

Creative Culture of Right Brain Organization for Creating World Class Great Innovation: A Case Study of Wat Rong Khun, Chiang Rai Province, Thailand**

Chanida Jittaruttha*

Abstract

The creative culture of “right-brain organization”, which utilizes the potentials of the right brain to generate imagination lies at the heart of the creation of world-class organizational innovation such as in the case of Sagrada Familia Cathedral. This article aims to (1) study the nature of organizational culture management at Wat Rong Khun, Chiang Rai Province, Thailand, whether it uses the creative culture of right-brain organization to create organizational innovation or not and if so, how (2) study supportive measures of the application of such methods to public organizations. The study integrates various fields of study and employs both quantitative and qualitative methods. The research instruments are questionnaires, semi-structured, and in-depth interviews administered to 3 sample groups: of craftsmen and workers at the temple, experts in various fields, and members of the public. The findings are: (1) organizational culture management at Wat Rong Khun relied on the creative culture of right-brain organization in every dimension. The survey results show that the sample groups perceived the creative culture, the characteristics of right brain organization, and creative innovation at Wat Rong Khun to the highest level, this being consistent with the interview results and the theories proposed in the conceptual framework, (2) measures recommended for promoting and applying management by the creative culture guidelines of right-brain organization in order to create innovation of public organizations include promotion of “proactive culture” and “professional culture”, and eliminating “the culture of fear” and “imitation culture”.

Keywords: *creative culture, right-brain organization, creating innovative organization, organizational culture management*

*Associate Professor Dr. Chanida Jittaruttha, Lecturer, Institute of Public Administration and Public Policy, Rangsit University, Phaholyothin Road, Lak-Hok Sub-district, Muang District, Pathumthani 12000. Email: chanida.jittaruttha@gmail.com

**An article from the research report of the same title which received a “Phet Chompoo Khem Khang” grant from the Ratchadapisek Sompoch Endowment Fund, Chulalongkorn University.

Received October 7, 2020; Revised June 20, 2021; Accepted June 17, 2022

วัฒนธรรมสร้างสรรค์ขององค์การสมองชิกษาที่นำไปสู่การสร้างนวัตกรรมองค์การระดับโลก: ศึกษากรณี วัดร่องขุน จังหวัดเชียงราย ประเทศไทย**

ชนิดา จิตตรูทะ*

บทคัดย่อ

วัฒนธรรมสร้างสรรค์ขององค์การสมองชิกษาซึ่งเป็นองค์การที่มีศักยภาพในการทำหน้าที่ของสมองชิกษาในการผลิตจินตนาการนั้น เป็นหัวใจสำคัญในการสร้างนวัตกรรมองค์การระดับโลก อาทิ มหาวิทยาลัย ชากราดา ฟามิเลีย บทความนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาลักษณะการบริหารวัฒนธรรมองค์การของวัดร่องขุน จังหวัดเชียงราย ว่าได้อาศัยวัฒนธรรมสร้างสรรค์ขององค์การสมองชิกษาหรือไม่ อย่างไรในการสร้างนวัตกรรมองค์การ และศึกษามาตรการเพื่อส่งเสริมและประยุกต์ใช้กับองค์การภาครัฐ โดยอาศัยการบูรณาการข้ามศาสตร์ ด้วยวิธีวิจัยแบบผสม ทั้งเชิงปริมาณและคุณภาพ เครื่องมือในการวิจัย ได้แก่ แบบสอบถาม แบบสัมภาษณ์เชิงโครงสร้าง และแบบสัมภาษณ์เชิงลึก กลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ กลุ่มผู้ที่ปฏิบัติงานในวัดร่องขุน กลุ่มผู้เชี่ยวชาญสาขาต่าง ๆ และกลุ่มสาธารณชน ข้อค้นพบคือ (1) การบริหารวัฒนธรรมองค์การของวัดร่องขุนได้อาศัยวัฒนธรรมสร้างสรรค์ขององค์การสมองชิกษาทุกมิติ ข้อมูลจากแบบสอบถามแสดงว่ากลุ่มตัวอย่างมีการรับรู้วัฒนธรรมสร้างสรรค์ ลักษณะองค์การสมองชิกษา และการสร้างนวัตกรรมของวัดร่องขุนอยู่ในระดับสูงที่สุด สอดคล้องกับผลการสัมภาษณ์และข้อเสนอทางทฤษฎี (2) มาตรการส่งเสริมและประยุกต์ใช้การบริหารด้วยแนวทางวัฒนธรรมสร้างสรรค์ขององค์การสมองชิกษา เพื่อสร้างนวัตกรรมขององค์การภาครัฐ ได้แก่ การส่งเสริมวัฒนธรรมเชิงรุกและวัฒนธรรมมืออาชีพ การจัดวัฒนธรรมความกลัวและวัฒนธรรมการลอกเลียนแบบ

คำสำคัญ: วัฒนธรรมสร้างสรรค์, องค์การสมองชิกษา, การสร้างนวัตกรรมองค์การ, การบริหารวัฒนธรรมองค์การ

*รองศาสตราจารย์ ดร.ชนิดา จิตตรูทะ อาจารย์ประจำสถาบันรัฐประศาสนศาสตร์และนโยบายสาธารณะ มหาวิทยาลัยรังสิต ถนนพหลโยธิน ตำบลหลักหก อำเภอเมือง จังหวัดปทุมธานี 12000 Email: chanida.jittaruttha@gmail.com

**บทความจากรายงานวิจัยเรื่องเดียวกัน ได้รับทุนวิจัย “เพชรชมพูเข้มแข็ง” กองทุนรัชดาภิเษกสมโภช จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ได้รับบทความ 7 ตุลาคม 2563; แก้ไขปรับปรุง 20 มิถุนายน 2564; อนุมัติให้จัดพิมพ์ 17 มิถุนายน 2565

บทนำ

การบริหาร “วัฒนธรรมสร้างสรรค์ (creative culture)” เป็นแนวคิดที่มีความสำคัญเกี่ยวกับ “การบริหารวัฒนธรรมองค์กร (cultural management)” ในปัจจุบัน เนื่องจากวัฒนธรรมสร้างสรรค์ (Morgan 1989, 8-9) เป็นลักษณะของวัฒนธรรมองค์กรที่ก่อให้เกิดค่านิยมและพฤติกรรมที่ดีในการสร้างนวัตกรรมองค์กร และเป็นข้อเสนอที่ท้าทายจินตนาการและกระบวนทัศน์ของผู้บริหารและสมาชิกขององค์กรทุกประเภท ไม่ว่าจะเป็นองค์กรภาครัฐองค์กรภาคเอกชน และแม้แต่องค์กรภาคประชาสังคม ซึ่งมีผลประโยชน์สาธารณะในทางการเมืองของพลเมืองร่วมกัน เนื่องจากองค์กรทุกประเภทล้วนต้องผลิตสินค้าหรือบริการที่ตอบสนองความต้องการและผลประโยชน์สาธารณะในเรื่องของการกระจายทรัพยากรอย่างสร้างสรรค์ทั้งสิ้น โดยอาจเริ่มต้นที่รัฐเป็นฝ่ายริเริ่มออกแบบนโยบายใหม่ หรือส่งเสริมโครงการใหม่ในลักษณะการร่วมลงทุนกับภาคเอกชนและภาคประชาสังคม หรือสนับสนุนโครงการที่เป็นสาธารณสมบัติให้สามารถสร้างสรรค์นวัตกรรมที่ยิ่งใหญ่ได้ อาทิ นวัตกรรมการสร้างมหาวิหาร ซากราดาฟามิเลีย (La Sagrada Família) (Burry 1993, 48) ที่มีชื่อเสียงของสเปน ออกแบบโดยคิลปิน แอนโทนี เกาดี (Antoni Gaudí) ซึ่งผู้คนจากทั่วโลกพากันไปเยี่ยมชมมหาวิหารนี้อย่างล้นหลาม เนื่องจากเป็นนวัตกรรมการออกแบบที่มีเอกลักษณ์โดดเด่น และได้รับการประกาศจากยูเนสโก (UNESCO) ให้เป็นมรดกโลกแม้ยังสร้างไม่เสร็จ

ในทัศนะของนักปฏิรูปวัฒนธรรมองค์กร นวัตกรรมมิได้หมายถึงการพัฒนาเล็ก ๆ น้อย ๆ หรือการพัฒนาเพิ่มเติมอยู่เรื่อย ๆ เพราะสิ่งเหล่านี้เป็นส่วนหนึ่งขององค์กรที่มีความเป็นพลวัตอยู่แล้ว แต่เป็นเรื่องของการแสวงหาเส้นทางใหม่ในการสร้างสรรค์สินค้าหรือบริการ เพื่อส่งความหมายหรือเนื้อหาที่ดีสู่สภาพแวดล้อมหรือผู้บริโภค (Porter 1980, 32) นักทฤษฎีวัฒนธรรมองค์กรให้ความสนใจภาพอุปมา “องค์กรสมองซีกขวา (right-brain organization)” (Handy 1999, 13) ซึ่งอ้างอิงคุณสมบัติของสมองซีกขวาตามข้อค้นพบในทฤษฎีสมอง 2 ซีกของ Sperry (1950, 482-489) โดย Handy (1999, 13) อ้างพบว่าผู้นำองค์กรที่เป็นนักสร้างสรรค์ในธุรกิจที่ประสบความสำเร็จและสามารถสร้างนวัตกรรมได้นั้น ล้วนเป็นผู้นำองค์กรที่อาศัยความสามารถของการใช้สมองซีกขวาทั้งสิ้น อาทิ Richard Branson นักธุรกิจชาวอังกฤษ ผู้ก่อตั้ง Virgin Group ที่รวมเอาธุรกิจต่าง ๆ ไว้มากกว่า 400 ประเภท หรือ Terence Conran และ Charles Dunstone นักธุรกิจผู้โด่งดังจากการก่อตั้งบริษัท Carphone Warehouse ผ่านตัวแบบองค์กรเสมือนจริง (virtual organization) ส่วนในทางรัฐประศาสนศาสตร์การจัดการภาครัฐแนวใหม่ (New Public Management: NPM) เสนอให้ผู้บริหารภาครัฐและข้าราชการมีความเป็นมืออาชีพ ทำงานเชิงรุก และควรเล่นบทบาทเป็นผู้บุกเบิกนวัตกรรม (innovator) ที่คำนึงถึงผลประโยชน์สาธารณะมากยิ่งขึ้น (Hood 1991, 4-5) โดยเสนอให้ยกเลิกตัวแบบการบริหารแบบเก่าที่ทำให้ข้าราชการเป็นเพียงเครื่องมือทางเทคนิคในการนำนโยบายสาธารณะไปปฏิบัติ ด้วยการทำงานที่เน้นกฎระเบียบ แต่ไม่ได้ตระหนักถึงความสำคัญของการบรรลุผลลัพธ์หรือการสร้างนวัตกรรมใด (Rosenbloom and Kravchuk 2002, 118)

ความสำคัญของปัญหาวิจัย

จากความเป็นมาของการบริหารจัดการองค์การสมัยใหม่ที่ประสบความสำเร็จ และสร้างนวัตกรรมที่ยิ่งใหญ่และมีชื่อเสียงระดับโลก ล้วนเกิดจากการที่องค์การเหล่านั้นมี “วัฒนธรรมสร้างสรรค์” ในภาพอุปมาองค์การสมอชีกขวา (Morgan 2006, 71-75) จึงเป็นเรื่องน่าสนใจในการศึกษาว่าวัฒนธรรมสร้างสรรค์ขององค์การสมอชีกขวาที่ทำให้้องค์การสามารถสร้างนวัตกรรมที่ยิ่งใหญ่ระดับโลกได้นั้นมีลักษณะสำคัญอย่างไร โดยผู้วิจัยเลือกศึกษากรณี้องค์การวัดร่องขุน จังหวัดเชียงราย ซึ่งเป็น้องค์การประเภทวัดที่มีลักษณะพิเศษ ไม่ค่อยยตามรูปแบบของวัดในแนวประเพณี แต่มีการออกแบบสร้างสรรค์ กระทั่ง้องค์การมีชื่อเสียงโด่งดังไปทั่วโลกในความแปลกใหม่ น่าทึ่ง ชาวต่างชาติรู้จักวัดร่องขุนในนาม “White Temple” ที่มีอัตลักษณ์โดดเด่น ทั้งรูปทรงของสถาปัตยกรรม จิตรกรรม และประติมากรรม สะท้อนถึงรูปแบบศิลปะเฉพาะตัวตามลักษณะศิลปะไทยที่เป็นพุทธศิลป์ร่วมสมัยของศิลปินผู้สร้างสรรค์ เฉลิมชัย โฆษิตพิพัฒน์ (Hassapop Tangmahamek 2013, 34) และผู้วิจัยเห็นว่าวัดร่องขุนจะเป็นมรดกทางวัฒนธรรมขึ้นสำคัญของโลกได้

คำถามวิจัย

1. การบริหารวัฒนธรรม้องค์การของวัดร่องขุน จังหวัดเชียงราย ได้อาศัยวัฒนธรรมสร้างสรรค์ของ้องค์การสมอชีกขวาหรือไม่ อย่างไร
2. วัดร่องขุนมีลักษณะของวัฒนธรรมสร้างสรรค์ของ้องค์การสมอชีกขวาและการเป็น้องค์การที่สร้างนวัตกรรมระดับโลก ระดับใด ในการรับรู้ของสาธารณชนและผู้ที่เกี่ยวข้อง เพราะเหตุใด

3. วัฒนธรรมสร้างสรรค์ของ้องค์การสมอชีกขวามีความสัมพันธ์กับนวัตกรรมของ้องค์การวัดร่องขุน จังหวัดเชียงราย อย่างไร เพราะเหตุใด

4. ้องค์การภาครัฐควรอาศัยมาตรการใดเพื่อส่งเสริมและประยุกต์ใช้แนวทางวัฒนธรรมสร้างสรรค์ของ้องค์การสมอชีกขวาในการสร้างนวัตกรรม้องค์การ

วัตถุประสงค์การวิจัย

บทความวิจัยเรื่องนี้เป็นารวิจัยเพื่อแสวงหาองค์ความรู้ใหม่อย่างแท้จริง ซึ่งยังไม่มีการศึกษาวิจัยที่นำเอาคุณสมบัติของวัฒนธรรมสร้างสรรค์ของ้องค์การสมอชีกขวากับการสร้างนวัตกรรม้องค์การมาทำการศึกษานับเป็นการขยายพรมแดนความรู้ทางการบริหารวัฒนธรรม้องค์การและรัฐประศาสนศาสตร์ ทั้งยังเป็น การบูรณาการข้ามศาสตร์ระหว่างสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์ วัตถุประสงค์ของการวิจัย ได้แก่

1. ศึกษาาระดับและลักษณะของวัฒนธรรมสร้างสรรค์ของ้องค์การสมอชีกขวา และลักษณะของการเป็น้องค์การที่สร้างนวัตกรรมระดับโลกของวัดร่องขุน จังหวัดเชียงราย รวมทั้งความสัมพันธ์ของวัฒนธรรมสร้างสรรค์กับการสร้างนวัตกรรม

2. ศึกษามาตรการเพื่อส่งเสริมและประยุกต์ใช้แนวทางวัฒนธรรมสร้างสรรค์ของ้องค์การสมอชีกขวาในการสร้างนวัตกรรม้องค์การของภาครัฐ

ทบทวนวรรณกรรม

การบริหารจัดการ “วัฒนธรรมสร้างสรรค์” ด้วยการใชศักยภาพของสมอชีกขวา

นักทฤษฎี้องค์การสมัยใหม่ต่างเห็นพ้องกันว่า วัฒนธรรมสร้างสรรค์เป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้้องค์การ

ประสบความสำเร็จอย่างแท้จริง “วัฒนธรรมสร้างสรรค์” นิยามถึงชุดของค่านิยมและพฤติกรรมใหม่ ๆ ที่ทำให้องค์กรเป็นสถานที่ทำงานซึ่งแตกต่างไปจากเดิม ด้วยการสร้างผลผลิตใหม่ที่มีอัตลักษณ์แปลก โดดเด่น ไม่ซ้ำใคร Porter (1980, 15) เห็นว่าองค์กรที่จะได้เปรียบเชิงการแข่งขันในอนาคตต้องสามารถคิดสร้างสรรค์ผลิตภัณฑ์หรือออกแบบนวัตกรรมได้ดังที่ Fromm (1987, 19) นิยามว่า “ความคิดสร้างสรรค์” เป็นความสามารถในการตระหนักรู้และตอบสนองของมนุษย์ เพราะเป็นการแสดงออกสูงสุดของความรัก นักวัฒนธรรมองค์กร Cooke and Lafferty (1989, 48) ได้อาศัยฐานคิดของ Fromm (1987) เสนอลักษณะวัฒนธรรมสร้างสรรค์ว่า หมายถึง องค์กรที่เน้นความสำคัญเรื่องค่านิยมในการทำงาน โดยมุ่งเน้นความพึงพอใจของบุคลากร ได้แก่ ความต้องการความสำเร็จ การบรรลุถึงการประจักษ์ตน ไม่ตรีสัมพันธ์ และความรัก โดยให้องค์กรส่งเสริมวัฒนธรรมสร้างสรรค์เช่นเดียวกับ Morgan (1989, 17-24) ที่เสนอ “ทฤษฎีองค์กรที่สร้างสรรค์ (creative organization theory)” เพื่อทำทลายความคิดของผู้บริหารในเรื่องจินตนาการ ถ้ามองทั้งความคิดเดิมและออกแบบองค์กรให้เป็นองค์กรนำในการสร้างนวัตกรรม

ส่วน Finke, Ward and Smith (1992, 45-54) เสนอแนวทางในการสังเคราะห์ความคิดสร้างสรรค์หลายแนวทาง ซึ่งจำเป็นต้องอาศัยกระบวนการทางปัญญาที่เรียกว่า “การรู้คิดแบบสร้างสรรค์ (creative cognitive process)” ที่ได้จากการสังเคราะห์วิธีการต่างๆ เข้ามาในกระบวนการเรียนรู้ จนบุคคลสามารถสร้างสรรค์สิ่งใหม่ได้ อาทิ ตัวแบบภาพอุปมา (metaphor) การผสมรวมแนวความคิด (conceptual combination) คุณสมบัติที่เกิดขึ้นใหม่และการสำรวจที่สร้างสรรค์ (emergent properties and creative exploration)

ส่วน Von Oech (1986, 55-88) เสนอว่าบทบาทหนึ่งที่สำคัญในกระบวนการสร้างความคิดสร้างสรรค์ขององค์กร คือการอาศัยบทบาทของ ศิลปิน ในการโยกย้ายเปลี่ยนแปลงข้อมูลให้เป็นความคิดใหม่ๆ (transforming information into new ideas) โดยใช้ความคิดหลายแบบ เช่น การนำมาจัดใหม่ การสร้างกฎเกณฑ์ใหม่ การมองกลับด้าน การใช้สัญชาตญาณ การใช้จินตนาการ ผู้วิจัยได้ประยุกต์ข้อเสนอของ Finke, Ward, and Smith (1992) และ Von Oech (1986, 55-88) เพื่อใช้สังเคราะห์กรอบแนวคิดวิจัย

ขณะที่ Perkins and Salomon (1992, 1-2) อธิบายถึงทฤษฎีการเรียนรู้โดยการปรับเปลี่ยนหรือย้ายข้อมูล (transfer of learning theory) ซึ่งเกี่ยวข้องกับ การเปลี่ยนแปลงความรู้และทักษะ จากการแก้ปัญหา ในสถานการณ์หนึ่งไปสู่อีกสถานการณ์หนึ่ง และเน้นถึงข้อมูลขั้นต้นที่ผู้ศึกษาเก็บเอาไว้ด้วย ส่วน Osho (1999, 108-130) เน้นว่าความคิดสร้างสรรค์เป็นการปลดปล่อย อิทธิพลที่ยึดมนุษย์ไว้ด้วยข้อจำกัดต่าง ๆ และทำให้เกิดอิสรภาพอย่างแท้จริง จึงจะสร้างสรรค์นวัตกรรมได้ ส่วน Pfenninger and Shubick (2001, 4) เสนอว่าการ จะมีความคิดสร้างสรรค์ได้ จำเป็นต้องอาศัยคุณสมบัติสำคัญ ได้แก่ การสนใจ ความกล้าหาญ ประสบการณ์ ที่ขยายกว้าง และการฝึกหัดจนเชี่ยวชาญ นอกจากนี้ Gelb (2002, 312-343) พบว่าการคิดสร้างสรรค์ในแบบของไอส์ไตน์เกิดจากความสามารถในการรวม จินตนาการเข้ากับตรรกะได้ดี สะท้อนถึงการทำงานร่วมกันของสมอง 2 ซีก ผู้วิจัยอาศัยคุณสมบัติที่ Pfenninger and Shubick และ Gelb ระบุไว้ เป็นแนวทางสำรวจ วัฒนธรรมสร้างสรรค์ของวัดร่องขุนและกำหนดองค์ประกอบของตัวแปร

