



การบริหารงานแบบไฮบริด (Hybrid Leader)

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ปรมัตต์บัญญัติ ต้องประสงค์

คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสวนดุสิต

ความผันผวน ไม่แน่นอน มีความซับซ้อน และคลุมเคลือ สังคมมนุษย์มีความอ่อนไหว **เพราะบาง สร้าง ความกังวลใจ คาดเดาได้ยาก ข้อมูลจำนวนมาก ยากต่อการทำความเข้าใจ** ดังนั้น ผู้บริหาร หรือผู้นำต้อง สามารถสร้างกลยุทธ์ การปรับตัว สื่อสารให้ถึงคน และปรับวิธีการทำงานร่วมกันเพื่อเชื่อมศักยภาพของสมาชิก ในสภาพแวดล้อมหรือระบบนิเวศแห่งการเรียนรู้ที่หลากหลายให้สอดรับประสานกันกลายเป็นโอกาสแห่งการเรียนรู้ สร้างเป็นวัฒนธรรมองค์การด้วยการเรียนรู้ที่ชาญฉลาด (Brown, Waterhouse, and Flynn, 2003)

การสื่อสารที่ทรงพลังในหลากหลายรูปแบบให้มีข้อจำกัดน้อยที่สุด สามารถเข้าถึงสมาชิกทุกคนได้ อย่างทันกาลต่อความสำเร็จของแต่ละบุคคล (Ayub, Abd Manaf, and Hamzah, 2014) แม้อาจจะไม่เท่าเทียมด้วยเหตุแห่งปัจจัยและความหลากหลายของบริบทเชิงตัวบุคคล พื้นที่ สภาพสังคมและเศรษฐกิจ โดยเฉพาะอย่างยิ่งการปรับเปลี่ยนรูปแบบไปสู่ **สังคมและเศรษฐกิจดิจิทัล** ที่ส่งผลต่อ **ชีวิตความเป็นอยู่ คุณภาพชีวิตและความสุขของสมาชิกในองค์กร** สถานการณ์ที่ **มีความร่วมมือ (collaboration) ต่อกันด้วย เมตตาจิต (compassion) เป็นวิถีทางที่จะเชื่อมต่อ (connect) ให้สามารถสื่อสาร (communication & media literacy) ได้ถูกต้อง ถูกใจ หลากหลาย (diversity) บรรลุถึงเป้าหมายขององค์กรได้อย่างสร้างสรรค์ (creativity) สร้างการเรียนรู้ไปพร้อมกับทักษะอาชีพ (career & learning reliance)**

รูปแบบการจัดการไฮบริด คือ ความสามารถผสมผสานระหว่างภาวะผู้นำทั้งแบบสุภาพบุรุษและสุภาพสตรีที่มุ่งเน้นสาระความจริงแท้ ส่งต่อพลังอำนาจ เปิดโอกาส สร้างความร่วมมือซึ่งกันและกันอย่างมีกลยุทธ์ วิสัยทัศน์ ด้วยวิถีทางธรรมชาติความเป็นมนุษย์ ที่มุ่งเน้นพัฒนาการความชาญฉลาดทางอารมณ์ (emotional intelligence) เพื่อเชื่อมต่อภาพความสำเร็จของแต่ละคนให้เป็นความสมบูรณ์ในภาพรวมองค์กร (Hallgren, Olhager, and Schroeder, 2011) ด้วยความสามารถแบบการบริหารแบบองค์รวม

ผู้นำแบบ hybrid champions คือ ผู้นำที่แสดงถึงทักษะความสามารถ ความเห็นอกเห็นใจผู้อื่น มีความอดทนอดกลั้น เพื่อที่จะมุ่งพัฒนาสมาชิกแต่ละหน่วยด้วยทักษะ เครื่องมือที่สมาชิกผู้นั้นสามารถประสบความสำเร็จได้ในแต่ละคน หรืออีกนัยหนึ่งกล่าวได้ว่าเป็นผู้นำที่มีความเป็นธรรมชาติ สามารถทำให้แต่ละคนประสบความสำเร็จได้ตามที่ตนนั้นได้ปรารถนา และสามารถเชื่อมโยงความสำเร็จนั้นไปสู่สมรรถนะองค์การกับวัฒนธรรมการทำงานแบบประสิทธิภาพสูง (HPCs: High-Performance work Cultures) คือ การสร้างบรรยากาศที่ส่งเสริมให้สมาชิกได้แสดงพฤติกรรมและบรรทัดฐานให้เป็นที่ยอมรับได้ร่วมกันจากความเชื่อร่วม เกิดประสิทธิภาพในงานและสร้างความสำเร็จบรรลุเป้าหมายขององค์กรและแสดงถึงคุณค่าที่สร้างขึ้นอย่างสร้างสรรค์ (Borg, and O'Sullivan, 2021)

ลักษณะผู้นำ HPCs คือ (1) เข้มแข็ง (2) ส่งต่อพลังอำนาจ สร้างความผูกพันกับสมาชิก (3) การพัฒนาอย่างต่อเนื่อง และ (4) ความสามารถในการยอมรับ ปรับเปลี่ยน เสริมสร้าง ก้าวต่ออย่างรวดเร็วด้วยสติ

องค์ประกอบ ความสำเร็จขององค์กร HPCs สร้างผลลัพธ์ที่มีคุณภาพ ได้มาตรฐาน ได้แก่ (1) สมาชิกที่มุ่งเน้นสร้างกิจกรรมคุณค่าสูงให้องค์กร (2) กระบวนการทำงานที่ฝึกด้วยการนำ การสื่อสารที่ดีเยี่ยม กระตุนย้ำเป็นระยะ (3) สภาพแวดล้อมเอื้อต่อการทำงานที่คล่องตัว การกำหนดนโยบายทำงานให้มีความยืดหยุ่น (4) เทคโนโลยี และการประยุกต์ สู่องค์กรที่มีสมรรถนะสูง (HPO: High Performance Organization) เพื่อความยั่งยืนของบุคลากรและองค์กร (sustainability) (Do, and Mai, 2020)

รายการอ้างอิง

- Ayub, S. H., Abd Manaf, N., & Hamzah, M. R. (2014). Leadership: Communicating strategically in the 21st century. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 155, 502-506.
- Borg, C., & O'Sullivan, C. (2021). **The Corporate Brand Identity in a Hybrid Workplace Model**. Master Thesis, Lund University, Sweden.
- Brown, K., Waterhouse, J., & Flynn, C. (2003). Change management practices: is a hybrid model a better alternative for public sector agencies?. *International Journal of Public Sector Management*, 16(3), 230-241.
- Hallgren, M., Olhager, J., & Schroeder, R. G. (2011). A hybrid model of competitive capabilities. *International Journal of Operations & Production Management*, 31(5), 511-525.
- Do, T. T., & Mai, N. K. (2020). High-performance organization: a literature review. *Journal of Strategy and Management*. 13(2), 297-309.

การอ้างอิง

- ปรมัตต์ปัญญาปรัชญ์ ต้องประสงค์. (2566). *สรุปการบรรยายเรื่องการบริหารงานแบบไฮบริด (Hybrid Leader)*. การอบรมหลักสูตรพัฒนาข้าราชการครูและบุคลากรทางการศึกษาก่อนแต่งตั้งให้มีและเลื่อนเป็นวิทยฐานะผู้อำนวยการและรองผู้อำนวยการชำนาญการ. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยสวนดุสิต.