

นวัตกรรมการบริหารทรัพยากรมนุษย์สมัยใหม่
Innovation in Modern Human Resource Management

มิตรา แก้วทุ่ง,
สุดารัตน์ อมรวิไลกุล และ ธนัสถา โจรจนตรกุล
มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม
Mitra Kaeothung,
Sudarat Amonwilaikul and Tanastha Rojanatrakul
Pibulsongkram Rajabhat University, Thailand
Corresponding Author, E-mail : mmitra.kt@gmail.com

บทคัดย่อ

ทรัพยากรมนุษย์ถือเป็นกลไกสำคัญที่ผลักดันให้องค์กรดำเนินงานไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ การบริหารทรัพยากรมนุษย์จึงเป็นกิจกรรมที่มีความจำเป็นและมีความสำคัญในการดำเนินงานขององค์กร ดังนั้นบทความนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษากระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์สมัยใหม่ โดยการใช้นวัตกรรมมาปรับใช้ในองค์กร ซึ่งพบว่าในการบริหารทรัพยากรแบบใหม่ ผู้นำขององค์กรเป็นผู้มีอิทธิพลต่อความสามารถในการสร้างสรรค์นวัตกรรมรวมทั้งศักยภาพของทรัพยากร สภาพแวดล้อมในองค์กร การสร้างวัฒนธรรมในองค์กร นวัตกรรมในการสร้างสิ่งใหม่ ๆ คิดใหม่ ทำใหม่ เพื่อแก้ไขปัญหาเพื่อพัฒนาองค์กร นวัตกรรมเกิดขึ้นได้ ด้วยฝีมือมนุษย์ที่มีความคิดสร้างสรรค์ มุ่งมั่นพัฒนาอย่างต่อเนื่องทรัพยากรมนุษย์ที่สร้างนวัตกรรมได้ต้องมีทุนความรู้ ทุนทักษะ ทุนปัญญาและทุนความสุข จึงเป็นหน้าที่ของผู้นำองค์กรต้องสรรหาและต้องรักษาทุนเหล่านี้ให้เพิ่มขึ้นในทรัพยากรมนุษย์ มีเป้าหมายร่วมขององค์กรและพนักงาน เพราะเป็นปัจจัยที่ผลักดันให้พนักงานเกิดพฤติกรรม และความคิดสร้างสรรค์

คำสำคัญ: นวัตกรรม; การบริหารทรัพยากรมนุษย์; สมัยใหม่

Abstract

The human resources were an important mechanism that drove the organization to operate efficiently, so human resource management was an activity that was necessary and important in the operation of the organization. Therefore, the purpose of this article was to study the process of modern human resource management by applying innovation in the organization. It was found that in the new resource management, organizational leaders influenced the ability to create innovation, as well as the potential of resources and the organizational environment, creating a culture in the organization of innovation in creating new things to solve problems, to develop the organization, innovation could happen with human creativity, commitment to the continuous improvement, human resources that could create innovation

* วันที่รับบทความ : 30 สิงหาคม 2566; วันแก้ไขบทความ 31 ตุลาคม 2566; วันตอบรับบทความ : 1 พฤศจิกายน 2566

Received: October 30, 2023; Revised: October 31, 2023; Accepted: November 1, 2023

must have knowledge capital, skill capital, intellectual capital, and happiness capital. It was therefore the duty of the organizational leaders to recruit and maintain these funds in human resources, having shared goals of the organization and employees as it was the factor that could drive employees' behavior and creativity.

Keywords: Innovation; Human Resource Management; Modern

บทนำ

นวัตกรรมเป็นตัวกำหนดรูปร่างหน้าตาของสังคมมนุษย์ โดยเฉพาะการเกิดขึ้นของสังคมแห่งความรู้ ซึ่งถูกสร้างขึ้นและนำความรู้ใหม่มาใช้ ทั้งระดับชาติและระดับองค์กร ความคิดใหม่ ๆ วิธีการใหม่ ๆ โครงสร้างใหม่ ๆ คือ ตัวขับเคลื่อนที่สำคัญของการเปลี่ยนแปลงขององค์กร และก่อให้เกิดความเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจ โลกสมัยใหม่ได้เข้าไปเกี่ยวข้องกับความพยายามของนวัตกรรม เพื่อแสวงหาความรู้พื้นฐานที่ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงขององค์กรต่าง ๆ ในขณะเดียวกันก็ต้องพึ่งพาความสามารถของทรัพยากรมนุษย์ และความ ต้องการในสิ่งที่ทันสมัยมากขึ้น ดังนั้นนวัตกรรมคือปัจจัยที่สำคัญที่จะทำให้องค์กรประสบผลสำเร็จและเจริญเติบโตขึ้น (เขมมาวีร์ รัชชชูชีพ, 2565) การบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์เป็นกระบวนการหรือนโยบาย และการปฏิบัติที่จำเป็นต่อการดำเนินการในเรื่องที่เกี่ยวกับบุคคลในองค์กรซึ่งประกอบไปด้วยเรื่อง การวิเคราะห์งาน การวางแผนกำลังคน การสรรหา การคัดเลือก การนิเทศงาน การฝึกอบรมพนักงานใหม่ การบริหารค่าจ้างและเงินเดือน การให้รางวัลและสิ่งตอบแทน การประเมินผลงาน และการติดต่อสื่อสาร การพัฒนาผู้จัดการ และสิ่งที่ผู้จัดการควรจะต้องรู้เกี่ยวกับเรื่องความเสมอภาคทางโอกาสของพนักงาน (Dessler, 2013) กล่าวได้ว่า ทรัพยากรมนุษย์ถือเป็นกลไกสำคัญที่จะผลักดันให้องค์กรดำเนินงานไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ การบริหารทรัพยากรมนุษย์จึงเป็นกิจกรรมที่ผู้บริหารจำเป็นต้องให้ความสำคัญเนื่องจากทุกส่วนของการบริหารจัดการจำเป็นต้องมีบุคลากรเข้ามาเกี่ยวข้อง องค์กรใดที่มีการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่ดีย่อมนำมาซึ่งคุณภาพของการบริหารจัดการที่ดีเช่นกัน กิจกรรมในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ตั้งแต่การ จัดหา การใช้ประโยชน์ และการบำรุงรักษาบุคลากร และแนวโน้มในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในอนาคต ดังนั้น ผู้บริหารจึงจำเป็นต้องเรียนรู้การบริหารทรัพยากรมนุษย์เพื่อให้เกิดความเข้าใจ และสามารถนำไป แก้ปัญหาและประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยมุ่งเน้นให้ความสำคัญกับตัวบุคลากรใน องค์กร

