

*การบริหารจัดการความรู้เชิงสร้างสรรค์: แนวทางสู่การพัฒนาองค์กรนวัตกรรม

ปัญญาธิส ภูสงัด

นักศึกษาหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบูรณ์

Corresponding author E-mail: nomfa2010@gmail.com

บทคัดย่อ

การบริหารจัดการความรู้เชิงสร้างสรรค์ เป็นกลยุทธ์สำคัญในการเสริมสร้างศักยภาพขององค์กรเพื่อขับเคลื่อนนวัตกรรมและการเปลี่ยนแปลงในยุคเศรษฐกิจฐานความรู้ บทความนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อวิเคราะห์แนวคิด แนวปฏิบัติ และองค์ประกอบของการบริหารจัดการความรู้เชิงสร้างสรรค์ที่มีประสิทธิภาพ ตลอดจนเสนอแนวทางในการประยุกต์ใช้สู่การพัฒนาองค์กรนวัตกรรม โดยอ้างอิงจากกรอบแนวคิดเชิงบูรณาการ ทฤษฎีนวัตกรรม และแนวคิดองค์กรแห่งการเรียนรู้ ผลการวิเคราะห์พบว่า องค์กรที่ประสบความสำเร็จในการบริหารจัดการความรู้เชิงสร้างสรรค์ มีการบริหารจัดการโครงสร้างองค์กรที่ยืดหยุ่น มีการสร้างวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้ การแลกเปลี่ยนอย่างเสรี และผู้บริหารหรือผู้นำมีภาวะผู้นำที่ส่งเสริมการคิดสร้างสรรค์ ซึ่งสามารถนำไปสู่การสร้างนวัตกรรมที่ยั่งยืนและเปลี่ยนผ่านองค์กรสู่ความเป็นผู้นำในยุคดิจิทัล

คำสำคัญ: การบริหารจัดการความรู้; ความคิดสร้างสรรค์; องค์กรนวัตกรรม

* Received: 26 April 2025, Revised: 17 May 2025, Accepted: 17 May 2025

Creative Knowledge Management for Innovation-Driven Organizational Transformation

Phunchasil Poosangad

Doctor of Philosophy in Educational Administration, Phetchabun Rajabhat University

* Corresponding author E-mail: nomfa2010@gmail.com

ABSTRACT

Creative Knowledge Management (CKM) has emerged as a pivotal strategy for enhancing organizational capability to drive innovation and change in the knowledge-based economy. This article aims to analyze the concepts, practices, and critical components of effective CKM, and to propose strategic approaches for applying CKM to foster innovative organizational development. The study is grounded in an integrative conceptual framework encompassing innovation theory, organizational learning, and knowledge management. The analysis reveals that organizations that succeed in CKM exhibit several key characteristics: flexible organizational structures, a deeply embedded learning culture, open and unrestricted knowledge sharing, and leadership that fosters creative thinking. These elements synergistically contribute to the generation of sustainable innovation and enable organizations to navigate transformation and assume leadership in the digital era.

Keywords: Knowledge Management; Creativity; Innovative Organization

บทนำ

ในยุคศตวรรษที่ 21 การเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจ สังคม และเทคโนโลยีเกิดขึ้นอย่างรวดเร็วและต่อเนื่อง ส่งผลให้ทุกองค์การจำเป็นต้องปรับตัวเพื่อความอยู่รอดและการเติบโตอย่างยั่งยืน องค์การที่สามารถสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันได้อย่างแท้จริง จึงมิใช่เพียงแค่มีข้อมูลหรือเทคโนโลยีที่ทันสมัยเท่านั้น หากแต่เป็นองค์การที่สามารถปรับเปลี่ยนความรู้ภายในและภายนอกองค์การให้เกิดคุณค่าใหม่ ๆ ผ่านกระบวนการเรียนรู้ การคิดสร้างสรรค์ และนวัตกรรม ดังนั้นการผสมผสานความคิดสร้างสรรค์เข้าสู่กระบวนการจัดการความรู้จึงเป็นแนวทางที่ได้รับความสนใจมากขึ้น โดยเฉพาะอย่างยิ่งเมื่อการบริหารจัดการความรู้ (Knowledge Management) นำมาบูรณาการร่วมกับความคิดสร้างสรรค์ (Creativity) ซึ่งเป็นรากฐานของนวัตกรรม (Innovation) องค์การสามารถปรับเปลี่ยนความรู้ให้กลายเป็นคุณค่าที่สามารถจับต้องได้ เพื่อขับเคลื่อนองค์การให้สามารถสร้างและใช้นวัตกรรมได้อย่างมีคุณค่าเกิดประสิทธิภาพ

การบริหารจัดการความรู้เชิงสร้างสรรค์ (Creative Knowledge Management) เป็นแนวทางหนึ่ง ที่มุ่งเน้นการผสมผสานระหว่างการจัดเก็บ ถ่ายทอด และใช้ประโยชน์จากความรู้ในองค์การ ร่วมกับการส่งเสริมบรรยากาศที่กระตุ้นให้บุคลากรเกิดความคิดสร้างสรรค์ อันนำไปสู่การพัฒนาวัตกรรมการตอบสนองต่อความต้องการที่เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา (Sternberg & Lubart, 1999; Plucker, Beghetto & Dow, 2004) องค์การที่มีการจัดการความรู้เชิงสร้างสรรค์จะสามารถสร้างพื้นที่แห่งนวัตกรรม (Innovation

