

หัวใจหลัก 3 ประการ สำหรับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในยุคดิจิทัล*

THE THREE KEYS FOR HUMAN RESOURCE MANAGEMENT IN THE DIGITAL AGE



เพ็ญททัย พงษ์สุวรรณ

Pienghatai Pongsuwan

นักวิชาการอิสระ

Independent Scholar

E-mail: ppienghatai@gmail.com

บทคัดย่อ

บทความวิชาการนี้นำเสนอ “หัวใจหลัก 3 ประการสำหรับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในยุคดิจิทัล” อันประกอบด้วย การบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ (HRM) การประยุกต์ใช้หลักธรรมทางพุทธศาสนา และการนำเทคโนโลยีมาใช้ ในปัจจุบันที่เป็นยุคของโลกดิจิทัล เทคโนโลยีมีการพัฒนาอย่างรวดเร็วซึ่งผลกระทบของเทคโนโลยีใหม่มีทั้งด้านบวก และด้านลบ

ดังนั้นการเปลี่ยนแปลงดังกล่าวจึงจำเป็นต้องมีการเตรียมพร้อมทั้งการจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ และการเตรียมพร้อมเพื่อเข้าสู่โลกยุคดิจิทัลเพื่อให้เกิดปัญหาน้อยที่สุด ผู้เขียนเห็นความสำคัญของหลักทั้ง 3 และมีความจำเป็นที่จะต้องเชื่อมโยงที่ดียวกัน 1) การบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ (HRM) ด้านต่าง ๆ อย่างมีประสิทธิภาพ โดยเฉพาะด้านการสรรหา ด้านการพัฒนา และด้านการธำรงรักษา 2) การรู้จักพิจารณานำเทคโนโลยีมาใช้ให้เกิดประโยชน์ 3) การประยุกต์ใช้หลักธรรมทางพระพุทธศาสนา อันได้แก่ หลักภวนา 4 (กาย ศีล จิต และปัญญา) ซึ่งเป็นหลักของการพัฒนาตนโดยตรง หัวใจหลักทั้ง 3 นี้จะทำให้ทรัพยากรมนุษย์มีการบริหารจัดการและสามารถพัฒนาตนเอง และองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพไปพร้อมกับยุคดิจิทัลที่ก้าวไกลซึ่งทำให้วิถีชีวิตมีการเปลี่ยนแปลง

คำสำคัญ: การบริหารทรัพยากรมนุษย์; ยุคดิจิทัล; หลักภวนา 4

Abstract

This academic paper presents “Three Principles for Human Resource Management in the Digital Era” which consisted of Human Resource Management (HRM), Application of Buddha-dharma and the use of technology in today's era of the digital world. Technology is evolving rapidly; the impact of new technology has both positive and negative aspects. Therefore, such changes are necessary to prepare both human resource management and preparation for entering the digital world to minimize problems.

The author recognizes the importance of these three principles and need for a good connection between them. 1) Human Resource Management (HRM) in various fields effective especially in recruiting, development and maintenance, 2) Knowing how to consider using technology to benefit; 3) Applying Buddha-dharma principles, namely the 4 principles of meditation (body, morality, mind, and wisdom), which are the direct principles of personal development. These three core principles will enable human resources to be managed and able to develop themselves and the organization effectively in parallel with the digital era that advances and changes the way of life.

Keywords: Human Resource Management; digital age; Bhavana4

บทนำ

ปัจจุบันสถานการณ์โลกเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วทั้งทางด้านเศรษฐกิจ สังคม มีการแข่งขันมากขึ้น สังคมโลกมีความเชื่อมโยงกันแบบไร้พรมแดน การพัฒนาเทคโนโลยีมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว และมีผลกระทบต่อชีวิตความเป็นอยู่ในสังคม และมีผลต่อการดำเนินกิจกรรมทางเศรษฐกิจอย่างมาก มนุษย์เป็นทรัพยากรที่มีความสำคัญเป็นปัจจัยสำคัญในการบริหารองค์กร มนุษย์มีความรู้ มีสติปัญญาสามารถพัฒนาศักยภาพได้อย่างไม่มีข้อจำกัด และยังมีเครื่องมือหรือเทคโนโลยีใดที่สามารถมาทดแทนมนุษย์ได้อย่างแท้จริง การพัฒนาคนให้เป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์ทั้งร่างกาย จิตใจ สติปัญญา ความรู้ และคุณธรรม มีจริยธรรม และวัฒนธรรมในการดำรงชีวิต สามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างมีความสุข จึงเป็นสิ่งจำเป็น (ศักดิ์พันธุ์ ต้นวิมลรัตน์, 2557)

การพัฒนาคนในภาพรวมให้เป็นคนที่สมบูรณ์โดยทำจากการยกระดับคุณภาพ การพัฒนาทักษะ พร้อมทั้งต้องส่งเสริมบทบาทสถาบันต่าง ๆ ในสังคมเพื่อการกลมเกลียวสร้างคนดี มีวินัย มีค่านิยมที่ดีและมีความรับผิดชอบต่อสังคม ปรับตัวให้ทันกับการเปลี่ยนแปลง ทั้งด้าน

เศรษฐกิจ สังคม และวัฒนธรรม เพื่อให้สามารถนำพาประเทศไปสู่ความมั่นคง และยั่งยืนได้ (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2560)

การที่โลกก้าวหน้าไปไกลมากขึ้น เทคโนโลยีส่งผลให้พฤติกรรมต่าง ๆ ของมนุษย์มีการเปลี่ยนแปลงตามไปด้วย มนุษย์จึงต้องมีการพัฒนา และเดินหน้าต่อไปอย่างต่อเนื่อง เทคโนโลยีที่เข้ามามีอิทธิพลกับการใช้ชีวิตในยุคโลกดิจิทัล มีการพัฒนาเทคโนโลยีเพื่อเพิ่มศักยภาพของมนุษย์ และขณะเดียวกันก็สามารถลดบทบาทของมนุษย์ลงด้วย ความรวดเร็วของเทคโนโลยีมีแนวโน้มที่จะมีการพัฒนาไปไกลมากขึ้น มนุษย์จึงจำเป็นที่จะต้องมีการปรับตัวให้เท่าทันเพื่อไม่ให้เทคโนโลยีก่อให้เกิดปัญหา (wynnsoft solution, 2562)

โลกยุคดิจิทัลส่งทั้งผลดี และผลเสียต่อมนุษย์ ในขณะที่เทคโนโลยีเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว และเคลื่อนที่ไม่หยุด มนุษย์จะต้องมีการปรับตัวเพื่อให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง และใช้ความเปลี่ยนแปลงทางด้านเทคโนโลยีในยุคดิจิทัลดังกล่าวให้เป็นประโยชน์ต่อตนเอง และส่วนรวม การวางกลยุทธ์เพื่อที่จะปรับเปลี่ยน ปรับตัวให้ทันนั้นคือ บทบาทของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ จะต้องศึกษาหาวิธีการใช้ในการบริหารจัดการมนุษย์ให้มีประสิทธิภาพ และเพื่อให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง

พลังสำคัญที่ขับเคลื่อนองค์กรให้ก้าวไปข้างหน้าได้คือ ทรัพยากรมนุษย์ การดูแลทรัพยากรมนุษย์จึงเป็นสิ่งสำคัญในยุคนี้ จะต้องมียุทธศาสตร์ในการบริหารที่ดี มีเขื่อนั้นคงเป็นเรื่องยากที่จะสร้างผลลัพธ์ที่ดีให้พนักงานในองค์กรมีประสิทธิภาพ และมีความสุขกับการทำงานได้ (Jobcan Thailand, 2565)

ยุทธศาสตร์ชาติด้านการพัฒนา และเสริมสร้างศักยภาพทรัพยากรมนุษย์ มีเป้าหมายการพัฒนาที่สำคัญเพื่อพัฒนาคนในทุกมิติ และในทุกช่วงวัยให้เป็นคนดี เก่ง และมีคุณภาพ โดยคนไทยมีความพร้อมทั้งกาย ใจ สติปัญญา มีพัฒนาการที่รอบด้าน และมีสุขภาวะที่ดีในทุกช่วงวัย มีจิตสาธารณะ รับผิดชอบต่อสังคม และผู้อื่น มัธยัสถ์ อดออม โอบอ้อมอารี มีวินัย รักษาศีลธรรม และเป็นพลเมืองดีของชาติ มีหลักคิดที่ถูกต้อง มีทักษะที่จำเป็น มีนิสัยรักการเรียนรู้ และการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต สู่การเป็นคนไทยที่มีทักษะสูง เป็นนวัตกรรม นวัตกรรม ผู้ประกอบการ เกษตรกรยุคใหม่ และอื่น ๆ โดยมีสัมมาชีพตามความถนัดของตนเอง (สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ, 2565)

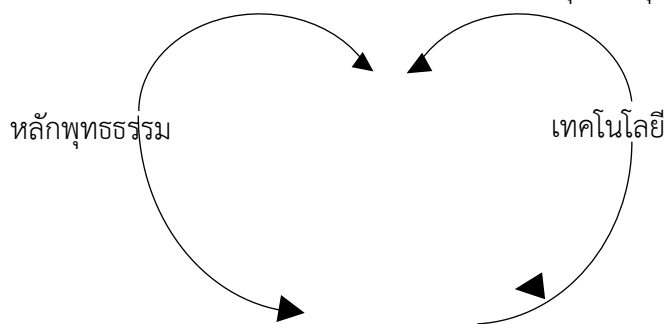
การบริหารมนุษย์ให้สามารถทำงานได้อย่างมีคุณภาพต่อเนื่องจึงมีความสำคัญอย่างมาก การบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ (HRM) ซึ่งผู้เขียนได้นำมาผสมผสานเป็น 1 ใน 3 ของหัวใจหลักสำหรับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในยุคดิจิทัล หมายถึง กลยุทธ์ และกระบวนการในการจัดการบุคลากรตามมิติต่าง ๆ เพื่อให้บุคลากรสามารถดำเนินการทำงานตามหน้าที่ของตนให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด และเกิดปัญหาให้น้อยที่สุด รวมถึงการพัฒนาให้บุคลากรมีศักยภาพ เพื่อการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ และเพื่อความสำเร็จขององค์กร

กระบวนการในการบริหารทรัพยากรจัดการมนุษย์ประกอบด้วย การสรรหา และการคัดเลือก การบริหารผลการปฏิบัติงาน รางวัล และผลตอบแทน การฝึกอบรม และพัฒนาทรัพยากร ซึ่งผู้เขียนเห็นว่ากระบวนการที่สำคัญ และเป็นหลักในการบริหารจัดการ ควรเน้นใน 3 กระบวนการได้แก่ การสรรหา การพัฒนา และการรักษา เพราะการบริหารผลการปฏิบัติงาน รางวัลผลตอบแทน จะแฝงอยู่และมีความต่อเนื่องกับการพัฒนา และการรักษาบุคลากรอยู่แล้ว

การที่โลกยุคดิจิทัลทำให้มีการเปลี่ยนแปลง และส่งผลกระทบต่อบทบาทของมนุษย์ทั้งแง่บวก และแง่ลบ เพื่อที่มนุษย์จะสามารถอยู่กับความเปลี่ยนแปลงให้ได้อย่างเท่าทัน และมีคุณภาพชีวิตที่ดี มีความสุข ตลอดจนรู้จักใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีเพื่อความสะดวกสบายในการดำเนินชีวิต และช่วยให้การบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์มีประสิทธิภาพมากขึ้น ควรอาศัยหลักพุทธธรรม มาประยุกต์ใช้ร่วมในการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ด้วย ซึ่งในบทความนี้จะได้นำมามาหลัก 4 ซึ่งหมายถึงการเจริญ การทำให้เป็นให้มีขึ้น การฝึกอบรม การพัฒนา (พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ.ปยุตโต), 2545) มาใช้เพื่อให้มีประสิทธิภาพอย่างยั่งยืน เนื่องจากหลัก 4 เป็นหลักธรรมที่เกี่ยวกับการพัฒนาด้านโดยตรง เพื่อพัฒนาทั้งทางกาย ใจ ศีล และปัญญา พร้อมรับการเปลี่ยนแปลง จึงเป็นที่มาของ หัวใจหลักที่ 2 ของบทความนี้

สำหรับหัวใจหลักที่ 3 คือการนำเทคโนโลยีมาใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อตัวมนุษย์ และองค์กร ดังที่ได้กล่าวข้างต้นว่า เทคโนโลยีนั้นมีทั้งข้อดี และข้อเสีย มนุษย์ควรพิจารณา และนำมาใช้ให้ถูกต้องและเหมาะสม

ดังนั้น ในยุคของโลกดิจิทัลนี้ การบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ให้มีประสิทธิภาพ จึงจำเป็นที่จะต้องมีการพิจารณานำเทคโนโลยีมาใช้ให้เกิดประโยชน์ด้วย โดยที่ผู้เขียนได้นำทั้ง 3 หลักที่สำคัญมารวมกันเป็นหัวใจในการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ในยุคดิจิทัล



ภาพที่ 1 หัวใจหลัก 3 ประการ สำหรับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ยุคดิจิทัล

หัวใจหลักที่ 1 การบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ (HRM)

มนุษย์เป็นทรัพยากรที่มีคุณค่า เป็นปัจจัยสำคัญที่นำองค์กรให้ไปสู่ความสำเร็จ ดังนั้น จึงต้องทำความเข้าใจถึงความต้องการของมนุษย์ การให้เกียรติ และการปฏิบัติต่อกันที่ดี โดย

เป้าหมายจะเน้นที่การสร้างคุณค่าเพิ่มขึ้น โดยใช้ศักยภาพของมนุษย์ที่จะทำให้บรรลุวัตถุประสงค์ มีความมั่นคง มั่งคั่ง และอยู่ร่วมกันอย่างสันติสุข ดังนั้น การจัดการทรัพยากรมนุษย์จึงเกี่ยวข้องกับกิจกรรม และนโยบายที่กว้างขวางมากขึ้นกว่าคำเดิมที่ว่า “การบริหารงานบุคคล” (สมบัติ กุสุมาวดี, 2547)

