

แนวทางการพัฒนาทักษะดิจิทัลของผู้บริหารนิติบุคคลอาคารชุด
Guidelines for Digital Skill Development of Condominium
Corporate Executives

เพ็ญพิชชา วิชิตพันธ์¹ ภัทรธิดา ผลงาม²
Penpitcha Vichitphan, Pathtira Pholngam

บทคัดย่อ (Abstract)

บทความวิชาการนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อนำเสนอเกี่ยวกับ ความหมายและองค์ประกอบของทักษะดิจิทัล รวมทั้งเสนอแนวทางการพัฒนาทักษะดิจิทัลของผู้บริหารนิติบุคคลอาคารชุด โดยการสืบค้นและรวบรวมข้อมูลจากเอกสารชั้นรอง ได้แก่ บทความวิชาการ รวมถึงงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และวิเคราะห์ข้อมูลด้วยการสรุปและตีความจากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อนำเสนอตามวัตถุประสงค์ ผลการศึกษา พบว่าทักษะดิจิทัล หมายถึง ทักษะของผู้บริหารองค์กรและมีความสำคัญเพราะเป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการแข่งขันขององค์กร และมีผลต่อการพัฒนาองค์กรในปัจจุบัน และองค์ประกอบของทักษะดิจิทัล ประกอบด้วย 1) ความสามารถทางดิจิทัล 2) ความรู้ด้านดิจิทัล 3) ประสบการณ์ด้านดิจิทัล และ 4) คุณลักษณะดิจิทัล ส่วนแนวทางการพัฒนาทักษะดิจิทัลของผู้บริหารองค์กรธุรกิจ สามารถดำเนินการได้โดยการเข้าร่วมการฝึกอบรม การสัมมนา การศึกษาดูงาน การนิเทศภายใน การมอบหมายงาน และการเรียนรู้จากการปฏิบัติงานจริง

คำสำคัญ (Keywords) : การพัฒนา; ทักษะดิจิทัล; ผู้บริหารองค์กร

Abstract

The objectives of this paper were to present the importance and component of digital skills, and to recommend guidelines for digital skill development of condominium corporate executives. Data from documents academic articles and research concerns were analyzed and interpreted with the concerns of the objectives. The result showed that the digital skills were is the human capital of the condominium corporate executives. It was an important factor affecting the development of organizational leaders. Components of digital skills included: 1) digital ability, 2) digital knowledge; 3) digital experience; 4) digital characteristics. The guidelines for the development of the digital skills of business executives can be done by participating in training, seminars, field trips, professional development, and learning from practices.

Keywords: development; digital skills; business corporate executives.

Received: 2023-11-24 Revised: 2023-12-12 Accepted: 2023-12-15

¹ คณะศิลปศาสตร์ สาขาการพัฒนารุรกิจและทุนมนุษย์ มหาวิทยาลัยนอร์ทกรุงเทพ Faculty of Liberal Art Department of Business and Human Capital Development, North Bangkok University, E-mail: Penpitcha.vich@northbkk.ac.th

² คณะศิลปศาสตร์ สาขาการพัฒนารุรกิจและทุนมนุษย์ มหาวิทยาลัยนอร์ทกรุงเทพ Faculty of Liberal Art Department of Business and Human Capital Development, North Bangkok University, E-mail: Pathira.phol@northbkk.ac.th

บทนำ (Introduction)

ในขณะที่โลกเข้าสู่ยุคที่เทคโนโลยีดิจิทัลเป็นตัวกำหนดการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ภายในสังคม โดยเฉพาะการเปลี่ยนแปลงด้านการสื่อสาร ส่งผลให้ผู้คนในสังคมสามารถติดต่อสื่อสารกันได้โดยไม่มีข้อจำกัดด้านเวลาและสถานที่ (กมลรัฐ อินทรทัศน์, 2557: 58) ส่งผลให้ปัจจุบันกลายเป็นยุคของการสื่อสารไร้พรมแดน (Borderless Communication) โดยที่ความก้าวหน้าของเทคโนโลยีสารสนเทศและคอมพิวเตอร์ ส่งผลให้การดำเนินธุรกิจในปัจจุบันมีความซับซ้อนมากยิ่งขึ้น สอดคล้องกับผลการวิจัยของ Cortellazzo, L., Bruni, E. and Zampieri, R (2019: 15) พบว่า ในโลกยุคที่มีการเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยีดิจิทัลอย่างรวดเร็วทำให้องค์กรมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว และยังส่งผลให้การดำเนินธุรกิจเต็มไปด้วยทั้งแรงกดดันและการแข่งขันที่รุนแรง โดยที่ไม่ใช่มีเพียงธุรกิจประเภทเดียวที่ดำเนินการอยู่ หากแต่ยังมีธุรกิจอื่น ๆ ซึ่งอาจจะมีทั้งที่เหมือนหรือแตกต่างและเมื่อการดำเนินธุรกิจไม่ได้มีเพียงธุรกิจเดียว ระบบที่ประกอบไปด้วยธุรกิจมากมายนี้จึงถูกเรียกว่า “ระบบอุตสาหกรรม” ซึ่ง Porter, M.E. (1990) อธิบายไว้ว่า ปัจจัยพื้นฐานที่เป็นแรงกดดันในการดำเนินกิจกรรมทางธุรกิจภายในระบบอุตสาหกรรมนั้น มีอยู่ 5 ประการ ได้แก่ ปัจจัยด้านคู่แข่งทางธุรกิจ รายใหม่ ปัจจัยด้านคู่แข่งภายในธุรกิจที่มีอยู่เดิม ปัจจัยด้านอำนาจการต่อรองของผู้ขายวัตถุดิบ ปัจจัยด้านอำนาจการต่อรองของผู้ซื้อ และปัจจัยด้านสินค้าทดแทน (มัลลิกา ต้นสอน, 2545: 25) ซึ่งยังไม่รวมถึงปัจจัยอื่น ๆ ภายในตัวองค์กรธุรกิจเอง ดังนั้น ไม่ว่าจะเป็นการตลาด การขายสินค้า การให้บริการ การบริหารงานทรัพยากรบุคคล หรือแม้กระทั่งการบริหารจัดการอาคารชุดก็จำเป็นต้องปรับเปลี่ยนวิธีการดำเนินงานไปตามสภาพของการเมือง เศรษฐกิจ สังคม และเทคโนโลยีที่เปลี่ยนแปลงไปเช่นกัน

ปัจจุบันข้อมูลด้านอสังหาริมทรัพย์จากกรมที่ดิน (2560) พบว่า ในเขตกรุงเทพมหานครมีโครงการอาคารชุดเกิดขึ้นอย่างต่อเนื่องโดยมีจำนวนมากถึง 2,764 โครงการซึ่งมีจำนวนมากที่สุดในประเทศไทย ดังนั้น การบริหารจัดการอาคารชุดโดยนิติบุคคลอาคารชุดจึงตกอยู่ในสถานการณ์การแข่งขันที่รุนแรงด้วยเช่นกัน เพราะจำนวนโครงการอาคารชุดมีจำนวนมาก ความต้องการด้านนิติบุคคลจึงมีมากด้วยเช่นกัน เพราะเมื่อมีผู้พักอาศัยจำนวนมากในแต่ละอาคารชุด ย่อมมีโอกาสที่ผู้พักอาศัยจะประสบปัญหาและได้รับผลกระทบต่าง ๆ จากการการพักอาศัยอยู่ร่วมกันไม่ว่าจะเป็นปัญหาด้านสิ่งแวดล้อมความสะอาดต่างๆ ที่ต้องใช้ร่วมกับผู้อื่น เช่น ลิฟต์โดยสาร ทางเดินลิฟต์ ที่จอดรถยนต์ สระว่ายน้ำ สถานที่ทิ้งขยะ รวมทั้งปัญหาพื้นที่จอดรถยนต์เป็นต้น และสถานการณ์และปัญหาดังที่กล่าวมา จำเป็นต้องมีคณะบุคคลหรือบริษัทเข้ามาเพื่อจัดการและแก้ไขกับปัญหาเหล่านี้ ซึ่งเรียกว่า “นิติบุคคลอาคารชุด” ซึ่งในปัจจุบันนี้มีมากกว่า 1,000 นิติบุคคลในประเทศไทย (ณัฐนันท์ ขำดี, 2564: 410)

