

การบริหารทรัพยากรมนุษย์เพื่อความสามารถทางการแข่งขัน

Human Resource Management for Competitive Capability

วันที่รับบทความ: 8 กุมภาพันธ์ 2566

วันที่แก้ไขบทความ: 10 เมษายน 2566

วันที่ตอบรับบทความ: 11 เมษายน 2566

สุพิชญา ลี¹

เพ็ญศรี ฉิรินัง²

บทคัดย่อ

บทความนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อเสนอแนวคิดการบริหารทรัพยากรมนุษย์เพื่อความสามารถทางการแข่งขันโดยใช้ 3 แนวคิด คือ 1) บทบาทการบริหารทรัพยากรมนุษย์ 2) การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ และ 3) ปัญหาประติสัมพันธ์กับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ เพื่อเป็นแนวทางสำหรับองค์การภาคธุรกิจที่ต้องเผชิญกับความท้าทายทางด้านเศรษฐกิจ สังคม วัฒนธรรม เทคโนโลยี และสิ่งแวดล้อม ซึ่งปัจจุบันมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและไม่แน่นอน จึงทำให้การบริหารทรัพยากรมนุษย์เป็นส่วนหลักสำคัญที่จะต้องส่งเสริมและพัฒนาศักยภาพทรัพยากรมนุษย์และองค์การให้สามารถปฏิบัติงานได้ตรงตามวิสัยทัศน์ขององค์การเพื่อเพิ่มความสามารถทางการแข่งขัน รวมทั้งสามารถบริหารงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และประสบความสำเร็จทางธุรกิจ

คำสำคัญ: บทบาท การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ปัญหาประติสัมพันธ์

¹ นักศึกษาปริญญาเอก หลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิต มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลรัตนโกสินทร์
e-mail: Supitchaya.lee@rmutr.ac.th

² รองศาสตราจารย์ประจำหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตรดุษฎีบัณฑิต มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลรัตนโกสินทร์
e-mail: Pensri.chi@rmutr.ac.th

Human Resource Management for Competitive Capability

Received: February 8, 2023

Revised: April 10, 2023

Accepted: April 11, 2023

Supitchaya Lee ¹

Pensri Chirinang ²

Abstract

This article aims to propose human resource management conceptual ideas for competitive capability using 1) human resource management roles 2) human resource development 3) artificial intelligence for human resource management, as guidance for business organizations which facing economical, social, cultural and technological challenges. At present, global changes occur rapidly and unpredictably, which makes human resource management be a key component to promote and develop human resource capability. Also, organizations can operate in accordance with their visions to enhance competitive capability, manage effectively and efficiently and success in business.

Keywords: role, human resource development, artificial intelligence

¹ Doctoral student, Public Administration program, Rajamangala University of Technology Rattanakosin
e-mail: supitchaya.lee@rmutr.ac.th

² Assoc.Prof.Dr., Public Administration program, Rajamangala University of Technology Rattanakosin
e-mail: pensri.chi@rmutr.ac.th

บทนำ

ปัจจุบัน กระแสธุรกิจของโลกได้มีการเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็วในหลากหลายมิติ ทั้งทางเศรษฐกิจ สังคม วัฒนธรรม สิ่งแวดล้อม ซึ่งเป็นความท้าทายต่อองค์การภาคเอกชน อาทิ ความท้าทายทางด้านโลกาภิวัตน์ (the global challenge) ความท้าทายทางเทคโนโลยี (the technology challenge) ความท้าทายทางด้านความยั่งยืน (the challenge of sustainability) ความท้าทายทางด้านกฎระเบียบ (legal challenge) ความท้าทายทางด้านประชากร (demographic challenge) ความท้าทายทางด้านสังคม (social challenge) และความท้าทายทางด้านภูมิรัฐศาสตร์และการเมือง (geographic and politic challenge) เป็นต้น (Sengupta, 2018, pp. 58-59) ล้วนแต่มีผลต่อองค์การภาคธุรกิจที่จะต้องมีการพัฒนาศักยภาพขององค์การให้สามารถแข่งขันได้ในธุรกิจ โดยองค์การภาคธุรกิจจะต้องปรับเปลี่ยนการบริหารทรัพยากรมนุษย์จากการมุ่งเน้นเฉพาะภารกิจแบบเดิม คือ การสรรหาและการคัดเลือก การฝึกอบรมและพัฒนา การประเมินผลการปฏิบัติงาน ค่าจ้างเงินเดือน สวัสดิการ แรงงานสัมพันธ์ สุขภาพและความปลอดภัย (Dessler, 2017, p. 39) มาเป็นการเพิ่มศักยภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์การให้ไปสู่กลยุทธ์องค์การตามบริบทการเปลี่ยนแปลงในปัจจุบัน โดยนำบทบาทการบริหารทรัพยากรมนุษย์ตามแนวคิดของ Ulrich ซึ่งได้รับการยอมรับอย่างแพร่หลาย 4 บทบาทเข้ามาปรับใช้กับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ กล่าวคือ 1) บทบาทผู้นำแบบมีส่วนร่วม (strategic partner) 2) บทบาทผู้เชี่ยวชาญทางด้านการจัดการ (administrative expert) 3) บทบาทการเป็นผู้นำของบุคลากรในองค์การ (employee champion) และ 4) บทบาทผู้นำการเปลี่ยนแปลง (change agent) เพื่อให้การบริหารงานนั้นมีคุณค่าต่อผู้ที่เกี่ยวข้องกับองค์การ เป็นการสร้างมูลค่าเพิ่มทางธุรกิจ หรือ สามารถสร้างคุณค่าเชิงบวกต่อลูกค้า ผู้บริหาร บุคลากร สังคม หรือผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องอื่น ๆ เป็นต้น

นอกจากนี้แล้ว การบริหารทรัพยากรมนุษย์ยังต้องมีความเชื่อมโยงทางด้านการพัฒนาศักยภาพของทรัพยากรมนุษย์ในองค์การโดยนำทักษะความรู้ความสามารถ (skill set) และทัศนคติ (mindset) มาสนับสนุนองค์การเพื่อการแข่งขันในอนาคต รวมทั้งการนำเทคโนโลยีทางด้านปัญญาประดิษฐ์ (artificial intelligence) เข้ามาเชื่อมต่อการบริหารงานทรัพยากรมนุษย์ เพื่อให้ผู้บริหารสามารถนำข้อมูลมาใช้ในการประกอบการตัดสินใจอย่างรวดเร็ว มีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลต่อองค์การ ดังนั้น แนวความคิดการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ดังกล่าวคือ 1) แนวคิดบทบาทการบริหารทรัพยากรมนุษย์ 2) แนวคิดการพัฒนา ศักยภาพทรัพยากรมนุษย์ และ 3) แนวคิดปัญญาประดิษฐ์กับการบริหารงานทรัพยากรมนุษย์ จึงมีความสำคัญต่อการพัฒนาศักยภาพขององค์การให้สามารถแข่งขันได้ในโลกธุรกิจ โดยอาศัยการปรับเปลี่ยนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรมนุษย์แบบเดิม ไปสู่การบริหารทรัพยากรมนุษย์เพื่อความสามารถทางการแข่งขัน

