

ภาวะผู้นำกับการบริหารในยุคดิจิทัล

น.ท.หญิง แกมมณี พุทธินิยม

จากสภาพการณ์ปัจจุบันที่มีการเปลี่ยนแปลงไปของโลกในยุคดิจิทัล ภาวะผู้นำถือเป็นสิ่งสำคัญในการบริหารและขับเคลื่อนองค์กรให้ประสบความสำเร็จ ยิ่งในปัจจุบันมีกระแสการเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้นอย่างรวดเร็วและเทคโนโลยีดิจิทัลได้เข้ามามีบทบาทมากขึ้น ทำให้ผู้นำต้องมีการปรับตัว ปรับรูปแบบกระบวนการในการบริหารที่แตกต่างไปจากเดิมในหลายๆ มิติ และการบริหารในยุคดิจิทัลนั้น ผู้นำหรือบริหารจะต้องให้ความสำคัญในการวางแผนกลยุทธ์ดิจิทัลและมีภาวะการเป็นผู้นำในยุคดิจิทัลโดยผู้นำต้องมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับเทคโนโลยีดิจิทัลที่เข้ามามีบทบาทในการเปลี่ยนแปลง และรู้จักการใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีหรือนวัตกรรมได้อย่างหลากหลายเพื่อให้มีความสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น ผู้บริหารหรือผู้นำที่มีภาวะผู้นำยุคดิจิทัลจะสามารถทำให้การดำเนินงานภายในองค์กรเกิดประสิทธิภาพ และประสิทธิผลเพิ่มขึ้นได้

ภาวะผู้นำในยุคดิจิทัล - ความสำคัญของภาวะผู้นำในยุคดิจิทัล

ภาวะผู้นำในยุคดิจิทัลหมายถึงทักษะและกรอบความคิดที่จะเอื้ออำนวยให้บุคคลหรือองค์กรนำพาสมาชิกอื่นในองค์กรให้สามารถอยู่รอดในยุคดิจิทัลได้ ตัวอย่างของทักษะภาวะผู้นำที่จำเป็นในยุคดิจิทัลได้แก่ ความสามารถในการปรับตัว ความสามารถในการใช้เทคโนโลยี ไม่มีใครสามารถคาดเดาได้ว่าเทคโนโลยีไหนจะมาแทนเทคโนโลยีปัจจุบัน กระบวนการที่หลายองค์กรคิดว่าเป็น ‘ของตาย’ กลับกลายเป็นจุดอ่อนที่ทำให้องค์กรล้มเหลวแทน เพราะฉะนั้นสิ่งที่องค์กรต้องทำให้ได้ก็คือ ‘การปรับตัว’ ให้เหมาะกับยุคดิจิทัล

ความแตกต่างระหว่างภาวะผู้นำในยุคดิจิทัลและภาวะผู้นำทั่วไป

ผู้นำในยุคดิจิทัลจำเป็นที่จะต้องเข้าใจทิศทางการเปลี่ยนแปลงองค์กร โดยการปรับองค์กรให้สามารถปรับตัวได้อย่างรวดเร็วและทำให้องค์กรพร้อมที่จะเรียนรู้ทักษะใหม่ๆ ตลอดเวลา หมายความว่าองค์กรต้องมีความคล่องแคล่วมากขึ้น และผู้นำต้องพร้อมที่จะลงมือเปลี่ยนองค์กรด้วยตัวเอง ผู้นำที่จะบริหารความเปลี่ยนแปลงได้ดีก็คือผู้นำที่สามารถเข้าใจและพร้อมที่จะลงมือทำเองด้วย ในยุคสมัยก่อนผู้นำหลายคนอาจจะสามารถ ‘กระจายงาน’ ส่วนที่ไม่จำเป็นหรือสามารถทำซ้ำให้กับพนักงานได้ อย่างไรก็ตาม ทิศทางยุคดิจิทัลเป็นสิ่งที่ต้องถูกพิจารณาและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (กมลทิพย์ อินแก้ว, ๒๐๒๑)

