



Building Human Resource Capabilities for Modern Market Growth

Nannalin Chaianandech and Sukanya Noimor

Faculty of Business Administration, (Modern Trade Business) Kasem Bundit University, Thailand

Faculty of Business Administration, (Marketing) Kasem Bundit University, Thailand

¹Email: nannalin.cha@kbu.ac.th, ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0005-3884-094X>

²Email: sukanya.noi@kbu.ac.th, ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0009-6530-4017>

Received 25/02/2025

Revised 04/03/2025

Accepted 04/04/2025

Abstract

Background and Aims: This academic article aims to present the story of modern marketing and its relevance to human resource work. It is a story that today's entrepreneurs or business leaders face the challenge of delivering efficiency for solving problems due to the current rapid technological changes, changing customer needs, or fierce competition.

Methodology: Planning that occurs in the present time is expected to increase in the coming years with faster technology development, customer needs and satisfaction, and changes in the way people work. To analyze the qualitative analysis and review of literature related to human resource management in the digital age, including the development of the concept of human capital capability that plays an important role in the growth of organizations, and respond to changes in technology and consumer behavior. In addition, the conceptual frameworks from Dynamic Capability and Resource-Based View (RBV) are used as theoretical frameworks to explain that human resources can be a source of competitive advantage.

Results: Development and enhancement of human resource capabilities that respond to the needs of the modern market. From the synthesis and presentation in this article, the author found that the ability of personnel to learn, adapt, and innovate plays an important role in the competitiveness of the organization. In addition, integrating human resource strategies with modern marketing approaches helps to achieve sustainable growth.

Conclusion: Human resource management and marketing are two key components that must work together to achieve balanced and sustainable organizational development. In the era of digital economy and fierce competition, the ability to develop human resources to respond to market trends and customer needs is a key factor that allows businesses to grow and create competitive advantages. Integrating human resource development approaches with marketing strategies will help build organizations that can respond to industry changes and lead to long-term success.

Keywords: Capability; Human Resources; Modern Marketing

การสร้างขีดความสามารถทรัพยากรบุคคลเพื่อการเติบโตของตลาดสมัยใหม่

นันทนลิน ชัยอนันต์เดช และสุกัญญา น้อยหมอ
คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเกษมบัณฑิต

บทคัดย่อ

ภูมิหลังและวัตถุประสงค์: บทความวิชาการเรื่องนี้มีวัตถุประสงค์ที่จะนำเสนอ เรื่องราว เกี่ยวกับการตลาดสมัยใหม่ และความสัมพันธ์กับงานด้านทรัพยากรมนุษย์ เป็นเรื่องราวที่ นักธุรกิจผู้ประกอบการในปัจจุบันหรือผู้นำธุรกิจในปัจจุบันต้องเผชิญกับความท้าทายในการส่งมอบประสิทธิภาพสำหรับการแก้ไขปัญหาเนื่องด้วยในปัจจุบัน การเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีอย่างรวดเร็ว ความต้องการของลูกค้าที่เปลี่ยนแปลงไปหรือการแข่งขันที่รุนแรง

ระเบียบวิธีการศึกษา: การวางแผนที่เกิดขึ้นในช่วงเวลาปัจจุบัน สิ่งนี้คาดว่าจะเพิ่มขึ้นในปีต่อๆ ไปด้วยเทคโนโลยีที่พัฒนาเร็วขึ้น ความต้องการและความพอใจของลูกค้า และการเปลี่ยนแปลงวิธีการทำงานของผู้คน เพื่อเป็นการวิเคราะห์เชิงคุณภาพและการทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับการจัดการทรัพยากรมนุษย์ในยุคดิจิทัล รวมถึงการพัฒนาแนวคิดเกี่ยวกับขีดความสามารถของทรัพยากรมนุษย์ (Human Capital Capability) ที่มีบทบาทสำคัญต่อการเติบโตขององค์กรและการตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีและพฤติกรรมของผู้บริโภค นอกจากนี้ยังได้นำกรอบแนวคิดจาก Dynamic Capability และ Resource-Based View (RBV) มาใช้เป็นกรอบเชิงทฤษฎีในการอธิบายว่าทรัพยากรมนุษย์สามารถเป็นแหล่งที่มาของความได้เปรียบในการแข่งขัน

ผลการศึกษา: การพัฒนาและการเสริมสร้างขีดความสามารถของทรัพยากรมนุษย์ที่ตอบสนองต่อความต้องการของตลาดสมัยใหม่ โดยจากการสังเคราะห์และนำเสนอในบทความนี้นั้นผู้เขียนพบว่าความสามารถของบุคลากรในการเรียนรู้ ปรับตัวและสร้างสรรค์นวัตกรรมมีบทบาทสำคัญต่อความสามารถในการแข่งขันขององค์กร นอกจากนี้การบูรณาการกลยุทธ์ทรัพยากรมนุษย์เข้ากับแนวทางการตลาดสมัยใหม่ช่วยให้เกิดการเติบโตอย่างยั่งยืน

สรุปผล: การจัดการทรัพยากรมนุษย์และการตลาดเป็นสององค์ประกอบหลักที่ต้องทำงานร่วมกันเพื่อให้เกิดการพัฒนาองค์กรที่สมดุลและยั่งยืน ในยุคของเศรษฐกิจดิจิทัลและการแข่งขันที่รุนแรง ความสามารถในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้ตอบสนองต่อแนวโน้มของตลาดและความต้องการของลูกค้าเป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยให้ธุรกิจสามารถเติบโตและสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน การบูรณาการแนวทางการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรเข้ากับกลยุทธ์ทางการตลาดจะช่วยเสริมสร้างองค์กรที่สามารถตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงของอุตสาหกรรมและนำไปสู่ความสำเร็จในระยะยาว

คำสำคัญ: ขีดความสามารถ; ทรัพยากรมนุษย์; การตลาดสมัยใหม่

บทนำ

ในปัจจุบันเมื่อระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมีความเจริญก้าวหน้ามากขึ้น การเข้ามาของระบบอินเทอร์เน็ตและโทรศัพท์เคลื่อนที่ ทำให้รูปแบบการทำการตลาดมีการเปลี่ยนแปลงไปประภา (ศรีพงศ์ ธนาพานิช, วัฒนทัตอุปรมัย, และ ปภาวลัย สุทธิประสิทธิ์, 2565) เทคโนโลยีสารสนเทศที่เป็นปัจจัยที่ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ธุรกิจจึงมีความจำเป็นต้องมีการพัฒนาธุรกิจของตนให้ทันกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป เพื่อรักษาและเพิ่มศักยภาพการแข่งขันของธุรกิจ (ปิยะดา พิศาลบุตร, จิราวรรณ คงคล้าย, และ เฉลิมชัย กิตติศักดิ์ นาวัน, 2559)

