

ภาวะผู้นำแบบคล่องตัว (Agile Leadership) : รูปแบบใหม่ของผู้นำในยุคดิจิทัล

Agile Leadership: A New Style of Leadership in the Digital Age

สมชาย เทพแสง^{1*}, อัจฉริยา เทพแสง² และกันต์ฐมนิญา นฤโฆษกิตติกริต¹

Somchai Thepsaeng^{1*}, Atchariya Thepsaeng² and Kanthamaneeya Naruekhoskittikirati¹

¹สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยชินวัตร

²บริษัท เอ็กเซล เซอร์วิส โซลูชั่นส์

¹Educational Administration, Shinawatra University

²Excel Service Solutions Company Limited

*Corresponding Author E-mail Address: somchai17@hotmail.com

Received June 7, 2024; Revised June 21, 2024; Accepted June 25, 2024

บทคัดย่อ

ภาวะผู้นำแบบคล่องตัวเป็นรูปแบบใหม่ของผู้นำในยุคดิจิทัลที่สามารถปรับตัวให้องค์กรเจริญก้าวหน้าในสภาพแวดล้อมที่คล่องตัวและขับเคลื่อนกระบวนการและผลลัพธ์ให้ประสบความสำเร็จ เป็นผู้ที่สามารถปรับตัวให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลงได้อย่างรวดเร็ว ปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ให้ทันกับโลกาภิวัตน์ ส่งเสริมวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้และนวัตกรรมอย่างต่อเนื่อง สนับสนุนให้บุคลากรทดลอง เรียนรู้จากข้อผิดพลาด นำมาพัฒนางานให้เกิดความได้เปรียบในการแข่งขันกับองค์กรอื่น โดยมีองค์ประกอบสำคัญ ได้แก่ การปรับตัวและยืดหยุ่น การมีวิสัยทัศน์ การจัดการการเปลี่ยนแปลง ความเห็นอกเห็นใจ การสร้างบรรยากาศเชิงบวก การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ และความอยากรู้อยากเห็น

คำสำคัญ: ภาวะผู้นำแบบคล่องตัว; ยุคดิจิทัล

Abstract

Agile leadership is a new style of leadership in the digital age that can adapt to thrive in an agile environment and drive successful processes and outcomes. Agile leadership is a person who can quickly adapt to changes, adapt the strategic capabilities to cope with globalization, promote a continuous learning and innovation culture, encourage personnel to experiment and learn from mistakes that can be used to develop their work to gain a competitive advantage with other organizations. It includes the following essential components: adaptability and flexibility, having a vision, change management, sympathy, creating a positive atmosphere, effective communication, and curiosity.

Keywords: agile leadership; digital age

บทนำ

ภาวะผู้นำแบบคล่องตัวเป็นรูปแบบใหม่ของผู้นำในยุคดิจิทัล เน้นการทำงานร่วมกันเพื่อให้ได้ผลลัพธ์ที่เพิ่มขึ้น ในขณะที่เดียวกันปรับการทำงานให้เข้ากับข้อกำหนดที่เปลี่ยนแปลง ส่งเสริมการเพิ่มศักยภาพการทำงานของบุคลากร มีความสามารถในการปรับตัว ซึ่งช่วยให้ทีมงานเจริญก้าวหน้าในสภาพแวดล้อมที่คล่องตัว และขับเคลื่อนผลลัพธ์ที่ประสบความสำเร็จ เป็นผู้นำผ่านความไม่แน่นอนถือเป็นหัวใจสำคัญ การเปลี่ยนแปลงมีมาอย่างยาวนานในโลกปัจจุบัน อย่างไรก็ตาม การเปลี่ยนแปลงได้เร่งตัวขึ้น และความเสี่ยงก็เพิ่มมากขึ้น ดังนั้นภาวะผู้นำแบบคล่องตัว จึงเป็นผู้ที่สามารถปรับตัวเข้ากับการเปลี่ยนแปลงได้อย่างรวดเร็ว และตัดสินใจได้อย่างรวดเร็วโดยอาศัยข้อมูลที่ดีที่สุด นอกจากนี้ผู้นำพอใจกับความคลุมเครือและสามารถปรับเปลี่ยนกลยุทธ์เมื่อมีข้อมูลใหม่เกิดขึ้น สามารถส่งเสริมวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้และนวัตกรรม สนับสนุนให้ทีมงานทดลอง เรียนรู้จากข้อผิดพลาด และปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง (Breakspear, 2017)

ภาวะผู้นำแบบคล่องตัว กำลังเป็นที่นิยม ในโลกแห่งการทำงานที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและมีการเชื่อมต่อทางดิจิทัลมากขึ้นในปัจจุบัน แต่ผู้นำจำนวนมากก็ยังประสบปัญหาในการปรับทักษะความเป็นผู้นำของตนให้สอดคล้องกัน ด้วยการใช้ข้อมูลเชิงลึกที่ดึงมาจากทฤษฎีความเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง ผู้นำมีทักษะการจัดการในอนาคต เพื่อสร้างองค์กรที่ยั่งยืนเพื่อโลกที่ดีกว่า มีบทบาทสำคัญในการเปลี่ยนแปลง รวมถึงการเพิ่มพลังอำนาจ ความไว้วางใจ การเปิดกว้าง และการฝึกสอน ในการเป็นผู้นำแบบคล่องตัวที่ประสบความสำเร็จ มีปัจจัยทางอารมณ์ และความเห็นอกเห็นใจ ถือเป็นความสามารถในการเป็นผู้นำที่สำคัญในอนาคต โดยเฉพาะอย่างยิ่งในสภาพแวดล้อมการทำงานแบบดิจิทัล ผู้นำยังจำเป็นต้องมีทักษะด้านอารมณ์ ประกอบกับความเชี่ยวชาญทางเทคโนโลยี ตลอดจนความรู้เชิงปฏิบัติเกี่ยวกับวิธีการแบบคล่องตัว รวมถึงความสามารถในการดำเนินการในโครงสร้างเครือข่าย ซึ่งเป็นปัจจัยสู่ความสำเร็จที่สำคัญสำหรับผู้นำ และตระหนักถึงการเปลี่ยนแปลงกระบวนการที่ต่อเนื่องจากแบบรวมศูนย์ไปสู่ความเป็นผู้นำแบบแบ่งปัน และจากมุมมองของบุคคลไปสู่ทีมงาน (Eilers, Simmert & Peters, 2020)

ภูมิหลังและความเป็นมาของภาวะผู้นำแบบคล่องตัว

ภาวะผู้นำแบบคล่องตัวมีต้นกำเนิดในการพัฒนาซอฟต์แวร์แบบ Agile (ปลายทศวรรษ 1990 ถึงต้นปี 2000) มีรากฐานมาจากกระบวนการพัฒนาซอฟต์แวร์แบบ Agile ซึ่งเริ่มขึ้นในปลายปี 1990 จัดทำขึ้นในปี 2544 ได้รวบรวมคุณค่าและหลักการสำคัญที่ทำนายแนวทางการพัฒนาซอฟต์แวร์แบบดั้งเดิมที่ขับเคลื่อนด้วยแผน เพื่อเป็นการตอบสนองต่อความต้องการความยืดหยุ่นที่มากขึ้น การส่งมอบที่เร็วขึ้น และการทำงานร่วมกันในโครงการซอฟต์แวร์ที่มากขึ้น อิทธิพลของการคิดแบบลีน (Lean ลดการสูญเสีย) และการจัดการหลักการแบบลีนที่มีต้นกำเนิดจากระบบการผลิตของโตโยต้า ยังมีอิทธิพลอย่างมากต่อความเป็นผู้นำแบบคล่องตัว (Agile) สืบเนื่องมาถึงคุณค่าของลูกค้า การกำจัดของเสีย และการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง หลักการเหล่านี้สอดคล้องกับการมุ่งเน้น แบบคล่องตัว ในการปรับตัวและการตอบสนอง ซึ่งมีอิทธิพลต่อรูปแบบความเป็นผู้นำภายในองค์กรที่นำแนวปฏิบัติเหล่านี้ไปใช้ การตอบสนองต่อความผันผวนและความซับซ้อนของตลาด ความรวดเร็วของการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีและโลกาภิวัตน์นำไปสู่ความผันผวนและความซับซ้อนของตลาดที่เพิ่มขึ้น แนวทางการเป็นผู้นำแบบดั้งเดิมซึ่งมักมีลักษณะเฉพาะ คือ การตัดสินใจแบบมีลำดับขั้นและ

