

บทบาทใหม่ของผู้จัดการทรัพยากรมนุษย์ในยุคเศรษฐกิจดิจิทัล

New Roles of Human Resource Management Leader in Digital Economy

อรรณพ เรืองกัลปวงศ์ และสราวรณ เรืองกัลปวงศ์

Annop Ruangkalapawongse and Sarawan Ruangkalapawongse

หลักสูตรบริหารธุรกิจบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการทรัพยากรมนุษย์

มหาวิทยาลัยสวนดุสิต

Bachelor of Business Administration Program in Human Resource Management,

Suan Dusit University.

Corresponding Author, Email : aruangk@hotmail.com

บทคัดย่อ

บทความวิชาการนี้มุ่งนำเสนอความก้าวหน้าของเทคโนโลยีดิจิทัลทำให้โลกเข้าสู่ยุคระบบเศรษฐกิจและสังคมดิจิทัลที่ผู้นำต้องนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาเป็นเครื่องมือสนับสนุนการทำงานให้มีความสำคัญในการขับเคลื่อนองค์กรด้วยการรับเทคโนโลยีเข้ามาประยุกต์ใช้ในการทำงาน พร้อมทั้งปรับเปลี่ยนกระบวนการทัศน์ใหม่ให้บุคลากรทุกระดับสามารถทำงานร่วมกับเทคโนโลยีได้ ตลอดจนออกแบบสร้างวัฒนธรรมนวัตกรรม และระบบนิเวศนวัตกรรมที่เหมาะสมสอดคล้องกับบริบทขององค์กร ผู้นำต้องรู้จักวิธีการในการปรับตัวของผู้นำ ปรับโครงสร้างองค์กร และปรับระบบการจัดการการใช้เทคโนโลยีเพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานสามารถเข้าถึงข้อมูลข่าวสารได้ และนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงในยุคดิจิทัลได้อย่างมีประสิทธิภาพ รวมทั้งการปรับรูปแบบการทำงานของหน่วยงานการจัดการทรัพยากรมนุษย์ในยุคชีวิตวิถีใหม่ (New normal) ภายหลังการเกิดการแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19 ที่จำเป็นต้องดำเนินการปรับเปลี่ยนไปตามกระแสการเปลี่ยนแปลงของสถานการณ์โลก ผู้นำต้องเปลี่ยนงานให้เป็นอย่างที่ต่อนั้นการเข้าถึงบุคลากรในทุกระดับ จัดระบบดูแลสวัสดิภาพความปลอดภัย ยกกระดับมาตรฐานด้านสุขอนามัยของคนในองค์กร และให้ความสำคัญกับชีวิตความเป็นอยู่ของพนักงานมากขึ้น ปรับโครงสร้างการทำงานให้อยู่ในรูปแบบไฮบริด ซึ่งเป็นรูปแบบการทำงานที่ผสมผสานจากการทำงานในสถานประกอบการ และการทำงานแบบทางไกลเข้ารวมไว้ด้วยกัน

คำสำคัญ: การจัดการทรัพยากรมนุษย์; ผู้นำ; ยุคเศรษฐกิจดิจิทัล

Abstract

The advancement of digital technology makes the world into the economy and digital social system. The leaders must bring digital technology to be a functional support tool. Given the importance of driving the organization by accepting technology to apply for work along with adjusting the new paradigm for all levels to work with technology as well as designing innovation culture and innovative ecosystems that are suitable for the context of the organization, leaders must know how to adjust the leadership. Adjust the organization structure and adjust the technology management system to the operator to access information, leading to changes in the digital age effectively as well as adjusting the working style of human resource management agencies in the new normal era (New normal) after the outbreak of the Covid-19 virus that need to be adjusted according to the changing currents of the world situation Leaders must turn jobs into tasks that focus on reaching people at all levels. Organize the safety and welfare care system Raise the standard of hygiene for people in the organization and pay more attention to the lives of employees restructured work into a hybrid model which is a working style that combines from working in an enterprise and working remotely into one.

Keywords: Human Resource Management; leader; Digital economy era

บทนำ

โลกของเราแคบลงด้วยการเชื่อมต่อแบบไร้สายจากการพัฒนาทางเทคโนโลยีแบบก้าวกระโดด การเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วจากการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ โลกได้เข้าสู่ยุคระบบเศรษฐกิจและสังคมดิจิทัลที่ผู้นำนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาเป็นเครื่องมือสนับสนุนการทำงาน และได้ให้ความสำคัญในการขับเคลื่อนองค์กรด้วยการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้เป็นเครื่องมือสำคัญในการขับเคลื่อนพัฒนาองค์กร และเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน กระแสการเปลี่ยนแปลงทางด้านเทคโนโลยีดิจิทัลได้เกิดขึ้นแล้วอย่างรวดเร็ว (ณัฐฐิ พงศ์ศิริ, 2563) โดยได้เข้ามามีบทบาททั้งในชีวิตประจำวันและในระบบเศรษฐกิจของโลก ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีสารสนเทศ เป็นพลังขับเคลื่อนสังคมที่นำไปสู่การปรับเปลี่ยนกระบวนทัศน์ทุกภาคส่วนอย่างไม่เคยเกิดขึ้นมาก่อนบนโลกใบนี้ส่งผลให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจ สังคม และวัฒนธรรมเป็นวงกว้าง สอดคล้องกับงานวิจัยของ ประคอง สุคนธ์จิตต์ (2562) ที่กล่าวไว้ในทำนองเดียวกันว่า การพัฒนาทางเทคโนโลยีอย่างรวดเร็วทำให้โลกสามารถเชื่อมต่อกันได้แบบไร้ขีดจำกัด โลกที่แคบลงไปทำให้วิถีชีวิตความเป็นอยู่ของผู้คนนั้นเปลี่ยนแปลงไปจากเดิม ๆ ทั้งระบบเศรษฐกิจ สังคม การเมือง และสิ่งแวดล้อม ในสถานการณ์เช่นนี้ที่ความไม่แน่นอนมีส่วนเป็นแรงผลักดันอันสำคัญที่

ทำให้เกิดการแข่งขันอย่างรุนแรง หลากหลายองค์การจึงต้องปรับตัวให้รู้เท่าทันกับการเปลี่ยนแปลงที่กำลังเข้ามากระทบต่อองค์กร

ในการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีดิจิทัลที่กำลังเกิดขึ้นอย่างมากมายนั้น บทบาทของผู้บังคับการต่อการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ในยุคนี้มีความสำคัญอย่างมาก รุ่งรัตน์ พลชัย (2563) ได้กล่าวถึงแนวคิดที่ผู้นำต้องมีในการบริหารงานยุคดิจิทัล คือ ภาวะความเป็นผู้นำในยุคดิจิทัล (Digital Leadership) ที่รู้เท่าทันเทคโนโลยี ปรับรูปแบบกระบวนการทำงาน การบริหารที่แตกต่างไปจากเดิม รู้จักการใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีหรือนวัตกรรมใหม่ ๆ ได้อย่างหลากหลาย และให้ความสำคัญกับบุคลากรในการขับเคลื่อนองค์กรให้ประสบความสำเร็จ มีความคิดสร้างสรรค์นวัตกรรมเพื่อการเปลี่ยนแปลงองค์กร สนับสนุนบุคคลที่โดดเด่นมีความรู้ความสามารถ (Talent) โดยสามารถจูงใจให้คนในองค์กรใช้ความสามารถของตนอย่างเต็มที่ รวมถึงทำการค้นหาบุคคลที่มีความสามารถพิเศษ บุคคลที่มีทักษะสมรรถนะพร้อมๆ กันหลากหลายด้าน ตลอดจนผู้นำต้องเชื่อมั่นในคุณค่าของการลงทุนด้านทุนมนุษย์ (human capital) ทุนทางปัญญา (intellectual) และทุนทางสังคม (social capital) และที่สำคัญอย่างยิ่งผู้นำควรต้องมีความสามารถในการเข้าใจถึงจิตใจของผู้ปฏิบัติงาน คิดและตัดสินใจได้รวดเร็ว กับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วอยู่ตลอดเวลา มีความฉลาดทางอารมณ์ โดยสิ่งที่สำคัญคิดกระทำการสิ่งใด ๆ ก็เพื่อให้องค์กรก้าวหน้า ทันสมัยนำพาองค์กรสู่ความสำเร็จในโลกแห่งอนาคต รวมทั้งสามารถอยู่รอดต่อไปได้อย่างยั่งยืน (พลวิชฐ์ หล้าภาศ, 2564)

