรรมการทำงานเชิงนวัตกรรมจึงกลายเป็นหนึ่งในช่องทางหลักที่ให้การพัฒนาอย่างยั่งยืนแก่องค์กร และมีบทบาทสำคัญในการบรรลุผลประโยชน์ในการแข่งขัน ปรับปรุงประสิทธิภาพการจัดการ และการแนะนำวิธีการผลิตใหม่

ดังนั้นพฤติกรรมการทำงานเชิงนวัตกรรมของพนักงานจึงกลายเป็นจุดสนใจที่สำคัญสำหรับทุกอุตสาหกรรมในทุกประเทศ ภายในกระบวนการผลิตและการพัฒนาธุรกิจ นวัตกรรมเป็นที่รู้จักกันว่าเป็นกิจกรรมพื้นฐานที่มีความสำคัญสำหรับการปรับปรุงการดำเนินงาน (เช่น การผลิต การพัฒนา และการให้บริการ) และส่วนใหญ่เพื่อให้มูลค่าทางธุรกิจที่เพิ่มขึ้น ในสภาพแวดล้อมปัจจุบัน พฤติกรรมการทำงานเชิงนวัตกรรมเป็นเส้นทางที่สำคัญซึ่งองค์กรสามารถดำเนินการเพื่อบรรลุการพัฒนาที่ยั่งยืนต่อไปได้ นอกจากนี้ยังทำหน้าที่เป็นองค์ประกอบสำคัญในการสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันและปรับปรุงประสิทธิภาพการบริหารจัดการ

**โดยสรุป** จากทัศนะของ Ahmad (2015), Tayyaba, Shen and Haider (2016), Zainal and Effendi (2020), และ Abdullah (2020) ดังกล่าวข้างต้น เห็นว่า พฤติกรรมการทำงานเชิงนวัตกรรมมีความสำคัญเนื่องจากเป็นพฤติกรรมที่ประกอบด้วยความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม ซึ่งเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับงานแทบทุกประเภท มีผลต่อการประสบความสำเร็จในระดับบุคคลและระดับองค์กร และสัมพันธ์กับประสิทธิภาพเชิงโครงสร้างขององค์กรและประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานของแต่ละคน คือ 1) เป็นกลยุทธ์ที่ใช้เพื่อเอาชนะและแก้ปัญหาที่เกี่ยวข้องกับความต้องการงาน 2) เป็นกลยุทธ์ในการจัดการปัญหาที่เกี่ยวข้องกับการประดิษฐ์และการใช้ความคิดที่แปลกใหม่และมีประโยชน์ในงานของตน 3) เป็นรากฐานของการเปลี่ยนแปลงในองค์กรตลอดจนนวัตกรรมในองค์กร 4) เป็นการปรับปรุงสภาพปัจจุบันหรือสร้างสิ่งใหม่ให้กับองค์กรและเพื่อตนเอง 5) เป็นการปรับตัวให้เข้ากับความไม่แน่นอนของสภาพแวดล้อมในปัจจุบันและการพัฒนาทางเทคโนโลยี 6) เป็นการสร้างสรรค์นวัตกรรมเพื่อให้สามารถแข่งขันได้ 7) ช่วยให้องค์กรมีความได้เปรียบในการแข่งขันอย่างยั่งยืนเหนือคู่แข่ง และมีส่วนสำคัญต่อความสำเร็จและความอยู่รอดในระยะยาวขององค์กร 8) ช่วยปรับปรุงประสิทธิภาพการบริหารจัดการ 9) เพิ่มประสิทธิภาพการทำงานและความสำเร็จขององค์กร

**ลักษณะหรือคุณลักษณะของบุคคลที่มีพฤติกรรมการทำงานเชิงนวัตกรรม**

**Hassi** (2019) ได้ให้ทัศนะเกี่ยวกับ 12 ลักษณะของคนมีพฤติกรรมการทำงานเชิงนวัตกรรม มีดังนี้

**1. มีการไตร่ตรองอย่างต่อเนื่อง (Continuous Reflection)** ผู้เข้าร่วมที่มีพฤติกรรมเชิงนวัตกรรมมีการไตร่ตรองอย่างต่อเนื่อง นั่นคือ พวกเขาเปิดกว้างให้ตั้งคำถามเกี่ยวกับแนวคิดแรกและทิศทางของโครงการ ผู้เข้าร่วมสามารถสังเกตเห็นข้อมูลใหม่ๆ ที่อาจมีความสำคัญสำหรับโครงการได้ผ่านการไตร่ตรองอย่างต่อเนื่อง เป็นดั่งเช่น เรดาร์สแกนสิ่งแวดล้อมอยู่รอบ ๆ ตัว อย่างไม่รู้จบ

**2. การสำรวจแบบไม่ยึดติด (Unattached Exploration)** เมื่อผู้เข้าร่วมยึดติดแน่นกับแนวคิดหนึ่ง พวกเขามักไม่เปิดใจที่จะปล่อยแนวคิดนั้นและลองทำอย่างอื่น ผู้ที่มีแนวโน้มจะสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ ก็สามารถถ่วงการยึดติดกับความคิดออกไปก่อนได้ และเปิดกว้างเพื่อสำรวจทิศทางที่เป็นไปได้ต่างๆ ก่อนตัดสินใจเลือกทางเลือกเดียว ผู้เข้าร่วมที่มีแนวโน้มที่จะสร้างสรรค์นวัตกรรมสามารถเลื่อนการยึดติดความคิดได้

**3. การทำความเข้าใจระหว่างการคิดเชิงนามธรรมกับความคิดที่เป็นรูปธรรม (Iterating between Abstract and Concrete Thinking)** ในการทดลอง พนักงานมีปัญหาในการเปลี่ยนจากแนวคิดที่เป็นนามธรรมไปสู่รายละเอียดที่เป็นรูปธรรม บุคคลส่วนใหญ่จะเข้มแข็งในโหมดการคิดแบบใดแบบหนึ่ง อย่างไรก็ตามผู้ที่สามารถเคลื่อนไหวได้อย่างคล่องแคล่วระหว่างการคิดเชิงแนวคิดและการคิดเชิงปฏิบัติ โดยคงไว้ซึ่งความเชื่อมโยงระหว่างทั้งสองมีความพร้อมที่จะสามารถมองเห็นความไม่แน่นอนในแนวคิดและออกแบบการทดลองที่ดีได้

**4. เน้นการลงมือทำ (Action-oriented)** แรงผลักดันอีกประการหนึ่งของปัจเจกบุคคลคือพฤติกรรมที่เน้นการกระทำของพวกเขา ลักษณะบุคลิกภาพนี้ทำให้พวกเขาเปลี่ยนจากงานทางปัญญาไปสู่แนวคิดเชิงปฏิบัติ ซึ่งพิสูจน์ให้เห็นถึงพื้นฐานในการสร้างต้นแบบและดำเนินการทดลอง

บุคคลที่มุ่งเน้นลงมือทำผลักดันทีมของตนให้เปลี่ยนจากการวางแผนการจัดการทดลองไปเป็นการสร้างต้นแบบและดำเนินการทดลองตั้งแต่เนิ่นๆ

**5. เน้นมองหาโอกาส (Opportunity-focused)** ในขณะที่บางคนมองเห็นแค่ทางตัน ผู้เข้าร่วมที่เน้นโอกาสสามารถเห็นโอกาสในสถานการณ์ต่างๆ และแบ่งปันเส้นทางที่เป็นไปได้ในโครงการต่างๆ กับทีมของพวกเขา ซึ่งมีบทบาทสำคัญในการขับเคลื่อนทีมไปข้างหน้าสู่การทดลอง ความคิดประเภทนี้ส่งเสริมพฤติกรรมที่เป็นนวัตกรรมเมื่อมีโอกาสที่ไม่คาดคิดเกิดขึ้น

คนที่ปรับตัวในทางบวกต่อความลำบากมีแนวโน้มที่จะมีพฤติกรรมที่เป็นนวัตกรรมมากกว่า

**6. ความยืดหยุ่นทางจิตใจ (Mental Resilience)** การศึกษาแสดงให้เห็นว่าคนที่ปรับตัวในเชิงบวกต่อความยากลำบากและไม่ปล่อยให้ความท้าทายเอาชนะพวกเขามีแนวโน้มที่จะมีพฤติกรรมเชิงนวัตกรรม

ความยืดหยุ่นทางจิตใจช่วยให้ผู้คนรับข้อมูลใหม่แม้เป็นข้อเสนอแนะเชิงลบ ยอมรับข้อมูลอย่างสร้างสรรค์ และยังคงดำเนินการต่อไป นอกจากนี้แล้วยังหมายถึงความสามารถในการยอมรับหากมีแนวคิดได้รับการพิสูจน์แล้วว่าไม่ประสบความสำเร็จและดำเนินการสำรวจวิธีแก้ปัญหาอื่นๆ ต่อไป

**7. ความอ่อนน้อมถ่อมตนทางปัญญา (Intellectual Humility)** ข้อมูลภาคสนามเปิดเผยว่าความอ่อนน้อมถ่อมตนทางปัญญาเป็นแกนหลักของนวัตกรรมเช่นกัน บุคคลที่ขับเคลื่อนด้วยนวัตกรรมมีความคิดที่ถ่อมตัวเมื่อเผชิญกับข้อมูลใหม่ และพวกเขาเปิดรับการเรียนรู้โดยยอมรับขีดจำกัดของความรู้ของตนเอง

ความอ่อนน้อมถ่อมตนทางปัญญายังช่วยให้ยอมรับการแบ่งปันความคิดเห็นที่อาจทำให้ท้อใจอย่างเปิดเผย ซึ่งอาจเปิดช่องทางใหม่ๆ สำหรับการพัฒนาทางเลือกอื่น

**8. ความกล้าหาญ (Courage)** เมื่อทำการทดลอง บุคคลต้องเสนอแนวคิดที่ยังไม่สมบูรณ์เพื่อการประเมินเบื้องต้นโดยผู้ใช้หรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้องอื่น ๆ และรับข้อเสนอแนะที่ทันท่วงที

สถานการณ์เหล่านี้ต้องการให้ผู้เข้าร่วมแสดงความกล้าหาญและก้าวออกจากพื้นที่ปลอดภัยของตน เนื่องจากพวกเขาไม่รู้ว่าจะมีการตอบสนองอย่างไร วิธีเดียวที่จะค้นหาได้คือต้องอยู่ในสถานการณ์ที่เปราะบาง เผชิญกับความเสี่ยงที่อาจจะถูกปฏิเสธและล้มเหลว

**9. การตอบสนองเร็วต่อความไม่แน่นอน** **(Sensitivity Towards Uncertainties)** ในการศึกษา บุคคลส่วนใหญ่ไม่มีปฏิกิริยาตอบสนองเร็วต่อความไม่แน่นอน ผู้เข้าอบรมต้องการความช่วยเหลืออย่างต่อเนื่องจากผู้สอนเพื่อสังเกตความไม่แน่นอนก่อนที่จะดำเนินการออกแบบการทดลอง

บุคคลที่ขับเคลื่อนด้วยนวัตกรรมมากกว่าเปิดรับการเรียนรู้โดยยอมรับขีดจำกัดของความรู้ของตนเอง

การตระหนักถึงแนวคิดได้ทันทีนั้นล่อใจกว่าและบุคคลก็ไม่สามารถระบุความไม่แน่นอนได้ ด้วยการสนับสนุนจากผู้สอนจะทำให้พบความไม่แน่นอนหลายอย่าง และการทดสอบครั้งต่อไปส่งผลให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในการแก้ปัญหา

**10. การออกแบบการทดลองที่มีคุณค่า (Designing Valuable Experiments)** เมื่อออกแบบการตั้งค่าการทดลอง ผู้เข้าร่วมต้องพยายามออกแบบการทดลองที่มีคุณค่า นั่นคือเพื่อให้มีขนาดเล็ก รวดเร็วและมุ่งเน้น ในการสอน ผู้เข้าร่วมจะได้รับการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาความสามารถในการค้นพบการดำเนินการที่เล็กที่สุดและเร็วที่สุดที่จะทำให้เกิดการเรียนรู้ที่จำเป็นและก้าวไปข้างหน้า

**11. การสกัดการเรียนรู้ (Extracting Learning)** ข้อมูลภาคสนามแสดงให้เห็นว่าผู้เข้าร่วมประสบปัญหาในการสกัดการเรียนรู้จากการทดลองที่ดำเนินการ เพื่อส่งเสริมพฤติกรรมที่เป็นนวัตกรรม บุคคลต้องให้ความสนใจกับข้อมูลหรือเหตุการณ์ที่ไม่คาดคิด ความคิดเห็นที่มีความหมาย และวิธีการใช้ข้อเสนอแนะเพื่อปรับปรุงแนวคิดดั้งเดิม

**12. การนำการเรียนรู้และการปรับแนวคิดไปใช้ (Implementing Learning and Idea Adaptation)** บุคคลที่มีแนวโน้มที่จะมีนวัตกรรม มีความสามารถในการสกัดการเรียนรู้ที่มีความหมายจากการทดลองและนำการเรียนรู้นั้นกลับเข้ามาในโครงการเพื่อปรับความคิดและทำให้มันพัฒนาไปในทางที่มีความหมาย

**Bagley** (2014) ได้กล่าวว่า ลักษณะ 10 ประการของนักนวัตกรรมผู้ยิ่งใหญ่ (The 10 Traits of Great Innovators) ได้แก่

1. การมีนวัตกรรม หมายถึง **การทำสิ่งที่แตกต่างหรือทำสิ่งที่ไม่เคยทำมาก่อน** นักนวัตกรรมคือผู้ที่น้อมรับแนวคิดนี้และสร้างสภาพแวดล้อมที่พนักงานจะได้รับเครื่องมือและทรัพยากรเพื่อท้าทายสภาพที่เป็นอยู่ ผลักดันขอบเขต และมีการเติบโต

2. นักนวัตกรรม**เป็นผู้นำที่แท้จริง** ซึ่งมุ่งมั่นที่จะสร้างองค์กรที่มีพลวัต มีประสิทธิผลสูง และยึดค่านิยม ที่จ้างผู้ที่มีความกระตือรือร้นในการทำงาน ให้โอกาสพวกเขาเติบโต ทำให้พวกเขารู้สึกมีค่าและได้รับการเคารพ และเป็นผู้นำที่ให้ความกระจ่างเกี่ยวกับบทบาทและความรับผิดชอบของพวกเขา

3. นักนวัตกรรมเข้าใจว่า**นวัตกรรมไม่เคยเกิดขึ้นเปล่าๆ** มันให้คุณค่า สร้าง และรักษาเครือข่ายที่มีชีวิตชีวาของผู้คน ทรัพย์สิน และองค์กร แทนที่จะมองว่าการทำงานร่วมกันเป็นปัญหา พวกเขามองว่าเป็นโอกาสในการระบุจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภัยคุกคาม

4. นักนวัตกรรม**มุ่งมั่นที่จะสร้างความหลากหลาย**และเข้าใจว่าต้องใช้มุมมองที่แตกต่างกันมากมายเพื่อทำความเข้าใจความซับซ้อนของความท้าทายทางเศรษฐกิจ เทคโนโลยี และความท้าทายอื่นๆ อย่างเต็มที่

5. นักนวัตกรรม**ได้ละทิ้งรูปแบบการเป็นผู้นำที่มีการควบคุมสูงและไม่ไว้วางใจใคร** และเป็นผู้นำโดยการชี้นำจากศูนย์กลางขององค์กร พวกเขาช่วยให้พนักงานมีความคิดสร้างสรรค์และพัฒนาทักษะที่จำเป็นในการก้าวไปสู่ระดับต่อไปในอาชีพของตน

6. นักนวัตกรรม**ไม่ได้ใช้ทางลัดและไม่กลัวที่จะทำตามวิธีแก้ปัญหา**ที่ซับซ้อนมากกว่า แม้ว่าจะหมายถึงการที่ต้องเสี่ยงมากขึ้นก็ตาม

7. นักนวัตกรรมเข้าใจว่า**นวัตกรรมไม่ได้เป็นความพยายามเพียงครั้งเดียว** และบริษัทสตาร์อัพรวมถึงบริษัทที่ก่อตั้งมาหลายชั่วอายุคนต้องไปให้ถึงและเหนือกว่าสิ่งที่พวกเขาเคยทำมาก่อนอย่างต่อเนื่องเพื่อให้สามารถแข่งขันกับคู่แข่งได้เสมอ สิ่งนี้ต้องการให้นักนวัตกรรมเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่มีประสิทธิภาพที่รู้วิธีนำทางผ่านการต่อต้านแนวคิดของพวกเขา

8. นักนวัตกรรม**ไม่กลัวที่จะแหกกฎเกณฑ์และก้าวข้ามภูมิปัญญาดั้งเดิม**ที่ทำให้คนคิดในกรอบ พวกเขาตระหนักดีว่าลูกค้ามักไม่รู้ว่าตนเองต้องการอะไร

9. นักนวัตกรรมเข้าใจว่าการให้ความสนใจกับการวัดผลทางธุรกิจแบบเดิมๆ มากเกินไป สามารถขัดขวางไม่ให้บริษัท**สร้างความก้าวหน้า**ได้ ในขณะเดียวกัน ความสำเร็จทางธุรกิจของพวกเขาจะแสดงให้เห็นเอง

10. นักนวัตกรรม**มีสร้างแนวคิดใหม่ๆ ที่ต่างจากธรรมเนียมเดิมของตนเอง**

**Day** (n.d.)ได้กล่าวถึง นักนวัตกรรมคือ บุคคลที่มีความสามารถในการเปลี่ยนความรู้และทักษะใหม่ ๆ ให้กลายเป็นผลิตภัณฑ์หรือบริการที่ประสบความสำเร็จ อาจอยู่ในรูปแบบขนาดเล็กหรือขนาดใหญ่ แต่ (โดยทั่วไป) เกี่ยวข้องกับการแนะนำการเปลี่ยนแปลงเชิงบวกที่สำคัญบางรูปแบบ พวกเขาค้นพบโอกาสในการปรับปรุงและดำเนินการตามนั้น

แม้ว่าผู้บริหารร้อยละ 84 อ้างว่านวัตกรรมมีความสำคัญต่อกลยุทธ์การเติบโต แต่มีเพียง ร้อยละ 6 เท่านั้นที่พึงพอใจกับประสิทธิภาพของนวัตกรรม เป็นเรื่องยากที่จะจินตนาการถึงอัตราความสำเร็จในระดับต่ำที่ผู้นำธุรกิจจะยอมรับได้ เหตุผลหนึ่งสำหรับเรื่องนี้ก็คือผู้บริหารจำนวนมากได้รับการฝึกฝนให้เป็นผู้จัดการและผู้ปฏิบัติงาน ไม่ใช่เป็นนักนวัตกรรม

ไม่ว่าบทบาทจะเป็นเช่นไร นักนวัตกรรมผู้ยิ่งใหญ่ก็มีลักษณะสำคัญบางอย่างที่เหมือนกัน หากคุณต้องการเป็นนักนวัตกรรมที่ยอดเยี่ยม นี่คือคุณสมบัติเชิงนวัตกรรมที่คุณสามารถพัฒนาได้

**1. การให้ความสำคัญกับนวัตกรรม (Valuing Innovation)** อาจดูเหมือนชัดเจน แต่ก็ไม่ใช่ หลายองค์กรให้ความสำคัญกับความมั่นคงและความสม่ำเสมอมากกว่านวัตกรรมและการเปลี่ยนแปลง นักนวัตกรรมตระหนักดีว่านวัตกรรมเป็นวิธีเดียวที่จะคงความสามารถในการแข่งขันในตลาดซื้อขายได้อย่างแท้จริง และพวกเขาแบ่งปันความรู้สึกนั้นกับผู้อื่น เป็นผลให้พวกเขาให้ความสำคัญกับนวัตกรรมและช่วยให้ผู้อื่นทำเช่นเดียวกัน

**2. ส่งเสริมให้กล้าเสี่ยง (Encourage Risk-Taking)** นักนวัตกรรมตระหนักว่าการเสี่ยงเป็นส่วนหนึ่งของการค้นพบที่ยิ่งใหญ่และสังคมที่ก้าวหน้า นักนวัตกรรมผู้ยิ่งใหญ่สนับสนุนให้ผู้อื่นทำเช่นเดียวกัน อันที่จริงร้อยละ 80 ของนักนวัตกรรมที่ยอดเยี่ยมสนับสนุนให้พนักงานมีความอยากรู้อยากเห็น และร้อยละ 76 ส่งเสริมให้รับความเสี่ยงอย่างเป็นระบบ วัฒนธรรมของการเสี่ยงหมายถึงการส่งเสริมความคิดใหม่ ๆ และการเรียนรู้จากความล้มเหลว โดยมองว่าเป็นโอกาสในการเติบโตมากกว่าการลงโทษ

**3. การสอนผู้อื่น (Teaching Others)** นักนวัตกรรมผู้ยิ่งใหญ่ตระหนักดีว่าแนวคิดใหม่และการนำไปปฏิบัติไม่ควรจบลงที่ตัวพวกเขา แต่พวกเขาจะนำพาคนอื่นให้มีนวัตกรรมด้วย บุคลิกภาพของนักนวัตกรรมจะสร้างทีมนักคิดที่ก้าวหน้า จึงไม่น่าแปลกใจที่ผู้บริหารระดับ C ที่ตอบแบบสำรวจจำนวนร้อยละ 25 ระบุว่าตนมีผู้นำด้านนวัตกรรมที่ได้รับการแต่งตั้ง เช่น หัวหน้าเจ้าหน้าที่ด้านนวัตกรรม และมากกว่าร้อยละ 40 ระบุว่าพวกเขาจะสร้างบทบาทดังกล่าวขึ้นมาเพื่อส่งเสริมนวัตกรรมให้เกิดขึ้นในความร่วมมือ เมื่อมีการแบ่งปันแนวปฏิบัติที่ดีที่สุดของนวัตกรรมและความคิดในวงกว้าง อุตสาหกรรมทั้งหมดจะได้รับประโยชน์

**4. การเริ่มต้นที่ไหนก็ได้สักแห่ง (Starting Somewhere)** หลายคนรู้สึกว่าพวกเขาไม่สามารถก้าวไปข้างหน้าด้วยแนวคิดใด ๆ จนกว่าพวกเขาจะแน่ใจว่ามันเป็นสิ่งที่ดีที่สุด นักนวัตกรรมผู้ยิ่งใหญ่ตระหนักดีว่าพวกเขาไม่มีทางรู้ว่าแนวคิดใดที่ควรค่าแก่การดำเนินการต่อ จนกว่าจะได้ลองทำ ที่จริงแล้วพวกเขาไม่กลัวความคิดแย่ๆ เพราะพวกเขารู้ว่าแนวคิดดีๆ มักจะซ่อนอยู่ข้างหลัง! ในการเป็นนักนวัตกรรมให้เริ่มต้นด้วยแนวคิดที่คุณมีและเปิดใจเรียนรู้เพิ่มเติม จากข้อมูลของ Gartner ปัจจัยขับเคลื่อนหลักสำหรับนวัตกรรมในปัจจุบัน ได้แก่ การปรับปรุงประสบการณ์ของลูกค้า (ร้อยละ 53) ผลักดันการเติบโตของรายได้ (ร้อยละ 53) และการสร้างผลิตภัณฑ์และบริการใหม่ (ร้อยละ 45)

**5. การมองหารูปแบบในทุกๆ ที่ (Looking for Patterns Everywhere)** นักนวัตกรมักจะมองหาวิธีแก้ปัญหาที่คล้ายคลึงกัน นั่นคือวิธีที่มีอยู่ในอุตสาหกรรมหนึ่งที่อาจช่วยในงานของพวกเขาได้ ตัวอย่างที่สมบูรณ์แบบคือสกี บริษัทสกีแห่งหนึ่งต้องการลดแรงสั่นสะเทือนของสกีลงเมื่อนักเล่นสกีหมุนด้วยความเร็วสูง พวกเขาพบวิธีแก้ปัญหาที่คล้ายคลึงกันในอุตสาหกรรมดนตรีและเทคโนโลยีที่เหมาะสมซึ่งใช้ในการทำให้ไวโอลินมีความเสถียรสามารถนำมาใช้เพื่อลดการสั่นสะเทือนของสกีได้

**6. คิดบวกอยู่เสมอ (Staying Positive)** ในฐานะนักนวัตกรรม คุณต้องมีทัศนคติที่ดีและมีจิตวิญญาณที่สูงส่ง แม้ว่าสภาพการณ์ที่เป็นอยู่จะต่ำกว่าอุดมคติของคุณก็ตาม คุณไม่สามารถสรุปได้ว่าบางอย่างใช้ไม่ได้ผลเพียงเพราะไม่เคยทำแบบนั้นมาก่อน นักนวัตกรรมตระหนักดีว่าถ้าคุณทำในสิ่งที่คุณเคยทำมา คุณจะได้ผลอย่างที่เคยได้รับเสมอ จงคิดบวกและคุณจะเห็นแนวคิดใหม่ๆ ของคุณเป็นรูปเป็นร่างมากขึ้น

**7. การสร้างแรงจูงใจให้กับนวัตกรรรม (Incentivizing Innovation)** นักนวัตกรรมที่นำผู้อื่นมาอยู่ภายใต้ปีกของพวกเขาเพื่อสอนวิธีสร้างนวัตกรรม พวกเขายังสร้างแรงจูงใจให้กับผู้ที่เต็มใจที่จะสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ คุณอาจคิดว่าทุกองค์กรทำสิ่งนี้ แต่ความจริงก็คือหลายบริษัทจะกีดกันหรือลงโทษผู้ที่พยายามเสนอแนะให้ทำสิ่งต่าง ๆ ในรูปแบบใหม่ จงให้สร้างโปรแกรมจูงใจที่ส่งเสริมและให้รางวัลความคิดสร้างสรรค์แทน

**8. การเป็นสมาชิกในทีม (Being a Team Player)** ภาพลักษณ์ของนักนวัตกรรมในฐานะผู้สร้างปัญหาที่ไม่มีใครอยากทำงานด้วยนั้นเป็นเท็จ นักนวัตกรรมผู้ยิ่งใหญ่ตระหนักดีว่าการทำงานเป็นทีมจำเป็นต้องมีการทำงานร่วมกันและพยายามอย่างเต็มที่ที่จะเป็นหนึ่งในสมาชิกในทีม แทนที่จะอยู่อย่างอิสระ นักนวัตกรรมผู้ยิ่งใหญ่ให้ความสำคัญกับแนวคิดที่ว่ารวมกันจะดีกว่า

**9. การเชื่อมต่อและการทำงานร่วมกัน (Connecting and Collaborating)** ในยุคฟื้นฟูศิลปวิทยาซึ่งมักถูกมองว่าเป็นจุดสูงสุดของยุคนวัตกรรมในสังคมตะวันตก คนส่วนใหญ่ทำงานคนเดียว น้อยกว่าร้อยละ 10 ของนวัตกรรมในช่วงยุคฟื้นฟูศิลปวิทยาที่สร้างขึ้นจากเครือข่ายการทำงานร่วมกัน ตอนนี้ ความก้าวหน้าส่วนใหญ่เกิดขึ้นในสภาพแวดล้อมการทำงานร่วมกัน จงคาดหวังที่จะทำงานร่วมกับผู้อื่นเพื่อทำให้แนวคิดต่างๆ ที่เกิดขึ้นจริง

**10. ให้คุณค่ากับวัฒนธรรมแห่งนวัตกรรม (Valuing a Culture of Innovation)** ในฐานะนักนวัตกรรม คุณตระหนักดีว่าคุณไม่สามารถ "ทำคนเดียว" ได้ เพราะคุณต้องการและจำเป็นต้องมีนวัตกรรมและแนวคิดใหม่ ๆที่ก้าวไปไกลกว่าอิทธิพลโดยตรงที่คุณมี นักนวัตกรรมที่ยอดเยี่ยมช่วยสร้างวัฒนธรรมแห่งนวัตกรรมให้กระจายทั่วทั้งองค์กรเพื่อเพิ่มความสามารถด้านนวัตกรรมของเขาให้ได้สูงสุด การมีวัฒนธรรมแห่งนวัตกรรมไม่เพียงแต่เป็นประโยชน์ต่อองค์กรเท่านั้น แต่ยังเป็นประโยชน์ต่ออุตสาหกรรมและแม้แต่สังคมโดยรวมด้วย

การเป็นนักนวัตกรรมมีความหมายมากกว่าการเป็น Benjamin Franklin หรือนักวิทยาศาสตร์ที่บ้าคลั่ง ในแต่ละวัน นักนวัตกรรมที่ยอดเยี่ยมสนับสนุนให้ผู้คนกล้าเสี่ยง สอนผู้อื่น ทำงานร่วมกันและสร้างทีม และอีกมากมาย คุณสามารถมองเห็นว่าตัวเองมีคุณสมบัติของนวัตกรรมที่จำเป็นสำหรับความสำเร็จในระยะยาวหรือไม่?

**11. นักประดิษฐ์ที่ประสบความสำเร็จมีคุณสมบัติอะไรบ้าง? (What are Some Traits of a Successful Inventor?)** ตั้งแต่ Leonardo Da Vinci ไปจนถึง Thomas Edison มีนักประดิษฐ์ที่มีชื่อเสียงมากมายในประวัติศาสตร์ แต่อะไรคือสิ่งที่แตกต่างระหว่างคนที่เป็นนักประดิษฐ์และคนที่ไม่ใช่? ต่อไปนี้คือคุณสมบัติบางประการของนักประดิษฐ์ที่ควรคำนึงถึง

**12. จินตนาการ (Imagination)** การประดิษฐ์คือการแก้ปัญหา นักนวัตกรรมผู้ยิ่งใหญ่เข้าใจดีว่าทุกอย่างเริ่มต้นจากวิสัยทัศน์ว่าจะทำอย่างไรให้สิ่งต่างๆ ง่ายขึ้น แทนที่จะเป็นปัญหา พวกเขามองเห็นความเป็นไปได้ เมื่อมีความท้าทายพวกเขาหาทางออกที่สร้างสรรค์

**13. ความอดทน (Patience)** ความอดทนเป็นสิ่งสำคัญยิ่งสำหรับนักนวัตกรรม นอกจากนี้ยังมีบทบาทในการชั่งน้ำหนักข้อดีและข้อเสียที่มีอยู่ในการตัดสินใจในการประดิษฐ์ที่สำคัญแต่ละรายการ พวกเขาจับรายละเอียดของแนวคิดเชิงนวัตกรรม ค้นคว้า ร่างภาพ และสร้างต้นแบบ

**14. ความหลงใหล (Passion)** ความหลงใหลในการทำลายอุปสรรคและการปรับเปลี่ยนนวัตกรรมอย่างต่อเนื่องเป็นส่วนสำคัญในการมองเห็นแนวคิดที่จะออกดอกออกผล ความหลงใหลเป็นแรงผลักดันในการค้นหาและขับเคลื่อนไปสู่การบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้

**15. ความสามารถในการแข่งขัน (Competitiveness)** การแข่งขันช่วยสร้างนักนวัตกรรมที่ประสบความสำเร็จมากที่สุดในโลก นักนวัตกรรมแสวงหาวิธีใหม่ๆ อยู่เสมอเพื่อแซงหน้าคู่แข่งและได้พัฒนาตนเองในกระบวนการนี้

**Newquist** (2015) ได้กล่าวถึง 7 ลักษณะของนักประดิษฐ์ที่ประสบความสำเร็จอย่างสูง (7 Characteristics of Highly Successful Innovators) ได้แก่

**1. การคิดต่าง (Divergent Thinking)** ในขณะที่คนส่วนใหญ่มีความคิดอย่างท่วมท้น นักนวัตกรรมที่ประสบความสำเร็จจะมองเห็นดวงดาวและดาวเคราะห์แต่ละดวง และสามารถสร้างทฤษฎีว่าพวกมันอาจเกี่ยวข้องกันอย่างไร แทนที่จะค้นหาคำตอบที่ "ถูกต้อง" เพียงข้อเดียว พวกเขามองข้ามสถานะที่เป็นอยู่ไปถึงความเป็นไปได้มากมาย ซึ่งนี่คือที่มาของนวัตกรรม

 ยกตัวอย่างเช่น Elon Musk ผู้ร่วมก่อตั้ง PayPal ผู้อยู่เบื้องหลัง Tesla Motors และตอนนี้คือผู้ก่อตั้ง SpaceX เทคโนโลยีการบินและอวกาศอาจดูเหมือนเป็นการก้าวกระโดดครั้งใหญ่จากรถยนต์ไฟฟ้าสุดหรู แต่สำหรับนักนวัตกรรมอย่าง Musk การเดินทางในอวกาศเป็นก้าวต่อไปที่สมเหตุสมผลสำหรับมนุษยชาติ

**2. ความอยากรู้อยากเห็นที่ไม่รู้จักพอ (Insatiable Curiosity)** แน่นอนว่านักนวัตกรรมที่ประสบความสำเร็จไม่ได้ดึงความเชื่อมโยงเหล่านี้ออกมาจากอากาศ พวกเขามีความอยากรู้อยากเห็นโดยธรรมชาติที่กระตุ้นให้พวกเขาถามว่า “จะเกิดอะไรขึ้นถ้าฉันรวมสองสิ่งนี้เข้าด้วยกัน” หรือ “ฉันจะก้าวจาก A ไป B ได้ง่ายขึ้นได้อย่างไร”

Musk ถามว่าเขาจะทำสิ่งต่าง ๆ ได้อย่างไร และความอยากรู้นั้นทำให้เขาปฏิเสธความคิดที่ว่ารถยนต์หรูหราต้องมีเครื่องยนต์สันดาปที่ใช้แก๊สและนั่นทำให้ Tesla ได้ถือสิทธิบัตรสำหรับเทคโนโลยีของตน

นักนวัตกรรมที่ประสบความสำเร็จมองทุกอย่างราวกับว่าพวกเขากำลังดูมันเป็นครั้งแรกและปฏิเสธความคิดอุปาทานของผู้อื่นว่าโลกเป็นอย่างไร

**3. ความหลงใหลที่ติดต่อไปยังคนอื่น (Infectious Passion)** Tesla ได้ออกสิทธิบัตรเทคโนโลยีเพื่อประโยชน์ของอุตสาหกรรมโดยรวม ตามที่ Musk กล่าว เป็นไปไม่ได้ที่ Tesla จะผลิตรถยนต์ไฟฟ้าได้เร็วพอที่จะจัดการกับวิกฤตคาร์บอน ดังนั้น Tesla จึงใช้นโยบายโอเพนซอร์สเพื่อต่อสู้กับปัญหาดังกล่าว

ความหลงใหลเป็นเชื้อเพลิงในการจุดไฟแห่งนวัตกรรม แต่เพียงแค่รักในสิ่งที่คุณทำนั้นไม่เพียงพอ คุณต้องมีความปรารถนาอันแรงกล้าที่จะแบ่งปันความหลงใหลนั้นด้วย

นักแต่งเพลงชาวรัสเซีย Modest Mussorgsky ได้สร้าง “Pictures at an Exhibition” ซึ่งเป็นผลงานดนตรี 10 กระบวนท่า เพื่อให้ผู้ฟังรู้สึกถึงสิ่งที่เขารู้สึกขณะตรวจดูรูปภาพในแกลเลอรีศิลปะ มันน่าตื่นเต้นมาก และฉันขอแนะนำให้เข้าร่วม Mussorgsky เพื่อเดินเข้าไปเล่นในแกลเลอรีในจินตนาการของเขาเพื่อหาแรงบันดาลใจ เมื่อคนที่มีความคิดสร้างสรรค์มีความหลงใหลในบางสิ่งบางอย่าง พวกเขาจะมุ่งไปที่แนวคิดที่จะแบ่งปันความหลงใหลนั้นกับผู้อื่น

**4. ความแข็งแกร่ง (Stamina)** ความสำเร็จด้านนวัตกรรมเกิดขึ้นในทันที ได้ยาก และนักนวัตกรรมเกือบทุกคนที่ฉันเคยร่วมงานด้วยมีความพากเพียรที่ไม่สั่นคลอนเฉกเช่นนักวิ่งระยะไกล อันที่จริงฉันแนะนำการวิ่งระยะไกลเพื่อฝ่าสิ่งกีดขวางบนถนน นักนวัตกรรมไม่หลีกหนีความท้าทายแต่ใช้มันเป็นเชื้อเพลิงในการก้าวต่อไป

"Gone with the Wind" ของ Margaret Mitchell ถูกปฏิเสธ 38 ครั้งก่อนที่จะตีพิมพ์ และ Stephen King เก็บจดหมายปฏิเสธทั้งหมดของเขา (30 ฉบับจาก "Carrie" เพียงคนเดียว) ปักไว้บนผนังห้องนอนของเขา

**5. ความเป็นผู้นำที่น่าดึงดูดใจ (Compelling Leadership)** นวัตกรรมอาจเป็นความพยายามที่เดียวดาย แต่การจะประสบความสำเร็จ นักนวัตกรรมจำเป็นต้องมีความสามารถรวบรวมทีมที่อยู่รอบตัวพวกเขา ผู้นำที่ดีที่สุดทำให้คนของพวกเขามีความกระตือรือร้นมากจนพวกเขารู้สึกยินดีอย่างยิ่งที่จะทำงานของตน ผู้อื่นรับเอาความฝันของผู้นำเป็นความฝันของตน และทีมของพวกเขาก็ช่วยทำให้ความฝันนั้นเป็นจริง

ลองนึกถึง Walt Disney ผู้ซึ่งมีอาณาจักรที่เติบโตขึ้นอย่างมากตั้งแต่การแสดงสเก็ตช์มิกกี้เมาส์ครั้งแรกของเขา ความหลงใหลร่วมกันของศิลปินมากพรสวรรค์ นักจินตนาการ และเจ้าหน้าที่ฝ่ายปฏิบัติการเป็นเวลาหลายทศวรรษ ได้รักษามรดกของเขาให้คงอยู่และช่วยให้บริษัทเติบโตอย่างมหาศาล

**6. ความเคารพต่อผู้สร้างนวัตกรรมรายอื่น (Respect for Other Innovators)** การหมกมุ่นอยู่กับความอัจฉริยะของตัวเอง และไม่สนใจความคิดเห็นของผู้อื่นเกิดขึ้นได้ง่าย แต่ส่วนหนึ่งของความเป็นผู้นำและความสำเร็จที่ยิ่งใหญ่คือการเคารพผู้อื่นที่สามารถช่วยให้ความคิดบรรลุผลได้

David Heyman ผู้อำนวยการสร้างภาพยนตร์เรื่อง “Harry Potter” สร้างความสัมพันธ์ในการทำงานที่แน่นแฟ้นกับ J.K. Rowling ระหว่างการผลิตภาพยนตร์ผ่านความเป็นผู้นำและความหลงใหลของเขา พรสวรรค์ของ Heyman ในฐานะผู้อำนวยการสร้างนั้นชัดเจน แต่ความสามารถของเขาในการเคารพในวิสัยทัศน์ของ Rowling ทำให้เขาและทีมงานสร้างสรรค์ของเขาผลิตภาพยนตร์แปดเรื่องซึ่งผู้อ่านและผู้ชมภาพยนตร์ทั่วโลกเกิดความเพลิดเพลินไปกับมันได้

**7. ความกล้าหาญ (Courage)** การนำความคิดไปปฏิบัติ นำผู้อื่นเข้าร่วม และเผชิญคำวิจารณ์นั้นต้องใช้ความกล้าหาญเป็นพิเศษ แม้ว่า Rowling จะได้รับการยกย่องอย่างล้นหลามในซีรีส์เรื่อง “Harry Potter” แต่นักวิจารณ์และแฟน ๆ บางคนก็ต่อต้าน “The Cuckoo’s Calling” หลังจากที่ค้นพบว่าเธอเป็นผู้แต่ง แทนที่จะปล่อยให้สิ่งนั้นขัดขวางเธอ Rowling ยังคงเขียนต่อไปโดยใช้นามแฝงของเธอและได้รับการยกย่องอย่างสูงในการเขียนนวนิยายแนวสืบสวนของเธอ

อัจฉริยะมักถูกวิจารณ์อยู่เสมอ แต่คนที่ประสบความสำเร็จคือคนที่กล้าต่อสู้ต่อไปแม้ว่าคนอื่นจะคิดอย่างไร

มืออาชีพด้านนวัตกรรมมักไม่สนใจตำนานอัจฉริยะบ้าๆ บอๆ ที่ทำงานอยู่อย่างโดดเดี่ยว และเปิดเผยผลงานชิ้นเอกที่ได้รับการยกย่องอย่างล้นหลามทุกชิ้น แต่ความจริงก็คือนักนวัตกรรมประสบความสำเร็จในปัจจุบันไม่สามารถดำรงอยู่ผู้เดียวได้ พวกเขาต้องเป็นผู้นำและผู้สร้างที่กระตือรือร้นด้วยความกล้าหาญ ความยืดหยุ่น และความสามารถแบบ Sherlock เพื่อสร้างการเชื่อมโยงกับโลกรอบตัวพวกเขา

**Patel** (2018)กล่าวถึง 11 นิสัยที่พิสูจน์ได้ของคนที่มีนวัตกรรมสูง (11 Proven Habits of Highly Innovative People) ได้แก่

**1. ไล่ตามความหลงใหลของคุณ (Pursue your Passions)** คนที่มีความคิดสร้างสรรค์มักจะมีแรงจูงใจจากภายใน หมายความว่าแรงผลักดันของพวกเขามาจากภายใน ความปรารถนาภายในนี้กระตุ้นให้พวกเขาไล่ตามความฝัน

 ผู้ที่มีนวัตกรรมรู้สึกถูกบังคับให้ทำตามความปรารถนาของตนเอง พวกเขาได้รับพลังจากกิจกรรมที่ท้าทาย คนที่มีนวัตกรรมสูงและประสบความสำเร็จไม่จำเป็นต้องเป็นคนที่มีความสามารถมากที่สุดในกลุ่ม แต่พวกเขาจะทำตามเป้าหมายอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ

ในขณะที่คนทั่วไปจะเฉื่อยชาเพราะแรงจูงใจของพวกเขามาจากภายนอก หรือแรงจูงใจที่มาจากรางวัล เช่น เงิน ชื่อเสียง คะแนน หรือการยกย่อง แรงจูงใจที่ขับเคลื่อนด้วยภายในมักจะมีประสิทธิภาพมากที่สุดเพราะบุคคลนั้นปรารถนาจะทำงานให้ประสบความสำเร็จ สิ่งนี้เชื่อมโยงอย่างยิ่งกับ “หลักการสร้างแรงบันดาลใจจากภายในของความคิดสร้างสรรค์ ([Intrinsic Motivation Principle of Creativity](http://bigthink.com/insights-of-genius/what-motivates-creativity))” หรือแนวโน้มที่ความคิดสร้างสรรค์จะเจริญรุ่งเรืองเมื่อผู้คนได้รับแรงบันดาลใจจากความเพลิดเพลินส่วนตัวของงาน

**2. บันทึกแนวคิดอย่างสม่ำเสมอ (Keep a Book of Ideas)** คนที่ประสบความสำเร็จและมีความคิดสร้างสรรค์มากที่สุดมักจะเป็นคนจดบันทึก พวกเขามีนิสัยชอบเขียนสิ่งต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นจังหวะของความอัจฉริยะที่เข้ามาในช่วงเวลาแห่งแรงบันดาลใจหรือแนวคิดที่น่าสนใจที่พวกเขาอ่าน ไม่ว่าความจำของคุณจะดีแค่ไหน เมื่อมีข้อมูลเชิงลึก วิธีที่ดีที่สุดคือใส่ลงในรูปแบบที่เป็นลายลักษณ์อักษร เพื่อให้คุณกลับไปประเมินในภายหลังได้

คนที่มีความคิดสร้างสรรค์มักจะเป็นนักเขียนหรือวาดขยุกขยิกไปเรื่อยและผู้ชอบลิสต์รายการ พวกเขาจดรายการสิ่งที่ต้องทำ สถานที่ที่พวกเขาอยากไป และหนังสือที่พวกเขาต้องการอ่าน เพื่อให้สามารถดูได้ในภายหลัง

**3. ขยายฐานความคิดของคุณผ่านประสบการณ์และความรู้ (Expand your Mind Through Experiences and Knowledge)** บางครั้งอาจะเกิดสายฟ้าฟาดและความคิดอันเฉียบแหลมก็ก่อตัวขึ้นอย่างสมบูรณ์ แต่นั่นไม่ใช่สิ่งที่จะเกิดข้นบ่อยๆ คนที่มีความคิดสร้างสรรค์รู้ดีว่าคุณไม่สามารถรักษาความเป็นผู้นำในขณะที่รอให้แรงบันดาลใจเกิดขึ้นได้ ความคิดสร้างสรรค์ต้องใช้เชื้อเพลิง และเชื้อเพลิงนั้นรวมถึงการได้รับความรู้ผ่านการอ่านและศึกษาสิ่งใหม่ ๆ รวมถึงการเปิดรับประสบการณ์ใหม่

คนที่มีนวัตกรรมจะประสบความสำเร็จจากการเดินทาง พวกเขาชอบเรียนรู้เกี่ยวกับวัฒนธรรมต่างประเทศ เยี่ยมชมพิพิธภัณฑ์ศิลปะ เดินเล่นในธรรมชาติ เรียนเล่นเครื่องดนตรีหรือวิธีอื่นๆ ที่พวกเขาจะสามารถขยายความคิดได้ เมื่อรวมความรู้และประสบการณ์เข้าด้วยกัน ความสามารถในการยืดหยุ่นและเข้าใจแนวคิดที่ซับซ้อนของสติปัญญาก็จะเพิ่มขึ้น

**4. ถามทุกอย่าง (Question Everything)** คนที่มีนวัตกรรมสูงมักเป็นคนขี้สงสัย และพวกเขามักจะตั้งคำถามกับสมมติฐานมากมายที่คนอื่นยอมรับ ยิ่งคุณตั้งคำถามมากเท่าไหร่ จินตนาการของคุณก็จะยิ่งถูกกระตุ้นให้พิจารณาความเป็นไปได้อื่น ๆ มากขึ้นเท่านั้น นี่คือเหตุผลที่คนที่มีความคิดสร้างสรรค์มักจะสืบสวนและตรวจสอบสิ่งต่าง ๆ อยู่เสมอ รวมถึงผลิตภัณฑ์ของตนเองและคุณภาพของบริการของตนเอง

พวกเขาไม่กลัวที่จะถามว่าทำไมหรือเพราะอะไร พวกเขาอยากรู้เกี่ยวกับความต้องการ ความปรารถนา และแรงจูงใจของลูกค้า พวกเขาท้าทายตัวเองในการมองสิ่งต่างๆ จากมุมมองที่ต่างออกไปอย่างต่อเนื่อง รวมถึงการตั้งคำถามถึงสภาพที่เป็นอยู่ ซึงเปิดโอกาสให้พวกเขาได้รับโอกาสใหม่ๆ

**5. สร้างสภาพแวดล้อมที่สร้างสรรค์ (Set up a Creative Environment)** บรรยากาศรอบตัวเรามีอิทธิพลต่อความสามารถของเราในการเข้าถึงความคิดสร้างสรรค์ของเรา คนที่มีนวัตกรรมรู้ดีว่าองค์ประกอบใดที่จะกระตุ้นจินตนาการของพวกเขา

พวกเขาเข้าใจถึงความสำคัญของการสร้างสภาพแวดล้อมที่เหมาะสมซึ่งจะช่วยกระตุ้นความคิดสร้างสรรค์และปล่อยให้ความคิดไหลลื่นอย่างเป็นธรรมชาติ พวกเขาจัดพื้นที่ทำงานและพื้นที่ใช้สอยในลักษณะที่สบายและผ่อนคลาย พวกเขาแสวงหาสถานที่ที่ความคิดของพวกเขามีอิสระที่จะพักผ่อนและท่องเที่ยว

พวกเขามักจะใช้เวลาทำงานที่เหมาะสมกับพวกเขามากที่สุด บางคนมีความคิดสร้างสรรค์ในเวลากลางคืนมากกว่า บางคนมีความคิดสร้างสรรค์มากกว่าในตอนเช้า ผู้ที่มีนวัตกรรมจัดโครงสร้างวันเวลาของพวกเขาตามลำดับ พวกเขากำหนดกิจวัตรประจำวันและสร้างสภาพแวดล้อมเพื่อช่วยให้พวกเขาใช้ประโยชน์จากความคิดสร้างสรรค์

**6. ปลดปล่อยตัวเองจากข้อจำกัด (Free Yourself of Constraints)** ความเชื่อของเรามีพลังในการกำหนดชีวิตของเรา พวกเขาสามารถฉุดเราลงหรือผลักเราไปสู่ระดับความสูงใหม่ ในการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ อย่างแท้จริง เราต้องปลดปล่อยตัวเองจากการกีดกั้นของตนเอง เราต้องขจัดข้อจำกัดที่ปิดกั้นเราและโยนสมมติฐานเก่าและความเชื่อที่จำกัดตัวเองออกไป

การจำกัดความเชื่อมักเกิดจากความกลัวของเราและอยู่ในรูปแบบของการปฏิเสธและข้อแก้ตัว ทุกครั้งที่เราพูดว่าฉันทำไม่ได้ ฉันไม่ทำ เรากำลังจำกัดตัวเองและหาเหตุผลเข้าข้างตนเองให้อยู่ในเขตความปลอดภัยของตัวเรา คนที่มีความคิดเป็นนวัตกรรมอย่างแท้จริงจะมองหาวิธีที่จะเป็นอิสระโดยสัญชาตญาณ พวกเขาไม่ยอมให้ตัวเองติดหล่มวิธีเก่าๆ พวกเขามีความมั่นใจและกล้าที่จะก้าวไปข้างหน้าและท้าทายตัวเองและโลกรอบตัวต่อไปเรื่อยๆ

**7. ฟูมฟักกระบวนการที่สร้างสรรค์ (Nurture the Creative Process)** คนที่มีความคิดที่เป็นนวัตกรรมสูงเข้าใจดีว่าพวกเขาต้องปล่อยให้กระบวนการสร้างสรรค์ดำเนินไปตามวิถีทางของมัน พวกเขาตระหนักดีว่าความคิดต้องผ่านระยะฟักตัว ความคิดมักจะซึมซับผ่านจิตใต้สำนึกและจำเป็นต้อง "เคี่ยว" สักครู่ก่อนที่จะก่อตัวเต็มที่

ผู้คนที่มีนวัตกรรมสูงจัดสรรเวลาในแต่ละสัปดาห์เพื่อระดมความคิดและทำสมาธิ พวกเขาตระหนักดีว่าพวกเขาต้องให้พื้นที่และเวลาแก่ตนเองเพื่อให้ความคิดสร้างสรรค์เบ่งบาน ขั้นตอนนี้เป็นกุญแจสู่กระบวนการสร้างสรรค์และช่วยให้ความคิดและแนวคิดได้รับการขัดเกลา

**8. มองหารูปแบบและความเชื่อมโยงอย่างไม่ลดละ (Relentlessly Look for Patterns and Connections)** โลกนี้เต็มไปด้วยรูปแบบและความเชื่อมโยงที่น่าสนใจ คนที่มีนวัตกรรมจะสังเกตเห็นลักษณะเหล่านี้ พวกเขามองเห็นความสัมพันธ์ระหว่างผู้คนและสถานที่ และระหว่างจุดข้อมูล พวกเขามองหาความหมายตามลำดับของสิ่งต่าง ๆ เพื่อให้เข้าใจมากขึ้นว่าทำไมสิ่งต่าง ๆ ถึงเป็นอย่างที่เป็นอยู่และจะปรับปรุงได้อย่างไร พวกเขาสังเกตเห็นรายละเอียดเล็ก ๆ น้อย ๆ ว่าผู้คนมีพฤติกรรมอย่างไร อะไรทำให้พวกเขาตื่นเต้น เศร้า หรือมีความสุข

พวกเขาให้ความสนใจกับวิธีที่ผู้คนโต้ตอบกันและโตอบกับสิ่งแวดล้อมรอบตัว ทั้งหมดนี้เป็นเชื้อเพลิงสำหรับแนวคิดและผลักดันให้พวกเขามองลึกลงไปในกระบวนการเหล่านี้

**9. พวกเขาจัดสรรเวลาให้กับหลาย ๆ ด้านที่น่าสนใจ (They Juggle Multiple Areas of Interest)** นักนวัตกรรมที่ยอดเยี่ยมอย่างแท้จริงไม่พอใจกับการมุ่งเน้นเฉพาะโครงการเดียว พวกเขารู้สึกว่าถูกผลักดันให้ไล่ตามกิจการและความสนใจที่หลากหลาย ซึ่งอาจทับซ้อนกันและมีประโยชน์ต่อกัน พวกเขามีศักยภาพหรือความสามารถในการเป็นเลิศในหลายสาขาและหลายแวดวง

อาจดูเหมือนคนที่มีความคิดสร้างสรรค์บางคนจะวอกแวกได้ง่าย และมุ่งจากสิ่งหนึ่งไปอีกสิ่งหนึ่งอย่างต่อเนื่อง ในความเป็นจริงพวกเขาแค่สนใจในหลายๆ สิ่ง พวกเขาอาจรู้สึกว่ามีการเรียกร้องให้ดำดิ่งลงไปในหลายโครงการเนื่องจากความสนใจเชิงสร้างสรรค์ที่หลากหลายของพวกเขาดึงพวกเขาไปในทิศทางที่ต่างกัน

พวกเขาไม่พอใจกับการต้องเลือกอย่างใดอย่างหนึ่ง และพวกเขาอาจลำบากใจหากพวกเขาถูกบังคับให้เลือกสาขาอาชีพหนึ่ง ซึ่งอาจทำให้พวกเขารู้สึกอึดอัด

**11. พวกเขาซ่อมและแยกสิ่งต่าง ๆ ออกจากกัน (They Tinker and Take Things Apart)** นักนวัตกรรมถูกผลักดันให้อยากเข้าใจว่าทุกอย่างทำงานอย่างไร พวกเขาคือคนชอบซ่อมและทำเลอะ พวกเขาเป็นคนที่ดึงบางสิ่งออกจากกันเพื่อดูว่าพวกเขาสามารถนำมันกลับมารวมกันได้หรือไม่ พวกเขาอาจทำการดัดแปลงหนึ่งหรือสองด้วยตัวเอง และกระบวนการของการรื้อโครงสร้างและการสร้างใหม่นี้ไม่ได้จำเป็นเฉพาะกับวัตถุทางกายภาพเท่านั้น ลองนึกถึงนักดนตรีแจ๊สที่แยกเพลงออกจากกัน แล้วนำกลับมารวมกันผ่านการด้นสดเพื่อสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ ที่ไม่เหมือนใครในแต่ละครั้ง

คนที่มีความคิดสร้างสรรค์สูงพยายามทำความเข้าใจว่าทำไมสิ่งต่าง ๆ จึงทำงานในลักษณะที่เป็น การเจาะลึกลงไปในส่วนประกอบที่รวมกันขึ้นเป็นสิ่งนั้น พวกเขาสามารถเห็นได้ว่ามีการเชื่อมต่ออย่างไรและจะปรับปรุงได้อย่างไร

**Oukes** (2010) ได้ทำวิจัยเรื่อง พฤติกรรมการทำงานเชิงนวัตกรรม : กรณีศึกษาที่ผู้ผลิตยางรถยนต์ (Innovative Work Behavior a Case Study at a Tire Manufacturer) กล่าวถึง ตัวกำหนดพฤติกรรมการทำงานเชิงนวัตกรรม (Determinants of Innovative Work Behavior) ดังตาราง

| **หมวดหมู่** | **ปัจจัย** |
| --- | --- |
| บุคคล | * บุคลิกภาพผู้ประกอบการภายในองค์กร (Åmo & Kolvereid, 2005)
* การรับรู้ความสามารถของตนเอง (Axtell et al., 2000; Bouwhuis, 2007; Farr & Ford, 1990)
* การริเริ่ม (Hartjes, 2010; Huiskamp et al., 2008)
* บุคลิกภาพเชิงรุก (Seibert et al., 2001; Åmo, 2005)
* การจ้างงาน (Stoffers & Heijden, 2009)
* ระดับการศึกษา (Hartjes, 2010; Janssen 2000)
* รูปแบบการแก้ปัญหา (Scott & Bruce, 1998)
* การกำหนดทิศทางเป้าหมายการเรียนรู้ (Bouwhuis, 2007)
* ผลการดำเนินงานที่คาดหวัง (Yuan & Woodman, 2010)
* ผลลัพธ์มโนภาพที่คาดหวัง (Yuan & Woodman, 2010)
 |
| งาน | * ความเป็นอิสระในงาน (Ramamoorthy et al., 2005: Axtell et al., 2000)
* ความคาดหวังในงานของผู้จ้าง (Janssen, 2000; Martin et al., 2007; Hartjes, 2010)
* ความยืดหยุ่นในการใช้งาน (Dorenbosch et al., 2005)
* การกำหนดทิศทางตามบทบาท (Hartjes, 2010; Axtell et al., 2000; Dorenbosch et al., 2005)
* ตำแหน่งงาน (Dorenbosch et al., 2005)
* การควบคุมงาน (Axtell et al., 2006)
* ภาระผูกพันในกรสร้างนวัตกรรม (Ramamoorthy et al., 2005)
* อิทธิพลในที่ทำงาน (Janssen, 2005)
* การเสริมพลังทางจิตวิทยา (Knol & Linge, 2009; Pieterse et al., 2010)
* การเสริมอำนาจโครงสร้าง (Knol & Linge, 2009)
 |
| ทีม | * การสนับสนุนหัวหน้าทีม (Axtell et al., 2006)
* การควบคุมวิธีการของทีม (Axtell et al., 2000)
* บทบาทของทีม (Axtell et al., 2000)
* การสนับสนุนทีม (Axtell et al., 2000)
 |
| ความสัมพันธ์ | * ภาวะผู้นำแบบมีส่วนร่วม (Axtell et al., 2000)
* ความเป็นผู้นำที่สนับสนุน (Axtell et al., 2000)
* ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Pieterse et al., 2010; Janssen, 2005)
* ภาวะผู้นำแบบแลกเปลี่ยน (Pieterse et al., 2010)
* ความเป็นผู้นำที่ใช้อิทธิพลเป็นฐาน (Krause, 2004)
* การแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับสมาชิก (Stoffers & Heijden, 2009; Scott & Bruce, 1994; 1998)
* พฤติกรรมกระตุ้นความเป็นผู้นำ (De Jong, 2007; Hartjes, 2010)
* การติดต่องานภายนอก (De Jong, 2007)
 |
| ระดับองค์กร | * บรรยากาศขององค์กร (Imram et al., 2010; Solomon et al., 2002; Hartjes, 2010)
* การสนับสนุนในนวัตกรรม (Scott & Bruce, 1994)
* กลยุทธ์การเป็นผู้ประกอบการขององค์กร (Åmo & Kolvereid, 2005)
* กลยุทธ์นวัตกรรม (De Jong, 2005)
* โครงสร้างความรู้ (Ong et al., 2003)
* การตอบแทน (Ramamoorthy et al. 2005)
* ความปรารถนาในนวัตกรรมของพนักงาน (Åmo , 2005)
 |

**โดยสรุป** จากทัศนะของ Hassi (2019), Bagley (2014), Day (n.d.), Newquist (2015), Patel (2018) และ Oukes (2010) ดังกล่าวข้างต้น สามารถระบุลักษณะหรือคุณลักษณะของบุคคลที่มีพฤติกรรมการทำงานเชิงนวัตกรรม ดังแสดงในตารางที่ ...........

ตารางที่ ......ลักษณะหรือคุณลักษณะของบุคคลที่มีพฤติกรรมการทำงานเชิงนวัตกรรม

| **ลักษณะหรือคุณลักษณะของบุคคล****ที่มีพฤติกรรมการทำงานเชิงนวัตกรรม**  | Hassi | Bagley | Day | Newquist | Patel | Oukes |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| 1. มีการคิดต่าง (Divergent Thinking)
 |  |  | ✓ |  |  |  |
| 1. มีทัศนคติที่ดี (Staying Positive)
 |  |  | ✓ |  |  |  |
| 1. มีความอดทน (Patience)
 |  |  | ✓ | ✓ |  |  |
| 1. เน้นการลงมือทำ (Action-oriented)
 | ✓ | ✓ | ✓ |  |  |  |
| 1. มีการสกัดการเรียนรู้ (Extracting Learning)
 | ✓ |  |  |  | ✓ |  |
| 1. การเป็นสมาชิกในทีม (Being a Team Player)
 |  |  | ✓ |  |  | ✓ |
| 1. มีกลยุทธ์ด้านนวัตกรรม (Innovation Strategy)
 |  |  |  |  |  | ✓ |
| 1. มีการไตร่ตรองอย่างต่อเนื่อง (Continuous Reflection)
 | ✓ |  | ✓ |  | ✓ |  |
| 1. บันทึกแนวคิดอย่างสม่ำเสมอ (Keep a Book of Ideas)
 |  |  |  |  | ✓ |  |
| 1. เป็นผู้นำที่แท้จริง การสอนผู้อื่น (Teaching Others)
 |  | ✓ | ✓ | ✓ |  | ✓ |
| 1. การให้ความสำคัญกับนวัตกรรม (Valuing Innovation)
 |  |  | ✓ | ✓ |  | ✓ |
| 1. ความอ่อนน้อมถ่อมตนทางปัญญา (Intellectual Humility)
 | ✓ |  |  |  |  | ✓ |
| 1. กำหนดทิศทางเป้าหมายการเรียนรู้ (Orienting Learning Goals)
 |  |  |  |  |  | ✓ |
| 1. กำหนดผลการดำเนินงานที่คาดหวัง (Determine the Expected Performance)
 |  |  |  |  |  | ✓ |
| 1. มีความอยากรู้อยากเห็นที่ไม่รู้จักพอ (Insatiable Curiosity)
 |  |  | ✓ | ✓ | ✓ |  |
| 1. การเชื่อมต่อและการทำงานร่วมกัน (Connecting and Collaborating)
 |  |  |  | ✓ | ✓ |  |
| 1. ให้คุณค่ากับวัฒนธรรมแห่งนวัตกรรม (Valuing a Culture of Innovation)
 |  |  | ✓ | ✓ |  | ✓ |
| 1. การตอบสนองเร็วต่อความไม่แน่นอน (Sensitivity Towards Uncertainties)
 |  |  | ✓ |  |  |  |
| 1. ต้องการมีความสามารถในการแข่งขัน (Competitiveness)
 | ✓ |  | ✓ |  |  |  |
| 1. มีการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับสมาชิก
 |  |  |  |  |  | ✓ |
| 1. ความเคารพต่อผู้สร้างนวัตกรรมรายอื่น (Respect for Other Innovators)
 |  |  |  | ✓ |  |  |
| 1. การนำการเรียนรู้และการปรับแนวคิดไปใช้ (Implementing Learning and Idea Adaptation)
 | ✓ |  |  | ✓ |  | ✓ |
| 1. สร้างแนวคิดใหม่ๆ ที่ต่างจากธรรมเนียมเดิม
 |  | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ |
| 1. เน้นมองหาโอกาส มองหารูปแบบในทุกๆ ที่ (Opportunity-focused)
 | ✓ | ✓ | ✓ |  | ✓ |  |
| 1. มีความยืดหยุ่นทางจิตใจ มุ่งมั่นที่จะสร้างความหลากหลาย

(Mental Resilience) | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ |  |
| 1. การออกแบบการทดลองที่มีคุณค่า ฟูมฟักกระบวนการที่สร้างสรรค์ (Nurture the Creative Process)
 | ✓ |  |  |  | ✓ |  |
| 1. ความกล้าหาญ ที่จะรับความเสี่ยงอย่างเป็นระบบ ส่งเสริมให้กล้าเสี่ยง (Encourage Risk-taking)
 | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ |  |  |
| 1. การสำรวจแบบไม่ยึดติด ทำสิ่งที่แตกต่างหรือทำสิ่งที่ไม่เคยทำมาก่อน (Unattached Exploration)
 | ✓ | ✓ | ✓ |  | ✓ |  |
| 1. การทำความเข้าใจระหว่างการคิดเชิงนามธรรมกับความคิดที่เป็นรูปธรรม (Iterating between Abstract and Concrete Thinking)
 | ✓ |  |  |  | ✓ |  |
| 30. มีความหลงใหล ในการทำลายอุปสรรคและการปรับเปลี่ยนนวัตกรรมอย่างต่อเนื่อง (Passion) |  |  | ✓ | ✓ | ✓ |  |

**อุปสรรคและวิธีการเอาชนะอุปสรรคในการพัฒนาทักษะการทำงานเชิงนวัตกรรม**

**Maer** (n.d.) ได้กล่าว วิธีเอาชนะอุปสรรคสู่นวัตกรรมในองค์กร ดังนี้

**1. ทำให้ผู้คนเป็นส่วนหนึ่งของการเปลี่ยนแปลง (Make People Part of the Change)** ฉันไม่สามารถเน้นบทบาทของอารมณ์ได้เพียงพอ สองสิ่งที่ดูเหมือนจะไม่ได้รับการพิจารณาเพียงพอในการสร้างและเปลี่ยนแปลงองค์กรที่สร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ คืออารมณ์และแรงจูงใจ

อุปสรรคที่ใหญ่ที่สุดประการหนึ่งของนวัตกรรมคือการเมือง ผู้คนได้รับแรงบันดาลใจจากความผสมผสานของการรักษาหน้า การรักษาโมเมนตัม และการได้รับการยอมรับว่าเป็นวีรบุรุษมีความพยายามในการสร้างสรรค์นวัตกรรมมากมายที่เพิกเฉยต่ออดีต และเรารู้สึกประหลาดใจเมื่อผู้ที่เป็นตัวแทนของอดีตไม่ยอมรับแนวคิดใหม่ นี่คือเหตุผลสำคัญที่ต้องทำให้ผู้คนเป็นส่วนหนึ่งของการเปลี่ยนแปลงตั้งแต่เริ่มต้น—หากพวกเขาไม่ได้สร้างมันขึ้นมา พวกเขาจะรู้สึกว่าถูกคุกคามจากการเปลี่ยนแปลงนั้น และหากรู้สึกว่าถูกคุกคาม พวกเขาจะสู้กลับ

**2. สนับสนุนการชุมนุมด้วยเรื่องราวที่ขับเคลื่อนด้วยวัตถุประสงค์ (Rally Support with Purpose Driven Stories)** รับรองช่องทางการสื่อสารที่อนุญาตให้พนักงาน (หรือแม้แต่ลูกค้า) แบ่งปันเรื่องราวที่แสดงถึงวัตถุประสงค์ขององค์กร องค์กรที่ก้าวหน้ามักตระหนักดีว่าบริษัทและบุคคลอื่นๆ ต่างกำลังไล่ตามเป้าหมายใหญ่เดียวกันจึงได้สร้างชุมชนแห่งความหลงใหลร่วมกันระหว่างบุคคลภายนอกบริษัทที่ลงมือปฏิบัติ เพื่อจุดประสงค์เดียวกันเป็นการโต้ตอบ ง่ายกว่าเสมอที่จะนำแนวคิดใหม่ของคุณไปใช้เมื่อผู้คนพร้อมแล้วที่จะตื่นเต้นกับมัน ตัวอย่างสองตัวอย่างที่นึกถึงโดยมีวัตถุประสงค์คือ CVS ที่ช่วยเหลือผู้คนบนเส้นทางสู่การมีสุขภาพที่ดีขึ้น และอดีตผู้บริหารของ P&G ที่ฉีกป้ายราคาหุ้นในสำนักงานและแทนที่ด้วยภาพของลูกค้าที่พวกเขาให้บริการ

**3. ให้อำนาจแก่ผู้จัดการระดับกลาง (Empower Middle Managers)** ในบริษัทขนาดใหญ่ ผู้จัดการระดับกลางต้องได้รับการคัดเลือก ฝึกอบรม และมีอำนาจในการขับเคลื่อนกลยุทธ์ด้านนวัตกรรม การมีผู้นำที่ให้ความสำคัญ จูงใจ และสร้างวิสัยทัศน์ที่สร้างแรงบันดาลใจสำหรับนวัตกรรมนั้นไม่เพียงพอ พวกเขายังต้องลดอำนาจ โดยเฉพาะอย่างยิ่งพวกเขาต้องให้อำนาจนั้นแก่ผู้จัดการที่ดีที่สามารถดำเนินการตามกลยุทธ์และระบบที่เป็นนวัตกรรมของพวกเขาได้ ตัวอย่างหนึ่งของแนวทางนี้มาจากการเป็นผู้นำแบบกระจายอำนาจซึ่งทำโดยผู้บัญชาการ Navy Seal ที่เกษียณอายุแล้ว Jocko Willink ซึ่งเห็นว่า Seals ภาคพื้นดินต้องการความสามารถในการตอบสนองที่ทันท่วงทีต่อสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วในการต่อสู้ นวัตกรรมจำเป็นต้องสามารถเป็นแบบขึ้นและลงได้ตามสายการบังคับบัญชาจริงๆ คุณอาจค้นพบดาวรุ่งสองสามคนในกระบวนการนี้

**4. ให้รางวัลนวัตกรรม (Reward Innovation)** หากไม่มีผู้สนับสนุนด้านนวัตกรรม ก็ยากที่ผู้คนจะรู้สึกปลอดภัยที่จะทดลอง โดยเฉพาะอย่างยิ่งหากเป้าหมายส่วนบุคคลไม่สอดคล้องกับเป้าหมายขององค์กร การฝึกซ้อมดับเพลิงทุกวันมีความสำคัญเหนือกว่าอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ หากนวัตกรรมมีความสำคัญต่อวัตถุประสงค์ของบริษัทอย่างแท้จริง ก็ควรสร้าง "วิธี" ที่ผู้คนจะได้รับรางวัล (ค่าตอบแทนรายปี) และกำไรขาดทุน (งบประมาณทดลอง) บางองค์กรเฉลิมฉลองและให้รางวัลความสำเร็จด้านนวัตกรรมของบุคคลหรือทีมผ่านพิธีการ กิจกรรมที่สามารถช่วยผลักดันวัฒนธรรมของทีมหรือองค์กรของคุณไปสู่พฤติกรรมที่สนับสนุนความคิดสร้างสรรค์

**5. หลุดพ้นจากภาษาเฉพาะวงการ (Get Untangled from the Jargon)** ในองค์กรขนาดใหญ่และองค์กรที่ลงทุนด้านนวัตกรรม มักมีสิ่งที่ไม่ตรงกันอย่างมากในสิ่งที่ผู้คนเรียกชื่อสิ่ง
ต่าง ๆ เป็นเรื่องง่ายที่จะหลงทางไปกับคำศัพท์ที่สับสนวุ่นวาย ถ้างานใช้ได้ผล ไม่สำคัญหรอกว่าคุณจะเรียกมันว่าอะไร ผู้คนมีแนวโน้มที่จะจมปลักกับคำศัพท์ต่าง ๆ แต่การฟังและความร่วมมือเล็กน้อยสามารถพาคุณไปได้ไกล

**6. ยอมรับข้อจำกัด (Embrace Constraints)** สิ่งหนึ่งที่ฉันเห็นว่านำมาซึ่งความสำเร็จอันยิ่งใหญ่สำหรับผู้ที่ทำงานด้านนวัตกรรมคือข้อจำกัด มันขัดกับสัญชาตญาณสำหรับบางคน แต่ข้อจำกัดสามารถสร้างความชัดเจนได้ ยกตัวอย่างเช่น เหตุผลที่เรื่องราวของ The Terminator ตั้งอยู่บนสมมติฐานของหุ่นยนต์จากอนาคตที่กลับมาสู่ "ปัจจุบัน" เนื่องมาจากงบประมาณที่จำกัด — พวกเขามีงบไม่เพียงพอที่จะสร้างเอฟเฟกต์พิเศษที่เกี่ยวกับโลกอนาคต (ข้อจำกัดด้านงบประมาณฟังดูคุ้นๆ ในองค์กรของคุณหรือไม่ ใช้ข้อจำกัดเหล่านี้ เพื่อกระตุ้นให้เกิดการทวนซ้ำแนวคิดอีกรอบ)

ความชัดเจนของวัตถุประสงค์ช่วยให้ผู้คน ทีมงาน และองค์กรสามารถออกแบบข้อจำกัดที่เหมาะสม ซึ่งสร้างเงื่อนไขสำหรับนวัตกรรมที่จะเกิดขึ้นและนำไปใช้ เช่นเดียวกับทีม NASA Mars Rover พวกเขามีงบประมาณจำกัด น้ำหนักจำกัด และมีเวลาจำกัด อย่างไรก็ตามเป้าหมายเดียวของพวกเขาคือส่ง 6 ล้อไปดาวอังคาร ข้อจำกัดสามารถสร้างแรงบันดาลใจได้

**Sieczka** (2011) ได้กล่าวถึง สาเหตุและผลกระทบ: อุปสรรคต่อความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม ว่าองค์กรส่วนใหญ่มีอุปสรรคต่อความคิดสร้างสรรค์ ความคิด และนวัตกรรม บางอันก็ชัดเจนในขณะที่บางอันก็ละเอียดอ่อน อุปสรรคบางประการเกิดจากทัศนคติและการรับรู้ถึงภาวะผู้นำขององค์กร ในขณะที่อุปสรรคอื่นๆ มาจากโครงสร้างองค์กรหรือแม้แต่จากตัวพนักงานเอง เนื่องจากอุปสรรคเหล่านี้มีแนวโน้มที่จะขจัดความเป็นไปได้ในการสร้างสรรค์ออกจากองค์กร การระบุและขจัดอุปสรรคต่อความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรมจึงเป็นสิ่งสำคัญ การระบุ ตระหนัก และยอมรับว่าอุปสรรคมีอยู่ องค์กรสามารถหลีกเลี่ยงอุปสรรคทั่วไปมากมาย และกลายเป็นเน้นความคิดมากขึ้นโดยใช้กลยุทธ์ง่ายๆ

**พลังขับเคลื่อนที่ไม่ได้ (Immovable Forces)**

**สาเหตุ** : การต่อต้านแนวคิดและกระบวนการใหม่ๆ เกิดขึ้นเนื่องจากธรรมชาติของมนุษย์จะรู้สึกไม่สบายใจเมื่อต้องเผชิญหน้ากับสิ่งที่ทำกระตุ้นให้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่อาจเกิดขึ้น ผู้จัดการและผู้นำมักจะต่อต้านเพราะความคิดสร้างสรรค์มักหมายถึงการยอมรับความไม่แน่นอนและอาจก่อให้เกิดปัญหาในการวัดผลตอบแทนจากการลงทุน

**ผลกระทบ** : นิสัย ความเชื่อ และสมมติฐานแบบเก่าทำให้ปัญหาต่อการเปิดกว้างต่อแนวคิดใหม่ๆ และเอาชนะการริเริ่มที่สร้างสรรค์และเป็นนวัตกรรม สภาพที่เป็นอยู่ยังคงอยู่และไม่มีอะไรเปลี่ยนแปลง

**กลยุทธ์** : แบ่งปันเรื่องราวเกี่ยวกับความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรมในสถานที่ทำงานผ่านช่องทางที่มีอยู่ทั้งหมดเพื่อใส่ความคิดสร้างสรรค์ลงในบริบทและเพื่อขจัดความคิดอุปาทานเกี่ยวกับความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม สร้างคลังแนวคิดเพื่อจัดหาทรัพยากรที่ทำให้คุ้นเคยกับความคิดสร้างสรรค์มากขึ้น ระบุและสื่อสารประโยชน์ของการนำแนวคิดใหม่ ๆ มาใช้ ทั้งสำหรับองค์กรและพนักงาน เพื่อช่วยให้ได้รับการยอมรับ

**การตัดสิน (Judgment)**

**สาเหตุ :** ความกลัวในความคิดใหม่ มักถูกแสดงออกมาเป็นการวิพากษ์วิจารณ์และบางครั้งก็ใช้วิจารณญาณที่รุนแรง ผู้คนเยาะเย้ยและเห็นสิ่งที่พวกเขาไม่เข้าใจเป็นเรื่องตลก

**ผลกระทบ :** พนักงานที่มีแนวคิดลังเลที่จะแบ่งปันเพราะกังวลว่าจะไม่มีใครชอบแนวคิดนั้น พวกเขากลัวการเยาะเย้ยหรือผลกระทบของความล้มเหลวที่อาจเกิดขึ้น

**ยุทธศาสตร์ :** ใช้อุดมการณ์ที่ปราศจากการเยาะเย้ยภายในองค์กร เชิญและสนับสนุนให้พนักงานทุกคน ทุกระดับและทุกแผนก มีส่วนร่วมกับความคิดริเริ่มเชิงนวัตกรรม สื่อสารความล้มเหลวและขั้นตอนที่ผิดพลาดเป็นก้าวสำคัญสู่แนวทาง ผลิตภัณฑ์ และบริการใหม่

**เล่นตามกฎ (Playing by the Rules)**

**สาเหตุ :** นโยบายและขั้นตอนต่างๆ โครงสร้างองค์กรที่ไม่ยืดหยุ่นและเข้มงวด ประเพณี และวัฒนธรรมการเล่นตามกฎ ทำให้พนักงานไม่มีส่วนร่วม ขัดขวางกระบวนการที่เป็นนวัตกรรมหรือสร้างสรรค์

**ผลกระทบ :** สภาพแวดล้อมที่กดขี่มีแนวโน้มที่จะบังคับให้พนักงานปฏิบัติตามรูปแบบ กฎเกณฑ์ และข้อจำกัดโดยธรรมชาติของสถานะที่เป็นอยู่ สิ่งนี้ขัดขวางความคิดสร้างสรรค์และแนวคิดใหม่ ๆ

**กลยุทธ์:** แม้ว่ากฎเกณฑ์บางอย่างจะมีความจำเป็น แต่กฎเกณฑ์จำนวนมากสามารถยับยั้งนวัตกรรมและแนวคิดได้ พิจารณาว่ากฎเกณฑ์บางข้อสามารถผ่อนคลาย เปลี่ยนแปลง ปรับปรุง หรือตัดออก เพื่อให้กระบวนการทางความคิดเจริญก้าวหน้าได้หรือไม่

**การทำงานอย่างหนัก (Hard Work)**

**สาเหตุ :** การนำแนวคิดจากการพัฒนาไปสู่การปฏิบัติมักจะต้องใช้ความพยายามหรือเวลาอย่างมากในการสร้างผลลัพธ์ องค์กรและพนักงานส่วนใหญ่ไม่ต้องการอุทิศเวลาหรือความพยายามที่จำเป็นในการทำโครงการสร้างสรรค์ให้เสร็จสมบูรณ์

**ผลกระทบ :** การคิดลบเกิดขึ้นก่อนที่จะเริ่มโครงการหรือโครงการถูกยับยั้งก่อนที่มันจะเริ่มต้นขึ้น การขาดความเชื่อมั่นในผลตอบแทนที่เป็นไปได้ของกระบวนการสร้างสรรค์สามารถขัดขวางหรือขจัดสิ่งที่อาจเป็นแนวคิดที่ยิ่งใหญ่ต่อไปได้อย่างง่ายดาย

**กลยุทธ์ :** การไปให้ไกลกว่าคำตอบที่รู้และมีอยู่แล้วและการให้เวลาเพื่อค้นหาคำตอบมากกว่าหนึ่งคำตอบนั้นต้องใช้ความพยายาม ส่งเสริมพนักงานโดยทำให้เป็นการแข่งขันหรือแบ่งความคิดริเริ่มที่ใหญ่เป็นชิ้นเล็กชิ้นน้อยเพื่อให้จัดการได้ง่ายขึ้น

**ไม่มีกระบวนการ (No Process)**

**สาเหตุ :** พนักงานมีความคิดและต้องการแบ่งปัน แต่สิ่งที่พวกเขาเห็นคือกล่องคำแนะนำที่เต็มไปด้วยฝุ่น สมาชิกไม่ทราบช่องทางอื่นในการเสนอแนวคิด

**ผลกระทบ :** ประสบการณ์ในองค์กรที่ผ่านมาแสดงให้พนักงานเห็นว่าแนวคิดที่ใส่ในกล่องข้อเสนอแนะไม่เกิดผล ดังนั้นพนักงานจึงไม่สนที่จะเสนออะไรทั้งสิ้น พวกเขาอาจรู้สึกว่าไม่มีเหตุผลที่จะต้องมีส่วนร่วม

**กลยุทธ์ :** ทำให้พนักงานเสนอแนวคิดได้ง่ายผ่านช่องทางและเทคโนโลยีที่หลากหลายเพื่อส่งเสริมการแบ่งปันข้อมูล ให้ผู้นำรับทราบและชื่นชมคุณค่าของความคิดแม้ว่าจะไม่สามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้ ถ้าความคิดได้ผล ก็จงพัฒนามัน

**เข้าใจผิด (Misunderstanding)**

**สาเหตุ :** พนักงานที่ไม่มีความสร้างสรรค์ในกระบวนการทำงานอาจเข้าใจผิดเกี่ยวกับงานที่สร้างสรรค์ได้ บางครั้งผู้บริหารอาจมีความรู้เพียงเล็กน้อยเกี่ยวกับประเภทของงานที่ใช้ในการผลิตโครงการสร้างสรรค์

**ผลกระทบ :** ความฝังใจที่ไม่ถูกต้องเกี่ยวกับสิ่งที่สร้างสรรค์อาจส่งผลให้เกิดความขัดแย้งในที่ทำงานที่ขัดขวางประสิทธิภาพการทำงานและความคิดสร้างสรรค์ หรือแม้แต่สร้างสภาพแวดล้อมการทำงานที่ไม่เป็นที่พึงพอใจหรือทำงานไม่ได้สำหรับพนักงานบางคน

**กลยุทธ์ :** จัดหาโอกาสให้พนักงานทุกคนใช้ด้านที่สร้างสรรค์ จัดเตรียมบริบทสำหรับแนวคิดและนวัตกรรมภายในองค์กรด้วยตัวอย่างที่สร้างสรรค์ เสนอโอกาสการฝึกอบรมให้พนักงานคุ้นเคยกับด้านที่สร้างสรรค์มากขึ้น

ผลกระทบของอุปสรรคภายในองค์กรอาจมีตั้งแต่การบ่อนทำลายที่ละเอียดอ่อนที่สุดของการเปลี่ยนแปลงที่เป็นไปได้ไปจนถึงการตีความความคิดสร้างสรรค์ที่ผิดออกไป ไม่ว่าอุปสรรคจะเป็นเช่นไร ก็สามารถทำลายกระบวนการทางความคิดและนวัตกรรมได้ อุปสรรคไม่เพียงแต่จะหยุดพนักงานไม่ให้มีส่วนร่วมเท่านั้น แต่ยังทำให้องค์กรโดยรวมไม่พัฒนาไปข้างหน้า

ด้วยเหตุผลเหล่านี้ การระบุอุปสรรคที่สร้างสรรค์ด้วยความเข้าใจว่าเป็นเรื่องปกติที่องค์กรและพนักงานจะต่อต้านการเปลี่ยนแปลง ด้วยความพยายามอย่างมีสติในการก้าวข้ามสิ่งกีดขวางบนถนนแห่งการสร้างสรรค์ องค์กรสามารถรับส่วนลึกของความคิดสร้างสรรค์และเอาชนะอุปสรรคเหล่านี้ได้ ผลลัพธ์ที่ได้คือองค์กรที่มีนวัตกรรม สร้างสรรค์ และเน้นแนวความคิดมากขึ้น

**Tracy** (2016) ได้กล่าวถึง 6 อุปสรรคต่อความคิดสร้างสรรค์และวิธีเอาชนะมัน ดังนี้

**1. ขาดการชี้นำจากตนเองหรือผู้อื่น (Lack of Direction from Yourself or Others)** อุปสรรคประการแรกในการคิดเชิงสร้างสรรค์คือการขาดเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่ชัดเจน ที่ได้รับการจดบันทึกควบคู่ไปกับแผนปฏิบัติการที่ลงรายละเอียดและเป็นลายลักษณ์อักษร

เมื่อคุณมีความชัดเจนเกี่ยวกับสิ่งที่คุณต้องการและวิธีที่คุณจะบรรลุเป้าหมาย ความคิดสร้างสรรค์ของคุณก็จะฟื้นคืนชีพขึ้นมา คุณเริ่มเปล่งประกายด้วยแนวคิดและข้อมูลเชิงลึกที่ช่วยให้คุณก้าวไปข้างหน้าและพัฒนาทักษะความคิดสร้างสรรค์ของคุณได้ทันที

**2. การกลัวความล้มเหลว (Being Afraid of Failure)** อุปสรรคสำคัญประการที่สองของการคิดเชิงสร้างสรรค์คือความกลัวความล้มเหลวหรือการสูญเสีย

มันคือความกลัวที่จะผิดพลาด หรือสูญเสียเงินหรือเวลาเมื่อมันเกิดขึ้น คุณล้มเหลวมานับครั้งไม่ถ้วนในชีวิตและมันไม่ได้สร้างความเสียหายถาวรให้กับคุณ

มันคือความเป็นไปได้ของความล้มเหลว ความคาดหมายของความล้มเหลวที่ทำให้การกระทำเป็นอัมพาต และกลายเป็นสาเหตุหลักของความล้มเหลวและการแก้ปัญหาที่ไม่ได้ผล

**3. กลัวการถูกปฏิเสธ (Being Afraid of Rejection)** อุปสรรคสำคัญประการที่สามของการคิดเชิงสร้างสรรค์คือ ความกลัวการวิจารณ์ ความกลัวการเยาะเย้ย การดูถูก หรือการปฏิเสธ

เป็นการกลัวที่ฟังหรือดูโง่เขลา สิ่งนี้เกิดขึ้นจากความปรารถนาที่จะให้ผู้อื่นชอบและเห็นชอบ แม้กระทั่งคนที่คุณไม่รู้จักหรือไม่สนใจ ผลก็คือคุณตัดสินใจว่า “ถ้าคุณต้องการก้าวหน้าก็ต้องทำตามคนอื่น”

เป็นเรื่องที่น่าอัศจรรย์มากที่ผู้คนจำนวนมากใช้ชีวิตที่ยังไม่บรรลุความสำเร็จและมีคุณภาพปานกลางเพราะพวกเขากลัวที่จะพยายามเสนอตัวเองหรือแนวคิดเพื่อความสำเร็จ

พวกเขากลัวที่จะขอให้ใครสักคนซื้อหรือลองใช้ผลิตภัณฑ์หรือบริการของตน อันเป็นผลมาจากความกลัวที่จะถูกปฏิเสธและวิพากษ์วิจารณ์ พวกเขาอยู่ในเขตปลอดภัยและอยู่อย่างมักน้อยกว่าที่พวกเขาสามารถทำได้อย่างแท้จริง

**4. ไม่เคยเปลี่ยนแปลงหรือปรับให้เข้ากับสถานการณ์ (Never Changing or Adapting to the Situation)** อุปสรรคสำคัญต่อการคิดเชิงสร้างสรรค์เรียกว่า "สภาวะสมดุล" นี่คือจิตใต้สำนึกที่ปรารถนาอย่างลึกซึ้งที่จะคงไว้ซึ่งความสอดคล้องกับสิ่งที่คุณทำหรือพูดในอดีต

เป็นความกลัวที่จะทำหรือพูดสิ่งใหม่หรือแตกต่างจากสิ่งที่คุณเคยทำมาก่อน แรงกระตุ้นจากสภาวะสมดุลนี้ทำให้ผู้คนไม่สามารถเป็นสิ่งที่พวกเขาสามารถเป็นได้และกีดกันคุณจากการบรรลุความสำเร็จ

ในสภาวะสมดุล ดูเหมือนว่าจะมีแรงกดดันนำคุณกลับไปทำสิ่งที่คุณเคยทำมาตลอดโดยไม่รู้ตัว

น่าเสียดายที่แนวโน้มนี้นำคุณไปสู่ ​​"เขตปลอดภัย" ของคุณเอง ซึ่งจะกลายเป็นความเคยชินที่คุณติดอยู่ ความคืบหน้าทั้งหมดหยุดลง ในเวลาไม่นาน คุณเริ่มใช้พลังอันมหัศจรรย์ของการหาเหตุผลเข้าข้างตนเองเพื่อพิสูจน์ว่าจะไม่เปลี่ยนแปลง

ดังที่ Jim Rohn กล่าวไว้ว่า "ความแตกต่างเพียงอย่างเดียวระหว่างร่องกับหลุมศพคือความลึก"

สภาวะสมดุลคือตัวฆ่าศักยภาพของมนุษย์ที่สำคัญซึ่งจะขัดขวางไม่ให้คุณประสบความสำเร็จ

**5. ไม่มีการคิดเชิงรุก (Not Thinking Proactively)** อุปสรรคประการที่ห้าของการคิดเชิงสร้างสรรค์เพื่อความสำเร็จคือการอยู่เฉย ถ้าคุณไม่กระตุ้นความคิดของคุณอย่างต่อเนื่องด้วยแนวคิดและข้อมูลใหม่ ๆ ความคิดคุณจะสูญเสียกำลังใจและพลังงานไป เหมือนกับกล้ามเนื้อที่ไม่ได้ออกกำลังกาย

แทนที่จะคิดเชิงรุกและสร้างสรรค์ ความคิดของคุณจะเฉยเมยและเป็นไปโดยอัตโนมัติ

สาเหตุหลักของการคิดแบบเฉยเมยคืองานประจำ คนส่วนใหญ่ตื่นนอนเวลาเดิมทุกเช้า ทำงานเหมือนเดิม พบปะสังสรรค์กับคนกลุ่มเดิมในตอนเย็น และดูรายการโทรทัศน์เรื่องเดียวกัน

ผลที่ตามมาของการไม่มีความท้าทายจิตใจอย่างต่อเนื่อง พวกเขาจึงกลายเป็นคนทื่อและพึงพอใจเท่าที่มี หากมีคนเสนอแนะหรือเสนอแนวคิดใหม่หรือวิธีการทำสิ่งต่าง ๆ พวกเขามักจะตอบโต้ด้วยการปฏิเสธและท้อแท้ ในไม่ช้าพวกเขาก็เริ่มรู้สึกถูกคุกคามจากข้อเสนอแนะของการเปลี่ยนแปลงจากสิ่งที่เคยทำมาในอดีต

**6. คุณหาเหตุผลเข้าข้างตนเองและไม่เคยปรับปรุง (You Rationalize and Never Improve)** อุปสรรคที่หกของการคิดอย่างสร้างสรรค์คือการหาเหตุผลเข้าข้างตนเอง เรารู้ว่ามนุษย์เป็นสิ่งมีชีวิตที่มีเหตุมีผล แต่นั่นหมายถึงอะไร?

การเป็นคนมีเหตุมีผลหมายความว่าเราใช้ความคิดของเราอย่างต่อเนื่องเพื่ออธิบายสิ่งต่างๆเกี่ยวกับโลกใบนี้ให้ตัวเองฟัง เพื่อให้เราเข้าใจได้ดีขึ้นและรู้สึกปลอดภัยมากขึ้น กล่าวอีกนัยหนึ่งคือไม่ว่าคุณจะตัดสินใจทำหรือไม่ทำ คุณจะมีเหตุผลที่ดีสำหรับการตัดสินใจอย่างรวดเร็ว

การตัดสินใจอย่างมีเหตุผลของคุณทำให้คุณไม่สามารถเรียนรู้ที่จะปรับปรุงประสิทธิภาพได้

มีเหตุผลหลักสองประการที่ความคิดสร้างสรรค์มีความสำคัญต่อการประสบความสำเร็จ ประการแรก การแก้ปัญหาและการตัดสินใจเป็นหน้าที่หลักของผู้ประกอบการ

เวลาของคุณในธุรกิจและในชีวิตมากถึงร้อยละ 50 ถึง 60 ถูกใช้ในการแก้ปัญหา ยิ่งคุณคิดหาวิธีสร้างสรรค์ในการแก้ปัญหาในชีวิตประจำวันและการทำงานที่มีความสำคัญและหลีกเลี่ยงไม่ได้ และการตัดสินใจอย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้นเท่าไร คุณก็จะประสบความสำเร็จมากขึ้นเท่านั้น

ประการที่สอง เราแต่ละคนต้องการทำเงินมากขึ้น เราทุกคนต้องการประสบความสำเร็จมากขึ้นและเพลิดเพลินกับสถานะ ความเคารพ และการยอมรับที่มากขึ้น ความสามารถในการแก้ปัญหาของคุณเป็นปัจจัยสำคัญว่าคุณทำสำเร็จมากน้อยเพียงใด

**Connor** (2020) กล่าวถึง อุปสรรค 4 ประการในการเปลี่ยนแปลงและวิธีเอาชนะมัน ดังนี้

**1. สภาพแวดล้อมในการทำงานของคุณ (Your Work Environment)** วัฒนธรรมการทำงานของคุณอาจทำให้มีทัศนคติที่ไม่ดี ยกตัวอย่างเช่น หากคุณทำงานในสภาพแวดล้อมที่เร่งรีบ เครียด และมีความคาดหวังสูง มันอาจจะกระตุ้นอารมณ์ของคุณและตอกย้ำความรู้สึกว่าคุณต้องทำงานหนักขึ้น ไม่ว่าผลกระทบจะเป็นอย่างไร

เพื่อต่อสู้กับสิ่งนี้ ให้มองหาทางที่สภาพแวดล้อมของคุณอาจยับยั้งการเติบโตของคุณ หัวหน้าทีมคนหนึ่งที่ฉันคุยด้วยพยายามใช้ความคิดเชิงสืบสวนเพื่อค้นหาวิธีที่จะทำให้ทีมของเธอมีประสิทธิภาพมากขึ้น แต่พบว่าเธอต้องเผชิญกับวิกฤตอย่างต่อเนื่อง ที่จริงเธอควรจะถอยกลับและถามคำถาม

เธอตระหนักว่าเธอปล่อยให้สภาพแวดล้อมที่มีความกดดันสูงปิดกั้นความคิดที่ก้าวล้ำของเธอ ดังนั้นเธอจึงตัดสินใจใช้ความท้าทายของทีมเพื่อกระตุ้นแนวความคิดในการสืบสวน และเรียกระดมความคิดของทีมเป็นเวลา 30 นาที ภายใน 10 นาที เธอได้ยินมุมมองของเพื่อนร่วมทีมที่เผยให้เห็นถึงที่มาของความไร้ประสิทธิภาพ ด้วยวิธีนี้เธอจึงใช้ความเร็วของทีมเพื่อประโยชน์ของเธอ การทำความเข้าใจวัฒนธรรมในที่ทำงานของคุณและผลกระทบที่มีต่อคุณจะช่วยเปิดเผยสิ่งที่มีค่าและลดปัจจัยที่ขัดขวางคุณให้เหลือน้อยที่สุด

**2. นิสัยเก่า (แย่) ของคุณ (Your Old (Bad) Habits)** การทำลายรูปแบบที่มีมายาวนานต้องใช้ความพยายามอย่างต่อเนื่องและมีสติซึ่งต้องการความมุ่งมั่นในการเรียนรู้จากการกระทำ การจงใจใช้สิ่งที่คุณได้เรียนรู้ผ่านการทดลองในชีวิตจริง และเลือกใช้นิสัยใหม่อย่างมีสติ

เพื่อให้แน่ใจว่าความคิดและนิสัยใหม่ๆ ยังคงมีอยู่ต่อไป ให้ยอมรับสถานการณ์จริงที่คุณสามารถนำการเรียนรู้ของคุณไปปฏิบัติได้ เช่นเดียวกับที่คุณมักจะกำหนดเป้าหมาย SMART ให้สร้างการทดลองที่เฉพาะเจาะจงและจับต้องได้ภายในแผนการเรียนรู้การดำเนินการของคุณ

ยกตัวอย่างเช่น อย่าบอกว่าคุณจะทดลองในวันพฤหัสบดี ให้เฉพาะเจาะจงแทน ตัวอย่างเช่น ตั้งปณิธานที่จะเป็นเวอร์ชันที่ชัดเจนที่สุดของตัวเองในการประชุม เวลา 13.00 น. (ซึ่งในอดีตมีแนวโน้มที่จะทำให้เกิดนิสัยที่ไม่ก่อผล) สร้างแผนความรับผิดชอบที่ชัดเจนกับโค้ชหรือที่ปรึกษาเพื่อให้คุณมีแนวโน้มที่จะประสบความสำเร็จมากขึ้น จากนั้นไตร่ตรองและทบทวนความคืบหน้าของคุณหลังจากการทดสอบแต่ละครั้ง คุณจะประสบความสำเร็จมากขึ้นในการเข้าถึงความคิดและกระบวนการใหม่ๆ และละทิ้งรูปแบบเก่าที่ไม่มีประโยชน์หากคุณสร้างเส้นทางระบบประสาทใหม่โดยผ่านประสบการณ์

**3. สิ่งที่ติดมากับความนึกคิดและมุมมองการดูความเป็นไปของโลก (Your Attachments to Mindsets and Worldviews)** เราทุกคนมีความคิดและโลกทัศน์—ซึ่งแต่ละอย่างประกอบด้วยความคิด สรีรวิทยา และความรู้สึก—ที่สร้างความรู้สึกของตัวเอง อัตลักษณ์หรือความคิดบางอย่างเป็นเรื่องยากที่จะละทิ้ง และหลายคนพบว่าเป็นการท้าทายที่จะปรับกรอบความคิดของตนเองใหม่

ยกตัวอย่างเช่น ฉันเป็นโค้ชให้กับทหารผ่านศึกที่มองว่าตัวเองแข็งแกร่ง เมื่อเราตรวจสอบมุมมองของเขาว่าความอดทนเป็นสิ่งสำคัญเพื่อให้ได้ผลลัพธ์ เขาก็ยึดติดกับความคุ้นเคยของกรอบความคิดนั้น

คุณจะหลุดพ้นได้อย่างไร อันดับแรก ดูที่สิ่งที่คุณต้องเสียไปกับประโยชน์ของโลกทัศน์ของคุณ ในกรณีของทหารผ่านศึก ผลประโยชน์คือการทำงานให้สำเร็จ แต่ต้นทุนทำให้เพื่อนร่วมงานไม่พอใจและทำให้ประสิทธิภาพการทำงานในระยะยาวลดลง ต่อไปทดสอบสมมติฐานของคุณกับการทดลองในชีวิตจริงด้วยกรอบความคิดใหม่ ทหารผ่านศึกเริ่มต้นด้วยการทดลองฟังก่อนเสนอทิศทางและสังเกตผลลัพธ์

สุดท้ายรักษาสิ่งที่เป็นประโยชน์เกี่ยวกับความคิดดั้งเดิมหรืออัตลักษณ์นั้นไว้ คุณจะไม่มีวันกำจัดมันออกไปโดยสิ้นเชิง แต่คุณสามารถหาวิธีที่จะมีความยืดหยุ่นมากขึ้นและแนะนำทางเลือกในการใช้ความคิดหรืออัตลักษณ์แบบเก่าของคุณ

**4. ทัศนคติต่อการเรียนรู้ของคุณ (Your Attitude Toward Learning)** อุปสรรคสำคัญอย่างหนึ่งในการทดลอง การเรียนรู้ และการพัฒนากรอบความคิดแบบเติบโตคือความคิดที่ตายตัวหรือความกลัวที่จะล้มเหลว นั่นเป็นเหตุผลว่าทำไมการปลูกฝังความรักในการเรียนรู้จึงเป็นสิ่งสำคัญ ดังนั้นคุณสามารถสร้างความยืดหยุ่นเพื่อปัดฝุ่นตัวเองทุกครั้งที่คุณล้มเหลว

นี่หมายถึงการหยุดพูดกับตัวเองในเชิงลบเมื่อคุณล้มเหลวหรือป้องกันการขาดความมั่นใจจากการทำให้คุณหลุดออกจากทางเดิน แสดงความเห็นอกเห็นใจในตนเองและน้อมรับความคิดที่ว่าการเรียนรู้คือการผจญภัย คิดถึงทัศนคติปัจจุบันของคุณที่มีต่อการเรียนรู้และทัศนคติที่ดีที่คุณสามารถปรับใช้เพื่อขับเคลื่อนคุณไปข้างหน้า

สังเกตเมื่อคุณพบว่าตัวเองพูดว่า “ฉันทำไม่ได้” “มันไม่มีประโยชน์ที่จะ . . ” หรือ “วิธีนี้ใช้ไม่ได้ผล” สัมผัสมุมมองความเป็นจริงของคุณเพื่อทำปรับมุมมองที่มีต่อโลกของคุณ เช่นเดียวกับลูกค้าที่เห็นเจ้านายเลิกคิ้วเป็นสัญญาณว่าเขาคิดว่าเธอไม่มีความสามารถ ให้พยายามแยกสิ่งที่กำลังเกิดขึ้นในหัวของคุณกับสิ่งที่กำลังเกิดขึ้นจริง ซักถามสมมติฐานแต่ละข้อ เชื่อมต่อกับความรู้สึกของความสามารถและความมั่นใจ และถามตัวเองว่าคุณตอบสนองต่อสถานการณ์อย่างมีไหวพริบหรือด้วยความคิดนอกกรอบอย่างไร

การเปลี่ยนแปลงจะไม่เกิดขึ้นทันที แต่การฝึกฝนจะทำให้คุณเข้าถึงกรอบความคิดและทักษะใหม่ๆ ที่จะขจัดอุปสรรคที่ขัดขวางความก้าวหน้าของคุณ และในทางกลับกัน จะช่วยให้คุณบรรลุความเชี่ยวชาญในระดับใหม่ได้

**โดยสรุป** จากทัศนะของ Maer (n.d.), Sieczka (2011), Tracy (2016), และ Connor (2020) ดังกล่าวข้างต้น สามารถสรุปได้ว่า อุปสรรคและวิธีการเอาชนะอุปสรรคของบุคคลต่อพฤติกรรมการทำงานเชิงนวัตกรรมได้ดังนี้

1. บุคลากรขาดแรงจูงใจหรือแรงบันดาลใจในการทำงาน และขาดการได้รับการยอมรับว่ามีความพยายามในการสร้างสรรค์นวัตกรรม ผู้บริหารจึงต้องทำให้บุคลากรรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของการเปลี่ยนแปลง
2. การขาดเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ในการทำงานร่วมกัน ผู้บริหารจึงควรสนับสนุน แบ่งปันเรื่องราวที่ขับเคลื่อนด้วยวัตถุประสงค์ขององค์กร สร้างความตระหนักถึงการมีเป้าหมายใหญ่เดียวกัน
3. องค์กรขาดการให้อำนาจแก่หัวหน้างาน ในการขับเคลื่อนกลยุทธ์ด้านนวัตกรรม ผู้บริหารจึงต้องให้อำนาจแก่หัวหน้างานที่สามารถดำเนินการตามกลยุทธ์และระบบที่เป็นนวัตกรรมของพวกเขา
4. ขาดการให้รางวัลผู้สร้างนวัตกรรม ผู้บริหารหรือหน่วยงานต้นสังกัดกำหนดรางวัลหรือค่าตอบแทนแก่บุคลากรในองค์กร
5. มีงบประมาณจำกัด ทรัพยากรจำกัดในการสนับสนุนในการสร้างนวัตกรรม ผู้บริหารหรือหน่วยงานต้นสังกัดต้องจัดสรรทรัพยากรเพื่อสนับสนุนการสร้างนวัตกรรม
6. บุคลากรในองค์กรมีการต่อต้านแนวคิด ความคิดสร้างสรรค์และกระบวนการใหม่ๆ ผู้บริหารจึงควรแบ่งปันเรื่องราวเกี่ยวกับความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรมในสถานที่ทำงาน เพื่อขจัดความคิดอุปาทานเกี่ยวกับความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม และต้องสร้างคลังแนวคิดเพื่อทำให้คุ้นเคยกับความคิดสร้างสรรค์มากขึ้น
7. บุคลากรมีความกลัวที่จะทำหรือพูดสิ่งใหม่ คิดใหม่หรือแตกต่างจากสิ่งที่คุณเคยทำมาก่อน กลัวผู้คนเยาะเย้ย กลัวถูกวิพากษ์วิจารณ์ กลัวความล้มเหลว ผู้บริหารจึงต้องสร้างอุดมการณ์ที่ปราศจากการเยาะเย้ยภายในองค์กร เชิญและสนับสนุนให้บุคลากรทุกคน ทุกระดับและทุกแผนก มีส่วนร่วมกับความคิดริเริ่มเชิงนวัตกรรมและยอมรับความล้มเหลว
8. นโยบายและขั้นตอนต่างๆ โครงสร้างองค์กรที่ไม่ยืดหยุ่นและเข้มงวด ผู้บริหารจึงต้องกำหนดกฎเกณฑ์ที่สามารถผ่อนคลาย เปลี่ยนแปลง ปรับปรุง หรือยืดหยุ่น เพื่อให้กระบวนการทางความคิดเจริญก้าวหน้าได้
9. บุคลากรขาดการทำงานหนัก ไม่อุทิศเวลาหรือความพยายามในการสร้างสรรค์ ผู้บริหารจึงต้องส่งเสริมบุคลากร โดยทำให้เป็นการแข่งขันในการทำงาน
10. บุคลากรขาดช่องทางในการเสนอแนวคิดและแบ่งปัน แลกเปลี่ยนเรียนรู้ ผู้บริหารต้องจัดตั้งกลุ่มหรือชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพให้บุคลากรในองค์กรผ่านช่องทางและเทคโนโลยีที่หลากหลาย เพื่อจัดให้มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน ส่งเสริมการแบ่งปันข้อมูล
11. บุคลากรขาดความรู้ ทักษะการพัฒนาในการสร้างสรรค์นวัตกรรม ผู้บริหารจึงต้องจัดโครงการพัฒนา ฝึกอบรมให้กับบุคลากรในองค์กร เพื่อให้เกิดความรู้ ความคุ้นเคยกับการสร้างสรรค์นวัตกรรม
12. บุคลากรขาดเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่ชัดเจน ผู้บริหารต้องทำให้บุคลากรมีความชัดเจนเกี่ยวกับสิ่งที่ต้องการและวิธีที่จะบรรลุเป้าหมาย
13. บุคลากรขาดการการคิดเชิงสร้างสรรค์เพื่อความสำเร็จอย่างต่อเนื่อง ดังนั้นผู้บริหารต้องสร้างแรงกระตุ้น เสริมแรง ให้กำลังใจ สร้างความท้าทายทางจิตใจแก่บุคลากรอยู่เสมอ ในการผลิตริเริ่มสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ
14. การมีสภาพแวดล้อมในการทำงานหรือวัฒนธรรมการทำงานทำให้มีทัศนคติที่ไม่ดี ผู้บริหารต้องสร้างสภาพแวดล้อมที่ปราศจากความกดดัน เร่งรีบ เครียด และมีความคาดหวังสูง แต่มีความเป็นอิสระในงาน
15. บุคลากรมีทัศนคติ มุมมอง ค่านิยม ทัศนคติที่ตายตัว ผู้บริหารต้องสร้างแนวความคิดหรือปลูกฝังการคิดที่ว่า การเรียนรู้คือการผจญภัย ให้กับบุคลากร เพื่อให้เกิดความรักในการเรียนรู้ เข้าถึงกรอบความคิดและทักษะใหม่ๆ

