

ปัญญาประดิษฐ์การจัดการทรัพยากรบุคคลสมัยใหม่ในองค์กร

MODERN ARTIFICIAL INTELLIGENCE IN HUMAN RESOURCE MANAGEMENT IN AN ORGANIZATION

ทศพร มะหะหมัด¹ และ มนัส สุทธิการ²

Tosaporn Mahamud¹ and Manas Suttikan²

Received 1 June 2020

Revised 26 June 2020

Accepted 29 June 2020

บทคัดย่อ

บทความเรื่องนี้ได้อธิบายถึงวรรณกรรมงานวิจัยที่เกี่ยวกับทรัพยากรบุคคลที่เป็นภารกิจหลักประเด็นปัญหาของผู้ประกอบการจนถึงวิกฤต โรคระบาด โควิด 19 การแก้ไขปัญหาการทำงานในสถานการณ์ที่ยากลำบากบทเรียนการเตรียมพร้อมที่เกิดขึ้นใหม่ในยุคการเปลี่ยนแปลงเข้าสู่ปัญญาประดิษฐ์ คำจำกัดความถึงนวัตกรรมเพื่อก่อให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงานในองค์กรความเข้าใจถึงองค์ประกอบเชิงกลยุทธ์ในการเข้าถึงเพื่อการพัฒนาประสิทธิภาพจนถึงการปฏิวัติอุตสาหกรรมเพื่อก้าวเข้าสู่นวัตกรรมใหม่ ปัญญาประดิษฐ์ การจัดระเบียบโลก และสถาปัตยกรรมในด้านทรัพยากรบุคคล การจัดลำดับขั้นของงานการวางแผนงานการวิเคราะห์ระบบงาน และการออกแบบความคิดส่งผลกระทบต่องานองค์กรในอนาคตเนื้อหาทั้งหมดเพื่อหลักการทรัพยากรบุคคลและเป็นประโยชน์ต่อการเตรียมความพร้อมพัฒนาบุคลากรให้ทันสมัยพร้อมรับมือกับการเติบโตในอนาคต

คำสำคัญ: ปัญญาประดิษฐ์ ทรัพยากรมนุษย์ การจัดการ

¹ อาจารย์ประจำ หลักสูตรบริหารธุรกิจ คณะบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกษมบัณฑิต

Lecturer, Graduate School of Business Administration, Kasembundit University, Bangkok

² อาจารย์ประจำ คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏยะลา

Lecturer, Faculty of management Science, Yala Rajabhat University, Yala

Corresponding Author Email: tosaporn.mah@kbu.ac.th

Abstract

This article describes the research literature relating to Human resources that are the main task Entrepreneurs until the epidemic crisis, Covid 19 Solving work problems in difficult situations emerging in the transition into artificial intelligence. The term "innovation" to create efficiency in the organization. An understanding of the strategic elements of access to effective development until the industrial revolution in order to step into a new innovation in artificial intelligence Organizing the world and architecture in human resources Job hierarchy, job planning, system analysis, and idea design will affect the organization's work in the future. All content is for human resource principles and is useful for preparing personnel to be modernized and ready to handle growth. In the future

Keyword: Artificial Intelligence, Human resource, Management

บทนำ

ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีทำให้โลกก้าวเข้าสู่ยุคการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ทั้งในส่วนขององค์กรเอกชนและหน่วยงานรัฐ รวมถึงระบบการสื่อสาร การบริโภค ปัญญาประดิษฐ์ถือเป็นสิ่งที่ต้องเตรียมพร้อมในการรับมือ (Hamed, Babak, Zahra, Masih & James, 2020) ในเวลาที่พฤติกรรมของมนุษย์ต้องเผชิญกับโลกใหม่ วิถีชีวิตใหม่หรือเรียกอีกอย่างว่า new normal พร้อมการดำเนินชีวิตที่สามารถพลิกผันได้ตลอดเวลา การจัดการทุนมนุษย์ในอนาคตถือว่าโอกาสและความล้มเหลวสามารถมาพร้อมกันได้และเกิดขึ้นได้อย่างไม่ทันตั้งตัว เมื่อมนุษย์นำเอาเทคโนโลยีเข้าสู่สภาพแวดล้อมทางธุรกิจแบบเต็มรูปแบบมากยิ่งขึ้น (Micheline, Norbert & Pierre, 2008) ในเวลาที่โรงงานอุตสาหกรรมขนาดใหญ่จะใช้แรงงานเพียงไม่มาก เพราะเครื่องจักรและหุ่นยนต์จะเข้ามามีบทบาทมากขึ้น (Patrick, 2018)

ในยุคของการเปลี่ยนแปลงนั้น ความทันสมัยจะสร้างความสำเร็จให้กับธุรกิจหรืออาจจะสร้างผลเสียตามมา ถือว่าการลดต้นทุนด้วยเทคโนโลยีกับกำลังคนที่น้อยลงนั้นเป็นวัฏจักรที่จะสืบสานเข้ามาหาเราเร็วขึ้นเป็นโจทย์ที่ค่อนข้างกว้างและเข้าใจได้ไม่ยากเมื่อสิ่งใหม่เข้ามาในรูปแบบของทรัพยากรมนุษย์ที่มีปัญญาประดิษฐ์ที่ยอดเยี่ยมและรวดเร็ว ทำให้เกิดความผิดพลาดในการทำงานน้อยลง เกิดคุณภาพในการบริการที่ดีขึ้น เพราะนั่นคือพันธกิจแบบใหม่ในโรงงานอุตสาหกรรมในอนาคต ทั้งในส่วนของดิจิทัลหรือปัญญาประดิษฐ์ แต่ปัจจุบันนี้มีองค์กรเพียงไม่กี่แห่งเท่านั้นที่ใช้ประโยชน์จากศักยภาพของกระบวนการทางเทคโนโลยี ในเวลานี้เริ่มที่จะเพิ่มขึ้น เครื่องจักรทันสมัยเล็กใหญ่ถูกนำมาใช้ แต่จะเกิดขึ้นในเมืองไทยและประเทศเพื่อนบ้านเพียงบางสิ่งเท่านั้น ซึ่งสื่อมักจะประโคมแบบเกินความจริง เพราะทุกอย่างส่งผลต่อวัตถุประสงค์ทั้งในด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์ ต้นทุน มนุษยธรรม เป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อการตัดสินใจต่อนายจ้างเป็นอย่างมาก (Sherry, David & Lawrence., 2002) ตัวอย่างกรณีศึกษา ประเทศที่มีประชากรจำนวนมากอย่างประเทศอินเดีย เทคโนโลยีถูกใช้อย่างจำกัดและจำเป็น สำหรับบางสิ่งที่สามารถใช้จำนวนแรงงานได้ แต่บางอย่างเทคโนโลยีจำเป็นอย่างยิ่งเพื่อการปกป้องประเทศ เช่น กรณีการพัฒนาหัวรบนิวเคลียร์นัยยะของเนื้อหาที่ผู้เขียนจะอธิบายหมายถึงเหตุผลบางสิ่งให้ความสำคัญและบางสิ่งรัฐบาลควรมีไว้แบบพอประมาณ (Jayita, 2015) คงจะเป็นเรื่องที่ใช้สัดส่วนทางเทคโนโลยีอย่างจำกัดทั้งในประเทศที่มีประชากรที่ต่างกันไป แต่การตั้งข้อสังเกตจากผู้เชี่ยวชาญทางทรัพยากรมนุษย์หลายท่านให้ความหมายที่ต่างกันอย่างสิ้นเชิงของการคัดเลือกและความจำเป็น ต้นทุนมหาศาลกับการใช้เครื่องจักรมาแทนคน

