

นวัตกรรมการจัดการทรัพยากรมนุษย์ในยุคดิจิทัลสำหรับภาครัฐ Human Resource Management Innovation in the Digital Age for the Government Sector

นวันวัจน์ แข่งขัน,

นันทชัย พงษ์โสภณ และ กัมปนาท วงษ์วัฒนพงษ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม

Nawanwat Khangkhan,

Nantachaporn Pongsopon and Kampanart Wongwatthanaphong

Pibulsongkram Rajabhat University, Thailand

Corresponding Author, E-Mail : nawanwat.k@psru.ac.th

บทคัดย่อ

เมื่อโลกมีการเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยีเพิ่มมากขึ้น ถือว่าเป็นยุคเปลี่ยนผ่านมาสู่ยุคดิจิทัล เพื่อก้าวไปสู่ความสำเร็จตามที่องค์กรมุ่งหวัง ซึ่งบทความนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาวัตกรรมการจัดการทรัพยากรมนุษย์ในยุคดิจิทัลสำหรับภาครัฐ พบว่า การจัดการทรัพยากรมนุษย์ในยุคดิจิทัลสำหรับภาครัฐ เป็นการพัฒนาโดยนำเทคโนโลยี มาเชื่อมโยงเข้าด้วยกันโดยใช้โครงข่ายอินเทอร์เน็ต ระบบแอปพลิเคชัน มาใช้ในการจัดการและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในภาครัฐ เช่น ระบบประชุมและฝึกอบรมทางไกล ระบบ ประชุมทางไกลออนไลน์ผ่านเครือข่ายอินเทอร์เน็ต ระบบสังคมออนไลน์ เป็นต้น ซึ่งองค์กรภาครัฐสามารถนำเทคโนโลยีมาใช้ในการจัดการและพัฒนาได้ สามารถทำงานสะดวก รวดเร็ว และทันสมัยมากขึ้น ซึ่งจะก่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลตามมา

คำสำคัญ: นวัตกรรม; การจัดการและพัฒนา; ทรัพยากรมนุษย์; ยุคดิจิทัล; ภาครัฐ

Abstract

When the world had changed more and more in technology, it was considered as an era of transition to digital age and in order to achieve success as the organization aims, this article therefore proposed to study the human resource management innovations in the digital age for the government sector. It was found that the management of human resources in the digital age for the government sector was developed by bringing technology to connect together; using the internet network, an application system to manage and develop human resources in the government sector such as Telepresence, Web Conference, Social media system, etc. The government organizations could use technology to manage and develop, resulting in convenient, faster and more modern work, which led to efficiency and effectiveness accordingly.

* วันที่รับบทความ : 30 สิงหาคม 2566; วันที่แก้ไขบทความ 31 ตุลาคม 2566; วันที่ตอบรับบทความ : 1 พฤศจิกายน 2566

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

Keywords: Innovation; Management and Development; Human Resources; Digital Age; Government Sector

บทนำ

สภาวะแวดล้อมในปัจจุบันมีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลาส่งผลให้องค์กรทั้งภาครัฐและเอกชนต้องเผชิญกับความไม่แน่นอน และเป็นอุปสรรคสำคัญที่ส่งผลให้องค์กรไม่สามารถบริหารงานบรรลุ ตามเป้าหมายที่ต้องการ เพราะสภาพแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงนั้นบางอย่างส่งผลดีเป็นประโยชน์ ต่อการดำเนินงาน แต่บางอย่างก็ส่งผลกระทบด้านลบเป็นปัญหาหรืออุปสรรคต่อการดำเนินงานขององค์กร มาตรการหนึ่งขององค์กรหลายองค์กรจึงระบุไว้ว่าจะดำเนินการเพื่อมุ่งพัฒนาขีดความสามารถของบุคลากรในด้านต่าง ๆ ที่เชื่อว่าจะส่งผลต่อความสำเร็จในการบริหารงานขององค์กร องค์กรหลายแห่งได้นำแนวคิดทฤษฎีต่าง ๆ มาประยุกต์ใช้โดยหวังว่าแนวทางวิชาการเหล่านั้นจะช่วยให้องค์กรบรรลุตามเป้าหมาย โดยยึดหลักสร้างความพึงพอใจของลูกค้าหรือผู้รับบริการ ตลอดจนผู้มีส่วนได้ส่วนเสียโดยมีการนำการบริหารจัดการในรูปแบบต่าง ๆ มาปรับใช้ในองค์กร (Li, 2564) จากแผนยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ. 2561-2580) ที่มีจุดมุ่งหมายเพื่อให้ประเทศไทย บรรลุวิสัยทัศน์ “ประเทศไทยมีความมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน เป็นประเทศพัฒนาแล้ว ด้วยการพัฒนาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง” เพื่อความสุขของคนไทยทุกคน โดยใช้โมเดลประเทศไทย 4.0 เน้นการขับเคลื่อนประเทศไทยด้วยนวัตกรรม (ยุทธศาสตร์ชาติ พ.ศ. 2561 - 2580) นวัตกรรมเกิดขึ้นจากความคิดสร้างสรรค์ ความมุ่งมั่น และพัฒนาอย่างต่อเนื่องของบุคคลในการทำสิ่งต่าง ๆ ด้วยวิธีใหม่ ๆ หรือการเปลี่ยนแปลงทางความคิด การผลิตหรือองค์กรไม่ว่าการเปลี่ยนแปลงนั้นจะเกิดขึ้นจากการปฏิวัติการเปลี่ยนแปลง หรือการพัฒนาต่อยอด (อนันต์ มณีนีรัตน์, 2559) ปัจจัยสำคัญที่สรรค์สร้างให้เกิดนวัตกรรม คือ คนหรือบุคคลผนวกด้วยปัญญาความรู้ และทักษะ ความสามารถของแต่ละบุคคล ซึ่งเป็นกุญแจสำคัญของการสร้างประสิทธิภาพของการทำงาน และขับเคลื่อนองค์กรให้เติบโตอย่างมั่นคง (สนั่น เกษชาลี, 2551: 145-151.) ความพยายามสร้างนวัตกรรมเป็นการคิดและทำความเข้าใจให้เกิดผลเชิงประจักษ์เป็นพฤติกรรมสร้างนวัตกรรมของบุคคล ซึ่งแบ่งเป็น 3 มิติ คือ การสร้างความคิด การสนับสนุนความคิด และการทำให้ความคิดเป็นจริง ทั้งนี้นวัตกรรมที่สร้างขึ้นจะมีคุณภาพอย่างไรสามารถสะท้อนได้จากนวัตกรรมนั้นสร้างความพึงพอใจตามวัตถุประสงค์ที่ผู้ผลิตผลงานตั้งไว้รวมถึงมีการบอกต่อหรือมีผู้นำไปปฏิบัติ (ประเวช ชุ่มเกษรกุลกิจ และ ศจีมาจ ณ วิเชียร, 2561: 25-41)

“นวัตกรรม (Innovation)” เป็นแนวคิดหนึ่งที่ถูกกล่าวถึงกันมากในบริบทของการบริหารจัดการในยุคปัจจุบันการนำนวัตกรรม (Innovation) เข้ามาใช้ในการพัฒนาองค์กรจึงเป็นสิ่งที่ผู้นำองค์กรและสมาชิกในองค์กรให้ความสำคัญเพราะยุคสังคมที่มีการสื่อสารที่รวดเร็วเป็นสังคมที่ทุกคนมีทางเลือกในการใช้บริการมาก องค์กรจะต้องเป็นองค์กรสมรรถนะสูงที่นำเสนอสิ่งที่เหมาะสมให้ผู้รับบริการ การนำนวัตกรรมเข้ามามีส่วนในการดำเนินงานและจัดการนวัตกรรมอย่างเหมาะสมจะเป็นปัจจัยที่ทำให้องค์กรแข็งแกร่ง สามารถสร้างผลผลิต

