

HOLACRACY: THE BUSINESS ORGANIZATION MODEL IN THE NEW NORMAL LIFESTYLE

Manuscript Submission Data: 2021, May 13

Article Editing Date: 2021, October 14

Article Accepted Date: 2021, November 20

Thunyanan Sombunrattanachoke*

Wison Lomthaisong**

ABSTRACT

The objective of this article is to present a new organizational management model that is suitable for the current new normal lifestyle. The holacracy modern business organization that is suitable for the new normal lifestyle has following important characteristics: 1) High decentralized organization. Employees are able to define their own work patterns and methods, which is consistent with social distancing that each employee can simplify the process of communicating face-to-face with others. 2) The duties, responsibilities and work processes. It is consistent with the guidelines for working outside the office, which is the same as online learning that reduces face-to-face contact. 3) Use of technology and innovation to assist management. It is consistent with online transaction guidelines to reduce travel and shared activities. 4) Social responsibility, good measure, transparent and verifiable. It is consistent with the guidelines strictly quarantined in a safe distance self-discipline and honesty, and 5) Good corporate culture and respect for each other. It is consistent with screening guidelines, wearing a mask, and washing hands frequently. The organization must create these responsibilities in a normal corporate culture and must act under a shared sense of social responsibility.

Keywords: Modern business organization, Holacracy, New normal lifestyle.

* Management Faculty of Business Administration, Sripatum University at Chonburi

Corresponding author. e-Mail: khaimuk.tunyanun@gmail.com

** International Trade Management Program, Panyapiwat Institute of Management EEC Campus

การบริหารแบบไร้ผู้บริหาร : รูปแบบองค์กรธุรกิจวิถีชีวิตแบบ NEW NORMAL

วันที่ได้รับต้นฉบับบทความ: 13 พฤษภาคม 2564

วันที่แก้ไขปรับปรุงบทความ: 14 ตุลาคม 2564

วันที่ตอบรับตีพิมพ์บทความ: 20 พฤศจิกายน 2564

ธัญนันท์ สมบูรณ์รัตนโชค*

สันต์ ลมไธสง**

บทคัดย่อ

บทความนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อนำเสนอรูปแบบการบริหารองค์กรยุคใหม่ที่เหมาะสมกับวิถีชีวิตแบบ New normal ในปัจจุบัน จากการศึกษา พบว่า องค์กรธุรกิจยุคใหม่ที่เหมาะสมกับวิถีชีวิตแบบ New normal จะมีลักษณะที่สำคัญ ดังนี้ 1) มีการกระจายอำนาจในองค์กรสูง โดยพนักงานสามารถที่จะกำหนดรูปแบบและวิธีการทำงานได้ด้วยตนเอง สอดคล้องกับแนวทางการรักษาระยะห่างทางสังคม โดยพนักงานแต่ละคนสามารถลดขั้นตอนการติดต่อ สื่อสารกับผู้อื่นแบบเผชิญหน้าโดยตรง 2) มีการกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบและกระบวนการทำงานที่ชัดเจน สอดคล้องกับแนวทางการทำงานนอกสำนักงาน เช่นเดียวกับการเรียนออนไลน์ที่ลดการติดต่อสัมผัสแบบเผชิญหน้า 3) การใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมเข้ามาช่วยงานบริหาร สอดคล้องกับแนวทางการทำธุรกรรมแบบออนไลน์ ซึ่งจะช่วยลดการเดินทางและกิจกรรมที่ต้องทำร่วมกับคนอื่น 4) ความรับผิดชอบต่อสังคม การวัดผลที่ดี โปร่งใส และตรวจสอบได้ สอดคล้องกับแนวทาง การกักตัวในระยะปลอดภัยอย่างเคร่งครัด มีระเบียบวินัยในตนเองและมีความซื่อสัตย์ และ 5) มีการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ดีและเคารพให้เกียรติซึ่งกันและกัน สอดคล้องกับแนวทางการคัดกรองการสวมใส่หน้ากากอนามัยและการล้างมือบ่อย ๆ โดยองค์กรจะต้องสร้างความรับผิดชอบต่อเหล่านี้ให้วัฒนธรรมองค์กรที่เป็นปกติและต้องปฏิบัติภายใต้สำนึกรับผิดชอบต่อสังคมร่วมกัน

คำสำคัญ: องค์กรธุรกิจยุคใหม่, องค์กรแบบไร้ผู้บริหาร, วิถีชีวิตแบบ New normal

* สาขาวิชาการจัดการ คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยศรีปทุม วิทยาเขตชลบุรี

