

การบริหารทรัพยากรบุคคลตามหลักพุทธธรรมในสถานศึกษายุคดิจิทัล HUMAN RESOURCE MANAGEMENT BASED ON BUDDHIST PRINCIPLES IN DIGITAL AGE EDUCATIONAL INSTITUTIONS

ธีรทัศน์ ปิติภาคย์พงษ์ Teerathat Pitipakpong

สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2

The Secondary Educational Service Area Office Bangkok 2, Thailand

Corresponding Author E-mail: pikbma14@gmail.com

Article Received: December 05, 2024. Revised: December 21, 2024. Accepted: December 22, 2024.

บทคัดย่อ

บทความนี้จะนำเสนอการบริหารทรัพยากรบุคคลตามหลักพุทธธรรมในสถานศึกษายุคดิจิทัลเป็น การบริหารทรัพยากรบุคคลเปลี่ยนแปลงไปอย่างมากในยุคของการขับเคลื่อนด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล โดยเฉพาะ การบริหารทรัพยากรบุคคลในสถานศึกษาต้องใช้ศาสตร์และศิลป์ในการบริหารสถานศึกษาสามารถบูรณาการ กับหลักพุทธธรรม คือ หลักพรหมวิหารธรรม ประกอบด้วย 1) เป็นผู้ที่มีจิตใจเพื่อแผ่ (เมตตา) ผู้บริหารต้องมี พฤติกรรมมีความหวังดีต่อครู หรือผู้ใต้บังคับบัญชาในโรงเรียน เพื่อให้ผู้อื่นมีความสุขมีจิตใจแผ่เมตตา 2) เป็น ผู้มีความหวังดี (กรุณา) ผู้บริหารต้องมีพฤติกรรมหวังดีกับผู้อื่นหรือครูหรือผู้ใต้บังคับบัญชาในโรงเรียน 3) เป็น ผู้มีความยินดี (มุทิตา) ผู้บริหารต้องมีความยินดี มีจิตผ่องใสบันเทิงพลอยยินดีด้วย เมื่อเขามีความเจริญด้วย ความรู้ความสามารถ เจริญด้วย ลาภ ยศ และชื่อเสียงพลอยชื่นชมยินดีตาม และ 4) เป็นผู้มีการวางตนเป็น กลาง (อุเบกขา) มีการวางตนเป็นกลาง มีความวางเฉย เมื่อมีผู้ประพฤติดีก็ต้องยกย่อง สรรเสริญคุณงามความ ดี ซึ่งบทความนี้จะเสนอประโยชน์แก่ 1) ผู้บริหารเพื่อได้แนวคิดในการนำหลักพุทธธรรมมาประยุกต์ใช้ในการ บริหารงานบุคคล 2) บุคลากรเพื่อเข้าใจถึงความสำคัญของหลักพุทธธรรมในการสร้างสภาพแวดล้อมในการ ทำงานที่ดี 3) นักศึกษาเพื่อได้ความรู้เกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรบุคคลในยุคดิจิทัลและการประยุกต์ใช้หลัก พุทธธรรมในทางปฏิบัติ

คำสำคัญ: การบริหารทรัพยากรบุคคล; หลักพุทธธรรม; หลักพรหมวิหาร 4; ยุคดิจิทัล

ABSTRACT

This article presents human resource management according to the Buddhist principles in digital era educational institutions. Human resource management has changed significantly in the era of digital technology. In particular, human resource management in educational institutions requires science and art in school administration that can be integrated with the Buddhist principles, namely the principles of the divine abodes (Brahmavihāra-dhamma), consisting of 1) Being a generous person (Mettā), executives must have goodwill behavior towards teachers or subordinates in the school in order to create happiness and a friendly mind. 2) Being a well-wisher (Karūṇā), executives must have goodwill behavior towards others or teachers or subordinates in school. 3) Being happy (Muditā),

executives must be happy, have a bright mind and rejoice when others progress in knowledge and abilities, progress in wealth, status and fame, and rejoice as well. 4) Being neutral (Upekkhā), being neutral and indifferent, seeing someone behaves well, they must praise his good deeds. This article will be useful for 1) executives to gain ideas on how to apply the Buddhist principles in human resource management; 2) personnel to understand the importance of the Buddhist principles in creating a good working environment; and 3) students to gain knowledge about human resource management in the digital age and the practical application of the Buddhist principles.

Keywords: Human Resource Management; Buddhist Principles; Four Brahmavihāra; Digital Age

บทนำ

ในปัจจุบันโลกที่เข้าสู่ยุคดิจิทัลเกิดการเปลี่ยนแปลงมากมายทั้งในทางด้านเศรษฐกิจ ทางด้านสังคม หรือจะเป็นทางด้านการเมือง ซึ่งในแต่ละองค์กรล้วนต้องแสวงหาความก้าวหน้าที่ดียิ่งขึ้นไปกว่าเดิม สำหรับประเทศไทยหน่วยงานทั้งภาครัฐและภาคเอกชนมีการพัฒนาไปอย่างรวดเร็ว ควบคู่ไปกับการใช้เทคโนโลยีในยุคดิจิทัล ซึ่งการปรับตัวของยุคสมัยที่มีความรวดเร็วนี้ ได้ก่อให้เกิดผลกระทบในหลายๆ ด้านกับองค์กร ผู้บริหารในบางองค์กรยังไม่สามารถปรับตัวตามยุคสมัยได้ ทำให้ขาดการส่งเสริมความสามารถในการแข่งขันระหว่างองค์กร (ภักดิ์ไพฑูรย์ ภคสกุลวงศ์ และคณะ, 2567) ดังนั้น การบริหารงานที่ถูกต้องจึงถือเป็นเรื่องสำคัญต่อการพัฒนาองค์กร โดยลำดับความสำคัญในการบริหารจัดการองค์กรถูกจำแนกออกมา 4 ประการ ได้แก่ คน (man) เงิน (money) วัสดุดิบ (material) และการจัดการ (management) (กัลยา นาคลังกา, 2561) โดยการใช้ทรัพยากรเหล่านี้จะมีอยู่ในแต่ละองค์กรในปริมาณที่แตกต่างกัน แต่ก็เป็นที่ยอมรับกันว่า ทรัพยากรเหล่านี้เมื่อถูกจัดเรียงแล้วสิ่งที่มีความสำคัญที่สุดในกลุ่มของทรัพยากรทั้งสี่ คือ “ทรัพยากรบุคคล” ทั้งนี้เพราะทรัพยากรบุคคลทำหน้าที่ “บริหารจัดการ” ทรัพยากรอื่นๆ ที่มีอยู่อย่างมีประสิทธิภาพซึ่งจะส่งผลให้องค์กรนั้นๆ มีความได้เปรียบคู่แข่งขันในการดำเนินองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด การบริหารงานในองค์กรนั้นผู้บริหารจะต้องระลึกอยู่เสมอว่า การบริหารงานองค์กรคือ ศาสตร์และศิลป์ควบคู่กันไป กล่าวคือ ต้องมีหลักในการทำงาน ยึดกฎหมาย คำสั่ง ธรรมเนียม ประเพณีปฏิบัติเป็นหลัก พร้อมกันนั้นต้องมีศิลปะในการครองตนร่วมกับการใช้เทคโนโลยีเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่องค์กร (ปริยาพร วงศ์ธนุตรโรจน์, 2553)

การบริหารงานบุคคลเป็นกระบวนการในการบริหารจัดการที่เกี่ยวข้องกับบุคคลตั้งแต่กระบวนการจัดหาบุคลากรเข้าทำงาน การพัฒนาบุคลากร จนกระทั่งการออกจากงาน ซึ่งการที่บุคลากรจะสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพนั้น องค์กรจะต้องพัฒนาบุคลากรของตนให้มีทักษะความรู้ ความสามารถ และมีทัศนคติที่ดีต่อการปฏิบัติงาน ซึ่งการพัฒนาดังกล่าวต้องพัฒนาคู่ขนานไปพร้อมกันทั้งบุคลากรและองค์กร ผ่านกระบวนการเรียนรู้งาน การฝึกอบรม ให้สามารถปฏิบัติงานได้และการพัฒนาสายงานอาชีพ โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อปรับปรุงความสามารถในการทำงานของบุคลากรทั้งในฐานะปัจเจกบุคคลและกลุ่ม เพื่อให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานที่ตนรับผิดชอบให้บรรลุถึงเป้าหมายที่บุคลากรและองค์กรได้กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานจะมีประสิทธิภาพตามเป้าหมายเพียงใด ขึ้นอยู่กับสมรรถภาพและคุณภาพของบุคลากรในองค์กร ควบคู่ไปกับความรู้ความสามารถของผู้บริหารตามหลักพุทธปรัชญาจึงมีคุณค่าสำคัญในการนำมาประยุกต์ใช้เพื่อสร้างเสริมภาวะผู้นำ (สุวิน สุขสมกิจ, 2549) ผู้ที่มีความ

