

กลยุทธ์การปรับตัวองค์กรเข้าสู่ยุค 4.0 The Strategy for Organization Adjustment in 4.0 Era

จักรี ศรีจารุเมธีญาณ

Chakkree Sricharumedhiyan

ชุตินา ศรีจารุเมธีญาณ

Chutima Sricharumedhiyan

คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย

Faculty of Social Sciences, Mahamakut Buddhist University

E-mail: chakkree_2532@hotmail.com

วันที่รับบทความ (Received) : 30 มีนาคม 2563

วันที่แก้ไขบทความ (Revised) : 14 พฤษภาคม 2563

วันที่ตอบรับบทความ (Accepted) : 13 มิถุนายน 2563

บทคัดย่อ

ทุกการเปลี่ยนแปลงของการทำงาน ก็คือความท้าทายให้ได้ลองทำอะไรใหม่ๆ ดังนั้นยุค 4.0 ก็เสมือนการได้ปีนขึ้นภูเขาที่สูงขึ้นเรื่อยๆ แต่ถ้ามัวยืนมองอยู่ด้านล่าง คุณก็จะมีวันรู้เลยว่ายอดเขานั้นสวยงามขนาดไหน ซึ่งในบางครั้งอาจทำให้เหนื่อยหรือรู้สึกท้อบ้าง แต่เมื่อไปถึงวันที่ประสบความสำเร็จ คุณจะรู้สึกภูมิใจและเป็นคนใหม่ที่เก่งขึ้น มีความสามารถที่สูงขึ้น ที่สำคัญคุณจะสามารถพัฒนาความสามารถของตนเองให้มากขึ้นเรื่อยๆ ต่อไปได้ไม่ยากเลย เพราะฉะนั้น ยุค 4.0 จะไม่น่ากลัวอีกต่อไป ถ้าคุณให้ความสำคัญกับการปรับตัวการทำงานเป็นทีม การสร้างภาวะผู้นำและการพัฒนาเพื่อต่อยอด และไม่ว่าจะอยู่ในยุค 4.0 หรืออยู่ในยุคใดก็จะมีอะไรมาแทนที่ความสามารถของคุณได้อย่างแน่นอน

คำสำคัญ : กลยุทธ์, การปรับตัว, องค์กร, ยุค 4.0

Abstract

Every change in work is a challenge for trying a new thing. Therefore, the 4.0 era is like climbing the higher mountain. If you are at the bottom, you will never know how beautiful the mountain top is. Sometimes you will feel tired, but when you reach the goal, you will be proud and be a better person with higher potential that can continuously develop yourself. Therefore, the 4.0 era will not be scary anymore If you value the self-adaptation, teamwork, creating leadership and the development. Whether it is in the 4.0 or any era, there is nothing that can replace for your potential

Keywords : Strategy, Adaptation, Organization, 4.0 Era

1. บทนำ

ในยุคนี้ใครๆก็พูดถึงโลกยุค 4.0, ประเทศไทย 4.0 หรือ Thailand 4.0 ที่มีประเด็นสำคัญมุ่งเน้นไปที่วิสัยทัศน์ในการพัฒนา ให้ขับเคลื่อนด้วยนวัตกรรม ความคิดสร้างสรรค์ และเทคโนโลยี โดยเฉพาะภาคเศรษฐกิจและการดำเนินธุรกิจที่กำลังเปลี่ยนแปลงไปในทิศทางดังกล่าวมากขึ้นทุกขณะ การบริหารจัดการด้านต่างๆ มีการนำเทคโนโลยีมาใช้ควบคู่กัน ส่งผลให้ผู้ประกอบการเปลี่ยนแปลงจาก SMEs รูปแบบเดิมๆ ไปสู่ Smart Enterprise หรือผู้ประกอบการที่มีศักยภาพสูง และแรงงานทั่วไปก็กำลังพัฒนาสู่แรงงานที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญ และทักษะที่สูงขึ้นตามลำดับ

เมื่อบริบทของการดำเนินธุรกิจเปลี่ยนแปลงไปเช่นนี้ แน่แน่นอนว่าการบริหารทรัพยากรบุคคลก็ต้องการปรับตัวตามไปด้วยเช่นกัน เพราะคนคือหัวใจสำคัญในการขับเคลื่อนองค์กร ทุกองค์กรจึงต้องหันมาปรับกลยุทธ์กันอีกครั้งในช่วงเวลาของการเปลี่ยนผ่านสู่ยุค 4.0 นี้ เพื่อให้สอดคล้องกับกระแสโลกและทิศทางการดำเนินงานขององค์กรให้เติบโตได้อย่างมั่นคงและมีประสิทธิภาพสูงสุด (วารสาร HR Society Magazine, 2559)

2. ความหมายของกลยุทธ์

คำว่า กลยุทธ์ หรือ Strategy ในภาษาอังกฤษ มาจากรากศัพท์ ภาษากรีก ว่า “Strategia” ซึ่งแปลเป็นภาษาอังกฤษว่า “Generalship” ซึ่งถือว่าเป็นศัพท์ทางการทหาร อาจกล่าวได้ว่าจุดกำเนิดของกลยุทธ์ที่ใช้ในการบริหารในปัจจุบันมาจากแนวคิดของทางทหาร George Steiner ซึ่งเขียนหนังสือเรื่อง Strategic Planning มองว่ากลยุทธ์คือสิ่งที่ทำเพื่อตอบโต้ หรือตอบสนองต่อการปรับตัวหรือเคลื่อนไหวของคู่แข่ง

