

ภาวะผู้นำเชิงยุทธศาสตร์

Strategic Leadership

ปิยนัฐ วงศ์เครือศรี*

รองศาสตราจารย์ ดร.ปรีชา คัมภีร์ปกรณ์**

รองศาสตราจารย์ ดร.ศิกานต์ เพ็ชรธัญญกรณ์***

ดร.ระพีพรรณ ร้อยพิลา****

ดร.ฤทัยทรัพย์ ดอกคำ*****

ภายใต้กระแสสังคมปัจจุบันที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว เป็นยุคที่มีการปรับเปลี่ยนการบริหารงานแบบดั้งเดิมไปสู่การบริหารจัดการสมัยใหม่ ที่มีประชาชนเป็นศูนย์กลาง มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ให้เกิดประโยชน์สุขแก่ประชาชนเป็นที่ตั้ง ต้องตอบสนองนโยบายของประเทศและทันต่อกระแสการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็ว มีความคล่องตัว มีกลไกการตรวจสอบคุณภาพ ลดต้นทุนการใช้จ่าย แต่คงคุณภาพและประสิทธิภาพการบริการไว้ (พิรุณ รัตนวิช, 2545) ดังนั้นผู้นำจึงมีบทบาทสำคัญในการปรับปรุงมาตรฐาน เพราะการพัฒนาในองค์กรรวมจะให้ความสำคัญในเรื่องของโครงสร้างองค์การและกระบวนการ พัฒนาระบบความคิด ซึ่งส่งผลในระยะยาวต่อการยกระดับมาตรฐานให้สูงขึ้น จึงต้องมีการพัฒนายุทธศาสตร์เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพ โดยเฉพาะการบริหารงานตามมาตรฐานนั้นจำเป็นต้องใช้ภาวะผู้นำยุทธศาสตร์ในการกำหนดทิศทางและกระตุ้นสร้างแรงบันดาลใจให้แก่องค์กรในการริเริ่มสร้างสรรค์สิ่งต่างๆ เพื่อให้องค์กรอยู่รอดมีความก้าวหน้าและได้มาตรฐาน โดยผู้บริหารกระตุ้นให้บุคลากรทุกระดับสามารถนำมาตรฐานการบริหารไปประยุกต์ใช้ในการจัดโครงสร้างองค์การ และการบริหารจัดการให้เกิดผลสัมฤทธิ์สูงสุดตามความคาดหวังและตามบริบทของแต่ละองค์กร (นันทกร อาจวิชัย และมารีสา ไกรฤกษ์, 2554)

ภาวะผู้นำเชิงยุทธศาสตร์

ภาวะผู้นำเชิงยุทธศาสตร์ ได้ถูกมองว่าเป็นผู้นำที่ทำการบริหารจัดการโดยมีความยืดหยุ่น และเสริมอำนาจให้กับเพื่อนร่วมอุดมการณ์ในการสร้างสรรค์การเปลี่ยนแปลงอย่างมียุทธศาสตร์โดยเฉพาะมีการใช้ความคิดเชิงยุทธศาสตร์ในการวางแผนพัฒนาการปฏิบัติงาน และเน้นการบริการอย่างมีคุณภาพเพื่อให้ผู้รับบริการเกิดความประทับใจ (Bass&Avolio.1997) ส่วน Huey, J. (1994). กล่าวว่า ภาวะผู้นำยุทธศาสตร์เป็นการทำงานหลายหน้าที่ที่ต้องเกี่ยวข้องกับผู้อื่น และเป็นการช่วยเหลือองค์กรในการจัดการการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในยุคโลกาภิวัตน์ มีมุมมองระยะยาวและสร้างความยืดหยุ่นให้องค์การบรรลุเป้าหมาย มีการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ โดยมีขอบเขตความรับผิดชอบทั้งองค์กร เน้นการใช้แรงจูงใจและมีเทคนิคการจูงใจอย่างเหมาะสม โดยเลือกใช้วิธีจูงใจอย่างหลากหลาย และมีประสิทธิผลเพื่อให้การทำงานประสบผลสำเร็จ หลากหลายและเน้นแบบสองทาง (Contino, Diana S.2004) ทำงานโดยเน้นกระบวนการในการกำหนดทิศทางและการกระตุ้นสร้างแรงบันดาลใจให้แก่องค์กร ในการริเริ่มสร้างสรรค์สิ่งต่างๆ เพื่อให้องค์กรอยู่รอดต่อไปได้ (Sorcher, M., & Brant, J. 2002) รวมถึงความสามารถในการทำนายอนาคตด้วยมีสายตาวางไกล และใจกว้างพอที่จะให้อำนาจหรือรับฟังบุคคลอื่นในการสร้างสรรค์และเปลี่ยนแปลงเชิงยุทธศาสตร์เท่าที่จำเป็นการวางแผนยุทธศาสตร์เชิงยุทธศาสตร์นำไปสู่จุดมุ่งหมายปลายทางที่ตั้งใจไว้ (Yukl, G. 1994).