ในช่วง 25 ปีที่ผ่านมาโมเดลสมัยใหม่ส่งผลต่อ ภาวะของมนุษย์ ได้กลายเป็นเครื่องมือที่มีประโยชน์ ในการทำความเข้าใจและสร้างความสามารถขององค์การที่เป็นสาเหตุให้ กรอบการเตรียมความพร้อมในการ เติบโต เป็นรูปแบบการเป็นปัจจัยช่วยให้ผู้นำเข้าใจและสร้างขีดความสามารถและลดขีดจำกัด สิ่งเหล่านี้จะ อธิบายถึงการคาดการณ์อนาคตของการดำเนินงานได้เป็นอย่างดี แม้ว่าแต่ละธุรกิจมีความแตกต่างกันอย่าง ชัดเจน และธุรกิจที่ซับซ้อนมากขึ้นอาจมีหน่วยธุรกิจที่แตกต่างกันในแต่ละช่วงของความพร้อม ธุรกิจบางแห่ง อาจประสบปัญหาความสามารถในการเติบโตลดลงเนื่องจากการเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมทางธุรกิจหรือการ เปลี่ยนแปลงพนักงานภายใน เป็นนัยยะที่มีผลถึงความสามารถ ศักยภาพของคนในองค์กร สองคำนี้ สามารถ ใช้แทนกันได้แต่มีความแตกต่างที่สำคัญ ความจุคือประสิทธิภาพระดับสูงสุดที่ระบบ องค์กร ทีมหรือบุคคล สามารถทำได้ด้วยทรัพยากรที่มีอยู่และอ่อนด้วยศักยภาพ และในทิศทางอนาคต ความสามารถในการทวนกลับกัน คือพลังและในการปฏิบัติงานหรือปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมายงานในองค์กร การเผชิญกับการแข่งขัน การวาง กลยุทธ์ทางการตลาด ความสามารถในการเติบโตที่ไม่มีขีดจำกัด และความสามารถในการเติบโตจะเป็น ตัวกำหนดระดับทิศทางขององค์การในอนาคตได้เป็นอย่างดี (Gummesson, 2011) เพื่อการทำความเข้าใจ ขั้นตอนและความสามารถที่จำเป็นสำหรับการเติบโต ผู้นำสามารถนำพาธุรกิจให้ดำเนินการในวันนี้ได้ดีขึ้นใน ขณะที่มีการเปลี่ยนแปลงในอนาคตบริษัทหลายแห่งมีมุมมองที่แคบเกินไปเกี่ยวกับความสามารถที่พวกเขา ต้องการสำหรับการเติบโต “กรอบความคิดในการเติบโต” แล้วมุ่งเน้นไปที่การจ้างหรือพัฒนาคนที่มีลักษณะ เหล่านี้ แต่สิ่งเหล่านี้ยังขาดความครอบคลุมที่จะมีผลกระทบอย่างมีความหมายนัยยะต่อ ธุรกิจ (Arbnor and Bjerke, 2008)

ในการเตรียมพร้อมที่จะเติบโตโดยอธิบายถึงความสามารถในการเติบโตทั่วไปกับความหมายที่เกี่ยวข้อง กับธุรกิจต่างๆ ความสามารถเหล่านี้ได้มาจากเรื่องราวการทบทวนวรรณกรรมในอดีตที่ผ่านมาเกี่ยวกับการ ขับเคลื่อนประสิทธิภาพการขายและการเติบโตของยอดขาย การเติบโตของรายได้การเติบโตของการพัฒนาขีด ความสามารถของพนักงาน และนวัตกรรมที่สามารถนำมาประยุกต์ นอกเหนือจากความสามารถในการเติบโต ทั่วไปเหล่านี้แล้ว ธุรกิจต่างๆ ยังอาศัยความสามารถเฉพาะตัวเพื่อดำเนินกลยุทธ์แห่งชัยชนะของตนเอง (เช่น สร้างผลิตภัณฑ์ใหม่ที่เหนือกว่า) เช่น ความสามารถของฮอนด้าในการยอชนามอเตอร์ไฟฟ้า (Paat, 2023) ทางเลือกใหม่ตลาดรถยนต์ไทย คาดปี 2566 ยอดขายโตแรงต่อเนื่องมาอยู่ที่ 2.4 หมื่นคันจากตลาดจีนที่ครอง ตลาดในในเพิ่มขึ้นเป็น (มานะ นิมิตรวานิช และ วีระยา ทองเสือ, 2565) ในการบูรณาการอีคอมเมิร์ซกับ ระบบนิเวศของผู้ซื้อและผู้ขาย ล้วนเป็นตัวอย่างของความสามารถเฉพาะด้านกลยุทธ์ การเติบโตของ โทรศัพท์มือถือจากจีน (Dmitrijevs, 2020) การสร้างเครื่องพานิชย์ สัญชาติจีน comas C919 ที่รูปลักษณ คล้าย แอ็บส์ เอ 320 แต่ราคาถูกลงกว่า เกิน 50% (McIntyre, and Hoadley, 2021) เมื่อโลกมีการเติบโตการ รับรู้ที่ไร้พรมแดนเปิดโอกาสให้คนเก่งมาทำงาน ความเป็นคุณธรรมความเป็นมืออาชีพมากขึ้นในองค์กร ทำงาน การรับรู้เห็นถึงศักยภาพการทำงานของบริษัทต่างชาติอันเป็นตัวอย่างต้นแบบให้สังคมการทำงานได้ เป็นอย่างดี (Ogbor, and Orishede, 2018)

Giannakis & Harker (2014) ได้กล่าวว่า กลยุทธ์การตลาดที่มุ่งเน้นความสัมพันธ์ไปใช้ได้อย่างประสบ ความสำเร็จแสดงให้เห็นถึงความจำเป็นในการปรับนโยบายการจัดการทรัพยากรมนุษย์ ให้สอดคล้องกับ การตลาดเชิงสัมพันธ์เพื่อให้บรรลุและรักษาเป้าหมายขององค์การได้หากเป็นเช่นนั้นความสามารถในการเติบโต ทั้งหมดจะพัฒนาไปตามกาลเวลาทั่วทั้งองค์กร ภายในสายงานหรือทีม และในบุคลากรการพัฒนา ความสามารถในการเติบโตจากการทำงานหนักและต้องอาศัยการมุ่งเน้น ทรัพยากร และหลักปฏิบัติที่มี ระเบียบวินัยอย่างเหมาะสม.

