

## บทบาทของผู้นำในศตวรรษที่ ๒๑ สู่การพัฒนาเป็นองค์กร ๔.๐

น.ท.หญิง ขนิษฐา ชำนาญค้ำ

ผู้นำ (Leader) เป็นปัจจัยที่สำคัญยิ่งประการหนึ่งต่อความสำเร็จของทุก ๆ องค์กร ทั้งนี้เพราะผู้นำ มีภาระหน้าที่ และความรับผิดชอบโดยตรงที่จะต้องวางแผน สั่งการ ดูแล และควบคุมให้บุคลากรขององค์กร ปฏิบัติงานต่าง ๆ ให้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมายหรือให้บรรลุภารกิจของแต่ละองค์กร หลักความเป็นผู้นำ นี้มีหลากหลายทฤษฎีหรือหลักการ ซึ่งมีจุดมุ่งหมายเดียวกันคือ มุ่งบริหารจัดการองค์กรให้มีประสิทธิภาพและ บรรลุภารกิจ หากแต่ผู้นำในแต่ละยุคย่อมมีความแตกต่างกันไปตามบริบทของยุคสมัย อันเนื่องมาจากความ เปลี่ยนแปลงไปของสังคม วัฒนธรรม รวมถึงเทคโนโลยีที่เปลี่ยนแปลงไป ทำให้ผู้นำยุคใหม่ต้องสามารถปรับตัว ให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของยุคสมัย

ไทยแลนด์ ๔.๐ (Thailand 4.0) เป็นวิสัยทัศน์เชิงนโยบายของรัฐบาลปัจจุบันที่มุ่งพัฒนาประเทศจาก ประเทศกำลังพัฒนาไปสู่การเป็นประเทศที่พัฒนาแล้ว จากประเทศที่มีรายได้ปานกลางเป็นประเทศที่มีรายได้ สูง จากการขับเคลื่อนประเทศด้วยภาคอุตสาหกรรมสู่การขับเคลื่อนด้วยเทคโนโลยี ความคิดสร้างสรรค์ และ นวัตกรรม ซึ่งจำเป็นต้องผนึกกำลังกันทุกภาคส่วนภายใต้แนวคิดประชารัฐเพื่อขับเคลื่อนระบบเศรษฐกิจด้วย นวัตกรรมและเทคโนโลยี มุ่งสู่วิสัยทัศน์สร้างประเทศไทยให้ มั่นคง มั่งคั่ง และยั่งยืน ซึ่งจากโมเดลประเทศไทย ๔.๐ นี้ทำให้เกิดความเปลี่ยนแปลงกระทบเป็นวงกว้างเพื่อยกระดับประเทศไทยให้เข้าสู่ยุค ๔.๐ ตามนโยบาย ของรัฐบาล องค์กรต่าง ๆ จึงจำเป็นต้องปรับตัวให้เป็นองค์กร ๔.๐ เพื่อสนองตอบนโยบายรัฐบาล โดย รศ.ดร.พสุ เดชะรินทร์ คณบดี คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ได้เสนอแนะ แนวทางสำหรับการพัฒนาองค์กรสู่ความเป็น ๔.๐ ไว้ ๕ ประการ ได้แก่

๑. องค์กร ๔.๐ จะต้องสามารถบริหารความหลากหลายและแตกต่างเพื่อให้เกิดผลสูงสุดแก่ องค์กร เนื่องจากในยุค ๔.๐ ที่ข้อมูลข่าวสารต่าง ๆ (ทั้งข่าวจริงและข่าวปลอม) ถูกกระจายได้ง่ายดายและ รวดเร็ว และคนวัย Gen Z กำลังจะเริ่มจบจากมหาวิทยาลัยและเริ่มเข้าสู่ตลาดแรงงาน ทำให้ภายในองค์กรจะ ประกอบด้วยบุคลากรที่มีวิถีคิด ความเชื่อ ลักษณะการทำงานที่แตกต่างและหลากหลายกันมากขึ้น ดังนั้น ผู้บริหารจะต้องเรียนรู้ที่จะบริหารท่ามกลางความแตกต่างและใช้ประโยชน์จากความแตกต่างเพื่อให้องค์กร ประสบความสำเร็จให้ได้