* ครู โรงเรียนบ้านเหล่าบ้านถ่อน สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2

** กรรมการบริหารหลักสูตรครุศาสตรดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษาและภาวะผู้นำ มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

*** กรรมการบริหารหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

**** ผู้อำนวยการกลุ่มอำนวยการ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1

***** ผู้อำนวยการเชี่ยวชาญ โรงเรียนบ้านนาแก สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 1

ความสำคัญของภาวะผู้นำเชิงยุทธศาสตร์

ภาวะผู้นำเชิงยุทธศาสตร์มีความสำคัญมากต่อความสำเร็จของกิจการขององค์กร ช่วยให้ผู้บริหารสามารถมองเห็นภาพรวมและขอบเขตได้กว้างขวางและชัดเจนเป็นรูปธรรมมากขึ้น เพราะการดำเนินงานเชิงยุทธศาสตร์จะมีความลึกซึ้งในการวิเคราะห์ปัญหาในระดับที่มีนัยสำคัญต่ออนาคตขององค์กรซึ่งสามารถกล่าวได้ว่าภาวะผู้นำเชิงยุทธศาสตร์จะช่วยส่งเสริมและสนับสนุนการกำหนดและการดำเนินกิจกรรมต่างๆ ภายในองค์กรตามทิศทางที่ชัดเจนและเป็นเครื่องนำทางที่เป็นรูปธรรมสำหรับสมาชิก (Betty Smith Williams, 2005) โดยช่วยให้สมาชิกเข้าใจในวิสัยทัศน์วัตถุประสงค์และทิศทางที่แน่นอนขององค์กร ไม่ก่อให้เกิดความสับสนหรือความขัดแย้งในการทำงาน ทำให้องค์กรสามารถบรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่ต้องการอย่างมีประสิทธิภาพ เป็นประโยชน์ต่อองค์กรในการสร้างความเข้าใจระหว่างการทำงานและบุคคลทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง โดยเฉพาะผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ช่วยให้กิจการสามารถดำเนินงานและใช้ทรัพยากรในการแข่งขันอย่างมีประสิทธิภาพและได้ผลสำเร็จดีกว่าการบริหารงานตามปกติ เนื่องจากการดำเนินงานเชิงยุทธศาสตร์จะมีการศึกษา วิเคราะห์ และจัดระบบความสัมพันธ์เชิงยุทธศาสตร์ขององค์กรอย่างรัดกุมและชัดเจน ทำให้การดำเนินงานและการจัดสรรทรัพยากรเป็นไปอย่างมีระบบและมีประสิทธิภาพสามารถวางแผนการเปลี่ยนแปลงให้สอดคล้องกับบริบทของสังคม มีเทคนิคหรือยุทธศาสตร์การดำเนินงานให้ประสบผลสำเร็จ โดยเฉพาะการแก้ปัญหาและการตัดสินใจและดูแลผู้รับบริการอย่างใกล้ชิด (Feldman, Harriet R. & Others. 2008).

องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงยุทธศาสตร์

1. ความคิดเชิงยุทธศาสตร์

ความคิดเชิงยุทธศาสตร์ มีหลายลักษณะดังนี้ (Trowbridge & Bybee, 1996)

1.1 มีมุมมองหลากหลาย ใช้ทักษะความคิดในระดับต่างๆ อย่างเหมาะสม ทั้งการประเมินค่า การสังเคราะห์ การวิเคราะห์ การประยุกต์ ความเข้าใจ และการรับรู้ อีกทั้งตรวจสอบสภาพแวดล้อม การใช้ความคิดเชิงระบบให้สอดคล้องกัน และพัฒนาทักษะความคิดอย่างต่อเนื่อง

1.2 ใช้ขีดความสามารถ ความรู้และทักษะ พัฒนาขีดความสามารถในการคิด รวมถึงความรู้ความสามารถในการใช้ทักษะความคิดเพื่อกำหนดวิสัยทัศน์อย่างชัดเจน

1.3 ตระหนักถึงตนเองอยู่เสมอและเชื่อมโยงความคิดสู่การปฏิบัติ

1.4 มีความยืดหยุ่น ผู้นำใช้ความยืดหยุ่นเพื่อให้การดำเนินงานไปอย่างราบรื่น ยอมรับฟังความคิดเห็นของบุคลากร เน้นการมีส่วนร่วมในการคิดและสร้างสัมพันธภาพที่ดี สามารถยืดหยุ่นวิธีการเพื่อให้สามารถแก้ไขปัญหาได้

1.5 มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ความคิดสร้างสรรค์ช่วยค้นหาทางในการแก้ปัญหา หาแนวทางหลายๆ ด้านปรับสภาพการดำเนินงานเพื่อไปสู่การแก้ปัญหา ค้นหาวิธีการอย่างหลากหลายเพื่อให้สามารถแก้ไขปัญหาได้

2. การสื่อสาร

การสื่อสารที่มีประสิทธิผล จำเป็นต้องมียุทธศาสตร์ในการสื่อสาร ดังนี้ (Barnard, Chester I. 1998)

2.1 Credibility (ความเชื่อถือ) เมื่อสื่อสารกับบุคลากรแล้ว ต้องติดตามดูว่า บุคลากรเต็มใจพร้อมเชื่อฟังและนำสิ่งที่ได้รับไปปฏิบัติหรือไม่ อย่างไร ควรพยายามสื่อสารแก่ผู้ฟังให้เกิดความเข้าใจและแก้ไขข้อมูลที่มีผิดพลาด

2.2 Context (บริบท) ผู้นำจำเป็นต้องใช้ถ้อยคำ ประกอบท่าทางและลีลาในการพูด เพื่อให้ผู้ฟังเข้าใจเกี่ยวกับเรื่องที่เขาพูดอย่างชัดเจน

2.3 Content (เนื้อหา) เรื่องราวที่พูดควรเป็นประโยชน์และมีความสำคัญต่อบุคคลากรส่วนใหญ่ ผู้ฟังจะเลือกข้อมูลข่าวสารที่เป็นประโยชน์ต่อตนเอง ผลสัมฤทธิ์จึงจะได้รับการตอบสนอง

2.4 Continuity (ความต่อเนื่อง) การสื่อสารที่ดีและเกิดประสิทธิผล ควรใช้ช่องทางอย่างน้อยสามช่องทาง เพื่อให้เกิดความเข้าใจตรงกัน และผู้ฟังเกิดการยอมรับ

2.5 Consistency (ความมั่นคง) เรื่องใดที่เป็นจริงควรยืนยันให้ได้อย่างมั่นคง เพราะมีข้อมูลและตัวแปรหลากหลาย ผู้นำต้องรักษาความจริงให้คงอยู่ และไม่แปรเปลี่ยนไปตามสถานการณ์ อารมณ์ และความรู้สึกต่างๆ

2.6 Channels (ช่องทาง) ควรใช้ช่องทางต่างๆ ให้เหมาะสมกับเนื้อหาสาระ และคำนึงถึงเวลาในการดำเนินงาน ที่สำคัญควรสื่อสารอย่างรวดเร็วและตรงประเด็น ซึ่งสามารถเลือกใช้ทั้งเทคโนโลยี วิทยุ โทรศัพท์ โทรศัพท์ จดหมาย อิเล็กทรอนิกส์ เป็นต้น

