นวัตกรรมการบริหารทรัพยากรมนุษย์สำหรับองค์กรด้านการศึกษา

วุฒิพงศ์ จันทร์เมืองไทย[1,*], ชุมพล รอดแจ่ม[2], ชุติกาญจน์ ศรีวิบูลย์[3], ชลภัสสรณ์ สิทธิวรงค์ชัย[4]

[1,2,3,4]หลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชานวัตกรรมการจัดการทุนมนุษย์และการประกอบการ วิทยาลัยนวัตกรรมและการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา

Received: 02 April 2021

Revised: 05 May 2021

Accepted: 06 May 2021

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษานวัตกรรมการบริหารทรัพยากรมนุษย์สำหรับองค์กรด้านการศึกษา และเพื่อสร้างรูปแบบที่เหมาะสมในการนำนวัตกรรมการบริหารทรัพยากรมนุษย์สำหรับองค์กรด้านการศึกษา เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) ศึกษาจากแนวคิดเกี่ยวกับนวัตกรรม และการบริหารทรัพยากรมนุษย์ รวมถึงบริบทการศึกษาไทย ผลการศึกษาพบว่า โมเดลที่เหมาะสมในการนำนวัตกรรมการบริหารทรัพยากรมนุษย์มาใช้สำหรับองค์กรด้านการศึกษา คือ 5H go 3In Model ประกอบด้วย (1) การบริหารทรัพยากรมนุษย์ ใน 5 องค์ประกอบ ได้แก่ การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ การสรรหาและการคัดเลือกทรัพยากรมนุษย์ การฝึกอบรมและการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ การประเมินผลการปฏิบัติงานทรัพยากรมนุษย์และค่าตอบแทนและสิทธิประโยชน์ของทรัพยากรมนุษย์ และ (2) นวัตกรรมองค์กร ใน 3 องค์ประกอบ ได้แก่ นวัตกรรมยุทธศาสตร์องค์กร นวัตกรรมทรัพยากรมนุษย์ และนวัตกรรมการบริหารจัดการ การนำ 5H go 3In Model มาปรับใช้ในองค์กร เป็นสิ่งที่สำคัญอย่างยิ่งในการสร้างขีดความสามารถของบุคลากรขององค์กร เพื่อการแข่งขันขององค์กรทางการศึกษาของประเทศไทยให้เป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม

คำสำคัญ : นวัตกรรม การบริหารทรัพยากรมนุษย์ องค์กรด้านการศึกษา

---

[*] ผู้ประสานงานหลัก; อีเมล: s63467810001@ssru.ac.th

Human Resource Management Innovative of Educational Organizations

Wutipong Janmuangthai[1,*], Chumpon Rodjam[2], Chutikarn Sriviboon[3], Cholpassorn Sitthiwarongchai[4]

[1,2,3,4]Master of Business Administration Program in Innovation in Human Capital and Entrepreneurship Management, College of Innovation and Management, Suan Sunandha Rajabhat University

Received: 02 April 2021

Revised: 05 May 2021

Accepted: 06 May 2021

Abstract

This research aims to study human resource management innovation for educational organizations and to create appropriate models to bring human resource management innovation in educational organizations. Qualitative Research is based on the concept of innovation and human resource management, as well as the Thai educational context. The results showed that the right model to implement human resource management innovation for educational organizations is the 5H go 3In Model. It consists of (1) Human Resource Management in 5 components: Human Resource Planning, Recruitment and Selection of Human Resource, Human Resource Training and Development, Human Resource Performance Evaluation and Human Resource Compensation and Benefits. And (2) Corporate Innovation in 3 components: Strategy Innovative, Human Resource Innovative and Management Innovative. The adoption of 5H go 3In Model in the organization is critical to building the capacity of the organization's personnel to compete with Thailand's educational organizations as an innovation organization.

Keywords: Innovation, Human Resource Management, Educational Organizations

* Corresponding Author; E-mail: s63467810001@ssru.ac.th

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

สภาพแวดล้อมของสังคมปัจจุบันมีการเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็วในทุกด้าน ความเจริญก้าวหน้าของวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี ความเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจและสังคมมีผลต่อองค์กรต่างๆ ต้องปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ปัจจุบัน เพื่อเป็นการรองรับความท้าทายต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น รวมถึงความสามารถในการแข่งขันเพื่อความอยู่รอดและความเจริญเติบโตขององค์กร การบริหารงานในองค์กรทุกแห่งต่างเผชิญต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมภายนอก การเปลี่ยนแปลงองค์กร เป็นกระบวนการที่ทำให้องค์กรมีประสิทธิภาพมากขึ้น ทำให้การทำงานให้บรรลุวัตถุประสงค์การเปลี่ยนแปลง รวมทั้งแรงผลักดันจากการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีใหม่ๆ ขยายขอบเขตไปสู่สากล การเปลี่ยนแปลงมีความสำคัญ คือ การเปลี่ยนแปลงทำให้องค์กรปรับตัวในการตอบสนองต่อสิ่งแวดล้อมและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (Yavirat, 2013) รวมทั้งประเทศไทยให้ความสำคัญกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ โดยมีสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ เป็นผู้รับผิดชอบ มีหน้าที่กำหนดแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ซึ่งปัจจุบันเป็นฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560-2564) แผนฉบับดังกล่าว ยึดหลักการปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง การพัฒนาที่ยั่งยืน และคนเป็นศูนย์กลางการพัฒนา กำหนดเป็นยุทธศาสตร์ในการพัฒนาประเทศโดยให้มียุทธศาสตร์การเสริมสร้างและพัฒนาศักยภาพทุนมนุษย์ (Office of the National Economic and Social Development Board, 2017) ในระยะหลัง ประเทศไทยประสบปัญหาวิกฤตคุณภาพการศึกษา บัณฑิตที่จบออกมาไม่มีคุณภาพ และในบางสาขาวิชายังขาดแคลนบัณฑิตที่มีคุณภาพ โดยเฉพาะสาขาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี แต่ก็มีหลายสาขาวิชาที่ผลิตบัณฑิตมากเกินความต้องการของตลาด เช่น สาขาสังคมศาสตร์ ระบบการเรียนการสอนขาดการบูรณาการ ทำให้บัณฑิตไม่สามารถนำความรู้ที่เรียนมาประยุกต์ใช้กับการทางานจริงได้ ในขณะเดียวกันก็มีนักศึกษาจำนวนหนึ่งที่มีฐานะยากจนทำให้ไม่สามารถเข้าถึงระบบการศึกษาโดยเฉพาะในระดับอุดมศึกษา ซึ่งมีค่าใช้จ่ายค่อนข้างสูงได้ ทั้งนี้อาจเป็นผลมาจากงบประมาณที่แต่ละมหาวิทยาลัยได้รับจัดสรรจากภาครัฐมีจำนวนไม่เพียงพอ รวมถึงหน่วยงานของรัฐไม่สามารถนำงบประมาณที่ได้รับจัดสรรไปใช้นอกเหนือวัตถุประสงค์ที่ระบุเพื่อของบประมาณได้ ประกอบกับหลักการบริหารที่เข้มงวด เคร่งครัดของราชการ ทำให้มหาวิทยาลัยไม่สามารถปรับเปลี่ยนเพื่อตอบสนองความเปลี่ยนแปลงทางวิชาการที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็วได้ เพื่อแก้ไขปัญหาที่กล่าวมาข้างต้น จึงเป็นที่มาของแนวคิดที่จะให้มหาวิทยาลัยของรัฐ เกิดความคล่องตัวในการบริหาร โดยอาศัยอำนาจจากพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ. 2542 มาตรา 36 กำหนดให้สถานศึกษาของรัฐที่จัดการศึกษาระดับปริญญาเป็นนิติบุคคลและอาจจัดเป็นส่วนราชการหรือเป็นหน่วยงานในกำกับของรัฐได้ ทั้งนี้ยังให้มหาวิทยาลัยดังกล่าวดำเนินกิจการได้โดยอิสระสามารถพัฒนาระบบบริหารและการจัดการที่เป็นของตนเอง มีความคล่องตัวมีเสรีภาพทางวิชาการและอยู่ภายใต้การกำกับดูแลของสภาสถานศึกษาตามกฎหมายว่าด้วย การจัดตั้งสถานศึกษานั้นๆ อย่างไรก็ดี ทั้งมหาวิทยาลัยของรัฐ มหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ และมหาวิทยาลัยเอกชนล้วนจำเป็นต้องอาศัยเจ้าหน้าที่/บุคลากรส่วนต่างๆ เปรียบเสมือนฟันเฟืองประกอบกันและช่วยขับเคลื่อนให้แต่ละมหาวิทยาลัยบรรลุวิสัยทัศน์และพันธกิจของตน ดังนั้นมหาวิทยาลัยจึงต้องให้ความสำคัญกับการบริหารทรัพยากรเหล่านี้ให้มีประสิทธิภาพมากที่สุด (Chulaiyanon, 2016)