อย่างไรก็ตามความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีอาจเป็นผลให้ผู้คนโดยทั่วไปมีชีวิตความเป็นอยู่ที่ดีขึ้น ในทางตรงกันข้ามอาจเป็นการปิดโอกาสกับอีกหลายชีวิตโดยไม่จำเป็น เป็นการลดบทบาทของคนลงไปเนื่องจากความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีผู้คนมองว่าการเข้ามาของเทคโนโลยีอาจมาแทนที่ในงานด้านต่าง ๆ หรือเข้ามาทำงานแทนงานที่ตนเองทำประจำอยู่โดยอาจมีการลดบทบาทตัวเองลงเปิดโอกาสให้กับเทคโนโลยีใหม่ ๆ เข้ามาแทนที่ ซึ่งในความเป็นจริงแล้วบทบาทในงานที่ตัวเองรับผิดชอบไม่ได้ลดลง เพียงแต่เราต้องรู้จักปรับเปลี่ยนวิธีการทำงานและเพิ่มศักยภาพของตนเองให้สูงขึ้น ต้องมีการวางแผน ออกแบบกระบวนการทำงานให้สามารถทำงานร่วมกับเทคโนโลยี รู้เท่าทันความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี ยอมรับว่าเทคโนโลยีที่เข้ามาสามารถนำมาประยุกต์ใช้ในการทำงาน พร้อมทั้งรู้จักถึงประโยชน์ที่จะได้รับจากการใช้เทคโนโลยีเหล่านั้นเพื่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์ของงานสูงสุด (วรวรรษ เทียมสุวรรณ และคณะ, 2562) ซึ่งนอกจากความรู้และความเข้าใจในบทบาทของตนเองต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นของเทคโนโลยีดังที่ได้กล่าวข้างต้นแล้ว พลวิชฐ์ หล้าภาศ (2564) ยังได้กล่าวในบทความวิจัยโดยสนับสนุนว่า ความรู้ทางด้านดิจิทัล (Digital Literacy) เป็นการส่งเสริมประสบการณ์เพื่อให้ผู้คนเกิดความคุ้นเคยที่จะต้องใช้เทคโนโลยี (Use) เข้าใจ (Understand) ในบริบทของสารสนเทศดิจิทัล และสามารถเข้าถึง (Access) เทคโนโลยีใหม่ ๆ ได้ โดยต้องปรับเปลี่ยนกระบวนการทำงาน (Disruptive Technology) รู้จักนำเอาเทคโนโลยีมาใช้เพื่อเอื้อต่อการปฏิบัติงานเกิดประโยชน์โดยตรงกับองค์กรให้มากที่สุด

จากสภาพการณ์ที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างมากมาย และรวดเร็วผู้นำจำเป็นต้องมีการพัฒนาทักษะ ความรู้ ความสามารถ ผู้นำต้องตระหนักว่าวิธีการบริหารงานองค์กรแบบเดิมไม่สามารถทำได้อีกในยุคนี้ เนื่องจากยุค เทคโนโลยีดิจิทัล ผู้นำจำเป็นต้องมีวิสัยทัศน์ ผู้นำต้องให้ความสำคัญกับการปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ให้มีความสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอยู่ตลอดเวลา (ณัฐภูมิ พงศ์ศิริ, 2563) เนื่องจากผู้นำเป็นผู้กำหนดทิศทางขององค์กร ผู้นำถือเป็นบุคคลสำคัญในการบริหารและขับเคลื่อนองค์กรให้ประสบความสำเร็จ ภาวะความเป็นผู้นำในยุคดิจิทัล (Digital Leadership) เป็นสิ่งที่ขาดไม่ได้ การทำงานของผู้นำต้องเน้นทำงานในเชิงรุกโดยเริ่มตั้งแต่การกำหนดกลยุทธ์ในการสรรหาบุคลากรเข้ามาทำงาน จัดการทรัพยากรบุคคลในองค์กร รวมไปถึงจนถึงการสร้างสวัสดิการที่ดึงดูดใจ การนำเทคโนโลยีสมัยใหม่เข้ามาใช้กับการทำงาน และส่งเสริมให้พนักงานพัฒนาศักยภาพในเรื่องของทักษะการทำงานที่จำเป็น และทักษะในด้านอื่น ๆ

บทบาทที่สำคัญ ๆ ของผู้นำ

ระบบนิเวศที่มีการพัฒนาและเกิดการเปลี่ยนแปลงไปตามกระแสของโลกที่มีการเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็วทำให้รูปแบบความเป็นผู้นำในยุคนี้ต้องเป็นผู้ให้ เป็นผู้นำความปรารถนาดีมาสู่ผู้อื่น โดยสามารถนำมาซึ่งความเจริญรุ่งเรืองขององค์กรเท่าที่สามารถจะเป็นไปได้ พร้อมทั้งทำความเข้าใจบทบาทของตนเองในสถานะความเป็นผู้นำในยุคเศรษฐกิจดิจิทัลซึ่งแต่ละบทบาทมีความแตกต่างกันตามแต่ละองค์กร จากการศึกษาของ Stodd (2014); เยาวลักษณ์ จิตต์วโรดม (2560) อธิบายว่าบทบาทที่สำคัญ ๆ ของผู้นำในยุคเศรษฐกิจดิจิทัลมีดังนี้

1. การสร้างสรรค์นวัตกรรมในองค์กร

ผู้นำมีบทบาทสำคัญต่อการสร้างระบบการทำงาน ระบบการทำงานในแบบเดิม ๆ จะไม่สามารถสนับสนุนกระบวนการทำงานให้มีความคิดที่เป็นอิสระและท้าทายให้เกิดเป็นนวัตกรรม ดังนั้นผู้นำจึงจำเป็นต้องนำผู้คนให้เข้ามามีส่วนร่วมในการช่วยกันคิดและถกเถียงความคิดต่าง ๆ จนเกิดเป็นนวัตกรรมได้ ระบบการทำงานที่เป็นทางการอาจทำให้การทำงานไม่ประสบความสำเร็จได้ในวันข้างหน้า

2. การทำงานเกิดความคล่องตัว

การเปลี่ยนแปลงรูปแบบการทำงานด้วยการนำเทคโนโลยีเข้ามาเป็นส่วนหนึ่งในการบริหารจัดการเป็น การรองรับการทำงานและช่วยในการแก้ไขปัญหาที่เกิดจากการทำงานให้สามารถทำงานได้คล่องตัวมากขึ้น การจัดการโครงสร้างองค์กรที่ยืดหยุ่นเป็นบทบาทหน้าที่ ๆ สำคัญประการหนึ่งของผู้นำ

3. ความมีเหตุผลในการพัฒนาองค์กร

เมื่อสภาพการณ์ของโลกปัจจุบันมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว จึงเป็นเหตุผลที่จำเป็นที่ผู้นำต้อง ดำเนินการพัฒนาองค์กรใช้ความรู้ความสามารถของตนเองในการนำพาองค์กรให้รอดพ้นจากวิกฤตนำไปสู่ทางรอด อย่างยั่งยืน

4. ความเข้มแข็ง

ผู้นำเป็นผู้ที่ได้รับความไว้วางใจ ดูแลความเป็นอยู่ของสมาชิกในองค์กร ความเชื่อมั่นเป็นส่วนสำคัญต่อการสร้างความเข้มแข็งของสมาชิก การบอกเล่าเรื่องราวและการแบ่งปันประสบการณ์แก่ผู้ร่วมงานมีผลทำให้เกิดความไว้วางใจซึ่งกันและกัน