ทรัพยากรบุคคลและการตลาดเป็นปัจจัยสำคัญในการเติบโต การตลาดเป็นหน้าต่างสู่โลกภายนอกของลูกค้านักค้าหรือผู้บริโภคและกำหนดวิธีการวางตำแหน่งผลิตภัณฑ์และบริการของบริษัทให้ดีที่สุด เพื่อตอบสนองความต้องการของผู้ที่บริษัทต้องการให้บริการ ฝ่ายทรัพยากรบุคคลเป็นผู้ดูแลทุนมนุษย์เพื่อสร้างคนเก่งคนมีความสามารถ เพื่อให้มั่นใจว่าองค์กรมีความสามารถที่จำเป็นในการดำเนินธุรกิจในปัจจุบัน ในขณะที่เดียวกันก็เตรียมพร้อมสำหรับอนาคตที่ไม่สามารถจะรับรู้ได้ แต่ละหน่วยงานมีบทบาทในการสนับสนุนการดำเนินธุรกิจในปัจจุบันและในการสร้างขีดความสามารถสำหรับอนาคต เมื่อพวกเขาสร้างความร่วมมือที่แข็งแกร่งโดยมีเป้าหมายที่ถูกต้อง พวกเขาสามารถมีผลกระทบที่ยิ่งใหญ่กว่าต่อการเติบโตในระยะยาวและความสำเร็จของธุรกิจในองค์กร (Sparrow, Brewster, and Chung, 2016)

ความร่วมมือด้านทรัพยากรบุคคลและการตลาด

เทคนิคการตลาดสามารถนำมาใช้ในกระบวนการจ้างงานของ ทรัพยากรมนุษย์ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยการสร้างแบรนด์บริษัทที่มีเอกลักษณ์และน่าดึงดูดใจ ธุรกิจต่างๆ สามารถดึงดูดพนักงานที่มีศักยภาพที่สุดสอดคล้องกับวัฒนธรรมและค่านิยมของตนได้เพื่อหลีกเลี่ยงต้นทุนสูงที่เกี่ยวข้องกับการจ้างงานที่ไม่ดี สิ่งสำคัญคือต้องจับคู่กระบวนการจ้างงานกับแผนธุรกิจของบริษัท ซึ่งเกี่ยวข้องกับการชัดเจนว่าบริษัทเป็นใครและกำลังมองหาใคร เพื่อให้มั่นใจว่าเหมาะสมที่สุด (Cascio, and Graham, 2016) พิจักษณ์ ภูตระกูล (2563) กล่าวว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์เป็นคำที่อธิบายทฤษฎีและการปฏิบัติที่เกี่ยวกับการบริหารจัดการคนในสถานที่ทำงาน (พิจักษณ์ ภูตระกูล, 2563) Sincic Coric, and Poloski Vokic, (2009) กล่าวว่า หลักการวิเคราะห์สามกลุ่มของการตลาดภายใน การสื่อสารภายใน และการจัดการทรัพยากรมนุษย์ สิ่งเหล่านี้อาจจะไม่ใช่ความสนใจของนักวิชาการก่อนหน้านี้ จนถึงปัจจุบันเป็นการวิเคราะห์ ต่อสิ่งที่เกิดขึ้นในปัจจุบันเท่านั้น โดยสังเกตได้จากการวิเคราะห์ขอบเขต การและความแตกต่างระหว่างแนวคิดทั้งสาม ด้วยการรวมแนวคิดเหล่านี้ ที่กล่าวมาข้างต้นเข้าด้วยกัน จึงสามารถอธิบายปรัชญาการตลาดภายในแบบองค์รวมได้ เพราะข้อสรุปแนวคิดหลักคือปรัชญาการตลาดภายในแบบองค์รวมมีพื้นฐานมาจากทฤษฎีการตลาดเชิงสัมพันธ์ภาพระหว่างกัน ซึ่งไม่ได้อาศัยแนวคิดและเครื่องมือทางการตลาดแบบดั้งเดิมเพียงอย่างเดียว

การนำเสนอและค้นพบทางงานวิจัย แบ่งปันมากมายเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงทรัพยากรบุคคลและการเพิ่มผลกระทบของการตลาด แต่ยังไม่ค่อยมีใครรู้ว่าฟังก์ชันทั้งสองนี้สามารถร่วมมือกันเพื่อรองรับการเติบโตของธุรกิจได้อย่างไร เราจะอธิบายวิธีที่ฝ่ายทรัพยากรบุคคลและการตลาดสามารถทำงานร่วมกันได้ รูปแบบของความร่วมมือเหล่านี้มีตั้งแต่ระดับปฏิบัติการไปจนถึงระดับยุทธศาสตร์ เป็นไปได้ที่ฝ่ายทรัพยากรบุคคลและการตลาดสามารถทำงานร่วมกันในรูปแบบใดรูปแบบหนึ่งหรือทั้งหมดเหล่านี้ และในทุกขั้นตอนของความพร้อมในการเติบโต อย่างไรก็ตาม เนื่องจากธุรกิจดำเนินธุรกิจในระดับความสามารถในการเติบโตที่สูงขึ้น จึงจำเป็นต้องมีความร่วมมือเชิงกลยุทธ์มากขึ้นเพื่อให้เกิดขึ้นระหว่างฝ่ายทรัพยากรบุคคลและการตลาดมากขึ้นตามไปด้วย (Sparrow, Brewster, and Chung, 2016)

