

พุทธวิธีการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรเพื่อความเป็นเลิศยุคดิจิทัล

Buddhist methods of human resource management in organizations for excellence in the digital age

พระวิสุทธีวรกิจ,

พระครูอุดมเจติยารักษ์, ศิริเพ็ญ สุดแสนสง่า และ อนุชา พลทะกุล

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

Phra Visutdhiworakit,

Phrakhru Udomchetyarak, Siripen Suthsansanga and Anucha Bhalakula

Mahachulalongkornrajavidyalaya University, Thailand

Corresponding Author, E-mail : puen29.1986@gmail.com

บทคัดย่อ

พุทธวิธีการบริหารองค์กรสงฆ์ คือ ไม่ทำชั่วทั้งปวง ทำดีให้ถึงพร้อม ทำจิตใจให้ผ่องใส การรับบุคคลเข้าสู่องค์กร คือ การพิจารณารับบุคคลที่ยอมรับพระวินัย การบริหารบุคคลภายในองค์กร คือ การแต่งตั้งและมอบหมายหน้าที่ตามความสามารถ เรียกว่า “เอตทัคคะ” และการเผยแพร่ภารกิจขององค์กร คือ การกระจายกำลังคนออกไปทำหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย ทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรยุคดิจิทัล จำเป็นต้องพึ่งพาโปรแกรมสื่อสารออนไลน์ ต้องพัฒนาตนเองให้ทันต่อเทคโนโลยีรอบด้าน โดยเฉพาะเทคโนโลยีที่เกี่ยวกับภาระหน้าที่ที่ตนเองรับผิดชอบ ซึ่งจำเป็นต้องได้รับการพัฒนาตามกระบวนการที่เหมาะสม ทั้งการเข้ารับการอบรม การถูกประเมิน การศึกษาต่อ เพื่อนำมาปรับใช้กับองค์กรในทุกด้าน ซึ่งทุกกระบวนการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างผู้ร่วมงานทุกระดับ นำมาสู่การเปิดเผยข้อดี ข้อเสีย ปัญหา และอุปสรรคในการปฏิบัติหน้าที่

คำสำคัญ: พุทธวิธีการบริหาร; ทรัพยากรมนุษย์; องค์กรยุคดิจิทัล

Abstracts

Buddhism, the method of administering the Sangha is to not do good, do good to be ready to brighten the mind. Adopting people into an organization is the consideration of accepting people who accept discipline. Personnel management within the organization is the appointment and assignment of duties according to their abilities, called "Attak". And dissemination of the mission of the organization is to distribute manpower to carry out the assigned duties. Human resources in the digital age organization Need to rely on social media programs Must develop themselves to keep up with all-round technology Especially technology that relates to their responsibilities Which need to be developed according to appropriate processes Both attending training The continuing education assessment can be applied to all aspects of the organization. In which every process creates good relationships between associates at all levels Bring to the disclosure of pros and cons, problems and obstacles in the performance of duties.

Keywords: Buddhist Methods of Administration; Human Resources; Digital Organization

* วันที่รับบทความ: 15 ตุลาคม 2563; วันที่แก้ไขบทความ 22 ธันวาคม 2563; วันที่ตอบรับบทความ: 24 ธันวาคม 2563

Received: October 15, 2020; Revised: December 22, 2020; Accepted: December 24, 2020

บทนำ

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ได้กลายเป็นสิ่งที่จำเป็นต่อความอยู่รอด และควมมีประสิทธิผลขององค์กร การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ได้กลายเป็นเครื่องมือที่สำคัญที่มีคุณค่าต่อ ความสำเร็จขององค์กรในยุคของการแข่งขัน จำเป็นที่องค์กรจะต้องมีนโยบาย และแผนการที่ให้ความสำคัญในด้านการพัฒนาและการฝึกอบรม จึงทำให้เกิดแนวคิดทฤษฎีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามรูปแบบต่าง ๆ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นการวางแผนอย่างเป็นระบบต่อเนื่อง เพื่อจัดการให้มีการพัฒนาระดับขีดความสามารถในการปฏิบัติงานของพนักงาน และประสิทธิภาพในการดำเนินขององค์กร โดยใช้วิธีการฝึกอบรม การให้ความรู้และจัดโปรแกรมการพัฒนาพนักงาน ให้มีโอกาสได้รับความก้าวหน้าในอาชีพสำหรับอนาคต (อานวย แสงสว่าง, 2540 : 296) เป็นกระบวนการที่ผู้บริหารมุ่งเน้นเกี่ยวกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ภายในองค์กรอย่างเต็มความสามารถ โดยใช้ทั้งกลยุทธ์และทักษะเพื่อพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่มีอยู่ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ และมีการวางแผนอย่างเป็นระบบต่อเนื่องเพื่อจัดการให้มีการพัฒนาขีดความสามารถในการปฏิบัติงานของพนักงาน และประสิทธิภาพในการดำเนินขององค์กร โดยใช้วิธีการฝึกอบรม จัดกิจกรรมที่จะเสริมสร้างและเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของทรัพยากรมนุษย์ (ธีรรัฐ ทิพย์นพนนท์, 2560: 49 - 60)

ยุคดิจิทัลมีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา สิ่งรอบตัวก็เปลี่ยนแปลงไปด้วย การใช้ชีวิตในยุคนี้ต้องปรับตัวให้ทันกับยุคสมัย การทำงานก็ต้องเปลี่ยนแปลง ในแวดวงของทรัพยากรมนุษย์นั้น เริ่มมีการกล่าวถึงการบริหารทรัพยากรมนุษย์ยุค 4.0 (Human Resource 4.0) อย่างแพร่หลาย และได้รับความนิยมนอย่างรวดเร็วกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ต่างต้องรีบปรับตัวให้รวดเร็วตอบสนองต่อความต้องการ เพื่อรองรับผลกระทบที่จะมาจากการเปลี่ยนแปลง ทั้งวิถีคิด วิธีการทำธุรกิจ และปรับตัวให้ก้าวทันโลกอยู่ตลอดเวลา แนวคิดของการบริหารทรัพยากรมนุษย์โดยรวมต้องได้รับการพิจารณาทบทวนทั้งหมด อาทิเช่น การเตรียมความพร้อมของทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร เทคโนโลยีต่างๆ ที่เหมาะสมในการทำงาน วัฒนธรรมการเชื่อมโยงระหว่างโลกการทำงานและโลกส่วนตัว สังคมของการมีส่วนร่วมของทรัพยากรมนุษย์ทุกระดับ ตลอดจนการปรับเปลี่ยนรูปแบบการจัดการทรัพยากรมนุษย์ยุค 4.0 ตั้งแต่การสรรหา การคัดเลือกทรัพยากรมนุษย์ การเก็บรักษา และการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เพื่อตอบสนองต่อองค์กรในทุกมิติ (ประคอง สุคนธจิตต์, 2562: 17 - 28)

การก้าวเข้าสู่ยุคปฏิรูปของสังคมไทยปัจจุบัน เป็นความพยายามปรับโครงสร้างเชิงอำนาจและบทบาทของสถาบันทางสังคม ให้สอดคล้องกับทิศทางการพัฒนาที่เหมาะสมกับสังคมไทยโดยมีเป้าหมายเพื่อให้สังคมไทยพร้อมเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจ สังคมและวัฒนธรรมของโลกแห่งเทคโนโลยี ทั้งนี้พระพรหมบัณฑิต อธิการบดีมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยในขณะนั้น ได้กล่าวไว้เมื่อปี 2558 ว่า สถาบันศาสนา โดยเฉพาะองค์กรทางพระพุทธศาสนา ซึ่งเป็นหนึ่งในสถาบันทางสังคมที่สำคัญ กำลังเผชิญกับการพลวัตทางความคิด การตั้งคำถามต่อสถานะ บทบาท รวมทั้งรูปแบบการจัดการศึกษาที่เหมาะสมกับยุคสมัย ตลอดจนความท้าทายเชิงความคิด ต่อระเบียบและความสัมพันธ์เชิงอำนาจ ในวัฒนธรรมขององค์กรทาง

พระพุทธศาสนา (ชลวิทย์ เจียรจิตต์, 2559: 60-71) การบริหารกิจการคณะสงฆ์/องค์กรสงฆ์ให้เป็นไปด้วยความเรียบร้อย ท่ามกลางกระแสความเปลี่ยนแปลงยุคสังคมโลกาภิวัตน์ พระสงฆ์จำเป็นต้องปรับเปลี่ยนบทบาท ให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนไปในยุคสังคมโลกาภิวัตน์ ได้แก่ บทบาทเชิงสัญลักษณ์ของพระพุทธศาสนา บทบาทผู้ทรงไว้ซึ่งคุณวิเศษ บทบาทนักบริหารศรัทธา บทบาทผู้นำแห่งจิตวิญญาณ บทบาทนักพัฒนาสังคม และบทบาทผู้นำสู่ความพ้นทุกข์ ซึ่งจะช่วยส่งเสริมและทำนุบำรุงพระพุทธศาสนาและองค์กรสงฆ์อย่างเป็นรูปธรรม ครั้นเมื่อยุคสมัยที่เปลี่ยนแปลงไปตามยุคสมัยต่างๆ จนเกิดกระแสโลกาภิวัตน์ และการรับเอากระแสโลกาภิวัตน์ที่ขาดภูมิคุ้มกัน เพราะสิ่งที่พร้อมเข้าสู่การรับรู้ผ่านกระบวนการ ช่องทางต่างๆ อาทิ ข่าวสารข้อมูล เมื่อประชาชนบริโภคข่าวสารข้อมูลที่ขาดภูมิคุ้มกันที่ดี คือขาดความรู้เท่าทันกับข่าวสารข้อมูล ย่อมกลายเป็นการหลงข่าวสารข้อมูล ไม่ได้เสพข่าวสารข้อมูลเพื่อการเรียนรู้ แต่เสพเพื่อเพิ่มความหลงและความมัวเมา ขาดสติในการดำเนินชีวิต มีการชวนชวายเป็นสิ่งที่เกินความต้องการของชีวิต ดังนั้นบทบาทของพระสงฆ์ไทยในยุคโลกาภิวัตน์ จะต้องเป็นผู้ที่สามารถปรับตัว เพื่อการก้าวเข้าสู่ยุคสมัยใหม่ (พระครูวินัยธรจักรี ศรีจารุเมธีญาณ, สัญญา เคนาภูมิ และวิทยา เจริญศิริ, 2559: 275, 287)