Corresponding author. e-Mail: khaimuk.tunyanun@gmail.com

** สาขาวิชาการจัดการการค้าระหว่างประเทศ สถาบันการจัดการปัญญาภิวัฒน์ วิทยาเขตอีสาน

บทนำ

เนื่องด้วยปัญหาการแพร่ระบาดของเชื้อ COVID-19 ในปัจจุบัน ได้ส่งผลกระทบอย่างมากกับการดำเนินธุรกิจทั้งในระดับโลกและในประเทศไทย ระบบธุรกิจ การค้า การขายทั้งภายในประเทศและภายนอกประเทศเกิดการหยุดชะงักและเกิดภาวะการปิดประเทศเพื่อควบคุมการแพร่ระบาดของเชื้อ COVID-19 (กรมสุขภาพจิต, ออนไลน์, 2563) ผลก็คือ ธุรกิจและผู้ประกอบการหลายแห่งไม่สามารถดำเนินกิจการและค้าขาย หรือนำเข้า ส่งออกได้เช่นเดิม เป็นระยะเวลายาวนานนับตั้งแต่เกิดการแพร่ระบาดของเชื้อ COVID-19 ในที่สุดผู้ประกอบการหลายแห่งต้องปิดตัวลงไปอย่างน่าเสียดาย ในขณะเดียวกัน รูปแบบทางสังคมก็ได้รับผลกระทบอย่างหนัก (กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม, ออนไลน์, 2563) ซึ่งก่อให้เกิดวิถีชีวิตแบบใหม่ที่เรียกว่า New normal ส่งผลให้รูปแบบการบริโภคและอุปโภคของผู้คนเปลี่ยนไปอย่างสิ้นเชิง ผู้คนในสังคมหยุดการเดินทางไปในสถานที่ต่าง ๆ ยกเลิกการทำกิจกรรมต่าง ๆ ที่เคยทำเป็นปกติ จึงทำให้ธุรกิจบางประเภทเกิดการซบเซาอย่างหนัก แต่ในชีวิตจริงผู้คนในสังคมยังต้องดำเนินชีวิตต่อไปอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ ธุรกิจและผู้ประกอบการหลายรายก็จำเป็นต้องดำเนินการต่อไปให้ได้ แต่ธุรกิจและผู้ประกอบการสมัยใหม่มีความจำเป็นที่จะต้องมีการปรับกลยุทธ์ทั้งด้านการบริหารจัดการและความสามารถในการแข่งขันในทุกมิติ เพื่อให้เกิดความเหมาะสมกับสถานการณ์ ซึ่งจากผลกระทบที่สำคัญของการแพร่ระบาดของเชื้อ COVID-19 ที่ได้กล่าวมาแล้ว และในขณะที่ภาครัฐก็ได้มีการผ่อนคลายมาตรการต่าง ๆ ไปบ้างแล้ว ธุรกิจและผู้ประกอบการบางส่วนจึงเริ่มกลับมาเปิดให้บริการได้ แต่ต้องยอมรับว่าทุกสิ่งทุกอย่างจะไม่กลับไปเป็นเช่นเดิม ผู้เขียนจึงมีความมุ่งหมายที่จะนำเสนอรูปแบบการบริหารองค์กรยุคใหม่ที่เหมาะสมกับวิถีชีวิตแบบ New normal ในปัจจุบัน โดยการประยุกต์ใช้แนวคิดเกี่ยวกับองค์กรแบบไร้ผู้บริหาร (holacracy) ที่มีลักษณะขององค์กรสมรรถนะสูง เพื่อการเพิ่มขีดความสามารถให้กับองค์กร โดยนำระบบเทคโนโลยีเข้ามาช่วยในการบริหารจัดการ รวมไปถึงการสร้างวัฒนธรรมองค์กรสมัยใหม่ที่เข้ากับสถานการณ์ในปัจจุบันที่จะต้องให้ความสำคัญกับการแพร่ระบาดจากโรคอุบัติใหม่ทั้งในปัจจุบันและที่อาจจะเกิดขึ้นได้ในอนาคต ซึ่งจะช่วยให้องค์กรธุรกิจและผู้ประกอบการสามารถดำเนินกิจการทางธุรกิจได้อย่างเหมาะสมมากที่สุดได้

วัตถุประสงค์

บทความนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษารูปแบบการบริหารองค์กรยุคใหม่ที่เหมาะสมกับวิถีชีวิตแบบ New normal ในปัจจุบัน ซึ่งประโยชน์ที่ได้จากบทความนี้คือ ผู้ประกอบการในองค์กรทางธุรกิจยุคใหม่จะได้แนวทางในการบริหารจัดการองค์กรที่มีประสิทธิภาพและเหมาะสมกับสถานการณ์ในปัจจุบัน ภายใต้สถานการณ์ที่ไม่ปกติที่อาจจะเกิดขึ้นได้ตลอดเวลาทั้งในปัจจุบันและในอนาคต

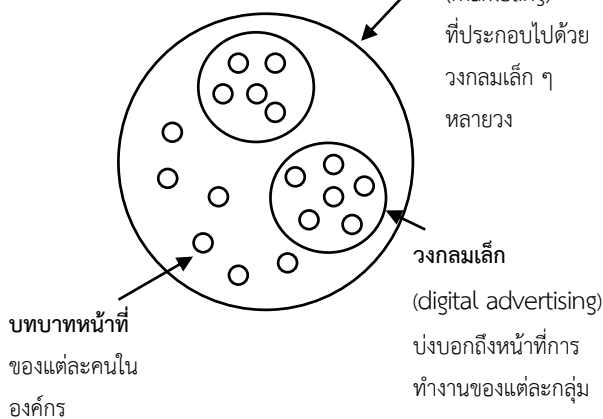
รูปแบบการบริหารองค์กรยุคใหม่

องค์กรแบบไร้ผู้บริหาร (holacracy)

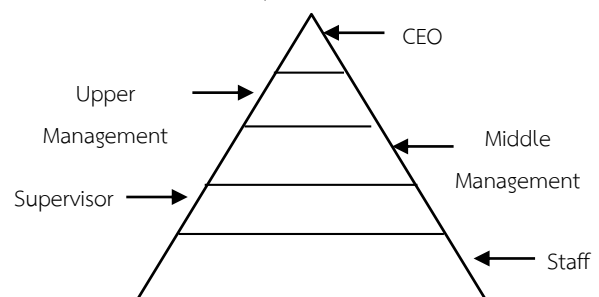
แนวคิดองค์กรแบบไร้ผู้บริหาร มีหลักการพื้นฐาน คือ การลบล้างอำนาจและโครงสร้างทางการบริหารออกไป และมีการกำหนดบทบาท หน้าที่ต่าง ๆ ที่รับผิดชอบให้ชัดเจน หลังจากนั้นผู้ที่รับผิดชอบก็ดำเนินงานไปโดยอัตโนมัติ โดยไม่ต้องมีเจ้านายมาคอยเฝ้าติดตามและควบคุม เปลี่ยนทุกคนให้กลายเป็นผู้นำ มีการกระจายอำนาจ และการตัดสินใจไปทั่วทั้งองค์กร และไม่มีลำดับชั้นในองค์กร องค์กรที่มีความรวดเร็วคล่องตัวและสามารถบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายได้โดยไม่ต้องติดกับวันเวลาและแผนที่ตายตัว ซึ่งจะช่วยเพิ่มความโปร่งใส ความสำนึกรับผิดชอบ และความคล่องตัวให้กับองค์กร การขับเคลื่อนองค์กรจะเป็นไปอย่างเอาจริงเอาจัง เพื่อให้ระบบสามารถที่จะทำงานได้ด้วยตัวของมันเอง มีโครงสร้างการบริหารจัดการเป็นแบบราบเรียบ (flat) ไม่มีลำดับชั้นการบริหาร พนักงานทุกคนไม่มีใครเป็นหัวหน้าที่ตายตัว สามารถดูแลรับผิดชอบตัวเองตามบทบาทและหน้าที่โดยปราศจากการควบคุม ผ่านการกระจายอำนาจไปสู่กลุ่มต่าง ๆ ในองค์กร มีธรรมาภิบาลในตัวเอง มีความโปร่งใส มีสำนึกรับผิดชอบ พนักงานทุกคนมีส่วนร่วม รวมถึงการนำนวัตกรรมเข้ามาช่วยในการดำเนินงาน ซึ่งจะทำให้การบริหารองค์กรมีประสิทธิภาพมากขึ้น และมีความคล่องตัวมากขึ้น (Robertson, 2015; Wigmore, Online, 2015; พสุ เดชะรินทร์, ออนไลน์, 2560)

