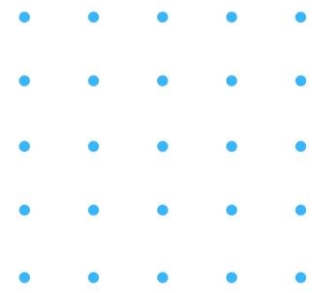


ภาวะผู้นำสำหรับการบริหารจัดการยุคใหม่



LEADERSHIP



- นายสุคนธ์ นาเมืองรักษ์
- ดร.กิตติกาญจน์ ปฏิพันธ์



บทนำ

ในโลกแห่งการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว การแข่งขันที่เข้มข้น ภาวะผู้นำ (Leadership) ถือเป็นปัจจัยสำคัญที่จะกำหนดความสำเร็จหรือความล้มเหลวขององค์กร ผู้นำยุคใหม่จำเป็นต้องปรับตัวและพัฒนาทักษะการบริหารจัดการให้สอดคล้องกับบริบทที่เปลี่ยนแปลงไป ไม่ว่าจะเป็นการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี สังคมที่ซับซ้อน ซ่อนเงื่อน หรือรูปแบบการทำงานที่มีความยืดหยุ่นมากขึ้น การบริหารจัดการยุคใหม่ไม่ได้จำกัดอยู่เพียงการสั่งการและควบคุมแบบดั้งเดิมอีกต่อไป แต่ต้องผสมผสานทั้งศาสตร์และศิลป์ในการนำพาองค์กรและบุคลากรไปสู่เป้าหมายร่วมกัน ผู้นำต้องมีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน สามารถสร้างแรงบันดาลใจ และกระตุ้นให้ทีมงานเกิดความคิดสร้างสรรค์ มีความเข้าใจในความหลากหลายของบุคลากร รู้จักใช้เทคโนโลยีดิจิทัลให้เกิดประโยชน์ สามารถตัดสินใจในสถานะที่มีความเสี่ยงและความท้าทาย

การศึกษาและทำความเข้าใจเกี่ยวกับภาวะผู้นำและการบริหารจัดการยุคใหม่จึงมีความสำคัญอย่างยิ่ง เพราะจะช่วยให้องค์กรสามารถปรับตัว เติบโต และสร้างรายได้เปรียบในการแข่งขันได้อย่างยั่งยืน ในขณะเดียวกันก็สามารถรักษาสมดุลระหว่างประสิทธิภาพในการดำเนินงาน ความพึงพอใจของทีมงาน และความรับผิดชอบต่อสังคมได้อย่างเหมาะสม

หวังเป็นอย่างยิ่งว่า เอกสารฉบับนี้จะเป็นแรงบันดาลใจ เป็นประโยชน์สำหรับผู้นำ ผู้บริหาร ผู้จัดการ นักเรียน นักศึกษา ได้เรียนรู้แนวคิด เทคนิค วิธีการ ประสบการณ์เพื่อนำไปบูรณาการสู่การทำงาน การบริหารงานที่มีประสิทธิผล สู่การเป็นผู้นำที่ยิ่งใหญ่ได้ในอนาคต

สุคนธ์ นาเมืองรักษ์

กิตติ์กาญจน์ ปฏิพันธ์

สารบัญ

1. แนวคิด ทฤษฎีการบริหารจัดการยุคใหม่

แนวคิด ทฤษฎีการจัดการองค์กร	2
แนวคิด ทฤษฎีการบริหารจัดการ	7
การจัดการยุคใหม่ ทฤษฎีการในการจัดการ	12
แนวคิดการบริหารยุคใหม่	14
คุณลักษณะ พฤติกรรมของผู้บริหารยุคใหม่	15
ความแตกต่างของผู้นำและผู้จัดการ	16

2. การวางแผน และการจัดองค์กร

การบริหารจัดการ การวางแผน	18
การจัดการองค์กร	20
การกำกับ ควบคุมองค์กร	22
การบริหารจัดการความขัดแย้ง	26
การจัดการปัญหาและการจัดการความเสี่ยง	32
ถอดบทเรียน วิกฤตสู่นาคต จากแนวคิดผู้ประสบความสำเร็จ	34

3. การสื่อสาร การจูงใจ การทำงานเป็นทีม

จิตวิทยาในการสื่อสาร	38
การเจรจา ต่อรอง	40
การสื่อสาร และสร้างแรงจูงใจ	41
การทำงานเป็นทีม	46
กลยุทธ์การโน้มน้าวใจ	48
ศิลปะการใช้คน	50
การรักษาคนเก่งให้อยู่กับองค์กร	52

4. ภาวะผู้นำ

ภาวะผู้นำ (Leadership)	55
ทฤษฎีภาวะผู้นำ	56
คุณลักษณะ พฤติกรรมการมีภาวะผู้นำ	59
แนวคิดการพัฒนาภาวะผู้นำ	61
กลยุทธ์ในการพัฒนาตนเองสู่ความสำเร็จ	63
ทักษะที่สำคัญสำหรับภาวะผู้นำยุคใหม่	63
พัฒนาภาวะผู้นำด้วยคอนเน็คชั่น	66
แนวคิด บุคลิกผู้นำที่ประสบความสำเร็จ	68
ภาวะผู้นำแห่งความสุข	70

5. บทบาทภาวะผู้นำต่อการบริหารจัดการยุคใหม่

บทบาทภาวะผู้นำต่อการบริหารจัดการยุคใหม่	73
การควบคุมอารมณ์	78
การจัดระเบียบความคิด	80
การปฏิเสธอย่างสร้างสรรค์	82
พลังของการให้อภัย และปล่อยวาง	83
ศิลปะแห่งการถ่อมตน	85

6. การบูรณาการเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการบริหารจัดการ

แนวคิดการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการบริหารจัดการ	87
ปัจจัยที่สำคัญในการบูรณาการเทคโนโลยีเพื่อการบริหารจัดการ	91
กลยุทธ์การนำ AI มาใช้สำหรับผู้นำยุคใหม่	92
เครื่องมือด้าน AI สำหรับผู้นำยุคใหม่	95

บรรณานุกรม

101

แนวคิด ทฤษฎี
การบริหารจัดการยุคใหม่

แนวคิด ทฤษฎีการจัดการองค์กร

ปัจจุบันองค์กรมีการเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง เส้นแบ่งความแตกต่างระหว่างภาคส่วนต่าง ๆ เริ่มไม่ชัดเจน การร่วมทุนระหว่างภาครัฐและภาคเอกชน เป็นความร่วมมือระหว่างภาคธุรกิจกับภาครัฐบาลเริ่มเกิดขึ้นมากมาย ขณะที่องค์กรการกุศลและไม่แสวงหาผลกำไร เริ่มมีการค้าขายมากขึ้น โครงสร้างขององค์กรจะบ่งบอกกรอบของงานได้ชัดเจนมากขึ้น เพื่อให้การบริหารสอดคล้องกับยุคสมัยใหม่ บริษัทต้องมีโครงสร้างองค์กรที่พร้อมรับกับความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอยู่ตลอดเวลา เชนรี ฟาโยล์ บิดาแห่งทฤษฎีการจัดการ มีหลักการจัดการจำนวน 14 ข้อ คือ

- 1) การมีเอกภาพในการบังคับบัญชา
- 2) การมีเอกภาพในการสั่งการ
- 3) การแบ่งงานกันรับผิดชอบ
- 4) การรวมอำนาจไว้ที่ส่วนกลาง
- 5) อำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ
- 6) ความเสมอภาค
- 7) สายการบังคับบัญชา
- 8) การให้ผลประโยชน์ตอบแทน
- 9) การมีระเบียบข้อบังคับ
- 10) ความมีระเบียบวินัย
- 11) ความคิดริเริ่มสิ่งใหม่ ๆ
- 12) การยึดประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าส่วนตน
- 13) ความมั่นคงในหน้าที่การงาน
- 14) ความสามัคคีเป็นน้ำหนึ่งใจเดียว

ทฤษฎีการจัดการเป็นแนวคิดที่มีพัฒนาการมาอย่างยาวนานและมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการบริหารองค์กรทั้งภาครัฐและเอกชนในปัจจุบัน ทฤษฎีเหล่านี้ได้วางรากฐานสำคัญในการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ ทรัพยากรทางการเงิน และทรัพยากรอื่นๆ ขององค์กรให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด ความเป็นมาของทฤษฎีการจัดการเริ่มต้นอย่างเป็นระบบในยุคปฏิวัติอุตสาหกรรม เมื่อมีการสร้างโรงงานขนาดใหญ่และต้องการระบบการจัดการที่มีประสิทธิภาพ หน้าที่หลักของผู้บริหาร ได้แก่ การวางแผน การจัดองค์กร การสั่งการ การประสานงาน การควบคุม การกำกับและติดตามซึ่งยังคงเป็นพื้นฐานสำคัญของการบริหารจัดการในปัจจุบัน ทฤษฎีการจัดการได้พัฒนาไปสู่แนวคิดที่หลากหลาย สามารถสรุปได้ดังต่อไปนี้

กลุ่มทฤษฎีแบบคลาสสิก เป็นทฤษฎีแรกในการบริหารจัดการเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและเพิ่มผลผลิตในการทำงานให้ลุล่วงตามวัตถุประสงค์

กลุ่มทฤษฎีเชิงพฤติกรรมศาสตร์ เอลตัน เมโย (Elton Mayo) ได้สรุปทฤษฎีกลุ่มนี้ไว้ โดยเน้นพฤติกรรมการทำงานจะถูกกำหนดด้วยการให้รางวัล ทั้งเสริมแรงให้กำลังใจ และการบังคับใช้กฎและเกณฑ์ต่าง ๆ ซึ่งจะส่งผลถึงประสิทธิภาพของการทำงานได้

กลุ่มทฤษฎีองค์กรสมัยใหม่ เป็นการนำเอากลุ่มยุคทฤษฎียุคคลาสสิกและยุคพฤติกรรมศาสตร์ซึ่งมีทั้งจุดอ่อนและจุดแข็งมาหลอมรวมเข้าด้วยกัน ประกอบไปด้วย ทฤษฎีการบริหารแบบการตัดสินใจ ทฤษฎีการจัดการเชิงสถานการณ์ (Contingency Theory) แคทซ์ และโรเซนวิกส์ ได้นำเอาทฤษฎีเชิงสถานการณ์มาใช้โดยเป็นการกำจัดจุดอ่อนของทฤษฎียุคแรก ๆ แต่ไม่สามารถใช้ได้กับทุกสถานการณ์ นำไปสู่การพัฒนาแนวคิด ทฤษฎีการจัดการใหม่ ๆ ในอนาคตได้



ประเภทโครงสร้างองค์กร

การแบ่งโครงสร้างการทำงานเพื่อให้ทันต่อความเปลี่ยนแปลง การตัดสินใจเร็วขึ้น ร่วมมือกันทำงานแบบยั่งยืน และยืดหยุ่นตามสถานการณ์ ธุรกิจแบบดั้งเดิมจะมีกรอบโครงสร้างใหญ่ ๆ คือ หน้าที่จัดการ ที่ประกอบไปด้วยฝ่ายวิจัยและพัฒนา(R&D) ฝ่ายขายและการตลาด ฝ่ายปฏิบัติการและสรรหา ส่วนหน้าที่สนับสนุน ประกอบไปด้วย ฝ่ายทรัพยากรบุคคล ฝ่ายเทคโนโลยีสารสนเทศ ฝ่ายการเงินและบัญชี โดยแต่ละหน้าที่จะแยกย่อยไปตามแต่ละฝ่ายรับผิดชอบ

1. โครงสร้างแบบลำดับชั้น เป็นโครงสร้างธุรกิจแบบดั้งเดิม เป็นความสัมพันธ์ในการทำงานเป็นลำดับชั้น โดยผู้จัดการใหญ่จะอยู่บนสุด ตามด้วยผู้อำนวยการ และ ผู้จัดการ คอยรับคำสั่งตามลำดับจนถึงระดับล่างสุด



2. โครงสร้างแบบเมทริกซ์ เป็นโครงสร้างที่ทีมงานจะรับคำสั่งจากหลายสายงานมากขึ้น จะสั่งงานตามอำนาจหน้าที่ ระบบหรือโครงสร้างแบบนี้จะทำให้การสั่งงานกระชับและเร็วขึ้น ขึ้นอยู่กับแต่ละโครงการโดยจะมีผู้จัดการโครงการเป็นผู้มีอำนาจเบ็ดเสร็จ แต่ภาพรวมก็จะเชื่อมโยงการทำงานตามหน้าที่ของแต่ละบุคคล



แนวคิดการจัดการ

ในศตวรรษที่ 18 นักเศรษฐศาสตร์ชื่ออดัม สมิธ ได้ตระหนักถึงความสำคัญ ความจำเป็นในการจัดระเบียบทีมงานด้วยหน้าที่ความรับผิดชอบ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการทำงาน ต่อมาสังคมมีความสลับซับซ้อน ซ่อนเงื่อน จึงมีการปรับเปลี่ยนวิธีการเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้วยการจัดมาตรฐานและปรับปรุงประสิทธิภาพ ต่อมากลางศตวรรษที่ 20 จึงมีการนำทฤษฎีการจัดการเข้ามาใช้ มีการนำหลักจิตวิทยา หลักการสื่อสาร หลักการสร้างแรงจูงใจ มาประยุกต์ใช้กับวิธีการทำงาน นำสถิติและเทคโนโลยีสารสนเทศมาประยุกต์ใช้ ปัจจุบันทฤษฎีการจัดการได้ถูกนำไปใช้ทั่วโลก โดยเฉพาะประเทศญี่ปุ่นที่เป็นผู้นำในการคิดค้นด้านการจัดการสมัยใหม่ เริ่มใช้หลักการมีส่วนร่วม การเห็นคุณค่าของสังคมและประเทศชาติมากขึ้น **สรุปแนวคิดการจัดการคือศิลปะในการทำงานให้สำเร็จโดยอาศัยบุคคลอื่น**

ทฤษฎี 4M : Man, Money, Material และ Management เป็นหนึ่งในทฤษฎีการบริหารจัดการองค์กร ที่จะต้องอาศัยการบริหารจัดการให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด และสามารถลดต้นทุนในกระบวนการผลิตให้ต่ำที่สุด และเป็นตัวช่วยในการเพิ่มผลผลิตให้กับผู้ประกอบการ



Man : ทีมงาน พนักงาน หรือบุคลากรทั้งจากภายในและภายนอก เป็นปัจจัยหลักที่สำคัญที่สุด เพราะการผลิตหรือดำเนินการใด ๆ จะเกิดขึ้นได้ต้องอาศัยคน ทั้งในด้านการคิด การวางแผน การดำเนินการ หรือการจัดการทำให้เกิดการผลิตหรือกิจกรรมทางธุรกิจทุกรูปแบบ การพัฒนาคนจึงเป็นสิ่งสำคัญที่สุดเพื่อให้ประสบความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจ กำลังคนต้องมีการพัฒนาในด้านความรู้ ทักษะ และความเชี่ยวชาญเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพ และประสิทธิผลกับงานและผลประกอบการให้มากที่สุด

Money : เงินทุน ที่ใช้ในการดำเนินธุรกิจทั้งจากเงินทุนภายในและภายนอก ในทางธุรกิจเงินทุนถือว่าเป็นปัจจัยหลักที่สำคัญที่สุด เพราะการทำธุรกิจทุกอย่างไม่สามารถดำเนินการได้ดีหากขาดทุนในการดำเนินงาน เมื่อทำธุรกิจทุกอย่างจะต้องเกิดขึ้นได้ต้องอาศัยเงินทุน เพราะจะเป็นตัวขับเคลื่อนธุรกิจและปัจจัยต่างๆ ให้ดำเนินการไปได้ การมุ่งเป้าไปที่การเงินจึงเป็นสิ่งสำคัญที่สุดเพื่อให้ประสบความสำเร็จตามหลักการบริหารงานในการดำเนินธุรกิจ

Material : วัสดุ สิ่งของ วัตถุดิบ ชิ้นส่วนอะไหล่ ผลิตภัณฑ์ บริการหรืออุปกรณ์อื่นๆ มีส่วนนำมาใช้ในการผลิตสินค้าหรือบริการ เป็นสิ่งสำคัญอันดับต่อมา เพราะทุกธุรกิจต้องอาศัยสิ่งต่าง ๆ ในกลุ่มนี้มาใช้เป็นทรัพยากรในการผลิต ดังนั้นต้องรู้จักบริหารจัดการวัตถุดิบให้มีประสิทธิภาพสามารถมีเพียงพอในการผลิต บริหารจัดการให้ได้ต้นทุนที่ต่ำในการผลิต และทำให้ธุรกิจได้ผลกำไรสูงสุด การบริหารวัสดุในการดำเนินงานว่าทำอย่างไรให้สิ้นเปลืองทรัพยากรในการผลิตให้น้อยที่สุด และให้เกิดประโยชน์คุ้มค่า ได้ผลกำไรสูงสุด

Management : การบริหารจัดการ เป็นการให้กลุ่มบุคคลในองค์กรเข้ามาทำงานร่วมกันเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ร่วมกันขององค์กร ซึ่งประกอบด้วย การวางแผน การจัดการ องค์กร การสรรหาบุคลากร การนำหรือสั่งการ และการควบคุมองค์กรหรือความพยายามที่จะบรรลุวัตถุประสงค์ร่วมกัน การจัดการทรัพยากรบุคคล ประกอบด้วย การใช้งานตามตำแหน่ง ตลอดจนการจัดวางทรัพยากรบุคคลตามความรู้ ความสามารถ ทรัพยากรการเงิน ทรัพยากรเทคโนโลยี และทรัพยากรธรรมชาติ ทั้งยังช่วยบริหารให้องค์กรเติบโตมีความก้าวหน้ายิ่ง ๆ ขึ้น

แนวคิด ทฤษฎีการบริหารจัดการ

ทฤษฎีการบริหารจัดการเป็นแนวคิดที่มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการดำเนินงานขององค์กร ในยุคปัจจุบัน ทฤษฎีเหล่านี้ได้รับการพัฒนาและปรับปรุงอย่างต่อเนื่องตลอดระยะเวลาที่ผ่านมา ศตวรรษ จากการศึกษาและวิเคราะห์ห้องค์กรและพฤติกรรมมนุษย์ในสภาพแวดล้อมการทำงาน ในช่วงต้นของการพัฒนาทฤษฎีการบริหารจัดการ แนวคิดของเฟรดริค เทย์เลอร์ เกี่ยวกับการจัดการเชิงวิทยาศาสตร์ (Scientific Management) เน้นการเพิ่มประสิทธิภาพในการผลิตผ่านการวิเคราะห์งานอย่างเป็นระบบ ในขณะที่เดียวกันได้นำเสนอหลักการบริหารจัดการทั่วไป (General Administrative Theory) ที่ให้ความสำคัญกับการกำหนดหน้าที่ของผู้บริหาร ต่อมาทฤษฎีมนุษยสัมพันธ์ (Human Relations Theory) ได้ให้ความสำคัญกับปัจจัยทางสังคมและความต้องการของมนุษย์ในที่ทำงานได้แสดงให้เห็นถึงความสำคัญของปฏิสัมพันธ์ทางสังคมที่มีต่อประสิทธิภาพการทำงาน ในช่วงกลางศตวรรษที่ 20 ทฤษฎีองค์กรสมัยใหม่ (Modern Organization Theory) ได้พัฒนาขึ้น โดยมีการผสมผสานแนวคิดต่างๆ เข้าด้วยกัน ในยุคนี้จะมีการพัฒนาทฤษฎีระบบ (Systems Theory) ที่มองว่าองค์กรเป็นระบบที่มีความสัมพันธ์กับสิ่งแวดล้อมภายนอก และทฤษฎีความบังเอิญ (Contingency Theory) ที่เน้นว่าไม่มีวิธีการบริหารจัดการที่ดีที่สุดเพียงวิธีเดียว แต่ขึ้นอยู่กับสถานการณ์และบริบทต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น

ปัจจุบัน การบริหารจัดการได้พัฒนาไปสู่แนวคิดสมัยใหม่ เช่น การจัดการเชิงกลยุทธ์ (Strategic Management) การจัดการคุณภาพทั่วทั้งองค์กร (Total Quality Management) การปรับรื้อระบบ (Reengineering) การจัดการความรู้ (Knowledge Management) และการจัดการทุนมนุษย์ (Human Capital Management) ซึ่งล้วนมีรากฐานมาจากทฤษฎีการบริหารจัดการดั้งเดิม การศึกษาทฤษฎีการบริหารจัดการช่วยให้ผู้บริหารและผู้ที่เกี่ยวข้องเข้าใจหลักการพื้นฐานที่อยู่เบื้องหลังวิธีปฏิบัติต่างๆ ในองค์กร ทำให้สามารถประยุกต์ใช้แนวคิดเหล่านี้ในการแก้ปัญหาและพัฒนาองค์กรให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น

1. ทักษะเชิงเทคนิคเฉพาะทาง (Technical Skills) ในแต่ละหน้าที่การงาน ผู้บริหารต้องสามารถเข้าใจงานที่ลูกน้องทำได้ เช่น หากอยากจะทำทีมที่นักขายก็ต้องขายได้ หากอยากจะทำทีมโปรแกรมเมอร์ก็ต้องมีความรู้ด้านการพัฒนาโปรแกรม ความรู้ส่วนนี้จะทำให้ผู้บริหารสามารถช่วยเหลือพนักงานได้ และทำให้สามารถประเมินคุณภาพและระยะเวลาในการทำงานได้

2. ทักษะเชิงภาพรวม (Conceptual Skills) ความสามารถในการมองภาพรวม (Big Picture) ทำให้สามารถแก้ไขปัญหามุมมองที่คนทั่วไปมองไม่เห็น หลายคนเรียกสิ่งนี้ว่าความคิดรวบยอด บางคนอาจจะบอกว่าเป็นทักษะในการถามและแก้ปัญหาให้ตรงจุด หากพนักงานทั่วไปมีหน้าที่ทำงานประจำ ผู้บริหารก็คือคนที่มองภาพรวมของงานประจำออกและสามารถช่วยพัฒนากระบวนการหรือสร้างเป้าหมาย และทิศทางในการทำงานที่ชัดเจน

3. ทักษะด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล (Interpersonal Skills) การร่วมงานกับผู้อื่น ร่วมงานกับบุคคลภายนอก รวมถึงทักษะในการคุมทีม ซึ่งทีมแต่ละทีม องค์กรแต่ละองค์กร อาจใช้วิธีการบริหารที่แตกต่างกัน ผู้บริหารที่ดีอาจเป็นคนที่ทำงานกับคนได้หลากหลาย หรือถูกออกแบบมาเพื่อทำงานกับองค์กรแบบนี้เฉพาะทางเลยก็ได้



องค์ประกอบการบริหารจัดการองค์กร

การบริหารจัดการองค์กรในปัจจุบันเป็นศาสตร์และศิลป์ที่มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อความสำเร็จและความยั่งยืนขององค์กร ในโลกธุรกิจที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและมีการแข่งขันสูง องค์กรจำเป็นต้องมีระบบการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ สามารถปรับตัวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง และตอบสนองความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกฝ่าย การบริหารจัดการองค์กรที่ดีต้องครอบคลุมทั้งการวางแผนเชิงกลยุทธ์ ตลอดจนการพัฒนาวัฒนธรรมองค์กรที่เข้มแข็ง ผู้บริหารต้องมีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน สามารถนำพาองค์กรไปสู่เป้าหมายที่วางไว้ และสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันอย่างยั่งยืน ซึ่งประกอบไปด้วย

การวางแผน (Planning) เป็นการกำหนดเป้าหมายและวิธีการดำเนินงาน ศาสตราจารย์ชาลส์ จอนสัน เน้นว่าการวางแผนเชิงกลยุทธ์ต้องมีความยืดหยุ่นและการปรับตัวสอดคล้องกับยุคดิจิทัล ต้องคำนึงถึงการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกองค์กร

การจัดองค์การ (Organizing) การจัดโครงสร้าง กำหนดตำแหน่งและความสัมพันธ์ระหว่างหน่วยงาน Dr. Michael Chen (2023) จาก โรงเรียนเอ็มไอที ได้แนะนำรูปแบบองค์กรแบบ Agile ที่เน้นความคล่องตัวและการทำงานเป็นทีม ต้องออกแบบโครงสร้างให้สอดคล้องกับกลยุทธ์และเป้าหมายขององค์กร

การนำ (Leading) การชี้นำ การจูงใจ และการกระตุ้นให้บุคลากรทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ ศาสตราจารย์เอลมา วัตสัน จากโรงเรียนธุรกิจลอนดอนได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่เน้นการสร้างแรงบันดาลใจและนำการเปลี่ยนแปลง ผู้นำต้องมีทักษะในการสื่อสาร และการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับทีมงาน

การควบคุม (Controlling) การติดตาม ประเมินผล และปรับปรุงการดำเนินงาน ศาสตราจารย์เดวิด ทอมสัน จากมหาวิทยาลัยสแตนฟอร์ด เสนอการใช้ AI และ Big Data ในการควบคุมและประเมินผลองค์กร ต้องมีระบบการวัดและประเมินผลที่ชัดเจนและเป็นธรรม

การจัดการทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Management) การบริหารและพัฒนาบุคลากร ศาสตราจารย์ลิซ่า แอนเดอร์สัน เน้นความสำคัญของการวิเคราะห์คน และการพัฒนาทักษะดิจิทัล การสร้างสมดุลระหว่างความต้องการขององค์กรและทีมงานได้อย่างลงตัว

การจัดการเทคโนโลยี (Technology Management) การนำเทคโนโลยีมาใช้ในการบริหารจัดการ ดอกเตอร์โรเบิร์ต คิม จากมหาวิทยาลัยเอ็มไอที ได้เสนอแนวคิด "Digital Transformation Framework" สำหรับองค์กรยุคใหม่ ต้องคำนึงถึงความปลอดภัยทางไซเบอร์ และการปกป้องข้อมูลเป็นหัวใจหลักที่สำคัญ

การจัดการนวัตกรรม (Innovation Management) การสร้างและพัฒนานวัตกรรมในองค์กร Professor Maria Garcia (2024) จากศูนย์นวัตกรรมเบอร์เกิลีย์ ที่เน้นการสร้างวัฒนธรรมแห่งนวัตกรรมในองค์กรต้องส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์ และการทดลองสิ่งใหม่ๆ



ทรัพยากรในการบริหาร

การบริหารจัดการงานทุกอย่างจะต้องอาศัยทรัพยากรหรือปัจจัยทางการบริหาร ทรัพยากรทางการบริหารนี้ ตอนแรกนักวิชาการทางการบริหาร ได้แบ่งออกได้เป็น 4 องค์ประกอบ ที่เรียกติดปากว่า 4 M อันได้แก่ คน (Men) เงิน (Money) วัสดุ (Material) และวิธีการบริหาร (Management) ต่อมาเกิดการเปลี่ยนแปลงทางสังคมและเทคโนโลยี จึงมีการเพิ่มปัจจัยทางการบริหารจาก 4 M เป็น 7 M ปัจจุบันมีการแบ่งทรัพยากรเป็น 4 ประเภท คือ

1. Human Resources หมายถึง ทรัพยากรมนุษย์ อันได้แก่ ผู้บริหารพนักงานในระดับต่างๆ อาจหมายรวมไปถึงทีมงานทุก ๆ คนที่อยู่ในองค์กร
2. Financial Resources หมายถึง ทรัพยากรทางการเงิน อันได้แก่ เงินทุนที่ใช้ในการดำเนินงานของกิจการ
3. Physical Resources หมายถึง ทรัพยากรทางด้านวัสดุ และอุปกรณ์ต่าง ๆ ตลอดจนที่ดินและสิ่งก่อสร้างที่ใช้ในการดำเนินงานของกิจการ
4. Information Resources หมายถึง ทรัพยากรทางด้านข้อมูลข่าวสารต่าง ๆ ที่กิจการใช้ในการบริหารงาน และใช้ในการตัดสินใจเพื่อการบริหาร

ยุคสมัยที่เปลี่ยนแปลงไปทำให้ปัจจุบันการประกอบธุรกิจมีหลากหลายรูปแบบที่ไม่ใช่แค่เรื่องระบบโรงงานและอุตสาหกรรมแต่เพียงอย่างเดียวเหมือนเมื่อก่อน มีทั้งระบบการขายของออนไลน์ การขนส่ง แต่ถึงอย่างนั้นทรัพยากรบุคคลก็ยังคงเป็นสิ่งสำคัญกับการทำงานของทุกระบบและทุกองค์กรเสมอ ไม่ว่าจะยุคสมัยใดก็ตาม ซึ่งการจัดการ ตามหลักทฤษฎี 4 M นั้น จะมีความต่างกันไปตามลักษณะธุรกิจหรือสไตล์ของแต่ละองค์กร แต่ท้ายที่สุดแล้วทุกองค์กรต่างก็มีจุดประสงค์เงื่อนไขเดียวกัน นั่นก็คือต้องการขับเคลื่อนให้องค์กรเดินหน้าอย่างยอดเยี่ยมที่สุดและประกอบธุรกิจให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลอย่างสูงสุด ซึ่งการเลือกหลักการบริหารจัดการมาใช้ได้อย่างเหมาะสมกับขนาดและลักษณะองค์กร รวมถึงการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างประหยัดคุ้มค่า เกิดประโยชน์สูงสุด รวมทั้งทำให้องค์กรประสบความสำเร็จสูงได้

การจัดการยุคใหม่

ธุรกิจทั่วโลกมีความสลับซับซ้อน ขยายตัวแบบไร้ขีดจำกัด ผู้จัดการมีความจำเป็นต้องเข้าใจตลาดและลูกค้าระหว่างประเทศ เรียนรู้ความสลับซับซ้อนของมาตรฐาน กฎหมาย ประเพณี วัฒนธรรม สังคม การเมืองที่แตกต่างกัน โดยมีเทคโนโลยีที่เชื่อมโยงโลกเข้าด้วยกัน ผู้จัดการในหลากหลายระดับอาจจะมีหน้าที่รับผิดชอบงานในต่างประเทศ การติดต่อ การซื้อขาย การควบคุม กำกับทีมงาน แต่สำหรับบริษัทใหญ่ ๆ อาจจะมีผู้จัดการที่รับผิดชอบเฉพาะด้าน เช่นผู้จัดการสายธุรกิจระหว่างประเทศ หรือ ผู้จัดการฝ่ายพัฒนาบุคลากรระหว่างประเทศ ซึ่งมีความจำเป็นอย่างยิ่ง

- การสื่อสารที่ดี ภาษาก้เป็นสิ่งที่สำคัญ การใช้เทคโนโลยีช่วยการแปลอาจทำให้เกิดความเข้าใจตลาดเคลื่อนได้ จึงจำเป็นต้องมีผู้เชี่ยวชาญด้านภาษาคอยสนับสนุน
- ขนบธรรมเนียม วัฒนธรรมและอุดมการณ์ การศึกษาวัฒนธรรม ประเพณี ความเชื่อ จะทำให้เข้าใจความเป็นตัวตนมากยิ่งขึ้น ซึ่งส่งผลต่อการดำเนินธุรกิจที่เกี่ยวข้อง
- การเงินระหว่างประเทศ การเงิน การธนาคารแต่ละประเทศก็จะมีกลไกในการติดต่อที่แตกต่างกันไป ค่าเงินแต่ละประเทศ อัตราแลกเปลี่ยนที่ผันผวน การกำกับดูแลการเงินที่แข็งแกร่ง แต่ละประเทศก็ส่งผลต่อการดำเนินธุรกิจได้
- การเมืองและกฎหมาย นโยบายด้านการเมืองและกฎหมายแต่ละประเทศที่เอื้ออำนวย ส่งเสริมการลงทุน และกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับภาษีหรือกฎหมายแรงงานที่เกี่ยวข้อง
- ระบบราชการ และมาตรฐานในการกำกับ ดูแล โดยแต่ละประเทศจะมีหน่วยงานกำกับดูแลที่แตกต่างกัน บางประเทศดูแลแบบควบรวม บางประเทศกระจายอำนาจให้รัฐกำกับ ดูแล



ทรัพยากรในการจัดการ

วอเรนซ์ เบนนิส ชี้ให้เห็นว่าคนมีการศึกษาสูง ระบบการสื่อสารเจริญก้าวหน้า เทคโนโลยีการผลิต และการเปลี่ยนแปลงนโยบายทางการเมืองบ่อย จะทำให้ประชาชนมีส่วนร่วม การเป็นประชาธิปไตยมากขึ้น ขนาดองค์กรและความต้องการของผู้บริหารหรือสมาชิกในองค์กร เพิ่มจำนวนมากขึ้น ระบบการบริหารแบบเดิมเมื่อ 20 ปี ที่ผ่านมาไม่สามารถทำให้ทุกหน่วยของ องค์กรเจริญเติบโตได้ ผู้บริหารจึงควรมีการพัฒนาแนวคิด ทักษะทางการจัดการองค์การอย่าง ต่อเนื่องและสม่ำเสมอ ทันต่อการเปลี่ยนแปลงที่สลับ ซับซ้อน โดยอาศัยหลักการดังนี้

