

ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมสู่การสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้

Innovative Leadership for Creating a Learning Organization

เกียรติศักดิ์ พุกคะชา¹ รมณีย์ เลี้ยงประยูร² และ ภัทรพล ทศจันทร์³

Kiattisak Phukkacha¹ Romanee Liangprayoon² and Patthapol Tassachan³

Corresponding Author E-mail: 68patthapol.t@nsru.ac.th.

Received: 2026-04-18 ; Revised: 2026-08-23 ; Accepted: 2026-08-23

บทคัดย่อ

บทความวิชาการนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อวิเคราะห์บทบาทของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมในการขับเคลื่อนและพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยใช้การสังเคราะห์เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเป็นแนวทางการศึกษา ผลการศึกษาพบว่า ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมเป็นปัจจัยเชิงกลยุทธ์ที่สำคัญในการผลักดันให้องค์กรเกิดการปรับตัวและสร้างนวัตกรรม เพื่อการพัฒนาอย่างยั่งยืน ผู้นำต้องมีความสมรรถนะในการกระตุ้นความคิดสร้างสรรค์ ส่งเสริมการมีส่วนร่วม และสร้างวัฒนธรรมที่เอื้อต่อการเรียนรู้เชิงรุก ซึ่งองค์กรแห่งการเรียนรู้ นั้นมุ่งเน้นการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรผ่านกลไก 5 ด้าน ได้แก่ การปรับเปลี่ยนองค์กร การบริหารจัดการความรู้ การใช้เทคโนโลยีเพื่อการเรียนรู้ การเสริมอำนาจแก่บุคลากร และการสร้างพลวัตการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง ผลการวิเคราะห์ชี้ให้เห็นว่าภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมและองค์กรแห่งการเรียนรู้มีความสัมพันธ์ในลักษณะเกื้อกูลกัน โดยผู้นำทำหน้าที่เป็นผู้วางระบบและวัฒนธรรม ในขณะที่องค์กรแห่งการเรียนรู้ทำหน้าที่เป็นรากฐานในการต่อยอดนวัตกรรมอย่างต่อเนื่อง ดังนั้นการบูรณาการทั้งสองแนวคิดจึงเป็น หัวใจสำคัญในการสร้างความเข้มแข็งและความยั่งยืนให้กับองค์กรในยุคแห่งการเปลี่ยนแปลง

คำสำคัญ : ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม, องค์กรแห่งการเรียนรู้, การจัดการความรู้, วัฒนธรรมองค์กร

¹ครู โรงเรียนวัดหัวดงเหนือ(บรรพตานุสรณ์) สพป.นครสวรรค์ เขต 1

¹Teacher, Wat Hua Dong Nuea School (Banphatanusorn), Nakhon Sawan Primary Educational Service Area Office 1

²ครู โรงเรียนวัดสะตือสิงห์(ประดิษฐ์ราษฎร์อุปถัมภ์) สพป.ชัยนาท

²Teacher, Wat Satue Sing School (Praditrat Uppatham), Chai Nat Primary Educational Service Area Office

³ครู โรงเรียนบ้านหนองกี่ สพป.อุทัยธานี เขต 1

³Teacher, Ban Nong Kee School, Uthai Thani Primary Educational Service Area Office 1

Abstract

This academic article aims to analyze the role of innovative leadership in driving and developing learning organizations through a synthesis of relevant literature and research studies. The findings indicate that innovative leadership is a critical strategic factor in enabling organizations to adapt and foster innovation for sustainable development. Leaders are required to possess competencies in stimulating creativity, promoting participation, and cultivating a culture that supports proactive learning. A learning organization emphasizes the development of personnel capabilities through 5 key mechanisms: organizational transformation, knowledge management, the utilization of technology for learning, employee empowerment, and the creation of continuous learning dynamics. The analysis further reveals that innovative leadership and learning organizations share a mutually reinforcing relationship. Innovative leaders serve as architects of organizational systems and cultures, while learning organizations provide the foundation for the continuous advancement of innovation. Therefore, the integration of these two concepts is considered a fundamental element in strengthening organizational capacity and ensuring sustainability in an era of rapid change.

Keywords : Innovative Leadership, Learning Organization, Knowledge Management, Organizational Culture

บทนำ

ในศตวรรษที่ 21 องค์กรทั่วโลกต้องเผชิญกับสภาวะแวดล้อมที่มีความผันผวน ไม่แน่นอน ซับซ้อน และคลุมเครือ หรือที่เรียกว่า VUCA World อันเป็นผลมาจากการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของเทคโนโลยีดิจิทัล โลกาภิวัตน์ และการแข่งขันทางเศรษฐกิจในระดับสากล ซึ่งส่งผลให้รูปแบบการบริหารจัดการแบบดั้งเดิมไม่สามารถตอบสนองต่อบริบทใหม่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยเฉพาะอย่างยิ่งการเกิดขึ้นของเศรษฐกิจฐานความรู้ (Knowledge-based Economy) และการพัฒนาเทคโนโลยีปัญญาประดิษฐ์ (Artificial Intelligence: AI) ที่เข้ามามีบทบาทสำคัญในกระบวนการทำงาน ส่งผลให้องค์กรจำเป็นต้องพัฒนาความสามารถในการเรียนรู้ การปรับตัว และการสร้างนวัตกรรมอย่างต่อเนื่องเพื่อความอยู่รอดและความสำเร็จในการแข่งขัน ซึ่งในบริบทของประเทศไทย การขับเคลื่อนเศรษฐกิจตามนโยบายประเทศไทย 4.0 มุ่งเน้นการปรับเปลี่ยนโครงสร้างเศรษฐกิจไปสู่เศรษฐกิจที่ขับเคลื่อนด้วยนวัตกรรม เทคโนโลยี และความคิดสร้างสรรค์ (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2560) องค์กรทั้งภาครัฐและเอกชนจึงต้องเร่งพัฒนาศักยภาพของบุคลากรและระบบการบริหารจัดการให้สอดคล้องกับทิศทางดังกล่าว แนวคิดองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) ของ (Peter M. Senge, 1990: 6) จึงได้รับความสนใจอย่างกว้างขวาง เนื่องจากเป็นแนวทางที่ช่วยให้องค์กรสามารถพัฒนาอย่างยั่งยืนผ่านการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องของสมาชิกทุกคน โดยเน้นองค์ประกอบสำคัญ ได้แก่ การคิดเชิงระบบ (Systems

Thinking) การพัฒนาตนเอง (Personal Mastery) การสร้างแบบจำลองทางความคิด (Mental Models) การสร้างวิสัยทัศน์ร่วม (Building Shared Vision) และการเรียนรู้เป็นทีม (Team Learning) ถึงแม้แนวคิดองค์กรแห่งการเรียนรู้จะได้รับการยอมรับในเชิงทฤษฎี แต่ในทางปฏิบัติองค์กรไทยจำนวนมากยังประสบปัญหาในการนำแนวคิดดังกล่าวไปประยุกต์ใช้ให้เกิดผลอย่างเป็นรูปธรรม ทั้งนี้เนื่องจากข้อจำกัดด้านโครงสร้างองค์กรที่มีลักษณะลำดับชั้นสูง การบริหารงานแบบรวมศูนย์อำนาจ และวัฒนธรรมองค์กรที่เน้นการสั่งการมากกว่าการมีส่วนร่วม นอกจากนี้ยังพบปัญหาเกี่ยวกับการจัดการความรู้ที่ไม่เป็นระบบ การขาดแรงจูงใจในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และการขาดสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการทดลองและการสร้างสรรค์นวัตกรรม ส่งผลให้การพัฒนางานองค์กรไปสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ยังไม่ประสบความสำเร็จเท่าที่ควร ภายใต้ข้อจำกัดดังกล่าว “ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม” (Innovative Leadership) จึงถูกมองว่าเป็นกลไกสำคัญในการขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงขององค์กร โดยผู้นำในลักษณะนี้ไม่เพียงแต่มีความสามารถในการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์เท่านั้น แต่ยังสามารถสร้างแรงบันดาลใจ ส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์ และเปิดโอกาสให้บุคลากรได้ทดลองแนวคิดใหม่ ๆ พร้อมทั้งยอมรับความล้มเหลวในฐานะส่วนหนึ่งของกระบวนการเรียนรู้ โดยที่ผู้นำเชิงนวัตกรรมต้องสามารถตั้งคำถามเชิงลึก เชื่อมโยงแนวคิดที่หลากหลาย สร้างสภาพแวดล้อมที่กระตุ้นให้เกิดนวัตกรรมในองค์กร และผู้นำเชิงนวัตกรรมยังมีบทบาทในการปรับเปลี่ยนบทบาทของตนเองจาก “ผู้สั่งการ” ไปสู่ “ผู้อำนวยความสะดวก” (Facilitator) และ “โค้ช” (Coach) ที่สนับสนุนการเรียนรู้ของบุคลากรในทุกระดับ รวมถึงการสร้างบรรยากาศของความไว้วางใจและความปลอดภัยทางจิตวิทยา ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้บุคลากรกล้าแสดงความคิดเห็น แบ่งปันความรู้ และมีส่วนร่วมในการสร้างนวัตกรรม เมื่อองค์กรมีสภาพแวดล้อมดังกล่าว จะช่วยส่งเสริมให้เกิดวัฒนธรรมการเรียนรู้และการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง อันเป็นรากฐานสำคัญของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ รวมไปถึงภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมยังมีความสัมพันธ์โดยตรงกับการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เปิดกว้าง (Open Culture) การส่งเสริมการทำงานแบบร่วมมือ (Collaboration) และการจัดการความรู้ (Knowledge Management) อย่างเป็นระบบ ซึ่งเป็นองค์ประกอบสำคัญที่ช่วยให้องค์กรสามารถสร้างและถ่ายทอดองค์ความรู้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ การบูรณาการเทคโนโลยีดิจิทัลเข้ากับกระบวนการเรียนรู้ เช่น ระบบฐานข้อมูลความรู้ แพลตฟอร์มการเรียนรู้ออนไลน์ และเครื่องมือสื่อสารภายในองค์กร ยังเป็นอีกปัจจัยหนึ่งที่ช่วยเสริมสร้างความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในยุคดิจิทัล

การวิเคราะห์บทบาทและอิทธิพลของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมที่มีต่อการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยมุ่งเน้นการศึกษากลไกการบริหารจัดการที่ช่วยกระตุ้นพฤติกรรมการเรียนรู้ การแบ่งปันความรู้ และการสร้างนวัตกรรมในระดับปฏิบัติการ ตลอดจนวิเคราะห์ปัจจัยเอื้อและอุปสรรคที่มีผลต่อความสำเร็จของการพัฒนางานองค์กรในบริบทของประเทศไทย ยังมีเป้าหมายเพื่อเสนอแนวทางในการพัฒนาคุณลักษณะของผู้นำเชิงนวัตกรรมที่เหมาะสมกับบริบททางสังคม วัฒนธรรม และโครงสร้างองค์กรของไทยในยุคดิจิทัล ซึ่งสามารถนำไปประยุกต์ใช้ได้จริงในภาคการบริหารจัดการและการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ทั้งในระดับองค์กรและระดับนโยบาย การศึกษาครั้งนี้คาดว่าจะมีส่วนช่วยเติมเต็มองค์ความรู้ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม พร้อมทั้งเป็นแนวทางเชิงปฏิบัติสำหรับผู้บริหาร นักวิชาการ และผู้ที่เกี่ยวข้องในการออกแบบกลยุทธ์การพัฒนางานองค์กรให้สามารถสร้างความได้เปรียบทางการศึกษาอย่างยั่งยืนผ่านการใช้ความรู้และนวัตกรรมเป็นฐานสำคัญในการสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ต่อไปในอนาคต

ซึ่งในยุคศตวรรษที่ 21 องค์กรต้องเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วภายใต้บริบทของโลก VUCA (Volatility, Uncertainty, Complexity, Ambiguity) ซึ่งส่งผลให้รูปแบบการบริหารจัดการแบบดั้งเดิมไม่สามารถตอบสนองต่อความท้าทายและความต้องการขององค์กรในยุคดิจิทัลได้อย่างมีประสิทธิภาพ แม้แนวคิดองค์กรแห่งการเรียนรู้จะได้รับการยอมรับว่าเป็นแนวทางสำคัญในการพัฒนาองค์กรให้สามารถปรับตัวและสร้างนวัตกรรมได้อย่างยั่งยืน แต่ในทางปฏิบัติองค์กรไทยจำนวนมากยังไม่สามารถพัฒนาไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ได้อย่างเป็นรูปธรรม เนื่องจากข้อจำกัดด้านโครงสร้างองค์กรที่มีลักษณะรวมศูนย์ การบริหารงานแบบลำดับชั้น วัฒนธรรมองค์กรที่ไม่เอื้อต่อการมีส่วนร่วม การจัดการความรู้ที่ไม่เป็นระบบ ตลอดจนการขาดสภาพแวดล้อมที่สนับสนุนการเรียนรู้และนวัตกรรม ส่งผลให้การพัฒนาศักยภาพบุคลากร การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และการสร้างนวัตกรรมภายในองค์กรยังไม่เกิดประสิทธิภาพเท่าที่ควร ดังนั้น จึงมีความจำเป็นต้องศึกษาบทบาทของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมในฐานะปัจจัยสำคัญที่ช่วยขับเคลื่อนองค์กรไปสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ได้อย่างยั่งยืน

บทความนี้มีความจำเป็นในการนำเสนอเนื่องจากการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี เศรษฐกิจ และสังคมในยุคดิจิทัล ส่งผลให้องค์กรจำเป็นต้องพัฒนาความสามารถในการเรียนรู้ การปรับตัว และการสร้างนวัตกรรมอย่างต่อเนื่อง เพื่อรักษาความสามารถในการแข่งขันและความยั่งยืนขององค์กร ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมจึงเป็นกลไกสำคัญที่ช่วยส่งเสริมวัฒนธรรมการเรียนรู้ การมีส่วนร่วม การจัดการความรู้ และการสร้างนวัตกรรมภายในองค์กร อย่างไรก็ตาม ยังขาดการสังเคราะห์องค์ความรู้ที่แสดงให้เห็นถึงความสัมพันธ์และกลไกการเชื่อมโยงระหว่างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมกับการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ในบริบทของประเทศไทย บทความนี้จึงมุ่งนำเสนอแนวคิดองค์ประกอบ และแนวทางการประยุกต์ใช้ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมเพื่อส่งเสริมการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ อันจะเป็นประโยชน์ต่อผู้บริหาร นักวิชาการ และผู้กำหนดนโยบายในการนำไปใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาองค์กรและทรัพยากรมนุษย์ให้สอดคล้องกับความท้าทายในศตวรรษที่ 21 ได้อย่างมีประสิทธิภาพและยั่งยืน

ความหมาย ความสำคัญ และองค์ประกอบ

ความหมายภาวะผู้นำ

ภาวะผู้นำ เป็นแนวคิดพื้นฐานที่มีความสำคัญต่อการบริหารจัดการองค์กรในทุกระดับ เนื่องจากเป็นกลไกสำคัญในการขับเคลื่อนบุคลากรให้สามารถดำเนินงานไปสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ นักวิชาการได้ให้ความหมายของภาวะผู้นำในมิติที่แตกต่างกัน ทั้งในเชิงพฤติกรรม กระบวนการ และความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล

Peter G. Northouse (2021: 6) อธิบายว่า ภาวะผู้นำคือ "กระบวนการที่บุคคลหนึ่งมีอิทธิพลต่อกลุ่มบุคคลเพื่อให้บรรลุเป้าหมายร่วมกัน" ซึ่งสะท้อนให้เห็นว่าภาวะผู้นำไม่ใช่เพียงคุณลักษณะส่วนบุคคล แต่เป็น "กระบวนการ" ที่เกิดขึ้นผ่านปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและผู้ตาม โดยมีองค์ประกอบสำคัญคือ อิทธิพล (influence) และเป้าหมายร่วม (common goals)

Stephen P. Robbins & Timothy A. Judge (2017: 420) ให้มุมมองว่า ภาวะผู้นำคือ ความสามารถในการโน้มน้าวและสร้างแรงจูงใจให้สมาชิกในองค์การปฏิบัติงานตามวิสัยทัศน์ที่กำหนดไว้ ซึ่งเน้นบทบาทของผู้นำในฐานะผู้กำหนดทิศทาง และผู้สร้างแรงบันดาลใจ

ธีระ รุญเจริญ (2557: 173) อธิบายว่า ภาวะผู้นำคือ ความสามารถของบุคคลในการใช้อิทธิพลทั้งทางตรงและทางอ้อม เพื่อจูงใจให้บุคลากรปฏิบัติงานอย่างเต็มใจและมีประสิทธิภาพ แนวคิดนี้สะท้อนถึงการใช้องานตามตำแหน่งและอำนาจเชิงคุณลักษณะ

สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์ (2550: 29) ให้ความสำคัญกับภาวะผู้นำในฐานะ “กระบวนการทางสังคม” โดยมองว่าผู้นำต้องอาศัยความรู้ ความสามารถ และคุณธรรมในการประสานความร่วมมือของบุคลากร ซึ่งสอดคล้องกับบริบทของสังคมไทยที่ให้ความสำคัญกับความสัมพันธ์และความสามัคคี

สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำ เป็นกระบวนการที่บุคคลใช้ความรู้ ความสามารถ และอิทธิพลในการชี้นำ จูงใจ และสร้างแรงบันดาลใจให้บุคลากรหรือสมาชิกในองค์การร่วมมือกันปฏิบัติงานเพื่อบรรลุเป้าหมายร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ ภาวะผู้นำไม่ได้เป็นเพียงคุณลักษณะเฉพาะของผู้นำเท่านั้น แต่เป็นกระบวนการปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและผู้ที่ตามองที่อาศัยทั้งอำนาจ ความสัมพันธ์ ความไว้วางใจ และคุณธรรมในการสร้างความร่วมมือ โดยผู้นำต้องสามารถกำหนดทิศทาง สื่อสารวิสัยทัศน์ กระตุ้นแรงจูงใจ และส่งเสริมการมีส่วนร่วมของบุคลากร เพื่อให้องค์การสามารถดำเนินงานและพัฒนาไปสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพและยั่งยืน

ความสำคัญของภาวะผู้นำ

ภาวะผู้นำ (Leadership) ถือเป็นปัจจัยสำคัญที่มีบทบาทอย่างยิ่งต่อความสำเร็จขององค์กรและสังคมในทุกระดับ ไม่ว่าจะเป็นองค์กรภาครัฐ ภาคเอกชน หรือสถาบันการศึกษา เนื่องจากผู้นำเป็นผู้กำหนดทิศทาง สร้างแรงจูงใจ และขับเคลื่อนบุคคลในองค์กรให้สามารถบรรลุเป้าหมายร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ นักวิชาการจำนวนมากทั้งในและต่างประเทศต่างเห็นพ้องกันว่าภาวะผู้นำเป็นหัวใจของการบริหารจัดการและการพัฒนาองค์กรในยุคปัจจุบัน