การวางแผนระยะยาว อาจมีประสิทธิภาพมากขึ้นในสภาพแวดล้อมแบบไดนามิกใหม่นี้ มีความต้องการแนวทางความเป็นผู้นำที่ปรับเปลี่ยนและทำงานร่วมกันได้มากขึ้น ซึ่งสามารถตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงได้อย่างรวดเร็ว การเปลี่ยนแปลงโครงสร้างองค์กรและวัฒนธรรม เมื่อองค์กรต่างๆ เริ่มนำวิธีการแบบ Agile และ Lean มาใช้ ก็มีการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างและวัฒนธรรมองค์กรไปพร้อมๆ กัน โครงสร้างแบบแยกส่วนตามลำดับขั้นนำไปสู่โมเดลที่แบนราบ ข้ามสายงาน และเน้นทีมเป็นศูนย์กลางมากขึ้น การเปลี่ยนแปลงนี้จำเป็นต้องเปลี่ยนรูปแบบความเป็นผู้นำ จากการบังคับบัญชาและการควบคุม ไปสู่การอำนวยความสะดวกและเพิ่มขีดความสามารถมากขึ้น การขยายขอบเขตของ การพัฒนาซอฟต์แวร์ เมื่อเวลาผ่านไป หลักการของ Agile เริ่มถูกนำไปใช้นอกเหนือจากการพัฒนาซอฟต์แวร์กับด้านอื่นๆ ของธุรกิจและการจัดการองค์กร ขอบเขตที่กว้างขึ้นนี้เน้นย้ำถึงความจำเป็นในรูปแบบความเป็นผู้นำที่สนับสนุนหลักการของความคล่องตัวทั่วทั้งองค์กร การเกิดขึ้นของภาวะผู้นำและการเสริมอำนาจของผู้รับใช้ แนวคิดเช่นภาวะผู้นำแบบผู้รับใช้ ซึ่งเน้นการให้บริการและสนับสนุนทีม กลายเป็นส่วนสำคัญของภาวะผู้นำแบบคล่องตัว แนวคิด คือ การเสริมศักยภาพให้ทีมสามารถจัดระเบียบตนเองได้ ส่งเสริมสภาพแวดล้อมที่มีการกระจายอำนาจการตัดสินใจ และทีมมีอิสระมากขึ้น อิทธิพลของทฤษฎีการจัดการแบบก้าวหน้า ภาวะผู้นำแบบคล่องตัวได้เริ่มมาจากทฤษฎีการจัดการที่ก้าวหน้าในวงกว้าง เช่น การคิดอย่างเป็นระบบ ทฤษฎีข้อจำกัด และนอกเหนือจากการจัดทำงบประมาณ ทฤษฎีเหล่านี้นำเสนอมุมมองเสริมว่า องค์กรจะสามารถตอบสนอง ปรับตัว และให้ความสำคัญกับบุคลากรเป็นศูนย์กลาง เพิ่มการมุ่งเน้นเรื่องความเป็นอยู่และการมีส่วนร่วมของพนักงานการเปลี่ยนแปลงไปสู่การเห็นคุณค่าของแต่ละบุคคลและการมีปฏิสัมพันธ์ ซึ่งเป็นหลักการสำคัญของ Agile นำไปสู่แนวทางความเป็นผู้นำที่เน้นไปที่ความเป็นอยู่ที่ดีของบุคลากร การมีส่วนร่วม และการพัฒนามากขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับแนวโน้มทางสังคมในวงกว้างที่ให้ความสำคัญกับความสมดุลระหว่างชีวิตการทำงานและความพึงพอใจของบุคลากร โดยพื้นฐานแล้วภาวะผู้นำแบบคล่องตัวเกิดขึ้นจากการตอบสนองและได้รับอิทธิพลจากการตอบสนองต่อความท้าทายและโอกาสที่เปลี่ยนแปลงไปในภูมิทัศน์ธุรกิจสมัยใหม่ โดยแท้จริงแล้วแสดงถึงการสังเคราะห์ปรัชญาและแนวปฏิบัติด้านการจัดการที่หลากหลาย ซึ่งทั้งหมดนี้มุ่งสู่การสร้างองค์กรที่มีการปรับตัวตอบสนอง และให้ความสำคัญกับคนเป็นศูนย์กลางมากขึ้น (Hayward, 2021; Koning, P2020)

ความหมายของภาวะผู้นำแบบคล่องตัว

ภาวะผู้นำแบบคล่องตัวเป็นรูปแบบของผู้นำที่มีการรวบรวมการผสมผสานระหว่างความเข้าใจที่มีวิสัยทัศน์และความสามารถในการปรับตัวในทางปฏิบัติ ใช้การตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ ความเห็นอกเห็นใจ และความสามารถในการปรับตัว ขับเคลื่อนทีมไปสู่ความสำเร็จร่วมกัน ในขณะเดียวกันก็ส่งเสริมการเติบโตของบุคลากร ไม่ได้เป็นเพียงผู้อำนวยความสะดวกในกระบวนการทำงานเท่านั้น (Hayward, 2018) แต่ยังเป็นสัญญาณที่สร้างแรงบันดาลใจของกรอบความคิดของผู้นำและบุคลากร สนับสนุนสภาพแวดล้อมที่มีความคิดสร้างสรรค์และการพัฒนานวัตกรรม ไม่ใช่ผ่านการยึดมั่นอย่างเข้มงวดต่อวิธีการ โดยการส่งเสริมวัฒนธรรมของการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง การสื่อสารแบบเปิด และการเสริมสร้างศักยภาพ รูปแบบความเป็นผู้นำของเขาโดดเด่นด้วยความมุ่งมั่นอย่างแรงกล้าในการส่งมอบคุณค่าและการบรรลุผลลัพธ์ที่มีความหมาย โดยตระหนักถึงกล

ยุทธระยะยาวผ่านชัยชนะที่เพิ่มขึ้นอย่างเป็นรูปธรรม (Appelo, 2011) ผู้นำเข้าใจดีว่าความคล่องตัวไม่ได้เป็นเพียงการเคลื่อนที่อย่างรวดเร็ว แต่ยังเกี่ยวกับการก้าวอย่างมีจุดมุ่งหมาย ซึ่งได้รับคำแนะนำจากความเข้าใจอย่างลึกซึ้งเกี่ยวกับพลวัตของทีมและความต้องการที่เปลี่ยนแปลงไปขององค์กร โดยมุ่งเน้นที่การพัฒนาบุคลากรและสร้างระบบที่มีความยืดหยุ่น จัดการกับความซับซ้อนของสภาพแวดล้อมสมัยใหม่ด้วยความสมดุล อนาคตระหว่างความยืดหยุ่นและความเด็ดขาด มีศักยภาพในการปลดปล่อยศักยภาพของการเปลี่ยนแปลงในการจัดการองค์กร มีมุมมองแบบองค์รวมที่อยู่เหนือรูปแบบการจัดการคำสั่งและการควบคุมแบบดั้งเดิม โดยเปิดรับแนวทางการทำงานร่วมกัน เพิ่มขีดความสามารถ และปรับตัว ซึ่งมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อภูมิทัศน์ที่มีพลวัตในปัจจุบัน (Huning, Hurt & Frieder, 2020) โดยเริ่มต้นจากแนวทางความเป็นผู้นำแบบดั้งเดิม และพัฒนาไปสู่รูปแบบความเป็นผู้นำสมัยใหม่และรอบรู้ การเปลี่ยนแปลงครั้งนี้ถือเป็นหัวใจสำคัญสำหรับผู้นำที่มุ่งหวังที่จะขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลง โดยส่งเสริมวัฒนธรรมที่เติบโตบนความยืดหยุ่น นวัตกรรม และความคล่องตัวเชิง กลยุทธ์ การเปลี่ยนแปลงกระบวนการตัดสินใจในการดำเนินงานของผู้นำภายในองค์กร โดยเปลี่ยนจากรูปแบบการจัดการคำสั่งและการควบคุมแบบดั้งเดิมไปสู่แนวทางที่เสริมศักยภาพ การทำงานร่วมกัน และการปรับตัวที่มากขึ้น เป็นมากกว่าระเบียบวิธี เป็นกรอบความคิดที่เปลี่ยนแปลงได้ซึ่งสนับสนุนความยืดหยุ่น การแก้ปัญหาซ้ำๆ การเพิ่มขีดความสามารถของทีม และความมุ่งมั่นอันแน่วแน่ในการทำให้ลูกค้ามีความสุขผ่านการปรับตัวอย่างต่อเนื่อง (Bligh, Kohles & Yan, 2018)

โดยสรุป ภาวะผู้นำแบบคล่องตัวสร้างสภาพแวดล้อม โดยใช้หลักการ Agile สามารถเจริญเติบโตได้ เป็นผู้นำสมัยใหม่เน้นทีมงานที่ได้รับการเสริมพลังอำนาจ วิสัยทัศน์และความสามารถในการปรับตัวในทางปฏิบัติ ใช้การตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ ความเห็นอกเห็นใจ การปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง ความสามารถในการปรับตัว และการทำงานร่วมกันเป็นหัวใจสำคัญของวิธีการทำงาน ยกระดับสมรรถนะการทำงานให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น นอกจากนี้ ยังมีความชำนาญในการปรับเปลี่ยนความคิดของบุคลากรในองค์กร เป็นผู้ที่ให้ความช่วยเหลือและสร้างกระแสหรือปลุกกระตุ้นได้ในเวลาเดียวกัน เปรียบเสมือนการเดินทางที่ทุกคนต้องการเข็มทิศเพื่อไปยังจุดมุ่งหมายได้อย่างถูกต้อง

ความสำคัญของภาวะผู้นำแบบคล่องตัว

ภาวะผู้นำแบบคล่องตัว เป็นรูปแบบหนึ่งของการจัดการที่ให้ความสำคัญกับความสามารถในการปรับตัวและความยืดหยุ่น ผู้นำที่คล่องตัวช่วยให้องค์กรของตนปรับตัวเข้ากับการเปลี่ยนแปลงที่ไม่คาดคิด ผู้นำทำให้งานบรรลุเป้าหมายโดยการสร้างเป้าหมายเล็กๆ ขึ้นมาชุดหนึ่ง ซึ่งจะนำไปสู่เป้าหมายสุดท้ายที่ใหญ่ขึ้นในที่สุด เพื่อให้มั่นใจว่าทีมจะสามารถปรับตัวอุปสรรคที่สั้นกว่านี้ได้ทันที โดยเน้นความคล่องตัวขององค์กรถือเป็นสิ่งสำคัญในโลกแห่งการทำงานที่มีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ความเป็นผู้นำแบบคล่องตัวมาจากการพัฒนาซอฟต์แวร์แบบ Agile เพื่อช่วยให้องค์กรต่างๆ เปลี่ยนแปลงได้อย่างรวดเร็วเพื่อตอบสนองต่อปัจจัยภายในและภายนอก การพัฒนาซอฟต์แวร์แบบ Agile เป็นแนวทางการจัดการโครงการที่เน้นเทคโนโลยี ซึ่งขยายไปสู่ปรัชญาความเป็นผู้นำที่ได้รับการฝึกฝนอย่างกว้างขวางและเป็นที่ยอมรับในอุตสาหกรรมต่างๆ สิ่งนี้ได้รับการขยายเพิ่มเติมโดยการบูรณาการการจัดการโครงการ AI (ปัญญาประดิษฐ์) ซึ่งเพิ่มความคล่องตัวในการตัดสินใจ เพิ่มประสิทธิภาพการจัดสรรทรัพยากร และเร่งวงจรนวัตกรรม ช่วยปรับปรุงประสิทธิภาพของทีม