รอบรู้ รอบคอบ และต้องประกอบไปด้วยการเป็นผู้ที่มีวิสัยทัศน์ มีความรู้ ความสามารถ ความรับผิดชอบในการทำงานและมีทักษะด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล มองผู้ใต้บังคับบัญชาในแง่ดีมีความยุติธรรม มีหัวใจพระพรหม รู้รักสามัคคี มีความเสียสละ ไม่มานะ ทิฐิ ปราศจากอคติซึ่งคุณธรรมต่างๆ เหล่านี้ จะต้องมียุติในตัวของผู้หน้าที่ทำให้เกิดประโยชน์และประสิทธิภาพสูงสุดในการทำงานด้วยการบริหารตน การบริหารคน และการบริหารงานในองค์กร (พระเทพปริยัติเมธี (สฤณี สิริโร), 2553)

บทความนี้จะนำเสนอการบริหารทรัพยากรบุคคลตามหลักพุทธธรรมในสถานศึกษาคุณคิ จิตล เพราะผู้บริหารสถานศึกษาเป็นกลไกสำคัญในการรับนโยบาย และสร้างประสิทธิผลของงานในสถานศึกษา ต้องมีวิสัยทัศน์กว้างไกล กล้าคิด คิดริเริ่ม คิดเปลี่ยนแปลงได้อย่างเหมาะสม การนำเอาหลักพุทธธรรมมาประยุกต์ใช้ในการบริหารสถานศึกษาในโลกแห่งยุคดิจิทัล เครือข่ายออนไลน์ ที่เกิดจากการสร้างเนื้อหาร่วมกัน แบ่งปันความรู้ ปรับปรุงและขยายเนื้อหาเป็นวัฒนธรรมของสังคมวิถีชีวิตและวัฒนธรรมของคนไทยที่ได้รับการกล่อมเกลาคำสอนของพระพุทธศาสนา เป็นการส่งเสริมผู้บริหารให้เป็นผู้บริหารในอุดมคติของครู นักเรียน ผู้ปกครองในการบริหารสถานศึกษาให้มีประสิทธิภาพต่อไป

การบริหารทรัพยากรบุคคลและการบริหารสถานศึกษา

การบริหารทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Management = HRM) หมายถึง กระบวนการในการวางแผนนโยบาย ระเบียบและกรรมวิธี ในการดำเนินการกับบุคคลที่เข้ามาปฏิบัติงานในองค์กร เพื่อให้ได้บุคคลที่มีความรู้ ความสามารถ ทักษะ ทศนคติ ประสพการณ์และทักษะในการทำงาน (เจตนิพิฐ บุญเทศ, 2554) ตั้งแต่การสรรหา การพัฒนา การบำรุงรักษา จนถึงการพัฒนาจากงาน ทั้งนี้บุคคลเหล่านั้นจะต้องได้รับความพึงพอใจและทำงาน อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด เพื่อให้การปฏิบัติงานนั้นบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายขององค์กร ในอดีตจะใช้ในความหมายที่เชิงการบริหารงานบุคคล (personnel management) ซึ่งเป็นความหมายที่แคบกว่า โดยมองการบริหารบุคคลที่เกี่ยวกับกิจกรรมและนโยบายที่เกี่ยวข้องกับการได้มาซึ่งทรัพยากรมนุษย์ การพัฒนาและการรักษาทรัพยากรมนุษย์ ตลอดจนจนถึงการให้พ้นจากงาน จึงมีลักษณะเป็นงานบริการและงานธุรการ ต่อมาคำว่า “การจัดการทรัพยากรมนุษย์” ได้รับความนิยมแพร่หลายมากขึ้น เนื่องจากมีการให้ความสำคัญว่ามนุษย์เป็นทรัพยากรที่มีคุณค่าเป็นปัจจัยสำคัญที่นำองค์กรไปสู่ความสำเร็จ แตกต่างจากทรัพยากรอื่นๆ ให้ความสำคัญกับสิทธิเสรีภาพ ความยุติธรรม ความปลอดภัยและคุณภาพชีวิตของบุคคลด้วย โดยเป้าหมายการจัดการจะเน้นที่การสร้างคุณค่าเพิ่มขึ้น โดยการใช้ศักยภาพของมนุษย์ที่จะทำให้องค์กรบรรลุวัตถุประสงค์ ดังนั้น การจัดการทรัพยากรมนุษย์จึงเกี่ยวข้องกับกิจกรรม โปรแกรมและนโยบายที่กว้างขวางมากขึ้นกว่า คำว่า “การบริหารงานบุคคล” (ไตรรัตน์ ยืนยง, 2563)

การจัดการทรัพยากรมนุษย์จึงมีความสำคัญต่อการบริหารองค์กรอย่างยิ่ง ด้วยมนุษย์นับเป็นทรัพยากรที่สำคัญตามความหมายของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร การได้มาซึ่งทรัพยากรมนุษย์ที่มีคุณภาพ การพัฒนาและการรักษาทรัพยากรมนุษย์นั้น จะส่งผลต่อการบริหารการจัดการศึกษาในองค์กรให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล ไม่ว่าองค์กรใดหากผู้บริหารสามารถบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ผ่านการกำหนดนโยบาย วางโครงสร้างองค์กร การสร้างความเข้าใจและการปฏิบัติงาน ปัญหาอื่นๆ จะเบาแทบจะหมดไป (จินต์จุฑา จันทรประสิทธิ์, 2559) และส่งผลกระทบต่อองค์กรดังนี้ 1) ทำให้ได้คนดีและมีความสามารถเข้ามาทำงานในองค์กร การจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่ดี จะนำมาสู่กระบวนการสรรหา คัดเลือกและบรรจุแต่งตั้งบุคคลที่เป็นคนดี และมีความสามารถสอดคล้องกับความต้องการขององค์กร 2) ทำให้มีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ การฝึกอบรม และพัฒนาทรัพยากรมนุษย์นับเป็นบทบาทหนึ่งของการจัดการทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งการ

ฝึกอบรมและพัฒนาจะเกี่ยวข้องกับคนที่ทำงานในองค์กร ทั้งคนที่รับเข้ามาทำงานใหม่และคนที่ทำงานอยู่เดิม เพื่อเพิ่มศักยภาพการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น และทำงานได้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของปัจจัยต่างๆ ในการบริหารองค์กร 3) ทำให้มีการบริหารค่าตอบแทนและสวัสดิการแก่บุคลากรอย่างเหมาะสม การจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่ดี จะทำให้เกิดการพิจารณาเรื่องค่าตอบแทนและสวัสดิการที่เหมาะสมกับการดำรงชีวิตอย่างมีคุณภาพ เป็นการดึงดูดและรักษาคนให้คงอยู่กับองค์กร มีขวัญและกำลังใจในการทำงานให้กับองค์กร 4) ทำให้เกิดการป้องกันและแก้ไขพฤติกรรมที่เบี่ยงเบนของบุคลากร ในการจัดการทรัพยากรมนุษย์จะมีการวางกฎระเบียบด้านวินัยของบุคลากร หรือคนทำงานให้เป็นไปตามสภาพลักษณะงาน และวัตถุประสงค์ขององค์กร 5) ทำให้เกิดการประเมินบุคลากรที่เหมาะสมและสนับสนุนคนทำงานดี การจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่มีการกำหนดกระบวนการ ประเมินผลงานของบุคลากรที่ดีและเป็นธรรม จะส่งผลให้มีการให้รางวัล การเลื่อนตำแหน่งแก่ผู้ที่ปฏิบัติงานดี และการลงโทษผู้ที่ปฏิบัติงานไม่ดี และก่อให้เกิดความเสียหายแก่องค์กร อันเป็นการสร้างแรงจูงใจบุคลากรให้ทำงานอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล (ยุพิน ศาลางาม, 2560)

การบริหารแบบมีส่วนร่วมของสถานศึกษาสู่ยุคดิจิทัล ให้ประสบความสำเร็จนั้น ผู้บริหารสถานศึกษาถือเป็นจุดเริ่มต้นที่สำคัญที่จะนำพาให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษา ก้าวสู่ยุคดิจิทัลได้อย่างประสบความสำเร็จ กล่าวคือ สถานศึกษาสามารถนำเทคโนโลยีมาบูรณาการในการจัดการเรียนรู้และการดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล โดยบทบาทของผู้บริหารสถานศึกษาที่มีส่วนร่วมของสถานศึกษาในยุคดิจิทัล มีดังนี้

1. ผู้บริหาร จะต้องดำเนินการวิเคราะห์สถานะภาพของสถานศึกษาที่เป็นอยู่ วิเคราะห์โอกาสและอุปสรรคเพื่อวางแผนพัฒนาสถานศึกษาสู่ยุคดิจิทัล โดยกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจและเป้าประสงค์ในด้านเทคโนโลยีของสถานศึกษาให้ชัดเจนว่าต้องการไปในทิศทางใด และจะนำมาใช้กับการบริหารสถานศึกษาทั้งในด้านการจัดการเรียนรู้ และด้านการดำเนินงานของสถานศึกษาอย่างไรบ้าง