บทความวิชาการนี้ต้องการนำเสนอการพัฒนาองค์กรยุคดิจิทัล ด้วยการอาศัยพุทธวิธีของพระพุทธเจ้า ซึ่งทรงตรัสถึงหลักการขององค์กร คือ ละชั่ว ทำดี ทำจิตใจให้ผ่องใส การรับบุคคลเข้าสู่องค์กร คือ การพิจารณาบุคคลที่ยอมรับพระวินัย การบริหารบุคคลภายในองค์กร คือ การแต่งตั้งและมอบหมายหน้าที่ตามความสามารถ เรียกว่า “เอตทัคคะ” และการเผยแพร่ภารกิจขององค์กร คือ การกระจายกำลังคนออกไปทำหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย ซึ่งทรัพยากรมนุษย์ต้องปรับตัวให้สอดคล้องกับองค์กรเพื่อความเป็นเลิศยุคดิจิทัล โดยสามารถนำมาปรับใช้ได้โดยตรงกับการพัฒนาบุคลากรวิทยาลัยสงฆ์เพชรบุรี ทั้งสายวิชาการและสายปฏิบัติการให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

พุทธวิธีการบริหาร

หลังจากตรัสรู้ในวันเพ็ญวิสาขบูชา ขณะประทับอยู่บริเวณต้นพระศรีมหาโพธิ์ การวางแผนของพระพุทธเจ้าเริ่มขึ้น เพราะทรงดำริว่า จะเทศน์โปรดอาจารย์ทั้ง 2 เมื่อครั้งเริ่มแสวงหาโมกขธรรม คือ อาฬารดาบส กาลามโคตร และอุทกดาบส งามบุตร แต่ทรงทราบด้วยพระญาณว่า ท่านทั้ง 2 ได้เสียชีวิตแล้ว จึงทวนระลึกถึงปัญจวัคคีย์ทั้ง 5 ที่เคยปรนนิบัติ ขึ้นนี้ยังไม่มีการบริหารในพระพุทธศาสนา

การบริหารเกิดขึ้นเมื่อมีสมาชิกใหม่เข้ามาในพระพุทธศาสนา หลักจากพระพุทธเจ้าตรัสรู้ได้ 2 เดือน กล่าวคือ เมื่อพระองค์ทรงแสดงปฐมเทศนา แก่พระปัญจวัคคีย์ในวันอาสาฬหบูชา ท่านอัญญาโกณฑัญญะขอบวช ด้วยพุทธดำรัสว่า “เธอจะเป็นภิกษุมาเถิด ธรรมอันเรากล่าวดีแล้ว เธอจงประพฤติพรหมจรรย์เพื่อทำที่สุดแห่งทุกข์โดยชอบเถิด” สังเคราะห์ได้ว่า ในพุทธดำรัสนี้ มีการกล่าวถึงวัตถุประสงค์ของการอุปสมบทไว้ชัดเจนว่า “เธอจงประพฤติพรหมจรรย์เพื่อทำที่สุดแห่งทุกข์โดยชอบเถิด” นั้นหมายถึงว่า มีการกำหนดวัตถุประสงค์ส่วนตัวเพื่อให้สมาชิกใหม่ได้ปฏิบัติไปในทิศทางเดียวกัน พระพุทธเจ้าตรัสไว้ในโอกาสอื่นว่า พรหมจรรย์ (การ

บวช) นี่ไม่ได้มีเวลาสำหรับการแสวงหาโลกสักการะและคำสรรเสริญ ไม่ได้มีไว้เพียงเพื่อศีล สมาธิ และปัญญา เท่านั้น แต่มีไว้เพื่อเจโตวิมุตติหรือความหลุดพ้นแห่งจิต การสังเคราะห์พุทธวิธีเกี่ยวกับการวางแผน คือ ผู้บริหารต้องมีวิสัยทัศน์ ดำพุทธดำรัสว่า ผู้บริหารต้องมี “จักขุมา” แปลว่า ผู้บริหารต้องมีสายตาวไกล คือ มองการไกล ทั้งนี้การมองการไกลในวิสัยทัศน์ของพระพุทธเจ้า คือ ความพ้นทุกข์ (วิมุตติ) เป็นที่สุด ช่วยให้ผู้บริหารสามารถวาดภาพจุดหมายปลายทางได้ชัดเจน ใช้สื่อสารให้สมาชิกภายใต้องค์กรยอมรับ และดำเนินไปสู่จุดหมายปลายทางนั้น องค์กรทั้งหมดจะถูกขับเคลื่อนไปด้วยวิสัยทัศน์นี้ ต่อมาพระองค์ทรงกำหนดจุดหมายปลายทางในพระพุทธศาสนาไว้ว่า การประพฤติปฏิบัติธรรมทุกอย่างมีเป้าหมายสูงสุดอยู่ที่จุดเดียว คือ วิมุตติ (ความหลุดพ้น) ดังพุทธพจน์ที่ว่า "เปรียบเหมือนมหาสมุทรมีรสเดียวคือรสเค็ม ฉันทิ ธรรมวินัยนี้ก็มีรสเดียวคือวิมุตติรส ฉันทินัน"

การถือเอาความหลุดพ้นทุกข์เป็นวัตถุประสงค์ส่วนตัว สำหรับสมาชิกทุกคนในองค์กรสงฆ์ใช้ได้กับผู้ยังไม่บรรลุนิพพานเท่านั้น แต่เมื่อสมาชิกรับเป็นพระอรหันต์ ได้เจโตวิมุตติ หลุดพ้นทุกข์แล้ว วัตถุประสงค์ของเขาก็เปลี่ยนไป กล่าวคือพระอรหันต์จะดำเนินชีวิตเพื่อช่วยคนอื่นให้หลุดพ้นทุกข์ ดังจะเห็นได้ว่าเมื่อพันพรรษาแรก มีภิกษุผู้สำเร็จเป็นพระอรหันต์ 60 รูป พระองค์ทรงวางแผนเพื่อประกาศศาสนา แล้วส่งพระสาวกเหล่านั้นให้แยกย้ายกันไปในทิศทางต่างๆ ด้วยพระดำรัสว่า "ภิกษุทั้งหลาย เราพ้นแล้วจากบ่วงทั้งปวง ทั้งที่เป็นของทิพย์ ทั้งที่เป็นของมนุษย์ แม้พวกเธอก็พ้นแล้วจากบ่วงทั้งปวงทั้งที่เป็นของทิพย์ ทั้งที่เป็นของมนุษย์ เธอทั้งหลายจงเที่ยวจาริกไปเพื่อประโยชน์และความสุขแก่ชนเป็นอันมาก เพื่ออนุเคราะห์แก่ชาวโลก เพื่อประโยชน์เกื้อกูลและความสุขแก่ทเวตถาและมนุษย์ทั้งหลาย แต่อย่าไปทางเดียวกันสองรูป...แม้เราเองก็จะไปยังตำบลอรุเวลาเสนานิคมเพื่อแสดงธรรม" จากข้อความ พบว่า พระองค์พัฒนาทรัพยากรมนุษย์ตามท้องที่ที่ต้องการ เมื่อมีคุณสมบัติครบถ้วนแล้วทุกคนต่างประการหลักการขององค์กร คือ ไม่ทำชั่วทั้งปวง ทำดีให้ถึงพร้อม ทำจิตใจให้ผ่องใส

