

บทบาทของผู้นำยุคใหม่ที่มีผลต่อการจัดการองค์การบนฐานวิถีชีวิตใหม่

The Role of New Generation Leaders Affecting the Organizational Management in New Normal

ศิริรักษ์ บุญพร้อมรักษา (Sirirak Boonpromraksa)¹คมสันต์ อีระพีช (Komsan Theeraphuech)²วิชуда จันทรเวโรจน์ (Vichuda Junveroad)³

บทคัดย่อ

บทความวิชาการเรื่อง “บทบาทของผู้นำยุคใหม่ที่มีผลต่อการจัดการองค์การบนฐานวิถีชีวิตใหม่” มีวัตถุประสงค์เพื่อให้เห็นถึงความสำคัญของผู้นำยุคใหม่กับการจัดการองค์การ และนำเสนอปัจจัยที่มีผลต่อการปรับตัวของผู้นำยุคใหม่บนฐานวิถีชีวิตใหม่ จากการเปลี่ยนแปลงของเศรษฐกิจยุคใหม่กับการบริหารงานในยุคโลกาภิวัตน์ที่ทวีการแข่งขันสูงขึ้น ทำให้เกิดความเจริญก้าวหน้าทางเทคโนโลยีและวิทยาการสมัยใหม่อย่างรวดเร็ว ต่อมาเมื่อโลกเข้าสู่การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโควิด-19 ภายใต้อิทธิพลของสถานการณ์โลก VUCA ทำให้องค์การภาครัฐและเอกชนจำเป็นต้องปรับตัวให้ทันกับการเปลี่ยนแปลง เพื่อความสำเร็จและความอยู่รอดขององค์การจึงส่งผลให้ผู้นำยุคใหม่และผู้คนต่างต้องปรับตัวเข้าสู่ฐานวิถีชีวิตใหม่ ซึ่งบทบาทของผู้นำยุคใหม่ที่มีผลต่อการจัดการองค์การบนฐานวิถีชีวิตใหม่นั้นคือ ผู้นำยุคใหม่ควรปรับตัวโดยใช้ประสบการณ์ในอดีต การเปิดกว้าง การปรับปรุงด้านข้อมูลข่าวสาร การคิดค้นสิ่งใหม่อย่างมีเป้าหมาย การปลูกฝังกระบวนทัศน์ต่างๆ อย่างต่อเนื่องโดยใช้หลักการกระจายอำนาจ และผู้นำยุคใหม่ควรนำเครื่องมือ PEST Analysis โดยศึกษาจากแรงกดดันจากการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ทางด้านการเมือง เศรษฐกิจ สังคม และเทคโนโลยี เพื่อนำมาเปลี่ยนแปลงกลยุทธ์ โครงสร้าง ระบบการบริหารให้ทันต่อเหตุการณ์ และสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันเช่นเดียวกับการพัฒนาบทบาทผู้นำยุคใหม่สู่ฐานวิถีชีวิตใหม่อย่างยั่งยืนต่อไป

คำสำคัญ : บทบาทผู้นำยุคใหม่ การจัดการองค์การ ฐานวิถีชีวิตใหม่

Abstract

The article entitled “The Role of New Generation Leaders Affecting the Organizational Management in New Normal” aims to demonstrate the new generation leaders with management and offering the adapt of leader factors in new normal. According to the change of the new economic era with the increase in high competition of globalization management, these rapidly bring technological development and modern science to the organization. Later, as the World faces the

¹ สาขาวิชาการจัดการ คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏราชชนครินทร์ E-mail : miaoyinb@gmail.com

² สาขาวิชาการจัดการ คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏราชชนครินทร์ E-mail : komsuntheera@gmail.com

³ สาขาวิชาการจัดการ คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏราชชนครินทร์ E-mail : Vichuda_koy@hotmail.com

spread of Coronavirus or Covid-19 under the global situation condition of VUCA, it makes public and even private organizations adapt themselves for these changes in order to achieve organizational success and existence. This also affects new generation leaders and other people to adapt themselves to new normal situations. Thus, the role of new generation leaders, which affects the organizational management in new normal, is to adapt themselves by using past experience, openness, creating new things with certain goals, continuously penetrating the paradigms with the use of decentralization. Moreover, the new generation leaders should bring PEST Analysis as a tool by studying from the pressure of the change, such as politics, economy, society, and technology. These are also used in changing the strategy, structure, and organizational process in order to become up to date and build up the competitive advantage as same as the development of the role of new generation leaders in new normal to be sustainable.

Keywords: Role of New Generation Leaders, Organizational Management, New Normal

วันที่รับบทความ : 14 กันยายน 2564

วันที่แก้ไขบทความ : 14 พฤศจิกายน 2564

วันที่ตอบรับบทความ : 30 พฤศจิกายน 2564

1. บทนำ

ในช่วงก่อนที่การระบาดของเชื้อไวรัสโควิด-19 จะทวีความรุนแรงขึ้น ซึ่งเป็นช่วงของผู้นำองค์กรส่วนใหญ่ต้องเผชิญกับกระแสการเปลี่ยนแปลงของเศรษฐกิจยุคใหม่ (New Economic Era) กับการบริหารงานในยุคโลกาภิวัตน์ (Globalization) ที่ทวีการแข่งขันสูงก่อให้เกิดภาวะการณ์ทางด้านเศรษฐกิจที่ชะลอตัว และด้วยอิทธิพลของความเจริญก้าวหน้าทางด้านวิทยาการสมัยใหม่และเทคโนโลยีที่เติบโตอย่างรวดเร็วส่งผลให้ผู้นำองค์กรต่างต้องปรับตัวเพื่อพัฒนาองค์กรธุรกิจของตนให้อยู่รอด (ธนศ ยุคันตวนิชชัย, 2560, หน้า 50) จนกระทั่งเมื่อเข้าสู่ช่วงปลาย พ.ศ. 2562 ถึง พ.ศ. 2564 ที่ผ่านมามีเกิดการแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโควิด-19 อย่างรวดเร็วไปในประเทศต่างๆ ทั่วโลก นอกจากส่งผลกระทบต่อเศรษฐกิจยังส่งผลต่อการปรับตัวของผู้นำองค์กรและการดำรงชีวิตของผู้คนไปสู่ฐานวิถีชีวิตใหม่ (มาลี บุญศิริพันธ์, 2563)