Holacracy มีการกระจายอำนาจจาก

ฝ่ายบริหารไปยังสมาชิกในองค์กร



Hierarchy งานแบบดั้งเดิม มีลำดับชั้นของการสั่งงานเป็นชั้น ๆ

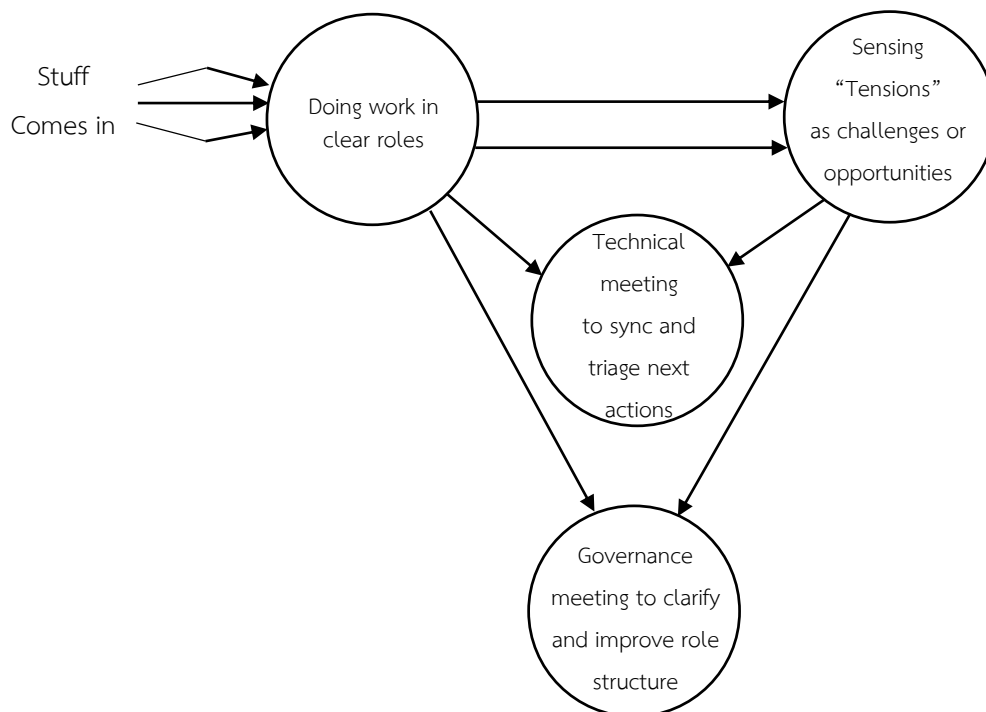


ภาพที่ 1 เปรียบเทียบความแตกต่างของการบริหารงานแบบดั้งเดิมและแบบไร้ผู้บริหาร

(Robertson, 2015; Wigmore, Online, 2015)

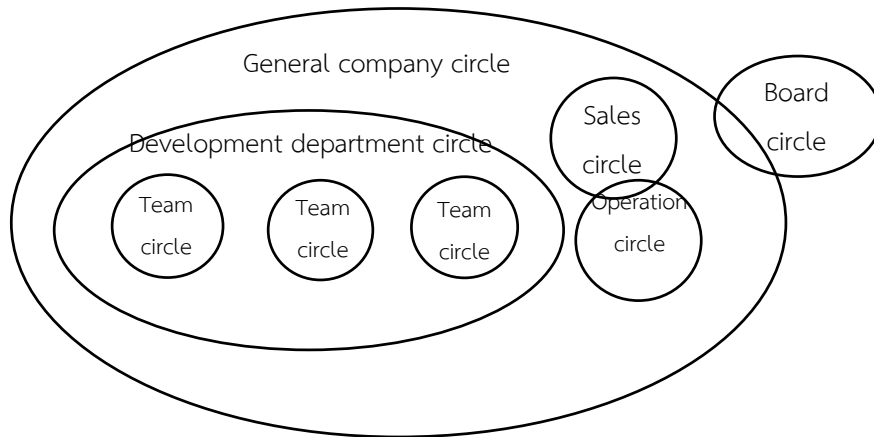
ความแตกต่างขององค์กรแบบไร้ผู้บริหาร เป็นความสมบูรณ์แบบของระบบที่ใช้ในการบริหารตนเองสำหรับองค์กร เป็นระบบใหม่ที่แทนการบริหารองค์กรแบบเดิม ซึ่งจะช่วยเพิ่มความโปร่งใส ความสำนึกรับผิดชอบและความคล่องตัวให้กับองค์กร ซึ่งจะมีการมอบหมายหน้าที่ที่รับผิดชอบอย่างชัดเจน และการกระจายอำนาจให้กับพนักงานในบทบาทการเป็นผู้นำเพื่อให้สามารถตัดสินใจในการทำงานที่สำคัญได้ ในขณะที่ Robertson (2015) ได้กล่าวว่า

รูปแบบการขับเคลื่อนขององค์กรแบบไร้ผู้บริหรนั้น จะต้องใช้การขับเคลื่อนอย่างเอาจริงเอาจัง (tension) เพื่อให้ระบบสามารถที่จะทำงานได้ด้วยตัวของมันเอง (autonomous) ดังภาพที่ 2



ภาพที่ 2 รูปแบบการขับเคลื่อนขององค์กรแบบไร้ผู้บริหร (Robertson, 2015)

Wigmore Online (2015) ได้ให้ความเห็นว่า องค์กรแบบไร้ผู้บริหรเป็นองค์กรที่มีโครงสร้างการบริหารจัดการเป็นแบบราบเรียบนั่นคือ ไม่มีลำดับชั้นการบริหาร พนักงานทุกคนไม่มีใครเป็นหัวหน้าที่ตายตัว สามารถดูแลรับผิดชอบตัวเองตามบทบาทและหน้าที่โดยปราศจากการควบคุมผ่านการกระจายอำนาจไปสู่กลุ่มต่าง ๆ ในองค์กร เพื่อให้กลุ่มหรือทีมเหล่านั้นสามารถบริหารจัดการตนเองได้ และอำนาจในการตัดสินใจอย่างแท้จริงที่สำคัญ คือ ต้องมีธรรมาภิบาลในตัวเอง มีความโปร่งใส มีสำนึกรับผิดชอบ พนักงานทุกคนมีส่วนร่วม รวมถึงการนำนวัตกรรมเข้ามาช่วยในการดำเนินงาน ซึ่งจะทำให้การบริหารองค์กรมีประสิทธิภาพมากขึ้น และมีความคล่องตัวมากขึ้น โดยรูปแบบขององค์กรเป็นดังภาพที่ 3



ภาพที่ 3 รูปแบบของวงจรวงศ์กรแบบไร้ลำดับชั้น (Wigmore, Online, 2015)