จากเนื้อหาที่กล่าวถึงข้างต้นเกี่ยวกับการใช้เครื่องจักร อ้างอิงจากงานวิจัยของ Simon, Bill and Dale, 2019 กล่าวว่า SME เป็นเหมือนความสามารถในการผสมผสานมุมมองเชิงกลยุทธ์ที่มีสองมิติ คือการมุ่งเน้นกลยุทธ์หลัก และความสามารถในการจัดการแบรนด์ / ความสามารถในการดำเนินงานที่เหมาะสมที่สุด เพื่อเพิ่มผลกำไรและประสิทธิภาพของธุรกิจ เมื่อธุรกิจขาดประสิทธิภาพที่จะรับกับข้อเสนอที่ทันสมัยและความสามารถนั้น ทำให้มนุษย์เริ่มเร่งที่จะศึกษาในการนำเทคโนโลยีเข้ามาแบบเต็มรูปแบบ เพราะความคาดหวังอย่างรวดเร็วในการทำกำไร และอุปสรรคที่เกิดขึ้นในงานทรัพยากรมนุษย์ เมื่อการก้าวเข้าสู่ดิจิทัลนั้นยังคงเป็นความเชื่อที่ชัดเจนในการก้าวเข้าสู่ความทันสมัยของบริษัทและองค์กร (Bondarouk & Ruël, 2009)

ผู้เขียนจะยกตัวอย่าง ระบบการสรรหาที่ใช้ระบบดิจิทัลในการดำเนินการ เพราะการสรรหาบุคลากรบางครั้งความซับซ้อนบางอย่างก็ยังไม่สามารถแก้ปัญหาได้ แต่สามารถช่วยให้งานทำได้ดีและเร็วขึ้นได้ ดิจิทัลสามารถช่วยได้เพียงระดับหนึ่งเท่านั้น แต่ในทศวรรษที่ 21 เป็นการเติบโตที่รวดเร็ว ซึ่งเราไม่ควรที่จะประมาทปัญหาที่เกิดขึ้นถือเป็นสิ่งที่รัฐบาลและทุกหน่วยต้องเตรียมพร้อม

การทบทวนวรรณกรรม

การสำรวจบทความวิจัยที่น่าเชื่อถือในต่างประเทศที่ได้รับการตีพิมพ์ในวารสารที่อยู่ในฐานข้อมูลดัชนีที่แควงวิชาการให้การยอมรับถือว่าเนื้อหาของบทความได้รวมถึงคำนิยามของนักวิจัยและผู้เชี่ยวชาญในงานทรัพยากรบุคคลเพื่อการรวบรวมนวัตกรรม ส่งผลให้เนื้อหาของบทความน่าสนใจมากยิ่งขึ้น

ภารกิจหลักของนักทรัพยากรบุคคล

การที่ผู้เขียนต้องการสื่อถึงภารกิจสำคัญของนักทรัพยากรบุคคลทั้งในส่วนองค์กรขนาดเล็กและขนาดใหญ่ โดยทำเป็นมื่ออาชีพและความเหมาะสมนั้น การรับสมัครงานเพื่อพัฒนาความสามารถให้ก้าวเข้าสู่ระดับมืออาชีพ หากการทำงานไม่มีประสิทธิภาพองค์กรจะได้รับผลกระทบและเกิดผลเสียตามมา (Windes, 1961) อย่างไรก็ตาม สภาพแวดล้อมทางธุรกิจในปัจจุบันมีความท้าทายมากยิ่งขึ้น ทุกอย่างมีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา (Mark, Carl, & Gbolahan, 2014) การมีส่วนร่วมของเทคโนโลยี จำนวนประชากรกลุ่มคนสูงอายุ แรงงานข้ามชาติที่มีความขยันอดทนมากกว่าตอบโจทย์องค์ได้อย่างดี (Robert, Gerald & Rhonda, 2007; Marilyn, 1987; Kurt, 2007) ปัจจัยที่ผู้ประกอบการยังคงให้ความสำคัญและเป็นต้นทุนในการทำงานที่ดีโดยมีการจ้างงานเป็นเหมือนการสร้างคุณค่าทำให้เกิดรายได้ (Kristen, 2014) บางครั้งผู้ประกอบการอาจจะเผชิญภาวะความเสี่ยง (Christophe & Franck 2014) คุณค่าของผู้ประกอบการที่ไม่ควรมองข้ามคือการสร้างแหล่งงานโดยที่ทำความเข้าใจกับเทคโนโลยีและแรงงานคน (Jarrod & Richard, 2011)

ประเด็นที่เกิดปัญหาของผู้ประกอบการ

เนื้อหาเป็นการรวบรวมเอาวรรณกรรมงานวิจัยที่เกี่ยวกับทรัพยากรบุคคลที่ได้อธิบายไปก่อนหน้านี้ แต่ในความท้าทายประการหนึ่งคือ บริษัทในปัจจุบันให้พนักงานมีส่วนร่วมและส่งเสริมความร่วมมือ ถือเป็นสิ่งสำคัญกับองค์กรและดำรงรักษา ถือเป็นปัจจัยในความเป็นมนุษย์ธรรมในองค์กร หากว่าปรากฏการณ์ที่เรียกว่า AI หรือ Block chain เข้ามาขึ้นและเป็นหนึ่งในตัวขับเคลื่อน ทั้งสองเป็นเหมือนเรื่องราวใหม่ที่คนยุคนี้มักจะให้ความสนใจเรียนรู้ โดยกลุ่มคน Gen X ที่ถือเป็นกลุ่มคนที่อยู่ในยุคเปลี่ยนผ่านมากที่สุดในทัศนะของผู้เขียน และต้องเผชิญแบบทันท่วงที่ ความทันสมัยที่เข้ามามีบทบาทรอบด้านของชีวิตเรา

วิกฤตการณ์ โควิด-19 กับภาระงานที่บ้าน

วิกฤตการณ์โควิด-19 (Prince, Fang, Nora & Li, 2020) ส่งผลต่อชีวิตประจำวันของผู้คนทั่วโลกอย่างมาก ทำให้มีผลต่อการทำงาน ที่จะต้องทำงานจากที่บ้านหรือที่เราเรียกกันว่า Work From Home (Teresa & Aida, 2020) นวัตกรรมที่ปรับเปลี่ยนอย่างรวดเร็วในวงการทรัพยากรบุคคล การมีส่วนร่วมของ

พนักงานในอีกรูปแบบหนึ่งที่ไม่จำเป็นต้องมาทำงานที่องค์กร ทำงานโดยใช้เทคโนโลยีเข้ามาเกี่ยวข้อง (Samantha, Kaila, Reeshad & Ronald, 2016) สภาพแวดล้อมที่เกิดขึ้นในบ้านกับที่ทำงานอาจจะมองเป็นปัจจัยเล็กน้อย แต่อาจจะส่งผลต่อการปฏิบัติงานได้ ความคุ้นเคยกับสถานที่ บทบาทของงานที่เกิดในองค์กร กับในบ้านที่เป็นสถาบันครอบครัว อาจจะเหมาะสมกับบางบริษัทและบางแผนกเท่านั้น (Glen, 2006)

บทเรียนใหม่ที่เกิดขึ้นในเวลาโลกก้าวเข้าสู่ยุคที่เรียกว่า Disruptive โควิด-19

สิ่งที่ผู้ประกอบการได้รับถือเป็นประสบการณ์แปลกใหม่ การพยายามลดต้นทุนเพื่อผลประโยชน์ของบริษัท บางครั้งรูปธรรมการวางแผนงานก็ไม่ได้ง่ายอย่างที่คิดไว้ โควิด-19 ทำให้ผู้ประกอบการต้องประสบปัญหาเหล่านี้มาหลายเดือน กระบวนการใหม่เกิดขึ้นจากความสำเร็จของกรณีศึกษาถึงการเอางานกลับไปทำที่บ้าน โดยเฉพาะในความเป็นประเทศเอเชียอย่างไทย ถือว่าการดูแลดีกว่าหลายประเทศในการแก้ปัญหาโควิด-19 อาจจะด้วยอากาศที่ร้อนในเดือนเมษายนกับพฤษภาคม รวมทั้งการรักษาระเบียบสังคม การจำกัดเวลา ถือเป็นการลดพฤติกรรมของคนในบางเรื่องให้สงบลง การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมเดิมๆ (Patrick, et al., 2020) ประเทศไทยถือว่าอัตราการจ้างงานที่รัฐให้ความช่วยเหลือแบกรับภาระให้กับประชาชนทั้งในส่วนของเงินอุดหนุน และอีกหลายประเทศเพื่อนบ้านไทยในเอเชียที่มีวิธีการแก้ไขปัญหามีประสิทธิภาพที่ชาติจากตะวันตกยังให้ความสนใจ (Joob, & Wiwanitkit, 2020)