ความหมายของการจัดการทรัพยากรมนุษย์ เป็นงานการจัดการในส่วนที่เกี่ยวข้องกับคนทำงาน เกี่ยวข้องกับการกำหนด และดำเนินนโยบายในด้านการวางแผนกำลังคน การจัดหา และคัดเลือกคนเข้าทำงาน การพัฒนา การจ่ายค่าตอบแทน การประสานสัมพันธ์เพื่อการธำรงรักษากำลังคน และการฟื้นฟูสภาพการทำงานอย่างเป็นธรรม เพื่อมุ่งหมายให้คนทำงานอยู่ดี และมีส่วนสำคัญในความสำเร็จขององค์กร (เพ็ญศรี วายวานนท์, 2537)

ปัจจุบันสังคมมีความเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็วมากกว่าในอดีต เนื่องจากผลกระทบด้านวิทยาการด้าน ความรู้ และเทคโนโลยีสมัยใหม่ ระบบการสื่อสาร ระบบคอมพิวเตอร์รวมถึงเทคโนโลยีชีวภาพ ส่งผลกระทบด้านความเป็นอยู่ของมนุษย์ในทุกมิติ ทั้งในด้านเศรษฐกิจ สังคม และการเมือง เพื่อเป็นการรองรับการเปลี่ยนแปลงดังกล่าว จึงได้มีการจัดเตรียมการพัฒนาในทุกๆด้าน โดยเฉพาะอย่างยิ่งการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ดังนั้นการบริหารทรัพยากรมนุษย์ช่วยสร้างความเจริญเติบโตมั่นคงให้แก่องค์กร ทำให้ได้บุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถ และมีความพร้อม และช่วยสร้างขวัญ และกำลังใจในการปฏิบัติงาน เมื่อบุคลากรได้ปฏิบัติงานที่ตนเองมีความรู้ ความสามารถ และส่งผลให้เกิดความทุ่มเท เสียสละ จงรักภักดีมากขึ้น อีกทั้งช่วยกระตุ้นให้บุคลากรตื่นตัวที่จะเพิ่มศักยภาพการปฏิบัติงาน โดยอาศัยความรู้ ความสามารถ และทักษะที่หลากหลาย นอกจากนี้ช่วยสร้างความมั่นคงให้แก่สังคม และประเทศชาติ โดยเฉพาะหากมีการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่ดีย่อมจะช่วยเสริมให้บุคลากรมีคุณภาพ ก่อให้เกิดการจ้างงาน และภาวะการมีงานทำ สร้างผลผลิตให้แก่องค์กร และเพิ่มรายได้ให้กับประเทศชาติมากยิ่งขึ้น (พิชิต เทพวรรณ, 2554)

ความสำคัญของการบริหารทรัพยากรมนุษย์มีผลต่อบุคลากรจนถึงสังคมส่วนรวม ทำให้พนักงานในองค์กรสามารถใช้ศักยภาพของตนเองอย่างเต็มที่ มีโอกาสนำเอาความรู้ และความสามารถมาใช้ในงานที่รับผิดชอบได้อย่างเต็มความสามารถ เกิดการพัฒนาตนเอง พัฒนาองค์กรได้อย่างต่อเนื่อง และบรรลุเป้าหมายที่ต้องการ และด้านสังคม การบริหารทรัพยากรมนุษย์เป็นพื้นฐานของการพัฒนาระบบสังคม และเศรษฐกิจ เพราะองค์กรเจริญเติบโต จะส่งผลต่อการจ้างงาน ทำให้ประชาชนมีงานทำ มีอาชีพ มีรายได้ในการหาเลี้ยงครอบครัว มีสวัสดิการที่ดี อันเป็นการสร้างพื้นฐานที่มั่นคงให้กับสังคม และนำไปสู่ความเจริญก้าวหน้าด้านเศรษฐกิจของประเทศต่อไป (นิสตราร์ก เวชยานนท์, 2559)

การบริหารทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง นโยบาย และการปฏิบัติที่เกี่ยวกับบุคคลในการทำงานโดยเฉพาะในเรื่องการสรรหา การฝึกอบรม การประเมินผลการปฏิบัติงาน การให้รางวัล ความปลอดภัยในการทำงาน จริยธรรม และความยุติธรรมต่อพนักงาน ซึ่งนโยบาย และการ

ปฏิบัติดังกล่าวจะครอบคลุมถึงการวิเคราะห์งาน การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ การสรรหา การคัดเลือก การปฐมนิเทศ การจ่ายค่าตอบแทน และเงินเดือน แรงจูงใจ การประเมินผลการปฏิบัติงาน การติดต่อสื่อสาร การฝึกอบรม และพัฒนา และความผูกพันต่อองค์กร (Dessler Gary, 2009) และการพัฒนาบำรุงรักษาให้เพิ่มพูนความรู้ ความสามารถ มีสุขภาพกายและสุขภาพจิตที่ดีในการทำงาน และยังรวมไปถึงการทำให้พนักงานสามารถดำรงชีวิตอยู่ในสังคมได้อย่างมีความสุขหลังจากออกจากองค์กร (ศักดิ์พันธ์ ต้นวิมลรัตน์, 2557)

ความสำคัญของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ มีดังต่อไปนี้ (อรพันธ์ อันติมานนท์, 2563)

1. ทำให้มีบุคลากรเพียงพอ เนื่องจากการจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่ดีจะต้องมีการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ ส่งผลให้องค์กรสามารถดำเนินงานไปได้ตามทิศทาง และบรรลุเป้าหมายที่ต้องการ
 2. ทำให้ได้คนดี และมีความสามารถเข้ามาทำงานในองค์กร สอดคล้องกับความต้องการขององค์กร
 3. ทำให้มีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ทำงานอย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น และทำงานได้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของปัจจัยต่าง ๆ ในการบริหารองค์กร
 4. ทำให้มีการบริหารค่าตอบแทน และสวัสดิการแก่บุคลากรอย่างเหมาะสม เป็นการรักษาคคนให้อยู่กับองค์กร
 5. ทำให้เกิดการประเมินผลงานของบุคลากรที่เหมาะสม และสนับสนุนคนทำงานดี
 6. ทำให้เกิดความสัมพันธ์อันดีระหว่างคนทำงานด้วยกัน
- วัตถุประสงค์หลักสำคัญของการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่ดีมีดังนี้

1. เพื่อสรรหาและคัดเลือกบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถเข้ามาทำงานในองค์กร
2. เพื่อพัฒนาความรู้ความสามารถของบุคลากรให้ก้าวหน้า
3. เพื่อบำรุงรักษาพนักงานที่มีความสามารถให้อยู่กับองค์กร

กระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง องค์กรประกอบที่ใช้ในการดำเนินงานต่างๆ เกี่ยวกับบุคลากร ซึ่งประกอบไปด้วย

1. การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง การคาดคะเนความต้องการกำลังคนล่วงหน้า การวางแผนทรัพยากรมนุษย์วิเคราะห์ความต้องการทรัพยากรมนุษย์ทั้งในปัจจุบัน และอนาคต
2. การสรรหา และการคัดเลือก หมายถึง กระบวนการในการแสวงหาบุคคลที่มีความรู้ความสามารถ มีคุณสมบัติตามที่ต้องการ
3. การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง กระบวนการที่จัดทำขึ้นเพื่อให้บุคลากรได้เรียนรู้ให้มีความชำนาญในการปฏิบัติงานมากขึ้น

