

ความจงรักภักดีต่อองค์กรอย่างยั่งยืนมุ่งสู่คุณภาพขององค์กรในยุคสังคมฉลาด : ซุปเปอร์สแมร์ทโซไซตี้ 5.0 (Super Smart Society 5.0)

Sustainable loyalty to the organization, aiming at organizational quality in the
era of Smart Society: Super Smart Society 5.0 (Super Smart Society 5.0)

วสันต์ เกิดสวัสดิ์*, สหพัฒน์ หอมจันทร์ และ กันต์ฐมนิญา นฤโฆษกิตติกริติ

Vason Kirdsawasd*, Sahapat Homchan, and Kanthamaneeya Naruekhoskittikirati

สาขาวิชาการจัดการความปลอดภัย คณะตำรวจศาสตร์ โรงเรียนนายร้อยตำรวจ

Public Administration Program in Security Management, Faculty of Police Science,

Royal Police Cadet Academy Academic.

*Corresponding Author E-mail Address: vason2555@gmail.com

Received April 21, 2024; Revised April 30, 2024; Accepted May 12, 2024

บทคัดย่อ

ความจงรักภักดีต่อองค์กรอย่างยั่งยืนมุ่งสู่คุณภาพขององค์กรในยุคสังคมฉลาด : ซุปเปอร์สแมร์ทโซไซตี้ 5.0 มีบทบาทสำคัญต่อความสำเร็จและการเติบโตขององค์กรนั้น ๆ เป็นตัวกำหนดเอกลักษณ์ของแต่ละองค์กร เป็นตัวเชื่อมโยงความสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกกับองค์กร เกิดเป็นค่านิยม บรรทัดฐาน และการแสดงออกของพฤติกรรมร่วมกันของสมาชิกในองค์กร จึงควรสร้างและพัฒนาวัฒนธรรมองค์กรให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงเพื่อนำพาให้องค์กรสู่ความสำเร็จตามเป้าหมาย สามารถผ่านพ้นวิกฤตต่าง ๆ ได้ และเติบโตอย่างยั่งยืน ช่วยสร้างสภาพแวดล้อมแห่งความไว้วางใจช่วยสร้างวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้ ช่วยส่งเสริมสภาพแวดล้อมในการทำงานที่ยืดหยุ่นช่วยสร้างแรงบันดาลใจแก่บุคลากร ช่วยพัฒนาบุคลากรด้วยวิธีการหลากหลาย ช่วยให้เกิดทักษะในการตัดสินใจอย่างรวดเร็วสามารถปรับกลยุทธ์เพื่อก้าวหน้าหน้าคู่แข่งผู้นำให้มีความสำคัญกับประสิทธิภาพของการทำงานและสามารถสร้างฐานลูกค้าที่ภักดีและพึงพอใจ ช่วยให้องค์กรเกิดคุณภาพมีชื่อเสียงและเกิดภาพลักษณ์ที่ดีโดยความจงรักภักดีต่อองค์กรอย่างยั่งยืนมุ่งสู่คุณภาพขององค์กรในยุคสังคมฉลาด : ซุปเปอร์สแมร์ทโซไซตี้ 5.0 มีลักษณะสำคัญ ได้แก่ การทำงานเชิงรุก เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง เป็นบุคคลแห่งการเรียนรู้ มีความคิดสร้างสรรค์ ใช้นวัตกรรมเทคโนโลยีดิจิทัล มีความยืดหยุ่นและประนีประนอม มีความฉลาดทางอารมณ์ มีการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ การปรับตัว พันธกิจ การมีส่วนร่วม และการมีเอกภาพ เพื่อการขับเคลื่อนธุรกิจสู่การเติบโตที่ยั่งยืน ควบคู่ไปกับการดำเนินงานอย่างมีความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม

คำสำคัญ: ความจงรักภักดี; องค์กรยั่งยืน; คุณภาพขององค์กร; ยุคสังคมฉลาด

Abstract

Unwavering love and dedication to the organization, aiming for sustainable quality in the era of smart society: Super Smart Society 5.0 plays a crucial role in the success and growth of each organization. It defines the identity of each organization, links the relationship between members and the organization, creates values, foundations, and demonstrates shared behaviors among members within the organization. Therefore, it is essential to create and develop an organizational culture that aligns with change to lead the organization to success, pass through various crises, and grow sustainably. It helps create a trustworthy environment, fosters a culture of learning, promotes a flexible working environment, inspires employees, develops them through diverse methods, fosters quick decision-making skills, adjusts strategies to lead competitors, emphasizes the effectiveness of work, and builds a satisfied and loyal customer base. It helps the organization establish a reputable quality and a positive image through unwavering love and dedication to the organization, aiming for sustainable quality in the era of smart society: Super Smart Society 5.0. It possesses key features such as proactive work, leadership in change, a person of learning, creativity, digital technology innovation, flexibility and adaptability, emotional intelligence, and effective communication. Self-adjustment, mission, participation, and individuality are essential to drive the business towards sustainable growth, coupled with a sense of responsibility towards society and the environment.

Keywords: Loyalty; sustainable organization; organizational quality; Super Smart Society

บทนำ

การบริหารจัดการกำลังคนคุณภาพ (Talent Management) ที่ว่าด้วยการคัดเลือก เพื่อให้ได้มาซึ่งบุคลากรที่เป็นผู้มีความสามารถสูง (Select) มีการธำรงรักษา (Retain) มีการพัฒนา (Develop) มีการจูงใจ (Motivate) และการมอบหมายงาน (Delegate) เป็นหลักในการจัดการให้ บุคลากรพัฒนาขีดความสามารถให้สูงสุดในแนวทางที่เหมาะสมอันจะส่งผลให้มีบุคลากรที่มีผลสัมฤทธิ์ สูงอยู่กับองค์กรโดยทำหน้าที่เป็นผู้ขับเคลื่อนให้ภารกิจต่างๆ ให้ประสบความสำเร็จ เพื่อให้เกิด ประโยชน์กับส่วนรวมมากที่สุด” ซึ่งการดำเนินการเกี่ยวกับการพัฒนาสมรรถนะและศักยภาพ ของกำลังคนให้เหมาะสมกับภารกิจของส่วนราชการ เป็นขวัญกำลังใจในการทำงานให้เกิดความพึงพอใจ ของบุคลากร หรือทำให้เกิดความจงรักภักดีต่อองค์กรจนสามารถปฏิบัติงานอย่างเต็มศักยภาพ สอดรับกับนโยบายขององค์กร โดยมีเป้าหมายเพื่อสร้างบุคลากรที่มีผลงานโดดเด่น มีสมรรถนะและ ศักยภาพสูง ให้มีความพร้อมในการปฏิบัติภารกิจที่สอดคล้องกับบริบทที่

เปลี่ยนแปลง ให้เกิดการสร้าง ประสบการณ์ใหม่ๆ แรงบันดาลใจใหม่ๆ และทัศนคติในมุมมองใหม่ ซึ่งบุคลากรเป็นกำลังสำคัญ ที่ทำให้องค์กรพัฒนาไปข้างหน้า

หน้าที่หลักขององค์กรจึงต้องมีการวางระบบการบริหารอัตรากำลังคนจากความรู้ ความสามารถ ความชำนาญของบุคลากร เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน เพื่อให้มีเป้าหมาย ร่วมกันในการสร้างคุณค่าให้กับองค์กร ต้องตระหนักถึงความคุ้มค่า ความเหมาะสมและเกิด ประโยชน์สูงสุดแผนยุทธศาสตร์ในการขับเคลื่อนองค์กร แบ่งออกเป็น 4 ด้าน (4 Excellence) คือ P&P Excellence เน้นเรื่องการส่งเสริมสุขภาพ และป้องกันโรค Service Excellence เน้นการบริการที่เป็นเลิศ People Excellence บุคลากรเป็นเลิศ และ Governance Excellence การบริหารจัดการเป็นเลิศ ซึ่งยุทธศาสตร์ด้านบุคลากรเป็นเลิศ (People Excellence) เป็นหนึ่งในยุทธศาสตร์หลักที่องค์กรให้ความสำคัญและมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องดำเนินการ โดยต้องมีการปรับองค์การให้เหมาะสมกับบุคลากรยุคใหม่ ซึ่งกำหนดทิศทาง การพัฒนาให้สร้างผลงานควบคู่กับงบประมาณที่ได้รับจัดสรรด้านการพัฒนาบุคลากรโดยต้องทำอย่าง คุ้มค่า เพราะเหตุผลหลักของการพัฒนาทรัพยากรบุคคล คือ ทำให้ความเป็นเลิศด้านอื่นจะประสบ ผลสัมฤทธิ์ไปด้วย กองบริหาร ทรัพยากรบุคคลเป็นหน่วยงาน ฝ่ายสนับสนุนของส่วนกลางที่ต้องทำงานภายใต้ความเป็นมืออาชีพในการ ให้บริการส่วนภูมิภาค และต้องอาศัยทั้งทักษะและความเข้าใจในการปฏิบัติงานในบริบทของความ เปลี่ยนแปลงในการ ทำงานยุคดิจิทัล บุคลากรจึงต้องพัฒนาตนเองอยู่เสมอควบคู่กับการสนับสนุนจากองค์กร ในการ อบรมพัฒนาให้เกิดความชำนาญในหน้าที่ เพื่อเพิ่มศักยภาพบุคลากรการพัฒนาบุคลากรในการสร้าง องค์กรความรู้และทักษะที่จำเป็นในการปฏิบัติงาน และเพื่อให้เกิดความคุ้มค่า องค์กรจึงต้องการ บุคลากรที่มี ความรู้ความสามารถ มีทัศนคติที่ดีต่อองค์กร อุทิศตนเพื่อองค์กร มีความสุขรู้สึกอยาก ทำงาน พร้อมพัฒนา ตนเองอยู่เสมอและมีความจงรักภักดีต่อองค์กรที่เป็นเงื่อนไขสำคัญของการ บริหารองค์กร เพราะเป็น องค์ประกอบในการรักษาบุคลากรให้อยู่กับองค์กรนานขึ้น และพร้อมที่จะ ปฏิบัติงานด้วยความทุ่มเท เพื่อสืบทอดความรู้ที่มีแก่คนรุ่นหลังต่อไป

การพัฒนาบุคลากรให้เกิดทักษะการเรียนรู้และเป็นกำลังสำคัญขององค์กร แต่หากยังมีอัตรา การลาออกที่มีแนวโน้มสูงขึ้น อาจไม่เกิดความคุ้มค่ากับองค์การตามเป้าหมาย เพราะบุคลากรที่ได้รับ การอบรม หรือพัฒนาแล้วลาออกไปที่อื่น อาจส่งผลกระทบต่อการพัฒนาองค์การ ซึ่งการเปลี่ยนแปลง อย่างรวดเร็ว ส่งผลให้มีอัตราการสูญเสียบุคลากรที่สั่งสมประสบการณ์การทำงานมานาน แต่เมื่อระบบการทำงานเปลี่ยนไป อย่างก้าวกระโดด ทั้งยังมี การนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการปฏิบัติงาน อาจปรับตัวไม่ทัน โดยเฉพาะวัย Baby Boomer ที่เคยชินกับวิธีการทำงานแบบเดิม ซึ่งบุคลากรบางคนตัดสินใจลาออกไปอย่างกะทันหันโดยไม่ทันได้ ถวายทอดประสบการณ์ด้านการปฏิบัติให้กับบุคลากรรุ่นหลัง ส่งผลให้อัตราการคงอยู่ (Retention Rate) ของเจ้าหน้าที่ลดลง เกิดการสูญเสียองค์ความรู้ ส่งผลให้บุคลากรที่ยังอยู่ ต้องเป็นผู้สานงาน ต่อไปพร้อมกับการสร้างงานใหม่ในรูปแบบการทำงานของตนเองในการขับเคลื่อนภารกิจ พันธกิจ ยุทธศาสตร์ วิสัยทัศน์ของ

หน่วยงานให้ลู่ทางต่อไปในอนาคต ซึ่งการลงทุนกับทรัพยากรมนุษย์ โดยเฉพาะบุคลากรที่มีความจงรักภักดีต่อองค์กร จะทำให้เกิดประโยชน์สูงสุดได้เพราะเมื่อองค์กร พัฒนาบุคลากรโดยการให้มีจัดการอบรม เรียนรู้เพิ่มเติม เพิ่มทักษะด้านต่างๆ เช่น ทักษะความเข้าใจ ในการนำเครื่องมือ ด้านเทคโนโลยีดิจิทัล (Digital literacy) ที่มีอยู่ในปัจจุบันมาใช้ให้เกิดประโยชน์ สูงสุดในการปฏิบัติงาน ซึ่งรัฐบาลมีความคาดหวังให้ข้าราชการไทยมีทักษะด้านการใช้เทคโนโลยีอย่าง มีศักยภาพ และยังสอดคล้องกับนโยบายสร้างบุคลากรคุณภาพ จะต้องสร้างแนวทางให้บุคลากรกลุ่มนี้ จะเกิดความมุ่งมั่นที่จะพัฒนาตนเองจากการที่ได้รับการสนับสนุนจากองค์กรและให้เกิดการถ่ายทอด และสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ให้กับรุ่นต่อไป ทรัพยากรมนุษย์ที่มีคุณภาพ จึงควรเป็นผู้ที่อยู่ใน องค์กรในระยะเวลานานด้วย

