

ภาวะผู้นำอนาคต : การพัฒนาองค์กรสมัยใหม่ในยุคปัญญาประดิษฐ์

Future Leadership: Modern Organization Development in the Artificial Intelligence Era

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 November 6, 2024; Revised November 30, 2024; Accepted December 23, 2024

บทคัดย่อ

ภาวะผู้นำอนาคตเป็นรูปแบบของผู้นำสมัยใหม่ เป็นกุญแจสำคัญต่อการพัฒนาองค์กรในยุคปัญญาประดิษฐ์ ช่วยพัฒนาผลผลิตและการบริการที่มีคุณภาพ เพิ่มผลกำไรที่คุ้มค่า ส่งเสริมขวัญกำลังใจแก่บุคลากร สร้างความประทับใจและความภักดีแก่ลูกค้าอย่างต่อเนื่อง โดยภาวะผู้นำอนาคต มีทักษะสำคัญ ได้แก่ ความฉลาดทางอารมณ์ การสร้างความไว้วางใจ การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ และการสร้างวัฒนธรรมที่แตกต่าง มีคุณลักษณะสำคัญ ได้แก่ การมีวิสัยทัศน์ ความยืดหยุ่น ความเห็นอกเห็นใจ ความทะเยอทะยาน และใฝ่เรียนรู้ ที่สำคัญสร้างแบรนด์ให้องค์กรมีชื่อเสียง มีความทันสมัยเป็นที่ประจักษ์แก่ลูกค้า ตลาด สังคม ทั้งในระดับประเทศและต่างประเทศ

คำสำคัญ: ภาวะผู้นำอนาคต ; องค์กรสมัยใหม่ ; ยุคปัญญาประดิษฐ์

Abstract

Future leadership is the style of modern leadership that is an essential key to organization development in the artificial intelligence era. It helps improve productivity and quality service, increase worthwhile profits, promote morale among personnel, and create a lasting impression and loyalty to customers continuously. Future leaders have important skills, including emotional intelligence, building trust, effective communication and creating a cultural difference with important characteristics including having a vision, flexibility, sympathy,

ambition, and eagerness to learn. Importantly, create a brand famous which is evident to customers, the market and society, both at a national and international level.

Keywords: future leadership; modern organization; artificial intelligence era

บทนำ

ภาวะผู้นำอนาคตเป็นรูปแบบภาวะผู้นำในการพัฒนาองค์กรสมัยใหม่ยุคปัญญาประดิษฐ์ ช่วยให้พัฒนาบุคลากรและองค์กรให้เจริญก้าวหน้าด้วยการสอนงานให้ประสบความสำเร็จ รวมทั้งคุณวุฒิทางวิชาชีพที่ได้รับการยอมรับในระดับสากล ทำให้บุคลากรค้นพบสิ่งที่จำเป็นสำหรับการพัฒนาตนเอง รวมทั้งตัวผู้นำอนาคต สามารถสร้างสภาพแวดล้อม ภูมิทัศน์ สถานที่ทำงานในองค์กรให้เกิดความอบอุ่น ปลอดภัย ตอบสนองความท้าทายและความคาดหวังในองค์กรสมัยใหม่ การฝึกอบรมบุคลากรจึงมีความจำเป็นในการพัฒนาศักยภาพในการเป็นผู้นำและความมั่นคงขององค์กร (Menge, 2021) ภาวะผู้นำอนาคตจึงจำเป็นต้องวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อนขององค์กร วางแผนกลยุทธ์ เพื่อให้องค์กรสามารถตอบสนองความต้องการของบุคลากรและลูกค้า โดยใช้จุดยืนเชิงรุกในการพัฒนาบุคลากรเพื่อให้ได้ทักษะที่จำเป็นในยุคปัญญาประดิษฐ์ ค้นพบสิ่งที่จำเป็นในการเป็นผู้นำอนาคต และทำความเข้าใจคุณลักษณะที่นำพาบุคลากรไปสู่ความสำเร็จ โดยคำนึงถึงภูมิทัศน์ของโลกที่เปลี่ยนแปลงไป ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี และความคาดหวังของสังคมที่เปลี่ยนไปในโลกที่พัฒนาอย่างรวดเร็วในปัจจุบัน แนวคิดเรื่องความเป็นผู้นำได้ก้าวเข้าสู่มิติและความท้าทายใหม่ๆ เนื่องจาก ตลาดงาน และสภาพแวดล้อมการทำงานมีการเปลี่ยนแปลง จึงเป็นเรื่องสำคัญที่ต้องการเพื่อพัฒนาทักษะและความสามารถของภาวะผู้นำอนาคตเพื่อให้ประสบความสำเร็จในการนำไปสู่องค์กรสมัยใหม่อย่างมีคุณภาพ (Practera, 2023)

โดยเฉพาะในยุคปัญญาประดิษฐ์ บทบาทของ AI นับว่ามีความสำคัญต่อการดำเนินงานในองค์กรผู้นำ จึงควรบูรณาการเทคโนโลยี AI เข้ากับการจัดการในแต่ละวัน เพื่อเปิดโอกาสให้เกิดความเป็นไปได้ใหม่ๆ มากมาย และในขณะเดียวกันก็นำแนวคิดที่ได้รับการพิสูจน์แล้วมาทดสอบ เนื่องจากปัญญาประดิษฐ์กำลังรุกล้ำขอบเขตความรับผิดชอบของผู้นำในหลายด้าน (Nayak, 2024) โดยนำ AI มาเป็นผู้ช่วยในการวิเคราะห์ข้อมูลแบบเรียลไทม์และให้คำแนะนำในการดำเนินการ สิ่งนี้ช่วยให้ผู้นำสามารถตัดสินใจได้อย่างมีข้อมูลที่มีประสิทธิภาพและตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงได้เร็วขึ้น งานประจำกินเวลาอันมีค่า (Osland, 2012) AI สามารถช่วยและเข้าควบคุมงานที่ไม่พึงประสงค์ได้ ผู้นำจึงสามารถมุ่งความสนใจไปที่การวางแผนกลยุทธ์ การพัฒนาแนวคิดที่เป็นนวัตกรรม และเหนือสิ่งอื่นใดคือการสนับสนุนบุคลากรแต่ละคนเป็นรายบุคคล AI สามารถช่วยระบุจุดแข็งของบุคลากรแต่ละคนและขอบเขตการพัฒนาได้แม่นยำยิ่งขึ้น เป็นผลให้สามารถสร้างแผนการฝึกอบรมและการพัฒนาที่ปรับแต่งได้ซึ่งส่งเสริมการพัฒนาทางวิชาชีพ โดยเฉพาะ สิ่งที่สำคัญควรตระหนักถึงมนุษย์เป็นศูนย์กลางในการดำเนินงาน เน้นปัญญาประดิษฐ์เป็นเครื่องมือในการช่วยให้งานเกิดความรวดเร็วและแม่นยำ ผู้นำจึงควรมีการปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ความเห็นอกเห็นใจ และความฉลาดทางอารมณ์เพราะยังคงเป็นองค์ประกอบสำคัญของการเป็นผู้นำอนาคตที่ประสบความสำเร็จ (Morgan, 2020)

ภาวะผู้นำอนาคตคืออะไร

ในโลกที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว เทคโนโลยีไม่หยุดพัฒนา มีสิ่งหนึ่งที่ไม่เปลี่ยนแปลง: ความต้องการผู้นำที่เข้มแข็ง ภาวะผู้นำอนาคตจำเป็นต้องลุกขึ้นสู้กับความท้าทาย โดยนำทีมของตนผ่านช่วงเวลาแห่งการเปลี่ยนแปลงอันน่าตื่นเต้น แน่นอนว่าอนาคตอาจดูน่ากลัวเล็กน้อยแต่ก็เต็มไปด้วยศักยภาพและโอกาสเช่นกัน ภาวะผู้นำอนาคตจึงควรเตรียมพร้อมรับมือกับการเปลี่ยนแปลงโดยเฉพาะในยุคปัญญาประดิษฐ์ที่กำลังเข้ามาในระบบการทำงานในองค์กร (Wood, 2023)

