บทบาทและทักษะหลักของภาวะผู้นำในยุคสังคมดิจิทัล
Role and Key Skills of Digital Society Leadership

เยาวลักษณ์ จิตต์วโรดม
อาจารย์ประจำ คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย
E-mail: yaowalakutcc@hotmail.com

บทคัดย่อ

ในยุคสังคมดิจิทัล (Digital society age) ผู้นำทุกองค์กรเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงที่มีผลมาจากความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีสารสนเทศอันเป็นโลกของข้อมูลข่าวสารที่ส่งผลทั้งผลดีและผลเสียต่อองค์กร ดังนั้นจึงจำเป็นที่ผู้นำต้องศึกษามิติของการนำ อันประกอบด้วย มิติการบรรยายเรื่อง มิติการเชื่อมโยง และมิติเทคโนโลยี ซึ่งในแต่ละมิติจะมีทักษะหลักๆ ที่สามารถนำไปพัฒนาและประยุกต์ใช้อย่างเป็นขั้นตอน คือ การคัดสรรเรียงร้อยข้อมูล การเล่าเรื่อง การแบ่งปันข้อมูล การมีส่วนร่วมในชุมชน การสร้างชื่อเสียง การมีอำนาจหน้าที่ การร่วมคิดร่วมสร้าง ทุนทางสังคม และความร่วมมือ การเข้าใจทักษะหลักๆ ที่จำเป็นเหล่านี้เป็นอย่างดี จะทำให้ผู้นำสามารถบรรลุประสิทธิผลของการนำพาองค์กรไปสู่เป้าหมาย

คำสำคัญ : ภาวะผู้นำในยุคสังคมดิจิทัล การบรรยายเรื่อง การเชื่อมโยง เทคโนโลยี

Abstract

In the present digital society age, leaders are facing the fast enhancing information technology. The world of information technology could either be advantage or disadvantage to the organization. Therefore, it is very crucial for leaders to learn all of dimension including narrative dimension, engagement dimension and technology dimension. These dimensions consist of essential skills which leaders could develop the skills into each process including curation, storytelling, information sharing, community development, reputation building, authorization, co-creation, social capital and collaboration. The understanding of these key skills may help the effective leadership for achieving the organizational goals.

Keywords : Digital society leadership, Narrative, Engagement, Technology

บทนำ

ในปัจจุบันโลกของเราอยู่ในยุคที่เรียกว่า ยุคสังคมดิจิทัล (Digital society age) ที่ระบบนิเวศมีการพัฒนาและเปลี่ยนแปลงไปตามกระแสโลกที่มีการเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว (Stodd, 2014: 12) ทำให้ทุกองค์กรไม่สามารถหยุดนิ่งอยู่กับที่ได้ต้องมีการเปลี่ยนแปลงรูปแบบใหม่ๆ ของวิธีการทำงาน วิธีการเรียนรู้ วิธีการติดต่อสื่อสาร ตลอดจนการประสานงานกับบุคคลหรือองค์กรในรูปแบบต่างๆ ซึ่งส่วนหนึ่งเป็นผลมาจากการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ ทำให้สังคมรับรู้สิ่งต่างๆ ได้อย่างรวดเร็วขึ้น ทั้งในทางเชิงบวกหรือในทางลบ จำเป็นที่ผู้นำในแต่ละองค์กรต้องปรับเปลี่ยนรูปแบบภาวะผู้นำให้เหมาะสม ภาวะผู้นำในยุคสังคมดิจิทัลเป็นรูปแบบหนึ่งที่เหมาะสำหรับยุคที่สัญญาทางสังคมเข้ามามีส่วนสำคัญต่อความอยู่รอดและการเติบโตขององค์กร ดังนั้นผู้นำจะต้องทำการศึกษาและทำความเข้าใจในบทบาทและทักษะหลักของภาวะผู้นำในยุคสังคมดิจิทัล (Digital society leadership) ซึ่งเป็นสิ่งที่สำคัญและส่งผลต่อการบริหารงานขององค์กรให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิผล

ความหมายของภาวะผู้นำในยุคสังคมดิจิทัล (Digital society leadership)

รูปแบบของการเป็นผู้นำที่ทำหน้าที่เชื่อมช่องว่างระหว่างองค์กรที่เป็นทางการและกึ่งทางการให้มีปฏิสัมพันธ์กับสังคมที่เกี่ยวข้อง จัดเป็นรูปแบบของผู้นำที่สำคัญในยุคนี้ที่องค์การต้องประสบกับการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา ทำให้การบริหารงานจำเป็นต้องมีความคล่องตัว รับกับการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้น (Stodd, 2014, 19)

รูปแบบของการเป็นผู้นำที่อุทิศชีวิตและทุ่มเทกำลังความสามารถอย่างเต็มที่ เพื่อการพัฒนาสังคม โดยไม่คำนึงถึงสถานะทางสังคม ความมั่งคั่ง หรือสิทธิ ผู้นำในยุคนี้เป็นผู้ให้ และนำความปรารถนาดีต่อผู้อื่น สร้างความงดงามแก่โลก ยกระดับวิสัยทัศน์ให้กว้างไกลและความเป็นไปได้ที่เหมาะสมเพื่อมนุษยชาติ และสร้างเสริมประสบการณ์ชีวิตให้กล้าแกร่งยิ่งขึ้น ปกป้องสิทธิเสรีภาพ รักษาสันติภาพ และนำมาซึ่งความเจริญรุ่งเรืองเท่าที่เป็นไปได้ (Woodward and DeMille, 2015)