ยุคแรกพระสงฆ์มีจำนวนจำกัด พระองค์จึงทรงบัญชาให้แต่ละรูปไปตามลำพังผู้เดียว แม้แต่พระองค์ทรงเลือกไปประกาศธรรมแก่เจ้าลัทธิในแคว้นมคธ คือ ชฎิลสามพี่น้อง ที่ตำบลอรุเวลาเสนานิคม ทรงใช้เวลา 2 เดือน ปราบพยศชฎิลสามพี่น้องและบริวาร จนทำให้พวกเขาหันมาบวชเป็นพระภิกษุในพระพุทธศาสนา จากนั้น จึงได้เสด็จไปเทศน์โปรดพระเจ้าพิมพิสาร ผู้เป็นพระราชอาแห่งแคว้นมคธ พระองค์และประชาชนชาวมคธพอเห็นว่า ชฎิลสามพี่น้องที่พวกตนนับถือ ได้ยอมเป็นสาวกของพระพุทธเจ้าแล้ว ก็คลายทิฐิมานะหันมาตั้งใจฟังธรรม ในที่สุดก็ได้ดวงตาเห็นธรรมและหันมานับถือพระพุทธศาสนา พระพุทธเจ้าทรงใช้เวลาไม่นานนับจากวันตรัสรู้ ก็สามารถวางรากฐานพระพุทธศาสนาในแคว้นมคธ ซึ่งเป็นหนึ่งในแคว้นมหาอำนาจสมัยนั้น นี่เป็นผลจากการวางแผนประกาศพระศาสนาในเบื้องต้นของพระพุทธเจ้า หากวิเคราะห์แล้ว พบว่า พระองค์มีเป้าหมายในการคัดเลือกพื้นที่และบุคคลเข้าเป็นสมาชิกขององค์กร ซึ่งมีความแตกต่างกันระหว่างสถานภาพและบทบาทของทรัพยากรมนุษย์

หากว่า พระองค์ไม่ประสบความสำเร็จในการประกาศหลักการ คือหาผู้บรรลุลิทธิตามพระองค์ไม่ได้ แม้คนเดียว พระองค์จะมีสถานเป็นพระปัจเจกพุทธเจ้า คือ ผู้ตรัสรู้เฉพาะตนที่ไม่สามารถสอนผู้อื่นให้ตรัสรู้ตามได้ จึงไม่ใช่ผู้บริหาร แต่เพราะเหตุที่พระองค์ทรงสามารถสอนให้ผู้อื่นตรัสรู้ตามได้ จึงเป็นพระสัมมาสัมพุทธเจ้า ผู้สามารถจัดตั้งองค์กรสงฆ์ และเป็นนักบริหารกิจการองค์กร กล่าวคือ พระองค์ทรงกำหนดวัตถุประสงค์สำหรับให้สมาชิกทุกคนในองค์กร ถือปฏิบัติเป็นแบบเดียวกัน นั่นคือยึดความหลุดพ้นทุกข์ส่วนตัว หรือความหลุดพ้นทุกข์ของคนอื่น เป็นเป้าหมายของการดำเนินชีวิต การปฏิบัติเพื่อความหลุดพ้นทุกข์ส่วนตัว เรียกว่า อุตตหิตสมบัติ ส่วนการปฏิบัติเพื่อความหลุดพ้นทุกข์ของคนอื่น เรียกว่า พรหิตปฏิบัติ พระองค์ทรงมีทั้งอุตตหิตสมบัติ ที่เกิดจากพระปัญญาคุณ และพรหิตปฏิบัติ ที่เกิดจากพระกรุณาธิคุณ จึงทรงวางรากฐานในการประกาศหลักคำสอน ด้วยการแสดงโอวาทปาฏิโมกข์แก่พระอรหันต์ 1,250 รูป ในวันมาฆบูชา หลังจากตรัสรู้ได้ 9 เดือน

สำหรับ “โอวาทปาฏิโมกข์” หมายถึง คำสอนที่เป็นหลักสำคัญในการเผยแผ่พระพุทธศาสนา ที่พระองค์ทรงแสดงแก่พระอรหันต์ เพื่อให้ใช้เป็นแนวทางในการดำเนินการต่อไป ในโอวาทปาฏิโมกข์นี้ มีการกำหนดให้นิพพานหรือความหลุดพ้นทุกข์ เป็นเป้าหมายสูงสุดในการปฏิบัติธรรม แนวทางปฏิบัติธรรมให้ยึดหลัก 3 ประการ คือ ไม่ทำชั่วทั้งปวง ทำดีให้ถึงพร้อม ทำจิตใจให้ผ่องใส นอกจากนี้ทรงกำหนดวิธีการประกาศหลักคำสอนว่า ให้เผยแผ่พระพุทธศาสนาด้วยขันติหรือความอดทน ไม่ให้ใช้การว่าร้ายหรือการเข่นฆ่า ประหัตประหาร เพื่อบังคับให้คนมานับถือพระพุทธศาสนา ด้วยเหตุนี้ พระพุทธศาสนาจึงได้ชื่อว่าเป็นศาสนาแห่งสันติภาพของโลก

ดังนั้นจึงกล่าวได้ว่าการวางแผนการบริหารองค์กรของพระพุทธเจ้า มีการใช้วิสัยทัศน์กำหนดเป้าหมาย วัตถุประสงค์ และพันธกิจขององค์กรสงฆ์ได้อย่างชัดเจน เพื่อประโยชน์ของตนและของคนอื่น องค์กรสงฆ์เจริญเติบโตขึ้นมาได้ตามลำดับ เพราะผลจากวิสัยทัศน์ของพระพุทธเจ้า ผู้ทรงเป็นนักบริหารทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร ซึ่งก็คือ ภิกษุ ภิกษุณี อุบาสก อุบาสิกา หมายถึง ชุมชน ที่ประชุม หมู่แห่งพุทธศาสนิก ชุมชนชาวพุทธ (พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตฺโต), 2559: 79-86)

การบริหารทรัพยากรมนุษย์

ความหมายของการบริหารทรัพยากรมนุษย์

การบริหารทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง การสร้างผลผลิตภาพด้านแรงงานให้เกิดขึ้นในองค์กร ที่ก่อให้เกิดประสิทธิผลและความคุ้มค่าในการลงทุน การพัฒนาบุคลากรให้มีการเรียนรู้ ความสามารถที่พร้อมรองรับต่อการเปลี่ยนแปลงและการแข่งขันอย่างยั่งยืน เพื่อให้องค์กรมีความสามารถให้ศักยภาพและขีดความสามารถของทรัพยากรมนุษย์ ที่ส่งผลต่อการประกอบการได้อย่างเต็มที่ด้วยกิจกรรมการสรรหา การคัดเลือก การบริหารค่าจ้างและสวัสดิการ การฝึกอบรมและการพัฒนาบุคลากร การจัดการความรู้ การพัฒนาองค์กร การพัฒนาค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กร การพัฒนาคุณภาพชีวิตในการทำงาน และการพัฒนาจิตสำนึกที่

รับผิดชอบต่อการทำงานของตนเองและต่อสังคม (สมบัติ กุสุมาวาลี, 2552: 105; พิชิต เทพวรรณ, 2554 : 26; สุนันทา เลาหนันท์, 2556: 5; ญัณฐพันธ์ เขจรนันท์, 2545: 15)

ดังนั้น“การบริหารทรัพยากรมนุษย์” จึงเป็นศาสตร์และศิลป์ในการบริหาร โดยใช้กลยุทธ์ในการสรรหา คัดเลือก พัฒนา จัดการผลการปฏิบัติงาน การบริหารค่าตอบแทน แรงงานสัมพันธ์ สุขภาพและความปลอดภัย ตลอดจนกลยุทธ์อื่นๆ เพื่อให้ทรัพยากรมนุษย์สามารถปฏิบัติงานให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายขององค์กร เป็นกระบวนการที่ทำให้ได้คนดีและคนเก่งมีความสามารถ การใช้คนและบำรุงรักษาคนที่มีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ที่มีจำนวนเพียงพอและเหมาะสมกับปริมาณงาน

ความสำคัญของการบริหารทรัพยากรมนุษย์

ความสำคัญของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ประกอบด้วย 1) ทำให้มีบุคลากรทำงานที่เพียงพอและต่อเนื่อง การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ โดยมีการทำนายความต้องการทรัพยากรมนุษย์ในอนาคต ซึ่งต้องสัมพันธ์กับทิศทางและแผนงานขององค์กร ตลอดจนกิจกรรมขององค์กรที่คาดว่าจะมีในอนาคต ต้องคำนึงถึงตลาดแรงงานของทรัพยากรมนุษย์ เพื่อที่จะคาดการณ์ได้ว่าองค์กรมีความต้องการทรัพยากรมนุษย์ประเภทใด จำนวนเท่าใด เมื่อใด ทำให้สามารถวางแผนการรับคนเข้าทำงาน การฝึกอบรมและพัฒนา และการหาทรัพยากรอื่นมาทดแทน ซึ่งจะส่งผลให้องค์กรมีบุคลากรทำงานอย่างเพียงพอตามความจำเป็น และมีบุคลากรที่ทำงานในหน้าที่ต่างๆ อย่างต่อเนื่อง สอดคล้องกับการขยายหรือหดตัวขององค์กร ส่งผลให้องค์กรสามารถดำเนินงานไปได้ตามทิศทางและบรรลุเป้าหมายที่ต้องการ 2) ทำให้ได้คนดีและมีความสามารถเข้ามาทำงานในองค์กร การจัดการ กระบวนการสรรหา คัดเลือกและบรรจุแต่งตั้งบุคคลที่เป็นคนดี และมีความสามารถสอดคล้องกับความต้องการขององค์กร 3) ทำให้มีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ การฝึกอบรมและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ นับเป็นบทบาทหนึ่งของการจัดการทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งการฝึกอบรมและพัฒนาจะเกี่ยวข้องกับคนที่ทำงานในองค์กร ทั้งคนที่รับเข้ามาทำงานใหม่ และคนที่ทำงานอยู่เดิม เพื่อเพิ่มศักยภาพของทรัพยากรมนุษย์ ให้ทำงานอย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น และทำงานที่ตอบสนองสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของปัจจัยต่างๆ ในการบริหารองค์กร 4) ทำให้มีการบริหารค่าตอบแทนและสวัสดิการแก่บุคลากรอย่างเหมาะสม เกิดการพิจารณาเรื่องค่าตอบแทน และสวัสดิการที่เหมาะสมกับการดำรงชีวิตอย่างมีคุณภาพ เป็นการดึงดูดและรักษาคนให้คงอยู่กับองค์กร มีขวัญ และกำลังใจในการทำงานให้กับองค์กร 5) ทำให้เกิดการป้องกัน และแก้ไขพฤติกรรมที่เบี่ยงเบนของบุคลากร ในการจัดการทรัพยากรมนุษย์ จะมีการวางกฎระเบียบด้านวินัยของบุคลากร หรือคนทำงานให้เป็นไปตามสภาพลักษณะงาน และวัตถุประสงค์ขององค์กร 6) ทำให้เกิดการประเมินผลงานของบุคลากรที่เหมาะสม และสนับสนุนคนทำงานดี มีการกำหนดกระบวนการประเมินผลงานของบุคลากรที่ดีและเป็นธรรม จะส่งผลให้มีการให้รางวัล การเลื่อนตำแหน่งแก่ผู้ที่ปฏิบัติงานดี และการลงโทษผู้ที่ปฏิบัติงานไม่ดี และก่อให้เกิดความเสียหายแก่องค์กร อันเป็นการสร้างแรงจูงใจบุคลากรให้ทำงานอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล และ7) ทำให้เกิดความสัมพันธ์อันดีระหว่างคนทำงานด้วยกัน และคนทำงานกับผู้บริหาร การให้ความสำคัญกับการพัฒนาความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างคนทำงานด้วยกัน และ