ภาวะผู้นำอนาคตเป็นบุคคลที่รวบรวมทักษะและคุณลักษณะที่จำเป็นในการเป็นผู้นำของบุคลากรหรือทีมแห่งอนาคต เพื่อพัฒนาองค์กรไปสู่ความสำเร็จ แม้ว่าการกำหนดวิสัยทัศน์และการดำเนินการตามกลยุทธ์เป็นสิ่งที่คาดหวังจากผู้นำในปัจจุบัน แต่การบรรลุเป้าหมายขององค์กรเหล่านี้ยังขึ้นอยู่กับความสามารถในการจูงใจ สื่อสาร และสร้างแรงบันดาลใจให้กับบุคลากรอีกด้วย สร้างความสมดุลระหว่างงานกับชีวิต มีความฉลาดทางอารมณ์ มีความสามารถในการปรับตัว สร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ และเจริญเติบโตในสภาพความทันสมัยภายในองค์กรและสังคมแบบมืออาชีพ ปรับตัวเข้ากับนวัตกรรมและปรับตัวให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญในสังคม มีความก้าวหน้าในแง่ของการวางแผนกลยุทธ์และการปฏิบัติงาน (Ungard, 2022) อีกทั้งภาวะผู้นำอนาคตคือผู้ที่สามารถยอมรับการเปลี่ยนแปลง คิดอย่างสร้างสรรค์ และสร้างแรงบันดาลใจให้บุคลากรทำงานตามเป้าหมาย เป็นคนที่สามารถสร้างทีมที่ทำงานร่วมกัน สร้างวัฒนธรรมแห่งนวัตกรรมโดยบูรณาการปัญญาประดิษฐ์ มาเป็นตัวช่วยในการทำงาน (Penney & Neilson, 2010) รวมถึงเป็นผู้นำที่มีความมุ่งมั่นอนาคต โดยใช้พลังอ่อนโยน (Soft power) เพื่อตอบสนองความต้องการของบุคลากร องค์กรและโลกที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ตระหนักถึงความสำคัญของประสบการณ์ในการเสริมสร้างทักษะต่างๆ แสวงหาโอกาสในการเรียนรู้ภาคปฏิบัติอย่างจริงจัง พัฒนาทักษะ ความรู้ และเครือข่ายที่จำเป็นในการพัฒนาขับเคลื่อนนวัตกรรมโดยใช้ ปัญญาประดิษฐ์ เป็นเครื่องมือไปสู่ความสำเร็จในองค์กร (Practera, 2023) ที่สำคัญเป็นผู้นำที่มีรากฐานมาจากความสามารถในการปรับตัวในการทำงานร่วมกัน ความสามารถเสมือนจริง ความเป็นเจ้าของ และใช้นวัตกรรมที่หลากหลายที่นอกเหนือไปจากความเชี่ยวชาญทางเทคนิค สามารถรับมือกับความไม่แน่นอน สร้างแรงบันดาลใจให้กับทีม ขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลง และยอมรับกรอบความคิดระดับโลกให้บุคลากรรู้สึกสบายใจกับความคลุมเครือและความซับซ้อน เนื่องจากความก้าวหน้าทางเทคโนโลยียังคงเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง สามารถใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยี เช่น ปัญญาประดิษฐ์และระบบอัตโนมัติ เป็นต้น เพื่อขับเคลื่อนการเจริญเติบโตและผลผลิตขององค์กร นอกจากนี้ ความสามารถในการเป็นผู้นำทีมให้ขับเคลื่อนด้วยความร่วมมือและมีมุมมองที่แตกต่างกัน (Kunreuther, 2005)

ความสำคัญของภาวะผู้นำอนาคต

ความเป็นผู้นำมีความสำคัญมากขึ้นสำหรับองค์กรสมัยใหม่ ผู้นำจะมีบทบาทสำคัญในการปลูกฝังความสำเร็จให้กับองค์กรทุกประเภท ผู้นำจะสร้างความแตกต่างระหว่างการเจริญเติบโตหรือการสูญเสียสถานะให้กับองค์กรต่างๆ ที่มีความพร้อมมากกว่าขึ้นอยู่กับผู้นำ ความสำเร็จขององค์กรขึ้นอยู่กับผู้นำเป็นกุญแจสำคัญสู่ความสำเร็จ (Berger ; Gower & Heyman, 2012)

Story, (2011) ; Javidan & Walker (2012) กล่าวถึงความสำคัญของภาวะผู้นำอนาคต ดังนี้

1. การพัฒนาผลผลิตและการบริการที่มีคุณภาพ ผู้นำที่มีนโยบายพัฒนาบุคลากรให้มีทักษะในการผลิตและการบริการด้วยการฝึกอบรมและ/หรือให้คำปรึกษาจะช่วยให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการทำงาน รู้สึกมีคุณค่า มั่นใจ กระตือรือร้น และมีพลังในการทำงานของตนมากขึ้น สิ่งนี้นำไปสู่การรักษาและประสิทธิภาพการทำงานที่สูงขึ้นสำหรับองค์กรที่ลงทุนในการฝึกอบรมบุคลากรของตน

2. การกำหนดมาตรฐานกระบวนการทำงาน องค์กรในปัจจุบันต้องการกระบวนการความเป็นผู้นำที่ได้มาตรฐาน ซึ่งสามารถช่วยให้รักษาทีมของตนให้มีส่วนร่วมได้ เมื่อองค์กรต่างๆ ใช้เวลาในการฝึกอบรมบุคลากรของตนเกี่ยวกับกระบวนการเป็นผู้นำ เช่น วิธีการมอบหมาย สอนงาน และควบคุมบุคลากรให้รับผิดชอบต่อผลลัพธ์ จะสร้างความสอดคล้องกันทั่วทั้งแผนก อีกทั้งยังทำให้บุคลากรได้รับการพัฒนาและได้รับการปฏิบัติอย่างยุติธรรมและสม่ำเสมอ โดยดำเนินการตามมาตรฐานอย่างมีคุณภาพ

3. ลดการสูญเสียและการทำงานซ้ำ การทำงานซ้ำและการสิ้นเปลืองเป็นสองปัจจัยที่ก่อให้เกิดประสิทธิภาพและผลกำไรที่ยิ่งใหญ่ที่สุด สิ่งเหล่านี้มักเกิดจากกระบวนการที่ไม่เพียงพอและทักษะการสื่อสารที่ไม่ดี เมื่อสละเวลาในการฝึกอบรมผู้นำและบุคลากรเกี่ยวกับกระบวนการและขั้นตอนที่เหมาะสมในการเปลี่ยนแปลงคำสั่งและ/หรือแก้ไขปัญหาด้านคุณภาพ องค์กรสามารถเห็นการลดลงอย่างมากของการสูญเสียและการทำงานซ้ำ การลงทุนในการพัฒนาเพียงอย่างเดียวนี้ช่วยประหยัดเวลาอันมีค่า เพิ่มผลผลิต และเพิ่มผลกำไรที่คุ้มค่า

4. ขวัญกำลังใจในการทำงานดีขึ้น ผู้นำช่วยให้บุคลากรเกิดขวัญกำลังใจในที่ทำงาน เพราะขวัญกำลังใจที่ลดลงอาจทำให้เกิดการขาดการเชื่อมต่อระหว่างบุคลากร เพื่อนร่วมงาน ผู้นำ และองค์กร สิ่งนี้ทำให้เกิดความพึงพอใจในงานลดลง ประสิทธิภาพการผลิตลดลง และการขาดงานเพิ่มขึ้น การฝึกอบรมที่สามารถนำผู้นำและบุคลากรมารวมตัวกันจากระยะไกลหรือแบบเห็นหน้ากันจะเปิดโอกาสให้สร้างความร่วมมือในที่ทำงานมากขึ้นและรู้สึกเชื่อมโยงกันอีกครั้ง

5. ความพึงพอใจของลูกค้าที่สูงขึ้น ผู้นำมีการปฏิบัติต่อลูกค้าที่ดีช่วยให้พวกเขาทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากขึ้น ลูกค้าสามารถสัมผัสได้ถึงความแตกต่างระหว่างองค์กรที่มีบุคลากรคุณภาพ ด้วยการบริการลูกค้าที่ดีกับองค์กรที่มีบุคลากรไม่ดี ความพึงพอใจของลูกค้าที่สูงขึ้นนำไปสู่การรักษาลูกค้าที่สูงขึ้นและท้ายที่สุดผลกำไรที่มากขึ้น องค์กรที่ใช้แนวทางเชิงรุกในการพัฒนาบุคลากร จะมีข้อได้เปรียบเหนือคู่แข่งอย่างชัดเจน พวกเขาจะมีประสิทธิภาพและผลกำไรมากขึ้นเมื่อพวกเขาเพิ่มทรัพย์สินที่มีค่าที่สุดซึ่งก็คือบุคลากรที่ยอดเยี่ยม

ภาวะผู้นำอนาคตนั้นว่ามีความสำคัญต่อการพัฒนาองค์กรในยุคปัญญาประดิษฐ์ช่วยพัฒนาผลผลิตและการบริการที่มีคุณภาพ ช่วยในการกำหนดมาตรฐานกระบวนการทำงานของบุคลากรใน องค์กรทำให้บุคลากรได้รับการพัฒนาและได้รับการปฏิบัติอย่างยุติธรรมและสม่ำเสมอ โดยดำเนินการตามมาตรฐานอย่างมีคุณภาพ อีกทั้งลดการสูญเสียและการทำงานซ้ำเกิดการสิ้นเปลือง ช่วยประหยัดเวลาอันมีค่า เพิ่มผลผลิต และเพิ่มผลกำไรที่คุ้มค่า ส่งเสริมขวัญกำลังใจในการทำงานช่วยให้บุคลากรเกิดขวัญกำลังใจในที่ทำงาน ที่สำคัญลูกค้าเกิดความพึงพอใจมากขึ้น

ทักษะของภาวะผู้นำอนาคต

ภาวะผู้นำอนาคตควรมีทักษะที่สำคัญต่อการพัฒนาองค์กรในยุคปัญญาประดิษฐ์ เพื่อพัฒนาองค์กรให้เกิดความเข้มแข็งและทันสมัย โดยผู้นำพัฒนาทักษะอย่างต่อเนื่อง (Javidan & Walker, 2012)

Cleaver (2012) กล่าวถึง ทักษะของภาวะผู้นำอนาคต ดังนี้

1. ความฉลาดทางอารมณ์ ภาพรวมของบุคลากรในปัจจุบันจะวาดภาพที่แตกต่างออกไปความฉลาดทางอารมณ์ของผู้นำช่วยให้ผู้นำเข้าใจอารมณ์ที่ซับซ้อนของตนเองและผู้อื่น ช่วยจัดการกับความรู้สึกในสถานการณ์ที่วุ่นวายหรือตึงเครียดได้ ผู้นำที่มีความฉลาดทางอารมณ์จะประสบความสำเร็จในการจัดการกับลูกค้าที่สำคัญและความสัมพันธ์ที่ดีกับบุคลากรในที่ทำงาน สร้างแรงบันดาลใจให้ผู้อื่น และหลีกเลี่ยงความเกลียดชัง ผู้นำมีความเห็นอกเห็นใจจะมีส่วนร่วม การตัดสินใจ และทำให้บุคลากรยอมรับศรัทธาและที่สำคัญเป็นทักษะที่ปัญญาประดิษฐ์ (AI) ไม่สามารถทำแทนคนได้