หลายองค์การได้มีการนำการบริหารทรัพยากรมนุษย์ไปใช้ ซึ่งผู้มีส่วนได้ส่วนเสียขององค์กรมักจะมีคำถามต่างๆ เกี่ยวกับการสร้างคุณค่า (Value Creation) ของบุคลากรต่อองค์การ การบริหารทรัพยากรมนุษย์ถือเป็นหน่วยงานหนึ่งขององค์กรเสมือนเฟืองตัวหนึ่ง หรือเครื่องจักรตัวหนึ่งที่ต้องร่วมสร้างมูลค่าธุรกิจ (Value Creation) ให้องค์กรเช่นกัน หรือที่เรามักจะได้ยินว่าการสร้างมูลค่าเพิ่ม (Value added) นั่นเอง หากทุกหน่วยงานในองค์กรมี

ความเข้าใจบทบาทหน้าที่ ความรับผิดชอบ รวมถึงการมีสำนึกรับผิดชอบ (Accountability) มีจิตสำนึก (Conscious) ที่ดี ย่อมทำให้องค์กรได้รับประโยชน์สูงสุดแน่นอน ดังนั้น ทุกหน่วยงานจึงต้องแข่งขันกัน สร้างคุณค่าทางธุรกิจให้องค์การ และการแข่งขันกันสร้างมูลค่าธุรกิจต้องสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน การบริหารทรัพยากรมนุษย์ ก็คือหน่วยธุรกิจในองค์กรที่ต้องแข่งขันกับฝ่ายงานด้านการตลาด ที่สร้างมูลค่าทางธุรกิจให้องค์กรด้วยการสร้างยอดขายให้บรรลุเป้า ฝ่ายปฏิบัติการ สร้างมูลค่าธุรกิจด้วยการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพเพื่อให้มีต้นทุนที่เหมาะสม หรือฝ่ายเทคโนโลยีสารสนเทศ สร้างมูลค่าธุรกิจด้วยการจัดฐานข้อมูลที่ถูกต้อง รวดเร็วทันเวลาเพื่อช่วยให้ผู้บริหารสามารถตัดสินใจได้อย่างถูกต้อง และนโยบายที่เหมาะสม ส่วนฝ่ายบริหารทรัพยากรมนุษย์ สร้างมูลค่าเพิ่มให้ธุรกิจได้ด้วยการสนับสนุนให้ทุกหน่วยงานในองค์กรมีระบบการปฏิบัติงานที่ดี และให้ความเห็นต่อการควบคุมติดตามผลงานของหน่วยงานต่าง ๆ เพื่อที่จะสร้างมูลค่าธุรกิจให้องค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพและยั่งยืน (Barney, 2001 cited in Srithammanit, 2016)

จากที่กล่าวมาข้างต้น ผู้เขียนสนในศึกษา “นวัตกรรมการบริหารทรัพยากรมนุษย์สำหรับองค์กรด้านการศึกษา” เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาขีดความสามารถของเจ้าหน้าที่/บุคคลากรให้พร้อม มีความรู้ความสามารถและทัศนคติที่ดีในการปฏิบัติงาน พร้อมรับมือกับการเปลี่ยนแปลงต่างๆ และพัฒนาให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมทางการบริหาร อันจะสามารถนำไปประยุกต์ใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร รวมทั้งจะเป็นพื้นฐานสำหรับการศึกษาวิจัยเชิงลึก และการพัฒนาบุคลากรตามรูปแบบนวัตกรรมการบริหารทรัพยากรมนุษย์ เพื่อส่งเสริมให้เกิดพฤติกรรมที่พึงประสงค์แก่องค์กรต่อไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษานวัตกรรมการบริหารทรัพยากรมนุษย์สำหรับองค์กรด้านการศึกษา
2. เพื่อสร้างรูปแบบที่เหมาะสมในการนำนวัตกรรมการบริหารทรัพยากรมนุษย์สำหรับองค์กรด้านการศึกษา

แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

แนวคิดเกี่ยวกับนวัตกรรม

นวัตกรรม เป็นการนำความรู้และความคิดสร้างสรรค์มาใช้ในการสร้างสิ่งใหม่ๆ หรือสิ่งเดิมที่นวัตกรรมมีความสำคัญต่อองค์การในการสร้างความยืดหยุ่นและความได้เปรียบในการแข่งขัน ซึ่งเป็นกระบวนการหนึ่งในการแก้ปัญหาขององค์การ ทั้งนี้ การแก้ปัญหาและนวัตกรรมเป็นกระบวนการที่เกิดควบคู่กันและช่วยให้องค์การบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ ความสำเร็จขององค์การต่างๆ ตั้งแต่องค์การขนาดเล็กและกลาง (SME) ไปจนถึงองค์การระดับโลกหลายแห่ง เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน ซึ่งหนึ่งในความสามารถที่ว่านี้ คือ ความสามารถในการสร้างสรรค์นวัตกรรมเพื่อมุ่งสู่องค์การแห่งนวัตกรรม (Innovative Organization) (Wutthirong, 2012) รวมถึงปัจจุบันมีการเปลี่ยนแปลงหลายด้านเกิดขึ้น โดยเฉพาะการเปลี่ยนแปลงทางด้านดิจิตอลที่ส่งผลคุกคามต่อแนวโน้มการเติบโตของธุรกิจ และ ส่งผลให้รูปแบบการดำเนินธุรกิจแบบดั้งเดิมต้องเปลี่ยนแปลง ธุรกิจจึงต้องมีการคิดค้น ปรับรูปแบบการดำเนินธุรกิจเพื่อให้ไม่เป็นธุรกิจที่ล้าหลัง หรือต้องยุติการดำเนินงานในอนาคตอันใกล้ ธุรกิจภาคการบริการเป็นธุรกิจที่มีการเติบโตอย่างต่อเนื่องในตลอดระยะเวลาหลายปีที่ผ่านมา ธุรกิจการบริการจึงมีการพัฒนาความแตกต่างและความได้เปรียบในการแข่งขันเพื่อที่จะสามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าโดยเฉพาะอย่างยิ่งในช่วงเวลา

