

การบริการ

ทรัพยากรมนุษย์

ในยุคดิจิทัล



A conceptual illustration featuring a globe at the center, surrounded by a complex network of interconnected nodes and lines. Various circular icons representing different aspects of life and technology are scattered throughout the network. The icons include symbols for communication (headphones, envelope), transportation (bus, bicycle, car), home (house), music (musical notes), health (heart rate), education (graduation cap), nature (leaf), food (cup of coffee), and various household appliances (washing machine, dryer). The overall theme suggests a global, interconnected digital or social network.

การบริหาร ทรัพยากรมนุษย์ ในยุคดิจิทัล

ผู้แต่ง

พัชรา โพธิ์เพ็ชร

พิมพ์ครั้งที่ 1

เมษายน 2565

ISBN e-book

978-616-590-685-2

ราคา

219 บาท

จัดทำโดย

พัชรา โพธิ์เพ็ชร

สั่งซื้อได้ที่

ศูนย์หนังสือจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
ถนนพญาไท เขตปทุมวัน กรุงเทพฯ 10330

<http://www.chulabook.com>

โทร.08-6323-3703-4, 0-2255-4433

customer@cubook.chula.ac.th, info@cubook.chula.ac.th

Apps: CU-eBook Store

สงวนลิขสิทธิ์ตามพระราชบัญญัติลิขสิทธิ์ (ฉบับเพิ่มเติม) พ.ศ.2558 ห้ามลอกเลียนแบบหรือคัดลอกส่วนใดส่วนหนึ่งของหนังสือเล่มนี้ นอกจากจะได้รับอนุญาตเป็นลายลักษณ์อักษรจากผู้เขียนเท่านั้น

คำนำ

จากประสบการณ์ในงานด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ของผู้เขียนมานานกว่า 25 ปี ทั้งในฐานะที่ปรึกษา นักปฏิบัติ และนักวิชาการ พบว่าการบริหารทรัพยากรมนุษย์เป็นงานที่มีความซับซ้อนที่ต้องอาศัยความรู้เชิงเทคนิคควบคู่ไปกับความเข้าใจบริบทองค์กร พนักงาน และสภาพแวดล้อมการจัดการที่เกี่ยวข้อง จึงเป็นแรงบันดาลใจให้ผู้เขียนศึกษาค้นคว้าเกี่ยวกับกระแสสรีปชั้นที่กำลังทยอยส่งผลกระทบต่อการจัดการทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร ทั้งจากหนังสือ ตำรา บทความวิชาการ งานวิจัย เผยแพร่ต่าง ๆ ทั้งในประเทศและต่างประเทศ และจากการสำรวจวิเคราะห์ข้อมูลเพิ่มเติมของผู้เขียน

เนื้อหาในหนังสือนี้จึงผสมผสานระหว่างหลักการ กรณีตัวอย่าง งานวิจัย และแนวปฏิบัติการนำไปใช้เพื่อส่งเสริมให้องค์กรมีความยืดหยุ่นทางการจัดการที่สามารถรองรับการดำเนินงานภายใต้กระแสสรีปชั้นและองค์กรแห่งอนาคต โดยหวังว่าหนังสือนี้จะเป็นประโยชน์สำหรับผู้บริหารและนักบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่ต้องการส่งเสริมให้ทรัพยากรมนุษย์เป็นฟันเฟืองหนึ่งที่ช่วยขับเคลื่อนองค์กรได้อย่างเข้มแข็งท่ามกลางกระแสสรีปชั้น

ในโอกาสนี้ผู้เขียนขอขอบพระคุณผู้ทรงคุณวุฒิ 2 ท่าน ได้แก่ รองศาสตราจารย์ วันชัย มีชาติ อาจารย์ประจำคณะรัฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย และรองศาสตราจารย์ ดร.จตุรงค์ นภาพร อาจารย์ประจำคณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ที่กรุณาสละเวลาในการอ่านและให้คำแนะนำที่เป็นประโยชน์อย่างมากในการปรับปรุงหนังสือเล่มนี้ และผู้เขียนขอขอบคุณคุณวรวิธดา ธนวรรณวิวัฒน์ (ดาร์) ที่ช่วยปรับปรุงภาษาฉบับร่างให้กระชับและเข้าใจได้ง่ายขึ้น หากมีความผิดพลาดประการใดที่ปรากฏในหนังสือเล่มนี้ผู้เขียนยินดีน้อมรับคำแนะนำเพื่อการปรับปรุงในโอกาสต่อไป

