

ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารท้องถิ่น

STRATEGIC LEADERSHIP OF LOCAL ADMINISTRATORS



¹พระครูปริยัตติมงคลบัณฑิต

¹Phrakhrupariyatmongkhonbudit

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย, ประเทศไทย

Mahachulalongkornrajavidyalaya University, Thailand

Praphan.sir@mcu.ac.th

Received: September 15, 2023; **Revised:** November 20, 2023; **Accepted:** December 1, 2023

บทคัดย่อ

ผู้นำหรือผู้บริหารท้องถิ่น สามารถขับเคลื่อนองค์กรให้บรรลุเป้าหมายได้ คือผู้นำหรือผู้บริหารท้องถิ่นจะต้องมีความสามารถในการคาดการณ์ มีมุมมองระยะยาว และสร้างความยืดหยุ่นให้องค์กรบรรลุเป้าหมาย ทั้งความสามารถ มุมมอง ความคิด และพฤติกรรมที่ผสมผสานทั้งหมด ผลบวกจินตนาการ สามารถสร้างความสำเร็จให้เกิดกับองค์กรได้ และบริหารจัดการทั้งผู้ใต้บังคับบัญชารวมถึงผู้บริหารระดับสูงในองค์กร และผู้นำเชิงกลยุทธ์ที่เก่ง นั้นก็สามารถเปลี่ยนสถานการณ์เลวร้ายให้กลับมาดีได้ และยังสามารถแปลงกลยุทธ์ให้กลายเป็นกลวิธีได้อย่างเหมาะสมอีกด้วย ผู้นำเชิงกลยุทธ์นับเป็นบุคคลที่สำคัญมากในการขับเคลื่อนองค์กร ที่ต้องมีคุณสมบัติและคุณลักษณะที่เฉพาะตัวซึ่งไม่ได้เป็นกันง่าย แต่ก็ไม่ยากเกินความสามารถจนเกินไป

คำสำคัญ: ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์, ผู้บริหารท้องถิ่น

¹ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร., มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย วิทยาลัยสงฆ์เลย

Abstract

Local leaders or administrators Able to drive the organization to achieve its goals That is, local leaders or administrators must have the ability to make predictions. Have a long-term perspective and create flexibility for the organization to achieve its goals including abilities, perspectives, thoughts, and behaviors that combine both reason and imagination Can create success for the organization and manage both subordinates as well as senior executives in the organization and skilled strategic leaders That can change a bad situation into a good one. And can also transform strategies into appropriate tactics. Strategic leaders are very important people in driving the organization. that must have unique qualities and characteristics that are not easily shared But it's not too difficult.

Keywords: Strategic Leadership, Local administrators.

บทนำ

ภายใต้กระแสสังคมปัจจุบันที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว เป็นยุคที่มีการปรับเปลี่ยนการบริหารงานแบบดั้งเดิมไปสู่การบริหารจัดการสมัยใหม่ ที่มีประชาชนเป็นศูนย์กลาง มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ให้เกิดประโยชน์สุขแก่ประชาชนเป็นที่ตั้ง ต้องตอบสนองนโยบายของประเทศและทันต่อกระแสการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็ว มีความคล่องตัว มีกลไกการตรวจสอบคุณภาพ ลดต้นทุนการใช้จ่าย แต่คงคุณภาพและประสิทธิภาพการบริการไว้ (พิรุณ รัตนวณิช, 2545) ดังนั้นผู้นำจึงมีบทบาทสำคัญในการปรับปรุงมาตรฐาน เพราะการพัฒนาในองค์กรรวมจะให้ความสำคัญในเรื่องของโครงสร้างองค์กรและกระบวนการ พัฒนาระบบความคิด ซึ่งส่งผลในระยะยาวต่อการยกระดับมาตรฐานให้สูงขึ้น จึงต้องมีการพัฒนากลยุทธ์เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพ โดยเฉพาะการบริหารงานตามมาตรฐานนั้นจำเป็นต้องใช้ภาวะผู้นำกลยุทธ์ในการกำหนดทิศทาง และกระตุ้นสร้างแรงบันดาลใจให้แก่องค์กรในการริเริ่มสร้างสรรค์สิ่งต่าง ๆ เพื่อให้องค์กรอยู่รอดมีความก้าวหน้าและได้มาตรฐาน โดยผู้บริหารกระตุ้นให้บุคลากรทุกระดับสามารถนำมาตรฐานการบริหารไปประยุกต์ใช้ในการจัดโครงสร้างองค์กร และการบริหารจัดการให้เกิดผลสัมฤทธิ์สูงสุดตามความคาดหวัง และตามบริบทของแต่ละองค์กร (นนทกร อาจริชัย และมารีสา ไกรฤกษ์, 2554)

“ผู้นำ” เป็นบุคคลสำคัญในองค์กรมีบทบาทที่ต้องดำเนินไปภายใต้เงื่อนไขปัจจัยของสภาวะที่อยู่รอบด้าน โดยเฉพาะอย่างยิ่งโลกทุกวันนี้มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว และการแข่งขันกันอย่างสูงจากปัญหาและสภาพของวิกฤติทั้งด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมือง และสภาพแวดล้อม ผู้นำนอกจากจะก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงไปตามกระแสเท่านั้นแต่ต้องมีวิธีการรับมือกับการเปลี่ยนแปลงเพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายที่วางไว้ โดยสามารถจัดปัญหาความขัดแย้งและการต่อต้านได้อย่างเหมาะสม เพราะผู้นำเป็นกลไกสำคัญที่ทำให้องค์กรประสบความสำเร็จหรือล้มเหลวได้ (สัมฤทธิ์ กางเพ็ง และสรายุทธ กันหลง, 2555)