1. กำหนดเป้าหมาย (Goal) ที่ชัดเจนควรมีการระดมความคิด การประชุม อภิปราย เพื่อ กำหนดนโยบายร่วมกันทั้งฝ่ายผู้บริหารและสมาชิกในองค์กรอย่างชัดเจน และตรงไปตรงมา
2. ความเข้าใจในสถานการณ์ (Understand Relations) ต้องอาศัยความเข้าใจ ร่วมกัน เพราะความต้องการของบุคคลจะมีอิทธิพลอย่างยิ่งต่อพฤติกรรมในการปฏิบัติงาน
3. การสร้างสัมพันธ์ภาพ (Relations) การมีสัมพันธ์ภาพที่ดีต่อกันในองค์กรถือเป็นผล พloyได้ขององค์กร แต่ไม่ว่าคนในองค์กรจะมีสัมพันธ์ภาพที่ดีต่อกันหรือไม่ก็ตามควรได้รับการ เปิดเผยเพื่อให้ต่างฝ่ายได้รู้ถึงปัญหา เมื่อรู้ถึงปัญหาทุกคนจะพยายามปรับตัวเข้าหากันได้
4. ให้ทุกคนมีส่วนร่วม (Participation) ในการคิด การดำเนินการ การแก้ปัญหา การ ตัดสินใจ การให้ความสนับสนุนและความร่วมมือ ควรคำนึงถึงการเปลี่ยนแปลง การแก้ปัญหา ระบบการทำงานของมนุษย์ขึ้นอยู่กับคุณภาพของงานภายในระบบของหน่วยงานนั้นๆ
5. แนวยุทธศาสตร์การพัฒนางค์กร (Linking) ความสามารถในการโน้มน้าวคนใน หน่วยงานให้มีความเข้าใจที่ดีต่อกัน ซึ่งแนวยุทธศาสตร์การพัฒนางค์กร คือความสามารถในการ โน้มน้าวคนในหน่วยงานให้มีความเข้าใจที่ดีต่อกันมากที่สุด

แนวคิดการบริหารยุคใหม่

การบริหารในยุคปัจจุบันได้เปลี่ยนแปลงไปอย่างมากเมื่อเทียบกับหลักการบริหารแบบดั้งเดิม องค์กรต่างๆ ต้องเผชิญกับสภาพแวดล้อมทางธุรกิจที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว เทคโนโลยีที่ก้าวหน้า และความคาดหวังของทีมงานรุ่นใหม่ที่แตกต่างกันไป แนวคิดการบริหารยุคใหม่จึงเน้นความยืดหยุ่น การปรับตัว และการสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อความคิดสร้างสรรค์และการเติบโตอย่างยั่งยืน การบริหารองค์กรในยุคดิจิทัลไม่ได้มุ่งเน้นเพียงแค่การสั่งการและควบคุม แต่ให้ความสำคัญกับการเสริมพลังให้บุคลากร การสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์ และการใช้เทคโนโลยีเป็นเครื่องมือในการเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน ผู้นำยุคใหม่ต้องมีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล สามารถบริหารจัดการความเปลี่ยนแปลงได้อย่างมีประสิทธิภาพ และสร้างสมดุลระหว่างผลประโยชน์ทางธุรกิจกับความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม

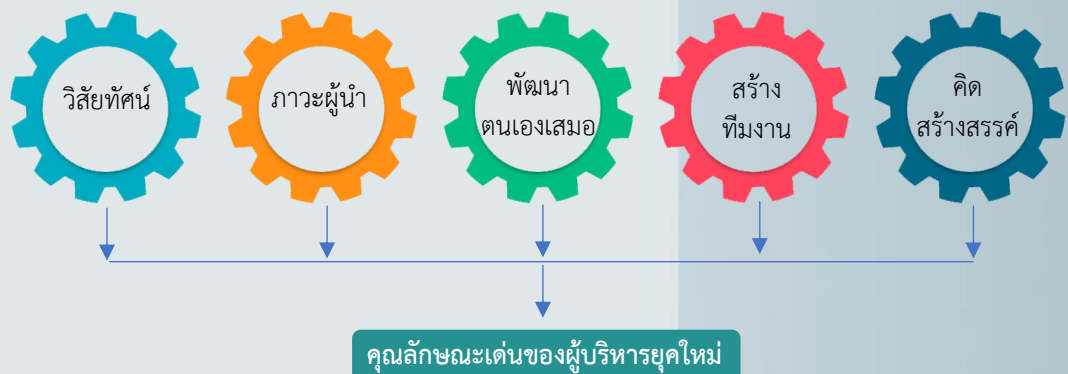
หลักการบริหารยุคใหม่จึงเป็นการผสมผสานระหว่างศาสตร์และศิลป์ ที่ต้องอาศัยทั้งข้อมูลเชิงลึกและความเข้าใจในธรรมชาติของมนุษย์ เพื่อนำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จท่ามกลางความท้าทายในโลกธุรกิจที่มีการแข่งขันสูงและเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา การบริหารยุคใหม่ เป็นกระบวนการจัดการองค์กรให้มีประสิทธิภาพ มีแนวคิดที่สำคัญดังนี้

1. การจัดการแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ ตั้งเป้าหมายชัดเจน วัดผลงานด้วยตัวชี้วัดที่เป็นรูปธรรม และ สร้างระบบการประเมินผลที่โปร่งใส เป็นธรรม
2. การนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้งาน นำระบบอัตโนมัติเข้ามาช่วยงาน ใช้ข้อมูลขนาดใหญ่เพื่อการตัดสินใจ และสนับสนุนการปฏิบัติงานในลักษณะทุกที่ ทุกเวลา (Anywhere Anytime)
3. การบริหารทรัพยากรมนุษย์สมัยใหม่ พัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง สร้างวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้ และให้ความสำคัญกับความเป็นอยู่ของทีมงาน
4. การบริหารความเสี่ยง วิเคราะห์และคาดการณ์ล่วงหน้า และวางแผนรองรับสถานการณ์ฉุกเฉิน และมีความยืดหยุ่นในการปรับตัวตลอดเวลา
5. การสื่อสารและความโปร่งใส สื่อสารภายในองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ สร้างความไว้วางใจระหว่างผู้บริหารและทีมงาน และเปิดโอกาสให้มีส่วนร่วมในการคิดและตัดสินใจ

คุณลักษณะ: พฤติกรรมของผู้บริหารยุคใหม่

โลกที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและเต็มไปด้วยความท้าทายที่ซับซ้อน ผู้นำยุคใหม่จำเป็นต้องมีคุณลักษณะที่โดดเด่น ผู้นำที่ประสบความสำเร็จในปัจจุบันไม่ได้เป็นเพียงผู้สั่งการหรือควบคุมเท่านั้น แต่ต้องเป็นผู้สร้างแรงบันดาลใจ เป็นผู้อำนวยความสะดวก และเป็นผู้ขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงที่มีวิสัยทัศน์กว้างไกล มีความคิดที่เป็นสากล ตามความคาดหวังของคนรุ่นใหม่ได้ ผู้นำที่ประสบความสำเร็จสูงจึงต้องมีความยืดหยุ่น สามารถปรับตัวได้อย่างรวดเร็ว และพร้อมที่จะเรียนรู้อยู่เสมอ ขณะเดียวกันก็ต้องสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเติบโต ก้าวหน้า และมีการพัฒนาทีมงาน ผู้นำยุคใหม่ที่ประสบความสำเร็จยังต้องตระหนักถึงความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม โดยดำเนินธุรกิจอย่างมีจริยธรรมและยั่งยืน สามารถสร้างสมดุลระหว่างการบรรลุเป้าหมายระยะสั้นกับวิสัยทัศน์ระยะยาว และนำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จที่ยั่งยืนในโลกที่มีการแข่งขันสูง มีความเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา โดยมีคุณลักษณะเด่นดังต่อไปนี้

1. วิสัยทัศน์กว้างไกล และกลยุทธ์ที่ทันสมัย มองการณ์ไกล วางแผนระยะยาว สามารถกำหนดทิศทางและเป้าหมายขององค์กรได้อย่างชัดเจน
2. ภาวะผู้นำ สร้างแรงบันดาลใจและจูงใจทีมงาน กล้าตัดสินใจและรับผิดชอบต่อสื่อสารได้อย่างชัดเจนและมีประสิทธิภาพ
3. พัฒนาตนเอง เรียนรู้และปรับตัวอย่างต่อเนื่อง เปิดใจรับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ พัฒนาทักษะทางเทคโนโลยีและการบริหาร
4. สร้างทีมงานที่เข้มแข็ง สรรหาและพัฒนาบุคลากรที่มีศักยภาพ สร้างวัฒนธรรมการทำงานเชิงบวก และ ให้โอกาสและสนับสนุนความก้าวหน้าของทีมงาน
5. มีความคิดสร้างสรรค์ กล้าคิดนอกกรอบ คิดแตกต่าง



ความแตกต่างของผู้นำและผู้จัดการ

ผู้นำจะเป็นผู้ชี้ขาดหรือกำหนดเป้าหมายขององค์กร เมื่อภารกิจ หน้าที่ ความรับผิดชอบ สังคม มีความซับซ้อน จึงจำเป็นต้องมีทักษะภาวะผู้นำมากขึ้น จอห์น คอตเตอร์ ซึ่งเป็นที่ปรึกษาด้านการจัดการชั้นนำได้กล่าวไว้ว่า การจัดการเป็นกระบวนการที่ทำให้องค์กรเดินหน้าต่อไป ขณะที่ผู้นำ เป็นงานของการสร้างแรงบันดาลใจ และการกระตุ้นทีมงาน ส่วนผู้จัดการจะช่วยองค์กรในการรับมือกับความซับซ้อน ผู้นำจะรับมือกับความเปลี่ยนแปลง โดยจำแนกได้ดังต่อไปนี้

บทบาทและหน้าที่ ความแตกต่างระหว่างผู้นำและผู้จัดการขององค์กรสะท้อนถึงโครงสร้างและการบริหารจัดการ ปัจจุบันมีการปรับสถานการณ์เข้ากับเทคโนโลยี โดยเฉพาะเทคโนโลยีปัญญาประดิษฐ์(AI) จึงมีการปรับกระบวนการทัศน์ในด้านเทคโนโลยีมาเพิ่มจุดเด่นที่สามารถหลอมรวมกันสร้างสรรค์ผลงานให้มีความสำเร็จ มีความสมดุลและแตกต่างกัน

วัตถุประสงค์ ความแตกต่างระหว่างผู้นำและผู้จัดการขององค์กรสะท้อนถึงโครงสร้างและการบริหารจัดการ ปัจจุบันมีการปรับสถานการณ์เข้ากับเทคโนโลยีเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย ผู้นำจะนำเสนอวิสัยทัศน์ขององค์กรในอนาคตตรงกันข้ามกับผู้จัดการที่บริหารจัดการแบบวันต่อวันให้สำเร็จตามมาตรฐานที่กำหนดตามการวางแผนอย่างเป็นระบบ

ผู้นำ	ผู้จัดการ
- กำหนดแนวทางโดยรวม	- วางแผนในรายละเอียด
- ชักจูงให้คนทำงานให้สำเร็จ	- สนับสนุนให้คนทำงาน
- มุ่งมั่นเพื่อประสิทธิภาพ	- มุ่งหวังประสิทธิภาพ
- สนับสนุนการเปลี่ยนแปลง	- ตอรับการเปลี่ยนแปลง
- เอื้ออำนวยการตัดสินใจ	- ตัดสินใจ
- เข้าร่วมกับพนักงาน	- จัดการ จัดระบบคน
- สร้างระบบ มองหาโอกาสพัฒนา	- จัดการระบบ เน้นประสิทธิภาพ

การบริหารจัดการ
การวางแผน การจัดการองค์กร
การควบคุม การตัดสินใจ

การบริหารจัดการ

การบริหารจัดการ เป็นการดำเนินงานเพื่อบรรลุจุดมุ่งหมายหรือวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ โดยอาศัยทรัพยากรหรือปัจจัยต่างๆ ที่จำเป็นต่อการบริหาร เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดการบริหาร และการพัฒนาองค์กรถือเป็นศิลปะอย่างหนึ่งในการดำเนินงานให้เป็นผลสำเร็จ เช่นการใช้ ทฤษฎี 3M ใช้ทฤษฎีหลักการบริหารองค์กร 4M และแนวคิดทฤษฎี 4M มาประยุกต์ใช้ในการบริหารงาน ของผู้บริหาร เนื่องจากผู้บริหารไม่ใช่เป็นผู้ลงมือปฏิบัติ แต่จะเป็นผู้ใช้ศิลปะในการทำให้ผู้ปฏิบัติ ทำงานจนสำเร็จตามจุดมุ่งหมายตามที่ผู้บริหารตั้งใจ ผู้บริหารยุคปัจจุบันต้องเผชิญกับสถานการณ์ ที่หลากหลาย ทำทาย และเปลี่ยนแปลงไปจากเดิมมาก จะต้องทำงานโดยมุ่งเน้นแก้ปัญหาที่ ซับซ้อนตลอดเวลา ต้องเผชิญกับการแข่งขัน ต้องปฏิบัติตามระเบียบข้อบังคับต่างๆ จาก สถานการณ์ที่เกิดขึ้นโดยไม่คาดคิด ภาวะวิกฤติทางด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมือง และเทคโนโลยี ใหม่ๆ ที่เกิดขึ้น ลักษณะงานบริหารจึงไม่แน่นอน เสี่ยงกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงและความ หลากหลายต่างๆ แต่ในขณะเดียวกันเมื่อเกิดภาวะที่ทำทาย ตามหลักทฤษฎี 5M Man Money Machine Material Management เหล่านี้ ผู้บริหารก็ควรแสวงหาโอกาสและสร้างความ ได้เปรียบให้เกิดแก่องค์กร (เปลี่ยนวิกฤติให้เป็นโอกาส) โดยการมุ่งเน้นพัฒนาองค์กรในรูปแบบ ต่างๆ อย่างเป็นระบบ โดยไม่คำนึงถึงตัวบุคคลแต่ให้พิจารณาที่ผลงานเป็นหลัก

ลักษณะที่สำคัญของการพัฒนาองค์กร การพัฒนาองค์กรจะมีลักษณะต่างๆ หลายประการ ซึ่งผู้บริหารระดับสูงและทีมที่ปรึกษาจะต้องพิจารณาควบคู่กันไป เช่นการพัฒนาจะมุ่งเน้นไปที่ วัฒนธรรมขององค์กร (Organization Cultural) ค่านิยม (Value) และ ทักษะคติของบุคคลภายใน องค์กร โดยการพัฒนาจะต้องกระทำเป็นระบบ เช่น ระบบโครงสร้างใหม่ ซึ่งจำเป็นจะต้องกระทำ อย่างต่อเนื่อง มีการสอดแทรกข้อคิด (Intervention) เพื่อทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลง การพัฒนา จะต้องเริ่มที่ผู้บริหารระดับสูงสุด เพื่อวัดประสิทธิภาพที่ได้จากการพัฒนาองค์กร การพัฒนาองค์กร จะต้องใช้เทคนิค และเทคโนโลยีใหม่ๆ เพื่อพัฒนาความสามารถของบุคคล และมุ่งจัดความ ขัดแย้งในองค์กร ต้องมีการวิเคราะห์จุดแข็ง-จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรคขององค์กร เพื่อที่จะนำ จุดแข็งขององค์กรมาผลักดันให้เกิดการพัฒนา โดยมีกลไกการควบคุมทิศทางที่แน่นอน การพัฒนา ระบบเงิน ต้นทุน ค่าใช้จ่ายขององค์กรให้เกิดความคุ้มค่ามากที่สุด ภายใต้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่าง จำกัดขององค์กรนั้นๆ

การวางแผน

หัวใจที่สำคัญในการทำงานเสมือนการติดกระดุมเม็ดแรกให้ถูกต้อง คือการวางแผนที่ดี ความเรียบง่ายของการวางแผนแบบ SMART เป็นหนึ่งในเครื่องมือที่ได้รับความนิยมมากที่สุด เพื่อให้ผู้จัดการและทีมงานดำเนินงานไปในทิศทางเดียวกัน มีเป้าหมายที่ชัดเจนร่วมกัน ลดความขัดแย้งและความผิดพลาดที่เกิดขึ้นในอนาคต โดยมีองค์ประกอบที่สำคัญดังนี้

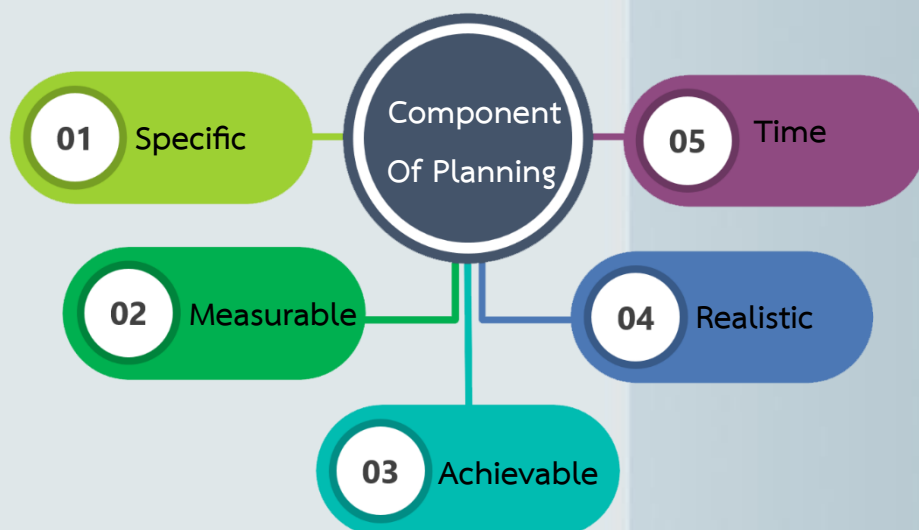
S : Specific (เจาะจงพิเศษ) การมีเป้าหมายที่ชัดเจน ตั้งเป้าหมายการเติบโตและมีกำไรแล้วมุ่งมั่น ตั้งใจ ทำให้เกิดผลสำเร็จร่วมกัน

M : Measurable (วัดและประเมินผลได้) การประเมินความสำเร็จของงานทั้งระยะสั้นและระยะยาว โดยมีกระบวนการทำงานและประเมินผลด้วยตัวชี้วัดที่ชัดเจน

A : Achievable (บรรลุวัตถุประสงค์) การมีบุคลากรที่มีทักษะที่จำเป็น มีความรู้ มีความชำนาญ ความเชี่ยวชาญ จะสามารถทำให้งานบรรลุวัตถุประสงค์ได้

R : Realistic (มีคุณค่าสมเหตุสมผล) การทำงานบรรลุวัตถุประสงค์ภายใต้ข้อจำกัดและเงื่อนไขที่มีในเวลาจำกัด เป็นความสมเหตุสมผล ที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการทำงาน

T : Time (ยืดหยุ่นตามเวลา) การกำหนดกรอบเวลา เพื่อให้เกิดห่วงเวลาในการทำงานบรรลุวัตถุประสงค์ อาจจะต้องดูปริมาณของงานและข้อจำกัดของปัจจัยเกื้อหนุนประกอบ



การจัดการองค์กร

การจัดการองค์กรถือเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อความสำเร็จของธุรกิจในยุคปัจจุบัน ท่ามกลางความท้าทายของสภาพแวดล้อมทางธุรกิจที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว การมีระบบการจัดการองค์กรที่มีประสิทธิภาพจึงเป็นสิ่งจำเป็นที่จะช่วยให้องค์กรสามารถปรับตัว เติบโต และบรรลุเป้าหมายที่วางไว้ได้ การจัดการองค์กรครอบคลุมถึงการวางแผน การจัดโครงสร้างองค์กร การนำ และการควบคุม ซึ่งทั้งหมดนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อให้การดำเนินงานขององค์กรเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ผู้บริหารที่ดีจำเป็นต้องเข้าใจถึงหลักการพื้นฐานของการจัดการองค์กร ตลอดจนเทคนิคและวิธีการต่าง ๆ ที่จะช่วยให้สามารถบริหารทรัพยากรขององค์กรได้อย่างเหมาะสม ในยุคดิจิทัลที่มีการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีอย่างรวดเร็ว องค์กรจำเป็นต้องมีความยืดหยุ่นและสามารถปรับตัวได้อย่างรวดเร็ว การจัดการองค์กรแบบดั้งเดิมอาจไม่ทันต่อความต้องการในปัจจุบัน ดังนั้นแนวคิดใหม่ ๆ เช่น องค์กรแห่งการเรียนรู้ และการบริหารการเปลี่ยนแปลง จึงเข้ามามีบทบาทที่สำคัญในการพัฒนาระบบการจัดการองค์กรให้ทันสมัย การจัดการองค์กรที่ประสบความสำเร็จไม่เพียงแต่ส่งผลดีต่อผลประกอบการทางธุรกิจ แต่ยังส่งผลต่อความพึงพอใจของพนักงาน วัฒนธรรมองค์กร และภาพลักษณ์ในสายตาของลูกค้าและสังคม

กระบวนการในการจัดการของผู้จัดการ คือ ผู้ทำให้งานต่าง ๆ บรรลุผลสำเร็จโดยอาศัยคนอื่นทำโดยมีระบบที่เกี่ยวข้องกับบริหารจัดการ 2 ระบบ คือ

1. ระบบคน
2. ระบบงาน

ปัญหาที่ตามมาที่ควรทราบ คือกระบวนการบริหารจัดการที่ผู้บริหารต้องปฏิบัติ คือ

P : Planning (การวางแผน) ตลอดจนการจัดวางโครงสร้างของการทำงาน รวมไปถึงการวางแผนการล่วงหน้าเพื่อเตรียมการ ไปจนถึงการวางแผนทำงานร่วมกันของฝ่ายต่างๆ

O : Organizing (การจัดองค์กร) ตั้งแต่การกำหนดโครงสร้าง ตำแหน่ง อำนาจหน้าที่ ความรับผิดชอบ ตลอดจนการกำหนดส่งงาน แบ่งงานทำอย่างเป็นระบบระเบียบ

S : Staffing (การจัดการบุคลากรในองค์กร) ตั้งแต่การจัดอัตรากำลัง การสรรหา การจัดตำแหน่ง การพัฒนา

D : Directing (การอำนวยการ) ตั้งแต่หน้าที่ในการตัดสินใจ วินิจฉัย สั่งการ ออกคำสั่ง ไปจนถึงการมอบหมายภารกิจให้ผู้ใต้บังคับบัญชา ตลอดจนภาวะการณ์ความเป็นผู้นำ

Co : Co-ordinating (การประสานงาน) กิจกรรมต่างๆ ให้การปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมาย ด้วยดี รวมไปถึงการประสานงานในแต่ละส่วนให้สอดคล้องกันด้วย เพื่อให้การทำงานสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด

R : Reporting (การรายงาน) การปฏิบัติงานตั้งแต่งานส่วนบุคคลไปจนถึงองค์กร เพื่อให้รู้ถึงการทำงานของฝ่ายต่างๆ และควบคุมให้ดำเนินไปตามแผนงานที่ได้กำหนดไว้ และสามารถตรวจสอบตลอดจนประเมินผลได้อย่างชัดเจน

B : Budgeting (การบริหารงบประมาณ) ตั้งแต่การประเมินงบประมาณ การจัดทำบัญชี การตรวจสอบด้านการเงิน ไปจนถึงการนำงบประมาณมาใช้อย่างคุ้มค่าที่สุด

T : Team (ทีมงานที่เข้มแข็ง) มีเป้าหมายเดียวกัน มุ่งสู่ความสำเร็จ และความท้าทายที่ยิ่งใหญ่ร่วมกัน



การกำกับ ควบคุมองค์กร

การกำกับควบคุมองค์กร เป็นระบบที่กำหนดโครงสร้าง กระบวนการ และกลไกในการบริหารจัดการองค์กร เพื่อให้เกิดความสมดุลระหว่างผลประโยชน์ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกฝ่ายในโลกธุรกิจที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและซับซ้อนมากขึ้น การกำกับควบคุมองค์กรที่ดีมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อความยั่งยืนขององค์กร ไม่เพียงแต่ช่วยให้องค์กรบรรลุเป้าหมายทางธุรกิจเท่านั้น แต่ยังสามารถสร้างความเชื่อมั่นให้กับนักลงทุน ลูกค้า พนักงาน และสังคมโดยรวม หลักการที่สำคัญของการกำกับควบคุมองค์กรประกอบไปด้วยความโปร่งใส ความรับผิดชอบ ความเป็นธรรม และความมีประสิทธิภาพ ซึ่งเป็นพื้นฐานในการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่มีจริยธรรมและมีความรับผิดชอบต่อสังคม องค์กรที่มีการกำกับควบคุมที่ดีจะมีระบบการตรวจสอบและถ่วงดุลที่เหมาะสม มีการเปิดเผยข้อมูลอย่างครบถ้วนและถูกต้อง มีกระบวนการตัดสินใจที่โปร่งใส และมีการปฏิบัติต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกฝ่ายอย่างเป็นธรรม นอกจากนี้ ยังต้องมีการบริหารความเสี่ยงที่มีประสิทธิภาพและมีการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ และข้อบังคับที่เกี่ยวข้อง ในปัจจุบันการกำกับควบคุมองค์กรไม่ได้เป็นเพียงเรื่องของการปฏิบัติตามกฎระเบียบเท่านั้น แต่ยังเป็นกลยุทธ์ที่สำคัญในการสร้างคุณค่าและความได้เปรียบในการแข่งขันอย่างยั่งยืนให้กับองค์กร การกำกับควบคุมองค์กร (Corporate Governance) เป็นระบบที่ใช้ในการบริหารและควบคุมการดำเนินงานขององค์กรให้มีประสิทธิภาพ โปร่งใส และเป็นธรรม มีองค์ประกอบหลักการดังต่อไปนี้

คณะกรรมการบริษัท (Board of Directors) โครงสร้างการกำกับดูแล ทำหน้าที่กำหนดนโยบายและทิศทางองค์กร ผู้บริหารระดับสูงรับผิดชอบต่อกรรมการ นำนโยบายไปปฏิบัติและบริหารงานหน่วยงานตรวจสอบภายในทำหน้าที่ตรวจสอบการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามระเบียบ

ความโปร่งใส (Transparency) หลักการสำคัญในการกำกับดูแล ในการดำเนินงานและการเปิดเผยข้อมูล ความรับผิดชอบต่อสังคม (Accountability) ต่อการตัดสินใจและผลการดำเนินงาน ความเป็นธรรม (Fairness) ต่อผู้มีส่วนได้เสีย จริยธรรมในการดำเนินธุรกิจ (Business Ethics)

การควบคุม (Control) กลไกการควบคุม เชิงป้องกัน การกำหนดนโยบาย ระเบียบปฏิบัติ คู่มือการทำงาน การควบคุมเชิงตรวจจับ เช่น การตรวจสอบ การติดตามผล และการรายงาน การควบคุมเชิงแก้ไข เช่น การปรับปรุงกระบวนการทำงานเมื่อพบข้อบกพร่อง

การกำหนดตัวชี้วัดผลการดำเนินงาน (KPIs) ระบบการติดตามและประเมินผล การจัดทำรายงานผลการดำเนินงานอย่างสม่ำเสมอ การประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรทุกระดับ

การบริหารความเสี่ยง (Risk tasking Management) การระบุความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น การประเมินโอกาสและผลกระทบของความเสี่ยง การกำหนดมาตรการจัดการความเสี่ยง และการติดตามและทบทวนการบริหารความเสี่ยงอย่างต่อเนื่อง

การสื่อสารและการรายงานผล (Report and Communication) การสื่อสารนโยบายและแนวทางปฏิบัติให้ทั่วทั้งองค์กร การรายงานผลการดำเนินงานต่อผู้มีส่วนได้เสีย การเปิดเผยข้อมูลที่สำคัญตามกฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้อง

การพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (Continuous development) การทบทวนและปรับปรุงนโยบายและกระบวนการทำงาน การพัฒนาความรู้และทักษะของบุคลากร และ การนำเทคโนโลยีมาใช้ในการกำกับควบคุม

การนำระบบการกำกับ ควบคุมที่ดีมาใช้ในการบริหารจัดการองค์กร จะช่วยให้องค์กร

- 1) เพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงาน
- 2) ลดความเสี่ยงในการดำเนินธุรกิจ
- 3) สร้างความเชื่อมั่นให้กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
- 4) เพิ่มความสามารถในการแข่งขันในระยะยาว

โดยการกำกับควบคุมที่มีประสิทธิภาพต้องได้รับความร่วมมือจากทุกฝ่ายในองค์กร และต้องมีการประเมินผล ปรับปรุง และพัฒนาอย่างต่อเนื่องเพื่อให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของปัจจัยภายในและภายนอกองค์กร

การตัดสินใจ

การตัดสินใจ (Decision) เป็นกระบวนการคัดเลือกแนวทางปฏิบัติจากทางเลือก ซึ่งมีอยู่หลายทาง และให้ผลลัพธ์ที่แตกต่างกัน เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ต้องการ ซึ่งจัดเป็นส่วนหนึ่งของ การแก้ปัญหา การตัดสินใจที่ดีจะต้องมีหลักการและเหตุผลเพื่อลดความขัดแย้งอันเนื่องมาจากพื้นฐานความรู้และประสบการณ์ที่แตกต่างกันของตัวบุคคล ดังนั้นในการตัดสินใจหากไม่อาศัยหลักเกณฑ์ หรือเครื่องมือที่เหมือนกันมาทำการตัดสินใจแล้ว อาจจะทำให้การตัดสินใจนั้นแตกต่างกันออกไปจนทำให้เกิดความขัดแย้งระหว่างบุคลากรขึ้นได้ นอกจากนี้การตัดสินใจยังช่วยลดความเสี่ยงหรือความไม่แน่นอนที่อาจเกิดขึ้นได้ โดยการใช้เครื่องมือในการตัดสินใจที่มีความถูกต้องเหมาะสม และหากทราบแนวโน้มของผลลัพธ์ที่จะเกิดขึ้นในอนาคตก็จะสามารถเตรียมกลยุทธ์เพื่อปรับปรุงการดำเนินงาน หรือแนวทางเพื่อแก้ไขปัญหาไว้ล่วงหน้าได้ ทฤษฎีการตัดสินใจ (Theory of Decisions) เป็นแนวทางที่จะช่วยให้ผู้ตัดสินใจได้เลือกทางเลือกที่ดีที่สุดอย่างมีหลักการ ซึ่งแต่ละทฤษฎีนั้นจะต้องมีข้อมูลหรือองค์ประกอบเพื่อนำไปพิจารณาในการตัดสินใจ



องค์ประกอบในการตัดสินใจ

ในการตัดสินใจมีองค์ประกอบที่ต้องพิจารณา 5 ประการคือ

1. ผู้ทำการตัดสินใจ เป็นองค์ประกอบที่สำคัญที่สุด การตัดสินใจจะดีหรือไม่ขึ้นอยู่กับผู้ตัดสินใจเป็นสำคัญ ดังนั้นผู้ตัดสินใจจำเป็นต้องมีข้อมูล มีเหตุผล มีเจตคติและวิจารณญาณที่ดีนำไปสู่การบรรลุเป้าหมายในการตัดสินใจ
2. ประเด็นปัญหาที่ต้องตัดสินใจ จะต้องมีความชัดเจนเพื่อที่จะหาแนวทางในการแก้ไขได้อย่างถูกต้องและเหมาะสม

3. ทางเลือก (Alternative) หรือ กลยุทธ์ (Strategy) ในแต่ละปัญหาสามารถตัดสินใจเลือกทางเลือกมากกว่า 1 ทางเลือก ซึ่งผู้ตัดสินใจควรระบุทางเลือกที่เป็นไปได้มากที่สุด

4. สภาพการณ์นอกบังคับ (Stage of nature) หรือเหตุการณ์ (Event) เป็นสภาพการณ์ที่เกิดขึ้นโดยที่ผู้ตัดสินใจไม่สามารถควบคุมได้ซึ่งมีมากกว่า 1 สภาพการณ์ สามารถแยกออกเป็น 3 ประเภท ได้แก่ 1) การตัดสินใจภายใต้สภาพการณ์ที่แน่นอน 2) การตัดสินใจภายใต้สภาพการณ์ที่มีความไม่แน่นอน 3) การตัดสินใจภายใต้สภาพการณ์ที่มีความเสี่ยง

5. ผลลัพธ์ (Payoffs) หรือผลได้ (Outcome) ที่เกิดจากการเลือกกลยุทธ์หนึ่ง ๆ ภายใต้ สภาพการณ์หนึ่ง เพื่อความสะดวกในการตัดสินใจเราจะนิยมนำเสนอผลลัพธ์ในรูปของตาราง เรียกว่าตารางการตัดสินใจ (Decision Table)

การตัดสินใจอย่างหลากหลายมิติ ทุกมิติ 360 องศาเป็นการตัดสินใจที่รอบด้าน การตัดสินใจที่รวดเร็ว ว่องไว จะบ่มเพาะความมั่นใจให้กับทีมเพื่อให้สำเร็จอย่างยั่งยืนได้ โดยในขั้นต้นจะต้องมีการวิเคราะห์ข้อมูลหรือการคาดการณ์โดยสัญชาตญาณ ซึ่งจะเป็นการประเมินสถานการณ์ขั้นต้นเพื่อนำไปสู่การหาทางเลือกที่เด็ดขาด รวมทั้งการวิเคราะห์ด้วยเหตุและผล การคาดการณ์ด้วยสัญชาตญาณนำไปสู่การตัดสินใจที่เด็ดขาด กำหนด 7 ขั้นตอนในการตัดสินใจคือ

1. การระบุสิ่งที่จำเป็นในการตัดสินใจ รวมทั้งระบุประเด็นหลักและเป้าหมายที่ต้องการ
2. การรวบรวมข้อมูล แสวงหาคำตอบจากคนรอบข้างที่มีความรู้ มีประสบการณ์
3. การกำหนดทางเลือกที่เหมาะสมอย่างน้อย 5 ข้อเพื่อหาทางออกที่หลากหลายมิติ
4. การประเมินแต่ละทางเลือกหาข้อดี-ข้อด้อย ประเมินความเป็นไปได้ของทางเลือกแต่ละข้ออย่างดีที่สุดและมีความเป็นไปได้มากที่สุด
5. การเลือกหรือผสมผสานทางเลือกที่มีความเป็นไปได้ มีความเหมาะสม มีแนวโน้มที่จะประสบความสำเร็จมากที่สุดโดยมีความเสี่ยงน้อยที่สุด
6. การลงมือปฏิบัติภายใต้ทรัพยากรที่มีทั้งบุคลากร การเงิน นำไปสู่การวางแผนกลยุทธ์และลงมือปฏิบัติจากการตัดสินใจ
7. การทบทวนหรือประเมินทางเลือกจากการตัดสินใจเพื่อให้แน่ใจว่าทางเลือกนั้นเป็นทางเลือกที่เหมาะสมและมีประสิทธิภาพมากที่สุด