ประการแรก ภาวะผู้นำมีความสำคัญในการกำหนดวิสัยทัศน์และทิศทางขององค์กร ผู้นำที่มีประสิทธิภาพจะสามารถวิเคราะห์สถานการณ์และกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจน เพื่อให้สมาชิกในองค์กรเข้าใจและมุ่งไปในทิศทางเดียวกัน (Peter G. Northouse. 2021: 6) อธิบายว่า ภาวะผู้นำเป็นกระบวนการที่บุคคลใช้อิทธิพลต่อกลุ่มเพื่อบรรลุเป้าหมายร่วมกัน ซึ่งสะท้อนให้เห็นว่าผู้นำมีบทบาทสำคัญในการสร้างทิศทางและความชัดเจนให้กับองค์กร

ประการที่สอง ภาวะผู้นำมีบทบาทในการสร้างแรงจูงใจและการมีส่วนร่วมของบุคลากร ผู้นำที่สามารถกระตุ้นให้ผู้ตามเกิดความมุ่งมั่น ความผูกพัน และความพึงพอใจในการทำงาน ซึ่งจะส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานโดยรวม (Daniel Goleman. 2017: 12) พบว่า ผู้นำที่มีความสามารถด้านอารมณ์ (Emotional Intelligence) จะช่วยเสริมสร้างความไว้วางใจ การสื่อสาร และความร่วมมือภายในทีม ส่งผลให้ทีมมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

ประการที่สาม ภาวะผู้นำมีความสำคัญต่อการพัฒนาองค์กรและการปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลง ในยุคที่สภาพแวดล้อมมีความผันผวนสูง ผู้นำจำเป็นต้องมีความสามารถในการบริหารการเปลี่ยนแปลงและสร้างนวัตกรรม

(John P. Kotter. 2012: 30) ชี้ให้เห็นว่า ภาวะผู้นำมีบทบาทสำคัญในการส่งเสริมการปรับตัว การสร้างนวัตกรรม และการรักษาความสามารถในการแข่งขันขององค์กร

ประการที่สี่ ในบริบทของประเทศไทย (สุพจน์ ประไพเพชร , และอื่น ๆ. 2566: 70) ให้ความเห็นว่ภาวะผู้นำมีบทบาทสำคัญต่อการบริหารองค์กรและการจัดการพฤติกรรมภายในองค์กร ซึ่งสะท้อนว่าผู้นำสามารถกำหนดวัฒนธรรมและทิศทางขององค์กรได้ นอกจากนี้ การศึกษาในประเทศไทยจำเป็นต้องใช้ ภาวะผู้นำซึ่งมีความสัมพันธ์โดยตรงกับผลสัมฤทธิ์ทางวิชาการและความสำเร็จขององค์กรการศึกษา

และประการสุดท้าย ภาวะผู้นำมีความสำคัญต่อความสำเร็จในระยะยาวขององค์กร เนื่องจากผู้นำเป็นผู้สร้างความเชื่อมั่น ความไว้วางใจ และความยั่งยืนให้กับองค์กร (Yvonne Stedham & Theresa B. Skaar. 2019: 1) ชี้ให้เห็นว่าผู้นำที่มีประสิทธิภาพจะสามารถสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เข้มแข็ง ส่งเสริมจริยธรรม และนำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จอย่างยั่งยืน

โดยสรุป ภาวะผู้นำเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อความสำเร็จขององค์กรในทุกมิติ ทั้งด้านการกำหนดวิสัยทัศน์และทิศทางการดำเนินงาน การสร้างแรงจูงใจและการมีส่วนร่วมของบุคลากร การบริหารจัดการการเปลี่ยนแปลง ตลอดจนการพัฒนาองค์กรให้สามารถปรับตัวต่อสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วได้อย่างมีประสิทธิภาพ ผู้นำที่มีประสิทธิภาพจะสามารถสร้างความไว้วางใจ ความร่วมมือ และวัฒนธรรมองค์กรที่เอื้อต่อการเรียนรู้และนวัตกรรม ซึ่งส่งผลต่อผลการดำเนินงานและความสามารถในการแข่งขันขององค์กรในระยะยาว นอกจากนี้ ภาวะผู้นำยังมืบทบาทสำคัญในการส่งเสริมคุณธรรม จริยธรรม และความยั่งยืนขององค์กร ดังนั้น ภาวะผู้นำจึงถือเป็นหัวใจสำคัญของการบริหารจัดการและการพัฒนาองค์กรให้สามารถบรรลุเป้าหมายและเติบโตได้อย่างมั่นคงในยุคแห่งการเปลี่ยนแปลง

องค์ประกอบสำคัญของภาวะผู้นำ

ในปัจจุบันภาวะผู้นำได้รับแนวคิดจากต่างประเทศมาปรับใช้ในวงกว้างเพื่อให้เห็นองค์ประกอบที่เด่นชัด และสามารถนำไปใช้ได้จริง ซึ่ง (Peter G. Northouse. 2021: 6) ได้อธิบายองค์ประกอบสำคัญของภาวะผู้นำ 4 องค์ประกอบไว้ด้วย

1.ผู้ตาม เป็นองค์ประกอบที่มีบทบาทเชิงรุกมากกว่าที่มักเข้าใจกันทั่วไป ในอดีตผู้ตามอาจถูกมองว่าเป็นเพียงผู้ปฏิบัติตามคำสั่ง แต่แนวคิดสมัยใหม่มองว่าผู้ตามคือ “ส่วนหนึ่งของภาวะผู้นำ” ที่มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ การเสนอความคิดเห็น และการขับเคลื่อนองค์กร ผู้ตามที่มีคุณภาพควรมีลักษณะสำคัญ ได้แก่ ความสามารถในการคิดวิเคราะห์ ความรับผิดชอบในงาน และความกล้าที่จะแสดงความคิดเห็นอย่างสร้างสรรค์ ซึ่งช่วยให้เกิดการตรวจสอบและถ่วงดุลการตัดสินใจของผู้นำ ดังนั้น ความสำเร็จของภาวะผู้นำไม่ได้ขึ้นอยู่กับผู้นำเพียงฝ่ายเดียว แต่ขึ้นอยู่กับ “คุณภาพของความสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและผู้ตาม” ซึ่งต้องอาศัยความไว้วางใจ และความเคารพซึ่งกันและกัน

2.อิทธิพล เป็นแก่นสำคัญที่สุดของภาวะผู้นำ เพราะเป็นกลไกที่ทำให้ผู้นำสามารถเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมทัศนคติ หรือแรงจูงใจของผู้ตามได้โดยไม่จำเป็นต้องใช้การบังคับอิทธิพลของผู้นำสามารถแบ่งออกได้เป็น 2 ลักษณะหลัก ได้แก่

- **อำนาจตามตำแหน่ง** เช่น อำนาจตามกฎหมายหรือหน้าที่ และอำนาจในการให้รางวัลหรือลงโทษ

- **อำนาจส่วนบุคคล** เช่น ความเชี่ยวชาญ และความน่าเชื่อถือหรือความศรัทธาที่ผู้ตามมีต่อผู้นำ ซึ่งอิทธิพลที่ยั่งยืนมักเกิดจาก “อำนาจส่วนบุคคล” มากกว่าอำนาจตามตำแหน่ง เนื่องจากสามารถสร้างแรงจูงใจภายใน และความผูกพันต่อองค์กรได้ดีกว่า

3.เป้าหมายร่วม เป็นตัวกำหนดทิศทางขององค์กร และเป็นปัจจัยที่เชื่อมโยงความพยายามของสมาชิกทุกคนให้ไปในแนวทางเดียวกัน หากขาดเป้าหมายร่วม องค์กรจะเผชิญกับความสับสน ความขัดแย้ง และการทำงานที่ไม่สอดคล้องกัน การสร้างเป้าหมายร่วมที่มีประสิทธิภาพ ผู้นำต้องสามารถสื่อสารวิสัยทัศน์ ให้ชัดเจน เข้าใจง่าย และสร้างแรงบันดาลใจ พร้อมทั้งเปิดโอกาสให้สมาชิกมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมาย ซึ่งจะช่วยเพิ่มความรู้สึกเป็นเจ้าของ และความมุ่งมั่นในการทำงาน โดยเป้าหมายร่วมยังต้องมีลักษณะที่ท้าทายแต่สามารถบรรลุได้ และสอดคล้องกับบริบทขององค์กร เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดในการดำเนินงาน

4.กระบวนการ ภาวะผู้นำเป็น “กระบวนการเชิงพลวัต” ที่เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่องผ่านการปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและผู้ตาม ไม่ใช่เหตุการณ์ที่เกิดขึ้นเพียงครั้งเดียวหรือขึ้นอยู่กับบุคคลใดบุคคลหนึ่ง โดยภาวะผู้นำประกอบด้วยกิจกรรมสำคัญ เช่น การสื่อสาร การตัดสินใจ การแก้ไขปัญหา และการปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลง ซึ่งต้องดำเนินไปอย่างต่อเนื่องและสอดคล้องกับสถานการณ์ จึงทำให้ผู้นำต้องมีการเรียนรู้และพัฒนาตนเองอยู่เสมอ เพื่อให้สามารถตอบสนองต่อความเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมได้อย่างมีประสิทธิภาพ กระบวนการภาวะผู้นำจึงเป็นวงจรที่ไม่มีจุดสิ้นสุด และต้องอาศัยการพัฒนาอย่างต่อเนื่องทั้งในระดับบุคคลและองค์กร

