

U

นวัตกรรมองค์การในวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม บนพื้นฐานแนวคิดองค์การแห่งการเรียนรู้

Organizational Innovation of Small and Medium Enterprises (SMEs) based on the Concept of Learning Organization

· นิตติ รัตนปรีชาเวช

· นักศึกษาปริญญาเอก คณะรัฐประศาสนศาสตร์

· สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ (นิด้า)

· E-mail: byrdd@hotmail.com

บทคัดย่อ

แนวคิดองค์การแห่งการเรียนรู้เป็นแนวคิดที่มีความสำคัญเป็นอย่างยิ่งต่อการพัฒนา
นวัตกรรมองค์การของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม โดยเฉพาะอย่างยิ่งในสภาพ
แวดล้อมทางเศรษฐกิจปัจจุบันที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วตลอดเวลา ซึ่งการพัฒนา
นวัตกรรมองค์การอย่างต่อเนื่องนั้นก็เพื่อมุ่งตอบสนองความต้องการของกลุ่มตลาดเฉพาะ
ที่วิสาหกิจขนาดใหญ่ไม่สามารถจะตอบสนองได้เพียงพอ โดยที่แนวคิดองค์การแห่งการ
เรียนรู้จะส่งเสริมการพัฒนานวัตกรรมองค์การเป็นอย่างมากในการสนับสนุนให้สมาชิกใน
องค์การมีทักษะในการเรียนรู้ และสามารถนำความรู้พื้นฐานที่มีอยู่มาประยุกต์ใช้ให้เกิด
นวัตกรรมใหม่อันจะเป็นประโยชน์ต่อองค์การอย่างเป็นรูปธรรม

คำสำคัญ: องค์การแห่งการเรียนรู้ นวัตกรรมองค์การ วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม

Abstract

The concept of Learning Organization is extremely important for the development of Organizational Innovation of Small and Medium Enterprises (SMEs) especially, in under current dynamic of economic situation. To continually develop the Organizational Innovation is to respond to the niche markets which, large enterprises are not able to support perfectly. In details, the concept of Learning Organization significantly supports the development of Organizational Innovation by encouraging organization members to apply their knowledges in order to facilitate innovation which, will generate benefit to an organization concretely.

Keywords: Learning organization, Organizational Innovation, Small and Medium Enterprises (SMEs)

บทนำ

หากจะเปรียบเทียบวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมกับวิสาหกิจขนาดใหญ่ในหลายด้านนั้น จะพบได้ว่า วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมเป็นองค์กรที่มีข้อจำกัดในตัวเองสูงเป็นอย่างมาก อาทิ เช่น ข้อจำกัดทางด้านทรัพยากรบุคคล ข้อจำกัดทางด้านทรัพยากรการเงิน ข้อจำกัดทางด้านทรัพยากรความรู้ เช่น การมีต้นทุนที่ต่ำกว่าด้วยต้นทุนการผลิตจำนวนมาก (Economy of Scales) และความได้เปรียบจากอำนาจต่อรองในห่วงโซ่คุณค่า (Supply Chain) เป็นต้น (แก้วตา โรหิต รัตนะ, 2549; สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ, 2545: 44 (เรียบเรียงโดย สุกัญญา ทิรวิมลพร); Aharoni, 1994; Baumbach, 1988: 19-24) ซึ่งนับเป็นเหตุผลสำคัญที่วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม จะต้องใช้กลยุทธ์ที่แตกต่างจากวิสาหกิจขนาดใหญ่ต้องหลีกเลี่ยงการเผชิญหน้าและแข่งขันกับวิสาหกิจขนาดใหญ่ อาศัยช่องว่างทางการตลาดที่ยังคงมีความต้องการอยู่ผนวกกับความได้เปรียบของ

โครงสร้างที่มีความยืดหยุ่นมากกว่า และมีความพร้อมมากกว่าในการปรับตัวตอบรับกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว ด้วยการพัฒนานวัตกรรมองค์การให้ตอบสนองต่อความต้องการเฉพาะ (niche market) ที่ยังขาดอยู่ (Agmon and Drobnick, 1994: 11-15; Jones and Tilley, 2003: 26-30; Ogawa, 1994: 12-20)

ด้วยโครงสร้างที่มีลักษณะแบนราบของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมจะส่งผลดีต่อความง่ายในการปรับเปลี่ยนองค์การ หรือการตอบรับต่อกลุ่มตลาดเฉพาะ ดังนั้น การนำเสนอผลิตภัณฑ์ใหม่ การสร้างกระบวนการผลิตใหม่ การเปิดตลาดใหม่ การใช้ประโยชน์จากแหล่งวัตถุดิบใหม่ การสร้างโครงสร้างองค์การแบบใหม่นั้น จะกระทำได้ง่ายกว่าในองค์กรที่มีขนาดใหญ่ (Bhaskaran, 2006: 64-80; Dibrell, David & Craig, 2008: 203-218)

ถึงแม้จะกล่าวได้ว่า การสร้างนวัตกรรมองค์การสำหรับวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมจะ

มีความได้เปรียบจากลักษณะธรรมชาติขององค์กรก็ตาม ทว่าในความเป็นจริงแล้ว วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมจำนวนมากยังคงไม่สามารถที่จะสร้างนวัตกรรมองค์กรของตนเองขึ้นมาได้ ทั้งนี้ เนื่องจากวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมจำนวนมากยังคงยึดติดอยู่กับการให้ความสำคัญในองค์ประกอบด้านที่ดิน แรงงาน หุ่น และเครื่องจักร เป็นสำคัญปราศจากซึ่งการส่งเสริมหรือให้ความสำคัญที่น้อยมากต่อการพัฒนาการเรียนรู้อันจะเป็นบ่อเกิดที่สำคัญของการพัฒนา นวัตกรรมองค์กร