ทรัพยากรบุคคลพัฒนาความสามารถในยุค Disruptive

เมื่อโลกพัฒนาไปอีกขั้น การได้รับคำตอบจาก Chatbot (Yuichiro, et al., 2019) โดยที่ไม่ได้เจอกับการตอบของมนุษย์ ในความเป็นจริงสำหรับนายจ้างที่พัฒนาตนเองจนเกิดความก้าวหน้า สิ่งที่ส่งผลให้มีการพัฒนาในการจัดการให้พร้อมรับการเปลี่ยนแปลง การมุ่งเน้นจัดการคนที่มีความสามารถในฝ่ายทรัพยากรบุคคลนั้นไม่ใช่สิ่งที่จะมาต่อสู้เพื่อสร้างนวัตกรรมใหม่ แต่เป็นเรื่องที่ผู้บริหารงานบุคคลเข้าใจและค่อยเป็นค่อยไป (Bondarouk & Ruël, 2009) จุดประสงค์ของบทความนี้คือการใช้ความรู้จากสาขาวิชาที่อยู่ติดกับฝ่ายทรัพยากรบุคคลและดูว่าการจัดการความสามารถตามที่นายจ้างทั่วโลกมีความก้าวหน้าในขณะนี้สามารถทำได้ และแน่นอนว่าสิ่งที่ได้เริ่มเพื่อสร้างแนวทางการจัดการความสามารถใหม่ ไม่ได้เรียกว่าการจัดการความสามารถหรือทรัพยากรบุคคล ในขณะที่เนื้อหาของบทความนี้มุ่งเน้นการจัดการที่ทันสมัย การปรับปรุงระบบการจัดการผ่านการประยุกต์ใช้ในหลักทรัพยากรบุคคล นำไปใช้กับสาขาที่กว้างขึ้นของทรัพยากรมนุษย์ได้มากขึ้นกว่าเดิม บทความนี้ยังให้ข้อมูลเชิงคุณภาพที่รวบรวมโดยผู้เขียนผ่านการสังเกตการมีส่วนร่วมของการดำเนินงานด้านทรัพยากรบุคคล โดยใช้นวัตกรรมในบริษัทที่ทำงานผ่านระบบดิจิทัล (Frédéric, Stéphane & Grégory, 2019)

ให้คำจำกัดความการจัดการอย่างมีประสิทธิภาพ (Josephs, 1977)

1. ทบทวนวรรณกรรมเพื่อการพัฒนา
2. ประการที่สองเราระบุตัวขับเคลื่อนหลักของการปฏิวัติรูปแบบใหม่ของงานทรัพยากรบุคคลและการแบ่งสาขาเพื่อการจัดการให้เกิดความสามารถ
3. ประการที่สามเราเสนอสถาปัตยกรรมการจัดการใหม่และการจับคู่วิธีคิดให้เกิดผลลัพธ์ที่เป็นนวัตกรรม (Chinho, et al., 2002) เพื่อเพิ่มคุณค่าให้กับองค์กรและกระบวนการจัดการของผู้ปรับโครงสร้าง ในที่สุดเราเสนอประเด็นที่กว้างขึ้น ซึ่งบุคคลนายจ้างและสังคมต้องสำรวจและแก้ไขปัญหาเกี่ยวกับอนาคตของงานบุคคล (Nik, 2018)
4. การพัฒนาความสามารถเกิดขึ้นในโลกของผู้ปฏิบัติงาน HR ประมาณสองทศวรรษที่ผ่านมา (Tanya, Emma & Elfi, 2017) ในช่วงปลายปี 1990

5. ปรากฏการณ์เกิดขึ้นอย่างมากมายและถือเป็นแรงผลักดันสำคัญ การมุ่งเน้นเพื่อปรับปรุงคนให้พร้อม เป็นความพยายามในองค์กรระดับโลกจนถึงระดับท้องถิ่น เพื่อให้แน่ใจว่าการเลือกกลยุทธ์และกิจกรรมการดำเนินงานด้านทรัพยากรบุคคลนั้น มุ่งเน้นที่การสร้างรายได้เปรียบในการแข่งขัน การพัฒนาความสามารถที่ได้รับการฝึกฝนจากบริษัทที่รับรู้วัตรกรรมแบบใหม่มาทำความเข้าใจ

6. เพื่อเป็นกลยุทธ์ขององค์กรที่ยั่งยืนที่ใช้ทุนมนุษย์เพื่อรายได้เปรียบในการแข่งขันกับคู่แข่งทั้งในส่วนของการตลาดและการพัฒนาคน (Joseph, et al., 2011)

รวมทั้งผลงานของกิจกรรมแบบบูรณาการที่ให้ความเหมาะสมกับบุคลากรที่มี เพื่อความสามารถที่เหมาะสมในงานที่ถูกต้อง ในสถานที่ที่เหมาะสมและในราคาที่เหมาะสม (Vilmante, 2008)

องค์ประกอบเชิงกลยุทธ์และยุทธวิธีและดึงแอปพลิเคชันจากแนวคิดและเครื่องมือที่พัฒนา

นอกเหนือจาก HR แล้ว สาขาการจัดการด้านอื่น ๆ เป็นส่วนสำคัญยิ่งและเป็นกลไกให้กับองค์กร (Sergio, 2005) เช่น กรณีการตลาดโดยมุ่งเน้นที่การสร้างแบรนด์ของนายจ้าง ข้อเสนอมูลค่าให้กับพนักงาน และการแบ่งส่วนพนักงาน (David, 2020) เพราะกลยุทธ์ที่เน้นความแตกต่างเชิงกลยุทธ์ของพนักงานและการจัดการทั่วไปนั้น โดยใช้วิธีการแบบรวม โดยมุ่งเน้นที่การได้มาและประสิทธิภาพของความสามารถ การจัดการและพัฒนาความสามารถกลายเป็นแกนหลักของการฝึกอบรมเชิงกลยุทธ์ด้านทรัพยากรบุคคล (Yingying & Chad, 2010) ในขั้นต้นที่กล่าวมานักวิชาการถือว่าการจัดการพัฒนาความสามารถเป็นกฎจริยธรรมทางเลือกให้กับพนักงาน (Sanchis Palacio, & Soriano, 2009) จำนวนวารสารบทความที่ตีพิมพ์ทางด้านทรัพยากรบุคคล มีวัตรกรรมที่มากขึ้น ผู้เขียนพยายามคัดกรองนำมาประมวลผลเพื่อสร้างแนวคิดที่สามารถส่งผ่านไปยังการปฏิบัติ แสดงให้เห็นว่าการจัดการคนที่มีความสามารถนั้นมีค่าควรแก่การวิจัยเชิงวิชาการที่เป็นเหมือนการพัฒนาคน ช่องว่างระหว่างกระแสความรู้ด้านทรัพยากรบุคคลเชิงปฏิบัติและเชิงวิชาการนี้ไม่ใช่เรื่องใหม่และไปได้ทั้งสองทาง ผู้ปฏิบัติงานฝ่ายทรัพยากรบุคคลส่วนใหญ่ล้มเหลวในการพิจารณาความรู้ที่ได้รับจากนักวิชาการหรือไม่เต็มใจการดำเนินงานจากสิ่งที่สำคัญยิ่งที่จะรวมหลักการที่ยึดตามหลักฐานไว้ในการออกแบบการใช้งานและการประเมินผลการปฏิบัติงานประจำวัน (Frank, 1993) อัตราการยอมรับผลการศึกษาในการปฏิบัติงาน HR ค่อนข้างน้อย นักวิชาการสมัยใหม่มีแนวโน้มที่จะมองการวิจัยประยุกต์ที่ด้อยกว่างานทางทฤษฎีและยังมีความสงสัยอย่างมากต่อปรากฏการณ์ในชีวิตจริง (Enda, 2010) และมีแนวโน้มที่จะพัฒนาภาคปฏิบัติที่ใหม่กว่าในภาคสนาม เช่น ก่อให้เกิดวัฏจักร impoverishing ทั้งทฤษฎีและปฏิบัติที่ให้ความจำเป็นทั้งสองสิ่งและไม่สามารถขาดกันได้ (Wayne, 1980)