แห่งการเปลี่ยนแปลงทางด้านดิจิตอลที่เกิดขึ้นในปัจจุบัน ดังนั้นธุรกิจจึงต้องให้ความสำคัญกับการใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีดิจิตอลให้สอดคล้องกับพฤติกรรมของลูกค้า และมีความพร้อมของข้อมูลเพื่อสร้างนวัตกรรมทางเลือกสำหรับลูกค้าตลอดเวลา ตัวอย่างเช่น การเติบโตอย่างรวดเร็วของธุรกิจบริการที่พักอย่าง Airbnb หรือ ธุรกิจบริการด้านการขนส่งอย่าง Uber เป็นต้น โดยธุรกิจที่ประสบความสำเร็จเหล่านี้อาจเริ่มต้นด้วยธุรกิจขนาดเล็ก แต่ได้สร้างความท้าทายใหม่ที่แตกต่างจากการดำเนินธุรกิจแบบดั้งเดิมโดยให้ความสำคัญกับการพัฒนาบริการซึ่งเป็นสิ่งที่ธุรกิจขนาดใหญ่มักจะไม่ได้ความสำคัญ และอาจจะขาดความคล่องตัวในการพัฒนาเนื่องจากขนาดขององค์การ (Rogers, 1995 cited in Thummachote et al., 2018)

องค์ประกอบของการสร้างองค์การแห่งนวัตกรรม (Tidd, Bessant and Pavitt, 2001 cited in Yosyingyong, 2009) มีลักษณะที่สำคัญได้แก่ (1) มีวิสัยทัศน์ร่วม ผู้นำ และการมุ่งไปสู่นวัตกรรม (Shared Vision, Leadership and the Will to Innovate) (2) โครงสร้างองค์กรที่เหมาะสม (Appropriate Organization Structure) (3) บุคลากรที่มีความสำคัญ (Key Individual) (4) การฝึกอบรมและพัฒนา (Stretching Training and Development) (5) การมีส่วนร่วมในนวัตกรรม (High Involvement in Innovation) (6) ทีมงานที่มีประสิทธิภาพ (Effective Team Working) (7) บรรยากาศที่ส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์ (Creative Climate) (8) ปัจจัยภายนอก (External Focus) (9) การขยายการสื่อสาร (Extensive Communication) และ (10) องค์การแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization)

นวัตกรรม จำแนกได้ 2 ประเภท (National Innovation Agency, 2009) ได้แก่ (1) นวัตกรรมผลิตภัณฑ์ (Product Innovation) ประกอบด้วย นวัตกรรมของผลิตภัณฑ์ที่จับต้องได้ (Tangible Product) และผลิตภัณฑ์ที่จับต้องไม่ได้ (Intangible Product) และ (2) นวัตกรรมกระบวนการ (Process Innovation) ประกอบด้วยนวัตกรรมกระบวนการทางเทคโนโลยี (Technological Process Innovation) และนวัตกรรมกระบวนการทางองค์การ (Organizational Process Innovation)

Yosyingyong (2009) ได้จำแนกนวัตกรรมออกเป็น 6 ประเภท ได้แก่ (1) นวัตกรรมทางธุรกรรมองค์กร (Business Innovation) เป็นการปรับเพิ่มการดำเนินธุรกรรมขององค์กร เพื่อตอบสนองต่อความต้องการ ความพึงพอใจของผู้ใช้บริการ รวมถึงความอยู่รอดและความสามารถทางการแข่งขันขององค์กร (2) นวัตกรรมทางยุทธศาสตร์ (Strategy Innovation) เป็นการเปลี่ยนแปลงวิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยม ความเชื่อ เป้าหมาย รวมถึงการปรับโครงสร้างองค์กร เพื่อกำหนดทิศทางขององค์กร และผลักดันธุรกิจให้เติบโตอย่างยั่งยืน (3) นวัตกรรมทางทุนมนุษย์ (Human Capital Innovation) เป็นการพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ ความสามารถ และมีทักษะที่เหมาะสม เอื้อต่อการปฏิบัติงานภายใต้กระบวนการนวัตกรรม (4) นวัตกรรมทางกระบวนการ (Process Innovation) เป็นการพัฒนาวิธีการปฏิบัติงานที่แตกต่างไปจากเดิม เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและมีประสิทธิผลสูงขึ้น ประกอบด้วย นวัตกรรมกระบวนการทางเทคโนโลยี และนวัตกรรมกระบวนการทางองค์การ (5) นวัตกรรมบริการ (Service Innovation) เป็นการสร้างสินค้าและบริการใหม่ หรือพัฒนา และปรับปรุงสินค้าที่มีอยู่ หรือรวมสินค้าที่มีอยู่เข้าไปในสินค้าใหม่ เพื่อเสนอคุณค่าให้แก่ลูกค้าและประโยชน์ที่จะได้รับ โดยคำนึงถึงกระบวนการจัดการห่วงโซ่คุณค่าที่เกิดขึ้นกับทุกหน่วยงานที่จะทำให้เกิดผลในเชิงพาณิชย์ได้ และ (6) นวัตกรรมทางการตลาด (Marketing Innovation) เป็นการพัฒนาวิธีการทำการตลาดรูปแบบใหม่ที่ให้ความสำคัญกับช่องทางการจัดจำหน่าย การสื่อสารการตลาด และการส่งมอบผลิตภัณฑ์หรือบริการ รวมถึงการประเมินความต้องการของผู้บริโภค

Thummachote (2015) กล่าวว่า นวัตกรรม สามารถแบ่งออกได้ออกเป็น 3 ประเภท ได้แก่ (1) นวัตกรรมเชิงกลยุทธ์ (Strategic Innovation) เป็นการเปลี่ยนแปลงวิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยม และเป้าหมาย รวมถึงการปรับโครงสร้างองค์การ เพื่อกำหนดทิศทางขององค์การ และผลักดันองค์การให้เติบโตอย่างยั่งยืน (2) นวัตกรรมทุนมนุษย์ (Human Capital Innovation) เป็นการพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ และมีทักษะที่เหมาะสมที่เอื้อต่อการปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมาย ภายใต้กระบวนการนวัตกรรม และ (3) นวัตกรรมกระบวนการ (Process Innovation) เป็นการพัฒนาการปฏิบัติที่แตกต่างไปจากเดิม เพื่อให้มีประสิทธิภาพสูงขึ้น โดยสอดคล้องกับแนวคิดของ Meesubthong (2016) และแนวคิดของ Chomkaew (2017) แต่ขัดแย้งกับแนวคิดของ Samantreeporn (2017) ที่กล่าวว่า นวัตกรรม จำแนกได้ 4 ประเภท โดยเพิ่ม นวัตกรรมบริการ (Services Innovation) ซึ่งนวัตกรรมบริการนั้น ไม่สามารถจับต้องได้เหมือน Product Innovation จะเป็นรูปแบบของการให้บริการ

จากแนวคิดเกี่ยวกับนวัตกรรมข้างต้น ผู้เขียนได้สรุป นวัตกรรม คือ การใช้ความคิดสร้างสรรค์ เพื่อพัฒนาหรือประดิษฐ์สิ่งใหม่ๆ ด้วยการนำนวัตกรรมยุทธศาสตร์องค์กร (Strategy Innovative) นวัตกรรมทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Innovative) และนวัตกรรมการบริหารจัดการ (Management Innovative) มาขับเคลื่อนองค์กรเพื่อก่อให้เกิดคุณค่า (Value Creation) ประสิทธิภาพขององค์กร และมีประโยชน์ต่อผู้อื่น เศรษฐกิจ และสังคม

แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์

การบริหารทรัพยากรมนุษย์ มีภารกิจหลักอยู่ 4 ประการ ได้แก่ การจัดหา การพัฒนา การธำรงรักษา และการใช้ประโยชน์จากทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งเป็นภารกิจหลักทั้งในระดับบุคคลระดับกลุ่มและระดับองค์การ ซึ่งการบริหารทรัพยากรมนุษย์นั้นมีมาเนิ่นนาน ไม่ว่าองค์การใดๆ ก็จำเป็นต้องมีหน่วยงานด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งยุคก่อนอาจไม่ได้ให้ความสำคัญกับหน่วยงานนี้มากนักถูกมองว่าเป็นเพียงหน่วยงานที่มีหน้าที่รับ สมัครพนักงานและไล่พนักงานออก แต่เมื่อมีการเปลี่ยนแปลงทางด้านสังคมและเศรษฐกิจ ทำให้บทบาทและหน้าที่ของการบริหารทรัพยากรมนุษย์เปลี่ยนไป ผู้ดูแลงานด้านการบริหาร ทรัพยากรมนุษย์จำเป็นต้องมีส่วนในการวางแผนกลยุทธ์ขององค์การ หรือการสร้างกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ให้เป็นจุดแข็งขององค์การ เพื่อสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันระหว่างองค์การ สามารถเรียบเรียงจุดยืนทางความคิดการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในแต่ละช่วงเวลาที่ผ่านมา (Chinakai, 2018) ได้ดังนี้

1. แนวคิดการบริหารทรัพยากรมนุษย์แบบธรรมเนียมนิยม ไม่ปรากฏหลักฐานการเกิดขึ้น ที่ชัดเจน แต่เชื่อกันว่าน่าจะปรากฏให้เห็นได้ในประเทศจีน ดังจะเห็นได้จากหลักฐาน ทางประวัติศาสตร์ที่บ่งชี้ว่าผู้ปกครองประเทศให้มีการสอบแข่งขันเข้ารับราชการ การบรรจุ แต่งตั้ง การเลื่อนตำแหน่ง และการให้ค่าตอบแทน ซึ่งกิจกรรมเหล่านี้ยังถือเป็นแม่แบบการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในปัจจุบัน ส่วนอีกหลักฐานหนึ่ง ได้เสนอว่าราว 1800 ก่อนคริสตกาล ในช่วงกษัตริย์ฮัมมูราบี (Hammurabi) ปกครองประเทศบาลิโลเนีย ได้ประกาศใช้กฎหมายที่เรียกว่า กฎหมายของกษัตริย์ฮัมบูราบี โดยระบุการกำหนดเรื่องค่าจ้างขั้นต่ำในการจ้างแรงงานว่านายจ้างจะต้องจ่ายค่าตอบแทนให้แก่ลูกจ้างเป็นจำนวนเงินปีละเท่าใด ที่อาจถือได้ว่าประเทศนี้ได้มีการบริหารทรัพยากรมนุษย์อย่างเป็นรูปธรรมและที่ชัดเจนขึ้นอีกแห่งหนึ่ง คือ เหตุการณ์การปฏิวัติอุตสาหกรรม ในราวปีศตวรรษที่ 17-18 ที่เกิดการจ้างแรงงานเป็นจำนวนมาก การบริหารทรัพยากรมนุษย์แบบนี้จะเน้นที่การดำเนินการบริหารกำลังคนอย่างเป็นกระบวนการที่ต่อเนื่องมีลำดับก่อนหลังของกิจกรรมการบริหารกำลังคน อันประกอบด้วย การกำหนดนโยบายด้านกำลังคน การวางแผนกำลังคน การสรรหาและคัดเลือกคนเก่งเข้ามาทำงานให้แก่องค์การ การพัฒนาบุคลากรให้ทำงานได้ ทำงานเป็น

การประเมินผลการปฏิบัติงาน การเลื่อนขั้นเงินเดือนค่าตอบแทน การเลื่อนตำแหน่ง การโยกย้าย การพัฒนาศักยภาพในการทำงานเพื่อให้บุคลากรทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมีขวัญกำลงใจที่ดีในการทำงาน อีกทั้งมีพฤติกรรมการทำงานที่ดีไปจนบุคคลออกไปจากองค์การ

2. แนวคิดการบริหารทรัพยากรมนุษย์แบบมุ่งเน้นมนุษยสัมพันธ์ จากการจัดตั้งองค์การแรงงานระหว่างประเทศในปี ค.ศ. 1919 ทำให้ประเทศต่างๆ ที่เป็นสมาชิกได้ประกาศใช้กฎหมายต่างๆ ที่ให้สิทธิ์แก่ลูกจ้าง ทำให้เกิดความเป็นธรรมในการใช้แรงงานมากยิ่งขึ้น และจากการศึกษา “Hawthorn study” ของ Mayo et al. (1933 cited in Chinakai, 2018) ได้ชี้ให้เห็นว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์จะต้องมุ่งเน้นการตอบสนองความต้องการทางสังคมและจิตวิทยาของบุคลากรเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมการทำงานและส่งผลให้การปฏิบัติงานของบุคลากรมีผลผลิตเพิ่มสูงขึ้น การให้ความสำคัญกับการจัดสภาพการทำงานที่เพิ่มความสะดวกสบายในการทำงาน การผ่อนคลายกฎระเบียบที่เคยเข้มงวดกวดขันมากขึ้น เน้นการปกครองบังคับบัญชาแบบประชาธิปไตยและการบริหารงานแบบมีส่วนร่วม ซึ่งเป็นผลให้บุคลากรมีขวัญกำลังใจในการทำงานดีขึ้น มีประสิทธิภาพการผลิตที่สูงขึ้น มีความพึงพอใจในงานและมีความภักดีต่อองค์การเพิ่มสูงขึ้น

3. แนวคิดการบริหารทรัพยากรมนุษย์แบบมุ่งเน้นทรัพยากรมนุษย์ หลังจาก ค.ศ. 1919 ไม่นานมากนักเมื่อสังคมเกิดการเปลี่ยนแปลงทางด้านอุตสาหกรรม ความซับซ้อนของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ได้เกิดขึ้นตามด้วยส่งผลให้การพัฒนาทางวิชาการใหม่ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานในองค์การของมนุษย์มีการศึกษาวิจัยมากขึ้น การศึกษาวิจัยทำให้เกิดองค์ความรู้ใหม่ๆ ทำให้ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ เกิดการปรับเปลี่ยนมุมมองต่อบุคลากรที่ทำงานในองค์การ จากการมองว่าบุคลากรเป็นเพียงปัจจัยหนึ่งที่ทำให้การทำงานสามารถบรรลุถึงเป้าหมายได้หากองค์การสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างกันของพนักงานด้วยกันเองและระหว่างองค์การกับพนักงาน แต่หลังจากพัฒนาการทางด้านการศึกษาวิจัยทำให้เข้าใจ ทำให้เริ่มเปลี่ยนมุมมอง โดยมองเห็นว่าการที่องค์การจะบรรลุความสำเร็จตามเป้าหมายได้ดียิ่งขึ้นนั้น ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องในทุกส่วนขององค์การทั้งฝ่ายบริหารและฝ่ายพนักงานจะต้องมีส่วนร่วม สนับสนุนซึ่งกันและกันเป็นอย่างดี โดยมองว่าบุคลากรเป็นสิ่งที่มีคุณค่าที่สำคัญยิ่งเปรียบเหมือน “ทรัพยากร” ที่ต้องอนุรักษ์ รักษาและห่วงแหนไว้เป็นอย่างดีในองค์การ เพื่อร่วมกันทำงานให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าประสงค์ขององค์การที่กำหนดไว้