นวัตกรรมองค์กรนั้นไม่อาจเกิดขึ้นได้โดยปราศจากซึ่งการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องขององค์กร เพราะความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้จะส่งเสริมการเรียนรู้ขององค์กร (Organizational Learning) ตลอดจนการจัดการความรู้ (Knowledge Management) ตั้งแต่ระดับบุคคลไปจนถึงระดับความสัมพันธ์ระหว่างองค์กร เพื่อให้เกิดการทดลอง การคิดใหม่ ทำใหม่ เกิดความกล้าในการเปลี่ยนแปลง ผลักดันให้สมาชิกในองค์กรมีการแลกเปลี่ยนความรู้ ความคิดเห็นอยู่เสมอ ซึ่งนับได้ว่าเป็นปัจจัยพื้นฐานที่สำคัญยิ่งต่อการนำความคิดสร้างสรรค์ต่างๆ ที่มีอยู่มาประยุกต์ใช้เพื่อประดิษฐ์ และพัฒนานวัตกรรมองค์กรในทางปฏิบัติ โดยที่กล่าวมาข้างต้นนี้ นับเป็นประเด็นสำคัญที่จะต้องเร่งพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม

แนวคิดนวัตกรรมองค์กร (Organizational Innovation)

นวัตกรรมองค์กร คือ การลงมือปฏิบัติด้วยความคิดสร้างสรรค์ โดยการกระตุ้นให้เกิดนวัตกรรมเป็นการใช้ผู้ที่มีความคิดสร้างสรรค์และ

กลุ่มสมาชิกในองค์กรเป็น ปัจจัยนำเข้ามาเข้าไปในสิ่งแวดล้อมที่ดี หมายถึง โครงสร้างองค์กรที่ดี วัฒนธรรมองค์กรที่ดี และมีการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่ดีเพื่อนำไปสู่ผลลัพธ์ที่ดี คือ สินค้า บริการและวิธีการทำงานใหม่ๆ (Robbins & Coulter (แปลโดย วิรัช สงวนวงศ์วาน, 2546) และนวัตกรรมองค์กรนับเป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลเป็นอย่างมากต่อการพัฒนาผลการดำเนินงานขององค์กร (Steinghoff & Burgess, 1989: 26) Sullivan & Dooley (2009: 5) ให้ความหมายนวัตกรรมองค์กรโดยให้ความสำคัญกับเรื่องของความรู้ขององค์กรว่า นวัตกรรมองค์กรคือ กระบวนการการสร้างให้เกิดความเปลี่ยนแปลง ทั้งใหญ่และเล็ก เปลี่ยนแปลงมากหรือน้อยต่อผลิตภัณฑ์ บริการและกระบวนการในการเสนอความใหม่กับองค์กรซึ่งเพิ่มคุณค่าให้กับลูกค้าและความรู้ขององค์กร Jones & Tilley (2003) ให้ความสำคัญกับนวัตกรรมขององค์กรเป็นอย่างมากที่จะช่วยนำพาให้องค์กรพัฒนาผลการดำเนินงาน โดยนวัตกรรมองค์กรจะเป็นการพัฒนาความคิดใหม่ๆ ที่อาจได้มาจากแหล่งต่างๆ ทั้งลูกค้า คู่แข่งมาสู่ความเป็นรูปธรรมซึ่งต้องมุ่งพัฒนาเทคโนโลยีผลิตภัณฑ์หรือบริการ หรือกระบวนการเดิมที่มีอยู่สู่เทคโนโลยีผลิตภัณฑ์ใหม่ให้มีคุณภาพที่ดีมากขึ้น ในขณะที่พยายามหาหนทางใหม่ในการลดต้นทุนทั้งด้านเทคโนโลยีการผลิตและวัตถุดิบควบคู่กันไป และ Porter (1990: 578-587) กล่าวโดยสรุปได้ว่า นวัตกรรมองค์กรเป็นปัจจัยหนึ่งที่มีความสำคัญเป็นอันมากในการสร้างให้เกิดผลการดำเนินงานขององค์กร ซึ่ง นวัตกรรมองค์กรนั้นไม่ได้หมายถึงเฉพาะแค่เทคโนโลยีผลิตภัณฑ์ใหม่เท่านั้น หากแต่หมายถึง

รวมถึงการเปลี่ยนเทคโนโลยีการดำเนินการแบบเดิมมาสู่เทคโนโลยีการดำเนินการใหม่ๆ อีกด้วย โดยองค์การจะต้องพยายามสร้างโอกาสและเงื่อนไขที่นำพาสู่นวัตกรรมองค์การด้วยการนำองค์การเข้าตอบสนองความต้องการตลาดที่ซับซ้อน การสร้างกฎเกณฑ์แห่งคุณภาพที่อยู่ในระดับยอดเยี่ยมอยู่เสมอ รวมทั้งการมองคู่แข่งในแง่ของการกระตุ้นการพัฒนาวัตกรรมการ Drucker (1985: 30-35) กล่าวโดยสรุปได้ว่า นวัตกรรมองค์การ คือ การสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับทรัพยากรที่มีอยู่ โดยอาจเป็นผลิตภัณฑ์ที่มีตัวตนหรือไม่ก็ได้ซึ่งจะได้รับการประเมินจากความพึงพอใจของลูกค้า