การบริหารจัดการความขัดแย้ง

โลกนี้ไม่มีอะไรถูกใจเราไปเสียทุกอย่าง เพราะตั้งแต่เกิดมาทุกคนล้วนต้องเจอความขัดแย้งไม่ทางใดก็ทางหนึ่งเสมอ เริ่มตั้งแต่ที่บ้านก็เจอความขัดแย้งภายในครอบครัว ไปโรงเรียนก็พบความขัดแย้งกับเพื่อน กระทั่งถึงที่ทำงานก็ยังไม่พ้นความขัดแย้งในองค์กรอีก ทำให้บางคนเซ็ดขยายจนไม่กล้าเผชิญหน้ากับความขัดแย้ง อย่างไรก็ตามความขัดแย้งไม่ได้เป็นสิ่งน่ากลัวเสมอไป หากเรารู้จักการบริหารความขัดแย้ง (Conflict Management) อย่างเป็นระบบ เพื่อเป็นตัวช่วยในการก้าวข้ามสถานการณ์ต่าง ๆ และรับมือกับความวุ่นวายได้อย่างสบายใจ ก่อนจะไปเผชิญหน้ากับปัญหาอย่างมีสติ

การบริหารความขัดแย้ง เป็นกระบวนการแก้ไขข้อพิพาทที่ยังหาข้อยุติไม่ได้ เพื่อลดผลลัพธ์เชิงลบที่อาจเกิดขึ้นและสร้างโอกาสสำหรับผลลัพธ์เชิงบวกมาแทนที่ ความขัดแย้งเกิดขึ้นได้ตั้งแต่สองตัวแปรขึ้นไป โดยความขัดแย้งในองค์กรเกิดขึ้นได้ทุกที่ทุกเวลา และเป็นเรื่องธรรมดาที่ทุกหน่วยการต้องจัดการ การบริหารความขัดแย้งจึงเกิดขึ้นมาเพื่อรับมือสถานการณ์นั้นๆ ในรูปแบบที่แตกต่างกันไป ซึ่งโดยทั่วไปแบ่งประเภทของความขัดแย้งหลักได้ 6 ประการ คือ

1. ความขัดแย้งภายในตัวบุคคล (Intrapersonal Conflict) เช่น ความรู้สึกที่เสียตายนอง เลือกลงปฏิบัติ เลือกรักที่รักมักชัง นำไปสู่การตัดสินใจที่ลำบาก
2. ความขัดแย้งระหว่างบุคคล (Interpersonal Conflict) เช่น ความแตกต่างทางความเชื่อ ทศนคติ บุคลิกภาพ และความแตกต่างระหว่างบุคคล
3. ความขัดแย้งภายในกลุ่ม (Intragroup Conflict) เช่น การไม่ปฏิบัติตามบรรทัดฐานของกลุ่ม ความไม่สามัคคี ไม่เป็นเอกภาพ
4. ความขัดแย้งระหว่างกลุ่ม (Intergroup Conflict) เช่น การขัดแย้งทางผลประโยชน์ การชิงดีชิงเด่น
5. ความขัดแย้งภายในองค์กร (Intraorganizational Conflict) เช่น การขัดแย้งระหว่างหัวหน้ากับลูกน้องหรือคนในระดับเดียวกัน
6. ความขัดแย้งระหว่างองค์กร (Interorganizational Conflict) เช่น การเอาชนะทางธุรกิจ การพัฒนาสินค้าและบริการให้เหนือคู่แข่ง

แนวคิดเกี่ยวกับความขัดแย้ง

แนวคิดแบบดั้งเดิม ช่วง ค.ศ. 1930-1940 (The Traditional View)– เป็นมุมมองยุคเริ่มแรกที่เชื่อว่าความขัดแย้งทั้งหลายล้วนเป็นสิ่งเลวร้าย ความขัดแย้งจะถูกมองในแง่ลบ โดยมองว่าเป็นการสร้างความรุนแรง (Violence) การทำลาย (Destruction) หรือความไร้เหตุผล (Irrationality) ฉะนั้นความขัดแย้งจึงเป็นเรื่องที่เสียหายควรหลีกเลี่ยงให้เกิดขึ้นในองค์กร

แนวคิดเชิงมนุษยสัมพันธ์ ช่วงระหว่างทศวรรษ 1940 กลางทศวรรษ 1970 (The Human Relations)– เป็นมุมมองเชิงมนุษยสัมพันธ์ที่เชื่อว่า ความขัดแย้งเป็นเรื่องปกติที่เกิดขึ้นโดยธรรมชาติได้ในทุกกลุ่มหรือทุกองค์การ ความขัดแย้งจึงเป็นสิ่งที่หลีกเลี่ยงได้ยาก และไม่อาจสามารถขจัดให้หมดไป และหลายครั้งที่ความขัดแย้งก็ส่งเสริมการทำงานของกลุ่มได้เช่นกัน

แนวคิดแบบนักปฏิสัมพันธ์ (The Interactionist View) หรือ แนวความคิดสมัยใหม่ (Contemporary View) เป็นแนวคิดที่กระตุ้นส่งเสริมให้เกิดความขัดแย้ง แต่ก็ต้องรักษาระดับให้เพียงพอต่อการทำงานร่วมกันเป็นกลุ่มได้ เพราะความขัดแย้งเพียงเล็กน้อยก็เกิดการวิพากษ์วิจารณ์และเกิดความคิดใหม่ ๆ วิธีการใหม่ ๆ และคิดเชิงสร้างสรรค์

ความสำคัญของการบริหารความขัดแย้ง (Conflict Management)

หากมองตามแนวคิดสมัยใหม่จะพบว่า ความขัดแย้งมีทั้งด้านบวกและด้านลบอยู่ในตัว การบริหารความขัดแย้งจึงเกิดขึ้นมาเพื่อรักษาความสมดุลของระดับความขัดแย้งนี้ โดยความขัดแย้งในด้านบวกส่งผลให้องค์กรมีความกระตือรือร้นในการทำงาน มีความคิดสร้างสรรค์ และพัฒนานวัตกรรมใหม่อยู่เสมอ อีกทั้งยังทำให้เกิดความสามัคคีในกลุ่มหรือองค์กร เกิดความร่วมมือในการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ ทำให้องค์กรมีความก้าวหน้า ส่วนความขัดแย้งที่มากเกินไปก็อาจส่งผลด้านลบต่อองค์กรได้เช่นกัน ไม่ว่าจะเป็นการทำให้เกิดการแตกความสามัคคี องค์กรไร้เสถียรภาพ เสียโอกาสในการแข่งขันหรือสูญเสียบุคลากรที่มีคุณภาพไปจากองค์กร อย่างไรก็ตาม ความขัดแย้งก็ไม่ได้เลวร้ายเสมอไป ความขัดแย้งมีประโยชน์อย่างมากในบางสถานการณ์ เช่น ความขัดแย้งสามารถเพิ่มความตระหนักถึงปัญหาที่เกิดขึ้นเพื่อนำไปสู่วิธีการแก้ไขความขัดแย้งมีค่าในการเสริมวิธีการทำงานที่ดีกว่าเดิม ก่อให้เกิดนวัตกรรมใหม่ ๆ

หลักในการบริหารความขัดแย้ง (Conflict Management)

ย้อนกลับไปในปี 1970 มีผู้เชี่ยวชาญด้านการรับมือกับความขัดแย้งในองค์กรชื่อ เคนเนธ โธมัส และ ราล์ฟ คิลแมนน์ ได้เสนอแนวคิดการรับมือกับความขัดแย้งมา 5 รูปแบบ ซึ่ง HR มักนำมาประยุกต์ใช้ในการบริหารความขัดแย้งที่เรียกว่า TKI – The Thomas-Kilmann Conflict Mode Instrument เป็นเครื่องมือที่ใช้บริหารความขัดแย้งในสถานการณ์ที่แตกต่างกัน โดยแบ่งรูปแบบออกเป็นดังนี้

Accommodating (การปรองดอง) เป็นการบริหารความขัดแย้งที่มีฝ่ายหนึ่งต้องยอมเสียสละหรือลดความต้องการของตัวเอง เพื่อให้อีกฝ่ายบรรลุความต้องการหรือเป็นผู้ชนะเหมาะสมสำหรับความขัดแย้งเล็ก ๆ น้อย ๆ ที่ไม่คุ้มค่าหากปล่อยทิ้งไว้เป็นระยะเวลาที่ยาวนาน ตัวเลือกนี้จึงก่อให้เกิดความสงบอย่างรวดเร็ว รูปแบบนี้ต้องการความร่วมมือระหว่างผู้ขัดแย้งเป็นอย่างมาก แต่ผู้เสียสละอาจรู้สึกไม่พอใจอยู่ลึก ๆ ซึ่งจะนำไปสู่ความขุ่นเคืองใจในระยะยาวต่อไป

Avoiding (การหลีกเลี่ยง) เป็นการบริหารความขัดแย้งแบบไม่ทำอะไรเลย ใช้วิธีนี้สงบ สบายความเคลื่อนไหว โดยไม่ตอบโต้และไม่ตอบสนองอะไร ส่วนมากจะเป็นปัญหาชนิดไร้สาระจนเสียเวลาที่จะแก้ แต่ถึงแม้จะฟังดูเป็นวิธีที่ง่าย ไม่ต้องลงทุนลงแรงอะไร แต่ก็เป็วิธีที่ได้ผลน้อยที่สุด เนื่องจากปัญหายังคงไม่ได้รับการแก้ไข จนอาจกลับทวีความร้ายแรงได้ในอนาคต

Compromising (การประนีประนอม) เป็นการบริหารความขัดแย้งที่หาจุดร่วมความพึงพอใจของทั้งสองฝ่าย (Win-Win) หรือเป็นการรับมือแบบพบกันครึ่งทาง โดยทั้งสองฝ่ายจำเป็นต้องลดความต้องการของตัวเองลงจนหาข้อยุติได้ แต่บางครั้งก็อาจเกิดสถานการณ์ที่ทั้งสองฝ่ายไม่พอใจทั้งคู่ (Lose-Lose) เพราะต้องสูญเสียอะไรบางอย่างเหมือนกัน

Competing (การแข่งขัน) เป็นการบริหารความขัดแย้งที่ตรงข้ามกับการประนีประนอมอย่างสิ้นเชิง คือการเปิดโอกาสให้คู่ขัดแย้งแสดงออกถึงความต้องการเพื่อเอาชนะคู่แข่ง เป็นการทำให้ฝ่ายหนึ่งอยู่เหนือฝ่ายหนึ่งเพื่อรักษาผลประโยชน์ของตัวเอง อย่างไรก็ตามไม่ใช่แนวทางที่ดีนัก จึงต้องระมัดระวังอย่างมากหากต้องการใช้รูปแบบนี้ในการจัดการ

Collaborating (การให้ความร่วมมือ) เป็นการบริหารความขัดแย้งที่แก้ปัญหาได้อย่างระยะยาว โดยการเปิดโอกาสให้ทั้งสองฝ่ายพูดคุยและสื่อสารกันอย่างจริงจังถึงประเด็นปัญหา

ที่เกิดขึ้น แล้วหาทางออกร่วมกันที่สบายใจทั้งสองฝ่าย อย่างไรก็ตามเป็นวิธีการที่ต้องใช้ระยะเวลาและความร่วมมือเป็นอย่างสูงถึงจะผ่านพ้นปัญหาได้



ขั้นตอนในการบริหารความขัดแย้ง (Conflict Management)

ความขัดแย้งไม่ใช่เรื่องแปลก อยู่ที่ว่าจะรับมืออย่างไรต่างหาก ในกรณีนี้มีข้อแนะนำ 7 ขั้นตอนในการบริหารความขัดแย้ง (ที่ไม่ใช่การหลีกเลี่ยง) เพื่อให้ผู้บริหาร ผู้นำ ผู้จัดการ หัวหน้าทีม หรือฝ่ายทรัพยากรบุคคล (HR) ที่ต้องการแก้ไขอย่างจริงจังนำไปใช้ ดังนี้

1. หาสาเหตุของความขัดแย้งให้ได้ก่อน เพื่อระบุเส้นทางความขัดแย้งว่าเริ่มมาจากไหน ซึ่งอาจต้องผ่านการหารือจากคู่ขัดแย้งทั้งสองฝ่าย การได้รับข้อมูลความขัดแย้งให้มากที่สุดเป็นเรื่องดี แต่ก็ต้องพิจารณาให้รอบคอบว่าข้อมูลที่รับมานั้นมีอคติผสมอยู่มากน้อยเพียงใดเพื่อการค้นหาสาเหตุหรือแก่นของปัญหาที่เป็นต้นเหตุด้วยความเป็นกลางที่สุด

2. หาพื้นที่หรือให้มีความปลอดภัยในการเจรจา สิ่งนี้จะช่วยให้เกิดการแก้ไขปัญหาย่างสร้างสรรค์ เราต้องสร้างสภาพแวดล้อมให้คู่ขัดแย้งรู้สึกผ่อนคลาย เพื่อให้ได้รับการสื่อสารที่ตรงไปตรงมา

3. ตั้งใจรับฟังและเปิดโอกาสให้ทุกคนได้เสนอความคิดเห็น หลังจากที่คุณขัดแย้งได้เจอกันในพื้นที่ที่ปลอดภัย เราควรเปิดโอกาสให้ทั้งสองได้แสดงความคิดเห็นในมุมมองของตัวเองเพื่อให้ได้ข้อมูลเกี่ยวกับปัญหารอบด้านมากที่สุด การเผชิญหน้ากันควรมีกฎเกณฑ์ที่ชัดเจน ไม่ใช่ปล่อยให้ฝ่ายใดฝ่ายหนึ่งแสดงความคิดเห็นหรือแสดงท่าทีที่จะเอาชนะอยู่ฝ่ายเดียว

4. ประเมินสถานการณ์ หลังจากฟังข้อกังวลใจของทั้งสองฝ่ายแล้ว ก็ควรประเมินและตรวจสอบความเป็นไปโดยไม่ใช้อคติ หากยังมีข้อมูลไม่เพียงพอก็สามารถสอบถามเจาะลึกเพื่อให้ได้สาเหตุที่แท้จริง อย่าลืมว่าการรับฟังแก่นของปัญหาเป็นสิ่งสำคัญที่สุด

5. กำหนดวิธีการแก้ไขปัญหาร่วมกัน ในขั้นตอนนี้เราสามารถนำการบริหารความขัดแย้งทั้ง 5 รูปแบบมาปรับใช้ได้ และแน่นอนการหลีกเลี่ยงคงไม่ใช่วิธีที่ควรทำ หากเป็นการประนีประนอมหรือต้องการให้ความร่วมมือ ก็สามารถใช้เวลาระดมความคิด ฟังเหตุผล สื่อสารกันอย่างจริงจัง เพราะการค้นหาสาเหตุที่แท้จริงได้จะนำไปสู่การแก้ปัญหาต่อไป

6. ตกลงในการแก้ปัญหาและกำหนดความรับผิดชอบในการแก้ไขปัญหาร่วมกัน เป็นการกระทำต่อเนื่องจากการเลือกรูปแบบการบริหารความขัดแย้ง เพราะทั้งสองฝ่ายต้องมีหน้าที่ความรับผิดชอบต่อปัญหาที่เกิดขึ้นเหมือนกัน ทั้งสองฝ่ายต้องมีการแก้ไขหรือการเสียสละบางอย่าง แม้กระทั่งหากเป็นการแข่งขันก็ต้องเตรียมสาเหตุมาสนับสนุนความคิดเห็นตัวเองให้ดี เพื่อให้ว่าการแก้ไขปัญหามาสำเร็จตามรูปแบบที่ต้องการ

7. ประเมินผลและวางแผนป้องกันปัญหาที่จะเกิดขึ้นอีกในอนาคต เมื่อความขัดแย้งจบลง ไม่ได้หมายความว่าปัญหาจะหมดสิ้นตาม เพราะบางครั้งยังมีปัญหาเล็ก ๆ น้อย ๆ ซุกซ่อนอยู่ในจิตใจของคุณขัดแย้ง ทางที่ดีควรประเมินผลและวางแผนกลยุทธ์เพื่อทำให้มั่นใจว่าในอนาคตหากเกิดปัญหาขึ้นอีกจะต้องทำอย่างไร รวมไปถึงการถอดบทเรียนเพื่อการเรียนรู้

ไม่ว่าใครหรือตำแหน่งใดก็ตามที่รับหน้าที่เป็นผู้บริหารความขัดแย้งที่เกิดขึ้น สิ่งหนึ่งที่ต้องเตรียมพร้อมก็คือทักษะในการบริหารความขัดแย้ง โดยประกอบไปด้วย

Deep Listening (การฟังโดยยังไม่ตัดสิน) หรือคิดหาข้อโต้แย้งใด ๆ เป็นการฟังเพื่อเก็บข้อมูลเชิงลึกอย่างเดียว

Communication (การสื่อสาร) ต้องมีความชัดเจน ไม่กำกวม และไม่สร้างความเข้าใจผิดเข้าใจคลาดเคลื่อน

Empathy (การเข้าอกเข้าใจ) ความรู้สึกของผู้อื่น เพื่อให้เห็นมุมมองของคู่ขัดแย้งได้อย่างรอบด้าน

Body Language (อวัจนภาษา) แสดงออกมามากกว่าคำพูด การรู้และเข้าใจท่าทางก็จะช่วยให้เห็นความจริงที่เขาไม่ได้พูด

Patience (ความอดทน) เพราะปัญหาไม่สามารถแก้ไขได้ทันที แถมบางครั้งต้องใช้เวลานานเกินกว่าที่คิด ความอดทนจึงมีความจำเป็นและสำคัญอย่างยิ่ง

Emotional intelligence (ความฉลาดทางอารมณ์) ซึ่งจะช่วยให้รับรู้อารมณ์คนอื่นรวมถึงตัวเอง และทำให้คิดหาทางแก้ไขปัญหาได้อย่างมีเหตุผลมากขึ้น

Problem-solving (การแก้ไขปัญหาด้วยตรรกะ) เกิดจากการรับฟังข้อมูลให้มากพอ ไม่ได้ใช้อารมณ์ในการตัดสินใจ

Impartiality (ความเป็นธรรม) อาจฟังดูเป็นนามธรรมไป แต่จะเกิดขึ้นได้ถ้ามีข้อมูลที่ครบถ้วนและตัดสินใจโดยปราศจากอคติจริง ๆ



การอจัดการปัญหา และอจัดการความเสียง

การอจัดการปัญหา 360 อองศาที่เกอิดขึ้นภายในองคกร คอองงานหลักของอผู้อจัดการ โดยมีเป้าหมายคอองการศอกษาและอทำความเข้าใจกับลิ่งที่ผลพลาดและหาแนวทางในการแก้อปัญหาที่จะช่วยปอองกันการเกอิดปัญหาออครอั้ง ลิ่งการปอองกันปัญหาเหมออนจะเป็นเป้าหมายที่ลิ่งาคออง เมื่ออจัดการกับปัญหาต่าง ๆ ได้อูกตอองแล้วก็จะสรอ้างโอกาสในการเรอียนรู้อและพัฒนาางนได้ออยางเป็นระบบ การอจัดการหรือแก้อปัญหาที่ลิ่งที่สุดจะมุ่งไปที่ต้นตอหรือเหตุของปัญหา ลิ่งปัญหาที่จะมีตั้งแตลิ่งเล็กสุดไปลิ่งลิ่งใหญ่สุด นอ้าไปสู่การแก้อปัญหาที่บรรลูลอองเป้าหมาย โดยมีลิ่ง 5 ลิ่งคออง

1. การอเข้าใจปัญหา โดยเงาะจงและอจัดลิ่งอดับความลิ่งาคอองของปัญหา ศอกษาธรรมชาติของปัญหา จากนอั้นอจัดลิ่งอดับความเรงต่วนในการแก้อปัญหา พอิจารณาลิ่งที่สามารถทำได้อลิ่งสำเร็จท่นที่ลิ่งระยะลิ่งั้นและระยะยาว
2. การระบุทุกองคกรประกอบของปัญหา โดยมองปัญหาจากมุมมองใหญ่ไปหาอย่อย ใช้อเวลาเรอับฟงลิ่งออมูลจากคนที่เกอียวลิ่งออง สรูลและระบุต้นตอหรือสาเหตุของปัญหาด้วยการลิ่งลิ่งเลอียงการคอดเอง เตาเอง คาดการณเอง แต่ลิ่งหาจากลิ่งอเท็จจริงที่เกอิดขึ้น
3. การสรอ้างหนทางในการแก้อปัญหา เมื่อทราบและอเข้าใจปัญหาที่แท้จริงแล้ว สรอ้างทางเลอียงหรือค่นหาวิธีแก้อปัญหาโดยเรอับฟงการคอดเห็นคนรอบลิ่งอ้างเพื่อลิ่งได้อมุมมองที่ลิ่งากหลาย จากนอั้นอจำแนก คัดแยกประเดอีนใหญ่ ไปหาประเดอีนอย่อยตามลิ่งอดับ
4. การดอเนินตามแผน เมื่อเราทราบปัญหาและวิธีแก้อปัญหาแล้ว ลิ่งดอเนินการตอโดยเลอียงวิธีแก้อปัญหาที่ลิ่งที่สุด สรูลปัญหาลิ่งให้ลิ่งชัดเจน จากนอั้นลิ่งอสารหรือเงาะแนวทางในการแก้อปัญหาอยางลิ่งชัดเจนลิ่งให้คนที่เกอียวลิ่งอองทราบ รวมทอั้งค่นหาวิธีปอองกันลิ่งลิ่งเกอิดปัญหาลิ่งขึ้นมาออ
5. การประเมอีนและเรอียนรู้ออยางเป็นระบบ ประเมอีนแนวทางและวิธีการแก้อปัญหาว่ามีประลิ่งอธอภาพและประลิ่งอธอผลอยางไร พร้อมทอั้งแนวทางปอองกันลิ่งลิ่งเกอิดปัญหาเกอิดขึ้นลิ่งอ

**“อยางลิ่งปัญหาที่เกอิดขึ้น เพราะปัญหาเป็นบททดสอบลิ่งอิตและลิ่งอใจ
เพราะเมื่อปัญหาลิ่งลิ่งจบลิ่งง ลิ่งจะมีปัญหาใหม่ ๆ มาทดสอบลิ่งอิตลิ่งอใจอยู่เสมอ”**

การจัดการความเสี่ยง

การวางแผนเพื่อจัดการความเสี่ยงเป็นหัวใจสำคัญในการดำเนินธุรกิจโดยมีขั้นตอนแรกคือ การประเมินความเสี่ยง วิธีแรกให้ทำรายการความเสี่ยง จากนั้นให้คะแนนตามน้ำหนักความเสี่ยง โดยอันไหนมีน้ำหนักความเสี่ยงมากที่สุดจะได้รับความสำคัญอันดับต้น ๆ และจัดทำแผนเพื่อจัดการกับปัญหาเหล่านั้นก่อนเป็นอันดับแรก แต่ปัจจุบันสถานการณ์โลกได้เปลี่ยนแปลงไป ข้อมูลเก่าไม่สามารถนำมาเป็นฐานข้อมูลเพื่อวิเคราะห์และตัดสินใจครั้งใหม่ได้ การทบทวนและปรับปรุง ข้อมูลให้ทันสมัยเป็นปัจจุบันทันต่อเหตุการณ์ จะส่งผลต่อการวางแผนและจัดการต่อปัญหาความเสี่ยงได้ โดยการวิเคราะห์และรับมือกับความเสี่ยงนั้นจะต้องมีทีมงานที่ตัดสินใจเลือกรับมืออย่าง ถูกต้องและชาญฉลาด อย่างน้อยที่สุดก็วางแผนให้บรรเทาภัยกับความเสี่ยงได้ 3 หลักการคือ

- 1) บริบทหรือสภาพแวดล้อมที่เกิดความเสี่ยง
- 2) กระบวนการประเมินความเสี่ยง
- 3) วิธีสังเกตการณ์ผลกระทบจากการดำเนินการใด ๆ กับความเสี่ยง

ซึ่ง 3 หลักการนี้จะทำให้การจัดการกับความเสี่ยงได้อย่างมีประสิทธิภาพ

สภาพแวดล้อมที่เสี่ยง

การยอมรับ

องค์กรเตรียมตัวยอมรับ
ความเสี่ยงในระดับไหน

การควบคุม

กำหนดความรับผิดชอบ
ในความเสี่ยงทุกระดับ
ขององค์กรหรือไม่

กระบวนการ

มีขั้นตอนที่ตั้งขึ้นเพื่อระบุ
ความเสี่ยงหรือไม่

การประเมินความเสี่ยง

ขอบข่ายงาน

มีการรวบรวมความเสี่ยงทั้งหมด
ไว้เพื่อวิเคราะห์ความเสี่ยงหรือไม่

กลยุทธ์

ผลกระทบของความเสี่ยงที่มีผล
ต่อกลยุทธ์องค์กรคืออะไร

การบรรเทา

มีการตั้งกระบวนการเพื่อบรรเทา
ความเสี่ยงเพียงพอหรือไม่

การสังเกตความเสี่ยง

ตัวชี้วัด

สามารถวัดความเสี่ยงที่ส่งผล
ต่อองค์กรได้หรือไม่

องค์กร

มีการสื่อสารความเสี่ยง
ครบถ้วนทั้งองค์กรหรือไม่

วัฒนธรรม

มีการรายงานความเสี่ยง
ให้เป็นประโยชน์อย่าง
ต่อเนื่องทุกระดับหรือไม่

ถอดบทเรียน วิกฤติสู่อนาคต จากแนวคิดผู้ประสบความสำเร็จ

คุณธนินท์-คุณศุภชัย เจียรนวนนท์ เป็นนักธุรกิจที่ประสบความสำเร็จสูงอันดับต้นของเอเชีย แนวคิดและประสบการณ์การบริหารจัดการธุรกิจ ที่ฝ่าวิกฤตสำคัญของเศรษฐกิจไทยและโลกผ่านการถ่ายทอดประสบการณ์และบทเรียนที่แสนล้ำค่า

1. ธุรกิจไม่มีความเสี่ยง “เป็นไปไม่ได้” แต่อย่าเสี่ยงในสิ่งที่จะทำให้บริษัทล้มละลาย แม้คิดว่าจะทำให้กำไรดีแค่ไหน แต่ถ้ามีความเสี่ยงสูงก็อย่าไปเสี่ยง

2. ในช่วงวิกฤต วิสัยทัศน์และการตัดสินใจของผู้บังคับการสำคัญอย่างยิ่ง ผู้นำต้องรู้ว่าหากจะต้องตัดส่วนใดทิ้งไป ก็ต้องเป็นการตัดส่วนที่เป็นเนื้อร้าย เพื่อรักษาร่างกายส่วนใหญ่ไว้ได้ ซึ่งเป็นเรื่องที่ไม่ง่าย ทุกการตัดสินใจมีโอกาสผิดพลาดได้ ดังนั้นผู้นำจึงต้องมีแผนต่อไปในการเตรียมพร้อมรับมือสิ่งที่จะเกิดขึ้นในภายหลัง

3. การที่สามารถพาบริษัทผ่านวิกฤตครั้งใหญ่ในปี 2540 มาได้ ทำให้เกิดความชะล่าใจว่า จะสามารถผ่านวิกฤตโควิด-19 ไปได้ และคิดว่าจะเกิดวิกฤตเพียงปีเดียวก็จะกลับมาได้แต่แท้จริงแล้ว ต้องเผชิญกับวิกฤตมากกว่านั้น และหลังจากเปิดประเทศก็คิดว่าจะกลับมาฟื้นตัวได้ง่าย ก็คิดผิดอีกครั้งเพราะแม้ว่าจะพร้อมแต่คนไม่พร้อมก็ทำให้ไม่สามารถฟื้นตัวได้ตามที่คาดหวัง ดังนั้น “อย่าหลง” และ “อย่าท้อ”

4. เมื่อโลกเปลี่ยนแปลงไปจะยืนอยู่ที่เดิมก็เป็นไม่ได้ ก็ต้องไปลงทุนในสิ่งใหม่ ๆ แต่การลงทุนก็ตามมาด้วยความเสี่ยงแต่ห้ามเสี่ยงจนต้องสูญเสียฐานสำคัญของธุรกิจ

5. การที่ไปตีตลาดต่างประเทศว่ายากแล้วแต่การส่งสินค้าไปอวกาศนั้นยากกว่า ซึ่งวันนี้ทำสำเร็จแล้วแสดงว่าไม่มีอะไรที่ทำไม่ได้ แต่การจะทำอย่างที่ยิ่งใหญ่ก็ต้องมีการวางแผนมีการวางรากฐานมาตั้งแต่ในอดีตคิดค้นและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ลองผิดลองถูกจนได้วิธีการที่ดีที่สุด

6. เมื่อองค์กรยังไม่โตมาก ผู้นำก็ควรไปลงลุยหน้างานให้มากที่สุดเพื่อจะได้รู้ว่าสิ่งที่เกิดขึ้นต่าง ๆ ว่าเป็นอย่างไร เมื่อองค์กรค่อย ๆ เติบโตขึ้นผู้นำก็ต้องเริ่มโฟกัสสิ่งที่ต้องทำ และสิ่งที่จะปล่อยให้คนอื่นทำแทนได้ เมื่อองค์กรเป็นองค์กรขนาดใหญ่ผู้นำไม่สามารถโฟกัสกับทุกสิ่งได้แต่รู้ว่าแต่ละสิ่งมีที่ไปที่มาอย่างไร ก็ถึงเวลาที่ผู้นำจะต้องหาคนเก่งมาทำงานและตัดสินใจแทน แล้วถอยออกมาอยู่ในส่วนสนับสนุนการทำงานและบริหารจัดการคนเก่งแทน

7. “ปริญญา” กับ “ปัญญา” ไม่เหมือนกัน ปริญญาคนที่เรียนเก่ง ก็เรียนไปจนถึงดอกเตอร์ได้ แต่ไม่ได้การันตีว่าเรียนจบมาเมื่อลงสู่สนามจริงจะสู้กับคนที่ไม่ได้จบอะไรมา แต่ทุ่มเทเวลากับสิ่งนั้นมาก ๆ จนรู้อย่างลึกซึ้งและแท้จริงซึ่งสิ่งนั้นเรียกว่า ปัญญา

8. แม้ในปัจจุบันจะมีหุ่นยนต์, IoT (Internet of Things) หรือ AI เข้ามาทำงานแทนมนุษย์ในหลาย ๆ ส่วนแต่สุดท้ายสิ่งเหล่านี้ก็ยังคงพึ่งพามนุษย์ เพื่อเป็นคนตัดสินใจ ดังนั้นคนรุ่นใหม่ก็ต้องรู้ว่าจะไปทำอะไรจะถูกแทนที่ได้หรือไม่ถ้าถูกแทนที่ได้ก็ต้องปรับตัว

9. ปัจจุบันข้อมูลเป็นสิ่งที่สำคัญมาก ใครมีข้อมูลและติดตามข้อมูลมากก็มีโอกาสก้าวหน้าและเติบโตไปก่อนคนอื่นเพราะทุกวันนี้ข้อมูลทั่ว ๆ ไปใครก็หาได้แต่ถ้าบริษัทมีข้อมูลเชิงลึกมากกว่าก็ย่อมได้เปรียบ และในอนาคต คนจะหันมาทำธุรกิจเป็นของตัวเองเจ้าของบริษัทจะมากขึ้น พนักงานจะน้อยลง

10. ต่อให้ธุรกิจจะเติบโตมากแค่ไหน หรือเป็นธุรกิจอันดับ 1 ของประเทศก็ตาม สิ่งสำคัญที่สุดคือ “คน” คนเป็นคนคิด คนเป็นคนสร้าง คนเป็นคนประกอบ คนเป็นคนนำไปใช้ ดังนั้นบริษัทยังต้องให้ความสำคัญกับการสร้างคนแต่ต้องสร้างให้คนที่เก่งเข้ากับยุคสมัยได้

11. ต้องยอมรับว่า CP Group เป็นบริษัทครอบครัว แต่เป็นครอบครัวขนาดใหญ่ที่ค้าขายด้วยกันมากกว่า 100 ประเทศ ไปลงทุนอยู่ในต่างประเทศมากกว่า 20 ประเทศ ดังนั้นไม่ใช่แค่ครอบครัว “เจียรนนท์” แต่คนเก่ง ๆ ที่มาทำงานร่วมกับ CP ได้ก็ถือเป็นคนในครอบครัวซีพี

12. ค่านิยมหลักที่ทำให้ CP เติบโตมาได้ทุกวันนี้ คือ

- ทำธุรกิจในประเทศใด บริษัทและไปประชาชนในประเทศนั้นต้องได้ประโยชน์
- ต้องมีนวัตกรรมใหม่ ๆ อยู่เสมอ
- ยอมรับการเปลี่ยนแปลง โลกเปลี่ยนเราก็ต้องเปลี่ยน โลกจะทิ้งเราไว้ข้างหลัง
- ต้องรวดเร็ว แต่ต้องมีคุณภาพ
- ต้องทำเรื่องยาก ให้กลายเป็นเรื่องง่าย ไม่มีเรื่องใดที่เป็นไปไม่ได้
- ที่สำคัญที่สุดของคนในครอบครัวซีพีคือต้องมีความกตัญญู ซื่อสัตย์ เพราะถ้าไม่มีสิ่งนี้จะเกิดความเชื่อใจซึ่งกันและกันได้ยังไง

13. ในวิกฤต อาจจะมีแนวทางหลายแนวทาง สิ่งสำคัญคือต้องทบทวนและจัดลำดับความสำคัญ และในแต่ละแนวทาง จะมีคนคอยทดสอบแนวทางนั้นเสมอ ไม่ว่าจะเป็นผู้ถือหุ้น หรือเจ้าหน้าที่ทั้งสถาบันทางการเงินและเจ้าหน้าที่ทางการค้า เพื่อดูว่าแนวทางนั้นเป็นไปได้มากแค่ไหน เพื่อหาแนวทางที่เป็นไปได้มากที่สุด