2. การฟัง ทุกคนรู้ว่าผู้นำที่ดีมีทักษะในการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ แต่ความเข้าใจผิดที่พบบ่อยคือถ้าผู้นำพูดได้ดีเพียงใด บุคลากรจะยอมรับ แต่ถ้าสื่อสารไม่ดี การสื่อสารจะไม่ประสบผลสำเร็จภาวะผู้นำอนาคตควรรับฟังอย่างแข็งขัน ปัญหาบางอย่างได้รับการแก้ไขด้วยการรับฟังลูกค้าและบุคลากรอย่างตั้งใจเพื่อให้สามารถจัดอุปสรรคและเป็นแรงบันดาลใจให้พวกเขาประสบความสำเร็จได้

3. การสร้างความไว้วางใจ ทีมที่มีประสิทธิภาพสูงที่สุดในโลกล้วนมีสิ่งหนึ่งที่เหมือนกันนั่นคือความไว้วางใจ ผู้นำควรสร้างความปลอดภัยทางจิต มีการคิดอย่างอิสระ และไว้วางใจซึ่งกันและกันในการสื่อสารโดยตรง ความไว้วางใจช่วยให้ทีมงานในที่ทำงานสร้างผลลัพธ์ที่รวดเร็วขึ้นด้วยต้นทุนที่ต่ำลง ผู้นำจะแสดงความไว้วางใจต่อบุคลากร และได้รับการตอบแทนด้วยการสื่อสารโดยตรงที่มากขึ้น ตลอดจนประสิทธิภาพและประสิทธิผลในระดับที่สูงขึ้น

4. การพัฒนาบุคลากร การเป็นผู้นำไม่เพียงแต่ดำเนินกลยุทธ์และสร้างแรงบันดาลใจเท่านั้น แต่ยังเป็นการพัฒนาวัฒนธรรมความเป็นผู้นำที่แข็งแกร่งรอบตัวอีกด้วย ผู้นำก้าวไปและสร้างความเจริญเติบโตขององค์กร โดยการยอมรับและสนับสนุนพรสวรรค์ในการเป็นผู้นำที่เกิดขึ้นในองค์กร การเพิ่มขีดความสามารถของบุคลากรเพื่อให้บรรลุเป้าหมายและปลดปล่อยศักยภาพของพวกเขาเป็นคุณลักษณะที่จะเป็นของผู้นำที่ประสบความสำเร็จในอนาคต เนื่องจากการเป็นผู้นำที่ดีในวันข้างหน้า ต้องสนุกกับการนำบุคลากรมาเติมเต็มศักยภาพแต่ละคนควบคู่ไปกับตนเองเพื่อพัฒนาองค์กรให้มั่นคงและได้เปรียบองค์กรอื่น ๆ

5. ภาวะผู้นำแบบรับใช้ ผู้นำจะรวบรวมคุณค่าของผู้นำแบบรับใช้ที่นำไปสู่การสนองความต้องการของบุคลากร ความเป็นผู้นำแบบรับใช้มุ่งเน้นไปที่ความเป็นอยู่ที่ดีของบุคลากรและชุมชนแทนที่จะจัดลำดับความสำคัญขององค์กรหรือเป้าหมายเช่นเดียวกับความเป็นผู้นำแบบดั้งเดิม การมุ่งเน้นของผู้นำแบบรับใช้ยังคงมุ่งเน้นไปที่ความเป็นอยู่ที่ดีของบุคลากรเป็นหลัก

Wood (2523) กล่าวถึง ทักษะของภาวะผู้นำอนาคต ดังนี้

1. การทำงานเป็นทีม ช่วยทำให้ความฝันเป็นจริง แนวคิดของการทำงานอย่างโดดเดี่ยวกำลังดำเนินไปตามวิถีแบบดั้งเดิม การศึกษา "อนาคตของการทำงาน" ของ Deloitte เน้นย้ำว่าเมื่อเราก้าวไปข้างหน้า ทีมจะกระจัดกระจายมากขึ้น แต่ในทางกลับกัน การทำงานร่วมกันจะเป็นกุญแจสู่ความสำเร็จ การ

ทำงานเป็นทีมมีความคล่องตัวมากขึ้นกว่าเดิม สิ่งสำคัญคือต้องส่งเสริมสภาพแวดล้อมที่ทุกคนได้รับการรับฟัง และสามารถอภิปรายแนวคิดได้อย่างอิสระ การทำงานร่วมกันของทีมที่ทำงานร่วมกันเป็นอย่างดี สามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งนำไปสู่นวัตกรรมและความสำเร็จที่โดดเด่น

2. เกล็ดฉลองความหลากหลายทางวัฒนธรรม พลังของการไม่แบ่งแยกเป็นส่วนสำคัญของสถานที่ทำงานในอนาคต ในทีมที่มีความหลากหลาย ทุกคนนำมุมมองที่เป็นเอกลักษณ์ของตนเองมาไว้บนโต๊ะ ความคิดที่หลากหลายนี้นำไปสู่ความคิดสร้างสรรค์ นวัตกรรม และการแก้ปัญหาที่ดีขึ้น การศึกษาโดย McKinsey & Company พบว่าองค์กรที่อยู่ชั้นนำด้านความหลากหลายทางวัฒนธรรม เชื้อชาติและชาติพันธุ์มีแนวโน้มที่จะได้รับผลตอบแทนทางการเงินมากกว่าองค์กรทั่ว ๆ ไป ผู้นำแบบมีส่วนร่วมคือผู้ที่สร้างวัฒนธรรมที่ทุกคนรู้สึกมีคุณค่า ได้รับความเคารพ และรับฟัง พวกเขาไม่กลัวที่จะท้าทายสภาพที่เป็นอยู่และสร้างสถานที่ทำงานที่เท่าเทียมกันมากขึ้น เมื่อบุคลากรรู้สึกว่ามีคุณค่าและได้รับความเคารพ พวกเขามีแนวโน้มที่จะมีส่วนร่วมในงานของตนและสร้างผลลัพธ์ที่มีคุณภาพสูงมากขึ้น

3. สร้างอนาคตตอนนี้ อนาคตไม่ใช่สิ่งที่เกิดขึ้นกับเรา เป็นสิ่งที่เราสร้างขึ้น ในฐานะผู้นำ เรามีอำนาจในการกำหนดอนาคตขององค์กรและทีมงาน เริ่มต้นด้วยการวางแผน จำเป็นต้องมีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนสำหรับอนาคตและแผนว่าจะไปถึงจุดนั้นได้อย่างไร ต้องคิดถึงแนวโน้มที่กำลังกำหนดทิศทางของโลก และแนวโน้มที่จะส่งผลกระทบต่อองค์กร จำเป็นต้องสร้างสรรค์นวัตกรรมและค้นหาวิธีใหม่ในการสร้างมูลค่า ลองนึกถึงการหยุดชะงักในองค์กร เช่น ระบบอัตโนมัติ ปัญญาประดิษฐ์ และบล็อกเชน จะใช้ประโยชน์จากสิ่งเหล่านี้เพื่อก้าวไปข้างหน้า การวางแผนไม่เพียงพอ ยังต้องมีความกล้าหาญ เต็มใจที่จะล้มเหลวเพราะความล้มเหลวเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการสร้างอนาคต ทำให้เรียนรู้และเติบโต และค้นพบวิธีการใหม่ ๆ ที่ดีกว่าในการทำสิ่งต่างๆ ดังนั้นอย่ากลัวอนาคต ยอมรับความท้าทายและโอกาส และที่สำคัญที่สุด ยอมรับพลังที่มีเพื่อสร้างอนาคตที่ดีกว่าสำหรับตัวเราและทีมงาน

Britt (2024) กล่าวถึงทักษะของภาวะผู้นำอนาคต ดังนี้

1. การจัดการบุคลากร องค์กรต่าง ๆ มักจะส่งเสริมบุคลากรให้ดำรงตำแหน่งผู้นำโดยพิจารณาจากความสำเร็จ มากกว่าความสามารถในการเป็นผู้นำและจัดการบุคลากรอย่างมีประสิทธิภาพ บุคลากรลาออกจากการเพราะผู้นำที่ไม่ดี และในบรรดาที่อยู่ต่อนั้น หนึ่งในสามคิดอย่างจริงจังที่จะลาออก ผู้นำที่ได้รับการฝึกอบรมไม่ดีทำให้บุคลากรเกิดความเครียด แม้กระทั่งการยับยั้งการคิดเชิงนวัตกรรมและการกล้าเสี่ยง การจัดการบุคลากรเป็นทักษะและสามารถเรียนรู้ได้ด้วยการฝึกอบรมและการสอนงานที่เหมาะสม การเป็นผู้นำที่มีความเข้มแข็งจำเป็นต้องเปลี่ยนกรอบความคิด จากนักแสดงไปสู่ผู้อำนวยความสะดวก ผู้นำจำเป็นต้องมีความอยากรู้อยากเห็นเกี่ยวกับบุคลากรของตนอย่างแท้จริง ค้นพบสิ่งที่ขับเคลื่อนความสำเร็จให้ถึงจุดมุ่งหมาย ประเมินความสามารถของตน และให้การสนับสนุนที่เหมาะสมเพื่อเร่งประสิทธิภาพและความมั่นใจของบุคลากร รวมทั้งปรับแต่งแนวทางของตนและตอบสนองความต้องการที่แตกต่างกันของบุคลากรอยู่เสมอ

