

ผลกระทบของการสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้ ที่มีต่อความสามารถทางนวัตกรรมขององค์การ

The impact of building a learning organization on organizational innovativeness

ผศ.ดร.จिरายู ทรัพย์สิน, วันชัย สุขตาม, และ สุรศักดิ์ ชะมารัมย์
Jirayu Supsin, Wanchai Suktam and Surasak Chamaram
คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสุรินทร์,
คณะนิติรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏร้อยเอ็ด

บทคัดย่อ

ท่ามกลางสภาพการแข่งขันของโลกที่ทวีความรุนแรงมากยิ่งขึ้นเรื่อย ๆ โดยเทคโนโลยีได้เข้ามา
มีส่วนสำคัญต่อการเปลี่ยนแปลงวิถีชีวิตของผู้คนในหลาย ๆ ด้าน ทำให้นวัตกรรมกลายมาเป็นข้อได้เปรียบ
ทางการแข่งขันที่สำคัญขององค์การสู่ความมั่นคงและยั่งยืนได้ในระยะยาว ปัจจุบันมีประเด็นน่าสนใจที่มี
การพยายามเชื่อมโยงนวัตกรรม ความสามารถทางนวัตกรรมขององค์การและองค์การแห่งการเรียนรู้
เข้าด้วยกัน โดยผลการศึกษาจำนวนหนึ่งก็ได้สะท้อนให้เห็นว่าการสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้มีผลกระทบ
ต่อความสามารถทางนวัตกรรมขององค์การ ดังนั้น ในบทความวิชาการชิ้นนี้ จึงมีวัตถุประสงค์คือ
เพื่อวิเคราะห์ให้เห็นถึงผลกระทบของการสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้ที่มีต่อความสามารถทางนวัตกรรม
ขององค์การ โดยพยายามอธิบายให้เห็นถึงผลกระทบของการสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้ในภาพรวมที่มี
ต่อความสามารถทางนวัตกรรมขององค์การใน 5 ด้านคือ ด้านความสามารถทางนวัตกรรมผลิตภัณฑ์
ด้านความสามารถทางนวัตกรรมตลาด ด้านความสามารถทางนวัตกรรมกระบวนการ ด้านความสามารถ
ทางนวัตกรรมพฤติกรรม และด้านความสามารถทางนวัตกรรมกลยุทธ์

คำสำคัญ: ผลกระทบ, นวัตกรรม, องค์การแห่งการเรียนรู้, ความสามารถทางนวัตกรรมของ
องค์การ

Abstract

In the midst of increasingly intense global competition, technology has made a significant contribution to changing the way of people's lives in many ways, making innovation an important competitive advantage of the organization for long-term stability and sustainability. At present, there are interesting issues that are trying to link among innovation, organizational innovativeness and learning organization. A number of studies have reflected that building a learning organization has an impact on organizational innovativeness. Thus, the main purpose of this academic article is to analyze the impact of building a learning organization on organizational innovativeness by trying to explain the overall impact of learning organization on organizational innovativeness in five aspects, namely, product innovativeness, market innovativeness, process innovativeness, behavioral innovativeness and strategic innovativeness.

Keywords: impact, innovation, learning organization, organizational innovativeness

บทนำ

แนวคิดนวัตกรรมและความสามารถทางนวัตกรรมขององค์การถือเป็นอีกแนวคิดทางการจัดการที่มีความสำคัญและได้รับการกล่าวถึงกันมากขึ้นเรื่อย ๆ ในปัจจุบัน อันเนื่องมาจากสภาพการแข่งขันของโลกที่ทวีความรุนแรงมากยิ่งขึ้นเรื่อย ๆ การเคลื่อนย้ายสินค้า แรงงาน เงินทุนข้ามพรมแดนเกิดขึ้นได้อย่างง่ายดาย เทคโนโลยีได้เข้ามามีส่วนสำคัญอย่างมากต่อการเปลี่ยนแปลงวิถีชีวิตของผู้คน ทั้งในด้านวิธีการทำงาน วิธีการสื่อสาร วิธีการรับ-ส่งข้อมูลและรวมตลอดทั้งผลิตภัณฑ์และบริการตามที่ต้องการ องค์การจึงไม่สามารถหยุดนิ่งอยู่กับที่ได้ในขณะที่สิ่งต่าง ๆ ที่อยู่โดยรอบขององค์การกำลังเปลี่ยนแปลงไป องค์การจึงต้องมีการปรับเปลี่ยนรูปแบบธุรกิจและกลยุทธ์ทางธุรกิจอยู่ตลอดเวลาและมีการปรับเปลี่ยนอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงด้านความต้องการและความพึงพอใจของลูกค้า^๑

ดังนั้น นวัตกรรมจึงถือเป็นปัจจัยหลักที่สำคัญที่นำความเปลี่ยนแปลงมาสู่องค์การโดยมีความสามารถทางนวัตกรรมขององค์การเป็นตัวตั้งต้นหรือเป็นสิ่งที่มีความมาก่อนนวัตกรรม ซึ่งสอดคล้องกับมุมมองของ Hult et al.^๒ ที่เห็นว่าความสามารถทางนวัตกรรมขององค์การจึงมีความแตกต่างจากนวัตกรรม โดยความ

^๑ Sarder, R., *Building an Innovative Learning Organization: A Framework to Build a Smarter Workforce, Adapt to Change, and Drive Growth*, (New Jersey: John Wiley & Sons, Inc., 2016).

^๒ Hult et al, 2004 อ้างถึงใน ปรารธนา หลีกภัย, “ปัจจัยที่มีผลต่อความสามารถทางนวัตกรรมของธุรกิจโรงแรมในกลุ่มจังหวัดภาคใต้ชายแดนของประเทศไทย”, *วารสารการจัดการสมัยใหม่*, ปีที่ ๑๒ ฉบับที่ ๑ (๒๕๕๗) : ๑๑-๑๓.

สามารถทางนวัตกรรมขององค์กรเป็นสิ่งที่มาก่อนนวัตกรรมและความสามารถทางนวัตกรรมขององค์กรก็แสดงให้เห็นถึงความสามารถขององค์กรที่จะคิดค้นสิ่งใหม่ๆ อีกด้วย

ขณะเดียวกัน ความสามารถทางนวัตกรรมขององค์กรก็จำเป็นต้องอาศัยองค์การแห่งการเรียนรู้เป็นเครื่องมือในการสร้างสรรค์นวัตกรรมขององค์กร เพราะจะทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นทั้งในระดับตัวบุคคล ระดับกลุ่ม และระดับองค์กร ทำให้บุคลากรเกิดการเรียนรู้และแลกเปลี่ยนความคิดเห็นตลอดจนการกระทำร่วมกัน เพื่อให้องค์กรสามารถปรับตัวให้เข้ากับสภาพของความไม่แน่นอนได้เร็วขึ้น องค์การแห่งการเรียนรู้จึงมีผลต่อความสามารถทางนวัตกรรมขององค์กร^๓ และยังเป็นพื้นฐานสำคัญสำหรับการสร้างสรรค์นวัตกรรมและการจัดการนวัตกรรม^๔ ขององค์กรอีกด้วย

แนวคิดองค์การแห่งการเรียนรู้

การบริหารองค์การในอดีตมุ่งให้ความสนใจต่อการทำงานเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดต่อองค์การ โดยมุ่งเน้นการศึกษาการทำงานในระดับบริหารเป็นสำคัญ ทั้งนี้เป้าหมายอยู่ที่การมุ่งปรับปรุงและออกแบบโครงสร้าง รวมทั้งการบวนการทำงานขององค์การอย่างมีแบบแผนและหลักเกณฑ์ ตลอดจนการให้ความสนใจต่อปัจจัยภายในองค์การเป็นหลัก เช่น Gulick and Urwick^๕ ได้นำเสนอหลักการบริหารงานของฝ่ายบริหารหรือฝ่ายจัดการที่เรียกว่า POSDCoRB (อ่านว่า โพสคอร์บ) อันประกอบด้วยหลักการสำคัญ ๗ ประการ คือ ๑) Planning หมายถึง การวางแผน ๒) Organizing หมายถึง การจัดองค์การ ๓) Staffing หมายถึง การบริหารงานบุคคล ๔) Directing หมายถึง การอำนวยการ ๕) Coordinating หมายถึง การประสานงาน ๖) Reporting หมายถึง การรายงาน และ ๗) Budgeting หมายถึง การงบประมาณ เป็นต้น

ด้วยเหตุที่การบริหารองค์การในอดีตมุ่งให้ความสนใจต่อหลักการบริหารงานของฝ่ายบริหารหรือฝ่ายจัดการเป็นสำคัญดังกล่าวจึงทำให้ถูกมองว่าล้าสมัย ไม่สนใจ หรือมองข้ามการศึกษาเรื่องคนที่ทำงานที่อยู่ในระดับปฏิบัติการขององค์การ จึงมักจะถูกเรียกว่า “องค์การที่ปราศจากคน” กล่าวคือ ไม่ได้มองคนทำงานแบบมีชีวิตจิตใจ หากแต่มองคนทำงานแบบเครื่องจักรที่ไม่มีชีวิตหรือไร้ซึ่งชีวิตจิตใจ ดังนั้น

^๓ Hussein, et al., “Learning Organization and its Effect on Organizational Performance and Organizational Innovativeness: A Proposed Framework for Malaysian Public Institutions of Higher Education”, *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, No.130 (2014) : 299 – 304.