บริบทด้านนวัตกรรม

นวัตกรรม (Innovation) มีรากศัพท์มาจาก Innovare ในภาษาละติน แปลว่า ทำสิ่งใหม่ขึ้นมา ความหมายของนวัตกรรมในเชิงเศรษฐศาสตร์คือ การนำแนวความคิดใหม่หรือการใช้ประโยชน์จากสิ่งที่มีอยู่ แล้วมาใช้ในรูปแบบใหม่ เพื่อทำให้เกิดประโยชน์ทางเศรษฐกิจ หรือก็คือ การทำในสิ่งที่แตกต่างจากคนอื่น โดยอาศัยการเปลี่ยนแปลงต่างๆ (Change) ที่เกิดขึ้นรอบตัวเราให้กลายมาเป็นโอกาส (Opportunity) และถ่ายทอดไปสู่แนวความคิดใหม่ที่ทำให้เกิดประโยชน์ต่อตนเองและสังคม ยังหมายถึงความสามารถในการเรียนรู้ และนำไปปฏิบัติให้เกิดผลได้จริงอีกด้วย (เชมมารี รักชูชีพ, 2565) นวัตกรรมเป็นแหล่งของความก้าวหน้า และการพัฒนาองค์กรและชาติต่าง ๆ ที่มีการจัดการนวัตกรรมอย่างต่อเนื่อง ทำให้เกิดสภาพเศรษฐกิจที่มีการพัฒนาอย่างยั่งยืน (Drucker, 1985) ยังเป็นความคิด การกระทำ หรือวัตถุใหม่ ๆ ซึ่งถูกรับรู้ว่าเป็นสิ่งใหม่ ๆ ด้วยตัวบุคคลแต่ละคนหรือหน่วยอื่น ๆ ของการยอมรับในสังคม (Rogers, 1983)

นวัตกรรมเป็นการนำวิธีการใหม่ ๆ มาปฏิบัติหลังจากได้ผ่านการทดลองหรือได้รับการพัฒนามาเป็นขั้นๆ แล้ว โดยเริ่มมาตั้งแต่การคิดค้นและพัฒนาซึ่งอาจมีการทดลองปฏิบัติก่อนแล้วจึงนำไปปฏิบัติจริง ซึ่งแตกต่างไปจากการปฏิบัติเดิมที่เคยปฏิบัติมานวัตกรรม หมายถึง การทำสิ่งต่าง ๆ ด้วยวิธีใหม่ ๆ (Mckeown, 2008) รูปแบบนวัตกรรมแบ่งเป็น 2 รูปแบบ คือ รูปแบบที่องค์กรสามารถควบคุมได้ซึ่งอยู่ภายในองค์กรเอง และรูปแบบที่อยู่ภายนอกองค์กรถูกควบคุมโดยสิ่งภายนอกองค์กร ซึ่งทั้ง 2 รูปแบบ (เชมมารี รักชูชีพ, 2565) ประกอบด้วย

1. นวัตกรรมผลิตภัณฑ์ ถูกขับเคลื่อนโดยเทคโนโลยีหรือการตลาด เช่น รูปร่างหน้าตาของตัวสินค้า จะเห็นได้ว่าเครื่องพิมพ์ดีดสมัยก่อนเป็นเครื่องพิมพ์ดีดไฟฟ้า ซึ่งถูกแทนที่ด้วย Word Processor หรือ Personal Computer (PC) ส่วนนวัตกรรมการตลาดจะเกี่ยวข้องกับสิ่งที่จับต้องได้และสิ่งที่จับต้องไม่ได้ เช่น แชมพู 2 in 1 สมัยนั้นจะเป็นเทคโนโลยีที่ทันสมัย แต่ไม่สามารถขายได้เมื่อ Procter & Gamble เข้ามาทำการตลาดโดยใช้แนวความคิด Wash & Go ซึ่งมีรูปร่างหน้าตาคล้ายกับ 2 in 1 โดยสร้าง แปรนด์ที่เข้มข้นขึ้นและจัดตำแหน่งให้สินค้าใหม่ ทำให้กลายเป็นสินค้าที่ขายดีมาก

2. นวัตกรรมกระบวนการ คือ การเปลี่ยนแปลงในกิจกรรมขององค์กร เช่น นำเทคโนโลยีที่ทันสมัยเข้ามาหรือนำโครงสร้างของการบริหารสมัยใหม่เข้ามา หรือนำระบบการปฏิบัติการใหม่ๆ เข้ามา เมื่อพูดถึงกระบวนการนวัตกรรมเทคโนโลยีแล้วก็อาจหมายถึง การพัฒนาการผลิต หรือการปรับปรุงประสิทธิภาพของตัวสินค้า เช่น ดิจิตอลเทคโนโลยี นวัตกรรมการบริหารจัดการคือการปรับปรุงโครงสร้างของการบริหาร เช่น เมื่อ Henry Ford ได้พัฒนาระบบปฏิบัติการโดยใช้การผลิตแบบมวลรวมทำให้ต้นทุนลดลง ในขณะที่เดียวกันทำให้การสนใจในเรื่องของการจัดการคุณภาพก็เป็นเรื่องของนวัตกรรมกระบวนการเช่นกัน

3. นวัตกรรมกลยุทธ์ เกี่ยวข้องกับการจัดการธุรกิจปัจจุบันและรูปแบบธุรกิจใหม่ ซึ่งอาจจะมาจากการแข่งขันทางด้านนวัตกรรมภายนอก ดังนั้นธุรกิจจึงต้องเปลี่ยนแปลงจากวิธีเก่า ๆ มาทำธุรกิจโดยใช้ไอที (IT)

เข้ามาเกี่ยวข้องมากขึ้น เช่น การเข้ามาของระบบอินเทอร์เน็ตทำให้เกิดรูปแบบธุรกิจ E-business ทำให้เกิดข้อมูลข่าวสารออนไลน์มากขึ้น ทำให้เกิด Service delivery นอกจากนี้การค้าปลีกของ Wal-Mart, Tesco และอื่น ๆ ได้พัฒนาขนาดให้ใหญ่ขึ้น จึงต้องมีการควบคุมทางด้าน Supply chain ปัจจัยภายนอก เช่น การรวมตัวกัน (Merger) การขยายธุรกิจ (Diversification) และการรวบรวม (Consolidations) ก็คือ นวัตกรรมกลยุทธ์อย่างหนึ่ง นอกจากนี้บริษัทได้ให้ความสนใจต่อลูกค้ามากขึ้น โดยการปรับรูปแบบการบริหาร จากโครงสร้างแบบแนวตั้งให้เป็นโครงสร้างแบบแนวนอนมากขึ้นเพื่อตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้าได้ดี

4. นวัตกรรมสังคม สังคมสมัยนี้เป็นสังคมของการเปลี่ยนแปลง ผู้คนจำนวนมากมีความเปลี่ยนแปลงทางด้านความต้องการ รสนิยม และสิ่งดึงดูดใจ ทำให้บริษัทต่าง ๆ ต้องจัดเตรียมและสร้าง Premium brand สังคมนวัตกรรมไม่ได้ถูกกำหนดโดยบริษัทใหญ่อย่างเดียว แต่ค่อย ๆ เกิดขึ้นอย่างช้า ๆ โดยบริษัทมากมาย สังคมนวัตกรรมคือผลลัพธ์ของปัจจัยจำนวนมากที่มารกระตุ้นสังคมให้ไปในทิศทางใหม่ พวกแฟชั่น เสื้อผ้า กลายเป็นส่วนหนึ่งของตลาดที่มีศักยภาพเป็นการนำอีกรูปแบบหนึ่งของการเข้าไปช่วยเหลือคนยากไร้ นอกจากนี้ความกดดันทางสภาพแวดล้อม นำไปสู่นวัตกรรมทางการเมือง เช่น นำไปสู่สังคมที่สนใจสิ่งแวดล้อม

