



การประชุมวิชาการนำเสนอผลงานวิจัยระดับชาติ ครั้งที่ 4

“GRADUATE SCHOOL CONFERENCE 2022 iHappiness: ความสุขและคุณภาพชีวิตที่ดีอย่างยั่งยืนในยุคสังคมดิจิทัล”

ภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาในยุค VUCA world The Leadership of school administrators in the vuca world

ยุพรัตน์ ไยเมือง

ครุศาสตรมหาบัณฑิต การบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา
s64561802093@ssru.ac.th

บทคัดย่อ

การเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของเทคโนโลยี การแข่งขัน สภาพแวดล้อมทางธุรกิจ เศรษฐกิจ ทั้งภายในและภายนอกองค์กรทำให้องค์กรต่าง ๆ ได้รับผลกระทบอย่างมีนัยสำคัญสถานการณ์เหล่านี้เรียกว่า “VUCA World” ซึ่งเป็นประเด็นสำคัญสำหรับผู้นำองค์กรที่ต้องเข้าใจและเตรียมพร้อมรับมือให้ทันสถานการณ์ VUCA world นี้ยังสามารถรวมถึงการเปลี่ยนแปลงด้านนวัตกรรมอย่างพลิกผันด้วย จนมีคำกล่าวหนึ่งว่า “รีบเปลี่ยนแปลงเสียก่อน มิฉะนั้นคุณก็อาจจะถูกบังคับให้เปลี่ยนแปลง” จึงนำไปสู่คำถามสำคัญสำหรับผู้บริหารว่าจะบริหารองค์กรอย่างไรเมื่อต้องเผชิญกับความเปลี่ยนแปลง ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาจำเป็นต้องมีวิสัยทัศน์และผลสัมฤทธิ์ทางการบริหารที่ชัดเจนเป็นรูปธรรมให้ผู้ตามมีความศรัทธาและไว้วางใจ เพื่อจะได้ร่วมแรงร่วมใจกับผู้นำเพื่อบ่มบ่มความสำเร็จของเป้าหมายที่วางไว้

คำสำคัญ: ภาวะผู้นำ,ผู้บริหารสถานศึกษา, โลก VUCA

Abstract

The rapid changes in technology, competition, business environment, economy, and internal and external impact on organizations. These situations are called "VUCA World," a critical issue for organizational leaders to understand and prepare for. VUCA world can also include dynamic changes in innovation. It has been said, "Hurry up and change, otherwise you may be forced to change," leading to important questions for executives about how to run an organization in the face of change. Therefore, school administrators need to have a clear vision and achievement for the students to have faith and trust in them in order to work together with the leaders to achieve their goals.

Keywords: Leadership, School Administrators, VUCA World

บทนำ

การเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วโลกวูกา (VUCA World) เป็นคำที่ได้ยินกันบ่อยมากขึ้นนับตั้งแต่ปี 2020 เป็นต้นมาอาจเป็นเพราะในปีที่ผ่านมา โลกของเราได้เผชิญกับเหตุการณ์และความเปลี่ยนแปลงมากมายหลายอย่าง ไม่ว่าจะเป็น COVID ที่ทำให้ชีวิตประจำวันเปลี่ยนไปที่ทำให้พฤติกรรมเปลี่ยนแปลง อาจ