จากเหตุผลดังกล่าว ปัจจัยใดที่ส่งผลให้บุคลากรเกิดความ จงรักภักดีต่อองค์กรจนสามารถสร้างสรรค์ผลงานด้วยความเต็มใจได้อย่างยั่งยืน และมีทัศนคติด้าน ความจงรักภักดีอยู่ในระดับใด และเพื่อให้ผู้บริหารใช้เป็นแนวทางในการวางแผนการบริหารอัตรา กำลังคน ในแต่ละกลุ่มภารกิจ และพัฒนาศักยภาพได้ตรงกับความต้องการของบุคลากร ที่สำคัญไป กว่านั้น ได้ตรงกับยุทธศาสตร์บุคลากรเป็นเลิศขององค์กร โดยพัฒนาไปสู่ ความจงรักภักดีต่อองค์กรอย่างยั่งยืนมุ่งสู่คุณภาพขององค์กรในยุค สังคมฉลาด : ซุปเปอร์สมาร์ตโซไซตี้ 5.0 (Super Smart Society 5.0)

อะไรคือความหมายของสังคมฉลาด

ปัจจุบันประเทศไทยกำลังพัฒนาเข้าสู่สังคมยุค 4.0 ในขณะที่ประเทศญี่ปุ่นนั้นได้มุ่งหน้าเข้าสู่ยุค Society 5.0 หรือยุค Super Smart Society หรือเรียกง่าย ๆ ก็คือสังคมที่ฉลาดสุด ๆ เรามาดูกันว่ายุค Society 5.0 คืออะไร? และทำไมภาครัฐจึงต้องเร่งปรับตัวเพื่อเตรียมรับการเปลี่ยนแปลงนี้ Society 5.0 คือนโยบายที่ประเทศญี่ปุ่นประกาศใช้เมื่อปี 2018 เพื่อแก้ปัญหาที่ญี่ปุ่นกำลังเผชิญและอาจสร้างวิกฤตมากขึ้นในอนาคต ไม่ว่าจะเป็น 1.) การเข้าสู่สังคมผู้สูงอายุและอัตราการเกิดลดลง 2.) ภัยธรรมชาติ 3.) คุณภาพของสิ่งแวดล้อมและแหล่งพลังงานที่มีการเปลี่ยนแปลง โดยยุค Society 5.0 คือการควมรวมระหว่างโลกทางกายภาพ (Physical Space) ซึ่งเป็นโลกที่มนุษย์ใช้ชีวิตผ่านประสาทสัมผัสทั้ง 5 เข้ากับโลกเสมือน (Cyber Space) ที่เทคโนโลยีเข้ามามีบทบาทสำคัญต่อทุกด้านของชีวิตมนุษย์ เพื่อตอบสนองการใช้ชีวิตอย่างอัจฉริยะ โดยมี AI (ปัญญาประดิษฐ์) และหุ่นยนต์ เป็นเทคโนโลยีสำคัญในการขับเคลื่อน เช่น 1. การใช้สื่อสังคมออนไลน์ (Social Network) ในการสื่อสารเป็นหลัก สามารถพูดคุย เห็นหน้า และแชร์เรื่องราวกันได้จากทั่วทุกมุมโลก เพียงแค่มีระบบอินเทอร์เน็ต (ซึ่งปัจจุบัน Social Network ก็ถือเป็นปัจจัยสำคัญในการใช้ชีวิตของผู้คนไปแล้ว) 2. นำเทคโนโลยีมาใช้กับที่อยู่อาศัย เช่น เทคโนโลยี Smart Home ที่ควบคุมระบบภายในบ้านด้วยอินเทอร์เน็ต ผ่านการสั่งงานด้วยเสียง (Smart Speaker) หรือระบบสแกนใบหน้า เพื่อช่วยยกระดับความปลอดภัยทั้งในด้านการป้องกันอาชญากรรม ภัยพิบัติ หรือด้านสุขภาพ 3. นำเทคโนโลยีมาใช้กับรถยนต์ เช่น เทคโนโลยีไร้คนขับ ที่นอกจากจะสร้างความสะดวกสบายแล้วยังสามารถช่วยผู้สูงอายุ ผู้พิการทางสายตา หรือ

ผู้ป่วยที่ไม่สามารถใช้งานรถยนต์เอง ให้เดินทางถึงที่หมายได้อย่างปลอดภัย พร้อมมีระบบวิเคราะห์ข้อมูลเส้นทางหรือระบบแจ้งเตือนสิ่งกีดขวาง เพื่อลดการเกิดอุบัติเหตุ รวมถึงการใช้รถยนต์พลังงานไฟฟ้า เพื่อลดการเผาผลาญพลังงาน 4. นำเทคโนโลยีมาใช้กับอุตสาหกรรมการเงิน ที่จะทำให้ผู้คนไม่ต้องพกเงินสดอีกต่อไป แต่สามารถใช้จ่ายหรือแลกเปลี่ยนเงินผ่านระบบอินเทอร์เน็ตได้อย่างเต็มรูปแบบ 5. นำเทคโนโลยีมาใช้กับวงการแพทย์ เช่น การเชื่อมต่อข้อมูล Big Data ระหว่างโรงพยาบาลต่าง ๆ เข้าด้วยกัน เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการรักษา หรือสามารถตรวจสอบสุขภาพขั้นพื้นฐานผ่านแอปพลิเคชัน รวมถึงในอนาคตอาจจะได้เห็นการใช้หุ่นยนต์ทางการแพทย์ช่วยในการผ่าตัด หรือการพัฒนาหุ่นยนต์ดูแลผู้ป่วยพร้อมระบบรายงานสุขภาพผู้ป่วยไปยังแพทย์ได้โดยตรง นี่เป็นเพียงเทคโนโลยีบางส่วนเท่านั้นแน่นอนว่าในอนาคตจะต้องมีเทคโนโลยีเจ๋ง ๆ ที่อำนวยความสะดวกและเพิ่มคุณภาพชีวิตให้กับมนุษย์อีกมากมาย ซึ่งปัจจุบันเราอาจจะเคยได้ยินชื่อและคุ้นหูเทคโนโลยีบางอย่างกันมาแล้ว ไม่ว่าจะเป็น AI, IoT, VR, Robot รวมถึง Big Data ที่เกิดจากข้อมูลสารสนเทศจำนวนมหาศาล โดยเทคโนโลยีเหล่านี้จะมีบทบาทมากขึ้นจนกลายเป็นปัจจัยหลักในการขับเคลื่อนสังคมและธุรกิจเมื่อเข้าสู่ยุค Society 5.0 ดังนั้นองค์กรเองจึงต้องเร่งปรับตัวเพื่อรับเทรนด์เทคโนโลยี ทั้งการนำ Big Data มาใช้ในการขับเคลื่อนองค์กร การนำเทคโนโลยี IoT มาปรับใช้กับธุรกิจต่าง ๆ รวมไปถึงการใช้เทคโนโลยี AI ในการต่อยอดและเพิ่มความคล่องตัวให้กับธุรกิจ ซึ่งถ้าหากองค์กรสามารถปรับตัวได้เร็วและนำเทคโนโลยีมาใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ย่อมสร้างความได้เปรียบทางธุรกิจ ส่งผลให้สามารถอยู่รอดในทุกวิกฤตพร้อมเติบโตไปกับยุคสมัยที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว(Newton, 2023)(Daniels , 2023)(Aepiphanni Business Consulting, 2023) (Greenfield, 2023)

(http://www.keidanren.or.jp/en/policy/2016/029_outline.pdf,https://so02.tci.thaijo.org/index.php/JLIS_SWU/article/download/243130/165129/https://www.tpa.or.th/publisher/pdfFileDownloadS/p12-16.pdf , <https://bit.ly/3Bpjbdy> ,2024)

ความจงรักภักดีต่อองค์กรอย่างยั่งยืนมีความสำคัญอย่างไร

ความจงรักภักดีต่อองค์กรของพนักงานนั้นเป็นความรู้สึกและการแสดงออกของพนักงาน ซึ่งเคารพต่อองค์กร มีความเต็มใจปฏิบัติงานและอุทิศตนต่อองค์กร มีความผูกพันมีความรู้สึกเป็นเจ้าของ มีความต้องการเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรการที่บุคคลมีความผูกพันต่อองค์กรภูมิใจในการเป็นสมาชิกขององค์กรรู้สึก เป็นเจ้าของมีความตั้งใจจะทำงานอยู่กับองค์กรนี้ตลอดไป ทั้งนี้ความจงรักภักดีต่อองค์กรมีมิติแบ่งออกเป็น 3 ด้าน ได้แก่ ด้านพฤติกรรมที่แสดงออก (Behavioral aspect) เป็น การแสดงออกถึงความไม่อยากย้ายไปจากบริษัท ความต้องการที่จะย้ายตามบริษัท เมื่อบริษัทย้ายไปที่อื่น บรรณานาที่จะคงความเป็นสมาชิกของบริษัทตลอดไป ด้านความรู้สึก (Affective aspect) เป็นความรักที่จะทำงานกับบริษัท รู้สึกว่า ตนเองมีความสำคัญต่อบริษัท และยินดีมีส่วนร่วมทุกกิจกรรมของบริษัท ซึ่งเปรียบเสมือนทุกคนเป็นครอบครัว และ ด้านการรับรู้ (Cognitive aspect) เป็นความเชื่อมั่น และไว้วางใจในบริษัท มีความรู้สึกโดยตรงว่า มีความจงรักภักดีต่อบริษัท มีทัศนคติ

เชิงบวกต่อคุณค่าและเป้าหมายของบริษัท ดังนั้น หากพนักงานเกิดความจงรักภักดีต่อองค์กรแล้ว องค์กรจะประสบความสำเร็จและบรรลุจุดหมายปลายทางที่กำหนดได้เพราะการใช้ทรัพยากร ประกอบด้วย คน เงิน วัสดุ อุปกรณ์ (รวมถึงอาคารสถานที่) และเทคโนโลยีที่มีอยู่ในองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพมีความสำคัญเป็นอย่างยิ่ง

ความจงรักภักดีของพนักงานที่มีต่อองค์กรของพนักงาน (Employee Loyalty) องค์กรทุกองค์กรจะประสบความสำเร็จและบรรลุจุดหมายปลายทางที่กำหนดได้นั้น การใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ในองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพมีความสำคัญเป็นอย่างยิ่ง ในบรรดาทรัพยากรในองค์กรนั้นประกอบด้วย คน เงิน วัสดุอุปกรณ์ (รวมถึงอาคารสถานที่) และเทคโนโลยีได้รับการกล่าวถึงว่า มีบทบาทสำคัญเพราะ คนนั้นเป็นปัจจัยที่มีค่ามหาศาลและองค์กรต้องรักษารวมถึงต้องทำการพัฒนาคนอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอเพราะคนหรือที่เราเรียกว่า ทรัพยากรมนุษย์ ทั้งนี้ความจงรักภักดีของพนักงานที่มีต่อองค์กรนั้นมีองค์ประกอบหลายประการ ซึ่งเฟล็ตเชอร์ (Fletcher, 1993, pp. 191-192) ได้แสดงแนวคิดที่ว่า ความจงรักภักดีต่อองค์กรมี 3 องค์ประกอบสำคัญคือ 1) การแสดงประวัติของตนเองต่อองค์กร (An expression of the historical self) เพราะการแสดงประวัติของตนเองเป็นพื้นฐานที่สำคัญของความจงรักภักดีต่อองค์กร 2) ความผูกพันที่มีมากกว่า การแสดงออกที่เป็นนิสัย (More than a habit of attachment) เป็นการกระทำเพื่อองค์กรโดยตระหนักว่า เป็นหน้าที่ของตนรับผิดชอบต่อหน้าที่ ที่มีความยึดเหนี่ยวความผูกพันในองค์กร 3) หลีกเลี่ยงการไม่ซื่อตรงต่อองค์กร (Avoidance of betrayal) เป็นการแสดงความจริงใจต่อเป้าหมายขององค์กรไม่ต่อสู้เพื่อองค์กรอื่นๆ ไม่กระทำการที่เกิดอันตรายต่อองค์กรมีการต่อสู้ และป้องกันองค์กรจากผู้ให้ร้ายแสดงความกตัญญูต่อองค์กร

นอกจากนี้ ยังมีนักวิชาการที่แสดงให้เห็นว่า องค์ประกอบความจงรักภักดีต่อองค์กรยังมีอีก 5 ประการด้วยกัน โดยแอดเลอร์ และแอดเลอร์ (Adler & Adler, 1988, pp. 401-407) ได้กล่าวว่า มี 5 องค์ประกอบที่พัฒนาให้สมาชิกเกิดความจงรักภักดีต่อองค์กรอย่างมากคือ 1) ความมีอำนาจเหนือผู้อื่น (Domination) คือการที่สมาชิกองค์กรทำงานภายใต้การบริหารของผู้ที่มีความเข้มแข็ง และควบคุมกิจกรรมในชีวิตของตนเองและงานได้ผู้นำยอมรับสถานะของผู้ได้บังคับบัญชา 2) การแสดงเอกลักษณ์ (Identification) คือการที่สมาชิกองค์กรรับรู้ว่าคุณลักษณะของตนเองและกลุ่ม จะทำให้ได้รับรางวัลตอบแทน เกิดแรงบันดาลใจจากบรรยากาศที่มีการกระตุ้นซึ่งกันและกัน มีบรรยากาศที่สนับสนุนเป็นกันเอง 3) ความผูกพัน (Commitment) คือการที่สมาชิกองค์กรรับรู้ว่าคุณลักษณะได้รับการกระตุ้นให้เกิดความจงรักภักดีจากกิจกรรม ที่ทำให้เกิดการ ปฏิบัติงานที่ดีและเห็นความสำคัญของการลงทุนจากการได้เข้าร่วมพิธีปฏิญาณตนว่าจะจงรักภักดี ต่อองค์กรและปฏิบัติตามกฎขององค์กร 4) การบูรณาการ (Integration) คือการที่สมาชิกองค์กรรับรู้ว่าคุณลักษณะมีความรู้สึกในระดับสูงเกี่ยวกับการ เป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน มีสัมพันธภาพ มีความรู้สึกเป็นเจ้าขององค์กรมีความสามัคคีภายในหมู่คณะ 5) กำหนดเป้าหมาย (Goal alignment) คือการที่สมาชิกองค์กรรับรู้ว่าคุณลักษณะมีการยอมรับจุดมุ่งหมายเป็นอันหนึ่ง อันเดียวกันกับ องค์กร ในขณะที่ ฟูลเลอร์และบาร์ลิ่ง (Fullager&Barling, 1989, pp. 215-217) ได้สรุปโดยรวมว่า บุคคลที่มีความจงรักภักดีต่อองค์กรมี 3 ลักษณะดังนี้ 1) มีทัศนคติเชิงบวกต่อคุณค่าและเป้าหมายขององค์กร 2) มีความภูมิใจในการเป็นสมาชิกขององค์กร 3) บรรลุหน้าที่จะคงความเป็นสมาชิกขององค์กรไว้ ทั้งนี้ วิภา จันทรหาล้า (2559: 8) ได้สรุปแนวคิด ความ