5. นวัตกรรมการเมือง คือ รูปแบบของกฎระเบียบ การปฏิรูปสถาบัน ทิศทางของสังคม และธรรมาภิบาล นอกจากนี้การสนับสนุนเทคโนโลยีจากประเทศตะวันตกให้ประเทศญี่ปุ่นเข้ามาเกี่ยวข้องด้วย ทำให้เป็นการจัดการวางพื้นฐานให้กับการเจริญเติบโตทางด้านเศรษฐกิจเป็นอย่างมาก

6. นวัตกรรมปรัชญา คือ ความคิดใหม่ที่มีผลกระทบต่อสังคม และการบริหารจัดการของตนเอง ความคิดทางด้านปรัชญาเป็นการนำสังคมไปสู่สังคมแห่งความก้าวหน้า เป็นการกำหนดสังคมของความถูกต้อง และความไม่ถูกต้อง สังคมสมัยใหม่เป็นเรื่องของความคิด ศิลปะ วิทยาศาสตร์ และสังคม ผลกระทบของ นวัตกรรมปรัชญาเป็นสิ่งที่กว้างใหญ่ การปฏิบัติทางด้านปรัชญาในจีนและรัสเซีย การยอมรับการเปลี่ยนแปลง ในการเข้าไปสู่ตลาดแบบทุนนิยม เป็นผลมาจากการเปลี่ยนแปลงความคิดทางด้านคอมมิวนิสต์และสังคมนิยม ทำให้มีการเปิดตลาดผู้บริโภคมากกว่า 1.7 พันล้านคน

คณะผู้เขียนสรุปได้ว่า นวัตกรรมเข้าไปเกี่ยวข้องกับปัจจัยที่ส่งผลให้เกิดความสำเร็จต่อองค์กร นวัตกรรมจะเข้าไปเกี่ยวข้องกับมูลค่าที่เพิ่มให้กับตัวสินค้า เข้าไปเกี่ยวข้องกับกระบวนการหรือกิจกรรมในการผลิตสินค้าใหม่ ๆ ออกมา ดังนั้นสามารถที่จะกล่าวได้ว่า นวัตกรรมอยู่ในรูปแบบของตัวสินค้า กระบวนการ หรือกลยุทธ์ ดังนั้นกิจกรรมต่าง ๆ ที่จะส่งผลให้เกิดนวัตกรรมเป็นกิจกรรมที่ซับซ้อน มีบทบาทสำคัญในสังคม ทำให้เกิดการพัฒนารัพยากรมนุษย์ ซึ่งส่งผลต่อการพัฒนาเศรษฐกิจและความเจริญมั่งคั่งในระยะยาว นวัตกรรมเกิดขึ้นจะเข้าไปเกี่ยวข้องกับชนิดของอุตสาหกรรมและเงื่อนไขต่าง ๆ เป็นสิ่งที่สำคัญสำหรับองค์กรว่าจะอยู่รอดหรือจะล่มสลาย องค์กรจะต้องทำงานอย่างหนัก ทั้งระดับองค์กร ระดับชาติ และระดับนานาชาติ เพื่อจะทำให้ นวัตกรรมเกิดขึ้นให้จงได้ ซึ่งสามารถสรุปได้ดังแผนภาพ



แผนภาพที่ 1 รูปแบบของนวัตกรรม

ที่มา : คณะผู้เขียนสังเคราะห์มาจาก Rogers, (1983); Drucker, (1985);

Mckeown, (2008); เขมมารี รัชชชัชชีพ, (2565)

องค์กรแห่งการเรียนรู้

องค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) เป็นองค์กรที่มีการมุ่งเน้นในการกระตุ้น เร่งเร้า และจูงใจให้สมาชิกทุกคนมีความกระตือรือร้นที่จะเรียนรู้และพัฒนาตนเองอยู่ตลอดเวลาเพื่อขยายศักยภาพของตนเองและองค์กร (Garvin, 1993: 78-91) ในการลงมือปฏิบัติภารกิจต่าง ๆ ให้สำเร็จลุล่วง โครงสร้างขององค์กรแห่งการเรียนรู้ แสดงออกผ่านบรรยากาศและวัฒนธรรมองค์กรที่ทำให้กระบวนการของการเรียนรู้ในองค์กรเกิดขึ้น ประกอบด้วย การเรียนรู้ และการปฏิบัติ ซึ่งองค์กรแห่งการเรียนรู้เป็น กลยุทธ์ที่สำคัญและจำเป็นต่อการบริหารองค์กรยุคใหม่ซึ่งเป็นยุคที่เน้นการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์อย่างสูงสุดชนิดที่ไม่เคยปรากฏมาก่อน โดยมีการสร้างฐานความรู้และทุนทางปัญญา เพื่อใช้ในการพัฒนาผลิตภัณฑ์และบริการในรูปแบบต่าง ๆ อย่างต่อเนื่อง ได้รับความนิยมาจากการสร้างวินัย 5 ประการ เกี่ยวกับองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Senge, 1990) คือ

1. การคิดอย่างเป็นระบบ (Systems Thinking) การสร้างวินัยข้อนี้เพื่อเน้นให้ปัจเจกบุคคลหรือทีมงานมีความเข้าใจถึงความสัมพันธ์ระหว่างสิ่งต่าง ๆ เป็นการมองภาพรวมมากกว่ามองภาพย่อยซึ่งเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับการบริหารงานที่จะช่วยให้สามารถแก้ปัญหาจากความสลับซับซ้อนของงาน ความซับซ้อนของการคิด และความซับซ้อนขององค์กร

2. การมุ่งสู่ความเป็นเลิศ (Personal Mastery) บุคคลต้องมีความมุ่งมั่นไปสู่ความเป็นเลิศเพื่อให้เก่งในทุก ๆ ด้าน ทั้งเก่งในการเรียนรู้ เก่งคิดและเก่งทำ กล่าวคือ ต้องมีปฏิภาณ ไหวพริบ และความเพียรพยายามในการใฝ่รู้ เพราะในปัจจุบันเป็นยุคเศรษฐกิจฐานความรู้ จำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องเรียนรู้ให้ทันการ โดยต้องมีการเรียนรู้ไปตลอดชีวิต

3. การมีรูปแบบวิธีการคิดและมุมมองที่เปิดกว้าง (Mental Models) แนวคิด มุมมอง วิธีการคิด และความเข้าใจของคนในแต่ละเรื่องเป็นประสบการณ์ที่ได้รับการสั่งสมมาตั้งแต่เด็กโดยสิ่งแวดล้อมที่อยู่รอบตัว รวมถึงการเรียนรู้จากสถาบัน ครู อาจารย์ องค์กรและเพื่อนร่วมงาน การมีรูปแบบวิธีการคิดและมุมมองที่เปิดกว้างเป็นพื้นฐานของวุฒิภาวะ ซึ่งมีผลต่อความเข้าใจเรื่องราวหรือกิจกรรมใด ๆ ในแง่มุมต่าง ๆ ซึ่งจะเป็นองค์ประกอบสำคัญต่อการตัดสินใจกระทำอย่างใดอย่างหนึ่ง

4. การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน (Shared Vision) วิสัยทัศน์ในที่นี้หมายถึง วิสัยทัศน์องค์กร เป็นความมุ่งหวังขององค์กรที่ทุกคนต้องร่วมกันบูรณาการให้เกิดเป็นรูปธรรมขึ้นในอนาคต การมีวิสัยทัศน์ร่วมกันขององค์กรเป็นสิ่งสำคัญต่อการบริหารงานยุคใหม่ กล่าวคือ ก่อนที่กระบวนการวางแผนใดๆ จะเริ่มขึ้นต้องกำหนดวิสัยทัศน์ให้ชัดเจนก่อน และการกำหนดรายละเอียดของกิจกรรมในแผนงานโดยละเอียดต้องคำนึงว่า ถ้าดำเนินการตามวิธีการดังกล่าวช่วยให้องค์กรบรรลุวิสัยทัศน์นั้นได้หรือไม่

5. การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม (Team Learning) การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีมเป็นการเน้นการทำงานเป็นทีมโดยทุกคนในทีมงานต้องมีวิจาร์ณญาณร่วมกันตลอดเวลาว่ากำลังทำงานอะไรและทำให้ดีขึ้นได้อย่างไร จึงจะมีส่วนช่วยเพิ่มคุณค่าแก่ลูกค้า และสร้างพัฒนาการแก่องค์กรได้ จิตสำนึกเช่นนี้ทำให้คนในองค์กรเกิดความต้องการที่จะเรียนรู้แลกเปลี่ยนประสบการณ์ ช่วยเหลือเกื้อกูลและสามัคคีกัน ขยันคิด ขยันเรียนรู้ และขยันทำ ซึ่งการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีมช่วยเสริมสร้างอัจฉริยภาพของทีมงานได้เป็นอย่างดี

ผู้วิจัยสรุปได้ว่า องค์กรแห่งการเรียนรู้ เป็นลักษณะขององค์กรที่มีกิจกรรมอย่างกว้างขวางในการสร้างและใช้ความรู้เพื่อทำให้เกิดความได้เปรียบ รวมถึงการได้รับและแลกเปลี่ยนสารสนเทศเกี่ยวกับความต้องการ การเปลี่ยนแปลงด้านตลาดและผลการดำเนินงาน ซึ่งนำไปสู่การพัฒนาเทคโนโลยีใหม่เพื่อสร้างสิ่งใหม่ที่มีความสามารถเหนือกว่าคู่แข่ง รวมถึงการสร้างบรรยากาศที่ความทรงจำขององค์กรพร้อมที่จะได้รับการเข้าถึง การจะทำให้เกิดกิจกรรมการเรียนรู้เป็นประจำเล็ก ๆ น้อย ๆ ภายในองค์กร เช่น การมีเวทีพูดคุยในกลุ่มพนักงาน หรือการมีกระดานแสดงความคิดเห็นแบ่งตามหน้าที่งาน ฯลฯ เป็นส่วนสำคัญของการเรียนรู้ที่ใช้

การสื่อสารเป็นตัวกลางในแลกเปลี่ยนความรู้ที่พนักงานแต่ละคนค้นพบ และเป็นกระบวนการของการได้มาซึ่งสารสนเทศที่สำคัญ

การบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์

การบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์เป็นปัจจัยสำคัญของการปฏิบัติงานในองค์โดยอาศัยบุคลากรทุกฝ่ายในการทำงานอย่างมีคุณค่าเพื่อความสำเร็จตามเป้าหมาย การบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่เหมาะสมจะช่วยให้พนักงานมีความรู้สึกรักในการทำงานที่ดีและทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ การเพิ่มผลผลิตในองค์กรมาจากการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่ดีและการจัดการทรัพยากรทางการบริหารที่ดี (เนตร์พัฒนา ยาวีราช, 2565; นราธิป อธิธนาธร, 2565; สุธินี ฤทธิษำ, 2564; Sutton, 2018) มีขั้นตอนดังต่อไปนี้

1. การสรรหา (Recruitment) คือ การได้มาซึ่งทรัพยากรมนุษย์เพื่อบรรจุแต่งตั้งลงในตำแหน่งงานที่ว่างโดยการจ้างงาน การสรรหาที่มีประสิทธิภาพมีข้อควรพิจารณาคือการพิจารณางานที่ต้องการพนักงานมาปฏิบัติหน้าที่ แหล่งของทรัพยากรมนุษย์ที่จะทำการสรรหาที่จะทำให้ได้ทรัพยากรมนุษย์ที่มีคุณภาพ การพิจารณาเกี่ยวกับงาน (Knowing the job) หมายถึงการทำความเข้าใจในตำแหน่งงานที่ต้องการพนักงานเทคนิคในการพิจารณาลักษณะงาน คือ การวิเคราะห์งาน (Job analysis) ประกอบด้วยการอธิบายลักษณะงาน (Job Description) และการกำหนดคุณลักษณะของพนักงาน (Job Specification) ในการสรรหาพนักงานทำได้ 2 วิธี คือ

1.1 การสรรหาพนักงานจากแหล่งภายในองค์กร (Source inside the organization) และการสรรหาพนักงานจากภายใน หมายถึง การให้โอกาสบุคคลภายในองค์กรได้รับการส่งเสริมโดยการเลื่อนตำแหน่งขึ้นมาจากบุคคลภายในการส่งเสริมบุคคลภายในองค์กรทำให้พนักงานมีขวัญกำลังใจในการทำงาน พนักงานจะทำงานหนักเพื่อที่ได้รับการส่งเสริมเป็นการทำให้พนักงานได้รับความก้าวหน้าในการทำงาน

1.2 การสรรหาพนักงานจากแหล่งภายนอกองค์กร (Source outside the organization) การสรรหาพนักงานจากแหล่งภายนอกองค์กร หมายถึงการจ้างพนักงานที่เป็นบุคคลจากภายนอกองค์กรได้จากแหล่งต่าง ๆ ดังนี้

1.2.1 แหล่งที่ได้มาของพนักงานอาจได้มาจากธุรกิจคู่แข่งที่พนักงานเปลี่ยนงานจากกิจการคู่แข่ง (Competitors) ทำให้ได้ประโยชน์คือพนักงานมีความรู้เกี่ยวกับการทำงานและธุรกิจนั้นอยู่แล้ว ธุรกิจคู่แข่งได้ทำการมีการพัฒนาฝึกอบรมพนักงานมาแล้ว ธุรกิจคู่แข่งอาจมีจุดอ่อนที่ทำให้สูญเสียบุคลากร และทำให้องค์กรรู้วิธีในการเอาชนะคู่แข่งได้

1.2.2 องค์กรจัดหางาน (Employment Agencies) สำนักจัดหางานเป็นแหล่งในการช่วยให้บุคคลหางานและช่วยให้องค์กรได้บุคคลที่ต้องการ สำนักงานจัดหางานภาครัฐอาจไม่มีการเก็บค่าธรรมเนียมในการจัดหางาน แต่สำนักงานจัดหางานเอกชนอาจจัดเก็บค่าธรรมเนียมจากผู้มาสมัคร

1.2.3 ประกาศจัดหางาน (Publications) การประกาศทางสื่อมวลชนทำให้มีบุคคลที่มีความสนใจในการหางานทำและสนใจที่จะร่วมงานกับองค์กรมาสมัครเป็นจำนวนมาก ทำให้มีผู้มาสมัครเพื่อให้คัดเลือกมาก การโฆษณาทางสื่อต่าง ๆ ทำให้สามารถอธิบายรายละเอียดแก่ผู้สนใจได้มาก

