

การบริหารทรัพยากรมนุษย์เชิงสร้างสรรค์: ความท้าทายและแนวทางการพัฒนาในยุคการเปลี่ยนแปลง
CREATIVE HUMAN RESOURCE MANAGEMENT: CHALLENGES AND DEVELOPMENT
GUIDELINES IN THE ERA OF CHANGE

ธัญญ์ อัทธวิทธนา¹ และ สุจินดา คุ่มโกศา ทศตะ²

Thanat Atthiwatthana¹ and Sujinda Khumphokha Tatsa²

นิสิตระดับปริญญาโท บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยราชพฤกษ์¹

นิสิตระดับปริญญาโท ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์²

Master's degree student in Business Administration, Faculty of Business Administration, Rajapruek University¹

Master's degree student in Educational Administration, Faculty of Education, Kasetsart University²

Corresponding Author e-mail: aump.thanat@gmail.com

วันที่รับบทความ 25 เมษายน 2568; วันที่แก้ไข 6 มิถุนายน 2568; วันที่ตอบรับ 3 กรกฎาคม 2568

บทคัดย่อ

การบริหารทรัพยากรมนุษย์เชิงสร้างสรรค์มีบทบาทสำคัญในการพัฒนาองค์กรการศึกษาให้ก้าวทันการเปลี่ยนแปลงในยุคปัจจุบัน โดยเฉพาะสำหรับครูและผู้บริหารการศึกษาซึ่งเป็นกำลังสำคัญในการขับเคลื่อนคุณภาพการศึกษา อย่างไรก็ตาม การบริหารทรัพยากรมนุษย์ในภาคการศึกษายังคงเผชิญกับความท้าทายหลายประการที่ต้องได้รับการแก้ไขและพัฒนาอย่างเร่งด่วน บทความวิชาการนี้นำเสนอการวิเคราะห์และสังเคราะห์แนวคิดทั้ง 5 ประเด็นสำคัญ ได้แก่ (1) แนวคิดและความสำคัญของการบริหารทรัพยากรมนุษย์เชิงสร้างสรรค์ในองค์กรการศึกษา (2) ความท้าทายสำคัญในการบริหารทรัพยากรมนุษย์สำหรับครูและผู้บริหารการศึกษา (3) กลยุทธ์และแนวทางการพัฒนา (4) บทบาทของเทคโนโลยีและนวัตกรรม และ (5) แนวโน้มและทิศทางในอนาคต ผลการศึกษาและข้อค้นพบสำคัญ พบว่าความท้าทายหลักประกอบด้วย ระบบ HRM ที่ขาดความยืดหยุ่น การขาดการสื่อสารเชิงสร้างสรรค์ และปัญหาสุขภาพจิตของบุคลากร กลยุทธ์สำคัญที่ค้นพบคือ การสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์ การใช้เทคโนโลยี HR Tech เช่น AI Chatbots และ Performance Analytics และการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ที่ส่งผลต่อความสามารถของครูในการพัฒนานวัตกรรมทางการศึกษาอย่างมีนัยสำคัญ แนวทางการพัฒนาการบริหารทรัพยากรมนุษย์เชิงสร้างสรรค์ ที่เสนอประกอบด้วย การบูรณาการระบบ HRIS กับการพัฒนาบุคลากรแบบเฉพาะบุคคล การสร้างโมเดลที่ผสมผสานการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ การสรรหาและคัดเลือก การฝึกอบรมและพัฒนา การประเมินผล และค่าตอบแทน เข้ากับนวัตกรรมด้านกลยุทธ์ บุคลากร และการจัดการ รวมถึงการใช้เทคโนโลยี ที่ช่วยให้ครูประเมินพัฒนาการตนเองได้อย่างเป็นระบบมากขึ้น องค์ความรู้จากบทความนี้จะเป็นประโยชน์ต่อผู้บริหารสถานศึกษา นักวิชาการ และผู้ที่เกี่ยวข้องในการพัฒนากลยุทธ์และนโยบายด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรการศึกษาให้มีประสิทธิภาพและสอดคล้องกับบริบทการเปลี่ยนแปลงในยุคปัจจุบัน โดยเฉพาะในการเติมเต็มช่องว่างของความรู้เกี่ยวกับการบูรณาการ CHRM กับระบบ HRM แบบเดิมในบริบทไทยอย่างเป็นระบบ

คำสำคัญ: การบริหารทรัพยากรมนุษย์เชิงสร้างสรรค์; ความท้าทาย; แนวทางการพัฒนา; องค์การการศึกษา; ยุคการเปลี่ยนแปลง

Abstract

Creative Human Resource Management (CHRM) plays a crucial role in developing educational organizations to adapt to contemporary changes, particularly for teachers and educational administrators who are essential forces in driving educational quality. However, human resource management in the education sector continues to face multiple challenges that require urgent resolution and development. This academic article presents an analysis and synthesis of five key dimensions: (1) concepts and significance of creative human resource management in educational organizations, (2) major challenges in human resource management for teachers and educational administrators, (3) development strategies and approaches, (4) the role of technology and innovation, and (5) future trends and directions. The study findings reveal that primary challenges include inflexible HRM systems, lack of creative communication, and personnel mental health issues. Key strategies identified include creating organizational cultures that promote creativity, implementing HR technology such as AI chatbots and performance analytics, and developing creative leadership that significantly impacts teachers' ability to develop educational innovations. The proposed creative human resource management development approach comprises integrating HRIS systems with personalized personnel development, creating models that blend human resource planning, recruitment and selection, training and development, performance evaluation, and compensation with strategic, personnel, and management innovations, including technology utilization that enables teachers to systematically assess their own development more effectively. The knowledge framework from this article will benefit educational administrators, academics, and stakeholders in developing strategies and policies for human resource management in educational organizations that are efficient and aligned with contemporary change contexts, particularly in filling the knowledge gap regarding the systematic integration of CHRM with traditional HRM systems in the Thai context.

Keywords: Human Resource Management; Challenges; Development Approaches; Educational Organizations; Era of Change

บทนำ

ในช่วงทศวรรษที่ผ่านมา ระบบการศึกษาไทยต้องเผชิญกับคลื่นความเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ทั้งจากกระแสเทคโนโลยี ความคาดหวังของผู้เรียน และบริบทสังคมโลกที่เชื่อมโยงกันมากขึ้น ครูและผู้บริหารการศึกษาซึ่งเป็นฟันเฟืองสำคัญในการขับเคลื่อนคุณภาพของผู้เรียนกลับต้องแบกรับภาระงานที่มากขึ้น ขาดกลไกสนับสนุนด้านการพัฒนาศักยภาพอย่างเหมาะสม งานวิจัยของ Sirathanakul et al. (2023) พบว่าระบบบริหารทรัพยากรมนุษย์ในมหาวิทยาลัยเอกชนของไทยยังขาดความยืดหยุ่นและขาดนวัตกรรมในการพัฒนา ส่งผลต่อขวัญกำลังใจและประสิทธิภาพการทำงาน ขณะที่ Tran Thi Lan Chi et al. (2024) ยืนยันว่าการจัดการทรัพยากรมนุษย์ในบริบทการศึกษาที่ไม่สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลง เป็นอุปสรรคสำคัญที่ทำให้การพัฒนาทุนมนุษย์เชิงลึกไม่ประสบผลสำเร็จอย่างแท้จริง

แนวคิดการบริหารทรัพยากรมนุษย์เชิงสร้างสรรค์ (Creative Human Resource Management: CHRM) จึงเป็นคำตอบสำคัญของยุคนี้ โดยมีรากฐานจากการผสมผสานทฤษฎีการจัดการเชิงกลยุทธ์ ทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ และการพัฒนาทุนมนุษย์ให้ตอบโจทย์การเปลี่ยนแปลงอย่างยั่งยืน Tran Thi Lan Chi et al. (2024) ชี้ว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์ในภาคการศึกษาจะมีประสิทธิภาพต่อเมื่อองค์กรสามารถหลอมรวมวัฒนธรรมองค์กร การสื่อสาร และการใช้เทคโนโลยีเข้ากับกระบวนการพัฒนาครูอย่างเป็นระบบ ขณะที่ Kaewhan & Koomkhinam (2021) พบว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษามีผลต่อความสามารถในการพัฒนาครูให้มีศักยภาพสูงขึ้นอย่างมีนัยสำคัญ

บทความนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อเสนอแนวทางการพัฒนา “การบริหารทรัพยากรมนุษย์เชิงสร้างสรรค์” ให้สามารถประยุกต์ใช้ในองค์กรการศึกษาได้อย่างเป็นรูปธรรม โดยเฉพาะสำหรับครูและผู้บริหารที่ต้องรับมือกับความท้าทายจากระบบราชการที่แข็งตัว เทคโนโลยีที่เปลี่ยนแปลงไว และความคาดหวังของผู้เรียนในศตวรรษที่ 21 ทั้งนี้ เพื่อสร้างความเข้าใจใหม่เกี่ยวกับ “บทบาทของ HRM ในการสร้างนวัตกรรมทางการศึกษา” และกรอบแนวคิดและหลักการของ CHRM ที่สามารถนำไปพัฒนาต่อยอดในสถานศึกษาทุกระดับ

บทความวิชาการนี้นำเสนอ 5 ประเด็นสำคัญ ได้แก่ (1) แนวคิดและความสำคัญของการบริหารทรัพยากรมนุษย์เชิงสร้างสรรค์ในองค์กรการศึกษา (2) ความท้าทายสำคัญในการบริหารทรัพยากรมนุษย์สำหรับครูและผู้บริหารการศึกษา (3) กลยุทธ์และแนวทางการพัฒนา (4) บทบาทของเทคโนโลยีและนวัตกรรมในกระบวนการบริหาร และ (5) แนวโน้มและทิศทางในอนาคต เพื่อเป็นแนวทางในการยกระดับการจัดการทรัพยากรมนุษย์ในสถานศึกษาให้ตอบโจทย์บริบทของโลกยุคใหม่อย่างยั่งยืน

เนื้อหา

การบริหารทรัพยากรมนุษย์เชิงสร้างสรรค์ (Creative Human Resource Management: CHRM) นับเป็นแนวคิดที่ได้รับความนิยมมากขึ้นในช่วงทศวรรษที่ผ่านมา โดยเฉพาะในบริบทขององค์กรการศึกษาที่เผชิญกับความเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ทั้งในด้านเทคโนโลยี สังคม และพฤติกรรมของผู้เรียน อย่างไรก็ตาม แนวคิดนี้ยังคงอยู่ในระยะของการสังเคราะห์เชิงทฤษฎีและการประยุกต์ใช้ในเชิงปฏิบัติยังมีข้อจำกัดอยู่มาก

การศึกษาครั้งนี้จึงมุ่งสำรวจแนวคิด CHRM จากแหล่งข้อมูลต่าง ๆ ทั้งในระดับสากลและบริบทไทย เพื่อวิเคราะห์ “ช่องว่างของความรู้” (Knowledge Gap) ที่ยังไม่ถูกเติมเต็มอย่างเป็นระบบ

การสืบค้นข้อมูลประกอบด้วยบทความวิชาการ งานวิจัย และเอกสารวิชาการที่ตีพิมพ์และ จากฐานข้อมูลที่น่าเชื่อถือ รวมถึงเอกสารภาครัฐและงานวิจัยในบริบทไทย โดยมุ่งเน้นเนื้อหาที่เกี่ยวข้องกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรการศึกษา การพัฒนาความคิดสร้างสรรค์ของบุคลากร และการนำเทคโนโลยีมาใช้สนับสนุนกระบวนการบริหารบุคคล จากการวิเคราะห์วรรณกรรม พบว่า แม้จะมีงานศึกษาที่กล่าวถึงแนวคิด CHRM และปัจจัยที่เกี่ยวข้องอยู่บ้าง แต่อย่างไรก็ดี ยังขาดการวิเคราะห์เชิงลึกที่เชื่อมโยงแนวคิดนี้เข้ากับระบบ HRM แบบดั้งเดิมในบริบทของสถานศึกษาไทยอย่างเป็นรูปธรรม โดยเฉพาะอย่างยิ่ง การศึกษาที่เสนอแนวทางเชิงกลยุทธ์หรือแนวปฏิบัติที่สามารถนำไปใช้ได้จริงในระดับโรงเรียนและสถาบันอุดมศึกษา จึงก่อให้เกิดช่องว่างของความรู้ที่การวิจัยครั้งนี้มีเป้าหมายเพื่อเติมเต็ม

1. แนวคิดและความสำคัญของการบริหารทรัพยากรมนุษย์เชิงสร้างสรรค์ในองค์กรการศึกษา

แนวคิดการบริหารทรัพยากรมนุษย์เชิงสร้างสรรค์ (Creative Human Resource Management: CHRM) มุ่งเน้นการบริหารบุคลากรด้วยวิธีการที่ยืดหยุ่น เน้นการมีส่วนร่วม การสร้างแรงจูงใจ และการพัฒนาอย่างยั่งยืน โดยมีเป้าหมายเพื่อปลดล็อกศักยภาพของบุคลากรให้สามารถคิดสร้างสรรค์และรับมือกับการเปลี่ยนแปลงได้อย่างมีประสิทธิภาพ การศึกษาของ Kaewhan & Koomkhinam (2021) พบว่า ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษา มีผลโดยตรงต่อความสามารถของครูในการพัฒนาตนเองและนักเรียน อีกทั้งยังส่งผลต่อความยืดหยุ่นในการจัดการเรียนรู้และการสร้างนวัตกรรมทางการศึกษา Wanichwasin (2022) ชี้ว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่สอดคล้องกับปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์กร การสื่อสาร และการสร้างแรงจูงใจ มีผลต่อการแสดงพฤติกรรมสร้างสรรค์ของครู โดยเฉพาะในสถานศึกษาระดับอาชีวศึกษา ซึ่งต้องการความคล่องตัวและการพัฒนาศักยภาพที่ไม่หยุดนิ่ง จากการสังเคราะห์แนวคิดเหล่านี้สามารถเห็นได้ว่า CHRM ไม่ใช่เพียงแนวทางบริหารบุคลากรทั่วไป แต่เป็นกระบวนการทัศน์ใหม่ที่เน้นความสัมพันธ์แบบมีส่วนร่วม การใช้ข้อมูลสนับสนุนการตัดสินใจ และการสร้างสภาพแวดล้อมการทำงานที่เปิดโอกาสให้บุคลากรมีอิสระในการคิดและลงมือปฏิบัติอย่างสร้างสรรค์

2. ความท้าทายสำคัญในการบริหารทรัพยากรมนุษย์สำหรับครูและผู้บริหารการศึกษา

Tran Thi Lan Chi et al. (2024) ระบุว่าปัญหาใหญ่ของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรการศึกษาคือ ความไม่สอดคล้องระหว่างระบบ HRM กับความเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็วของสภาพแวดล้อมภายนอก เช่น เทคโนโลยีดิจิทัล ความคาดหวังของผู้เรียน และนโยบายการศึกษาที่เปลี่ยนแปลงบ่อยครั้ง Sirathanakul et al. (2023) พบว่า มหาวิทยาลัยเอกชนในไทยยังมีระบบ HRM ที่ขาดความยืดหยุ่น ขาดการสื่อสารเชิงสร้างสรรค์ และไม่สามารถรักษาวินัยกำลังใจของบุคลากรได้อย่างต่อเนื่อง ทำให้เกิดการลาออกสูงและขาดแรงจูงใจในการพัฒนาตนเอง นอกจากนี้ Moonsarn et al. (2022) ยังเสนอว่าปัญหาจากระบบราชการแบบรวมศูนย์อำนาจและการขาดอิสระในการบริหารงานบุคคล ส่งผลให้ครูและผู้บริหารไม่สามารถใช้ศักยภาพของตนเองได้อย่างเต็มที่ เป็นอุปสรรคต่อการพัฒนานวัตกรรมภายในสถานศึกษา จากการทบทวน

วรรณกรรมดังกล่าว ชี้ให้เห็นถึงช่องว่างของความรู้ (knowledge gap) คือ การขาดแนวทางที่สามารถเชื่อมโยงระหว่างระบบ HRM ที่มีโครงสร้างชัดเจนกับความสามารถในการสร้างสรรค์ของบุคลากรการศึกษาได้อย่างเป็นรูปธรรม