กลยุทธ์ (strategy) หรือ ยุทธศาสตร์ เป็นศัพท์ที่มีกำเนิดในทางทหาร หมายถึง แผนการปฏิบัติซึ่งวางเพื่อให้บรรลุเป้าประสงค์จำเพาะ กลยุทธ์หรือยุทธศาสตร์ในทางทหารนั้นแตกต่างจากยุทธวิธี ซึ่งว่าด้วยการดำเนินการรบปะทะ (engagement) ขณะที่ยุทธศาสตร์นั้น ว่าด้วยวิธีการเชื่อมโยงการรบปะทะต่างๆ เข้าด้วยกัน คำถามที่ว่า "จะสู้รบอย่างไร" เป็นปัญหาทางยุทธวิธี แต่ข้อกำหนดและเงื่อนไขซึ่งมีการสู้รบกันและความเหมาะสมในการสู้รบกันนั้นเป็นปัญหาทางยุทธศาสตร์ ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการสงคราม (warfare) มี 4 ระดับ ได้แก่ วัตถุประสงค์ทางการเมืองหรือยุทธศาสตร์หลัก, ยุทธศาสตร์, ปฏิบัติการและยุทธวิธี นักคิดคนหนึ่งนิยามยุทธศาสตร์ไว้ว่าเป็น "วิธีอย่างครอบคลุมในอันที่จะพยายามปฏิบัติเพื่อผลเบื้องปลายทางการเมืองรวมทั้งการข่มขู่หรือการใช้กำลังอย่างแท้จริง ในวิภาษวิธีแห่งเจตจำนง ซึ่งจำต้องมีอย่างน้อยสองฝ่ายในความขัดแย้งหนึ่ง ๆ ฝ่ายเหล่านี้มีปฏิสัมพันธ์กัน และดังนั้น ยุทธศาสตร์จะประสบความสำเร็จน้อยครั้งหากไม่แสดงความสามารถในการดัดแปลง (Beatrice Heuser, 2010)

Therdpong Changsirivathanathamrong (2017) ได้ให้ความหมาย กลยุทธ์ คือ การกำหนดเป้าหมายและวิธีการเดินทางสู่เป้าหมาย ที่ผ่านการวิเคราะห์ภาพรวมทั้งภายในและภายนอก องค์กรประกอบและปัจจัยตัวแปรที่เกี่ยวข้องทั้งหมด

รศ.ดร.พสุ เดชะรินทร์ (ออนไลน์) ได้ให้ความหมาย กลยุทธ์ หมายถึง แนวทางที่ทำให้องค์กรประสบความสำเร็จหรือเกิดการได้เปรียบทางการแข่งขัน ซึ่งกลยุทธ์เป็นการตอบคำถามง่ายๆ สองประการ ได้แก่

1. องค์กรจะเข้าไปแข่งขันที่ไหน (Where to compete) เพื่อบอกให้รู้ว่าองค์กรจะเติบโตอย่างไรและเติบโตเข้าไปในธุรกิจไหนอย่างไร และการเติบโตเข้าไปในธุรกิจนั้นจะช่วยทำให้องค์กรประสบความสำเร็จได้อย่างไร

2. องค์กรจะแข่งขันในธุรกิจนั้นอย่างไร (How to compete) เพื่อบอกให้รู้ว่าองค์กรจะสร้างความแตกต่างและคุณค่าในสายตาของลูกค้าอย่างไร

Ausa Sitsanguan (ออนไลน์) ได้ให้ความหมาย กลยุทธ์ (Strategy) เป็นรูปแบบของการปฏิบัติ และการจัดสรรทรัพยากรที่ออกแบบเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร การกำหนดกลยุทธ์ในทุกระดับต้องพิจารณา ถึงภารกิจ (Mission) ขององค์กร และผลลัพธ์ จากการวิเคราะห์สถานการณ์

สรุปได้ว่ากลยุทธ์ หมายถึง เป้าประสงค์เชิงปฏิบัติการรวมถึงนโยบาย แผนปฏิบัติการของแผนงานที่รัฐบาลหรือเอกชนกำหนดไว้โดยคำนึงถึงสิ่งแวดล้อมที่มีอิทธิพลต่อการดำเนินงาน

3. การนำกลยุทธ์ไปใช้

การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติเป็นขั้นตอนที่ดำเนินงานต่อจากการกำหนดกลยุทธ์ เพื่อให้กลยุทธ์ที่กำหนดขึ้นเป็นความจริงและประสบความสำเร็จตามต้องการ การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติเป็นขั้นตอนที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จหรือความล้มเหลวของกลยุทธ์ กลยุทธ์ที่ถูกกำหนดขึ้นอย่างดีโดยนักกลยุทธ์มืออาชีพอาจประสบความสำเร็จหรือความล้มเหลวในการปฏิบัติ ถ้าการวางแผนปฏิบัติการและการตัดสินใจดำเนินกลยุทธ์ผิดพลาด ในทางตรงกันข้ามกลยุทธ์ระดับพื้นฐานที่ไม่มีความโดดเด่นหรือมีช่องว่างอยู่บ้างอาจจะนำไปสู่การประสบความสำเร็จได้

(ศาสตราจารย์ เสนาะ ดีเยาว์, 2543) การนำกลยุทธ์ไปใช้เป็นเรื่องยากเพราะเหตุผล 4 ประการคือ ประการแรกคือ การต่อต้านการเปลี่ยนแปลงของคนในองค์กรซึ่งเป็นเรื่องปกติของคนในทุกสังคม แต่จะอยู่ในระดับมากหรือน้อยอยู่ที่วิธีการนำไปใช้ ประการที่สอง มีปัจจัยหลายอย่างเข้ามาเกี่ยวข้องจึงจะทำให้การนำไปใช้สมบูรณ์ ประการที่สาม ปัจจัยต่างๆ มีความสัมพันธ์กันซึ่งยากที่จะระบุว่าความสัมพันธ์เหล่านั้นทำให้การนำเอากลยุทธ์ไปใช้ก่อให้เกิดตามที่ต้องการหรือไม่ ประการสุดท้าย เกิดจากความใจร้อนของคนที่ยากให้ทุกอย่างสำเร็จด้วยระยะเวลาอันสั้น ซึ่งตามความเป็นจริงแล้วการนำไปใช้ทุกอย่างต้องใช้เวลาพอสมควร

การนำเอากลยุทธ์ไปใช้แยกได้เป็น 3 หัวข้อที่สำคัญคือ การเปลี่ยนแปลงโดยการวิวัฒนาการกับการปฏิวัติ การเรียนรู้องค์กรและการใช้ความเป็นผู้นำเป็นเครื่องมือ