และทำให้งานดำเนินต่อไปได้ (Gehler, 2005) องค์กรต่างๆต้องอาศัยความรวดเร็วในการทำงานให้เสร็จสิ้นภายในกรอบเวลาที่กำหนด แม้ว่าจะงานนั้นจะไม่ได้สมบูรณ์แบบในครั้งแรกก็ตาม ผู้นำจึงต้องปรับตัวได้เร็วขึ้น ภาวะผู้นำแบบคล่องตัว เป็นรูปแบบความเป็นผู้นำที่มุ่งมั่นที่จะจัดสิ่ง กีดขวางบนถนนสู่ความสำเร็จ เพื่อให้บุคลากรมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากขึ้น ผู้นำจะตรวจสอบกับบุคลากรในทีมเป็นประจำ เพื่อชี้แจงและแก้ไขข้อกังวลตั้งแต่เนิ่นๆ จุดเด่นประการหนึ่งของวิธีแบบคล่องตัวคือ แนวทางการทำงานแบบวนซ้ำ ผู้นำจะสนับสนุนให้สมาชิกในทีมทดลองวิธีการทำงานใหม่ๆ ทดสอบแนวคิดใหม่อย่างรวดเร็ว และปรับปรุงเมื่อเวลาผ่านไป ต้องอาศัยการสนทนาที่โปร่งใสเพื่อรับทราบถึงปัจจัยที่อาจมีอิทธิพลต่อความสำเร็จ ผู้นำเผชิญกับความท้าทายตรงหน้าในขณะที่เกิดขึ้น ช่วยให้ทีมบรรลุผลลัพธ์ที่ต้องการ พิจารณาผู้ผลิตที่ประสบปัญหาการขาดแคลนผู้มีความสามารถ ผู้นำอาจพบปะกับฝ่ายปฏิบัติการเชิงกลยุทธ์เพื่อหารือเกี่ยวกับสถานการณ์และรับข้อมูลเกี่ยวกับวิธีปรับปรุงการสรรหาบุคลากร การรักษาไว้ และการฝึกอบรมทักษะ รูปแบบการจัดการที่คล่องตัวสนับสนุนสมาชิกในทีมแต่ละคนเป็นรายบุคคล และยังส่งเสริมการทำงานของทีมที่สูงขึ้นโดยรวม เนื่องจากบุคลากรได้รับพลังจากการสื่อสารแบบเปิดกับผู้นำจึงสามารถเป็นเจ้าของงานและก้าวไปข้างหน้าได้อย่างประสบความสำเร็จ เนื่องจากบุคคลเหล่านี้ทำงานเป็นทีม จึงสามารถปลดปล่อยศักยภาพสูงสุดของบุคลากรได้อย่างรวดเร็ว (Eilers, Simmert & Peters, 2020)

Baker & Thomas (2007) กล่าวถึงภาวะผู้นำแบบคล่องตัวมีความสำคัญอย่างมากด้วยเหตุผลหลายประการในสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วในปัจจุบัน ดังนี้

1. การนำทางที่ซับซ้อนและความไม่แน่นอน ในยุคที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและความไม่แน่นอนที่มีความหมาย ผู้นำจึงมีความยืดหยุ่นและความสามารถในการปรับตัวที่จำเป็นเพื่อรับมือกับความท้าทายที่ซับซ้อน ผู้นำเชี่ยวชาญในการตอบสนองอย่างรวดเร็วต่อการเปลี่ยนแปลงของสังคม ความต้องการของลูกค้า และเทคโนโลยีที่เกิดขึ้นใหม่

2. ส่งเสริมนวัตกรรมและความคิดสร้างสรรค์ ผู้นำส่งเสริมวัฒนธรรมแห่งการทดลองและการเรียนรู้ด้วยการให้ความสำคัญกับความคิดสร้างสรรค์และการสนับสนุนการกล้าเสี่ยง ผู้นำจะสร้างสภาพแวดล้อมที่สร้างสรรค์สามารถเจริญรุ่งเรืองได้

3. การเสริมสร้างศักยภาพและการมีส่วนร่วมของทีม ผู้นำช่วยให้ทีมของตนมีอิสระและส่งเสริมการจัดระเบียบตนเอง การเพิ่มพลังอำนาจนี้นำไปสู่การมีส่วนร่วมที่สูงขึ้น แรงจูงใจที่เพิ่มขึ้น และความรู้สึกเป็นเจ้าของที่มากขึ้นในหมู่สมาชิกในทีม

4. การสร้างความยืดหยุ่น ผู้นำช่วยให้องค์กรและบุคลากรมีความยืดหยุ่นมากขึ้น ด้วยการส่งเสริมวิธีคิดในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องและการเรียนรู้จากความล้มเหลว ช่วยให้ทีมปรับตัวและประสบความสำเร็จท่ามกลางความท้าทาย

5. การปรับปรุงความพึงพอใจของลูกค้า ผู้นำให้ความสำคัญกับการทำงานร่วมกันและข้อเสนอแนะของผู้ใช้ แนวทางที่ยืดลูกค้าเป็นศูนย์กลางนี้ช่วยให้แน่ใจว่าผลผลิตและบริการสอดคล้องกับความต้องการของลูกค้ามากขึ้น นำไปสู่ความพึงพอใจของลูกค้าที่สูงขึ้น

6. การเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงาน ผู้นำปรับปรุงกระบวนการต่างๆ โดยจัดระบบราชการที่ไม่จำเป็น และส่งเสริมการมุ่งเน้นไปที่กิจกรรมที่ขับเคลื่อนด้วยคุณค่า ส่งผลให้ขั้นตอนการทำงานมีประสิทธิภาพมากขึ้นและเวลาในการจัดส่งเร็วขึ้น

7. การเสริมสร้างความร่วมมือและการสื่อสาร ผู้นำหลายอุปสรรคและส่งเสริมการทำงานร่วมกันข้ามสายงาน การสื่อสารแบบเปิดนี้นำไปสู่การแก้ไขปัญหาที่ดีขึ้น สร้างสรรค์นวัตกรรมมากขึ้น และแนวทางที่เป็นหนึ่งเดียวในการบรรลุเป้าหมาย

8. การพัฒนากลยุทธ์การปรับตัว ผู้นำมีทักษะในการสร้างกลยุทธ์ที่ยืดหยุ่นและสามารถปรับเปลี่ยนได้ตามสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง ความสามารถในการปรับตัวนี้มีความสำคัญต่อความสำเร็จในระยะยาวในภูมิทัศน์ที่มีการพัฒนาอยู่ตลอดเวลา

9. ปลุกฝังวัฒนธรรมการทำงานเชิงบวก ผู้นำช่วยสร้างวัฒนธรรมการทำงานเชิงบวกโดยให้ความสำคัญกับความโปร่งใส ความเคารพ และความเป็นอยู่ที่ดีของทีม วัฒนธรรมเชิงบวกนี้ดึงดูดผู้มีความสามารถระดับสูง

ภาวะผู้นำแบบคล่องตัวจึงมีความสำคัญต่อประสิทธิผลขององค์กร โดยช่วยในการตัดสินใจที่ดีขึ้น ส่งเสริมให้ผู้นำทำการตัดสินใจอย่างมีข้อมูลโดยทันที โดยคำนึงถึงสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปและข้อมูลเชิงลึกที่ขับเคลื่อนด้วยข้อมูล ส่งเสริมความยืดหยุ่น ผู้นำแนะนำบุคลากรปรับเปลี่ยนเป้าหมายและแนวทางอย่างยืดหยุ่น เพื่อให้มั่นใจว่าสอดคล้องกับลำดับความสำคัญที่เปลี่ยนแปลงไป ปรับปรุงการทำงานร่วมกัน ส่งเสริมการทำงานร่วมกันข้ามสายงาน ช่วยให้ผู้นำสามารถใช้ความเชี่ยวชาญที่หลากหลายเพื่อการแก้ปัญหาที่มีประสิทธิภาพ ส่งเสริมความเป็นอิสระของทีม ช่วยให้ผู้นำสามารถมอบหมายอำนาจและให้อำนาจแก่ทีม เพิ่มความเป็นเจ้าของและความรับผิดชอบของบุคลากร เร่งสร้างนวัตกรรม ส่งเสริมวัฒนธรรมของการทดลอง ช่วยให้ทีมสามารถสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ และตอบสนองต่อความท้าทายอย่างสร้างสรรค์ ปรับปรุงการมีส่วนร่วมของบุคลากร ช่วยให้สามารถรักษาผู้มีความสามารถและเพิ่มการมีส่วนร่วม และขับเคลื่อนผลลัพธ์ช่วยให้ผู้นำสามารถกำหนดและปรับเปลี่ยนเป้าหมายซ้ำๆ เพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน และบรรลุเป้าหมาย (Bligh, Kohles & Yan, 2018) ภาวะผู้นำแบบคล่องตัวจึงเป็นสัญญาณของการเปลี่ยนแปลงที่คล่องตัวในภูมิทัศน์ร่วมสมัย แนวทางความเป็นผู้นำนี้มีพื้นฐานมาจากหลักการแบบไดนามิก ช่วยให้องค์กรมีความเจริญรุ่งเรืองท่ามกลางความไม่แน่นอนและการเปลี่ยนแปลง ด้วยการยึดมั่นในแนวปฏิบัติที่ดีที่สุด ส่งเสริมความสามารถในการปรับตัว การทำงานร่วมกัน และนวัตกรรม ผู้นำจะขับเคลื่อนทีมของตนไปสู่ความสำเร็จที่โดดเด่น (Crocitto & Youssef, 2003)

ภาวะผู้นำแบบคล่องตัวสร้างเอกลักษณ์และการเปลี่ยนแปลงมากมายให้กับสถานที่ทำงาน ปฏิบัติวิธีการดำเนินงานของทีมและความเป็นเลิศเป็นเสมือนโอเอซิสแห่งนวัตกรรม ปลุกฝังโอเอซิสแห่งนวัตกรรมที่ซึ่งความคิดที่หลากหลายมาบรรจบกันและเจริญรุ่งเรือง ที่ได้รับการสนับสนุนให้ทดลอง ส่งเสริมวัฒนธรรมของความคิดสร้างสรรค์อย่างต่อเนื่อง และที่ก้าวล้ำ ยกย่องการมีส่วนร่วม ผู้นำมีส่วนร่วมไปสู่อีกระดับโดยให้ความสำคัญกับการมีส่วนร่วมของบุคลากรที่คล่องตัวแต่ละคน สิ่งนี้จะช่วยยกระดับขวัญกำลังใจ เนื่องจากบุคลากรรู้สึกได้รับการชื่นชมอย่างแท้จริงและทุ่มเทให้กับความสำเร็จขององค์กร ช่วยในการปรับตัว : ความ

