ทฤษฎีองค์การ
และการจัดการเชิงพุทธยุคใหม่

Modern Buddhist Organization and Management Theory



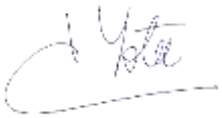
อาจารย์โยธี จันตะนี
รองศาสตราจารย์ ดร.อภินันท์ จันตะนี

สำนักปัญญาประดิษฐ์เชิงนวัตกรรม
พุทธศักราช 2569

คำนำ

หนังสือเรื่อง “**ทฤษฎีองค์การและการจัดการเชิงพุทธยุคใหม่**” จัดทำขึ้นเพื่อเสริมสร้างความรู้ความเข้าใจ และแนวทางประยุกต์ใช้หลักพุทธธรรมควบคู่กับทฤษฎีองค์การและการจัดการสมัยใหม่ ท่ามกลางการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของเทคโนโลยีดิจิทัลและปัญญาประดิษฐ์ (AI) เนื้อหาประกอบด้วย 12 บท เริ่มจากความรู้พื้นฐานเกี่ยวกับองค์การและการจัดการเชิงพุทธ พัฒนาการของทฤษฎีองค์การจากอดีตสู่ยุคปัญญาประดิษฐ์ และการสร้างประสิทธิภาพตามแนวพุทธ ต่อด้วยการวางแผนและการจัดการองค์การด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล การกำหนดยุทธศาสตร์ การใช้อำนาจอย่างเหมาะสม และการส่งเสริมธรรมาภิบาล ตลอดจนการพัฒนาผู้นำและภาวะผู้นำเชิงพุทธ การบริหารทรัพยากรบุคคล และการสร้างวัฒนธรรมองค์การที่เกื้อกูลต่อการทำงานในโลกดิจิทัล นอกจากนี้ ยังครอบคลุมการบริหารองค์การภาครัฐและเอกชน การจัดโครงสร้างและการบริหารองค์กรสงฆ์ไทย การจัดการความขัดแย้งด้วยหลักพุทธธรรมร่วมกับเทคโนโลยี และการบริหารสำนักปฏิบัติธรรมในยุคดิจิทัลและปัญญาประดิษฐ์ โดยมุ่งเน้นการบริหารงานอย่างมีประสิทธิภาพ โปร่งใส มีคุณธรรม จริยธรรม และความรับผิดชอบต่อสังคม ผู้เขียนหวังว่าหนังสือเล่มนี้จะเป็นประโยชน์แก่นิสิต นักศึกษา คณาจารย์ ผู้บริหาร พระสงฆ์ ป สามารถนำองค์ความรู้ไปประยุกต์ใช้ในการบริหารงาน การพัฒนาบุคลากร และการพัฒนาองค์การให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง พร้อมทั้งสร้างความสมดุลระหว่างความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีกับหลักพุทธธรรม เพื่อให้เกิดประโยชน์สุขแก่บุคคล องค์การ และสังคมอย่างมั่นคงและยั่งยืน

ผู้เขียนขอกราบขอบพระคุณพระเถรานุเถระ และขอขอบพระคุณผู้ทรงคุณวุฒิ ผู้เชี่ยวชาญด้านพระพุทธศาสนา ทฤษฎีองค์การและการจัดการ เทคโนโลยีดิจิทัลและปัญญาประดิษฐ์ ตลอดจนคณาจารย์และนักวิชาการทุกท่าน ที่กรุณาให้คำปรึกษา ข้อเสนอแนะ และสนับสนุนการจัดทำหนังสือเล่มนี้จนสำเร็จลุล่วงด้วยดี ทำให้เนื้อหามีความถูกต้อง สมบูรณ์ และมีคุณค่าทางวิชาการยิ่งขึ้น หากมีข้อผิดพลาดประการใด ผู้เขียนขอน้อมรับเพื่อนำไปปรับปรุงแก้ไข และหวังเป็นอย่างยิ่งว่าหนังสือเล่มนี้จะเป็นประโยชน์ต่อการศึกษา การวิจัย และการประยุกต์ใช้หลักพุทธธรรมในการบริหารองค์การยุคใหม่อย่างมีประสิทธิภาพ มีคุณธรรม จริยธรรม และสร้างประโยชน์สุขแก่สังคมอย่างยั่งยืน



(อาจารย์โยธี จันตะนี)
สำนักปัญญาประดิษฐ์เชิงนวัตกรรม
มูลนิธิแสงสีวิชาการ พ.ศ. 2569

สารบัญ

		หน้า
บทที่ 1	**ความรู้พื้นฐานเกี่ยวกับองค์การและจัดการเชิงพุทธในยุคดิจิทัล**	
	1.1 ความหมายและองค์ประกอบขององค์การ	1
	1.2 การจัดการองค์การตามแนวพุทธ	5
	1.3 เทคโนโลยีดิจิทัลและ AI ในองค์การ	9
	1.4 การเปลี่ยนแปลงการทำงานและบุคลากร	13
	1.5 คุณธรรมและความรับผิดชอบในการใช้ AI	17
	1.6 สรุปองค์ความรู้สำคัญ	21
บทที่ 2	**ทฤษฎีองค์การจากอดีตสู่ยุคปัญญาประดิษฐ์**	
	2.1 ทฤษฎีองค์การยุคดั้งเดิม	24
	2.2 ทฤษฎีองค์การที่เน้นมนุษย์	28
	2.3 องค์การเชิงระบบและโครงสร้างยืดหยุ่น	32
	2.4 องค์การดิจิทัลและปัญญาประดิษฐ์	36
	2.5 การประยุกต์ทฤษฎีองค์การตามแนวพุทธ	40
	2.6 สรุปองค์ความรู้สำคัญ	44
บทที่ 3	**ทฤษฎีการจัดการและการสร้างประสิทธิภาพตามแนวพุทธ**	
	3.1 ความหมายและกระบวนการจัดการ	47
	3.2 ทฤษฎีการจัดการกับมนุษย์	51
	3.3 ประสิทธิภาพและประสิทธิผลขององค์การ	55
	3.4 อิทธิบาท 4 กับการจัดการ	59
	3.5 การพัฒนาคุณภาพด้วย AI	63
	3.6 สรุปองค์ความรู้สำคัญ	66
บทที่ 4	**การวางแผนและการจัดการองค์การสมัยใหม่ด้วยดิจิทัลและ AI**	
	4.1 ความหมายและความสำคัญของการวางแผน	69
	4.2 การวิเคราะห์ข้อมูลและวางแผนด้วย AI	73
	4.3 การตัดสินใจและการบริหารความเสี่ยง	77
	4.4 หลักพุทธธรรมกับการวางแผนองค์การ	81
	4.5 การติดตามและปรับปรุงแผนด้วยเทคโนโลยี	85
	4.6 สรุปองค์ความรู้สำคัญ	89

บทที่ 5 ยุทธศาสตร์ การใช้อำนาจ และธรรมาภิบาลในยุคดิจิทัล
5.1 ยุทธศาสตร์และการกำหนดทิศทางองค์การ 92
5.2 ยุทธศาสตร์การพัฒนาเศรษฐกิจและสังคม 96
5.3 อำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ 100
5.4 สัปปุริสธรรม 7 กับการบริหารยุทธศาสตร์ 104
5.5 ธรรมาภิบาลและการติดตามยุทธศาสตร์ AI 108
5.6 สรุปองค์ความรู้สำคัญ 112

บทที่ 6 ผู้นำและภาวะผู้นำเชิงพุทธในยุคปัญญาประดิษฐ์
6.1 ความหมายและความสำคัญของภาวะผู้นำ 115
6.2 คุณลักษณะผู้นำเชิงพุทธในยุค AI 119
6.3 พรหมวิหาร 4 กับการบริหารคน 123
6.4 ภาวะผู้นำกับการเปลี่ยนผ่านดิจิทัล 127
6.5 จริยธรรมและความรับผิดชอบของผู้นำ 131
6.6 สรุปองค์ความรู้สำคัญ 134

บทที่ 7 การจัดการทรัพยากรบุคคลตามแนวพุทธในยุค AI
7.1 ความหมายและความสำคัญของการบริหารบุคคล 137
7.2 การสรรหาและคัดเลือกอย่างเป็นธรรม 141
7.3 การพัฒนาทักษะและสร้างแรงจูงใจ 145
7.4 การประเมินผลงานและสวัสดิการบุคลากร 149
7.5 สังคหวัตถุ 4 กับการบริหารคน 153
7.6 สรุปองค์ความรู้สำคัญ 157

บทที่ 8 วัฒนธรรมองค์การเชิงพุทธกับการทำงานในโลกดิจิทัล
8.1 ความหมายและองค์ประกอบของวัฒนธรรมองค์การ 160
8.2 หลักพุทธธรรมกับวัฒนธรรมการทำงาน 164
8.3 การสื่อสารและความสัมพันธ์ในโลกดิจิทัล 168
8.4 การเรียนรู้และนวัตกรรมร่วมกับ AI 172
8.5 ความไว้วางใจและความปลอดภัยในการทำงาน 176
8.6 สรุปองค์ความรู้สำคัญ 180
182

บทที่ 9 การบริหารองค์การภาครัฐและเอกชนในยุคดิจิทัลและ AI
9.1 การบริหารภาครัฐและบริการประชาชน 183
9.2 การบริหารภาคเอกชนด้วยดิจิทัลและ AI 187
9.3 โครงสร้างองค์การและการปรับตัวในยุค AI 191
9.4 ธรรมาภิบาลและการกำกับดูแล AI 195

9.5 หลักพุทธธรรมกับการบริหารภาครัฐและเอกชน 199
9.6 สรุปองค์ความรู้สำคัญ 203

บทที่10 การจัดโครงสร้างและการบริหารองค์กรสงฆ์ไทยในยุคดิจิทัล
10.1 โครงสร้างการปกครองคณะสงฆ์ไทย 206
10.2 การบริหารวัดและการจัดการศาสนสมบัติ 210
10.3 การศึกษาสงฆ์และการเผยแผ่ธรรมะออนไลน์ 214
10.4 ภาวะผู้นำสงฆ์และการพัฒนาทักษะดิจิทัล 218
10.5 ธรรมาภิบาลและจริยธรรมดิจิทัลขององค์กรสงฆ์ 222
10.6 สรุปองค์ความรู้สำคัญ 226

บทที่11 การจัดการความขัดแย้งในองค์การด้วยหลักพุทธธรรมและเทคโนโลยี
11.1 ความหมายและสาเหตุของความขัดแย้ง 229
11.2 ความขัดแย้งจากการสื่อสารดิจิทัล 233
11.3 การเจรจาและไกล่เกลี่ยตามแนวพุทธ 237
11.4 ความขัดแย้งจากการใช้ปัญญาประดิษฐ์ 241
11.5 ภาวะผู้นำกับการป้องกันความขัดแย้ง 245
11.6 สรุปองค์ความรู้สำคัญ 249

บทที่12 การบริหารสำนักปฏิบัติธรรมในยุคดิจิทัลและปัญญาประดิษฐ์
12.1 ความหมายและการบริหารสำนักปฏิบัติธรรม 252
12.2 การลงทะเบียนและบริการผ่านระบบดิจิทัล 256
12.3 การเผยแผ่ธรรมะและบทบาท AI 260
12.4 สัปปายะและความปลอดภัยของผู้ปฏิบัติธรรม 264
12.5 ธรรมาภิบาลและการมีส่วนร่วมของชุมชน 268
12.6 สรุปองค์ความรู้สำคัญ 272

บรรณานุกรม 246
ดัชนีค้นคำ 250
ประวัติและผลงานทางวิชาการผู้เขียน 263

บทที่ 1
ความรู้พื้นฐานเกี่ยวกับองค์การและการจัดการเชิงพุทธในยุคดิจิทัลและ AI

เมื่อเรามองไปรอบตัวจะพบว่า ทุกคนล้วนมีความเกี่ยวข้องกับองค์การไม่ทางใดก็ทางหนึ่ง ไม่ว่าจะเป็นครอบครัว โรงเรียน วัด โรงพยาบาล บริษัท ร้านค้า หรือหน่วยงานราชการ เพราะองค์การเป็นการรวมตัวของคนที่มีเป้าหมายร่วมกัน และช่วยกันทำกิจกรรมต่าง ๆ ให้สำเร็จ การทำงานร่วมกันจำเป็นต้องมีผู้รับผิดชอบ มีการแบ่งหน้าที่ มีการวางแผน และมีการใช้ทรัพยากรอย่างเหมาะสม สิ่งเหล่านี้เรียกว่าการจัดการองค์การ ในอดีตการบริหารงานมักใช้เอกสารกระดาษ การประชุมแบบพบหน้า และการตัดสินใจจากประสบการณ์ของผู้บริหารเป็นหลัก แต่ปัจจุบันเทคโนโลยีดิจิทัลได้เปลี่ยนวิธีทำงานไปอย่างมาก เราสามารถประชุมออนไลน์ ส่งเอกสารผ่านอินเทอร์เน็ต และใช้ระบบคอมพิวเตอร์ช่วยเก็บข้อมูลได้อย่างสะดวก นอกจากนี้ ปัญญาประดิษฐ์หรือ AI ยังสามารถช่วยสรุปเอกสาร วิเคราะห์ข้อมูล ร่างข้อความ และตอบคำถามเบื้องต้นได้ ทำให้องค์การมีโอกาสทำงานรวดเร็วขึ้น อย่างไรก็ตาม การบริหารองค์การไม่ได้มุ่งเพียงความรวดเร็วหรือผลกำไรเท่านั้น แต่ต้องคำนึงถึงความสุข ความปลอดภัย และความเป็นธรรมของบุคลากรด้วย การจัดการเชิงพุทธจึงมีความสำคัญ เพราะเป็นการนำหลักคุณธรรม เช่น ความซื่อสัตย์ ความเมตตา ความรับผิดชอบ และการใช้ปัญญา มาประกอบการทำงาน ผู้บริหารที่ดีต้องรู้จักรับฟังความคิดเห็น ไม่เอาเปรียบผู้อื่น และตัดสินใจโดยคำนึงถึงประโยชน์ส่วนรวม เมื่อองค์การนำความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีมาใช้ควบคู่กับคุณธรรม ก็มีโอกาสพัฒนาไปสู่การเป็นองค์การที่มีประสิทธิภาพและได้รับความไว้วางใจ บทนี้จึงเริ่มต้นจากการทำความเข้าใจว่าองค์การคืออะไร การจัดการมีความสำคัญอย่างไร และหลักพุทธธรรมสามารถช่วยให้คนกับเทคโนโลยีทำงานร่วมกันอย่างเหมาะสมได้อย่างไร

1.1 ความหมายและองค์ประกอบขององค์การ

องค์การ หมายถึง กลุ่มคนที่ร่วมมือกันทำงานเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ องค์การอาจเป็นโรงเรียน วัด โรงพยาบาล ร้านค้า บริษัท หรือหน่วยงานราชการ แม้มีภารกิจแตกต่างกัน แต่ทุกแห่งต้องมีคน งาน เป้าหมาย ทรัพยากร และวิธีประสานงานที่เหมาะสม การจัดโครงสร้างที่ดีทำให้ทุกคนรู้ว่าใครรับผิดชอบเรื่องใด ติดต่อใครเมื่อมีปัญหา และตรวจสอบผลการทำงานได้อย่างไร ในยุคดิจิทัล องค์การไม่ได้ทำงานอยู่ในอาคารเดียวกันเสมอไป บุคลากรอาจประชุมผ่านอินเทอร์เน็ต ใช้เอกสารร่วมกันบนระบบออนไลน์ และติดต่อผู้รับบริการได้สะดวกขึ้น อย่างไรก็ตาม ความสะดวกจากเทคโนโลยีอาจทำให้คนบางกลุ่มกังวลเรื่องบทบาทของตน วัชรพล ยงวณิชย์ (2565) เสนอให้คำนึงถึงความสมดุลระหว่างมนุษย์กับปัญญาประดิษฐ์ในองค์การ ขณะที่ Bankins et al. (2024) อธิบายว่าการใช้ AI เกี่ยวข้องกับทั้งบุคคล กลุ่มงาน และระบบองค์การ ดังนั้นผู้บริหารควรจัดโครงสร้างให้ชัดเจน พร้อมรับฟังความคิดเห็น และใช้เทคโนโลยีช่วยงานโดยไม่ลดคุณค่าของคน การบริหารองค์การที่ดีจึงต้องให้ความสำคัญทั้งความสำเร็จของงานและความร่วมมือของสมาชิก

1.1.1 ความหมายและลักษณะสำคัญขององค์การ

องค์การ หมายถึง การรวมตัวของบุคคลตั้งแต่สองคนขึ้นไปที่มีความตั้งใจร่วมกันในการดำเนินกิจกรรม เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยอาศัยความร่วมมือ การแบ่งหน้าที่ และการประสานงานอย่างเป็นระบบ องค์การมีหลายรูปแบบ เช่น โรงเรียน วัด โรงพยาบาล บริษัท ร้านค้า และหน่วยงานราชการ ซึ่งแต่ละแห่งมีภารกิจและลักษณะการดำเนินงานแตกต่างกัน อย่างไรก็ตาม องค์การทุก

ประเภทมีลักษณะสำคัญร่วมกัน คือ มีสมาชิก มีเป้าหมาย มีงานที่ต้องดำเนินการ และมีระบบบริหารจัดการที่เชื่อมโยงกิจกรรมต่าง ๆ เข้าด้วยกัน การดำรงอยู่ขององค์การจึงไม่ได้ขึ้นอยู่กับจำนวนบุคลากรหรือขนาดของหน่วยงานเพียงอย่างเดียว แต่ขึ้นอยู่กับความสามารถในการสร้างความร่วมมือและใช้ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์สูงสุด องค์การที่ดีควรมีทิศทางการดำเนินงานชัดเจน ส่งเสริมความรับผิดชอบของสมาชิก และสร้างความเข้าใจร่วมกัน เพื่อให้การทำงานบรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประโยชน์ต่อส่วนรวม

1) ความหมายและวัตถุประสงค์ขององค์การ-องค์การ หมายถึง การรวมตัวของบุคคลตั้งแต่สองคนขึ้นไปที่มีเป้าหมายร่วมกัน โดยอาศัยความร่วมมือ การแบ่งหน้าที่ และการประสานงานอย่างเป็นระบบ เพื่อให้การดำเนินกิจกรรมบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ องค์การมีทั้งภาครัฐและภาคเอกชน ซึ่งมีภารกิจแตกต่างกันตามลักษณะการดำเนินงาน ตัวอย่างเช่น โรงเรียนมีผู้บริหาร ครู และเจ้าหน้าที่ร่วมกันจัดการศึกษา โดยมีเป้าหมายในการพัฒนาความรู้และคุณธรรมของนักเรียน สมาชิกทุกฝ่ายจึงต้องปฏิบัติหน้าที่อย่างรับผิดชอบ เพื่อให้การจัดการศึกษาประสบความสำเร็จ