2. การบริหารจัดการโครงสร้างพื้นฐานให้สามารถใช้งานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ทั้งอุปกรณ์ Hardware, Software และเครือข่ายไร้สายต่างๆ ของสถานศึกษา เพื่อให้ครูบุคลากรทางการศึกษาและนักเรียนทุกคนสามารถใช้และเข้าถึงได้อย่างรวดเร็ว สะดวกต่อการใช้งาน พร้อมทั้งจัดสรรทรัพยากรต่างๆ เพื่อสนับสนุนอย่างเพียงพอ ทั้งนี้โครงสร้างพื้นฐานเหล่านี้ถือเป็นองค์ประกอบเบื้องต้นที่สำคัญ ที่สามารถนำเทคโนโลยีเข้ามาใช้ในสถานศึกษาให้เกิดประสิทธิภาพได้ ผู้บริหารจึงต้องให้ความสำคัญกับเรื่องนี้

3. ผู้บริหารสถานศึกษาต้องทำตนให้เป็นตัวอย่างที่ดี สามารถใช้เทคโนโลยีในการปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสม การที่จะให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาตระหนักถึงความสำคัญในการใช้เทคโนโลยีนั้น ผู้บริหารต้องทำตนเป็นแบบอย่างที่ดี และจะต้องสร้างทีมงานหรือแกนนำในการใช้เทคโนโลยีเพื่อการเรียนการสอนและการปฏิบัติงานในสถานศึกษา ซึ่งจะทำหน้าที่ขับเคลื่อนและขยายผลให้ครูและบุคลากรคนอื่นๆ สามารถปฏิบัติตามได้ จัดให้มีการฝึกอบรมพัฒนาครูและบุคลากรทุกคนของสถานศึกษาให้มีความรู้ความสามารถด้านเทคโนโลยีอย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอ การที่นำเทคโนโลยีมาใช้ในการจัดการเรียนการสอนในสถานศึกษานั้น ถึงแม้จะมีอุปกรณ์ระบบหรือเครือข่ายอินเทอร์เน็ตที่เพียงพอ แต่หากบุคลากรไม่สามารถใช้งานได้อย่างมีประสิทธิภาพ การบริหารสู่ยุคดิจิทัลก็จะไม่ประสบความสำเร็จ ดังนั้น ผู้บริหารจึงต้องให้ความสำคัญกับการพัฒนาความรู้ ทักษะด้านเทคโนโลยีของบุคลากรผ่านการอบรม การสาธิต ฝึกปฏิบัติการ หรือกระบวนการที่ทำให้ครูและบุคลากรทางการศึกษาในสถานศึกษา สามารถใช้เทคโนโลยีเพื่อการจัดการเรียนรู้และการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ ผู้บริหารจะต้องสร้างวัฒนธรรมการทำงานและบรรยากาศสถานศึกษาให้มี

การใช้เทคโนโลยีอย่างแพร่หลายในสถานศึกษา ตลอดจนการให้นักเรียนสามารถใช้และเข้าถึงแหล่งข้อมูลความรู้ต่างๆ ผ่าน Internet ได้ตลอดเวลา

5. ผู้บริหาร ต้องส่งเสริมสนับสนุนสร้างแรงจูงใจครูและบุคลากรทุกคนของสถานศึกษา ให้นำความรู้ความสามารถด้านเทคโนโลยีต่างๆ ที่สถานศึกษาจัดให้สร้างนวัตกรรมใหม่ๆ ในการจัดการเรียนการสอนหรือการปฏิบัติงาน ทั้งนี้อาจจะมีการมอบเกียรติบัตรหรือรางวัลให้กับครูที่สามารถใช้เทคโนโลยีได้เป็นอย่างดี ซึ่งจะเป็นการสร้างแรงจูงใจให้กับครูและบุคลากรในการใช้เทคโนโลยีเพื่อการศึกษาให้ดียิ่งๆ ขึ้นไป

6. ผู้บริหาร ต้องจัดให้มีระบบการกำกับ ติดตามและการให้คำปรึกษาเกี่ยวกับการใช้เทคโนโลยีของสถานศึกษา ทั้งครูอาจารย์บุคลากรทุกคนและนักเรียนว่าสามารถใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ เป็นไปตามนโยบายอย่างถูกต้องเหมาะสมกับการบริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล เป็นการบริหารการเปลี่ยนแปลงทางการศึกษาและการบริหารเทคโนโลยีสถานศึกษาไปพร้อมกัน ท่ามกลางการเปลี่ยนแปลงที่ไม่สามารถหยุดยั้งได้ รวมทั้งมีการนิเทศติดตาม ส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล ให้สอดคล้องกับนโยบายและเป้าหมายที่ครอบคลุมภารกิจของสถานศึกษา ประเด็นสำคัญในการบริหารการเปลี่ยนแปลงทางการศึกษา ได้แก่ การสร้างวัฒนธรรมสถานศึกษาที่เอื้อต่อการเปลี่ยนแปลง การจัดการความรู้ในสถานศึกษายุคดิจิทัล และการทำงานอย่างเป็นเครือข่าย ส่วนการบริหารเทคโนโลยีสำหรับสถานศึกษา ได้แก่ การยอมรับเทคโนโลยีและการเปลี่ยนแปลงรวมทั้งการเข้าถึงเทคโนโลยี โดยผู้บริหารสถานศึกษาที่มีสมรรถนะในการเชื่อมโยงความรู้ให้กับผู้เรียนที่เป็นกลุ่มคนที่เกิดในยุคดิจิทัล ในขณะที่ครูและผู้บริหารสถานศึกษาเป็นกลุ่มคนที่อพยพเข้ามาสู่ยุคดิจิทัล ให้บรรลุเป้าหมายสำคัญของการศึกษา คือ คนไทยทุกคนได้รับการศึกษาและเรียนรู้ตลอดชีวิตอย่างมีคุณภาพ ดำรงชีวิตอย่างเป็นสุขประสบความสำเร็จในการทำงาน ส่งผลต่อการพัฒนาชุมชน สังคม และประเทศชาติสามารถแข่งขันกับนานาประเทศ โดยรักษาเอกลักษณ์ศิลปวัฒนธรรม รวมทั้งคุณธรรมจริยธรรมตามหลักศาสนา อย่างยั่งยืนสอดคล้องกับหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงท่ามกลางการเปลี่ยนแปลงของโลกยุคดิจิทัล (ดุสิตร์ มงคล, 2566)

หลักการบริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล การบริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล มีหลักการสำคัญประการหนึ่งในการพัฒนาระบบบริหารจัดการสถานศึกษาเพื่อยกระดับคุณภาพผู้เรียนโดยใช้เทคโนโลยีและการสื่อสาร ส่งเสริมให้ครู ผู้เรียน ผู้ปกครอง และผู้เกี่ยวข้องสามารถเข้าถึงเทคโนโลยี ข้อมูลข่าวสาร สื่อการเรียนรู้และบริการของสถานศึกษา โดยมีการวางแผนและดำเนินการพัฒนาระบบเทคโนโลยีดิจิทัล ให้พร้อมไปสู่การดำเนินการให้บริการผู้เกี่ยวข้องต่อไป (สงบ อินทรมณี, 2562) การยอมรับเทคโนโลยีและการเปลี่ยนแปลงภารกิจที่สำคัญในการบริหารสถานศึกษายุคดิจิทัล คือผู้บริหารสถานศึกษาเข้าใจแนวคิดการยอมรับเทคโนโลยีนวัตกรรมและการเปลี่ยนแปลงทั้งในระดับบุคคลและระดับองค์กร โดยที่การยอมรับระดับบุคคลนี้มีการยอมรับที่ไม่เท่ากัน และมีขั้นตอนของการยอมรับที่แตกต่างกันด้วย ส่วนการยอมรับในระดับองค์กรนั้น เป็นการนำเทคโนโลยีนวัตกรรมที่วิเคราะห์แล้วว่าเป็นประโยชน์มาทดลองใช้ เพื่อให้เกิดการยอมรับนำไปสู่วัฒนธรรมของสถานศึกษา (Sukanya Chaemchoy, 2015)

สรุปได้ว่า สถานศึกษาสามารถนำเทคโนโลยีมาบูรณาการในการจัดการเรียนรู้และการดำเนินงานได้ ซึ่งผู้บริหารสถานศึกษาเป็นผู้มีส่วนสำคัญเป็นอย่างยิ่งในการวิเคราะห์ วางแผนพัฒนาสถานศึกษาสู่ยุคดิจิทัล ทุกคนสามารถเข้าถึงเทคโนโลยี เป็นตัวอย่างที่ดี ส่งเสริม สนับสนุนให้บุคลากรใช้เทคโนโลยีในการจัดการศึกษา