เป็นผู้นำช่วยในการเปลี่ยนความไม่แน่นอนให้เป็นโอกาส ทีมต่างๆ ปรับเปลี่ยนไปอย่างรวดเร็วเพื่อตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลง โดยเปลี่ยนความท้าทายให้เป็นช่องทางสำหรับการเติบโต รวมทั้งเสริมพลังอำนาจให้บุคลากรซึ่งจะทำให้ทีมมีอิสระในการตัดสินใจ สิ่งนี้ทำให้เกิดความรู้สึกเป็นเจ้าของ นำไปสู่มีอาชีพที่มีความมั่นใจ สร้างสรรค์ และขับเคลื่อนด้วยตนเอง (Sharifi & Zhang, 1999)

นอกจากนี้ยังช่วยให้บุคลากรที่มีแรงจูงใจในตนเองทำงานได้อย่างอิสระ ปรับขั้นตอนในการทำงานให้เหมาะสมด้วยการมุ่งเน้นไปที่เป้าหมายที่เล็กลง ทีมที่คล่องตัวสามารถปรับตัวสู่ประสงค์ได้ตามต้องการ เพื่อปรับขั้นตอนการทำงานให้เหมาะสมยิ่งขึ้น ช่วยให้เกิดการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง บุคลากรในทีมที่คล่องตัวมีส่วนร่วมในการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง พวกเขาเชื่อมั่นที่จะคิดหาวิธีใหม่ๆ เพื่อตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลง มีการสื่อสารบ่อยครั้ง การทำงานมีความโปร่งใส ผู้นำจำเป็นต้องสื่อสารกับบุคลากรเป็นประจำ โดยเฉพาะอย่างยิ่งทีมที่มีความคล่องตัวกำหนดเป้าหมายในระยะสั้น ผู้นำจึงมีบทบาทสำคัญในการขับเคลื่อนและรักษาความคิดริเริ่มในการเปลี่ยนแปลง ความมุ่งมั่นและความสามารถเป็นกุญแจสำคัญในการเปลี่ยนกรอบความคิดและแนวปฏิบัติขององค์กรให้ประสบความสำเร็จ (Parker, Holesgrove & Pathak, 2015)

โดยสรุปผู้นำแบบคล่องตัวมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อองค์กรยุคใหม่ที่ต้องการความว่องไว ให้ความสำคัญกับลูกค้า และมีนวัตกรรม โดยปรับแนวทางปฏิบัติของความเป็นผู้นำให้สอดคล้องกับความต้องการของสภาพแวดล้อมขององค์กรที่เปลี่ยนแปลงตลอดเวลาในปัจจุบัน เพื่อให้มั่นใจว่าองค์กรต่างๆ มีความพร้อมที่จะเผชิญกับความท้าทายทั้งในปัจจุบันและอนาคต

คุณลักษณะสำคัญของภาวะผู้นำแบบคล่องตัว

Krieg (2019) กล่าวถึงภาวะผู้นำแบบคล่องตัวว่ามีความสำคัญกับองค์กรในยุคดิจิทัล โดยคุณลักษณะสำคัญ ดังนี้

1. ยอมรับความสามารถในการปรับตัว ผู้นำที่รวบรวมสไตล์นี้ไม่เพียงแต่มีปฏิริยาโต้ตอบ เท่านั้น พวกเขากระตือรือร้น คาดการณ์การเปลี่ยนแปลง และเตรียมทีมให้พร้อมสำหรับสิ่งเดียวกัน กล่าวอีกนัยหนึ่งความสามารถในการปรับตัวเป็นเรื่องเกี่ยวกับความยืดหยุ่นและเปิดกว้างต่อการเปลี่ยนแปลงกลยุทธ์ตามภูมิทัศน์ขององค์กรที่กำลังพัฒนา

2. ความยืดหยุ่นและการเปิดใจกว้างเป็นเสาหลักสำคัญของความเป็นผู้นำ ผู้นำแสดงความยืดหยุ่นสามารถพ้นตัวจากความล้มเหลว และรักษาเจตคติเชิงบวกได้ นอกจากนี้ การเปิดกว้างทำให้เปิดรับแนวคิดและมุมมองใหม่ๆ ส่งเสริมวัฒนธรรมแห่งนวัตกรรมและการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง

3. การเพิ่มพลังอำนาจเป็นลักษณะที่ทรงพลังของผู้นำ ผู้นำไว้วางใจในความสามารถของบุคลากรในทีม โดยทำให้พวกเขามีอิสระในการรับผิดชอบงานของตน ด้วยเหตุนี้ การเพิ่มขีดความสามารถนี้ไม่เพียงแต่เพิ่มขวัญกำลังใจของทีม แต่ยังส่งเสริมความรู้สึกเป็นเจ้าของและความรับผิดชอบอีกด้วย

4. ภาวะผู้นำเป็นผู้มีวิสัยทัศน์ เข้าใจเป้าหมายขององค์กรอย่างชัดเจนและสามารถสื่อสารวิสัยทัศน์นี้กับบุคลากรได้อย่างมีประสิทธิภาพ ดังนั้นความชัดเจนนี้จึงช่วยปรับความพยายามของทีมในการบรรลุเป้าหมาย

Haneberg (2011) กล่าวถึงภาวะผู้นำแบบคล่องตัวมีคุณลักษณะสำคัญ ดังนี้

1. มีอิทธิพลและมีวิสัยทัศน์กำหนดทิศทาง ความเป็นผู้นำเกี่ยวข้องกับการชี้แนะ โน้มน้าว และชี้นำผู้คนให้บรรลุเป้าหมายร่วมกัน ในความเป็นจริงครอบคลุมถึงการกำหนดวิสัยทัศน์และการสร้างแรงบันดาลใจให้ผู้อื่น
2. การตัดสินใจและกลยุทธ์ ผู้นำมีหน้าที่รับผิดชอบในการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ ซึ่งมักจะเกี่ยวข้องกับการจัดสรรทรัพยากร จัดลำดับความสำคัญของความคิดริเริ่ม และการกำหนดทิศทางขององค์กร
3. ความเห็นอกเห็นใจและความฉลาดทางอารมณ์ ความเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพต้องอาศัยความเข้าใจและการเห็นอกเห็นใจผู้อื่น ในทางกลับกัน ความฉลาดทางอารมณ์เป็นกุญแจสำคัญในการจัดการพลวัตของทีม แก้ไขข้อขัดแย้ง และส่งเสริมสภาพแวดล้อมการทำงานเชิงบวก
4. การปรับตัวและความยืดหยุ่น ผู้นำจะต้องปรับตัวและสามารถก้าวผ่านความไม่แน่นอนและการเปลี่ยนแปลงในภูมิทัศน์ขององค์กรได้ ซึ่งรวมถึงการมีความยืดหยุ่นเมื่อเผชิญกับความท้าทายและความพ่ายแพ้ สร้างการผสมผสานที่ทรงพลัง โดยเฉพาะอย่างยิ่งสามารถปรับปรุงแนวทางปฏิบัติของความเป็นผู้นำเพื่อสร้างสภาพแวดล้อมที่ทีมได้รับการเสริมพลัง ปรับตัว และมุ่งเน้นที่ลูกค้า และปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง

Nold & Michel (2016) กล่าวถึงคุณลักษณะของภาวะผู้นำแบบคล่องตัว เพิ่มเติม ดังนี้

1. ปรับตัวได้ ภาวะผู้นำแบบคล่องตัวสามารถทำงานได้ดีในสภาพแวดล้อมที่พลิกผัน โดยรับการเปลี่ยนแปลงของโครงการและสถานการณ์ที่ไม่คาดคิด พวกเขาไม่ได้วิ่งหนีจากการเปลี่ยนแปลง แต่พวกเขายอมรับการจัดการการเปลี่ยนแปลงเป็นองค์ประกอบสำคัญ และผู้นำจำเป็นต้องสามารถจัดการได้อย่างง่ายดาย
 2. ทำงานเชิงบวก มุมมองเชิงบวกเป็นสิ่งจำเป็นในการเป็นผู้นำ ผู้นำต้องรักษาเจตคติที่สามารถทำได้ เมื่อต้องรับมือกับการเปลี่ยนแปลง ดังนั้นสมาชิกในทีมจึงมองว่าเป็นโอกาส ไม่ใช่อุปสรรค รูปแบบความเป็นผู้นำที่มองโลกในแง่ดีก็หวังว่าจะนำไปสู่บุคลากรที่มีความสุขมากขึ้น
 3. การสื่อสารระบบเปิด การสื่อสารที่ดีถือเป็นเสาหลักประการหนึ่งของผู้นำ มีการเปิดกว้างและซื่อสัตย์กับสมาชิกในทีม จัดการประชุมเป็นประจำกับทีม แบ่งปันข้อมูลที่เกี่ยวข้อง จัดความสับสน และสร้างความมั่นใจว่าทุกคนจะบรรลุเป้าหมายเดียวกัน
 4. ไม่ถือตัว ไม่มีลำดับชั้นที่เข้มงวด แม้ว่าจะมีผู้นำที่มีบทบาทต่างกัน แต่ทุกคนก็ทำงานเป็นทีมได้ ผู้นำไม่มีอัตตา และไม่ได้พยายามบังคับความรู้สึกถึงอำนาจ พวกเขายินดีร่วมงานกับทีมเสมอเพื่อให้งานสำเร็จลุล่วง
 5. อยากรู้ อยากเห็น ในที่สุดผู้นำเป็นคนที่ยากรู้ยากเห็น เป็นผู้เรียนรู้ตลอดชีวิตและมุ่งหวังที่จะมองปัญหาผ่านเลนส์ที่แตกต่าง พวกเขากระตือรือร้นที่จะรวบรวมข้อเสนอแนะจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของโครงการและรับมุมมองใหม่ๆ ซึ่งมุ่งสู่การเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ และการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง
- โดยสรุปคุณลักษณะสำคัญของภาวะผู้นำแบบคล่องตัว มี 7 ด้าน ได้แก่ การปรับตัวและยืดหยุ่น การมีวิสัยทัศน์ การจัดการการเปลี่ยนแปลง ความเห็นอกเห็นใจ การสร้างบรรยากาศเชิงบวก การสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ และการมีความอยากรู้ อยากเห็น ดังภาพประกอบด้านล่าง



ภาพประกอบคุณลักษณะของภาวะผู้นำแบบคล่องตัว

หลักภาวะผู้นำแบบคล่องตัว

ภาวะผู้นำแบบคล่องตัวไม่เพียงแต่เกี่ยวกับการฝึกอบรม และการรับรองความเป็นผู้นำที่คล่องตัวเท่านั้น หลักการเป็นผู้นำแบบคล่องตัว เป็นแนวทางพื้นฐานที่แจ้งให้ทราบถึงพฤติกรรมของผู้นำและการตัดสินใจในสภาพแวดล้อมแบบคล่องตัว