**แนวทางเพื่อพัฒนาพฤติกรรมการทำงานเชิงนวัตกรรม**

**Livescault** (n.d.) ได้กล่าวถึง 16 เทคนิคในการส่งเสริมนวัตกรรมในที่ทำงาน (16 Techniques to Encourage Innovation in the Workplace) ได้แก่

**1. ภาวะผู้นำและการจัดการ (Leadership & Management)**

ไม่น่าแปลกใจเลยที่เทคนิคการสร้างนวัตกรรมที่เราแนะนำส่วนใหญ่มุ่งเน้นไปที่ความเป็นผู้นำและการจัดการ

เมื่อพูดถึงนวัตกรรม แนวโน้มจะมาจากระดับบนเสมอ ผู้นำระดับสูงจำเป็นต้องหาวิธีส่งเสริมให้พนักงานคิดเกี่ยวกับนวัตกรรมทุกวัน และต้องเป็นเจ้าของและรับผิดชอบต่อแนวคิดและแนวทางแก้ไขใหม่ๆ

การส่งเสริมนวัตกรรมผ่านการเป็นผู้นำและการจัดการอาจเป็นเรื่องที่ท้าทาย แต่เรามีเทคนิคเฉพาะบางอย่างที่สามารถช่วยได้

**1.1 ส่งเสริมให้พนักงานของคุณคิดเกี่ยวกับปัญหายาก ๆ (Empower your Employees to Think about Tough Problems)**

ดังที่ Steve Jobs แห่ง Apple ได้กล่าวไว้ว่า “การจ้างคนฉลาดและบอกพวกเขาว่าต้องทำอย่างไรนั้นไม่สมเหตุสมผล เราจ้างคนฉลาดเพื่อให้พวกเขาสามารถบอกเราได้ว่าต้องทำอย่างไร”

นี่เป็นเทคนิคสำคัญในการส่งเสริมนวัตกรรมในที่ทำงาน: ให้อำนาจพนักงานของคุณคิดเกี่ยวกับปัญหายากๆ และให้รางวัลพนักงานสำหรับการทำงานเพื่อแก้ไขปัญหา

ผู้คนมีนวัตกรรมตามที่คุณยอมให้เป็น หากคุณให้อำนาจแก่พนักงานในการไล่ตาม "ช่วงเวลาแห่งการค้นพบ" ในไม่ช้า คุณจะพบว่าตัวเองมีสถานที่ทำงานที่เต็มไปด้วยพลังและสร้างสรรค์มากขึ้น

**1.2 นำแนวทางการจัดการที่ไม่มีลำดับชั้นมาใช้ (Adopt a Non-Hierarchical Management Approach)**

เมื่อพูดถึงการส่งเสริมนวัตกรรมในที่ทำงาน ลำดับชั้นที่เข้มงวดอาจเป็นฆาตกรได้อย่างแท้จริง

หากพนักงานของคุณทำงานอย่างถ่อมตัวและคิดเกี่ยวกับนวัตกรรมเฉพาะที่ได้รับมอบหมายให้ทำเช่นนั้น คุณจะไม่สามารถเข้าถึงศักยภาพสูงสุดของบริษัทของคุณได้

บริษัทที่มีนวัตกรรมส่วนใหญ่มีแนวทางการจัดการที่ราบเรียบแต่แข็งแกร่ง ซึ่งช่วยให้พนักงานสามารถทำลายระบบงานและอุปสรรคในพื้นที่ทำงาน นวัตกรรมมากมายมาจากการผสมข้ามระหว่างทีมและแผนก และจากการแบ่งปันความคิดและปัญหา

Tesla เป็นตัวอย่างที่ดีที่นี่ โครงสร้างการจัดการที่ราบเรียบของ Elon Musk ต้องการการลงมือปฏิบัติจากผู้บริหารระดับสูง และขอให้พนักงานทำงานข้ามแผนกด้วยวิธีเฉพาะเรื่อง

**1.3 ทำให้พนักงานเห็นเหตุผลที่เพียงพอที่จะให้ความใส่ใจ (Give your Staff a Reason to Care)**

เพื่อเป็นนวัตกรรมอย่างแท้จริง พนักงานของคุณต้องมีส่วนในเกม พวกเขาไม่ควรคิดว่านวัตกรรมเป็นสิ่งที่ผู้บริหารระดับสูงต้องคิด แต่นวัตกรรมควรเป็นส่วนหนึ่งของลักษณะงานของทุกคน

มองหาวิธีจูงใจให้พนักงานคิดเกี่ยวกับนวัตกรรม และนำพวกเขาไปสู่การเดินทางด้วยการพัฒนากลยุทธ์ด้านนวัตกรรมให้เกิดขึ้นทั่วทั้งบริษัท (เพิ่มเติมเกี่ยวกับเรื่องนี้ด้านล่าง)

ตัวอย่างที่ดีคือ DHL บริษัทจัดส่งสนับสนุนให้พนักงานทำงานร่วมกับลูกค้าเพื่อหาวิธีแก้ไขปัญหาที่ซับซ้อน เช่น ลำดับการจัดส่งและการเข้าถึงพื้นที่ห่างไกล ผลลัพธ์ที่ได้คือกลุ่มพนักงานที่มุ่งเน้นนวัตกรรมมากขึ้น

**1.4 ค้นหาและจูงใจให้เกิดผู้ประกอบการภายในองค์กร (Find and Motivate Intrapreneurs)**

ผู้ประกอบการภายในองค์กร (Intrapreneurs) คือพนักงานที่อยู่ในองค์กรของคุณอยู่แล้วและมีความคิดและทักษะในการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ คิดว่าพวกเขาเป็นผู้ประกอบการที่ทำงานให้คุณอยู่แล้ว

การค้นหาและจูงใจผู้ประกอบธุรกิจภายในธุรกิจของคุณเป็นวิธีที่ยอดเยี่ยมในการสนับสนุนแนวทางใหม่ในการแก้ปัญหา

ตัวอย่างเช่น บริษัทซอฟต์แวร์ Fishbowl ใช้เวลาและความพยายามอย่างมากในการค้นหาและทำความรู้จักผู้ประกอบการที่อยู่ภายในบริษัท และใช้พนักงานเหล่านี้เป็นทรัพยากรด้านนวัตกรรมที่มีคุณค่า

**1.5 ส่งเสริมให้คนของคุณคิดเกี่ยวกับนวัตกรรมในแต่ละวัน (Encourage your People to Think about Innovation on a Daily Basis)**

นวัตกรรมไม่ควรเป็นสิ่งที่ผู้คนคิดเฉพาะระหว่างการพักผ่อนและการประชุมเชิงปฏิบัติการเท่านั้น หากการคิดถึงวิธีการใหม่ๆ ในการทำสิ่งต่างๆ เป็นเพียงการฝึกฝนเป็นครั้งคราว คุณจะไม่สามารถเข้าถึงศักยภาพของความคิดสร้างสรรค์และจินตนาการของพนักงานได้อย่างเต็มที่

ให้เปิดโอกาสให้พนักงานพิจารณานวัตกรรมเป็นส่วนหนึ่งของงานประจำวัน ยกตัวอย่างเช่น ยักษ์ใหญ่ด้านการผลิต 3M มีชื่อเสียงในการให้เวลาพนักงานร้อยละ 15 ในการฝันกลางวันที่สร้างสรรค์ทุกวัน

แน่นอน นี่ไม่ได้หมายความว่าต้องแจกบัฟเฟอร์ร้อยละ 15 ให้พนักงานเพียงแค่งีบหลับที่โต๊ะทำงาน คุณควรขอให้พนักงานของคุณแสดงผลลัพธ์ของเซสชันนวัตกรรมเหล่านี้ด้วย

**2. กลยุทธ์นวัตกรรม (Innovation Strategy)**

นวัตกรรมในสถานที่ทำงานต้องเป็นกลยุทธ์และควรเป็นส่วนสำคัญใน DNA ของบริษัทของคุณ

 ไม่ว่าความรับผิดชอบของพวกเขาคืออะไร พนักงานทุกคนของคุณควรสามารถเห็นความเชื่องโยงระหว่างกลยุทธ์ด้านนวัตกรรมของบริษัทและเนื้องานประจำวันของเขาหรือเธอ

**2.1 พัฒนากลยุทธ์นวัตกรรม - และใช้มัน Develop an Innovation Strategy - and Use It)**

กลยุทธ์ด้านนวัตกรรมกำหนดหลักเกณฑ์สำหรับวิธีที่บริษัทของคุณจะเพิ่มส่วนแบ่งการตลาดผ่านนวัตกรรมด้านผลิตภัณฑ์และบริการ กลยุทธ์ที่ดีจะช่วยชี้แจงสิ่งที่คาดหวังจากพนักงานในทุกระดับของบริษัทของคุณในการแก้ปัญหา

การพัฒนากลยุทธ์ด้านนวัตกรรมทำให้พนักงานมีความมั่นใจเกี่ยวกับบทบาทหลักของนวัตกรรมและตอกย้ำแนวคิดที่ว่านวัตกรรมเป็นความรับผิดชอบของทุกคน

การพัฒนากลยุทธ์ด้านนวัตกรรมยังบังคับให้ผู้บริหารระดับสูงคิดว่านวัตกรรมมีความหมายต่อพวกเขาอย่างไร และต้องระบุอย่างชัดเจนว่าพนักงานควรให้แนวคิดใหม่เกี่ยวกับผลิตภัณฑ์ ระบบ และบริการอย่างไร

Microsoft เป็นตัวอย่างที่ยอดเยี่ยมของการนำกลยุทธ์นวัตกรรมไปใช้ด้วยการทำให้กลยุทธ์เป็นส่วนสำคัญของความรับผิดชอบของพนักงาน Microsoft ช่วยให้พนักงานทุกระดับสร้างนวัตกรรมเป็นส่วนสำคัญของสิ่งที่พวกเขาทำ

**2.2 ยอมรับความล้มเหลวและทำให้เป็นบรรทัดฐาน (Accept Failure and Make It the Norm)**

เป็นข้อเท็จจริงที่หลีกเลี่ยงไม่ได้เลยว่านวัตกรรมมีความเสี่ยงต่อความล้มเหลว สำหรับทุกตัวอย่างของนวัตกรรมที่เปลี่ยนแปลงโลก มีความคิดที่ล้มเหลวในนั้นมากมาย

แทนที่จะวิ่งหนีจากข้อเท็จจริงนี้ บริษัทต่างๆ จำเป็นต้องทำข้อตกลงกับมัน รับทราบถึงความเป็นไปได้ของความล้มเหลว ทำให้เสื่อมเสีย และสนับสนุนการริเริ่มที่มีความเสี่ยง เพื่อช่วยให้พนักงานเข้าถึงนวัตกรรมด้วยวิธีที่เปิดกว้างและสร้างสรรค์มากขึ้น

นั่นเป็นเหตุผลที่ผู้นำตลาดอย่าง Coke, Netflix และ Amazon ไม่เคยอายที่จะยอมรับความล้มเหลวในอดีตของพวกเขา

James Quincy ผู้เป็น CEO ของโคคา-โคลากล่าวไว้ว่า "ถ้าเราไม่ทำผิดพลาด แสดงว่าเรายังพยายามไม่พอ" และอย่างไรก็ตาม ในขณะที่ความล้มเหลวของ New Coke กลายเป็นพาดหัวข่าวมากมาย ท้ายที่สุดมันก็แทบจะไม่ทำให้ตำแหน่งของ Coke กลายเป็นผู้นำตลาด

**3. ความเต็มใจที่จะทดลอง (Willingness to Experiment)**

เพื่อที่จะเป็นนวัตกรรมอย่างแท้จริง บริษัทต่างๆ จำเป็นต้องเต็มใจที่จะทดลอง

ไม่ว่าจะผ่านการสร้างลูกค้าร่วมกัน การระบุความใกล้เคียงของตลาด หรือการเข้าร่วมในศูนย์กลางนวัตกรรม บริษัทต่างๆ จะต้องแสดงให้เห็นถึงความกระหายในวิธีการใหม่ๆ ในการทำสิ่งต่างๆ

**3.1 มองหาความใกล้เคียงของตลาด (Look for Market Adjacencies) แง่มุมสำคัญของนวัตกรรมคือการคิดเกี่ยวกับความใกล้เคียงของตลาด**

ความใกล้เคียงคือผลิตภัณฑ์หรือตลาดใหม่ที่เกี่ยวข้องอย่างใกล้ชิดกับงานที่บริษัทกำลังดำเนินการอยู่ แต่มีความแตกต่างกันมากพอที่จะแสดงถึงคุณค่าใหม่ของบริษัท เมื่อย้ายเข้าไปอยู่ในพื้นที่เหล่านี้ บริษัทสามารถสร้างลูกค้าใหม่และทำให้สถานะทางการตลาดแข็งแกร่งขึ้น

ตัวอย่างเช่น ลองนึกถึงการจู่โจมสื่อสตรีมมิ่งล่าสุดของ Disney สื่อยักษ์ใหญ่ได้ผลิตเนื้อหายอดนิยมจำนวนมหาศาลแล้ว ดังนั้นการก้าวเข้าสู่ตลาดที่ใกล้เคียงของแพลตฟอร์มสำหรับการสตรีมจึงเป็นเรื่องที่สมเหตุสมผล

**3.2 เปิดรับการร่วมสร้างสรรค์และเปิดโอกาสในการสร้างนวัตกรรม (Embrace Co-Creation and Open Innovation Opportunities)**

เมื่อพูดถึงนวัตกรรม อย่ากลัวที่จะให้ลูกค้ามีส่วนร่วมด้วย ท้ายที่สุดลูกค้าของคุณเป็นคนที่มีแนวโน้มมากที่สุดที่จะมีแนวคิดที่ยอดเยี่ยมสำหรับผลิตภัณฑ์และบริการใหม่ โดยเฉพาะอย่างยิ่งหากพวกเขาใช้บริการและผลิตภัณฑ์ของคุณทุกวัน

ตัวอย่างที่ดีที่นี่คือ Starbucks ซึ่งเปิดพอร์ทัล "My Starbucks Idea" เป็นเวลากว่าทศวรรษตั้งแต่ปี 2007 ถึง ค.ศ. 2018 โดยได้รับข้อเสนอแนะมากกว่า 150,000 รายการจากแฟน ๆ ของ Starbucks โดยเฉพาะ

ซึ่งไม่เพียงแค่ส่งผลให้สินค้าสตาร์บัคส์มียอดขายสูงสุด เช่น เฮเซลนัท แมคคิอาโทส และลาเต้เครื่องเทศฟักทอง แต่ยังทำให้สตาร์บัคส์มีโอกาสสร้างชุมชนแฟนพันธุ์แท้ที่มีคุณค่าเพื่อวัตถุประสงค์ในการวิจัยตลาด

**3.3 เข้าร่วมศูนย์นวัตกรรม (Participate in an Innovation Hub)**

ศูนย์กลางนวัตกรรมเป็นสถานที่สำหรับตัวแทนธุรกิจเพื่อพบปะและแบ่งปันแนวทางในการสร้างสรรค์นวัตกรรม ด้วยความนิยมที่เพิ่มขึ้นในช่วงทศวรรษที่ผ่านมา ปัจจุบันมีฮับเหล่านี้หลายร้อยแห่งทั่วโลก

แนวคิดของศูนย์นวัตกรรมตระหนักถึงความสำคัญของแนวทางสหสาขาวิชาชีพในการสร้างสรรค์นวัตกรรม และแสดงให้เห็นถึงความสำคัญของการทำงานร่วมกันในการแก้ปัญหา ศูนย์นวัตกรรมสามารถเป็นวิธีที่ดีในการส่งเสริมการคิดแบบ "หาแนวคิดใหม่โดยสิ้นเชิง"

ดูศูนย์นวัตกรรมที่อยู่ใกล้คุณ และคิดว่าคุณและทีมจะมีส่วนร่วมได้อย่าง

**4. การสื่อสารแบบเปิด (Open Communication)**

การได้รับนวัตกรรมที่ถูกต้องต้องอาศัยความมุ่งมั่นในการสื่อสารแบบเปิดและความโปร่งใส

ในการทำให้นวัตกรรมเป็นส่วนหนึ่งของวัฒนธรรมในที่ทำงานของคุณอย่างแท้จริง พนักงานของคุณต้องรู้ว่าผู้บริหารระดับสูงเปิดเผยถึงความจำเป็นในการสร้างสรรค์นวัตกรรมและผลประโยชน์ที่อาจเกิดขึ้นกับบริษัท

**4.1 มีความโปร่งใส (Be Transparent)**

พนักงานของคุณต้องการข้อมูลที่ชัดเจนและสม่ำเสมอเกี่ยวกับเป้าหมายด้านนวัตกรรมของบริษัท และเกี่ยวกับผลประโยชน์ที่อาจเกิดขึ้นกับพนักงานหากพวกเขาได้ทำสิ่งที่ถูกต้อง ส่วนสำคัญของสิ่งนี้คือการพัฒนากลยุทธ์ด้านนวัตกรรม และสร้างความมั่นใจในการสื่อสารแบบเปิดเกี่ยวกับนวัตกรรม

บริษัทชำระเงินผ่านมือถือ Square ให้ความสำคัญกับเรื่องนี้อย่างมาก โดยกำหนดให้บันทึกการประชุมทุกครั้งที่มีผู้เข้าร่วมมากกว่าสองคนต้องแชร์แบบสาธารณะทั่วทั้งบริษัท กฎนี้ช่วยส่งเสริมนวัตกรรมด้วยการทำให้พนักงานทุกคนตระหนักถึงการแก้ปัญหาของบริษัท

ตอนนี้ คุณอาจจะไม่ต้องสุดโต่งขนาดนั้นก็ได้ ถึงกระนั้น คุณควรคิดถึงวิธีนำแนวทางการสื่อสารแบบเปิดมาใช้เมื่อเป็นเรื่องเกี่ยวกับนวัตกรรม

**5. ความเป็นอยู่ที่ดีของพนักงาน (Staff Wellbeing)**

นวัตกรรมไม่ได้เป็นเพียงการส่งเสริมให้พนักงานของคุณคิดในเชิงทางอ้อม แต่ยังหมายถึงการทำให้แน่ใจว่าเมื่อพนักงานของคุณมีความคิดสร้างสรรค์ พวกเขาจะไม่รู้สึกว่าถูกคุกคามหรือตกอยู่ในความเสี่ยง

มีสองวิธีที่ดีในการทำเช่นนี้ ประการแรก คุณสามารถรับรู้และให้รางวัลแก่นวัตกรรม และประการที่สอง พยายามให้แน่ใจว่าพนักงานมีความปลอดภัยทางด้านจิตใจ

**5.1 รับรู้และให้รางวัลกับนวัตกรรมที่ประสบความสำเร็จ (Recognize and Reward Successful Innovations)**

เพื่อให้ได้ประโยชน์สูงสุดจากพนักงานของคุณเมื่อพูดถึงนวัตกรรม คุณต้องมีวิธีการรับรู้และให้รางวัลกับแนวคิดใหม่ที่ประสบความสำเร็จ โดยเฉพาะอย่างยิ่งเมื่อพวกเขามีศักยภาพในการประหยัดเงินของใบริษัทหรือเพิ่มรายได้

สามารถทำได้ง่ายพอๆ กับการให้การยอมรับต่อสาธารณะ เช่น การมอบรางวัลในการประชุมแบบมีส่วนร่วม แม้ว่าหากคุณรู้สึกอยากเสนอรางวัลที่โดดเด่น ก็ต้องมั่นใจว่าพนักงานของคุณจะไม่รังเกียจ!

Westin Hotels เป็นตัวอย่างที่ดีที่นี่ ทุกๆ ไตรมาส เครือโรงแรมจะส่งนักนวัตกรรม 5 อันดับแรกไปท่องเที่ยว 5 วันโดยเสียค่าใช้จ่ายให้ มอบการยอมรับจากสาธารณชนและให้รางวัลที่สำคัญสำหรับความคิดอันมีค่า

**5.2 ดูแลความปลอดภัยทางจิตใจของพนักงาน (Ensure Staff Psychological Safety)**

นี่เป็นองค์ประกอบสำคัญในการทำให้ถูกต้อง ท้ายที่สุด พนักงานไม่ต้องการรู้สึกว่าความพยายามในการสร้างสรรค์นวัตกรรมอาจคุกคามงานของพวกเขาได้หากเกิดข้อผิดพลาด

พนักงานของคุณต้องสามารถซื่อสัตย์และตรงไปตรงมาเกี่ยวกับคำแนะนำผลิตภัณฑ์และระบบใหม่ โดยไม่ต้องกลัวว่าจะถูกกล่าวหาหรือผลเสียต่องานของพวกเขา

ดังนั้น สิ่งแรกที่คุณควรทำเมื่อส่งเสริมนวัตกรรมคือการกำหนดกฎเกณฑ์ที่ชัดเจนและให้ผู้คนรู้ว่าตำแหน่งของพวกเขาจะไม่เสี่ยงหากการฝึกนวัตกรรมไม่ประสบความสำเร็จ

**6. การออกแบบและจัดวางสถานที่ทำงาน (Workplace Design & Layout)**

มีการรับรู้เพิ่มขึ้นเรื่อยๆ ว่าสภาพแวดล้อมการทำงานทางกายภาพมีความสำคัญพอๆ กับการจัดการหรือความเป็นผู้นำในการส่งเสริมนวัตกรรม

โชคดีที่มีขั้นตอนที่เป็นประโยชน์บางประการที่คุณสามารถทำได้ที่นี่

**6.1 จัดระเบียบสำนักงานของคุณเพื่อให้เกิดนวัตกรรมสูงสุด Organize your Office for Maximum Innovation)**

การออกแบบและเลย์เอาต์ของสำนักงานสามารถสร้างความแตกต่างอย่างมากเมื่อพูดถึงนวัตกรรม แม้แต่เรื่องง่ายๆ อย่างเช่น การตัดสินใจว่าทีมใดควรนั่งที่ใด ก็ส่งผลกระทบอย่างมากต่อความคิดสร้างสรรค์และการทำงานร่วมกัน

**7. เครื่องมือและซอฟต์แวร์ (Tools & Software)**

สุดท้าย พนักงานของคุณยังต้องการเข้าถึงเครื่องมือที่เหมาะสมเพื่อสนับสนุนนวัตกรรม

มีสองเหตุผลสำหรับเรื่องนี้ ประการแรก การใช้ชุดเครื่องมือที่เหมาะสมจะช่วยประหยัดเวลาและความพยายาม ทำให้พนักงานของคุณมีอิสระในการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ ประการที่สอง ชุดซอฟต์แวร์นวัตกรรมที่ดีสามารถแนะนำพนักงานของคุณในการนำแนวคิดจากแนวคิดไปสู่การปฏิบัติ

 **7.1 ใช้เครื่องมือสร้างเวลาและพื้นที่ในการสร้างสรรค์ (Use Tools to Create Time and Space to Innovate)**

มีซอฟต์แวร์ที่ช่วยประหยัดเวลามากมายสำหรับธุรกิจ ไม่ว่าจะเป็นซอฟต์แวร์การจัดการโครงการ แพลตฟอร์มการทำงานร่วมกันทางออนไลน์ หรือแม้แต่ผลิตภัณฑ์บัญชีบนคลาวด์ ประหยัดเวลาในกระบวนการพื้นฐานได้ง่ายกว่าที่เคย

ผลิตภัณฑ์ซอฟต์แวร์เหล่านี้ไม่เพียงแต่มีประโยชน์ในการหลีกเลี่ยงอาการปวดหัวเท่านั้น แต่ยังช่วยให้พนักงานของคุณมีอิสระในการคิดเชิงสร้างสรรค์และสร้างสรรค์ที่ไม่เคยมีมาก่อน

ลองดูผลิตภัณฑ์ซอฟต์แวร์ที่มีอยู่มากมาย และคิดว่าคุณจะประหยัดเวลาอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้เพื่อใช้งานได้อย่างไร

**7.2 พิจารณาซอฟต์แวร์นวัตกรรม (Consider Innovation Software)**

นวัตกรรมและความคิดสร้างสรรค์ไม่ใช่คำถามของความสามารถตามธรรมชาติ ด้วยเครื่องมือ กระบวนการ และวิธีการที่เหมาะสม ทุกคนสามารถเป็นนักนวัตกรรมและค้นหาวิธีแก้ไขปัญหาที่ซับซ้อนใหม่ๆ

นี่คือจุดที่ซอฟต์แวร์การจัดการความคิดและนวัตกรรมสามารถช่วยได้ ด้วยการจัดโครงสร้างความคิด การทำงานร่วมกัน การสื่อสาร และการตั้งค่าสำหรับการแก้ปัญหา ซอฟต์แวร์ที่เหมาะสมสามารถส่งเสริมวัฒนธรรมนวัตกรรมที่แท้จริงทั่วทั้งบริษัทของคุณ

**7.3 นวัตกรรมที่แท้จริงต้องอาศัยความมุ่งมั่นและความอุตสาหะ (True Innovation Takes Commitment and Perseverance)**

แม้ว่าโค้ชธุรกิจจะพูดอะไรก็ตาม การส่งเสริมนวัตกรรมไม่ใช่สิ่งที่สวยงามเสมอไป

การก้าวสู่การเป็นสถานที่ทำงานแห่งนวัตกรรมต้องใช้เวลา การทำงานอย่างหนัก และการให้อภัยในความผิดพลาดและความล้มเหลวจำนวนหนึ่ง ดังที่เราได้เห็น แม้แต่บริษัทที่ประสบความสำเร็จและมีนวัตกรรมสูงก็ยังมีส่วนแบ่งของความล้มเหลวที่เท่าๆกับความสำเร็จ อย่าลืม Zune

ตามที่ผู้สังเกตการณ์บางคนได้ตั้งข้อสังเกต องค์ประกอบที่จำเป็นหลายอย่างของนวัตกรรมในที่ทำงานก็เกี่ยวข้องกับการยอมรับข้อเสียบางประการเช่นกัน ตัวอย่างเช่น:

การส่งเสริมการทำงานร่วมกันของพนักงานจะต้องสมดุลกับการรักษาความรับผิดชอบของแต่ละบุคคล และปล่อยให้มีที่ว่างสำหรับหมาป่าที่ทำงานได้ดีที่สุดโดยการไปคนเดียว

การหลีกเลี่ยงลำดับชั้นในที่ทำงานจำเป็นต้องมีความเป็นผู้นำที่เข้มแข็ง แนวทางการจัดการที่ไว้วางใจได้ และความมุ่งมั่นในการจ้างคนที่มีแรงจูงใจสูง

ก่อนที่บริษัทจะทดลองนวัตกรรมได้ ก็ต้องทำให้การดำเนินงานในแต่ละวันเป็นไปตามแผนก่อน

ดังนั้น ในขณะที่คุณกำลังทำงานเพื่อส่งเสริมนวัตกรรมในที่ทำงาน อย่าแปลกใจหากการเปลี่ยนแปลงนั้นนำไปใช้ได้จริงยากกว่าที่คุณคิด

นวัตกรรมอาจเป็นเกมที่ยาวนาน ไม่ว่าคุณจะไล่ตามนวัตกรรมที่เพิ่มขึ้นหรือนวัตกรรมที่รุนแรง สิ่งต่างๆ อาจใช้เวลานานกว่าที่คุณคิด

**Robert Half International** (n.d.)ได้กล่าวถึง วิธีการส่งเสริมนวัตกรรมในทีมของคุณ (How to Encourage Innovation in your Team) ดังนี้

**1. ทำให้พนักงานเห็นเหตุผลว่าทำไมต้องใส่ใจ (Give Employees a Reason to Care)** ความจริงก็คือถ้าผู้คนไม่รู้สึกเชื่อมโยงกับบริษัทของคุณ พวกเขาก็แทบไม่มีสิ่งจูงใจให้พวกเขาคิดริเริ่ม ตรวจสอบให้แน่ใจว่าคุณให้ทีมของคุณอยู่ในวงของกลยุทธ์และความท้าทายของบริษัทของคุณ และขอความคิดเห็นของพวกเขา พนักงานที่มีส่วนร่วมในกระบวนการและแผนตั้งแต่เนิ่นๆ จะได้รับแรงจูงใจที่จะเห็นพวกเขาดำเนินการจนเสร็จสิ้น การมีส่วนร่วมอย่างแข็งขันของพวกเขาจะเติมพลังให้ความคิดมากกว่าการเรียนรู้จากความคิดริเริ่มของคนอื่น

**2. ให้อำนาจแก่พนักงานในการตัดสินใจและดำเนินการ (Empower your Employees to Make Decisions and Take Action)** ผู้ที่ได้รับความไว้วางใจให้รับความเสี่ยงอย่างปลอดภัยและพยายามทำสิ่งต่างๆ ด้วยวิธีใหม่ๆ อาจสะดุดกับโซลูชันทางธุรกิจที่ยอดเยี่ยมถัดไป ระมัดระวังเกี่ยวกับการวิพากษ์วิจารณ์มากเกินไปเมื่อมีสิ่งผิดปกติเพราะพนักงานจะรู้สึกได้ ไม่มีใครอยากเป็นศูนย์กลางของความสนใจในเชิงลบ และผู้คนจะไม่ยอมให้ข้อเสนอแนะหากพวกเขากังวลเกี่ยวกับผลที่ตามมา

**3. อย่าทำให้พนักงานทำงานที่ยากเกินตัว (Don’t Make Staff Jump through Hoops)** คุณอาจคิดว่ามันง่ายสำหรับพนักงานที่จะเสนอความคิด แต่จริงหรือ? หากผู้จัดการมักจะปิดประตูและการประชุมมักจะเป็นการสนทนาทางเดียว ข้อความที่ส่งถึงพนักงานในลักษณะนั้นหมายถึงความคิดเห็นของพวกเขาไม่ได้รับการต้อนรับ ตรวจสอบให้แน่ใจว่าคุณและผู้นำคนอื่นๆ เปิดประตูสำนักงานของคุณไว้ให้มากที่สุด แจ้งให้พนักงานทราบโดยตรงว่าแนวคิดของพวกเขามีคุณค่าเสมอ และจัดให้มีการอภิปรายอย่างเป็นแบบสองทาง ใช้อินทราเน็ต การประชุมระดมความคิด หรือแม้แต่กล่องคำแนะนำแบบเก่าเพื่อขอข้อมูล

**4. ทำสิ่งที่คุณสามารถทำได้เพื่อลบระเบียบการ** (**Do what You Can to Remove the Red Tape**) พิจารณาว่ากระบวนการภายในใดที่อาจขัดขวางนวัตกรรม ตัวอย่างเช่น อาจทำให้เสียขวัญได้หากคำแนะนำต้องผ่านการอนุมัติหลายชั้นในองค์กรและต้องใช้เวลาอย่างมากก่อนที่จะนำไปใช้ หากมีก็จงมองหาวิธีปรับปรุงกระบวนการเพื่อให้ผู้คนสามารถเห็นข้อดีของกระบวนการดำเนินการที่ทำได้อย่างรวดเร็ว

**5. คิดการแข่งขันใหม่อีกรอบ (Rethink Competition)** การจัดการแข่งขันสำหรับบุคคลในที่ทำงานอาจเป็นประโยชน์สำหรับเป้าหมาย เช่น การบรรลุเป้าหมายการขาย อย่างไรก็ตาม โปรดใช้ความระมัดระวังในการสร้างสภาพแวดล้อมการทำงานที่มีการแข่งขันสูงเกินไปเมื่อคุณพยายามส่งเสริมนวัตกรรม เมื่อพนักงานตั้งเป้าเพื่อรับรางวัล พวกเขาอาจลังเลที่จะพูดเพราะกลัวว่าคำแนะนำของพวกเขาจะถูกขโมย แทนที่จะส่งเสริมคุณค่าของความร่วมมือ ตัวอย่างเช่น เมื่อเปิดตัวโครงการใหม่ คุณอาจจับคู่พนักงานเพื่อพัฒนาแนวคิดเพื่อหาวิธีที่ดีที่สุดในการจัดการกับแง่มุมต่างๆ ของโครงการ ส่งเสริมการสื่อสารที่เปิดกว้างและบรรยากาศที่เป็นทีมแรก

**6. ผู้ไม่ยอมรับ สงบสติอารมณ์ (Calm the Naysayers)** เหตุผลหลักที่ผู้คนมักลังเลที่จะเสนอข้อเสนอใหม่ ๆ คือพวกเขากังวลว่าคนอื่นจะพูดอะไร ไม่มีใครต้องการให้ความคิดของพวกเขาถูกปฏิเสธทันทีหรือกลายเป็นเรื่องตลก ตรวจสอบให้แน่ใจว่าคุณกำลังทำทุกอย่างเพื่อให้ระดมสมองได้อย่างปลอดภัย แม้ว่าจะมีคนเสนอแนะที่ไม่สมจริง ให้ขอบคุณบุคคลนั้นที่คิดอย่างสร้างสรรค์ ตรวจสอบให้แน่ใจด้วยว่าผู้คนสามารถเสนอคำแนะนำเป็นลายลักษณ์อักษรได้หากพวกเขาไม่สะดวกที่จะพูด ย้ำกับทั้งทีมว่าคุณยินดีรับฟังความคิดเห็นจากวิธีที่พวกเขาต้องการแชร์กับคุณ

**7. อำนวยความสะดวก (Ease up)** ให้พนักงานที่ทำงานมาเป็นเวลาหกสิบชั่วโมงเป็นสัปดาห์เป็นเวลาหลายเดือนแล้ว ไม่น่าจะมีส่วนช่วยให้เกิดงานที่เป็นวัตกรรมที่ยิ่งใหญ่นอกจากงานที่ได้รับมอบหมายขั้นพื้นฐาน เมื่อผู้คนรู้สึกทำงานหนัก ลำดับความสำคัญสุดท้ายของพวกเขาคือการพยายามสร้างสรรค์ พวกเขาแค่ต้องการผ่านพ้นสิ่งที่ต้องทำในตอนนี้

**8. ให้การป้องกันความเหนื่อยหน่ายเป็นสิ่งที่สำคัญสูงที่สุด (Make Preventing Burnout a High Priority)** การพัฒนาโปรแกรมที่ส่งเสริมความสมดุลระหว่างชีวิตและงาน เช่น การสื่อสารทางไกลหรือเงินลาหยุดงานอาสาสมัครสามารถช่วยได้ แจกจ่ายปริมาณงานเมื่อจำเป็น และพิจารณานำผู้เชี่ยวชาญชั่วคราวเข้ามาในช่วงที่มีความต้องการสูงสุด เพื่อให้ทุกคนสดชื่นและมีสมาธิ

**9. สร้างตัวอย่าง (Set the Example)** ในฐานะผู้นำ คุณตระหนักว่าคุณเป็นแบบอย่างของทั้งทีม หากคุณไม่เคยคิดอย่างสร้างสรรค์กับงานของคุณเอง คุณไม่สามารถคาดหวังให้พนักงานของคุณคิดได้

**10. ลดความเครียดของตัวเองให้เหลือน้อยที่สุดเท่าที่ทำได้เพื่อการทำงานให้ดีที่สุด** มีเหตุผลว่าอารมณ์ที่ผ่อนคลายและคิดบวกนั้นเอื้อต่อความคิดริเริ่มใหม่ๆ มากกว่าอารมณ์เครียด เมื่อใดก็ตามที่เป็นไปได้ อย่าข้ามช่วงพักกลางวันและเดินไปที่โล่งเมื่อคุณต้องการเติมพลัง

สุดท้ายพิจารณาชุดทักษะในกลุ่มของคุณอย่างจริงจัง ครั้งสุดท้ายที่คุณสนับสนุนการฝึกอบรมและการศึกษาสำหรับพนักงานของคุณคือเมื่อใด ผู้คนจำเป็นต้องได้รับเครื่องมือในการคิดอย่างสร้างสรรค์และรวมถึงการรักษาความรู้และความเชี่ยวชาญให้ทันสมัยอยู่เสมอ ด้วยแนวทางการจัดการและการสนับสนุนที่ถูกต้อง คุณไม่เพียงแต่สามารถช่วยให้พนักงานของคุณปรับปรุงผลงานของพวกเขา แต่ยังทำให้สถานที่ทำงานของคุณดีขึ้นด้วย

**Green** (2021) ได้ให้ทัศนะเกี่ยวกับ วิธีส่งเสริมนวัตกรรมในที่ทำงาน ว่าขั้นตอนแรกในการสร้างสรรค์นวัตกรรมคือการตัดสินใจเกี่ยวกับปัญหา (หรือชุดของปัญหา) ที่กระทบต่อองค์กร ผู้นำธุรกิจควรนั่งลงและคิดหาความท้าทาย 3 ประการที่พวกเขารู้สึกว่าเป็นหัวใจสำคัญของธุรกิจ

 **ขั้นตอนที่ 1 : ระบุปัญหาในการทำงาน (Identify the Issues to Work on)** ปัญหาอาจอยู่ที่ระดับแวดวงอุตสาหกรรม ยกตัวอย่างเช่น การเพิ่มขึ้นของ Fintech startup ในด้านการเงินแบบดั้งเดิม ผู้นำในธนาคารรุ่นเก่าอาจมองว่าเทรนด์นี้เป็นโอกาสสำหรับพวกเขาในการสร้างผลิตภัณฑ์ดิจิทัลใหม่ ๆ เพื่อให้บริการลูกค้าได้ดียิ่งขึ้น หรือองค์กรอาจต้องการปรับปรุงวิธีการดำเนินธุรกิจ ซึ่งเกี่ยวข้องกับการดูกระบวนการผลิต ประสบการณ์ของพนักงาน หรือประสบการณ์ของลูกค้าอย่างใกล้ชิด

 เพื่อแก้ไขปัญหาเหล่านี้ ผู้จัดการและผู้นำธุรกิจควร:

* นั่งลงและระบุประเด็นสำคัญที่ส่งผลกระทบต่อธุรกิจรายวัน
* จัดลำดับความสำคัญของความท้าทายสองสามอย่างที่ต้องจัดการก่อน
* สร้างหลักเกณฑ์หรือกรอบงานในการตัดสินและดำเนินการแก้ไขปัญหานี้ให้เป็นไปได้

หลังจากงานเตรียมงานเสร็จสิ้น ผู้นำจะมอบให้แก่ผู้ที่มีความรู้โดยตรงเกี่ยวกับธุรกิจมากที่สุด นั่นคือ พนักงาน

**ขั้นตอนที่ 2 : ทำให้พนักงานมีส่วนร่วม (Engage Employees)** ท้ายที่สุดแล้วพนักงานก็เป็นคนแนวหน้าในการผลิตสินค้าและพูดคุยกับลูกค้า พวกเขามีมุมมองที่ใกล้เคียงที่สุดในกระบวนการที่สามารถทำให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น ดังนั้นจึงเป็นเรื่องสำคัญที่จะต้องมีความเข้าใจอย่างถ่องแท้ในความพยายามในการสร้างสรรค์นวัตกรรม

วิธีหนึ่งที่บริษัทสามารถทำได้คือผ่านโปรแกรมที่อนุญาตให้พนักงานแสดงแนวคิดเกี่ยวกับวิธีแก้ปัญหาที่ระบุในขั้นตอนที่หนึ่ง โปรแกรมเหล่านี้อาจเป็น Hackathons หรือความท้าทายด้านนวัตกรรมของพนักงานทั่วทั้งบริษัท อาจเป็นช่วงเวลาสั้นๆ (นานหนึ่งสัปดาห์) หรือเป็นระยะเวลานาน (กินเวลาหนึ่งในสี่) หลายบริษัทตัดสินใจร่วมมือกับบุคคลภายนอก เช่น WeWork Labs เพื่อดำเนินโปรแกรมในลักษณะนี้

กุญแจสำคัญคือการมีส่วนร่วมกับทั้งบริษัทและอนุญาตให้หน่วยงานจากทุกแผนกส่งแนวคิด นอกจากนี้ การทำสิ่งนี้ผ่านโปรแกรมที่แยกจากกันต่างหากจากงานประจำวันของพนักงานเป็นสิ่งสำคัญเช่นกัน เพราะนั่นทำให้พนักงานสามารถหลุดพ้นจากวงจรป้อนกลับแบบเดิมๆ ขององค์กรได้ เมื่อเป้าหมายคือการคิดใหม่ พนักงานมักจะคิดนอกกรอบ

**ขั้นตอนที่ 3 :** **ระดมความคิดเพื่อสร้างสรรค์นวัตกรรม (Brainstorm Ideas for Innovation)** เมื่อวางกรอบงานหรือโปรแกรมแล้ว พนักงานจะเริ่มคิด พวกเขาทำงานราวกับว่าพวกเขากำลังสร้างสตาร์ทอัพภายในบริษัท จากประสบการณ์ของพวกเขาเอง พวกเขาควรคิดหาวิธีแก้ไขที่เป็นไปได้ของปัญหาที่บริษัทระบุไว้แล้ว

มีหลายวิธีในการส่งเสริมเซสชั่นการระดมความคิดในเชิงบวก รวมถึงผ่านพื้นที่ทางกายภาพ ห้องประชุมช่วยให้กลุ่มคนมารวมตัวกันและหารือเกี่ยวกับแนวคิดต่างๆ ในพื้นที่ส่วนตัวและเงียบสงบ จะเป็นเหมือนโบนัสหากห้องประชุมมีกระดานไวท์บอร์ดเพื่อจัดทำแผนภาพหรือร่างแนวคิด ผู้นำของบริษัทจะตัดสินความคิดที่เกิดขึ้น

**ขั้นตอนที่ 4 : ตัดสินความคิด (Judge the Ideas)** เมื่อรวบรวมความคิดของพนักงานทั้งหมดแล้ว ก็ถึงเวลาที่ผู้นำธุรกิจต้องกลั่นกรองความคิดเหล่านั้น พวกเขาควรแยกแนวคิดที่สามารถนำไปใช้ได้จริงและให้คุณค่ากับบริษัทและความคิดที่ไม่สามารถทำได้

ในกระบวนการดูแลจัดการนี้ ผู้นำของบริษัทจะตัดสินแนวคิดจากเกณฑ์ที่กำหนดไว้ล่วงหน้าซึ่งพวกเขาตั้งไว้กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในขั้นตอนที่หนึ่ง นี่คือเมื่อมีการระบุแนวคิดที่น่าสนใจที่สุดสำหรับนวัตกรรมและย้ายไปที่ด้านบนสุดของรายการ

**ขั้นตอนที่ 5: ส่งเสริมแนวคิดที่จะดำเนินการ (Empower Ideas to be Executed)** เมื่อแนวคิดที่สดใหม่ ใหม่ล่าสุด และน่าตื่นเต้นที่สุดสำหรับนวัตกรรมถูกสร้างขึ้น แสดง และตัดสิน ก็ถึงเวลาเตรียมพวกเขาสำหรับขั้นตอนการดำเนินการ พนักงานที่มีความคิดดีที่สุดควรเชื่อมโยงกับพนักงานในบริษัทที่สามารถช่วยให้พวกเขานำแนวคิดเหล่านี้ไปใช้ภายในองค์กรได้ พวกเขาควรได้รับการสนับสนุนให้ทำงานร่วมกับผู้นำสายธุรกิจเพื่อระดมความคิดในการบูรณาการธุรกิจ เพื่อให้ทีมเหล่านี้ประสบความสำเร็จ ผู้นำบริษัท ตั้งแต่ผู้บริหารไปจนถึงผู้จัดการโดยตรง จำเป็นต้องเพิ่มพลังให้พนักงานเหล่านี้ด้วยงบประมาณและเวลา (เช่นร้อยละ 20 ของสัปดาห์ทำงาน) ที่อุทิศตนเพื่อนำแนวคิดเหล่านั้นมาใช้งานได้จริง

**เคล็ดลับสามประการในการเริ่มต้นนวัตกรรมใหม่ในสถานที่ทำงาน (Three Tips for Jump-starting Innovation in the Workplace)**

ธุรกิจทุกขนาดสามารถใช้กรอบการทำงานข้างต้นเพื่อสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ ได้มากขึ้น เคล็ดลับเพิ่มเติมเล็กๆ น้อยๆ ที่สามารถช่วยได้มีดังนี้

**1. ย้ายเข้าไปอยู่ในพื้นที่ใหม่ (Move into a New Space)** การออกจากสำนักงานปกติจะทำให้พนักงานมีเวลาคิดไอเดียใหม่ๆ ได้ง่ายขึ้น พื้นที่ทางกายภาพมีส่วนสำคัญในการทำงาน การคิด และความรู้สึกของพนักงาน การมีอยู่ของพื้นที่การทำงานร่วมกันแบบเปิด ที่นั่งที่สะดวกสบาย สีสันสดใส ไวท์บอร์ด และงานศิลปะที่สร้างสรรค์ช่วยส่งเสริมการทำงานร่วมกันและประสิทธิภาพการทำงาน การอยู่ในพื้นที่ใหม่เอี่ยมแม้ในช่วงเวลาสั้น ๆ สามารถช่วยให้ผู้คนคิดแตกต่างและคิดค้นแนวคิดใหม่ ๆ นี่เป็นเหตุผลหนึ่งที่บริษัททุกขนาดได้เปิดหน่วยธุรกิจที่เรียกว่าห้องแล็บนวัตกรรมที่ทุ่มเทให้กับการสร้างสรรค์แนวคิดใหม่ๆ เท่านั้น

**2. ทำงานกับสตาร์ทอัพ (Work with Startups)** หลายครั้งที่ปัญหาภายในธุรกิจไม่สามารถแก้ไขได้ด้วยการโต้แย้งความคิดจากคนที่ทำงานในบริษัท ในกรณีเหล่านี้ ควรให้ความสนใจกับแหล่งภายนอกที่ทำงานเกี่ยวกับปัญหาที่คล้ายคลึงกัน การระบุธุรกิจใหม่ๆ ที่พยายามแก้ปัญหาเหล่านี้เป็นโอกาสที่ดีในการใช้ประโยชน์จากความคล่องตัวของธุรกิจที่พุ่งพรวด บริษัทมักจะพิจารณาสตาร์ทอัพที่ทำงานในอุตสาหกรรมของตนและเลือกสร้างสิ่งที่คล้ายคลึงกัน ซื้อจากหรือเป็นพันธมิตรกับสตาร์ทอัพเหล่านี้เพื่อแก้ปัญหา

**3. สร้างความรู้ด้านการตลาด (Build Market Knowledge)** การติดตามการเปลี่ยนแปลงของอุตสาหกรรมเพื่อแจ้งปัญหาที่ธุรกิจตัดสินใจดำเนินการ เป็นสิ่งสำคัญอย่างเหลือเชื่อสำหรับบริษัทแบบดั้งเดิมที่จะรู้ว่าองค์กรใหม่ใดกำลังออกผลิตภัณฑ์และบริการที่อาจท้าทายส่วนแบ่งการตลาดของพวกเขา สิ่งสำคัญคือต้องตระหนักถึงสิ่งที่ผู้บริโภคต้องการ เพื่อให้ธุรกิจสามารถตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงเหล่านั้นได้อย่างรวดเร็วด้วยผลิตภัณฑ์ใหม่

นวัตกรรมในที่ทำงานบางครั้งอาจรู้สึกเหมือนเป็นหัวข้อที่เปิดกว้าง แต่มีขั้นตอนที่พยายามและจริงที่องค์กรสามารถทำได้ตราบเท่าที่พวกเขายึดมั่นในแนวคิดที่ว่านวัตกรรมในที่ทำงานมีความจำเป็นสำหรับพวกเขาในการเติบโต WeWork Labs ร่วมมือกับองค์กรต่างๆ เพื่อสร้างกระบวนการและกรอบการทำงานที่ทำให้พวกเขามีความสร้างสรรค์และพร้อมอย่างเต็มที่สำหรับการเติบโตในอนาคต

**Gatty** (n.d.) ได้ให้ทัศนะเกี่ยวกับ 5 วิธีส่งเสริมนวัตกรรมในที่ทำงาน (5 Ways to Encourage Innovation in the Workplace) ดังนี้

**1. ส่งเสริมมุมมองทางเลือก (Encourage Alternative Points of View)** ใช่ โดยปกติจะมีมากกว่าหนึ่งวิธีในการแก้ปัญหา แต่จะมีประโยชน์มากกว่าในการหาวิธีที่มีประสิทธิภาพและคุ้มค่าที่สุด ความหลากหลายทางปัญญาในที่ทำงานเป็นคุณลักษณะที่ดี การมองหาทางเลือกต่างๆ เพื่อแก้ไขปัญหาและวิธีการทำงานต่างๆ ให้เสร็จลุล่วงสามารถทำให้สถานที่ทำงานมีชีวิตชีวาและเปิดรับแนวคิดใหม่ๆ มากขึ้น

**2. สร้างแรงบันดาลใจให้ผู้คนแสดงความคิดเห็น** **(Inspire People to Voice Their Opinions)** ร้อยละแปดสิบของความคิดสร้างสรรค์ใหม่ๆ มาจากพนักงานของคุณที่แนวหน้า นวัตกรรมทางธุรกิจในที่ทำงานน้อยกว่า 20% เกิดจากสมาชิกของ C-Suite คำถามในใจของพนักงานควรเป็นเสมอว่า “เราจะทำสิ่งต่าง ๆ ให้ดีขึ้นได้อย่างไรและเราจะให้บริการที่ดีขึ้นแก่ลูกค้าของเราได้อย่างไร” หากคุณยินดีรับฟังคำแนะนำของพนักงานเมื่อพวกเขาแนะนำวิธีที่พวกเขาสามารถปรับปรุงการดำเนินงานได้ ก็จะมีแนวคิดใหม่ๆ เพิ่มขึ้นอย่างเห็นได้ชัดเจน

**3. จำลองและส่งเสริมพฤติกรรมที่กล้าหาญ (Model and Promote Fearless Behavior)** หากคุณต้องการให้พนักงานรู้สึกปลอดภัยในการลองแนวคิดใหม่ ๆ ในที่ทำงาน พวกเขาต้องมั่นใจว่าความผิดพลาดใด ๆ ที่พวกเขาอาจทำขณะทดสอบแนวคิดใหม่ ๆ จะไม่ทำให้เกิดผลกระทบพวกเขา วิธีที่ดีที่สุดในการทำให้พนักงานรู้สึกสบายใจที่จะรับความเสี่ยงคือการสร้างแบบจำลองทางนั้น พนักงานของคุณจะเต็มใจที่จะเสี่ยงกับความคิดของพวกเขามากขึ้น หากคุณสื่อสารเมื่อคุณได้ลองทำอะไรบางอย่างแล้วและมันไม่เป็นไปตามที่คาดไว้

**4. พิจารณาการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องเป็นหนึ่งในค่านิยมหลักของบริษัท** (**Consider Continual Improvement One of the Company’s Core Values)** ระบุการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องเป็นหนึ่งในค่านิยมพื้นฐานที่บริษัทของคุณดำเนินการ แสดงตัวอย่างว่ามีการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องทั่วทั้งองค์กรได้อย่างไร ตั้งแต่การออกแบบผลิตภัณฑ์ไปจนถึงขั้นตอนการปฏิบัติงาน ทัศนคตินี้ควรแพร่หลายไปทั่วทั้งธุรกิจ

**5. ส่งเสริมนวัตกรรมในสถานที่ทำงานโดยให้รางวัลกับความคิดสร้างสรรค์** **(Foster Innovation in the Workplace by Rewarding Innovative Ideas)** เมื่อพนักงานแนะนำแนวคิดที่รวมอยู่ในการดำเนินงานและบริการของบริษัท ให้ตระหนักถึงความพยายามของพวกเขา ทำให้เกิดการรับรู้ของสาธารณชนในจดหมายข่าวของบริษัทหรือในการประชุมพนักงาน ช่วยกระตุ้นให้ผู้คนแสดงความคิดเห็นได้เป็นอย่างดี การจัดการแข่งขันพนักงานเพื่อรวบรวมแนวคิดใหม่ ๆ เป็นอีกวิธีหนึ่งในการสร้างทัศนคติของทีมภายในบริษัท ผู้คนจะก้าวไปอีกขั้นเมื่อพวกเขารู้สึกได้รับความเคารพและเป็นที่ยอมรับ