แนวคิดบทบาทการบริหารทรัพยากรมนุษย์เพื่อความสามารถทางการแข่งขัน

การบริหารทรัพยากรมนุษย์แบบเดิมเป็นการบริหารแบบตั้งรับ เป็นการดำเนินงานตามภาระหน้าที่หลัก คือ การสรรหาและการคัดเลือก การฝึกอบรมและพัฒนา การประเมินผลการปฏิบัติงาน ค่าจ้างเงินเดือน สวัสดิการ แรงงานสัมพันธ์ สุขภาพและความปลอดภัย (Dessler, 2017, p. 39) ซึ่งเป็น

หลักการบริหารทรัพยากรมนุษย์ตามแนวคิดเดิมของนักวิชาการทั้งชาวไทยและชาวต่างประเทศ แต่หากพิจารณาตามบริบทของโลกในปัจจุบันที่มีความผันผวนและเปลี่ยนแปลงตลอดเวลาทำให้องค์การไม่สามารถเป็นผู้ชนะของตลาดธุรกิจได้ เนื่องจากกลยุทธ์องค์กรที่ถูกเปลี่ยนแปลงจากบริบทที่เปลี่ยนแปลงไป แต่ทรัพยากรมนุษย์ยังไม่สามารถปรับตัวได้ทันต่อความเปลี่ยนแปลง ผู้เขียนจึงมีความเห็นว่าองค์กรภาคเอกชนจะต้องมีการปรับตัว และให้ความสำคัญกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์อย่างแท้จริง โดยไม่เพียงแต่เป็นการบริหารทรัพยากรมนุษย์ตามภารกิจหลักแบบเดิม แต่เป็นการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่เพิ่มคุณค่า หรือ สร้างมูลค่าเพิ่มให้แก่องค์การ (human resource value added) โดยเน้นถึงผู้รับ คือ ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับองค์กร (human resource stakeholders) เช่น บุคลากร ลูกค้า ผู้บริหาร สังคม ผู้ถือหุ้น และผู้ที่เกี่ยวข้องทางด้านอื่น ๆ เพื่อสนับสนุนทางด้านกลยุทธ์ขององค์กร เพื่อให้้องค์การสามารถดำเนินงานได้ตรงตามเป้าหมายและประสบความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจ ที่ถือเป็นความสำเร็จของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ด้วยเช่นกัน (human resource outcome) โดยผู้เขียนได้ศึกษาถึงข้อเขียนทางด้านบทบาทการบริหารทรัพยากรมนุษย์จากนักวิชาการทั้งชาวไทยและชาวต่างประเทศ ทำให้เห็นถึงความคิดที่สอดคล้องและเห็นด้วยว่าการบริหารทรัพยากรมนุษย์นั้น จะต้องผนวกบทบาทการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่เน้นการมีส่วนร่วมกับการบริหารองค์กรให้เป็นส่วนหลักด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่สอดคล้องกับกลยุทธ์และการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน โดยบทบาทการบริหารทรัพยากรมนุษย์ตามแนวความคิดของ Ulrich แบ่งได้เป็น 4 บทบาท คือ ผู้นำแบบมีส่วนร่วมทางกลยุทธ์ (strategic partner) ผู้เชี่ยวชาญทางด้านการจัดการ (administrative expert) ผู้แทนบุคลากรในองค์กร (employee champion) และผู้นำการเปลี่ยนแปลง (change agent) (Ulrich, 1997, pp. 24-38; Sengupta, 2018, p. 32)

1. บทบาทผู้นำแบบมีส่วนร่วมทางกลยุทธ์ (strategic partner)

บทบาทผู้นำแบบมีส่วนร่วมทางกลยุทธ์จะเป็นการวางแผนกลยุทธ์การบริหารงานบุคคลที่มีความสอดคล้องกับกลยุทธ์การบริหารงานองค์กร กล่าวคือ การบริหารทรัพยากรมนุษย์จะนำกลยุทธ์ทางการบริหารงานองค์กรมาเป็นหลักในกำหนดภารกิจการบริหารงานทรัพยากรมนุษย์ในด้านที่เกี่ยวข้องเพื่อให้้องค์การสามารถที่จะรองรับการเปลี่ยนแปลงจากความท้าทายจากการแข่งขันได้ในระยะเวลานาน สามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้า และผลักดันให้้องค์การประสบความสำเร็จได้ด้วยการผนึกแผนกลยุทธ์ร่วมกันระหว่างการบริหารทรัพยากรมนุษย์และกลยุทธ์การบริหารธุรกิจของ้องค์การ การเชื่อมต่อนี้ระหว่างกลยุทธ์ธุรกิจและกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรมนุษย์นั้น จะช่วยให้องค์การบรรลุผลตามวัตถุประสงค์ได้ เช่น การบริหารทรัพยากรมนุษย์สามารถที่จะดำเนินการลดจำนวนพนักงาน การโยกย้ายบุคลากรใน้องค์การ เพื่อช่วยส่งเสริมการลดต้นทุนหรือการใช้การประเมินผลการปฏิบัติงาน หรือการเตรียมพร้อมสำหรับการปรับเปลี่ยนทางด้านเทคโนโลยี การบริหารงานทรัพยากรบุคคลสามารถช่วยสนับสนุนทางด้านการสรรหาและคัดเลือกบุคลากรเพื่อเสริมทีมงาน สร้างจุดแข็งให้กับ้องค์การ รวมทั้งฝึกอบรมและพัฒนาบุคลากร เพื่อเพิ่มศักยภาพในการปฏิบัติงาน เป็นต้น จึงเห็นว่าการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่มีความเป็นผู้นำแบบมีส่วนร่วมทางด้านการวางแผนกลยุทธ์ร่วมกับ้องค์การเป็นคู่คิดของ้องค์การจะทำให้้องค์การและทรัพยากรมนุษย์สามารถปฏิบัติงานไปสู่เป้าหมายเดียวกัน

2. บทบาทผู้เชี่ยวชาญทางด้านการจัดการ (administrative expert)