นวัตกรรมองค์การสามารถแบ่งออกได้เป็น 2 ประเภท ได้แก่ นวัตกรรมผลิตภัณฑ์ (Product Innovation) และนวัตกรรมกระบวนการ (Process Innovation) (Urabe, Child & Kagono, 1988: 4-5) ซึ่งโดยมากแล้วการสร้างหรือพัฒนาวัตกรรมการประเภทใดประเภทหนึ่งนั้น ย่อมที่จะมีความจำเป็นในการพัฒนาวัตกรรมการอีกประเภทด้วย George, Works and Hemphill (2005: 72-91) กล่าวว่า นวัตกรรมองค์การสามารถแบ่งได้เป็น 3 ประเภทได้แก่ 1) นวัตกรรมผลิตภัณฑ์และบริการ 2) นวัตกรรมทางการตลาด เป็นการยกระดับผลิตภัณฑ์หรือบริการที่มีอยู่แล้วให้เข้าถึงผู้บริโภคในกลุ่มใหม่ ในช่องทางใหม่ หรือเพื่อเป็นการเสนอเพิ่มเติมผลิตภัณฑ์หรือบริการให้แก่ลูกค้าปัจจุบันให้เกิดความสอดคล้องมากยิ่งขึ้น และ 3) นวัตกรรมกระบวนการซึ่งนับได้ว่าเป็นนวัตกรรมที่มีความสำคัญมากที่สุด โดยนวัตกรรมนี้จะทำให้เกิดการประหยัดต้นทุน เพิ่มความรวดเร็ว และคุณภาพของสินค้าตลอดจนความสำเร็จของ

องค์การ เนื่องจากนวัตกรรมประเภทนี้จะไม่สามารถถูกลอกเลียนได้ง่าย อย่างไรก็ตาม Goffin & Mitchell (2005: 9-12) ได้แยกนวัตกรรมองค์การออกเป็นนวัตกรรมผลิตภัณฑ์ นวัตกรรมบริการ นวัตกรรมกระบวนการ และนวัตกรรมกระบวนการธุรกิจ (Business process innovation) โดยสรุปแล้วจะพบว่านักวิชาการจำนวนมากได้จัดแบ่งนวัตกรรมองค์การออกเป็นประเภทผลิตภัณฑ์ บริการหรือกระบวนการ ซึ่งจะแตกต่างกันไปตามความเหมาะสมของแต่ละบริษัท

แนวคิดองค์การแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization)

ปัจจัยที่มีความสำคัญเป็นอย่างยิ่งที่จะช่วยให้องค์การมีระดับผลการดำเนินงานที่เพิ่มมากขึ้น คือ ความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization)

นักวิชาการจำนวนมากที่ได้ศึกษาเกี่ยวกับแนวคิดองค์การแห่งการเรียนรู้และได้ให้นิยามมากมาย Hargreaves (1998: 31-32) กล่าวว่า องค์การแห่งการเรียนรู้ เป็นกระบวนการเรียนรู้เพื่อปรับเปลี่ยนตนเองอย่างต่อเนื่องการเรียนรู้จะเกิดขึ้นกับ บุคคล กลุ่มหรือองค์การ หรือกระทั่งกลุ่มที่องค์การมีการประสานงานร่วมกัน องค์การจะต้องเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้เพื่อที่จะพัฒนาสู่ความเป็นเลิศ องค์การจะต้องพัฒนาผลิตภัณฑ์ ข้อมูล การบริการอย่างต่อเนื่อง ในขณะเดียวกันก็ต้องพัฒนาความสามารถของบุคลากรด้วยเช่นกัน ทั้งด้วยการถ่ายทอดความรู้ ความเข้าใจ หรือวิธีปฏิบัติ โดยสรุปแล้วเป้าหมายขององค์การแห่งการเรียนรู้คือ การสร้างให้สมาชิกในองค์การเข้าใจและวิเคราะห์ในปัญหาที่อาจเกิดขึ้นอย่างแท้จริง

การพัฒนาความคิด นวัตกรรมใหม่ทั้งกับผลิตภัณฑ์หรือกระบวนการในการทำงาน การร่วมสนทนาในประเด็นต่างๆ ที่มีความยากและซับซ้อน และการเรียนรู้ผ่านประสบการณ์ของผู้อื่น Westover (2006) ได้จำกัดความองค์การแห่งการเรียนรู้ในการศึกษาว่าคือ องค์การที่สามารถสร้างวัฒนธรรมในการส่งเสริมสมาชิกในองค์การให้เกิดการเรียนรู้ การกล้าเสี่ยงนอกเหนือไปจากการแก้ปัญหาทั่วไป องค์การแห่งการเรียนรู้จะผลักดันให้เกิดการเรียนรู้ทั้งแบบวงจรเดี่ยวและวงจรซ้ำ (single loop and double loop learning) ซึ่งประกอบไปด้วยปัจจัยด้านการสนับสนุนความคิดเชิงบวก (promote the positive) การสนับสนุนการกล้าเสี่ยงกับการคิดที่รัดกุม (risk taking, safe thinking) การคิดอย่างเป็นระบบ และการรับฟัง-แสดงความคิดเห็น (systems thinking and getting the show on the road) การแลกเปลี่ยนความรู้ (people as resources) การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน (map the vision) ความไว้วางใจ (trust) พื้นที่ในการมีปฏิสัมพันธ์ (physical proximity)

