

การบริหารงานบุคคลในยุคดิจิทัล

Human Resource Management in the Digital Age.

พระปลัดสมเกียรติ อัมสุธโร¹

PrapladSomkiet Amsudharo¹

อินธา ศิริวรรณ², ระวีง เรืองสังข์³

Intha Siriwan², Raving Ruengsungkh³

บทคัดย่อ

การบริหารงานบุคคลเป็นกระบวนการต่างๆในการดำเนินงานที่เกี่ยวข้องกับบุคคลนับตั้งแต่การกำหนดนโยบายการบริหารงานบุคคลการวางแผนกำลังคนการสรรหาและเลือกสรรการดำรงรักษาบุคลากรการพัฒนาให้บุคลากรก้าวหน้าทันสมัย อยู่เสมอการควบคุม การประเมินผล การปฏิบัติงาน โดยการบริหารงานบุคคลในยุคดิจิทัลหัวใจหลักนั้นขึ้นอยู่กับกรอบโครงสร้างตำแหน่งในแผนก, กระบวนการทำงานในเชิงรุก, สวัสดิการสร้างสรรค์, การนำเอาเทคโนโลยีเข้ามาใช้บริหารสายงานบุคคล, ตลอดจนการสร้างกลยุทธ์ตั้งแต่ภายในองค์กรไปจนถึงการสรรหาคนภายนอกที่มีฝีมือเข้ามาร่วมงานและสิ่งสำคัญไม่แพ้การทำงานก็คือการทำให้พนักงานมีความสุขในการทำงานเพื่อประสิทธิภาพขององค์กรในยุคปัจจุบัน

คำสำคัญ : การบริหารงานบุคคล, ยุคดิจิทัล

Abstract

Personnel management is the process of work related to people, from policy formulation, personnel management, workforce planning, recruitment and selection, retention of personnel,

¹นิสิตหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, 2563.

² อาจารย์ประจำหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, 2563.

³ อาจารย์ประจำหลักสูตรพุทธศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาพุทธบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, 2563.

development of personnel. Always up-to-date, control, performance appraisal The core of human resource management in the digital age depends on the restructuring of the department's position, proactive work processes, creative welfare, the introduction of technology into human resource management, as well as creating strategies from within the organization. Until recruiting skilled outsiders to join the event and as important as the work is to make employees happy to work for the efficiency of the organization today..

Keywords: Human Resource Management, Digital Age.

บทนำ

การบริหารงานบุคคลเป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุดของการบริหารโดยเฉพาะอย่างยิ่งการบริหารการศึกษาในกระบวนการบริหารจึงได้กำหนดให้การบริหารงานบุคคลเป็นกระบวนการหนึ่งของการบริหารทั้งนี้เพื่อให้หน่วยงานสามารถดึงดูดบำรุงรักษาคนดีมีความรู้ความสามารถไว้ในหน่วยงานให้มากและนานที่สุดเท่าที่หน่วยงานต้องการการกระทำเช่นนี้ได้หน่วยงานจะต้องมีการบริหารงานบุคคลที่ดีเป็นส่วนสำคัญของการบริหารสูงสุด⁴ ผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้มีบทบาทสำคัญในการบริหารในสถานศึกษา ซึ่งจะเป็นผู้กำหนดนโยบายกำหนดจุดมุ่งหมายวางแผนกำหนดเป้าหมายตลอดจนวิธีดำเนินงานของโรงเรียนเพื่อให้การบริหารโรงเรียนบรรลุวัตถุประสงค์สอดคล้องกับนโยบายรัฐที่กำหนดไว้และจะต้องรับผิดชอบในการปฏิบัติงานด้านต่างๆของโรงเรียนให้มีประสิทธิภาพบังเกิดประสิทธิผลทางการศึกษาให้สูงขึ้นการพัฒนาคุณภาพทางการศึกษาไม่ว่าจะเป็นการแก้ปัญหาในการจัดการเรียนการสอนและการพัฒนาการเรียนการสอนบุคคลที่มีความสำคัญในการพัฒนาคุณภาพทางการศึกษาที่จะให้ความรู้ทักษะทัศนคติที่ดีงามให้กับเยาวชนของชาติได้โดยตรงที่สุด ได้แก่บุคลากรในสถานศึกษาที่ประกอบด้วย ผู้บริหารสถานศึกษาและข้าราชการครูผู้สอนซึ่งผู้บริหารต้องเป็นผู้นำสำคัญในโรงเรียนที่จะต้องตัดสินใจสั่งการ

⁴Kingsbury, Joseph B., อ้างในปรัชญาภัทรกำจร, “การศึกษาการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน”, วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, (บัณฑิตวิทยาลัย :มหาวิทยาลัยราชภัฏวชิราวุธวิทยาลัย, 2546).

บัณฑิตศึกษาบริหารคน วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ ปีที่ 9 ฉบับที่ 1 มกราคม-สิงหาคม 2564

อำนวยการควบคุมชี้แนะดูแลบำรุงขวัญและกำลังใจให้บุคคลผู้ร่วมงาน ในมีความกระตือรือร้นสามารถปฏิบัติงานได้อย่างต่อเนื่องซึ่งจะทำให้คุณภาพการเรียนการสอนมีประสิทธิภาพสูงการบริหารงานบุคลากร ตามแนวการบริหารสถานศึกษาที่เป็นนิติบุคคลของโรงเรียน อยู่ในภารกิจงานของสถานศึกษา ซึ่งเป็นภารกิจหลักของสถานศึกษาตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2543⁵ และที่แก้ไขเพิ่มเติม (ฉบับที่ 3) พ.ศ. 2553⁶ เพื่อเสริมการบริหารและการจัดการของเขตพื้นที่การศึกษา การจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานสำหรับบุคคลที่มีความบกพร่องทางร่างกาย จิตใจ สติปัญญา อารมณ์ สังคม การสื่อสารและการเรียนรู้ หรือมีร่างกายพิการหรือทุพพลภาพ การจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานที่จัดในรูปแบบการศึกษานอกระบบหรือการศึกษาตามอัธยาศัย การจัดการศึกษาขั้นพื้นฐานสำหรับบุคคลที่มีความสามารถพิเศษ การจัดการศึกษาทางไกล และการจัดการศึกษาที่ให้บริการในหลายเขตพื้นที่การศึกษา

1. แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล

คำว่า “การบริหารงานบุคคล” เป็นศัพท์ทางวิชาการที่คณะรัฐประศาสนศาสตรมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ได้บัญญัติขึ้น ใช้โดยถอดความจากคำในภาษาอังกฤษว่า “Personnel Administration” หรือ “Personnel Management” การบริหารด้านบุคลากรที่เรียกกันโดยทั่วไปว่า “การบริหารงานบุคคล” เป็นต้นในภาษาไทยก็มีใช้อยู่หลายคำ เช่นเดียวกันเช่นการบริหารงานบุคคล การบริหารบุคลากร การจัดการงานบุคคล และการบริหารงานเจ้าหน้าที่ เป็นต้นเนื่องจากในยุคปัจจุบันนี้ทั้งวิชาการและวิชาชีพบริหารใช้คำ “การบริหารงานบุคคล” กันอย่างกว้างขวางจนเป็นที่ยอมรับกันโดยทั่วไปแนวคิดของการบริหารงานบุคคลโดยทั่วไปนั้นได้มีผู้ให้ความหมายไว้ดังนี้

เสนาะ ตีเียวว ได้กล่าวว่า การบริหารงานบุคคลเป็นกระบวนการที่ทำให้ได้คนใช้คนและบำรุงรักษาคนที่มีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานในจำนวนที่เพียงพอและเหมาะสมนั้นคือหน้าที่ทาง ด้านการรับสมัคร การคัดเลือก การฝึกอบรม การ

⁵ สำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรี, ราชกิจจานุเบกษา เล่มที่ 116 ตอนที่ 54 ก 19 สิงหาคม 2542, (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์คณะรัฐมนตรีและราชกิจจานุเบกษา, 2542), หน้า 1.

⁶ สำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรี, ราชกิจจานุเบกษา เล่มที่ 119 ตอนที่ 123 ก 19 ธันวาคม 2545, (กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์คณะรัฐมนตรีและราชกิจจานุเบกษา, 2545), หน้า 16.

บัณฑิตศึกษาปริทรรศน์ วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ ปีที่ 9 ฉบับที่ 1 มกราคม-สิงหาคม 2564
พัฒนาตัวบุคคลการรักษาระเบียบวินัยการให้สวัสดิการและการโยกย้ายเปลี่ยนแปลง
ตำแหน่งงาน⁷

พนัส หันนาคินทร์ ได้กล่าวว่า การบริหารงานบุคคลหมายถึงการที่
องค์การจัดวางกระบวนการต่างๆเพื่อประโยชน์ในการที่จะได้มาซึ่งบุคคลที่มีคุณภาพ
ตามความต้องการและความจำเป็นเมื่อได้มาแล้วก็ต้องกำหนดแนวทางที่ชัดเจนในอัน
ที่จะบำรุงรักษาตอบแทนพัฒนาประเมินผลการทำงานตลอดจนกำหนดวิธีการที่จะให้
ความมั่นคงแก่ชีวิตการทำงานและการพิจารณาให้ออกจากงานตามวาระหรือด้วย
สาเหตุอื่น เช่นไม่สามารถที่จะทำงานต่อไปได้ไม่ว่าจะด้วยความสามารถหรือการ
ประพฤติที่ไม่สมควรก็ตามในกรณีดังกล่าวผู้บริหารและผูปฏิบัติงานอาจจะไม่เคยพบ
ตัวกันเลยแต่ผูปฏิบัติจะต้องเดินไปตามเส้นทางที่วางไว้⁸

อุษณีย์ จิตตะปาโล และนุตประวีณ์ เลิศกาญจนวัตติ ได้กล่าวว่า การ
บริหารงานบุคคล iva

1) การบริหารงานบุคคลเป็นการบริหารงานทรัพยากรมนุษย์เพื่อใช้คนให้
เหมาะสมกับงานตามวัตถุประสงค์และความต้องการของหน่วยงาน

2)การบริหารงานบุคคลมีขอบเขตกว้างขวางครอบคลุมตั้งแต่การแสวงหา
การคัดเลือก การจัดสรรบุคคลเข้าสู่หน่วยงานจนกระทั่งพ้นจากหน่วยงาน

3) การบริหารงานบุคคลเป็นกระบวนการเริ่มต้นตั้งแต่การวางนโยบาย
การกำหนดแผนและความต้องการด้านบุคคลการสรรหาการคัดเลือกการพัฒนาการ
กำหนดสวัสดิการและประโยชน์เพื่อการประเมินผลการปฏิบัติงานการเลื่อนตำแหน่ง
การโอนย้ายและการพ้นจากการปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากร⁹

สุภาพร พิศาลบุตร ได้กล่าวว่า การบริหารงานบุคลากรหมายถึงภารกิจ
หน้าที่สำคัญประการหนึ่งของผู้บริหารที่ใช้ทั้งศาสตร์และศิลปะในการจัดวางแผน
กำลังคนการสรรหาคัดเลือกและการบรรจุบุคคลที่มีความรู้ความสามารถเหมาะสมกับ

⁷ ใสมา ตียาว, *การบริหารงานบุคลากร*, พิมพ์ครั้งที่ 12 (กรุงเทพมหานคร : มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2543),
หน้า 11.

⁸ พนัส หันนาคินทร์, *ประสบการณ์ในการบริหารงานบุคคล*, (กรุงเทพมหานคร : พรานนกการพิมพ์, 2542), หน้า 15.