4. การบริหารค่าตอบแทน หมายถึง การกำหนดปัจจัยต่าง ๆ เพื่อเป็นหลักเกณฑ์กำหนดค่าจ้างเงินเดือน รวมถึงการจัดสวัสดิการ

5. สวัสดิการ หมายถึง ผลประโยชน์อื่นๆของบุคลากรที่องค์กรจ่าย นอกเหนือจากเงินเดือน เช่น ที่อยู่อาศัย ค่ารักษาพยาบาล และวันหยุดพิเศษ

6. การประเมินผลการปฏิบัติงาน หมายถึง ระบบที่องค์กรจัดทำขึ้นมาเพื่อหาคุณค่าของบุคลากรในแง่ของการปฏิบัติงาน ประเมินผลการปฏิบัติงาน

แนวคิดทฤษฎีการบริหารทรัพยากรมนุษย์นั้นมีตัวแบบการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์สำนักมิชิแกน หรือที่เรียกว่าเป็นแนวคิดแบบ "บริหารจัดการนิยม" เป็นกลุ่มที่เน้นเรื่องของการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ ที่มีมุมมองการบริหารทรัพยากรมนุษย์จากฝ่ายจัดการ ให้ความสำคัญอันดับแรกทีผลประโยชน์ตอบแทนที่องค์กรจะได้รับ มีการพัฒนาโดย ฟอมเบริน และคณะ (Fombrun et al, 1984) ซึ่งเป็นกลุ่มนักคิดจากสำนักวิชามิชิแกน ซึ่งการจัดการทรัพยากรมนุษย์ด้านต่าง ๆ ขององค์กรต้องเป็นไปในทิศทางเดียวกันกับกลยุทธ์ แนวคิดนี้ประกอบด้วย 4 กระบวนการ คือ

1. กระบวนการสรรหา และคัดเลือกทรัพยากรมนุษย์ให้ตรงกับงาน
2. กระบวนการประเมินผลการปฏิบัติงาน เป็นการจัดจัดการผลการปฏิบัติงานให้เกิดประโยชน์สูงสุด
3. กระบวนการให้รางวัล และผลตอบแทน เป็นการให้รางวัลตอบแทนแก่ความสำเร็จ
4. กระบวนการฝึกอบรม และพัฒนา เป็นการพัฒนางานให้มีความรู้ความสามารถ

เป้าหมายของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ มี 3วัตถุประสงค์หลัก คือ สรรหา พัฒนา รักษาไว้ ผู้เขียนจึงได้มุ่งศึกษาวัตถุประสงค์ทั้ง 3 ดังกล่าวไว้ในบทความนี้ ดังนี้

- 1.การสรรหา (ซึ่งถึงรวมงานด้านการวางแผน) คือ การสรรหาหาคนดี คนเก่ง เข้ามาทำงาน
2. การพัฒนา (ซึ่งรวมงานด้านการประเมินผล การปฏิบัติงาน) คือ เมื่อรับคนเข้ามาทำงานแล้ว จะต้องพัฒนาให้เป็นคนดีคนเก่งยิ่ง ๆ ขึ้นไป
- 3.การรักษา (ซึ่งรวมงานด้านค่าตอบแทน และสวัสดิการและการใช้ประโยชน์) คือ การธำรงรักษาให้ทำงานอยู่กับองค์กร โดยเน้นความก้าวหน้าในอาชีพ ส่งเสริมให้ปฏิบัติงานเต็มกำลัง ให้โอกาสวางเป้าหมายงาน ให้กำลังใจ ทำให้มีความสุขในการทำงาน เป็นต้น

หากมีการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ทั้ง3 ด้านนี้เป็นอย่างดี จะสามารถทำให้ทั้งบุคลากรและองค์กรมีความมั่นคงแข็งแรง และบรรลุเป้าหมายได้

หัวใจหลักที่ 2 หลักพุทธธรรม : ภาวนา 4

การจัดการทรัพยากรมนุษย์เพื่อให้ได้ประสิทธิผลอย่างยั่งยืน ควรเน้นนำหลักพุทธธรรม อันได้แก่หลักภาวนา 4 ซึ่งประกอบด้วย กายภาวนา จิตภาวนา ศีลภาวนา และปัญญาภาวนา มาประยุกต์ใช้ในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ด้วย ทั้งนี้เพื่อสร้างเสริมความแข็งแกร่งทั้งกาย และใจ เพื่อมีภูมิคุ้มกันที่ดีในโลกยุคดิจิทัลที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว

การนำหลักธรรมประยุกต์ใช้ร่วมกับในการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ จะทำให้การบริหารจัดการมีประสิทธิภาพ และมีคุณภาพ (สมศักดิ์ เจตสุรกันต์, 2565)

การประยุกต์หลักพุทธธรรม ภาวนา 4 ใช้ร่วมกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในยุค ดิจิทัลเพื่อประสิทธิผลอย่างยั่งยืน เพื่อพัฒนาซึ่งเป็นส่วนหนึ่งในการบริหารจัดการ ทำให้ระบบ องค์กรรวมแห่งการดำเนินชีวิตของคนเจริญงอกงามขึ้นอย่างประสานสัมพันธ์สอดคล้องส่งผล เกื้อกูลกันไปด้วยดีทั้งระบบ ซึ่งประกอบด้วยพัฒนาการ 4 ด้าน (ภาวนา 4) คือ กาย ศีล จิต ปัญญา

กายภาวนา หมายถึง กายพร้อม การเจริญกาย พัฒนากาย การฝึกอบรมกาย ให้รู้จัก ติดต่อกว้างขวางกับสิ่งทั้งหลายภายนอกทางอินทรีย์ทั้งห้าด้วยดี และปฏิบัติต่อสิ่งเหล่านั้นในทางที่ เป็นคุณ มิได้เกิดโทษ ให้กุศลธรรมงอกงาม ให้กุศลกรรมเสื่อมสูญ

การพัฒนากาย ไม่ใช่เพียงให้กายเติบโตไร้โรคภัย แต่หมายถึงการใช้กายให้สัมพันธ์ สอดคล้องกับสิ่งแวดล้อมทางกายภาพอย่างสร้างสรรค์ เกิดประโยชน์ เช่น การนั่งทำงานที่ ปลอดภัย การเลือกเสพบริโภคสิ่งที่ดีเข้าสู่ชีวิตของตน รวมถึงการสร้างสรรค์สภาพแวดล้อมให้ เอื้อต่อการพัฒนาชีวิตของตน และสังคมได้

ศีลภาวนา หมายถึง การไม่เบียดเบียนแม้มีการแข่งขันสูง การเจริญศีล พัฒนาความ ประพฤติ การฝึกอบรมศีล ให้ตั้งอยู่ในระเบียบวินัย ไม่เบียดเบียนหรือก่อความเดือดร้อนเสียหาย อยู่ร่วมกับผู้อื่นได้ด้วยดี เกื้อกูลแก่กัน