จงรักภักดีต่อองค์กรคือ การที่บุคคลมีความผูกพันต่อองค์กรภูมิใจในการเป็นสมาชิกขององค์กรรู้สึกเป็นเจ้าของ โดยเสียสละและทุ่มเทในการปฏิบัติ งานให้กับองค์กรเต็มที่ด้วยความเต็มใจ ด้วยกัน 3 มิติ ดังนี้ 1) ด้านพฤติกรรมที่แสดงออก (Behavioral aspect) หมายถึง การแสดงออกถึงความไม่ย่อถอยไปจากบริษัทความ ต้องการที่จะย้ายตามบริษัท เมื่อบริษัทย้ายไปที่อื่น ประารถนาที่จะคงความเป็นสมาชิกของบริษัทตลอดไป 2) ด้านความรู้สึก (Affective aspect) หมายถึงความรักที่ทำงานกับบริษัท ความพึงพอใจในบริษัท มีความ ภูมิใจในการเป็นสมาชิกของบริษัท มีความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของบริษัท 3) ด้านการรับรู้ (Cognitive aspect) หมายถึงความเชื่อมั่น และไว้วางใจในบริษัทความเชื่อถือในผู้บังคับบัญชาบทสรุปความจงรักภักดีของพนักงาน สำคัญต่อองค์กร

การเปลี่ยนแปลงต่างๆ ในปัจจุบัน ทำให้องค์กรต้องเผชิญกับสิ่งใหม่พร้อมทั้งปรับตัวให้สอดคล้องกับ การเปลี่ยนแปลงที่หลากหลายทั้งสภาพแวดล้อม ภายในและภายนอก แต่สิ่งสำคัญเพื่อให้เกิดประสิทธิผลของ งานสำหรับองค์กรในการขับเคลื่อนไปในทิศทางเดียวกันนั้นเป็นเรื่องความจงรักภักดีของพนักงานที่มีต่อองค์กร องค์กรจึงต้องทำการพัฒนาให้พนักงานมีความจงรักภักดี ต่อองค์กร โดยใช้แนวทางตามแนวคิดของ แอด เลอร์ และแอดเลอร์ ที่ทำการพัฒนาให้สมาชิกของบริษัทเกิดความจงรักภักดีต่อองค์กร 5 ประการ คือ 1) ความมีอำนาจเหนือผู้อื่น เป็นเรื่องที่ต้องสร้างให้พนักงานสามารถทำงานภายใต้การบริหารของผู้ที่มี ความเข้มแข็งและควบคุมกิจกรรม ในชีวิตของตนเองและงานได้ 2) การแสดงเอกลักษณ์ โดยในประเด็นนี้ องค์กรจะต้องทำให้พนักงานรับรู้ว่าตนเองมีการแสดงเอกลักษณ์ของตนเองและกลุ่ม เพื่อสร้างแรงบันดาลใจ จากบรรยากาศที่มีการกระตุ้นซึ่งกันและกัน ทำให้พนักงานเกิดความสนิทสนมกัน 3) ความผูกพัน เป็นการเน้น ให้พนักงานในองค์กรรับรู้ว่าตนเองได้รับการกระตุ้นให้เกิดความจงรักภักดีจากกิจกรรมที่ทำให้เกิดการ ปฏิบัติงานที่ดีและเห็นความสำคัญของการลงทุนจากการเข้าร่วมพิธีการต่างๆที่องค์กร จัดให้ 4) การบูรณาการ องค์กรจะต้องทำให้พนักงานมีความรู้สึกเป็นเจ้าขององค์กร มีความสามัคคีภายในหมู่คณะ ทำงานร่วมกันมีการ ช่วยเหลือซึ่งกันและกัน สามารถทำงานเป็นทีมเดียวกันได้ 5) กำหนดเป้าหมาย เป็นการสร้างให้พนักงานใน องค์กรรับรู้ว่าตนเองต้องมีเป้าหมายในชีวิต เพื่อให้องค์กร มีความภูมิใจ พึงพอใจในการปฏิบัติงาน โดยมุ่ง พัฒนาให้องค์กรไปสู่เป้าหมายที่วางไว้ ทั้งนี้การที่จะพัฒนาให้พนักงานมีความผูกพันต่อองค์กรและมีความ ภาควุฒิใจในการเป็นพนักงานขององค์กรรู้สึกเป็นเจ้าของโดยเสียสละและทุ่มเทในการปฏิบัติงานให้กับองค์กร เต็มที่ด้วยความเต็มใจนั้น สามารถพิจารณาได้จาก ความจงรักภักดีที่พนักงานแสดงออก 3 มิติด้วยกัน คือ 1) พฤติกรรมที่แสดงออก เช่น การทุ่มเทเวลาทำงานให้กับองค์กร 2) ความรู้สึก เช่น แจ้งผู้อื่นว่าตนทำงานใน องค์กรแห่งนี้อย่างภาคภูมิใจ และ 3) การรับรู้ เช่น มีทัศนคติต่อองค์กรในทางที่ดี ดังนั้น หากพนักงานเกิด ความจงรักภักดีต่อองค์กรแล้ว องค์กรจะประสบผลสำเร็จและบรรลุจุดหมายปลายทางที่กำหนดได้ นอกจากนี้ พนักงานจะสามารถใช้ทรัพยากรประกอบด้วยคน เงิน วัสดุอุปกรณ์(รวมถึงอาคารสถานที่)และเทคโนโลยีที่มีอยู่ ในองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประโยชน์สูงสุด

(Rahul ,2023) (Ceocosulting,2023).(Greenfield,2023)(Bryta,2023)(Ross,William s &Harrington,2018)(Noorderhaven&Vallejo,2016)



องค์ประกอบความจงรักภักดีต่อองค์กร แอดเลอร์ และแอดเลอร์ (Adler & Adler, 1988, pp. 401-407)

หลักการของความจงรักภักดีต่อองค์กรอย่างยั่งยืนมุ่งสู่คุณภาพขององค์กร

ความยั่งยืนนั้นหมายถึงการยืนหยัดอย่างต่อเนื่องไปในระยะยาว ฉะนั้นองค์กรที่มีเป้าหมายในการพัฒนาองค์กรให้ยั่งยืน (Sustainable Organization) จะต้องมิวิสัยทัศน์ที่มองการไกล คิดทำสิ่งไหนไม่ใช่ว่าหวังผลแค่ระยะสั้น แต่เป็นการวางรากฐานเพื่อให้องค์กรเติบโตได้ในระยะยาว การเติบโตในระยะยาวที่ดีนั้นก็ย่อมต้องมีรากฐานที่แข็งแกร่ง มีการวางแผนที่มองการไกล ตลอดจนคนในองค์กรให้ความร่วมมือในการขับเคลื่อนองค์กรไปในทิศทางที่วางไว้อย่างดีเยี่ยม รวมไปถึงสังคมยังส่งเสริมสนับสนุนให้องค์กรนั้นเจริญเติบโตและก้าวไปข้างหน้าอย่างไม่หยุดยั้งอีกด้วย

ปัจจัยสำคัญที่จะทำให้้องค์กรยั่งยืนการวางแผนองค์กรให้เติบโตในระยะยาวนั้นควรคำนึงถึงปัจจัยสำคัญหลากหลายด้าน ซึ่งปัจจัยเหล่านี้จะส่งผลในรายละเอียดมิติต่างๆ ของการบริการองค์กรด้วยนั่นเอง หากองค์กรที่ต้องการยั่งยืนระยะยาวยังไม่คำนึงถึงปัจจัยเหล่านี้ก็อาจจะยังไม่เห็นภาพขององค์กรในระยะยาวที่ชัดเจน และอาจทำให้การทำธุรกิจนั้นไม่ประสบความสำเร็จได้เช่นกัน ปัจจัยต่างๆ นั้นมีรายละเอียดดังนี้

อุดมการณ์องค์กร (Ideology) : องค์กรที่ขาดอุดมการณ์ชัดเจนมักไม่มีแนวทางในการดำเนินธุรกิจที่ชัดเจนด้วยเช่นกัน รวมถึงไม่มีแก่นยึดในการที่จะมุ่งดำเนินไปข้างหน้า องค์กรที่เริ่มต้นด้วยอุดมการณ์ที่ชัดเจนจะทำให้้องค์กรรู้ภาระกิจสำคัญของตน และรู้ว่าสิ่งที่ควรทำนั้นคืออะไร สิ่งที่ไม่ควรทำนั้นคืออะไร ซึ่งจะส่งผลให้องค์กรมีรายละเอียดในด้านอื่นๆ ที่ชัดเจนตามมาด้วย อีกอย่าง อุดมการณ์จะเป็นสิ่งที่บ่งบอกความมุ่งมั่นขององค์กรได้เป็นอย่างดีอีกทางหนึ่งด้วย

คุณค่าของธุรกิจและองค์กร (Value) : คุณค่าของธุรกิจและองค์กรในที่นี้ไม่ใช่อยู่ที่ตัวเงิน แต่อยู่ที่การตีคุณค่าของแต่ละองค์กรเอง หากองค์กรตีค่าของธุรกิจของตนให้มีคุณค่าก็จะถือว่าองค์กรให้ความสำคัญและภาคภูมิใจในธุรกิจนั้น ซึ่งจะทำให้สามารถดำเนินกิจการในระยะยาวได้ดียิ่งขึ้น

ด้วย แต่หากเราไม่เห็นคุณค่าของธุรกิจของตนเอง เราอาจไม่เห็นโอกาสในการเติบโต ไม่เห็นโอกาสทางการค้า รวมถึงไม่เห็นคุณค่าขององค์กรในธุรกิจนั้นได้ หากเรารู้จักสร้างคุณค่าให้กับธุรกิจและองค์กรเราอาจกลายเป็นองค์กรที่ประสบความสำเร็จได้ และเมื่อเราเห็นค่าเราก็จะผลักดันให้เดินต่อไปในระยะยาวได้เช่นกัน วิสัยทัศน์ (Vision) : วิสัยทัศน์ถือเป็นสิ่งสำคัญที่จะพาองค์กรไปได้ไกลเพียงไร หากเรามองเห็นโอกาส ตลอดจนมีวิสัยทัศน์ในการนำพาองค์กรไปในทิศทางที่ยอดเยี่ยม ย่อมมีส่วนทำให้องค์กรประสบความสำเร็จได้ วิสัยทัศน์ที่ยิ่งก้าวไกลยิ่งมีส่วนให้องค์กรมีความยั่งยืนเพิ่มมากขึ้นตาม การวางวิสัยทัศน์จึงเป็นสิ่งสำคัญที่จะบอกได้ว่าองค์กรนั้นจะก้าวไกลเพียงไร

พันธกิจ (Mission) : เมื่อมีวิสัยทัศน์ที่ดีแล้วย่อมนำไปสู่การวางแผนพันธกิจขององค์กรนั่นเอง องค์กรที่พร้อมจะยั่งยืนระยะยาวจะมีการสร้างแนวทางในการประกอบธุรกิจของตนให้เป็นหลักการในการปฏิบัติตาม เพื่อที่จะขับเคลื่อนองค์กรด้วยวิธีของตนได้อย่างชัดเจน การขับเคลื่อนวิธีของตนนั้นบ่งบอกได้ถึงการวางแผน การปฏิบัติที่ชัดเจน ตลอดจนเป้าหมายที่เห็นได้ชัด และการมุ่งสู่เป้าหมายที่ไม่ลังเล แนวทางในการประกอบธุรกิจนี้จะนำมาซึ่งการปฏิบัติงานขององค์กรที่มีรูปธรรมและมีประสิทธิภาพด้วย

นโยบาย (Policy) : เมื่อมีวิสัยทัศน์ที่ดีแล้วมักจะนำไปสู่นโยบายบริษัทที่ดี ซึ่งนี่คือสิ่งที่จะเป็นแนวทางในการปฏิบัติงานขององค์กรได้จริง การมีนโยบายที่ชัดเจนจะทำให้หน่วยงานต่างๆ ในองค์กรสามารถปฏิบัติได้อย่างเข้าใจและถูกต้อง และจะส่งผลให้การปฏิบัติงานประสบความสำเร็จในที่สุด หากนโยบายไม่ชัดเจน ก็ย่อมทำให้การประกอบการไม่มีทิศทางที่ชัดเจน และนั่นก็อาจทำให้องค์กรไม่สามารถขับเคลื่อนได้อย่างสะดวกเช่นกัน