การบริหารสถานศึกษา

การบริหารสถานศึกษาเป็นการทำงานร่วมกัน การช่วยให้ตระหนักในเป้าหมาย และวัตถุประสงค์ของการศึกษา การให้บริการแก่สังคม การเข้าไปเกี่ยวข้องกับมนุษย์ เช่น ครูนักเรียน ผู้ปกครอง ประชาชนและให้เกิดความร่วมมือระหว่างบุคคลเหล่านี้ การใช้ทรัพยากรให้ได้ประโยชน์มากที่สุด (ชาญชัย อาจิณสมภาร, 2550) ซึ่งมีความสอดคล้องกับการบริหารสถานศึกษาหมายถึง การบริหารสถานศึกษา โดยใช้โรงเรียนเป็นฐาน (School Based Management: SBM) เป็นการกระจายอำนาจการบริหารและจัดการศึกษาจากส่วนกลางไปยังโรงเรียน ให้โรงเรียนมีอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบ มีความเป็นอิสระคล่องตัวในการบริหารจัดการ ทั้งด้านวิชาการ งบประมาณ บุคลากร และการบริหารทั่วไป โดยมีหลักการบริหารมี 5 ประการประกอบด้วย 1) หลักการกระจายอำนาจ เป็นการคืนอำนาจการจัดการศึกษาให้กับประชาชน มีการกระจายอำนาจจากส่วนกลางและเขตพื้นที่การศึกษาไปยังสถานศึกษาให้เกิดความคล่องตัวมีอิสระและมีประสิทธิภาพ 2) หลักการบริหารตนเอง สถานศึกษามีอิสระในการตัดสินใจด้วยตนเองมากขึ้นภายใต้การบริหารเป็นองค์คณะบุคคล 3) หลักการบริหารแบบมีส่วนร่วม ผู้ที่เกี่ยวข้องสามารถเข้ามามีส่วนร่วมกำหนดนโยบายและแผน ร่วมตัดสินใจร่วมกำหนดหลักสูตรท้องถิ่น ร่วมคิด ร่วมทำ 4) หลักการคืนอำนาจการจัดการศึกษาให้กับประชาชน ปรับปรุงโครงสร้างและวัฒนธรรมองค์กร โดยการเปลี่ยนแปลงอย่างเป็นระบบและได้รับความเห็นชอบ รวมทั้งได้รับการสนับสนุนจากผู้ที่เกี่ยวข้อง 5) หลักการตรวจสอบและถ่วงดุล สถานศึกษาต้องพร้อมให้มีการตรวจสอบ เพื่อให้การบริหารและการจัดการศึกษาเป็นไปตามมาตรฐานที่กำหนดไว้ (นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์, 2546)

การบริหารสถานศึกษาไม่ว่าจะเป็นสถานศึกษาขนาดเล็กหรือขนาดใหญ่ จะมีประสิทธิภาพตรงตามวัตถุประสงค์ได้นั้น จำเป็นต้องอาศัยภาวะผู้นำที่เป็นมืออาชีพ โดยผู้บริหารต้องกำหนดแบบแผน วิธีการและขั้นตอนต่างๆ ในการปฏิบัติงานไว้อย่างมีระบบเพราะถ้าระบบการบริหารงานไม่ดีจะกระทบกระเทือนต่อส่วนต่างๆ ของหน่วยงาน นักบริหารที่ดีต้องรู้จักเลือกวิธีการบริหารที่เหมาะสมและมีประสิทธิภาพ เพื่อที่จะให้งานนั้นบรรลุจุดหมายที่วางไว้ การบริหารงานจะต้องใช้ศาสตร์และศิลป์ เพราะว่าการดำเนินงานมีใช้เพียงกิจกรรมที่ผู้บริหารจะกระทำได้เพียงลำพังคนเดียว เพราะยังมีผู้ร่วมงานอีกหลายคนที่มีส่วนทำให้งานนั้นประสบความสำเร็จ ซึ่งผู้ร่วมงานแต่ละคนมีความแตกต่างกันทั้งในด้านสติปัญญา ความสามารถ ความถนัดและความต้องการที่ไม่เหมือนกัน จึงเป็นหน้าที่ของผู้บริหารที่จะเป็นผู้นำเทคนิควิธีและกระบวนการ การบริหารที่เหมาะสมมาใช้ให้เกิดประสิทธิภาพและบรรลุเป้าหมายของสถานศึกษา โดยกระบวนการบริหารสถานศึกษามีขั้นตอนดังนี้ (วิโรจน์ สารรัตน์, 2551)

1. การวางแผน (Planning) เป็นกระบวนการที่จะต้องดำเนินการล่วงหน้า เพื่อกำหนดเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของสถานศึกษา รวมทั้งวางแผนว่าสถานศึกษาจะต้องดำเนินการอะไรบ้าง เพื่อให้บรรลุตามจุดหมายที่วางไว้

2. การจัดองค์การ (Organizing) เป็นการกำหนดโครงสร้างขององค์กร จัดแบ่งสายงาน กำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบของบุคลากร รวมทั้งการนำปัจจัยทางการบริหาร ซึ่งได้แก่ คน เงิน วัสดุอุปกรณ์ และวิธีการบริหารมาบูรณาการ เพื่อให้การดำเนินงานตามแผนการที่วางไว้ให้เกิดขึ้นได้

3. การจูงใจ (Motivation) เป็นการทำงานที่จะช่วยให้บุคลากรในองค์กรสามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล การจูงใจในที่นี้มีความหมายรวมถึง 1) การอำนวยการ (Directing) ซึ่งเป็นการตัดสินใจ การวินิจฉัยสั่งการและการควบคุมบังคับบัญชา 2) การติดต่อสื่อสาร (Communicating) เป็นการประสานงานเพื่อให้เกิดความร่วมมือของบุคลากรเพื่อให้การดำเนินการมุ่งไปสู่เป้าหมายเดียวกัน 3) การเป็น

ผู้นำในการดำเนินการ (Leading) หมายถึง การที่ผู้บริหารหรือบุคลากรในองค์กรสามารถกระตุ้นให้บุคลากรในองค์กรสามารถดำเนินงานขององค์กรด้วยความเต็มใจ จนบรรลุตามจุดมุ่งหมายขององค์กร

4. การควบคุม (Controlling) เป็นการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงาน เพื่อเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานกับแผนที่ได้กำหนดไว้ว่า มีความเป็นไปจากความคาดหวังมากน้อยเพียงใด

การบริหารสถานศึกษาคือกระบวนการที่ต้องใช้ทั้งศาสตร์และศิลป์ในการนำองค์กรไปสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยผู้บริหารจะต้องเป็นผู้วางแผน กำหนดวิธีการ และควบคุมการทำงานให้เป็นระบบ เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด หัวใจสำคัญของการบริหารสถานศึกษา คือ การนำเทคนิควิธีและกระบวนการที่เหมาะสมมาประยุกต์ใช้ ซึ่งโดยทั่วไปแล้วจะประกอบด้วยขั้นตอนหลัก 4 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นที่ 1 การวางแผน: เป็นขั้นตอนแรกที่สำคัญที่สุด ผู้บริหารจะต้องกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมายของสถานศึกษาอย่างชัดเจน รวมถึงวางแผนกลยุทธ์ต่างๆ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้

ขั้นที่ 2 การจัดองค์กร: เป็นการจัดโครงสร้างองค์กร กำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบของบุคลากรแต่ละคน และจัดระบบการทำงานให้มีประสิทธิภาพ

ขั้นที่ 3 การจูงใจ: เป็นการสร้างแรงจูงใจให้กับบุคลากร เพื่อให้พวกเขามีความกระตือรือร้นในการทำงานและมุ่งมั่นที่จะบรรลุเป้าหมายขององค์กร

ขั้นที่ 4 การควบคุม: เป็นการติดตามและประเมินผลการดำเนินงาน เพื่อให้แน่ใจว่าทุกอย่างเป็นไปตามแผนที่วางไว้ หากพบปัญหาหรืออุปสรรค ก็จะได้มีการปรับปรุงแก้ไขได้ทัน่วงที

สรุปได้ว่า การบริหารสถานศึกษาคือการนำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จโดยผู้บริหารต้องมีทั้งความรู้ความสามารถ และทักษะในการวางแผน จัดองค์กร จูงใจ และควบคุมงาน เพื่อให้สถานศึกษาบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้

การบริหารทรัพยากรบุคคลในยุคดิจิทัล

การเข้าสู่ยุคดิจิทัล ความก้าวหน้าของเทคโนโลยีสารสนเทศ รวมทั้งปัญญาประดิษฐ์ ทำให้หลายองค์กรต้องปรับปรุงเปลี่ยนแปลง ระบบ กระบวนการ ขั้นตอนและระเบียบงานบุคคลให้ทันสมัย ด้วยการนำเทคโนโลยีมาช่วย เช่น มีการนำซอฟต์แวร์มาใช้ในการให้บริการในงานบุคคล และการสรรหาคัดเลือกบุคลากร การนำโปรแกรมสำเร็จรูปมาใช้ในงานประจำซ้ำๆ แทนการใช้คน การพัฒนาหลักสูตรการอบรมผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์ การนำปัญญาประดิษฐ์มาใช้ในกระบวนการคัดเลือกคนเพื่อลดอคติ ในส่วนของการพัฒนาบุคลากร องค์กรต้องออกแบบเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพ โดยยอมให้พนักงานมีส่วนในการตัดสินใจเลือกเส้นทางสายอาชีพด้วยตนเอง และเลือกวิธีการพัฒนาความรู้ ทักษะและสมรรถนะ ให้สอดคล้องกับความต้องการในอนาคต (สุพงษ์ มาลี, 2562)