ระหว่างคนทำงานกับผู้บริหาร เป็นการสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน และเป็นการลดความขัดแย้งและกรณีพิพาทต่างๆ ที่จะส่งผลกระทบต่อองค์กร (กิตติมา ปรีดีติติก, 2532: 83; เสนาะ ตีเียว, 2534: 24–28)

โดยสรุป การจัดการทรัพยากรมนุษย์มีความสำคัญต่อการบริหารองค์กร เพราะต้องใช้ผู้ให้บริการที่สำคัญต้องเพียงพอและต่อเนื่อง ได้คนดีมีความสามารถมาทำงานที่เหมาะสมกับงาน มีการรักษาคณให้อยู่กับองค์กร โดยมีการพัฒนา การให้ค่าตอบแทน สวัสดิการ และการประเมินผลที่เหมาะสม ตลอดจนการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับเพื่อนร่วมงาน ซึ่งจะส่งผลให้สามารถใช้ศักยภาพของทรัพยากรมนุษย์ ได้อย่างเหมาะสมในการทำงานให้องค์กรบรรลุตามวัตถุประสงค์

ปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์

ปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ สามารถแบ่งออกเป็น 6 ภารกิจที่สำคัญ (Pucki, V., Tichy, N. M., & Barnett, C. K. (Eds.), 1992: 65) ประกอบด้วย

1) การออกแบบงานในองค์กร (organization design) เป็นแนวคิดใหม่ของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ การจัดโครงสร้างของงานให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ ภาระหน้าที่ เป้าหมายขององค์กร การวางแผนกลยุทธ์ การจัดวางโครงสร้างขององค์กรจึงต้องมี การวางแผนกำลังคน การวิเคราะห์งาน การออกแบบงาน การกำหนดทีมงาน และการพิจารณาถึงเทคโนโลยีที่จะนำมาใช้ในงาน

2) การสรรหา (staffing) กระบวนการคัดเลือก บรรจุ และการกล่อมเกลางานวัฒนธรรม จะมุ่งเน้นที่ความพึงพอใจในงานเป็นสำคัญ เลือกคนให้เข้ากับวัฒนธรรมองค์กรมากที่สุด กระบวนการกล่อมเกลางานแบ่งได้ 2 ส่วนใหญ่ คือ เมื่อแรกบรรจุพนักงานทุกคน จะต้องได้รับการปฐมนิเทศ องค์กรต้องพยายามชี้แจงให้พนักงานใหม่ทุกคนได้ทราบถึงเป้าหมาย ภารกิจ และวิสัยทัศน์ขององค์กร เพื่อให้เกิดการหล่อหลอมกฎระเบียบ แนวความคิด การเรียนรู้ และการทำงานร่วมกัน ส่วนที่สอง องค์กรต้องช่วยให้พนักงานใหม่สามารถปรับตัวเข้ากับสิ่งแวดล้อมและวัฒนธรรมขององค์กร

3) ระบบการให้รางวัล และผลตอบแทน (reward system) เป็นวิธีการดึงดูดคนดีมีความสามารถให้เข้ามาสู่องค์กร ช่วยให้องค์กรรักษาคณเหล่านี้ไว้ให้อยู่กับองค์กรตลอดไป แม้แต่ค่าตอบแทนและสวัสดิการต้องสอดคล้องกับความต้องการของพนักงานมีความเป็นธรรม การให้รางวัลควรที่มีความหลากหลาย คือ มีทั้งแรงจูงใจ หรือตอบแทนทั้งในระยะสั้น อาทิ เงินเดือน ระยะกลาง อาทิ โอกาสการศึกษาอบรม ระยะยาว อาทิ ความก้าวหน้าในตำแหน่ง โอกาสในการพัฒนาตนเองและความมั่นคงในอาชีพ

4) การประเมินผลการปฏิบัติงาน (performance appraisal) การประเมินผลการปฏิบัติงาน ต้องพยายามสร้างเกณฑ์ให้เป็นที่ยอมรับร่วมกันของผู้ประเมิน คือ ผู้บังคับบัญชาและผู้ที่ถูกประเมิน โดยพยายามมุ่งวัดผลงานมากที่สุด การประเมินผลการปฏิบัติงานนั้นถูกประเมิน โดยลูกค้าที่มาติดต่อ หรือได้รับการบริการจากองค์กร การประเมินผลจะทำโดยผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชา และผู้ปฏิบัติงานร่วมกัน

5) การพัฒนาการบริหาร (management development) เน้นการพัฒนาพนักงานและองค์กรด้วยการอบรม เพื่อพัฒนามนุษย์สัมพันธ์ในการทำงาน ช่วยส่งเสริมการทำงานเป็นทีม และใช้ในการ

ปรับเปลี่ยนพฤติกรรม เพื่อช่วยให้บุคลากรขององค์กรมีประสิทธิภาพในการทำงาน รวมถึงการพัฒนาศักยภาพ การศึกษาของบุคลากร อาทิ การจัดหลักสูตรการศึกษา การส่งเสริมให้ศึกษาต่อในระดับที่สูงขึ้นทั้งในประเทศ และต่างประเทศ การสนับสนุนค่าใช้จ่าย เวลา และจิตใจ การอบรมจัดเป็นการพัฒนาที่ตอบสนองความต้องการของบุคคลในองค์กร การพัฒนาสายงาน และความก้าวหน้าในอาชีพ เป็นมิติหนึ่งของการพัฒนาการบริหาร ให้สอดคล้องทั้งในแง่บุคคล ตำแหน่งงาน และการพัฒนาองค์กรเชิงประจักษ์

6) การสื่อสารสัมพันธ์ระหว่างพนักงานในองค์กร (communication) เป็นการแลกเปลี่ยนข้อมูล ที่ จะช่วยให้การทำงานบรรลุเป้าหมายที่องค์กรตั้งไว้ บุคลากรทุกคนควรมีสิทธิได้รับทราบ การส่งผ่านข้อมูล หรือ ข่าวสาร ผ่านช่องทางหรือเทคโนโลยีต่างๆ แม้แต่ความคิดเห็นของบุคลากรที่มีต่อองค์กร ผู้บริหารต้องรับ รับทราบเพื่อนำมาปรับปรุงแก้ไข (จิตรลดา อมรวัฒนา, 2553: 46-78)

ทรัพยากรมนุษย์ยุคดิจิทัล

ปัจจุบันโลกก้าวหน้ามากขึ้นตามเทคโนโลยีและพฤติกรรมการใช้งาน ส่งผลให้ในแต่ละช่วงปีที่ผ่านมา มีการพัฒนาและเดินไปอย่างสม่ำเสมอ รูปแบบการใช้ชีวิตของคนในสังคมก็เปลี่ยนแปลง ยอมรับได้ในยุค สมัยที่เปลี่ยนไป และความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี ที่เข้ามามีอิทธิพลกับการใช้ชีวิตแทบจะทุกช่องทาง เรียกว่า ยุคดิจิทัล 4.0 แต่กว่าที่มันจะเติบโตมาได้จนถึงขณะนี้มีการพัฒนาการ (Marketeer Team, 2016: online) ดังนี้