14. สิ่งสำคัญอีกสิ่งหนึ่งในช่วงวิกฤต คือ “ผู้นำ” ว่ามีความศรัทธาและความมุ่งมั่นต่อธุรกิจมากแค่ไหน ต่อให้มีแผนหรือแนวทางที่ดี แต่ใจยอมแพ้ไปแล้ว นักลงทุน ผู้ถือหุ้น หรือคนที่มีส่วนได้ส่วนเสีย ก็หมดความเชื่อมั่น

15. ในการฝ่าวิกฤต ไม่ใช่คิดแค่ว่าธุรกิจอยู่รอดแต่ต้องคิดว่าส่วนรวมจะได้ประโยชน์อะไรด้วย หากคิดเพื่อส่วนรวมและสาธารณประโยชน์ จะทำให้เห็นทางออกที่ดีที่สุดเสมอ

16. ธรรมเนียมครอบครัวเจียรวนนท์ สำหรับลูกหลานที่ต้องมาเข้ามาทำงานในเครือ ต้องไม่เข้ามาเพียงแค่ว่าสานต่อธุรกิจเดิม แต่ต้องเข้ามาทำธุรกิจใหม่ ๆ เพราะต่อให้เก่งและทุ่มเทแค่ไหน เมื่อไม่มีผลงาน คนในองค์กรก็ไม่เชื่อใจ

17. การพิสูจน์คน ก็ลองให้เขาได้ลงมือทำในเรื่องยาก ๆ แล้วดูว่าเขาปรับตัวอย่างไรและสามารถทำผลงานออกมาได้ดีมากน้อยแค่ไหน เพราะการปรับตัวเป็นสิ่งสำคัญ โดยเฉพาะการปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลง “ล้มแล้วเรียนรู้ และลุกขึ้นใหม่ ด้วยใจที่ไม่ยอมแพ้”



ธนินท์ เจียรวนนท์

ประธานอาวุโส บริษัทเครือ
เจริญโภคภัณฑ์ ผู้มีบทบาทสำคัญในการ
ขยายอาณาจักรธุรกิจของซีพีให้ยิ่งใหญ่

ศุภชัย เจียรวนนท์

ดำรงตำแหน่งประธานกรรมการบริหาร
ของเครือเจริญโภคภัณฑ์ (ทายาทรุ่นที่ 3
บุตรชายของนายธนินท์)

การสื่อสาร การจูงใจ
การเจรจา ต่อรอง การโน้มน้าวใจ
การทำงานเป็นทีม

เครื่องมือหนึ่งที่ทรงพลังในการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพในองค์กรคือ แนวคิดจิตวิทยาการสื่อสารที่เข้าใจง่าย จากที่เคยมีปัญหาความขัดแย้งรุนแรงกลับมาทำงานร่วมกันได้อย่างราบรื่น และผู้จัดการที่เคยถูกมองว่าจริงจังมากเกินไปกลายเป็นผู้นำที่ลูกน้องรักและไว้วางใจ เคารพทุกคน และปฏิบัติกับทุกคนอย่างเท่าเทียม สิ่งนี้จะผลักดันให้เกิดความสุขในการทำงานอย่างเห็นได้ชัด

จิตวิทยาในการสื่อสาร

การสื่อสาร เป็นประเด็นหลักของปัญหาในการทำงาน ตั้งแต่ความขัดแย้งระหว่างพนักงาน ที่นำไปสู่การลาออกไปจนถึงโครงการสำคัญที่ล้มเหลวเพราะการสื่อสารที่ผิดพลาด ในขณะเดียวกันถ้ามีเทคนิค วิธีการสื่อสารที่ดี จะทำให้การทำงานมีความสุขส่งผลให้ประสิทธิภาพ และประสิทธิผลของการทำงานสูงขึ้น โดยมีเทคนิค วิธีการดังนี้

1. ชมที่ตัวตนของอีกฝ่าย : การชมจะสร้างความประทับใจให้กับผู้ฟังได้เป็นอย่างดี มีหลายวิธี ไม่ว่าจะเป็นการชมรูปร่างหน้าตาหรือผลงานที่ทำได้ แต่อาจจะดูผิวเผิน ทางที่ดีควรที่จะชมไปที่ตัวตนของคน ๆ นั้น หรือสิ่งที่เขากำลังพยายามทำอย่างตั้งใจ เมื่อพูดถึงในสิ่งที่เขากำลังพยายามหรือสิ่งที่เขามีความภูมิใจ การชมจะสร้างความประทับใจและความสัมพันธ์ที่ดีได้

2. ค้นหาในสิ่งที่อีกฝ่ายชอบ : ต้องแสดงท่าทีให้อีกฝ่ายรู้สึกว่าคุณอยากจะทำให้เข้าใจเขามากยิ่งขึ้น หลังจากนั้นเมื่อมีโอกาสก็ให้ลองถามเขาดูว่ามีอะไรบ้างที่เขาชอบทำ หากเขาอยากจะให้รู้จักจริง ๆ ก็จะได้มีเรื่องที่จะพูดคุยได้มากยิ่งขึ้น

3. ชมสิ่งที่หล่อหลอมตัวตนของอีกฝ่าย : หากต้องการจะสร้างความประทับใจให้เพิ่มมากยิ่งขึ้น จะต้องพูดคุยอีกฝ่ายจากใจ อะไรคือสิ่งที่หล่อหลอมให้เขาออกมาเป็นแบบนี้ จากนั้นก็พูดคุยจากใจเมื่อมีโอกาส การพูดคุยแบบนี้จะช่วยให้อีกฝ่ายรู้สึกประทับใจและให้ความไว้วางใจ

4. ให้ความสำคัญกับสิ่งที่อีกฝ่ายชอบ : แม้จะคิดว่าการลองชอบในสิ่งที่อีกฝ่ายชอบอาจจะทำให้อีกฝ่ายพอใจได้ ทางที่ดีควรที่จะเปลี่ยนมุมมองใหม่ แทนที่จะพยายามชอบเหมือนเขา ก็เปลี่ยนมาเป็นให้ความสำคัญกับสิ่งที่เขาชอบจะดีกว่า การให้ความสำคัญก็คือการให้ความเคารพ และยกย่องชื่นชมในสิ่งนั้นอย่างจริงใจและตรงไปตรงมา การแสดงออกก็จะเป็นไปอย่างราบรื่น และเป็นธรรมชาติมากที่สุด

5. เติมเต็มความปรารถนาให้อีกฝ่าย : การชมที่มีประสิทธิภาพนั้น จะต้องพูดชมเพื่อเติมเต็มความปรารถนาของอีกฝ่าย ความปรารถนาส่วนใหญ่ของมนุษย์ก็คือ การได้รับการยอมรับว่าตนเองมีความสามารถและเป็นที่ยอมรับ พร้อมก็บอกเราว่าเรามีความภูมิใจในตัวเขาและชื่นชมในสิ่งที่เขาทำ เมื่อคนเรารับได้การชมแบบนี้ จะมีกำลังใจในการทำงานและอาจจะสามารถดึงศักยภาพของตนเองให้ออกมาได้มากกว่าเดิม ดียิ่งขึ้นได้อีก

6. ฝึกฝนการชมอย่างสม่ำเสมอ : แรก ๆ เราอาจจะยังไม่เคยชินกับการที่จะต้องไปพูดชมคนอื่น ทุกคนก็ต้องมีครั้งแรก วิธีที่จะทำให้เก่งขึ้นได้มีทางเดียวก็คือการฝึกฝน การทำสิ่งเดิมซ้ำ ๆ ทุกวันจะช่วยให้มีความชำนาญมากยิ่งขึ้น เมื่อรู้แล้วว่าเขาชอบสิ่งไหนก็ให้หาโอกาสพูดชมในสิ่งที่เขาชอบเป็นระยะ ๆ การที่มีคนมาพูดชมในสิ่งที่ชอบก็ย่อมต้องทำให้คนเรารู้สึกดีอยู่แล้ว ดังนั้นไม่ว่าเราจะทำได้ไม่ค่อยดีเท่าไร แต่อีกฝ่ายก็ต้องรู้สึกดีแน่นอน



การเจรจาต่อรอง

การเจรจาต่อรองเป็นศิลปะและศาสตร์ที่มีความสำคัญในชีวิตประจำวันและในโลกธุรกิจ เป็นกระบวนการที่คู่เจรจาพยายามบรรลุข้อตกลงที่เป็นที่ยอมรับร่วมกัน โดยแต่ละฝ่ายมีความต้องการและผลประโยชน์ที่อาจแตกต่างกัน การเจรจาต่อรองที่มีประสิทธิภาพไม่ใช่เพียงแค่การยืนยันจุดยืนของตนเอง แต่เป็นการสร้างความเข้าใจและหาจุดร่วมที่ทุกฝ่ายได้รับประโยชน์ แนวคิดพื้นฐานของการเจรจาต่อรองจึงประกอบด้วยหลักการสำคัญหลายประการ

ประการแรก คือการมองการเจรจาในมุมมองของ "ชนะ-ชนะ" (Win-Win) มากกว่า "ชนะ-แพ้" (Win-Lose) ซึ่งเน้นการสร้างคุณค่าร่วมกันแทนที่จะเป็นการแข่งขัน เอาชนะกันและกัน

ประการที่สอง คือการแยกแยะระหว่าง "จุดยืน" (Positions) และ "ผลประโยชน์" (Interests) โดยเข้าใจว่าจุดยืนคือสิ่งที่คู่เจรจาต้องการ ในขณะที่ผลประโยชน์คือเหตุผลที่อยู่เบื้องหลังความต้องการนั้น การเข้าใจผลประโยชน์ที่แท้จริงจะนำไปสู่ทางออกที่สร้างสรรค์มากขึ้น

ประการที่สาม คือการสร้างทางเลือกที่หลากหลายก่อนตัดสินใจ ซึ่งจะช่วยให้มีโอกาสพบทางออกที่สร้างคุณค่าสูงสุดสำหรับทุกฝ่าย

การเจรจาต่อรองที่ประสบความสำเร็จต้องอาศัยทั้งความรู้ ทักษะ และทัศนคติที่เหมาะสม รวมถึงความเข้าใจในจิตวิทยาของมนุษย์ และบริบทแวดล้อมของการเจรจา มีแนวคิดดังต่อไปนี้

1. การเจรจาขึ้นอยู่กับความรู้พลังอำนาจ ซึ่งไม่จำเป็นต้องเป็นพลังที่แท้จริง แต่เป็นการรับรู้ของฝ่ายตรงข้ามว่าคุณมีอำนาจเหนือกว่า การแสดงความมั่นใจและการจัดการกับข้อมูลสามารถทำให้คุณดูมีพลัง มีอำนาจมากขึ้นในการเจรจา

2. ในการเจรจา ไม่มีอะไรที่เป็นไปไม่ได้ ทุกสิ่งสามารถต่อรองได้ หากคุณมีทักษะและกลยุทธ์ที่ถูกต้อง สิ่งสำคัญคือการไม่ยอมรับข้อเสนอแรกเสมอ และเปิดใจที่จะหาทางเลือกใหม่ๆ

3. การเจรจามักต้องใช้เวลา ผู้ที่อดทนและไม่เร่งรีบในการตัดสินใจจะมีข้อได้เปรียบ การยืดเวลาหรือการนิ่งเฉยในบางช่วงสามารถสร้างความกดดันให้กับฝ่ายตรงข้ามได้

4. ความพร้อมที่จะเดินจากไป ซึ่งจะแสดงถึงความอดทน เข้มแข็ง การที่ฝ่ายตรงข้ามเห็นว่าคุณไม่รีบตอบตกลง จะสามารถทำให้พวกเขาปรับเปลี่ยนข้อเสนอให้ดีกว่าเดิมได้

5. การมีข้อมูลที่ถูกต้องและรู้จักสถานการณ์รอบด้านของการเจรจา ทำให้คุณสามารถคาดการณ์และวางกลยุทธ์ที่เหมาะสมได้ ข้อมูลที่ดีกว่าคือข้อได้เปรียบที่สำคัญในการเจรจา
6. การเจรจาที่ดีควรทำให้ทุกฝ่ายรู้สึกว่ายอีกฝ่ายได้รับประโยชน์ การให้ฝ่ายตรงข้ามรู้สึกว่าเป็นฝ่ายชนะ จะทำให้อีกฝ่ายเกิดการยอมรับผลลัพธ์และคล้อยตามได้ง่ายขึ้น
7. การเจรจาเป็นทักษะที่สามารถฝึกฝนและพัฒนาได้ หากเรียนรู้จากประสบการณ์และทำความเข้าใจกลยุทธ์ต่าง ๆ จะส่งผลให้เป็นนักเจรจาที่มีประสิทธิภาพมากขึ้น

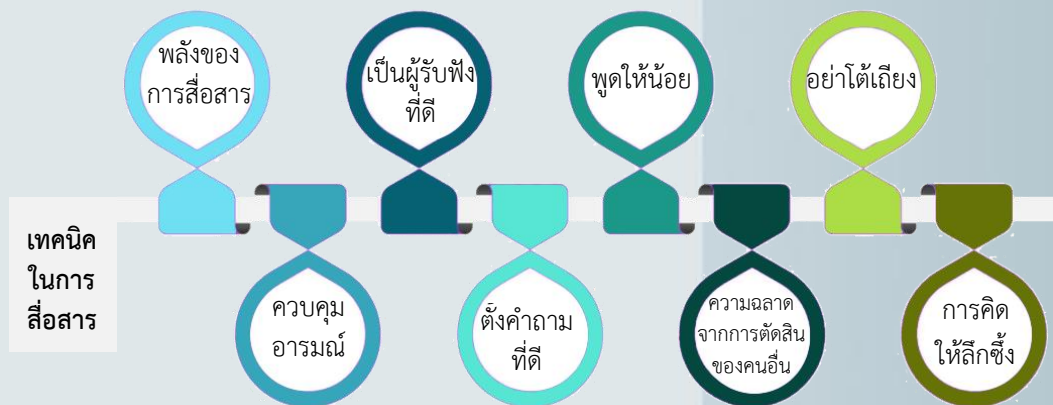
การสื่อสาร และสร้างแรงจูงใจ

การสื่อสารและการสร้างแรงจูงใจเป็นองค์ประกอบสำคัญที่ขับเคลื่อนความสำเร็จ ทั้งในระดับบุคคลและองค์กร ในโลกปัจจุบันที่การเชื่อมต่อระหว่างผู้คนเกิดขึ้นอย่างรวดเร็วและซับซ้อน การสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพและการกระตุ้นให้เกิดแรงจูงใจเป็นทักษะที่มีความจำเป็นอย่างยิ่ง การสื่อสารที่ดีไม่เพียงแต่เป็นการถ่ายทอดข้อมูลเท่านั้น แต่ยังรวมถึงความสามารถในการรับฟัง การทำความเข้าใจ และการตอบสนองต่อผู้อื่นอย่างเหมาะสม เมื่อการสื่อสารเกิดขึ้นอย่างมีประสิทธิภาพ ก็จะนำไปสู่การสร้างสัมพันธภาพที่ดี ลดความขัดแย้ง และเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานร่วมกัน ในขณะที่เดียวกันแรงจูงใจเป็นพลังสำคัญที่ผลักดันให้บุคคลกระทำการต่างๆ เพื่อบรรลุเป้าหมาย การเข้าใจถึงปัจจัยที่กระตุ้นให้เกิดแรงจูงใจทั้งภายในและภายนอก จะช่วยให้สามารถออกแบบกลยุทธ์ในการพัฒนาตนเองและผู้อื่นได้อย่างมีประสิทธิภาพ ดังต่อไปนี้

1. พลังของการสื่อสาร การสื่อสารไม่ได้หมายถึงเพียงการพูดหรือเขียนเท่านั้น แต่ยังรวมถึงการแสดงออกผ่านภาษากาย ภาษาใจ และน้ำเสียง การที่เราสื่อสารได้อย่างมีประสิทธิภาพจะต้องเริ่มจากการเป็นผู้ฟังที่ดี เข้าใจบริบทของผู้ฟังและปรับการพูดให้เหมาะสม การเข้าถึงทั้งเชิงอารมณ์และเหตุผลสามารถสร้างแรงบันดาลใจและผลักดันให้เกิดการเปลี่ยนแปลงได้

2. ควบคุมอารมณ์ การควบคุมอารมณ์เป็นทักษะที่สำคัญอย่างยิ่งในการสื่อสาร อย่ารีบตอบกลับเมื่อรู้สึกโกรธ เกลียด เครียด แค้น เพราะสิ่งที่พูดออกไปมักจะก่อให้เกิดปัญหาในภายหลัง แนวทางที่ดีคือการหยุดพักหายใจ 10 วินาทีก่อนตอบกลับเพื่อให้มีเวลาในการตั้งสติ

3. การแสวงหาความรู้ด้วยการรับฟัง แม้ว่าคุณจะมีความรู้ในเรื่องที่กำลังพูดคุย บางครั้งจะสามารถทำให้คุณเปิดรับมุมมองใหม่ๆ และสร้างสัมพันธ์ที่ดีกับผู้อื่น การฟังอย่างตั้งใจทำให้ผู้ฟังมีความรู้สึกว่าคุณใส่ใจ และช่วยในการเก็บข้อมูลที่อาจมีประโยชน์
4. การตั้งคำถามที่ดี การตั้งคำถามไม่ได้เป็นเพียงวิธีในการได้รับข้อมูลเพิ่มเติม แต่ยังเป็น การทำให้คู่สนทนาได้พิจารณาถึงคำตอบของตนเอง คำถามเชิงชวนให้คิดจะเปิดโอกาสให้คู่สนทนา ได้แสดงออกถึงความคิดและความรู้สึกที่แท้จริง
5. พูดให้น้อย แต่พูดให้ถูกต้องและมีความหมาย ความกระชับและความชัดเจนในการพูด สามารถประหยัดเวลาและลดความเข้าใจผิด ควรเลือกใช้คำที่เข้าใจง่ายเพื่อให้สื่อสารได้ตรง ประเด็น คำพูดที่สั้นและมีน้ำหนักนั้นมีประสิทธิภาพมากกว่าคำพูดที่เยิ่นเย้อ วกวนไปมา
6. ความฉลาดมาจากการตัดสินใจของผู้อื่น การจะถูกมองว่าเป็นคนฉลาดไม่ได้ขึ้นอยู่กับ การบอกตัวเอง แต่ขึ้นอยู่กับการที่ผู้อื่นยอมรับในความสามารถของเรา การทำงานอย่างรอบคอบและ สร้างสรรค์จะช่วยให้ผู้อื่นมองเห็นคุณค่าและยอมรับในศักยภาพ
7. อย่าโต้เถียง แต่ควรจัดการกับปัญหา การโต้เถียงมักนำไปสู่การตั้งกำแพงระหว่างผู้คน ควรมุ่งเน้นที่การแก้ไขปัญหามากกว่าการเอาชนะในการสนทนา การทำงานร่วมกันเพื่อหาทาง แก้ไขเป็นวิธีที่สร้างสรรค์และยั่งยืน
8. การสื่อสารที่ไม่เข้าใจเกิดจากการคิดไม่ลึกซึ้ง การเตรียมตัวด้วยข้อมูลที่ครบถ้วนและ การคิดวิเคราะห์ถึงผลกระทบต่างๆ จะทำให้การสื่อสารมีประสิทธิภาพมากขึ้น การคิดให้ลึกซึ้ง ก่อนพูดจะช่วยให้คำพูดของเรามีน้ำหนักและมีความหมาย

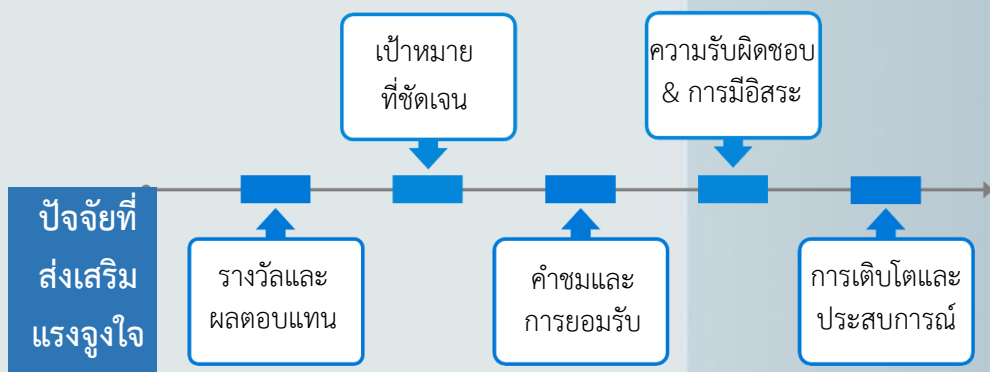


เทคนิคการสร้างแรงจูงใจ

โลกที่เต็มไปด้วยความท้าทายและการแข่งขันสูง การมีแรงจูงใจถือเป็นกุญแจสำคัญที่จะนำพาเราไปสู่ความสำเร็จในทุกด้านของชีวิต ไม่ว่าจะเป็นหน้าที่การงาน การศึกษา หรือเป้าหมายที่ยิ่งใหญ่ แรงจูงใจเปรียบเสมือนเชื้อเพลิงที่ขับเคลื่อนให้เราก้าวผ่านอุปสรรคและมุ่งสู่จุดหมายวางไว้ คนจำนวนมากจะประสบปัญหาในการสร้างและรักษาแรงจูงใจให้คงอยู่ในระยะยาว เราอาจรู้สึกกระตือรือร้นในช่วงแรกเริ่ม แต่ความรู้สึกนี้มักจะเลือนหายไปเมื่อต้องเผชิญกับความยากลำบากหรือเมื่อไม่เห็นผลลัพธ์ที่ชัดเจนในทันที การเข้าใจถึงกลไกของแรงจูงใจและการนำเทคนิคที่มีประสิทธิภาพมาใช้จึงเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับทุกคนที่ต้องการประสบความสำเร็จสูง

ปัจจัยที่ส่งเสริมแรงจูงใจ

- การให้รางวัลและผลตอบแทน พนักงานจะมีแรงจูงใจถ้างานมีความท้าทาย หรือได้รับผลตอบแทนตามงานที่ทำอย่างคุ้มค่า
- ความสำเร็จมีเป้าหมายที่ชัดเจนเพื่อสนับสนุนให้ทีมงานภาคภูมิใจในงานหรือปรับปรุงงานให้สมบูรณ์ตามเป้าหมายที่กำหนดไว้
- คำชมและการยอมรับ การชื่นชมหรือ ข้อเสนอแนะในเชิงบวก รวมทั้งการได้รับการยอมรับจะทำให้ทีมงานมีความพึงพอใจและมีกำลังใจที่จะทำงานต่อไปอย่างมีความสุข
- ความรับผิดชอบและการมีอิสระ ผู้จัดการที่ดีไม่ควรควบคุม กำหนดทุกอย่าง ควรให้อิสระการคิดและทำงานแก่ทีมงาน
- การเติบโตและประสบการณ์ ปัจจัยที่สำคัญอีกอย่างคือการเติบโต ก้าวหน้าในอาชีพ



หลักการสร้างทีมงาน

การสร้างทีมงานที่มีประสิทธิภาพเป็นหัวใจสำคัญของความสำเร็จในทุกองค์กร เพราะไม่มีใครสามารถทำงานใหญ่ให้สำเร็จได้เพียงลำพัง การรวมตัวของบุคลากรที่มีความสามารถหลากหลาย มาทำงานร่วมกันอย่างเป็นระบบและมีเป้าหมายเดียวกัน จะช่วยสร้างพลังในการขับเคลื่อนองค์กรไปสู่ความสำเร็จได้อย่างมีประสิทธิภาพ การสร้างทีมงานที่ดีต้องอาศัยหลักการสำคัญหลายประการ เริ่มตั้งแต่การคัดเลือกสมาชิกที่มีความรู้ความสามารถที่เหมาะสมและเติมเต็มซึ่งกันและกัน การกำหนดบทบาทหน้าที่ที่ชัดเจน การสร้างวัฒนธรรมการทำงานที่เปิดกว้างและให้เกียรติซึ่งกันและกัน ตลอดจนการพัฒนาทักษะการสื่อสารและการประสานงานที่มีประสิทธิภาพ ที่สำคัญไม่แพ้กันคือการสร้างบรรยากาศการทำงานที่ส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม เปิดโอกาสให้สมาชิกทุกคนได้แสดงความคิดเห็นและมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ การสร้างความไว้วางใจและความเชื่อมั่นระหว่างกัน จะช่วยให้ทีมสามารถฝ่าฟันอุปสรรคและความท้าทายต่างๆ ไปสู่เป้าหมายที่วางไว้ได้อย่างมั่นคง

กระบวนการในการสร้างทีมงานที่มีประสิทธิภาพ

กระบวนการที่สำคัญในการสร้างทีมงานที่มีประสิทธิภาพประกอบไปด้วย

1. การกำหนดเป้าหมายและวิสัยทัศน์ร่วมกัน : ผู้นำต้องสื่อสารเป้าหมายและวิสัยทัศน์ขององค์กรให้ชัดเจน เพื่อให้ทีมงานเข้าใจทิศทางและเป้าหมายร่วมกัน สมาชิกในทีมควรมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายย่อยของทีม เพื่อสร้างความรู้สึกร่วมกันเป็นเจ้าของร่วมกัน
2. การคัดเลือกทีมงานที่เหมาะสม : พิจารณาทั้งความสามารถทางเทคนิคและทักษะการทำงานร่วมกับผู้อื่น เลือกคนที่มีทักษะที่หลากหลาย เพื่อให้ทีมงานมีความสมดุล ให้ความสำคัญกับทัศนคติและค่านิยมที่สอดคล้องกับวัฒนธรรมองค์กร
3. การสร้างวัฒนธรรมการทำงานที่ดี : ส่งเสริมการสื่อสารที่เปิดกว้างและจริงใจ สร้างบรรยากาศที่ปลอดภัยในการแสดงความคิดเห็นและความคิดสร้างสรรค์ กำหนดกฎระเบียบและแนวทางการทำงานที่ชัดเจนแต่มีความยืดหยุ่น
4. การพัฒนาศักยภาพของทีม : ฝึกอบรมและพัฒนาทักษะอย่างต่อเนื่อง ให้โอกาสในการเรียนรู้และเติบโตในหน้าที่ สนับสนุนการแลกเปลี่ยนความรู้และประสบการณ์

การสื่อสาร การจูงใจ การทำงานเป็นทีม : สุคนธ์ นาเมืองรักษ์ และ กิตติกาญจน์ ปฏิพันธ์

5. การสร้างระบบการทำงานที่มีประสิทธิภาพ : กำหนดบทบาทและความรับผิดชอบที่ชัดเจน วางระบบการติดตามและประเมินผลงานที่เป็นธรรม สร้างกระบวนการทำงานที่มีประสิทธิภาพและลดความซ้ำซ้อน

6. การสร้างแรงจูงใจและการยกย่องชมเชย : ให้รางวัลและคำชมเชยเมื่อทีมทำงานได้ดี สร้างระบบการให้ผลตอบแทนที่เป็นธรรมและจูงใจ จัดกิจกรรมสร้างความสัมพันธ์และความสามัคคีในทีม

7. การจัดการความขัดแย้งอย่างสร้างสรรค์ : แก้ไขปัญหาความขัดแย้งอย่างรวดเร็วและเป็นธรรม ใช้ความขัดแย้งเป็นโอกาสในการพัฒนาและปรับปรุง ส่งเสริมการเคารพความคิดเห็นที่แตกต่าง

8. การประเมินและปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง : จัดให้มีการประชุมทบทวนผลงานอย่างสม่ำเสมอ รับฟังข้อเสนอแนะจากสมาชิกในทีมเพื่อการปรับปรุง ปรับเปลี่ยนกลยุทธ์และวิธีการทำงานตามความเหมาะสมตามประสบการณ์



การทำงานเป็นทีม

การทำงานเป็นทีมถือเป็นหัวใจสำคัญของความสำเร็จในองค์กรสมัยใหม่ ไม่ว่าจะเป็นองค์กรขนาดเล็กหรือองค์กรขนาดใหญ่ การทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพจะช่วยให้องค์กรสามารถบรรลุเป้าหมายได้เร็วขึ้น สร้างสรรค์นวัตกรรมใหม่ๆ และแก้ไขปัญหาที่ซับซ้อนได้ดียิ่งขึ้นในโลกที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ทีมที่มีประสิทธิภาพไม่เพียงแต่จะต้องมีความเชี่ยวชาญในด้านต่างๆ เท่านั้น แต่ยังต้องสามารถปรับตัวและทำงานร่วมกันอย่างกลมกลืน เพื่อรับมือกับความท้าทายที่เกิดขึ้นอย่างไม่คาดคิด ความสำเร็จของทีมจึงไม่ได้ขึ้นอยู่กับความสามารถส่วนบุคคลเพียงอย่างเดียว แต่ยังขึ้นอยู่กับการประสานพลังและศักยภาพของสมาชิกทุกคนเข้าด้วยกัน การพัฒนาทักษะการทำงานเป็นทีมจึงเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับทุกคนในองค์กร ไม่ว่าจะเป็นผู้นำทีมหรือสมาชิกในทีม การสร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อการทำงานเป็นทีม และนำพาทีมไปสู่ความสำเร็จอย่างยิ่งใหญ่และยั่งยืน โดยสามารถสรุปได้ดังนี้

1. การสร้างเป้าหมายร่วมกัน (Shared Goals) ทีมที่มีประสิทธิภาพต้องมีเป้าหมายที่ชัดเจนและมีความเข้าใจตรงกัน สมาชิกทุกคนต้องเห็นภาพรวมและทิศทางเดียวกัน ซึ่งจะช่วยสร้างแรงจูงใจและความมุ่งมั่นในการทำงาน

2. การสื่อสารอย่างเปิดกว้าง (Open Communication) การสื่อสารที่เปิดกว้างและจริงใจเป็นรากฐานสำคัญของทีมที่แข็งแกร่ง โดยจะประกอบไปด้วย การรับฟังอย่างตั้งใจ การแสดงความคิดเห็นอย่างสร้างสรรค์ และการให้และเปิดใจรับข้อเสนอแนะเชิงสร้างสรรค์

3. ความไว้วางใจและความปลอดภัยทางจิตวิทยา (Trust and Psychological Safety) งานวิจัยของ Google's Project Aristotle พบว่าความปลอดภัยทางจิตวิทยาเป็นปัจจัยสำคัญที่สุดของทีมที่มีประสิทธิภาพ สมาชิกต้องรู้สึกปลอดภัยที่จะแสดงความคิดเห็น การยอมรับในความผิดพลาด และล้มเหลว

4. การกำหนดบทบาทและความรับผิดชอบ (Clear Roles and Responsibilities) การกำหนดบทบาทที่ชัดเจนจะช่วยลดความขัดแย้งและเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน แต่ละคนต้องเข้าใจหน้าที่ของตนและเพื่อนร่วมทีม

5. การพัฒนาทักษะการทำงานร่วมกัน (Collaborative Skills) ผู้เชี่ยวชาญด้านการพัฒนาองค์กร ดร.ลินดา ฮิลล์ จากมหาวิทยาลัยฮาร์วาร์ด แนะนำทักษะที่สำคัญดังนี้ การจัดการความขัดแย้งอย่างสร้างสรรค์ การตัดสินใจร่วมกัน และการแก้ปัญหาการทำงานเป็นทีม

6. การสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ (Learning Culture) ปีเตอร์ เซ็งเก้ ผู้เชี่ยวชาญด้านองค์กรแห่งการเรียนรู้เน้นความสำคัญของการแลกเปลี่ยนความรู้ การเรียนรู้จากความผิดพลาด และการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

7. การใช้เทคโนโลยีสนับสนุน (Technology Integration) ในยุคการทำงานแบบไฮบริด การใช้เครื่องมือดิจิทัลที่เหมาะสมมีความสำคัญมาก เช่น แพลตฟอร์มการทำงานร่วมกัน ระบบการจัดการโครงการ และ เครื่องมือการสื่อสารออนไลน์



กลยุทธ์ในการโน้มน้าวใจ

การโน้มน้าวใจเป็นศาสตร์และศิลป์ที่มีความสำคัญอย่างยิ่งในโลกปัจจุบัน ไม่ว่าจะในด้านธุรกิจ การเมือง การศึกษา หรือแม้แต่ในชีวิตประจำวัน ความสามารถในการโน้มน้าวใจผู้อื่นให้เห็นคล้อยตามหรือปฏิบัติตามสิ่งที่เราต้องการนับเป็นทักษะที่มีคุณค่าอย่างยิ่ง กลยุทธ์ในการโน้มน้าวใจที่มีประสิทธิภาพไม่ได้หมายถึงการหลอกลวงหรือการบังคับ แต่เป็นการสื่อสารที่ชาญฉลาดซึ่งอาศัยความเข้าใจในธรรมชาติของมนุษย์ จิตวิทยา และเทคนิคในการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ นักโน้มน้าวใจที่เก่งจะสามารถสร้างความน่าเชื่อถือ วิธีการพูดที่เหมาะสมกับผู้ฟัง และนำเสนอข้อมูลในรูปแบบที่ทำให้ผู้ฟังเปิดใจรับและพิจารณาอย่างจริงจัง หนึ่งในวิธีการสื่อสาร การสร้างแรงบันดาลใจ การพูดโน้มน้าวใจ นับเป็นหนึ่งในกลยุทธ์การสื่อสารเพื่อให้บรรลุเป้าหมายตามที่ต้องการ โดยมีเทคนิค วิธีการและกลยุทธ์ในการโน้มน้าวใจดังต่อไปนี้