2. การสอนงานเพื่อสร้างผลกระทบ บุคลากรในปัจจุบันคาดหวังให้ผู้นำทำหน้าที่เป็นโค้ช ไม่ใช่ผู้บังคับบัญชา และมีประสบการณ์การทำงาน ผู้นำต้องเชี่ยวชาญในการสวมหมวกที่แตกต่างกัน บางครั้งอาจ

เป็นโค้ช พี่เลี้ยง ที่ปรึกษา เพื่อตอบสนองความต้องการของบุคลากรแต่ละคนหรือทีมได้ดีที่สุด ผู้นำที่ประสบความสำเร็จจะระบุสิ่งที่บุคลากรต้องการอย่างถูกต้อง แยกความแตกต่างระหว่างรูปแบบการสอนงานที่แตกต่างกัน และใช้สิ่งเหล่านี้เพื่อชี้แนะบุคลากรให้บรรลุผลสำเร็จ พวกเขาเข้าใจดีว่าการฝึกอบรมทักษะเหมาะสมที่สุดสำหรับบุคลากรที่เพิ่งเริ่มงานใหม่ต่อองค์กร หรือเพิ่งเริ่มรับบทบาท พวกเขากำหนดความคาดหวังที่ชัดเจนและให้การฝึกอบรมทักษะที่จำเป็นสำหรับบุคลากรเพื่อให้งานประสบความสำเร็จ

3. การเพิ่มความฉลาดทางอารมณ์ ความฉลาดทางอารมณ์ (EQ) มีความสำคัญมาโดยตลอดในความเป็นจริง สามารถทำนายประสิทธิภาพได้มากกว่า IQ ถึง สองเท่า EQ แต่เมื่อ AI และเทคโนโลยีอื่น ๆ มีจำนวนเพิ่มมากขึ้น EQ จะมีความสำคัญมากยิ่งขึ้นต่อความสำเร็จ ขององค์กร การตระหนักรู้ในตนเองเป็นกุญแจสำคัญในการปลดล็อกศักยภาพและเป็นรากฐานของความฉลาดทางอารมณ์ การตระหนักรู้ในตนเองเป็นคุณลักษณะเดียวที่ผู้นำที่ยิ่งใหญ่มีร่วมกัน ไม่สามารถเรียนรู้ที่จะเป็นผู้นำที่ยิ่งใหญ่ได้หากไม่เข้าใจตัวเองก่อน ช่วยทำให้ผู้นำมีเครื่องมือที่จำเป็นในการทำความเข้าใจและจัดการอารมณ์ของตนเองในสภาพแวดล้อมทุกประเภท ซึ่งรวมถึงการทำความเข้าใจค่านิยมหลัก ความรู้สึกถึงจุดมุ่งหมาย และประวัติส่วนตัว ผู้นำต้องรับผิดชอบในการปลูกฝังความฉลาดทางอารมณ์ของบุคลากรและทีมของตนด้วย นอกจากนี้ ผู้นำยังจำเป็นต้องมีทักษะในการจัดการ EQ โดยรวมของทีมหรือกลุ่ม เนื่องจากความขัดแย้งในที่ทำงานมักเป็นผลมาจากการปะทะกันระหว่างค่านิยม สไตล์การทำงาน โดยการสังเกตและทำความเข้าใจอารมณ์ร่วมของทีมเป็นสิ่งสำคัญในการพาพวกเขาไปยังสถานที่ที่มีประสิทธิภาพมากขึ้น เมื่อ EQ ในทีมอยู่ในระดับสูง สถานที่ทำงานก็จะมีความเห็นอกเห็นใจ ครอบคลุม และความสามัคคีมากขึ้น ซึ่งนำไปสู่ประสิทธิภาพการทำงานและการมีส่วนร่วมที่สูงขึ้นสำหรับทุกคน โดยเฉพาะนำไปสู่การพัฒนางานที่ยั่งยืน

4. การสร้างทีมที่มีประสิทธิภาพสูง งานส่วนใหญ่ในปัจจุบันเสร็จสิ้นในทีม และเผยให้เห็นว่าทีมที่มีประสิทธิภาพสูงบรรลุผลสำเร็จในการทำงาน ผู้นำมีความสามารถ และมีแรงบันดาลใจเข้าด้วยกันก็เพียงพอที่จะสร้างทีมที่มีประสิทธิภาพสูงได้ ไม่ว่าองค์กรประกอบจะเป็นอย่างไร ทุกทีมจะต้องผ่านกระบวนการที่คาดเดาได้ ในการเรียนรู้วิธีการทำงานร่วมกัน การทำความเข้าใจว่าทีมพัฒนาอย่างไรเมื่อเวลาผ่านไปช่วยให้ผู้นำสามารถประเมินว่าทีมของพวกเขาอยู่ที่ไหน และพัฒนาการแทรกแซงที่เหมาะสมเพื่อช่วยให้ทีมประสบความสำเร็จ การเพิ่มการเชื่อมต่อและประสิทธิภาพการทำงานที่นำไปสู่ประสิทธิภาพสูงสุด และอีกประการหนึ่ง สุขภาพจิตเป็นสิ่งสำคัญสำหรับการสร้างทีมที่มีประสิทธิภาพสูง ผู้นำมีบทบาทสำคัญในการสร้างเงื่อนไขให้ผู้คนรู้สึกสบายใจในการเป็นตัวของตัวเองและรับโอกาสโดยไม่ต้องกลัวการตัดสินและผลสะท้อนกลับ โดยผู้นำสามารถมีอิทธิพลต่อปัจจัยหลักเกือบทุกประการที่เกี่ยวข้องกับสุขภาพจิตในระดับสูง

5. การเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงอย่างมีประสิทธิภาพ การเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงถือเป็นส่วนสำคัญของบทบาทของผู้นำ หลายคนต้องการทักษะและการสนับสนุนเพิ่มเติมเพื่อนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงอย่างมีประสิทธิภาพ เมื่อการเปลี่ยนแปลงล้มเหลว มักจะไม่ใช่เพราะมีความคิดไม่ดีหรือออกแบบมาไม่ดี แต่เป็นเพราะผู้นำไม่ได้สื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ เมื่อผู้นำเข้าใจถึงการเปลี่ยนแปลง พวกเขาสามารถทำหน้าที่นำทางบุคลากรได้ดีขึ้น และช่วยให้บุคลากรปรับตัว การเปลี่ยนแปลงไม่ได้เกิดขึ้นอย่างโดดเดี่ยว องค์กรต่าง ๆ

มักจะริเริ่มโครงการต่าง ๆ พร้อม ๆ กัน โดยไม่คำนึงว่าโครงการเหล่านั้นอาจส่งผลกระทบต่อบุคลากรของตน ผู้นำจึงต้องเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงอย่างมีคุณภาพ

6. การขับเคลื่อนการดำเนินการและความรับผิดชอบ การขับเคลื่อนการดำเนินการและความรับผิดชอบเป็นส่วนหนึ่งของลักษณะงานของผู้นำ แต่การบรรลุวิสัยทัศน์และผลลัพธ์ที่สร้างแรงบันดาลใจอาจเป็นเรื่องที่ท้าทายหากไม่ได้รับการฝึกอบรมที่เหมาะสม สิ่งสำคัญคือต้องแยกแยะระหว่างเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ขององค์กรซึ่งขับเคลื่อนความก้าวหน้าขององค์กร และเป้าหมายการดำเนินงานที่เกี่ยวข้องกับงานและความรับผิดชอบในแต่ละวัน องค์กรจำเป็นต้องปรับปรุงให้ดีขึ้นในการเชื่อมต่อว่างระหว่างกลยุทธ์และการดำเนินการในแต่ละวัน กฎเกณฑ์สำคัญคือการสร้างความแตกต่างที่ชัดเจนและสื่อสารให้บุคลากรทราบบ่อยครั้ง เพื่อให้พวกเขาสามารถเข้าใจความเชื่อมโยงโดยตรงระหว่างงานและวิธีที่งานมีส่วนสนับสนุนวัตถุประสงค์โดยรวม ผู้นำที่สามารถสร้างแรงบันดาลใจให้ทีมของตนเพื่อให้บรรลุผลสำเร็จคือผู้ที่ประสบความสำเร็จ การรายงานและการวัดผลเหล่านี้มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อผลประโยชน์โดยรวมขององค์กร ผู้นำอนาคตจะต้องมีทักษะในการสร้างชุดมาตรการที่เชื่อมโยงถึงกันซึ่งครอบคลุมตั้งแต่ระดับสูงสุดขององค์กรไปจนถึงระดับต่ำสุด ผู้นำจะต้องวัดและวิเคราะห์ข้อมูลบ่อยครั้งเพื่อทำความเข้าใจประสิทธิภาพในการดำเนินการให้ดียิ่งขึ้น เพื่อให้องค์กรของตนยังคงความคล่องตัวและแข่งขันได้ในช่วงเวลาที่ไม่นั่นอน สถานที่ทำงานในอนาคตได้รับการกำหนดรูปแบบตามแนวโน้มทางเศรษฐกิจและสังคมและเทคโนโลยี ส่งผลให้สภาพแวดล้อมที่เชื่อมโยงถึงกัน โดยเน้นบุคลากรเป็นศูนย์กลางมากขึ้น เพื่อให้ประสบความสำเร็จในองค์กร

โดยสรุปทักษะของภาวะผู้นำอนาคต นับว่ามีความสำคัญส่งเสริมให้ผู้นำบริหารงานประสบผลสำเร็จ องค์กรเกิดความมั่นคงโดยเฉพาะในยุคปัญญาประดิษฐ์ การที่สร้างความได้เปรียบปัญญาประดิษฐ์ที่ทำแทนไม่ได้ เช่น ความฉลาดทางอารมณ์ การสร้างความไว้วางใจ และวัฒนธรรมที่แตกต่าง ผู้นำควรให้ความสำคัญนำมาสร้างเป็นจุดแข็งขององค์กรเพื่อพัฒนาให้เกิดความเจริญก้าวหน้าสืบไป