“องค์การสมองซีกขวา” กระบวนการทำงาน ที่ทำให้เกิดการสร้างสรรค์นวัตกรรมองค์กร

เมื่อกล่าวถึง “องค์การสมองซีกขวา” โดยทั่วไปหมายถึงองค์การที่มีจินตภาพหรือภาพอุปมาเดียวกันกับการทำงานโดยใช้ความสามารถของสมองซีกขวาของมนุษย์ ซึ่งเป็นสมองด้านที่ก่อให้เกิดนวัตกรรมได้ดี จากการศึกษาวิจัยของ Sperry (1950, 482-489) ทำให้เกิดข้อค้นพบว่าสมองซีกขวาของมนุษย์ทำหน้าที่จินตนาการ ใฝ่ฝัน สร้างสรรค์ความคิดใหม่ และ Hermann (1996, 58-80) ใช้เครื่องมือชื่อ Hermann Brain Dominance Instrument (HBDI) เพื่อทดสอบลักษณะสมองและพบว่าสมองด้านบนซีกขวา (upper right brain) ของมนุษย์เป็นสมองส่วนที่คิดเกี่ยวกับการสร้างนวัตกรรม การสังเคราะห์ การบูรณาการข้อเท็จจริง การสร้างกรอบรูปแบบใหม่ บุคคลที่ใช้ความสามารถของสมองซีกขวามากกว่าสมองซีกซ้ายเป็นบุคคลที่มีทักษะการมองเห็นภาพรวมมากกว่ารายละเอียดปลีกย่อย ชอบสร้างวิสัยทัศน์ มีจินตนาการ และชื่นชอบการเปลี่ยนแปลงใหม่ๆ กล้าเสี่ยง และไว้วางใจให้ผู้ร่วมงานให้มีอิสระในการทำงาน ส่วน Gardner (1993, 19-47) เสนอทฤษฎีพหุปัญญา (theory of multiple intelligences) อธิบายถึงความฉลาดทางปัญญาของมนุษย์ ผู้วิจัยเห็นว่าคุณสมบัติประการที่ 4 ของทฤษฎีพหุปัญญา คือ ความฉลาดทางด้านมิติ (spatial intelligence) สามารถนำมาประยุกต์ในการวิจัยครั้งนี้ได้ ได้แก่ ความสามารถในการรับรู้ทางสายตา การมองเห็นพื้นที่ ภาพ รูปทรง ระยะทาง และตำแหน่งอย่างสัมพันธ์เชื่อมโยงกัน ความสามารถที่จะวิเคราะห์วัตถุใหม่ในภาพแล้วถ่ายทอดอย่างกลมกลืนอันเป็นคุณสมบัติของสมองซีกขวา ตัวอย่างผู้มีชื่อเสียง ได้แก่ จิตรกร ปิกัสโซ (Picasso) และสถาปนิก แฟรงก์ ลอยด์ ไรท์ (Frank Lloyd Wright)

Morgan (2006, 71-75) เสนอภาพอุปมาองค์การเปรียบเหมือนสมอง ซึ่งหมายถึงความสำคัญของการบูรณาการข้อมูลข่าวสาร การเรียนรู้ เชาวินิปัญญา และความฉลาดเฉลียวขององค์การ ซึ่งช่วยเสนอหลักการสำหรับออกแบบองค์การให้มีคุณภาพยิ่งขึ้น พึ่งตนเองได้ ยืดหยุ่นสูง และเป็นองค์การแห่งการสร้างนวัตกรรม ส่วน Handy (1999, 10-17) นักวัฒนธรรมองค์การ เสนอดัชนีภาพอุปมา “องค์การสมองซีกขวา (right-brain organization)” ในหนังสือชื่อ *The New Alchemists* โดยสำรวจบรรดาผู้สร้างสรรค์ในธุรกิจและสาขาอาชีพต่างๆ ซึ่งใช้สมองซีกขวาในการจินตนาการและออกแบบผลงานใหม่ ๆ อยู่ตลอดเวลา อุปมาเหมือนพวก “นักเล่นแร่แปรธาตุ” ที่ต้องผสมส่วนประกอบใหม่ ๆ หรือสังเคราะห์ธาตุต่าง ๆ ให้เกิดสิ่งใหม่ ๆ ที่มีมูลค่าเพิ่ม โดย Handy เสนอหลักการว่าคุณสมบัติของสมองซีกขวาสามารถผลิตความคิดสร้างสรรค์ และทำให้องค์การสามารถสร้างนวัตกรรมได้ ส่วน Pink (2005, 1-28) เสนอแนวคิดเรื่อง “ยุคของมโนทัศน์หรือความเข้าใจที่แจ่มชัด (age of conceptual)” ซึ่งเรียกร้องการใช้ศักยภาพของมนุษย์ที่ตรงข้ามกับศักยภาพในยุคข้อมูลสารสนเทศ (age of information) ภาพอุปมาง่าย ๆ ที่ช่วยสรุปความคิดได้ชัดเจนขึ้นคือ สมองของมนุษย์แบ่งเป็น 2 ซีก ทักษะที่มักใช้กันในยุคข้อมูลสารสนเทศคือภาพอุปมาของ “สมองซีกซ้าย” แต่คุณสมบัติในภาพอุปมาของ “สมองซีกขวา” ได้แก่ นวัตกรรม ความรู้สึกร่วม ความสุขยินดีและความหมาย กลับจะทวีความสำคัญยิ่งขึ้น

วัฒนธรรมสร้างสรรค์ขององค์การสมองซีก ขวากับการสร้างนวัตกรรมองค์กร

ในศตวรรษที่ 19 เป็นช่วงเวลาแห่งทุนนิยมมูลค่าส่วนเกิน (surplus value capitalism) หรือการผลิตเป็นจำนวนมาก (mass production) ในองค์การ

แบบเครื่องจักร ความสำเร็จอยู่ที่ความสามารถในการผลิตซ้ำให้เหมือนเดิม ผู้ที่ประสบความสำเร็จในยุคนั้นเป็นผู้ที่ใช้สมองซีกซ้ายได้ดี แต่ในศตวรรษที่ 20 และอนาคตนับจากนี้ไป ความสำเร็จขององค์กรทั้งหลายอยู่ที่การผลิตซึ่งหลากหลาย แปลกใหม่ และสนองตอบต่อความต้องการที่หลากหลาย องค์กรหรือบุคคลที่ประสบความสำเร็จ ต้องใช้สมองซีกขวาในการออกแบบสร้างสรรค์สินค้าหรือบริการที่มีความแปลกใหม่ การบริหารวัฒนธรรมองค์กรในปัจจุบัน จึงให้ความสำคัญกับวัฒนธรรมสร้างสรรค์ขององค์กรสมองซีกขวา ว่าเป็นแนวทางที่สามารถตอบสนองผู้คนในยุคหลังสมัยใหม่นิยมได้ดี

Evan (1966, 51-53) ให้นิยามนวัตกรรมว่าเป็นกระบวนการของการพัฒนาความคิดใหม่ Tushman and Nadler (1986, 74-92) เห็นว่าคุณสมบัติประการสำคัญของนวัตกรรมคือ “ความใหม่ (newness)” องค์กรที่มีการสร้างนวัตกรรมจึงเป็นองค์กรที่สร้างสรรค์ให้เกิดสิ่งใหม่ในเรื่องใดก็ตาม Damanpour (1987, 675-688) ชี้ว่านวัตกรรมองค์กร หมายถึงสิ่งใหม่ที่ถูกพัฒนาขึ้นมาใช้และเป็นที่ยอมรับในองค์กรแห่งหนึ่ง ส่วน Harkema (2003, 340-346) เห็นว่านวัตกรรมองค์กรเป็นการใช้ความคิดหรือพฤติกรรมที่เกิดขึ้นใหม่ในองค์กร อาจเกิดจากการเปลี่ยนแปลงเฉียบพลันหรือค่อยเป็นค่อยไป และ Schilling (2008, 5-12) นิยามว่านวัตกรรมอาจหมายถึงคุณลักษณะของบุคคล องค์กร หรือสังคมที่มุ่งแสวงหาการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ จนทำให้เกิดนวัตกรรม นอกจากเรื่องของ “ความใหม่” แล้ว นักทฤษฎี ได้แก่ Drucker (1993, 5-7), Smits (2002, 861-883) และ Utterback (2004, 42) ล้วนเห็นพ้องกันว่านวัตกรรมองค์กรจำเป็นต้องมี “ประโยชน์ในเชิงเศรษฐกิจ” สามารถทำให้เกิดมูลค่าเพิ่มขึ้นได้จากการพัฒนาสิ่งใหม่

ซึ่งอาจวัดเป็นตัวเงินโดยตรงหรือเป็นมูลค่าทางเศรษฐกิจด้านอื่น ขณะที่ Kotter (1996, 3-16) ทำทนายให้ผู้บริหารยอมรับการเปลี่ยนแปลงและสร้างสรรค์ จึงจะสามารถนำพาให้องค์กรสร้างนวัตกรรมได้

นักทฤษฎีองค์กรจำนวนมาก ได้แก่ Drucker (1993, 5-7), Perez-Bustamante (1999, 6-17), Smits (2002, 861-883), Harkema (2003, 340-346) และ Schilling (2008, 5-12) รวมทั้งนักทฤษฎีวิวัฒนาการองค์กร ได้แก่ Hamel and Prahalad (1994, 29-52), Handy (1999, 10-17) และ Pink (2005, 1-28) ต่างยืนยันว่าองค์กรที่จะสร้างสิ่งซึ่งเป็นนวัตกรรมได้นั้น ต้องอาศัย “ความรู้และความคิดสร้างสรรค์” เป็นพื้นฐาน ไม่ใช่การลอกเลียนแบบ และเห็นตรงกันว่าความคิดสร้างสรรค์มักทำงานได้ดีในองค์กรสมองซีกขวา วัฒนธรรมสร้างสรรค์ต้องพึงพาองค์กรสมองซีกขวาในการสร้างนวัตกรรม

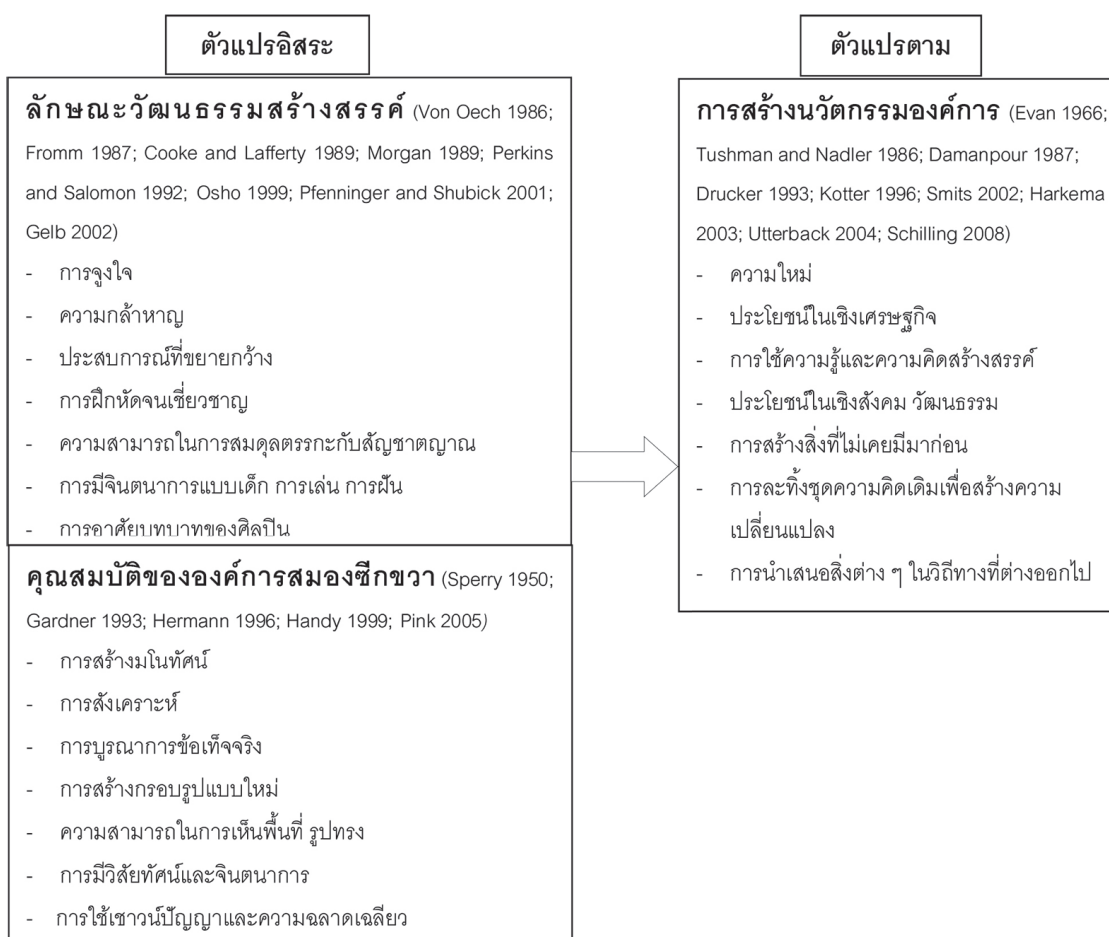
ผู้วิจัยจึงสังเคราะห์แนวคิดข้างต้นเป็นกรอบในการวิจัย ศึกษาโดยบูรณาการความรู้ด้านศิลปะ คติ ความเชื่อ และความรู้ด้านศาสนา กับความรู้ทางด้านการจัดการเข้าด้วยกัน สิ่งที่น่าสนใจของวัดร่องขุ่นคือ ศิลปินผู้สร้าง เจ้าของ และผู้บริหารวัดเอกชนแห่งนี้ เป็นบุคคลเดียวกัน และประสบความสำเร็จอย่างสูง ตัวองค์กรมีอัตลักษณ์โดดเด่น นำศึกษาวิจัยอย่างยิ่ง ผู้วิจัยตั้งข้อสมมติฐานว่าองค์กรวัดร่องขุ่นมีลักษณะวัฒนธรรมสร้างสรรค์ขององค์กรสมองซีกขวา และมีศักยภาพในการสร้างนวัตกรรมองค์กรระดับโลกได้

กรอบแนวคิดและทฤษฎีในการศึกษาวิจัย

กรอบแนวคิดและทฤษฎีในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ได้อาศัยแนวคิดเรื่องของการบริหาร “วัฒนธรรม

สร้างสรรค์” เน้นความสำคัญไปที่การใช้ศักยภาพขององค์การสมองซีกขวา ซึ่งนักทฤษฎีวิวัฒนาการมององค์การสมัยใหม่ (Handy 1999, 13; Morgan 2006, 71-75) ยอมรับว่าข้อเสนอดังกล่าวเป็นแนวทางสำคัญของ “การปฏิรูปวิวัฒนาการองค์การ” ซึ่งตอบสนองข้อเรียกร้องทางรัฐประศาสนศาสตร์ ที่ต้องการให้องค์การภาครัฐตระหนักถึงความสำคัญและคุณค่าของการคิด

สร้างสรรค์ การมีส่วนร่วม การออกแบบ และการสร้างนวัตกรรมองค์การ การวิจัยครั้งนี้เพื่อศึกษาว่าตัวแปรอิสระคือ วัฒนธรรมสร้างสรรค์ขององค์การสมองซีกขวามีความสัมพันธ์กับตัวแปรตามคือ การสร้างนวัตกรรมองค์การอย่างไร ทั้งในระดับ ลักษณะ และทิศทางของความสัมพันธ์ เพราะเหตุใด (ดังแสดงในภาพที่ 1)



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดและทฤษฎีในการศึกษาวิจัย
(ที่มา: ผู้วิจัยสังเคราะห์ขึ้นจากทฤษฎีและเอกสารวิจัยที่เกี่ยวข้อง)

จากภาพที่ 1 ตัวแปรอิสระที่ศึกษาในโครงการวิจัยนี้คือ “วัฒนธรรมสร้างสรรค์ขององค์กรสมอชุกขา” จำแนกองค์ประกอบออกเป็น 2 ด้าน ได้แก่

องค์ประกอบที่ 1 คือ วัฒนธรรมสร้างสรรค์ซึ่งศึกษาได้จากมิตีย่อยทางคุณลักษณะของวัฒนธรรมสร้างสรรค์จำนวน 8 มิติ ได้แก่ 1. การจูงใจ 2. ความกล้าหาญ 3. ประสบการณ์ที่ขยายกว้าง 4. การฝึกหัดจนเชี่ยวชาญ 5. ความสามารถในการสมดุลตรรกะกับสัญชาตญาณ 6. การมีจินตนาการแบบเด็ก การเล่นการฝัน 7. การสวมบทบาทของศิลปิน 8. การออกแบบหรือการสร้างส่วนประกอบใหม่ ซึ่งผู้วิจัยได้สังเคราะห์มิติเหล่านี้จากแนวคิดและข้อเสนอของ Von Oech (1986), Fromm (1987), Cooke and Lafferty (1989), Morgan (1989), Perkins and Salomon (1992), Osho (1999), Pfenninger and Shubick (2001) และ Gelb (2002) เพื่อศึกษาลักษณะวัฒนธรรมสร้างสรรค์ขององค์กรวัดร่องขุน จังหวัดเชียงราย ที่อยู่ในการรับรู้ของสาธารณชนและผู้เกี่ยวข้อง หากมีการรับรู้มิติเหล่านี้ในระดับสูงหรือสูงที่สุด ย่อมหมายถึงวัดร่องขุนมีลักษณะของการบริหารองค์การด้วยวัฒนธรรมสร้างสรรค์สูงหรือสูงที่สุด

องค์ประกอบที่ 2 คือ คุณลักษณะของ องค์การสมอชุกขา ซึ่งศึกษาได้จาก 7 มิติ ได้แก่ 1. การสร้างมโนทัศน์ 2. การสังเคราะห์ 3. การบูรณาการข้อเท็จจริง 4. การสร้างกรอบรูปแบบใหม่ 5. ความสามารถในการเห็นพื้นที่ รูปทรง 6. ความมีวิสัยทัศน์และจินตนาการ 7. การใช้เขาวนปัญญาและความฉลาดเฉลียว ผู้วิจัยได้สังเคราะห์มิติเหล่านี้จากแนวคิดและข้อเสนอของ Sperry (1950), Gardner (1993), Hermann (1996), Handy (1999) และ Pink (2005) เพื่อศึกษาลักษณะองค์การสมอชุกขาของวัดร่องขุน จังหวัดเชียงราย ที่

อยู่ในการรับรู้ของสาธารณชนและผู้เกี่ยวข้อง หากมีการรับรู้มิติเหล่านี้ในระดับสูงหรือสูงที่สุด ย่อมหมายถึงวัดร่องขุนมีลักษณะของการเป็นองค์การสมอชุกขาสูงหรือสูงที่สุด

ส่วนตัวแปรตามที่ศึกษาในโครงการวิจัยนี้คือ “การสร้างนวัตกรรมองค์การ” ผู้วิจัยได้สังเคราะห์องค์ประกอบของตัวแปรตาม ซึ่งศึกษาได้จากมิตีย่อยทางคุณลักษณะของนวัตกรรมองค์การจำนวน 7 มิติ ได้แก่ 1. ความใหม่ 2. ประโยชน์ในเชิงเศรษฐกิจ 3. การใช้ความรู้ 4. การใช้ความคิดสร้างสรรค์ 5. การสร้างสิ่งที่ไม่เคยมีมาก่อน 6. การละทิ้งชุดความคิดเดิมเพื่อสร้างความเปลี่ยนแปลง 7. การนำเสนอสิ่งต่าง ๆ ในวิถีทางที่ต่างออกไป ซึ่งคณะผู้วิจัยได้สังเคราะห์มิติเหล่านี้จากแนวคิดและข้อเสนอของ Evan (1966), Tushman and Nadler (1986), Damanpour (1987), Drucker (1993), Kotter (1996), Smits (2002), Harkema (2003), Utterback (2004) และ Schilling (2008) เพื่อศึกษาลักษณะการสร้างนวัตกรรมองค์การขององค์กรวัดร่องขุน จังหวัดเชียงราย ที่อยู่ในการรับรู้ของสาธารณชนและผู้เกี่ยวข้อง หากมีการรับรู้มิติเหล่านี้ในระดับสูงหรือสูงที่สุด ย่อมหมายถึงวัดร่องขุนมีลักษณะขององค์การที่มีศักยภาพในการสร้างนวัตกรรมสูงหรือสูงที่สุด

เนื้อหาสังเขป: วัดร่องขุนตามแนวทางประวัติศาสตร์ศิลปะไทย

ความเป็นมาของวัดร่องขุน

วัดร่องขุนสร้างขึ้นตั้งแต่เมื่อปี พ.ศ. 2430 โดยการนำของขุนอุดมกิจเกษมราชภรต์ ถือกำเนิดครั้งแรก ริมฝั่งน้ำแม่ลาว ด้านทิศตะวันตกใกล้กับลำน้ำแม่มอญ ซึ่งอยู่เลยลำน้ำร่องขุนไปทางทิศใต้ประมาณ

500 เมตร ต่อมาเกิดน้ำเซาะตลิ่งพังจนไม่สามารถรักษาศาสนสถานไว้ได้ มาจนถึงสมัยของนายพ่อบุญ แก้วเลื่อมใส เป็นผู้นำชุมชน ได้ร่วมกันกับชาวบ้านย้ายวัดมาตั้งอยู่ในบริเวณหัวนาของตน ซึ่งอยู่ฝั่งตรงข้ามของถนนด้านทิศตะวันตกติดกับลำน้ำร่องขุน เมื่อชุมชนขยายใหญ่โตขึ้น จึงย้ายที่ตั้งของวัดอีกครั้งหนึ่งมาไว้บนที่ดินของนางบัวแก้ว คีรติธรรมาของนายทา คีรติธรรมา ซึ่งเป็นผู้นำชุมชนคนถัดมาจากนายพ่อบุญ และกลายเป็นที่ตั้งของวัดร่องขุน สืบมาจนกระทั่งปัจจุบัน กลุ่มสถาปัตยกรรมภายในวัดแห่งนี้แต่แรกเริ่มนั้น มีเพียงศาลาและกุฏิ ซึ่งเป็นอาคารเรือนไม้เท่านั้น (Chalermchai Kositpipat 2006, 73) ต่อมา พ.ศ. 2538 พระอุโบสถที่สร้างขึ้นโดยพระใสว ตั้งแต่ พ.ศ. 2507 ได้ทรุดโทรมลงมาก ชาวบ้านจึงมีความเห็นร่วมกันว่าควรจะบูรณะพระอุโบสถขึ้นใหม่ และได้ทำการรื้อถอนพระอุโบสถหลังเดิมรวมถึงวางศิลาฤกษ์ในปีเดียวกันนั่นเอง จากนั้นก็เริ่มลงมือสร้างในปีต่อมา คือ พ.ศ. 2539 แต่การก่อสร้างกลับต้องหยุดชะงักไปเนื่องจากวิกฤตเศรษฐกิจและเพิ่งจะมาดำเนินการต่อใน พ.ศ. 2540 เมื่อเฉลิมชัย โฆษิตพิพัฒน์ ศิลปินผู้มีแนวคิดก้าวหน้า และเป็นชาวชุมชนร่องขุนแต่กำเนิด ได้เข้ามาเป็นแกนนำ (Chalermchai Kositpipat 2006, 77) เพื่อสร้างอุโบสถถวายเป็นพุทธบูชา ต่อมาเฉลิมชัย ได้ซื้อที่ดินเพิ่มเพื่อขยายบริเวณวัดทางด้านทิศใต้จำนวน 1 ไร่ 200 ตารางวา และนายวันชัย วิชญชาคร จากกรุงเทพฯ บริจาคที่ดินเพิ่มอีก 5 ไร่ 300 ตารางวา รวมที่วัดในปัจจุบันเป็น จำนวน 10 ไร่ 100 ตารางวา โดยเฉลิมชัย ตั้งใจจะใช้เวลาทั้งชีวิตในการสร้างวัดนี้ จากนั้นให้ลูกศิษย์สานงานที่เหลือต่อจนเสร็จ