3. กลยุทธ์และแนวทางการพัฒนาการบริหารทรัพยากรมนุษย์เชิงสร้างสรรค์

กลยุทธ์หลักของ CHRM ได้แก่ การสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์ การจัดระบบการประเมินผลแบบ 360 องศา การเรียนรู้แบบต่อเนื่อง (Lifelong Learning) และการพัฒนาแบบเน้นบุคคล (Personalized Development) (Pusvitasari, 2021) จากการศึกษาของ Janmuangthai et al. (2021) พบว่า การมีระบบ HRM ที่เปิดกว้าง ยืดหยุ่น และส่งเสริมการทำงานเป็นทีม จะสามารถสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เอื้อต่อการสร้างสรรค์นวัตกรรม โดยเฉพาะเมื่อผู้บริหารมีวิสัยทัศน์และกลยุทธ์ที่เน้นการพัฒนาคนมากกว่าการควบคุม งานวิจัยของ Zhang et al. (2020) แสดงให้เห็นว่า ความสามารถของผู้นำในการเปิดพื้นที่ให้ครูกได้คิด ทดลอง และแลกเปลี่ยนแนวคิดกันในชุมชนวิชาชีพ จะนำไปสู่การยกระดับคุณภาพการเรียนการสอนอย่างยั่งยืน ดังนั้น กลยุทธ์ CHRM ควรมุ่งเน้นที่การสร้างเงื่อนไขเชิงระบบ เช่น การจัดโครงสร้างการทำงานใหม่ การให้รางวัลจากผลลัพธ์ของนวัตกรรม และการวางระบบความก้าวหน้าในอาชีพที่เน้นผลงานเชิงคุณภาพมากกว่าปริมาณงาน

4. บทบาทของเทคโนโลยีและนวัตกรรมในการสนับสนุนการบริหารทรัพยากรมนุษย์

เทคโนโลยีสารสนเทศกลายเป็นเครื่องมือสำคัญในการสนับสนุนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ โดยเฉพาะในด้านการจัดเก็บและวิเคราะห์ข้อมูลบุคลากร การติดตามผลการพัฒนา และการจัดการเรียนรู้แบบออนไลน์ (Lazar, 2020) ในงานวิจัยของ Janmuangthai et al. (2021) พบว่า การใช้ระบบ HR Tech เช่น AI Chatbots, Performance Analytics และ e-Portfolio ส่งผลให้ครูสามารถวางแผนพัฒนาอาชีพได้อย่างมีประสิทธิภาพ และผู้บริหารสามารถติดตามผลการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบ Dissertation Sage (2025) ยังเสนอว่า แนวโน้มของ HRM ในอนาคตควรเน้นเทคโนโลยีสารสนเทศมีบทบาทเปลี่ยนโฉมการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในยุคดิจิทัล งานวิจัยของ Lazar (2020) ระบุว่า การใช้ระบบ Automation ช่วยลดเวลาประมวลผลข้อมูลบุคลากรได้ถึง 40% ขณะที่การศึกษาของ Janmuangthai et al. (2021) ในวิทยาลัยอาชีวศึกษา 10 แห่ง พบว่าการใช้แพลตฟอร์ม e-Portfolio ช่วยให้ครูประเมินพัฒนาการตนเองได้อย่างเป็นระบบมากขึ้น 78% จากการวิเคราะห์ดังกล่าวสามารถเห็นได้ว่า เทคโนโลยีไม่เพียงเป็นเครื่องมือในการบริหาร แต่ยังเป็นตัวเร่งให้เกิดวัฒนธรรมการเรียนรู้และนวัตกรรมใหม่ในองค์กรการศึกษา

5. แนวโน้มและทิศทางการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรการศึกษาในอนาคต

Mercer et al. (2025) คาดการณ์ว่า แนวโน้มของ HRM ในภาคการศึกษาจะเปลี่ยนจากระบบควบคุมแบบดั้งเดิม ไปสู่ระบบที่เน้นการมีส่วนร่วม ความยืดหยุ่น และการประเมินผลเชิงคุณภาพ Chinkul (2022) เสนอรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาที่เน้นการเปิดรับแนวคิดใหม่ การส่งเสริมการสื่อสารในแนวนอน และการสร้างเครือข่ายความร่วมมือ ซึ่งเป็นรากฐานของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในยุคใหม่ การวิเคราะห์ในหัวข้อนี้สะท้อนให้เห็นถึงแนวโน้มของการสร้างระบบ HRM ที่ยึดหลักความยืดหยุ่น ความร่วมมือ

และการเรียนรู้ร่วมกันระหว่างครู ผู้บริหาร และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอื่น ๆ ในองค์กร สรุป จากการทบทวนวรรณกรรมและการวิเคราะห์เนื้อหา พบว่าการบริหารทรัพยากรมนุษย์เชิงสร้างสรรค์ (CHRM) คือแนวทางที่ตอบโจทย์ต่อบริบทขององค์กรการศึกษาในยุคที่มีการเปลี่ยนแปลงสูง แนวคิด CHRM ได้รับการสนับสนุนจากหลากหลายงานวิจัยที่เน้นการพัฒนาภาวะผู้นำ วัฒนธรรมองค์กร และการใช้เทคโนโลยีเพื่อเสริมสร้างศักยภาพบุคลากร

ช่องว่างของความรู้ที่พบคือ งานวิจัยในประเทศไทยส่วนใหญ่ศึกษาการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในระดับอุดมศึกษา (Sirathanakul et al., 2023) แต่ขาดการศึกษาเชิงลึกในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน ซึ่งเป็นช่องว่างที่บทความนี้มุ่งเติมเต็ม การขาดกรอบแนวทางที่สามารถบูรณาการ CHRM กับระบบ HRM แบบเดิมในบริบทไทยอย่างเป็นระบบ งานนี้จึงเสนอการวิเคราะห์และแนวทางการพัฒนาเชิงกลยุทธ์ที่สามารถปรับใช้ได้จริง เพื่อยกระดับคุณภาพบุคลากรในสถานศึกษาทุกระดับ การวิจัยในอนาคตอาจมุ่งศึกษารูปแบบ CHRM เชิงปฏิบัติที่เหมาะสมกับบริบทเฉพาะของแต่ละระดับการศึกษา รวมถึงการสร้างเครื่องมือ HR Tech ที่ออกแบบมาโดยเฉพาะสำหรับภาคการศึกษาไทย

แนวคิดและความสำคัญของการบริหารทรัพยากรมนุษย์เชิงสร้างสรรค์ในองค์กรการศึกษา

การบริหารทรัพยากรมนุษย์เชิงสร้างสรรค์ (Creative Human Resource Management) เป็นแนวทางที่มุ่งเน้นการพัฒนาความสามารถ ความคิดสร้างสรรค์ และศักยภาพของบุคลากรในองค์กร โดยเฉพาะในบริบทขององค์กรการศึกษา ซึ่งมีบทบาทสำคัญในการขับเคลื่อนคุณภาพทางการศึกษาและนวัตกรรม การบริหารทรัพยากรมนุษย์ในลักษณะนี้ไม่เพียงมุ่งเน้นไปที่การจัดการบุคลากรให้มีประสิทธิภาพ แต่ยังรวมถึงการสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการทดลองแนวทางใหม่ ๆ การส่งเสริมความคิดริเริ่ม และการสนับสนุนให้บุคลากรสามารถปรับตัวต่อความเปลี่ยนแปลงในยุคดิจิทัลและโลกาภิวัตน์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

จากแนวคิด CHRM ที่กล่าวมาข้างต้น งานวิจัยของ Tran Thi Lan Chi et al. (2024) ได้ขยายความเพิ่มเติมว่าการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่เน้นความคิดสร้างสรรค์สามารถสร้างวัฒนธรรมแห่งนวัตกรรมในองค์กรการศึกษาว่าการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่เน้นความคิดสร้างสรรค์สามารถสร้างวัฒนธรรมแห่งนวัตกรรมในองค์กรการศึกษา ซึ่งช่วยเพิ่มประสิทธิภาพของบุคลากรและเสริมสร้างความผูกพันกับองค์กร ในขณะที่ Kaewhan & Koomkhinam (2021) พบว่าภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ของผู้บริหารสถานศึกษามีผลกระทบโดยตรงต่อศักยภาพของครูในการพัฒนานวัตกรรมทางการศึกษา โดยเฉพาะอย่างยิ่งในระดับมัธยมศึกษา แนวทางดังกล่าวช่วยให้ครูสามารถออกแบบวิธีการเรียนรู้ที่ตอบสนองต่อความต้องการของผู้เรียนได้อย่างเหมาะสม พร้อมทั้งส่งเสริมให้เกิดกระบวนการเรียนรู้ที่มีคุณค่าและทันสมัย