บทบาทของภาวะผู้นำในยุคสังคมดิจิทัล

การทำความเข้าใจบทบาทของภาวะผู้นำในยุคสังคมดิจิทัล จะทำให้ผู้นำสามารถทำงานให้ประสบความสำเร็จได้ ซึ่งมีบทบาทแตกต่างกันตามแต่ละองค์กร จากการศึกษาของ Stodd (2014) พบว่าบทบาทที่สำคัญๆ มี ดังนี้

1. ทำให้เกิดการสร้างสรรค์นวัตกรรมในองค์กร

องค์กรที่มีระบบการทำงานที่เป็นทางการและทำงานแบบเดิมๆ ทำให้เกิดการหยุดชะงักของความ

คิดที่เป็นอิสระและท้าทาย องค์กรที่มีนวัตกรรม จะมีความท้าทายกับสิ่งที่รู้ว่าจะทำในวันนี้และสิ่งที่อาจจะประสบความสำเร็จในวันข้างหน้า ผู้นำจะมีบทบาทในการนำชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมในการช่วยกันคิดและกลั่นกรองความคิดต่างๆ จนเกิดเป็นนวัตกรรมขึ้นได้

2. ทำให้การทำงานเกิดความคล่องตัว

ผู้นำในองค์กรจะต้องพัฒนาความสามารถมารองรับกับการนำเทคโนโลยีมาใช้อย่างเป็นระบบ ทำให้การบริหารงานนั้นเกิดความคล่องตัว นอกจากนั้นการมีโครงสร้างองค์กรที่ยืดหยุ่นจะช่วยแก้ไขปัญหาที่เกิดจากการทำงานได้คล่องตัวขึ้น

3. ทำให้เกิดความมีเหตุมีผลในการพัฒนาองค์กร

ผู้นำที่มีเหตุมีผลที่ดีนั้น จะมีความสามารถในการการกลั่นกรองความรู้ใหม่ๆ และบอกเล่าเรื่องราวและแบ่งปันประสบการณ์แก่ผู้ร่วมงาน อันเป็นประโยชน์ในการพัฒนาองค์กร

4. ทำให้ชุมชนที่อยู่เกิดความเข้มแข็ง

ผู้นำที่ให้การดูแล สร้างความไว้วางใจและสร้างความผูกพันให้เกิดขึ้นทั้งภายในองค์กรและชุมชน โดยการกำหนดนโยบายที่มีความเป็นธรรมและพร้อมให้ตรวจสอบได้ ย่อมจะทำให้เกิดความไว้วางใจซึ่งกันและกัน เกิดการรวมกลุ่มกันของชุมชนที่มีความเข้มแข็ง

5. ทำให้เกิดความน่าเชื่อถือ

ผู้นำสร้างความไว้วางใจระหว่างบุคคลต่อองค์กร จะนำไปสู่การยอมรับจนเกิดความเชื่อถือ ทำให้มีชื่อเสียงในทางที่ดี และการมีชื่อเสียงที่ดีนั้น จะทำให้ผู้นำคนนั้นได้รับการยอมรับและน่าเชื่อถือ

6. ทำให้เกิดความเป็นธรรม

ผู้นำที่มีความเป็นธรรมทั้งในคำพูดและการกระทำจะดึงดูดบุคลากรที่มีความสามารถเข้ามาร่วมงาน ทำให้องค์กรเติบโตได้ ความเป็นธรรมทำให้งานสามารถทำต่อไปได้ภายใต้กรอบการทำงานที่เหมาะสม การรับฟังและการเรียนรู้จากชุมชน ทำให้มีการปรับตัวอย่างต่อเนื่อง

7. ทำให้องค์กรมีการเติบโต

ผู้นำต้องทำความเข้าใจโครงสร้างที่เป็นพื้นฐานขององค์กรและความร่วมมือกับชุมชน จึงจะทำให้องค์กรเติบโตได้ จะขาดสิ่งหนึ่งสิ่งใดไม่ได้

8. ทำให้เกิดการแก้ปัญหาที่มีประสิทธิผล

สภาพแวดล้อมทั้งในตลาดที่รู้จักและตลาดที่เกิดขึ้นใหม่มีความท้าทายและซับซ้อนมากขึ้น ทำให้รูปแบบของธุรกิจประสบกับการเปลี่ยนแปลงมากขึ้น แต่องค์กรยังต้องการการเติบโต ดังนั้นการแก้ปัญหาที่มีประสิทธิผลเราต้องรับฟังความคิดเห็นที่กว้างขวางและหลากหลายที่มาจากชุมชนที่ไว้วางใจเรา เท่ากับว่าแนวทางการแก้ปัญหาผ่านการกรองทางสังคม ทำให้เกิดการยอมรับและส่งผลดีต่ออำนาจของผู้นำ