⁹ อุษณีย์ จิตตะปาโล และ นุตประวีณ์ เลิศกาญจนวัตติ, *การบริหารงานบุคคลระดับประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูง
(ปวส)*, (กรุงเทพมหานคร : ศูนย์ส่งเสริมวิชาการ, 2548), หน้า 21-22

บัณฑิตศึกษาปริทรรศน์ วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ ปีที่ 9 ฉบับที่ 1 มกราคม-สิงหาคม 2564

ตำแหน่งงานพร้อมทั้งสามารถใช้ประโยชน์ให้เกิดผลสูงสุดธำรงรักษาและพัฒนาบุคคลเหล่านั้นเพื่อผลสำเร็จขององค์การ¹⁰

ธงชัย สันติวงษ์ ได้กล่าวว่า “การบริหารงานบุคคลหมายถึงภารกิจของผู้บริหารทุกคนที่มุ่งปฏิบัติในกิจกรรมทั้งปวงที่เกี่ยวกับบุคลากรเพื่อให้ปัจจัยด้านบุคคลขององค์การเป็นทรัพยากรมนุษย์ที่มีประสิทธิภาพสูงสุดตลอดเวลาซึ่งจะส่งผลสำเร็จต่อเป้าหมายขององค์การ¹¹

สรุปได้ว่า การบริหารงานบุคคล หมายถึงกระบวนการต่างๆในการดำเนินงานที่เกี่ยวข้องกับบุคคลนับตั้งแต่การกำหนดนโยบายการบริหารงานบุคคล การวางแผนกำลังคน การสรรหาและเลือกสรร การธำรงรักษาบุคลากร การพัฒนาให้บุคลากรก้าวหน้าทันสมัยอยู่เสมอ การควบคุม การประเมินผล การปฏิบัติงาน

2. ทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารบุคลากร

ปราชญา กล้าผจญสรุปทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารบุคลากร ดังนี้

ทฤษฎีการจัดการยุคใหม่ (Modern Management Era) วิวัฒนาการของการศึกษาหลักแห่งการจัดการได้พัฒนาไปเรื่อยๆจากแต่เดิมเป็นการจัดการแบบคลาสสิกเข้าสู่ยุคพฤติกรรมศาสตร์จากนั้นก็เป็นการเน้นหนักที่การจัดการเชิงปริมาณและเมื่อไม่นานมานี้เองก็ได้พัฒนาเข้าสู่ยุคแห่งการจัดการยุคใหม่มีการผสมผสานเอาสิ่งแวดล้อมที่อยู่รอบองค์การเข้าประกอบด้วยทำให้เกิดทฤษฎีระบบ (System Theory) และทฤษฎีเชิงสถานการณ์ (Situational Theory) ทฤษฎีระบบ (System Theory) เป็นทัศนะที่มองการจัดการเป็นระบบตามหน้าที่งานที่มีส่วนสัมพันธ์กับสิ่งแวดล้อมโดยถือวาระบบเป็นกลุ่มของส่วนที่เกี่ยวข้องกันซึ่งต้องการที่จะบรรลุจุดมุ่งหมาย ร่วมกันองค์การประกอบด้วยองค์ประกอบ 4 ส่วน ได้แก่

1. ปัจจัยการนำเข้า (Input)
2. กระบวนการแปรสภาพ (Transformation Process)
3. ปัจจัยที่ได้ออกมา (Output) หรือที่เรียกว่า ผลผลิต
4. การป้อนกลับ (Feedback)

¹⁰ สุภาพร พิศาลบุตร, การสรรหาและบรรจุพนักงาน, (กรุงเทพมหานคร : ศูนย์เอกสารและตำราสถาบันราชภัฏสวนดุสิต, 2553), หน้า 1.

¹¹ ธงชัย สันติวงษ์, การบริหารงานบุคคล, พิมพ์ครั้งที่ 10 (กรุงเทพมหานคร : ไทวันวัฒนาพานิช, 2540), หน้า 3.

ทฤษฎีระบบ มีประโยชน์ในส่วนที่สามารถช่วยผู้บริหารให้สามารถกำหนดขอบเขตขององค์กรและสามารถจัดสร้างระบบย่อยขึ้นมาให้สอดคล้องกันเป็นระบบใหญ่และให้ระบบย่อยแต่ละระบบมีปฏิสัมพันธ์ต่อกันหากระบบที่ได้ตั้งขึ้นมานั้นมีปฏิกิริยาต่อสิ่งแวดล้อมก็ถือว่าเป็นระบบเปิด(Open System) และหากไม่มีปฏิกิริยากับสิ่งแวดล้อมก็ถือว่าเป็นระบบปิด (Close System) เมื่อกาลเวลาล่วงเลยไปองค์กรก็อาจจะเจริญขึ้นถึงขีดสูงสุดหยุดนิ่งหรือเสื่อมลงไปเมื่อถึงจุดนี้องค์กรก็สามารถที่จะใช้กระบวนการป้อนกลับ (Feedback) เพื่อต่อต้านความเสื่อมได้อีก

ทฤษฎีการจัดการเชิงสถานการณ์ (Contingency Theory Management) เป็นทศนะการจัดการซึ่งมุ่งที่การปรับปรุงพฤติกรรมกรรมการจัดการตามสถานการณ์เฉพาะอย่างขององค์กรซึ่งประกอบไปด้วยเทคโนโลยีสิ่งแวดล้อมภายนอกและบุคคลที่เป็นสมาชิกขององค์กรทฤษฎีนี้ถือว่าหลักการจัดการมีความเป็นสากลบรรดานักทฤษฎีเชิงสถานการณ์ได้รวบรวมหลักเกณฑ์ที่เหมาะสมที่ผู้บริหารจะนำมาใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้นทฤษฎีนี้เป็นการผสมผสานเอาทศนะการจัดการที่สำคัญ 3 ลักษณะมาประยุกต์เป็นโครงร่างได้แก่ หลักวิทยาศาสตร์ หลักพฤติกรรมศาสตร์และหลักปริมาณ