กล่าวได้ว่าขณะนี้คนส่วนใหญ่ก็เริ่มจะคุ้นชินกับ New Norm จนกลายเป็นวิถีชีวิตประจำวันไปแล้ว การเข้ามาของ Generation ใหม่ ๆ ที่ได้นำเอาความคิดใหม่ๆ และวัฒนธรรมการทำงานรูปแบบใหม่ๆ เข้ามาด้วย รวมไปถึงถึงการเข้ามาของเทคโนโลยีและเทรนด์ใหม่ๆ ที่ได้เข้ามา Disruption ธุรกิจบางแห่ง และเกิดการ Transformation ของบางองค์กรทำให้บางอาชีพหายไป ในขณะที่เดียวกันก็ก่อให้เกิดอาชีพใหม่ๆ ขึ้นมานั่นเองที่ทำให้เราต้องให้ความสนใจกับคำ ๆ นี้กันมากขึ้น เพราะในอนาคตเราอาจไม่สามารถล่วงรู้ได้อีกแล้วว่าอะไรจะเกิดขึ้นบ้าง แน่แน่นอนว่าในอดีตเราอาจจะพอทำนายได้ว่า อะไรจะเกิดขึ้นในอีก 10 ปีหรือ 20 ปีข้างหน้า แต่ในขณะนี้เวลานี้ เราไม่อาจรู้ว่าภายในปีหน้าหรือปีนี้ จะมีอะไรเกิดขึ้น เพราะความเปลี่ยนแปลงนับจากนี้ไปนั้น ล้วนเต็มไปด้วยความไม่แน่นอน ความผันผวน และเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา ทั้งหมดนี้มันหมายความว่าเราทั้งหมดกำลังอยู่ในโลกของ VUCA World นั่นเอง ดังนั้นพลังสมองจึงเป็นทรัพยากรที่มีความสำคัญมากที่สุดซึ่งจะส่งผลให้ทรัพยากรมนุษย์เป็นปัจจัยสำคัญที่สุดที่ทำให้กลยุทธ์การบริหารต้องเปลี่ยนแปลงตามไปด้วย การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ถือเป็นการลงทุนที่คุ้มค่าและยั่งยืนที่สุดเพราะความสำเร็จขององค์กรขึ้นอยู่กับศักยภาพของบุคลากรองค์กรใดมีทรัพยากรบุคคลที่มีความสามารถสูงมีคุณธรรมมีจริยธรรมยอมสร้างความสำเร็จได้เปรียบทางการแข่งขันนำองค์กรไปสู่ความสำเร็จได้ตามเป้าหมายที่ต้องการอย่างยั่งยืนการเน้นทรัพยากรมนุษย์เป็นศูนย์กลางของการพัฒนาแบบองค์รวมด้วยการมุ่งพัฒนาศักยภาพของคนและสภาพแวดล้อมทางสังคมนั้นจะส่งผลให้เกิดการพัฒนาแบบมีประสิทธิภาพโดยการพัฒนา ระดับชาติมุ่งพัฒนาบุคคลตามยุทธศาสตร์ชาติระยะ 20 ปีด้านการพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพทรัพยากรมนุษย์เป็นการวางรากฐานการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญในการนำพาประเทศไปสู่การเป็นประเทศพัฒนาแล้วโดยในอนาคตคนไทยจะเป็นมนุษย์ที่สมบูรณ์มีความพร้อมทั้งกายใจสติปัญญาสามารถเรียนรู้ได้ตลอดชีวิตมีทักษะสู่การเป็นคนไทยที่มีทักษะสูงมีศักยภาพรองรับการเปลี่ยนแปลง (smart citizen) (กรมพัฒนาสังคมและสวัสดิการ, ออนไลน์) นอกจากการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์แล้วปัจจัยที่สำคัญอีกประการที่ส่งผลต่อความสำเร็จของงานก็คือภาวะผู้นำซึ่งมีความสำคัญต่อคนหรือผู้ร่วมงานโดยผู้นำพยายามทำให้ผู้ร่วมงานเกิดการยอมรับอิทธิพลและโน้มน้าวใจเพื่อจะให้คนปฏิบัติตามทั้งนี้ศักยภาพของผู้นำนั้นมีผลต่อผู้ร่วมงานในด้านความเชื่อมั่นความนับถือ กำลังใจและความอบอุ่นในการร่วมงานในทุกองค์การภาวะผู้นำที่ประสบความสำเร็จขึ้นอยู่กับความสามารถในการประยุกต์ใช้ทักษะที่ได้รับมาจากระบบการเรียนรู้และการสังเกตภาวะผู้นำไม่ได้ขึ้นอยู่กับการใช้ อำนาจตามตำแหน่งความมีบารมีหรือพลังอำนาจอย่างใดอย่างหนึ่งโดยลำพังผู้นำที่มีประสิทธิภาพมักจะลดสัดส่วนของการใช้อำนาจตามตำแหน่งให้เหลือน้อยที่สุดดังนั้นผู้นำต้องการความเห็นพ้องจากผู้ตามมากกว่า การบังคับให้ร่วมมือซึ่งการจะบรรลุเป้าหมายของการปฏิบัติได้นั้นต้องประกอบด้วยผู้นำ (leader) ผู้ตาม (follower) สถานการณ์ (situation) กระบวนการ (process) และผลลัพธ์ (consequence) ทั้งนี้การพัฒนาภาวะผู้นำเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับองค์กรที่จะต้องเตรียมตัวและวางแผนเป็นอย่างดีซึ่งการสร้างผู้นำไม่สามารถทำได้ในเวลาอันรวดเร็วต้องใช้เวลานานจะต้องสร้างผู้นำทีมนั้นขึ้นมาเพื่อรองรับและพัฒนาต่อไปเป็นผู้นำในระดับที่สูงขึ้น จากสถานการณ์ความเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและผันผวนของสังคมโลกสมัยใหม่หรือที่เรียกว่า VUCA World ซึ่งหมายถึงโลกที่มีการเปลี่ยนแปลงที่ผันผวนอย่างรวดเร็วไม่แน่นอนมีความคลุมเครือและมีความซับซ้อนส่งผลให้สภาพทางเศรษฐกิจสังคมการเมืองรวมทั้งเทคโนโลยีเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็วจากสิ่งที่เราเคยเข้าใจเคยเป็นเคยชินทำให้เกิดความซับซ้อนคาดเดาสถานการณ์ไม่ได้จึงทำให้เกิดการฝึกฝนเรียนรู้ทักษะใหม่ๆ และการจัดระเบียบใหม่ทางสังคมท่ามกลางการเปลี่ยนแปลงที่ผันผวนและรวดเร็ว (Giles, 2018,