การพัฒนาศีล ไม่ใช่เพียงการปฏิบัติตามหลักจารีตศาสนา แต่หมายถึงการพัฒนา ความสัมพันธ์กับสังคม เพื่อนมนุษย์ ให้เป็นไปในทางช่วยแก้ปัญหา และสร้างสรรค์สังคมที่เกื้อกูล ต่อการพัฒนาชีวิต ทั้งในครอบครัว และสังคมการทำงาน ขยายไปจนถึงการจัดตั้งวางระบบขึ้นนำ สังคมตามบทบาทหน้าที่ของตน

จิตภาวนา หมายถึง ความเข้มแข็งต่อการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ การเจริญจิต พัฒนาจิต การฝึกอบรมจิตใจ ให้เข้มแข็งมั่นคงเจริญงอกงามด้วยคุณธรรมทั้งหลาย เช่น มีเมตตา กรุณา ขยันหมั่นเพียร อดทนมีสมาธิ และสดชื่นเบิกบาน เป็นสุขผ่องใส

การพัฒนาจิต คือ การฝึกอบรมให้จิตใฝ่มีสุขภาพจิตดี มีศักยภาพในการทำกิจต่างๆ ไม่ ซึมเศร้า ประกอบไปด้วยคุณธรรม ความดีงาม เข้มแข็ง อดทน สดชื่น เพื่อให้จิตใจพร้อมที่รับกับ สถานการณ์ต่าง ๆ ที่เข้ามากระทบได้อย่างมีประสิทธิภาพ และนำไปสู่การจัดการด้วยปัญญาได้ อย่างเต็มศักยภาพ

ปัญญาภานา หมายถึง ความเข้าใจต่อการเปลี่ยนแปลง การเจริญปัญญา การพัฒนาปัญญา การฝึกอบรมปัญญาให้รู้ และเข้าใจสิ่งทั้งหลายตามเป็นจริง รู้เท่าทันเห็นโลก และชีวิตตามสภาวะ สามารถทำจิตใจให้เป็นอิสระ ทำตนให้บริสุทธิ์จากกิเลส และปลอดพ้นจากความทุกข์ แก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นได้ด้วยปัญญา

การพัฒนาปัญญา คือ ความรู้เข้าใจสิ่งทั้งหลายถูกต้องตามความเป็นจริง สามารถนำความรู้ความคิดมาประยุกต์ใช้แก้ปัญหา สร้างสรรค์สิ่งต่าง ๆ รวมทั้งในการบริหารจัดการดำเนินการ เพื่อการพัฒนาตน และสังคมยิ่งขึ้นไป

การประยุกต์หลักธรรมใช้กับการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ และผสมผสานกับการนำเทคโนโลยีมาใช้ให้เกิดประโยชน์ได้ดังนี้

1. การสรรหา การนำเทคโนโลยีมาช่วยในการสรรหานั้นช่วยให้มีการทำงานที่ยืดหยุ่นคล่องตัว ใช้คนน้อยลง มีประสิทธิภาพรวดเร็ว แต่ถ้าจะให้มีประสิทธิภาพนั้นจำเป็นที่จะต้องมีหลักภานา 4 มาประยุกต์ใช้ในกระบวนการสรรหา เช่น การเพิ่มเนื้อหาเข้าในแบบทดสอบการสัมภาษณ์ต่าง ๆ จะช่วยให้ได้คนเก่ง และคนดี มีความพร้อมทางกาย จิตใจ มีศีล และปัญญา

2. การพัฒนา นอกจากมีการพัฒนาทางด้านความรู้แล้วจำเป็นต้องมีการพัฒนาจิตใจเพื่อเสริมสร้างให้มีความรู้ผิดชอบชั่วดี มีความกตัญญู ซึ่งเป็นเครื่องหมายของคนดี มีความรักและศรัทธา การนำเทคโนโลยีมาใช้ในการพัฒนามนุษย์ สามารถช่วยลดความผิดพลาดที่อาจเกิดจากมนุษย์เอง งานบริหารทรัพยากรมนุษย์เป็นงานที่ต้องการความละเอียดรอบคอบ เช่น การคำนวณเวลาการทำงานเพื่อคิดเป็นเงินเดือน การคำนวณเงินเดือน การดูแลเอกสารสำคัญต่าง ๆ ย่อมเกิดความผิดพลาดได้

การใช้เทคโนโลยีเข้ามาช่วยทำให้ปัญหาเกิดขึ้นน้อยลง และสามารถตรวจสอบแก้ไขได้ง่ายมากขึ้น มีความรวดเร็วในการดำเนินงาน ลดขั้นตอนที่ไม่จำเป็นออก การนำเทคโนโลยีเพื่อการพัฒนาศักยภาพขององค์กรด้วยการปรับปรุงสวัสดิการให้เหมาะสมกับรูปแบบการทำงานมากขึ้น พนักงานมีความสุขในการทำงานซึ่งนอกจากจะมีการพัฒนาทางด้านความรู้การทำงานแล้ว จำเป็นต้องมีการพัฒนาจิตใจเพื่อเสริมสร้างให้มีความรู้ผิดชอบชั่วดี มีความกตัญญู ซึ่งเป็นเครื่องหมายของคนดี มีความรัก และศรัทธา โดยการจัดกีฬาเพื่อส่งเสริมการพัฒนาการออกกำลังกาย และสัมนาทางด้านพุทธธรรม การจัดปฏิบัติธรรม จัดชั่วโมงฝึกอบรมสมาธิ เพื่อฝึกจิตใจให้เข้มแข็ง มีศีล และปัญญาในการแก้ปัญหาต่าง ๆ ได้ถูกต้อง ตลอดจนคิดวิเคราะห์สร้างสรรค์ได้ชัดเจน เพื่อพัฒนาตน และส่งผลต่อองค์กรต่อไป เป็นต้น

3. การรักษา การธำรงรักษาคนเก่ง หมายถึง ความพยายามที่จะรักษานุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์ ส่งเสริมให้ปฏิบัติงานเต็มกำลัง คนเก่งมีวิสัยทัศน์ที่จะมุ่งสู่ความสำเร็จ มีความเป็นอิสระในการคิด โดยแนวทางการรักษาคนเก่งในองค์กร ทำได้โดยจัดสภาพแวดล้อม และสิ่งอำนวยความสะดวกในการทำงานที่เหมาะสมด้วยเทคโนโลยีใหม่ ๆ เพื่อความสะดวกในการทำงาน และสนับสนุนให้ใช้เทคโนโลยีมาช่วยส่งเสริม และพัฒนาความรู้

ความสามารถให้ทันสมัยอย่างต่อเนื่อง ด้วยการมีกาย ใจ ที่พร้อม มีศีล และปัญญาในการคิด พิจารณาการใช้เทคโนโลยี อย่างรอบคอบ และเป็นประโยชน์