4. แนวคิดการบริหารทรัพยากรมนุษย์แบบมุ่งเน้นทุนมนุษย์ ในราวปี ค.ศ. 2000 เป็นต้นมา การบริหารทรัพยากรมนุษย์เริ่มเปลี่ยนแปลงอีกครั้งหนึ่ง ภายใต้สิ่งท้าทายใหม่ๆ ขององค์การ ทำให้ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องในเชิงวิชาการได้มีมุมมองต่อแนวคิดการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในองค์การ โดยเห็นว่า มนุษย์เปรียบเหมือนทุนมนุษย์ที่ถือว่าเป็นปัจจัยสำคัญที่สุดขององค์การ อีกทั้งมนุษย์สามารถพัฒนาศักยภาพได้อย่างไม่มีที่สิ้นสุด พร้อมที่จะเพิ่มคุณค่าได้ตลอดเวลา

การบริหารทรัพยากรมนุษย์ เป็นการบริหารงานบุคคลที่ผู้บริหารขององค์การร่วมกันใช้ความรู้และประสบการณ์ในการดำเนินการสรรหาคัดเลือก และบรรจุบุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสมให้เข้ามาปฏิบัติงานในองค์การ พร้อมทั้งให้ความสนใจในการธำรงรักษา และพัฒนาให้บุคลากรขององค์การมีความรู้ความสามารถเพิ่มพูนขึ้น ให้มีสุขภาพกาย และจิตใจที่ดีในการทำงาน ตลอดจนช่วยเหลือสร้างหลักประกัน ให้แก่บุคลากรที่ต้องพ้น จากการทำงานด้วยเหตุผลบางประการให้สามารถดำรงชีวิตอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข (Thummachote et al., 2018) ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Meesubthong (2016), Samantreeporn (2017), Chomkaew (2017) และ

Boonyapo (2019) ตลอดจน Padthong, Panjan, Na Wichian, Saengsook and Rodjam (2020) กล่าวว่า รูปแบบการพัฒนาการบริหารทรัพยากรมนุษย์ฯ ประกอบด้วย 5 งานหลัก ได้แก่ การสรรหาและว่าจ้าง การทบทวนผลตอบแทน การสนับสนุนการเรียนรู้ของบุคลากรและการพัฒนาองค์กร การประเมินผลงาน และการสร้างความผูกพันในองค์กร

จากแนวคิดเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ข้างต้น ผู้เขียนได้สรุป การบริหารทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง การใช้ทรัพยากรบุคคลอันทรงค่าขององค์การให้ปฏิบัติงานได้สำเร็จตามวัตถุประสงค์ขององค์การ โดยมีภารกิจหลัก 7 องค์ประกอบ คือ การวางแผนด้านกำลังคน การสรรหาและการคัดเลือก การฝึกอบรมพัฒนา การจ่ายค่าตอบแทนและผลประโยชน์เกื้อกูล การดูแลสุขภาพความปลอดภัย แรงงานสัมพันธ์ และการวิจัยด้านทรัพยากรมนุษย์ โดยในบทความนี้ ผู้เขียนศึกษาเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ใน 5 องค์ประกอบ ได้แก่ การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ การสรรหาและการคัดเลือก การฝึกอบรมและการพัฒนา การประเมินผลการปฏิบัติงาน และค่าตอบแทนและสิทธิประโยชน์

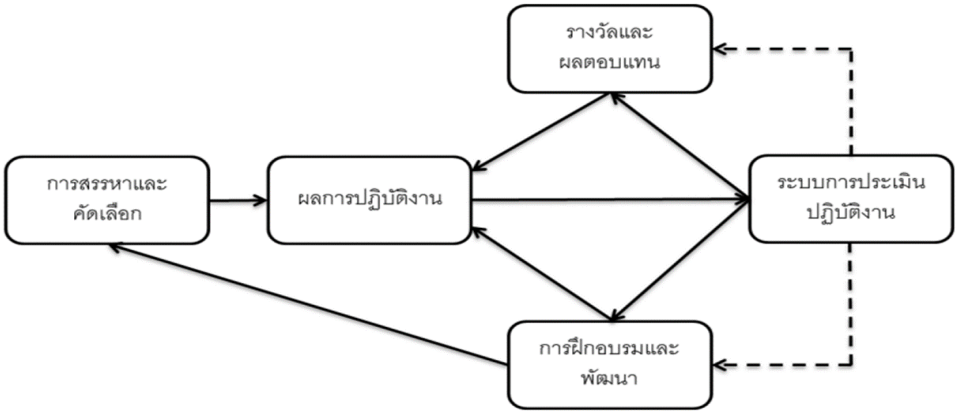
บริบทการศึกษาไทย

การวิเคราะห์การศึกษาในประเทศภายใต้การใช้แผนการศึกษาแห่งชาติ พระราชบัญญัติ (พ.ร.บ.) การศึกษาแห่งชาติ รวมถึงแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ซึ่งการศึกษาไทยในปัจจุบัน เป็นยุคสังคมแห่งการเรียนรู้ที่เปิดกว้าง มีหลากหลายรูปแบบให้มนุษย์ได้ศึกษาค้นคว้าด้วยตัวเองได้อย่างรวดเร็วโดยการนำเทคโนโลยีสมัยใหม่เข้ามาพัฒนารูปแบบการจัดการศึกษาในสถานศึกษาของไทย เพื่อให้ก้าวทันโลกยุคใหม่ที่ไร้ขอบเขตภายใต้จินตนาการของมนุษย์ที่สร้างขึ้น การศึกษาเป็นกระบวนการเรียนรู้ที่เกิดขึ้นได้ทุกที่ทุกเวลา จึงแบ่งแนวโน้มทางการศึกษาในอนาคตออกเป็น 2 ด้าน คือ (1) ด้านบวก อาทิ หลักสูตรใหม่เกิดขึ้นจำนวนมาก หลักสูตรนานาชาติมีแนวโน้มมากขึ้น การจัดการศึกษามีความเป็นสากลมากขึ้น ความเหลื่อมล้ำด้านโอกาสทางการศึกษาลดลง และโอกาสรับบริการทางการศึกษามีคุณภาพเพิ่มขึ้น และ (2) ด้านลบ อาทิ การเพิ่มช่องว่างด้านคุณภาพในการจัดการศึกษา การผลิตบัณฑิตเกินความต้องการของตลาด การสอนทักษะการคิดและทักษะทางอารมณ์ยังไม่มีคุณภาพ การสอนคุณธรรมจริยธรรมยังไม่มีคุณภาพ และการสอนภาษาต่างประเทศยังไม่มีคุณภาพ (Pimpa, 2018)