**Mike Sharkey** (n.d.)ได้ให้ทัศนะเกี่ยวกับ 3 เคล็ดลับส่งเสริมนวัตกรรมในที่ทำงาน (3 Tips for Encouraging Innovation in the Workplace) ดังนี้

**นวัตกรรมในที่ทำงาน (Innovation in the Workplace)**

นวัตกรรมในที่ทำงานเป็นกุญแจสู่ความสำเร็จของธุรกิจ บริษัทที่ต้องการเจริญเติบโตจำเป็นต้องรู้วิธีจัดหาแนวคิดที่ล้ำสมัยมากขึ้นจากที่ต่างๆ ในองค์กรมากขึ้น ต่อไปนี้คือเคล็ดลับง่ายๆ 3 ข้อในการเริ่มต้น

**1. พนักงานทุกคนเป็นผู้ริเริ่ม (Every Employee is an Innovator)** บริษัทที่มุ่งเน้นเฉพาะแผนก R&D เพียงลำพังสำหรับนวัตกรรมใหม่ๆ กำลังพยายามใส่กระบวนการสร้างสรรค์ในกล่อง เป็นการต่อต้านการผลิตและพลังสร้างสรรค์จะค่อยๆ หมดไป หากคุณอาศัยคนสองสามคนในการคิดไอเดียทั้งหมด

ให้โอกาสพนักงานทุกคนในการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ โดยส่งเสริมการแบ่งปันความคิดและมีส่วนร่วมกับพวกเขาในการพัฒนาแนวคิดใหม่

กล่องคำแนะนำแบบเก่ายังคงเป็นแนวคิดที่ดี แต่การย้ายการสนทนาออนไลน์ไปยังเครือข่ายสังคมออนไลน์ขององค์กร เช่น Workplace จะทำให้แนวคิดต่างๆ แพร่กระจายและพัฒนาได้ เครื่องมือเช่นกลุ่มและฟีดข่าวทำให้นวัตกรรมมองเห็นได้และเข้าถึงได้ หากทุกคนในองค์กรสามารถเห็นและแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับแนวคิดใหม่ๆ ทั้งบริษัทก็สามารถระดมความคิดร่วมกันได้

พนักงานขายสามารถโพสต์ข้อเสนอแนะในตอนเช้าเกี่ยวกับวัสดุใหม่ที่พวกเขาต้องการเพื่อปิดการขาย ทีมการตลาดสามารถพูดคุยและนำเสนอผลงานสร้างสรรค์ได้ในช่วงบ่าย และคุณรับมอบโบรชัวร์ใหม่ของคุณในวันถัดไป องค์กรสามารถเคลื่อนไหวได้เร็วขึ้นเมื่อคุณให้พื้นที่และเครื่องมือในการสร้างสรรค์แก่ผู้คน

**2. ทุกความคิดเป็นความคิดที่ดี (ถึงแม้จะไม่ใช่ก็ตาม) (Every Idea is a Good Idea (Even When It’s not))** การให้รางวัลกับการเปลี่ยนแปลงและนวัตกรรมในที่ทำงานเป็นวิธีสำคัญในการจูงใจพนักงานให้คิดไอเดียใหม่ๆ อยู่เสมอ รางวัลนั้นสามารถเป็นตัวเงิน หรืออาจเป็นการยอมรับทั่วทั้งบริษัทในเครือข่ายองค์กร โพสต์ขอบคุณบุคคลที่เป็นหัวใจของโอกาสใหม่ที่ดีคือการส่งเสริมอย่างโปร่งใสที่สามารถช่วยรักษาความผูกพันของพนักงาน

แต่สิ่งสำคัญคือต้องตรวจสอบให้แน่ใจว่าทุกคนรู้ว่าไม่มีความคิดที่ไม่ดี ส่วนใหญ่ของความคิดใหม่ๆ ล้มเหลว และความคิดมากมายที่ฟังดูไร้สาระกลับกลายเป็นความคิดที่แยบยล

อย่าให้สมาชิกในทีมรู้สึกโง่เขลาสำหรับข้อเสนอแนะหรือลงโทษผู้ที่ทำงานด้วยความคิดที่ล้มเหลว ความล้มเหลวคือกระบวนการเรียนรู้ จัดการให้ถูกต้องและคุณสามารถสนับสนุนให้ทีมทำได้ดีขึ้นในครั้งต่อไป

**3. นักนวัตกรรมทุกคนต้องการเครื่องมือที่เหมาะสม** **(Every Innovator Needs the Right Tools)** แนวคิดดีๆ มากมายเกิดขึ้นจากการหยุดชะงักของดิจิทัล ซึ่งมีแนวโน้มที่จะโทษเทคโนโลยีไปว่าเป็นปัญหาและเรียกมันว่านวัตกรรม

แต่เทคโนโลยีเป็นเครื่องมือ มันสามารถทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในที่ทำงานและนวัตกรรม แต่ความคิดสร้างสรรค์มาจากพนักงานของคุณ ดังนั้นแทนที่จะมองว่ามันเป็นจุดจบในตัวเอง ให้ใช้เทคโนโลยีเพื่อช่วยให้ผู้คนสามารถสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ

กล่องคำแนะนำเสมือนจริงเป็นจุดเริ่มต้นที่ดี แต่พนักงานจำเป็นต้องสามารถทำงานร่วมกันข้ามสาขาวิชาได้ พวกเขาต้องไม่เพียงแค่แบ่งปันความคิดแต่ต้องทำงานร่วมกันในเอกสารเดียวกัน พวกเขาจำเป็นต้องติดต่อกันทาง IM ด้วยเสียงและวิดีโอ

การสร้างเครือข่ายเพื่อสนับสนุนการสื่อสารทางธุรกิจนี้ทำให้ทีมที่ทำงานเกี่ยวกับปัญหาต่างๆ มีประสิทธิภาพมากขึ้น เปิดเครือข่ายนั้นไว้ทั่วทั้งบริษัท และมีแนวโน้มว่าคุณจะเห็น "ทีม" ที่เป็นธรรมชาติมีความสนใจร่วมกันปรากฏขึ้น

**Gayan** (2021)เป็นนักการตลาดได้ให้ทัศนะเกี่ยวกับ เกี่ยวกับ 8 วิธีส่งเสริมนวัตกรรมในที่ทำงาน (8 Ways to Encourage Innovation in the Workplace) ดังนี้

**1. การประชุมแบบยืน (Stand-up Meetings)** พลังงานของเราเปลี่ยนแปลงเมื่อเรายืน พลังของการประชุมก็เปลี่ยนไปโดยไม่ต้องแปลกใจเช่นกัน จากหลายเซสชันในหนึ่งวัน ให้จัดการประชุมแบบยืนขึ้นครั้งเดียวเพื่อดูโมเมนตัม ความกระตือรือร้น และการดำเนินการที่พุ่งสูงขึ้น

 พนักงานของคุณจะแสดงความเร็วและมุ่งเน้นการดำเนินการ ช่วยกระตุ้นทีมของคุณและส่งเสริมการทำงานร่วมกัน

**2. แรงบันดาลใจรอบตัว (Inspirational Surrounding)** หากคุณเห็นบางสิ่งที่สร้างแรงบันดาลใจที่ดึงความสนใจของคุณ ให้โฟกัสไปที่สถานที่ทำงานทันที อาจเป็นอะไรก็ได้ ไม่ว่าจะเป็นโฆษณาสร้างสรรค์ในนิตยสาร เมนูไร้สาระ หรืออีเมลตลกๆ ที่ทำให้คุณหัวเราะ

ความกระตือรือร้นเป็นองค์ประกอบที่สำคัญ! หากคุณทำงานจากสำนักงาน ให้เลือกผนังที่ดีที่สุดและมองหาจุดที่คุณสามารถแสดงทุกอย่างได้ หากคุณมีพนักงานที่ทำงานนอกสถานที่หรือสำนักงานเปิดซึ่งมีปัญหาเรื่องพื้นที่บนผนัง คุณสามารถทำได้บน Pinterest แบบเสมือน

เมื่อทุกคนทำงานอย่างสร้างสรรค์และมีนวัตกรรมในที่ทำงาน คนอื่นๆ จะถูกดึงดูดโดยอัตโนมัติ แม้แต่พนักงานที่เก็บตัวก็เริ่มมีส่วนร่วมหรืออย่างน้อยก็มีส่วนร่วมในกระบวนการคิดเชิงสร้างสรรค์

**3. การเลือกโครงการขนาดเล็ก (Picking up Small Projects)** เราคิดเสมอว่าแนวคิดต้องมีนัยสำคัญ เปลี่ยนแปลงได้ และพลิกเกมได้ ในความเป็นจริง มันเป็นสิ่งเล็กน้อยและแปลกใหม่ที่เพิ่มมูลค่าและทำให้คุณแตกต่างจากคู่แข่ง

นวัตกรรมขนาดเล็กมีประโยชน์มากมาย สิ่งเหล่านี้เกิดขึ้นอย่างรวดเร็วโดยปราศจากความยุ่งยากและดึงดูดความสนใจจากทั้งพนักงานและองค์กรของคุณ เป็นการปูทางสำหรับโครงการนวัตกรรมที่ใหญ่กว่าและกว้างกว่าที่จะตามมา

พยายามเปลี่ยนแปลงสิ่งเล็กๆ น้อยๆ เช่น การลงชื่อออกจากอีเมล **การให้รางวัลพนักงานสำหรับการทำงานที่ยอดเยี่ยม** และวิธีเริ่มการประชุม

**4. รางวัลและการยอมรับ (Rewards and Recognition)** ในฐานะผู้นำทางธุรกิจ คุณต้องจูงใจผู้ที่นำแนวคิดใหม่ๆ มาทำงานและขับเคลื่อนเป้าหมายขององค์กรด้วยการให้รางวัลและรับรู้

คุณต้องแสดงความขอบคุณสำหรับแนวคิดที่เป็นไปได้ทั้งหมด ไม่ว่าจะนำไปปฏิบัติในที่ทำงานหรือไม่ก็ตาม คุณสามารถทำได้ผ่านโครงการ**รางวัล รางวัลออนไลน์และแพลตฟอร์มการจดจำ** บัตรของขวัญ ฯลฯ

จากการสำรวจ **"นวัตกรรมในสถานที่ทำงาน MENA"** – ร้อยละ 44 ของบริษัทให้รางวัลแก่นวัตกรรมและความคิดสร้างสรรค์ของพนักงาน องค์กรดังกล่าวคือ Vantage Circle ของเราเอง

หากคุณต้องการใช้โปรแกรม **Rewards and Recognition** ที่ประสบความสำเร็จสำหรับพนักงานของคุณเพื่อส่งเสริมให้เกิดนวัตกรรมในที่ทำงาน Vantage Circle คือสถานที่นั้น **กำหนดเวลาการสาธิตฟรีวันนี้**

**5. ออกจากสำนักงาน (Get out of the Office)** ส่งเสริมให้พนักงานของคุณหยุดพักเพื่อความสดชื่น หากพนักงานของคุณออกไปข้างนอกเป็นประจำ แม้จะเดินไปรอบๆ ตึกอย่างรวดเร็ว ก็สามารถช่วยในกระบวนการสร้างนวัตกรรมได้

ขณะที่พวกเขาเดินตามล่าหาแรงบันดาลใจ พวกเขาสามารถเล่นเกมเล็กๆ ได้ เช่น ค้นหาสิ่งที่ขึ้นต้นด้วยตัวอักษร A ในวันแรก B ในวันที่สอง เป็นต้น จิตใจของพวกเขาจะเริ่มเชื่อมโยงจุดต่างๆ ระหว่างสิ่งที่พวกเขาเห็นกับปัญหาที่พวกเขาทิ้งไว้ในที่ทำงานโดยอัตโนมัติ

ความงามของจิตใต้สำนึกของเรา! คุณสามารถใช้สิ่งนี้เป็นงานหรือความท้าทายด้านนวัตกรรมในหมู่พนักงานของคุณ

**6. เติมพลังให้กับความคิดสร้างสรรค์ (Fuel Up on Creativity)** เราทุกคนเห็นด้วยว่าสิ่งแรกที่เราทำทุกเช้าคือการตรวจสอบโทรศัพท์ของเรา แนะนำให้พนักงานของคุณเติมความคิดของพวกเขาด้วยความคิดสร้างสรรค์แทนที่จะดำดิ่งลงไปในอีเมลจำนวนมาก

พวกเขาสามารถเลือกเพลงโปรด พอดแคสต์ หรือบล็อกเพื่อเริ่มต้นวันใหม่ได้ จุดประสงค์ของการทำเช่นนี้คือเพื่อเติมพลังจินตนาการในจิตใจของพวกเขา จินตนาการเหล่านี้จะช่วยให้พวกเขาคิดอย่างสร้างสรรค์ในที่ทำงาน

แนวทางปฏิบัติดังกล่าวช่วยให้พวกเขาทำงานด้วยความคิดที่สดใหม่และแนวคิดใหม่ๆ สำหรับโครงการที่กำลังดำเนินการอยู่

**7. ใช้กลยุทธ์ในการดำเนินการ (Implement a Strategy to Execution)** คุณต้องจำไว้ว่า นวัตกรรมจะมีประโยชน์ก็ต่อเมื่อมันถูกนำไปปฏิบัติ ให้เวลาและทรัพยากรแก่พนักงานของคุณเพื่อดำเนินการตามความคิดของตนในลักษณะที่วางแผนไว้เพื่อให้บรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ

หากพนักงานของคุณไม่ทำตามแผนที่วางไว้ นั่นหมายความว่าบริษัทของคุณจะไม่ได้รับประโยชน์จากนวัตกรรม หากพนักงานรู้สึกว่าโครงการนี้ไม่มีจุดหมาย จินตนาการและนวัตกรรมของพวกเขาจะแห้งเหือด ซึ่งจะขัดขวางการเติบโตของธุรกิจของคุณ

**8. ส่งเสริมการระดมความคิด (Encourage Brainstorming)** คุณต้องกำหนดเวลาเฉพาะสำหรับนวัตกรรมที่จะเกิดขึ้น ตัวอย่างเช่น จัดสรรเวลาสำหรับการระดมความคิด จัดการประชุมกลุ่ม/เวิร์กช็อปทุกสัปดาห์ **และจัดอาหารกลางวัน/ออกนอกสถานที่ของทีม**

ทีมที่ระดมความคิดร่วมกันมักจะมีประสิทธิภาพมากกว่าในแง่ของสมรรถนะและประสิทธิผล การติดตั้งกล่องข้อเสนอแนะเล็กๆ รอบๆ สำนักงานเพื่อหาแนวคิดใหม่ๆ สามารถแก้ปัญหาต่างๆ ได้ และสิ่งนี้จะกลายเป็นสัญญาณของนวัตกรรมและ**ความคิดสร้างสรรค์ในที่ทำงาน**

**Carlstrom** (2020)ได้ให้ทัศนะเกี่ยวกับ 5 วิธี (ที่ได้รับการพิสูจน์แล้ว) ในการส่งเสริมนวัตกรรมพนักงาน (Five (proven) ways to encourage employee innovation) ดังนี้

**1. สร้างวัฒนธรรมที่มุ่งเน้นลูกค้า (Create a Customer-focused Culture)** เช่นเดียวกับส่วนใหญ่ในชีวิต ทุกครั้งที่เราใช้ผลิตภัณฑ์หรือบริการ มักจะมีการแลกเปลี่ยนหรือมีการประนีประนอมเข้ามาเกี่ยวข้อง (หรืออย่างน้อยสิ่งหนึ่งที่สามารถปรับปรุงได้) พื้นที่เล็กๆ ที่บ่งบอกถึงจุดที่ผลิตภัณฑ์สามารถเปลี่ยนจากดีไปสู่ที่ยอดเยี่ยมได้ทำให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ใหม่ๆ หากองค์กรมีความตระหนักในตนเองในการรับรู้และประเมินข้อเสียของลูกค้า ก็จะทำให้พวกเขาได้เปรียบอย่างมาก จากการวิจัยพบว่า นวัตกรรมที่ประสบความสำเร็จมากที่สุดเกิดจากความปรารถนาที่จะช่วยผู้คนให้เอาชนะอุปสรรคในแต่ละวัน และยังท้าทายเหตุผลที่ทำให้ผลิตภัณฑ์ไม่บริโภค (หรือไม่ได้ใช้งาน)

วัฒนธรรมได้รับการอธิบายโดย Forbes ว่าเป็น "ความลับ" สำหรับบริษัทที่มีนวัตกรรมมากที่สุดในโลก และมีความจำเป็นอย่างยิ่งในการสร้างประสบการณ์ลูกค้าที่ชนะ การวางลูกค้าเป็นศูนย์กลางของทุกสิ่งที่คุณทำเป็นกลยุทธ์ที่ดีสำหรับการสร้างสรรค์นวัตกรรมอย่างต่อเนื่อง เนื่องจากจะช่วยให้คุณเติบโตและปรับตัวให้เข้ากับความต้องการของลูกค้าที่เปลี่ยนแปลงได้อย่างเป็นธรรมชาติ

มีหลายสิ่งที่คุณสามารถทำได้เพื่อสร้างวัฒนธรรมที่มุ่งเน้นลูกค้ามากขึ้น รวมถึงการแบ่งปันข้อมูลเชิงลึกและคำติชมของลูกค้าบ่อยครั้ง และการเชื่อมโยงความต้องการของลูกค้าเข้ากับวัฒนธรรมและวิสัยทัศน์ของบริษัทของคุณอย่างชัดเจน ที่ Ericsson ลูกค้าของเราเป็นศูนย์กลางของทุกสิ่งที่เราทำ และการแก้ไขจุดบกพร่องและความท้าทายของพวกเขาถือเป็นส่วนสำคัญในกลยุทธ์ทางธุรกิจของเรา

**2. ให้โอกาสทุกคนในการสร้างสรรค์นวัตกรรม (Give Everyone the Opportunity to Innovate)** นวัตกรรมไม่ควรมาจากบนลงล่างหรือจำกัดเฉพาะทีมใดทีมหนึ่ง มีการพิสูจน์แล้วว่าความหลากหลายเป็นกุญแจสู่ความสำเร็จของนวัตกรรม และทุกคนในบริษัทของคุณสามารถนำเสนอมุมมองที่สดใหม่ได้

Google มีชื่อเสียงในด้านการสนับสนุนให้พนักงานทุกคนจัดสรรเวลาเพื่อทำงานในโครงการส่วนตัวและสำรวจแนวคิดใหม่ๆ ซึ่งเป็นวิธีที่ชาญฉลาดและเรียบง่ายในการส่งเสริมนวัตกรรมและเพิ่มการมีส่วนร่วมของพนักงาน

ในทีมของฉันที่ Ericsson ONE เราจัดหาแหล่งข้อมูลเฉพาะให้กับผู้คนเพื่อให้พวกเขาสามารถติดตามความคิดของพวกเขาได้ ซึ่งรวมถึงการฝึกสอน การให้ทุน และการเข้าถึงผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้าน – และเมื่อพวกเขาพร้อม เราจะเชื่อมโยงพวกเขากับลูกค้าเพื่อทดลองใช้ผลิตภัณฑ์ต้นแบบ ทุกคนที่ Ericsson สามารถส่งความคิดได้ตลอดเวลา ผ่านเครื่องมือออนไลน์ง่ายๆ แนวคิดเหล่านี้ได้รับการตรวจสอบโดยทีมงานที่ทุ่มเท และผู้ที่มีศักยภาพสูงสุดจะได้รับโอกาสในการเริ่มสร้างธุรกิจใหม่และได้รับเชิญให้นำเสนอเพื่อการลงทุน

**3. ทดลองวิธีใหม่ๆ ในการอำนวยความสะดวกด้านนวัตกรรม (Experiment with New Ways to Facilitate Innovation)** ฉันเคยทำงานให้กับบริษัทที่รักการระดมความคิด สิ่งที่พวกเขาชอบทำคือรวบรวมผู้คนจำนวนมากในห้อง นั่งลงและรอให้แนวคิดโบยบิน ไม่น่าแปลกใจเลยที่มันแทบจะไม่เคยได้ผลเลย การเผื่อเวลาไว้สำหรับให้ผู้คนสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ เป็นเรื่องที่ดี แต่บางครั้งการผลิตแนวคิดตามความต้องการแทบจะเป็นไปไม่ได้เลย การใช้โครงสร้างเพื่อสร้างแนวคิด อย่างน้อยในช่วงเริ่มต้นของเซสชัน มักจะมีประสิทธิภาพมากกว่ามาก ต่อไปนี้คือกิจกรรมสนุก ๆ บางส่วนที่จะทำให้น้ำผลไม้สร้างสรรค์ไหลลื่น :

**- เซสชั่นรอบกองไฟ (Campfire Sessions) :** แบบฝึกนี้เน้นไปที่ความรักในการเล่าเรื่องโดยกำเนิดของเรา ผู้เข้าร่วมจะได้รับการส่งเสริมให้แบ่งปันและสร้างเรื่องราวให้กันและกันผ่านโพสต์อิท เช่นเดียวกับที่คุณทำรอบกองไฟ เรื่องราวทั้งหมดเกี่ยวข้องกับธีมที่กำหนดไว้ล่วงหน้า ซึ่งสามารถเป็นอะไรก็ได้ ผู้เข้าร่วมแต่ละคนมีส่วนร่วมในเรื่องราว และในตอนท้ายจะมีการหารือเกี่ยวกับข้อมูลเชิงลึก การเรียนรู้และการไตร่ตรอง วิธีนี้สามารถปรับใช้ได้ เช่น การละลายพฤติกรรม หรือการวอร์มอัพเพื่อรับมือกับความท้าทายของลูกค้าที่แท้จริง

**- ถามคำถามว่า "จะเกิดอะไรขึ้นถ้าหรือเราอาจจะเป็นอย่างไร" (Ask “What if or How might we” Questions) :** ที่ Ericsson ONE เรามักจะเริ่มต้นการอภิปรายด้านนวัตกรรมด้วยการใช้ข้อมูลเชิงลึกและเปลี่ยนให้เป็นคำถามเฉพาะประเภทที่ออกแบบมาเพื่อช่วยให้คุณระบุโอกาสใหม่ๆ ที่เป็นนวัตกรรม ตัวอย่างเช่น ความเข้าใจอย่างถ่องแท้อาจเป็นไปได้ว่าอุตสาหกรรมการขนส่งมีรอยเท้าคาร์บอนสูง คุณสามารถนำข้อมูลเชิงลึกนี้มาเปลี่ยนเป็นคำถามที่เปิดโลกทัศน์สำหรับแนวคิดใหม่: เราจะขนส่งสินค้าและผู้คนได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้นได้อย่างไร ต่อไปนี้คือตัวอย่างเพิ่มเติมบางส่วนเกี่ยวกับวิธีที่เราใช้เทคนิคนี้เมื่อเร็วๆ นี้เพื่อสำรวจว่าเทคโนโลยีสามารถช่วยสร้างโลกที่ดีขึ้นได้อย่างไร

**- สำรวจผลที่ไม่คาดคิด (Explore the Unintended Consequences) :** เวิร์กช็อปแนวคิดเริ่มต้นนี้ออกแบบมาเพื่อเปิดเผยผลที่ตามมาโดยไม่ได้ตั้งใจของเทคโนโลยีเพื่อระบุโอกาสใหม่ ๆ สำหรับนวัตกรรม จัดผู้เข้าร่วมเป็นกลุ่มเล็กๆ และขอให้พวกเขาสร้างรายชื่อเทคโนโลยีหรือธุรกิจใหม่ห้ารายการ จากนั้นขอให้ผู้เข้าร่วมจดบันทึกอย่างน้อยสามผลที่ไม่คาดคิดจากเทคโนโลยีใหม่เหล่านี้ (หรือธุรกิจ) เมื่อพวกเขาทำเสร็จแล้ว ขอให้ทีมแบ่งปันความคิดของพวกเขา

**- ยอมรับวิธีการคิดเชิงออกแบบ (Embrace Design Thinking Methodologies) :** ที่ Ericsson ONE เรามักใช้วิธีคิดเชิงออกแบบเพื่อค้นหาวิธีใหม่ในการแก้ปัญหาและสร้างแนวคิดดั้งเดิมสำหรับนวัตกรรมใหม่ การคิดเชิงออกแบบเป็นแนวทางที่เน้นมนุษย์เป็นศูนย์กลางในการแก้ปัญหาที่เกี่ยวข้องกับขั้นตอนเฉพาะสี่หรือห้าขั้นตอน ในแต่ละขั้นตอน จะมีการนำกรอบงานต่างๆ มาผสมผสานกันเพื่อช่วยให้ผู้คนค้นหาวิธีแก้ไขปัญหาอย่างสร้างสรรค์ ซึ่งรวมถึงการสำรวจและกำหนดปัญหาที่ต้องแก้ไข การระบุประเด็นปัญหาและพื้นที่โอกาส การระดมสมองและการประเมินแนวคิดและการสร้างต้นแบบ การทดสอบและการเรียนรู้



กระบวนการคิดเชิงออกแบบ 4 ขั้นตอนของ Ericsson ONE

**4. อย่าเพิ่งยอมรับความคิด (Don’t just Acknowledge Ideas) –** **แต่จงลงมือทำ** วิธีที่เร็วที่สุดในการทำให้จิตวิญญาณแห่งนวัตกรรมหมดกำลังใจคือการสนับสนุนให้พวกเขามีนวัตกรรม จากนั้นก็ไม่ทำอะไรกับความคิดของพวกเขาเลย แน่นอนว่า ไม่เคยรับประกันว่าแนวคิดจะออกมาดี แต่การหล่อเลี้ยงความคิดและพยายามสร้างจากความคิดนั้นมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการส่งเสริมวัฒนธรรมนวัตกรรม วิธีง่ายๆ ในการทำเช่นนี้ ได้แก่

- วางแผนการอภิปรายเพิ่มเติมหรือการประชุมเชิงปฏิบัติการ

- แบ่งปันความคิดกับผู้คนใหม่ ๆ หรือทีมต่าง ๆ

- เข้าถึงลูกค้าเพื่อรับข้อเสนอแนะเกี่ยวกับแนวคิด

- ให้โอกาสผู้คนได้ทดสอบความคิดของพวกเขา

- การขอให้ผู้คนนำเสนอแนวคิดต่อกลุ่มที่ใหญ่ขึ้น แม้ว่าจะเป็นเพียงแรงบันดาลใจก็ตาม

ที่ Ericsson ONE นักนวัตกรรมของเราดำเนินการตามกระบวนการทีละขั้นตอนซึ่งเกี่ยวข้องกับการสร้าง ทดสอบ และตรวจสอบต้นแบบอย่างรวดเร็ว สร้างผลิตภัณฑ์ที่ใช้งานได้ขั้นต่ำ และหากทุกอย่างเป็นไปตามแผน พัฒนาให้เป็นผลิตภัณฑ์และธุรกิจที่ครบถ้วน หรือวิธีแก้ปัญหา ตลอดกระบวนการ พวกเขาได้รับทรัพยากรทั้งหมดที่จำเป็นสำหรับการเริ่มต้นกิจการใหม่อย่างประสบความสำเร็จ รวมถึงเวลาในการพัฒนาความคิด ที่ปรึกษาเฉพาะทาง และการฝึกอบรม

**5. สร้างโครงการการเป็นผู้ประกอบการภายในองค์กร (Create an Intrapreneurship Program)** ดังที่คำกล่าวของ Steve Jobs ที่โด่งดังว่า “คุณไม่จ้างคนฉลาดมาเพื่อบอกพวกเขาว่าต้องทำอะไร คุณจ้างคนฉลาดเพื่อให้พวกเขาบอกคุณว่าต้องทำอะไร” ผู้ประกอบการภายในองค์กร คือบุคคลที่พัฒนาแนวคิดและธุรกิจใหม่ๆ ภายในบริษัท และสามารถเป็นใครก็ได้อย่างแท้จริง

การสร้างโปรแกรมแบบมีโครงสร้างที่ช่วยให้พนักงานสามารถไล่ตามความคิดของพวกเขาได้ ช่วยให้พวกเขาได้มีทางออกที่ชัดเจน – หรือกระดานที่มีเหตุผล – สำหรับนวัตกรรมใหม่ๆ และแสดงให้เห็นว่าคุณจริงจังกับมัน โครงการการเป็นผู้ประกอบการภายในองค์กร มักดำเนินการโดยทีมพี่เลี้ยงหรือโค้ชที่ทุ่มเท ซึ่งช่วยให้พนักงานพัฒนาแนวคิดให้เป็นรูปธรรมมากขึ้น พวกเขายังให้การสนับสนุนในด้านอื่น ๆ ของการพัฒนาผลิตภัณฑ์ เช่น การตลาดหรือข้อพิจารณาทางกฎหมาย

ด้วยการส่งเสริมการร่วมทุนในบริษัท บริษัทต่างๆ สามารถใช้ประโยชน์จากศักยภาพอันยอดเยี่ยมในด้านนวัตกรรมของพนักงาน ในเวลาเดียวกัน สิ่งนี้เป็นแรงจูงใจให้ผู้คนได้ทำงานในธุรกิจใหม่ ในขณะที่ใช้ประโยชน์จากความสามารถและทรัพยากรของบริษัทที่จัดตั้งขึ้น

ที่ Ericsson ONE เราสนับสนุนผู้ร่วมงานในสายงานนวัตกรรม ขณะเดียวกันก็พัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ที่ลูกค้าจะได้รับประโยชน์

**Shulman** (2018) ได้ให้ทัศนะเกี่ยวกับ 10 วิธีที่นักการศึกษาสามารถทำให้ห้องเรียนมีนวัตกรรมมากขึ้น (10 Ways Educators Can Make Classrooms More Innovative) ดังนี้

**1. ความคิด (Mindset)** การเปลี่ยนแปลงทางความคิด อารมณ์ และบรรยากาศในห้องเรียนโดยรวมเริ่มต้นที่ครู ครูกำหนดแนวโน้มของชั้นเรียนตั้งแต่นาทีที่นักเรียนเดินเข้าไปในอาคาร หากนักการศึกษารู้สึกตื่นเต้นกับวิชาของตน นักเรียนก็จะมีแนวโน้มที่จะคล้อยตาม นักการศึกษาต้องมีความหลงใหลในวิชาที่สอน อย่างไรก็ตาม แนวความคิดของครูเกี่ยวกับวิธีการออกแบบและนำเสนอเนื้อหามีความสำคัญต่อกระบวนการเรียนรู้เชิงนวัตกรรม ครูส่วนใหญ่ได้รับการฝึกฝนเพื่อให้ความรู้จากมุมมองของครูเท่านั้น ในการเปลี่ยนรูปแบบการส่งมอบข้อมูลและทำให้ห้องเรียนมีนวัตกรรมมากขึ้นนี้ พวกเขาต้องคิดถึงนักเรียนของตนในฐานะผู้นำเช่นกัน โดยทำหน้าที่เป็นผู้ชี้แนะ แทนที่จะสอนเนื้อหาและค่อยขอให้นักเรียนเปิดเผยข้อมูลที่เรียนรู้ได้ในการสอบวัดมาตรฐาน

**2. การไตร่ตรองตนเอง (Self-Reflection)** การไตร่ตรองตนเองในห้องเรียนเป็นวิธีการหนึ่งที่นักการศึกษาสามารถมองย้อนกลับไปถึงกลยุทธ์การสอนของตน เพื่อค้นหาว่าพวกเขาสอนด้วยวิธีใดวิธีหนึ่งอย่างไรและทำไม และนักเรียนตอบสนองอย่างไร

ด้วยความท้าทายพอๆ กับการสอน การไตร่ตรองตนเองสามารถให้โอกาสที่สำคัญแก่ครูในการดูว่าสิ่งใดได้ผลและสิ่งใดที่ล้มเหลวในห้องเรียน นักการศึกษาสามารถใช้การสอนแบบไตร่ตรองเพื่อวิเคราะห์และประเมินแนวทางการสอนของตนเอง เพื่อให้สามารถมุ่งเน้นกับสิ่งที่ได้ผล ครูที่มีประสิทธิภาพรับทราบความจริงที่ว่ากลยุทธ์การสอน การส่งมอบ และการค้นหาความสำเร็จสามารถปรับปรุงได้เสมอ

**3. ถามคำถามปลายเปิด (Ask Open-Ended Questions)** คำถามปลายเปิดคือคำถามที่ไม่มีคำตอบในตำราเรียน เมื่อนักการศึกษาถามคำถามปลายเปิด อาจมีคำตอบและมุมมองที่หลากหลาย คำตอบของนักเรียนสามารถนำไปสู่การทำงานร่วมกันอย่างเข้มแข็ง การสนทนาที่น่าตื่นเต้น แนวคิดใหม่ ตลอดจนส่งเสริมทักษะความเป็นผู้นำ การปฏิบัตินี้ยังช่วยให้นักเรียนตระหนักถึงศักยภาพที่พวกเขาไม่เคยพบมาก่อนในตนเอง ด้วยคำถามปลายเปิด พวกเขายังสามารถเชื่อมโยงกับชีวิตของตนเองกับเรื่องอื่นๆ หรือเหตุการณ์ในโลกแห่งความเป็นจริง

**4. สร้างสภาพแวดล้อมการเรียนรู้ที่ยืดหยุ่น (Create Flexible Learning Environments)** ด้วยวิธีการสอนที่หลากหลาย ครูควรพิจารณาวิธีใช้พื้นที่ในห้องเรียนด้วยวิธีการต่าง ๆ ตัวอย่างเช่น เมื่อครูสามารถย้ายเฟอร์นิเจอร์ไปรอบ ๆ ชั้นเรียนได้อย่างง่ายดาย พวกเขาจะพบว่ามันเป็นตัวแปรสำคัญในการพัฒนาการเรียนรู้ของนักเรียน เมื่อการสอนมีการพัฒนาขึ้น พื้นที่ในห้องเรียนต้องจัดเตรียมวิธีให้นักเรียนทำงานคนเดียว มีปฏิสัมพันธ์กับเพื่อนฝูง และจัดเตรียมพื้นที่สำหรับการทำงานร่วมกัน ห้องเรียนจำนวนมากในทุกวันนี้ยังคงแออัด รก และเสียงดัง ซึ่งไม่มีพื้นที่ให้เคลื่อนที่ไปมาได้อย่างง่ายดาย ทำให้เกิดช่องว่างในการสื่อสาร และเป็นการกีดขวางเมื่อนักเรียนต้องมีสมาธิ

พื้นที่การเรียนรู้ควรมีความลื่นไหลและมีความยืดหยุ่นเพื่อสนับสนุนการเรียนรู้แบบตัวต่อตัว การทำงานร่วมกัน การคิดอย่างอิสระ และการอภิปรายกลุ่ม

**5. เรื่องบุคลิกภาพ: สร้างพื้นที่สำหรับผู้เรียนทุกคน (Personality Matters: Create a Place for All Learners)** ในหนังสือของ Susan Cain เรื่อง Quiet: The Power of Introverts in a World that Can't Stop Talking หนึ่งในความแตกต่างที่สำคัญระหว่างคนเก็บตัวและคนชอบสังคมคือการที่คนเก็บตัวมักจะได้รับพลังงานจากการมีปฏิสัมพันธ์ทางสังคมและคนเก็บตัวได้รับพลังงานจากพื้นที่เงียบสงบและมีเวลาคิดและไตร่ตรองตามลำพัง

ดังนั้น เมื่อห้องเรียนเน้นเฉพาะงานกลุ่ม ซึ่งเน้นการสนทนาทั้งกลุ่ม กลุ่มเล็ก ๆ ทำงานร่วมกัน รวบรวมคำติชมจากเพื่อน (ซึ่งทั้งหมดนี้ต้องการปฏิสัมพันธ์ทางสังคมอย่างมาก) คนชอบสังคมในห้องเรียนสามารถเติบโตและได้รับพลังงาน ในขณะที่นักเรียนเก็บตัว พบว่าตัวเองหมดแรงโดยขาดแรงจูงใจที่จะเข้าร่วมได้ง่าย

นอกจากนี้เมื่อโครงการมุ่งเน้นไปที่การไตร่ตรองอย่างเงียบ ๆ หรือการวิจัยเป็นรายบุคคลเพียงอย่างเดียว สิ่งที่ตรงกันข้ามก็อาจเกิดขึ้นได้ คนเก็บตัวสามารถเจริญเติบโตและเบ่งบานได้ ปล่อยให้คนชอบเข้าสังคมรู้สึกหงุดหงิดและหลงทาง พวกเขายังอาจพยายามเรียกร้องความสนใจ พูดคุย แอบเข้าไปในโซเชียลมีเดีย และกลายเป็นคนก่อกวนการเรียนรู้ในห้องเรียน

เมื่อเป็นไปได้ ครูสามารถเสนอทางเลือกให้นักเรียนทำงานเป็นกลุ่มหรือทำด้วยตัวเองก็ได้ คนสนใจภายนอกสามารถทำงานบางโครงการได้เพียงลำพัง และคนเก็บตัวสามารถเลือกที่จะทำงานร่วมกันได้ วิธีการสอนทั้งสองแบบนี้มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการตอบสนองความต้องการของผู้เรียนที่แตกต่างกัน

ครูที่จัดกิจกรรมที่มีส่วนร่วม สร้างแรงบันดาลใจ และรักษาความรักในการเรียนรู้ของนักเรียนได้ดีที่สุดมักจะพยายามอย่างเต็มที่ สนุกกับกระบวนการ และพบผลลัพธ์ในเชิงบวก

**6. ใช้การหาปัญหา (Use Problem-Finding)** แทนที่จะแก้ปัญหา ครูสามารถช่วยนักเรียนมองโลกได้โดยการหาช่องว่างเพื่อจะเติมเต็มโดยใช้การหาปัญหา การหาปัญหานั้นเทียบเท่ากับการค้นพบปัญหา ครูสามารถใช้ปัญหาเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการปัญหาที่มีนัยสำคัญโดยรวม ซึ่งรวมถึงการกำหนดปัญหาและการแก้ปัญหาร่วมกัน การหาปัญหาต้องใช้วิสัยทัศน์ทางปัญญาและจินตนาการเพื่อหาสิ่งที่อาจขาดหายไปหรือควรเพิ่มเข้าไปในสิ่งที่สำคัญ การใช้กลยุทธ์นี้ ครูสามารถเปิดโอกาสให้นักเรียนได้คิดอย่างลึกซึ้ง ถามคำถามที่สำคัญ และนำวิธีการที่สร้างสรรค์มาใช้เพื่อแก้ปัญหา

**7. ให้นักเรียนเสี่ยงและล้มเหลว (Let Students Take Risks and Fail)** นักเรียนต้องเห็นว่าผู้ใหญ่ในชีวิตพยายามทำหลายๆ สิ่งแล้วล้มเหลวซ้ำแล้วซ้ำเล่า แต่พยายามต่อไป นักเรียนต้องประสบกับความล้มเหลวในการเรียนรู้

เมื่อครูจัดทำโครงงานในโลกแห่งความเป็นจริงเพื่อให้นักเรียนแก้ปัญหาได้ พวกเขากำลังเสนอเวทีให้นักเรียนได้เรียนรู้จากความล้มเหลว ก้าวขึ้นไปครั้งแล้วครั้งเล่าเพื่อพบกับความสำเร็จในที่สุด

ในบทความปี 2017 ของเธอเรื่อง “การเรียนรู้จากข้อผิดพลาด” นักจิตวิทยา Janet Metcalfe กล่าวว่าการหลีกเลี่ยงและเพิกเฉยต่อข้อผิดพลาดที่โรงเรียนเป็นกฎคลาสสิกในห้องเรียนของ America เมื่อเราไม่ปล่อยให้นักเรียนล้มเหลว เรามักจะไม่เพียงแค่รั้งการเติบโตของนักเรียนแต่ละคนเท่านั้น แต่เรายังรั้งระบบการศึกษาทั้งหมดไว้ด้วย

เรากำลังบอกนักเรียนว่าเสียงของพวกเขามีความสำคัญด้วยการให้ปัญหาในโลกแห่งความเป็นจริงแก่นักเรียนในการจัดการ ล้มเหลว และลองอีกครั้ง เรามีปัญหามากมายที่ควรค่าแก่การจัดการที่เราสามารถมอบให้กับนักเรียนเพื่อความเข้าใจและความคิดเห็น

การสอนโดยอาศัยการค้นพบและการไต่สวนนั้นน่าตื่นเต้นกว่าการจำวันที่ ข้อมูล และการทำแบบทดสอบ คำตอบที่กำหนดไว้ล่วงหน้าในการสอบในสภาพแวดล้อมการศึกษาแบบดั้งเดิมสามารถรั้งนักเรียนไว้ในรูปแบบที่เราไม่สามารถวัดได้

**8. พิจารณารูปแบบห้องเรียนกลับด้าน (Consider a Flipped Classroom Model)** เมื่อครูใช้รูปแบบห้องเรียนกลับด้าน ลำดับของการสอนและเหตุการณ์ในชั้นเรียนแบบดั้งเดิมจะกลับกัน โดยทั่วไปแล้ว นักเรียนสามารถดูสื่อการสอน อ่านข้อความ หรือทำการบ้านเป็นการบ้านก่อนเข้าเรียน เวลาที่ใช้ในชั้นเรียนสงวนไว้สำหรับกิจกรรมต่างๆ ที่อาจรวมถึงการเรียนรู้แบบเพื่อนสอนเพื่อน การอภิปรายกลุ่ม การเรียนรู้อย่างอิสระ ตลอดจนการอภิปรายที่มีส่วนร่วมหรือการทำงานร่วมกัน และจากข้อมูลของ Flipped Learning Network ครูร้อยละ 71 ที่กลับด้านชั้นเรียนอ้างว่าเกรดดีขึ้น ในขณะที่ร้อยละ 80 รายงานว่าทัศนคติของนักเรียนดีขึ้นด้วย นอกจากนี้ ครูร้อยละ 99 ที่กลับด้านชั้นเรียนระบุว่าจะกลับด้านชั้นเรียนอีกครั้งในปีต่อไป

**9. เชิญผู้ประกอบการและนักนวัตกรรมเข้าสู่ห้องเรียน (Invite Entrepreneurs and Innovators into the Classroom)** โดยใช้เทคโนโลยีเป็นสถานที่สำหรับการสื่อสารและการเข้าถึง ครูสามารถเชิญผู้ประกอบการเข้ามาในห้องเรียนได้หลายวิธี นักการศึกษาสามารถเข้าถึงผู้นำต่างๆ ได้ผ่านทางโซเชียลมีเดีย เช่น LinkedIn หรือ Twitter ด้วยการคลิกปุ่ม เชิญผู้นำเหล่านี้เข้าสู่ห้องเรียนของคุณผ่านการโต้ตอบแบบสดหรือผ่านวิธีการเสมือน เช่น Skype ครูอาจแปลกใจว่านักนวัตกรรมเชิงสร้างสรรค์จำนวนมากต้องการตอบแทนเยาวชน และการตอบแทนนี้สามารถเป็นหนึ่งในวิธีการเติมเต็มมากที่สุดที่ผู้ก่อตั้งธุรกิจที่ประสบความสำเร็จสามารถสร้างความแตกต่างได้ ยกตัวอย่างเช่น หากคุณติดตามชั้นเรียนของ Don Wettrick คุณจะเห็นกลุ่มนักนวัตกรรมและผู้ประกอบการที่เคยมีส่วนร่วมนักเรียนของเขาอย่างต่อเนื่อง อะไรที่เลวร้ายที่สุดที่สามารถเกิดขึ้นได้โดยการถาม? ก็คงไม่มากมายนักหรอก

**10. ใช้กระบวนการคิดเชิงออกแบบ (Use the Design-Thinking Process)** กระบวนการคิดเชิงออกแบบคือชุดของกลยุทธ์ที่มีโครงสร้างซึ่งระบุความท้าทาย รวบรวมข้อมูล สร้างวิธีแก้ปัญหาที่เป็นไปได้ ปรับแต่งแนวคิด และทดสอบวิธีแก้ปัญหา

มี 5 ขั้นตอนในกระบวนการ: การค้นพบ การตีความ ความคิด การทดลอง และวิวัฒนาการ

ในแต่ละช่วง นักเรียนและครูสามารถทำตามรูปแบบต่อไปนี้:

- ฉันมีความท้าทาย ฉันจะเข้าใกล้ได้อย่างไร

- ฉันได้เรียนรู้บางอย่าง ทีนี้ฉันจะตีความได้อย่างไร

- ฉันเห็นโอกาส ฉันสามารถสร้างอะไรได้บ้าง

- ฉันมีแนวคิด ฉันจะสร้างมันได้อย่างไร

- ฉันลองอะไรใหม่ๆ ฉันจะทำให้วิวัฒนาการได้อย่างไร

กลยุทธ์ทั้งหมดนี้เป็นแนวทางในการสร้างนวัตกรรมและจุดประกายความคิดสร้างสรรค์ในห้องเรียน ครูสามารถเริ่มต้นด้วยโครงงานใหม่เพื่อดูว่าสิ่งต่าง ๆ เกิดขึ้นกับนักเรียนอย่างไรในขณะที่ทบทวน เรียนรู้ และสร้างซ้ำๆ นวัตกรรมคือการเปลี่ยนแปลงที่จำเป็นในโรงเรียนในปัจจุบัน และสามารถเริ่มต้นได้ที่คุณ

**Fedena** (2019) กล่าวถึง นวัตกรรมวิธีการสอนกลยุทธ์: ที่จะช่วยครูทุกคนในห้องเรียน (Innovative Methods of Teaching Strategies: That Will Help Every Teacher in the Classroom) ดังนี้

 **1. การสอนข้ามสาย (Cross over Teaching)** แม้ว่ารูปแบบการสอนนี้จะไม่มีการใช้เทคโนโลยี แต่ก็เป็นประสบการณ์ที่มีคุณค่าสำหรับนักศึกษาและคณาจารย์ ที่นี่การเรียนรู้เกิดขึ้นในสภาพแวดล้อมที่ไม่เป็นทางการ เช่น ชมรมการเรียนรู้หลังเลิกเรียน หรือการเดินทางไปพิพิธภัณฑ์และนิทรรศการ ครูสามารถเชื่อมโยงเนื้อหาการศึกษากับประสบการณ์ที่นักเรียนได้รับ การสอนนี้ได้รับการปรับปรุงและลึกซึ้งยิ่งขึ้นโดยการเพิ่มคำถามที่เกี่ยวข้องกับหัวข้อ จากนั้นนักเรียนสามารถเพิ่มการอภิปรายในชั้นเรียนผ่านบันทึกการทัศนศึกษา โครงการถ่ายภาพ และงานกลุ่มอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องกับการเดินทาง

 **2. การสอนผ่านกระดานอัจฉริยะ (Teaching through Smart Boards)** กระดานอัจฉริยะเป็นวิธีที่มีประสิทธิภาพในการทำให้ห้องเรียนมีชีวิตชีวา ในขณะเดียวกันก็ช่วยให้นักเรียนได้รับประสบการณ์การมีส่วนร่วมและความเข้าใจในระดับที่ลึกซึ้งยิ่งขึ้น ทำได้โดยทำให้เนื้อหาของหลักสูตรเป็นแบบโต้ตอบและเป็นภาพ กระดานอัจฉริยะเปลี่ยนประสบการณ์การสอนให้เป็นประสบการณ์เชิงโต้ตอบและการทำงานร่วมกัน เนื่องจากครูใช้เนื้อหามัลติมีเดียแบบไดนามิก เพื่อช่วยถ่ายทอดหัวข้อให้นักเรียนมีประสิทธิผลมากขึ้น และทำให้เป็นประสบการณ์ที่เป็นภาพและมีส่วนร่วม

 **3. การสอนผ่านห้องเรียนกลับด้าน (Teaching through Flipping Classrooms)** ห้องเรียนกลับด้านกลายเป็นวิธีการสอนที่ได้รับความนิยมมากขึ้นเรื่อยๆ ในเทคนิคนี้ นักเรียนจะได้รับการมีส่วนร่วมอย่างแข็งขันในกระบวนการเรียนรู้โดยส่งต่อภาระหน้าที่ในการเรียนรู้ให้กับพวกเขา โดยกำหนดให้ครูต้องลดบทบาทเป็นผู้ให้บริการทรัพยากร และนักเรียนต้องรับผิดชอบในการรวบรวมข้อมูลแนวคิด การใช้เครื่องมือทางเทคโนโลยีต่างๆ ช่วยให้นักเรียนสร้างความรู้ เติมข้อมูลในช่องว่าง และทำการอนุมานด้วยตนเองเมื่อจำเป็น

 ในขณะที่หลายคนอาจตั้งคำถามว่าให้นักเรียนมีความรับผิดชอบในการเรียนรู้โลกหรือไม่ แต่ครูทั่วโลกเห็นว่าเมื่อรับผิดชอบการเรียนรู้ของตนเอง พวกเขาจะหมกมุ่นอยู่กับวิชานี้มากขึ้น มีความสนใจมากขึ้นและเรียนรู้ได้ดีขึ้น

 วิธีการสอนนี้เป็นวิธีที่ดีที่สุดวิธีหนึ่งในการวางรากฐานในการเรียนรู้อย่างอิสระ

 **4. การสอนด้วยการทำงานร่วมกัน (Teaching through Collaboration)** วิธีการสอนที่เป็นนวัตกรรมใหม่อีกวิธีหนึ่งคือการส่งเสริมการทำงานร่วมกันของนักเรียนในโครงการต่างๆ วันนี้ เราอาศัยอยู่ในโลกยุคโลกาภิวัตน์และการทำงานร่วมกันเป็นทักษะชีวิตที่สำคัญซึ่งมีความสำคัญต่อทุกอาชีพและทุกองค์กร ครูสามารถช่วยส่งเสริมทักษะนี้ในห้องเรียนโดยให้นักเรียนได้เรียนรู้ และทำงานเป็นกลุ่ม

 ยกตัวอย่างเช่น การมอบหมายการบ้านกลุ่มหรือส่งเสริมให้นักเรียนทำงานร่วมกันในการแสดงละคร การนำเสนอ และรายงานอื่นๆ ทุกวันนี้ การทำงานร่วมกันเป็นรูปแบบการสอนกำลังได้รับการยอมรับว่าเป็นเครื่องมือการสอนที่ทรงพลัง โดยที่ความรับผิดชอบอยู่ที่กลุ่มนักเรียน และนักการศึกษามีบทบาทเป็นผู้นำทาง พี่เลี้ยง และหัวหน้างานของนักเรียน นอกจากนี้ยังสอนให้นักเรียนมีเห็นอกเห็นใจ มีทักษะการเจรจาต่อรอง การทำงานเป็นทีม และการแก้ปัญหา

**5. การสอนผ่านเทคโนโลยีความจริงเสมือน (Teaching through Virtual Reality)** เกี่ยวข้องกับการช่วยให้นักเรียนเรียนรู้ผ่านการโต้ตอบกับโลก 3 มิติ ตัวอย่างเช่น แทนที่จะพานักเรียนไปเรียนวิชาประวัติศาสตร์ที่น่าเบื่อ ครูสามารถใช้เทคโนโลยี 3D เพื่อสำรวจอารยธรรมโบราณ เดินทางไปยังประเทศที่ห่างไกลเพื่อเรียนวิชาภูมิศาสตร์ หรือแม้แต่เดินทางไปในอวกาศระหว่างเรียนวิชาวิทยาศาสตร์

 เทคโนโลยีความจริงเสมือนมอบโอกาสอันมีค่าแก่นักเรียนในการเรียนรู้ในลักษณะที่ดื่มด่ำซึ่งสร้างความประทับใจไม่รู้ลืมในจิตใจ ทำให้การเรียนสนุกและช่วยให้นักเรียนเก็บสื่อการสอนได้นานขึ้น – ประเด็นสำคัญทั้งหมดเมื่อพิจารณาวิธีการสอนที่มีประสิทธิภาพในห้องเรียน

**6. การสอนผ่านเทคโนโลยีการพิมพ์ 3 มิติ (Teaching through 3D Printing Technology)** ครูผู้สอนที่มองหาวิธีการสอนที่เป็นนวัตกรรมสามารถมองการพิมพ์ 3 มิติเป็นวิธีการสอนได้เช่นกัน วิธีนี้ได้รับการยอมรับจากทั่วโลกอย่างรวดเร็ว โดยเฉพาะอย่างยิ่งในสถาบันอุดมศึกษาที่ใช้เครื่องพิมพ์ 3 มิติเพื่อสร้างต้นแบบและทำให้แนวคิดที่ซับซ้อนเข้าใจง่าย ในห้องเรียนระดับล่างครูสามารถใช้เครื่องพิมพ์ 3 มิติเพื่อสอนเนื้อหาที่เคยสอนผ่านหนังสือเรียน ซึ่งช่วยให้นักเรียนเข้าใจแนวคิดได้ดีขึ้น โดยเฉพาะวิชา STEM