ความแตกต่างหลักระหว่างภาวะผู้นำในยุคดิจิทัลและภาวะผู้นำทั่วไปมีอยู่สามอย่างได้แก่

ทิศทางในยุคดิจิทัล นอกจากเป็นทิศทางที่จะต้องถูกพิจารณาและพัฒนาอย่างต่อเนื่องแล้ว ผู้นำจำเป็นที่จะต้องลงมือทำเอง อาจจะเป็นการเรียนรู้เทคโนโลยีใหม่ๆ ด้วยตัวเองหรือลงมือสนับสนุนหรือร่วมมือช่วยพนักงานให้องค์กรสามารถขับเคลื่อนไปในยุคดิจิทัลได้อย่างต่อเนื่อง

ความเร็วในการเปลี่ยนแปลง ความเร็วในการเปลี่ยนแปลงก็เป็นอีกหนึ่งปัจจัยที่ทำให้หลายองค์กรไม่สามารถปรับตัวเข้ากับยุคดิจิทัลได้ ผู้นำในยุคดิจิทัลต้องรู้จักวิธีปรับตัวพัฒนาองค์กรตลอดเวลา ในทางปฏิบัตินั้นก็ต้องตอบโจทย์ให้ได้ว่าทำอะไรให้องค์กรเปลี่ยนแปลงได้ด้วยค่าใช้จ่ายที่น้อยที่สุด

การเตรียมพร้อม และ การตอบโต้ เนื่องจากว่าเทคโนโลยีใหม่เกิดขึ้นได้เร็วมาก ผู้นำในยุคดิจิทัลต้องเตรียมตัว เตรียมพร้อมที่จะเปลี่ยนแปลงและพัฒนาเสมอ การรอให้เทคโนโลยีใหม่เกิดขึ้นเองแล้วค่อยปรับตัวภายหลัง แปลว่าองค์กรอาจจะเสียโอกาสในการทำธุรกิจ และเพิ่มความเสี่ยงที่จะโดนคู่แข่งแย่งตลาดไปด้วย เทคโนโลยีใหม่ๆ แทน การปรับตัวหลังจากที่โดนแย่งความได้เปรียบทางเทคโนโลยีไปแล้วนั้นสามารถทำได้ยากมาก

แน่นอนว่า ‘ทักษะดิจิทัล’ ก็เป็นสิ่งที่จำเป็นเหมือนกัน เช่นการรู้จักเครื่องมือการตลาดใหม่ๆ การรู้จักโปรแกรมเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน หรือการเรียนรู้เทคโนโลยีใหม่ๆ เพื่อผลิตภัณฑ์ให้ดีขึ้น บางองค์กรอาจจะผลักดันส่วนนี้ด้วยการจ้าง Chief Technology Officer หรือ Information Officer แต่อย่างไรก็ตาม ผู้นำคนอื่นอย่าง CEO COO หรือแม้แต่ CFO ก็ต้องสามารถตามเทคโนโลยีใหม่ให้ทันด้วย ถึงแม้ทิศทางพัฒนาองค์กรจะเปลี่ยนไป วิธีการบริหารองค์กรก็ควรจะเหมือนเดิม เช่นการเพิ่มทักษะให้พนักงาน การที่ผู้บริหารลงมาดูแลการเปลี่ยนแปลงเอง และการปรับวัฒนธรรมองค์กรให้เหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลง เอกชัย กี่สุขพันธ์. (๒๕๕๙)