มาสโลว์ (Maslow) ได้กล่าวว่า ทฤษฎีแรงจูงใจ 4 ประการ คือ

1. ความต้องการของมนุษย์มีลำดับขั้น จะเริ่มจากความต้องการขั้นต่ำสุดไปหาสูงสุด
2. ความต้องการของมนุษย์มีอย่างต่อเนื่อง มีความต้องการไม่สิ้นสุด และต้องการชนิดใหม่ขึ้นไปอีก
3. เมื่อมนุษย์ได้รับการตอบสนองในระดับต่ำแล้ว ก็จะต้องมีความต้องการระดับสูงขึ้น หรือเมื่อความต้องการระดับสูงได้รับการตอบสนองแล้วก็อาจเกิดความต้องการในระดับต่ำอีกก็ได้
4. ความต้องการของมนุษย์มีความเกี่ยวเนื่อง และซ้ำซ้อนกันอยู่ แม้ความต้องการในระดับหนึ่งได้หายไปแล้วก็เกิดความต้องการระดับอื่นเข้ามาแทนที่ แต่ความจริงแล้วความต้องการเหล่านั้นได้รับการตอบสนองเพียงบางส่วนเท่านั้น และได้กล่าวถึงระดับความต้องการ 5 ระดับ คือ

1) ความต้องการทางกายภาพ (Physiological Needs) เป็นความต้องการพื้นฐานที่สำคัญที่สุดในการดำรงชีวิตอยู่ได้

2) ความต้องการความปลอดภัย (Safety Needs) เป็นความต้องการความปลอดภัยทางด้านร่างกายในการดำรงชีวิตและการทำงานจนเกิดความพึงพอใจและเชื่อมั่น

3) ความต้องการทางด้านสังคม (Social Needs) เป็นการปรับตัวให้เข้ากับสังคม เป็นความต้องการที่จะเป็นทั้งผู้ให้และผู้รับ จะไม่เกิดความโดดเดี่ยว

4) ความต้องการชื่อเสียง (Esteem Needs) เช่น เกียรติยศ ชื่อเสียง การได้รับการยอมรับจากคนอื่นและตนเอง¹²

วิโรจน์ สารัตนะ สรุปทฤษฎีเกี่ยวกับการบริหารงานบุคลากร ดังนี้ Henri Fayol พัฒนาทฤษฎีการบริหารขึ้น 14 ข้อ โดยเรียกว่าทฤษฎีหลักการบริหาร ความยืดหยุ่น สามารถดัดแปลงให้เข้ากับความต้องการทั้งหมดของหลักการบริหารได้แก่

1. การแบ่งงาน (Division of Work) การแบ่งงานระหว่างคนงานกับผู้จัดการจะช่วยเพิ่มผลผลิตของเขา

2. อำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ (Authority and Responsibility) เป็นสิทธิจะออกคำสั่งและใช้อำนาจเพื่อให้ได้มาซึ่งการยอมทำตามคำสั่ง ขณะที่ทำให้เห็นข้อแตกต่างระหว่างอำนาจหน้าที่เป็นทางการ (ได้จากตำแหน่งที่ตัวเองครองอยู่) กับ อำนาจหน้าที่ส่วนบุคคล (ตั้งอยู่บนพื้นฐานของเขาวนปัญญา ประสบการณ์และความสามารถส่วนบุคคล) คนในองค์กรต้องการอำนาจหน้าที่มากขึ้นแต่กลัวความรับผิดชอบการกลัวความรับผิดชอบดังกล่าวทำให้ความริเริ่มเป็นอัมพาตด้วยจะต้องดำเนินขั้นตอนพิเศษเพื่อชักจูงคนให้ยอมรับความรับผิดชอบขณะที่ใช้อำนาจหน้าที่

3. วินัย (Discipline) วินัยมีความจำเป็นเพื่อทำให้การบริหารมีความราบรื่น

4. เอกภาพของการบังคับบัญชา (Unity of Command) พนักงานควรได้รับคำสั่งจากหัวหน้าเพียงคนเดียวเท่านั้น คนที่มีหัวหน้ามากกว่าหนึ่งคนในเวลาเดียวกันอยู่รอดได้ยาก

¹² มาสโลว์ (Maslow) อ้างในภารตี อนุตันวี, หลักการ แนวคิด ทฤษฎีทางการบริหารการศึกษา, (ชลบุรี : บริษัท สำนักพิมพ์มณรี จำกัด, 2552), หน้า 119.

5. ความเป็นเอกภาพของคำสั่ง (Unity of Direction) เป็นความคิดเดียว และแผนการเดียวสำหรับกิจกรรมกลุ่มหนึ่งที่มีจุดมุ่งหมายเดียวกัน เอกภาพของการ บังคับบัญชาไม่อาจเกิดขึ้นได้ถ้าปราศจากเอกภาพของคำสั่ง

6. ให้ผลประโยชน์ขององค์กรมีความสำคัญกว่าผลประโยชน์ของบุคคล (Subordination of Individual Interests of the General Interest) ผลประโยชน์ ของพนักงานคนหนึ่งหรือกลุ่มหนึ่งไม่ควรอยู่เหนือผลประโยชน์ขององค์กร

7. ค่าตอบแทน (Remuneration) ค่าตอบแทนของบริหารความยุติธรรม และถูกต้อง

8. การรวมอำนาจไว้ในส่วนกลาง (Centralization) การรวมอำนาจไว้ในส่วนกลางเป็น ระเบียบตามธรรมชาติในองค์กรใหญ่ๆ มีความจำเป็นในการจัดตั้งคนกลางขึ้นการมอบอำนาจให้คน กลางที่มีความริเริ่มก็ขึ้นอยู่กับลักษณะของผู้จัดการความน่าเชื่อถือของผู้ใต้บังคับบัญชาและ เงื่อนไขของธุรกิจ