**7. การสอนผ่านคลาวด์คอมพิวติ้ง (Teaching through Cloud Computing)** นำเทคโนโลยีมาสู่ห้องเรียน ช่วยให้นักการศึกษาได้ทดลองกับวิธีการสอนที่เป็นนวัตกรรมใหม่ การใช้คลาวด์คอมพิวติ้งเป็นวิธีหนึ่งที่ครูสามารถบันทึกทรัพยากรในชั้นเรียนที่สำคัญ เช่น แผนการสอน บันทึกย่อ บทเรียนด้วยเสียง วิดีโอ และรายละเอียดงานบนคลาวด์ของห้องเรียน นักเรียนสามารถเข้าถึงสิ่งนี้ได้จากความสะดวกสบายในบ้าน เมื่อใดก็ตามที่จำเป็นต้องนำห้องเรียนกลับมาหานักเรียนด้วยการคลิกเมาส์ นอกจากนี้ยังช่วยให้มั่นใจว่านักเรียนที่ขาดเรียนทั้งจากการเจ็บป่วยหรือสาเหตุอื่น ๆ จะได้รับการอัปเดตตลอดเวลา ช่วยลดความจำเป็นในการเรียนหนังสือหนักๆ และช่วยให้นักเรียนได้เรียนรู้ในเวลา สถานที่ และจังหวะที่ตนเองถนัด

**8. เทคโนโลยีและวิธีการสอนที่เป็นนวัตกรรมใหม่ (Technology and Innovative Methods of Teaching)** การใช้เทคโนโลยีในห้องเรียนช่วยให้นักเรียนมีส่วนร่วมกับสิ่งเร้าประเภทต่างๆ และสร้างสภาพแวดล้อมของการเรียนรู้ตามกิจกรรม ทำให้เนื้อหาในห้องเรียนน่าสนใจยิ่งขึ้นและทำให้การเรียนรู้เป็นเรื่องสนุก

 สำหรับครู เทคโนโลยีมีแหล่งข้อมูลมากมายที่พวกเขาสามารถใช้ประโยชน์ได้ขึ้นอยู่กับความต้องการของนักเรียน แม้ว่าบล็อกนี้จะแสดงรายการแหล่งข้อมูลบางส่วน แต่สำหรับครูที่กำลังมองหาวิธีการสอนที่มีประสิทธิภาพในห้องเรียน การหันมาใช้เทคโนโลยีล่าสุดจะนำเสนอแนวทางแก้ปัญหาที่ทันสมัยเป็นจำนวนมาก

**Edsys** (2017) เป็นเว็ปไซต์ที่นำเสนอ 16 แนวคิดที่เป็นนวัตกรรมเพื่อทำให้วิธีการสอนของคุณมีประสิทธิภาพมากขึ้น (16 Innovative Ideas to Make your Teaching Methodsm Effective) ได้แก่

**1. การสอนอย่างสร้างสรรค์ (Creative Teaching)** ใช้เครื่องมือช่วยกระตุ้นความคิดสร้างสรรค์ รวมเกมน่าเล่นหรือรูปแบบการฝึกภาพที่จะปลุกเร้าจิตใจของคนหนุ่มสาวและดึงดูดความสนใจของพวกเขา

นี่เป็นวิธีที่ผ่านการทดสอบตามเวลาเพื่อระบุความสามารถเชิงสร้างสรรค์ของนักเรียนรุ่นเยาว์ทุกคนและส่งเสริมการมีส่วนร่วมที่สร้างสรรค์

นำแง่มุมของความคิดสร้างสรรค์มาไว้ในทุกวิชาของคุณ ไม่ว่าจะเป็นคณิตศาสตร์ วิทยาศาสตร์ หรือประวัติศาสตร์ คิดหาวิธีพัฒนาความคิดสร้างสรรค์ของพวกเขา

ส่งเสริมความคิดที่แตกต่าง ให้อิสระแก่พวกเขาในการสำรวจ

**2. เครื่องมือเสียงและวิดีโอ (Audio & Video Tools)** รวมสื่อภาพและเสียงเพื่อเสริมตำราเรียนในระหว่างชั่วโมงสอนของคุณ สิ่งเหล่านี้อาจเป็นแบบจำลอง แถบฟิล์ม ภาพยนตร์ รูปภาพ อินโฟกราฟิก หรือเครื่องมือสร้างแผนที่ความคิดและเครื่องมือสร้างแผนที่สมองอื่นๆ

เครื่องมือดังกล่าวจะช่วยให้จินตนาการของพวกเขาเติบโตและเติบโต

วิธีการเหล่านี้จะไม่เพียงพัฒนาความสามารถในการฟังเท่านั้น แต่ยังช่วยให้พวกเขาเข้าใจแนวคิดได้ดีขึ้นด้วย

ยกตัวอย่างเช่น คุณสามารถรับเอกสารประวัติส่วนตัว สนทนาออนไลน์แบบไลฟ์ หรือเล่นไฟล์เสียงบรรยายสาธารณะ

หากคุณเชี่ยวชาญด้านเทคโนโลยี ก็ยังมีแอพอัจฉริยะจำนวนหนึ่งสำหรับเด็กก่อนวัยเรียนที่คุณสามารถใช้สร้างสไลด์โชว์หรืองานนำเสนอที่ยอดเยี่ยม

**3. การเรียนรู้ "โลกแห่งความจริง" (“Real-World” Learning)** การผสมผสานประสบการณ์ในโลกแห่งความเป็นจริงเข้ากับคำแนะนำของคุณจะทำให้ช่วงเวลาการสอนมีความสดใหม่และเสริมสร้างการเรียนรู้ในห้องเรียน

ความสัมพันธ์และการสาธิตในสถานการณ์จริงจะทำให้เนื้อหาเข้าใจง่ายและเรียนรู้ได้ง่าย มันจะจุดประกายความสนใจและให้เด็กๆ ตื่นเต้นและมีส่วนร่วม

**4. การระดมสมอง (Brainstorm)** หาเวลาสำหรับการระดมความคิดในห้องเรียนของคุณ เซสชั่นเหล่านี้เป็นวิธีที่ยอดเยี่ยมในการทำให้ความคิดสร้างสรรค์ไหลลื่น

เมื่อคุณมีสมองหลายสมองที่จดจ่ออยู่กับแนวคิดเดียว คุณจะต้องได้รับแนวคิดมากมายและจะทำให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการอภิปรายด้วย

เซสชั่นเหล่านี้จะเป็นเวทีที่ยอดเยี่ยมสำหรับนักเรียนในการแสดงความคิดเห็นโดยไม่ต้องกังวลว่าจะถูกหรือผิด

ตั้งกฎพื้นฐานก่อนที่จะเริ่ม คุณสามารถระดมสมองแบบง่ายๆ หรือระดมสมองแบบกลุ่ม หรือระดมสมองแบบคู่ก็ได้

**5. ชั้นเรียนนอกห้องเรียน (Classes Outside the Classroom)** บางบทเรียนควรเรียนรู้ได้ดีที่สุดเมื่อสอนนอกห้องเรียน จัดทัศนศึกษาที่เกี่ยวข้องกับบทเรียนหรือเพียงแค่พานักเรียนออกไปเดินเล่นนอกห้องเรียน

นักเรียนจะพบว่าสิ่งนี้สดใหม่และน่าตื่นเต้น พวกเขาจะเรียนรู้และจดจำสิ่งที่คุณสอนโดยไม่ต้องใช้ความพยายามมากนัก

**6. การเล่นบทบาทสมมติ (Role Play)** การสอนผ่านการสวมบทบาทเป็นวิธีที่ยอดเยี่ยมในการทำให้เด็กๆ ก้าวออกจากเขตสบายของตนและพัฒนาทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ของตนเอง

วิธีนี้มีประโยชน์ โดยเฉพาะอย่างยิ่งเมื่อคุณกำลังสอนวรรณคดี ประวัติศาสตร์ หรือเหตุการณ์ปัจจุบัน

วิธีการแสดงบทบาทสมมติจะช่วยให้นักเรียนเข้าใจว่าเนื้อหาทางวิชาการจะเกี่ยวข้องกับงานประจำวันของเขาอย่างไร

การแสดงบทบาทสมมติมีประสิทธิภาพมากที่สุดสำหรับนักเรียนเกือบทุกกลุ่มอายุ คุณเพียงแค่ต้องปรับแต่งตามกลุ่มอายุ

คุณสามารถใช้วิธีนี้ในการสอนเด็กก่อนวัยเรียนได้ เพียงให้แน่ใจว่าคุณทำให้มันง่ายพอที่จะจับช่วงความสนใจที่จำกัดของพวกเขา

**7. การสอนแบบกระดานเล่าเรื่องราว (Storyboard Teaching)** Rudyard Kipling พูดถูกว่า “ถ้าประวัติศาสตร์ถูกสอนในรูปแบบของเรื่องราว มันจะไม่มีวันลืม”

การทำกระดานเล่าเรื่องราวเป็นวิธีที่ยอดเยี่ยมในการสอนเรื่องต่างๆ ที่ต้องใช้การท่องจำแบบเป็นขั้นเป็นตอนหรือการแสดงภาพแนวคิดที่มีแนวคิดสูง

ครูสอนประวัติศาสตร์สามารถใช้กระดานเรื่องราวเพื่อสร้างงานที่มีชื่อเสียงขึ้นมาใหม่ได้ กิจกรรมที่กระตุ้นการมองเห็นดังกล่าวจะช่วยให้นักเรียนสามารถถ่ายทอดความคิดที่ซับซ้อนได้แม้กระทั่งความคิดที่ซับซ้อน

นอกจากนี้คุณยังสามารถส่งเสริมการใช้กระดานเรื่องราวเป็นรูปแบบการสื่อสารและให้นักเรียนเล่าเรื่องด้วยภาพโดยใช้จินตนาการ

**8. สภาพแวดล้อมในห้องเรียนที่กระตุ้นการเรียนรู้ (Stimulating Classroom Environment)** สภาพแวดล้อมในห้องเรียนที่ตกแต่งอย่างดี สนุกสนาน และมีดึงดูดการส่วนร่วมจะช่วยกระตุ้นจิตใจของนักเรียนและจะช่วยให้คิดและเรียนรู้ได้ดีขึ้น

สภาพแวดล้อมที่สร้างสรรค์และกระตุ้นดังกล่าวจะช่วยให้พวกเขาสำรวจและจะกระตุ้นให้พวกเขาเรียนรู้เกี่ยวกับเรื่องดังกล่าว

เด็กโดยเฉพาะเด็กเล็กไม่ควรนั่งเรียนทั้งวัน สภาพแวดล้อมที่ส่งผลดีต่อเด็ก ๆ ก็เป็นประโยชน์สำหรับคุณเช่นกัน

โรงเรียนที่เกี่ยวข้องกับ Early Years Foundation Stage (EYFS) จะรับรองความจริงที่ว่าสภาพแวดล้อมการเรียนรู้มีบทบาทสำคัญในการเรียนรู้และการพัฒนา

**9. ยินดีต้อนรับแนวคิดใหม่ (Welcome New Ideas)** ทัศนคติที่เปิดกว้างสามารถช่วยคุณในการสร้างสรรค์วิธีการสอนใหม่ๆ แม้ว่าคุณอาจอ้างว่าเป็นคนใจกว้าง แต่ธรรมชาติของมนุษย์นั้นต่อต้านการเปลี่ยนแปลง

ประเมินตัวเองและให้แน่ใจว่าคุณได้ลองใช้แนวคิดใหม่ๆ ในห้องเรียน

**10. คิดเกี่ยวกับงานอดิเรกใหม่ (Think About a New Hobby)** บางครั้งภาระงานที่วุ่นวายอาจส่งผลต่อการมีส่วนร่วมในการสอนของคุณ

ถ้ามันเกิดขึ้นกับคุณก็เป็นเรื่องปกติ

คุณสามารถพักสักสองสามชั่วโมงแล้วทำกิจกรรมอื่นๆ ที่คุณสนใจ

สิ่งนี้จะทำให้คุณกระปรี้กระเปร่าและคุณสามารถกลับไปทำงานของคุณด้วยความหลงใหลและความสนใจมากขึ้น

**11. ทำงานร่วมกันเป็นทีม (Work Together as a Team)** อย่างที่ทุกคนทราบ ผลลัพธ์สุดท้ายของการทำงานร่วมกันนั้นยิ่งใหญ่เสมอ

คิดเกี่ยวกับการใช้เวลาที่มีคุณภาพกับเพื่อนร่วมงานของคุณ ขอให้พวกเขาแบ่งปันความคิดเห็นเกี่ยวกับการปรับปรุงวิธีการสอน คุณจะเห็นว่าหลายๆ วิธีคิดกลยุทธ์ที่น่าสนใจ

ดังนั้น ให้ร่วมมือกันและแนะนำวิธีการสอนที่เป็นนวัตกรรมใหม่

**12. ปริศนาและเกม (Puzzles and Games)** เมื่อปริศนาและเกมเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาทำให้การเรียนรู้เป็นเรื่องสนุก เด็กอาจไม่ต้องใช้ความพยายามอย่างมีสติเมื่อแนะนำบทเรียนผ่านเกม

ปริศนาและเกมช่วยให้เด็กๆ คิดอย่างสร้างสรรค์และเผชิญกับความท้าทาย

**13. สร้างชมรมและกลุ่มโรงเรียน (Start School Clubs or Groups)** แล้วการก่อตั้งชมรมหรือกลุ่มหลังเลิกเรียนล่ะ?

การเป็นครู คุณอาจไม่ค่อยมีเวลาทำงานเกี่ยวกับหัวข้อที่น่าสนใจที่คุณหลงใหล

คุณสามารถแบ่งปันมุมมองของคุณและเรียนรู้เพิ่มเติมจากผู้อื่นเมื่อคุณมีชมรมหรือกลุ่มโรงเรียน

**14. อ่านหนังสือเกี่ยวกับความคิดสร้างสรรค์ (Refer to Books on Creativity)** ในการเป็นครูที่มีความคิดสร้างสรรค์ คุณต้องค้นคว้าเกี่ยวกับความคิดสร้างสรรค์และเทคนิคบางอย่าง

มีหนังสือเกี่ยวกับความคิดสร้างสรรค์มากมาย

เลือกผลงานที่ดีที่สุดและเริ่มเรียนรู้ มันจะเป็นประโยชน์สำหรับการพัฒนาทางวิชาชีพของคุณเช่นกัน

**15. รักในสิ่งที่ทำ (Love What You Do)** คุณสามารถทำให้ดีที่สุดได้ก็ต่อเมื่อคุณรักในสิ่งที่คุณทำจริงๆ

เมื่อคุณไม่เครียด คุณจะมีความคิดสร้างสรรค์และมีแรงบันดาลใจมากขึ้น

การรักงานของคุณทำให้คุณรู้สึกผ่อนคลายและเปิดโอกาสให้คุณได้ทดลองแนวคิดใหม่ๆ

**16. แนะนำบทเรียนเหมือนการเล่าเรื่อง (Introduce Lessons Like a Story)** ลองคิดดูว่าทำไมคุณถึงดูหนังด้วยความสนใจมาก?

คุณชอบดูหนังเพราะมีเรื่องราวที่น่าสนใจที่จะทำให้คุณมีส่วนร่วมอยู่เสมอ

เซสชั่นการเรียนรู้จะมีความน่าสนใจมากขึ้นเมื่อคุณแนะนำเป็นเรื่องราว หากคุณมีความคิดสร้างสรรค์ แม้แต่บทเรียนคณิตศาสตร์ก็สามารถเชื่อมโยงกับเรื่องราวที่น่าสนใจได้

แม้แต่หน่วยงานด้านความรู้และการพัฒนามนุษย์ (Knowledge and Human Development Authority : KHDA) ก็ยังให้ความสำคัญกับโรงเรียนเพื่อใช้มาตรการในการปรับปรุงคุณภาพการสอนและการเรียนรู้ แนวคิดเชิงนวัตกรรมเหล่านี้จะช่วยให้วิธีการสอนมีประสิทธิภาพมากขึ้น

**Getsmarter** (2020) เป็นเว็ปไซต์ที่นำเสนอ กลยุทธ์การสอนที่เป็นนวัตกรรมใหม่ที่ปรับปรุงการมีส่วนร่วมของนักเรียน (Innovative Teaching Strategies that Improve Student Engagement) ดังนี้

**1. การเรียนรู้แบบสืบเสาะหาความรู้ (Inquiry-Based Learning)** เป็นกลยุทธ์ที่ทรงพลังที่จะกระตุ้นความอยากรู้ของนักเรียน สิ่งนี้ทำให้นักเรียนสามารถกำหนดความเข้าใจของตนเองตามการวิจัยและคำถาม นักเรียนยังได้รับโอกาสในการนำเสนอสิ่งที่ได้เรียนรู้แก่กลุ่ม และสามารถสะท้อนถึงสิ่งที่ประสบความสำเร็จและสิ่งที่ต้องให้ความสนใจมากขึ้น ครูทำหน้าที่เป็นผู้อำนวยความสะดวกและตอบคำถามของนักเรียนขณะที่พวกเขาทำงานเพื่อหาคำตอบผ่านการวิจัยและการค้นพบโดยอิสระ

**2. ห้องเรียนกลับด้าน (Flipping the Classroom)** ในกลยุทธ์นี้เวลาเรียนจะสลับกับการบรรยายแบบเดิม ๆ ผู้สอนส่งเสริมการสอบถาม การประยุกต์ใช้ และการประเมินเพื่อดึงดูดผู้เรียนแต่ละคนและความต้องการของพวกเขาได้ดียิ่งขึ้น นักเรียนจะได้ศึกษาสื่อนอกชั้นเรียนด้วยการอ่าน ดูวิดีโอบรรยายสั้นๆ ที่บันทึกไว้ล่วงหน้า หรือค้นคว้างานที่ได้รับมอบหมาย เวลาเรียนใช้เพื่อช่วยให้นักเรียนทำงานผ่านเนื้อหาในกลุ่มหรือเป็นรายบุคคลเพื่อการเรียนรู้เชิงรุก โดยเน้นที่การคิดขั้นสูงและการประยุกต์ใช้กับปัญหาที่ซับซ้อน

กิจกรรมนวัตกรรมทั่วไป ได้แก่ :

* ทำงานเป็นกลุ่มเพื่อหาทางแก้ไข
* ทำงานผ่านกรณีศึกษาเพื่อเรียนรู้
* การสอนแบบเพื่อนสอนเพื่อน

**3. การตอบสนองอย่างรวดเร็ว (QR Code)** ช่วยให้นักเรียนเข้าถึงข้อมูลหรือโต้ตอบกับการบรรยายโดยการสแกนรหัสด้วยโทรศัพท์มือถือหรืออุปกรณ์ดิจิทัล รหัส QR นั้นสร้างได้ง่ายและมีหลายแอพพลิเคชั่น เช่น :

* การตรวจสอบคำตอบ
* การลงคะแนนเสียงระหว่างการอภิปรายในชั้นเรียน
* การเสริมข้อมูลหนังสือเรียน
* รับข้อมูลการสำรวจ
* การเข้าถึงวิดีโอสอน
* แบ่งปันการเรียนรู้กับเพื่อน ๆ

**4. การเรียนรู้ส่วนบุคคล (Personalised Learning)** การเรียนรู้ส่วนบุคคลครอบคลุมทุกอย่างตั้งแต่การเลือกสถาบันไปจนถึงวิธีการและรูปแบบการเรียนรู้ การเรียนรู้สามารถปรับให้เหมาะกับแต่ละบุคคลได้ ซึ่งรวมถึง:

* **การเรียนรู้แบบผสมผสาน (Blended Learning)** กลยุทธ์การสอนนี้ทำให้นักเรียนมีความรับผิดชอบมากขึ้น โดยมีการสอนโดยตรงจากครูน้อยลง และวิธีการเรียนรู้จากนักเรียนโดยใช้การค้นพบเป็นฐานมากขึ้น ช่วยให้นักเรียนตัดสินใจว่าจะทำงานที่ใดและเมื่อใดผ่านสื่อการสอน
* **การเรียนรู้แบบปรับเปลี่ยนได้ (Adaptive Learning)** เทคโนโลยีการเรียนรู้แบบปรับเปลี่ยนได้รวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับพฤติกรรมของนักเรียนขณะตอบคำถามและใช้ข้อมูลนั้นเพื่อให้ผลตอบรับในทันที เพื่อให้สามารถปรับเปลี่ยนการเรียนรู้ได้ตามนั้น

**5. การเรียนรู้ด้วยโครงงาน (Project-Based Learning : PBL)** พัฒนาความสามารถในการเรียนรู้เชิงลึกที่นักเรียนสามารถใช้ได้ตลอดการศึกษาและอาชีพของตน PBL ดึงดูดนักเรียนโดยใช้ความท้าทาย ปัญหา และสถานการณ์ในโลกแห่งความเป็นจริงเพื่อกระตุ้นการคิดเชิงวิพากษ์ การแก้ปัญหา การทำงานร่วมกัน และการจัดการตนเอง จากนั้นนักเรียนนำเสนอวิธีแก้ปัญหาต่อกลุ่มและชั้นเรียน PBL เป็นกลยุทธ์การสอนที่มีประสิทธิภาพในการดึงดูดนักเรียน ปรับปรุงการเรียนรู้ และทำให้นักเรียนตระหนักถึงปัญหาในโลกแห่งความเป็นจริงมากขึ้น

**6. เทคโนโลยี (Technology)** มีความสมดุลที่ละเอียดอ่อนกับการใช้เทคโนโลยีในห้องเรียน และครูควรใช้อย่างชาญฉลาดเพื่อส่งเสริมการมีส่วนร่วมของนักเรียน เว็บไซต์และแอฟสามารถสนับสนุนการมีส่วนร่วมและการทำงานร่วมกันของนักเรียนได้ เช่น เอกสาร Google, YouTube และแอฟเตือน เทคโนโลยีช่วยให้ครูมีส่วนร่วมกับนักเรียน เตือนพวกเขาเกี่ยวกับการมอบหมายงานที่จะมาถึง เสริมการเรียนรู้ผ่านวิดีโอออนไลน์ และส่งเสริมการทำงานร่วมกันของนักเรียน

**7. จิ๊กซอว์ (Jigsaws)** เทคนิคการเรียนรู้แบบร่วมมือที่ใช้พยายามและความเชื่อถือซึ่งช่วยให้นักเรียนสร้างการเรียนรู้ของตนเอง นักเรียนถูกแบ่งออกเป็นกลุ่มและแต่ละกลุ่มจะได้รับข้อมูลที่แตกต่างกันซึ่งพวกเขาต้องเรียนรู้เพียงพอที่จะสอนให้กับอีกกลุ่มหนึ่ง สิ่งนี้ทำให้นักเรียนกลายเป็นผู้เชี่ยวชาญในสิ่งที่พวกเขาเรียนรู้ขณะสอนผู้อื่น เมื่อทุกกลุ่มได้เรียนรู้ข้อมูลของตนแล้ว พวกเขาก็จะถูกจัดเรียงเป็นกลุ่มใหม่ ซึ่งประกอบด้วยสมาชิกของกลุ่มย่อยแต่ละกลุ่ม เช่น จิ๊กซอว์ของข้อมูลต่างๆ ที่มารวมกันเป็นกลุ่มใหม่แต่ละกลุ่ม จากนั้นสมาชิกทุกคนจะแบ่งปันสิ่งที่พวกเขาได้เรียนรู้ นำบทเรียนมาสู่ชีวิต และช่วยให้นักเรียนสร้างการเรียนรู้ของตนเองโดยมีส่วนร่วมกับอีกคนหนึ่งและเนื้อหา

**8. การเรียน (Studying)** แม้ว่าวิธีนี้อาจดูเหมือนเป็นกลยุทธ์ที่ล้าสมัยสำหรับการมีส่วนร่วมของนักเรียน แต่การเรียนก็เป็นรูปแบบหนึ่งของการมีส่วนร่วมของนักเรียนและเชื่อมโยงกับความก้าวหน้าและความสำเร็จทางการศึกษา การอ่านอย่างจริงจังนอกห้องเรียนช่วยเพิ่มความเข้าใจในแนวความคิดที่เป็นข้อเท็จจริงและเรื่องสมมติ และการเขียนโดยเจตนาจะเพิ่มความสามารถของนักเรียนในการคิดอย่างชัดเจน ในการสำรวจมหาวิทยาลัยในอเมริกาเมื่อเร็วๆ นี้ คณาจารย์ร้อยละ 76 ประเมินว่านักศึกษาใช้เวลา 5 ชั่วโมงหรือน้อยกว่านั้นทุกสัปดาห์เพื่อเตรียมตัวสำหรับหลักสูตรที่พวกเขาสอน โดยมีเพียงร้อยละ 30 เท่านั้นที่เชื่อว่านักศึกษาโดยเฉลี่ย 'ส่วนใหญ่' หรือ 'ทั้งหมด' สำเร็จ การอ่านที่ได้รับมอบหมายการเรียนรู้ที่เพียงพอไม่ได้ขึ้นอยู่กับเทคนิคการมีส่วนร่วมเท่านั้น แต่ยังขึ้นอยู่กับความเต็มใจของนักเรียนในการจัดสรรเวลานอกชั้นเรียนให้เพียงพอเพื่อมุ่งเน้นไปที่การศึกษาเนื้อหาทางวิชาการ

กลยุทธ์การสอนแต่ละอย่างที่ระบุไว้ข้างต้นช่วยให้นักเรียนเรียนรู้โดยการแก้ปัญหา ค้นพบวิธีแก้ไข และพัฒนาความคิดเชิงวิพากษ์ การมีส่วนร่วมของนักเรียนได้รับการอำนวยความสะดวกผ่านกลยุทธ์ที่เปลี่ยนจากวิธีการสอนแบบเดิม ๆ แต่ควรส่งเสริมคำถามในชั้นเรียน จัดพื้นที่สำหรับการวิจัยและการนำเสนอที่นำโดยนักเรียน ได้รับการสนับสนุนจากเทคโนโลยี และรวมถึงการศึกษาด้วยตนเอง สิ่งเหล่านี้ส่งเสริมความอยากรู้ ความสนใจ แรงจูงใจ ความสนใจ และการทำงานร่วมกันระหว่างนักเรียน และได้รับการพิสูจน์แล้วว่าสามารถปรับปรุงผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนและความสำเร็จในชีวิตต่อไปได้ดีขึ้น

**Davis** (2018) ได้แสดงทัศนะเกี่ยวกับ การสอนอย่างสร้างสรรค์และการสอนความคิดสร้างสรรค์: วิธีส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์ในห้องเรียน (Creative Teaching and Teaching Creativity: How to Foster Creativity in the Classroom)

**พัฒนาความคิดสร้างสรรค์ของนักเรียนในห้องเรียน (Develop your Students’ Creativity in the Classroom)**

ความคิดสร้างสรรค์ต้องการสภาพแวดล้อมที่ปลอดภัยในการเล่น ใช้ความเป็นอิสระ และเสี่ยงภัย ในฐานะครูการจัดตั้งห้องเรียนที่มีการสนับสนุนแบบนี้ขึ้นอยู่กับเรา ต่อไปนี้คือคำแนะนำบางส่วนจากนักจิตวิทยาและนักการศึกษาเกี่ยวกับวิธีพัฒนาและหล่อเลี้ยงความคิดสร้างสรรค์ของนักเรียน:

**- สร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้ออาทรและยอมรับ (Create a Compassionate, Accepting Environment)** เนื่องจากการสร้างสรรค์ต้องใช้ความพยายาม นักเรียนจึงต้องวางใจว่าพวกเขาสามารถทำผิดต่อหน้าคุณได้

**- เห็นแนวคิดของนักเรียน (Be Present with Students’ Ideas)** สนทนากับนักเรียนนอกกรอบมากขึ้น ค้นหาว่าจุดสนใจของพวกเขาคืออะไร และสร้างสิ่งเหล่านั้นในแนวทางของคุณ

**- ส่งเสริมการพึ่งพาตนเอง (Encourage Autonomy)** อย่าปล่อยให้ตัวเองเป็นผู้ตัดสินว่างาน "ดี" คืออะไร ให้ข้อเสนอแนะที่ส่งเสริมการประเมินตนเองและความเป็นอิสระแก่นักเรียนแทน

**- การกำหนดคำซ้ำเพื่อส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์ (Re-Word Assignments to Promote Creative Thinking)** ลองเพิ่มคำเช่น "สร้าง" "ออกแบบ" "ประดิษฐ์" "จินตนาการ" "สมมุติ" ในงานของคุณ การเพิ่มคำแนะนำเช่น "คิดหาวิธีให้ได้มากที่สุด" หรือ "จงมีความคิดสร้างสรรค์!" สามารถเพิ่มประสิทธิภาพการสร้างสรรค์ได้

**- ให้คำติชมโดยตรงแก่นักเรียนเกี่ยวกับความคิดสร้างสรรค์ของพวกเ**ขา **(Give Students Direct Feedback on their Creativity)** นักเรียนจำนวนมากไม่ทราบว่าพวกเขามีความคิดสร้างสรรค์เพียงใด หรือไม่เคยได้รับคำติชมเพื่อช่วยให้พวกเขานำ "ความคิดสร้างสรรค์" มารวมเข้ากับแนวคิดของตนเอง สำรวจแนวคิดของ "ความสามารถเชิงสร้างสรรค์" ควบคู่ไปกับความสามารถทางวิชาการแบบดั้งเดิมในการรู้หนังสือและคณิตศาสตร์ เมื่อเราประเมินสิ่งใด เราให้คุณค่ากับสิ่งนั้น! การสร้างแนวความคิดในตนเองซึ่งรวมถึงความคิดสร้างสรรค์

**- ช่วยให้นักเรียนรู้ว่าเมื่อใดจึงจะเหมาะสมที่จะสร้างสรรค์ (Help Students Know when It’s Appropriate to be Creative)** ตัวอย่างเช่น ช่วยให้พวกเขาเห็นบริบทเมื่อความคิดสร้างสรรค์มีประโยชน์ไม่มากและเมื่อใดที่มีประโยชน์น้อย—ในโครงการกลุ่มที่มีผู้มีส่วนได้ส่วนเสียน้อยหรือกับการประเมินมาตรฐาน

**- ใช้กลยุทธ์วิธีการสอน แบบจำลอง และทฤษฎีที่สร้างสรรค์ให้มากที่สุด (Use Creative Instructional Strategies, Models, and Methods)** ในขอบเขตที่หลากหลายจำลองความคิดสร้างสรรค์สำหรับนักเรียนในวิธีที่คุณพูดและวิธีที่คุณแสดง ตัวอย่างเช่น คุณสามารถพูดว่า “ฉันคิดเกี่ยวกับ 3 วิธีที่จะแนะนำบทเรียนนี้ ฉันจะแสดงให้คุณเห็น 2 อัน จากนั้นคุณก็คิดอันที่สาม” หรือแสดงโปรเจ็กต์ส่วนตัวที่คุณกำลังทำอยู่ให้พวกเขาดู

**- ถ่ายทอดแรงกระตุ้นความคิดสร้างสรรค์ใน "พฤติกรรมที่ไม่เหมาะสม" (Channel the Creativity Impulses in “Misbehavior.”)** สำหรับนักเรียนที่มักถูกรบกวน ดูว่าคุณสังเกตเห็นความคิดสร้างสรรค์ในพฤติกรรมของพวกเขาหรือไม่ บางทีความคิดริเริ่มนั้นอาจถูกถ่ายทอดด้วยวิธีอื่น?

**- ปกป้องและสนับสนุนแรงจูงใจที่แท้จริงของนักเรียน (Protect and Support your Students’ Intrinsic Motivation)** แรงจูงใจที่แท้จริงทำให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ ผลการศึกษาหลายชิ้นแสดงให้เห็นว่าการพึ่งพารางวัลและสิ่งจูงใจในห้องเรียนสามารถบ่อนทำลายแรงจูงใจที่แท้จริงในการทำงานให้สำเร็จ ซึ่งเรียกว่า "การปรับให้เหมาะสมเกินไป" เพื่อหลีกเลี่ยงปัญหานี้ Beth Hennessey ศาสตราจารย์ด้านจิตวิทยาที่ Wellesley College แนะนำให้นักการศึกษาพยายามจำกัดการแข่งขันและการเปรียบเทียบกับคนอื่นๆ โดยเน้นที่การพัฒนาตนเองแทน ทดลองด้วยการเฝ้าติดตามนักเรียนน้อยลงขณะทำงาน และให้โอกาสพวกเขาในการไล่ตามความชอบทันทีที่ทำได้

**- ทำให้นักเรียนเข้าใจชัดเจนว่าความคิดสร้างสรรค์ต้องใช้ความพยายาม (Make It Clear to Students that Creativity Requires Effort)** กระบวนการสร้างสรรค์นั้นไม่ใช่ "ค้นพบ" ได้ง่ายๆ มันเกิดขึ้นโดยไม่มีการเตือนล่วงหน้า บอกนักเรียนว่าคนที่มีความคิดสร้างสรรค์อย่างแท้จริงต้องจินตนาการ ดิ้นรน และจินตนาการใหม่ขณะทำโครงงาน

**- หารือเกี่ยวกับเรื่องความคิดสร้างสรรค์และแบบแผนกับนักเรียนของคุณอย่างชัดเจน (Explicitly Discuss Creativity Myths and Stereotypes with your Students)** ช่วยให้พวกเขาเข้าใจว่าความคิดสร้างสรรค์คืออะไรและอะไรที่ไม่ใช่ และวิธีรับรู้ความคิดสร้างสรรค์ในโลกรอบตัวพวกเขา

**- ทดลองทำกิจกรรมที่นักเรียนได้ฝึกความคิดสร้างสรรค์ (Experiment with Activities where Students Can Practice Creative Thinking)** ครูหลายคนมีข้อเสนอแนะสำหรับกิจกรรมสร้างสรรค์ที่พวกเขาได้ลองทำเป็นการวอร์มอัพหรือพักสั้นๆ “Droodles” หรือภาพปริศนาคือภาพวาดลายเส้นง่ายๆ ที่สามารถตีความได้หลากหลาย และสามารถกระตุ้นการคิดที่ต่างกันออกไป “Quickwrites” และ “freewrites” สามารถช่วยให้นักเรียนหยุดตรวจสอบตัวเองจากภายในได้ ในการทบทวนเนื้อหา คุณอาจให้เด็กๆ ใช้การวาดการ์ตูนตามแนวคิด หรือวาด/ออกแบบ/ระบายสีอุปมาอุปมัยเพื่อจับภาพสาระสำคัญของข้อมูลวิชาการที่ซับซ้อน

**ครู: พัฒนาและหล่อเลี้ยงความคิดสร้างสรรค์ของคุณเอง (Teachers: Develop and Nurture your Own Creativity)**

ต่อไปนี้คือวิธีที่ครูสามารถพัฒนาและหล่อเลี้ยงความคิดสร้างสรรค์ของตนเองได้:

**- ระวังความเข้าใจผิดที่จำกัดของตัวเองเกี่ยวกับความคิดสร้างสรรค์ (Be Aware of your Own Limiting Misconceptions about Creativity)** ตรวจสอบทัศนคติของคุณที่มีต่อความคิดสร้างสรรค์และช่วยให้ตัวเองเติบโตด้วยการคิดถึงทางเลือกอื่น

**- ทดลองกับวิธีการสอนแบบใหม่ในห้องเรียน (Experiment with New Ways of Teaching in the Classroom) —**คุณลองบทเรียนบูรณาการทางศิลปะใหม่ที่คุณเคยกลัวที่จะลองทำดูไหม แล้วการลองใช้การสอน STEM แบบลงมือปฏิบัติใหม่ล่ะ

**- เสี่ยงเพื่อแสดงด้านสร้างสรรค์ของคุณ (Take a Risk to Express your Creative Side)** บ่อยครั้ง ฉันจะขีดเขียนบางสิ่งบนกระดานเพื่อเรียกร้องความสนใจ หรือเพื่อส่งข้อความตอนเช้า การมีรูปเมียร์แคตหรือมังกรบอกให้นักเรียนเก็บกระเป๋าเป้มักจะเป็นเรื่องสนุก และยังเป็นโอกาสสำหรับฉันที่จะท้าทายตัวเองด้วยศิลปะในทุกๆ วัน

**- ปฏิบัติต่อการวางแผนบทเรียนเหมือนแบบฝึกหัดที่สร้างสรรค์ (Treat Lesson Planning as the Creative Exercise It is)** ทุกๆ วัน คุณเผชิญกับข้อจำกัดใหม่ๆ ในรูปแบบของความต้องการและความชอบของผู้เรียนที่เฉพาะเจาะจงในห้องเรียนของคุณ คุณเคยได้ยินนักเรียนอภิปรายปัญหาบางอย่างระหว่างช่วงพักหรือในโถงทางเดินหรือไม่? คุณสังเกตเห็นว่าความสนใจของพวกเขามุ่งเน้นไปที่ปัญหาแกดเจ็ต แฟชั่น หรือเหตุการณ์ปัจจุบันโดยเฉพาะหรือไม่ หาวิธีประสานมันให้เป็นบทเรียน

**- พัฒนาพิธีกรรมที่สร้างสรรค์ส่วนบุคคล (Develop Personal Creative Rituals)** ในหนังสือคลาสสิกของเธอในปี 1992 ที่เกี่ยวกับการพัฒนาความคิดสร้างสรรค์ส่วนบุคคล The Artist's Way, Julia Cameron เขียนเกี่ยวกับ “การนัดหมายของศิลปิน”: “ช่วงเวลาหนึ่ง บางทีอาจสองชั่วโมงต่อสัปดาห์ จะจัดสรรไว้และมุ่งมั่นที่จะหล่อเลี้ยงจิตสำนึกในการสร้างสรรค์และศิลปินในตัวคุณโดยเฉพาะ” ดังที่ Cameron กล่าวไว้ “การนัดหมายของศิลปินคือการออกไปเที่ยว ซึ่งเป็นวันเล่นที่คุณวางแผนไว้ล่วงหน้าและป้องกันผู้รบกวนทั้งหมด ไปเที่ยวที่ร้านขายขยะขนาดใหญ่ เที่ยวคนเดียวที่ชายหาด ชมภาพยนตร์เก่าด้วยกัน เยี่ยมชมพิพิธภัณฑ์สัตว์น้ำหรือหอศิลป์—ซึ่งเสียเวลาไม่ใช่เงิน จำไว้ว่านี่คือการอุทิศเวลาอันศักดิ์สิทธิ์”

**- ลองทำการทำสมาธิที่ส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์ (Try Meditation Practices that Encourage Creative Thought)** เช่น การฝึกสมาธิแบบ "ตรวจติดตามแบบเปิด" ผลการศึกษาชิ้นหนึ่งพบว่าผู้ที่ฝึกสมาธิแบบมีสมาธิจดจ่อจะได้ผลดีกว่าในการทดสอบการคิดแบบบรรจบกัน ในขณะที่ผู้ที่ฝึกการทำสมาธิแบบเฝ้าสังเกตจะได้ผลดีกว่าในการทดสอบการคิดแบบต่างๆ

**- แสวงหาความสันโดษ (Seek Solitude)** การใช้เวลาอยู่ตามลำพังเป็นสิ่งสำคัญในการหล่อเลี้ยงความคิดสร้างสรรค์ของคุณ หาเวลาอยู่คนเดียวให้ห่างจากสิ่งรบกวนทางเทคโนโลยีและคนอื่นๆ ที่อาจพึ่งพาคุณ

**- การท่องเที่ยว (Travel)** งานวิจัยชิ้นหนึ่งพบว่าประสบการณ์ข้ามวัฒนธรรมสามารถเพิ่มการวัดความคิดสร้างสรรค์ได้

**- เปลี่ยนกิจวัตรประจำวันของคุณ (Switch up your Daily Routines)** ท้าทายวิธีคิดแบบเดิมๆ ด้วยการใช้เส้นทางที่แตกต่างออกไปในการทำงาน ฟังเพลงแนวใหม่ ไปที่พิพิธภัณฑ์ และลองดูรูปแบบศิลปะที่คุณไม่คุ้นเคย การเปลี่ยนสภาพแวดล้อมและเลิกคิดแบบเดิมๆ อาจทำให้จิตใจหลุดลอย

**- โอบกอดความคลุมเครือ (Embrace Ambiguity)** คุณอาจกำลังสอนนักเรียนให้ยอมรับข้อผิดพลาด รับความเสี่ยง และเรียนรู้จากความล้มเหลว มองว่าการสอนของคุณเป็นส่วนเสริมของกระบวนการเดียวกัน โอบกอดพื้นที่สีเทา ความคลุมเครือ “ความอดทนต่อความคลุมเครือ” เป็นองค์ประกอบสำคัญของความคิดสร้างสรรค์

**Guest Author** (2018) ได้แสดงทัศนะเกี่ยวกับ 5 วิธีให้ครูบ่มเพาะอัจฉริยะสร้างสรรค์ของนักเรียน (5 Ways for Teachers to Nurture the Creative Genius in their Students) ดังนี้

**1. ส่งเสริมสภาพแวดล้อมที่เป็นมิตรกับคำถาม (Foster a Question-Friendly Environment)** ช่วยให้นักเรียนพัฒนานิสัยในการตั้งคำถามว่า "ทำไม" เกี่ยวกับข้อมูล แนวคิด และความเชื่อที่ปกติจะมองข้ามไป

สถานการณ์ในห้องเรียนนี้เป็นเรื่องพบได้บ่อย : นักเรียนเอาแต่ถามคำถาม ครูและเพื่อนร่วมชั้นเกิดความรำคาญ นักเรียนจะถูกตัดขาด แทนที่จะเกลี้ยกล่อมให้หยุดตั้งคำถาม ให้รางวัลแก่การตั้งคำถามและส่งเสริมสภาพแวดล้อมที่เปิดกว้างเพื่อให้นักเรียนจำนวนมากขึ้นรู้สึกกลัวที่จะพูดน้อยลง

การส่งเสริมพฤติกรรมประเภทนี้อาจต้องใช้เวลาสอนมากขึ้น แต่จะหล่อเลี้ยงความสงสัยแบบเด็กๆ เมื่อนักเรียนของคุณเรียนรู้และเติบโต

**2. ฝึกฝนการสร้างแนวคิดเพิ่มเติม (Practice Generating more Ideas)** จัดสรรเวลาคงที่ให้กับความคิดสร้างสรรค์สำหรับนักเรียนด้วย Genius Hours เช่นเดียวกับที่ Google ทำเพื่อพนักงาน ความคิดสร้างสรรค์คือกล้ามเนื้อที่แข็งแรงขึ้นและมีประสิทธิภาพมากขึ้น ยิ่งเราออกกำลังกายเพื่อสร้างความคิด

ยิ่งเรามีไอเดียมากเท่าไหร่ ความคิดก็จะยิ่งมีความเป็นต้นฉบับมากขึ้นเท่านั้น ยิ่งเรามีแนวคิดมากเท่าไร โอกาสที่เราจะได้ผลิตผลงานที่ประสบความสำเร็จก็จะยิ่งมากขึ้นเท่านั้น

ความคิดสร้างสรรค์แบบเฉยเมยไม่ได้เป็นเพียงแหล่งที่มาของ “ช่วงเวลาแห่งการค้นพบ” การสร้างแนวคิดอย่างจริงจังจะช่วยให้คุณผลิตแนวคิดที่ดีขึ้นซึ่งคุณมีแนวโน้มที่จะดำเนินการมากขึ้น อัจฉริยะคือแรงบันดาลใจร้อยละ 1 และเหงื่อร้อยละ 99 Thomas Edison กล่าว

ตัวอย่างเช่น ผลงานชิ้นเอกของ Picasso ไม่ได้เกิดขึ้นทันที คลังความคิดของเขาประกอบด้วยภาพวาดกว่า 1,800 ภาพ, ประติมากรรม 1,200 ชิ้น, เซรามิก 2,800 ชิ้น, ภาพวาด 12,000 รูป รวมถึงภาพพิมพ์ พรม และพรม กระนั้น มีเพียงไม่กี่ชิ้นเท่านั้นที่โด่งดัง

เมื่อพูดถึงแนวคิด ปริมาณจะช่วยเพิ่มคุณภาพ

**3. ส่งเสริมทักษะใหม่ (Encourage New Skills)** เป็นเรื่องที่ยอดเยี่ยมสำหรับนักเรียนที่เรียนในสาขาวิชาเอก ไม่ว่าจะเป็นวิทยาศาสตร์ คณิตศาสตร์ หรือศิลปะ อย่างไรก็ตาม เพื่อส่งเสริมแนวคิดใหม่และมุมมองที่ไม่เหมือนใคร ให้กระตุ้นให้พวกเขาเรียนรู้ทักษะและวิชาที่หลากหลาย ยิ่งไม่มีความเกี่ยวข้องในสาขาวิชามากเท่าไหร่ก็ยิ่งดีเท่านั้น

ตัวอย่างเช่น นักวิทยาศาสตร์ในอนาคตควรเรียนเขียนโค้ด เรียนกีตาร์ เรียนเทนนิส และเรียนวาดภาพ การเรียนรู้วิธีการต่างๆ และการฝึกทักษะใหม่ๆ ไม่เพียงแต่เกี่ยวข้องกับส่วนต่างๆ ของสมองเท่านั้น แต่ยังเป็นแรงบันดาลใจให้เกิดการผสมผสานความคิดจากโดเมนหนึ่งไปอีกโดเมนหนึ่ง

**4. การสร้างแบบจำลองความคิดสร้างสรรค์ในห้องเรียน (Model Creativity in the Classroom)** ใน Ted Talks ที่โด่งดังที่สุดเรื่องหนึ่งตลอดกาล "How Great Leaders Inspire Action" Simon Sinek ย้ำประเด็นสำคัญอยู่เสมอ - "ผู้คนไม่ได้ซื้อสิ่งที่คุณทำ พวกเขาซื้อเพื่อเหตุผลที่คุณสร้างมัน."