2.7 Clarity (ความกระจ่าง) ให้ข่าวสารใช้คำง่ายๆ กระชับ ชัดเจน ยกตัวอย่างเปรียบเทียบ อย่าใช้คำยุ่งยากซับซ้อน

3. การเจรจาต่อรอง ในการเจรจาต่อรอง ผู้นำสามารถใช้เทคนิค ดังต่อไปนี้ (Huber, D. 2000)

3.1 รู้จักตนเอง ผู้เจรจาตรวจสอบดูว่า ตนเองมีทัศนคติกับการเจรจาต่อรองอย่างไร สนใจและชอบ เป็นนักเจรจาหรือไม่ เพราะถ้ามีทัศนคติที่ดีต่อการเจรจาต่อรองจะเป็นแรงผลักดันให้ประสบผลสำเร็จได้ง่าย

3.2 หมั่นทำการบ้านสม่ำเสมอ ผู้เจรจาต้องหมั่นฝึกฝนการเจรจาต่อรอง และพัฒนาตนเอง อย่างสม่ำเสมอ

3.3 ผู้เจรจาต้องตีความโจทย์และปัญหาให้แตก และคิดทบทวนการเจรจาต่อรองเกี่ยวกับปัญหา และความต้องการอย่างน้อยสามครั้ง

3.4 การสื่อสารที่มีประสิทธิผล เกิดจากบรรยากาศความไว้วางใจ บอกความจริงและเปิดเผย และสร้างความเชื่อมั่นในการเจรจา

3.5 ควรรับฟังเสียงจากภายนอกให้มาก ผู้ที่ไม่ได้อยู่ในเหตุการณ์จะมีส่วนให้ข้อมูลในการตัดสินใจ แก่ผู้เจรจาขับเคลื่อนสถานการณ์ให้หลุดพ้น

3.6 ไม่ควรยึดติดกับตำแหน่ง เมื่อได้รับความไว้วางใจ ควรถอดหัวโขนเพื่อให้ผู้ร่วมเจรจาให้ข้อมูลที่ตรงกับความเป็นจริง จะช่วยหาคำตอบและแก้ไขปัญหาและความต้องการได้ตรงจุด

3.7 ใช้พลังอำนาจอย่างเหมาะสม รูปแบบการใช้อำนาจมีหลากหลาย ควรใช้สิทธิผลมากกว่าอำนาจ โดยจงใจให้เกิดผลด้วยความเต็มใจมากกว่าการขู่บังคับ โดยเน้นทั้งพลังภายในและภายนอก

3.8 รู้ว่าจะไรคือชัยชนะ สามารถวาดภาพความฝันได้อย่างชัดเจน (Big Picture) สัมพันธ์กับวิสัยทัศน์ โดยสามารถคาดการณ์อนาคตได้อย่างแม่นยำและหยั่งรู้ว่าจะได้รับชัยชนะทั้งสองฝ่าย

3.9 ไร่เรียงกับกระบวนการของการเจรจา ผู้นำจะไม่เคร่งเครียดในการเจรจา พยายามสร้างบรรยากาศ ในทางบวกให้ทุกคนมีความสุขร่วมกัน

4. การแก้ปัญหา ประเภทของยุทธศาสตร์ในการแก้ปัญหา มีดังนี้ (Mayer, Richard E.; & Wittrock, Merlin C. 1996)

4.1 การค้นหารูปแบบ เป็นการวิเคราะห์ปัญหาและค้นหาความสัมพันธ์ของข้อมูลที่มีลักษณะเป็นระบบ หรือเป็นรูปแบบในสถานการณ์ปัญหานั้นๆ แล้วคาดเดาคำตอบ ซึ่งคำตอบที่ได้จะถูกยอมรับว่าเป็นคำตอบที่ถูกต้อง เมื่อผ่านการตรวจสอบยืนยัน ยุทธศาสตร์นี้มักจะใช้ในปัญหาที่เกี่ยวกับเรื่องจำนวนและเรขาคณิต