ทั้งนี้ เนื่องจากผู้นำหรือผู้บริหารต้องถึ้นมีบทบาทในการกำหนดนโยบายการบริหาร การจัดการรวมถึงความคิดริเริ่มในการวางแผน การบริหารกำกับกำกับการประเมินผล และดำเนินการปรับปรุงแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ให้สัมฤทธิ์ผลตามเป้าหมายขององค์กรท้องถิ่น ผู้นำท้องถิ่นจึงเป็นผู้มีอิทธิพลที่สามารถสร้างผลกระทบต่อความเป็นไปในองค์กรในทุก ๆ ด้านไม่ว่าจะเป็นด้านที่เกี่ยวกับการบริหารและงานบุคคลภาวะผู้นำหรือความเป็นผู้นำ (Leadership) นั้นเป็นกระบวนการที่ผู้บริหารท้องถิ่นจะมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมผู้อื่น ปัจจัยที่สำคัญอย่างหนึ่งแห่งความสำเร็จของการทำหน้าที่ผู้นำก็คือ การเป็นผู้ประกอบด้วยภาวะผู้นำที่ดีเหมาะสมถูกต้อง (สุเมธ อินสาคร, 2565)

ความหมายของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์

ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์เป็นการทำงานหลายหน้าที่ที่ต้องเกี่ยวข้องกับผู้อื่น และเป็นการช่วยเหลือองค์การในการจัดการการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในยุคโลกาภิวัตน์ มีมุมมองระยะยาวและสร้างความยืดหยุ่นให้องค์การบรรลุเป้าหมาย มีการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ โดยมีขอบเขตความรับผิดชอบทั้งองค์การ (Huey J., 1994) เน้นการใช้แรงจูงใจและมีเทคนิคการจูงใจอย่างเหมาะสม โดยเลือกใช้วิธีจูงใจอย่างหลากหลาย และมีประสิทธิผลเพื่อให้การทำงานประสบผลสำเร็จ รวมถึงเป็นบุคคลที่ใช้การสื่อสารอย่างสม่ำเสมอหลากหลายและเน้นแบบสองทาง (Contino, Diana S, 2004) ทำงานโดยเน้นกระบวนการในการกำหนดทิศทางและการกระตุ้นสร้าง แรงบันดาลใจให้แก่องค์การ ในการริเริ่มสร้างสรรค์สิ่งต่างๆ เพื่อให้องค์การอยู่รอดต่อไปได้ รวมถึงความสามารถในการทำนายอนาคตด้วยมีสายตาวัดที่กว้างไกล รักษาความยืดหยุ่น และใจกว้างพอที่จะให้อำนาจหรือรับฟังบุคคลอื่นในการสร้างสรรค์และเปลี่ยนแปลงเชิงกลยุทธ์เท่าที่จำเป็น การวางแผนกลยุทธ์ และการใช้ความคิดเชิงกลยุทธ์นำไปสู่จุดมุ่งหมายปลายทางที่ตั้งใจไว้ ผู้นำกลยุทธ์มีความสนใจต่อสภาพแวดล้อมภายนอกที่มีผลกระทบต่อการกำหนดกลยุทธ์

เบิร์ต (Byrd, 1987) ให้ทรงเห็นว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ หมายถึง ความสามารถในการทำนายอนาคตอย่างมีวิสัยทัศน์ มีการยืดหยุ่น และให้อำนาจผู้อื่นสร้างสรรค์การเปลี่ยนแปลงเชิงกลยุทธ์

ฟิงเกิลสไตน์ และ แฮมบริก (Finkelstein and Hambrick, 1996) ให้นิยามไว้ว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ หมายถึง ผู้นำหรือกลุ่มผู้นำระดับสูงที่มีความสามารถในการคาดการณ์ มีมุมมองระยะยาว และสร้างความยืดหยุ่นให้องค์กรบรรลุเป้าหมาย โดยมีขอบเขตความรับผิดชอบงานทั้งองค์การ

แมกกรูรี และโรแลนด์ (Maghroori and Rolland, 1997) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ เป็น กระบวนการของการกำหนดทิศทางและแรงบันดาลใจ เพื่อสร้างและนำไปปฏิบัติเกี่ยวกับวิสัยทัศน์ พันธกิจและกลยุทธ์ เพื่อบรรลุและรักษาไว้ซึ่งวัตถุประสงค์ขององค์การ

เนตรพัฒนา ยาวีราช (2556) ได้กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ หมายถึง ผู้ที่มีความเกี่ยวข้องกับกลยุทธ์ในหน้าที่สำคัญ 3 ประการ คือ

1) การสร้างกลยุทธ์ (Strategic Formulation) หมายถึง การพิจารณาว่าการที่จะบรรลุตามวิสัยทัศน์นั้นจะต้องใช้วิธีการ อย่างไร องค์กรที่ประสบความสำเร็จ คือ การแปลงวิสัยทัศน์ไปสู่การปฏิบัติอย่างมีคุณค่า เป็นไปตาม วัตถุประสงค์ การสร้างกลยุทธ์เป็นงานยากที่ต้องเป็นไปตามกระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์ ซึ่งหมายถึง การตัดสินใจที่จะปฏิบัติโดยวิธีการเฉพาะที่จะทำให้บรรลุความสำเร็จเหนือกว่าคู่แข่ง โดยสอดคล้อง กับสภาพแวดล้อมต่าง ๆ

2) การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ (Strategic in Action) เมื่อได้กำหนดกลยุทธ์แล้ว การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติเป็นสิ่งที่ยากที่สุดและเป็นงานที่มีขั้นตอนที่สลับซับซ้อน การปฏิบัติเกี่ยวข้อง กับเครื่องมือหลายชนิด หรือส่วนขององค์กรหลายส่วนที่ปรับเข้าหากัน ผู้นำที่เข้มแข็งเป็นบุคคลที่สำคัญที่สุดในการนำเอากลยุทธ์ไปปฏิบัติเพราะเป็นผู้กระตุ้นและมีอิทธิพลต่อผู้อื่นให้เป็นไปกลยุทธ์ใหม่ ที่ต้องการ การปฏิบัติตามกลยุทธ์ยังเกี่ยวข้องกับองค์ประกอบหลายอย่าง เช่น โครงสร้างขององค์กร ระบบจ่ายค่าตอบแทนหรือรางวัลที่ได้รับ การจัดสรรงบประมาณ กฎระเบียบขององค์กร นโยบายและ วิถีปฏิบัติขององค์กร ผู้นำรับผิดชอบต่อการตัดสินใจเกี่ยวกับโครงสร้างที่เปลี่ยนแปลงระบบทำงาน และนโยบายต่าง ๆ ที่จะส่งเสริมให้เป็นไปตามกลยุทธ์

3) การควบคุมกลยุทธ์ (Strategic Control) เป็น เรื่องเกี่ยวกับการตรวจสอบและประเมินผลของกลยุทธ์ให้มีกระบวนการทั้งหมดในการดำเนินงานให้ เป็นไปตามเป้าหมายได้อย่างเหมาะสม ได้แก่ การควบคุมคุณภาพงาน ปริมาณงาน ความสำเร็จที่ได้รับปัญหาอุปสรรคที่เกิดจากการดำเนินงานตามกลยุทธ์นั้น

ประภาพรณ รักเกลี้ยง (2556) ได้กล่าวถึง ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ หมายถึง ผู้นำองค์กรที่มีบทบาทอย่างยิ่งในการสร้างขวัญและกำลังใจ สร้างการมีส่วนร่วม สร้างวัฒนธรรมที่แข็งแกร่ง และ

สร้างแรงบันดาลใจให้กับสมาชิกทุกคนในองค์กร ผู้นำองค์กรที่มีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์มีคุณลักษณะ 6 ประการ ดังนี้

1) การกำหนดทิศทาง ผู้นำเชิงกลยุทธ์ ต้องกำหนดทิศทางขององค์กรให้ชัดเจน มองภาพอนาคตองค์กรว่าในอีกห้าปีข้างหน้าองค์กรจะเป็น อะไร เดินไปในทิศทางไหน ผู้นำควรเปิดโอกาสให้เพื่อนร่วมงาน พนักงานได้มีส่วนร่วมในการแสดง ความคิดเห็นถึงเป้าหมาย อนาคตและทิศทางขององค์กรด้วยเพราะจะทำให้ทุกคนมีความผูกพันกับ เป้าหมายร่วมกันด้วย

2) การคิดเชิงกลยุทธ์ ผู้นำเชิงกลยุทธ์รอบรู้สถานการณ์ภายนอกองค์กร เข้าใจ สภาวะของตลาดว่าเป็นช่วงขาขึ้นหรือขาลง รู้ทันความคิดความเคลื่อนไหวของคู่แข่ง เพื่อปรับตัว และรับมือได้ทัน เข้าใจพฤติกรรมของลูกค้าที่นับวันจะมีความจงรักภักดีที่ลดน้อยลง เข้าใจ จุดแข็ง จุดอ่อนขององค์กรเพื่อทางเสริมจุดแข็งให้แข็งแรงยิ่งขึ้น และหาทางขจัดจุดอ่อนที่สำคัญก่อน ผู้นำเชิงกลยุทธ์ควรพัฒนากระบวนการคิดแบบวิเคราะห์ (Analytical Thinking) มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ (Initiative Thinking) มีมุมมองวิสัยทัศน์ที่เป็นระบบ (Systems Thinking) ทั้งนี้ เพื่อจะได้มองเห็นภาพกว้างและภาพลึก

3) การมองโอกาสมากกว่าปัญหา ผู้นำเชิงกลยุทธ์มุ่งเน้นให้ความสำคัญ กับโอกาสมากกว่าปัญหาเพราะการจับจังหวะของโอกาสภายนอกจะเหมือนพลังที่ส่งผลให้องค์กร ขับเคลื่อนไปข้างหน้าได้อย่างรวดเร็วแต่ไม่ได้หมายความว่าผู้นำควรละเลยหรือปกปิดปัญหาในองค์กรเอาไว้ แต่การให้ความสำคัญกับการแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ภายในองค์กรไม่ได้ช่วยให้องค์กรพัฒนาเติบโต ในระยะยาวแต่เป็นเพียงการป้องกันความเสียหายที่จะเกิดขึ้นเท่านั้น

4) การสื่อสาร ผู้นำเชิงกลยุทธ์ ต้องสื่อสารแผนงานและข้อมูลสำคัญให้พนักงานทุกคนได้รับรู้และเข้าใจ ผู้นำต้องใช้เครื่องมือสื่อสารทุก รูปแบบ เพื่อให้พนักงานทุกคนในองค์กรทราบว่เป้าหมายขององค์กรคืออะไร องค์กรมีกลยุทธ์อะไรที่ ต้องทำเพื่อให้ถึงเป้าหมาย องค์กรคาดหวังให้พนักงานทุกคนทำอะไร เพื่ออะไร และทำให้พนักงาน รู้ว่างานที่พวกเขาทำอยู่มีความท้าทายขนาดไหน ผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นส่งผลต่อความสำเร็จขององค์กร อย่างไร ดังนั้น หน้าที่ของผู้นำเชิงกลยุทธ์ก็คือต้องสร้างคุณค่าในงานของพนักงานทุกคนเพื่อ ความสำเร็จขององค์กร