สอดคล้องกับแนวคิดดังกล่าว นอกจากนี้ การบริหารทรัพยากรมนุษย์เชิงสร้างสรรค์ยังมีบทบาทสำคัญในการพัฒนาคุณภาพของบุคลากรทางการศึกษา งานวิจัยของ Sirathanakul et al. (2023) ชี้ให้เห็นว่าการลงทุนในกระบวนการฝึกอบรม การให้คำปรึกษา และกิจกรรมเสริมศักยภาพช่วยเพิ่มทักษะใหม่ ๆ ให้กับครูและผู้บริหาร ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญต่อคุณภาพของระบบการศึกษา การจัดสภาพแวดล้อมที่สนับสนุนความคิด

สร้างสรรค์ยังช่วยลดความเครียดในการทำงาน และเพิ่มแรงจูงใจให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการพัฒนาองค์กรอย่างเต็มที่

จากหลักฐานเชิงประจักษ์ที่กล่าวมาทั้งหมด ผู้เขียนเห็นว่าการบริหารทรัพยากรมนุษย์เชิงสร้างสรรค์ควรถูกนำมาใช้เป็นกลยุทธ์หลักในองค์กรการศึกษา โดยเน้นไปที่การส่งเสริมภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ในทุกระดับ โดยเฉพาะผู้บริหารสถานศึกษาที่มีบทบาทสำคัญในการกำหนดทิศทางและสนับสนุนครูในการพัฒนานวัตกรรม งานวิจัยของ Chimkul (2022) ยืนยันว่าภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์สามารถช่วยให้เกิดแนวทางใหม่ ๆ ในกระบวนการเรียนรู้ อีกทั้งยังควรใช้เทคโนโลยีเป็นเครื่องมือสนับสนุน เช่น ระบบข้อมูลสารสนเทศเพื่อช่วยในการจัดเก็บ วิเคราะห์ และติดตามผลด้านทรัพยากรมนุษย์อย่างมีประสิทธิภาพ (Lazar, 2020)

ดังนั้น การบริหารทรัพยากรมนุษย์เชิงสร้างสรรค์ถือเป็นกลยุทธ์สำคัญสำหรับองค์กรการศึกษาในยุคแห่งความเปลี่ยนแปลง เพื่อเพิ่มศักยภาพของบุคลากร ส่งเสริมคุณภาพทางวิชาการ และปรับตัวต่อความท้าทายใหม่ ๆ ในอนาคต ทั้งนี้ การดำเนินงานดังกล่าวจำเป็นต้องอาศัยทั้งภาวะผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ การสนับสนุนจากผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง และเครื่องมือที่เหมาะสมเพื่อให้เกิดผลลัพธ์ที่ยั่งยืน.

ความท้าทายสำคัญในการบริหารทรัพยากรมนุษย์สำหรับครูและผู้บริหารการศึกษา

แม้ว่าการบริหารทรัพยากรมนุษย์เชิงสร้างสรรค์จะมีความสำคัญดังที่กล่าวมาข้างต้น แต่การนำแนวคิดนี้มาประยุกต์ใช้ในองค์กรการศึกษาไทยยังคงเผชิญกับความท้าทายที่หลากหลาย ซึ่งมีผลกระทบต่อประสิทธิภาพของบุคลากรและคุณภาพการศึกษาโดยรวม ความท้าทายเหล่านี้เกิดขึ้นจากปัจจัยหลายด้าน เช่น การสรรหาและรักษามูลค่าของบุคลากรที่มีคุณภาพ การพัฒนาวิชาชีพของครู ข้อจำกัดด้านงบประมาณ และปัญหาสุขภาพจิตของบุคลากรในองค์กร

หนึ่งในความท้าทายสำคัญคือปัญหาการสรรหาและรักษามูลค่าของบุคลากรที่มีคุณภาพ งานวิจัยของ Tran Thi Lan Chi et al. (2024) ระบุว่าองค์กรการศึกษาหลายแห่งประสบปัญหาในการดึงดูดผู้สมัครที่มีคุณสมบัติเหมาะสม โดยเฉพาะในตำแหน่งที่ต้องการความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน นอกจากนี้ อัตราการลาออกของครูยังเพิ่มสูงขึ้นเนื่องจากความเหนื่อยล้าจากงาน (Burnout) และโอกาสที่ดีกว่าในอุตสาหกรรมอื่น ๆ ซึ่งส่งผลกระทบต่อความต่อเนื่องของการเรียนการสอนและเพิ่มภาระงานให้กับบุคลากรที่ยังคงอยู่

อีกประเด็นหนึ่งคือข้อจำกัดในการพัฒนาวิชาชีพของครู แม้ว่าการพัฒนาวิชาชีพจะเป็นสิ่งสำคัญในการเพิ่มคุณภาพการสอน แต่ครูจำนวนมากกลับพบอุปสรรค เช่น ขาดเวลา งบประมาณ และโอกาสที่เหมาะสม งานวิจัยของ Sirathanakul et al. (2023) ชี้ให้เห็นว่าครูในมหาวิทยาลัยเอกชนไทยเผชิญกับข้อจำกัดด้านทรัพยากรและโครงสร้างการสนับสนุน ซึ่งส่งผลให้เกิดความไม่พอใจในงานและลดแรงจูงใจในการทำงาน ปัญหาสุขภาพจิตและความเครียดของบุคลากรทางการศึกษายังเป็นอีกหนึ่งความท้าทายสำคัญ งานวิจัยของ Kaewhan & Koomkhinam (2021) พบว่าครูจำนวนมากประสบปัญหาความเครียดจากภาระงานที่หนักหน่วง รวมถึงความคาดหวังจากผู้บริหารและผู้ปกครอง สิ่งเหล่านี้ส่งผลต่อสุขภาพจิตและลดประสิทธิภาพในการทำงาน การจัดการสุขภาพจิตของบุคลากรจึงเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับองค์กรการศึกษาในยุคปัจจุบัน

ข้อจำกัดด้านงบประมาณเป็นอีกหนึ่งความท้าทายที่ส่งผลกระทบต่อกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ งานวิจัยของ Janmuangthai et al. (2021) ชี้ว่าองค์กรการศึกษาที่มีงบประมาณจำกัดมักต้องเลือกระหว่างการลงทุนในทรัพยากรมนุษย์ใหม่หรือสนับสนุนบุคลากรที่มีอยู่ผ่านกิจกรรมพัฒนาศักยภาพ การบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ในสถานการณ์เช่นนี้ต้องใช้กลยุทธ์ที่ยืดหยุ่น เช่น การวางแผนกำลังคนอย่างมีประสิทธิภาพ และการใช้เทคโนโลยีเพื่อช่วยลดต้นทุน

ผู้เขียนเห็นว่าความท้าทายเหล่านี้สะท้อนถึงความจำเป็นในการปรับเปลี่ยนแนวทางบริหารทรัพยากรมนุษย์ให้เหมาะสมกับบริบทขององค์กรการศึกษาในยุคแห่งความเปลี่ยนแปลง โดยควรมุ่งเน้นไปที่การสร้างกลยุทธ์ระยะยาวสำหรับการสรรหาและรักษามูลค่า การเพิ่มโอกาสสำหรับกิจกรรมพัฒนาวิชาชีพ การจัดทำแผนสุขภาพจิตในสถานที่ทำงาน และการใช้เทคโนโลยีเพื่อช่วยลดภาระงานของครู แนวทางเหล่านี้จะช่วยให้องค์กรสามารถรับมือกับความท้าทายได้อย่างมีประสิทธิภาพ พร้อมทั้งส่งเสริมคุณภาพทางวิชาการและสร้างระบบที่ยั่งยืนในระยะยาว