ความร่วมมือในระยะที่ต้องสร้างความเชี่ยวชาญ

การร่วมพันธมิตรเชิงกลยุทธ์ เป็นกลยุทธ์ธุรกิจที่สำคัญในการสร้างการเติบโตและลดข้อจำกัดทางด้านทรัพยากรให้กับบริษัทขนาดกลางและเล็ก จากการศึกษาในอดีตพบว่า การตัดสินใจของเจ้าของบริษัทส่งผลต่อการมีส่วนร่วมกับความสำเร็จของกิจการ (กษิตติ์ สว่างนวล, และ รพีพร รุ่งสีทอง, 2567) การดำเนินธุรกิจในระยะ แข่งขันสูง มีแนวโน้มที่จะดำเนินการอย่างมีประสิทธิภาพเพียงพอที่จะตอบสนองความต้องการทางธุรกิจในปัจจุบัน และสามารถประสบความสำเร็จได้อย่างมาก (Handoyo et al, 2023) トラバโดที่ธุรกิจและ

สภาพแวดล้อมทางธุรกิจในปัจจุบันค่อนข้างคงที่และไม่เปลี่ยนแปลง กำไรพอประมาณ ความเสี่ยงพอประมาณ และสามารถมั่นคงได้ ถือเป็นเรื่องยากแล้วในปัจจุบัน

องค์กรเป็นเครื่องจักรที่ดำเนินการอย่างไม่ลดละและมุ่งเน้นไปที่การส่งมอบธุรกิจในปัจจุบันอย่างไม่ละความมุ่งมั่นตราบใดที่มีความจำเป็นต้องมีความสามารถใหม่ๆ ในอนาคต การรับรู้ของลูกค้าการเข้าถึงปัญหาประติษฐ์ เป็นตัวอย่างที่ดีของบริษัทที่ดำเนินรูปแบบการขายได้เป็นอย่างดี แต่กลับเผชิญกับคู่แข่งที่มีความสามารถใกล้เคียงกันเมื่อจำเป็นต้องสร้างนวัตกรรมด้วยโมเดลธุรกิจใหม่ๆ ซึ่งคู่แข่งก็สามารถดำเนินการได้เช่นกันเป็นเรื่องที่ไม่ยาก (Rijmenam, 2019) เพราะถ้าธุรกิจที่มีผู้ขายมากกว่าผู้ซื้อ ถือเป็นสถานการณ์ที่เลวร้ายที่สุดของธุรกิจต้องต่อสู้กับการดำเนินการที่แข่งขันกันสูง (Elliott, et. al 2005) อันเป็นสาเหตุทำให้ผู้ประกอบการบางราย ขาดความมุ่งมั่น วินัย ทรัพยากร และความสามารถ ในทางที่ถูก ใช้วิธีที่ผิดคุณธรรม การดำเนินนโยบายการตลาดที่ไม่ดีจะทำให้เวลาอันมีค่า ทรัพยากร และความเอาใจใส่ลดลง ในสถานการณ์ที่ดีที่สุดและกรณีที่เลวร้ายที่สุด ธุรกิจมีพลังงานหรือทรัพยากรเหลือเพียงเล็กน้อยเพื่อสร้างความสามารถในการเติบโตจึงจะเป็นไปได้ยากกว่าเดิม (Bowen, 2013)

ในเวลาที่ผ่านมาหน่วยงานต่างๆ เช่น ฝ่ายทรัพยากรบุคคลและการตลาด มีแนวโน้มที่จะมุ่งเน้นไปที่การดำเนินการในปัจจุบันแม้ว่าจะแลกมาด้วยต้นทุนในการเปลี่ยนแปลงให้เร็วพอสำหรับอนาคตก็ตาม ในสถานการณ์นี้ ผู้นำตามสายงานมุ่งเน้นไปที่การปรับตัวอุปสงค์หรือเป้าหมายนโยบายทางธุรกิจให้เป็นหน้าที่ของตนเอง และใช้มาตรการให้เกิดในสายงานเพื่อวัดประสิทธิภาพเพื่อให้แน่ใจว่าจะสนับสนุนธุรกิจโดยรวม ในภาระหน้าที่ต่างๆ ได้ดี มักจะกลับเข้าด้านในเพื่อให้แน่ใจว่าการปฏิบัติงานของตนเองได้รับการปฏิบัติอย่างมีประสิทธิภาพ ตัวอย่างเช่น ฝ่ายทรัพยากรบุคคลอาจมุ่งเน้นไปที่กระบวนการจัดหาพนักงานเพื่อให้แน่ใจว่างานจะถูกเติมเต็มอย่างรวดเร็วเพื่อให้ธุรกิจดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ การขายอาจมุ่งเน้นไปที่การบรรลุเป้าหมายการขายในระยะสั้น และการผลิตมุ่งเน้นไปที่ประสิทธิภาพของการดำเนินงาน ในขั้นตอนการทำงานร่วมกันระหว่างฝ่ายทรัพยากรบุคคลและฝ่ายการตลาดมีแนวโน้มที่จะอยู่บนพื้นฐานของความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลหรือประวัติที่แบ่งปันของบุคคล ฝ่ายทรัพยากรบุคคลมีแนวโน้มที่จะให้บริการด้านการตลาดโดยสนับสนุนกระบวนการและนโยบายด้านทรัพยากรบุคคลหลัก เช่น การจัดหาพนักงาน การจัดการผู้มีความสามารถ การบริหารค่าตอบแทน เป็นต้น พวกเขาอาจมีปฏิสัมพันธ์ที่ดีจากมุมมองของหุ้นส่วนทางธุรกิจด้านทรัพยากรบุคคล แต่ผลกระทบต่อความสามารถในการเติบโตของธุรกิจนั้นจำกัด การเป็นหุ้นส่วนเป็นการทำธุรกรรมและช่วยให้องค์กรยังคงดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพในระดับความพร้อมในการเติบโตนี้ (Welsing, 2006)