ภารกิจการบริหารงานทรัพยากรมนุษย์ เป็นภารกิจที่กำหนดไว้มายาวนาน การปรับเปลี่ยนบทบาทการบริหารทรัพยากรมนุษย์เพื่อรองรับกับความท้าทายเพื่อการแข่งขันมีความจำเป็นเพื่อเพิ่มศักยภาพการบริหารงานขององค์กรด้วยการเพิ่มขีดความสามารถทางการปฏิบัติการกิจต่าง ๆ ของการบริหารงานทรัพยากรมนุษย์ให้มีศักยภาพมากขึ้นบนพื้นฐานของกิจกรรมต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร โดยบทบาทการเป็นผู้เชี่ยวชาญทางด้านการจัดการนี้ จะต้องเน้นย้ำถึงการออกแบบกระบวนการและการปฏิบัติงานให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพด้วยกลยุทธ์การบริหารงานทรัพยากรมนุษย์ เนื่องจากการบริหารงานทรัพยากรมนุษย์จะเป็นส่วนหนึ่งของการเพิ่มคุณค่าให้แก่องค์กรทางด้านธุรกิจ เช่น การพัฒนาบุคลากรที่ให้ความสำคัญว่าเป็นทุนมนุษย์ขององค์กร (human capital) และมีการประเมินผลกระบวนการต่าง ๆ หาแนวทางใหม่ เพื่อช่วยในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ โดยมีการปฏิบัติงานผ่านกิจกรรมที่เป็นภารกิจของการบริหารงานทรัพยากรมนุษย์

การบริหารทรัพยากรมนุษย์ในบทบาทนี้จะต้องให้ความสำคัญในเรื่องกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่มีประสิทธิภาพ เช่น การเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานและการลดค่าใช้จ่าย การบริหารทรัพยากรมนุษย์สามารถจัดการฝึกอบรมให้บุคลากรในองค์กรได้มีความรู้ ทักษะ เพื่อสนับสนุนกลยุทธ์องค์กรทางการแข่งขันเรื่องความได้เปรียบทางด้านต้นทุน เป็นต้น นอกจากนี้ยังต้องสามารถเพิ่มศักยภาพขององค์กรในภาพรวมของธุรกิจ จากภารกิจพื้นฐาน ที่เกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ คือการสรรหาและคัดเลือก การฝึกอบรมและพัฒนา ค่าจ้างเงินเดือน ผลตอบแทนสวัสดิการ การประเมินผลการปฏิบัติงาน แรงงานสัมพันธ์ สุขภาพ และความปลอดภัย

3. บทบาทการเป็นผู้นำของบุคลากรในองค์กร (employee champion)

บทบาทการเป็นผู้นำของบุคลากรในองค์กร บทบาทนี้จะต้องมีความกระตือรือร้น ในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เพื่อประสานความร่วมมือ ระหว่างองค์กรกับทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรไปสู่ความสำเร็จขององค์กร โดยต้องให้ความสำคัญถึงความสามารถในการสนองตอบต่อความต้องการของบุคลากร หรือทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรเพื่อเพิ่มการมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน กล่าวคือ เพิ่มความรับผิดชอบ ทักษะความรู้ความสามารถ ศักยภาพในการแข่งขัน ให้มีความสามารถที่จะรับกับความเปลี่ยนแปลงจากความท้าทายทางด้านต่าง ๆ การสนองตอบต่อความต้องการของลูกค้า และการเพิ่มประสิทธิภาพทางการเงิน ผลกำไรหรือความคุ้มค่าของโครงการ

ภารกิจของบทบาทการเป็นผู้นำของบุคลากรในองค์กร คือ การรับฟัง การตอบสนองความต้องการของบุคลากร การทำงานเป็นทีม รวมถึงการหาแนวทางใหม่เพื่อตอบสนองความต้องการของบุคลากรที่เปลี่ยนแปลงไปเพื่อให้สัมพันธ์ภาพระหว่างองค์กรและทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรเป็นไปด้วยความราบรื่นและสามารถเพิ่มผลผลิตให้แก่องค์กรและองค์กรสามารถบรรลุเป้าหมายตามวัตถุประสงค์

4. บทบาทผู้นำการเปลี่ยนแปลง (change agent)

การบริหารการเปลี่ยนแปลง หมายถึง การพัฒนา และเปลี่ยนแปลงโครงสร้างและกระบวนการภายในองค์กรเพื่อเพิ่มศักยภาพและตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในโลกปัจจุบัน ซึ่งหมายรวมถึง ความสามารถขององค์กรในการปรับปรุง ออกแบบ และ การนำกลยุทธ์การเปลี่ยนแปลง

องค์การไปปฏิบัติเพื่อลดระยะเวลาจากวงจรการปฏิบัติงานในทุกกิจกรรมขององค์การ ซึ่งการบริหารงานทรัพยากรมนุษย์จะมีบทบาทสำคัญมากในการที่จะช่วยสนับสนุนให้เกิดการพัฒนา และเพิ่มศักยภาพของทรัพยากรมนุษย์ภายในองค์การ เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในปัจจุบันและอนาคต

บทบาทผู้นำการเปลี่ยนแปลง จะช่วยกำหนดกระบวนการการเปลี่ยนแปลงภายในองค์การโดยปรับเปลี่ยนจากการปฏิบัติงานแบบเดิม ไปสู่การปฏิบัติงานแบบใหม่เพื่ออนาคตขององค์การ ซึ่งบทบาทผู้นำการเปลี่ยนแปลงนี้จะต้องสามารถกำหนดเป้าหมายการดำเนินงาน และสามารถทำให้ทรัพยากรมนุษย์ภายในองค์การเห็นถึงคุณค่า และความสำคัญของการเปลี่ยนแปลง เพราะการเปลี่ยนแปลงจะมีผลกระทบต่อทรัพยากรมนุษย์ในองค์การโดยตรง ในการปรับเปลี่ยนพฤติกรรม พัฒนาทักษะความรู้ความสามารถ การปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับการเพิ่มศักยภาพทางการแข่งขันขององค์การ รวมถึงการกำหนดปัญหาและขอบเขตของปัญหา การสร้างความเชื่อมั่น การแก้ไขปัญหา การศึกษาหาแนวทางใหม่ และการปฏิบัติงานให้ครอบคลุมตามแผนงานที่ได้วางไว้โดยเฉพาะอย่างยิ่งการพัฒนาทักษะความรู้ความสามารถของทรัพยากรมนุษย์สำหรับการเปลี่ยนแปลง นอกจากนี้ บทบาทผู้นำการเปลี่ยนแปลงของการบริหารงานทรัพยากรมนุษย์นั้น จะต้องเข้าใจถึงกระบวนการของการเปลี่ยนแปลง และมีความแน่วแน่ในการกำหนดและเปลี่ยนแปลงกระบวนการต่าง ๆ เพื่อพัฒนาไปสู่องค์การแห่งการเปลี่ยนแปลงที่สามารถแข่งขันได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