คุณลักษณะของภาวะผู้นำอนาคต

ภาวะผู้นำอนาคตนอกจากจะมีทักษะที่สำคัญเพื่อให้การบริหารงานและบริหารองค์กรไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายและ ผู้นำจำเป็นต้องมีคุณลักษณะสำคัญที่ช่วยส่งเสริมการบริหารงาน โดยเฉพาะในยุคปัญญาประดิษฐ์ที่องค์กรต่าง ๆ นำมาใช้ในการทำงาน โดย Brennan (2024) กล่าวถึงลักษณะภาวะผู้นำอนาคตหลายประการที่สร้างความได้เปรียบ และ AI ไม่สามารถทำแทนคนได้ เช่น ความทะเยอทะยาน ความคิดริเริ่ม การใส่ใจในรายละเอียด วัฒนธรรมองค์กร และเพิ่มเติมคุณลักษณะภาวะผู้นำอนาคตที่สำคัญดังนี้

1. ความเป็นผู้นำแบบปรับใช้และความสามารถในการสอนงาน บทบาทของผู้นำมีการเปลี่ยนแปลงโดยพื้นฐาน ผู้นำถูกมองว่าเป็นผู้ชี้แนะหรือสอนงานมากกว่า เป็นผู้อำนวยความสะดวก จัดอุปสรรคออกจากเส้นทางของบุคลากร และจัดหาทรัพยากรเพื่อช่วยให้ทำงานได้ดีที่สุด ให้คำแนะนำเกี่ยวกับวิธีการพัฒนาทักษะเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย และสุดท้าย ช่วยให้วางแผนผังเส้นทางอาชีพและวางแผนความก้าวหน้าในอาชีพของบุคลากร

2. ความยืดหยุ่น เนื่องจากสภาพเศรษฐกิจ ปัญหาสังคม การเมือง ตลาด อุตสาหกรรม การพัฒนาเทคโนโลยี และความต้องการของบุคลากร ไม่ว่าเหตุการณ์ไม่สงบใดๆ จะเกิดขึ้นรอบตัวเราก็ตาม สิ่งสำคัญคือผู้นำจะต้องแสดงความอดทน เมื่อเผชิญกับความยากลำบาก จะต้องสามารถฟื้นตัวได้ดีและจัดทำแผนปฏิบัติการ เรียนรู้จากอดีตและนำความรู้ไปประยุกต์ใช้ในอนาคต แสดงความมั่นใจในค่านิยม พันธกิจ และวิสัยทัศน์ขององค์กร เตือนสมาชิกในทีมถึงวัตถุประสงค์และเป้าหมายร่วมกันเพื่อให้ดำเนินการได้สำเร็จ เป็นแบบอย่างของความมั่นคงและความแข็งแกร่งเพื่อช่วยให้บุคลากรพัฒนากรอบความคิดเรื่องความยืดหยุ่น โดยมีการปรับตนเองให้สอดคล้องกับสังคมและโลกที่กำลังเปลี่ยนไปอย่างเหมาะสม

3. ความเห็นอกเห็นใจและความฉลาดทางอารมณ์ หรือ EQ ล้วนเกี่ยวกับความสามารถในการรับรู้ความรู้สึกของผู้อื่นผ่านการผสมผสานระหว่างสัญญาณทางวาจาและไม่ใช่วาจา รู้ว่าอะไรเป็นแรงจูงใจหรือลดแรงจูงใจ และสามารถปรับรูปแบบความเป็นผู้นำและการสื่อสารเพื่อชี้แนะทีมได้ดียิ่งขึ้น สามารถเริ่มต้นการสนทนาที่นำไปสู่การแก้ไขปัญหาได้เร็วขึ้น การตรวจจับความรู้สึกของผู้อื่น ควรมีความเข้าใจบุคลากร แบ่งปันเคล็ดลับและแนวปฏิบัติที่ดีที่สุดกับบุคลากรในการจัดการความเครียดและการหลีกเลี่ยงสิ่งรบกวนสมาธิ ใส่ใจกับความรู้สึกของผู้อื่น แสดงความเห็นอกเห็นใจต่อผู้อื่น รวมถึงมีทักษะในการอ่านใจคน

4. ผู้พิทักษ์ความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงานและสุขภาพจิต ควรส่งเสริมความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงาน โดยการกำหนดความคาดหวังและกฎเกณฑ์ในการปฏิบัติงาน ส่งเสริมทรัพยากรที่มีให้กับบุคลากร เช่น การช่วยเหลือบุคลากรด้านสวัสดิการ ด้านสุขภาพ เป็นต้น ซึ่งสามารถช่วยเหลือเกี่ยวกับความท้าทายด้านสุขภาพจิต ตลอดจนปัญหาส่วนตัวอื่นๆ ส่งเสริมให้หยุดพักและลางานเมื่อจำเป็น การจัดลำดับความสำคัญของคุณภาพและผลลัพธ์ตามเวลาที่ใช้ในสำนักงาน การสร้างแบบจำลองพฤติกรรมที่พึงประสงค์ ผู้นำควรปฏิบัติตามนโยบายสำนักงานที่ส่งเสริมความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงาน และหลีกเลี่ยงการแสดงความไม่เต็มใจที่จะลาหยุด

5. การไว้วางใจและมอบอำนาจให้บุคลากร ปลุกฝังความสัมพันธ์ที่แข็งแกร่งโดยอาศัยความไว้วางใจ จากนั้นจึงปล่อยบุคลากรให้ทำงานของตน ผู้นำควรมอบอำนาจให้บุคลากรเป็นอิสระและเป็นเจ้าของงานของตนเพื่อให้พวกเขามีอิสระที่จะมุ่งเน้นไปที่ความรับผิดชอบในภาพรวม ให้ทำงานอย่างเป็นอิสระ ทำให้บุคลากรมีประสิทธิภาพในการทำงานดีขึ้น มีความสุขมากขึ้น และสมหวังมากขึ้น

6. การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ การสื่อสารและมนุษยสัมพันธ์ที่ดีถือเป็นคุณลักษณะความเป็นผู้นำที่สำคัญ การสื่อสารที่ดีควรสื่อสารด้วยความซื่อสัตย์ ความโปร่งใส ความน่าเชื่อถือ และการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับบุคลากรทั้งภายในและภายนอกองค์กร

7. การสะท้อนตนเอง ปัจจุบันมีความคาดหวังและความต้องการ ความสามารถในการประเมินตนเองรักษาความตระหนักรู้เกี่ยวกับจุดแข็งและข้อบกพร่อง และการแสดงให้เห็นถึงความเปิดกว้างในการปรับปรุง สามารถส่งผลกระทบต่อผู้นำ ผู้นำควรมีส่วนร่วมกับสมาชิกในทีม ปรับตัวให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลง ดำเนินการตามเวลาและก้าวไปสู่ระดับผู้นำขั้นต่อไป ใช้ความคิดริเริ่มในการระบุโอกาสในการพัฒนา ยอมรับคำติชมและคำวิจารณ์ที่สร้างสรรค์ได้ดี

Hodges & Howieson (2017) กล่าวถึงคุณลักษณะภาวะผู้นำอนาคตเพิ่มเติม ดังนี้

1. จากความเห็นอกเห็นใจไปสู่ความฉลาดทางอารมณ์ ความฉลาดทางอารมณ์ คือ ทักษะในการรับรู้ ทำความเข้าใจ และจัดการอารมณ์และความรู้สึก เป็นคุณลักษณะที่สำคัญมากในการเป็นผู้นำที่ประสบความสำเร็จ เนื่องจากความเป็นผู้นำเป็นเรื่องเกี่ยวกับความสัมพันธ์ เมื่อทำความเข้าใจว่าผู้อื่นมีแรงจูงใจอย่างไร ผู้นำจะสามารถปรับรูปแบบการสื่อสารและแนวทางเพื่อจัดการทีมได้ดียิ่งขึ้น ความฉลาดทางอารมณ์จะปรากฏเป็นความเห็นอกเห็นใจ ดูเหมือนจะใส่ใจเพื่อนร่วมงาน มีความสามารถในการรับรู้ทั้งทางวาจาและใจ และมีความจริงใจในการพูดคุย

2. จากท่าทีสู่ความมั่นใจ ผู้นำมีความมั่นใจและอุดมคติของตนเอง ผู้นำสามารถปลุกความรู้สึกถึงความเป็นพี่น้องอันแข็งแกร่งของบุคลากร ถ้าเขาพูดติดอ่างและตัวสั่นเมื่ออยู่บนโพเดียม แสดงว่าขาดความมั่นใจ ควรปรับตัวเข้ากับการเปลี่ยนแปลงและใช้ทักษะในปัจจุบันในการตัดสินใจ และเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง ทำให้ความมั่นใจที่พัฒนาขึ้นใหม่ก็จะปรากฏขึ้นในไม่ช้า

3. จากธรรมชาติสู่ความกล้าหาญ ผู้นำที่แท้จริงต้องกล้าเสี่ยง ค้นหาแนวคิดใหม่หรือมุมมองที่สดใหม่ ลองวิธีการใหม่ ๆ เพื่อให้ประสบความสำเร็จ การรวบรวมความเข้มแข็งเพื่อพูดถึงสิ่งที่สำคัญสำหรับงานในตำแหน่ง จุดที่ผู้นำที่แท้จริงสามารถสร้างความแตกต่างในบทบาทของตนได้ด้วยความกล้าหาญ กล้าคิดและกล้าลงมือทำ