ปัจจุบันการบริหารทรัพยากรบุคคลมีการเปลี่ยนแปลงไปตามกระแสโลกาภิวัตน์ หรือที่เรียกว่า HR Disruptions องค์กรต่างๆ พยายามหาวิธีรับมือการเปลี่ยนแปลงดังกล่าว ด้วยการปรับปรุงกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคลให้เกิดความทันสมัย มีประสิทธิภาพไม่ว่าจะเป็นทั้งหน่วยงานภาครัฐหรือภาคเอกชน การเปลี่ยนแปลงดังกล่าว สร้างรูปแบบของการบริหารทรัพยากรบุคคลจากเดิมที่เน้นเรื่องการทำงานประจำ (Routine) เช่น การจัดการแรงงาน สวัสดิการ การจ่ายเงินเดือนการประเมินผลงาน และการควบคุมกฎระเบียบ เปลี่ยนมาสู่การบริหารทรัพยากรบุคคลสมัยใหม่ (HR Modern) โดยมุ่งเน้นเรื่องของการทำงานเชิงรุก เน้นความรวดเร็ว และคล่องตัว ด้วยการนำหลักของการสร้างประสิทธิภาพ แรงจูงใจ และประสิทธิผลมาใช้ในการบริหารทรัพยากรบุคคล หรือที่เรียกว่า การบริหารทรัพยากรบุคคลเชิงกลยุทธ์ (Strategic Human

Resources Management) โดยนำเรื่องของสมรรถนะ (Competency) ได้แก่ ทักษะ ความรู้ และความสามารถ รวมถึงนำเทคโนโลยีดิจิทัลเข้ามาพิจารณาควบคู่กัน แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรบุคคลเชิงกลยุทธ์มีนักวิชาการ และองค์กรได้ให้ความหมายไว้ ดังนี้

โสมวลี ชยามฤต (2564) กล่าวถึงการพัฒนาศักยภาพมนุษย์ในยุคดิจิทัล ได้เปลี่ยนแปลงไปอย่างมาก โดยองค์การภาครัฐและเอกชน ต้องมีการเตรียมความพร้อมในการนำเทคโนโลยีต่างๆ มาประยุกต์ใช้พร้อมๆ กับเตรียมความพร้อมของบุคลากรทุกคนในองค์กรให้มีการจัดการความรู้ ในการพัฒนาศักยภาพมนุษย์เพื่อรองรับยุคดิจิทัล สำหรับในยุคของการขับเคลื่อนด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล งานด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลถือว่าเป็นงานส่วนแรกที่ได้รับผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงแบบพลิกโฉมทางดิจิทัล ส่งผลให้ผู้บริหารด้านบริหารทรัพยากรบุคคล ทั้งภาครัฐและภาคเอกชน เริ่มตระหนักถึงความสำคัญกับการทำ Transformation สู่ Digital HR เพื่อช่วยให้องค์การก้าวไปสู่การปรับเปลี่ยนได้อย่างประสบความสำเร็จ และหากสามารถประยุกต์ใช้ Platform Digital เพื่อรองรับความท้าทายคู่ขนานกับการปรับแนวทางการดำเนินงานของ HR ยิ่งจะสามารถสร้างการเปลี่ยนแปลงในเชิงบวกต่อธุรกิจ และสร้างประสบการณ์ที่ดีต่อบุคลากรได้อย่างมาก ส่งผลให้การทำงานของ HR บนกฎเกณฑ์ถูกเปลี่ยนแปลงไป และเพื่อให้องค์กรปรับตัวได้ทันในยุค Digital HR ควรปรับตัวในด้านต่างๆ ดังต่อไปนี้ (Techsauce, 2563)

1. การนำเทคโนโลยีมาประยุกต์ใช้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน เช่น การนำ AI หรือ social media มาปรับใช้ในงาน กรณี บริษัท ยูนิลีเวอร์ ประเทศอังกฤษ มีการนำ Digital Tech เข้ามาเพื่อพิจารณาคัดกรองประวัติ (Resume) ของผู้สมัครงาน หรือการใช้ Online game เพื่อประเมินทักษะและสมรรถนะที่มีต่องาน ช่วยประหยัดเวลาและทรัพยากรในทีม HR ในขั้นตอนการสรรหาบุคลากร (Recruitment) ซึ่งผู้ที่ผ่านระบบการคัดกรองดังกล่าว จะมีโอกาสได้ทำงานกับองค์กรมากถึง 80%

2. พิจารณาความเสี่ยงในเชิงการแข่งขัน หากไม่นำเทคโนโลยีเข้ามาเพิ่มประสิทธิภาพกระบวนการ HR ในด้านต่างๆ การสรรหาและพัฒนาทักษะของบุคลากรให้มีศักยภาพของบริษัทคงเกิดขึ้นลำบาก

3. พิจารณานำเทคโนโลยีเข้ามาช่วยสร้างการทำงานให้เป็นทีมภายในองค์กร เนื่องจากการทำงานเป็นทีม คือสูตรความสำเร็จที่แท้จริงขององค์กร

การบริหารทรัพยากรบุคคลเชิงกลยุทธ์ในยุคดิจิทัล เป็นการเปลี่ยนแปลงวิธีคิดในการบริหารบุคลากรจากเดิมที่เน้นการปรับตัวตามสถานการณ์ (Reactive) มาเป็นการวางแผนและดำเนินงานล่วงหน้า (Proactive) เพื่อให้องค์กรมีความคล่องตัวและบุคลากรมีประสิทธิภาพสูงสุด

จุดเด่นของการบริหารทรัพยากรบุคคลเชิงกลยุทธ์ในยุคดิจิทัล: เกิดการเปลี่ยนในรูปแบบใหม่ๆ เป็นองค์การแบบไร้พรมแดน ยอมรับความแตกต่างทางวัฒนธรรม สร้างจริยธรรมใหม่ในการทำงาน การเรียนรู้และองค์ความรู้ มีเทคโนโลยีทรงประสิทธิภาพเกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว เกิดวิธีการใหม่ๆ ที่มีประสิทธิภาพในการเข้าถึงและการใช้สารสนเทศร่วมกันได้รวดเร็วมาก

การนำเทคโนโลยีมาใช้: การนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาประยุกต์ใช้ในกระบวนการบริหารบุคลากร ทำให้การทำงานรวดเร็วและสะดวกมากขึ้น เช่น ระบบการทำงานอัตโนมัติ การใช้ข้อมูลวิเคราะห์เพื่อตัดสินใจ

การพัฒนาบุคลากร: นอกจากการนำเทคโนโลยีมาใช้แล้ว สิ่งสำคัญคือการพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถในการใช้เทคโนโลยีควบคู่ไปด้วย เพื่อให้บุคลากรสามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพในสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป

การสร้างความปลอดภัยให้กับองค์กร: การบริหารทรัพยากรบุคคลเชิงกลยุทธ์ช่วยให้องค์กรมีความคล่องตัวในการปรับตัวเข้ากับสภาวะแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา

บทบาทของฝ่ายทรัพยากรบุคคล: ฝ่ายทรัพยากรบุคคลมีบทบาทสำคัญในการขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงนี้ โดยต้องมีการวางแผนพัฒนาสมรรถนะบุคลากรให้มีความรู้ ทักษะ และความสามารถที่สอดคล้องกับความต้องการขององค์กรในยุคดิจิทัล

สรุปได้ว่า การบริหารทรัพยากรบุคคลเชิงกลยุทธ์ในยุคดิจิทัลเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับองค์กรที่ต้องการความอยู่รอดและเติบโตในยุคปัจจุบัน โดยเน้นการนำเทคโนโลยีมาใช้ควบคู่ไปกับการพัฒนาบุคลากรเพื่อให้องค์กรมีความพร้อมในการแข่งขันในตลาดโลก

การบริหารทรัพยากรบุคคลตามหลักพุทธธรรมในสถานศึกษายุคดิจิทัล

การบริหารทรัพยากรบุคคลตามหลักพุทธธรรมที่กล่าวมาข้างต้น สามารถนำมาปรับใช้กับยุคดิจิทัล โดยหลักธรรม คือ หลักพรหมวิหาร 4 อันเป็นหลักการพัฒนาชีวิต เพื่อให้ประสบความสำเร็จเป็นคนสมบูรณ์ แบบตามแนวพุทธ เป็นธรรมที่ควรเจริญ กล่าวคือ ควรทำให้เกิดมีขึ้นเพื่อใช้เป็นเครื่องมือพัฒนาชีวิตโดยสามารถนำมาปรับใช้ในการบริหารสถานศึกษาของผู้บริหาร อันจะช่วยส่งผลต่อประสิทธิภาพในการบริหารสถานศึกษามากยิ่งขึ้น (พระมหาทักษ์ศักดิ์ ปญญาวุฑโฒ (บุญชัย), 2566) ดังนี้