ฝ่ายทรัพยากรบุคคลและการตลาดมีโอกาสร่วมกัน

ฝ่ายทรัพยากรบุคคลและการตลาดมีโอกาสร่วมกันเพื่อสร้างผลกระทบที่มากขึ้นในสองวิธี วิธีแรกคือการสร้างลำดับความสำคัญร่วมกันเพื่ออนุรักษ์ทรัพยากรและพลังงาน ตัวอย่างเช่น ในบริษัทสินค้าอุปโภคบริโภคขนาดกลาง ฝ่ายการตลาดได้สร้างโปรแกรมเพื่อพัฒนาผู้นำในแนวหน้า แผนกทรัพยากรบุคคลได้ออกแบบโปรแกรมที่คล้ายกันสำหรับส่วนอื่นของธุรกิจ หัวหน้าของทั้งสองสายงานได้พบและตกลงที่จะรวมโปรแกรมต่างๆ ที่ฝ่ายทรัพยากรบุคคลนำไปใช้อย่างกว้างขวางมากขึ้น ความร่วมมือนี้ช่วยประหยัดเวลาและเงิน ด้วยการปลดปล่อยเวลาและทรัพยากร หน่วยงานต่างๆ จึงมีโอกาสร่วมกันในการลงทุนในความพยายามสร้างความสามารถอื่นๆ ที่ทั้งสองสายงานสามารถทำงานร่วมกันเพื่อสร้างผลกระทบที่มากขึ้นในการสร้างข้อมูลเชิงลึกทั่วทั้งองค์กรในลักษณะที่ความคาดหวังและความต้องการของผู้บริโภค ลูกค้า คู่ค้าภายนอก และพนักงาน

จะเปลี่ยนแปลงในอนาคตอันใกล้ นี้ ด้วยการทำงานร่วมกันในรูปแบบเชิงกลยุทธ์มากขึ้น ฝ่ายทรัพยากรบุคคลและการตลาดสามารถทำหน้าที่เป็นตัวเร่งเพื่อช่วยให้องค์กรก้าวไปไกลกว่า

การทำงานร่วมกันในระยะระยะตมสมอง องค์กรกำลังดำเนินการอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากขึ้น ด้วยการดำเนินการที่ได้รับการปรับปรุงผู้นำจึงสามารถเปลี่ยนเวลาและทรัพยากรอันมีค่าเพื่อสร้างความสามารถในการเติบโตที่สำคัญได้ การเปลี่ยนแปลงความสนใจนี้มักมาพร้อมกับความสนใจที่เพิ่มขึ้นทั้งภายนอกและสู่ออนาคตทั่วทั้งองค์กร ในขั้นตอนการรับมือกับภัยคุกคามต่างๆ (Hartline, and Bejou, 2012)

ขีดความสามารถใหม่ สำหรับอนาคต

การบริหารความเสี่ยงอีกอย่างหนึ่งก็คือแต่ละหน้าที่จะมุ่งเน้นไปที่ความพยายามในการสร้างขีดความสามารถของตนเองจนไม่สอดคล้องกับลำดับความสำคัญทางธุรกิจโดยรวม สิ่งนี้เห็นได้ชัดเจนอย่างแน่นอนเมื่อฝ่ายทรัพยากรบุคคลนำรูปแบบการให้บริการใหม่มาใช้อย่างกระตือรือร้น เพียงแต่พบว่าอีกสองปีหรือภายหลังจากนั้นต่อมาพบว่าสิ่งนั้นไม่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์การเติบโตของบริษัท ความเสี่ยงอีกประการหนึ่งก็คือขั้นตอนของการดำเนินงานคือผลรวมของความพยายามในการสร้างขีดความสามารถทั้งหมดมีมากเกินไปในองค์กร และส่งผลเสียต่อการปฏิบัติงาน เมื่อสิ่งนี้เกิดขึ้น ความสามารถในการเติบโตจะลดลง แต่ถึงอย่างไร ในขั้นตอนที่ฝ่ายทรัพยากรบุคคลและการตลาดมีโอกาสที่จะทำงานร่วมกันเพื่อช่วยเหลือซึ่งกันและกันในการสร้างขีดความสามารถด้านการดำเนินงานที่สำคัญ

แผนกผลิตภัณธ์อุปโภคบริโภคในบริษัทชั้นนำระดับโลกตระหนักว่าธุรกิจต้องการวิธีใหม่ในการทำความเข้าใจลูกค้า และหน้าที่ของเขาเองจำเป็นต้องเปลี่ยนแปลงตัวเองเพื่ออนาคตทางดิจิทัล เขาร่วมมือกับฝ่ายทรัพยากรบุคคลเพื่อออกแบบองค์กรการตลาดในอนาคตที่มีความสามารถในการสร้างความรู้สึกรู้สึกมากขึ้น และเชื่อมโยงสิ่งเหล่านี้กับพฤติกรรมใหม่ๆ ได้ดียิ่งขึ้น พวกเขายังได้ออกแบบบทบาทใหม่โดยคำนึงถึงการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีและการเปลี่ยนแปลงทางดิจิทัล เพื่อในอนาคต ฝ่ายการตลาดได้เปลี่ยนแปลงตัวเองและเริ่มมีบทบาทมากขึ้นในการช่วยแปลข้อมูลเชิงลึกของผู้บริโภคและลูกค้าไปสู่การเติบโต

ฝ่ายทรัพยากรบุคคลยังสามารถร่วมมือกับการตลาดเพื่อใช้เทคนิคการตลาดที่กำหนดไว้เพื่อแบ่งกลุ่มพนักงานและกำหนดข้อเสนอคุณค่าของพนักงาน ที่สามารถปรับปรุงประสิทธิภาพของการดึงดูดพนักงาน การดำรงรักษา และความพยายามในการพัฒนา (Fleury, and Fleury, 2011) นอกจากนี้แนวทางการบริหารทรัพยากรมนุษย์ดิจิทัล (การจัดการงานทรัพยากรมนุษย์กำลังจะมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วเมื่อเทคโนโลยีดิจิทัลและสังคมมีการเติบโตและรูปแบบบริหารจัดการที่เปลี่ยนไปจากเดิมกระบวนการทำงานขององค์กรและสภาพแวดล้อมของงานยังคงมีวิวัฒนาการอย่างต่อเนื่องและเป็นสิ่งที่มนุษย์ต้องยอมรับและเตรียมตัวให้ กับคนรุ่นใหม่ในอนาคตด้วยเหตุนี้ จึงทำให้มนุษย์เล็งเห็นคุณค่าในสิ่งใหม่เกิดขึ้นพัฒนาความรู้เพื่อให้นักธุรกิจพร้อมที่ ต้องทำงานแข่งขันกับปัญญาประดิษฐ์ พัฒนามาตรฐานให้ทัดเทียมด้วยการเรียนรู้มากกว่าเดิม (Tanphan et al, 2023)