1.2.4 สถาบันการศึกษา (Educational institutions) การสรรหาจากสถานศึกษาทำได้โดยการที่องค์กรไปรับสมัครนักศึกษาในสถาบันการศึกษาโดยตรง ทำให้หน่วยงานสามารถคัดเลือกบุคคลที่พร้อมที่จะเริ่มต้นการทำงานภายหลังสำเร็จการศึกษาได้ โดยเฉพาะสถานศึกษาได้ให้การศึกษากับนักศึกษาในการประกอบอาชีพต่าง ๆ เช่น วิชาชีพเฉพาะทางด้านวิศวกรรม บริหารธุรกิจ ศิลปกรรม เลขานุการ โภชนาการ สถานศึกษาปัจจุบันเน้นด้านสมรรถนะ

2. การคัดเลือก (Selection) กระบวนการขั้นที่สองคือการคัดเลือกพนักงาน หลักในการคัดเลือกพนักงานคือการได้บุคคลที่ดีที่สุดและเหมาะสมที่สุดกับงานนั้น การคัดเลือกกระทำได้โดยการทดสอบ การทดสอบมีหลายวิธีที่จะทำให้ได้พนักงานที่เหมาะสมกับตำแหน่งงานนั้น การทดสอบแบ่งเป็นการทดสอบในด้านต่าง ๆ ตามความเหมาะสมของลักษณะงานดังนี้

2.1 การทดสอบความถนัด (Aptitude test) หมายถึง การทดสอบศักยภาพของพนักงานในการทำงานนั้นด้วยความชำนาญ ความถนัด ความสามารถในการทำงานนั้นสำเร็จด้วย มีความถนัดและเชี่ยวชาญในการปฏิบัติงาน

2.2 การทดสอบความสัมฤทธิ์ผล (Achievement test) หมายถึง การทดสอบทักษะ ความรู้ในงานเพื่อให้ใช้ความรู้ในการทำงานได้สำเร็จ ในด้านทักษะหรือความรู้ในการทำงาน องค์กรอาจจัดให้มีการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มประสบการณ์ในการทำงานได้

2.3 การทดสอบความสนใจในอาชีพ (Career advancement test) หมายถึง การทดสอบความสนใจที่พนักงานมีต่องานนั้น ชนิดของงานที่เป็นที่สนใจของพนักงานแสดงถึงความตั้งใจจริงของพนักงานที่พร้อมจะทำงานนั้น

2.4 การทดสอบบุคลิกภาพ (Personality test) หมายถึง การทดสอบลักษณะทางกายภาพ เช่น บุคลิกลักษณะ การแสดงออก กิริยาท่าทาง บุคลิกภาพหมายถึงบุคลิกภาพภายในและภายนอกด้วย เช่น ความมีวุฒิภาวะ ความคิดริเริ่ม ความมีมนุษยสัมพันธ์ดี ความกล้าตัดสินใจ ความรอบคอบ ความรับผิดชอบ เป็นต้น เพราะงานบางชนิดต้องอาศัยบุคลิกลักษณะที่ดีของพนักงาน

3. การฝึกอบรมพนักงาน (Training) การฝึกอบรมเป็นกระบวนการในการพัฒนาคุณภาพของทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรเพื่อให้มีผลการทำงานดีขึ้นเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร วัตถุประสงค์ของการฝึกอบรมมีผลต่อความสำเร็จขององค์กรและมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของพนักงานขั้นตอนของการฝึกอบรมพนักงาน มีดังนี้

3.1 การพิจารณาความต้องการฝึกอบรมเป็นขั้นแรกของกระบวนการฝึกอบรมซึ่งหมายถึงความต้องการขององค์กรในการฝึกอบรมนั้นเพื่อนำมาใช้ให้เป็นประโยชน์ความต้องการฝึกอบรมเป็นเรื่องเกี่ยวกับข้อมูลหรือทักษะที่ต้องการใช้ในการทำงานในอนาคตเพื่อเพิ่มผลผลิตในองค์กรของบุคลากร หากได้มีการฝึกอบรมตามที่องค์กรต้องการจะทำให้เกิดประโยชน์ต่อองค์กรอย่างแท้จริง

3.2 การกำหนดโครงการฝึกอบรมพิจารณาทักษะที่ต้องการฝึกอบรม เพื่อพัฒนาทักษะทำได้หลายวิธี เพื่อลดผลผลิตที่ไม่ได้คุณภาพ การทำงานไม่สำเร็จตามกำหนด และอัตราค่าจ้างแรงงานสูง เป็นเครื่องบ่งชี้ว่าควรมีการฝึกอบรมพนักงานให้มีทักษะในการทำงานให้มากขึ้น

3.3 การบริหารจัดการฝึกอบรม การออกแบบการฝึกอบรม หมายถึง การพิจารณาการฝึกอบรมที่สอดคล้องกับความต้องการขององค์กรในช่วงจังหวะเวลาที่เหมาะสม การจัดโครงการฝึกอบรมและดำเนินการให้เกิดมีการฝึกอบรมขึ้นมีการแจ้งให้พนักงานทราบถึงข้อมูลหัวเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการฝึกอบรมและการพิจารณาใช้เทคนิคในการฝึกอบรมได้อย่างเหมาะสม การฝึกอบรมสามารถทำได้หลายเทคนิควิธีดังต่อไปนี้

3.3.1 การบรรยาย (Lecture) หมายถึง การบรรยายอภิปรายให้พนักงานได้รับฟังโดยมีผู้อภิปราย การอบรมตัวอย่างวิธีการบรรยายนี้เป็นการสื่อสารแบบทางเดียวที่ผู้บรรยายพูดให้กลุ่มพนักงานได้รับฟัง โดยผู้บรรยายจะบรรยายให้พนักงานฟังและพนักงานอาจจดบันทึก

3.3.2 โปรแกรมการเรียนรู้ (Programmed Learning) หมายถึง การกำหนดเทคนิคการให้คำแนะนำโดยอาจแบ่งเป็นกลุ่มเล็ก ๆ แล้วให้แต่ละกลุ่มได้ตอบสนองต่อการฝึกอบรมตามสถานการณ์ที่กำหนดขึ้นเพื่อดูการตอบสนองต่อสถานการณ์นั้นของพนักงานหรืออาจทำได้โดยการถามคำถามแล้วให้พนักงานเลือกคำตอบที่ถูกต้อง การพิจารณาความถูกต้อง การเติมคำลงในช่องว่าง หรือการแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ การทดลอง การเรียนรู้จากสิ่งอื่น เป็นต้น

3.3.3 การฝึกอบรมปฐมนิเทศ (Orientation training) การฝึกอบรมปฐมนิเทศทำให้พนักงานได้เรียนรู้องค์กรได้มากขึ้นเพราะมีการแนะนำให้พนักงานทราบเกี่ยวกับนโยบายกฎระเบียบของหน่วยงาน และสิ่งที่พนักงานควรทราบก่อนเริ่มปฏิบัติงาน

3.3.4 การฝึกอบรมทีมงาน (Team training) หมายถึง การฝึกอบรมพนักงานที่ต้องทำงานร่วมกันเป็นทีมเพื่อให้สามารถทำงานร่วมกันได้ มีการสอนงานให้สมาชิกในทีมงานได้พัฒนาทักษะในการทำงาน