1. สร้างความประทับใจแรกพบ : บุคลิกภาพ การแต่งกาย ภาษากาย ล้วนมีส่วนสำคัญในการสร้างความประทับใจแรก
2. ใช้ภาษากาย : ท่าทาง สีหน้า แววตา สามารถสื่อสารความรู้สึก และโน้มน้าวใจผู้อื่นได้
3. ฟังอย่างตั้งใจ : การฟังอย่างตั้งใจ แสดงถึงความใส่ใจ ทำให้ผู้พูดรู้สึกว่าคุณค่า
4. ใช้คำพูดในเชิงบวก : คำพูดที่ให้กำลังใจ สร้างแรงบันดาลใจ และการชื่นชมอย่างจริงจัง
5. แสดงความเห็นอกเห็นใจ : การแสดงถึงความรู้สึก และมุมมองของผู้อื่น
6. สร้างความไว้วางใจ : ความซื่อสัตย์ จริงใจ และน่าเชื่อถือ เป็นพื้นฐานความไว้วางใจ
7. ใช้หลักการต่างตอบแทน : การให้-การรับ เป็นกลยุทธ์ที่ทรงพลังในการสร้างอิทธิพล
8. ใช้หลักการขาดแคลน : สิ่งที่ยากกว่าจะได้มา มักมีคุณค่ามากขึ้น
9. ใช้หลักการสอดคล้อง : มนุษย์มักต้องการทำสิ่งที่สอดคล้องกับความเชื่อ และศรัทธา
10. ใช้หลักการความชอบ : เรามักจะเห็นคล้อยตามคนที่เราชอบและหลงใหล
11. ใช้หลักการอำนาจ : บุคคลที่มีอำนาจ ตำแหน่งสูง มักมีอิทธิพลในการโน้มน้าวใจ
12. ใช้หลักการพิสูจน์ทางสังคม : เรามักจะทำตามสิ่งที่คนส่วนใหญ่ทำและเห็นด้วย
13. ตั้งคำถามนำ : การตั้งคำถามที่ชี้แนะ สามารถโน้มน้าวความคิดของผู้อื่นให้คล้อยตาม
14. ใช้เทคนิคการสะท้อน : การสะท้อนคำพูด หรือท่าทาง ช่วยสร้างความรู้สึกเชื่อมโยง
15. ใช้เทคนิคการเล่าเรื่อง : เรื่องราว สามารถสร้างความประทับใจ และโน้มน้าวใจได้ดี

16. ใช้ภาษาที่เข้าใจง่าย : สื่อสารอย่างชัดเจน ตรงประเด็น หลีกเลี่ยงศัพท์ทางเทคนิค
17. ใช้คำพูดที่กระตุ้นอารมณ์ : คำพูดที่เร้าอารมณ์ สามารถสร้างแรงจูงใจ โน้มน้าวใจได้
18. สร้างบรรยากาศ : บรรยากาศแห่งความไว้วางใจ มีผลต่ออารมณ์ และการตัดสินใจ
19. ใช้ความเงียบ : บางครั้งความเงียบ ก็ทรงพลังกว่าคำพูดซึ่งเกิดจากความเกรงใจ
20. รู้จักจังหวะและเวลา : การเลือกใช้เวลาที่เหมาะสม จะช่วยเพิ่มโอกาสการโน้มน้าวใจ
21. ควบคุมอารมณ์ : การควบคุมอารมณ์ อุดหนุนสูงจะเป็นสิ่งสำคัญในการโน้มน้าวใจ
22. แสดงความมั่นใจ : ความมั่นใจ ตรงไป ตรงมา จะสร้างความน่าเชื่อถือ
23. ยอมรับความคิดเห็นที่แตกต่าง : เปิดใจรับฟัง และเคารพความคิดเห็นของผู้อื่น
24. เจรจาต่อรอง : การเจรจาต่อรอง เป็นทักษะสำคัญในการโน้มน้าวใจ
25. มีความยืดหยุ่น : บางครั้งการยอมเสียเปรียบเล็กน้อย อาจนำมาซึ่งผลประโยชน์ที่มากกว่าในระยะยาว
26. รักษาคำพูด : การรักษาคำพูด สร้างความน่าเชื่อถือ และความไว้วางใจ
27. สร้างเครือข่าย : เครือข่ายที่ดี มีความน่าเชื่อถือจะช่วยเพิ่มโอกาสในการโน้มน้าวใจ
28. เรียนรู้อย่างต่อเนื่อง : การพัฒนาตนเอง เป็นสิ่งสำคัญในการโน้มน้าวใจ
29. การฝึกฝน : การฝึกฝนบ่อย ๆ จะก่อให้เกิดทักษะ เกิดความเชี่ยวชาญ เกิดความน่าเชื่อถือ นำไปสู่การยอมรับ ส่งผลให้โน้มน้าวใจได้อย่างรวดเร็ว



ศิลปะการใช้คน

การบริหารคนเป็นศิลปะที่ละเอียดอ่อน ต้องอาศัยทั้งจิตวิทยา ความเข้าใจธรรมชาติมนุษย์ และทักษะการสื่อสาร ผู้นำที่ยิ่งใหญ่ไม่ใช่เพียงผู้ที่เก่งทางด้านยุทธศาสตร์ แต่คือผู้ที่สามารถดึงศักยภาพสูงสุดจากทีมงานได้ ศิลปะในการใช้คนเริ่มต้นจากการเข้าใจว่ามนุษย์แต่ละคนมีจุดแข็ง แรงจูงใจ และความสามารถที่แตกต่างกัน การวางคนให้เหมาะกับงานไม่เพียงสร้างประสิทธิภาพสูงสุด แต่ยังเป็นการแสดงถึงความเคารพในคุณค่าของแต่ละบุคคล ผู้นำที่เชี่ยวชาญในศิลปะนี้ต้องมีความสามารถในการมองเห็นศักยภาพที่ซ่อนอยู่ เข้าใจหลักจิตวิทยาของมนุษย์ และสร้างสภาพแวดล้อมที่ทุกคนสามารถเติบโตและมีส่วนร่วมได้อย่างเต็มที่

1. ใช้คนให้ถูกกับงาน เลือกรวมให้ตรงกระดาน เลือกคนทำงานให้ตรงกับความรู้ ความสามารถ ในทางตรงกันข้าม ถ้าให้นักบัญชีมาวางแผนและกำหนดกลยุทธ์ระยะยาวขององค์กรก็คงจะทำให้ขาดเป้าหมายที่ชัดเจน คนแต่ละคนมีจุดแข็งที่แตกต่างกัน ถ้าจะให้คนที่เก่งทดลองมาทำงานบัญชี หรือให้คนที่ไม่ชอบอาชีพขายไปเป็นเซลล์ ทำให้ขาดประสิทธิภาพ การเข้าใจว่าใครเหมาะกับงานแบบไหนคือหัวใจของการใช้คนให้เกิดประโยชน์สูงสุด

2. รู้ว่าใครควรไวใจ และใครควรระวัง หลายเหตุการณ์ หลายครั้งที่ความไวใจผิดคน นำไปสู่ความล้มเหลว การมองคนขาด บอกคนได้ ใช้คนเป็น ใช้คนให้ตรงกับความสามารถ ควรสังเกตและประเมินคนรอบตัวให้ดี ไม่ใช่ใครพูดดีด้วยจะเชื่อหมด หรือใครเจียบๆ เราจะมองข้าม การไวใจผิดคนจะทำให้มีบทเรียนราคาแพงเสมอ

3. ให้โอกาสคนเก่งได้แสดงฝีมือ มีสายตาที่เฉียบขาดในการเลือกใช้คน รู้ว่างานไหนต้องดึงคนเก่งแบบไหนมาเสริมทีม ในการทำงานเราอาจมีเพื่อนร่วมทีมที่เก่งแต่ยังไม่มีโอกาส ถ้าเราเป็นหัวหน้าหรือมีสิทธิ์ในการตัดสินใจ การใช้พื้นที่ให้โอกาสให้เขาได้แสดงฝีมือ อาจทำให้ทีมไปได้ไกลกว่าที่คิด และบางทีเราเองก็อาจได้เรียนรู้แนวคิดใหม่ ๆ วิธีการใหม่ ไปพร้อม ๆ กัน

4. อย่าลืมน่านใจคน ไม่ใช่ทุกอย่าง ทุกสถานการณ์จะวัดจากฝีมือ บางครั้งอาจจะต้องระวัง “ใจคน” ว่าทีมงานยังคงจงรัก รักดี เสมอต้นเสมอปลายหรือไม่ บางครั้งการใช้คนไม่ใช่แค่ดู

ว่าเก่งหรือไม่ แต่ต้องดูด้วยว่า “อยากอยู่กับเรา” หรือไม่ คนที่ฝืนใจทำงาน หรือมีความคิดขัดแย้ง อาจกลายเป็นปัญหาในระยะยาว

5. การรักษาคนสำคัญและจริงใจให้อยู่กับองค์กรนานๆ การพยายามรักษาคนเก่งเอาไว้ ด้วยการให้เกียรติและเห็นคุณค่า รู้จักมอบโอกาสและรางวัลให้กับทีมงานที่จงรักภักดี ในชีวิตจริง เราอาจไม่ได้มีอำนาจจรรยาบรรณให้บริหาร แต่การทำให้คนรอบตัวรู้สึกว่าคุณค่า เป็นสิ่งที่สำคัญไม่แพ้กัน ไม่ว่าจะเป็นทีมงาน หรือแม้แต่เพื่อนร่วมงานและครอบครัว ถ้าเราเห็นคุณค่าและให้ความสำคัญ ความสัมพันธ์และความผูกพันก็จะยืนยาวและยั่งยืน

เทคนิคการใช้คนไม่ใช่แค่เรื่องของอำนาจหรือกลยุทธ์ แต่เป็นเรื่องของ “จิตวิทยาความเข้าใจมนุษย์” ซึ่งเป็นทักษะที่ใช้ได้เสมอในทุกยุคทุกสมัย ถ้าเราเลือกใช้คนให้เหมาะกับงาน ไว้วางใจให้ถูกคน เปิดโอกาสให้คนเก่งได้แสดงศักยภาพ รู้จักอ่านใจคน และรักษาคนสำคัญไว้ เราก็จะสร้างทีมที่แข็งแกร่ง ซึ่งศิลปะในการใช้คนทำงานเป็นทักษะที่สำคัญของผู้นำและผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพ มีหลักการสำคัญดังนี้

หลักการพื้นฐาน

1. เข้าใจธรรมชาติของมนุษย์ : แต่ละคนมีความแตกต่างทั้งด้านความสามารถ แรงจูงใจ และความต้องการ
2. การมอบหมายงานที่เหมาะสม : เหมาะกับงานตามความถนัดและความสนใจ
3. การสื่อสารที่ชัดเจน : อธิบายเป้าหมาย ความคาดหวังอย่างชัดเจน

กลยุทธ์ในการบริหารคน

1. สร้างแรงจูงใจ ทั้งภายในและภายนอก เช่น ค่าตอบแทน การยกย่อง สร้างโอกาสในการเติบโต และมอบความไว้วางใจ
2. พัฒนาศักยภาพ ผ่านการฝึกอบรม การสอนงาน และการให้คำแนะนำ
3. สร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ดี ส่งเสริมความร่วมมือและการทำงานเป็นทีม
4. บริหารความขัดแย้ง อย่างสร้างสรรค์และเป็นธรรม

การรักษาคนเก่งให้อยู่กับองค์กร

บุคลากรถือเป็นทรัพยากรที่มีคุณค่ามากที่สุด การมีบุคลากรที่มีความขยัน อดทน มุ่งมั่นทุ่มเท มีความรับผิดชอบ มีความจงรักภักดี คือทรัพย์สินที่มีค่าขององค์กร ดังนั้นการดูแล เอาใจใส่ รวมทั้งสนับสนุน ส่งเสริมให้เกิดความก้าวหน้า นับเป็นกระบวนการที่สำคัญในการจัดการทรัพยากร การโน้มน้าวให้ทำงานอย่างเต็มที่ไปนาน ๆ เป็นเรื่องสำคัญสำหรับการมีบุคลากรที่มีพรสวรรค์ และเก่งซึ่งนำมาสู่ความสำเร็จขององค์กร คนจะอยู่กับองค์กรเมื่อเขาารู้สึกว่ามีคุณค่า ซึ่งหมายความว่า ผู้จัดการต้องเชื่อใจ ไว้วางใจ เคารพความคิดเห็น รับฟังข้อเสนอแนะ รวมทั้งการให้โอกาสในการตัดสินใจ โดยมีหลักการ 5 ข้อ คือ

1. มอบความสบายใจให้ตั้งแต่วันแรกที่เริ่มทำงาน ด้วยการเตรียมสถานที่ทำงาน ให้พื้นที่ทำงาน เตรียมอาหารมื้อกลางวันหรือเครื่องดื่มต้อนรับ สร้างความประทับใจ
2. สนับสนุนและส่งเสริมในช่วงเวลาทดลองงาน เพื่อให้เกิดความคุ้นเคยกับงานใหม่ รวมทั้งสร้างความเป็นกันเองในการทำงาน
3. สื่อสารหน้าที่และความรับผิดชอบอย่างชัดเจน เพื่อให้เกิดความมั่นใจว่าเข้าใจหน้าที่หลักของตัวเอง
4. จูงใจด้วยการให้คำชมและข้อเสนอแนะอย่างจริงจัง รวมถึงการสร้างความท้าทายในงานใหม่และให้เห็นถึงโอกาสความก้าวหน้าในองค์กร
5. เสนอแรงจูงใจด้านผลตอบแทน อาจจะเป็นเงินตอบแทนหรือรางวัลอื่น ๆ เช่น โบนัส ขึ้นเงินเดือน การเลื่อนตำแหน่ง หรือการให้ไปดูงานต่างประเทศ



กำลังใจ...สู้ชีวิต

เหล็ก จะแกร่งได้ ..ต้องผ่าน “ ไฟ ”

ใจ คนจะแกร่งได้ .. ต้องผ่าน “ อุปสรรค ”

ในบางครั้ง

ความเจ็บปวด จำเป็นสำหรับ “ การเติบโต ”

ความล้มเหลว จำเป็นสำหรับ “ การเรียนรู้ ”

ความสูญเสีย จำเป็นสำหรับ “ การได้มา ”

บทเรียน ที่สำคัญในชีวิต .. จะผ่านมาจาก “ ความทุกข์ ”

เหล็ก ที่ผ่าน “ ไฟ ” ย่อม แข็งแกร่ง ขึ้นฉับใด

ใจ คนที่ผ่าน “ อุปสรรค ” มาอย่างมากมาย

ย่อมไม่หวั่นไหว ต่อ “ ปัญหา และ อุปสรรค ” ฉะนั้น ...

อย่าบ่นว่า...“ ชีวิตนี้มีแต่ปัญหา ” เพราะ... โลกจะส่ง

“ แบบทดสอบ ” แบบเต็ม ๆ มาซ้ำๆ จนกว่า..เราจะ “ ผ่าน ” มันไปได้

แล้ว... โลกก็จะส่ง “ โจทย์ใหม่ ” มาให้คุณอีก

ตราบใด... ที่เรา ... ยังมี “ ลมหายใจ ” อยู่



ภาวะผู้นำ
Leadership

ภาวะผู้นำ (Leadership)

ภาวะผู้นำยุคใหม่ (Modern Leadership) เป็นแนวคิดการบริหารและการนำที่ปรับเปลี่ยนไปตามบริบทของโลกที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว โดยเฉพาะในยุคดิจิทัลที่มีการเชื่อมโยงถึงกันทั่วโลก ความท้าทายใหม่ๆ ความคาดหวังที่สูงขึ้นจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกภาคส่วน ภาวะผู้นำยุคใหม่มีลักษณะสำคัญคือ การผสมผสานระหว่างทักษะการบริหารจัดการแบบดั้งเดิม เข้ากับความความสามารถในการปรับตัว การสร้างนวัตกรรม และการเข้าใจเทคโนโลยีสมัยใหม่ ผู้นำยุคใหม่ต้องมีวิสัยทัศน์กว้างไกลและชัดเจน และสร้างแรงบันดาลใจให้ทีมงานเพื่อขับเคลื่อนองค์กรไปสู่เป้าหมายร่วมกัน โดยแนวคิดของภาวะผู้นำยุคใหม่ครอบคลุมถึงความสามารถด้านต่าง ๆ ดังนี้

1. นำการเปลี่ยนแปลง (Change Leadership) ผู้นำต้องสามารถนำองค์กรผ่านการเปลี่ยนแปลงทุกมิติ ได้อย่างราบรื่น
2. สร้างวัฒนธรรมแห่งนวัตกรรม (Innovation Culture) ที่ส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์ และการพัฒนานวัตกรรมในองค์กร
3. พัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (People Development) มุ่งเน้นการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรอยู่ตลอดเวลา
4. สร้างความยืดหยุ่นและปรับตัว (Agility & Adaptability) พร้อมรับมือกับการเปลี่ยนแปลง ความไม่แน่นอน และความสลับ ซับซ้อน ซ่อนเงื่อน
5. บริหารความหลากหลาย (Diversity Management) เข้าใจและใช้ประโยชน์จากความหลากหลายของทีมงาน



ทฤษฎีภาวะผู้นำ

ทฤษฎีภาวะผู้นำมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่องตามยุคสมัย โดยแต่ละทฤษฎีได้นำเสนอ มุมมองที่แตกต่างกันเกี่ยวกับคุณลักษณะและพฤติกรรมที่ทำให้ผู้นำประสบความสำเร็จดังต่อไปนี้

1. ทฤษฎีคุณลักษณะ (Trait Theory)

ทฤษฎีนี้เชื่อว่าผู้นำเกิดมาพร้อมกับคุณลักษณะเฉพาะที่ทำให้พวกเขาเป็นผู้นำโดยธรรมชาติ คุณลักษณะเหล่านี้อาจรวมถึงความฉลาด เฉลียว ความมั่นใจ ความซื่อสัตย์ และความกล้าหาญ ทฤษฎีนี้มุ่งเน้นไปที่ "ผู้นำคือใคร" มากกว่า "ผู้นำทำอะไร"

2. ทฤษฎีพฤติกรรม (Behavioral Theory)

- การศึกษาของมหาวิทยาลัยโอไฮโอ สเตท : แยกพฤติกรรมผู้นำเป็นมิติด้าน "การคำนึงถึง" (ความสัมพันธ์) และ "การริเริ่มโครงสร้าง" (งาน)

- การศึกษาของมหาวิทยาลัยมิชิแกน : แยกผู้นำเป็นแบบ "มุ่งคน" และ "มุ่งงาน"

- ตาข่ายการบริหารของเบลคและมูตัน : เสนอรูปแบบภาวะผู้นำ 5 แบบตามระดับความใส่ใจในคนและงาน

3. ทฤษฎีตามสถานการณ์ (Situational/Contingency Theory)

- ทฤษฎีนี้เสนอว่าไม่มีรูปแบบภาวะผู้นำที่ดีที่สุดในทุกสถานการณ์ ผู้นำที่มีประสิทธิภาพต้องปรับรูปแบบและยืดหยุ่นตามสถานการณ์ ตัวอย่างทฤษฎีมีดังนี้

- ทฤษฎีตามสถานการณ์ของเฮอร์เชย์และบลันชาร์ด : ผู้นำควรปรับรูปแบบตามระดับความพร้อมของผู้ตาม

- ทฤษฎีเชิงสถานการณ์ของฟีดเลอร์ : ประสิทธิภาพของผู้นำขึ้นอยู่กับความเหมาะสมระหว่างรูปแบบผู้นำและสถานการณ์

- ทฤษฎีเส้นทาง-เป้าหมายของเฮาส์ : ผู้นำช่วยให้ผู้ตามบรรลุเป้าหมายโดยเลือกรูปแบบที่เหมาะสมกับความต้องการของผู้ตามและสถานการณ์

4. ทฤษฎีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Transformational Leadership)

เสนอโดยเบอร์นส์และบาส ทฤษฎีนี้มุ่งเน้นที่ความสามารถของผู้นำในการสร้างแรงบันดาลใจและจูงใจผู้ตามให้บรรลุเป้าหมายที่สูงกว่า องค์กรประกอบหลักได้แก่

- อิทธิพลเชิงอุดมคติ : เป็นต้นแบบที่น่านับถือ
- การสร้างแรงบันดาลใจ : จูงใจและให้วิสัยทัศน์
- การกระตุ้นทางปัญญา : ส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์
- การคำนึงถึงปัจเจกบุคคล : ใส่ใจความต้องการของแต่ละคน

นอกจากนี้ยังมีภาวะผู้นำให้เรียนรู้อีกมากมาย ตามยุค สมัยและสถานการณ์ อาทิ เช่น

- ภาวะผู้นำแบบรับใช้ (Servant Leadership) ภายใต้แนวคิดเป็นผู้ที่รับใช้ผู้อื่นก่อน โดยมุ่งเน้นการตอบสนองความต้องการของผู้ตามและช่วยให้พวกเขาเติบโต คุณลักษณะสำคัญได้แก่ การรับฟัง การเอาใจใส่ การเยียวยา และการมองการณ์ไกล

- ภาวะผู้นำทางจริยธรรม (Ethical Leadership) เน้นความสำคัญของการตัดสินใจอย่างมีจริยธรรมและการเป็นแบบอย่างทางจริยธรรม ผู้นำทางจริยธรรมสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เน้นความถูกต้องและความรับผิดชอบ

- ภาวะผู้นำแบบดิจิทัล (Digital Leadership) เกิดขึ้นในยุคดิจิทัล เน้นความสามารถในการนำองค์กรผ่านการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี ทักษะสำคัญรวมถึงความคล่องตัวดิจิทัล การสร้างนวัตกรรม และความสามารถในการปรับตัวต่อเทคโนโลยี

- ภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม (Innovative Leadership) มุ่งเน้นความสามารถของผู้นำในการสร้างสภาพแวดล้อมที่ส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม ผู้นำประเภทนี้กระตุ้นการคิดนอกกรอบและสนับสนุนการทดลองแนวคิดใหม่ๆ

- ภาวะผู้นำแบบกระจายอำนาจ (Distributed Leadership) มุ่งเน้นภาวะผู้นำแบบไม่ควรผูกขาดโดยบุคคลเดียว แต่ควรกระจายไปทั่วทั้งองค์กร โดยสมาชิกทุกคนสามารถมีส่วนร่วมในกระบวนการตัดสินใจและการนำ

- ภาวะผู้นำเชิงบวก (Positive Leadership) เกี่ยวข้องกับจิตวิทยาเชิงบวก ผู้นำเชิงบวกมุ่งเน้นที่จุดแข็งมากกว่าจุดอ่อน สร้างสภาพแวดล้อมการทำงานเชิงบวก และส่งเสริมความเป็นอยู่ที่ดีของพนักงาน

- ภาวะผู้นำทางจิตวิญญาณ (Spirit Leadership) ความสามารถในการนำพาตนเองและผู้อื่นโดยอาศัยหลักการทางจิตวิญญาณ สร้างสภาพแวดล้อมที่ส่งเสริมการเติบโตทั้งทางจิตใจและจิตวิญญาณ นำไปสู่การเปลี่ยนแปลงที่ยั่งยืนในระดับบุคคลและสังคม

- ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์ (Creative Leadership) เกี่ยวข้องกับจิตวิทยาเชิงสร้างสรรค์ ใช้ความสามารถที่พิเศษในการจูงใจและการนำบุคคลอื่น ๆ อย่างมีวิสัยทัศน์จินตนาการ และความยืดหยุ่น ด้วยวิธีการหรือแนวทางใหม่ ๆ ที่ท้าทายและสร้างสรรค์



ภาวะผู้นำเหล่านี้ไม่ได้แยกจากกันโดยสิ้นเชิง แต่มักทับซ้อนและส่งเสริมซึ่งกันและกัน ผู้นำที่มีประสิทธิภาพในปัจจุบันจะนำแนวคิดจากทฤษฎีต่างๆ มาประยุกต์ใช้ตามความเหมาะสมกับสถานการณ์และบริบทขององค์กร

คุณลักษณะ พฤติกรรม การมีภาวะผู้นำ

1. วิสัยทัศน์ที่ชัดเจน (Clear Vision) ผู้นำที่ดีต้องมีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนและสามารถมองภาพอนาคตขององค์กรได้ รวมถึงสามารถสื่อสารวิสัยทัศน์นั้นให้ทีมเข้าใจและเห็นภาพเดียวกันได้ การมีเป้าหมายที่ชัดเจนจะช่วยนำพาองค์กรไปในทิศทางที่ถูกต้อง

2. ความซื่อสัตย์และจริยธรรม (Integrity and Ethics) ผู้นำต้องมีความซื่อสัตย์สุจริต มีจริยธรรมในการทำงาน และเป็นแบบอย่างที่ดีให้กับผู้ใต้บังคับบัญชา การตัดสินใจต่างๆ ต้องอยู่บนพื้นฐานของความถูกต้องและเป็นธรรม มีความน่าเชื่อถือและความไว้วางใจจากทีมงาน

3. ความสามารถในการสื่อสาร (Communication Skills) ผู้นำที่ดีต้องมีทักษะการสื่อสารที่ยืดหยุ่น ทั้งการพูด การฟัง และการเขียน สามารถถ่ายทอดความคิด นโยบาย และเป้าหมายได้อย่างชัดเจน รวมถึงสามารถรับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะจากทีมงานได้อย่างเปิดกว้าง

4. ความสามารถในการตัดสินใจ (Decision Making) ผู้นำต้องกล้าตัดสินใจ โดยใช้ข้อมูลและเหตุผลประกอบการพิจารณาอย่างรอบคอบ สามารถตัดสินใจได้อย่างรวดเร็วและแม่นยำทั้งในสถานการณ์ที่กดดัน/ไม่กดดัน รวมถึงการมีความรับผิดชอบต่อผลการตัดสินใจ

5. ความยืดหยุ่นและการปรับตัว (Flexibility and Adaptability) ผู้นำต้องมีความยืดหยุ่นและสามารถปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง เปิดรับแนวคิดใหม่ๆ และพร้อมปรับเปลี่ยนวิธีการเมื่อจำเป็น โดยไม่ยึดติดกับวิธีการเดิมจนเกินไป

6. การสร้างแรงบันดาลใจ (Inspiration) ผู้นำที่ดีต้องสามารถสร้างแรงบันดาลใจให้ทีมงาน กระตุ้นให้เกิดความกระตือรือร้นในการทำงาน สร้างพลังและความเชื่อมั่นให้ทีมสามารถก้าวข้ามอุปสรรคต่างๆ เพื่อบรรลุเป้าหมายร่วมกัน

7. ความเฉลียวฉลาดทางอารมณ์ (Emotional Intelligence) ผู้นำต้องมีความฉลาดทางอารมณ์สูง สามารถควบคุมอารมณ์ของตนเอง เข้าใจความรู้สึกของผู้อื่น และบริหารจัดการความสัมพันธ์กับผู้อื่นได้อย่างมีประสิทธิภาพ

8. ความรับผิดชอบ (Accountability) ผู้นำต้องมีความรับผิดชอบสูง ทั้งต่อหน้าที่ การตัดสินใจ และผลลัพธ์ที่เกิดขึ้น ไม่ปัดความรับผิดชอบให้ผู้อื่นเมื่อเกิดความผิดพลาด และพร้อมยอมรับและเรียนรู้จากความผิดพลาด

9. การพัฒนาทีมงาน (Team Development) ผู้นำที่ดีต้องให้ความสำคัญกับการพัฒนา ศักยภาพของทีมงาน สนับสนุนการเรียนรู้และการเติบโตในสายอาชีพ มอบโอกาสในการพัฒนา ทักษะใหม่ๆ และสร้างผู้นำรุ่นต่อไป

10. ความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม (Creativity and Innovation) ผู้นำต้องมีความคิด สร้างสรรค์ กล้าคิดนอกกรอบ และส่งเสริมให้ทีมงานคิดค้นนวัตกรรมใหม่ๆ เพื่อพัฒนาองค์กรให้ ก้าวหน้าและแข่งขันได้

11. การจัดการความขัดแย้ง (Conflict Management) ผู้นำต้องมีความสามารถในการ จัดการความขัดแย้งที่เกิดขึ้นในองค์กร สามารถไกล่เกลี่ยและหาทางออกที่เป็นประโยชน์กับทุก ฝ่าย รักษาความสามัคคีในทีม ประสานความคิดเห็นที่แตกต่างอย่างลงตัว

12. ความมุ่งมั่นและความอดทน (Determination and Perseverance) ผู้นำต้องมีความ มุ่งมั่นในการทำงานให้สำเร็จ มีความอดทนต่อความยากลำบาก ไม่ย่อท้อต่ออุปสรรค และเป็น แบบอย่างของความพยายามให้กับทีมงาน

13. การวางแผนและการจัดการเชิงกลยุทธ์ (Strategic Planning and Management) ผู้นำต้องมีความสามารถในการวางแผนเชิงกลยุทธ์ การจัดลำดับความสำคัญของงาน และการ บริหารทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อนำพาองค์กรไปสู่เป้าหมาย

14. การสร้างเครือข่าย (Networking) ผู้นำที่ดีต้องมีความสามารถในการสร้างและรักษา ความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งภายในและภายนอกองค์กร สร้างพันธมิตรทางธุรกิจ และใช้ เครือข่ายให้เป็นประโยชน์ต่อองค์กร

15. ความเป็นมืออาชีพ (Professionalism) ผู้นำต้องรักษาความเป็นมืออาชีพในทุก สถานการณ์ มีความน่าเชื่อถือ รักษามาตรฐานการทำงานที่สูง และแสดงออกถึงความเป็นผู้นำที่ดี ในทุกโอกาส รวมถึงการแต่งกาย การวางตัว และการประพฤติปฏิบัติที่เหมาะสม

แนวคิดการพัฒนาภาวะผู้นำ

แนวคิดในการพัฒนาภาวะผู้นำแบ่งเป็นประเด็นสำคัญดังนี้

1. การพัฒนาตนเอง (Self-Development) การพัฒนาภาวะผู้นำต้องเริ่มจากการพัฒนาตนเองเป็นอันดับแรก ผู้นำต้องเข้าใจจุดแข็งและจุดอ่อนของตนเอง มีความมุ่งมั่นในการเรียนรู้และพัฒนาอย่างต่อเนื่อง รวมถึงการฝึกฝนทักษะที่จำเป็น เช่น การสื่อสาร การคิดวิเคราะห์ และการตัดสินใจ การคิดริเริ่ม การคิดนอกกรอบ การคิดแตกต่างอย่างสร้างสรรค์

2. วิสัยทัศน์และเป้าหมาย (Vision and Goals) ผู้นำที่ดีต้องมีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนและสามารถสื่อสารให้ทีมเข้าใจได้ ต้องสามารถกำหนดเป้าหมายทั้งระยะสั้นและระยะยาว พร้อมทั้งวางแผนกลยุทธ์เพื่อนำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จ

3. การสร้างและพัฒนาทีม (Team Building) ความสามารถในการสร้างและพัฒนาทีมซึ่งเป็นทักษะที่สำคัญของผู้นำ ต้องรู้จักเลือกและพัฒนาคนให้เหมาะสมกับงาน สร้างบรรยากาศการทำงานที่ดี และส่งเสริมการทำงานเป็นทีมให้มีความก้าวหน้า

4. การสร้างแรงจูงใจ (Motivation) ผู้นำต้องเข้าใจหลักการสร้างแรงจูงใจ ทั้งแรงจูงใจภายในและภายนอก สามารถกระตุ้นให้ทีมงานทำงานอย่างมีประสิทธิภาพและมีความสุข ผ่านการให้รางวัล การยกย่องชมเชย และการสร้างโอกาสในการเติบโต

5. การบริหารความเปลี่ยนแปลง (Change Management) ในโลกที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ผู้นำต้องมีความสามารถในการบริหารความเปลี่ยนแปลง เข้าใจกระบวนการเปลี่ยนแปลง สามารถนำพาองค์กรผ่านการเปลี่ยนแปลงได้อย่างราบรื่น

6. จริยธรรมและความรับผิดชอบ (Ethics and Responsibility) ผู้นำต้องมีจริยธรรมและความรับผิดชอบสูง ตัดสินใจบนพื้นฐานของความถูกต้อง โปร่งใส และคำนึงถึงผลประโยชน์ขององค์กรและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกฝ่าย

7. การสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ (Effective Communication) ทักษะการสื่อสารเป็นหัวใจสำคัญของภาวะผู้นำ ต้องสามารถสื่อสารวิสัยทัศน์ เป้าหมาย และความคาดหวังได้อย่างชัดเจน รวมถึงการรับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะจากทีมงาน

8. การตัดสินใจและการแก้ปัญหา (Decision Making and Problem Solving) ผู้นำต้องพัฒนาทักษะการตัดสินใจและการแก้ปัญหา สามารถวิเคราะห์สถานการณ์ ประเมินทางเลือก และตัดสินใจได้อย่างถูกต้อง รวดเร็ว และมีประสิทธิภาพ โดยคำนึงถึงผลกระทบที่ตามมาในระยะยาว

ในการพัฒนาภาวะผู้นำเป็นกระบวนการต่อเนื่องที่ต้องอาศัยความมุ่งมั่น การฝึกฝน และการเรียนรู้จากประสบการณ์ ผู้นำที่ประสบความสำเร็จต้องสามารถผสมผสานทักษะและคุณลักษณะต่างๆ เข้าด้วยกัน เพื่อนำพองค์กรและทีมงานไปสู่เป้าหมายที่วางไว้