ทักษะที่ผู้นำในยุคดิจิทัลควรมี

๑. ตัดสินใจด้วยข้อมูลดิจิทัล (Data driven decision making) ยุคดิจิทัลทำให้องค์กรสามารถเข้าสู่ข้อมูลได้เยอะมากขึ้น ไม่ว่าจะเป็นข้อมูลตลาด ข้อมูลผู้ใช้งาน หรือข้อมูลการทำงานของพนักงาน ผู้นำในยุคดิจิทัลต้องสามารถเข้าถึงข้อมูลส่วนนี้ได้และนำข้อมูลส่วนนี้มาใช้งานให้เกิดประโยชน์ เราจะเห็นได้ว่าหลายองค์กรสามารถเข้าถึงข้อมูลดิจิทัลได้เยอะมาก แต่มีไม่กี่องค์กรที่สามารถนำข้อมูลส่วนนี้มาปฏิบัติสร้างโอกาสให้กับธุรกิจได้จริง

๒. ทดสอบ ทดลอง (Experiment) หากข้อมูลถือว่าเป็นทรัพยากรที่สำคัญที่สุดในยุคดิจิทัล ‘การทดสอบ ทดลอง’ ก็คือวิธีหาข้อมูลที่ทุกองค์กรต้องให้ความสำคัญเช่นกัน เป็นที่รู้กันอยู่ว่าการทำธุรกิจหลายครั้งต้องตัดสินใจในสิ่งที่ไม่เคยทำมาก่อน แต่ผู้นำในยุคดิจิทัลต้องสามารถหาข้อมูลที่ไม่เคยมีมาก่อนได้ด้วย และการหาข้อมูลเข้ามาในรูปแบบของการทดสอบ-ทดลอง โดยความท้าทายก็คือการหาข้อมูลที่ชัดเจนที่สุดด้วยค่าใช้จ่ายน้อยที่สุด

๓. การบริหารบุคลากรในยุคดิจิทัล การเปลี่ยนองค์กรให้สามารถรองรับ ‘การทดสอบ ทดลอง’ ได้มากขึ้น องค์กรจำเป็นที่จะต้องปรับวัฒนธรรมและวิธีการบริหาร หมายความว่ากระบวนการหลายๆ อย่างที่องค์กรทำเพราะง่าย ประหยัดค่าใช้จ่าย ประหยัดเวลา องค์กรก็ต้องกลับมาพิจารณาอีกรอบว่ากระบวนการเหล่านี้มีความเหมาะสมหรือไม่ แปลว่าองค์กรต้องสนับสนุนให้พนักงานกล้าที่จะทำอะไรที่แตกต่าง กล้าที่จะใช้ความคิดสร้างสรรค์ เพื่อให้ทุกส่วนขององค์กรสามารถถูกทดสอบทดลองได้ เพื่อสร้างนวัตกรรมใหม่ๆ เทคโนโลยีและ ‘คนรุ่นใหม่’ เป็นสองสิ่งที่ถูกนำมาเชื่อมโยงกันมากขึ้น หลายองค์กรผลักดันให้มีการพัฒนาเทคโนโลยีด้วยการจ้างคนรุ่นใหม่เยอะขึ้น แต่องค์กรที่สามารถเปลี่ยนแปลงได้อย่างแท้จริงก็คือองค์กรที่พนักงานทุกคน ทุกรุ่น ทุกแผนก และทุกอายุ สามารถปรับเปลี่ยนไปด้วยกัน (ณัฐธัญญา พรปทุมชัยกิจ, ๒๐๒๑)

ข้อควรระวังสำหรับการสร้างภาวะผู้นำในยุคดิจิทัล

ถึงแม้ว่าการพัฒนาภาวะผู้นำในยุคดิจิทัลจะเป็นสิ่งที่จำเป็น (หรือหลีกเลี่ยงไม่ได้) แต่ก็ไม่ใช่ว่าการปรับองค์กรและการพัฒนาบุคลากรนั้นเป็นเรื่องง่ายที่ทุกองค์กรสามารถทำได้ทันที การสร้างภาวะผู้นำในยุคดิจิทัลมีความเสี่ยงและข้อควรระวังหลายอย่าง ข้อดีก็คือเครื่องมือในการบริหารของผู้นำในยุคดิจิทัลนั้นเป็นเครื่องมือที่มีอยู่แล้วในโลกธุรกิจ ผู้นำที่ดีถ้าจำเป็นจะต้องนำเครื่องมือนี้มาใช้ให้ถูกที่ ทุกเวลา