แผนปฏิบัติการ (Action Plan) : แผนปฏิบัติการอาจจะเป็นสิ่งที่เป็รูปธรรมที่สุดสำหรับการประกอบกิจการใดๆ หากบริษัทมีแผนปฏิบัติการที่ชัดเจนก็มักจะทำให้การทำงานมีประสิทธิภาพขึ้นด้วย บริษัทที่มีการวางแผนปฏิบัติการในระยะยาวได้นั้นก็ย่อมทำให้องค์กรมีเป้าหมายในการยืนระยะยาวด้วย และเป็นส่วนสำคัญที่ทำให้องค์กรยั่งยืนด้วยนั่นเอง 3 องค์ประกอบสำคัญของความยั่งยืนที่ควรคำนึงถึงการทำธุรกิจที่มีเป้าหมายอยู่ที่ความยั่งยืนนั้นเรามักต้องคำนึงถึงองค์ประกอบ 3 ด้านดังต่อไปนี้ ซึ่งทุกด้านนั้นล้วนแล้วแต่มีความเกี่ยวเนื่องเชื่อมโยงกัน และควรสร้างสมดุลย์ขององค์ประกอบทั้ง 3 ด้านให้ดีด้วย ซึ่งทุกองค์กรควรใส่ใจและคำนึงในเรื่องนี้เป็นอย่างมาก

เศรษฐกิจ (Economy) เรื่องเศรษฐกิจนั้นถือเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อการประกอบธุรกิจโดยตรง ตั้งแต่ระดับท้องถิ่น ระดับชาติ ไปจนถึงระดับโลก เราควรใส่ใจในเรื่องนี้ให้ดี เพราะมันมีส่วนสำคัญที่จะทำให้เราประกอบธุรกิจได้ประสบความสำเร็จหรือไม่ แน่นอนว่าเศรษฐกิจดีย่อมทำให้การประกอบการมีโอกาสประสบความสำเร็จสูง ในขณะที่เศรษฐกิจแย่ก็มีผลที่ทำให้ผลประกอบการย่ำแย่ด้วยเช่นกัน และนั่นก็ส่งผลต่อ

ความยั่งยืนขององค์กรได้มากทีเดียว ในขณะที่เดียวกันการประกอบการขององค์กรก็มีส่วนช่วยให้เศรษฐกิจดีขึ้นได้ด้วยเช่นกัน ดังนั้นควรช่วยเหลือเกื้อกูลกันเพื่อการยืนในระยะยาว

สังคม (Society) สังคมนั้นส่งผลต่อความยั่งยืนโดยตรง องค์กรควรอยู่ร่วมกับสังคมได้อย่างไม่มีปัญหา ไม่เบียดเบียนหรือเอาเปรียบสังคม ในขณะที่เดียวกันก็ไม่ได้ให้สังคมเอาเปรียบองค์กรจนประสบปัญหาได้ การที่องค์กรใส่ใจสังคมนั้นนอกจากจะสร้างความประทับใจแก่กันแล้ว สังคมเองก็คือหน่วยของผู้บริโภคที่เกื้อหนุนองค์กรด้วย ในขณะที่การผลิตต่างๆ ต่างก็ใช้วัตถุดิบของโลกใบนี้ และหากสังคมไม่ยินยอมก็ย่อมทำให้ธุรกิจสะดุดได้เช่นกัน สังคมมีผลต่อความยั่งยืนในหลากหลายมิติ ตั้งแต่ทางตรงไปจนถึงทางอ้อม ธุรกิจกับสังคมนั้นก็ควรเกื้อหนุนกันในหลากหลายมิติเช่นกัน

สิ่งแวดล้อม (Environmental) สิ่งแวดล้อมนั้นเป็นสิ่งที่เกื้อกูลชีวิตมนุษย์ และยังเป็นแหล่งวัตถุดิบสำคัญในแต่ละธุรกิจอีกด้วย การใส่ใจสิ่งแวดล้อมโดยเฉพาะในยุคปัจจุบันจึงถือว่ามีค่ามาก เพราะมันไม่ใช่แหล่งวัตถุดิบเพียงอย่างเดียวเท่านั้น แต่สิ่งแวดล้อมที่ถูกทำลายจะทำให้เกิดมหันตภัยตามมาอีกมากมาย เช่นกัน นอกจากจะคุกคามชีวิตมนุษย์ คุกคามสังคมแล้ว มันยังมีส่วนทำให้ธุรกิจประสบปัญหา ไปจนถึงขาดวัตถุดิบในการผลิตได้ และเมื่อสิ่งแวดล้อมมีปัญหา มนุษย์ประสบปัญหา ก็อาจทำให้ไม่เกิดการบริโภคได้ นั่นอาจเป็นสาเหตุให้องค์กรตลอดจนธุรกิจปิดตัวในที่สุด สามสิ่งนี้ตั้งแต่ เศรษฐกิจ (Economy) สังคม (Society) และ สิ่งแวดล้อม (Environmental) เป็นสิ่งที่เกื้อกูลกันอยู่ตลอดเวลา และองค์กรควรสร้างสมดุลระหว่างสามสิ่งนี้ให้ได้มากที่สุด และให้อยู่ร่วมกันได้ดีที่สุด เพราะนี่คือองค์ประกอบสำคัญของการประกอบธุรกิจที่ยั่งยืนและถาวร หากองค์ประกอบใดองค์ประกอบหนึ่งเกิดปัญหาขึ้น แน่นอนว่ามันย่อมสร้างผลกระทบต่อกัน และอาจส่งผลให้องค์กรเกิดความเสียหายได้ แต่หากทั้งสามอยู่ร่วมกันได้อย่างสมดุล การพัฒนาองค์กรให้เกิดความยั่งยืนนั้นเป็นสิ่งที่ทำได้ไม่ยากเลย บทสรุป ในโลกที่ทุกคนกำลังสนใจเรื่องวิถีชีวิตที่ยั่งยืนนั้นองค์กรต่างก็หันมาใส่ใจการสร้างองค์กรให้เกิดความยั่งยืน (Sustainable Organization) เช่นกัน การยั่งยืนนั้นไม่ใช่เพียงแค่ยืนอยู่ในระยะยาวเท่านั้น แต่เป็นการยืนหยัดด้วยการวางรากฐานที่แข็งแกร่ง และพร้อมจะเติบโตไปกับสังคมอย่างเกื้อกูลกัน รวมถึงอยู่ร่วมกับสิ่งแวดล้อมได้อย่างลงตัว ความยั่งยืนนั้นไม่สามารถสร้างได้คนเดียว แต่จะต้องเกิดจากการร่วมมือกันของทุกฝ่ายทั้งในและนอกองค์กรที่มีส่วนช่วยพัฒนาให้องค์กรเจริญเติบโตยิ่งขึ้นไปเรื่อยๆ และเอื้อประโยชน์ให้ทุกฝ่ายอยู่ร่วมสังคมเดียวกันอย่างมีความสุข

คุณลักษณะของคนในยุคสังคมฉลาด

ปี 2024 และช่วงเวลาต่อจากนี้ เป็นช่วงเวลาที่ต้องเผชิญกับวิกฤตเศรษฐกิจ โรคระบาด และความเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีมากมาย คุณสมบัติของผู้นำที่ดีในยุคนี้จึงไม่ใช่ผู้นำที่เพียงแค่อำนาจตามระบบหรือคู่มือบริหารในช่วงเวลาปกติเท่านั้น แต่ต้องเป็นผู้นำที่รู้จักพลิกแพลง ปรับตัวตามสถานการณ์

สามารถแก้ไขวิกฤตหรือพลิกวิกฤตให้เป็นโอกาสได้ ซึ่ง Adecco ได้คัดเลือก 7 คุณสมบัติสำคัญของผู้นำที่สร้างการเปลี่ยนแปลง มาเป็นแนวทางในการคัดเลือกผู้บริหารและพัฒนาภาวะผู้นำสำหรับองค์กร

1. Outward Mindset – คิดถึงส่วนรวม การจะเป็นผู้นำที่ดีแน่นอนว่า “ประโยชน์ส่วนรวมต้องมาก่อนประโยชน์ส่วนตัว” ผู้นำที่ดีจึงต้องเป็นผู้ที่เสียสละเพื่อส่วนรวม มี outward mindset คิดถึงผู้อื่นก่อนตัวเอง ทั้งความต้องการของตัวเองเพื่อปกป้ององค์กรและพนักงาน ดังคำกล่าวที่ว่า leaders eat last

ผู้นำที่ดีจะรับบทบาทเป็นผู้รับใช้ (Servant Leadership) ที่พร้อมสนับสนุนและปกป้องพนักงานให้มีพื้นที่ปลอดภัยในการทำงาน ช่วยเหลือพนักงานให้พัฒนาศักยภาพได้อย่างเต็มที่ซึ่งจะนำมาสู่การปลดล็อกวัฒนธรรมที่เอื้อต่อการเกิดความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม ผู้นำต้องเสียสละรับผิดชอบทำหน้าที่ที่มากขึ้นคอยช่วยเหลือและให้คำแนะนำ เป็นนักฟังที่ดี มีความเห็นอกเห็นใจ รับผิดชอบแทนลูกน้อง สร้างแรงจูงใจแทนการสั่งงาน แสวงหาความร่วมมือและแรงสนับสนุนจากรอบด้าน ผลักดันให้ลูกน้องได้เติบโต รวมถึงมีความสามารถในการมองภาพรวมและมองการณ์ไกลเพื่อนำทีมไปสู่เป้าหมาย อย่างที่ได้เขียนในบทแรกว่าบทบาทของผู้นำไม่ใช่เพียงผู้ที่นำทีมอยู่เบื้องหน้า แต่ยังเป็นผู้ที่ทั้งคอยสนับสนุนอยู่เบื้องหลังและอยู่เคียงบ่าเคียงไหล่ในการทำงานด้วย ดังนั้นหากคุณอยากเป็นผู้นำที่ดีอาจต้องเริ่มต้นจากการถามตัวเองก่อนว่าคุณพร้อมเป็นผู้ที่เสียสละแล้วหรือยัง? ยังมีอะไรที่คุณยังสามารถทำเพื่อลูกน้อง องค์กร หรือสังคมในภาพใหญ่ได้อีกบ้าง?

2. Inspirational - สร้างแรงบันดาลใจคุณคิดว่าสภาวะแบบไหนที่พนักงานจะทำงานออกมาได้ดีระหว่างทำงานแบบหมดไฟกับทำงานแบบมีแรงจูงใจ? แน่นอนว่าต้องเป็นอย่างหลัง ใครๆ ก็อยากทำงานที่มีความหมาย อยากทำงานกับผู้นำที่สร้างแรงบันดาลใจ อยากเป็นส่วนหนึ่งที่ช่วยสร้างสังคมที่น่าอยู่และดีขึ้น

บทบาทของผู้นำยุคใหม่จึงเน้นหนักที่การสร้างแรงบันดาลใจ ซึ่งไม่ได้แปลว่าผู้นำต้องเป็นคนพูดเก่งราวกับนักพูดสร้างแรงบันดาลใจ แต่เป็นผู้นำที่สามารถ walk the talk ทำให้เราเห็นว่าเขาเชื่อมั่นใน core value ขององค์กรจริงๆ เป็นผู้นำที่กล้ากำหนด purpose เหนือ profit กล้าจินตนาการถึงความเป็นไปได้ใหม่ๆ เป็นผู้นำที่ทำให้พนักงานเห็นคุณค่าของงานที่ทำและมีแรงบันดาลใจที่จะทำงานอย่างเต็มที่เพื่อสร้างความเปลี่ยนแปลงเชิงบวกให้กับตัวเอง องค์กร และสังคม

3. Lifelong learning – เรียนรู้อยู่เสมอ ธุรกิจ 10 ปีที่แล้ว กับธุรกิจในตอนนี้แตกต่างกันอย่างสิ้นเชิงการบริหารจึงไม่สามารถใช้แนวทางเดิมๆ หรือปฏิบัติตามสูตรสำเร็จที่เคยใช้กันมาได้อีกต่อไป คนที่อยู่ในฐานะผู้นำจึงต้องพร้อมที่จะเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ และคอยพัฒนาตัวเองตลอดเวลา แม้ว่าจะมีประสบการณ์และความรู้มากแค่ไหน ก็ต้องกล้าที่จะโยนความคิดและประสบการณ์เดิมๆ ทิ้งไป ยอมลดอัตราเพื่อเรียนรู้ เปิดใจยอมรับไอเดียและพิชิตแบคจากผู้อื่น ทั้งการเรียนรู้จากพนักงาน ลูกค้า หรือผู้เชี่ยวชาญในสาขาต่างๆ

การทำตัวเป็นน้ำไม่เต็มแก้วเป็นคุณสมบัติของผู้นำที่ Adecco มองว่าสำคัญที่สุด เพราะการมีผู้นำที่เปิดใจยอมรับฟังและเรียนรู้ และเป็นแบบอย่างในการพัฒนาตัวเองอยู่เสมอ จะเป็นหัวใจสำคัญในการสร้างวัฒนธรรม

ที่เอื้อต่อการเกิดความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรมที่จะทำให้องค์กรมีศักยภาพในการแข่งขันเหนือคู่แข่งและปรับตัวได้เร็วเมื่อเกิดการเปลี่ยนแปลง