Space) เอื้อต่อการสร้างแนวคิดใหม่หรือกระบวนการที่มีคุณค่า และตอบสนองต่อความต้องการของสังคม ในอนาคต สอดคล้องกับทฤษฎีการสร้างความรู้ขององค์กร (Organizational Knowledge Creation Theory) ของ Nonaka และ Takeuchi (1995) ซึ่งเป็นกลไกสำคัญในการหมุนเวียนและยกระดับความรู้ใน องค์กร การส่งเสริมให้เกิด "ความรู้ใหม่" โดยผ่านการเชื่อมโยงประสบการณ์เดิมกับจินตนาการสร้างสรรค์ เป็นหัวใจสำคัญของการสร้างนวัตกรรม ขณะเดียวกัน Torrance (1965) ได้เสนอว่า "ความคิดสร้างสรรค์" เป็นความสามารถในการคิดสิ่งใหม่อย่างมีคุณค่า ซึ่งเป็นพื้นฐานสำคัญของการแก้ไขปัญหาในสถานการณ์ที่ ไม่แน่นอน ซึ่งองค์กรในศตวรรษที่ 21 ไม่สามารถอาศัยเพียง "ความรู้ที่มีอยู่" แต่ต้องสร้าง "ทุนปัญญา" (Intellectual Capital) ใหม่อย่างต่อเนื่อง การผสมแนวคิดของ Senge (1990) เรื่อง "องค์กรแห่งการ เรียนรู้" (Learning Organization) จึงมีบทบาทสำคัญในการสร้างวัฒนธรรมที่เอื้อต่อการแบ่งปันความรู้ การสะท้อนคิด และการพัฒนาองค์รวมของบุคลากร ซึ่งล้วนเป็นเงื่อนไขสำคัญของการพัฒนาองค์กรสู่ความ เป็นนวัตกรรม แนวทางการบริหารจัดการความรู้เชิงสร้างสรรค์จึงเป็น กลยุทธ์สำคัญที่สามารถนำไป ประยุกต์ใช้เพื่อขับเคลื่อนการปฏิรูปการศึกษาในยุคปัจจุบัน

บทความวิชาการนี้มีวัตถุประสงค์นำเสนอแนวคิด หลักการ และกระบวนการของการบริหารจัดการ ความรู้เชิงสร้างสรรค์ พร้อมทั้งวิเคราะห์ปัจจัยที่สนับสนุนให้องค์กรสามารถพัฒนาเป็นองค์กรแห่ง นวัตกรรมได้อย่างเป็นรูปธรรม เพื่อตอบโจทย์ความท้าทายของโลกยุคใหม่ และเสนอแนวทางเชิงปฏิบัติที่ ผู้บริหารและนักวิชาการสามารถนำไปปรับใช้ในการพัฒนาองค์การของตนได้อย่างมีประสิทธิภาพและยั่งยืน

แนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง

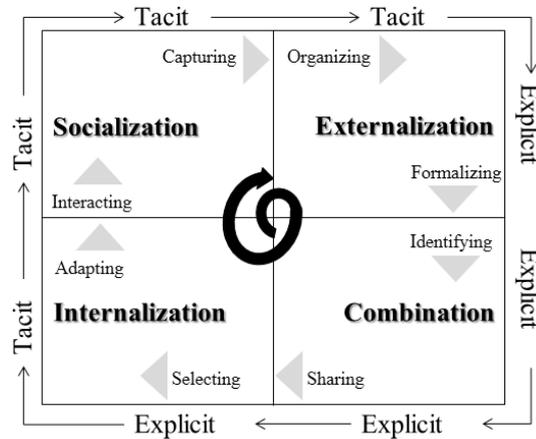
1. การบริหารจัดการความรู้ (Knowledge Management)

การบริหารจัดการความรู้ เป็นแนวทางการบริหารที่เกี่ยวข้องกับองค์กรและความรู้ มีการนำไปปรับใช้ อย่างแพร่หลายในยุคปี ค.ศ. 1990 (Xue & Zhu, 2011) การจัดการความรู้ คือ การนำความรู้ไปใช้ และ พัฒนาความรู้ขององค์กรตามเป้าหมายขององค์กร การจัดการความรู้หมายถึงรวมถึงความรู้ชัดแจ้ง ความรู้ใน รูปแบบข้อมูลลายลักษณ์อักษร และความรู้ฝังลึกที่มีอยู่ตัวบุคคล (Davenport & Prusak, 1998) เป็นการ เอื้อให้เกิดความรู้ใหม่โดยใช้ความรู้ที่มีอยู่ และประสบการณ์ของคนในองค์กรอย่างเป็นระบบเพื่อพัฒนา นวัตกรรม ที่ทำให้เกิดความได้เปรียบทางการแข่งขัน (Nonaka & Toyama, 2002) อีกทั้งเป็นกลยุทธ์ใน การที่จะทำให้คนได้รับความรู้ที่ต้องการภายในเวลาที่เหมาะสม รวมทั้งช่วยทำให้เกิดการ เปลี่ยนแปลงนำ ความรู้มาปฏิบัติเพื่อยกระดับ และปรับปรุงการดำเนินงานขององค์กร (O'dell & Grayson, 1998)

Nonaka & Takeuchi (1995) ได้นำเสนอ SECI Model คือ แผนภาพแสดงความสัมพันธ์การหลอม รวมความรู้ในองค์กรระหว่างความรู้ฝังลึก (Tacit Knowledge) กับความรู้ชัดแจ้ง (Explicit Knowledge) ใน 4 กระบวนการ เพื่อยกระดับความรู้ให้สูงขึ้นอย่างต่อเนื่องเป็นวัฏจักร เริ่มจากการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (Socialization) การสกัดความรู้ออกจากตัวคน (Externalization) การควบรวมความรู้ (Combination)