โดยสรุป ภาวะผู้นำเป็นกระบวนการที่มีความซับซ้อนและเกี่ยวข้องกับหลายมิติ ทั้งด้านบุคคล พฤติกรรม และบริบททางสังคม โดยบทความต่างประเทศเน้นเรื่องอิทธิพลและเป้าหมายร่วม ขณะที่บทความในประเทศไทยเน้นเรื่องความสัมพันธ์ คุณธรรม และการทำงานร่วมกัน ซึ่งทั้งสองแนวคิดสอดคล้องกันในประเด็นสำคัญคือ ภาวะผู้นำข้อดีประกอบทั้ง 4 องค์ประกอบ ได้แก่ ผู้ตาม อิทธิพล เป้าหมายร่วม และกระบวนการ ล้วนมีความสัมพันธ์เชิงระบบ ไม่สามารถแยกออกจากกันได้ ภาวะผู้นำที่มีประสิทธิผลจึงเกิดเป็นกลไกสำคัญในการขับเคลื่อนองค์กรไปสู่ “การบูรณาการองค์ประกอบทั้งหมดอย่างสมดุล” ซึ่งจะนำไปสู่การขับเคลื่อนองค์กรให้บรรลุเป้าหมายความสำเร็จอย่างยั่งยืน

ความหมายภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม

ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม เป็นแนวคิดที่พัฒนาต่อยอดมาจากทฤษฎีภาวะผู้นำสมัยใหม่ โดยมุ่งเน้นบทบาทของผู้นำในการขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงและการสร้างนวัตกรรมภายในองค์กร เพื่อให้สามารถปรับตัวได้ทันต่อสภาพแวดล้อมที่มีความไม่แน่นอนและเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว

Asim Şena, & Erol Eren (2012: 2) ได้อธิบายว่า ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมเป็นการผสมผสานรูปแบบภาวะผู้นำหลายลักษณะ โดยเฉพาะภาวะผู้นำเชิงเปลี่ยนแปลง ที่เน้นการสร้างแรงบันดาลใจและกระตุ้นให้บุคลากรเกิดความคิดสร้างสรรค์ รวมถึงการพัฒนาแนวคิดใหม่ ๆ ที่สามารถนำไปใช้ได้จริงในองค์กร

Ibrahim Bader A. Alharbi (2021: 224) ได้ให้ความหมายที่ชัดเจนยิ่งขึ้นว่า ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมคือความสามารถของผู้นำในการมีอิทธิพลต่อบุคลากร เพื่อให้เกิดการสร้างสรรคแนวคิดใหม่ การพัฒนา และการนำไปสู่การปฏิบัติจริง โดยผู้นำต้องส่งเสริมบรรยากาศที่เปิดกว้างต่อการเรียนรู้ การทดลอง และการยอมรับความล้มเหลวในฐานะส่วนหนึ่งของกระบวนการสร้างนวัตกรรม

นอกจากนี้ แนวคิดภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมได้รับการอธิบายไปในทิศทางเดียวกัน โดย (ไพฑูรย์ สีนารัตน์. 2561: 99) อธิบายว่า ผู้นำในศตวรรษที่ 21 จำเป็นต้องมีความสามารถในการคิดเชิงสร้างสรรค์ และการสร้างองค์ความรู้ใหม่ เพื่อพัฒนาองค์กรไปสู่ความก้าวหน้าอย่างยั่งยืน โดยเฉพาะในบริบทของสังคมฐานความรู้

ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม หมายถึง ความสามารถของผู้นำในการใช้อิทธิพลและวิสัยทัศน์ เพื่อกระตุ้นให้บุคลากรเกิดความคิดสร้างสรรค์ พัฒนาแนวคิดใหม่ และนำไปสู่การปฏิบัติจริง เพื่อสร้างคุณค่าและความสามารถในการพัฒนาขององค์กร ซึ่งภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมเป็นทั้ง “กระบวนการ” และ “ความสามารถ” ของผู้นำในการส่งเสริมให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ การพัฒนาแนวคิดใหม่ และการนำไปใช้จริงในองค์กร ควบคู่กับการสร้างวัฒนธรรมที่เอื้อต่อการเรียนรู้และนวัตกรรม อย่างยั่งยืน

ความสำคัญของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม

ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการพัฒนาองค์กรในยุคที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว โดยเฉพาะในบริบทของเศรษฐกิจฐานความรู้และเทคโนโลยี ซึ่ง “นวัตกรรม” ได้กลายเป็นปัจจัยหลักในการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันและความยั่งยืนขององค์กร ซึ่ง (Nigar Sultana, & Mohammad Anisur Rahman. 2012: 37) กล่าวว่า ความเป็นผู้นำเชิงนวัตกรรม คือ การรวม กันขององค์ประกอบ 4 ประการ ได้แก่

ประการแรก ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมมีบทบาทสำคัญต่อ การสร้างความสามารถในการแข่งขันขององค์กร โดยงานวิจัยชี้ว่า นวัตกรรมเป็นกลไกหลักที่ช่วยให้องค์กรสามารถปรับตัวและเติบโตในสภาพแวดล้อมที่มีการแข่งขันสูง และผู้นำมีบทบาทโดยตรงในการขับเคลื่อนนวัตกรรมดังกล่าว

ประการที่สอง ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมช่วย กระตุ้นพฤติกรรมสร้างสรรค์ของบุคลากร โดยการศึกษาพบว่า พฤติกรรมผู้นำมีอิทธิพลต่อการแสดงออกทางความคิดสร้างสรรค์ของพนักงาน และสามารถส่งเสริมให้เกิดแนวคิดใหม่ที่น่าไปสู่การพัฒนาองค์กร

ประการที่สาม ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมมีความสำคัญต่อ การสร้างวัฒนธรรมองค์กรแห่งนวัตกรรม กล่าวคือ ผู้นำต้องสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการทดลอง การเรียนรู้ และการยอมรับความล้มเหลว ซึ่งถือเป็นพื้นฐานสำคัญของการสร้างนวัตกรรมในระยะยาว

และประการที่ 4 ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมช่วยให้องค์กรสามารถ รับมือกับความไม่แน่นอนและความซับซ้อนของปัญหาในอนาคต เนื่องจากนวัตกรรมถูกมองว่าเป็นเครื่องมือสำคัญในการแก้ไขปัญหาที่ซับซ้อนในระดับองค์กรและสังคม

กุลชลี จงเจริญ (2562: 24) ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมมีความสำคัญต่อการบริหารงานของบุคลากรในองค์กร คือ ช่วยกระตุ้นให้บุคคลเกิดความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการปฏิบัติงาน มีจุดเน้นหรือเป้าหมายร่วมกันในการปฏิบัติงาน เกิดสัมพันธภาพที่ดีภายในกลุ่ม เกิดความไว้วางใจระหว่างกันในการทำงาน สามารถ

สร้างแรงบันดาลใจให้กับบุคลากรให้สามารถปฏิบัติงานไปสู่วิสัยทัศน์ขององค์กร นอกจากนี้ยังเป็นประโยชน์ต่อองค์กรในการกำหนดทิศทางขององค์กรอย่างมีกลยุทธ์เชิงนวัตกรรมเพื่อการได้เปรียบในเชิงของการแข่งขัน และในเชิงของคุณภาพของผลผลิต การแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ด้วยวิธีการในเชิงสร้างสรรค์อย่างมีกลยุทธ์ การสร้างนวัตกรรมใหม่ในการผลิตหรือปรับปรุงการผลิตสินค้าและการบริการ การบริหารจัดการด้วยวิธีการทำงานในรูปแบบของเครือข่ายและองค์การสามารถตอบสนองความต้องการของผู้ใช้บริการที่มีความคาดหวังเพิ่มขึ้น จากการใช้บริการขององค์กร และสามารถสร้างวัฒนธรรมองค์กรเชิงนวัตกรรมได้

โดยสรุป ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมมีความสำคัญต่อการสร้างความสามารถในการแข่งขัน การพัฒนาศักยภาพของบุคลากร การสร้างวัฒนธรรมองค์กรแห่งนวัตกรรม และการรับมือกับการเปลี่ยนแปลงในอนาคต โดยผู้นำที่มีคุณลักษณะเชิงนวัตกรรมจะเป็นส่วนสำคัญในการขับเคลื่อนองค์กรไปสู่พัฒนาที่ยั่งยืน

องค์ประกอบสำคัญของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม

การจะสร้างให้เกิดนวัตกรรมในองค์กรและการเกิดความคิดใหม่ ๆ ของบุคลากรในองค์กรนั้น ต้องอาศัยภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม เพื่อให้ทุกคนในสามารถปรับตัวและปฏิบัติงานได้สอดคล้องตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กรในทิศทางเดียวกัน ซึ่งองค์ประกอบที่จะทำให้เกิดภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมนั้น จะมีชุดของความสามารถเชิงระบบ ที่สามารถเชื่อมโยงระหว่างความคิด การตัดสินใจ การบริหารคน และการขับเคลื่อนองค์กรไปสู่การสร้างนวัตกรรมอย่างยั่งยืน โดยสามารถอธิบายองค์ประกอบสำคัญได้ดังนี้