4. จากการใส่ใจในรายละเอียดไปสู่การมุ่งเน้น จำเป็นต้องมีการมุ่งเน้นที่ยั่งยืนอย่างมาก โดยกำหนดเป้าหมายและวัตถุประสงค์ขององค์กร ตั้งแต่โครงการไปจนถึงหน้าที่การทำงานในแต่ละวันของบุคลากร เป้าหมายเหล่านี้ควรคำนึงถึงเป็นอันดับแรกสำหรับผู้นำเสมอ

5. จากความทะเยอทะยานสู่วิสัยทัศน์ ผู้นำมักจะวางแผนสำหรับอนาคตอยู่เสมอ และมีวิสัยทัศน์ แผนงาน จะไปในทิศทางใด ผู้นำอนาคตจะมอบหมายงานตามศักยภาพของแต่ละคน โดยเฉพาะบุคลากรที่แสดงความทะเยอทะยานอย่างสม่ำเสมอที่จะก้าวไปข้างหน้ามักจะแสดงวิสัยทัศน์ขององค์กรให้ปรากฏและปฏิบัติตามอย่างเคร่งครัด แต่จำไว้ว่า ความทะเยอทะยานที่จะประสบความสำเร็จ และบรรลุวิสัยทัศน์นั้น จะต้องมีการสื่อสารสำคัญ มีพิมพ์เขียวที่น่าเชื่อถือคือสิ่งที่สร้างการยอมรับจากบุคลากร ไม่ใช่ข้อเสนอที่ยิ่งใหญ่ซึ่งเต็มไปด้วยแนวคิดที่ไม่มีหลักฐานปรากฏ

6. จากการมองโลกในแง่ดีสู่การสื่อสาร ท้ายที่สุดแล้ว ไม่มีกลยุทธ์การมองเห็นหรือแรงจูงใจใดที่มีประสิทธิภาพหากไม่ได้สื่อสารด้วยเสียงที่เหมาะสม การมองโลกในแง่ดีทำให้เกิดน้ำเสียงที่น่าดึงดูด ซึ่งสร้างแรงบันดาลใจให้กับบุคลากร ผู้นำที่มีทักษะพัฒนาวิธีการพูดเชิงกลยุทธ์เพื่อนำเสนอทุกสถานการณ์และมีความสามารถในการสื่อสารวิสัยทัศน์และเป้าหมายขององค์กรด้วยวิธีที่มีส่วนร่วมและมั่นใจ

Hadievska (2023) กล่าวถึงคุณลักษณะของภาวะผู้นำอนาคตที่มีประสิทธิภาพสูง ดังนี้

1. อย่างหลีกเลี่ยงการเปลี่ยนแปลง เทคโนโลยีที่พลิกโฉมการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ ความพร้อมของทรัพยากร ความหลากหลายในการจ้างงาน ล้วนเป็นความจริงทั้งในปัจจุบันและอนาคต ผู้นำที่ดีจะต้องมีสัญชาตญาณที่ชัดเจนจึงจะเห็นเส้นทางข้างหน้า สิ่งนี้ทำให้ผู้นำต้องไม่กลัวที่จะทำผิดพลาด และการตัดสินใจอาจมีการเปลี่ยนแปลงไป หากเห็นว่าโครงการไม่ได้ผลในลักษณะที่คุณ

จินตนาการไว้ อย่างลัวที่จะเปลี่ยนแปลงสิ่งจำเป็นเพื่อให้ถูกต้องหรือช่วยให้ตัดสินใจว่าจะเป็นประโยชน์หรือไม่ที่จะดำเนินการในแนวปฏิบัติเดิมต่อไป ผู้นำจำเป็นต้องมีวิสัยทัศน์ที่ให้ข้อมูลเชิงลึกเกี่ยวกับความไม่สมดุลในระบบที่จะไม่ยั่งยืนในที่สุด และสามารถเรียกร้องให้มีกลยุทธ์ใหม่ได้อย่างไม่เกรงกลัว

2. เป็นผู้เรียนรู้ เมื่อก้าวของการเปลี่ยนแปลง เฉพาะผู้ที่ตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วด้วยกรอบความคิดของผู้เรียนรู้เท่านั้นที่จะประสบความสำเร็จ ในช่วงเวลาแห่งการเปลี่ยนแปลง ผู้เรียนรู้จะมีความพร้อมในการรับมือกับปัญหา ความอยากรู้อยากเห็นตามธรรมชาติจะช่วยให้มีความคล่องตัวเพียงพอที่จะพัฒนาตามความต้องการขององค์กรที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างต่อเนื่อง สิ่งสำคัญคือต้องยอมรับว่าตัวเราต้องเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง

3. ทำงานอย่างชาญฉลาด รูปแบบการทำงานแบบดั้งเดิมสนับสนุนการชี้แนะแบบลำดับขั้น สมาชิกในทีมส่วนใหญ่จะขึ้นอยู่กับผู้นำในการบอกกล่าว ในปัจจุบันจำเป็นต้องพึ่งพาอาศัยกันเพื่อสร้างความเข้าใจร่วมกัน การสร้างความสามารถในการอำนวยความสะดวกในการทำความเข้าใจและพัฒนาความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากรเป็นสิ่งสำคัญสำหรับการทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ ช่วยประหยัด เวลา และเพิ่มทรัพยากรให้สูงสุด

4. มีความยืดหยุ่น ทีมที่มีความคล่องตัวที่จะสามารถปรับตัวเข้ากับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปได้ดีพร้อมคำแนะนำที่มีประสิทธิภาพ วัฒนธรรมองค์กรแบบดั้งเดิมขึ้นอยู่กับกฎ ข้อบังคับ และลำดับขั้นที่บังคับให้ผู้นำทีมปฏิบัติตาม สิ่งนี้สามารถขัดขวางกระบวนการสร้างสรรค์และส่งผลให้สมาชิกในทีมทำงานในพื้นที่ความคิดของตนเอง เนื่องจากข้อมูลและทรัพยากรมีการแบ่งปันและจัดหาให้อย่างจำกัด ในทางกลับกัน หากทีมมีความยืดหยุ่นและความเป็นผู้นำเปิดกว้าง ทีมต่างๆ ก็สามารถเปลี่ยนแปลงสิ่งเหล่านี้ร่วมกันได้ มีการแบ่งปันข้อมูล ทรัพยากร ความรู้ เวลา และความพยายาม สิ่งนี้ทำให้บทบาทและความรับผิดชอบมีการพัฒนาที่ดีกว่า

5. ความมุ่งมั่นต่อวิสัยทัศน์ ผู้นำที่ทรงพลังจะถ่ายทอดวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนสำหรับอนาคตขององค์กร ตลอดจนวัตถุประสงค์หรือภารกิจที่ชัดเจน ผู้นำและบุคลากรจะไม่พลาดโอกาสในการบอกเล่าเรื่องราวขององค์กรหรือแบ่งปันพันธกิจ วิสัยทัศน์ และค่านิยมขององค์กร โดยที่ทุกคนสามารถสื่อสารภารกิจ วิสัยทัศน์ และค่านิยมของตนได้ ไม่ว่าจะเชื่อมโยงใดๆ ในห่วงโซ่อุปทานก็ตาม

6. มีความเห็นอกเห็นใจ ผู้นำที่ดีจำเป็นต้องรู้ว่าทุกคนมีสิ่งที่จะนำเสนอ และให้เกียรติความรับผิดชอบของแต่ละคนในการนำสิ่งเหล่านั้นมาไว้บนโต๊ะ เพื่อให้สามารถรับฟังและเข้าใจปัญหาที่ทีมกำลังเผชิญอยู่ถือเป็นสิ่งสำคัญ สิ่งสำคัญคือต้องรวมมุมมองของทุกคนเข้าด้วยกัน ผู้นำที่ประสบความสำเร็จจะเป็นผู้อำนวยความสะดวก มีความเห็นอกเห็นใจ สามารถดำเนินและให้รางวัลในเวลาที่เหมาะสม ตลอดจนเข้าใจความต้องการของบุคลากร สิ่งสำคัญคือต้องมีวิสัยทัศน์เพื่อให้สมาชิกในทีมเติบโตในบทบาทและอาชีพ ความเป็นผู้นำถูกมองว่าเป็นบวกและดี ทุกคนปรารถนาตำแหน่งนี้ แต่ในความเป็นจริงแล้ว มีเพียงบางคนเท่านั้นที่สามารถเป็นผู้นำได้ ผู้นำอนาคตจำเป็นต้องเดินบนเส้นบางๆ โดยต้องเชื่อถือได้ โปร่งใส และเปิดกว้างเพื่อใช้ประโยชน์จากการทำงานเป็นทีมที่แข็งแกร่งและผลลัพธ์ขององค์กร

7. ความทะเยอทะยาน การขับเคลื่อนสู่ความสำเร็จเป็นสิ่งสำคัญสำหรับผู้นำ ความหิวกระหายความสำเร็จมักมาพร้อมกับการตั้งเป้าหมาย การวางแผน ความกระตือรือร้น และวินัย บุคลากรให้ข้อมูลอาจแสดงแรงผลักดันของตนในการบรรลุผลสำเร็จโดยพยายามอย่างเต็มที่ในการส่งมอบงาน การนำเสนอ หรือแสดงความเป็นผู้นำผ่านการอาสาสมัคร