และการผนึกฝังความรู้ (Internalization) และวนกลับมาเริ่มต้นทำซ้ำที่กระบวนการแรก เพื่อพัฒนาการจัดการความรู้ให้เป็นงานประจำที่ยั่งยืน

The SECI Model (Nonaka and Takeuchi)



จากโมเดล SECI Model ที่มุ่งเน้นการสร้างความรู้ขององค์กรให้เติบโตขึ้น โดยการเชื่อมโยงการสร้างองค์ความรู้ทั้งในรูปแบบความรู้แบบนัย (Tacit knowledge) และความรู้ที่ชัดเจน (Explicit knowledge) ให้เหมาะสมกับลักษณะของกลุ่มคนในองค์กรให้มีส่วนร่วมในการสร้างองค์ความรู้ มีวิธีการ 4 ลักษณะ ได้แก่ 1) การขัดเกลาทางสังคม (Socialization) การแปลงความรู้ฝังลึกไปสู่ความรู้ฝังลึก ผ่านการแบ่งปันประสบการณ์โดยตรง การสังเกต การลอกเลียนแบบ และการฝึกฝน 2) การสกัดความรู้ (Externalization) การแปลงความรู้ฝังลึกไปสู่ความรู้ชัดเจน ผ่านการอุปมาอุปไมย การเปรียบเทียบ และการสร้างแบบจำลองเชิงแนวคิด 3) การผสมผสานความรู้ (Combination) การแปลงความรู้ชัดเจนไปสู่ความรู้ชัดเจนในรูปแบบที่ซับซ้อนยิ่งขึ้น ผ่านการรวบรวม จัดหมวดหมู่ และสังเคราะห์ความรู้ 4) การฝังความรู้ (Internalization) การแปลงความรู้ชัดเจนไปสู่ความรู้ฝังลึก ผ่านการนำความรู้ไปปฏิบัติจริงและการเรียนรู้จากการกระทำ

Davenport และ Prusak (1998) ให้ความหมายของการบริหารจัดการความรู้ว่าเป็น "กระบวนการในการจับ จัดเก็บ และแบ่งปันความรู้ในองค์กร เพื่อส่งเสริมให้เกิดการเรียนรู้และการสร้างคุณค่าร่วมกัน" มองการบริหารจัดการความรู้ในมุมมองเชิงปฏิบัติและเชิงกลยุทธ์ โดยพวกเขาให้ความสำคัญกับการจัดการความรู้เป็นทรัพยากรเชิงกลยุทธ์ที่สามารถสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน พวกเขาเสนอว่าความรู้ในองค์กรมีลักษณะเป็นการผสมระหว่างคุณค่า ประสบการณ์ สารสนเทศตามบริบท และความเชี่ยวชาญเฉพาะทาง ซึ่งให้กรอบสำหรับการประเมินและรวมเข้ากับประสบการณ์และสารสนเทศใหม่ พวกเขาอธิบายว่าการบริหารจัดการความรู้ประกอบด้วยกระบวนการสำคัญ ได้แก่ 1) การสร้างความรู้ 2) การจับความรู้ 3) การจัดเก็บความรู้ 4) การแบ่งปันความรู้ 5) การประยุกต์ใช้ความรู้

มหาวิทยาลัยศิลปากร (2550) กล่าวว่า การจัดการความรู้ หมายถึง การรวบรวม การสร้าง การจัดระเบียบ การแลกเปลี่ยน และการประยุกต์ใช้ความรู้ในองค์กร โดยพัฒนาจากระบบข้อมูล ไปสู่สารสนเทศ

เพื่อให้เกิดความรู้และปัญญาในที่สุด การจัดการความรู้ประกอบไปด้วยชุดของการปฏิบัติงานที่ถูกใช้โดยองค์กรต่างๆ เพื่อที่จะระบุ สร้าง แสดงและกระจายความรู้เพื่อประโยชน์ในการนำไปใช้และการเรียนรู้ภายในองค์กร

เจษฎา นกน้อย (2552) กล่าวว่า การจัดการความรู้ หมายถึง กระบวนการอย่างเป็นระบบในการแสวงหาความรู้ การสร้างความรู้หรือนวัตกรรมและการจัดเก็บความรู้ที่เหมาะสม เพื่อสามารถนำไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานอันจะก่อให้เกิดการแบ่งปันและถ่ายโอนความรู้ เพื่อให้เกิดการแพร่กระจายและไหลเวียนความรู้ทั่วทั้งองค์กร โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน ขององค์กร สถาบันวิจัยและพัฒนา

สรุปได้ว่า การบริหารจัดการความรู้จึงเป็นทั้ง “ศาสตร์และศิลป์” ที่ช่วยให้องค์กรและบุคลากร แลกเปลี่ยนและประยุกต์ใช้ความรู้ภายในองค์กร สามารถแปลงความรู้ให้เป็นนวัตกรรม นำไปพัฒนากระบวนการทำงาน และสร้างคุณค่าใหม่ ๆ โดยไม่เพียงแต่มุ่งจัดการเอกสารหรือฐานข้อมูล แต่ยังรวมถึงการสร้างบรรยากาศและวัฒนธรรมที่เอื้อต่อการเรียนรู้และความคิดสร้างสรรค์ เพื่อให้เป็นประโยชน์ในการทำงานต่อองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