พัชรา โพธิ์ไพฑูรย์

24 เมษายน 2565

สารบัญ

บทนำ	กระแสวิสัยทัศน์กับการบริหารทรัพยากรมนุษย์	7
บทที่ 1	วิธีคิดแบบเติบโตกับการบริหารในยุควิสัยทัศน์	19
-	วิธีคิดแบบเติบโต	22
-	เทคนิคการมอบหมายและติดตามงานด้วยวิธีคิดแบบเติบโต	24
บทที่ 2	การทำงานยืดหยุ่นและแนวทางการบริหาร	33
-	รูปแบบการทำงานยืดหยุ่น	35
-	ประโยชน์จากการทำงานยืดหยุ่น	37
-	ความท้าทายจากการทำงานยืดหยุ่น	38
-	สมรรถนะที่สำคัญสำหรับพนักงานที่ต้องการทำงานยืดหยุ่น	41
-	แนวทางการบริหารพนักงานทำงานยืดหยุ่น	43
-	กรณีศึกษา ประสบการณ์ WFH	49
	ในช่วงการแพร่ระบาดของเชื้อโควิด-19 ในกลุ่มคนรุ่นใหม่ยุคดิจิทัล	
บทที่ 3	การออกแบบงานเพื่อการเติบโตและงานแห่งอนาคต	57
-	โครงสร้างองค์กรและการออกแบบงาน	58
-	หลักการออกแบบงานเพื่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์	60
-	กรณีศึกษา ปรับสมดุลความต้องการและทรัพยากรในงานผ่านมุมมองการออกแบบงานแบบองค์รวม	69
-	กรณีศึกษา การออกแบบงานสำหรับเจนเนอเรชันซี	71
-	งานแห่งอนาคต	73

สารบัญ

บทที่ 4	เจนเนอเรชันซี แรเงานรุ่นใหม่ในยุคคิสรบขัน	83
-	เจนเนอเรชันในองคักร	84
-	คุณลักษณะของเจนเนอเรชันซี	87
-	ความคาดหวังของเจนเนอเรชันซีในการเข้าสู่ตลาดแรงงาน	93
บทที่ 5	การบริหารและจูงใจพนักงานเจนเนอเรชันซี	99
-	แนวปฏิบัติเพื่อจูงใจและรักษาพนักงานเจนเนอเรชันซี	100
-	Employee Journey กักับการสร้างประสบการณ์เชิงบวกในการทำงาน	102
บทส่งท้าย	สู่การเป็นหุ้นส่วนทางการจัดการ HR-Business Partnership	115
-	การจัดการข้อมูลบุคลากรเชิงวิเคราะห์	117
-	การบริหารอัตรากำลังเชิงกลยุทธ์	120
-	การร่วมสร้างประสบการณ์กับงานบริหารทรัพยากรมนุษย์	122
ครรรชนี		127



บทนำ

กระแสวิสัยทัศน์ กับการบริหารทรัพยากรมนุษย์

การบริหารทรัพยากรมนุษย์มีเป้าหมายเพื่อสนับสนุนให้องค์กรสามารถดำเนินงานได้ตามแผนงานด้วยการส่งเสริมให้บุคลากรมีความรู้ความสามารถในการทำงาน มีทัศนคติที่ดี มีแรงจูงใจในการทำงาน และสามารถทำงานได้ตามเป้าหมายที่สนับสนุนการดำเนินงานของหน่วยงานและองค์กร ดังนั้นการดำเนินงานด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์จำเป็นต้องสอดคล้องไปกับแผนการบริหารธุรกิจ เพื่อส่งผลลัพธ์ตามเป้าหมายในการเตรียมความพร้อมด้านบุคลากรที่จะสนับสนุนการดำเนินงานให้เกิดผลลัพธ์ทางธุรกิจได้อย่างเป็นรูปธรรม ฝ่ายบริหารทรัพยากรมนุษย์จึงจำเป็นต้องทำความเข้าใจภาพรวมการดำเนินงานของธุรกิจ การสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน ประเด็นท้าทายที่องค์กรกำลังเผชิญอยู่ ตลอดจนความเคลื่อนไหวของคู่แข่ง ตลาดแรงงาน เทคโนโลยี สภาพเศรษฐกิจ และสังคม เพื่อนำไปใช้ประกอบการทบทวนและประเมินความสอดคล้องเชิงกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรมนุษย์กับบริบทการบริหารธุรกิจ