4.2 การสร้างตาราง เป็นการจัดระบบข้อมูลใส่ในตาราง ตารางที่สร้างขึ้นจะช่วยในการวิเคราะห์หาความสัมพันธ์อันจะนำไปสู่การค้นพบรูปแบบหรือข้อขึ้นแยะอื่นๆ ตลอดจนช่วยให้ไม่หลงลืมหรือสับสนในกรณีใดกรณีหนึ่ง เมื่อต้องแสดงกรณีที่เป็นไปได้ทั้งหมดของปัญหา

4.3 การเขียนภาพหรือแผนภาพ เป็นการอธิบายสถานการณ์และแสดงความสัมพันธ์ของข้อมูลต่างๆ ของปัญหาด้วยภาพหรือแผนภาพ ซึ่งการเขียนภาพหรือแผนภาพจะช่วยให้เข้าใจปัญหาได้ง่ายขึ้น และบางครั้งสามารถหาคำตอบของปัญหาได้โดยตรงจากภาพหรือแผนภาพนั้น

4.4 การคาดเดาและตรวจสอบ เป็นการพิจารณาข้อมูลและเงื่อนไขต่างๆ ที่ปัญหากำหนด ผสมผสานกับประสบการณ์เดิมที่เกี่ยวข้องมาสร้างข้อความคาดการณ์ แล้วตรวจสอบความถูกต้องของข้อความคาดการณ์นั้น ถ้าการคาดเดาไม่ถูกต้องก็คาดเดาใหม่ โดยอาศัยประโยชน์จากความไม่ถูกต้องของการคาดเดาในครั้งแรกๆ เป็นกรอบในการคาดเดาคำตอบของปัญหาครั้งต่อไป ควรคาดเดาอย่างมีเหตุผลและมีทิศทางเพื่อให้สิ่งที่คาดเดานั้นเข้าใกล้คำตอบที่ต้องการมากที่สุด

4.5 การคิดแบบย้อนกลับ เป็นการวิเคราะห์ปัญหาที่พิจารณาจากผลย้อนกลับไปสู่เหตุ โดยเริ่มจากข้อมูลที่ได้ในขั้นตอนสุดท้าย แล้วคิดย้อนขึ้นตอนกลับมาสู่ข้อมูลที่ได้ในขั้นตอนเริ่มต้น การคิดแบบย้อนกลับใช้ได้ดีกับการแก้ปัญหาคำถามที่ต้องการอธิบายถึงขั้นตอนการได้มาซึ่งคำตอบ

4.6 การเปลี่ยนมุมมอง เป็นการเปลี่ยนการคิดหรือมุมมองให้แตกต่างไปจากที่คุ้นเคยหรือที่ต้องทำตามขั้นตอนที่ละขั้นเพื่อให้แก้ปัญหาคำถามได้ง่ายขึ้น ยุทธศาสตร์นี้มักใช้ในกรณีที่แก้ปัญหาคำถามด้วยยุทธศาสตร์อื่นไม่ได้แล้ว สิ่งสำคัญของยุทธศาสตร์นี้ก็คือ การเปลี่ยนมุมมองที่แตกต่างไปจากเดิม

5. การตัดสินใจ การตัดสินใจเป็นกระบวนการคิดใช้เหตุผลในการเลือกที่จะลงมือปฏิบัติสิ่งใดๆ จากการเลือกที่หลากหลาย โดยค้นหาทางเลือกหลายๆ ทางและเลือกทางเลือกที่เป็นไปได้ทั้งหมด เพื่อใช้เป็นแนวทางในการแก้ปัญหาคำถาม รวมถึงเป็นกระบวนการที่ซับซ้อน และใช้ประเมินทางเลือกในการปฏิบัติหรือการบริหารจัดการเพื่อนำไปสู่ความสำเร็จ ประเภทของการตัดสินใจ มี 3 ประเภท ดังนี้ (Morris, Charles G. 1996)

5.1 การตัดสินใจเลือกทางเลือก (Choice) ในสถานการณ์นี้ ผู้ตัดสินใจจะเผชิญกับทางเลือกที่หลากหลายให้ผู้ตัดสินใจพิจารณาทางเลือกอย่างรอบคอบ แล้วเลือกทางเลือกที่ดีที่สุดจากทางเลือกทั้งหมด