Digital 1.0 : ยุคของการเปิดโลกอินเทอร์เน็ต ถือว่าเป็นจุดเปลี่ยนของพฤติกรรมการใช้ชีวิตของคนในสังคม เพราะหลายสิ่งได้เริ่มปรับบทบาทให้เข้าถึงอินเทอร์เน็ต ได้เปลี่ยนวิถีชีวิตจากโลกออฟไลน์เป็นโลกออนไลน์ และต้นกำเนิดของการมีเว็บไซต์ที่สามารถทำให้เข้าถึงทุกอย่างได้ ช่วยให้การดำเนินชีวิตของกิจกรรมต่างๆ อาทิ ธุรกิจ การค้นคว้า ช่วยให้อำนวยความสะดวกได้ง่ายขึ้น ส่วน **Digital 2.0 :** ยุคของโซเชียลมีเดีย เมื่อ อินเทอร์เน็ตได้เข้ามาสู่สังคมเป็นวงกว้าง คนในสังคมได้มีการปรับตัวและใช้งานอินเทอร์เน็ต และให้เข้ามาอยู่ ในชีวิตประจำวันมากขึ้น อาทิ มีการสื่อสารโดยผ่านโซเชียล ส่งผลให้เกิดการผสมผสานผนวกเข้ากับการทำ ธุรกิจ นักธุรกิจเห็นว่า **Social Media** คือตัวเชื่อมต่อระหว่างธุรกิจกับผู้บริโภค ช่วยให้ผู้บริโภคได้เห็นและรู้จัก แบนด์ รวมไปถึงสิ่งที่ต้องการนำเสนออีกด้วย ทั้งนี้เครื่องมือโซเชียลมีเดียสามารถเป็นอำนาจต่อรองของ ผู้บริโภคในการเลือกรับสินค้าและบริการ ในขณะที่ **Digital 3.0 :** ยุคแห่งข้อมูลและบิ๊กดาต้า/อนาล็อกติกส์/ คลาวด์คอมพิวติ้ง/แอปพลิเคชัน เป็นผลลัพธ์จากพฤติกรรมของผู้บริโภคในยุค **Digital 2.0** และ **3.0** ส่งผลให้ ข้อมูลต่างๆ ได้มีมากขึ้น เกิดเป็นการขยายข้อมูลที่หลากหลายจนน่าทึ่ง แพลตฟอร์มทางธุรกิจแต่ละชนิด ได้มี การขยายออกไปเป็นวงกว้าง และได้มีการนำข้อมูลเหล่านั้นมาปรับใช้กับธุรกิจมากขึ้น จากการประมวลและ วิเคราะห์ เกี่ยวกับความต้องการของผู้บริโภค นอกจากนี้ **Big data** สามารถนำมาวิเคราะห์ ต่อยอด คิดค้น และนำมาพัฒนาเป็น **Application** เพื่ออำนวยความสะดวกต่อผู้ใช้งานผ่านสมาร์ตโฟน แท็บเล็ต เป็นต้น

สำหรับ **Digital 4.0 :** ยุค **Machine-2-Machine** ความก้าวหน้าของเทคโนโลยีอย่างครบครัน และมี **AI** (**AI : Artificial Intelligence**) เข้ามาเกี่ยวข้องมากขึ้น (และคาดว่าจะมากขึ้นอีกในอนาคตอันใกล้) เทคโนโลยีที่กล่าวไปในข้อความข้างต้น เสมือนเป็นจุดเริ่มต้นและได้มีการพัฒนามาต่อเนื่องๆ เป็นการเพิ่ม

ศักยภาพในการประดิษฐ์ของมนุษย์ เพื่อข้ามขีดจำกัดต่างๆ รวมถึงเป็นการสร้างสรรค์และพัฒนาสิ่งใหม่ หรือจะเรียกยุคนี้ว่า ยุค Machine to Machine อาทิ สามารถเปิด-ปิดเครื่องใช้ไฟฟ้าในบ้านของตัวเองโดยผ่านแอปพลิเคชัน

ดังนั้น ทรัพยากรมนุษย์ยุคดิจิทัล จำเป็นต้องพึ่งพาโลกออนไลน์หรือดิจิทัล เพราะข้อมูลทุกอย่างถูกเชื่อมโยงอยู่ในโลกอินเทอร์เน็ต ในฐานะบุคลากรขององค์กรต้องนำระบบดิจิทัลมาใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อการปฏิบัติงาน เพื่อเป็นการเสริมสร้างด้านการบริหารให้เหมาะสมกับยุคสมัย เหมาะสมกับการทำงานของคนรุ่นใหม่ ที่มีทักษะความสามารถทางด้านนี้ ซึ่งหน่วยงานทรัพยากรมนุษย์ ต้องปรับบทบาทกระบวนการทำงานของระบบงานทรัพยากรมนุษย์ ให้เกิดความสมดุลระหว่างกฎเกณฑ์ กับการทำงานในรูปแบบดิจิทัล (สมบัติ กุสุมาวาลี, 2552: 12) การมีอุปกรณ์อย่างสมาร์ทโฟน (Smart Phone) และแท็บเล็ต (Tablet) ทำให้คนมีความสะดวกสบายที่จะใช้เทคโนโลยีสารสนเทศได้ทุกที่ ทุกเวลา และทุกอุปกรณ์ จึงทำให้การบริการโปรแกรมประยุกต์ต่างๆ ต้องตั้งอยู่บนเว็บไซต์ที่รองรับผู้ใช้งานเป็นจำนวนมาก ทำให้ต้องมีการพัฒนาระบบศูนย์ข้อมูลขนาดใหญ่ ที่เป็นระบบคอมพิวเตอร์ในคลาวด์ ซึ่งอยู่บนอินเทอร์เน็ต เพื่อให้ผู้ใช้บริการสามารถเข้าใช้บริการได้โดยไม่คำนึงถึงฮาร์ดแวร์ (Hardware) จะอยู่ที่ใด ดังที่เห็นได้จากตัวอย่างของระบบโปรแกรมประยุกต์สื่อสังคม (Social Media) ในปัจจุบัน อาทิ เฟสบุ๊ก (Facebook) ยูทูบ (Youtube) และทวิตเตอร์ (Twitter) ที่มีเครื่องแม่ข่ายจำนวนมาก สามารถรองรับการใช้งานจากผู้ใช้งานนับล้านภายในระยะหนึ่งนาที (ประคอง สุนทรจิตต์, 2562: 21)

องค์กรเพื่อความเป็นเลิศยุคดิจิทัล

ความหมายขององค์กร

พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน ได้นิยามคำว่า "องค์กร" ไว้ว่า หมายถึง ศูนย์รวมกิจกรรมที่ประกอบกันขึ้นเป็นหน่วย ถ้าเป็นงานสาธารณะ เรียกว่า องค์กรบริหารส่วนราชการ ถ้าเป็นหน่วยงานเอกชน เรียกว่า องค์กรบริหารธุรกิจ กล่าวได้ว่า องค์กร หมายถึง บุคคล คณะบุคคล หรือสถาบันซึ่งเป็นส่วนประกอบของหน่วยงานใหญ่ที่ทำหน้าที่สัมพันธ์กันหรือขึ้นต่อกัน อาทิ คณะรัฐมนตรีเป็นองค์กรบริหารของรัฐ สมาชิกผู้แทนราษฎรเป็นองค์กรของรัฐสภา ในบางกรณี องค์กร หมายถึงความรวมถึงองค์การด้วย สำหรับเว็บไซต์ Happyhew (2020: Online) กล่าวว่า องค์กร (Organ) หมายถึง ส่วนประกอบย่อยของหน่วยงานใหญ่ทำหน้าที่สัมพันธ์กันหรือขึ้นต่อกันและกัน ส่วนคำว่า องค์การ (Organization) หมายถึง ศูนย์รวมของกิจการที่ประกอบขึ้นเป็นหน่วยงานเดียวกัน

ดังนั้นองค์กรจึงหมายถึง หน่วยงานที่ทำหน้าที่บริหารบุคคล คณะบุคคล หรือสถาบัน อันเป็นส่วนหนึ่งของหน่วยงานขนาดใหญ่ เพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายประสงค์เฉพาะขององค์กรนั้นๆ

ประเภทขององค์กร

องค์กรถือกำเนิดขึ้นด้วยภารกิจและเป้าหมายแตกต่างกัน จึงมีการจัดประเภทขององค์กรตามบทบาทที่แสดงออก โดยสรุปมี 4 ประเภท (กิตติมา ปรีดีติติก, 2542 : 32; เสาวลักษณ์ โกศลกิตติอัมพร และสัญญา เคนาภูมิ, 2559: 170-194) ได้แก่ 1) ความหมายขององค์กรภาครัฐ องค์กรภาครัฐเป็นองค์กรที่มีวัตถุประสงค์เพื่อให้บริการแก่ประชาชน โดยไม่หวังผลตอบแทนเชิงเศรษฐกิจ ตัวอย่างองค์กรภาครัฐ ได้แก่ กระทรวง ทบวง กรมต่างๆ อาทิ กระทรวงศึกษาธิการ สำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา การพัฒนาฝีมือแรงงาน เป็นต้น 2) ความหมายขององค์กรธุรกิจ องค์กรธุรกิจเป็นองค์กรที่จัดทำขึ้นเพื่อดำเนินกิจกรรมทางการค้าและทางธุรกิจ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อแสวงหากำไร อาทิ บริษัทห้างร้านต่างๆ ได้แก่ ธนาคาร ห้างสรรพสินค้า ห้างหุ้นส่วนจำกัด บริษัทจำกัด เป็นต้น 3) องค์กรรัฐวิสาหกิจ เป็นองค์กรที่รัฐเป็นเจ้าของ และมีวัตถุประสงค์ในการดำเนินการเชิงการค้าที่ไม่หวังผลกำไร อาทิ องค์กรขนส่งมวลชนแห่งประเทศไทย การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค การรถไฟแห่งประเทศไทย เป็นต้น และ 4) องค์กรอาสาสมัคร เป็นองค์กรของเอกชนที่มีวัตถุประสงค์เพื่อสร้างสรรค์สังคมช่วยเหลือบรรเทาสาธารณภัย อาทิ มูลนิธิร่วมกตัญญู มูลนิธิสายใจไทย