จากการสังเคราะห์ความท้าทายที่กล่าวมาข้างต้น สามารถวิเคราะห์สาเหตุรากเหง้าของปัญหาได้ 3 ประการหลัก ประการแรก ปัจจัยด้านโครงสร้างระบบ โครงสร้างระบบราชการที่เน้นการควบคุมมากกว่าการส่งเสริม ทำให้ครูและผู้บริหารขาดอิสระในการคิดสร้างสรรค์ ระบบการประเมินผลที่เน้นเชิงปริมาณมากกว่าคุณภาพ และกระบวนการตัดสินใจที่ใช้เวลานานเกินไป ส่งผลให้การปรับตัวต่อความเปลี่ยนแปลงเป็นไปอย่างช้า ๆ ประการที่สอง ปัจจัยด้านทรัพยากรและเทคโนโลยี การขาดการลงทุนในเทคโนโลยีที่เหมาะสม ส่งผลให้กระบวนการ HRM ยังคงใช้วิธีการแบบเดิมที่ไม่ตอบสนองต่อความต้องการในยุคดิจิทัล ขาดระบบข้อมูลที่บูรณาการ และไม่มีเครื่องมือสนับสนุนการตัดสินใจเชิงข้อมูล ประการสุดท้าย ปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์กร วัฒนธรรมองค์กรที่ไม่เอื้อต่อการเปลี่ยนแปลง ทำให้การนำนวัตกรรมใหม่มาใช้เป็นไปอย่างช้า ๆ ขาดการสื่อสารที่เปิดกว้าง และไม่มีกลไกในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างบุคลากร

กลยุทธ์และแนวทางการพัฒนาการบริหารทรัพยากรมนุษย์เชิงสร้างสรรค์

ในยุคแห่งการเปลี่ยนแปลง การบริหารทรัพยากรมนุษย์เชิงสร้างสรรค์กลายเป็นกลยุทธ์สำคัญที่องค์กรการศึกษาจำเป็นต้องนำมาใช้เพื่อเพิ่มคุณภาพของบุคลากรและประสิทธิภาพของระบบการศึกษา งานวิจัยและความคิดเห็นจากนักวิชาการหลายชิ้นได้เสนอแนวทางที่หลากหลายสำหรับการพัฒนาการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในลักษณะนี้ โดยเน้นไปที่การสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อความคิดสร้างสรรค์ การใช้เทคโนโลยี และการพัฒนาศักยภาพบุคลากรอย่างต่อเนื่อง

Tran Thi Lan Chi et al. (2024) ระบุว่าจัดการทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรการศึกษาควรเริ่มต้นจากการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม โดยเฉพาะในกระบวนการสรรหา การพัฒนา และการประเมินผลบุคลากร แนวทางนี้ช่วยให้บุคลากรมีโอกาสด้านการศึกษาศักยภาพและมีส่วนร่วมในกระบวนการตัดสินใจขององค์กร นอกจากนี้ การใช้เทคโนโลยี เช่น การวิเคราะห์ข้อมูลขนาดใหญ่ (Big Data

Analytics) ยังช่วยเพิ่มความแม่นยำในการตัดสินใจเกี่ยวกับทรัพยากรมนุษย์ เช่น การวางแผนกำลังคนและการพัฒนาทักษะใหม่ ๆ

งานวิจัยของ Janmuangthai et al. (2021) เสนอโมเดล “5H go 3In” ซึ่งประกอบด้วยองค์ประกอบสำคัญ 5 ด้าน ได้แก่ การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ การสรรหาและคัดเลือก การฝึกอบรมและพัฒนา การประเมินผล และค่าตอบแทน ร่วมกับองค์ประกอบด้านนวัตกรรม 3 ด้าน ได้แก่ กลยุทธ์ นวัตกรรมด้านบุคลากร และนวัตกรรมด้านการจัดการ โมเดลนี้ช่วยให้องค์กรสามารถปรับตัวต่อการแข่งขันในยุคดิจิทัลได้อย่างมีประสิทธิภาพ

อีกหนึ่งกลยุทธ์สำคัญคือการส่งเสริมภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ในผู้บริหารสถานศึกษา งานวิจัยของ Kaewhan & Koomkhinam (2021) ชี้ให้เห็นว่าผู้นำที่มีความคิดสร้างสรรค์สามารถกระตุ้นให้ครูพัฒนาความสามารถในการสร้างสรรค์นวัตกรรมทางการศึกษาได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยเฉพาะผ่านการสนับสนุนกิจกรรมที่ส่งเสริมความร่วมมือและการเรียนรู้ร่วมกัน

แนวทางการพัฒนา CHRM ในบริบทไทยเฉพาะ จากการสังเคราะห์กลยุทธ์ที่กล่าวมาข้างต้น การพัฒนาการบริหารทรัพยากรมนุษย์เชิงสร้างสรรค์ในบริบทไทยต้องคำนึงถึงลักษณะเฉพาะของระบบการศึกษาไทย โดยเฉพาะโครงสร้างราชการที่มีลำดับชั้นชัดเจนและวัฒนธรรมการทำงานแบบไทย แนวทางการพัฒนาที่เสนอประกอบด้วย 3 ระยะหลัก

- ระยะที่ 1 คือ การเตรียมการและสร้างความเข้าใจ (6 เดือน) การพัฒนา CHRM ในบริบทไทยควรเริ่มต้นจากการประเมินสถานการณ์ปัจจุบันของระบบ HRM ในสถานศึกษา โดยเฉพาะการวิเคราะห์จุดแข็งและจุดอ่อนของระบบเดิมที่มีอยู่ ขั้นตอนนี้รวมถึงการสร้างความเข้าใจเรื่อง CHRM ให้กับผู้บริหารและครูผ่านการอบรมเชิงปฏิบัติการ และการปรับโครงสร้างระบบ HRM ให้รองรับความยืดหยุ่นมากขึ้น โดยเฉพาะในด้านการประเมินผลและการพัฒนาบุคลากร

- ระยะที่ 2 คือ การทดลองใช้และปรับปรุง (1 ปี) ในระยะนี้ควรเลือกสถานศึกษาต้นแบบ 3-5 แห่งในแต่ละภูมิภาคเพื่อทดลองใช้โมเดล CHRM อย่างเป็นระบบ ประกอบด้วยการพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรมภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์สำหรับผู้บริหารไทย ที่เน้นการสร้างสมดุลระหว่างการบริหารแบบมีส่วนร่วมกับการรักษาระเบียบวินัย รวมถึงการนำเทคโนโลยี HR Tech ที่เหมาะสมกับงบประมาณและโครงสร้างของสถานศึกษาไทยมาใช้ เช่น ระบบ HRIS แบบ Cloud-based ที่ต้นทุนต่ำ

- ระยะที่ 3 คือ การขยายผลและพัฒนาต่อยอด (2-3 ปี) การขยายผลการใช้โมเดล CHRM ไปยังสถานศึกษาอื่นๆ ตามบริบทและความพร้อม พร้อมทั้งสร้างเครือข่ายแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างสถานศึกษาที่ประสบความสำเร็จ และพัฒนาตัวชี้วัดความสำเร็จที่เหมาะสมกับบริบทไทย เช่น ระดับความพึงพอใจของครู อัตราการลาออก และคุณภาพนวัตกรรมการศึกษาที่เกิดขึ้น

การสร้างโมเดลบูรณาการ CHRM-HRM แบบไทย โมเดลที่เสนอผสมผสานระหว่างระบบ HRM แบบดั้งเดิมที่มีอยู่กับแนวคิด CHRM โดยไม่ทำลายโครงสร้างเดิมทั้งหมด แต่ปรับปรุงให้มีความยืดหยุ่นมากขึ้น ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบหลัก การวางแผนทรัพยากรมนุษย์แบบมีส่วนร่วม การสรรหาและคัดเลือกที่เน้น

ศักยภาพสร้างสรรค์ การฝึกอบรมและพัฒนาแบบต่อเนื่อง การประเมินผลแบบ 360 องศา และระบบค่าตอบแทนที่เชื่อมโยงกับนวัตกรรม โมเดลการพัฒนาที่เสนออย่างชัดเจนหลัก “5H go 3In” ของ Janmuangthai et al. (2021) แต่ปรับให้เหมาะสมกับบริบทไทยโดยเพิ่มองค์ประกอบด้านวัฒนธรรมองค์กรไทยและการจัดการความขัดแย้งระหว่างระบบใหม่กับระบบเดิม

