

พลิกเกมความเป็นผู้นำในยุค BANI : ทักษะและสมรรถนะสู่อนาคต
Revolutionizing Leadership in the BANI Era :
Skills and Competencies for the Future

Received: July 18, 2024

Revised: October 4, 2024

Accepted: October 8, 2024

รตวรรณ อรัญไสว¹ เจริญ กระจำรัส^{2*} และ กิตติยากร เสนาการ³
Ratawan Arunsawai¹ Charoen Krachangrot^{2*} and Kittiyakorn Senakan³

^{1,2,3} นักศึกษาหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี

^{1,2,3} Master of Education in Educational Administration. Suratthani Rajabhat University

*Corresponding Author, E-mail: sunktacrut@gmail.com

บทคัดย่อ

ในยุคปัจจุบันที่โลกเต็มไปด้วยความเปลี่ยนแปลงและความไม่แน่นอนในทุกมุมโลก BANI World เป็นกรอบแนวคิดที่เกี่ยวข้องกับบทบาทและสมรรถนะที่ผู้นำต้องมีการนำองค์กรผ่านการปรับตัวต่อสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและไม่แน่นอน บทความนี้ผู้เขียนจะสำรวจและพิจารณาคุณสมบัติที่สำคัญของผู้นำในโลกยุค BANI โดยเน้นการเตรียมความพร้อมเพื่อเผชิญกับสถานการณ์ที่ท้าทาย และวิเคราะห์ถึงวิธีการสร้างและพัฒนาสมรรถนะที่สำคัญ ได้แก่ ความยืดหยุ่นและทักษะพื้นฐาน ความเข้าใจลึกซึ้งและคิดอย่างมีสติ การประเมินบริบทและปรับตัว และความโปร่งใสและการใช้สัญชาตญาณ เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาผู้นำในอนาคตให้มีความพร้อมและสามารถนำองค์กรผ่านความเปลี่ยนแปลงและความท้าทายสู่ความสำเร็จอย่างยั่งยืนในโลกยุค BANI

คำสำคัญ : ผู้นำ สมรรถนะ และโลกยุค BANI

Abstract

In today's world, which is full of rapid changes and uncertainties, the BANI World framework addresses the roles and competencies leaders must possess to guide organizations through swift and unpredictable transformations. This article explores and examines the essential qualities of leaders in the BANI era, emphasizing the importance of preparing to face challenging situations. It analyzes how to build and develop critical competencies such as resilience and recovery capacity, empathy and mindfulness, context assessment and adaptability, as well as transparency and intuition. These competencies serve as a roadmap for developing future leaders who are equipped to navigate organizations through change and challenges, ultimately leading to sustainable success in the BANI world.