2) ลักษณะสำคัญและรูปแบบขององค์การ-องค์การทุกประเภทมีลักษณะสำคัญร่วมกัน ได้แก่ การมีสมาชิก เป้าหมาย ภารกิจ และระบบบริหารจัดการที่เชื่อมโยงกิจกรรมต่าง ๆ ให้ดำเนินงานอย่างสอดคล้องกัน แม้แต่ละองค์การจะมีขนาดและวัตถุประสงค์แตกต่างกัน แต่จำเป็นต้องกำหนดหน้าที่และความรับผิดชอบของบุคลากรอย่างชัดเจน ตัวอย่างเช่น โรงพยาบาลมีแพทย์ พยาบาล เภสัชกร และเจ้าหน้าที่ฝ่ายสนับสนุน ซึ่งแต่ละฝ่ายปฏิบัติงานตามความเชี่ยวชาญและประสานงานร่วมกัน เพื่อให้ผู้ป่วยได้รับการรักษาอย่างมีคุณภาพและปลอดภัย

3) ความร่วมมือและประสิทธิภาพขององค์การ-ความสำเร็จขององค์การไม่ได้ขึ้นอยู่กับจำนวนบุคลากรหรือขนาดของหน่วยงานเพียงอย่างเดียว แต่ขึ้นอยู่กับความสามารถในการสร้างความร่วมมือและใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า ผู้บริหารจึงควรกำหนดทิศทางการดำเนินงานให้ชัดเจน ส่งเสริมความรับผิดชอบ และสร้างความเข้าใจร่วมกันระหว่างสมาชิก ตัวอย่างเช่น วัดที่จัดกิจกรรมช่วยเหลือผู้ยากไร้ต้องอาศัยความร่วมมือระหว่างพระสงฆ์ คณะกรรมการวัด และอาสาสมัคร ในการจัดสรรสิ่งของบริจาคอย่างเหมาะสม เพื่อให้การดำเนินงานบรรลุเป้าหมายและเกิดประโยชน์ต่อประชาชนในชุมชนอย่างทั่วถึง

1.1.2 องค์ประกอบพื้นฐานขององค์การ

องค์การทุกประเภทจำเป็นต้องมีองค์ประกอบพื้นฐานที่สนับสนุนการดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมาย ประกอบด้วย บุคลากร งาน เป้าหมาย ทรัพยากร และกระบวนการประสานงาน โดยบุคลากรเป็นผู้ใช้ความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน ส่วนงานเป็นกิจกรรมหรือภารกิจที่สมาชิกต้องร่วมกันดำเนินการ เป้าหมายทำหน้าที่กำหนดทิศทางและผลสำเร็จที่องค์การต้องการ ขณะที่ทรัพยากร ได้แก่ เงิน เวลา วัสดุอุปกรณ์ ข้อมูล และเทคโนโลยี เป็นปัจจัยสนับสนุนการทำงานให้เกิดความต่อเนื่อง สำหรับการประสานงานเป็นกระบวนการเชื่อมโยงบุคลากรและหน่วยงานต่าง ๆ ให้ดำเนินกิจกรรมสอดคล้องกัน องค์ประกอบเหล่านี้มีความสัมพันธ์และส่งผลต่อกัน หากองค์การขาดองค์ประกอบใดองค์ประกอบหนึ่ง อาจทำให้เกิดความล่าช้า ความสับสน หรือการใช้ทรัพยากรอย่างไม่เหมาะสม ดังนั้น ผู้บริหารจึงต้องพัฒนาองค์ประกอบทุกด้านให้มีความสมดุล เพื่อสร้างความพร้อมในการปฏิบัติงานและรองรับการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อม

1) บุคลากรและภารกิจในการดำเนินงานขององค์การ-บุคลากรและงานเป็นองค์ประกอบสำคัญที่ช่วยให้องค์การดำเนินกิจกรรมบรรลุเป้าหมาย โดยบุคลากรเป็นผู้ใช้ความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์ในการปฏิบัติหน้าที่ ส่วนงานเป็นภารกิจที่สมาชิกต้องร่วมกันรับผิดชอบตามบทบาทที่กำหนดไว้ ตัวอย่างเช่น

โรงเรียนมีผู้อำนวยการทำหน้าที่บริหาร ครูรับผิดชอบการสอน และเจ้าหน้าที่สนับสนุนงานธุรการ ทุกฝ่ายต้องปฏิบัติหน้าที่และประสานความร่วมมือกัน เพื่อให้การจัดการศึกษามีคุณภาพและบรรลุเป้าหมายของสถานศึกษา

2) เป้าหมายและทรัพยากรสนับสนุนการดำเนินงาน-เป้าหมายเป็นองค์ประกอบที่กำหนดทิศทางและผลสำเร็จขององค์การ ส่วนทรัพยากรเป็นปัจจัยสนับสนุนการดำเนินงาน ได้แก่ เงิน เวลา วัสดุอุปกรณ์ ข้อมูล และเทคโนโลยี ผู้บริหารจึงต้องวางแผนและจัดสรรทรัพยากรให้เหมาะสมกับภารกิจ เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด ตัวอย่างเช่น โรงพยาบาลมีเป้าหมายในการรักษาผู้ป่วยอย่างมีคุณภาพ จึงต้องจัดเตรียมบุคลากรทางการแพทย์ เครื่องมือรักษาพยาบาล และเวชภัณฑ์ให้เพียงพอ เพื่อให้ประชาชนได้รับบริการอย่างรวดเร็วและปลอดภัย

3) การประสานงานและความสมดุลขององค์ประกอบองค์การ-การประสานงานเป็นกระบวนการเชื่อมโยงบุคลากร ภารกิจ เป้าหมาย และทรัพยากรให้ดำเนินงานร่วมกันอย่างเป็นระบบ องค์ประกอบเหล่านี้มีความสัมพันธ์และส่งผลต่อกัน หากขาดความสมดุลอาจทำให้เกิดความล่าช้าและการใช้ทรัพยากรอย่างไม่เหมาะสม ตัวอย่างเช่น เทศบาลที่ดำเนินงานป้องกันน้ำท่วมต้องประสานเจ้าหน้าที่ฝ่ายช่าง ฝ่ายป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย และผู้นำชุมชน พร้อมจัดสรรเครื่องสูบน้ำและงบประมาณอย่างเพียงพอ เพื่อให้สามารถแก้ไขปัญหาได้อย่างมีประสิทธิภาพและทันต่อสถานการณ์

1.1.3 โครงสร้างองค์การและการประสานความร่วมมือ

โครงสร้างองค์การเป็นระบบที่กำหนดบทบาท หน้าที่ อำนาจ ความรับผิดชอบ และความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากรหรือหน่วยงานต่าง ๆ เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างมีระเบียบและสอดคล้องกับเป้าหมาย การจัดโครงสร้างที่เหมาะสมช่วยให้สมาชิกเข้าใจว่าตนเองต้องรับผิดชอบงานใด ต้องประสานงานกับใคร และสามารถรายงานปัญหาหรือผลการปฏิบัติงานผ่านช่องทางใดได้บ้าง นอกจากนี้ ยังช่วยลดความซ้ำซ้อนของงาน ป้องกันความสับสนในการสั่งการ และสนับสนุนการตรวจสอบผลการดำเนินงานอย่างเป็นระบบ อย่างไรก็ตาม โครงสร้างที่ดีไม่ควรเน้นเพียงสายการบังคับบัญชา แต่ต้องเปิดโอกาสให้สมาชิกสื่อสาร แลกเปลี่ยนความคิดเห็น และร่วมกันแก้ไขปัญหาอย่างสร้างสรรค์ ผู้บริหารจึงควรจัดสรรหน้าที่ให้เหมาะสมกับความสามารถของบุคลากร พร้อมสร้างบรรยากาศแห่งความไว้วางใจและความรับผิดชอบร่วมกัน เพื่อให้องค์การสามารถดำเนินงานอย่างคล่องตัว มีประสิทธิภาพ และรักษาความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างสมาชิก

1) การกำหนดโครงสร้างและบทบาทหน้าที่ของบุคลากร-โครงสร้างองค์การเป็นระบบที่กำหนดตำแหน่ง อำนาจหน้าที่ ความรับผิดชอบ และความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากร เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างมีระเบียบและสอดคล้องกับเป้าหมาย การแบ่งหน้าที่อย่างชัดเจนช่วยลดความซ้ำซ้อนและเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน ตัวอย่างเช่น โรงพยาบาลมีการแบ่งหน่วยงานเป็นฝ่ายการแพทย์ ฝ่ายการพยาบาล ฝ่ายเภสัชกรรม และฝ่ายบริหารทั่วไป โดยแต่ละฝ่ายรับผิดชอบงานตามความเชี่ยวชาญและประสานงานร่วมกัน เพื่อให้การรักษาพยาบาลมีคุณภาพและปลอดภัย

2) ระบบการสั่งการและการติดตามผลการปฏิบัติงาน-โครงสร้างองค์การที่เหมาะสมต้องมีระบบการสั่งการ การรายงาน และการติดตามผลอย่างชัดเจน เพื่อให้บุคลากรทราบหน้าที่และช่องทางประสานงาน สามารถตรวจสอบความก้าวหน้าและแก้ไขปัญหาได้อย่างรวดเร็ว ตัวอย่างเช่น สำนักงานเทศบาลมีระบบรับเรื่องร้องเรียนจากประชาชน โดยเจ้าหน้าที่รับเรื่อง ตรวจสอบข้อมูล ส่งต่อหน่วยงานที่รับผิดชอบ และรายงานผลต่อผู้บังคับบัญชา การกำหนดขั้นตอนดังกล่าวช่วยลดความสับสนในการปฏิบัติงาน เพิ่มความโปร่งใส และสร้างความเชื่อมั่นในการให้บริการประชาชน

3) การสื่อสารและการสร้างความร่วมมือภายในองค์การ-การประสานความร่วมมือเป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยให้บุคลากรสามารถทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ ผู้บริหารควรส่งเสริมการสื่อสาร เปิดโอกาสให้สมาชิกแลกเปลี่ยนความคิดเห็น และร่วมกันแก้ไขปัญหา เพื่อสร้างความเข้าใจและความไว้วางใจภายในองค์การ ตัวอย่างเช่น โรงเรียนที่ประสบปัญหานักเรียนขาดเรียนบ่อยครั้ง จำเป็นต้องประสานครูประจำชั้น ครูแนะแนว และผู้ปกครอง เพื่อค้นหาสาเหตุและกำหนดแนวทางช่วยเหลือร่วมกัน ความร่วมมือดังกล่าวช่วยลดปัญหาการออกกลางคันและส่งเสริมความรับผิดชอบของทุกฝ่าย

1.1.4 องค์การในยุคดิจิทัลและการใช้ปัญญาประดิษฐ์

องค์การในยุคดิจิทัลมีรูปแบบการดำเนินงานเปลี่ยนแปลงไปจากอดีต เนื่องจากเทคโนโลยีสารสนเทศและปัญญาประดิษฐ์เข้ามามีบทบาทในการสื่อสาร การจัดเก็บข้อมูล และการสนับสนุนการตัดสินใจ บุคลากรสามารถประชุมออนไลน์ ใช้เอกสารร่วมกันผ่านระบบดิจิทัล และประสานงานได้โดยไม่จำเป็นต้องอยู่ในสถานที่เดียวกัน เทคโนโลยีเหล่านี้ช่วยลดขั้นตอนการทำงาน เพิ่มความสะดวก และสนับสนุนการให้บริการที่รวดเร็วยิ่งขึ้น อย่างไรก็ตาม การนำปัญญาประดิษฐ์มาใช้ยังอาจส่งผลต่อบทบาท ความรับผิดชอบ และความมั่นคงทางความรู้สึกของบุคลากร ผู้บริหารจึงควรชี้แจงวัตถุประสงค์ของการใช้เทคโนโลยี เปิดโอกาสให้สมาชิกแสดงความคิดเห็น และส่งเสริมการพัฒนาทักษะที่จำเป็น ควบคู่กับการกำหนดผู้รับผิดชอบในการตรวจสอบผลการทำงานของระบบ การบริหารองค์การสมัยใหม่จึงควรให้ความสำคัญกับความสมดุลระหว่างมนุษย์กับเทคโนโลยี โดยใช้ปัญญาประดิษฐ์เป็นเครื่องมือสนับสนุนการทำงาน ไม่ใช่สิ่งทดแทนคุณค่า ศักดิ์ศรี และความร่วมมือของมนุษย์

1) การเปลี่ยนแปลงรูปแบบการทำงานด้วยเทคโนโลยีดิจิทัล-องค์การในยุคดิจิทัลนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้สนับสนุนการสื่อสาร การจัดเก็บข้อมูล และการประสานงาน ทำให้บุคลากรสามารถทำงานร่วมกันได้โดยไม่จำเป็นต้องอยู่ในสถานที่เดียวกัน เทคโนโลยีเหล่านี้ช่วยลดขั้นตอนและเพิ่มความสะดวกในการให้บริการ ตัวอย่างเช่น กรมสรรพากรมีระบบยื่นแบบแสดงรายการภาษีผ่านอินเทอร์เน็ตหรือ e-Filing ช่วยให้ประชาชนดำเนินการได้โดยไม่ต้องเดินทางไปสำนักงาน ส่งผลให้การให้บริการมีความรวดเร็ว ประหยัดเวลา และเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงาน

2) บทบาทของปัญญาประดิษฐ์ในการบริหารองค์การ-ปัญญาประดิษฐ์หรือ AI เป็นเทคโนโลยีที่ช่วยวิเคราะห์ข้อมูล สรุปรายงาน จัดหมวดหมู่เอกสาร และสนับสนุนการตัดสินใจของผู้บริหาร ทำให้องค์การสามารถลดภาระงานซ้ำซ้อนและเพิ่มความรวดเร็วในการดำเนินงาน อย่างไรก็ตาม ผลลัพธ์จาก AI ยังต้องได้รับการตรวจสอบจากบุคลากร ตัวอย่างเช่น ธนาคารใช้ระบบแชตบอตตอบคำถามทั่วไปเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์และบริการ เพื่อให้ลูกค้าได้รับข้อมูลเบื้องต้นอย่างรวดเร็ว ขณะที่ปัญหาซับซ้อนยังต้องอาศัยเจ้าหน้าที่พิจารณาและดำเนินการอย่างเหมาะสม

3) การบริหารเทคโนโลยีควบคู่กับคุณค่าและความรับผิดชอบของมนุษย์-การนำเทคโนโลยีดิจิทัลและ AI มาใช้จำเป็นต้องคำนึงถึงความพร้อมของบุคลากร ความปลอดภัยของข้อมูล และผลกระทบต่อบทบาทหน้าที่ ผู้บริหารควรชี้แจงวัตถุประสงค์ รับฟังความคิดเห็น และส่งเสริมการพัฒนาทักษะอย่างต่อเนื่อง ตัวอย่างเช่น หน่วยงานราชการที่ใช้ AI ช่วยจัดหมวดหมู่คำร้องเรียนประชาชน ควรฝึกอบรมเจ้าหน้าที่ให้ตรวจสอบข้อมูลและป้องกันการเปิดเผยข้อมูลส่วนบุคคล เพื่อให้การใช้เทคโนโลยีเกิดประโยชน์อย่างมีประสิทธิภาพ ควบคู่กับการรักษาความเป็นธรรมและศักดิ์ศรีของบุคลากร

1.2 การจัดการองค์การตามแนวพุทธ

การจัดการองค์การ คือ กระบวนการนำคน เวลา เงิน ข้อมูล วัสดุอุปกรณ์ และความรู้มาใช้ร่วมกันเพื่อทำให้งานสำเร็จ ผู้บริหารจำเป็นต้องวางแผน แบ่งหน้าที่ มอบหมายงาน ประสานความร่วมมือ และตรวจสอบผลลัพธ์ ส่วนการจัดการเชิงพุทธเป็นการนำหลักธรรมมาช่วยกำกับวิธีบริหาร โดยให้ความสำคัญทั้งผลสำเร็จและความถูกต้องเหมาะสม พระศุภกร ภูมิปญโญ และคณะ (2568) อธิบายการประยุกต์คุณลักษณะผู้บริหารตามหลักจักขุมา วิธูโร และนิสสยสัมปันโน ซึ่งเน้นการมองการณ์ไกล ความชำนาญในงาน และมนุษยสัมพันธ์ที่ดี ในยุค AI ผู้บริหารอาจใช้ระบบช่วยสรุปข้อมูลและประเมินทางเลือกได้ แต่ยังต้องพิจารณาเหตุผล ความเป็นธรรม และผลกระทบต่อผู้คน งานทบทวนหลักฐานของ Vaccaro et al. (2024) พบว่าการทำงานร่วมกันระหว่างมนุษย์กับ AI ไม่ได้ให้ผลดีกว่าการใช้มนุษย์หรือ AI เพียงฝ่ายเดียวในทุกงาน จึงควรเลือกบทบาทให้เหมาะสม การจัดการเชิงพุทธไม่ได้ปฏิเสธเทคโนโลยี แต่เน้นการใช้ความรู้ควบคู่ความรับผิดชอบ ผู้บริหารจึงควรพัฒนาระบบงานให้มีประสิทธิภาพ โดยไม่ละเลยความสุข ศักดิ์ศรี และความเป็นธรรมของบุคลากร

1.2.1 ความหมายและความสำคัญของการจัดการองค์การ

การจัดการองค์การ หมายถึง กระบวนการนำทรัพยากรต่าง ๆ ได้แก่ บุคลากร เวลา เงิน ข้อมูล วัสดุอุปกรณ์ และความรู้ มาใช้ร่วมกันอย่างเป็นระบบ เพื่อให้การดำเนินงานบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยผู้บริหารมีหน้าที่สำคัญในการวางแผน จัดโครงสร้าง แบ่งหน้าที่ มอบหมายงาน ประสานความร่วมมือ และติดตามประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง การจัดการที่ดีต้องคำนึงถึงความเหมาะสมของทรัพยากร ความสามารถของบุคลากร และสภาพแวดล้อมที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้การดำเนินกิจกรรมเกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล นอกจากนี้ ยังต้องส่งเสริมความร่วมมือระหว่างสมาชิก ลดความซ้ำซ้อนของงาน และสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับเป้าหมายร่วมกัน ผู้บริหารจึงควรใช้ข้อมูลประกอบการตัดสินใจ รับฟังความคิดเห็น และแก้ไขปัญหาอย่างมีเหตุผล การจัดการองค์การไม่ได้มุ่งเพียงความสำเร็จของงานเท่านั้น แต่ต้องสร้างความสมดุลระหว่างผลการดำเนินงานกับความพึงพอใจของบุคลากร เพื่อให้องค์การสามารถพัฒนาอย่างมั่นคงและต่อเนื่อง

1) ความหมายและกระบวนการจัดการองค์การ-การจัดการองค์การ หมายถึง กระบวนการนำทรัพยากรต่าง ๆ ได้แก่ บุคลากร เงิน เวลา ข้อมูล วัสดุอุปกรณ์ และความรู้ มาใช้ร่วมกันอย่างเป็นระบบ เพื่อให้การดำเนินงานบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยอาศัยการวางแผน การแบ่งหน้าที่ และการประสานงานอย่างเหมาะสม ตัวอย่างเช่น โรงเรียนมีการจัดสรรงบประมาณ บุคลากร และอุปกรณ์การเรียนการสอนให้สอดคล้องกับจำนวนนักเรียน เพื่อให้การจัดการศึกษามีคุณภาพและใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า

2) บทบาทของผู้บริหารในการจัดการองค์การ-ผู้บริหารมีหน้าที่สำคัญในการกำหนดแผนงาน จัดโครงสร้าง มอบหมายหน้าที่ ประสานความร่วมมือ และติดตามประเมินผลการปฏิบัติงาน เพื่อให้กิจกรรมต่าง ๆ ดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ การบริหารที่ดีต้องพิจารณาความสามารถของบุคลากรและใช้ข้อมูลประกอบการตัดสินใจ ตัวอย่างเช่น ผู้อำนวยการโรงพยาบาลจัดตารางเวรแพทย์และพยาบาลให้เหมาะสมกับจำนวนผู้ป่วย พร้อมติดตามคุณภาพการให้บริการอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้ประชาชนได้รับการรักษาที่รวดเร็วและปลอดภัย

3) ความสำคัญของความร่วมมือและประสิทธิภาพองค์การ-การจัดการองค์การที่ดีต้องส่งเสริมความร่วมมือระหว่างสมาชิก ลดความซ้ำซ้อนของงาน และสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับเป้าหมายร่วมกัน โดยคำนึงถึงทั้งผลสำเร็จของงานและความพึงพอใจของบุคลากร ผู้บริหารควรรับฟังความคิดเห็นและแก้ไขปัญหาอย่างมีเหตุผล ตัวอย่างเช่น เทศบาลจัดประชุมเจ้าหน้าที่และตัวแทนชุมชนเพื่อวางแผนจัดการขยะ โดยแบ่ง

หน้าที่รับผิดชอบและร่วมกันติดตามผล ทำให้การดำเนินงานมีประสิทธิภาพและตอบสนองความต้องการของประชาชนได้อย่างเหมาะสม

1.2.2 หลักการและแนวคิดการจัดการองค์การเชิงพุทธ

การจัดการองค์การเชิงพุทธเป็นแนวทางบริหารที่นำหลักธรรมทางพระพุทธศาสนามาประยุกต์ใช้ควบคู่กับกระบวนการจัดการสมัยใหม่ โดยให้ความสำคัญกับความถูกต้องเหมาะสม คุณธรรม ความรับผิดชอบและประโยชน์ส่วนรวม หลักการสำคัญคือการใช้ปัญญาพิจารณาเหตุและผลก่อนตัดสินใจ มีสติในการปฏิบัติงาน และแสดงความเมตตาต่อผู้ร่วมงานอย่างเสมอภาค ผู้บริหารควรดำเนินงานด้วยความซื่อสัตย์โปร่งใส ไม่เอาเปรียบบุคลากร และไม่ใช้อำนาจเพื่อประโยชน์ส่วนตน การบริหารตามแนวพุทธยังให้ความสำคัญกับความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล การรับฟังความคิดเห็น และการแก้ไขความขัดแย้งด้วยเหตุผลมากกว่าการใช้อารมณ์ นอกจากนี้ ควรส่งเสริมให้สมาชิกมีความรับผิดชอบต่อตนเอง ต่อหน้าที่ และต่อองค์การ การประยุกต์หลักธรรมจึงไม่ได้เป็นการแทนที่ระบบบริหาร แต่เป็นการเพิ่มมิติทางจริยธรรมให้การจัดการมีความรอบคอบและเป็นธรรม เพื่อให้องค์การประสบความสำเร็จควบคู่กับความสุขของสมาชิกและความไว้วางใจจากสังคม

1) การใช้ปัญญาและสติในการบริหารองค์การ-การจัดการองค์การเชิงพุทธเป็นแนวทางนำหลักพุทธธรรมมาประยุกต์ใช้ร่วมกับกระบวนการบริหารสมัยใหม่ โดยเน้นการใช้ปัญญาพิจารณาเหตุผลและมีสติในการตัดสินใจ เพื่อให้การดำเนินงานเกิดความรอบคอบและเหมาะสม ผู้บริหารควรวิเคราะห์ข้อมูลก่อนแก้ไขปัญหาและหลีกเลี่ยงการตัดสินใจด้วยอารมณ์ ตัวอย่างเช่น ผู้อำนวยการโรงเรียนรับฟังข้อเท็จจริงจากครูและผู้ปกครองก่อนพิจารณาแก้ไขปัญหานักเรียน เพื่อให้การตัดสินใจเกิดความเป็นธรรมและได้รับการยอมรับจากทุกฝ่าย

2) การบริหารด้วยคุณธรรมและความรับผิดชอบ-การจัดการองค์การเชิงพุทธให้ความสำคัญกับความซื่อสัตย์ ความเมตตา ความโปร่งใส และความรับผิดชอบต่อส่วนรวม โดยผู้บริหารต้องไม่ใช้อำนาจเพื่อประโยชน์ส่วนตน และปฏิบัติต่อบุคลากรอย่างเสมอภาค การบริหารตามหลักคุณธรรมช่วยสร้างความไว้วางใจและส่งเสริมวัฒนธรรมองค์การที่ดี ตัวอย่างเช่น เจ้าอาวาสวัดจัดทำบัญชีรายรับรายจ่ายจากเงินบริจาคอย่างเปิดเผย พร้อมให้คณะกรรมการวัดร่วมตรวจสอบ เพื่อสร้างความเชื่อมั่นและป้องกันปัญหาการใช้ทรัพยากรอย่างไม่เหมาะสม

3) การสร้างความสัมพันธ์และแก้ไขความขัดแย้งอย่างสร้างสรรค์-การบริหารองค์การเชิงพุทธมุ่งส่งเสริมความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างสมาชิก โดยอาศัยความเมตตา การรับฟังความคิดเห็น และการใช้เหตุผลในการแก้ไขความขัดแย้ง ผู้บริหารควรเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมและรับผิดชอบต่อหน้าที่ เพื่อสร้างความสามัคคีและความสุขในการทำงาน ตัวอย่างเช่น หัวหน้าหน่วยงานจัดประชุมรับฟังความคิดเห็นของเจ้าหน้าที่ที่มีความขัดแย้งเรื่องการแบ่งงาน แล้วร่วมกันกำหนดหน้าที่อย่างเป็นธรรม ช่วยลดความขัดแย้งและทำให้การทำงานร่วมกันมีประสิทธิภาพมากขึ้น

1.2.3 คุณลักษณะของผู้บริหารองค์การตามหลักพุทธธรรม

ผู้บริหารองค์การตามแนวพุทธควรมีคุณลักษณะที่ส่งเสริมทั้งความสามารถในการบริหารงานและความสัมพันธ์ที่ดีกับบุคลากร โดยสามารถประยุกต์หลักธรรมสำคัญ ได้แก่ จักขุมา วิธูโร และนิสสยสัมปันโน มาใช้เป็นแนวทางพัฒนาภาวะผู้นำ จักขุมา หมายถึง ความสามารถในการมองการณ์ไกล วิเคราะห์สถานการณ์และกำหนดทิศทางการดำเนินงานอย่างเหมาะสม วิธูโร หมายถึง ความรู้ ความชำนาญ และความสามารถในการปฏิบัติงานหรือแก้ไขปัญหาอย่างมีประสิทธิภาพ ส่วนนิสสยสัมปันโน หมายถึง ความสามารถในการสร้าง

ความสัมพันธ์ที่ดี ประสานความร่วมมือ และได้รับความไว้วางใจจากผู้อื่น ผู้บริหารที่มีคุณลักษณะเหล่านี้ควรใช้ความรู้ควบคู่กับคุณธรรม เปิดโอกาสให้บุคลากรแสดงความคิดเห็น และตัดสินใจโดยคำนึงถึงประโยชน์ส่วนรวม นอกจากนี้ ยังต้องพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง ยอมรับความเปลี่ยนแปลง และเป็นแบบอย่างด้านความซื่อสัตย์ ความรับผิดชอบ และความเสียสละ เพื่อสร้างองค์การที่มีประสิทธิภาพและมีวัฒนธรรมการทำงานที่ดี

1) จักขุมา : การมีวิสัยทัศน์และมองการณ์ไกล-จักขุมา หมายถึง คุณลักษณะของผู้บริหารที่มีความสามารถในการมองการณ์ไกล วิเคราะห์สถานการณ์ และกำหนดทิศทางการดำเนินงานอย่างเหมาะสม โดยอาศัยความรู้และปัญญาประกอบการตัดสินใจ ผู้บริหารควรติดตามความเปลี่ยนแปลงและวางแผนเตรียมความพร้อมขององค์การอย่างต่อเนื่อง ตัวอย่างเช่น ผู้อำนวยการโรงเรียนวางแผนพัฒนาทักษะดิจิทัลของครูและนักเรียน พร้อมจัดหาอุปกรณ์เทคโนโลยีที่จำเป็น เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงของระบบการศึกษาและยกระดับคุณภาพการเรียนรู้ในอนาคต

2) วิธูโร : ความรู้ความสามารถและความเชี่ยวชาญในการบริหาร-วิธูโร หมายถึง คุณลักษณะของผู้บริหารที่มีความรู้ ความชำนาญ และความสามารถในการปฏิบัติงานหรือแก้ไขปัญหาอย่างมีประสิทธิภาพ โดยต้องเข้าใจกระบวนการทำงานและสามารถใช้ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์สูงสุด ผู้บริหารควรพัฒนาความรู้และทักษะของตนเองอย่างต่อเนื่อง ตัวอย่างเช่น ผู้อำนวยการโรงพยาบาลนำข้อมูลจำนวนผู้ป่วยมาวิเคราะห์และปรับระบบการให้บริการ พร้อมจัดสรรบุคลากรให้เหมาะสมกับภาระงาน เพื่อช่วยลดระยะเวลารอคอยและเพิ่มคุณภาพการรักษาพยาบาลแก่ประชาชน

3) นิสสยสัมปันโน : การมีมนุษยสัมพันธ์และสร้างความร่วมมือ-นิสสยสัมปันโน หมายถึง คุณลักษณะของผู้บริหารที่มีความสามารถในการสร้างความสัมพันธ์ที่ดี ประสานความร่วมมือ และได้รับความไว้วางใจจากผู้อื่น โดยยึดหลักความเมตตา ความซื่อสัตย์ และความรับผิดชอบต่อส่วนรวม ผู้บริหารควรเปิดโอกาสให้บุคลากรแสดงความคิดเห็นและร่วมตัดสินใจอย่างเหมาะสม ตัวอย่างเช่น นายกเทศมนตรีจัดประชุมร่วมกับเจ้าหน้าที่และผู้นำชุมชนเพื่อรับฟังปัญหาความเดือดร้อนของประชาชน แล้วร่วมกันกำหนดแนวทางแก้ไข ช่วยสร้างความสามัคคี ความเชื่อมั่น และความร่วมมือในการพัฒนาท้องถิ่น

1.2.4 การประยุกต์การจัดการเชิงพุทธในองค์การยุค AI

การจัดการองค์การในยุคปัญญาประดิษฐ์จำเป็นต้องผสมผสานความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีเข้ากับหลักคุณธรรมและความรับผิดชอบ เพื่อให้การดำเนินงานเกิดประโยชน์ต่อทั้งองค์การและบุคลากร ผู้บริหารสามารถนำ AI มาใช้สนับสนุนการวิเคราะห์ข้อมูล การสรุปรายงาน การประเมินทางเลือก และการวางแผนดำเนินงานได้อย่างเหมาะสม อย่างไรก็ตาม ผลลัพธ์จากเทคโนโลยีอาจมีข้อผิดพลาดหรือข้อจำกัด จึงต้องอาศัยมนุษย์ตรวจสอบและใช้วิจารณญาณก่อนตัดสินใจ การประยุกต์หลักพุทธธรรมช่วยให้ผู้บริหารมีสติ ไม่หลงเชื่อข้อมูลโดยขาดการพิจารณา และตระหนักถึงผลกระทบต่อผู้เกี่ยวข้อง นอกจากนี้ ควรกำหนดบทบาทระหว่างมนุษย์กับ AI ให้ชัดเจน ส่งเสริมการเรียนรู้ และเปิดโอกาสให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการปรับปรุงระบบงาน การใช้เทคโนโลยีจึงควรมุ่งลดภาระงานที่ไม่จำเป็น พร้อมรักษาศักดิ์ศรี ความเป็นธรรม และความสุขของสมาชิก เพื่อให้องค์การสามารถพัฒนาอย่างสมดุลและยั่งยืน

1) การใช้ปัญญาประดิษฐ์สนับสนุนการบริหารอย่างมีประสิทธิภาพ-การจัดการองค์การในยุค AI เป็นการนำเทคโนโลยีปัญญาประดิษฐ์มาใช้สนับสนุนการวิเคราะห์ข้อมูล การสรุปรายงาน การวางแผน และการประเมินทางเลือก เพื่อเพิ่มความรวดเร็วและลดภาระงานที่ซ้ำซ้อน โดยผู้บริหารต้องใช้เทคโนโลยีควบคู่กับความรับผิดชอบ ตัวอย่างเช่น โรงพยาบาลนำ AI มาช่วยวิเคราะห์ข้อมูลการใช้เวชภัณฑ์และคาดการณ์ความ

ต้องการเบื้องต้น เพื่อสนับสนุนการวางแผนจัดซื้อ โดยมีเจ้าหน้าที่ตรวจสอบผลลัพธ์ก่อนดำเนินการจริง ทำให้การบริหารทรัพยากรมีความเหมาะสมและคุ้มค่ามากขึ้น

2) การใช้สติและปัญญาตรวจสอบผลลัพธ์จากเทคโนโลยี-การประยุกต์หลักพุทธธรรมในการใช้ AI เน้นการมีสติ การพิจารณาเหตุผล และการตระหนักถึงผลกระทบจากการตัดสินใจ เนื่องจากข้อมูลหรือคำแนะนำของ AI อาจมีข้อผิดพลาดหรือไม่เหมาะสมกับสถานการณ์จริง ผู้บริหารจึงต้องตรวจสอบก่อนนำไปใช้ ตัวอย่างเช่น โรงเรียนใช้ AI ช่วยวิเคราะห์ผลการเรียนของนักเรียน แต่ครูต้องตรวจสอบข้อมูลและพิจารณาปัจจัยส่วนบุคคลก่อนกำหนดแนวทางช่วยเหลือ เพื่อป้องกันความผิดพลาดและรักษาความเป็นธรรมต่อผู้เรียน

3) การสร้างสมดุลระหว่างมนุษย์กับเทคโนโลยีตามหลักพุทธธรรม-การบริหารองค์การยุค AI ควรให้ความสำคัญกับคุณค่า ศักดิ์ศรี และความสุขของบุคลากรควบคู่กับประสิทธิภาพของเทคโนโลยี ผู้บริหารต้องกำหนดบทบาทความรับผิดชอบให้ชัดเจน ส่งเสริมการเรียนรู้ และเปิดโอกาสให้สมาชิกมีส่วนร่วมในการเปลี่ยนแปลง ตัวอย่างเช่น หน่วยงานราชการนำ AI มาช่วยจัดหมวดหมู่เอกสาร พร้อมฝึกอบรมเจ้าหน้าที่ให้สามารถใช้งานและตรวจสอบผลลัพธ์ได้อย่างถูกต้อง ช่วยลดภาระงานและสร้างความมั่นใจในการทำงานร่วมกับเทคโนโลยีอย่างเหมาะสมและยั่งยืน

1.3 เทคโนโลยีดิจิทัลและ AI ในองค์การ

เทคโนโลยีดิจิทัล คือ เครื่องมือและระบบที่ใช้ข้อมูลในรูปแบบอิเล็กทรอนิกส์เพื่อบันทึก ประมวลผล และสื่อสาร เช่น การประชุมออนไลน์ และฐานข้อมูลลูกค้า ส่วนปัญญาประดิษฐ์หรือ AI เป็นเทคโนโลยีที่ช่วยทำงานบางประเภทซึ่งต้องอาศัยการวิเคราะห์รูปแบบของข้อมูล เช่น แปลภาษา จัดหมวดหมู่ข้อความ หรือคาดการณ์แนวโน้ม เครื่องมือ AI เชิงสร้างสรรค์ยังช่วยร่างรายงาน สร้างภาพ และสรุปข้อมูลเบื้องต้นได้ กฤษฎา ไกรสุริยวงศ์ และสายรุ้ง บุบผาพันธ์ (2567) อธิบายแนวทางใช้ AI ร่วมกับสภาพแวดล้อมเสมือนจริงเพื่อปรับปรุงการสื่อสารและการบริหารองค์การ ขณะที่ Feuerriegel et al. (2024) อธิบายลักษณะการทำงานและโอกาสของ AI เชิงสร้างสรรค์ในระบบสารสนเทศ อย่างไรก็ตาม คำตอบของ AI อาจผิดพลาดหรือไม่ตรงกับบริบทจริง หากป้อนข้อมูลส่วนตัวหรือความลับลงในเครื่องมือที่ไม่ปลอดภัยก็อาจเกิดความเสี่ยงได้ ผู้บริหารจึงควรเริ่มจากงานที่มีความเสี่ยงต่ำ ทดลองใช้ วัดผล และให้คนตรวจสอบก่อนนำคำตอบไปใช้งานจริง เทคโนโลยีจึงจะช่วยเพิ่มความสะดวก ลดขั้นตอนที่ไม่จำเป็น และส่งเสริมคุณภาพการทำงาน โดยยังรักษาความปลอดภัยของข้อมูลและความรับผิดชอบขององค์การ

1.3.1 ความหมายและความสำคัญของเทคโนโลยีดิจิทัลในองค์การ

เทคโนโลยีดิจิทัล หมายถึง เครื่องมือ อุปกรณ์ และระบบสารสนเทศที่ใช้ข้อมูลในรูปแบบอิเล็กทรอนิกส์สำหรับการบันทึก จัดเก็บ ประมวลผล วิเคราะห์ และสื่อสารข้อมูล เพื่อสนับสนุนการดำเนินงานขององค์การให้มีความสะดวกและรวดเร็วยิ่งขึ้น เทคโนโลยีที่พบในองค์การปัจจุบัน ได้แก่ ระบบฐานข้อมูล การประชุมออนไลน์ โปรแกรมจัดการเอกสาร ระบบบัญชีอิเล็กทรอนิกส์ และแพลตฟอร์มสำหรับการทำงานร่วมกัน เครื่องมือเหล่านี้ช่วยลดข้อจำกัดด้านเวลาและสถานที่ ทำให้บุคลากรสามารถติดต่อประสานงานและเข้าถึงข้อมูลที่จำเป็นได้อย่างเหมาะสม นอกจากนี้ ยังช่วยลดขั้นตอนการทำงานที่ซ้ำซ้อน สนับสนุนการติดตามผล และเพิ่มความคล่องตัวในการให้บริการแก่ผู้เกี่ยวข้อง อย่างไรก็ตาม การนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ต้องพิจารณาความพร้อมของบุคลากร งบประมาณ และระบบรักษาความปลอดภัยของข้อมูล ผู้บริหารจึงควรวางแผนเลือกใช้

เครื่องมือให้สอดคล้องกับภารกิจและเป้าหมายขององค์การ เพื่อให้เทคโนโลยีเป็นปัจจัยสนับสนุนการพัฒนาอย่างมีประสิทธิภาพ

1) ความหมายและองค์ประกอบของเทคโนโลยีดิจิทัล-เทคโนโลยีดิจิทัล หมายถึง เครื่องมือ อุปกรณ์ และระบบสารสนเทศที่ใช้บันทึก จัดเก็บ ประมวลผล วิเคราะห์ และสื่อสารข้อมูลในรูปแบบอิเล็กทรอนิกส์ เพื่อสนับสนุนการดำเนินงานขององค์การให้สะดวกและรวดเร็ว เทคโนโลยีที่สำคัญ ได้แก่ ระบบฐานข้อมูล โปรแกรมจัดการเอกสาร และระบบบัญชีอิเล็กทรอนิกส์ ตัวอย่างเช่น โรงเรียนใช้ระบบสารสนเทศจัดเก็บข้อมูลนักเรียน ผลการเรียน และประวัติการเข้าเรียน ช่วยให้ครูและผู้บริหารสามารถค้นหาข้อมูลได้อย่างถูกต้องและนำไปใช้พัฒนาคุณภาพการศึกษา

2) ความสำคัญของเทคโนโลยีดิจิทัลต่อประสิทธิภาพองค์การ-เทคโนโลยีดิจิทัลช่วยลดข้อจำกัดด้านเวลาและสถานที่ สนับสนุนการสื่อสาร การประสานงาน และการติดตามผลอย่างเป็นระบบ ทำให้บุคลากรสามารถเข้าถึงข้อมูลและทำงานร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ อีกทั้งช่วยลดขั้นตอนที่ซ้ำซ้อนและเพิ่มความคล่องตัวในการให้บริการ ตัวอย่างเช่น กรมสรรพากรมีระบบ e-Filing สำหรับยื่นแบบแสดงรายการภาษีผ่านอินเทอร์เน็ต ช่วยให้ประชาชนดำเนินการได้โดยไม่ต้องเดินทางไปสำนักงาน ส่งผลให้ประหยัดเวลาและเพิ่มความสะดวกในการรับบริการ

3) การเลือกใช้เทคโนโลยีดิจิทัลให้เหมาะสมกับองค์การ-การนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้จำเป็นต้องพิจารณาความพร้อมของบุคลากร งบประมาณ ความปลอดภัยของข้อมูล และความสอดคล้องกับภารกิจขององค์การ ผู้บริหารควรวางแผนเลือกใช้เครื่องมือที่เหมาะสม พร้อมส่งเสริมการพัฒนาทักษะดิจิทัลอย่างต่อเนื่อง ตัวอย่างเช่น โรงพยาบาลชุมชนที่นำระบบเวชระเบียนอิเล็กทรอนิกส์มาใช้ ควรฝึกอบรมเจ้าหน้าที่และกำหนดสิทธิการเข้าถึงข้อมูลผู้ป่วย เพื่อให้การจัดเก็บข้อมูลมีความปลอดภัย ลดความผิดพลาด และสนับสนุนการให้บริการอย่างมีประสิทธิภาพ

1.3.2 บทบาทและความสามารถของปัญญาประดิษฐ์ในการบริหารงาน

ปัญญาประดิษฐ์ หรือ AI เป็นเทคโนโลยีที่สามารถประมวลผลข้อมูล วิเคราะห์รูปแบบ และดำเนินงานบางประเภทที่เกี่ยวข้องกับความสามารถทางสติปัญญาของมนุษย์ เช่น การจำแนกข้อมูล การแปลภาษา การคาดการณ์แนวโน้ม และการตอบคำถามเบื้องต้น ในการบริหารองค์การ AI สามารถช่วยผู้บริหารวิเคราะห์ข้อมูลจำนวนมาก สนับสนุนการวางแผน และจัดเตรียมสารสนเทศประกอบการตัดสินใจได้อย่างรวดเร็ว ตัวอย่างเช่น การวิเคราะห์ความต้องการของผู้รับบริการ การจัดหมวดหมู่เอกสาร การติดตามผลการดำเนินงาน และการคาดการณ์ปริมาณงานในอนาคต การนำ AI มาใช้อย่างเหมาะสมอาจช่วยลดภาระงานประจำและเพิ่มเวลาให้บุคลากรดำเนินกิจกรรมที่ต้องอาศัยความคิดสร้างสรรค์หรือมนุษยสัมพันธ์ อย่างไรก็ตาม ความสามารถของระบบขึ้นอยู่กับคุณภาพข้อมูลและลักษณะของงาน ผู้บริหารจึงต้องกำหนดขอบเขตการใช้งานให้ชัดเจน พร้อมให้บุคลากรตรวจสอบความถูกต้อง เพื่อให้การใช้ปัญญาประดิษฐ์เกิดประโยชน์สูงสุดโดยไม่ละเลยความรับผิดชอบ

1) ความหมายและความสามารถพื้นฐานของปัญญาประดิษฐ์-ปัญญาประดิษฐ์หรือ AI เป็นเทคโนโลยีที่สามารถประมวลผลข้อมูล วิเคราะห์รูปแบบ และดำเนินงานบางประเภทที่เกี่ยวข้องกับความสามารถทางสติปัญญาของมนุษย์ เช่น การจำแนกข้อมูล การแปลภาษา การคาดการณ์แนวโน้ม และการตอบคำถามเบื้องต้น เทคโนโลยีดังกล่าวช่วยลดภาระงานประจำและเพิ่มความรวดเร็วในการปฏิบัติงาน ตัวอย่างเช่น ธนาคารใช้ระบบแชตบอตตอบคำถามทั่วไปเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์และบริการ ช่วยให้ลูกค้าได้รับข้อมูลเบื้องต้นอย่างรวดเร็ว และลดภาระงานของเจ้าหน้าที่ฝ่ายบริการลูกค้า

2) บทบาทของ AI ในการวางแผนและตัดสินใจของผู้บริหาร-ปัญญาประดิษฐ์สามารถสนับสนุนการวิเคราะห์ข้อมูลจำนวนมาก การคาดการณ์แนวโน้ม และการจัดเตรียมสารสนเทศประกอบการตัดสินใจ ทำให้ผู้บริหารสามารถวางแผนและจัดสรรทรัพยากรได้อย่างเหมาะสม โดยต้องพิจารณาข้อมูลร่วมกับสภาพแวดล้อมขององค์การ ตัวอย่างเช่น โรงพยาบาลนำ AI มาช่วยวิเคราะห์จำนวนผู้ป่วยในแต่ละช่วงเวลา เพื่อคาดการณ์ความต้องการบุคลากรและเวชภัณฑ์ โดยมีเจ้าหน้าที่ตรวจสอบข้อมูลก่อนนำไปวางแผนให้บริการอย่างมีประสิทธิภาพ

3) การใช้ AI ลดภาระงานและส่งเสริมศักยภาพบุคลากร-การนำปัญญาประดิษฐ์มาใช้ในองค์การช่วยลดภาระงานที่ซ้ำซ้อน เช่น การจัดหมวดหมู่เอกสาร การตรวจสอบข้อมูล และการจัดทำรายงานเบื้องต้น ทำให้บุคลากรมีเวลาเพิ่มขึ้นสำหรับงานที่ต้องใช้ความคิดสร้างสรรค์และมนุษยสัมพันธ์ อย่างไรก็ตาม ผู้บริหารต้องกำหนดขอบเขตการใช้งานและผู้รับผิดชอบให้ชัดเจน ตัวอย่างเช่น สำนักงานเทศบาลใช้ AI ช่วยจำแนกประเภทคำร้องเรียนของประชาชน ก่อนส่งให้เจ้าหน้าที่ตรวจสอบและดำเนินการตามหน้าที่ ช่วยเพิ่มความรวดเร็วในการให้บริการและลดขั้นตอนการทำงาน

1.3.3 การประยุกต์ใช้ AI เชิงสร้างสรรค์เพื่อพัฒนาองค์การ

ปัญญาประดิษฐ์เชิงสร้างสรรค์เป็นเทคโนโลยีที่สามารถสร้างเนื้อหาใหม่จากข้อมูลและคำสั่งของผู้ใช้งาน เช่น ข้อความ ภาพ ตาราง สรุปรายงาน และแนวคิดเบื้องต้นสำหรับการดำเนินงาน องค์การสามารถนำเทคโนโลยีประเภทนี้มาสนับสนุนการจัดทำเอกสาร การประชาสัมพันธ์ การพัฒนาสื่อการเรียนรู้ และการให้บริการตอบคำถามทั่วไปแก่ประชาชนหรือลูกค้า นอกจากนี้ ยังสามารถประยุกต์ร่วมกับระบบการสื่อสารออนไลน์และสภาพแวดล้อมเสมือนจริง เพื่อส่งเสริมความร่วมมือระหว่างบุคลากรที่ปฏิบัติงานต่างสถานที่ การใช้ AI เชิงสร้างสรรค์ช่วยให้สมาชิกมีเครื่องมือสนับสนุนการคิด การเรียบเรียงข้อมูล และการพัฒนาวิธีทำงานรูปแบบใหม่ อย่างไรก็ตาม เนื้อหาที่ระบบสร้างขึ้นอาจไม่ถูกต้อง ไม่ครบถ้วน หรือไม่เหมาะสมกับบริบทขององค์การ ผู้บริหารจึงควรกำหนดแนวทางตรวจสอบคุณภาพ ส่งเสริมทักษะการใช้เทคโนโลยี และให้ผู้รับผิดชอบพิจารณาผลลัพธ์ก่อนเผยแพร่หรือใช้งานจริง เพื่อรักษามาตรฐานและความน่าเชื่อถือขององค์การ

1) การใช้ AI เชิงสร้างสรรค์ในการจัดทำเอกสารและรายงาน-ปัญญาประดิษฐ์เชิงสร้างสรรค์เป็นเทคโนโลยีที่สามารถสร้างเนื้อหาใหม่จากข้อมูลและคำสั่งของผู้ใช้ เช่น ข้อความ ภาพ ตาราง และรายงานเบื้องต้น ช่วยสนับสนุนการเรียบเรียงข้อมูล ลดเวลาในการจัดทำเอกสาร และเพิ่มความสะดวกในการปฏิบัติงาน ตัวอย่างเช่น เจ้าหน้าที่สำนักงานเทศบาลใช้ AI ช่วยร่างหนังสือประชาสัมพันธ์และสรุปประเด็นจากรายงานการประชุม โดยมีผู้รับผิดชอบตรวจสอบความถูกต้องก่อนเผยแพร่ ช่วยให้การจัดทำเอกสารมีความรวดเร็วและเป็นระบบมากขึ้น

2) การประยุกต์ AI เพื่อพัฒนาการสื่อสารและการเรียนรู้-AI เชิงสร้างสรรค์สามารถสนับสนุนการผลิตสื่อประชาสัมพันธ์ สื่อการเรียนรู้ และการตอบคำถามทั่วไป รวมถึงการทำงานร่วมกับระบบประชุมออนไลน์และสภาพแวดล้อมเสมือนจริง ช่วยให้บุคลากรแลกเปลี่ยนข้อมูลและพัฒนาวิธีทำงานรูปแบบใหม่ ตัวอย่างเช่น โรงเรียนใช้ AI ช่วยร่างเนื้อหาบทเรียน สร้างแบบฝึกหัด และออกแบบสื่อประกอบการสอน โดยครูตรวจสอบความถูกต้องและปรับเนื้อหาให้เหมาะสมกับผู้เรียน ช่วยเพิ่มความหลากหลายของกิจกรรมการเรียนรู้และลดภาระการเตรียมสอน

3) การตรวจสอบคุณภาพและความน่าเชื่อถือของเนื้อหาจาก AI-การใช้ AI เชิงสร้างสรรค์จำเป็นต้องตรวจสอบความถูกต้อง ความครบถ้วน และความเหมาะสมของเนื้อหา เนื่องจากระบบอาจสร้างข้อมูลที่คลาดเคลื่อนหรือไม่สอดคล้องกับบริบทขององค์การ ผู้บริหารจึงควรกำหนดแนวทางตรวจสอบและ

มอบหมายผู้รับผิดชอบอย่างชัดเจน ตัวอย่างเช่น โรงพยาบาลใช้ AI ช่วยร่างเอกสารให้ความรู้ด้านสุขภาพแก่ประชาชน โดยให้บุคลากรทางการแพทย์ตรวจสอบเนื้อหาก่อนเผยแพร่ เพื่อป้องกันข้อมูลผิดพลาดและรักษาความน่าเชื่อถือของหน่วยงาน

1.3.4 ข้อจำกัดและแนวทางการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลอย่างรับผิดชอบ

แม้เทคโนโลยีดิจิทัลและปัญญาประดิษฐ์จะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงาน แต่องค์การจำเป็นต้องตระหนักถึงข้อจำกัดและความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น เช่น ความคลาดเคลื่อนของข้อมูล การเปิดเผยข้อมูลส่วนบุคคล การเข้าถึงเอกสารโดยไม่ได้รับอนุญาต และการใช้ผลวิเคราะห์ที่ไม่เหมาะสมกับสถานการณ์จริง นอกจากนี้ บุคลากรบางส่วนอาจขาดทักษะหรือมีความกังวลเกี่ยวกับผลกระทบของเทคโนโลยีต่อหน้าที่การงาน ผู้บริหารจึงควรกำหนดนโยบายการใช้งานที่ชัดเจน จัดระบบรักษาความปลอดภัย และพัฒนาความรู้ให้แก่สมาชิกอย่างต่อเนื่อง การเริ่มต้นใช้เทคโนโลยีควรเลือกงานที่มีความเสี่ยงต่ำ ทดลองดำเนินการในขอบเขตจำกัด และประเมินผลก่อนขยายการใช้งาน พร้อมทั้งกำหนดผู้รับผิดชอบในการตรวจสอบและแก้ไขข้อผิดพลาด การใช้เทคโนโลยีอย่างมีสติ รอบคอบ และโปร่งใส จะช่วยสร้างความเชื่อมั่นและสนับสนุนให้องค์การสามารถปรับตัวได้อย่างเหมาะสม โดยรักษาคุณภาพงานและสิทธิของผู้เกี่ยวข้อง

1) ข้อจำกัดและความเสี่ยงจากการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล-เทคโนโลยีดิจิทัลและปัญญาประดิษฐ์อาจมีข้อจำกัดด้านความถูกต้องของข้อมูล ความปลอดภัย และความเหมาะสมของผลวิเคราะห์ หากองค์การขาดระบบตรวจสอบอาจเกิดความผิดพลาดหรือกระทบต่อสิทธิของผู้เกี่ยวข้อง ผู้บริหารจึงต้องตระหนักถึงความเสี่ยงและกำหนดมาตรการป้องกัน ตัวอย่างเช่น โรงพยาบาลที่ใช้ระบบฐานข้อมูลผู้ป่วยจำเป็นต้องกำหนดสิทธิการเข้าถึงข้อมูลและจัดระบบรักษาความปลอดภัย เพื่อป้องกันการเปิดเผยข้อมูลส่วนบุคคลโดยไม่ได้รับอนุญาตและรักษาความเชื่อมั่นของผู้รับบริการ

2) การพัฒนาบุคลากรและกำหนดนโยบายการใช้เทคโนโลยี-การใช้เทคโนโลยีดิจิทัลอย่างรับผิดชอบจำเป็นต้องมีนโยบายที่ชัดเจน ควบคู่กับการพัฒนาความรู้และทักษะของบุคลากร ผู้บริหารควรส่งเสริมการเรียนรู้และสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับประโยชน์ ข้อจำกัด และผลกระทบจากเทคโนโลยี ตัวอย่างเช่น หน่วยงานราชการจัดอบรมเจ้าหน้าที่เกี่ยวกับการใช้ AI ในงานเอกสาร พร้อมกำหนดข้อปฏิบัติในการปกป้องข้อมูลราชการและข้อมูลส่วนบุคคล เพื่อให้เจ้าหน้าที่สามารถใช้เทคโนโลยีได้อย่างถูกต้อง ปลอดภัย และมีความรับผิดชอบ

3) การทดลองใช้และประเมินผลเทคโนโลยีอย่างรอบคอบ-การนำเทคโนโลยีใหม่มาใช้ควรเริ่มจากงานที่มีความเสี่ยงต่ำ ทดลองดำเนินการในขอบเขตจำกัด และติดตามประเมินผลก่อนขยายการใช้งาน ผู้บริหารต้องกำหนดผู้รับผิดชอบในการตรวจสอบและแก้ไขข้อผิดพลาดอย่างเป็นระบบ ตัวอย่างเช่น เทศบาลทดลองใช้ AI ช่วยจัดหมวดหมู่คำร้องเรียนประชาชนในหน่วยงานหนึ่งก่อน พร้อมประเมินความถูกต้องและความรวดเร็วในการทำงาน หากผลการทดลองเหมาะสมจึงขยายการใช้งาน เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและรักษาคุณภาพการให้บริการอย่างต่อเนื่อง

1.4 การเปลี่ยนแปลงการทำงานและบุคลากร

การเปลี่ยนผ่านสู่ยุคดิจิทัลไม่ได้หมายถึงการซื้อโปรแกรมใหม่เท่านั้น แต่หมายถึงการปรับวิธีทำงานและพัฒนาความสามารถของคนให้สอดคล้องกับเครื่องมือที่ใช้ องค์การควรสำรวจว่างานใดซ้ำซ้อน งานใดต้องใช้วิจารณญาณ และงานใดเกี่ยวข้องกับข้อมูลสำคัญ จากนั้นจึงเลือกใช้เทคโนโลยีอย่างเหมาะสม ตัวอย่างเช่น ฝ่ายบุคคลอาจใช้ AI ช่วยจัดหมวดหมู่เอกสารสมัครงาน แต่ไม่ควรปล่อยให้ระบบตัดสินว่าใครสมควรได้งานโดย

ไม่มีคนตรวจสอบ จำเนียร จวงตระกูล และคณะ (2568) เสนอขั้นตอนการนำ AI มาใช้กับงานทรัพยากรมนุษย์ ตั้งแต่ทำความเข้าใจเทคโนโลยี พิจารณาประโยชน์ เลือกประเภทเครื่องมือ ไปจนถึงเตรียมรับมือความท้าทาย ส่วน Chowdhury et al. (2024) เสนอกรอบการบริหารบุคลากรเชิงกลยุทธ์ที่เชื่อมการใช้ AI กับเป้าหมายองค์การ การพัฒนาบุคลากร และการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง ผู้บริหารควรชี้แจงเหตุผลของการเปลี่ยนแปลง รับฟังความกังวล และเปิดโอกาสให้พนักงานฝึกทักษะใหม่ หลักพุทธธรรมเรื่องเมตตาและการไม่เบียดเบียนสามารถนำมาเป็นกรอบคุณค่าสำหรับการเปลี่ยนแปลง โดยไม่ละเลยประสิทธิภาพและความรับผิดชอบ องค์การจึงควรเติบโตไปพร้อมกับการพัฒนาคน

1.4.1 ความหมายและลักษณะของการเปลี่ยนผ่านองค์การสู่ยุคดิจิทัล

การเปลี่ยนผ่านองค์การสู่ยุคดิจิทัล หมายถึง กระบวนการปรับเปลี่ยนวิธีดำเนินงาน ระบบบริหารจัดการ และพฤติกรรมการทำงานของบุคลากร โดยนำเทคโนโลยีดิจิทัลและปัญญาประดิษฐ์มาใช้สนับสนุนภารกิจให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลง การเปลี่ยนผ่านดังกล่าวไม่ได้หมายถึงการจัดซื้อคอมพิวเตอร์หรือโปรแกรมใหม่เท่านั้น แต่ครอบคลุมถึงการปรับกระบวนการทำงาน การพัฒนาทักษะ และการสร้างวัฒนธรรมองค์การที่เปิดรับการเรียนรู้ ผู้บริหารจำเป็นต้องพิจารณาความพร้อมด้านงบประมาณ บุคลากร ข้อมูล และโครงสร้างพื้นฐาน เพื่อกำหนดแนวทางการเปลี่ยนแปลงอย่างเหมาะสม นอกจากนี้ ควรสร้างความเข้าใจเกี่ยวกับเหตุผลและประโยชน์ของการนำเทคโนโลยีมาใช้ พร้อมเปิดโอกาสให้สมาชิกมีส่วนร่วมในการเสนอความคิดเห็น การเปลี่ยนผ่านที่ดีจึงต้องดำเนินการอย่างเป็นขั้นตอน มีการติดตามผลและปรับปรุงวิธีทำงานอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้องค์การสามารถเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงานและปรับตัวต่อความเปลี่ยนแปลงได้อย่างมั่นคง

1) ความหมายและความสำคัญของการเปลี่ยนผ่านองค์การสู่ยุคดิจิทัล-การเปลี่ยนผ่านองค์การสู่ยุคดิจิทัล หมายถึง กระบวนการปรับเปลี่ยนระบบบริหาร วิธีทำงาน และพฤติกรรมของบุคลากร โดยนำเทคโนโลยีดิจิทัลและปัญญาประดิษฐ์มาใช้สนับสนุนภารกิจ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและรองรับการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อม ตัวอย่างเช่น กรมสรรพากรมีระบบ e-Filing สำหรับยื่นแบบแสดงรายการภาษีผ่านอินเทอร์เน็ต ช่วยให้ประชาชนดำเนินการได้สะดวกและรวดเร็ว ลดขั้นตอนการใช้เอกสาร และเพิ่มประสิทธิภาพการให้บริการของหน่วยงาน

2) การปรับระบบงานและวัฒนธรรมองค์การสู่ยุคดิจิทัล-การเปลี่ยนผ่านสู่ยุคดิจิทัลไม่ได้หมายถึงการจัดซื้อคอมพิวเตอร์หรือโปรแกรมใหม่เท่านั้น แต่ครอบคลุมถึงการปรับกระบวนการทำงาน การพัฒนาทักษะ และการสร้างวัฒนธรรมองค์การที่เปิดรับการเรียนรู้ ผู้บริหารควรส่งเสริมให้บุคลากรใช้เทคโนโลยีอย่างเหมาะสมและมีส่วนร่วมในการปรับปรุงงาน ตัวอย่างเช่น โรงเรียนเปลี่ยนจากการจัดเก็บเอกสารกระดาษมาใช้ระบบสารสนเทศในการบริหารข้อมูลนักเรียน พร้อมฝึกอบรมครูและเจ้าหน้าที่ให้สามารถใช้งานร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ

3) การวางแผนและเตรียมความพร้อมในการเปลี่ยนผ่านองค์การ-การเปลี่ยนผ่านองค์การสู่ยุคดิจิทัลจำเป็นต้องมีการวางแผนอย่างเป็นระบบ โดยพิจารณาความพร้อมด้านงบประมาณ บุคลากร ข้อมูล และโครงสร้างพื้นฐาน พร้อมสื่อสารเป้าหมายและเปิดโอกาสให้สมาชิกมีส่วนร่วมในการเปลี่ยนแปลง ผู้บริหารควรดำเนินงานเป็นขั้นตอนและติดตามประเมินผลอย่างต่อเนื่อง ตัวอย่างเช่น โรงพยาบาลชุมชนวางแผนนำระบบเวชระเบียนอิเล็กทรอนิกส์มาใช้ โดยเริ่มทดลองในบางแผนกก่อนขยายผล เพื่อให้บุคลากรปรับตัวได้อย่างเหมาะสมและลดปัญหาการดำเนินงาน

1.4.2 การปรับกระบวนการทำงานและบทบาทของบุคลากร

การนำเทคโนโลยีดิจิทัลและปัญญาประดิษฐ์มาใช้ส่งผลให้องค์การต้องทบทวนกระบวนการทำงานและบทบาทของบุคลากรให้เหมาะสมกับเครื่องมือสมัยใหม่ โดยเริ่มจากการสำรวจลักษณะงานที่ดำเนินการอยู่ เพื่อพิจารณาว่างานใดมีความซ้ำซ้อน งานใดสามารถใช้ระบบอัตโนมัติช่วยดำเนินการ และงานใดจำเป็นต้องอาศัยการตัดสินใจของมนุษย์ ตัวอย่างเช่น ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์อาจใช้ AI ช่วยจัดหมวดหมู่เอกสารสมัครงานหรือสรุปข้อมูลเบื้องต้น แต่การพิจารณาคุณสมบัติและความเหมาะสมของผู้สมัครควรมีบุคลากรรับผิดชอบตรวจสอบอย่างรอบคอบ การปรับกระบวนการทำงานจึงต้องคำนึงถึงความถูกต้อง ความเป็นธรรม และความสามารถในการตรวจสอบผลลัพธ์ ผู้บริหารควรกำหนดหน้าที่ใหม่อย่างชัดเจน ลดขั้นตอนที่ไม่จำเป็น และส่งเสริมการประสานงานระหว่างหน่วยงาน เพื่อให้บุคลากรสามารถใช้เทคโนโลยีสนับสนุนภารกิจได้อย่างมั่นใจ โดยไม่เกิดความสับสนหรือความขัดแย้งเกี่ยวกับความรับผิดชอบ

1) การวิเคราะห์และปรับปรุงกระบวนการทำงานด้วยเทคโนโลยี-การปรับกระบวนการทำงานในยุคดิจิทัลเริ่มจากการสำรวจภารกิจและขั้นตอนการดำเนินงาน เพื่อพิจารณาว่างานใดมีความซ้ำซ้อน งานใดสามารถใช้ระบบอัตโนมัติช่วยดำเนินการ และงานใดต้องอาศัยการตัดสินใจของมนุษย์ ผู้บริหารควรเลือกใช้เทคโนโลยีให้เหมาะสมกับลักษณะงาน ตัวอย่างเช่น สำนักงานเทศบาลนำระบบอิเล็กทรอนิกส์มาใช้รับคำร้องและจัดเก็บข้อมูลประชาชน ช่วยลดขั้นตอนการค้นหาเอกสาร เพิ่มความรวดเร็วในการให้บริการ และลดภาระงานของเจ้าหน้าที่

2) การกำหนดบทบาทและความรับผิดชอบระหว่างมนุษย์กับ AI-การนำปัญญาประดิษฐ์มาใช้จำเป็นต้องกำหนดหน้าที่ของบุคลากรและระบบเทคโนโลยีอย่างชัดเจน โดยให้ AI สนับสนุนงานด้านข้อมูลและงานซ้ำซ้อน ขณะที่มนุษย์รับผิดชอบการตรวจสอบและตัดสินใจในเรื่องสำคัญ เพื่อรักษาความถูกต้องและความเป็นธรรม ตัวอย่างเช่น ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ใช้ AI ช่วยจัดหมวดหมู่เอกสารสมัครงาน แต่เจ้าหน้าที่ต้องตรวจสอบคุณสมบัติและพิจารณาความเหมาะสมของผู้สมัครอย่างรอบคอบ ก่อนเสนอผลการคัดเลือกต่อผู้บริหาร

3) การประสานงานและลดความซ้ำซ้อนในการปฏิบัติงาน-การปรับบทบาทบุคลากรในยุค AI ควรมุ่งลดขั้นตอนที่ไม่จำเป็นและส่งเสริมการประสานงานระหว่างหน่วยงาน โดยกำหนดหน้าที่และช่องทางสื่อสารให้ชัดเจน เพื่อป้องกันความสับสนและความขัดแย้งเกี่ยวกับความรับผิดชอบ ตัวอย่างเช่น โรงพยาบาลใช้ระบบฐานข้อมูลกลางเชื่อมโยงงานทะเบียนผู้ป่วย ห้องตรวจ และฝ่ายเภสัชกรรม ทำให้เจ้าหน้าที่สามารถตรวจสอบข้อมูลที่จำเป็น ลดการบันทึกข้อมูลซ้ำซ้อน และเพิ่มความต่อเนื่องในการให้บริการรักษาพยาบาล

1.4.3 การพัฒนาทักษะและการเรียนรู้ของบุคลากรในยุค AI

การพัฒนาทักษะของบุคลากรเป็นปัจจัยสำคัญในการเปลี่ยนผ่านองค์การสู่ยุคปัญญาประดิษฐ์ เนื่องจากเทคโนโลยีทำให้รูปแบบงานและความสามารถที่จำเป็นเปลี่ยนแปลงไปอย่างต่อเนื่อง องค์การจึงควรส่งเสริมให้สมาชิกมีความรู้ด้านดิจิทัล สามารถใช้เครื่องมือ AI อย่างเหมาะสม และเข้าใจข้อจำกัดของข้อมูลที่ระบบประมวลผล นอกจากทักษะทางเทคโนโลยีแล้ว บุคลากรยังจำเป็นต้องพัฒนาความคิดวิเคราะห์ การแก้ไขปัญหา การสื่อสาร และความสามารถในการทำงานร่วมกับผู้อื่น ผู้บริหารควรจัดฝึกอบรมที่สอดคล้องกับลักษณะงาน เปิดโอกาสให้สมาชิกทดลองใช้เครื่องมือ และแลกเปลี่ยนประสบการณ์ระหว่างกันอย่างสม่ำเสมอ การพัฒนาบุคลากรควรดำเนินการอย่างต่อเนื่อง ไม่จำกัดเฉพาะการอบรมระยะสั้น แต่ควรสร้างระบบการเรียนรู้ภายในองค์การที่ช่วยให้สมาชิกปรับตัวได้ด้วยตนเอง เมื่อบุคลากรมีความรู้ ความมั่นใจ และทัศนคติที่

เหมาะสม ย่อมสามารถใช้เทคโนโลยีเพิ่มคุณภาพงานและสนับสนุนความก้าวหน้าขององค์การได้อย่างมีประสิทธิภาพ

1) การพัฒนาความรู้และทักษะดิจิทัลของบุคลากร-การพัฒนาทักษะดิจิทัลเป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยให้บุคลากรสามารถปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยี โดยควรส่งเสริมความรู้ด้านระบบสารสนเทศ การใช้เครื่องมือ AI และการตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูล ผู้บริหารต้องจัดการฝึกอบรมให้เหมาะสมกับลักษณะงาน ตัวอย่างเช่น โรงเรียนจัดอบรมครูเกี่ยวกับการใช้ AI ช่วยเตรียมบทเรียนและออกแบบสื่อการสอน พร้อมฝึกการตรวจสอบเนื้อหา เพื่อพัฒนาคุณภาพการเรียนรู้และเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน

2) การพัฒนาทักษะการคิดวิเคราะห์และการทำงานร่วมกัน-บุคลากรในยุค AI จำเป็นต้องพัฒนาความคิดวิเคราะห์ การแก้ไขปัญหา การสื่อสาร และการทำงานร่วมกับผู้อื่น ควบคู่กับความสามารถด้านเทคโนโลยี เนื่องจากการตัดสินใจบางเรื่องยังต้องอาศัยประสบการณ์และวิจารณญาณของมนุษย์ ตัวอย่างเช่น โรงพยาบาลใช้ AI ช่วยวิเคราะห์ข้อมูลการให้บริการ แต่แพทย์และพยาบาลต้องร่วมกันพิจารณาข้อมูลและสภาพผู้ป่วยจริง เพื่อกำหนดแนวทางดูแลรักษาที่เหมาะสมและคำนึงถึงความปลอดภัยของผู้รับบริการ

3) การสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องภายในองค์การ-การพัฒนาบุคลากรในยุค AI ไม่ควรจำกัดเฉพาะการฝึกอบรมระยะสั้น แต่ต้องสร้างวัฒนธรรมองค์การที่ส่งเสริมการเรียนรู้ การทดลองใช้เทคโนโลยี และการแลกเปลี่ยนประสบการณ์อย่างสม่ำเสมอ ผู้บริหารควรสนับสนุนให้สมาชิกพัฒนาทักษะด้วยตนเองและช่วยเหลือกัน ตัวอย่างเช่น สำนักงานเทศบาลจัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนความรู้เกี่ยวกับการใช้ระบบดิจิทัลระหว่างเจ้าหน้าที่แต่ละฝ่าย เพื่อแก้ไขปัญหาการใช้งานและพัฒนาวิธีทำงานให้มีประสิทธิภาพมากขึ้นอย่างต่อเนื่อง

1.4.4 การบริหารการเปลี่ยนแปลงโดยยึดหลักเมตตาและความเป็นธรรม

การบริหารการเปลี่ยนแปลงในองค์การจำเป็นต้องให้ความสำคัญกับความรู้สึก ความต้องการและศักยภาพของบุคลากรควบคู่กับการพัฒนาระบบงาน เนื่องจากการนำเทคโนโลยีใหม่มาใช้อาจทำให้สมาชิกบางส่วนเกิดความกังวลเกี่ยวกับหน้าที่ ความมั่นคงในการทำงาน และความสามารถในการปรับตัว ผู้บริหารสามารถประยุกต์หลักเมตตาและการไม่เบียดเบียนมาเป็นกรอบคุณค่าสำหรับการดำเนินงาน โดยแสดงความเข้าใจต่อปัญหาของผู้ร่วมงาน รับฟังความคิดเห็น และจัดโอกาสในการพัฒนาทักษะอย่างทั่วถึง นอกจากนี้ ควรสื่อสารเป้าหมายและขั้นตอนการเปลี่ยนแปลงอย่างตรงไปตรงมา เพื่อสร้างความไว้วางใจและลดความขัดแย้งภายในองค์การ การมอบหมายงานและการประเมินผลควรคำนึงถึงความสามารถและความพร้อมของแต่ละบุคคลอย่างเป็นธรรม ผู้บริหารจึงต้องสร้างสมดุลระหว่างประสิทธิภาพการทำงานกับคุณภาพชีวิตของสมาชิก เพื่อให้การเปลี่ยนแปลงเกิดจากความร่วมมือมากกว่าการบังคับ และนำไปสู่การพัฒนาองค์การควบคู่กับการพัฒนามนุษย์อย่างยั่งยืน

1) การใช้หลักเมตตาในการบริหารการเปลี่ยนแปลงองค์การ-การบริหารการเปลี่ยนแปลงตามแนวพุทธควรยึดหลักเมตตาและการไม่เบียดเบียน โดยคำนึงถึงความรู้สึก ความต้องการ และความพร้อมของบุคลากร ผู้บริหารควรรับฟังปัญหาและให้ความช่วยเหลือแก่สมาชิกที่ประสบความยากลำบากในการปรับตัว ตัวอย่างเช่น โรงเรียนที่นำระบบสารสนเทศใหม่มาใช้จัดอบรมเพิ่มเติมให้ครูที่ยังไม่ชำนาญ พร้อมจัดเจ้าหน้าที่ช่วยเหลือระหว่างการใช้งาน เพื่อสร้างความมั่นใจและลดความกังวลจากการเปลี่ยนแปลง

2) การสร้างความเป็นธรรมและความโปร่งใสในการเปลี่ยนแปลง-การบริหารองค์การในยุคดิจิทัลควรยึดหลักความเป็นธรรม ความซื่อสัตย์ และความโปร่งใส โดยเปิดโอกาสให้บุคลากรได้รับการพัฒนาทักษะอย่างทั่วถึง และกำหนดเกณฑ์การมอบหมายงานตามความสามารถและความพร้อม ผู้บริหารควรสื่อสาร

เหตุผลของการเปลี่ยนแปลงอย่างชัดเจน ตัวอย่างเช่น หน่วยงานราชการที่นำ AI มาใช้ในงานเอกสารจัดอบรมเจ้าหน้าที่ทุกระดับอย่างเหมาะสม พร้อมชี้แจงบทบาทหน้าที่ใหม่ เพื่อป้องกันความเข้าใจผิดและสร้างความไว้วางใจภายในองค์การ

3) การสร้างความร่วมมือและความสมดุลระหว่างงานกับคุณภาพชีวิต-การบริหารการเปลี่ยนแปลงตามแนวพุทธควรมุ่งสร้างสมดุลระหว่างประสิทธิภาพการทำงานกับความสุขของบุคลากร โดยส่งเสริมการมีส่วนร่วม การช่วยเหลือเกื้อกูล และความรับผิดชอบต่อส่วนรวม ผู้บริหารควรใช้เทคโนโลยีเพื่อลดภาระงานมากกว่าสร้างแรงกดดัน ตัวอย่างเช่น โรงพยาบาลนำระบบดิจิทัลมาช่วยจัดตารางเวรและบันทึกข้อมูล พร้อมรับฟังความคิดเห็นของพยาบาล เพื่อให้การจัดงานเหมาะสม ลดภาระที่ไม่จำเป็น และส่งเสริมคุณภาพชีวิตในการทำงานอย่างยั่งยืน

1.5 คุณธรรมและความรับผิดชอบในการใช้ AI

การใช้ AI ในองค์การมีประโยชน์ แต่ก็อาจเกิดปัญหาด้านข้อมูลส่วนบุคคล ความถูกต้อง และความเป็นธรรม ผู้บริหารต้องกำหนดว่าข้อมูลประเภทใดนำเข้าเครื่องมือได้ ใครตรวจสอบผลลัพธ์ และใครรับผิดชอบเมื่อเกิดข้อผิดพลาด นันทยา รื่นกลิ่น (2568) เสนอหลักสำคัญเกี่ยวกับความโปร่งใส การอธิบายเหตุผล ความเป็นธรรม และการตรวจสอบได้ในการใช้ AI ตัดสินใจด้านทรัพยากรมนุษย์ ด้าน Lebovitz et al. (2022) ศึกษาการใช้ AI ช่วยวินิจฉัยทางการแพทย์และพบปัญหาที่เกิดจากผลลัพธ์ของระบบซึ่งอธิบายเหตุผลได้ไม่ชัดเจน จึงสะท้อนว่าการใช้ AI ในงานสำคัญต้องอาศัยการซักถามและตรวจสอบโดยผู้เชี่ยวชาญ ในมุมมองเชิงพุทธ ผู้บริหารสามารถประยุกต์หลักสติและโยนิโสมนสิการเพื่อช่วยยับยั้งการตัดสินใจที่รีบร้อน และพิจารณาผลกระทบอย่างรอบด้าน แนวทางปฏิบัติ ได้แก่ ตรวจสอบแหล่งข้อมูล เปิดช่องทางให้ผู้ได้รับผลกระทบร้องเรียน และทบทวนผลการใช้ AI อย่างสม่ำเสมอ จุดมุ่งหมายคือทำให้เทคโนโลยีเป็นเครื่องมือที่น่าไว้วางใจ มีผู้รับผิดชอบชัดเจน และสามารถแก้ไขข้อผิดพลาดได้ โดยไม่ปล่อยให้ความสะดวกของระบบมีความสำคัญมากกว่าสิทธิและคุณค่าของมนุษย์

1.5.1 ความสำคัญของคุณธรรมและจริยธรรมในการใช้ปัญญาประดิษฐ์

คุณธรรมและจริยธรรมเป็นหลักสำคัญในการกำกับการใช้ปัญญาประดิษฐ์ภายในองค์การ เพื่อให้เทคโนโลยีสนับสนุนการดำเนินงานโดยไม่ก่อให้เกิดผลกระทบที่ไม่เหมาะสมต่อบุคลากรและผู้เกี่ยวข้อง แม้ AI จะสามารถวิเคราะห์ข้อมูลและช่วยตัดสินใจได้อย่างรวดเร็ว แต่ผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นอาจมีความคลาดเคลื่อนหรือสะท้อนความลำเอียงจากข้อมูลที่ใช้ ผู้บริหารจึงจำเป็นต้องคำนึงถึงความถูกต้อง ความซื่อสัตย์ ความเป็นธรรม และความรับผิดชอบก่อนนำเทคโนโลยีมาใช้ในภารกิจสำคัญ การบริหารตามแนวพุทธสามารถประยุกต์หลักเมตตา สติ และปัญญามาใช้ประกอบการพิจารณาผลดีและผลเสียของการดำเนินงาน โดยให้ความสำคัญกับศักดิ์ศรีและสิทธิของมนุษย์ นอกจากนี้ องค์การควรส่งเสริมให้บุคลากรตระหนักถึงผลกระทบของการใช้ข้อมูลและเครื่องมือดิจิทัล การปลูกฝังจิตสำนึกด้านจริยธรรมจึงเป็นพื้นฐานสำคัญที่ช่วยให้การใช้ AI เกิดประโยชน์อย่างเหมาะสมและได้รับความไว้วางใจจากสังคม

1) ความสำคัญของคุณธรรมและจริยธรรมในการใช้ AI-คุณธรรมและจริยธรรมเป็นหลักสำคัญที่ช่วยกำกับการใช้ปัญญาประดิษฐ์ให้เกิดประโยชน์อย่างถูกต้องและเหมาะสม โดยผู้บริหารต้องคำนึงถึงความซื่อสัตย์ ความเป็นธรรม และความรับผิดชอบต่อผู้เกี่ยวข้อง เนื่องจาก AI อาจสร้างข้อมูลที่คลาดเคลื่อนหรือมีความลำเอียง ตัวอย่างเช่น โรงพยาบาลที่ใช้ AI ช่วยวิเคราะห์ข้อมูลผู้ป่วย ต้องให้แพทย์ตรวจสอบผลลัพธ์ก่อนนำไปประกอบการรักษา เพื่อป้องกันความผิดพลาดและรักษาความปลอดภัยของประชาชน

2) การใช้หลักเมตตาและปัญญาคุ้มครองคุณค่าของมนุษย์-การบริหารองค์การตามแนวพุทธสามารถประยุกต์หลักเมตตา สติ และปัญญามากำกับการใช้ AI โดยคำนึงถึงศักดิ์ศรี สิทธิ และผลกระทบต่อบุคลากรและผู้รับบริการ ผู้บริหารควรพิจารณาผลดีและผลเสียก่อนนำเทคโนโลยีมาใช้ ตัวอย่างเช่น บริษัทที่ใช้ AI ช่วยประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงาน ควรให้หัวหน้างานตรวจสอบข้อมูลและรับฟังคำชี้แจงจากพนักงาน เพื่อให้การประเมินมีความเป็นธรรมและไม่สร้างความเสียหายแก่ผู้เกี่ยวข้อง

3) การปลูกฝังจิตสำนึกด้านจริยธรรมในการใช้เทคโนโลยี-การใช้ AI อย่างรับผิดชอบจำเป็นต้องส่งเสริมให้บุคลากรตระหนักถึงความถูกต้องของข้อมูล ความปลอดภัย และผลกระทบต่อสังคม ผู้บริหารควรสร้างวัฒนธรรมองค์การที่ยึดหลักความซื่อสัตย์ ความรอบคอบ และการเคารพสิทธิของผู้อื่น ตัวอย่างเช่น โรงเรียนจัดอบรมครูเกี่ยวกับจริยธรรมในการใช้ AI เพื่อสร้างสื่อการสอน พร้อมเน้นการตรวจสอบเนื้อหาและไม่เปิดเผยข้อมูลส่วนบุคคลของนักเรียน ช่วยสร้างความเชื่อมั่นและส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีอย่างเหมาะสม

1.5.2 ความโปร่งใส ความเป็นธรรม และการตรวจสอบการทำงานของ AI

การใช้ปัญญาประดิษฐ์อย่างรับผิดชอบจำเป็นต้องยึดหลักความโปร่งใส ความเป็นธรรม และความสามารถในการตรวจสอบได้ เพื่อป้องกันปัญหาจากการนำผลวิเคราะห์ของระบบไปใช้ตัดสินใจโดยขาดการพิจารณาอย่างรอบคอบ ความโปร่งใสหมายถึงการเปิดเผยข้อมูลที่เหมาะสมเกี่ยวกับวัตถุประสงค์และขอบเขตการใช้งาน ส่วนความเป็นธรรมหมายถึงการปฏิบัติต่อบุคคลอย่างเสมอภาคโดยไม่เลือกปฏิบัติ ขณะที่การตรวจสอบได้เป็นการจัดระบบบันทึกข้อมูลและกระบวนการตัดสินใจเพื่อให้สามารถทบทวนผลลัพธ์เมื่อเกิดข้อสงสัย ตัวอย่างเช่น การใช้ AI สนับสนุนการคัดเลือกบุคลากรต้องพิจารณาว่าข้อมูลและเกณฑ์ประเมินมีความเหมาะสมหรือไม่ และควรเปิดโอกาสให้ผู้ได้รับผลกระทบขอคำชี้แจงได้ ผู้บริหารจึงต้องกำหนดผู้รับผิดชอบในการตรวจสอบผลการทำงานของระบบ พร้อมสร้างกระบวนการแก้ไขข้อผิดพลาดอย่างชัดเจน แนวทางดังกล่าวจะช่วยลดความเสี่ยงและส่งเสริมความเชื่อมั่นต่อการใช้เทคโนโลยีภายในองค์การ

1) ความโปร่งใสในการใช้ปัญญาประดิษฐ์ภายในองค์การ-ความโปร่งใสเป็นหลักสำคัญในการใช้ AI โดยองค์การควรเปิดเผยวัตถุประสงค์ ขอบเขตการใช้งาน และแนวทางนำผลลัพธ์ไปประกอบการตัดสินใจอย่างเหมาะสม เพื่อให้บุคลากรและผู้เกี่ยวข้องเข้าใจกระบวนการทำงานของระบบ ตัวอย่างเช่น บริษัทที่ใช้ AI ช่วยประเมินประสิทธิภาพการทำงานของพนักงาน ควรชี้แจงประเภทข้อมูลและเกณฑ์ประเมินที่ใช้ พร้อมเปิดโอกาสให้พนักงานสอบถามข้อสงสัย เพื่อสร้างความไว้วางใจและลดความกังวลเกี่ยวกับความเป็นธรรมในการบริหารงาน

2) ความเป็นธรรมและการป้องกันความลำเอียงจากระบบ AI-การใช้ AI ในองค์การต้องคำนึงถึงความเสมอภาคและการไม่เลือกปฏิบัติ เนื่องจากข้อมูลที่นำมาใช้วิเคราะห์อาจมีความลำเอียงและส่งผลต่อการตัดสินใจ ผู้บริหารจึงต้องตรวจสอบข้อมูลและเกณฑ์ประเมินอย่างรอบคอบ ตัวอย่างเช่น ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ใช้ AI ช่วยคัดกรองใบสมัครงาน แต่ต้องตรวจสอบว่าระบบไม่ได้ให้คะแนนผู้สมัครอย่างไม่เป็นธรรมจากเพศ อายุ หรือปัจจัยที่ไม่เกี่ยวข้องกับความสามารถ เพื่อให้การคัดเลือกบุคลากรมีความเหมาะสมและโปร่งใส

3) การตรวจสอบผลลัพธ์และความรับผิดชอบในการใช้ AI-การใช้ปัญญาประดิษฐ์อย่างรับผิดชอบจำเป็นต้องมีระบบบันทึกข้อมูล ตรวจสอบผลลัพธ์ และกำหนดผู้รับผิดชอบอย่างชัดเจน เพื่อให้สามารถทบทวนการตัดสินใจและแก้ไขข้อผิดพลาดได้อย่างเหมาะสม ผู้บริหารควรเปิดช่องทางรับข้อร้องเรียนจากผู้ได้รับผลกระทบ ตัวอย่างเช่น หน่วยงานราชการที่ใช้ AI ช่วยจัดหมวดหมู่คำร้องเรียนประชาชน ต้องมี

เจ้าหน้าที่ตรวจสอบความถูกต้องและติดตามผลการดำเนินงาน เพื่อป้องกันการส่งเรื่องผิดหน่วยงานและรักษาคุณภาพการให้บริการ

1.5.3 การประยุกต์หลักสติและโยนิโสมนสิการในการตัดสินใจด้วย AI

การตัดสินใจโดยใช้ปัญญาประดิษฐ์จำเป็นต้องอาศัยความรอบคอบและการพิจารณาข้อมูลอย่างมีเหตุผล เนื่องจากระบบอาจให้คำแนะนำที่รวดเร็วแต่ไม่สอดคล้องกับข้อเท็จจริงหรือบริบทขององค์การ ผู้บริหารสามารถประยุกต์หลักสติและโยนิโสมนสิการมาใช้เป็นแนวทางในการตรวจสอบผลลัพธ์ก่อนตัดสินใจ โดยสติช่วยให้บุคคลรู้เท่าทันความคิดและไม่รีบร้อนเชื่อตามข้อเสนอของเทคโนโลยี ส่วนโยนิโสมนสิการเป็นการพิจารณาข้อมูลอย่างแยบคาย โดยมองถึงเหตุปัจจัย ความสัมพันธ์ และผลกระทบที่อาจเกิดขึ้น การนำหลักธรรมทั้งสองมาใช้ช่วยส่งเสริมให้ผู้บริหารถามถึงความน่าเชื่อถือของแหล่งข้อมูล ความเหมาะสมของข้อเสนอ และผลที่อาจเกิดกับผู้เกี่ยวข้อง นอกจากนี้ ควรรับฟังความคิดเห็นจากผู้มีความรู้และประสบการณ์ก่อนตัดสินใจในเรื่องสำคัญ การใช้ AI จึงควรเป็นเครื่องมือสนับสนุนการคิดวิเคราะห์ ไม่ใช่สิ่งทดแทนวิจารณญาณและความรับผิดชอบของมนุษย์ เพื่อให้การบริหารงานมีความถูกต้องและเป็นธรรม

1) การใช้หลักสติกำกับการตัดสินใจด้วยปัญญาประดิษฐ์-หลักสติเป็นแนวทางที่ช่วยให้ผู้บริหารมีความตระหนักรู้และไม่รีบร้อนตัดสินใจตามคำแนะนำของ AI โดยปราศจากการตรวจสอบ เนื่องจากข้อมูลที่ระบบสร้างขึ้นอาจมีข้อผิดพลาดหรือไม่สอดคล้องกับสถานการณ์จริง ผู้บริหารจึงควรพิจารณาผลลัพธ์อย่างรอบคอบ ตัวอย่างเช่น ผู้อำนวยการโรงเรียนใช้ AI ช่วยวิเคราะห์ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน แต่ต้องให้ครูตรวจสอบข้อมูลก่อนกำหนดมาตรการช่วยเหลือ เพื่อให้การตัดสินใจถูกต้องและเหมาะสมกับผู้เรียน

2) การใช้หลักโยนิโสมนสิการวิเคราะห์ข้อมูลอย่างมีเหตุผล-โยนิโสมนสิการเป็นหลักการพิจารณาข้อมูลอย่างแยบคาย โดยวิเคราะห์เหตุปัจจัย ความสัมพันธ์ และผลกระทบที่อาจเกิดขึ้น ผู้บริหารสามารถนำหลักธรรมนี้มาประยุกต์ใช้ตรวจสอบข้อเสนอของ AI โดยไม่ยึดถือผลลัพธ์ของระบบเป็นข้อสรุปสุดท้าย ตัวอย่างเช่น โรงพยาบาลใช้ AI ช่วยคาดการณ์จำนวนผู้ป่วย แต่ผู้บริหารต้องพิจารณาข้อมูลย้อนหลัง ฤดูกาล และสถานการณ์ในพื้นที่ประกอบ เพื่อให้การจัดสรรบุคลากรและเวชภัณฑ์สอดคล้องกับความต้องการจริง

3) การใช้วิจารณญาณและความร่วมมือในการตัดสินใจด้วย AI-การตัดสินใจโดยใช้ AI ควรอาศัยสติ ปัญญา และประสบการณ์ของบุคลากรควบคู่กับข้อมูลจากระบบ โดยเปิดโอกาสให้ผู้เกี่ยวข้องร่วมพิจารณาทางเลือกและผลกระทบที่อาจเกิดขึ้น เพื่อป้องกันความผิดพลาดและรักษาความรับผิดชอบของมนุษย์ ตัวอย่างเช่น เทศบาลใช้ AI ช่วยวิเคราะห์แนวทางจัดการขยะในชุมชน แต่ต้องรับฟังความคิดเห็นจากเจ้าหน้าที่และประชาชนก่อนกำหนดแผนดำเนินงาน เพื่อให้การตัดสินใจเหมาะสมกับสภาพพื้นที่และเกิดประโยชน์ต่อส่วนรวม

1.5.4 แนวทางกำกับดูแลและสร้างความรับผิดชอบในการใช้ AI

องค์การที่นำปัญญาประดิษฐ์มาใช้ควรจัดทำแนวทางกำกับดูแลอย่างชัดเจน เพื่อป้องกันความเสี่ยงและสร้างความรับผิดชอบต่อผลการดำเนินงาน โดยเริ่มจากการกำหนดประเภทข้อมูลที่อนุญาตให้นำเข้าสู่ระบบ การจำกัดสิทธิในการเข้าถึงข้อมูล และการกำหนดผู้รับผิดชอบในการตรวจสอบผลลัพธ์ก่อนนำไปใช้งานจริง นอกจากนี้ ควรจัดทำขั้นตอนสำหรับรายงานข้อผิดพลาด รับเรื่องร้องเรียน และแก้ไขปัญหาที่เกิดจากการใช้เทคโนโลยีอย่างเป็นระบบ ผู้บริหารต้องส่งเสริมให้บุคลากรเข้าใจข้อควรระวังเกี่ยวกับข้อมูลส่วนบุคคล ความลับขององค์การ และความถูกต้องของสารสนเทศ การกำกับดูแลที่ดีควรมีการติดตามผลและทบทวนแนวปฏิบัติอย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีและลักษณะงาน การประยุกต์หลัก

ความซื่อสัตย์ ความไม่ประมาท และความรับผิดชอบตามแนวพุทธจะช่วยเสริมสร้างจิตสำนึกในการใช้ AI อย่างเหมาะสม โดยมุ่งรักษาประสิทธิภาพ ความปลอดภัย และความไว้วางใจจากผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่าย

1) การกำหนดนโยบายและมาตรการรักษาความปลอดภัยของข้อมูล-การกำกับดูแลการใช้ AI จำเป็นต้องกำหนดนโยบายเกี่ยวกับประเภทข้อมูลที่อนุญาตให้นำเข้าสู่ระบบ สิทธิการเข้าถึง และมาตรการป้องกันการเปิดเผยข้อมูลส่วนบุคคลหรือความลับขององค์การ ผู้บริหารควรสื่อสารแนวปฏิบัติให้บุคลากรเข้าใจอย่างชัดเจน ตัวอย่างเช่น โรงพยาบาลกำหนดให้เจ้าหน้าที่ใช้ AI เฉพาะข้อมูลที่ได้รับอนุญาตและไม่เปิดเผยข้อมูลระบุตัวตนของผู้ป่วยผ่านระบบที่ไม่ได้รับรองความปลอดภัย เพื่อรักษาความลับและสร้างความเชื่อมั่นแก่ผู้รับบริการ

2) การกำหนดผู้รับผิดชอบและระบบตรวจสอบการใช้ AI-องค์การควรกำหนดบทบาทผู้รับผิดชอบในการตรวจสอบผลลัพธ์จาก AI พร้อมจัดทำขั้นตอนรายงานข้อผิดพลาด รับเรื่องร้องเรียน และแก้ไขปัญหาอย่างเป็นระบบ เพื่อให้สามารถติดตามและตรวจสอบการดำเนินงานได้ ผู้บริหารต้องเน้นความซื่อสัตย์และความไม่ประมาทในการใช้เทคโนโลยี ตัวอย่างเช่น สำนักงานเทศบาลใช้ AI ช่วยสรุปรายงานการประชุม โดยมอบหมายเจ้าหน้าที่ตรวจสอบเนื้อหาก่อนเสนอผู้บริหารลงนาม เพื่อป้องกันความคลาดเคลื่อนและรักษาความถูกต้องของเอกสารราชการ