1. การมีจิตใจเพื่อแผ่ (เมตตา) ผู้บริหารต้องมีพฤติกรรมมีความหวังดีต่อครู หรือผู้ใต้บังคับบัญชาในโรงเรียน เพื่อให้ผู้อื่นมีความสุข มีจิตใจแผ่ไม่ตรีจิต สนับสนุนกับผู้น้อย ห่วงความดีงามแก่เขา อยากให้เขามีความสุข การเห็นลูกน้องมีความสุข เป็นสิ่งที่หัวหน้าต้องคำนึงถึง หัวหน้าควรดูแลเอาใจใส่สนับสนุนการทำงาน เพื่อให้ลูกน้องรู้สึกว่าได้ดีได้ด้อยรอบอุ้น และมีความสุขในการทำงานมากขึ้น ผู้นำควรมีการอัปเดตความรู้ในด้านเทคโนโลยีและกล้าที่จะนำเทคโนโลยีใหม่ๆ เข้ามาประยุกต์ใช้ในการบริหารงานมีความคิดสร้างสรรค์ คิดนอกกรอบ ในการบริหารสามารถแนะนำการใช้เทคโนโลยีให้ได้มีการพัฒนาตลอดเวลา และนำไปสู่นวัตกรรมใหม่ๆ ส่งเสริมให้บุคลากรมีการพัฒนาตนเองอยู่เสมอ กล้าตัดสินใจ และมีวิสัยทัศน์ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ สามารถแก้ปัญหาต่างๆ ได้อย่างเป็นระบบ สามารถนำเทคโนโลยีใหม่ๆ มาสร้างความโดดเด่นแบบแตกต่าง ให้ประสบการณ์ที่เหนือความคาดหมายกับผู้ใต้บังคับบัญชาได้และมีวิสัยทัศน์ในการใช้ข้อมูลให้เกิดประโยชน์ในการสร้างการเปลี่ยนแปลงในองค์กรได้ ผู้นำจะอาศัยแค่ความรู้และภาวะผู้นำแบบเดิมๆ จะไม่เพียงพอที่จะขับเคลื่อนองค์กรที่ต้องการให้มีการเติบโตแบบก้าวกระโดด ทักษะที่ผู้นำในยุคดิจิทัลต้องมีเพิ่มเติมในการบริหารก็คือ บุคลากรทุกฝ่ายต้องร่วมกันแสดงความคิดเห็น ในการจัดทำแผนประจำปี มีโครงการกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในการบริหารงานด้านต่างๆ ผู้บริหารควรมีความหวังดีต่อบุคลากรในโรงเรียน โดยการปฏิบัติตนให้เป็นแบบอย่างที่ดี เป็นที่น่าเคารพนับถือแก่บุคลากรทุกคน มีความรัก ความเมตตา รู้จักให้อภัย แนะนำให้มีการปรับปรุงแก้ไข มากกว่าที่จะมีการลงโทษ เอาใจใส่สอดส่องดูแลอย่างต่อเนื่องโดยเท่าเทียมกัน ไม่เลือกปฏิบัติ ผู้บริหารควรส่งเสริมให้ครูจัดการเรียนการสอนด้วยความเมตตา โดยมีการเสริมแรงในเชิงบวก

2. การมีความหวังดี (กรุณา) ผู้บริหารต้องมีพฤติกรรมหวังดี สงสารเมื่อผู้อื่นหรือครูหรือผู้ใต้บังคับบัญชาในโรงเรียน มีความทุกข์ร้อน ตกทุกข์ได้ยาก ก็รู้สึกสงสารห่วงใยไปตาม เมื่อเห็นเขามีความทุกข์ หากการทำงานเกิดปัญหาหรืออุปสรรค สิ่งแรกที่หัวหน้าควรทำคือการพูดคุย สอบถามถึงปัญหาที่เกิดขึ้น พร้อมชี้แนะแนวทางการแก้ไขและพูดให้กำลังใจกับลูกน้องโดยไม่ปล่อยให้ลูกน้องต้องเผชิญปัญหาเพียงลำพัง ผู้นำควรมีวิสัยทัศน์ในการใช้ข้อมูลด้านเทคโนโลยีให้เกิดประโยชน์ในการสร้างองค์กรให้ทันตามยุคดิจิทัล ในยุคดิจิทัลมีการพัฒนานวัตกรรมใหม่ๆ ผู้นำควรมีการปลุกเร้าให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเข้าใจวิสัยทัศน์และเป้าหมาย ในการสร้างประสบการณ์ที่ดีที่สุดในองค์กร ผู้นำต้องมีเมตตาควรเป็นร่มโพธิ์และร่มไทรให้ผู้ใต้บังคับบัญชามี

ความปรารถนาให้ทุกคนมีความสุข มีความกรุณาไม่ทอดทิ้งผู้ใต้บังคับบัญชาในเวลาที่ปัญหา ควรเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้ทำงานอย่างเต็มความสามารถ และเป็นไปตามมาตรฐานที่กำหนด ส่งเสริมให้บุคลากรทุกคนทำงานร่วมกันด้วยความอบอุ่น ด้วยความสุข ไม่เบียดเบียนให้เกิดความไม่สบายกายและใจ ส่งเสริมให้บุคลากรในสถานศึกษาช่วยเหลือเพื่อนร่วมงานตามโอกาสและความสามารถโดยไม่หวังผลประโยชน์ ดังนั้นผู้บริหารควรมีความหวังดีให้ความรู้ใหม่ๆ ด้านเทคโนโลยีกับผู้ใต้บังคับบัญชา คอยหมั่นสังเกตและเอาใจใส่การใช้เทคโนโลยีให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเสมอ สร้างความสามัคคีภายในโรงเรียนผ่านทางเทคโนโลยีต่างๆ มีความปรารถนาให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทุกคนมีความสุขในการใช้เทคโนโลยี มีความเชื่อมั่นในทักษะการใช้เทคโนโลยีของผู้ใต้บังคับบัญชา เปิดโอกาสให้บุคลากรสามารถแสดงความคิดเห็น มีการแบ่งปันความรู้ให้กับผู้ใต้บังคับบัญชา มีการปฏิสัมพันธ์แบบตัวต่อตัว การพูดคุยกัน มาใช้กับการทำงาน

3. การมีความยินดี (มุทิตา) ผู้บริหารต้องมีความยินดี มีจิตผ่องใสบันเทิง กอปรด้วยอาการแช่มชื่นเบิกบานอยู่เสมอ พลอยยินดีด้วย เมื่อเขาได้มีสุขเจริญงอกงามยิ่งขึ้นไป ความชื่นบานในเวลาที่มีผู้อื่นหรือครูหรือผู้ใต้บังคับบัญชาในโรงเรียน ได้รับความดี เมื่อเขามีความเจริญด้วยความรู้ความสามารถ เจริญด้วย ลาภยศ และชื่อเสียง พลอยชื่นชมยินดีตามด้วยคุณธรรมเมื่อลูกน้องประสบความสำเร็จ ไม่ว่าจะเป็นทางด้านการงาน ด้านครอบครัว หรือในทุกๆ ด้าน หัวหน้าควรแสดงความยินดีต่อลูกน้องด้วยความจริงใจ ลูกน้องจะรู้สึกว่าเป็นคนสำคัญและรู้สึกภูมิใจมากยิ่งขึ้น อันจะทำให้ดำรงอยู่ในธรรมตามที่พิจารณาเห็นด้วยปัญญา การบริหารจัดการจัดการเรียนการสอน (Instruction) ในยุคที่สื่อสังคมออนไลน์มีอิทธิพลต่อทัศนคติพฤติกรรม และความเชื่อของคนในสังคมเป็นอย่างมากไม่ว่าจะเป็น LINE, Facebook, Twitter, We Chat หรือ Instagram ซึ่งผู้บริหารสถานศึกษาต้องสามารถที่จะเลือกใช้สื่อสังคมออนไลน์เหล่านั้นอย่างถูกต้องเหมาะสมกับลักษณะงานการบริหารของสถานศึกษา เช่น ใช้กลุ่ม LINE เพื่อการสื่อสารที่รวดเร็วทั่วถึงเฉพาะกลุ่มในการสื่อสารข้อมูลความรู้ความเข้าใจในการทำงานที่ไม่เป็นทางการ แต่ไม่ควรใช้ในการสั่งงานหรือการบริหารที่เป็นทางการ เป็นต้น (สุภัทรศักดิ์ คำสามารถ และคณะ, 2563) การทำงานระบบทีมในยุคดิจิทัลอาจไม่ใช่แค่การสร้างสัมพันธ์ร่วมกัน การเชื่อมสัมพันธ์ระหว่างบุคคล หรือแม้กระทั่งการทำงานร่วมกันให้ได้เท่านั้นแล้ว ยุคดิจิทัลนี้ เราอาจนำเทคโนโลยีเข้ามาช่วยในการสร้างความสัมพันธ์ ตลอดจนเสริมสร้างประสิทธิภาพในการทำงานระบบทีมให้ดียิ่งขึ้นได้ อย่างเช่น การนำ App ที่มีประโยชน์ต่อระบบการสั่งงานและพูดคุยกันมาใช้ในการทำงาน, การหาเทคโนโลยีใหม่ๆ ที่เข้ามาช่วยให้การทำงานมีประสิทธิภาพและประหยัดเวลาในการทำงานขึ้น, หรือการหาระบบคำนวณโดยคอมพิวเตอร์มาใช้เพื่อลดความผิดพลาดจากมนุษย์ เป็นต้น แล้วให้ทุกคนทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น ทำงานระบบทีมได้อย่างคล่องตัวยิ่งขึ้นด้วย และสร้างผลงานให้ทีมได้อย่างประสบความสำเร็จ ดังนั้น ผู้บริหารต้องไม่ทอดทิ้งผู้ใต้บังคับบัญชาในเวลาที่ปัญหาเกี่ยวกับการใช้เทคโนโลยี โดยการส่งเสริมให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีการพัฒนาตนเองด้านเทคโนโลยีอยู่เสมอสามารถแนะนำการใช้เทคโนโลยีให้ผู้ใต้บังคับบัญชาได้มีการพัฒนาตลอดเวลา และนำไปสู่นวัตกรรมใหม่ๆ มีการพยายามช่วยเหลือด้านเทคโนโลยีผู้ใต้บังคับบัญชาในการแก้ปัญหาต่างๆ ให้เต็มที่ สามารถแนะนำผู้ใต้บังคับบัญชาให้หาวิธีพัฒนาตนเองได้ และส่งเสริมสนับสนุนผู้ใต้บังคับบัญชาให้ได้แสดงความสามารถและได้พัฒนาผลงานในโอกาสสำคัญโดยไม่ปิดกั้นสร้างประสบการณ์ที่ดีที่สุด ผู้ใต้บังคับบัญชาได้มีความรู้ความสามารถด้านเทคโนโลยี