Keywords : Leader, Leadership Competence and BANI World

บทนำ

ในโลกปัจจุบันที่เต็มไปด้วยความเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็วและไร้ทิศทาง อีกทั้งความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีที่ส่งผลกระทบต่อพฤติกรรมของมนุษย์ รวมถึงปัจจัยเรื่องความเหลื่อมล้ำทางสังคมและช่องว่างระหว่างวัยที่เกิดขึ้นทั่วโลก รวมทั้งประเทศไทย แนวคิดโลกยุค BANI (Brittle, Anxious, Nonlinear, Incomprehensible) เป็นกรอบแนวคิดที่อธิบายและพยากรณ์โลกยุคใหม่ ซึ่งคิดค้นโดย Cascio (2020) นักอนาคตวิทยาและนักพฤติกรรมศาสตร์ชาวอเมริกัน โดยแนวคิดนี้อธิบายคุณสมบัติของโลกปัจจุบัน เพื่อให้ผู้คนเตรียมพร้อมรับมือกับความเปลี่ยนแปลงที่อาจเกิดขึ้น แนวคิด BANI ประกอบด้วย 1. โลกที่เปราะบาง (B - Brittle) สิ่งต่าง ๆ ในวงการศึกษามิว่าจะเป็นหลักสูตรโครงการ หรือแผนงาน มีความเสี่ยงที่จะล้มเหลวได้ตลอดเวลา เนื่องจากความผันผวนของโลกรอบด้าน 2. โลกที่เต็มไปด้วยความกังวล (A - Anxious) ความลังเลและไม่กล้าตัดสินใจเมื่อเกิดความผิดพลาดบ่อยครั้ง หรือเมื่อเผชิญกับปัญหาที่ซับซ้อนเกินกว่าจะรับมือได้ 3. โลกที่คาดเดายาก (N - Nonlinear) เหตุการณ์ต่าง ๆ เกิดขึ้นโดยขาดตรรกะ ความสัมพันธ์ระหว่างสาเหตุและผลลัพธ์ไม่ชัดเจนทำให้ไม่สามารถคาดการณ์แนวโน้มได้ 4. โลกที่เข้าใจยาก (I - Incomprehensible) ในภาวะที่ทุกอย่างไม่มีความเชื่อมโยงเป็นเหตุเป็นผล การวิเคราะห์ สังเคราะห์ หรือสรุปเหตุการณ์เป็นไปได้ยากขึ้น ยิ่งโลกเปลี่ยนแปลงมากขึ้น ผลกระทบเหล่านี้ยิ่งทวีความรุนแรง ไม่เพียงแต่ส่งผลกระทบต่อความมั่นคงขององค์กร แต่ยังรวมถึงสภาพจิตใจของบุคคลในองค์กรที่ต้องทำงานในสภาพแวดล้อมที่ท้าทายเหล่านี้ ด้วยเหตุนี้ การพัฒนาสมรรถนะสำคัญต่าง ๆ เช่น ความยืดหยุ่นทางความคิด ความสามารถในการตัดสินใจในสถานการณ์ที่ซับซ้อน และการปรับตัวอย่างรวดเร็ว ถือเป็นความท้าทายที่สำคัญสำหรับผู้ผู้นำในโลกยุค BANI เพื่อให้พวกเขาสามารถตระหนักถึงสถานการณ์ เตรียมพร้อม และรับมือกับความเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นในอนาคตได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ความหมายของ BANI WORLD

โลกแบบ BANI หรือ BANI World เป็นแนวคิดของ Cascio (2020 as cited in Kraaijenbrink, 2022) นักมานุษยวิทยาชาวอเมริกาที่ศึกษาพฤติกรรมของมนุษย์ โลกแบบ BANI จึงเป็นมากกว่าการอธิบายโลกทางกายภาพแบบ VUCA แต่ช่วยให้เรามองเห็นโลกที่กระทบต่ออารมณ์ของผู้คนด้วย เช่น ความหดหู่ ความเครียดความกังวล ความสับสน ซึ่งจะช่วยให้ผู้บริกรมมองเห็นภาพรวมในการจัดการอย่างรอบด้านโลกแบบ BANI ประกอบไปด้วย

1. **Brittle (โลกที่เปราะบาง)** หมายถึง แทบทุกอย่าง มาเร็วไปเร็ว ความสำเร็จในโลกธุรกิจหลายตัวไม่อาจอยู่คงทนถาวร แล้วยังแตกหักได้ง่าย อาจถูก disrupt ได้ตลอดเวลา ไม่ว่าจะเป็นเทคโนโลยีรูปแบบธุรกิจ ฯลฯ ตัวอย่างเช่น แม้ว่าตอนนี้ blockchain กำลังมาแรง แต่หากมีเทคโนโลยีที่ดีกว่าที่พร้อมใช้งานได้จริงทันที (หรือแม้แต่ ควอนตัมคอมพิวเตอร์) ระบบทั้งหมดก็อาจจะจบทันทีแค่พริบตาได้ ธุรกิจที่สร้างขึ้นจากรากฐานที่เปราะบาง อาจพังได้ในชั่วข้ามคืน องค์กรจึงต้องมีความสามารถในการฟื้นตัวที่รวดเร็ว องค์กรจึงไม่ควรใช้การปฏิบัติงานแบบใดแบบหนึ่งทั้ง 100% แม้แนวทางนั้นจะดูน่าเชื่อถือ ยืดหยุ่น และดูแข็งแกร่งก็ตาม ซึ่งความเปราะบางเหล่านี้ มักมาจากหลายสาเหตุ แต่หนึ่งในนั้นคือความต้องการที่จะตั้งหน้าตั้งตาทำผลกำไรให้สูงสุด โดยไม่คำนึงถึง หรือไม่สนใจเรื่องอื่น