5.2 การตัดสินใจประเมินค่า (Evaluation) การประเมินค่าสถานการณ์ มุ่งพิจารณาทางเลือกที่ดีที่สุด ในขณะที่นั้น ต้องชี้ให้เห็นถึงความสำคัญ

5.3 การตัดสินใจสร้างสรรค์ทางเลือก (Constructions) ในสถานการณ์สร้างสรรค์ทางเลือก หน้าที่ของผู้ตัดสินใจ คือ ใช้ทรัพยากรที่มีอยู่เพื่อสร้างสรรค์ทางเลือกที่น่าสนใจ

ประวัติพลตรี กนก ภู่ม่วง



เกิดเมื่อวันที่ 8 เดือน สิงหาคม พ.ศ. 2503 ที่อำเภอเมือง จังหวัดสระบุรี สำเร็จการศึกษามัธยมศึกษาตอนต้นที่โรงเรียนสระบุรีวิทยาคม ซึ่งในปี พ.ศ. 2518 เข้าศึกษาที่โรงเรียนเตรียมทหาร รุ่นที่ 19 และในปี พ.ศ. 2521 เข้าเรียนที่โรงเรียนนายร้อยพระจุลจอมเกล้า รุ่นที่ 30 หลังจากนั้นได้รับตำแหน่งที่สำคัญคือ ผู้บังคับกองพันทหารราบที่ 1 กรมทหารราบที่ 8, ผู้บังคับกองพันทหารราบที่ 3 กรมทหารราบที่ 8, เสนาธิการกรมทหารราบที่ 3, ผู้บังคับการกรมทหารพรานที่ 21, ผู้บังคับการกรมทหารราบที่ 8, รองผู้บัญชาการกองพลทหารราบที่ 3,

ราชองครักษ์เวร, รองผู้บัญชาการหน่วยเฉพาะกิจปัตตานี, ผู้บังคับการจังหวัดทหารบกสงขลา, ตำแหน่งปัจจุบัน
 ผู้บัญชาการมณฑลทหารบกที่ 29 (จังหวัดสงขลา และจังหวัดบึงกาฬ)

สาระที่ได้จากการศึกษา พลตรี กนก ภู่ม่วง



ในสมัยก่อนนั้นภาวะผู้นำนั้นจะมีการศึกษาและใช้ในกิจการทหารเป็นหลัก เพราะการเป็นแม่ทัพนายกองที่ต้องคุมกำลังทหารจำนวนมากทั้งในยามปกติและยามสงครามเป็นเรื่องที่ไม่ได้กระทำกันได้ง่ายๆ โดยเฉพาะอย่างยิ่งการควบคุมคนจำนวนมากที่แต่ละคนต่างมีอาวุธอยู่ในมือ ภาวะผู้นำของแม่ทัพนายกองจึงเป็นเครื่องมือที่ใช้ในการควบคุมและนำพากองทัพไปสู่ชัยชนะในสงคราม ในความคิดเชิงยุทธศาสตร์กองทัพต้องพึงรัฐบาลว่ามีประเด็นใดที่เกี่ยวข้องข้องเช่น การป้องกันประเทศ การปกป้องพระมหากษัตริย์ แล้วก็ศึกษาความเชื่อมโยงที่สำคัญซึ่งต้องเข้าใจเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่ชัดเจน ซึ่งการตัดสินใจต้องเกิดจะต้องสนับสนุน เพราะการตัดสินใจจะมีผลกระทบต่อเป้าหมายหรือจุดประสงค์มากน้อยแค่ไหน ซึ่งที่สำคัญต้องเข้าใจในยุทธศาสตร์นั้นๆ ก่อนจึงสามารถใช้ภาวะผู้นำเชิงยุทธศาสตร์ในการตัดสินใจได้ตรงประเด็น ถ้าเป็นการรบทางทหารจะมีแผนยุทธศาสตร์ที่ชัดเจนในหน่วยทหารขนาดเล็ก ถ้าเป็นหน่วยทหารขนาดใหญ่จะต้องไปสนับสนุนวัตถุประสงค์ เช่น การเข้าตีที่หมายของหน่วยขนาดเล็กเขาไม่รู้ว่าเข้าตีทำไมทั้งที่ไม่มีอะไรเลยอาจจะเป็นแค่ดินแดนเปล่าๆ ซ้ำศึกไม่ได้มากมายทำไมต้องไปยึด ซึ่งถ้ามองภาพรวมตรงนั้นเป็นชัยภูมิที่สำคัญเพราะมีผลต่อการรบของขนาดใหญ่ ดังนั้นการตัดสินใจจึงสำคัญเพราะจะทำให้บรรลุเป้าหมาย