การบริหารทรัพยากรมนุษย์เพื่อความสามารถทางการแข่งขัน ต้องสามารถเพิ่มคุณค่าสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับองค์การ และสามารถพัฒนาองค์การให้พร้อมรับกับความท้าทายในโลกยุคปัจจุบันได้ ดังนั้นการบริหารทรัพยากรมนุษย์โดยการนำ 4 บทบาทการบริหารทรัพยากรมนุษย์เข้าเป็นส่วนหนึ่งในการสนับสนุนการดำเนินงานของธุรกิจ (business partner) และเชื่อมต่อความสัมพันธ์ระหว่างทรัพยากรมนุษย์และองค์การ เพื่อมุ่งสู่เป้าหมาย และความสำเร็จขององค์การ จึงมีความสำคัญมาก

แนวคิดการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เพื่อความสามารถทางการแข่งขัน

ปัจจุบัน บริบทการเปลี่ยนแปลงจากปัจจัยภายนอกองค์การมีผลกระทบต่อองค์การเป็นอย่างมาก ทำให้องค์การต้องปรับเปลี่ยนวิสัยทัศน์ กลยุทธ์และเป้าหมายเพื่อเพิ่มศักยภาพทางการแข่งขัน โดยจะต้องสามารถพัฒนาศักยภาพทรัพยากรมนุษย์ขององค์การเพื่อขับเคลื่อนการปฏิบัติงานให้ประสบความสำเร็จ โดยการเพิ่มคุณค่า และเน้นความสำคัญต่อความต้องการของลูกค้า และปัจจัยภายนอกองค์การเพื่อนำมาพัฒนาศักยภาพทรัพยากรมนุษย์ภายในองค์การ สร้างความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์การเพื่อร่วมกันขับเคลื่อนองค์การให้สามารถแข่งขัน และสร้างความแตกต่างได้ (Gupta, 2020, p. 56)

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (human resource development) ได้มีนักวิชาการทั้งชาวไทยและชาวต่างประเทศได้ให้คำนิยามไว้หลากหลาย อาทิ บิดาของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ แนนเดอร์ ได้ให้คำนิยามว่า เป็นประสบการณ์ในการเรียนรู้ขององค์การในระยะเวลาหนึ่งที่สามารถเพิ่มความเป็นไปได้ของการเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานเพื่อความก้าวหน้าขององค์การ (Nadler & Nadler, 1992, p. 1.3) หรือกุลเลต ที่ได้กล่าวว่าเป็นกระบวนการทำให้ผู้คนบรรลุคุณค่ารวมของการพัฒนา (core value of development) เป็นต้น นอกจากนี้ผู้เขียนมองว่า ความหมายการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์นั้น

ควรเพิ่มเติมจากนิยามแบบเดิม เป็นกระบวนการเรียนรู้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานเพื่อสนองตอบต่อวิสัยทัศน์ เป้าหมายขององค์กร และสามารถเพิ่มศักยภาพทางการแข่งขันได้ ดังนั้นการพัฒนาศักยภาพทรัพยากรมนุษย์ จึงต้องมองเป็น 2 ระดับคือ การพัฒนาในระดับบุคคล และการพัฒนาในระดับองค์กรซึ่งต้องเน้นทั้งทางด้านพฤติกรรม (behavior) ที่นำไปสู่วัฒนธรรมขององค์กร กระบวนการและโครงสร้างของธุรกิจ (business process and structure) โดยการพัฒนาศักยภาพของทรัพยากรมนุษย์เพื่อการแข่งขันนั้นจะพัฒนาได้จากองค์ประกอบสามส่วนคือ จากความรู้ (knowledge) ประสบการณ์ (experience) และการแก้ไขปัญหา (problem solving) ซึ่งการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เพื่อให้เกิดการพัฒนาที่ยั่งยืนและเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ (learning organization) ได้นั้น จะต้องนำทั้งสามองค์ประกอบมาเป็นส่วนสำคัญในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์โดยแยกการพัฒนาได้เป็น 2 แนวทาง คือ 1) การฝึกอบรมและพัฒนา (training and development) และ 2) การเรียนรู้จากประสบการณ์ (experience learning) โดยผ่านกิจกรรมและกระบวนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เพื่อให้ตรงตามความต้องการเป็นแนวทางในการปฏิบัติในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์โดย Nadler ได้เสนอซีอีเอ็มโมเดล (CEM: critical event model) ประกอบด้วย 1) การค้นหาและระบุความจำเป็นขององค์กร (identify the needs of the organization) 2) การกำหนดมาตรฐานของผลการทำงาน (specification job performance) 3) การค้นหาและระบุความต้องการในการฝึกอบรมของผู้รับการเรียนรู้ (identify learner needs) 4) การกำหนดวัตถุประสงค์ (determine objectives) 5) การสร้างหลักสูตรเพื่อการเรียนรู้ (curriculum design) 6) การเลือกกลยุทธ์การสอนที่เหมาะสม (instructional and strategies selection) 7) การเตรียมเครื่องมือและอุปกรณ์การสอน (obtain instructional resources) 8) การจัดฝึกอบรม (conduct training) และ 9) การประเมินผลและให้ข้อมูลย้อนกลับเพื่อนำไปปรับปรุงขั้นตอนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์อย่างต่อเนื่อง (evaluation and feed back) โดยคำนึงถึงปัจจัยผลักดันเพื่อการพัฒนา (pressure points) ร่วมด้วย เช่น กฎหมาย ความต้องการของลูกค้า ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี มาตรฐานการทำงานใหม่ ๆ หรือ ทักษะที่บุคลากรขององค์กรที่ยังขาดการพัฒนา เป็นต้น นอกจากนี้ผู้เขียนได้มีความเห็นสอดคล้องกับนักวิชาการ อาทิ แนนเดอร์ โนว์ และ ศิริภัสสรค์ วงศ์ทองดี ที่ให้ความสำคัญในเรื่องของปัจจัยในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ใน 7 ปัจจัย 1) สภาพแวดล้อมภายนอกขององค์กร (external environments of the organization) 2) สภาพแวดล้อมภายในองค์กร (Internal environments within the organization) 3) ผู้เรียนหรือทรัพยากรบุคคล (human resources or learners) 4) ตัวแบบหรือกรอบแนวคิด ทฤษฎีเรื่องการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (model or conceptual framework or theory for HRD) 5) กลยุทธ์หรือวิธีการสร้างการเรียนรู้ (learning strategies or methods for creating learning) 6) สมรรถนะ ความรู้ ทักษะ ประสบการณ์ ของนักพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (competency, knowledge, skills, experience, concepts, frame of reference of HRD professionals) และ 7) การบริหารจัดการเพื่อประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และเพื่อการพัฒนาอย่างยั่งยืน (management for efficiency, effectiveness and sustainable development) แต่อย่างไรก็ตามความสำเร็จของการพัฒนาองค์กรนั้นจะต้องประกอบด้วยความร่วมมือร่วมใจกันภายในองค์กร เป็นหนึ่งเดียวกันเพื่อพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นจากโลกธุรกิจ โดยยึดถือวัตถุประสงค์และ