4. การวางตนเป็นกลาง (อุเบกขา) ผู้บริหารต้องมีการวางตนเป็นกลาง มีความวางเฉย ไม่เสียใจและไม่ดีใจเมื่อสถานการณ์ไม่เอื้อที่จะแสดงพฤติกรรมตามคุณธรรม ความมีเมตตา กรุณาและมุทิตา เมื่อมีผู้ประพฤติดีก็ต้องยกย่อง สรรเสริญคุณงามความดีของเขา แต่เมื่อมีผู้ประพฤติไม่ดีก็ต้องถูกตำหนิต่อโทษตามกรณีของความผิด ไม่ตัดสินเอนเอียงเพราะอำนาจอคติที่ผิดๆ หัวหน้าควรวางใจเป็นกลางไม่เข้าข้างฝ่ายใดฝ่าย

หนึ่ง ปฏิบัติหน้าที่อย่างยุติธรรม หากลูกน้องคนหนึ่งได้รับการช่วยเหลือ แต่อีกคนหนึ่งกลับไม่ได้รับการช่วยเหลือเมื่อพบปัญหา ถือว่าไม่มีความยุติธรรมในการบริหาร ควรให้ความช่วยเหลือลูกน้องให้เท่าเทียมกัน ไม่ปฏิบัติเอียงเอียงด้วยความรักหรือความชัง ดังนั้น ผู้บริหารต้องทำให้ใจเป็นกลาง ตั้งอยู่บนความยุติธรรมในความสามารถการใช้เทคโนโลยีใหม่ๆ มาสร้างความโดดเด่น ทำงานเป็นทีมเดียวกัน ไม่แบ่งพรรคแบ่งพวกในการใช้เทคโนโลยี มีสรรเสริญความก้าวหน้าเกี่ยวกับการใช้เทคโนโลยีของผู้ใต้บังคับบัญชาทุกคน ต้องไม่เอียงเข้าข้างความสามารถของใครคนใดคนหนึ่ง ให้คำวิจารณ์หรือคำแนะนำกับผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยความยุติธรรม ไม่ควรเพิกเฉย เวลาผู้ใต้บังคับบัญชาทำผิด ควรกล่าวตักเตือนหรือลงโทษ มีความพึงพอใจความสามารถของผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยความเป็นธรรมและมีการให้รางวัลเป็นขวัญกำลังใจเวลาผู้ใต้บังคับบัญชาทำความดีให้กับโรงเรียน ในการแสดงศักยภาพที่เป็นประโยชน์ต่อองค์กรได้

การประยุกต์ใช้หลักพรหมวิหาร 4 ในการบริหารทรัพยากรบุคคลในสถานศึกษายุคดิจิทัล กล่าวคือ การบริหารทรัพยากรบุคคลในสถานศึกษายุคดิจิทัลนั้น ผู้บริหารจำเป็นต้องปรับตัวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง และนำเทคโนโลยีมาใช้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน ในขณะเดียวกันก็ต้องคำนึงถึงปัจจัยด้านมนุษย์ โดยเฉพาะอย่างยิ่งการสร้างสภาพแวดล้อมการทำงานที่เอื้อต่อการพัฒนาบุคลากร หลักพรหมวิหาร 4 นับเป็นแนวทางที่สามารถนำมาประยุกต์ใช้ในการบริหารทรัพยากรบุคคลได้อย่างมีประสิทธิภาพ ช่วยให้ผู้บริหารสามารถสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับบุคลากร ส่งเสริมให้เกิดความร่วมมือ และบรรลุเป้าหมายขององค์กร ดังนี้

ส่วนที่ 1: กระบวนการบริหารสถานศึกษา 4 ประการ และการประยุกต์ใช้หลักพรหมวิหาร 4

1. การวางแผน (Planning):

เมตตา: วางแผนการพัฒนาบุคลากรโดยคำนึงถึงความต้องการและศักยภาพของแต่ละบุคคล

กรุณา: วางแผนเพื่อให้บุคลากรได้รับโอกาสในการพัฒนาตนเองและเติบโตในสายอาชีพ

มุทิตา: ยินดีกับความสำเร็จของบุคลากรและให้กำลังใจเมื่อเผชิญกับความท้าทาย

อุเบกขา: วางแผนการทำงานอย่างรอบคอบและยืดหยุ่น เพื่อรับมือกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงได้

2. การจัดองค์การ (Organizing):

เมตตา: จัดโครงสร้างองค์กรที่เอื้อต่อการทำงานร่วมกันและสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างบุคลากร

กรุณา: มอบหมายงานให้เหมาะสมกับความสามารถและความสนใจของบุคลากร

มุทิตา: สร้างบรรยากาศการทำงานที่เปิดกว้างและส่งเสริมให้บุคลากรแสดงความคิดเห็น

อุเบกขา: ปฏิบัติต่อบุคลากรอย่างเท่าเทียมและเป็นธรรม

3. การจูงใจ (Motivation):

เมตตา: สร้างแรงจูงใจให้บุคลากรด้วยการให้ความสำคัญและเห็นคุณค่าในผลงาน

กรุณา: ให้รางวัลและยกย่องเชิดชูบุคลากรที่ทำผลงานดี

มุทิตา: สร้างความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของทีมและองค์กร

อุเบกขา: ให้คำแนะนำและติชมอย่างตรงไปตรงมา เพื่อเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนา

4. การควบคุม (Controlling):

เมตตา: ติดตามและประเมินผลการทำงานของบุคลากรอย่างสม่ำเสมอ

กรุณา: ให้คำแนะนำและช่วยเหลือบุคลากรในการแก้ไขปัญหา

มุทิตา: ยินดีกับความสำเร็จของทีมและองค์กร

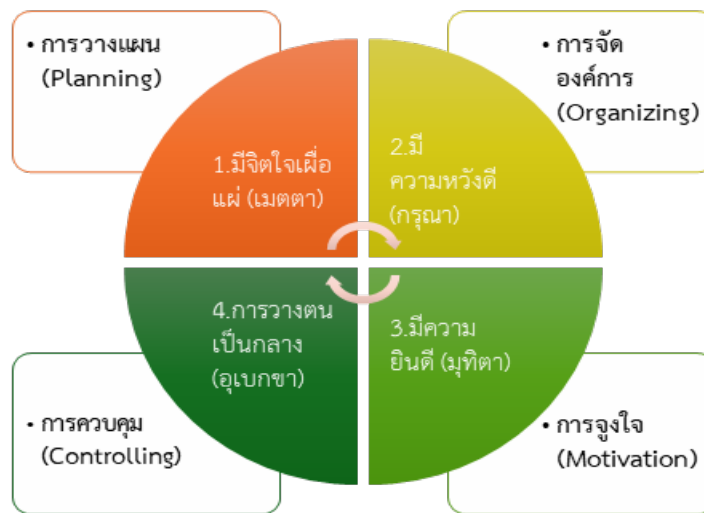
อุเบกขา: รักษาความสงบเยือกเย็นเมื่อเกิดปัญหา และแก้ไขปัญหาอย่างมีเหตุผล