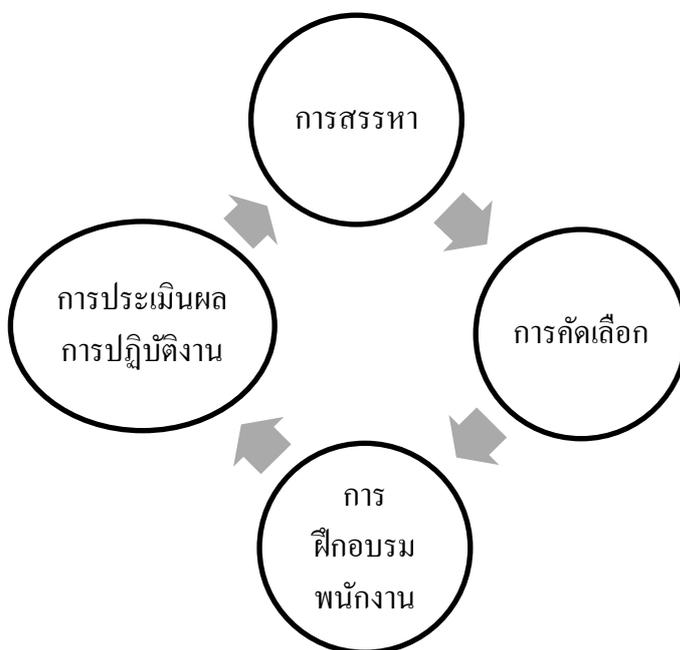
3.3.5 การฝึกอบรมที่หลากหลาย (Diversity training) หมายถึง การฝึกอบรมพนักงานที่มีลักษณะแตกต่างกันและมีความหลากหลายในองค์กร เพื่อให้บุคคลที่มีความแตกต่างหลากหลายเหล่านั้นทำงานร่วมกันได้อย่างกลมกลืน

3.4 การประเมินผลของการฝึกอบรม (Evaluating the training program) ภายหลังจากที่ได้มีการจัดให้มีการฝึกอบรมตามโครงการเสร็จสิ้นแล้วควรมีการประเมินผลการฝึกอบรมว่ามีประโยชน์แก่

พนักงานมากน้อยเพียงใด มีปัญหาใดจากการฝึกอบรม มีสิ่งใดที่ต้องแก้ไขปรับปรุงให้ดีขึ้น เช่น ความเหมาะสมของเนื้อเรื่องที่ฝึกอบรมการประเมินในด้านค่าใช้จ่ายในการฝึกอบรมแต่ละครั้ง วัสดุอุปกรณ์ที่ใช้ ระยะเวลาการฝึกอบรม ความสนใจของพนักงานขณะฝึกอบรม สิ่งเหล่านี้ช่วยให้มีการปรับปรุงการฝึกอบรมให้สอดคล้องกับความต้องการของพนักงานและขององค์กรมากขึ้น ภายหลังจากการฝึกอบรมแล้วควรมีการประเมินเกี่ยวกับการทำงานของพนักงานว่าดีขึ้นหรือไม่เช่น มีอัตราการผลิตที่เสียหายเกิดขึ้นหรือไม่ การทำงานเสร็จทันตามกำหนดหรือไม่ ค่าใช้จ่ายในการจ้างงานลดลงหรือไม่ เป็นต้น การประเมินผลการฝึกอบรมจะช่วยให้ทราบความสำเร็จของการฝึกอบรม

4. การประเมินผลการปฏิบัติงาน (Performance Appraisal) หลังจากที่ได้มีการสรรหา คัดเลือก และฝึกอบรมพนักงานแล้ว พนักงานได้เข้ามาทำงานในองค์กร ในขั้นตอนที่สี่ คือการประเมินผลการปฏิบัติงาน เพื่อให้ทราบถึงผลการทำงานของพนักงานบรรลุวัตถุประสงค์หรือไม่ การประเมินผลการปฏิบัติงานทำให้ทราบผลสะท้อนกลับที่เป็นประโยชน์ต่อองค์กร การประเมินผลการปฏิบัติงานเป็นการตัดสินใจเพื่อพิจารณาการเพิ่มขึ้นของเงินเดือน การส่งเสริมให้มีความก้าวหน้า การโอนย้าย หรือการเลิกจ้าง การประเมินผลยังทำให้สามารถบอกได้ถึงพฤติกรรมของพนักงาน ทักษะของพนักงาน ทักษะ และความรู้ในการทำงาน ซึ่งเป็นประโยชน์ต่อผู้บริหารในการสอนงาน การให้คำปรึกษาแก่พนักงาน

คณะผู้เขียนสรุปได้ว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรมีความสำคัญต่อการบริหารการจัดการ เพราะการบริหาร ที่ดีประกอบด้วยทรัพยากรมนุษย์อันมีคุณค่าที่ทำให้องค์กรประสบความสำเร็จและเจริญก้าวหน้าได้ ผู้บริหารควรทราบแนวทางการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในยุคปัจจุบันในสภาวะการแข่งขันที่ท้าทายความสามารถของบุคลากร ผู้บริหารควรเข้าใจการวางกลยุทธ์ทางการบริหารทรัพยากรมนุษย์ กระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ การจูงใจในรูปแบบต่าง ๆ ข้อกำหนดของกฎหมายที่เกี่ยวข้อง และความมีจริยธรรมต่อพนักงานในองค์กรตั้งได้กล่าวในรายละเอียดข้างต้นแล้ว ซึ่งสามารถสรุปได้ดังแผนภาพ



แผนภาพที่ 2 การบริหารทรัพยากรมนุษย์

ที่มา : คณะผู้เขียนสังเคราะห์มาจาก Sutton, (2018); สุธินี ฤกษ์ขำ, (2564); เนตร์พัฒนา ยาวีราข (2565); นราธิป อธิธนาธร (2565)

นวัตกรรมการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์สมัยใหม่

นวัตกรรมเป็นการแนะนำความคิด กระบวนการ วิธีปฏิบัติ หรือขั้นตอนการทำงานเพื่อประยุกต์ใช้ในองค์กร ซึ่งสิ่งเหล่านี้มีความใหม่ต่อหน่วยงานที่นำมาใช้สามารถนำมาใช้ได้จริงและเกิดประโยชน์อย่างมีนัยสำคัญต่อองค์กรหรือสังคมโดยทั่วไป (West & Farr 1990) ซึ่งนวัตกรรมเกิดจากการรวมกันของทรัพยากรและทักษะที่มีอยู่เพื่อสร้างสิ่งใหม่ ในการสนับสนุนการสร้างสรรค่นวัตกรรม องค์กรต้องสร้างระบบการทำงานประจำที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วเพื่อสร้างให้เกิดการเรียนรู้และถ่ายโอนสารสนเทศและทักษะในองค์กร (Paladino, 2006) ซึ่งนวัตกรรมการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์สมัยใหม่ จึงเป็นกระบวนการดำเนินงานที่เข้าไปส่งเสริมและเสริมสร้างภารกิจหลักในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในสมัยใหม่ให้ครอบคลุมประกอบที่สำคัญกับทรัพยากรมนุษย์ (นราธิป อธิธนาธร, 2565; สุธินี ฤกษ์ขำ, 2564; Sutton, 2018) ประกอบด้วย