ปัจจัยต่างๆ ที่มีผลต่อแนวโน้มของการศึกษาในประเทศ แท้จริงแล้วไม่ได้มีเพียงเรื่องของกระบวนการสอน ครูผู้สอน หรือตัวเด็กเองเท่านั้น แต่รวมไปถึงปัจจัยภายนอกที่สำคัญและมีผลกับความสำเร็จ และการพัฒนาของการศึกษาในประเทศจะพัฒนาได้ดีขึ้นมากน้อยเพียงใด จะเจริญทัดเทียมหรือมากกว่าประเทศอื่นๆ ได้นั้นจึงจำเป็นจะต้องวิเคราะห์ศึกษาปัจจัยภายนอกต่างๆ ด้วย ดังเช่น 5 ประการที่สำคัญที่มีผลต่อแนวโน้มของการศึกษาไทยในอนาคต ได้แก่ (1) ปัจจัยด้านเทคโนโลยี (2) ปัจจัยด้านเศรษฐกิจ (3) ปัจจัยด้านระบบราชการ (4) ปัจจัยด้านการเมือง และ (5) ปัจจัยด้านวัฒนธรรม

ตัวแบบการบริหารทรัพยากรมนุษย์ทางการศึกษา มีความสอดคล้องกับตัวแบบของแบบมิชิแกน (Michigan Model of HRM) หรือเรียกอีกชื่อหนึ่งได้ว่าเป็นตัวแบบการจัดการนิยม (Managerialism) ซึ่งเป็นตัวแบบที่ให้ความสำคัญกับผลประโยชน์ตอบแทนที่องค์การจะได้รับเป็นอันดับแรก และให้การจัดการ “คนหรือทรัพยากรมนุษย์” เป็นเครื่องมือในการที่จะทำให้บรรลุเป้าหมายขององค์การ ซึ่งในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ทางการศึกษาก็เป็นการบริหารที่ให้ความสำคัญกับผลประโยชน์ของราชการหรือสถาบันการศึกษา ในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ทางการศึกษาให้ความสำคัญกับหน่วยงานหรือองค์การมากกว่าตัวบุคคล โดยการกำหนดการบริหารทรัพยากรมนุษย์ทางการศึกษาเป็นบทบัญญัติทางกฎหมายตั้งแต่กระบวนการสรรหาคน พัฒนาคน จนกระทั่งออกจากหน่วยงานหรือ

เกษียณราชการไป ซึ่งจะเห็นว่าเน้นที่หลักการ กฎเกณฑ์มากกว่าเน้นความสำคัญของบุคคล (Tanwimonrat, 2014) ดังภาพ 1



ภาพที่ 1 นวัตกรรมการบริหารทรัพยากรมนุษย์สำหรับองค์กรด้านการศึกษา
ที่มา: Tanwimonrat (2014)

จากที่กล่าวมาข้างต้นเห็นได้ว่า การศึกษาเป็นกระบวนการที่ทำให้คนมีความรู้และคุณสมบัติต่างๆ ที่ช่วยให้คนนั้นอยู่รอดในโลกได้เป็นประโยชน์ต่อตนเองครอบครัวและสังคมส่วนรวม ดังนั้น คุณภาพการศึกษาจึงสะท้อนถึงคุณภาพของคนที่เป็นผลิตผลของการจัดการศึกษาอย่างไรก็ตามในสถานการณ์ปัจจุบันสถานศึกษาส่วนใหญ่ยังมีความเหลื่อมล้ำและแตกต่างกันทั้งในด้านงบประมาณคุณภาพบุคลากรหรือแม้แต่ปัจจัยด้านผู้เรียน รวมทั้งปัจจัยเอื้ออื่นๆ

กรอบแนวคิดในการวิจัย

จากการศึกษาแนวคิด และเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้องข้างต้น สามารถนำมาใช้เป็นแนวทางในการศึกษาและสร้างรูปแบบที่เหมาะสมในการนำนวัตกรรมการบริหารทรัพยากรมนุษย์สำหรับองค์กรด้านการศึกษา ดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1 การสังเคราะห์แนวคิด และเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ผู้แต่ง / ปัจจัย	Thummachote, et al. (2018)	Meesubthong (2016)	Samantreeporn (2017)	Chomkaew (2017)	Boonyapo (2019)
1. การวางแผนทรัพยากรมนุษย์	✓	✓	✓	✓	✓
2. การสรรหาและการคัดเลือก	✓	✓	✓	✓	✓
3. การฝึกอบรมและการพัฒนา	✓	✓	✓	✓	✓
4. การประเมินผลการปฏิบัติงาน	✓			✓	✓

ตารางที่ 1 (ต่อ)

ผู้แต่ง / ปัจจัย	Thummachote, et al. (2018)	Meesubthong (2016)	Samantreeporn (2017)	Chomkaew (2017)	Boonyapo (2019)
5. ค่าตอบแทนและสิทธิประโยชน์	✓			✓	✓
6. นวัตกรรมเชิงกลยุทธ์	✓	✓	✓	✓	
7. นวัตกรรมทางทุนมนุษย์	✓	✓	✓	✓	
8. นวัตกรรมทางกระบวนการ	✓			✓	
9. นวัตกรรมบริการ			✓		

จากตารางที่ 1 การสังเคราะห์แนวคิด และเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง พบว่า ปัจจัยที่เกี่ยวข้องในการศึกษา “นวัตกรรมการบริหารทรัพยากรมนุษย์สำหรับองค์กรด้านการศึกษา” แบ่งได้ 2 ส่วน ได้แก่ (1) การบริหารทรัพยากรมนุษย์ ประกอบด้วย การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ การสรรหาและการคัดเลือก การฝึกอบรมและการพัฒนา การประเมินผลการปฏิบัติงาน และค่าตอบแทนและสิทธิประโยชน์ และ (2) นวัตกรรมองค์กร ประกอบด้วย นวัตกรรมเชิงกลยุทธ์ นวัตกรรมทางทุนมนุษย์ นวัตกรรมทางกระบวนการ และนวัตกรรมบริการ ซึ่งผู้เขียนได้นำมาจัดกลุ่มใหม่เพื่อสร้างรูปแบบที่เหมาะสมในการนำนวัตกรรมการบริหารทรัพยากรมนุษย์สำหรับองค์กรด้านการศึกษา ดังภาพ 2



ภาพที่ 2 นวัตกรรมการบริหารทรัพยากรมนุษย์สำหรับองค์กรด้านการศึกษา

จากภาพที่ 2 รูปแบบที่เหมาะสมในการนำนวัตกรรมการบริหารทรัพยากรมนุษย์สำหรับองค์กรด้านการศึกษา คือ 5H go 3In Model ประกอบด้วย (1) การบริหารทรัพยากรมนุษย์ ใน 5 องค์ประกอบ ได้แก่ การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Planning) การสรรหาและการคัดเลือกทรัพยากรมนุษย์ (Recruitment and Selection of Human Resource) การฝึกอบรมและการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Training and Development) การประเมินผลการปฏิบัติงานทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Performance Evaluation) และค่าตอบแทนและสิทธิประโยชน์ของทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Compensation and Benefits) และ (2) นวัตกรรมองค์กร ใน 3 องค์ประกอบ ได้แก่ นวัตกรรมยุทธศาสตร์องค์กร (Strategy Innovative) นวัตกรรมทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Innovative) และนวัตกรรมการบริหารจัดการ (Management Innovative) ซึ่งจะเป็นแนวทางในการพัฒนาขีดความสามารถของเจ้าหน้าที่/บุคคลากรให้พร้อม มีความรู้ความสามารถและทัศนคติที่ดีในการปฏิบัติงาน พร้อมรับมือกับการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ และพัฒนาให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมทางการบริหาร อันจะสามารถนำไปประยุกต์ใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร เพื่อส่งเสริมให้เกิดพฤติกรรมที่พึงประสงค์แก่องค์กร

