



บทวิจารณ์หนังสือ Book Review

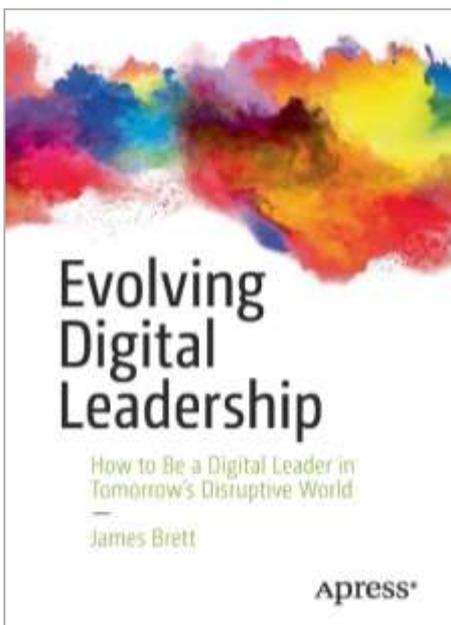
Evolving Digital Leadership:

How to Be a Digital Leader in Tomorrow's Disruptive World

แต่งโดย James Brett

วิเชศ คำบุญรัตน์

นักวิชาการอิสระ



เทคโนโลยีดิจิทัลเป็นตัวเร่งให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในหลายอย่างรวดเร็วขึ้น ประกอบกับสถานการณ์การระบาดของโควิด-19 ยิ่งเป็นตัวเร่งให้เกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างมหาศาลในทุกภาคส่วน เทคโนโลยีดิจิทัลทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงตั้งแต่ ผลิตภัณฑ์ แพลตฟอร์ม และโมเดลธุรกิจแบบใหม่ ที่ทำให้มูลค่าของสินค้าและบริการที่มีอยู่แล้วในตลาดเพิ่มขึ้นหรือลดลง ผู้คนจำเป็นต้องปรับตัวให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลงเหล่านี้อย่างรวดเร็ว หากผู้นำในองค์กรมีความรู้และเข้าใจการพัฒนาระยะผู้นำยุคดิจิทัลของตน ย่อมเป็นโอกาสที่จะปรับให้เข้ากับธุรกิจดิจิทัลที่ขับเคลื่อนด้วยเทคโนโลยีที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว

หนังสือ Evolving Digital Leadership: How to Be a Digital Leader in Tomorrow's Disruptive World แต่งโดย James Brett ตีพิมพ์ในปี 2019 วัตถุประสงค์ของหนังสือเล่มนี้ คือ การชี้ให้เห็นถึงเทคโนโลยีดิจิทัล ที่กำลังผลักดันให้เกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว แล้วองค์กรจะพัฒนาผู้นำให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงได้อย่างไร

โครงสร้างหลักของหนังสือแบ่งออกเป็น 5 ส่วน รวม 21 บท เนื้อหาหลักในแต่ละส่วน ประกอบด้วย ส่วนที่ 1 ภาวะผู้นำยุคดิจิทัล (Digital Leadership) ส่วนนี้เป็นพื้นฐานสำหรับเนื้อหาในส่วนที่ 2-5 ในส่วนที่ 1 นี้ ส่วนสำคัญอยู่ในบทที่ 2 เป็นบทสรุปของหนังสือทั้งเล่ม โดยที่ใช้ชื่อบทว่า TL;DR: Too Long; Didn't Read หรือหากหนังสือเล่มนี้ยาวไป มาอ่านบทสรุปในบทนี้แทน ที่เน้นเรื่องเส้นทางสู่ภาวะผู้นำดิจิทัล คำแนะนำสำหรับอาชีพที่ประสบความสำเร็จ วิวัฒนาการของความเป็นผู้นำดิจิทัล และขั้นตอนของการเป็นผู้นำดิจิทัล ส่วนที่ 2-5 เป็นการแยกย่อยแนวคิดและอธิบายวิธีการดำเนินการ แต่ละขั้นตอนของการเป็นผู้นำดิจิทัล ตั้งแต่ส่วนที่ 2 การรับรู้ (Awareness) ส่วนที่ 3 เจตนา (Intention) ส่วนที่ 4 ความสนใจ (Attention) และส่วนที่ 5 การสะท้อนกลับ (Reflection)



