

Guidelines for Human Resource Management in the Digital Age

Suang-I Anunthawichak

Faculty of Business Administration and Service Industry,
King Mongkut's University of Technology North Bangkok, Prachinburi Campus, Thailand

Abstract

In the current landscape, organizational management increasingly relies on digital technology for transformation, particularly in Human Resource Management (HRM). This adoption includes advanced technologies like artificial intelligence, big data analytics, and automation. This article aims to present guidelines for human resource management in the digital era. It begins with an exploration of key HRM principles in this age, highlighting changes in the labor population and the growing significance of a knowledge-based economy, underscoring the need for integrating digital technologies into HR practices. It examines the technological influence and changes affecting operations and HRM, including the use of online learning platforms, data-driven performance appraisals, and digital communication tools. The article also discusses problems and challenges associated with HRM in the digital era, emphasizing the importance of maintaining human relationships in HRM practices and balancing the benefits of technology with employee needs. It proposes guidelines for human resource development, focusing on the evolving role of HR professionals in using technology for strategic HR decisions, and identifying the skills and competencies necessary for professionals to effectively manage and drive organizational success. This academic guide elucidates the transformative impact of digitalization on HRM and the imperative for organizations to embrace technology, understanding the opportunities and challenges it presents in the digital era. Utilizing digital tools can optimize talent management, enhance organizational efficiency, and promote a positive employee experience.

Keywords:

management guidelines, human resource management, digital age

CORRESPONDING AUTHOR

Suang-I Anunthawichak, Faculty of Business Administration and Service Industry. King Mongkut's University of Technology North Bangkok, Prachinburi Campus. Email: suang-i@live.com
© College of Local Administration, Khon Kaen University. All rights reserved.

แนวทางการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ในยุคดิจิทัล

สรวยย์ อนันท์วิจิตร

ภาควิชาบริหารธุรกิจอุตสาหกรรมและการค้า คณะบริหารธุรกิจและอุตสาหกรรมบริการ
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ

บทคัดย่อ

ปัจจุบันการจัดการองค์กรได้มีการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อการเปลี่ยนแปลงมากยิ่งขึ้น ด้วยการใช้เทคโนโลยีขั้นสูง เช่น ปัญญาประดิษฐ์ การวิเคราะห์ข้อมูลขนาดใหญ่ และระบบอัตโนมัติ โดยเฉพาะอย่างยิ่งการจัดการทรัพยากรมนุษย์ บทความนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อเสนอแนวทางการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในยุคดิจิทัล เริ่มต้นด้วย 1) การสำรวจหลักการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่สำคัญในยุคดิจิทัล โดยอธิบายถึงการเปลี่ยนแปลงของประชากรแรงงาน และความสำคัญที่เพิ่มขึ้นของเศรษฐกิจฐานความรู้ มีความจำเป็นในการรวมเทคโนโลยีดิจิทัลในแนวทางปฏิบัติด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล 2) อิทธิพลทางเทคโนโลยี และการเปลี่ยนแปลงที่ส่งต่อการปฏิบัติงานและการจัดการทรัพยากรมนุษย์ในยุคดิจิทัล ในการใช้แพลตฟอร์มการเรียนรู้ออนไลน์ การประเมินผลการปฏิบัติงานที่ขับเคลื่อนด้วยข้อมูล และเครื่องมือสื่อสารดิจิทัล 3) ปัญหาและอุปสรรคที่เกี่ยวข้องกับการจัดการทรัพยากรมนุษย์ในยุคดิจิทัล สำรวจความสำคัญของการรักษาความสัมพันธ์ของมนุษย์ในการปฏิบัติ HRM สร้างความสมดุลระหว่างประโยชน์ของเทคโนโลยีกับความต้องการของพนักงาน 4) เสนอแนวทางในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในยุคดิจิทัล บทบาทที่เปลี่ยนแปลงไปของผู้เชี่ยวชาญด้านทรัพยากรบุคคลในการใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีเพื่อการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ด้านทรัพยากรบุคคล ตรวจสอบทักษะและความสามารถที่จำเป็นสำหรับผู้เชี่ยวชาญอย่างมีประสิทธิภาพและขับเคลื่อนความสำเร็จขององค์กร การเสนอแนะเชิงวิชาการนี้ให้ความชัดเจนเกี่ยวกับผลกระทบการเปลี่ยนแปลงของการแปลงเป็นดิจิทัลต่อการจัดการทรัพยากรมนุษย์ในยุคดิจิทัล และความจำเป็นที่องค์กรต่าง ๆ จะต้องยอมรับเทคโนโลยีด้วยการทำความเข้าใจโอกาสและความท้าทายที่นำเสนอในยุคดิจิทัล การใช้เครื่องมือดิจิทัลเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการจัดการความสามารถ เพิ่มประสิทธิภาพขององค์กร และส่งเสริมประสบการณ์ที่ดีของพนักงาน

คำสำคัญ

แนวทางการบริหาร การบริหารทรัพยากรมนุษย์ ยุคดิจิทัล

บทนำ

การบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่ผ่านมาให้ความสำคัญกับกิจกรรมภายในองค์กรด้านต่าง ๆ ประกอบไปด้วย การวิเคราะห์ตำแหน่งงานการวางแผนและการจัดสรรทรัพยากรมนุษย์เพื่อให้ตรงกับความต้องการของบุคลากรและตำแหน่งงานตลอดจนการพัฒนาตัวบุคลากรให้มีความสามารถในการปฏิบัติงาน การสร้างวัฒนธรรมองค์กรให้มีทิศทางเดียวกับความต้องการขององค์กร การสร้างความเป็นกันเองความสัมพันธ์ที่ดีการปฏิบัติงานโดยการเน้นความเต็มใจและการอาสาสมัคร การกำหนดความเป็น

ส่วนตัวและการรักษาความพื้นที่ความเป็นส่วนตัวของพนักงาน การบริหารทีมงานให้อยู่ในสภาพเหมาะสมกับการปฏิบัติงานตลอดจนการวางแผนด้านส่งเสริมทักษะการปฏิบัติงานและการสร้างบรรยากาศการปฏิบัติงานร่วมกันที่ดี (Soisud, Mingchua, Inbua, Kenamang & Bodeerat, 2021)

การบริหารทรัพยากรมนุษย์ในยุคดิจิทัลมีความต้องการการจัดการในรูปแบบเดิมอยู่หรือไม่ เพียงใด รวมทั้งมีหลักการใหม่ในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในยุคดิจิทัลอย่างไร จากมิติความเปลี่ยนแปลงดังกล่าวมาแล้วนี้ จะเห็นได้ว่าการศึกษากลับมาเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในปัจจุบันที่มีความสำคัญในการตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงของตลาดแรงงานรวมทั้งเทคโนโลยีสมัยใหม่ที่เน้นการพัฒนาความสามารถในการเรียนรู้ของพนักงานให้สูงขึ้นรวมทั้งการบริหารงานที่ยืดหยุ่นเพื่อเตรียมความพร้อมสู่อนาคตที่ไม่แน่นอนในอุตสาหกรรม 4.0 ขณะที่การบริหารทรัพยากรมนุษย์ในยุคดิจิทัลจะทำให้การตัดสินใจในการดำเนินงานจะมีความถูกต้อง แม่นยำ และน่าเชื่อถือรวมทั้งสามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้ดียิ่งขึ้น ดังนั้นการศึกษาจึงได้ตั้งคำถามการวิจัยไว้ว่า “แนวทางการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในยุคดิจิทัลควรเป็นเช่นไร”

การศึกษาแนวทางการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในยุคดิจิทัลจะช่วยแสดงให้เห็นทิศทางแนวโน้มการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร เพื่อนำไปพัฒนาความรู้และทักษะ การจัดการและการส่งเสริมการเรียนรู้ของทางผู้บริหารและพนักงานในรูปแบบการฝึกอบรม การเรียนรู้ออนไลน์ และการศึกษาความต้องการของตลาดแรงงานอย่างเหมาะสม ทำให้เกิดการบริหารทรัพยากรมนุษย์อย่างมีประสิทธิภาพและการพัฒนาการวางแผนการจัดการในอนาคตเพื่อให้องค์กรสามารถเติบโตได้อย่างต่อเนื่อง

วัตถุประสงค์ของการนำเสนอบทความวิชาการ

เพื่อเสนอแนะแนวทางการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในยุคดิจิทัล

การทบทวนวรรณกรรม

การจัดการทรัพยากรมนุษย์ในยุคดิจิทัล

ความก้าวหน้าอย่างรวดเร็วของเทคโนโลยีดิจิทัลทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญในด้านต่างๆ ขององค์กร และการจัดการทรัพยากรมนุษย์ (HRM) ก็ไม่มีข้อยกเว้น ในขณะที่องค์กรต่างๆ หันมาใช้เครื่องมือและกลยุทธ์ดิจิทัลมากขึ้น สาขาวิชา HRM ก็ได้รับการเปลี่ยนแปลงทางดิจิทัลและการบริหารทรัพยากรบุคคล โดยการนำเครื่องมือดิจิทัลมาใช้ในการสรรหาบุคลากร การจัดการผู้มีความสามารถ การมีส่วนร่วมของพนักงาน และการเรียนรู้และการพัฒนา (Morgan, 2014) การเน้นบทบาทของการเปลี่ยนแปลงทางดิจิทัลในการเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลของกระบวนการทรัพยากรบุคคล เทคโนโลยีดิจิทัลได้ปฏิวัติกระบวนการสรรหาและคัดเลือก แพลตฟอร์มงานออนไลน์ โซเชียลมีเดีย และเครื่องมือที่ขับเคลื่อนด้วยปัญญาประดิษฐ์ ช่วยให้องค์กรต่าง ๆ เข้าถึงกลุ่มผู้สมัครได้กว้างขึ้น ในยุคดิจิทัล การดึงดูดและรักษาผู้มีความสามารถระดับสูงมีความซับซ้อนมากขึ้น เช่น การวิเคราะห์ทรัพยากรบุคคลในการระบุพนักงานที่มีศักยภาพสูง คาดการณ์การลาออก และการออกแบบกลยุทธ์การรักษาส่วนบุคคล ตลอดจนการดึงดูดพนักงานที่หลากหลายและทำงานจากระยะไกลผ่านวิธีการดิจิทัล ด้านการพัฒนาและการเรียนรู้ของพนักงาน แพลตฟอร์ม E-Learning ห้องเรียนเสมือนจริงและโมดูลการฝึกอบรมที่มี gamified ได้เปลี่ยนการพัฒนาและการเรียนรู้ของพนักงาน (Malone, 2004) การใช้ประโยชน์ของการ

เรียนรู้ดิจิทัลรวมถึงการศึกษาด้วยตนเอง การเปลี่ยนแปลงจากการทบทวนประสิทธิภาพประจำปีแบบดั้งเดิมเป็นการตอบรับแบบเรียลไทม์ข้อมูลเชิงลึกด้านประสิทธิภาพที่ขับเคลื่อนด้วยข้อมูลและความท้าทายในการรักษาการเชื่อมต่อของมนุษย์ในกระบวนการจัดการประสิทธิภาพที่ขับเคลื่อนด้วยเทคโนโลยี การวิเคราะห์ข้อมูลและตัวชี้วัด HR การรวมและทำนายแนวโน้มทรัพยากรบุคคลในอนาคต การพิจารณาทางจริยธรรมโดยรอบความเป็นส่วนตัวของข้อมูลความปลอดภัยและความโปร่งใสมากขึ้น (Brewster, Houldsworth, Sparrow & Vernon, 2016) นอกจากนี้ การจัดการทรัพยากรมนุษย์ (HRM) ยังคงต้องเผชิญกับความท้าทายและทิศทางในอนาคตในการรักษาความปลอดภัยทางไซเบอร์และผลกระทบทางจริยธรรมของการใช้เครื่องมือดิจิทัลสำหรับการตรวจสอบพนักงาน จะเห็นได้ว่าผลกระทบการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีดิจิทัลในฟังก์ชันทรัพยากรบุคคลที่หลากหลายและเน้นความสำคัญของการปรับกลยุทธ์ HR ให้เข้ากับภูมิทัศน์ที่พัฒนาขึ้น (Manuti & De Palma, 2018) ในขณะที่ยังคงมีความต้องการในการนำเทคโนโลยีมาปรับใช้มากยิ่งขึ้น โดยเฉพาะการรับทราบเกี่ยวกับแนวโน้มและข้อมูลเชิงลึกล่าสุดใน HRM จะเป็นสิ่งสำคัญสำหรับผู้เชี่ยวชาญด้านทรัพยากรบุคคลและนักวิจัยต่อไป

แนวทางการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในยุคดิจิทัล

การบริหารทรัพยากรมนุษย์ถือเป็นภารกิจหลักอย่างหนึ่งของทุกองค์กรไม่ว่าจะมีขนาดใหญ่หรือเล็ก จากการทบทวนวรรณกรรมหลายเรื่องเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์พบประเด็นที่สำคัญประกอบไปด้วย การออกแบบงานซึ่งในลักษณะงานในยุคดิจิทัลมักเป็นงานที่มีความสลับซับซ้อนและมีความแตกต่างไปจากเดิมมากยิ่งขึ้นจึงจำเป็นต้องมีการออกแบบให้มีความเหมาะสมกับลักษณะงานที่มีความเปลี่ยนแปลงไป การจัดการทีมงานที่มีความแตกต่างกันซึ่งจะมีความหลากหลายของทีมงานในการปฏิบัติงานร่วมกันจึงต้องอาศัยสภาพแวดล้อมที่เหมาะสมกับลักษณะงานและการสร้างทีมงานที่มีคุณภาพสามารถทำงานกับความแตกต่างและความหลากหลายได้อย่างลงตัว การสร้างพลังงานให้เกิดขึ้นในทีมงานหรือพลังเสริมสร้างศักยภาพในทีมงานเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานและให้เกิดมุมมองทางความคิดในการปฏิบัติงานร่วมกันรวมทั้งและการประเมินผลอย่างเป็นระบบ (Anunthawichak, Pinthapataya, Kakai, and Ketsingha, 2015) การพัฒนาทักษะและความสามารถให้สอดคล้องกับความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็วดังนั้นจึงจำเป็นต้องพัฒนาให้เท่าทันเพื่อรองรับความเปลี่ยนแปลงดังกล่าว การบริหารความสัมพันธ์ของบุคลากรในองค์กรเป็นสิ่งสำคัญที่จำเป็นจะต้องดำเนินการสอดคล้องกับความต้องการขององค์กร ความเป็นกันเอง ซึ่งมีผลทำให้พนักงานมีทิศทางในการปฏิบัติงานที่เหมาะสม เกิดความคล่องตัวและเกิดความสบายใจในการปฏิบัติงานมากที่สุด (Morgan, 2014; Malone, 2004; Brewster, Houldsworth, Sparrow, & Vernon, 2016; Manuti & De Palma, 2018; Ferrar & Green, 2021) แนวทางการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในยุคดิจิทัล จึงสรุปได้ว่าการดำเนินการจะต้องมีกระบวนการ ขั้นตอนประกอบไปด้วย การพิจารณาหลักการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่สำคัญในยุคดิจิทัล อิทธิพลทางเทคโนโลยี และการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานและการจัดการทรัพยากรมนุษย์ในยุคดิจิทัล ปัญหาและอุปสรรค ที่เกี่ยวข้องกับการจัดการทรัพยากรมนุษย์ในยุคดิจิทัล และ แนวทางในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในยุคดิจิทัล รวมทั้งการใช้เทคโนโลยีเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น สิ่งสำคัญคือ การจัดทีมงานให้มีพลังเสริมสร้างศักยภาพในการปฏิบัติงาน และการมุ่งเน้นผลลัพธ์ไปยังประโยชน์ขององค์กรและคุณค่าที่องค์กรควรได้รับ แนวทางการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในยุคดิจิทัล ประกอบไปด้วย การพิจารณาหลักการบริหารทรัพยากร

มนุษย์ที่สำคัญในยุคดิจิทัล อิทธิพลทางเทคโนโลยี และการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานและการจัดการทรัพยากรมนุษย์ในยุคดิจิทัล ปัญหาและอุปสรรค ที่เกี่ยวข้องกับการจัดการทรัพยากรมนุษย์ในยุคดิจิทัล และ แนวทางในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในยุคดิจิทัล ซึ่งสามารถอธิบายรายละเอียดได้ดังนี้

หลักการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่สำคัญในยุคดิจิทัล

การสร้าง ความเข้าใจของผู้ใช้บริการเกี่ยวกับเทคโนโลยีในการปฏิบัติงานเพื่อเสริมสร้างประสิทธิภาพและความสามารถในการหาข้อมูลและประมวลผลได้อย่างเหมาะสม ผู้ให้บริการพนักงานอาจมีพื้นฐานการใช้เทคโนโลยีที่แตกต่างกันรวมทั้งความเข้าใจในเรื่องของเทคโนโลยีไม่เหมือนกัน ดังนั้นการสร้าง ความเข้าใจให้กับผู้ใช้บริการจึงเป็นสิ่งสำคัญ ด้วยการอธิบายเทคโนโลยีในการปฏิบัติงาน โดยการใช้คำอธิบายอย่างชัดเจนเพื่อให้เข้าใจสิ่งที่เกิดขึ้นได้อย่างถูกต้อง รวมทั้งจัดอบรมพื้นฐานความรู้และความเข้าใจ สร้างคู่มือใช้งานทำให้เข้าใจวิธีการใช้งานอย่างถูกต้อง ระบุคุณสมบัติเทคโนโลยีเพื่อให้ผู้ใช้บริการสามารถตั้งค่าคุณสมบัติได้สอดคล้องกับการปฏิบัติงานจริง การอธิบายเป้าหมายและประโยชน์ในการใช้งานจะช่วยปรับปรุงประสิทธิภาพและความสามารถในการค้นหาข้อมูลได้ดีขึ้น การสร้าง ความเข้าใจเกี่ยวกับเทคโนโลยีในการปฏิบัติงานจะเป็นการเสริมสร้างประสิทธิภาพและคุณภาพของงานจะช่วยเพิ่มความเข้าใจและมั่นใจในการปฏิบัติงานดียิ่งขึ้น ขณะเดียวกันจะช่วยลดอุปสรรคในการประมวลผลข้อมูล ทำให้ช่องทางในการพัฒนาตนเองมีมากยิ่งขึ้น

การบริหารจัดการการเรียนรู้ในการจัดการกับการปฏิบัติงานทางไกล ควรคำนึงถึงเครื่องมือที่ใช้ในการติดต่อสื่อสารและการจัดทีมงานแบบออนไลน์ การวางแผนและการประเมินผล รวมทั้งการติดตามสถานการณ์ในการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพ นอกจากนี้แล้วยังจำเป็นต้องพิจารณาในเรื่องความยืดหยุ่นในการปฏิบัติงาน รวมทั้งการเสริมสร้างแรงบันดาลใจของทีมงาน เพื่อให้เกิดความสมดุลระหว่างการใช้ชีวิตและการปฏิบัติงานที่ดี

การเสริมสร้างบรรยากาศที่ดีในการปฏิบัติงาน เพื่อช่วยให้เกิดการส่งเสริมความร่วมมือและความสามารถในการปฏิบัติงานเป็นทีม วิธีการเสริมสร้างบรรยากาศที่ดีในการปฏิบัติงานคือการสร้างความเข้าใจและความเชื่อมั่นภายในทีมงานด้วยการสื่อสารที่ชัดเจนและให้ข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่อทีมงาน สร้างความรับผิดชอบและความเข้าใจซึ่งกันและกันโดยเฉพาะอย่างยิ่งการระบุที่มาความรับผิดชอบต่อหน้าที่และความเข้าใจในการปฏิบัติงาน การสร้างแนวทางการสื่อสารที่ดีให้ทีมงานมีความเข้าใจซึ่งกันและกันในลักษณะ การสื่อสารระบบสองทาง สร้างความทรงจำที่ดีการให้กำลังใจยกระดับความผูกพันให้เห็นคุณค่าปัจเจกบุคคลเช่นกันเล่าเรื่องราวในการปฏิบัติงานให้กันและกันฟัง จะช่วยทำให้งานประสบความสำเร็จได้อย่างมั่นคงและมีประสิทธิภาพที่ดี

การพัฒนาศักยภาพของพนักงานให้เหมาะสมกับตำแหน่งงาน การพัฒนาศักยภาพพนักงานในยุคดิจิทัลเป็นสิ่งสำคัญต่อการตรวจสอบสนองการเปลี่ยนแปลงในอุตสาหกรรมที่กำลังพัฒนาอย่างต่อเนื่อง วิธีการพัฒนาศักยภาพได้แก่การจัดอบรมพัฒนาความเชี่ยวชาญในเรื่องความจำเป็นในการปฏิบัติงานที่สอดคล้องกับความเปลี่ยนแปลงในอุตสาหกรรม เช่นการใช้งานซอฟต์แวร์ที่เหมาะสมกับหน้าที่และตำแหน่งงาน การให้การสนับสนุนการใช้แพลตฟอร์มออนไลน์ในรูปแบบต่าง ๆ การสนับสนุนให้เกิดการปฏิบัติงานเป็นทีมโดยเฉพาะอย่างยิ่งการร่วมมือในการปฏิบัติงานและการใช้เครื่องมือออนไลน์ที่เหมาะสม

การประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างเหมาะสม การตัดสินใจและการจัดการทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร เป็นรายบุคคล โดยสามารถวิจารณ์ความสมบูรณ์ตลอดจนคุณค่าของผลงาน ให้ออกมาอย่างเป็นรูปธรรม และไม่ลำเอียง ประกอบไปด้วยขั้นตอนการกำหนดเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของการประเมินให้ชัดเจน โดยพิจารณาจากคุณสมบัติที่ต้องการจากผลการประเมินเป็นหลัก การใช้เครื่องมือที่เหมาะสมซึ่ง สอดคล้องกับวัตถุประสงค์และเป้าหมาย เช่นการใช้แบบฟอร์มในการประเมินผลการปฏิบัติงานที่มี มาตรฐาน การชี้แจงหรือการอธิบายผลการประเมินควรระบุวิธีการประเมินผลรวมทั้งขั้นตอนการ ดำเนินงานอย่างชัดเจน การดำเนินการประเมินและตีความใช้การเปรียบเทียบกับเป้าหมายการ ประเมินผล หากต่ำกว่าที่วางเอาไว้จำเป็นจะต้องนำมาพิจารณาแก้ไขเพื่อป้องกันและปรับปรุงให้เกิดผลที่ ดีขึ้นในอนาคต การตอบกลับควรมีการอธิบายบอกเล่าถึงจุดดีจุด รวมทั้งการถอดบทเรียนหรือการนำไป พัฒนางานในอนาคตจะทำให้เกิดความเข้าใจระหว่างหัวหน้าและทีมงานรวมทั้งเกิดความเชื่อมั่นให้เกิด การปรับปรุงงานต่อไปในอนาคต (Morgan, 2014)

อิทธิพลทางเทคโนโลยี และการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานและการ จัดการทรัพยากรมนุษย์ในยุคดิจิทัล

การเพิ่มประสิทธิภาพของการทำงานด้วยเทคโนโลยีที่ทันสมัย เนื่องจากเทคโนโลยีที่ทันสมัย จะช่วยลดระยะเวลาปฏิบัติงานจากโปรแกรมที่ปฏิบัติงานอย่างอัตโนมัติ รวมทั้งเพิ่มความแม่นยำเพราะ เทคโนโลยีมีการออกแบบให้ช่วยลดความผิดพลาดและเพิ่มความมั่นใจให้มากขึ้น ขณะเดียวกันจะช่วย ในเรื่องของการตัดสินใจสรุปข้อมูลรวมถึงวิเคราะห์ข้อมูลได้อย่างรวดเร็วทำให้สามารถตัดสินใจได้ในเวลา ที่เหมาะสม นอกจากนี้แล้วยังช่วยในการสื่อสารระหว่างบุคคลภายในองค์กรและภายนอกองค์กรให้เกิด ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานร่วมกัน ขณะที่การเก็บรักษาข้อมูลในปริมาณมากและปลอดภัยเทคโนโลยี จะช่วยในเรื่องของการเรียกดูข้อมูลวิเคราะห์ข้อมูลได้อย่างรวดเร็วและเกิดความน่าเชื่อถือในการ ปฏิบัติงาน

การปฏิบัติงานทางไกล ไม่ว่าจะอยู่ที่ใดก็สามารถปฏิบัติงานได้เหมือนกัน เนื่องจากการพัฒนา เครื่องมือทางการสื่อสารและเชื่อมต่อเครือข่ายอินเทอร์เน็ตที่มีความรวดเร็วและมีความเสถียรสูงจึง เหมาะสมกับการปฏิบัติงานในยุคปัจจุบัน นอกจากนี้ยังมีเทคโนโลยีการใช้ฮาร์ดแวร์และซอฟต์แวร์เพื่อส่ง มอบบริการผ่านเครือข่ายที่เรียกว่า “Cloud Computing” ซึ่งเป็นการปฏิบัติงานที่สามารถเข้าถึง แหล่งข้อมูลและใช้แอปพลิเคชันต่าง ๆ ได้ตลอดเวลาไม่ว่าจะอยู่ที่ไหนก็จะมีความสะดวกและทำให้เกิด ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานมากยิ่งขึ้นโดยเฉพาะอย่างยิ่งการส่งงานระยะไกล การประชุมระยะไกล หรือการปฏิบัติงานเป็นทีมก็จะสามารถทำในที่ต่าง ๆ ได้ง่ายและสะดวกสบายกว่าเดิม

การพัฒนาขีดความสามารถในการปฏิบัติงานของพนักงานมีเพิ่มขึ้น การใช้เทคโนโลยีพัฒนาขีด ความสามารถจะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานรวมทั้งเพิ่มคุณภาพชีวิตและพัฒนาทักษะใน อนาคตเพื่อที่จะใช้งานจริงในองค์กร เช่น แพลตฟอร์มในการเรียนรู้ออนไลน์ต่าง ๆ เพื่อช่วยพัฒนาความรู้ และทักษะในการใช้ประโยชน์ในการปฏิบัติงานจริง การใช้โปรแกรมในการสื่อสารออนไลน์เพื่อ ติดต่อสื่อสารระหว่างองค์กรและทีมงานได้อย่างมีประสิทธิภาพสูง การใช้เทคโนโลยี AI เพื่อช่วยปรับปรุง การเรียนรู้และพัฒนาทักษะอย่างมีคุณภาพ การใช้แอปพลิเคชันต่าง ๆ สำหรับการเรียนรู้หรือพัฒนา ปรับปรุงทักษะที่เกี่ยวข้องกับงาน

การใช้เทคโนโลยีในการจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์เกี่ยวกับการฝึกอบรม การสรรหา คัดเลือก และการจ้างงาน กระบวนการในการเครื่องมือที่ใช้ในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ เช่น การใช้แพลตฟอร์มในการสมัครงานออนไลน์เพื่อการสรรหาและการคัดเลือกผู้ที่มีคุณสมบัติตรงกับที่องค์กรต้องการ การใช้เทคโนโลยีเสมือนจริง Visual Reality ในการฝึกอบรมที่ผู้เรียนสามารถฝึกฝนทักษะความสามารถ หรือ การสัมภาษณ์งาน รวมทั้งการค้นหาวีธีการแก้ไขปัญหาในสถานการณ์ที่เสมือนจริงรวมทั้งการตรวจสอบเพื่อปรับปรุงผลการเรียนรู้ได้ การใช้โปรแกรมประมวลผลภาษาต่างประเทศเพื่อความเร็วและความเข้าใจในเนื้อหาอย่างถูกต้อง การใช้เทคโนโลยีประเมินการพัฒนาความสามารถของผู้สมัครงานในรูปแบบต่าง ๆ เช่น การฝึกอบรมเสมือนจริง การประเมินโดยใช้ระบบประมวลผลในฐานข้อมูลต่าง ๆ ทั้งนี้กิจกรรมดังกล่าวจะช่วยลดความเสียเวลาในการคัดเลือกบุคคลที่มีคุณสมบัติไม่ตรงกับที่สถานประกอบการต้องการได้อย่างดี

การใช้หลักความยืดหยุ่นในการปฏิบัติงานและการสร้างสภาพแวดล้อมต่อการปฏิบัติงานที่เหมาะสม สามารถทำได้ดังนี้ การใช้เทคโนโลยี ออนไลน์ ต่าง ๆ เช่นสามารถทำได้ดังนี้การใช้เทคโนโลยี ออนไลน์ ต่าง ๆ เช่นการประชุม การใช้แพลตฟอร์มร่วมกันในการบริหารงานหรือการปฏิบัติงานผ่านโทรศัพท์มือถือหรือแท็บเล็ตอย่างมีประสิทธิภาพที่สามารถปฏิบัติงานได้ทุกที่ทุกเวลา การใช้เทคโนโลยี Cloud ในการปฏิบัติงานที่ไหนเมื่อไหร่ก็ได้โดยไม่จำเป็นต้องอยู่ในสถานที่ปฏิบัติงานซึ่งสามารถบันทึกไฟล์และเอกสารและอัปเดตไปยังผู้ใช้ทุกคนได้ทันที เทคโนโลยีสมาร์ทโฟนและแอปพลิเคชันที่เกี่ยวข้องในการจัดการงานและการบริหารทีมงานเพื่อช่วยเพิ่มความสะดวกสบายในภาพรวมของการปฏิบัติงาน เทคโนโลยี IoT หรือการใช้การควบคุมบริหารรักษาระบบเช่นความปลอดภัยอุปกรณ์การตัดสินใจต่าง ๆ การสร้างสภาพแวดล้อมที่เหมาะสมในการปฏิบัติงาน เช่น การติดตั้งความสว่างของโคมไฟ LED และระบบการปรับอากาศที่ครอบคลุมทั้งไฟฟ้าและอินเทอร์เน็ตที่เสถียรภาพและมีความสามารถในการจ่ายความจุที่เพียงพอ

การจ้างงานที่เปลี่ยนแปลงไป โดยเฉพาะอย่างยิ่ง สถานประกอบการที่มีความต้องการพนักงานที่มีทักษะด้านเทคโนโลยีและทักษะที่เหมาะสมของตำแหน่งงาน เริ่มจากการวางแผนที่มีการกำหนดให้ถูกต้องตามวัตถุประสงค์การจ้างและการวิเคราะห์ความต้องการตามสาขาอาชีพ การบริหารหรือการสร้างภาพลักษณ์ที่มีความโปร่งใสมั่นคงจะช่วยดึงดูดผู้สมัครที่มีความสามารถเข้ามาร่วมงาน การคัดเลือกผู้ที่มีความเหมาะสมและความสามารถตรงกับความต้องการของหน้าที่การปฏิบัติงาน การติดตามประเมินผลการปฏิบัติงานที่ได้เลือกเข้ามาร่วมทั้งการพัฒนาให้ตรงกับการปฏิบัติงานในอนาคต การประเมินผลการจ้างงานด้วยการวิเคราะห์ปรับปรุงกระบวนการให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น จากอิทธิพลของเทคโนโลยีและการเปลี่ยนแปลงในทางสังคมสะท้อนให้เห็นถึงความสำคัญในการดำเนินชีวิตด้วยเทคโนโลยีเพื่อให้เกิดเป็นศักยภาพที่เหมาะสมต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรยุคดิจิทัลต่อไป (Malone, 2004)

ปัญหาและอุปสรรค ที่เกี่ยวข้องกับการจัดการทรัพยากรมนุษย์ในยุคดิจิทัล

การสร้างสภาพแวดล้อมที่เหมาะสมในองค์กรยังมีปัญหาและอุปสรรคหลายประการ เช่น ขาดความเข้าใจ และวิธีการใช้งานอย่างถูกต้อง ซึ่งส่งผลต่อประสิทธิภาพและคุณภาพของการปฏิบัติงาน การกำหนดแนวทางการบริหารจัดการที่ไม่เหมาะสม เช่น การตั้งค่าระบบเครื่องมือเทคโนโลยีที่ไม่มีความเฉพาะเจาะจง ทำให้พนักงานรู้สึกไม่สะดวกต่อการปฏิบัติงาน รวมทั้งเพิ่มความยุ่งยากในการปฏิบัติงานในสถานการณ์ที่เร่งด่วน ขีดจำกัดในด้านความสามารถของเทคโนโลยีที่มีไม่เพียงพอ องค์กรควรมีการ

อ็อปเทรระบบหรือพัฒนาระบบใหม่ๆที่ปฏิบัติงานสอดคล้องกับความต้องการ รวมทั้งควรคำนึงถึงทรัพยากรในการลงทุนที่เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมที่ไม่พร้อมต่อการเปลี่ยนแปลง เช่น เครื่องมือ หรือโครงสร้างที่ไม่สอดคล้องกัน ความไม่พร้อมของผู้ใช้งาน โดยเฉพาะในช่วงการปรับปรุงระบบ องค์กรจึงจำเป็นต้องจัดให้มีการส่งเสริมให้มีการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องด้วยความสมัครใจ

การรับมือกับการพัฒนาเทคโนโลยีที่มีความรวดเร็วโดยเฉพาะอย่างยิ่ง การสื่อสารแบบออนไลน์ การดูแลฐานข้อมูลส่วนบุคคล การควบคุมความเป็นส่วนตัวของข้อมูลเป็นต้น ปัญหาและอุปสรรคเหล่านี้ได้แก่ความปลอดภัยของข้อมูลส่วนบุคคล การอำนวยความสะดวกและความรวดเร็วสะดวกสบายยังไม่เพียงพอต่อความต้องการในการใช้ประโยชน์แต่จำเป็นต้องคำนึงถึงความปลอดภัยของข้อมูลส่วนบุคคล ซึ่งหากละเลยในการจัดการกับส่วนดังกล่าวอาจทำให้เกิดผลเสียต่อชื่อเสียงขององค์กร ความเสถียรของการเชื่อมต่ออินเทอร์เน็ตหากไม่ได้รับการพัฒนาและใช้อย่างถูกต้องอาจทำให้เกิดข้อจำกัดในการใช้งานได้ การสื่อสารด้วยการใช้งานเทคโนโลยีถ้าไม่มีความชัดเจนและความพื้นฐานความเข้าใจซึ่งกันและกันนั้นอาจทำให้เข้าใจผิดและไม่เกิดการพัฒนาเทคโนโลยีที่ประสบความสำเร็จ สภาพแวดล้อมที่เหมาะสมกับการเก็บข้อมูล เนื่องจากข้อมูลเป็นสิ่งสำคัญจึงจำเป็นต้องหาวิธีการเก็บรักษาดูแลฐานข้อมูลให้ดีและพร้อมใช้งานเสมอ การใช้งานเทคโนโลยีจำเป็นต้องมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่องเพื่อให้สอดคล้องกับความต้องการในการนำไปใช้อย่างเพียงพอและเหมาะสมกับเวลาที่คาดหวัง การพัฒนาใช้งานเทคโนโลยีที่เหมาะสมจะช่วยลดปัญหาผลกระทบจากผู้ใช้งานในอนาคตได้

การพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลหรือเทคโนโลยีที่จำเป็นจะต้องเตรียมความพร้อมอยู่เสมอ การพัฒนาด้านทักษะยังคงพบปัญหาและอุปสรรค ได้แก่ การขาดทรัพยากรและอุปกรณ์ที่มีประสิทธิภาพสูงซึ่งอาจทำให้ไม่สามารถพัฒนาได้อย่างเต็มที่ อุปกรณ์เทคโนโลยีและทักษะด้านดิจิทัลทำให้ผู้ใช้งานใหม่อาจมีความสับสนในการใช้งานในอุปกรณ์หรือโปรแกรมที่ซับซ้อนขึ้น การสื่อสารที่ไม่เพียงพอหรืออุปสรรคในการสื่อสารกับผู้พัฒนาโปรแกรมซอฟต์แวร์หรือตัวอุปกรณ์ นอกจากการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลและเทคโนโลยีแล้วยังจำเป็นต้องมีการเรียนรู้ในภารกิจอื่นซึ่งอาจทำให้ผู้ใช้งานไม่มีเวลาเพียงพอในการเรียนรู้ พนักงานที่ไม่มีความรู้ด้านเทคโนโลยีใหม่อาจไม่สามารถปรับตัวได้ทัน รวมทั้งการปรับตัวที่ล่าช้าอาจทำให้เสียเวลาในการใช้งาน ดังนั้นจึงควรจัดสรรเวลาในการเรียนรู้เทคโนโลยีใหม่ได้แก่การอบรม การแก้ไขปัญหาเพื่อทำให้องค์กรเติบโตได้ในอนาคตที่ดี

การบริหารจัดการเปลี่ยนแปลงที่เหมาะสมกับความพร้อมในการใช้งานด้านเทคโนโลยี การปรับปรุงกระบวนการภายในองค์กรยังคงพบปัญหาและอุปสรรคเช่นขาดกระบวนการในการทำงานที่ชัดเจนโดยผู้ใช้งานหรือพนักงานจะปฏิบัติงานด้วยตนเองโดยการกำหนดมาตรฐานที่ไม่เหมือนกัน ทำให้เกิดความสับสนและความล่าช้าในการดำเนินงานได้ การที่ไม่สามารถปรับปรุงพัฒนางานได้จากสาเหตุที่มีข้อมูลไม่เพียงพอต่อการจัดการกับปัญหา การทำงานที่มีความสลับซับซ้อนเกินไปทำให้การปฏิบัติงานไม่มีประสิทธิภาพที่ดีและความล่าช้าได้ การกำหนดหน้าที่ของผู้ใช้งานแต่ขาดความรับผิดชอบจากผู้ปฏิบัติงาน ตลอดจนความยากลำบากในการเข้าถึงข้อมูลที่มีมากเกินไปรวมทั้งการใช้งานที่มีความยากลำบากสับสนไม่สามารถค้นหาข้อมูลได้ในเวลาที่ต้องการ

การรับมือกับความรวดเร็วของการเปลี่ยนแปลงของสถานประกอบการและตลาดแรงงาน ความสามารถในการปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงในตลาดแรงงาน บางองค์กรมีความยืดหยุ่นน้อยและไม่สามารถปรับตัวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงได้จะทำให้ไม่สามารถตอบสนองความต้องการของตลาดได้

อย่างเหมาะสม บางองค์กรอาจขาดความรู้และทักษะที่เหมาะสมต่อการปฏิบัติงานในสภาวะความเปลี่ยนแปลง ความไม่เท่าเทียมของกลุ่มพนักงาน เช่น นโยบายความไม่เท่าเทียมด้านอายุ หรือการจำกัดความสามารถในการปฏิบัติงานที่ไม่เท่าเทียมกัน พฤติกรรมในการใช้คำพูดที่ไม่เหมาะสมในการอยู่ร่วมกันในองค์กร การต่อต้านความต้องการในการเปลี่ยนแปลงหรือสภาพการทำงานใหม่ที่อาจดูจริงจัง องค์กรไม่ให้งานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น รวมทั้งการขาดแคลนแรงงานที่มีคุณภาพหรือมีความรู้และทักษะที่เหมาะสมในการรับสมัคร หรือการสรรหาเป็นไปด้วยความยากลำบาก

ความสามารถรับมือกับการปฏิบัติงานที่หลากหลายในเวลาเดียวกัน ปัญหาและอุปสรรคที่เกี่ยวข้องกับการทำงานที่มีความหลากหลาย ได้แก่ ความซับซ้อนและหน้าที่ตามตำแหน่งงานที่มีความไม่ชัดเจน งานนอกเวลาหรือการเพิ่มเติมนงานที่มีความไม่เหมาะสมและสอดคล้องกับเวลาและความสามารถ ซึ่งอาจส่งผลให้เกิดความเครียดในการปฏิบัติงานที่หลากหลาย การวางแผนในการดำเนินงานที่มีความไม่ชัดเจนหรือการวางแผนงานที่ไม่มีประสิทธิภาพ ความเครียดสะสมซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อสุขภาพและคุณภาพชีวิตของพนักงานรวมทั้งเป็นสาเหตุหนึ่งที่ทำให้เกิดอาการหมดไฟในการปฏิบัติงานของพนักงาน ความต้องการในการพัฒนาความรู้และทักษะที่มีเพียงพออย่างหลากหลาย ดังนั้นผู้บริหารที่ดีควรดูแลและกันใช้แนวทางการจัดการที่หลากหลายอย่างเหมาะสมเพื่อให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพและคุณภาพชีวิตที่ดี (Brewster, Houldsworth, Sparrow & Vernon, 2016; Manuti & De Palma, 2018)

แนวทางในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในยุคดิจิทัล

การพัฒนาความรู้และทักษะที่เหมาะสมกับการปฏิบัติงาน เช่น การใช้เทคโนโลยีการสื่อสาร ในสถานการณ์ที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว นั้น การพัฒนาความรู้และทักษะเป็นสิ่งจำเป็นที่ทำให้เกิดการพัฒนาสิ่งใหม่ๆ นอกนั้นแล้วพนักงานจำเป็นจะต้องเรียนรู้และประยุกต์ใช้ความรู้และทักษะอย่างมีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน แนวทางการพัฒนาความรู้และทักษะที่เหมาะสมต่อการปฏิบัติงานในยุคดิจิทัลได้แก่การเรียนรู้และปรับปรุงทักษะด้านเทคโนโลยีที่มีประสิทธิภาพ เช่น การใช้โปรแกรมการใช้เครื่องมือสื่อสารดิจิทัลเพื่อรองรับการทำงานนอกจากนี้แล้วควรมีการพัฒนาฝึกอบรมให้เกิดความรู้ด้วยตนเองร่วมด้วย การพัฒนาทักษะด้านการเรียนรู้ผู้ที่ปฏิบัติงานจำเป็นจะต้องมีทักษะในการเรียนรู้ตลอดเวลา เช่น การอ่านและการวิเคราะห์ข้อมูล หรือการค้นคว้าข้อมูลทางอินเทอร์เน็ต การพัฒนาทักษะด้านการสื่อสาร เช่น การสนทนาผ่านทางอีเมลข้อความทางแชท หรือ โซเชียลมีเดีย การพัฒนาทักษะด้านการดำเนินงานเป็นทีมด้วยการรู้จักหน้าที่ การแบ่งหน้าที่ ความรับผิดชอบ การดูแลความพร้อมของเครื่องมือ การสร้างชุมชนออนไลน์ที่ส่งเสริมต่อการพัฒนาความรู้ รวมทั้งการทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ การพัฒนาทักษะด้านความคิดสร้างสรรค์ที่มุ่งเน้นการสร้างนวัตกรรมและการเติบโตอย่างก้าวกระโดดด้วยการพัฒนาแนวคิดเพื่อการเปลี่ยนแปลงในองค์กร และการสร้างแนวคิดใหม่ๆ เพื่อให้เกิดความสำเร็จต่อองค์กร ทั้งนี้การพัฒนาความรู้และทักษะจำเป็นจะต้องมีกระทำอย่างต่อเนื่องเพื่อให้เกิดกระบวนการในการพัฒนาการเปลี่ยนแปลงอย่างเป็นพลวัต

การวิเคราะห์ข้อมูลที่จะช่วยให้แก้ไขปัญหาและเพื่อช่วยให้การปฏิบัติงานได้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น การเตรียมข้อมูลสำหรับการวิเคราะห์ โดยการรวบรวมข้อมูลที่เป็นเช่นปริมาณการใช้งานหรือปัญหาที่ต้องการแก้ไขหรือข้อมูลเบื้องต้น ทำการเลือกข้อมูลที่เหมาะสมที่ทำการวิเคราะห์โดยเลือกเครื่องมือที่สามารถช่วยลดเวลาในการวิเคราะห์ข้อมูลได้ด้วย วางแผนการวิเคราะห์โดยการระบุวัตถุประสงค์ในการวิเคราะห์ เช่น เพื่อช่วยในการแก้ไขปัญหาในการจัดการสินค้า การใช้เทคนิคในการ

วิเคราะห์ที่เหมาะสมเช่น Machine Learning หรือการเรียนรู้เพื่อประมวลผลข้อมูลอย่างรวดเร็วจากคอมพิวเตอร์และซอฟต์แวร์ เมื่อแยกข้อมูลที่วิเคราะห์เรียบร้อยแล้วจะต้องนำผลการวิเคราะห์ไปหาจุด การปรับปรุงและแก้ไขปัญหามีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ติดตามการวิเคราะห์เพื่อคาดการณ์ผลลัพธ์ที่จะเกิดขึ้นภายหลังการวิเคราะห์รวมทั้งการปรับปรุงย้อนกลับไปขั้นตอนต้นเพื่อศึกษาข้อมูลรายละเอียด การเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา

การเสริมสร้างการเรียนรู้ที่ต่อเนื่องอย่างมีมาตรฐานและมีคุณภาพสอดคล้องกับกลยุทธ์ขององค์กร การเรียนรู้ตลอดเวลาและการพัฒนาทักษะที่เหมาะสมกับกลยุทธ์เป็นสิ่งจำเป็นที่ทำให้เกิด ประสิทธิภาพในการดำเนินธุรกิจโดยกำหนดเป้าหมายในการเรียนรู้เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนา ุ้ ทักษะ ที่เหมาะสมในยุคดิจิทัลโดยคำนึงถึงกลยุทธ์และวิสัยทัศน์ขององค์กรเป็นหลักเพื่อตอบสนองการ เปลี่ยนแปลง เลือกสื่อเรียนรู้ที่เหมาะสม เช่น บทบาทที่ทางวิชาการ หนังสือ บทเรียนออนไลน์ที่เหมาะสม กับคุณภาพการเรียนรู้และการพัฒนา เปิดโอกาสให้การเรียนรู้ไม่จำกัดเวลาและสถานที่ เสริมให้เกิดการ เรียนรู้เป็นการใช้ชีวิตประจำวันด้วยการใช้เทคโนโลยีพัฒนาแอปพลิเคชันต่าง ๆ อย่างเหมาะสม ใช้เทคนิคเพื่อการเปลี่ยนแปลงการเรียนรู้เช่นบทเรียนออนไลน์ แพลตฟอร์ม Learning Management System เพื่อช่วยให้เกิดความสะดวกสบายและไม่จำกัดในสถานที่และเวลา มีการวัดประเมินผลการเรียนรู้ อย่างต่อเนื่องเพื่อเป็นการปรับปรุงการเรียนรู้ให้ตอบสนองต่อกลยุทธ์และวิสัยองค์กรโดยเลือกเก็บข้อมูล ผ่านระบบหรือออนไลน์ ส่งเสริมให้เกิดการเรียนรู้เชิงสร้างสรรค์และการพัฒนาความคิดเชิงนวัตกรรม เช่น ให้การสนับสนุนผู้พัฒนาโปรแกรมได้ทดลองและประเมินผลโดยตรงเพื่อเป็นการรวบรวมความคิดที่ สร้างสรรค์ของพนักงานที่มีคุณค่าไว้อย่างมีประสิทธิภาพ

การใช้เทคโนโลยีในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เช่น ระบบ Learning Management Systems (LMS) ในการจัดการเรียนรู้ออนไลน์ การกำหนดเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ในการใช้งาน LMS ให้ชัดเจน ว่าต้องการที่จะพัฒนาความรู้และทักษะของพนักงานอย่างไรเพื่อให้เหมาะสมกับกลยุทธ์และวิสัยทัศน์ ขององค์กร การวางแผนการใช้งานด้วยการอบรมการใช้ LMS เพื่อพัฒนาและเปิดโอกาสให้เกิดการเรียนรู้ อย่างต่อเนื่อง ซึ่งจำเป็นจะต้องพิจารณาถึงขนาด การจัดการสารสนเทศ และการจัดฝึกอบรม รวมทั้ง นโยบายการใช้ LMS ขององค์กร มีการอัปเดตเนื้อหาและบทเรียนให้เท่าทันกับสถานการณ์ปัจจุบันและ การเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่องเพื่อสนองความต้องการในการเรียนรู้และพัฒนาทักษะของพนักงาน มีการ วัดและการประเมินผลความรู้ของพนักงานที่ได้จากการเรียนรู้นี้โดยสามารถวัดได้จากการเรียนรู้ทั้งแบบ ออนไลน์และออฟไลน์ สร้างเนื้อหาบทเรียนที่ตรงกับความต้องการเพื่อให้มีความรู้และทักษะที่สอดคล้อง กับความต้องการขององค์กร ทำให้การเข้าถึงเป็นเรื่องง่ายสะดวกและไม่มีข้อจำกัดในเรื่องเวลาและ สถานที่ ส่งเสริมการเรียนรู้และการพัฒนาองค์กรให้เกิดเป็นการพัฒนาองค์กรโดยภาพรวมเพื่อให้ทุกคนมี ส่วนร่วมและเข้าถึงได้อย่างเหมาะสม

การสร้างพื้นที่ส่วนตัวบนระบบโซเชียลมีเดียแพลตฟอร์ม เช่น Facebook, LINE, Microsoft Team เพื่อเป็นสื่อกลางที่ทำให้เกิดการสนทนาแลกเปลี่ยนความรู้ได้สะดวกและง่ายมากยิ่งขึ้น การสร้าง กลุ่มสนทนาหรือชุมชนออนไลน์เป็นไปตามแพลตฟอร์มขององค์กรเช่น Facebook, YouTube ซึ่งจะช่วยให้ เกิดการประสานงานและสร้างชุมชนกันแลกเปลี่ยนความรู้ได้ดี ส่งเสริมให้พนักงานมีส่วนร่วมในการ สนทนาและแลกเปลี่ยนความคิดอย่างใกล้ชิดเช่นการเปิดโอกาสให้มีการแลกเปลี่ยนประสบการณ์ในการ ทำงานและกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อส่งเสริมให้เกิดการสนทนาและแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การสร้างเนื้อหาที่

เหมาะสมไม่ซ้ำซ้อนและการเพิ่มความรู้ ทักษะหรือความต้องการ เกี่ยวกับการปฏิบัติงานเช่นเทคนิคการปฏิบัติงานหรือแนวทางการพัฒนาทักษะ การส่งเสริมให้พนักงานติดตามและสนใจในกิจกรรมอย่างต่อเนื่องเช่นการแลกเปลี่ยนความรู้ประจำปีเพื่อให้โอกาสที่จะเข้าร่วมกิจกรรมและสอบถามข้อมูลเพิ่มเติมจากผู้เชี่ยวชาญในแต่ละช่องทาง การกำหนดนโยบายและกฎเกณฑ์ในการใช้โซเชียลมีเดียเพื่อทำให้เกิดขอบเขตที่สมดุลในการใช้งาน และป้องกันการใช้โซเชียลมีเดียอย่างไม่เหมาะสม

การเปิดโอกาสให้มีการเติบโตในหน้าที่และ ตำแหน่งงานที่มีความรับผิดชอบ สร้างความสำคัญ การตระหนักถึงรวมถึงคัดเลือกพนักงานบุคลากรที่มีความสนใจในการเรียนรู้ใหม่โดยเฉพาะอย่างยิ่งพิจารณาถึงความเหมาะสมในการปฏิบัติงาน ทำการแลกเปลี่ยนประสบการณ์กับกิจกรรมหรือการสัมมนาภายนอกต่างๆ เพื่อให้บุคลากรหรือตัวพนักงานมีความเข้าใจในมุมมองที่ต่างออกไปและได้รับประสบการณ์ใหม่ๆซึ่งสามารถนำมาปรับใช้ในการทำงานในองค์กรได้ต่อไป ทั้งนี้การแลกเปลี่ยนการเรียนรู้ยังช่วยนำพาในเรื่องของความสัมพันธ์ที่ดีกับบุคคลภายนอกองค์กรซึ่งจะช่วยเพิ่มโอกาสในการทำงานอื่น ๆ ต่อไปในอนาคต การเสริมสร้างให้ผู้ปฏิบัติงานมีความรู้สึกรักสนุกงานและเพลิดเพลินไปกับการทำงานโดยทำให้ความเครียดในการปฏิบัติงานลดลงและทำให้เกิดความสมดุลในการทำงานและการใช้ชีวิต การพัฒนาทักษะที่เหมาะสมเช่นในเรื่องของทักษะการทำงานโปรแกรมระบบการสื่อสารการเข้าถึงสารสนเทศ การสร้างวัฒนธรรมในการปฏิบัติงานแบบดิจิทัล โดยการสนับสนุนให้เกิดทำงานร่วมกันโดยการผ่านโปรแกรมหรือเครื่องมือทางเทคโนโลยีต่าง ๆ เพื่อช่วยในการตัดสินใจหรือการจัดการงานในลักษณะออนไลน์ร่วมกัน

การใช้ดิจิทัลโซลูชัน (Digital Solution) เพื่อการจัดการทรัพยากรมนุษย์ให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ โดยเฉพาะการติดตามการจัดการทรัพยากรมนุษย์ด้วยระบบ Human Resource Information System (HRIS) การจัดการและพัฒนาทรัพยากรบุคคลขององค์กรด้วยการใช้ระบบ HRIS ประกอบไปด้วยการจัดเก็บข้อมูลส่วนบุคคลของพนักงาน การทำงานแบบอัตโนมัติในการจัดการระบบงานที่ซับซ้อนเช่นการพิมพ์หนังสือขออนุมัติลา การเข้าถึงข้อมูลของพนักงานผ่านจอมคอมพิวเตอร์ การแก้ไขข้อมูลของพนักงาน การเชื่อมโยงฐานข้อมูลที่เกี่ยวข้องต่างๆเช่นระบบเงินเดือน การประเมินผล การปฏิบัติงาน เป็นต้น การสร้างความสมดุลในการปฏิบัติงานเพื่อให้หัวหน้างานหรือผู้จัดการสามารถตรวจสอบข้อมูลการทำงานของทีมงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และสามารถทำให้การประเมินผลการปรับปรุงสมรรถนะพนักงานเข้ากับมาตรฐานที่องค์กรวางไว้ได้อย่างเหมาะสม การสร้างปฏิสัมพันธ์ระหว่างพนักงานและองค์กร ทำให้พนักงานเข้าถึงข้อมูลระบบการพัฒนาอาชีพและการเข้าถึงสิ่งที่องค์กรต้องการจะสื่อสารกับพนักงาน เช่น ผลประกอบการเพื่อช่วยทำให้เกิดความมั่นใจและเข้าใจเข้าถึงเจตนารมณ์ร่วมกันระหว่างพนักงานและองค์กรได้อย่างดี

การสนับสนุนให้เกิดการปฏิบัติงานเป็นกลุ่มและการเรียนรู้ร่วมกันให้มากยิ่งขึ้น การสนับสนุนให้เกิดการเรียนรู้และการทำงานเป็นกลุ่ม ด้วยการใช้เทคโนโลยีการสนับสนุนการเรียนรู้เช่น Google Document และแพลตฟอร์มออนไลน์อื่น ๆ การใช้ช่องทางสื่อสารออนไลน์เพื่อให้ได้ข้อมูลและข่าวสารที่ทำงานได้อย่างต่อเนื่องในรูปแบบของเว็บไซต์ อีเมล แชนกลุ่มหรือรูปแบบโซเชียลมีเดียต่าง ๆ การสร้างพื้นที่ให้เกิดการเรียนรู้และการทำงานร่วมกันที่มีความสะดวกสบายและการเข้าถึงอย่างมีประสิทธิภาพ การใช้พื้นที่สื่อสารทางสังคมด้วยการสร้างชุมชนออนไลน์เพื่อสนับสนุนให้เกิดการเรียนรู้อย่างมีประสิทธิภาพ การทำวิดีโอคลิปเพื่อสนับสนุนการเรียนรู้ด้วยการอัปโหลดความรู้เนื้อหาที่เกี่ยวข้องกับการ

ปฏิบัติงาน การจัดทำสื่อหรือกิจกรรมส่งเสริมความรู้ความสามารถและก่อให้เกิดความร่วมมือในการปฏิบัติงานในระยะยาวโดยการใช้กิจกรรมและโครงการต่างๆเช่นเกมหรือกิจกรรมที่ทำให้เกิดการเรียนรู้ร่วมกัน (Manuti & De Palma, 2018; Ferrar & Green, 2021)

สรุป

หลักการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่สำคัญในยุคดิจิทัล

หลักการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่สำคัญในยุคดิจิทัล ประกอบด้วย (1) การสร้างความเข้าใจของผู้ใช้บริการเกี่ยวกับเทคโนโลยีในการปฏิบัติงาน สอดคล้องกับงานวิจัยของ Kim and Lee (2013) ผลการวิจัยพบว่า การเพิ่มอำนาจในการตัดสินใจรวมทั้งการแบ่งปันความรู้มีผลต่อการพัฒนาความรู้ทักษะในการทำงานและความคิดสร้างสรรค์ซึ่งจะส่งผลต่อการเสริมสร้างความพึงพอใจและแนวโน้มการเติบโตของธุรกิจโดยรวม (2) การบริหารการเรียนรู้ใหม่ในการจัดการกับการปฏิบัติงานทางไกล สอดคล้องกับงานวิจัยของ Kotlarsky and Oshri (2005) ได้ศึกษาประสิทธิภาพการเรียนรู้และการแบ่งปันความรู้ในการทำงานทางไกลพบว่าการทำงานทางไกลส่งผลให้พนักงานมีความสามารถในการเรียนรู้และแบบการความรู้มากกว่าการทำงานในสถานที่จริง โดยส่งผลให้เกิดการเรียนรู้อย่างรวดเร็ว นอกจากนี้แล้วเทคโนโลยีที่ทันสมัยจะช่วยสร้างสภาพแวดล้อมในการทำงานทางไกลให้สามารถแลกเปลี่ยนความรู้และประสบการณ์ได้ง่ายขึ้นส่งผลให้เกิดการพัฒนาบุคลากรที่สอดคล้องกับความต้องการขององค์กร (3) การเสริมสร้างบรรยากาศที่ดีในการปฏิบัติงาน สอดคล้องกับงานวิจัยของ Ibrahim, Yusra, and Shah (2022) ได้ศึกษาผลของเทคโนโลยีสังคมออนไลน์ที่มีต่อความตั้งใจในการทำงาน ผลการวิจัยพบว่า การใช้ Social Media ในการทำงานส่งผลให้เกิดบรรยากาศในการทำงานร่วมกันที่ดี มีความร่วมมือกัน มีความมุ่งมั่นในการแลกเปลี่ยนความรู้และประสบการณ์ส่งผลให้เกิดความตั้งใจในการทำงานและความผูกพันกับองค์กรมากยิ่งขึ้น (4) การพัฒนาศักยภาพทักษะและความสามารถในการปฏิบัติงานในยุคดิจิทัล สอดคล้องกับงานวิจัยของ Lordache, Mariën, and Baelden (2017) ได้ศึกษาเกี่ยวกับความรู้และทักษะในการปฏิบัติงานในยุคดิจิทัลสามารถพัฒนาได้โดยใช้โมเดลสมการที่สอดคล้องกับเทคโนโลยีใหม่ๆเพื่อวิเคราะห์และวางแผนกระบวนการพัฒนาความรู้และทักษะในการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพเพื่อการผสมผสานระหว่างการเรียนรู้ on site และออนไลน์รวมทั้งการเรียนรู้แบบเฉพาะแต่ละบุคคล ผลการวิจัยพบว่า การพัฒนาความรู้และทักษะในการปฏิบัติงานในยุคดิจิทัล สามารถพิจารณาได้จากเครื่องมืออุปกรณ์ความสัมพันธ์ในที่ทำงาน วินัย ความรับผิดชอบ ความเชี่ยวชาญในการปฏิบัติงาน รวมทั้งการได้รับการสนับสนุนในการพัฒนาการเรียนรู้ในแต่ละคน (5) การประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างเหมาะสม สอดคล้องกับงานวิจัยของ Potapova, Iskoskov, and Mukhanova (2022) ได้ศึกษากรณีศึกษาของบริษัททางการเงินที่ใช้ KPI ในการติดตามประเมินผลการปฏิบัติงานพนักงานยุคดิจิทัลพบว่า มีประสิทธิภาพในการวิเคราะห์และใช้งานได้ดี สอดคล้องกับงานวิจัยของ DEMİRTAŞ (2019) ได้ศึกษาการวิเคราะห์การใช้ KPI วัดผลการฝึกอบรมพนักงานในธุรกิจยุคดิจิทัลพบว่า KPI ในรูปแบบอิเล็กทรอนิกส์สามารถเพิ่มประสิทธิภาพในการจัดการศึกษาและฝึกอบรมได้ดี สอดคล้องกับงานวิจัยของ Ghahremani-Nahr & Nozari (2021) ได้ศึกษาการวิจัยเพื่อการวิเคราะห์การใช้ KPI เพื่อวัดผลการประชาสัมพันธ์แบบดิจิทัลโดยการเปรียบเทียบแคมเปญทางการตลาดแบบดิจิทัลซึ่งได้ผลออกมามีประสิทธิภาพดี

อิทธิพลทางเทคโนโลยีและการเปลี่ยนแปลงที่มีต่อการปฏิบัติงานและการจัดการทรัพยากรมนุษย์ในยุคดิจิทัล

อิทธิพลทางเทคโนโลยีและการเปลี่ยนแปลงที่มีต่อการปฏิบัติงานและการจัดการทรัพยากรมนุษย์ในยุคดิจิทัล ประกอบด้วย (1) การเพิ่มประสิทธิภาพของการปฏิบัติงานด้วยเทคโนโลยีที่ทันสมัย สอดคล้องกับงานวิจัยของ Mohamed , Mahmoud, Mahdi and Mostafa (2022) ได้ศึกษาเทคโนโลยีอัตโนมัติจะช่วยเปลี่ยนแปลงและสร้างนวัตกรรม ฝ่ายบริหารทรัพยากรมนุษย์จำเป็นต้องตรวจสอบให้แน่ใจว่าองค์กรและพนักงานมีการปรับตัวและการฝึกฝนทักษะให้ทันต่อการใช้งานและทำให้การประหยัดต้นทุนเกิดขึ้น งานวิจัยนำเอาระบบ RPA มาช่วยทำให้เกิดการบริการได้ดียิ่งขึ้นซึ่งเป็นซอฟต์แวร์ที่เลียนแบบการกระทำของมนุษย์ในการโต้ตอบการดำเนินงานแบบกิจวัตร ทำให้เกิดประสิทธิภาพของการบริหารระบบทรัพยากรมนุษย์ HRMS ด้วยการจัดเก็บรวบรวมข้อมูลของพนักงานและนำไปใช้ประโยชน์ได้อย่างกว้างขวาง

(2) การปฏิบัติงานทางไกล ด้วยการใช้เทคโนโลยีบนมือถือหรือแท็บเล็ต หรือ คอมพิวเตอร์ สอดคล้องกับงานวิจัยของ Duan, Deng & Wibowo (2023) ได้ศึกษาการใช้เทคโนโลยีมือถือในการทำงานทางไกลด้วยการศึกษาความสำคัญของการปฏิบัติงานทางไกลด้วยเทคโนโลยีมือถือและผลกระทบต่อประสิทธิภาพของพนักงานพบว่าการใช้เทคโนโลยีมือถือสามารถช่วยร่นระยะเวลาและระยะทางในการเดินทางไปยังสถานที่ทำงานได้ขณะเดียวกันก็ยังช่วยในเรื่องของการติดต่อสื่อสารได้อย่างสะดวกสบายเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานและประโยชน์ต่อองค์กรในภาพรวม เนื่องจากคอมพิวเตอร์และเทคโนโลยีที่ทันสมัยสามารถใช้งานได้ทุกที่ทุกเวลาอยากยืดหยุ่นรวมทั้งการเติบโตของเทคโนโลยีมือถือได้ส่งผลต่อการปฏิบัติงานในองค์กร รวมทั้งแนวโน้มในการบริหารจัดการองค์กรยังมีความสำคัญกับเทคโนโลยีในการทำงานทางไกลที่เพิ่มขึ้น

(3) การพัฒนาขีดความสามารถในการปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องกับเทคโนโลยี สอดคล้องกับงานวิจัยของ Ratna & Kaur (2016) ได้ศึกษาแสดงให้เห็นถึงความสำคัญของขีดความสามารถในการปฏิบัติกรที่เกี่ยวข้องกับเทคโนโลยีโดยการศึกษาผลกระทบต่อความพึงพอใจและประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน ผลการวิจัยพบว่าการใช้เทคโนโลยีเพื่อการปฏิบัติงานทำให้พนักงานรู้สึกสะดวกสบายและเพิ่มความพึงพอใจมากยิ่งขึ้น นอกจากนี้แล้วเทคโนโลยียังทำงานให้ง่ายขึ้นและช่วยปรับปรุงประสิทธิภาพการทำงานโดยเฉพาะอย่างยิ่งฟังก์ชันที่ซับซ้อน ขณะเดียวกันโปรแกรมคอมพิวเตอร์หรือมือถือมีผลต่อการทำงานในชีวิตประจำวันที่จะสนับสนุนให้เกิดประสิทธิภาพเพิ่มขึ้นในการปฏิบัติงานในสถานที่ต่าง ๆ ได้ดีอีกด้วย

(4) การใช้เทคโนโลยีในการจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ สอดคล้องกับงานวิจัยของ Stone & Deadrick (2015) ได้ศึกษาความสำคัญของการใช้เทคโนโลยีการจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ซึ่งมีแนวโน้มจะเพิ่มขึ้นในการทำงานจริงผลการวิจัยพบว่าการใช้เทคโนโลยีการจัดการทรัพยากรมนุษย์จะช่วยลดเวลาในการประมวลผลของข้อมูลรวมทั้งการตัดสินใจตลอดจนช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการจัดการทรัพยากรมนุษย์ทำให้เกิดการตรวจสอบประวัติการทำงานและการวิเคราะห์สถิติข้อมูลเป็นไปด้วยความสะดวกและรวดเร็วมากยิ่งขึ้นโดยเฉพาะอย่างยิ่งการพัฒนาและเพิ่มประสิทธิภาพของการสรรหาและคัดเลือกผู้ที่จะเข้าสมัครทำงานรวมทั้งการติดตามผลต่าง ๆ ได้อย่างดี

(5) การใช้หลักความยืดหยุ่นในการปฏิบัติงานและการสร้างสภาพแวดล้อมต่อการปฏิบัติงานที่เหมาะสม สอดคล้องกับงานวิจัยของ Garner & Golijani-Moghaddam (2021) ได้ศึกษาความสำคัญและการใช้หลักความยืดหยุ่นในการปฏิบัติงานรวมทั้งการสร้างสภาพแวดล้อมที่ดีในการทำงาน ผลการวิจัยพบว่าหลักความยืดหยุ่นมีผลต่อผลลัพธ์ในการทำงานเชิงบวก โดยเฉพาะอย่างยิ่งการพึงพาตนเอง ความสุขในการทำงาน สุขภาพจิตในการทำงาน เมื่อเปรียบเทียบกับการทำงานในสภาพแวดล้อมที่มีความยืดหยุ่นน้อย พบว่าการทำงานที่มีความยืดหยุ่นสามารถสร้างผลลัพธ์ที่ดีกว่า นอกจากนี้แล้วสภาพแวดล้อม หมายถึงสังคม วัฒนธรรม การมีชีวิตอยู่ร่วมกันในองค์กร ซึ่งควรใช้หลักความยืดหยุ่นในการปฏิบัติงานตามความเหมาะสม สภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนไป (6) สถานประกอบการต้องการคุณสมบัติพนักงานที่มากขึ้น สอดคล้องกับงานวิจัยของ Alkaabi, Kudus & Ab Rahman (2022) ได้ศึกษาความสำคัญของสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนไป โดยการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมของการทำงานกับคุณสมบัติของพนักงานที่ต้องการ ผลการวิจัยพบว่าสภาพแวดล้อมการทำงานที่เปลี่ยนไปทำให้องค์กรต้องการพนักงานที่มีคุณสมบัติที่สูงขึ้นเช่นความพร้อมในการรับมือจากการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีและนวัตกรรม สมรรถนะทางเทคนิคที่มีความซับซ้อนและการทำงานที่มีความรอบคอบและระมัดระวังสูงขึ้น รวมทั้งทักษะการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น นอกจากนี้แล้วพบว่าการทำงานในสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงจะมีผลต่อการพัฒนาคุณภาพชีวิตพนักงานตั้งแต่สุขภาพจิต ความสัมพันธ์ของคนในองค์กร ซึ่งหากดูแลอย่างเหมาะสมจะช่วยส่งเสริมผลลัพธ์ในการทำงานที่ดีและทำให้อัตราการลาออกลดลง

ปัญหาและอุปสรรคที่เกี่ยวข้องกับการจัดการทรัพยากรมนุษย์ในยุคดิจิทัล

ปัญหาและอุปสรรคที่เกี่ยวข้องกับการจัดการทรัพยากรมนุษย์ในยุคดิจิทัล ประกอบด้วย (1) การสร้างสภาพแวดล้อมที่เหมาะสม ตลอดจนการสนับสนุนจากองค์กร สอดคล้องกับงานวิจัยของ Markey, Ravenswood, and Webber (2012) ได้ศึกษาถึงปัญหาและอุปสรรคเกี่ยวกับสภาพแวดล้อม รวมทั้งการสนับสนุนจากองค์กร ที่มีผลต่อการตัดสินใจลาออก ผลการวิจัยพบว่าสภาพแวดล้อมที่ไม่เหมาะสมสามารถเป็นปัจจัยที่สำคัญและส่งผลกระทบต่อการตัดสินใจลาออกพนักงานโดยเฉพาะอย่างยิ่งในกลุ่มที่มีอายุงานสูงนอกจากนี้งานวิจัยยังพบว่าการสนับสนุนจากองค์กรจะช่วยลดผลกระทบจากสภาพแวดล้อมในการทำงานที่ไม่เหมาะสมได้โดยการเพิ่มการบริหารงานอย่างยืดหยุ่นและความหลากหลายในทักษะการทำงาน (2) การดูแลฐานข้อมูลส่วนบุคคลและความเป็นส่วนตัวของข้อมูล สอดคล้องกับงานวิจัยของ Debatin, Lovejoy, Horn, and Hughes (2009) ได้ศึกษาถึงปัญหาอุปสรรคเกี่ยวกับการดูแลข้อมูลส่วนบุคคลของพนักงานว่ามีผลต่อทัศนคติและพฤติกรรมของพนักงานอย่างไร ผลการวิจัยพบว่าการเปิดเผยข้อมูลส่วนบุคคลพนักงานต่อสาธารณะสามารถส่งผลกระทบต่อทัศนคติและพฤติกรรมโดยสะท้อนให้เห็นถึงความไม่พอใจและขาดความไว้วางใจในองค์กร ขณะที่ความโปร่งใสและการให้ความสำคัญกับข้อมูลส่วนบุคคลมีผลต่อการสร้างความมั่นใจและความพึงพอใจในการเก็บข้อมูล ซึ่งข้อมูลดังกล่าวสามารถนำไปใช้ประเมินผลงานและการเลื่อนตำแหน่งต่อไปในอนาคตได้อย่างมีประสิทธิภาพ (3) การพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลหรือเทคโนโลยีที่จำเป็น สอดคล้องกับงานวิจัยของ Brunello and Wruuck (2021) ได้ศึกษาถึงปัญหาและอุปสรรคในการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลที่จำเป็นโดยการศึกษาความขาดแคลนความรู้ทักษะด้านดิจิทัล ผลการวิจัยพบว่าการขาดแคลนผู้ที่มีความสามารถในด้านดิจิทัล ความไม่สอดคล้องกันระหว่างความต้องการและความสามารถของคนที่มีอยู่ทำให้เกิดความขัดแย้ง ใน

ขณะเดียวกันช่วงเวลาวิกฤตจากโรคระบาดโควิด-19 ทำให้มีการใช้เทคโนโลยีในการทำงานมากยิ่งขึ้น ทำให้ความสำคัญของทักษะด้านดิจิทัลเพิ่มสูงขึ้น (4) การบริหารจัดการเปลี่ยนแปลงและการปรับปรุงกระบวนการภายในองค์กร สอดคล้องกับงานวิจัยของ Keh and Meissonier (2014) ได้ศึกษาถึงปัญหาและอุปสรรคในการจัดการความเปลี่ยนแปลงและการปรับปรุงกระบวนการภายในองค์กรโดยมุ่งเน้นกรณีศึกษาการบริหารการเปลี่ยนแปลงของบริษัท IBM และเกิดปัญหาในโครงการ ผลการวิจัยพบว่าการเปลี่ยนแปลงภายในองค์กรมีต้นเหตุมาจากปัจจัยหลายอย่างเช่นการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี การเปลี่ยนแปลงด้านการบริหารบุคคล การเปลี่ยนแปลงด้านกฎหมาย ซึ่งการเปลี่ยนแปลงทั้งหลายเหล่านี้ อาจส่งผลให้ผู้บริหารองค์กรมีความยากลำบากรวมทั้งการพัฒนาฝึกอบรมที่ไม่เพียงพอ นอกจากนี้ยังต้องเผชิญกับความท้าทายภายในองค์กรปัจจัยที่สำคัญคือพนักงานในองค์กรอาจไม่ยอมให้เกิดการเปลี่ยนแปลง มองว่าการเปลี่ยนแปลงอาจจะทำให้เกิดความไม่มั่นคง ความไม่ปลอดภัยและความขัดแย้ง รวมทั้งการยึดติดในมาตรฐานเก่า (5) การรับมือกับความรวดเร็วของการเปลี่ยนแปลงของสถานประกอบการและตลาดแรงงาน สอดคล้องกับงานวิจัยของ Zuberi (2011) ผลการวิจัยพบว่างานวิจัยที่แสดงให้เห็นถึงปัญหาและอุปสรรคเกี่ยวกับความไม่แน่นอนของตลาดแรงงานและผลกระทบทางจิตวิทยาที่เกิดขึ้นในบริษัทและผู้ร่วมงาน การเปลี่ยนแปลงในตลาดแรงงานเป็นปัจจัยกำหนดความไม่แน่นอนให้เกิดขึ้นกับคนในองค์กร ซึ่งความไม่แน่นอนดังกล่าวจะส่งผลให้เกิดความกังวลในสถานภาพของตนทำให้เกิดความเครียด นอกจากนี้แล้วยังส่งผลต่อความสามารถในการปฏิบัติงาน และการดำรงรักษาของพนักงานในองค์กรอีกด้วย ซึ่งผลวิจัยพบว่าการใช้เทคนิคต่าง ๆ เช่นการส่งเสริมการสื่อสารการเปิดเผยข้อมูลที่เป็นสร้างสภาพแวดล้อมที่ดีจะช่วยให้เกิดความมั่นคงทางจิตใจและผ่อนคลายอาการเครียดในการปฏิบัติงานได้ (6) ความสามารถรับมือกับการปฏิบัติงานที่หลากหลายในเวลาเดียวกัน สอดคล้องกับงานวิจัยของ Horwitz, Heng, and Quazi (2003) ได้ศึกษาถึงปัญหาและอุปสรรคในการรับมือกับการปฏิบัติงานที่หลากหลายในเวลาเดียวกัน การวิจัยได้มีการสำรวจปัญหาในการทำงานที่มีความท้าทายหลากหลายกิจกรรมในการทำงาน พนักงานต้องรับมือกับปัญหาดังกล่าวซึ่งเกิดเนื่องจากการเปลี่ยนแปลงของสถานะเทคโนโลยีธุรกิจและสังคมที่เปลี่ยนไป ผลการวิจัยพบว่าการแก้ไขสถานการณ์ความท้าทายเกี่ยวกับการทำงานที่หลากหลายในเวลาเดียวกันอาจต้องใช้เทคนิคต่างๆที่หลากหลายเช่นการจัดการเวลา การเน้นงานคุณภาพในแต่ละส่วน การเตรียมความพร้อมและการวางแผนอย่างมีประสิทธิภาพเพื่อลดความกังวลและเพิ่มสมรรถนะในการทำงานให้ดียิ่งขึ้น ตลอดจนการสร้างความยืดหยุ่นในการทำงานจะเป็นสิ่งสำคัญทำให้ปรับตัวและรับมือกับสถานการณ์ปัจจุบันได้

แนวทางการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในยุคดิจิทัล

แนวทางการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในยุคดิจิทัล ประกอบด้วย

(1) ความรู้และทักษะที่เหมาะสมต่อการปฏิบัติงานในยุคดิจิทัล สอดคล้องกับงานวิจัยของ Belin and Tabard (2014) ได้ศึกษาเกี่ยวกับการศึกษาและสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับความสำคัญของความรู้และทักษะในการปฏิบัติงานยุคดิจิทัล เช่น ความตระหนักรู้ในสิ่งที่จะต้องทำในหน้าที่งาน วิธีการแก้ปัญหาและการเรียนรู้ขณะทำงาน การติดต่อสื่อสารระหว่างการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ ผลการวิจัยพบว่าการพัฒนาความรู้และทักษะโดยใช้เทคโนโลยีและการเรียนรู้ออนไลน์เป็นสิ่งสำคัญที่ช่วยพัฒนาพนักงานในการปรับตัวและพัฒนาความสามารถเพื่อความพร้อมแก่การทำงานในยุคดิจิทัล การสร้างโอกาสให้กับพนักงานในการเรียนรู้และพัฒนาในทักษะที่จำเป็นประกอบไปด้วยทักษะความรู้เทคโนโลยีการสื่อสาร การวิเคราะห์ข้อมูล การเรียนรู้

ออนไลน์ ความเข้าใจในเรื่องเทคโนโลยีบล็อกเชน การประยุกต์ใช้ในเรื่องของธุรกิจตนเอง ทั้งหมดทั้งหลายเหล่านี้จะช่วยเพิ่มความมั่นใจและความเชี่ยวชาญให้กับตัวพนักงาน ตลอดจนการส่งเสริมให้เกิดการเรียนรู้ตลอดเวลาและการสร้างแรงบันดาลใจที่ดีให้แก่พนักงานจะเป็นสิ่งสำคัญที่ทำให้พนักงานสามารถพัฒนาก้าวหน้าไปได้ดี

(2) การวิเคราะห์ข้อมูลที่จะช่วยให้แก้ไขปัญหาและการปฏิบัติงานได้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น สอดคล้องกับงานวิจัยของ Jin and Kim (2018) ได้ศึกษาการวิจัยที่เน้นการศึกษาและวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้เทคนิคการวิเคราะห์ข้อมูลช่วยในการนำเสนอข้อมูลที่ทำให้เกิดความเข้าใจง่ายและเหมาะสมในการตัดสินใจสำหรับองค์กร ผลการวิจัยพบว่าการใช้เทคนิคการวิเคราะห์ข้อมูลเป็นสิ่งสำคัญที่ช่วยให้องค์กรมองเห็นภาพรวมและข้อมูลที่แท้จริงในการตัดสินใจเบื้องต้น การวิเคราะห์ข้อมูลสามารถช่วยแก้ไขปัญหามากมาย ในองค์กรรวมทั้งสามารถลดความเสี่ยงในการตัดสินใจที่ผิดพลาดได้ นอกจากนี้แล้วยังช่วยอำนวยความสะดวกและเสริมสร้างประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน เช่น การวิเคราะห์ข้อมูลการเดินทางพนักงานในการจัดส่ง การค้นหาเส้นทางใหม่เพื่อให้เกิดความประหยัดเวลาและค่าใช้จ่ายลง

(3) การวิเคราะห์แนวโน้มและสถานการณ์ของตลาดเพื่อกำหนดรูปแบบในการทำธุรกิจเป็นต้น สอดคล้องกับงานวิจัยของ Shahin and Zeinali (2010) ผลการวิจัยพบว่าการศึกษาและพัฒนาระบบการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องภายในองค์กร โดยการมุ่งเน้นให้มีการพัฒนาบุคลากรเพื่อเตรียมความพร้อมในการปรับตัวสู่การเปลี่ยนแปลงของตลาดและนวัตกรรมใหม่ๆ ผลการวิจัยพบว่าการพัฒนากระบวนการจัดการการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องเป็นสิ่งสำคัญที่ช่วยปรับปรุงความสามารถในการปรับตัวของบุคลากรและพัฒนาสมรรถนะในงานที่มีความซับซ้อน นอกจากนี้ยังพบว่าการพัฒนาการเรียนรู้จะช่วยเสริมสร้างความไว้วางใจของบุคลากรในที่ทำงานส่งผลให้มีความรู้ความทักษะที่เพียงพอที่จะช่วยตอบสนองการเปลี่ยนแปลงของตลาดและพัฒนาธุรกิจขององค์กร

(4) การใช้เทคโนโลยีในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ สอดคล้องกับงานวิจัยของ Nayak, Bhatnagar, and Budhwar (2018) ได้ศึกษาถึงความเป็นไปได้ในการใช้สื่อสังคมออนไลน์ในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร โดยนำไปใช้ในเรื่องของการฝึกอบรมและพัฒนาทักษะเพิ่มเติมให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ด้วยการตั้งคำถามและการแสดงสื่อในรูปแบบ เนื้อหาที่ไม่ซับซ้อนบนแพลตฟอร์มสื่อสังคมออนไลน์ จะช่วยสร้างประสบการณ์การเรียนรู้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้แล้วผลการวิจัยยังแสดงถึงความสำคัญของเทคโนโลยีในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เมื่อใช้อย่างเหมาะสมโดยเฉพาะอย่างยิ่งการฝึกอบรมและพัฒนาสามารถตอบสนองการเปลี่ยนแปลงได้อย่างรวดเร็ว รวมทั้งช่วยลดต้นทุนในการฝึกอบรมได้อย่างดี

(5) การใช้ระบบโซเชียลมีเดียในการสนทนาและการแลกเปลี่ยนความรู้ในองค์กร การติดตาม ตลอดจนการประเมินผล สอดคล้องกับงานวิจัยของ Fritsch and Kauffeld-Monz (2010) ได้ศึกษาสำรวจการใช้เทคโนโลยี Social Media เพื่อการสนทนาแลกเปลี่ยนความรู้สร้างสรรค์ภายในองค์กรโดยพบว่าโซเชียลมีเดียช่วยทำให้เกิดการสนทนาแลกเปลี่ยนความรู้สร้างสรรค์จากการแชร์และส่งต่อข้อมูลระหว่างผู้ใช้งาน นอกจากนี้แล้วยังพบว่าการใช้โซเชียลมีเดียจะขึ้นอยู่กับเป้าหมายของทีมงานและความต้องการขององค์กรเพื่อเพิ่มความสามารถของการแข่งขันในธุรกิจ

(6) การพัฒนาการเปิดโอกาสให้มีการเติบโตในหน้าที่และตำแหน่งงานที่มีความรับผิดชอบสูงขึ้นโดยการคัดเลือกผู้ที่มีความสามารถที่เหมาะสม สอดคล้องกับงานวิจัยของ Hanelt, Bohnsack, Marz, and Marante (2021) ได้ศึกษาเกี่ยวกับการพัฒนาความก้าวหน้าในอาชีพพนักงานในยุคดิจิทัล ได้ทำการรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลงานวิจัยและเสนอแนวทางเพื่อความพร้อมในการปฏิบัติงานโดยผลการวิจัยพบว่าพนักงานในยุคดิจิทัลต้องการพัฒนาความเชี่ยวชาญเกี่ยวข้องกับเทคโนโลยีดิจิทัล โดยเฉพาะอย่างยิ่งการเข้าถึงและการ

ประมวลผล ตลอดจนการสร้างสรรค์และแบ่งปันข้อมูลในรูปแบบการทำงานดิจิทัล นอกจากนี้แล้วยังสนับสนุนให้เกิดการพัฒนาและแนะนำองค์กรว่าควรสร้างสภาพแวดล้อมที่สนับสนุนเกี่ยวกับการพัฒนาความเชี่ยวชาญในการใช้เทคโนโลยีประจำวัน

(7) การใช้ดิจิทัลโซลูชันเพื่อการจัดการทรัพยากรมนุษย์ให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับงานวิจัยของ Priyashantha, De Alwis, and Welmilla (2022) ได้ศึกษาเกี่ยวกับการใช้ระบบการทำงานที่มุ่งไปยังการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อการจัดการทรัพยากรมนุษย์อย่างมีประสิทธิภาพ โดยการรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลที่เกี่ยวข้อง ผลการวิจัยพบว่าการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลโซลูชัน เช่น ระบบการจัดการบุคลากรด้วยเครื่องมือดิจิทัลเช่นโปรแกรมการบริหารทรัพยากรมนุษย์ HRIS โปรแกรมการฝึกอบรมแบบออนไลน์ จะช่วยทำให้การจัดการทรัพยากรมนุษย์เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น นอกจากนี้แล้วยังช่วยลดภาระเกี่ยวกับกระบวนการด้านบุคคล เช่นการจัดการกับข้อมูลผู้สมัครงาน ข้อมูลพนักงานรวมทั้งการจัดการระบบเงินเดือน เป็นต้น นอกจากนี้แล้วยังมีการเสนอแนะในการปรับปรุงการจัดการทรัพยากรมนุษย์รวมทั้งการลงทุนในเทคโนโลยีการใช้งานและการพัฒนานวัตกรรมใหม่ๆเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการจัดการทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร เพื่อตอบสนองการเปลี่ยนแปลงทางสังคมและเศรษฐกิจในปัจจุบัน

(8) การสนับสนุนให้เกิดการปฏิบัติงานเป็นกลุ่มและการเรียนรู้ร่วมกันให้มากยิ่งขึ้น สอดคล้องกับงานวิจัยของ Vlachopoulos, Jan, and Buckton (2020) ได้ศึกษาการวิเคราะห์ผลกระทบของเครื่องมือการสื่อสารและการพัฒนาที่เกี่ยวข้องกับการเรียนรู้เป็นทีมของนักศึกษาในสถาบันการศึกษาจากการวิเคราะห์บทความวิชาการในบริบทการเรียนรู้เป็นทีมและการเรียนรู้ร่วมกันในยุคดิจิทัล ผลการวิจัยพบว่าการใช้เครื่องมือสื่อสารออนไลน์และการพัฒนาการเรียนรู้ออนไลน์จะช่วยเพิ่มความเข้าใจและสร้างความสะดวกสบายให้กับผู้เรียนโดยเฉพาะอย่างยิ่งเมื่อเป็นเกมหรือเป็นโปรแกรมที่เกี่ยวข้องกับการเรียนรู้ เช่น Google docs และ Dropbox ซึ่งจะช่วยให้ผู้ใช้บริการสามารถทำงานร่วมกันและแชร์ไฟล์ร่วมกันแบบ Real Time ได้ นอกจากนี้แล้วการสนับสนุนการใช้เครื่องมือสื่อสารออนไลน์และการพัฒนาการเรียนรู้ออนไลน์ในการเรียนรู้เป็นทีมจะช่วยสร้างความสัมพันธ์ระหว่างกลุ่มให้ดียิ่งขึ้นรวมทั้งการเตรียมความพร้อมสำหรับทักษะที่จำเป็นในการเรียนรู้ในอนาคต

องค์ความรู้ที่ได้จากแนวทางการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในยุคดิจิทัล

ในยุคดิจิทัลการบริหารทรัพยากรมนุษย์มีแนวทางในการบริหารจัดการที่คำนึงถึงการใช้เทคโนโลยีเข้ามามีส่วนช่วยในการบริหารจัดการมากยิ่งขึ้น แนวทางการบริหารจัดการจึงจำเป็นต้องพิจารณาถึง หลักการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่สำคัญในยุคดิจิทัล อิทธิพลทางเทคโนโลยี และการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงานและการจัดการทรัพยากรมนุษย์ในยุคดิจิทัล ปัญหาและอุปสรรคที่เกี่ยวข้องกับการจัดการทรัพยากรมนุษย์ในยุคดิจิทัล และ แนวทางในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในยุคดิจิทัล ทั้งนี้การบริหารทรัพยากรมนุษย์จำเป็นจะต้องมีการพัฒนาและปรับเปลี่ยนตามทิศทางการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีที่เกี่ยวข้องกันปฏิบัติงานและการความต้องการของพนักงาน โดยพิจารณาถึงคุณภาพและประสิทธิภาพที่เพิ่มขึ้นในยุคดิจิทัล

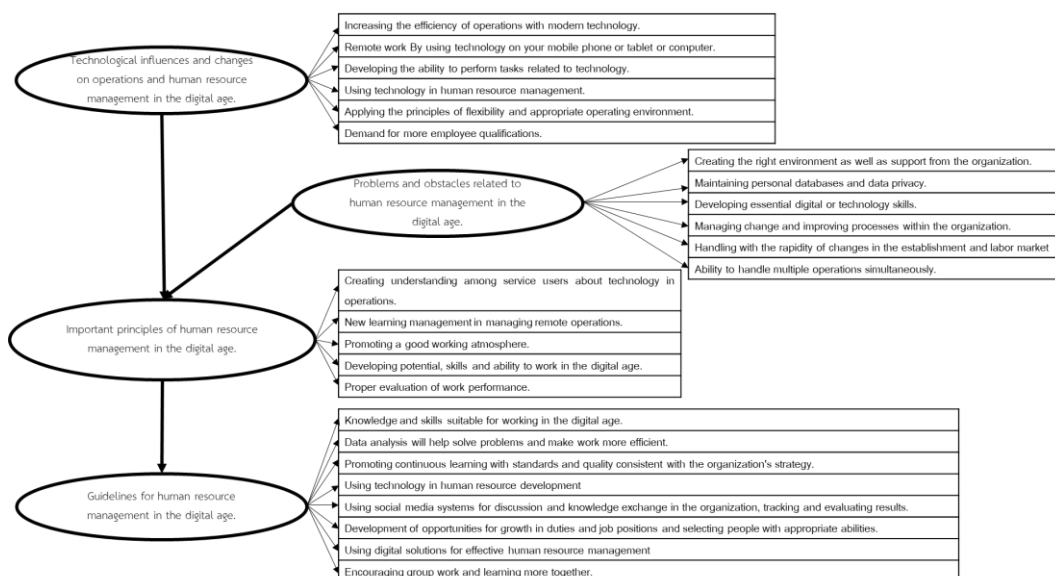


Figure 1. Guidelines for Human Resource Management in The Digital Age

การบริหารทรัพยากรมนุษย์ในยุคในยุคดิจิทัล นับว่าเป็นความท้าทายในเรื่องการบริหารจัดการด้วยการใช้เทคโนโลยีที่ก้าวหน้ามาช่วยสนับสนุนการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น งานวิจัยได้อธิบายสิ่งสำคัญต่าง ๆ ต่อการบริหารจัดการ ซึ่งมีประเด็นสำคัญต่าง ๆ ได้แก่ การเตรียมความพร้อมของบุคลากรก่อนใช้เทคโนโลยี แนวทางการใช้เทคโนโลยีเพื่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ให้เกิดประสิทธิภาพในรูปแบบต่าง ๆ การนำระบบโซเชี่ยลมีเดียมาเป็นเครื่องมือในการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานและองค์กร การใช้ดิจิทัลมาเป็นเครื่องมือในการวิเคราะห์ข้อมูลในการบริหารและพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ การพัฒนาศักยภาพในการเรียนรู้ ตลอดเวลาของพนักงาน เพื่อความพร้อมในการรับมือความเปลี่ยนแปลงและการนำเทคโนโลยีใหม่ใหม่มาใช้ การสร้างบรรยากาศที่ดีมีความเหมาะสมกับการแลกเปลี่ยนเรียนรู้โดยเฉพาะการมีพื้นที่และกิจกรรมที่เสริมสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานโดยเฉพาะอย่างยิ่งการปฏิบัติงานกลุ่มหรือการปฏิบัติงานเป็นทีม ความสามารถในการปฏิบัติงานร่วมกันอย่างหลากหลายไม่ว่าจะเป็นความแตกต่างของเชื้อชาติ หรือการปฏิบัติงานระหว่างประเทศ ทั้งนี้การใช้เทคโนโลยีเพื่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์หรือการสร้างแอปพลิเคชันเพื่อเชื่อมต่อเทคโนโลยีสร้างชุดข้อมูลการใช้บริการภายในองค์กร การส่งเสริมให้เกิดการเรียนรู้และการพัฒนาโดยการใช้เทคโนโลยีพื้นฐาน เช่น คอมพิวเตอร์ สمار์ทโฟนผ่านแอปพลิเคชัน การปฏิบัติงานรวมทั้งการเชื่อมต่อระบบออนไลน์เพื่อช่วยลดเวลาในการทำงานและเพิ่มประสิทธิภาพให้การปฏิบัติงานมีมากขึ้นผ่านระบบซอฟต์แวร์ขององค์กร การสร้างสภาพแวดล้อมที่เหมาะสมเพื่อเอื้ออำนวยต่อความสะดวกสบายในการปฏิบัติงาน การสนับสนุนการทำงานเป็นทีมเพื่อร่วมกันปฏิบัติงานและแบ่งปันข้อมูลที่มีประสิทธิภาพ และการพัฒนาความรู้และทักษะที่ตอบสนองต่อการปฏิบัติงานในยุคดิจิทัล

References

Alkaabi, M., Kudus, N., & Ab Rahman, Z. (2022). A Literature Review on the Impact of Work Environment, Leadership Styles and Resilience on Job Performance in UAE. *Journal of Pharmaceutical Negative Results*, 2332-2341.

- Anunthawichak, S.I., Pinthapataya, S., Kakai, K., Ketsingha, W. (2015). Components of Management Potential Development. *Local Administration Journal*, 8(4), 76-93. (in Thai)
- Belin, A., Prié, Y., & Tabard, A. (2014, September). Supporting the Development of Digital Skills. In *Digital Intelligence* (pp. pp-1).
- Brewster, C., Houldsworth, E., Sparrow, P., & Vernon, G. (2016). *International human resource management*. Kogan Page Publishers.
- Brunello, G., & Wruuck, P. (2021). Skill shortages and skill mismatch: A review of the literature. *Journal of Economic Surveys*, 35(4), 1145-1167.
- Chaiya, M. & Chirinang, P. (2023). Human Resource Management under Transformation Toward Digital Age. *Journal of Administrative and Management Innovation*. 11(1), 104-115.
- Debatin, B., Lovejoy, J. P., Horn, A. K., & Hughes, B. N. (2009). Facebook and online privacy: Attitudes, behaviors, and unintended consequences. *Journal of computer-mediated communication*, 15(1), 83-108.
- DEMİRTAŞ, Ü. (2019). Specific Key Performance Indicators and Competitive Set Data for Hotels: A Case Study in Izmir. *Journal of Business in The Digital Age*, 2(1), 36-48.
- Duan, S. X., Deng, H., & Wibowo, S. (2023). Exploring the impact of digital work on work–life balance and job performance: a technology affordance perspective. *Information Technology & People*, (ahead-of-print).
- Ferrar, J., & Green, D. (2021). *Excellence in people analytics: how to use workforce data to create business value*. Kogan Page Publishers.
- Fritsch, M., & Kauffeld-Monz, M. (2010). The impact of network structure on knowledge transfer: an application of social network analysis in the context of regional innovation networks. *The Annals of Regional Science*, 44, 21-38.
- Garner, E. V., & Golijani-Moghaddam, N. (2021). Relationship between psychological flexibility and work-related quality of life for healthcare professionals: A systematic review and meta-analysis. *Journal of Contextual Behavioral Science*, 21, 98-112.
- Ghahremani-Nahr, J., & Nozari, H. (2021). A Survey for Investigating Key Performance Indicators in Digital Marketing. *International journal of Innovation in Marketing Elements*, 1(1), 1-6.
- Hanelt, A., Bohnsack, R., Marz, D., & Antunes Marante, C. (2021). A systematic review of the literature on digital transformation: Insights and implications for strategy and organizational change. *Journal of Management Studies*, 58(5), 1159-1197.
- Horwitz, F. M., Heng, C. T., & Quazi, H. A. (2003). Finders, keepers? Attracting, motivating and retaining knowledge workers. *Human resource management journal*, 13(4), 23-44.
- Ibrahim, M., Yusra, Y., & Shah, N. U. (2022). IMPACT OF SOCIAL MEDIA ADDICTION ON WORK ENGAGEMENT AND JOB PERFORMANCE. *Polish Journal of Management Studies*, 25(1), 179-192.
- Iordache, C., Mariën, I., & Baelden, D. (2017). Developing digital skills and competences: A quick-scan analysis of 13 digital literacy models. *Italian Journal of Sociology of Education*, 9(1).

- Jin, D. H., & Kim, H. J. (2018). Integrated understanding of big data, big data analysis, and business intelligence: A case study of logistics. *Sustainability*, 10(10), 3778.
- KEH, P., & MEISSONIER, R. (2014). Toward an Integration of Behaviors and Intentions in the Study of Managerial Resistance in a Multinational Corporation—A Case study of IBM Montpellier (France).
- Kim, T. T., & Lee, G. (2013). Hospitality employee knowledge-sharing behaviors in the relationship between goal orientations and service innovative behavior. *International journal of hospitality management*, 34, 324-337.
- Kotlarsky, J., & Oshri, I. (2005). Social ties, knowledge sharing and successful collaboration in globally distributed system development projects. *European Journal of Information Systems*, 14, 37-48.
- Malone, T. W. (2004). *The future of work*. Audio-Tech Business Book Summaries, Incorporated.
- Manuti, A., & De Palma, P. D. (2018). Digital HR. *London: Palgrave Macmillan*, doi, 10, 978-3.
- Markey, R., Ravenswood, K., & Webber, D. J. (2012). The impact of the quality of the work environment on employees' intention to quit. *Economics Working Paper Series*, 1220, 1-33.
- Mohamed, S. A., Mahmoud, M. A., Mahdi, M. N., & Mostafa, S. A. (2022). Improving efficiency and effectiveness of robotic process automation in human resource management. *Sustainability*, 14(7), 3920.
- Morgan, J. (2014). *The future of work: Attract new talent, build better leaders, and create a competitive organization*. New Jersey: John Wiley & Sons
- Nayak, S., Bhatnagar, J., & Budhwar, P. (2018). Leveraging social networking for talent management: an exploratory study of Indian firms. *Thunderbird International Business Review*, 60(1), 21-37.
- Potapova, E. A., Iskakov, M. O., & Mukhanova, N. V. (2022). The Impact of Digitalization on Performance Indicators of Russian Commercial Banks in 2021. *Journal of Risk and Financial Management*, 15(10), 452.
- Priyashantha, K. G., De Alwis, A. C., & Welmilla, I. (2022). Disruptive human resource management technologies: a systematic literature review. *European Journal of Management and Business Economics*, (ahead-of-print).
- Ratna, R., & Kaur, T. (2016). The impact of information technology on job related factors like health and safety, job satisfaction, performance, productivity and work life balance. *Journal of Business & Financial Affairs*, 5(1), 2-9.
- Shahin, A., & Zeinali, Z. (2010). Developing a relationship matrix for organizational learning and innovativeness: With a case study in a manufacturing company. *International Journal of Business and Management*, 5(7), 187.
- Soisud, V., Mingchua, J., Inbua, M., Kenamang, Y., & Bodeerat, C. (2021). Human Resource Management is the Key to Driving Today's Organization. *Journal of Modern Learning Development*, 6(5), 340-350. (in Thai)

- Stone, D. L., & Deadrick, D. L. (2015). Challenges and opportunities affecting the future of human resource management. *Human Resource Management Review*, 25(2), 139-145.
- Vlachopoulos, P., Jan, S. K., & Buckton, R. (2020). A case for team-based learning as an effective collaborative learning methodology in higher education. *College Teaching*, 69(2), 69-77.
- Zuberi, D. (2011). Contracting out hospital support jobs: The effects of poverty wages, excessive workload, and job insecurity on work and family life. *American Behavioral Scientist*, 55(7), 920-940.