วิธีดำเนินการวิจัย

แบบแผนการวิจัย

การวิจัยเรื่องนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) แบบแผนการวิจัยที่ใช้ คือ การวิจัยเอกสาร (Documentary Research) โดยใช้วิธีการศึกษาจากเอกสารที่เกี่ยวข้องกับบทบาทและความสำคัญของการนำนวัตกรรมการบริหารทรัพยากรมนุษย์มาใช้ในองค์กรด้านการศึกษา เพื่อเกิดประโยชน์ต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร รวมทั้งจะเป็นพื้นฐานสำหรับการศึกษาวิจัยเชิงลึก และการพัฒนาบุคลากรตามรูปแบบนวัตกรรมการบริหารทรัพยากรมนุษย์ เพื่อส่งเสริมให้เกิดพฤติกรรมที่พึงประสงค์แก่องค์กรต่อไป

ตัวอย่าง

ตัวอย่างในการวิจัย คือ เอกสารและงานวิจัยเกี่ยวกับ (1) การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (2) องค์กรด้านการศึกษา และ (3) นวัตกรรมการบริหารทรัพยากรมนุษย์ เพื่อส่งเสริมให้เกิดพฤติกรรมที่พึงประสงค์

เครื่องมือวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบบันทึกข้อมูล ใช้เพื่อบันทึกข้อมูลจากเอกสารที่เกี่ยวข้อง

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยตนเอง

การวิเคราะห์ข้อมูล

ข้อมูลที่ได้จากการสังเคราะห์เอกสารที่เกี่ยวข้อง จะนำมาวิเคราะห์และประมวลผลโดยใช้วิธีการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis)

ผลการวิจัย

5H go 3In Model เป็นโมเดลที่เหมาะสมในการนำนวัตกรรมการบริหารทรัพยากรมนุษย์สำหรับองค์กรด้านการศึกษา ประกอบด้วย การบริหารทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Management) และนวัตกรรมองค์กร (Innovation Organizations)

1. การบริหารทรัพยากรมนุษย์ ใน 5 องค์ประกอบ ได้แก่ การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Planning) การสรรหาและการคัดเลือกทรัพยากรมนุษย์ (Recruitment and Selection of Human Resource) การฝึกอบรมและการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Training and Development) การประเมินผลการปฏิบัติงานทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Performance Evaluation) และค่าตอบแทนและสิทธิประโยชน์ของทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Compensation and Benefits) แสดงให้เห็นว่า การออกแบบการบริหารทรัพยากรมนุษย์เพื่อนำไปสู่นวัตกรรมที่มีความแตกต่างจากองค์กรแบบดั้งเดิม (traditional organization) องค์กรจำเป็นต้องพัฒนาพนักงานให้สามารถแก้ไขปัญหาอย่างนอกกรอบ พัฒนากระบวนการเรียนรู้ที่เป็นวงจรที่เกี่ยวข้องกับพฤติกรรมพนักงานจะทำให้เกิดความสามารถในการปรับตัวอย่างต่อเนื่อง กระบวนการในการจัดการบุคลากรในองค์กรตามมิติต่างๆ เพื่อให้บุคลากรสามารถดำเนินการทำงานตามหน้าที่ของตนให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด รวมถึงการพัฒนาให้บุคลากรมีศักยภาพเพิ่มขึ้น เพื่อการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น และเพื่อความสำเร็จขององค์กรที่เพิ่มขึ้นตามไปด้วย ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ มอนดี้ โนว์ และพรีโมซ์ (Mondy, Noe and Premeaux, 1999 cited in Hongsaeng, 2012) กล่าวว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Management: HRM) เป็นการปฏิบัติและนโยบายในการใช้ทรัพยากรมนุษย์ของธุรกิจเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร หรือเป็นกิจกรรมการออกแบบเพื่อสร้างความร่วมมือกับทรัพยากรมนุษย์ขององค์กร ซึ่งการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ประกอบด้วย การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ การสรรหา การคัดเลือก การฝึกอบรมและการพัฒนา ผลตอบแทนและผลประโยชน์อื่น ความปลอดภัยและสุขภาพ พนักงานและแรงงานสัมพันธ์ และการประเมินผลการปฏิบัติงาน และแนวคิดของ Thummachote (2018) กล่าวว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์ เป็นกระบวนการที่ผู้บริหารใช้ศิลปะและกลยุทธ์ดำเนินการวางแผน สรรหา คัดเลือก และบรรจุบุคลากรที่มีคุณสมบัติตรงหมาะสมเข้าปฏิบัติงานในองค์การ พร้อมพัฒนา ฝึกอบรม และประเมินผลการปฏิบัติงาน อันนำมาสู่การบำรุงรักษาให้บุคลากรที่ปฏิบัติงานได้เพิ่มพูนความรู้ ความสามารถ มีสุขภาพร่างกายและจิตใจที่ดีในการปฏิบัติงาน และยังรวมถึงการแสวงหาวิธีการที่ทำให้บุคลากรในองค์การที่ต้องพ้นจากการปฏิบัติงานด้วยเหตุทุพพลภาพ เกษียณอายุ หรือเหตุอื่นใดในงานให้สามารถดำรงชีวิตอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุข

2. นวัตกรรมองค์กร ใน 3 องค์ประกอบ ได้แก่ นวัตกรรมยุทธศาสตร์องค์กร (Strategy Innovative) นวัตกรรมทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Innovative) และนวัตกรรมการบริหารจัดการ (Management Innovative) แสดงให้เห็นว่า การมุ่งสู่องค์กรแห่งนวัตกรรม องค์กรต้องออกแบบการบริหารทรัพยากรมนุษย์เพื่อนำไปสู่นวัตกรรม องค์กรจำเป็นต้องพัฒนาพนักงานให้สามารถแก้ไขปัญหาอย่างนอกกรอบ พัฒนากระบวนการเรียนรู้ที่เป็นวงจรที่เกี่ยวข้องกับพฤติกรรมพนักงานจะทำให้เกิดความสามารถในการปรับตัวอย่างต่อเนื่อง สิ่งที่สำคัญต่อการพัฒนาองค์กรสู่องค์กรนวัตกรรม ต้องเริ่มต้นจากการบริหารทรัพยากรมนุษย์เพื่อการสร้างสรรค์นวัตกรรมจึงต้องมีวิธีการหรือกระบวนการที่สอดคล้องกับความเป็นองค์การแห่งนวัตกรรม บางองค์การอาจให้ความรู้ หรือให้พนักงาน