เนื้อหาของหนังสือในส่วนที่ 1 – 5 ประกอบด้วย

ส่วนที่ 1 ภาวะผู้นำยุคดิจิทัล (Digital Leadership)

ความสามารถหลัก 4 ประการสู่ความมีภาวะผู้นำแบบดิจิทัล คือ การมียุทธวิธี (Tactical) การมียุทธศาสตร์ (Strategic) การนำส่งยุทธวิธีและยุทธศาสตร์ (Delivery) และการสร้างวัฒนธรรม (Culture) ทั้ง 4 ความสามารถหลักจะเป็นแกนทำให้ทราบว่า ผู้นำที่ประสบความสำเร็จเราจะต้องเลือกโหมดที่มีเหมาะสมประสิทธิภาพมากที่สุดสำหรับตนใน 4 โหมด คือ 1. โหมดรับสิ่งที่ทำ 2. โหมดนักอนาคต 3. โหมดการเป็นเพื่อนของทีมงาน หรือ 4. โหมดการสร้างสังคมสมบูรณ์แบบ

ผู้เขียนได้แนะนำปิรามิดแห่งความสำเร็จในอาชีพของการเป็นผู้นำดิจิทัล 5 ขั้นตอน โดยเริ่มจากฐานปิรามิดที่ 1 ผู้นำต้องพัฒนาทักษะและความเชี่ยวชาญด้านเทคนิค จนสร้างผลิตภัณฑ์และบริการขององค์กร 2. ผู้นำต้องมีโค้ชและพี่เลี้ยงเพื่อสร้างความสำเร็จในอาชีพได้เร็วขึ้น 3. ผู้นำต้องกำหนดนิยามความสำเร็จของตัวเอง 4. ผู้นำต้องกล้าทำ ไม่กลัวความล้มเหลว นำสิ่งที่ได้รับจากความล้มเหลวมาเรียนรู้ และขั้นสุดท้ายคือ 5. ผู้นำต้องสร้างความสมดุลทั้งการเป็นผู้นำและด้านเทคนิค

ด้วยโลกที่ซับซ้อน และมีหลากหลายทางออก สิ่งที่ต้องมี คือ โซลูชันที่ช่วยให้ผู้นำดิจิทัลพัฒนาเร็วกว่าการเปลี่ยนแปลง ด้วยกระบวนการ 4 ขั้นตอน คือ การรับรู้ เจตนา ความสนใจ และการสะท้อน โดยทั้ง 4 ขั้นตอนนี้ จะต้องใช้ซ้ำจนพัฒนาเป็นนิสัยสำหรับการพัฒนาตนเองและองค์กรอย่างต่อเนื่อง

ส่วนที่ 2 การรับรู้ (Awareness)

การรับรู้เป็นขั้นตอนแรกในการพัฒนาภาวะผู้นำดิจิทัล สำหรับการพัฒนาระดับการรับรู้เกี่ยวกับผู้คน ผู้เขียนได้ทำความเข้าใจความซับซ้อนของพฤติกรรมมนุษย์ เปรียบเทียบได้กับการทำงานของสแต็คเต็มรูปแบบ (Full Stack Model) ในเทคโนโลยีคอมพิวเตอร์ โดยพฤติกรรมของมนุษย์ที่แสดงออกให้เห็นคือ การกระทำและการสื่อสาร ที่ผ่านตัวกรองที่เป็นค่านิยมและความเชื่อ จนถึงประสบการณ์หรือแรงขับประเภทบุคลิกภาพซึ่งผสมผสานสอดคล้องกัน