1. การเปลี่ยนแปลงโดยการวิวัฒนาการกับการปฏิวัติ (adaptive and generative change) การเปลี่ยนโดยวิวัฒนาการ (evolutionary) เป็นการเปลี่ยนแปลงแบบค่อยเป็นค่อยไปโดยการทำงานในระบบ (working in the system) ซึ่งเป็นการเปลี่ยนแปลงในวงแคบและใช้เวลายาวนาน การเปลี่ยนแปลงโดยการปฏิวัติ (revolutionary) เป็นการเปลี่ยนแปลงแบบฉับพลันทันทีโดยการทำงานทั้งระบบ (on the system) ซึ่งเป็นการเปลี่ยนแปลงในวงกว้างและทำให้เกิดสิ่งใหม่ในระยะเวลาสั้น การเปลี่ยนแปลงทั้งสองอย่างมีทั้งข้อดีและข้อเสียซึ่งควรใช้ทั้งสองอย่างแล้วแต่สถานการณ์

2. การเรียนรู้องค์กร (organizational learning) หมายถึง การที่องค์กรเปลี่ยนแปลงหรือนำเอากลยุทธ์มาใช้โดยเรียนรู้จากอดีตขององค์กรเอง และจากองค์กรอื่นแล้วเลือกเอาวิธีการที่เหมาะสมมาใช้แยกเป็น 2 ขั้นคือ

2.1 การค้นพบ (discovery) เป็นการที่เรียนรู้ว่าทฤษฎีหรือสมมติฐานที่จะนำมาใช้จะต้องมีการทดสอบแล้วนำมาสรุปเป็นเนื้อหาหรือหลักการที่จะนำไปใช้ ตามปกติวิธีการบริหารงานจะมีหลายวิธี แต่ละวิธีจะต้องเลือกมาทดสอบและค้นหาว่ามีผลดีผลเสียอย่างไร การค้นพบจะต้องเรียนรู้ความผิดพลาดในอดีตสำหรับใช้เป็นบทเรียนไม่ให้ความผิดพลาดนั้นเกิดขึ้นอีก

2.2 เมื่อค้นพบความรู้หรือหลักการแล้วก็นำมาดำเนินการในองค์กรเพื่อปรับปรุงให้ดีขึ้น เช่นเดียวกับกลยุทธ์เมื่อกำหนดกลยุทธ์แล้วก็ต้องนำเอากลยุทธ์นั้นมาใช้ เพื่อให้ผลการดำเนินงานขององค์กรดีขึ้น

3. การใช้ความเป็นผู้นำเป็นเครื่องมือ (instrumental leadership) การเปลี่ยนแปลงไม่ว่าจะเกิดช้าหรือเร็วย่อมต้องอาศัยความเป็นผู้นำในระดับหนึ่ง ยิ่งการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็วความเป็นผู้นำมีความสำคัญมาก โดยเฉพาะแบบของผู้นำที่ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงจะทำให้การนำกลยุทธ์ไปใช้เกิดผลเร็ว

4. การปรับตัว

มนุษย์จำเป็นจะต้องรู้จัก “ การปรับตัว ” เพื่อให้ทันต่อสถานการณ์ และสังคมรอบข้างและไร้ซึ่งการมี ปัญหา หรืออุปสรรคในการใช้ชีวิต

ลักขณา สรวิวัฒน์ (2544, หน้า 105) ได้ให้ความหมายไว้ว่า การปรับตัว คือ การที่บุคคลสามารถสร้าง หรือขัดเกลาพฤติกรรมให้เข้ากับแบบแผนของสังคม หรือสิ่งแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลง ให้สามารถบรรลุจุดหมาย ที่ต้องการ ทำให้มีชีวิตอยู่อย่างปกติสุขทั้งทางกายและจิตใจ ไม่เกิดผลเสียทั้งต่อตนเองและผู้อื่น

โคลแมน (Coleman, 1981 : 109) กล่าวว่า การปรับตัว หมายถึง ผลของความพยายามของบุคคลที่ พยายามปรับสภาพปัญหาที่เกิดขึ้นแก่ตน ไม่ว่าปัญหานั้นจะเป็นปัญหาด้านบุคลิกภาพ ด้านความต้องการหรือ ด้านอารมณ์ให้เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมที่บุคคลนั้นอยู่

เบอร์นาร์ด (Bernard, 1960) ให้ความหมายของ การปรับตัว ว่าเป็นการที่บุคคลสามารถปรับตัวให้เข้า กับตนเอง และโลกภายนอกได้อย่างดี ความพึงพอใจ ความแจ่มใสอย่างสูงสุด มีพฤติกรรมที่เหมาะสมกับสภาพ สังคม มีความสามารถที่จะเผชิญและยอมรับความจริงของชีวิต

สรุปได้ว่า การปรับตัว หมายถึง การที่บุคคลพยายามปรับสภาพปัญหาที่เกิดขึ้นแก่ตนเอง และพยายาม เปลี่ยนพฤติกรรมของตนให้เข้ากับสภาพแวดล้อมที่เกิดขึ้นและเป็นไปตามความต้องการของตนเอง จนสามารถ ดำเนินชีวิตได้อย่างปกติสุข ปราศจากความคับข้องใจ

5. สาเหตุของการปรับตัว

คนเราจะปรับตัวเมื่อเกิดความไม่สบายกาย ไม่สบายใจ เกิดความวิตกกังวล (Anxiety) เกิดความคับข้อง ใจ (Frustration) และเกิดความเครียด (Tension) ซึ่งอาจจะเกิดจากสิ่งต่อไปนี้

สตาร์ตัน เป้ทุง (ออนไลน์) คนเราจะปรับตัวเมื่อเกิดความไม่สบายใจ ความวิตกกังวล (Anxiety) ความ คับข้องใจ (Frustration) และความเครียด (Tension) ซึ่งอาจจะเกิดจากสิ่งต่อไปนี้

1. ไม่สามารถตอบสนองความต้องการพื้นฐาน (need) ของตนได้

1.1 ความต้องการทางด้านร่างกาย

1.2 ต้องการความปลอดภัย

1.3 ต้องการความรักและความเป็นเจ้าของ

1.4 ต้องการได้รับการยกย่องนับถือ

1.5 ต้องการผู้ทำสัญญาแห่งตน

2. เกิดจากความขัดแย้ง

ความขัดแย้ง หมายถึง การที่บุคคลไม่สามารถจะตัดสินใจเลือกกระทำทั้ง 2 อย่างได้ ในขณะเดียวกัน แต่จะต้องเลือกกระทำเพียงอย่างเดียว กล่าวคือไม่สามารถจะสนองความต้องการของคนได้เด็ดขาดลงไป ความขัดแย้งมี 3 ลักษณะ