การสร้างศิลปะที่วัดร่องขุน

เฉลิมชัยอธิบายถึงแรงบันดาลใจในการ “ริ่สร้าง” วัดร่องขุนให้ปรากฏอยู่ในรูปแบบปัจจุบัน ด้วยความรักชาติ ศาสนา พระมหากษัตริย์ (Chalermchai Kositpipat 2006, 22-23) ซึ่งเมื่อพิจารณาว่าวัดร่องขุนในมุมมองด้านประวัติศาสตร์ศิลปะไทย ก็พบว่าเฉลิมชัยได้ออกแบบวัดร่องขุนใหม่ จากการผสมผสานคติไตรภูมิ โลกทัศน์ฐานในปรัมปราคติ (mythology) เข้ากับแนวความคิดชาตินิยมสมัยใหม่ จึงทำให้ศิลปกรรมของวัดร่องขุนในกำกับของเฉลิมชัย แตกต่างจากรูปแบบดั้งเดิมของวัดร่องขุนที่มีลักษณะเป็นศิลปะแบบประเพณีทั่วไป โดยสามารถอธิบายแยกเป็น 2 ประเด็นใหญ่ได้ดังนี้

1. การลำดับจักรวาลวิทยาในวัดร่องขุนตามปรัมปราคติที่ปรากฏอยู่ในแผนผังของวัด

แผนภูมิของจักรวาลเป็นเครื่องมือสำคัญในการสร้างสิทธิธรรมต่างๆ ตามกรอบคิดในพระพุทธศาสนา เช่น สวรรค์ นรก แนวคิดเรื่องกรรม และรายละเอียดในไตรภูมิโลกทัศน์ฐานที่ซับซ้อนยิ่งไปกว่านี้อีกมากที่ถูกพรรณนาถึงอย่างละเอียดใน “ตำราโลกศาสตร์” หรือ “หนังสือไตรภูมิ” ดังนั้นคติความเชื่อและจักรวาลวิทยาที่ยังรากลึกอยู่ในศิลปะแบบประเพณีนิยมของไทย ย่อมส่งอิทธิพลต่อเฉลิมชัย ในการพัฒนารูปแผนผังของวัดร่องขุนที่สัมพันธ์อยู่กับแผนภูมิจักรวาลแบบใหม่ในแนวคิดเรื่องพระนิพพาน แสดงให้เห็นถึงการปรับเปลี่ยนความหมายของ “งานช่างแบบประเพณีนิยมของไทย” ให้กลายเป็น “ศิลปะร่วมสมัย” Juthamard Intararumpan (2009, 71-89) บรรยายว่าตำแหน่งของพระอุโบสถซึ่งเป็นประธานของวัดร่องขุนถูกกำหนดให้เป็นพระนิพพาน มีพระพุทธเจ้าสถิตอยู่ ณ ที่กลางแตกต่างจากการออกแบบอื่น ๆ ในรูปแบบประเพณีที่อาคารประธาน มักมีความหมายถึงเขาพระสุเมรุ สี่

ของพระอุโบสถเป็นสีขาว เพื่อสะท้อนพระบริสุทธิ์คุณของพระพุทธเจ้า ประดับด้วยกระจกสีเงิน เพื่อแทนพระปัญญาธิคุณที่เปล่งประกายไปทั่วจักรวาล การจะเดินทางเข้าไปในอุโบสถต้องผ่านอาคารหลายหลัง สิ่งสำคัญคือสะพานข้ามบ่อน้ำ ซึ่งแทนด้วยนทีสี่พันตรดินสะพานมีรูปครึ่งวงกลม อันหมายถึงโลกมนุษย์หรือชมพูทวีป หัวสะพานมีทวารบาลเฝ้า 2 ข้าง หมายถึงพระยมและพระราหู แทนกิเลส การจะเข้าสู่พระนิพพานได้ มนุษย์ต้องละวางกิเลสลงเสียก่อน

2. รูปแบบศิลปะที่ผูกอยู่กับความเป็นชาติของไทย

เฉลิมชัยในฐานะศิลปินที่มีลายเส้นชัดเจนอยู่บนผลงานของตนเองทุกชิ้น ได้ผลิตซ้ำความเป็นไทยในความหมายที่มี “ชาติ” กำกับอยู่ การวางผังพระอุโบสถซึ่งทำหน้าที่ประธานของวัดร่องขุน มีลักษณะของสถาปัตยกรรมไทยภาคกลาง ด้วยการซ้อนชั้นหลังคาที่ลดหลั่นไปข้างหน้าและข้างหลังอย่างสมมาตร ส่วนการวางผังที่มีอาคารคล้ายกุฏิหยาวิหาร และลดหลั่นระดับต่างๆ แสดงถึงแรงบันดาลใจจากศิลปะล้านนา ลักษณะที่ชัดเจนของเฉลิมชัยคือการปรับประยุกต์ลดหลั่น ลายเส้น ช่องไฟจนมีบุคลิกศิลปะไทยเป็นของตนเองอย่างยากจะลอกเลียนแบบได้

กลุ่มคนที่เกี่ยวข้องกับการสร้างศิลปะ

เฉลิมชัยมีช่างที่ได้รับการฝึกฝนอบรมและสร้างทักษะในด้านต่างๆ ขึ้นมาด้วยตัวเอง ได้แก่ ช่างปั้น ช่างหล่อ ช่างตกแต่ง ช่างแกะสลัก ช่างประดับกระจก ซึ่งทำงานอยู่ในโรงปั้น โรงหล่อ มีช่างหลายรุ่นเพื่อจะได้สืบทอดการทำงานในแบบลักษณะเฉพาะที่เรียกว่า “รูปแบบเฉลิมชัย (Chalermchai style)” ช่างที่ทำงานโดยส่วนใหญ่เป็นคนในพื้นที่เชียงราย ซึ่งเรียกกัน

แต่เดิมว่า “สล่า” โดยที่เฉลิมชัยไม่ได้ใช้ช่างที่มีพื้นฐานจบศิลปะจากสถาบัน นอกจากจะเป็นเรื่องของช่างฝีมือในแบบสกุลช่างแล้ว เฉลิมชัยยังมีความเชื่อพื้นฐานในการสร้างคนโดยใช้ศิลปะเป็นเครื่องมือในการกล่อมเกลาคิดใจและพัฒนาชีวิตของช่างฝีมือเหล่านั้นด้วย ส่วนกลุ่มผู้ปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องในการสนับสนุนและจัดการเรื่องต่าง ๆ ได้แก่ ฝ่ายประชาสัมพันธ์ ฝ่ายบริการ ในส่วนของโบสถ์ฝ่ายดูแลห้องแสดงภาพฝ่ายประสานงานและเลขานุการ ซึ่งเรียนรู้การบริหารจัดการโดยตรงจากเฉลิมชัย

การบริหารจัดการในการสร้างศิลปะ

ศิลปะในวัดร่องขุนดำเนินการโดยที่เฉลิมชัยเป็นผู้ออกแบบแปลนวัดตามความคิดและรูปแบบศิลปะของตน จนทำให้วัดร่องขุนสวยงาม ประทับใจผู้คนทั้งชาวไทยและชาวต่างชาติที่ได้มาเยี่ยมชม จากวัดร่องขุนที่ไม่มีใครรู้จักกลายเป็นวัดที่มีชื่อเสียง โครงการก่อสร้างวัดเมื่อเสร็จสมบูรณ์แล้วจะประกอบด้วยหมู่สถาปัตยกรรมทั้งสิ้น 4 หลัง มีอุโบสถ ปราสาทบรรจุพระธาตุ พิพิธภัณฑศาลาราย เมรุ หมุกุฎิ ศาลาการเปรียญ และศาลารับรองแขกที่มาเยี่ยมชมวัด แสดงเอกภาพของหมู่สถาปัตยกรรมแนวใหม่ และคงไว้ซึ่งเอกลักษณ์ในรูปแบบอันวิจิตรอลังการ ความโดดเด่นของวัดร่องขุนคือพระอุโบสถสีขาวประดับด้วยกระจกแวววาว และลดหลั่นตึกดงามซึ่งแตกต่างจากวัดอื่น ๆ ในประเทศไทย ประติมากรรมรูปแบบต่าง ๆ แสดงถึงการตีความศาสนาเชิงสัญลักษณ์ด้วยรูปทรงทางศิลปะ

การบริหารจัดการในการสร้างศิลปะของวัดอื่น

ก่อนหน้านี้ วัดทั้งหมดดำเนินการสร้างโดยอาศัยคตินิยมของการสร้างวัดแบบประเพณี ผู้ที่มีอำนาจในการออกแบบและสร้างวัดแต่เดิม ได้แก่

กษัตริย์ ขุนนาง หรือเจ้าอาวาส ด้วยแนวทางการสร้างวัดที่กำหนดไว้ตามแบบแผนของหน่วยงานราชการที่เกี่ยวข้อง แต่ไม่เคยมีการสร้างสรรค์รูปแบบหรือแนวทางของศิลปะในวัดด้วยการออกแบบของศิลปินมาก่อนเลย เมื่อการออกแบบวัดยังยึดกับคติกลาง วัดจึงไม่สะท้อนอัตลักษณ์ของชุมชนหรือท้องถิ่น การสร้างวัดส่วนใหญ่จึงเป็นไปในรูปแบบเดียวกัน ไม่มีพัฒนาการในการสร้างสรรค์รูปแบบวัดใหม่ ๆ ภายหลังจากหลายแห่งได้สร้างขึ้นตามแนวทางของวัดร่องขุนโดยใช้ศิลปะเป็นสื่อให้คนเข้าถึงศาสนา และมีเอกลักษณ์ของตนเอง

ระเบียบวิธีวิจัย

การศึกษาวิจัยครั้งนี้อาศัยวิธีการศึกษาแบบผสมผสาน โดยใช้วิธีการเชิงคุณภาพและวิธีการเชิงปริมาณ ซึ่งออกแบบวิจัยขึ้นด้วยการสังเคราะห์กรอบทฤษฎีและแนวคิดต่างๆ ในเรื่องวัฒนธรรมสร้างสรรค์องค์การสมองชิกขวา และการสร้างนวัตกรรมองค์การจากหลักเกณฑ์และข้อเสนอทางทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งเอกสารวิจัยซึ่งยังมีไม่มากนัก ทำการรวบรวมข้อมูลด้วยแบบสอบถามจำนวนทั้งสิ้น 3,524 ชุด จากกลุ่มตัวอย่างที่ศึกษาทั้ง 3 กลุ่ม ได้แก่ 1. กลุ่มตัวอย่างที่เป็นผู้ปฏิบัติงานภายในวัดร่องขุน 2. กลุ่มตัวอย่างที่เกี่ยวข้องภายนอกองค์การ 3. สาธารณชน ได้แก่ ประชาชนไทยใน 6 ภูมิภาค นักท่องเที่ยวไทย และนักท่องเที่ยวต่างประเทศ โดยการสุ่มตัวอย่างแบบผสมวิธี (multi-stage sampling)

นอกจากนี้ยังได้ทำการสัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่างทั้ง 3 กลุ่มด้วยแบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้างที่รวบรวมได้ทั้งหมด จำนวน 477 ชุดโดยการสุ่มแบบผสมวิธี และทำการสัมภาษณ์เชิงลึกจากกลุ่มตัวอย่างที่ศึกษา 2 กลุ่ม

โดยการสุ่มอย่างเจาะจง (purposive sampling) จากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (key informants) จำนวน 40 คน ได้แก่

1. กลุ่มตัวอย่างที่เป็นผู้ปฏิบัติงานภายในวัดร่องขุน จำนวน 11 คน ซึ่งผู้วิจัยได้จำแนกกลุ่มประชากรออกเป็น 5 กลุ่มย่อยตามบทบาท ประสบการณ์ และความเชี่ยวชาญในสาขาวิชาชีพ ซึ่งมีทัศนคติแตกต่างกัน เพื่อให้เกิดความเห็นเชิงลึกที่ครบถ้วนรอบด้าน ได้แก่ 1. ศิลปิน สัมภาษณ์ เฉลิมชัย โฆษิตพิพัฒน์ 2. เจ้าอาวาส สัมภาษณ์ พระกิตติชัย (ตุ้แสง) 3. กลุ่มช่างฝีมือ สัมภาษณ์ คุณสิทธิชัย ใจคำ (ประติมากร), คุณวรจักร กลิ่นกล้า (หัวหน้าช่างปั้น), คุณอิน เรือนทอง (หัวหน้าช่างตกแต่ง), คุณหล้า เรือนทอง (ช่างปั้น) และคุณเกียรติศักดิ์ กลิ่นกล้า (หัวหน้าช่างประดับกระจก) 4. กลุ่มผู้ปฏิบัติงาน สัมภาษณ์ คุณวาสนา เทศชื่น (ประชาสัมพันธ์), คุณวิชัย สืบสุข (หัวหน้าฝ่ายบริการในส่วนของโบสถ์) และ คุณชไมพร กลิ่นกล้า (หัวหน้าห้องแสดงภาพ) 5. ผู้ประสานงานในองค์การและเลขานุการอาจารย์เฉลิมชัย สัมภาษณ์ คุณธงชัย บุญเป็ง

2. กลุ่มตัวอย่างที่เกี่ยวข้องภายนอกองค์การ จำนวน 29 คน ซึ่งผู้วิจัยได้จำแนกกลุ่มประชากรศึกษาออกเป็น 17 กลุ่มย่อยตามความเชี่ยวชาญในสาขาวิชาชีพ ซึ่งมีทัศนคติทางองค์ความรู้และความเชื่อเรื่องความจริงของความรู้ (ภาววิทยา) แตกต่างกันไป เพื่อให้เกิดความเห็นเชิงลึกที่ครบถ้วนรอบด้าน ได้แก่ 1. กลุ่มผู้บริหารและผู้เชี่ยวชาญกระทรวงวัฒนธรรม สัมภาษณ์ คุณดารุณี ธรรมโพธิ์ดล 2. กลุ่มผู้เชี่ยวชาญด้านพระอารามหลวง สัมภาษณ์ คุณธนากร ราชวัลลภานุสิษฐ์ 3. กลุ่มผู้บริหารและผู้เชี่ยวชาญกรมศิลปากร สัมภาษณ์ คุณนิกร คชพงศ์ และ คุณสมควร อุ่มตระกูล 4. กลุ่มศิลปินแห่งชาติ สาขาทัศนศิลป์ สัมภาษณ์ อาจารย์ปัญญา วิจินธนสาร

และศาสตราจารย์เกียรติคุณ ปรีชา เกาทอง 5. *กลุ่มศิลปิน ด้านศิลปะไทย* สัมภาษณ์ คุณนิภาวี วัชรเจริญ และ คุณสมภพ นุตราช 6. *กลุ่มประติมากร* สัมภาษณ์ คุณอาทิตย์ สกุลกันย์ 7. *กลุ่มจิตรกรหรือศิลปินด้านจิตรกรรม* สัมภาษณ์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ พิชิต ตั้งเจริญ และ อาจารย์ดักย ขุนพลพิทักษ์ 8. *กลุ่มอาจารย์ศิลปะ นักวิชาการด้านศิลปะ* สัมภาษณ์ ศาสตราจารย์เกียรติคุณ พงศ์เดช ไชยคุตร, ศาสตราจารย์ รสลิน กาสต์ และ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ สมพร รอดบุญ 9. *กลุ่มผู้เชี่ยวชาญด้านประวัติศาสตร์ศิลปะและประวัติศาสตร์* สัมภาษณ์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ประภัสสร ชูวิเชียร, ผู้ช่วยศาสตราจารย์ พิพัฒน์ กระแจะจันทร์ และผู้ช่วยศาสตราจารย์ สิทธารถ ศรีโคตร 10. *กลุ่มผู้เชี่ยวชาญด้านโบราณคดี* สัมภาษณ์ อาจารย์เฝ้าทอง ทองเจือ, อาจารย์ศิริพจน์ เหล่ามานะเจริญ และคุณยอดดนัย สุขเกษม 11. *กลุ่มผู้เชี่ยวชาญด้านรัฐประศาสนศาสตร์* สัมภาษณ์ รองศาสตราจารย์ ดร. จักษ์ พันธุ์ชูเพชร และรองศาสตราจารย์ พิพัฒน์ ไทยอารี 12. *กลุ่มผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารองค์การสมัยใหม่* สัมภาษณ์ ศาสตราจารย์ ดร. ศุภชัย ยาวะประภาส และผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. อัครเดช ไชยเพิ่ม 13. *กลุ่มผู้เชี่ยวชาญด้านทฤษฎีองค์การ* สัมภาษณ์ รองศาสตราจารย์ วันชัย มีชาติ 14. *กลุ่มผู้เชี่ยวชาญด้านรัฐศาสตร์* สัมภาษณ์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ชาญชัย จิตรเหล่าอาพร 15. *กลุ่มผู้บริหารภาครัฐ* สัมภาษณ์ คุณบุญส่ง เตชะมณีสถิตย์ ผู้ว่าราชการจังหวัดเชียงราย 16. *กลุ่มข้าราชการ* สัมภาษณ์ พันตำรวจโท ดร. ติรัส ตฤณเดชะ 17. *กลุ่มเอกชน* สัมภาษณ์ คุณเฉลิมศักดิ์ รอดเกลี้ยง

สำหรับเครื่องมือทั้ง 3 ชุด ได้แก่ แบบสอบถามแบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง และแบบสัมภาษณ์เจาะลึก ได้สร้างขึ้นจากทฤษฎีที่เกี่ยวข้องตามกรอบแนวคิด

ในการวิจัย เพื่อใช้ในการสำรวจข้อมูลภาคสนาม ระยะศึกษาวิจัย ระหว่างเดือนมีนาคม พ.ศ. 2559 ถึง เดือนกุมภาพันธ์ พ.ศ. 2561 รวมเวลา 24 เดือน การวิเคราะห์ผลลัพธ์เชิงปริมาณอาศัยเทคนิควิธีสถิติ ได้แก่ การวิเคราะห์สถิติเบื้องต้นแบบจำแนกกลุ่ม ด้วยค่าสถิติร้อยละ (percentage) การแจกแจงความถี่ การวิเคราะห์ค่าเฉลี่ย (mean or average) และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (standard deviation: SD) การวิเคราะห์ค่าสถิติ F-Test โดยอาศัยการวิเคราะห์ความแปรปรวนแบบจำแนกสองทาง (two-way Anova) ใช้ตัวแบบผลกระทบคงที่ (fixed effect model) การวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson's correlation coefficient) การวิเคราะห์การถดถอย (regression analysis) เพื่อให้ได้รายละเอียดของการรับรู้ลักษณะวัฒนธรรมสร้างสรรค์ในหลายแง่มุมอย่างละเอียด รวมทั้งสามารถตอบคำถามวิจัยได้ครบถ้วนว่าองค์การวัดร่องขุนมีลักษณะวัฒนธรรมสร้างสรรค์ของการเป็นองค์การสมองซีกขวา และการเป็นองค์การที่สร้างนวัตกรรมสูงเพียงใด และตัวแปรทั้งสองมีความสัมพันธ์กันหรือไม่ อย่างไร ในการรับรู้ของกลุ่มผู้ปฏิบัติงานภายใน กลุ่มที่เกี่ยวข้องภายนอก และกลุ่มสาธารณชน สำหรับการวิเคราะห์ผลลัพธ์เชิงคุณภาพ อาศัยวิธีการจัดกลุ่มวิเคราะห์องค์ประกอบ (component analysis) และการวิเคราะห์เปรียบเทียบ (comparative analysis) เพื่อให้ได้รายละเอียดของการรับรู้ลักษณะวัฒนธรรมสร้างสรรค์ในหลายแง่มุมอย่างละเอียดจากผู้เชี่ยวชาญในสาขาต่าง ๆ

สรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยครั้งนี้อาศัยหลักฐานเชิงประจักษ์ที่นำไปสู่ข้อสรุปและตอบคำถามวิจัย ดังนี้

การบริหารวัฒนธรรมองค์การของวัดร่องขุน จังหวัดเชียงราย ได้อาศัยวัฒนธรรมสร้างสรรค์ขององค์การสมอชีกขาในการสร้างนวัตกรรมองค์การ

ผลการศึกษาสรุปได้ว่าการบริหารจัดการวัฒนธรรมองค์การของวัดร่องขุน จังหวัดเชียงราย ได้อาศัยวัฒนธรรมสร้างสรรค์ขององค์การสมอชีกขาในทุกมิติ เนื่องจากการรับรู้ลักษณะ “วัฒนธรรมสร้างสรรค์” ของวัดร่องขุนในภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับสูงที่สุด และความเห็นเชิงลึกของผู้ปฏิบัติงานในวัด และผู้เชี่ยวชาญจากสาขาต่าง ๆ ส่วนใหญ่เป็นไปในทางเห็นด้วย โดย กลุ่มตัวอย่างมีการรับรู้องค์ประกอบวัฒนธรรมสร้างสรรค์ 5 มิติ ในระดับสูงที่สุด ได้แก่ ประสบการณ์ที่ขยายกว้าง การฝึกหัดจนเชี่ยวชาญ ความกล้าหาญ การมีจินตนาการแบบเด็ก การออกแบบหรือการสร้างส่วนประกอบใหม่ และมีการรับรู้องค์ประกอบอีก 3 มิติ ในระดับสูง ได้แก่ การอาศัยบทบาทของศิลปิน ความสามารถในการสมมูลตรงกับสัจยชาติญาณ การจงใจ ส่วนผลสรุปการรับรู้ลักษณะการเป็น “องค์การสมอชีกขา” ของวัดร่องขุนในภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับสูงที่สุด โดย กลุ่มตัวอย่างมีการรับรู้องค์ประกอบขององค์การสมอชีกขา 5 มิติ ในระดับสูงที่สุด ได้แก่ การมีวิสัยทัศน์และจินตนาการ การใช้เขาวีปัญญาและความเฉลียวฉลาด การสร้างมโนทัศน์ การบูรณาการข้อเท็จจริง ความสามารถในการเห็นพื้นที่ รูปทรง และมีการรับรู้องค์ประกอบอีก 2 มิติ ในระดับสูง ได้แก่ การสร้างกรอบรูปแบบใหม่ การสังเคราะห์โดยมีการเน้นผลลัพธ์สูงสุดที่อาศัยความมีวิชาชีพ (professionalism) ขององค์การ ผลสรุปการศึกษาไม่พบว่ามิติใดของตัวแปรอิสระและตัวแปรตามที่มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลางหรือระดับต่ำเลย ทั้งค่าเฉลี่ยการรับรู้ในภาพรวม และค่าเฉลี่ยการรับรู้ที่จำแนกตามกลุ่มตัวอย่างทั้ง 3 กลุ่ม จึง