การบริหารจัดการอาคารชุด ผู้บริหารนิติบุคคลอาคารชุดซึ่งถือเป็นผู้นำองค์กรมีหน้าที่หลักในการวางแผนการบริหารจัดการ (ฉวีวรรณ ฉัตรวิไล, 2560) เป็นปัจจัยสำคัญในการขับเคลื่อนการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพขององค์กร เนื่องจากผู้บริหารนิติบุคคลอาคารชุดจะเป็นผู้ประสานความสัมพันธ์ของบุคลากรภายในองค์กรให้มีความสัมพันธ์ที่ดีต่อกันเพื่อให้การปฏิบัติงานของนิติบุคคลอาคารชุดเกิดประสิทธิภาพสูงสุด สอดคล้องกับสัมมา รณิธย์ (2554) กล่าวว่า ผู้บริหารเป็นบุคคลที่มีความสำคัญต่อความสำเร็จในการบริหารงานด้านต่าง ๆ อีกทั้งจากบทบาทหน้าที่ของผู้นำที่จะต้องทำหน้าที่ในสถานการณ์ทางธุรกิจที่มีความซับซ้อนเช่นในปัจจุบัน และทักษะด้านเทคโนโลยีโดยเฉพาะทักษะดิจิทัลซึ่งเป็นหนึ่งในทุนมนุษย์ที่สำคัญ จึงเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับผู้บริหารองค์กรธุรกิจ ที่จะทำให้บุคคลนั้นสามารถสร้างมูลค่าทางเศรษฐกิจให้แก่ตนเอง องค์กร และสังคมได้ (Gary S. Becker, 1964) ซึ่งจะส่งผลไปยังความสำเร็จของการบริหารจัดการ ดังนั้น ใน

การขับเคลื่อนการบริหารจัดการอาคารชุดให้ประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ ผู้บริหารนิติบุคคลฯ จำเป็นต้องพัฒนาทุนมนุษย์เหล่านั้นให้เกิดคุณค่าและนำมาสร้างคุณประโยชน์ทั้งในระดับบุคคล ระดับองค์กร (จำเนียร จวงตระกูล, 2564: 8)

จากความสำคัญของทักษะดิจิทัล ซึ่งเป็นหนึ่งในทุนมนุษย์ที่สำคัญและมีผลต่อการขับเคลื่อนการบริหารจัดการอาคารชุดไปสู่ความสำเร็จ รวมถึงความสำคัญของผู้บริหารนิติบุคคลอาคารชุดในฐานะผู้นำองค์กรฯ ผู้ศึกษาจึงทบทวนเกี่ยวกับสถานการณ์ของเทคโนโลยีดิจิทัลในปัจจุบันและทักษะดิจิทัลของผู้บริหารนิติบุคคลอาคารชุด เพื่อนำเสนอแนวทางในการพัฒนาทักษะดิจิทัลของผู้บริหาร นิติบุคคลอาคารชุด โดยการศึกษาครั้งนี้เป็นการศึกษาจากเอกสารชั้นรอง และผู้ศึกษาประเมินคุณค่าเอกสารต่าง ๆ ด้วยวิธีการวิพากษ์ภายใน” (Internal criticism) ซึ่งเป็นการตรวจสอบความครอบคลุมและสอดคล้องของเนื้อหาภายในกับชื่อเรื่องที่ศึกษา (Kerlinger, 1968) จากนั้นจึงวิเคราะห์เอกสารอีกครั้งตามหลักเกณฑ์ของ Scott (1990; 2006) ประกอบด้วย 1) หลักความถูกต้อง คือ เป็นเอกสารที่มาจากแหล่งเชื่อถือได้ มีความต้องถูกต้อง สอดคล้องกับบริบทของสถานการณ์ที่เกิดขึ้นในช่วงระยะเวลาที่ตีพิมพ์ 2) หลักความน่าเชื่อถือ คือ เป็นเอกสารที่ปราศจากข้อผิดพลาดและการบิดเบือนข้อมูล 3) มีหลักความเป็นตัวแทน คือ เป็นเอกสารที่สามารถแสดงรายละเอียดแทนเอกสารประเภทเดียวกันได้ รายละเอียดสามารถเป็นตัวแทนกลุ่มประชากรตัวอย่างได้ และ 4) หลักความหมายชัดเจน คือ เป็นเอกสารที่สามารถเข้าใจได้ง่าย ชัดเจน สอดคล้องกับวัตถุประสงค์และนัยสำคัญของการศึกษาซึ่งจะเกิดประโยชน์ต่อการนำไปใช้ในลำดับต่อไป

เนื้อหา (Content)

แนวคิดเกี่ยวกับนิติบุคคลอาคารชุด

“นิติบุคคลอาคารชุด” หมายถึง บริษัทหรือกลุ่มบุคคลจากบริษัทที่ได้รับการว่าจ้างให้ดูแลและบริหารจัดการทรัพย์สินส่วนกลางของคอนโดมิเนียมหรืออาคารชุดนั้น ๆ โดยจะทำการดูแลงานที่ได้รับมอบหมายจากคณะกรรมการนิติบุคคลอาคารชุดซึ่งเป็นผู้ออกกฎระเบียบข้อบังคับต่าง ๆ ทำให้แต่ละคอนโดมิเนียมจะมีระบบการดูแลทรัพย์สินส่วนกลางที่แตกต่างกันออกไป การว่าจ้างนิติบุคคลเกิดขึ้นเมื่อโครงการอาคารชุด หรือโครงการหมู่บ้านจัดสรรยังซื้อ-ขายไม่หมด ผู้ที่ว่าจ้างให้นิติบุคคลอาคารชุดเข้ามาดูแลจะเป็นผู้พัฒนาโครงการนั้นเป็นผู้คัดเลือกกว่าจ้างเข้ามาดูแล แต่เมื่อขายหมดและทำการโอนกรรมสิทธิ์จึงมีเจ้าของร่วมครบทุกห้องแล้ว จะมีการคัดเลือกคณะกรรมการนิติบุคคลอาคารชุดขึ้นมาเพื่อควบคุมดูแลนิติบุคคลอาคารชุดนั่นเอง หากว่ากลุ่มนิติบุคคลที่โครงการว่าจ้างทำงานได้ดีสามารถจ้างต่อได้หรือจะเปลี่ยนเป็นนิติบุคคลจากที่อื่นก็ได้เช่นกัน การบริหารจัดการอาคารชุด มีดังนี้ (ณัฐนันท์ ขำดี, 2564: 415)

1. ดูแลพื้นที่ส่วนกลาง ซึ่งไม่ว่าจะไปคอนโดใด ๆ ก็ตาม จะมีพื้นที่ส่วนกลางอาทิ โถงทางเข้า โถงลิฟต์ พื้นที่ทางเดินที่จะมีการทำความสะอาดก็เป็นนับเป็นส่วนหนึ่งที่นิติบุคคลต้องให้การดูแล

2. บำรุงรักษาระบบอาคาร เนื่องจากอาคารชุดจะมีระบบจำเป็นต่าง ๆ มากมายที่เจ้าของร่วมจะต้องใช้ร่วมกันซึ่งนิติบุคคลจะเข้ามาดูแลรักษาให้อยู่ในสภาพที่พร้อมใช้งานอยู่เสมอ เช่น ระบบน้ำใช้ ระบบเตือนอัคคีภัย ระบบไฟฟ้า ระบบบำบัดน้ำเสีย ระบบลิฟต์ เป็นต้น