2. ความคิดสร้างสรรค์ (Creativity)

ความคิดสร้างสรรค์ของมนุษย์เรา มีความสำคัญและเป็นสิ่งที่ขับเคลื่อนให้เกิดแนวคิด สิ่งประดิษฐ์ และนวัตกรรมต่าง ๆ ที่นำมาใช้ประโยชน์ให้เกิดความสะดวกสบายให้กับเราอย่างมากมาย ความคิดสร้างสรรค์จึงเป็นทักษะที่ซับซ้อนและเป็นทักษะที่นำความรู้และประสบการณ์ที่สะสมมาไปประยุกต์และสร้างเป็นแนวคิด ทฤษฎี เครื่องมือ สิ่งประดิษฐ์และนวัตกรรมจำนวนมากเพื่อแก้ไขโจทย์หรือปัญหาต่างๆที่เกิดขึ้นได้ซึ่งอาจเป็นสิ่งใหม่หรือเป็นสิ่งที่พัฒนาต่อยอดขึ้นมาก็ได้ ดังที่สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (2560) ได้ให้ความหมายของความคิดสร้างสรรค์ไว้ว่า ความคิดสร้างสรรค์ หมายถึง ความสามารถทางสมองที่คิดในลักษณะอเนกนัยนำไปสู่การคิดค้นพบสิ่งแปลกใหม่ด้วยการคิดดัดแปลง ประยุกต์ผสมผสานกันให้เกิดสิ่งใหม่ รวมถึงการประดิษฐ์คิดค้นทฤษฎีหลักการได้สำเร็จ นอกจากนี้ ศุภชัย บุญเสริม (2561) ได้สรุปความหมายของความคิดสร้างสรรค์ว่า หมายถึง ความคิด จินตนาการของมนุษย์แต่ละคนที่สร้างขึ้นมา เพื่อใช้ในการตอบสนองความต้องการของตนเอง เช่น การแก้ปัญหา หาทางออกให้กับปัญหาต่าง ๆ หรือเพื่อสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ เพื่อสนองความสะดวกสบายของมนุษย์เอง และมีนักวิชาการต่างประเทศที่ได้ให้ความหมายของความคิดสร้างสรรค์ไว้อย่างหลากหลาย ดังนี้

Guilford (1956) กล่าวว่า ความคิดสร้างสรรค์เป็นความสามารถทางสมองในการคิดหลายทิศทาง ซึ่งมีองค์ประกอบความสามารถในการริเริ่ม ความคล่องในการคิด ความยืดหยุ่นในการคิด และความสามารถในการแต่งเติมและให้คำอธิบายใหม่ที่เป็นการติดตามหลักเหตุผลเพื่อหาคำตอบที่ถูกต้องเพียงคำตอบเดียว แต่องค์ประกอบที่สำคัญที่สุดของความคิดสร้างสรรค์คือความคิดริเริ่ม นอกจากนี้เขายังเชื่อว่าความคิดสร้างสรรค์ไม่ใช่พรสวรรค์ที่บุคคลมี แต่เป็นคุณสมบัติที่มีอยู่ในตัวบุคคลซึ่งมีมากน้อยไม่เท่ากัน และบุคคลแสดงออกมาในระดับต่างกัน

Torrance (1962) กล่าวว่า ความคิดสร้างสรรค์เป็นความสามารถของบุคคลในการคิดสร้างสรรค์ผลิตผล หรือสิ่งแปลกๆ ใหม่ๆ ที่ไม่รู้จักมาก่อน ซึ่งสิ่งต่างๆ เหล่านี้อาจจะเกิดจากการรวมความรู้ต่างๆ ที่ได้รับจากประสบการณ์แล้วเชื่อมโยงกับสถานการณ์ใหม่ๆ สิ่งที่เกิดขึ้นแต่ไม่จำเป็นสิ่งสมบูรณ์อย่างแท้จริงซึ่งอาจออกมาในรูปของผลผลิตทางศิลปะ วรรณคดี วิทยาศาสตร์

Sternberg & Lubart (2000) ให้นิยามความหมายของความคิดสร้างสรรค์ว่า ความคิดสร้างสรรค์คือความสามารถในการผลิตงานที่ทั้งแปลกใหม่ (มีความเป็นต้นฉบับ) และเหมาะสม (มีประโยชน์, ตอบสนองต่อข้อจำกัดของงาน) และยังเสนอว่าความคิดสร้างสรรค์จำเป็นต้องมีสองคุณลักษณะหลักคือ ความแปลกใหม่และความเหมาะสม ความแปลกใหม่หมายถึงการสร้างผลงานที่แตกต่างจากสิ่งที่มีอยู่แล้ว และแสดงถึงความเป็นต้นฉบับ ขณะที่ความเหมาะสมหมายถึงผลงานนั้นต้องมีความหมาย มีประโยชน์ และตอบสนองต่อข้อจำกัดหรือเงื่อนไขของงานนั้นๆ พวกเขาเน้นว่าผลงานที่แปลกแต่ไร้ประโยชน์ไม่ถือว่าเป็นความคิดสร้างสรรค์ที่แท้จริง

