

ความท้าทายของการบริหารจัดการองค์กร ในโลกหลังวิกฤต

ดร.สุรเดช จงจรรยาธิริ ผู้ช่วยกรรมการผู้จัดการ TRIS คอร์ปอเรชั่น

ตลอดระยะเวลากว่า 3 ปีที่เราทุกคนต่างต้องเผชิญกับวิกฤตการณ์อันเป็นผลมาจากการแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสใหม่ ที่คุกคามโลก COVID-19 ที่ทำให้วิถีชีวิต การทำงาน และการดำเนินธุรกิจต้องเปลี่ยนแปลงไป ซึ่งหลายการเปลี่ยนแปลงนั้นไม่กลับมาเหมือนเดิม เป็น**การเข้าสู่วิถีใหม่ (New Normal)**

ท่ามกลางวิกฤตการณ์ เราได้เห็นถึงความล้มเหลวขององค์กรในหลากหลายธุรกิจ ที่ไม่มีความเข้มแข็งหรือ **"ภูมิคุ้มกัน"** ที่เพียงพอ ขณะเดียวกัน เราก็ได้เห็นองค์กรที่มองเห็นโอกาส สามารถถ่วงดุลหรือแม้แต่เปลี่ยนแปลง รูปแบบธุรกิจ เพื่อสร้างการเติบโตได้อย่างน่าชื่นชม แต่เมื่อโลกยังคงหมุนอยู่และสิ่งต่างๆ ต้องเดินหน้าต่อไป เชื่อได้ว่าองค์กรและผู้บริหารทั้งหลายย่อมสามารถนำเอาประสบการณ์ที่มีค่าต่างๆ มาวางกลยุทธ์ที่รัดกุมและเชื่อมั่นได้ถึงความสามารถในการสร้างความเติบโตอย่างเข้มแข็งและยั่งยืนให้กับธุรกิจได้ในช่วงหลังวิกฤตการณ์

World Economic Forum (2022) ได้ออกรายงานกล่าวถึงความท้าทายที่เราต้องเผชิญร่วมกันในยุคโลกหลังโควิด-19 อันได้แก่ ความไม่เท่าเทียม ภาวะโลกร้อน การนำเอาเทคโนโลยีมาใช้เพื่อปรับเปลี่ยนรูปแบบการทำงานหรือกระบวนการทำงาน การเปลี่ยนแปลงโครงสร้างประชากร และระบบประชาธิปไตยที่อ่อนแอลง ซึ่งความท้าทายเหล่านั้นถือเป็นโจทย์หลักเบื้องต้นให้กับนักบริหารในการนำองค์กรไปสู่เป้าหมายตามแนวทางกลยุทธ์ธุรกิจของตนได้

TRIS ACADEMY OF MANAGEMENT (TAM) ได้ตระหนักถึงความท้าทายต่างๆ ที่นักบริหารองค์กรต้องเผชิญ เช่นกัน จึงได้จัดทำรายงานผลการศึกษาค้นคว้าความท้าทายของการบริหารจัดการองค์กรในโลกหลังวิกฤต (**Business Challenges in 2023**) ที่เป็นการรวบรวมข้อมูลจากการสำรวจความคิดเห็นของผู้บริหารและบุคลากรองค์กรชั้นนำของไทย การวิเคราะห์ข้อมูลและนำเสนอสารสนเทศที่น่าสนใจ รวมทั้งการให้แนวคิดของการบริหารจัดการที่สอดคล้องกับผลการศึกษา เพื่อสามารถเป็นแนวทางการวางกลยุทธ์การบริหารจัดการองค์กรของผู้บริหารต่อไป