2.1 เป็นความขัดแย้งที่เกิดจากการที่จะต้องเลือกเพียงอย่างเดียว ในสิ่งที่ตัวชอบเท่าๆ กัน ตั้งแต่ 2 - 3 อย่างขึ้นไป จะไม่เลือกก็ได้ เลือกไปแล้วก็ไม่สบายใจเพราะสิ่งต่างๆ เหล่านั้นเราไม่ชอบเลยแต่เราก็ต้อง เลือกอย่างใดอย่างหนึ่ง

2.2 เกิดจากการที่ตัวเองต้องเลือกในสิ่งที่ไม่ชอบเลยตั้งแต่ 2 - 3 อย่างขึ้นไป จะไม่เลือกก็ได้ เลือก ไปแล้วก็ไม่สบายใจ เพราะสิ่งต่างๆ เหล่านั้นเราไม่ชอบเลย แต่เราก็ต้องเลือกอย่างใดอย่างหนึ่ง

2.3 เกิดขึ้นในกรณีที่สิ่งต่างๆ หรือบุคคลหรือสัตว์ ที่เราต้องเลือกนั้นมีทั้งถูกใจและไม่ถูกใจเราในระดับ ที่เท่าๆ กันทั้งหมดตั้งแต่ 2 อย่างขึ้นไป แต่เราก็ต้องเลือกเพียงอย่างเดียว

6. องค์กร

องค์กร (organization) หมายถึง บุคคลกลุ่มหนึ่งที่มารวมตัวกัน โดยมีวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายอย่างหนึ่งหรือหลายอย่างร่วมกัน และดำเนินกิจกรรมบางอย่างร่วมกันอย่างมีขั้นตอนเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์นั้น โดยมีทั้ง องค์กรที่แสวงผลกำไร คือ องค์กรที่ดำเนินกิจกรรมเพื่อการแข่งขันทางเศรษฐกิจ เช่น บริษัท ห้างหุ้นส่วน ห้างสรรพสินค้า ร้านค้าต่างๆ และ องค์กรที่ไม่แสวงผลกำไร คือ องค์กรที่ดำเนินกิจกรรมเพื่อสาธารณประโยชน์เป็นหลัก เช่น สมาคม สถาบัน มูลนิธิ เป็นต้น (วิกิพีเดีย สารานุกรมเสรี, ออนไลน์)

(Articlekey, 2017) องค์กร หมายถึง กลุ่มของคนที่ยุบรวมกันทำให้บรรลุเป้าหมายเดียวกันด้วยวิธีการที่มีระบบที่ช่วยประสานงาน หรืออีกนัยหนึ่งองค์กรประกอบไปด้วยคนตั้งแต่สองคนขึ้นไปที่มาร่วมมือกันเพื่อที่จะได้บรรลุเป้าหมายที่มีอยู่ร่วมกันโดยที่เมื่อคนมารวมมือกันนั้นจะก่อให้เกิดผลที่มากกว่าการที่แต่ละคนต่างคนต่างทำ แล้วค่อยนำผลได้มารวมกันในภายหลัง หรือที่เรียกว่าเกิด “งานร่วม” (Synergy) เนื่องจากการที่เมื่อคนมาทำงานร่วมกันโดยให้แต่ละคนทำในสิ่งที่ตนมีความสามารถ และในขณะเดียวกันก็ให้สิ่งที่เป็นจุดอ่อนของตนถูกชดเชยด้วยสมาชิกคนอื่นในองค์กรที่มีความสามารถในการทำสิ่งนั้น

องค์กร หมายถึง การดำเนินกิจการใดๆ หรือภารกิจใดๆ นั้น หากจะสามารถประสบความสำเร็จให้ได้ นอกจากจะขึ้นอยู่กับหลักการ นโยบาย การวางกลยุทธ์และการบริหารแล้ว สิ่งสำคัญอันจะสามารถทำให้เป้าหมายสำเร็จลุล่วงได้ดียิ่งขึ้น เกิดความรวดเร็ว และเกิดความละเอียดของเนื้อหา รวมถึงเกิดความแน่นของโครงสร้างได้มากขึ้น โดยเฉพาะการดำเนินการธุรกิจใดหรือภารกิจใด ในระดับของเสกที่มีขนาดใหญ่ขึ้นนั้น จำเป็นอย่างยิ่งที่สุดที่จะต้องให้การประสานความร่วมมือกัน แบ่งหน้าที่กัน มีการจัดการอย่างเป็นระบบโครงสร้าง ซึ่งสิ่งเหล่านี้จะสามารถก่อให้เกิดเป็นองค์กรที่ประกอบด้วยผู้คนหลากหลายและปัจจัยหลากหลายที่มาวมผนึกกำลังต่อกันได้โดยองค์กรนั้นมีความหมายถึง การประกอบเชื่อมโยงกันอย่างมีระเบียบ และเป็นระบบ โดยส่วนประกอบต่างๆ และมีเหตุผลของบุคคลใดบุคคลหนึ่ง หรือกลุ่มคนใดมารวมกลุ่มกันอย่างมีเหตุผล อันมีจุดประสงค์ที่จะปฏิบัติเป้าหมายตามที่กำหนดไว้ให้สำเร็จ อีกทั้งยังมีการกำหนดอำนาจของการบริหาร การแบ่งหน้าที่ และขั้นตอนต่างๆ เอาไว้อย่างชัดเจน และแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบ โดยควบคุมผ่านผู้บังคับบัญชาในแต่ละระดับชั้น (<https://intrend.co/ธุรกิจ/องค์กรหมายถึง>)

7. ปรากฏการณ์ที่น่าสนใจในช่วงเวลาเปลี่ยนผ่านสู่ยุค 4.0

ผู้ปฏิบัติงานด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล (Human Resources) ต้องจับตามองเหตุการณ์และแนวโน้มที่สำคัญ ที่จะเกิดขึ้นในยุค 4.0 เพื่อทำความเข้าใจ เรียนรู้ และสร้างกลยุทธ์ใหม่ๆ ให้ก้าวทันกับทุกกระแส ใครรู้ก่อน ลงมือก่อน พร้อมปรับตัวได้ ก็ยิ่งได้เปรียบอย่างแน่นอน