Murray & Greenes (2006) กล่าวถึงหลักภาวะผู้นำแบบคล่องตัว ดังนี้

1. เน้นการตอบสนองลูกค้า ผู้นำให้ความสำคัญกับการให้บริการทีมมากกว่าการกำกับ นอกจากนี้ มุ่งเน้นไปที่การสนับสนุนการเปิดใช้งาน และจัดอุปสรรคให้กับทีม สิ่งสำคัญที่สุด คือ ส่งเสริมสภาพแวดล้อมที่บุคลากรในทีมมีอำนาจในการตัดสินใจและเป็นเจ้าของงาน
2. ส่งเสริมวัฒนธรรมการเรียนรู้ ผู้นำจะปรับปรุงวัฒนธรรมของการเรียนรู้และการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง ที่โดดเด่นที่สุด คือ การเข้าใจว่าความล้มเหลวเป็นส่วนสำคัญของกระบวนการเรียนรู้ ดังนั้นจึงสนับสนุนให้ทีมทดลอง กล้าเสี่ยง และเรียนรู้จากผลลัพธ์
3. การเสริมศักยภาพให้กับทีม เป็นเรื่องเกี่ยวกับการกระจายอำนาจการควบคุมและเพิ่มศักยภาพให้กับทีมในการจัดระเบียบตนเอง สิ่งสำคัญอย่างยิ่ง คือ ผู้นำไว้วางใจให้ทีมของตนตัดสินใจเกี่ยวกับงานของตน ซึ่งจะช่วยให้ทีมเพิ่มความมุ่งมั่นและความรับผิดชอบ
4. วิสัยทัศน์และการขับเคลื่อนตามวัตถุประสงค์ ผู้นำมีความชัดเจนเกี่ยวกับวิสัยทัศน์และวัตถุประสงค์ของตน ดังนั้นจึงสื่อสารสิ่งนี้กับทีมอย่างมีประสิทธิภาพ สิ่งนี้ทำให้ทุกคนเข้าใจและสอดคล้องกับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร
5. การสร้างแบบจำลองค่านิยม ผู้นำรวบรวมหลักการและค่านิยมไว้ในแนวทางปฏิบัติประจำวัน สิ่งที่สำคัญที่สุด คือ มีความโปร่งใส เปิดรับข้อเสนอแนะ และแสดงให้เห็นถึงความเคารพและความมุ่งมั่นต่อทีม

และกระบวนการ ผู้นำนำด้วยการเป็นตัวอย่าง แสดงให้เห็นถึงพฤติกรรมและเจตคติที่พวกเขาคาดหวังจากทีมจริงๆ แล้ว ควรมีส่วนร่วมอย่างแข็งขันในกระบวนการ และมุ่งมั่นที่จะฝึกฝนสิ่งที่พวกเขาสั่งสอน

6. การปรับรูปแบบการบริหารจัดการ ผู้นำเชี่ยวชาญในการปรับรูปแบบความเป็นผู้นำให้เหมาะสมกับสถานการณ์และความต้องการของทีมที่แตกต่างกัน เพื่อชี้แจงให้กระจ่าง ตระหนักว่าสถานการณ์ที่แตกต่างกันอาจต้องใช้แนวทางที่แตกต่างกันและมีความยืดหยุ่นในรูปแบบการจัดการ ผู้นำยอมรับการเปลี่ยนแปลงและการปรับตัว สบายใจกับความไม่แน่นอนและมีทักษะในการนำทางผ่านสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว โดยเฉพาะอย่างยิ่งผู้นำนำด้วยการเป็นตัวอย่างในแง่ของความยืดหยุ่นและการตอบสนอง

7. การตัดสินใจร่วมกันและครอบคลุม แทนที่จะตัดสินใจอย่างโดดเดี่ยว ผู้นำจะให้ทีมมีส่วนร่วมในกระบวนการตัดสินใจ วิธีการทำงานร่วมกันนี้ใช้ประโยชน์จากมุมมองที่หลากหลาย นำไปสู่การตัดสินใจที่มีข้อมูลครบถ้วนและมีประสิทธิภาพมากขึ้น ผู้นำเน้นย้ำการสร้างควมไว้วางใจและส่งเสริมความสัมพันธ์ที่ดีภายในทีมและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย กล่าวอีกนัยหนึ่ง ผู้นำเข้าใจว่าความสัมพันธ์ที่แน่นแฟ้นเป็นรากฐานของการทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิภาพของทีม

8. สติและความฉลาดทางอารมณ์ ผู้นำแสดงความฉลาดทางอารมณ์ในระดับสูง พวกเขาตระหนักรู้ในตนเอง เห็นอกเห็นใจ และสามารถจัดการอารมณ์ของตนเองได้ สิ่งสำคัญที่สุด คือ พวกเขาเข้าใจอารมณ์ของผู้อื่น ซึ่งช่วยในการสร้างสภาพแวดล้อมของทีมเชิงบวก

9. การคิดเชิงกลยุทธ์และเป็นระบบผู้นำที่คล่องตัวคิดอย่างมีกลยุทธ์และเข้าใจผลที่ตามมาของการตัดสินใจและการกระทำในวงกว้าง พวกเขาตระหนักถึงความเชื่อมโยงระหว่างส่วนต่างๆ ขององค์กร และพิจารณาระบบโดยรวมเมื่อทำการตัดสินใจ

Kidd (2005) กล่าวถึงหลักภาวะผู้นำแบบคล่องตัวเพิ่มเติม ดังนี้

1. ร่วมสร้างเป้าหมายแทนที่จะให้คำแนะนำ แต่ต้องแน่ใจว่าเป้าหมายมีความชัดเจน

ดังนั้นทีมจึงรู้ว่าต้องทำอะไรให้สำเร็จ และการกระทำของพวกเขาทำให้เข้าใกล้เป้าหมายมากขึ้นหรือไม่

2. อำนาจความสะดวกในการเป็นเจ้าของ สร้างสภาพแวดล้อมที่ทีมที่คล่องตัวสามารถเติบโตและเจริญเติบโตได้ ทีมไม่สามารถถูกบังคับให้เป็นเจ้าของได้ ผู้นำสามารถสร้างได้เฉพาะสถานการณ์ที่ทีมจะเป็นเจ้าของเท่านั้น นี่คือการสมดุลระหว่างการก้าวเข้าและการปล่อยวาง ค้นหาจุดที่ทีมมีอิสระในปริมาณที่เหมาะสมซึ่งสอดคล้องกับระดับวุฒิภาวะของพวกเขา

3. เรียนรู้ได้เร็วขึ้น การมีความผิดพลาดพร้อมสำหรับอนาคตไม่ได้เกี่ยวกับการเป็นคนที่ดีที่สุด แต่คือการเรียนรู้ที่เร็วขึ้น ทีมที่จัดการตนเองจำเป็นต้องได้รับผลตอบรับอย่างรวดเร็วเกี่ยวกับการกระทำและการตัดสินใจ ฟีดแบ็กจากผู้ใช้และลูกค้า มีบทบาทผู้นำในการส่งเสริมการเรียนรู้จากการทดลองและความล้มเหลว

4. ออกแบบวัฒนธรรมแบบคล่องตัว ผู้นำต้องจินตนาการ ออกแบบ และปรับปรุงวัฒนธรรมแบบคล่องตัวขององค์กร

5. เสริมศักยภาพและไว้วางใจทีมงาน ขึ้นอยู่กับความเชื่อที่ว่าบุคลากรและทีมมีการจัดระเบียบตนเอง และสามารถตัดสินใจได้ดีเมื่อได้รับความไว้วางใจและความไว้วางใจ ผู้นำช่วยให้ทีมของตนมีวิสัยทัศน์และ

เป้าหมายที่ชัดเจน ส่งเสริมการทำงานร่วมกัน และจัดอุปสรรค ส่งเสริมวัฒนธรรมการเป็นเจ้าของ ความรับผิดชอบ และการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง

6.การยอมรับและปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลง ความคล่องตัวมีความหมายเหมือนกันกับความยืดหยุ่นและความสามารถในการปรับตัว ผู้นำยอมรับการเปลี่ยนแปลงเป็นโอกาสมากกว่าการหยุดชะงัก พวกเขาส่งเสริมวัฒนธรรมการทดลอง โดยที่ทีมได้รับการสนับสนุนให้ลองใช้แนวทางใหม่ๆ และเรียนรู้จากความล้มเหลว ผู้นำยอมรับความคิดเห็นของบุคลากร ส่งเสริมการเรียนรู้ และยินดีที่จะเปลี่ยนความคิดตามข้อมูลใหม่หรือสถานะตลาดที่เปลี่ยนแปลง พวกเขาเข้าใจว่าความคล่องตัวเป็นสิ่งจำเป็นในการตอบสนองต่อความต้องการที่เปลี่ยนแปลงไปของลูกค้าและบรรยากาศทางธุรกิจที่เปลี่ยนแปลงไป

7.ปลูกฝังความคล่องตัว เคล็ดลับในการสร้างสถานที่ทำงานที่คล่องตัว การสร้างสถานที่ทำงานที่คล่องตัวต้องอาศัยการวางแผนเชิงกลยุทธ์ การเปลี่ยนแปลงทางวัฒนธรรม และการนำไปปฏิบัติที่มีประสิทธิภาพ การปฏิบัติตามเคล็ดลับเหล่านี้ ผู้นำสามารถสร้างสถานที่ทำงานที่คล่องตัวซึ่งเติบโตใน ภูมิทัศน์ที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วในปัจจุบัน เรียนรู้วิธีสร้างสถานที่ทำงานที่เปิดรับความคล่องตัวและขับเคลื่อนความสำเร็จที่ยั่งยืน

8.ส่งเสริมวัฒนธรรมการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง โอกาสในการเรียนรู้ช่วยรักษาแรงจูงใจของทีมงานและความเป็นผู้นำ ในขณะเดียวกันก็ส่งเสริมการอภิปรายหัวข้อสำคัญอย่างเปิดเผย ส่งเสริมให้ทีมงานร่วมกันข้ามแผนกเพื่อแบ่งปันความรู้ แนวคิด และคำติชม ผู้นำสามารถจัดเตรียมทางเลือกให้กับบุคลากรสำหรับการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง เช่น การฝึกอบรม การฝึกงาน หรือการแบ่งปันความรู้ภายใน