๒. องค์กร ๔.๐ จะต้องให้ความสำคัญกับการเรียนรู้ตลอดชีวิตของบุคลากร เพราะโลกมีการ เปลี่ยนแปลงตลอดเวลา จึงต้องแสวงหาทุกหนทางในการที่จะพัฒนาบุคลากรอยู่ตลอดเวลา ไม่เพียงแต่พัฒนา ความรู้ (Knowledge) เท่านั้น แต่จะต้องพัฒนาทักษะและวิธีการคิดที่จำเป็นและสำคัญสำหรับยุค ๔.๐ ด้วย

๓. การบริหารงานในลักษณะของการสั่งการและควบคุม (Command and Control) แบบเดิม ๆ นั้น จะไม่เหมาะสมต่อบุคลากรที่มีความหลากหลายมากขึ้น และบุคลากรยุคใหม่จะต้องมีวิธีการคิดและทักษะ สำหรับยุค ๔.๐ ได้แก่ การติดตามและมองเห็นถึงแนวโน้มการเปลี่ยนแปลง การเรียนรู้และอยู่ร่วมกับเทคโนโลยี ใหม่ การคิดเชิงวิพากษ์ (Critical Thinking) ความคิดสร้างสรรค์ (Creative Thinking) การคิดรวบยอด (Conceptual Thinking) การทำงานร่วมกับผู้อื่น และ ความฉลาดทางอารมณ์ บุคลากรจึงควรต้องมีอิสระ มากขึ้นในการบริหารความสำเร็จของการทำงานของตนเอง

๔. องค์กร ๔.๐ จะต้องสามารถนำดิจิทัลใหม่ ๆ เข้ามาปรับใช้ในการทำงานขององค์กรมากขึ้น ทั้งการ ปรับเปลี่ยนกระบวนการทำงานภายใน การสร้างประสบการณ์ใหม่ ๆ ให้กับลูกค้า หรือ การสร้าง Business model แบบใหม่

๕. องค์กร ๔.๐ จะต้องสามารถส่งเสริมและสนับสนุนให้เกิดนวัตกรรมและการเปลี่ยนแปลงภายในองค์กร โดยเฉพาะอย่างยิ่งต้องระวังไม่ให้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นภายในองค์กรช้ากว่าการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นภายนอก

ดังนั้น ผู้นำองค์กรจึงจำเป็นต้องปรับตัวเพื่อรองรับกับการเป็นองค์กร ๔.๐ เพื่อสามารถบริหารองค์กรให้บรรลุภารกิจและวิสัยทัศน์ขององค์กรได้ โดยผู้นำองค์กรจำเป็นต้องปรับเปลี่ยนบทบาทให้เข้ากับยุคสมัยและการเปลี่ยนแปลงไปของเทคโนโลยีและสังคมสมัยใหม่

ศตวรรษที่ ๒๑ เป็นยุคที่มีการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีค่อนข้างรวดเร็ว การติดต่อสื่อสารมีความทันสมัย รวดเร็ว เปรียบเสมือนย่อโลกให้เล็กลง ทำให้ผู้คนในยุคนี้สามารถรับข่าวสารได้อย่างรวดเร็วง่ายดาย ซึ่งอาจเป็นข่าวจริงหรือข่าวเท็จก็ได้ ส่งผลต่อการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม แนวคิด ตลอดจนนิสัยของมนุษย์ ซึ่งเป็นทรัพยากรสำคัญขององค์กร กอปรกับเด็กยุคใหม่มีวิถีชีวิตวิธีทำงานที่หลากหลาย ผู้นำองค์กรในศตวรรษที่ ๒๑ จึงจำเป็นต้องปรับตัวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของยุคสมัย กล่าวคือ ต้องพร้อมที่จะพัฒนาและเปลี่ยนแปลงตัวเองอยู่ตลอดเวลาเพื่อให้สอดคล้องต่อการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น ตลอดจนสามารถพัฒนาองค์กรไปสู่การเป็นองค์กร ๔.๐ ได้ โดย รศ.(พิเศษ) ดร.พรชัย เจตมานัน ได้กล่าวถึงบทบาทของผู้นำในศตวรรษที่ ๒๑ เพื่อรองรับไทยแลนด์ ๔.๐ ไว้ดังนี้