9. ทำให้รับมือกับการเปลี่ยนแปลงได้ดี

กระแสโลกาภิวัตน์สะท้อนถึงพลวัตของการเปลี่ยนแปลง ที่มีผลกระทบต่อโลกอย่างรวดเร็ว และรุนแรง ดังนั้นประชาคมโลกไม่ว่าจะอยู่ ณ จุดใด ก็สามารถรับรู้ สัมพันธ์ หรือรับผลกระทบจาก สิ่งที่เกิดขึ้นได้อย่างรวดเร็วและกว้างขวาง (นุช สัทธาฉัตรมงคล และ อรรถพล ธรรมไพบูลย์, 2559) ผู้นำจะทำหน้าที่คอยอำนวยความสะดวกและให้การสนับสนุนความคล่องตัว ในการออกแบบองค์กรที่สามารถรองรับกับการเปลี่ยนแปลงดังกล่าว ซึ่งต่างจากผู้นำในยุคก่อนๆ ที่จะพยายามรักษากฎเกณฑ์และควบคุมสิ่งต่างๆ ที่กำหนดไว้ให้เป็นไปตามแผนเท่านั้น

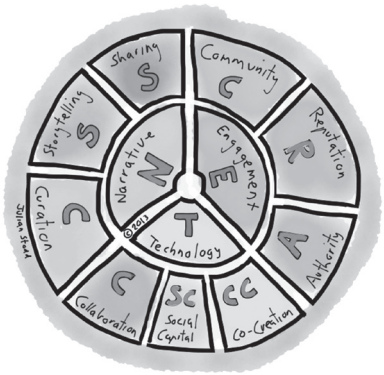
10. ทำให้เกิดภูมิปัญญาที่ไม่เคยมีมาก่อน

ผู้นำให้ความสำคัญกับสังคมมากขึ้น จึงสร้างโอกาสในการรับรู้ภูมิปัญญาที่ไม่เคยทำมาก่อน ซึ่งอาจจะเป็นสิ่งที่เราต้องการจะทำ จึงเป็นอีกแนวทางที่ทำให้ภูมิปัญญาใหม่เกิดขึ้นได้

จะเห็นได้ว่าบทบาททั้ง 10 ประการของภาวะผู้นำในยุคสังคมดิจิทัล ทำให้เราเปิดมุมมองใหม่ของผู้มีอำนาจว่า องค์กรจะเติบโตได้นั้นจำเป็นต้องมีความคล่องตัว (Agility) การทำความเข้าใจในบทบาทของผู้นำยุคสังคมดิจิทัลจะช่วยให้องค์กรสามารถปรับตัวเข้ากับการเปลี่ยนแปลงที่ไม่หยุดนิ่งได้ และเป็นอีกแง่มุมหนึ่งของการมีอำนาจของผู้นำโดยผ่านชุมชน มีการปรับตัว มีการตอบสนองและร่วมกันสร้างด้วยความเป็นธรรม นั่นเอง

ทักษะหลักของผู้นำในยุคสังคมดิจิทัล

จากการศึกษาของ Stodd (2014, 43) พบว่าทักษะหลักของผู้นำในยุคสังคมดิจิทัลมีสามมิติหลักๆ และในแต่ละมิติประกอบด้วยทักษะที่สำคัญรวมเป็น 9 ทักษะ ดังแสดงในภาพที่1

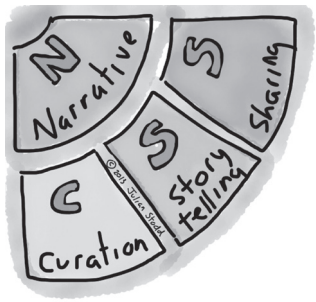


ภาพที่ 1 แบบจำลองNETของ Stodd แสดงทักษะหลักๆ ของผู้นำในยุคสังคมดิจิทัล
ที่มา: Stodd (2014, 8)

จากภาพที่1 แบบจำลองNETของ Stodd (2014) มีทักษะหลักๆ ของผู้นำมีสามมิติหลักที่ผู้นำในยุคสังคมดิจิทัลนำมาประยุกต์ใช้เรียงตามลำดับดังนี้

1. การบรรยายเรื่อง (Narrative)
2. การสร้างความผูกพัน (Engagement)
3. เทคโนโลยี (Technology)

ทั้งนี้เริ่มต้นจากมิติของการบรรยายเรื่อง (Narrative) ที่ประกอบด้วยทักษะหลัก 3 ประการ ดังแสดงในภาพที่ 2



ภาพที่ 2 ส่วนหนึ่งของแบบจำลองNETของ Stodd ซึ่งแสดงมิติของการบรรยายเรื่อง (Narrative)
ที่มา: Stodd (2014, 43)

จากภาพที่ 2 มิติของการบรรยายเรื่อง (Narrative) เป็นเรื่องเกี่ยวกับการคัดสรรเรียงร้อยข้อมูล ผู้นำได้นำเรื่องราวที่ต้องการเล่า มาตีความและสื่อสารในช่องทางที่เหมาะสม เพื่อแบ่งปันข้อมูล ซึ่งทักษะการแบ่งปันข้อมูลนี้สร้างความแตกต่าง (Differentiation) ให้กับผู้นำแต่ละคนได้
ในส่วนของการบรรยายเรื่อง (Narrative) มีทักษะหลักๆ ที่สำคัญ 3 ประการดังนี้

1. การคัดสรรเรียงร้อยข้อมูล (Curation) เป็นการรวบรวม เรียบเรียง คัดกรอง กลั่นกรองข้อมูลที่มีอยู่ และเลือกช่องทางในการสื่อสารให้เหมาะสมในการสร้างเครือข่ายในชุมชนนั้น