การจัดสวัสดิการ และผลตอบแทนที่จูงใจให้มีความสำคัญและส่งเสริมให้พนักงาน ปฏิบัติงานเต็มกำลังความสามารถที่มีอยู่ มีสุขภาพจิต และกายที่แข็งแรงสมบูรณ์มีความรู้สึก มั่นคงในการปฏิบัติงาน โดยใช้หลักการรักษาคณเฑาะว์ให้เกิดประโยชน์สูงสุด (อัญญาณี อดทน, 2559) ดังที่ได้กล่าวไว้ข้างต้น เพื่อความมีประสิทธิภาพอย่างยั่งยืน ด้วยการน้อมนำหลักภavana 4 มาประยุกต์ใช้ในการด้านการธำรงรักษาโดยสามารถเชื่อมโยงกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ กล่าวคือมีการอบรม ขัดเกลา ในเรื่องหลักธรรมนี้อย่างต่อเนื่อง เป็นการเสริมสร้างคุณธรรมและ จริยธรรม ส่งผลให้มีความแข็งแรงทั้งกาย ทำงานได้เต็มที่ไม่ว่าเหนื่อย มีจิตวิญญาณ และจิตสำนึกที่ ดีในการทำงาน มีความสุขกายสบายใจ ทำให้รักและผูกพันต่องานและองค์กรการบริหารจัดการ ด้านบุคคลที่ดี ทำให้คนทำงานด้วยความสุข และมีคุณค่า ปัจจัยสำคัญที่จะรักษาให้พนักงาน จงรักภักดีคือ การบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่ดี ทำให้บุคลากรเกิดการพัฒนาด้านตนเองอยู่ เสมอ ซึ่งหมายถึง การปฏิบัติตามหลักภavana 4 ดังที่กล่าวมาแล้ว

หัวใจหลักที่ 3 การนำเทคโนโลยีมาใช้

การเติบโตของเทคโนโลยี โลกยุคดิจิทัลเป็นไปอย่างรวดเร็ว การที่จะปรับเปลี่ยน รูปแบบ ปรับเปลี่ยนกระบวนการทำงาน การประยุกต์ใช้เทคโนโลยีพลิกผันให้ทันการ เปลี่ยนแปลง สร้างมูลค่า ทนต่อการแข่งขัน ได้มีการกำหนดให้เป็นส่วนหนึ่งของยุทธศาสตร์ ประเทศที่มีความสำคัญ (ยีน ภู่วรรณ, 2562)

ปัจจุบันการมีเทคโนโลยีใหม่ ๆ เกิดขึ้นทำให้เกิดการแทนที่ ทดแทนคนโดยใช้เทคโนโลยี การที่เทคโนโลยีเกิดการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ในการทำงาน จำเป็นต้องมีการปรับตัว และควรเปิด ใจในใช้เทคโนโลยี การถูกทดแทนและการเปลี่ยนแปลง มนุษย์จำเป็นต้องรู้จักนำมาเทคโนโลยี มาใช้ รู้และเข้าใจถึงประโยชน์สามารถนำมาประยุกต์ใช้กับตัว และสามารถทำงานร่วมกับ เทคโนโลยีได้ดี จะช่วยทำให้การทำงานมีประสิทธิภาพมากขึ้น เช่น มีกระบวนการทำงานในเชิง รุก มีการสร้างสรรค์นำเอาเทคโนโลยีเข้ามามีการใช้การสร้างสรรค์ อย่างไรก็ตามจำเป็นต้องบริหาร จัดการให้ดี เพราะเทคโนโลยีเป็นเหมือนดาบสองคม ช่วยแก้ปัญหา แต่อีกด้านหนึ่งกำลังเข้ามา ทดแทน และสร้างความเปลี่ยนแปลงได้ ดังนั้น มนุษย์ต้องเตรียมการรับมือและปรับตัวอย่าง เหมาะสม เช่น การใช้ประโยชน์ในด้านการสื่อสารโดยใช้เทคโนโลยีออนไลน์ การเก็บรักษาข้อมูล บน cloud การใช้ chatbot ในการสื่อสาร สัมภาษณ์ การฝึกอบรมแบบออนไลน์ การประเมิน คุณภาพโดยใช้เทคโนโลยีแทนคนเพื่อประหยัดเวลา เป็นต้น นอกจากนี้งานบางอย่างที่มีความ อันตราย มีความน่าเบื่อ สามารถนำเทคโนโลยีมาทำแทนได้ โดยสามารถทำได้ แม่นยำ ละเอียด ถูกต้อง แต่ในอีกมุม การมาทดแทนแรงงานคนโดยใช้ AI อาจเป็นอาวุธทำลายล้างได้ อีกทั้งอาจ ทำให้ขาดศีลธรรม คุณธรรม ตลอดจนมีเรื่องการละเมิดต่าง ๆ และการสร้างความได้เปรียบ

เสียเปรียบต่าง ๆ เป็นต้น ดังนั้นการนำเทคโนโลยีมาใช้จึงจำเป็นต้องมีความรู้ในการวิเคราะห์ รู้จักพัฒนา และประยุกต์ใช้ โดยเชื่อมโยงการใช้งานให้เหมาะสม อีกทั้งควรมีการปรับตัว การปรับตัวทัศน์ ตลอดจนสร้างยุทธศาสตร์ใหม่ การสร้างอัตลักษณ์ตัวตน การพัฒนาความรู้ ความสามารถเพื่อนำเทคโนโลยีมาประยุกต์เข้ากับแนวคิดเดิม นำมาพัฒนาเพื่องานในอนาคต ตลอดจนการเปลี่ยนรูปแบบการทำงานใหม่ การรวบรวมประมวลผล การประเมินผลการทำงาน การพัฒนาองค์ความรู้ โดยใช้เทคโนโลยีอย่างรู้เท่าทัน และมีจริยธรรม และเข้าใจนวัตกรรมและผลกระทบของเทคโนโลยีโดยมีการประยุกต์ใช้ตามหลักภาวนา 4 ด้วย กาย ใจ ศีล และปัญญา เพื่อช่วยชี้นำแนวทางในการทำให้เกิดประโยชน์สูงสุด

บทสรุป

การที่เข้าสู่โลกยุคดิจิทัล ยุคแห่งการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็วไร้ขอบเขต มีนวัตกรรมใหม่ๆ มีเทคโนโลยีตอบสนองใ้มนุษย์ทำกิจกรรมต่าง ๆ ได้สะดวก ส่งผลกระทบต่อการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ทางสังคมและวัฒนธรรม ตลอดจนการบริหารจัดการ จากกระแสแห่งการเปลี่ยนแปลงนี้ จึงจำเป็นต้องให้ความสำคัญต่อการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ เพื่อประสิทธิภาพที่ดีในการทำงานและเพิ่มประสิทธิผลขององค์กร เพราะมนุษย์สามารถเรียนรู้ และพัฒนา การมีทรัพยากรมนุษย์ที่ดีมีคุณภาพส่งผลต่อประสิทธิผลขององค์กรช่วยสร้างความมั่นคง แข็งแกร่ง

หัวใจหลักสำหรับการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ในโลกยุคดิจิทัลที่ได้นำมากล่าวไว้ในบทความวิชาการนี้ มี 3 หัวใจสำคัญ ได้แก่