การศึกษานี้มุ่งเน้นการสร้างตระหนักรู้ต่อ **"ปัจจัยเสี่ยง"** จากสภาพแวดล้อมการดำเนินธุรกิจในด้านต่างๆ และความเชื่อมั่นของผู้บริหารที่จะนำองค์กรให้ข้ามผ่านสถานการณ์ที่อาจเกิดขึ้นได้เหล่านั้น ซึ่งโดยภาพรวมแล้วผู้ให้ความเห็นประเมินความท้าทายทั้งหมดอยู่ในระดับความเสี่ยงสูง (**High Risk**) และมีความเชื่อมั่นต่อการพร้อมเผชิญความท้าทายเหล่านั้นอยู่ที่ระดับความเชื่อมั่นมาก (**Confident**) โดยปัจจัยเสี่ยงด้านการเงินและการปฏิบัติการ ภัยธรรมชาติ เป็นด้านที่มีระดับความเสี่ยงสูงสุด รองลงมาได้แก่ ด้านกลยุทธ์ ด้านการปฏิบัติการ และด้านมหภาคตามลำดับ

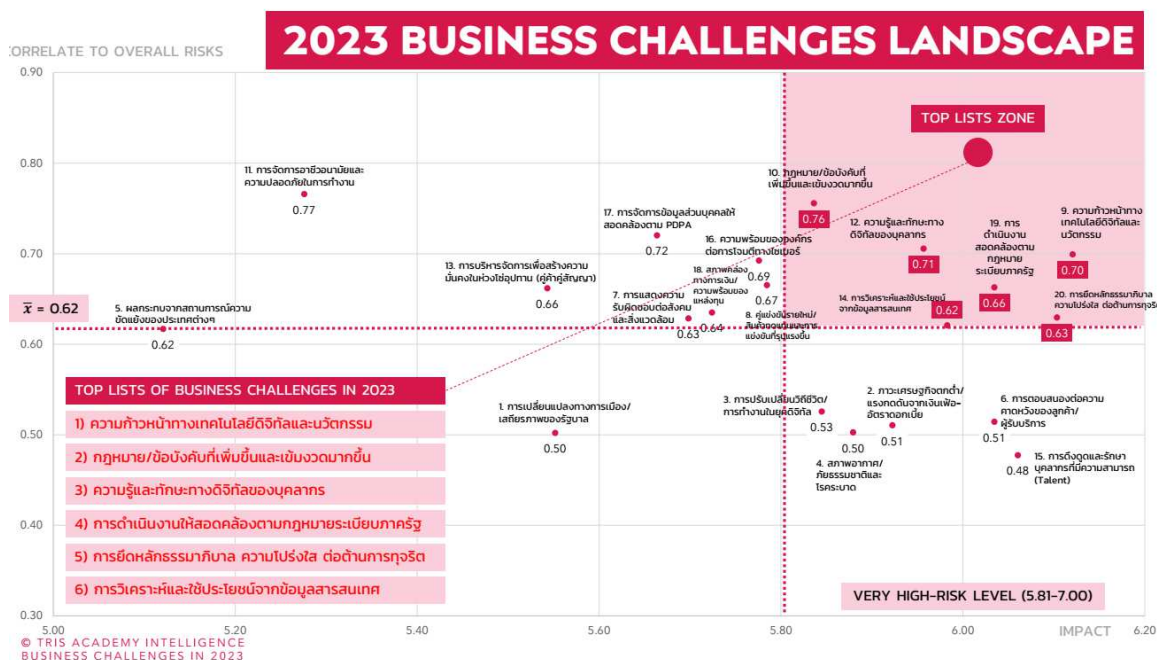
สำหรับปัจจัยเสี่ยงสำคัญในความท้าทายแต่ละด้านมีดังนี้ ด้านมหภาค (Macro) ผู้ตอบให้ความสำคัญกับปัจจัย**ภาวะเศรษฐกิจตกต่ำ/แรงกดดันจากเงินเฟ้อ-อัตราดอกเบี้ย (Economic Conditions)** ที่เป็นผลกระทบจากการแพร่ระบาดที่มีระยะเวลายาวนานกว่าที่ทุกคนคาดไว้ ด้านกลยุทธ์ (Strategic) ผู้ตอบให้ความสำคัญกับ**ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีดิจิทัลและนวัตกรรม (Disruptive Innovations)** ที่ยังมีเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและรุนแรงในเชิงผลกระทบ และการตอบสนองต่อความคาดหวังของลูกค้า/ผู้รับบริการ (**Market Condition**) ที่เชื่อมโยงกันตาม