การเปลี่ยนแปลงอย่างฉับพลันแบบไร้ทิศทางหรือดิสรรัปชันที่เกิดขึ้นอยู่ในปัจจุบันทำให้องค์กรต้องปรับตัวอย่างรวดเร็วเพื่อให้คงความสามารถในการแข่งขันได้ ภารกิจที่สำคัญอย่างหนึ่งในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในยุคดิสรรัปชันคือการเตรียมความพร้อมให้องค์กรมีความยืดหยุ่นทางการจัดการและพนักงานมีความพร้อมในการปรับตัว กล้าลองผิดลองถูก เรียนรู้และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง ทั้งนี้กระบวนการพื้นฐานในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ด้านการสรรหาว่าจ้าง การอบรม

และพัฒนา ตลอดจนการบริหารผลการปฏิบัติงานและค่าตอบแทนเพื่อจูงใจ และรักษาพนักงานยังเป็นกระบวนการหลักในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในยุค ดิสรัปชัน แต่อาจมีการปรับเปลี่ยนวิธีการดำเนินงานบางอย่างให้สอดคล้องไปตาม กระแสดิสรัปชันที่เกิดขึ้น เนื้อหาในบทนี้อธิบายภาพรวมกระแสดิสรัปชันที่ส่งผล กระทบต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์ โดยเฉพาะอย่างยิ่งการเปลี่ยนแปลงด้าน เทคโนโลยีและโครงสร้างประชากรที่ส่งผลให้รูปแบบและวิธีการทำงานเปลี่ยนไป และรวมถึงความคาดหวังระหว่างองค์กรและพนักงานในการทำงานด้วย จากนั้น จึงเป็นการอธิบายภาพรวมวัตถุประสงค์ของหนังสือ การแบ่งบทหนังสือ และประโยชน์ สำหรับผู้อ่าน

กระแสดิสรัปชัน และผลกระทบต่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์

“ดิสรัปชัน” เป็นคำที่เราได้ยินกันบ่อยๆ และมักจะมาพร้อมกับการให้ข้อคิด ที่ว่าองค์กรต้องปรับตัวให้ได้อย่างรวดเร็วเพื่อที่จะทำให้ธุรกิจอยู่รอดได้ภายใต้กระแส ดิสรัปชัน พจนานุกรมเคมบริดจ์อธิบายคำว่า “ดิสรัปชัน” หมายถึง “การที่ระบบ กระบวนการ หรือกิจกรรมใด ๆ ก็ตามถูกขัดขวางหรือขัดจังหวะจนทำให้ไม่สามารถ ดำเนินการต่อไปได้ตามวิถีปกติอย่างที่ควรจะเป็น”¹ มีรายงานจากบริษัทที่ปรึกษา ด้านการจัดการหลายฉบับชี้ให้เห็นถึงกระแสดิสรัปชันที่เกิดขึ้นในปัจจุบัน เช่น การเชื่อมต่อของระบบข้อมูลแบบไร้รอยต่อ ปัญญาประดิษฐ์ สมอกล โครงสร้าง ประชากร สังคมสูงวัย เป็นต้น และผลสำรวจจากองค์กรชั้นนำต่าง ๆ กว่า 140 ประเทศทั่วโลกสะท้อนให้เห็นว่าองค์กรส่วนใหญ่ตระหนักถึงกระแสดิสรัปชันที่เกิดขึ้น และต้องการปรับตัวเป็นองค์กรแห่งอนาคต โดยเฉพาะอย่างยิ่งองค์กรที่อยู่ใน อุตสาหกรรมเทคโนโลยีและการสื่อสาร การบริการทางการเงิน และบริการทางวิชาชีพ²