5. ความน่าเชื่อถือ

คุณสมบัติประการสำคัญของนักการจัดการทรัพยากรมนุษย์นั้น คือ การมีพฤติกรรมที่สร้างความน่าเชื่อถือ เป็นพฤติกรรมความดีงามของทุกคน ในทุกวันที่ได้ทำการสะสมไว้อย่างยาวนานนำไปสู่การยอมรับจนเกิดเป็นความเชื่อถือเป็นที่ยอมรับนับถือ

6. ความเป็นธรรม

แนวคิดความถูกต้อง ความดีงาม ความมีสมเหตุสมผล ความเที่ยงธรรม และความเป็นธรรมโดยคำนึงถึงบุคคลอื่น การกระทำที่มุ่งใจบุคลากรในการร่วมทำงานเพื่อให้องค์กรดำเนินต่อไปได้ภายใต้กรอบการทำงานร่วมกันที่เหมาะสม ตลอดจนทำการเรียนรู้พร้อมที่จะปรับตัวอย่างต่อเนื่อง

7. องค์กรมีการเติบโต

องค์กรที่เติบโตได้ และสามารถอยู่ได้อย่างยั่งยืนนั้น ผู้นำต้องได้รับการสนับสนุนจากบุคลากรในทุกระดับ ผู้นำต้องมองภาพในอนาคตให้ออก และต้องมองให้ขาดเพื่อให้การขับเคลื่อนองค์กรดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพต่อเนื่องไปในระยะยาว

8. การแก้ปัญหาที่มีประสิทธิผล

การแก้ปัญหาขององค์กรรวมทั้งการตัดสินใจต่างๆ ของผู้นำที่ถูกต้อง แม่นยำ รวมทั้งการคิดวิเคราะห์อย่างเป็นระบบเป็นทักษะที่สำคัญที่ผู้นำจำเป็นต้องมี และเป็นอีกหนึ่งในความท้าทายของผู้นำ การแก้ปัญหาที่มีประสิทธิผลผู้นำต้องใจกว้าง เปิดรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่นอย่างหลากหลายจะทำให้การแก้ปัญหาต่างๆ ดำเนินการได้อย่างมีประสิทธิภาพ

9. การรับมือกับการเปลี่ยนแปลงได้ดี

การเปลี่ยนแปลงใดๆ ย่อมเกิดผลกระทบอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ โดยกระแสโลกาภิวัตน์นั้นทำให้การเปลี่ยนแปลงดำเนินไปอย่างรวดเร็ว และรุนแรง การตั้งรับของผู้นำหากสามารถกระทำได้ดีอาจลดผลกระทบที่จะเกิดขึ้นได้ นอกจากนี้ผู้นำมีความจำเป็นต้องออกแบบองค์กรในปัจจุบันให้สามารถรองรับกับการเปลี่ยนแปลงดังกล่าวที่กำลังเกิดขึ้น

10. ทำให้เกิดภูมิปัญญาแบบที่ไม่เคยมีมาก่อน

การถ่ายทอดภูมิปัญญาจากคนรุ่นหนึ่งไปสู่คนอีกรุ่นหนึ่งดำเนินการส่งต่อเป็นทอด ๆ นั้น ผู้นำมีความสำคัญในการผลักดันจนเกิดผลผลิตดีงาม ภูมิปัญญาความดีงามจึงเป็นผลผลิตที่เกิดขึ้นจากส่วนรวมที่ทุกคนร่วมกันเรียนรู้มาให้คนรุ่นหลังรับรู้รับทราบ

จากแนวคิดบทบาทที่สำคัญ ๆ ของผู้นำในยุคเศรษฐกิจดิจิทัลที่ได้กล่าวไว้แล้วจะเห็นได้ว่า เทคโนโลยีดิจิทัลได้เข้ามามีบทบาทต่อชีวิตประจำวันและระบบเศรษฐกิจ ผู้นำในยุคเศรษฐกิจดิจิทัลต้องทำการสกัดสิ่งที่เป็นประโยชน์ นำเทคโนโลยีดิจิทัลมาสร้างสรรค์ผลงานให้เกิดผลสัมฤทธิ์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ผู้นำจำเป็นต้องรอบรู้รู้ทัน และก้าวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง

ซึ่งสอดคล้องกับประคอง สุคนธ์จิตต์ (2562) ที่ได้กล่าวว่า เมื่อบริบทของการดำเนินธุรกิจเปลี่ยนแปลงไปอย่างมาก การจัดการทรัพยากรมนุษย์จึงมีความจำเป็นที่ต้องมีการปรับตัวเช่นกัน ทรัพยากรมนุษย์เป็นหัวใจในการขับเคลื่อนองค์กรที่สำคัญ ผู้นำองค์กรจึงไม่สามารถเพิกเฉยกับเทคโนโลยีในยุคดิจิทัลนี้ได้ เทคโนโลยีได้ทำการแทรกซึมเข้าไปในชีวิตประจำวันของทุกคนในการทำงาน ความพร้อมของคนแต่ละคนจึงเป็นเรื่องที่ต้องให้ความสำคัญในการเรียนรู้กับเทคโนโลยีใหม่ ๆ อยู่สม่ำเสมอ บทบาทและหน้าที่ของผู้นำในยุคเศรษฐกิจดิจิทัลที่ควรต้องมี ได้แก่

1. การใช้เทคโนโลยีการเก็บข้อมูลแบบออนไลน์ หรือคลาวด์ (Cloud Storage)

การจัดเก็บข้อมูลผ่านระบบคลาวด์บนเซิร์ฟเวอร์เป็นเทคโนโลยีแหล่งเก็บข้อมูลแบบออนไลน์ เพื่อช่วยให้ผู้รับบริการลดความยุ่งยากในการดูแลระบบ และสามารถประหยัดเวลาดำเนินการจัดเก็บข้อมูลได้อย่างรวดเร็ว ข้อมูลที่ทำการจัดเก็บสามารถเก็บในแบบความเป็นส่วนตัวหรือเป็นแบบสาธารณะได้ การเข้าถึงระบบเครือข่ายเป็นแบบวงกว้างเข้าถึงได้ทุกที่ ทุกเวลา จากอุปกรณ์สมาร์ตโฟน (Smart Phone) และแท็บเล็ต (Tablet) ผ่านระบบโปรแกรมประยุกต์สื่อสังคม (Social Media) อย่างเช่น เฟสบุ๊ก (Facebook) ยูทูบ (Youtube) และทวิตเตอร์ (Twitter) ที่ได้ทำการเชื่อมต่อผ่านระบบเครือข่ายอินเทอร์เน็ตขนาดใหญ่ซึ่งรองรับผู้ใช้บริการที่ผ่านการลงทะเบียนไว้ โดยข้อมูลที่ต้องการนั้นเก็บสามารถเก็บรักษาไว้อย่างดีไม่เกิดการสูญหาย

สอดคล้องกับทัศนะของ พลวศิษฐ์ หล้าภาส (2564) ได้กล่าวเกี่ยวกับประเด็นท้าทายที่เกิดขึ้นกับบทบาทของนักทรัพยากรมนุษย์ในอนาคตเรื่องความเข้าใจต่อการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีว่า แนวโน้มการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์จะเป็นการสร้างบุคลากรที่มีทักษะด้านดิจิทัลที่มุ่งเน้นผลลัพธ์ (Result Based) เป็นสำคัญเพื่อพัฒนาทักษะในการปฏิบัติงาน นอกจากนี้ผู้นำยังต้องมุ่งมั่นส่งเสริมความสามารถของบุคลากรให้เกิดทักษะด้านต่าง ๆ มีความสามารถหลากหลายด้าน (Multi Skilled) จัดการข้อมูล วิเคราะห์ข้อมูล (Data Analytics) รวมทั้งออกแบบประสบการณ์ของผู้ใช้ (User Experience Design) ด้วยการใช้เทคโนโลยีเข้ามาช่วย ใช้ระบบคลาวด์เข้ามาจัดการทุนมนุษย์ (Human Capital Management Cloud) สร้างระบบที่เอื้อต่อบุคลากรในยุคดิจิทัล ออกแบบระบบการทำงานที่เอื้อต่อการปฏิบัติงาน พยายามหลีกเลี่ยงระบบการทำงานที่มีความซ้ำซ้อนด้วยการนำเทคโนโลยีเข้ามาปรับเปลี่ยนกระบวนการในการทำงาน (Disruptive Technology)