เพื่อช่วยให้นักเรียนปลดปล่อยความคิดสร้างสรรค์มากขึ้น เป็นผู้นำโดยการเป็นแบบอย่าง และแบ่งปันแนวคิดดั้งเดิมของคุณกับชั้นเรียนอย่างเปิดเผย สร้างแบบจำลองว่าการเปิดรับความคิดเห็นและสะท้อนความคิดจากกันและกันเป็นอย่างไร

ความคิดดีๆ อาจไม่เข้าท่าสำหรับทุกคนในตอนแรก แม้แต่ The Lion King ก็ยังต้องผ่านการทำซ้ำหลายครั้งกับโปรดิวเซอร์ของ Disney จนกระทั่งในที่สุดผู้เขียนได้ปรับกรอบใหม่เป็นเรื่องราวของ Hamlet แต่มีสิงโต

**5. ใช้วิธีการสอนแบบห้องเรียนจิ๊กซอว์ (Use the Jigsaw Classroom Method)** เมื่อมอบหมายกิจกรรมในห้องเรียน ให้นักเรียนทำงานด้วยตนเอง การทำงานเป็นรายบุคคลไม่เพียงแต่ป้องกันการคิดเป็นกลุ่ม แต่ยังอำนวยความสะดวกให้นักเรียนมีส่วนร่วมและช่วยให้พวกเขาเห็นคุณค่าจุดแข็งของเพื่อนฝูงมากขึ้น

ตัวอย่างเช่น คุณสามารถอำนวยความสะดวกในโครงการกลุ่มในยุโรป ซึ่งนักเรียนแต่ละคนต้องค้นคว้าและแบ่งปันข้อเท็จจริงและเรื่องราวที่น่าสนใจเกี่ยวกับประเทศต่างๆ เรียนรู้เพิ่มเติมเกี่ยวกับวิธีการเรียนต่อจิ๊กซอว์ที่นี่

**Markham** (2013) ได้นำเสนอแนวคิด 10 ประการ คือ

**1. เปลี่ยนจากโครงการไปสู่การเรียนรู้ตามโครงการ (Move from Projects to Project Based Learning)** ครูส่วนใหญ่ได้ทำโครงงานแล้ว แต่ส่วนใหญ่ไม่ได้ใช้ชุดวิธีการที่กำหนดไว้ซึ่งเชื่อมโยงกับ PBL คุณภาพสูง วิธีการเหล่านี้มีการพัฒนาคำถามที่เน้น การใช้การประเมินประสิทธิภาพที่รัดกุมและออกแบบมาอย่างดี ช่วยให้สามารถแก้ปัญหาได้หลากหลาย ใช้ทรัพยากรของชุมชน และเลือกหัวข้อที่น่าสนใจและมีความหมายสำหรับโครงการ PBL เสนอวิธีที่ดีที่สุดที่เรามีในปัจจุบันในการรวมการสอบถามเข้ากับความรับผิดชอบ และควรเป็นส่วนหนึ่งของรายการเพลงของครูทุกคน ดูเว็บไซต์ของฉันหรือ Buck Institute สำหรับวิธีการ

**2. สอนแนวคิด ไม่ใช่ข้อเท็จจริง (Teach Concepts, not Facts)** การเรียนการสอนตามแนวคิดจะเอาชนะธรรมชาติที่เน้นการท่องจำตามข้อเท็จจริงของหลักสูตรตามมาตรฐาน หากหลักสูตรของคุณไม่ได้จัดระเบียบตามแนวคิด ให้ใช้ความรู้และแหล่งข้อมูลของคุณเองเพื่อสอนแนวคิดและความเข้าใจอย่างลึกซึ้ง ไม่ใช่รายการที่ใช้สอบ

**3. แยกแยะแนวคิดจากข้อมูลที่สำคัญ (Distinguish Concepts from Critical Information)** การเตรียมนักเรียนสำหรับการทดสอบเป็นส่วนหนึ่งของงาน แต่พวกเขาต้องการข้อมูลด้วยเหตุผลที่สำคัญกว่านั้น ในการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ พวกเขาจำเป็นต้องรู้อะไรบางอย่าง งานฝีมือนำหน้าศิลปะ ค้นหาการผสมผสานที่ลงตัวระหว่างการสอบถามแบบปลายเปิดและการสอนโดยตรง

**4. ทำให้ทักษะสำคัญพอๆ กับความรู้ (Make Skills as Important as Knowledge)** นวัตกรรมและทักษะแห่งศตวรรษที่ 21 มีความเกี่ยวข้องกันอย่างใกล้ชิด เลือกทักษะต่างๆ ของศตวรรษที่ 21 เช่น การทำงานร่วมกันหรือการคิดเชิงวิพากษ์เพื่อมุ่งเน้นตลอดทั้งปี รวมไว้ในบทเรียน ใช้รูบริคแบบละเอียดเพื่อประเมินและให้คะแนนทักษะ

**5. ฟอร์มทีม ไม่ใช่กลุ่ม (Form Teams, not Groups)**นวัตกรรมเกิดขึ้นจากทีมและเครือข่าย—และเราสามารถสอนนักเรียนให้ทำงานร่วมกันและกลายเป็นนักคิดโดยรวมที่ดีขึ้นได้ งานกลุ่มเป็นเรื่องปกติ แต่การทำงานเป็นทีมนั้นหายาก เคล็ดลับบางประการ : ใช้วิธีการเฉพาะเพื่อสร้างทีม ประเมินการทำงานเป็นทีมและจรรยาบรรณในการทำงาน อำนวยความสะดวกในการโต้ตอบคุณภาพสูงผ่านโปรโตคอลและการวิพากษ์วิจารณ์ สอนวงจรของการแก้ไข และคาดหวังให้นักเรียนไตร่ตรองอย่างมีวิจารณญาณทั้งในการทำงานต่อเนื่องและผลิตภัณฑ์ขั้นสุดท้าย สำหรับรูบริกการทำงานร่วมกันแบบเพื่อนช่วยเพื่อน โปรดดูเครื่องมือ PBL ฟรีเหล่านี้

**6. ใช้เครื่องมือในการคิด** **(Use Thinking Tools)**มีเครื่องมือที่น่าสนใจและกระตุ้นความคิดหลายร้อยรายการสำหรับการคิดผ่านปัญหา การแบ่งปันข้อมูลเชิงลึก การค้นหาวิธีแก้ไข และการสนับสนุนวิธีแก้ปัญหาที่แตกต่างกัน ใช้เครื่องมือ Big Think หรือกิจวัตรการคิดที่มองเห็นได้ซึ่งพัฒนาขึ้นที่ Project Zero ของ Harvard

**7. ใช้เครื่องมือสร้างสรรค์** **(Use Creativity Tools)** อุตสาหกรรมใช้ชุดเครื่องมือล้ำสมัยเพื่อกระตุ้นความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม ตามที่อธิบายไว้ในหนังสือ เช่น Gamestorming หรือ Beyond Words เครื่องมือนี้รวมถึงเกมที่สนุกสนานและแบบฝึกหัดด้วยภาพที่สามารถใช้ในห้องเรียนได้อย่างง่ายดาย

**8. ให้รางวัลการค้นพบ (Reward Discovery)** ระบบการประเมินของเราไม่สนับสนุนนวัตกรรมอย่างมาก ซึ่งให้รางวัลแก่การเรียนรู้ข้อมูลที่เป็นที่รู้จักอยู่แล้ว การก้าวสู่ระบบการให้รางวัลโดยใช้รูบริกที่มีคอลัมน์ว่างเพื่อรับทราบและให้รางวัลแก่นวัตกรรมและความคิดสร้างสรรค์ ฉันเรียกมันว่าคอลัมน์ความก้าวหน้า เกณฑ์การให้คะแนนทั้งหมดในส่วนเครื่องมือ PBL ในเว็บไซต์ของฉันมีคอลัมน์สรุป

**9. ทำให้การไตร่ตรองเป็นส่วนหนึ่งของบทเรียน (Make Reflection Part of the Lesson)** เนื่องจากมีความจำเป็นต้องสอนเนื้อหาอย่างครอบคลุมจึงมีแนวโน้มที่จะดำเนินต่ออย่างรวดเร็วจากบทที่แล้วและเริ่มต้นบทต่อไป แต่การไตร่ตรองนั้นจำเป็นต่อการยึดเหนี่ยวการเรียนรู้และกระตุ้นการคิดและความเข้าใจที่ลึกซึ้งยิ่งขึ้น ไม่มีนวัตกรรมใดที่ปราศจากการครุ่นคิด

**10. มีความเป็นนวัตกรรมในตัวเอง (Be Innovative Yourself)** นี่คือสิ่งสำคัญ เพราะนวัตกรรมต้องการความเต็มใจที่จะล้มเหลว การมุ่งเน้นไปที่ผลลัพธ์ที่คลุมเครือมากกว่าการวัดผลที่เป็นมาตรฐาน และความกล้าหาญที่จะต่อต้านการเน้นย้ำของระบบที่เน้นความรับผิดชอบอย่างเข้มงวด แต่รางวัลคือการปลดปล่อยความคิดสร้างสรรค์ที่ทำให้การสอนน่าตื่นเต้นและสนุกสนาน ทำให้นักเรียนมีส่วนร่วม และที่สำคัญที่สุดคือช่วยให้นักเรียนค้นพบความหลงใหลและทรัพยากรที่จำเป็นต่อการออกแบบชีวิตที่ดีขึ้นสำหรับตนเองและผู้อื่น

**Jandhyala** (2017) เขียนบทความเกี่ยวกับ (6 เคล็ดลับที่จะช่วยให้คุณเป็นนักการศึกษาที่มีนวัตกรรม) 6 Tips to Help You Become an Innovative Educator ดังนี้

**1. เป็นผู้ฟังที่เอาใจใส่ (Become an Attentive Listener)** การเป็นผู้ฟังที่ดีเป็นสิ่งสำคัญในทุกอาชีพ แต่ยิ่งกว่านั้นเมื่อคุณเป็นครู เนื่องจากคุณมีปฏิสัมพันธ์กับนักเรียน ครูคนอื่นๆ และแม้แต่ผู้ปกครองอยู่ตลอดเวลา การเป็นผู้ฟังที่ดีจะช่วยให้คุณเข้าใจนักเรียนได้ดีขึ้น และช่วยให้คุณตอบสนองพวกเขาในแง่ของความรู้สึกอ่อนไหว

**2. สร้างความรู้สึกเชื่อมโยงส่วนตัว (Create a Sense of Personal Connection)** เป็นการยากที่จะทำให้เกิดนวัตกรรมในความคิดและการปฏิบัติของคุณ หากคุณไม่ได้เชื่อมต่อกับนักเรียนและแนวโน้มในอาชีพของคุณ หากไม่มีสิ่งนี้ คุณจะไม่สามารถวัดประสิทธิภาพการบรรยายของคุณได้อย่างถูกต้องหรือค้นหาวิธีการใหม่ๆ ในการสอนเนื้อหาหลักสูตร ในฐานะนักการศึกษา คุณต้องเอาชนะช่องว่างนั้นด้วยการพูดคุยกับนักเรียนของคุณ ทำความเข้าใจกับข้อบกพร่องของพวกเขา และพัฒนาความสัมพันธ์เพื่อที่จะช่วยเหลือและจูงใจพวกเขา ยิ่งความสัมพันธ์กับนักเรียนของคุณดีขึ้นเท่าไหร่ คุณก็จะยิ่งเข้าถึงพวกเขาได้ง่ายขึ้นเท่านั้น ไม่ว่าจะเป็นในแง่ของสื่อการเรียน หรือแม้แต่การให้คำปรึกษาทั่วไป ดูบทความล่าสุดนี้เพื่อดูเคล็ดลับที่เป็นประโยชน์เกี่ยวกับวิธีเชื่อมต่อกับนักเรียนของคุณได้ดียิ่งขึ้น

**3. ไตร่ตรองบทเรียนที่สอนก่อนหน้านี้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ (Reflect on Previously Taught Lessons to Enhance Effectiveness)** เมื่อพิจารณาถึงลักษณะเชิงโต้ตอบของวิชาชีพครู จำเป็นต้องไตร่ตรองถึงสิ่งที่ใช้ได้ผลสำหรับนักเรียนของคุณและสิ่งที่ไม่เป็นผล บางครั้งแม้แต่การบรรยายที่ยอดเยี่ยมอาจไม่ทำให้นักเรียนได้รับข้อมูลตามที่คาดไว้หรือสร้างผลกระทบที่ต้องการ ในฐานะครูคุณต้องตรวจสอบกระบวนการและแนวคิดของคุณอย่างต่อเนื่อง โดยคำนึงถึงความสนใจของนักเรียนมากที่สุด พิจารณาปรับปรุงบทเรียนของคุณเพื่อทำให้เนื้อหามีส่วนร่วมและมีประสิทธิภาพมากขึ้น

**4. ออกแบบแผนการสอนและแบบจำลองที่น่าดึงดูด (Design Engaging Lesson Plans and Models)** ครูที่มีนวัตกรรมมักจะมองหาวิธีการ/รูปแบบการสอนแบบโต้ตอบและสนุกสนานมากขึ้น เพื่อเพิ่มความเต็มใจของนักเรียนในการเรียนรู้—ซึ่งเป็นการเพิ่มการมีส่วนร่วมในชั้นเรียน การใช้มุมมองใหม่ๆ ในการเข้าถึงเนื้อหาในหัวข้อนั้นๆ เช่น บทเรียนแบบโต้ตอบบนกระดานอัจฉริยะ (IWB) สามารถสร้างโลกแห่งความแตกต่างได้

ตัวอย่างเช่น สถาบันบางแห่งได้นำแนวคิดเรื่องห้องเรียนกลับด้าน ซึ่งนักเรียนจะต้องดูการบรรยายออนไลน์เป็นการบ้าน จากนั้นจึงเข้าร่วมช่วงถามตอบในชั้นเรียน แนวคิดดังกล่าวสร้างพื้นที่เพิ่มเติมสำหรับการอภิปรายแบบเปิดในขณะที่ให้ครูพัฒนาสายสัมพันธ์ที่แน่นแฟ้นยิ่งขึ้นกับนักเรียน ต่อไปนี้คือแหล่งข้อมูลวิดีโอดีๆ บางส่วนที่จะช่วยคุณในการเริ่มต้น

**5. ทำงานร่วมกันเพื่อเพิ่มพูนความรู้และทักษะของคุณ (Collaborate to Enhance your Knowledge and Skills)** นักการศึกษาที่มีนวัตกรรมจำเป็นเพื่อคงอยู่ในเกม A ของพวกเขาอย่างต่อเนื่องซึ่งสามารถทำได้โดยใช้เทคนิคการสอนที่เป็นนวัตกรรมใหม่ในชั้นเรียน หรือโดยการสร้างหลักสูตรที่ครอบคลุมเพื่อเพิ่มการมีส่วนร่วมของนักเรียน นอกเหนือจากการค้นคว้าอย่างต่อเนื่องแล้ว การร่วมมือกับนักการศึกษาคนอื่นๆ เป็นประจำเพื่อหารือเกี่ยวกับรายวิชาหรือแก้ปัญหาจะทำให้ผลลัพธ์โดยรวมดีขึ้น ซึ่งสามารถทำได้โดยการจัดและมีส่วนร่วมในการประชุมและสัมมนาเพื่อส่งเสริมการแลกเปลี่ยนความคิดและทรัพยากร

**6. จัดลำดับความสำคัญของสิ่งที่สำคัญสำหรับนักเรียนของคุณ** **(Prioritize what’s Important to your Students)** คุณต้องมองข้ามงานและเป้าหมายของคุณโดยเอาตัวเองออกจากสถานการณ์และมองจากมุมมองของนักเรียนแทนเท่านั้น แล้วคุณจะสามารถสร้างนวัตกรรมได้อย่างแท้จริง คุณต้องหาวิธีเชื่อมช่องว่างระหว่างภาพลักษณ์ดั้งเดิมของครูด้วยการสร้างสภาพแวดล้อมที่สนับสนุนในห้องเรียน สิ่งนี้จะปรับปรุงการมีส่วนร่วมของนักเรียนโดยอัตโนมัติ ซึ่งจะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการสอนของคุณ

คิดว่าตัวเองเป็นผู้อำนวยความสะดวกในการเรียนรู้ด้วยการเป็นผู้เรียนเองต่อไป เข้าร่วมชุมชนการเรียนรู้ ติดตามการฝึกอบรมของคุณ และรับแรงบันดาลใจจากวิธีการสอนและแนวโน้มล่าสุด ท้ายที่สุดการให้ตัวเองจะช่วยให้คุณให้สิ่งที่ดีที่สุดให้กับนักเรียนของคุณ

**Seechaliao** (2017) ได้ทำวิจัยเรื่อง กลยุทธ์การเรียนการสอนเพื่อสนับสนุนความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรมในการศึกษา (Instructional Strategies to Support Creativity and Innovation in Education) ดังนี้

**กลยุทธ์การสอน (Instructional Strategies)**

กลยุทธ์การเรียนการสอนเป็นแนวคิด คำแนะนำ แนวทาง หรือแนวปฏิบัติหลักในการดำเนินการสอน การวัดผล และการประเมิน กลยุทธ์การสอนเป็นหนึ่งในองค์ประกอบที่สำคัญในการดำเนินการสอนเพื่อให้บรรลุเป้าหมายการสอน ในการพัฒนากลยุทธ์การสอนให้ดีขึ้น จำเป็นต้องมีการวิเคราะห์องค์ประกอบการสอนต่อไปนี้ : ผู้เรียน วัตถุประสงค์การเรียนรู้ เนื้อหา บริบทการเรียนรู้ บริบทโดยรวม สภาพและทักษะของอาจารย์ในการเลือกหลักการเรียนรู้ เทคนิคเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์การเรียนรู้ที่ต้องการ การออกแบบกลยุทธ์การเรียนการสอนเน้นทั้งทักษะการสอนของอาจารย์และรูปแบบการเรียนรู้ของผู้เรียน (The royal institute,2012)

มีงานวิจัยก่อนหน้านี้เกี่ยวกับกลยุทธ์การจัดการเรียนการสอนในระดับอุดมศึกษา ตัวอย่างเช่น Padkasem et al. (2556) ศึกษากลยุทธ์ในการพัฒนาคุณลักษณะของนักศึกษาตามผลการเรียนรู้ของการศึกษาทั่วไปที่มหาวิทยาลัยบูรพา ผลการวิจัยพบว่า ส่วนใหญ่เกี่ยวข้องกับการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นศูนย์กลางโดยใช้การเรียนรู้เชิงรุก กลยุทธ์การเรียนรู้เชิงรุก ได้แก่ กรณีศึกษา การเรียนรู้ตามปัญหา และการเรียนรู้ตามโครงงาน กลยุทธ์การสอน 2 แบบส่วนใหญ่ใช้เป็นแบบอย่างและการเรียนรู้การบริการ แนะนำให้ใช้กลยุทธ์เหล่านี้ในการสอนในห้องเรียน Songkhram (2013) กล่าวว่า การสร้างนวัตกรรมสามารถเปลี่ยนผู้เรียนเป็นผู้ริเริ่ม และอธิบายกลยุทธ์การเรียนการสอนเพื่อพัฒนานวัตกรรมทางการศึกษา ตามกลยุทธ์การเรียนการสอนนี้ 1) เตรียมสร้างนวัตกรรม 2) ระบุหัวข้อที่สนใจ 3) แบ่งปันความรู้ ประสบการณ์ และความคิดเห็น 4) แผนการสร้างนวัตกรรม 5) สร้างนวัตกรรม 6) นำนวัตกรรมไปใช้ 7) นำเสนอนวัตกรรมและ 8) การประเมินผล Kanchanachaya (2012) ศึกษาการพัฒนารูปแบบการเรียนรู้แบบผสมผสานตามหลักการแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์โดยใช้การคิดนอกกรอบเพื่อเพิ่มความสามารถในการแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์สำหรับการผลิตสื่อการเรียนการสอนของครูเตรียมบริการ โมเดลนี้มีปัจจัยอินพุต 5 ประการ ได้แก่ 1) เนื้อหา 2) ผู้เรียน 3) ผู้สอน/ผู้ช่วยผู้สอน 4) เทคโนโลยีที่ใช้ในการเรียนการสอน และ 5) การประเมินผล ขั้นตอนการเรียนรู้ของตัวแบบนี้ประกอบด้วย 4 ขั้นตอน ได้แก่ 1) การเตรียมการ 2) เนื้อหาที่เรียนตามวัตถุประสงค์ของหลักสูตร 3) แนวทางการเรียนรู้แบบผสมผสานตามหลักการแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์โดยใช้การคิดนอกกรอบ และ 4) การประเมิน ผลลัพธ์ของโมเดลนี้คือความสามารถในการแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์

ผู้เชี่ยวชาญ 11 คนที่เข้าร่วมการศึกษาได้ให้สัมภาษณ์ พวกเขาอธิบายประสบการณ์ของตนและให้ตัวอย่างการออกแบบกลยุทธ์การเรียนการสอนที่สนับสนุนการสร้างการศึกษาที่สร้างสรรค์และมีนวัตกรรมตามหัวข้อเหล่านี้

**4.1 กลยุทธ์การเรียนการสอนที่สนับสนุนการสร้างการศึกษาเชิงสร้างสรรค์และนวัตกรรม (The Instructional Strategies Which Support the Creation of Creative and Innovative Education)**

ผลการวิจัยพบว่ากลยุทธ์การเรียนการสอนที่สนับสนุนการสร้างการศึกษาเชิงสร้างสรรค์และนวัตกรรมควรเน้นที่การพัฒนาอย่างเป็นระบบ กลยุทธ์การสอนที่มักจะพัฒนาจากการเรียนรู้โดยใช้การออกแบบ การแก้ปัญหา การแก้ปัญหาเชิงสร้างสรรค์ การคิดเชิงสร้างสรรค์ การเรียนรู้จากการวิจัย การเรียนรู้โดยใช้ปัญหา การเรียนรู้ตามโครงงาน วิทยาศาสตร์ หรือกระบวนการสอนเชิงนวัตกรรม อาจนำไปสู่การศึกษาเชิงนวัตกรรมอย่างสร้างสรรค์ การสอนที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติจริงควรคำนึงถึงกลยุทธ์การสอนเหล่านี้ด้วย

**4.2 องค์ประกอบและกระบวนการทั่วไปของกลยุทธ์การสอนเหล่านี้ (The Common Elements and Processes of These Instructional Strategies)**

ผลการวิจัยระบุว่ากลยุทธ์การสอนเหล่านี้มีองค์ประกอบและกระบวนการเหมือนกัน รวมถึงปัญหาในตอนเริ่มต้น การค้นพบวิธีแก้ปัญหา การทดสอบ และการประเมิน นอกจากนี้การใช้แนวคิดกระตุ้นที่หลากหลายเพื่อค้นหาวิธีแก้ไขปัญหาที่อาจช่วยอำนวยความสะดวกในการระดมสมองและช่วยให้ผู้เรียนคิดเกี่ยวกับแนวคิดใหม่ ผลลัพธ์ยังแสดงให้เห็นว่ากลยุทธ์การสอนโดยใช้คำถาม การอภิปรายในห้องเรียน การศึกษาด้วยตนเอง การคิดแบบอุปนัยและนิรนัย หรือสื่อสามารถดึงดูดนักเรียนในกิจกรรมการเรียนรู้และช่วยสร้างนวัตกรรมในการเรียนรู้

นอกจากนี้ ควรเน้นการเรียนรู้ร่วมกันและการเรียนรู้ตามสถานที่โดยใช้เทคนิคต่างๆ ที่ควรนำไปใช้เพื่อส่งเสริมการเรียนรู้อย่างสร้างสรรค์และมีนวัตกรรม

**4.3 เทคนิคที่ใช้สำหรับกลยุทธ์การสอน (The Techniques Which Used for Instructional Strategies)**

ผลการวิจัยพบว่า เทคนิคที่ใช้สำหรับกลยุทธ์การสอนมีดังนี้

1) การระดมความคิด การทำงานร่วมกัน การอภิปราย การทำงานเป็นทีม/กลุ่ม การเรียนรู้ตามโครงงาน หรืออะไรก็ได้ที่สามารถกระตุ้นความคิดเชิงวิพากษ์ได้ เช่น การใช้เทคนิคคำถามและหมวกคิด 6 ใบ ของเทคนิค Edward de Bono เป็นต้น วิทยากรควรให้ข้อเสนอแนะแก่ผู้เรียนอย่างสม่ำเสมอ

2) เทคนิคการคิดนอกกรอบ คำถามสร้างแรงบันดาลใจให้ผู้เรียนคิดแนวคิดใหม่ ตัวอย่างเช่น ผู้เรียนสามารถคิดถึงทางเลือกอื่น คิดสิ่งใหม่ คิดนอกกรอบ คิดเหมือนหมวกคิดหกใบ และคิดเทคนิคในการระดมสมอง เทคนิคการใช้คำถามและสื่อสร้างความคิดริเริ่ม

3) เทคนิคการตั้งคำถามท้าทายให้คิดอย่างสร้างสรรค์

4) การให้ข้อเสนอแนะหรือเทคนิคการเสริมแรง ควรมีการเสริมแรงในเชิงบวกด้วยการให้รางวัลมากกว่าสิ่งของ ควรเป็นการเรียนรู้ผ่านเกม (Gamification) หรือเกมที่มีรางวัลที่ท้าทาย สนุก และทันสมัย ควรเพิ่มระดับของความท้าทายและความยาก และมีการแจกรางวัลเป็นประจำ นอกจากนี้ กิจกรรมต้องเน้นผู้เรียนเป็นศูนย์กลาง

5) เทคนิคที่ใช้กับเกมโชว์หรือกิจกรรมการแข่งขัน

6) เทคนิคการสอนที่ใช้วิธีการดังต่อไปนี้ 6.1) การสอนโดยการบรรยาย ไม่ควรใช้บ่อยเกินไป 6.2) การสอนโดยสาธิต 6.3) การสอนโดยใช้การอภิปรายกลุ่มย่อย 6.4) การสอนโดยใช้แบบจำลอง 6.5) การใช้ทัศนศึกษาเป็นเทคนิคการสอน 6.6) การสอนโดยใช้อุปนัย 6.7) การสอนโดยใช้นิรนัย

7) การสอนที่สร้างแรงจูงใจให้ผู้เรียนตามทฤษฎี ARCS Model เช่น 7.1) ความสนใจ 7.2) ความเกี่ยวข้อง 7.3) ความมั่นใจ และ 7.4) ความพึงพอใจของผู้เรียน

8) การใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัยในการออกแบบกิจกรรมการเรียนการสอน เพื่อให้ผู้เรียนสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ อย่างสร้างสรรค์ กลยุทธ์การเรียนการสอนและองค์ประกอบของคำแนะนำควรทำหน้าที่เป็นแนวทางในการสนับสนุนกระบวนการสอนเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์การเรียนรู้ตามที่วางแผนไว้ ส่วนการวัดและประเมินผลการสอน ครูต้องออกแบบกลยุทธ์การเรียนการสอนที่เหมาะสมกับ 1) ลักษณะและศักยภาพของผู้เรียน 2) รูปแบบการเรียนรู้ของผู้เรียน 3) เนื้อหาสาระ 4) กิจกรรมการเรียนรู้ 5) บริบทของแต่ละมหาวิทยาลัย 6 ) สภาพแวดล้อม และ 7) ความพร้อมของเทคโนโลยี

**4.4 ข้อเสนอแนะที่ควรออกแบบกลยุทธ์การเรียนการสอนเหล่านี้ (The Recommendation which Should Design these Instructional Strategies)**

ปัจจุบันพฤติกรรมการเรียนรู้เปลี่ยนไป ผู้เรียนชอบเรียนรู้ด้วยโซเชียลมีเดียและอุปกรณ์มือถือ พวกเขาสามารถเรียนรู้ทุกที่ทุกเวลาที่ต้องการและสนุกกับการเรียนรู้กับเพื่อน ดังนั้นอาจารย์จึงต้องนำโซเชียลมีเดียและอุปกรณ์มือถือมาใช้กับหลักสูตรของตนและต้องทำให้หลักสูตรมีความน่าสนใจมากขึ้น ตัวอย่างเช่น มีการใช้กลยุทธ์การสอนแบบใหม่ที่เรียกว่า "ห้องเรียนกลับด้าน" ทั้งในสภาพแวดล้อมที่เป็นห้องเรียนและการเรียนรู้ออนไลน์ อาจารย์มอบหมายสื่อการเรียนรู้ให้ผู้เรียนอ่านและกำหนดให้พวกเขามีส่วนร่วมในกิจกรรมการเรียนรู้บนโซเชียลมีเดียก่อนเริ่มชั้นเรียนในห้องเรียน ระหว่างคาบเรียน ผู้เรียนมีส่วนร่วมในกิจกรรมการเรียนรู้ อภิปราย แก้ปัญหา ระดมความคิดกับเพื่อนและโครงการทำงานร่วมกัน ดังนั้นการสร้างนวัตกรรมทางการศึกษาอย่างสร้างสรรค์จึงมีความหลากหลายในบริบทที่แตกต่างกัน ความคิดสร้างสรรค์ก็เช่นกัน

**โดยสรุป** จากทัศนะของ Livescault (n.d.), Robert Half International (n.d.), Green (2021), Gatty (n.d.), Mike Sharkey (n.d.), Gayan (2021), Carlstrom (2020), Shulman (2018), Fedena (2019), Edsys (2017), Getsmarter (2020), Davis (2018), Guest Author (2018), Markham (2013), Jandhyala (2017) และ Seechaliao (2017) ดังกล่าวข้างต้น สามารถระบุแนวทางเพื่อพัฒนาพฤติกรรมการทำงานเชิงนวัตกรรม ดังแสดงในตารางที่ ...........

ตารางที่ ...........หลักการ/แนวคิด/เทคนิค/วิธีการ/กิจกรรมเพื่อพัฒนาพฤติกรรมการทำงานเชิงนวัตกรรม

| **แนวการพัฒนาพฤติกรรมการทำงานเชิงนวัตกรรม** | Livescault | Robert Half | Green | Gatty | Mike Sharkey | Gayan | Carlstrom | Shulman | Fedena | Edsys | Getsmarter | Davis | Guest Author | Markham | Jandhyala | Seechaliao |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| 1. เป็นผู้ฟังที่เอาใจใส่ (Become an Attentive Listener)
 |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | ✓ |  |
| 1. ส่งเสริมทักษะใหม่ ๆ (Encourage New Skills)
 |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | ✓ |  |  |  |
| 1. สร้างตัวอย่างการทำงาน (Set the Example)
 |  | ✓ |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 1. ส่งเสริมการใช้เทคโนโลยี (Technology)
 |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | ✓ |  |  |  |  |  |
| 1. ยินดีต้อนรับแนวคิดใหม่ (Welcome New Ideas)
 |  |  |  |  |  |  |  |  |  | ✓ |  | ✓ | ✓ |  |  |  |
| 1. สอนแนวคิด ไม่ใช่ข้อเท็จจริง (Teach Concepts, not Facts)
 |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | ✓ |  |  |
| 1. ส่งเสริมการเรียนรู้ส่วนบุคคล (Personalised Learning)
 |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | ✓ |  |  |  |  |  |
| 1. การสอนผ่านกระดานอัจฉริยะ (Teaching through Smart Boards)
 |  |  |  |  |  |  |  |  | ✓ |  |  |  |  |  |  |  |
| 1. ส่งเสริมการเรียนรู้ด้วยโครงงาน (Project-Based Learning : PBL)
 |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | ✓ |  |  |  |  | ✓ |
| 1. ใช้การถามคำถามแบบปลายเปิด (Ask Open-Ended Questions)
 |  |  |  |  |  |  | ✓ | ✓ |  |  |  | ✓ | ✓ |  |  | ✓ |
| 1. ไม่ให้บุคลากรทำงานที่ยากเกินตัว (Don’t Make Staff Jump through Hoops)
 |  | ✓ |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 1. ส่งเสริมการทำงานร่วมกันเป็นทีม (Work Together as a Team)
 |  |  |  |  |  |  |  |  | ✓ | ✓ |  |  |  | ✓ | ✓ | ✓ |
| 1. ส่งเสริมการเข้าร่วมศูนย์นวัตกรรม (Participate in an Innovation Hub)
 | ✓ |  |  |  |  |  | ✓ |  |  | ✓ |  |  |  |  |  |  |
| 1. ส่งเสริมการระบุปัญหาในการทำงาน (Identify the Issues to Work on)
 |  |  | ✓ |  |  |  |  | ✓ |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 1. จัดตั้งชมรมการเรียนรู้ การทัศนศึกษา (Classes Outside the Classroom)
 |  |  |  |  |  |  |  |  | ✓ | ✓ |  |  |  |  |  | ✓ |
| 1. พิจารณาใช้รูปแบบห้องเรียนกลับด้าน (Consider a Flipped Classroom Model)
 |  |  |  |  |  |  |  | ✓ | ✓ |  | ✓ |  |  |  |  | ✓ |
| 1. สร้างสภาพแวดล้อมการเรียนรู้ที่ยืดหยุ่น (Create Flexible Learning Environments)
 |  |  |  |  |  |  |  | ✓ |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 1. จำลองและส่งเสริมพฤติกรรมที่กล้าหาญ (Model and Promote Fearless Behavior)
 |  |  |  | ✓ |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 1. นำแนวทางการจัดการที่ไม่มีลำดับชั้นมาใช้ (Adopt a Non-Hierarchical Management Approach)
 | ✓ |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | ✓ |  |  |  |  |
| 1. ส่งเสริมการสอนผ่านเทคโนโลยีเสมือนจริง (Teaching through Virtual Reality)
 |  |  |  |  |  |  |  |  | ✓ |  |  |  |  |  |  |  |
| 1. ส่งเสริมสภาพแวดล้อมที่เป็นมิตรกับคำถาม (Foster a Question-Friendly Environment)
 |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | ✓ |  |  |  |
| 1. ส่งเสริมการคิด เพื่อการแข่งขันใหม่อีกรอบ (Rethink Competition)
 |  | ✓ |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 1. ส่งเสริมการใช้กระบวนการคิดเชิงออกแบบ (Use The Design-Thinking Process)
 |  |  |  |  |  |  | ✓ | ✓ |  | ✓ |  |  | ✓ |  |  |  |
| 1. การเรียนรู้จากการวิจัย การเรียนรู้โดยใช้ปัญหา
 |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | ✓ |
| 1. ใช้เวลาเป็นเครื่องมือและพื้นที่ในการสร้างสรรค์ (Use Tools to Create Time and Space to Innovate)
 | ✓ |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | ✓ |  |  |
| 1. สร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้ออาทรและการยอมรับ (Create a Compassionate, Accepting Environment)
 |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | ✓ |  |  |  |
| 1. สร้างแบบจำลองความคิดสร้างสรรค์ในห้องเรียน (Model Creativity in the Classroom)
 |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | ✓ |  | ✓ |  |
| 1. เทคนิคการตั้งคำถามท้าทายให้คิดอย่างสร้างสรรค์
 |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | ✓ |
| 1. ส่งเสริมให้พนักงานของคุณคิดเกี่ยวกับปัญหายาก ๆ (Empower your Employees to Think about Tough Problems)
 | ✓ |  |  |  |  | ✓ | ✓ |  |  |  |  |  |  | ✓ |  |  |
| 1. ให้อำนาจแก่พนักงานในการตัดสินใจและดำเนินการ (Empower your Employees to Make Decisions and Take Action)
 |  | ✓ |  |  |  |  | ✓ |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 1. ทำให้บุคลากรเห็นเหตุผลที่เพียงพอที่จะให้ความใส่ใจ (Give your Staff a Reason to Care)
 | ✓ |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 1. ทดลองทำกิจกรรมที่นักเรียนได้ฝึกความคิดสร้างสรรค์ (Experiment with Activities where Students Can Practice Creative Thinking)
 |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | ✓ |
| 1. ส่งเสริมการพัฒนากลยุทธ์นวัตกรรม – และใช้มัน (Develop an Innovation Strategy - and Use It)
 | ✓ |  |  |  |  | ✓ | ✓ |  |  |  |  | ✓ |  |  |  |  |
| 1. ส่งเสริมการระดมความคิดเพื่อสร้างสรรค์นวัตกรรม (Brainstorm Ideas for Innovation)
 |  |  | ✓ |  |  | ✓ | ✓ |  |  | ✓ |  | ✓ |  |  |  |  |
| 1. มีการตัดสิน เลือกความคิด ที่สามารถนำไปใช้ได้จริง (Judge the Ideas)
 |  |  | ✓ |  |  |  | ✓ |  |  | ✓ |  | ✓ |  | ✓ |  |  |
| 1. ส่งเสริมมุมมองทางเลือก และแนวคิดที่จะดำเนินการ (Empower Ideas to be Executed)
 |  |  | ✓ | ✓ |  |  | ✓ |  |  | ✓ |  | ✓ |  |  | ✓ |  |
| 1. ส่งเสริมให้คนของคุณคิดเกี่ยวกับนวัตกรรมในแต่ละวัน (Encourage your People to Think about Innovation on a Daily Basis)
 | ✓ |  |  |  |  | ✓ | ✓ | ✓ |  | ✓ |  | ✓ |  | ✓ | ✓ |  |
| 1. สร้างการยอมรับความล้มเหลวและทำให้เป็นบรรทัดฐาน (Accept Failure and Make It the Norm)
 | ✓ |  |  |  |  |  | ✓ | ✓ |  |  |  | ✓ |  | ✓ |  |  |
| 1. ให้ความสำคัญความคิด ความรู้สึกทางจิตใจของบุคลากร (Ensure Staff Psychological Safety)
 | ✓ |  |  |  |  |  | ✓ |  |  | ✓ |  |  |  |  |  |  |
| 1. ส่งเสริมพัฒนาความคิดสร้างสรรค์ของนักเรียนในห้องเรียน (Develop your Students’ Creativity in the Classroom)
 |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | ✓ |  |  |  |  |
| 1. ส่งเสริมให้บุคลากรทำสิ่งที่สามารถทำได้เพื่อลบระเบียบการ (Do what You Can to Remove the Red Tape)
 |  | ✓ |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 1. สร้างค่านิยมที่มีการพิจารณาปรับปรุงอย่างต่อเนื่องในองค์กร (Consider Continual Improvement One of the Company’s Core Values)
 |  |  |  | ✓ |  | ✓ |  |  |  | ✓ |  |  |  |  |  |  |
| 1. ส่งเสริม สนับสนุนการอ่านหนังสือเกี่ยวกับความคิดสร้างสรรค์ (Refer to Books on Creativity)
 |  |  |  |  |  |  |  |  |  | ✓ | ✓ |  |  |  |  |  |
| 1. ส่งเสริมการจัดสภาพแวดล้อมในห้องเรียนที่กระตุ้นการเรียนรู้ (Stimulating Classroom Environment)
 |  |  |  |  |  |  |  |  |  | ✓ |  |  |  |  |  |  |
| 1. สร้างการรับรู้และให้รางวัลกับนวัตกรรมที่ประสบความสำเร็จ (Recognize and Reward Successful Innovations)
 | ✓ |  |  | ✓ |  | ✓ |  |  |  |  |  |  |  | ✓ |  | ✓ |
| 1. ส่งเสริมการค้นหาและจูงใจให้เกิดผู้ประกอบการภายในองค์กร (Find and Motivate Intrapreneurs)
 | ✓ |  |  |  |  |  | ✓ |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 1. เปิดรับการร่วมสร้างสรรค์และเปิดโอกาสในการสร้างนวัตกรรม (Embrace co-Creation and Open Innovation Opportunities)
 | ✓ |  | ✓ |  | ✓ | ✓ | ✓ |  | ✓ |  |  | ✓ |  |  | ✓ |  |
| 1. ส่งเสริม สนับสนุนเทคโนโลยีและวิธีการสอนที่เป็นนวัตกรรมใหม่ (Technology and Innovative Methods of Teaching)
 |  |  |  |  |  |  |  |  | ✓ |  |  | ✓ |  |  |  |  |
| 1. สร้างแรงบันดาลใจให้ผู้คนแสดงความคิดเห็น และสร้างนวัตกรรม (Inspire people to voice their opinions)
 |  |  |  | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ |  | ✓ |  | ✓ | ✓ |  |  | ✓ |
| 1. ส่งเสริมการสอนแบบจิ๊กซอว์ (Jigsaws) เทคนิคการเรียนรู้แบบร่วมมือ
 |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | ✓ |  | ✓ |  |  |  |
| 1. ส่งเสริมนวัตกรรมในสถานที่ทำงานโดยให้รางวัลกับความคิดสร้างสรรค์ (Foster Innovation in the Workplace by Rewarding Innovative Ideas)
 |  |  |  | ✓ | ✓ |  |  |  |  |  |  | ✓ |  | ✓ |  | ✓ |
| 1. สร้างความรู้ด้านการตลาด (Build Market Knowledge) ตระหนักถึงสิ่งที่ผู้บริโภคต้องการ
 |  |  | ✓ |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 1. สร้างแนวคิดให้กับบุคลากรที่ว่า นวัตกรรมที่แท้จริงต้องอาศัยความมุ่งมั่นและความอุตสาหะ (True Innovation Takes Commitment and Perseverance)
 | ✓ | ✓ |  |  |  |  |  |  |  | ✓ |  | ✓ |  |  |  |  |
| 1. ส่งเสริมการสอนอย่างสร้างสรรค์ (Creative Teaching) ใช้เครื่องมือช่วยกระตุ้นความคิดสร้างสรรค์
 |  |  |  |  |  |  |  |  |  | ✓ |  | ✓ |  |  |  |  |
| 1. ขจัดความเหนื่อยหน่าย ลดความเครียดของบุคลากรเป็นสิ่งที่สำคัญสูงที่สุด เพื่อการทำงานให้ดีที่สุด (Make Preventing Burnout a High Priority)
 |  | ✓ |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 1. มีการออกแบบ จัดระเบียบสถานที่ทำงานที่เหมาะสมกับการสร้างนวัตกรรม เพื่อให้เกิดนวัตกรรมสูงสุด Organize your Office for Maximum Innovation)
 | ✓ |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 1. สนับสนุน อำนวยความสะดวก (Ease up) มีห้องปฏิบัติการนวัตกรรมที่ทุ่มเทให้กับการสร้างสรรค์แนวคิดใหม่ๆ (Move into a New Space)
 |  | ✓ | ✓ |  | ✓ |  | ✓ |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 1. ส่งเสริมให้บุคลากรหยุดพักเพื่อความสดชื่น คิดเกี่ยวกับงานอดิเรกใหม่ พักผ่อนสมองด้วยการทำกิจกรรมอื่นๆ ที่สนใจ (Think About a New Hobby)
 |  |  |  |  |  | ✓ |  |  |  | ✓ |  | ✓ |  |  |  |  |
| 1. สร้างความรู้ด้านการตลาด (Build Market Knowledge) ตระหนักถึงสิ่งที่ผู้บริโภคต้องการ มองหาความใกล้เคียงของตลาด (Look for Market Adjacencies)
 | ✓ |  | ✓ |  |  |  | ✓ |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 1. ใช้การหาปัญหา (Use Problem-Finding) เทียบเท่ากับการค้นพบปัญหา กำหนดปัญหาและการแก้ปัญหาร่วมกัน การหาปัญหาต้องใช้วิสัยทัศน์ทางปัญญา
 |  |  |  |  |  |  |  | ✓ |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 1. ส่งเสริมการพึ่งพาตนเอง (Encourage Autonomy) ไม่เป็นผู้ตัดสินว่างาน "ดี" คืออะไร เพียงให้ข้อเสนอแนะที่ส่งเสริมการประเมินตนเองของนักเรียน
 |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  | ✓ |  |  |  |  |  |
| 1. แนะนำบุคลากรให้เลือกทำโครงการขนาดเล็ก (Picking up Small Projects) เป็นการปูทางสำหรับโครงการนวัตกรรมที่ใหญ่กว่าและกว้างกว่าที่จะตามมา
 |  |  |  |  |  | ✓ |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| 1. ส่งเสริมการทำงานกับนักนวัตกรรม (Work with Innovators) ให้ความสนใจกับแหล่งภายนอกที่ทำงานเกี่ยวกับปัญหาที่คล้ายคลึงกัน โดยใช้เทคโนโลยีเป็นสถานที่สำหรับการสื่อสารและการเข้าถึง
 |  |  | ✓ |  |  |  |  | ✓ | ✓ |  | ✓ |  |  |  |  |  |

**ขั้นตอนเพื่อพัฒนาพฤติกรรมการทำงานเชิงนวัตกรรม**

**Ludema and Johnson** (2019) กล่าวถึง 7 ขั้นตอนในการสร้างวัฒนธรรมแห่งนวัตกรรม ดังนี้

**ขั้นตอนที่ 1 การตั้งเป้าหมายที่ชัดเจน (Clear Goal Setting)** Amabile พบความจริงที่ขัดแย้งกัน : เป้าหมายต้องชัดเจนพอที่จะทำให้สมาชิกในทีมอยู่ในตำแหน่งเดียวกัน และหลวมมากพอที่สมาชิกในทีมจะมีอิสระในการบรรลุเป้าหมายเหล่านั้น การพึ่งพาตนเองได้และความสามารถที่ช่วยให้สามารถผสมผสานความคิดและนำเสนอมุมมองใหม่ ๆ ที่ช่วยให้ความคิดสร้างสรรค์ที่แท้จริงเกิดขึ้นได้

ผู้นำบรรลุเป้าหมายที่ชัดเจนได้อย่างไร? ผลลัพธ์ต้องเป็นรูปธรรม ตัวอย่างหนึ่ง : Motorola ตั้งเป้าหมายที่จะลดเวลาที่ใช้ในการปิดหนังสือสิ้นปีจากหกสัปดาห์เหลือสี่วัน นั่นเป็นเป้าหมายที่ยืดเยื้อ แต่ก็เป็นเป้าหมายที่ชัดเจนและเป็นรูปธรรมด้วยความสามารถในการวัด การปรับปรุงส่วนเพิ่มไม่ได้ช่วยให้คุณบรรลุเป้าหมายนั้น แต่จะต้องใช้ความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม

**ขั้นตอนที่ 2 การมอบหมายงานที่ตรงกับความสนใจของแต่ละคนและให้ความท้าทายในเชิงบวก (Work Assignments that Match the Individual’s Interests and Provide Positive Challenge)** เมื่อผู้คนพบว่างานของพวกเขามีความหมาย พวกเขาจะพบว่างานนั้นสร้างแรงจูงใจ สมาชิกในทีมที่มีแรงจูงใจจะยืนหยัดและให้ข้อเสนแนะต่อระบบมากขึ้น จึงมีส่วนทำให้เกิดนวัตกรรม แล้วอะไรทำให้งานมีความหมาย? วิธีหนึ่งคือต้องแน่ใจว่างานนี้เหมาะสมกับแต่ละบุคคล

งานความเป็นผู้นำที่สำคัญคือการจับคู่งานที่ต้องทำกับผู้ที่มีทั้งทักษะและความสนใจที่จะทำ เมื่อเราจับคู่ได้เหมาะสมแล้วนั้น เรามีโอกาสมากขึ้นที่จะได้เห็นนวัตกรรมเกิดขึ้นเพราะงานนั้นมีความหมายต่อบุคคลมากกว่า

**ขั้นตอนที่ 3 สร้างระบบการสื่อสารแบบเปิด (Open Communication Systems)** แนวปฏิบัติที่สามในการทำให้เกิดนวัตกรรมคือการสร้างระบบการสื่อสารแบบเปิดที่เอื้อต่อการแลกเปลี่ยนความคิด การประสานงาน และการทำงานร่วมกัน นี่เป็นสิ่งสำคัญอย่างยิ่งสำหรับผู้นำธุรกิจที่ได้รับการฝึกอบรมในรูปแบบ "ธุรกิจเหมือนวิทยาศาสตร์" ที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการและการวิเคราะห์ที่เป็นทางการมากกว่าการแก้ปัญหาแบบลงมือปฏิบัติ ด้วยอิทธิพลจากกลุ่มต่างๆ เช่น IDEO โรงเรียนธุรกิจและบริษัทหลายแห่งจึงได้สร้างห้องทดลองด้านการออกแบบ ซึ่งผู้นำจะได้สัมผัสกับนวัตกรรมและการแก้ปัญหาผ่านสื่อต่างๆ ของโรงละคร ทัศนศิลป์ ดนตรีและการเต้นรำ หรือแม้แต่ศิลปะการกิน สภาพแวดล้อมที่สัมผัสได้เหล่านี้สร้างความร่วมมือและเปิดช่องทางการสื่อสารและความคิดสร้างสรรค์ใหม่ๆ

พวกเราส่วนใหญ่ไม่มีสิทธิ์เข้าถึงสตูดิโอออกแบบ แต่เรายังต้องอำนวยความสะดวกในการแลกเปลี่ยนความคิด การประสานงาน และการทำงานร่วมกัน เราจะทำอย่างนั้นได้อย่างไร? วิธีหนึ่งที่สำคัญคือการพัฒนาความสัมพันธ์ที่ดีกับเพื่อนร่วมงาน ความสัมพันธ์คุณภาพสูงและความปลอดภัยทางจิตใจที่เป็นผลทำให้เกิดการเรียนรู้ที่ดียิ่งขึ้นในองค์กร และมีส่วนทำให้เกิดนวัตกรรม

**ขั้นตอนที่ 4 ให้ข้อเสนอแนะคำติชมบ่อยครั้ง สร้างสรรค์ และสนับสนุน (Feedback that is Frequent, Constructive, and Supportive)** นวัตกรรมไม่ค่อยเกิดขึ้นช่วงเวลาหฤหรรษ์ในการบังเอิญค้นพบ! แต่มาจากการสังเกตเล็กๆ น้อยๆ การรวมตัวกันของความคิด และการทดลองเล็กๆ น้อยๆ ที่ให้ผลให้ข้อเสนอแนะที่รวดเร็วให้เราปรับใช้ กระบวนการให้ข้อเสนอแนะและการปรับใช้นี้เป็นหนึ่งใน 4 ขั้นตอน: ออกแบบ สร้าง ดำเนินการ วิเคราะห์ แล้วเริ่มต้นใหม่ ในโครงการขนาดใหญ่ วัฏจักรอาจเกิดขึ้นได้หลายพันครั้ง

**ขั้นตอนที่ 5 ให้รางวัลและการยกย่องที่เท่าเทียมกันและการมีน้ำใจ (Equitable and Generous Rewards and Recognition)** ดังที่เราได้แสดงให้เห็นบ่อยครั้งในคอลัมน์นี้ ระบบของคุณจะต้องสนับสนุนเป้าหมายของคุณ ซึ่งหมายความว่าหากคุณต้องการวัฒนธรรมแห่งนวัตกรรม คุณต้องให้รางวัลและรับรู้ถึงพฤติกรรมที่เป็นนวัตกรรม รวมถึงการรับความเสี่ยง แม้ว่าผลลัพธ์จะไม่เป็นไปในเชิงบวกในทันที

ซึ่งอาจรวมถึงการให้พนักงานมีเวลาว่างสำหรับโปรเจ็กต์ที่กระตือรือร้น เสนองาน และเลื่อนตำแหน่งให้กับผู้ที่มีส่วนร่วมในความคิดสร้างสรรค์ หรือการเฉลิมฉลองด้วยวาจาในการพยายามสร้างสรรค์นวัตกรรมระหว่างการประชุมทีม

ตัวอย่างหนึ่ง Tucker and Edmonson (2003) พบว่า พยาบาลเสียเวลาโดยเฉลี่ย 33 นาทีต่อกะในการทำงานที่ไม่จำเป็นเนื่องจากความล้มเหลวที่สามารถป้องกันได้ การเปลี่ยนแปลงง่าย ๆ ไม่กี่อย่างอาจช่วยแก้ปัญหาได้ แต่พยาบาลถูกกดดันอย่างมากสำหรับประสิทธิภาพการทำงาน พวกเขาไม่มีเวลาสำหรับการพัฒนานวัตกรรม

**ขั้นตอนที่ 6 การไม่มีระบบพิธีรีตรองที่ไม่จำเป็น (Absence of Unnecessary Bureaucracy)** ระบบพิธีรีตรองปิดกั้นนวัตกรรมในสองวิธี ทำให้เกิดความล่าช้าและการเปลี่ยนแปลงของสถาบันที่ทำให้นวัตกรรมช้าลงจนถึงจุดที่ไม่เกี่ยวข้อง และทำให้นักนวัตกรรมลดระดับแรงขับเคลื่อนด้วยอุปสรรคระหว่างทาง ผู้นำด้านนวัตกรรมที่ยิ่งใหญ่มองว่าเป็นงานของพวกเขาในการกำจัดระบบพิธีรีตรองและส่งเสริมการทดลองอย่างต่อเนื่องและรวดเร็ว

ไม่นานมานี้ เพื่อนร่วมงานของเราแสดงความไม่พอใจต่อระบบพิธีรีตรองขององค์กรในการอนุญาตให้เดินทางเพื่อทำงาน เขากล่าวถึงการหลีกเลี่ยงการเดินทางที่อาจมีประโยชน์เนื่องจากต้องใช้เวลาทำงานด้านเอกสารหลายชั่วโมง ด้วยวิธีเล็กๆ น้อยๆ นี้ องค์กรของเขากำลัง]fนวัตกรรมและความทะเยอทะยานผ่านระบบพิธีรีตรอง

**ขั้นตอนที่ 7 สนับสนุนการทำงานร่วมกัน (Supportive Collaboration)** ปัจจัยสุดท้ายในการส่งเสริมนวัตกรรมคือการทำงานร่วมกันที่สนับสนุนกันทีม หน่วย และแผนกต่าง ๆ ตัวอย่างที่เราชื่นชอบนี้มาจากการศึกษาบริษัทเทคโนโลยีที่มีชื่อเสียง 10 แห่งที่ร่วมมือกับบริษัทอื่นๆ เพื่อสร้างสรรค์นวัตกรรม นักวิจัยพบว่าเมื่อทั้งสองบริษัทในห้างหุ้นส่วนมีความร่วมมือกันมากขึ้น จะนำไปสู่นวัตกรรมที่มากขึ้นโดยวัดจากจำนวนสิทธิบัตรและการจัดอันดับจากผู้เข้าร่วม การเป็นหุ้นส่วนที่มีความร่วมมือมากที่สุดนำไปสู่สิทธิบัตรใหม่ 18 ฉบับและการให้คะแนนจากผู้เข้าร่วมตอบที่ 9 ในระดับ 10 คะแนน เมื่อเทียบกับระดับการทำงานร่วมกันที่ต่ำที่สุดซึ่งไม่มีสิทธิบัตรใหม่และการจัดอันดับที่ 2

**Boutelle** (n.d.) ได้กล่าวถึง 7 ขั้นตอนที่แน่นอนในการคิดและลงมือทำที่เป็นนวัตกรรม ดังนี้

**ขั้นตอนที่ 1 ให้แนวคิด ชี้แจงความท้าทายด้านนวัตกรรม (Clarifying the Challenge)** ก่อนที่คุณจะสร้างแม้แต่ความคิดเดียว ให้กำหนดทิศทางของนวัตกรรมหรือการพัฒนาผลิตภัณฑ์ให้สอดคล้องกับภารกิจของคุณและเกี่ยวข้องกับลูกค้า

เจาะจงเกี่ยวกับปัญหาที่คุณกำลังแก้ไขหรือโอกาสที่คุณกำลังใช้ประโยชน์ คำพูดของคุณมีความสำคัญอย่างไร

รับแนวคิดที่ชัดเจนว่าความท้าทายด้านนวัตกรรมของคุณคืออะไรโดยการรวบรวมมุมมองที่หลากหลาย ไม่ใช่แค่ความคิดเห็นของ CEO รับความคิดเห็นของคนที่คุณให้บริการ พวกเขาคิดว่าปัญหา ความท้าทาย และโอกาสคืออะไร?