ตัวอย่าง เช่น ผู้บริหารทำการรวบรวมคัดกรองข้อมูลรายชื่อผลิตภัณฑ์ที่ลูกค้าให้ความสนใจ จัดเป็นอันดับผลิตภัณฑ์ที่ติดอันดับขายดี สื่อสารผ่านสื่อดิจิทัลไปยังกลุ่มลูกค้าที่สนใจ ทำให้ลูกค้าค่อนข้างจะมั่นใจที่จะซื้อผลิตภัณฑ์ที่ติดอันดับยอดนิยม จึงทำให้เห็นว่าการคัดสรรเรียงร้อยข้อมูล มีความสำคัญมากขึ้น

2. การเล่าเรื่อง (Storytelling) เป็นการทำความเข้าใจในเรื่องราวที่คัดสรรเรียงร้อยข้อมูลมา เพื่อบอกกล่าวและเล่าเรื่องซึ่งผู้นำในยุคสังคมดิจิทัลจำเป็นต้องมีความสามารถในการนำความคิดและความรู้

ที่คัดสรรมาเป็นเรื่องเล่าให้ผู้เกี่ยวข้องได้ทันเหตุการณ์ ทั้งนี้การเล่าเรื่องต้องคำนึงถึงน้ำเสียงที่ใช้ ข้อมูลที่นำมาร้อยเรียงเป็นเรื่องราวและผ่านการเล่าเรื่องที่มีท่าทางประกอบที่เหมาะสม ทำให้ผู้ฟังประทับใจ

ตัวอย่าง เช่น ผู้บริหารจะเล่าเรื่องราวตราสินค้าของตัวเอง ก่อนอื่นต้องทำความเข้าใจคุณค่าหลักของตราสินค้า (Core value) ที่นำเสนอต่อสังคมเสียก่อน เช่น เป็นผลิตภัณฑ์ใส่ใจในสิ่งแวดล้อม ดังนั้นทุกขั้นตอนการผลิตจนถึงผู้บริโภคต้องใส่ใจในสิ่งแวดล้อม ทำให้การเล่าเรื่องจึงจะสอดคล้องกับคุณค่าหลักที่ได้กำหนดไว้

3. การแบ่งปันข้อมูล (Sharing) เป็นทักษะหลักของโลกในยุคสังคมดิจิทัล จากการนำเนื้อหาข้อมูลที่เหมาะสมผ่านการคัดสรรเรียงร้อยข้อมูล แล้ว มาเลือกช่องทางในการสื่อสารที่เหมาะสม แล้วนำข้อมูลนั้นมาแบ่งปันได้ทันเหตุการณ์

ตัวอย่าง เช่น ผู้จัดการฝ่ายการตลาดแห่งหนึ่ง ต้องการสื่อสารทางการตลาดไปยังกลุ่มผู้บริโภคที่เป็นเป้าหมายหลักที่มีอายุต่ำกว่า 35 ปี ในงานวิจัยของวิทยาลัยการจัดการ มหาวิทยาลัยมหิดล (2556) ได้ทำการศึกษา พบว่า กลุ่มผู้บริโภคกลุ่มนี้ชอบการบอกต่อๆ กันผ่านทางโลกออนไลน์ ที่เรียกว่า การตลาดแบบไวรัส (Viral Marketing) จึงนำเนื้อหาที่คัดสรรมาเล่าเรื่องเพื่อสื่อสารตราสินค้าตามคุณค่าหลักให้กลุ่มเป้าหมายนี้รับรู้

ดังนั้น การบรรยายเรื่อง (Narrative) เป็นเรื่องเกี่ยวกับการจัดการเนื้อหา ความรู้และการค้นหาความหมายในเรื่องราวต่างๆ ที่จะนำเสนออาศัยทักษะของการคัดสรรเรียงร้อยข้อมูล (Curation) การเล่าเรื่อง (Storytelling) และนำข้อมูลมาแบ่งปัน (Sharing) โดยเลือกช่องทางที่เหมาะสมกับผู้รับสื่อ

ต่อจากมิติของการบรรยายเรื่อง (Narrative) คือ มิติของการเชื่อมโยง (Engagement) ดังแสดงในภาพที่ 3

ภาพที่ 3 ส่วนหนึ่งของแบบจำลองNETของ Stodd แสดงมิติของการเชื่อมโยง (Engagement)
ที่มา : Stodd (2014, 62)

จากภาพที่ 3 มิติของการเชื่อมโยง (Engagement) ผู้นำในยุคสังคมดิจิทัลจะต้องมีการทำงานที่คล่องตัวมากขึ้น ตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงรอบๆ ตัว จะต้องเรียนรู้วิธีการสร้างชุมชนและเครือข่าย แล้วนำเครือข่ายมาปรับใช้กับการจัดการการเปลี่ยนแปลง ที่มีความยืดหยุ่นและคล่องตัวมากยิ่งขึ้น

