



## สรุปบทเรียนการพัฒนาความรู้ หลักสูตร “ความท้าทายของผู้นำภาครัฐในยุค VUCA World” (The challenges of government leaders in VUCA World)

โดย นางสาววิจิตา อินทรศรี  
นักวิชาการเกษตรชำนาญการพิเศษ  
กลุ่มวิจัยและพัฒนาการบรรเทาภาวะโลกร้อนทางการเกษตร กวจ.

**หลักสูตร** “ความท้าทายของผู้นำในยุค VUCA World” เป็นหลักสูตรออนไลน์ที่จัดขึ้นโดยสถาบันพัฒนาบุคลากรภาครัฐด้านดิจิทัล (TDGA) ที่เกี่ยวกับทักษะภาวะผู้นำที่จำเป็นในยุคดิจิทัลสมรรถนะที่ผู้นำจำเป็นต้องมีเพื่อการนำองค์กรในยุคดิจิทัลอย่างมีประสิทธิภาพ การสร้างวัฒนธรรมองค์กรดิจิทัล แนวทางการทำงานในยุคดิจิทัล การบริหารคนในยุคดิจิทัลการบริหารและสร้างทีมเพื่อการทำงานร่วมกันในยุคดิจิทัล การสื่อสารสำหรับผู้นำเพื่อปรับเปลี่ยนสู่องค์กรยุคดิจิทัล กรณีศึกษาเกี่ยวกับการเป็นผู้นำในยุคดิจิทัล โดยมี รศ.ดร. ปานใจ ธารทัศน์วงศ์ มหาวิทยาลัยศิลปากร เป็นวิทยากร

### วัตถุประสงค์

1. เพื่อให้เกิดการตระหนักรู้ในสถานการณ์ ที่เกิดขึ้นกับการเปลี่ยนแปลงแล้วมีผลกระทบต่อองค์กร
2. เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาตัวเอง ทีมงานและองค์กรให้เข้าสู่องค์กรยุคดิจิทัลได้ สามารถดำเนินภารกิจในรูปแบบใหม่ต่อไปได้
3. เพื่อให้ผู้เรียนสามารถใช้ความเป็นผู้นำ (Leadership) ภายในตัวเองในรูปแบบต่างๆ ที่สอดคล้องกับสถานการณ์และเป้าหมายขององค์กรด้วยความเชื่อมั่น
4. เพื่อให้ปรับเปลี่ยนตนเองและสร้างการเปลี่ยนแปลงให้ก้าวข้ามสถานการณ์ที่เกิดขึ้นด้วยจิตวิทยาเชิงบวก
5. เพื่อให้สามารถตัดสินใจในการบริหารจัดการโครงการด้านดิจิทัลได้

### หัวข้อในบทเรียน

1. Introduction บทนำ
2. ผู้นำปรับตัวสร้างการเปลี่ยนแปลง (Adaptive Leadership)
  - การเรียนรู้และเข้าใจโลกยุค VUCA world (Volatility, Uncertainty, Complexity, Ambiguity)
  - แนวความคิดเรื่อง “การเปลี่ยนแปลง”
  - ความท้าทายของการเป็นผู้นำในการเปลี่ยนแปลง
  - การสร้างแรงจูงใจในการเปลี่ยนแปลง
  - การบริหารจัดการอารมณ์เชิงลบของตัวเอง
3. รูปแบบความเป็นผู้นำด้านดิจิทัล (VUCA Prime)
  - การบริหารงานในสถานการณ์วิกฤต (Crisis Management)
  - การกำหนดวิสัยทัศน์ที่ทันต่อการเปลี่ยนแปลง
  - การสร้างความเข้าใจและพัฒนาสมรรถนะของทีมงานให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์
  - การสอนให้พนักงานจัดการกับการเปลี่ยนแปลง