การพัฒนาขีดความสามารถด้านการตลาด

Cicchetti et al (1973) ได้กล่าวว่า เมื่อฝ่ายทรัพยากรบุคคลและการตลาดร่วมมือกันสร้างขีดความสามารถของกันและกัน พวกเขาจะใช้ความสามารถของตนเองเพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพของภาระหน้าที่อื่นๆ เมื่อเวลาผ่านไป การทำงานร่วมกันนี้ทำให้เกิดความไว้วางใจมากขึ้น และเปิดกว้างขึ้น เมื่อฝ่ายทรัพยากรบุคคลและการตลาดร่วมมือกันเชิงกลยุทธ์มากขึ้น พวกเขาสามารถกลายเป็นตัวเร่งปฏิกิริยาที่จะช่วยให้ธุรกิจก้าวไปไกลกว่าเดิมหลายชั้น ไปสู่ของความพร้อมในการเติบโต สิ่งนี้เกิดขึ้นได้เมื่อการทำงานร่วมกัน

เชื่อมโยงพนักงานและลูกค้าเข้าด้วยกันจนเกิดสัมพันธ์ภาพระหว่างกัน การทำงานร่วมกัน สอดคล้อง เติบโตเปลี่ยนแปลง ในระยะเวลาที่เรียกได้ว่า องค์กรได้พัฒนาความสามารถในการดำเนินการอย่างรวดเร็วและสอดคล้องกัน ความสามารถในการเติบโตและการเปลี่ยนแปลงที่พัฒนาขึ้นในช่วงที่ผู้ประกอบการแข็งแกร่งและมีความยืดหยุ่นพอสมควร ความสามารถหลักประการหนึ่งที่ได้รับการพัฒนาอย่างมั่นคงมากขึ้นในระยะ ที่ความหนักหน่วงตรงเวลา ที่ถือเป็นการวางแผนจากภายใน.

Bhattacharyya, et al (2021) กล่าวว่า สิ่ง que แสดงให้เห็นว่าเป็นแรงผลักดันสำคัญในการเติบโตและนวัตกรรม การมีแนวทางภายนอกช่วยให้ธุรกิจสามารถตอบสนองความต้องการของผู้บริโภคที่เปลี่ยนแปลงไป การรับรู้กิจกรรมของคู่แข่ง ศักยภาพของคู่แข่ง ทำให้ได้เรียนรู้โอกาสใหม่ๆ ได้รวดเร็วยิ่งขึ้น การวางแผนทางเหล่านี้ยังช่วยสร้างความสามารถในการปรับตัวมากขึ้น อย่างไรก็ตาม ก้าวที่เป็นเรื่องยากที่จะรักษาไว้ได้ หากแต่ไม่มีวินัยในการอนุรักษ์และฟื้นฟูการทำงานที่ดีที่มีความจำเป็นในชั้นตอนนี้ เป็นเรื่องยากที่จะประคับประคองให้เกิดความยั่งยืนได้เช่นกัน ฉะนั้นเป็นสิ่งที่ผู้นำหรือผู้บริหารได้พัฒนาความสามารถในการจัดการกับความขัดแย้งในการเติบโตในองค์กรการทำงาน ตัวอย่างเช่น พวกเขาอาจสร้างกิจวัตรที่มีส่วนร่วมกันแต่ละหน้าที่ที่เกี่ยวข้องในการกำหนดและดำเนินการประสบการณ์ของผู้ขายของลูกค้า ให้รักษาไว้คงอยู่ด้วยกันเพื่อกำหนดวิธีการให้บริการลูกค้าดีขึ้น ในขณะที่เดียวกันก็ลดต้นทุนการบริการลูกค้าลงได้ การแก้ปัญหาประเภทนี้นำมาซึ่งการทำงานร่วมกันที่มากขึ้นในหลายแบบที่เหล่าบรรดางานบริการเรียกกันว่า ก่อนและหลังการให้บริการ

ความสามารถที่สำคัญซึ่งจำเป็นสำหรับอนาคต

Rust, (2020) ได้กล่าวว่า การมองไปยังอนาคตมากขึ้นและถูกขับเคลื่อนโดยการคิดเรียนรู้จากภายนอก เช่นจากคู่แข่ง การพัฒนาการฝึกอบรมในแง่มุมต่างๆ ที่องค์กรต้องการ หากหน้าที่ที่ไม่ได้รับการพัฒนาตามจังหวะขององค์กรในแวดวงการงานจะกลายเป็นภาระที่มากขึ้นต่อองค์กรและเป็นแหล่งที่มาของความขัดแย้งและความหงุดหงิดในขณะที่ต้องการต้องการสิ่งที่เป็นปัจจัยให้เกิดการเติบโต. หากเป็นเช่นนั้นทรัพยากรบุคคลและการตลาดเพื่อเป็นพันธมิตรเพื่อมีอิทธิพลต่อวัฒนธรรมของการทำงานเป็นอย่างยิ่ง และเพื่อสร้างมูลค่าของแบรนด์และชื่อเสียงของบริษัท (Eyring, & Consuegra, 2017) การทำเช่นนั้นจะช่วยสร้างการวางแผนจากภายนอก ตัวอย่างเช่น แปรนดและการสร้างเพื่อเป็นการให้บริการลูกค้าเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการเริ่มต้นใช้งาน สิ่งนี้จะสร้างความเห็นอกเห็นใจและกระตุ้นให้พนักงานทำให้ชีวิตของลูกค้าดีขึ้น อย่างเช่น แปรนด KFC ผู้บริหารให้นโยบายกับการทำงานว่าพนักงานใหม่ต้องทราบว่าพวกเขาอยู่ในธุรกิจผู้คนไม่ใช่ธุรกิจไก่เป็นต้น (Uddin, 2020)

การวิจัยการเชื่อมโยงเป็นอีกวิธีหนึ่งที่ฝ่ายทรัพยากรบุคคลและการตลาดสามารถเชื่อมโยงพนักงานและลูกค้าได้ วิธีการเชิงประจักษ์เพื่อทำความเข้าใจความสัมพันธ์ระหว่างการเรียนรู้และประสบการณ์ของพนักงานและลูกค้าสามารถสร้างข้อมูลเชิงลึกเพื่อสร้างการมีส่วนร่วมของพนักงานและปรับปรุงประสบการณ์ของลูกค้า.