วัฒนธรรมองค์การ รับรู้ถึงการเปลี่ยนแปลง และโดยเฉพาะอย่างยิ่งการสนับสนุนจากผู้บริหารระดับสูง (จำเนียร จวงตระกูล, 2563, หน้า 380; ศิริภัสสรค์ วงศ์ทองดี, 2564, หน้า 163)

แนวคิดปัญญาประดิษฐ์ทางการบริหารทรัพยากรมนุษย์เพื่อความสามารถทางการแข่งขัน

ปัจจุบันความท้าทายทางด้านเทคโนโลยี มีบทบาทอย่างมากในการบริหารงานทรัพยากรบุคคล เนื่องจากธุรกิจในปัจจุบันต้องอาศัยเทคโนโลยีเพื่อความได้เปรียบทางการแข่งขัน โดยโลกเทคโนโลยีในปัจจุบันได้มีวิวัฒนาการมาจากการปฏิวัติอุตสาหกรรม จากอุตสาหกรรมครั้งที่ 1 แบบการใช้เครื่องจักรพลังไอน้ำ จนกระทั่งในปัจจุบันมีวิวัฒนาการเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว อาจเรียกได้ว่าเป็นเทคโนโลยีพลิกโลกธุรกิจ (deep shift technology) หรือเป็นการนำเทคโนโลยีขั้นสูงเข้ามาใช้ ทั้งในระดับบุคคล องค์กร สังคม โลก เป็นพลังขับเคลื่อนการปฏิวัติอุตสาหกรรมครั้งที่ 4 (fourth Industrial revolution) โดยประกอบด้วยนวัตกรรมในด้านต่าง ๆ อาจสรุปได้เป็นในเรื่องของ 1) ความสามารถในการใช้คอมพิวเตอร์ ทางด้านการจัดเก็บที่มีความสามารถสูง ต้นทุนต่ำ และสามารถนำอุปกรณ์ไปใช้ได้ทุกที่ทุกเวลา เช่น อุปกรณ์พกพา (mobile device) 2) ข้อมูลสุขภาพบนระบบดิจิทัล (digital health) ที่มีการวิเคราะห์ข้อมูลทางการแพทย์ที่รวบรวมจากข้อมูลทางด้านสุขภาพของประชากร ซึ่งจะช่วยให้นักวิจัยสามารถวิเคราะห์ข้อมูล เข้าใจรูปแบบ และความเชื่อมโยงของโรค ทั้งยังสามารถจัดเก็บข้อมูลเป็นข้อมูลสุขภาพของประชากรทุกคนได้ในอนาคต 3) การเปลี่ยนแปลงวัตถุให้มีคุณสมบัติของดิจิทัล (the digitalization of matter) เช่น ระบบ 3D Printing และ 4D Printing ที่มีบทบาทสำคัญเป็นอย่างมากในอุตสาหกรรมทางด้านสุขภาพของทุกคน 4) ซุปเปอร์คอมพิวเตอร์ และ ระบบอัลกอริทึม (big data) ที่ทำให้การจัดระเบียบข้อมูลที่มีอยู่มากมายให้สามารถเป็นแบบเรียลไทม์ได้ โดยผู้บริหารสามารถตัดสินใจได้จากข้อมูลที่มีอยู่ทั้งหมดเพื่อการตัดสินใจที่ถูกต้องแม่นยำ 5) การเชื่อมต่อของระบบอินเทอร์เน็ต (internet of things) ซึ่งคาดการณ์ว่าจะสามารถมีการเชื่อมต่อระบบอินเทอร์เน็ต ซึ่งจะก่อให้เกิดทุกอย่างในโลกสามารถเชื่อมต่อกันได้ทั้งหมด ทำให้วิธีการดำเนินธุรกิจแตกต่างไปจากเดิม และสามารถทำให้องค์กรสามารถจัดสรรทรัพยากรได้อย่างมีประสิทธิภาพและยั่งยืน 6) การที่ข้อมูลถูกจัดเก็บบน node หลาย ๆ node (blockchain) คือ พร้อมกันแบบเรียลไทม์ โดยมีความสำคัญมากกับอุตสาหกรรมทางการเงิน เช่น ธนาการ การประกันภัย เป็นต้น โดยข้อดีของระบบนี้ จะสามารถลดการบิดเบือนข้อมูลในการทำธุรกรรมทางการเงินและป้องกันการแก้ไขข้อมูลทางการเงินย้อนหลังได้ และ 7) อุปกรณ์สวมที่สามารถติดต่อ (wearable Internet) ส่งข้อมูลผ่านระบบอินเทอร์เน็ตได้ ซึ่งที่มีการใช้กันอย่างแพร่หลายในหลาย ๆ รูปแบบ เช่น นาฬิกาอัจฉริยะ (smart watch) ที่มีการเซ็นเซอร์เพื่อเก็บข้อมูลผ่าน wi-fi หรือ bluetooth นอกจากนี้ยังมี wearable ที่ทำงานกับระบบสมอง เพื่อให้สมองของมนุษย์สามารถควบคุมการทำงานของหุ่นยนต์ หรือประสานในการทำงานกับระบบ artificial Intelligence หรือ ระบบปัญญาประดิษฐ์ หรืออาจรวมไปถึงการเปลี่ยนถ่ายความสามารถในสมองของคนไปเก็บไว้ในระบบของ cloud แล้วทำการประมวลผลบน artificial Intelligence ที่อยู่หลังระบบ cloud โดยการเก็บข้อมูลเหล่านี้ในรูปแบบ big data แล้วไปเก็บบน data center เพื่อไปประมวลผลในระบบ artificial intelligence (ทวิสุข ธรรมศักดิ์, 2564, หน้า 57-67)