Plucker, Beghetto & Dow (2010) ให้นิยามความหมายของความคิดสร้างสรรค์ว่า ความคิดสร้างสรรค์ คือปฏิสัมพันธ์ระหว่างทัศนคติ กระบวนการ และสิ่งแวดล้อมที่บุคคลหรือกลุ่มสร้างผลิตภัณฑ์ที่ทั้งแปลกใหม่และมีประโยชน์ตามบริบททางสังคม พวกเขาพยายามสร้างคำนิยามความคิดสร้างสรรค์ที่ครอบคลุมองค์ประกอบหลายด้าน พวกเขาเสนอว่าความคิดสร้างสรรค์ไม่ใช่เพียงคุณลักษณะของบุคคลหรือผลิตภัณฑ์ แต่เป็นปฏิสัมพันธ์ระหว่างหลายปัจจัย ได้แก่ 1) ทัศนคติ (attitudes) ความเชื่อ มุมมอง และค่านิยมของบุคคล 2) กระบวนการ (processes) วิธีการคิดและการทำงาน 3) สิ่งแวดล้อม (environment) บริบททางกายภาพและสังคมที่การสร้างสรรค์เกิดขึ้น

สรุปได้ว่า ความคิดสร้างสรรค์ไม่ใช่แค่การคิดสิ่งที่ “แตกต่าง” แต่ต้องเป็นสิ่งที่ “แตกต่างและมีคุณค่า” ประกอบด้วยทั้งด้านความรู้ ทักษะการคิด และแรงจูงใจภายใน เป็นทักษะความสามารถด้านการคิดของมนุษย์ในการนำความรู้หรือประสบการณ์ที่ผ่านมาเป็นฐานความคิดที่เชื่อมโยงไปสู่สิ่งใหม่ๆ และเป็นทักษะสำคัญที่ช่วยให้องค์กรและบุคคลสามารถพัฒนาแนวทางใหม่ ๆ ในการแก้ปัญหาและสร้างนวัตกรรมนำไปใช้ประโยชน์ได้จริงในการดำรงชีวิตและพัฒนาคุณภาพชีวิตของมนุษย์

3. องค์กรนวัตกรรม (Innovative Organization)

องค์กรนวัตกรรม เป็นแนวคิดสำคัญในการบริหารจัดการสมัยใหม่ที่สะท้อนถึงการเปลี่ยนแปลงบูรณาการ และการสร้างคุณค่าผ่านกระบวนการคิดใหม่ ทำใหม่ และจัดการสิ่งใหม่อย่างเป็นระบบ โดยมีนักวิชาการหลายท่านได้ให้นิยามและมุมมองที่หลากหลาย สังเคราะห์เป็นองค์ประกอบสำคัญ ดังนี้

Holder และ Matter (2008) กล่าวว่าองค์กรนวัตกรรม คือ องค์กรที่มีประสิทธิภาพในการสร้างนวัตกรรม อย่างต่อเนื่อง ซึ่งนวัตกรรมนั้นไม่ได้จำกัดแค่ผลิตภัณฑ์และบริการ แต่รวมถึงการดำเนินการอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาองค์กรด้วย ส่วน McGregor (2008) กล่าวเอาไว้ว่า องค์กรนวัตกรรม (Innovative Company) คือ องค์กรที่มีความสามารถในการสร้างสรรค์ นวัตกรรมในด้านต่างๆ ออกสู่ตลาดซึ่งจะส่งผลให้องค์กรประสบความสำเร็จทางธุรกิจ ซึ่งสอดคล้องกับ Robert (1995)

ที่วาคือ องค์กรที่พยายามมองหาหนทางนำเอาทรัพย์สิน และทรัพยากรทั้งหลายที่มีอยู่ ที่ให้ผลประโยชน์ และผลิตผลต่อองค์กรในปริมาณน้อยมาปรับปรุงใช้เพื่อให้ได้ผลตอบแทนและผลผลิตที่เพิ่มมากขึ้น นอกจากนี้ Vrakking (1990) กล่าวว่า องค์กรนวัตกรรม คือ องค์กรที่มีศักยภาพในการบริหารจัดการ นวัตกรรม (Innovation Management) สามารถสร้างนวัตกรรม เพื่อนำเสนอสิ่งที่มีคุณค่าต่อลูกค้าและ ตอบสนองความต้องการของตลาดได้อย่างรวดเร็ว ซึ่งจะเป็นการสร้างความสามารถในการแข่งขัน และการเติบโตทางธุรกิจในระยะยาวให้กับองค์กร

Hamel และ Prahalad (1994) เสนอว่า องค์กรนวัตกรรมต้องสร้างและพัฒนาความสามารถหลัก (Core Competencies) ที่เป็นฐานของการพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการใหม่ โดยมุ่งเน้นการวางแผน กลยุทธ์ในระยะยาวเพื่อสร้างความได้เปรียบที่ยั่งยืน ซึ่งเป็นการเสนอแนวคิดเกี่ยวกับการมองไปข้างหน้า และการสร้างอนาคตขององค์กร โดยเน้นย้ำว่าองค์กรไม่ควรแค่ปรับตัวตามสภาพแวดล้อมทางธุรกิจเท่านั้น แต่ควรมุ่งเน้นการสร้างอนาคตผ่านการพัฒนาความสามารถหลักที่จะเป็นฐานสำหรับนวัตกรรมและการเติบโตในอนาคต