9. ห่วงโซ่การสั่งการ (Scalar Chain) ถ้ามีการใช้กฎขององค์กรที่เป็นทางการ การสื่อสารระหว่างผู้ใต้บังคับบัญชาสองคนในต่างแผนอาจต้องใช้เวลายาวนานและ ซับซ้อน กล่าวคือคนหนึ่งอาจส่งข้อความขึ้นไปตามสายการบังคับบัญชาแล้วรอจนถึง จุดหมายปลายทาง

10. ลำดับ (Order) คนที่เหมาะสมควรอยู่ในที่เหมาะสม ความรู้ที่ละเอียด ในข้อกำหนดของมนุษย์และทรัพยากรขององค์กรและความสมดุลที่คงที่ระหว่าง ข้อกำหนดเหล่านี้กับทรัพยากร

11. ความเที่ยงธรรม (Equity) ความเที่ยงธรรมและความเสมอภาคจาก การปฏิบัติ คือผลลัพธ์ของการรวมกันของความเมตตาและความยุติธรรม

12. ความมั่นคงในงานของบุคลากร (Stability of Tenure of Personnel) สนับสนุนความมั่นคงในงานของบุคลากรเพื่อประกันถึงความราบเรียบใน การปฏิบัติภารกิจ ความไม่มั่นคงในงานคือเหตุผลและผลของการทำงานที่ไม่ดี

13. ความริเริ่ม (Initiative) ความริเริ่มประกอบด้วย การคิดแผนอย่าง รอบคอบและประกันถึงความสำเร็จของมันเป็นแหล่งที่ยิ่งใหญ่ของความเข้มแข็งใน ธุรกิจเพื่อสนับสนุนความริเริ่มบังคับบัญชาต้องแสดงไหวพริบที่ดีให้มากและความ พร้อมที่จะละทิ้งความถือดี

14. ความสามัคคีในหมู่คณะ (Esprit De Corps) ความสามัคคีของ บุคลากรในองค์กรด้วยทัศนคติที่จะสร้างความสำคัญของความสามัคคีในหมู่พนักงาน

ผู้จัดการต้องแสดงบูรณาการส่วนบุคคลที่สูงนอกจากจะเป็นตัวอย่างเน้นคุณธรรมแล้ว ผู้จัดการไม่ควรยึดถือคติพจน์ที่ว่า แบ่งแยกแล้วปกครอง การแบ่งแยกกำลังศัตรูให้อ่อนแอเป็นเรื่องที่ฉลาดแต่การแบ่งแยกทีมของตัวเองเป็นความบาปต่อธุรกิจการ พัฒนาความสัมพันธ์ที่เป็นมิตรและจัดตั้งผลประโยชน์ร่วมโดยความตกลงร่วมกัน¹³

3. บทบาทใหม่ของฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ในยุคดิจิทัล

เมื่อโลกก้าวสู่ยุคดิจิทัล (Digital Age) มากขึ้นเรื่อยๆ ประเด็นหนึ่งที่โดดเด่นขึ้นตามก็คือเรื่องของการปฏิวัติทางอาชีพ (Career Disruption) นั่นเอง แล้วอย่างที่เราเรารู้กันดีแล้วว่าหนึ่งในฝ่ายที่ต้องปรับตัวมากที่สุดหรือเปลี่ยนโฉมหน้าแผนกตลอดจนปรับกลยุทธ์แบบพลิกหน้ามือเป็นหลังมือใหม่หมดก็คือฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ (HR) นั่นเอง แต่หากมองกันจริงๆ แล้วแทบทุกอย่างกลับกลายเป็นข้อดีของการเปลี่ยนแปลงครั้งนี้ ทั้งต่อการทำงานของฝ่าย HR เอง ไปจนถึงตัวพนักงานในองค์กรตลอดจนตัวองค์กรเองที่มีประสิทธิภาพมากขึ้น ซึ่งการก้าวเข้าสู่ยุคดิจิทัลนั้นทำให้ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ (HR) มีบทบาทที่ปรับเปลี่ยนไป ดังนี้

การปฏิวัติทางอาชีพ (Career Disruption) นั้นทำให้ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ (HR) ปรับเปลี่ยนหลากหลายอย่าง ตั้งแต่โครงสร้างตำแหน่งในแผนก, กระบวนการทำงานในเชิงรุก, สวัสดิการสร้างสรรค์, การนำเอาเทคโนโลยีเข้ามาใช้บริหารสายงานบุคคล, ตลอดจนการสร้างกลยุทธ์ตั้งแต่ภายในองค์กรไปจนถึงการสรรหาคนภายนอกที่มีฝีมือเข้ามาร่วมงาน นั่นทำให้บทบาทของฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ในยุคนี้เปลี่ยนแปลงไปมากที่สุดทีเดียว

ในยุคนี้สิ่งสำคัญแรกที่บริษัทให้ความสำคัญไม่แพ้การทำงานก็คือการทำให้พนักงานมีความสุขในการทำงาน ซึ่งสิ่งนี้แท้ที่จริงแล้วคือภาระกิจหลักอย่างหนึ่งของฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ที่มีมานานแล้ว เพียงแต่ว่าอาจจะเป็นการดูแลสาระทุกข์สุขดิบของพนักงานมากกว่าที่จะพุ่งเป้าไปที่การสร้างความสุขให้กับการทำงานอย่างในยุคปัจจุบัน

การสร้างความสุขให้กับการทำงานนั้นส่งผลให้เกิดประสิทธิภาพการทำงานที่สูงขึ้นได้ และส่งเสริมให้การทำงานประสบความสำเร็จได้ดียิ่งขึ้นด้วย และ

¹³ วิจารณ์ สารรัตน์, การบริหาร หลักการ ทฤษฎี และประเด็นทางการศึกษา, (กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์ ทิพย์วิสุทธิ์, 2548), หน้า 20.