จากเหตุผลความท้าทายดังกล่าวทำให้ทุกองค์การต้องหันมาปรับเปลี่ยนองค์การ กำหนดวิสัยทัศน์ เป้าหมายและกลยุทธ์เพื่อให้มีศักยภาพทางการแข่งขันภายในธุรกิจกับบริษัทคู่แข่งที่ต้องลดต้นทุน สร้างความแตกต่าง บริหารงานด้วยความรวดเร็ว อย่างมีประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพ โดยอาศัยการ ขับเคลื่อนและกลไกจากการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ทำให้การบริหารทรัพยากรมนุษย์จึงหลีกเลี่ยงไม่ได้ ที่จะต้องมีการนำปัญญาประดิษฐ์เข้ามาใช้เพื่อพัฒนาศักยภาพทางการแข่งขัน และเป็นการช่วยสร้างกลยุทธ์ทางธุรกิจแบบดิจิทัล (digital business strategy) โดยนำข้อมูลข่าวสารจากเทคโนโลยีดิจิทัลมา ปรับปรุงการทำงานในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น หรือดีขึ้น (do HR better) ด้วยนวัตกรรมที่ช่วยพัฒนาระบบการบริหารทรัพยากรมนุษย์ (do better HR) ที่มีข้อมูลข่าวสารครบครัน เพื่อสร้างแนวความคิด (access ideas) และนำเทคโนโลยีดิจิทัลเข้าเชื่อมต่อกับทรัพยากรมนุษย์ (connect people) ซึ่งสอดคล้องกับแนวความคิดของ Ulrich แต่อย่างไรก็ตามการพัฒนาองค์การด้วย นวัตกรรมเทคโนโลยีดิจิทัลอาจมีข้อจำกัด หรือความขัดแย้งภายในองค์การได้ เนื่องจากการ นำปัญญาประดิษฐ์ (AI) เข้ามาใช้ในองค์การสามารถสร้างความยุ่งยากในช่วงแรกของการปฏิบัติงาน เนื่องจากความรู้ ทักษะของบุคลากร ยังไม่เข้าใจถ่องแท้ในนวัตกรรมนั้น ๆ แต่หากสามารถพัฒนาศักยภาพ ของทรัพยากรมนุษย์ทางด้านเทคโนโลยี ให้สามารถเข้าใจ และเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง ข้อจำกัดเหล่านั้นก็จะ กลายมาเป็นข้อได้เปรียบทางธุรกิจ การนำปัญญาประดิษฐ์มาใช้ในการบริหารทรัพยากรมนุษย์เพื่อการ แข่งขันสามารถนำมาช่วยในการบริหารงานทรัพยากรมนุษย์ได้เป็นดังนี้

1. การสรรหาและคัดเลือก

การประกาศรับสมัครงานของฝ่ายทรัพยากรมนุษย์แบบเดิม ผู้สมัครจะต้องมากรอกใบสมัคร ด้วยตนเองที่สำนักงานขององค์การนั้น ๆ และฝ่ายทรัพยากรมนุษย์จะต้องตรวจสอบประวัติ รวมทั้ง เอกสารว่า ตรงตามตำแหน่งงานหรือไม่ แต่ปัจจุบันการนำปัญญาประดิษฐ์เข้ามาช่วยงานนั้น จะช่วยการ ปฏิบัติงานด้านการคัดกรอง ลดภาระของฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ ทั้งยังสามารถให้ผู้สมัครสามารถสมัครผ่าน chatbot หรือ กล้องข้อความอัตโนมัติขององค์การ หรือ ผ่านระบบอินเทอร์เน็ตของบริษัทที่ปรึกษา ทางด้านการสรรหาและคัดเลือกได้อย่างรวดเร็ว รวมทั้งขั้นตอนสัมภาษณ์โดยการประชุมผ่านวิดีโอคอล (video conference) สามารถทำได้โดยการใช้แอปพลิเคชันต่าง ๆ เช่น แอปพลิเคชัน zoom เป็นต้น ทำให้ประหยัดเวลาในการสรรหาและคัดเลือก รวมทั้งต้องแข่งขันในการรับผู้สมัครที่มีความรู้ความสามารถ เข้าทำงานกับองค์การก่อนบริษัทคู่แข่งที่มีการสรรหาและคัดเลือกเช่นเดียวกัน

2. การจัดการสวัสดิการ

การสร้างบรรยากาศในการทำงานหรือสิ่งแวดล้อมภายในองค์การ เป็นส่วนหนึ่งที่จะธำรง รักษาทรัพยากรมนุษย์ภายในองค์การให้อยู่กับองค์การเป็นระยะเวลานาน การเข้าถึงความต้องการและ สร้างความสะดวกสบายให้กับบุคลากรขององค์การจึงเป็นส่วนสำคัญ การนำปัญญาประดิษฐ์เข้ามาใช้กับ การสร้างความสะดวกสบายให้บุคลากรเพื่อสร้าง work-life balance หรือ การสร้างสมดุลระหว่างการ ทำงานและชีวิตส่วนตัว โดยการนำเทคโนโลยีปัญญาประดิษฐ์เข้ามาใช้เพื่อจัดการงานบางอย่างที่เป็นภาระ ของฝ่ายทรัพยากรมนุษย์และเป็นความยุ่งยากของบุคลากร เช่น แอปพลิเคชัน การจัดการอาหารกลางวัน

ของ Kinkao หรือ การใช้ระบบ SAP เข้ามาใช้กับระบบการลาของพนักงานหรือระบบการลงเวลาทำงาน เป็นต้น

3. การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

เพื่อเป็นการเพิ่มและส่งเสริมศักยภาพทางด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (human resource development) ปัญญาประดิษฐ์สามารถอำนวยความสะดวกในการเรียนรู้ได้ทุกที่ทุกเวลา เพียงเข้าสู่ระบบที่องค์กรได้จัดเตรียมไว้ และตัวระบบสามารถที่จะบันทึกข้อมูลความก้าวหน้าของผู้เรียน เพื่อสนับสนุนความก้าวหน้าทางตำแหน่ง (career path) เพื่อประกอบการเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง และเป็นการรวบรวมข้อมูลทักษะที่จำเป็นสำหรับตำแหน่งงานเพื่อที่องค์กรจะสามารถพัฒนาบุคลากร และนำมาเชื่อมต่อกับความต้องการขององค์กรเพื่อพัฒนาไปสู่ความสามารถทางการแข่งขัน