การปฏิวัติอุตสาหกรรมเพื่อก้าวเข้าสู่วัตรกรรมใหม่ปัญญาประดิษฐ์ (Artificial Intelligence)

การเปลี่ยนแปลงบทบาทของทรัพยากรบุคคลอย่างที่เราารู้จักและส่งผลต่อกระบวนการตัดสินใจ การจัดการความสามารถ ในปัจจุบันแรงผลักดันของการปฏิวัติอุตสาหกรรม คือประชากรศาสตร์ เทคโนโลยีและโลกาภิวัตน์ประชากรของโลกกำลังเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและคาดว่าจะทำเช่นนี้ได้ในอนาคต เนื้อหาแนวคิดที่เกี่ยวข้องกับประชากรศาสตร์คือองค์ประกอบที่ทางวัฒนธรรมใหม่ (Michel, Guy & Alain, 2005)

สิ่งที่นายจ้างต้องเผชิญเทคโนโลยีที่เราคุ้นเคยกันในเวลานี้ที่เรียกว่า ปัญญาประดิษฐ์ (AI), (Walter, 1989) การประมวลผลแบบใช้ระบบดิจิทัลไม่ต้องใช้แรงงานคน การเรียนรู้จากแพลตฟอร์มเครือข่าย (Jeoung, Seongmin & Jingoo, 2014) การเรียนรู้ของเครื่องจักรที่ทันสมัยและการสร้างหุ่นยนต์ (Geismar, Pinedo, & Sriskanandarajah, 2008) การจัดการที่สร้างความท้าทาย โดยเฉพาะอย่างยิ่งในหลายๆ พื้นที่ Artificial Intelligence ปัญญาประดิษฐ์ (Bernd & Wilhelm, 2019) เข้ามาสร้างบทบาท เริ่มจะเป็นส่วนหนึ่งของชีวิตประจำวัน มีประสิทธิภาพที่เหนือกว่ามนุษย์และจะมาแทนที่คนด้วยคอมพิวเตอร์และหุ่นยนต์ (Shahram & Mohammad, 2017) เทคโนโลยีอาจจะเป็นเพียงการทดแทนสิ่งเดิมของอาชีพทั้งหมด มีอย่าง

น้อยของกิจกรรมที่สามารถทำงานได้อัตโนมัติทางเทคนิคและ AI จะมาแทนที่ในไม่ช้า แรงงานมนุษย์ส่วนใหญ่มีศักยภาพที่จะถูกแทนที่ด้วยเทคโนโลยีเพราะงานมีแนวโน้มที่จะไหลไปยังที่ที่สามารถทำได้ในวิธีที่มีประสิทธิภาพและคุ้มค่าที่สุด นายจ้างดูเหมือนจะกระตือรือร้นที่จะแทนที่แรงงานคนโดยเป็นสิ่งที่ไม่ใช่มนุษย์จะไม่มีอคติ มีความน่าเชื่อถือมากกว่าคน สามารถทำงานได้ตลอด 24/7 และไม่ต้องการผลประโยชน์ใด ๆ แน่นอนว่า AI นั้นคือเป้าหมายที่นายจ้างต้องการ หรืออีกสิ่งหนึ่งความสัมพันธ์ระหว่างมนุษย์กับหุ่นยนต์ (Hoshino & Maki, 2015)

อนาคตยังไม่สามารถที่คาดการณ์ได้ว่าจะแทนที่คนอย่างเต็มที่ งานแม้ว่าบางครั้งที่ต้องการความคิดสร้างสรรค์ การวางแผนและการคิดแบบก้าวกระโดดนั้นก็ยังไม่เหมาะสมสำหรับการครอบครองเทคโนโลยีที่สมบูรณ์ด้วยกับประสบการณ์ ถึงอย่างไรแรงงานคนก็เป็นปัจจัยสำคัญอยู่ในงานวิจัยบางเรื่องยังมีการสำรวจทัศนคติเกี่ยวกับการแทนที่ด้วยหุ่นยนต์ เพราะบางอาชีพอาจจะมีความสัมพันธ์ในเชิงบวก แต่บางอาชีพอาจจะมีความสัมพันธ์ในเชิงลบไม่เหมาะสม (James & Daniel, 2014) ถึงกระนั้นผลกระทบของเทคโนโลยีกับกิจกรรมการบริหารทรัพยากรบุคคลจำนวนมากถูกทำให้อ่อนรับกับเทคโนโลยี (Rosalie, 1994) นอกจากนี้การตัดสินใจเกี่ยวกับการจัดการถึงการพัฒนา สามารถถูกคิดวิเคราะห์ใหม่ จากการวิเคราะห์การทำงานนั้น จำเป็นต้องมีการเก็บข้อมูลเป็นรายบุคคลและสร้างแบบสอบถามอย่างมีประสิทธิภาพ เป็นส่วนสำคัญของคำสั่งการจัดการความสามารถที่ทันสมัยและสิ่งที่แน่แท้ในโลกโลกาภิวัตน์มีการพัฒนาอย่างต่อเนื่องและถูกนิยามขึ้นใหม่เช่นกัน

ระเบียบโลกโลกาภิวัตน์

โลกาภิวัตน์ (Chun & Chien, 2010; Penny, Nicholas, Jenny & Rachel, 2009; Steven , Gregory & Smith, 2015; David, 2000) การสร้างระเบียบโลกใหม่ (Caryl, 2001) อาจจะเป็นได้หลายวิธีอย่างกรณี โควิด-19 ที่เป็นเหมือนระเบียบโลกใหม่ (Peter, 2020) ถือเป็นนวัตกรรมที่มนุษยชาติได้รับบทเรียนที่ดีในเวลาทีวิธีการทำงานของแต่ละบุคคลในระดับชั้นต่าง ๆ จะเข้ามาแทนที่วิธีการแบบเดิมในการทำงานร่วมกัน ทั้งในส่วนของบริษัทข้ามชาติผ่านทางการค้า การเมือง และการทูตของมนุษย์ ซึ่งเป็นตัวดำเนินการแบบเปลี่ยนศตวรรษที่ 21 (Zhaobo, Chunxian, Ding & Jiayi, 2016) บริบทโลกในปัจจุบันมีหน้าที่พัฒนาเพิ่มความรับผิดชอบ ลดความไม่เท่าเทียม ความไม่เสมอภาค เพิ่มมาตรฐานการตอบแทน ลบเลือนระบบวัฒนธรรมแบบเก่า ๆ การแบ่งชนชั้นลำดับทางสังคมที่จะเกิดทั้งประเทศที่พัฒนาแล้ว กำลังพัฒนาและด้อยพัฒนา ระบบพวกพ้องสิ่งเหล่านี้จะถูกแทนที่ด้วยมาตรฐานความเป็นมืออาชีพ (Jennifer, 2008) การปฏิวัติอุตสาหกรรมใหม่ ได้สร้างการเปลี่ยนแปลงในระดับต่างๆของจุฬาคองค์กรธุรกิจ ส่งผลต่อการลดแรงงานมนุษย์ด้วยเทคโนโลยี (Gerlind, et al., 2017) เมื่อมนุษย์รับรู้เริ่มเข้าใจนำไปสู่การแก้ไขการจำแนกประเภทของงาน โดยการนำรูปแบบการจ้างงานเต็มเวลา (Rubin, 2003) การที่สามารถเชื่อมต่อด้วยระบบดิจิทัลตลอด 24 ชั่วโมง (Atkinson, 2008) ผลการปฏิบัติงานของพนักงานนั้นถูกนำไปปฏิบัติในมิติภายในและภายนอกที่เพื่อนร่วมงานและลูกค้าตามลำดับ (Catherine, Sergio, Lopes & Xuequn, 2020) สิ่งใหม่เหล่านี้เป็นเหมือนความท้าทายในการจัดการความสามารถระดับที่เรียกว่าการปฏิวัติอุตสาหกรรมใหม่ (Trevor, 1984) เป็นเรื่องเกี่ยวกับ 'ยูทิลิตี้' และสิ่งที่พนักงานต้องการเพื่อให้สามารถทำงานได้ (Van, 1991) มุ่งเน้นไปที่ 'ผลิตภาพ' ของคนงานและสิ่งที่พวกเขาต้องการในการทำงานที่ดีขึ้นและเร็วขึ้น (Cannadine, 1984) นับตั้งแต่ปี 1980 การกำเนิดของยุคความรู้มุ่งเน้นไปที่การพัฒนาของพนักงานและทำให้พนักงานมีความสุขเพื่อให้พวกเขาสามารถทำงานได้ดีขึ้นและมีประสิทธิภาพมากขึ้น การปฏิวัติอุตสาหกรรมในปัจจุบัน (Blinder, 2006) เรื่องเกี่ยวกับพนักงาน 'ประสบการณ์' และการสร้างองค์กรที่ต้องการแสดงและมีส่วนร่วม เช่นเดียวกับในอดีตที่ผ่านมา เมื่อฝ่ายทรัพยากรบุคคลพัฒนาจากการบริหารงานบุคคลไปจนถึงการจัดการทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์และต่อมา