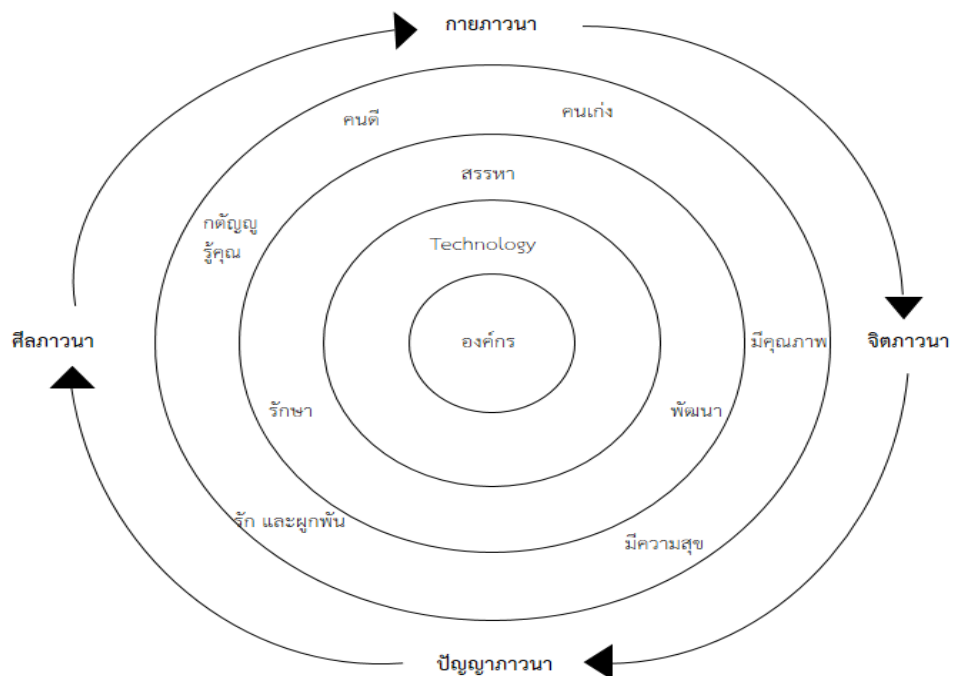
1. การบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ (HRM) ซึ่งเน้น 1.ด้านการสรรหาคนดี มีความรู้ 2.ด้านการพัฒนา ฝึกอบรมและพัฒนาให้ได้รับความรู้ และประสบการณ์ที่ทันสมัย สอดคล้องกับสภาพการเปลี่ยนแปลงที่มีอย่างต่อเนื่อง โดยเฉพาะความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี 3.ด้านการธำรงรักษา การส่งเสริมให้มีความก้าวหน้า มีรายได้เพียงพอ มีสวัสดิการ และมีความมั่นคง

2. การน้อมนำหลักพุทธธรรม ได้แก่ หลักภาวนา 4 มาประยุกต์ใช้ในการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพอย่างยั่งยืน เพราะเป็นการบริหารจัดการและพัฒนาทั้งทางกาย ใจ ศีล และปัญญา เพื่อให้เป็นผู้ที่พร้อมทั้งทางกาย และใจที่แข็งแกร่ง ปลุกฝัง และพัฒนา เพื่อพร้อมรับกับการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ส่วนทางด้านศีลนั้น ช่วยให้มีจิตสำนึกถึงเรื่องคุณประโยชน์ และทราบถึงโทษของเทคโนโลยีใหม่ ๆ โดยสามารถใช้ปัญญาวิเคราะห์ แยกแยะ และนำเทคโนโลยีมาใช้ได้ถูกต้อง ไม่นำไปใช้ในทางที่เบียดเบียนตนเอง และผู้อื่นในสังคม และด้านปัญญา ทำให้มีความเข้าใจถึงเรื่องการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ด้วยเหตุและผล สามารถสร้างภูมิคุ้มกันที่ดีเพื่อไม่หวั่นไหวต่อการดำรงชีวิตประจำวันที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง ใช้ปัญญาในการแก้ไขปัญหาได้ถูกต้อง และรวดเร็ว ช่วยสร้างความมั่นคงให้แก่คนในสังคม และประเทศชาติอีกด้วย

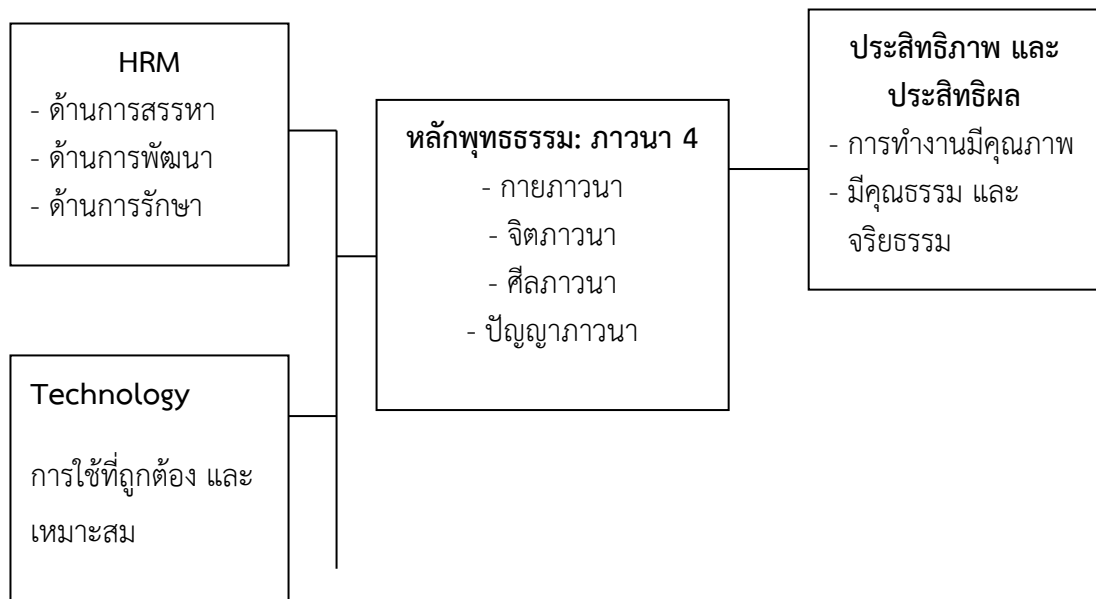
3. การนำเทคโนโลยีมาใช้ให้เกิดประโยชน์แก่ตนเอง และในการทำงาน โดยมีการคิดวิเคราะห์ข้อดีข้อเสีย และไม่ทำให้เกิดปัญหาต่อตนเองและการทำงาน ไม่เบียดเบียนตนเอง และผู้อื่น โดยหัวใจหลักทั้ง 3 สามารถผู้เขียนนำเสนอเป็นตาราง และแผนภาพ ดังนี้

ตารางที่ 1 การประยุกต์ใช้หลักพุทธธรรม ภาพนา 4 กับการบริหารทรัพยากรมนุษย์และการนำเทคโนโลยีใช้