2. **Anxiety-inducing หรือ Anxious (โลกที่เต็มไปด้วยความกังวล)** หมายถึง แม้จะมีเทคโนโลยีเข้ามาช่วยในการตัดสินใจ ก็อาจทำให้ไม่สามารถเลือกสิ่งสำคัญในช่วงเวลาที่กดดันและตึงเครียดได้ เพราะวิตกกังวลกลัวจะเจอความล้มเหลวอยู่ตลอดเวลา แม้จะรู้ว่าทางเลือกนั้นอาจไม่ใช่สิ่งที่ดีที่สุด การระบาดของโควิด-19 ทำให้เราได้เห็นการแตกสลายอย่างง่ายดายในทุกระดับ ปัจจุบันไม่มีอะไรมาประกันความมั่นคงของงาน การเปลี่ยนแปลงลักษณะของงานก็ไม่หยุดนิ่ง ซึ่งล้วนแล้วแต่นำไปสู่ความวิตกกังวล (A) ขององค์กรโดยเฉพาะอย่างยิ่งผู้คนทั้งสิ้น ที่ผ่านมาก็ได้เห็นการพิวสชาติง่ายของคนไทยจำนวนไม่น้อยจากสาเหตุเล็ก ๆ

3. **Nonlinear (โลกที่ความสัมพันธ์ของสิ่งต่างๆ ไม่เป็นเส้นตรง)** หมายถึง เหตุและผลอาจไม่แปรผันตามกันชัดเจนเหมือนเดิม มีปัจจัยแทรกซ้อน ตัวแปร สถานการณ์อื่นๆ มาส่งผลกระทบต่อแบบที่เราไม่รู้ Linear คือ เส้นตรงซึ่งมีความชันคงที่ หมายถึงสาเหตุและผลไปอย่างควบคู่กัน ลักษณะที่ไม่เป็นเส้นตรงจะทำให้ไม่สามารถพยากรณ์ได้ว่าสาเหตุจะนำไปสู่ผลใหญ่โตเพียงใดในอัตราความเร็วเท่าใด พูดอีกอย่างว่าอดีตไม่อาจเป็นเครื่องชี้อนาคตได้เสมอไป ทุกวันนี้ เหมือนเราอยู่ในภาพยนตร์ที่มีจุดจบในแบบที่ไม่ควรจะเป็นไม่มีตรรกะ เหตุและผลที่เคยใช้ในการคาดการณ์ จะใช้ไม่ได้อีกต่อไป ตัวอย่างง่ายๆ ที่สุด คือ วิกฤติโรคระบาดโควิด-19 ครั้งนี้ ที่เราพยายามคาดการณ์หลายทีว่าจะจบช่วงนั้นช่วงนี้ เพราะ ยึดหลักระบาดวิทยาและตามหลักเราควรสร้างให้เกิดภูมิคุ้มกันหมู่ได้ในปีแรกเลย แต่ทว่า...ก็เป็นอย่างที่เรารู้ กว่าจะจบก็ลากกันมา 3-4 ปี ซึ่งก็ยังไม่รู้ว่าจบจริงหรือเปล่า

4. **Incomprehensible (โลกที่เข้าใจได้ยาก)** หมายถึง การใช้ชีวิตในโลกที่เปราะบางเต็มไปด้วยความวิตกกังวลและไม่สามารถคาดเดาได้ ทำให้หลายเหตุการณ์ไม่มีเหตุและผล การตัดสินใจส่วนใหญ่จึงยากที่จะทำความเข้าใจ จึงต้องเพิ่มสัญชาตญาณเข้ามาช่วยในการหาคำตอบและทำความเข้าใจสิ่งต่างๆ แม้แต่การใช้ big data เข้ามาช่วยก็อาจทำให้ยิ่งกว่าเดิมก็มี เพราะเกิดภาวะ “ข้อมูลท่วมหัว เอาตัวไม่รอด” (Information Overload)