Schein (2010) นำเสนอแนวคิดเรื่องระดับของวัฒนธรรม สัญลักษณ์ที่มองเห็นได้ ค่านิยมที่ยึดถือ และฐานคติพื้นฐาน และอธิบายว่าวัฒนธรรมที่เปิดกว้าง มีความยืดหยุ่น และส่งเสริมการเรียนรู้มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อความสามารถในการสร้างนวัตกรรมขององค์กร เน้นว่ารากฐานขององค์กรนวัตกรรม คือ “วัฒนธรรมองค์กร” โดยมีค่านิยมร่วมที่สนับสนุนการเปลี่ยนแปลงและการเรียนรู้ต่อเนื่อง

OECD (2010) กำหนดกรอบแนวคิดและตัวชี้วัดเกี่ยวกับนวัตกรรมในระดับนานาชาติ โดยให้ความสำคัญกับนวัตกรรมทั้งในเชิงเศรษฐกิจและสังคม และเน้นว่านวัตกรรมไม่ได้จำกัดอยู่แค่ผลิตภัณฑ์หรือเทคโนโลยีใหม่ แต่ยังรวมถึงกระบวนการ รูปแบบธุรกิจ และวิธีการจัดการองค์กรใหม่ๆ โดยให้ความหมายว่าองค์กรนวัตกรรมคือองค์กรที่มีกระบวนการและระบบในการสร้างและประยุกต์ใช้นวัตกรรมเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน และสร้างความยั่งยืนในเชิงเศรษฐกิจและสังคม

สรุปได้ว่า องค์กรนวัตกรรม หมายถึง องค์กรที่สามารถสร้าง สังเคราะห์ จัดการความรู้ ความคิดสร้างสรรค์ และประยุกต์ใช้ความรู้หรือแนวคิดใหม่ๆ เปลี่ยนแปลงได้อย่างเป็นระบบ โดยมีวัฒนธรรม กลยุทธ์ และโครงสร้างที่เอื้อต่อการริเริ่ม ทดลอง และปรับใช้แนวคิดใหม่ เพื่อสร้างคุณค่าอย่างยั่งยืนในระดับบุคคล กลุ่มงาน และองค์กร

การบริหารจัดการความรู้เชิงสร้างสรรค์ (Creative Knowledge Management)

แนวคิดการบริหารจัดการความรู้เชิงสร้างสรรค์ (Creative Knowledge Management) ซึ่งเป็นการบูรณาการระหว่างการจัดการความรู้และความคิดสร้างสรรค์ เพื่อส่งเสริมการสร้างนวัตกรรมในองค์กร จากการศึกษาของ Alavi และ Leidner (2001) การบริหารจัดการความรู้เชิงสร้างสรรค์ หมายถึง กระบวนการในการบูรณาการความรู้และความคิดสร้างสรรค์เข้าด้วยกัน เพื่อสร้างคุณค่าใหม่และเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันขององค์กร

ภูมิภาควิธี ภูมิพงศ์คชศร (2566) กล่าวว่า การบริหารจัดการสถานศึกษาเชิงสร้างสรรค์ประกอบด้วย 3 องค์ประกอบหลัก ได้แก่ 1) ปัจจัยนำเข้า เช่น ภาวะผู้นำ โครงสร้างองค์กร 2) กระบวนการ คือ การวางแผนและใช้นวัตกรรม 3) ผลผลิต คือ นวัตกรรมผลิตภัณฑ์และกระบวนการ เพื่อส่งเสริมผู้เรียนในศตวรรษที่ 21

วชิรศักดิ์ มัชฌิมภักโร (2561) กล่าวว่า การบริหารเชิงสร้างสรรค์เพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาอย่างยั่งยืน เน้นความยืดหยุ่นและความสามารถในการปรับตัวของผู้บริหาร โดยมีลักษณะของผู้นำแบบเปลี่ยนแปลงและกรอบความคิดแบบเติบโต

Andriopoulos และ Lewis (2009) อธิบายว่า การบริหารจัดการความรู้เชิงสร้างสรรค์เกี่ยวข้องกับ การจัดการความตึงเครียดเชิงสร้างสรรค์ (Creative Tension) ระหว่างการใช้ประโยชน์จากความรู้ที่มีอยู่ (Exploitation) และการแสวงหาความรู้ใหม่ (Exploration) อย่างสมดุล

Saulais & Ermine (2010) ให้นิยามความหมายของความคิดสร้างสรรค์ว่า หมายถึงการออกแบบ เครื่องมือและกระบวนการที่ช่วยให้ความรู้ขององค์กรถูกนำมาใช้เพื่อสร้างความคิดใหม่และนวัตกรรมอย่างเป็นระบบ แนวคิดนี้ตั้งอยู่บนพื้นฐานของทฤษฎีทุนทางปัญญา (Intellectual Capital Theory) ที่มองว่า ความรู้เป็นทรัพยากรเชิงกลยุทธ์ที่สำคัญขององค์กร

Gurteen (2012) นำเสนอแนวคิดเกี่ยวกับการจัดการความรู้เชิงสร้างสรรค์ที่เน้นการสร้าง สภาพแวดล้อมทางสังคมที่เอื้อต่อการแลกเปลี่ยนความรู้และความคิดสร้างสรรค์ โดยเฉพาะผ่านการสนทนา และการมีปฏิสัมพันธ์ เขาให้ความหมายว่าการจัดการความรู้เชิงสร้างสรรค์คือแนวทางการจัดการที่มุ่งเน้น การเชื่อมโยง "การสนทนา" (Conversation) กับ "การสร้างความรู้" (Knowledge Creation) โดยมองว่า ความรู้ไม่ใช่สิ่งที่จัดเก็บแต่เป็นกระบวนการทางสังคมที่เกิดขึ้นผ่านการมีปฏิสัมพันธ์