สภาพแวดล้อมในยุคดิจิทัล ด้านการปฏิบัติการ (Operational) ผู้ตอบให้ความสำคัญกับการดึงดูดและรักษาบุคลากรที่มีความสามารถ (Attract & Retain Talent) ที่ถือเป็นปัจจัยสำคัญของการบริหารองค์กรเพื่อความต่อเนื่องและเติบโต และสุดท้ายในด้านการเงินและการปฏิบัติตามกฎระเบียบ (Financial & Compliance) ผู้ตอบให้ความสำคัญกับการยึดหลักธรรมาภิบาล ความโปร่งใส ต่อต้านการทุจริต (Governance & Transparency) ที่ถือเป็นพื้นฐานสำคัญขององค์กรที่มุ่งความยั่งยืน

จากข้อมูลผลการศึกษาจะพบว่าปัจจัยเสี่ยงในหลายประเด็นที่น่าสนใจ และเป็นความท้าทายที่นักบริหารจะต้องวางกลยุทธ์และแนวทางจัดการอย่างเหมาะสม เนื่องด้วยปัจจัยส่วนใหญ่มี “ความผันผวน ไม่แน่นอน ซับซ้อน และคลุมเครือ” หรือ VUCA ในตัวของมันเอง โดยเฉพาะในช่วง 5 ปีที่ผ่านมาและอีก 5-10 ปีนับจากนี้ ที่จะทำให้องค์กรจำเป็นต้องกำหนดกลยุทธ์อย่างรอบคอบและมี “ภูมิคุ้มกัน” เพียงพอต่อสถานการณ์ที่อาจเกิดขึ้นได้อย่างรวดเร็ว รวมทั้งมีผลกระทบที่รุนแรง

ถึงแม้ยังมีผลการศึกษาที่บ่งชี้ว่า กลุ่มเป้าหมายนักบริหารที่เป็นผู้ตอบแบบสำรวจนี้ ส่วนใหญ่ยังมีความเชื่อมั่นมาก (Confident) ว่าองค์กรมีความพร้อมเพียงพอต่อการรับมือความท้าทายทั้งหลายเหล่านั้น แต่เราต้องไม่ลืมว่า โลกทุกวันนี้มีสิ่งใหม่ๆ เกิดขึ้นได้ตลอดเวลา และเป็นสิ่งที่เราไม่อาจคาดการณ์ได้ทั้งหมดว่าจะเป็นอย่างไรมาก่อน หรือจะสร้างผลกระทบอย่างไรได้บ้างต่อการดำเนินธุรกิจ

เพราะฉะนั้น จึงพึงตระหนักไว้เสมอว่า เรากำลังอยู่ในยุคของการบริหารจัดการภายใต้สภาพแวดล้อมของ VUCA World ที่มีความผันผวน ไม่แน่นอน ซับซ้อน และคลุมเครือ ตลอดเวลา เพื่อให้เราได้เตรียมตัว เตรียมใจ และปรับเปลี่ยนได้อย่างฉับพลัน นำองค์กรสู่ความเติบโตอย่างมั่นคงยั่งยืนได้ต่อไป



รายงานผลการศึกษาความท้าทายของการบริหารจัดการองค์กรในโลกหลังวิกฤต (Business Challenges in 2023) กุมภาพันธ์ 2566: สามารถดาวน์โหลดได้ที่ ฉบับย่อ www.tris.co.th/resources ฉบับเต็ม www.tris.co.th/research