“อย่าสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ อย่างโดดเดี่ยว ขุดโซเชียลมีเดียติดตามสิ่งที่ลูกค้าคิดและชี้แจงความท้าทายให้ชัดเจนยิ่งขึ้นสำหรับลูกค้าของคุณ” Darin กล่าว

**ขั้นตอนที่ 2 ใช้การกำหนดคำถามที่จุดประกายความคิด (Formulating the Questions)** เปลี่ยนความท้าทายของคุณให้เป็นชุดคำถาม จัดระเบียบคำถามที่คุณพัฒนาตามลำดับจากทั่วไปมากกว่าไปสู่เฉพาะเจาะจงมากขึ้น

ให้คำถามแต่ละข้อเป็นตัวเร่งปฏิกิริยาที่ช่วยให้คุณพัฒนาคำถามเฉพาะเพิ่มเติมจำนวนหนึ่ง ในกระบวนการพัฒนาและปรับแต่งคำถาม สิ่งที่คุณต้องการคือวิธีอื่นๆ ที่จะช่วยให้ใครบางคนสร้างความสัมพันธ์ที่สร้างสรรค์ที่จุดประกายความคิด

ถามคำถามเหล่านั้นในการระดมความคิดหรือในการวิจัยตลาด — การสนทนากลุ่มแบบตัวต่อตัวหรือชุมชนออนไลน์

“ที่นี่เป็นที่ที่คุณจะค้นพบพลังของคำถามที่ชาญฉลาดขึ้น คำถามที่มีคุณภาพอีกหลายข้อเท่ากับความคิดอีกมากมายในระหว่างกระบวนการสร้างสรรค์” Darin กล่าว

**ขั้นตอนที่ 3 การสร้างแนวคิด (Generating the Ideas)** ใช้คำถามจากขั้นตอนที่ 2 เพื่อสร้างแนวคิด ข้อผิดพลาดที่พบทั่วไป ณ จุดนี้คือการลดความเป็นไปได้ในการตัดสินความคิดเร็วเกินไปให้เหลือน้อยที่สุด

Darin กล่าวว่า “ให้สังเกตว่าความคิดประเภทใดเกิดขึ้น แต่อย่าเพิ่งตัดสินมัน นั่นคือสิ่งที่ต้องทำในขั้นตอน”

**ขั้นตอนที่ 4 วิเคราะห์และสังเคราะห์แนวคิด (Analyzing and Synthesizing Ideas)** เมื่อคุณมีแนวคิดมากมายแล้ว ให้จัดเรียงเป็นหมวดหมู่ แนวคิดบางอย่างอาจใช้อารมณ์ มีเทคนิค ไร้สาระ ใช้การได้หรือคาดเดาได้มากกว่า ให้ใส่ความคิดลงไป

จากนั้นจำกัดแนวคิดให้แคบลง ร่อนและเป่าเอาสิ่งที่ไม่ต้องการออก เปลี่ยนจากการมีแนวคิดมากเกินไปมาเป็นแนวคิดที่คุณต้องการพัฒนาจริงๆ ตัวอย่างเช่น สังเคราะห์ 500 ไอเดียลงไปที่ 100 และ 100 ลงไปที่ 50 และ 50 ลงไปที่ 5

“อย่าแปลกใจถ้าคุณพบว่าตัวเองผสมผสานแนวคิดเข้าด้วยกัน” Darin Eich กล่าว

**ขั้นตอนที่ 5 การพัฒนาแนวคิด (Developing Concepts)** สร้างและขยายแนวคิดของคุณอีกเล็กน้อย ใส่เนื้อบนกระดูกเหล่านั้น พัฒนาแนวคิดที่ดีที่สุดของคุณให้เป็นแนวคิดที่สมบูรณ์ยิ่งขึ้น

 “สร้างบอร์ดแนวคิดสำหรับแต่ละอัน — แนวคิดที่คุณอาจแสดงต่อลูกค้า บางครั้งฉันแค่ใช้การ์ดดัชนี 3x5 เพื่อเริ่มต้น” Darin กล่าว

นี่คือที่ที่คุณสูดลมหายใจเข้าสู่ความคิดของคุณ พยายามจินตนาการถึงความคิดที่เกิดขึ้นจริง บรรจุหีบห่อ และนำเสนอต่อลูกค้าของคุณ แน่นอนว่ามันเป็นแนวความคิดทั้งหมด แต่การจินตนาการสามารถผลักดันแนวคิดไปข้างหน้าเพื่อให้คุณประเมินได้ดียิ่งขึ้

นวัตกรรมไม่เคยหยุดนิ่งแม้หลังจากเปิดตัว

**ขั้นตอนที่ 6 การทดสอบและการเลือกแนวคิด (Testing and Selecting Concepts)** ตอนนี้คุณใกล้จะเปิดตัวนวัตกรรมหรือวิธีแก้ปัญหาของคุณแล้ว คุณสามารถนำเสนอแนวคิดเป็นข้อมูลภาพบนการ์ดดัชนี แบบสเก็ตช์ หรือบน "ไวท์บอร์ด" ในแพลตฟอร์มอย่าง Digsite

ทดสอบแนวคิดที่ยังคงมีอยู่เพื่อดูว่าบางแนวคิดดีกว่าแนวคิดอื่นๆ หรือไม่ ดูว่าผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของคุณรู้สึกอย่างไรเกี่ยวกับแนวคิดเหล่านี้

บางทีนี่อาจเป็นจุดที่บริษัทของคุณนำแนวคิดไปสู่ขั้นตอนต้นแบบ หรือคุณอาจเพิ่มองค์ประกอบที่เป็นภาพลงในการสื่อสารของคุณ

**ขั้นตอนที่ 7 การสื่อสารและความก้าวหน้า (Communicating and Advancing)** การสร้างและพัฒนาแนวคิดผลิตภัณฑ์ที่ดีที่สุดของคุณเป็นสิ่งหนึ่ง วิธีและที่คุณสื่อสารความคิดที่ดีที่สุดของคุณเป็นทั้งหมด

คุณพร้อมที่จะดำเนินการและเปิดใช้งาน คุณอาจรู้สึกอยากจะลังเล แต่อย่าทำ ความคิดของคุณไม่จำเป็นต้องสมบูรณ์แบบ คุณสามารถปรับปรุงได้เมื่อคุณเห็นว่าผู้คนตอบสนองต่อความคิดของคุณอย่างไร

 “เมื่อใช้กระบวนการอย่างถูกต้อง ฉันเห็นคนคนหนึ่งสร้างความคิดเป็นร้อยๆ รายการในเวลาเพียง 2 ชั่วโมง ลองนึกภาพว่าคุณจะทำอะไรกับคนจำนวนมากขึ้นที่ใช้ระบบนี้” Darin กล่าว “ใช้อุปสรรคระหว่างทางเป็นโอกาสในการเติบโต หากจำเป็น ให้กลับไปที่ขั้นตอนที่ 1 และปรับแต่งความท้าทาย แล้วเริ่มต้นใหม่อีกครั้งเพราะนวัตกรรมไม่เคยหยุดนิ่ง”

ฉันชอบความรอบคอบในแนวทางของ Darin มันทำให้ความคิดของฉันคมขึ้น ทวีคูณความเป็นไปได้ และทำให้กระบวนการทำงานร่วมกันคล่องตัวขึ้น

ใช่ นวัตกรรมอาจเป็นการเดินทางโดยสัญชาตญาณที่คุณทำตามสัญชาตญาณและความคิดริเริ่ม และอุบัติเหตุดีๆ อาจเกิดขึ้นระหว่างทาง

แต่ด้วยการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของสินค้าใหม่ในแต่ละวัน ธุรกิจไม่สามารถที่จะพึ่งพารำพึงเพียงอย่างเดียวได้ บริษัทต่างๆ จำเป็นต้องรักษาผลิตภัณฑ์ใหม่ของตนอย่างเต็มที่ และแนวทางที่เป็นระบบเพื่อสร้างสรรค์นวัตกรรมคือคำตอบ

ฉันนึกถึงสิ่งที่นักนวัตกรรม Thomas Edison กล่าวไว้:

 “อัจฉริยะคือแรงบันดาลใจร้อยละหนึ่งและเหงื่อร้อยละเก้าสิบ ดังนั้น 'อัจฉริยะ' มักจะเป็นเพียงคนที่มีความสามารถซึ่งทำการบ้านมาดีหมดแล้ว”

**Molloy** (2019) ได้แสดงทัศนะเกี่ยวกับ 5 ขั้นตอนในการนำนวัตกรรมไปปฏิบัติจริง ([Five Steps to Implementing Innovation](https://www.harvardbusiness.org/five-steps-to-implementing-innovation/)) ดังนี้

**ขั้นตอนที่ 1 มองหาโอกาสในการสร้างสรรค์นวัตกรรม (Spot Opportunities for Innovation)** ดังที่ Greg Satell ผู้เชี่ยวชาญด้านนวัตกรรมกล่าวไว้ว่า "ไม่ว่านวัตกรรมรูปแบบใด จะเป็นการวิ่งระยะสั้น มีความคล่องตัว หรือการลงทุนที่ท้าทายครั้งใหญ่ในระยะยาวก็ตาม นวัตกรรมก็มีพื้นฐานในการแก้ปัญหา" เมื่อคุณนึกถึงองค์กรของคุณ ปัญหาใดที่ต้องแก้ไข โอกาสอยู่ที่ไหน? เมื่อคุณได้แนวคิดที่น่าสนใจแล้ว ให้สำรวจต่อจากมุมต่างๆ โดยการทำเช่นนี้ คุณอาจค้นพบความเป็นไปได้ที่น่าตื่นเต้นมากยิ่งขึ้น

**ขั้นตอนที่ 2 จัดลำดับความสำคัญของโอกาส (Prioritize Opportunities)** คุณไม่ได้มีเวลาและทรัพยากรที่ไม่สิ้นสุด ดังนั้นให้จัดลำดับความสำคัญของนวัตกรรมที่อาจเกิดขึ้นโดยขึ้นอยู่กับว่าที่ใดที่คุณคิดว่าจะได้รับประโยชน์สูงสุดจากเงินที่จ่ายไป เจาะลึกแนวคิดสองหรือสามแนวคิดที่คุณคิดว่าคุ้มค่าที่สุดในการขุด ทดสอบ และปรับแต่ง จากนั้นแสดงเป็นสมมติฐานที่คุณสามารถทดสอบผ่านการทดสอบที่กำหนดเป้าหมายได้

**ขั้นตอนที่ 3 ทดสอบสิ่งที่อาจเป็นนวัตกรรมของตนเอง (Test your Potential Innovations)** ให้การทดลองของคุณมีขอบเขตพอประมาณ โดยเฉพาะอย่างยิ่งเมื่อคุณเริ่มต้น คุณอาจต้องการเริ่มต้นด้วย "ต้นแบบที่เป็นกระดาษ" หรือภาพวาดง่ายๆ ของผลิตภัณฑ์หรือกระบวนการใหม่ที่ผู้ใช้ปลายทางของคุณสามารถโต้ตอบด้วยเพื่อดูว่าสิ่งใดใช้ได้ผลและไม่ได้ผล รวดเร็วและราคาไม่แพง และช่วยให้คุณทราบว่าต้องปรับเปลี่ยนแนวคิดของคุณไปที่ใด ในการทดสอบแต่ละรอบ ให้เปลี่ยนไปที่การทดลองที่ซับซ้อนมากขึ้น และเกี่ยวข้องกับผู้ใช้มากขึ้นเรื่อยๆ

**ขั้นตอนที่ 4 สร้างการสนับสนุนสำหรับนวัตกรรมของคุณ (Build Support for your Innovations)** อย่าอาย ตรวจสอบให้แน่ใจว่าเป็นเวลาเหมาะสมแล้วบอกเล่าเรื่องราวของคุณกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งหมดของคุณ รวมถึงผู้ที่คุณต้องการการสนับสนุนทรัพยากรและผู้ที่จะได้รับประโยชน์โดยตรงจากนวัตกรรมของคุณ คุณจะต้องปรับแต่งแนวทางของคุณโดยพิจารณาจากสิ่งที่สำคัญสำหรับแต่ละคนและสิ่งที่คุณต้องการจากพวกเขา

**ขั้นตอนที่ 5 ส่งเสริมการเรียนรู้จากความพยายามในการสร้างสรรค์นวัตกรรมของคุณ (Learn from your Innovation Efforts)** คุณคงเคยได้ยินคำที่ว่า "ล้มเร็ว เรียนรู้เร็ว" หลังจากสร้างนวัตกรรมแต่ละรายการแล้ว ให้ระบุสิ่งที่คุณจะทำอีกครั้งและสิ่งที่คุณจะไม่ทำ และอย่าคิดมากกับความล้มเหลว กุญแจสำคัญคือเรียนรู้จากมันและนำบทเรียนเหล่านั้นไปใช้กับนวัตกรรมครั้งต่อไปของคุณ

**Hattendorf** (2014)ได้กล่าวถึง ขั้นตอนการสร้างกรอบนวัตกรรมที่ประสบความสำเร็จ (Steps to Creating a Successful Innovation Framework) ดังนี้

**ขั้นตอนที่ 1 สร้างแพลตฟอร์มที่ปรับขนาดได้เพื่อความสำเร็จ (Create a Scalable Platform for Success)** ขอบข่ายงานของนวัตกรรมคือแพลตฟอร์มระดับโลกที่ปรับขนาดได้ซึ่งสร้างขึ้นเพื่อควบคุมความสามารถที่สร้างสรรค์ของพนักงานของคุณในขณะที่มีความสอดคล้องกับกลยุทธ์องค์กรของคุณ เป็นแนวทางเชิงกลยุทธ์ในการสร้างสรรค์นวัตกรรมจากภายในสู่ภายนอก ซึ่งเป็นแนวทางในการดำเนินการตามแนวคิดใหม่ๆ และถ้าไม่มีกรอบ คุณก็จะมีแค่คอลเลกชันของความคิด

เป้าหมายของกรอบนวัตกรรมนั้นตรงไปตรงมา:

1. ส่งผลดีต่อวัฒนธรรมองค์กรของคุณ

2. เพิ่มการมีส่วนร่วมของพนักงานในกระบวนการนวัตกรรม

3. สร้างกระแสความคิดอย่างต่อเนื่องที่มีผลกระทบทางธุรกิจที่วัดได้

กรอบการทำงานที่รวมเข้ากับเครื่องมือโซเชียลมีเดีย ช่วยอำนวยความสะดวกในการทำงานร่วมกันระหว่างพนักงานทั่วโลก และสร้างสภาพแวดล้อมออนไลน์ (พร้อมผู้นำที่อยู่ประจำที่แบบออฟไลน์) ซึ่งพวกเขาสามารถต่อยอดจากแนวคิดที่มีอยู่ แสดงความคิดเห็น โหวต หรือส่งความคิดของตนเองได้ ในกรอบนวัตกรรมของเรา เรายินดีรับแนวคิดใหม่ๆ ที่ก้าวข้ามขีดจำกัด อย่างไรก็ตามเราพบว่าการสร้างความท้าทายที่ตรงเป้าหมาย (ดู “ขั้นตอนที่ 5”) ช่วยให้เราสร้างความเชี่ยวชาญร่วมกันจากทั่วโลก

กุญแจสำคัญในการส่งเสริมนวัตกรรมทั่วทั้งองค์กรของคุณคือการจัดตั้งชุมชนผู้ชนะนวัตกรรม พวกเขาเป็นผู้ให้การสนับสนุนที่มีความสามารถสูง และได้รับการคัดเลือกมาอย่างดี พร้อมด้วยสายสัมพันธ์ทางธุรกิจที่กว้างขวาง และเข้าถึงผู้ที่เป็นตัวแทนของหน่วยธุรกิจและทีมงานระดับภูมิภาค พวกเขาส่งเสริมการแลกเปลี่ยนความคิดที่มีประสิทธิภาพสำหรับความท้าทายขนาดใหญ่ที่มีผลกระทบอย่างมีนัยสำคัญต่อธุรกิจ ที่ Motorola Solutions พวกเขาสนับสนุนโมเดลกรอบงานนวัตกรรมแบบฮับของเราที่รวมศูนย์ภายในสำนักงานเทคโนโลยีหลักของเรา

**ขั้นตอนที่ 2 ชักชวนบุคลากรในองค์กรของคุณให้มีส่วนร่วม** **(Engage your Organization’s Employees)** การทดสอบแนวคิดที่แท้จริงคือการที่ผู้อื่นเข้าใจและยอมรับในท้ายที่สุด และทำให้เป็นของตนเอง การนำคนที่ใช่มารวมกันตั้งแต่เริ่มต้นอาจหมายถึงโอกาสที่ดีกว่าสำหรับความสำเร็จในท้ายที่สุด นั่นคือพลังของกรอบนวัตกรรมและเครือข่ายของผู้สนับสนุนนวัตกรรมที่สนับสนุน พวกเขาส่งเสริม เผยแพร่ ฝึกสอน และสนับสนุนให้ทีมสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ อย่างสม่ำเสมอ เนื่องจากผู้นำด้านนวัตกรรมฝังอยู่ในธุรกิจที่มีการตัดสินใจที่จะนำแนวคิดใหม่มาใช้ พวกเขาจึงเป็นผู้ที่เหมาะสมในการประเมิน ท้าทาย และตัดสินใจว่าจะเก็บแนวคิดไว้หรือไล่ตามแนวคิดนั้น การเชื่อมโยงทรัพยากรอย่างใกล้ชิดนี้มีความสำคัญต่อความสำเร็จและความยั่งยืนของโครงการ

**ขั้นตอนที่ 3 สร้างเครื่องมือการจัดการแนวคิด (Build an Idea Management Tool)** ระบบการจัดการแนวคิดประกอบด้วยส่วนสำคัญของกรอบงานนวัตกรรม ช่วยให้พนักงานมีส่วนร่วมและนำความโปร่งใสมาสู่กระบวนการนี้ได้ง่าย ส่วนของเราเริ่มต้นด้วยพอร์ทัลแบบโต้ตอบที่มีการติดตามทุกความคิดและสร้างประวัติ แนวคิดทั้งหมดที่ส่งมาต้องได้รับการตรวจสอบและเก็บคำติชมไว้ในระบบ ในขณะที่แนวคิดก้าวหน้า นักนวัตกรรมจะได้รับการอัปเดตโดยอัตโนมัติเมื่อมีสถานะใหม่หรือมีการแสดงความคิดเห็น เครื่องมือนี้ยังสนับสนุนการทำงานร่วมกันทางสังคมกับทั้งผู้ชนะเลิศด้านนวัตกรรมและผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้านเพื่อกรองแนวคิดและมุ่งเน้นทรัพยากรมากขึ้นรอบ ๆ แนวคิดที่มีศักยภาพสูง

**ขั้นตอนที่ 4 มุ่งเน้นที่นวัตกรรมเป้าหมาย (Focus on Targeted Innovation)** นอกเหนือจากการส่งเสริมการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นแบบเปิดแล้ว การมีกรอบนวัตกรรมยังทำหน้าที่ท้าทายผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายในเพื่อแก้ไขปัญหาเฉพาะ เราเรียกสิ่งนี้ว่า “นวัตกรรมเป้าหมาย” เริ่มต้นด้วยความท้าทายจากแนวโน้มของธุรกิจ ลูกค้า หรืออุตสาหกรรม มีการจัดเตรียมข้อมูลความเป็นมา ขอบเขต และระยะเวลาเพื่อให้แน่ใจว่ามีการโฟกัสไปยังพื้นที่ที่เหมาะสม โดยการเน้นกิจกรรมการสร้างความคิดที่มีความต้องการทางธุรกิจ ความน่าจะเป็นของแนวคิดที่นำมาใช้นั้นยิ่งใหญ่กว่ามาก

เมื่อเรากำหนดกรอบงานนวัตกรรมครั้งแรก เราใช้แคมเปญนวัตกรรมที่กำหนดเป้าหมาย – เน้นที่การปรับปรุงผลิตภัณฑ์และคุณสมบัติที่มีอยู่ – เพื่อฝึกอบรมพนักงานเกี่ยวกับแนวทางใหม่ในการทำงานร่วมกันและนวัตกรรม สิ่งเหล่านี้ได้พัฒนาขึ้นเพื่อจัดการกับความท้าทายข้ามธุรกิจและเทคโนโลยีเพื่อกระตุ้นการคิดและความคิดที่ก่อกวนมากขึ้น

**ขั้นตอนที่ 5 จัดการพิจารณาในภายหลังของนวัตกรรม (Manage the Backend of Innovation)** กระบวนการคัดแยกที่เข้มงวดช่วยให้มั่นใจว่ามีการตรวจสอบแนวคิดบ่อยครั้งและมีประสิทธิภาพ แนวคิดที่แสดงคำมั่นสัญญาหรือสอดคล้องกับกลยุทธ์ทางธุรกิจในทันทีให้ก้าวไปข้างหน้า ในขณะที่แนวคิดที่ไม่ได้รับการพิจารณาในภายหลัง กระบวนการนี้ประกอบด้วยสถานะความคิดจำนวนหนึ่ง เริ่มต้นด้วย "ส่งแล้ว (ใหม่)" และลงท้ายด้วย "ธนาคาร" กระบวนการคัดแยกของเราสร้างขึ้นบนพื้นฐานของการลดความเสี่ยงในขณะเดียวกันก็ให้เงินทุน รางวัล และการยอมรับที่เพิ่มขึ้นในขณะที่แนวคิดเดินหน้าต่อไป เป้าหมายสูงสุดคือการระบุและนำแนวคิดทางธุรกิจที่มีผลกระทบสูงมาใช้อย่างรวดเร็ว

**ขั้นตอนที่ 6 ฉลองความสำเร็จ! (Celebrate Successes!)** ด้วยประวัติศาสตร์อันยาวนานของนวัตกรรม Motorola Solutions ได้รับการยอมรับมาอย่างยาวนานในผลงานด้านโซลูชั่น เทคโนโลยี และสิทธิในทรัพย์สินทางปัญญา (IPR) ที่ก้าวล้ำของเราด้วยรางวัลที่เป็นตัวเงินและตามผลงาน กรอบงานนวัตกรรมของเราทำให้การมีส่วนร่วมทั่วโลกมองเห็นได้ชัดเจนขึ้นในระดับบุคคล สิ่งอำนวยความสะดวก และหน่วยธุรกิจ สิ่งนี้ส่งเสริมวัฒนธรรมที่เป็นนวัตกรรมและมีความรับผิดชอบมากขึ้น นักประดิษฐ์หลายคนให้ความเห็นว่ารางวัลที่ยิ่งใหญ่ที่สุดของพวกเขาคือการได้รับการยอมรับและปฏิบัติตามแนวคิดของตน

**Walkowiak** (n.d.) ได้แสดงทัศนะเกี่ยวกับ วิธีคิดแนวคิดใหม่ 5 ขั้นตอนที่นำไปสู่นวัตกรรม (How to Generate New Ideas: 5 Steps that Lead to Innovation) ดังนี้

**ขั้นตอนที่ 1 ส่งเสริมวัฒนธรรมแห่งนวัตกรรม (Foster a Culture of Innovation)** ซึ่งหมายถึงวัฒนธรรมที่ส่งเสริมการมีส่วนร่วมและความไว้วางใจของพนักงาน รวมถึงการลองสิ่งใหม่ การปรับตัว และการเรียนรู้ "ถ้าคุณมีองค์กรที่ปิดประตู มันยากที่จะทำให้กระแสความคิดเกิดขึ้น" Walkowiak กล่าว

ทีมของคุณต้องเห็นว่าความเป็นผู้นำของคุณมีค่า ส่งเสริม และให้รางวัลกับแนวคิด ไม่ใช่แค่บริการแค่ปากเท่านั้น พนักงานสามารถดูได้อย่างง่ายดายว่าข้อมูลที่ป้อนเข้ามานั้นเป็นที่ต้องการจริงๆ หรือว่าการพูดคุยเกี่ยวกับนวัตกรรมทั้งหมดเป็นเพียงการพูดคุย

 “พนักงานต้องรู้สึกว่าความคิดของพวกเขาได้รับการต้อนรับและจำเป็นสำหรับองค์กรที่จะเติบโต” Walkowiak กล่าว “นี่คือความรับผิดชอบของการเป็นผู้นำ พวกเขาต้องให้การสนับสนุนอย่างเป็นรูปธรรมและมองเห็นได้แนวคิดใหม่ ๆ และแสดงให้เห็นถึงความเปิดกว้างด้วยรูปแบบความเป็นผู้นำของพวกเขา”

จำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องแต่งตั้งใครสักคนให้รับผิดชอบในการสร้างความคิดและเพื่อสร้างกระบวนการในการรวบรวม ติดตาม และจัดลำดับความสำคัญของความคิด

**ขั้นตอนที่ 2 ระบุความท้าทายและรวบรวมแนวคิด (Identify Challenges and Collect Ideas)** ตอนนี้คุณพร้อมที่จะเริ่มรวบรวมแนวคิดแล้ว เป็นเรื่องปกติที่จะเริ่มต้นด้วยความท้าทาย เช่น เทคโนโลยีใหม่ ความต้องการของลูกค้าที่ไม่ได้รับคำตอบ ส่วนที่เป็นคอขวดในกระบวนการผลิต ปัญหาของผลิตภัณฑ์ หรือการกำหนดราคา จากนั้นให้ค้นหาแนวคิดในการแก้ปัญหา

สิ่งสำคัญคือต้องคิดหาวิธีต่างๆ ในการสร้างสรรค์แนวคิดภายในและภายนอกองค์กรของคุณ ตัวอย่างเช่น หากต้องการรับข้อมูลจากทีมของคุณ คุณสามารถ :

ติดกระดานไวท์บอร์ดในโรงอาหารหรือข้างเครื่องชงกาแฟ ซึ่งสามารถโพสต์คำท้าทุกสัปดาห์เพื่อให้พนักงานเสนอแนวคิดได้

ตั้งกล่องรับความคิดเห็นที่พนักงานสามารถหย่อนแนวคิดไว้ได้

จัดให้มีศาลากลางของพนักงานเป็นประจำหรือ "เซสชั่นการให้แนวคิด" (การประชุมเพื่อหารือเกี่ยวกับความท้าทายที่เฉพาะเจาะจงและการรวบรวมแนวคิด

 “ทีมของคุณมักจะเห็นจุดบอดของเจ้าของกิจการและผู้นำ” Walkowiak กล่าว “พวกเขาเห็นสิ่งที่อยู่ใกล้ๆ และสิ่งที่กำหนดทิศทางของตลาด เคล็ดลับคือการใช้ประโยชน์จากความรู้ขององค์กรนี้”

แหล่งความคิดภายนอกอาจรวมถึง

- ความคิดเห็นของลูกค้าเกี่ยวกับโซเชียลมีเดีย

- กิจกรรมการเรียนรู้และการประชุมอุตสาหกรรม

- คณะกรรมการที่ปรึกษาและที่ปรึกษา

- โค้ชนวัตกรรมหรือที่ปรึกษา

เมื่อคุณได้รวบรวมแนวคิดแล้ว ขั้นตอนต่อไปคือการเลือกแนวคิดที่น่าสนใจหรือมีแนวโน้มสูงสองสามข้อสำหรับการสำรวจในเชิงลึกมากขึ้น สำหรับขั้นตอนการจัดลำดับความสำคัญที่สำคัญนี้ การใช้กรอบการทำงานอย่างง่าย (เช่น canvas โมเดลธุรกิจ ซึ่งเป็นแผนภูมิภาพที่มักใช้ในการพัฒนาหรือจัดทำเอกสารโมเดลธุรกิจ) และเกณฑ์การคัดเลือก (เช่น ความเป็นไปได้ ความสามารถ ผลกำไร) จะเป็นประโยชน์อย่างยิ่ง จากนั้น ทีมงานสามารถโหวตแนวคิดที่มีแนวโน้มมากที่สุดระหว่างการจัดเวทีที่ศาลากลางหรือเซสชั่นการออกแนวคิด

**ขั้นตอนที่ 3 ตรวจสอบความถูกต้อง (Validate)** ตอนนี้ถึงเวลาสำรวจแนวคิดที่ดีที่สุดของคุณต่อไปเพื่อค้นคว้าว่าควรค่าแก่การใฝ่หาและนำไปปฏิบัติหรือไม่ ตัวอย่างเช่น หากแนวคิดนี้เป็นบริการดิจิทัลรูปแบบใหม่ คุณสามารถค้นหาว่าใครคือลูกค้าเป้าหมาย ตรวจสอบข้อเสนอคุณค่ากับพวกเขาบนโซเชียลมีเดียหรือโดยตรง ตรวจสอบศักยภาพของตลาด และพูดคุยกับทีมของคุณเกี่ยวกับความเป็นไปได้ในการออกแบบและการผลิต

"มีกลไกในการตรวจสอบในช่วงต้นว่าผลิตภัณฑ์หรือบริการเป็นที่ต้องการของลูกค้าเป้าหมายของคุณหรือไม่และหากพวกเขายินดีจ่าย" Walkowiak กล่าว

“นวัตกรรมต้องอยู่บนพื้นฐานของหลักฐาน ไม่ใช่ความคิดที่ปรารถนา คุณคงไม่อยากใช้เวลามากเกินไปกับมันหากไม่มีศักยภาพในการแก้ปัญหาให้ลูกค้าหรือตอบสนองความต้องการที่ไม่น่าพอใจ คุณต้องมีความคิดสร้างสรรค์ในการทดสอบแนวคิดโดยไม่ต้องสร้างมันขึ้นมาจริงๆ ความท้าทายคือความแตกต่างระหว่างสิ่งที่ลูกค้าพูดกับสิ่งที่พวกเขาจะทำจริงๆ”

**ขั้นตอนที่ 4 นำไปใช้และขยายขนาด (Implement and Scale)** เมื่อคุณสบายใจแล้วว่าแนวคิดมีศักยภาพ ก็ถึงเวลาดำเนินการ คุณสามารถเริ่มต้นเล็กๆ น้อยๆ ได้ ตัวอย่างเช่น กับโครงการนำร่องหรือต้นแบบ — ขอคำติชมเมื่อคุณแก้ไขข้อบกพร่องและปรับขนาด

ตรวจสอบการใช้งานอย่างต่อเนื่องเพื่อให้แน่ใจว่ายังคงสอดคล้องกับความต้องการของลูกค้า เปลี่ยนแปลงเมื่อจำเป็น และรับฟังพนักงานและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเพื่อรับคำติชมและปรับตัวตามความจำเป็น “การนำไปปฏิบัติจะต้องคล่องตัวและทำซ้ำได้” Walkowiak กล่าว

สิ่งสำคัญคือต้องตระหนักว่าแนวคิดจำนวนมากจะไม่บรรลุผลตามที่คาดหวัง อย่าลืมมีกระบวนการตัดสินใจว่าจะละทิ้งแนวคิดเมื่อใด คุณควรพร้อมที่จะเรียนรู้จากการทดลองเพื่อเพิ่มโอกาสของคุณในครั้งต่อไป ไม่ควรให้รางวัลพนักงานเมื่อแนวคิดประสบความสำเร็จเท่านั้น แต่ต้องให้รางวัลความคิดสร้างสรรค์และการเรียนรู้ด้วย

**ขั้นตอนที่ 5 วัดความพยายามของคุณ (Measure your Efforts)** นึกถึงตัวบ่งชี้ประสิทธิภาพหลักสองสามตัวที่คุณสามารถติดตามได้ เช่น:

- จำนวนแนวคิดที่มาจากพนักงาน ลูกค้า และอื่น ๆ

- สัดส่วนของพนักงานที่เสนอแนวคิด

- สัดส่วนของแนวคิดที่ดำเนินการตรวจสอบและนำไปใช้

- สร้างรายได้หรือประหยัดค่าใช้จ่ายจากแนวคิดใหม่

- การเรียนรู้และฝึกฝนสะสมตลอดทาง

ในเวลาเดียวกัน อย่าตกเป็นความผิดพลาดทั่วไปของการวิเคราะห์ความคิดมากเกินไปและไม่นำความคิดเหล่านั้นไปปฏิบัติ

**Björling** (2018) ได้กล่าวถึง 5 ขั้นตอนสำคัญในการสร้างกรอบความคิดเชิงนวัตกรรม ดังนี้

**ขั้นตอนที่ 1 เปิดใจรับการเปลี่ยนแปลง (Be Open to Change)** การเปิดใจรับการเปลี่ยนแปลง หมายถึง การยอมรับและโอบกอดแนวคิดที่ว่าโลกกำลังอยู่ในช่วงการเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่องและทุกด้านของสังคมถูกท้าทายด้วยการเปลี่ยนแปลงนี้ นอกจากนี้ยังหมายถึงการตระหนักว่าโลกที่กำลังเปลี่ยนแปลงกำลังมุ่งหน้าต่อไปและติดตามการเปลี่ยนแปลงและปรากฏการณ์ใหม่ด้วยความอยากรู้อยากเห็น สุดท้ายนี้ยังหมายความว่าคุณต้องวิเคราะห์อย่างต่อเนื่องว่าการเปลี่ยนแปลงหมายถึงอะไร และผลที่ตามมาของการเปลี่ยนแปลงจะเป็นอย่างไรสำหรับธุรกิจของคุณ

การเปลี่ยนแปลงเป็นเรื่องยุ่งยาก เราทุกคนต้องรับมือกับมันและองค์กรก็ไม่ต่างกัน การยอมรับความจริงที่ว่าการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีกำลังจะส่งผลกระทบต่อธุรกิจของคุณมักจะเป็นเรื่องยากมากสำหรับองค์กร

การปฏิเสธเป็นปฏิกิริยาทั่วไปต่อเทคโนโลยีใหม่และกลไกตลาดใหม่ที่อาจล้มล้างธุรกิจขององค์กร

“เราทำสิ่งที่เราทำมาหลายปีแล้ว: มันพิสูจน์แล้วว่าประสบความสำเร็จ และหากเรายังคงส่งมอบคุณภาพของเราต่อไป เราจะกลับมาสู่เส้นทางเดิมอีกครั้ง ผู้มาใหม่ไม่มีแม้แต่รูปแบบธุรกิจที่ใช้งานได้และได้รับเงินทุนจากการร่วมทุน”

การป้องกันเป็นขั้นตอนต่อไปใน Change Curve : ความโกรธหรือพลังงานเชิงรุกเพื่อปกป้องรูปแบบธุรกิจในปัจจุบัน ตัวอย่างที่สำคัญของสิ่งนี้สามารถเห็นได้ในอุตสาหกรรมเพลงเมื่อ MP3 และการสตรีมเข้ามาเป็นเทคโนโลยีใหม่ และองค์กรที่จัดตั้งสิ่งดังกล่าวขึ้นพยายามที่จะเปลี่ยนแปลงกฎหมายและดำเนินคดีกับลูกค้าของตน

ขั้นต่อไปคือภาวะซึมเศร้าซึ่งองค์กรจะเริ่มคร่ำครวญถึงสถานการณ์ หลังจากระยะภาวะซึมเศร้านี้ พวกเขาพร้อมที่จะยอมรับกระบวนทัศน์ตลาดใหม่และเริ่มทำงานเพื่อจัดการและปรับตัวให้เข้ากับมัน

ในตลาดที่เคลื่อนไหวอย่างรวดเร็วในปัจจุบัน มีเวลาเพียงเล็กน้อยที่จะอยู่ในระยะต่างๆ ของ Change Curve เนื่องจากคู่แข่งในตลาดรายใหม่กำลังก้าวไปข้างหน้าในขณะที่คุณอยู่ใน 3 ขั้นตอนแรก เพื่อเป็นนวัตกรรมธุรกิจที่จัดตั้งขึ้นต้องเรียนรู้ที่จะใช้ทางลัดของ Change Curve และเปลี่ยนจากความตกใจ (ก่อนการปฏิเสธ) ไปสู่การยอมรับโดยตรง โดยไม่ตกลงไปในขั้นตอนใดๆ ในระหว่างนั้น

**ขั้นตอนที่ 2 เปิดรับความคิดสร้างสรรค์ (Embrace Creativity)** แง่มุมอื่นของกรอบความคิดเชิงนวัตกรรมคือการเปิดรับความคิดสร้างสรรค์อย่างแท้จริง ทัศนคติของผู้สร้างสรรค์นวัตกรรมคือความคิดสร้างสรรค์เป็นวิธีแก้ปัญหา แทนที่จะเป็นวิธีการทางวิทยาศาสตร์แบบดั้งเดิม อาร์กิวเมนต์นี้มีความโดดเด่นในหลาย ๆ คนที่ประสบความสำเร็จในการฝึกฝนนวัตกรรมในขอบเขตของกิจกรรมทางธุรกิจประจำวัน มุมมองด้านนวัตกรรมในฐานะที่เป็นศิลปะในธุรกิจเกิดขึ้นในระดับมากจากแนวคิดของการคิดเชิงออกแบบ

แต่ที่สำคัญ การทำให้นวัตกรรมเข้ากับศิลปะนั้นไม่ได้ตัดขาดความจำเป็นของโครงสร้าง กระบวนการ และวิธีการสำหรับนวัตกรรม สิ่งเหล่านี้จำเป็นสำหรับการฝึกศิลปะแห่งนวัตกรรมด้วยเช่นกัน อย่างไรก็ตามมุมมองด้านนวัตกรรมในฐานะศิลปะเน้นว่าจุดเริ่มต้นของนวัตกรรมคือความคิดสร้างสรรค์ มากกว่าการนำกระบวนการจัดการและโครงสร้างองค์กรไปใช้ให้เกิดนวัตกรรม ซึ่งในทางกลับกัน จำเป็นต้องมีวัฒนธรรมและองค์กรบางประเภทที่สามารถทำให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ได้ ในด้านนี้เราเห็นบริษัทดิจิทัลหลายแห่งวางตำแหน่งตัวเอง ตัวอย่างเช่น Valve Software ที่เน้นย้ำถึงองค์กรที่แบนราบและเสรีภาพ – และความรับผิดชอบของพนักงานทุกคน – ในการสร้างสรรค์งานประจำวันในคู่มือของบริษัท

**ขั้นตอนที่ 3 ส่งเสริมคิดการใหญ่ (Think Big)** ในปัจจุบันนักวิจัยเชิงวิชาการและผู้เชี่ยวชาญด้านนวัตกรรมส่วนใหญ่ยอมรับว่านวัตกรรมเป็นมากกว่าแค่การปรับปรุงผลิตภัณฑ์ที่มีอยู่หรือเพิ่มเติมส่วนขยายผลิตภัณฑ์

สิ่งนี้นำไปสู่จุดที่นวัตกรรมต้องการความสามารถและความกล้าหาญในการคิดให้ใหญ่ขึ้นและอยู่เหนือบรรทัดฐานและความจริงในปัจจุบันในตลาด นวัตกรรมคือการยืดความคิดออกจากการคิดและการวิเคราะห์ตามปกติในชีวิตประจำวัน

เราคิดว่าการคิดที่ยิ่งใหญ่และนวัตกรรมเป็นการผสมผสานระหว่างทักษะการวิเคราะห์ จิตวิญญาณของผู้ประกอบการ และความสามารถในการเพ้อฝัน มีเพียงไม่กี่คนที่มีความสามารถทั้งหมดเหล่านี้ แต่กลุ่มคน – และแน่นอนว่าองค์กร – พร้อมที่จะรองรับความสามารถเหล่านี้ภายใต้หลังคาเดียวกัน นี่เป็นหนึ่งในเหตุผลที่ว่าทำไมวัฒนธรรมองค์กรที่หลากหลายจึงกลายเป็นข้อกำหนดเบื้องต้นที่สำคัญสำหรับการสร้างนวัตกรรม : กลุ่มที่หลากหลายที่รวมทักษะและความสามารถเข้าด้วยกันสามารถบรรลุการคิดใหญ่ได้สำเร็จได้ง่ายกว่ากลุ่มที่เป็นเนื้อเดียวกันซึ่งมีแนวโน้มที่จะทำรูปแบบการคิดที่คล้ายคลึงกันซ้ำแล้วซ้ำอีก

**ขั้นตอนที่ 4 ส่งเสริมแสดงความกล้าหาญที่จะคิดใหม่อยู่เสมอ (Show Courage)** นวัตกรรมจะไม่เกิดขึ้นเว้นแต่องค์กรและนักนวัตกรรมภายในองค์กรจะมีความกล้าที่จะคิดใหม่อยู่เสมอว่าจะทำอย่างไรให้สำเร็จ ต้องใช้ความกล้าหาญที่จะไม่ปฏิบัติตามความเชื่อที่แพร่หลายและ "ความจริง" ที่เป็นที่นิยมในองค์กรขนาดใหญ่ ต้องใช้ความกล้าหาญในการท้าทายกลยุทธ์ที่พิสูจน์แล้วและผลิตภัณฑ์และบริการที่ประสบความสำเร็จก่อนที่จะตกต่ำ ต้องใช้ความกล้าหาญในการตั้งคำถามกับผู้บริหารและเพื่อนร่วมงานในการทำสิ่งต่าง ๆ ในแบบที่พวกเขาทำมาโดยตลอด ต้องใช้ความกล้าหาญในการสร้างปัญหาอย่างต่อเนื่องและเป็นคนหนึ่งที่ดำเนินการสวนทางและพยายามคิดเกี่ยวกับสิ่งต่าง ๆ จากมุมที่ต่างออกไป ต้องใช้ความกล้าหาญในการเสี่ยงมากกว่าที่จะทำงานอย่างปลอดภัยตามแนวทางปฏิบัติทางธุรกิจที่จัดตั้งไว้ ต้องใช้ความกล้าหาญในการเสี่ยงกับความล้มเหลวในความเสี่ยงใหม่ที่ไม่แน่นอน

แต่สิ่งที่กล่าวมาทั้งหมดจำเป็นต่อการผลักดันนวัตกรรมไปข้างหน้าและเพื่อสร้างบรรยากาศแห่งนวัตกรรมในองค์กร เพราะเมื่อใดที่มีอะไรใหม่เกิดขึ้นเว้นแต่มีคนกล้าที่จะก้าวไปสู่ความไม่แน่นอนของสิ่งที่ไม่รู้จัก? เมื่อฉันคิดถึงความกล้าหาญที่จำเป็นในการก้าวแรกนั้น ฉันมักจะนึกถึงผู้ชายที่เริ่มงานเต้นรำที่งานเทศกาลดนตรี Sasquatch นั่นคือสิ่งที่สามารถทำงานในองค์กรได้เช่นกัน

**ขั้นตอนที่ 5 คิดและลงมือปฏิบัติอย่างรวดเร็ว (Think and Act Fast)** นวัตกรรมภายในองค์กรต้องเป็นกระบวนการที่เคลื่อนไหวอย่างรวดเร็วเพื่อให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นภายนอกองค์กร

นวัตกรรมในศตวรรษที่ 20 มักเป็นกระบวนการที่ช้า โดยมีระยะเวลารอคอยนานจากแนวคิดสู่แนวคิด และแนวคิดสู่ตลาด บ่อยครั้งมักจะเข้าสู่ขั้นตอน R&D อย่างละเอียด ตัวอย่างเช่น ในอุตสาหกรรมยานยนต์ กรอบเวลาในการประดิษฐ์ ออกแบบ และเปิดตัวรถยนต์รุ่นใหม่มีระยะเวลาประมาณ 8 ปี แต่วันนี้เป็นเวลา 8 ปีเป็นเวลาที่ยาวนานเกินไปในตลาดยานยนต์ที่เปลี่ยนแปลงไปทุกปี โมเดลธุรกิจที่อาจเข้ามาเปลี่ยนแปลงอุตสาหกรรมการผลิตรถยนต์ เช่น Local Motorshave พิสูจน์ให้เห็นว่ารถยนต์ใหม่สามารถฝันถึงและเปิดตัวในตลาดได้ภายใน 12 ถึง 18 เดือน และด้วยเทคโนโลยีการพิมพ์ 3 มิติขั้นสูงและการออกแบบและการผลิตโดยใช้ VR ช่วยให้กรอบเวลานั้นลดลงได้ สั้นลงในปีต่อๆ ไป

สรุปโดยย่อ มีส่วนผสมหลัก 5 ประการสำหรับกรอบความคิดเชิงนวัตกรรม เราต้องเปิดใจรับการเปลี่ยนแปลง มีอคติต่อความคิดสร้างสรรค์ ความสามารถในการคิดใหญ่ ความกล้าหาญอย่างไม่ลดละที่จะท้าทายบรรทัดฐาน และโดดเด่นด้วยความเร็วของความคิดและการกระทำ

**โดยสรุป** จากทัศนะของ Ludema and Johnson (2019), Boutelle (n. d.), Molloy (2019), Hattendorf (2014), Walkowiak (n.d.) และ Björling (2018) ดังกล่าวข้างต้น เห็นได้ว่า แต่ละแหล่งอ้างอิงได้กล่าวถึงขั้นตอนเพื่อใช้เป็นแนวการพัฒนาพฤติกรรมการทำงานเชิงนวัตกรรมที่แตกต่างกัน คือ

**Ludema and Johnson** (2019) กล่าวถึง 7 ขั้นตอน คือ

1. การตั้งเป้าหมายที่ชัดเจน (Clear Goal Setting)
2. การมอบหมายงานที่ตรงกับความสนใจของแต่ละคนและให้ความท้าทายในเชิงบวก (Work Assignments that Match the Individual’s Interests and Provide Positive Challenge)
3. การสร้างระบบการสื่อสารแบบเปิดที่เอื้อต่อการแลกเปลี่ยนความคิด (Open Communication Systems)
4. ให้ข้อเสนอแนะคำติชมบ่อยครั้ง สร้างสรรค์ และสนับสนุน (Feedback that is Frequent, Constructive, and Supportive)
5. ให้รางวัลและการยกย่องที่เท่าเทียมกันและการมีน้ำใจ (Equitable and Generous Rewards and Recognition)
6. การไม่มีระบบพิธีรีตรองที่ไม่จำเป็น (Absence of Unnecessary Bureaucracy)
7. สนับสนุนการทำงานร่วมกัน (Supportive Collaboration)

**Boutelle** (n. d.) กล่าวถึง 7 ขั้นตอน คือ

1. ให้แนวคิด ชี้แจงความท้าทายด้านนวัตกรรม (Clarifying the Challenge)
2. ใช้การกำหนดคำถามที่จุดประกายความคิด (Formulating the Questions)
3. การสร้างแนวคิด (Generating the Ideas)
4. วิเคราะห์และสังเคราะห์แนวคิด (Analyzing and Synthesizing Ideas)
5. การพัฒนาแนวคิด (Developing Concepts)
6. การทดสอบและการเลือกแนวคิด (Testing and Selecting Concepts)
7. การสื่อสารและความก้าวหน้า (Communicating and Advancing)

**Molloy** (2019)กล่าวถึง 5 ขั้นตอน คือ

1. มองหาโอกาสในการสร้างสรรค์นวัตกรรม (Spot Opportunities for Innovation)
2. จัดลำดับความสำคัญของโอกาส (Prioritize Opportunities)
3. ทดสอบสิ่งที่อาจเป็นนวัตกรรมของคุณ (Test your Potential Innovations)
4. สร้างการสนับสนุนสำหรับนวัตกรรมของคุณ (Build Support for your Innovations)
5. ส่งเสริมการเรียนรู้จากความพยายามในการสร้างสรรค์นวัตกรรมของคุณ (Learn from your Innovation Efforts)

**Hattendorf** (2014) กล่าวถึง 6 ขั้นตอน คือ

1. สร้างแพลตฟอร์มที่ปรับขนาดได้เพื่อความสำเร็จ (Create a Scalable Platform for Success)
2. ชักชวนบุคลากรในองค์กรของคุณให้มีส่วนร่วม (Engage your Organization’s Employees)
3. สร้างเครื่องมือการจัดการแนวคิด (Build an Idea Management Tool)
4. มุ่งเน้นที่นวัตกรรมเป้าหมาย (Focus on Targeted Innovation)
5. จัดการพิจารณาในภายหลังของนวัตกรรม (Manage the Backend of Innovation)
6. ฉลองความสำเร็จ! (Celebrate Successes!)

**Walkowiak** (n.d.) กล่าวถึง 5 ขั้นตอน คือ

* 1. ส่งเสริมวัฒนธรรมแห่งนวัตกรรม (Foster a Culture of Innovation)
	2. ระบุความท้าทายและรวบรวมแนวคิด (Identify Challenges and Collect Ideas)
	3. ตรวจสอบความถูกต้อง (Validate)
	4. นำไปใช้และขยายขนาด (Implement and Scale)
	5. วัดความพยายามของคุณ (Measure your Efforts)

**Björling** (2018) กล่าวถึง 5 ขั้นตอน คือ

1. เปิดใจรับการเปลี่ยนแปลง (Be Open to Change)
2. เปิดรับความคิดสร้างสรรค์ (Embrace Creativity)
3. ส่งเสริมคิดการใหญ่ (Think Big)
4. ส่งเสริมแสดงความกล้าหาญที่จะคิดใหม่อยู่เสมอ (Show Courage)
5. คิดและลงมือปฏิบัติอย่างรวดเร็ว (Think and Act Fast)

**การประเมินพฤติกรรมการทำงานเชิงนวัตกรรม**

**De Jong and Den Hartog** (2019) ได้ทำวิจัยเรื่อง การวัดพฤติกรรมการทำงานเชิงนวัตกรรม (Measuring Innovative Work Behaviour) โดยมีประเด็นในการสอบถามดังนี้

พนักงานคนนี้ทำกิจกรรมดังต่อไปนี้บ่อยแค่ไหน...

1. ใส่ใจกับประเด็นที่ไม่ใช่งานประจำวันของเขา?
2. สงสัยว่าจะปรับปรุงได้อย่างไร?
3. ค้นหาวิธีการทำงาน เทคนิค หรือเครื่องมือใหม่ ๆ ?
4. สร้างแนวทางแก้ไขปัญหาเดิม?
5. หาแนวทางใหม่ในการทำงาน?
6. ทำให้สมาชิกในองค์กรที่สำคัญมีความกระตือรือร้นในความคิดริเริ่ม?
7. พยายามโน้มน้าวให้คนสนับสนุนความคิดริเริ่ม?
8. แนะนำความคิดสร้างสรรค์ในการทำงานอย่างเป็นระบบ?
9. มีส่วนช่วยในการดำเนินการตามแนวคิดใหม่ ๆ ?
10. ใส่ความพยายามในการพัฒนาสิ่งใหม่?

**Beest** (n.d.)ได้ทำแบบสอบถามการวิจัยเพื่อตรวจสอบความถูกต้องของไซโครเมทริกของเครื่องมือสำหรับการพัฒนาและประเมินความสามารถด้านนวัตกรรมโดยใช้การออกแบบวิธีการผสม (Psychometric Validation of a Tool for Innovation Competencies Development and Assessment Using a Mixed-Method Design) ดังนี้

**ความคิดสร้างสรรค์ (Creative Thinking)**

1. คนที่พบว่าเป็นการท้าทายที่จะพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ๆ ตามระเบียบวินัยของตนเอง
2. คนที่ชอบคิดว่าการทำงานจะดีขึ้นได้
3. คนที่มองว่าปัญหาที่ซับซ้อนเป็นสิ่งที่ท้าทาย
4. คนที่เก่งในการหาวิธีแก้ไขปัญหาที่มีอยู่
5. คนที่เก่งเรื่องการผสมผสานวิชาต่างๆ
6. ผู้ที่สามารถเชื่อมโยงแนวคิดใหม่กับแนวคิดที่มีอยู่ (ของผู้อื่น)

**แรงจูงใจภายใน (Intrinsic Motivation)**

1. คนที่มองว่างาน/โครงการของตนเป็นสิ่งที่ท้าทาย
2. คนที่พบว่างานของเขาน่าสนใจ

**พฤติกรรมเชิงรุก (Proactive Behavior)**

1. คนที่พัฒนาตัวเองได้
2. ผู้ที่กำลังมองหาวิธีปรับปรุงกระบวนการทำงาน
3. ผู้ที่พยายามปรับปรุงผลิตภัณฑ์หรือบริการที่เขา/เธอทำงานด้วย/เปิด
4. คนที่ถามคนอื่นเกี่ยวกับผลงานของตัวเองเป็นประจำ
5. คนที่ขอความคิดเห็นจากผู้อื่นเป็นประจำเกี่ยวกับสิ่งที่เขา/เธอเกี่ยวข้อง
6. คนที่ถามความเห็นคนอื่นเวลาคิดค้นสิ่งใหม่ๆ
7. ผู้ที่รู้ที่ทราบถึงความก้าวหน้าในการฝึกหัดของตน ทำให้ได้ค้นพบโอกาสใหม่ๆ
8. ผู้ที่ติดตามข่าวเกี่ยวกับการฝึกอบรมหรือการพัฒนางานว่าน่าสนใจสำหรับงานของตนหรือไม

**เสรีภาพ (Freedom)**

1. คนที่รู้สึกอิสระที่จะรับสิ่งใหม่ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของความรับผิดชอบในงานของตน
2. คนที่คิดว่ามีเวลาพอที่จะหยิบของใหม่
3. คนที่รู้ชัดว่าคาดหวังอะไรจากเขา/เธอ

**การพึ่งพาตนเอง (Autonomy)**

1. คนที่คิดว่าตัวเองเก่งในงานของตน
2. คนที่สามารถทำภารกิจหลักได้ตามปกติ

**การยอมรับความเสี่ยง (Risk Tolerance)**

1. คนที่พร้อมจะเสี่ยงกับงานของเขา/เธอ
2. คนที่ชอบความท้าทาย ถึงแม้จะเป็นการเสี่ยงต่อบริษัท/องค์กร
3. คนที่กล้าเสี่ยงเพื่อสร้างนวัตกรรม
4. คนที่รักการคาดเดาไม่ได้
5. คนที่ได้รับการกระตุ้นอย่างมากจากเพื่อนร่วมงานที่แสวงหาการต่ออายุ
6. คนที่ไม่เห็นความสำคัญในการควบคุมงานของตน
7. คนที่รู้สึกว่าไม่ใช่ทุกโครงการที่เขา/เธอเข้าร่วมจะประสบความสำเร็จ

**Samson** (2020) ได้ทำวิจัยเรื่อง ผลกระทบของความเหมาะสมของบุคคล-งานต่อพฤติกรรมการทำงานที่เป็นนวัตกรรมด้วยการไกล่เกลี่ยบทบาทของความหมายทางจิตวิทยาและการกลั่นกรองบทบาทของความไว้วางใจในการจัดการ (Impact of Person-job Fit on Innovative Work Behavior with Mediating Role of Psychological Meaningfulness and Moderating Role of Trust in Management) ได้ทำแบบสอบถามในการวิจัยดังนี้

พนักงานคนนี้มาบ่อยแค่ไหน……

1. ใส่ใจกับประเด็นที่ไม่ใช่งานประจำวันของเขา?
2. มองหาโอกาสในการปรับปรุงสิ่งต่างๆ?
3. พิจารณาโอกาสที่เป็นนวัตกรรมใหม่หรือไม่?
4. สงสัยว่าจะปรับปรุงได้อย่างไร?
5. สำรวจผลิตภัณฑ์หรือบริการใหม่ ๆ ?
6. ค้นหาวิธีการทำงาน เทคนิค หรือเครื่องมือใหม่ ๆ ?
7. สร้างแนวทางแก้ไขปัญหาเดิม?
8. สร้างความคิดใหม่?
9. ค้นหาแนวทางใหม่ในการดำเนินงาน?
10. ระดมการสนับสนุนสำหรับความคิดสร้างสรรค์?
11. ได้รับการอนุมัติสำหรับความคิดสร้างสรรค์?
12. ทำให้สมาชิกในองค์กรที่สำคัญมีความกระตือรือร้นในความคิดริเริ่ม?
13. พยายามโน้มน้าวให้ผู้คนสนับสนุนนวัตกรรม
14. ไอเดีย?
15. แปลงความคิดสร้างสรรค์เป็นแอพพลิเคชั่นที่มีประโยชน์?
16. นำความคิดสร้างสรรค์มาใช้ในการทำงานอย่างเป็นระบบ?
17. มีส่วนร่วมในการดำเนินการตามแนวคิดใหม่ ๆ ?
18. ใส่ความพยายามในการพัฒนาสิ่งใหม่?

**Messmann** (2012) ได้ทำวิจัยเรื่อง พฤติกรรมการทำงานเชิงนวัตกรรม สำรวจธรรมชาติและการอำนวยความสะดวกของครูอาชีวศึกษาที่มีต่อการพัฒนานวัตกรรม (Innovative Work Behaviour Investigating the Nature and Facilitation of Vocational Teachers’ Contributions to Innovation Development) ได้ทำแบบสอบถามในการวิจัยดังนี้

| **ตัวแปร** | **รายการ** |
| --- | --- |
| ในห้องเรียน (IC) | ปีการศึกษาที่แล้ว ฉันใช้แนวทางใหม่ในการสนับสนุนนักเรียน |
| ปีการศึกษาที่แล้ว ฉันใช้เครื่องมือใหม่เป็นแนวทางให้นักเรียน |
| ปีการศึกษาที่แล้ว ฉันใช้วิธีใหม่ในการประเมินนักเรียน |
| ปีการศึกษาที่แล้ว ฉันใช้วิธีที่คำนึงถึงลักษณะของนักเรียน |
| ปีการศึกษาที่แล้ว ฉันใช้วิธีที่คำนึงถึงลักษณะงานในอนาคตของนักเรียน |
| นอกห้องเรียน(OC) | ปีการศึกษาที่แล้ว ฉันได้ร่วมมือกับบริษัทและสถาบันอื่นนอกโรงเรียน |
| ปีการศึกษาที่แล้ว ฉันได้สร้างความร่วมมือใหม่ที่โรงเรียนของฉัน |
| ปีการศึกษาที่แล้ว ฉันใช้ข้อมูลเชิงลึกจากการบรรยายและหลักสูตรการพัฒนาวิชาชีพเพื่อการเปลี่ยนแปลงในโรงเรียน |
| ปีการศึกษาที่แล้ว ฉันใช้ข้อมูลเชิงลึกจากวารสารสำหรับครูเพื่อการเปลี่ยนแปลงในโรงเรียน |

 **รายการ โครงสร้างปัจจัย และลักษณะรายการของเครื่องมือวัดพฤติกรรมการทำงานที่เป็นนวัตกรรมใหม่ (Items, Factor Structure, and Item Characteristics of the Measurement Instrument of Innovative Work Behavior)**

1. แจ้งให้ตนเองทราบเกี่ยวกับโครงสร้างและกระบวนการขององค์กร / โรงเรียน
2. แลกเปลี่ยนความคิดเห็นเกี่ยวกับการพัฒนาล่าสุดกับลูกค้า/เพื่อนร่วมงาน
3. ให้ความรู้เกี่ยวกับพัฒนาการล่าสุดภายในบริษัท / ที่โรงเรียนของตนเอง
4. แจ้งให้ตนเองทราบเกี่ยวกับแนวคิด / ข้อมูลเชิงลึกใหม่ในสาขาอาชีพของตนเอง
5. ให้ความรู้ตนเองเกี่ยวกับการพัฒนาใหม่ในองค์กรอื่นนอกบริษัท / ที่โรงเรียนอื่นหรือในบริษัท
6. การแสดงการประเมินปัญหาส่วนบุคคล
7. การตรวจสอบความเชื่อที่เด่นชัดในเชิงวิพากษ์
8. กล่าวถึงสิ่งที่ต้องเปลี่ยนแปลงโดยตรง
9. การแสดงความคิดใหม่ๆ
10. การถามคำถามที่สำคัญ
11. เสนอแนะปรับปรุงข้อคิดเห็น
12. กล่าวถึงบุคคลสำคัญที่ให้การอนุญาตที่จำเป็นและการจัดสรรทรัพยากร
13. ส่งเสริมความคิดใหม่ให้กับเพื่อนร่วมงานเพื่อให้ได้รับการสนับสนุนอย่างแข็งขัน
14. ส่งเสริมความคิดใหม่ให้กับหัวหน้างานเพื่อให้ได้รับการสนับสนุนอย่างแข็งขันจากเธอ/เขา
15. ส่งเสริมการใช้วิธีการใหม่ๆภายในบริบทของงาน
16. วางแผนวิธีนำแนวคิดไปปฏิบัติ
17. รายงานความคืบหน้าในการบรรลุแนวคิดอย่างสม่ำเสมอ / ให้เพื่อนร่วมงานทราบเกี่ยวกับความคืบหน้าของการตระหนักถึงความคิด
18. โน้มน้าวผู้อื่นถึงความสำคัญของแนวคิดหรือวิธีแก้ปัญหาใหม่
19. แนะนำเพื่อนร่วมงานเกี่ยวกับการประยุกต์ใช้โซลูชันที่พัฒนาขึ้น
20. การทดสอบการพัฒนาวิธีการสำหรับข้อบกพร่องเมื่อนำแนวคิดไปปฏิบัติ
21. วิเคราะห์วิธีแก้ปัญหาเกี่ยวกับผลกระทบที่ไม่พึงประสงค์เมื่อนำแนวคิดไปปฏิบัติ
22. การระบุตัวกระตุ้นที่เป็นไปได้สำหรับการเปลี่ยนแปลง
23. ประเมินความก้าวหน้าพร้อมนำแนวคิดไปปฏิบัติ
24. การกำหนดเกณฑ์ความสำเร็จเพื่อให้เกิดความคิด
25. การไตร่ตรองอย่างเป็นระบบเกี่ยวกับประสบการณ์ที่เพิ่งเกิดขึ้น
26. การตั้งชื่อความรู้ที่ได้มาใหม่
27. การประเมินพฤติกรรมโดยใช้ทัศนคติของตนเอง
28. การกล่าวถึงกลยุทธ์การดำเนินการที่เป็นไปได้สำหรับสถานการณ์ในอนาคตที่เปรียบเทียบกันได้
29. การแสดงทักษะของตนเองผ่านประสบการณ์
30. การแสดงความคิด / การแสดงความคิดของตนแบบกราฟิก

**Kamp** (n.d.) ทำวิจัยเรื่อง พฤติกรรมการทำงานที่เป็นนวัตกรรมใหม่: การทำแผนที่การแบ่งปันความรู้เบื้องหลัง (Innovative Work Behaviour: Mapping out the Knowledge Sharing behind It) มีข้อคำถามในแบบสอบถามดังนี้

1. ฉันสร้างแนวคิดใหม่สำหรับปัญหาที่ยาก
2. ฉันทำให้สมาชิกในองค์กรที่สำคัญมีความกระตือรือร้นในความคิดสร้างสรรค์
3. ฉันระดมการสนับสนุนสำหรับความคิดสร้างสรรค์
4. ฉันค้นหาวิธีการทำงานหรือเครื่องมือใหม่ๆ เพื่อปรับปรุงงานของฉัน
5. ฉันเปลี่ยนความคิดริเริ่มเป็นแอปพลิเคชันที่มีประโยชน์
6. ฉันแนะนำความคิดสร้างสรรค์ในสภาพแวดล้อมการทำงานอย่างเป็นระบบ
7. ฉันประเมินประโยชน์ของความคิดสร้างสรรค์
8. ฉันได้รับการอนุมัติเมื่อฉันคิดอะไรใหม่ๆ
9. ฉันสร้างวิธีแก้ปัญหาดั้งเดิมสำหรับปัญหา

**โดยสรุป** แนวการประเมินผลการพัฒนาพฤติกรรมการทำงานเชิงนวัตกรรม (Assessment of Innovative Work Behavior) จากทัศนะของ De Jong and Den Hartog (2019), Beest (n.d.), Samson (2020), Messmann (2012), และ Kamp (n.d.) ดังกล่าวข้างต้น มีกรอบการประเมิน 6 ด้าน และแต่ละด้านมีข้อคำถามดังนี้

**ด้านความคิดสร้างสรรค์ (Creative Thinking)** มีข้อคำถาม ดังนี้

* คุณเป็นคนที่ชอบการท้าทายที่จะพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ๆ ตามความมุ่งมั่นของตนเอง
* คุณเป็นคนที่ชอบคิดว่าการทำงานจะดีขึ้นได้
* คุณเป็นคนที่มองว่าปัญหาที่ซับซ้อนเป็นสิ่งที่ท้าทาย
* คุณเป็นคนที่เก่งในการหาวิธีแก้ไขปัญหาที่มีอยู่
* คุณเป็นคนที่เก่งเรื่องการผสมผสานวิชาต่างๆ
* คุณเป็นผู้ที่สามารถเชื่อมโยงแนวคิดใหม่กับแนวคิดที่มีอยู่เดิม (ของผู้อื่น)
* คุณเป็นคนใส่ใจกับประเด็นที่ไม่ใช่งานประจำวันของตน
* คุณเป็นคนชอบสงสัยว่าจะปรับปรุงงานได้อย่างไร
* คุณเป็นคนชอบค้นหาวิธีการทำงาน เทคนิค หรือเครื่องมือใหม่ ๆ เพื่อปรับปรุงงาน
* คุณเป็นคนชอบสร้างแนวทางแก้ไขปัญหาเดิม
* คุณเป็นคนชอบหาแนวทางใหม่ในการทำงาน
* คุณเป็นคนชอบมองหาโอกาสในการปรับปรุงสิ่งต่างๆ
* คุณเป็นคนชอบพิจารณาโอกาสที่เป็นนวัตกรรมใหม่หรือไม่
* คุณเป็นคนชอบสร้างความคิดใหม่ๆ
* ปีการศึกษาที่แล้ว ฉันใช้แนวทางใหม่ในการสนับสนุนนักเรียน
* ปีการศึกษาที่แล้ว ฉันใช้เครื่องมือใหม่เป็นแนวทางให้นักเรียน
* ปีการศึกษาที่แล้ว ฉันใช้วิธีใหม่ในการประเมินนักเรียน
* คุณเป็นคนที่ชอบส่งเสริมการใช้วิธีการใหม่ๆภายในบริบทของงาน
* คุณเป็นคนที่ชอบสร้างแนวคิดใหม่สำหรับปัญหาที่ยาก

**ด้านสร้างแรงจูงใจภายใน (Intrinsic Motivation)** มีข้อคำถาม ดังนี้

* คุณเป็นคนที่มองว่างาน/โครงการของตนเป็นสิ่งที่ท้าทาย
* คุณเป็นคนที่พบว่างานของเขาน่าสนใจ
* คุณเป็นคนที่ทำให้สมาชิกในองค์กรที่สำคัญมีความกระตือรือร้นในความคิดริเริ่ม
* คุณเป็นคนที่พยายามโน้มน้าวให้คนสนับสนุนความคิดริเริ่ม.
* คุณเป็นคนที่แนะนำความคิดสร้างสรรค์ในการทำงานอย่างเป็นระบบ
* คุณเป็นคนที่มีส่วนช่วยในการดำเนินการตามแนวคิดใหม่ ๆ
* คุณเป็นคนที่ชอบระดมการสนับสนุนสำหรับความคิดสร้างสรรค์
* คุณเป็นคนที่มีความพยายามโน้มน้าวให้ผู้คนสนับสนุนนวัตกรรม
* ปีการศึกษาที่แล้ว ฉันใช้วิธีที่คำนึงถึงลักษณะของนักเรียน
* ปีการศึกษาที่แล้ว ฉันใช้วิธีที่คำนึงถึงลักษณะงานในอนาคตของนักเรียน
* คุณเป็นคนที่ชอบแลกเปลี่ยนความคิดเห็นเกี่ยวกับการพัฒนาล่าสุดกับลูกค้า/เพื่อนร่วมงาน
* คุณเป็นคนที่ชอบถามคำถามที่สำคัญ
* คุณเป็นคนที่เสนอแนะปรับปรุงข้อคิดเห็น
* คุณเป็นคนที่ชอบกล่าวถึงบุคคลสำคัญที่ให้การอนุญาตที่จำเป็นและการจัดสรรทรัพยากร
* คุณเป็นคนที่ชอบส่งเสริมความคิดใหม่ให้กับเพื่อนร่วมงาน เพื่อให้ได้รับการสนับสนุนอย่างแข็งขัน
* คุณเป็นคนที่ชอบส่งเสริมความคิดใหม่ให้กับหัวหน้างาน เพื่อให้ได้รับการสนับสนุนอย่างแข็งขันจากเธอ/เขา
* คุณเป็นคนรายงานความคืบหน้าในการบรรลุแนวคิดอย่างสม่ำเสมอ / ให้เพื่อนร่วมงานทราบเกี่ยวกับความคืบหน้าของการตระหนักถึงความคิด
* คุณเป็นคนที่ชอบโน้มน้าวผู้อื่นถึงความสำคัญของแนวคิดหรือวิธีแก้ปัญหาใหม่

**ด้านพฤติกรรมเชิงรุก (Proactive Behavior)** มีข้อคำถาม ดังนี้

* คุณเป็นคนที่พัฒนาตัวเองได้
* คุณเป็นคนที่กำลังมองหาวิธีปรับปรุงกระบวนการทำงาน
* คุณเป็นคนที่พยายามปรับปรุงผลิตภัณฑ์หรือบริการที่ทำงานประจำ
* คุณเป็นคนที่ถามคนอื่นเกี่ยวกับผลงานของตัวเองเป็นประจำ
* คุณเป็นคนที่ขอความคิดเห็นจากผู้อื่นเป็นประจำเกี่ยวกับสิ่งที่เขา/เธอเกี่ยวข้อง
* คุณเป็นคนที่ถามความเห็นคนอื่นเวลาคิดค้นสิ่งใหม่ๆ
* คุณเป็นคนที่ทราบถึงความก้าวหน้าในการฝึกหัดของตน ทำให้ได้ค้นพบโอกาสใหม่ๆ
* คุณเป็นคนที่ติดตามข่าวเกี่ยวกับการฝึกอบรมหรือการพัฒนางานว่าน่าสนใจสำหรับงานของตนหรือไม่
* คุณเป็นคนที่ใส่ความพยายามในการพัฒนาสิ่งใหม่
* คุณเป็นคนที่ชอบสำรวจผลิตภัณฑ์หรือบริการใหม่ ๆ
* คุณเป็นคนที่ชอบค้นหาแนวทางใหม่ในการดำเนินงาน
* คุณเป็นคนที่ชอบแปลงความคิดสร้างสรรค์เป็นแอพพลิเคชั่นที่มีประโยชน์
* คุณเป็นคนที่ชอบนำความคิดสร้างสรรค์มาใช้ในการทำงานอย่างเป็นระบบ
* ปีการศึกษาที่แล้ว ฉันได้ร่วมมือกับบริษัทและสถาบันอื่นนอกโรงเรียน
* ปีการศึกษาที่แล้ว ฉันได้สร้างความร่วมมือใหม่ที่โรงเรียนของฉัน
* ปีการศึกษาที่แล้ว ฉันใช้ข้อมูลเชิงลึกจากการบรรยายและหลักสูตรการพัฒนาวิชาชีพเพื่อการเปลี่ยนแปลงในโรงเรียน
* ปีการศึกษาที่แล้ว ฉันใช้ข้อมูลเชิงลึกจากวารสารสำหรับครูเพื่อการเปลี่ยนแปลงในโรงเรียน
* ให้ความรู้เกี่ยวกับพัฒนาการล่าสุดภายในบริษัท / ที่โรงเรียนของตนเอง
* คุณเป็นคนที่ชอบตรวจสอบความเชื่อที่เด่นชัดในเชิงวิพากษ์
* คุณเป็นคนที่ชอบกล่าวถึงสิ่งที่ต้องเปลี่ยนแปลงโดยตรง
* คุณเป็นคนที่ชอบวางแผนวิธีนำแนวคิดไปปฏิบัติ
* คุณเป็นคนที่ชอบทดสอบการพัฒนาวิธีการสำหรับข้อบกพร่องเมื่อนำแนวคิดไปปฏิบัติ
* คุณเป็นคนที่ชอบประเมินความก้าวหน้าพร้อมนำแนวคิดไปปฏิบัติ
* คุณเป็นคนที่ชอบกำหนดเกณฑ์ความสำเร็จเพื่อให้เกิดความคิด
* คุณเป็นคนที่ชอบไตร่ตรองอย่างเป็นระบบเกี่ยวกับประสบการณ์ที่เพิ่งเกิดขึ้น
* คุณเป็นคนที่ชอบประเมินประโยชน์ของความคิดสร้างสรรค์

**ด้านเสรีภาพการทำงาน (Freedom)** มีข้อคำถาม ดังนี้

* คุณเป็นคนที่รู้สึกอิสระที่จะรับสิ่งใหม่ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของความรับผิดชอบในงานของตน
* คุณเป็นคนที่คิดว่ามีเวลาพอที่จะหยิบของใหม่
* คุณเป็นคนที่รู้ชัดว่าคาดหวังอะไรจากเขา/เธอ
* คุณเป็นคนที่ได้รับการอนุมัติสำหรับความคิดสร้างสรรค์ หรือคิดอะไรใหม่ๆ
* คุณเป็นคนที่ตั้งชื่อความรู้ที่ได้มาใหม่
* คุณเป็นคนที่ประเมินพฤติกรรมโดยใช้ทัศนคติของตนเอง
* คุณเป็นคนที่ชอบกล่าวถึงกลยุทธ์การดำเนินการที่เป็นไปได้ สำหรับสถานการณ์ในอนาคตที่เปรียบเทียบกันได้
* คุณเป็นคนที่ชอบการแสดงทักษะของตนเองผ่านประสบการณ์
* คุณเป็นคนที่ชอบแสดงความคิด

**ด้านการพึ่งพาตนเอง (Autonomy)** มีข้อคำถาม ดังนี้

* คุณเป็นคนที่คิดว่าตัวเองเก่งในงานของตน
* คุณเป็นคนที่สามารถทำภารกิจหลักได้ตามปกติ
* คุณเป็นคนที่หาข้อมูลเพื่อให้ตนเองทราบเกี่ยวกับโครงสร้างและกระบวนการขององค์กร / โรงเรียน
* คุณเป็นคนที่ชอบศึกษาเกี่ยวกับแนวคิด / ข้อมูลเชิงลึกใหม่ในสาขาอาชีพของตนเอง
* คุณเป็นคนที่ชอบศึกษาหาความรู้เกี่ยวกับการพัฒนาใหม่ๆ ทั้งในองค์กรและนอกองค์กร

**ด้านการยอมรับความเสี่ยง (Risk Tolerance)** มีข้อคำถาม ดังนี้

* คุณเป็นคนที่พร้อมจะเสี่ยงกับงานของเขา/เธอ
* คุณเป็นคนที่ชอบความท้าทาย ถึงแม้จะเป็นการเสี่ยงต่อบริษัท/องค์กร
* คุณเป็นคนที่กล้าเสี่ยงเพื่อสร้างนวัตกรรม
* คุณเป็นคนที่รักการคาดเดาไม่ได้
* คุณเป็นคนที่ได้รับการกระตุ้นอย่างมากจากเพื่อนร่วมงานที่แสวงหาการต่ออายุ
* คุณเป็นคนที่ไม่เห็นความสำคัญในการควบคุมงานของตน
* คุณเป็นคนที่ชอบรู้สึกว่าไม่ใช่ทุกโครงการที่เขา/เธอเข้าร่วมจะประสบความสำเร็จ
* คุณเป็นคนที่มีการประเมินปัญหาส่วนบุคคล
* คุณเป็นคนที่ชอบวิเคราะห์วิธีแก้ปัญหาเกี่ยวกับผลกระทบที่ไม่พึงประสงค์ เพื่อนำแนวคิดไปปฏิบัติ
* คุณเป็นคนที่ชอบระบุตัวกระตุ้นที่เป็นไปได้สำหรับการเปลี่ยนแปลง

**กรอบแนวคิดเพื่อการวิจัย**

ดังกล่าวในตอนต้นว่า การวิจัยและพัฒนาทางการศึกษาหรือทางการบริหารการศึกษามีจุดมุ่งหมายเพื่อพัฒนาให้เกิดผลผลิต (Product) ที่เป็นนวัตกรรม (Innovation) แล้วนำนวัตกรรมนั้นไปพัฒนาคนสู่การพัฒนางาน (Developing People for Job Development) ที่มีปรากฏการณ์หรือข้อมูลเชิงประจักษ์แสดงให้เห็นว่ามีความจำเป็น (Need) เกิดขึ้น ซึ่งอาจเป็นผลสืบเนื่องจากการกำหนดความคาดหวังใหม่ที่ท้าทาย (Challenging New Expectations) ของหน่วยงาน หรือเกิดการเปลี่ยนแปลงในกระบวนทัศน์การทำงานจากเก่าสู่ใหม่ (Changes in the Work Paradigm from Old to New) หรือเกิดจากการปฏิบัติงานที่ยังไม่บรรลุผลสำเร็จตามที่คาดหวัง (Performance that Has Not Achieved the Expected Results) จึงต้องการนวัตกรรมมาใช้ ซึ่งในช่วงต้นศตวรรษที่ 21 นี้ มีแนวคิดเชิงทฤษฎี (Theoretical Perspectives) ที่ถือเป็นนวัตกรรมทางการศึกษาหรือทางการบริหารการศึกษาเกิดขึ้นมากมาย ที่คาดหวังว่าหากบุคลากรทางการศึกษามีความรู้ (Knowledge) แล้วกระตุ้นให้พวกเขานำความรู้สู่การปฏิบัติ (Action) ก็จะก่อให้เกิดพลัง (Power) ให้การปฏิบัติงานในหน้าที่เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ตามแนวคิด “Knowledge + Action = Power” หรือตามคำกล่าวที่ว่า “Make Them Know What To Do, Then Encourage Them Do What They Know” หรือ “Link To On-The-Job Application”

ในหัวข้อที่ 2.3 ของงานวิจัยนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับนวัตกรรมที่ต้องการ พัฒนา ทำให้ได้เนื้อหา (Content) ที่เป็นองค์ความรู้เพื่อบรรจุไว้ในโปรแกรมอบรมออนไลน์ด้วยตนเอง (Online Self-Training Program) ที่ประกอบด้วยโครงการอย่างน้อย 2 โครงการ คือ โครงการแรก คือ โครงการพัฒนาความรู้ให้กับบุคลากรทางการศึกษาที่กำหนดเป็นกลุ่มเป้าหมาย และโครงการที่ 2 คือ โครงการบุคลากรทางการศึกษาที่กำหนดเป็นกลุ่มเป้าหมายนำความรู้ที่ได้รับสู่การปฏิบัติหรือการพัฒนา ซึ่งจากความเป็นสังคมดิจิทัล (Digital Society) และความเป็นสังคมความรู้ (Knowledge Society) ที่องค์ความรู้จากนักวิชาการ นักปฏิบัติ หรือนักวิจัยที่มีชื่อเสียงจากประเทศต่างๆ ทุกมุมโลก ได้มีการนำมาเผยแพร่ไว้อย่างหลากหลายทางอินเทอร์เน็ต ทำให้ได้เนื้อหาที่เป็นองค์ความรู้เกี่ยวกับนวัตกรรมที่ต้องการพัฒนาในงานวิจัยนี้ คือ

1. ทัศนะต่อนิยามของพฤติกรรมการทำงานเชิงนวัตกรรม (The Definition of Innovative Work Behavior) ศึกษาจาก 7 แหล่ง คือ All Answers Ltd. (2018),De Spiegelaere, Van Gyes, and Van Hootegem (2014), Messmann (2012), De Jong and Den Hartog (2019), Ahmad (2019), Zainal and Effendi (2020) และ Oukes (2010)
2. ทัศนะต่อความสำคัญของพฤติกรรมการทำงานเชิงนวัตกรรม (The importance of innovative work behavior) ศึกษาจาก 4 แหล่ง คือ Ahmad (2015), Tayyaba, Shen and Haider (2016), Zainal and Effendi (2020), และ Abdullah (2020)
3. ทัศนะต่อลักษณะหรือคุณลักษณะของบุคคลที่มีพฤติกรรมการทำงานเชิงนวัตกรรม (Characteristics of Innovative Work Behavior Persons)ศึกษาจาก 6 แหล่ง คือ Hassi (2019), Bagley (2014), Day (n.d.), Newquist (2015), Patel (2018) และ Oukes (2010)
4. ทัศนะต่ออุปสรรคและวิธีการเอาชนะอุปสรรคในการพัฒนาทักษะการทำงานเชิงนวัตกรรม (Obstacles and Overcoming Obstacles to Develop Innovative Work Behaviors) ศึกษาจาก 4 แหล่ง คือ Maer (n.d.), Sieczka (2011), Tracy (2016), และ Connor (2020)
5. ทัศนะต่อแนวทางเพื่อพัฒนาพฤติกรรมการทำงานเชิงนวัตกรรม (Ways To Develop Innovative Work Behavior) ศึกษาจาก 16 แหล่ง คือ Livescault (n.d.), Robert Half International (n.d.), Green (2021), Gatty (n.d.), Mike Sharkey (n.d.), Gayan (2021), Carlstrom (2020), Shulman (2018), Fedena (2019), Edsys (2017), Getsmarter (2020), Davis (2018), Guest Author (2018), Markham (2013), Jandhyala (2017) และ Seechaliao (2017)
6. ทัศนะต่อขั้นตอนเพื่อพัฒนาพฤติกรรมการทำงานเชิงนวัตกรรม (Step To Improve Innovative Work Behavior) ศึกษาจาก 6 แหล่ง คือ Ludema and Johnson (2019), Boutelle (n. d.), Molloy (2019), Hattendorf (2014), Walkowiak (n.d.) และ Björling (2018)
7. ทัศนะต่อการประเมินพฤติกรรมการทำงานเชิงนวัตกรรม (Assessment of Innovative Work Behavior) ศึกษาจาก 5 แหล่ง คือ De Jong and Den Hartog (2019), Beest (n.d.), Samson (2020), Messmann (2012), และ Kamp (n.d.)

 จากเนื้อหาที่เป็นองค์ความรู้เกี่ยวกับนวัตกรรมที่ต้องการพัฒนาดังกล่าว ผู้วิจัยได้นำเอาทัศนะต่อแนวทางเพื่อพัฒนาที่มากำหนดเป็น**ปัจจัยป้อนเข้า (Input)** และนำเอาทัศนะต่อขั้นตอนเพื่อการพัฒนามากำหนดเป็น**กระบวนการ (Process)** รวมทั้งนำเอาลักษณะหรือคุณลักษณะที่คาดหวังให้เกิดขึ้นจากผลการพัฒนามากำหนดเป็น**ปัจจัยป้อนออก (Output)** เพื่อแสดงให้เห็นถึง**แนวคิดเชิงระบบ (System Approach)** ที่ถือเป็นกรอบแนวคิดเพื่อการวิจัย (Conceptual Framework for Research) ในงานวิจัยนี้

**ตารางที่** ..... กรอบแนวคิดเพื่อการวิจัย - แนวคิดเชิงระบบของข้อเสนอทางเลือกที่หลากหลายในเชิงวิชาการหรือทฤษฎี (Academic or theoretical Alternative Offerings) ที่ได้จากการศึกษาวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องของผู้วิจัย

134

| **ปัจจัยป้อนเข้า (Input)**แนวทางเพื่อการพัฒนา | **กระบวนการ (Process)**ขั้นตอนเพื่อการพัฒนา | **ผลลัพธ์ (Output)**คุณลักษณะที่คาดหวังให้เกิดขึ้น |
| --- | --- | --- |
| 1. เป็นผู้ฟังที่เอาใจใส่ (Become an Attentive Listener)2. ส่งเสริมทักษะใหม่ ๆ (Encourage New Skills)3. สร้างตัวอย่างการทำงาน (Set the Example)4. ส่งเสริมการใช้เทคโนโลยี (Technology) 5. ยินดีต้อนรับแนวคิดใหม่ (Welcome New Ideas)6. สอนแนวคิด ไม่ใช่ข้อเท็จจริง (Teach Concepts, Not Facts)7. ส่งเสริมการเรียนรู้ส่วนบุคคล (Personalised Learning) 8. การสอนผ่านกระดานอัจฉริยะ (Teaching through Smart Boards) 9. ส่งเสริมการเรียนรู้ด้วยโครงงาน (Project-Based Learning : PBL)10. ใช้การถามคำถามแบบปลายเปิด (Ask Open-Ended Questions)11. ไม่ให้บุคลากรทำงานที่ยากเกินตัว (Don’t Make Staff Jump through Hoops)12. ส่งเสริมการทำงานร่วมกันเป็นทีม (Work Together as a Team)13. ส่งเสริมการเข้าร่วมศูนย์นวัตกรรม (Participate in an Innovation Hub)14. ส่งเสริมการระบุปัญหาในการทำงาน (Identify the Issues to Work on)15. จัดตั้งชมรมการเรียนรู้ การทัศนศึกษา (Classes Outside the Classroom)16. พิจารณาใช้รูปแบบห้องเรียนกลับด้าน (Consider a Flipped Classroom Model)17. สร้างสภาพแวดล้อมการเรียนรู้ที่ยืดหยุ่น (Create Flexible Learning Environments)18. จำลองและส่งเสริมพฤติกรรมที่กล้าหาญ (Model and Promote Fearless Behavior)19. นำแนวทางการจัดการที่ไม่มีลำดับชั้นมาใช้ (Adopt a Non-Hierarchical Management Approach)20. ส่งเสริมการสอนผ่านเทคโนโลยีเสมือนจริง (Teaching through Virtual Reality)21. ส่งเสริมสภาพแวดล้อมที่เป็นมิตรกับคำถาม (Foster a Question-Friendly Environment)22. ส่งเสริมการคิด เพื่อการแข่งขันใหม่อีกรอบ (Rethink Competition)23. ส่งเสริมการใช้กระบวนการคิดเชิงออกแบบ (Use The Design-Thinking Process)24. การเรียนรู้จากการวิจัย การเรียนรู้โดยใช้ปัญหา 25. ใช้เวลาเป็นเครื่องมือและพื้นที่ในการสร้างสรรค์ (Use Tools to Create Time and Space to Innovate)26. สร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้ออาทรและการยอมรับ (Create a Compassionate, Accepting Environment)27. สร้างแบบจำลองความคิดสร้างสรรค์ในห้องเรียน (Model Creativity in the Classroom)28. เทคนิคการตั้งคำถามท้าทายให้คิดอย่างสร้างสรรค์29. ส่งเสริมให้พนักงานของคุณคิดเกี่ยวกับปัญหายาก ๆ (Empower your Employees to Think about Tough Problems)30. ให้อำนาจแก่พนักงานในการตัดสินใจและดำเนินการ (Empower your Employees to Make Decisions and Take Action)31. ทำให้บุคลากรเห็นเหตุผลที่เพียงพอที่จะให้ความใส่ใจ (Give your Staff a Reason to Care)32. ทดลองทำกิจกรรมที่นักเรียนได้ฝึกความคิดสร้างสรรค์ (Experiment with Activities where Students Can Practice Creative Thinking)33. ส่งเสริมการพัฒนากลยุทธ์นวัตกรรม – และใช้มัน (Develop an Innovation Strategy - and Use It)34. ส่งเสริมการระดมความคิดเพื่อสร้างสรรค์นวัตกรรม (Brainstorm Ideas for Innovation)35. มีการตัดสิน เลือกความคิด ที่สามารถนำไปใช้ได้จริง (Judge the Ideas)36. ส่งเสริมมุมมองทางเลือก และแนวคิดที่จะดำเนินการ (Empower Ideas to be Executed)37. ส่งเสริมให้คนของคุณคิดเกี่ยวกับนวัตกรรมในแต่ละวัน (Encourage your People to Think about Innovation on a Daily Basis)38. สร้างการยอมรับความล้มเหลวและทำให้เป็นบรรทัดฐาน (Accept Failure and Make It the Norm)39. ให้ความสำคัญความคิด ความรู้สึกทางจิตใจของบุคลากร (Ensure Staff Psychological Safety)40. ส่งเสริมพัฒนาความคิดสร้างสรรค์ของนักเรียนในห้องเรียน (Develop your Students’ Creativity in the Classroom) 41. ส่งเสริมให้บุคลากรทำสิ่งที่สามารถทำได้เพื่อลบระเบียบการ (Do what You Can to Remove the Red Tape)42. สร้างค่านิยมที่มีการพิจารณาปรับปรุงอย่างต่อเนื่องในองค์กร (Consider Continual Improvement One of the Company’s Core Values)43. ส่งเสริม สนับสนุนการอ่านหนังสือเกี่ยวกับความคิดสร้างสรรค์ (Refer to Books on Creativity)44. ส่งเสริมการจัดสภาพแวดล้อมในห้องเรียนที่กระตุ้นการเรียนรู้ (Stimulating Classroom Environment)45. สร้างการรับรู้และให้รางวัลกับนวัตกรรมที่ประสบความสำเร็จ (Recognize and Reward Successful Innovations)46. ส่งเสริมการค้นหาและจูงใจให้เกิดผู้ประกอบการภายในองค์กร (Find and Motivate Intrapreneurs)47. เปิดรับการร่วมสร้างสรรค์และเปิดโอกาสในการสร้างนวัตกรรม (Embrace co-Creation and Open Innovation Opportunities)48. ส่งเสริม สนับสนุนเทคโนโลยีและวิธีการสอนที่เป็นนวัตกรรมใหม่ (Technology and Innovative Methods of Teaching)49. สร้างแรงบันดาลใจให้ผู้คนแสดงความคิดเห็น และสร้างนวัตกรรม (Inspire people to voice their opinions)50. ส่งเสริมการสอนแบบจิ๊กซอว์ (Jigsaws) เทคนิคการเรียนรู้แบบร่วมมือ51. ส่งเสริมนวัตกรรมในสถานที่ทำงานโดยให้รางวัลกับความคิดสร้างสรรค์ (Foster Innovation in the Workplace by Rewarding Innovative Ideas)52. สร้างความรู้ด้านการตลาด (Build Market Knowledge) ตระหนักถึงสิ่งที่ผู้บริโภคต้องการ53. สร้างแนวคิดให้กับบุคลากรที่ว่า นวัตกรรมที่แท้จริงต้องอาศัยความมุ่งมั่นและความอุตสาหะ (True Innovation Takes Commitment and Perseverance)54. ส่งเสริมการสอนอย่างสร้างสรรค์ (Creative Teaching) ใช้เครื่องมือช่วยกระตุ้นความคิดสร้างสรรค์ 55. ขจัดความเหนื่อยหน่าย ลดความเครียดของบุคลากรเป็นสิ่งที่สำคัญสูงที่สุด เพื่อการทำงานให้ดีที่สุด (Make Preventing Burnout a High Priority)56. มีการออกแบบ จัดระเบียบสถานที่ทำงานที่เหมาะสมกับการสร้างนวัตกรรม เพื่อให้เกิดนวัตกรรมสูงสุด Organize your Office for Maximum Innovation)57. สนับสนุน อำนวยความสะดวก (Ease up) มีห้องปฏิบัติการนวัตกรรมที่ทุ่มเทให้กับการสร้างสรรค์แนวคิดใหม่ๆ (Move into a New Space)58. ส่งเสริมให้บุคลากรหยุดพักเพื่อความสดชื่น คิดเกี่ยวกับงานอดิเรกใหม่ พักผ่อนสมองด้วยการทำกิจกรรมอื่นๆ ที่สนใจ (Think About a New Hobby) 59. สร้างความรู้ด้านการตลาด (Build Market Knowledge) ตระหนักถึงสิ่งที่ผู้บริโภคต้องการ มองหาความใกล้เคียงของตลาด (Look for Market Adjacencies) 60. ใช้การหาปัญหา (Use Problem-Finding) เทียบเท่ากับการค้นพบปัญหา กำหนดปัญหาและการแก้ปัญหาร่วมกัน การหาปัญหาต้องใช้วิสัยทัศน์ทางปัญญา61. ส่งเสริมการพึ่งพาตนเอง (Encourage Autonomy) ไม่เป็นผู้ตัดสินว่างาน "ดี" คืออะไร เพียงให้ข้อเสนอแนะที่ส่งเสริมการประเมินตนเองของนักเรียน62. แนะนำบุคลากรให้เลือกทำโครงการขนาดเล็ก (Picking up Small Projects) เป็นการปูทางสำหรับโครงการนวัตกรรมที่ใหญ่กว่าและกว้างกว่าที่จะตามมา63. ส่งเสริมการทำงานกับนักนวัตกรรม (Work with Innovators) ให้ความสนใจกับแหล่งภายนอกที่ทำงานเกี่ยวกับปัญหาที่คล้ายคลึงกัน โดยใช้เทคโนโลยีเป็นสถานที่สำหรับการสื่อสารและการเข้าถึง  | **Ludema and Johnson** (2019) กล่าวถึง 7 ขั้นตอน คือ 1. การตั้งเป้าหมายที่ชัดเจน (Clear Goal Setting)
2. การมอบหมายงานที่ตรงกับความสนใจของแต่ละคนและให้ความท้าทายในเชิงบวก (Work Assignments that Match the Individual’s Interests and Provide Positive Challenge)
3. การสร้างระบบการสื่อสารแบบเปิดที่เอื้อต่อการแลกเปลี่ยนความคิด (Open Communication Systems)
4. ให้ข้อเสนอแนะคำติชมบ่อยครั้ง สร้างสรรค์ และสนับสนุน (Feedback that is Frequent, Constructive, and Supportive)
5. ให้รางวัลและการยกย่องที่เท่าเทียมกันและการมีน้ำใจ (Equitable and Generous Rewards and Recognition)
6. การไม่มีระบบพิธีรีตรองที่ไม่จำเป็น (Absence of Unnecessary Bureaucracy)
7. สนับสนุนการทำงานร่วมกัน (Supportive Collaboration)

**Boutelle** (n. d.) กล่าวถึง 7 ขั้นตอน คือ 1. ให้แนวคิด ชี้แจงความท้าทายด้านนวัตกรรม (Clarifying the Challenge)
2. ใช้การกำหนดคำถามที่จุดประกายความคิด (Formulating the Questions)
3. การสร้างแนวคิด (Generating the Ideas)
4. วิเคราะห์และสังเคราะห์แนวคิด (Analyzing and Synthesizing Ideas)
5. การพัฒนาแนวคิด (Developing Concepts)
6. การทดสอบและการเลือกแนวคิด (Testing and Selecting Concepts)
7. การสื่อสารและความก้าวหน้า (Communicating and Advancing)

**Molloy** (2019) กล่าวถึง 5 ขั้นตอน คือ 1. มองหาโอกาสในการสร้างสรรค์นวัตกรรม (Spot Opportunities for Innovation)
2. จัดลำดับความสำคัญของโอกาส (Prioritize Opportunities)
3. ทดสอบสิ่งที่อาจเป็นนวัตกรรมของคุณ (Test your Potential Innovations)
4. สร้างการสนับสนุนสำหรับนวัตกรรมของคุณ (Build Support for your Innovations)
5. ส่งเสริมการเรียนรู้จากความพยายามในการสร้างสรรค์นวัตกรรมของคุณ (Learn from your Innovation Efforts)

**Hattendor**f (2014) กล่าวถึง 6 ขั้นตอน คือ 1. สร้างแพลตฟอร์มที่ปรับขนาดได้เพื่อความสำเร็จ (Create a Scalable Platform for Success)
2. ชักชวนบุคลากรในองค์กรของคุณให้มีส่วนร่วม (Engage your Organization’s Employees)
3. สร้างเครื่องมือการจัดการแนวคิด (Build an Idea Management Tool)
4. มุ่งเน้นที่นวัตกรรมเป้าหมาย (Focus on Targeted Innovation)
5. จัดการพิจารณาในภายหลังของนวัตกรรม (Manage the Backend of Innovation)
6. ฉลองความสำเร็จ! (Celebrate Successes!)

**Walkowiak** (n.d.) กล่าวถึง 5 ขั้นตอน คือ 1. ส่งเสริมวัฒนธรรมแห่งนวัตกรรม (Foster a Culture of Innovation)
2. ระบุความท้าทายและรวบรวมแนวคิด (Identify Challenges and Collect Ideas)
3. ตรวจสอบความถูกต้อง (Validate)
4. นำไปใช้และขยายขนาด (Implement and Scale)
5. วัดความพยายามของคุณ (Measure your Efforts)

**Björling** (2018) กล่าวถึง 5 ขั้นตอน คือ 1. เปิดใจรับการเปลี่ยนแปลง (Be Open to Change)
2. เปิดรับความคิดสร้างสรรค์ (Embrace Creativity)
3. ส่งเสริมคิดการใหญ่ (Think Big)
4. ส่งเสริมแสดงความกล้าหาญที่จะคิดใหม่อยู่เสมอ (Show Courage)
5. คิดและลงมือปฏิบัติอย่างรวดเร็ว (Think and Act Fast)
 | 1. มีการคิดต่าง (Divergent Thinking)2. มีทัศนคติที่ดี (Staying Positive)3. มีความอดทน (Patience)4. เน้นการลงมือทำ (Action-oriented)5. มีการสกัดการเรียนรู้ (Extracting Learning) 6.การเป็นสมาชิกในทีม (Being a Team Player)7.มีกลยุทธ์ด้านนวัตกรรม (Innovation Strategy)8.มีการไตร่ตรองอย่างต่อเนื่อง (Continuous Reflection)9.บันทึกแนวคิดอย่างสม่ำเสมอ (Keep a Book of Ideas)10.เป็นผู้นำที่แท้จริง การสอนผู้อื่น (Teaching Others)11.การให้ความสำคัญกับนวัตกรรม (Valuing Innovation)12.ความอ่อนน้อมถ่อมตนทางปัญญา (Intellectual Humility13.กำหนดทิศทางเป้าหมายการเรียนรู้ (Orienting Learning Goals)14. กำหนดผลการดำเนินงานที่คาดหวัง (Determine the Expected Performance)15. มีความอยากรู้อยากเห็นที่ไม่รู้จักพอ (Insatiable Curiosity)16. การเชื่อมต่อและการทำงานร่วมกัน (Connecting and Collaborating)17. ให้คุณค่ากับวัฒนธรรมแห่งนวัตกรรม (Valuing a Culture of Innovation)18. การตอบสนองเร็วต่อความไม่แน่นอน (Sensitivity Towards Uncertainties) 19. ต้องการมีความสามารถในการแข่งขัน (Competitiveness)20. มีการแลกเปลี่ยนระหว่างผู้นำกับสมาชิก21. ความเคารพต่อผู้สร้างนวัตกรรมรายอื่น (Respect for Other Innovators) 22. การนำการเรียนรู้และการปรับแนวคิดไปใช้ (Implementing Learning and Idea Adaptation)23. สร้างแนวคิดใหม่ๆ ที่ต่างจากธรรมเนียมเดิม24. เน้นมองหาโอกาส มองหารูปแบบในทุกๆ ที่ (Opportunity-focused)25. มีความยืดหยุ่นทางจิตใจ มุ่งมั่นที่จะสร้างความหลากหลาย (Mental Resilience)26. การออกแบบการทดลองที่มีคุณค่า ฟูมฟักกระบวนการที่สร้างสรรค์ (Nurture the Creative Process)27. ความกล้าหาญ ที่จะรับความเสี่ยงอย่างเป็นระบบ ส่งเสริมให้กล้าเสี่ยง (Encourage Risk-taking)28. การสำรวจแบบไม่ยึดติด ทำสิ่งที่แตกต่างหรือทำสิ่งที่ไม่เคยทำมาก่อน (Unattached Exploration)29. การทำความเข้าใจระหว่างการคิดเชิงนามธรรมกับความคิดที่เป็นรูปธรรม (Iterating between Abstract and Concrete Thinking) 30. มีความหลงใหล ในการทำลายอุปสรรคและการปรับเปลี่ยนนวัตกรรมอย่างต่อเนื่อง (Passion) |

**เอกสารอ้างอิง**

Abdullah, A. (2020). Linking knowledge sharing to innovative work behaviour: The role of psychological empowerment. *The Journal of Asian Finance, Economics and Business, 7*(9), 549-560. <https://doi.org/10.13106/jafeb.2020.vol7.no9.549>

Ahmad, M. (2015). *Impact of job demands on employees' innovative work behavior*. Master’s thesis, Project Management, College COMSATS University, Pakistan.

All Answers, Ltd. (2019, December 6). *Definition and description of employee innovation behaviour*. Retrieved. Retrieved July 26, 2021 from https://ukdiss.com/examples/definition-and-description-of-employee-innovation-behaviour.php?vref=1.

Author, G. (2018, January 14). *5 Ways for teachers to nurture the creative genius in their students*. Retrieved July 29, 2021 from <https://www.gettingsmart.com/2018/01/5-ways-for-teachers-to-nurture-the-creative-genius-in-their-students/>

Bagley, R.O. (2014, January 15). *The 10 traits of great innovators*. Retrieved July 28, 2021 from <https://www.forbes.com/sites/rebeccabagley/2014/01/15/the-10-traits-of-great-innovators/?sh=3168f4b84bf4>

Beest, W.V. (n.d.). *Psychometric validation of a tool for Innovation Competencies Development and Assessment using a mixed-method design*. Retrieved August 4 2021 from <https://static1.squarespace.com/static/583dddb7cd0f686c5defc5bb/t/58da1ce5e3df28fabb796bff/1490689255628/EURAM_Validation_WP7_Rev1.pdf>

Björling, M.E. (2018, May 10). *5 key steps to creating an innovation mindset*.Retrieved July 31, 2021 from<https://www.ericsson.com/en/blog/2018/5/5-key-steps-to-creating-an-innovation-mindset>

Bondarouk, T. & Nijenhuis, K. (2016, October 12). *Innovative work behaviour in knowledge-intensive public sector organizations: the case of supervisors in the Netherlands fire services*. Retrieved July 28, 2021 from <https://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/09585192.2016.1244894>

Boutelle, J. (n.d.). *7 Sure-fire steps to innovative thinking and doing*. Retrieved July 30, 2021 from <https://www.digsite.com/blog/innovation/7-sure-fire-steps-innovative-thinking-and-doing>

Carlstrom, T. (2020, December 11). *Five (proven) ways to encourage employee innovation.* Retrieved July 29, 2021 from<https://www.ericsson.com/en/blog/2020/12/how-to-encourage-employee-innovation>

Connor, J. (2020, November 2). *The 4 barriers to change and how to overcome them.* Retrieved August 1, 2021 from <https://www.fastcompany.com/90462478/the-4-barriers-to-change-and-how-to-overcome-them>

De Jong, J., & Den Hartog, D. (2019, March 21). *Measuring innovative work behaviour*. Retrieved July 27, 2021 from https://www.researchgate.net/publication/228254317

De Jong, J., & Den Hartog, D. (2019, March 21). *Measuring innovative work behaviour*. Retrieved July 27, 2021 from <https://www.researchgate.net/publication/228254317_Measuring_Innovative_Work_Behavior>

De Spiegelaere, S., Van Gyes, G., & Van Hootegem, G. (2016, June 16). *The innovative work behaviour concept: Definition and orientation*. Retrieved July 26, 2021 fromhttps://www.researchgate.net/publication/259272369\_Innovatief\_Werkgedrag\_als\_concept\_Definiering\_en\_Orientering\_-The\_concept\_Innovative\_Work

De Spiegelaere, S., Van Gyes, G., & Van Hootegem, G. (n.d.). *Job design and innovative work behavior: One size does not fit all types of employees.* Retrieved July 26, 2021 from https://www.jemi.edu.pl/vol-8-issue-4-2012/job-design-and-innovative-work-behavior-one-size-does-not-fit-all-types-of-employees

Edsys. (2017, August 3). *16 Innovative ideas to make your teaching methods more effective*. Retrieved July 29, 2021 from <https://www.edsys.in/16-innovative-ideas-make-teaching-methods-effective/>

Fedena. (2019, February 25). *Innovative methods of teaching strategies : That will help every teacher in the classroom.* Retrieved July 29, 2021 from [https://fedena.com/blog/2019/02/innovative-methods-of-teaching-strategies-that-will-help-every-teacher-in-the-classroom.html#](https://fedena.com/blog/2019/02/innovative-methods-of-teaching-strategies-that-will-help-every-teacher-in-the-classroom.html)

Gatty, A. (n.d). *5 Ways to encourage innovation in the workplace*. Retrieved July 28, 2021 from <https://www.allbusiness.com/5-ways-encourage-innovation-in-the-workplace-103082-1.html>

Gayan, G. (2021, February 12). *8 Ways to encourage innovation in the workplace*. Retrieved July 29, 2021 from <https://blog.vantagecircle.com/innovation-in-the-workplace/>

Getsmarter. (2020, January 13). *Innovative teaching strategies that improve student engagement.* Retrieved July 29, 2021 from <https://www.getsmarter.com/blog/career-advice/innovative-teaching-strategies-that-improve-student-engagement/>

Green, N. (2021, July 14). *How to encourage innovation in the workplace.* Retrieved July 28, 2021 from <https://www.wework.com/ideas/professional-development/creativityculture/how-to-encourage-innovation-in-the-workplace>

Hassi, L. (2019, October 19). *12 characteristics of innovative people.* Retrieved July 28, 2021 from <https://dobetter.esade.edu/en/characteristics-innovative-people>

Hattendorf, H. (2014, January 27). *Steps to creating a successful innovation framework.* Retrieved July 31, 2021 from<https://innovationmanagement.se/2014/01/27/seven-steps-to-creating-a-successful-innovation-framework/>

Jandhyala, D. (2017, December 14). *6 Tips to help you become an innovative educator*. Retrieved July 29, 2021 from <https://blog.mimio.com/6-tips-to-help-you-become-an-innovative-educator>

Jessica Day (n.d.). *Characteristics of successful innovators and what are some traits of a successful inventor?*. Retrieved July 28, 2021 from <https://ideascale.com/10-qualities-of-great-innovators/>

Kamp, E. (n.d.). *Innovative work behaviour: Mapping out the knowledge sharing behind it.* Retrieved August 2, 2021 from [file:///C:/Users/ASUS/Downloads/Masterthesis%20Kamp%203653625%20(1).pdf](file:///C%3A/Users/ASUS/Downloads/Masterthesis%20Kamp%203653625%20%281%29.pdf)

Lauren C.D. (2018). *Creative teaching and Teaching creativity: how to foster creativity in the classroom.* Retrieved July 29, 2021 from <http://psychlearningcurve.org/creative-teaching-and-teaching-creativity-how-to-foster-creativity-in-the-classroom/>

Livescault, J. (n.d.). *16 Techniques to encourage innovation in the workplace*. Retrieved July 28, 2021 from <https://www.braineet.com/blog/encouraging-workplaceinnovation>

Ludema, J. & Johnson, A. (2019, February 12). *Seven steps to creating a culture of Innovation.* Retrieved July 30, 2021 from[*https://www.forbes.com/sites/amberjohnson-jimludema/2019/02/12/seven-stepto-creating-a-culture-of-innovation/?sh=21e64a70198e*](https://www.forbes.com/sites/amberjohnson-jimludema/2019/02/12/seven-stepto-creating-a-culture-of-innovation/?sh=21e64a70198e)

Maer, J. (n.d.). *How to overcome barriers to innovation in your organization*. Retrieved August 1, 2021 from <https://www.ideou.com/blogs/inspiration/how-to-overcome-barriers-to-innovation-in-your-organization>

Markham, T. (2013, April 1). *10 Ways to teach innovation*. Retrieved July 29, 2021 from <https://www.kqed.org/mindshift/27765/10-ways-to-teach-innovation>

Messmann, G. (2012). *Innovative work behaviour Investigating the nature and facilitation of vocational teachers’contributions to innovation development*. Master’s thesis, Inaugural-Dissertation zur Erlangung der Doktorwürde der Philosophischen Fakultät II (Psychologie, Pädagogik und Sportwissenschaft)der Universität Regensburg.

Molloy, J. (2019, June 17). [*Five steps to implementing innovation*](https://www.harvardbusiness.org/five-steps-to-implementing-innovation/)*.* Retrieved July 30, 2021 from <https://www.harvardbusiness.org/five-steps-to-implementing-innovation/>

Newquist, E. (2015, March 13). *7 Characteristics of Highly Successful Innovators.* Retrieved July 28, 2021 from <https://www.disruptorleague.com/blog/2015/03/13/7-characteristics-of-highly-successful-innovators/>

Oukes, T. (2010). *Innovative work behavior a case study at a tire manufacturer*. Master’s thesis, Business Administration, University of Twente.

Patel, D. (2018, June 6). *11 Proven Habits of Highly Innovative People.* Retrieved July 28, 2021 from <https://www.entrepreneur.com/article/313733>

Purc, E., & Lagun, M. (2019, April 18). *Personal values and Innovative behavior of employees*. Retrieved July 28, 2021 from <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2019.00865>

Robert Half International. (n.d.). *How to encourage innovation in your team*. Retrieved July 28, 2021 from <https://www.roberthalf.co.nz/management-advice/team/encourage-innovation>

Samson, S. (2020). *Impact of person-job fit on innovative work behavior with mediating role of psychological meaningfulness and moderating role of trust in management.* Master’s thesis, Department of Management Sciences, Faculty of Management & Social Sciences, University of Science and Technology, Islamabad.

Seechaliao, T. (2017). *Instructional strategies to support creativity and innovation in education.* Department of Educational Technology and Communications, Faculty of Education, Mahasarakham University, Thailand, 6(4), 201-208. http://doi.org/10.5539/jel.v6n4p201

Sharkey, M. (n.d.). *3 Tips for encouraging innovation in the workplace*. Retrieved July 29, 2021 from <https://www.workplace.com/blog/encouraging-innovation>

Shulman, R.D. (2018, November 19). *10 Ways educators can make classrooms more innovative*. Retrieved July 29, 2021 from <https://www.forbes.com/sites/robynshulman/2018/11/19/10-ways-educators-can-make-classrooms-more-innovative/?sh=2015ba107f87>

Sieczka, K. (2011, March 31). *Cause and effect: Barriers to creativity and innovation*. Retrieved August 1, 2021 from <https://trainingindustry.com/articles/strategy-alignment-and-planning/cause-and-effect-barriers-to-creativity-and-innovation/>

Tayyaba, A., Shen, L., & Haider, M.J. (2016). The impact of relational leadership on employee innovative work behavior in industry of China. *Economic and Business Journal, 11*(2), 153-161. <http://dx.doi.org/10.1016/j.aebj.2016.06.001>

Tracy, B. (2016, October 10). *6 Obstacles to creative thinking and how to overcome them.* Retrieved August 1, 2021 from <https://www.entrepreneur.com/article/282960>

Walkowiak, A. (n.d.). *How to generate new ideas: 5 steps that lead to innovation.* Retrieved July 31, 2021 from <https://www.bdc.ca/en/articles-tools/business-strategy-planning/innovate/how-generate-new-ideas-steps-lead-innovation>

Zainal, M.A, & Effendi, E. (2020). How teachers’ innovative work behaviour can affect education quality?. *Journal of Critical Reviews,* 7(17), 770-779. <http://www.jcreview.com/fulltext/197-1593851851.pdf>