4. Communication – สื่อสารเป็น การสื่อสารคือเครื่องมือที่มนุษย์ใช้สร้างความร่วมมือระหว่างกัน เพื่อแก้ไขปัญหาที่ซับซ้อนและเอาตัวรอดจากวิกฤตต่างๆ จนดำรงเผ่าพันธุ์มาได้นับพันๆ ปี ด้วยเหตุนี้ คุณสมบัติด้านการสื่อสารจึงเป็นสิ่งผู้นำขาดไม่ได้ โดยเฉพาะอย่างยิ่งเมื่อต้องเผชิญหน้ากับปัญหาที่ใหม่และไม่มี know how ในการรับมือมาก่อน ผู้นำจะต้องมีความสามารถในการสื่อสารอย่างเปิดเผยและจริงใจเพื่อสร้างความไว้วางใจให้เกิดขึ้น (transparent communication) สื่อสารด้วยความเห็นอกเห็นใจเพื่อปลอบประโลมและเยียวยาความรู้สึกของพนักงาน (empathic communication) และสื่อสารโน้มน้าวใจเพื่อชักจูงให้พนักงานมีส่วนร่วมในการแก้ไขปัญหา (persuasive communication) หากผู้นำมีคุณสมบัติเหล่านี้ก็จะสามารถรับมือกับปัญหาและเข้าควบคุมสถานการณ์ที่โกลาหลได้อย่างฉับพลัน ดังตัวอย่างที่เราเห็นการใช้การสื่อสารเพื่อจัดการกับวิกฤตโควิดของ ลี เซียนลุง นายกรัฐมนตรีสิงคโปร์ และจาซินดา อาร์เดิร์น นายกรัฐมนตรีนิวซีแลนด์

5. Emotional Intelligence - ความฉลาดทางอารมณ์ ความฉลาดทางอารมณ์เป็นคุณสมบัติที่จำเป็นอย่างมากสำหรับผู้นำในการบริหารจัดการตัวเองและบริหารทีม การเป็นผู้นำในยุคนี้ต้องเจอกับความเครียดและบททดสอบมากมาย หากผู้นำไม่รู้จักบริหารจัดการอารมณ์ของตัวเองให้ดีก็จะส่งผลเสียต่อบรรยากาศในการทำงาน ขณะเดียวกันผู้นำก็ต้องมีความสามารถที่จะเข้าใจและรับรู้ความรู้สึกของผู้อื่นด้วย เพื่อที่จะสามารถบริหารจัดการอารมณ์ของผู้อื่น ยิ่งในวิกฤตที่ผู้คนมักรู้สึกไม่มั่นคง เครียด และกังวลใจ ผู้นำจะเป็นที่พึ่งสำคัญในการทำให้สภาวะจิตใจของพนักงานกลับมาสู่จุดสมดุลและพร้อมเดินหน้าทำงานเพื่อองค์กรต่อไป

6. Unstructured Problem-Solving - คิดพลิกแพลงแก้ปัญหา การที่โลกเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา ส่งผลให้การทำงานมีความเป็นรูทีนน้อยลง ผู้นำต้องเผชิญหน้ากับความท้าทายใหม่ๆ แทบทุกวัน บ่อยครั้งแผนที่วางไว้ล่วงหน้าเมื่อถึงเวลาจริงก็อาจจะใช้การไม่ได้ ทำให้ต้องคอยปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ให้เข้ากับสถานการณ์อยู่เสมอ ผู้นำจึงจำเป็นต้องมีระบบความคิดที่ยืดหยุ่น (Cognitive Flexibility) เพื่อที่จะสามารถพลิกแพลงหาวิธีแก้ไขปัญหาได้อย่างเหมาะสม ผู้นำจะต้องเป็นผู้ที่สามารถมองเห็นปัญหาในภาพรวม ขณะเดียวกันก็ต้องสามารถเชื่อมโยงข้อมูลและไอเดียต่างๆ (connecting dots) เพื่อนำมาต่อยอดความคิดสร้างสรรค์และตัดสินใจแก้ปัญหาโดยไม่จำกัดการแก้ปัญหาอยู่ในกรอบเดิมๆ ซึ่งเป็นจุดตั้งต้นสำคัญของการพลิกวิกฤตให้เป็นโอกาส

7. Change Management – บริหารจัดการความเปลี่ยนแปลงทุกวันนี้เราอยู่ในยุคที่ new normal หรือความปกติใหม่เกิดขึ้นอยู่ตลอดเวลา เมื่อมีการเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้นเราจึงไม่สามารถที่จะอยู่นิ่งและหวังว่าทุกอย่างจะกลับสู่สถานการณ์เดิมได้ เพราะความปกติเดิมจะไม่มีอีกต่อไปแต่เป็นความปกติใหม่ที่จะเข้ามา

แทนที่ ดังนั้นผู้นำจึงต้องมีความรู้ความเข้าใจในการบริหารจัดการความเปลี่ยนแปลง ทั้งการปรับปรุงโครงสร้างและกระบวนการทำงานให้มีความเหมาะสมเพื่อให้องค์กรสามารถทำงานได้อย่างยืดหยุ่น การนำเทคโนโลยีมาเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการทำงาน เพื่อให้องค์กรพร้อมปรับตัวได้ทันทีเมื่อความเปลี่ยนแปลงมาถึง

ทักษะ'ความฉลาดทางดิจิทัล' เยาวชนในศตวรรษที่ 21 เลียงภาวะ'เด็กเสมือน' 8 ทักษะ เวิลด์ อีโคโนมิก ฟอรัม เผย 8 ทักษะ "ความฉลาดทางดิจิทัล" ที่จำเป็นต่อการเรียนรู้ของเด็กเยาวชนในศตวรรษที่ 21 นักวิชาการแนะพาเด็กออกสู่โลกความเป็นจริง เลียงภาวะ "เด็กเสมือน"ในวาระ "วันประณตศึกษาแห่งชาติ" วันที่ 25 พฤศจิกายน ของทุกปี สำนักงานส่งเสริมสังคมแห่งการเรียนรู้และคุณภาพเยาวชน (สสค.) ขอประมวลข้อมูลจากเวิลด์ อีโคโนมิก ฟอรัม ที่ระบุถึงคุณลักษณะและทักษะชีวิตในโลกยุคดิจิทัล หรือ "ความฉลาดทางดิจิทัล" (Digital Intelligence: DQ) ที่จำเป็นสำหรับเด็กในศตวรรษที่ 21 แบ่งเป็น 3 ระดับ ได้แก่ ระดับที่ 1 การเป็นพลเมืองในยุคดิจิทัล : ความสามารถในการใช้เทคโนโลยีและ 8 ทักษะ สร้างความฉลาดทางดิจิทัล thaihealthสื่อในโลกยุคดิจิทัลได้อย่างเกิดประโยชน์ มีความรับผิดชอบและปลอดภัย ระดับที่ 2 ความคิดสร้างสรรค์ในยุคดิจิทัล : ความสามารถในการผนวกทักษะในการสร้างสรรค์ข้อมูลและเปลี่ยนความคิดใหม่ๆ ให้เป็นความจริงด้วยการใช้เครื่องมือดิจิทัล ระดับที่ 3 ผู้ประกอบการยุคดิจิทัล ความสามารถในการใช้สื่อดิจิทัลและเทคโนโลยีเพื่อแก้ปัญหาที่ท้าทายใหม่ๆ ในโลก หรือเพื่อสร้างโอกาสใหม่ๆ ข้อมูลยังระบุด้วยว่า นักการศึกษาจะมีแนวโน้มที่คิดว่าเยาวชนเหล่านี้สามารถเลือกเรียนรู้ทักษะเหล่านี้ด้วยตนเอง หรือเรียนรู้ร่วมกับครอบครัว แต่เมื่อพิจารณาถึงช่องว่างระหว่างวัย จะพบว่าเด็กเยาวชนในปัจจุบันที่เรียกว่า "ยุคแซด" นั้น เป็นรุ่นแรกที่เติบโตขึ้นท่ามกลางยุคของมือถือ และโซเชียล มีเดียอย่างแท้จริง แล้วจะคาดหวังให้ผู้ปกครองหรือกระทั่งครูผู้สอนเรียนรู้วิธีการที่จะสอนให้เด็กเยาวชนในยุคปัจจุบันมีทักษะและเท่าทันการใช้สื่อในยุคดิจิทัลเหล่านี้ได้อย่างไร

ทั้งนี้ ทักษะที่เด็กเยาวชนยุคใหม่ควรเรียนรู้ 8 ทักษะ ดังนี้ 1.ทักษะในการรักษาอัตลักษณ์ที่ดีของตนเอง 2.ทักษะในการจัดสรรเวลาหน้าจอ 3.ทักษะในการรับมือกับการคุกคามทางโลกออนไลน์ 4.ทักษะในการรักษาความปลอดภัยของตนเองในโลกออนไลน์ 5.ทักษะในการรักษาข้อมูลส่วนตัว (Privacy Management): มี 8 ทักษะ สร้างความฉลาดทางดิจิทัล thaihealthดุลพินิจในการบริหารจัดการข้อมูลส่วนตัว โดยเฉพาะการแชร์ข้อมูลออนไลน์เพื่อป้องกันความเป็นส่วนตัวทั้งของตนเองและผู้อื่น 6.ทักษะการคิดวิเคราะห์ มีวิจารณ์ญาณที่ดี (Critical Thinking): ความสามารถในการวิเคราะห์แยกแยะระหว่างข้อมูลที่ถูกต้องและข้อมูลที่ผิด ข้อมูลที่มีเนื้อหาดีและข้อมูลที่เข้าข่ายอันตราย ข้อมูลติดต่อออนไลน์ที่น่าตั้งข้อสงสัยและน่าเชื่อถือได้ 7.ทักษะในการบริหารจัดการข้อมูลของผู้ใช้งานมีการทิ้งไว้บนโลกออนไลน์ (Digital Footprints): ความสามารถในการเข้าใจธรรมชาติของการใช้ชีวิตในโลกดิจิทัลว่าจะหลงเหลือร่องรอยข้อมูลทิ้งไว้เสมอ รวม

ไปถึงเข้าใจผลลัพธ์ที่อาจเกิดขึ้น เพื่อการดูแลสิ่งเหล่านี้อย่างมีความรับผิดชอบ และ 8.ทักษะการใช้เทคโนโลยีอย่างมีจริยธรรม (Digital Empathy): ความเห็นอกเห็นใจ และเข้าใจความรู้สึกผู้อื่นบนโลกออนไลน์

ทักษะความเป็นพลเมืองดิจิทัล 8 ด้าน เมื่ออินเทอร์เน็ตเข้ามามีบทบาทในการใช้ชีวิตของผู้คนในยุคนี้ เกิดการเปลี่ยนแปลงขึ้นมากมายแตกต่างจากการสื่อสารในยุคอื่นๆ ไม่ว่าจะเป็นการติดต่อสื่อสารข้ามทวีป การเปิดร้านขายของผ่านช่องทางออนไลน์ ฯลฯ จึงทำให้เกิดพลเมืองในยุคนี้ที่เรียกว่าพลเมืองดิจิทัลขึ้น ซึ่งพลเมืองดิจิทัลก็คือกลุ่มคนที่ใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการใช้ชีวิต มีความเข้าใจเทคโนโลยีและใช้เพื่อปรับเปลี่ยนสังคมให้ดีขึ้น พลเมืองดิจิทัล (Digital Citizenship) คืออะไรสำหรับความเป็นพลเมืองดิจิทัล (Digital Citizenship) คือ แนวคิดแนวปฏิบัติที่ให้พลเมืองได้เรียนรู้และมีความสามารถในการใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีดิจิทัลอย่างชาญฉลาด มีการบริหารจัดการ กำกับตนเองได้ รวมถึงรู้เท่าทันและสามารถปกป้องตนเองจากความเสี่ยงต่างๆ ที่อาจเกิดขึ้นจากการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล รวมทั้งเคารพสิทธิของตนเองและผู้อื่น มีความรับผิดชอบต่อสังคมด้วย พลเมืองดิจิทัลนั้นควรมีทักษะและความรู้ด้านดิจิทัลหลายด้านที่ช่วยให้การใช้ชีวิตในยุคดิจิทัลเกิดประสิทธิภาพมากที่สุด ไม่ว่าจะเป็น ทักษะความรู้ด้านสารสนเทศ และอื่นๆ ที่จะช่วยให้ใช้สื่อทางโลกดิจิทัลอย่างเข้าใจและรู้เท่าทันในการค้นหาข้อมูลที่มีความน่าเชื่อถือ ซึ่ง 8 ทักษะสำคัญในการเป็นพลเมืองดิจิทัล ซึ่งจะช่วยให้อยู่ในสังคมได้อย่างเข้าใจและปลอดภัย ได้แก่

ทักษะการรักษาอัตลักษณ์ที่ดีของตนเอง (Digital Citizen Identity) ความสามารถในการสร้างและจัดการภาพลักษณ์ของตนเองในสื่อโซเชียลในเชิงบวกภายใต้พื้นฐานความเป็นจริง รับผิดชอบต่อการกระทำ ไม่กระทำการผิดกฎหมายละเมิดจริยธรรม

ทักษะในการบริหารจัดการเวลาในโลกดิจิทัล (Screen Time Management) สามารถบริหารเวลา และควบคุมตนเองในโลกออนไลน์กับในชีวิตจริงได้อย่างสมดุล

ทักษะการรับมือการกลั่นแกล้งบนโลกไซเบอร์ (Cyberbullying Management) มีความสามารถในการรับมือ ป้องกัน และมีภูมิคุ้มกันกับการข่มขู่บนโลกไซเบอร์อย่างเหมาะสม ไม่ใช้อารมณ์