1. สังคมผู้สูงอายุ อีกประมาณ 8 ปีข้างหน้า ประเทศไทยจะก้าวเข้าสู่สังคมผู้สูงอายุอย่างเต็มตัว ปรากฏการณ์ที่อัตราการเกิดต่ำ ผกผันกับอัตราผู้สูงอายุที่มีอายุยืนมากขึ้น ย่อมส่งผลกระทบต่อทรัพยากรบุคคลในองค์กรอย่างไม่อาจหลีกเลี่ยงได้ ในขณะที่พนักงานรุ่นใหม่ก้าวเข้าสู่องค์กรน้อยลง บุคลากร Gen BB (Baby Boomers) ก็ได้เวลาเกษียณอายุ ส่งผลให้องค์กรต้องสูญเสียองค์ความรู้ เทคนิค ประสบการณ์ และชั่วโมงบินที่สั่งสมในตัวบุคลากรเหล่านั้นตามไปด้วย องค์กรจึงต้องแสวงหาวิธีการถ่ายทอดองค์ความรู้เหล่านี้จากพนักงานรุ่นเก่าไปสู่พนักงานรุ่นใหม่ รวมถึงไปทบทวนช่วงเวลาการเกษียณอายุใหม่ให้เกินกว่า 60 ปี อีกด้วย

2. พลังรุ่นใหม่ คน Gen Y กลุ่มคนส่วนใหญ่ในองค์กรยุคปัจจุบัน ก็คือกลุ่ม Gen Y ที่มีอายุระหว่าง 20 – 37 ปี โจทย์ที่ท้าทายขององค์กรไม่ใช่ประเด็นที่ว่า จะทำอย่างไรกับคน Gen Y ที่เข้ามาในองค์กร แต่ประเด็นที่ควรมุ่งเน้นก็คือ ทำอย่างไรองค์กรจึงจะผูกใจคน Gen Y ให้ทำงานกับองค์กรได้อย่างยั่งยืน และทำอย่างไรให้

คน Gen Y ที่เติบโตในยุค ดิจิทัล ทำงานร่วมกันกับคนที่อาวุโสกว่าอย่าง Gen X และ Baby Boomers ได้
อย่างลงตัว

3. เศรษฐกิจ 4.0 รูปแบบเศรษฐกิจและการดำเนินธุรกิจในยุค 4.0 จะเปลี่ยนแปลงไปจากรูปแบบ
อุตสาหกรรมที่เน้นการผลิตปริมาณมากและแรงงานราคาถูก ไปสู่ธุรกิจที่ต้องผสมผสานความรู้ ความคิด
สร้างสรรค์ นวัตกรรม และเทคโนโลยี เป็นจุดเด่นที่ดึงดูดผู้บริโภค ดังนั้น บุคลากรที่จะเติบโตในองค์กรได้อย่าง
โดดเด่น จะต้องเป็นนักคิดนักปฏิบัติที่สามารถสร้างสรรค์นวัตกรรมใหม่ๆ ในการทำงานได้อยู่เสมอ

4. กระแสโลกาภิวัตน์ที่ไม่หยุดนิ่ง เหตุการณ์ต่างๆ ที่เกิดขึ้นในโลกจะเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและคาด
เดาไม่ได้มากขึ้น เหตุการณ์หนึ่ง ๆ อาจส่งผลกระทบต่ออีกเป็นลูกโซ่ และเชื่อมโยงถึงกันเสมอไม่ว่าจะอยู่บนที่
ใดของโลก องค์กรจึงต้องรู้เท่าทันทุกการเปลี่ยนแปลง และพร้อมปรับตัวตลอดเวลา

5. งานออนไลน์ที่ทำงาน ข้อมูลต่างๆ จะเชื่อมโยงกันในโลกอินเทอร์เน็ต ฐานข้อมูลและคลังความรู้
สามารถเข้าถึงได้ง่ายเพียงปลายนิ้ว องค์กรต้องขับเคลื่อนคนให้พร้อมในโลกยุค ดิจิทัล ก้าวสู่การเป็น Digital
Workplace อย่างสมบูรณ์ ตลอดจนบริหารจัดการการทำงานผ่านระบบออนไลน์ให้เกิดประสิทธิภาพและเกิด
ประโยชน์สูงสุดต่อองค์กร

6. ย่อโลกในฝ่ามือ Smart Life Smart Phone ไม่อาจปฏิเสธได้ว่าชีวิตในโลกทุกวันนี้ Lifestyle ของ
เราผูกติดกับสมาร์ทโฟนอย่างแยกไม่ออก กิจกรรมต่างๆ การทำธุรกิจ-ธุรกรรม หรือการทำงานหลากหลาย
รูปแบบ สามารถดำเนินการผ่านสมาร์ทโฟนได้มากขึ้นเรื่อยๆ องค์กรจึงต้องเตรียมพร้อมปรับเปลี่ยนวิธีการ
ทำงานตามวิถีชีวิตที่เปลี่ยนแปลงไป

7. ไม่มีเส้นแบ่งระหว่างงานกับเวลาส่วนตัว วิถีชีวิตของคนทำงานในอนาคต งานและชีวิตจะไม่มี
ขอบเขตและเส้นแบ่งที่ชัดเจนอีกต่อไป แนวคิด Work-Life Balance จะปรับเปลี่ยนสู่ “Weisure Time”
(Work + Leisure) ด้วยความก้าวหน้าของเทคโนโลยีทำให้ทำงานที่ไหน เมื่อไหร่ และเวลาใดก็ได้ ไม่แน่ว่าใน
อนาคตเราอาจไม่ต้องเดินทางจากบ้านไปที่ทำงานทุกวัน เพราะที่ไหน ๆ ก็สามารถเป็นที่ทำงานของเราได้
ตราบเท่าที่มีสัญญาณอินเทอร์เน็ตให้ connect ถึงเจ้านาย ที่มงาน และลูกค้าได้ตลอด