1. **การคิดสร้างสรรค์** เป็นรากฐานของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม โดยผู้นำต้องสามารถ “มองเห็นโอกาสใหม่จากปัญหาเดิม” และสร้างแนวคิดที่แตกต่างจากกรอบเดิมได้ ซึ่งความคิดสร้างสรรค์ไม่ได้เกิดขึ้นแบบสุ่ม แต่สามารถพัฒนาได้ผ่านการเรียนรู้ การตั้งคำถาม และการเปิดรับประสบการณ์ใหม่ (Teresa M. Amabile. 1998: 78) ในมุมมองของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมต้องมีความสามารถในการใช้ การคิดเชิงออกแบบ (Design Thinking) และ การคิดเชิงระบบ (Systems Thinking) เพื่อเชื่อมโยงข้อมูลที่ซับซ้อน และแปลงเป็นแนวทางแก้ปัญหาที่เป็นนวัตกรรม ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดที่ระบุว่าผู้นำต้องสามารถสร้างคุณค่าใหม่ จากองค์ความรู้เดิม

2. **ความเสี่ยงและการยอมรับ** นวัตกรรมย่อมมาพร้อมกับความไม่แน่นอน ดังนั้นผู้นำเชิงนวัตกรรมจำเป็นต้องมี “ความกล้าในการตัดสินใจภายใต้ความไม่สมบูรณ์ของข้อมูล” และสามารถบริหารความเสี่ยงอย่างมีเหตุผล ไม่ใช่หลีกเลี่ยงความเสี่ยงโดยสิ้นเชิง (James M. Kouzes, & Barry Z. Posner. 2017: 166)

3. **วิสัยทัศน์เชิงนวัตกรรม** เป็นมุมมองสำคัญที่เชื่อม “ความคิด” กับ “การปฏิบัติ” โดยผู้นำต้องสามารถกำหนดภาพอนาคตขององค์กรที่ชัดเจน และสื่อสารให้บุคลากรเข้าใจและมีส่วนร่วม ผู้นำที่มีประสิทธิภาพต้องสามารถสร้างแรงบันดาลใจ และกำหนดทิศทางได้อย่างชัดเจน ซึ่งเมื่อผนวกกับบริบทของนวัตกรรม จะหมายถึงการสร้างวิสัยทัศน์ที่เน้น “การเปลี่ยนแปลง” และ “การสร้างคุณค่าใหม่” อย่างต่อเนื่อง ซึ่งวิสัยทัศน์เชิงนวัตกรรมมีผลต่อการรวมพลังของทีมและความสำเร็จขององค์กร (Peter M. Senge. 1990: 206)

4. **การสร้างระบบและวัฒนธรรมนวัตกรรม** ผู้นำเชิงนวัตกรรมไม่ได้ทำงานเพียงลำพัง แต่ต้องสร้าง “ระบบนิเวศของนวัตกรรม” ภายในองค์กร ซึ่งประกอบด้วยโครงสร้าง กระบวนการ และวัฒนธรรมที่เอื้อต่อการสร้างสรรค์ ซึ่งวัฒนธรรมองค์กรที่ดีต้องมีองค์ประกอบ เช่น การเปิดกว้างทางความคิด, การเรียนรู้ร่วมกัน, การ

ยอมรับความล้มเหลว โดยระบบสนับสนุนนวัตกรรมยังรวมไปถึงการจัดสรรทรัพยากร การออกแบบโครงสร้างองค์กรแบบยืดหยุ่น และการใช้เทคโนโลยีเพื่อสนับสนุนการทำงาน ซึ่งล้วนเป็นบทบาทสำคัญของผู้นำเชิงนวัตกรรม (Edgar H. Schein. 2017: 23)

5. การใช้นวัตกรรมสู่การปฏิบัติ ความสามารถในการ เปลี่ยนแปลงความคิดสร้างสรรค์ให้เป็นผลลัพธ์ที่เชิงประจักษ์ ซึ่งหลายองค์กรล้มเหลวไม่ใช่เพราะขาดความคิดสร้างสรรค์ แต่ขาดผู้นำที่สามารถบริหารยอมรับการเปลี่ยนแปลงได้ โดยผู้นำต้องมีทักษะด้านการบริหารโครงการนวัตกรรม การจัดลำดับความสำคัญ การประเมินความคุ้มค่า เพื่อสามารถนำไปใช้ได้จริงและสร้างผลลัพธ์เชิงประจักษ์แก่องค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ (Everett M. Rogers. 2003: 266)

6. การมีส่วนร่วมและการทำงานร่วมกัน นวัตกรรมไม่สามารถเกิดจากบุคคลเพียงคนเดียว แต่ต้องอาศัย “พลังของทีม” ผู้นำเชิงนวัตกรรมจึงต้องมีความสามารถในการสร้างความร่วมมือทั้งภายในและภายนอกองค์กร ซึ่งภาวะผู้นำที่เปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วม จะส่งผลต่อพฤติกรรมการสร้างนวัตกรรมโดยตรง เนื่องจากบุคลากรรู้สึกมีคุณค่าและมีแรงจูงใจในการคิดสร้างสรรค์ การทำงานเป็นทีมและการมีส่วนร่วมเป็นองค์ประกอบหลักที่ช่วยให้องค์กรสามารถพัฒนานวัตกรรมได้อย่างมีประสิทธิภาพ (Keith Sawyer. 2017: 8)

โดยสรุป องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม ต้องสามารถบูรณาการองค์ประกอบทั้งหมดเข้าด้วยกัน ไม่ใช่เพียงด้านใดด้านหนึ่ง ซึ่งนวัตกรรมจะเกิดขึ้นได้ ก็ต่อเมื่อมีทั้งแนวคิด ระบบ และการลงมือทำที่สอดคล้องกัน อย่างมีประสิทธิภาพ

ความหมายขององค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization)

Marquardt, M. J., & Reynolds, A. (1994: 18) อธิบายว่า องค์กรแห่งการเรียนรู้เป็นองค์กรที่บุคลากรสามารถพัฒนาศักยภาพของตนได้อย่างเต็มที่ผ่านกระบวนการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง โดยมีระบบและบรรยากาศที่สนับสนุนการเรียนรู้ทั้งจากภายในและภายนอกองค์กร อีกทั้งยังมีการนำความรู้มาจัดการและประยุกต์ใช้ร่วมกับเทคโนโลยีเพื่อขับเคลื่อนองค์กรไปสู่ความสำเร็จ

Michael J. Marquardt (2002: 20) แนวคิดองค์กรแห่งการเรียนรู้ยังเน้นการสร้างระบบการเรียนรู้ที่ยืดหยุ่น เปิดโอกาสให้บุคลากรสามารถคิด วิเคราะห์ และแก้ปัญหาได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยมีองค์ประกอบสำคัญได้แก่ การส่งเสริมการเรียนรู้ การปรับเปลี่ยนองค์กร การพัฒนาศักยภาพบุคลากร การจัดการความรู้ และการใช้เทคโนโลยีสนับสนุนการเรียนรู้

Peter M. Senge (1990: 71) ให้ความสำคัญกับการพัฒนาความสามารถของบุคลากรในทุกระดับอย่างต่อเนื่อง โดยมองว่าองค์กรแห่งการเรียนรู้เป็นองค์กรที่กระตุ้นให้เกิดการคิดเชิงระบบ การสร้างวิสัยทัศน์ร่วม และการเรียนรู้ร่วมกันของสมาชิก ซึ่งจะช่วยเพิ่มขีดความสามารถขององค์กรและนำไปสู่การพัฒนาอย่างไม่สิ้นสุด

วันชัย ปานจันทร์ (2560: 120) อธิบายว่า องค์กรแห่งการเรียนรู้คือองค์กรที่มุ่งแสวงหาความรู้ใหม่ ๆ เพื่อพัฒนาการดำเนินงาน โดยเน้นการมีส่วนร่วมของบุคลากร การแลกเปลี่ยนความคิดเห็น และการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่สนับสนุนการคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม

ดวงเดือน จันทรเจริญ (2560: 2) มองว่า องค์กรแห่งการเรียนรู้เป็นการออกแบบระบบและโครงสร้าง องค์กรให้เอื้อต่อการเรียนรู้ของบุคลากร มีการทำงานแบบบูรณาการข้ามสายงาน และมีการใช้เทคโนโลยีเป็น เครื่องมือในการจัดการและแลกเปลี่ยนความรู้ ซึ่งช่วยให้บุคลากรสามารถพัฒนาศักยภาพของตนเองและปรับตัวต่อ การเปลี่ยนแปลงได้อย่างมีประสิทธิภาพ

โดยสรุป องค์กรแห่งการเรียนรู้คือองค์กรที่บูรณาการ “การเรียนรู้” เข้ากับการดำเนินงานในทุกระดับ มี ระบบสนับสนุนการเรียนรู้ การจัดการความรู้ และการใช้เทคโนโลยีอย่างเหมาะสม เพื่อเพิ่มขีดความสามารถของ บุคลากรและองค์กรให้สามารถปรับตัวและเติบโตได้อย่างต่อเนื่องในสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลง

ความสำคัญขององค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization)

ในบริบทของโลกยุคปัจจุบันที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วทั้งด้านเศรษฐกิจ เทคโนโลยี และสังคม องค์กรจำเป็นต้องมีความสามารถในการปรับตัวและพัฒนาอย่างต่อเนื่องเพื่อความอยู่รอดและความยั่งยืน แนวคิด “องค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization)” จึงเข้ามามีบทบาทสำคัญในฐานะกรอบแนวคิดทางการบริหารที่ มุ่งเน้นให้บุคลากรทุกระดับในองค์กรเกิดการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องและเป็นระบบ โดย (Peter M. Senge, 1990: 14) ได้อธิบายว่า องค์กรแห่งการเรียนรู้คือองค์กรที่บุคลากรมีการพัฒนาศักยภาพของตนเองอย่างต่อเนื่อง มีการสร้าง องค์กรความรู้ใหม่ และสามารถปรับเปลี่ยนพฤติกรรมขององค์กรตามความรู้ที่ได้รับ ซึ่งสะท้อนให้เห็นว่าการเรียนรู้เป็น หัวใจสำคัญของการขับเคลื่อนองค์กรในยุคสมัยใหม่