สรุปได้ว่า องค์กรแบบไร้ผู้บริหารต้องมีโครงสร้างการบริหารจัดการจะต้องเป็นแบบราบเรียบ ไม่มีลำดับชั้น ไร้หัวหน้าหรือผู้คุมงาน และพนักงานแต่ละคนมีความรับผิดชอบในตัวเอง มีรูปแบบการบริหารองค์กรเป็นเครือข่าย เชื่อมโยงกับองค์กรอื่น ๆ มีความยืดหยุ่นสามารถปรับเปลี่ยนได้ตลอดเวลาตามสภาพสิ่งแวดล้อมและสถานการณ์ปัจจุบัน มีการกระจายอำนาจในการตัดสินใจไปยังกลุ่มหรือทีมที่มีบทบาทและรับผิดชอบในงานแต่ละงานเป็นแบบอัตโนมัติ ในขณะที่เดียวกันก็ต้องมีความคล่องตัวและมีการกำหนดบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบอย่างชัดเจน มีธรรมาภิบาล โปร่งใส และสามารถตรวจสอบได้ทุกขั้นตอน รวมถึงมีการใช้นวัตกรรมและระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเข้ามาช่วย ในการติดต่อสื่อสาร

องค์กรสมรรถนะสูง (high performance organization)

องค์กรสมรรถนะสูง เป็นองค์กรที่มีขีดความสามารถในการเปลี่ยนแปลง สามารถรับมือกับแรงกดดันต่าง ๆ ได้จากภายในและภายนอกองค์กรได้ดี เป็นองค์กรแห่งนวัตกรรม มีวัฒนธรรมองค์กรเป็นตัวยึดเหนี่ยวทำให้พนักงาน มีค่านิยมร่วมกัน พนักงานและผู้บริหารทำงานร่วมกันได้เป็นอย่างดี มีความผูกพันกัน มีเป้าหมายในการทำงาน อย่างเดียวกัน มีการเลื่อนไหลของข้อมูลในองค์กร มีความพึงพอใจและมีความมุ่งมั่นต่อความสำเร็จสูง สามารถ ทำงานได้ตามวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพใน 7 มิติ ดังนี้ (American Management Association, 2007; Bhalla, Caye, Dyer, Dymond, Morieux, & Orlander, 2011; Buytendijk, 2006; Linder & Brooks, 2004; Jupp & Younger, 2004; Kaplan & Norton, 2001)

มิติที่ 1 การนำองค์กร โดยให้ความสำคัญกับผู้บริหารองค์กร

มิติที่ 2 การวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ โดยให้ความสำคัญกับการกำหนดทิศทางขององค์กร ทั้งความท้าทาย ภายในองค์กร ภายนอกองค์กร และด้านอื่น ๆ

มิติที่ 3 การให้ความสำคัญกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

มิติที่ 4 การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ โดยให้ความสำคัญกับการจัดเก็บข้อมูล จัดองค์ความรู้ และวิเคราะห์ โดยใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ

มิติที่ 5 การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล โดยให้ความสำคัญกับการตอบสนองความพึงพอใจของบุคลากรในด้านต่าง ๆ ควบคู่ไปกับการพัฒนาความรู้ความสามารถ และการเพิ่มศักยภาพของพนักงาน

มิติที่ 6 การจัดการกระบวนการ โดยให้ความสำคัญกับกระบวนการภายในองค์กร และกระบวนการที่มีผลกระทบต่อประชาชน เช่นการกำหนดนโยบายต่าง ๆ

มิติที่ 7 ผลลัพธ์การดำเนินการ แบ่งออกเป็น 4 มิติ ตามหลักการของ Balanced Scorecard คือ มิติด้านประสิทธิภาพตามแผนยุทธศาสตร์ขององค์กร มิติด้านคุณภาพการให้บริการ มิติประสิทธิภาพของการปฏิบัติงาน และมิติด้านการพัฒนาองค์กร

การเพิ่มขีดความสามารถขององค์กร (organization's empowerment)

การเพิ่มขีดความสามารถขององค์กร มุ่งเน้นให้พนักงานสามารถควบคุมและกำหนดชีวิตของตนเองได้ มีอิสรภาพในการตัดสินใจและการกระทำใด ๆ ซึ่งจะเป็นการสร้างแรงจูงใจและการเพิ่มขีดความสามารถ โดยการทำให้เกิดความเชื่อมั่นในตนเอง ที่สำคัญกว่านั้นคือ สามารถใช้ความรู้ ความสามารถและทักษะในการบรรลุเป้าหมายได้ ซึ่งจะทำให้เกิดการมีส่วนร่วมและความเท่าเทียมทางสังคม ซึ่งการกระจายอำนาจในองค์กรจะเกิดขึ้นได้ ต้องอาศัยปัจจัยหลายปัจจัย เช่น การสร้างความรู้สึกว่างานที่ทำนั้นมีความหมาย ทั้งเนื้องานที่ทำตลอดจนผลที่เกิดขึ้นตามมาจากการทำงานนั้น จะต้องสอดคล้องกับค่านิยมและอุดมการณ์ของบุคคลนั้น ให้ผู้ปฏิบัติสามารถที่จะตัดสินใจได้เอง รวมถึงการทำให้ผู้ปฏิบัติเกิดความเชื่อมั่นในความสามารถของตนเอง ที่จะทำงานนั้นสำเร็จด้วยดีและมีประสิทธิภาพสูงมากกว่านั้น จะต้องสร้างความเข้าใจแก่ผู้ปฏิบัติถึงผลกระทบเชิงบวกที่เกิดขึ้น โดยต้องทำให้ผู้ปฏิบัติงานมีความเชื่อและความเข้าใจถึงความสำคัญและผลกระทบที่จะเกิดขึ้นจากงานของตน รวมทั้งจะเกิดผลกระทบต่อสถานะแวดล้อมในแง่ที่ดีงามตามมาด้วย (Hersey, Blanchard & Johnson, 2001; Nyhan, 2000; Page & Czuba, 1999)

การประยุกต์ใช้ระบบเทคโนโลยี (technology-based empowerment)

เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร เป็นปัจจัยสำคัญตัวหนึ่งที่ เอื้อให้การจัดการความรู้ประสบความสำเร็จ หรือกล่าวอีกนัยหนึ่งว่า ความก้าวหน้าทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร โดยเฉพาะอินเทอร์เน็ต และ อินทราเน็ตเป็นแรงผลักดันสำคัญที่ช่วยให้การแลกเปลี่ยนความรู้สามารถทำได้ง่ายขึ้น นอกจากนี้ระบบฐานข้อมูลที่ทันสมัยก็มีส่วนช่วยให้การจัดการความรู้มีประสิทธิภาพมากขึ้น ผลกระทบที่เกิดจากการนำเทคโนโลยีไปใช้ในการบริหารจัดการองค์กร คือ ทำให้การบริหารองค์กรมีประสิทธิภาพ ทำให้เกิดการปรับปรุงและพัฒนาผลิตภัณฑ์และกระบวนการ เกิดการพัฒนาและสร้างสรรค์นวัตกรรม สนับสนุนกลยุทธ์ด้านธุรกิจขององค์กรและส่งเสริมขีดความสามารถในการแข่งขันในธุรกิจได้ ซึ่งส่งผลต่อการพัฒนาทั้งด้านการบริการและด้านเทคนิคและจะนำไปสู่ความคิดสร้างสรรค์ในสิ่งใหม่ ๆ ได้ (Chesbrough, 2011; Eisenmann, Parker, & Van Alstyne, 2011; Casadesus-Masanell, & Zhu, 2010)