การจัดการความสามารถการปฏิบัติอุตสาหกรรม เป็นอีกครั้งที่การปฏิบัติด้านการจัดการความสามารถ ในปัจจุบันถือเป็นการปฏิวัติครั้งสำคัญในวงการอุตสาหกรรมและธุรกิจของยุคปัญญาประดิษฐ์ เพื่อให้ฝ่ายทรัพยากรบุคคลสามารถตอบสนองต่อความท้าทายที่กำลังจะเกิดขึ้นใหม่ (Schuler, MacMillan, 2006)

สถาปัตยกรรมด้านทรัพยากรบุคคลในรูปแบบใหม่

กระบวนการเปลี่ยนแปลงที่ได้พิสูจน์แล้ว ในความคิดเก่าดั้งเดิมพวกเขาก็ยังสามารถเพิ่มคุณค่าแบบใหม่ ๆ เข้ามาแทนที่จะเปลี่ยนวาทกรรมอย่างเร่งด่วนเพื่อความอยู่รอด เนื้อหาในส่วนนี้อธิบายด้วยการเปรียบเทียบระหว่างวัฒนธรรมแบบเก่าและใหม่ เมื่อพูดถึงแนวทางการบริหารทรัพยากรบุคคลและการพัฒนาความสามารถ (Jie, et al., 2009) จากแบบดั้งเดิมที่เน้นกิจกรรม การทำธุรกรรมส่วนใหญ่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติตามและปัญหาการดำเนินงานแนวปฏิบัติด้านบุคคลชนิดนี้ยังสามารถพบเห็นได้ในหลายองค์กรทั่วโลก โดยทั่วไปแล้วบริษัทขนาดเล็กที่มีแผนกทรัพยากรบุคคลที่ออกให้กับเจ้าหน้าที่ฝ่ายบริหารเป็นหลัก การจัดการความสามารถเชิงกลยุทธ์ออกแบบและปรับกระบวนการให้เหมาะสมเพื่อสนองความต้องการด้านทุนมนุษย์ที่มีการแข่งขันขององค์กรในฐานะลูกค้าฝ่ายทรัพยากรบุคคลหลัก เนื่องจากบริบทกำลังเปลี่ยนแปลงไปอย่างมากในทุกวันนี้จึงมีความจำเป็นที่จะต้องเข้าไปในทุกส่วนเนื้อหา (Leong, 2008)

ลำดับขั้นของงานการวางแผนงานการวิเคราะห์ระบบงานทรัพยากรมนุษย์

1. การบริหารทรัพยากรมนุษย์จะต้องเปลี่ยนจากภายในเพื่อตอบสนองต่อความต้องการที่มาจากภายนอก การหยุดชะงักในปัจจุบันเรียกร้องให้มีการปรับเปลี่ยนระบบการจัดการความสามารถที่มีอยู่
2. การปรับเปลี่ยนระบบที่จำเป็นต้องคิดใหม่ วิธีการทำงานจะทำให้เหมาะสมกับความต้องการทั้งในส่วนของลูกค้าและผู้ร่วมหุ้นผู้ประกอบการและเพิ่มคุณค่าให้กับองค์กร
3. การปรับเปลี่ยนต้องมีการเพิ่มความรู้ของกายภาพในเรื่องการจัดการ พัฒนาเป็นความรู้ระดับมืออาชีพด้านการจัดการทรัพยากรบุคคลที่มีความสามารถเชิงกลยุทธ์มากขึ้นและดีขึ้นจากเดิมที่มีพร้อมทั้งความรู้และทักษะที่หลากหลายจากสาขาวิชาที่เกี่ยวข้องกับการจัดการทรัพยากรมนุษย์รวมถึงส่วนของการพัฒนาที่เข้าใจและทันสมัยสอดคล้องกับโลกที่เรียกว่า ปัญญาประดิษฐ์ (Cappelli, Tambe & Yakubovich, 2019)
4. บริษัทองค์กรที่ก้าวหน้าสามารถออกแบบสถาปัตยกรรมการจัดการแบบใหม่การออกแบบระบบงานสถาปัตยกรรมใหม่นี้จำเป็นต้องมีผู้ปฏิบัติงาน วิธีคิดที่จำเป็นต้องทันสมัยหรือสายพันธุ์ใหม่ที่เสริมแนวความคิดการจัดการและเครื่องมืออื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องในวรรณกรรมทรัพยากรบุคคลแบบเดิม ๆ ก่อนหน้านี้แนวคิดและเครื่องมือเหล่านี้รวมถึงการออกแบบ (กลยุทธ์); การจัดการแบบรวดเร็ว (การจัดการโครงการ) เศรษฐศาสตร์พฤติกรรม (ที่จุดตัดของจิตวิทยาและเศรษฐศาสตร์); และการวิเคราะห์ (การวิเคราะห์ข้อมูลและวิทยาศาสตร์การจัดการ) ทุกอย่างล้วนเป็นวิธีการที่สร้างความสอดคล้องกับงานในองค์กรให้เกิดประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น (Falk, Roland & Henry, 2016)

ออกแบบความคิดส่งผลต่องานองค์กรในอนาคต

การแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์เกี่ยวกับการนำหลักการทรัพยากรบุคคลที่เป็นเหมือนการถ่ายทอดจากแนวคิดเรียกว่า ไอเดียมาใช้ในการทำงานของผู้คนในองค์กรธุรกิจ ความคิดด้านการออกแบบสร้างความสมดุลระหว่างความเชี่ยวชาญและความคิดริเริ่มที่ชาญฉลาดจากประสบการณ์และสร้างความก้าวหน้าทั้งในประสิทธิภาพและนวัตกรรม (Abdel & Rizkallah, 2015) ถือเป็นการจัดการที่พัฒนาความสามารถปรับปรุงประสบการณ์ของพนักงานในฐานะผู้ใช้และผู้บริโภคของกระบวนการผลิตภัณฑ์และบริการ เมื่อแนวความคิดออกแบบถูกนำไปใช้กับการจัดการความสามารถหลักการสำคัญสี่ข้อที่นำไปใช้ ได้แก่

1. ทำความเข้าใจกับกลุ่มแรงงานจำเป็นต้องเข้าใจและปัญหาที่เผชิญในการทำงาน สร้างทางเลือกที่หลากหลายและกำหนดเป็นนวัตกรรมและการทดสอบ ที่อาจเกิดขึ้นกับลูกค้าจริงและปรับแต่งข้อมูลและข้อเสนอแนะ (Shu-hsien, Juo-chiang, Shih-chieh & Chia-mei, 2004)

2. ด้วยการค้นพบสิ่งที่ผู้คนต้องการจริง ๆ การจัดการความสามารถคิดค้นวิธีการพัฒนาที่เหนือกว่าการออกแบบสร้างและทดสอบต้นแบบที่ชัดเจนและรวดเร็วเพื่อให้สิ่งต่างๆให้ดีขึ้น

3. การออกแบบวิธีคิดช่วยในการพัฒนาความสามารถในการจัดการ เข้าใจประสบการณ์ของพนักงานทั้งในส่วนของผู้สมัครที่มีศักยภาพและพนักงานที่มีอยู่และออกแบบประสบการณ์การทำงานของพนักงานเหล่านี้ที่จุดสัมผัสต่าง ๆ กับองค์กรแทนที่จะมุ่งเน้นกระบวนการเอง หนึ่งในจุดเด่นของการคิดการออกแบบ