สามารถสรุปได้ว่าวัดร่องขุนอาศัยวัฒนธรรมสร้างสรรค์ขององค์การสมอชีกขาในการบริหารจัดการ ผู้วิจัยได้เรียงลำดับการรับรู้จากค่าเฉลี่ยอันดับสูงที่สุดจากอันดับที่ 1-10 และวิเคราะห์เปรียบเทียบกับข้อเสนอของนักทฤษฎีและนักคิดจำนวนมากตามที่ได้สำรวจวรรณกรรมไว้ในเบื้องต้น ดังนี้

1. การมีวิสัยทัศน์และจินตนาการ ผลสรุปการศึกษาชี้คุณสมบัติชัดเจนว่าศิลปินมีคุณสมบัติตรงกับข้อเสนอของ Hermann (1996, 58-80) โดยมองเห็นภาพความสำเร็จของตนเอง มองเห็นเรื่องการบริหารจัดการ การอบรมฝึกหัดช่างฝีมือ หลังจากทีศิลปินลงมือไป จะต้องใช้ช่างฝีมืออีก 2 เจเนอเรชัน ต้องสร้างคนและเตรียมเงินไว้ ศิลปินมีวิสัยทัศน์และจินตนาการถึงอนาคตที่ยาวไกล และสร้างวัดร่องขุนมานานถึง 20 ปี ผลงานมีอัตลักษณ์โดดเด่น ศิลปินคิดต่างจากคนอื่น และต้องการสร้างวัดซึ่งเป็นที่รู้จักและโด่งดังไปทั่วโลก ซึ่งเป็นเรื่องของการจินตนาการในสิ่งที่ไม่เคยเกิดขึ้นมาก่อน ผู้คนรับรู้วัดร่องขุนเป็นศิลปะ (art) มากกว่าเป็นศาสนสถาน วัดมีการประกอบพิธีกรรมที่เรียบง่าย เข้าใกล้แนวคิดทางศาสนา ไม่ติดเปลือก ซึ่งเป็นวิสัยทัศน์ในการสร้างสรรค์และการจัดการ คุณลักษณะเช่นนี้สอดคล้องกับข้อค้นพบของ Hermann (1996, 58-80) ซึ่งพบว่าบุคคลที่ใช้ความสามารถของสมอชีกขามากกว่าซีกซ้ายเป็นบุคคลที่มีทักษะการมองเห็นภาพรวมมากกว่ารายละเอียดปลีกย่อย ชอบสร้างวิสัยทัศน์ มีจินตนาการ มักเป็นคนกล้าเสี่ยง กระจายใครรู้ชอบทดลอง ดังนั้นผู้นำวัดร่องขุนอาศัยวิธีการคิดด้วยสมอชีกขามีวิสัยทัศน์มองแบบองค์รวม มีจินตนาการขึ้นชอบการเปลี่ยนแปลงใหม่ๆ และไว้วางใจให้ผู้ร่วมงานมีอิสระในการทำงาน

2. การใช้ไหว้ปัญญาและความเฉลียวฉลาด

องค์การวัดร่องขุนได้รับการยอมรับว่าสร้างสรรค์ความงดงามได้อย่างน่าทึ่ง เป็นการยกย่องศิลปะวัฒนธรรมให้โดดเด่น และทำให้ผู้คนมองเห็นความสำคัญมากขึ้น สร้างขึ้นจากศิลปินซึ่งเป็นอัจฉริยะ (genius) เป็นคนพิเศษ มีฝีมือทางด้านศิลปะ และต้องการสร้างสรรค์เพื่อพุทธศาสนา ไม่เคยมีใครทำแบบนี้มาก่อน ขณะที่ศิลปินมองว่าตนเองต้องฉลาด ไม่ใช่เรื่องเขียนรูปอย่างเดียว แต่ต้องรู้จักการตลาด เข้าใจมนุษย์อย่างดี ซึ่งเป็นธรรมชาติ และเชื่อว่าความกลัวทำให้เรจินตนาการ คนที่ไม่กลัว ทำให้กล้าที่จะคิดต่าง มีอิสรภาพทางความคิด และมีความกล้าหาญที่จะผลักดันความคิดของตัวเอง ดังนั้น ทั้งผู้ปฏิบัติงานและนักท่องเที่ยวหรือคนส่วนใหญ่ มักจะชื่นชมว่าศิลปินผู้สร้างวัดเป็นคนมีจินตนาการที่เหนือคนอื่น มีฝีมือ ความคิดสร้างสรรค์ และเป็นคนเก่งมาก สิ่งที่ศิลปินเชื่อนั้นสอดคล้องกับความคิดของ Osho (1999, 108-130) ซึ่งเชื่อว่าความคิดสร้างสรรค์นั้นเป็นการปลดปล่อยแรงบังคับหรืออิทธิพล สิ่งยึดงมมนุษย์ไว้ด้วยข้อจำกัดต่างๆ และทำให้เกิดอิสรภาพอย่างแท้จริง เช่น ในผลงานชิ้นยิ่งใหญ่ทั้งหลาย ผู้สร้างสรรค์กำลังหลอหลอมตนเองเข้ากับผลงานของตน หากศิลปินมีอิสรภาพ ไม่ตกอยู่ภายใต้อำนาจหรือเงื่อนไขใด นอกจากความรักในการกิจของตน ย่อมปราศจากความกลัว หากกลับมีความศรัทธา อุทิศให้กับการสร้างสรรค์ นวัตกรรมของตนอย่างเต็มที่ และตรงกับมิติ *ความฉลาดในการปฏิสัมพันธ์ (interpersonal intelligence)* คือความสามารถในการเข้าใจความรู้สึกนึกคิดของผู้อื่น สามารถจูงใจและเป็นแรงบันดาลใจให้ผู้อื่น (Gardner 1993, 19-47) ดังนั้นผู้นำวัดร่องขุนอาศัยเชาวน์ปัญญาและความเฉลียวฉลาด โดยให้ “คุณค่า” ความเป็นวิชาชีพของตนเองถึงที่สุด จึงสามารถเป็นแรงบันดาลใจในการ

สร้างสรรค์นวัตกรรมองค์การระดับโลกที่โดดเด่นและมีเอกลักษณ์ไม่เหมือนใคร

3. ประสบการณ์ที่ขยายกว้าง ศิลปินผู้สร้าง

วัดร่องขุนมีประสบการณ์สูงมากในการเห็นงานศิลปะมาทุกประเภท เพราะว่าวัดร่องขุนเป็นส่วนผสมของชนบทดั้งเดิม ความร่วมสมัย และตัวตนของศิลปินซึ่งสร้างวัดจากการขยายประสบการณ์ในการเขียนภาพ 2 มิติ ให้เป็นประติมากรรมและสถาปัตยกรรม 3 มิติ และยังขยายจากพื้นฐานศิลปะวัฒนธรรมภาคเหนือ การเขียนภาพจิตรกรรมที่วัดพุทธปทีป ในประเทศอังกฤษและประสบการณ์ที่เรียนรู้จากการเดินทางไปยุโรป สิ่งเหล่านี้เป็นไปตามข้อเสนอหลักของ Finke, Ward and Smith (1992, 45-54) ซึ่งเห็นว่าในการสังเคราะห์ความคิดรูปแบบต่างๆ นั้น ย่อมอาศัยแนวคิดสร้างสรรค์หลายแบบ การผสานประสบการณ์ที่ได้รับในชั้นการสำรวจและแปลความหมายในปัจจุบันกับประสบการณ์ในอดีต ในชั้นก่อนการคิดสร้างสรรค์ ต้องใช้กระบวนการทางปัญญาในการเรียนรู้ด้วย ดังนั้นผู้นำและสมาชิกองค์การย่อมมีประสบการณ์การเรียนรู้ที่ผ่านมาจากอดีต และใช้ความคิดสร้างสรรค์ใหม่ๆ ในการยืดขยายประสบการณ์เดิม เพื่อแก้ปัญหาและออกแบบสร้างสรรค์องค์การในวิถีทางที่ดีกว่าเดิมได้

4. การสร้างมโนทัศน์ วัดร่องขุนอาศัยมโนทัศน์

ที่เกิดจากความสามารถในการมองเห็นภาพต่าง ๆ ในองค์รวมที่สร้างขึ้นจากภาพจำลองวัดในอุดมคติของศิลปิน ด้วยโครงสร้างและสถาปัตยกรรมที่มีความงดงาม อ่อนช้อย และพิเศษกว่าสถาปัตยกรรมรูปแบบเดิม ๆ ของวัดทั่วไป ศิลปินต้องอาศัยมโนทัศน์ ฝีมือ กำลัง และแรงบันดาลใจสูงมากเพื่อสร้างให้สำเร็จ ลุล่วง และถ่ายทอดมโนทัศน์ให้สมาชิกองค์การเห็นภาพ

ร่วมกัน ใช้เวลายาวนาน นับว่าเป็นสิ่งที่ยิ่งใหญ่สำหรับคนคนหนึ่งที่จะสร้างสิ่งเหล่านี้ และเมื่อศิลปินจากไป ผู้คนย่อมจดจำว่านี่คือผลงานของเฉลิมชัย ผลสรุปเรื่องการสร้างโน้ตทัศน์นี้คล้ายตามผลการทดสอบซึ่ง Hermann (1996, 58-80) สรุปว่าสมองด้านบนซีกขวา (upper right brain) เป็นสมองส่วนที่คิดเกี่ยวกับการสร้างโน้ตทัศน์ (conceptualizing) และทำให้เกิดภาพอุปมาขององค์การที่อาศัยบทบาทการทำหน้าที่ของสมองซีกขวาเป็นหลัก และเป็นไปตามข้อเสนอของ Pink (2005, 1-28) ในแนวคิด “ยุคของมโนทัศน์หรือความเข้าใจที่แจ่มชัด (Age of Conceptual)” ที่เรียกร้องการใช้ศักยภาพของมนุษย์ด้วยทักษะของสมองซีกขวาในเรื่องนวัตกรรม ความรู้สึกร่วม ความสุขยินดี และความหมาย ดังนั้นผู้นำและสมาชิกขององค์การนวัตกรรมมีความเข้าใจในเรื่องนี้ เพราะโลกอนาคตเป็นโลกของคนที่มีปฏิภาณทางอารมณ์สูง ผู้คนที่มีความคิดสร้างสรรค์เฉียบแหลมซึ่งมีศักยภาพแตกต่างออกไปจากผู้คนในยุคข้อมูลสารสนเทศ

5. การบูรณาการข้อเท็จจริง การบูรณาการข้อเท็จจริงในการสร้างนวัตกรรม ได้แก่ การแบ่งเขตพุทธาวาส สังฆาวาส มีทั้งศิลปะเพื่อประกาศความสง่างาม (elegance) และความงดงามโอฬาร (magnificent) ของศาสนา ศิลปินต้องบูรณาการข้อเท็จจริงเกี่ยวกับผลงานศิลปกรรม อัตลักษณ์ของตนความกลมกลืนกับคติทางพุทธศาสนา และบริบททางวัฒนธรรมของไทยอีกแง่หนึ่ง ศิลปินมีศรัทธาต่อศิลปะสูงสุด มีเงินมีความรู้ดีทุกด้าน ทั้งประวัติศาสตร์ศิลปะ ทัศนศิลป์แขนงต่าง ๆ จิตวิทยา การปกครอง การบริหารจัดการ ธุรกิจ การตลาด การประชาสัมพันธ์ ทั้งหมดนี้ต้องอาศัยการบูรณาการข้อเท็จจริงทุกด้านในการสร้างสรรค์ ตรงกับข้อเสนอของ Handy (1999, 10-17) ที่ว่าการบูรณาการข้อเท็จ

จริงเป็นคุณสมบัติขององค์การสมองซีกขวา ที่สามารถผลิตความคิดสร้างสรรค์และทำให้องค์การสามารถสร้างนวัตกรรมได้ ดังนั้นนวัตกรรมขั้นได้อาศัยความสามารถของสมองซีกขวาจากทฤษฎีของ Sperry (1950, 482-489) มาประยุกต์ใช้ในการบริหารวัฒนธรรมสร้างสรรค์ขององค์การ และสร้างนวัตกรรมให้องค์การเกิดความสำเร็จได้

6. การฝึกหัดจนเชี่ยวชาญ ศิลปินเป็นจิตรกรไทยได้ศึกษาศิลปะไทยมาตั้งแต่เด็ก ๆ มีการฝึกหัดและบ่มเพาะฝีมือมายาวนาน การสร้างนวัตกรรมนี้เป็นเรื่องที่ยากกว่าการวาดภาพลายไทยแบบเดิม ดังนั้นศิลปินอาศัยแนวความคิดของตนเองและนำคนมาฝึกหัดทักษะต่าง ๆ จนเป็นช่างฝีมือที่เชี่ยวชาญ สอนแนวทางสร้างสรรค์ จนกระทั่งการเขียนลวดลายในแบบของศิลปินเกิดเป็น “สกุลช่างเฉลิมชัย” มีอิทธิพลและกลายเป็นที่นิยม วิธีการนี้ตรงกับข้อเสนอของ Perkins and Salomon (1992, 1-2) ซึ่งอธิบายถึงทฤษฎีการเรียนรู้โดยการปรับหรือเปลี่ยนย้ายข้อมูล ดังนั้นศิลปินและช่างฝีมือของนวัตกรรมอาศัยทั้งความรู้เดิม และการได้รับความรู้และทักษะใหม่ในการสร้างสรรค์ที่จะนำไปใช้ได้ โดยให้ความสำคัญต่อข้อมูลขั้นต้นที่ผู้ปฏิบัติเก็บไว้ด้วย และเน้นการสอนเพื่อให้เกิดการโยกย้ายข้อมูลเพื่อเพิ่มทักษะและฝึกหัดจนเชี่ยวชาญ เกิดความเป็นมืออาชีพ ซึ่งมีเป้าหมายสำคัญที่จะนำไปใช้ได้ทันที และนำไปใช้ได้ในอนาคต

7. ความกล้าหาญ ศิลปินกล้าหาญที่จะสร้างวัดในมิติใหม่ทำให้เกิดผลงานสถาปัตยกรรมที่โดดเด่นแหวกชนบออกไปจากแบบประเพณี แต่ยังมีแนวคิดเนื้อหาเกี่ยวกับไตรภูมิที่ชัดเจน โดยกล้านำงานจิตรกรรมมาทำให้เป็นประติมากรรม การออกแบบวัดเป็นสีขาว

โปรง ไส เข้าไปแล้วปิดเหมือนไปสวรรค์ เป็นแรงดลใจที่กล้าหาญ เพราะวัดตามแบบประเพณีก็เป็นเหมือนกันทั้งประเทศ ไม่มีเอกลักษณ์เฉพาะตน ไม่มีอารมณ์ความรู้สึก วัดร่องขุนคือสิ่งใหม่ ไม่ซ้ำซากเหมือนเดิม และแสดงออกตามบุคลิกลักษณะที่เด่นชัด เมื่อแหวกขนบในช่วงแรกก็ถูกต่อต้านและโจมตีจากข้างรุ่นเก่า และคนที่ไม่เห็นด้วยในการสร้างวัดลักษณะนี้ ตรงกับข้อเสนอของ Pfenninger and Shubick (2001, 4) ที่ว่าความคิดสร้างสรรค์นั้นจำเป็นต้องอาศัยคุณสมบัติหลายประการ เริ่มต้นที่การตั้งใจและความกล้าหาญ ต่อจากนั้นต้องอาศัยประสบการณ์ที่ขยายกว้าง และการฝึกหัดจนเชี่ยวชาญ ดังนั้นผู้บริหารและสมาชิกองค์การวัดร่องขุนที่กล้าหาญและเชื่อมั่นในการเปลี่ยนแปลง ย่อมนำพาองค์การไปสู่วัฒนธรรมสร้างสรรค์และสร้างนวัตกรรมองค์การที่โดดเด่นได้

8. ความสามารถในการเห็นพื้นที่ รูปทรง ตามปกติ ศิลปินมีการมองที่พิเศษต่างจากผู้คนโดยทั่วไป ซึ่งเรียกว่ามี “ตาใน” สามารถเห็นในแง่มุมหรือสิ่งที่คนอื่นมองไม่เห็น และศิลปินที่สร้างวัดร่องขุนยังมีการมองที่ต่างจากศิลปินทั่วไปซึ่งยังสร้างสรรค์ผลงานอยู่ในพื้นที่หรือรูปทรงที่ทำหน้าที่แบบเดิม ซึ่งขาดความท้าทายและการสร้างสรรค์ในทางศิลปกรรม ความสามารถดังกล่าวสนับสนุนข้อเสนอของ Gardner (1993, 19-47) และชี้ชัดว่าศิลปินมี *ความฉลาดทางด้านมิติ* คือ ความสามารถสร้างภาพในจินตนาการ และนำมาสร้างสรรค์เป็นผลงานศิลปะ การออกแบบวัดร่องขุนทั้งหมดอยู่ในตัวศิลปินคนเดียวที่เป็นทั้งจิตรกร ประติมากร สถาปนิก และดีไซน์เนอร์ สะท้อนถึงความสามารถในการมองเห็นพื้นที่ รูปทรง ระยะเวลา และตำแหน่งอย่างสัมพันธ์เชื่อมโยงกัน แล้วถ่ายทอด

ออกมาอย่างกลมกลืน ซึ่งเป็นคุณสมบัติสำคัญขององค์การสมองซีกขวา เนื่องจากผู้ที่มีสติปัญญาด้านพื้นที่จะเป็นคนที่ใช้สายตาได้ดี มีการประสานงานระหว่างมือและตาที่ดี วิเคราะห์วัตถุในมโนภาพได้ ดังนั้นผู้นำและสมาชิกองค์การซึ่งมีความเฉลียวฉลาดทางปัญญาในด้านนี้ สามารถพัฒนาความเฉลียวฉลาดให้เพิ่มพูนขึ้น และร่วมกันสร้างสรรค์นวัตกรรมได้

9. การมีจินตนาการแบบเด็ก การเล่น การฝัน ศิลปินที่สร้างวัดร่องขุนอาศัยจินตนาการที่ผสมผสานระหว่างศิลปะร่วมสมัยกับศิลปะแบบประเพณี ในการสร้างสรรค์วัดร่องขุน ศิลปินเขียนรูปจำนวนมากเพื่อมุ่งสู่การสร้างสถาปัตยกรรม ประติมากรรมในจินตนาการที่ยิ่งใหญ่ เป็นความใฝ่ฝันถึงนิพพานหรือแดนสวรรค์ที่มนุษย์อยากจะหลุดพ้นเพื่อไปสู่สุขคติ อย่างไรก็ตามการตีความคำว่า “จินตนาการแบบเด็ก” ของศิลปิน หมายถึงสิ่งที่ Gelb (2002, 312-343) ค้นพบว่าการคิดสร้างสรรค์ของไอน์สไตน์เกิดจากการที่ไอน์สไตน์สามารถรวมจินตนาการเข้ากับตรรกะได้อย่างลงตัว ซึ่งสะท้อนถึงการทำงานร่วมกันเป็นพิเศษของสมอง 2 ซีก ในการคิดอย่างสร้างสรรค์ ดังนั้นผู้นำและสมาชิกองค์การอาศัยจินตนาการเช่นนี้ เพื่อแก้ไขปัญหาและสร้างสรรค์ผลงานศิลปกรรมของวัดร่องขุน ให้กลายเป็นนวัตกรรมองค์การได้

10. การออกแบบ หรือการสร้างส่วนประกอบใหม่ ศิลปินนำความรู้สึกทางศิลปะมาใช้ให้เกิดความแปลกใหม่ ไม่มีวัดใดที่สร้างขึ้นในแบบนี้มาก่อน ส่วนที่ออกแบบใหม่และโดดเด่น ได้แก่ ลวดลายซึ่งไม่ได้ลอกเนื้อไปจากลายไทยแบบเดิม แต่ออกแบบให้หลัวขึ้นไปอีก ศิลปินใช้วิธีการลอกสายตาด้วยเส้นและจังหวะ แต่ยังคงมีของโบราณ ความขลัง ความนิ่ง

หากมองในแง่สถาปัตยกรรม ศิลปินไม่ได้เป็นสถาปนิก จึงไม่ได้ออกแบบสัดส่วนทุกอย่างในเชิงสถาปัตยกรรม อย่างเดียว แต่เป็นการนำงาน 2 มิติมาแปะติดอยู่บนงาน 3 มิติ เกิดเป็นลักษณะของงานออกแบบตกแต่ง โดยนำงานของช่างฝีมือทางเหนือ เช่น พวกเงินที่ตีกระบาย และงานติดกระจก เข้ามาเป็นส่วนประกอบใหม่ จนสามารถสร้างระบบสกุล (school) ใหม่ของช่างฝีมือขึ้น และเปิดโลกศิลปะในเชิงของศาสนาให้เห็นว่าศิลปะในวัดยังมีชีวิตอยู่ ไม่ใช่ศิลปะที่ตายแล้ว สิ่งเหล่านี้ตรงกับข้อเสนอของ Von Oech (1986, 55-88) ในเรื่อง “การคิดสร้างสรรค์” ที่นิยามถึงการจินตนาการถึงสิ่งต่าง ๆ ที่เราค้นเคยด้วยการจุดประกายใหม่ การขุดลึกลงไปเพื่อค้นพบรูปแบบที่ไม่เคยพบมาก่อน หรือการค้นพบความเชื่อมต่อกันระหว่างปรากฏการณ์ทั้งหลายที่ไม่มีความเกี่ยวข้องกันเลย ความคิดสร้างสรรค์ต้องอาศัยบทบาทของ ศิลปิน ในการโยกย้ายเปลี่ยนแปลงข้อมูลเหล่านั้นให้เป็นความคิดใหม่ ๆ โดยใช้ความคิดหลากหลายแบบ เช่น การนำมาจัดใหม่ การสร้างกฎเกณฑ์ใหม่ การมองกลับด้าน เป็นต้น ดังนั้นผู้นำและสมาชิกองค์กรได้ฝึกหัดคิด แก้ปัญหา และออกแบบ เพื่อสร้างสิ่งใหม่ด้วยการโยกย้ายข้อมูล และออกแบบผลิตภาพใหม่ จนกลายเป็นนวัตกรรมขององค์กรวัดร่องขุน