ในส่วนของการเชื่อมโยง (Engagement) มีทักษะหลักๆ ที่สำคัญ 3 ประการดังนี้

1. การมีส่วนร่วมในชุมชน (Community) ผู้นำในยุคสังคมดิจิทัลมีส่วนร่วมในการทำงานในชุมชนในรูปแบบที่เป็นการเชื่อมโยงที่แสดงความรับผิดชอบต่อสังคมให้ครอบคลุมกลุ่มผู้มีส่วนได้เสียและกลุ่มที่เกี่ยวข้องขององค์กรที่อยู่ภายในองค์กร ได้แก่ พนักงานตั้งแต่ระดับปฏิบัติการ จนถึงระดับบริหาร และกลุ่มที่อยู่ภายนอก เช่น ลูกค้า คู่ค้า ผู้จัดหาปัจจัยการผลิต ชุมชน ภาครัฐ ฯลฯ โดยนำข้อมูลที่ได้จากการเชื่อมโยงผู้มีส่วนได้เสียหรือผู้ที่เกี่ยวข้องขององค์กรไปใช้ในการวางแผนกำหนดกลยุทธ์ และทิศทางองค์กร ก่อนจะกำหนดเป็นแผนการปฏิบัติงานต่อไป การเชื่อมโยงผู้มีส่วนได้เสียควรครอบคลุมกลุ่มผู้มีส่วนได้เสียทุกกลุ่ม เพื่อให้องค์กรเห็นภาพความสัมพันธ์ที่ชัดเจนระหว่างองค์กรกับผู้มีส่วนได้เสียหรือผู้ที่เกี่ยวข้อง โดยเฉพาะเรื่องโอกาสและความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นจากการไม่เชื่อมโยงชุมชน ใกล้เคียง

ตัวอย่าง เช่น ผู้บริหารบริษัทผู้ผลิตเครื่องดื่มแห่งหนึ่ง ประสบปัญหาการเรียกร้องจากชุมชนว่าบริษัทสามารถเข้าถึงแหล่งน้ำที่ใช้ในการผลิตได้มากกว่าชุมชน ทำให้ชุมชนได้รับความเดือดร้อน จึงได้พยายามติดต่อกับบริษัท เพื่อหาทางแก้ไขปัญหาดังกล่าวแต่ผู้บริหารกลับนิ่งเฉยกับปัญหาที่เกิดขึ้น ในที่สุดสิ่งที่เกิดขึ้นคือ มหาวิทยาลัย15 แห่งประกาศห้ามขายเครื่องดื่มของบริษัทดังกล่าวภายในมหาวิทยาลัย เมื่อได้รับผลกระทบดังกล่าว ผู้บริหารบริษัทฯจึงต้องเริ่มดำเนินการเชื่อมโยงองค์กรกับชุมชนและเกิดการพัฒนาการพิทักษ์และฟื้นฟูแหล่งน้ำ (Water Stewardship) ตามข้อเสนอจากชุมชน โดยเชื่อมโยงผู้มีส่วนได้เสียในทุกกระบวนการดำเนินงานของบริษัท (สถาบันพัฒนาธุรกิจอย่างยั่งยืน, 2558: 40)

2. การสร้างชื่อเสียง (Reputation) ในส่วนของชื่อเสียงที่ดีถือเป็นปัจจัยหนึ่งที่มีผลต่อการตัดสินใจซื้อสินค้าของลูกค้า การตัดสินใจเข้าร่วมทำงานในองค์กรของกลุ่มพนักงาน รวมไปถึงการเลือกตัดสินใจเข้ามาลงทุนหรือเลือกซื้อหุ้นของกลุ่มนักลงทุน (ปาณัท เงาฉายและรุ่งนภา พิตรปรีชา, 2555) จะเห็นว่าชื่อเสียงขององค์กรจะเป็นสิ่งที่มีความสำคัญต่อการดำเนินงาน ตัวผู้บริหารเองเป็นกลไกหลักของการดำเนินงานขององค์กรจำเป็นต้องมีการสร้างชื่อเสียง ในยุคสังคมดิจิทัลการมีตัวตนบนโลกออนไลน์ให้ลูกค้าได้รู้จักอยู่อย่างต่อเนื่อง มีการสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้าอยู่เสมอ จนลูกค้าเกิดความผูกพันกับตราสินค้า ลูกค้ากลุ่มนี้จะถือเป็นพลังที่ยิ่งใหญ่กว่าเครื่องมือใดๆ ในการสร้างชื่อเสียงในทางที่ดีให้กับองค์กร ทั้งการบอกต่อถึงคุณค่าของตราสินค้า และพร้อมที่จะปกป้องเมื่อมีการทำลายชื่อเสียง เป็นความผูกพันและความรู้สึกที่ดีในระยะยาว

ตัวอย่าง เช่น นายโชค บุลกุล เจ้าของธุรกิจฟาร์มโชคชัย ด้วยบุคลิกลักษณะ น้ำเสียง ลีลาการพูด ที่สุขุม ท่าทาง รูปร่าง มาดชายชาตรี และการแต่งกายที่สะท้อนถึงการทำธุรกิจฟาร์มโคนมได้อย่างลงตัว ทำให้เกิดการสร้างชื่อเสียงแก่ตราสินค้าขององค์กร (Corporate Brand) เอง

3. การมีอำนาจหน้าที่ (Authority) จากแนวคิดแบบเดิมอำนาจหน้าที่ได้มาจากตำแหน่งหน้าที่งาน (Legitimate power) จากความเชี่ยวชาญ (Expert power) ในเรื่องนั้นๆ หรือมาจากการทำงานมาเป็นระยะเวลายาวนาน (Longevity power) แต่ในยุคสังคมดิจิทัล อำนาจหน้าที่อาจได้มาจากการมีชื่อเสียง (Reputation power) ในชุมชนนั้น ตัวผู้นำจึงเสมือนเป็นแม่เหล็กที่ดึงดูดให้ผู้เกี่ยวข้องได้มีการเชื่อมโยงเครือข่ายการทำงานร่วมกันและมีการใช้อำนาจหน้าที่ได้อย่างเหมาะสมและถูกต้อง