1. การบริหารทรัพยากรมนุษย์ การสร้างวัฒนธรรมนวัตกรรม (Innovative Culture) เนื่องจากเป็นองค์กรภาคบริการมีการพึ่งพาเทคโนโลยีน้อยกว่าอุตสาหกรรมการผลิต สิ่งที่ขับเคลื่อนให้เกิดนวัตกรรมคือบุคลากร การสร้างวัฒนธรรมนวัตกรรมเป็นปัจจัยสำคัญในการสร้างบรรยากาศให้คนในองค์กรกล้าเปลี่ยนแปลง กล้าคิด สร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ จุดเน้น คือ การเปลี่ยนแปลง (Change)

1.1 กระบวนการรับคนเข้าดำรงตำแหน่ง กระบวนการและพฤติกรรมของพนักงาน เพราะกระบวนการที่นำมาใช้ในการสร้างนวัตกรรมต้องสอดคล้องและเหมาะสมกับพฤติกรรมของพนักงานที่เป็นอยู่ หรืออยากให้เป็นในรูปแบบการแข่งขันที่องค์กรต้องการการการมีบุคลากรที่มีความสามารถเหมาะสมความสอดคล้องเรื่องความสามารถของบุคลากรกับนวัตกรรมใหม่ ๆ

1.2 การฝึกอบรมและพัฒนา ความรู้พื้นฐานของบุคลากรในองค์กร และที่เหนือขึ้นไปคือระบบการศึกษา ทักษะของบุคลากรที่สามารถรองรับการพัฒนา การสร้างบุคลากรในองค์กรให้มีความรู้ความสามารถในการพัฒนานวัตกรรมใหม่และนำไปใช้สิ่งใหม่ ๆ มีผู้อำนวยความสะดวก (Facilitator) ที่มีความสามารถในการสอน ให้ความรู้ ทักษะ และในการทำกิจกรรม (โครงการร่วมกัน) การพัฒนาความรู้ความสามารถในเชิงความคิดสร้างสรรค์การพัฒนาความรู้ของพนักงาน

1.3 การประเมินผลการปฏิบัติงาน มีขั้นตอนระบบในการประมวลผล ปรับปรุง และติดตามผล

1.4 การให้รางวัลตามสถานการณ์ การมีเวทีและแรงจูงใจให้พนักงานได้มีโอกาสแสดงความคิดสร้างสรรค์สิ่งจูงใจหรือรางวัลทั้งที่เป็นตัวเงิน และไม่เป็นตัวเงิน การกระตุ้นการทำงานแบบใหม่ สร้างสรรค์ความคิดใหม่หรือการเปลี่ยนแปลงใหม่ ๆ

2. ด้านการเรียนรู้และแลกเปลี่ยนความรู้ การได้รับรู้ข่าวสารสิ่งใหม่ ๆ และนำมาพัฒนาประยุกต์ใช้กับองค์กรเพราะในโลกยุคปัจจุบันมีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา ซึ่งเป็นสิ่งสำคัญที่ต้องก้าวไปข้างหน้าเสมอให้ทันต่อสิ่งที่เปลี่ยนแปลง

2.1 การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน การสร้างความเข้าใจให้พนักงานทุกระดับ การกำหนดเป้าหมายที่ท้าทายให้พนักงานอยากทำร่วมกัน

2.2 การให้คำมั่นสัญญาต่อการเรียนรู้ ความมุ่งมั่นของพนักงานในการพัฒนาขั้นตอนการทำงานให้มีประสิทธิภาพ

2.3 การเปิดใจรับสิ่งใหม่ ประสบการณ์ และความไม่รู้ในการเรียนรู้เทคโนโลยีใหม่ ความเข้าใจกระบวนการขององค์กรอย่างลึกซึ้ง จนสามารถนำมาพัฒนาเป็นองค์ความรู้ในการบริหารจัดการทรัพยากรสมันใหม่ได้

2.4 การแลกเปลี่ยนความรู้ภายในองค์กร การสื่อสารในองค์กรการแลกเปลี่ยนความรู้/ข้อผิดพลาดระหว่างหน่วยงาน

3. สภาพแวดล้อมภายในองค์กร การสร้างสภาพแวดล้อมภายในองค์กร เช่น ผู้นำวัฒนธรรม โครงสร้าง และบุคลากรให้เป็นไปตามทิศทางขององค์กร

3.1 การสนับสนุนการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหาร การกำหนดนโยบาย และแผนปฏิบัติการในการกระตุ้นและสร้างบรรยากาศให้พนักงานเห็นความสำคัญและเกิดความสนใจ การมีนโยบายที่ชัดเจนและ

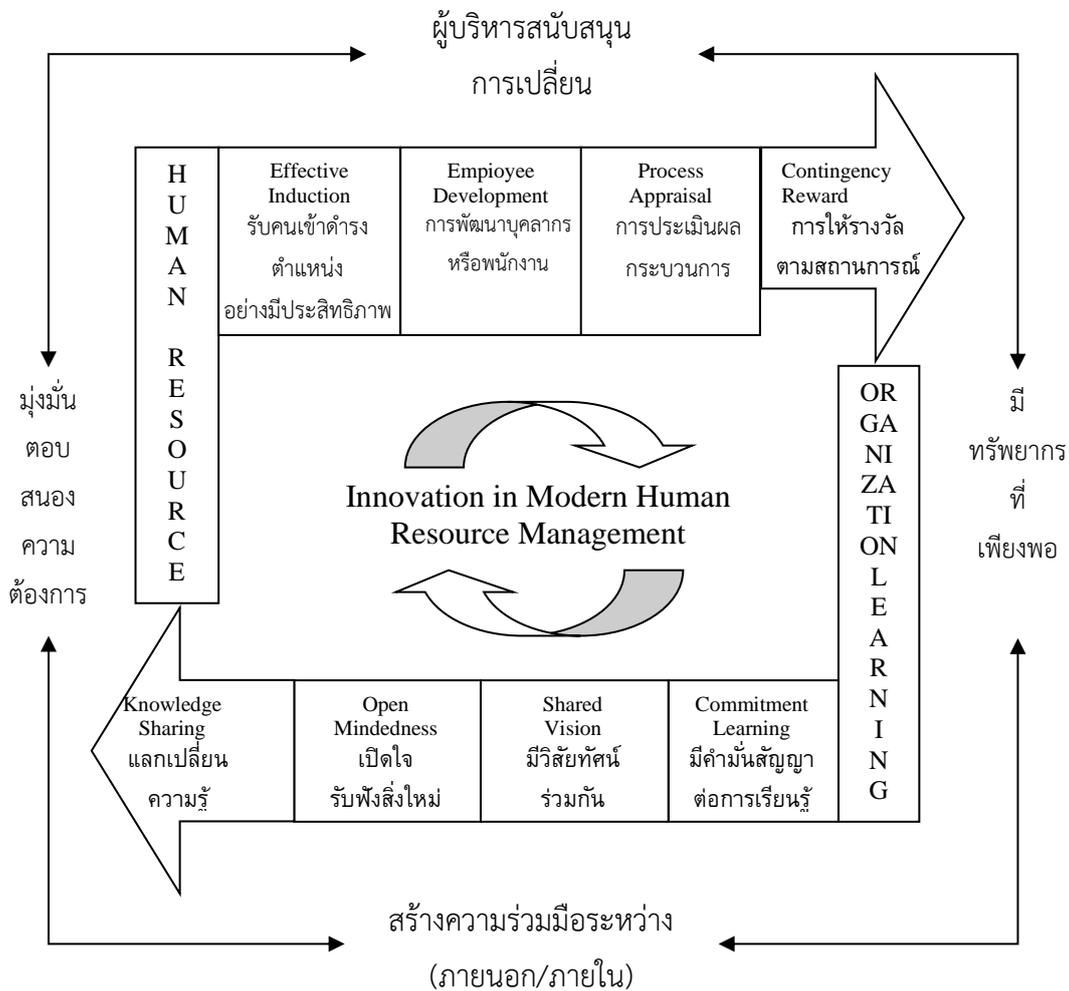
ต่อเนื่องวิสัยทัศน์ขององค์กรและทัศนคติบุคคลิกบทบาทของผู้นำองค์กรที่จะถ่ายทอดความสำคัญ ความจำเป็น ประโยชน์และคุณค่าของการสร้างสรรค์นวัตกรรมให้แก่พนักงานทุกคนรับทราบและยึด เป็นหลักตลอดเวลา รวมทั้งผู้นำต้องสามารถเชื่อมโยงนวัตกรรมเข้ากับวัฒนธรรมองค์กรและ KPI ขององค์กรให้ได้ความจริงจังในการสนับสนุน และการเน้นความสำคัญของการสร้างนวัตกรรมแก่พนักงานของผู้นำและผู้บริหารระดับสูง และจากการยอมรับการเปลี่ยนแปลงจากผู้บริหารระดับสูง