จากสถานการณ์ดังกล่าว เห็นได้ว่า จากการประชุมสหประชาชาติ ว่าด้วยการค้าโลกและการพัฒนาปี 2563 ได้ชี้ว่า ดัชนีภาคการผลิต (PMI) ของจีนในเดือนกุมภาพันธ์ 2563 ลดลงต่ำสุดตั้งแต่ปี 2547 และประเมินว่าได้สร้างความเสียหายต่อการส่งออกในโซ่อุปทาน 50,000 ล้านดอลลาร์ โดยมีผลกระทบมากที่สุดในสหภาพยุโรป (15,600 ล้านดอลลาร์) รองลงมาคือ สหรัฐฯ (5,800 ล้านดอลลาร์) ญี่ปุ่น (5,200 ล้านดอลลาร์) เกาหลี (3,800 ล้านดอลลาร์) เวียดนาม (2,300 ล้านดอลลาร์) ขณะที่ไทยอยู่ที่อันดับ 11 ด้วยมูลค่าความเสียหาย 700 ล้านดอลลาร์ โดยอุตสาหกรรมผลิตยางและพลาสติก เครื่องมือเครื่องจักร เคมีภัณฑ์ อุปกรณ์สื่อสาร ยานยนต์ ในไทยเป็นสาขาที่จะได้รับผลกระทบมากที่สุด (UNCTAD, 2020) ส่วนภาคการท่องเที่ยว สมาคมขนส่งทางอากาศระหว่างประเทศ (IATA, 2020) ได้ประเมินว่า กรณีที่มีการแพร่ระบาดอยู่ในวงจำกัด รายรับการท่องเที่ยวโลกจะ

ลดลง 63,000 ล้านดอลลาร์ โดยเอเชียจะได้รับผลกระทบสูงสุด รองลงมาคือ ยุโรป ญี่ปุ่น อิตาลี และเยอรมนี (World Economic Forum, 2020) ในขณะที่ ธนาคารแห่งประเทศไทยได้ประกาศลดประมาณการการเติบโตทางเศรษฐกิจของไทยในปี 2563 มาอยู่ที่ -5.3% ซึ่งนับว่าต่ำที่สุดตั้งแต่วิกฤตต้มยำกุ้งซึ่งอยู่ที่ -7.6% และหากย้อนไปยังวิกฤติแฮมเบอร์เกอร์ยังหดตัวเพียง -0.7% เท่านั้น นับได้ว่าในช่วงเวลานี้ผู้นำองค์กรกำลังเผชิญกับสถานการณ์ที่ท้าทายและมีความไม่แน่นอนสูง อีกทั้งยังเป็นกังวลกับผลกระทบที่มีต่อธุรกิจ และกำลังต้องขบคิดหาวิธีการในการรับมือกับสถานการณ์ที่เกิดขึ้น (สุศักดิ์ ฤกษ์นามระ และกานต์ชนก บุญสุภาพร, 2563)

จากสถานการณ์ข้างต้น ทำให้ผู้นำยุคใหม่ต้องปรับตัวด้านการบริหารจัดการองค์กรให้เหมาะสมและทันต่อเศรษฐกิจยุคใหม่บนฐานวิถีชีวิตใหม่ ดังนั้น ผู้เขียนจึงมุ่งสู่การเสนอถึงบทบาทของผู้นำยุคใหม่ที่มีผลต่อการบริหารจัดการองค์กรบนฐานวิถีชีวิตใหม่ เพื่อเป็นประโยชน์กับผู้ประกอบการ และองค์กรธุรกิจ

2. ผู้นำยุคใหม่กับเศรษฐกิจยุคใหม่บนฐานวิถีชีวิตใหม่

2.1 ความหมายของผู้นำยุคใหม่กับเศรษฐกิจยุคใหม่บนฐานวิถีชีวิตใหม่

ทวิสันต์ วิชัยวงศ์ และยุภาพร ยุภาศ (2562) ได้ให้ความหมายว่า ผู้นำยุคใหม่ หมายถึง การเป็นผู้นำในเศรษฐกิจยุคใหม่ ย่อมมีความแตกต่างกันไปจากผู้นำในแบบเดิม การเป็นผู้นำในยุคนี้นั้น ผู้นำควรเป็นผู้สนับสนุนที่ดีมากกว่าเป็นผู้บัญชาการ “เจ้านายที่เอาแต่สั่งและเผด็จการกับลูกน้องอย่างเดียวนั้นจะรู้สึกว่าการทำงานในบรรยากาศที่ไม่คุ้นเคย และการยอมรับแนวคิดใหม่ๆ เป็นเรื่องที่ยากเย็นสำหรับเขา ผู้นำแบบเก่าเคยชินกับการบอก การสั่งลูกน้องแต่เพียงอย่างเดียว ในขณะที่ผู้นำยุคใหม่ใช้วิธีการตั้งคำถาม ผู้นำแบบเก่ายึดติดอยู่กับวิธีการแก้ไขปัญหของตนแต่เพียงผู้เดียว ในขณะที่ผู้นำยุคใหม่