^๔ Maktabi, S. H. and Khazaei, A., “The Impact of Organizational Learning on Organizational Performance and Organizational Innovation: Evidence from Bank Industry of Iran”, *International Journal of Economy, Management and Social Sciences*, No.3 Vol.10 (2014) : 569-573.

^๕ Gulick, L. and Urwick L, *Paper on the Science of Administration*, (Clifton: Augustus M. Kelley, 1937).

ความสำคัญในแง่ที่ว่ามนุษย์นั้นเป็นผู้ที่มีความรู้ ทักษะ ความสามารถ และมีศักยภาพที่สามารถพัฒนาให้เกิดผลดีต่อการสนับสนุนกิจกรรมขององค์การไปสู่ความสำเร็จตามภารกิจและเป้าหมายนั้นจึงไม่ได้รับความสนใจมากเท่าใดนัก

องค์การแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization: LO) จึงเปรียบเสมือนเป็นจุดเปลี่ยนขององค์การที่ต้องให้ความสำคัญกับขีดความสามารถของมนุษย์มากยิ่งขึ้น^๖ ในปัจจุบัน อีกทั้งยังกลายมาเป็นประเด็นสำคัญที่มีการให้ความสนใจต่อการศึกษาวิจัยเพิ่มมากขึ้น ซึ่งจะเป็นการตรวจสอบว่าองค์การต่าง ๆ ได้เรียนรู้และเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน นวัตกรรม และประสิทธิผลขององค์การเป็นอย่างไร^๗ ทั้งนี้ เพราะการแข่งขันที่ทวีความรุนแรงมากยิ่งขึ้นในปัจจุบันอันเนื่องมาจากความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีและการปรับเปลี่ยนความต้องการของลูกค้า ทำให้บริษัทต้องปรับตัวให้กลายมาเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ที่สำคัญยิ่งกว่าที่เคยเป็นมา โดยในองค์การแห่งการเรียนรู้ พนักงานจะสามารถสร้างและถ่ายโอนความรู้อย่างต่อเนื่อง ซึ่งจะช่วยให้บริษัทสามารถปรับตัวให้เข้ากับความไม่แน่นอนได้เร็วกว่าคู่แข่งเป็นอย่างดี^๘ ในทำนองเดียวกันกับที่ Senge^๙ อธิบายว่าองค์การแห่งการเรียนรู้คือองค์การที่ผู้คนสามารถขยายขีดความสามารถได้อย่างต่อเนื่อง เพื่อสร้างผลลัพธ์ที่ต้องการอย่างแท้จริง ซึ่งเป็นที่มาของรูปแบบการคิดใหม่ ๆ และการขยายตัว ซึ่งเป็นแรงบันดาลใจให้กับกลุ่มคนที่มีอิสระในการเรียนรู้ร่วมกัน ความหมายตามมุมมองของ Senge ดังกล่าวมีความสอดคล้องกับที่ Marquardt^{๑๐} แสดงทัศนะไว้ว่าองค์การแห่งการเรียนรู้หมายถึง กลุ่มของคนที่ได้รับมอบพลังในการสร้างความรู้สินค้าและบริการใหม่ เครือข่ายของชุมชน ซึ่งมีความคิดสร้างสรรค์ทั้งภายในและภายนอกองค์การ และทำงานเพื่อตอบสนองในการให้บริการและเพื่อทำให้โลกสว่างไสวด้วยปัญญา

ดังนั้น จะเห็นว่าองค์การแห่งการเรียนรู้เป็นกระบวนการเปลี่ยนแปลงอย่างหนึ่งที่เกิดขึ้นทั้งในระดับตัวบุคคล ระดับกลุ่ม และระดับองค์การ โดยเป็นความพยายามในการสนับสนุนและส่งเสริมให้บุคลากร

^๖ สกล บุญสิน, “การสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้ของธุรกิจการให้บริการ กรณีศึกษาบริษัทการบินไทย จำกัด (มหาชน)”, วารสารบริหารธุรกิจ, ปีที่ ๓๕ ฉบับที่ ๑๓๓ (๒๕๕๕) : ๔๑-๖๖.

^๗ Shahin, A., “Developing a Relationship Matrix for Organizational Learning and Innovativeness: With A Case Study in a Manufacturing Company”, *International Journal of Business and Management*, No.5 Vol.7 (2010) : 187-203.

^๘ Sarder, R., *Building an Innovative Learning Organization: A Framework to Build a Smarter Workforce, Adapt to Change, and Drive Growth*, (New Jersey: John Wiley & Sons, Inc., 2016).

^๙ Senge, P., *The Fifth Discipline: The Art and Practice of the Learning Organization*, (New York: Doubleday/Currency, 1990).

^{๑๐} Marquardt, M., *Building the Learning Organization: A Systems Approach to Quantum Improvement and Global Success*, (New York: McGraw-Hill, 1996).

ทุกคนมีการเรียนรู้ซึ่งกันและกัน มีการแลกเปลี่ยนความคิด และการกระทำร่วมกัน อันทำให้สามารถถ่ายทอดความรู้ไปได้ทั่วทั้งองค์กร ทั้งนี้ เพื่อให้องค์กรสามารถปรับตัวให้เข้ากับสภาพของความไม่แน่นอนได้เร็วขึ้น

สำหรับความเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อความสำเร็จของการสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้ สะท้อนให้เห็นได้จากมุมมองของ Sarder^{๑๑} เศรษฐีชาวอเมริกัน นักเขียน และซีอีโอของบริษัท NetCom Learning ผู้ซึ่งนำพาบริษัท NetCom Learning ให้กลายเป็นธุรกิจที่มีมูลค่าหลายล้านดอลลาร์ ในปี ค.ศ. 2008 โดยได้พยายามชี้ให้เห็นถึงความเปลี่ยนแปลงสำคัญที่ส่งผลต่อความสำเร็จของการสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้ ซึ่งมีอยู่ ๔ ประการ ดังนี้

๑. ความเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี กล่าวคือ เทคโนโลยีสารสนเทศและธุรกิจกำลังทวีความสัมพันธ์กันอย่างไม่เปลี่ยนแปลง ทั้งนี้ เทคโนโลยีได้เข้ามามีส่วนสำคัญอย่างมากต่อการเปลี่ยนแปลงวิถีชีวิตของผู้คน ทั้งในด้านวิธีการทำงาน วิธีการสื่อสาร วิธีการรับ-ส่งข้อมูลและรวมตลอดทั้งผลิตภัณฑ์และบริการตามที่ต้องการ ผู้คนสามารถแข่งขันกันได้ด้วยการคาดการณ์และรักษาเทคโนโลยีและใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยี เพื่อการขับเคลื่อนธุรกิจให้เจริญเติบโตไปข้างหน้า โดยผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นจากแนวโน้มเทคโนโลยีมี ๗ ประการที่สำคัญ ได้แก่ โทรศัพท์มือถือ (Mobile) สื่อสังคมออนไลน์ (Social Media) อินเทอร์เน็ตของสรรพสิ่ง การพิมพ์ ๓ มิติ (3-D Printing) ข้อมูลขนาดใหญ่ (Big Data) ระบบคลาวด์ (The Cloud) และระบบความปลอดภัย (Security)