เข้าโปรแกรมการฝึกอบรมที่เกี่ยวกับนวัตกรรมเพื่อกระตุ้นให้พนักงานใช้ความคิดในเชิงนวัตกรรมมากขึ้น หรือบางองค์การได้จัดตั้งโครงการหรือกิจกรรมต่างๆ เพื่อพัฒนาความเป็นนวัตกรรมให้กับพนักงาน ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Yosyingyong (2009) ได้จำแนกนวัตกรรมออกเป็น 6 ประเภท ได้แก่ (1) นวัตกรรมทางธุรกรรมองค์กร (Business Innovation) เป็นการปรับเพิ่มการดำเนินธุรกรรมขององค์กร เพื่อตอบสนองต่อความต้องการ ความพึงพอใจของผู้ใช้บริการ รวมถึงความอยู่รอดและความสามารถทางการแข่งขันขององค์กร (2) นวัตกรรมทางยุทธศาสตร์ (Strategy Innovation) เป็นการเปลี่ยนแปลงวิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยม ความเชื่อ เป้าหมาย รวมถึงการปรับโครงสร้างองค์กร เพื่อกำหนดทิศทางขององค์กร และผลักดันธุรกิจให้เติบโตอย่างยั่งยืน (3) นวัตกรรมทางทุนมนุษย์ (Human Capital Innovation) เป็นการพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ ความสามารถ และมีทักษะที่เหมาะสม เอื้อต่อการปฏิบัติงานภายใต้กระบวนการนวัตกรรม (4) นวัตกรรมทางกระบวนการ (Process Innovation) เป็นการพัฒนาวิธีการปฏิบัติงานที่แตกต่างไปจากเดิม เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและมีประสิทธิผลสูงขึ้น ประกอบด้วย นวัตกรรมกระบวนการทางเทคโนโลยี และนวัตกรรมกระบวนการทางองค์การ (5) นวัตกรรมทางสินค้าและบริการ (Product/Service Innovation) เป็นการสร้างสินค้าและบริการใหม่ หรือพัฒนา และปรับปรุงสินค้าที่มีอยู่ หรือรวมสินค้าที่มีอยู่เข้าไปในสินค้าใหม่ เพื่อเสนอคุณค่าให้แก่ลูกค้าและประโยชน์ที่จะได้รับ โดยคำนึงถึงกระบวนการจัดการห่วงโซ่คุณค่าที่เกิดขึ้นกับทุกหน่วยงานที่จะทำให้เกิดผลในเชิงพาณิชย์ได้ และ (6) นวัตกรรมทางการตลาด (Marketing Innovation) เป็นการพัฒนาวิธีการทำการตลาดรูปแบบใหม่ที่ให้ความสำคัญกับบรรจุภัณฑ์ ช่องทางการจัดจำหน่าย การสื่อสารการตลาด และการส่งมอบผลิตภัณฑ์หรือบริการ รวมถึงการประเมินความต้องการของผู้บริโภค และแนวคิดของ Thummachote (2015) กล่าวว่า นวัตกรรม สามารถแบ่งออกได้ออกเป็น 3 ประเภท ได้แก่ (1) นวัตกรรมเชิงกลยุทธ์ (Strategic Innovation) เป็นการเปลี่ยนแปลงวิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยม และเป้าหมาย รวมถึงการปรับโครงสร้างองค์การ เพื่อกำหนดทิศทางขององค์การ และผลักดันองค์การให้เติบโตอย่างยั่งยืน (2) นวัตกรรมทุนมนุษย์ (Human Capital Innovation) เป็นการพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ และมีทักษะที่เหมาะสม ที่เอื้อต่อการปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมาย ภายใต้กระบวนการนวัตกรรม และ (3) นวัตกรรมกระบวนการ (Process Innovation) เป็นการพัฒนาการปฏิบัติที่แตกต่างไปจากเดิม เพื่อให้มีประสิทธิภาพสูงขึ้น

ข้อเสนอแนะ

เพื่อส่งเสริมให้เกิดนวัตกรรมการบริหารทรัพยากรมนุษย์สำหรับองค์กรด้านการศึกษาและสามารถสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน ควรนำ 5H go 3In Model ไปเป็นต้นแบบในการพัฒนานวัตกรรมในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ และควรให้องค์กรด้านการศึกษาส่งเสริมให้มีการดำเนินการอย่างต่อเนื่องและเป็นรูปธรรมต่อไป

เอกสารอ้างอิง

Boonyapo, K. (2019). The Cutting Edge of Human Resource Management. *Journal of Perinatal Management Science, 21*(1), 165–170. (in Thai)

Chinakai, E. (2018). Development of Human Resources Management Concept. *Lampang Rajabhat University Journal, 7*(1). 157–167. (in Thai)

Chomkaew, N. (2017). Relationship Between Human Resource Management and Corporate Engagement and Personnel Performance Surat Thani Rajabhat University. *Journal of Management Science, 4*(2), 89–116. (in Thai)

Chulaiyanon, O. (2016). *Resource Management in Thai Autonomous Universities*. Independent Study of the Degree of Master of Business Administration. Bangkok: Thammasat University. (in Thai)

Hongsaeng, P. (2012). *Human Resource Management Affecting Branch Staffs' Organizational Commiment in Government Savings Bank in Bangkok Metropolitan Area*. Thesis of the Degree of Master of Business Administration Program in Management. Bangkok: Srinakharinwirot University. (in Thai)

Meesubthong, C. (2016). Human Resource Management in the 21st Century. *Journal of Business Review, 8*(1), 183–197. (in Thai)

National Innovation Agency. (2009). *Definition of innovation*. [Online]. Retrieved 2021, 10 March, from: https://www.nia.or.th/index.php?section=aboutus&page=strategy_definition (in Thai)

Office of the National Economic and Social Development Board. (2017). *National Economic and Social Development Plan No. 12 (2017-2021)*. Bangkok: Office of the Prime Minister. (in Thai)

Padthong, C., Panjan, W., Na Wichian, S., Saengsook, N. and Rodjam, C. (2020). Development Model of Human Resources Management for the Small and Medium Enterprises (SME). *Journal of Innovation and Management, 5*, 59–71. (in Thai)

Pimpa, P. (2018). Current Thai Studies. *Journal of Mahamakut Buddhist University Roi Et Campus, 7*(1), 242–249. (in Thai)

Samantreeporn, S. (2017). Human Resource Management in the Business Sector in the Rapidly Changing World. *Academic Journal, Bangkok Thonburi University, 6*(1), 1–16. (in Thai)

Srithammanit, T. (2016). *Effective Human Resource Management of Private Hospitals*. Thesis of the Degree of Master of Business Administration. Bangkok: Thammasat University. (in Thai)

Tanwimonrat, S. (2014). Human Resource Management in Educational: Concepts Theory and Education Laws. *Veridian E-Journal, 7*(3), 845–862. (in Thai)

Thummachote, R. (2015). Innovation with Human Resource Management. *Journal of Public and Private Management Innovation, 3*(1), 70–84. (in Thai)

Thummachote, R. et al. (2018). Innovative Human Resource Management of Thailand to Create Competitive Advantages in the ASEAN Community: A case study of Siam Cement Thailand Public Company Limited and Advanced Info Service Public Company Limited. *Rajapark Journal, 12*(26), 186–198. (in Thai)

Wutthirong, P. (2012). *Ultimate Human Resource Management in the New Era*. Bangkok: Chulalongkorn University. (in Thai)

Yavirat, N. (2013). *Modern management*. Bangkok: Triple Group. (in Thai)

Yosyingyong, K. (2009). *Innovation Organization*. Bangkok: Chulalongkorn University. (in Thai)