จะเห็นได้ว่าองค์การแห่งการเรียนรู้ จะต้องให้ความสำคัญตั้งแต่ระดับบุคคลจนมาสู่ระดับองค์การ วรภัทร์ ภูเจริญ (2548: 1-2) อธิบายว่าองค์การแห่งการเรียนรู้ คือ องค์การที่ทุกคน ทุกระดับพัฒนาขีดความสามารถในการสร้างสมรรถนะที่ดีให้กับองค์การด้วยใจรักอย่างต่อเนื่อง และจะช่วยให้องค์การเกิดความได้เปรียบในการแข่งขัน เจริญเติบโตอย่างยั่งยืน และ Jones (2007: 340-341) นิยามว่า องค์การแห่งการเรียนรู้ คือ องค์การที่ออกแบบและสร้างโครงสร้าง วัฒนธรรม และกลยุทธ์องค์การ เพื่อที่จะเพิ่มขีดความสามารถในการเรียนรู้ขององค์การ ซึ่งการเรียนรู้ขององค์การ

จะช่วยให้องค์การเกิดสมรรถนะอย่างต่อเนื่องยิ่งขึ้น Casey (1996: 2) กล่าวว่า การเรียนรู้ หมายถึง การเติบโต การพัฒนา การสร้างให้เกิดการเปลี่ยนแปลงไปสู่สิ่งที่ดีกว่า ดังนั้น องค์การแห่งการเรียนรู้ จะหมายถึง หนทางในการสร้างสิ่งที่ดีกว่าให้กับองค์การ ส่งเสริมให้เกิดการพัฒนาขึ้น สร้างให้เกิดบรรยากาศของการเปลี่ยนแปลงเพื่อให้แน่ใจว่าองค์การและสมาชิกในองค์การกำลังดำเนินการพัฒนาตนให้ก้าวหน้าอย่างต่อเนื่อง ในขณะที่ Wick (1993: 126-140) ให้ความเห็นว่าองค์การที่ประสบความสำเร็จไม่ว่าขนาดใหญ่หรือเล็ก ล้วนแล้วแต่มีพื้นฐานเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ทั้งสิ้น ซึ่งการก้าวสู่องค์การแห่งการเรียนรู้จะต้องประกอบด้วย ผู้นำที่มีวิสัยทัศน์เปิดใจกว้างรับข้อมูลต่างๆ และนำมาวิเคราะห์ในองค์การตนเองถึงเป้าหมายและวัตถุประสงค์ และวางแผนการมุ่งบรรลุเป้าหมายนั้น โดยพยายามคิดค้นหนทางใหม่ ทดสอบ ทดลองที่จะทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงพัฒนาองค์การอยู่เสมอ จากนั้นจึงนำผลที่ได้มาปฏิบัติจริง (Learning Organization = Leader with Vision (Plan/Metrics) x Information x Inventiveness x Implementation)

ความสัมพันธ์ระหว่างนวัตกรรมองค์การและแนวคิดองค์การแห่งการเรียนรู้ (The Relationship between Organizational Innovation and the Concept of Learning Organization)

ประเด็นที่สำคัญของการศึกษาในครั้งนี้ คือ การวิเคราะห์ถึงความสัมพันธ์และอิทธิพลของแนวคิดองค์การแห่งการเรียนรู้ที่มีผลต่อนวัตกรรมองค์การ ซึ่งได้มีนักวิชาการจำนวนมากได้อธิบายให้เห็นว่าการเรียนรู้นั้นส่งผลต่อนวัตกรรมองค์การ

โดยนักวิชาการจำนวนมากที่ได้ทำการศึกษาแนวคิดองค์การแห่งการเรียนรู้ต่างให้ความสำคัญกับแนวคิดในเชิงทฤษฎีเป็นอย่างมาก เน้นการวิเคราะห์ถึงกระบวนการในการสร้างความรู้และการถ่ายทอดความรู้เป็นสำคัญ หรืออีกนัยหนึ่งคือได้ให้ความสำคัญต่อการนำไปปฏิบัติใช้จริงในองค์กรน้อยมาก ทำให้เกิดความคลุมเครือต่อผลประโยชน์ของแนวคิดที่เป็นรูปธรรม แม้จะเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพมีระบบการจัดการความรู้ที่สอดคล้องกันก็ตาม แต่หากกระบวนการความรู้เหล่านั้นไม่ได้ถูกนำมาปฏิบัติใช้จริงก็ย่อมไม่อาจก่อให้เกิดผลการดำเนินงานขององค์กรได้ ซึ่งจะเห็นได้จากกรณีศึกษาจำนวนมากที่อธิบายโดย Drucker (1985: 107-115); Simpson (2002: 51-60) ที่กล่าวว่าการนำข้อดีขององค์การแห่งการเรียนรู้มาประยุกต์ใช้จริงย่อมจะเป็นมุมมองใหม่ของการจัดการความรู้ ในขณะที่ Mumford (1995) กล่าวว่า การศึกษาเรื่ององค์การแห่งการเรียนรู้จะต้องไม่หลงประเด็นเนื่องจากเป็นแนวคิดที่กว้างขวางเป็นอย่างมาก และจะต้องสร้างองค์การให้ทั้งพฤติกรรมและการปฏิบัติร่วมสู่กระบวนการของการพัฒนาที่ต่อเนื่องในโลกแห่งความเป็นจริงมากกว่าเป็นเพียงแคจินตนาการที่แนวคิดไม่ได้ถูกนำมาใช้จริง จากการศึกษาการปฏิรูประบบไปรษณีย์ของ Finger & Brand (1999) (อ้างถึงใน Smith, 2001) ได้ระบุถึงปัญหาของแนวคิดองค์การแห่งการเรียนรู้ว่าเป็นการศึกษาที่ให้ความสำคัญกับบุคคล และกระบวนการในการเรียนรู้ในทุกๆระดับขององค์กรเป็นอย่างมาก ทว่า ไม่ได้ให้ความสำคัญกับการนำไปสู่กลยุทธ์ หรือเป้าหมายหลักขององค์กร ซึ่งสมควรที่จะประเมินถึงประสิทธิผลของเป้าหมาย