วัฒนธรรมองค์กรสมัยใหม่ (new organization's cultures)

ลักษณะขององค์กรสมัยใหม่ที่มีวัฒนธรรมนั้น จะต้องเป็นองค์กรที่ทำงานเป็นทีม ใช้การสื่อสารที่เป็นรูปแบบ และมีการจัดการความขัดแย้งในทีม มีความใส่ใจในรายละเอียดและมีระบบที่ดี มุ่งเน้นที่ผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นกับองค์กร มุ่งเน้นที่บุคคลและลูกค้าเป็นหลักมีนวัตกรรมใหม่ ๆ อยู่เสมอและสามารถเผชิญหน้ากับความเสี่ยงกล้าได้กล้าเสีย มีการทำงานอย่างขยันขันแข็งและมีความเป็นผู้นำ และที่สำคัญจะต้องมีเสถียรภาพและมั่นคง โดยจะต้องมีความชอบธรรม ชัดเจนในทุกกระบวนการ โดยให้ความสำคัญกับปรัชญาและค่านิยมที่เป็นเอกลักษณ์เฉพาะและบรรทัดฐานขององค์กร (McLaughlin & Sheridan, 2016) ขณะที่ O'Reilly III, Chatman and Caldwell (1991) ได้กล่าวว่า องค์กรสมัยใหม่ที่มีวัฒนธรรมองค์กรที่ดีนั้น จะช่วยส่งเสริมให้องค์กรสามารถดำเนินไปได้อย่างต่อเนื่อง ช่วยดึงดูดพนักงานที่มีพรสวรรค์สูงเข้ามาในองค์กร ช่วยเก็บพนักงานที่มีพรสวรรค์สูงไว้กับองค์กร สามารถสร้างพลังและขับเคลื่อนองค์กร สมาชิกในองค์กรสามารถมองงานของตนในภาพรวมได้ในหลากหลายรูปแบบ และสามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสบความสำเร็จ

วิถีชีวิตแบบ New normal

วิกฤตการณ์ COVID-19 ได้ส่งผลต่อวิถีชีวิตการทำงาน การดำเนินชีวิตประจำวันและอาจก่อให้เกิดความเครียด ความกลัว ในจิตใจของคนไทยได้ทุกเพศทุกวัย (กรมสุขภาพจิต, ออนไลน์, 2563) วิถีชีวิตแบบ New Normal เป็นรูปแบบการดำเนินชีวิตแบบใหม่ที่แตกต่างจากอดีต อันเนื่องมาจากมีบางสิ่งมากระทบจนแบบแผนและแนวทางปฏิบัติที่คนในสังคมคุ้นเคยอย่างเป็นปกติ ต้องเปลี่ยนแปลงไปสู่วิถีใหม่ภายใต้หลักมาตรฐานใหม่ที่ไม่คุ้นเคยหรือในรูปแบบที่แตกต่างออกไปจากเดิม ซึ่งจะมุ่งเน้นการอยู่ร่วมกันในสังคมโดยปราศจากหรือหลีกเลี่ยงการแพร่เชื้อ COVID-19 โดยการสวมหน้ากากอนามัยทุกครั้งที่ออกสู่พื้นที่สาธารณะ มีการเว้นระยะห่างทางสังคมที่ปลอดภัย มีระบบคัดกรองที่มีประสิทธิภาพ ใช้การล้างมือที่ถูกวิธีบ่อยครั้ง การทำงานออนไลน์จากที่บ้าน การปรับเปลี่ยนทำธุรกิจให้เป็นแบบออนไลน์ รวมถึงการทำธุรกรรมออนไลน์ การศึกษาเล่าเรียนผ่านระบบออนไลน์ การนั่งร้าน แต่ใช้การส่งกลับบ้านแทน หรือการใช้บริการส่งของถึงบ้าน และการกักตัวเมื่อต้องเดินทางไปยังประเทศ หรือพื้นที่เสี่ยง (กรมสุขภาพจิต, ออนไลน์, 2563; กระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม, ออนไลน์, 2563; กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม, ออนไลน์, 2563; บดินทร์ ชะตะเวที, ออนไลน์, 2563)

บทสรุป

จากผลการศึกษาพบว่า รูปแบบการบริหารองค์กรยุคใหม่แบบไร้ผู้บริหาร (holacracy) ที่เหมาะสมกับวิถีชีวิตแบบ New normal จะมีลักษณะดังต่อไปนี้

1. มีการกระจายอำนาจในองค์กรสูง โดยพนักงานสามารถกำหนดรูปแบบและวิธีการทำงานได้ด้วยตนเอง มีการเพิ่มขีดความสามารถและส่งเสริมให้พนักงานมีความมั่นใจในตัวเอง ให้ความไว้วางใจและความเชื่อมั่น มีส่วนร่วมในองค์กร มีอิสระและอำนาจในการตัดสินใจ สอดคล้องกับวิถีชีวิตแบบ New normal ในเรื่องการรักษาระยะห่างทางสังคม โดยพนักงานแต่ละคนสามารถที่จะกำหนดรูปแบบและวิธีการทำงานได้ด้วยตนเอง สามารถที่จะลดขั้นตอนการติดต่อสื่อสารกับผู้อื่นแบบเผชิญหน้าหรือเกิดการสัมผัสกันโดยตรงได้ สอดคล้องกับผลการศึกษาของ Nyhan (2000)

ที่กล่าวว่า การให้อำนาจเป็นการเพิ่มศักยภาพให้แก่ผู้ปฏิบัติงานให้เกิดความมั่นใจในความสำเร็จ ทำให้ผู้ปฏิบัติงานมีความรับผิดชอบต่องานของตนเอง มีความสุข มุ่งมั่นและทุ่มเทให้กับการทำงาน มีความพึงพอใจในงาน มีความผูกพันต่อองค์กร ซึ่งกรมสุขภาพจิต ออนไลน์ (2563) ให้ความเห็นว่า เมื่อพนักงานแต่ละคนสามารถที่จะกำหนดรูปแบบและวิธีการทำงานได้ด้วยตนเอง จะสามารถลดขั้นตอนการติดต่อสื่อสารกับผู้อื่นแบบเผชิญหน้าได้ ซึ่งจะลดความเสี่ยงในการแพร่เชื้อหรือติดเชื้อ COVID-19