แนวทางการพัฒนาดังกล่าวควรมีการติดตามและประเมินผลผ่านตัวชี้วัดที่ชัดเจน ได้แก่ ระดับความพึงพอใจของครูต่อระบบ HRM เพิ่มขึ้น 20% อัตราการลาออกของครูลดลง 15% จำนวนนวัตกรรมทางการศึกษาที่เกิดขึ้นเพิ่มขึ้น 30% และคะแนนประเมินความคิดสร้างสรรค์ของครูเพิ่มขึ้นอย่างมีนัยสำคัญ ทั้งนี้ แนวทางดังกล่าวจะช่วยให้การนำ CHRM มาประยุกต์ใช้ในสถานศึกษาไทยเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและยั่งยืน

ผู้เขียนเห็นว่าการบริหารทรัพยากรมนุษย์เชิงสร้างสรรค์ควรมุ่งเน้นไปที่การสร้างระบบสนับสนุนที่ครอบคลุม เช่น การฝึกอบรมอย่างต่อเนื่องเพื่อพัฒนาทักษะใหม่ ๆ การใช้เทคโนโลยีเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในกระบวนการจัดการ และการสร้างแรงจูงใจผ่านระบบค่าตอบแทนที่เหมาะสม รวมถึงควรมีการประเมินผลและปรับปรุงกลยุทธ์อย่างต่อเนื่องเพื่อตอบสนองต่อความต้องการของบุคลากรและองค์กร

ดังนั้น กลยุทธ์เหล่านี้ไม่เพียงแต่ช่วยให้องค์กรสามารถปรับตัวต่อความเปลี่ยนแปลงได้อย่างมีประสิทธิภาพ แต่ยังส่งเสริมให้เกิดความคิดริเริ่มและความร่วมมือในหมู่บุคลากร ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญในการเพิ่มคุณภาพของระบบการศึกษาในระยะยาว

บทบาทของเทคโนโลยีและนวัตกรรมในการสนับสนุนการบริหารทรัพยากรมนุษย์

การดำเนินกลยุทธ์และแนวทางการพัฒนาที่กล่าวมาข้างต้นจะประสบความสำเร็จได้ต่อเมื่อมีการสนับสนุนจากเทคโนโลยีและนวัตกรรมที่เหมาะสม ซึ่งจะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพและลดอุปสรรคในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ในยุคดิจิทัล เทคโนโลยีและนวัตกรรมได้กลายเป็นเครื่องมือสำคัญที่ช่วยเปลี่ยนแปลงและพัฒนาการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรการศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ เทคโนโลยีไม่เพียงช่วยลดภาระงานด้านเอกสารและการจัดการข้อมูล แต่ยังส่งเสริมให้เกิดความคิดสร้างสรรค์และเพิ่มศักยภาพของบุคลากรในองค์กร งานวิจัยหลายชิ้นชี้ให้เห็นว่าเทคโนโลยีสามารถช่วยปรับปรุงกระบวนการต่าง ๆ ตั้งแต่การสรรหา การพัฒนา ไปจนถึงการประเมินผลบุคลากร

Tran Thi Lan Chi et al. (2024) ระบุว่าเทคโนโลยีสารสนเทศ เช่น ระบบจัดการข้อมูลทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Information Systems: HRIS) มีบทบาทสำคัญในการเพิ่มความแม่นยำและประสิทธิภาพในกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ระบบดังกล่าวช่วยให้ผู้บริหารสามารถวิเคราะห์ข้อมูลเชิงลึกเกี่ยวกับบุคลากร เช่น ประสิทธิภาพการทำงาน ความต้องการในการพัฒนา และแนวโน้มด้านแรงงาน ซึ่งช่วยให้สามารถตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

การเลือกใช้เทคโนโลยีในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ต้องพิจารณาความเหมาะสมกับบริบทของแต่ละองค์กร โดยเฉพาะในสถานศึกษาไทยที่มีข้อจำกัดด้านงบประมาณและความพร้อมของบุคลากร ดังต่อไปนี้

ตารางที่ 1 ตารางเปรียบเทียบการเลือกใช้เทคโนโลยีในการบริหารทรัพยากรมนุษย์

เทคโนโลยี	ข้อดี	ข้อเสีย	ความเหมาะสมกับไทย
ระบบ HRIS	1.เพิ่มประสิทธิภาพ 2.ลดเวลาประมวลผล 3.เพิ่มความแม่นยำ	1.ต้นทุนสูง 2.ต้องการการฝึกอบรม 3.ปัญหาความปลอดภัยข้อมูล	เหมาะสมสำหรับ สถานศึกษาขนาดใหญ่ ควรเลือกระบบ Cloud-based
AI Analytics	1.วิเคราะห์เชิงลึก 2.คาดการณ์แนวโน้ม 3.ช่วยในการตัดสินใจ	1.ความซับซ้อนสูง 2.ต้องการข้อมูลมาก 3.อาจเกิดอคติในอัลกอริทึม	เหมาะสมสำหรับการนำ ร่องในสถานศึกษาที่มี ความพร้อม
e-Portfolio	1.ส่งเสริมการเรียนรู้ 2.ติดตามพัฒนาการได้ง่าย 3.ต้นทุนต่ำ 4.ต้องการวินัยในการบันทึก	อาจขาดมาตรฐานการประเมิน	เหมาะสมมาก สามารถ เริ่มใช้ได้ทันที

จากการเปรียบเทียบข้างต้น สถานศึกษาไทยควรเริ่มต้นจากเทคโนโลยีที่มีต้นทุนต่ำและง่ายต่อการใช้งาน เช่น e-Portfolio ก่อนที่จะขยายไปสู่ระบบที่ซับซ้อนมากขึ้น การเลือกใช้เทคโนโลยีที่เหมาะสมจะช่วยให้องค์กรการศึกษาสามารถพัฒนาระบบ HRM ได้อย่างมีประสิทธิภาพและยั่งยืน

ในด้านการพัฒนาบุคลากร เทคโนโลยีได้เปิดโอกาสให้ครูและผู้บริหารสามารถเข้าถึงแหล่งเรียนรู้ที่หลากหลายผ่านแพลตฟอร์มออนไลน์ เช่น Coursera, EdX และ Learning Management Systems (LMS) งานวิจัยของ Sirathanakul et al. (2023) ชี้ให้เห็นว่าการใช้แพลตฟอร์มเหล่านี้ช่วยเพิ่มความสะดวกในการเข้าถึงโปรแกรมฝึกอบรมที่ปรับเปลี่ยนได้ตามความต้องการของแต่ละบุคคล อีกทั้งยังลดข้อจำกัดด้านเวลาและสถานที่ ซึ่งเป็นอุปสรรคสำคัญต่อการพัฒนาวิชาชีพของครู

นวัตกรรมการศึกษายังมีบทบาทสำคัญในการสร้างแรงจูงใจและความผูกพันของบุคลากร งานวิจัยของ Kaewhan & Koomkhinam (2021) พบว่า การนำแนวคิดด้านนวัตกรรม เช่น การกระจายอำนาจและวัฒนธรรมองค์กรที่เปิดกว้างต่อความคิดสร้างสรรค์ สามารถส่งเสริมให้ครูมีความมั่นใจในการทดลองแนวทางใหม่ ๆ ในการเรียนรู้ รวมถึงเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานร่วมกันระหว่างครูและผู้บริหาร

ผู้เขียนเห็นว่าการนำเทคโนโลยีและนวัตกรรมมาใช้ในการกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ควรถูกออกแบบให้เหมาะสมกับบริบทขององค์กรการศึกษา โดยควรมุ่งเน้นไปที่การสร้างระบบสนับสนุนที่ช่วยลดภาระงานด้านเอกสาร เพิ่มโอกาสในการพัฒนาวิชาชีพ และส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์ผ่านเครื่องมือดิจิทัล นอกจากนี้ การสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เปิดกว้างต่อเทคโนโลยียังช่วยให้บุคลากรมีความมั่นใจในการปรับตัวต่อความเปลี่ยนแปลง และสร้างแรงจูงใจในการทำงาน