จากข้างต้นสรุปได้ว่า BANI WORLD เป็นมากกว่า “สถานการณ์” (ผันผวน, ไม่แน่นอน, ซับซ้อน, คลุมเครือ) แต่เป็นการมองไปถึงผลกระทบ “ด้านอารมณ์ของคน” ด้วย เช่น ความกังวล ความหดหู่ ความสับสน ฯลฯ (เพราะ Jamais Cascio มาสายมานุษยวิทยา ซึ่งเน้นการศึกษาพฤติกรรมคนด้วย) มันคือ การอธิบายเพื่อให้อะไรๆ ชัดเจนขึ้น เพื่อใช้เป็น framework ใหม่ในการจัดการด้านต่างๆ ไม่ว่าจะเป็น กลยุทธ์ หรือ การบริหารพัฒนาคน เช่น เมื่อรู้ว่า อะไรที่เปราะบาง Brittle ก็ต้องทำให้เกิดความยืดหยุ่น ปรับเปลี่ยนได้เร็ว กระจายความเสี่ยงได้ ด้านคน ก็ควรจะสร้างให้เกิด mindset แบบล้มแล้วลุกให้ไว เพราะคุณมีโอกาสจะเจ๊งได้ทุกเมื่อ เป็นต้น (Tuangrattanaphan, 2022)



ภาพ 1 BANI WORLD

ความหมายของผู้นำ (Leader)

คำว่า ผู้นำ โดยทั่วไปมักจะมีความเข้าใจสับสนหรือเข้าใจผิดอยู่เสมอสำหรับคนที่ไม่ได้ศึกษาวิชาการบริหารมาหรือศึกษามาแต่ไม่มีความลึกซึ้งในแขนงวิชาการบริหาร จึงมักจะเกิดความสับสนของความหมายของคำว่า ผู้นำ (Leader) กับภาวะผู้นำ (Leadership) ตามพจนานุกรม มักจะให้ความหมายของคำว่า ผู้นำไว้ว่า ผู้นำ คือ ผู้มีอำนาจในการสั่งการหรือมีผลต่อการสั่งการนั้นนักวิชาการและนักวิจัยได้มีการพัฒนาปรับปรุงความหมายของผู้นำมากมายหลายอย่าง แต่ก็แสดงให้เห็นถึงลักษณะของผู้นำในแต่ละแบบที่แตกต่างกัน (Simon & Smithburg & Thompson, 1971; Fiedler, 1967; Dejnozka. 1983 as cited in Prasomsuk, 2014)

Prasomsuk (2014) ให้ความหมาย ผู้นำ คือ บุคคลที่ริเริ่มหรือส่งเสริมให้มีการเปลี่ยนแปลงการกระทำของกลุ่มอย่างมีประสิทธิภาพและเป็นผู้นำที่สนับสนุนส่งเสริมให้มีการสัมพันธ์ของสมาชิกภายในกลุ่มดำเนินไปด้วยดีบุคคลที่ถูกเลือกหรือได้รับแต่งตั้งให้เป็นผู้นำกลุ่มและมีอิทธิพลต่อกิจกรรมต่าง ๆ ของกลุ่มเพื่อทำหน้าที่เป็นหัวหน้าของกลุ่มไว้ว่า บุคคลที่ได้รับการยอมรับหรือยกย่องให้เป็นผู้นำ และต้องเป็นผู้ที่มีความสามารถอันเกิดจากตัวของเอง จนเป็นที่ยอมรับหรือยกย่อง ของกลุ่มให้เป็นผู้นำและนำกลุ่มไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมาย

Puriso, (2019) ได้ให้ความหมายว่า ผู้นำ คือ บุคคลที่ได้รับการยอมรับหรือยกย่องถูกคัดเลือกขึ้นมาโดยสมาชิกของกลุ่มซึ่งเป็นบุคคลที่มีลักษณะพิเศษเหนือสมาชิกกลุ่ม เช่น กล้าพูดกล้าทำ กล้าตัดสินใจ มีความรู้ความสามารถ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีสติปัญญาหลักแหลม มีปฏิภาณไหวพริบดีในการแก้ปัญหาต่าง ๆ เป็นต้น ทำให้เป็นผู้มีอิทธิพลและบทบาทเหนือกลุ่ม สามารถจูงใจหรือโน้มน้าวจิตใจให้สมาชิกกลุ่มปฏิบัติงานร่วมกันด้วยความเต็มใจเพื่อไปสู่เป้าหมายที่วางไว้ร่วมกันและการที่ผู้นำจะทำได้เช่นนี้ ผู้นำจะต้องเป็นผู้ที่สมาชิกของกลุ่มมีความเคารพนับถือ มีความศรัทธาและไว้วางใจและเชื่อมั่นในตัวผู้นำว่าจะนำพากลุ่มไปสู่ความสำเร็จได้โดยผู้นำอาจจะมีตำแหน่งหรือไม่มีตำแหน่งในองค์กรก็ได้ จากความหมายที่กล่าวมาข้างต้นนั้นสรุปได้ว่า ผู้นำ หมายถึง บุคคลสำคัญที่มีอิทธิพลเหนือสมาชิกในกลุ่มคนอื่นๆ ที่ได้รับความไว้วางใจเลือกให้เป็นหัวหน้า ที่สามารถใช้ทักษะความเป็นผู้นำ จูงใจให้ผู้ร่วมงานปฏิบัติหน้าที่ให้สำเร็จตามเป้าประสงค์ที่กำหนด

ความท้าทายของผู้นำในโลกยุคบาณี

การเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็วของโลกปัจจุบัน เกิดจากปัจจัยหลายด้านซ้อนทับกัน ทั้งความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี และการเปลี่ยนแปลงของพฤติกรรมคน บุคลากร ที่เป็นกำลังสำคัญที่จะพาให้องค์กรสามารถรับมือกับความท้าทายในยุคของ BANI World ได้ ก็คือ ผู้นำซึ่งเป็นผู้ประสานระหว่างองค์กรและพนักงาน โดยต้องส่งผ่านจุดมุ่งหมายที่องค์กรต้องการจะไป และสนับสนุนการทำงานของทีมงานให้ไปสู่เป้าหมายนั้นให้ได้ ความท้าทายประการสำคัญ คือ ผู้นำจะต้องปรับตัวอย่างไร เพราะโลกทุกวันนี้ซับซ้อนและจัดการได้ยากกว่าโลกที่พวกเขาเคยมีประสบการณ์ กลยุทธ์ วิธีการ และความสำเร็จในแบบเดิม ๆ อาจใช้ไม่ได้ในยุคนี้ อีกต่อไป ความเปราะบางที่เกิดกับทุกสิ่ง อาจทำให้พวกเขาเกิดความกังวลในทิศทางขององค์กร วิธีการบริหารงานที่เคยสร้างผลลัพธ์ ความซับซ้อนของสถานการณ์ บริบท และปัจจัยต่างๆ อาจทำให้เกิดการถดถอยสิ่งต่าง ๆ ได้ยาก จนเกิดความสับสนในการวิเคราะห์ ความลังเล หรือ แม้แต่ไม่กล้าตัดสินใจ เมื่อผู้นำที่เป็นตัวเชื่อมระหว่างองค์กรและบุคลากรไม่อาจเอาชนะความท้าทายในยุค BANI World นี้ได้ เจตนารมณ์ขององค์กรย่อมอาจส่งไปถึงบุคลากร ตลอดจนการบริหารที่ทีมงานอาจไม่เกิดประสิทธิภาพ จนทำให้ไม่บรรลุเป้าหมายที่องค์กรต้องการ (Tunsuk, 2023) เช่นเดียวกับ Poonpol (2022) กล่าวว่า โลกมีความสลับซับซ้อนมากกว่าโลกแบบเดิมเป็นพันเท่า และทำให้เวลา 2 ปีในปัจจุบันเทียบเท่ากับ 10 ปีของโลกในอดีต ซึ่งความท้าทายที่เกิดขึ้นนี้ทำให้น้ององค์กรไปจนถึงผู้นำประเทศต้องเผชิญกับการตั้งคำถามถึงความจำเป็นในการมีอยู่ (Unprecedented Existential Crisis) เมื่อพวกเขาไม่สามารถแก้ไขปัญหาได้ความแตกต่างของผู้นำในโลกเก่ากับโลกใหม่คือ ในโลกเก่า ผู้นำมักจะชอบรู้ทุกเรื่อง บอกทุกสิ่งและก็ต้องเป็นคนที่ต้องนำทุกอย่าง แต่ภาวะผู้นำแบบนี้ใช้ไม่ได้กับโลกใหม่อีกแล้ว เพราะในโลกใหม่ ไม่มีอะไรที่เรารู้เมื่อทุกอย่างเต็มไปด้วยความสับสนและไม่แน่นอน ผู้นำในโลกยุคใหม่ต้องพร้อมเรียนรู้ในทุกๆ เรื่อง เปิดใจและแบ่งปันความรู้กับคนอื่นๆ แสดงให้ทีมงานเห็น เป็นแรงบันดาลใจและสร้างความเปลี่ยนแปลงได้ และ Wongwatcharapaiboon (2024) ได้ให้มุมมองของการเป็นผู้นำโลกยุคใหม่ได้อย่างน่าสนใจว่า “...โลกยุคบาณี (BANI World) เต็มไปด้วยความซับซ้อน เข้าใจยาก ทุกสิ่งเปลี่ยนแปลงได้ง่าย การรับมือกับการทำงานในโลกยุคใหม่ ผู้นำไม่เพียงต้องมีศักยภาพหรือความสามารถเท่านั้น แต่ผู้นำต้องมีพื้นฐานจิตใจที่ดี มีทัศนคติในเชิงบวก ต้องรู้จักตัวเอง จุดแข็งของตัวเองและต้องมีความสุขให้ได้ก่อน เพราะความสุขคือสารตั้งต้นที่ดี คือ การเซตพลังงานให้สามารถบริหารจัดการทุกสิ่งขับเคลื่อนไปสู่ความสำเร็จได้”