จะเปิดกว้างต่อความคิดและข้อเสนอใหม่ๆ ของผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างเปิดกว้าง” จะเห็นได้ว่า ผู้นำยุคใหม่มีการบริหารงานในรูปแบบ ระบบเปิด (open system) นั่นคือ การเปิดรับความคิดเห็นของสมาชิกอย่างอิสระ การเปิดกว้างทางข้อมูลข่าวสาร และการสร้างบรรยากาศที่ดีในองค์กรเพื่อให้เกิดความร่วมมือกันระหว่างสมาชิกทั่วทั้งองค์กร แต่ในยุคเก่าจะเป็นในรูปแบบ ระบบปิด (close system) ที่ลูกน้องต้องรับฟังคำสั่งจากผู้บังคับบัญชาแต่เพียงผู้เดียว

ธนศ ยุคันตวนิชชัย (2560) ได้อธิบายถึงเศรษฐกิจยุคใหม่ (New Economic Era) นั้นหมายถึงเศรษฐกิจใหม่ในสังคมโลกที่มีการปรับตัวเปลี่ยนแปลงรวดเร็ว และมีการแข่งขันสูงไปตามสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอก ซึ่งองค์กรในเศรษฐกิจยุคใหม่ควรปรับตัวโดยการนำเอาวิทยาการสมัยใหม่และเทคโนโลยีเข้ามาปรับใช้เพื่อพัฒนาองค์กร สร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน เพื่อก่อเกิดนวัตกรรม และองค์ความรู้ใหม่ๆ อันเป็นผลให้องค์กรเกิดความอยู่รอดและยั่งยืน

อนึ่ง ความแตกต่างระหว่างเศรษฐกิจยุคเก่า กับเศรษฐกิจยุคใหม่ นั้นมีความแตกต่างกัน ไม่ว่าจะเป็นทั้งทางด้านการปรับตัวต่อสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างพลวัต การบริหารที่มีความยืดหยุ่นกว่ายุคเก่า ความสามารถในการยอมรับความเสี่ยงและโอกาสในระดับที่สูงกว่า การได้รับการสนับสนุนโอกาสการเจริญเติบโตทางด้านความร่วมมือระหว่างภาครัฐกับเอกชนที่มีมากขึ้น การมีทักษะที่หลากหลายในการสร้างนวัตกรรมใหม่ๆ มากกว่ามุ่งเพียงทักษะความชำนาญเฉพาะด้าน สิ่งเหล่านี้ทำให้ผู้นำองค์กรยุคใหม่ต่างต้องปรับเปลี่ยนเพื่อให้ทันต่อเศรษฐกิจยุคใหม่ บนฐานวิถีชีวิตใหม่ New Normal ต่อไป (National Electronics and Computer Technology Center, 2016)

อนึ่ง ราชบัณฑิตยสภา พ.ศ. 2563 (2563) ให้ความหมายของคำว่า New Normal คือ ความปกติใหม่ หรือ ฐานวิถีชีวิตใหม่ หมายถึง สถานการณ์หรือปรากฏการณ์ ที่แต่เดิมเป็นสิ่งที่ไม่ปกติ ผู้คนไม่คุ้นเคย ไม่ใช่มาตรฐาน ต่อมาเมื่อเหตุหรือเกิดวิกฤติบางอย่าง จึงมีการเปลี่ยนแปลง ทำให้สถานการณ์หรือปรากฏการณ์นั้นกลายเป็นสิ่งที่ปกติและเป็นมาตรฐาน

ขณะที่ กรมสุขภาพจิต (2563) ได้อธิบายว่า New Normal นั้นถูกนำมาใช้ครั้งแรกโดยบิลล์ กรอส (Bill Gross) ผู้ก่อตั้งบริษัทบริหารสินทรัพย์ชาวอเมริกัน โดยตอนนั้นเขาใช้อธิบายถึงสภาวะเศรษฐกิจโลก หลังจากเกิดวิกฤติเศรษฐกิจแฮมเบอร์เกอร์ ในสหรัฐฯ ช่วงระหว่างปี 2007 - 2009 ส่วนสาเหตุที่ต้องใช้คำว่า "New Normal" เพราะเดิมทีวิกฤติเศรษฐกิจจะมีรูปแบบค่อนข้างตายตัวและเป็นวงจรเดิม คือ เมื่อเศรษฐกิจเติบโตไปได้ช่วงระยะหนึ่ง จะมีปัจจัยที่ทำให้เกิดเป็นวิกฤติทางเศรษฐกิจ และหลังจากเกิดวิกฤติเศรษฐกิจ ไม่นานเศรษฐกิจก็จะเริ่มฟื้นตัว แล้วก็กลับมาเติบโตได้อีกครั้ง สิ่งเหล่านี้คือสิ่งที่เกิดขึ้นเป็นปกติ จนเรียกได้ว่าเป็น 'เรื่องปกติ' (Normal)