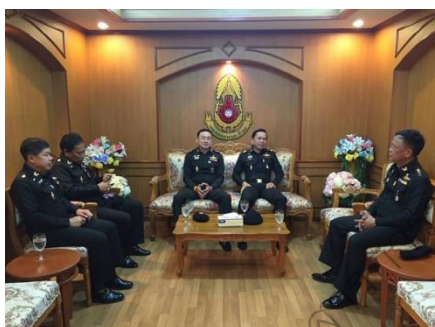
การสื่อสารระดับปกติจะใช้การรวมแถวประจำวันเช็คยอด และท่องอุดมการณ์ของทหารต่างๆ โดยจะเป็นการสื่อสารของผู้บังคับบัญชามีตัวแทนเป็นฝ่ายอำนวยการ และมีหน่วยกองข่าว กองยุทธการ โดยการชี้แจงหน้าแถวและในสมัยสมัยนี้จะมีการใช้สื่อโซเชียลมีเดีย ซึ่งการสื่อสารที่สำคัญที่สุดคือการประชุมชี้แจงแบบการสื่อสารระบบสองทางซึ่งอย่างน้อยเดือนละครั้ง เพราะจะทำให้งานนั้นสมบูรณ์ขึ้น เพราะการจะตัดสินใจทำอะไรข้อมูลจากข้างล่างเป็นองค์ประกอบที่สำคัญ และดูเจตนาารมณ์ของหน่วยเหนือด้วย



การเจรจาต่อรองเกี่ยวกับมวลชนต้องแสดงความเป็นตัวตนที่แท้จริงออกมาให้เขาเห็นแนวคิดที่เราเป็นยังไง ซึ่งประเด็นสำคัญต้องบรรลุเป้าหมาย จะทำยังไงให้ประนีประนอมให้ได้มากที่สุด ถ้าเป็นเรื่องของประเทศชาติก็ต้องเอาประโยชน์ของชาติเป็นหลัก แต่ถ้าเรื่องของประชาชนก็เอาประชาชนเป็นหลัก การเจรจาต่อรองเป็นเรื่องที่ยาก เพราะบางที่ต้องตัดสินใจทันที ดังนั้นจึงจำเป็นต้องมีประสบการณ์ มีความรู้ เข้าใจระเบียบวิธีการ เข้าใจสภาวะแวดล้อม และบริบทของตอนนั้นอย่างท่องแท้ เพราะอาจไม่มีเวลาที่จะถามผู้บัญชาการที่สูงกว่า ดังนั้นผู้ที่เจรจาจะต้องมีองค์ความรู้รอบด้านเพราะที่สำคัญที่สุดของการเป็นผู้นำไม่มีอะไรยากเท่าการตัดสินใจ เพราะสายทหารจะต้องเรียนเกี่ยวกับการตัดสินใจเยอะมาก เพราะการตัดสินใจที่ดีจะมีผลต่อการเติบโตอย่างรวดเร็วในสายงานนั้นๆ ในภาวะที่กดดัน ภาวะที่สับสนยุ่งเหยิง จะทำให้คนนั้นฉายแววภาวะผู้นำที่แท้จริง เพราะการตัดสินใจถือเป็นการชี้เป็นชี้ตายของภารกิจงานนั้นๆ ถ้าเป็นผู้นำแล้วเรตัดสินใจผิด อาจจะมีผลจากความไม่รู้ ผิดจากใช้อารมณ์ ผิดจากไม่เที่ยงธรรม ซึ่งทางทหารจะถือว่าการตัดสินใจเป็นวิชาหลัก