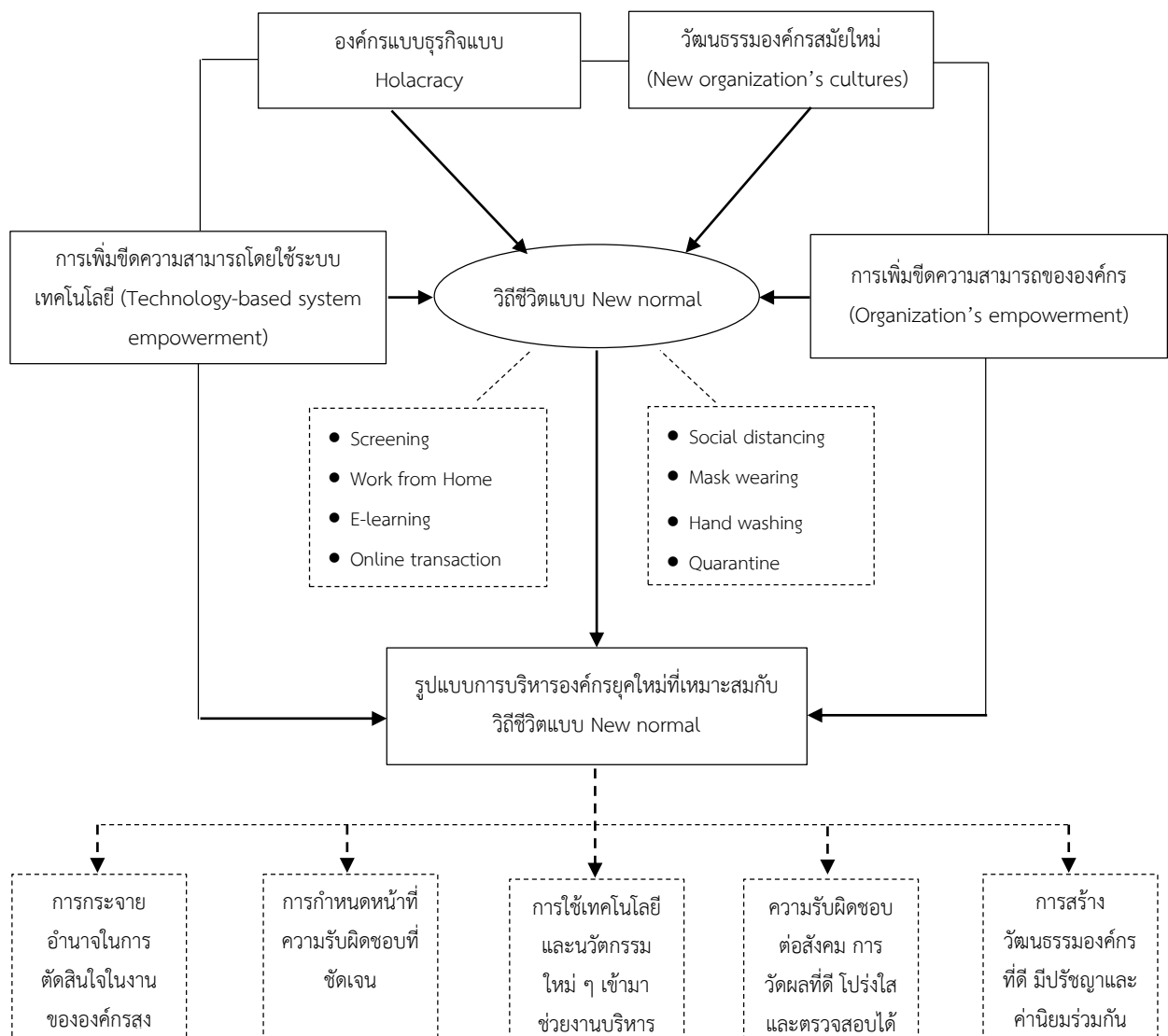
2. มีการกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบที่ชัดเจนโดยปราศจากการควบคุม มีความน่าเชื่อถือ มีความซื่อสัตย์ คุณธรรม จริยธรรม โปร่งใส ตรวจสอบได้ทุกขั้นตอน มีธรรมาภิบาล สอดคล้องกับวิถีชีวิตแบบ New normal ในเรื่องการทำงานนอกสำนักงานจากที่ไหนก็ได้ ซึ่งก็เป็นรูปแบบการทำงานด้วยตนเอง ดูแลตนเอง ตามหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายโดยที่ไม่ต้องมีใครมาควบคุม สอดคล้องกับผลการศึกษาของ Al Qatawneh, (2016) ที่พบว่า หน้าที่ความรับผิดชอบและกระบวนการทำงานที่ชัดเจนมีผลต่อการจัดการในภาวะวิกฤตและความผูกพันต่อองค์กรในทางบวก ในขณะที่ ถวิลวดี บุรีกุล (2552) ก็มองว่า ทุกคนในองค์กรจะต้องรับผิดชอบต่อตัวเอง มีความน่าเชื่อถือ ซื่อสัตย์ คุณธรรม จริยธรรม โปร่งใส ตรวจสอบได้ทุกขั้นตอน มีธรรมาภิบาลและพนักงานทุกคนควรมีส่วนร่วมในการดำเนินงานอย่างเท่าเทียม

3. มีการใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมใหม่ ๆ เข้ามาช่วยงานบริหารเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการสื่อสารทั้งภายในและภายนอกองค์กร ช่วยในการจัดการข้อมูลประมวลผลหรือวัดผลของข้อมูลได้ง่ายและรวดเร็วขึ้น ทำให้เกิดความคิดสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ สอดคล้องกับวิถีชีวิตแบบ New normal ในเรื่องของการทำธุรกรรมแบบออนไลน์ ซึ่งจะช่วยลดการเดินทางและเข้าการทำกิจกรรมสาธารณะในพื้นที่จำกัด ที่อาจมีเชื้อโรคได้ สอดคล้องกับผลการศึกษาของ พูนเพิ่ม เสรีวิชัยสวัสดิ์ (2558) ที่พบว่า การเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารทำให้เกิดผลกระทบต่อ การเปลี่ยนแปลงรูปแบบขององค์กรไปเป็นองค์กรเสมือนจริงได้ ซึ่งคณะกรรมการแพทย์แผนไทย มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ บดินทร์ ขาตะเวที ออนไลน์ (2563) กล่าวว่า เทคโนโลยีและนวัตกรรมใหม่ ๆ ช่วยให้คนพบปะกันน้อยลง และการทำธุรกรรมแบบออนไลน์ จะช่วยลดการเดินทางและเข้าการทำกิจกรรมสาธารณะในพื้นที่จำกัดที่เสี่ยงต่อ COVID-19