๑. การทำความรู้จักกับการเปลี่ยนแปลง (To Make the Change) การเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นมาจากการแข่งขันที่ไร้พรมแดน โลกกำลังอยู่ในยุคของเทคโนโลยีและข่าวสาร ความรู้เป็นสิ่งสำคัญที่ทำให้เกิดความได้เปรียบในการแข่งขัน ดังนั้นเมื่อผู้นำเข้าใจถึงการเปลี่ยนแปลงแล้วก็จะสามารถจัดการกับการเปลี่ยนแปลงได้ โดยการเปลี่ยนแปลงจะเกิดขึ้นอยู่ตลอดเวลา มีผลกระทบหรือมีปฏิสัมพันธ์กับองค์กร

๒. ผู้นำต้องสร้างการเปลี่ยนแปลง (Leadership to Change Intervention) ของแผนปฏิบัติการในการปรับแต่งสิ่งต่าง ๆ ให้แตกต่างจากเดิม โดยอาจจะกระทำอย่างรวดเร็วหรือกระทำอย่างค่อยเป็นค่อยไป การบริหารความเปลี่ยนแปลงนั้น จะต้องเข้าใจถึงการเปลี่ยนแปลงก่อนแล้วจึงกำหนดเป้าหมายและเลือกวิธีที่จะนำมาใช้ในการจัดการกับความเปลี่ยนแปลงซึ่งต้องอาศัยการวางแผนการเปลี่ยนแปลงเชิงกลยุทธ์แล้วจึงนำไปปฏิบัติตามแผนที่ต้องอาศัยความเข้าใจและความร่วมมือจากทุกคนในองค์กร มีการเสริมแรงให้กับความเปลี่ยนแปลงโดยการชี้แจงให้บุคลากรในองค์กรทราบถึงความเปลี่ยนแปลงหรือการปรับปรุงที่ได้เกิดขึ้นแล้ว และแสดงความขอบคุณต่อบุคคลที่เกี่ยวข้องและมีส่วนช่วยให้เกิดความเปลี่ยนแปลงแล้วจึงทำการประเมินผลต่อไป

๓. การเป็นตัวแทนความเปลี่ยนแปลง (Change Agent) การเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง หรือมีหน้าที่ในการจัดกระบวนการเปลี่ยนแปลงภายในองค์กรเพื่อพัฒนา เน้นผลการปฏิบัติงานโดยส่วนรวมมากกว่าการเน้นไปที่ผลงานของแต่ละคนในองค์กร ให้บุคลากรในองค์กรรับรู้ถึงผลการดำเนินงานขององค์กร เพื่อให้ทราบถึงสถานการณ์และวิกฤตการณ์ต่าง ๆ ที่องค์กรเผชิญอยู่ เช่น จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและอุปสรรค

๔. การเป็นนักคิด นักพัฒนาที่ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของโลก (The Thinkers Developers keep Pace with the Changing World) มีวิสัยทัศน์ในการบริหารงานที่พร้อมรับการเปลี่ยนแปลง และไม่ยึดติดต่อสิ่งใด

๕. การบริหารงานแบบประชาธิปไตย (Democratic Administrational) ได้รับความเห็นของผู้อื่น ร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมแก้ปัญหากับบุคลากรในองค์กร

๖. การเป็นผู้ประสานงานในองค์กรให้เกิดการทำงานที่ราบรื่น (Organization is Coordinating a Smooth Operation) มุ่งให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงาน และประสานงานนอกองค์กรให้เกิดภาคีเครือข่ายร่วมคิด ร่วมจัดการศึกษา

๗. การประนีประนอม (Compromise) ผู้นำต้องพยายามไม่ให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความขัดแย้งในองค์กร เป็นผู้ประนีประนอมเมื่อเกิดปัญหา