ทักษะการรักษาความปลอดภัยของตนเองบนโลกไซเบอร์ (Cybersecurity Management) ความสามารถในการป้องกันการถูกโจรกรรมข้อมูลหรือถูกโจมตีในโลกออนไลน์ได้ เช่น การกำหนดรหัสผ่านต่างๆ ให้ปลอดภัย

ทักษะในการจัดการความเป็นส่วนตัว (Privacy Management) รักษาความเป็นส่วนตัวในโลกออนไลน์ของตนเองและผู้อื่นได้ เพื่อความปลอดภัยทางข้อมูล

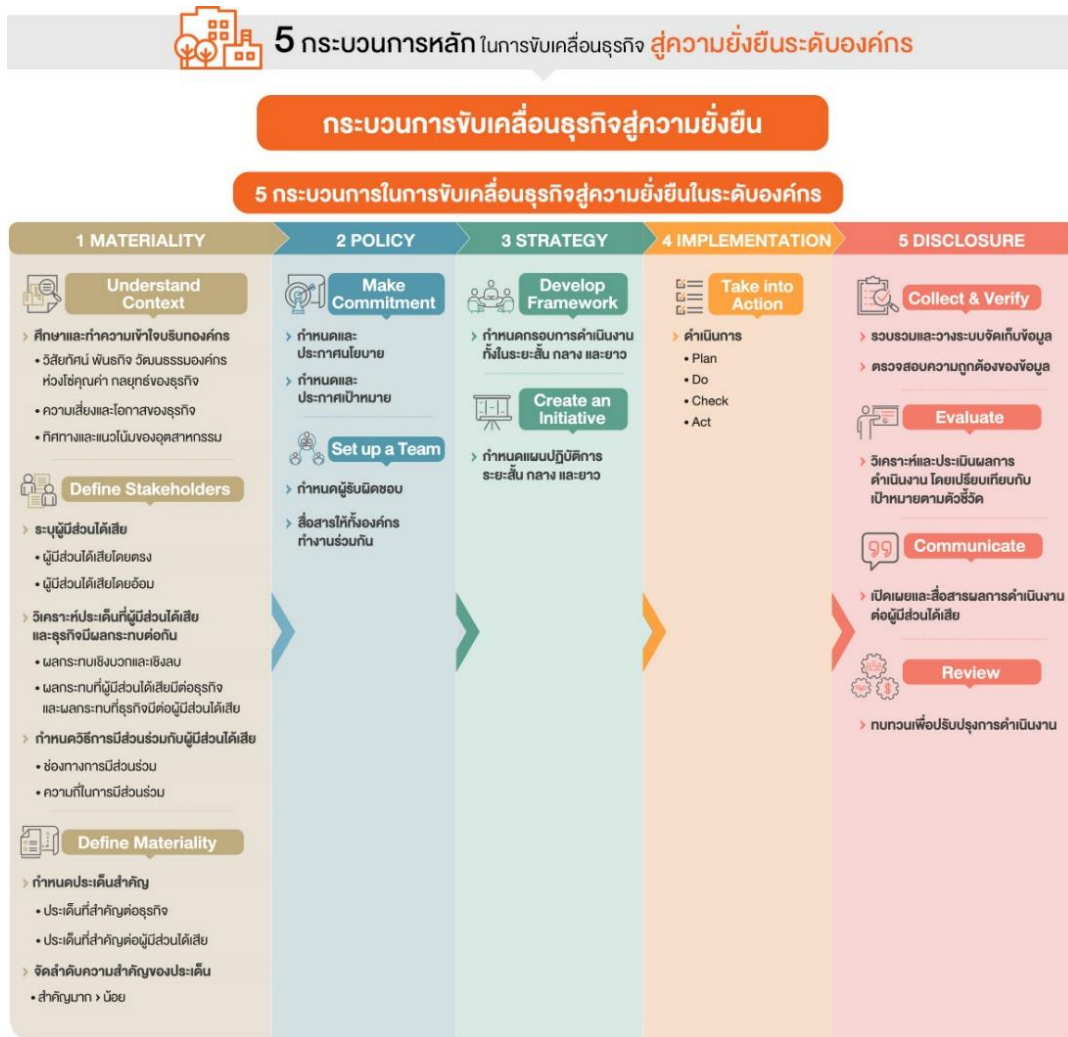
ทักษะการคิดวิเคราะห์อย่างมีวิจารณญาณ (Critical Thinking) สามารถคิดวิเคราะห์แยกแยะข้อมูลที่ถูกต้องหรือไม่ถูกต้อง วิเคราะห์ข้อมูลที่เป็นประโยชน์ โดยใช้วิจารณญาณและการตรวจสอบที่ถูกต้อง เช่น ภาพตัดต่อต่างๆ

ทักษะในการบริหารจัดการข้อมูล ร่องรอยทางดิจิทัล (Digital Footprint) สามารถในการคิด เข้าใจความเป็นไปในโลกดิจิทัลว่าจะทิ้งร่องรอยและประวัติไว้อย่างไร ซึ่งอาจส่งผลต่อในอนาคตและการใช้ชีวิต

ทักษะการใช้เทคโนโลยีอย่างมีความเห็นอกเห็นใจและสร้างสัมพันธภาพที่ดีกับผู้อื่น (Digital Empathy) มีความเห็นอกเห็นใจ มีปฏิสัมพันธ์ที่ดีต่อกันในโลกออนไลน์ มีการช่วยเหลือซึ่งกันและกัน

แนวทางการพัฒนาความจงรักภักดีต่อองค์กรอย่างยั่งยืนมุ่งสู่คุณภาพขององค์กรในยุคสังคมฉลาด

หลักการและแนวคิดการพัฒนาองค์กรสู่ความยั่งยืน การดำเนินธุรกิจต้องเผชิญกับความท้าทายหลายด้าน นำมาซึ่งความเสี่ยงและโอกาส ดังนั้นธุรกิจต้องปรับตัวและพัฒนาตนเองอยู่เสมอเพื่อให้สามารถอยู่รอดและเติบโตได้อย่างมั่นคงและยั่งยืน การพัฒนาองค์กรสู่ความยั่งยืนจึงเป็น “เรื่องสำคัญ” ที่ทุกธุรกิจต้องบูรณาการและขับเคลื่อนอย่างเป็นรูปธรรมซึ่งสามารถทำได้หลายรูปแบบตามบริบทองค์กร หลักการของเรื่องนี้คือการที่ธุรกิจให้ความสำคัญกับการเติบโตทางเศรษฐกิจ มีระบบการกำกับดูแลกิจการที่ดีและการบริหารความเสี่ยงอย่างมีประสิทธิภาพ ควบคู่กับการดำเนินงานอย่างมีความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม อย่างเป็นส่วนหนึ่งในกระบวนการดำเนินธุรกิจโดยปกติ ดังภาพประกอบด้านล่าง



กระบวนการที่ 1 การวิเคราะห์บริบท ความสัมพันธ์ระหว่างธุรกิจ และผู้มีส่วนได้เสีย และประเด็นที่เกี่ยวข้องเพื่อกำหนดประเด็นสำคัญด้านความยั่งยืนขององค์กร (Materiality) Context analysisการศึกษาและทำความเข้าใจบริบทขององค์กร (Context analysis)เพื่อให้ธุรกิจสามารถขับเคลื่อนองค์กรตามแนวทางการพัฒนาอย่างยั่งยืน โดยบูรณาการเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการดำเนินธุรกิจโดยปกติ ธุรกิจจำเป็นต้องเข้าใจบริบทหรือ “ตัวตน” ขององค์กรก่อนเป็นลำดับแรก โดยสามารถศึกษาและวิเคราะห์จากวิสัยทัศน์ พันธกิจ วัฒนธรรมองค์กร ห่วงโซ่คุณค่า กลยุทธ์ของธุรกิจ ความเสี่ยงและโอกาสของธุรกิจ ตลอดจนทิศทางและแนวโน้มของอุตสาหกรรม ซึ่งจะช่วยให้องค์กรมองเห็นบริบทขององค์กรได้อย่างชัดเจน เพื่อนำไปสู่การวิเคราะห์ผู้มีส่วนได้เสียและประเด็นด้านความยั่งยืนที่ธุรกิจควรให้ความสำคัญและบริหารจัดการอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อสนับสนุนให้ธุรกิจสามารถเติบโตได้อย่างแข็งแกร่งในระยะยาว Stakeholder analysis การระบุและวิเคราะห์ผู้มีส่วนได้เสีย การวิเคราะห์ประเด็นที่ผู้มีส่วนได้เสียและธุรกิจมีผลกระทบต่อกัน พร้อมกำหนดวิธีการมีส่วนร่วมกับผู้มีส่วนได้เสีย (Stakeholder analysis)นอกเหนือจากวิเคราะห์บริบทขององค์กรแล้ว ธุรกิจควรวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างธุรกิจและผู้มีส่วนได้เสียตลอดห่วงโซ่คุณค่าของธุรกิจด้วย โดยสามารถดำเนินการได้ดังนี้

1. ระบุผู้มีส่วนได้เสีย ธุรกิจควรระบุได้ว่าธุรกิจมีความเกี่ยวข้องกับผู้มีส่วนได้เสียกลุ่มใดบ้างตลอดห่วงโซ่คุณค่า และสามารถจัดลำดับความสำคัญของผู้มีส่วนได้เสียแต่ละกลุ่ม ทั้งผู้มีส่วนได้เสียโดยตรงและผู้มีส่วนได้เสียโดยอ้อม

2. วิเคราะห์ประเด็นที่ผู้มีส่วนได้เสียและ ธุรกิจมีผลกระทบต่อกัน ธุรกิจควรสามารถประเมินประเด็นผลกระทบทั้งเชิงบวกและเชิงลบที่ผู้มีส่วนได้เสียมีต่อธุรกิจและที่ธุรกิจมีต่อผู้มีส่วนได้เสีย เพื่อให้เห็นว่าความสัมพันธ์ระหว่างธุรกิจและผู้มีส่วนได้เสีย ใครเป็นผู้สร้างผลกระทบและใครเป็นผู้ได้รับผลกระทบ และผลกระทบดังกล่าวเป็นผลกระทบเชิงบวกหรือลบและครอบคลุมประเด็นเรื่องใดบ้าง ซึ่งธุรกิจควรดำเนินการเพิ่มผลกระทบเชิงบวกและลดผลกระทบเชิงลบ เพื่อรักษาขีดความสามารถในการแข่งขัน และพัฒนาศักยภาพในการเติบโตของธุรกิจในระยะยาว

3. กำหนดวิธีการมีส่วนร่วมกับผู้มีส่วนได้เสียแต่ละกลุ่ม
เมื่อธุรกิจสามารถระบุกลุ่มผู้มีส่วนได้เสียและประเมินได้ว่าประเด็นใดเป็นประเด็นผลกระทบระหว่างกัน ธุรกิจควรกำหนดวิธีการหรือรูปแบบการมีส่วนร่วมกับผู้มีส่วนได้เสียแต่ละกลุ่ม เพื่อให้มีแนวทางในการสื่อสารและจัดการประเด็นดังกล่าวได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งผู้มีส่วนได้เสียแต่ละกลุ่มอาจมีช่องทางในการเข้าถึงหรือรูปแบบการมีส่วนร่วมที่แตกต่างกัน

Materiality analysis การกำหนดและจัดลำดับประเด็นสำคัญด้านความยั่งยืน (Materiality analysis)จากกระบวนการมีส่วนร่วมกับผู้มีส่วนได้เสีย ธุรกิจสามารถมองเห็นประเด็นที่ผู้มีส่วนได้เสียสร้างผลกระทบต่อธุรกิจและประเด็นที่ธุรกิจสร้างผลกระทบต่อผู้มีส่วนได้เสีย ธุรกิจจึงควรนำประเด็นผลกระทบดังกล่าวมากำหนดเป็นประเด็นสำคัญด้านความยั่งยืนและจัดลำดับความสำคัญของประเด็นดังกล่าว โดยสามารถดำเนินการได้ดังนี้

1. กำหนดประเด็นสำคัญด้านความยั่งยืน ธุรกิจคัดเลือกและกำหนดประเด็นด้านความยั่งยืนจากประเด็นผลกระทบที่ทั้งธุรกิจและผู้มีส่วนได้เสียให้ความสำคัญ ซึ่งครอบคลุมผลกระทบในด้านเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อม อันจะส่งผลต่อความสามารถในการดำเนินงานอย่างยั่งยืนของธุรกิจ

2. จัดลำดับความสำคัญของประเด็นด้านความยั่งยืนธุรกิจควรประเมินระดับความรุนแรงของผลกระทบจากประเด็นด้านความยั่งยืนที่กำหนดขึ้น เพื่อให้เห็นถึงความสำคัญและความจำเป็นเร่งด่วนในการบริหารจัดการประเด็นสำคัญด้านความยั่งยืนแต่ละประเด็นในการประเมินผลกระทบนี้ ธุรกิจควรวิเคราะห์ใน 2 มุมมองร่วมกัน คือ ประเมินว่าประเด็นด้านความยั่งยืนดังกล่าวมีผลกระทบต่อธุรกิจในระดับใด และประเด็นนั้นนั้นมีผลกระทบต่อผู้มีส่วนได้เสียในระดับใดเมื่อธุรกิจสามารถจัดลำดับประเด็นสำคัญด้านความยั่งยืน ธุรกิจจะสามารถวิเคราะห์ได้ว่าประเด็นใดเป็นประเด็นสำคัญด้านความยั่งยืนขององค์กรเพื่อนำไปสู่การพิจารณาแนวทางการบริหารจัดการแต่ละประเด็นอย่างเหมาะสมต่อไป ประเด็นสำคัญด้านความยั่งยืนจึงถือเป็นหัวใจสำคัญที่กำหนดทิศทาง กลยุทธ์ และแนวทางการพัฒนาธุรกิจให้สอดคล้องกับบริบทขององค์กรและความคาดหวังของผู้มีส่วนได้เสีย ซึ่งจะนำไปสู่การเติบโตได้อย่างยั่งยืนอย่างไรก็ดี ประเด็นสำคัญด้านความยั่งยืนที่ธุรกิจกำหนดไว้อาจเปลี่ยนแปลงไปหรือเปลี่ยนลำดับความสำคัญเมื่อบริบทขององค์กรหรือผู้มีส่วนได้เสียเปลี่ยนไป