2. การใช้ประโยชน์จากสื่อสังคม (Social Media)

ปัจจุบันสื่อสังคมออนไลน์ได้เข้ามามีบทบาทอย่างมากต่อการดำรงชีวิตของคนในยุคปัจจุบัน ผู้คนทั่วไปสามารถเข้าช่องทางสื่อสารออนไลน์ด้วยโปรแกรมประยุกต์อย่างหลากหลาย อาทิเช่น เฟสบุ๊ก ทวิตเตอร์ ไลน์

โดยเสียค่าใช้จ่ายเพียงแค่ค่าบริการอินเทอร์เน็ต เทคโนโลยีเหล่านี้เป็นเครื่องมือสื่อสารที่ทำให้การติดต่อสื่อสารระหว่างกันทำได้ง่าย รวดเร็วแบบทันที (Real-Time) นอกจากนี้ยังเป็นประโยชน์ต่อแนวทางการสรรหาทรัพยากรบุคคลในฝ่ายงานทรัพยากรมนุษย์ โดยเฉพาะกิจการธุรกิจขนาดเล็กที่เป็นการเปิดโอกาสให้สามารถหาบุคลากรเข้ามาปฏิบัติงานในองค์กรได้ไม่ยาก เสียบบประมาณค่าใช้จ่ายในการสรรหาไม่มาก ได้ผู้สมัครที่ต้องการเข้ามาร่วมงานที่หลากหลายมากยิ่งขึ้น สำหรับประโยชน์ในด้านอื่น ๆ ของสื่อสังคมออนไลน์ อาทิ สามารถเป็นเครื่องมือที่ช่วยในการสร้างภาพลักษณ์ให้กับองค์กร รวมไปถึงยังสามารถประชาสัมพันธ์เผยแพร่ข้อมูลเกี่ยวกับองค์กรได้อีก

3. การใช้ระบบการประชุมทางไกล (Video Conference)

การใช้เทคโนโลยีการประชุมระบบทางไกลถือเป็นการประชุมที่ผู้ร่วมประชุมไม่ต้องอยู่ในสถานที่เดียวกัน แต่เสมือนมีความรู้สึกนั่งประชุมร่วมกันอยู่ในห้องประชุมเดียวกันแต่ต่างสถานที่กัน ระบบสื่อสารโทรคมนาคมลักษณะนี้เป็นการเอื้ออำนวยให้บุคลากรแม้จะอยู่ต่างสถานที่ ต่างเวลาสามารถร่วมประชุมด้วยกันได้ มองเห็นภาพมองเห็นข้อความ และสามารถแบ่งปันงานต่าง ๆ ให้กับบุคคลอื่นได้ใช้ประโยชน์ รวมทั้งเป็นการลดต้นทุนงบประมาณที่เกิดกับองค์กรได้

4. การปรับสถานที่ทำงานแบบดิจิทัล (Digital Workplace)

จากการพัฒนาอย่างก้าวกระโดดของเทคโนโลยีดิจิทัล และการพึ่งพาโลกออนไลน์หรือดิจิทัลเพิ่มมากขึ้น เนื่องจากข้อมูลข่าวสารทุกอย่างได้ถูกเชื่อมต่อโยงอยู่ในโลกอินเทอร์เน็ต และเทคโนโลยีเข้ามามีบทบาทอย่างสำคัญต่อกระบวนการทำงานในองค์กร รวมทั้งเข้ามาปฏิวัติรูปแบบการทำงานแบบเดิม ๆ โดยหลายองค์กรต่างพากันปรับองค์กรตามแนวทางในแบบ Digital Workplace ซึ่งเป็นรูปแบบการทำงานที่เปลี่ยนไปการนำเครื่องมือทางด้านดิจิทัลมาใช้งานเป็นการลดข้อจำกัดบางอย่างในเรื่องสถานที่ทำงาน ช่วยให้บุคลากรขององค์กรสามารถใช้งานร่วมกันได้ตลอดเวลา โดยเข้าถึงข้อมูลได้ง่ายในเวลาที่ต้องการ พร้อมแบ่งปันข้อมูลระหว่างกันได้บนพื้นที่ทำงานออนไลน์ และที่สำคัญเป็นการเข้ามาช่วยในการแบ่งเบาการทำงานขององค์กรให้สามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

5. การใช้เทคโนโลยีโทรศัพท์เคลื่อนที่ (Mobile Technology)

วิถีชีวิตในการติดต่อสื่อสารของผู้คนเปลี่ยนแปลงไปจากเดิม การใช้งานด้านไอทีของผู้คนนั้นผ่านอุปกรณ์อย่าง Smart Phone และ Tablet ทำให้เกิดความสะดวกสบายโดยสามารถใช้เทคโนโลยีสารสนเทศได้ทุกที่ตลอดเวลา อุปกรณ์เคลื่อนที่หรือเทคโนโลยีโทรศัพท์เคลื่อนที่เหล่านี้กลายเป็นอุปกรณ์หลักที่จำเป็นที่คนทั่วไปสามารถเข้าถึงได้ในข้อมูลสารสนเทศผ่านเครือข่ายอินเทอร์เน็ต Mobile Technology ด้วยคุณประโยชน์นานับประการของเทคโนโลยีโทรศัพท์เคลื่อนที่ ทำให้ผู้ใช้งานต่างยอมรับให้เข้ามาเป็นส่วนหนึ่งของชีวิต และด้วยความสะดวกสบายดังกล่าวจึงมีส่วนช่วยสนับสนุนให้นำมาเทคโนโลยีใช้ร่วมในกิจกรรมทางธุรกิจซึ่งสามารถทำให้ธุรกิจดำเนินงานติดต่อสื่อสารได้อย่างมีประสิทธิภาพ ธุรกิจสามารถเพิ่มมูลค่าทางการตลาด การเงิน การลงทุน การฝึกอบรมเมื่อผู้นำได้มีการประยุกต์ใช้ให้เหมาะสมกับบริบทองค์กร

6. การสร้างวัฒนธรรมการเชื่อมโยงกันระหว่างโลกการทำงานกับโลกส่วนตัว

ปกติคนแต่ละคนมีเงื่อนไขของชีวิต ความต้องการ ความคิด และสิ่งต่างๆ ที่ไม่เหมือนกัน แตกต่างกันไป คน ๆ เดียวกันยังมีเงื่อนไขที่ต่างกันไปในแต่ละช่วงของชีวิต การที่จะสร้างความสมดุลของชีวิตในงานและชีวิตส่วนตัวจึงไม่ได้เป็นความรับผิดชอบเพียงบุคคลคนเดียว แม้ว่าจะไม่สามารถแยกชีวิตการทำงานออกจากชีวิตส่วนตัวได้ แต่สามารถปรับเปลี่ยนเงื่อนไขในการทำงานให้เกิดความสมดุลได้ ดังนั้นนักทรัพยากรมนุษย์จึงต้องเตรียมตัวที่จะปรับวิธีในการดูแลสุขภาพทั้งสองด้านด้วยการการสร้างวัฒนธรรมการเชื่อมโยงระหว่างโลกการทำงานกับโลกส่วนตัวที่มีรูปแบบที่ต่างไปจากเดิม

7. การส่งเสริมสังคมของการมีส่วนร่วม

การกำหนดให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการตัดสินใจในกิจกรรมต่างๆ ขององค์กรเป็นการเปิดโอกาสให้บุคลากรได้มีส่วนร่วมในการคิด ริเริ่ม ตัดสินใจ พร้อมทั้งร่วมรับผิดชอบในเรื่องต่าง ๆ เนื่องจากระบบการบริหารจัดการแบบเดิม ๆ ที่ผู้ดำเนินการแต่เพียงผู้เดียวนั้นถือว่าล้าสมัยตกยุคไปแล้ว เทคนิคการส่งเสริมให้บุคลากรทุกระดับได้มีโอกาสเข้ามามีส่วนร่วมในการบริหารจัดการองค์การเพิ่มมากขึ้นเป็นบทบาทหนึ่งที่สำคัญของฝ่ายงานทรัพยากรมนุษย์การมีส่วนร่วมเป็นการร่วมกันใช้ความคิดสร้างสรรค์ เสนอแนะความคิดบอกความต้องการของตนเองให้ผู้อื่นได้รับทราบ พร้อมทั้งแลกเปลี่ยนความคิดเห็นข้อมูลอันเป็นประโยชน์ระหว่างกันเพื่อที่จะนำมาปรับปรุงคุณภาพงานตรงตามความต้องการในการใช้ประโยชน์อย่างแท้จริง