แน่นอนว่าการบริหารทรัพยากรมนุษย์ให้สามารถรองรับกลยุทธ์และแผนธุรกิจที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่องเป็นสิ่งจำเป็น องค์การนานาชาติและบริษัทที่ปรึกษาชั้นนำหลายแห่งให้ความสนใจกับกระแสการเปลี่ยนแปลงอย่างพลิกผันในระดับมหภาคที่ทำให้เกิดดิสรุปชันในการดำเนินธุรกิจ เช่น ในปี ค.ศ. 2016 บริษัทที่ปรึกษา PricewaterhouseCoopers (PwC) รายงานกระแสการเปลี่ยนแปลงในระดับมหภาคที่ส่งผลต่อการจัดการไว้ 5 ด้าน ได้แก่ การเปลี่ยนชั่วคราวทางเศรษฐกิจ การเปลี่ยนแปลงโครงสร้างประชากร การเกิดขึ้นของเมืองอย่างก้าวกระโดด ความก้าวหน้าทางด้านเทคโนโลยี และการเปลี่ยนแปลงของภูมิอากาศโลก³ สอดคล้องกับรายงานในปี ค.ศ. 2019 โดยองค์การแรงงานระหว่างประเทศ (International Labor Organization: ILO) โดยมีประเด็นเพิ่มเติมจากรายงานของ PwC คือการขาดแคลนแรงงานที่มีทักษะความชำนาญ⁴ จะเห็นว่ากระแสการเปลี่ยนแปลงในระดับมหภาคที่เกิดขึ้นเริ่มทยอยส่งผลกระทบต่อดำเนินธุรกิจมากขึ้นเรื่อย ๆ และก่อเป็นกระแสดิสรุปชันที่ทำให้ธุรกิจจะต้องปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ กระบวนการและรูปแบบการทำการค้าและการแข่งขันทางธุรกิจ โดยกระแสดิสรุปชันที่โดดเด่นที่เข้ามกระทบกับการจัดการทรัพยากรมนุษย์ในประเทศไทยประกอบด้วย 2 ประเด็นหลัก ได้แก่ ความก้าวหน้าด้านเทคโนโลยีและการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างประชากร ส่งผลต่อการขาดแคลนแรงงานที่มีทักษะความชำนาญโดยเฉพาะอย่างยิ่งทักษะด้านการใช้งานเทคโนโลยีดิจิทัลและความสามารถในการปรับตัว^{5,6} โดยมีรายละเอียด ดังนี้

ความก้าวหน้าด้านเทคโนโลยีกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์

สภาพแวดล้อมการจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างเห็นได้ชัดภายใต้กระแสดิสรุปชันมาจากความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีการสื่อสารที่ช่วยลดขั้นตอนการทำงานและลดงานด้านเอกสารได้เป็นจำนวนมาก และยังสามารถตรวจสอบความถูกต้องและควบคุมคุณภาพการทำงานได้อย่างดีเยี่ยม รวมถึงความก้าวหน้าด้านโรบอดิกส์ที่สามารถผลิตหุ่นยนต์ขึ้นมาทำงานแทนคนได้สำหรับงานบางประเภท ตลอดจนความก้าวหน้าของเทคโนโลยีสมองกลและ

ปัญญาประดิษฐ์ที่สามารถวิเคราะห์ข้อมูลจำนวนมาก (Big Data) ที่นำไปสู่นวัตกรรมทางการจัดการที่มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีดังกล่าวนี้ทำให้ลักษณะงานในอนาคตเปลี่ยนแปลงไปจากเดิม มีงานใหม่ ๆ เกิดขึ้น เช่น งานวิทยาศาสตร์ข้อมูลที่เป็นที่ต้องการขององค์กรแบบที่ไม่เคยมีมาก่อน และจะมีงานบางประเภทที่สามารถใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่ควบคู่ทำให้ความต้องการคนมาทำงานดังกล่าวลดน้อยลง เช่น งานคีย์ข้อมูล งานเอกสารทั่วไป งานเลขานุการ เป็นต้น นอกจากนี้ยังมีแนวโน้มว่าพนักงานจะต้องทำงานร่วมกับหุ่นยนต์และระบบปัญญาประดิษฐ์มากขึ้นที่ทำให้บทบาทหน้าที่ของพนักงานเปลี่ยนไปในที่สุด