๑. การจัดการทรัพยากร

- ๓ -

๑. การจัดการทรัพยากร สุดท้ายแล้วพื้นฐานการทำธุรกิจก็คือการที่ผู้นำต้องรู้ว่าต้องลงทุนส่วนไหน ต้องลงทุนทรัพยากรไปกับส่วนไหนถึงจะดีที่สุด ในสมัยก่อนวิธีการลงทุนที่ดีที่สุดก็คือการลงทุนกับสิ่งที่สามารถทำซ้ำได้ ส่วนไหนที่องค์กรทำได้ดีก็ควรที่จะทำเพิ่ม ทำมากกว่าเดิม แต่ในยุคดิจิทัลนั้นองค์กรต้องรู้จักบริหารความเสี่ยงด้วยการย้ายทรัพยากรไปยังกระบวนการใหม่เพื่อสร้างสิ่งใหม่และแตกต่างอยู่เสมอ

๒. พนักงานและกระบวนการทำงาน ถึงแม้ว่าเทคโนโลยีจะเป็นตัวผลักดันองค์กร แต่พนักงานก็คือฟันเฟืองหลักที่จะใช้ผลักดันเทคโนโลยี หมายความว่าองค์กรที่มีความสำคัญกับเทคโนโลยีอย่างเดียว โดยไม่มีการฝึกฝน อบรม หรือพัฒนาพนักงาน ก็จะไม่ประสบความสำเร็จไม่จบไม่สิ้น ในกรณีนี้ผู้นำองค์กรต้องเข้าใจว่าทรัพยากรหลักในยุคดิจิทัลก็คือพนักงาน และกระบวนการทำงานที่ดีที่สุดก็คือการฝึกพนักงานให้มีทักษะที่ดีขึ้นเรื่อยๆ

๓. บริหารความเปลี่ยนแปลง องค์กรที่จะสามารถเปลี่ยนแปลงได้คือองค์กรที่ทุกคนสามารถทำงานร่วมกันเดินทางไปพร้อมกันได้ เพราะคนที่เดินช้าก็จะกลายเป็น ‘ปัญหาคอขวดของบริษัท’ วิธีแก้ปัญหานี้ไม่ใช่การไล่พนักงานเก่าออกแล้วเอาคนใหม่เข้ามาแทน แต่วิธีแก้ปัญหานี้ที่แท้จริงก็คือการบริหารความเปลี่ยนแปลง ผู้นำที่ดีต้องรู้จักวิธีการผลักดันพนักงานทุกคนในองค์กรไปสู่ความเปลี่ยนแปลงได้พร้อมกัน

ภาวะผู้นำในยุคดิจิทัลและความจำเป็นที่หลีกเลี่ยงไม่ได้

เราจะเห็นได้ว่าเทคโนโลยียุคดิจิทัลนั้นได้เปลี่ยนแปลงทั้งพฤติกรรมผู้บริโภคและวิธีการทำงานของพนักงานไปอย่างสิ้นเชิง หมายความว่าทักษะภาวะผู้นำในยุคดิจิทัลก็ต้องสามารถรองรับความเปลี่ยนแปลงนี้ได้ด้วย เป็นเรื่องน่าเศร้าที่คนส่วนมากมองเทคโนโลยีว่าเป็น ‘เครื่องมือของคนรุ่นใหม่’ ทำให้ผู้นำองค์กรส่วนมาก (ที่มีมักจะเป็นคนมีประสบการณ์และมีอายุ) ถูกมองว่าไม่มีทักษะทางด้านนี้ แต่ที่สำคัญกว่าก็คือถูกเข้าใจว่าไม่สามารถเรียนรู้ทักษะภาวะผู้นำในยุคดิจิทัลได้ สุดท้ายนี้เราจะเห็นได้ว่าโอกาสสำหรับผู้นำที่ ‘เข้าใจยุคดิจิทัล’ นั้นมีอยู่มากมาย และผู้นำในองค์กรไม่ว่าจะเก่งเรื่องเทคโนโลยีหรือ data มากแค่ไหน ก็ควรเริ่มที่จะเปิดรับและเตรียมพัฒนาผู้นำในยุคดิจิทัลให้มากขึ้นข้อมูลในการทำธุรกิจอื่นๆที่เราแนะนำ