Sigala & Chalkiti (2015) นำเสนอมุมมองที่ทันสมัยเกี่ยวกับการจัดการความรู้เชิงสร้างสรรค์ในยุค ดิจิทัล โดยให้ความหมายว่าเป็นการใช้เทคโนโลยีสื่อสังคมออนไลน์ (SocialMedia) เป็นเครื่องมือในการ สร้าง แลกเปลี่ยน และบูรณาการความรู้เพื่อกระตุ้นความคิดสร้างสรรค์ของพนักงาน พวกเขาเสนอว่า สื่อสังคมออนไลน์เปลี่ยนแปลงพลวัตของการจัดการความรู้จากแนวดิ่ง (Top-down) เป็นแนวราบ (Horizontal) และจากควบคุม (Controlled) เป็นเปิดกว้าง (Open)

สรุปได้ว่า การบริหารจัดการความรู้เชิงสร้างสรรค์ คือ กระบวนการบริหารจัดการความรู้ในองค์กรที่ มุ่งเน้นการสร้างความรู้ใหม่ผ่านการบูรณาการระหว่างความคิดสร้างสรรค์กับองค์ความรู้ที่มีอยู่เดิม เพื่อ สร้างนวัตกรรม แนวคิดใหม่ ดังนั้นการบริหารจัดการความรู้เชิงสร้างสรรค์ จึงเป็นแนวทางการเชื่อมโยง ความรู้ ความคิดสร้างสรรค์ และวัฒนธรรมองค์กรเข้าด้วยกัน เพื่อมุ่งสู่การเปลี่ยนแปลงเชิงบวกและการ พัฒนานวัตกรรมอย่างยั่งยืน โดยอาศัยกระบวนการคิดเชิงระบบ ความร่วมมือของบุคลากร และภาวะผู้นำที่ สร้างแรงบันดาลใจ ซึ่งทั้งหมดนี้ล้วนเป็นกลไกสำคัญขององค์กรในศตวรรษที่ 21 ที่ต้องปรับตัวต่อการ เปลี่ยนแปลงที่รวดเร็วทั้งในระดับท้องถิ่นและระดับโลก

แนวทางสู่การพัฒนาองค์กรนวัตกรรม

การพัฒนาสู่องค์กรนวัตกรรม เป็นกระบวนการที่ต้องอาศัยความมุ่งมั่นและการเปลี่ยนแปลงอย่างเป็นระบบในหลายมิติ ทั้งด้านวัฒนธรรมองค์กร โครงสร้างการบริหาร การพัฒนาบุคลากร เทคโนโลยี และการจัดการความรู้ การสร้างสมดุลระหว่างการรักษาคุณภาพมาตรฐานกับการเปิดรับแนวคิดและวิธีการใหม่ๆ เป็นความท้าทายสำคัญของผู้บริหารการศึกษา สามารถสรุปแนวทางบริหารจัดการความรู้เชิงสร้างสรรค์เพื่อพัฒนาองค์กรนวัตกรรม พบว่า องค์กรที่จะประสบความสำเร็จในการบริหารจัดการความรู้เชิงสร้างสรรค์มีลักษณะที่สำคัญ ดังต่อไปนี้

ลักษณะที่ 1 โครงสร้างองค์กรที่ยืดหยุ่น ส่งเสริมการทำงานแบบข้ามสายงาน และเอื้อต่อการแลกเปลี่ยนเรียนรู้

ลักษณะที่ 2 วัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้ องค์กรส่งเสริมให้บุคลากรเรียนรู้ตลอดเวลา และไม่กลัวการทดลองสิ่งใหม่

ลักษณะที่ 3 การแลกเปลี่ยนอย่างเสรี (Open Knowledge Sharing) การเปิดพื้นที่ให้แลกเปลี่ยนความคิดเห็นอย่างสร้างสรรค์ระหว่างบุคลากรทุกระดับ

ลักษณะที่ 4 ภาวะผู้นำที่ส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์ ผู้นำมีบทบาทสำคัญในการจุดประกายและสนับสนุนกระบวนการคิดนอกกรอบ

คุณลักษณะเหล่านี้ทำให้องค์กรสามารถสร้างนวัตกรรมได้อย่างต่อเนื่องและยั่งยืน ทั้งในระดับผลิตภัณฑ์ บริการ และกระบวนการบริหารจัดการภายใน ความสำเร็จในการพัฒนาองค์กรนวัตกรรมไม่ได้เกิดขึ้นในระยะเวลาอันสั้น แต่เป็นการเดินทางที่ต้องอาศัยความอดทน การเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง และการปรับตัวตามบริบทที่เปลี่ยนแปลง องค์กรที่สามารถสร้างวัฒนธรรมแห่งนวัตกรรมได้สำเร็จจะมีความได้เปรียบในการพัฒนาคุณภาพและตอบสนองความต้องการของสังคมในศตวรรษที่ 21 ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