ออนไลน์) ซึ่งกลไกของภาครัฐที่ใช้อยู่ในปัจจุบันอาจจะไม่สอดคล้องหรือไม่สามารถรับมือกับความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นได้ดังนั้นผู้นำหรือผู้บริหารองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นจึงต้องใช้กระบวนการที่เป็นทั้งศาสตร์และศิลป์ในการบริหารองค์กรได้แก่การใช้ทักษะความสามารถรวมถึงพฤติกรรมและบุคลิกภาพประกอบกับการใช้อำนาจอิทธิพลด้วยความเป็นธรรมของผู้นำเพื่อสร้างแรงบันดาลใจกระตุ้นและจูงใจให้ผู้ตามเกิดความศรัทธาและเชื่อมั่นในการปฏิบัติงานตามคำสั่งของผู้นำในการตอบสนองต่อความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล (นิเวศ ธรรมชัยชูศักดิ์ และธิดา กมลรุ่งเรือง, 2560, หน้า 91)

จากที่กล่าวมาข้างต้นผู้บริหารสถานศึกษาต้องตระหนักรู้ และเข้าใจหลักการของ VUCA World มากขึ้นในขณะเดียวกันผู้นำหรือผู้บริหารต้องมีมุมมองและวิสัยทัศน์ที่สามารถเชื่อมโยงกับโลกด้วยเทคโนโลยี มีความพร้อมในการปฏิบัติงาน สามารถสร้างแรงจูงใจและประสานสัมพันธ์การบริหารให้กับบุคลากรในองค์กรให้มีแบบส่วนร่วมทั้งภายในและภายนอกให้มากยิ่งขึ้น สร้างความศรัทธาและไว้วางใจให้ผู้ตามสนับสนุนและมุ่งมั่นดำเนินการตามเป้าหมายที่วางไว้โดยใช้ทักษะ ความรู้ ความชำนาญ และทัศนคติที่หลากหลาย ทั้งทฤษฎีวิชาการ ประสบการณ์เพื่อนำพาผู้ตามและองค์กรสู่เป้าหมาย เป็นข้อคิดและกำลังใจสำหรับผู้นำองค์กรทุกท่านในการบริหารองค์กรในยุค vuca world

ความหมายของคำว่า VUCA World

คำว่า VUCA นั้นถูกใช้ครั้งแรกใน U.S. Army War College (Thanisorn Boonchote, 2564, ออนไลน์) ซึ่งนักศึกษาทหารได้ใช้คำย่อนี้เพื่ออธิบายสถานการณ์ที่เต็มไปด้วยความผันผวน ยากจะคาดเดา มีความซับซ้อนสูง และคลุมเครือเกินกว่าจะอธิบายได้ ซึ่งมันก็คืออธิบายสถานการณ์หลังจากเหตุการณ์สงครามเย็น ในปี 1991 ที่เต็มไปด้วยความรุนแรงอย่างต่อเนื่องในช่วงที่มีสงครามอัฟกานิสถานและอิรักนั่นเอง ซึ่งในเวลาต่อมา คำว่า VUCA ก็เริ่มแพร่หลายมากขึ้นในวงการอื่น ๆ ด้วย เพื่อนำมาอธิบายสถานการณ์ที่ยากจะอธิบาย คาดเดาไม่ได้ และไม่แน่นอน โดยความหมายของ VUCA นั้นมาจากคำ 4 คำ คือ V- Volatility ความผันผวน ยากจะคาดเดา U-Uncertainty มีความไม่แน่นอนสูง ไม่ชัดเจน C-Complexity มีความซับซ้อนสูง A-Ambiguity มีความคลุมเครือ ยากจะคาดเดาผลลัพธ์ได้ นอกจากนี้ วิสัยวงษ์ ใหญ่และมารุต พัฒนาผล (2562, หน้า 1) กล่าวว่า VUCA เป็นโลกที่มีสภาพใหม่ที่ไม่เหมือนเดิมซึ่งทุกคนต้องเผชิญอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ นั่นคือ (1) Volatility ความผันผวนสูงเปลี่ยนแปลงฉับพลันรวดเร็วมาจาก Disruptive เทคโนโลยี (2) Uncertainty เป็นสถานะที่มีความไม่แน่นอนทำให้ขาดความชัดเจนยากต่อการตัดสินใจ (3) Complexity เป็นความซับซ้อนที่จะทวีเพิ่มมากขึ้นเรื่อย ๆ การเชื่อมต่อทาง Internet IOT ทำให้ดูเหมือนโลกเล็กลง Big Data ที่อยู่ใน Cloud และ (4) Ambiguity เป็นความคลุมเครือที่ไม่สามารถคาดการณ์ ได้ เช่นเดียวกับยุพิน ชัยราชา (2561, หน้า 58-59) ที่ได้สรุปเกี่ยวกับสภาวะการเปลี่ยนแปลงของผู้นำองค์กรในปัจจุบันดังนี้ 1) Volatility (V) การเปลี่ยนแปลงสภาพในสภาวะปัจจุบันสภาพสังคมมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วเกิดขึ้นตลอดเวลาที่มีการเปลี่ยนแปลงที่คาดไม่ถึงเกิดขึ้นได้เสมอมีทั้งระดับรุนแรงและมีพลวัตซับซ้อนสิ่งที่เราเห็น ข้อมูลที่เราได้รับไม่มีความเสถียรมีข้อมูลใหม่เข้ามาทำให้ปรับเปลี่ยนได้เสมอเนื่องด้วยสภาพการเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้นตลอดเวลา 2) Uncertainty (U) เป็นสัจธรรมที่เราต้องยอมรับอยู่แล้วว่าทุกสิ่งทุกอย่างในโลกนี้ตั้งอยู่บนความไม่แน่นอนเพราะมีตัวแปรมากมายที่ไม่สามารถควบคุมได้ทั้งหมดได้ในเวลาเดียวกันสิ่งที่ยังไม่มีรู้มีอีกมากมายในโลกนี้ทำให้เราควบคุมสิ่งต่าง ๆ ได้อย่างจำกัดสิ่งที่ควบคุมไม่ได้มีอีกมากมายที่ส่งผลกระทบต่อองค์กรทั้งทางตรงและทางอ้อมได้เสมอ