๒. ความเปลี่ยนแปลงในรูปแบบของธุรกิจ กล่าวคือ องค์กรไม่สามารถหยุดนิ่งอยู่กับที่ได้ในขณะที่สิ่งต่าง ๆ ที่อยู่โดยรอบขององค์กรกำลังเปลี่ยนแปลงไป องค์กรหลายองค์การประสบความสำเร็จอย่างต่อเนื่อง เพราะมีการปรับเปลี่ยนรูปแบบธุรกิจและกลยุทธ์ทางธุรกิจอยู่ตลอดเวลาและมีการปรับเปลี่ยนอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงด้านความต้องการและความพึงพอใจของลูกค้าในทางตรงกันข้าม องค์กรต่าง ๆ ที่มีกระแสประสบความสำเร็จล้มเหลว ล้วนแล้วแต่มีสาเหตุสำคัญมาจากการไม่เรียนรู้ที่จะปรับเปลี่ยนรูปแบบธุรกิจให้สามารถตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้านั้นเอง

๓. ความเปลี่ยนแปลงในบทบาทของงาน กล่าวคือ เมื่อเทคโนโลยีและรูปแบบธุรกิจเปลี่ยนไปงานบางอย่างก็ไม่มีค่าอีกต่อไป และจะต้องมีการสร้างงานใหม่ขึ้นมาแทนที่ ซึ่งจะทำให้เกิดความท้าทายและโอกาสสำหรับองค์กรและพนักงานขององค์กร โดยองค์กรและบุคคลที่สามารถคาดการณ์และมีการเตรียมพร้อมสำหรับงานที่เปลี่ยนแปลงเหล่านี้อย่างดีนั้นก็จะได้รับประโยชน์อย่างมาก ตัวอย่าง เช่น ไมโครซอฟต์ดังที่เดิมทีเคยเป็นเพียงบริษัทซอฟต์แวร์ แต่ตอนนี้กำลังสร้างซอฟต์แวร์

^{๑๑} Sarder, R., *Building an Innovative Learning Organization: A Framework to Build a Smarter Workforce, Adapt to Change, and Drive Growth*, (New Jersey: John Wiley & Sons, Inc., 2016).

สำหรับโทรศัพท์มือถือและสร้างอุปกรณ์ขึ้นเป็นของตัวเอง นักพัฒนาซอฟต์แวร์จำเป็นต้องสามารถพัฒนาแอปพลิเคชันสำหรับโทรศัพท์มือถือแทนพีซีได้ ทีมผู้นำของบริษัทจึงต้องทำความเข้าใจกับเทคโนโลยีใหม่ๆ เพื่อให้สามารถเปลี่ยนแปลง บริษัท ไปในทิศทางที่ถูกต้องได้ เป็นต้น

๔. ผลกระทบของโลกาภิวัตน์ โลกในยุคปัจจุบัน กล่าวได้ว่าสินค้า ผู้คน ความคิดและการเคลื่อนย้ายเงินทุนข้ามพรมแดนเกิดขึ้นได้อย่างง่ายดาย เหตุการณ์ที่เกิดขึ้นในอีกซีกหนึ่งของโลกสามารถกระเพื่อมผ่านทางเศรษฐกิจได้อย่างรวดเร็ว คู่แข่งทุกแห่ง ตลาดใหม่ ๆ มีการเติบโตอย่างต่อเนื่อง และลูกค้ามีความหลากหลายมากขึ้น พนักงานมาจากวัฒนธรรมที่แตกต่างกัน ตลอดจนมีประสบการณ์ ความคาดหวังและมุมมองที่แตกต่างกัน การเชื่อมต่อระหว่างกันทั้งหมดนี้ได้เปิดโอกาสใหม่มากมายและแสดงถึงความท้าทายมากมายหลายประการ ดังนั้น เพื่อให้ได้ประโยชน์ที่องค์การจึงจำเป็นต้องทำความเข้าใจว่าโลกาภิวัตน์มีความหมายต่อองค์การอย่างไร และเรียนรู้ที่จะปรับตัวเพื่อให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลงดังกล่าว

จากการทบทวนวรรณกรรมต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับแนวคิดในการสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้ ในปัจจุบันพบว่ามีความหลากหลายและแตกต่างกันออกไปตามบริบทขององค์การแต่ละแห่ง ตลอดจนมุมมองและประสบการณ์ของนักวิชาการและนักปฏิบัติการผู้นำเสนอแต่ละท่านอีกด้วย ตัวอย่างเช่น Senge^{๑๒} ได้นำเสนอแนวคิดวินัย ๕ ประการ อันเป็นแนวคิดในการสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้ไว้ในหนังสือที่มีชื่อเรื่องว่า The Fifth Discipline: the Art and Practice of the Learning Organization ได้แก่ ความรอบรู้แห่งตน (Personal Mastery) แบบแผนความคิดอ่าน (Mental Models) วิสัยทัศน์ร่วมกัน (Shared Vision) การเรียนรู้ของทีม (Team Learning) และการคิดอย่างเป็นระบบ (Systems Thinking) ส่วน Marquardt ได้นำเสนอแนวคิดในการสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้ที่เรียกว่าระบบย่อยในการเรียนรู้ไว้ในหนังสือที่มีชื่อเรื่องว่า The learning organization: mastering the 5 elements for corporate learning โดยเห็นว่าทักษะสำคัญ ๕ อย่างจำเป็นสำหรับการเริ่มต้นและการเพิ่มประสิทธิภาพขององค์การแห่งการเรียนรู้ ได้แก่ การคิดอย่างเป็นระบบ (Systems Thinking) แบบแผนความคิดอ่าน (Mental Models) ความรอบรู้แห่งตน (Personal Mastery) การเรียนรู้ด้วยตนเอง (Self-directed learning) และการปฏิสัมพันธ์ระหว่างกันอย่างมีประสิทธิภาพ (Dialogue)

ขณะที่ Sarder^{๑๓} ได้นำเสนอแนวคิดในการสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้ไว้ในหนังสือที่มีชื่อเรื่องว่า Building an innovative learning organization: a framework to build a smarter workforce,

^{๑๒} Senge, P., The Fifth Discipline: The Art and Practice of the Learning Organization, (New York: Doubleday/Currency, 1990).

^{๑๓} Sarder, R., Building an Innovative Learning Organization: A Framework to Build a Smarter Workforce, Adapt to Change, and Drive Growth.

adapt to change, and drive growth ดังนี้คือ ๑) วัฒนธรรมการเรียนรู้ การสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ นั้นจำเป็นจะต้องมีองค์ประกอบสำคัญอยู่ ๔ ประการคือ ผู้นำที่เหมาะสม พนักงานที่เหมาะสม พฤติกรรมที่เหมาะสม และ ทรัพยากรที่เหมาะสม ๒) แผนการเรียนรู้ ประกอบด้วยเป้าหมายของการเรียนรู้ รูปแบบสมรรถนะ วิธีการเรียนรู้ และการประเมินผลการเรียนรู้ และ ๓) การดำเนินงานเรียนรู้ ได้แก่ เนื้อหา การส่งมอบ เทคโนโลยี และการบริหารและการตลาด

นอกจากนี้ แนวคิดเกี่ยวกับองค์การแห่งการเรียนรู้ก็มักได้รับการถูกนำไปเชื่อมโยงกับนวัตกรรมและการปฏิบัติงานในองค์การ โดยการศึกษาต่าง ๆ ระบุว่าองค์การแห่งการเรียนรู้มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพขององค์การ กล่าวคือ การเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง การสนทนาและการสอบถามรายละเอียด การเรียนรู้เป็นทีมระบบการปลูกฝัง ระบบการเชื่อมต่อ การเสริมสร้างพลังอำนาจและภาวะผู้นำเป็นผลมาจากการปรับปรุงประสิทธิภาพขององค์การและการเปลี่ยนแปลงควบคู่กันไป ซึ่งนำไปสู่ประสิทธิภาพขององค์การที่ดีขึ้น นอกจากนี้้องค์การแห่งการเรียนรู้ยังมีประสบการณ์ในการปรับปรุงประสิทธิภาพ เนื่องจากมีการแลกเปลี่ยนความรู้ที่เป็นประโยชน์ เพราะว่าภายในองค์การแห่งการเรียนรู้จะมีสภาพแวดล้อมของการเรียนรู้ที่เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่อง^{๑๔} นั่นเอง