วัดร่องขุนมีลักษณะ “วัฒนธรรมสร้างสรรค์ (creative culture)” ในระดับสูงที่สุด

สรุปผลการศึกษา พบว่าในภาพรวม กลุ่มตัวอย่างมีการรับรู้วัดร่องขุนมีลักษณะของวัฒนธรรมสร้างสรรค์ อยู่ในระดับสูงที่สุด มีค่าเฉลี่ย 4.32 ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.353 โดยจำแนกได้ดังนี้

1. กลุ่มผู้ปฏิบัติงานภายในองค์กร มีการรับรู้ในระดับสูงที่สุด ($M = 4.54, S.D. = 0.131$)
2. กลุ่มประชากรที่เกี่ยวข้องภายนอกวัดร่องขุน มีการรับรู้ในระดับสูงที่สุด ($M = 4.24, S.D. = 0.361$)
3. กลุ่มสาธารณชน มีการรับรู้ในระดับสูงที่สุด ($M = 4.32, S.D. = 0.354$) ผลการรับรู้มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ($F = 14.4, Sig. = 0.000$) สามารถสรุปผลการรับรู้วัฒนธรรมสร้างสรรค์ทั้ง 8 มิติและสาเหตุเชิงลึกได้ดังนี้

มิติที่ 1 เรื่อง “การจูงใจ (motivation)” สรุปผลการรับรู้ของประชากรทั้ง 3 กลุ่ม เรื่องการจูงใจ อยู่ในระดับสูง ($M = 4.13, S.D. = 0.633$) และไม่มี ความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($F = 2.8, Sig. = 0.061$) สอดคล้องกับผลสรุปจากแบบสัมภาษณ์ถึงโครงสร้าง ซึ่งผู้ตอบแบบสัมภาษณ์คิดเป็นร้อยละ 66.2 (จำนวน 316 คน) ให้ความเห็นว่า เฉลิมชัยสามารถสร้างแรงจูงใจอย่างใหม่ให้เกิดการยอมรับขึ้นได้อย่างสูงมาก ทั้งในประเทศและระดับนานาชาติ โดยสรุปผลจากการสัมภาษณ์เชิงลึกได้ว่า 1. ศิลปินมีอัตลักษณ์โดดเด่น สร้างผลงานที่งดงามอลังการ ทำให้วัดร่องขุนเป็นศิลปะร่วมสมัยที่มีเอกลักษณ์ โดยเฉพาะสีขาวและลวดลายแบบเฉลิมชัย ที่สร้างการจูงใจได้สูงมาก 2. การจูงใจเกิดจากความเชื่อมโยงกันระหว่างบุคลิกเฉพาะตัวของศิลปินและผลงานการสร้างวัดในอุดมคติ จากงานศิลปะมาสู่งานพุทธศิลป์ จากจิตกรรมสู่เอกลักษณ์ในทางสถาปัตยกรรมไทย ดังตัวอย่างความเห็น “เป็นสิ่งที่ ดี แล้วกับปลุกกระแส....เป็น ‘talk of the town’ การจูงใจนี้ทำให้เกิดการยอมรับเพราะเป็นสิ่งสวยงาม เป็นมุมมองทางด้านศิลปะที่น่าสนใจ ทั้งชาวไทยแล้วก็ต่างประเทศสามารถมาเห็นสุนทรียะจากพุทธศิลป์มากขึ้น”¹

¹ สัมภาษณ์ คุณดรณี ธรรมโพธิ์ดล วันที่ 5 พฤษภาคม พ.ศ. 2560 กรุงเทพฯ โดยผู้เขียน (ชนิดา จิตตรูทะ)

มิติที่ 2 เรื่อง “ความกล้าหาญ (courage)”

สรุปผลการรับรู้ของประชากรทั้ง 3 กลุ่ม เรื่องความกล้าหาญอยู่ในระดับสูงที่สุด ($M=4.41, S.D.=0.517$) และมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($F = 5.9, Sig. = 0.003$) สอดคล้องกับผลสรุปส่วนใหญ่จากแบบสัมภาษณ์ถึงโครงสร้าง ซึ่งผู้ตอบแบบสัมภาษณ์คิดเป็นร้อยละ 79.7 (จำนวน 380 คน) เห็นด้วยว่าความกล้าหาญในการสร้างสรรค์ของอาจารย์เฉลิมชัยทำให้เกิดผลงานทางสถาปัตยกรรมที่โดดเด่นและมีชื่อเสียงเป็นที่รู้จักได้ โดยสรุปผลจากการสัมภาษณ์เชิงลึกได้ว่า 1. ศิลปินมีทั้งความเก่ง ฉลาดและกล้าหาญที่สร้างวัดให้เป็นมิติใหม่ แหวกชนบทไปจากประเพณี โดยมีแนวคิด เนื้อหา เกี่ยวกับไตรภูมิที่ชัดเจน 2. ศิลปินกล้าที่จะนำงานจิตรกรรมมาทำให้เป็นประติมากรรมที่ลอยตัว การออกแบบวัดเป็นสีขาวเป็นแรงดลใจที่กล้าหาญ ไม่ซ้ำซากเหมือนเดิม 3. ศิลปินกล้าสร้างวัดแบบแหวกชนบท ถูกโจมตีจากช่างรุ่นเก่าและผู้ที่ไม่เห็นด้วย 4. วัดร่องขุนถือว่าการเปลี่ยนแปลงครั้งยิ่งใหญ่ของวัดในประเทศไทย เพราะผู้มีอำนาจในวัดก็คือเจ้าอาวาสที่มักจะสร้างวัดตามรูปแบบเดิม 5. ศิลปินกล้าหาญที่จะบูรณะปฏิสังขรณ์วัดหลาย ๆ ครั้ง เป็นการลงทุนสูงมาก เพราะการสร้างวัดยังไม่มีกำหนดเสร็จ ดังตัวอย่างความเห็น “ต้องใช้อาศัยความกล้าหาญที่อยากจะฉีกออกไป ซึ่งไม่ใช่เรื่องง่ายที่เราจะทำงานที่ฉีกออกจากประเพณี ..แต่มีเนื้อหาสาระเกี่ยวกับไตรภูมิชัดเจน...เพราะวัดที่เป็นประเพณีก็เป็นเหมือนกันทั่วประเทศ ไม่มีเอกลักษณ์เฉพาะตน ไม่มีอารมณ์ความรู้สึก”²

มิติที่ 3 เรื่อง “ประสบการณ์ที่ขยายกว้าง

(extensive experience)” สรุปผลการรับรู้ของประชากรทั้ง 3 กลุ่ม เรื่องประสบการณ์ที่ขยายกว้าง อยู่ในระดับสูงที่สุด ($M = 4.80, S.D. = 0.325$) และมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($F = 34.6, Sig. = 0.000$) สอดคล้องมากกับผลสรุปจากแบบสัมภาษณ์ถึงโครงสร้าง ซึ่งผู้ตอบแบบสัมภาษณ์คิดเป็นร้อยละ 92 (จำนวน 439 คน) เห็นด้วยว่า วัดร่องขุนเป็นผลของการสร้างสรรค์ที่ต้องอาศัยประสบการณ์ด้านต่าง ๆ ของศิลปินที่ขยายจากประสบการณ์การสร้างจิตรกรรมไทย ประติมากรรมไทย และสถาปัตยกรรมไทย ไปสู่แนวทางการสร้างศิลปะร่วมสมัยในที่สุด โดยสรุปผลจากการสัมภาษณ์เชิงลึกได้ว่า 1. ศิลปินอาศัยพื้นฐานการศึกษาศิลปะกับความฝันที่จะสร้างผลงานชิ้นยิ่งใหญ่ที่สุด โดยสะสมผลงานไปเรื่อย ๆ จากงานวาดเส้น จิตรกรรม ประติมากรรม เพื่อรองรับการสร้างวัดในรูปแบบสถาปัตยกรรมที่แปลกใหม่ 2. ศิลปินขยายประสบการณ์จากพื้นฐานศิลปะในวัฒนธรรมภาคเหนือ การเรียนรู้ศิลปะในมหาวิทยาลัยศิลปากร การเขียนภาพจิตรกรรมฝาผนังที่วัดพุทธทิพย์ในประเทศอังกฤษ และประสบการณ์ทางศิลปะที่พบเห็นในยุโรป ดังความเห็นของศิลปิน “รูปเขียนทั้งหมดไม่ได้ยิ่งใหญ่เท่ากับอันจบที่ยิ่งใหญ่ งานเขียนเล็ก ๆ ของพี่เป็นการสตูดิโอ (study) เล็ก ๆ ของพี่ไปเรื่อย ๆ แล้วมาจบแบบใหญ่ ๆ พี่ชอบแบบช็อก ชีเนมา (shock cinema) เตรียมพร้อมในการจะทำของใหญ่ พี่ศรัทธาต่อสิ่งที่พี่ทำ...วัดร่องขุนนี่คือบทสรุปของชีวิตพี่ ที่ผ่านมาเป็นการซ้อมมือต่างหาก”³

² สัมภาษณ์ อาจารย์ปัญญา วิจินธนสาร วันที่ 5 มกราคม พ.ศ. 2560 กรุงเทพฯ โดยผู้เขียน (ชนิดา จิตตรุทธะ)

³ สัมภาษณ์ เฉลิมชัย โฆษิตพิพัฒน์ วันที่ 17 มกราคม พ.ศ. 2560 เชียงราย โดยผู้เขียน (ชนิดา จิตตรุทธะ)

มิตีที่ 4 เรื่อง “การฝึกหัดจนเชี่ยวชาญ (apprenticeship)” สรุปผลการรับรู้ของประชากรทั้ง 3 กลุ่ม เรื่องการฝึกหัดจนเชี่ยวชาญ อยู่ในระดับสูงที่สุด ($M = 4.44$, $S.D. = 0.429$) และไม่มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($F = 1.1$, $Sig. = 0.322$) สอดคล้องมากกับผลสรุปจากแบบสัมภาษณ์ถึงโครงสร้าง ซึ่งผู้ตอบแบบสัมภาษณ์คิดเป็นร้อยละ 92.5 (จำนวน 441 คน) เห็นด้วยว่า วัตถุประสงค์เป็นผลของการสร้างสรรค์ที่ต้องอาศัยการฝึกหัดจนเชี่ยวชาญของศิลปิน รวมทั้งช่างฝีมือจำนวนมากที่ศิลปินต้องสอน สร้าง และพัฒนาขึ้น กระทั่งสามารถสร้างสรรค์รูปแบบศิลปะใหม่ได้โดยสรุปผลจากการสัมภาษณ์เชิงลึกได้ว่า 1. ศิลปินศึกษาเกี่ยวกับศิลปะไทยมาตั้งแต่เด็ก ๆ มีการฝึกหัดและบ่มเพาะฝีมือมายาวนาน 2. การฝึกหัดช่างฝีมือจากชาวบ้านธรรมดาเป็นทักษะความสามารถเฉพาะตัว จัดเป็นสกุลช่างใหม่คือ ‘สกุลช่างเฉลิมชัย’ ดังตัวอย่างความเห็น “ถูกแล้ว ทุกวันนี้วัดสกุลช่างเฉลิมชัยมีเต็มไปหมด...ผมจะใช้คำว่า ‘สกุลช่างเฉลิมชัย’ มันเป็นการก่อตั้งแล้ว (established) งานของอาจารย์ถูกยอมรับโดยคนกลุ่มใหญ่รวมทั้งวัดทางภาคเหนือต่าง ๆ ถือว่างานของอาจารย์เป็นสุดยอดของสถาปัตยกรรมที่ใช้กับวัด...พระทั้งหลายก็จะหาสละหาช่างที่จะมาทำปูนปั้น แกะสลักต่าง ๆ ให้เป็นสไตล์ (style) นี้ทั้งหมดเลย”⁴

มิตีที่ 5 เรื่อง “ความสามารถในการสมดุลตรรกะกับสัญชาตญาณ (ability to balance logic with intuition)” สรุปผลการรับรู้ของประชากรทั้ง 3 กลุ่มเรื่องความสามารถในการสมดุลตรรกะกับสัญชาตญาณ

อยู่ในระดับสูง ($M = 4.17$, $S.D. = 0.586$) และมีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($F = 8.0$, $Sig. = 0.000$) สอดคล้องมากกับผลสรุปจากแบบสัมภาษณ์ถึงโครงสร้าง ซึ่งผู้ตอบแบบสัมภาษณ์คิดเป็นร้อยละ 96.9 (จำนวน 462 คน) เห็นด้วยว่า การสร้างวัดร่องขุนในลักษณะที่ปรากฏต่อสายตาชาวโลกนี้เป็นความสามารถของศิลปินที่ใช้ทั้งตรรกะและเหตุผล กับสัญชาตญาณ และความคิดสร้างสรรค์เข้าด้วยกัน โดยสรุปผลจากการสัมภาษณ์เชิงลึกได้ว่า 1. ศิลปินสังสมข้อมูลประสบการณ์ แรงบันดาลใจ จิตวิญญาณเข้าด้วยกัน จึงมีการใช้ทั้งตรรกะและสัญชาตญาณ 2. ศิลปินมีการเตรียมพร้อม เตรียมการ ทั้งความคิด สติปัญญาเพื่อเดินตามความฝันของตนโดยไม่พึ่งพาใคร มีสัญชาตญาณ และความคิดสร้างสรรค์สูงมาก 3. การสร้างวัดต้องใช้ทั้งเหตุผล ค่านิยมหลายชุด ทั้งของชุมชน ศาสนา ผสานกับความคิดสร้างสรรค์และจินตนาการทางศิลปะ ดังตัวอย่างความเห็น “พี่เฉลิม [อาจารย์เฉลิมชัย] มีสัญชาตญาณสูงมาก...คือเขาจะรู้ว่าเขาต้องทำอะไรเวลาไหน คนนี้เก่งเรื่องนี้ เรื่องความคิดสร้างสรรค์ก็เห็นแล้วว่ามีความคิดสร้างสรรค์แน่นอนจึงสามารถต่อยอดงานศิลปะจากผืนผ้าใบออกมาเป็นสิ่งจับต้องได้...การมีเหตุผลมากเกินไป ทำให้สร้างสรรค์ได้ในวงจำกัด”⁵

มิตีที่ 6 เรื่อง “การมีจินตนาการแบบเด็ก การเล่น การฝัน (children fantasy, playing, dreaming)” สรุปผลการรับรู้ของประชากรทั้ง 3 กลุ่ม เรื่องการมีจินตนาการแบบเด็ก การเล่น การฝัน อยู่ในระดับสูงที่สุด ($M = 4.22$, $S.D. = 0.503$) และมีความแตกต่างอย่าง

⁴ สัมภาษณ์ อาจารย์เฝ้าทอง ทองเจือ วันที่ 24 ธันวาคม พ.ศ. 2559 กรุงเทพฯ โดยผู้เขียน (ชนิดา จิตตรูทระ)

⁵ สัมภาษณ์ คุณวิภาวี วัชรเจริญ วันที่ 25 มกราคม พ.ศ. 2560 กรุงเทพฯ โดยผู้เขียน (ชนิดา จิตตรูทระ)

มีนัยสำคัญทางสถิติ ($F = 11.5$, $\text{Sig.} = 0.000$) สอดคล้องกับผลสรุปจากแบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง ซึ่งผู้ตอบแบบสัมภาษณ์คิดเป็นร้อยละ 84.7 (จำนวน 404 คน) เห็นด้วยว่า ศิลปินที่สร้างวัดร่องขุนได้อาศัยจินตนาการแบบเด็ก เช่น การเล่น การฝัน จนกว่าที่จะสร้างสรรค์วัดร่องขุนในลักษณะนี้ได้โดยสรุปผลจากการสัมภาษณ์เชิงลึกได้ว่า 1. ศิลปินเขียนรูปจำนวนมากเพื่อมุ่งสู่การสร้างสถาปัตยกรรมที่ยิ่งใหญ่ หรือประติมากรรมที่อยู่ในจินตนาการ เป็นความใฝ่ฝันถึงนิพพานหรือแดนสวรรค์ที่มนุษย์อยากหลุดพ้นเพื่อไปสู่สุขาวดี 2. ศิลปินอาจมีความสุขแบบเด็กในการนำเสนอเรื่องราวบางส่วนของภาพจิตรกรรมฝาผนังในโบสถ์ที่นำมาจากภาพยนตร์หรือการ์ตูน แต่ก็ใช้เพื่อการเผยแพร่คำสอนของพระพุทธเจ้า ดังตัวอย่างความเห็น “แน่นอนอย่างวัดร่องขุน...ผมเห็นมาตั้งนานแล้วนะ ในผลงานของอาจารย์ที่เป็นงานจิตรกรรมในยุคต้น ๆ คืองานของอาจารย์จะเขียนรูปวัดต่าง ๆ ลวดลายต่าง ๆ งานจิตรกรรมที่ออกแบบ มีวัด...มีอะไรอยู่... แล้วพวกนี้แหละ ก็ปรากฏเป็นจริงขึ้นมาที่วัดร่องขุนนี้... สไตส์ต่าง ๆ ลวดลายต่าง ๆ ไปดูสิ อยู่ที่วัดร่องขุนทั้งนั้นนะ”⁶

มิติที่ 7 เรื่อง “การอาศัยบทบาทของศิลปิน (employing an artist's role)” สรุปผลการรับรู้ของประชากรทั้ง 3 กลุ่ม เรื่องการอาศัยบทบาทของศิลปินอยู่ในระดับสูงที่สุด ($M = 4.20$, $S.D. = 0.541$) และมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($F = 27.2$, $\text{Sig.} = 0.000$) สอดคล้องกับผลสรุปจากแบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง ซึ่งผู้ตอบแบบสัมภาษณ์คิดเป็นร้อยละ 87.8 (จำนวน 419 คน) เห็นด้วยว่า ผู้สร้างวัดร่องขุน

อาศัยบทบาทของศิลปิน ในการโยกย้ายเปลี่ยนแปลงข้อมูลต่าง ๆ ที่จะใช้ในการสร้างสรรค์นั้นให้เป็นความคิดใหม่ ๆ โดยใช้ความคิดหลากหลายแบบ เช่น การนำมาจัดใหม่ การสร้างกฎเกณฑ์ใหม่ การมองกลับด้าน การใช้สัญลักษณ์ การใช้จินตนาการ เป็นต้น โดยสรุปผลจากการสัมภาษณ์เชิงลึกได้ว่า 1. ศิลปินต่อยอดผลงานจากแนวคิดเดิม และนำมาจัดวางใหม่ รวมทั้งใช้จินตนาการผสมกันอย่างลงตัว 2. ผู้สร้างวัดร่องขุนอาศัยบทบาทศิลปิน อุทิศวิชาชีพที่เรียนมาให้เป็นที่สุด และสร้างสรรค์จนเชี่ยวชาญ ด้วย “สัญชาตญาณ (intuition)” หรือ “ผัสสะทางสุนทรียภาพ (aesthetic sense)” 3. ศิลปินเปลี่ยนแปลงกฎเกณฑ์ทางความคิดชุดใหม่ให้กับความเชื่อทางวัฒนธรรมไทยเกี่ยวกับ “ศิลปิน” และ “ศิลปะ” พยายามลบล้างคำสบประมาทของคนในสังคมและคนมีเงิน ให้ศิลปะหรือศิลปินมีค่าเหนือการมีเงิน ดังความเห็นของศิลปิน “ปกติแล้ววัด...นายจ้างบอกว่านี่คือของกู ไม่เคยต้องพูดถึงตัวศิลปินเลย ไม่บอกเลยว่าช่างชื่ออะไร...ใครสร้าง เขาไม่เคยต้องการให้เครดิตช่างหรือคนพวกนี้ ศิลปินที่ทำเป็นคนกระฉอกแต่ไหนแต่ไรมาแล้ว...คนจ้างเท่านั้นที่ยิ่งใหญ่ จึงปิดชื่อศิลปิน...ที่บอกว่าศิลปินถ่อมตัวนั้นไม่จริง แต่ไม่มีใครประกาศ...นี่คืองานศิลปะของศิลปินที่ไม่อยู่ใต้ตีนใคร... เป็นอิสรภาพ”⁷

มิติที่ 8 เรื่อง “การออกแบบหรือการสร้างส่วนประกอบใหม่ (designing or creating new components)” สรุปผลการรับรู้ของประชากรทั้ง 3 กลุ่ม เรื่องการออกแบบหรือการสร้างส่วนประกอบใหม่ อยู่ในระดับสูงที่สุด ($M = 4.21$, $S.D. = 0.545$) และ มีความ

⁶ สัมภาษณ์ คุณสมภพ บุตรราช วันที่ 5 เมษายน พ.ศ. 2560 กรุงเทพฯ โดยผู้เขียน (ชนิดา จิตตรุทธะ)

⁷ สัมภาษณ์ เฉลิมชัย โฆษิตพิพัฒน์ วันที่ 17 มกราคม พ.ศ. 2560 เชียงราย โดยผู้เขียน (ชนิดา จิตตรุทธะ)

แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($F = 11.9$, $\text{Sig.} = 0.000$) สอดคล้องกับผลสรุปจากแบบสัมภาษณ์ถึงโครงสร้าง ซึ่งผู้ตอบแบบสัมภาษณ์ส่วนใหญ่ คิดเป็นร้อยละ 83.9 (จำนวน 400 คน) เห็นด้วยว่า วัดร่องขุนสะท้อนถึงรายละเอียดต่าง ๆ ของวัดที่เราคุ้นเคยอยู่บ้าง แต่มีการสร้างรูปแบบใหม่ที่ไม่เคยพบมาก่อน และศิลปินสามารถออกแบบและสร้างส่วนประกอบใหม่ระหว่างสิ่งทั้งหลาย ด้วยความคิดสร้างสรรค์ของศิลปิน โดยสรุปผลจากการสัมภาษณ์เชิงลึกได้ว่า 1. ศิลปินนำความรู้สึกทางศิลปะมาสร้างความแปลกใหม่ไม่มีวัดใดที่สร้างแบบนี้มาก่อน ส่วนที่ออกแบบใหม่และโดดเด่นได้แก่ สีขาว และลวดลาย ซึ่งออกแบบให้พลุ่งขึ้นไปจากลายไทยแบบเดิม 2. ในแง่สถาปัตยกรรม วัดร่องขุนเป็นการนำงาน 2 มิติมา “แปะ” อยู่บนงาน 3 มิติ ศิลปินไม่ได้ออกแบบสัดส่วนทุกอย่างในเชิงสถาปัตยกรรม 3. วัดร่องขุนเป็นการผสมผสานแนวคิดพื้นบ้าน (folk) กับของหลวง แล้วถ่ายทอดในแบบของศิลปิน เกิดอุดมคติของการสร้างสรรค์วัดตามพื้นที่ 4. แม้จะเป็นจิตรกรแต่ศิลปินเห็นว่าตนจะต้องเรียนรู้ด้านสถาปัตยกรรม ประติมากรรมด้วย ดังตัวอย่างความเห็น “วัดร่องขุนมันมีวรรณกรรมว่า ทำขึ้นมาเพื่อสื่อถึงพุทธศาสนา ให้คนมาปฏิบัติธรรม เป็นศูนย์รวมนะ...วิธีของเฉลิมชัยเขาก็อาจจะสร้างตัวองค์ประธาน พระพุทธเจ้าที่ประทับอยู่ในนั้น มีภาพเขียนอยู่ คือเป็นศูนย์กลางของจักรวาลอยู่ในนั้น แล้วก็รูปทรงของล้านนามาผสมกับความคิดสมัยใหม่ ใช้วิธีการประดับกระจกสีขาวอย่างเดียว โดยไม่มีสีสันทันแบบในอดีต อาจใช้ข้อฟ้า ในระกาศที่มีลักษณะพิเศษ มันก็เป็นอัตลักษณ์ของเขา”⁸

จากผลลัพธ์การวิเคราะห์ จะเห็นว่าวัดร่องขุนมีลักษณะของการบริหารองค์การด้วยวัฒนธรรมสร้างสรรค์อย่างชัดเจน ซึ่งกลุ่มตัวอย่างมีการรับรู้มิติย่อยของวัฒนธรรมสร้างสรรค์ทั้ง 8 มิติ ในระดับสูงและสูงที่สุด และเป็นไปตามแนวคิดและข้อเสนอของ Von Oech (1986), Fromm (1987), Cooke and Lafferty (1989), Morgan (1989), Perkins and Salomon (1992), Osho (1999), Pfenninger and Shubick (2001) และ Gelb (2002)

วัดร่องขุนมีลักษณะของการเป็น “องค์กรสมองซีกขวา (right-brain organization)” ในระดับสูงที่สุด

สรุปผลการศึกษาพบว่าในภาพรวม กลุ่มตัวอย่างมีการรับรู้วัดร่องขุนมีลักษณะของการเป็นองค์กรสมองซีกขวา อยู่ในระดับสูงที่สุด มีค่าเฉลี่ย 4.53 ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.280 โดยจำแนกได้ดังนี้ 1. กลุ่มผู้ปฏิบัติงานภายในองค์กร มีการรับรู้ในระดับสูงที่สุด ($M = 4.72$, $S.D. = 0.170$) 2. กลุ่มประชากรที่เกี่ยวข้องภายนอกวัดร่องขุน มีการรับรู้ในระดับสูงที่สุด ($M = 4.53$, $S.D. = 0.284$) 3. กลุ่มสาธารณชน มีการรับรู้ในระดับสูงที่สุด ($M = 4.53$, $S.D. = 0.280$) ผลการรับรู้มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ($F = 12.9$, $\text{Sig.} = 0.000$) สามารถสรุปผลการรับรู้ทั้ง 7 มิติและสาเหตุเชิงลึกได้ดังนี้

มิติที่ 1 เรื่อง “การสร้างมโนทัศน์ (conceptualization)” สรุปผลการรับรู้ของประชากรทั้ง 3 กลุ่มเรื่องการสร้างมโนทัศน์ อยู่ในระดับสูงที่สุด ($M = 4.80$, $S.D. = 0.396$) และ ไม่มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ

⁸ สัมภาษณ์ ศาสตราจารย์เกียรติคุณ ปรีชา เกาทอง วันที่ 25 เมษายน พ.ศ. 2560 กรุงเทพฯ โดยผู้เขียน (ชนิดา จิตตรูทะ)

ทางสถิติ ($F=0.3$, Sig. = 0.705) สอดคล้องกับผลสรุปจากแบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง ซึ่งผู้ตอบแบบสัมภาษณ์เกือบทั้งหมด คิดเป็นร้อยละ 96.2 (จำนวน 459 คน) เห็นด้วยว่า การสร้างสรรค์วัดร่องขุนในลักษณะที่เห็นนี้ต้องอาศัยในทัศน์หรือแนวคิดที่เกิดจากความสามารถในการมองเห็นภาพต่าง ๆ ในองค์รวมของศิลปิน โดยสรุปผลจากการสัมภาษณ์เชิงลึกได้ว่า 1. วัดร่องขุนสร้างสรรค์ขึ้นจากภาพจำลองวัดในอุดมคติของศิลปิน โครงสร้างและสถาปัตยกรรมที่ปรากฏมีความงดงาม อ่อนช้อย และพิเศษเหนือกว่ารูปแบบเดิมของวัดทั่วไป ศิลปินมองเห็นภาพองค์รวมนี้อีก่อนแล้ว 2. ศิลปินต้องอาศัยมโนทัศน์ ฝีมือ พละกำลัง และแรงบันดาลใจสูงมากกว่าผลงานจะสำเร็จนั้น กินเวลายาวนานเกินอายุขัยของตน ดังความเห็น “แน่นอน เขาทำภายใต้แนวคิดหลักคือศาสนาพุทธและเขาก็ทำออกมาได้หมด มองทุกอย่าง”⁹

มิติที่ 2 เรื่อง “การสังเคราะห์ (synthesization)”

สรุปผลการรับรู้ของประชากรทั้ง 3 กลุ่ม เรื่องการสังเคราะห์อยู่ในระดับสูง ($M = 3.98$, S.D. = 0.698) และ มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($F = 12.7$, Sig. = 0.000) สอดคล้องกับผลสรุปจากแบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง ซึ่งผู้ตอบแบบสัมภาษณ์ส่วนใหญ่คิดเป็นร้อยละ 88.1 (จำนวน 420 คน) เห็นด้วยว่า วัดร่องขุนนั้นเกิดจากการที่ศิลปินสามารถประกอบสร้างส่วนผสมใหม่ ๆ ขึ้นด้วยการสังเคราะห์ให้เกิดรูปทรงใหม่ โดยสรุปผลจากการสัมภาษณ์เชิงลึกได้ว่า 1. วัดร่องขุนเป็นบทสรุปของผลงานศิลปกรรมชิ้นยิ่งใหญ่ของศิลปินที่ได้สังเคราะห์ออกแบบวัดร่องขุนให้แปลกใหม่ทั้งหมด

ทั้งสถาปัตยกรรม ประติมากรรม และจิตรกรรม 2. การสังเคราะห์ส่วนประกอบใหม่ที่แต่ละส่วนมีเอกลักษณ์พิเศษ แล้วนำมาประกอบสร้างรวมกันทำให้เกิดความรู้สึกพิเศษ ผิดแผกและนอกกรอบจากวัดทั่วไป 3. ศิลปินสังเคราะห์วัดร่องขุนจากศิลปะแบบเดิม แต่ทำให้หลังการมากกว่าที่เป็นอยู่ เหมือนเป็นมิติที่จำลองมาจากสวรรค์ ลวดลายละเอียด วิจิตรพิสดารเหมือนงานศิลปะยุคบาโรกที่ทำในลักษณะ “มากกว่าที่เป็นอยู่ (over-scale)” ดังความเห็น “ตัวงานของอาจารย์นั้นแหละครับก็เป็นการแสดงออกที่ชัดเจน ศิลปกรรมของวัดร่องขุนไม่เหมือนวัดไหนเลย...สมมติว่าไปวัดอื่น ชุ่มประตุน้ำต่าง ซ่อฟ้าใบระกา ที่เราเห็นทั่วไปจะคล้ายคลึงกันในแต่ละภาค แต่ของอาจารย์เฉลิมชัย ลายประดับและแนวคิดจะเป็นเอกลักษณ์ชัดเจน แต่ไม่ได้ทั้งศิลปะตามตัวตนของอาจารย์ซึ่งเป็นคนเหนืออยู่แล้ว ทุกสิ่งทุกอย่างดูเป็นรูปแบบล้านนา พู่งขึ้นฟ้าหมด...การสูงเสียดฟ้าเพื่อถวายสดุดี”¹⁰

มิติที่ 3 เรื่อง “การบูรณาการข้อเท็จจริง (integration of facts)”

สรุปผลการรับรู้ของประชากรทั้ง 3 กลุ่ม เรื่องการบูรณาการข้อเท็จจริงอยู่ในระดับสูงที่สุด ($M = 4.60$, S.D. = 0.667) และ มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($F = 6.2$, Sig. = 0.002) สอดคล้องกับผลสรุปจากแบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง ซึ่งผู้ตอบแบบสัมภาษณ์ส่วนใหญ่ คิดเป็นร้อยละ 88.3 (จำนวน 421 คน) เห็นด้วยว่า วัดร่องขุนนั้นสร้างขึ้นจากการที่ศิลปินสามารถบูรณาการข้อเท็จจริงต่าง ๆ เข้าด้วยกันจนเกิดความกลมกลืนและมีเอกลักษณ์ โดยสรุปผลจากการสัมภาษณ์เชิงลึกได้ว่า 1. การบูรณาการ

⁹ สัมภาษณ์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ พิพัฒน์ กระแจะจันทร์ วันที่ 27 ธันวาคม พ.ศ. 2559 กรุงเทพฯ โดยผู้เขียน (ชนิดา จิตตรุทธะ)

¹⁰ สัมภาษณ์ คุณธนากร ราชวัลลภานุสิษฐ์ วันที่ 29 ธันวาคม พ.ศ. 2559 กรุงเทพฯ โดยผู้เขียน (ชนิดา จิตตรุทธะ)

ข้อเท็จจริงในการสร้างวัด คือมีการแบ่งเขตพุทธาวาส สังฆาวาส มีคิลปะเพื่อประกาศความสง่างาม และความงดงามโอฬารของศาสนา 2. ศิลปินมีศรัทธาต่อคิลปะอย่างสูงสุด มีเงิน มีความรู้ดี และบูรณาการความรู้หลายสาขาทางคิลปะ ทางศาสนา และทางการบริหารเข้าด้วยกัน ดังตัวอย่างความเห็น “ข้อเท็จจริงเรื่องอะไร...มันมีเหตุผลหลายชุดที่ต้องผสม (blend) เข้าด้วยกัน...คุณค่าและค่านิยมหลายชุด งานนี้สนใจข้อเท็จจริงมาก ๆ นะ...เพราะวัดออกมาแล้วไม่โดนค่าเลย วัดถูกมองในสถานะของทักษะทางคิลปะ ความสวยงาม ไม่มีใครตำหนิในเชิงศรัทธาหรือศาสนา ฉะนั้น...แสดงว่ามันกลมกล่อมนะ”¹¹

มิติที่ 4 เรื่อง “การสร้างกรอบรูปแบบใหม่ (creation of new patterns)” สรุปผลการรับรู้ของประชากรทั้ง 3 กลุ่ม เรื่องการสร้างกรอบรูปแบบใหม่ อยู่ในระดับสูง ($M = 4.09$, $S.D. = 0.746$) และ ไม่มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($F = 0.2$, $Sig. = 0.856$) สอดคล้องกับผลสรุปจากแบบสัมภาษณ์ถึงโครงสร้าง ซึ่งผู้ตอบแบบสัมภาษณ์ส่วนใหญ่ คิดเป็นร้อยละ 83.4 (จำนวน 398 คน) เห็นด้วยว่า ศิลปินที่สร้างวัดร่องขุนอาศัยการสร้างกฎเกณฑ์ใหม่ การมองกลับด้าน และสามารถสร้างกรอบรูปแบบใหม่ขึ้นได้ ทั้งในด้านลักษณะรูปทรงของวัดและรายละเอียดต่างๆ ที่ผิดแผกจากปกติ โดยสรุปผลจากการสัมภาษณ์เชิงลึกได้ว่า 1. ศิลปินสร้างสรรค์วัดขึ้นในรูปแบบของตนเป็นการมองกลับด้าน โดยนำเสนอจิตรกรรมที่เป็น 2 มิติ ออกมาเป็นผลงานทางสถาปัตยกรรม 2. วัดนี้เป็นศิลปะร่วม

สมัย โดยมีรายละเอียดของสถานการณ์ต่าง ๆ ในสังคมโลก สอดแทรกอยู่บนภาพจิตรกรรมฝาผนังในโบสถ์ 3. วัดร่องขุนก็คือวัดในโครงสร้างเดิม แต่มีการนิยามความหมายต่าง ๆ ใหม่ ดังตัวอย่างความเห็นทั้ง 2 ด้าน ตัวอย่างด้านหนึ่งมีว่า “โครงสร้างทุกอย่างของวัดร่องขุนเป็นเหมือนเดิมเลย ไม่ได้มีความต่าง แต่สถาปัตยกรรมต่าง ประติมากรรมต่าง จิตรกรรมต่าง เพราะฉะนั้นถามว่าคิดออกนอกกรอบใหม่ คือการออกแบบบ้านต่างจากคนอื่นถือว่านอกกรอบใหม่ละ ถ้าตีความว่านอกกรอบก็นอกกรอบ แต่ถ้าตีความว่ามันก็ยังเป็นบ้านมันก็ไม่นอกกรอบ”¹² และตัวอย่างอีกด้านหนึ่งมีว่า “วัดร่องขุนถือได้ว่าฉีกกฎเกณฑ์หรือรูปแบบของวัดโดยปกติอย่างสิ้นเชิง ทั้งเรื่องของโครงสร้างทางสถาปัตยกรรม คิลปะ และ การนิยามความหมายต่าง ๆ”¹³

มิติที่ 5 เรื่อง “ความสามารถในการเห็นพื้นที่รูปทรง (spatial intelligence)” สรุปผลการรับรู้ของประชากรทั้ง 3 กลุ่ม เรื่องความสามารถในการเห็นพื้นที่รูปทรง อยู่ในระดับสูงที่สุด ($M = 4.33$, $S.D. = 0.630$) และ มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($F = 8.4$, $Sig. = 0.000$) สอดคล้องกับผลสรุปจากแบบสัมภาษณ์ถึงโครงสร้าง ซึ่งผู้ตอบแบบสัมภาษณ์เกือบทั้งหมด คิดเป็นร้อยละ 96.4 (จำนวน 460 คน) เห็นด้วยว่า วัดร่องขุนนั้นสร้างขึ้นจากความสามารถพิเศษของศิลปินในการมองเห็นพื้นที่ และรูปทรง ซึ่งต่างจากการมองเห็นของบุคคลทั่วไป โดยสรุปผลจากการสัมภาษณ์เชิงลึกได้ว่า 1. ศิลปินมีการมองที่พิเศษอยู่แล้ว มี “ตาใน” มองเห็นในแง่มุมที่คนอื่นมองไม่เห็น มีจินตนาการสูง

¹¹ สัมภาษณ์ อาจารย์ศิริพจน์ เหล่ามานะเจริญ วันที่ 23 ธันวาคม พ.ศ. 2559 กรุงเทพฯ โดยผู้เขียน (ชนิดา จิตตรูทะ)

¹² สัมภาษณ์ รองศาสตราจารย์ วันชัย มีชาติ วันที่ 4 มีนาคม พ.ศ. 2560 กรุงเทพฯ โดยผู้เขียน (ชนิดา จิตตรูทะ)

¹³ สัมภาษณ์ พันตำรวจโท ดร. ติรัส ตฤณเดชะ วันที่ 27 ธันวาคม พ.ศ. 2562 กรุงเทพฯ โดยผู้เขียน (ชนิดา จิตตรูทะ)

และต่างจากศิลปินทั่วไปที่ยังสร้างสรรค์ผลงานในมิติเดิม 2. การออกแบบประติมากรรม สถาปัตยกรรม คำนึงถึงถึงมุมมองในเรื่องพื้นที่และรูปทรง ดังตัวอย่างความเห็น “ผมยกตัวอย่างสีขาวนะ เช่น ถ้าเอาเอากะดาศ A4 เมื่อเอามาต้องแสง แสงจะจำตา...ใช่ไหมครับ แล้วถ้าเอา A4 ใหญ่ ๆ เท้าโบสถ์วัดร่องขุนมาส่องมันยิ่งจำตา แต่จะเห็นว่ารูปทรงนั้นไม่ได้เป็นระนาบแบน ๆ เหมือนกะดาศ A4 มันมีค่าน้ำหนัก มันมีความลาดเอียง (slope) มีน้ำหนักของสีขาวที่เป็นเงา ในรูปทรงของโบสถ์ของวัดร่องขุนที่ต้องคำนึงถึงและทำให้มันนุ่มนวลตา”¹⁴

มิติที่ 6 เรื่อง “การมีวิสัยทัศน์และจินตนาการ (vision and imagination)” สรุปผลการรับรู้ของประชากรทั้ง 3 กลุ่ม เรื่องการมีวิสัยทัศน์และจินตนาการ อยู่ในระดับสูงสุด (M = 4.98, S.D. = 0.134) และ มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ (F = 5.0, Sig. = 0.007) สอดคล้องกับผลสรุปจากแบบสัมภาษณ์ถึงโครงสร้าง ซึ่งผู้ตอบแบบสัมภาษณ์ส่วนใหญ่คิดเป็นร้อยละ 90.6 (จำนวน 432 คน) เห็นด้วยว่า วัดร่องขุนนั้นสร้างขึ้นจากความมีวิสัยทัศน์และจินตนาการของศิลปิน โดยสรุปผลจากการสัมภาษณ์เชิงลึกได้ว่า 1. วัดร่องขุนสะท้อนถึงจินตภาพที่ศิลปินมีต่อพุทธศาสนา มีวิสัยทัศน์ในการเปลี่ยนภาพวาดให้เป็นสิ่งก่อสร้างขนาดใหญ่เพื่อสาธารณะ คงทน ถาวร ประชาชนเข้าถึงได้มากกว่าการเขียนภาพแล้วกลายเป็นสมบัติส่วนตัวของผู้สะสม 2. ศิลปินมีวิสัยทัศน์และจินตนาการถึงอนาคตที่ยาวไกลมองเห็นภาพความสำเร็จของตัวเองในการสร้างสรรค์วัด

ซึ่งเป็นที่ยึดโยงดังไปทั่วโลก การวางแผนใช้ช่างอีกถึง 2 รุ่น ภายหลังจากที่ตนล่วงลับไป ดังตัวอย่างความเห็น “นอกจากฝีมือด้านงานศิลปะ อาจารย์เฉลิมชัยยังมีการบูรณาการความคิดในด้านการจัดการชุมชน ความคิดการบริหารการท่องเที่ยว ทุกอย่าง”¹⁵

มิติที่ 7 เรื่อง “การใช้เชาวน์ปัญญาและความฉลาดเฉลียว (intelligence and wisdom)” สรุปผลการรับรู้ของประชากรทั้ง 3 กลุ่ม เรื่องการใช้เชาวน์ปัญญาและความฉลาดเฉลียว อยู่ในระดับสูงสุด (M = 4.91, S.D. = 0.299) และ มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ (F = 3.2, Sig. = 0.039) สอดคล้องกับผลสรุปจากแบบสัมภาษณ์ถึงโครงสร้าง ซึ่งผู้ตอบแบบสัมภาษณ์ส่วนใหญ่คิดเป็นร้อยละ 94.1 (จำนวน 449 คน) เห็นด้วยว่า ศิลปินอาศัยการเรียนรู้ การใช้เชาวน์ปัญญาและความฉลาดเฉลียวในการรังสรรค์วัดร่องขุน โดยสรุปผลจากการสัมภาษณ์เชิงลึกได้ว่า 1. ศิลปินเป็นอัจฉริยะเป็นคนพิเศษ มีฝีมือด้านศิลปะสูง และต้องการทำเพื่อพุทธศาสนา 2. ศิลปินเป็นคนฉลาด มีจินตนาการที่เหนือผู้อื่น มีแรงบันดาลใจและพลังขับเคลื่อน สามารถสร้างวัดอย่างงดงามน่าทึ่งโดยไม่ต้องใช้ทุนจากภาครัฐหรือขอเงินบริจาค แล้วเก่งมากที่ทำให้เกิดความยั่งยืนดังความเห็น “ต้องสุดยอดนะครับถึงจะได้ขนาดนี้...แล้วคนเดียวครับที่คิดและออกแบบทั้งหมด...เมื่อก่อนท่านต้องทำเอง เดียวนี้ลูกศิษย์เก่งทุกคน”¹⁶

จากผลลัพธ์การวิเคราะห์ จะเห็นว่าวัดร่องขุนมีลักษณะของการเป็นองค์การสมองซีกขวาอย่างชัดเจน

¹⁴ สัมภาษณ์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ พิชิต ตั้งเจริญ วันที่ 30 ธันวาคม พ.ศ. 2559 นครปฐม โดยผู้เขียน (ชนิดา จิตตรุทธะ)

¹⁵ สัมภาษณ์ คุณบุญส่ง เตชะมณีสถิตย์ วันที่ 27 มกราคม พ.ศ. 2560 เชียงราย โดยผู้เขียน (ชนิดา จิตตรุทธะ)

¹⁶ สัมภาษณ์ คุณธงชัย บุญแข็ง วันที่ 16 มกราคม พ.ศ. 2560 เชียงราย โดยผู้เขียน (ชนิดา จิตตรุทธะ)