8. ร่วมแรง แบ่งปัน สร้างสรรค์ไอเดีย สังคม Social Network ทำให้การแสดงความคิดเห็น การ
แลกเปลี่ยนความรู้ การแบ่งปันไอเดีย สามารถทำได้ง่าย ทำได้ตลอดเวลา และทำได้อย่างอิสระมากขึ้น องค์กร
สามารถนำแนวทางของโลก Social มาประยุกต์ใช้ในการพัฒนาและสร้างสรรค์นวัตกรรม ตลอดจนการ
ดำเนินงานภายในองค์กรให้มีประสิทธิภาพ สร้างวัฒนธรรมของการมีส่วนร่วมของบุคลากรในองค์กรให้เป็น
รูปธรรมได้ชัดเจนยิ่งขึ้น

9. การเรียนรู้ผ่านสื่อออนไลน์ ยุคของ “e” decade ได้มาถึงแล้ว ไม่ว่าจะเป็น e-Learning, e-Book,
e-Commerce ฯลฯ ต่อเนื่องเชื่อมโยงกับ “s” decade หรือยุคของ Social Network, Social Media รวม
ไปถึง Social Learning คนทำงานยุคใหม่ต้องสามารถเข้าถึงสื่อเรียนรู้ออนไลน์ และสามารถเรียนรู้ได้ด้วย
ตัวเอง เรียนรู้ได้ทุกที่ และทุกเวลา

10. องค์กรเติบโต สังคมยั่งยืน Trend ของการทำธุรกิจในโลกยุคใหม่ ผู้ประกอบการไม่อาจใส่ใจแค่
ตัวเลขผลกำไรเพียงอย่างเดียวเช่นในอดีตอีกต่อไป แต่ยังคงคำนึงถึงความรับผิดชอบต่อสังคม พร้อมทั้งต้อง
ปลูกฝังค่านิยมดังกล่าวไปสู่พนักงานภายในองค์กร ให้มีความรับผิดชอบต่อผู้คน ชุมชน สิ่งแวดล้อม และ
สังคมรอบข้าง ผนวกเป็นส่วนหนึ่งในวัฒนธรรมการทำงานให้เป็นไปในทิศทางของความยั่งยืน

หัวใจสำคัญที่จะทำให้องค์กรปรับตัวสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงในยุค 4.0 ได้ ก็คือวิสัยทัศน์ที่สอดคล้อง
กับเทคโนโลยี นวัตกรรม และความคิดสร้างสรรค์ อย่าง jobsDB เองก็เป็นอีกหนึ่งตัวอย่างของการทำงานใน
ยุค 4.0 ด้วยการนำเทคโนโลยีมาเป็นตัวช่วยสำคัญในการสร้างงานผ่านระบบออนไลน์ ให้ทุกคนสามารถพบ

งานที่ใช้ ผู้ประกอบการได้เห็นคนทำงานที่มีศักยภาพที่กำลังมองหา เชื่อมโยงทุกคนถึงกันได้เพียงปลายนิ้ว click ให้เราก้าวเข้าสู่ยุค 4.0 อย่างมั่นใจไปพร้อมๆกัน (วารสาร HR Society Magazine, 2559)

8. วิวัฒนาการของโลกจากยุค 1.0 ถึง 4.0

กรุงเทพฯ (2562 : ออนไลน์) เสนอว่า ตั้งแต่ 1.0 2.0 มาจนถึง 4.0 ในปัจจุบัน โลกนับจากการปฏิวัติอุตสาหกรรมครั้งใหญ่ที่เกิดขึ้น โดยโลกของเราผ่านการปฏิวัติอุตสาหกรรมมาแล้ว 3 ครั้ง

ครั้งที่ 1 หรือยุค 1.0 คือสมัยที่โลกค้นพบเครื่องจักรแรงดันไอน้ำและถือเป็นนวัตกรรมแห่งยุคที่เข้ามาช่วยเพิ่มประสิทธิภาพการผลิต และได้กลายเป็นพื้นฐานของอุตสาหกรรมหนักในเวลาต่อมา

ครั้งที่ 2 หรือยุค 2.0 คือการค้นพบเครื่องจักรพลังงานไฟฟ้าและวิธีการผลิตแบบสายพาน คือหนึ่งคนทำหนึ่งหน้าที่แล้วส่งต่อไปเรื่อย เทคนิคการผลิตแบบนี้ทำให้โลกเข้าสู่ยุคอุตสาหกรรมการผลิตเต็มตัวและเป็นที่มาของคำว่า Mass Production กลไกการตลาดจึงตกไปอยู่ในมือของผู้ที่ผลิตได้มากกว่าด้วยต้นทุนที่ต่ำกว่า

ครั้งที่ 3 หรือยุค 3.0 คือยุคโลกที่มีคอมพิวเตอร์มาส่วนร่วมในการดำรงชีวิตมากขึ้น ทั้งในด้านการทำงาน การควบคุมการผลิต โดยเฉพาะการผลิตอุปกรณ์หรือแผงวงจรอิเล็กทรอนิกส์ที่มีความยุ่งยากซับซ้อน มีการใช้หุ่นยนต์ผลิตของแทนมนุษย์เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการผลิตไปอีกขั้น

ก่อนที่โลกจะไปถึงยุค 4.0 มีการปฏิวัติครั้งใหญ่อีกครั้งซึ่งเรียกกันว่า ยุค 3.5 หรือยุคที่มีอินเทอร์เน็ตเกิดขึ้นนั่นเอง อินเทอร์เน็ตได้เข้ามาเปลี่ยนแปลงโลกอย่างมหาศาลในด้านต่างๆ เช่น ช่วยให้มนุษยชาติจากทุกมุมโลกเชื่อมโยงถึงกันอย่างไร้ข้อจำกัด ช่วยลดระยะเวลาและอุปสรรคในการเข้าถึงข้อมูลต่างๆ ช่วยให้ธุรกิจเข้าถึงโอกาสใหม่ ตลาดใหม่ได้ง่ายขึ้น และช่วยให้ผู้บริโภคเข้าถึงข้อมูลได้อย่างไร้ขีดจำกัด