4. ความเรียบง่ายลดความซับซ้อนในสถานที่ทำงานโดยไม่จำเป็นและการออกแบบโซลูชันพนักงานที่น่าดึงดูดใจและสนุกสนานกับงาน (Bethany & Charla, 2015) วัฒนธรรมที่เป็นศูนย์กลางมุ่งเน้นไปที่ประสบการณ์ผู้ใช้เพื่อตรวจสอบปัญหาที่ซับซ้อนในที่ทำงาน ใช้ต้นแบบเพื่อสำรวจวิธีแก้ปัญหาคือปัญหาที่เกิดขึ้นได้และพร้อมเผชิญปัญหาที่ไม่คาดคิด เครื่องมือที่ใช้กับการจัดการความสามารถคือการหาแผนที่ประสบการณ์ (การสังเกตพฤติกรรมของผู้คนเพื่อระบุประสบการณ์และความต้องการที่แท้จริงของพวกเขา)

รูปแบบแผนงานของพนักงาน ต้นแบบการจัดการ

การพัฒนาแผนที่ประสบการณ์พนักงาน วิธีคิดเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์และบริการในแง่ของกระบวนการจุดสัมผัสต่าง ๆ ที่กำเนิดขึ้นในองค์กร (Brown, Kim & Faerman, 2019) จากพนักงาน มุมมองมากกว่าจากกระบวนการจัดการความสามารถและมุมมองการส่งมอบ เนื่องจากพนักงานมีแนวโน้มที่จะสัมผัสกับจุดสัมผัสต่าง ๆ ค่อนข้างแตกต่างกันไปตามกลุ่มของความต้อการและความต้อการที่แตกต่างกันที่เกี่ยวข้องกับตัวตนของพวกเขา แนวคิดการออกแบบใช้ต้นแบบในการสำรวจวิธีแก้ปัญหาคือรูปแบบหนึ่งของการทดลอง โดยมีโมเดลดั้งเดิมแบบคร่าว ๆ แสดงถึงศูนย์รวมของความคิดที่สร้างขึ้นอย่างรวดเร็ว เป็นผลิตภัณฑ์ที่ใช้งานได้น้อยที่สุดซึ่งแสดงถึงความพยายามน้อยที่สุดในการเรียกใช้การทดสอบและรับข้อเสนอแนะ (Lonsdale, 1999) การออกแบบต้นแบบเหล่านี้ในการทำซ้ำหลายแบบนั้นเป็นแบบทางสังคมมากกว่าเป็นกิจกรรมส่วนตัวและถูกเรียกว่าส่วนงานแผนงานได้เปลี่ยนจากกระบวนการ (ชุดกิจวัตรประจำวัน) เป็นโครงการ (โครงการที่มีจุดเริ่มต้นและจุดสิ้นสุด) มีการทำงานมากขึ้นในการกำหนดค่าของทีมในโครงสร้างองค์กรที่ใช้เครือข่ายและทำให้การควบคุมการทำงานและเพิ่มขีดความสามารถให้กับพนักงานมากขึ้น ทีมผู้บริหารที่มีความสามารถทำงานอย่างต่อเนื่องข้ามพรมแดนหรือต่างประเทศเพื่อดำเนินโครงการ บริบทที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วนั้นจำเป็นต้องมีโครงการเหล่านี้ในลักษณะที่คล่องตัว การจัดการแบบรวดเร็วเป็นวิธีการที่เพิ่มขึ้นของการจัดการโครงการในลักษณะที่โปร่งใส มีความยืดหยุ่นและมีการโต้ตอบโดยใช้ทีมที่จัดระเบียบตัวเองด้วยการวางแผนล่วงหน้าเพียงเล็กน้อย ในขณะที่เครื่องมือและเทคนิคการจัดการ (Kincade, 1995)

หลักการวิเคราะห์ในงานทรัพยากรบุคคล

การสร้างคุณค่าด้วยการวิเคราะห์ทรัพยากรบุคคล เพื่อกำหนดให้องค์กร (Theresa & Helen, 2001) สามารถสนับสนุนการตัดสินใจ (Lochlainn, et al., 2011) ด้านการจัดการบุคลากรด้วยข้อมูลและวัดประสิทธิภาพ ส่งผลต่อประสิทธิผลและผลกระทบของการปฏิบัติงานทรัพยากรบุคคล Analytics (Carlos, Stephanie & Ana, 2017) ใช้ความหลากหลายของทรัพยากรบุคคล องค์กรและข้อมูลภายนอกเพื่อประโยชน์ของการตอบสนองความต้องการของพนักงาน (Soft HRM) เช่นเดียวกับการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ (Hard HRM) (Janet, Geoffrey, Ariane & Lesley, 1996) โดยการจัดระเบียบวิเคราะห์และนำเสนอข้อมูลในลักษณะที่มี

ความหมาย อำนาจผ่านการประยุกต์ใช้เทคนิคทางสถิติการวิเคราะห์กำหนดให้การจัดการความสามารถสามารถกำหนดคำถามการวิจัยที่เกี่ยวข้องที่จะทดสอบ แผนงานการวิเคราะห์แบบเริ่มต้นจนเสร็จตามขั้นตอนที่แตกต่างกัน 4 ขั้นตอน

1. ขอบเขตโครงการ ระบุโครงการการวิเคราะห์ทรัพยากรบุคคลที่เป็นไปได้ ความสามารถของข้อมูลองค์กรต่ำกว่าความเป็นจริง เชื่อมโยงโครงการกับวัตถุประสงค์ขององค์กร ระบุคำถามและการออกแบบการวิจัยและระบุประเภทและแหล่งข้อมูลที่ต้องการ

2. ระบุทีมหลักที่มีความสนใจและความสามารถในการวิเคราะห์ ระบุผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและผู้มีอำนาจตัดสินใจและรวมพลังผู้ติดตามเพื่อทำความเข้าใจถึงความสำคัญและข้อจำกัดของข้อมูล

3. จัดการข้อมูล รับข้อมูล ปกป้องข้อมูล วิเคราะห์ข้อมูล ตีความข้อมูล และนำเสนอผลลัพธ์ในลักษณะที่เป็นภาพ

4. ดำเนินการเชิงกลยุทธ์ นำเสนอและหารือเกี่ยวกับผลลัพธ์ตามหลักฐานต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย แนะนำการดำเนินการจัดการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจตามหลักฐานและประเมินผลทรัพยากรบุคคลและผลกระทบต่อองค์กร

บทสรุป

ขับเคลื่อนด้วยเทคโนโลยีและโลกาภิวัตน์การปฏิวัติอุตสาหกรรมใหม่หรือว่าโลกใหม่ ได้เปลี่ยนงานอย่างแท้จริงด้วยผลกระทบที่ยิ่งใหญ่สำหรับคนงาน มันนำเสนอชุดของโอกาสและความท้าทายที่ไม่ซ้ำกันสำหรับฝ่ายทรัพยากรบุคคลเพื่อบูรณาการและการจัดการความสามารถปรับโครงสร้าง ในขณะที่บริษัทองค์กรที่เตรียมความพร้อมที่ก้าวหน้ามีการใช้ทรัพยากรบุคคลเพิ่มขึ้นและใช้เทคโนโลยีให้เกิดความเหมาะสม การตอบสนองนี้จะมีอายุสั้น เนื่องจากรูปแบบการทำงานยังคงเปลี่ยนไปอย่างรวดเร็ว สิ่งนี้นักวิชาการนักธุรกิจผู้ประกอบการมีความจำเป็นที่จะรับรู้ เพื่อสร้างความมั่นใจให้กับองค์กรและสิ่งสุดท้ายมิใช่ความมั่นใจเพียงอย่างเดียว แต่คืออนาคตของการจัดการบุคลากรที่มีความสามารถ นักวิจัยเชิงวิชาการสามารถสนับสนุนการปฏิบัติงานการจัดการความสามารถระดับมืออาชีพโดยการระบุนโยบายและการวิจัยแนวโน้มที่ส่งผลกระทบต่อการพัฒนาให้ทันสมัย มีอำนาจการแข่งขันให้ได้คุณภาพมากขึ้นในอนาคต

เอกสารอ้างอิง

- Abdel A. H., & Rizkallah, A. (2015). Effect of organizational factors on employees' generation of innovative ideas: empirical study on the Egyptian software development industry. *EuroMed Journal of Business*, 10(2), 134-146.
<https://doi.org/10.1108/EMJB-12-2014-0044>
- Atkinson, R. D., & Castro, D. D. (2008). *Digital quality of life: understanding the personal and social benefits of the information technology revolution*. Retrieved from <https://itif.org/files/DQOL.pdf>
- Bethany, B. S., & Charla, G. (2015). What makes access services staff happy? a job satisfaction survey. *Journal of Access Services*, 12(3-4), 47-74.
 DOI: 10.1080/15367967.2015.1061435
- Bernd, W. W., & Wilhelm, M. M. (2019). An integrated artificial intelligence framework for public management. *Public Management Review*, 2(7), 1076-1100.