เพราะกลุ่มตัวอย่างมีการรับรู้มิติทั้ง 7 มิติ ในระดับสูง และสูงที่สุด และเป็นไปตามแนวคิดและข้อเสนอของ Sperry (1950), Gardner (1993), Hermann (1996), Handy (1999) และ Pink (2005)

วัดร่องขุนมีลักษณะของการเป็นองค์การที่สามารถสร้าง “นวัตกรรมระดับโลก (world class innovation)” ในระดับสูงที่สุด

สรุปผลการศึกษา พบว่าในภาพรวม กลุ่มตัวอย่างมีการรับรู้ว่าวัดร่องขุนมีลักษณะของการเป็นองค์การที่สามารถสร้างนวัตกรรม มีชื่อเสียงระดับโลก อยู่ในระดับสูงที่สุด มีค่าเฉลี่ย 4.62 ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 0.270 โดยจำแนกได้ดังนี้ 1. กลุ่มผู้ปฏิบัติงานภายในองค์การ มีการรับรู้ในระดับสูงที่สุด ($M = 4.60$, $S.D. = 0.222$) 2. กลุ่มประชากรที่เกี่ยวข้องภายนอกวัดร่องขุน มีการรับรู้ในระดับสูงที่สุด ($M = 4.63$, $S.D. = 0.279$) 3. กลุ่มสาธารณชน มีการรับรู้ในระดับสูงที่สุด ($M = 4.62$, $S.D. = 0.270$) ผลการรับรู้ มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 ($F = 0.2$, $Sig. = 0.834$) สามารถสรุปผลการรับรู้ทั้ง 7 มิติและสาเหตุได้ดังนี้

มิติที่ 1 เรื่อง “ความใหม่ (newness)” สรุปผลการรับรู้ของประชากรทั้ง 3 กลุ่ม เรื่องความใหม่ อยู่ในระดับสูงที่สุด ($M = 4.56$, $S.D. = 0.535$) และ ไม่มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($F = 0.7$, $Sig. = 0.482$) สอดคล้องกับผลสรุปจากแบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง ซึ่งผู้ตอบส่วนใหญ่ คิดเป็นร้อยละ 86.4 (จำนวน 412 คน) เห็นด้วยว่า วัดร่องขุนนั้นเป็นผลที่เกิด

จากกระบวนการของการพัฒนาความคิดใหม่ของศิลปิน โดยสรุปผลจากการสัมภาษณ์เชิงลึกได้ว่า 1. ศิลปินสร้างสถาปัตยกรรมใหม่ด้วยรูปแบบของตนเอง มีเอกลักษณ์เฉพาะ ไม่ลอกเลียนแบบใคร เปลี่ยนลวดลาย การใช้สีรูปแบบ จนเป็น “ลัคนาแบบเฉลิมชัย” 2. วัดร่องขุนถือเป็นนวัตกรรมที่สุดในการสร้างสรรค์งาน เพราะเป็นวัดซึ่งจัดว่าเป็นผลงานศิลปะขนาดใหญ่ของศิลปินแห่งแรกของไทย ดังตัวอย่างความเห็น “ได้เป็นนวัตกรรมอยู่แล้วก็ชัดเจน มันเป็นเรื่องใหม่ขึ้นมา...อันนี้ก็คือความสำเร็จของอาจารย์”¹⁷ และ “เป็นหมุดหมายหนึ่งในศิลปะไทย พุทธศตวรรษที่ 26 สะท้อนความอยากเป็นไทย แต่ก็ไม่อยากเป็นของโบราณคร่ำครึ”¹⁸ ผลสรุปในมิตินี้ตรงกับข้อเสนอของ Tushman and Nadler (1986, 74-92) ที่ระบุว่าคุณสมบัติประการสำคัญของนวัตกรรมคือ “ความใหม่” องค์การแห่งนวัตกรรมต้องเป็นองค์การที่สามารถสร้างสรรค์ให้เกิดสิ่งใหม่ในเรื่องใดก็ตาม

มิติที่ 2 เรื่อง “ประโยชน์ในเชิงเศรษฐกิจ (economic benefits)” สรุปผลการรับรู้ของประชากรทั้ง 3 กลุ่ม เรื่องประโยชน์ในเชิงเศรษฐกิจ อยู่ในระดับสูงที่สุด ($M = 4.79$, $S.D. = 0.399$) และ ไม่มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($F = 0.7$, $Sig. = 0.485$) สอดคล้องกับผลสรุปจากแบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง ซึ่งผู้ตอบแบบสัมภาษณ์ส่วนใหญ่ คิดเป็นร้อยละ 84.1 (จำนวน 401 คน) เห็นด้วยว่า วัดร่องขุนมีศักยภาพหรือสามารถสร้างประโยชน์ในเชิงเศรษฐกิจ หรือการสร้างความสำเร็จในเชิงพาณิชย์ได้ นอกเหนือไปจากการเป็นวัดที่ประกอบพิธีทางศาสนาตามความเชื่อของ

¹⁷ สัมภาษณ์ศาสตราจารย์เกียรติคุณ พงศ์เดช ไชยคุตร วันที่ 29 ธันวาคม พ.ศ. 2559 เขียนใหม่ โดยผู้เขียน (ชนิดา จิตตรูทะ)

¹⁸ สัมภาษณ์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ประภัสสร ชูวิเชียร วันที่ 11 กุมภาพันธ์ พ.ศ. 2560 กรุงเทพฯ โดยผู้เขียน (ชนิดา จิตตรูทะ)

พุทธศาสนิกชน และทำให้เกิดมูลค่าเพิ่มขึ้นได้จากการที่ศิลปินได้สร้างสรรค์สิ่งใหม่นั้น ๆ โดยสรุปผลจากการสัมภาษณ์เชิงลึกได้ว่าศิลปินได้สร้างสรรค์ศิลปะของวัดร่องขุน จากเดิมที่เป็นวัดเล็ก ๆ กลายเป็นแหล่งท่องเที่ยวใหญ่ มีชื่อเสียง ฝากไว้เป็นสมบัติของชาติและของคนไทย ทำให้เกิดประโยชน์เชิงเศรษฐกิจ จัดเป็นอันดับต้น ๆ ของจังหวัดเชียงรายและของประเทศไทย ดังตัวอย่างความเห็น “ผมคิดว่าเขาทำได้มหาศาลเลยนะ...ครั้งแรกที่เขาทำวัดร่องขุน...ทุกคนมองว่าทำไปทำไมจะได้อะไรขึ้นมา แต่พอทำแล้ว น่าจะเป็นอุทธาหรณ์ให้กับรัฐบาลว่า นี่เป็นผลสำเร็จ มีมูลค่าด้านการท่องเที่ยว เงินตราเข้ามหาศาล”¹⁹ ผลสรุปในมิตินี้จึงตรงกับหลักการของเหล่านักบริหาร ได้แก่ Drucker (1993, 5-7), Smits (2002, 861-883) และ Utterback (2004, 42) ซึ่งเห็นพ้องกันว่านวัตกรรมองค์การจำเป็นต้องมี “ประโยชน์ในเชิงเศรษฐกิจ” หรือการสร้างความสำเร็จในเชิงพาณิชย์ และทำให้องค์การเกิดมูลค่าเพิ่มขึ้นได้จากการพัฒนาสิ่งใหม่

มิตินี้ 3 เรื่อง “การใช้ความรู้และความคิดสร้างสรรค์ (knowledge and creative idea)” สรุปผลการรับรู้ของประชากรทั้ง 3 กลุ่ม เรื่องการใช้ความรู้และความคิดสร้างสรรค์ อยู่ในระดับสูงที่สุด ($M = 4.71$, $S.D. = 0.384$) และ ไม่มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($F = 0.9$, $Sig. = 0.390$) สอดคล้องกับผลสรุปจากแบบสัมภาษณ์ถึงโครงสร้าง ซึ่งผู้ตอบแบบสัมภาษณ์คิดเป็นร้อยละ 83.9 (จำนวน 400 คน) เห็นด้วยว่า วัดร่องขุนเป็นผลงานทางพุทธศิลป์ที่เกิดจากความรู้ ความสามารถของศิลปินและทีมงานซึ่งได้รับ

การส่งเสริมและให้โอกาสในการสร้างนวัตกรรม ไม่ใช่เกิดจากการลอกเลียนแบบ การทำซ้ำ โดยสรุปผลจากการสัมภาษณ์เชิงลึกได้ว่า 1. ผลงานของศิลปินเป็นนวัตกรรมเพราะเป็นสกุลช่างใหม่ของรัตนโกสินทร์ มีผลกระทบสูงทางประวัติศาสตร์ศิลปะ ศิลปินและทีมงานต้องมีความรู้ ความเชี่ยวชาญอย่างดี เป็นนวัตกรรมของแท้ ที่คนอื่นจะลอกเลียนแบบได้ยาก 2. วัดร่องขุนสร้างนวัตกรรมด้วยการสร้างสรรค์ที่ศิลปินนำมาให้ความหมายใหม่ ดังความเห็น “เป็นนวัตกรรมค่ะ เกี่ยวกับรูปแบบประเพณีแบบใหม่ (new traditional style) และการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ (new creation)”²⁰ และ “ก่อนหน้านี้นี้ก็ไม่มีใครทำวัดแบบนี้ขึ้นมา วัดสีขาว ๆ คนจีนก็เรียกเป็นที่รับรู้ว่า ‘White Temple’...ก็น่าจะเรียกได้ว่าเป็นต้นฉบับของแท้”²¹ ผลสรุปในมิตินี้ตรงกับข้อเสนอของนักคิด ได้แก่ Drucker (1993, 5-7), Perez-Bustamante (1999, 6-17), Smits (2002, 861-883), Harkema (2003, 340-346) และ Schilling (2008, 5-12) ซึ่งต่างเห็นพ้องต้องกันว่า “การใช้ความรู้และความคิดสร้างสรรค์” เป็นพื้นฐานสำคัญของการสร้างนวัตกรรม องค์การ องค์การที่จะสร้างสิ่งที่จะเป็นนวัตกรรมได้นั้น ต้องอาศัยการใช้ความรู้และความคิดสร้างสรรค์เป็นฐานรากของการพัฒนาให้เกิดสิ่งใหม่ ไม่ใช่เกิดจากการลอกเลียนแบบหรือการทำซ้ำ

มิตินี้ 4 เรื่อง “ประโยชน์ในเชิงสังคมวัฒนธรรม (social and cultural benefits)” สรุปผลการรับรู้ของประชากรทั้ง 3 กลุ่ม เรื่องประโยชน์ในเชิงสังคม วัฒนธรรม อยู่ในระดับสูงที่สุด ($M = 4.50$, $S.D. = 0.247$) และ ไม่มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($F = 1.1$,

¹⁹ สัมภาษณ์ อาจารย์ศักย์ ขุนพลพิทักษ์ วันที่ 3 มกราคม พ.ศ. 2560 กรุงเทพฯ โดยผู้เขียน (ชนิดา จิตตรูทะ)

²⁰ สัมภาษณ์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ สมพร รอดบุญ วันที่ 26 มกราคม พ.ศ. 2560 เชียงใหม่ โดยผู้เขียน (ชนิดา จิตตรูทะ)

²¹ สัมภาษณ์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ พิพัฒน์ กระแจะจันทร์ วันที่ 27 ธันวาคม พ.ศ. 2559 กรุงเทพฯ โดยผู้เขียน (ชนิดา จิตตรูทะ)

Sig. = 0.326) สอดคล้องกับผลสรุปจากแบบสัมภาษณ์ กึ่งโครงสร้าง ซึ่งผู้ตอบแบบสัมภาษณ์ส่วนใหญ่ คิดเป็น ร้อยละ 89.3 (จำนวน 426 คน) เห็นด้วยว่า *วัดร่องขุน* ก่อให้เกิดประโยชน์เชิงสังคม วัฒนธรรม ทั้งในระดับท้องถิ่น ระดับชาติ และระดับโลก โดยสรุปผลจากการสัมภาษณ์เชิงลึกได้ว่า 1. วัดร่องขุนมีคุณูปการทางด้านประวัติศาสตร์ศิลปะ ศิลปะสมัยใหม่ และพุทธศิลป์ ซึ่งก็มีวิถีจากการสร้างสรรค์งานส่วนตัวของศิลปิน จัดเป็น ผลงานศิลปะร่วมสมัย เป็นความล้ำหน้าจากท้องถิ่น หรือศิลปะพื้นบ้าน (folk art) 2. ในเชิงสังคม วัฒนธรรม วัดร่องขุนจัดเป็นมรดกของชาติเพราะเป็นวัดไทยแบบใหม่วัดเดียวที่สร้างขึ้นใหม่ในสมัยรัชกาลที่ 9 “พูดถึงเรื่องของวัฒนธรรม ศิลปะที่เกิดขึ้นมีการแพร่กระจายให้ทั่วโลกได้ยอมรับศิลปะแบบไทย เป็นโรงเรียนเพาะบ่มของคน que เข้าไปเรียนรู้ศิลปะเป็นนิทรรศการกลางแจ้งที่ยิ่งใหญ่ ทำให้เกิดผลในหลายมิติ...เศรษฐกิจ...วัฒนธรรม...ศาสนา...ท่านอาจารย์เฉลิมชัยได้แฝงแนวคิดศาสนาไว้ในผลงานศิลปะของท่าน”²² ผลสรุปในมิตินี้ตรงกับข้อเสนอของนักทฤษฎีองค์การสมัยใหม่ Hamel and Prahalad (1994, 29-52) ซึ่งกล่าวถึงที่มาของการสร้างนวัตกรรมว่านวัตกรรมในองค์การอาจเกิดจากจินตนาการของใครคนหนึ่ง ในองค์การแล้วจึงค่อยๆ สังเคราะห์ ตกผลึกความคิด จนกระทั่งจินตนาการนั้น กลายเป็นทัศนคติที่เป็นไปได้ ดังนั้น กระบวนการสร้างนวัตกรรมขององค์การของวัดร่องขุน จึงเป็นสิ่งที่ผู้นำและสมาชิกสามารถดำเนินการร่วมกัน เพื่อสร้างนวัตกรรมที่มีผลกระทบสูง และเป็นประโยชน์เชิงสังคมและวัฒนธรรมได้

มิตินี้ 5 เรื่อง “การสร้างสิ่งที่ไม่เคยมีมาก่อน (break through innovation)” สรุปผลการรับรู้ของประชากรทั้ง 3 กลุ่ม เรื่องการสร้างสิ่งที่ไม่เคยมีมาก่อน อยู่ในระดับสูงที่สุด (M = 4.46, S.D. = 0.491) และ ไม่มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ (F = 10.0, Sig. = 0.000) สอดคล้องกับผลสรุปจากแบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง ซึ่งผู้ตอบแบบสัมภาษณ์ คิดเป็นร้อยละ 83.9 (จำนวน 400 คน) เห็นด้วยว่า *วัดร่องขุน* เป็นการสร้างวัดในรูปแบบใหม่ที่ไม่เคยมีมาก่อน และเป็นรูปแบบสถาปัตยกรรมไทยที่ล้ำหน้าและเกิดขึ้นเป็นครั้งแรก ประเทศอื่นอาจจะทำตาม โดยสรุปผลเชิงสาเหตุจากการสัมภาษณ์เชิงลึกได้ว่า 1. วัดร่องขุนไม่เหมือนวัดอื่น ฉีกออกไปจากวัดแบบปัจจุบันและความเป็นชนบดั้งเดิม ไม่ลอกเลียนแบบ 2. การสร้างวัดแบบนี้ไม่เคยมีในประเทศไทย อาจจะมีคนอยากทำตาม ประเทศจีนอยากเลียนแบบ ซึ่งก็เลียนแบบได้ยาก ดังตัวอย่างความเห็น “เห็นด้วยวัดร่องขุนไม่เหมือนวัดอื่นเลย ฉีกไปจากวัดปัจจุบัน..ฉีกชนบ เปลี่ยนแปลง...ไม่เลียนแบบ แปลกอย่างยิ่ง...มีสุนทรียภาพที่ปรากฏในนั้นอยู่เต็มเปี่ยม...มันหนีจากความคุ้นชิน ความย่ำแย่ในการสร้างวัดปัจจุบัน”²³ ผลสรุปในมิตินี้ตรงกับข้อเสนอของ Damanpour (1987, 675-688) ที่ว่านวัตกรรมองค์การ หมายถึงสิ่งใหม่ที่ถูกพัฒนาขึ้นมาใช้ และเป็นที่ยอมรับในองค์การแห่งหนึ่ง กระบวนการสร้างสรรค์ศิลปะบางส่วน เช่นลวดลายของวัดร่องขุนอาศัยการปรับเปลี่ยนมาจากลวดลายตามแบบเดิมของวัดทั่วไป เป็นไปตามที่ Harkema (2003, 340-346) เห็นว่านวัตกรรมองค์การอาจเกิดจากการเปลี่ยนแปลงเฉียบพลันหรือค่อยเป็นค่อยไป ดังนั้นผู้นำส่งเสริมและท้าทายให้

²² สัมภาษณ์ รองศาสตราจารย์ ดร.จักร์ พันธุ์เพชร วันที่ 1 เมษายน พ.ศ. 2560 กรุงเทพฯ โดยผู้เขียน (ชนิดา จิตตรูทะ)

²³ สัมภาษณ์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ พิชิต ตั้งเจริญ วันที่ 30 ธันวาคม พ.ศ. 2559 นครปฐม โดยผู้เขียน (ชนิดา จิตตรูทะ)

สมาชิกออกแบบสร้างสรรค์นวัตกรรมรูปแบบต่าง ๆ โดยไม่จำกัดวิธีการ เพื่อให้สมาชิกองค์การร่วมกันสร้างผลผลิตใหม่ ๆ อันเป็นนวัตกรรมที่ยิ่งใหญ่ขององค์การได้

มิติที่ 6 เรื่อง “การละทิ้งชุดความคิดเดิมเพื่อสร้างความเปลี่ยนแปลง (abandonment of old ideas to create change)” สรุปผลการรับรู้ของประชากรทั้ง 3 กลุ่ม เรื่องการละทิ้งชุดความคิดเดิมเพื่อสร้างความเปลี่ยนแปลง อยู่ในระดับสูงที่สุด ($M = 4.57$, $S.D. = 0.470$) และ ไม่มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($F = 12.9$, $Sig. = 0.000$) สอดคล้องกับผลสรุปจากแบบสัมภาษณ์ถึงโครงสร้าง ซึ่งผู้ตอบแบบสัมภาษณ์คิดเป็นร้อยละ 84.9 (จำนวน 405 คน) เห็นด้วยว่า ศิลปินที่สร้างวัดร่องขุนเป็นผู้นำที่ชื่นชอบการเปลี่ยนแปลงใหม่ ๆ กล้าเสี่ยง และมีอิสระ เสรีภาพ สามารถละทิ้งชุดความคิดเดิมเพื่อสร้างความเปลี่ยนแปลงใหม่ให้เกิดขึ้นกับโลก โดยสรุปผลจากการสัมภาษณ์เชิงลึกได้ว่า 1. ศิลปินมีอิสระ กล้าเปลี่ยนแปลงความคิดของสังคม เป็นผู้นำทางศิลปะ สร้างอะไรที่ตนอยากสร้าง จนเกิดเป็นศิลปะไทยร่วมสมัย 2. ศิลปินกล้าเปลี่ยนแปลงด้วยการจัดวางการใช้พื้นที่ การให้ความหมาย ทำให้สุนทรียศาสตร์หรือคุณค่าทางศิลปะแสดงตัวของมันเอง 3. ทุกคนที่สร้างสิ่งใหม่จะถูกท้าทายจากของเดิม วัดร่องขุนประสบชัยชนะ แม้ศิลปินจะแหวกชนบแต่มีกรอบคิดที่ตลกเล็ก เลือกชุดสัญญาแบบใหม่ ดังความเห็น “ผมเองก็ไม่แน่ใจนะว่าตอนที่เขาสร้างวัดนี้ เขามีความคิดชุดใหญ่ (grand idea) มากน้อยแค่ไหน...บางครั้งมันก็ค่อย ๆ ก่อตัว...เหมือนกับตัวตนของคน ๆ หนึ่ง...น่าจะบ่มเพาะ แล้วก็หรือสร้างเป็นอะไรที่ต่อเนื่อง”²⁴ และ “คนพวกนี้เขาเกินความกล้า

ไปไกลละ เขาไม่สนใจเรื่องกล้าอะไรหรอก อาจารย์เฉลิมชัยเขาก็คิดถึงโลกอีกใบ โลกในใบอื่นที่สมบูรณ์แบบกว่านี้ไปตั้งนานแล้ว”²⁵ ผลสรุปในมิตินี้ตรงกับข้อเสนอของ Kotter (1996, 3-16) ที่เสนอให้ผู้บริหารยอมรับการเปลี่ยนแปลง และเชื่อว่าองค์การที่มี “วัฒนธรรมแห่งการปรับเปลี่ยน” ย่อมเกิดการสร้างสรรค์และออกแบบนวัตกรรมองค์การได้ง่ายกว่าองค์การที่เคยชินอยู่กับการบริหารจัดการแบบเก่าและไม่ยอมเปลี่ยนแปลงตัวเอง ดังนั้นผู้นำวัดร่องขุนได้สร้างวัฒนธรรมแห่งการปรับเปลี่ยนขึ้น และเป็นรากฐานสำคัญในการนำพาสมาชิกองค์การไปสู่การสร้างนวัตกรรมที่มีชื่อเสียงได้

มิติที่ 7 เรื่อง “การนำเสนอสิ่งต่างๆ ในวิถีทางที่ต่างออกไป (presentation of things in different ways)” สรุปผลการรับรู้ของประชากรทั้ง 3 กลุ่ม เรื่องการนำเสนอสิ่งต่าง ๆ ในวิถีทางที่ต่างออกไป อยู่ในระดับสูงที่สุด ($M = 4.72$, $S.D. = 0.357$) และ ไม่มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($F = 5.1$, $Sig. = 0.006$) สอดคล้องกับผลสรุปจากแบบสัมภาษณ์ถึงโครงสร้าง ซึ่งผู้ตอบแบบสัมภาษณ์คิดเป็นร้อยละ 86.2 (จำนวน 411 คน) เห็นด้วยว่า วัดร่องขุนเป็นการนำเสนอสิ่งต่าง ๆ ในวิถีทางที่ต่างออกไป ทั้งในด้านรูปแบบศิลปกรรม สุนทรียศาสตร์และพุทธศิลป์ สร้างโอกาสในการเป็นผู้นำในตัวสินค้าหรือบริการ ก่อให้เกิดคุณค่าแก่สาธารณะ และประสบความสำเร็จในตลาดอย่างชัดเจน โดยสรุปผลเชิงสาเหตุจากการสัมภาษณ์เชิงลึกได้ว่า 1. วัดร่องขุนเปลี่ยนบทบาทจากการให้ศิลปะเข้าไปรับใช้ศาสนาจนมองไม่เห็นตัวงานศิลปะ แต่ศิลปินนำเสนอกลับด้านใหม่ทั้งหมด 2. ศิลปินกล้าที่จะออกแบบศิลปะ