3.2 การมีทรัพยากรที่เพียงพอ ในการทำงานและการสั่งงานไม่มากมีความยืดหยุ่นในการทำงานเงินลงทุนหรืองบประมาณมากน้อยเพียงใด เทคโนโลยีที่ทันสมัย

3.3 การมุ่งเน้นการตอบสนองความต้องการลูกค้า การวิจัยด้านข้อมูลความต้องการที่แท้จริง กระบวนการและพฤติกรรมของพนักงานที่เข้าใจและเข้าถึงลูกค้าเป็นสิ่งสำคัญ

3.4 การสร้างความร่วมมือระหว่างหน่วยงาน การเปิดโอกาสให้พนักงานทุกคนมีส่วนร่วมในการปรับปรุงงานการเข้าประชุมร่วมกันของพนักงานในหน่วยงานต่าง ๆ การทำงานเป็นทีม

คณะผู้เขียนเห็นว่า ความสำเร็จในการสร้างนวัตกรรมการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์สมัยใหม่ ผู้นำขององค์กรคือผู้ที่มีอิทธิพลต่อความสามารถในการสร้างสรรค์นวัตกรรม รวมทั้งศักยภาพของทรัพยากร สภาพแวดล้อมในองค์กร การสร้างวัฒนธรรมในองค์กรนวัตกรรมในการสร้างสิ่งใหม่ ๆ คิดใหม่ ทำใหม่ เพื่อแก้ไขปัญหาเพื่อพัฒนาองค์กร นวัตกรรมเกิดขึ้นได้ ด้วยฝีมือมนุษย์ที่มีความคิดสร้างสรรค์ มุ่งมั่นพัฒนาอย่างต่อเนื่องทรัพยากรมนุษย์ที่สร้างนวัตกรรมได้ต้องมีทุนความรู้ ทุนทักษะ ทุนปัญญาและทุนความสุข จึงเป็นหน้าที่ของผู้นำองค์กรต้องสรรหาและต้องรักษาทุนเหล่านี้ให้มีขึ้นในทรัพยากรมนุษย์ มีเป้าหมายร่วมขององค์กรและพนักงาน เพราะเป็นปัจจัยที่ผลักดันให้พนักงานเกิดพฤติกรรม และความคิดสร้างสรรค์ ซึ่งสามารถสรุปเป็นแผนภาพได้ดังนี้



แผนภาพที่ 3 นวัตกรรมการบริหารทรัพยากรมนุษย์สมัยใหม่
ที่มา : คณะผู้เขียนสังเคราะห์มาจาก West & Farr (1990); Sutton (2018);
Paladino (2006); สุธินี ฤกษ์ขำ (2564); นราธิป ธีรธนาธร (2565)

สรุป

การบริหารทรัพยากรมนุษย์หรือทรัพยากรบุคคลแนวใหม่คล้ายการบริหารแบบเดิม แต่มีจุดมุ่งเน้นที่ต่างกันวัตถุประสงค์ของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่สำคัญ คือ เพื่อสรรหาและคัดเลือกบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถเข้ามาทำงานในองค์กร เพื่อใช้คนให้เกิดประโยชน์สูงสุด เพื่อธำรงรักษาบุคคลที่มีความสามารถให้อยู่กับองค์กรนาน ๆ เพื่อพัฒนาบุคคลให้มีความรู้ความสามารถ ซึ่งการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์จะต้องปรับตัวและเพิ่มทักษะในการเรียนรู้ด้วยตัวเองต้องมีทักษะด้านภาษาและการสื่อสาร มีวัฒนธรรมของการเรียนรู้ชุดใหม่ สามารถปรับตัวเข้ากับกระแสวัฒนธรรมใหม่ที่แตกต่างไปจากเดิม การสร้างภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพมนุษย์

เอกสารอ้างอิง

- เขมมาวีร์ รัชชชีพ. (2565). *นวัตกรรมการบริหารเชิงกลยุทธ์*. กรุงเทพมหานคร: ทริปเฟลล์ กรุ๊ป.
- นราธิป อีธธนาธร. (2565). *การบริหารทรัพยากรมนุษย์*. กรุงเทพมหานคร: พรินตติ้ง เฮ้าส์.
- เนตร์พัฒนา ยาวีราช. (2565). *การจัดการสมัยใหม่และการจัดการนวัตกรรม*. (พิมพ์ครั้งที่ 12). กรุงเทพมหานคร: ทริปเฟลล์ กรุ๊ป.
- สุธินี ฤกษ์ขำ. (2564). *การจัดการทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ในยุคพลิกผัน*. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- Dessler, G. (2013). *Human Resource Management*. (13th ed.). New Jersey : Prentice – Hall.
- Drucker. (1954). *The Practice of Management*. New York : Harper and Row Publishers.
- Garvin, D.A. (1993). Building a Learning Organization. *Harvard Business Review*. 71(4), 78-91.
- McKeown, M. (2008). *The Truth about Innovation*. London, United Kingdom : Prentice Hall.
- Paladino, Angela. (2006). Understanding the Drivers of Corporate Performance and Customer Value. In A Manzoni, Jean-Francois and Piscataway, Marc, Epstein (eds.), *Performance Measurement and Management Control: Improving Organizations and Society*. NJ : Elsevier Science.
- Rogers, E.M. (1983). *Diffusion of Innovations*. 4th ed. New York : Free Press.
- Sutton, A. (2018). *People, Management and Organization*. London, United Kingdom : Palgrave.
- West, M. and Farr, J. (1990). Innovation at Work. In M.A. West and J.L. Farr (eds.), *Innovation and Creativity at Work*. Chichester : Wiley.
- Senge, P.M. (1990). *The Fifth Discipline : the Art and Practice of the Learning Organization*. New York : Doubleday Currency.