3. การดูแลรักษาความปลอดภัย โดยนิติบุคคลจะมีหน้าที่ในการว่าจ้าง รปภ. เข้ามาดูแลความปลอดภัยภายในอาคารชุด แต่ถ้าหากว่ามีมติให้เปลี่ยนจากคณะกรรมการอาคารชุดก็ต้องหาผู้รักษาความปลอดภัยชุดใหม่เข้ามาด้วยเช่นกัน

4. เตรียมแผนป้องกันฉุกเฉิน เนื่องจากอุบัติเหตุอาคารสูงอาจเกิดขึ้นได้ ดังนั้น จึงต้องมีการเตรียมพร้อมโดยเป็นหน้าที่ของนิติบุคคลที่จะเตรียมความพร้อมให้เจ้าของร่วมหรือลูกบ้านได้ฝึกการรับมือ เช่น แผนรองรับเหตุอัคคีภัย แผนรองรับเหตุแผ่นดินไหว แผนรองรับเหตุน้ำท่วม เป็นต้น

5. การจัดการงานจราจร เนื่องจากการสัญจรภายในคอนโดก็นับเป็นหนึ่งใน การดูแลของนิติบุคคล เพราะส่วนใหญ่ลูกบ้านมักมีช่วงเวลาเข้า-ออกโครงการใกล้เคียงกันจึงต้องคอยวางแผนและปรับเปลี่ยนให้เกิดความสะดวกสบายขึ้น

6. การจัดการที่จอดรถ เนื่องจากที่จอดรถก็นับเป็นปัญหาหนึ่งที่นับว่าทำลายอย่างมากสำหรับนิติบุคคลที่ต้องคอยดูแลเรื่องการจอดรถ เช่น หากมีการจอดทิ้งนานเกินไป หรือการจอดที่ผิดกฎระเบียบซึ่งคณะกรรมการนิติบุคคลได้ตั้งขึ้นมา นิติบุคคลจะต้องคอยจัดการดูแลให้ถูกต้อง

7. การจัดการขยะ โดยที่การจัดการขยะเป็นเรื่องที่จะต้องดูแลอำนวยความสะดวกให้เป็นระบบครอบคลุมให้ลูกบ้านสามารถทิ้งได้สะดวก และไม่มีความสะดวกสกปรกให้รบกวนทัศนียภาพของคอนโด

การคุกคามทางดิจิทัล (Digital Disruption)

ปรากฏการณ์การพัฒนาของเทคโนโลยีดิจิทัลเป็นไปอย่างรวดเร็ว หลายองค์กรจึงควรตระหนักถึงสิ่งเหล่านี้ (เศรษฐพงษ์ มะลิสวรรณ, 2560: 1) ผลกระทบที่เกิดจากการพัฒนาของเทคโนโลยีดิจิทัลที่มีต่อองค์กรธุรกิจ หากเป็นผลกระทบเชิงลบอาจกล่าวได้ว่า Digital Disruption คือ การคุกคามทางดิจิทัลนั่นเอง โดยส่งผลให้เกิดความเปลี่ยนแปลงด้านความคาดหวังและพฤติกรรมพื้นฐานในวัฒนธรรม ตลาด อุตสาหกรรม หรือกระบวนการที่มีสาเหตุหรือแสดงออกผ่านความสามารถทางดิจิทัล ช่องทาง หรือทรัพย์สินต่าง ๆ ขององค์กร ดังนั้น การคุกคามทางดิจิทัล คือ การเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นเมื่อเทคโนโลยีดิจิทัลและรูปแบบธุรกิจใหม่ๆ ส่งผลกระทบต่อการนำเสนอคุณค่าของสินค้าและบริการที่มีอยู่ และการเพิ่มขึ้นอย่างรวดเร็วของการใช้อุปกรณ์เคลื่อนที่เพื่อการใช้งานส่วนตัวและการทำงาน ซึ่งบางครั้งเรียกว่า การเปิดรับเทคโนโลยีได้เพิ่มระดับของในการคุกคามทางดิจิทัลในหลายอุตสาหกรรม (Tucci, L., 2023)

นอกจากนี้แล้วความก้าวหน้าอย่างรวดเร็วของเทคโนโลยีดิจิทัลยังส่งผลให้เกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วในสังคม ซึ่งองค์กรแบบดิจิทัลจะสามารถเข้าถึงลูกค้าใหม่ได้อย่างรวดเร็วด้วยความเปรียบด้านต้นทุน ซึ่งส่งผลให้องค์กรสามารถแข่งขันในภาคธุรกิจใหม่ ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพด้วยการหลอมรวมทางเทคโนโลยี และแหล่งข้อมูลขนาดใหญ่เข้าด้วยกัน อาทิ Accenture และ Airbus ที่กำลังทดลองใช้แว่นตาอัจฉริยะที่รวบรวมข้อมูลจากระบบคลาวด์ เทคโนโลยี AR (Augmented Reality) และเทคโนโลยีการพิมพ์ 3 มิติ ผู้นำองค์กรที่มีความต้องการขับเคลื่อนมูลค่าองค์กรจากข้อมูลด้วยวิธีการใหม่ ๆ และจะต้องมีการทดลองโครงการต่าง ๆ อย่างรวดเร็ว เพื่อสร้างความแตกต่างกับคู่แข่งและจะช่วยให้สามารถสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ ได้รวดเร็วยิ่งขึ้น แต่อย่างไรก็ตามองค์กรควรระมัดระวังในเรื่องการเปลี่ยนแปลงกลยุทธ์บ่อย ๆ ซึ่งอาจไม่ได้ทำให้เกิดความสำเร็จ แต่ความคล่องตัวในการดำเนินงานที่สามารถนำกลยุทธ์ที่หลากหลายมาใช้ควบคู่กันไปต่างหากที่จะนำพาให้องค์กรประสบความสำเร็จได้มากกว่า และความสำเร็จนั้นจำเป็นต้องอาศัยผู้บริหารองค์กรที่มีวิสัยทัศน์และขีดความสามารถในการเป็นผู้นำที่เข้ากั้ยุค Digital disruption และมีทุนมนุษย์โดยเฉพาะทักษะดิจิทัล และมีกรอบวิธีคิดที่ตรงกับวัฒนธรรมขององค์กร เพื่อสนับสนุนการปฏิรูปทางดิจิทัลขององค์กรให้สำเร็จอีกด้วย

กล่าวโดยสรุปผู้บริหารนิติบุคคลอาคารชุดในฐานะผู้นำหรือผู้บริหารองค์กร จำเป็นต้องตระหนักถึงการคุกคามทางดิจิทัล และต้องปรับตัวโดยพัฒนาทักษะทางดิจิทัลเพื่อให้สามารถบริหารนิติบุคคลอาคารชุดได้อย่างมีประสิทธิภาพในยุคเปลี่ยนผ่านทางดิจิทัลต่อไป

การเปลี่ยนผ่านทางดิจิทัล (Digital Transformation)