9.เน้นการตอบรับซ้ำและการปรับตัว ส่งเสริมการวนซ้ำข้อเสนอแนะภายในทีมและทั่วทั้งองค์กร แหล่งที่มาของคำติชมอาจรวมถึงเพื่อนร่วมงาน ลูกค้า และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอื่นๆ เน้นความสำคัญของการตัดสินใจและการทดลองโดยอาศัยข้อมูล ส่งเสริมให้ทีมทำซ้ำและปรับปรุงตามข้อมูลเชิงลึกที่รวบรวมจากลูกค้า ผู้ใช้ หรือฝ่ายอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง

10.ส่งเสริมความเป็นอิสระของบุคลากร สถานที่ทำงานที่คล่องตัวจะรุ่งเรือง เมื่อบุคลากรและทีมได้รับมอบอำนาจให้เป็นเจ้าของงานของตน ผู้นำควรกำหนดเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่ชัดเจน จากนั้นให้บุคลากรตัดสินใจว่าจะบรรลุผลลัพธ์เหล่านั้นอย่างไร ส่งเสริมให้ทีมจัดระเบียบตนเอง ตัดสินใจร่วมกัน และรับผิดชอบต่อผลลัพธ์ของพวกเขา ไว้วางใจทีมงานในการสร้างผลลัพธ์ และให้การสนับสนุนไปพร้อมกัน

Walter (2021) กล่าวถึงหลักภาวะผู้นำแบบคล่องตัวเพิ่มเติม ดังนี้

1. ทำงานร่วมกันบ่อยๆ สมาชิกในทีมที่คล่องตัวจะต้องทำงานร่วมกับผู้อื่นบ่อยครั้ง เป้าหมายจำนวนมากขึ้น โดยมีระยะเวลาสั้นลง หมายถึง การทำให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียสอดคล้องกันเร็วขึ้น และเมื่อมีการเปลี่ยนแปลง ทีมจะต้องมารวมตัวกันเพื่อเปลี่ยนและกำหนดลำดับความสำคัญใหม่โดยเน้นคุณภาพของงาน

2. ทำความคุ้นเคยกับการทดลองและความล้มเหลว ผู้นำหลบเลี่ยงสถานะที่เป็นอยู่โดยหันไปปรับตัวให้เข้ากับกระบวนการใหม่ สิ่งนี้จำเป็นต้องมีการทดสอบกลยุทธ์เชิงนวัตกรรม วัดประสิทธิผล และปรับปรุงจุดอ่อน ทีมที่คล่องตัวต้องเรียนรู้ที่จะคุ้นเคยกับการทดลองและความล้มเหลวในองค์กรที่มีความคล่องตัว

บุคลากรมุ่งเน้นไปที่การทดลองในงานประจำวันของตน ซึ่งอาจหมายถึงการประชุมเป็นประจำเพื่อนำเสนอการทดลองที่ประสบความสำเร็จ หรือการระดมความคิดเกี่ยวกับวิธีแก้ปัญหาพร้อมกับทีม

3. ให้ข้อเสนอแนะอย่างสม่ำเสมอ ในสภาพแวดล้อมที่ทำงานที่มีพลวัตน้อย บุคลากรสามารถคาดหวังผลการตรวจสอบประสิทธิภาพไม่กี่ครั้งต่อปี อย่างไรก็ตาม ในองค์กรที่คล่องตัว ความคิดเห็นมักเกิดขึ้นเกือบทุกวัน เมื่อทีมบรรลุวัตถุประสงค์เล็กๆ ผู้นำจะให้ข้อเสนอแนะก่อนดำเนินการโครงการต่อไป ผู้นำมุ่งเน้นไปที่การเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงาน โดยจำเป็นต้องมีคำติชมเป็นประจำ อาจจัดการประชุมแบบตัวต่อตัวรายสัปดาห์หรือบ่อยกว่านั้นเพื่อครอบคลุมสิ่งที่บุคลากรโดยตรงสามารถปรับปรุงได้

4. ทำให้งานมีจุดมุ่งหมาย การวิจัยแสดงให้เห็นว่าการยึดมั่นในวัตถุประสงค์ในการทำงานช่วยเพิ่มการรักษาและการมีส่วนร่วมของบุคลากร สถานที่ทำงานที่คล่องตัว ซึ่งมีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา จำเป็นต้องมีวัตถุประสงค์หรือพันธกิจในการจูงใจบุคลากร หากองค์กรที่มีความคล่องตัวในการทำงาน ความเป็นผู้นำอาจฝังวัตถุประสงค์ไว้ในองค์กรของตนโดยการทำให้ลูก้าโดดเด่น กล่าวอีกนัยหนึ่ง ความสามารถในการปรับตัวจะให้บริการลูก้าได้ดีขึ้นอย่างไร และทำให้ชีวิตของพวกเขาดีขึ้น ในทางกลับกัน วัตถุประสงค์ขององค์กรที่คล่องตัว ในแง่หนึ่งจะช่วยพิสูจน์ความต้องการความเป็นผู้นำที่คล่องตัวได้

5. เป็นผู้นำด้วยการเป็นตัวอย่าง ผู้นำแบบคล่องตัวเริ่มต้นจากด้านบน บุคลากรจะรู้สึกไม่มีแรงจูงใจหากผู้นำไม่สามารถแสดงให้เห็นถึงความสามารถในการปรับตัวและพลวัต ผู้นำทุกระดับจะต้องดำเนินการโดยคำนึงถึงหลักการเป็นผู้นำแบบคล่องตัว ผู้นำอาจแสดงความคล่องตัวโดยเน้นการทดลองของตนเองให้ทีมของตนเห็น พวกเขาสามารถเดินผ่านความสำเร็จและความล้มเหลวของบุคลากรโดยตรงสามารถนำไปใช้จากประสบการณ์ของเขาได้

6. สื่อสารเป้าหมายขององค์กร เนื่องจากเป้าหมายขององค์กรมีแนวโน้มที่จะผิดพลาดในระยะสั้นในสภาพแวดล้อมที่คล่องตัว ผู้นำจึงต้องสื่อสารเป้าหมายเหล่านั้นอย่างชัดเจน บุคลากรไม่สามารถคาดหวังที่จะบรรลุเป้าหมายจำนวนมากในช่วงเวลาสั้นๆ หากไม่มีการปรับปรุงบ่อยๆ ดังนั้นผู้นำจึงต้องปรับตัวเพื่อการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพและสม่ำเสมอมากขึ้น

7. พิจารณาทางเลือกอื่นในการแก้ปัญหา ผู้นำ ไม่ได้หมายถึง การค้นหาวิธีแก้ปัญหาเพียงวิธีเดียวและยึดมั่นในแนวทางนั้น ในทางกลับกัน บุคลากรที่มีความคล่องตัวจะคิดถึงคำตอบที่เป็นไปได้หลายข้อสำหรับปัญหาเดียว เพื่อหาคำตอบที่มีประสิทธิภาพมากที่สุด ผู้นำที่มีความคล่องตัวอาจแสดงหลักการนี้โดยการถามคำถามติดตามผลกับแนวคิดต่างๆ แทนที่จะยอมรับว่าเป็นแนวทางที่ถูกต้อง

8. มอบอำนาจให้ผู้อื่นเป็นผู้นำ ในองค์กรที่คล่องตัว บุคลากรทุกคนมีบทบาทเป็นผู้นำ พวกเขาจะจัดการกับแง่มุมเฉพาะของโครงการ โดยเป็นเจ้าของโครงการในขณะที่ทำงานร่วมกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอื่นๆ ดังนั้นผู้นำในตำแหน่งต่างๆ เช่น ผู้บริหาร หัวหน้าแผนก ผู้จัดการ จะต้องให้อำนาจผู้อื่นในการริเริ่มในองค์กร ผู้นำจัดสรรเวลาให้บุคลากรเข้ามารับบทบาทเป็นผู้นำในโครงการต่างๆ ไม่ว่าจะเล็กน้อยเพียงใดก็ตาม นี่อาจหมายถึงการเป็นผู้นำในการเขียนเอกสารการทดลองหรือการนำเสนอต่อหน้ากลุ่มเพื่อน

9. รวมตัวบ่งชี้ประสิทธิภาพหลัก(KPI) เนื่องจากธรรมชาติของสภาพแวดล้อมที่คล่องตัวไม่มีโครงสร้างของ KPI จึงสามารถช่วยให้ทีมมีประสิทธิภาพได้ แทนที่จะใช้สัญญาอนุญาตหรือการคาดเดา ทีมสามารถวัดได้ดีขึ้นว่าอะไรได้ผลและอะไรไม่ได้ผล

10. จัดลำดับความสำคัญของทีมมากกว่ารายบุคคล การวิจัยแสดงให้เห็นว่าการทำงานเป็นทีมช่วยเพิ่มประสิทธิผลมากกว่าการทำงานเป็นรายบุคคล นอกจากนี้ ความคิดสร้างสรรค์ของแต่ละคนจะเพิ่มมากขึ้นเมื่อรวมกับการทำงานเป็นทีม แม้ว่าองค์กรควรให้รางวัลแก่การปฏิบัติงานของแต่ละคน แต่พวกเขาก็ต้องดูแลทีมด้วย ผู้นำอาจรวมสิ่งจูงใจสำหรับทั้งบุคคลและทีม เช่น สิทธิพิเศษ เงิน หรือรางวัลสำหรับการบรรลุเป้าหมายของทีม เป็นต้น

ภาวะผู้นำแบบคล่องตัวได้รับการชี้แนะโดยหลักการสำคัญที่ช่วยให้ผู้นำสามารถส่งเสริมทีมที่ปรับตัวทำงานร่วมกัน และมีประสิทธิภาพสูง ด้วยการทำความเข้าใจและนำหลักการเหล่านี้ไปใช้ ผู้นำสามารถปลดล็อกศักยภาพที่แท้จริงของความเป็นผู้นำที่คล่องตัวและขับเคลื่อนความสำเร็จของทีมได้โดยค้นพบหลักการพื้นฐานบางประการที่ช่วยให้ผู้นำประสบความสำเร็จ และเปลี่ยนทีมให้กลายเป็นชุมพลที่คล่องตัว

แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำแบบคล่องตัวให้มีคุณภาพ

แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำแบบคล่องตัวเป็นกระบวนการที่เกี่ยวข้องกับการผสมผสานระหว่างการเปลี่ยนแปลงกรอบความคิดและการได้มาซึ่งทักษะ โดยอาศัยทฤษฎีการจัดการแบบก้าวหน้าที่หลากหลาย นอกจากนี้ยังครอบคลุมถึงการเริ่มต้นแบบสิ้น การคิดเชิงออกแบบ นอกเหนือจากการจัดทำงบประมาณ ทฤษฎีข้อจำกัด และการคิดเชิงระบบ แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำแบบคล่องตัวให้มีคุณภาพ ดังนี้

Sanatigar & Hadi Peikani (2017) กล่าวถึง แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำแบบคล่องตัว ดังนี้

1. ความเข้าใจอย่างลึกซึ้งเกี่ยวกับหลักการ Agile (ความคล่องตัว) เริ่มต้นด้วยความเข้าใจอย่างถ่องแท้เกี่ยวกับค่านิยมและหลักการของ Agile รวมถึงข้อมูลเชิงลึกจากองค์ความรู้ที่อยู่ติดกัน ความรู้พื้นฐานนี้มีความสำคัญสำหรับผู้นำในการเข้าใจบริบทที่กว้างขึ้นของ Agile

2. การเปลี่ยนกรอบความคิด ส่งเสริมการเปลี่ยนแปลงจากกรอบความคิดผู้นำแบบดั้งเดิมที่มีลำดับชั้นไปสู่แนวคิดที่ีมีการทำงานร่วมกัน ปรับตัวได้ และมุ่งเน้นผู้รับใช้มากขึ้น การเปลี่ยนแปลงนี้เป็นพื้นฐานในการปลูกฝังสภาพแวดล้อมที่ Agile สามารถเจริญเติบโตได้

3. การเรียนรู้จากประสบการณ์และการประยุกต์ เปิดโอกาสให้ผู้นำนำหลัก Agile ไปประยุกต์ใช้ในการทำงานจริง ประสบการณ์ตรงนี้มีคุณค่าสำหรับการทำความเข้าใจแง่มุมเชิงปฏิบัติของความเป็นผู้นำแบบ Agile

4. การฝึกอบรมและการศึกษาต่อเนื่อง เสนอโปรแกรมการฝึกอบรมที่ครอบคลุมซึ่งไม่เพียงแต่ครอบคลุมวิธีการแบบ Agile เท่านั้น แต่ยังรวมถึงหลักการแบบสิ้น การคิดเชิงออกแบบ และทฤษฎีการจัดการอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง การศึกษาอย่างต่อเนื่องช่วยให้ผู้นำได้รับข้อมูลล่าสุดและปรับตัวเข้ากับแนวทางปฏิบัติใหม่ๆ

5. การให้คำปรึกษาและการฝึกสอน ค้นหาที่ปรึกษาหรือโค้ชที่มีประสบการณ์ซึ่งสามารถชี้แนะพวกเขาผ่านความแตกต่างเล็กๆ น้อยๆ ของการเป็นผู้นำในสภาพแวดล้อม Agile การให้คำปรึกษานี้สามารถเป็นส่วนสำคัญในการนำทางความท้าทายในการเปลี่ยนแปลงที่ซับซ้อน

6. ส่งเสริมวัฒนธรรมแห่งการตอบรับและการเรียนรู้ สร้างสภาพแวดล้อมที่แสวงหาและให้คุณค่ากับผลตอบรับ ส่งเสริมให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในการทบทวนย้อนหลังเป็นประจำ ทั้งเป็นการส่วนตัวและกับทีม เพื่อสะท้อนถึงความสำเร็จและพื้นที่สำหรับการปรับปรุง

7. ส่งเสริมการตัดสินใจร่วมกัน ฝึกอบรมผู้นำในเทคนิคที่ส่งเสริมการทำงานร่วมกันและการไม่แบ่งแยกในกระบวนการตัดสินใจ ซึ่งอาจเกี่ยวข้องกับการประชุมเชิงปฏิบัติการเกี่ยวกับเทคนิคการอำนวยความสะดวก การแก้ไขข้อขัดแย้ง และการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ

8. การพัฒนาภาวะผู้นำผู้รับใช้ มุ่งเน้นไปที่การพัฒนาคุณสมบัติความเป็นผู้นำผู้รับใช้ โดยบทบาทหลักของผู้นำ คือ การรับใช้ทีม จัดอุปสรรค และอำนวยความสะดวกให้ประสบความสำเร็จ

9. การสร้างความฉลาดทางอารมณ์ ปลูกฝังความฉลาดทางอารมณ์ รวมถึงการตระหนักรู้ในตนเอง การเอาใจใส่ และการจัดการความสัมพันธ์ ความเป็นผู้นำที่คล่องตัวต้องใช้ทักษะความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในระดับสูง เพื่อนำทางพลวัตของทีมอย่างมีประสิทธิภาพ

10. การคิดเชิงกลยุทธ์และระบบ ส่งเสริมให้ผู้ผู้นำพัฒนาความสามารถในการคิดเชิงกลยุทธ์และการคิดเชิงระบบ การทำความเข้าใจว่าองค์ประกอบต่างๆ ขององค์กรเชื่อมโยงกันและมีผลกระทบต่อกันอย่างไรเป็นสิ่งสำคัญสำหรับความเป็นผู้นำ แบบ Agile ที่มีประสิทธิภาพ

11. การส่งเสริมนวัตกรรมและการทดลอง สร้างพื้นที่ปลอดภัยสำหรับนวัตกรรมและการทดลอง ผู้นำควรสนับสนุนการลองใช้แนวทางใหม่ๆ เรียนรู้จากความล้มเหลว และแสวงหาการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง

12. การแก้ปัญหาในโลกแห่งความเป็นจริง มีส่วนร่วมกับผู้นำในการแก้ปัญหาในโลกแห่งความเป็นจริง โดยใช้ Agile และหลักการที่อยู่ติดกัน ซึ่งอาจเกี่ยวข้องกับการทำงานร่วมกันข้ามสายงาน โครงการที่มุ่งเน้นลูกค้า และการทำงานภายในระบบที่ซับซ้อนและปรับเปลี่ยนได้ ด้วยการมุ่งเน้นไปที่ประเด็นเหล่านี้ สามารถพัฒนาผู้นำที่ไม่เพียงแต่เข้าใจแนวคิด Agile เท่านั้น แต่ยังมีความสามารถในการนำไปประยุกต์ใช้ในบริบทที่หลากหลาย นำทีมและองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพผ่านการเปลี่ยนแปลงและความไม่แน่นอน

Adhiatma, Fachrunnisa & Rahayu (2022 ; Prasongko, & Adianto (2019) กล่าวถึง แนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำแบบคล่องตัวให้เข้มแข็ง ดังนี้

1. สร้างสภาพแวดล้อมที่ปลอดภัยและเอื้ออำนวย การสร้างสภาพแวดล้อมที่ปลอดภัยและเอื้ออำนวยถือเป็นสิ่งสำคัญ ผู้นำพยายามทำให้บุคลากรในทีมรู้สึกสบายใจที่จะแสดงความคิดเห็น กล้าเสี่ยง และเรียนรู้จากความล้มเหลว ด้วยเหตุนี้ สภาพแวดล้อมนี้จึงหล่อเลี้ยงความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม ซึ่งจำเป็นต่อการนำทางของความไม่แน่นอน

2. ส่งเสริมการสื่อสารแบบเปิด ผู้นำเน้นการสื่อสารแบบเปิด ส่งเสริมวัฒนธรรมที่ทุกคนรับฟังและให้คุณค่ากับเสียงของทุกคน ส่งเสริมความโปร่งใสและความไว้วางใจภายในทีม ดังนั้นการสนทนาที่เปิดกว้างนี้จึงส่งเสริมการทำงานร่วมกันและช่วยจัดทีมให้บรรลุเป้าหมายร่วมกัน

3. ยอมรับการยกย่องชมเชย การรับรู้มีบทบาทสำคัญในความเป็นผู้นำ ผู้นำที่มีความคล่องตัวรับทราบและให้รางวัลแก่ความพยายามของสมาชิกในทีม โดยเฉพาะอย่างยิ่งเมื่อพวกเขาแสดงความคิดริเริ่มสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ และปรับตัวเข้ากับการเปลี่ยนแปลง ดังนั้นการยกย่องนี้ส่งเสริมวัฒนธรรมของการเรียนรู้และการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง กระตุ้นให้ทีมทำงานได้ดีที่สุด

4. ตัดสินใจเชิงรุก การตัดสินใจเชิงรุกเป็นส่วนสำคัญของผู้นำ ผู้นำไม่เพียงแต่ตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงเท่านั้น ยังทำการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์โดยอาศัยการมองการณ์ไกลและการคาดการณ์ที่คำนวณได้ ช่วยให้ทีมของตนนำหน้าคู่แข่งได้

5. รับทราบข้อมูลอยู่เสมอ ผู้นำคอยอัปเดตตัวเองเกี่ยวกับแนวโน้มของระบบการทำงานและการเปลี่ยนแปลงในสภาพแวดล้อมขององค์กร การทำเช่นนี้ช่วยให้ผู้นำตัดสินใจอย่างมีข้อมูลและเตรียมทีมให้พร้อมสำหรับความท้าทายที่อาจเกิดขึ้น

6. การใช้ประโยชน์จากข้อมูลและการวิเคราะห์ ข้อมูลและการวิเคราะห์เป็นเครื่องมืออันทรงพลังสำหรับผู้นำ ผู้นำใช้ประโยชน์จากเครื่องมือเหล่านี้เพื่อประกอบการตัดสินใจ คาดการณ์ความท้าทายที่อาจเกิดขึ้น และระบุโอกาสในการเติบโต ดังนั้นแนวทางที่ขับเคลื่อนด้วยข้อมูลนี้จึงช่วยในการตัดสินใจอย่างเป็นกลางและมีประสิทธิภาพ

7. ปลุกฝังวัฒนธรรมการเรียนรู้ ผู้นำส่งเสริมวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง สนับสนุนให้ทีมมองว่าความท้าทายเป็นโอกาสในการเติบโตและการเรียนรู้ ด้วยเหตุนี้ แนวทางนี้จึงช่วยให้ทีมประสบความสำเร็จในช่วงเวลาที่ไม่แน่นอน โดยเปลี่ยนอุปสรรคให้กลายเป็นก้าวไปสู่ความสำเร็จ