5) การสร้างแรงบันดาลใจ ผู้นำเชิงกลยุทธ์เปิดโอกาสให้พนักงานแสดงความคิดเห็นต่อแผนงานรับฟังอย่างจริงใจไม่สั่งการแต่ใช้วิธีการถามคำถามปลายเปิดเพื่อให้พนักงานได้ เรียนรู้ ได้คิดและแสดงความสามารถที่มีอยู่กระตุ้นให้พนักงานคิดหาทางแก้ไขปัญหาด้วยตัวพนักงาน เอง กล่าวชมเชยพนักงานเสมอเมื่อทำงานสำเร็จ สนับสนุนให้พนักงานกล้าคิดนอกกรอบกล้าทำในสิ่งใหม่เพื่อความสำเร็จขององค์กร และพร้อมที่จะให้อภัยและเรียนรู้จากความผิดพลาดที่เกิดขึ้นร่วมกับพนักงาน

6) สร้างความเชื่อมั่นและจริงใจ ผู้นำเชิงกลยุทธ์ต้องแสดงออกทั้งทางการกระทำ การพูด การแสดงออกให้พนักงานมีความเชื่อมั่นและรู้สึกได้ถึงความจริงใจที่มีผู้นำมีต่อพวกเขา ผู้นำเพียงเอาใจเขามาใส่ใจเรา เลิกใช้คำว่าผมแต่ใช้คำว่าเรา รับผิดชอบเมื่อเกิดความผิดพลาดไม่โทษผู้อื่นและเกิด ความชอบความสำเร็จก็ยกความดีความชอบนี้ให้ลูกน้องเป็นผู้เสียสละ เป็นผู้ให้ตามคำสุภาษิตที่ว่า ท่านต้องให้ความจริงใจกับผู้อื่นก่อน ท่านจึงจะได้รับความจริงใจนั้นกลับมานอกจากนี้ผู้นำควรส่งเสริม ให้ออกาสพนักงานได้เรียนรู้พัฒนาและเติบโตไปกับองค์กร

วิโรจน์ สารัตนะ (2557) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ หมายถึง การที่ผู้นำใช้กระบวนการกำหนดทิศทางขององค์กร นำไปสู่การสร้างและปฏิบัติของวิสัยทัศน์ พันธกิจ และยุทธศาสตร์ เพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ขององค์กร

วรวรรษ เทียมสุวรรณและคณะ (2562) กล่าวว่า องค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ในศตวรรษที่ 21 มี 3 ด้าน คือ

1) ด้านการนำตนเอง หมายถึง การมีองค์ความรู้ในโลกาวิวัตน์ ความคิดเชิงบวกและทัศนคติแบบทำได้ กระบวนทัศน์ที่เป็นโลกาวิวัตน์การพัฒนาตนเองด้านเทคโนโลยีที่ทันสมัยตามสถานการณ์การเป็นตัวอย่างที่ดีด้านคุณธรรมและจริยธรรม

2) ด้านการนำทีม หมายถึง การสร้างขวัญ กำลังใจและการจูงใจ การบริหารทีมและความขัดแย้ง การติดต่อสื่อสารอย่างสร้างสรรค์ การสอนงาน ฝึกอบรมเพื่อพัฒนางานของทีมด้านเทคโนโลยีและด้านต่าง ๆ และส่งเสริมการปฏิบัติตนด้านคุณธรรม และจริยธรรม

3) ด้านการนำองค์กร หมายถึง การกำหนดใช้และทบทวนวิสัยทัศน์ การปรับเปลี่ยน กลยุทธ์ร่วมให้เหมาะสม การกำหนดค่านิยมและวัฒนธรรมร่วม การเป็นผู้นำด้านการเปลี่ยนแปลง การควบคุมงานด้วยระบบสมดุล การพัฒนาบุคลากรด้วยการจัดอบรมให้ความรู้ พัฒนางานของทีม ด้านเทคโนโลยี และการส่งเสริมการปฏิบัติตนด้านคุณธรรมและจริยธรรม

สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ หมายถึง ผู้นำที่แสดงออกในการพัฒนาองค์การในเชิงกลยุทธ์ มีการคาดการณ์และมีมุมมองระยะยาว มีความสามารถในการทำนายอนาคตอย่างมีวิสัยทัศน์ มีการยึดหยุ่นเพื่อกำหนดทิศทางขององค์กรได้อย่างชัดเจน สามารถประเมินและปรับเปลี่ยน กลยุทธ์ได้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของสภาพสิ่งแวดล้อม รวมทั้งเป็นผู้นำที่สามารถสร้างแรงจูงใจให้บุคลากรปฏิบัติงานเพื่อให้องค์การสามารถพัฒนาอย่างมีทิศทางและเป้าหมายที่ชัดเจน โดยยึดเป้าหมายและภารกิจขององค์การเป็นหลัก รวมทั้งสามารถถ่ายทอดผลักดันให้การบริหารเชิงกลยุทธ์ประสบความสำเร็จลุล่วงได้ด้วยดี

ความสำคัญของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์

ภาวะผู้นำกลยุทธ์มีความสำคัญมากต่อความสำเร็จของกิจการขององค์กร ช่วยให้ผู้บริหารสามารถมองเห็นภาพรวม และขอบเขตได้กว้างขวางและชัดเจนเป็นรูปธรรมมากขึ้น เพราะการดำเนินงานเชิงกลยุทธ์จะมีความลึกซึ้งการวิเคราะห์ปัญหาในระดับที่มีนัยสำคัญต่ออนาคตขององค์กรซึ่งสามารถกล่าวได้ว่าภาวะผู้นำกลยุทธ์จะช่วยส่งเสริมและสนับสนุนการกำหนดและการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ภายในองค์กรตามทิศทางที่ชัดเจนและเป็นเครื่องนำทางที่เป็นรูปธรรมสำหรับ สมาชิก โดยช่วยให้สมาชิกเข้าใจในวิสัยทัศน์ วัตถุประสงค์และทิศทางที่แน่นอนขององค์กร ไม่ ก่อให้เกิดความสับสนหรือความขัดแย้งในการทำงาน ทำให้องค์กรสามารถบรรลุเป้าหมายและ วัตถุประสงค์ที่ต้องการอย่างมีประสิทธิภาพ เป็นประโยชน์ต่อองค์การในการสร้างความเข้าใจระหว่าง การทำงานและบุคคลทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง โดยเฉพาะผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เช่น บุคลากร ชุมชน กลุ่ม ผลประโยชน์ และหน่วยงานราชการที่สามารถติดตามตรวจสอบการดำเนินงานและความสำเร็จในการ บรรลุเป้าหมายขององค์กร ช่วยให้องค์กรสามารถดำเนินงาน และใช้ทรัพยากรในการแข่งขันอย่างมีประสิทธิภาพและได้ผลสำเร็จดีกว่าการบริหารงานตามปกติ เนื่องจากการดำเนินงานเชิงกลยุทธ์จะมี การศึกษาวิเคราะห์ และจัดระบบความสัมพันธ์เชิงกลยุทธ์ขององค์กรอย่างรัดกุมและชัดเจน ทำให้ การดำเนินงานและการจัดสรรทรัพยากรเป็นไปอย่างมีระบบและมีประสิทธิภาพ สามารถวางแผนการ เปลี่ยนแปลงให้สอดคล้องกับบริบทของสังคม มีเทคนิคหรือกลยุทธ์การดำเนินงานให้ประสบผลสำเร็จ โดยเฉพาะการแก้ปัญหาและการตัดสินใจ และดูแลผู้รับบริหารอย่างใกล้ชิด (พระครูสุตวรธรรมกิจ, 2561)

เบตตี (Betty, 2005) กล่าวว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์มีความสำคัญต่อความสำเร็จขององค์กรที่จะช่วยให้ผู้บริหารสามารถมองเห็นภาพรวมขององค์กร และสภาพภายนอกได้ชัดเจนขึ้น การดำเนินการเชิงกลยุทธ์จะมีความลึกซึ้งในการวิเคราะห์ปัญหาในระดับที่ส่งผลต่ออนาคตขององค์กร หมายความว่าภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ช่วยส่งเสริมและสนับสนุนการกำหนดและดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ภายในองค์กรตามทิศทางที่ชัดเจน และเป็นเครื่องนำทางที่เป็นรูปธรรม

กล้าศักดิ์ จิตต์สงวน, ปิยพงษ์ สุมตติกุล และไพฑูรย์ สีนลารัตน์ (2557) ให้ความสำคัญต่อภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ว่า ผู้บริหารในยุคปัจจุบันโดยเฉพาะในสถานศึกษาต้องมีรูปแบบของความเป็นผู้นำที่เปลี่ยนแปลงไป และมีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ (Strategic Leadership) ซึ่งเป็นรูปแบบของผู้นำที่นำความเจริญก้าวหน้ามาสู่องค์กร ผู้นำที่ประสบความสำเร็จล้วนแต่มีความเป็นผู้นำเชิงกลยุทธ์ทั้งสิ้น โดยเริ่มจากคุณสมบัติสำคัญคือ เป็นผู้มีวิสัยทัศน์ (Vision) กว้างไกล และนำวิสัยทัศน์มาสู่การปฏิบัติได้อย่างเป็นผลสำเร็จ

สรุปได้ว่า ภาวะผู้นำกลยุทธ์มีความสำคัญมากต่อความสำเร็จของกิจการขององค์กร ช่วยให้ผู้บริหารสามารถมองเห็นภาพรวม และขอบเขตได้กว้างขวางและชัดเจนเป็นรูปธรรมมากขึ้น ทั้งยังส่งเสริมและสนับสนุนการกำหนดและดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ภายในองค์กรตามทิศทางที่ชัดเจน ผู้บริหารในปัจจุบันจะต้องมีรูปแบบของความเป็นผู้นำที่เปลี่ยนแปลงไป และมีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ คือ เป็นผู้วิสัยทัศน์กว้างไกล และนำวิสัยทัศน์มาสู่การปฏิบัติได้อย่างเป็นผลสำเร็จ

คุณลักษณะของผู้นำเชิงกลยุทธ์

ปรีดีนุกูล สมปรารธนา กล่าวถึง คุณลักษณะของผู้นำเชิงกลยุทธ์ (Strategic Leadership) ทักษะและลักษณะ ดังต่อไปนี้

1. ผู้นำเชิงกลยุทธ์จำเป็นต้องมีทักษะและความชำนาญเพื่อช่วยขับเคลื่อนองค์กรอยู่ด้วยกัน 6 ทักษะ ได้แก่ 1) ความสามารถในการคาดการณ์และมีส่วนร่วมในทุกสถานการณ์ 2) มีมุมมองที่หลากหลายและกล้าเผชิญหน้าความท้าทายต่าง ๆ 3) ทักษะในการแปลหรือตีความสถานการณ์ต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น 4) การตัดสินใจที่เหมาะสมกับเงื่อนไขต่าง ๆ 5) ทักษะการบริหารจัดการทีมงานให้บรรลุเป้าหมาย 6) พร้อมเรียนรู้และปรับปรุงแก้ไขอยู่ตลอดเวลา