หากการคุกคามทางดิจิทัลก่อให้เกิดผลกระทบเชิงลบต่อการดำเนินธุรกิจ ในทางตรงกันข้ามการเปลี่ยนผ่านทางดิจิทัล ก็อาจจะเป็นมุมมองที่แตกต่าง กล่าวคือ เป็นมุมมองเชิงบวกที่เห็นว่าเทคโนโลยีดิจิทัลมีประโยชน์ต่อการดำเนินธุรกิจ ซึ่งการเปลี่ยนผ่านทางดิจิทัล เศรษฐพงษ์ มะลิสวรรณ (2561: 28) กล่าวว่า คือ การปรับปรุง เปลี่ยนแปลงรูปแบบวิธีการดำเนินงานขององค์กร โดยการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการปรับปรุง ประสิทธิภาพ การดำเนินงานขององค์กรหรือเพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ขององค์กร ซึ่งกำลังเป็นประเด็นที่น่าสนใจสำหรับองค์กรธุรกิจทั่วโลก (Von Leipzig et al., 2017: 519) ปัจจุบันผู้บริหารในทุกองค์กรใช้ความก้าวหน้าทางดิจิทัล เช่น การวิเคราะห์ Mobility สื่อสังคมออนไลน์ และอุปกรณ์อัจฉริยะ และปรับปรุงการใช้เทคโนโลยีแบบดั้งเดิม เช่น ระบบ ERP เพื่อเปลี่ยนแปลงความสัมพันธ์กับลูกค้า กระบวนการภายใน และข้อเสนอต่าง ๆ ที่มีมูลค่า โดยผู้บริหารส่วนใหญ่ต่างเห็นว่าเทคโนโลยีดิจิทัลได้เข้ามาพลิกโฉมหน้าของอุตสาหกรรมอย่างรวดเร็วในช่วงทศวรรษที่ผ่านมา ดังนั้น จึงเป็นเหตุผลให้หลาย ๆ องค์กรรวมถึงผู้นำองค์กรต้องใส่ใจกับการเปลี่ยนแปลงในอุตสาหกรรมของตนอันเนื่องมาจากการเปลี่ยนผ่านทางดิจิทัลนี้ และองค์กรที่ไม่สามารถปรับเข้าสู่ดิจิทัลได้อาจตกเป็นเหยื่อทางดิจิทัลและเสียเปรียบองค์กรที่มีความสามารถในการปรับเข้าสู่ดิจิทัลหรือองค์กรที่สามารถตอบสนองต่อเทคโนโลยีใหม่ ๆ อย่างรวดเร็ว (Schwartz, 2001) อย่างไรก็ตามในอดีตที่ผ่านมาองค์กรที่มีความได้เปรียบด้านเทคโนโลยีดิจิทัลก็อาจจะประสบความล้มเหลวได้เช่นกัน หากผู้บริหารเน้นเฉพาะเทคโนโลยีเพียงอย่างเดียวโดยปราศจากทักษะของผู้บริหารองค์กร (Kane et al., 2015: 20)

การเปลี่ยนผ่านทางดิจิทัลส่งผลกระทบต่อการทำงานในมิติต่าง ๆ ขององค์กร ได้แก่ 1) ภายนอกองค์กรด้วยการมุ่งเน้นการสร้างประสบการณ์ทางดิจิทัลของลูกค้า 2) ภายในองค์กรมีผลต่อการดำเนินธุรกิจ การตัดสินใจ และโครงสร้างองค์กร และ 3) แบบผสมจะรวมทุกส่วนงานและบทบาทหน้าที่ในแต่ละงานขององค์กรที่ได้รับผลกระทบ ซึ่งส่งผลให้เกิดการเปลี่ยนแปลงเป็นองค์กรธุรกิจในรูปแบบใหม่ โดยการปรับองค์กรให้เท่าทันเทคโนโลยีดิจิทัลในช่วงระยะเวลาที่ผ่านมาจึงเป็นความน่าสนใจที่ทุกองค์กรต้องตระหนักถึงสำคัญ (Schuchmann & Seufert., 2015: 35) อย่างไรก็ตามถึงแม้องค์กรหรือหน่วยงานต่าง ๆ จะเล็งเห็นความสำคัญของการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีดิจิทัล แต่หลายองค์กรก็ยังคงมีปัญหาและอุปสรรคที่ขัดขวางการเปลี่ยนแปลงที่ควรเกิดขึ้น (Von Leipzig et al., 2017: 522) อุปสรรคดังกล่าว ได้แก่ วัฒนธรรมองค์กร ในแบบอนุรักษ์นิยมอาจจะปฏิเสธการยอมรับการเปลี่ยนแปลงหรือการเปลี่ยนผ่านทางเทคโนโลยีที่จะส่งผลกระทบต่อความก้าวหน้าขององค์กร ทั้งที่ในความเป็นจริงองค์กรที่ประสบความสำเร็จในการพัฒนาทักษะด้านการบริหารและเทคโนโลยีที่เหมาะสมก็จะได้รับคุณค่าจากเทคโนโลยีดิจิทัลและส่งผลกระทบต่อองค์กรในที่สุด (Fitzgerald et al., 2013: 6)

กล่าวโดยสรุปการเปลี่ยนผ่านทางดิจิทัลเป็นโอกาสให้องค์กรที่มีความพร้อมด้านเทคโนโลยี สร้างความได้เปรียบเชิงการแข่งขัน โดยเฉพาะนิติบุคคลอาคารชุดซึ่งมีจำนวนมากในปัจจุบันนั้น ในยุคเปลี่ยนผ่านทางดิจิทัล หากนิติบุคคลอาคารชุดกลุ่มใด โดยเฉพาะในผู้บริหารหากมีทักษะทางดิจิทัลก็จะสามารถนำพา

นิติบุคคลของตนเองบริหารจัดการอาคารชุดได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสบความสำเร็จจนได้รับความไว้วางใจและจะสามารถสร้างความพึงพอใจให้กับผู้พักอาศัยในอาคารชุดได้ในที่สุด

ทักษะดิจิทัล (Digital Skill)

ปัจจุบันอาจกล่าวได้ว่าผู้นำองค์กรธุรกิจ จะต้องมีรู้ดิจิทัลเป็นพื้นฐานเพื่อใช้ประโยชน์สูงสุดจากโอกาสในการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุดในองค์กรโดยไม่กระทบต่อความเป็นส่วนตัว แต่ความรู้ดิจิทัลเพื่อนำมาใช้ในชีวิตประจำวัน อาจไม่ได้เป็นสิ่งบ่งบอกถึงความสามารถที่แท้จริง ในด้านทักษะการคิด เช่น ความตระหนักถึงกลยุทธ์ทางการค้า ตลอดจนความปลอดภัยในการใช้งาน ดังนั้น นอกจากที่ผู้ใช้จะรู้ถึงการนำเทคโนโลยีดิจิทัลแล้ว จึงจำเป็นที่จะต้องมีการเรียนรู้ดิจิทัลด้วย กล่าวคือ การเรียนรู้ดิจิทัล คือ การรู้และเข้าใจถึงการนำเทคโนโลยีดิจิทัล การตระหนักถึงผลลัพธ์ของการนำเทคโนโลยีดิจิทัล และการปรับตัวอย่างทันท่วงที เพื่อให้สามารถรู้เท่าทันดิจิทัล และใช้ประโยชน์ของเทคโนโลยีดิจิทัลได้อย่างต่อเนื่อง ซึ่งนอกจากจะมีผลสำคัญต่อสังคมโดยรวมแล้ว ยังเป็นการเปิดโอกาสให้ตนเองได้เรียนรู้เพิ่มเติม อันจะส่งผลต่อการขยายโอกาสในการใช้ประโยชน์ของเทคโนโลยีดิจิทัล ทั้งในทางธุรกิจ การอยู่ร่วมกันในสังคมที่สงบสุข ทุกคนสามารถนำเสนอมุมมองที่แตกต่างกันในเรื่องวิธีการที่เทคโนโลยีสามารถเพิ่มคุณค่า อีกทั้งยังทำให้สามารถเข้าสู่สังคมออนไลน์ที่ถือเป็นสังคมหนึ่งที่สำคัญในยุคดิจิทัลได้อย่างปลอดภัย การเรียนรู้ดิจิทัล จึงทำให้เกิดการเท่าทันต่อสังคมดิจิทัลที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็วตลอดเวลา