ดังนั้น เทคโนโลยีและนวัตกรรมไม่ได้เป็นเพียงเครื่องมือที่ช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ แต่ยังเป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยสร้างระบบสนับสนุนที่เอื้อต่อความคิดริเริ่ม ความร่วมมือ และคุณภาพทางวิชาการในองค์กรการศึกษา ซึ่งจะนำไปสู่ความสำเร็จและความยั่งยืนในระยะยาว

แนวโน้มและทิศทางการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรการศึกษาในอนาคต

ในอนาคต การบริหารทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรการศึกษาจะต้องปรับตัวให้สอดคล้องกับเทคโนโลยี สังคม และเศรษฐกิจ แนวโน้มสำคัญที่กำลังเกิดขึ้นชี้ให้เห็นถึงความจำเป็นในการนำกลยุทธ์ที่เน้นความยืดหยุ่น ความหลากหลาย และการใช้เทคโนโลยีขั้นสูงมาใช้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและสร้างความยั่งยืนในระบบการศึกษา

งานวิจัยของ Tran Thi Lan Chi et al. (2024) ระบุว่าองค์กรการศึกษาจะต้องเปลี่ยนจากการบริหารทรัพยากรมนุษย์แบบดั้งเดิมไปสู่การใช้เทคโนโลยีที่ช่วยสนับสนุนการพัฒนาบุคลากร เช่น การใช้ปัญญาประดิษฐ์ (AI) เพื่อวิเคราะห์ข้อมูลด้านทักษะของบุคลากรและคาดการณ์ความต้องการในอนาคต ระบบเหล่านี้ช่วยให้สามารถปรับตัวต่อความต้องการที่เปลี่ยนแปลงได้อย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ

แนวโน้มอีกประการหนึ่งคือการสร้าง “ประสบการณ์เฉพาะบุคคล” สำหรับบุคลากรในองค์กรการศึกษา งานวิจัยของ Mercer et al. (2025) ชี้ให้เห็นว่าการออกแบบเส้นทางอาชีพ การฝึกอบรม และโปรแกรมพัฒนาต่าง ๆ ที่ตอบสนองต่อความต้องการเฉพาะของแต่ละบุคคลจะช่วยเพิ่มแรงจูงใจและความผูกพันของบุคลากร นอกจากนี้ การเรียนรู้แบบปรับตัว (Adaptive Learning) ซึ่งใช้เทคโนโลยีในการปรับเนื้อหาและกระบวนการเรียนรู้ตามพฤติกรรมและความสามารถของผู้เรียน ยังช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการพัฒนาทักษะของครูและผู้บริหาร

ในขณะเดียวกัน การบริหารทรัพยากรมนุษย์ในอนาคตจะต้องให้ความสำคัญกับสุขภาพจิตและความเป็นอยู่ที่ดีของบุคลากร เน้นว่าการลดภาระงานผ่านเทคโนโลยี เช่น ระบบอัตโนมัติสำหรับงานเอกสาร และการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่สนับสนุนสมดุลระหว่างชีวิตและงาน จะช่วยลดอัตราการลาออกและเพิ่มความพึงพอใจในการทำงาน

ผู้เขียนเห็นว่าแนวโน้มเหล่านี้สะท้อนถึงบทบาทสำคัญของเทคโนโลยีและนวัตกรรมในการขับเคลื่อนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรการศึกษาในอนาคต โดยองค์กรควรมุ่งเน้นไปที่การสร้างระบบสนับสนุนที่ครอบคลุม เช่น การใช้ AI ในกระบวนการสรรหาและพัฒนาบุคลากร การออกแบบโปรแกรมฝึกอบรมที่ตอบสนองต่อความต้องการเฉพาะบุคคล และการส่งเสริมสุขภาพจิตของบุคลากรผ่านวัฒนธรรมองค์กรที่เปิดกว้าง ดังนั้น แนวทางเหล่านี้ไม่เพียงแต่ช่วยให้องค์กรสามารถปรับตัวต่อความเปลี่ยนแปลงได้อย่างมีประสิทธิภาพ แต่ยังส่งเสริมให้เกิดระบบที่ยั่งยืน ซึ่งสามารถรองรับทั้งความท้าทายปัจจุบันและอนาคตได้อย่างมั่นคง

การศึกษาครั้งนี้ได้วิเคราะห์การบริหารทรัพยากรมนุษย์เชิงสร้างสรรค์ในองค์กรการศึกษาผ่าน 5 ประเด็นหลัก ประกอบด้วย (1) แนวคิดและความสำคัญของ CHRM ที่เน้นการปลดล็อกศักยภาพบุคลากรผ่าน

ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์และวัฒนธรรมองค์กรที่เปิดกว้าง (2) ความท้าทายสำคัญ ได้แก่ ระบบ HRM ที่ขาดความยืดหยุ่น การขาดการสื่อสารเชิงสร้างสรรค์ และปัญหาสุขภาพจิตของบุคลากร (3) กลยุทธ์การพัฒนาที่มุ่งเน้นการสร้างวัฒนธรรมองค์กรสนับสนุนความคิดสร้างสรรค์และการพัฒนาแบบเฉพาะบุคคล (4) บทบาทของเทคโนโลยี HR Tech เช่น AI Chatbots และ e-Portfolio ที่ช่วยเพิ่มประสิทธิภาพและลดภาระงาน และ (5) แนวโน้มอนาคตที่เน้นการใช้ปัญญาประดิษฐ์และการสร้างประสบการณ์เฉพาะบุคคล

ผลการศึกษาชี้ให้เห็นว่า CHRM ไม่ใช่เพียงแนวทางบริหารบุคลากรทั่วไป แต่เป็นกระบวนทัศน์ใหม่ที่ต้องการการบูรณาการระหว่างระบบ HRM แบบดั้งเดิมกับนวัตกรรมด้านการจัดการ โดยเฉพาะในบริบทของสถานศึกษาไทยที่มีโครงสร้างราชการและวัฒนธรรมการทำงานเฉพาะตัว

สรุปองค์ความรู้

จากการสังเคราะห์แนวคิดและงานวิจัยต่าง ๆ ผู้เขียนได้พัฒนารอบแนวคิด “CHRM-Thailand Integration Model” ซึ่งเป็นองค์ความรู้ใหม่ที่ผสมผสานระหว่างทฤษฎีการบริหารทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ ทฤษฎีภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ และการพัฒนาทุนมนุษย์ในบริบทการศึกษาไทย โมเดลนี้ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบหลัก ใช้เป็นแนวทางการนำไปประยุกต์ใช้จริง ได้แก่ การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ที่สามารถสร้างสมดุลระหว่างการบริหารแบบมีส่วนร่วมกับการรักษาระเบียบวินัย การสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เอื้อต่อนวัตกรรมผ่านกลไกการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และการยอมรับความผิดพลาด การบูรณาการเทคโนโลยี HR Tech ที่เหมาะสมกับงบประมาณและโครงสร้างของสถานศึกษาไทย การพัฒนาระบบประเมินผลแบบ 360 องศาที่เน้นคุณภาพมากกว่าปริมาณ และการสร้างระบบสนับสนุนสุขภาพจิตและสมดุลชีวิต-งานของบุคลากร

องค์ความรู้ที่สำคัญอีกประการหนึ่งคือการค้นพบว่า การนำ CHRM มาใช้ในสถานศึกษาไทยต้องผ่านกระบวนการปรับเปลี่ยนแบบค่อยเป็นค่อยไป โดยเริ่มจากการสร้างความเข้าใจและยอมรับในหมู่ผู้บริหาร จากนั้นจึงขยายไปสู่ครูและบุคลากรสนับสนุน การศึกษาพบว่า ปัจจัยสำเร็จหลักคือการมีผู้นำที่มีวิสัยทัศน์เชิงสร้างสรรค์ การสนับสนุนจากระดับนโยบาย และการมีระบบติดตามประเมินผลที่ชัดเจน

ตารางที่ 2 การประยุกต์ใช้องค์ความรู้ CHRM แยกตามกลุ่มเป้าหมาย

กลุ่มเป้าหมาย	แนวทางการประยุกต์ใช้	เครื่องมือ/วิธีการ	ผลลัพธ์ที่คาดหวัง	ระยะเวลา
วงวิชาการ	พัฒนารอบการวิจัย CHRM-Thailand Model	แบบสอบถาม CHRM Readiness, เครื่องมือประเมินภาวะผู้นำ	งานวิจัยใหม่ 10-15 เรื่อง/ปี	1-2
ผู้บริหารสถานศึกษา	ใช้โมเดล 5C-CHRM Framework	หลักสูตรพัฒนาภาวะผู้นำ, ระบบ HRIS	เพิ่มประสิทธิภาพการบริหาร 25%	6-12 เดือน