ตัวอย่าง เช่น คุณตัน ภาสกรนที เป็นนักธุรกิจที่มีชื่อเสียงประสบความสำเร็จคนหนึ่ง ที่มีหลักคิดแนวคิดธุรกิจที่ไม่เหมือนใคร ทำให้ธุรกิจชาเขียวของเขาครองตำแหน่งผู้นำตลาดชาพร้อมดื่ม ด้วยส่วนแบ่งการตลาด 41% นอกจากนั้นได้ก่อตั้งมูลนิธิตันปัน เป็นตัวอย่างของนักธุรกิจที่เชื่อมโยงกับชุมชนในสังคมเป็นอย่างดี นำมาซึ่งอำนาจหน้าที่ที่ได้รับการยอมรับและชื่นชม

ดังนั้นการเชื่อมโยง (Engagement) เป็นเรื่องเกี่ยวกับการทำความเข้าใจลักษณะและโครงสร้างของชุมชนทั้งแบบที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ ทำความเข้าใจถึงวิธีการและเหตุผลที่ทำให้เกิดการร่วมกันในการทำงาน ตลอดจนการเรียนรู้ว่าการมีชื่อเสียงจะเป็นเครื่องมือหนึ่งในการทำให้เกิดอำนาจหน้าที่ที่ทำให้ผู้นำเกิดประสิทธิผลในการนำ

ต่อจากมิติของการเชื่อมโยง (Engagement) คือ มิติของเทคโนโลยี (Technology) ดังแสดงในภาพที่ 4

ภาพที่ 4 ส่วนหนึ่งของแบบจำลองNETของ Stodd แสดงมิติของเทคโนโลยี (Technology)
ที่มา: Stodd (2014, 66)

จากภาพที่ 4 เทคโนโลยี (Technology) ในที่นี้ไม่ได้หมายถึงฮาร์ดแวร์หรือซอฟต์แวร์ทางคอมพิวเตอร์ แต่เป็นการสร้างความร่วมมือและการเข้าถึงชุมชนในสังคมนั้นๆ ดังนั้นมิติเทคโนโลยีเป็นการนำมาใช้เพื่อสนับสนุนมิติการบรรยายเรื่อง (Narrative) และมิติการเชื่อมโยง (Engagement) ให้เกิดความร่วมมือในการทำงานในที่สุด

ในส่วนของเทคโนโลยี มีทักษะหลักๆ ที่สำคัญ 3 ประการดังนี้

1. การร่วมคิดร่วมสร้าง (Co-creation) เป็นกระบวนการที่องค์กรต้องการที่จะให้ชุมชนเข้ามามีส่วนร่วมให้มากขึ้นในการร่วมคิด ร่วมสร้างและร่วมปฏิบัติ จากการนำประสบการณ์ของผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องต่างๆ นี้ มาใช้ให้เกิดประโยชน์ แม้กระทั่งลูกค้าเองไม่ได้ต้องการเพียงแค่การได้รับสินค้าหรือบริการ ตามที่องค์กรออกแบบมาเท่านั้น แต่ลูกค้าต้องการที่จะเข้ามามีส่วนร่วมในการออกแบบสินค้าและบริการตามความพึงพอใจของตนมากขึ้น

ตัวอย่าง เช่น องค์กรระบุถึงผู้มีส่วนเกี่ยวข้องที่สำคัญต่างๆ ของกระบวนการที่กำลังจะมุ่งเน้น เช่น การปรับปรุงกระบวนการในการพัฒนาผลิตภัณฑ์ต้องดูว่า มีผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับกระบวนการดังกล่าวเป็นใคร อาทิเป็น ลูกค้า พนักงาน ผู้จัดหาปัจจัยการผลิต ผู้จัดส่ง หรือ ชุมชน จากนั้นผู้บริหารต้องทำความเข้าใจต่อความเกี่ยวข้องและความสัมพันธ์ระหว่างแต่ละกลุ่ม เช่น ในการพัฒนาสินค้านั้น ผู้จัดหาปัจจัยการผลิต และผู้จัดส่งมีความสัมพันธ์หรือเกี่ยวข้องกันอย่างไร และเมื่อหาความสัมพันธ์ระหว่างแต่ละกลุ่มได้แล้ว ผู้บริหารจัดให้มีกิจกรรมที่เชิญผู้มีส่วนเกี่ยวข้องเหล่านั้นมาประชุมเพื่อแลกเปลี่ยนประสบการณ์ ความคิดเห็น และแนวทางในการปรับปรุงกระบวนการดังกล่าว จนทำให้เกิดผลในทางปฏิบัติได้

2. ทุนทางสังคม (Social capital) ประกอบด้วย ทุนคน ทุนเครือข่าย/กลุ่มคน ทุนเงิน ทุนทรัพยากร และทุนภูมิปัญญา วัฒนธรรมประเพณี ระบบคิดหรือวิธีคิดของคนในชุมชนที่เกิดจากการรวมตัว ร่วมคิด ร่วมทำบนฐานของความไว้เนื้อเชื่อใจ ความสัมพันธ์อันดีงาม การสืบทอดวัฒนธรรมประเพณี นำสู่การปฏิบัติ และนำไปใช้ประโยชน์เพื่อสร้างแรงยึดเหนี่ยวและเกาะเกี่ยว ความเป็นชุมชนไว้ด้วยกัน ทำให้ชุมชนมีความเป็นตนเอง อย่างมีเอกลักษณ์ มีความเข้มแข็งและพึ่งตนเองได้ (ขนิษฐา นันทบุตร, 2556)