นอกจากนี้แล้วพบว่า การรู้ดิจิทัล เป็นทักษะดิจิทัลที่สำคัญ และยังเป็นตัวแทนของการรู้เท่าทันในยุคดิจิทัลที่ประกอบด้วยทักษะที่จำเป็นสำหรับการจัดการข้อมูลสารสนเทศและการสื่อสารในศตวรรษที่ 21 จากการประมวลเอกสารที่เกี่ยวข้องกับการรู้ดิจิทัล พบว่ามีการนิยามความหมายของรู้เท่าทันดิจิทัล 2 ลักษณะ คือ การรู้ดิจิทัล เป็นทักษะและการรู้ดิจิทัลเป็นความสามารถซึ่งแนวคิดการเรียนรู้ดิจิทัลมีการเผยแพร่ครั้งแรกมาจากงานเขียนในหนังสือของ Glister (1997) อธิบายว่า การรู้ดิจิทัลเป็นทักษะชีวิต มากกว่าความสามารถทั่วไป และได้ให้นิยามการเรียนรู้ดิจิทัลในความหมายที่ครอบคลุมทั้งทักษะและความสามารถ การรู้ดิจิทัล คือ ความสามารถในการเข้าใจและใช้สารสนเทศในรูปแบบต่าง ๆ จากสื่อหรือแหล่งที่มาที่มีความหลากหลาย โดย Glister ได้ระบุเพิ่มเติมว่า ความสามารถด้านการคิดอย่างมีวิจารณญาณถือเป็นทักษะหลัก ของการเรียนรู้ดิจิทัล เมื่อเปรียบเทียบกับความสามารถทางเทคนิค ดังนั้น Glister จึงให้ความสำคัญกับการคิดวิจารณญาณ เนื่องจากการคิดวิจารณญาณมีเพื่อการประเมินสิ่งที่ได้พบเจอบนเว็บไซต์จึงมีความสำคัญมากกว่าทักษะในด้านอื่น ต่อมาได้มีผู้นิยามการเรียนรู้ดิจิทัลเป็นทักษะชีวิต เช่นเดียวกัน โดยกระทรวงศึกษาธิการ (2563) ได้นิยามการเรียนรู้ดิจิทัล คือ ทักษะชีวิตและความสามารถในการใช้ศักยภาพของเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร (ICT) เพื่อสนับสนุนการสร้างนวัตกรรมในธุรกิจอุตสาหกรรม และกระบวนการสร้างสรรค์ ดังนั้น ในการจัดการศึกษาควรส่งเสริมให้ผู้เรียนได้รับความเชื่อมั่น มีทักษะและความสามารถเพียงพอในการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารอย่างเหมาะสม (วาสนา ศรีอัครลาภ และจิรวรรณ คงคล้าย, 2559: 330)

ต่อมา Buckingham (2006: 265) นิยามความหมายของการรู้ดิจิทัล คือ ทักษะที่ต้องมีในการสัมพันธ์กับสื่อดิจิทัล รวมทั้งการมีความสามารถในการประเมินและใช้ข้อมูลสารสนเทศโดยมีการคิดวิจารณญาณเพื่อการเปลี่ยนข้อมูลสารสนเทศเหล่านั้นเป็นองค์ความรู้ นอกจากนี้ ได้มีการระบุถึงทักษะที่สำคัญของการรู้ดิจิทัล โดย Newman & Limited (2008) ระบุว่า การรู้ดิจิทัล ประกอบด้วยทักษะที่สำคัญ คือ ทักษะทางดิจิทัล และทักษะการคิดวิจารณญาณที่มีความเกี่ยวข้องกับการค้นหาข้อมูลการแก้ปัญหาการทำงานใน 5 ขั้นตอน ประกอบด้วย

1. การระบุความต้องการ (Defining the Need)
2. การเข้าถึง (Accessing)
3. การเข้าใจและการประเมิน (Understanding and Evaluating)
4. การสร้างสรรค์ (Creating)
5. ข้อมูลในการสื่อสาร (Communicating Information)

จากการนิยามความหมายข้างต้นแสดงให้เห็นว่า การรู้ดิจิทัล เป็นทักษะชีวิต (Life Skill) ซึ่งประกอบด้วยทักษะการคิดวิจารณ์ญาณ (Critical Thinking Skill) และทักษะทางดิจิทัล (Digital Skill) ของบุคคลเป็นหลัก โดยทักษะเหล่านี้มีความสัมพันธ์กับความสามารถ (Ability) ในการกระทำกิจกรรมในรูปแบบต่าง ๆ เพื่อการใช้งานดิจิทัลให้เป็นประโยชน์ มีประสิทธิภาพ มีความเหมาะสมกับสถานการณ์ ดังนั้น การนิยามการรู้ดิจิทัลไม่ได้จำกัดในแง่ของทักษะเพียงอย่างเดียว จากการประมวลเอกสาร พบว่า มีการนิยามการรู้ดิจิทัลในแง่ของความสามารถ (Ability) กันอย่างแพร่หลาย ดังนี้

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (2561) ได้ให้ความหมายของคำว่า ทักษะความเข้าใจและการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล หมายถึง ทักษะในการนำเครื่องมือ อุปกรณ์และเทคโนโลยีดิจิทัลที่มีอยู่ในปัจจุบัน อาทิ คอมพิวเตอร์ โทรศัพท์ แท็บเล็ต โปรแกรมคอมพิวเตอร์ และสื่อออนไลน์ มาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุดในการสื่อสาร การปฏิบัติงาน และการทำงานร่วมกัน หรือใช้เพื่อพัฒนากระบวนการทำงานหรือระบบงานในองค์กรให้มีความทันสมัยและมีประสิทธิภาพความสามารถสำหรับการรู้เท่าทันดิจิทัลสามารถแบ่งเป็น 4 ส่วนที่สำคัญ ได้แก่ การใช้ (Use) เข้าใจ (Understand) การสร้าง (Create) และเข้าถึง (Access) เทคโนโลยีดิจิทัลได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยมีรายละเอียด ดังนี้

1. การใช้ (Use) หมายถึง ความคล่องแคล่วทางเทคนิคที่จำเป็นในการใช้คอมพิวเตอร์และอินเทอร์เน็ต ทักษะและความสามารถที่เกี่ยวข้องกับคำว่า “ใช้” ครอบคลุมตั้งแต่เทคนิคขั้นพื้นฐาน คือ การใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์ เช่น โปรแกรมการประมวลผลคำ (Word processor) เว็บเบราว์เซอร์ (Web browser) อีเมล และเครื่องมือสื่อสารอื่น ๆ สู่วิธีขั้นสูงขั้นสำหรับการเข้าถึงและการใช้ความรู้ เช่น โปรแกรมที่ช่วยในการสืบค้นข้อมูล หรือ Search engine และฐานข้อมูลออนไลน์ รวมถึงเทคโนโลยีอุบัติใหม่ เช่น Cloud computing

2. เข้าใจ (Understand) คือ ชุดของทักษะที่จะช่วยให้ผู้เรียนเข้าใจบริบทและประเมินสื่อดิจิทัล เพื่อให้สามารถตัดสินใจเกี่ยวกับอะไรที่ทำได้และพบบนโลกออนไลน์ จัดว่าเป็นทักษะที่สำคัญและที่จำเป็นเมื่อเข้าสู่โลกออนไลน์ เข้าใจยังรวมถึงการตระหนักว่าเทคโนโลยีเครือข่ายมีผลกระทบต่อพฤติกรรมและมุมมองอย่างไร สำหรับเศรษฐกิจฐานความรู้ที่พัฒนาทักษะการจัดการสารสนเทศเพื่อค้นหา ประเมิน และใช้สารสนเทศอย่างมีประสิทธิภาพเพื่อติดต่อสื่อสาร ประสานงานร่วมมือ และแก้ไขปัญหา

3. สร้าง (Create) คือ ความสามารถในการผลิตเนื้อหาและการสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพผ่านเครื่องมือสื่อดิจิทัลที่หลากหลาย การสร้างด้วยสื่อดิจิทัลเป็นมากกว่าแค่การรู้วิธีการใช้โปรแกรมประมวลผลคำหรือการเขียนอีเมล แต่มันยังรวมความสามารถในการดัดแปลงสำหรับบริบทและผู้ชมที่แตกต่างกันและหลากหลาย ความสามารถในการสร้างและสื่อสารด้วยการใช้ Rich media เช่น ภาพ วิดีโอและเสียง ตลอดจนความสามารถในการมีส่วนร่วมกับ Web 2.0 อย่างมีประสิทธิภาพและรับผิดชอบ