แนวคิดความสามารถทางนวัตกรรมขององค์การ

ประเทศพัฒนาแล้วต่างให้ความสำคัญต่อนวัตกรรม เพราะนวัตกรรมสามารถสร้างความเจริญทางเศรษฐกิจให้กับประเทศ ก่อให้เกิดอาชีพและธุรกิจใหม่ รวมถึงยกระดับคุณภาพชีวิตให้กับประชาชนได้ และหากมองในระดับองค์การจะพบว่าองค์การต้องมีการสร้างนวัตกรรมเพื่อทำให้องค์การอยู่รอดในสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว นวัตกรรมเสมือนเป็นปัจจัยหลักที่ทำให้้องค์การประสบความสำเร็จ^{๑๕}

คำว่า “นวัตกรรม (Innovation)” เป็นคำที่มีความแตกต่างจาก “การประดิษฐ์กรรม (invention)” โดยนวัตกรรมหมายถึง การกระทำในสิ่งใหม่ๆ หรือการผลิตสินค้าที่ช่วยให้ตลาดสามารถลดจำนวนสินค้าที่มีอยู่ลงได้ กิจกรรมที่เป็นนวัตกรรมถือเป็นกระบวนการแบบหลายขั้นตอนที่จะต้องอาศัยการมีส่วนร่วมในการทำงานของแต่ละบุคคล เพื่อที่จะนำเสนอผลิตภัณฑ์และบริการ เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าอย่างสมบูรณ์ นวัตกรรมจึงถือว่าเป็นกิจกรรมที่้องค์การต่าง ๆ สามารถควบคุม และช่วยให้องค์การสามารถประสานงานกับการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อม ตลาดและความต้องการของลูกค้า ซึ่งมี

^{๑๔} Hussein, et al., “Learning Organization and its Effect on Organizational Performance and Organizational Innovativeness: A Proposed Framework for Malaysian Public Institutions of Higher Education”, *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, No.130 (2014) : 299 – 304.

^{๑๕} ประรณนา หลีกภัย, “ปัจจัยที่มีผลต่อความสามารถทางนวัตกรรมของธุรกิจโรงแรมในกลุ่มจังหวัดภาคใต้ชายแดนของประเทศไทย”, *วารสารการจัดการสมัยใหม่*, ปีที่ ๑๒ ฉบับที่ ๑ (๒๕๕๗) : ๑๑-๒๑.

อิทธิพลต่อทิศทางขององค์การได้ ดังนั้น หากองค์การสามารถจัดการการเปลี่ยนแปลงให้กลายเป็นนวัตกรรมแล้วก็จะมีสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการส่งเสริมนวัตกรรม^{๑๖} ให้เกิดขึ้นภายในองค์การได้ไม่ยาก อย่างไรก็ตาม มิติทางนวัตกรรมนั้นมีอยู่ ๓ ลักษณะที่สำคัญกล่าวคือ ความใหม่ (Newness) สิ่งที่จะได้รับการยอมรับ ว่า มีคุณลักษณะเป็นนวัตกรรมได้นั้น เป็นประโยชน์ในเชิงเศรษฐกิจ และการใช้ความรู้และความคิดสร้างสรรค์ (Knowledge and Creativity Idea) ในมิติที่สำคัญ^{๑๗}

สำหรับความสามารถทางนวัตกรรมขององค์การ ในปัจจุบันนี้นักวิชาการและนักปฏิบัติการให้ความหมายไว้หลากหลายความหมายตามความรู้ ประสบการณ์ และความเข้าใจที่มีต่อเรื่องดังกล่าวแตกต่างกันออกไป ได้แก่ Foxall เห็นว่า ความสามารถทางนวัตกรรมคือความสามารถและแนวโน้มที่จะซื้อสินค้าและบริการใหม่ๆ ขณะที่ Wang and Ahmed^{๑๘} เห็นว่า ความสามารถทางนวัตกรรมขององค์การคือความสามารถในการสร้างสรรค์โดยรวมขององค์การในการผลิตสินค้าใหม่ๆ ออกมาสู่ตลาดหรือการเปิดตลาดใหม่ๆ โดยดำเนินการผสมผสานแนวกลยุทธ์กับพฤติกรรมและกระบวนการเชิงนวัตกรรม ในทำนองเดียวกันกับที่ Husseina, et al.^{๑๙} มองว่าความสามารถทางนวัตกรรมขององค์การหมายถึง ความตั้งใจขององค์การในการส่งเสริมและสนับสนุนนวัตกรรมของพนักงานด้วยการพัฒนาความรู้และข้อมูลเชิงลึกใหม่ ๆ

ดังนั้น หากพิจารณาความหมายของความสามารถทางนวัตกรรมขององค์การที่นำเสนอโดยนักวิชาการและนักปฏิบัติดังกล่าวข้างต้นแล้วนั้น ทำให้เห็นว่า ความสามารถทางนวัตกรรมขององค์การถือเป็นเสมือนขีดความสามารถขององค์การในการสร้างบรรยากาศขององค์การที่ยินดียอมรับฟังความคิดเห็นที่หลากหลาย และเปิดโอกาสกว้างสำหรับความคิดใหม่ๆ ตลอดจนส่งเสริม สนับสนุน และกระตุ้นให้สมาชิกแต่ละคนพัฒนาความรู้และข้อมูลเชิงลึกใหม่ๆ ขึ้นมา เพื่อทำให้เกิดการผลิตสินค้าและบริการใหม่ๆ ออกมา

^{๑๖} Shahin, A., “Developing a Relationship Matrix for Organizational Learning and Innovativeness: With A Case Study in a Manufacturing Company”, **International Journal of Business and Management**, No.5 Vol.7 (2010) : 187-203.; Tohidi, H. and Mandegari, M., “Assessing the impact of organizational learning capability on firm innovation”, **African Journal of Business Management**, No.6 Vol.12 (2012) : 4522-4535.

^{๑๗} สมนึก เอื้อจิระพงษ์พันธ์, “นวัตกรรม: ความหมาย ประเภท และความสำคัญต่อการเป็นผู้ประกอบการ”, **วารสารบริหารธุรกิจ**, ปีที่ ๓๓ ฉบับที่ ๑๒๘ (๒๕๕๓) : ๔๙-๖๕.

^{๑๘} Wang CL, Ahmed PK., “The development and validation of the organizational innovativeness construct using confirmatory factor analysis”, **Eur. J. Innov. Manage**, No.7 Vol.4 (2004) : 303-313.

^{๑๙} Hussein, et al., “Learning Organization and its Effect on Organizational Performance and Organizational Innovativeness: A Proposed Framework for Malaysian Public Institutions of Higher Education”.

สู่ตลาดอย่างต่อเนื่อง อันจะส่งผลดีทำให้องค์การมีภาพลักษณ์ที่ดี มีความโดดเด่นและเกิดการยอมรับจากสังคมในวงกว้างมากยิ่งขึ้น

สำหรับปัจจัยที่มีผลต่อความสามารถทางนวัตกรรมขององค์การในภาพรวมนั้นมีทั้งที่เป็นปัจจัยภายในและภายนอกองค์การ อันประกอบไปด้วย ๗ ปัจจัยหลัก ดังนี้^{๒๐}

๑. การมุ่งเน้นตลาด แนวคิดการศึกษาการมุ่งเน้นตลาดด้านวัฒนธรรมองค์การของ Hult et al.^{๒๑} กล่าวว่า การมุ่งเน้นตลาดเป็นวัฒนธรรมองค์การที่องค์การมุ่งมั่นในการสร้างคุณค่าที่เหนือกว่าสำหรับลูกค้าอย่างต่อเนื่อง และส่งเสริมค่านิยมเกี่ยวกับการติดตามตลาด เพื่อที่จะสามารถนำเสนอคุณค่าที่มากกว่าให้กับลูกค้าของบริษัท