3) การติดตามประเมินผลและพัฒนาจริยธรรมการใช้ AI อย่างต่อเนื่อง-การกำกับดูแล AI ที่มีประสิทธิภาพต้องมีการติดตามผล ทบทวนนโยบาย และพัฒนาความรู้ของบุคลากรอย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้สอดคล้องกับเทคโนโลยีและลักษณะงานที่เปลี่ยนแปลง ผู้บริหารควรส่งเสริมความรับผิดชอบและการใช้เทคโนโลยีอย่างมีสติ ตัวอย่างเช่น โรงเรียนประเมินผลการใช้ AI ช่วยจัดทำสื่อการสอนทุกภาคเรียน พร้อมรับฟังความคิดเห็นจากครูและนักเรียน เพื่อนำข้อมูลมาปรับปรุงแนวปฏิบัติให้มีคุณภาพ ปลอดภัย และเหมาะสมยิ่งขึ้น

1.6 สรุปองค์ความรู้สำคัญ

องค์การเป็นความร่วมมือของคนที่มีเป้าหมายเดียวกัน การทำงานให้สำเร็จต้องอาศัยการแบ่งหน้าที่ การวางแผน การใช้ทรัพยากร และการติดตามผลอย่างเหมาะสม เมื่อเทคโนโลยีดิจิทัลเข้ามามีบทบาท องค์การสามารถสื่อสารได้รวดเร็ว เก็บข้อมูลเป็นระบบ และใช้ AI ช่วยสรุปเอกสาร วิเคราะห์ข้อมูล หรือจัดการงานซ้ำๆ ได้สะดวกขึ้น แต่เครื่องมือเหล่านี้ยังมีข้อจำกัด ทั้งความคลาดเคลื่อนของคำตอบ ความเสี่ยงต่อข้อมูลส่วนบุคคล และผลกระทบต่อบทบาทของพนักงาน ผู้บริหารจึงต้องคิดก่อนใช้ ตรวจสอบระหว่างใช้ และรับผิดชอบต่อผลที่เกิดขึ้น หลักการจัดการเชิงพุทธช่วยเพิ่มมุมมองด้านคุณธรรมให้กระบวนการบริหาร เช่น การใช้สติก่อนตัดสินใจ ความเมตตาต่อผู้ร่วมงาน ความซื่อสัตย์ในการรายงานข้อมูล และการใช้ปัญญาพิจารณาเหตุผล องค์การที่ดีควรกำหนดเป้าหมายให้ชัด พัฒนาคนให้พร้อม และเลือกเทคโนโลยีที่ตอบโจทย์จริง ไม่ใช่ใช้ AI เพียงเพราะเป็นสิ่งใหม่ ที่สำคัญ ควรมีผู้ตรวจสอบการทำงานของระบบและมีช่องทางแก้ไขเมื่อเกิดข้อผิดพลาด บทเรียนสำคัญจึงสรุปได้ว่า คนเป็นผู้กำหนดเป้าหมายและคุณค่า ส่วน AI เป็นเครื่องมือสนับสนุนให้ทำงานได้ดีขึ้น การบริหารที่มีทั้งความสามารถและคุณธรรมย่อมช่วยให้องค์การพัฒนาอย่างสมดุลและได้รับความไว้วางใจจากสังคม



แผนภาพ 1.6 สรุปองค์ความรู้สำคัญ ความรู้พื้นฐานเกี่ยวกับองค์การและการจัดการเชิงพุทธในยุคดิจิทัลและ AI

แผนภาพ 1.6 สรุปองค์ความรู้สำคัญเกี่ยวกับองค์การและการจัดการเชิงพุทธในยุคปัญญาประดิษฐ์ (AI) โดยเน้นการบูรณาการองค์ประกอบสำคัญ 4 ด้าน ได้แก่ ด้านที่หนึ่ง คนและเป้าหมายร่วม มุ่งส่งเสริมความร่วมมือ การแบ่งหน้าที่ การวางแผน การใช้ทรัพยากรอย่างเหมาะสม และการติดตามผลอย่างเป็นระบบ ด้านที่สอง เทคโนโลยีสนับสนุนงาน โดยนำ AI มาใช้ในการสื่อสาร จัดเก็บข้อมูล สรุปเอกสาร วิเคราะห์ข้อมูล ลดงานซ้ำซ้อน และเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงาน ด้านที่สาม หลักพุทธธรรมกำกับ โดยประยุกต์ใช้สติ เมตตา ความซื่อสัตย์ และปัญญา เพื่อส่งเสริมการตัดสินใจอย่างมีเหตุผลและคุณธรรม ด้านที่สี่ การตรวจสอบและรับผิดชอบ เน้นการตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูล การคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล การประเมินผลกระทบต่อพนักงาน และการกำหนดผู้รับผิดชอบอย่างชัดเจน ทั้งนี้ องค์ประกอบทั้งสี่ต้องดำเนินการอย่างสมดุล เพื่อสร้างองค์การที่มีประสิทธิภาพ โปร่งใส เป็นธรรม และได้รับความไว้วางใจ โดยยึดหลักสำคัญว่ามนุษย์เป็นผู้กำหนดเป้าหมายและคุณค่า ส่วน AI เป็นเครื่องมือสนับสนุนการบริหารจัดการ มิใช่สิ่งทดแทนวิจารณญาณ คุณธรรม และความรับผิดชอบของมนุษย์

เอกสารอ้างอิง-1

กฤษฎา ไกรสุริยวงศ์, และสายรุ้ง บุบผาพันธ์. (2567). การบริหารจัดการองค์กรด้วยปัญญาประดิษฐ์แห่งโลกเสมือนจริง. *วารสารสหวิทยาการนวัตกรรมปริทรรศน์, 7*(3), 397–411. https://so04.tci-thaijo.org/index.php/jidir/article/view/267776

จำเนียร จวงตระกูล, ศรัณยา เลิศพุทธรักษ์, และพรรษวรรณ สุขสมวัฒน์. (2568). การนำปัญญาประดิษฐ์มาใช้ในงานบริหารทรัพยากรมนุษย์. *วารสารสมาคมรัฐประศาสนศาสตร์แห่งประเทศไทย, 7*(2), 4–19. https://so10.tci-thaijo.org/index.php/paatj/article/view/2598

นันทยา รื่นกลิ่น. (2568). จริยธรรมในการใช้ปัญญาประดิษฐ์อย่างรับผิดชอบในการตัดสินใจด้านทรัพยากรมนุษย์. *วารสารวิชาการรัฐศาสตร์และรัฐประศาสนศาสตร์, 7*(2), 77–88. https://so08.tci-thaijo.org/index.php/AJPP/article/view/4529

พระศุภกร ภูมิปญฺโญ, พระครูปลัดอชิรวงศ์ กุสลจิตฺโต, พระมหาใหม่ กิตฺติโสภโณ, และประเสริฐ ธิลาว. (2568). การบริหารจัดการเชิงพุทธในยุคดิจิทัล. *วารสารพุทธนวัตกรรมและการจัดการ, 8*(2), 272–282. https://so06.tci-thaijo.org/index.php/bim/article/view/281520

วัชรพล ยงวณิชย์. (2565). มนุษย์ ปัญญาประดิษฐ์และองค์การ: วัฒนธรรมและสมดุลของการอยู่ร่วมกัน. *วารสารวิชาการมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี, 5*(3), 133–146.

Bankins, S., Ocampo, A. C., Marrone, M., Restubog, S. L. D., & Woo, S. E. (2024). A multilevel review of artificial intelligence in organizations: Implications for organizational behavior research and practice. *Journal of Organizational Behavior, 45*(2), 159–182. https://doi.org/10.1002/job.2735

Chowdhury, S., Budhwar, P., & Wood, G. (2024). Generative artificial intelligence in business: Towards a strategic human resource management framework. *British Journal of Management, 35*(4), 1680–1691. https://doi.org/10.1111/1467-8551.12824

Feuerriegel, S., Hartmann, J., Janiesch, C., & Zschech, P. (2024). Generative AI. *Business & Information Systems Engineering, 66*, 111–126. https://doi.org/10.1007/s12599-023-00834-7

Lebovitz, S., Lifshitz-Assaf, H., & Levina, N. (2022). To engage or not to engage with AI for critical judgments: How professionals deal with opacity when using AI for medical diagnosis. *Organization Science, 33*(1), 126–148. https://doi.org/10.1287/orsc.2021.1549

Vaccaro, M., Almaatouq, A., & Malone, T. (2024). When combinations of humans and AI are useful: A systematic review and meta-analysis. *Nature Human Behaviour, 8*, 2293–2303. https://doi.org/10.1038/s41562-024-02024-1

บทที่ 2
ทฤษฎีองค์การจากอดีตสู่ยุคปัญญาประดิษฐ์

องค์การในโลกปัจจุบันไม่ได้มีรูปแบบเหมือนกับองค์การในอดีต เพราะสภาพสังคม เศรษฐกิจ เทคโนโลยี และความต้องการของมนุษย์เปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ ในสมัยก่อนองค์การหลายแห่งให้ความสำคัญกับการแบ่งงานตามหน้าที่ การกำหนดระเบียบ และการควบคุมการทำงานของบุคลากรอย่างชัดเจน ต่อมานักคิดด้านการจัดการเริ่มสนใจความรู้สึกของพนักงาน ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล และการทำงานร่วมกันเป็นทีม จึงเกิดแนวคิดเกี่ยวกับองค์การที่ให้ความสำคัญกับมนุษย์มากขึ้น เมื่อโลกเข้าสู่ยุคข้อมูลข่าวสาร องค์การจำเป็นต้องปรับโครงสร้างการทำงานให้มีความยืดหยุ่น สามารถรับข้อมูลจากภายนอก และตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงได้อย่างรวดเร็ว ปัจจุบัน AI ได้เข้ามามีบทบาทในการวิเคราะห์ข้อมูล สนับสนุนการตัดสินใจ และช่วยทำงานที่เคยต้องใช้แรงงานหรือเวลาจำนวนมาก ทำให้องค์การบางแห่งสามารถลดขั้นตอนที่ซ้ำซ้อนและเพิ่มความสะดวกในการทำงาน อย่างไรก็ตาม การนำเทคโนโลยีมาใช้ไม่ได้หมายความว่าจะต้องละทิ้งทฤษฎีองค์การแบบเดิม เพราะแต่ละทฤษฎีมีข้อดีและข้อจำกัดแตกต่างกัน บางสถานการณ์ต้องการความชัดเจนของกฎระเบียบ บางสถานการณ์ต้องการความคิดสร้างสรรค์ และบางสถานการณ์ต้องการความร่วมมือจากทุกฝ่าย เมื่อพิจารณาตามแนวพุทธ การบริหารองค์การควรอาศัยการมองเห็นเหตุและปัจจัยที่เกี่ยวข้อง ไม่ยึดติดกับวิธีการเพียงรูปแบบเดียว และใช้ปัญญาพิจารณาว่าสิ่งใดเหมาะสมกับบุคคล เวลา และสถานการณ์ ผู้บริหารจึงควรศึกษาทฤษฎีองค์การหลายแนวคิด เพื่อนำมาเลือกใช้ให้เหมาะกับสภาพความเป็นจริง บทนี้จะช่วยให้ผู้อ่านเข้าใจพัฒนาการของทฤษฎีองค์การตั้งแต่อดีตจนถึงยุค AI และเห็นแนวทางประยุกต์ใช้ทฤษฎีเหล่านั้นร่วมกับคุณธรรมในการบริหารงาน

2.1 ทฤษฎีองค์การยุคดั้งเดิม

ทฤษฎีองค์การยุคดั้งเดิมเกิดขึ้นจากความต้องการจัดระบบการทำงานให้มีความชัดเจน โดยเฉพาะเมื่อโรงงานและหน่วยงานต่าง ๆ มีขนาดใหญ่ขึ้น แนวคิดสำคัญคือการแบ่งงานตามความเชี่ยวชาญ การกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบ การจัดสายบังคับบัญชา และการสร้างกฎระเบียบเพื่อให้ทุกคนทำงานไปในทิศทางเดียวกัน ตัวอย่างเช่น โรงงานต้องกำหนดว่าใครรับผิดชอบการผลิต ใครดูแลคุณภาพ และใครจัดส่งสินค้า ทฤษฎีเหล่านี้ช่วยลดความสับสน แต่หากยึดติดกับระเบียบมากเกินไปอาจทำให้องค์การปรับตัวได้ช้า ในยุค AI การแบ่งงานยังมีความสำคัญ เพียงแต่เครื่องมือบางอย่างสามารถเข้ามาช่วยทำงานซ้ำ ๆ ได้ วัชรพล ยงวณิชย์ (2565) อธิบายความจำเป็นในการสร้างสมดุลระหว่างมนุษย์กับ AI เพื่อรักษาคุณค่าของคนในองค์การ ขณะที่ Acemoglu et al. (2022) พบว่าการนำ AI มาใช้มีความเกี่ยวข้องกับการเปลี่ยนแปลงความต้องการทักษะและการจ้างงานบางประเภท ดังนั้น ผู้บริหารควรนำข้อดีของการจัดระบบงานแบบดั้งเดิมมาใช้ร่วมกับเทคโนโลยี โดยกำหนดความรับผิดชอบให้ชัดเจน พัฒนาทักษะของบุคลากร และประเมินผลกระทบก่อนปรับเปลี่ยนวิธีทำงาน เพื่อให้องค์การมีประสิทธิภาพโดยไม่ละเลยความมั่นคงและศักดิ์ศรีของผู้ร่วมงาน

2.1.1 ความหมายและความเป็นมาของทฤษฎีองค์การยุคดั้งเดิม

ทฤษฎีองค์การยุคดั้งเดิมเป็นแนวคิดการบริหารที่เกิดขึ้นจากความต้องการจัดระบบการทำงานให้มีระเบียบและประสิทธิภาพ โดยเฉพาะในช่วงที่โรงงานอุตสาหกรรมและหน่วยงานต่าง ๆ มีขนาดใหญ่ขึ้น ส่งผลให้การดำเนินงานมีความซับซ้อนและจำเป็นต้องกำหนดรูปแบบการบริหารอย่างชัดเจน แนวคิดสำคัญ

ของทฤษฎีนี้มุ่งเน้นการแบ่งงานตามความเชี่ยวชาญ การกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบ การจัดสายการบังคับบัญชา และการสร้างกฎระเบียบที่เป็นมาตรฐานเดียวกัน เพื่อให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานได้อย่างเป็นระบบ ผู้บริหารมีบทบาทสำคัญในการวางแผน สั่งการ และควบคุมการดำเนินงานให้เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ การบริหารลักษณะนี้ช่วยลดความสับสนในการปฏิบัติงาน และส่งเสริมการใช้ทรัพยากรอย่างเหมาะสม แม้ทฤษฎีองค์การยุคดั้งเดิมจะให้ความสำคัญกับโครงสร้างและกฎระเบียบเป็นหลัก แต่ยังเป็นพื้นฐานสำคัญสำหรับการพัฒนาระบบบริหารองค์การในปัจจุบัน

1) ความหมายและแนวคิดของทฤษฎีองค์การยุคดั้งเดิม-ทฤษฎีองค์การยุคดั้งเดิมเป็นแนวคิดการบริหารที่มุ่งจัดระบบการทำงานให้มีระเบียบและประสิทธิภาพ โดยเน้นการแบ่งหน้าที่ การกำหนดความรับผิดชอบ และการจัดสายการบังคับบัญชาอย่างชัดเจน เพื่อให้บุคลากรปฏิบัติงานตามมาตรฐานเดียวกัน ตัวอย่างเช่น โรงงานอุตสาหกรรมแบ่งงานออกเป็นฝ่ายผลิต ฝ่ายควบคุมคุณภาพ และฝ่ายจัดส่งสินค้า โดยแต่ละฝ่ายมีหน้าที่เฉพาะและทำงานประสานกัน เพื่อให้กระบวนการผลิตมีความต่อเนื่องและบรรลุเป้าหมายขององค์การ

2) ความเป็นมาของทฤษฎีองค์การยุคดั้งเดิม-ทฤษฎีองค์การยุคดั้งเดิมพัฒนาขึ้นจากการขยายตัวของโรงงานอุตสาหกรรมและหน่วยงานขนาดใหญ่ ซึ่งทำให้กระบวนการทำงานมีความซับซ้อนและต้องการระบบบริหารที่ชัดเจน แนวคิดดังกล่าวจึงให้ความสำคัญกับโครงสร้างองค์การ กฎระเบียบ และการควบคุมงานอย่างเป็นระบบ ตัวอย่างเช่น โรงงานผลิตรถยนต์มีการแบ่งขั้นตอนประกอบชิ้นส่วนและกำหนดมาตรฐานการทำงานของพนักงานแต่ละตำแหน่ง เพื่อช่วยลดความผิดพลาด เพิ่มความรวดเร็ว และควบคุมคุณภาพการผลิตให้เป็นไปตามเป้าหมาย

3) ความสำคัญของทฤษฎีองค์การยุคดั้งเดิมต่อการบริหารงาน-ทฤษฎีองค์การยุคดั้งเดิมเป็นพื้นฐานสำคัญของการบริหารองค์การสมัยใหม่ เพราะช่วยกำหนดหน้าที่ ความรับผิดชอบ และระบบการควบคุมงานให้มีความชัดเจน ผู้บริหารสามารถวางแผน สั่งการ และติดตามผลการดำเนินงานได้อย่างเป็นระบบ แม้แนวคิดนี้จะเน้นกฎระเบียบเป็นหลัก ตัวอย่างเช่น หน่วยงานราชการกำหนดโครงสร้างการบริหารและขั้นตอนการให้บริการประชาชนไว้อย่างชัดเจน เพื่อให้เจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานตามมาตรฐาน ลดความสับสน และสามารถตรวจสอบผลการดำเนินงานได้