4. การจัดทำเงินเดือน ผลตอบแทนและการเลื่อนตำแหน่ง

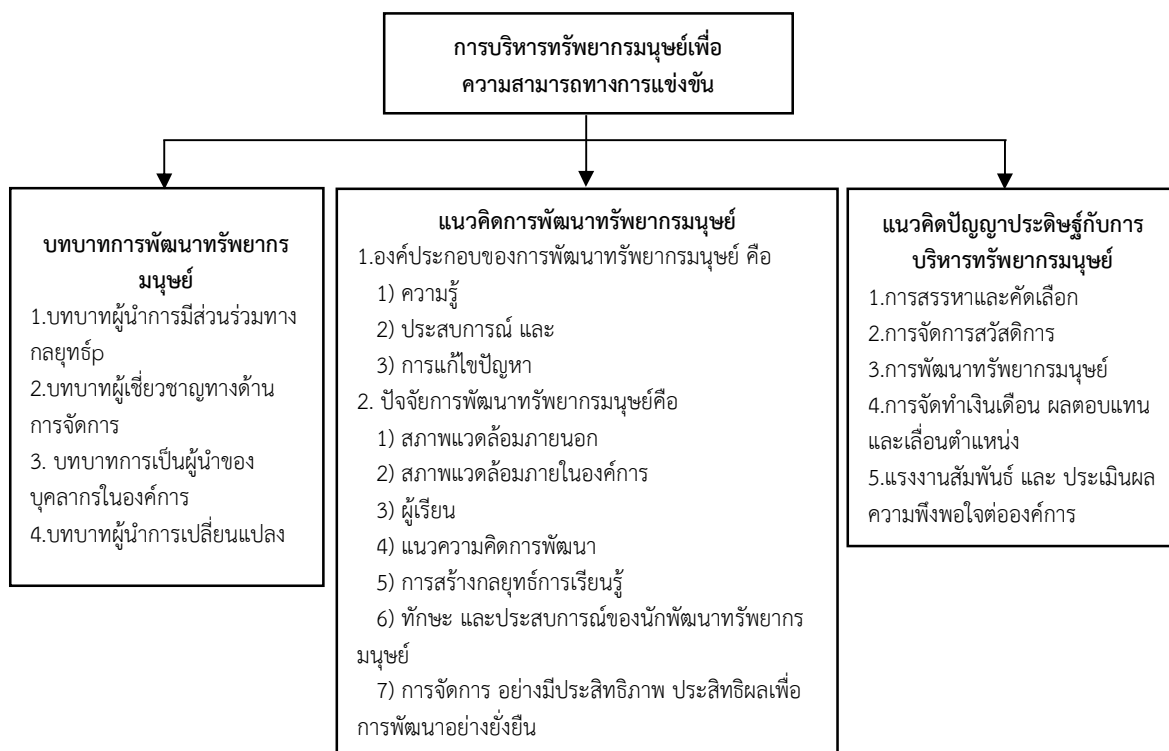
การจัดทำเงินเดือนให้แก่บุคลากร การปรับผลตอบแทนและการเลื่อนตำแหน่งจะอาศัยความเชื่อมโยงของข้อมูลที่ถูกบันทึกในทุกด้านเพื่อประกอบการตัดสินใจสำหรับผู้บริหารเพื่อความถูกต้องแม่นยำ เนื่องจากระบบปัญญาประดิษฐ์จะสามารถบันทึกข้อมูลเริ่มจากการรับเข้าทำงาน ข้อมูลส่วนตัวของบุคลากรทุกด้าน เช่น การพัฒนาความรู้ความสามารถ การทำงาน วันลา การประเมินผลการปฏิบัติงาน เป็นต้น ซึ่งจะแสดงให้เห็นถึงการเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรที่มีการใส่ใจและทุ่มเทให้กับการทำงาน ประสิทธิภาพ ประสิทธิผล จากการประเมินผลการทำงาน เพื่อเป็นข้อมูลในการปรับผลตอบแทน และเลื่อนตำแหน่งงานในอนาคต

5. แรงงานสัมพันธ์ และประเมินผลความพึงพอใจต่อองค์กร

การนำระบบปัญญาประดิษฐ์เข้ามาใช้ในองค์กรจะสามารถเป็นตัวเชื่อมระหว่างบุคลากร และผู้บริหารขององค์กรได้โดยเป็นตัวกลางในการรับฟังความคิดเห็น หรือข้อเสนอแนะผ่านระบบ ซึ่งจะทำให้ได้รับข้อมูลที่เป็นจริงจากบุคลากรมากกว่าการนำเสนอข้อคิดเห็นนั้นโดยตรงต่อผู้บริหาร รวมทั้ง ระบบปัญญาประดิษฐ์จะสามารถรวบรวมข้อมูลในเชิงแบบสอบถาม นำมาประมวลผลเพื่อหาค่าของความพึงพอใจ หรือปัจจัยที่สนองตอบต่อความต้องการของบุคลากรภายในองค์กร เพื่อที่จะรักษาทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรให้ปฏิบัติงานกับองค์กรในระยะยาว รวมทั้งลดต้นทุนในการสรรหาและคัดเลือกต้นทุนทางด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เพื่อเป็นการส่งเสริมความสามารถทางการแข่งขันด้านต้นทุนได้

ดังนั้นจากแนวความคิดทั้ง 3 ด้านอันประกอบด้วย บทบาทการบริหารทรัพยากรมนุษย์ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ และ ปัญญาประดิษฐ์กับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ สามารถแสดงกรอบแนวความคิดได้ดังภาพที่ 1 กรอบแนวความคิดการบริหารทรัพยากรมนุษย์เพื่อความสามารถทางการแข่งขัน

กรอบแนวคิดการบริหารทรัพยากรมนุษย์เพื่อความสามารถทางการแข่งขัน



ภาพที่ 1 กรอบแนวความคิดการบริหารทรัพยากรมนุษย์เพื่อความสามารถทางการแข่งขัน

จากกรอบแนวคิดในภาพที่ 1 แสดงให้เห็นถึงองค์ประกอบที่สำคัญในการบริหารทรัพยากรมนุษย์เพื่อความสามารถทางการแข่งขัน อันประกอบด้วยบทบาทการบริหารทรัพยากรมนุษย์ การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ และปัญหาประติสัมพันธ์กับการบริหารทรัพยากรมนุษย์นั้นมีความเชื่อมโยงกัน โดยการบริหารทรัพยากรมนุษย์เพื่อความสามารถทางการแข่งขันจะต้องให้ความสำคัญกับ 4 บทบาท ของการบริหารทรัพยากรมนุษย์เพื่อสร้างคุณค่า หรือมูลค่าเพิ่มของการปฏิบัติงานให้กับผู้รับ ทั้งลูกค้า บุคลากร ชุมชน และผู้ที่เกี่ยวข้องกับองค์กรเพื่อสร้างศักยภาพทางการแข่งขัน โดยอาศัยบริบทการบริหารทรัพยากรมนุษย์ เพื่อให้บุคลากรเป็นกลไกในการขับเคลื่อนวิสัยทัศน์ เป้าหมายและกลยุทธ์ขององค์กรไปสู่ความสำเร็จร่วมกับการใช้เทคโนโลยีปัญญาประดิษฐ์เพื่อส่งเสริมการบริหารทรัพยากรมนุษย์ให้เป็นอย่างดีมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล สามารถตัดสินใจได้อย่างรวดเร็วบนพื้นฐานของข้อมูลที่ถูกต้องเที่ยงตรง สามารถรักษานักงานให้อยู่คู่กับองค์กรในระยะยาว และนำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จทางธุรกิจอย่างยั่งยืน