ที่กำหนดไว้ที่ได้จากการเรียนรู้องค์การด้วย โดยสอดคล้องกับการวิจารณ์แนวคิดองค์การแห่งการเรียนรู้โดย Smith (2001) ที่ว่าด้วยองค์การตั้งอยู่ในระบบทุนนิยมที่ซึ่งผลกำไรถือเป็นที่ตั้ง ดังนั้นการให้ความสำคัญแก่กระบวนการของการเรียนรู้และพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ถือได้ว่าเป็นอุดมคติเป็นอย่างมาก เนื่องจากองค์การส่วนใหญ่จะมุ่งสู่การสร้างผลกำไรการสร้างนวัตกรรมใหม่มากกว่า กล่าวโดยสรุปแล้วแนวคิดองค์การแห่งการเรียนรู้และนวัตกรรมองค์การ จะต้องได้รับการนำไปปฏิบัติใช้ร่วมกัน กล่าวคือแนวคิดองค์การแห่งการเรียนรู้ จะเป็นการส่งเสริมให้องค์การเกิดนวัตกรรมใหม่จนนำไปสู่การเพิ่มระดับผลการดำเนินงานที่เป็นรูปธรรม หากขาดการประยุกต์ใช้ของแนวคิดใดแนวคิดหนึ่งย่อมทำให้ไม่อาจเกิดผลลัพธ์สูงสุด

การพัฒนาองค์กรนั้นควรที่จะต้องให้ความสำคัญกับการพัฒนาทั้งความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้และนวัตกรรมองค์การที่ควบคู่กันไป Alegre & Chiva (2007) อธิบายว่าองค์การจำนวนมากที่กำหนดและพยายามในการจัดการให้องค์การของตนเป็นองค์กรที่มี นวัตกรรมองค์การที่มีประสิทธิภาพ ทว่า ในความเป็นจริงแล้วสิ่งที่สำคัญกว่านั้นก็คือ องค์กรควรที่จะมีพื้นฐานความพร้อมในการผลักดันนวัตกรรมเสียก่อนด้วยการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยสรุปแล้วองค์กรที่มีความสามารถในการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ก็จะมีอัตราการพัฒนานวัตกรรมองค์การเพิ่มสูงขึ้นเช่นกัน ทั้งนี้ โดยเป็นที่ยืนยันได้ถึงความสัมพันธ์ระหว่างความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้และนวัตกรรมองค์การได้ การเรียนรู้ขององค์กรและความสัมพันธ์กับนวัตกรรมองค์การ

เป็นสาระสำคัญที่จะสร้างให้เกิดผลการดำเนินงานขององค์กร ซึ่งจากการศึกษากับกลุ่มตัวอย่างในระดับองค์กรจำนวน 3 องค์กรด้วยวิธีเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ พบว่า การฝึกฝนสมาชิก การพัฒนาการทำงานเป็นทีม การพัฒนาความร่วมมือจากการประเมินผลจากสภาพแวดล้อมภายนอก ได้ส่งผลที่สำคัญต่อการเกิดนวัตกรรมองค์กร ตลอดจนผลการดำเนินงานขององค์กรอย่างการเพิ่มขึ้นของยอดขายและผลประกอบการองค์กร (Dai, Z., & Duserick, 2008: 366-371) นอกจากนี้ Simpson (2002: 51-60) กล่าวว่า การจัดการนวัตกรรมนับเป็นสิ่งที่มีความสำคัญที่สุดของความรับผิดชอบของผู้บริหาร ซึ่งนับเป็นการผลักดันให้เกิดการค้นคว้าโดยนักทฤษฎีการจัดการความรู้ต่อความสามารถขององค์กร ในการวิจัยนั้น Simpson (2002) สรุปผลที่ได้ว่า ความรู้มีส่วนสำคัญอย่างมากต่อความสามารถในการพัฒนา นวัตกรรมองค์กรและความสำคัญของกรอบแนวคิดที่มีความรู้เป็นพื้นฐาน ได้แสดงให้เห็นถึงมุมมองใหม่ของการจัดการความรู้ ที่ได้ถูกนำมาปฏิบัติใช้จริงมากกว่าเป็นเพียงแค่องค์ความรู้ที่อยู่กับที่

Degraff (2006: 8, 357-362) กล่าวว่า สิ่งที่ยากที่สุดของการสร้างนวัตกรรมองค์กรคือ การปิดกั้นภายในองค์กรเอง องค์กรจำนวนไม่น้อยที่แม้ว่าจะมีกระบวนการใหม่แต่ก็ไม่ประสบความสำเร็จ เพราะว่าองค์กรไม่สามารถจะผลักดันความคิดหนึ่งๆ ออกไปตลอดกระบวนการทั้งหมดขององค์กรได้ ในทางกลับกันในองค์กรที่มีโครงสร้างองค์กรและกระบวนการที่ประสานงานกันเป็นอย่างดีจะทำให้เกิดนวัตกรรมองค์กรได้ เช่นเดียวกับ Gee (1976: 3, 67-70) ที่กล่าวว่า สำหรับนวัตกรรมองค์กรนั้นจะเริ่มต้นที่คลัง