ความสำคัญขององค์กร

องค์กรเป็นที่ยอมรับของคนและงานต่างๆ เพื่อให้พนักงานขององค์กรปฏิบัติงานได้อย่างเต็มความสามารถ จึงจำเป็นต้องจัดแบ่งหน้าที่การทำงานกันทำ และมอบอำนาจให้รับผิดชอบตามความสามารถและความถนัด ถ้าเป็นองค์กรขนาดใหญ่ที่มีคนและงานมาก ต้องจัดหมวดหมู่งานประเภทเดียวกันเรียกว่า ฝ่ายหรือแผนกงาน แล้วจัดให้คนที่มีความสามารถในงานนั้นๆ ปฏิบัติงานรวมกันในแผนก และตั้งหัวหน้าขึ้นรับผิดชอบควบคุม การจัดการจึงมีความจำเป็นและก่อให้เกิดประโยชน์หลายด้าน ประกอบด้วย

1. ประโยชน์ต่อองค์กร ได้แก่

1 การจัดโครงสร้างองค์กรที่ดีและเหมาะสม จะทำให้องค์กรบรรลุวัตถุประสงค์และเจริญก้าวหน้าขึ้นไปเรื่อยๆ

2 ทำให้งานไม่ซ้ำซ้อน ไม่มีแผนกงานมากเกินไป เป็นการประหยัดต้นทุนไปด้วย

3 องค์กรสามารถปรับตัวเข้ากับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงได้ง่ายๆ ตามความจำเป็น

2. ประโยชน์ต่อผู้บริหาร ได้แก่

1) การบริหารงานง่าย สะดวก รู้ว่าใครรับผิดชอบอะไร มีหน้าที่ทำอะไร

(2) แก้ปัญหาการทำงานซ้ำซ้อนได้ง่าย

(3) ทำให้งานไม่ค้างค้ำ ณ จุดใด สามารถติดตามแก้ไขได้ง่าย

(4) การมอบอำนาจทำได้ง่ายจัดปัญหาการเกี่ยงกันทำงานหรือปิดความรับผิดชอบ

3. ประโยชน์ต่อผู้ปฏิบัติงาน ได้แก่

1 ทำให้รู้อำนาจหน้าที่และขอบข่ายการทำงานของตนว่ามีเพียงใด

2 การแบ่งงานให้พนักงานอย่างเหมาะสม ช่วยให้พนักงานมีความพอใจ ไม่เกิดความรู้สึกว่างานมากหรือน้อยเกินไป

3 เมื่อพนักงานรู้อำนาจหน้าที่และขอบเขตงานของตนย่อมก่อให้เกิดความคิดริเริ่มในการทำงาน

4 พนักงานเข้าใจความสัมพันธ์ของตนต่อฝ่ายอื่นๆ ทำให้สามารถติดต่อกันได้ดียิ่งขึ้น (กัญญาณอินทวงศ์ และวรรณพร พุทธิภูมิพิทักษ์, 252: 141-144)

ปัจจัยที่ส่งผลต่อการพัฒนาองค์กร

ปัจจัยสำคัญที่ทำให้องค์กรพัฒนาได้นั้นมีอยู่หลายองค์ประกอบ แต่ปัจจัยหลักโดยรวมที่มีผลต่อการพัฒนาขององค์กรมากที่สุด ซึ่งผู้ที่มีหน้าที่บริหารองค์กรควรให้ความสนใจใน 4 ปัจจัยหลักเหล่านี้ เพื่อให้การบริหารให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด (HR NOTE, 2020: Online) ได้แก่

1) โครงสร้างพื้นฐานขององค์กรในรูปแบบต่างๆ (Infrastructure) : โครงสร้างพื้นฐานขององค์กรเริ่มตั้งแต่อุปกรณ์ เครื่องมือ เทคโนโลยี และข้อมูลสารสนเทศต่างๆ ที่ต้องพร้อมและช่วยส่งเสริมให้การทำงานมีประสิทธิภาพ ถึงแม้ศักยภาพด้านทรัพยากรบุคคลจะพร้อมแค่ไหน แต่หากมีปัญหาที่ทรัพยากรด้านอื่น ก็ย่อมทำให้ลดประสิทธิภาพในการทำงาน และทำให้องค์กรพัฒนาได้อย่างเชื่องช้าหรือติดขัดเช่นกัน ตรงกันข้ามกับองค์กรที่ใส่ใจในโครงสร้างพื้นฐานอย่างดี เพื่อรองรับการทำงานที่ดีที่สุด ก็สามารถมีส่วนช่วยให้บุคลากรในองค์กรใช้ศักยภาพของตน ในการทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพด้วยเช่นกัน

2) กระบวนการทำงานที่เป็นระบบระเบียบ (Process & System) : ระบบการทำงานที่มีมาตรฐานชัดเจน มีระบบระเบียบ มีขั้นตอนที่เหมาะสม มีการประเมินผล รวมถึงมีการแก้ไขจุดบกพร่องได้อย่างทันเวลาที่ระบบการทำงานที่ดีนั้น จะทำให้องค์กรพัฒนาได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น

3) ทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource) : ทรัพยากรมนุษย์ถือเป็นปัจจัยสำคัญอันดับต้นๆ ของทุกองค์กร การที่องค์กรมีพนักงานที่มีศักยภาพในการทำงาน มีความมุ่งมั่นในการพัฒนาตนเองและองค์กร ตลอดจนมีทัศนคติที่ดีต่อองค์กร รวมถึงมีวิสัยทัศน์ในการทำงาน จะช่วยส่งเสริมให้องค์กรพัฒนาได้ก้าวไกลและมั่นคง และ

4) เป้าหมายและนโยบาย (Goal & Policy) : สิ่งสำคัญที่สุดก็คือองค์กรต้องมีเป้าหมายที่ชัดเจน มีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล ตลอดจนมีทิศทางเดินไปสู่จุดหมายเป็นรูปธรรม เมื่อมีเป้าหมายที่ชัดเจนแล้ว ย่อมต้องมีนโยบายหรือพันธกิจขององค์กร ตลอดจนนโยบายขององค์กรที่ออกมาเป็นแนวทางปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ หากองค์กรใดไม่มีเป้าหมายหรือไม่กระจ่างชัด ก็เหมือนเรือที่แล่นอยู่ในทะเลโดยขาดเข็มทิศหรือเรือที่อยู่กลางทะเลซึ่งมีหมอกหนาปกคลุม ก็ยากที่จะรู้ว่าเรือควรจะมุ่งหน้าไปทางไหน เพื่ออะไร เป้าหมายที่ชัดเจน นโยบายที่มีประสิทธิภาพ จะมีส่วนที่ทำให้องค์กรพัฒนาได้อย่างรวดเร็ว มีทิศทาง และมีศักยภาพเพิ่มขึ้นด้วย

องค์กรเพื่อความเป็นเลิศยุคดิจิทัล

องค์กรที่ดีต้องสามารถเข้าใจถึงวิถีคิด มีเป้าหมายร่วมกัน และตอบโจทย์ความคาดหวังของกลุ่มคนยุคดิจิทัล เทคนิคในการพัฒนาวัฒนธรรมองค์กรองค์กรเพื่อความเป็นเลิศยุคดิจิทัล (STEPS Academy, 2017: Online) ได้แก่

- 1) เริ่มต้นด้วยวิสัยทัศน์ ถ้านำคนด้วยวิสัยทัศน์ คนก็พร้อมจะตามด้วยอุดมการณ์เดียวกัน แต่ถ้าเริ่มต้นทำธุรกิจเพื่อกำไร ผู้ที่ตามก็อาจจะตามแค่เพื่อเงินอย่างเดียว แต่ถ้าเขาเชื่อในวิสัยทัศน์จะทุ่มเททำงาน
- 2) ทำให้เห็น ไม่ใช่เขียนให้ดู มีตัวอย่างหลายองค์กรมากมาย ที่มักจะมีคำคม ประดับอยู่ตามพื้นที่ต่างๆ ในบริษัท ในห้องน้ำ ให้พนักงานได้เห็น ให้จดจำได้ แต่จะไม่มีประโยชน์อะไรเลย ถ้าสิ่งเหล่านั้น เขาไม่ได้เห็น ตัวอย่างที่เป็นบุคคลจากทีมบริหาร
- 3) สร้างสิ่งแวดล้อมที่เอื้อให้เกิดการอยากทำงาน การตกแต่งสำนักงาน นโยบาย หรือสวัสดิการของบริษัทหรือองค์กร มีส่วนอย่างมากที่จะทำให้พนักงานอยากทำงานกับบริษัทหรือองค์กร อาทิ Facebook Google หรือ Line มีสวัสดิการให้พนักงาน อาทิ อาหาร ที่พักอาศัย ค่ารักษาพยาบาล มีพื้นที่นั่งทำงาน นอกเหนือจากโต๊ะทำงาน มีมุมเล่นกีฬาหรือเกมส์ในออฟฟิศ อาทิ โต๊ะสนุก โต๊ะปิงปอง ให้พนักงานได้พักผ่อน
- 4) เข้าใจความต่าง ลักษณะของคน Gen Y ที่เกิดมาพร้อมกับความสำเร็จของคุณรุ่นใหม่ทั่วโลกที่ประสบความสำเร็จตั้งแต่อายุน้อย คน Gen Y จึงต้องการเป็นที่ยอมรับ ทำงานในสิ่งที่คน Gen Y สามารถทำและแสดงศักยภาพออกมาได้อย่างมีประสิทธิภาพ และ5) ให้โอกาสได้ลองผิดพลาด คน Gen Y จะมีความมั่นใจในตัวเองสูง มีความคิดของตัวเองสูง บางครั้งการให้โอกาสเขาได้ลองทำตามสิ่งที่เขาต้องการ และให้โอกาสได้ลองผิดพลาดจริงๆ ให้เขาได้ยอมรับกับตัวเองจริงๆ ว่าสิ่งที่เขาคิดนั้นผิดพลาด หลังจากนั้นเขาจะฟังคุณ เชื่อมั่นคุณมากขึ้น