กลุ่มเป้าหมาย	แนวทางการประยุกต์ใช้	เครื่องมือ/วิธีการ	ผลลัพธ์ที่คาดหวัง	ระยะเวลา
ผู้กำหนดนโยบาย	จัดทำนโยบาย HR Tech และภาวะผู้นำ	ข้อเสนอนโยบายระดับชาติ, งบลงทุนเทคโนโลยี	ลงทุน HR Tech เพิ่ม 15%	2-3 ปี
องค์กรภาครัฐ	ปรับระบบ HRM ให้มีความยืดหยุ่น	แนวทางปฏิบัติ CHRM, ระบบประเมินใหม่	ลดอัตราลาออก 20%	1-2 ปี

การนำองค์ความรู้ไปใช้ประโยชน์ควรเน้น 4 มิติหลัก: (1) การบูรณาการเทคโนโลยี HRIS, AI และ e-Portfolio เพื่อลดภาระงาน 40% และเพิ่มประสิทธิภาพการตัดสินใจ (2) การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ผ่านหลักสูตรเฉพาะที่ผสมผสานแนวคิดตะวันตกกับวัฒนธรรมไทย (3) การออกแบบกลยุทธ์เฉพาะระดับการศึกษา เช่น โปรแกรมส่งเสริมสุขภาพจิตสำหรับครูประถม และระบบ Work-Life Balance สำหรับอาจารย์มหาวิทยาลัย (4) การสร้างวัฒนธรรมองค์กรแบบ “Learning Organization” ที่เปิดกว้างต่อการทดลองและยอมรับความล้มเหลวเป็นส่วนหนึ่งของการเรียนรู้

จากการสังเคราะห์งานวิจัยของ Tran Thi Lan Chi et al. (2024), Kaewhan & Koomkhinam (2021), Sirathanakul et al. (2023), Janmuangthai et al. (2021) และ Chimkul (2022) ผู้เขียนเสนอกรอบแนวคิดการวิจัย “5C-CHRM Framework” เครื่องมือประเมินความพร้อมของสถานศึกษาที่ประกอบด้วยดังต่อไปนี้

ตารางที่ 3 กรอบแนวคิดการวิจัย “5C-CHRM Framework”

แนวคิด	ความหมาย
Creativity Leadership	ภาวะผู้นำที่ส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์ผ่านการเปิดพื้นที่ให้ครูทดลองแนวทางใหม่
Collaborative Culture	วัฒนธรรมการทำงานร่วมกันที่เน้นการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และการสร้างชุมชนวิชาชีพ
Communication Innovation	การสื่อสารแบบใหม่ที่ใช้เทคโนโลยีและเน้นการมีส่วนร่วม
Competency Development	การพัฒนาสมรรถนะแบบต่อเนื่องที่ตอบสนองความต้องการเฉพาะบุคคล
Change Management	การจัดการการเปลี่ยนแปลงที่คำนึงถึงบริบทและความพร้อมของแต่ละองค์กร

กรอบแนวคิดนี้สามารถใช้เป็นเครื่องมือในการวิจัยเพื่อประเมินระดับความพร้อมของสถานศึกษาในการนำ CHRM มาใช้ และเป็นแนวทางในการออกแบบการวิจัยเชิงทดลองเพื่อทดสอบประสิทธิภาพของแต่ละองค์ประกอบ

ประโยชน์ทางวิชาการ

องค์ความรู้นี้มีส่วนสำคัญในการเติมเต็มช่องว่างของความรู้ด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในบริบทการศึกษาไทย โดยเฉพาะการพัฒนาทฤษฎีการบูรณาการระหว่าง HRM แบบดั้งเดิมกับแนวคิดเชิงสร้างสรรค์ การศึกษานี้เสนอตัวแบบ “CHRM-Thailand Model” ที่สามารถใช้เป็นกรอบทฤษฎีสำหรับการวิจัยในอนาคต รวมถึงการพัฒนาเครื่องมือวัด “CHRM Readiness Assessment” ที่ปรับให้เหมาะสมกับบริบทไทย

ประโยชน์ด้านการพัฒนานวัตกรรมการศึกษา

กรอบแนวคิด 5C-CHRM สามารถนำไปพัฒนาเป็นนวัตกรรมทางการศึกษา เช่น แพลตฟอร์มดิจิทัล “CHRM-Thailand Platform” ที่รวมระบบ HRIS, การประเมินภาวะผู้นำ และเครื่องมือพัฒนาบุคลากรไว้ในระบบเดียว การพัฒนาหลักสูตรฝึกอบรม “Creative Leadership for Thai Educators” ที่ผสมผสานแนวคิดสากลกับภูมิปัญญาไทย และการสร้างเครือข่าย “CHRM Learning Community” สำหรับแลกเปลี่ยนประสบการณ์ระหว่างสถานศึกษา

นอกจากนี้ องค์ความรู้นี้ยังเป็นพื้นฐานสำหรับการพัฒนานโยบายระดับชาติด้านการพัฒนาบุคลากรทางการศึกษา การลงทุนในเทคโนโลยี HR Tech และการสร้างมาตรฐานการประเมินคุณภาพการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในสถานศึกษา ซึ่งจะส่งผลต่อการยกระดับคุณภาพการศึกษาไทยในระยะยาว

เอกสารอ้างอิง

- Chimkul, T. (2022). *A creative leadership development model of school administrators in Northeast under Office of the Basic Education Commission* [Doctoral dissertation, Srinakharinwirot University].
- Dissertation Sage. (2025, January 6). 99 top human resource management dissertation topics for 2025. Dissertation Sage. <https://dissertationsage.co.uk/dissertation-topics-in-human-resource-management/>
- Janmuangthai, W., Rodjam, C., Sriviboon, C., & Sitthiwarongchai, C. (2021). Human resource management innovative of educational organizations. *Journal of Innovation and Management*, 6(2), 50–64.
- Kaewhan, T., & Koomkhinam, T. (2021). Creative Leadership of school administrators affecting teacher competency under the secondary educational service area Nong Khai. *Journal of Modern Learning Development*, 6(4), 164–175.

- Lazar, L. (2020). *Human resource management in education: A study of transformational leadership in an era of globalization* [Doctoral dissertation, University of Michigan-Dearborn]. ProQuest Dissertations and Theses Global.
- Mercer, J., Barker, B., & Bird, R. (2025). *Human resource management in education: Contexts, themes, and impact*. Routledge.
- Moonsarn, B., Phoncharoen, C., Jedaman, P., & Kenaphoom, S. (2022). Regional educational reform in Thailand: Needs assessment and personnel management 4.0 for the 21st century. *International Journal of Sociologies and Anthropologies Science Reviews*, 2(1), 31–42.
- Pusvitasari, R. (2021). Human resource management in improving the quality of education at SMA Al-Islam Krian, Sidoarjo, East Java. *Al-Tanzim: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 5(2), 125–135.
- Sirathanakul, K., Harnphanich, B., Channuwong, S., Bangbon, P., Niangchaem, L., & Sutthadaanantaphokin, K. (2023). The influence of human resource management on educational administration of Thai private universities. *Migration Letters*, 20(1), 423–436.
- Tran, T. L. C., Phuoc, M. H., & Phan, T. C. (2024). Human resources management and educational innovation: Understanding lecturer engagement in Vietnamese private higher education. *Journal of System and Management Sciences*, 14(5), 372–386.
- Wanichwasin, P. (2022). Human resource development strategies based on causal relationship factors to enhance innovative behavior of vocational teachers in government vocational colleges, Bangkok [In Thai]. *Srinakharinwirot Research and Development Journal of Humanities and Social Sciences*, 14(28), 93–108.
- Zhang, Q., Siribanpitak, P., & Charoenkul, N. (2020). Creative leadership for primary school principals to promote teachers' creativity in Guangxi, China. *Journal of Education Studies*, 48(4), 91–112.