ความรู้ภายในองค์กร ซึ่งขนาดและการใช้งานนี้เองที่จะเป็นปัจจัยในการเร่งให้เกิดความรู้ใหม่นั้นเอง และ Drucker (2003: 125-127) ที่กล่าวว่า กระบวนการสร้างนวัตกรรมองค์กรเริ่มต้นจากการวิเคราะห์แหล่งโอกาสใหม่ ซึ่งขึ้นอยู่กับบริบทที่แตกต่างกันออกไปในแต่ละช่วงเวลา นวัตกรรมองค์กรที่มีประสิทธิภาพจะต้องเรียบง่าย มีจุดมุ่งหมายที่แน่นอน และจะต้องตั้งอยู่บนพื้นฐานของความรู้

ความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้จะช่วยให้วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมสามารถพัฒนา นวัตกรรมองค์กร เนื่องจากเมื่อองค์กรมีการเปิดโอกาสให้สมาชิกมีการเรียนรู้ใหม่ๆ มีการถ่ายทอด การเรียนรู้ มีการสนับสนุนการเรียนรู้ของสมาชิก ในหลากหลายทางแล้ว ก็ย่อมที่จะทำให้สมาชิก องค์กรเหล่านั้นได้นำความรู้ที่มีอยู่ไปใช้พัฒนาสู่ความเป็นจริง ซึ่งก็คือการพัฒนาผลิตภัณฑ์หรือ กระบวนการให้ดียิ่งขึ้น และสอดคล้องกับเป้าหมายขององค์กร (Alegre & Chiva, 2007; Dai, Z., & Duserick, 2008: 366-371) ในประเด็นนี้นับได้ว่า มีความสำคัญเป็นอันมากต่อวิสาหกิจขนาดกลาง และขนาดย่อมทั้งในเชิงทฤษฎีกล่าวคือ จุดอ่อนของแนวคิดองค์กรแห่งการเรีเรียนรู้ นั้นให้ความสำคัญกับมิติของการนำความรู้ไปใช้จริงน้อยมาก (Finger & Brand, 1999 อ้างถึงใน Smith, 2001) ในเชิงปฏิบัติก็เช่นกันจะช่วยสนับสนุนให้วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมสามารถสร้างผลิตภัณฑ์หรือกระบวนการใหม่ที่ตอบสนองต่อตลาดเฉพาะ อันเป็นเป้าหมายหนึ่ง ที่มีความสำคัญของการเติบโตของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม Drucker (1985: 107-115); Ismail (2005: 639-654); Kalling (2007: 65-89); Keskin (2006:

396-417) ก็เช่นเดียวกันที่ทำการศึกษาวิจัยเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างนวัตกรรมองค์กรและแนวคิดองค์กรแห่งการเรียนรู้ ซึ่งอธิบายถึงความสำคัญของความสัมพันธ์ระหว่างความรู้กับการเชื่อมโยงสู่การสร้างนวัตกรรมองค์กร

บทสรุป

การพัฒนาองค์กรโดยเฉพาะอย่างยิ่งในวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ที่มีความจำเป็นที่จะต้องใช้กลยุทธ์ที่แตกต่างจากกลยุทธ์ของวิสาหกิจขนาดใหญ่ นั้นจะต้องให้ความสำคัญกับเรื่องของการพัฒนาความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ จะต้องมุ่งสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้เพื่อตอบสนองการพัฒนาวัตกรรมการผลิต หรือกล่าวอีกนัยหนึ่งได้ว่า นวัตกรรมองค์กรจะเป็นเป้าหมายหลักของการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ ดังนั้น ผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมจะต้องมีทิศทางที่ชัดเจนและแน่นอนในการมุ่งส่งเสริมให้เกิดการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ในทุกๆระดับตั้งแต่ระดับบุคคล เช่น ในด้านการคิดอย่างเป็นระบบ การสร้างให้เกิดวิสัยทัศน์และการให้คุณค่าที่ดีต่อนวัตกรรมองค์กร การส่งเสริมให้เกิดการคิดอย่างมีเหตุผล เป็นต้น ในระดับกลุ่มและองค์กร เช่น การแลกเปลี่ยนความรู้ ความคิดเห็น การเปิดโอกาสและผลักดันให้สมาชิกในองค์กรได้แสดงออก ทดลองแนวคิดใหม่ๆ การผลักดันให้เกิดการเปลี่ยนแปลง การส่งเสริมทรัพยากรทางด้านความรู้ในการพัฒนาวัตกรรมการผลิต นอกจากระดับต่างๆ ที่ได้กล่าวมาแล้วนั้น ผู้ประกอบการยังจะต้องส่งเสริมความเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ในระดับเครือข่ายองค์กร (Inter-Organizational Networking) อีก

ด้วย ซึ่งจะเป็นส่วนสำคัญในการก้าวข้ามข้อจำกัดทางด้านทรัพยากรที่มีจำกัดขององค์กร ท้ายที่สุดแล้วการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้ในทุกๆระดับนั้นก็เพื่อมุ่งนำแนวคิดที่มีอยู่มาประยุกต์ใช้ให้เกิดการพัฒนาวัตกรรมการผลิต หรือก็คือการสร้างและพัฒนาผลิตภัณฑ์ กระบวนการ ตลอดจนบริการที่ดีกว่าเดิม อันจะเป็นการเพิ่มคุณค่าให้กับองค์กรได้อย่างยั่งยืนและสอดคล้องกับสภาพแวดล้อมในทุกวันนี้ที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็วและรุนแรง และเพื่อส่งเสริมให้วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมไม่เพียงแค่ผู้รับจ้างช่วงในการผลิต (OEM: Original Equipment Manufacturer) ที่มีส่วนแบ่งกำไรตลอดจนอำนาจต่อรอง ในอัตราที่ต่ำมากอีกทั้งยังต้องพึ่งพาข้อได้เปรียบของการจ้างแรงงานในราคาถูกเท่านั้น หากแต่ต้องพัฒนาไปสู่การเป็นผู้ประกอบการที่มีการพัฒนาตราสินค้าเป็นของตนเอง (OBM: Original Brand Manufacturer) ซึ่งใช้ความได้เปรียบจากนวัตกรรมองค์กรของตนเป็นที่ตั้งอันจะทำให้ธุรกิจเติบโตได้อย่างยั่งยืน