ครั้งที่ 4 หรือยุค 4.0 ที่เรากำลังได้ยินกันจนติดหูในปัจจุบัน คือยุคที่เทคโนโลยีดิจิทัลและอินเทอร์เน็ตกลายเป็นส่วนหนึ่งของชีวิตในทุกๆช่วงเวลา ทุกภาคส่วน ทั้งในกระบวนการผลิตสินค้า การใช้ชีวิตประจำวัน Keyword สำคัญของยุค 4.0 คือ Personalization หรือยุคสมัยที่เทคโนโลยีการผลิตสามารถเชื่อมความต้องการของผู้บริโภคแต่ละรายโดยตรง พุดง่ายๆ ก็คือ โรงงานยุค 3.0 สามารถผลิตของที่อยากและซับซ้อนจำนวนมากในเวลาพริบตาเดียว แต่ผู้ผลิตยุค 4.0 จะสามารถผลิตของหลากหลายรูปแบบแตกต่างกัน (ตามความต้องการเฉพาะของผู้บริโภคแต่ละราย) โดยใช้กระบวนการผลิตที่ประหยัดและมีประสิทธิภาพด้วยเทคโนโลยีดิจิทัลครบวงจร (Smart Factory) การใช้ชีวิตสะดวกสบายขึ้นจากการที่เทคโนโลยีเข้ามาปรับเปลี่ยนวิถีการใช้ชีวิตแบบเดิมเช่นอยากได้อะไรสามารถกดสั่งได้แค่ปลายนิ้วโดยไม่ต้องออกจากบ้านไปซื้อ ซึ่งรูปแบบการใช้ชีวิตแบบนี้เรียกว่า Smart Life

9. การปรับตัวองค์กรเข้าสู่ยุค 4.0

การปรับตัวสู่อนาคตเป็นเรื่องจำเป็นอย่างยิ่งที่ผู้ประกอบการจำเป็นต้องเข้าใจและปรับตัวเพื่อธุรกิจพร้อมแข่งขันในยุค 4.0 สิ่งที่ต้องเปลี่ยนอย่างเร่งด่วน ได้แก่

1. ปรับตัวผู้นำ ผู้นำต้องเร่งศึกษาถึงความเปลี่ยนแปลงที่กำลังจะเกิดขึ้นในอุตสาหกรรมของตนเอง พร้อมกับปรับวิสัยทัศน์ขององค์กรให้สอดคล้องทิศทางของธุรกิจที่กำลังจะเดินหน้าไป อย่าฝืนหรือปฏิเสธเทคโนโลยี แต่จงทำความเข้าใจและหาทางนำมาใช้ให้เกิดประโยชน์

2. ปรับโครงสร้างองค์กรการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้คือ การนำเทคโนโลยีมาเป็นส่วนหนึ่งของระบบปฏิบัติงานขององค์กร งานบางอย่างจำเป็นต้องนำหุ่นยนต์หรือ AI มาแทนที่คนในขณะที่เร่งพัฒนาศักยภาพบุคลากรให้เน้นการสร้างนวัตกรรม เน้นความคิดสร้างสรรค์และทำงานเชิงคุณภาพมากกว่าปริมาณ

3. ปรับระบบการจัดการใช้เทคโนโลยีเข้ามาয়กระตบการทำงานในทุกส่วนเพื่อให้เกิดมูลค่าเพิ่มแก่ธุรกิจและผู้บริโภคมากขึ้น เช่น การนำเทคโนโลยีมาพัฒนากลยุทธ์การขายให้เป็นแบบผสมผสานระหว่าง Online กับ Offline หรือที่เรียกว่า Omni-Channel หรือการใช้ข้อมูลเชิงลึกมาวิเคราะห์พฤติกรรมผู้บริโภคอย่างละเอียดเพื่อนำมาพัฒนาเป็นผลิตภัณฑ์ใหม่ที่ตรงกับความต้องการมากขึ้นไปเรื่อยๆ

หัวใจสำคัญที่จะทำให้ผู้ประกอบการพร้อมกับการเปลี่ยนแปลงในยุค 4.0 ได้ ก็คือวิสัยทัศน์ที่ให้ความสำคัญกับเทคโนโลยี นวัตกรรม และความคิดสร้างสรรค์ และการปรับตัวไปสู่การเป็นองค์กรยุค 4.0 นั้น เป็นเรื่องของการปรับแนวคิดและทัศนคติซึ่งเป็นธุรกิจเล็กหรือธุรกิจใหญ่ก็ทำได้เหมือนกัน (กรุงเทพฯ, 2562 : ออนไลน์)

10. บทสรุป

ยุคที่เทคโนโลยีเข้ามามีบทบาทมากขึ้น มนุษย์จึงมีสิ่งอำนวยความสะดวกที่พัฒนาเพื่อความสะดวกและรวดเร็วยิ่งขึ้น องค์กรต่างๆ จึงต้องเตรียมความพร้อมเพื่อรับมือกับการเปลี่ยนแปลง โดยคิดค้นวิธีการพัฒนาองค์กรใหม่ๆ เพื่อสร้างความประทับใจอยู่เสมอ ซึ่งหลายคนอาจเคยได้ยินถึงขั้นว่า Thailand 4.0 จะมีเทคโนโลยีเข้ามาทำงานแทนที่มนุษย์เลยทีเดียว และหากเป็นเช่นนั้น องค์กรก็คงไม่มีความจำเป็นที่จะต้องจ้างงานมนุษย์อีกต่อไป แล้วเราจะทำอย่างไร ?

จริงๆ แล้ว Thailand 4.0 ไม่ได้น่ากลัวเลย เพราะเมื่อใดที่มนุษย์ยังมีความคิดสร้างสรรค์ที่ไม่สิ้นสุด ก็ไม่มีอะไรสามารถแทนที่มนุษย์ได้ เคล็ดลับดีๆ ที่จะช่วยให้คุณได้พัฒนาความสามารถให้ทันยุค Thailand 4.0 คุณก็ไม่ต้องกังวลอีกต่อไปว่าจะมีอะไรมาแทนที่ จากขั้นตอนง่ายๆ 4 ขั้นตอน ดังนี้

1. การปรับตัว : เมื่อเทคโนโลยียุค Thailand 4.0 มีการพัฒนาโดยนำนวัตกรรมใหม่ๆ เข้ามา เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานของเทคโนโลยีขั้นนั้นให้มีความสะดวกและรวดเร็วยิ่งขึ้น คุณจึงต้องปรับตัวเพื่อพัฒนาตัวเองให้ทันและเปิดใจยอมรับเพื่อเรียนรู้และค้นหาแนวความคิดสร้างสรรค์ใหม่ๆ อยู่ตลอด เช่น หากองค์กรนำหุ่นยนต์เข้ามาทำงานร่วมกับคุณ นอกจากคุณจะต้องเรียนรู้เพื่อให้สามารถทำงานกับหุ่นยนต์ได้แล้ว คุณก็ต้องคิดพัฒนาเพิ่มเติมอีกว่า จะต้องทำอย่างไรเพื่อให้งานที่เกิดจากการร่วมงานระหว่างคุณกับหุ่นยนต์มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้นเรื่อยๆ มิเช่นนั้นคุณอาจกลายเป็นคนที่รู้เพียงวิธีการเปิดปิดการทำงานของหุ่นยนต์เท่านั้น