จากที่กล่าวมาทั้งหมด จะเห็นได้ว่าทักษะดิจิทัลของผู้บริหารถือเป็นปัจจัยสำคัญในการพัฒนาองค์กรเพื่อเข้าสู่ยุคดิจิทัล เนื่องจากโลกในยุคปัจจุบันเป็นโลกแห่งการเปลี่ยนแปลงมีการนำเทคโนโลยีต่าง ๆ มา

ประยุกต์ใช้ ทั้งในการดำเนินชีวิตประจำวัน และการบริหารจัดการองค์กร ทำให้รัฐบาลมุ่งเน้นการพัฒนาประเทศ เพื่อเข้าสู่สังคมโลกในยุคดิจิทัล บุคลากรในภาครัฐจึงถือเป็นกลไกสำคัญในการขับเคลื่อนการพัฒนาประเทศ ให้เป็นไปตามแผนพัฒนาดิจิทัลที่กำหนดไว้ หรืออาจกล่าวได้ว่า “ทรัพยากรบุคคล” เป็นหนึ่งในปัจจัยแห่งความสำเร็จในการขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงภาครัฐเป็นรัฐบาลดิจิทัล

คณะรัฐมนตรี ในการประชุมเมื่อวันที่ 26 กันยายน 2560 จึงมีมติเห็นชอบในหลักการเกี่ยวกับ แนวทางการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลของข้าราชการและบุคลากรภาครัฐ เพื่อปรับเปลี่ยนเป็นรัฐบาลดิจิทัล ตามที่ สำนักงาน ก.พ. นำเสนอ โดยแนวทางในการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลที่จำเป็นของผู้บริหารระดับสูงในฐานะผู้ กระตุ้นและสร้างความตระหนักรู้ถึงความสำคัญและการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีดิจิทัล และดำเนินการโดยการ ทบพวงนโยบายและยุทธศาสตร์ขององค์กร รวมถึงผลักดันให้เกิดการปรับเปลี่ยนกระบวนการทำงานและแนวทาง ในการให้บริการ ปรับปรุงเทคโนโลยีและเตรียมการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานและส่งเสริมการพัฒนาบุคลากร เพื่อ การนำเทคโนโลยีมาใช้ในการยกระดับคุณภาพการบริหารจัดการและการให้บริการของภาครัฐที่มีการเชื่อมโยง ข้อมูลและการให้บริการระหว่างหน่วยงานภาครัฐด้วยกันเองและระหว่างภาครัฐกับประชาชน และส่งเสริมให้เกิด การเปิดเผยข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่อสาธารณะ รวมทั้งเป็นผู้ใช้ข้อมูลและเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อการตัดสินใจในและ การกำหนดนโยบายหรือทิศทางองค์กรด้วย

แนวทางการพัฒนาทักษะดิจิทัล

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (2562) กล่าวว่า การพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลใน 4 องค์ประกอบจะสามารถสนับสนุนการปฏิบัติตามบทบาท และพฤติกรรมที่คาดหวังในการปรับเปลี่ยนเป็น รัฐบาลดิจิทัล ประกอบด้วยการพัฒนาในสิ่งเหล่านี้

1. ความสามารถ 7 ด้าน ได้แก่ ความเข้าใจและใช้เทคโนโลยีดิจิทัล, การควบคุมกำกับ และการ ปฏิบัติตามกฎหมาย นโยบาย และมาตรฐานการจัดการด้านดิจิทัล, ความสามารถด้านเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อ ยกระดับศักยภาพองค์กร, การออกแบบกระบวนการและการให้บริการด้วยระบบดิจิทัลเพื่อการพัฒนาคุณภาพ งานภาครัฐ, การบริหารกลยุทธ์และการจัดการโครงการ, ความสามารถด้านผู้นำดิจิทัล การขับเคลื่อนการ เปลี่ยนแปลงด้านดิจิทัล

2. ความรู้ จำแนกออกเป็น 2 ส่วน ประกอบด้วย ความรู้พื้นฐานจำนวน 5 หน่วยความรู้ ได้แก่ เทคนิคการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลที่สนับสนุนการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่และการทำงานร่วมกัน, การใช้งาน ดิจิทัลอย่างปลอดภัย รวมถึงประเด็นทางสังคม ความเป็นส่วนตัวและจริยธรรม หลักการสำคัญเกี่ยวกับข้อมูล การเลือกใช้และการตีความข้อมูล ความรู้ด้านกรอบธรรมาภิบาล มาตรฐาน หลัก แนวปฏิบัติที่ดี กฎหมาย ดิจิทัลและกฎหมายอื่นที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งความรู้เกี่ยวกับเป้าหมาย พันธกิจ กระบวนการทำงานและการ ให้บริการของหน่วยงาน ส่วนความรู้ที่จำเป็นจำนวน 8 หน่วยความรู้ ได้แก่ การเชื่อมโยงทิศทาง นโยบายและ ยุทธศาสตร์ของประเทศกับหน่วยงาน และแผนการดำเนินงานขององค์กรเพื่อการเป็นรัฐบาลดิจิทัล การเปลี่ยน ผ่านสู่ดิจิทัล สถาปัตยกรรมองค์กรและการกำกับดูแล การจัดการโครงการ เทคนิคการสร้างทีม การจัดการ เครือข่ายการทำงาน การบริหารและการพัฒนาทรัพยากรบุคคลของหน่วยงาน การบริหารจัดการ วิเคราะห์ และสังเคราะห์ข้อมูลเพื่อการวางแผนและการตัดสินใจ เทคนิคการเป็นหัวหน้างานที่ดี การสอนงาน และการ บริหารผลการปฏิบัติงาน

3. คุณลักษณะ ประกอบด้วย 5 หน่วยคุณลักษณะ ได้แก่ มุ่งเป้าหมาย คิดวิเคราะห์ แก้ปัญหาได้ เปิดรับประสบการณ์ใหม่ ริเริ่มสร้างสรรค์ เรียนรู้ได้ด้วยตนเอง สื่อสารและทำงานร่วมกับผู้อื่น กล้าตัดสินใจ พร้อมรับความเสี่ยง รับผิดชอบ และมีคุณธรรมจริยธรรม

จากที่กล่าวมาสามารถสรุปได้ว่า การพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลใน 4 องค์ประกอบข้างต้น ได้แก่ 1) ความสามารถทางดิจิทัล 2) ความรู้ด้านดิจิทัล 3) ประสบการณ์ด้านดิจิทัล และ 4) คุณลักษณะดิจิทัลของผู้บริหาร ซึ่งจะใช้เป็นกรอบการพัฒนาข้าราชการและบุคลากรภาครัฐของส่วนราชการหน่วยงานของรัฐ และองค์กรของรัฐที่เป็นอิสระที่อยู่ในกำกับของฝ่ายบริหาร

ส่วนแนวทางการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลของผู้บริหารนิติบุคคลอาคารชุด มีหลายวิธีการซึ่งสามารถอ้างอิงจากกรอบแนวทางการพัฒนาทุนมนุษย์ ซึ่งจำเนียร จวงตระกูล (2564: 12) กล่าวว่า การพัฒนาทุนมนุษย์ต้องใช้กลยุทธ์หลายอย่างประกอบกันเพื่อพัฒนาส่วนประกอบต่าง ๆ ของทุนมนุษย์ที่ปัจเจกบุคคลครอบครองอยู่ เช่น ความรู้ ทักษะ ความสามารถ และคุณลักษณะเฉพาะด้านต่าง ๆ ให้ตรงกับความต้องการของตลาดและองค์กร อันจะนำไปสู่ความสามารถในการแข่งขันของปัจเจกบุคคล องค์กร และประเทศชาติต่อไป กลยุทธ์ที่ใช้ปรากฏอยู่ในวรรณกรรมการพัฒนาทุนมนุษย์ส่วนใหญ่เน้นที่การศึกษา และการฝึกอบรม ซึ่งกลยุทธ์ในการพัฒนาทุนมนุษย์สามารถใช้เป็นวิธีการในการพัฒนาทุนมนุษย์ได้ โดยผู้ศึกษานำเสนอในรายละเอียดดังนี้