สมรรถนะที่สำคัญของผู้นำในโลกยุคบาเน

ในโลกแบบ BANI การจะฝ่าฟันวิกฤตจำเป็นต้องเรียนรู้แนวทางใหม่ ๆ เพื่อใช้รับมือกับสถานการณ์ที่จะเกิดขึ้นในอนาคต หลักคิดที่สามารถนำไปปรับใช้เพื่ออยู่กับโลกที่เปราะบาง (B) อยู่ตลอดเวลา คือ การมีโครงสร้างการทำงานที่เข้มแข็งและการมีทักษะฟื้นคืนกลับสู่ความปกติเมื่อล้มเหลว (capacity and resilience) เช่น การกระจายอำนาจในโครงสร้างองค์กรให้พร้อมรับกับการเปลี่ยนแปลง สำหรับการรับมือกับความกังวล (A) คือ การมีความเข้าอกเข้าใจและการมีสติเมื่อเผชิญหน้ากับสถานการณ์ (empathy and mindfulness) ผู้บริหารอาจส่งเสริมการดูแลสุขภาพใจของบุคลากรให้พร้อมรับมือกับสถานการณ์ต่าง ๆ จนสามารถคลายความกังวลลงไปได้ อีกความท้าทายหนึ่งในโลก BANI คือ การคาดเดาไม่ได้ (N) ผู้บริหารจึงต้องประเมินบริบทพร้อมปรับตัว (context and adaptability) ให้สามารถก้าวผ่านและเดินทางต่อไปได้ สิ่งสำคัญที่จะช่วยให้ผู้บริหารมีข้อมูลเพียงพอสำหรับการประเมินบริบท คือ การรับฟังเสียงของผู้ปฏิบัติงานผ่านกิจกรรม PLC หรือ เข้าร่วมวงการศึกษาบทเรียน (Lesson Study) และความท้าทายสุดท้าย คือ ความเข้าใจยาก (I) ของสถานการณ์โลกจำเป็นต้องใช้ความโปร่งใสในการดำเนินงานและการใช้สัญชาตญาณ (transparency and intuition) ในการตัดสินใจแก้ไขปัญหาต่าง ๆ แนวทางที่จะทำให้เกิดการเสนอทางออกอย่างหลากหลาย และการตัดสินใจแก้ปัญหาพร้อม คือ การแบ่งปันข้อมูลอย่างโปร่งใสให้กับทีม ผู้ปฏิบัติงานจะช่วยเพิ่มความมั่นใจในการดำเนินงานท่ามกลางความโกลาหลของโลกที่เราไม่สามารถควบคุมและเข้าใจได้ทั้งหมด (Wisetdornwai, 2023)