การแสดงออกของมนุษย์ที่เรียกว่า การสื่อสารถือเป็นส่วนแรกที่มนุษย์แสดงออก การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ คือ การสื่อสารระหว่างสองฝ่าย ผ่านช่องทางการสื่อสารหลัก 4 ช่องทาง ได้แก่ การเห็น (Visual) การได้ยิน (Auditory) การเคลื่อนไหวทางกาย (Kinesthetic) และ การพูดคุยกับตัวเอง (Auditory Digital) โดยแต่ละคนมีช่องทางการรับสารที่ต่างกัน ดังนั้นจึงต้องมีความเข้าใจในช่องทางที่ผู้รับสะดวกในการรับสาร จะการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ

โดยมนุษย์ใช้สมองในการประมวลผลสิ่งที่รับรู้ในลักษณะ การลบหรือปฏิเสธการร้องขอ การบิดเบือนหรือจัดลำดับความสำคัญการร้องขอ และสรุปคำขอการประมวลผล โดยมนุษย์เรามีการประมวลผลในสมองที่ได้พัฒนาตลอดเวลา

ส่วนที่สร้างมนุษย์ให้แตกต่างกันผ่านโครงสร้างบุคลิกภาพที่มีประสบการณ์และความทรงจำเป็นตัวกำหนดวิธีที่เราตอบสนองต่อข้อมูลที่ได้รับ ผู้เขียนได้ยกตัวอย่างบุคลิกภาพหลัก 9 ประเภท หรือ เอ็นเนียแกรม (Enneagram) หรือที่คนไทยเรียกกันว่า “นพลักษณ์” ที่ผู้นำต้องเข้าใจ จะทำให้เข้าใจตนเองและผู้อื่นได้ลึกซึ้งยิ่งขึ้น



ส่วนที่ 3 ความตั้งใจ (Intention)

ความตั้งใจเป็นส่วนที่สองของการเป็นผู้นำที่ประสบความสำเร็จ ผู้เขียนแนะนำกระบวนการ 4 ขั้นตอน เริ่มต้นจากการเป็นเจ้าของอาชีพและยอมรับในสิ่งที่เลือก กระบวนการถัดไป คือ ทำความเข้าใจกับสิ่งที่สำคัญในชีวิตที่เกิดจากแรงจูงใจภายในและภายนอก กระบวนการที่ 3 การค้นหาสิ่งสำคัญของชีวิต และกระบวนการสุดท้าย คือ การกำหนดและตั้งใจทำ

ส่วนนี้ผู้เขียนได้กล่าวถึง บุคลิกภาพหลัก 9 ประเภท ที่มีอิทธิพลต่อสิ่งที่สำคัญสำหรับเราในทุกด้านของชีวิต ทั้งนี้ผู้นำต้องมุ่งมั่นหมายในชีวิต เพื่อนำไปสู่ความสำเร็จ ผู้เขียนได้เน้น 3 สิ่งที่สำคัญสำหรับชีวิตผู้นำ คือ การเติบโตของเราในฐานะผู้นำ การเติบโตของพนักงานและทีมงานของเรา และการเติบโตของความสัมพันธ์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่ยั่งยืน

การกำหนดและตั้งความตั้งใจ สามารถทำได้โดยการลงมือทำอย่างกระตือรือร้น มีการจัดการที่มีประสิทธิภาพมุ่งไปสู่การเติบโต และการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในระยะยาว

ส่วนที่ 4 ให้ความสนใจ (Attention)

การให้การมุ่งเน้นความสนใจของผู้นำต่อการพัฒนาอย่างต่อเนื่องของตนเองและผู้มีส่วนได้เสีย ด้วยการบริหารจัดการเวลา การให้ความสนใจ และกำหนดวิธีที่การทำงานที่เหมาะสมเพื่อให้บรรลุความสำเร็จ ผู้นำต้องสามารถจัดการสถานะทางร่างกายและอารมณ์ของเราเองได้ดี ผ่านการคิดเชิงบวกที่มองโลกในแง่ดี มีความมั่นใจและมีพลัง