องค์ความรู้ใหม่

การพัฒนาองค์กรในศตวรรษที่ 21 ไม่อาจพึ่งพาแค่ “ประสิทธิภาพ” หากแต่ต้องเสริมด้วย “ความแตกต่างที่มีคุณค่า” ซึ่งเรียกว่า นวัตกรรม (Innovation) โดยนวัตกรรมเกิดจากความคิดสร้างสรรค์ที่ได้รับการหล่อหลอมในบริบทขององค์กรที่เปิดกว้าง ยืดหยุ่น และพร้อมรับฟัง ซึ่งการนำความรู้เชิงสร้างสรรค์มาบูรณาการ จึงเป็นการสร้างแนวคิดที่ก้าวพ้นจากการจัดการความรู้แบบดั้งเดิม ดังนั้น การบริหารจัดการความรู้เชิงสร้างสรรค์มิใช่เพียงเครื่องมือในการจัดเก็บหรือถ่ายทอดข้อมูลเท่านั้น หากแต่เป็นกลไกเชิงกลยุทธ์ที่มีบทบาทสำคัญในการขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงขององค์กรที่สามารถประยุกต์ใช้แนวคิดนี้ได้ อย่างมีประสิทธิภาพจะสามารถเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันและสร้างความยั่งยืนในระยะยาว ในยุคเศรษฐกิจฐานความรู้ รวมทั้งการบูรณาการองค์ความรู้กับความคิดสร้างสรรค์ภายใต้การนำของผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ สามารถผลักดันให้องค์กรพัฒนาเป็นองค์กรนวัตกรรมที่มีศักยภาพในการแข่งขันอย่างยั่งยืน

เอกสารอ้างอิง

- เจษฎา นกน้อย.(2552). *นวัตกรรมการจัดการความรู้และการสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้*. ส.เอเซีย เพลส.
- ภูมิภควัฒน์ ภูมิพงศ์คชศร.(2024). การพัฒนารูปแบบนวัตกรรมการบริหารจัดการสถานศึกษาเชิงสร้างสรรค์ เพื่อส่งเสริมพัฒนาผู้เรียนในศตวรรษที่ 21 สำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน. *วารสาร มจร พุทธปัญญาปริทรรศน์*, 9(1), 91–113.
- วชิรศักดิ์ มัชฌิมากิโร. (2561). การบริหารเชิงสร้างสรรค์เพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษาอย่างยั่งยืน. *วารสารบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร*, 15(68), 1–10.
- ศุภชัย บุญเสริม. (2561). *ความสัมพันธ์ระหว่างสภาพแวดล้อมในชั้นเรียนต่อความคิดสร้างสรรค์และความพึงพอใจในชั้นเรียนวิทยาศาสตร์ของนักเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 26*. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม.
- สถาบันวิจัยและพัฒนา มหาวิทยาลัยศิลปากร. (2550). *การจัดการความรู้*. มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- Alavi, M., & Leidner, D. E. (2001). Review: Knowledge management and knowledge management systems: Conceptual foundations and research issues. *MIS Quarterly*, 25(1), 107-136.
- Barney, J. B. (1991). Firm resources and sustained competitive advantage. *Journal of Management*, 17(1), 99–120.
- Davenport, T. H., & Prusak, L. (1998). *Working knowledge: How organizations manage what they know*. MA: Harvard Business School Press.
- Guilford, J. P. (1956). The structure of intellect. *Psychological Bulletin*, 53(4), 267–293.
- Gurteen, D. (2012). Leading issues in social knowledge management. In G. Davenport (Ed.), *Leading Issues in Social Knowledge Management* (pp. 147-158). Academic Publishing International.
- Hamel, G., & Prahalad, C.K.(1994). *Competing for the future*. Harvard Business School Press.
- Holder, D., & Matter, J. (2008). *Knowledge management matters: Words of wisdom from leading practitioners*. Ark Group.
- McGregor, D. (2008). Theory X and Theory Y: Toward a construct-valid measure. *Journal of Managerial Issues*, 20(2), 255–271.
- Nonaka, I., & Takeuchi, H. (1995). *The knowledge-creating company: How Japanese companies create the dynamics of innovation*. Oxford University Press.
- Nonaka, I., & Toyama, R. (2002). A firm as a dialectical being: Towards a dynamic theory of a firm. *Industrial and Corporate Change*, 11(5), 995–1009.

- Northouse, P. G. (2019). *Leadership: Theory and Practice*. Sage Publications.
- OECD/Eurostat. (2010). *Oslo manual: Guidelines for collecting and interpreting innovation data* (3rd ed.). OECD Publishing.
- O'Dell, C., & Grayson, C.J. (1998). *If only we knew what we know: The transfer of internal knowledge and best practice*. Free Press.
- Plucker, J. A., Beghetto, R. A., & Dow, G. T. (2004). Why isn't creativity more important to educational psychologists? Potentials, pitfalls, and future directions in creativity research. *Educational Psychologist, 39*(2), 83–96.
- Saulais, P., & Ermine, J. L. (2012). Creativity and knowledge management. *VINE Journal of Information and Knowledge Management Systems, 42*(3/4), 416-438.
- Schein, E. H. (2010). *Organizational culture and leadership* (4th ed.). Jossey-Bass.
- Sigala, M., & Chalkiti, K. (2015). Knowledge management, social media and employee creativity. *International Journal of Hospitality Management, 45*, 44-58.
- Sternberg, R. J., & Lubart, T. I. (1999). The concept of creativity: Prospects and paradigms. In R.J. Sternberg (Ed.), *Handbook of creativity* (pp. 3–15). Cambridge University Press.
- Supanyabuttra, C., & Julsuwan, S. (2024). The study of the components and indicators of the innovative organizations of secondary schools under the Office of the Basic Education Commission. *Journal of Education and Learning, 13*(3), 46–59.
- Torrance, E. P. (1962). *Guiding creative talent*. Prentice-Hall.
- Vracking, W. J. (1990). The innovative organization. *Long Range Planning, 23*(2), 94-102.