ส่วนที่ 2: การบริหารทรัพยากรบุคคลในยุคดิจิทัล และการประยุกต์ใช้หลักพรหมวิหาร 4

1. การนำเทคโนโลยีมาประยุกต์ใช้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน:
เมตตา: เลือกใช้เทคโนโลยีที่เหมาะสมและใช้งานง่าย เพื่ออำนวยความสะดวกให้กับบุคลากร
กรุณา: จัดอบรมให้ความรู้เกี่ยวกับการใช้งานเทคโนโลยีแก่บุคลากร
มุทิตา: สนับสนุนให้บุคลากรนำเทคโนโลยีมาประยุกต์ใช้ในการทำงาน
อุเบกขา: ปรับปรุงระบบเทคโนโลยีให้ทันสมัยอยู่เสมอ
 2. พิจารณาความเสี่ยงในเชิงการแข่งขัน:
เมตตา: พัฒนาศักยภาพของบุคลากรให้สามารถแข่งขันได้ในตลาดแรงงาน
กรุณา: สร้างความมั่นคงให้กับบุคลากร
มุทิตา: ส่งเสริมให้บุคลากรเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ
อุเบกขา: วางแผนรับมือกับความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น
 3. พิจารณานำเทคโนโลยีเข้ามาช่วยสร้างการทำงานให้เป็นทีมภายในองค์กร
เมตตา: สร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการทำงานเป็นทีม
กรุณา: ส่งเสริมให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ
มุทิตา: ยกย่องเชิดชูความสำเร็จของทีม
อุเบกขา: แก้ไขปัญหาความขัดแย้งภายในทีมอย่างเป็นธรรม
- สรุปได้ว่า การนำหลักพรหมวิหาร 4 มาประยุกต์ใช้ในการบริหารทรัพยากรบุคคลในสถานศึกษา ยุคดิจิทัล จะช่วยให้ผู้บริหารสามารถสร้างสภาพแวดล้อมการทำงานที่เอื้อต่อการพัฒนาบุคลากร ส่งเสริมให้เกิดความร่วมมือ และบรรลุเป้าหมายขององค์กรได้อย่างยั่งยืน

บทสรุป

การบริหารทรัพยากรบุคคลตามหลักพุทธธรรมในสถานศึกษายุคดิจิทัลได้เปลี่ยนแปลงไปอย่างมาก ต้องมีการเตรียมความพร้อมในการนำเทคโนโลยีต่างๆ มาประยุกต์ใช้สำหรับในยุคของการขับเคลื่อนด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล งานด้านการทรัพยากรบุคคลถือว่าเป็นงานส่วนแรกที่ได้รับผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงแบบพลิกโฉมทางดิจิทัล ส่งผลให้ผู้บริหารด้านบริหารทรัพยากรบุคคล ต้องใช้ศาสตร์และศิลป์ในการบริหารสถานศึกษา ผู้บริหารต้องกำหนดแบบแผน วิธีการและขั้นตอนต่างๆ ในการปฏิบัติงานอย่างมีระบบ โดยสรุปองค์ความรู้การศึกษา คือ การบริหารทรัพยากรบุคคลตามหลักพุทธธรรมในสถานศึกษายุคดิจิทัลนั้น ผู้บริหารจะเป็นผู้นำเทคนิควิธีและกระบวนการการบริหารที่เหมาะสมมาใช้ให้เกิดประสิทธิภาพและบรรลุเป้าหมายของสถานศึกษาพร้อมทั้งสามารถบูรณาการกับหลักพุทธธรรม ดังนี้ 1) มีจิตใจเผื่อแผ่ (เมตตา) ผู้บริหารต้องมีพฤติกรรมมีความหวังดีต่อครู หรือผู้ใต้บังคับบัญชาในโรงเรียน เพื่อให้ผู้อื่นมีความสุข มีจิตใจแผ่ไม่ตรีจิต 2) มีความหวังดี (กรุณา) ผู้บริหารต้องมีพฤติกรรมหวังดีกับผู้อื่นหรือครูหรือผู้ใต้บังคับบัญชาในโรงเรียน 3) มีความยินดี (มุทิตา) ผู้บริหารต้องมีความยินดี มีจิตผ่องใสบันเทิง พลอยยินดีด้วยเมื่อเขามีความเจริญด้วยความรู้ความสามารถ เจริญด้วย ลาภ ยศ และชื่อเสียง พลอยชื่นชมยินดีตาม 4) การวางตนเป็นกลาง (อุเบกขา) มีการวางตนเป็นกลางมีความวางเฉย เมื่อมีผู้ประพฤติดีก็ต้องยกย่อง สรรเสริญคุณงามความดี ดังในภาพที่ 1



ภาพที่ 1 การบริหารทรัพยากรบุคคลตามหลักพุทธธรรมในสถานศึกษายุคดิจิทัล

เอกสารอ้างอิง

- กัลยา นาคลังกา. (2561). การพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการของสหกรณ์เคหสถานชุมชนริมคลองลาดพร้าว. วารสารวิชาการ มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนคร. 9(2). 121-133.
- จินต์จุฑา จันทรประสิทธิ์. (2559). การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของบุคลากรทางการศึกษา. วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยเทคโนโลยี ราชมนคลรัตนโกสินทร์.
- เจตนิพัธ บุญเทศ. (2554). การศึกษาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 1. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- ชาญชัย อาจิณสมภาร. (2550). การบริหารการศึกษา. กรุงเทพมหานคร: ศูนย์สื่อเสริมกรุงเทพมหานคร.
- ดุสิตร์ มงคล. (2566). การบริหารแบบมีส่วนร่วมของสถานศึกษาในยุคดิจิทัล. วารสารบวรสหการศึกษาและมนุษยสังคมศาสตร์. 4(1). 90-91.
- ไตรรัตน์ ยืนยง. (2563). การจัดการทรัพยากรมนุษย์. ตาก: ศูนย์การพิมพ์นอร์ทเทิร์น.
- นพพงษ์ บุญจิตราดุลย์. (2546). หลักการบริหารการศึกษา. ฉะเชิงเทรา: สถาบันราชภัฏราชนครินทร์.
- ปรียาพร วงศ์ธนุตรโรจน์. (2553) จิตวิทยาการบริหารงานบุคคล. กรุงเทพมหานคร: ศูนย์สื่อเสริมกรุงเทพมหานคร.
- พระเทพปริยัติเมธี (สฤษฏี สิริโร). (2553). ภาวะผู้นำเชิงพุทธกับการจัดการความขัดแย้งในสังคมไทย. รายงานวิจัย. มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- พระมหารักษ์ศักดิ์ ปลายวาทุโธ (บุญชัย) และคณะ. (2566). ภาวะผู้นำวิพุทธสำหรับผู้บริหารสถานศึกษาในยุคดิจิทัล. วารสารมณีเชษฐารามวัดจอมมณี. (5). 498-510.
- ภักดิ์ไพฑูรย์ ภคสกุลวงศ์ และคณะ. (2567). การบริหารงานบุคคลตามหลักพุทธธรรมาภิบาลในยุคดิจิทัล. วารสารมหาจุฬาลงกรณ. 8(2). 138.
- ยุพิน ศาลางาม. (2560). แนวทางการบริหารทรัพยากรบุคคลตามหลักธรรมาภิบาลของโรงเรียนธนบุรีวรเทพีพลารักษ์. วารสารอิเล็กทรอนิกส์ทางการศึกษา. 12(3). 284-298.

- วิโรจน์ สารรัตน์. (2551). **กระบวนการพัฒนาใหม่ทางการศึกษากรณีศึกษาต่อการศึกษาศตวรรษที่ 21**. กรุงเทพมหานคร: ทิพย์วิสุทธิ.
- สงบ อินทรมณี. (2562). การบริหารสถานศึกษายุคดิจิทัล. **วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยการจัดการและเทคโนโลยีอีสเทิร์น**. 16(1). 353-359.
- สุภัทรศักดิ์ คำสามารถ, ศิริทิพย์ กุลจิตตรดี และโกวิท จันทะपालะ. (2563). แนวทางการบริหารการศึกษาในยุคดิจิทัลสู่ขั้น. **Journal of Modern Learning Development**. 5(3). 245-258.
- สุรพงษ์ มาลี. (2562). ความท้าทายของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในภูมิภาคอาเซียน. **วารสารข้าราชการ**. 61(1). 16-21.
- สุวิน สุขสมกิจ. (2549). พุทธปรัชญากับการสร้างเสริมภาวะผู้นำ : ศึกษาเฉพาะกรณีผู้นำระดับกำนันผู้ใหญ่บ้านในจังหวัดกาญจนบุรี. **วิทยานิพนธ์รัฐศาสตรมหาบัณฑิต**. จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- โสมวลี ชยามฤต. (2564). การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เพื่อรองรับยุคดิจิทัลขององค์การภาครัฐและเอกชน. **วารสารสหวิทยาการมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์**. 4(1). 38-50.
- Sukanya Chaemchoy. (2015). Technology Leadership: Leading Technology Into 21st Century School. **Journal of Education Naresuan University**. 17(4). 216-224.
- Techsauce. (2563). **ถึงเวลา HR ต้อง Transform สู่ Digital HR "โอกาส" นำองค์กรประสบผลสำเร็จยุคเทคโนโลยี**. แหล่งที่มา <https://techsauce.co/prnews/hr-digital-disruption-transform>. สืบค้นเมื่อ 10 ตุลาคม 2567.