# การเรียนรู้และเข้าใจโลกในยุค VUCA World



ในยุคที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ทักษะภาวะผู้นำต้องมีความรู้ความเข้าใจในการนำพาท้องค์กรยุคดิจิทัลที่มีความท้าทายทางด้านเทคโนโลยีดิจิทัลซึ่งเป็นความท้าทายความเป็นผู้นำที่ต้องปรับตัวและแก้ปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นจาก VUCA world ได้แก่



1. Volatility ความผันผวนไม่สามารถคาดเดาได้
2. Uncertainty ความไม่แน่นอน ยากต่อการตัดสินใจ
3. Complexity ความซับซ้อนที่มากขึ้นเรื่อย ๆ
4. Ambiguity ความคลุมเครือไม่ชัดเจน

VUCA Prime เป็นรูปแบบความเป็นผู้นำเชิงพฤติกรรมเพื่อต่อต้านองค์ประกอบทั้ง 4 ของ VUCA world ได้แก่



1. Vision วิสัยทัศน์ มีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนในสถานะที่ผันผวนให้ความสำคัญกับเป้าหมายระยะยาว
2. Understanding ความเข้าใจในบริบท ต่าง ๆ ของปัญหาที่เกิดขึ้น มองทั้งภายในและภายนอก
3. Clarify ความชัดเจนในการทำงานและการสื่อสารในทุกระดับให้องค์กรเห็นภาพเดียวกัน
4. Agility ความคล่องตัว สามารถรับมือกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง

ผู้นำจึงมุ่งเน้นความยั่งยืนและความสมดุลขององค์กร โดยสร้างพื้นที่ให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการคิดและวางแผนแบบองค์รวม เพื่อแก้ปัญหาแบบเดิมที่มีความซับซ้อน ด้วยความคิดใหม่ ๆ วิธีการใหม่ ๆ

วิสัยทัศน์ของผู้นำปัจจุบันต้องปรับเปลี่ยนไปสู่ digital transformation จากการเปลี่ยนแปลงเทคโนโลยีอย่างรวดเร็ว เมื่อเทคโนโลยีเปลี่ยนแปลงกระบวนการทำงานต้องปรับเปลี่ยนด้วย การสร้างแรงจูงใจในการเปลี่ยนแปลงจึงมีหลายองค์ประกอบที่เข้ามาเกี่ยวข้อง

การปรับเปลี่ยนไปสู่องค์กรดิจิทัล ปัจจัยที่สำคัญที่สุดคือ คน ดังนั้นผู้นำต้องปรับ mindset ของบุคลากรให้เป็น digital mindset



โดยใช้เครื่องมือที่เหมาะสมจะนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงในยุค VUCA world ได้



### ประโยชน์ที่ได้รับ

ได้ตระหนักถึงการเปลี่ยนแปลงในยุคปัจจุบันที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว ได้เข้าใจต่อผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงซึ่งส่งผลกระทบต่อการทำงานขององค์กรทั้งด้านบวกและด้านลบ ซึ่งการเปลี่ยนแปลงยุค VUCA world ทำให้องค์กรต้องปรับเปลี่ยนวิสัยทัศน์ไปสู่การมองระยะยาว มององค์กรทั้งภายนอกและภายใน วิเคราะห์ปัญหาด้วยความเข้าใจต่อสถานการณ์การเปลี่ยนแปลง มีความชัดเจนและความคล่องตัวเพื่อรับมือกับสถานการณ์ไปสู่องค์กร digital transformation โดยปัจจัยที่สำคัญที่สุดคือ การพัฒนาบุคลากร ผู้นำต้องพัฒนาความรู้ความเข้าใจและสร้างความเชื่อมั่นให้บุคลากร นำเทคโนโลยีมาประยุกต์ใช้ให้คุ้มค่าและเหมาะสม เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานให้องค์กรร่วมกับการบริหารจัดการอย่างยั่งยืนในการนำพาองค์กรไปสู่การเปลี่ยนแปลง