8. ความสามารถในการปรับตัว องค์กรที่เฟื่องฟูสามารถคาดหวังถึงความเจ็บปวดที่เพิ่มมากขึ้นได้ หากผู้มีส่วนร่วมแต่ละคนเข้มงวดในกระบวนการ การคิด หรือนิสัยในการทำงาน พวกเขาอาจไม่ใช่ตัวเลือกที่ดีที่สุดสำหรับการเป็นผู้นำ การเติบโตมาพร้อมกับการเปลี่ยนแปลง ดังนั้นการปรับตัวจึงเป็นสิ่งจำเป็นอย่างยิ่ง

9. ความอยากรู้อยากเห็น ความอยากรู้อยากเห็นเป็นบ่อเกิดของกลยุทธ์ เป็นสิ่งที่ผลักดันให้บุคลากรขุดลึกลงไปข้อมูลเพื่อค้นหาสิ่งที่ทำให้ฐานลูกค้าเกิดความพอใจ สิ่งที่ทำให้ผู้นำลงทุนในรายงานของพวกเขา และเป็นสิ่งที่แจ้งถึงกลยุทธ์ขององค์กรที่เป็นนวัตกรรมใหม่

Bhimo ; Nano & Sri Handari (2024) กล่าวถึงคุณลักษณะของภาวะผู้นำอนาคตที่มีประสิทธิภาพสูง ดังนี้

1. ผู้นำอนาคตมีวิสัยทัศน์ ผู้นำที่โดดเด่นมีความรู้สึกถึงพันธกิจและจุดมุ่งหมายที่ชัดเจน ซึ่งทำให้พวกเขามีเข็มทิศที่ชัดเจนในการชี้ทางทั้งในปัจจุบันและในอนาคต ทำให้ตนเองและคนอื่นๆ จดจ่ออยู่กับสิ่งที่ทำให้เข้าใจการบรรลุวิสัยทัศน์นี้มากขึ้น ความเป็นผู้นำเป็นเรื่องเกี่ยวกับการนำผู้คนไปสู่เป้าหมายหรือจุดหมายปลายทางร่วมกัน นั่นคือสาเหตุว่าทำไมการมีวิสัยทัศน์จึงเป็นเรื่องสำคัญมาก ในฐานะผู้นำควรมีวิสัยทัศน์ร่วมกันกับบุคลากร และเมื่อคนรอบข้างคุณเริ่มจับภาพวิสัยทัศน์นั้นไว้ในใจของพวกเขาเอง พวกเขาก็จะเริ่มตัดสินใจที่ดีเกี่ยวกับเป้าหมายสุดท้ายนั้นด้วย

2. มีอิทธิพลอย่างแท้จริง ความเป็นผู้นำไม่ได้เกี่ยวกับตำแหน่ง แต่ที่สำคัญกว่านั้นคือความสามารถในการโน้มน้าวบุคลากรให้ทำตาม เราทุกคนรู้ว่าการถูกบังคับให้ทำอะไรบางอย่างนั้นเป็นอย่างไร ทำตามที่บอกไว้ จะดีกว่ามากเมื่อเรามีแรงบันดาลใจที่จะทำบางสิ่งบางอย่าง การสร้างแรงบันดาลใจให้บุคลากรเปรียบได้กับการใส่จิตวิญญาณไว้ในตัวใครบางคนโดยการให้กำลังใจพวกเขาและเป็นผู้นำด้วยการเป็นตัวอย่าง

3. มีกรอบความคิดที่ทำงานหนัก ผู้นำเป็นเจ้าของวิสัยทัศน์และทำทุกอย่างเพื่อให้วิสัยทัศน์นั้นเกิดขึ้น ผู้นำที่ยิ่งใหญ่ไม่อายุที่ทำงานหนักและการเสียสละ เพราะนี่คือสิ่งสำคัญในการสร้างสิ่งที่ยิ่งใหญ่ เราทุกคนชอบฟังเรื่องราวที่สร้างแรงบันดาลใจของฮีโร่ที่ชนะการต่อสู้หรือผู้เล่นที่เอาชนะอุปสรรคเพื่อคว้าแชมป์ พวกเขาครองชัยชนะเพราะมีความมุ่งมั่น และตระหนักที่จะมุ่งเน้นการเดินทางไปสู่จุดหมาย แต่ผู้เข้มแข็งและกล้าหาญจะก้าวต่อไป ลองจินตนาการถึงสิ่งยิ่งใหญ่ที่เราจะทำได้สำเร็จร่วมกันได้เมื่อเราเป็นหนึ่งเดียวกันในวิสัยทัศน์

4. การสื่อสาร ผู้สร้างแรงบันดาลใจเป็นผู้นำด้วยการมองโลกในแง่ดีและความเห็นอกเห็นใจ พวกเขาเข้าใจการเดินทางไกลควรไปด้วยกัน ดังนั้นพวกเขาจึงให้ความสำคัญกับการสื่อสารแบบเปิดเป็นอันดับแรก พวกเขากระหายที่จะรับฟังความคิดเห็นจากผู้อื่น เห็นคุณค่าของความคิดของตน และมอบสิ่งที่พวกเขาต้องการเพื่อประสบความสำเร็จ

คุณลักษณะสำคัญของภาวะผู้นำอนาคตสอดคล้องกับการมีวิสัยทัศน์ เป็นผู้นำแบบรับใช้มีความสามารถในการสอนงาน มีความยืดหยุ่นในการบริหารงาน มีความเห็นอกเห็นใจบุคลากร มีความฉลาดทางอารมณ์ ใฝ่หาใจบุคลากร มีการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ รวมถึงมีความทะเยอทะยาน และใฝ่เรียนรู้

ภาวะผู้นำอนาคต : การพัฒนาแบรนด์ขององค์กรสมัยใหม่ในยุคปัญญาประดิษฐ์

ภาวะผู้นำอนาคตจึงต้องเตรียมความพร้อมและพัฒนาตนเอง พัฒนาองค์กรไปให้ทันกับอนาคตที่กำลังเกิดขึ้น ขณะเดียวกันผู้นำต้องการใช้พลังอ่อนโยน (Soft Power) ในการสร้างภาพลักษณ์ขององค์กร สมัยใหม่โดยสร้างแบรนด์ของผลิตภัณฑ์และการบริการให้เป็นที่ยอมรับแก่บุคลากรและลูกค้าในระดับต่างๆ เพื่อให้การดำเนินงานประสบผลสำเร็จเป็นไปตามเป้าหมายขององค์กร (Groves, 2024) ซึ่งภาวะผู้นำอนาคตนับว่ามีความสำคัญและสามารถตอบสนองในเรื่องดังกล่าว โดยที่ผู้นำใช้ทักษะและคุณลักษณะที่สำคัญที่ปัญญาประดิษฐ์ทำแทนได้และทำแทนไม่ได้ จัดฝึกอบรมบุคลากรในด้านทักษะต่างๆเพื่อเตรียมความพร้อมแก่บุคลากรตามสายงานเพื่อรู้เท่าทัน สามารถใช้ปัญญาประดิษฐ์เป็นเครื่องมือในการปฏิบัติงาน (Day & Dragoni, 2015) โดยเฉพาะทักษะของภาวะผู้นำอนาคต นับว่ามีความสำคัญส่งเสริมให้ผู้นำบริหารงานประสบผลสำเร็จ องค์กรเกิดความมั่นคงโดยเฉพาะในยุคปัญญาประดิษฐ์ การที่สร้างความได้เปรียบปัญญาประดิษฐ์ที่ทำแทนไม่ได้ เช่น ความฉลาดทางอารมณ์ การสร้างความไว้วางใจ และการเรียนรู้วัฒนธรรมที่แตกต่าง ผู้นำควรให้ความสำคัญนำมาสร้างเป็นจุดแข็งขององค์กรเพื่อพัฒนาให้เกิดความเจริญก้าวหน้าสืบไป อีกทั้งคุณลักษณะที่สำคัญ ได้แก่ ความยืดหยุ่น ความเห็นอกเห็นใจ การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ การมีวิสัยทัศน์ การปรับตัว และความทะเยอทะยาน (Do & Leitão, 2020)

ภาวะผู้นำอนาคตสร้างแบรนด์ขององค์กรให้โดดเด่นสำหรับการแข่งขันที่ประสบความสำเร็จในโลกปัจจุบันและอนาคต ในโลกสากลต่างยอมรับว่าองค์กรที่มีแบรนด์ที่แข็งแกร่งที่สุดสามารถได้รับการยอมรับศรัทธามากขึ้น ทำให้เกิดผลสัมฤทธิ์สูงขึ้น สร้างมูลค่าเพิ่มกับผลผลิตและการบริการ ทำให้องค์กรรักษาความอยู่รอด ปลอดภัยและความยั่งยืนในระยะยาว สามารถแข่งขันกับเวทีโลกได้ ภาวะผู้นำอนาคตจึงเป็นกุญแจสำคัญนำไปสู่ความสำเร็จในการสร้างแบรนด์ มูลค่าและภาพลักษณ์ขององค์กรให้ทันสมัยอย่างมีประสิทธิภาพ (Aaker & Joachimsthaler, 2012)