เนื่องจากเราคาดการณ์ล่วงหน้าได้ยาก 3) Complexity (C) ความซับซ้อนเรื่องราวต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในสังคมปัจจุบันเหมือนกับเป็นเรื่องง่าย ๆ ที่เกิดขึ้นได้อย่างรวดเร็วแต่ละเรื่องมีความซับซ้อนอย่างมากเนื่องจากสภาพสังคมในปัจจุบันมีความซับซ้อนมากกว่าสังคมในอดีตความเร็วของเทคโนโลยีที่สามารถเชื่อมโยงการติดต่อทั่วโลกได้อย่างรวดเร็วทำให้ยากต่อการควบคุมในเวลาเดียวกันความสับสนวุ่นวายเกิดขึ้นได้เสมอ 4) Ambiguity (A) ความคลุมเครือกำกวมในยุคที่มีข้อมูลสื่อสารกันทั่วโลกอย่างรวดเร็วและมากมายการรับทราบข้อมูลข่าวสารต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นทำให้เกิดความไม่ชัดเจนเกิดความคลุมเครือกำกวมในความหมายทำให้เกิดความไม่แน่ใจและยากที่จะตัดสินใจได้อย่างถูกต้องเนื่องจากไม่แน่ใจว่าทุกเรื่องเป็นเรื่องจริงทั้งหมดที่สามารถเชื่อถือได้

สรุปได้ว่า จากสภาพสังคมในสภาวะปัจจุบันที่กล่าวมา ผู้บริหารสถานศึกษาต้องเผชิญและต้องบริหารให้ได้ภายใต้สภาวะการณ์ VUCA เพื่อการวางแผนยุทธศาสตร์การบริหารเพราะในปัจจุบันมีความซับซ้อน ไม่นั่นอน มีความคลุมเครือและเปลี่ยนแปลงได้รวดเร็วตลอดเวลา ทั้งนี้ในปัจจุบันการบริหารต้องดำรงอยู่ในการเปลี่ยนแปลงทั้งด้านการเมือง เศรษฐกิจ การเงิน สังคมและเทคโนโลยี ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาต้องคิดว่าทำอย่างไรให้องค์กรที่อยู่ภายใต้การดูแลของตนให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

ผู้บริหารสถานศึกษา

การบริหารมีความจำเป็นและมีความสำคัญในทางการเมืองการปกครองของประเทศที่มีการปกครองในระบอบประชาธิปไตยอีกทั้งมีภาระหน้าที่ในการบริหารจัดการทรัพยากรทั้งคน เงิน วัสดุ อุปกรณ์ และการบริหารจัดการทั้งด้านการเมือง เศรษฐกิจ สังคม และการจัดทำบริการสาธารณะให้กับประชาชนได้อย่างทั่วถึงในทุกพื้นที่รวมทั้งแก้ไขข้อจำกัดเกี่ยวกับงบประมาณและเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานซึ่งเป็นการลดภาระของรัฐบาลจากส่วนกลางโดยการให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการปกครองตนเองจึงทำให้การบริหารมีบทบาทและมีความสำคัญต่อการพัฒนาประชาธิปไตยและการมีส่วนร่วมทางการเมืองของประชาชน (ยุติธรรม ปัทมะ, 2558, หน้า 2-3) ผู้บริหารเป็นผู้ที่กำหนดทิศทางการดำเนินงานตามวัตถุประสงค์และเป้าหมาย ซึ่งผู้นำมีหน้าที่ประสานเพื่อนำไปสู่จุดหมายเป็นผู้มีวิสัยทัศน์กว้างไกลและสามารถทำให้ผู้อื่นยอมรับและยินดีที่จะเป็นผู้ตาม ซึ่งผู้นำที่ประสบความสำเร็จต้องมีภาวะผู้นำซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญอย่างยิ่งเพราะหากองค์กรใดมีผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำนั้นคือมีความรู้ความสามารถ ความเชี่ยวชาญ มีคุณธรรมจริยธรรมผู้บริหารนั้นจะสามารถนำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้และจากสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงอย่างพลิกผันในปัจจุบัน (รังสรรค์ ประเสริฐศรี, 2544, หน้า 24) ผู้นำในยุคแห่งการเปลี่ยนแปลงจะต้องเป็นผู้ฝึกสอนผู้เอื้ออำนวยเป็นครูและพี่เลี้ยงแต่บุคลากรในองค์กรต้องร่วมกับทุกคนในการสร้างวัตถุประสงค์ วิสัยทัศน์ ค่านิยม ความเชื่อ ขึ้นเพื่อเป็นเครื่องมือในการควบคุมมุ่งให้เกิดการร่วมมือภายในองค์กรด้วยการลดความขัดแย้งเปิดกว้างการสื่อสารและการเข้าถึงข้อมูลสารสนเทศอย่างทั่วถึงร่วมกันทำงานเป็นทีมร่วมกันเป็นเจ้าของความคิดและต้องคิดเสมอว่าพนักงานเป็นสินทรัพย์ที่มีค่าสูงสุดขององค์กร (Petrick, & Furr, 1995, p. 69)

ผู้บริหารจำเป็นต้องมีวิสัยทัศน์และผลสัมฤทธิ์ทางการบริหารที่ชัดเจนเป็นรูปธรรมที่ทำให้ผู้ตามมีความศรัทธาและไว้วางใจให้ผู้นำมุ่งมั่นดำเนินการตามเป้าหมายที่วางไว้โดยใช้ทักษะ ความรู้ ความชำนาญ และทัศนคติที่หลากหลาย ทั้งทฤษฎี วิชาการ และประสบการณ์ เพื่อนำพาผู้ตามและองค์กรสู่เป้าหมาย



การประชุมวิชาการนำเสนอผลงานวิจัยระดับชาติ ครั้งที่ 4

“GRADUATE SCHOOL CONFERENCE 2022 iHappiness: ความสุขและคุณภาพชีวิตที่ดีอย่างยั่งยืนในยุคสังคมดิจิทัล”

ความพร้อมของผู้บริหารสถานศึกษาในยุค VUCA World

การเตรียมความพร้อมเพื่อรับมือการจัดการความผันผวนด้วยการปรับเปลี่ยน ให้มีวิสัยทัศน์ (Vision) จัดการความไม่แน่นอนให้เป็นความเข้าใจ (Understanding) จัดการความยุ่งเหยิงให้เป็นความชัดเจน (Clarity) และจัดการความคลุมเครือให้เป็นความคล่องแคล่ว (Agility) โดยการให้รู้จักมองสภาพแวดล้อมภายนอกให้กว้างและมอง สภาพแวดล้อมภายในให้ชัดเพื่อจะได้ข้อมูลที่แท้จริงแล้วสามารถใช้วิจารณ์พิจารณาแนวทางในการรับมือหรือวางแผนในรูปแบบของตัวเองได้ (โชติกา ใจทิพย์, 2561, หน้า 135) ขณะเดียวกันมีข้อเสนอแนะจากนักวิชาการในการปรับตัวขององค์กรเพื่อให้องค์กรสามารถอยู่รอดได้เมื่ออยู่ในสภาวะ VUCA ดังนี้ (ยุพิน ชัยราชา , 2561, หน้า 59-61) 1) Business Agility เป็นองค์กรที่มีความคล่องตัวทางธุรกิจหมายถึงองค์กรมีความพร้อมในการปรับตัวอย่างรวดเร็วสามารถปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงได้อย่างทันเวลาเมื่อสถานการณ์เปลี่ยนแปลงการดำเนินธุรกิจก็ต้องเปลี่ยนไปตามสถานการณ์ซึ่งการที่องค์กรจะเปลี่ยนแปลงได้อย่างคล่องตัวรวดเร็วได้นั้นองค์กรต้องมีผู้นำที่มีความรู้ความสามารถมีเครือข่ายข้อมูลที่กว้างขวางทำให้ได้รับทราบข้อมูลจากหลายแหล่งพร้อมทั้งสามารถนำข้อมูลมาตรวจสอบวิเคราะห์ที่รวดเร็วและปรับตัวได้ทันเวลา 2) Strategic Workforce Planning เป็นองค์กรที่มีการวางแผนยุทธศาสตร์เกี่ยวกับการใช้บุคลากรองค์กรต้องรู้ว่ามีความต้องการที่มีศักยภาพมากแค่ไหนก่อนจะวางแผนยุทธศาสตร์เพื่อจะได้รู้จุดแข็งจุดอ่อนขององค์กรในการใช้ทรัพยากรบุคคลถ้าองค์กรยังขาดบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถองค์กรก็ไม่สามารถแข่งขันได้จึงต้องสำรวจว่าองค์กรยังขาดบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถและเก่งด้านใดเพื่อจะได้แสวงหาเพิ่มเติมและพัฒนาบุคลากรที่มีศักยภาพในองค์กรให้มีความสามารถสูงขึ้น 3) Pursuit of readiness เป็นองค์กรที่มีการเตรียมความพร้อมขององค์กรตลอดเวลาและถือว่าความพร้อมเป็นสิ่งสำคัญที่สุดในการแข่งขันเพราะโลกธุรกิจปัจจุบันมีการแข่งขันที่สูงขึ้นถ้าองค์กรไม่พร้อมแข่งขันก็ไม่สามารถอยู่รอดได้องค์กรต้องเตรียมความพร้อมที่จะแข่งขันอยู่ตลอดเวลาโดยเฉพาะอย่างยิ่งความพร้อมด้านบุคลากรที่มีความสามารถในองค์กรเป็นอันดับแรก 4) Gathering and Using Data เป็นองค์กรที่มีการประมวลข้อมูลและใช้ข้อมูลอย่างชาญฉลาดโลกยุคการสื่อสารจำเป็นต้องใช้ข้อมูลประกอบการวางแผนและตัดสินใจผู้บริหารจะไม่ตัดสินใจโดยใช้ความคิดความรู้สึกแต่เพียงอย่างเดียวแต่ผู้บริหารต้องใช้ข้อมูลเป็นหลักในการวิเคราะห์ สถานการณ์ และวางแผนดังนั้นองค์กรต้องมีความพร้อมในระบบการรวบรวมจัดเก็บและประมวลผลข้อมูลเพื่อให้ผู้บริหารวิเคราะห์ตัดสินใจและวางแผนองค์กรที่ไม่มีระบบสารสนเทศที่แข็งแรงย่อมเสียเปรียบองค์กรที่มีความพร้อมมากกว่า 5) Learning Organization เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้โดยที่คนในองค์กรแสวงหาความรู้ทั้งงานวิชาการงานวิจัยงานนวัตกรรมงานพัฒนาคุณภาพงานพัฒนาศักยภาพบุคลากรรวมทั้งภาษาอังกฤษเพื่อพัฒนาตนเองและพัฒนาศักยภาพขององค์กรอย่างต่อเนื่องตลอดเวลา 6) Talent Management Sustainability เป็นองค์กรที่มีทรัพยากรบุคคลที่ทรงคุณค่าอย่างยั่งยืนคือมีคนเก่งมีความสามารถมีทักษะที่หลากหลายอยู่ในองค์กรอย่างต่อเนื่องมีทรัพยากรบุคคลที่มีความซื่อสัตย์ จงรักภักดีต่อองค์กรและร่วมมือทำงานตามยุทธศาสตร์ขององค์กรอย่างแข็งขัน

นอกจากนี้บรรณานันท์ ทองกัลยา รองกรรมการผู้จัดการใหญ่กลุ่มงานทรัพยากรบุคคลและบริหารบริษัท น้ำตาลมิตรผลจำกัดได้เสนอแนะวิธีการรับมือกับความเปลี่ยนแปลงดังนี้ (1) ผู้นำต้องรู้เท่าทันสถานการณ์และปรับเปลี่ยนกลยุทธ์เพื่อรับมือกับความเปลี่ยนแปลงที่จะมากระทบต่อธุรกิจ (2) สร้างความรู้สึกเร่งด่วนให้พนักงานโดยสื่อให้รู้ว่าขณะนี้เกิดอะไรขึ้นกับธุรกิจ (3) ทำหน้าที่เป็น Motivational Speaker สร้างแรงบันดาลใจ



ใจให้แก่พนักงานอย่างต่อเนื่องโดยใช้จิตวิทยาการในการเปลี่ยน Mindset ของพนักงานตามทฤษฎี 3C ได้แก่ Communicate, Consistency และ Commitment (4) กำหนดตัวชี้วัดระดับความตระหนักในการเปลี่ยนแปลงของบุคลากร และ (5) สร้าง “Healthy Corporate Culture” ปรับวัฒนธรรมองค์กรให้แข็งแกร่ง ไม่ให้เกิดกำแพงระหว่างพนักงานและผู้บริหารและปรับองค์กรให้เป็น Positive Organization (E-newsletter, 2562, ออนไลน์) ขณะเดียวกัน (Namprom, 2019, ออนไลน์) ได้อธิบายถึงเทคนิควิธีการและเครื่องมือสำหรับการจัดการ VUCA World ให้เท่าทันหรือนำการเปลี่ยนแปลงเพื่อเข้าใจถึงโอกาสใหม่ๆ ด้วยความพร้อมในการรับมือความผันผวนไม่แน่นอนซับซ้อนและคลุมเครือดังนี้ 1) Vision (วิสัยทัศน์) ต้องมีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนและทันต่อเหตุการณ์เพื่อให้สามารถตัดสินใจได้อย่างรวดเร็วและตอบสนองได้อย่างเหมาะสมกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วด้วยการสื่อสารกับทีมและคนในองค์กรการสื่อสารที่ชัดเจนจะทำให้ทุกคนเห็นเป้าหมายและวิสัยทัศน์เดียวกันมีความเชื่อมั่นในตนเองและผู้อื่นให้การสนับสนุนการทำงานรูปแบบใหม่ๆ ที่เป็นทิศทางเดียวกับวิสัยทัศน์และกลยุทธ์ที่กำหนดไว้รวมทั้งมีความมุ่งมั่นและมั่นใจในทีมว่ามีความสามารถที่จะก้าวไปด้วยกัน 2) Understanding (การทำความเข้าใจ) ผู้นำจำเป็นต้องทำความเข้าใจจุดแข็งจุดอ่อนขีดความสามารถและกลยุทธ์ขององค์กรด้วยการรับฟังข้อมูลและความคิดเห็นที่หลากหลายเพื่อให้ได้ข้อมูลใหม่ๆ มาพัฒนาองค์กรใส่ใจทีมงานและร่วมกันพัฒนาการทำงานอย่างต่อเนื่อง 3) Clarify (ความชัดเจน) ในภาวะที่เทคโนโลยีมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วในปัจจุบันที่ส่งผลต่อการตัดสินใจจะมีความซับซ้อนมากขึ้นการสร้างภาพชัดเจนระดับนโยบายและกลยุทธ์จึงเป็นสิ่งสำคัญต่อการตัดสินใจเพื่อให้ทันต่อเหตุการณ์ ดังนั้นการจัดระบบให้เรียบง่ายลดความซับซ้อนของระบบและเน้นประเด็นหลักๆ จะไม่ทำให้เสียเวลากับระบบหรือขั้นตอนที่มีความตระหนักรู้โดยใช้สัญชาตญาณและประสบการณ์ในการทำงานร่วมตัดสินใจมีการคิดอย่างเป็นระบบเพื่อให้ได้มุมมองแบบองค์รวมแล้วค่อยแยกย่อยเป็นส่วนๆ เพื่อให้เห็นภาพที่ชัดเจน 4) Agility (ความว่องไว) ความสามารถในการปรับตัวให้เข้ากับสภาพแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วจะสามารถรับมือกับสถานการณ์ฉุกเฉินได้โดยไม่ได้เปลี่ยนแปลงเป้าหมายและวิสัยทัศน์ขององค์กร โดยการปรับตัวเข้ากับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไปและตัดสินใจด้วยความมั่นใจเรียนรู้ปัญหาใส่ใจกับผู้คนเปิดรับแนวคิดที่หลากหลายรวมทั้งเสริมสร้างพลังให้ทีมเพื่อให้ได้อำนาจการตัดสินใจอย่างรวดเร็วและรอบคอบเหมาะสม

จากที่กล่าวมาข้างต้น ผู้บริหารสถานศึกษาต้องเป็นผู้ที่มีความสามารถในการวิเคราะห์ข้อมูลที่มีความแตกต่างและซับซ้อน มีมุมมองและวิสัยทัศน์ที่สามารถเชื่อมโยงกับโลกด้วยเทคโนโลยี มีความพร้อมในการปฏิบัติงาน สามารถสร้างแรงจูงใจและประสานสัมพันธ์การบริหารให้กับบุคลากรในองค์กรให้มีแบบส่วนร่วมทั้งภายในและภายนอกให้มากยิ่งขึ้นและทันต่อการเปลี่ยนแปลงในยุคปัจจุบัน

บทสรุป

จากบทความนี้ผู้บริหารต้องเป็นผู้การสื่อสารที่ชัดเจน มีวิสัยทัศน์ มีมุมมองที่กว้างไกลมีความเข้าใจต่อวัฒนธรรมในองค์กรรวมทั้งสามารถสร้างปฏิสัมพันธ์กับคนหลากหลายวัฒนธรรมได้อย่างเหมาะสมมีความเข้าใจโครงสร้างองค์กรในลักษณะองค์รวมเพื่อให้เกิดการปฏิบัติงานแบบบูรณาการเป็นผู้ที่มีความสามารถและทักษะการทำงานเชิงกลยุทธ์การทำงานเป็นทีมรวมทั้งสานสัมพันธ์ระหว่างบุคคลและองค์กรต่าง ๆ อย่างองค์รวมรวมถึงมีความยืดหยุ่นปรับเปลี่ยนตามสถานการณ์ที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วเพื่อให้พร้อมรับสิ่งใหม่ๆ ที่เกิดขึ้นได้ตลอดเวลาอีกทั้งต้องเป็นผู้ที่ชอบทดลองสิ่งใหม่ๆ เพื่อสนับสนุนการตัดสินใจอย่างรอบคอบมี