ดังนั้น จึงสรุปได้ว่า ผู้นำยุคใหม่ควรปรับตัวให้ทันต่อเศรษฐกิจยุคใหม่โดยให้ความสำคัญกับการบริหารในลักษณะระบบเปิด (Open system) การบริหารโดยยึดหลักความยืดหยุ่น (Flexibility) สามารถปรับตัวให้ทันต่อพลวัตได้ (Adaptation) โดยใช้หลักประชาธิปไตย (Democracy) หลักความร่วมมือ (Collaboration) เพื่อสนับสนุนการมีส่วนร่วมของสมาชิกในองค์กรและนำเทคโนโลยีต่างๆ มาประยุกต์ใช้ในธุรกิจบนฐานวิถีชีวิตใหม่เพื่อสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันและความอยู่รอดขององค์กรบนฐานวิถีชีวิตใหม่ได้

2.2 บทบาทของผู้นำยุคใหม่ที่มีผลต่อการจัดการองค์การบนฐานวิถีชีวิตใหม่

ก่อนที่จะเข้าสู่ผู้นำยุคใหม่บนฐานวิถีชีวิตใหม่ได้เกิดภาวะผู้นำองค์การในยุคศตวรรษที่ 21 กล่าวคือ

จากการศึกษาเกี่ยวกับภาวะผู้นำเริ่มมาจากแนวคิดทฤษฎีมหาบุรุษ (Great man Leadership) มีความเชื่อว่าภาวะผู้นำเกิดขึ้นเองตามธรรมชาติหรือโดยกำเนิดไม่สามารถเปลี่ยนแปลงได้แต่สามารถพัฒนาขึ้นได้ มีการจงใจใช้คำว่า "ผู้ชาย" เพื่อบ่งบอกว่าคุณลักษณะทางกายภาพ (Bolden, 2004) เช่น ความแข็งแรง ลักษณะท่าทาง ความเชื่อมั่น ความรู้สติปัญญา ซึ่งในยุคนี้ผู้นำส่วนใหญ่จะเป็นเพศชายเท่านั้น ต่อมาองค์การเริ่มมีขนาดใหญ่และมีความซับซ้อนมากขึ้น ทฤษฎีความเป็นผู้นำจึงมีแนวโน้มที่จะให้ความสำคัญกับรูปแบบทางพฤติกรรมของผู้นำมากกว่าคุณลักษณะเด่นเฉพาะตัว (Robbins & Coulter, 2000) นอกจากรูปแบบความเป็นผู้นำที่เหมาะสมแล้ว ยังมีองค์ประกอบอื่นที่มีส่วนทำให้องค์กรประสบความสำเร็จ นั่นคือ คุณภาพของผู้ตาม และลักษณะของสถานการณ์ (นุช สัทธาฉัตรมงคล และ อรรถพล ธรรมไพฑูรย์, 2559 : 170) อนึ่ง หัวใจสำคัญของความมีชีวิตชีวาในองค์กรนั้น มีรากฐานมาจากการมีส่วนร่วมที่ดี การมีปฏิสัมพันธ์กันอย่างกระตือรือร้นต่อสภาพแวดล้อมภายในและภายนอก ดังนั้น บทบาทของผู้นำยุคใหม่จำเป็นต้องมีความยืดหยุ่น (flexibility) มีกระบวนการคิดแบบ (growth mindset) เพื่อที่จะให้เกิดการยอมรับ การเรียนรู้และเติบโตร่วมกัน (Fleming & Millar, 2019) ซึ่งแนวคิดนี้ได้ระบุขีดความสามารถพื้นฐานไว้ 3 ประการ นั่นคือ 1) การซึมซับ (absorptive) 2) การปรับตัว (adaptive) และ 3) การปรับปรุงข้อมูลข่าวสาร หรือการคิดค้นใหม่โดยมีเป้าหมาย (generative design) (Mainemelis et al., 2015) สิ่งเหล่านี้ต้องปลูกฝังกระบวนการที่คนต่าง ๆ ให้กับสมาชิกในองค์กร เพื่อธุรกิจสามารถนำไปปรับตัวได้ทันต่อเหตุการณ์ โดยสอดคล้องกับ (Hunt, 2004) ที่อธิบายว่า การเปลี่ยนแปลงนั้นกลายเป็นบรรทัดฐานที่สำคัญต่อการปรับตัวให้เข้ากับสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอก ผู้นำยุคใหม่จึงต้องมีความ

ยืดหยุ่นในการรับข้อมูลข่าวสารใหม่ๆ มีการเปิดกว้าง (openness) กับสมาชิกทั่วทั้งองค์การเพื่อพร้อมสู่การปฏิบัติการ โดยสามารถก้าวข้ามตรรกะของเหตุและผล และรองรับมุมมองที่หลากหลายของผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย (stakeholders) โดยใช้ความคิดสร้างสรรค์เป็นองค์ประกอบที่สำคัญต่อการวางผังความคิดของผู้นำ อีกทั้ง โชติกา ใจทิพย์, และกฤษฎา เขียววิฒนสุข (2561) ได้สรุปว่า ผู้นำยุคใหม่เป็นผู้กระตุ้นให้เกิดความเปลี่ยนแปลง ผู้นำที่มีศักยภาพจึงต้องมีคุณสมบัติที่หลากหลาย โดยมีความสามารถโน้มน้าวและจูงใจผู้อื่นได้ ผู้นำที่มีอิทธิพลได้มาจากนิสัยและตัวตนของบุคคลนั้น ความสัมพันธ์ที่มีผู้คนที่บุคคลนั้นรู้จัก ความรู้หรือสิ่งที่บุคคลนั้นรับรู้ถึงการสื่อสารวิธีที่บุคคลนั้นเชื่อมต่อกับบุคคลอื่น ประสบการณ์ความสำเร็จในอดีต เป็นต้น