นอกจากนี้ในมุมมองของ จักรี ศรีจารุเมธีญาณ และชุตินา ศรีจารุเมธีญาณ (2563) ได้อธิบายเพิ่มถึงวิธีการในการปรับตัวของผู้นำไปสู่อนาคต ซึ่งผู้นำต้องดำเนินการปรับเปลี่ยนอย่างเร่งด่วน ได้แก่

1. ปรับตัวของผู้นำเอง ผู้นำจำเป็นต้องทำการศึกษาถึงการเปลี่ยนแปลงของกระแสโลกยุคดิจิทัลที่เกิดขึ้นกับกิจการของตนเอง ปรับมุมมองโลกทัศน์ตนเองใหม่ให้สอดคล้องกับทิศทางของธุรกิจที่กำลังเดินทางไปยอมรับความเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีดิจิทัลที่เข้ามา และพยายามทำความเข้าใจพร้อมทั้งหาแนวทางเพื่อนำคุณประโยชน์ที่มากมายของเทคโนโลยีมาปรับใช้ให้เกิดประโยชน์แก่องค์กร

2. ปรับโครงสร้างองค์กร เมื่อมีการเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้นอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้มีผลต่อการบริหารจัดการองค์กร การปรับโครงสร้างองค์กรด้วยเน้นการพัฒนาศักยภาพ สมรรถนะบุคลากรให้มีความคิดสร้างสรรค์สามารถสร้างนวัตกรรมการทำงานที่มีคุณภาพมากกว่างานเชิงปริมาณ การนำปัญญาประดิษฐ์ (Artificial Intelligence: AI) เข้ามาร่วมปฏิบัติงานเป็นการปรับปรุงระบบการจัดการทรัพยากรให้เกิดงานมีประสิทธิภาพและบรรลุตามเป้าหมายขององค์กร

3. ปรับระบบการจัดการใช้เทคโนโลยี ทุกวันนี้เทคโนโลยีดิจิทัลได้ทำการบูรณาการเข้าสู่ระบบธุรกิจ ดังนั้นองค์กรจะสามารถดำรงอยู่ และรอดพ้นจากการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็วจำเป็นต้องมีพัฒนาการต้องปรับตัวและจัดการกับเทคโนโลยีได้อย่างเหมาะสมรู้เท่าทันกับการเปลี่ยนแปลงที่กำลังเกิดขึ้น

ในส่วนของรุ่งรัตน์ พลชัย (2563) ได้กล่าวเกี่ยวกับการบริหารงานของผู้นำในยุคดิจิทัลว่า ผู้นำในยุคนี้ต้องเปิดรับฟังปัญหาความต้องการที่เรียกร้อง พร้อมทั้งยอมรับการเสนอแนะจากผู้อื่นอย่างเปิดใจ ให้ความสำคัญกับผู้ปฏิบัติงานทุกคนอย่างเท่าเทียมกัน สำหรับลักษณะการบริหารงานของผู้นำในยุคดิจิทัลมี 3 ลักษณะ ได้แก่

1. การกำหนดความจำเป็นในการต้องเปลี่ยนแปลงองค์กร จากสภาพแวดล้อมในการทำงาน และสภาพแวดล้อมโดยทั่วไปในปัจจุบันมีการเปลี่ยนแปลงไปมากผลมาจากความพยายามในการพัฒนา และความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี ผู้นำมีความจำเป็นต้องทำการสำรวจ ต้องปรับเปลี่ยนโครงสร้างองค์กร และวัฒนธรรมองค์กร พร้อมทั้งทำการค้นหา และสร้างโอกาสเพื่อการเปลี่ยนถ่ายองค์กรจากเดิมไปสู่ยุคดิจิทัลอย่างเหมาะสมด้วยการประยุกต์การใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการปฏิบัติงานในองค์กร

2. การดำเนินการวางแผนการเปลี่ยนแปลงองค์กร ในการที่องค์กรจะเปลี่ยนถ่ายไปสู่ยุคดิจิทัลได้อย่างเหมาะสมและราบรื่น ผู้นำจำเป็นต้องดำเนินการวางแผน ออกแบบกระบวนการเปลี่ยนถ่าย ขั้นตอนนี้ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ต้องมีข้อมูลบุคลากร ต้องทราบในสมรรถนะ ทักษะความรู้ความสามารถของบุคลากรซึ่งแต่ละคนในองค์กรมีแตกต่างกัน และไม่เท่ากัน และเมื่อสถานการณ์ปัจจุบันบังคับให้องค์กรต้องปรับเปลี่ยนการเพิ่มเติมความรู้ที่จำเป็นเพื่อให้บุคลากรมีทักษะเฉพาะจึงมีความสำคัญอย่างยิ่ง นอกจากนี้ผู้นำต้องดำเนินการเพิ่มด้วยการออกแบบกระบวนการที่มีความยืดหยุ่น มีการปรับลดขั้นตอนการทำงาน ลดจำนวนการทำเอกสารลง ความเข้าใจในงานจะทำให้การประสานงานกับส่วนงานต่าง ๆ ง่าย และมีความคล่องตัวมากขึ้น การปรับรูปแบบในการทำงานให้เหมาะสมต้องศึกษาคำนึกถึงบริบทของแต่ละองค์กรในการจัดการเปลี่ยนแปลง (Change Management)

3. การส่งเสริมและสนับสนุนบุคลากรในทุกระดับขององค์กร ทักษะที่ผู้นำในยุคดิจิทัลพึงต้องมีเป็นความสามารถในการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาสร้างความโดดเด่นในแบบที่แตกต่างที่เหมาะสมกับตนเอง มีวิสัยทัศน์ในการใช้ข้อมูลที่มีอยู่อย่างมากมายให้เกิดประโยชน์เพื่อการสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับองค์กร และเปิดโอกาสให้บุคลากรได้เรียนรู้ และใช้ความรู้ในการทำงานเพื่อให้เกิดการปฏิบัติงานสามารถแก้ไขปัญหา ปรับปรุง พัฒนางานให้มีประสิทธิภาพผลักดันองค์กรให้สามารถเปลี่ยนไปสู่ยุคดิจิทัลได้อย่างรวดเร็ว

อย่างไรก็ตาม ผู้นำต้องดำเนินการภายใต้เงื่อนไขปัจจัยของสภาวะการเปลี่ยนแปลงที่มีอยู่รอบด้านอย่างรวดเร็ว และทันตามกระแสของโลกที่เปลี่ยนไป ต้องเตรียมความพร้อมรู้จักวิธีการในการรับมือกับสิ่งที่กำลังจะเข้ามาเพื่อให้สามารถจัดการได้ตามเป้าหมายที่ได้วางไว้ โดยสามารถจัดปัญหาการต่อต้านที่อาจเกิดขึ้นได้อย่างลงตัว ผู้นำยุคเทคโนโลยีดิจิทัลต้องมุ่งประเด็นความสำคัญในด้านต่าง ๆ ได้แก่