ดังนั้นผู้นำในยุคดิจิทัลต้องสามารถปรับทุกส่วนในองค์กรให้รองรับโลกดิจิทัลให้ได้ บางครั้งอาจจะมาในรูปแบบการจัดฝึกอบรมพนักงาน บางครั้งอาจจะมาในรูปแบบการให้คนรุ่นใหม่ขึ้นมาอยู่ตำแหน่งสูง แต่ทุกครั้งต้องมีผู้บริหาร ผู้นำในองค์กรเข้าร่วมด้วยเสมอ ผู้นำในยุคดิจิทัลจำเป็นที่จะต้องเข้าใจทิศทางการเปลี่ยนแปลงองค์กร โดยการปรับองค์กรให้สามารถปรับตัวได้อย่างรวดเร็วและทำให้องค์กรพร้อมที่จะเรียนรู้ทักษะใหม่ๆตลอดเวลา หมายความว่าองค์กรต้องมีความคล่องแคล่วมากขึ้น และผู้นำต้องพร้อมที่จะลงมือเปลี่ยนองค์กรด้วยตัวเอง ถึงแม้ว่าการพัฒนาภาวะผู้นำในยุคดิจิทัลจะเป็นสิ่งที่จำเป็น (หรือหลีกเลี่ยงไม่ได้)

แต่ก็ไม่ใช่ว่าการปรับองค์กรและการพัฒนาบุคลากรนั้นเป็นเรื่องง่ายที่ทุกองค์กรสามารถทำได้ทันที การสร้างภาวะผู้นำในยุคดิจิทัลมีความเสี่ยงและข้อควรระวังหลายอย่าง ดังนั้นผู้นำที่จะบริหารความเปลี่ยนแปลงได้ดีก็คือผู้นำที่สามารถเข้าใจและพร้อมที่จะลงมือทำเองด้วย ในยุคสมัยก่อนผู้นำหลายคนอาจจะสามารถ ‘กระจายงาน’ ส่วนที่ไม่จำเป็นหรือสามารถทำซ้ำให้กับพนักงานได้ อย่างไรก็ตาม ทิศทางยุคดิจิทัลเป็นสิ่งที่ต้องถูกพิจารณาและพัฒนาอย่างต่อเนื่องต่อไป (Digiland Thailand, ๒๕๖๑)

บรรณานุกรม

- กมลทิพย์ อินแก้วเครือ. (๒๐๒๑). ความแตกต่างระหว่างภาวะผู้นำในยุคดิจิทัลกับภาวะผู้นำทั่วไป, สืบค้นเมื่อ ๒๑ พฤศจิกายน ๒๕๖๔, จาก Thai Winner <https://thaiwinner.com>
- ณัฐธัญญา พรปฐมชัยกิจ. (๒๐๒๑). ภาวะผู้นำยุคดิจิทัลของผู้บริหารสถานศึกษา, คณะครุศาสตร์ สาขาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏศรีสะเกษ
- เอกชัย กี่สุขพันธ์. (๒๕๕๙). การบริหารยุคดิจิทัล. สืบค้นเมื่อ ๒๓ พฤศจิกายน ๒๕๖๔, จาก <http://www.trueplookpanya.com/knowledge/content/52232/-edu-t2s1-t2-t2s3->
- Digital Thailand. (๒๕๖๑). ภาวะผู้นำในยุคดิจิทัล – ความสำคัญของภาวะผู้นำในยุคดิจิทัล สืบค้นเมื่อ 25 พฤศจิกายน 2564, จาก <https://thaiwinner.com/digital-leadership>