Poonpol (2022) กล่าวว่า ผู้นำในยุคปัจจุบันไม่สามารถนำคนแบบเดิม ๆ ได้อีกต่อไป เพราะนอกจากจะไม่ได้ผล ทีมงานของคุณอาจไม่เชื่อถือด้วย สิ่งที่คุณยุคใหม่ควรทำคือ การเป็นเพื่อนกับวิกฤต นอนเคียงข้างกับปัญหา และรับมือให้เป็น มีความยืดหยุ่นในการทำงาน มองไปข้างหน้าและมีวิสัยทัศน์เสมอ เสริมสร้างและเปิดโอกาสให้พนักงาน เชื่อมั่นและไว้วางใจในตัวทีมงานทุกคน สร้างแรงบันดาลใจ ยิ่งสร้างแรงบันดาลใจให้กับผู้คนมากเท่าไร พวกเขาก็จะยิ่งสร้างความมหัศจรรย์ให้กับคุณมากขึ้นเท่านั้น ขยายผลกระทบเชิงบวก สร้างสิ่งที่ไม่เคยเกิดขึ้นจริง และเปลี่ยนจากมุมมองของผู้ถือหุ้นไปเป็นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholders)

Tunsuk (2023) กล่าวว่า การรับมือกับการเปลี่ยนแปลง เป็นความท้าทายสำหรับองค์กรในทุกยุคสมัย ทว่าในยุค BANI World ความรวดเร็ว รุนแรง และผันผวน ทำให้การเปลี่ยนแปลงครั้งนี้เป็นเรื่องที่ยากยิ่ง โดยเฉพาะผู้นำซึ่งอยู่ในบทบาทที่ต้องบริหาร และกำกับทิศทางให้กับองค์กร เนื่องจากการบริหารงานในโลกที่เต็มไปด้วยความเปราะบางและวิตกกังวล เมื่อประกอบกับความไม่รู้และคาดเดาไม่ได้นั้น ผู้บริหารจำเป็นต้องสร้างความสมดุลของสองด้าน คือ 1. ความสมดุลด้านทิศทางองค์กร ระหว่างการเติบโต (Growth) และความมีเสถียรภาพ (Stability) เพื่อให้องค์กรสามารถเติบโตได้อย่างยั่งยืนในระยะยาว 2. ความสมดุลด้านคน ระหว่างผลผลิต (Productivity) และคน (Engagement) เพื่อให้สามารถบริหารจัดการบุคลากรที่เป็นกำลังสำคัญ สมดุลทั้งสองด้านนี้เป็นเสมือน หยิน และ หยาง ที่จะสร้างองค์กรให้บรรลุเป้าหมายที่พึงประสงค์ได้ แม้จะอยู่ใน BANI World หรือ โลกใบใหม่ที่จะเปลี่ยนแปลงในอนาคตก็ตาม ผู้บริหารจึงต้องปรับการสร้างสมดุลในสองเรื่องนี้ให้ได้ หรือที่เรียกว่าเป็นการบริหารเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร ด้านการเติบโต (Growth) กับการสร้าง ผลผลิตที่ดี (Productivity)