บทสรุป

เนื่องจากกระแสธุรกิจโลกได้เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว ทำให้มีการแข่งขันสูง เป็นผลกระทบต่อการภาคธุรกิจ ทำให้องค์กรมีความจำเป็นต้องปรับเปลี่ยนกลยุทธ์การบริหารเชื่อมโยงกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์เพื่อสนับสนุนกลยุทธ์องค์กร ในการพัฒนาศักยภาพของทรัพยากรมนุษย์ให้สามารถปฏิบัติงานไปในทิศทางเดียวกัน และสามารถเพิ่มศักยภาพทางการแข่งขัน โดยการปรับเปลี่ยนการบริหารงานทรัพยากรมนุษย์ที่มีการปฏิบัติงานแบบเดิมมาเป็นการนำแนวความคิด 3 ด้าน เพื่อพัฒนาศักยภาพทางการแข่งขันขององค์กร โดย 1) แนวคิดบทบาทการบริหารทรัพยากรมนุษย์เชิงรุก 4 บทบาท คือ บทบาทผู้นำแบบมีส่วนร่วมทางกลยุทธ์ (strategic partner) บทบาทผู้เชี่ยวชาญทางด้านการจัดการ (administrative expert) บทบาทการเป็นผู้นำของบุคลากรในองค์กร (employee champion) และ บทบาทผู้นำการเปลี่ยนแปลง (change agent) 2) แนวคิดการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ภายในองค์กรทั้งทักษะความรู้ ความสามารถจากการฝึกอบรม และการเรียนรู้โดยอาศัยปัจจัยต่าง ๆ เพื่อผลักดันให้การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ประสบความสำเร็จ และ 3) แนวคิดปัญญาประดิษฐ์กับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่นำเทคโนโลยีเข้ามาใช้ร่วมกันภารกิจหลักของการบริหารทรัพยากรมนุษย์เพื่อเพิ่มขีดความสามารถการปฏิบัติงานและการตัดสินใจให้เป็นไปด้วยความรวดเร็ว เทียบตรง บนพื้นฐานของข้อมูลที่เชื่อถือได้ ดังนั้น การบูรณาการทั้งสามแนวความคิดเพื่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์จะเป็นประโยชน์ต่อองค์การธุรกิจเป็นอย่างมาก เนื่องจากการเชื่อมโยงของการบริหารองค์การ และการบริหารทรัพยากรมนุษย์เข้าด้วยกันจะสามารถสร้างความได้เปรียบให้แก่องค์กรจากการนำการบริหารทรัพยากรมนุษย์มาเป็นตัวขับเคลื่อนการบริหารองค์การให้สามารถพัฒนาองค์การเป็นองค์กรเพื่อการแข่งขันในอนาคต

ข้อเสนอแนะ

แนวความคิดการบริหารทรัพยากรมนุษย์เพื่อการแข่งขันดังกล่าวข้างต้นเป็นแนวคิดที่มีความสำคัญมาก เป็นการนำแนวคิดบทบาทการบริหารทรัพยากรมนุษย์ แนวคิดการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ และ แนวคิดปัญญาประดิษฐ์กับการบริหารทรัพยากรมนุษย์มาบูรณาการให้สอดคล้องกับกลยุทธ์ขององค์กร เพื่อนำไปสู่การนำนโยบายไปปฏิบัติที่มีวัตถุประสงค์อย่างชัดเจน สามารถตรวจสอบและประเมินผลได้ ซึ่งผู้เขียนขอเสนอแนะแนวทางดังนี้ คือ การนำแนวความคิดการบริหารทรัพยากรมนุษย์เพื่อความสามารถทางการแข่งขันไปปฏิบัติภายในองค์กรนั้น การนำนโยบายไปปฏิบัติจะต้องมีความสอดคล้องและเชื่อมต่อกับหน่วยงานต่าง ๆ ขององค์กร เพื่อให้การปฏิบัติงานเป็นไปในทิศทางและเป้าหมายเดียวกัน รวมทั้งบรรลุผลสำเร็จขององค์การและเป็นการบริหารองค์การเพื่อการแข่งขันอย่างยั่งยืน

บรรณานุกรม

- จำเนียร จวงตระกูล. (2563). **การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์: ทฤษฎีและการปฏิบัติ**. กรุงเทพฯ: ซีเอ็ดยูเคชั่น.
- ชยานุช จาตุรจินดา. (2564). AI กับการบริหารทรัพยากรมนุษย์. **วารสารสังคมศาสตร์ คณะรัฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย**, 51(1), หน้า 31-50.
- ทวีศักดิ์ สุททกวาทิน. (2551). **การจัดการทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์**. กรุงเทพฯ: ทีพีเอ็น เพรส.
- ทวิสุข ธรรมศักดิ์. (2564). **The Great Reset ปฏิวัติโลกใหม่**. (พิมพ์ครั้งที่ 5). กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ ตะวันออก.
- เพ็ญศรี ฉิรินัง. (2563). **การจัดการทรัพยากรมนุษย์: Human Resource Management**. นครปฐม: มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.
- ศิริภัสสรค์ วงศ์ทองดี. (2564). **การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์**. (พิมพ์ครั้งที่ 4). กรุงเทพฯ: ศูนย์หนังสือ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ศิริพร แยมนิล. (2564). **การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่ยั่งยืน**. (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต.
- Boddy, D. (2017). **Management: An Introduction**. (7th ed). Harlow: Pearson Education Limited.
- Dessler, G. (2017). **Human Resource Management**. (15th ed). Essex: Pearson Education Limited.
- Gupta, A. (2020). **Strategic Human Resource Management: Formulating and Implementing HR Strategies for Competitive Advantage**. New York: Routledge.
- MCCourt, W. & Eldridge, D. (2003). **Global Human Resource Management: Managing People in Developing and Transitional Countries**. Gheltenham: Edward Elgar Publishing Limited.
- Nadler, L., & Nadler, Z. (1992). **Every Manager's Guide to Human Resource Development**. San Francisco: Jossey-Bass Publishers.
- Noe, R., Hollenbeck, JR., Gerhart, B., & Wright, P. (2019). **Human Resource Management: Gaining a Competitive Advantage**. (11th ed). New York: McGraw-Hill Education.
- Sengupta, A. (2018). **Human Resource Management**. India: SAGE Publications India Pvt Ltd.
- Ulrich, D. (1997). **Human Resource Champions**. USA: Harvard College.