2. ลักษณะของผู้นำเชิงกลยุทธ์ นอกเหนือจากทักษะที่ผู้นำเชิงกลยุทธ์ (Strategic Leadership) ต้องมีแล้ว ผู้นำเชิงกลยุทธ์จำเป็นต้องมีคุณลักษณะเฉพาะตัวที่โดดเด่นซึ่งประกอบไปด้วย 6 ลักษณะ นั่นก็คือ

1) เป็นคนที่มีทักษะการสื่อสารที่ดีมาก ผู้นำเชิงกลยุทธ์นอกเหนือจากการมีทักษะจำพวก Hard Skill ยังต้องเป็นคนที่มีความคล่องตัวของการเป็นผู้สื่อสารที่ดี เพราะมันจะช่วยให้ผู้นำ สามารถสื่อสารและถ่ายทอดข้อมูลรวมไปถึงความคิดต่าง ๆ ให้กับทีมงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ไม่ว่าจะเป็นในรูปแบบการประชุม การสอนงาน การถ่ายทอดงาน การนำเสนองาน รวมไปถึงการทำ Presentation ต่าง ๆ

2) เป็นผู้ฟังอย่างตั้งใจจริง นอกจากเป็นผู้ถ่ายทอดหรือสื่อสารที่ดีแล้วก็ต้องรับฟังสิ่งต่างๆ อย่างตั้งใจ ผู้นำที่รับฟังปัญหาและข้อเสนอแนะต่าง ๆ จะช่วยให้องค์กรได้เรียนรู้และปรับตัวได้ รวดเร็วขึ้น ทั้งการปรับปรุงสินค้าหรือบริการรวมถึงเรื่องราวต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นภายในองค์กร ความเป็น ผู้ฟังที่ดีจะช่วยสร้างให้เกิดวัฒนธรรมองค์กร (Corporate Culture) ที่ดีและมีประสิทธิภาพซึ่งส่งผล ต่อบรรยากาศการทำงาน

3) มีความมุ่งมั่นและให้คำมั่นสัญญา ความมุ่งมั่นหรือที่เรียกว่า Passion นั้นจะช่วยจุดประกายให้กับพนักงานและองค์กรขับเคลื่อนไปด้วยความสนุกสนาน ความตื่นเต้น ซึ่งมันสร้างให้

เกิดความทู่ตันในการทำงานอย่างเต็มที่ นอกจากนั้นความมุ่งมั่นและคำมั่นสัญญาที่ยังช่วยให้อ้าวข้ามอุปสรรคต่าง ๆ ได้อย่างไม่ยากเย็นเวลาทำโครงการหรือแคมเปญต่าง ๆ

4) คิดบวกเสมอ หากผู้นำเชิงกลยุทธ์มีความคิดเชิงบวก (Positive Thinking) ที่เป็นบุคลิกลักษณะของตัวเองจะยิ่งสร้างขวัญและกำลังใจให้กับทีมงาน เพราะผู้นำลักษณะนี้จะสร้างบรรยากาศดี ๆ ในการทำงาน สร้างพลังบวก และเรื่องราวดี ๆ อยู่เสมอ

5) ความร่วมมือ ในองค์กรย่อมมีฝ่ายและหน่วยงานต่าง ๆ ที่เป็นส่วนผลักดันให้เกิดความสำเร็จ ผู้นำเชิงกลยุทธ์ต้องทำงานร่วมกับหลายฝ่ายและอาศัยความร่วมมือเพื่อให้ผลลัพธ์ออกมา ดีที่สุดแก่ตัวองค์กร โดยนอกเหนือจากความร่วมมือในการทำงานแล้วยังต้องแสดงให้เห็นถึงความ ยุติธรรมและคุณธรรมในด้านต่าง ๆ ด้วย

6) ความสามารถในการเจรจา สุดท้ายที่ขาดไม่ได้เลยคือความโดดเด่นด้านการเจรจา ที่เป็นการเจรจาเพื่อแก้ไขปัญหาความขัดแย้งต่าง ๆ หรือเรียกได้ว่ามีลักษณะเชิงการทูต (Diplomacy) เมื่ออยู่ในภาวะวิกฤตหรือสถานการณ์คับขัน ความเป็นกลางต่อสถานการณ์ต่าง ๆ นั้นก็สำคัญมากสำหรับผู้นำเชิงกลยุทธ์ (ปรีดีนกุล สมปรารถนา, 2566)

ภาวการณ์เป็นผู้นำเชิงกลยุทธ์เป็นเรื่องของผู้บริหารระดับสูง และการเป็นผู้นำเชิงกลยุทธ์นี้ก็มีความหมายที่คล้ายคลึงกับการเป็นผู้นำแบบมุ่งเน้นเป้าหมาย (Path-Goal Leadership) หนึ่งเป็นผู้นำที่จูงใจผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยรางวัลอันเกิดจากการบรรลุผลสำเร็จในงาน หรือผู้นำเชิงปฏิรูป (Transformational Leadership) ซึ่งเป็นกระบวนการนำเพื่อการเปลี่ยนแปลงมากกว่าความคงที่ ดังนั้น ผู้นำเชิงกลยุทธ์จึงต้องสนใจในลักษณะของจุดมุ่งหมาย หรือเป้าหมายขององค์กรเป็นอย่างมาก การเป็นผู้นำโดยมุ่งที่จุดมุ่งหมายนี้ต้องอาศัยการประเมินซ้ำที่เป้าหมายและคุณค่าขององค์กร รวมทั้งกำหนดทิศทางขององค์กรที่จะเดินไป และเป็นการให้อำนาจแก่พนักงานให้มีความคิดสร้างสรรค์ในการทำงานด้วย (เนตร์พัฒนา ยาวีราช, 2566)