ดังนั้น ผู้นำในยุคสังคมดิจิทัลต้องมีทักษะในด้านทุนทางสังคม ซึ่งแนวคิดที่สำคัญในการพัฒนาทุนทางสังคมมาจากพื้นฐานความไว้วางใจและความซื่อสัตย์ที่มีต่อกัน จนทำให้สามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นได้ มีความเอื้ออาทรและความอ่อนน้อมถ่อมตนให้แก่กัน อันจะช่วยเสริมสร้างชื่อเสียงและอำนาจหน้าที่แก่ผู้นำนั้นได้

ตัวอย่าง เช่น จากปัญหาความแห้งแล้งและความเป็นอยู่ของชาวบ้านอยู่อย่างแร้นแค้นของหมู่บ้านซับผุด- ผุดเป็นทรัพย์ ต.ยางสาว อ.วิเชียรบุรี จ.เพชรบูรณ์ ทำให้ รศ.ทองทิพภา วิริยะพันธุ์ อาจารย์ประจำ

คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย ได้ศึกษาปัญหาอย่างละเอียดและคัดเลือก เป็นหมู่บ้านนำร่องในการแก้ปัญหาแบบยั่งยืน โดยขอความร่วมมือจากหน่วยงานต่างๆ ได้แก่ สำนักงานคณะกรรมการพิเศษเพื่อประสานงานโครงการอันเนื่องมาจากพระราชดำริ, สำนักงานกองทุนสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพ, กระทรวงมหาดไทย, กระทรวงเกษตรและสหกรณ์, องค์กรท้องถิ่น และบริษัทเอกชน มาร่วมกันแก้ไขปัญหาให้ชาวบ้านเพื่อความเป็นอยู่ที่ดีขึ้น ซึ่งในช่วงเริ่มต้นโครงการมีชาวบ้านในชุมชนเพียงกลุ่มเล็กๆ ที่มีความไว้วางใจ จนในที่สุดสามารถรวมตัวกันเป็นกลุ่มใหญ่ จัดทำโครงการท่อประปาภูเขา เพื่อจะได้มีน้ำใช้ตลอดทั้งปี ทำให้ผลผลิตทางการเกษตรดีขึ้น รายได้เพิ่มมากขึ้น หลังจากนั้นได้นำแนวคิดการทำการเกษตรแบบยั่งยืนมาใช้และมีการแปรรูปผลิตภัณฑ์ การทำน้ำพริก การสานตะกร้า ซึ่งชาวบ้านทุกคนมีเป้าหมายร่วมกันคือ อยากเห็นหมู่บ้านได้รับการพัฒนาดีขึ้น นำมาซึ่งความเป็นอยู่ที่ดีแก่ทุกครัวเรือน (ภาวิณี เทพคำราม, 2556)

3. ความร่วมมือ (Collaboration) เป็นการทำงานร่วมกันและการเข้าไปมีส่วนร่วมในกิจกรรมการวางแผน การแบ่งปัน และการบรรลุเป้าหมายของกิจกรรม (Graham & Wright, 2003) ซึ่งการมาร่วมกันทำงานจะให้คุณค่ามากกว่าการทำงานคนเดียวตามลำพัง ผู้นำในยุคสังคมดิจิทัลมีการสร้างเครือข่ายเชื่อมโยงการทำงานให้เกิดความร่วมมือกันอย่างกว้างขวางมากขึ้นกว่าแต่ก่อน ทั้งนี้ในช่วงต้นๆ จะยังไม่ต้องคาดหวังผลอะไรมากนัก แต่เมื่อถึงเวลาอันสมควรทุกสิ่งอย่างจะเข้าที่จนสู่ภาวะสมดุลได้

ตัวอย่าง เช่น ผู้บริหารบริษัทไทยวาโก้ได้ทำการวิจัยตลาด โดยสำรวจความต้องการของผู้บริโภคแล้วนำมาออกแบบและพัฒนาผลิตภัณฑ์เพื่อตอบสนองตรงความต้องการ โดยการนำข้อมูลไปวิเคราะห์ร่วมกับผู้จัดหาปัจจัยการผลิต เพื่อพยากรณ์และทำการผลิตสินค้าให้ตอบสนองความต้องการของผู้บริโภคที่มีอยู่จริง บริษัทไทยวาโก้สามารถลดต้นทุนในการจัดเก็บสินค้า ต้นทุนผลิตภัณฑ์ลดลง นอกจากนั้นมีโครงการในการร่วมศึกษาพัฒนาวัตถุดิบที่มีคุณภาพให้ทัดเทียมกับต่างประเทศ จนบริษัทสามารถใช้วัตถุดิบในประเทศมาทดแทนวัตถุดิบนำเข้าจากต่างประเทศได้มากกว่าร้อยละ 90

ดังนั้น เทคโนโลยีเป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการสื่อสารการทำงานร่วมกันทางสังคม การร่วมกันคิดร่วมกันสร้างให้เกิดคุณค่าในชุมชน สนับสนุนให้มีการเชื่อมโยงและการพัฒนาความร่วมมือกันให้เกิดขึ้นในชุมชนมากกว่าที่จะทำการใดตามลำพังผู้เดียว