ในขณะเดียวกัน Marquardt (2000) ได้ให้ทรรศนะว่า ผู้นำยุคใหม่จะต้องเป็นผู้นำที่มีความสามารถเพิ่มเติมจากการเป็นผู้นำแบบเดิมในอีกหลายด้าน นั่นคือ 1) ผู้นำจะต้องเป็นนักคิดเชิงระบบ (system thinker) 2) ผู้นำการเปลี่ยนแปลง (change agent) 3) ผู้นำที่คิดค้นนวัตกรรมใหม่ (innovator) 4) ผู้รับใช้ (servant) 5) ผู้ประสานงานที่หลากหลายวัฒนธรรม (polychronic coordinator) และ 6) ผู้ที่มีวิสัยทัศน์ (visionary) ซึ่งเป็นเครื่องมือที่มีประสิทธิภาพและมีอิทธิพลต่อการพัฒนาตัวผู้นำให้มีความสามารถในด้านต่างๆ เป็นอย่างดี

ยิ่งไปกว่านั้น ผู้นำยุคใหม่ควรมีภาวะผู้นำเชิงปฏิรูป (Transformational leadership) ซึ่งผู้นำเชิงปฏิรูปอยู่บนพื้นฐานของคุณภาพของผู้นำในด้านสำคัญต่าง ๆ ดังนี้ (เนตรพัฒน์ ยาวีราช, 2560)

1. ผู้นำเชิงปฏิรูปพัฒนาให้ผู้ใต้บังคับบัญชาก้าวไปสู่ความเป็นผู้นำ นั่นคือ ผู้ใต้บังคับบัญชาได้รับอิสรภาพในการควบคุมพฤติกรรมของตนเอง ผู้นำจะจูงใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีความคิดริเริ่มและแก้ปัญหาด้วยตนเอง

2. ผู้นำเชิงปฏิรูปให้ความสำคัญกับการจูงใจโดยการตอบสนองความต้องการในระดับสูง เช่น การยกย่องยอมรับ และความสำเร็จสูงสุดมากกว่าการจูงใจโดยการตอบสนองในระดับต่ำ

3. ผู้นำเชิงปฏิรูปปลุกกระตุ้นให้ผู้ใต้บังคับบัญชาสนใจในการทำงานร่วมกันเป็นทีมมากกว่าสนใจผลประโยชน์ของตนเอง

4. ผู้นำเชิงปฏิรูปเป็นผู้วาดภาพวิสัยทัศน์ที่ปรารถนาสำหรับอนาคตและสื่อสารให้ผู้ใต้บังคับบัญชาทราบเพื่อให้เกิดความพยายามการเปลี่ยนแปลง

ดังนั้น ผู้นำยุคใหม่ควรเป็นนักคิดเชิงระบบ นำสมาชิกทั่วทั้งองค์การบรรลุเป้าหมายความสำเร็จ โดยใช้หลักความร่วมมือ การกระจายอำนาจ การทำงานเป็นทีม การเป็นผู้นำเชิงปฏิรูป เพื่อให้ทีมสามารถคิดค้นนวัตกรรมใหม่ๆ ให้กลายเป็นผลผลิตภาพที่มีมูลค่าแก่องค์กร ดังคำพูดบทกวีเก่าแก่ของคิมวอลต์ เมสัน ที่ว่า “ผู้นำเป็นคนที่ทำงานสำเร็จได้ตามเป้าหมาย” ทุกสิ่งทุกอย่างจะรุ่งเรืองหรือล้มเหลวได้ตามผู้นำ (Maxwell, 2014) และในทำนองเดียวกัน ผู้นำยุคใหม่ควรมีการกระตุ้นความสามารถขององค์การในการจัดระเบียบตนเองเพื่อสามารถปรับตัวภายใต้เงื่อนไขสถานการณ์โลก VUCA ที่มีผลต่อการจัดการองค์การบนฐานวิถีชีวิตใหม่ สำหรับคำจำกัดความ VUCA World ในทางธุรกิจ มีดังนี้ (โชติกา ใจทิพย์ และกฤษฎา เขียววิฒนสุข, 2561)

V: Volatility ความเปลี่ยนแปลง หมายถึง ความผันผวนทางเศรษฐกิจจากปัจจัยต่าง ๆ ซึ่งเกิดขึ้นอยู่ตลอดเวลาและบ่อยครั้งมากกว่าในอดีต

U: Uncertainty ความไม่แน่นอน หมายถึง ภาวะที่ไม่สามารถคาดการณ์ปัญหาและเหตุการณ์ต่าง ๆ ที่อาจเกิดขึ้นในอนาคต

C: Complexity ความซับซ้อน หมายถึง ภาวะที่มีปัจจัยต่างๆ เข้ามาเกี่ยวข้องจนยากที่จะทำความเข้าใจถึงสาเหตุและแนวทางการแก้ไขปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้นได้

A: Ambiguity ความคลุมเครือ หมายถึง การขาดความชัดเจนของเหตุการณ์นั้นๆ จึงนำไปสู่ปัญหาในการทำความเข้าใจความเสี่ยงและโอกาสต่างๆ ก่อนที่ความเสี่ยงและโอกาสนั้นจะส่งผลเสีย