4. มีการส่งเสริมให้เกิดการวัดผลที่ดี โปร่งใสและตรวจสอบได้ทุกขั้นตอน มีความรับผิดชอบต่อสังคมมุ่งเน้นให้ความสำคัญกับลูกค้าและมีการปรับปรุง พัฒนาและมีการเปลี่ยนใหม่อยู่เสมอ สอดคล้องกับวิถีชีวิตแบบ New normal ในเรื่องของ Quarantine หรือการกักตัวในระยะปลอดภัย ซึ่งเป็นแนวทางปฏิบัติที่ทุกคนจะต้องปฏิบัติตามอย่างเคร่งครัด มีระเบียบวินัยในตนเอง มีความซื่อสัตย์ และรับผิดชอบต่อสังคม สอดคล้องกับผลการศึกษาของ Luenendonk Online (2019) ที่พบว่า องค์กรแบบไร้ลำดับชั้น สมัยใหม่จะมีระบบเป็นหลักเป็นรูปแบบที่ดีขึ้นกว่าแบบเดิมและมีธรรมาภิบาลเป็นหลักในการบริหารจัดการภายใต้ความโปร่งใสและตรวจสอบได้ ซึ่งกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม (2563) มองว่า การปฏิบัติตามข้อกำหนดอย่างเคร่งครัด มีระเบียบวินัยในตนเอง มีความซื่อสัตย์ และรับผิดชอบต่อสังคม จะช่วยให้การแพร่เชื้อ COVID-19 เป็นไปได้อย่างมากขึ้น เพราะทุกคนจะรักษาระเบียบวินัย และซื่อสัตย์ต่อตนเองอยู่เสมอ

5. มีการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ดีอยู่เสมอ เน้นให้เห็นถึงความสำคัญกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกฝ่ายมีจิตวิญญาณ ปรารถนาและคำนึงร่วมกัน และเคารพให้เกียรติซึ่งกันและกัน สอดคล้องกับวิถีชีวิตแบบ New normal ในเรื่องของ การคัดกรอง การสวมใส่หน้ากากอนามัย และการล้างมือบ่อย ๆ ซึ่งเป็นแนวทางที่ทุกคนต้องปฏิบัติในสถานการณ์ที่ยังไม่ปกติ โดยองค์กรจะต้องสร้างความรับผิดชอบเหล่านี้ให้วัฒนธรรมองค์กรที่เป็นปกติ สอดคล้องกับผลการศึกษาของ McLaughlin and Sheridan (2016) ที่พบว่า องค์กรที่มีวัฒนธรรมองค์กรที่ดีจะมีนวัตกรรมใหม่ ๆ และกล้าได้กล้าเสีย มุ่งเน้นที่ผลลัพธ์ ทำงานเป็นทีม เช่นเดียวกับแนวคิดจาก กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม (2563) มองว่า ในสภาวะของ การแพร่เชื้อ COVID-19 การสร้างวัฒนธรรมที่ดีมีความรับผิดชอบต่อร่วมกันในองค์กร จะช่วยนำพาองค์กรผ่านพ้นช่วงวิกฤตนี้ไปได้อย่างแน่นอน

ผลจากการศึกษา ผู้วิจัยสามารถที่จะเขียนโมเดลรูปแบบการบริหารองค์กรยุคใหม่ที่เหมาะสมกับวิถีชีวิตแบบ New normal ได้ดังภาพที่ 4



ภาพที่ 4 โมเดลรูปแบบการบริหารองค์กรยุคใหม่ที่เหมาะสมกับวิถีชีวิตแบบ New normal

จากภาพในข้างต้นจะเห็นได้ว่า รูปแบบการบริหารองค์กรยุคใหม่ที่เหมาะสมกับวิถีชีวิตแบบ New normal ในปัจจุบันเป็นรูปแบบการบริหารองค์กรทางธุรกิจสมัยใหม่ที่สอดคล้องกับทั้งแบบ Holacracy และองค์กรที่มีสมรรถนะสูง โดยจะต้องมีการกระจายอำนาจในองค์กรที่สูง รวมถึงจำเป็นที่จะต้องนำเทคโนโลยีต่าง ๆ เข้ามาช่วยในการบริหารจัดการเพื่อให้ธุรกิจสามารถที่จะดำเนินการต่อไปได้อย่างต่อเนื่อง ซึ่งมีความสอดคล้องอย่างมีนัยสำคัญกับวิถีชีวิตแบบ New normal ในปัจจุบัน โดยเฉพาะแนวทางการปฏิบัติตามหลักการรักษาระยะห่างทางสังคม หรือการทำงานนอกสำนักงาน เช่นเดียวกับการเรียนออนไลน์ และการทำธุรกรรมแบบออนไลน์ เพื่อลดขั้นตอนการติดต่อสื่อสารกับผู้อื่นแบบเผชิญหน้าหรือเกิดการสัมผัสกันโดยตรง ในขณะเดียวกัน แนวทางการคัดกรองหรือแยกผู้ติดเชื้อ หรือข้อกำหนดด้านการสวมใส่หน้ากากป้องกันการแพร่เชื้อ และข้อกำหนดด้านการป้องกันการรับเชื้อ โดยการทำมาสะอาดมือที่เสี่ยงต่อการสัมผัสมากที่สุดก็เป็นความรับผิดชอบส่วนบุคคลที่องค์กรจะต้องสร้างให้เป็นวัฒนธรรมองค์กรภายใต้สำนึกรับผิดชอบที่ดีต่อสังคมร่วมกัน ซึ่งนั่นก็หมายความว่า การกักตัวในระยะปลอดภัย ในกรณีที่เคยไป ณ จุดเสี่ยงมา ก็จะต้องได้รับการปฏิบัติอย่างเคร่งครัด มีระเบียบวินัยในตนเองและมีความซื่อสัตย์ตามแนวทางปฏิบัติของสำนึกรับผิดชอบที่ดีต่อสังคม ภายใต้วัฒนธรรมองค์กรที่ดีในสมัยใหม่นี้ด้วยเช่นกัน