บทสรุป

การเปลี่ยนแปลงที่มีผลจากการพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศ ทำให้ผู้นำในยุคสังคมดิจิทัลต้องปรับรูปแบบการนำ เพื่อให้สอดคล้องกับการนำเทคโนโลยีมาใช้ให้เกิดประสิทธิผล ภาวะผู้นำในยุคสังคมดิจิทัลมีแนวทางที่เป็นขั้นตอนอยู่ 9 ขั้น : เริ่มจากการคัดสรรเรียงร้อยข้อมูล (Curation) แล้วมาบอกกล่าวเล่าเป็นเรื่องราว (Storytelling) ทั้งนี้เนื้อหาที่จะมาเล่าเรื่องนั้นควรจะมีความเกี่ยวข้องและทันเหตุการณ์

แล้วนำข้อมูลที่มาแบ่งปัน (Sharing) ให้เชื่อมโยง (Engagement) กับผู้เกี่ยวข้อง เป็นหนทางในการการสร้างชื่อเสียงที่ดีให้เกิดขึ้น ผ่านการบอกเล่าในเรื่องราวที่คัดสรรเรียงร้อยมาและเปิดโอกาสให้ชุมชน (Community) นั้นเข้ามามีส่วนร่วมและอภิปรายได้ ผู้นำเองจะได้มีอำนาจหน้าที่ (Authority) ที่มาจากการได้รับการยอมรับ ซึ่งเป็นผลมาจากความมีชื่อเสียงที่ดี (Reputation) ผู้นำในยุคสังคมดิจิทัลให้การยอมรับในพลังอำนาจของเทคโนโลยี (Technology) ที่อำนวยความสะดวกให้มีช่องทางที่เปิดโอกาสให้เกิดการแลกเปลี่ยนและเข้าถึงข้อมูลกันและกันในชุมชน ช่วยให้เกิดการร่วมคิดร่วมสร้าง (Co-creation) เกิดการยอมรับกระบวนการให้คำปรึกษาและการเข้ามามีส่วนร่วม ชุมชนมีความเข้มแข็งมากขึ้น ทุนทางสังคม (Social capital) นั้นเพิ่มมากขึ้นด้วย ส่งเสริมให้เกิดความร่วมมือ (Collaboration) ในการทำงานในลักษณะเอื้ออาทรต่อกัน โดยไม่หวังผลตอบแทนใดๆ

จะเห็นว่าผู้นำในยุคสังคมดิจิทัลต้องมีความตื่นตัวและพัฒนาทักษะดังกล่าวข้างต้น ให้เหมาะสมกับลักษณะงานที่ทำและเรียนรู้ในสิ่งต่างๆ ที่มีการเปลี่ยนแปลง จึงจะเป็นผู้นำในยุคสังคมดิจิทัลที่แท้จริง

เอกสารอ้างอิง

กระทรวงพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์. (2553). ทุนทางสังคม. สืบค้นเมื่อ 28 กรกฎาคม 2559, จากบทความงานวิจัย เว็บไซต์: http://www.m-society.go.th/ document/edoc/edoc_5730.pdf.

ขนิษฐา นันทบุตร. (2556). การใช้ทุนทางสังคมเพื่อการดูแลสุขภาพชุมชน. วารสารวิทยาลัยพยาบาลพระปกเกล้า จันทบุรี, 24(1), 66-68.

นุช สัทธาฉัตรมงคล และ อรรถพล ธรรมไพบูลย์ . (2559). ผู้นำการเปลี่ยนแปลงในยุคโลกาภิวัตน์สู่การพัฒนาอย่างยั่งยืน. วารสาร ธุรกิจปริทัศน์, 8 (1), 178.

ปาณัท เงาฉายและรุ่งนภา พิตรปรีชา. (2555). ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความมีชื่อเสียงของเอสซีจี ตามความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย. วารสารการประชาสัมพันธ์และการโฆษณา, 5(1), 22-23.

ภาวิณี เทพคำราม. (2556, 8 พฤศจิกายน). สัมผัสหมู่บ้านพอเพียงกลางหุบเขา 'ซับผุด...ผุดเป็นทรัพย์'. คมชัดลึก, 12.

วิทยาลัยการจัดการ มหาวิทยาลัยมหิดล. (2556, 4 กันยายน). Generation C ปรากฏการณ์เจนใหม่จับอินไซต์

คนคอนเนค. สืบค้นเมื่อ 28 กรกฎาคม 2559, จากเว็บไซต์: http://inside.cm.mahidol.ac.th/.

สถาบันพัฒนาธุรกิจอย่างยั่งยืน. (2558). ความรับผิดชอบต่อสังคมเพื่อความยั่งยืนขององค์กร (CSR for Corporate Sustainability). สืบค้นเมื่อ 27 กรกฎาคม 2559, จาก เว็บไซต์: http://www.set.or.th/yfs/2015/download/YFS2015_YFSCamp2015_Reading08.pdf

DeMille, Oliver., Woodward, Orrin. (2015). What is Social Leadership? Retrieved August 1, 2016, from The Center for Social Leadership. Website: http://www.thesocialleader.com/social-leadership

Fombrun, J. C. (1996). Reputation: realizing value from the corporate image. Boston, Mass., Harvard Business School Press.

Graham, J. & Wright, J. A. (2003). What does inter professional collaboration mean to professionals working with pupils physical disabilities? British Journal of special Education, 26 (1).

Stodd, Julian. (2014). The Social Leadership Handbook. United Kingdom: Sea Salt Publishing.

Stodd, Julian. (2016). 10 Reasons For Social Leadership. Retrieved July 28, 2016, from Julian Stodd's Learning Blog. Website: https://julianstodd.wordpress.com/2016/07/09/10-reason