- Blinder, A. (2006). Offshoring: the next industrial revolution?. **Foreign Affairs**, **85**(2), 113-128.
doi:10.2307/20031915
- Bondarouk., T. V., & Ruël, H. J. H. (2009). Electronic human resource management: challenges in the digital era. **The International Journal of Human Resource Management**, **20**(3), 505-514. DOI: 10.1080/09585190802707235
- Brown, H., Kim, J. S., Faerman, S. R. (2019). The influence of societal and organizational culture on the use of work-life balance programs: A comparative analysis of the United States and the Republic of Korea. **The Social Science Journal**.
Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/332286231_The_influence_of_societal_and_organizational_culture_on_the_use_of_work-life_balance_programs_A_comparative_analysis_of_the_United_States_and_the_Republic_of_Korea
- Cannadine, d. (1984). the present and the past in the english Industrial Revolution 1880-1980. **Past & Present**, (103), 131-172. Retrieved from www.jstor.org/stable/650727
- Cappelli, P., Tambe, P., & Yakubovich, V. (2019). **Artificial Intelligence in human resources management: challenges and a path forward**. Retrieved from <https://ssrn.com/abstract=3263878> or <http://dx.doi.org/10.2139/ssrn.3263878>
- Carlos, M. R., Stephanie, P., & Ana, M. N. (2017). Teaching HRM in contemporary hospitality management: a case study drawing on HR analytics and big data analysis. **Journal of Teaching in Travel & Tourism**, **17**(1), 34-54.
DOI: 10.1080/15313220.2016.1276874
- Caryl P. H. (2001). A new world order. **Wasafiri**, **16**(34), 39-41.
DOI: 10.1080/02690050108589754
- Catherine, P., Sergio, D. P., & Xuequn, W. (2020). Emotional intelligence or artificial intelligence– an employee perspective. **Journal of Hospitality Marketing & Management**, **29**(4), 377-403. DOI: 10.1080/19368623.2019.1647124
- Chinho, L., Hsiang-C., H., June, Y. W. & Binshan, L. (2002). A knowledge management architecture in collaborative supply chain. **Journal of Computer Information Systems**, **42**(5), 83-94. DOI: 10.1080/08874417.2002.11647612
- Christophe. M., & Franck, G., (2014). The role of the entrepreneurs' wives in the management of occupational risk: a monographic study of the limits of delegation. **Small Enterprise Research**, **21**(2), 202-213. DOI: 10.1080/13215906.2014.11082088
- Chun-Ping, C., & Chien, C. L. (2010). Globalization and economic growth: a political economy analysis for OECD countries. **Global Economic Review**, **39**(2), 151-173.
DOI: 10.1080/1226508X.2010.483835
- David, C. P. (2000). How real is the threat?: The threat of terrorism and federal employees. **The Justice Professional**, **13**(2), 163-177. DOI: 10.1080/1478601X.2000.9959582

- David, J. H., & Laureen, M. M. (2020). MINDFUL marketing: a strategy-based, branded approach for encouraging ethical marketing. **Marketing Education Review**, 30(1), 5-28. DOI: 10.1080/10528008.2019.1686993
- Enda, H. (2010). Employee-focused research in HRM: the case of dairy processing. **The International Journal of Human Resource Management**, 21(6), 818-835. DOI: 10.1080/09585191003729317
- Falk, B., Roland, J., & Henry, H., (2016). Planning and reorganizing quality management organisations – an empirical analysis of current practice. **Total Quality Management & Business Excellence**, 27(7-8), 963-978. DOI: 10.1080/14783363.2016.1202754
- Frank, H. (1993). The under-utilization of human resources in industrial relations theory and practice. **The International Journal of Human Resource Management**, 4(3), 631-644. DOI: 10.1080/095851993000000040
- Frédéric, P., Stéphane, K., & Grégory, B. (2019). The contribution of quality management to an organisation's digital transformation: a qualitative study. **Total Quality Management & Business Excellence**, 30(1), S17-S34. DOI: 10.1080/14783363.2019.1665770
- Gerlind., et. al. (2017). **Artificial Intelligence and Robotics and Their Impact on the Workplace**. IBA Global Employment Institute.
- Glen, E. K. (2006). Consequences of work-home segmentation or integration: a person-environment fit perspective. **Journal of organization behavior**, 27(4) 485-507.
- Hamed, J., Babak, A., Zahra, H., Masih, F., & James, P. M. (2020). Disruption risk management in service-level agreements. **International Journal of Production Research**. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/340473786_Disruption_risk_management_in_service-level_agreements
- Hoshino, S. & Maki, K. (2015). Safe and efficient motion planning of multiple mobile robots based on artificial potential for human behavior and robot congestion. **Advanced Robotics**, 29(17), 1095-1109. DOI: 10.1080/01691864.2015.1033461
- James, E. K., & Daniel, H. (2014). Attitudes towards robots suitability for various jobs as affected robot appearance. **Behaviour & Information Technology**, 33(9), 941-953. DOI: 10.1080/0144929X.2013.783115
- Janet, D., Geoffrey, W., Ariane, H., & Lesley, M. (1996). Between hard and soft HRM: human resource management in the construction industry. **Construction Management and Economics**, 14(5), 405-416. DOI: 10.1080/014461996373278
- Jarrold, O., & Richard, S. (2011). Understanding Value Creation in Social Entrepreneurship: The Importance of Aligning Mission, Strategy and Impact Measurement. **Journal of Social Entrepreneurship**, 2(2), 125-150. DOI: 10.1080/19420676.2011.606331

- Jayita, S. (2015). The Making of a non-aligned nuclear power: India's proliferation drift, 1964–8. **The International History Review**, 37(5), 933-950.
DOI: 10.1080/07075332.2015.1078393
- Jennifer, T. B. (2008). America transformed: globalization, inequality, and power. **The Social Science Journal**, 45(3), 515-516. DOI: 10.1016/j.soscij.2008.07.011
- Jeoung, Y. L., Seongmin, R., & Jingoo, K. (2014). Transnational HR network learning in Korean business groups and the performance of their subsidiaries. **The International Journal of Human Resource Management**, 25(4), 588-608.
DOI: 10.1080/09585192.2013.792860
- Jie, S., Ashok, C., Brian, D. N., & Manjit, M. (2009). Managing diversity through human resource management: an international perspective and conceptual framework. **The International Journal of Human Resource Management**, 20(2), 235-251.
DOI: 10.1080/09585190802670516
- Joob, B., & Wiwanitkit, V. (2020). COVID-19 in medical personnel: observation from Thailand. **The Journal of hospital infection**, 104(4), 453. Retrieved from <https://doi.org/10.1016/j.jhin.2020.02.016>
- Joseph, B. L., Jeremy, J., Paul, F., & Stephanie, S. W. (2011). Organizational Development Goes Digital: Applying Simulation to Organizational Change. **Journal of Change Management**, 11(2), 207-221. DOI: 10.1080/14697017.2010.501022
- Josephs., R. (1977). Effective management controls. **Transactions of the IMF**, 55(1), 96-99.
DOI: 10.1080/00202967.1977.11870425
- Kincade, D. H. (1995). Quick response management system for the apparel industry: definition through technologies. **Clothing and Textiles Research Journal**, 13(4), 245–251.
- Kristen, R. (2014). Job satisfaction and the educated entrepreneur. **Journal of Small Business & Entrepreneurship**, 27(4), 353-368.
DOI: 10.1080/08276331.2015.1086069
- Kurt, C. O. (2007). Towards a structural-environmental model of risk for HIV and problem drinking in Latino labor migrants: the case of day laborers. **Journal of Ethnic & Cultural Diversity in Social Work**, 16(1-2), 95-125. DOI: 10.1300/J051v16n01_04
- Leong, J. (2008). Academic reference librarians prepare for change: an Australian case study. **Library Management**, 29(½), 77-86.
- Lochlainn, S.Ó., et al. (2011). High resolution melt (HRM) analysis is an efficient tool to genotype EMS mutants in complex crop genomes. **Plant Methods**, 7(43).
Retrieved from <https://doi.org/10.1186/1746-4811-7-43>
- Lonsdale, C. (1999). Effectively managing vertical supply relationships: a risk management model for outsourcing. **Supply Chain Management**, 4(4), 176-183.
<https://doi.org/10.1108/13598549910284499>