ดังนั้นธุรกิจจึงควรทบทวนและประเมินประเด็นสำคัญด้านความยั่งยืนอย่างสม่ำเสมอเพื่อให้สอดคล้องและเหมาะสมกับสภาพแวดล้อมทางธุรกิจที่เปลี่ยนแปลงไป

กระบวนการที่ 2 การกำหนดนโยบายด้านความยั่งยืนขององค์กร (Policy) Commitment การกำหนดนโยบายและเป้าหมายในการบริหารจัดการความยั่งยืนในระดับองค์กร (Commitment) เมื่อได้ศึกษาและวิเคราะห์บริบทและประเด็นสำคัญด้านความยั่งยืนขององค์กรแล้ว ธุรกิจควรกำหนดนโยบายและเป้าหมายด้านความยั่งยืนในระดับองค์กรออกมาเป็นลายลักษณ์อักษรและประกาศให้ผู้มีส่วนได้เสียรับทราบ เพื่อแสดงเจตนารมณ์และความมุ่งมั่นในการพัฒนาและขับเคลื่อนธุรกิจสู่ความยั่งยืน โดยส่วนใหญ่การประกาศนโยบายและเป้าหมายในระดับองค์กรมักมาจากกระตือรือร้นของกรรมการบริษัทหรือผู้บริหารสูงสุดเพื่อสร้างความชัดเจนกับผู้มีส่วนได้เสียว่าองค์กรมีหลักการ กรอบความคิด ทิศทาง และเป้าหมายที่จะดำเนินธุรกิจไปในทิศทางใด ซึ่งเป็นประโยชน์ต่อการสร้างความเข้าใจและการมีส่วนร่วมจากผู้มีส่วนได้เสีย โดยเฉพาะอย่างยิ่งพนักงานในองค์กร ให้มีแนวคิดและการดำเนินงานในทิศทางที่สอดคล้องกันกับนโยบายและเป้าหมายด้านความยั่งยืนขององค์กร Team set up การกำหนดผู้รับผิดชอบและบทบาทหน้าที่ในการขับเคลื่อนประเด็นสำคัญด้านความยั่งยืนแต่ละประเด็นเพื่อให้เกิดการทำงานที่เชื่อมโยงกัน (Team set up) เมื่อธุรกิจได้กำหนดนโยบายด้านความยั่งยืนอย่างเป็นรูปธรรมแล้ว ธุรกิจควรกำหนดผู้รับผิดชอบและบทบาทหน้าที่ที่ชัดเจนในการขับเคลื่อนประเด็นสำคัญด้านความยั่งยืนแต่ละประเด็น อีกทั้งควรสื่อสารให้ผู้บริหาร พนักงานและผู้มีส่วนได้เสียที่เกี่ยวข้องได้รับทราบว่า ใครบ้างที่มีบทบาทรับผิดชอบในประเด็นต่างๆ ด้านความยั่งยืน เพื่อให้เกิดการทำงานที่เชื่อมโยงกันอย่าง บูรณาการเนื่องจากการขับเคลื่อนองค์กรสู่ความยั่งยืนไม่ใช่เรื่องของใครคนใดคนหนึ่งหรือฝ่ายงานใดฝ่ายงานหนึ่ง แต่เป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับทุกคนในองค์กร ดังนั้นหน้าที่ความรับผิดชอบในการทำงานของทุกคนล้วนมีความเกี่ยวข้องและมีผลกระทบต่อความยั่งยืนขององค์กร อย่างไรก็ตาม เพื่อให้มีความชัดเจนในการทำงานและการติดตามผลงาน ธุรกิจควรกำหนดบทบาทและหน้าที่ความรับผิดชอบของผู้ดำเนินงานและรับผิดชอบหลักในแต่ละประเด็นไว้ให้ชัดเจนธุรกิจหลายแห่งนิยมกำหนดตัวบุคคลหรือฝ่ายงานที่ทำหน้าที่รับผิดชอบในการขับเคลื่อนประเด็นสำคัญด้านความยั่งยืนตามความเกี่ยวข้องกับหน้าที่งานหลัก เช่น ฝ่ายกลยุทธ์องค์กรมักเกี่ยวข้องกับการกำหนดกลยุทธ์และกรอบแนวทางการบริหารจัดการองค์กรในภาพรวมเพื่อมุ่งสู่เป้าหมายการเติบโตอย่างยั่งยืนฝ่ายบริหารความเสี่ยงมักดูแลการบริหารจัดการความเสี่ยงที่ครอบคลุมปัจจัยความเสี่ยงด้านสิ่งแวดล้อมและสังคม ฝ่ายบริหารอาคารหรือผู้จัดการโรงงานมักรับผิดชอบเกี่ยวกับเรื่องการบริหารจัดการผลกระทบด้านสิ่งแวดล้อมฝ่ายบริหารทรัพยากรบุคคลมักเป็นผู้รับผิดชอบประเด็นที่เกี่ยวข้องกับพนักงานและแรงงาน ฝ่ายจัดซื้อมักเป็นผู้รับผิดชอบในเรื่องการบริหารจัดการคู่ค้าในห่วงโซ่อุปทาน ฝ่ายงานที่ได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบการดำเนินงานในประเด็นสำคัญด้านความยั่งยืนแต่ละประเด็นอาจทำงานร่วมกันแบบข้ามสายงานในรูปแบบของคณะทำงาน เพื่อให้การทำงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและบูรณาการเชื่อมโยงกัน นอกจากนี้ ธุรกิจบางแห่งอาจกำหนดให้มีฝ่ายงานที่จัดตั้งขึ้นเพื่อทำหน้าที่ดูแลภาพรวมของการขับเคลื่อนธุรกิจสู่ความยั่งยืนและเป็นศูนย์กลางในการประสานงานร่วมกับฝ่ายงานต่างๆ เพื่อขับเคลื่อนการดำเนินงานอย่างบูรณาการและมุ่งบรรลุเป้าหมายด้านความยั่งยืนในระดับองค์กร อย่างไรก็ตาม การกำหนดผู้รับผิดชอบและบทบาทหน้าที่ในการขับเคลื่อนการดำเนินงานด้านความยั่งยืนอาจไม่มี

รูปแบบหรือวิธีดำเนินการที่ตายตัว ขึ้นอยู่กับโครงสร้างและบริบทของแต่ละองค์กร ซึ่งธุรกิจสามารถพิจารณาได้ตามความเหมาะสม

กระบวนการที่ 3 การกำหนดกลยุทธ์ด้านความยั่งยืนขององค์กร (Strategy) Sustainability framework การกำหนดกรอบหรือกลยุทธ์ด้านการพัฒนาธุรกิจอย่างยั่งยืน (Sustainability framework) เมื่อธุรกิจกำหนดนโยบายและเป้าหมายด้านความยั่งยืนในระดับองค์กร พร้อมมีผู้รับผิดชอบในการขับเคลื่อนการดำเนินงานด้านความยั่งยืนแล้ว ธุรกิจควรกำหนดกรอบการดำเนินงานหรือกลยุทธ์ในการพัฒนาธุรกิจสู่ความยั่งยืนให้สอดคล้องกับนโยบายและนำไปสู่การบรรลุเป้าหมายด้านความยั่งยืนที่กำหนดไว้ โดยทั่วไปการกำหนดกรอบการพัฒนาธุรกิจสู่ความยั่งยืนมักเชื่อมโยงกับการกำกับดูแลกิจการที่ดี ซึ่งเป็นรากฐานสำคัญของความยั่งยืนของธุรกิจ และเชื่อมโยงกับการพัฒนาธุรกิจในมิติเศรษฐกิจ สังคม และสิ่งแวดล้อมเข้าไว้ด้วยกัน สิ่งสำคัญคือธุรกิจควรสามารถเชื่อมโยงกรอบการดำเนินงานด้านความยั่งยืนเข้ากับความสามารถในการสร้างความเข้มแข็งทางการเงินด้วยโดยทั่วไปกรอบการดำเนินงานด้านความยั่งยืนมักมองไปในอนาคตในระยะกลางหรือระยะยาว จึงไม่เปลี่ยนแปลงทุกปี ยกเว้นในกรณีที่ธุรกิจมีบริบทหรือลักษณะการบริหารจัดการองค์กรที่เปลี่ยนแปลงไปจากเดิม Sustainability initiative การกำหนดแผนงานด้านความยั่งยืน (Sustainability initiative) ธุรกิจควรกำหนดแผนปฏิบัติการหรือแผนงานด้านความยั่งยืนในระยะสั้น ระยะกลาง และระยะยาว เพื่อให้เห็นว่าธุรกิจจะดำเนินงานในเรื่องที่เป็นประเด็นสำคัญด้านความยั่งยืนขององค์กรอย่างไร ภายใต้กรอบการพัฒนาความยั่งยืน ซึ่งควรสอดคล้องกับนโยบายและเป้าหมายด้านความยั่งยืนในระดับองค์กรที่กำหนดแนวทางกำหนดแผนปฏิบัติการด้านความยั่งยืนขึ้นอยู่กับวัตถุประสงค์ของแต่ละแผนงาน อย่างไรก็ตาม โดยทั่วไปแล้วธุรกิจมักพิจารณาจากปัจจัยพื้นฐาน เช่น สอดคล้องกับกรอบการพัฒนาความยั่งยืน และนำไปสู่เป้าหมายด้านความยั่งยืนในระดับองค์กรตอบสนองต่อประเด็นสำคัญด้านความยั่งยืนที่ได้รับการจัดอันดับความสำคัญในลำดับต้นๆ ก่อให้เกิดประโยชน์หรือสร้างความเปลี่ยนแปลงที่สามารถวัดผลให้เห็นเป็นคุณค่าหรือมูลค่าแก่องค์กรได้ ในการกำหนดแผนงานด้านความยั่งยืน ธุรกิจควรกำหนดเงื่อนไข แนวทางการดำเนินงาน และตัวชี้วัดที่ชัดเจน ซึ่งสามารถสะท้อนผลการดำเนินงานได้ทั้งในเชิงผลลัพธ์แบบ output และ outcome เพื่อให้ผู้รับผิดชอบในการขับเคลื่อนแผนการดำเนินงานด้านความยั่งยืนมีกรอบการทำงานที่ชัดเจน และสามารถประเมินคุณค่าหรือมูลค่าที่สร้างให้แก่ธุรกิจได้

กระบวนการที่ 4 การขับเคลื่อนความยั่งยืนไปสู่การปฏิบัติ (Implementation) การนำแผนงานด้านความยั่งยืนไปปฏิบัติเพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์และเป้าหมาย สามารถทำได้ตามแนวทางที่ผู้ปฏิบัติงานในแต่ละองค์กรเห็นสมควร ซึ่งปัจจุบันมีเครื่องมือที่องค์กรสามารถนำมาใช้บริหารจัดการโครงการค่อนข้างหลากหลายทั้งในรูปแบบซอฟต์แวร์และแอปพลิเคชัน องค์กรหลายแห่งนิยมใช้ Plan, Do, Check, Act (PDCA) เป็นเครื่องมือในการพัฒนาและขับเคลื่อนแผนงานด้านความยั่งยืนของธุรกิจ เนื่องจากการนำแผนงานด้านความยั่งยืนไปปฏิบัติมีกระบวนการดำเนินงานไม่แตกต่างจากการบริหารจัดการแผนงานหรือโครงการ ซึ่งจำเป็นต้องมีการดำเนินงานอย่างเป็นระบบ ตลอดจนมีการพัฒนาและปรับปรุงผลการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง PDCA แนวทางการดำเนินงานตาม PDCA 1. Plan การวางแผนก่อนการดำเนินงาน 2. Do การลงมือปฏิบัติตามแผน 3. Check การตรวจสอบผลการดำเนินงาน 4. Act การปรับปรุงการดำเนินการเพื่อยกระดับคุณภาพ

ธุรกิจควรเริ่มต้นจากการวางแผนอย่างเหมาะสม จากนั้นจึงดำเนินการตามแผน ซึ่งควรมีการเฝ้าติดตามการดำเนินงานเป็นระยะเพื่อให้สามารถปรับแนวทางการดำเนินงานให้สอดคล้องกับสถานการณ์ได้ รวมถึงมีการตรวจสอบผลการดำเนินงานวิเคราะห์จุดอ่อนและจุดแข็งของการดำเนินงาน และสรุปบทเรียนที่ได้หลังจบโครงการ ทำให้ได้เรียนรู้รูปแบบและแนวทางการดำเนินแผนงานที่เหมาะสม เพื่อนำไปปรับใช้เป็นแนวทางในการดำเนินแผนงานรอบใหม่ ซึ่งจะเพิ่มประสิทธิภาพและยกระดับคุณภาพการดำเนินงานได้อย่างต่อเนื่อง