สรุปได้ว่า เมื่อสถานการณ์โลกได้เข้าสู่เศรษฐกิจยุคใหม่ท่ามกลางการแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโควิด-19 ทำให้วิถีชีวิตของผู้คนเปลี่ยนแปลงไปสู่ฐานวิถีชีวิตใหม่ ผู้นำยุคใหม่ ควรตระหนักถึงความสำคัญต่อการบริหารจัดการองค์การภายใต้สถานการณ์เงื่อนไขของโลก VUCA ซึ่งผู้นำยุคใหม่ต้องเริ่มจากการปรับทัศนคติของผู้บริหาร ให้มีความตื่นตัวทันต่อเหตุการณ์ปัจจุบัน และหาแนวทางแก้ไขใหม่ๆ อีกทั้งควรมุ่งให้พนักงานแสดงถึงศักยภาพที่หลากหลายในระดับที่สูงขึ้นไป ในแง่ของภูมิหลัง วัฒนธรรม รูปแบบการทำงาน ซึ่งต้องคำนึงถึงหลักประสิทธิภาพ การส่งเสริมการพึ่งพาซึ่งกันและกัน เพื่อเพิ่มผลผลิตภาพที่สูงขึ้นให้กับองค์การอย่างต่อเนื่อง

2.3 ปัจจัยที่ส่งผลต่อการปรับตัวของผู้คนยุคใหม่บนฐานวิถีชีวิตใหม่

เนื่องจาก สถานการณ์โลกได้เข้าสู่เศรษฐกิจยุคใหม่ท่ามกลางการแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโควิด-19 ทำให้วิถีชีวิตของผู้คนเปลี่ยนไปสู่ฐานวิถีชีวิตใหม่ ผู้นำยุคใหม่ต่างต้องปรับตัวอย่างพลวัต ดังนั้น ผู้เขียนจึงได้นำเครื่องมือ PEST Analysis และได้ศึกษาถึงแรงกดดันจากการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ (pressure for change) จากเหล่านักวิชาการ ที่เป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อการปรับตัวของผู้คนยุคใหม่บนฐานวิถีชีวิตใหม่ ดังนี้

ทฤษฎีการวิเคราะห์สิ่งแวดล้อมภายนอกโดยทั่วไป (PEST Analysis) สิ่งแวดล้อมภายนอกโดยทั่วไปเป็นปัจจัยภายนอกในระดับกว้าง ที่มีอิทธิพลหรือผลกระทบต่อการปฏิบัติการขององค์กร มีดังนี้ (Wheelen and Hunger, 2012)

1. ปัจจัยด้านการเมืองและกฎหมาย (Political and Legal Factors) ว่าด้วย แนวโน้มของกฎระเบียบกฎหมาย ข้อบังคับที่ออกมาใหม่ จะเห็นได้ว่า เมื่อโลกเข้าสู่

เศรษฐกิจยุคใหม่ท่ามกลางการแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโควิด-19 ส่งผลให้เกิดการแทรกแซงของรัฐในระบบเศรษฐกิจ ในระหว่างการเกิดวิกฤติหลายครั้ง ประชาชนนั้นย่อมที่จะถูกควบคุมจากรัฐมากขึ้น โดยเมื่อวันที่ 10 เมษายน 2563 ที่ผ่านมา รัฐบาลทั่วโลกได้ประกาศแผนกระตุ้นเศรษฐกิจจำนวน 10.6 ล้านล้านดอลลาร์ ซึ่งเท่ากับแผนมาร์แชล 8 แผนรวมกัน ซึ่งการใช้จ่ายนี้มุ่งเน้นไปยัง 3 ด้าน นั่นคือการสนับสนุนความต้องการพื้นฐานของประชาชน การรักษางาน และการช่วยเหลือธุรกิจต่างๆ ให้อยู่รอด รัฐบาลเริ่มเข้ามามีบทบาทมากขึ้นเพื่อช่วยเหลือภาคธุรกิจเอกชน ซึ่งบทบาทของรัฐในครั้งนี้จะส่งผลกระทบต่อการทำงานทางธุรกิจ ดังนั้น ผู้นำยุคใหม่ต้องปรับระบบการบริหารงาน โครงสร้าง กฎระเบียบ ข้อบังคับ วัฒนธรรมองค์การเพื่อเข้าสู่ฐานวิถีชีวิตใหม่ new normal พร้อมกับมาตรการการแทรกแซงจากรัฐที่เข้มงวดมากขึ้นตามลำดับ (Mckinsey, 2020)

2. ปัจจัยด้านเศรษฐกิจ (Economic Factors) ว่าด้วยผลกระทบของการค้าแบบโลกาภิวัตน์ และแนวโน้มผลกระทบของการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีที่มีผลต่อเศรษฐกิจ เห็นได้ว่า ผู้นำยุคใหม่ต่างต้องปรับตัวให้เข้ากับระบบเศรษฐกิจแบบไร้การติดต่อ ซึ่งโลกจะเข้าสู่ระบบเศรษฐกิจแบบไร้การติดต่อนั้นสามารถแบ่งออกเป็นได้ 3 อย่าง นั่นคือ การค้าแบบดิจิทัล การแพทย์ทางไกล และระบบอัตโนมัติ กล่าวคือ ผู้คนในสังคมได้เปลี่ยนไปจากเดิมไปสู่วิถีชีวิตใหม่ เช่น ในประเทศจีนที่มีจำนวนกลุ่มลูกค้าใหม่ที่เข้ามาในตลาดออนไลน์มากขึ้น ตัวเลขการแพทย์ทางไกล และการให้คำปรึกษาเสมือนจริงนั้นเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง (Mckinsey, 2020) ดังที่ (Deloitte, 2020) ได้สรุปว่า รูปแบบการใช้จ่ายของผู้บริโภคที่เปลี่ยนแปลงไปจากรูปแบบเดิม ผู้บริโภคมีความสามารถที่จะใช้รูปแบบดิจิทัลบนแพลตฟอร์มเทคโนโลยีที่หลากหลายบนโซเชียลมีเดีย ซึ่งพฤติกรรมของผู้บริโภคในช่วงที่มีการระบาดใหญ่นี้จะนำไปสู่การซื้อขายแบบดิจิทัลมากขึ้น ดังนั้น ผู้นำยุคใหม่ควรปรับธุรกิจให้อยู่ในรูปแบบการค้าออนไลน์มากขึ้น