1. การฝึกอบรม เป็นการดำเนินการเพื่อเพิ่มความรู้ทักษะและความสามารถในส่วนที่ยังขาดอยู่ให้แก่พนักงานผู้เป็นปัจเจกบุคคล เพื่อให้สามารถทำงานได้ หรือทำงานเป็นรวมทั้งสามารถทำงานได้ดียิ่งขึ้น การฝึกอบรมจึงเน้นที่การสร้างสมรรถนะที่จำเป็นในงานปัจจุบันเป็นหลัก

2. การศึกษาต่อ เป็นกระบวนการสร้างชุดของความรู้ทักษะและความสามารถทั้งที่จำเป็นต้องมีในการทำงานในตำแหน่งปัจจุบันและตำแหน่งอื่นที่อยู่ในสายอาชีพหรือเส้นทางเดินอาชีพของพนักงานที่เลือกหรือกำหนดไว้

3. การมอบหมายงานพิเศษ เป็นการเปิดโอกาสให้พลังงานซึ่งเป็นไปเกือบทุกคนมีโอกาสได้ทำงานในส่วนที่ตนเองไม่สามารถหรือมีโอกาสได้ทำขณะที่อยู่ในตำแหน่งปัจจุบันได้นำเอาศักยภาพ หรือ ชุดของทุนมนุษย์มีความรู้และทักษะที่มีอยู่ออกมาใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อองค์กร

4. การโค้ชเป็นกลยุทธ์ที่ใช้เพื่อก่อให้เกิดชุดของความรู้ ทักษะและความสามารถเฉพาะทางหรือการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมที่เน้นให้ผู้รับการโค้ช (Coached) สามารถปฏิบัติได้เป็นการถ่ายทอดความรู้ทักษะและความสามารถที่เป็นความรู้ภายใน (Tacit Knowledge) จากโค้ช (Coach) สู่มือผู้รับ

5. การใช้ระบบพี่เลี้ยงดำเนินการโดยพี่เลี้ยง (Mentor) จะเป็นบุคลากรอาวุโสผู้มีทุนมนุษย์ซึ่งก็คือชุดของความรู้ทักษะและความสามารถสูงเป็นที่ยอมรับนับถือของบุคคลในองค์กรซึ่งได้รับการฝึกอบรมเพื่อทำหน้าที่เป็นพี่เลี้ยงโดยการถ่ายทอดทุนมนุษย์ที่ตนเองมีอยู่ ทั้ง Hard Skills และ Soft Skills

6. การหมุนเวียนงานเป็นกลยุทธ์ที่สำคัญอย่างหนึ่งในการจัดการทุนมนุษย์ ช่วยให้พนักงานได้เรียนรู้งานที่เกี่ยวข้องทำให้มีมุมมองได้กว้างขวางยิ่งขึ้น

7. การศึกษาดูงานการศึกษาดูงานจะทำให้เป็นการเปิดโลกทัศน์และมุมมองต่าง ๆ ให้แก่พนักงานที่เป็นปัจเจกบุคคลให้ได้สัมผัสกับสิ่งใหม่ ๆ ในการทำงานซึ่งสามารถช่วยสร้างความคิดสร้างสรรค์

จากที่กล่าวมาจะเห็นว่า แนวทางการพัฒนาทักษะดิจิทัลมีหลายกลยุทธ์และหลายแนวทาง อาทิ การฝึกอบรม การศึกษาต่อ การมอบหมายงานพิเศษ การโค้ช ฯลฯ สอดคล้องกับผลการวิจัยของ ศิวาพัชญ์

บำรุงเศรษฐพงษ์ (2563: 1-15) พบว่า ในการพัฒนาคุณลักษณะดิจิทัลของผู้บริหาร สามารถดำเนินการได้โดย 4 วิธีการ ได้แก่ การฝึกอบรม การเรียนรู้และฝึกปฏิบัติจากกรณีศึกษา การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และการใช้เครื่องมือทางการบริหารจัดการ ส่วนผลการวิจัยของ สุกิจ อัครมหาเสนาวงศ์ (2564) พบว่า แนวทางการบริหารจัดการเพื่อพัฒนาสมรรถนะด้านดิจิทัล ดำเนินการโดยการพัฒนาระบบบริหารจัดการองค์กรดิจิทัลด้วยแนวคิดวงจรเดมมิง และพัฒนาสภาพแวดล้อมและระบบสารสนเทศดิจิทัล อย่างไรก็ตามในการดำเนินการพัฒนาตามแนวทางที่นำเสนอมานั้น อาจจะต้องคำนึงถึงเงื่อนไขด้วยเช่นกัน และหากมีเวลาไม่มาก อาจจะใช้การฝึกอบรม หรือหากมีเวลามากพอก็อาจจะใช้การศึกษาต่ออย่างนี้เป็นต้น

บทสรุป (Conclusion)

จากที่กล่าวมา สรุปได้ว่า “ทักษะดิจิทัล” หมายถึง ความสามารถในการนำเครื่องมือ อุปกรณ์และเทคโนโลยีดิจิทัลที่มีอยู่ในปัจจุบัน อาทิ คอมพิวเตอร์ โทรศัพท์ แท็บเล็ต โปรแกรมคอมพิวเตอร์และสื่อออนไลน์มาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงาน หรือใช้ในการเรียนรู้ ทักษะดิจิทัลมีความสำคัญเพราะสามารถนำมาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุดในองค์กรโดยเฉพาะการบริหารจัดการองค์กร ซึ่งในบทความนี้จะหมายถึง นิติบุคคลอาคารชุด ในขณะที่ทักษะดิจิทัลถือเป็นทุนมนุษย์ของผู้บริหารนิติบุคคลอาคารชุด ซึ่งมีความสำคัญเพราะเป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการพัฒนาองค์กรในปัจจุบัน และองค์ประกอบของทักษะดิจิทัลของผู้บริหาร นิติบุคคลอาคารชุด ประกอบด้วย 1) ความสามารถทางด้านดิจิทัล 2) ความรู้ด้านดิจิทัล 3) ประสบการณ์ด้านดิจิทัล และ 4) คุณลักษณะดิจิทัล ส่วนแนวทางการพัฒนาทักษะดิจิทัลของผู้บริหารนิติบุคคลอาคารชุด สามารถดำเนินการได้โดยการเข้าร่วมการฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการ การสัมมนา การศึกษาดูงาน การนิเทศภายในองค์กร การมอบหมายงาน และการเรียนรู้จากการปฏิบัติงานจริง

องค์ความรู้ที่ได้รับ (Knowledge)

ทักษะดิจิทัลของผู้บริหารนิติบุคคลอาคารชุดและแนวทางการพัฒนาฯ นำเสนอเป็นแผนภาพ ดังนี้



ภาพที่ 1 ทักษะดิจิทัลและแนวทางการพัฒนา

(ที่มา: ผู้เขียน, 2566)