สรุปและข้อชี้แนะ

องค์กรได้พัฒนาความสามารถในการรักษาประสิทธิภาพการทำงานในระดับสูง และปรับตัวให้เร็วพอที่จะเปลี่ยนแปลงในสภาพแวดล้อมภายนอกและที่สำคัญไม่แพ้กัน คือได้วางระเบียบวินัยเพื่อช่วยรักษาอัตราการเติบโตและการเปลี่ยนแปลงโดยไม่สร้างความเสียหายให้กับธุรกิจหรือรักษาคนเก่งเอาไว้ไม่ได้ เพราะขีดความสามารถด้านความคล่องตัวที่พัฒนามาขึ้นนั้นแข็งแกร่งและยืดหยุ่นพอสมควรแล้วต่อการรับมือกับทุกๆ ปัญหา ความสามารถหลักประการหนึ่งที่มีการพัฒนาอย่างมั่นคงมากขึ้นคือความสามารถในการกำหนด

รูปแบบตลาดภายนอกหรือระบบนิเวศทางธุรกิจในเชิงรุก การวิจัยการเติบโตโดยใช้การวิเคราะห์เครือข่ายโซเชียลแสดงให้เห็นว่าเมื่อผู้นำธุรกิจเป็นศูนย์กลางมากขึ้นในแง่ของความสัมพันธ์และอิทธิพลในองค์กรภายนอก เช่น กลุ่มอุตสาหกรรม พวกเขาจะได้รับประโยชน์จากธุรกิจโดยการรับข้อมูลเชิงลึกตั้งแต่ช่วงแรก และสามารถดึงดูดผู้มีความสามารถระดับสูงได้ หน่วยงานต่างๆ ในองค์กรได้สร้างรากฐานที่แข็งแกร่งจากความสามารถด้านการเติบโตทั่วไปทั้ง ตลอดจนความสามารถเฉพาะด้านกลยุทธ์ที่จำเป็น สิ่งนี้ช่วยรักษาประสิทธิภาพในระดับสูง สิ่งสำคัญไม่แพ้กันคือพวกเขาได้เรียนรู้วิธีฝึกฝนการฟื้นฟูและการต่ออายุที่ถูกต้อง ซึ่งจะทำให้ประสิทธิภาพและการเติบโตสูงอย่างยั่งยืนเป็นไปได้นั้น หน้าที่ที่ไม่ได้พัฒนาตามจังหวะขององค์กรในวงกว้างจะกลายเป็นความรับผิดชอบที่มากขึ้นต่อองค์กร เมื่อพวกเขาเผชิญกับความเหนื่อยหน่ายในระดับที่สูงขึ้นและความยืดหยุ่นที่ลดลง ด้วยความสามารถในการเติบโตในระดับสูงนี้ องค์กรต้องการทรัพยากรบุคคลและการตลาดเพื่อที่จะเป็นพันธมิตรเพื่อทำความเข้าใจและมีอิทธิพลต่อตลาดภายนอกหรือระบบนิเวศทางธุรกิจ พวกเขามีโอกาสมากมายที่จะทำเช่นนั้น

ฝ่ายทรัพยากรบุคคลและการตลาดยังสามารถร่วมมือกันเชิงกลยุทธ์ได้มากขึ้นด้วยการร่วมมือกันเพื่อแก้ไขปัญหาสังคมที่ใหญ่กว่าที่พนักงานและลูกค้าต้องเผชิญ บริษัทอย่าง Starbucks และ Airbnb จัดการกับประเด็นการเหยียดเชื้อชาติและการเลือกปฏิบัติในระดับสังคมที่ใหญ่ขึ้น ความพยายามดังกล่าวได้รวบรวมทรัพยากรบุคคลและการตลาดเพื่อเชื่อมโยงค่านิยมของบริษัทกับทั้งแคมเปญภายนอกและการดำเนินการภายใน ความมุ่งมั่นของที่จะรวมเข้าด้วยกันและเคารพนั้นเกี่ยวข้องกับพนักงานพอๆ กับเจ้าของที่พักและแขก Starbucks เป็นอีกตัวอย่างหนึ่งที่แสดงให้เห็นว่าฝ่ายทรัพยากรบุคคลและการตลาดสามารถช่วยธุรกิจไม่เพียงแต่เชื่อมโยงพนักงานกับลูกค้าเท่านั้น แต่ยังมียุทธศาสตร์ต่อชุมชนธุรกิจขนาดใหญ่อีกด้วย ฝ่ายการตลาดสร้างโฆษณา ฝ่ายทรัพยากรบุคคลและการตลาดมีโอกาสดีในการช่วยให้ธุรกิจของตนสร้างผลกระทบต่อชุมชนหรือสังคมในประเด็นที่มีความสำคัญ ด้วยการเชื่อมโยงผู้มีส่วนได้ส่วนเสียภายในและภายนอกและใช้ประโยชน์จากสิ่งนี้เพื่อช่วยให้ธุรกิจมีอิทธิพลต่อตลาดภายนอกหรือระบบนิเวศทางธุรกิจ พวกเขาสามารถมีบทบาทมากยิ่งขึ้นในการสนับสนุนการเติบโตและการเปลี่ยนแปลงของธุรกิจในอนาคต ความร่วมมือเชิงกลยุทธ์ระหว่างสายงานเหล่านี้ไม่เคยมีความสำคัญเท่านี้มาก่อน ในช่วงสองทศวรรษที่ผ่านมา บทบาทของฝ่ายทรัพยากรบุคคลและการตลาดมีการพัฒนาอย่างชัดเจน และจะเร่งตัวเร็วขึ้นเมื่อองค์กรได้รับการเปลี่ยนแปลงด้วยเทคโนโลยี คู่แข่งที่พลิกโฉม และความคาดหวังของผู้บริโภคที่เปลี่ยนแปลงไป การทำงานร่วมกันอย่างมีกลยุทธ์มากขึ้นในหน้าที่ทั้งสองนี้สามารถส่งผลกระทบต่อผลการดำเนินงานและการเติบโตของธุรกิจได้มากขึ้น