กระบวนการที่ 5 การเปิดเผยข้อมูลด้านความยั่งยืน (Disclosure) Data collection & Verification การรวบรวมและวางระบบจัดเก็บข้อมูลด้านความยั่งยืน และการตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูล (Data collection & Verification) ธุรกิจจำเป็นต้องมีกระบวนการรวบรวมและจัดเก็บข้อมูลผลการดำเนินงานด้านความยั่งยืน เพื่อใช้ในการติดตามและพัฒนาผลการดำเนินงาน ตลอดจนนำข้อมูลผลการดำเนินงานไปเปิดเผยและสื่อสารต่อผู้มีส่วนได้เสีย เนื่องจากการเปิดเผยข้อมูลถือเป็นกระบวนการที่ธุรกิจควรทำอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง บริษัทจึงควรมีการวางระบบจัดเก็บข้อมูลด้านความยั่งยืน พร้อมกำหนดผู้เกี่ยวข้องที่รับผิดชอบหรือทำหน้าที่ดูแลข้อมูลแต่ละส่วนอย่างชัดเจน โดยทั่วไปหน่วยงานที่ทำหน้าที่รับผิดชอบประเด็นสำคัญด้านความยั่งยืนมักได้รับมอบหมายให้ติดตามเก็บรวบรวมข้อมูลด้านความยั่งยืนเพื่อนำไปเปิดเผยผลการดำเนินงานด้วย ธุรกิจควรตรวจสอบความถูกต้องของแนวทาง วิธีการวัด และวิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลอย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้มั่นใจได้ว่าข้อมูลมีคุณภาพ ได้มาตรฐาน และเชื่อถือได้ บางองค์กรอาจมีความจำเป็นต้องให้มีการสอบทานข้อมูลหรือรับรองคุณภาพของข้อมูลโดยหน่วยงานจากภายนอกเพิ่มเติมด้วย

Evaluation การวิเคราะห์และประเมินผลการดำเนินงานด้านความยั่งยืน (Evaluation) เมื่อมีการรวบรวมและจัดเก็บข้อมูลผลการดำเนินงานด้านความยั่งยืนแล้ว ธุรกิจควรวิเคราะห์และประเมินผลการดำเนินงานโดยเปรียบเทียบกับเป้าหมายตามตัวชี้วัดที่กำหนดไว้ล่วงหน้า ซึ่งมักเป็นตัวชี้วัดในเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพที่สะท้อนผลกระทบหรือผลลัพธ์ที่เกิดขึ้น เพื่อให้สามารถประเมินได้ว่าผลการดำเนินงานเป็นไปตามเป้าหมายหรือไม่ ที่สำคัญคือ ธุรกิจควรสามารถเชื่อมโยงข้อมูลผลการดำเนินงานด้านความยั่งยืนเข้ากับทรัพยากร ของธุรกิจ เพื่อสะท้อนให้เห็นว่าการดำเนินงานด้านความยั่งยืนสามารถเสริมสร้างศักยภาพและความสามารถในการแข่งขันของธุรกิจ เช่น การสร้างยอดขายและกำไรจากการออกผลิตภัณฑ์ที่ดูแลสังคมและสิ่งแวดล้อม การลดต้นทุนจากการใช้พลังงานอย่างรู้คุณค่า การพัฒนาศักยภาพของบุคลากรจนสามารถคิดค้นนวัตกรรมที่เป็นทรัพย์สินทางปัญญาของธุรกิจ การดูแลพนักงานให้อัตราการลาออกลดลง การสร้างความพึงพอใจให้แก่ลูกค้าด้วยการตลาดและการขายที่เป็นธรรม การสร้างความสัมพันธ์อันดีกับชุมชนแวดล้อมทำให้ธุรกิจได้รับการยอมรับในท้องถิ่น การอนุรักษ์ระบบนิเวศเพื่อสร้างความมั่นคงในการจัดหาวัตถุดิบ เป็นต้น Communication การเปิดเผยและสื่อสารผลการดำเนินงานด้านความยั่งยืนต่อผู้มีส่วนได้เสีย (Communication) ธุรกิจควรเปิดเผยและสื่อสารผลการดำเนินงานด้านความยั่งยืนต่อผู้มีส่วนได้เสีย เพื่อสร้างความเข้าใจและการรับรู้เกี่ยวกับการดำเนินงานของบริษัท ซึ่งอาจนำไปสู่การสร้างคุณค่าและ/หรือมูลค่าให้แก่ธุรกิจได้ ในการรายงานข้อมูลด้านความยั่งยืนให้มีความโปร่งใสและน่าเชื่อถือ บริษัทควรนำเสนอข้อมูลที่สมดุลซึ่งสะท้อนให้เห็นทั้งความสำเร็จและความล้มเหลวของแผนงาน (ถ้ามี) โดยธุรกิจสามารถรายงานถึงความพยายามในการบริหารจัดการและดำเนินงานตามแผนงาน และยอมรับว่าอะไรคือปัจจัยที่ส่งผลกระทบให้

บริษัทไม่สามารถบรรลุผลได้ตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ เพื่อให้ผู้มีส่วนได้เสียเข้าใจและเห็นถึงผลการดำเนินงานที่แท้จริงของบริษัทอย่างโปร่งใสและปราศจากอคติ อันจะนำไปสู่การสร้างเชื่อมั่นและความน่าเชื่อถือขององค์กรในสายตาของผู้มีส่วนได้เสีย Review การทบทวนเพื่อปรับปรุงและพัฒนาผลการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง (Review)ธุรกิจควรนำข้อมูลที่ได้จากการวิเคราะห์และประเมินผลไปทบทวนว่าอะไรเป็นจุดเด่นที่บริษัทสามารถดำเนินการได้ดี หรืออะไรเป็นข้อปรับปรุงที่บริษัทควรพัฒนาการดำเนินงานให้ดียิ่งขึ้น ตลอดจนวางแผนเพื่อพัฒนาและยกระดับการดำเนินงานด้านความยั่งยืนอย่างต่อเนื่อง นอกจากนี้ ธุรกิจควรติดตามทบทวนขอบเขตเนื้อหาของข้อมูลที่เปิดเผย ประเด็นสำคัญด้านความยั่งยืน และข้อมูลด้านความยั่งยืนที่เปิดเผยให้เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมและบริบทของธุรกิจอยู่เสมอ เพื่อให้สะท้อนศักยภาพและตัวตนของธุรกิจอย่างเหมาะสมและเป็นปัจจุบัน

สรุป

ความจงรักภักดีต่อองค์กรอย่างยั่งยืนมุ่งสู่คุณภาพในยุคสังคมฉลาด หรือซูเปอร์สมาร์ตโซไซตี้ 5.0 มีบทบาทสำคัญต่อความสำเร็จและการเติบโตขององค์กร โดยเป็นตัวกำหนดเอกลักษณ์และเชื่อมโยงความสัมพันธ์ระหว่างสมาชิก สร้างค่านิยมและพฤติกรรมร่วมกันของสมาชิกในองค์กร วัฒนธรรมองค์การที่สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงช่วยให้องค์กรผ่านพ้นวิกฤต เติบโตอย่างยั่งยืน และสร้างสภาพแวดล้อมแห่งความไว้วางใจ การเรียนรู้ และแรงบันดาลใจแก่บุคลากร ผู้นำให้ความสำคัญกับประสิทธิภาพและการสร้างฐานลูกค้าที่ภักดี ส่งผลให้องค์กรมีคุณภาพและภาพลักษณ์ที่ดี ในยุคสังคมฉลาด 5.0 ลักษณะสำคัญของความจงรักภักดีนี้ประกอบด้วยการทำงานเชิงรุก การเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง การเรียนรู้ ความคิดสร้างสรรค์ การใช้นวัตกรรมเทคโนโลยีดิจิทัล ความยืดหยุ่นและประนีประนอม ความฉลาดทางอารมณ์ การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ การปรับตัว พันธกิจ การมีส่วนร่วม และเอกภาพ เพื่อขับเคลื่อนธุรกิจสู่การเติบโตอย่างยั่งยืนควบคู่กับความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม

เอกสารอ้างอิง

- กรองกาญจน์ ทองสุข. (2554). แรงจูงใจในการปฏิบัติงานที่ส่งผลต่อความจงรักภักดีของบุคลากรในวิทยาลัยการอาชีพร้อยเอ็ดจังหวัดร้อยเอ็ด. การค้นคว้าอิสระบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, สาขาวิชาเอกการจัดการทั่วไป, คณะบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.
- จาดุรงค์ วัฒนศิริ. (2552). ความผูกพันความจงรักภักดีและการมีความสุขในการทำงานของครูโรงเรียนจินดาวัฒน์ จังหวัดระยอง. งานนิพนธ์การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาวิชา.
- น้ำผึ้ง บุษพา. (2552). ปัจจัยที่ส่งผลต่อความภักดีต่อองค์กร: บริษัทในเครือสยามกลการ จำกัด. การศึกษาค้นคว้าด้วยตนเอง เสนอเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาหลักสูตรปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารธุรกิจ ของมหาวิทยาลัยนเรศวร.
- พยอม วงศ์สารศรี. (2545). การบริหารทรัพยากรมนุษย์. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์สุภา.

- วรรัตน์ เขียวโพธิ์. (2550). การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ : Human resources management. กรุงเทพฯ: สิริบุตการพิมพ์.
- สาคร สุขศรีวงศ์. (2551). การจัดการ: จากมุมมองนักบริหาร (พิมพ์ครั้งที่4). กรุงเทพฯ: จี พี ไชเบอร์พริ้นท์.
- วิภา จันทร์หล้า. (2559). ความจงรักภักดีของพนักงานที่มีต่อบริษัทโตโยต้า โกลเซ เอเซีย จำกัด จังหวัดชลบุรี. หลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต. สาขาวิชาการบริหารการศึกษา. คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา.
- ประคัลภ์ ปิณฑพลังกูร. (2560). ความจงรักภักดีของพนักงานต่อองค์กร มั่นหมายไปจริงๆหรือ.สืบค้น 1 มิถุนายน 2560, จาก <https://prakal.wordpress.com/>
- Aepiphanni Business Consulting. (2023). *Dynamic Leadership: How Do Leaders Evolve, Manage*. Retrieved from <https://aepiphanni.com> > blog > dynamic...
- Berman, S., & Korsten, P. (2014). Leading in the Connected Era. *Strategy and Leadership*, 42(1), 37-46.
- Bryta, Schulz . (2023). *The Dynamic Leadership Framework*. Retrieved from <https://www.framework.Dynamic.leader>.
- Ceocosulting. (2023). *7 Traits of a Dynamic Leader* .- Retrieved from <https://www.ceocosulting.com> > post > 7-traits-of-a-dyna.
- Dag Von, Lubitz & Nilmini. Wickramasinghe. (2006). Dynamic Leadership in unstable and unpredictable environments, *International Journal of science Enterprises Ltd*, 3(4), 339-350.
- Daniels, Richard. (2023). *The 10 fundamental traits of a dynamic leader*. Retrieved from www.dynamic.traits.leader.
- Dawson, P. & Andriopoulus,C. (2014). *Managing Change, Creativity and Innovation*. Thousand Oaks: Sage.
- Greenfield, David. (2023). *The enactment of dynamic leadership National Institutes of Health* Retrieved from <https://pubmed.ncbi.nlm.nih.gov> >
- Grobler, P. A. (2016). In search of excellence: leadership challenges facing companies in the new South Africa. *SAM Advanced Management Journal*, 61(2), 22-34.
- Jacinto C. Gavino & Edwin J. Portugal. (2015). An Integrated and Dynamic Leadership Framework: A Perceptual Map of the Interaction Among the Leader, Followers, Outcomes, and Context. *Review of Integrative Business and Economics Research*, 4 (4), 237-251.
- Kouzes, J. & Posner,B. (2012). *The Leadership Challenge, 5th Ed*. San Francisco: Jossey-Bass.

- Léautier, F. (2014). *Leadership in a Globalized World: Complexity, Dynamics and Risks*. New York: Palgrave Macmillan.
- Medium, Nina. (2023), *Dynamic leadership is a powerful driver of success*. Retrieved from www.dynamic.leadership.
- Newton, Robert. (2023). *8 - Principles that a Dynamic Leadership must have* Retrieved from <https://www.businessstudynotes.com> > pr...
- Noorderhaven, N., & Vallejo, B. (2016). Transformational leadership and project success: The mediating role of team-building. *International Journal of Project Management*, 34(5), 806–818.
- Rahul, Panchal. (2023). *What Is Dynamic Leadership? Inspiring Change And Driving Success* *The Leadership Quarterly*, 39(1), 34–51.
- Ross, R. L., Williams, C. E., & Harrington, N. T. (2018). Construct redundancy in leader behaviors: A review and agenda for the future. *The Leadership Quarterly*, 29(1), 236–251.
- Smith, Peter & Cockburn, Tom, (2022). *Dynamic Leadership Models for Global Business* Retrieved from <https://ssrn.com/abstract=3061505>.
- Warwick, Levey. (2023). *5 Characteristics of Dynamic Leader in a Remote Workforce*. Retrieved from <https://www.upwork.com>
- Wolfgramm, S. Flynn-Coleman, D. & Conroy, D. (2015). Dynamic interactions of agency in leadership: an integrative framework for analysing agency in sustainability leadership, *Journal of Business Ethics*, 26 (4), 649–662.
- Adler,P. A., &Adler,P. (1988). Intense loyalty in Organizations: A case study of college Athletics. *Administrative Science Quarterly*, 33(3), 401-417.
- Fletcher, G.P. (1993). *Loyalty: An essay on the morality of relationships*. New York: Oxford University Press.
- Fullagar, C., &Barling, J. (1989). A longitudinal test of model of the antecedents and Consequences of union loyalty. *Journal of Applied Psychology*, 71(2), 213-227

