

พฤติกรรมองค์การในบริบทประเทศไทยกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ยุคดิจิทัล
ORGANIZATIONAL BEHAVIOR IN THE THAI CONTEXT AND HUMAN
RESOURCE MANAGEMENT IN THE DIGITAL ERA

มูจจรินทร์ ทศตรกุลพัฒน์

Mutjarin Thatsadonkunlaphat

สาขารัฐประศาสนศาสตร์

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาเขตหนองคาย

Program in Public Administration

Mahachulalongkornrajavidyalaya University, Nong Khai Campus

E-mail: Mutjarin1980@gmail.com

วันที่รับบทความ (Received) : 21 กุมภาพันธ์ 2568

วันที่แก้ไขบทความ (Revised) : 1 มีนาคม 2568

วันที่ตอบรับบทความ (Accepted) : 3 มิถุนายน 2568

บทคัดย่อ

บทความวิชาการนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาพฤติกรรมมนุษย์ในบริบทประเทศไทย พบว่าองค์กรไทยยังคงได้รับอิทธิพลจากวัฒนธรรมแบบอุปถัมภ์ ความสัมพันธ์ภายในองค์กร และจารีตประเพณี ซึ่งส่งผลต่อรูปแบบการบริหารและการทำงาน การเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีได้เข้ามามีบทบาทสำคัญต่อโครงสร้างและพฤติกรรมขององค์กรในยุคดิจิทัล การบริหารทรัพยากรมนุษย์ต้องปรับตัวโดยใช้เทคโนโลยีในกระบวนการสรรหา คัดเลือก และพัฒนาบุคลากร รวมถึงการทำงานแบบไฮบริดและระบบการทำงานที่ยืดหยุ่นมากขึ้น นอกจากนี้ การพัฒนา Soft Skills และ Digital Skills มีความจำเป็นเพื่อให้บุคลากรรองรับการเปลี่ยนแปลงและเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน ขณะเดียวกัน AI และ Big Data ถูกนำมาใช้สนับสนุนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ โดยช่วยวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อการตัดสินใจที่แม่นยำและตอบสนองความต้องการขององค์กร ในการเปลี่ยนผ่านสู่ยุคดิจิทัลยังเผชิญกับความท้าทาย ในความเหลื่อมล้ำด้านทักษะและโอกาสในการเข้าถึงเทคโนโลยีของบุคลากร การบริหารทรัพยากรมนุษย์จึงต้องคำนึงถึงการพัฒนาด้านให้พร้อมรับการเปลี่ยนแปลงและสร้างความสมดุลระหว่างเทคโนโลยีกับคุณค่าทางวัฒนธรรม ที่สามารถปรับตัวได้อย่างเหมาะสมจะมีโอกาสเติบโตและพัฒนาอย่างยั่งยืนในยุคดิจิทัล

คำสำคัญ: พฤติกรรมองค์การ, ยุคดิจิทัล, การบริหารทรัพยากรมนุษย์.

ADSTRACT

This academic article aims to study human behavior in the Thai context. It finds that Thai organizations continue to be influenced by patronage culture, intra-organizational relationships, and traditional customs, which impact management and working styles. Technological changes have played a significant role in transforming organizational structures and behaviors in the digital era. Human resource management must adapt by utilizing technology in recruitment, selection, and personnel development processes, including hybrid work arrangements and more flexible work systems. Additionally, developing Soft Skills and Digital Skills is essential for personnel to accommodate changes and increase work efficiency. Meanwhile, AI and Big Data are being employed to support human resource management by analyzing data for accurate decision-making that responds to organizational needs. The transition to the digital era still faces challenges in skill disparities and unequal access to technology among personnel. Therefore, human resource management must consider developing people to be ready for change and creating a balance between technology and cultural values. Organizations that can adapt appropriately will have opportunities for sustainable growth and development in the digital era.

Keywords: Organizational Behavior, Digital Age, Human Resource Management.

บทนำ

ในยุคที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว เทคโนโลยีดิจิทัลได้เข้ามามีบทบาทสำคัญต่อการดำเนินงานขององค์กรในทุกภาคส่วน ภายใต้กระแสการเปลี่ยนแปลงของสังคมโลกที่เชื่อมโยงเป็นสังคมแห่งข้อมูลข่าวสาร องค์กรไทยกำลังเผชิญกับความท้าทายในการปรับตัวเพื่อความอยู่รอดและเติบโตอย่างยั่งยืน การขับเคลื่อนตามนโยบาย Thailand 4.0 ที่เน้นเศรษฐกิจที่ขับเคลื่อนด้วยนวัตกรรมและเทคโนโลยี ส่งผลให้พฤติกรรมองค์กรและการบริหารทรัพยากรมนุษย์ต้องปรับเปลี่ยนให้สอดคล้องกับบริบทที่เปลี่ยนไป

ปัญหาสำคัญที่องค์กรไทยกำลังเผชิญ คือช่องว่างทักษะดิจิทัลระหว่างคนรุ่นเก่าและรุ่นใหม่ การต่อต้านการเปลี่ยนแปลงจากพนักงาน และความขัดแย้งระหว่างวัฒนธรรมองค์กรแบบไทยที่เน้นระบบอาวุโสกับวัฒนธรรมดิจิทัลที่เน้นความรวดเร็วและการทำงานแบบแบนราบ นอกจากนี้ ความกังวลเกี่ยวกับการแทนที่แรงงานด้วยระบบอัตโนมัติและปัญญาประดิษฐ์ยังส่งผลต่อความมั่นคงในการทำงานและขวัญกำลังใจของพนักงาน

การบริหารทรัพยากรมนุษย์ไทยในยุคดิจิทัลกำลังเปลี่ยนผ่านจากบทบาทเชิงธุรการไปสู่บทบาทเชิงกลยุทธ์ที่เน้นการสร้างคุณค่าผ่านการพัฒนาทุนมนุษย์ มีการนำเทคโนโลยีมาประยุกต์ใช้ใน

กระบวนการต่างๆ ตั้งแต่การสรรหา การพัฒนา ไปจนถึงการรักษาพนักงาน องค์การไทยเริ่มปรับใช้แนวคิด HR Analytics เพื่อวิเคราะห์ข้อมูลและตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ ขณะเดียวกัน การเข้าใจพลวัตของการทำงานไทยในยุคดิจิทัล โดยเฉพาะความหลากหลายของช่วงวัยตั้งแต่ Baby Boomers ถึง Gen Z ก็มีความสำคัญอย่างยิ่ง

ดังนั้น ความสำเร็จของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในบริบทพฤติกรรมองค์การไทยยุคดิจิทัล อยู่ที่การผสมผสานระหว่างนวัตกรรมเทคโนโลยีกับความเข้าใจในมิติทางวัฒนธรรมและสังคมไทย การสร้างสมดุลระหว่างคุณค่าดั้งเดิมของสังคมไทยกับคุณค่าในยุคดิจิทัล และการมองพนักงานเป็นทุนมนุษย์ที่มีคุณค่าและเป็นแรงขับเคลื่อนสำคัญสู่ความได้เปรียบในการแข่งขันยุคเศรษฐกิจดิจิทัล

1.1 ความหมายของพฤติกรรมองค์การและการบริหารทรัพยากรมนุษย์

พฤติกรรมองค์การ (Organizational Behavior) เป็นการศึกษาที่มุ่งเน้นเข้าใจพฤติกรรมของมนุษย์ในองค์การ โดยครอบคลุมถึงการศึกษาพฤติกรรมระดับบุคคล ระดับกลุ่ม และระดับองค์การโดยรวม รวมทั้งปฏิสัมพันธ์ระหว่างกันในแต่ละระดับ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลขององค์การ (ทิพย์วรรณ นิมวงศ์, 2560) ตามแนวคิดของ Robbins และ Judge (2019) ที่ได้รับการอ้างอิงในงานของ บุญทวรรณ วิงวอน และคณะ (2564) ได้ให้ความหมายของพฤติกรรมองค์การว่า เป็นการศึกษาอย่างเป็นระบบเกี่ยวกับการกระทำและทัศนคติของบุคคลและกลุ่มในองค์การ โดยมีเป้าหมายในการใช้ความรู้ดังกล่าวเพื่อเพิ่มประสิทธิผลขององค์การ พฤติกรรมองค์การเป็นศาสตร์ที่บูรณาการความรู้จากหลายสาขาวิชา ได้แก่ จิตวิทยา สังคมวิทยา จิตวิทยาสังคม มานุษยวิทยา และรัฐศาสตร์ เพื่อทำความเข้าใจพฤติกรรมมนุษย์ในบริบทองค์การ ชูชัย สมितिไกร (2563) ได้ระบุว่าพฤติกรรมองค์การประกอบด้วยมิติสำคัญ 3 ระดับ ได้แก่

1. ระดับบุคคล (Individual Level) ศึกษาพฤติกรรมของปัจเจกบุคคลในองค์การ ครอบคลุมแนวคิดเกี่ยวกับบุคลิกภาพ การรับรู้ แรงจูงใจ ทัศนคติ การเรียนรู้ และการตัดสินใจ เป็นต้น

2. ระดับกลุ่ม (Group Level) ศึกษาพฤติกรรมและปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในกลุ่มหรือทีม ครอบคลุมแนวคิดเกี่ยวกับพลวัตกลุ่ม การสื่อสาร ภาวะผู้นำ การแก้ไขความขัดแย้ง และการสร้างความร่วมมือ เป็นต้น

3. ระดับองค์การ (Organizational Level) ศึกษาพฤติกรรมขององค์การโดยรวม โดยมุ่งเน้นที่โครงสร้างองค์การ วัฒนธรรมองค์การ การเปลี่ยนแปลงองค์การ และการพัฒนาองค์การ เป็นต้น (ตันธนวรรธ ตั้งสินทรัพย์ศิริ 2561) ได้เสนอว่าการศึกษาพฤติกรรมองค์การในบริบทไทยมีความท้าทายเป็นพิเศษ เนื่องจากความเป็นเอกลักษณ์ของสังคมและวัฒนธรรมไทยที่มีลักษณะเฉพาะ เช่น การให้ความสำคัญกับความสัมพันธ์ส่วนตัว (Personalism) ระบบอุปถัมภ์ (Patronage System) การเคารพอาวุโส (Seniority) และการให้ความสำคัญกับการรักษาหน้า (Face-saving) ซึ่งปัจจัยเหล่านี้ส่งผลต่อพฤติกรรมการทำงานและรูปแบบการบริหารจัดการในองค์การไทย

สรพงษ์ เจริญฤทธยาวุฒิ (2565) ได้ทำการศึกษาเกี่ยวกับพฤติกรรมองค์การในยุคดิจิทัล พบว่า การเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีได้ส่งผลกระทบอย่างมีนัยสำคัญต่อพฤติกรรมองค์การในบริบทไทย โดยเฉพาะในมิติต่อไปนี้:

1. การเปลี่ยนแปลงรูปแบบการสื่อสารจากการสื่อสารแบบพบหน้า (Face-to-face) ไปสู่การสื่อสารผ่านช่องทางดิจิทัล
 2. การปรับเปลี่ยนวิธีการทำงานจากการทำงานในสถานที่ทำงานเป็นหลักไปสู่การทำงานทางไกลและการทำงานแบบผสมผสาน
 3. การเปลี่ยนแปลงค่านิยมและความคาดหวังของคนทำงานยุคใหม่ที่ต้องการความยืดหยุ่น อิสระ และความสมดุลระหว่างชีวิตการทำงานและชีวิตส่วนตัวมากขึ้น
- ทั้งนี้ การศึกษาพฤติกรรมองค์การมีความสำคัญอย่างยิ่งสำหรับการบริหารจัดการองค์การสมัยใหม่ เนื่องจากช่วยให้ผู้บริหารและนักทรัพยากรมนุษย์เข้าใจธรรมชาติของมนุษย์ในองค์การ สามารถคาดการณ์ ควบคุม และปรับเปลี่ยนพฤติกรรมเพื่อให้สอดคล้องกับเป้าหมายขององค์การ รวมทั้งช่วยในการออกแบบระบบและนโยบายการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่มีประสิทธิภาพ

1.2 พฤติกรรมองค์การ การบริหารทรัพยากรมนุษย์

การบริหารทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Management: HRM) เป็นระบบการจัดการที่เกี่ยวข้องกับนโยบาย แนวปฏิบัติ และกระบวนการในการบริหารจัดการ "คน" ในองค์การ ตั้งแต่การวางแผนอัตรากำลัง การสรรหาและคัดเลือก การฝึกอบรมและพัฒนา การประเมินผลการปฏิบัติงาน การบริหารค่าตอบแทนและสวัสดิการ ไปจนถึงการธำรงรักษาบุคลากร (อาภรณ์ ภู่วิทยพันธ์, 2561) ซึ่งการจัดการทรัพยากรมนุษย์เป็นบทบาทหน้าที่ของผู้บริหารในทุกระดับ เนื่องจากต้องเกี่ยวข้องกับการจัดการให้ได้คนดีมาทำงาน สามารถจัดวางคนให้เหมาะสมกับงานมีการพัฒนาสนับสนุนและควบคุมให้คนทำงานได้อย่างเต็มศักยภาพดูแลเรื่องสุขภาพและความปลอดภัยของคนงาน ตลอดจนเตรียมการในรายที่จะเกษียณหรือต้องเลิกจ้าง (รัชนิ จุลทะหว่า และ สรรค์ชัย ไชยสกุลวงศ์, 2562)

ณัฐพันธ์ เจริญนันท์ (2562) ได้อธิบายว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์ในปัจจุบันได้พัฒนาจากงานธุรการบุคคล (Personnel Administration) ที่เน้นงานเอกสารและการปฏิบัติตามกฎระเบียบ มาสู่การบริหารทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ (Strategic Human Resource Management) ที่มุ่งเน้นการสร้างคุณค่าเพิ่มให้กับองค์การผ่านการพัฒนาทุนมนุษย์ โดยมีการกำหนดกลยุทธ์ด้านทรัพยากรมนุษย์ที่สอดคล้องและสนับสนุนกลยุทธ์องค์การ

อนันตชัย คงจันทร์ (2563) ได้นำเสนอวิวัฒนาการของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในประเทศไทยว่าได้ผ่านการพัฒนามาหลายยุค ดังนี้

1. ยุคการบริหารงานบุคคลแบบดั้งเดิม (Traditional Personnel Management Era) เน้นการจัดการงานธุรการบุคคล เช่น การจัดทำทะเบียนประวัติ การคำนวณเงินเดือน และการดำเนินการตามระเบียบข้อบังคับ

2. ยุคการบริหารทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Management Era) เน้นการดึงดูด พัฒนา และรักษาบุคลากรที่มีความสามารถ โดยมีการวางระบบและกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์อย่างเป็นระบบ

3. ยุคการบริหารทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์ (Strategic HRM Era) เน้นการเชื่อมโยงการบริหารทรัพยากรมนุษย์กับกลยุทธ์องค์กร โดยฝ่ายทรัพยากรมนุษย์เข้ามามีบทบาทในการกำหนดทิศทางและกลยุทธ์ขององค์กร

4. ยุคการบริหารทรัพยากรมนุษย์ดิจิทัล (Digital HRM Era) เน้นการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาประยุกต์ใช้ในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ ความรวดเร็ว และความแม่นยำในการตัดสินใจด้านทรัพยากรมนุษย์

จิรประภา อัครบวร และคณะ (2564) ได้ทำการศึกษาเกี่ยวกับแนวโน้มการบริหารทรัพยากรมนุษย์ยุคดิจิทัลในประเทศไทย พบว่า องค์กรไทยกำลังเผชิญกับความท้าทายในการบริหารทรัพยากรมนุษย์หลายประการ ได้แก่

1. การบริหารความหลากหลายของช่วงวัยในที่ทำงาน (Generational Diversity)
2. การพัฒนาทักษะดิจิทัลให้กับบุคลากร (Digital Upskilling and Reskilling)
3. การสร้างประสบการณ์ของพนักงาน (Employee Experience)
4. การนำเทคโนโลยีมาประยุกต์ใช้ในกระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์
5. การบริหารการเปลี่ยนแปลงและการปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมองค์กร

ในยุคดิจิทัล การบริหารทรัพยากรมนุษย์กำลังเผชิญกับความเปลี่ยนแปลงที่สำคัญ โดยเฉพาะการนำเทคโนโลยีมาประยุกต์ใช้ในกระบวนการต่างๆ เช่น การนำปัญญาประดิษฐ์มาช่วยในการสรรหาและคัดเลือกบุคลากร การใช้ระบบ HRIS (Human Resource Information System) ในการจัดการข้อมูลพนักงาน การนำแพลตฟอร์มการเรียนรู้ออนไลน์มาใช้ในการพัฒนาบุคลากร และ การใช้ HR Analytics ในการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ (จุฑามาศ แก้วพิจิตร, 2562)

ธัญนันท์ บุญอยู่ (2563) ได้นำเสนอแนวคิดเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในยุค 4.0 ว่าต้องให้ความสำคัญกับ "People Experience" หรือประสบการณ์ของบุคลากรตลอดช่วงเวลาการทำงานในองค์กร ตั้งแต่ก่อนเข้าร่วมงาน (Pre-employment) ระหว่างการทำงาน (During employment) และหลังจากออกจากองค์กร (Post-employment) โดยใช้เทคโนโลยีและข้อมูลเชิงลึกมาช่วยในการออกแบบประสบการณ์ที่ตอบสนองความต้องการและความคาดหวังของบุคลากรแต่ละกลุ่ม

การบริหารทรัพยากรมนุษย์ในบริบทไทยนั้นมีความท้าทายเฉพาะ เนื่องจากต้องผสมผสานระหว่างแนวคิดการบริหารทรัพยากรมนุษย์สมัยใหม่กับลักษณะเฉพาะของวัฒนธรรมไทย องค์กรไทยต้องพัฒนาระบบและแนวปฏิบัติที่สามารถตอบสนองความต้องการของบุคลากรยุคใหม่ ขณะเดียวกันก็ต้องคำนึงถึงความเป็นเอกลักษณ์ของวัฒนธรรมและค่านิยมไทย การรวมคำสองคำเข้าด้วยกันคือ คำว่า “พฤติกรรม” กับ “องค์กร” พฤติกรรม หมายถึง การแสดงออก หรือแนวโน้มของ

ปฏิกิริยาที่จะแสดงออกของบุคคลในสภาพการณ์และสิ่งแวดล้อมต่าง ๆ ที่อยู่รอบ ๆ ตัวบุคคลคำว่า “พฤติกรรมองค์การ” (Organizational Behavior) มีผู้ให้ความหมายไว้หลากหลาย ดังนี้

มิตเติลมิสท์ และฮิทท์ (Middlemist, R.D., & Hitt, M.A. (1988) ให้ความหมายว่า พฤติกรรมองค์การเป็น การศึกษาพฤติกรรมของบุคคลและกลุ่มภายในองค์การ ซึ่งความเข้าใจดังกล่าวจะนำไปใช้ในการเพิ่มความพึงพอใจให้แก่พนักงาน เพิ่มผลผลิตและประสิทธิผลขององค์การนั้น ๆ เพื่อนำความรู้ดังกล่าวไปใช้ในการเพิ่มประสิทธิผลขององค์การ และทำให้บุคคลที่ทำงานในองค์การมีความสุข โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อการปรับปรุงประสิทธิผลในการดำเนินงานขององค์การให้ดียิ่งขึ้น (Robbin, 2005:5)

การบริหารทรัพยากรมนุษย์ เป็นกระบวนการจัดการบุคลากรเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด ครอบคลุมการสรรหา คัดเลือก การพัฒนา การให้แรงจูงใจ และการรักษาบุคลากรให้อยู่กับองค์กรอย่างยั่งยืน การบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่ดีจะช่วยให้องค์กรสามารถรักษาบุคลากรที่มีคุณค่าและเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันในตลาด

สรุปได้ว่า พฤติกรรมองค์การเป็นการศึกษาพฤติกรรมของมนุษย์ในองค์การอย่างเป็นระบบ ทั้ง พฤติกรรมระดับบุคคล กลุ่ม และองค์การ โดยใช้ความรู้ทางพฤติกรรมศาสตร์ ซึ่งความรู้ที่ได้สามารถนำไปใช้ในการเพิ่มผลผลิตและความพึงพอใจของบุคลากร อันนำไปสู่การเพิ่มประสิทธิผลขององค์การในภาพรวม

1.2 ความเปลี่ยนแปลงขององค์กรไทยในยุคดิจิทัล

องค์กรไทยกำลังเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงครั้งใหญ่จากกระแสเทคโนโลยีดิจิทัล ซึ่งมีผลกระทบต่อพฤติกรรมองค์การและการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในหลายด้าน ได้แก่

- โครงสร้างองค์กรที่เปลี่ยนไป จากองค์กรลำดับชั้นแบบดั้งเดิมไปสู่โครงสร้างที่มีความยืดหยุ่นและคล่องตัวมากขึ้น
- วัฒนธรรมการทำงานที่เปลี่ยนแปลง จากการทำงานประจำในสำนักงานไปสู่การทำงานแบบไฮบริดและรีโมตเวิร์ก
- การใช้เทคโนโลยีในการบริหารบุคลากร: องค์กรนำระบบ AI และ Big Data มาใช้ในการสรรหา พัฒนาทักษะ และติดตามผลการทำงานของบุคลากร
- ทักษะที่จำเป็นในยุคดิจิทัล: บุคลากรต้องพัฒนา Digital Skills และ Soft Skills เช่น การคิดเชิงวิเคราะห์ การแก้ปัญหา และความสามารถในการทำงานร่วมกับเทคโนโลยี

1.3 ความสำคัญของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่สอดคล้องกับพฤติกรรมองค์การ

เนื่องจากผู้บริหารจำเป็นต้องรับผิดชอบในการวางแผน การจัดองค์การและการควบคุมให้มีการทำงานที่นำไปสู่ผลสำเร็จขององค์การ การศึกษาพฤติกรรมองค์การจะทำให้ผู้บริหารเข้าใจธรรมชาติและความต้องการของผู้ใต้บังคับบัญชาแต่ละคน เข้าใจปัจจัยสาเหตุของพฤติกรรม (พนัส จันทรศรีทอง, 2566) จึงทำให้ผู้บริหารเข้าใจปัญหาต่าง ๆ ที่จะเกิดขึ้นได้อย่างถูกต้อง สามารถทำนายได้ว่าถ้าใส่ปัจจัยหรือตัวแปรใดเข้าไปจะส่งผลให้เกิดพฤติกรรมอะไรขึ้นซึ่งนำมาสู่การแก้ไขปัญหา

พฤติกรรมในองค์การด้วยการควบคุมตัวแปรต่าง ๆ ได้อย่างเหมาะสม เช่น ใช้แรงจูงใจบุคลากรให้ทำงานอย่างทุ่มเทมากขึ้น มีการจัดออกแบบงานได้อย่างเหมาะสมกับธรรมชาติของคนทำงาน การแก้ไขปัญหาความขัดแย้งในองค์การ การสนับสนุนให้บุคลากรทำงานได้บรรลุตามเป้าหมายและได้รับรางวัล เป็นต้น

ทั้งนี้ การบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่มีประสิทธิภาพต้องสอดคล้องกับพฤติกรรมองค์การและความเปลี่ยนแปลงของยุคดิจิทัล เพื่อให้องค์กรสามารถพัฒนาและแข่งขันได้อย่างยั่งยืน แนวทางที่สำคัญ ได้แก่ การปรับวัฒนธรรมองค์กรให้ทันสมัย, การพัฒนาทักษะบุคลากร, การนำเทคโนโลยีมาช่วยบริหารงานบุคคล, การสร้างความสมดุลระหว่างคนและเทคโนโลยี

จากปัจจัยเหล่านี้ พฤติกรรมองค์การจึงเป็นสิ่งที่ช่วยให้ผู้บริหารมีความเข้าใจพฤติกรรมและความต้องการของผู้บริหารที่อยู่เหนือขึ้นไปและบุคคลอื่นที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับนโยบายขององค์การและสามารถทำนายการต่อรอง การวางแผน การจัดองค์การ และการควบคุมให้องค์การมีการเปลี่ยนแปลงไปในทิศทางที่พึงประสงค์ และสามารถตอบสนองความต้องการของผู้ส่วนเกี่ยวข้องกับนโยบายขององค์การได้

พฤติกรรมองค์การในบริบทประเทศไทย

พฤติกรรมองค์การในประเทศไทยมีลักษณะเฉพาะที่ได้รับอิทธิพลจากวัฒนธรรมไทย ระบบความเชื่อ และวิถีปฏิบัติที่สืบทอดกันมา แม้ว่าการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีจะเข้ามามีบทบาทสำคัญต่อองค์กรไทย แต่รากฐานของพฤติกรรมองค์การยังคงสะท้อนแนวคิดและลักษณะเฉพาะของสังคมไทย ต้องยอมรับว่าระบบอุปถัมภ์นั้น ส่งผลกับการบริหารภาครัฐเป็นอย่างมากเช่นเดียวกัน นอกเหนือจากหลักธรรมาภิบาลแล้วผู้บริหารยังสามารถใช้วิธีการบริหารงานอื่น ๆ มาช่วยเสริมเพื่อลดทอนปัญหาของระบบอุปถัมภ์ในการบริหารงานภาครัฐได้เช่นเดียวกัน (กาญจนา นครคงและธนัส ภา โรจนตระกูล, 2567)

2.1 วัฒนธรรมองค์กรแบบไทย: บริบทของระบบอุปถัมภ์ ความสัมพันธ์ในองค์กรและจารีตประเพณี

1. ระบบอุปถัมภ์ (Patronage System) คือ องค์กรไทยส่วนใหญ่มีระบบอุปถัมภ์เป็นส่วนหนึ่งของโครงสร้างองค์กร โดยบุคคลที่มีตำแหน่งสูงกว่ามักให้การดูแลสนับสนุนผู้ใต้บังคับบัญชา ขณะที่ลูกน้องให้ความเคารพและภักดีต่อผู้บังคับบัญชา ระบบนี้ช่วยเสริมสร้างความสัมพันธ์ที่แน่นแฟ้นในองค์กร แต่ในบางกรณีอาจทำให้เกิดปัญหาเรื่องเส้นสายและการพิจารณาความสามารถที่แท้จริง

2. ความสัมพันธ์ในองค์กร (Interpersonal Relationships) คนไทยให้ความสำคัญกับความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ซึ่งมีผลต่อบรรยากาศการทำงาน การสื่อสาร และการตัดสินใจในองค์กร, การให้เกียรติผู้อาวุโส (Seniority), วัฒนธรรมการทำงานแบบ “ครอบครัว” ส่งเสริมความสามัคคี แต่บางครั้งอาจส่งผลต่อความเป็นมืออาชีพในการบริหารงาน

3. จารีตประเพณีและค่านิยมองค์กร (Tradition and Organizational Values) องค์กรไทยมักยึดถือค่านิยมทางศาสนาและจารีตประเพณี เช่น ความกตัญญู ความอดทน และการให้ความเคารพต่อผู้ใหญ่ และมีแนวโน้มให้ความสำคัญกับการรักษาหน้าตาทางสังคม (Saving Face) ซึ่งอาจทำให้การให้ฟีดแบ็กหรือการวิพากษ์วิจารณ์กันในที่สาธารณะเป็นเรื่องที่ต้องระมัดระวัง

2.2 รูปแบบการบริหารและการทำงานที่พบในองค์กรไทย

1. โครงสร้างองค์กรแบบลำดับชั้น (Hierarchical Structure) การบริหารงานในองค์กรไทยส่วนใหญ่มักใช้โครงสร้างลำดับชั้นที่ชัดเจน โดยการตัดสินใจสำคัญมักมาจากผู้บริหารระดับสูง การสั่งการจากบนลงล่าง (Top-Down Management) เป็นลักษณะเด่น ซึ่งช่วยให้เกิดความเป็นระเบียบ แต่ในบางครั้งอาจทำให้ขาดความยืดหยุ่น

2. การตัดสินใจแบบรวมศูนย์ (Centralized Decision-Making) องค์กรไทยมักให้ความสำคัญกับการตัดสินใจของผู้บริหารระดับสูงมากกว่าการเปิดโอกาสให้พนักงานมีส่วนร่วม มีแนวโน้มหลีกเลี่ยงความขัดแย้งภายในองค์กร ส่งผลให้การตัดสินใจบางอย่างอาจล่าช้าหรือขาดความกล้าหาญในการเปลี่ยนแปลง

3. วัฒนธรรมการทำงานที่ให้ความสำคัญกับความสามัคคี (Harmony-Oriented Culture) คนไทยให้ความสำคัญกับบรรยากาศการทำงานที่ดีและความสามัคคีในองค์กร ทำให้การทำงานเป็นไปอย่างราบรื่น การทำงานเป็นทีมและการช่วยเหลือกันมีความสำคัญ แต่อาจทำให้บางครั้งเกิดภาวะ “เกรงใจ” ที่ทำให้พนักงานไม่กล้าแสดงความคิดเห็นที่แตกต่าง

4. แนวโน้มการเปลี่ยนแปลงในยุคดิจิทัล องค์กรไทยเริ่มเปลี่ยนแปลงไปสู่รูปแบบการบริหารที่ยืดหยุ่นมากขึ้น โดยนำแนวคิด Agile Management มาใช้ และมีการส่งเสริมการทำงานแบบ Hybrid Work และ Remote Work มากขึ้น โดยเฉพาะในองค์กรขนาดใหญ่และบริษัทข้ามชาติ

2.3 ผลกระทบของเทคโนโลยีต่อโครงสร้างและพฤติกรรมขององค์กร

1. การลดลำดับชั้นขององค์กร (Flatter Organizational Structure) เทคโนโลยีช่วยลดความซับซ้อนของระบบบริหารจัดการ ทำให้การตัดสินใจเกิดขึ้นเร็วขึ้น และลดการรวมศูนย์อำนาจ และองค์กรเริ่มเปิดรับแนวคิดการทำงานแบบ Decentralization และ Empowerment ให้พนักงานมีส่วนร่วมมากขึ้น

2. การใช้เทคโนโลยีเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน คือระบบ AI และ Big Data ถูกนำมาใช้ในการวิเคราะห์พฤติกรรมพนักงานและช่วยในการบริหารงานบุคคลมีประสิทธิภาพขึ้น HR Tech เช่น ระบบ Applicant Tracking System (ATS) และ E-Learning ถูกนำมาใช้ในการสรรหาและพัฒนาบุคลากร

3. การเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์กรสู่ดิจิทัล (Digital Transformation in Organizational Culture) มีการส่งเสริมให้พนักงานเรียนรู้ทักษะดิจิทัล เช่น การใช้เครื่องมือออนไลน์ การวิเคราะห์ข้อมูล และการทำงานผ่านแพลตฟอร์มดิจิทัล ในองค์กรเริ่มให้ความสำคัญกับความโปร่งใส ความรับผิดชอบ และการสื่อสารที่เปิดกว้างมากขึ้น

4. ผลกระทบต่อพฤติกรรมของบุคลากรในองค์กร คือ การทำงานแบบ Hybrid Work ทำให้พนักงานต้องปรับตัวกับการทำงานทางไกลและบริหารเวลาตัวเองอย่างมีประสิทธิภาพ พนักงานรุ่นใหม่ (Millennials และ Gen Z) มีความต้องการในที่ทำงานที่แตกต่างจากรุ่นก่อน เช่น ต้องการความยืดหยุ่น การพัฒนาอาชีพที่รวดเร็ว และการทำงานที่มีความหมาย

ประเทศไทยยังไม่มีวิถีประชาธิปไตยอย่างแท้จริง (อชิตพล ตากันธะ, 2563) เพราะมีเงื่อนไขสำคัญที่เกี่ยวข้องข้อง หลายประการ อันเป็นอุปสรรคสำคัญต่อการพัฒนาประชาธิปไตย โดยเฉพาะเรื่องวัฒนธรรมทาง การเมืองของไทยแบบดั้งเดิมที่ตกอยู่ภายใต้ระบบอำนาจนิยมและระบบอุปถัมภ์มายาวนาน ลักษณะ ของวัฒนธรรมอำนาจนิยมประเพณีนิยม และระบบอุปถัมภ์ยากต่อการเปลี่ยนแปลง คนไทยชอบที่จะใช้อำนาจเด็ดขาด เคารพเชื่อฟัง อ่อนน้อม และเกรงกลัวต่อผู้มีอำนาจเหนือกว่า นิยมระบบ ลูกจ้างและเจ้านาย ยึดติดกับระบบอุปถัมภ์และการพึ่งพา มีการจัดลำดับตามชาติวุฒิ วิทยุฒิ และ การมีตำแหน่งอำนาจในสังคม นับตั้งแต่การการเปลี่ยนแปลงการปกครองเป็นระบอบประชาธิปไตย

สรุป พฤติกรรมองค์กรในบริบทประเทศไทยยังคงได้รับอิทธิพลจากวัฒนธรรมดั้งเดิม เช่น ระบบอุปถัมภ์ ความสัมพันธ์แบบครอบครัว และการให้ความสำคัญกับความสามัคคี อย่างไรก็ตาม เทคโนโลยีดิจิทัลได้เข้ามาส่งผลกระทบต่อรูปแบบการบริหารและพฤติกรรมขององค์กร ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในโครงสร้างองค์กร วัฒนธรรมการทำงาน และรูปแบบการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งองค์กรไทยจำเป็นต้องปรับตัวให้ทันกับกระแสเทคโนโลยีและความต้องการของบุคลากรรุ่นใหม่ เพื่อให้สามารถแข่งขันและพัฒนาได้อย่างยั่งยืนในยุคดิจิทัล

การบริหารทรัพยากรมนุษย์ในยุคดิจิทัล

การบริหารทรัพยากรมนุษย์ในยุคดิจิทัลต้องปรับเปลี่ยนให้สอดคล้องกับเทคโนโลยีและพฤติกรรมองค์กรที่เปลี่ยนไป โดยมีการนำเครื่องมือดิจิทัลมาใช้ในการสรรหา พัฒนา และรักษาบุคลากร เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและสร้างสภาพแวดล้อมการทำงานที่เอื้อต่อความสำเร็จขององค์กร การบริหารทรัพยากรมนุษย์จำเป็นต้องดำเนินการปรับเปลี่ยนไปตามกระแสการเปลี่ยนแปลงของสถานการณ์โลก ควรส่งเสริมให้การบริหารทรัพยากรมนุษย์เสริมทักษะใหม่ให้ตอบสนองในยุคดิจิทัล ตลอดจนพัฒนาระบบการ บริหารจัดการภายในองค์กรด้วย เทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อช่วยให้องค์กรมีความแข็งแกร่ง และสามารถยืนหยัดท่ามกลางกระแสความ เปลี่ยนแปลงในยุคดิจิทัลได้ (มณีนรัตน์ ชัยยะและเพ็ญศรี ฉิรินัง, 2566)

3.1 การนำเทคโนโลยีมาใช้ในการสรรหา คัดเลือก และพัฒนาบุคลากร

เทคโนโลยีดิจิทัลมีบทบาทสำคัญในการเปลี่ยนแปลงกระบวนการสรรหาและพัฒนาบุคลากร โดยช่วยให้องค์กรสามารถเลือกสรรผู้ที่มีศักยภาพสูงได้อย่างแม่นยำและพัฒนาให้พนักงานมีความพร้อมรับมือกับความเปลี่ยนแปลง ในปัจจุบันการใช้งานเทคโนโลยีที่เกี่ยวข้องกับการสรรหาและคัดเลือกบุคลากรยังไม่มีหลากหลายมากนัก เมื่อเทียบกับการพัฒนาเทคโนโลยีด้านนี้ในระดับ

สากล ขณะที่ผู้เชี่ยวชาญในสายงานนี้มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับเทคโนโลยีการสรรหาและคัดเลือกบุคลากรระดับปานกลาง แต่ให้ความสนใจและติดตามการพัฒนาของเทคโนโลยีเสมอ เนื่องด้วยรับรู้ถึงประสิทธิภาพและประโยชน์ อีกทั้งคาดหวังให้เทคโนโลยีสามารถสนับสนุนงานที่ยังจำเป็นต้องทำ แต่ไม่จำเป็นต้องเป็นมนุษย์ทำโดยตรง ซึ่งผลการวิจัยในครั้งนี้สามารถนำมาจัดทำเป็นแนวทางในการใช้งานเทคโนโลยีด้านการสรรหาและคัดเลือกบุคลากรอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล (พรทิพย์ ประเสริฐกุล, 2562)

1. ระบบการสรรหาและคัดเลือกแบบดิจิทัล

- AI-Based Recruitment: ใช้ปัญญาประดิษฐ์ (AI) ในการกรองใบสมัคร วิเคราะห์ความเหมาะสมของผู้สมัครผ่านข้อมูลพฤติกรรมและทักษะ
- Applicant Tracking System (ATS): ระบบติดตามผู้สมัครที่ช่วยลดเวลาในการคัดเลือกและบริหารจัดการข้อมูลผู้สมัคร
- การสัมภาษณ์ออนไลน์ (Virtual Interviews): ลดต้นทุนและเพิ่มความสะดวกในการสัมภาษณ์ผ่านแพลตฟอร์มวิดีโอ

2. การพัฒนาบุคลากรผ่านระบบดิจิทัล

- E-Learning & Online Training: การอบรมพนักงานผ่านแพลตฟอร์มออนไลน์ ช่วยให้เรียนรู้ได้ทุกที่ทุกเวลา
- Gamification & Microlearning: ใช้เกมและบทเรียนขนาดเล็กเพื่อกระตุ้นให้พนักงานเรียนรู้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ
- Performance Management System: ระบบติดตามและวิเคราะห์ผลการทำงานผ่าน Big Data เพื่อประเมินและพัฒนาศักยภาพของพนักงาน

3.2 การบริหารบุคลากรแบบไฮบริด (Hybrid Workforce) และการทำงานแบบยืดหยุ่น ในยุคดิจิทัล การทำงานไม่ได้จำกัดอยู่เพียงในสำนักงานอีกต่อไป องค์กรต้องปรับรูปแบบการบริหารบุคลากรให้เหมาะสมกับพฤติกรรมการทำงานที่เปลี่ยนไป

1. การทำงานแบบไฮบริด (Hybrid Workforce)

- การผสมผสานการทำงานในสำนักงานและการทำงานทางไกล (Remote Work)
- องค์กรต้องใช้เทคโนโลยีสนับสนุน เช่น Cloud Computing, Collaboration Tools (Microsoft Teams, Slack, Zoom)
- การประเมินผลลัพธ์แทนการวัดเวลาทำงาน (Outcome-Based Performance)

2. การทำงานแบบยืดหยุ่น (Flexible Work Arrangement)

- เวลาการทำงานที่ยืดหยุ่น (Flexible Hours) ตามประสิทธิภาพและความต้องการของพนักงาน
- การจ้างงานแบบกิ๊กอีโคโนมี (Gig Economy) และฟรีแลนซ์เพิ่มขึ้น
- นโยบาย Work-Life Balance เพื่อให้พนักงานทำงานอย่างมีความสุขและมีประสิทธิภาพ

3.3 การพัฒนา Soft Skills และ Digital Skills ให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลง นอกจากทักษะทางเทคนิค (Hard Skills) แล้ว Soft Skills และ Digital Skills กลายเป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยให้บุคลากรสามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพในยุคดิจิทัล

1. Soft Skills ที่สำคัญ

- Critical Thinking & Problem-Solving: ทักษะการคิดวิเคราะห์และแก้ปัญหา
- Collaboration & Teamwork: ความสามารถในการทำงานเป็นทีมผ่านช่องทางดิจิทัล
- Emotional Intelligence (EQ): การเข้าใจและบริหารอารมณ์ของตนเองและผู้อื่น
- Adaptability & Resilience: ความสามารถในการปรับตัวและความยืดหยุ่นในการ

ทำงาน

2. Digital Skills ที่จำเป็น

- Data Analytics การใช้ข้อมูลและ AI ในการตัดสินใจ
- Cybersecurity Awareness: ความรู้เกี่ยวกับความปลอดภัยทางไซเบอร์และการปกป้อง

ข้อมูล

- Cloud Computing & Remote Work Tools ความสามารถในการใช้เทคโนโลยีคลาวด์และแพลตฟอร์มดิจิทัล

3.4 บทบาทของ AI และ Big Data ในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ปัญญาประดิษฐ์ (AI) และ Big Data มีบทบาทสำคัญในการพัฒนากลยุทธ์การบริหารทรัพยากรมนุษย์ ทำให้องค์กรสามารถคาดการณ์แนวโน้มของบุคลากรและตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ได้อย่างแม่นยำ

1. AI ในการบริหารทรัพยากรมนุษย์

- AI Chatbots for HR: ระบบอัตโนมัติสำหรับตอบคำถามพนักงานและให้ข้อมูลเกี่ยวกับสวัสดิการ

- AI-Driven Talent Acquisition: วิเคราะห์ความสามารถของพนักงานและแนะนำตำแหน่งที่เหมาะสม

- AI-Based Performance Reviews: ใช้ AI วิเคราะห์พฤติกรรมการทำงานของพนักงานและให้คำแนะนำในการพัฒนา

2. Big Data ในการวิเคราะห์บุคลากร (People Analytics)

- Predictive Analytics: วิเคราะห์ข้อมูลบุคลากรเพื่อคาดการณ์แนวโน้ม เช่น อัตราการลาออก หรือประสิทธิภาพการทำงาน

- Sentiment Analysis: ใช้ AI วิเคราะห์ความคิดเห็นของพนักงานจากรีวิวหรือแบบสอบถาม เพื่อปรับปรุงนโยบายองค์กร

- Personalized Learning & Development: ปรับหลักสูตรฝึกอบรมให้เหมาะสมกับพนักงานแต่ละคนโดยใช้ข้อมูล Big Data

สรุป เทคโนโลยีดิจิทัลช่วยเพิ่มประสิทธิภาพการสรรหา คัดเลือก และพัฒนาบุคลากรในองค์กร โดยใช้ AI และระบบติดตามผู้สมัคร (ATS) เพื่อคัดกรองผู้สมัครอย่างแม่นยำ รวมถึงการสัมมนาออนไลน์ที่ลดต้นทุนและเพิ่มความสะดวก ด้านการพัฒนาองค์กรใช้ E-Learning, Gamification และระบบประเมินผลด้วย Big Data เพื่อเสริมสร้างทักษะให้พนักงาน อย่างไรก็ตาม องค์กรไทยยังใช้เทคโนโลยีด้านนี้ไม่แพร่หลายเมื่อเทียบกับระดับสากล แม้ว่าผู้เชี่ยวชาญจะให้ความสนใจและติดตามแนวโน้มการพัฒนา เทคโนโลยีจึงเป็นเครื่องมือสำคัญในการเสริมศักยภาพบุคลากร และสนับสนุนองค์กรให้ปรับตัวสู่ยุคดิจิทัลได้อย่างมีประสิทธิภาพ และให้ความสำคัญกับความเป็นอยู่ที่ดีของพนักงาน เพื่อเสริมสร้างความสามารถในการแข่งขันในยุคดิจิทัลอย่างยั่งยืน เพื่อนำความรู้ดังกล่าวไปใช้ในการเพิ่มประสิทธิผลขององค์กรและทำให้บุคคลที่ทำงานในองค์กรมีความสุข

4. ความท้าทายและโอกาส

การบริหารองค์กรและทรัพยากรมนุษย์ในยุคดิจิทัลนำมาซึ่งทั้งความท้าทายและโอกาส องค์กรต้องปรับตัวจากระบบแบบดั้งเดิมไปสู่การใช้เทคโนโลยีในการดำเนินงาน ขณะเดียวกันก็ต้องจัดการกับปัญหาความเหลื่อมล้ำด้านทักษะและการเข้าถึงเทคโนโลยี อย่างไรก็ตาม หากสามารถปรับกลยุทธ์ได้อย่างเหมาะสม องค์กรไทยจะสามารถเติบโตและสร้างความยั่งยืนในยุคดิจิทัลได้

4.1 ความท้าทายในการเปลี่ยนผ่านองค์กรแบบดั้งเดิมสู่ดิจิทัล องค์กรไทยหลายแห่งยังคงดำเนินงานในรูปแบบดั้งเดิมที่มีลำดับขั้นชัดเจนและอาศัยระบบอุปถัมภ์ ทำให้การเปลี่ยนผ่านสู่ยุคดิจิทัลต้องเผชิญกับอุปสรรคหลายประการ

1. การต่อต้านการเปลี่ยนแปลง (Resistance to Change) บุคลากรบางส่วนอาจมีความกังวลเกี่ยวกับความมั่นคงในการทำงานเมื่อเทคโนโลยีเข้ามาแทนที่วัฒนธรรมองค์กรแบบอนุรักษ์นิยม ทำให้เกิดการต่อต้านต่อการเปลี่ยนแปลง เช่น การลดลำดับขั้นขององค์กรหรือการใช้ AI ในการบริหารงาน

2. ความล่าช้าในการนำเทคโนโลยีมาใช้ (Slow Digital Adoption) องค์กรขนาดกลางและขนาดเล็ก (SMEs) อาจขาดงบประมาณและทรัพยากรในการลงทุนด้านเทคโนโลยี ขาดบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญด้านดิจิทัลและการบริหารเทคโนโลยีในองค์กร

3. ปัญหาด้านโครงสร้างพื้นฐานและระบบความปลอดภัย ระบบ IT ขององค์กรบางแห่งยังล้าสมัย ไม่สามารถรองรับการทำงานแบบดิจิทัลได้อย่างเต็มที่ ความปลอดภัยทางไซเบอร์ (Cybersecurity) กลายเป็นประเด็นสำคัญ เนื่องจากข้อมูลจำนวนมากถูกเก็บในระบบดิจิทัล

4.2 ปัญหาความเหลื่อมล้ำด้านทักษะและการเข้าถึงเทคโนโลยี แม้ว่าดิจิทัลจะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารองค์กร แต่ก็ทำให้เกิดความเหลื่อมล้ำด้านทักษะและโอกาสในการเข้าถึงเทคโนโลยี

1. ความเหลื่อมล้ำด้านทักษะดิจิทัล (Digital Skills Gap) พนักงานบางกลุ่ม โดยเฉพาะแรงงานสูงวัย อาจขาดทักษะด้านดิจิทัล ทำให้การปรับตัวเป็นไปได้ยาก องค์กรจำเป็นต้องลงทุนในการฝึกอบรมและพัฒนาทักษะพนักงานให้ทันกับเทคโนโลยีที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว

2. ปัญหาการเข้าถึงเทคโนโลยีในองค์กรขนาดเล็ก ธุรกิจขนาดเล็กและองค์กรในพื้นที่ชนบทยังขาดแคลนโครงสร้างพื้นฐานทางดิจิทัล เช่น อินเทอร์เน็ตความเร็วสูง และเครื่องมือดิจิทัล การเปลี่ยนแปลงสู่ดิจิทัลต้องการเงินลงทุนสูง ทำให้ธุรกิจขนาดเล็กต้องเผชิญกับข้อจำกัดทางการเงิน

3. ความแตกต่างระหว่างคนรุ่นใหม่และคนรุ่นเก่าในการใช้เทคโนโลยี คนรุ่นใหม่ (Millennials และ Gen Z) ค่อนข้างกับเทคโนโลยีและสามารถปรับตัวได้รวดเร็ว คนรุ่นเก่าอาจไม่คุ้นเคยกับเครื่องมือดิจิทัล ส่งผลให้เกิดช่องว่างในการทำงานร่วมกัน

4.3 โอกาสขององค์กรไทยในการปรับตัวเพื่อความยั่งยืนในยุคดิจิทัล แม้จะมีความท้าทายแต่ยุคดิจิทัลก็เปิดโอกาสให้กับองค์กรไทยในการพัฒนาและขยายขีดความสามารถของตนเอง ปัจจุบันประเทศไทยเป็นสมาชิกของ ประชาคมอาเซียนที่มีการร่วมมือกันในการพัฒนา ประเทศทั้งทางด้าน เศรษฐกิจ ความมั่นคง สังคมและวัฒนธรรม ส่งผลให้ท้องถิ่นจะต้องปรับเปลี่ยนวิสัยทัศน์และจัดการกับความหลากหลายมากขึ้น (กรรณิการ์ อดตะทอง, 2561)

1. การพัฒนาองค์กรให้มีความคล่องตัวและยืดหยุ่นมากขึ้น องค์กรสามารถใช้เทคโนโลยีเพื่อสร้างโครงสร้างองค์กรที่ยืดหยุ่นขึ้น เช่น การบริหารงานแบบ Agile การทำงานแบบไฮบริดช่วยลดต้นทุนและเพิ่มประสิทธิภาพของบุคลากร

2. การใช้ AI และ Big Data เพื่อเพิ่มศักยภาพในการแข่งขัน การนำ AI มาใช้วิเคราะห์ข้อมูลด้านทรัพยากรมนุษย์ ทำให้การบริหารงานมีประสิทธิภาพมากขึ้น Big Data ช่วยให้องค์กรสามารถคาดการณ์แนวโน้มตลาดและปรับกลยุทธ์ให้เหมาะสม

3. การพัฒนาแรงงานให้พร้อมสำหรับเศรษฐกิจดิจิทัล องค์กรสามารถลงทุนในโปรแกรมพัฒนา Digital Skills และ Soft Skills ให้กับพนักงาน การส่งเสริมการเรียนรู้ตลอดชีวิต (Lifelong Learning) ช่วยให้บุคลากรสามารถปรับตัวและพัฒนาตนเองได้อย่างต่อเนื่อง

4. การขยายโอกาสทางธุรกิจผ่านแพลตฟอร์มดิจิทัล องค์กรสามารถใช้ช่องทางออนไลน์ เช่น E-Commerce และ social media เพื่อเข้าถึงลูกค้าใหม่ ๆ เทคโนโลยีช่วยให้ธุรกิจขนาดเล็กและขนาดกลางสามารถแข่งขันในระดับสากลได้

สรุป แม้ว่าองค์กรไทยจะต้องเผชิญกับความท้าทายในการเปลี่ยนผ่านสู่ยุคดิจิทัล แต่หากสามารถปรับตัวได้อย่างเหมาะสม องค์กรจะมีโอกาสเติบโตและสร้างความยั่งยืนได้ การลงทุนในเทคโนโลยี การพัฒนาทักษะบุคลากร และการปรับโครงสร้างองค์กรให้คล่องตัว จะช่วยให้องค์กรสามารถแข่งขันและอยู่รอดในยุคดิจิทัลได้อย่างมั่นคง ซึ่งความรู้ที่ได้สามารถนำไปใช้ในการเพิ่มผลผลิตและความพึงพอใจของบุคลากร อันนำไปสู่การเพิ่มประสิทธิผลขององค์กรในภาพรวม นำไปสู่กระบวนการจัดการความรู้เพื่อองค์กรควรมีวิธีการดำเนินงานในทิศทางใดเพื่อให้เกิดประสิทธิผลกับงานมากที่สุด (พระปลัดสถิตย์ โพธิญาณ โปธิ์หล้า, 2567).

สรุป

องค์กรไทยจำเป็นต้องปรับปรุงแนวทางการบริหารทรัพยากรมนุษย์ให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงในยุคดิจิทัล โดยใช้เทคโนโลยีเข้ามาสนับสนุนกระบวนการสรรหา พัฒนา และดูแล

บุคลากร ควบคู่ไปกับการสร้างสภาพแวดล้อมการทำงานที่ยืดหยุ่น เช่น การทำงานแบบไฮบริด และการใช้ข้อมูลเชิงลึก (Big Data) เพื่อวิเคราะห์พฤติกรรมและศักยภาพของพนักงาน การส่งเสริมให้พนักงานมีทักษะดิจิทัล (Digital Skills) และทักษะด้านอารมณ์ (Soft Skills) เป็นสิ่งสำคัญที่จะช่วยให้บุคลากรสามารถปรับตัวและทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

นอกจากนี้ องค์กรควรให้ความสำคัญกับการสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้และนวัตกรรม โดยเปิดโอกาสให้พนักงานสามารถพัฒนาตนเองผ่านการเรียนรู้ตลอดชีวิต (Lifelong Learning) และสนับสนุนให้มีการใช้เทคโนโลยีเพื่อเพิ่มศักยภาพในการทำงาน การนำแนวคิด Agile และ Design Thinking มาใช้ในองค์กรจะช่วยให้เกิดความคล่องตัวในการดำเนินงาน และสามารถปรับกลยุทธ์ให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงของตลาด ทั้งนี้ องค์กรควรส่งเสริมให้พนักงานมีความคิดสร้างสรรค์และกล้าที่จะทดลองสิ่งใหม่ ๆ เพื่อให้สามารถแข่งขันได้ในยุคเศรษฐกิจดิจิทัล การเปลี่ยนแปลงสำคัญในทุกองค์กร จากแนวคิดการ ขับเคลื่อนทักษะที่ผู้นำในยุคดิจิทัลต้องมีก็คือ สามารถนำเทคโนโลยีใหม่ๆ มาสร้างความโดดเด่นแบบ แตกต่าง และมีวิสัยทัศน์ในการใช้ข้อมูลให้เกิดประโยชน์มีประสิทธิภาพสูงสุด (กะรัต ทองใสพร, 2565)

องค์ความรู้ที่ได้



จากแผนภาพสามารถอธิบายได้ ดังนี้

พฤติกรรมองค์กรแบบดั้งเดิม หมายถึง การศึกษาและเข้าใจการกระทำของบุคคลในองค์กรที่มุ่งเน้นโครงสร้างแบบลำดับชั้น โดยให้ความสำคัญกับกฎระเบียบ ขั้นตอนการทำงานที่ชัดเจน และความสัมพันธ์เชิงอำนาจตามสายบังคับบัญชา

การบริหารทรัพยากรมนุษย์ในยุคดิจิทัล หมายถึง การผสมผสานเทคโนโลยีสมัยใหม่เข้ากับการบริหารคน โดยนำระบบดิจิทัล ข้อมูลขนาดใหญ่ และปัญญาประดิษฐ์มาประยุกต์ใช้ในกระบวนการต่างๆ ไปจนถึงการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์

ความท้าทายและโอกาสขององค์กรไทย ในปัจจุบันเกี่ยวข้องกับการปรับตัวสู่เศรษฐกิจดิจิทัล การรับมือกับช่องว่างทักษะดิจิทัล และการผสมผสานวัฒนธรรมองค์กรแบบไทยเข้ากับวิถีการทำงานยุคใหม่

แนวทางการพัฒนาองค์กรสู่อนาคต ต้องมุ่งเน้นการสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้และนวัตกรรม การลงทุนในการพัฒนาทักษะดิจิทัลให้บุคลากร และการปรับโครงสร้างที่คล่องตัว ควบคู่กับการสร้างความสมดุลระหว่างการใช้เทคโนโลยีกับมิติความเป็นมนุษย์

องค์ความรู้สำคัญ พบว่า องค์กรไทยกำลังเปลี่ยนผ่านจากพฤติกรรมองค์กรแบบดั้งเดิมสู่การบริหารทรัพยากรมนุษย์ยุคดิจิทัลที่ใช้เทคโนโลยีและข้อมูลเป็น เป็นการพัฒนาองค์กรสู่อนาคตผ่านการเสริมสร้างความสมดุลระหว่างเทคโนโลยีกับคุณค่าความเป็นมนุษย์และเอกลักษณ์ไทย

บรรณานุกรม

- กรรณิการ์ อุตตะทอง. (2561). การวางแผนการปฏิบัติงานในองค์กรยุค 4.0. ที่ 3 ฉบับที่ 2 ประจำเดือนกรกฎาคม – ธันวาคม 2561. (p. 41).
- กะรัต ทองใสพร. (2566). ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล. วารสารวิชาการสถาบันพัฒนาพระวิทยากร. ปีที่ 6 ฉบับที่ 2 (เมษายน - มิถุนายน 2566). (p. 269).
- กาญจนา นครคงและธันสธา โรจนตระกูล. (2567). ระบบอุปถัมภ์กับปัญหาการบริหารงานภาครัฐ. วารสารสหวิทยาการนวัตกรรมปริทรรศน์. ปีที่ 7 ฉบับที่ 4 (2567): ปีที่ 7 ฉบับที่ 4 กรกฎาคม - สิงหาคม 2567. (บทคัดย่อ)
- ประเวศน์ มหารัตน์สกุล. (2550). การจัดการทรัพยากรมนุษย์: มุ่งสู่อนาคต. กรุงเทพฯ: พิมพ์ตะวัน.
- พนัส จันทรศรีทอง. (2566). การบริหารงานวิชาการเพื่อเสริมสร้างความเป็นพลเมืองที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม สำหรับนักเรียนประถมศึกษา. วารสารครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา. ปีที่ 17 ฉบับที่ 1 (2023): มกราคม - มิถุนายน 2566 /.
- พรทิพย์ ประเสริฐกุล. (2562). แนวทางการเลือกใช้เทคโนโลยีด้านการสรรหาและคัดเลือกบุคลากร. วิทยาศาสตร์มหาบัณฑิต. สาขาวิชานโยบายและการบริหารดิจิทัล วิทยาลัยนวัตกรรมมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์. (บทคัดย่อ).
- พระปลัดสถิตย์ โพธิญาณ โปธิ์หล้า. (2567). การจัดการความรู้: พฤติกรรมองค์กร. วารสารปรัชญาอาศรม. 130 – 146. สืบค้น จาก <https://so09.tci-thaijo.org/index.php/jpar/article/view/3987>.
- มณีนรัตน์ ชัยยะและเพ็ญศรี ฉิรินัง. (2566). การบริหารทรัพยากรมนุษย์ภายใต้การเปลี่ยนแปลงสู่ยุคดิจิทัล (Digital HR). Journal of Administrative and Management Innovation.

Vol.11 No.1 January - April 2023. (บทคัดย่อ).

รัชณี จุลทะหว่า และสรรค์ชัย ไชยสกุลวงศ์. (2562). การจัดการทรัพยากรมนุษย์เพื่อความเป็นเลิศในองค์กร. วารสารชัยภูมิปริทรรศน์. ปีที่ 2 ฉบับที่ 1 [มกราคม-เมษายน 2562].

อชิตพล ตากันธะ. (2563). ระบบอุปถัมภ์: อุปสรรคการพัฒนาพลเมืองในระบอบประชาธิปไตยของไทย. วารสารสันติสุขปริทรรศน์ ปีที่ 1 ฉบับที่ 2 (กรกฎาคม-ธันวาคม 2563).