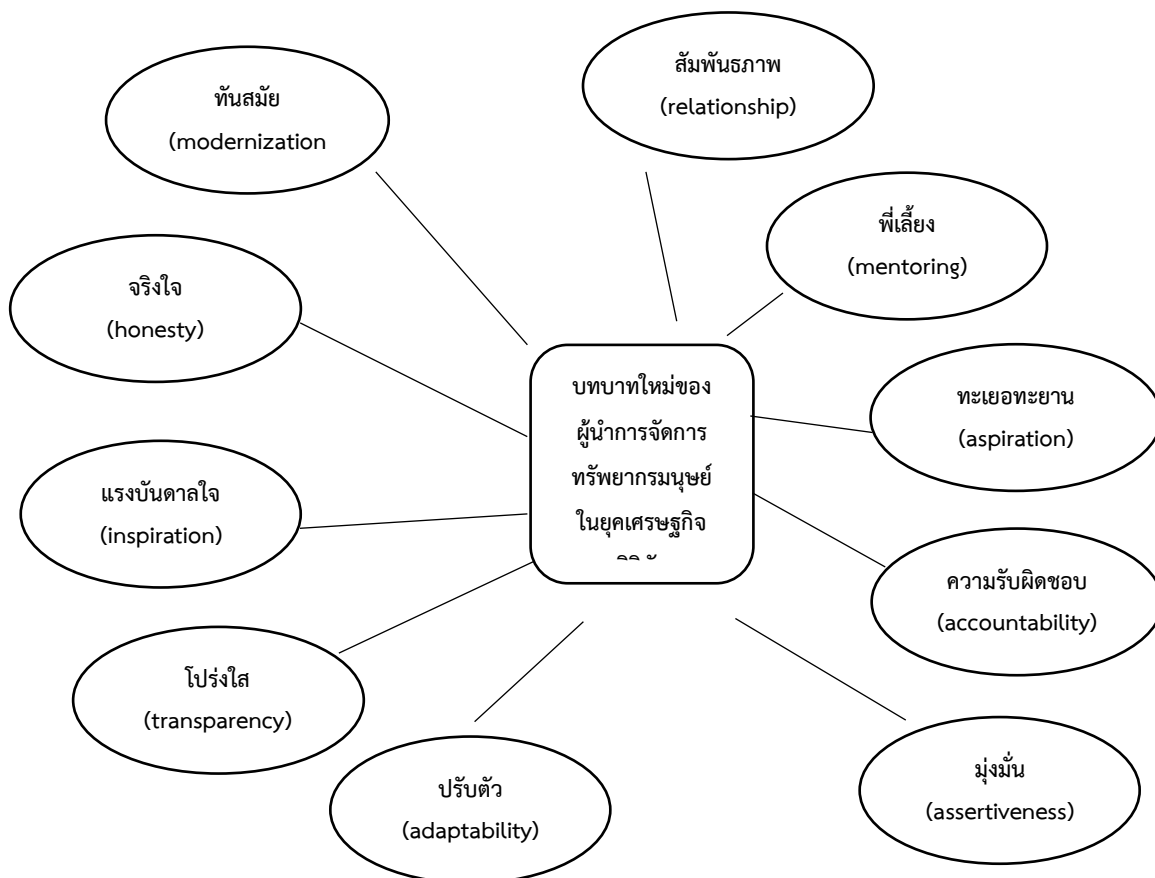
1. การนำองค์กร ผู้นำที่มีวิสัยทัศน์ต้องสามารถมองเห็นภาพที่จะเกิดขึ้นในอนาคต ต้องกำหนดจุดหมายปลายทางที่ทำให้สามารถเชื่อมโยงกันกับภารกิจ ค่านิยม วัฒนธรรม และความเชื่อรวมเข้าด้วยกัน จัดวางกลยุทธ์ที่จะเดินไปข้างหน้าด้วยการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาปรับใช้ร่วมกันกับบุคลากรเพื่อให้ทันตามสถานการณ์ในปัจจุบัน

2. การนำทีม ผู้นำต้องมีวิธีการทำให้บุคลากรในองค์กรทุกคนรวมพลังเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน ทำการค้นหาเทคนิคเพื่อการพัฒนา พร้อมการปรับปรุงทีมให้มีศักยภาพที่สูงขึ้นอยู่ตลอดเวลา สร้างขวัญกำลังใจให้กับ

ผู้ปฏิบัติงาน บุคลากรการทำงานเพื่อเพิ่มสมรรถนะการทำงานของบุคลากรให้สูงขึ้น รวมทั้งกำหนดกลไกในการขับเคลื่อนเพื่อการเปลี่ยนแปลงอย่างมีระบบแบบแผนก่อให้เกิดวัฒนธรรมองค์การใหม่ด้วยการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาสนับสนุนทีมงาน

3. การนำตัวเอง ผู้นำนอกจากต้องมีความรู้ความสามารถมากมายในหลากหลายศาสตร์เพื่อให้สามารถรับมือกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น ผู้นำยังต้องรู้จักศิลปะการเป็นผู้นำ รู้หลักการในการบริหารงานบริหารคนสมัยใหม่ เปิดกว้างทางความคิด และพร้อมเปิดรับมุมมองที่หลากหลาย และค้นหาแนวทางใหม่ๆ ที่จะสร้างยุทธศาสตร์ในการคิดเพื่อจัดการองค์กรสมัยใหม่บนความไม่แน่นอนที่จะเกิดขึ้นกับองค์กร ปรับกระบวนการทัศน์ให้มีความคิดเชิงบวกและมีทัศนคติในแบบที่สามารถปฏิบัติงานได้

จากกระแสการเปลี่ยนแปลงของโลกที่เกิดการพลิกผันอย่างรวดเร็วเป็นโลกที่ไร้พรมแดนในการติดต่อสื่อสารด้วยการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ (Information Technology) ทำให้การดำเนินงานในหลายสิ่งหลายอย่างเป็นเรื่องง่าย และสะดวกสำหรับการรับข้อมูลข่าวสาร ดังนั้นบทบาทของผู้นำที่ต้องมีทักษะการจัดการทรัพยากรมนุษย์ในยุคเศรษฐกิจดิจิทัลเพื่อให้บุคลากรในองค์กรสามารถปรับตัวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงอย่างมีพลวัต ดำรงอยู่รอดได้อย่างยั่งยืน ผู้เขียนจึงได้ทำการสังเคราะห์ข้อมูลโดยพบ องค์ประกอบที่สำคัญของบทบาทใหม่ของผู้นำการจัดการทรัพยากรมนุษย์ในยุคเศรษฐกิจดิจิทัล ควรมีดังนี้



ภาพที่ 1 บทบาทใหม่ของผู้นำการจัดการทรัพยากรมนุษย์ในยุคเศรษฐกิจดิจิทัล

ผลกระทบ และการปรับตัว

การทำความเข้าใจถึงบทบาทของผู้นำ การเตรียมความพร้อมกับการเปลี่ยนแปลงในยุคเศรษฐกิจดิจิทัลนั้น ได้นำแนวคิดของอีแวนวิช, โคโนปาสกี และแมททีสัน (Ivancevich, Konopaske and Matteson, 2014) และแนวคิดของฮอร์ดเดอร์ (Horder, 2010) มาเป็นหลักในการศึกษา ซึ่งเป็นที่ทราบกันอยู่แล้วว่าผู้นำนั้นมีบทบาทสำคัญอย่างยิ่งต่อทุกองค์กรในโลกยุคปัจจุบันที่กระแสความเจริญทางเทคโนโลยีได้ส่งผลต่อการเปลี่ยนแปลงการดำเนินธุรกิจ โดยความท้าทายที่ทุกคนกำลังเผชิญอยู่ คือ การเปลี่ยนแปลงที่เป็นตัวเร่งให้เร็วขึ้น (Accelerating Change) ความซับซ้อนที่เพิ่มมากขึ้น (Increasing Complexity) รวมทั้งการแข่งขันที่ทวีความเข้มข้นอย่างมาก (Multiplying Competition) เมื่อรูปแบบวิธีการบริหารจัดการธุรกิจได้ปรับเปลี่ยนไป ในมุมของผู้นำการจัดการทรัพยากรมนุษย์ก็จำเป็นต้องมีการปรับตัวตามการเปลี่ยนแปลงนี้ไปด้วย โดยในทุก ๆ การเปลี่ยนแปลงถือเป็นความท้าทายของผู้นำ และบุคลากรผู้ปฏิบัติงานในองค์กรทุกคน โดยเฉพาะผู้ปฏิบัติงานด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์ (Human Resources) ต้องรู้จักที่จะเรียนรู้ และทำความเข้าใจการขับเคลื่อนคนให้พร้อมที่จะก้าวเข้าสู่โลกยุคดิจิทัลที่มีรูปแบบการทำงานในแบบ Digital Workplace อย่างสมบูรณ์ การสร้างวัฒนธรรมการเชื่อมโยงกันของบุคลากรที่องค์กรนำเทคโนโลยีมาขับเคลื่อนธุรกิจให้บุคลากรสามารถสื่อสาร แลกเปลี่ยนข้อมูลระหว่างกันได้อย่างรวดเร็วในทุกที่ ทุกเวลา เปลี่ยนจากแนวคิด Work-Life Balance ไปสู่โหมด “Weisure Time” (Work + Leisure) ที่ซึ่งไม่แบ่งเส้นแบ่งเวลาระหว่างโลกส่วนตัวกับโลกเวลาทำงาน (จักรี ศรีจารุเมธีญาณ และชุตินา ศรีจารุเมธีญาณ, 2563) ผู้นำการจัดการทรัพยากรมนุษย์จึงจำเป็นต้องดูแลโลกทั้งสองด้านของพนักงานที่มีรูปแบบการปฏิบัติที่แตกต่างกันไปจากเดิม นอกจากนี้ผู้นำการจัดการทรัพยากรมนุษย์ต้องเปลี่ยนจาก Trainer หรือ Instructor ไปสู่ facilitator เป็นผู้สนับสนุน ส่งเสริม อำนวยความสะดวกให้พนักงานได้เรียนรู้ในสิ่งใหม่ ๆ ด้วยตนเอง องค์กรที่สามารถยับยั้งตัวได้ก่อน ลงมือปรับเปลี่ยนได้รวดเร็ว มีความพร้อมในการปรับตัวได้ยิ่งมีความได้เปรียบเหนือคู่แข่ง