๒. การมุ่งเน้นการเรียนรู้ เป็นลักษณะเฉพาะขององค์การที่มีผลทำให้สามารถสร้างการเรียนรู้แบบมีส่วนร่วมให้เพิ่มมูลค่ามากยิ่งขึ้น อันสะท้อนได้จากชุดของความรู้ความเข้าใจ มากยิ่งไปกว่านั้น การมุ่งเน้นการเรียนรู้ยังได้รับการอธิบายว่าเป็นการยอมรับในกระบวนการเรียนรู้ขั้นพื้นฐาน และการเชื่อมโยงกับการพัฒนาความรู้ใหม่ๆ ในองค์การ ดังนั้น การมุ่งเน้นการเรียนรู้จึงจำเป็นที่จะต้องสร้างความกลมกลืน การปรับใช้และการใช้ประโยชน์จากความรู้ที่ได้รับการถ่ายทอด แต่ทั้งนี้ การถ่ายทอดความรู้มักเกี่ยวข้องกับการปรับเปลี่ยนความรู้ที่มีอยู่ไปยังบริบทเฉพาะ^{๒๒} ขณะเดียวกันก็มีอิทธิพลทางบวกมากที่สุดต่อความสามารถทางนวัตกรรมขององค์การ^{๒๓}

๓. การจัดการความรู้ การจัดการความรู้เป็นหัวข้อสำคัญในการจัดการองค์การสมัยใหม่ โดยถือเป็นกลยุทธ์ที่พัฒนาขึ้นพร้อมกับประสิทธิภาพทางธุรกิจที่เหนือกว่า การจัดการความรู้ถือเป็นข้อได้เปรียบ

^{๒๐} Keizer, J.A., L. Dijkstra, and J.I.M. Halman, "Explaining Innovative Efforts of SMEs. An Exploratory Survey among SMEs in the Mechanical and Electrical Engineering Sector in the Netherlands", *Technovation*, No.22 (2002) : 1-13.; Abdullah, N. H., et al., "The Relationship between Entrepreneurial Orientation (EO) and Organizational Innovativeness among Small and Medium Enterprises (SMEs) in Malaysia", *Australian Journal of Basic and Applied Sciences*, No.8 Vol.5 (2014) : 199-206.; บรรณานุกรม, "ปัจจัยที่มีผลต่อความสามารถทางนวัตกรรมของธุรกิจโรงแรมในกลุ่มจังหวัดภาคใต้ชายแดนของประเทศไทย", *วารสารการจัดการสมัยใหม่*, ปีที่ ๑๒ ฉบับที่ ๑ (๒๕๕๗) : ๑๑-๒๑.

^{๒๑} Hult et al., 2004. อ้างถึงใน บรรณานุกรม, "ปัจจัยที่มีผลต่อความสามารถทางนวัตกรรมของธุรกิจโรงแรมในกลุ่มจังหวัดภาคใต้ชายแดนของประเทศไทย", *วารสารการจัดการสมัยใหม่*, ปีที่ ๑๒ ฉบับที่ ๑ (๒๕๕๗) : ๑๑-๒๑.

^{๒๒} Jimenez-Jimenez, D. et al., "Innovation, Organizational Learning Orientation and Reverse Knowledge Transfer in Multinational Companies", *Electronic Journal of Knowledge Management*, No.12 Vol.1 (2014) : 47-55.

^{๒๓} Leekpai, P. and Jaroenwisana, K., "Organizational Innovativeness: The Empirical Study of Hotel Business in Southern Thailand", *International Journal of Business and Social Science*, No.4 Vol.3 (2013) : 166-170.

ในการแข่งขันขององค์การ ทั้งนี้ ผลการศึกษาแสดงให้เห็นถึงมิติของการจัดการความรู้ที่มีผลต่อความสามารถทางนวัตกรรมในเชิงการผลิตภัณฑ์ ความสามารถทางนวัตกรรมในเชิงกระบวนการ และการดำเนินงานที่เป็นไปได้^{๒๔}

๔. การจัดการคุณภาพทั่วทั้งองค์การ มีการศึกษาพบว่า การจัดการคุณภาพทั่วทั้งองค์การมีผลกระทบในเชิงบวกต่อความสามารถทางนวัตกรรมขององค์การ^{๒๕} การจัดการคุณภาพทั่วทั้งองค์การถือเป็นเทคนิค และวิธีการปรับปรุงองค์การและความพึงพอใจของลูกค้าอย่างต่อเนื่อง โดยพยายามลดผลกระทบของผลิตภัณฑ์ บริการหรือกระบวนการเพื่อเพิ่มคุณภาพและประสิทธิภาพ^{๒๖}

๕. การมุ่งเน้นกลยุทธ์ การมุ่งเน้นกลยุทธ์จะมีเกี่ยวข้องกับการตัดสินใจในแง่ที่ว่าธุรกิจควรดำเนินการอย่างไร เพื่อให้ได้ประสิทธิภาพที่เหนือชั้นกว่า โดยการมุ่งเน้นกลยุทธ์คือการกำหนดทิศทางขององค์การในการเข้าถึงพฤติกรรมที่เหมาะสม เพื่อให้บรรลุผลการปฏิบัติงานที่ดีขึ้น การมุ่งเน้นเป้าหมายของการแข่งขันและการมุ่งเน้นลูกค้าเป็นสิ่งที่สำคัญที่สุดสำหรับองค์การ เพื่อให้บรรลุความสำเร็จในระยะยาว^{๒๗} การมุ่งเน้นกลยุทธ์จึงเป็นสิ่งที่มีความสำคัญอย่างมาก ซึ่งผู้นำขององค์การควรจะเลือกกลยุทธ์ที่ดีที่สุดและเหมาะสมที่สุด เพื่อช่วยเพิ่มความสามารถทางนวัตกรรมขององค์การ^{๒๘}

๖. การมุ่งเน้นลูกค้า มีการศึกษาจำนวนมากที่แสดงให้เห็นว่าการมุ่งเน้นลูกค้าจะนำไปสู่ความได้เปรียบทางการแข่งขันและมีประสิทธิภาพสูง^{๒๙} การมุ่งเน้นลูกค้าถือเป็นกลยุทธ์ที่สะท้อนถึงความสามารถ

^{๒๔} Jantarajaturapath, P. et al., "Knowledge management, organizational innovativeness, Business competitiveness and potential operations of Electrics and electronics businesses in Thailand", *The Business and Management Review*, No.7 Vol.5 (2016) : 51-60.

^{๒๕} Hoang, D. T. et al., "The impact of total quality management on innovation: Findings from a developing country", *International Journal of Quality & Reliability Management*, No.23 Vol.9 (2006) :1092-1117.

^{๒๖} Bon, A.T. and Mustafa, E. M.A., "Impact of Total Quality Management on Innovation in Service Organizations: Literature review and New Conceptual Framework", *Procedia Engineering*, No.53 (2013) : 516 – 529.

^{๒๗} Jassmy,B.A.K. and Bhaya, Z.M.A., Strategic Orientation and effect on organizational performance-analytical study in real estate bank in Al –Devaniya Province, "Challenges of Modern Management", November 3rd-4th, BUCHAREST, ROMANIA, 2016.

^{๒๘} Saad, M.S.M. and Mazzarol, T., Strategic Orientation and Innovation: Does Leadership Matter?: An Examination of Multimedia Super Corridor (MSC) Malaysia-based SMEs, *International Conference on Engineering and ICT*, November 2007 Kuala Lumpur Malaysia, 2007.

^{๒๙} Roxana et al., Effects Of Customer Orientation, Learning Orientation And Innovativeness On Hotel Performance - Evidence From Cluj County, *Management Department*, Faculty of Economics and Business Administration, Babe-Bolyai University, Cluj-Napoca, Romania, 2013.