โดยเคล็ดลับในการสร้างแบรนด์ให้องค์กรมีความแข็งแกร่ง ภาวะผู้นำอนาคตควรพัฒนาชื่อเสียงในด้านวิชาการและคุณค่าของสิ่งที่ลูกค้าจะได้รับ โดยมีการนำเสนอมูลค่าของผลผลิตและการบริการในที่ประชุมสัมมนาและสาธารณชน มีการแบ่งปันความรู้หรือการติดต่อกับลูกค้าผ่านโซเชียลมีเดียเป็นวิธีที่มีประสิทธิภาพในการสร้างแบรนด์ให้เข้มแข็งและให้เป็นที่ยอมรับ อีกทั้งเคล็ดลับสำคัญในการสร้างแบรนด์ คือมีความซื่อสัตย์ต่อลูกค้า และนำผลผลิตและการบริการ ซึ่งผลงานเป็นที่ประจักษ์มาประชาสัมพันธ์และประกาศให้สื่อมวลชนทราบเพื่อให้เกิดการแพร่หลายในวงกว้าง (Newman, 2016) ขณะเดียวกันใช้กลยุทธ์ในการสร้างความแตกต่างทุกๆด้านอย่างรวดเร็ว ตอบสนองความต้องการของบุคลากรและลูกค้าเพื่อสร้างความประทับใจ มุ่งเน้นไปที่การดำเนินการอย่างชัดเจนและความต่อเนื่อง ใช้ความเฉียบแหลม และนวัตกรรมเทคโนโลยี

ปัญญาประดิษฐ์ (AI) โดยค้นหาวีธีการเพื่อให้เกิดความก้าวหน้าไปสู่ผลลัพธ์ที่เป็นเลิศ เพื่อให้ลูกค้าเกิดความภาคภูมิใจในผลผลิตและการบริการ การสร้างเจตคติที่ดีแก่บุคลากรและลูกค้า ด้วยการกระทำพฤติกรรม ความรู้สึก โดยเน้นความจริงใจ ความซื่อสัตย์ สุจริต ตรงไปตรงมา โปร่งใส ฉับไว สร้างความรู้สึกที่ดี เป็นต้นแบบของบริการที่ดีเพื่อให้ลูกค้าประทับใจ เน้นวัฒนธรรมคุณภาพในการพัฒนาองค์กรที่มีประสิทธิภาพสูงที่สุดเท่าที่จะเป็นไปได้ ทำให้ลูกค้าเกิดความพึงพอใจกลับมาใช้บริการอย่างต่อเนื่อง (Bedbury, 2003) รวมถึงใช้การสื่อสารอย่างต่อเนื่องเพื่อกำหนดหน้าคู่แข่งและรักษาชื่อเสียงและความภาคภูมิใจไว้ รับฟังและตอบสนองต่อลูกค้า เพราะลูกค้าเป็นแหล่งข้อมูลและข้อเสนอแนะที่สำคัญที่ควรฟัง เข้าใจความต้องการและความคาดหวังของลูกค้า ตอบข้อซักถามและข้อร้องเรียนอย่างทันทั่วทั้งที่ นอกจากนี้ ควรมีส่วนร่วมกับลูกค้าบนแพลตฟอร์มและช่องทางต่าง ๆ เช่น โซเชียลมีเดีย บล็อก ฟอรัม อีเมล แชนแนล โทรศัพท์ เป็นต้น มอบเนื้อหาและข้อเสนอที่มีคุณค่าและเกี่ยวข้องให้ลูกค้าด้วยการรับฟังและตอบสนองต่อลูกค้า เพื่อสร้างความไว้วางใจ ความภาคภูมิใจได้เป็นอย่างดี (Groves, 2024)

ในทำนองเดียวกันควรพัฒนาระบบการบริการให้ประทับใจอย่างมืออาชีพ พัฒนาทุกช่องทางของการสื่อสารให้กับลูกค้า ตรวจสอบให้แน่ใจว่ารูปลักษณ์ตัวตนขององค์กรเป็นมืออาชีพ ทั้งการออกแบบหัวจดหมาย ไลน์ หรืออีเมล สร้างเอกลักษณ์เฉพาะตัว สร้างผลผลิตและการบริการที่แตกต่าง สร้างชื่อเสียงขององค์กรอย่างต่อเนื่อง ที่สำคัญสร้างความเชื่อถือแบรนด์ขององค์กรให้เกิดการยอมรับแก่บุคลากร เป็นที่ประจักษ์แก่ลูกค้า ตลาด สังคม ในระดับประเทศและต่างประเทศ เพื่อทำให้เกิดความเชื่อมั่นในผลผลิตและการบริการอย่างยอดเยี่ยม (Ussher, 2021)

ภาวะผู้นำอนาคตนับว่าเป็นกุญแจสำคัญต่อการพัฒนาองค์กรในยุคปัญญาประดิษฐ์ช่วยพัฒนาผลผลิตและการบริการที่มีคุณภาพ ลดการสิ้นเปลือง ช่วยประหยัดเวลา เพิ่มผลผลิต และเพิ่มผลกำไรที่คุ้มค่า ส่งเสริมขวัญกำลังใจแก่บุคลากรในที่ทำงาน สามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้า สร้างความประทับใจและความภาคภูมิใจอย่างต่อเนื่อง โดยภาวะผู้นำอนาคต มีทักษะสำคัญได้แก่ความฉลาดทางอารมณ์ การสร้างความไว้วางใจ การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ และการสร้างวัฒนธรรมที่แตกต่าง อีกทั้งมีคุณลักษณะสำคัญได้แก่ เป็นผู้วิสัยทัศน์ มีความยืดหยุ่น มีความเห็นอกเห็นใจบุคลากร มีความทะเยอทะยาน และใฝ่เรียนรู้เสมอ ที่สำคัญสามารถสร้างแบรนด์ให้องค์กรมีชื่อเสียง มีความทันสมัยเป็นที่ประจักษ์แก่ลูกค้า ตลาด สังคม ในระดับประเทศและต่างประเทศ

เอกสารอ้างอิง

Aaker, D. A., & Joachimsthaler, E. (2012). Brand leadership. *Simon and Schuster. Industrial Marketing Management*, 36(8), 1082-1093.

Bedbury, S. (2003). *A new brand world: 8 principles for achieving brand leadership in the 21st century*. London : Penguin.

- Berger, B.K., ;Gower, K.K. & Heyman, W.C. (2012). A test of excellent leadership in public relations: key qualities, valuable sources, and distinctive leadership perceptions, *Journal of Public Relations Research*, 24(1), 18–36.
- Bhimo, Widyo, Andoko ; Nano, Prawoto & Sri Handari, Wahyuningsih. (2024). The Future of Leadership: Exploring the Relationship Between Transformational Leadership and Organizational Performance. *Revista de Gestão Social e Ambiental*, 18(7),53-64.
- Brennan, Chris. (2024). *8 must-have leadership traits for current and future leaders* Retrieved from <https://www.insperity.com> > Blog.
- Britt, Andreatta. (2024). *The 6 skills every future leader needs - Chief Talent Officer*. Retrieved from <https://www.chieftalentofficer.co> > the-...
- Cleaver, W. (2012). Developing Leaders for Global Roles. *People & strategy*, 35(2), 22-24.
- Day, D.V. & Dragoni, L. (2015). Leadership development: an outcome-oriented review based On time and levels of analyses, *Annual Review of Organisational Psychology and Organisational Behavior*, 2(1), 133–156.
- Do Adro, F.J.N. & Leitão, J.C.C. (2020). Leadership and organisational innovation in the third sector: a systematic literature review, *International Journal of Innovation Studies*, 4(2), 51–67.
- Groves, Daniel. (2024). *5 Characteristics of Successful Brand Leaders*. Retrieved from <https://www.thebusinessdesk.com> > 5-c.
- Hadievaska, Milka Ivanovska. (2023). *Training leaders for the future? Leadership models for emerging and aspiring civil society leaders in Sweden and the UK*. Retrieved from <https://doi.org/10.1332/204080521X16457806486021>.
- Harris, P. R., Moran, R. T. & Moran, S. V., (2006). *Managing cultural differences: Global leadership strategies for the 21st century*. Burlington & Jordan Hill: Elsevier Butterworth–Heinemann.
- Hodges, J. & Howieson, B. (2017). The challenges of leadership in the third sector, *European Management Journal*, 35(1), 69–77.
- Javidan, M. & Walker, J. L., (2012). A whole new global mindset for leadership. *People & Strategy*, 35(2), 36-42.
- Kunreuther, F. (2005). *Up Next: Generation Change and the Leadership of Nonprofit Organizations: Executive Transitions*, Baltimore : The Annie E. Casey Foundation.
- Menge, Thomas. (2021). *Leadership for the Future: Lessons from the Past Current Approaches, and Future*. Retrieved from <https://practera.com> > future-of-leaders.

- Morgan, J. (2020). *The Future Leader*. New Jersey: John Wiley and Sons, Inc.
- Nayak, Ankita. (2024). *Building Leadership in the Artificial Intelligence Era: An Overview*. Retrieved from <https://www.10.37896/JBSV24.5/3091>.
- Newman, Emily. (2016). *Importance of Brand Leadership*. Retrieved from <https://corp.yonyx.com> › customer-serv..
- Nutlet, Tony. (2024). *Future Leaders: 6 Key Skills Required for Next Gen Leadership*. Retrieved from <https://www.linkedin.com> › pulse › future..
- Osland, J. S. (2012). *An overview of global leadership literature : Leadership – Research, Practice and Development*. New York and London: Routledge,
- Penney, S.H. & Neilson, P.A. (2010). *Next Generation Leadership: Insights from Emerging Leaders*, New York : Palgrave Macmillan..
- Practera,M. (2023). *What Does the Term Future of Leadership Mean?.* New York: Cambridge Scholars Publishing.
- Story, J. S. P.(2011). A developmental approach to global leadership. *International Journal of Leadership Studies*, 6(3), 375-389.
- Ungard, P. (2022). Future Leadership Skills . *Journal of Modern Learning Development*, 7(2), 455–466.
- Ussher, Lee. (2021). *7 Elements To Developing Brand Leadership*. Retrieved from <https://buzzwebmedia.com.au> › brand-le...
- Wood, Jordan. (2023). *Sales Leader at The Future of Leadership: What You Need to Know*. Retrieved from <https://www.linkedin.com> › pulse › future.