อย่างไรก็ตามบทบาท หน้าที่ และความรับผิดชอบหลักของนักจัดการทรัพยากรมนุษย์ในรอบทศวรรษที่ผ่านมา ยังไม่หนีไปจากการปฏิบัติงานในลักษณะงานแบบเดิม ๆ ที่มีการเปลี่ยนแปลงไปจากเดิมไม่มากนัก โดยลักษณะงานจะเกี่ยวกับการสรรหาทรัพยากรบุคคลเข้าร่วมงาน (Recruitment) โดยเป็นกิจกรรมหนึ่งของการค้นหา คัดเลือกบุคคลจากหลากหลายผู้คนที่ต้องการเข้าร่วมงานเป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถทักษะที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงานในตำแหน่งงานนั้น ๆ เส้นทางอาชีพ (Career Path) เส้นทางความก้าวหน้าในการทำงานในสายอาชีพไปสู่ตำแหน่งที่สำคัญ การพัฒนาอาชีพ (Career Development) เป็นความเจริญก้าวหน้าในงานของพนักงานที่ได้ทำงานใดงานหนึ่งจนประสบความสำเร็จในอาชีพนั้น งานการกำหนดและการวางแผนผู้สืบทอด (Succession Planning) เป็นการค้นหาเพื่อเตรียมการวางบุคลากรที่จะสืบทอดอำนาจในตำแหน่งที่สำคัญ ๆ การบริหารคนเก่ง (Talent Management) บริหารจัดการบุคลากรที่มีพรสวรรค์ มีความรู้ความสามารถพิเศษ มีผลงานที่โดดเด่นเหนือคนอื่น สามารถสร้างแรงบันดาลใจให้กับคนอื่นดูการทำงานตั้งแต่เริ่มต้นจนประสบความสำเร็จ การดูแลค่าตอบแทนและสิทธิประโยชน์ (Compensation & Benefits Plan) ด้วยการสร้างความเข้าใจ

แบบองค์รวมในเรื่องการจ่ายค่าตอบแทน และการจัดสวัสดิการให้กับบุคลากร รวมไปถึงกิจกรรมแรงงานสัมพันธ์ (Employee Relations) ที่ต้องสร้างความสัมพันธ์การปฏิบัติต่อกันระหว่างบุคคล 2 ฝ่าย ตลอดจนการมีบทบาทหน้าที่ และความรับผิดชอบในการจัดการความสมดุลในชีวิตและการทำงาน (Work-life Management) โดยจัดบุคลากรให้สามารถสร้างความสมดุลของชีวิตการทำงานและความสมดุลของชีวิตส่วนตัวให้มากที่สุดซึ่งในปัจจุบันแทบจะแยกออกจากกันได้ยาก โดยเฉพาะในยุคปัจจุบันยุคที่ทุกวันนี้หลายองค์กรกำลังเผชิญกับความก้าวหน้าในการพัฒนาทางเทคโนโลยีแบบก้าวกระโดดซึ่งส่งผลกระทบอย่างรุนแรงในทุกกิจการ (Disruptive Technology) อย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ สอดรับกับบทความวิจัยของ ประคอง สุคนธจิตต์ (2562) ที่ได้กล่าวถึง นักการจัดการทรัพยากรมนุษย์ในยุคนี้ต้องปรับเปลี่ยนตัวเองให้ทันกับโลกการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นตลอดเวลา การเตรียมความพร้อมของฝ่ายงานทรัพยากรมนุษย์ที่มีการนำเทคโนโลยีต่าง ๆ เข้ามาปรับใช้ในองค์กรเพื่อความเหมาะสมในการทำงาน ตั้งแต่การสรรหา การคัดเลือกทรัพยากรมนุษย์ การจํารักษา และการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ผู้นำองค์กรจึงจำเป็นต้องเข้าถึงเทคโนโลยีและยอมรับในนวัตกรรมที่กำลังเกิดขึ้นมาใหม่อยู่ตลอดเวลาซึ่งมีส่วนสำคัญที่ทำให้องค์กรจำเป็นต้องมีการปรับเปลี่ยนเพื่อให้การบริหารจัดการบรรลุตามเป้าประสงค์ที่กำหนดไว้ การที่นักจัดการทรัพยากรมนุษย์ต้องปรับตัวให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงก็เพื่อเป็นการรักษาความสามารถในการแข่งขันขององค์กรไว้ให้ได้ เนื่องจากการจัดองค์การให้มีสภาพแวดล้อมการทำงานที่ดี จัดหาเทคโนโลยีที่สามารถเกื้อหนุนต่อทักษะการทำงานของบุคลากรโดยเฉพาะบุคลากรที่มีสมรรถนะสูงถือเป็นการจํารักษา และผูกใจให้พนักงานยังคงปฏิบัติงานต่อไปด้วยความตั้งใจ ในทางกลับกันผู้นำองค์กรย่อมต้องพึงระวังการเกิดช่องว่างระหว่างคนต่างรุ่นในองค์กร เนื่องจากการนำเทคโนโลยีดิจิทัลเข้ามามีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานนั้นเป็นความท้าทายอย่างมากกับคนรุ่นเดิมที่อาจไม่สามารถปรับตัวได้ทันส่งผลให้เกิดความเครียดในการทำงานและการลดลงของประสิทธิภาพการทำงาน ดังนั้นการปรับเปลี่ยนการบริหารงานด้านทรัพยากรมนุษย์จึงต้องอาศัยความร่วมมือร่วมใจจากพนักงานเป็นแรงสนับสนุน รวมทั้งการแบ่งปันการใช้ทรัพยากรในองค์กรร่วมกันเพื่อยังประโยชน์สูงสุดต่อองค์กรโดยรวม