เมื่อพนักงานมีความสุขในการทำงานแล้วการสร้าง Work-Life Balance ให้กับชีวิตก็จะดียิ่งขึ้น ทำให้คุณภาพชีวิตของพนักงานดีขึ้นตามไปด้วย

เรื่องสวัสดิการนั้นถือเป็นหน้าที่และงานสำคัญของสายงานบริหารงานบุคคล (HR) มาตั้งแต่ไหนแต่ไรแล้ว แต่สิ่งที่เปลี่ยนไปในการเป็นฝ่ายทรัพยากรบุคคลยุคใหม่นี้ก็คือการสรรหาตลอดจนสร้างสวัสดิการแปลกใหม่ขึ้นมาให้กับองค์กรเพื่อให้พนักงานได้รับประโยชน์อย่างเต็มที่ที่สุด มีความสุขในการทำงาน มีคุณภาพชีวิตที่ดี ตลอดจนเป็นเครื่องมือสำคัญในการดึงดูดคนนอกให้อยากเข้ามาร่วมงานกับองค์กรด้วย และเป็นประโยชน์ต่อการสรรหาเป็นอย่างมาก ในยุคนี้เราจึงมักจะได้ยินสวัสดิการแปลกๆ ใหม่ๆ เกิดขึ้นมากมาย ซึ่งทุกอย่างล้วนแล้วแต่เป็นประโยชน์ทั้งต่อพนักงานเองและต่อองค์กรด้วย โดยสวัสดิการที่ดีนั้นจะช่วยส่งเสริมให้พนักงานมีประสิทธิภาพในการทำงานที่ดีขึ้นได้ และทำให้องค์กรมีศักยภาพในการแข่งขันมากขึ้นอีกด้วย

อีกหนึ่งฟังก์ชันสำคัญของฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ (HR) ก็คืองานการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Development) นั่นเอง ซึ่งฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ที่ดีนั้นต้องหมั่นสรรหาวิธีต่างๆ มาช่วยพัฒนาบุคลากรในองค์กรให้มีความก้าวหน้าอยู่เสมอๆ ทั้งในส่วนของทักษะในการทำงาน ตลอดจนทักษะอื่นๆ ที่มีประโยชน์ต่อการทำงาน เช่น ทักษะการเป็นผู้นำ, ทักษะในการบริหาร, ทักษะในการนำเสนอ เป็นต้น และยิ่งไปกว่านั้นในยุคใหม่นี้หลายองค์กรต่างก็ส่งเสริมให้เกิดการพัฒนาทักษะใหม่ๆ ที่ไม่คุ้นเคย ไปจนถึงทักษะทางเทคโนโลยีที่เข้ามาเกี่ยวข้องในการทำงานมากขึ้นเรื่อยๆ เพื่อให้พนักงานได้ก้าวหน้าทันโลก และยังสามารถพัฒนาทักษะอื่นๆ เพื่อต่อยอดการทำงานอื่นๆ ได้ด้วย รวมถึงสามารถนำไปก่อตั้งธุรกิจตนเองในอนาคตได้ด้วยเช่นกัน ซึ่งเป็นการส่งเสริมให้พนักงานมีศักยภาพที่ไม่เฉพาะเป็นประโยชน์ต่อองค์กรเพียงอย่างเดียว แต่จะเป็นประโยชน์ให้กับพนักงานในระยะยาวได้

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์นี้หลายองค์กรอาจมีการจัด Workshop หรือคลาสเรียนกันที่องค์กรเพื่อให้พนักงานเข้าร่วม แต่หลายองค์กรในยุคดิจิทัลนี้ก็อาจใช้ระบบ Online Learning ที่ส่งเสริมให้พนักงานสามารถเรียนรู้ได้ด้วยตนเองตามความชอบและเวลาที่ตนเองสะดวก หรือหลายองค์กรก็อาจมีการผสมผสานกันทั้งแบบมีคลาสอบรมกันที่บริษัทและมีตัวเลือก Online Learning ให้พนักงานไปพร้อมกันด้วย เป็นอีกหนึ่งหน้าที่ของฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ยุคดิจิทัลนี้ควรให้ความสำคัญอย่างยิ่งเช่นกัน

หัวใจสำคัญของยุคดิจิทัลก็คือเทคโนโลยีนั่นเอง และนี่คือหนึ่งในปัจจัยสำคัญที่ทำให้เกิดการปฏิวัติทางอาชีพ (Career Disruption) อย่างมหาศาลในยุคนี้นี้ หลายองค์กรเริ่มนำเอาเทคโนโลยีเข้ามาแทนที่การทำงานของมนุษย์เพราะนอกจากจะทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากกว่าแล้วยังมีต้นทุนในการดูแลระยะยาวที่ต่ำกว่าด้วย ในขณะที่หลายองค์กรส่งเสริมให้บุคลากรของตนเองใช้เทคโนโลยีทำงานให้เพิ่มมากขึ้น เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานของตน เป็นการให้ทรัพยากรมนุษย์สามารถทำงานร่วมกับเทคโนโลยีให้ประสานกันมากที่สุด เพราะต่างฝ่ายต่างก็มีคุณประโยชน์ในด้านที่ต่างกัน

หลายองค์กรจัดอบรมการพัฒนาเทคโนโลยีต่างๆ ให้กับบุคลากรในองค์กร ตั้งแต่จัดการฝึกทักษะ ไปจนถึงทำ Workshop ด้านเทคโนโลยี รวมถึงการฝึกใช้เทคโนโลยีและโปรแกรมใหม่ๆ ที่จะประโยชน์ต่อการทำงานด้วย ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์เองก็ควรที่จะช่วยองค์กรพัฒนาบุคลากรในด้านเทคโนโลยีให้มากขึ้นเป็นพิเศษ ทั้งในส่วนของการเทคโนโลยีพื้นฐานในการใช้งานคอมพิวเตอร์ส่วนบุคคลที่ทุกวันนี้มีการพัฒนาโปรแกรมต่างๆ ขึ้นมามากมาย ไปจนถึงเทคโนโลยีพิเศษที่เกี่ยวข้องกับแต่ละอาชีพและสายงาน