โดยทั่วไปเมื่อผู้นำขึ้นมาดำรงตำแหน่งมักได้รับการเสนอให้แถลงวิสัยทัศน์ เพื่อให้สังคมสามารถวิเคราะห์ได้ว่าผู้นำคนนี้จะนำพาองค์กรไปในทิศทางใด ดังนั้น ถ้าผู้นำไม่มีวิสัยทัศน์หรือวิสัยทัศน์แคบก็อาจทำให้องค์การเดือดร้อน องค์ประกอบของวิสัยทัศน์ มีดังนี้

1) การกำหนดวิสัยทัศน์ (Vision Formulation) เป็นการกำหนดสิ่งที่องค์การต้องการในอนาคต ในลักษณะกว้างขวางในระยะยาว

2) การปฏิบัติตามวิสัยทัศน์ (Implementation) เป็นการปฏิบัติตามภารกิจ (Mission) ที่กำหนดเอาไว้เพื่อให้เป็นไปตามวิสัยทัศน์ที่กำหนดเอาไว้ ซึ่งต้องอาศัยความสามารถ และความเต็มใจ จากผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่าย

3) นวัตกรรมที่เป็นจริงได้ (Innovative Realism) วิสัยทัศน์ที่กำหนดไว้นั้นจะต้องมีลักษณะใหม่และเป็นจริงได้ ซึ่งต้องอาศัยผู้นำที่มีความสามารถพิเศษ

4) แบบกว้าง ๆ (General) ลักษณะวิสัยทัศน์อาจจะเป็นเป้าหมายที่มีลักษณะ กว้างขวางเกี่ยวกับความต้องการในอนาคต โดยไม่ได้เจาะจงในเรื่องใดเรื่องหนึ่ง

5) แบบเจาะลึกลงรายละเอียด (Detailed) ลักษณะวิสัยทัศน์อาจจะเป็นลักษณะ เจาะจงในรายละเอียดของเรื่องใดเรื่องหนึ่งก็ได้

6) การเผชิญความเสี่ยง (Risk Taking) ลักษณะวิสัยทัศน์จะมีลักษณะที่ต้องเผชิญความเสี่ยงเพราะสิ่งที่ต้องการในอนาคตนั้นไม่ใช่สิ่งที่ทำได้โดยง่าย ซึ่งใครจะทำก็ได้ลักษณะนี้จึงถือว่าวิสัยทัศน์จะต้องมีความเสี่ยงเกิดขึ้น

7) การมุ่งกำไร (Profit-Oriented) โดยทั่วไปแล้ววิสัยทัศน์จะมุ่งที่การสร้างกำไร ตัวอย่าง บริษัทวิสัยทัศน์ว่า “เพื่อผดุงรักษาความสำเร็จทางการค้าในฐานะบริษัทการตลาดชั้นนำของโลกในด้านเสื้อผ้ายี่ห้อต่าง ๆ และเหนือกว่าสิ่งอื่นใด คือ ทุกคนต้องการได้รับความพึงพอใจจากความสำเร็จ คุณภาพชีวิตที่สมดุลทั้งส่วนตัวกับหน้าที่การงาน และสนุกกับการบุกเบิก ความเพียรพยายามในการทำงาน” จะเห็นว่าวิสัยทัศน์นี้เมื่อสำเร็จจะส่งผลต่อการสร้างกำไรเพิ่มขึ้น แรงผลักดันจากวิสัยทัศน์นี้สามารถเกิดขึ้นได้ โดยอาจใช้ยุทธวิธี (Tactic) เช่น “คุณไม่ได้ทำงานให้กับบริษัทคุณ กำลังทำงานเพื่อตัวเอง แต่ต้องเป็นที่นี่” (วิเชียร วิทยอุดม, 2553)

สรุปได้ว่า ผู้นำเชิงกลยุทธ์จำเป็นต้องมีทักษะและความชำนาญเพื่อช่วยขับเคลื่อนองค์กรอยู่ด้วยกัน 6 ทักษะ ได้แก่ 1) ความสามารถในการคาดการณ์และมีส่วนร่วมในทุกสถานการณ์ 2) มีมุมมองที่หลากหลายและกล้าเผชิญหน้าความท้าทายต่าง ๆ 3) ทักษะในการแปลหรือตีความสถานการณ์ต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น 4) การตัดสินใจที่เหมาะสมกับเงื่อนไขต่าง ๆ 5) ทักษะการบริหารจัดการทีมงานให้บรรลุเป้าหมาย 6) พร้อมเรียนรู้และปรับปรุงแก้ไขอยู่ตลอดเวลา