ผลงานคุณภาพออกมาอย่างต่อเนื่องและมั่นคงในการจัดการนวัตกรรม การพัฒนาองค์กรโดยเน้นกระบวนการพัฒนาศักยภาพคนให้เป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ และกำหนดวิสัยทัศน์ร่วมของสมาชิกในองค์กรใช้นวัตกรรมที่เป็นรูปแบบการจัดการมาเป็นตัวตั้งเพื่อวางแผนกลยุทธ์ที่เหมาะสม จะทำให้สมาชิกองค์กรเป็นกลุ่มคนแห่งการเรียนรู้และนำไปสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้หรือองค์กรสมรรถนะสูง ด้วยการพัฒนาศักยภาพบุคลากรอย่างต่อเนื่องเพื่อสร้างผลงานคุณภาพให้กับองค์กรได้อย่างยั่งยืน (ปัญญา เลิศไกร, นิธิรัตน์ นวกิจไพฑูรย์, ลัญจกร นิลาภรณ์ และ กฤตพร แซ่แง สายจันทร์, 2562: 3745-3757) องค์กรที่สามารถสร้างสรรค์นวัตกรรมได้ต้องมีผู้บริหารที่มีความมุ่งมั่นในการสร้างนวัตกรรมการมีบรรยากาศในการทำงานที่สนับสนุนการสร้างนวัตกรรม การยอมรับความผิดพลาด หรือความล้มเหลวอันเป็นผลจากความกล้าเสี่ยง การสื่อสารในระดับเดียวกันการมีโครงสร้างองค์กรที่มีความยืดหยุ่น การมีมุมมองในระยะยาวตลอดจนการมีวิสัยทัศน์ และกลยุทธ์การพัฒนาองค์กรว่าจะพัฒนาไปอย่างไร รวมถึงระบบการจัดการความสามารถและสายการบังคับบัญชาที่แบ่งตามหน้าที่การทำงานของแต่ละฝ่ายไว้อย่างชัดเจน (สมบัติ นามบุรี, 2562: 121-134) ดังนั้นนวัตกรรมจึงมีความสำคัญและจำเป็นอย่างยิ่งที่ต้องนำมาใช้ในการพัฒนาคน องค์กร หน่วยงานซึ่งนวัตกรรมจะเกิดขึ้นได้ด้วยการศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และนำไปสู่การปฏิบัติอย่างแท้จริง

หลักการของนวัตกรรม

นวัตกรรม (Innovation) เป็นสิ่งใหม่ที่เกิดจากการใช้ความรู้และความคิด สร้างสรรค์ที่มีประโยชน์ต่อเศรษฐกิจและสังคม และหมายรวมถึงสิ่งที่เกิดขึ้นจากความสามารถ ในการใช้ความรู้ ความคิดสร้างสรรค์ ทักษะ และประสบการณ์ทางเทคโนโลยีหรือการจัดการมาพัฒนาให้เกิดผลิตภัณฑ์ หรือกระบวนการผลิต หรือบริการใหม่ เพื่อตอบสนองความต้องการของตลาด ตลอดจนการปรับปรุงเทคโนโลยี การแพร่กระจายเทคโนโลยี การออกแบบผลิตภัณฑ์ และการฝึกอบรมที่นำมาใช้ เพื่อเพิ่มมูลค่าทางเศรษฐกิจ และก่อให้เกิดประโยชน์สาธารณะในรูปแบบของการเกิดธุรกิจการลงทุนผู้ประกอบการหรือตลาดใหม่หรือรายได้แหล่งใหม่ รวมทั้งการจ้างงานใหม่ (พงศกร เอี่ยมสะอาด, ศุภกร ลิ้มคุณธรรมโม และประสพชัย พสุนนท์, 2559: 130-142.) นวัตกรรมเป็นเรื่องของการนำความคิดไปใช้ ในเชิงปฏิบัติ เพื่อให้ได้สิ่งใหม่ หรือกระบวนการใหม่ (Schilling, 2008) ซึ่งเป็นสิ่งใหม่ที่เกิดจากการใช้ความรู้ และความคิดสร้างสรรค์ที่มี ประโยชน์ต่อเศรษฐกิจและสังคม เกิดจากความคิดของคน เป็นการสร้างสิ่งที่มีอยู่เดิมให้กลายเป็นสิ่ง ใหม่ที่แตกต่างโดยอาศัยการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมรอบตัวให้ในการสร้างโอกาสใหม่ ๆ และมีการถ่ายทอด หรือส่งต่อแนวคิดนั้นให้เกิดประโยชน์ต่อสังคม กระบวนการสร้างหรือการพัฒนานวัตกรรมนั้นเป็นการพัฒนาความคิดสร้างสรรค์อย่างเป็นระบบ เพื่อให้ความคิดเหล่านั้นพัฒนาเป็นนวัตกรรม การพัฒนานวัตกรรมมักมีการเริ่มต้น จากปัญหาภายในองค์กร และเกิดการคิดค้นหาวิธีการใหม่ ๆ มาช่วยในการแก้ไขปัญหา การสร้างหรือพัฒนานวัตกรรมแบ่งออกเป็น 5 ขั้นตอน (Li, 2564) ดังต่อไปนี้

1. การรับรู้ถึงโอกาส การศึกษารวบรวมเอกสารแนวคิดหลักการ เพื่อค้นหาปัญหา สำรว่าว่ามีพัฒนาเรื่องที่น่าสนใจไว้อย่างไร มีใครที่เคยประสบปัญหาเรื่องนี้มาก่อนหรือไม่ คนที่มี ปัญหานี้เขามีแนวทางในการแก้ไขปัญหาอย่างไร เพื่อหากรอบแนวคิดหรือแนวทางที่จะนำมา แก้ปัญหาของตนเองต่อไป อาจทำได้โดยการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การแสวงหาแนวคิด หลักการ การศึกษาเอกสารงานวิจัย และประสบการณ์ของผู้เกี่ยวข้อง

2. การพัฒนาแนวคิด คือ การเลือกกรอบแนวคิดมาทำการวางแผนสร้างนวัตกรรม โดยพิจารณาเลือกจากลักษณะของนวัตกรรมการเรียนรู้ที่ดี เช่น มีการเรียนรู้ที่ตรงกับความต้องการ และความจำเป็น น่าเชื่อถือ และเป็นไปได้สูงที่จะสามารถแก้ปัญหาและพัฒนาต่อยอดได้ มีแนวคิด หรือหลักการทางวิชาการรองรับจนน่าเชื่อถือ สามารถนำไปใช้ได้จริง ใช้ง่าย สะดวกต่อการใช้ และการพัฒนาต่อไป และมีผลการพิสูจน์ว่าใช้ได้ สถานการณ์จริงสามารถแก้ปัญหาได้อย่างน่าพอใจ

3. การแก้ไขปัญหา คือ การสร้างหรือพัฒนานวัตกรรมเพื่อให้สามารถนำมาแก้ไขปัญหา ที่มีจะสร้างและดำเนินการตามขั้นตอน เช่น วิเคราะห์จุดประสงค์กำหนดและออกแบบ ลงมือทำ ตรวจสอบคุณภาพ ทดลองใช้ระยะสั้นเพื่อปรับปรุง และนำไปใช้เพื่อแก้ปัญหาหรือการพัฒนา การเรียนรู้

4. การพัฒนาต้นแบบ คือ การหาประสิทธิภาพของนวัตกรรมเพื่อพิสูจน์ว่านวัตกรรม ที่สร้างมานั้นสามารถนำมาใช้ได้ผลตามที่ต้องการหรือไม่ มีการทำได้หลายวิธี เช่น การตรวจสอบ โดยผู้เชี่ยวชาญ การบรรยายคุณภาพ การหาประสิทธิภาพของนวัตกรรม และการประเมินผล

5. การแก้ไขจุดบกพร่อง คือ การปรับปรุงนวัตกรรมที่สร้างขึ้น นำความคิดเห็นหรือ ข้อเสนอแนะมาปรับปรุงนวัตกรรมให้มีคุณภาพเหมาะสมที่จะนำไปใช้ได้มากขึ้น หากประสิทธิภาพ โดยการให้ผู้เชี่ยวชาญช่วยตรวจสอบ และการบรรยายคุณภาพก่อนการทดลองใช้และหลังการทดลองใช้ กับผู้เรียนกลุ่มเล็กจะทำให้ได้ข้อมูลที่ชัดเจนและเป็นรายละเอียดที่จะปรับปรุงนวัตกรรมได้ง่ายขึ้น

คณะผู้เขียนเห็นว่านวัตกรรมองค์กรเป็นปัจจัยหนึ่งที่มีความสำคัญมากในการสร้างให้เกิดประสิทธิภาพในการดำเนินงานขององค์กร ซึ่งนวัตกรรมองค์กรนั้นไม่ได้หมายถึงเฉพาะเทคโนโลยีหรือผลิตภัณฑ์ใหม่ ๆ เท่านั้น หากแต่หมายรวมถึง การเปลี่ยนเทคโนโลยีการดำเนินการแบบเดิมมาสู่เทคโนโลยีการดำเนินการแบบใหม่ ๆ อีกด้วย โดยองค์กรจะต้องพยายามสร้างโอกาสและเงื่อนไขที่นำไปสู่นวัตกรรม ด้วยการนำองค์กรเข้าไปตอบสนองความต้องการของตลาดที่มีความซับซ้อน ที่มีการสร้างกฎเกณฑ์แห่งคุณภาพที่อยู่ในระดับยอดเยี่ยมอยู่เสมอ ตลอดจนต้องมีการเปรียบเทียบกับคู่แข่งตลอดเวลาซึ่งคู่แข่งนับเป็นปัจจัยกระตุ้นให้เกิดการพัฒนาวัตกรรมองค์กร ซึ่งหน่วยงานต้องส่งเสริมการคิดนอกกรอบและความคิดสร้างสรรค์ในการปฏิบัติงานที่เป็นประโยชน์ต่อการเปลี่ยนแปลงองค์กร และมีการสนับสนุนให้ผู้ที่มีความคิดสร้างสรรค์เป็นตัวอย่างที่ดีของพนักงานคนอื่น มีการสนับสนุนทรัพยากรอย่างเหมาะสมในการทำงาน และให้พนักงานได้รับการฝึกทักษะเพื่อก่อให้เกิดความชำนาญอย่างต่อเนื่อง ตลอดจนให้การสนับสนุนโดยการจัดการกฎระเบียบ ต่าง ๆ ให้เอื้อต่อการทำงาน

ผลกระทบและการปรับเปลี่ยนแปลงต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

สภาพแวดล้อมมีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลาจากปัจจัยต่าง ๆ เช่น การแข่งขัน เทคโนโลยี จึงส่งผลกระทบต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในหลาย ๆ ด้าน (นิสตาร์ก เวชยานนท์, 2554; สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน, 2560) คือ 1) บุคลากรในยุคดิจิทัลสามารถทำงานหรือกิจกรรมต่าง ๆ โดยผ่านเครือข่ายและกลไกการสื่อสารทางอิเล็กทรอนิกส์ ทั้งนี้เพื่อสู้คู่แข่งและตอบสนองความต้องการของลูกค้า 2) บุคลากรต้องมีการเรียนรู้ตลอดเวลา ต้องมีความรู้ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อใช้เป็นเครื่องมือในการติดต่อสื่อสารและทำกิจกรรมแบบต่าง ๆ ด้วยดิจิทัลได้ 3) การพัฒนาบุคลากรในองค์การมีการออกแบบการเรียนรู้ โดยศึกษาความต้องการของผู้เรียน มีการออกแบบโปรแกรมการเรียนรู้ด้วยการใช้ดิจิทัลเพื่ออำนวยความสะดวกให้กับผู้เรียน 4) เทคโนโลยีในยุคดิจิทัลทำให้รูปแบบการทำงานมีการพัฒนาเพิ่มขึ้น เนื่องจากข้อมูลต่าง ๆ มีความเชื่อมโยงกันสามารถเชื่อมต่อกันได้ทุกที่ทุกเวลา การทำงานแบบไม่จำกัดเฉพาะภายในที่ทำงาน ส่งผลให้บุคลากรต้องพัฒนาตนเองให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง เช่น มีรูปแบบการทำงานที่ไม่จำเป็นต้องนั่งทำงานในสถานทำงาน ซึ่งช่วยสร้างบรรยากาศในการทำงานที่ผ่อนคลาย บุคลากรสามารถส่งสารและส่งงานผ่านโปรแกรม Platform ที่องค์กรเตรียมให้ได้ ทำให้เกิดความสะดวกรวดเร็วเพิ่มขึ้น 5) เมื่อมีการนำเทคโนโลยีเข้ามาพัฒนากระบวนการทำงาน ทำให้องค์การที่มีความยืดหยุ่นและคล่องตัวมากขึ้นกว่าเดิม เนื่องจากเน้นให้ทุกคนทำงานให้มีประสิทธิภาพด้วยการใช้เครื่องมือเทคโนโลยีช่วยอำนวยความสะดวกในการทำงานร่วมกับการพัฒนาซอฟต์แวร์และโปรแกรมต่าง ๆ เพื่อการทำงานในองค์การเปิดกว้างสำหรับบุคลากรทุกระดับมากขึ้น ทำให้เกิดความยืดหยุ่นและคล่องตัวในกระบวนการทำงาน อีกทั้งมีการนำสังคมออนไลน์ (Social Media) มาช่วยในการประสานและเผยแพร่ผลงานขององค์การ เมื่อสภาพแวดล้อมเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา ดังนั้นบุคลากรขององค์การต้องมีการเรียนรู้ตลอดเวลา ติดตามข้อมูลข่าวสารตลอดเวลา โดยการใช้วิจารณ์ญาณวิเคราะห์อย่างมีเหตุผล

เมื่อเทคโนโลยีมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว องค์การจำเป็นต้องปรับตัวให้ทันตามยุคสมัย สิ่งที่ทำให้องค์การปรับตัวสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงได้ คือ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้สามารถขับเคลื่อนองค์การไปสู่เป้าหมาย ดังนั้นบทบาทพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ต้องมีการเปลี่ยนแปลงให้สอดคล้องกับยุคดิจิทัล จึงต้องปรับเปลี่ยนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (Harris, 2007: 34-47; Guzman, Neelankavil, & Sengupta, 2011) ดังนี้ 1) การเปลี่ยนแปลงไม่ใช่การเปลี่ยนภาพลักษณ์ขององค์การอย่างเดียว แต่เป็นการที่นักพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ต้องมุ่งมั่นที่จะสร้างการเปลี่ยนแปลงที่ยั่งยืน ด้วยความเข้าใจเกี่ยวกับทิศทางการพัฒนาองค์การมีความรู้ใหม่ ๆ ทางวิธีการเทคนิคและกระบวนการพัฒนา อีกทั้งสามารถวิเคราะห์ปัญหาคาดการณ์การเปลี่ยนแปลง สามารถวางแผนและเข้าใจองค์การเพิ่มขึ้น 2) การปรับบทบาทการจัดการและพัฒนาบุคลากร เป็นหน้าที่หลักของนักพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่ต้องช่วยทำให้โครงสร้างองค์การมีความยืดหยุ่นมากขึ้น ปรับตัวง่ายขึ้น ด้านบุคลากรควรให้สามารถรวมตัวทำงานร่วมกันได้และอาจเปลี่ยนแปลงได้ตลอดเวลา

เพื่อตอบสนองการใช้ประโยชน์จากบุคลากรแบบทันเวลา โดยต้องสนใจ และใส่ใจ แต่ละคนอย่างจริงจังเพื่อตั้ง ศักยภาพ รวมถึงความรู้ ทักษะ ความสามารถ ออกมาใช้อย่างเต็มที่ โดยคนรุ่นใหม่มีความเก่งและเชี่ยวชาญใน ใช้เทคโนโลยี 3) เมื่อโลกดิจิทัล คือ โลกของการเรียนรู้แบบไร้พรมแดนนักพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ควรต้อง ใช้ประโยชน์ของเทคโนโลยี ที่ใช้เป็นช่องทางในการเพิ่มโอกาสให้เกิดการเรียนรู้ ค้นหาข้อมูล จากหลากหลาย ช่องทาง ใช้เทคโนโลยีการสื่อสารที่มีระบบเครือข่ายความรู้ออนไลน์ขยายฐานความรู้ออกไปอย่างรวดเร็ว โดย อาศัยอินเทอร์เน็ตและสื่อดิจิทัลเป็นตัวขับเคลื่อนที่สำคัญ ส่งผลให้พฤติกรรมการเรียนรู้ของบุคลากร เปลี่ยนไปจากเดิม เช่น บุคลากรสนใจเรียนรู้ในห้องเรียน เปลี่ยนมาเป็นดิจิทัลบทความความรู้นอก ห้องเรียน ความรู้ของบุคลากรวัดจากความสามารถในการทำงานมากกว่าคุณวุฒิจากสถาบันการศึกษา และ 4) การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ต้องเพิ่มศักยภาพให้กับบุคลากรตั้งแต่การมีความคิดสร้างสรรค์ สร้างงานเชิง นวัตกรรม เป็นโอกาสของการเปลี่ยนแปลง มีความสามารถในด้านเทคโนโลยีดิจิทัลมีทักษะพื้นฐานที่นำไป ประยุกต์ใช้ในงาน เช่น ทักษะวิสัยทัศน์ ทักษะการจัดการข้อมูล ทำงานแบบบูรณาการพัฒนาระบบฐานข้อมูล ต่าง ๆ เพื่อใช้ประโยชน์ในการวิจัยและพัฒนา

คณะผู้เขียนเห็นว่า เมื่อสภาพแวดล้อมมีการเปลี่ยนแปลงการบริหารการเปลี่ยนแปลงถือเป็นสิ่งที่ จำเป็น เนื่องจากองค์กรต้องมีการปรับตัวอยู่ตลอดเวลา โดยการผลักดันให้บุคลากรในองค์กรปรับเปลี่ยน จากวิถีปัจจุบันไปสู่วิถีแห่งอนาคตด้วยแรงผลักดันจากสภาพแวดล้อมภายนอก ที่ทำให้องค์กรต้องปรับปรุง และพัฒนาอย่างต่อเนื่องและเป็นระบบ ทั้งนี้้องค์กรต้องทำให้ทุกคนเชื่อว่าการเปลี่ยนแปลงมิใช่การคุกคามแต่ ถือเป็นโอกาสที่จะพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงเพื่อเป็นองค์กรในยุคดิจิทัล นอกจากนี้การได้รับการสนับสนุน จากผู้บริหารองค์กรมีส่วนต่อการประสบความสำเร็จของการบริหารการเปลี่ยนแปลง ผู้บริหารและบุคลากร ในองค์กรจะมีส่วนช่วยการสร้างแนวทางใหม่ของการดำเนินธุรกิจ รวมถึงสนับสนุนให้มีการปรับเปลี่ยนการ จัดการในองค์กร

นวัตกรรมจัดการทรัพยากรมนุษย์ในยุคดิจิทัลสำหรับภาครัฐ

ปัจจุบันองค์กรต่าง ๆ ล้วนต้องมีการปรับตัวเพื่อความอยู่รอดในสถานการณ์ที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่าง รวดเร็ว ผลสำเร็จขององค์กรขึ้นอยู่กับความสามารถขององค์กรในการเรียนรู้ถึงสถานการณ์ แนวคิด เทคนิค การดำเนินงาน และเทคโนโลยีต่าง ๆ จากภายนอก นำมาผสมผสานกับการบริหารจัดการภายในองค์กร ตลอดจนนำมาพัฒนาสร้างสรรค์เพื่อให้เกิดนวัตกรรม (Innovation) การพัฒนาองค์กรให้มีความสามารถในการ สร้างนวัตกรรมได้นั้นเกิดจากปัจจัยด้านบุคลากรในทุกระดับผนวกกับปัญญาความรู้ และทักษะ ความสามารถ ตลอดจนสภาพแวดล้อมภายในองค์กรที่เอื้อให้เกิดการสร้างสรรค์ผลงาน อันเป็นหัวใจหลักของ การสร้างประสิทธิภาพของการทำงาน และขับเคลื่อนองค์กรให้เติบโตอย่างมั่นคง ภาครัฐได้จัดระบบการ จัดการทรัพยากรมนุษย์ในยุคดิจิทัลด้วยระบบราชการ 4.0 เพื่อรองรับต่อยุทธศาสตร์ประเทศไทย 4.0 ภาครัฐ หรือระบบราชการจะต้องทำงานโดยยึดหลักธรรมาภิบาลของการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีเพื่อประโยชน์สุข

ของประชาชน ระบบราชการต้องปรับเปลี่ยน แนวคิดและวิธีการทำงานใหม่เพื่อพลิกโฉม ให้สามารถเป็นที่ เชื่อถือได้ไว้วางใจ และเป็นพึงของประชาชนได้อย่างแท้จริง (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ, 2560) ตามแผนภาพ



ภาพที่ 1 ระบบราชการ 4.0

ที่มา : สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (2560)