เทคโนโลยีเข้ามาเกี่ยวข้องกับทุกส่วนในองค์กร ไม่เว้นแม้แต่สายงานบริหารทรัพยากรมนุษย์เองที่ปัจจุบันนี้มีเทคโนโลยีเกิดขึ้นมากมายเพื่อมาช่วยเหลืองานด้านนี้โดยเฉพาะ ให้ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้นด้วย ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ยุคใหม่จึงควรต้องอัปเดตเทคโนโลยีอยู่อย่างสม่ำเสมอ โดยเฉพาะเทคโนโลยีที่เกี่ยวกับสายงานของตัวเอง และต้องรู้จักนำเอาเทคโนโลยีนั้นมาใช้ให้เกิดประโยชน์กับองค์กรและมีประสิทธิภาพกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ให้มากที่สุดอีกด้วย เพราะฝ่ายทรัพยากรบุคคลนั้นก็เปรียบเสมือนกับน้ำมันเครื่องที่ต้องคอยหยอดให้เครื่องจักรทำงานอย่างราบรื่น ไม่สะดุด เพื่อประสิทธิภาพการทำงานที่สูงสุด หากน้ำมันเครื่องไม่มีประสิทธิภาพแน่นอนว่าเครื่องจักรต้องเดินไม่เรียบเนียนๆ การทำงานก็จะลดคุณภาพลง ในอีกทางหนึ่งหากเครื่องจักรไม่มีน้ำมันเครื่อง ก็จะทำให้ทำงานสะดุดไปจนถึงติดขัดจนทำงานไม่ได้ ดังนั้นฝ่ายทรัพยากรบุคคลจึงควรเป็น

บัณฑิตศึกษาปริทรรศน์ วิทยาลัยสงฆ์นครสวรรค์ ปีที่ 9 ฉบับที่ 1 มกราคม-สิงหาคม 2564
น้ำมันเครื่องที่ดีให้กับเครื่องจักรในยุคดิจิทัลนี้ด้วย เพื่อให้ทุกคนในองค์กรขับเคลื่อน
การทำงานได้ราบรื่นและมีประสิทธิภาพที่สุด¹⁴

4. ทฤษฎีผู้บริหารจัดการตามแนวพุทธศาสนา

สัญญา สัญญาวิวัฒน์ กล่าวถึงทฤษฎีผู้บริหารจัดการตามแนวพุทธศาสนา ซึ่งประกอบด้วยหลักธรรมที่ช่วยในการนำผู้คนและเป็นผู้หน้าที่ดีตั้งนั้นนับตั้งแต่การสรรหาคนเข้าทำงาน การคัดเลือก การบรรจุแต่งตั้ง การโอน การย้าย การฝึกอบรม การพิจารณาความดีความชอบ การเลื่อนตำแหน่ง การเลื่อนเงินเดือน การปกครองบังคับบัญชา การดำเนินการทางวินัย การให้พ้นจากงานและการจ่ายบำเหน็จบำนาญเมื่อออกจากงานไปแล้ว สามารถสรุปได้ ดังนี้¹⁵

1. การบริหารงานบุคคล เป็นการบริหารทรัพยากรมนุษย์ เพื่อใช้คนให้เหมาะสมกับงานตามวัตถุประสงค์และตามความต้องการของหน่วยงาน

2. การบริหารงานบุคคลมีขอบเขตกว้างขวาง ครอบคลุมตั้งแต่การแสวงหา การคัดเลือก การจัดสรรบุคคลเข้าสู่หน่วยงานจนกระทั่งพ้นจากหน่วยงาน

3. การบริหารงานบุคคล เป็นกระบวนการเริ่มต้นตั้งแต่การวางแผนนโยบาย การกำหนดแผน และความต้องการด้านบุคคล การสรรหา การคัดเลือก การพัฒนา การกำหนดสวัสดิการ และประโยชน์เพื่อการประเมินผลการปฏิบัติงาน การเลื่อนตำแหน่ง การโอนย้าย และการพ้นจากการปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากร¹⁶

1. ปัญญา ผู้นำจะต้องมีปัญญาฉลาดเฉลียว คำว่าปัญญาในพุทธศาสนามีทั้งที่เป็นตัวตนเป็นองค์ภาวะนอกจากประเภทของปัญญามี 3 ประการ 1) ปัญญาจากการฟัง การอ่าน การสังเกต 2) ปัญญาจากการคิดพิจารณาใคร่ครวญ 3) ปัญญาจากการปฏิบัติและปัญญาที่เป็นวิธีการคิดที่เรียกว่าโยนิโสมนสิการที่มี 10 วิธี แต่จัดกลุ่มแล้วเป็น 4 วิธี คือ 1) การคิดอย่างถูกวิธี 2) คิดอย่างมีระเบียบ 3) คิดอย่างมีเหตุผล 4) คิดเชิงสร้างสรรค์

¹⁴ บทบาทใหม่ของฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ในยุคดิจิทัล (New Roles of HR in Digital Age), <https://th.hrnote.asia/personnel-management/190902-hr-roles-digital-age/> [ออนไลน์ วันที่ 19 สิงหาคม 2563]

¹⁵ สัญญา สัญญาวิวัฒน์, *การบริหารจัดการแนวพุทธ*, พิมพ์ครั้งที่ 2, (กรุงเทพมหานคร : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2550), หน้า 30.

¹⁶ อุษณีย์ จิตตะปาโล และ นุตประวีณ์ เลิศกาญจนวัติ, *บริหารงานบุคคลระดับประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูง (ปวส.)*, (กรุงเทพมหานคร : ศูนย์ส่งเสริมวิชาการ, 2548), หน้า 3.