กลยุทธ์ในการพัฒนาตนเองสู่ความสำเร็จ

ในโลกที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและมีการแข่งขันสูง การพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง ไม่ใช่เพียงทางเลือก แต่เป็นสิ่งจำเป็นสำหรับทุกคนที่มุ่งมั่นสู่ความสำเร็จ ไม่ว่าจะเป็นในด้านการทำงาน การศึกษา หรือชีวิตส่วนตัว การพัฒนาภาวะผู้นำคือกระบวนการที่เราเสริมทักษะ ความรู้ ความสามารถ และทัศนคติที่ดี เพื่อให้บรรลุเป้าหมายและศักยภาพสูงสุด การเดินทางสู่ความสำเร็จไม่ใช่เส้นทางที่ราบเรียบหรือเส้นตรง แต่เป็นเส้นทางที่เต็มไปด้วยความท้าทาย อุปสรรค และโอกาสแห่งการเติบโต ผู้ที่ประสบความสำเร็จไม่ได้แตกต่างจากคนอื่นเพราะพวกเขาไม่เคยล้มเหลว แต่เพราะพวกเขาเรียนรู้ที่จะลุกขึ้นและพัฒนาตัวเองจากความล้มเหลวนั้น การนำเสนอแนวทางหลักในการพัฒนาตนเองที่จะช่วยให้คุณก้าวไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ โดยไม่เพียงมุ่งเน้นที่ผลลัพธ์ปลายทางเท่านั้น แต่ให้ความสำคัญกับกระบวนการพัฒนาตนเองอย่างยั่งยืนที่จะส่งผลกระทบยาวต่อคุณภาพชีวิตและความสำเร็จในทุกมิติ โดยมีแนวทางในการพัฒนาตนเองดังต่อไปนี้

1. ทำมากกว่าพูด ให้ผลลัพธ์หรือความสำเร็จของการทำงานเป็นสิ่งที่อธิบายแทนเรา
2. พัฒนาตัวเองทุกวัน แม้จะเป็นเพียงวันละ 1% แต่ต้องให้มีความก้าวหน้าเสมอ
3. มีวินัยกับตัวเอง ความสำเร็จมาจากการทำสิ่งเดิมซ้ำๆ เกิดทักษะ จนเก่งขึ้น
4. โฟกัสที่เป้าหมาย ไม่ใช่คำพูดของคนอื่น มีเป้าหมายในการทำงานที่ชัดเจน มุ่งมั่น ทุ่มเท เพราะคำพูดไม่เคยทำให้ใครสำเร็จ นอกจากการลงมือทำอย่างเอาจริง เอาใจ
5. เลือกรู้สิ่งใหม่ๆ และเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ เพราะบางครั้งการเจียบคือพลังที่ดีที่สุด
6. สร้างทักษะให้เก่งขึ้นในทุกๆ วัน ไม่ต้องรีบเด่นหรือดัง เพียงดีขึ้นทุก ๆ วัน
7. อย่าหยุดเมื่อเหนื่อย แต่ให้พักเมื่อสำเร็จ ความสำเร็จต้องการความอดทน อดกลั้น ในระยะเวลาที่เหมาะสม



8. ให้ผลงานของคุณเป็นคนพูดแทน คนที่ประสบความสำเร็จจริงๆ จะมีนิสัยไม่มัว ไร้อาวุธ
9. เลือกลงทุนกับตัวเอง ด้านความรู้ ทักษะ และสุขภาพ เป็นสิ่งที่ให้ผลตอบแทนที่ดีที่สุด
10. สร้างคุณค่าให้ตัวเอง ไม่ต้องเรียกร้อย เรียกหาการยอมรับ แต่สร้างให้ตัวเองคู่ควร
11. มีทัศนคติที่ดี มองโลกในแง่บวก มองเห็นโอกาสและความท้าทาย
12. อยู่กับคนที่ดึงเราให้ดีขึ้น สภาพแวดล้อมและบรรยากาศจะส่งผลต่ออนาคต
13. ทำตัวให้ลึกลับ แต่ผลลัพธ์ให้ชัดเจน ไม่ต้องบอกให้คนรู้ว่ากำลังทำอะไร แต่ให้พวกเขา

ตกใจเมื่อเห็นผลแห่งความสำเร็จ

14. ไม่ต้องรีบเด่นและดัง แต่ต้องดีและเก่ง ความสำเร็จที่ยั่งยืนต้องสร้าง และสะสมจากความรู้ ความสามารถที่แท้จริง

15. เลิกอธิบายตัวเองให้ทุกคนเข้าใจ ไม่ใช่ทุกคนที่ต้องรู้ว่าคุณกำลังทำอะไร
16. โฟกัสที่งาน ไม่ใช่คำชื่นชม การทำงานหนักสำคัญกว่าการได้รับคำยกย่อง
17. ไม่ยอมแพ้ต่อปัญหา ความสำเร็จต้องการความอดทนมากกว่าคำพูด
18. ปล่อยให้เวลาเป็นเครื่องพิสูจน์ ไม่ต้องรีบให้ใครเห็น ทำ ทำ และ ทำ
19. ความสำเร็จจะพูดแทนคุณในวันที่ทุกคนสงสัยในตัวคุณ แค่เงียบและไม่ยอมแพ้

สักวันหนึ่งทุกคนจะได้ยินเสียงของผลจากการกระทำ

CREATIVE PEOPLE



ทักษะที่สำคัญสำหรับภาวะผู้นำยุคใหม่

โลกที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและเต็มไปด้วยความท้าทายที่ซับซ้อน ภาวะผู้นำยุคใหม่จำเป็นต้องปรับตัวและพัฒนาทักษะที่แตกต่างไปจากอดีต ผู้นำในปัจจุบันไม่เพียงแต่ต้องมีความรู้ความสามารถในการบริหารจัดการเท่านั้น แต่还必须เข้าใจถึงพลวัตของโลกดิจิทัล ความหลากหลายของทีมงาน และความคาดหวังที่เปลี่ยนไปของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ทักษะสำคัญที่ผู้นำยุคใหม่ควรมีเพื่อนำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จอย่างยั่งยืน ไม่ว่าจะเป็นความสามารถในการปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลง การคิดเชิงกลยุทธ์ การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ ความฉลาดทางอารมณ์ หรือความเชี่ยวชาญด้านเทคโนโลยี ทักษะเหล่านี้จะช่วยให้ผู้นำสามารถสร้างวิสัยทัศน์ กระตุ้นแรงบันดาลใจ และนำทีมไปสู่เป้าหมายท่ามกลางความไม่แน่นอนของโลกธุรกิจและสังคมที่ซับซ้อน

1. การเปิดใจรับฟังมุมมองที่แตกต่าง (Open-mindedness) ฟังโดยไม่มีอคติ และเปิดโอกาสให้ทีมได้แสดงความคิดเห็นอย่างอิสระ การฟังอย่างตั้งใจ ตั้งคำถามปลายเปิดเพื่อให้ทีมงานพูดได้อย่างเต็มที่ จากนั้นตั้งใจฟังเพื่อให้เข้าใจความรู้สึกและความต้องการของทีมงานอย่างแท้จริง

2. การเสนอความเห็นเชิงสร้างสรรค์ (Constructive Feedback) ให้ความเห็นโดยเน้นเสนอแนะเป้าหมายของการพัฒนา มากกว่าการตำหนิ

3. การคอยสนับสนุนการพัฒนา (Supportive Coaching) ผู้นำควรใช้การโค้ชที่สนับสนุนการเติบโตของทีมโดยไม่ชี้นำ แต่ช่วยให้พวกเขาค้นพบศักยภาพของตนเอง เริ่มจากสร้างความสัมพันธ์และให้การสนับสนุน ตั้งคำถามเน้นให้ทีมคิดวิเคราะห์ และแก้ไขปัญหาด้วยตนเอง

4. การสร้างความไว้วางใจ (Building Trust) เป็นตัวอย่างที่ดีในการทำงานอย่างมีจริยธรรม แสดงความเคารพและให้เกียรติความคิดเห็นของทุกคน

5. การจัดการอารมณ์ (Emotional Intelligence) ฝึกควบคุมอารมณ์เมื่อเผชิญกับสถานการณ์ที่ท้าทาย ใส่ใจความรู้สึกของทีมงานและแสดงความเห็นอกเห็นใจ



พัฒนาภาวะผู้นำด้วยคอนเน็คชั่น

โลกที่เต็มไปด้วยความเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและความสลับซับซ้อนที่เพิ่มขึ้น ภาวะผู้นำและความสามารถในการสร้างคอนเน็คชั่น (การเชื่อมโยงความสัมพันธ์) ได้กลายเป็นปัจจัยสำคัญที่กำหนดความสำเร็จขององค์กรและสังคม ผู้นำในยุคปัจจุบันไม่เพียงแต่มีวิสัยทัศน์และความสามารถในการตัดสินใจเท่านั้น แต่ยังต้องมีทักษะในการเชื่อมโยงผู้คน ความคิด และทรัพยากรเข้าด้วยกันเพื่อสร้างพลังร่วมที่มากกว่าผลรวมของแต่ละส่วน ภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพในปัจจุบันหมายถึงความสามารถในการสร้างแรงบันดาลใจ กระตุ้นให้เกิดการเปลี่ยนแปลง และนำพาทีมไปสู่เป้าหมายร่วมกัน ในขณะที่คอนเน็คชั่นเป็นกุญแจสำคัญที่ช่วยเปิดประตูสู่โอกาสใหม่ๆ สร้างความไว้วางใจ และพัฒนาเครือข่ายความร่วมมือที่แข็งแกร่ง เมื่อผู้นำสามารถเชื่อมโยงคนและความคิดได้อย่างมีประสิทธิภาพ จะสามารถสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เข้มแข็ง ส่งเสริมนวัตกรรม และรับมือกับความท้าทายได้ดียิ่งขึ้น

ผู้นำที่ประสบความสำเร็จ ไม่ใช่เพียงผู้ที่เก่งกาจในการบริหารจัดการเท่านั้น แต่ยังเป็นผู้ที่มีความเข้าใจลึกซึ้งถึงพลังของความสัมพันธ์และการเชื่อมโยง การสร้างเครือข่ายที่ดี มีคุณค่าทั้งภายในและภายนอกองค์กรจะช่วยเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน เปิดโอกาสในการเรียนรู้และพัฒนา และนำไปสู่การเติบโตอย่างยั่งยืนในระยะยาว

1. สิ่งที่คุณมักเข้าใจผิดก็คือ ถ้าไม่มีแรงดึงดูดติดตัวมาตั้งแต่แรก คุณจะไม่ใช่คนที่จริงแล้วคอนเน็คชั่น เป็นเรื่องของแนวความคิด เทคนิค และวิธีการ
2. ถึงแม้เป็นคนขี้อาย เก็บตัว รู้ตัวว่ามีปัญหาในการสื่อสารกับคนอื่น ถ้ามีเทคนิคถูกต้องก็สามารถปรับแก้สถานการณ์ให้ดีขึ้นได้
3. คนประเภทที่ไม่ควรคบหาด้วยมีดังนี้
 - คนที่เอาแต่พูดคำหวาน ฟังรื่นหู
 - เข้มงวดกับคนอื่น หย่อนยานกับตัวเอง
 - คนที่พูดจาด้วยอารมณ์ ไม่มีหลักคิดรองรับ
 - คนที่ตัดสินหรือวิจารณ์เรื่องต่างๆ อย่างตื้อตึง

4. ความสำเร็จในการสร้างคอนเน็คชั่น จะช่วยพัฒนาความสามารถส่วนบุคคล เช่น ความสามารถในการควบคุมตัวเองช่วยเพิ่มระดับความสุข สุขภาพกายก็ได้รับการส่งเสริมให้ดีขึ้น
5. ความเชื่อมโยงกับเพื่อน ช่วยบรรเทาความโดดเดี่ยว และเปลี่ยนแปลงชีวิตคนคนนั้นได้
อย่างมาก
6. วิธีสร้างเพื่อน มีดังนี้
 - ทำให้อีกฝ่ายเปิดใจรับด้วยการเปิดเผยตนเอง
 - ทำให้อีกฝ่ายไว้น้ำใจไว้วางใจ
 - ใช้หลัก ความคล้ายคลึง ความรู้สึกและทัศนคติใกล้เคียงกัน
 - เป็นส่วนหนึ่งของกลุ่ม อย่างมีเอกภาพ
 - การทำงาน สร้างอารมณ์ขัน และหัวเราะร่วมกัน
 - ใช้โซเชียลมีเดีย รักษาความสัมพันธ์
7. กำหนดขนาดคอนเน็คชั่นที่รับไหวและคอยปรับใหม่เป็นระยะ
8. ถ้าอยากกล้าที่จะปฏิเสธ ก็ต้องมีหลักเกณฑ์แน่ชัดเสียก่อน
9. ลักษณะของคนที่มีเสน่ห์ดึงดูดใจสูง
 - ทำให้คนรอบข้างรู้สึกสบายใจ
 - หัวเราะกับคนอื่นเป็นประจำ
 - เข้ากับใครก็ได้
 - คนจะรับรู้ได้ว่ามีคนคนนั้นอยู่ในห้อง
 - มีอิทธิพลต่อคนอื่น
 - รู้วิธีชี้แนะทางแก่กลุ่ม
10. ความสามารถช่วยดึงดูดใจคน ความเข้าอกเข้าใจ มีทักษะรับฟังอย่างตั้งใจ การสบตา ความรู้สึกแรงกล้า ความมั่นใจ และทักษะในการถ่ายทอดเชิงภาษากายและใจ

แนวคิด บุคลิก ผู้นำที่ประสบความสำเร็จ

บุคลิกภาพของผู้นำเป็นหนึ่งในปัจจัยสำคัญที่กำหนดความสำเร็จในการบริหารองค์กรและการนำทีม ผู้นำที่ประสบความสำเร็จสูงมักมีบุคลิก ลักษณะพิเศษที่โดดเด่นและแตกต่างจากบุคคลทั่วไป การศึกษาเกี่ยวกับบุคลิก ลักษณะของผู้นำที่ประสบความสำเร็จได้รับความสนใจอย่างกว้างขวางในวงการวิชาการและธุรกิจ เนื่องจากเป็นแนวทางสำคัญในการพัฒนาภาวะผู้นำและเสริมสร้างประสิทธิภาพขององค์กร บุคลิกภาพของผู้นำจำเป็นต้องปรับตัวและพัฒนาให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมทางธุรกิจและสังคมที่เปลี่ยนแปลงไป ผู้นำที่ประสบความสำเร็จสูงในปัจจุบันไม่เพียงแต่ต้องมีความรู้ความสามารถเชิงเทคนิคเท่านั้น แต่ยังต้องมีทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ การสื่อสาร และความฉลาดทางอารมณ์ที่โดดเด่นอีกด้วย มีแนวคิดที่สำคัญดังต่อไปนี้

1. การที่จะประสบความสำเร็จในการทำสิ่งใดจำเป็นที่สุดคือต้องมีความรักในสิ่งที่ทำ
2. คนที่ประสบความสำเร็จ จะเรียนรู้อย่างไม่หยุดยั้งและแสวงหาความรู้ใหม่ๆอย่างไม่มีที่สิ้นสุด เพื่อพัฒนาตัวเองอยู่เสมอ
3. ความสำเร็จจะเกิดขึ้นไม่ได้ถ้าเราไม่กล้าเสี่ยง เพราะทุกสิ่งที่เราทำย่อมมีความเสี่ยงแต่รางวัลที่จะได้รับจากความเสี่ยงคือความสำเร็จที่ยิ่งใหญ่
4. เหตุผลสำคัญที่สุดที่ทำให้คนเราจนหรือรวยคือความเชื่อ จงเริ่มด้วยความเชื่อที่จะสร้างพลังอันยิ่งใหญ่ที่เราเกิดมาสำเร็จ และจงมุ่งมั่น และอดสาหัส สักวันเราจะเอาชนะโชคชะตาได้
5. คนเราทุกคนเกิดมาพร้อมกับคุณค่าที่ยิ่งใหญ่ในตัวเอง เราต้องไม่ดูถูกตัวเอง และเชื่อมั่นในคุณค่าความสามารถและความพยายามของเราทำสิ่งที่เราทำอยู่ให้ดีที่สุด จะทำให้เราได้รับทุกสิ่งทุกอย่างที่ต้องการในชีวิตได้ ขอเพียงเชื่อมั่นในคุณค่าของตัวเองเท่านั้น
6. ความล้มเหลวเป็นส่วนหนึ่งของความสำเร็จ แต่มันจะมีค่ามากถ้าเราเรียนรู้และจดจำไว้เป็นบทเรียนสอนตัวเองบนเส้นทางที่เดินต่อไปข้างหน้า แม้ในวันที่เราประสบความสำเร็จ
7. การปรับปรุงเปลี่ยนแปลงนิสัยที่ไม่ดีแม้จะเปลี่ยนแปลงอย่างช้าๆ ก็ยังดีกว่าการไม่พยายาม อย่างน้อยที่สุดเราจะเป็นคนที่พัฒนาขึ้นทุกวันและในที่สุดการสร้างนิสัยใหม่ที่ดียิ่งขึ้นจะกลายเป็นผลสำเร็จและถึงผลลัพธ์ที่ดีกว่าเข้ามาในชีวิต
8. ความสำเร็จของคนเราย่อมเกิดมาจากการคิด และความคิดแรกในจุดเริ่มต้น ย่อมเป็นสิ่งสำคัญที่สุดเพราะเป็นตัวกำหนดเป้าหมายสูงสุดที่เราจะไปถึงความคิดใหญ่จะทำให้เรามีพลัง มีความทะเยอทะยานและไม่ยอมแพ้

9. เมื่อไม่สามารถหลีกเลี่ยงคำดูถูกได้ต้องมองโลกในแง่บวกเพื่อใช้เป็นแรงกระตุ้นตัวเองให้พยายามมากขึ้น พัฒนาขึ้นและประสบความสำเร็จมากยิ่งขึ้น
10. การจะทำสิ่งหนึ่งให้สำเร็จได้ต้องใช้พลัง ถ้าปราศจากความชอบและความหลงใหล ในงานย่อมไม่มีพลังที่จะสร้างผลงานที่ดีที่สุด มีความสำเร็จเป็นเป้าหมายที่สำคัญที่สุดในการทำงาน ซึ่งเกิดจากการแสวงหาความรู้ ประสบการณ์ และการพัฒนาตัวเอง
11. เลิกคิดที่จะทำตาม เลียนแบบคนอื่น แล้วค้นหาตัวเองและทำในสิ่งที่แตกต่าง แล้วเราจะประสบความสำเร็จ
12. คนรวยจะใช้เวลากับการคิด วางแผนและลงมือทำ เพราะบางสิ่งจะเปลี่ยนแปลงไปทันทีถ้าลงมือทำ เป็นการขยับตัวไม่ใช่ขยับปากด้วยการบ่น แล้วชีวิตจะดีขึ้นเอง
13. ความเข้มแข็งคือสิ่งสำคัญที่จะช่วยให้เราสามารถต่อสู้กับอุปสรรคปัญหาและลุกขึ้นจากความท้อแท้ที่เกิดขึ้น ทุกครั้งที่สามารถผ่านพ้นสิ่งต่างๆ ได้ จะรู้สึกถึงพลังความเชื่อมั่นในตัวเอง
14. เป้าหมายคือสิ่งสำคัญที่สุดในชีวิต ทำให้มีพลัง ทำให้เรามองเห็นทุกสิ่งทุกอย่างที่เป็นบวกในชีวิต นั่นคือจุดเริ่มต้นของการเปลี่ยนแปลงที่คาดไม่ถึง
15. การกระทำของเราย่อมเกิดจากทัศนคติ ถ้าเราอยากเปลี่ยนแปลงชีวิตให้ดีขึ้น ไม่ใช่เราต้องเปลี่ยนแปลงที่การกระทำแต่เราต้องเริ่มเปลี่ยนแปลงที่ทัศนคติของเราก่อน ถ้าเราพร้อมที่จะเปิดรับสิ่งใหม่ๆ ที่ดีเข้ามาในชีวิตก็ต้องเริ่มต้นใหม่ด้วยวิธีคิดที่ดีกว่าเดิมเท่านั้น
16. การเลือกคบกับคนที่ประสบความสำเร็จ คนที่มีวิสัยทัศน์ที่ถูกต้องเกี่ยวกับความสำเร็จ สามารถชี้ทางและดึงเราไปสู่ความสำเร็จให้ได้
17. คนที่ประสบความสำเร็จ จะไม่มีขอบเขตจำกัดความฝัน และฝันไกลกว่าคนทั่วไป ซึ่งจะทำให้เขาไปถึงจุดที่คนอื่นไปไม่ถึงทำให้มีทุกสิ่งทุกอย่างที่คนอื่นไม่สามารถมีได้ในชีวิต
18. อย่าใช้ชีวิตไปวันๆอย่างขาดพลังและขาดเป้าหมาย ชีวิตจะมีความหมายมีคุณค่าเมื่อเรามีพลัง ที่เกิดจากแรงบันดาลใจ หรือความปรารถนาอันแรงกล้าที่จะใช้ชีวิตในแต่ละวันอย่างกระตือรือร้นและมีความสุข
19. ความสำเร็จต้องใช้เวลาและความพยายาม การก้าวไปสู่ความสำเร็จต้องก้าวไปที่ละก้าว จดจ่อและทุ่มเทกับสิ่งที่เราทำ ถ้าเราสนุกกับทุกก้าวที่เดิน เส้นทางที่เราเดินจะไม่ยาวไกลและเราจะไปถึงจุดหมายปลายทางได้เร็วกว่าที่คิด

ภาวะผู้นำแห่งความสุข

1. รู้จักพอใจกับสิ่งที่มี : ความสุขไม่ได้มาจากการมีทุกอย่างที่ต้องการ แต่มาจากการรู้สึกขอบคุณในสิ่งที่มีอยู่ เคยสังเกตไหมว่าเด็กเล็กๆ เล่นของเล่นชิ้นเดียวก็หัวเราะสนุกสนาน เพราะเขาไม่ได้คิดว่าอยากได้มากกว่านี้
2. ใช้ชีวิตให้เรียบง่าย : ไม่ต้องซับซ้อน ไม่ต้องเปรียบเทียบ แค่ใช้ชีวิตในแบบที่เราเป็น ดื่มกาแฟแก้วโปรด นั่งฟังเพลงที่ชอบ เท่านั้นก็เติมพลังให้วันธรรมดาได้แล้ว
3. มีเวลาพักใจให้ตัวเอง : บางวันอาจเหนื่อยล้า แค่ได้นั่งเฉยๆ สูดลมหายใจลึกๆ มองท้องฟ้า หรืออ่านหนังสือดีๆ สักเล่ม ก็ช่วยให้ใจสงบขึ้น
4. หัวเราะให้บ่อยขึ้น : อย่างจริงจังกับชีวิตเกินไป บางเรื่องปล่อยให้มันผ่านไปเถอะ หัวเราะกับเรื่องเล็กๆ น้อยๆ รอบตัว ชีวิตจะเบาสบายขึ้น
5. อยู่กับปัจจุบันให้เต็มที่ : บางครั้งเรามัวแต่คิดถึงอดีต หรือกังวลกับอนาคต จนลืมว่าวันนี้เรายังหายใจ ยังมีโอกาสทำสิ่งที่ดีให้ตัวเองและคนรอบข้าง
6. ใช้เวลากับคนที่รัก : ไม่ว่าจะเป็นครอบครัว เพื่อน หรือสัตว์เลี้ยง เวลาที่เราให้กันมีค่ากว่าของขวัญราคาแพง เพราะความทรงจำดีๆ อยู่กับเราไปตลอด
7. ทำในสิ่งที่รัก แม้เป็นเรื่องเล็กๆ : ถ้าชอบปลูกต้นไม้ ก็ลงมือเลย ถ้าชอบวาดรูป ก็แค่จับดินสอขึ้นมา ความสุขมักอยู่ในสิ่งเล็กๆ ที่เราทำด้วยใจ
8. ไม่ยึดติดกับสิ่งที่ควบคุมไม่ได้ : ฝนจะตก รถจะติด คนอื่นจะคิดยังไงกับเรา ไม่ใช่เรื่องที่เราควบคุมได้ทั้งหมด เรียนรู้ที่จะปล่อยวาง แล้วจะรู้สึกสบายขึ้น
9. ออกกำลังกายและดูแลตัวเอง : ไม่ต้องเข้าฟิตเนสหรุ แค่ขยับตัวบ้าง เดินเล่น ฟังเพลง วิ่งเบาๆ สุขภาพดีขึ้น ใจก็สดใสตาม
10. กินของอร่อยแบบไม่รู้สึกลิิด : ไม่ต้องคิดมากกับทุกคำที่กิน ถ้ามั่นทำให้เรามีความสุข กินเถอะ แต่ถ้ารู้สึกว่ายเออะไปก็แค่ปรับให้สมดุล

11. เรียนรู้จากความผิดพลาด : ทุกคนเคยพลาด ไม่มีใครสมบูรณ์แบบ แค่อยอมรับมัน เรียนรู้ แล้วก้าวต่อไป ดีกว่าเสียเวลาโทษตัวเอง
12. ไม่เปรียบเทียบตัวเองกับใคร : เราแต่ละคนมีเส้นทางของตัวเอง บางคนวิ่งเร็ว บางคนเดินช้า ไม่สำคัญเลยถ้าเรายังเดินหน้าต่อไป
13. ให้โดยไม่หวังผลตอบแทน : รอยยิ้ม คำขอบคุณ หรือการช่วยเหลือเล็กๆ น้อยๆ อาจเปลี่ยนวันแย่ๆ ของใครบางคนได้ และบางทีเราอาจได้กลับมาโดยไม่คาดคิด
14. ให้อภัยตัวเองและคนอื่น : เก็บความโกรธไว้นานๆ มีแต่ทำให้ใจเราหนัก ให้อภัยไม่ได้ แปลว่าลืม แค่เลือกที่จะไม่ให้มันร้งเราไว้
15. หาสิ่งใหม่ๆ ที่ทำให้ตื่นเต้น : ลองเดินเส้นทางใหม่ ลองฟังเพลงแนวใหม่ หรือแม้แต่ทำอะไรบ้าง ดูบ้าง ชีวิตมีสีสันขึ้นเยอะ
16. ถ้าเชื่อมั่นในตัวเอง : เราอาจไม่ได้เก่งที่สุด แต่เราดีพอแล้วในแบบของเรา อย่าปล่อยให้ ความสงสัยในตัวเองมาหยุดโอกาสดีๆ
17. รักตัวเองให้มากขึ้น : คนที่เราควรดูแลให้ดีที่สุดคือตัวเราเอง พุดดีกับตัวเอง ให้เวลากับตัวเอง และอย่าลืมบอกตัวเองทุกวันว่า “เราเก่งมากแล้ว”
18. เห็นคุณค่าของตัวเอง : สิ่งเล็ก ๆ แต่มีคุณค่ายิ่งใหญ่ คือการเห็นคุณค่าและมีทัศนคติที่ดีต่อตนเอง สร้างพลังบวก พลังแห่งความคิดสร้างสรรค์ให้กับตนเองและคนรอบข้าง



บทบาทของภาวะผู้นำ
ต่อการบริหารจัดการยุคใหม่

บทบาทของภาวะผู้นำต่อการบริหารจัดการยุคใหม่

โลกแห่งการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของศตวรรษที่ 21 ภาวะผู้นำได้ทวีความสำคัญยิ่งขึ้นต่อความสำเร็จขององค์กรทั้งภาครัฐและเอกชน การบริหารจัดการยุคใหม่ไม่เพียงต้องการผู้บริหารที่มีความรู้ความสามารถเท่านั้น แต่ยังต้องการผู้นำที่มีวิสัยทัศน์กว้างไกล สามารถปรับตัวและนำพากร่องรอยฝ่าฟันความท้าทายที่หลากหลายและซับซ้อน เทคโนโลยีดิจิทัล การแข่งขันระดับโลก ความผันผวนทางเศรษฐกิจ และการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของผู้บริโภคล้วนเป็นปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อการทำงานขององค์กร ผู้นำยุคใหม่จึงต้องมีทักษะที่หลากหลายและสามารถบูรณาการศาสตร์ต่างๆ เข้าด้วยกัน เพื่อสร้างมูลค่าและความยั่งยืนให้แก่องค์กร ภาวะผู้นำในการบริหารจัดการยุคใหม่มิใช่เพียงการสั่งการหรือควบคุม แต่เป็นการสร้างแรงบันดาลใจ การสนับสนุน และการพัฒนาศักยภาพของทีมงาน ผู้นำที่ประสบความสำเร็จจะต้องสามารถเข้าใจและตอบสนองต่อความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งภายในและภายนอกองค์กร พร้อมทั้งสร้างสมดุลระหว่างผลประโยชน์ทางธุรกิจกับความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม

ภาวะผู้นำเป็นปัจจัยที่สำคัญในการขับเคลื่อนการบริหารจัดการยุคใหม่ให้ประสบความสำเร็จ ในโลกธุรกิจที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว บทบาทของผู้นำได้ปรับเปลี่ยนไปจากแนวคิดแบบดั้งเดิมอย่างมีนัยสำคัญอย่างสิ้นเชิง

บทบาทหลักของผู้นำในการบริหารจัดการยุคใหม่

1. การเป็นผู้กำหนดวิสัยทัศน์และทิศทาง
 - สร้างวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน : ผู้นำต้องมองภาพใหญ่และเป้าหมายที่ชัดเจน
 - สื่อสารเป้าหมาย : สามารถถ่ายทอดวิสัยทัศน์ให้ทีมเข้าใจ เห็นคุณค่าร่วมกัน
 - สร้างกลยุทธ์ : แปลงวิสัยทัศน์เป็นแผนปฏิบัติที่เป็นรูปธรรม
2. การเป็นผู้สร้างวัฒนธรรมองค์กร
 - กำหนดค่านิยม : สร้างและส่งเสริมค่านิยมหลักที่เป็นรากฐานขององค์กร
 - แบบอย่างพฤติกรรม : แสดงพฤติกรรมที่สอดคล้องกับค่านิยมที่ต้องการ
 - สร้างสภาพแวดล้อม : ส่งเสริมบรรยากาศที่เอื้อต่อความคิดสร้างสรรค์

บทบาทของภาวะผู้นำต่อการบริหารจัดการยุคใหม่ : สุนทร นามเมืองรักษ์ และ กิตติกาญจน์ ปฏิพันธ์

3. การเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง

- ตระหนักถึงความจำเป็น : เข้าใจความจำเป็นการเปลี่ยนแปลงในยุคดิจิทัล
- บริหารการเปลี่ยนแปลง : วางแผนและดำเนินการเปลี่ยนแปลงเป็นระบบ
- ลดแรงต้าน : จัดการกับความกังวลและการต่อต้านจากพนักงาน

4. การเป็นผู้พัฒนาทรัพยากรมนุษย์

- ส่งเสริมการเรียนรู้ : สนับสนุนการพัฒนาทักษะและการเรียนรู้ตลอดชีวิต
- มอบหมายอำนาจ : กระจายอำนาจและให้อิสระในการตัดสินใจ
- ให้คำแนะนำ : เป็นพี่เลี้ยงและโค้ชให้กับทีมงาน

5. การเป็นผู้สร้างเครือข่ายและความร่วมมือ

- เชื่อมโยงภายใน : สร้างความร่วมมือระหว่างแผนกและฝ่ายต่างๆ
- เชื่อมโยงภายนอก : พัฒนาความสัมพันธ์กับพันธมิตรและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
- สร้างพันธมิตรเชิงกลยุทธ์ : ร่วมมือกับองค์กรอื่นเพื่อเพิ่มขีดความสามารถ

ทักษะสำคัญของภาวะผู้นำต่อการบริหารจัดการยุคใหม่

การเป็นผู้นำในยุคปัจจุบันต้องการทักษะที่หลากหลายเพื่อรับมือกับความท้าทายของโลกธุรกิจที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ต่อไปนี้คือทักษะสำคัญที่ผู้นำยุคใหม่จำเป็นต้องมี:

1. ความฉลาดทางดิจิทัล (Digital Intelligence)

- ความเข้าใจเทคโนโลยี : ผู้นำต้องเข้าใจเทคโนโลยีใหม่ๆ เช่น AI, Big Data, Cloud Computing และสามารถประเมินว่าจะนำมาใช้ในองค์กรอย่างไร
- การเปลี่ยนแปลงสู่ดิจิทัล : สามารถวางแผนและดำเนินการเปลี่ยนแปลงองค์กรสู่รูปแบบดิจิทัลได้อย่างมีประสิทธิภาพ
- ความปลอดภัยทางไซเบอร์ : เข้าใจถึงความเสี่ยงด้านความปลอดภัยทางไซเบอร์และให้ความสำคัญกับการป้องกัน

2. ความยืดหยุ่นและความสามารถในการปรับตัว (Resilience & Adaptability)

- การบริหารการเปลี่ยนแปลง : สามารถนำองค์กรผ่านการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วโดยลดความเครียดและความวิตกกังวลของทีม

- การคิดเชิงนวัตกรรม : กระตุ้นให้ทีมคิดนอกกรอบและทดลองวิธีการใหม่ๆ

- การเรียนรู้ตลอดชีวิต : แสวงหาความรู้ใหม่ๆ อยู่เสมอและสนับสนุนทีม

3. ทักษะการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ (Effective Communication)

- การสื่อสารหลายช่องทาง : สามารถสื่อสารได้อย่างมีประสิทธิภาพผ่านช่องทางดิจิทัลและแบบเผชิญหน้า

- การฟังเชิงรุก : รับฟังความคิดเห็นและข้อกังวลของทีมอย่างจริงจัง

- การสื่อสารวิสัยทัศน์ : สามารถถ่ายทอดวิสัยทัศน์และเป้าหมายขององค์กรในรูปแบบที่สร้างแรงบันดาลใจและกระตุ้นให้ทีมปฏิบัติตาม

4. ความฉลาดทางอารมณ์ (Emotional Intelligence)

- การตระหนักรู้ตนเอง : เข้าใจจุดแข็ง จุดอ่อน ของพฤติกรรมที่มีต่อผู้อื่น

- การจัดการอารมณ์ : ควบคุมอารมณ์ตนเองได้ดี ในสถานการณ์ตึงเครียด

- ความเห็นอกเห็นใจ : เข้าใจความรู้สึกและมุมมองของผู้อื่น

5. การคิดเชิงกลยุทธ์และวิสัยทัศน์ (Strategic Thinking & Vision)