โดยสรุปแล้ว องค์กรแห่งการเรียนรู้และนวัตกรรมองค์กรเป็นแนวคิดเพื่อมุ่งหวังให้เกิดการพัฒนาองค์กรอย่างยั่งยืน (Garvin, 1998: 47-79; Jones, 2007: 340-341; Takeuchi & Nonaka, 2004: 1-9) และมุ่งหวังเพื่อเพิ่มความสามารถในการพัฒนาความรู้เพื่อสร้างและพัฒนาสิ่งใหม่ๆ ให้กับองค์กรเพื่อที่จะบรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้พร้อมกับความเข้าใจ ในการจัดการกับสภาพแวดล้อม (ทิพวรรณ หล่อสุวรรณรัตน์, 2548: 154) ด้วยความสำคัญข้างต้น ผนวกกับจำนวนวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมกว่าร้อยละ 99.5 ของจำนวนวิสาหกิจทั้งหมดใน

ประเทศไทย จึงมีความเหมาะสมเป็นอย่างยิ่งที่วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมจะได้รับการสนับสนุนด้านทฤษฎีและปฏิบัติอย่างจริงจัง เนื่องจากนักวิชาการจำนวนมากต่างค้นคว้าวิจัยค้นหาเครื่องมือทางการบริหาร ตลอดจนองค์ความรู้ทางวิชาการที่เกี่ยวข้องในบริบทขององค์การขนาดใหญ่ ซึ่งขาดความเหมาะสมและสอดคล้องกับการนำมาพัฒนาประยุกต์ใช้กับกลุ่มวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมอย่างแท้จริง ขาดความชัดเจนเป็นรูปธรรม (Agmon & Drobnick, 1994; Jones & Tilley, 2003: 258; Robbins, 1990: 167-168)

บรรณานุกรม

- แก้วตา โรหิตร์ตนะ. (2549). **TQM กับความสำเร็จของวิสาหกิจขนาดย่อม. ธุรกิจกับผลิตภาพ.** กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- โกศล ดีศีลธรรม. (2550). **ผลิตภาพ ปัจจัยพัฒนาสู่การแข่งขันยุคใหม่.** กรุงเทพฯ: นำอักษรการพิมพ์.
- ทิพวรรณ หล่อสุวรรณรัตน์. (2548). **องค์การแห่งความรู้: จากแนวคิดสู่การปฏิบัติ.** กรุงเทพฯ: บริษัท แชนโพร พรินติ้ง จำกัด.
- วรภัทร์ ภูเจริญ. (2537). **องค์การแห่งการเรียนรู้และการบริหารความรู้.** กรุงเทพฯ: พิมพ์ที่บริษัท อริยชน จำกัด.
- ศุภกิจ ศรีกาญจนา. (2549). **การเพิ่มผลิตภาพของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม. ธุรกิจกับผลิตภาพ.** กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ (เรียบเรียงโดย สุกัญญา ดิรุฒิพร). (2545). **Smart People Smart**

- Work.** กรุงเทพฯ: ห้างหุ้นส่วนจำกัด ซีโน ดีไซน์. สุรัชย์ ภัทรบรรเจิด. (2008). **ปัจจัยสู่ความสำเร็จของผู้ประกอบการ SMEs.** โครงการศึกษาวิเคราะห์และเตือนภัย SMEs รายสาขา.สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (สสว.). Website: http://cms.sme.go.th/cms/c/portal/layout?p_l_id=22.280
- สำนักส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม. (2551). **รายงานสถานการณ์วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ปี 2550 และแนวโน้มปี 2551.** ปทุมธานี: บริษัท ทางสะดวก (ประเทศไทย) จำกัด.
- วรภัทร์ ภูเจริญ. (2537). **องค์การแห่งการเรียนรู้และการบริหารความรู้.** กรุงเทพฯ: บริษัท อริยชน จำกัด.
- Agmon, T., & Drobnick, R. (1994). **Small Firms in Global Competition.** New York: Oxford University Press, Inc.
- Alegre, J., & Chiva, R. (2007). **Learning to Innovate. Gaining From Organizational Learning Capability.** working paper. retrieved from ABI/INFORM Global database.
- Baumbach, C. (1988) **How to Organize and Operate a Small Business.** USA: Prentice-Hall International, Inc.
- Bhaskaran, S. (2006). **Incremental Innovation and Business Performance: Small and Medium-Size Food Enterprises in a Concentrated Industry Environment.** Journal of Small Business Management.
- Casey, D. (1996). **Managing Learning Organizations.** PA: Open University Press.