เอกสารอ้างอิง

- กษิดิศ สว่างนวล และรพีพร รุ่งสีทอง. (2567). ปัจจัยสำคัญในการสร้างพันธมิตรเชิงกลยุทธ์ที่มีประสิทธิภาพของบริษัทเทคโนโลยีขนาดกลางและขนาดเล็กในประเทศไทย. *วารสารเกษตรศาสตร์ธุรกิจประยุกต์*, 18(28), 95-118.
- ประภา ศรีพงศ์ธนาพาณิชย์, วิศนันท อูปรมัย และภาววัลย์ สุทธิประสิทธิ์. (2565). กลยุทธ์การจัดจำหน่ายผ่านช่องทางการตลาดสมัยใหม่ในยุคดิจิทัล. *วารสารมหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี*, 16(1), 194-208.
- ประภา ศรีพงศ์ธนาพาณิชย์, วิศนันท อูปรมัย และภาววัลย์ สุทธิประสิทธิ์. (2565). กลยุทธ์การจัดจำหน่ายผ่านช่องทางการตลาดสมัยใหม่ในยุคดิจิทัล. *วารสารมหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี*, 16(1), 194-208.
- ปิยะดา พิศาลบุตร, จีราวรรณ คงคล้าย และเฉลิมชัย กิตติศักดิ์นาวิน. (2559). แนวทางการเพิ่มขีดความสามารถขององค์กรด้านการพัฒนาสมรรถนะทรัพยากรมนุษย์. *วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยศิลปากร มนุษยศาสตร์ สังคมศาสตร์ และศิลปะ*, 9(1), 1315-1326.

- พิทักษ์ ภู่อระกูล (2563). บทปริทัศน์หนังสือกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรมนุษย์: ภาพรวมการวิจัย. *วารสารสังคมศาสตร์ และ มนุษยศาสตร์*, 46 (1), 322-340.
- มานะ นิมิตรวานิช และ วีระยา ทองเสือ (2565) ทางเลือกใหม่ตลาดรถยนต์ไทย คาดปี 2566 ยอดขายโต แรงต่อเนื่องมาอยู่ที่ 2.4 หมื่นคัน. Retrieved from: <https://marketeeronline.co/archives/289091>
- Arbnor, I., & Bjerke, B. (2008). *Methodology for creating business knowledge*. Sage.
- Bhattacharyya, J., Dash, M. K., Hewege, C., Balaji, M. S., & Lim, W. M. (2021). *Social and sustainability marketing: A casebook for reaching your socially responsible consumers through marketing science*. CRC Press.
- Bowen, H. R. (2013). *Social responsibilities of the businessman*. University of Iowa Press.
- Cascio, W. F., & Graham, B. Z. (2016). New strategic role for HR: Leading the employer-branding process. *Organization Management Journal*, 13 (4), 182-192.
- Cicchetti, C.J., Fisher, A.C., & Smith, V.K. (1973). Economic Models and Planning for Outdoor Recreation. *Operations Research*, 21(5), 1104-1113. [Relational Integrative Psychotherapy+3Google Scholar+3JS](#)
- D'Souza, M. F., Lima, G. A. S. F. D., Jones, D. N., & Carré, J. R. (2019). Do I win, does the company win, or do we both win? Moderate traits of the Dark Triad and profit maximization. *Revista Contabilidade & Finanças*, 30, 123-138.
- Dmitrijevs, R. (2020). Research on Marketing Strategy of Huawei Mobile Phone in the European Market. *Open Journal of Business and Management*, 8 (3), 1138-1150.
- Elliott, D., Harris, K., & Baron, S. (2005). Crisis management and services marketing. *Journal of Services Marketing*, 19 (5), 336-345.
- Eyring, A., & Consuegra, J. (2017). How HR and marketing can partner for growth. *People & Strategy*, 40 (4), 14-20.
- Fleury, A., & Fleury, M. T. L. (2011). *Brazilian multinationals: competences for internationalization*. Cambridge University Press.
- Giannakis, D., & Harker, M. J. (2014). Strategic alignment between relationship marketing and human resource management in financial services organizations. *Journal of Strategic Marketing*, 22 (5), 396-419.
- Gummesson, E. (2011). *Total relationship marketing*. Routledge.
- Handoyo, S., Suharman, H., Ghani, E. K., & Soedarsono, S. (2023). A business strategy, operational efficiency, ownership structure, and manufacturing performance: The moderating role of market uncertainty and competition intensity and its implication on open innovation. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*, 9 (2), 100039. <https://doi.org/10.1016/j.joitmc.2023.100039>
- Hartline, M. D., & Bejou, D. (2012). *Internal relationship management: Linking human resources to marketing performance*. Routledge.



- McIntyre, J. R., & Hoadley, J. R. (2021). Chinese Commercial Aircraft Manufacturing Policy: The View from the Commanding Heights. In *The New Chinese Dream: Industrial Transition in the Post-Pandemic Era* (pp. 105-119). Cham: Springer International Publishing.
- Ogbor, J., & Orishede, F. (2018). *Ethical Leadership and the Management of Workforce Diversity*. LEADERSHIP, SECURITY AND NATIONAL DEVELOPMENT, 301.
- Paat, G. N. G. (2023). Honda Entering the Era of Electric Vehicles. In *OVERCOMING CRISIS: Case Studies of Asian Multinational Corporations* (pp. 143-155). World Scientific Publishing Co. Pte. Ltd..
- Rust, R. T. (2020). The future of marketing. *International Journal of Research in Marketing*, 37 (1), 15-26.
- Sinčić Ćorić, D., & Pološki Vokić, N. (2009). The roles of internal communications, human resource management, and marketing concepts in determining a holistic internal marketing philosophy. *Zagreb International Review of Economics & Business*, 12 (2), 87-105.
- Sparrow, P., Brewster, C., & Chung, C. (2016). *Globalizing human resource management*. Routledge.
- Tanphan, I., Sanamthong, E., & Mahamud, T. (2023). Innovation Synthesis of Human Resource Management Impact Digital in Thailand. *Journal of Accountancy and Management*, 15 (3), 198-205.
- Uddin, S. M. (2020). Operational strategies and management of KFC: An enquiry. *EPRA International Journal of Research and Development (IJRD)*, 5 (4), 172-179.
- Van Rijmenam, M., Erekhinskaya, T., Schweitzer, J., Williams, M.A. (2019). Avoid being the Turkey: How big data analytics changes the game of strategy in times of ambiguity and uncertainty. *Long Range Planning*, 52 (5), 101841, <https://doi.org/10.1016/j.lrp.2018.05.007>.
- Welsing, C. (2006). *HR Marketing [Engelstalg]*. Pearson Education.