- การมองภาพรวม : สามารถมองเห็นภาพรวมและเชื่อมโยงเป้าหมายระยะสั้นกับวิสัยทัศน์ระยะยาว

- การวิเคราะห์แนวโน้ม : ประเมินแนวโน้มของตลาดและปรับกลยุทธ์

- การตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ : ตัดสินใจโดยคำนึงถึงผลกระทบระยะยาวและความสอดคล้องกับเป้าหมายขององค์กร

6. การสร้างและพัฒนาทีม (Team Building & Development)

- การหาและรักษาคนเก่ง: ดึงดูดและรักษาบุคลากรที่มีความสามารถ
- การสร้างวัฒนธรรมองค์กรเชิงบวก: สร้างสภาพแวดล้อมที่ส่งเสริมความร่วมมือและนวัตกรรม
- การพัฒนาผู้นำรุ่นต่อไป: ส่งเสริมการเติบโตและพัฒนาผู้นำในอนาคต

7. ความหลากหลายและการมีส่วนร่วม (Diversity & Inclusion)

- การยอมรับความหลากหลาย: เห็นคุณค่าของความหลากหลายทางความคิด ประสบการณ์ และภูมิหลัง
- การสร้างทีมที่หลากหลาย: รวบรวมทีมที่มีความหลากหลายเพื่อส่งเสริมนวัตกรรมและมุมมองที่แตกต่าง
- การส่งเสริมการมีส่วนร่วม: สร้างสภาพแวดล้อมที่ทุกคนรู้สึกเป็นส่วนหนึ่ง และกล้าแสดงความคิดเห็น

8. การทำงานระหว่างวัฒนธรรม (Cross-cultural Competence)

- ความเข้าใจในความแตกต่างทางวัฒนธรรม: เข้าใจและเคารพความแตกต่างทางวัฒนธรรม
- การสื่อสารข้ามวัฒนธรรม: ปรับวิธีการสื่อสารให้เหมาะสมกับบริบททางวัฒนธรรมที่ต่างกัน
- การทำงานในทีมนานาชาติ: สามารถทำงานร่วมกับทีมที่มีความหลากหลายทางวัฒนธรรมได้อย่างมีประสิทธิภาพ

9. ความรับผิดชอบต่อสังคมและความยั่งยืน (Social Responsibility & Sustainability)

- จริยธรรมทางธุรกิจ : ยึดมั่นในหลักจริยธรรมและความโปร่งใส
- ความยั่งยืน : คำนึงถึงผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม ในการตัดสินใจทางธุรกิจ
- การสร้างคุณค่าร่วม : มุ่งเน้นการสร้างคุณค่าทั้งทางธุรกิจและสังคม

10. การบริหารความเสี่ยงและความไม่แน่นอน (Risk & Uncertainty Management)

- การประเมินความเสี่ยง: สามารถระบุ ประเมิน และจัดลำดับความสำคัญของความเสี่ยง

- การวางแผนรับมือวิกฤต: มีแผนสำรองและกลยุทธ์ในการรับมือกับสถานการณ์ไม่คาดคิด

- การตัดสินใจภายใต้ความไม่แน่นอน: สามารถตัดสินใจได้อย่างมั่นใจแม้ในสถานะที่มีข้อมูลจำกัด

ทักษะเหล่านี้ไม่เพียงแต่ช่วยให้ผู้นำสามารถนำองค์กรผ่านความท้าทายของยุคปัจจุบัน แต่ยังเป็นปัจจัยสำคัญในการสร้างองค์กรที่ยืดหยุ่น ยั่งยืน และประสบความสำเร็จในระยะยาว การพัฒนาทักษะเหล่านี้อย่างต่อเนื่องจึงเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับผู้นำทุกคนในยุคแห่งการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ภาวะผู้นำในการบริหารจัดการยุคใหม่ต้องปรับเปลี่ยนจากรูปแบบดั้งเดิมที่เน้นการควบคุมและสั่งการ มาสู่การเป็นผู้สร้างแรงบันดาลใจ อำนวยความสะดวก และพัฒนาศักยภาพของทีมงาน ผู้นำยุคใหม่ต้องมีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน สามารถบริหารการเปลี่ยนแปลงเข้าใจเทคโนโลยี และมีความฉลาดทางอารมณ์สูง เพื่อนำพาองค์กรฝ่าฟันความท้าทายและคว้าโอกาสในยุคดิจิทัลที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว การพัฒนาภาวะผู้นำจึงเป็นการลงทุนที่สำคัญสำหรับองค์กรที่ต้องการความสำเร็จในระยะยาว โดยต้องให้ความสำคัญทั้งกับการพัฒนาผู้นำปัจจุบันและการเตรียมผู้นำรุ่นใหม่ให้พร้อมรับมือกับความท้าทายในอนาคต



การควบคุมอารมณ์

1. มองหาความแข็งแกร่งในความเจียม : ความโดดเด่นไม่ใช่ศัตรู แต่เป็นเพื่อนที่มักจะสร้างโอกาสให้เราได้ใคร่ครวญและเติบโตในวิถีที่ลึกซึ้งขึ้น การอยู่กับตัวเองในช่วงเวลาหนึ่งเป็นสิ่งสำคัญในการสร้างความแข็งแกร่งภายในจิตใจ

2. ความโกรธไม่ใช่พลัง แต่มันเป็นกรงขัง : หากปล่อยให้ความโกรธครอบงำ การตัดสินใจและการกระทำจะตกอยู่ในอำนาจที่เป็นลบ การควบคุมอารมณ์คือศิลปะแห่งอิสรภาพที่แท้จริง

3. ความผิดหวังคือครูผู้ทรงคุณค่า : ทุกครั้งที่ล้มเหลว เราจะได้บทเรียนที่มีค่า คนที่ประสบความสำเร็จไม่ใช่คนที่ไม่เคยพลาด แต่คือคนที่เรียนรู้ความล้มเหลวเป็นโอกาสในการเติบโต

4. ความสงบคือคำตอบของความทุกข์ : แทนที่จะมองหาสิ่งที่ทำให้ไม่พอใจ ให้เปลี่ยนทิศทางความคิด มองหาความสุขจากภายใน และฝึกตัวเองให้รู้จักความสงบ เพราะความสุขไม่ได้ขึ้นอยู่กับสิ่งรอบตัว แต่ขึ้นอยู่กับความคิดที่เรามองโลก

5. พัฒนาตนเองโดยเริ่มที่ใจ : สิ่งแรกที่ต้องทำคือโฟกัสที่ตัวเอง การเปลี่ยนแปลงภายนอกจะเกิดขึ้นได้ก็ต่อเมื่อเรามีความแข็งแกร่งภายใน เลือกที่จะพัฒนาตัวเองก่อนที่จะมองไปข้างนอก

6. การควบคุมอารมณ์คือกุญแจแห่งความสำเร็จ : คนที่ควบคุมอารมณ์ได้ ไม่ใช่แค่หลีกเลี่ยงความผิดพลาด แต่ยังเพิ่มโอกาสในการเติบโต

7. มีความอดทน อดกลั้น : ความอดทนเป็นคุณสมบัติที่สำคัญอย่างยิ่งในการพัฒนาตนเองให้เก่งกาจในทุกด้าน ไม่ว่าจะเป็นการเรียน การทำงาน หรือการฝึกฝนทักษะใดๆ ความอดทนคือกุญแจสำคัญที่ช่วยให้เราผ่านพ้นอุปสรรคและความยากลำบากไปได้ด้วยดี การอดทนไม่เพียงแต่เป็นการรอคอย แต่ยังรวมถึงการมีความมุ่งมั่นและไม่ยอมแพ้ต่อความท้าทายที่เผชิญ เมื่อเราอดทนฝึกฝนอย่างสม่ำเสมอ จะค่อยๆ พัฒนาความสามารถของตนเองให้ดียิ่งขึ้น

แนวคิดในการฝึกจิตควบคุมอารมณ์

1. ความกังวลไม่ใช่ศัตรู แต่เป็นเพื่อนที่คอยเตือนเรา เรามักคิดว่าความกังวลคือสิ่งที่ต้องกำจัด ในมุมตรงกันข้ามความกังวลเปรียบเสมือนเพื่อนคนหนึ่งที่ยากบอกให้เราเตรียมพร้อม แทนที่จะหลีกเลี่ยง ให้เตรียมตัวให้พร้อมกับสิ่งนั้น จะกลายเป็นแรงผลักดันที่ช่วยให้เราก้าวหน้า
2. ความคิดคือดาบสองคม ที่คมอยู่ในมือเรา เมื่อเรารู้สึกว่าความคิดเป็นสิ่งที่ควบคุมไม่ได้ เราคือผู้ถือดาบหากใช้อย่างชาญฉลาดความคิดก็จะกลายเป็นพลัง แต่หากปล่อยให้ความคิดคุมเราก็คงบั่นทอนจิตใจ ให้เราเลือกที่จะคิดอย่างมีสติมองโลกและเรียนรู้ที่จะปล่อยวาง
3. การยอมรับข้อจำกัดคือก้าวแรกสู่การเติบโต คนจำนวนมากรู้สึกไม่พอใจกับสิ่งที่ตัวเองทำไม่ได้ ไม่จำเป็นต้องเก่งในทุกเรื่อง บางครั้งการยอมรับว่ามีข้อจำกัด ทำให้เรามีแรงบันดาลใจในการพัฒนาจุดแข็ง การยอมรับเช่นนี้ไม่ใช่ความอ่อนแอ แต่คือการเปิดใจที่แท้จริงสู่การเติบโต
4. การพักผ่อนเป็นสิ่งสำคัญไม่น้อยกว่าการทำงาน การทำงานหนักคือสิ่งที่เราเคยถูกสอนว่าทำให้เราประสบความสำเร็จ ไม่มองข้ามการพักผ่อน ให้ร่างกายและจิตใจมีเวลาได้ฟื้นฟู และเตรียมพร้อมกับวันใหม่ การพักไม่ใช่การหยุด แต่คือการเตรียมตัวให้พร้อมเพื่อให้วันถัดไปดีขึ้น
5. การเป็นตัวของตัวเองคือการใช้ชีวิตอย่างแท้จริง บ่อยครั้งที่เราพยายามเปลี่ยนแปลงตัวเองเพื่อให้เข้ากับคนอื่น เรารู้จักคุณค่าของความเป็นตัวเอง ไม่จำเป็นต้องเป็นเหมือนใคร เพราะความแตกต่างคือสิ่งที่ทำให้เราเป็นเอกลักษณ์ การเป็นตัวของตัวเองไม่เพียงแต่ทำให้เรามีความสุข แต่ยังช่วยให้เราพบเจอคนที่รักเราในแบบที่เราเป็นจริง ๆ
6. การสื่อสารที่ดีสร้างความเข้าใจและเยียวยาความเจ็บปวด ในบางครั้งความขัดแย้งเกิดจากการที่เราสื่อสารผิดพลาด เมื่อเราเรียนรู้ที่จะฟังอย่างลึกซึ้งและพูดอย่างมีสติ ไม่เพียงแต่ช่วยให้เราสามารถเข้าใจคนอื่นได้ดี แต่ยังช่วยเยียวยาความรู้สึก ทำให้ความสัมพันธ์ของเราแข็งแรงขึ้น
7. การเรียนรู้ที่จะปล่อยวางคือกุญแจสู่ความสงบสุข การปล่อยวางคือสิ่งที่ยากที่สุดแต่ก็คุ้มค่าที่สุด เน้นว่าการถือนั่นกับสิ่งใดเกินไปคือภาระที่บั่นทอนใจเรา เมื่อเราเรียนรู้ที่จะปล่อยวางในสิ่งที่เราไม่สามารถควบคุมได้ มันจะนำมาซึ่งความสงบสุขภายใน และทำให้เรามีพื้นที่ว่างสำหรับสิ่งที่ดีที่จะเข้ามาในชีวิต

การจัดระเบียบความคิด

โลกที่เต็มไปด้วยข้อมูลและความซับซ้อน การจัดระเบียบความคิดได้อย่างมีประสิทธิภาพ กลายเป็นทักษะสำคัญที่จะช่วยให้เราประสบความสำเร็จทั้งในชีวิตส่วนตัวและการทำงาน ความคิดที่กระจัดกระจายไม่เพียงทำให้เราเกิดความสับสนเท่านั้น แต่ยังส่งผลให้การตัดสินใจ ผิดพลาด ขาดประสิทธิภาพในการทำงาน และเกิดความเครียดที่ไม่จำเป็น การจัดระเบียบความคิด เป็นกระบวนการของการคัดแยก จัดหมวดหมู่ และเชื่อมโยงข้อมูลในสมองของเราให้เป็นระบบที่ เข้าใจง่ายและใช้งานได้จริง เทคนิคการจัดระเบียบความคิดที่มีประสิทธิภาพไม่เพียงแต่ช่วยให้เรา เข้าใจสิ่งต่างๆ ได้ชัดเจนยิ่งขึ้น แต่ยังช่วยให้เราสามารถสื่อสารแนวคิดของเราได้อย่างมีประสิทธิภาพ แก้ไขปัญหาได้อย่างสร้างสรรค์ และมีสมาธิในการทำงานมากขึ้น

1. คิดเป็นโครงสร้าง (Structured Thinking) แทนที่จะคิดแบบกระจัดกระจาย อัจฉริยะ ใช้ โครงสร้างความคิด เพื่อช่วยให้สมองทำงานได้เป็นระบบ

- ใช้ Mind Map แยกไอเดียออกมาเป็นกิ่งก้าน ทำให้เห็นความสัมพันธ์ชุดแนวคิด
- แบ่งปัญหาเป็นส่วนย่อย (First Principles Thinking) มองหาพื้นฐานของ ปัญหา แยกองค์ประกอบหลักออกมา
- คิดแบบ MECE (Mutually Exclusive, Collectively Exhaustive) เน้นใจว่า ทุกไอเดียไม่ซ้ำซ้อนและครอบคลุมทั้งหมด

2. ตั้งคำถามอัจฉริยะ (Smart Questioning) อัจฉริยะไม่ได้แค่หาคำตอบ แต่พวกเขาถาม คำถามที่ถูกต้อง

- “ทำไม?” ซ้ำๆ (5 Whys Technique) ช่วยให้เข้าใจสาเหตุที่แท้จริง
- ตั้งคำถามย้อนแย้ง “ถ้าสิ่งที่เราคิดผิดล่ะ?” หรือ “มีวิธีที่ดีกว่านี้ไหม?”
- คิดแบบ Inversion (กลับด้านปัญหา) แทนที่จะถามว่า “จะสำเร็จได้อย่างไร?” ลองถามว่า “อะไรทำให้ล้มเหลว?” แล้วหลีกเลี่ยง

3. จัดการข้อมูลในสมองให้มีประสิทธิภาพ อัจฉริยะสามารถเก็บข้อมูลอย่างมีประสิทธิภาพ
 - บันทึกราคความคิดลงกระดาษ (Brain Dumping) เคลียร์สมองด้วยการเขียนออกมา แล้วจัดลำดับความสำคัญ
 - เชื่อมโยงไอเดียเล็กๆ เข้าด้วยกันเพื่อสร้างองค์ความรู้ที่ใหม่ ๆ และใหญ่ขึ้น
 - คิดย้อนกลับ (Reflective Thinking) ทบทวนที่เรียนรู้ หาความเชื่อมโยง
4. ฝึกสมองให้คิดเร็วและคิดลึก การคิดเป็นทักษะที่พัฒนาได้ อัจฉริยะฝึกฝนได้ทุกวัน
 - อ่านสิ่งที่ท้าทายสมอง หนังสือปรัชญา คณิตศาสตร์ หรือฟิสิกส์
 - คิดหลากหลาย สร้างไอเดียหลากหลายก่อน แล้วค่อยกรองหาแนวทางที่ดีที่สุด
5. ใช้พลังของ “สภาวะลื่นไหล” (Flow State) อัจฉริยะมักเข้าสู่ Flow State ซึ่งเป็นช่วงเวลาที่สมองทำงานอย่างลื่นไหล
 - กำจัดสิ่งรบกวน ปิดแจ้งเตือน ปรับสภาพแวดล้อมให้เหมาะกับการคิด
 - ตั้งเป้าหมายที่ชัดเจน เพื่อให้สมองจดจ่อ
 - ใช้ Deep Work โฟกัสกับสิ่งเดียวเป็นระยะเวลานานโดยไม่ถูกรบกวน
6. คิดนอกกรอบและสร้างสรรค์ อัจฉริยะไม่ได้แค่คิดตามแบบแผน แต่กล้าที่จะคิดต่าง
 - ใช้ Lateral Thinking มองปัญหาจากมุมที่ไม่เคยคิดมาก่อน
 - ลองคิดในมุมมองของคนอื่น เช่น ถ้าเป็น Steve Jobs จะคิดแบบไหน?
 - เชื่อมโยงสิ่งที่ไม่เกี่ยวข้อง หลายไอเดียที่ยิ่งใหญ่มาจากการรวมแนวคิดจากคนละศาสตร์เข้าด้วยกัน
7. สร้างนิสัยของการคิดอย่างอัจฉริยะ ความสามารถในการคิดไม่ได้เกิดขึ้นชั่วข้ามคืน
 - คิดแบบ Growth Mindset เชื่อว่าความสามารถในการคิดพัฒนาได้
 - ทำ Journaling ทุกวันเขียนไอเดีย ทบทวนสิ่งที่เรียนรู้ พัฒนาความคิด
 - ฝึกความเจียบ บางครั้งการคิดที่ดีที่สุดเกิดขึ้นในความเจียบ เช่น การนั่งสมาธิหรือเดินเจียบๆ

การปฏิเสธอย่างสร้างสรรค์

การปฏิเสธเป็นทักษะสำคัญในการสื่อสารที่ต้องใช้ความละเอียดอ่อน เพราะไม่มีใครชอบถูกปฏิเสธ แต่บางครั้งเราก็จำเป็นต้องปฏิเสธเพื่อรักษาขอบเขตของตัวเอง จัดการเวลา และทรัพยากรอย่างเหมาะสม หลักการสำคัญในการปฏิเสธอย่างสร้างสรรค์ คือการแสดงความเคารพและใส่ใจความรู้สึกของอีกฝ่าย ขณะเดียวกันก็ยืนยันจุดยืนของเราอย่างมั่นคง การเรียนรู้วิธีปฏิเสธอย่างเหมาะสมจะช่วยให้เรารักษาความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้อื่น ขณะเดียวกันก็สามารถดูแลตัวเองและจัดการชีวิตได้อย่างมีประสิทธิภาพ การฝึกฝนทักษะนี้จะช่วยให้เรามีความมั่นใจมากขึ้นในการสื่อสารกับผู้อื่น

1. ความแตกต่างระหว่างคนที่ประสบความสำเร็จและคนที่ประสบความสำเร็จมาก คือ คนที่ประสบความสำเร็จมากมักจะ “ปฏิเสธ” เกือบทุกเรื่อง
2. ไม่มีใครให้ความสำคัญกับเวลาและความต้องการของตัวเองได้อย่างละเอียดรอบคอบมากกว่าตัวเอง
3. ให้ความสำคัญกับความต้องการของตัวเองมากกว่าความต้องการของผู้อื่น
4. ทศนคติของคุณจะเปลี่ยนไปเมื่อคุณมีความตรงไปตรงมามากขึ้น และแน่นอนว่าคุณจะพูดคำที่สวยงามและเรียบง่ายซึ่งเปลี่ยนชีวิตคุณได้จริงๆ อย่างคำว่า “ไม่” ได้เก่งขึ้น
5. การเปลี่ยนแปลงเชิงบวกเริ่มต้นได้วันนี้เลย
6. トラバドที่คุณปฏิเสธอย่างสุภาพและตรงไปตรงมาแล้ว คุณก็ไม่ต้องจำเป็นต้องมารับผิดชอบต่อความไม่พอใจที่ผู้ร้องขอรู้สึก
7. ความผิดหวังมีต้นตอมาจากความคาดหวังที่ไม่เป็นไปตามความต้องการ
8. เรามีเวลาให้ใช้แต่ละวันอย่างจำกัด นั่นหมายความว่าทุกครั้งที่ตอบรับคำขอของใครสักคน เรากำลังปฏิเสธการให้เวลาตนเอง
9. สิ่งที่ต้องรับผิดชอบมากที่สุดคือการใส่ใจตัวเองก่อนที่จะช่วยเหลือคนอื่น ซึ่งบ่อยครั้งก็รวมถึงการปฏิเสธคำขอ

พลังของการให้อภัย และปล่อยวาง

การปล่อยวางและการให้อภัยเป็นหนึ่งในพลังที่ยิ่งใหญ่ที่สุดที่มนุษย์เราสามารถเข้าถึงได้ ทุกวันนี้ เราต่างเผชิญกับความเครียด ความขัดแย้ง และความเจ็บปวดที่สะสมในจิตใจ การแบกรับความรู้สึกเหล่านี้ไว้เปรียบเสมือนการแบกก้อนหินหนักอึ้งที่ถ่วงชีวิตเราไว้ แต่เมื่อใดที่เราเรียนรู้ที่จะปล่อยวางและให้อภัย เราจะพบว่าชีวิตเบาสบายขึ้นอย่างน่าอัศจรรย์ การปล่อยวางไม่ได้หมายความว่าเราต้องลืมหรือทำเป็นไม่สนใจสิ่งที่เกิดขึ้น แต่เป็นการยอมรับความจริงและเลือกที่จะไม่ให้อดีตมีอำนาจเหนือปัจจุบัน ส่วนการให้อภัยคือการปลดปล่อยตัวเองจากพันธนาการแห่งความโกรธและความขุ่นเคือง ซึ่งไม่เพียงแต่จะช่วยฟื้นฟูความสัมพันธ์กับผู้อื่น แต่ยังช่วยรักษาบาดแผลในใจของเราเอง เมื่อเราฝึกฝนทักษะเหล่านี้อย่างสม่ำเสมอ เราจะพบว่าชีวิตมีความสุขมากขึ้น จิตใจโปร่งเบาขึ้น และความสัมพันธ์กับผู้อื่นลึกซึ้งมากขึ้น การปล่อยวางและการให้อภัยจึงไม่ใช่เพียงแค่แนวคิดทางจิตวิทยาหรือหลักธรรมทางศาสนาเท่านั้น แต่เป็นเครื่องมือที่ทรงพลังในการเยียวยาและพัฒนาตนเองอย่างแท้จริง

1. เลือกที่จะปล่อยวาง การให้อภัยเป็น "การเลือก" คุณสามารถเลือกที่จะปล่อยวาง หรือเลือกที่จะเก็บไว้ ถามตัวเองว่า "อยากแบกความรู้สึกนี้ไปอีกนานแค่ไหน?"
2. เข้าใจว่าทุกคนมีเหตุผลของตัวเอง คนที่ทำร้ายเรา อาจมาจากปมของเขาเอง การให้อภัยไม่ได้หมายถึงการยอมรับสิ่งที่เขาทำ แต่มันหมายถึงการที่เราเลือกไม่ให้สิ่งนั้นมาทำร้ายเราต่อไป
3. ปลดปล่อยความรู้สึกผ่านการเขียน ลองเขียนจดหมายถึงคนที่คุณยังติดอยู่กับเขา (แต่ไม่ต้องส่ง) ระบายทุกอย่างที่คุณรู้สึกออกมา แล้วฉีกทิ้ง หรือเผาไป เพื่อเป็นสัญลักษณ์ของการปล่อยวาง
4. ฝึกการขอบคุณ แม้แต่ในเรื่องที่เจ็บปวด ก็มักมีบทเรียนบางอย่างที่ช่วยให้เราเติบโตลองขอบคุณสิ่งที่เคยเกิดขึ้น เพราะจะทำให้คุณแข็งแกร่งขึ้น
5. ฝึกทำสมาธิและอภัยให้ตัวเองก่อน บางครั้งสิ่งที่ยากที่สุดไม่ใช่การให้อภัยคนอื่น แต่คือการให้อภัยตัวเอง ให้อภัยตัวเองในความผิดพลาดที่ผ่านมา และให้โอกาสตัวเองได้เริ่มต้นใหม่

6. ใช้วิธีปลดปล่อยพลังงานที่ค้างค้ำ การออกกำลังกาย เดิน หรือโยคะ สามารถช่วยปล่อยพลังงานที่ติดอยู่ภายในเมื่อร่างกายเคลื่อนไหว พลังงานลบที่สะสมก็สามารถถูกปลดปล่อยออกไป

7. จำกัดเวลาที่ คุณจะจมอยู่กับอดีต ถ้าคุณยังไม่สามารถให้อภัยได้ 100% ในวันนี้ ก็ไม่เป็นไรแต่ให้ตั้งเวลาสำหรับคิดถึงมัน เช่น "ฉันจะคิดเรื่องนี้ได้ 10 นาที แล้วพอ"

8. พูดคำว่า "ฉันให้อภัย" ออกมาดัง ๆ บางครั้งแค่พูดคำว่า "ฉันให้อภัย" ซ้ำ ๆ สามารถช่วยเปลี่ยนพลังงานภายในได้ลองพูดกับตัวเองหน้ากระจก และสังเกตว่าความรู้สึกของคุณเปลี่ยนไปหรือไม่

9. เชื่อว่าชีวิตกำลังพาเราไปสู่สิ่งที่ดีกว่า บางสิ่งเกิดขึ้นเพื่อให้เราเรียนรู้และเติบโต ถ้าเราสามารถมองเห็นคุณค่าในสิ่งที่เกิดขึ้น เราจะสามารถให้อภัยได้ง่ายขึ้น

10. ให้อภัยตัวเอง การให้อภัยเป็นกระบวนการ มันอาจไม่เกิดขึ้นในวันเดียว ค่อย ๆ ปลดปล่อยทีละนิด แล้วคุณจะรู้สึกเบาขึ้นเรื่อย ๆ

มีบางเรื่องที่ติดอยู่ในใจ ทำให้รู้สึกหนัก ไม่สามารถก้าวไปข้างหน้าได้ เวลานี้ถึงบางคนหรือบางเหตุการณ์ในอดีต ยังรู้สึกโกรธ เสียใจ หรือผิดหวัง แม้เวลาผ่านไปแล้ว แต่ความรู้สึกเหล่านั้นยังส่งผลกระทบต่อพลังงานของคุณอยู่ ทั้งหมดนี้คือพลังงานของ "การไม่ให้อภัย" ที่สะสมอยู่ในตัวคุณ และเชื่อหรือไม่ว่า มันเป็นหนึ่งในตัวบล็อกที่ทำให้ชีวิตคุณไม่เดินหน้า การไม่ให้อภัย ส่งผลกระทบต่อพลังงานของเราอย่างไร มันดึงพลังงานและความคิดของเราให้จมปลักกับอดีต แทนที่เราจะใช้พลังงานไปกับการสร้างชีวิตที่ดีขึ้น เรากลับใช้มันไปกับความคิดเกี่ยวกับเรื่องเดิม ๆ เราไม่สามารถเปลี่ยนอดีตได้ แต่การยึดติดจะทำให้ปัจจุบันของเราถูกจำกัดมันสะสมพลังงานลบในตัวเรา ความโกรธ ความเจ็บปวด และความเสียใจ เป็นพลังงานที่หนัก และมันจะส่งผลกระทบต่อความรู้สึกและการตัดสินใจของเราโดยไม่รู้ตัว ถ้าคุณเคยรู้สึกเหนื่อยล้า หดแรงแรง หรือรู้สึกติดอยู่กับอะไรบางอย่าง นี่อาจเป็นสัญญาณว่าคุณกำลังแบกพลังงานเก่าไว้อยู่ ซึ่งจะส่งผลกระทบต่อความสุข ความสำเร็จในอนาคต

ศิลปะแห่งการถ่อมตน

การถ่อมตนเป็นคุณธรรมอันล้ำค่าที่มีความสำคัญในทุกมิติของชีวิต ทั้งในด้านความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล การพัฒนาตนเอง และความสงบสุขภายในจิตใจ คุณธรรมข้อนี้ไม่ได้หมายถึงการมองข้ามคุณค่าของตนเอง แต่เป็นความสามารถในการตระหนักรู้ถึงข้อจำกัดและเปิดใจยอมรับว่าเรายังมีสิ่งที่จะต้องเรียนรู้อีกมาก ทั้งยังช่วยสร้างพื้นที่ให้ผู้อื่นได้แสดงความคิดเห็นและความสามารถ นำไปสู่การเรียนรู้ร่วมกันและการพัฒนาที่ยั่งยืน ในสังคมที่มักให้คุณค่ากับความสำเร็จและการยกย่องตนเอง การถ่อมตนจึงเป็นเสมือนเข็มทิศที่ช่วยนำทางให้เราดำเนินชีวิตด้วยความสมดุล ไม่หลงระเห็จในความสำเร็จหรือท้อแท้กับความล้มเหลว ในทางศาสนาและปรัชญาหลายแขนง การถ่อมตนถูกยกให้เป็นรากฐานของคุณธรรมอื่นๆ เพราะเมื่อเราถ่อมตน เราจะเปิดใจรับฟัง เคารพความคิดเห็นที่แตกต่าง และพร้อมที่จะปรับเปลี่ยนมุมมองของตนเอง ซึ่งเป็นจุดเริ่มต้นของปัญญาและการเติบโตทางจิตวิญญาณ โดยมีแนวคิดต่อไปนี้คือ

1. การยอมรับข้อผิดพลาด อย่างกล้าที่จะขอโทษหรือยอมรับว่าตนเองทำผิด
2. รับฟังความคิดเห็นจากผู้อื่น ฟังอย่างตั้งใจ และอย่ารีบด่วนตัดสิน
3. ไม่โอ้อวดความสำเร็จ ให้ผลงานและความสำเร็จพูดแทนตัวคุณ
4. แสดงความชื่นชมคนอื่นชมเชยผู้อื่นอย่างจริงใจ
5. ไม่ตัดสินหรือวิจารณ์คนอื่น เคารพในความคิดคิดเห็นที่แตกต่าง
6. ให้เกียรติผู้อื่นในทุกระดับปฏิบัติต่อทุกคนด้วยความเคารพเท่าเทียมกัน
7. อย่าคุยโวเรื่องสิ่งที่ยังไม่ได้ทำ พิสูจน์ด้วยการกระทำแทนคำพูด
8. เรียนรู้ที่จะเสียบ รู้ว่าเมื่อไหร่ควรพูดและเมื่อไหร่ควรฟัง
9. รู้จักขอบคุณ ขอบคุณในโอกาสและความช่วยเหลือจากผู้อื่น
10. มองหาความดีในตัวคนอื่น ชื่นชมคุณสมบัติที่ดีของผู้อื่น
11. ยอมรับคำวิจารณ์อย่างสร้างสรรค์ เปิดใจใช้คำติชมนำไปเพื่อพัฒนาตัวเอง
12. อย่าเปรียบเทียบตัวเองกับผู้อื่น ทุกคนมีเส้นทางและวิถีคิดที่เป็นของตัวเอง
13. แสดงความจริงใจ ทำทุกอย่างด้วยความมุ่งมั่น ตั้งใจ ซื่อสัตย์ สุจริต

การบูรณาการ
เทคโนโลยีสารสนเทศ
เพื่อการบริหารจัดการ

การบูรณาการเทคโนโลยีสารสนเทศเข้ากับการบริหารจัดการในปัจจุบันถือเป็นสิ่งสำคัญและจำเป็นอย่างยิ่ง เนื่องจากโลกได้เข้าสู่ยุคดิจิทัลอย่างเต็มรูปแบบ อาทิเช่น นำเทคโนโลยีสารสนเทศช่วยเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน ผ่านการจัดการข้อมูลที่เป็นระบบ การประมวลผลที่รวดเร็วและแม่นยำ ทำให้ผู้บริหารสามารถเข้าถึงข้อมูลได้ทันที และใช้ประกอบการตัดสินใจได้อย่างมีประสิทธิภาพ การนำระบบอัตโนมัติมาช่วยลดความผิดพลาดจากการทำงานด้วยมือ (Human Error) อีกทั้งยังช่วยประหยัดทรัพยากรทั้งด้านเวลาและบุคลากร ทำให้องค์กรสามารถจัดสรรทรัพยากรไปใช้ในงานที่สร้างมูลค่าเพิ่มได้มากขึ้น การเชื่อมโยงข้อมูลระหว่างหน่วยงานผ่านระบบเครือข่ายช่วยให้การทำงานร่วมกันมีความคล่องตัว ลดความซ้ำซ้อน และเพิ่มความโปร่งใสในการดำเนินงาน นอกจากนี้ยังช่วยให้องค์กรสามารถตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมทางธุรกิจได้อย่างรวดเร็ว

แนวคิดการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการบริหารจัดการ

การนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้จำเป็นต้องมีการวางแผนอย่างรอบคอบ ต้องคำนึงถึงความพร้อมของบุคลากร งบประมาณ และโครงสร้างพื้นฐานขององค์กร รวมถึงต้องมีการบริหารความเสี่ยงด้านความมั่นคงปลอดภัยทางไซเบอร์อย่างเหมาะสม เพื่อให้การบูรณาการเทคโนโลยีสารสนเทศเกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์กร ซึ่งการบูรณาการเทคโนโลยีสารสนเทศในการบริหารจัดการ สามารถดำเนินการได้ดังนี้

การนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการวางแผน (Planning)

- ระบบสนับสนุนการตัดสินใจ (Decision Support Systems) ช่วยในการวิเคราะห์ข้อมูลและคาดการณ์แนวโน้มต่างๆ
- ระบบวางแผนทรัพยากรองค์กร (ERP) ช่วยในการวางแผนการใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ
- เครื่องมือวิเคราะห์ข้อมูลขนาดใหญ่ (Big Data Analytics) ช่วยในการวิเคราะห์พฤติกรรมลูกค้าและแนวโน้มตลาด