ข้อเสนอแนะ

จากผลการศึกษาพบว่า รูปแบบการบริหารองค์กรธุรกิจยุคใหม่ในปัจจุบันทั้ง 5 ด้าน มีความเชื่อมโยงกับวิถีชีวิตแบบ New normal ในแทบทุกมิติ และในแต่ละด้านก็มีความสัมพันธ์กันอย่างลึกซึ้งทั้งในด้านหลักการและหลักปฏิบัติ ที่มีความจำเป็นอย่างยิ่งที่องค์กรธุรกิจยุคใหม่จำเป็นที่จะต้องตระหนักถึงความสำคัญและความจำเป็นที่จะต้องมีการปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ในปัจจุบัน เพื่อดำรงไว้ซึ่งการดำเนินกิจกรรมทางธุรกิจที่จำเป็นต้องดำเนินต่อไปอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ ถึงแม้จะมีแนวทางที่สามารถนำไปประยุกต์ใช้ได้จริงกับการดำเนินธุรกิจในปัจจุบันได้ แต่ในความเป็นจริงยังมีปัจจัยในด้านอื่น ๆ ที่จะช่วยส่งเสริมให้การดำเนินธุรกิจต่อไปได้อย่างมีผลกระทบน้อยที่สุด ดังนั้น ผู้ที่มีความสนใจในการนำรูปแบบการบริหารองค์กรธุรกิจยุคใหม่นี้ไปประยุกต์ใช้ ก็ควรที่จะศึกษาบริบทขององค์กรตามแนวทางที่ได้นำเสนอนี้ โดยเฉพาะองค์กรแบบไร้ผู้บริหารซึ่งเป็นรูปแบบการบริหารองค์กรแบบใหม่ที่มีความเหมาะสมกับสถานการณ์ในปัจจุบันเป็นอย่างยิ่ง การศึกษารูปแบบองค์กรนี้อย่างถ่องแท้ จะช่วยให้ผู้ศึกษาสามารถเข้าใจ และนำแนวทางการบริหารองค์กรธุรกิจสมัยใหม่ที่ได้จากบทความนี้ไปใช้ให้เกิดประโยชน์กับองค์กรอย่างแท้จริงได้

บรรณานุกรม

- กรมสุขภาพจิต. (2563). *New Normal ชีวิตวิถีใหม่* (ออนไลน์). เข้าถึงได้จาก: <https://www.dmh.go.th/news/view.asp?id=2288> [2563, 20 กรกฎาคม].
- กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม. (2563). *New Normal กับวิถีชีวิตที่เปลี่ยนแปลง* (ออนไลน์). เข้าถึงได้จาก <https://dsp.dip.go.th/th/category/2017-11-27-08-04-02/2020-06-29-14-39-49> [2563, 21 กรกฎาคม].
- กระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม. (2563). *NEW NORMAL ชีวิตวิถีใหม่ และการปรับตัวในภาวะ COVID-19* (ออนไลน์). เข้าถึงได้จาก: https://www.mhesi.go.th/index.php/content_page/item/1448-new-normal.html [2563, 21 กรกฎาคม].
- ถวิลวดี บุรีกุล. (2552). *ธรรมาภิบาลท้องถิ่น: บทเรียนจากต่างแดน*. กรุงเทพฯ: ธรรมาเพรส.
- บดีนทร์ ชาศะเวที. (2563). *พฤติกรรม กับ ชีวิตวิถีใหม่: New Normal* (ออนไลน์). เข้าถึงได้จาก <https://www.ttmed.psu.ac.th/th/blog/258> [2563, 18 กรกฎาคม].
- พูนเพิ่ม เสรีวิชัยสวัสดิ์. (2558). การใช้รูปแบบขององค์การเสมือนจริงในธุรกิจอุตสาหกรรมบริการ. *วารสารมนุษยศาสตร์*, 22(2), หน้า 209 - 225.
- พสุ เดชะรินทร์. (2560). *องค์กร 4.0* (ออนไลน์). เข้าถึงได้จาก: <https://www.bangkokbiznews.com/blogs/columnist/115386> [2563, 25 กรกฎาคม].
- Al Qatawneh, A. S. (2016). The role of work teams' empowerment in crisis management: A case study of Jordanian electricity distribution company-karak governorate. *International Business Research*, 9(6), pp. 10 - 16.
- American Management Association. (2007). *How to build a high-performance organization: A global study of current trends and future possibilities 2007-2017*. New York: AMA.
- Bhalla, V., Caye, J. M., Dyer, A., Dymond, L., Morieux, Y., & Orlander, P. (2011). *High-performance organizations: The secrets of their success*. Boston, MA: The Boston Consulting Group.
- Buytendijk, F. (2006). The five keys to building a high-performance organization. *Business Performance Management*, 4(1), pp. 24 - 30.
- Casadesus-Masanell, R., & Zhu, F. (2010). Strategies to fight ad-sponsored rivals. *Management Science*, 56(9), pp. 1484 - 1499.
- Chesbrough, H. (2011). *Open services innovation: Rethinking your business to grow and compete in a new era*. San Francisco, CA: Wiley.
- Eisenmann, T., Parker, G., & Van Alstyne, M. (2011). Platform envelopment. *Strategic Management Journal*, 32(12), pp. 1270 - 1285.

- Hersey, P., Blanchard, K. H., & Johnson, D. E. (2001). *Management of Organizational Behavior: Leading Human Resources* (8th ed.). Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall.
- Jupp, V., & Younger, M. P. (2004). A value model for the public sector. *Outlook Journal*, 1, pp. 16 - 21.
- Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (2001). *The strategy-focused organization: How balanced scorecard companies thrive in the new business environment*. Watertown, MA: Harvard Business School Press.
- Linder, J. C., & Brooks, J. D. (2004). Transforming the public sector. *Outlook Journal*, 6(10), pp. 68 - 76.
- Luenendonk, M. (2019). *Complete guide to holacracy: Example of zappos* (Online). Available: <https://www.cleverism.com/complete-guide-to-holacracy-example-of-zappos/> [2020, August 12].
- McLaughlin, K. A., & Sheridan, M. A. (2016). Beyond cumulative risk: A dimensional approach to childhood adversity. *Current Directions in Psychological Science*, 25(4), pp. 239 - 245.
- Nyhan, R. C. (2000). Changing the paradigm: Trust and its role in public sector organizations. *The American Review of Public Administration*, 30(1), pp. 87 - 109.
- O'Reilly III, C. A., Chatman, J., & Caldwell, D. F. (1991). People and organizational culture: A profile comparison approach to assessing person-organization fit. *Academy of management journal*, 34(3), pp. 487 - 516.
- Page, N., & Czuba, C. E. (1999). Empowerment: What is it. *Journal of extension*, 37(5), pp. 1 - 5.
- Robertson, B. J. (2015). *Holacracy: The revolutionary management system that abolishes hierarchy*. London: Penguin UK.
- Wigmore, I. (2015). *Holacracy* (Online). Available: <https://whatistechtarget.com/definition/holacracy> [2020, August 9].