เพื่อสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันและเท่าทันต่อเศรษฐกิจยุคใหม่บนฐานวิถีชีวิตใหม่

3. ปัจจัยด้านสังคมและวัฒนธรรม (Social-Culture Factors) ว่าด้วย วิถีชีวิตและทัศนคติของประชาชนทางสังคม เห็นได้ว่า ทัศนคติของบุคคลในเรื่องของการติดต่อกันทางกายภาพ สุขภาพ และความเป็นส่วนตัว กล่าวคือ การตระหนักถึงเรื่องสุขภาพที่มากขึ้น ในส่วนของภาคธุรกิจการท่องเที่ยวและการบริการอาจต้องมีการปรับเปลี่ยนเพื่อความอยู่รอดในระยะยาว รวมถึงการที่ผู้คนนั้นอาจจะปรับเปลี่ยนการใช้เงินอย่างการประหยัดมากขึ้น และใช้จ่ายน้อยลง เนื่องจากสภาวะทางเศรษฐกิจที่ชะลอตัว และการเกิดสถานการณ์โควิด-19 (Mckinsey, 2020) สิ่งเหล่านี้ทำให้พฤติกรรมของผู้คนเปลี่ยนแปลงไปจากเดิมนั่นคือ ผู้คนออกมาทำกิจกรรม หรือพบปะกันน้อยลง หรือเกิดการเว้นระยะห่างทางสังคม (social distancing) การจับจ่ายซื้อสินค้าและบริการของผู้คนอยู่ในรูปแบบออนไลน์ และเดลิเวอรี่มากขึ้น ธุรกิจและร้านค้าต่างๆ มีมาตรการการควบคุมเฝ้าระวังและการป้องกันเชื้อไวรัสโควิด-19 อย่างเข้มงวด โดยสอดคล้องกับ (Faradia et al., 2020) ที่ได้สรุปไว้ว่า การปรับเปลี่ยนพฤติกรรมมารับประทานอาหารนอกบ้านไปสู่การจัดส่งอาหารที่บ้านหรือการจัดส่งทางออนไลน์หรือซื้อกลับบ้าน ปรากฏการณ์นี้เกิดขึ้นกับพฤติกรรมการซื้อปลาสดของผู้บริโภคที่กลัวกับการออกไปซื้ออาหารนอกบ้าน สถานการณ์นี้ส่งผลให้รูปแบบพฤติกรรมของผู้บริโภคเปลี่ยนไปด้วยการซื้อสินค้าออนไลน์ นอกจากนี้สถานการณ์ดังกล่าวยังอาจได้รับอิทธิพลจากปัจจัยบางอย่าง เช่น วัฒนธรรมสังคมส่วนบุคคล และจิตใจที่มีต่อการตัดสินใจซื้อของผู้บริโภค ในช่วงของการแพร่ระบาดเชื้อไวรัสโควิด-19

4. ปัจจัยด้านเทคโนโลยี (Technological Factors) ว่าด้วยผลกระทบของระบบอินเทอร์เน็ตและระบบการติดต่อสื่อสารแบบไร้สาย และระยะทางไกล เห็นได้ว่า เศรษฐกิจยุคใหม่นอกจากการใช้เทคโนโลยีแบบติดต่อแบบมีสาย และแบบไร้สายแล้ว ผู้นำองค์กรยุคใหม่

และผู้คนในสังคมปัจจุบันต่างต้องเชื่อมต่อผ่านทางสื่อออนไลน์ เช่น การประชุมทางไกล หรือ Face time สำหรับภาคธุรกิจนั้นถือว่าได้รับผลกระทบอย่างกว้างขวาง หลายองค์กรเริ่มเรียนรู้การทำงานจากระยะไกลในรูปแบบ Work From Home ซึ่งวิธีการทำงานแบบนี้จะเปิดโอกาสให้บริษัทนั้นยืดทำตามต่อไปในช่วงของการแพร่ระบาดเพื่อเสริมสร้างการบริหารจัดการให้ดีขึ้น (Mckinsey, 2020) นอกจากนี้ ผู้นำยุคใหม่ต้องปรับระบบ โครงสร้าง วัฒนธรรมองค์กร โดยการนำแพลตฟอร์มเทคโนโลยีหรือแอปพลิเคชันมาใช้ให้ทันต่อสถานการณ์ ปัจจุบันซึ่ง (บุญเรือน ทองทิพย์, 2563 : 6-7) สรุปไว้ว่า การทำงานบนฐานวิถีชีวิตใหม่ หลายองค์กรต่างให้พนักงานทำงานที่บ้านของตน เพื่อลดการแพร่และติดเชื้อไวรัส ซึ่งมีโอกาสติดได้มากในช่วงการเดินทางหรือทำงานในที่ทำงาน องค์กรต่างปรับตัวให้พนักงานทำงานแบบ Work From Home มากขึ้น การรักษาระยะห่างในที่ทำงาน หรือ Social Distancing จะถูกนำมาใช้อย่างเข้มงวดในที่ทำงาน ดังนั้นการทำงานในรูปแบบ Work From Home จะเข้ามามีบทบาทในการทำงานมากกว่าเดิม โดยเฉพาะอินเทอร์เน็ต และ แอปพลิเคชันเพื่อใช้สำหรับการประชุมงานทางไกล