จะเห็นได้ว่า ระบบราชการ 4.0 จะต้องทำงานโดยยึดหลักธรรมาภิบาล เพื่อประโยชน์สุขของประชาชนเป็นหลัก โดยระบบราชการไทยจะต้องปฏิรูปขนานใหญ่ เพื่อให้สามารถเป็นที่ไว้วางใจและเป็นพึงของประชาชนได้อย่างแท้จริง กล่าวคือ 1) (Open & Connected Government) ต้องมีความเปิดเผยโปร่งใสในการทำงาน โดยบุคคลภายนอกสามารถเข้าถึงข้อมูลข่าวสารของทางราชการหรือมีการแบ่งปันข้อมูลซึ่งกันและกัน และสามารถเข้ามาตรวจสอบการทำงานได้ตลอดจนเปิดกว้างให้กลไกหรือภาคส่วนอื่น ๆ เช่น ภาคเอกชน ภาคประชาสังคม ได้เข้ามามีส่วนร่วม และโอนถ่ายภารกิจที่ภาครัฐไม่ควรดำเนินการเองออกไปให้แก่ภาคส่วนอื่น ๆ เป็นผู้รับผิดชอบดำเนินการแทน โดยการจัดระเบียบความสัมพันธ์ในเชิงโครงสร้างให้สอดคล้องกับการทำงานในแนวระนาบ ในลักษณะของเครือข่าย มากกว่าตามสายการบังคับบัญชาในแนวดิ่ง ขณะเดียวกันก็ยังต้องเชื่อมโยงการทำงานภายในภาครัฐด้วยกันเองให้มีเอกภาพและสอดคล้องประสานกันไม่ว่าจะเป็นราชการบริหาร ส่วนกลาง ส่วนภูมิภาค และส่วนท้องถิ่น 2) (Citizen-Centric Government) ต้องทำงานในเชิงรุกและมองไปข้างหน้า โดยตั้งคำถามกับตนเองเสมอว่า ประชาชนจะได้อะไร มุ่งเน้นแก้ไข ปัญหาความต้องการ และตอบสนองความต้องการของประชาชน โดยไม่ต้องรอให้ประชาชนเข้ามาติดต่อขอรับบริการหรือร้องขอความช่วยเหลือจากทางราชการ (Proactive Public Services) รวมทั้งใช้ประโยชน์จากข้อมูลของทางราชการ (Big Government Data) และระบบดิจิทัลสมัยใหม่ในการจัดบริการสาธารณะที่ตรงกับความ ต้องการของประชาชน (Personalized หรือ Tailored Services) พร้อมทั้งอำนวยความสะดวกโดยมีการ

เชื่อมโยงกันเองของทางราชการเพื่อให้บริการต่างๆ สามารถเสร็จสิ้นในจุดเดียวประชาชนสามารถเรียกใช้บริการของทางราชการได้ตลอดเวลาตามความต้องการของตนและผ่านการติดต่อได้หลายช่องทางผสมผสานกัน ไม่ว่าจะเป็นติดต่อมาด้วยตนเอง อินเทอร์เน็ต เว็บไซต์ โซเชียลมีเดีย หรือแอปพลิเคชันทางโทรศัพท์มือถือ และ 3) (Smart & High Performance Government) ต้องทำงานอย่างเตรียมการณั้ไว้ล่วงหน้า มีการวิเคราะห์ความเสี่ยง สร้างนวัตกรรมหรือความคิดริเริ่มและประยุกต์องค์ความรู้ ในแบบสหสาขาวิชาเข้ามาใช้ในการตอบโต้กับโลกแห่งการเปลี่ยนแปลงอย่างฉับพลัน เพื่อสร้างคุณค่า มีความยืดหยุ่น และความสามารถในการตอบสนองกับสถานการณ์ต่าง ๆ ได้อย่างทันเวลา ตลอดจนเป็นองค์กรที่มีขีดสมรรถนะสูง และปรับตัวเข้าสู่สภาพความเป็นสำนักงานสมัยใหม่ รวมทั้งทำให้ข้าราชการมีความผูกพันต่อการปฏิบัติราชการ และปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างเหมาะสมกับบทบาทของตน

คณะผู้เขียนเห็นว่า ผู้บริหารระดับสูงต้องมีความมุ่งมั่นในการนำองค์กรไปสู่องค์กรสร้างนวัตกรรม สร้างบรรยากาศให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ เปิดโอกาสให้ทุกคนในองค์กรได้คิดสร้างสรรค์และนำเสนอแนวความคิด (Idea) ได้อย่างอิสระกล้าที่จะเสี่ยงนำเอาแนวความคิดดี ๆ ไปพัฒนาเป็นตัวกระตุ้นให้บุคลากรขององค์กรได้คิดสร้างสรรค์งานซึ่งองค์กรต่าง ๆ ก็ล้วนแล้วแต่ต้องการนวัตกรรมใหม่ ๆ เพื่อให้ดำเนินต่อไปได้ในอนาคต กลไกในการสร้างนวัตกรรมใหม่ให้ประสบความสำเร็จในองค์กรนั้น ที่สำคัญคือจะต้องมีการเชื่อมโยงทีมงานและองค์ความรู้ต่าง ๆ ภายในและภายนอกองค์กรเข้าด้วยกัน กำหนดเป้าหมายและกระตุ้นให้แต่ละส่วนเกิดความมุ่งมั่นที่จะทำงานในส่วนของตนอย่างสอดคล้องประสานกับทีมอื่น ๆ เพื่อเป้าหมายเดียวกัน ซึ่งเป็นหน้าที่ของผู้บริหารสูงสุดขององค์กร ที่จะเป็นผู้ออกแบบที่ทำให้เกิดการเชื่อมโยงสัมพันธ์กัน เพื่อให้เกิดการสร้างสรรคผลผลิตใหม่อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ซึ่งการนำระบบราชการ 4.0 มาให้หน่วยงานทั้งภาครัฐและภาคเอกชน ซึ่งมีหน่วยงานหลายหน่วยงานนำมาประบกระบวนการบริหารจัดการในการพัฒนาการจัดการทรัพยากรมนุษย์ในยุคดิจิทัล คณะผู้เขียนจะขอยกตัวอย่างหน่วยงานที่ได้นำระบบราชการ 4.0 มาประยุกต์ใช้การพัฒนาและจัดการทรัพยากรมนุษย์ ดังต่อไปนี้

1. กรมสรรพากร นำระบบประชุมและฝึกอบรมทางไกล (Telepresence) กรมสรรพากรได้ติดตั้งอุปกรณ์ระบบประชุมและฝึกอบรมทางไกลเพื่อใช้ในการจัดประชุมและฝึกอบรมให้ความรู้แก่เจ้าหน้าที่ โดยระบบดังกล่าวมีการเชื่อมต่อระหว่างกรมสรรพากรส่วนกลาง และสำนักงานสรรพากร ภาค 1-12 โดยผ่านอุปกรณ์ควบคุมการประชุมแบบหลายจุด (Multi Point Central Unit : MCU) อยู่ที่ส่วนกลางเพื่อบริหารจัดการประชุม โดยสำนักงานสรรพากรภาคต่าง ๆ จะต้องทำการเชื่อมต่อเข้าส่วนกลางที่อุปกรณ์ MCU ต่อมาได้มีการติดตั้งอุปกรณ์ระบบประชุมและฝึกอบรมทางไกลเพิ่มเติมไปยังสำนักงานสรรพากรพื้นที่ทั่วประเทศ โดยชุดประชุมทางไกลที่ติดตั้งในกรมสรรพากรสามารถจัดการประชุมภายในหน่วยงานสรรพากรเองได้ผ่านระบบควบคุมการประชุมที่ถูกติดตั้งที่กรมสรรพากรส่วนกลางและสำนักงานสรรพากรภาค 4 ถึง 12 และบันทึกการประชุมอย่างมีประสิทธิภาพโดยดูตัวอย่างด้านล่าง (กรมสรรพากร, 2566)

2. กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น มีการนำระบบสารสนเทศและการสื่อสารมาสนับสนุนการปฏิบัติงานมีการจัดทำแผนแม่บทเทคโนโลยีสารสนเทศ พร้อมทั้งพยายามปรับเปลี่ยนพฤติกรรมของบุคลากรในองค์กร เพื่อรองรับการเป็นองค์กรดิจิทัลในอนาคต โดยมีการจัดทำโครงการส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล 4 ด้าน ประกอบด้วย 1) โครงการปรับปรุงเพิ่มประสิทธิภาพและบำรุงรักษาระบบสารสนเทศของกรม รวมถึง เครื่องคอมพิวเตอร์ อุปกรณ์คอมพิวเตอร์ เครื่องคอมพิวเตอร์แม่ข่าย และอุปกรณ์เครือข่ายคอมพิวเตอร์ 2) โครงการด้านการพัฒนาระบบสารสนเทศและโครงสร้างพื้นฐานของระบบสารสนเทศของกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น 3) โครงการพัฒนาระบบสารสนเทศ รวมถึงโครงสร้างพื้นฐานของระบบสารสนเทศขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น และ 4) โครงการพัฒนาบุคลากรให้มีความพร้อมสู่องค์กรดิจิทัล เช่น การพัฒนาบุคลากรซึ่งต้องมีความต่อเนื่องและดำเนินการเป็นประจำ มีการส่งเสริมการเรียนรู้ให้บุคลากรโดยใช้ระบบ Web Conference เพื่อให้บุคลากรในฐานะนักส่งเสริมมีหน้าที่ในการส่งเสริมองค์ความรู้และวิชาการ ให้คำปรึกษาและการประสานการดำเนินงานให้กับองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นได้มีองค์ความรู้รอบด้าน และรู้ทันเหตุการณ์ทันเวลา อีกทั้งส่งเสริมองค์กรท้องถิ่นให้เข้มแข็งทั้งในด้านกฎหมายและระเบียบที่สำคัญด้านการบริหารเงิน การคลัง ด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล ด้านการบริการสาธารณะ กับองค์ความรู้อื่น ที่สำคัญและจำเป็นต่อการปฏิบัติงาน การเรียนรู้โดยระบบ Web Conference มีความรู้ด้านกฎหมายและระเบียบเพื่อการพัฒนาท้องถิ่น การบริหารการเงินการคลังเพื่อการพัฒนาท้องถิ่นการบริหารงานบุคคลเพื่อการพัฒนาท้องถิ่น การส่งเสริมงานบริการสาธารณะท้องถิ่น เพื่อตอบสนองต่อยุทธศาสตร์ชาติ เทคนิคและองค์ความรู้สำคัญเพื่อส่งเสริมประสิทธิภาพการทำงาน นอกจากนี้ยังมีการใช้สังคมออนไลน์ (Social Media) เช่น กลุ่มไลน์ KM Conference และคิวอาร์ โค้ด สำหรับกลุ่ม KM นำระบบ e-Learning มาใช้ในองค์กร โดยมีการกำหนดหลักสูตรสำหรับบุคลากรกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นปีละ 1 หลักสูตรให้เรียนรู้บนระบบ e-Learning และมีการจัดทำคู่มือการปฏิบัติงานดิจิทัล (กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น, 2566)

3. การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย เป็นรัฐวิสาหกิจ ด้านกิจการพลังงานภายใต้การกำกับดูแลของกระทรวงพลังงาน ดำเนินธุรกิจหลักในการผลิตจัดให้ได้มาและจำหน่ายพลังงานไฟฟ้าแก่การไฟฟ้านครหลวง การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค ผู้ใช้ไฟฟ้าตามกฎหมายกำหนดและประเทศใกล้เคียงรวมทั้งธุรกิจอื่น ๆ ที่เกี่ยวเนื่องกับกิจการไฟฟ้าภายใต้กรอบพระราชบัญญัติการไฟฟ้า โดยมีการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในหลายรูปแบบ ดังนี้ 1) iRecruit เป็นระบบสารสนเทศของงานทรัพยากรมนุษย์ โดยเป็นระบบสรรหาภายใน เนื่องจากหน่วยงานมีการกำหนดนโยบายด้านทรัพยากรมนุษย์ให้มีการบริหารและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์อย่างมีประสิทธิภาพ และเกิดประสิทธิผล ด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล จากนโยบายทรัพยากรมนุษย์ของการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย ดังกล่าว จึงทำให้เกิดการจัดทำระบบเพื่อเป็นศูนย์กลางการสรรหาภายในและเป็นช่องทางเก็บข้อมูลลักษณะงาน ความสนใจความประสงค์ในการโอนย้ายของพนักงาน เรียกระบบนี้ว่า iRecruit โดยระบบนี้ เป็นระบบสรรหาภายในรูปแบบใหม่ซึ่งอยู่ระหว่างการพัฒนาระหว่างฝ่ายทรัพยากร

บุคคลและพัฒนาองค์กรและฝ่ายจัดหาและพัฒนาาระบบสารสนเทศโดยจะมีการสรรหาใน 3 ลักษณะ คือ Job Posting เป็นความสามารถติดตามตำแหน่งงานต่าง ๆ ที่หน่วยงานเปิดสรรหาภายในรวมทั้งสามารถสมัครเข้ารับการคัดเลือกผ่านระบบได้ Job Matching เป็นพื้นที่สำหรับผู้ประสงค์ย้ายตนเองและประกาศเพื่อหาคู่แลกเปลี่ยนงานที่เหมาะสม โดยมีฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ช่วยการติดต่อประสานงาน และ Big Data เป็นช่องทางสำรวจข้อมูลด้านงานบุคคลเพื่อนำไปใช้ประโยชน์ด้านการบริหารและพัฒนาบุคคล 2) IPortfolio เป็นการนำเทคโนโลยีสารสนเทศเข้ามาใช้ในการเก็บข้อมูลเกี่ยวกับบุคลากรที่ทำงานในองค์กร เช่น เงินเดือน ประวัติการศึกษาประวัติการทำงาน 3) Employee Self-service เป็นระบบที่พนักงาน สามารถจัดการเกี่ยวกับข้อมูลบนของตัวเองได้บนระบบสารสนเทศ มีการอัปเดตข้อมูลส่วนตัวได้ 4) Digital Process System เป็นระบบงานและกระบวนการต่าง ๆ ภายในการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย เชื่อมโยงกับข้อมูลขนาดใหญ่และเป็นข้อมูลชุดเดียวกันทั้งองค์กร โดยมีเทคโนโลยีเป็นเครื่องมือสำคัญในการจัดเก็บ วิเคราะห์และประมวลผลข้อมูลแบบองค์รวม ข้อมูลต่าง ๆ ถูกจัดเก็บในรูปแบบระบบฐานข้อมูล และเพื่อลดความซับซ้อนในการจัดเก็บ และบุคลากรทุกคนสามารถเข้าถึงข้อมูลองค์กร ที่อัปเดตใหม่อยู่เสมอ ตัวอย่างจากโรงไฟฟ้าวังน้อย มุ่งเน้นให้หน่วยงานสืบค้นข้อมูลหรือทำกิจกรรมต่าง ๆ เช่น การจองห้องประชุม การแจ้งซ่อมอุปกรณ์คอมพิวเตอร์ผ่านทางระบบเทคโนโลยีดิจิทัล 5) EGAT Learning Online เป็นการเรียนรู้ตลอดชีวิตของบุคลากร ความรู้ที่เรียนในสถาบันการศึกษาไม่เพียงพอ ต้องมีการแสวงหาความรู้เพื่อการพัฒนาตนเองตลอดเวลา ทางโรงไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย ส่งเสริมการเรียนรู้และแลกเปลี่ยนความรู้กันบนระบบออนไลน์เพื่อสนับสนุนการเรียนรู้ของพนักงาน 6) Digital Staff โดยการไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย ให้ความสำคัญในการพัฒนาการเรียนรู้ดิจิทัล (Digital Literacy) เพื่อให้พนักงานมีทักษะพื้นฐานในการนำเครื่องมืออุปกรณ์และเทคโนโลยีที่มีอยู่ในปัจจุบันมาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด สำหรับการสื่อสาร การปฏิบัติงานและการทำงานร่วมกัน หรือใช้เพื่อพัฒนาระบบการทำงานหรือระบบงานในองค์กรให้มีความทันสมัย สามารถสร้างคุณค่าและความคุ้มค่าในการดำเนินงาน ซึ่งมีการพัฒนาความรู้ดิจิทัลครอบคลุม 3 มิติ ได้แก่ การใช้วัดความคล่องแคล่วทางเทคนิคพื้นฐานที่จำเป็นในงานคอมพิวเตอร์และอินเทอร์เน็ต การเข้าใจในบริบทของสารสนเทศดิจิทัลเพื่อการค้นหา ประเมิน ติดต่อสื่อสาร ประสานงาน ร่วมมือและแก้ไขปัญหา การสร้างเนื้อหา (Content) ซึ่งครอบคลุมทุกเนื้อหาและช่องทางการสื่อสารผ่านสื่อดิจิทัล และ 7) EGAT Cloud Service เป็นระบบเทคโนโลยีที่นำมาใช้เพื่อให้สามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยให้พนักงานสามารถเข้าถึงเทคโนโลยีใหม่ ๆ ได้ด้วยตนเอง (การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย, 2566)