ขององค์กรในการสร้างและส่งมอบคุณค่าที่เหนือชั้นกว่าให้กับลูกค้า โดยผ่านทางการประมวลผลข้อมูลทางการตลาด ความเข้าใจทางการตลาดนี้มีความเกี่ยวข้องกับการได้รับข้อมูลของลูกค้า การวิเคราะห์ข้อมูลนี้จะทำให้เกิดการสร้างความรู้ให้แก่ลูกค้า การเผยแพร่ความรู้แก่ลูกค้าทั่วทั้งองค์กร รวมถึงการวางแผนและประสานงาน การตอบสนองทั่วทั้งองค์กรเช่น ในการแก้ไขปัญหาของลูกค้าซึ่งขึ้นอยู่กับสิ่งที่ได้เรียนรู้จากความเข้าใจทางการตลาดดังกล่าว^{๓๐}

๗. การมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการ องค์กรที่มุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการ (EO) สามารถระบุและใช้ประโยชน์จากโอกาสที่เกิดจากความไม่สมดุลของตลาดและความรู้ทางเทคโนโลยีอย่างต่อเนื่อง อีกทั้งยังสามารถช่วยองค์กรต่างๆ ในการอธิบายกระบวนการจัดการที่นำไปสู่การรับรู้สัญญาณของสัญญาณเหล่านี้ ซึ่งจะนำไปสู่ประสิทธิภาพมากกว่าคู่แข่ง นอกจากนี้ การมุ่งเน้นความเป็นผู้ประกอบการยังสะท้อนถึงความสำคัญที่บริษัทได้กำหนดไว้ในกระบวนการระบุและใช้ประโยชน์จากโอกาสทางการตลาดอีกด้วย^{๓๑}

ส่วนในแง่ของมิติการสร้างความสามารถทางนวัตกรรมขององค์กรนั้นการศึกษาในลักษณะที่แตกต่างกันออกไปมีทั้งส่วนที่คล้ายคลึงกันและแตกต่างกันออกไป เช่น Wang and Ahmed^{๓๒} ได้ทำการจัดแบ่งความสามารถทางนวัตกรรมขององค์กรออกได้เป็น ๕ ด้าน ซึ่งปรากฏไว้ในงานวิจัยที่มีชื่อว่า The development and validation of the organizational innovativeness construct using confirmatory factor analysis ประกอบด้วยความสามารถทางนวัตกรรมผลิตภัณฑ์ ความสามารถทางนวัตกรรมตลาด ความสามารถทางนวัตกรรมกระบวนการ ความสามารถทางนวัตกรรมพฤติกรรม และความสามารถทางนวัตกรรมกลยุทธ์ เป็นต้น

^{๓๐} Racela, O.C., "Customer Orientation, Innovation Competencies, and Firm Performance: A Proposed Conceptual Model", **Procedia - Social and Behavioral Sciences**, No.148 (2014) : 16-23.

^{๓๑} Abdullah, N. H., et al., "The Relationship between Entrepreneurial Orientation (EO) and Organizational Innovativeness among Small and Medium Enterprises (SMEs) in Malaysia", **Australian Journal of Basic and Applied Sciences**, No.8 Vol.5 (2014) : 199-206.

^{๓๒} Wang CL, Ahmed PK., "The development and validation of the organizational innovativeness construct using confirmatory factor analysis", **Eur. J. Innov. Manage**, No.7 Vol.4 (2004) : 303-313.

ความสัมพันธ์และผลกระทบจากการสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้ที่มีต่อความสามารถทางนวัตกรรมขององค์การ

จากการทบทวนวรรณกรรมต่างๆ ก็พบว่ามีการศึกษาวิจัยเป็นจำนวนมากบ่งชี้ให้เห็นว่า องค์การแห่งการเรียนรู้มีผลต่อความสามารถทางนวัตกรรมขององค์การ^{๓๓} ทั้งนี้ องค์การที่มีขีดความสามารถในการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ และการระบุถึงคุณภาพขององค์การที่เรียนรู้ถือได้ว่าเป็นสิ่งสำคัญสำหรับการสร้างสรรค์นวัตกรรม เนื่องจากองค์การแห่งการเรียนรู้จะเป็นโอกาสสำคัญที่จะทำให้ข้อมูลมีความปลอดภัย อันเป็นโครงสร้างพื้นฐานสำหรับการสร้างสรรค์นวัตกรรมและการจัดการนวัตกรรม^{๓๔}

อย่างไรก็ตาม ในการอธิบายประเด็นความสัมพันธ์และผลกระทบจากการสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้ที่มีต่อความสามารถทางนวัตกรรมขององค์การในที่นี้ นั้น คณะผู้เขียนได้ยึดเอาแนวคิดความสามารถทางนวัตกรรมขององค์การตามมุมมองของ Wang and Ahmed^{๓๕} มาเป็นกรอบสำหรับการอธิบาย เนื่องจากเห็นว่าเป็นงานที่ได้รับการอ้างอิงอยู่บ่อยครั้ง ซึ่งมีสาระสำคัญดังต่อไปนี้

๑. ความสัมพันธ์และผลกระทบจากการสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้ที่มีต่อความสามารถทางนวัตกรรมขององค์การด้านความสามารถทางนวัตกรรมผลิตภัณฑ์

การพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ๆ ของบรรดาองค์กรทั้งหลายให้เกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว นั้นถือได้ว่าเป็นเรื่องที่มีความสำคัญอย่างมาก เนื่องจากวัฏจักรชีวิตของผลิตภัณฑ์จะสั้นลงและล้าสมัยไปเร็วกว่าในอดีต ขณะเดียวกันการแข่งขันยังทวีความรุนแรงมากขึ้นเรื่อยๆ ดังนั้น ในการสร้างความได้เปรียบดังกล่าว องค์กรจึงต้องเร่งสร้างสรรค์และผลิตผลิตภัณฑ์ใหม่ๆ ป้อนเข้าสู่ตลาดให้เร็วขึ้นกว่าคู่แข่ง ซึ่ง Avlonitis and Salavou^{๓๖} ถึงกับสะท้อนให้เห็นว่าความสามารถทางนวัตกรรมผลิตภัณฑ์ที่ประสบความสำเร็จเป็นสิ่งสำคัญสำหรับทุกองค์กร โดยเฉพาะอย่างยิ่งสำหรับองค์กรขนาดกลางและขนาดเล็ก (SMEs) ที่มีบทบาท

^{๓๓} Hussein, et al., “Learning Organization and its Effect on Organizational Performance and Organizational Innovativeness: A Proposed Framework for Malaysian Public Institutions of Higher Education”, *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, No.130 (2014) : 299 – 304.; Maktabi, S. H. and Khazaei, A., “The Impact of Organizational Learning on Organizational Performance and Organizational Innovation: Evidence from Bank Industry of Iran”, *International Journal of Economy, Management and Social Sciences*, No.3 Vol.10 (2014) : 569-573.

^{๓๔} Kiziloglu, M., “The Effect of Organizational Learning on Firm Innovation Capability: An Investigation in the Banking Sector”, *Global Business and Management Research: An International Journal*, No.7 Vol.8 (2015) : 17-33.

^{๓๕} Wang CL, Ahmed PK., “The development and validation of the organizational innovativeness construct using confirmatory factor analysis”, *Eur. J. Innov. Manage*, No.7 Vol.4 (2004) : 303-313.

^{๓๖} Avlonitis, G.J., and Salavou, H.E., “Entrepreneurial orientation of SMEs, product innovativeness, and performance”, *Journal of Business Research*, No.60 (2007) : 566–575.

สำคัญมากที่สุดในยุโรป ดังนั้น ในการที่จะสามารถสร้างสรรค์และผลิตผลิตภัณฑ์ใหม่ ๆ ได้นั้น องค์กรจึงต้องให้ความสำคัญต่อองค์การแห่งการเรียนรู้ เพราะการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้จะนำไปสู่การสร้างสรรค์นวัตกรรมโดยเฉพาะอย่างยิ่งในการเรียนรู้ของบุคลากรแต่ละบุคคลและองค์การอันนำไปสู่นวัตกรรมและสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันอย่างยั่งยืนได้^{๓๓}

๒. ความสัมพันธ์และผลกระทบจากการสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้ที่มีต่อความสามารถทางนวัตกรรมขององค์การด้านความสามารถทางนวัตกรรมตลาด