8. ฝึกความเห็นอกเห็นใจ ผู้นำมุ่งมั่นที่จะเข้าใจและแบ่งปันความรู้สึกของบุคลากรในทีม ซึ่งช่วยสร้างความสัมพันธ์และความไว้วางใจที่แน่นแฟ้นความเห็นอกเห็นใจนี้ทำให้พวกเขาสนับสนุนทีมในช่วงเวลาที่ท้าทายได้ดีขึ้น ส่งเสริมสภาพแวดล้อมที่เอื้ออำนวยที่สามารถจัดการกับความไม่แน่นอนได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น

9. ส่งเสริมความหลากหลายและการไม่แบ่งแยก ผู้นำที่คล่องตัวเข้าใจถึงคุณค่าของความหลากหลายและการไม่แบ่งแยก พวกเขาเชื่อว่าบุคลากรที่มีภูมิหลังและประสบการณ์ที่หลากหลายสามารถนำมาดมสมองและแนวคิดต่างๆ มากมาย ส่งผลให้เกิดการแก้ปัญหาที่เป็นนวัตกรรมและปรับปรุงการตัดสินใจ ดังนั้นจึงมุ่งมั่นที่จะสร้างสภาพแวดล้อมที่เปิดกว้างซึ่งทุกคนรู้สึกมีคุณค่าและรับฟัง ดังนั้นจึงช่วยเพิ่มความสามารถของทีมในการรับมือกับความไม่แน่นอน

10. ส่งเสริมการสื่อสารที่เปิดกว้าง ผู้นำสื่อสารอย่างเปิดเผยและโปร่งใส ซึ่งช่วยให้ระบอบอุปสรรคต่อความสำเร็จของทีมได้ ผู้นำมีบทบาทสำคัญในการส่งเสริมการสื่อสารแบบเปิด จัดให้มีการฝึกอบรมและทรัพยากรเกี่ยวกับเทคนิคการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ เพื่อช่วยให้ผู้นำมีส่วนร่วมในการสนทนาที่มีความหมายกับทีมของตน สร้างการสื่อสารที่โปร่งใสในกระบวนการที่กำลังดำเนินอยู่

11. ส่งเสริมการฟังอย่างกระตือรือร้น ผู้นำรับฟังความคิดเห็นจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอยู่เสมอ โดยเฉพาะบุคลากรแนวหน้า เข้าใจว่าการแก้ปัญหากระบวนการเชิงปฏิบัติมักจะมีมาจากผู้ที่เกี่ยวข้องกับงานในแต่ละวันอย่างใกล้ชิด ใช้การสนทนาตอบรับเป็นประจำ การประชุมแบบตัวต่อตัว และช่องทางการสื่อสารที่มี

โครงสร้างเพื่อให้แน่ใจว่าผู้นำรับฟังทีมอย่างกระตือรือร้น เข้าใจมุมมองของบุคลากร และตอบสนองต่อความต้องการของบุคลากรด้วยความเห็นอกเห็นใจ แนวทางปฏิบัติเหล่านี้ยังช่วยให้บุคลากรรู้ว่าควรกำหนดทิศทางการสื่อสารประเภทใดโดยเฉพาะ ซึ่งช่วยให้ผู้นำมองเห็นและตอบสนองได้อย่างรวดเร็ว

12.ปรับปรุงการตรวจสอบภายนอก ในโลกที่ไม่สามารถคาดเดาได้ และยังมีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา ได้กลายมาเป็นการสร้างคุณค่าหรือลักษณะของการเป็นผู้นำ องค์กรต่าง ๆ จะตระหนักถึงประโยชน์อย่างมหาศาลของการปรับตัวและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง เพื่อสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ และตอบสนองต่อความต้องการที่เปลี่ยนแปลงไปของลูกค้า แต่การทำงานเพื่อรองรับความเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็ว ถือเป็นความท้าทายและทำให้เกิดการปรับเปลี่ยนกระบวนการทำงานในรูปแบบเดิม ๆ อย่างไรก็ตาม กระบวนการทำงานเหล่านั้นจะต้องตอบโจทย์องค์กรและความต้องการของลูกค้าได้ในคราวเดียวกัน

โดยสรุปแนวทางการพัฒนาภาวะผู้นำแบบคล่องตัว โดยผู้นำจะต้องมีการปรับปรุงและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ลักษณะการเป็นผู้นำที่ดีจะไม่สามารถทนต่อความไร้ประสิทธิภาพและสร้างความสมดุลให้กับบุคลากรและความต้องการของลูกค้า โดยมีความปรารถนาที่จะทำงานเพื่อลดระยะเวลาการทำงานให้ตอบสนองต่อลูกค้าได้อย่างทันความต้องการ ด้วยวิธีการกระตุ้นบุคลากรในองค์กรหรือทีมงานให้ทำงานได้ถึงเป้าหมายสำคัญ หัวใจสำคัญของความคิดในการเป็นผู้นำจะมุ่งเน้นไปที่การเรียนรู้การพัฒนาที่ดีขึ้นทุกวัน ผสมผสานวิธีการทำงานใหม่ ๆ ทั้งความคิดและการปฏิบัติที่สอดคล้องกัน กระบวนการทำงานที่มีประสิทธิภาพ คือ การเดินทางที่มั่นคงทั้งคนในองค์กรและตัวองค์กร เมื่อก้าวขึ้นไปในฐานะของผู้นำองค์กร จะพบว่าสามารถดึงดูดผู้คนรอบตัวได้มากขึ้น สามารถเปลี่ยนแปลงการทำงานที่ส่งผลกระทบต่อคนรอบข้างได้ นำไปสู่ผลลัพธ์ที่ดีและมีความคุ้มค่ามากเกินกว่าที่จะคาดเดา

เอกสารอ้างอิง

- Adhijatma, A. Fachrunnisa, O.& Rahayu, T. (2022). Creating digital ecosystem for small and medium enterprises: The role of dynamic capability, agile leadership and change readiness. *Science. Technology. Policy Manage*, 14 (2), 941–959.
- Appelo, J. (2011). *Management 3.0: Leading agile developers, developing agile leaders*. New Jersey: Addison-Wesley.
- Baker, S.W., & Thomas, J.C.(2007). *Agile Principles as a Leadership Value System: How Agile Memes Survive and Thrive in a Corporate IT Culture*. In: *Agile 2007*, pp. 415–420.
- Bligh, M.C.; Kohles, J.C.& Yan, Q. (2018). Leading and Learning to Change: The Role of Leadership Style and Mindset in Error Learning and Organizational Change. *Change Manage*, 18 (3), 116–141.

- Breakspear, S. (2017). Embracing Agile Leadership for Learning: How leaders can create impact despite growing complexity. *Aust. Education. Leader.* , 39, 68–71.
- Crocitto, M., Youssef, M. (2003). The Human Side of Organizational Agility. *Industrial Management and Data Systems*, 103, 388–397.
- Dai, G.; De Meuse, K.P.&Tang, K.Y. (2013).The role of learning agility in executive career success: The results of two field studies. *J. Management*, 25, 108–131.
- Eilers, K.; Simmert, B.& Peters, C. (2020). *Doing Agile vs. Being Agile—Understanding Their Effects to Improve Agile Work. In Proceedings of the International Conference on Information Systems (ICIS)*, Hyderabad, India, 13–16 December 2020.
- Haneberg, L.(2011). Training for agility: building the skills employees need to zig and zag. *Human Resource Management International Digest* ,20(2), 50–58.
- Hayward, S. (2021). *The Agile Leader: How to Create an Agile Business in the Digital Age*; London :Kogan Page.
- Hayward, S. (2018). *The agile leader: How to create an agile business in the digital age*. London: Kogan Page.
- Gehler, C.P. (2005) *Agile Leaders, Agile Institutions: Educating Adaptive and Innovative Leaders for Today and Tomorrow*; Strategic Studies Institute, US Army War College: Carlisle, PA, USA.
- Huning, T.M.; Hurt, K.J.& Frieder, R.E. (2020) .The effect of servant leadership, perceived organizational support, job satisfaction and job embeddedness on turnover intentions: An empirical investigation. *Evid.-Based HRM* , 177–194.
- Kidd, P.T.(2005) . *Agile Manufacturing: Forging New Frontiers*. London: Addison-Wesley Longman.
- Koning, P. (2020). *Agile leadership toolkit: Learning to thrive with self-managing teams*. Boston: Addison-Wesley.

- Krieg, A. (2019). Agile Organisation und agiles Change-Management. *Gesellschaft Management*, 12(3), 253-265.
- Lewandowska A.& Stopa M. (2013). Innovation quality. Qualitative perspective of innovation leaders in Podkarpackie region, Poland. *World Academic. Science . Technology*, 81 4),1049–1055.
- Murray, A. & Greenes, K. (2006). New leadership strategies for the enterprise of the future. *VINE*, 36, 358–370.
- Nold, H. & Michel, L. (2016) The performance triangle: a model for corporate agility. *Leadership. Organization. Development*, 37, 341–356.
- Parker, D., Holesgrove, M.,& Pathak, R. (2015). Improving productivity with self-organised teams and agile leadership. *International Journal of Productivity and Performance Management*, 64, 112–128.
- Prasongko, A.& Adiarto, T. (2019).The Role of the Agile Leadership Model as a Competitive Advantage for the Future Leader in the Era of Globalization and Industrial Revolution 4.0. *Pertahanan*, 5, 126–133.
- Purdy, N. (2016).Impact of a Leadership Development Institute on Professional Lives and Careers. *Nurse. Leadership*, 29, 10–30.
- Sanatigar, H.& Hadi Peikani, M. (2017). Gholamzadeh, D. Identifying organizational agility and leadership dimensions using Delphi technique and factor analysis: An investigation among public sector pension funds (PSPFs) in Iran. . *Public Leadership*,13, 276–294.
- Sharifi, H.& Zhang, Z. (1999). A methodology for achieving agility in manufacturing organisations: An introduction. *International journal of production economics*,62(1-2), 7–22.
- Walter-Güpner, T. (2021). Effects of Agile Leadership and Organizational Competencies on Firm Performance. Evidence-Based Recommendations for Agile Transformation in the Manufacturing Industry by Comparing Software and Manufacture