๘. การประชาสัมพันธ์ (Public Relations) ผู้นำต้องสนับสนุนให้ทุกคนทำรายงานผลการดำเนินงาน และนำรายงานมาประชาสัมพันธ์ให้ผู้เกี่ยวข้องและสาธารณชนทราบ

๙. การประชาสงเคราะห์ (Public Welfare) ผู้นำจะต้องให้ความช่วยเหลือผู้ร่วมงานทุกเรื่อง เป็นห่วงเป็นใยตลอดเวลา จะประสานงานกับหน่วยงานอื่นเพื่อให้ความช่วยเหลือผู้ร่วมงาน การพัฒนาอย่างต่อเนื่องให้ทุกคนมีความก้าวหน้า การให้อภัย การตักเตือน การเป็นกัลยาณมิตร

จะเห็นได้ว่า ผู้นำมีส่วนสำคัญต่อการเปลี่ยนแปลงขององค์กร เพราะเป็นผู้กำหนดนโยบาย ตลอดจนสนับสนุนให้เกิดการเปลี่ยนแปลงไปในทางที่ดีขึ้นขององค์กร การที่จะพัฒนาองค์กรให้เป็นองค์กร ๔.๐ คือ เน้นการใช้เทคโนโลยีเพื่อสร้างนวัตกรรม ซึ่งจะเกิดขึ้นได้ก็ต่อเมื่อบุคลากรในองค์กรนั้น ๆ สามารถก้าวทันเทคโนโลยี เรียนรู้เทคโนโลยี และสามารถนำเทคโนโลยีมาใช้ในการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพได้ หรือยิ่งไปกว่านั้นคือ สามารถสร้างนวัตกรรมใหม่ ๆ ที่เป็นประโยชน์ต่อหน่วยงานหรือองค์กรของตนได้ จึงอาจกล่าวได้ว่า บทบาทของผู้นำในศตวรรษที่ ๒๑ สู่การพัฒนาเป็นองค์กร ๔.๐ คือ การพัฒนาคนในองค์กรให้มีความรู้ความเข้าใจการเปลี่ยนแปลง ยอมรับการเปลี่ยนแปลง และกล้าเปลี่ยนแปลงตัวเอง ให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง

รร.นอส.ยศ.ทอ. เป็นสถานศึกษาที่พัฒนาความเป็นผู้นำ ผู้บริหาร และฝ่ายอำนวยการ ให้แก่ผู้เข้ารับการศึกษา จึงมีความจำเป็นต้องปรับตัวให้เข้ากับยุคสมัย โดยนำแนวทางดังกล่าวข้างต้น มาใช้ในการพัฒนาผู้เข้ารับการศึกษาให้มีความเป็นผู้นำในศตวรรษที่ ๒๑ และพร้อมที่จะเป็นผู้พัฒนาองค์กรของตนให้เป็นองค์กร ๔.๐ เพื่อสนองตอบนโยบายรัฐบาล และก้าวทันต่อการเปลี่ยนแปลงของโลกในปัจจุบัน หากแต่ก่อนที่จะมีการพัฒนาผู้เข้ารับการศึกษาได้นั้น สถานศึกษาคือ รร.นอส.ยศ.ทอ.จำเป็นต้องพัฒนาบุคลากรภายในหน่วยให้มีความเป็นผู้นำเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงดังกล่าวเสียก่อน โดยนำแนวทางดังกล่าวมาแล้วข้างต้น ไปพัฒนาตนเอง ตลอดจนช่วยกันพัฒนาองค์กร คือ รร.นอส.ฯ ให้เป็นองค์กร ๔.๐ ภายใต้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัด เพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อกองทัพอากาศต่อไป

.....

### บรรณานุกรม

พสุ เดชะรินทร์, รศ.ดร.: องค์กร ๔.๐, <http://www.bangkokbiznews.com/blog/detail/640476> เข้าถึงเมื่อ ๑๒ มี.ค.๖๒

พรชัย เจดามาน, รศ.(พิเศษ) ดร.: ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ศตวรรษที่ ๒๑ : ไทยแลนด์ ๔.๐ <https://www.kroobannok.com/83312> เข้าถึงเมื่อ ๑๒ มี.ค.๖๒

.....