ความสามารถทางนวัตกรรมตลาดมุ่งเน้นการสร้างมูลค่าสูงสำหรับผู้บริโภค โดยองค์การที่มุ่งเน้นนวัตกรรมตลาดมักจะแสดงความต้องการของลูกค้าและดำเนินกิจกรรมที่เป็นนวัตกรรมเพื่อตอบสนองความต้องการเหล่านั้นของลูกค้า^{๓๔} ตลอดจนยังทำการส่งเสริมค่านิยมการติดตามตลาด เพื่อให้สามารถนำเสนอคุณค่าที่มากกว่าให้กับลูกค้าขององค์การ ด้วยเหตุผลดังกล่าว องค์กรจึงต้องต้องให้ความสำคัญต่อองค์การแห่งการเรียนรู้ เนื่องจาก องค์การแห่งการเรียนรู้จะเข้ามามีบทบาทสำคัญในการสร้างความพยายามที่เพิ่มขึ้นให้แก่พนักงาน เพื่อให้เกิดความกระตือรือร้นในการพัฒนาทักษะทางเทคนิคและสังคมให้เกิดการเรียนรู้วิธีการใหม่ๆ และดีกว่าเดิมในการปฏิสัมพันธ์กับลูกค้า^{๓๕} ทำให้สามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้อย่างเหมาะสมและเป็นไปอย่างรวดเร็วมากยิ่งขึ้น

๓. ความสัมพันธ์และผลกระทบจากการสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้ที่มีต่อความสามารถทางนวัตกรรมขององค์การด้านความสามารถทางนวัตกรรมกระบวนการ

ความสามารถทางนวัตกรรมกระบวนการถือเป็นวิธีใหม่ในการปรับเปลี่ยนองค์การและการปรับปรุงผลการดำเนินงานขององค์การ โดยแนวคิดดังกล่าวถูกนำเสนอว่าเป็นแนวทางที่ชัดเจนในการสร้างนวัตกรรมขององค์การซึ่งเป็นสิ่งที่สำคัญมาก ความสามารถทางนวัตกรรมกระบวนการเกิดขึ้นเนื่องจากความกดดันทางธุรกิจในปัจจุบัน การสร้างวิสัยทัศน์ การทำความเข้าใจกระบวนการที่มีอยู่และการออกแบบกระบวนการและองค์การใหม่อย่างละเอียด^{๓๖} ดังนั้น ความสามารถทางนวัตกรรมกระบวนการจึงต้องอาศัย

^{๓๓} Mat, A. and Razak, C.R., "The Influence of Organizational Learning Capability on Success of Technological Innovation (Product) Implementation with Moderating Effect of Knowledge Complexity", *International Journal of Business and Social Science*, No.2 Vol.17 (2017) : 217-225.

^{๓๔} Zafar, H et al., "Relationship between market orientation, organizational learning, organizational culture and organizational performance: mediating impact of innovation", *South East Asia Journal of Contemporary Business, Economics and Law*, No.9 Vol.2 (2016) : 40-56.

^{๓๕} Roxana et al., Effects Of Customer Orientation, Learning Orientation And Innovativeness On Hotel Performance - Evidence From Cluj County, *Management Department*, Faculty of Economics and Business Administration, Babe-Bolyai University, Cluj-Napoca, Romania, 2013.

^{๓๖} Kenfac, et al., "Process Innovation: Impacts on Organization's Performance: A Qualitative Study of Four Swedish Municipalities", *Bachelor Thesis*, Linnaeus University, 2013.

พื้นฐานขององค์การแห่งการเรียนรู้เป็นเครื่องมือที่คอยให้การสนับสนุนและส่งเสริมให้บุคลากรทุกคนมีการเรียนรู้ซึ่งกันและกัน มีการแลกเปลี่ยนความคิด และการกระทำร่วมกัน เพื่อให้สามารถสร้างสรรค์นวัตกรรมใช้ทรัพยากรในการผลิตเพื่อตอบสนองความต้องการในการผลิตเชิงสร้างสรรค์อันถือเป็นสิ่งสำคัญต่อความสำเร็จขององค์กร

๔. ความสัมพันธ์และผลกระทบจากการสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้ที่มีต่อความสามารถทางนวัตกรรมขององค์การด้านความสามารถทางนวัตกรรมพฤติกรรม

ความสามารถทางนวัตกรรมพฤติกรรมสามารถถือได้ว่าเป็นความสามารถของระดับความแตกต่างภายในองค์กร ในตัวพนักงาน ผู้จัดการและผู้ประกอบการที่จะรักษาพฤติกรรมการเปลี่ยนแปลงเพื่อให้ปรับตัวยอมรับกับผลิตภัณฑ์หรือบริการใหม่ๆ ด้วยผลิตภัณฑ์หรือการบริการที่ใหม่กว่าเดิม โดยผลิตภัณฑ์หรือบริการดังกล่าวมักจะถูกปรับให้เหมาะสมและนำไปใช้อย่างเป็นปัจจุบัน^{๔๑} เพราะฉะนั้นแล้ว อาจกล่าวได้ว่าความสามารถทางนวัตกรรมพฤติกรรมจำเป็นต้องอาศัยพื้นฐานขององค์การแห่งการเรียนรู้เป็นแนวทางในการเสริมสร้างและพัฒนา เพราะการเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้สามารถช่วยกระตุ้นความคิดสร้างสรรค์ของบุคลากรในทุกระดับภายในองค์กร เพื่อที่จะสามารถขยายศักยภาพของตนเองได้อย่างต่อเนื่อง ตลอดจนสามารถสร้างผลงานตามที่ตั้งเป้าหมายไว้

๕. ความสัมพันธ์และผลกระทบจากการสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้ที่มีต่อความสามารถทางนวัตกรรมขององค์การด้านความสามารถทางนวัตกรรมกลยุทธ์

ความสามารถทางนวัตกรรมกลยุทธ์มีความเกี่ยวข้องกับการนำแนวโน้มเชิงกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติเพื่อนำทางกิจกรรมขององค์กรต่อพฤติกรรมที่มีความยั่งยืนในสถานะที่เหมาะสมในการดำเนินธุรกิจ ความสามารถทางนวัตกรรมกลยุทธ์เป็นการขยายความคิดเชิงกลยุทธ์ให้กับพนักงานจึงถือเป็นสิ่งสำคัญในการหาโอกาสและความสามารถในการสนับสนุนสภาพแวดล้อมขององค์กรและเพื่อรักษาความได้เปรียบในการแข่งขันให้กับตัวองค์กรเอง^{๔๒} ในงานของ Kiziloglu^{๔๓} อธิบายว่า องค์การจำเป็นต้องเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง เพื่อแก้ปัญหาและพัฒนาผลิตภัณฑ์กระบวนการการตลาด และการจัดการใหม่ ๆ กระบวนการ

^{๔๑} Yusof, N.A. and Abu-Jarad, I. Y., “The Organizational Innovativeness of Public Listed Housing Developers”, *International Journal of Social, Behavioral, Educational, Economic, Business and Industrial Engineering*, No.5 Vol.2 (2011) : 200-204.

^{๔๒} Jassmy, B.A.K. and Bhaya, Z.M.A., Strategic Orientation and effect on organizational performance-analytical study in real estate bank in Al –Devaniya Province, "Challenges of Modern Management", November 3rd-4th, BUCHAREST, ROMANIA, 2016.

^{๔๓} Kiziloglu, M., “The Effect of Organizational Learning on Firm Innovation Capability: An Investigation in the Banking Sector”, *Global Business and Management Research: An International Journal*, No.7 Vol.8 (2015) : 17-33.