4. ธนาคารกสิกรไทย ในยุคการเปลี่ยนแปลงโดยโลกมุ่งไปในเรื่องดิจิทัล ดังนั้นธนาคารกสิกรไทยพยายามที่จะนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้และส่งเสริมให้พนักงานสามารถทำงานได้ดีขึ้น ตอบสนองความต้องการของลูกค้ามากขึ้นด้วยการใช้เครื่องมือดิจิทัล ในส่วนของธนาคารกสิกรไทยมีการนำเครื่องมือดิจิทัลมาใช้หลายรูปแบบ (ธนาคารกสิกรไทย, 2566) ดังนี้ 1) ธนาคารกสิกรไทยร่วมมือกับ Skill Lance ในการพัฒนาพนักงานมากกว่า 21,000 คน โดยองค์การเพิ่มทักษะในเรื่องดิจิทัลให้กับพนักงานเกี่ยวกับ Live Digital, Execute

Digital และ Lead Digital โดยนึกถึงลูกค้าก่อนเป็นอันดับแรกพยายามคิดค้นหาสิ่งใหม่ (ๆ รอบตัวอยู่เสมอ มีความสามารถในการบริหารจัดการข้อมูลที่มีจำนวนมาก นำสิ่งที่ได้เรียนรู้มาออกแบบผลิตภัณฑ์หรือ กระบวนการต่าง ๆ Think Digital ในการแก้ปัญหาในการทำงานหรือการตอบโจทย์ให้กับลูกค้า เพราะ ธนาคารเชื่อว่าการใช้เทคโนโลยีในการพัฒนาตนเองจะช่วยพนักงานในการทำงานตอบโจทย์ลูกค้าได้มากขึ้น เนื่องจากคนเป็นกำลังสำคัญของการขับเคลื่อนองค์กรไปในข้างหน้า ถ้าเราสามารถทำให้บุคลากร เรียนรู้ได้ สะดวก และมากขึ้นจะทำให้เป็นคนที่เก่งขึ้นและช่วยทำให้องค์กรเติบโตได้ทาง Skill Lance พัฒนาการ เรียนรู้ไปสู่ Digital Learning Platform อย่างเต็มรูปแบบ การพัฒนาบุคลากรต้องเปิดโอกาสให้ได้เรียนรู้ทั้ง งานและไลฟ์สไตล์ของคนผ่านแหล่งเรียนรู้ใหม่แบบออนไลน์ที่ตอบโจทย์การทำงานของบุคลากรได้โดยสามารถ เรียนได้ ทุกที่ ทุกเวลา ผ่านคอมพิวเตอร์ แท็บเล็ต โทรศัพท์มือถือ โดยในการตอบโจทย์ Skill Lance เปิด สอนออนไลน์มากกว่า 4 คอร์ส และใช้ผู้สอนที่มีชื่อเสียงมาสอนผ่านออนไลน์ โดยขอยกตัวอย่างเนื้อหาที่พัฒนา ร่วมกับธนาคารกสิกรไทยมีการแชร์เนื้อหาเป็นหมวดประกอบด้วย Soft Skill เน้นเรื่อง Mind Set การ นำเสนอรูปแบบต่าง ๆ Hard Skill เน้นเรื่องภาษาอังกฤษมากขึ้น การใช้ Performance Excel และ การตลาด Leisure Skill เป็นไลฟ์สไตล์ต่าง ๆ เช่น การทำอาหาร ขนม ท่องเที่ยว การดูแลสุขภาพของตัวเอง โดยทางธนาคารมีความเชื่อว่าการทำงานอดิเรกต่าง ๆ จะมีส่วนช่วยให้เข้าใจลูกค้าของตนเองได้มากขึ้นและ รอบด้าน 2) e-Learning เป็นรูปแบบการเรียนรู้ผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ที่บุคลากรสามารถศึกษาหาความรู้ได้ จาก ที่บ้านและสำนักงาน ทั้งในเวลาปฏิบัติงานและเวลาว่าง เพื่อเพิ่มความรวดเร็วคล่องตัว และเพื่อส่งเสริม ความรู้ในการประกอบวิชาชีพเฉพาะในการปฏิบัติงาน ตลอดจนความรู้เพิ่มเติมที่จำเป็นในการบริหารจัดการ ชีวิตและทำงานให้มีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น โดยการเรียนรู้แบบ e-Learning จัดแบ่งเป็นหมวด ๆ เพื่อตอบสนอง ความจำเป็นในการปฏิบัติงาน เพื่อความก้าวหน้าในส่วนของงานของตน แต่ละหลักสูตรจะมีแบบทดสอบวัดความรู้ ความเข้าใจโดยเฉพาะหลักสูตรที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน เพื่อพนักงานได้ใช้เป็นตัวชี้วัดประเมินผลในการ เทียบความรู้ความเข้าใจตามความต้องการของธุรกิจ ประกอบด้วยหมวด Finance/Accounting Audit/Risk มีหลักสูตรหลักการบัญชีเบื้องต้น การให้สินเชื่อเพื่อธุรกิจลูกค้าและผู้ประกอบการ การบริหารการเงิน ยังมี หมวด Produce Knowledge ประกอบด้วย หลักสูตรความรู้เบื้องต้นเกี่ยวกับอนุพันธ์ ความรู้ ผลิตภัณฑ์ บัญชี เงินฝาก เงินตราต่างประเทศ ความรู้เบื้องต้นเกี่ยวกับการจัดการด้านการเงิน เป็นต้น หมวด General Business ประกอบด้วย หลักสูตรความรู้เกี่ยวกับธุรกิจธนาคารกสิกรไทย การลงทุนในตราสารหนี้ เป็นต้น หมวด Leadership and General Management ประกอบด้วยหลักสูตรการเตรียมตัวเป็นผู้นำ การ ตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ การบริหารพนักงานที่มีศักยภาพสูง เป็นต้น หมวด Language & Culture มีหลักสูตร ความรู้เบื้องต้นสำหรับไวยากรณ์ ภาษาอังกฤษ มารยาทการรับประทานอาหาร ทักษะการบริหารเวลา การ ตัดสินใจและแก้ปัญหาพื้นฐาน เป็นต้น 3) Virtual Classroom เป็นการเรียนรู้ผ่านระบบเครือข่าย คอมพิวเตอร์ ที่เชื่อมโยงให้พนักงานที่อยู่ต่างสถานที่สามารถเรียนรู้ไปพร้อมกันได้และถ่ายทอดแลกเปลี่ยนองค์