ดังนั้นองค์กรดิจิทัล (Digital Organization) มีองค์ประกอบสำคัญ 4 ประการ ได้แก่

- 1) Digital Mindset ชุดความคิดของคนในองค์กร ในทุกระดับชั้น และแน่นอนสำคัญที่สุดก็ต้องเริ่มจากคณะผู้บริหาร และผู้บริหารสูงสุด ที่จะต้องไม่ใช่แค่แสดงออกเท่านั้น หากแต่ตนเองจะต้องทำให้เห็นว่าการคิดในเชิงธุรกิจจะต้องเป็นดิจิทัล งบประมาณ และโครงสร้างพื้นฐานต้องพร้อม
- 2) Digital Processes ระบบงานและกระบวนการภายใน จะต้องสิ้นไหลแบบไร้รอยต่อ ข้อมูลต่างๆ ภายในองค์กร จะไม่ถูกจัดเก็บแบบต่างคนต่างเก็บ ต่างคนต่างใช้ หากแต่อยู่ในระบบฐานข้อมูลกลาง เพื่อลดความซ้ำซ้อน เชื่อถือได้ว่าทุกคนจะใช้ข้อมูลที่ใหม่อยู่เสมอ และที่สำคัญคือเป็นข้อมูลชุดเดียวกัน
- 3) Digital Skills ความรู้ ความสามารถ ตลอดจนทักษะในการใช้เทคโนโลยี ระบบควบคุม สมองกลฝังตัว การเชื่อมต่อทั้งแบบมีสายและไร้สาย และการใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์ต่างๆ ในการประมวลผลข้อมูล และคำสั่งได้อย่างรวดเร็ว เพราะองค์กรแบบใหม่จะไร้กระดาษ ทุกอย่างอยู่ในระบบ ถ้าไม่มีทักษะในการดึงข้อมูลมาใช้ให้เป็นรูปแบบรายงานต่างๆ ได้ ก็ไม่มีประโยชน์

4) **Digital Culture** วัฒนธรรมการปรับปรุงงานอย่างต่อเนื่องในแบบโคเซ็น หรือการสร้างผลงานแบบก้าวกระโดดในเชิงนวัตกรรม อาจจะมีประสิทธิผลยิ่งขึ้น ถ้าขับเคลื่อนด้วยวัฒนธรรมแบบดิจิทัล เพราะช่วยลดปัญหาอุปสรรคที่เป็นข้อจำกัดได้อย่างสิ้นเชิง อาทิ ผู้บริหารเซ็นอนุมัติเอกสารสำคัญไม่ได้เพราะไปต่างประเทศ คนทำงานว่างไม่ตรงกันจึงไม่ได้ประชุม ข้อมูลกระดาษมากมายเก็บไว้นานห้อง จัดทำรายงานแต่ละครั้งต้องใช้เวลาเป็นสัปดาห์ ไม่รู้สถานะเครื่องจักรและการผลิต

การวิเคราะห์พุทธวิธีการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรเพื่อความเป็นเลิศยุคดิจิทัล

หลังจากพระอัญญาโกณฑัญญะ ได้รับการอุปสมบทด้วยพุทธดำรัสว่า “เธอจงเป็นภิกษุมาเถิด ธรรมอันเรากล่าวดีแล้ว เธอจงประพฤติพรหมจรรย์เพื่อทำที่สุดแห่งทุกข์โดยชอบเถิด” นัยยะแห่งพุทธดำรัสนี้ มีการกล่าวถึงวัตถุประสงค์ของการอุปสมบทไว้ชัดเจนว่า “เธอจงประพฤติพรหมจรรย์เพื่อทำที่สุดแห่งทุกข์โดยชอบเถิด” นั้นหมายถึงว่า มีการกำหนดวัตถุประสงค์ส่วนตัว เพื่อให้สมาชิกใหม่ได้ปฏิบัติไปในทิศทางเดียวกัน พระพุทธเจ้าตรัสไว้ในโอกาสอื่นว่า พรหมจรรย์ (การบวช) นี้ไม่ได้มีเวลาสำหรับการแสวงหาลาภสักการะและคำสรรเสริญ ไม่ได้มีไว้เพียงเพื่อศีล สมาธิ และปัญญาเท่านั้น แต่มีไว้เพื่อเจโตวิมุตติหรือความหลุดพ้นแห่งจิต ต่อมาทรงบวชให้ยสะและสหายรวม 60 องค์ จากนั้นพระสงฆ์โปรดขุททาสกปิณ้องและบริวารรวม 1000 รูป ภายหลังจึงเสด็จไปโปรดพระเจ้าพิมพิสาร ผู้ปกครองแคว้นมคธ ที่เรือนอานาจีในขณะนั้น ประเด็นหลักของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ยุคแรกนี้ คือ การกระจายออกไปคนละทิศทาง ภายใต้อำนาจของพุทธดำรัสว่า “...เธอทั้งหลายจงเที่ยวจาริกไปเพื่อประโยชน์และความสุขแก่ชนเป็นอันมาก เพื่ออนุเคราะห์แก่ชาวโลก เพื่อประโยชน์เกื้อกูลและความสุขแก่ท้าวดาและมนุษย์ทั้งหลาย แต่อย่าไปทางเดียวกันสองรูป...แม้เราเองก็จะไปยังตำบลอุรุเวลาเสนานิคมเพื่อแสดงธรรม” กล่าวคือ บุคคลอื่นเมื่อได้ฟังหลักการและแนวทางของพระองค์แล้ว จึงเกิดความเลื่อมใสและยอมรับปฏิบัติตาม หากสังเคราะห์พุทธดำรัสแล้ว พบว่า หลักการขององค์กรสงฆ์ คือ ไม่ทำชั่วทั้งปวง ทำดีให้ถึงพร้อม และทำจิตใจให้ผ่องใส การรับบุคคลเข้าสู่องค์กร คือ การพิจารณาบุคคลที่ยอมรับพระวินัย การบริหารบุคคลภายในองค์กร คือ การแต่งตั้งและมอบหมายหน้าที่ตามความสามารถ เรียกว่า “เอตทัคคะ” และการเผยแพร่ภารกิจขององค์กร คือ การกระจายกำลังคนออกไปทำหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย พระพรหมบัณฑิต อธิการบดีมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัยในขณะนั้น ได้ไว้เมื่อปี 2558 ว่า สถาบันศาสนา โดยเฉพาะองค์กรทางพระพุทธศาสนา เป็นหนึ่งในสถาบันทางสังคม ที่กำลังเผชิญกับการพลวัตทางความคิด การตั้งคำถามต่อสถานะ บทบาท รวมทั้งรูปแบบการจัดการศึกษาที่เหมาะสมกับยุคสมัย ตลอดจนความท้าทายเชิงความคิด ต่อบริบทและความสัมพันธ์เชิงอำนาจ ในวัฒนธรรมขององค์กรทางพระพุทธศาสนา (ชลวิทย์ เจียรจิตต์, 2559: 60-71) ซึ่งทรัพยากรมนุษย์ต้องปรับตัวให้สอดคล้องกับองค์กรเพื่อความเป็นเลิศยุคดิจิทัล แนวทางการเผยแผ่พระพุทธศาสนาที่เหมาะสมกับสังคมยุคดิจิทัล (1) เผยแผ่พระพุทธศาสนาในช่องทางสื่อโซเชียลต่างๆ อาทิ สังคมในเฟสบุ๊ก (Facebook) ไลน์ (Line) ยูทูบ (Youtube) และเว็บไซต์ (www) โดยใช้เป็นท่าภาพนิ่ง หรือเป็นสื่อวิดีโอสด ไลฟ์สด (Live) เป็นกิจกรรมที่

วัดนั้น ๆ ได้จัดงาน เช่น งานบรรพชาสามเณร งานอุปสมบท งานวันมาฆบูชา งานวันวิสาขบูชา งานสวดมนต์ข้ามปี โดยสอดแทรกหัวข้อธรรมนั้น ๆ และขยายใจความในหัวข้อธรรมให้เข้าใจง่าย โดยใช้ภาษาในการสื่อสารแบบสมสมัย และเปิดช่องทางให้มีการถามตอบทั้งภาษาไทยและภาษาอังกฤษ (พระครูสังฆรักษ์พิทยา ญาณโร (ปิยวรากุล), 2561: 119-120)