²⁴ สัมภาษณ์ ศาสตราจารย์ ดร. ศุภชัย ยาวะประภาฯ วันที่ 12 มีนาคม พ.ศ. 2560 กรุงเทพฯ โดยผู้เขียน (ชนิดา จิตตรุทธะ)

²⁵ สัมภาษณ์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. อัครเดช ไชยเพิ่ม วันที่ 30 มกราคม พ.ศ. 2560 กรุงเทพฯ โดยผู้เขียน (ชนิดา จิตตรุทธะ)

แนวใหม่ตามสุนทรียภาพและรสนิยมของตน ทำให้สังคมยอมรับ และเป็นผู้นำในด้านสินค้าทางวัฒนธรรมซึ่งไม่เคยมีมาก่อน เพราะเป็นวัดที่ออกแบบในแนวทางร่วมสมัยแห่งแรกของไทย 3. วัดร่องขุนเป็นรูปแบบศิลปะที่ขบถต่อชนบเดิม โดยมีศิลปินเป็นผู้นำ เป็นวัดขาว ๆ งดงาม ทำแบรนด์ของตัวเองสำเร็จ ดังความเห็น “วัดนี้คืองานศิลปะที่พัฒนาไป สะท้อนความคิดของคนที่เปลี่ยนไป...ตัววัดร่องขุนก็สะท้อนวิถีคิดของศิลปินในการมองศิลปกรรมเชิงจารีตที่อุทิศแด่พระพุทธศาสนา แต่เขามองไปอีกอย่าง”²⁶ ผลสรุปในมิตินี้ตรงกับข้อเสนอของ Schilling (2008, 5-12) ที่ว่า นวัตกรรมจากการคิดขึ้นใหม่คือ สิ่งใหม่ที่ไม่เคยมีมาก่อน ทำให้วัดร่องขุนเป็นสิ่งที่ล้ำหน้าและเกิดขึ้นเป็นครั้งแรก ผู้อื่นอยากทำตาม สร้างโอกาสในการเป็นผู้นำในด้วสินค้าหรือบริการ ก่อให้เกิดคุณค่าแก่สาธารณะ และประสบความสำเร็จในตลาดอย่างชัดเจน

จากผลลัพธ์การวิเคราะห์ จะเห็นว่าวัดร่องขุนมีลักษณะของการเป็นองค์การที่มีศักยภาพในการสร้างนวัตกรรมอย่างชัดเจน ซึ่งกลุ่มตัวอย่างมีการรับรู้มิตีย่อยของวัฒนธรรมสร้างสรรค์ทั้ง 7 มิติ ในระดับสูงและสูงที่สุด และเป็นไปตามแนวคิดและข้อเสนอของ Evan (1966), Tushman and Nadler (1986), Damanpour (1987), Drucker (1993), Kotter (1996), Smits (2002), Harkema (2003), Utterback (2004) และ Schilling (2008)

ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมสร้างสรรค์ขององค์การสมอชีกขากับการสร้างนวัตกรรมองค์การของวัดร่องขุน

ผลการศึกษาระดับและทิศทางของความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระ ได้แก่ “วัฒนธรรมสร้างสรรค์ขององค์การสมอชีกขา” กับตัวแปรตาม ได้แก่ “การสร้างนวัตกรรมองค์การ” ที่อยู่ในการรับรู้และทัศนคติของกลุ่มตัวอย่างที่เกี่ยวข้องและสาธารณชน สรุปได้ว่าตัวแปรทั้งสอง ไม่มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 (sig. = 0.067) แต่เมื่อจำแนกตัวแปรอิสระออกเป็นองค์ประกอบตัวแปร 2 ด้าน จากการหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน สามารถสรุปผลได้ว่าองค์ประกอบด้านที่ 1 ของตัวแปรอิสระคือ “วัฒนธรรมสร้างสรรค์” กับตัวแปรตามคือ “การสร้างนวัตกรรมองค์การ” มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 (sig. = 0.031) แต่เป็นความสัมพันธ์ที่อยู่ในระดับต่ำมาก ($r = -0.04$) และ “เป็นความสัมพันธ์กันในทิศทางตรงกันข้าม” ส่วนองค์ประกอบด้านที่ 2 ของตัวแปรอิสระคือ “องค์การสมอชีกขา” กับตัวแปรตามคือ “การสร้างนวัตกรรมองค์การ” สรุปผลการศึกษาได้ว่าตัวแปรทั้ง 2 ไม่มีความสัมพันธ์กันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 (sig. = 0.604) เป็นเพราะว่าทั้งตัวแปรองค์การสมอชีกขา และตัวแปรนวัตกรรมองค์การต่างมีคุณลักษณะสำคัญที่ไม่ต้องพึ่งพากัน เนื่องจากวัฒนธรรมสร้างสรรค์

²⁶ สัมภาษณ์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ สัทธารถ ศรีโคตร วันที่ 25 มกราคม พ.ศ. 2560 กรุงเทพฯ โดยผู้เขียน (ชนิดา จิตตรูทะ)

ของวัดร่องขุนไม่ได้รับอิทธิพลจากการที่องค์การมีคุณลักษณะขององค์การสมองซีกขวามากนัก ความสำเร็จในการสร้างนวัตกรรมองค์การของวัดร่องขุนจึงเชื่อมโยงกับการเป็นองค์การสมองซีกขวบางส่วน ผู้วิจัยจึงอาศัยการวิเคราะห์การถดถอย (regression analysis) เพื่อแสดงอิทธิพลของตัวแปรอิสระที่มีต่อตัวแปรตาม และได้ผลสรุปว่าปัจจัยที่มีผลต่อการสร้างนวัตกรรมองค์การของวัดร่องขุน ได้แก่ ปัจจัยย่อยที่ 1.8 การออกแบบหรือสร้างส่วนประกอบใหม่ จากองค์ประกอบตัวแปรด้านที่ 1 คือวัฒนธรรมสร้างสรรค์ ซึ่งมีอิทธิพลต่อกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ (Sig. = 0.042)

มาตรการในการส่งเสริมและประยุกต์ใช้การบริหารด้วยแนวทางวัฒนธรรมสร้างสรรค์ขององค์การสมองซีกขวา เพื่อสร้างนวัตกรรมในองค์การภาครัฐ

ผู้วิจัยยังสามารถสรุปถึงมาตรการที่เป็นทางออก ในการบริหารวัฒนธรรมสร้างสรรค์ขององค์การภาครัฐ ภาคเอกชน และภาคประชาสังคมของไทย ด้วยการใช้คุณลักษณะของการเป็น “องค์การสมองซีกขวา” เพื่อสนับสนุนวัฒนธรรมสร้างสรรค์ขององค์การภาครัฐ โดยประยุกต์จากปัจจัยสำเร็จตามแบบจำลองที่ได้จากการศึกษาวัดร่องขุน ซึ่งอยู่ภายใต้บริบททางสังคมของไทย โดยแบ่งมาตรการออกเป็น 2 ด้าน ได้แก่

1. บทบาทของผู้บริหารที่ส่งเสริมให้เกิดวัฒนธรรมสร้างสรรค์ในองค์การภาครัฐ

1.1 ผู้บริหารควรส่งเสริมให้องค์การภาครัฐมีค่านิยมและพฤติกรรมในการบริหารงานด้วยวัฒนธรรมเชิงรุก (pro-active culture) ส่งเสริมให้ข้าราชการมีอิสระที่จะคิดสร้างสรรค์ พัฒนานวัตกรรม

1.2 ผู้บริหารควรจัดวัฒนธรรมการทำตามหรือการลอกเลียนแบบ (imitation culture) เนื่องจากกีดขวางความคิดสร้างสรรค์ การเลียนแบบกันได้สะท้อนว่าสินค้าหรือบริการนั้นสามารถผลิตได้ง่าย นำไปสู่ภาวะขาดความสามารถแข่งขัน เพราะองค์การอื่นก็สามารถผลิตได้และอาจใช้ต้นทุนต่ำกว่า

1.3 ผู้บริหารควรเน้นการส่งเสริมวัฒนธรรมมืออาชีพ (culture of professionalism) ให้กับข้าราชการและองค์การภาครัฐ เพื่อให้ข้าราชการตระหนักถึงคุณค่าสูงสุดของวิชาชีพในการปฏิบัติ ซึ่งเป็นแนวโน้มสำคัญที่องค์การสมัยใหม่จะเน้นความรู้จากวิชาชีพให้เป็น “อำนาจ” ชุดใหม่ ตอบรับกับบริบทโลกในสังคมเทคโนโลยีฐานความรู้ และสอดคล้องกับแนวทาง “การจัดการภาครัฐแนวใหม่ (NPM)”

1.4 ผู้บริหารควรอาศัยการสนับสนุนจากวัฒนธรรมอื่น ได้แก่ วัฒนธรรมการเรียนรู้ (learning culture) และวัฒนธรรมการมีส่วนร่วม (participative culture) เพื่อให้เกิดการเรียนรู้ร่วมกันของสมาชิกองค์การในการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมเดิมขององค์การให้เป็นวัฒนธรรมสร้างสรรค์ เพื่อสร้างนวัตกรรม

2. บทบาทของผู้บริหารที่ส่งเสริมให้องค์การภาครัฐมีศักยภาพขององค์การสมองซีกขวา

2.1 ผู้บริหารควรต้องจัดวัฒนธรรมความกลัว (culture of fear) ในองค์การ กระตุ้นส่งเสริมให้สมาชิกองค์การมีความกล้าหาญพอที่จะเสี่ยงต่อความล้มเหลวในการคิดสร้างสรรค์บริการใหม่ ๆ และควรจัดความกลัวของตนเองเช่นกัน เพราะผู้บริหารเองอาจเป็นอุปสรรคในการส่งเสริมการใช้สมองซีกขวาขององค์การ เนื่องจากกลัวความผิดพลาดและล้มเหลว โดยผู้บริหารต้องเต็มใจให้สมาชิกองค์การได้ปฏิบัติงาน

อย่างดีที่สุด ไม่กลัวที่จะแสดงความคิดเห็น และสื่อสารอย่างเปิดเผยได้

2.2 ผู้บริหารควรส่งเสริม การอาศัยวิธีคิดใหม่ๆ ทั้งในการแก้ปัญหาและการสร้างสรรค์บริการได้แก่ การคิดนอกกรอบ (out of the box thinking) การคิดแบบกลับด้าน (upside down thinking) การคิดแบบไม่ต่อเนื่อง (discontinuous thinking) การคิดแบบไม่เป็นเส้นตรง (non-linear thinking) ซึ่งเป็นคุณสมบัติในการทำหน้าที่ขององค์การสมองซีกขวา

2.3 ผู้บริหารต้องยินยอมให้เกิดการเรียนรู้ในองค์การ และการยอมรับว่าความผิดพลาดสามารถเกิดขึ้นได้ เป็นเรื่องปกติในกระบวนการทดลอง เพื่อแก้ปัญหาใหม่ หรือสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ส่งผลให้สมาชิกองค์การเห็นคุณค่าของตน ความหมายของงาน และคุณค่าของการสร้างสรรค์นวัตกรรมยิ่งขึ้น

บทสรุป

วัฒนธรรมองค์การขององค์การแห่งหนึ่งถือว่าเป็น “ชีวิตขององค์การ (organizational life)” แห่งนั้น และย่อมส่งผลต่อความคิดและพฤติกรรมที่นำไปสู่ความสำเร็จขององค์การ วัฒนธรรมสร้างสรรค์ขององค์การสมองซีกขวาซึ่งเป็นองค์การที่มีศักยภาพในการทำหน้าที่ของสมองซีกขวาในการผลิตจินตนาการนั้น เป็นหัวใจสำคัญในการสร้างนวัตกรรมองค์การระดับโลก อาทิ มหาวีหระ ชาญราดา ฟามิเลีย ออกแบบโดยศิลปิน แอนโทนี เกาติบ ทศมานี้ ได้ศึกษาว่าลักษณะสำคัญของวัฒนธรรมสร้างสรรค์ขององค์การสมองซีกขวาที่ทำให้้องค์การสามารถสร้างนวัตกรรมที่ยิ่งใหญ่ระดับโลกได้นั้นเป็นอย่างไร เพื่ออาศัยเป็นมาตรการในการส่งเสริมและประยุกต์ใช้ในองค์การภาครัฐ

โดยผู้วิจัยเลือกทำการศึกษากรณี องค์การวัดร่องขุน จังหวัดเชียงราย ซึ่งเป็นองค์การประเภทวัดที่มีลักษณะพิเศษ ไม่คล้ายตามรูปแบบของวัดตามประเพณี แต่เป็นการออกแบบของ เฉลิมชัย โฆษิตพิพัฒน์ ศิลปิน เจ้าของ และผู้บริหารองค์การซึ่งสร้างสรรค์วัดร่องขุนที่งดงามและมีชื่อเสียงโด่งดัง ตามรูปแบบศิลปะในอัตลักษณ์ของตน ด้วยช่างฝีมือที่สร้างและฝึกหัดขึ้นเองจนเกิดเป็น “สกุลช่างแบบเฉลิมชัย” ผู้วิจัยอาศัยการสังเคราะห์แนวคิดและทฤษฎีจากวรรณกรรมจำนวนมากและนำมาสร้างกรอบแนวคิด โดยเลือกจากคุณสมบัติสำคัญของตัวแปรอิสระด้านวัฒนธรรมสร้างสรรค์ 8 มิติ และด้านองค์การสมองซีกขวา 7 มิติ และตัวแปรตาม นวัตกรรมองค์การ 7 มิติ โดยอาศัยเครื่องมือเชิงปริมาณคือแบบสอบถามที่สร้างขึ้นจากกรอบแนวคิดวิจัย เพื่อวัดระดับการรับรู้ของกลุ่มตัวอย่างที่มีต่อคุณลักษณะของตัวแปรทั้งสอง และสรุปผลได้ว่ากลุ่มตัวอย่างทั้งหมดมีการรับรู้วัฒนธรรมสร้างสรรค์การเป็นองค์การสมองซีกขวา และความสามารถในการสร้างนวัตกรรมองค์การของวัดร่องขุนในระดับสูงที่สุด โดยมีการรับรู้มิติตัวแปรทั้งหมดรวม 22 ด้านในระดับสูงและสูงที่สุดเท่าที่นั่น เป็นไปตามสมมติฐานที่ผู้วิจัยตั้งไว้ว่าองค์การวัดร่องขุนมีลักษณะวัฒนธรรมสร้างสรรค์ขององค์การสมองซีกขวา และมีศักยภาพในการสร้างนวัตกรรมองค์การระดับโลกได้ โดยกระบวนการต่าง ๆ ที่เกิดจากคุณสมบัติของตัวแปรทั้งหมด เมื่อสังเคราะห์ผลลัพธ์ที่วิเคราะห์จากเครื่องมือเชิงปริมาณเข้ากับเครื่องมือเชิงคุณภาพทั้งแบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้างและแบบสัมภาษณ์เชิงลึก เพื่อศึกษาสาเหตุลึก ๆ ที่วิเคราะห์ได้จากความเห็นของผู้เชี่ยวชาญเฉพาะทางในสาขาต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง ก็ได้ข้อค้นพบที่สอดคล้องกันและเป็นไปตามข้อเสนอของทฤษฎีที่นำมาสร้างกรอบวิจัย ส่วน

ผลสรุปมาตรการส่งเสริมและประยุกต์ใช้การบริหารด้วยแนวทางวัฒนธรรมสร้างสรรค์ขององค์การสมองชิกขวา เพื่อสร้างนวัตกรรมขององค์การภาครัฐ ได้แก่ การส่งเสริมวัฒนธรรมเชิงรุกและวัฒนธรรมมืออาชีพ การจัดวัฒนธรรมความกล้าและวัฒนธรรมการลอกเลียนแบบ ดังข้อค้นพบที่ได้จากการศึกษาวัฒนธรรมสร้างสรรค์ขององค์การสมองชิกขวาของวัดร่องขุนที่ปรากฏออกมาอย่างชัดเจน ผ่านหลักฐานเชิงประจักษ์ที่

สำรวจได้ เมื่อผู้นำเป็นแบบอย่างในการเชิดชูคุณค่าและพฤติกรรมที่สร้างสรรค์เหล่านี้ จึงทำให้เกิดการถ่ายทอดการเรียนรู้ไปยังผู้ปฏิบัติงานหรือสมาชิกองค์การ ก่อให้เกิดวัฒนธรรมองค์การที่สร้างสรรค์ด้วยวิชาชีพนิยม จนกลายเป็นแบบแผนพฤติกรรม มีความหมาย และซึมซับเข้าไปสู่วิถีชีวิตขององค์การทำให้วัดร่องขุน จังหวัดเชียงราย สามารถประสบความสำเร็จในการสร้างนวัตกรรมองค์การที่มีชื่อเสียงระดับโลกได้

References

- Burry, Mark. 1993. *Expiatory Church of the Sagrada Familia: Antoni Gaudi*. London: Phaidon.
- Chalermchai Kositpipat. 2006. *Sang Phutthasin Phuea Phaendin*. [Creating Buddhist Art for the Country]. Bangkok: Amarin. (in Thai)
- Cooke, Robert A., and J. Clayton Lafferty. 1989. *Organizational Culture Inventory*. Plymouth, MI: Human Synergistics.
- Damanpour, Fariborz. 1987. "The Adoption of Technological, Administrative, and Ancillary Innovations: Impact of Organizational Factors." *Journal of Management* 13(4): 675-688.
- Drucker, Peter F. 1993. *Post-Capitalist Society*. Oxford: Butterworth-Heinemann.
- Evan, William. 1966. "Organizational Lag." *Human Organization* 25(1): 51-53.
- Finke, Ronald A., Thomas B. Ward, and Steve M. Smith. 1992. *Creative Cognition: Theory, Research, and Applications*. Cambridge, MA: MIT Press.
- Fromm, Erich. 1987. *The Art of Loving*. London: Unwin Paper-backs.
- Gardner, Howard E. 1993. *Creating Minds: An Anatomy of Creativity Seen through the Lives of Freud, Einstein, Picasso, Stravinsky, Eliot, Graham, and Gandhi*. New York: Basic Book.
- Gelb, Michael J. 2002. *Discover Your Genius: How to Think Like History's Ten Most Revolutionary Minds*. New York: Harper Collins.
- Hamel, Gary, and C.K. Prahalad. 1994. *Competing for the Future*. Boston, MA: Harvard Business School Press.
- Handy, Charles B. 1999. *The New Alchemists*. London: Hutchinson.
- Harkema, Saskia. 2003. "A Complex Adaptive Perspective on Learning within Innovation Projects." *The Learning Organization* 10(6): 340-346.
- Hassapop Tangmahamek. 2013. *Sinlapa Thai Ruam Samai: Chalermchai Kositpipat*. [Thai Contemporary Art: Chalermchai Kositpipat]. Bangkok: Amarin. (in Thai)
- Hermann, Ned. 1996. *The Whole Brain Business Book*. New York: McGraw-Hill.
- Hood, Christopher. 1991. "A Public Management for All Seasons?" *Public Administration* 69(1): 19.
- Juthamard Intararumpun. 2009. "Naeo Khwamkhith Rueang Traiphum Thi Sathon Nai Ngan Sinlapa Lae Sathapattayakam Wat Rong Khun Changwat Chiang Rai." [The Concept of Tri Phumi as Reflected in the Art and Architecture of Wat Rong Khun, Chiang Rai]. Master's thesis, Faculty of Art History, Silpakorn University. (in Thai)

- Kotter, John P. 1996. *Leading Change*. Boston, MA: Harvard Business School Press.
- Morgan, Gareth. 1989. *Creative Organization Theory: A Resource Book*. Newbury Park, London: Sage.
- , 2006. *Images of Organization*. Thousand Oaks, CA: Sage.
- Osho. 1999. *Creativity: Unleashing the Forces Within*. New York: St. Martin's Griffin.
- Perez-Bustamante, Guillermo. 1999. "Knowledge Management in Agile Innovative Organizations." *Journal of Knowledge Management* 3(1): 6-17.
- Perkins, David N., and Gavriel Salomon. 1992. "Transfer of Learning." In *International Encyclopedia of Education*. Oxford: Pergamon Press.
- Pfenninger, Karl H., and Valerie R. Shubik, eds. 2001. *The Origins of Creativity*. Oxford: Oxford University Press.
- Pink, Daniel H. 2005. *A Whole New Mind*. New York: Riverhead Books.
- Porter, Michael. E. 1980. *Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors*. New York: Free Press.
- Rosenbloom, David H., and Robert S. Kravchuk. 2002. *Public Administration: Understanding Management, Politics, and Law in the Public Sector*. Singapore: McGraw-Hill International.
- Schilling, Melissa A. 2008. *Strategic Management of Technological Innovation*. New York, NY: McGraw-Hill Education.
- Smits, Ruud. 2002. "Innovation Studies in the 21st Century: Questions from a User's Perspective." *Technological Forecasting and Social Change* 69(9): 861-883.
- Sperry, Roger W. 1950. "Neural Basis of the Spontaneous Optokinetic Response Produced by Visual Inversion." *Journal of Comparative and Physiological Psychology* 43(6): 482-489.
- Tushman, Michael L., and David A. Nadler. 1986. "Organizing for Innovation." *California Management Review* 28(3): 74-92.
- Utterback, James M. 2004. "The Dynamics of Innovation." *Educause Review* 39(1): 42-51.
- Von Oech, Roger. 1986. *A Kick in the Seat of the Pants: Using Your Explorer, Artist, Judge, and Warrior to Be More Creative*. New York: Harper and Row.