ยิ่งไปกว่านั้น ผู้นำยุคใหม่ควรวิเคราะห์ปัจจัยภายในองค์กรธุรกิจของตน เช่น ความเป็นเลิศ การเพิ่มขึ้นของเทคโนโลยีภายในองค์กร ภาวะเปราะบาง วัฒนธรรมองค์กร เพื่อนำมาปรับกลยุทธ์ โครงสร้าง ระบบการบริหารงานให้ทันกับสถานการณ์ปัจจุบัน

จากที่กล่าวมาข้างต้น ผู้เขียนได้ทำการวิเคราะห์และสังเคราะห์จากการนำเครื่องมือ PEST Analysis มาประยุกต์ใช้เพื่อศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยภายนอก ปัจจัยภายใน ผสมกับศึกษาแรงกดดันจากการเปลี่ยนแปลงขององค์กรธุรกิจ ที่ส่งผลต่อการเปลี่ยนแปลงการบริหารจัดการองค์กรและนำไปสู่บทบาทของผู้นำยุคใหม่บนฐานวิถีชีวิตใหม่ เพื่อให้ทันกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว จึงได้นำมาผสมผสานก่อให้เกิด ดังภาพที่ 1 ดังนี้

- นุช สัทธาฉัตรมงคล และ อรรถพล ธรรมไพบูลย์.
(2559, มกราคม – มิถุนายน). **ผู้นำการเปลี่ยนแปลงในยุคโลกาภิวัตน์สู่การพัฒนาอย่างยั่งยืน**. วารสารธุรกิจปริทัศน์, 8 (1), 167-182.
- เนตร์พัฒนา ยาวีราข. (2560). **การจัดการเปลี่ยนแปลงและการพัฒนาองค์กร** (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: ทริปปี้ล.
- บุญเรือน ทองทิพย์. (2563, พฤศจิกายน). **โรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) กับศักยภาพของผู้นำต่อการพัฒนาองค์กรแบบ New Normal**. วารสารสังคมศาสตร์และมนุษยวิทยาเชิงพุทธ, 5(11), 434-447.
- มาลี บุญศิริพันธ์. (2563). **รู้จัก "New Normal" ฉบับราชบัณฑิตยสภา**. ค้นเมื่อ 19 กุมภาพันธ์ 2564, จาก <https://news.thaipbs.or.th/content/292126>
- ราชบัณฑิตยสภา พ.ศ. 2563. (2563, 13 พฤษภาคม). **"New Normal" ราชบัณฑิตยสภา**. ค้นเมื่อ 29 มีนาคม 2564, จาก <https://royalsociety.go.th/new-normal/>
- สุกศักดิ์ กฤษณามระ และกานต์ชนก บุญสุภาพร. (2563). **ผู้นำองค์กรควรรับมือกับวิกฤตโควิด-19 อย่างไร?**. ค้นเมื่อ 27 มีนาคม 2564, จาก <https://www2.deloitte.com/th/en/pages/deloitte-private/articles/how-should-business-leaders-respond-to-the-covid-19-crisis-th.htm>
- Bolden, R. (2004). **What is leadership?**, Leadership South West Research Report, Centre for Leadership Studies.
- Deloitte. (2020). **Impact of COVID-19 on consumer business in India**. Retrieved from <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/in/Documents/consumer-business/in-consumer-impact-of-covid-19on-consumer-business-in-india-noexp.pdf>.
- Farradia, Y. and Sunarno, M. (2020). **Consumer Purchase Decision on Fresh Fish in the New Norm: Preliminary Case Study in Indonesia**. Journal of Social Transformation and Regional Development, 2(1), 52-53.
- Fleming, K. and Millar, C. (2019). Leadership capacity in an era of change: The new-normal leader. **Journal of Organizational Change Management**, 32(3), 310-319.
- Hunt, J. G. (J.). (2004). What is leadership?. In Antonakis, J. A., Cianciolo, T. and Sternberg, R. J. (Eds.). **The nature of leadership** (pp. 19-47). n.p.: Sage Publications
- IATA. (2020). **COVID-19 Initial impact Assessment of the Novel Coronavirus**. In IATA Economics.
- Mainemelis, C., Kark, R. and Epitropaki, O. (2015). Creative leadership: a multi-context conceptualization. **Academy of Management Annals**, 9(1), 393-482.

- Marquardt, M.J. (2000). **Action learning and leadership. The learning organization**, 233-240.
- Maxwell, J. (2014). **Good Leaders ask great questions**. New York: Center Street.
- Mckinsey. (2020). **The future is not what it used to be: Thoughts on the shape of the next normal**. Retrieved February 14, 2021, from <https://www.mckinsey.com/featured-insights/leadership/the-future-is-not-what-it-used-to-be-thoughts-on-the-shape-of-the-next-normal.pdf>.
- Robbins, S. and Coulter, M. (2000). **Management** (7th ed.). New Jersey: Prentice-Hall.
- UNCTAD. (2020). **Technical Note: Global Trade Impact of the Coronavirus (COVID-19) Epidemic**. Retrieved February 19, 2021, from <https://unctad.org/system/files/official-document/ditcinf2020d1.pdf>.
- Wheelen, T.L. and Hunger, J.D. (2012). **Strategic Management and Business Policy: Toward Global Sustainability**. 13th ed. Boston: Pearson.
- World Economic Forum (WEF). (2020). **Coronavirus in China - Insights on the Impacts and Opportunities for Change**. Retrieved March 4, 2021, from <https://www.weforum.org/agenda/2020/03/coronavirus-china-opportunities-change/>