การประชุมวิชาการนำเสนอผลงานวิจัยระดับชาติ ครั้งที่ 4

“GRADUATE SCHOOL CONFERENCE 2022 iHappiness: ความสุขและคุณภาพชีวิตที่ดีอย่างยั่งยืนในยุคสังคมดิจิทัล”

ความสามารถในการจัดการความขัดแย้งด้วยเทคนิคที่แตกต่างกันตามสถานการณ์ เช่น การเจรจาต่อรอง การเจรจาไกล่เกลี่ยการประนีประนอมเป็นต้นและสิ่งสำคัญผู้บริหารจำเป็นต้องมีความสามารถในการสื่อสารการใช้เทคโนโลยีในรูปแบบต่าง ๆ ที่ทันสมัยจะทำให้องค์กรปรับตัวให้สามารถดำรงอยู่และปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลในสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงอย่างพลิกผันและรวดเร็ว

รายการอ้างอิง

- กรมพัฒนาสังคมและสวัสดิการ. (2563). *ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี กับการจัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาของรัฐบาลปัญหาข้อขัดแย้ง*. สืบค้นเมื่อ 12 ธันวาคม 2564, จาก http://www.dsdw2016.dsdw.go.th/doc_pr/ndc_2560-2561/PDF/8520st/5.บทที่%203.pdf
- โชติกา ใจทิพย์. (2561). *Managing in a VUCA World (การจัดการในโลกที่ผันผวนไม่แน่นอนซับซ้อนและคลุมเครือ)*. วารสารวิชาการการตลาดและการจัดการ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี, 5 (1 มกราคม-มิถุนายน), 134-136.
- นิเวศ ธรรมชัยชูศักดิ์และธิดา กมลรุ่งเรือง. (2560). *การพัฒนาขีดความสามารถด้านภาวะผู้นำกับการปฏิรูปการศึกษาของผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษาไทยในยุคไทยแลนด์ 4.0*. วารสารร่มพฤษภ มหวิทยาลัยเกริก, 35(3,กันยายน-ธันวาคม), 83-99.
- ยุติธรรม ปัทมะ. (2558). *การปฏิรูปการปกครองส่วนท้องถิ่น (The Local Administrative Reform)*. กรุงเทพมหานคร: สำนักงานวิชาการ, สำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา.
- ยุพิน ชัยราชา. (2561). *ยุทธศาสตร์การบริหารจัดการและภาวะผู้นำเพื่อการดำรงอยู่ของสถานศึกษา สังกัดมูลนิธิแห่งสภาคริสตจักรในประเทศไทย*. วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่.
- รังสรรค์ ประเสริฐศรี. (2544). *ภาวะผู้นำ*. กรุงเทพมหานคร: ธนัชการพิมพ์ .
- วิชัย วงษ์ใหญ่ และมารุต พัฒนาผล. (2562). *การเรียนรู้โลก VUCA สู่ Social Quotient*. กรุงเทพมหานคร: ศูนย์ผู้นำนวัตกรรมหลักสูตรและการเรียนรู้.
- ศศิมา สุขสว่าง. (2564). *ความท้าทายสำหรับผู้ในยุคใหม่*. (ออนไลน์). สืบค้นเมื่อ 19 ธันวาคม 2564, จาก <https://www.sasimasuk.com/16768188/vuca-world>.
- E-newsletter. (2562). *Leadership in a VUCA World (การนำองค์กรท่ามกลางความเปลี่ยนแปลง)*. สืบค้นเมื่อ 15 ธันวาคม 2564, จาก https://piu.ftpi.or.th/wp-content/uploads/2018/03/E-newsletter_7-01.pdf
- Namptom, T. (2019). *VUCA World...ผันผวนไม่แน่นอนซับซ้อนและคลุมเครือ*. สืบค้นเมื่อ 19 ธันวาคม 2564, จาก <https://reder.red/vuga-world-18-12-2019/>
- Petrack, J. A., & Furr, D. S. (1995). *Total quality in managing human resources*. Delray Beach, Fla: St. Lucie Press.
- Thanisorn Boonchote. (2564). *VUCA ในโลกการทำงานสมัยใหม่ : 4 เทคนิครับมือความไม่แน่นอนสำหรับผู้ในยุคใหม่*. สืบค้นเมื่อ 20 ธันวาคม 2564, จาก <https://th.hrnote.asia/orgdevelopment/vuca-for-leader-in-future-work-03032021/>