บทสรุป

ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ผู้บริหารท้องถิ่น หมายถึง ผู้นำที่แสดงออกในการพัฒนาองค์กรในเชิงกลยุทธ์ มีการคาดการณ์และมีมุมมองระยะยาว มีความสามารถในการทำนายอนาคตอย่างมีวิสัยทัศน์ มีการยืดหยุ่นเพื่อกำหนดทิศทางขององค์กรได้อย่างชัดเจน สามารถประเมินและปรับเปลี่ยน กลยุทธ์ได้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของสภาพสิ่งแวดล้อม รวมทั้งเป็นผู้นำที่สามารถสร้างแรงจูงใจให้บุคลากรปฏิบัติงานเพื่อให้องค์กรสามารถพัฒนาอย่างมีทิศทางและเป้าหมายที่ชัดเจน ภาวะผู้นำกลยุทธ์มีความสำคัญมากต่อความสำเร็จของกิจการขององค์กร ช่วยให้ผู้บริหารสามารถมองเห็นภาพรวม และขอบเขตได้กว้างขวางและชัดเจนเป็นรูปธรรมมากขึ้น ทั้งยังส่งเสริมและสนับสนุนการกำหนดและดำเนินกิจกรรมต่างๆ ภายในองค์กรตามทิศทางที่ชัดเจน

ผู้บริหารในปัจจุบันจะต้องมีรูปแบบของความเป็นผู้นำที่เปลี่ยนแปลงไป และมีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ คือ เป็นผู้มีความวิสัยทัศน์กว้างไกล และนำวิสัยทัศน์มาสู่การปฏิบัติได้อย่างเป็นผลสำเร็จ

ผู้นำเชิงกลยุทธ์จำเป็นต้องมีทักษะและความชำนาญเพื่อช่วยขับเคลื่อนองค์กรอยู่ด้วยกัน 6 ทักษะ ได้แก่ 1) ความสามารถในการคาดการณ์และมีส่วนร่วมในทุกสถานการณ์ 2) มีมุมมองที่หลากหลายและกล้าเผชิญหน้าความท้าทายต่างๆ 3) ทักษะในการแปลหรือตีความสถานการณ์ต่างๆที่เกิดขึ้น 4) การตัดสินใจที่เหมาะสมกับเงื่อนไขต่างๆ 5) ทักษะการบริหารจัดการทีมงานให้บรรลุเป้าหมาย 6) พร้อมเรียนรู้และปรับปรุงแก้ไขอยู่ตลอดเวลา

เอกสารอ้างอิง

- กล้าศักดิ์ จิตต์สงวน, ปิยพงษ์ สุเมตติกุลและไพฑูรย์ สีนลารัตน์. (2557). รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์สำหรับผู้บริหารโรงเรียนระดับมัธยมศึกษา. วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยอีสเทิร์นเอเชีย, 4 (1), 201-211.
- นนทกร อาจวิชัย และมาริสสา ไกรฤกษ์, (2554). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์กับการบริหารงานตามมาตรฐานการบริหารการพยาบาลของหัวหน้ากลุ่มการพยาบาลตามการรับรู้ของพยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลชุมชนภาคตะวันออกเฉียงเหนือ, วารสารวิจัยและพัฒนาระบบสุขภาพ, 4 (1), 112-118.
- เนตรพัฒนา ยาวีราช, (2556). ภาวะผู้นำและผู้นำเชิงกลยุทธ์, กรุงเทพมหานคร: ทริปเพิ้ล กรุป.
- ประภาพรณ รักเกลี้ยง, (2556). หลักทฤษฎีและปฏิบัติการบริหารการศึกษา, พิษณุโลก: บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยพิษณุโลก.
- พระครูสุตวรธรรมกิจ, (2561). ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์, กรุงเทพฯ: จรัสสินทวงศ์การพิมพ์.
- พิรุณ รัตนวนิช (2545). คุณภาพบริการด้านสาธารณสุขสำหรับพยาบาล, กรุงเทพฯ: มายด์พับลิชชิง.
- วรวรรษ เทียมสุวรรณ และคณะ, (2562). “ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในศตวรรษที่ 21”, วารสารวิชาการบัณฑิตวิทยาลัยสวนดุสิต, 15(2), 219-231.
- วิเชียร วิทยอุดม, (2553). ภาวะผู้นำ (ฉบับก้าวหน้ายุค), กรุงเทพฯ: ธนธการพิมพ์.
- วิโรจน์ สารรัตน์, (2557). ภาวะผู้นำทฤษฎีและนันทักษะร่วมสมัยปัจจุบัน, กรุงเทพฯ: ทิพย์วิสุทธ์.
- สัมฤทธิ์ กางเพ็ง และสรายุทธ กันหลง, (2555). ภาวะผู้นำแบบโลกาภิวัตน์: แนวคิดเชิงทฤษฎี. เอกสารประกอบการสอนรายวิชาภาวะผู้นำ. มหาวิทยาลัยจุฬาลงกรณ์ราชวิทยาลัย วิทยาเขตขอนแก่น.

- สุเมธ อินสาคร, (2560). *ภาวะผู้นำวิถีพุทธของผู้บริหารท้องถิ่น*. วารสารวิชาการพระพุทธศาสนา เขตลุ่มแม่น้ำโขง, 5(1), 24-36.
- Betty Smith Williams. (2005, October). *A Lesson in Strategic Leadership for Service*. Nurse Leader, 3 (5), 25-27.
- Byrd R.E., (1 9 8 7). *Corporate leadership skills: a new synthesis*, Organizational Dynamics.
- Contino, Diana S, (2004). *Leadership Competencies: Knowledge, Skills, and Aptitudes Nurses Need to Lead Organizations Effectively*, (Critical Care Nurse, 24(3), 52- 64.
- Finkelstein Sydney and Hambrick C. Donald, (1996). *Strategic Leadership: Top executives and their effects on organizations*, Paul MN: West Publishing.
- Huey J., (1994). *The New Post-Heroic Leadership*. February, 21(1), 42–50.
- Maghroori Ray, and Rolland Erik, (1997). *Strategic Leadership: The art of balancing organizationmission with policy, procedure and external environment: The Journal of Leadership Studies*.