2. การทำงานเป็นทีม : การทำงานร่วมกับคนหมู่มาก หรือที่เรียกว่า Teamwork ซึ่งจะไม่สมบูรณ์ หากขาด “ผู้นำ” เพื่อชี้แนะและวางแนวทางให้ team นั้น เดินหน้า work อย่างมีประสิทธิภาพและประสบความสำเร็จ แต่ปัจจุบันนี้เป็นเทรนด์ของ Hybrid workplace หรือการทำงานออฟฟิศแบบยืดหยุ่นที่สามารถทำงานที่ไหนก็ได้ โดยใช้เทคโนโลยีเป็นศูนย์รวมของการ Brainstorming มากกว่าห้องประชุม ดังนั้นคำว่า Teamwork ในยุค Thailand 4.0 จึงต้องมีคำว่า Collaboration (การร่วมมือ) ด้วย เพราะงานจะประสบความสำเร็จได้ก็ต่อเมื่อทุกคนในทีมให้ความร่วมมือ

3. การสร้างภาวะผู้นำ : มีความกล้าคิดในแบบที่แตกต่างและดีกว่าเดิม โดยใช้ทักษะ Critical thinking หรือทักษะการคิดเชิงวิพากษ์ ซึ่งเป็นการคิดที่เริ่มจากความสงสัยหรือมีข้อโต้แย้งแล้วค้นหาคำตอบอย่างมีเหตุผล ไม่สร้างความแตกแยกทางความคิด และยุค Thailand 4.0 นี้ ไม่ว่าจะเป็นผู้บริหาร หัวหน้างาน หรือระดับพนักงานก็จะต้องมีทักษะในการพูด สามารถนำเสนอแนวความคิดกับผู้ร่วมงานทุกคนให้เข้าใจและสามารถนำไปปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพ

4. การพัฒนาต่อยอด : งานทุกชิ้นจะต้องวัดผลได้ เพื่อนำผลที่ได้ไปปรับปรุงและพัฒนาต่อยอด แต่การพัฒนาจะต้องไปในทิศทางเดียวกับองค์กร เพราะถ้าทำแต่อะไรซ้ำๆ ย่ำอยู่กับที่ ความก้าวหน้าในหน้าที่การงานก็คงไม่เกิดและคุณก็อาจถูกแทนที่ด้วยเทคโนโลยี Thailand 4.0 อีกด้วย

บรรณานุกรม

เอกสารภาษาไทย

ลักขณา สรีวัฒน์. (2544). **จิตวิทยาในชีวิตประจำวัน**. กรุงเทพมหานคร: โอเดียนสโตร์.

ศาสตราจารย์ เสนาะ ตีเยาว์. (2543). **หลักการบริหาร : การวางแผน**. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

เว็บไซต์

กรุงไทย. (2562). **กลยุทธ์ปรับตัวองค์กรเข้าสู่ยุค 4.0**. สืบค้นเมื่อ 15 ตุลาคม 2562. จาก <https://sme.ktb.co.th/sme/productListAction.action?command=getDetail&cateMenu=KNOWLEDGE&catelid=42&itemId=165>.

พสุ เตชะรินทร์. รศ.ดร. (2562). **กลยุทธ์**. สืบค้นเมื่อ 16 ตุลาคม 2562. จาก <http://www.chulapedia.chula.ac.th/index.php?title=กลยุทธ์>.

วารสาร HR Society Magazine. (2559). **บริหารคนอย่างไรให้ก้าวทันยุค 4.0**. สืบค้นเมื่อ 16 ตุลาคม 2562. จาก <https://th.jobsdb.com/th-th/articles/บริหารคนให้ทันยุค4จุด0>.

วิกิพีเดีย สารานุกรมเสรี. (2562). **องค์การ**. สืบค้นเมื่อ 16 ตุลาคม 2562. จาก <https://th.wikipedia.org/wiki/องค์การ>.

วิกิพีเดีย สารานุกรมเสรี. (2562). **องค์กร**. สืบค้นเมื่อ 16 ตุลาคม 2562. จาก <https://intrend.co/ธุรกิจ/องค์กรหมายถึง/>.

สุดารัตน์ เป้ทุ้ง. (2562). **สาเหตุของการปรับตัว**. สืบค้นเมื่อ 16 ตุลาคม 2562. จาก <https://sites.google.com/site/educationalpsychology2555/bth-thi-3-khwam-taek-tang-taela-bukhkh/3-2-sahetu-khxng-kar-prab-taw>.

Articlekey. (2017). **ความหมายขององค์การ**. สืบค้นเมื่อ 16 ตุลาคม 2562. จาก <https://articlekey.com/2017/11/15/ความหมายขององค์การ/>.

Ausa Sitsanguan. (2562). **การกำหนดกลยุทธ์ขององค์การ**. สืบค้นเมื่อ 16 ตุลาคม 2562.

จาก <https://sites.google.com/site/ausa5721236013/home/kar-brihar-cheingkl-yuthth/kar-kahnd-klyuthth-khxng-xngkhkar>

Therdpong Changsirivathanathamrong. (2017). **Strategy กลยุทธ์ คำที่ใครๆก็พูดถึง**. สืบค้นเมื่อ 16 ตุลาคม 2562. จาก <https://medium.com/@jointash/strategy-กลยุทธ์-คำที่ใครๆก็พูดถึง-d6d0e73971e9>.

เอกสารภาษาอังกฤษ

Beatrice Heuser. (2010). **The Evolution of Strategy: Thinking War from Antiquity to the Present**. Cambridge University Press.

Bernard, Harold W.Mental. (1960). **Health for Classroom**. New York : McGraw-Hill Book Company.

Coleman, James C, and Hammen. (1981). **Abnormal Psychology and Modern Life**. New York : Bombay.