- Marilyn, L. (1987). The diligent-work, frugal-study movement and the new culture movement. *Republican China*, 12(1), 67-88. DOI: 10.1080/08932344.1987.11720095
- Mark, R., Carl, E., & Gbolahan, G. (2014). The work–study nexus: the challenges of balancing full-time business degree study with a part-time job. *Research in Post-Compulsory Education*, 19(3), 302-309. DOI: 10.1080/13596748.2014.920582
- Michel, O., Guy, B., & Alain, B. (2005). The social and cultural demography of minorities. **The History of the Family**, 10(1), 1-5. DOI: 10.1016/j.hisfam.2004.03.001
- Micheline, G., Norbert, J., Pierre, M. (2008). What drives productivity in Tanzanian manufacturing firms: technology or business environment?, **The European Journal of Development Research**, 20(2), 199-218. DOI: 10.1080/09578810802060785
- Nik, M. G. (2018). Adding value to libraries, archives, and museums: harnessing the force that drives your organization’s future. **Archives and Manuscripts**, 46(2) 247-249. DOI: 10.1080/01576895.2018.1464242
- Patrick, B., et al. (2020). Reflections and discussions: tourism matters in the new normal post COVID-19. **Tourism Geographies**. DOI: 10.1080/14616688.2020.1770325
- Patrick, K. (2018). Tedious: feminized labor in machine-readable cataloging. **Feminist Media Studies**, 18(2), 191-204. DOI: 10.1080/14680777.2017.1308410
- Penny, A. P., Nicholas, A., Bowman, J., & Rachel, L. (2009). Student-Created curricular and co-curricular pathways toward participation in a diverse democracy. **Multicultural Perspectives**, 11(2), 80-89. DOI: 10.1080/15210960903028750
- Peter, B. (2020). Eco-epidemiological assessment of the COVID-19 epidemic in China. **Global Health Action**, 13(1). DOI: 10.1080/16549716.2020.1760490
- Prince, C. A, Fang, J., Nora, B. K., & Li, L. (2020). COVID-19: fear appeal favoring purchase behavior towards personal protective equipment. **The Service Industries Journal**, 40(7-8), 471-490. DOI: 10.1080/02642069.2020.1751823
- Robert, H., Gerald, K. & Rhonda, C. T. (2007). Cross-Validating Measures of Technology Integration. **Journal of Computing in Teacher Education**, 24(1), 15-21. DOI: 10.1080/10402454.2007.10784579
- Rosalie, L. T. (1994). Human resource issues and technology transfer. **Journal of Human Resource Management**, 5(4), 807-825. DOI: 10.1080/09585199400000067
- Rubin, C. (2003). Artificial Intelligence and human nature. **The New Atlantis**, (1), 88-100. Retrieved from www.jstor.org/stable/43152855
- Samantha, J., et al. (2016). I can’t steal from a coworker if I work from home: Conceptual and measurement-related issues associated with studying counterproductive work behavior in a telework setting. **Human Performance**, 29(3), 172-190.
- Sanchis Palacio, J. R., & Soriano, D. R. (2009). The role of Spanish local development and employment officers in human resource management. **The International Journal of Human Resource Management**, 20(5), 1219-1245.

- Schuler, R. S., MacMillan, I. C. (2006). Gaining competitive advantage through human resource management practices. **Human Resource Management**, 23(3), 241-255
- Sergio, C. T. (2005). The Strategic Impasse in Low-Intensity Conflicts: The Gap Between Israeli Counter-Insurgency Strategy and Tactics During the Al-Aqsa Intifada. **Journal of Strategic Studies**, 28(1), 57-75. DOI: 10.1080/01402390500032054
- Shahram, J., & Mohammad, S. G. (2017). Fault localization algorithm in computer networks by employing a genetic algorithm. **Journal of Experimental & Theoretical Artificial Intelligence**, 29(1), 157-174. DOI: 10.1080/0952813X.2015.1132264
- Sherry, D. R, David, A. H., & Lawrence, L. S. (2002). Information-technology investment decisions: when do costs and benefits in the social subsystem matter?, **Journal of Management Information Systems**, 19(2), 85-127.
DOI: 10.1080/07421222.2002.11045725
- Shu-hsien, L., Juo-chiang, C., Shih-chieh, C., & Chia-mei, K. (2004). Employee relationship and knowledge sharing: a case study of a Taiwanese finance and securities firm. **Knowledge Management Research & Practice**, 2(1), 24-34.
DOI: 10.1057/palgrave.kmrp.8500016
- Steven, R. B., Gregory, D., & James, S. W. (2015). Dictator monopolies and essential goods: experimental evidence. **Applied Economics**, 47(59), 6461-6478.
DOI: 10.1080/00036846.2015.1071478
- Tanya, B., Emma, P., & Elfi, F. (2017). Electronic HRM: four decades of research on adoption and consequences. **The International Journal of Human Resource Management**, 28(1), 98-131.
- Teresa, G., & Aida, F. (2020). Older workers on the COVID-19-frontlines without paid sick leave. **Journal of Aging & Social Policy**. DOI: 10.1080/08959420.2020.1765685
- Theresa, M. W., & Helen, D. C. (2001). How new venture initial public offerings benefit from international operations: a study of human resource value. **The International Journal of Human Resource Management**, 12(4), 652-668.
DOI: 10.1080/09585190122967
- Trevor, R. (1984). Aristocratic landowners and the industrial revolution: the black country experience c. 1760–1840. **Midland History**, 9(1), 59-86.
DOI: 10.1179/mdh.1984.9.1.59
- Van, Z. J. (1991). The first green revolution: the growth of production and productivity in european agriculture, 1870-1914. **The Economic History Review**, 44(2), 215-239.
doi:10.2307/2598294
- Vilmante, K. (2008). Human resource development in learning organization. **Journal of Business Economics and Management**, 9(1), 25-31.
DOI: 10.3846/1611-1699.2008.9.25-31

- Walter, C. (1989). Artificial intelligence is better than none: Strategies of identification justification and development in AI. **Research on Language and Social Interaction**, **23**(1-4), 65-107. DOI: 10.1080/08351818909389317
- Wayne, C. M. (1980). Practice into theory: a necessary task for today's principals?, **The Clearing House: A Journal of Educational Strategies**, **53**(7), 331-334. DOI: 10.1080/00098655.1980.9959246
- Windes, R. R. (1961). A study of effective and ineffective presidential campaign speaking. **Speech Monographs**, **28**(1), 39-49. DOI: 10.1080/03637756109375309
- Yingying, Z., & Chad, A. (2010). The role of cultural values on a firm's strategic human resource management development: a comparative case study of Spanish firms in China. **The International Journal of Human Resource Management**, **21**(11), 1911-1930. DOI: 10.1080/09585192.2010.505092
- Yuichiro, I. K., Varit, A. T., Kazuhiro, K. W., & Hung-Hsuan, H. (2019). Tuning a conversation strategy for interactive recommendations in a chatbot setting. **Journal of Information and Telecommunication**, **3**(2), 180-195. DOI: 10.1080/24751839.2018.1544818
- Zhaobo, C., Chunxian, T., Ding, Z., & Jiayi, S. (2016). Modelling inter-supply chain competition with resource limitation and demand disruption. **International Journal of Systems Science**, **47**(7), 1644-1658. DOI: 10.1080/00207721.2014.942499