ความรู้ผ่านระบบการสื่อสารภายในองค์กรทำให้พนักงานสามารถเรียนรู้ไปพร้อมกันทั้งองค์กร และ 4) Social Media เช่น Facebook, Kbank Live, Kbank Live Official Account และ LinkedIn Kasikornbank เป็นพื้นที่ให้ใช้สำหรับประชาสัมพันธ์ การสมัครงาน รวมถึงการจัดกิจกรรมรูปแบบต่าง ๆ ให้คนเข้าถึงได้มากขึ้นและหลายช่องทาง

สรุป

การพัฒนาและการจัดการทรัพยากรมนุษย์ในยุคดิจิทัล ซึ่งเป็นการนำเทคโนโลยีมาปรับเปลี่ยนให้สอดคล้องกับยุคดิจิทัล โดยปรับเปลี่ยนให้มีความเป็นมืออาชีพเพิ่มขึ้น มุ่งเน้นการสร้างการเปลี่ยนแปลงที่ยั่งยืน นำความรู้ใหม่ ๆ มาพัฒนาองค์กร การพัฒนาบุคลากรขององค์กรให้สามารถใช้เทคโนโลยีได้เป็นอย่างดี ทำงานร่วมกันได้ ให้คำปรึกษาเชิงกลยุทธ์ด้านพัฒนาทรัพยากรมนุษย์แก่ผู้บริหารในการตัดสินใจ ช่วยเชื่อมโยงบุคลากรกับเทคโนโลยีเข้าด้วยกัน ด้วยการสร้างความพร้อมให้บุคลากรปรับตัวกับเทคโนโลยีได้มีการจัดฝึกอบรมและพัฒนาทักษะในการใช้เครื่องมือ อุปกรณ์ เทคโนโลยี เข้ามาสนับสนุนการทำงาน การปรับปรุงองค์กรให้เหมาะสมกับบุคลากรยุคดิจิทัล มีการบริหารจัดการผ่านระบบออนไลน์ เพื่อให้การทำงานสามารถทำงานได้ทุกที่พร้อมทั้งมีแนวคิด Work Life Balance ที่จะช่วยให้การทำงานระหว่างโลกส่วนตัวและโลกของงานไม่มีเส้นแบ่งชัดเจน กิจกรรมการส่งเสริมให้บุคลากรทุกคนมีส่วนร่วมในการแลกเปลี่ยนแบ่งปันความรู้ ความคิดสร้างสรรค์ โดยใช้ Social Networking หรือเครื่องมือทางเทคโนโลยีกิจกรรมส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิต เพื่อเป็นการส่งเสริมให้บุคลากรไม่หยุดนิ่งต่อการพัฒนา และยังเป็นการส่งเสริมให้เกิดองค์การแห่งการเรียนรู้ ที่ช่วยให้องค์กรสามารถปรับตัวเข้ากับการเปลี่ยนแปลง ตั้งแต่ระดับบุคคล กลุ่ม และองค์กร สุดท้ายการพัฒนาระบบฐานข้อมูลด้วยการบริหารและพัฒนาบุคลากร โดยเป็นการจัดข้อมูลให้เป็นหมวดหมู่มีระบบเชื่อมต่อกันผ่านเครือข่าย สามารถดึงข้อมูลมาใช้วิเคราะห์ วางแผน และตัดสินใจ

เอกสารอ้างอิง

- กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น. (2566). *แผนปฏิบัติการด้านดิจิทัล (พ.ศ. 2566 -2568)*. กรุงเทพมหานคร : กระทรวงมหาดไทย.
- กรมสรรพากร. (2566). *รายงานผลการดำเนินงานตามแผนปฏิรูปราชการกรมสรรพากร รอบ 6 เดือน ประจำปีงบประมาณ 2566*. กรุงเทพมหานคร: กระทรวงการคลัง.
- การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย. (2566). *แผนแม่บทนวัตกรรม การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย พ.ศ. 2566-2570*. กรุงเทพมหานคร: การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย.
- ธนาคารกสิกรไทย. (2566). *กสิกรไทยกับพัฒนาการในยุคดิจิทัล ผ่าน Startup อย่าง Skill Line. ออนไลน์. สืบค้นเมื่อ 24 กรกฎาคม 2566. แหล่งที่มา: <https://www.kasikornbank.com/th/personal>.*

- นิสดารค์ เวชยานนท์. (2554). *การบริหารทุนมนุษย์เชิงกลยุทธ์เพื่อเพิ่มมูลค่า*. กรุงเทพมหานคร: โกลเด้นที่ไทม์พรินติ้ง.
- ประเวช ชุ่มเกษรกุลกิจ, ศจีมาจ ณ วิเชียร.(2561) พฤติกรรมสร้างนวัตกรรมในการทำงาน แนวคิดปัจจัยเชิงสาเหตุ ความท้าทาย. *วารสารพฤติกรรมศาสตร์เพื่อการพัฒนา สถาบันวิจัยพฤกษศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ*. (10), 25-41.
- ปัญญา เลิศไกร, นิลรัตน์ นวกิจไพฑูรย์, ลัญจกร นิลกาญจน์, กฤตพร แซ่เง่ สายจันทร์. (2562). การจัดการนวัตกรรมการพัฒนากองกร. *วารสารมหาจุฬานาครทรรศน์, มหาวิทยาลัยจุฬาลงกรณ์ราชวิทยาลัย*. 6 (8), 3745-3757.
- พงศกร เอี่ยมสะอาด, ศุภกร ลิ้มคุณธรรมโม และประสพชัย พสุนนท์. (2559). ปัจจัยความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้และนวัตกรรมองค์การที่มีอิทธิพลต่อการดำเนินงานของอุตสาหกรรมที่ใช้แรงงานเข้มข้น กรณีศึกษาจังหวัดสมุทรสาคร. *วารสารการจัดการสมัยใหม่*. 14 (1), 130-142.
- สนั่น เกชาวารี. (2551). กลยุทธ์การบริหารความเสี่ยงด้านทรัพยากรบุคคลเพื่อความสำเร็จขององค์กร. *Industrial Technology Review*. 18 (7), 145-151.
- สมบัติ นามบุรี . (2562). นวัตกรรมและการบริหารจัดการ. *วารสารวิจัยวิชาการมหาวิทยาลัยรัตนบัณฑิต*. 2 (2), 121-134.
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ. (2560). ระบบราชการ 4.0 ยึดหลักธรรมาภิบาลเพื่อประโยชน์สุขของประชาชน. *ออนไลน์*. สืบค้นเมื่อ 24 กรกฎาคม 2566. แหล่งที่มา: www.opdc.go.th.
- อนันต์ แก้วร่วมวงศ์. (2559). *Thai innovation*. กรุงเทพมหานคร: ซีเอส ล็อกซอินโฟ.
- Li, Q. (2564). ความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของปัจจัยการสร้างสรรค่นวัตกรรมจากงานประจำที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรสายสนับสนุน มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่. (รายงานการวิจัย). เชียงใหม่: วิทยาลัยนานาชาติ มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่.
- Guzman, G. M. d., Neelankavil, J. P., & Sengupta, K. (2011). Human resources roles : Ideal versus practiced: A cross-country comparison among organizations in Asia. *The International Journal of Human Resource Management*. 22 (13), 2665-2682.
- Harris, L. (2007). The changing nature of the HR function in UK local government and its role as employee champion. *Employee Relations*. 30 (1), 34-47.
- Schilling, M.A. (2008). *Strategic Management of Technological Innovation*. New York: McGraw-Hill Education.