	ด้านการสรรหา	ด้านการพัฒนา	ด้านการรักษา
กายภาพนา	ความพร้อมทางร่างกาย มีประสิทธิภาพ	มีความสุขกายใจ กระตือรือร้น	ไม่เจ็บไข้ สามารถทำงานได้ ยาวนาน มีเทคโนโลยีช่วยสร้างสภาพแวดล้อมที่ดีในการทำงาน
ศีลภาพนา	ได้คนดี คนเก่ง	มีจิตวิญญาณที่ดี ไม่เบียดเบียนตัวเอง	มีจิตสำนึกที่ดีต่องาน เพื่อนร่วมงานและองค์กร
จิตภาพนา	ได้คนมีสมาธิแน่วแน่	มีการพัฒนาจิตใจ มีศักยภาพดึงออกมาใช้	ผ่านการพัฒนาจิต ทำให้มีความรักในงาน และองค์กร
ปัญญาภาพนา	ได้คนดีทั้งกาย และจิตใจ	รู้ผิด รู้ชอบ แก้ปัญหาได้ ถูกต้อง รวดเร็ว แยกแยะ คุณและโทษของเทคโนโลยีได้ดี	มีจิตสำนึกเรื่องความรักผูกพัน กตัญญูต่อเวทีต่อองค์กร ไม่หวั่นไหวแม้มีการเปลี่ยนแปลง แทนที่จากเทคโนโลยี



ภาพที่ 1



ภาพที่ 3 แนวคิดเรื่องหัวใจหลัก 3 ประการในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในยุคดิจิทัล

หลักพหุธรรมเสริมสร้างให้มนุษย์มีชีวิตที่ดีงามสมบูรณ์ เป็นทรัพยากรที่มีคุณภาพในระบบเศรษฐกิจ และสังคม มีสุขภาพดี มีคุณธรรม มีความรู้ความสามารถ เข้าใจระบบความสัมพันธ์เพื่อประสานแต่ละด้านอย่างยั่งยืน ให้เกิดบรรยากาศแห่งการไม่เบียดเบียน มีการเกื้อกูลต่อกัน ส่วนเทคโนโลยี มนุษย์ต้องเป็นผู้สร้างสรรค์และพัฒนาเทคโนโลยี และใช้เทคโนโลยีเพื่อเกื้อกูล สร้างสรรค์โลก ไม่สร้างภาระหรือผลกระทบแก่โลก

เอกสารอ้างอิง

- นิสดารค์ เวชยานนท์. (2559). *การบริหารทุนมนุษย์เชิงกลยุทธ์เพื่อเพิ่มมูลค่า* (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: เดอะ กราฟิโก ซิสเต็มส์.
- พระพรหมคุณาภรณ์ (ป.อ.ปยุตโต). (2545). *พจนานุกรมพุทธศาสตร์ ฉบับประมวลธรรม* (พิมพ์ครั้งที่ 10). กรุงเทพฯ: บริษัท เอส.อาร์.พรินติ้ง แมส โปรดักส์ จำกัด.
- พิชิต เทพวรรณ. (2554). *การจัดการทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์: แนวคิดและกลยุทธ์เพื่อความได้เปรียบทางการแข่งขัน*. กรุงเทพฯ: ซีเอ็ด ยูเคชั่นวิทย์การพิมพ์.
- เพ็ญศรี วายวานนท์. (2537). *การจัดการทรัพยากรคน*. (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์จุฬาลงกรณ์.
- มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย. (2539). *พระไตรปิฎกภาษาไทย ฉบับมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์มหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.

- เย็น ภูสุวรรณ. (2562). สรุปรายการ เรื่องเทคโนโลยีที่สร้างความพลิกผัน (Disruptive Technology). ที่ปรึกษาและผู้ทรงคุณวุฒิพิเศษ สำนักบริการคอมพิวเตอร์ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี ในการสัมมนาวิชาการ “Smart Library to Smart Society” วัตถุประสงค์ที่ 14 กุมภาพันธ์ 2562 เวลา 9.20 – 10.45 น. ณ ห้องประชุมห้องดอยหลวงและดอยนาง ชั้น 2 โรงแรมแคนทารี ฮิลล์ เชียงใหม่.
- รังสิมา สว่างทัฬห และคณะ. (2562). ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จการบริหารทรัพยากรมนุษย์. *วารสารสหวิทยาการจัดการ คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏบุรีรัมย์*. 3(1), 71-79.
- วัฒนชัย. (2565). ปาฐกถาพิเศษ “การสร้างควมยั่งยืนให้กับความเป็นไทย”. สืบค้น 17 กรกฎาคม 2565, จาก <https://www.salika.co/2022/02/07/kasem-wattanachai-sustainable-development/>.
- ศักดิ์พันธ์ ตันวิมลรัตน์. (2557). การบริหารทรัพยากรมนุษย์ทางการศึกษา แนวคิด ทฤษฎีและ บทบัญญัติทางกฎหมายที่เกี่ยวข้อง. *วารสารวิชาการ Veridian E-Journal*, 7(3), 845-861.
- ศิริภัสสรค์ วงศ์ทองดี. (2559). *การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์* (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ แห่ง จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สมบัติ กุสุมาวลี. (2552). *การบริหารทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง*. กรุงเทพฯ: สมาคมการจัดการงานบุคคลแห่งประเทศไทย.
- สมศักดิ์ เจตสุรกันต์. (2565). *การบริหารทรัพยากรบุคคลภาครัฐแนวใหม่*. สืบค้น 16 กรกฎาคม 2565, จาก www.stabundamrong.go.th
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2560). *แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคม แห่งชาติ ฉบับที่ 12 พ.ศ. 2560-2564*. กรุงเทพฯ: สำนักงาน.
- สำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (2565). *ยุทธศาสตร์ชาติด้านการพัฒนา และเสริมสร้างศักยภาพทรัพยากรมนุษย์*. สืบค้น 16 กรกฎาคม 2565. จาก shorturl.at/grs07
- อรพันธ์ อันติมานนท์. การบริหารทรัพยากรมนุษย์สำหรับการบริหาร. การอบรมหลักสูตรผู้นำ ด้านการบริหารงานป้องกันควบคุมโรค (EDC) รุ่นที่ 4n *Cigna*. (2565). 6 เทคนิคการบริหารทรัพยากรมนุษย์ สำหรับ HR ยุคใหม่. สืบค้น 17 กรกฎาคม 2565, จาก Shorturl.at/mqtUW.
- อัญญาณี อดทน และคณะ. (2559). การจํารักรักษาคนเก่งในองค์กร. *วารสารศรีนวลวิทย์*, 8(2), 95-107.
- Dessler, Gary. (2009). *A Framework for Human Resource Management* (5th ed.). Upper Saddle River, New Jersey: Pearson Education.

Charles J. Fombrun, Noel M. Tichy, Mary Anne Devanna. (1984). *Strategic Human Resource Management*. New York: Wiley.

Human resource management. (2564). *ความสำคัญของการจัดการทรัพยากรมนุษย์*. สืบค้น 16 กรกฎาคม 2565, จาก shorturl.at/aty45.

Jobcan Thailand. (2565). *ก้าวสู่ยุคดิจิทัลด้วย HR Tech เทคโนโลยีช่วยจัดการทรัพยากรบุคคล*. สืบค้น 15 กรกฎาคม 2565, จาก shorturl.at/nuwY3.

Wynnsoft Solution. (2562). *ทำความรู้จักโลกในยุคดิจิทัล*. สืบค้น 15 กรกฎาคม 2565, จาก <https://bit.ly/3vwFDA2>.