2.1.2 หลักการแบ่งงานตามความเชี่ยวชาญและความรับผิดชอบ

การแบ่งงานตามความเชี่ยวชาญเป็นหลักการสำคัญของทฤษฎีองค์การยุคดั้งเดิม โดยมุ่งกำหนดภารกิจและหน้าที่ให้สอดคล้องกับความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์ของบุคลากรแต่ละคน เพื่อให้การดำเนินงานเกิดความรวดเร็ว ถูกต้อง และมีประสิทธิภาพ ตัวอย่างเช่น โรงงานอุตสาหกรรมมีการแบ่งหน่วยงานรับผิดชอบด้านการผลิต การตรวจสอบคุณภาพ การจัดซื้อ และการจัดส่งสินค้า ซึ่งแต่ละฝ่ายมีขอบเขตหน้าที่แตกต่างกันแต่ต้องประสานการทำงานร่วมกัน การแบ่งงานอย่างชัดเจนช่วยลดความซ้ำซ้อน ป้องกันความผิดพลาด และทำให้ผู้บริหารสามารถติดตามประเมินผลการดำเนินงานได้สะดวกยิ่งขึ้น อย่างไรก็ตาม การแบ่งงานไม่ควรทำให้บุคลากรขาดความเข้าใจเกี่ยวกับภารกิจของหน่วยงานอื่น เพราะอาจส่งผลต่อความร่วมมือภายในองค์การ ผู้บริหารจึงควรส่งเสริมการสื่อสารระหว่างฝ่ายต่าง ๆ และพัฒนาทักษะที่จำเป็น เพื่อให้การแบ่งงานตามความเชี่ยวชาญสนับสนุนความสำเร็จขององค์การโดยรวม

1) การแบ่งงานตามความรู้และความเชี่ยวชาญของบุคลากร-การแบ่งงานตามความเชี่ยวชาญเป็นหลักการสำคัญที่มุ่งกำหนดหน้าที่ให้เหมาะสมกับความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์ของบุคลากร เพื่อเพิ่มความรวดเร็ว ความถูกต้อง และประสิทธิภาพในการดำเนินงาน ผู้บริหารควรพิจารณาคุณสมบัติของ

สมาชิกก่อนมอบหมายภารกิจ ตัวอย่างเช่น โรงพยาบาลแบ่งหน้าที่ให้แพทย์ตรวจรักษาผู้ป่วย พยาบาลดูแลผู้ป่วย และเภสัชกรจัดเตรียมยา โดยทุกฝ่ายปฏิบัติงานตามความเชี่ยวชาญและประสานความร่วมมือกันเพื่อให้การรักษาพยาบาลมีคุณภาพและปลอดภัย

2) การกำหนดหน้าที่และความรับผิดชอบอย่างชัดเจน-การกำหนดหน้าที่และความรับผิดชอบช่วยให้บุคลากรเข้าใจขอบเขตการทำงาน ลดความซ้ำซ้อน และป้องกันความผิดพลาดในการปฏิบัติงาน ผู้บริหารสามารถติดตามประเมินผลและแก้ไขปัญหาได้อย่างเหมาะสม โดยต้องกำหนดผู้รับผิดชอบในแต่ละขั้นตอนอย่างชัดเจน ตัวอย่างเช่น โรงงานผลิตอาหารแบ่งหน่วยงานเป็นฝ่ายจัดซื้อวัตถุดิบ ฝ่ายผลิต ฝ่ายตรวจสอบคุณภาพ และฝ่ายขาย โดยแต่ละฝ่ายมีภารกิจแตกต่างกัน แต่ต้องร่วมมือกันเพื่อให้สินค้ามีคุณภาพและส่งถึงผู้บริโภคตามกำหนดเวลา

3) การประสานความร่วมมือระหว่างหน่วยงานที่มีความเชี่ยวชาญ-การแบ่งงานตามความเชี่ยวชาญต้องดำเนินควบคู่กับการประสานงาน เพื่อให้บุคลากรเข้าใจความสัมพันธ์ระหว่างภารกิจของตนกับหน่วยงานอื่น หากขาดการสื่อสารอาจเกิดความล่าช้าและความขัดแย้งในการดำเนินงาน ผู้บริหารจึงควรส่งเสริมการแลกเปลี่ยนข้อมูลและการทำงานร่วมกัน ตัวอย่างเช่น โรงเรียนจัดกิจกรรมวันวิชาการโดยให้ฝ่ายวิชาการรับผิดชอบเนื้อหา ฝ่ายอาคารสถานที่จัดเตรียมพื้นที่ และฝ่ายประชาสัมพันธ์เผยแพร่ข้อมูล ทุกฝ่ายต้องประสานงานเพื่อให้กิจกรรมดำเนินไปอย่างเรียบร้อยและบรรลุเป้าหมาย

2.1.3 การจัดสายบังคับบัญชาและการกำหนดกฎระเบียบองค์การ

การจัดสายบังคับบัญชาและการกำหนดกฎระเบียบเป็นองค์ประกอบสำคัญของทฤษฎีองค์การยุคดั้งเดิม เนื่องจากช่วยสร้างความชัดเจนเกี่ยวกับอำนาจหน้าที่ ความรับผิดชอบ และกระบวนการตัดสินใจภายในองค์การ การจัดสายบังคับบัญชาทำให้บุคลากรทราบว่าต้องรายงานผลการทำงานต่อผู้ใด และควรติดต่อหน่วยงานใดเมื่อเกิดปัญหา ส่วนกฎระเบียบทำหน้าที่กำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงาน เพื่อให้สมาชิกดำเนินกิจกรรมไปในทิศทางเดียวกัน ระบบดังกล่าวช่วยลดความสับสนและสนับสนุนการตรวจสอบผลการดำเนินงานอย่างเป็นธรรม อย่างไรก็ตาม หากองค์การใช้กฎระเบียบอย่างเคร่งครัดเกินไป อาจทำให้การตัดสินใจล่าช้าและลดความคล่องตัวในการแก้ไขปัญหา ผู้บริหารจึงควรกำหนดระเบียบให้เหมาะสมกับลักษณะงาน พร้อมเปิดโอกาสให้บุคลากรเสนอแนวทางปรับปรุงขั้นตอนที่ไม่จำเป็น เพื่อรักษาความสมดุลระหว่างความเป็นระเบียบกับความยืดหยุ่นในการบริหาร

1) การจัดสายการบังคับบัญชาและกำหนดอำนาจหน้าที่-สายการบังคับบัญชาเป็นระบบกำหนดความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงาน โดยระบุอำนาจหน้าที่ ความรับผิดชอบ และลำดับการรายงานผลอย่างชัดเจน เพื่อให้การสั่งการและการตัดสินใจเป็นไปอย่างมีระเบียบ ผู้บริหารควรกำหนดช่องทางประสานงานให้เหมาะสมกับโครงสร้างองค์การ ตัวอย่างเช่น โรงเรียนมีผู้อำนวยการ รองผู้อำนวยการ หัวหน้ากลุ่มสาระการเรียนรู้ และครูผู้สอน ซึ่งมีหน้าที่ตามลำดับความรับผิดชอบ ช่วยให้การมอบหมายงานและติดตามผลดำเนินไปอย่างเป็นระบบ

2) การกำหนดกฎระเบียบและมาตรฐานการปฏิบัติงาน-กฎระเบียบองค์การเป็นข้อกำหนดที่ช่วยควบคุมการดำเนินงานให้เป็นไปตามมาตรฐานเดียวกัน โดยมุ่งสร้างความชัดเจน ความถูกต้อง และความเป็นธรรมในการปฏิบัติหน้าที่ บุคลากรต้องเข้าใจและปฏิบัติตามระเบียบที่เกี่ยวข้องอย่างเหมาะสม ตัวอย่างเช่น โรงพยาบาลกำหนดขั้นตอนการรับผู้ป่วย การตรวจสอบข้อมูล และการจ่ายยาอย่างเป็นระบบเพื่อป้องกันความผิดพลาดและรักษาความปลอดภัยของผู้รับบริการ การมีมาตรฐานที่ชัดเจนจึงช่วยเพิ่มคุณภาพและความน่าเชื่อถือขององค์การ

3) การสร้างสมดุลระหว่างกฎระเบียบกับความยืดหยุ่นในการบริหาร-การบริหารตามทฤษฎีองค์การยุคดั้งเดิมควรรักษาความสมดุลระหว่างระเบียบปฏิบัติกับความคล่องตัวในการทำงาน เนื่องจากกฎระเบียบที่เคร่งครัดเกินไปอาจทำให้การตัดสินใจล่าช้า ผู้บริหารจึงควรเปิดโอกาสให้บุคลากรเสนอแนวทางปรับปรุงขั้นตอนที่ไม่จำเป็น ตัวอย่างเช่น สำนักงานเทศบาลปรับกระบวนการรับคำร้องจากระบบเอกสารกระดาษมาเป็นระบบอิเล็กทรอนิกส์ โดยยังคงขั้นตอนตรวจสอบและอนุมัติตามระเบียบ ช่วยให้ประชาชนได้รับบริการรวดเร็วขึ้นโดยไม่ลดมาตรฐานการดำเนินงาน

2.1.4 การประยุกต์ทฤษฎีองค์การยุคดั้งเดิมในยุคปัญญาประดิษฐ์

การนำทฤษฎีองค์การยุคดั้งเดิมมาประยุกต์ใช้ในยุคปัญญาประดิษฐ์จำเป็นต้องรักษาหลักการจัดระบบงานที่ชัดเจน ควบคู่กับการปรับวิธีดำเนินงานให้เหมาะสมกับเทคโนโลยีสมัยใหม่ องค์การสามารถใช้ AI สนับสนุนงานที่มีขั้นตอนซ้ำซ้อน เช่น การจัดหมวดหมู่ข้อมูล การบันทึกเอกสาร การตรวจสอบรายการ และการจัดทำรายงานเบื้องต้น เพื่อช่วยลดภาระงานและเพิ่มความรวดเร็วในการปฏิบัติงาน อย่างไรก็ตาม การใช้เทคโนโลยีไม่ควรทำให้ขอบเขตความรับผิดชอบของบุคลากรขาดความชัดเจน ผู้บริหารจึงต้องกำหนดว่างานใดสามารถใช้ระบบอัตโนมัติช่วยดำเนินการ และงานใดต้องอาศัยมนุษย์ตรวจสอบหรือตัดสินใจ นอกจากนี้ ควรพัฒนาทักษะบุคลากรและประเมินผลกระทบต่อการจ้างงานอย่างรอบคอบ การประยุกต์แนวคิดดั้งเดิมจึงควรมุ่งสร้างระบบบริหารที่มีมาตรฐาน สามารถตรวจสอบได้ และปรับตัวต่อความเปลี่ยนแปลง โดยไม่ละเลยความมั่นคงและศักดิ์ศรีของผู้ร่วมงาน

1) การประยุกต์ระบบงานมาตรฐานร่วมกับเทคโนโลยี AI-การนำทฤษฎีองค์การยุคดั้งเดิมมาประยุกต์ใช้ในยุค AI เป็นการผสมผสานหลักการแบ่งงานและการกำหนดมาตรฐานเข้ากับเทคโนโลยี เพื่อช่วยลดขั้นตอนที่ซ้ำซ้อนและเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงาน โดยยังคงความชัดเจนของหน้าที่และความรับผิดชอบ ตัวอย่างเช่น สำนักงานเทศบาลใช้ AI ช่วยจัดหมวดหมู่เอกสารและคำร้องเรียนประชาชน ก่อนส่งให้เจ้าหน้าที่ตรวจสอบและดำเนินการตามขั้นตอนที่กำหนด ช่วยลดเวลาการปฏิบัติงานและเพิ่มความรวดเร็วในการให้บริการ

2) การกำหนดบทบาทและความรับผิดชอบระหว่างบุคลากรกับ AI-การใช้ AI ในองค์การจำเป็นต้องกำหนดขอบเขตหน้าที่ระหว่างระบบเทคโนโลยีกับบุคลากรอย่างชัดเจน โดยให้ AI สนับสนุนงานด้านข้อมูลและงานประจำ ขณะที่มนุษย์รับผิดชอบการตรวจสอบและตัดสินใจในเรื่องสำคัญ เพื่อรักษาความถูกต้องและความเป็นธรรม ตัวอย่างเช่น ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ใช้ AI ช่วยจัดหมวดหมู่ใบสมัครงาน แต่เจ้าหน้าที่ต้องตรวจสอบข้อมูลและพิจารณาคุณสมบัติผู้สมัครก่อนคัดเลือก เพื่อป้องกันความผิดพลาดและการตัดสินใจที่ไม่เหมาะสม

3) การพัฒนาบุคลากรและรักษาคุณค่าของมนุษย์ในยุค AI-การประยุกต์ทฤษฎีองค์การยุคดั้งเดิมในยุค AI ควรให้ความสำคัญกับการพัฒนาทักษะบุคลากรควบคู่กับการปรับปรุงระบบงาน โดยคำนึงถึงผลกระทบต่อการจ้างงาน ความมั่นคง และศักดิ์ศรีของผู้ร่วมงาน ผู้บริหารควรส่งเสริมการเรียนรู้และประเมินผลการเปลี่ยนแปลงอย่างรอบคอบ ตัวอย่างเช่น โรงงานอุตสาหกรรมนำ AI มาช่วยตรวจสอบคุณภาพสินค้า พร้อมฝึกอบรมพนักงานให้สามารถควบคุมและตรวจสอบระบบ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการผลิตและพัฒนาความสามารถของบุคลากรอย่างต่อเนื่อง

2.2 ทฤษฎีองค์การที่เน้นมนุษย์

ทฤษฎีองค์การที่เน้นมนุษย์เกิดจากการตระหนักว่าความสำเร็จของงานไม่ได้ขึ้นอยู่กับกฎระเบียบหรือเครื่องจักรเพียงอย่างเดียว แต่เกี่ยวข้องกับความรู้สึก ความต้องการ แรงจูงใจ และความสัมพันธ์ระหว่างผู้ร่วมงานด้วย แนวคิดนี้ให้ความสำคัญกับการสร้างขวัญกำลังใจ การสื่อสารที่ดี และการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ตัวอย่างเช่น พนักงานที่ได้รับการยอมรับและมีโอกาสเสนอความคิดเห็น อาจมีความกระตือรือร้นในการทำงานมากกว่าผู้ที่ถูกควบคุมอย่างเข้มงวดเพียงอย่างเดียว เมื่อองค์การนำ AI มาใช้ บุคลากรบางส่วนอาจกังวลว่าเทคโนโลยีจะเข้ามาแทนที่งานของตน วิชชุดา หมาดหยัน และเจษฎา นกน้อย (2567) ศึกษาผลกระทบของ AI ต่อวัฒนธรรมองค์การและความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานในสถาบันการเงิน พบว่าการใช้ AI เกี่ยวข้องกับการเปลี่ยนรูปแบบการทำงานร่วมกันและความจำเป็นในการพัฒนาทักษะใหม่ ส่วน Bankins et al. (2024) อธิบายผลกระทบของ AI ต่อพฤติกรรมองค์การทั้งระดับบุคคล กลุ่ม และองค์การ ดังนั้น ผู้บริหารจึงควรให้ความสำคัญกับการสื่อสารอย่างเปิดเผย รับฟังความกังวลของพนักงาน และจัดโอกาสให้ทุกคนเรียนรู้เทคโนโลยีอย่างเหมาะสม เพราะองค์การที่ดีต้องพัฒนาทั้งระบบงานและคุณภาพชีวิตของมนุษย์ไปพร้อมกัน

2.2.1 ความหมายและความสำคัญของทฤษฎีองค์การที่เน้นมนุษย์

ทฤษฎีองค์การที่เน้นมนุษย์เป็นแนวคิดการบริหารที่ให้ความสำคัญกับบุคลากรในฐานะสมาชิกที่มีความรู้สึก ความต้องการ แรงจูงใจ และความสัมพันธ์ทางสังคม โดยเห็นว่าความสำเร็จขององค์การไม่ได้เกิดจากโครงสร้าง กฎระเบียบ หรือเครื่องจักรเพียงอย่างเดียว แต่ยังขึ้นอยู่กับความร่วมมือและความพึงพอใจของผู้ปฏิบัติงานด้วย แนวคิดนี้จึงมุ่งสร้างสภาพแวดล้อมที่เหมาะสม ส่งเสริมขวัญกำลังใจ และเปิดโอกาสให้สมาชิกมีส่วนร่วมในการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ผู้บริหารควรเข้าใจความแตกต่างระหว่างบุคคล รับฟังความคิดเห็น และปฏิบัติต่อบุคลากรด้วยความเคารพและเป็นธรรม การสร้างความสัมพันธ์ที่ดีภายในองค์การช่วยลดความขัดแย้งและส่งเสริมความไว้วางใจระหว่างผู้บริหารกับผู้ร่วมงาน นอกจากนี้ ยังสนับสนุนให้สมาชิกมีความผูกพันต่อเป้าหมายส่วนรวม ทฤษฎีองค์การที่เน้นมนุษย์จึงเป็นพื้นฐานสำคัญของการบริหารทรัพยากรมนุษย์และการสร้างวัฒนธรรมองค์การที่ให้ความสำคัญกับคุณค่าของบุคคล

1) ความหมายและแนวคิดของทฤษฎีองค์การที่เน้นมนุษย์-ทฤษฎีองค์การที่เน้นมนุษย์เป็นแนวคิดการบริหารที่ให้ความสำคัญกับความรู้สึก ความต้องการ แรงจูงใจ และความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากร โดยเห็นว่าความสำเร็จขององค์การไม่ได้ขึ้นอยู่กับโครงสร้างและกฎระเบียบเพียงอย่างเดียว แต่ต้องอาศัยความร่วมมือและความพึงพอใจของสมาชิกด้วย ตัวอย่างเช่น โรงพยาบาลส่งเสริมให้แพทย์ พยาบาล และเจ้าหน้าที่มีส่วนร่วมเสนอความคิดเห็นเกี่ยวกับการปรับปรุงระบบบริการ เพื่อสร้างความเข้าใจและเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานร่วมกัน

2) ความสำคัญของความสัมพันธ์และความพึงพอใจในการทำงาน-ความสัมพันธ์ที่ดีและความพึงพอใจของบุคลากรเป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยสร้างความไว้วางใจ ลดความขัดแย้ง และส่งเสริมความผูกพันต่อองค์การ ผู้บริหารควรรับฟังความคิดเห็น เคารพความแตกต่าง และปฏิบัติต่อสมาชิกอย่างเป็นธรรม เพื่อสร้างบรรยากาศการทำงานที่เหมาะสม ตัวอย่างเช่น โรงเรียนจัดประชุมแลกเปลี่ยนความคิดเห็นระหว่างผู้บริหารกับครูอย่างสม่ำเสมอ พร้อมรับฟังปัญหาการปฏิบัติงาน เพื่อส่งเสริมขวัญกำลังใจและสร้างความร่วมมือในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา

3) การสร้างสภาพแวดล้อมและวัฒนธรรมองค์การที่ให้คุณค่ามนุษย์-การบริหารองค์การที่เน้นมนุษย์มุ่งสร้างสภาพแวดล้อมที่ส่งเสริมความเคารพ ความไว้วางใจ และการมีส่วนร่วมของบุคลากร โดยคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลและเปิดโอกาสให้สมาชิกพัฒนาความสามารถอย่างต่อเนื่อง ผู้บริหารควร