เรียนรู้ขององค์กรถือเป็นส่วนสำคัญของกระบวนการสร้างสรรค์นวัตกรรม อันช่วยทำให้องค์การมุ่งมั่น เป้าหมายของการแข่งขันและมุ่งมั่นลูกค้า เพื่อให้บรรลุความสำเร็จในระยะยาวต่อไป

บทสรุป

การสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้มีผลกระทบต่อความสามารถทางนวัตกรรมขององค์กรไม่ว่า องค์กรนั้นๆ จะอยู่ในภาคส่วนใดของสังคมก็ตาม การสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้ถือเป็นการเปลี่ยนแปลง ที่เกิดขึ้นทั้งในระดับตัวบุคคล ระดับกลุ่ม และระดับองค์กร ทำให้บุคลากรเกิดการเรียนรู้ซึ่งกันและกัน มีการแลกเปลี่ยนความคิดเห็น ตลอดจนการกระทำร่วมกัน เพื่อให้้องค์การสามารถปรับตัวให้เข้ากับสภาพ ของความไม่แน่นอนได้เร็วขึ้น ปัจจุบันองค์การแห่งการเรียนรู้มักถูกนำไปเชื่อมโยงกับนวัตกรรมองค์การ และถูกมองว่าเป็นโอกาสสำคัญที่จะทำให้ข้อมูลมีความปลอดภัยสำหรับการสร้างสรรค์นวัตกรรมและการ จัดการนวัตกรรม ทั้งนี้ จากการศึกษาพบว่าการสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้มีความสัมพันธ์และผลกระทบต่อ ความสามารถทางนวัตกรรมขององค์กรทั้งในด้านความสามารถทางนวัตกรรมผลิตภัณฑ์ ความสามารถ ทางนวัตกรรมตลาด ความสามารถทางนวัตกรรมกระบวนการ ความสามารถทางนวัตกรรมพฤติกรรม และ ความสามารถทางนวัตกรรมกลยุทธ์ อันนำไปสู่การสร้างสรรค์นวัตกรรมรวมถึงการสร้างรายได้เปรียบ ทางการแข่งขันอย่างมั่นคงและยั่งยืนได้ในระยะยาว

บรรณานุกรม

- ปรารธนา หลีกภัย. “ปัจจัยที่มีผลต่อความสามารถทางนวัตกรรมของธุรกิจโรงแรมในกลุ่มจังหวัดภาคใต้ ชายแดนของประเทศไทย”, **วารสารการจัดการสมัยใหม่**. ปีที่ ๑๒ ฉบับที่ ๑ (๒๕๕๗) : ๑๑-๒๑.
- สกล บุญสิน. “การสร้างองค์การแห่งการเรียนรู้ของธุรกิจการให้บริการ กรณีศึกษาบริษัทการบินไทย จำกัด (มหาชน)”, **วารสารบริหารธุรกิจ**. ปีที่ ๓๕ ฉบับที่ ๑๓๓ (๒๕๕๕) : ๔๑-๖๖.
- สมนึก เอื้อจิระพงษ์พันธ์. “นวัตกรรม: ความหมาย ประเภท และความสำคัญต่อการเป็นผู้ประกอบการ”, **วารสารบริหารธุรกิจ**. ปีที่ ๓๓ ฉบับที่ ๑๒๘ (๒๕๕๓) : ๔๙-๖๕.
- Abdullah, N. H., et al. “The Relationship between Entrepreneurial Orientation (EO) and Organizational Innovativeness among Small and Medium Enterprises (SMEs) in Malaysia”, **Australian Journal of Basic and Applied Sciences**. No.8 Vol.5 (2014) : 199-206.
- Avlonitis, G.J., and Salavou, H.E. “Entrepreneurial orientation of SMEs, product innovativeness, and performance”, **Journal of Business Research**. No.60 (2007) : 566–575.

- Bon, A.T. and Mustafa, E. M.A. “Impact of Total Quality Management on Innovation in Service Organizations: Literature review and New Conceptual Framework”, **Procedia Engineering**. No.53 (2013) : 516 – 529.
- Gulick, L. and Urwick L. **Paper on the Science of Administration**. Clifton: Augustus M. Kelley, 1937.
- Hoang, D. T. et al. “The impact of total quality management on innovation: Findings from a developing country”, **International Journal of Quality & Reliability Management**. No.23 Vol.9 (2006) :1092-1117.
- Hussein, et al. “Learning Organization and its Effect on Organizational Performance and Organizational Innovativeness: A Proposed Framework for Malaysian Public Institutions of Higher Education”, **Procedia - Social and Behavioral Sciences**. No.130 (2014) : 299 – 304.
- Jantarajaturapath, P. et al. “Knowledge management, organizational innovativeness, Business competitiveness and potential operations of Electrics and electronics businesses in Thailand”, **The Business and Management Review**. No.7 Vol.5 (2016) : 51-60.
- Jassmy,B.A.K. and Bhaya, Z.M.A. Strategic Orientation and effect on organizational performance-analytical study in real estate bank in Al –Devaniya Province. "Challenges of Modern Management", November 3rd-4th, 2016, BUCHAREST, ROMANIA.
- Jiménez-Jiménez, D. et al. “Innovation, Organizational Learning Orientation and Reverse Knowledge Transfer in Multinational Companies”, **Electronic Journal of Knowledge Management**. No.12 Vol.1 (2014) : 47-55.
- Keizer, J.A., L. Dijkstra, and J.I.M. Halman, “Explaining Innovative Efforts of SMEs. An Exploratory Survey among SMEs in the Mechanical and Electrical Engineering Sector in the Netherlands”, **Technovation**. No.22 (2002) : 1-13.
- Kenfac, et al. “Process Innovation: Impacts on Organization's Performance: A Qualitative Study of Four Swedish Municipalities”. **Bachelor Thesis**, Linnaeus University, 2013.

- Kiziloglu, M. “The Effect of Organizational Learning on Firm Innovation Capability: An Investigation in the Banking Sector”, **Global Business and Management Research: An International Journal**. No.7 Vol.8 (2015) : 17-33.
- Langerak, F. and Hultink, E.J. “The Impact of Product Innovativeness on the Link between Development Speed and New Product Profitability”, **The Journal of Product Innovation Management**, No.23 Vol.3 (2006) : 203-214.
- Leekpai, P. and Jaroenwisan, K. “Organizational Innovativeness: The Empirical Study of Hotel Business in Southern Thailand”, **International Journal of Business and Social Science**. No.4 Vol.3 (2013) : 166-170.
- Marquardt, M. **Building the Learning Organization: A Systems Approach to Quantum Improvement and Global Success**. New York: McGraw-Hill, 1996.
- Maktabi, S. H. and Khazaei, A. “The Impact of Organizational Learning on Organizational Performance and Organizational Innovation: Evidence from Bank Industry of Iran”, **International Journal of Economy, Management and Social Sciences**. No.3 Vol.10 (2014) : 569-573.
- Mat, A. and Razak, C.R. “The Influence of Organizational Learning Capability on Success of Technological Innovation (Product) Implementation with Moderating Effect of Knowledge Complexity”, **International Journal of Business and Social Science**. No.2 Vol.17 (2017) : 217-225.
- Racela, O.C. “Customer Orientation, Innovation Competencies, and Firm Performance: A Proposed Conceptual Model”, **Procedia - Social and Behavioral Sciences**. No.148 (2014) : 16-23.
- Roxana et al. Effects Of Customer Orientation, Learning Orientation And Innovativeness On Hotel Performance - Evidence From Cluj County. **Management Department**, Faculty of Economics and Business Administration, Babe-Bolyai University, Cluj-Napoca, Romania, 2013.
- Saad, M.S.M. and Mazzarol, T. Strategic Orientation and Innovation: Does Leadership Matter?: An Examination of Multimedia Super Corridor (MSC) Malaysia-based SMEs. **International Conference on Engineering and ICT**, November 2007 Kuala Lumpur Malaysia.

- Sarder, R. **Building an Innovative Learning Organization: A Framework to Build a Smarter Workforce, Adapt to Change, and Drive Growth.** New Jersey: John Wiley & Sons, Inc., 2016.
- Senge, P. **The Fifth Discipline: The Art and Practice of the Learning Organization.** New York: Doubleday/Currency, 1990.
- Shahin, A. “Developing a Relationship Matrix for Organizational Learning and Innovativeness: With A Case Study in a Manufacturing Company”, **International Journal of Business and Management.** No.5 Vol.7 (2010) : 187-203.
- Tohidi, H. and Mandegari, M. “Assessing the impact of organizational learning capability on firm innovation”, **African Journal of Business Management.** No.6 Vol.12 (2012) : 4522-4535.
- Wang CL, Ahmed PK. “The development and validation of the organizational innovativeness construct using confirmatory factor analysis”, **Eur. J. Innov. Manage.** No.7 Vol.4 (2004) : 303-313.
- Yusof, N.A. and Abu-Jarad, I. Y. “The Organizational Innovativeness of PublicListed Housing Developers”, **International Journal of Social, Behavioral, Educational, Economic, Business and Industrial Engineering.** No.5 Vol.2 (2011) : 200-204.
- Zafar, H et al. “Relationship between market orientation, organizational learning, organizational culture and organizational performance: mediating impact of innovation”, **South East Asia Journal of Contemporary Business, Economics and Law.** No.9 Vol.2 (2016) : 40-56.