สรุป

พุทธวิธีการสร้างวัฒนธรรมองค์กร 3 ประการ คือ ไม่ทำชั่วทั้งปวง ทำดีให้ถึงพร้อม และทำจิตใจให้ผ่องใส วิธีการขับเคลื่อนองค์กร คือ ให้เผยแผ่พระพุทธศาสนาด้วยขันติหรือความอดทน ไม่ให้ใช้การว่าร้ายหรือการเข่นฆ่าประหัตประหาร เพื่อบังคับให้คนมานับถือพระพุทธศาสนา

การบริหารทรัพยากรมนุษย์ เป็นการดำเนินกลยุทธ์การสรรหา คัดเลือก พัฒนา จัดวัดผลการปฏิบัติงาน การบริหารค่าตอบแทน สุขภาพและความปลอดภัย ตลอดจนกลยุทธ์อื่นๆ เพื่อให้ทรัพยากรมนุษย์สามารถปฏิบัติงานให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายขององค์กร อย่างไรก็ตาม ปัจจัยที่ส่งผลต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ คือ การออกแบบงานในองค์กร (organization design) การสรรหา (staffing) ระบบการให้รางวัล และผลตอบแทน (reward system) การประเมินผลการปฏิบัติงาน (performance appraisal) การพัฒนาการบริหาร (management development) และการสื่อสารสัมพันธ์ระหว่างพนักงานในองค์กร (communication) ปัจจุบันจำเป็นต้องพึ่งพาโลกดิจิทัล คือ การมีอุปกรณ์อย่างสมาร์ทโฟน (Smart Phone) และแท็บเล็ต (Tablet) ทำให้คนมีความสะดวกสบายที่จะใช้เทคโนโลยีสารสนเทศได้ทุกที่ ทุกเวลา และทุกอุปกรณ์ จึงทำให้การบริการโปรแกรมประยุกต์ต่างๆ ต้องตั้งอยู่บนเว็บไซต์ที่รองรับผู้ใช้งานเป็นจำนวนมาก ทำให้ต้องมีการพัฒนาระบบศูนย์ข้อมูลขนาดใหญ่ ที่เป็นระบบคอมพิวเตอร์ในคลาวด์ ซึ่งอยู่บนอินเทอร์เน็ต เพื่อให้ผู้ใช้บริการสามารถเข้าใช้บริการได้ โดยไม่คำนึงถึงว่าฮาร์ดแวร์ (Hardware) จะอยู่ที่ใด ดังที่เห็นได้จากตัวอย่างของระบบโปรแกรมประยุกต์สื่อสังคม (Social Media) ในปัจจุบัน อาทิ เฟสบุ๊ก (Facebook) ยูทูบ (Youtube) และทวิตเตอร์ (Twitter) ที่มีเครื่องแม่ข่ายจำนวนมาก สามารถรองรับการใช้งานจากผู้ใช้งานนับล้านภายในระยะหนึ่งนาที ดังนั้น ปัจจัยสำคัญที่ทำให้องค์กรพัฒนาไปสู่ความเข้มแข็งและมีเอกภาพ คือ โครงสร้างพื้นฐานขององค์กรในรูปแบบต่างๆ (Infrastructure) กระบวนการทำงานที่เป็นระบบระเบียบ (Process & System) ทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource) และ เป้าหมายและนโยบาย (Goal & Policy)

องค์กรเพื่อความเป็นเลิศยุคดิจิทัล เริ่มต้นด้วยวิสัยทัศน์ ทำให้เห็น ไม่ใช่เขียนให้ดู สร้างสิ่งแวดล้อมที่เอื้อให้เกิดการอยากทำงาน เข้าใจความต่าง และให้โอกาสได้ลองผิดพลาด ดังนั้นองค์กรดิจิทัล (Digital Organization) มีองค์ประกอบสำคัญ 4 ประการ ได้แก่ Digital Mindset ชุดความคิดของคนในองค์กร Digital Processes ระบบงานและกระบวนการภายใน Digital Skills ความรู้ ความสามารถ และ Digital Culture วัฒนธรรมร่วมกันของสมาชิกภายในองค์กร

เอกสารอ้างอิง

- กัญญาณน อินหว่าง และวรรณพร พุทธภูมิพิทักษ์. (2552). *ทฤษฎีองค์การและการจัดการ*. พิษณุโลก: มหาวิทยาลัยพิษณุโลก.
- กิตติมา ปรีดีติลล. (2532). *การบริหารและการนิเทศการศึกษาเบื้องต้น*. กรุงเทพมหานคร: อักษรเจริญทัศน์.
- กิตติมา ปรีดีติลล. (2542). *ทฤษฎีบริหารองค์การ*. (พิมพ์ครั้งที่ 4). กรุงเทพมหานคร: ธนะการพิมพ์.
- จิตรลดา อมรวัฒนา. (2553). การศึกษาเปรียบเทียบปัจจัยที่ส่งผลต่อความมีประสิทธิภาพของการบริหารทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์: กรณีศึกษาบริษัทภายใต้อุตสาหกรรมที่ใช้เทคโนโลยีระดับต่ำกับอุตสาหกรรมที่ใช้เทคโนโลยีระดับสูง. *วารสารบริหารธุรกิจ*, 33 (125), 46-78.
- ชลวิทย์ เจียรจิตต์. (2559). องค์การทางพระพุทธศาสนาในสังคมไทยยุคปฏิรูป. *วารสารสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ*, 19 (1), 60-71.
- ณัฐพันธ์ เขจรนันท์. (2545). *การจัดการทรัพยากรมนุษย์*. กรุงเทพมหานคร : บริษัท ซีเอ็ดดูเคชั่น จำกัด (มหาชน).
- ธีรรัฐ ทิพย์นพนนท์. (2560). การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของสำนักงานตำรวจแห่งชาติตามหลักพุทธวิถี. *วารสาร มจร การพัฒนาสังคม*, 2 (3), 49-60.
- ประคอง สุนทรจิตต์. (2562). ทรัพยากรมนุษย์ยุค 4.0. *วารสารมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์นายเรืออากาศ*, 7 (1), 17-28.
- พระครูวินัยธรจักรี ศรีจารุเมธีญาณ, สัญญา เคนาภูมิ และวิทยา เจริญศิริ. (2559). บทบาทพระสงฆ์ไทยในสังคมยุคโลกาภิวัตน์. *วารสารสันติศึกษาปริทรรศน์ มจร*, 4 (1), 275 -287.
- พระครูสังฆรักษ์พิทยา ญาณธโร (ปิยวรากุล). (2561). *ศึกษาการเผยแผ่พระพุทธศาสนาในประเทศไทยยุคดิจิทัล*. วิทยานิพนธ์ปริญญาพุทธศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาพระพุทธศาสนา. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ. ปยุตโต). (2559). *พจนานุกรมพุทธศาสตร์ ฉบับประมวลธรรม*. (พิมพ์ครั้งที่ 36). กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์มติธรรม.
- พิชิต เทพวรรณ. (2554). *การจัดการทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ : แนวคิดและกลยุทธ์เพื่อความได้เปรียบทางการแข่งขัน*. กรุงเทพมหานคร: ซีเอ็ดดูเคชั่น.
- สมบัติ กุสุมาวลี. (2552). *การบริหารทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง*. กรุงเทพมหานคร: สมาคมการจัดการงานบุคคลแห่งประเทศไทย.
- สุนันทา เลาหนันทน. (2556). *การบริหารทรัพยากรมนุษย์*. กรุงเทพมหานคร: ธนการพิมพ์.
- เสนาะ ดีเยาว์. (2534). *การบริหารบุคคล*. (พิมพ์ครั้งที่ 8). กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

- เสาวลักษณ์ โกศลกิตติอัมพร และสัญญา เคนาภูมิ. (2559). หลักการเบื้องต้นเกี่ยวกับองค์การและการจัดการ. *วารสารวิชาการแพรวากาฬสินธุ์ มหาวิทยาลัยกาฬสินธุ์*, 3 (1), 170-194.
- อานวย แสงสว่าง. (2540). *การจัดการทรัพยากรมนุษย์*. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์พิทยวิสุทธิ์.
- Happyhew. (2020). ความหมายขององค์กรและองค์การ. *Online*. สืบค้นเมื่อ 26 สิงหาคม 2563. from : <https://happyhew.com/2017/01/18>
- HR NOTE. (2020). การพัฒนาองค์กร (Organization Development : OD) ให้ก้าวสู่ความสำเร็จ. *Online*. สืบค้นเมื่อ 26 สิงหาคม 2563. from : <https://th.hrnote.asia/orgdevelopment/190610-organization-development-od/>
- Marketeer Team. (2016). เปิดตัว Digital 1.0-4.0. *Online*. สืบค้นเมื่อ 26 สิงหาคม 2563. from : <https://marketeeronline.co/archives/24632>
- Pucki, V., Tichy, N. M., & Barnett, C. K. (Eds.). (1992). *Globalizing management: Creating and leading the competitive organization*. New York: Wiley.
- STEPS Academy. (2017). วัฒนธรรมองค์กรกับบุคลากรในยุคดิจิทัล. *Online*. สืบค้นเมื่อ 26 สิงหาคม 2563. from : <https://stepstraining.co/foundation/team-culture-and-human-resource-in-digital-era>