- Dai, Z., & Duserick, F. (2008). **An Empirical Study of Learning-Enabled Innovation.** Competition Forum. retrieved from ABI/INFORM Global database.
- Degraff, J. & Quinn, S.E. (2007). **Leading Innovation. How to jump start your organization growth engine.** USA: Mc Graw-Hill Companies, Inc.
- Dibrell, C., Davis, P. S and Craig, J. (2008). **Fueling Innovation through Information Technology in SMEs.** Journal of Small Business Management.
- Drucker, P.F. (1985). **The Innovator and Entrepreneur.** New York: Harper & Row Publishers
- Drucker, P.F. (2003). **The Discipline of Innovation in Harvard Business Review on The Innovative Enterprise.** MA: Harvard Business School Publishing.
- Ebers, M. (1997). **The Formation of Inter-Organizational Networks.** Oxford: Oxford University Press.
- Garvin, D. (1998). **Building a Learning Organization.** Harvard Business Review on Knowledge Management.
- Gee, E. A., & Chaplin T. (1979). **Managing Innovation.** USA: John Wiley & Sons, Inc.
- George, M. L.,& James W. and Kimberly W. (2005). **Fast Innovation: Achieving Superior Differentiation, Speed to Market, and Increased Profitability.** New York: The McGraw-Hill Companies.
- Goffin, K.,& Mitchell, R. (2005). **Innovation Management: Strategy and Implementation Using the Pentathlon Framework.** New York: Palgrave Mcmillan.
- Hargreaves, P.,& Jarvis, P. (1998). **The Human Resource Development Handbook.** London: Clays Ltd.
- Hatten, T. (2009). **Small Business Management.** NA: Houghton Mifflin Company.
- Jones, O., & Tilley, F. (2003). **Competitive Advantage in Smes: Towards A Conceptual Framework in Tilley, Fiona ,Jane Tonge (ed) Competitive Advantage in Smes.** West Sussex: John Wiley & Sons Ltd.
- Ismail, M. (2005). **Creative climate and learning organization factors: their contribution towards innovation.** Leadership & Organization Development Journal.
- Kalling, T. (2007). **The lure of simplicity: learning perspectives on innovation.** European Journal of Innovation Management Vol. 10 No. 1. retrieved from ABI/INFORM Global database.
- Keskin, H. (2006). **Market orientation, learning orientation, and innovation capabilities in SMEs An extended model.** European Journal of Innovation Management Vol. 9 No. 4. retrieved from ABI/INFORM Global database.
- Mumford, A. (1995). **The learning organization in review.** Industrial and Commercial Training. Vol. 27. MCB UP Ltd. retrieved from

- ABI/INFORM Global database.
- Ogawa, E. (1994). **Small Business Management Today**. Asian Productivity Organization.
- Porter, M.E. (1990). **The Competitive Advantage of Nations**. New York: The Free Press.
- Ramplsey-Sturgeon, N. (2006). **Small Business Big Profit: How to increase the profitability of your entrepreneurial business**. Great Britain: Pearson Prentice Hall Business.
- Robbins, S. P., & Coulter, M. (แปลโดยวิรัช สงวนวงษ์วาน). (2546). **การจัดการและพฤติกรรมขององค์กร**. บริษัท เพียร์สัน เอ็ดดูเคชั่น อินโดไชน่า จำกัด. กรุงเทพฯ: พิมพ์ที่ บริษัท เอช เอ็น กรุ๊ป จำกัด.
- Robbins, S. P. (1990). **Organization Theory: Structure Design and Applications**. New Jersey: Prentice-Hall, INC.
- Simpson, B. (2002). **The knowledge needs of innovating organizations**. Singapore Management Review. retrieved from ABI/INFORM Global database.
- Smith, M. K. (2001). **"The learning organization"**, the encyclopedia of informal education. Website: <http://www.infed.org/biblio/learning-organization.htm>.
- Smith, M. K. (2001). **"Peter Senge and the learning organization"**, the encyclopedia of Informal education. Website: <http://www.infed.org/thinkers/senge.htm> Accessed 19/11/05
- Smith, P. R. (1997). Processes Facilitating Reliance on Trust in Inter-Organizational Networks in Ebers, Mark. **The Formation of Inter-Organizational Networks**. Oxford: Oxford University Press
- Steinhoff D., & Burgess, J. F. (1989). **Small Business Management Fundamentals**. USA: McGraw-Hill Book Company.
- Sullivan, D. O. & Dooley, L. (2009). **Applying Innovation**. USA: SAGE Publications Inc.
- Takeuchi, H. & Nonaka, I. (2004). **Hitotsubashi on Knowledge Management**. Clementi Loop. Singapore: John Wiley & Sons (Asia).
- Tangen, Stefan. (2003). **An Overview of Frequently used Performance Measures**. Work Study Vol. 52 No. 7. retrieved from ABI/INFORM Global database.
- Urabe, K., Child, J., & Kagono, T. (1988). **Innovation and Management: International Comparisons**. The concept of Fit in Contingency Theory. Berlin: Walter de Gruyter & Co.
- Westover, R. (2006). **Learning Organizations: A Preliminary Investigation between the Presence of a Learning Organization and Profit**. A Thesis for the degree of master of arts in communication and leadership studies: Gonzaga University.
- Wick, C., & Leon, L. (1993). **The Learning Edge: How Smart Managers and Smart Companies Stay Ahead**. USA: Mcgraw Hill, Inc.



Mr. Niti Rattanaprichavej received his Master of Architecture (M.A.) from faculty of Architecture and Urban Planning, Thammasat University. He is currently a D.P.A Doctoral Candidate in the Doctor of Public Administration Program, major in Public and Private Management (PPM) at The National Institute of Development Administration (NIDA). His main interests are about Small and Medium Enterprises (SMEs) and Organization Theory