องค์กรหลายแห่งมีการนำเทคโนโลยีสมัยใหม่มาประยุกต์ใช้ในการดำเนินงานและในการให้บริการลูกค้า และมีองค์กรอีกหลายแห่งที่เริ่มปฏิรูปองค์กร (Organizational Transformation) ตั้งแต่ออกสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อโควิด-19 เพื่อให้องค์กรมีความคล่องตัวและพร้อมจะปรับเปลี่ยนอย่างรวดเร็วภายใต้กระแสดิจิทัล และดูเหมือนว่าความจำเป็นในการปฏิรูปองค์กรจะยิ่งทวีความรุนแรงมากขึ้นเมื่อการดำเนินงานขององค์กรต้องสะดุดลงจากวิกฤติโรคระบาดนี้ ซึ่งนับเป็นดิสรูปชั้นอีกอย่างหนึ่งที่เข้ามากระทบกับองค์กร ทำให้องค์กรต่าง ๆ มีโอกาสประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการบริหารงาน การให้บริการลูกค้า และการให้พนักงานทำงานจากที่บ้านในช่วงล็อกดาวน์ ตลอดจนการนำหุ่นยนต์ประดิษฐ์มาทดแทนแรงงานเพื่อลดการแพร่กระจายของเชื้อโรค การปรับช่องทางการขายผ่านแพลตฟอร์มออนไลน์ และการใช้วิทยาศาสตร์ข้อมูลเพื่อติดตามวิเคราะห์และประเมินสถานการณ์การแพร่ระบาดได้เป็นอย่างดี เหล่านี้ยิ่งทำให้องค์กรตระหนักถึงความสำคัญของการนำเทคโนโลยีที่ทันสมัยมาใช้ในการทำงานและมีองค์กรจำนวนมากที่ตัดสินใจปฏิรูปองค์กรแบบยกเครื่องภายหลังการแพร่ระบาดรุนแรงผ่านไป รวมถึงการปรับโครงสร้างองค์กร การปรับกระบวนการทำงานและการออกแบบงานใหม่ การเพิ่มทักษะด้านดิจิทัลให้แก่พนักงานมากขึ้น และการปรับรูปแบบการทำงานให้เป็นแบบ Hybrid ที่ผสมผสานระหว่างการทำงานที่สำนักงานและการทำงานจากที่ใดก็ได้

โครงสร้างประชากรกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์

กระแสดิสรัปชันอีกอย่างหนึ่งที่เข้ามากระทบการบริหารทรัพยากรมนุษย์คือ โครงสร้างประชากรที่เปลี่ยนไปจนทำให้ประเทศไทยและอีกหลายประเทศกลายเป็น สังคมสูงวัยที่มีจำนวนประชากรผู้สูงอายุเพิ่มมากขึ้นและอัตราการเกิดของประชากร ลดน้อยลง รายงานการคาดประมาณประชากรของประเทศไทย พ.ศ. 2553 - 2583 โดยสภาพพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติพบว่าปี พ.ศ. 2562 เป็นปีแรกที่ จำนวนประชากรวัยเด็กเท่ากับประชากรผู้สูงอายุที่ 11.3 ล้านคน หลังจากนั้น จำนวนประชากรวัยเด็กมีแนวโน้มลดลงสวนทางกับจำนวนประชากรผู้สูงอายุที่จะมี แนวโน้มสูงขึ้น และในรายงานยังคาดประมาณว่าประชากรของไทยจะเพิ่มขึ้น จาก 66.5 ล้านคนในปี พ.ศ. 2563 เป็น 67.2 ล้านคนในปี พ.ศ. 2571 หลังจากนั้น จำนวนประชากรจะเริ่มลดลงในอัตรา -0.2% ต่อปี ทำให้ในปี พ.ศ. 2583 ประเทศไทย จะมีประชากรทั้งหมดประมาณ 65.4 ล้านคน ประกอบด้วยประชากรวัยเด็ก (แรกเกิด - 14 ปี) จำนวน 8.4 ล้านคนหรือ 12.8% ลดลงจาก 11.2 ล้านคนหรือ 16.9% ในปี พ.ศ. 2563 ประชากรวัยแรงงานจำนวน 36.5 ล้านคนหรือ 56% ลดลงจาก 43.26 ล้านคนหรือ 65% ในปี พ.ศ. 2563 และประชากรผู้สูงอายุจำนวน 20.42 ล้านคน หรือ 31.28% เพิ่มขึ้นจาก 12 ล้านคนหรือ 18% ในปี พ.ศ. 2563⁷