2. การมีพลัง ผู้นำจะต้องมีพลังต่างๆ ได้แก่ 1) พลังกาย 2) พลังโภคะ ทรัพย์ (ทรัพย์สินเงินทอง) พลังอำนาจ คือ ผู้ช่วยผู้เป็นหัวแรงที่เข้มแข็ง 4) พลังชาติตระกูล และ 5) พลังปัญญา

3. ทศพิธราชธรรม ผู้นำควรมีคุณสมบัติ 10 ประการเหล่านี้คือ 1) ทาน 2) ศีล 3) ปริจาคะ (การเสียสละความสุขสำราญของหวงของตน) 4) ความซื่อตรง 5) ความอ่อนโยน 6) สามารถสละกิเลส 7) ความไม่โกรธ 8) ความไม่เบียดเบียน 9) ความอดทน เช่น ต่องานยาก และ 10) ความมั่นคงในธรรม

สรุปได้ว่าการบริหารงานบุคคลเป็นกระบวนการต่างๆ ในการดำเนินงานที่เกี่ยวข้องกับบุคคลนับตั้งแต่การกำหนดนโยบายการบริหารงานบุคคล การวางแผนกำลังคน การสรรหาและเลือกสรร การธำรงรักษาบุคลากร การพัฒนาให้บุคลากรก้าวหน้าทันสมัยอยู่เสมอ การควบคุม การประเมินผล การปฏิบัติงาน โดยสามารถประยุกต์กับการบริหารงานบุคคลในองค์กร ได้แก่ มีการแบ่งงาน อำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ วินัย เอกภาพของการบังคับบัญชา ความเป็นเอกภาพของคำสั่ง ให้ผลประโยชน์ขององค์กรมีความสำคัญกว่าผลประโยชน์ของบุคคล ค่าตอบแทน การรวมอำนาจไว้ในส่วนกลาง มีการจัดอันดับ มีความเที่ยงธรรม สร้างความมั่นคงในงานของบุคลากร ความริเริ่ม และสร้างความสามัคคีในหมู่คณะ โดยการบริหารงานบุคคลในยุคดิจิทัลหัวใจหลักนั้นขึ้นอยู่กับกรอบสร้างตำแหน่งในแผนก, กระบวนการทำงานในเชิงรุก, สวัสดิการสร้างสรรค์, การนำเอาเทคโนโลยีเข้ามาใช้บริหารสายงานบุคคล, ตลอดจนการสร้างกลยุทธ์ตั้งแต่ภายในองค์กรไปจนถึงการสรรหาคนภายนอกที่มีฝีมือเข้ามาร่วมงานและสิ่งสำคัญไม่แพ้การทำงานก็คือการทำให้พนักงานมีความสุขในการทำงาน ซึ่งสิ่งนี้แท้ที่จริงแล้วคือภาระกิจหลักอย่างหนึ่งของฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ที่มีมานานแล้ว เพียงแต่ว่าอาจจะเป็นการดูแลสาระทุกข์สุขดิบของพนักงานมากกว่าที่จะพุ่งเป้าไปที่การสร้างความสุขให้กับการทำงานอย่างในยุคปัจจุบัน

เอกสารอ้างอิง

(1) หนังสือ :

รัชชัย สันติวงษ์. **การบริหารงานบุคคล**. พิมพ์ครั้งที่ 10. กรุงเทพมหานคร : ไทยวัฒนาพานิช, 2540.

ปรัชญาภัทรกำจร. “การศึกษาการบริหารงานบุคคลในสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน”. **วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต**. บัณฑิตวิทยาลัย : มหาวิทยาลัยราชภัฏราชนครินทร์, 2546.

พนัส หันนาคินทร์. **ประสบการณ์ในการบริหารงานบุคคล**. กรุงเทพมหานคร : พานานการพิมพ์, 2542.

ภารดี อนันต์นวิ. **หลักการ แนวคิด ทฤษฎีทางการบริหารการศึกษา**. ชลบุรี : บริษัท สำนักพิมพ์มนตรี จำกัด,

2552.

วิโรจน์ สารรัตนะ. **การบริหาร หลักการ ทฤษฎี และประเด็นทางการศึกษา**. กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์

ทิพย์วิสุทธิ์, 2548.

สัญญา สัญญาวิวัฒน์. **การบริหารจัดการแนวพุทธ**. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพมหานคร : จุฬาลงกรณ์

มหาวิทยาลัย, 2550.

สำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรี. **ราชกิจจานุเบกษา เล่มที่ 116 ตอนที่ 54 ก 19 สิงหาคม 2542**.

กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์คณะรัฐมนตรีและราชกิจจานุเบกษา, 2542.

สุภาพร พิศาลบุตร. **การสรรหาและบรรจุพนักงาน**. กรุงเทพมหานคร : ศูนย์เอกสารและตาราสถาบัน

ราชภัฏสวนดุสิต, 2553.

เสนาะ ดิยาว. **การบริหารงานบุคคลกร**. พิมพ์ครั้งที่ 12. กรุงเทพมหานคร : มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์. 2543.

อุษณีย์ จิตตะปาโล และ นุตประวีณ์ เลิศกาญจน์วดี. **การบริหารงานบุคคลระดับประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูง**

ปวส. กรุงเทพมหานคร : ศูนย์ส่งเสริมวิชาการ, 2548.

อุษณีย์ จิตตะปาโล และ นุตประวีณ์ เลิศกาญจน์วดี. **บริหารงานบุคคลระดับประกาศนียบัตรวิชาชีพ**

ชั้นสูง ปวส. กรุงเทพมหานคร : ศูนย์ส่งเสริมวิชาการ, 2548.

(2) สื่อออนไลน์ :

บทบาทใหม่ของฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ในยุคดิจิทัล New Roles of HR in Digital Age.

<https://th.hrnote.asia/personnel-management/190902-hr-roles-digital-age/> [ออนไลน์วันที่ 19 สิงหาคม 2563]