การเลือกใช้เทคโนโลยีที่เหมาะสม

1. ระบบการจัดการข้อมูล (Management Information System)
 - ใช้ซอฟต์แวร์ ERP เพื่อบูรณาการข้อมูลทั้งองค์กร
 - นำ Cloud Computing มาใช้เพื่อจัดเก็บและประมวลผลข้อมูล
 - ใช้ Big Data Analytics วิเคราะห์ข้อมูลเพื่อการตัดสินใจ
2. เทคโนโลยีการสื่อสารและการทำงานร่วมกัน
 - ใช้แพลตฟอร์มการทำงานร่วมกันออนไลน์ เช่น Microsoft Teams, Slack
 - ระบบการประชุมทางไกล (Video Conference)
 - แอปพลิเคชันการจัดการโครงการ เช่น Trello, Asana
3. ระบบอัตโนมัติและ AI
 - นำ RPA (Robotic Process Automation) มาใช้ในงานประจำ
 - ใช้ AI ช่วยวิเคราะห์ข้อมูลและคาดการณ์แนวโน้ม
 - ระบบ Chatbot สำหรับบริการลูกค้า

การบริหารการเปลี่ยนแปลง

- สร้างความเข้าใจและการยอมรับจากพนักงาน
- จัดฝึกอบรมพัฒนาทักษะที่จำเป็น
- มีทีมสนับสนุนด้านเทคนิค
- ติดตามและประเมินผลการใช้งานอย่างต่อเนื่อง



การจัดองค์กร (Organizing)

- ระบบจัดการเอกสารอิเล็กทรอนิกส์ (Document Management System) ช่วยจัดเก็บและค้นหาเอกสารอย่างเป็นระบบ
- ระบบการสื่อสารภายในองค์กร (Intranet) เชื่อมโยงการทำงานระหว่างแผนก
- ระบบจัดการความรู้ (Knowledge Management System) ช่วยรวบรวมและแบ่งปันความรู้ภายในองค์กร

การนำและการสั่งการ (Leading)

- ระบบการประชุมทางไกล (Video Conference) ช่วยในการสื่อสารและประสานงานระหว่างทีม
- แพลตฟอร์มการทำงานร่วมกัน (Collaboration Platform) เช่น Microsoft Teams หรือ Slack
- ระบบติดตามงาน (Project Management Software) ช่วยในการมอบหมายและติดตามความคืบหน้าของงาน

การควบคุม (Controlling)

- ระบบควบคุมคุณภาพ (Quality Control System) ช่วยตรวจสอบและควบคุมมาตรฐานการผลิต
- ระบบรายงานผลการดำเนินงาน (Performance Dashboard) แสดงตัวชี้วัดสำคัญแบบเรียลไทม์
- ระบบตรวจสอบความปลอดภัย (Security Monitoring System) ป้องกันการรั่วไหลของข้อมูล

การบริหารทรัพยากรมนุษย์

- ระบบบริหารทรัพยากรบุคคล (HRMS) จัดการข้อมูลพนักงานและการประเมินผล
- ระบบการเรียนรู้ออนไลน์ (E-Learning) พัฒนาทักษะพนักงาน
- ระบบการลงเวลาและการลา (Time Attendance System) บริหารจัดการเวลา

การบริหารการเงินและบัญชี

- ระบบบัญชีอิเล็กทรอนิกส์ (E-Accounting) จัดการบัญชีและการเงิน
- ระบบการชำระเงินอิเล็กทรอนิกส์ (E-Payment) อำนวยความสะดวกในการรับจ่ายเงิน
- ระบบวิเคราะห์การเงิน (Financial Analytics) ช่วยวางแผนและควบคุมการเงิน

การบริหารลูกค้าสัมพันธ์

- ระบบ CRM จัดการความสัมพันธ์กับลูกค้า
- ระบบบริการลูกค้า (Customer Service System) รับเรื่องร้องเรียนและให้บริการ
- ระบบวิเคราะห์พฤติกรรมลูกค้า (Customer Analytics) ปรับปรุงสินค้าและบริการ

การบริหารห่วงโซ่อุปทาน

- ระบบจัดการคลังสินค้า (Warehouse Management System)
- ระบบติดตามการขนส่ง (Logistics Tracking System)
- ระบบจัดการซัพพลายเออร์ (Supplier Management System)

ความท้าทายที่อาจค้นพบ

- การต่อต้านการเปลี่ยนแปลงจากพนักงาน
- ข้อจำกัดด้านงบประมาณ
- ความซับซ้อนของระบบ
- การรักษาความปลอดภัยของข้อมูล
- การบูรณาการระบบเก่าและใหม่

การนำเทคโนโลยีมาใช้ในการบริหารจัดการจำเป็นต้องมีการวางแผนที่ดี เลือกใช้เทคโนโลยีที่เหมาะสม และมีการบริหารการเปลี่ยนแปลงอย่างมีประสิทธิภาพ โดยคำนึงถึงความพร้อมขององค์กรและบุคลากรเป็นสำคัญ การดำเนินการอย่างเป็นระบบและต่อเนื่องจะช่วยให้องค์กรสามารถใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีได้อย่างเต็มที่และประสบความสำเร็จในการพัฒนาองค์กรในยุคดิจิทัล

ปัจจัยที่สำคัญในการบูรณาการเทคโนโลยีเพื่อการบริหารจัดการ

1. การวางแผนกลยุทธ์ด้านเทคโนโลยีให้สอดคล้องกับเป้าหมายองค์กร
2. การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานด้านไอทีที่มีประสิทธิภาพ
3. การฝึกอบรมบุคลากรให้มีความรู้และทักษะในการใช้เทคโนโลยี
4. การรักษาความปลอดภัยของข้อมูลและระบบ
5. การประเมินและปรับปรุงระบบอย่างต่อเนื่อง

การบูรณาการเทคโนโลยีสารสนเทศที่ดีจะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน ลดต้นทุน และสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน อย่างไรก็ตาม องค์กรต้องคำนึงถึงความเหมาะสมกับขนาด และลักษณะธุรกิจ รวมถึงความพร้อมของบุคลากรและงบประมาณด้วย



กลยุทธ์การนำ AI มาใช้สำหรับผู้บริหารใหม่

กลยุทธ์ที่ 1 ปรับองค์กรสู่ AI-Driven Organization

การเปลี่ยนผ่านสู่การเป็นองค์กรที่ขับเคลื่อนด้วย AI เป็นกลยุทธ์สำคัญที่จะสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน จากการศึกษาของ Accenture พบว่า 74% ขององค์กรที่ลงทุนใน Generative AI และระบบอัตโนมัติได้รับผลตอบแทนตามที่คาดหรือดีกว่า โดยองค์กรที่ใช้ AI เป็นหลักในกระบวนการผลิตมีอัตราการเติบโตของรายได้สูงกว่าคู่แข่ง 2.5 เท่า การยอมรับ AI ในระดับโลกเพิ่มขึ้นอย่างมีนัยสำคัญจาก 20% ในปี 2017 เป็น 72% ในปี 2024 โดย 65% ขององค์กรรายงานว่ามีการใช้ Generative AI โดยเฉพาะในด้านการตลาดและการขาย การพัฒนาผลิตภัณฑ์ และไอที การนำ AI มาใช้ไม่เพียงเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน แต่ยังช่วยสร้างนวัตกรรมและโอกาสทางธุรกิจใหม่ๆ นอกจากนี้ ยังมีการพัฒนา AI Agent ที่สามารถทำงานได้โดยอัตโนมัติ คาดการณ์ว่าภายในปี 2028 แอปพลิเคชันองค์กร 33% จะมี AI Agent ฝังตัวอยู่ ช่วยให้การตัดสินใจในงานประจำวัน 15% เป็นไปโดยอัตโนมัติ ซึ่งจะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพและลดต้นทุนการดำเนินงานอย่างมีนัยสำคัญ

การปรับใช้ : องค์กรควรเริ่มต้นด้วยการประเมินระดับความพร้อมด้าน AI ตาม Capability Maturity Model (CMM) และวางแผนการพัฒนาอย่างเป็นระบบ โดยเริ่มจากการระบุโอกาสในการใช้ AI การกำหนดตำแหน่งปัจจุบันของธุรกิจ และการคาดการณ์การใช้ประโยชน์ในระยะ 2-5 ปี พร้อมทั้งพัฒนาบุคลากรให้มีทักษะที่จำเป็นในการทำงานร่วมกับ AI

กลยุทธ์ที่ 2 การพัฒนา AI อย่างมีความรับผิดชอบเพื่อสร้างความเชื่อมั่น

ความท้าทายสำคัญในการนำ AI มาใช้คือความเชื่อมั่นของผู้ใช้ที่ยังอยู่ในระดับต่ำเพียง 35% โดยความกังวลหลักเกี่ยวข้องกับความเป็นธรรม ความโปร่งใส และการใช้ข้อมูลส่วนบุคคล การพัฒนา AI อย่างมีความรับผิดชอบจึงเป็นกลยุทธ์สำคัญที่จะสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันระยะยาว บริษัทชั้นนำระดับโลกอย่าง Microsoft, IBM และ Google ได้พัฒนาแนวทาง Responsible AI ที่เป็นระบบและครอบคลุม โดยให้ความสำคัญกับการประเมินผลกระทบตั้งแต่ขั้นตอนการออกแบบ การสร้างความโปร่งใสในการทำงานของระบบ และการพัฒนากลไกการตรวจสอบที่มีประสิทธิภาพ การสร้างสมดุลระหว่างการใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีกับการยึดมั่นในหลักจริยธรรมเป็นสิ่งสำคัญ องค์กรจำเป็นต้องสร้างทีมพัฒนาที่มีความหลากหลายทั้งด้าน

ประชากรศาสตร์และความเชี่ยวชาญ เพื่อลดจุดบอดในการพัฒนาและสร้างระบบที่ตอบสนองความต้องการของผู้ใช้ทุกกลุ่ม

การปรับใช้ : พัฒนารอบการทำงานด้านจริยธรรม AI ที่ชัดเจน โดยครอบคลุมทั้งความเป็นธรรม ความโปร่งใส ความรับผิดชอบ และความปลอดภัยของข้อมูล พร้อมทั้งสร้างกลไกการตรวจสอบและการรับฟังความคิดเห็นจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อพัฒนาระบบที่ได้รับการยอมรับและความเชื่อมั่นจากผู้ใช้

กลยุทธ์ที่ 3 การบริหารจัดการพลังงานเพื่อความยั่งยืนในยุค AI

การเติบโตของ AI ส่งผลให้ความต้องการใช้พลังงานในดาต้าเซ็นเตอร์เพิ่มขึ้นอย่างมีนัยสำคัญ โดยคาดว่าจะเพิ่มขึ้น 160% ภายในปี 2030 และจะใช้พลังงาน 3-4% ของการใช้พลังงานทั้งหมดของโลก การบริหารจัดการพลังงานอย่างมีประสิทธิภาพจึงเป็นกลยุทธ์สำคัญในการสร้างความยั่งยืนทางธุรกิจ บริษัทเทคโนโลยียักษ์ใหญ่อย่าง Microsoft กำลังเผชิญความท้าทายในการบรรลุเป้าหมายด้านสิ่งแวดล้อม เนื่องจากการปล่อยก๊าซเรือนกระจกเพิ่มขึ้น 30% จากการพัฒนา AI ส่งผลให้เกิดการแสวงหาแหล่งพลังงานสะอาด โดยเฉพาะพลังงานนิวเคลียร์และพลังงานหมุนเวียน แนวโน้มนี้กำลังสร้างโอกาสใหม่ในการลงทุนด้านพลังงานสะอาด โดยต้องการการลงทุนในโครงสร้างพื้นฐานด้านพลังงานเพื่อรองรับดาต้าเซ็นเตอร์ในสหรัฐฯ มูลค่า 50 พันล้านดอลลาร์ และการพัฒนาระบบส่งและจ่ายไฟฟ้าในยุโรป มูลค่า 800 พันล้านยูโร

การปรับใช้ : วางแผนการใช้พลังงานอย่างมีประสิทธิภาพ พิจารณาการใช้พลังงานสะอาด และลงทุนในเทคโนโลยีที่ช่วยลดพลังงาน พร้อมทั้งพัฒนากลยุทธ์ด้านความยั่งยืนที่สมดุลระหว่างการพัฒนานวัตกรรมและการรักษาสิ่งแวดล้อม เพื่อสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันในระยะยาว

กลยุทธ์ที่ 4 การใช้ประโยชน์จาก AI Agent เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงาน

การพัฒนาของ AI Agent ที่สามารถทำงานได้อย่างอิสระและเรียนรู้จากสภาพแวดล้อมกำลังสร้างการเปลี่ยนแปลงครั้งใหญ่ในภาคธุรกิจ โดยพบว่าภายในปี 2028 แอปพลิเคชันองค์กรถึง 33% จะมี AI Agent ฝังตัวอยู่ เพิ่มขึ้นอย่างมีนัยสำคัญจากปี 2024 ที่มีเพียง 1% ซึ่งจะช่วยให้การตัดสินใจในงานประจำวันเป็นไปโดยอัตโนมัติมากขึ้น AI Agent กำลัง

ปฏิวัติการทำงานในหลากหลายอุตสาหกรรม ตั้งแต่การพัฒนาซอฟต์แวร์ที่ช่วยในการเขียนโค้ด และตรวจจับบั๊ก ไปจนถึงการประกันภัยที่สามารถจัดการการเรียกร้องสินไหมได้โดยอัตโนมัติถึง 90% รวมถึงการบริหารทรัพยากรบุคคลที่ช่วยลดระยะเวลาในการสรรหาบุคลากรและปรับปรุง การตัดสินใจ การพัฒนาของ AI Agent มีแนวโน้มก้าวไปสู่การเป็น AGI (Artificial General Intelligence) ที่สามารถคิดได้เทียบเท่ามนุษย์ แม้จะยังมีความท้าทายด้านข้อมูลฝึกฝนและการ พัฒนาโมเดล แต่ศักยภาพในการเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานและลดต้นทุนมีความชัดเจน

การปรับใช้ : เริ่มศึกษาและทดลองใช้ AI Agent ในงานที่เหมาะสม โดยเฉพาะงาน ที่ต้องการการตัดสินใจที่ซับซ้อนและเป็นงานประจำ พร้อมทั้งพัฒนาบุคลากรให้มีทักษะในการ ทำงานร่วมกับ AI Agent และสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เปิดรับเทคโนโลยีใหม่ โดยคำนึงถึง ผลกระทบต่อพนักงานและวางแผนการปรับเปลี่ยนบทบาทหน้าที่อย่างเหมาะสม

กลยุทธ์ที่ 5 การใช้ Real World Asset Tokenization เพื่อสร้างโอกาสทางธุรกิจใหม่

การแปลงสินทรัพย์จริงให้เป็นโทเคนดิจิทัล หรือ Real World Asset Tokenization (RWA Tokenization) กำลังได้รับความสนใจอย่างมากจากสถาบันการเงินชั้นนำ ระดับโลก โดย Deloitte คาดการณ์ว่าตลาดนี้จะมีมูลค่าถึง 544,000 ล้านดอลลาร์ในปี 2025 และอาจสูงถึง 16 ล้านล้านดอลลาร์ในปี 2030 นวัตกรรมนี้เปิดโอกาสให้นักลงทุนรายย่อยสามารถ เข้าถึงสินทรัพย์มูลค่าสูงผ่านการถือครองแบบเศษส่วน และเพิ่มสภาพคล่องให้กับสินทรัพย์ที่เดิม ซื้อขายยาก โดยได้รับการสนับสนุนจากผู้ให้บริการชำระเงินระดับโลกอย่าง Visa และ PayPal ใน การรองรับ Stablecoin เพื่อการซื้อขาย แม้จะมีความท้าทายด้านความปลอดภัยและกฎระเบียบ ที่ต้องพิจารณา แต่การเติบโตของตลาดนี้มาจากการยอมรับของสถาบันการเงิน การพัฒนา เทคโนโลยี และความต้องการของนักลงทุนที่ต้องการเข้าถึงสินทรัพย์ที่หลากหลายมากขึ้น

การปรับใช้: ศึกษาโอกาสในการแปลงสินทรัพย์เป็นโทเคนดิจิทัล โดยพิจารณาความ เหมาะสมของสินทรัพย์ ความพร้อมด้านเทคโนโลยี และกฎระเบียบที่เกี่ยวข้อง พร้อมทั้งสร้าง ความร่วมมือกับพันธมิตรที่มีความเชี่ยวชาญด้านเทคโนโลยีบล็อกเชนและการเงิน เพื่อพัฒนาโซลูชันที่ตอบโจทย์ความต้องการของตลาดและสร้างความเชื่อมั่นในการดำเนินงาน

เครื่องมือ AI สำหรับผู้นำยุคใหม่

ในยุคที่เทคโนโลยีปัญญาประดิษฐ์ (AI) เข้ามามีบทบาทสำคัญในการทำงาน ผู้นำองค์กรยุคใหม่จำเป็นต้องรู้จักเลือกใช้เครื่องมือ AI อย่างชาญฉลาดเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและความได้เปรียบในการแข่งขัน โดยเฉพาะอย่างยิ่ง แพลตฟอร์ม AI สนทนาอย่าง Claude, ChatGPT Perplexity และ Gemini ที่กำลังเป็นที่นิยมอย่างแพร่หลาย เครื่องมือเหล่านี้ไม่เพียงแต่เป็นผู้ช่วยในการตอบคำถามทั่วไป แต่ยังสามารถวิเคราะห์ข้อมูล เขียนเนื้อหา สร้างไอเดีย และช่วยในการตัดสินใจที่ซับซ้อน ผู้นำที่เข้าใจจุดแข็งและข้อจำกัดของแต่ละแพลตฟอร์มจะสามารถนำความสามารถเหล่านี้มาประยุกต์ใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด ทั้งในการบริหารทีม การวางแผนกลยุทธ์ หรือการแก้ไขปัญหาที่ซับซ้อน

การเลือกใช้เครื่องมือ AI ให้เหมาะกับงาน เข้าใจรอบจริยธรรมในการใช้งาน และผสมผสานความสามารถของมนุษย์กับความแม่นยำของเทคโนโลยี จะเป็นปัจจัยสำคัญที่คัดแยกผู้นำธรรมดาสู่การเป็นผู้นำที่มีวิสัยทัศน์สูง

Claude	ChatGPT	Gemini
พัฒนาโดย Anthropic	พัฒนาโดย OpenAI	พัฒนาโดย Google
เน้นความปลอดภัย	รองรับกว่า 80 ภาษา	การประมวลผลเร็ว
ภาษาสวยงาม, การเงิน	ตอบคำถามด้านสุขภาพ	การเงิน
ที่ปรึกษากฎหมาย, ผู้จัดการโปรเจกต์, ผู้ช่วยขายด้านจริยธรรม	นักเขียน, ครีเอทีฟ, นักการตลาด, ผู้ให้คำปรึกษา	นักวิเคราะห์ธุรกิจ, ที่ปรึกษาทางธุรกิจ, นักวิชาการ
ตอบสนองเร็ว เรียนรู้เชิงลึก	เรียนรู้เชิงลึก ตอบสนองเป็นธรรมชาติ	วิเคราะห์ข้อมูลเชิงลึก
ต้องการการปรับปรุงต่อเนื่อง บางทีตอบไม่ตรงประเด็น	ต้องการการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง บางทีตอบไม่ตรงประเด็น	ต้องการการฝึกฝนมาก ค่าใช้จ่ายสูง

ที่มา : The Wall Street Journal



Claude AI (Claude) คือแชทบอทที่ใช้ปัญญาประดิษฐ์ (AI) และกลุ่มโมเดลภาษาขนาดใหญ่ (LLM) ที่พัฒนาโดยบริษัทวิจัย Anthropic Claude มีความ

โดดเด่นในด้านการประมวลผลภาษาธรรมชาติ (NLP) และรองรับการทำงานหลายโหมด ได้แก่ ยอมรับอินพุตข้อความ เสียง และภาพ และสามารถตอบคำถาม สรุปเอกสาร สร้างข้อความยาว ไต่อะแกรม แอนิเมชัน โค้ดโปรแกรม โดยมีความสามารถและเอกลักษณ์ที่โดดเด่นคือ

- | | |
|---|------------------------|
| การถาม-ตอบและการวิจัย | การตรวจทานและแก้ไข |
| การสรุปเอกสาร รวมถึงเอกสาร PDF และ Word | การแปลภาษา |
| การสร้างข้อความและเนื้อหา | การสร้างแผนธุรกิจ |
| การประมวลผลภาพและเสียง | การสร้างและตรวจสอบโค้ด |

- **Claude 3.5 Sonnet** เป็นซอฟต์แวร์เวอร์ชันฟรี โดย Claude 3.5 Sonnet จะมีความเร็วกว่า Claude 3 Opus โดยเน้นการประมวลผลที่รวดเร็ว

- **Claude 3 Opus** เป็นหนึ่งในสองโมเดล Claude ที่มีให้บริการแก่ผู้ใช้ Claude Pro เน้นประมวลผลเอกสารและสร้างเนื้อหาในเชิงลึก มีความซับซ้อนสูง

- **Claude 3 Haiku** มีขนาดเล็กที่สุดและเร็วที่สุดในบรรดาโปรแกรมทั้งสามโปรแกรม และเหมาะอย่างยิ่งสำหรับการสรุปเอกสารยาวๆ บริการลูกค้าแบบเรียลไทม์

ประโยชน์ของ Claude เครื่องมือด้าน AI สำหรับผู้นำยุคใหม่

1. วิเคราะห์ข้อมูลและสรุปประเด็นสำคัญอย่างรวดเร็ว ช่วยให้ผู้นำสามารถตัดสินใจได้ดี
2. สร้างเนื้อหาคุณภาพสูง ไม่ว่าจะเป็นอีเมล รายงาน บทความ นำเสนอแนวคิดต่างๆ
3. ช่วยระดมความคิดและพัฒนาแนวคิดใหม่ๆ ผ่านการโต้ตอบที่มีความลึกซึ้ง
4. ปรับปรุงการสื่อสารระหว่างทีมและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยช่วยร่างและปรับแต่งข้อความให้ชัดเจนและตรงประเด็น
5. ช่วยในการวางแผนกลยุทธ์ โดยนำเสนอมุมมองที่หลากหลายและข้อควรพิจารณา
6. สนับสนุนการเรียนรู้และพัฒนาตนเอง โดยให้ข้อมูลและความรู้ในเรื่องที่สนใจ
7. ประหยัดเวลาในงานที่ต้องใช้การวิเคราะห์หรือการเขียนจำนวนมาก



ChatGPT

Chat GPT เป็นโปรแกรมปัญญาประดิษฐ์ที่สร้างบทสนทนา แชนทบทที่มีประสิทธิภาพสูงนี้สร้างขึ้นโดย Open AI โดยใช้ขั้นตอนการ

เรียนรู้ของเครื่องในการประมวลผลและวิเคราะห์ข้อมูลจำนวนมากเพื่อสร้างคำตอบสำหรับคำถามของผู้ใช้ โปรแกรมประมวลผลภาษาสามารถเข้าใจภาษาของมนุษย์ในขณะที่พูดและเขียน ทำให้สามารถเข้าใจข้อมูลที่ป้อนเข้าไปและสิ่งที่จะต้องแสดงออกมา นักเรียนสามารถพิมพ์คำถาม แล้ว ChatGPT ก็จะแสดงคำตอบที่เข้าใจง่ายออกมาในรูปแบบต่างๆ พร้อมเงื่อนงำที่ชัดเจน

ประโยชน์และข้อจำกัดของ ChatGPT

ประโยชน์และคุณสมบัติหลักประการหนึ่งของ GPT สำหรับแชทคือความสามารถในการสร้างคำตอบแบบมนุษย์ได้แบบเรียลไทม์ โดยอิงจากอินพุตของผู้ใช้ สามารถให้คำตอบที่เป็นธรรมชาติต่อคำถามในน้ำเสียงสนทนา และสามารถสร้างเรื่องราว เรียงความ และบทกวีได้ นอกจากนี้ GPT สำหรับแชทยังสามารถ :

ตอบคำถาม	แก้สมการคณิตศาสตร์
แปลระหว่างภาษา	แก้ไขและแก้ไขโค้ด
เขียนเรื่องราว/บทกวี	การจัดหมวดหมู่สิ่งของ


ประโยชน์ของ Chat GPT เครื่องมือด้าน AI สำหรับผู้นำยุคใหม่

Chat GPT เป็นเครื่องมือ AI ที่มีประโยชน์หลากหลายสำหรับผู้นำยุคใหม่ ดังนี้:

1. เพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน - ช่วยร่างอีเมล สรุปรายงาน และตอบคำถามทั่วไป ทำให้ผู้นำสามารถมุ่งเน้นงานสำคัญได้มากขึ้น
2. สนับสนุนการตัดสินใจ - วิเคราะห์ข้อมูลและนำเสนอมุมมองที่หลากหลาย ช่วยให้ผู้นำมีข้อมูลประกอบการตัดสินใจที่ดีขึ้น
3. พัฒนาการสื่อสาร - ช่วยเรียบเรียงความคิด ปรับแต่งข้อความให้เหมาะกับกลุ่มเป้าหมาย สร้างเนื้อหาที่มีคุณภาพ

4. เรียนรู้ทักษะใหม่ - ให้ความรู้ในหัวข้อที่หลากหลาย ตั้งแต่ด้านเทคนิคไปจนถึงการพัฒนาภาวะผู้นำ
5. สร้างสรรค์ไอเดีย - ช่วยระดมความคิด เสนอแนวคิดใหม่ๆ และทางแก้ปัญหา
6. ก้าวทันเทคโนโลยี - ช่วยให้ผู้นำเข้าใจและปรับตัวเข้ากับเทคโนโลยี AI ซึ่งกำลังเปลี่ยนแปลงภูมิทัศน์ทางธุรกิจ
7. สนับสนุนการวางแผนกลยุทธ์ - วิเคราะห์แนวโน้มตลาด ประเมินความเสี่ยง และช่วยในการวางแผนระยะยาว
8. สร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน - ช่วยให้องค์กรทำงานได้เร็วขึ้น มีนวัตกรรมมากขึ้น และตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงได้ดีขึ้น

ผู้นำที่ใช้ Chat GPT อย่างมีประสิทธิภาพจะสามารถนำองค์กรไปสู่ความสำเร็จในยุคดิจิทัลได้ดียิ่งขึ้น โดยใช้เป็นเครื่องมือเสริมความสามารถของมนุษย์ ไม่ใช่มาแทนที่

 Gemini หรือ ‘เจมินาย’ เป็น AI แบบ Multimodal Transformer ของ Google ที่สามารถทำความเข้าใจข้อมูลได้หลากหลายประเภท โดยการเรียนรู้จากชุดข้อมูลแบบหลายรูปแบบ ทั้งข้อความ รูปภาพ เสียง วิดีโอและโค้ด สามารถทำงานที่ซับซ้อนได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งโมเดล AI เจนเนอเรชันก่อนหน้านี้ยังไม่สามารถทำได้

ประโยชน์ของ Gemini สำหรับผู้นำยุคใหม่ :

1. การวิเคราะห์ข้อมูลขั้นสูง - ช่วยประมวลผลข้อมูลจำนวนมากและค้นหาแนวโน้มที่สำคัญได้อย่างรวดเร็ว
2. การสร้างเนื้อหาที่มีคุณภาพ - สามารถช่วยในการเขียนรายงาน อีเมล และเอกสารต่างๆ ได้อย่างรวดเร็ว
3. การแปลภาษาและการสื่อสารข้ามวัฒนธรรม - ช่วยให้ผู้นำสามารถสื่อสารกับทีมและลูกค้าทั่วโลกได้

4. การตัดสินใจที่มีข้อมูลรองรับ - นำเสนอมุมมองและการวิเคราะห์เพื่อสนับสนุนการตัดสินใจทางธุรกิจ
5. การค้นคว้าและการเรียนรู้ - ช่วยให้ผู้นำเข้าถึงข้อมูลและความรู้ใหม่ๆ ได้อย่างรวดเร็ว
6. การจัดการเวลาและประสิทธิภาพ - ช่วยในการจัดการตารางเวลา ลำดับความสำคัญของงาน และการทำงานอัตโนมัติ
7. การสร้างนวัตกรรม - สนับสนุนการระดมความคิดและการพัฒนาแนวคิดใหม่ๆ

การเปรียบเทียบ Claude, ChatGPT และ Gemini สำหรับผู้นำยุคใหม่

Claude

ข้อดี

- ความสามารถในการให้คำตอบที่มีความลึกซึ้งและมีการวิเคราะห์ที่ละเอียด
- ออกแบบมาให้มีความปลอดภัยและมีจริยธรรม ลดความเสี่ยงในการให้ข้อมูล
- ความสามารถในการจัดการกับข้อความยาวๆ ได้ดี
- มีความเป็นธรรมชาติในการสนทนาและการให้คำแนะนำ

ข้อด้อย

- ในบางกรณี อาจมีข้อจำกัดในการสร้างเนื้อหาบางประเภท
- ไม่มีความสามารถในการท่องเว็บแบบเรียลไทม์
- ไม่มีการรวมเครื่องมือหรือปลั๊กอินขั้นสูงจำนวนมาก

ChatGPT

ข้อดี

- มีพื้นฐานผู้ใช้ที่กว้างขวางและเป็นที่รู้จักมากที่สุด
- มีระบบปลั๊กอินที่หลากหลาย เช่น การวิเคราะห์ข้อมูล, การสร้างรูปภาพ
- มีการอัปเดตและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง และมีเวอร์ชันฟรีให้ใช้งาน

ข้อด้อย

- คุณภาพของคำตอบอาจไม่สม่ำเสมอ บางครั้งให้ข้อมูลที่ไม่ถูกต้อง
- ข้อจำกัดในการจัดการกับข้อความยาวๆ ในเวอร์ชันฟรี
- อาจมีความล่าช้าในช่วงที่มีผู้ใช้งานจำนวนมาก



ข้อดี

- ความสามารถในการประมวลผลข้อมูลหลายรูปแบบ (multimodal) ทั้งรูปภาพ วิดีโอ
- การรวมกับระบบนิเวศของ Google เช่น Gmail, Docs และ Search
- ความสามารถในการสรุปข้อมูลจากแหล่งต่างๆ มีเวอร์ชันฟรีและพรีเมียม

ข้อด้อย

- เป็นผลิตภัณฑ์ที่ค่อนข้างใหม่ อาจยังมีข้อบกพร่องบางประการ
- บางครั้งอาจมีความระมัดระวังมากเกินไปในการตอบคำถามบางประเภท
- การรวมกับบริการของ Google อาจมีข้อกังวลด้านความเป็นส่วนตัว

ข้อแนะนำในการเลือกใช้เครื่องมือ AI สำหรับผู้นำยุคใหม่

1. **พิจารณาตามความต้องการเฉพาะ:** เลือกเครื่องมือตามงานที่ต้องการทำ เช่น ChatGPT อาจเหมาะสำหรับงานที่ต้องการใช้ปลั๊กอินหลากหลาย, Claude เหมาะสำหรับการวิเคราะห์เชิงลึก, Gemini เหมาะสำหรับงานที่เกี่ยวข้องกับรูปภาพหรือระบบ Google
2. **ใช้หลายเครื่องมือร่วมกัน:** แต่ละเครื่องมือมีจุดแข็งที่แตกต่างกัน การใช้หลายเครื่องมือร่วมกันอาจให้ผลลัพธ์ที่ดีที่สุด
3. **คำนึงถึงความปลอดภัยของข้อมูล:** พิจารณานโยบายความเป็นส่วนตัวและการใช้ข้อมูลของแต่ละแพลตฟอร์ม โดยเฉพาะเมื่อต้องการใช้กับข้อมูลที่มีความอ่อนไหว
4. **ตรวจสอบข้อมูลเสมอ:** ไม่ว่าจะใช้เครื่องมือ AI ใด ผู้นำควรตรวจสอบข้อมูลที่ได้รับเสมอก่อนนำไปใช้ในการตัดสินใจสำคัญ

บรรณานุกรม

- Anderson, K. (2023). Sustainable leadership in the digital age. Harvard Business Press.
- Edmondson, A. C. (2022). The Fearless Organization: Creating Psychological Safety in the Workplace for Learning, Innovation, and Growth (2nd ed.). Wiley.
- Hill, L. A., & Davis, G. (2023). Collective Genius: The Art and Practice of Leading Innovation. Harvard Business Review Press.
- Johnson, M., & Smith, P. (2024). The future of work: Leadership perspectives. *Management Quarterly*, 45(2), 112-128.
- Salas, E., & Kozlowski, S. W. J. (2023). Team Performance in Organizations: Research and Practice. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 10, 23-45.
- Schwartz, L. (2023). Building agile organizations through leadership. *Organization Science*, 34(3), 289-305.
- Senge, P., & Reeves, M. (2024). The Learning Organization: Transforming Teams for the Digital Age. *MIT Sloan Management Review*, 65(2), 45-52.
- กิตติ์กาญจน์ ปฏิพันธ์. (2568). **ภาวะผู้นำเชิงสร้างสรรค์**. สืบค้นเมื่อ 19 กุมภาพันธ์ 2568
<http://www.konsangsan.com/2019kitt/13-ebook/45-creativiteadership>
- คลาว์ ไทยแลนด์. (2568). **รู้จักกับ Gemini**. สืบค้นเมื่อ 19 กุมภาพันธ์ 2568
จากเว็บไซต์ <https://cloud-ace.co.th/blogs/f9c2s5-gemini-ai-google>
- โคล สไตรเกอร์. (2568). **Claude AI คืออะไร**. สืบค้นเมื่อ 19 กุมภาพันธ์ 2568
จากเว็บไซต์ <https://www.ibm.com/think/topics/claude-ai> เชิญพร คงมา. 2564.
- การบริหารจัดการทำงานอย่างไร. บริษัทวารา พับลิชชิงจำกัด.
- มหาวิทยาลัยเซ็นทรัลอาร์คันซอ. (2568). **Chat GPT คืออะไร**. สืบค้นเมื่อ 19 กุมภาพันธ์ 2568
จากเว็บไซต์ <https://uca.edu/cetal/chat-gpt/>