บทสรุป

ในโลกที่เต็มไปด้วยการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและไร้ทิศทาง เราเผชิญกับแนวคิดใหม่ที่เรียกว่า BANI (Brittle, Anxious, Nonlinear, Incomprehensible) ซึ่งถูกนำเสนอโดย Jamais Cascio ในปี 2020 เพื่อช่วยอธิบายสภาพการณ์ในปัจจุบันที่ส่งผลต่ออารมณ์และพฤติกรรมของมนุษย์ โดย BANI สะท้อนถึงลักษณะเฉพาะของโลกที่ต้องเผชิญ ทุกสิ่งรอบตัวมีความซับซ้อนและเผชิญกับความท้าทายอยู่ตลอดเวลา กฎเกณฑ์ที่ช่วยให้องค์กรสามารถแก้ไขปัญหาที่ซับซ้อนและนำพาสู่เป้าหมายได้สำเร็จ คือ "ผู้นำ" ซึ่งในโลกยุค BANI ที่เต็มไปด้วยความไม่แน่นอนนี้ ผู้นำจำเป็นต้องมีวิสัยทัศน์ที่เฉียบคมและทักษะที่หลากหลายเพื่อเผชิญหน้ากับการเปลี่ยนแปลง ผู้นำต้องพร้อมก้าวตามโลกที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและหัวใจสำคัญที่จะทำให้ทุกอย่างเชื่อมโยงและดำเนินไปอย่างราบรื่นคือความสามารถในการพัฒนาตนเองอยู่เสมอ ปรับเปลี่ยนการทำงานให้สอดคล้องกับยุคสมัย คิดค้นวิธีบริหารงานที่มีประสิทธิภาพ พร้อมส่งเสริมและสร้างแรงบันดาลใจให้บุคลากรในองค์กรทำงานอย่างเต็มศักยภาพ เพื่อให้ทุกคนมุ่งสู่เป้าหมายและสร้างการเปลี่ยนแปลงที่ดีร่วมกันอย่างยั่งยืน ในท้ายที่สุด การสร้างความไว้วางใจและการเปิดกว้างในการสื่อสารจะช่วยให้ผู้นำและบุคลากรในองค์กรสามารถเผชิญกับความท้าทายอย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้นในโลกที่เปลี่ยนแปลงตลอดเวลา

References

- Cascio, J. (2020, April 30). *Facing the Age of Chaos*. Medium.
<https://medium.com/@cascio/facing-the-age-of-chaos-b00687b1f51d>
- Kraaijenbrink, J. (2022, June 22). *What BANI really means (and how it corrects your world view)*. Forbes. <https://www.forbes.com/sites/jeroenkraaijenbrink/2022/06/22/what-bani-really-means-and-how-it-corrects-your-world-view/?sh=24c8d44311bb>
- Prasomsuk, K. (2014). *The development Model of effectiveness Leadership for small school administrators under The office of The basic education commission in The inspection region no.11* (Master's thesis). Sakon Nakhon: Sakon Nakhon Rajabhat University. (in Thai)
- Poonpol, R. (2022, December 27). *The future of leadership: Leadership in the BANI era through the perspective of the bull, chairman of KBTG*. Cathcart Technology.
<https://cathcarttechnology.co.th/insights/the-future-of-leadership-by-krating-kbtg/> (in Thai)
- Puriso, S. (2019). *The excellent administrative performance of primary schools under the official inspection region 12, the Office of the Basic Education Commission: Multi-case study* (Doctoral dissertation). Sakon Nakhon: Sakon Nakhon Rajabhat University.
 Retrieved from https://gsmis.snru.ac.th/e-thesis/thesis_detail?r=59620248102 (in Thai)
- Tuangrattanaphan, C. (2022, October 24). From VUCA world to BANI world. Bangkokbiznews.
<https://www.bangkokbiznews.com/blogs/business/business/1033959> (in Thai)
- Tunsuk, A. (2023, January 18). *BANI world: Defining a new world: How to use it to develop organizational leaders*. Coach for Goal. <https://www.BANI WORLD> นิยามโลกใบใหม่ ใช้พัฒนาผู้นำองค์กรอย่างไร? (coachforgoal.com) (in Thai)

Wisetdomwai, J. (2023). *Goodbye VUCA, BANI has arrived: Invite the director to adapt and the school to keep up with the changes*. *EducationThai*.

<https://www.educathai.com/knowledge/articles/652> (in Thai)

Wongwatcharapaiboon, P. (2024, April 9). *Leaders and working in the modern world*.

Thaihealth. <https://partnership.thaihealth.or.th/?p=190914> (in Thai)