จากภาพที่ 1 อธิบายได้ว่าทักษะดิจิทัลของผู้บริหารนิติบุคคลอาคารชุด มี 4 ด้าน ได้แก่ 1. ความสามารถทางด้านดิจิทัล เช่น การใช้อุปกรณ์ดิจิทัล 2. ความรู้ด้านดิจิทัล หมายถึง การรู้ในกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการใช้สื่อดิจิทัล 3. ประสบการณ์ด้านดิจิทัล หมายถึง ความเชี่ยวชาญและชำนาญซึ่งเกิดจากการใช้ระบบดิจิทัลมาเป็นระยะเวลาอันยาวนาน และ 4. คุณลักษณะดิจิทัล คือ ความเป็นผู้นำทางดิจิทัล และทักษะทั้ง 4 ด้าน สามารถพัฒนาได้ โดยการฝึกอบรม การสัมมนา การศึกษาดูงาน การนิเทศภายใน การมอบหมายงาน และการเรียนรู้จากการปฏิบัติงานจริง

เอกสารอ้างอิง (References)

- กมลรัฐ อินทรทัศน์. (2557). **ยุทธวิธีการสื่อสารเพื่อพัฒนา**. ในหน่วยที่ 4 ในเอกสารการสอนชุดวิชาการสื่อสารกับการพัฒนา สาขานิเทศศาสตร์. นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.
- กรมที่ดิน. (2560). **ข้อมูลสังหาริมทรัพย์**. [ออนไลน์]. แหล่งที่มา: <https://www.dol.go.th/estate/Pages/default.aspx>. สืบค้นเมื่อ 1 เมษายน 2566.
- กระทรวงศึกษาธิการ. (2563). **โครงการดิจิทัลแพลตฟอร์มเพื่อการเรียนรู้แห่งชาติ (National Digital Learning Platform) ในปีงบประมาณ 2563**. [ออนไลน์]. แหล่งที่มา : <https://www.moe.go.th/backend/wp-content/uploads/2020/06/TOR-แจ้งโครงการดิจิทัลแพลตฟอร์มเพื่อการเรียนรู้แห่งชาติ.pdf>. สืบค้นเมื่อ 5 กันยายน 2565
- จำเนียร จวงตระกูล. (2564). **ทุนมนุษย์: อารุธลักในการพัฒนาบุคคล องค์กร และประเทศ**. เอกสารประกอบการสอนวิชา BHD711 วิชาบริบทและแนวโน้มการพัฒนาธุรกิจและทุนมนุษย์. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยนอร์ทกรุงเทพ.
- ฉวีวรรณ ฉัตรวิไล. (2560). **สมรรถนะของผู้บริหารสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการดำเนินการตามมาตรฐานเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารเพื่อการศึกษาในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 6 จังหวัดฉะเชิงเทรา**. วิทยานิพนธ์หาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. มหาวิทยาลัยราชภัฏราชนครินทร์.
- มัลลิกา ต้นสอน. (2545). **กลยุทธ์ธุรกิจ**. กรุงเทพฯ: บริษัท เอ็กซ์เปอร์เน็ท จำกัด.
- ณัฐนันท์ ขำดี. (2564). การบริหารความเสี่ยงของผู้พักอาศัยอาคารชุด ไอ คอนโด กรีนสเปซ สุขุมวิท 77 เฟส 1. *Journal of Management Science Nakhon Pathom Rajabhat University*. 8(2): 409-421.
- วาสนา ศรีอัครลาภ และจิรวรรณ คงคล้าย. (2559). การบริหารทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรแห่งยุคสารสนเทศสู่องค์การยุคใหม่ในอนาคต. *Veridian E-Journal*. 9(2): 328-338.
- เศรษฐพงษ์ มะลิสวรรณ. (2560). **The year of disruption**. [ออนไลน์]. แหล่งที่มา: <http://tct.or.th>. สืบค้นเมื่อ 1 กันยายน 2565.
- เศรษฐพงษ์ มะลิสวรรณ. (2561). การเปลี่ยนผ่านทางดิจิทัลของประเทศไทย เพื่อนำไปสู่ Thailand 4.0. *วารสารวิชาการ กสทช ประจำปี 2561*. (1): 25-42.
- ศิวาพัชญ์ บำรุงเศรษฐพงษ์. (2563). **ตัวแบบการพัฒนาคุณลักษณะด้านดิจิทัลสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา ระดับมัธยมศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน**. *วารสารศิลปการจัดการ*. 5(3):1-15.
- สุกิจ อัครมหาเสนาวงศ์. (2564). **แนวทางการบริหารจัดการเพื่อพัฒนาสมรรถนะครูด้านดิจิทัลในโรงเรียนประถมศึกษาขนาดเล็ก**. วิทยานิพนธ์ดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. มหาวิทยาลัยราชภัฏ เชียงราย.
- สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน. (2561). **โครงการพัฒนาทักษะความเข้าใจและใช้เทคโนโลยีดิจิทัลของข้าราชการและบุคลากรภาครัฐ**. [ออนไลน์]. แหล่งที่มา: <https://www.ocsc.go.th/DLProject/ebook-dlp>. สืบค้นเมื่อ 2 กันยายน 2565

- สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน. (2562). **ทักษะด้านดิจิทัลที่จำเป็นสำหรับข้าราชการและบุคลากรภาครัฐ เพื่อปรับเปลี่ยนเป็นรัฐบาลดิจิทัล**. [ออนไลน์]. แหล่งที่มา : https://www.ocsc.go.th/digital_skills2. สืบค้นเมื่อ 1 กันยายน 2566.
- สัมมา รณิธย์. (2554). การวิเคราะห์องค์ประกอบภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารมหาวิทยาลัยราชภัฏที่มีผลต่อประสิทธิภาพการบริหารมหาวิทยาลัย. **รายงานวิจัย**. คณะครุศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา.
- Buckingham, David. (2006). Defining Digital Literacy What Do Young People Need to Know about Digital Media? **DIGITAL KOMPETANSE**. 1(4): 263-277.
- Cortellazzo, L., Bruni, E., & Zampieri, R. (2019). The role of leadership in a digitalized world: A review. **Journal Frontiers in Psychology**. 10(2019): 1-21.
- Fitzgerald, M. et al. (2013). Embracing digital technology: A new strategic imperative. **MIT Sloan Management Review**. 2013(1): 1-12.
- Gary S. Becker. (1964). **Human Capital: A Theoretical and Empirical Analysis with Special Reference to Education**. (1sted). New York: National Bureau of Economic Research.
- Glister. (1997). **Digital literacy**. New York: John Wiley.
- Kane, et al. (2015). Strategy, Not Technology, Drives Digital Transformation. **MIT Sloan Management Review**. 2015(1): 1-25.
- Kerlinger. (1968). **Foundations of Behavior Research**. Japan: CBS.
- Newman, T.; & Limited, T. A. (2008). **A Review of Digital Literacy in 3-16 Year Olds: Evidence, Developmental Models, and Recommendation**. [ออนไลน์], แหล่งที่มา : [http://www.timmuslimited.co.uk/wpcontent/uploads/docs/Digital Literacy 3 to 16 Review Part A.pdf](http://www.timmuslimited.co.uk/wpcontent/uploads/docs/Digital_Literacy_3_to_16_Review_Part_A.pdf). สืบค้นเมื่อ 6 กรกฎาคม 2566.
- Porter, M. E. (1990). **The Competitive Advantage of Nations**. Free Press: New York.
- Scott. (1990). **A matter of record: Documentary sources in social research**. Polity press: Cambridge.
- Scott. (2006). **Documentary research**. London: Sage.
- Schuchmann, D., & Seufert, S. (2015). Corporate learning in times of digital transformation: A conceptual framework and service portfolio for the learning function in banking organizations. **IJAC**. 8(1): 31-40.
- Schwartz, E.I. (2001). **Digital Darwinism: 7 Breakthrough Business Strategies for Surviving in the Cutthroat Web Economy**. New York, NY: Broadway Books.
- Tucci, L. (2023). **digital disruption**. [ออนไลน์]. แหล่งที่มา : <https://www.techtarget.com/> สืบค้นเมื่อ 6 ตุลาคม 2566.
- Von Leipzig, T. et al. (2017). Initializing customer-orientated digital transformation in enterprises. **Procedia Manufacturing**. 2017(8): 517-524.