ผู้นำต้องมุ่งเน้นการสร้างแบรนด์และเทคโนโลยีที่ยอดเยี่ยม ที่ลูกค้าพึงพอใจ ทำให้องค์กรสามารถดึงดูดและรักษาพนักงานที่มีความสามารถที่ดีที่สุดให้อยู่กับองค์กร โดยมุ่งเน้นการพัฒนาความเข้าใจ การสร้างแผนการพัฒนาที่ท้าทายให้พนักงานเติบโตและมีส่วนร่วมในองค์กร ควบคู่ไปกับการรักษาความสัมพันธ์ที่แข็งแกร่งกับผู้มีส่วนได้เสีย

ส่วนที่ 5 การสะท้อนกลับ (Reflection)

เป้าหมายของการเป็นผู้นำดิจิทัล คือ การสะท้อนกลับความคิดผ่านการไตร่ตรอง ทำให้ผู้นำเข้าถึงมุมมองที่แตกต่างกัน ซึ่งช่วยสร้างความตระหนักรู้ การไตร่ตรองเราจะพิจารณาทั้งในอดีตและอนาคต การสะท้อนกลับ ประกอบด้วยชุดคำถามสะท้อนที่ออกแบบมาเพื่อกระตุ้นการคิด ผ่านการคิดอย่างลึกซึ้งเกี่ยวกับการทำงานในอดีตและมุมมองในอนาคต ด้วยคำถามกระตุ้นการคิดและตัดสินใจ การเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น การทำในสิ่งที่แตกต่างและจุดประกายตัวเองของทีมของคุณและชุมชน

ภาพรวมหนังสือเล่มนี้เป็นการนำเสนอเกี่ยวข้องกับการพัฒนาภาวะผู้นำแบบดิจิทัล โดย James Brett เพื่อให้ผู้อ่านได้เข้าใจ กระบวนการสี่ขั้นตอน คือ การรับรู้ (Awareness) เจตนา (Intention) ความสนใจ (Attention) และการสะท้อนกลับ (Reflection) ที่ออกแบบ เพื่อพัฒนาการรับรู้ของผู้นำดิจิทัลในการสร้างและตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง ทำให้ผู้นำเข้าใจสถานการณ์ปัจจุบัน และปรับตัวเข้ากับธุรกิจดิจิทัลที่ขับเคลื่อนด้วยเทคโนโลยีที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ผู้เขียนนำเสนอตัวแบบ (Model) ประกอบการเล่าเรื่องไว้อย่างหลากหลายและน่าสนใจ ทำให้ผู้อ่านเห็นภาพที่ผู้เขียนนำเสนอ มีบทสรุปท้ายบทเพื่อขมวดความเข้าใจสำหรับผู้อ่าน พร้อมด้วยการมีคำถามสะท้อนตนเอง (Self-Reflection Questions)



ในตอนท้ายของแต่ละบทมีชุดคำถามที่ออกแบบมา เพื่อกระตุ้นการคิด ช่วยให้ผู้่านสามารถดูดซับเนื้อหาและนำไปประยุกต์ให้เข้ากับบริบทของตนเองผ่านการนำความคิดที่ได้ไปปฏิบัติจริง ผู้เขียนมีบทแนะนำหนังสือทั้งเล่ม หากไม่มีเวลาอ่านมากนัก ในบทที่ 3 ที่สรุปเนื้อหาทั้งเล่มในบทเดียว ช่วยให้ผู้่านรับรู้ภาพรวมของแนวคิดหลักการและกรอบงานที่นำเสนอภายในเวลาอันสั้น อีกทั้งหนังสือเล่มนี้เป็นหนังสือที่ทันสมัยและเหมาะสมกับยุคการเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยีดิจิทัล และยุคโควิด-19 การนำแนวคิดในหนังสือไปใช้จึงจำเป็นต้องมีการปรับเปลี่ยนให้สอดคล้องกับบริบทของแต่ละบุคคลเป็นสำคัญ