องค์กรแห่งการเรียนรู้มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการเพิ่มขีดความสามารถในการปรับตัวและการอยู่รอดของ องค์กรในสภาวะแวดล้อมที่มีความไม่แน่นอนสูง ในยุคโลกาภิวัตน์ที่การแข่งขันทวีความรุนแรง องค์กรที่สามารถ เรียนรู้และปรับตัวได้อย่างรวดเร็วจะมีความได้เปรียบเหนือองค์กรที่ยึดติดกับรูปแบบการบริหารแบบเดิม (Michael J. Marquardt, 2002: 23) ได้เสนอว่าองค์กรแห่งการเรียนรู้เป็นองค์กรที่มีระบบและกระบวนการสนับสนุนการ เรียนรู้ในทุกระดับ ตั้งแต่บุคคล ทีมงาน ไปจนถึงองค์กรโดยรวม ส่งผลให้องค์กรสามารถตอบสนองต่อการ เปลี่ยนแปลงได้อย่างมีประสิทธิภาพ อีกทั้งยังช่วยให้องค์กรสามารถคาดการณ์แนวโน้มในอนาคตและเตรียมความ พร้อมต่อสถานการณ์ที่อาจเกิดขึ้นได้อย่างเหมาะสม ในด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ องค์กรแห่งการเรียนรู้มี บทบาทสำคัญในการส่งเสริมให้บุคลากรได้รับการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ทั้งในด้านความรู้ ทักษะ และสมรรถนะที่ จำเป็นต่อการปฏิบัติงานในยุคดิจิทัล การเรียนรู้ในองค์กรลักษณะนี้สอดคล้องกับแนวคิดการเรียนรู้ตลอดชีวิต (Lifelong Learning) ซึ่งเน้นให้บุคคลสามารถพัฒนาตนเองได้อย่างไม่หยุดนิ่ง งานวิจัยทั้งในประเทศและ ต่างประเทศสะท้อนให้เห็นว่าองค์กรที่ส่งเสริมการเรียนรู้ภายในจะช่วยยกระดับศักยภาพของบุคลากร เพิ่มแรงจูงใจ ในการทำงาน และสร้างความผูกพันต่อองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น องค์กรแห่งการเรียนรู้ยังมีความสำคัญ ต่อการสร้างนวัตกรรมและความได้เปรียบในการแข่งขัน เนื่องจากกระบวนการเรียนรู้ภายในองค์กรไม่ได้จำกัดอยู่ เพียงการรับและสะสมความรู้ แต่ยังรวมถึงการสร้างองค์ความรู้ใหม่ผ่านการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การทำงานร่วมกัน และการทดลองแนวคิดใหม่ ๆ วัฒนธรรมองค์กรที่ส่งเสริมการเรียนรู้จะทำให้บุคลากรมีความกล้าคิด กล้าทดลอง และกล้าปรับเปลี่ยน ส่งผลให้เกิดนวัตกรรมทั้งในด้านผลิตภัณฑ์ บริการ และกระบวนการทำงาน ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญ ที่ทำให้องค์กรสามารถแข่งขันได้อย่างยั่งยืนในระยะยาว องค์กรแห่งการเรียนรู้ยังส่งผลโดยตรงต่อประสิทธิภาพและผล

การดำเนินงานขององค์กร เนื่องจากการเรียนรู้ที่เป็นระบบช่วยให้การทำงานมีความรอบคอบและมีเหตุผลมากขึ้น บุคลากรสามารถแก้ไขปัญหาได้อย่างมีประสิทธิภาพ และสามารถตัดสินใจได้อย่างเหมาะสม งานวิจัยเชิงประจักษ์หลายฉบับพบว่าองค์กรที่มีวัฒนธรรมการเรียนรู้ที่เข้มแข็งมักมีผลการดำเนินงานที่ดีขึ้น ทั้งในด้านประสิทธิภาพการทำงาน ความพึงพอใจของบุคลากร และความสามารถในการบรรลุเป้าหมายขององค์กร ในมิติของการพัฒนาองค์กรอย่างยั่งยืน องค์กรแห่งการเรียนรู้มีบทบาทสำคัญอย่างยิ่ง เนื่องจากการเรียนรู้เป็นกระบวนการที่ต่อเนื่องและไม่มีที่สิ้นสุด องค์กรที่สามารถสร้างวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้ได้อย่างแท้จริงจะสามารถพัฒนาและปรับปรุงตนเองได้อย่างสม่ำเสมอ แนวคิดของ (Peter M. Senge. 1990: 138) เกี่ยวกับ 5 วินัยขององค์กรแห่งการเรียนรู้ ได้แก่ การพัฒนาตนเอง แบบจำลองความคิด การสร้างวิสัยทัศน์ร่วม การเรียนรู้เป็นทีมและการคิดเชิงระบบ ถือเป็นกรอบสำคัญที่ช่วยให้องค์กรสามารถพัฒนาได้อย่างเป็นองค์รวมและยั่งยืน แนวคิดองค์กรแห่งการเรียนรู้ได้รับการนำไปประยุกต์ใช้อย่างกว้างขวางทั้งในภาครัฐและเอกชน โดยเฉพาะในสถานศึกษาและองค์กรทางการศึกษา เพื่อยกระดับคุณภาพการบริหารจัดการและพัฒนาคุณภาพบุคลากรให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของสังคม ขณะเดียวกัน (สุวัฒน์ จุลสุวรรณ. 2562: 105) ชี้ให้เห็นว่าการพัฒนาองค์กรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้มีความสำคัญต่อการเปลี่ยนแปลงเชิงระบบ และช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารจัดการองค์กรให้สอดคล้องกับบริบทสมัยใหม่

โดยสรุป องค์กรแห่งการเรียนรู้มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการพัฒนาองค์กรในทุกมิติ ทั้งด้านการปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลง การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ การสร้างนวัตกรรม การเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน และการพัฒนาองค์กรอย่างยั่งยืน องค์กรที่สามารถปลูกฝังวัฒนธรรมการเรียนรู้ได้อย่างแท้จริงย่อมมีศักยภาพในการแข่งขันสูงและสามารถเติบโตได้อย่างมั่นคงในระยะยาวท่ามกลางสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงตลอดเวลา

ลักษณะความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

ลักษณะความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้จากการสังเคราะห์งานวิจัยของนักวิชาการทั้งในและต่างประเทศ จะได้ลักษณะความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ประกอบด้วย 5 ด้าน (สถาพร กริธาธร. 2553: 7) ดังนี้

1. ด้านการปรับเปลี่ยนองค์กร หมายถึง การกำหนดทิศทางของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ บทบาทผู้บริหารในการปฏิบัติที่เป็นแบบอย่างที่ดี ในการมุ่งสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้
2. ด้านการบริหารจัดการความรู้ หมายถึง กระบวนการที่เป็นระบบในการบริหารจัดการ ให้มีความรู้สำคัญที่พร้อมใช้ เพื่อให้บุคลากรสามารถนำไปใช้ในการปฏิบัติงานประจำ ให้เกิดประโยชน์สูงสุด รวมทั้งสนับสนุนการบรรลุวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมาย โดยกระบวนการจัดการความรู้ ประกอบด้วย การแลกเปลี่ยน การรวบรวมและสร้าง การถ่ายทอดและแบ่งปัน การจัดเก็บ และการเผยแพร่ความรู้ เพื่อให้บุคลากรใช้และต่อยอดความรู้ในการทำงานประจำให้เกิดประสิทธิภาพ ประสิทธิผล บรรลุเป้าหมายของหน่วยงานและคณะฯ รวมทั้งการแลกเปลี่ยน/บูรณาการความรู้ที่เป็นประโยชน์องค์กรภายนอก
3. ด้านเทคโนโลยีเพื่อการเรียนรู้ หมายถึง การพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่เอื้อต่อการเรียนรู้ การจัดการความรู้ และการทำงาน โดยมีการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการส่งเสริมการจัดการความรู้ มีการผสมผสานความรู้เพื่อสร้างความรู้ใหม่ การคิดอย่างสร้างสรรค์และทดลองสิ่งใหม่ๆ ช่วยเหลือกันในการทำงานระหว่างกลุ่ม และการร่วมกันสนับสนุนให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้

4. **ด้านการเสริมอำนาจแก่บุคคล** หมายถึง การเปิดโอกาส หรือให้อำนาจ แก่บุคลากรในการเรียนรู้ เพื่อการปฏิบัติงานที่ดี สามารถแก้ไขปัญหา ปรับปรุง และสร้างนวัตกรรมร่วมกัน รวมทั้งการเรียนรู้ร่วมกับผู้รับบริการ องค์กรภายนอก และบุคคลในชุมชน

5. **ด้านพลวัตการเรียนรู้** หมายถึง การให้โอกาสค้นหาความรู้ใหม่ๆ หรือสร้างการเรียนรู้หลากหลายใน องค์กรแก่บุคลากรอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง โดยมีการกำหนดวิสัยทัศน์กับนโยบายที่สอดคล้องกัน เพื่อเพิ่ม ประสิทธิภาพในการทำงานให้ตอบสนองเป้าหมายขององค์กร

ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมกับองค์กรแห่งการเรียนรู้

โลกในปัจจุบันที่ขับเคลื่อนด้วยความรู้ และเทคโนโลยีดิจิทัล องค์กรไม่สามารถพึ่งพาเพียงทรัพยากรเดิม หรือรูปแบบการบริหารแบบดั้งเดิมได้ ความสามารถในการ “เรียนรู้ได้เร็วกว่า” และ “ปรับตัวได้ดีกว่า” กลายเป็น ปัจจัยสำคัญของความอยู่รอดและความสำเร็จขององค์กร แนวคิดเรื่อง “องค์กรแห่งการเรียนรู้” และ “ภาวะผู้นำเชิง นวัตกรรม” จึงมีบทบาทสำคัญและมีความสัมพันธ์เชิงโครงสร้างที่เกื้อหนุนกันอย่างลึกซึ้งความสัมพันธ์เชิงกลไก ระหว่างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมกับองค์กรแห่งการเรียนรู้ Charles McMillan. (2010: 2) ได้ให้องค์ประกอบสำคัญ 5 ประการ ดังนี้

1. **ทักษะและสมรรถนะหลักขององค์กร** หมายถึง ความสามารถพื้นฐานที่องค์กรพึงมี ทั้งในด้านความรู้ ความเชี่ยวชาญ ทักษะการปฏิบัติงาน ตลอดจนศักยภาพของบุคลากรและระบบงานที่สนับสนุนการดำเนินงาน องค์กรที่มีสมรรถนะหลักที่เข้มแข็งจะสามารถปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงและแข่งขันได้อย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ยังเป็นรากฐานสำคัญของการพัฒนานวัตกรรมและการยกระดับคุณภาพการดำเนินงานในระยะยาว

2. **ความสามารถขององค์กรในการรับฟัง** หมายถึง กระบวนการสำคัญที่ช่วยให้องค์กรสามารถรับรู้ข้อมูล ข่าวสาร และความคิดเห็นจากแหล่งต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอกองค์กร โดยอาศัยการศึกษา วิเคราะห์ และ ประเมินทางเลือกในการตัดสินใจอย่างเป็นระบบ ความสามารถดังกล่าวช่วยลดความผิดพลาดในการตัดสินใจ เพิ่ม ความรอบคอบ และส่งเสริมให้เกิดการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างแท้จริง

3. **ความสามารถในการเรียนรู้ขององค์กร** หมายถึง ศักยภาพในการนำประสบการณ์ในอดีตมาใช้เป็น บทเรียนในการพัฒนาองค์กร ทั้งจากความสำเร็จและความล้มเหลว โดยครอบคลุมการเรียนรู้จากประวัติการตัดสินใจ แนวปฏิบัติทางเลือก การแลกเปลี่ยนองค์ความรู้จากแหล่งต่าง ๆ รวมถึงการวิเคราะห์ผลลัพธ์อย่างเป็นระบบ องค์กรที่ มีความสามารถในการเรียนรู้จะสามารถพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง และลดการเกิดข้อผิดพลาดซ้ำเดิม

4. **ความสามารถในการระดมพลังและขับเคลื่อนองค์กร** หมายถึง บทบาทสำคัญของผู้นำในการสร้าง แรงผลักดันให้บุคลากรในองค์กรร่วมมือกันปฏิบัติงานไปสู่เป้าหมายเดียวกัน โดยมีได้อาศัยเพียงแรงจูงใจในรูปแบบ ของผลตอบแทนหรือสิ่งจูงใจเท่านั้น แต่ยักรวมถึงการกำหนดและสื่อสารวิสัยทัศน์ขององค์กรอย่างชัดเจน การสร้าง ความเชื่อมั่น และการปลูกฝังค่านิยมร่วม ซึ่งจะช่วยให้บุคลากรเกิดความผูกพันและความมุ่งมั่นในการทำงาน

5. **ความสามารถในการสร้างนวัตกรรมขององค์กร** เป็นผลลัพธ์สำคัญที่เกิดจากการบูรณาการ องค์ประกอบทั้งสี่ประการข้างต้น กล่าวคือ เมื่อองค์กรมีสมรรถนะพื้นฐานที่เข้มแข็ง มีระบบการรับฟังที่มี ประสิทธิภาพ มีการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง และสามารถขับเคลื่อนบุคลากรได้อย่างมีพลัง ย่อมส่งผลให้องค์กรสามารถ

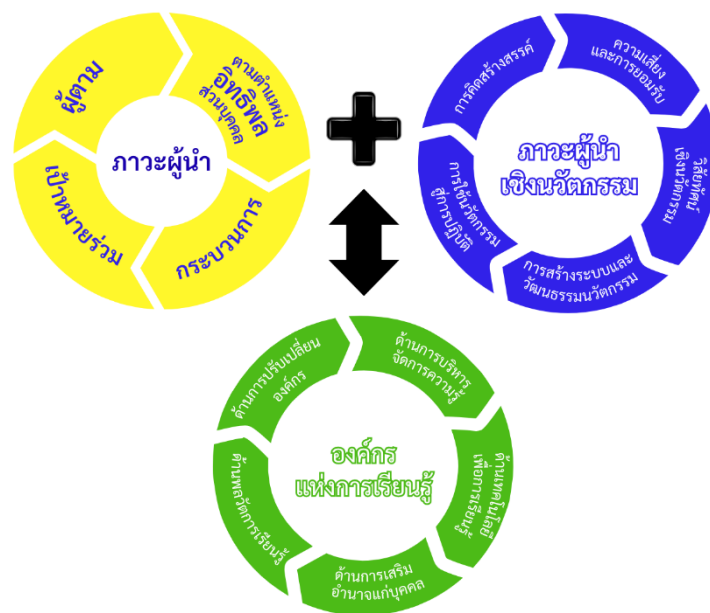
สร้างสรรค์แนวคิด วิธีการ หรือกระบวนการใหม่ ๆ ได้อย่างเหมาะสมกับบริบทที่เปลี่ยนแปลงไป ซึ่งนวัตกรรมดังกล่าวถือเป็นปัจจัยสำคัญในการสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันและความยั่งยืนขององค์กรในระยะยาว

โดยสรุป ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมกับองค์กรแห่งการเรียนรู้ไม่ใช่เพียง “ความสัมพันธ์เชิงบวก” แต่เป็นความสัมพันธ์เชิง “พึ่งพาอาศัยกัน” กล่าวคือ เมื่อไม่มีผู้นำเชิงนวัตกรรม องค์กรแห่งการเรียนรู้จะเกิดขึ้นได้ยากและเมื่อไม่มีระบบการเรียนรู้ ผู้นำเชิงนวัตกรรมก็ไม่สามารถสร้างผลลัพธ์ได้อย่างยั่งยืน ทั้งสองแนวคิดจึงต้องพัฒนาไปพร้อมกัน เพื่อให้องค์กรสามารถสร้างนวัตกรรม ปรับตัว และเติบโตได้ในระยะยาว

องค์ความรู้ใหม่

จากการศึกษาวิเคราะห์และสังเคราะห์เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำ ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม และองค์กรแห่งการเรียนรู้ พบว่า ภาวะผู้นำเป็นกลไกสำคัญในการขับเคลื่อนองค์กรให้บรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ โดยมีได้เป็นเพียงคุณลักษณะเฉพาะของบุคคล แต่เป็นกระบวนการเชิงพลวัตที่เกิดจากปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้นำและผู้ตาม ผ่านการใช้อิทธิพลเพื่อมุ่งสู่เป้าหมายร่วมขององค์กร เมื่อพิจารณาในเชิงองค์ประกอบ พบว่าภาวะผู้นำประกอบด้วย 4 สิ่งสำคัญ ได้แก่ ผู้ตาม อิทธิพล เป้าหมายร่วม และกระบวนการ ซึ่งมีความสัมพันธ์กันอย่างเป็นระบบ กล่าวคือ ผู้นำเป็นศูนย์กลางของการใช้อิทธิพล อิทธิพลเป็นกลไกสำคัญในการกำหนดพฤติกรรมของผู้ตาม เป้าหมายร่วมเป็นทิศทางของการดำเนินงาน และกระบวนการเป็นรูปแบบของการดำเนินกิจกรรมอย่างต่อเนื่อง ดังนั้น ภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพจึงต้องอาศัยการบูรณาการองค์ประกอบดังกล่าวอย่างสมดุลและสอดคล้องกับบริบทขององค์กร ภายใต้บริบทของการเปลี่ยนแปลงในยุคปัจจุบัน แนวคิดภาวะผู้นำได้พัฒนาไปสู่ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม ซึ่งมุ่งเน้นบทบาทของผู้นำในการขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงและการสร้างนวัตกรรมภายในองค์กร โดยผู้นำเชิงนวัตกรรมต้องสามารถกระตุ้นให้บุคลากรเกิดความคิดสร้างสรรค์ พัฒนาแนวคิดใหม่ และนำไปสู่การปฏิบัติจริงได้อย่างเป็นรูปธรรม ทั้งนี้ ผลการสังเคราะห์พบว่าภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมประกอบด้วยความสามารถสำคัญ ได้แก่ การคิดสร้างสรรค์ การตัดสินใจภายใต้ความไม่แน่นอน การมีวิสัยทัศน์เชิงนวัตกรรม การสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เปิดกว้างต่อการเรียนรู้ การพัฒนาระบบสนับสนุนนวัตกรรม และการแปลงแนวคิดไปสู่การปฏิบัติจริง โดยเฉพาะการสร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อการทดลองและการยอมรับความล้มเหลว ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญในการส่งเสริมให้เกิดนวัตกรรมอย่างต่อเนื่องในองค์กร ในขณะเดียวกัน แนวคิดองค์กรแห่งการเรียนรู้เป็นกรอบสำคัญในการพัฒนาองค์กรให้สามารถปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยองค์กรแห่งการเรียนรู้หมายถึงองค์กรที่ส่งเสริมให้บุคลากรเกิดการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง มีระบบการจัดการความรู้ และสามารถนำความรู้ไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งประกอบด้วยองค์ประกอบสำคัญ ได้แก่ การปรับเปลี่ยนองค์กร การบริหารจัดการความรู้ การใช้เทคโนโลยีเพื่อการเรียนรู้ การเสริมอำนาจแก่บุคลากร และการสร้างพลวัตการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง องค์ประกอบเหล่านี้มีบทบาทในการเสริมสร้างศักยภาพของบุคลากร เพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงาน และสนับสนุนการพัฒนาองค์กรอย่างยั่งยืน ซึ่งภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมและองค์กรแห่งการเรียนรู้มีความสัมพันธ์กันในลักษณะเกื้อกูลกันโดยผู้นำทำหน้าที่เป็นผู้วางระบบและวัฒนธรรม ในขณะที่องค์กรแห่งการเรียนรู้ทำหน้าที่เป็นรากฐานในการต่อยอดนวัตกรรมอย่างต่อเนื่อง ดังนั้น การบูรณาการทั้งสองแนวคิดจึงเป็น หัวใจสำคัญในการสร้างความเข้มแข็งและความยั่งยืนให้กับองค์กรในยุคแห่งการเปลี่ยนแปลง