จากการคาดประมาณข้างต้นแสดงให้เห็นว่าประเทศไทยจะมีประชากร วัยแรงงานลดน้อยลงและอาจส่งผลให้เกิดการขาดแคลนแรงงาน ประกอบกับแรงงาน รุ่นใหม่ที่เข้าสู่ตลาดแรงงานก็มีลักษณะเฉพาะและไลฟ์สไตล์ที่แตกต่างจาก คนรุ่นก่อนหน้า เช่น ต้องการงานที่มีอิสระ ให้คุณค่ากับการเติมเต็มเป้าหมายชีวิต เป็นต้น⁸ จึงเป็นความท้าทายสำหรับองค์กรแห่งอนาคตในการสรรหา จัดจ้าง ออกแบบ งาน พัฒนา จูงใจ และรักษาบุคลากรให้คงสมาชิกภาพองค์กรได้ยาวนาน โดยเฉพาะ อย่างยิ่งในกลุ่มแรงงานที่มีความชำนาญและความสามารถที่ตรงกับความต้องการ ขององค์กร และเนื่องจากลักษณะงานและทักษะความชำนาญที่องค์กรต้องการ เปลี่ยนไปตามแผนธุรกิจ ประกอบกับมีการนำเทคโนโลยีสมัยใหม่เข้ามาใช้ในการ ดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง ทำให้ความต้องการแรงงานที่มีทักษะความชำนาญเฉพาะ ทางขาดแคลน เช่น แรงงานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ วิทยาการข้อมูล การตลาด

ดิจิทัล เป็นต้น ดังนั้นจึงจำเป็นอย่างยิ่งที่ผู้บริหาร นักบริหารทรัพยากรมนุษย์ และพนักงานจะต้องร่วมมือกันในการกำหนดนโยบายและแนวปฏิบัติต่างๆ ในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ให้สอดคล้องกับสถานการณ์ตลาดแรงงาน เพื่อดึงดูด จูงใจ และรักษาบุคลากรที่มีความสามารถ ที่จะส่งเสริมให้องค์กรมีเสถียรภาพทางจัดการและเติบโตได้ต่อไปภายใต้ความพลิกผันและการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมที่คาดเดาทิศทางได้ยาก

จากที่กล่าวมาข้างต้นจะเห็นว่าตลาดแรงงานได้รับผลกระทบจากกระแสดิจิทัลขึ้นด้วยเช่นกัน ในทางบวกแรงงานในยุคดิจิทัลมีโอกาทำงานที่ได้ใช้ทักษะความชำนาญเฉพาะทางและหลากหลายมากขึ้น งานจะถูกปรับเปลี่ยนและมีความท้าทายมากขึ้นเรื่อย ๆ ท่ามกลางการเปลี่ยนแปลงขององค์กรและสภาพแวดล้อม นอกจากนี้ เทคโนโลยีที่อำนวยความสะดวกให้บุคลากรทำงานจากที่ใดก็ได้ที่สามารถเข้าถึงการเชื่อมโยงข้อมูลและการติดต่อสื่อสารยังเป็นโอกาสในสร้างความยืดหยุ่นในการทำงาน และยังเป็นโอกาสสำหรับองค์กรในการดึงดูดแรงงานที่มีความสามารถจากที่ต่าง ๆ มาร่วมงาน ในทางกลับกันการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็วทำให้พนักงานมีความหวั่นไหวกับความมั่นคงในหน้าที่การงานและจำเป็นต้องปรับตัวอย่างต่อเนื่องให้ทันกับความต้องการขององค์กรและลักษณะงานที่ปรับเปลี่ยนไปตามกระแสดิจิทัลที่เกิดขึ้น

การบริหารทรัพยากรมนุษย์ในยุคดิจิทัล

กระแสดิจิทัลที่กล่าวไว้ข้างต้นสะท้อนให้เห็นว่าการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในยุคดิจิทัลมีความท้าทายสำหรับนักบริหารทรัพยากรมนุษย์ การติดตามความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นทั้งภายในและภายนอกองค์กรจึงเป็นสิ่งจำเป็นเพื่อนำมาใช้ในการปรับนโยบายและแนวปฏิบัติต่าง ๆ ให้ทันกับความต้องการขององค์กร และเพื่อส่งเสริมให้บุคลากรมีความรู้ความสามารถในการทำงาน มีทัศนคติที่ดี มีแรงจูงใจในการทำงาน และสามารถทำงานได้ตามเป้าหมายที่สนับสนุนการดำเนินงานของหน่วยงานและองค์กร