อย่างไรก็ตามการที่ผู้นำต้องดำเนินการปรับเปลี่ยนตามกระแสการเปลี่ยนแปลงของสถานการณ์โลกข้างต้นแล้ว บทบาท หน้าที่ รูปแบบการทำงานของจัดการทรัพยากรมนุษย์ในยุคชีวิตวิถีใหม่ (New normal) ภายหลังการเกิดการแพร่ระบาดของไวรัสโควิด-19 นั้นถูกเปลี่ยนไปเป็นงานที่ต้องเน้นการเข้าถึงบุคลากรในทุกระดับ จัดระบบการดูแลสวัสดิภาพความปลอดภัย ยกระดับมาตรฐานด้านสุขอนามัยของคนในองค์กร และให้ความสำคัญกับชีวิตความเป็นอยู่ของพนักงานมากขึ้น ปรับโครงสร้างการทำงานให้อยู่ในรูปแบบไฮบริด ซึ่งเป็นรูปแบบการทำงานที่ผสมผสานจากการทำงานในสถานประกอบการและการทำงานแบบทางไกลเข้ารวมไว้ด้วยกัน เป็นระบบการทำงานที่มีการยืดหยุ่นให้กับพนักงานได้ใช้งานในการปฏิบัติงานต่าง ๆ ผ่านระบบทางไกล (Remote work) เพื่อให้พนักงานสามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ เสมือนกำลังปฏิบัติงานอยู่ภายในองค์กร รวมถึงการที่ผู้นำองค์กรต้องปรับวิธีคิดค่าผลตอบแทนของพนักงานให้สอดคล้องกับความสามารถที่แท้จริง มีการวัดผลการปฏิบัติงานที่เหมาะสมสอดคล้องกับผลงานที่ทำได้มากกว่าดูจากจำนวนชั่วโมงที่พนักงานใช้ไปกับการทำงาน

สำหรับผลกระทบโดยตรงที่เกิดขึ้นกับนักทรัพยากรมนุษย์ในอนาคตนั้น บริษัทชั้นนำหลายแห่งทั้งในและต่างประเทศมีแผนที่จะลดขนาดทีมงานด้านทรัพยากรมนุษย์ และอีกหลายองค์กรให้ความสำคัญด้วยการนำระบบสารสนเทศด้านทรัพยากรบุคคล (Human resource information system: HRIS) เข้ามาร่วมในการทำงานหรืออาจนำมาแทนที่ในบางส่วนงานเนื่องจากปัจจุบันมีเทคโนโลยีหลายประเภทที่เมื่อหน่วยงานสามารถนำมาปรับใช้จะช่วยในการลดต้นทุนองค์กรและปรับปรุงประสิทธิภาพการทำงานให้กับองค์กรได้ เช่น การนำระบบหุ่นยนต์อัตโนมัติ (Robotic Process Automation: RPA) เข้ามาร่วมในการทำงาน ในบางองค์กรมีนโยบายว่าจ้างหน่วยงานจากภายนอก (Outsource) ให้เข้ามาช่วยดำเนินการด้านทรัพยากรมนุษย์แทน ซึ่งเห็นได้ว่านักทรัพยากรมนุษย์จำเป็นต้องมีการปรับตัวให้มีความยืดหยุ่นและคล่องตัวมากกว่าเดิม พร้อมทั้งยกระดับทักษะ (Upskill) และนำทักษะที่มีอยู่เดิมมาปรับปรุงพัฒนาใหม่ (Reskill) เพื่อให้การเปลี่ยนผ่านองค์กรไปสู่ดิจิทัลด้วยการสร้างดีเอ็นเอใหม่ๆ ขององค์กร

บทสรุป

ผู้นำมีส่วนสำคัญต่อการพัฒนาองค์กรเพื่อสร้างรายได้เปรียบทางการแข่งขัน และความอยู่รอดของบุคลากรในองค์กร ความสามารถเชิงนวัตกรรมของผู้นำเป็นเครื่องมือที่มีความจำเป็นและมีส่วนสำคัญอย่างยิ่งในการสร้างโอกาสให้ธุรกิจประสบความสำเร็จได้ง่ายขึ้น การปรับตัวขนาดใหญ่ของผู้นำจะทำการผลักดันให้องค์กรปรับตัวเพื่อให้เท่าทันกับการเปลี่ยนแปลงของเศรษฐกิจในโลกยุคดิจิทัลสอดคล้องกับกระบวนการทางธุรกิจที่เปลี่ยนแปลงไป และเมื่อสถานการณ์ของโลกที่เปลี่ยนแปลงเป็นไปอย่างรวดเร็วบุคลากรผู้ปฏิบัติงานทุกคนจำเป็นต้องรู้จักปรับเปลี่ยนวิธีการทำงาน ออกแบบสร้างวัฒนธรรมนวัตกรรม และระบบนิเวศนวัตกรรมที่เหมาะสมสอดคล้องกับบริบทของแต่ละองค์กร

อย่างไรก็ตามผู้นำในยุคดิจิทัลควรบริหารงานด้วยการยกระดับประสิทธิภาพในการดำเนินงานโดยการประเมินกลยุทธ์อย่างต่อเนื่อง (Digital Refinement) เปลี่ยนแปลงกระบวนการทัศน กระบวนการทางความคิด (Mindset) และรูปแบบการบริหารงานให้รู้เท่าทันเทคโนโลยี และใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเพื่ออำนวยความสะดวกในการทำงาน สร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน และสามารถเข้าถึงโอกาสใหม่ ๆ เพื่อให้องค์กรอยู่รอดและเติบโตท่ามกลางกระแสการเปลี่ยนแปลงได้อย่างมีประสิทธิภาพ

เอกสารอ้างอิง

จักรี ศรีจารุเมธีญาณ และชุติมา ศรีจารุเมธีญาณ. (2563). กลยุทธ์การปรับตัวองค์กรเข้าสู่ยุค 4.0. **วารสารพุทธมณฑล ศูนย์วิจัยธรรมศึกษา สำนักเรียนวัดอาวุธวิกสิตาราม**, 5 (1), 54-62.

ณัฐวุฒิ พงศ์สิริ. (2563). HR การบริหารทรัพยากรมนุษย์ในยุคดิจิทัล. วารสารการบริหารคน. [ออนไลน์] สืบค้นจาก <https://www.khonatwork.com/post/digital-economy-digital-hr>. สืบค้นเมื่อ 30 มิถุนายน 2564.

บทบาทใหม่ของฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ในยุคดิจิทัล. (2564). [ออนไลน์] สืบค้นจาก <https://th.hrnote.asia/personnel-management/190902-hr-roles-digital-age/>. สืบค้นเมื่อ 30 มิถุนายน 2564.

ประคอง สุคนธจิตต์. (2562). ทรัพยากรมนุษย์ยุค 4.0. วารสารมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ นายเรืออากาศ, 7 (ธันวาคม 2562), 18-28.

พลวิชฐ์ หล้ากาศ. (2564). ประเด็นความท้าทายที่มีต่อบทบาทนักทรัพยากรมนุษย์ในอนาคต. วารสารวิจัยวิชาการ, 4 (2), 251-260.

เยาวลักษณ์ จิตต์วโรดม. (2560). บทบาทและทักษะหลักของภาวะผู้นำในยุคสังคมดิจิทัล. วารสารธุรกิจปริทัศน์, 9 (2), 81-92.

รุ่งรัตน์ พลชัย. (2563). ภาวะผู้นำกับการบริหารในยุคดิจิทัล. วารสารมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มจร วิทยาเขตอีสาน, 1 (3), 53-62.

วรวรรษ เทียมสุวรรณ, วัชรพล วิบูลยศรีน, ศิโรจน์ ผลพันธิน และเหม ทองชัย. (2562). ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21. วารสารบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยสวนดุสิต, 15 (2), 219-231.

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2559). เศรษฐกิจดิจิทัลกับอนาคตประเทศไทย. วารสารเศรษฐกิจและสังคม, 53 (2), 1-52.

Horder, A. (2010). **Change, Complexity, Competition**. [ออนไลน์] สืบค้นจาก <https://andrewhorder.com/change-complexity-competition> สืบค้นเมื่อ 18 ธันวาคม 2564.

Ivancevich, J. M., Konopaske, R. & Matteson, M. T. (2014). **Organizational behavior and management (10th ed.)**. Boston: McGraw-Hill.

Stodd, J. (2014). **The Social Leadership Handbook**. United Kingdom: Sea Salt Publishing.

Stodd, J. (2016). **10 Reasons for Social Leadership**. [ออนไลน์] สืบค้นจาก <https://julianstodd.wordpress.com/2016/07/09/10-reason>. สืบค้นเมื่อ 30 มิถุนายน 2564.