กล่าวคือ ผู้นำเชิงนวัตกรรมมีบทบาทในการกำหนดวัฒนธรรมการเรียนรู้ เปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น การตั้งคำถาม และการทดลองสิ่งใหม่ อีกทั้งยังทำหน้าที่เชื่อมโยงองค์ความรู้ไปสู่การปฏิบัติผ่านการส่งเสริมการทดลองและพัฒนานวัตกรรม ตลอดจนการออกแบบระบบ โครงสร้าง และเทคโนโลยีที่เอื้อต่อการเรียนรู้และนวัตกรรม ในขณะที่องค์กรแห่งการเรียนรู้ช่วยเสริมสร้างแรงจูงใจภายในของบุคลากร ส่งผลให้เกิดพฤติกรรมการเรียนรู้และการสร้างสรรค์อย่างต่อเนื่อง อันนำไปสู่การพัฒนานวัตกรรมและการเพิ่มขีดความสามารถขององค์กร ดังแสดงในภาพที่ 1



ภาพที่ 1 โมเดลภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมสู่การสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้

บทสรุป

ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม มิได้เกิดจากการมีองค์ประกอบใดองค์ประกอบหนึ่งเพียงเท่านั้น หากแต่เป็นผลจากการบูรณาการองค์ประกอบหลายด้านอย่างเป็นระบบ กล่าวคือ การมีความคิดสร้างสรรค์เพียงอย่างเดียวอาจสร้างได้เพียง “แนวคิดใหม่” แต่หากขาดวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน แนวคิดนั้นย่อมไม่สามารถกำหนดทิศทางหรือเชื่อมโยงกับเป้าหมายหลักขององค์กรได้ในขณะเดียวกัน แม้ผู้นำจะมีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล แต่หากปราศจากระบบสนับสนุน เช่น โครงสร้างองค์กรที่ยืดหยุ่น วัฒนธรรมที่เปิดกว้าง หรือทรัพยากรที่เพียงพอ ก็ย่อมไม่สามารถผลักดันแนวคิดให้เกิดขึ้นจริงได้ หรือหากองค์กรมีทั้งแนวคิดและระบบที่ดี แต่ขาดการขับเคลื่อนสู่การปฏิบัตินวัตกรรมนั้นก็จะยังคงอยู่

ในระดับทฤษฎีเท่านั้น ไม่สามารถสร้างคุณค่าเชิงเศรษฐกิจหรือสังคมได้อย่างเป็นรูปธรรม ดังนั้น การมีส่วนร่วมของบุคลากรจึงเป็นปัจจัยเชื่อมโยงที่สำคัญยิ่ง เนื่องจากนวัตกรรมในยุคปัจจุบันมีลักษณะเป็น “การสร้างสรรคร่วม” (Co-creation) มากกว่าการคิดโดยบุคคลเพียงคนเดียว ผู้นำจึงต้องสามารถสร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และเปิดโอกาสให้บุคลากรทุกระดับมีส่วนร่วมในการพัฒนาแนวคิดใหม่ สรุปได้ว่า “ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม” จะเกิดขึ้นได้อย่างสมบูรณ์เมื่อองค์ประกอบ ด้านการคิดสร้างสรรค์การบริหารความเสี่ยง วิสัยทัศน์ การสร้างวัฒนธรรมนวัตกรรม และการนำไปสู่การปฏิบัติ ถูกขับเคลื่อนอย่างสอดคล้องประสานกัน ซึ่งสะท้อนให้เห็นว่าภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรมเป็นทั้งศาสตร์และศิลป์ในการบริหารจัดการความซับซ้อนเพื่อมุ่งสู่การเป็น “องค์กรแห่งการเรียนรู้” อย่างยั่งยืน

เอกสารอ้างอิง

- กุลชลี จงเจริญ. (2562). ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม. นนทบุรี: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช.
- ดวงเดือน จันทรเจริญ. (2560). หลักการการพัฒนางานองค์กรแห่งการเรียนรู้. (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- ธีระ รุณเจริญ. (2557). ความเป็นมืออาชีพในการจัดและบริหารการศึกษายุคปฏิรูปการศึกษายุคปฏิรูปการศึกษา (ฉบับปรับปรุง) เพื่อปฏิรูปรอบ 2 และประเมินภายนอก รอบ 3. (พิมพ์ครั้งที่ 9). กรุงเทพฯ: บริษัท สำนักพิมพ์ข้าวฟ่าง จำกัด.
- ไพฑูรย์ สินลารัตน์. (2561). ความเป็นผู้นำทางการศึกษา. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์. (2550). ภาวะความเป็นผู้นำ. กรุงเทพฯ: บริษัท เอ็กสเปอร์เน็ท จำกัด.
- สุพจน์ ประไพเพชร, สราวุฒิ กุลแดง, ราตรี เลิศหว่าทอง, และสุดสวสดี ประไพเพชร. (2566). ภาวะผู้นำ: แนวคิด ทฤษฎี และองค์ประกอบ. วารสารเศรษฐศาสตร์ปัญญา, 2(1), 59 – 73.
- สุวัฒน์ จุลสุวรรณ. (2562). การบริหารการเปลี่ยนแปลงในสถานศึกษา. มหาสารคาม: ตักสิลาการพิมพ์.
- สถาพร กริธาธร. (2553). องค์ประกอบของคุณลักษณะองค์การแห่งการเรียนรู้ที่ส่งผลต่อวินัย 5 ประการของบุคลากรในโรงเรียนระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน. วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต (บริหาร การศึกษา ภาควิชานโยบาย การจัดการ และความเป็นผู้นำทางการศึกษา). จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- วันชัย ปานจันทร์. (2560). วัฒนธรรมองค์การและการพัฒนางานองค์กรแห่งการเรียนรู้. กรุงเทพฯ:มหาวิทยาลัย รามคำแหง,
- Alharbi, I. B. A. (2021). Innovative Leadership. Open Journal of Leadership, 10(1), 214–229.
- Amabile, T. M. (1998). How to Kill Creativity. Harvard Business Review, 76(5), 76 – 87.
- Goleman, D. (2017). Leadership that Gets Results. Massachusetts: Harvard Business Review Press.
- Kouzes, J. M., & Posner, B. Z. (2017). The Leadership Challenge. (6th ed.). New Jersey: John Wiley & Sons, Inc.
- Kotter, J. P. (2012). Leading Change. Massachusetts: Harvard Business Review Press.

- Marquardt, M. J. (2002). **Building the learning organization: Mastering the 5 elements for corporate learning**. (2nd ed.). Davies-Black Publishing.
- Marquardt, M. J., & Reynolds, A. (1994). **The global learning organization**. New York: Irwin.
- McMillan, C. (2010). **Five Competitive Forces of Effective Leadership and Innovation**. **JOURNAL OF BUSINESS STRATEGY**, 30(1), 11 – 22.
- Northouse, P. G. (2021). **Leadership: Theory and practice**. (9th ed.). California: Sage Publications.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2017). **Organizational Behavior**. (17th ed.). New Jersey: Pearson Education, Inc.
- Rogers, E. M. (2003). **Diffusion of Innovations**. (5th ed.). New York: Simon and Schuster.
- Sawyer, R. K. (2017). **Group Genius: The Creative Power of Collaboration**. (2nd ed.). New York: Basic Books
- Schein, E. H. (2017). **Organizational Culture and Leadership**. (5th ed.). New Jersey: John Wiley & Sons, Inc.
- Şena, A., & Eren, E. (2012). Innovative Leadership for the Twenty-First Century. **Procedia - Social and Behavioral Sciences**, 41(1), 1-14.
- Senge, P. M. (1990). **The fifth discipline: The art and practice of the learning organization**. New York: Doubleday.
- Stedham, Y., & Skaar, T. B. (2019). Mindfulness, Trust, and Leader Effectiveness: A Conceptual Framework. **Journal Frontiers in Psychology**, 10(1), 1-11.
- Sultana, N., & Rahman, M. A. (2012). Innovative Leadership (People). **The Jahangirnaga Journal of Business Studies**, 2(1), 37 – 51.