การแก้ปัญหาที่ไม่มีอะไรมากไปกว่าเป้าหมายและวัตถุประสงค์โดยการใช้กฎระเบียบ กฎหมายอ้างอิงให้รอบด้าน ซึ่งความเร็วในการแก้ปัญหาที่สำคัญ เพราะถึงจะแก้ดีแต่ช้าอาจไม่ทันการณ์เพราะการแก้ปัญหาที่เป็นสิ่งหนึ่งที่ผู้นำทหารทุกคนต้องเจอซึ่งจะไปสัมพันธ์กับการตัดสินใจ เช่น การแก้ปัญหาน้ำท่วมเราจะทำยังไง ซึ่งจะใช้หลักอิทธิบาทสี่ของพระพุทธเจ้า ภูมิปัญญา วิธีแก้ปัญหา รู้แนวทาง เสนอแนะได้ ถือเป็นแนวทางในการแก้ปัญหาที่ดีที่สุด แล้วก็ใช้ความรู้ทางเทคนิคทางกฎหมาย ทางสภาวะแวดล้อมในขณะนั้นด้วย

สรุปผลจากการศึกษาภาวะผู้นำเชิงยุทธศาสตร์ของพลตรี กนก ภู่ม่วง



บุคคลที่มีภาวะผู้นำเชิงยุทธศาสตร์จะต้องมีความคิดเชิงยุทธศาสตร์ ในการกำหนดแนวทางที่ดีที่สุดในสภาวะต่างๆ เพื่อบรรลุเป้าหมายที่ต้องการ มีความยืดหยุ่นพลิกแพลง เพื่อบรรลุเป้าหมายโดยเน้นยุทธศาสตร์ในมุมมองระยะยาว มีการตัดสินใจและสามารถจัดอันดับความสำคัญ การกำหนดวัตถุประสงค์ สามารถตีความ วิเคราะห์ภาวะฉุกเฉินและโอกาสได้ ทัวถึง มีการเลือกวิธีการสื่อสารและมีเทคนิค

วิธีการสื่อสารให้สอดคล้องกับความต้องการของบุคลากรที่มารับบริการ รวมทั้งกำหนดวัตถุประสงค์ของการเจรจาต่อรอง มีการเจรจาต่อรองได้อย่างเหมาะสม โดยเน้นประสิทธิผลในการสื่อสารและการเจรจาต่อรองให้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย ในการแก้ปัญหาเป็นกระบวนการทางความคิดที่มุ่งให้บรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย ซึ่งสามารถนำกฎ หลักการ ความรู้เดิมไปประยุกต์ใช้ในการแก้ปัญหาในสถานการณ์ใหม่ให้บรรลุผลสำเร็จ อีกทั้งเพื่อให้ได้มาซึ่งทางออกของปัญหาในชีวิตประจำวัน สามารถขณะอุปสรรค ซึ่งเป็นสิ่งที่ขัดขวางแนวทางในการหาคำตอบของปัญหาได้อย่างมีประสิทธิภาพ การแก้ปัญหายังรวมถึงยุทธศาสตร์ของการคิดที่พยายามใช้หนทางที่ดีที่สุด เพื่อแก้ไขอุปสรรคและปัญหาผู้บัญชาการแต่ละคนจะมีการตัดสินใจใน แต่ละลักษณะแตกต่างกันตามงานของตน และต้องมีศักยภาพ สามารถตัดสินใจในปัญหาหรือวิกฤตการณ์ขององค์การได้อย่างมีประสิทธิภาพ สามารถนำมณฑลของตนฝ่าวิกฤตและดำเนินไปสู่จุดมุ่งหมายที่ต้องการอย่างราบรื่นโดยสรุปพลตรี กนก ภู่ม่วง ท่านมีภาวะผู้นำเชิงยุทธศาสตร์ โดยมีการกำหนดแนวทางที่ดีที่สุดในสภาวะต่างๆ ที่สำคัญต้องเข้าใจเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่ชัดเจน มีความยืดหยุ่นพลิกแพลง เพื่อบรรลุเป้าหมาย ซึ่งในการสื่อสารโดยจะมีการประชุมชี้แจงโดยใช้การสื่อสารระบบสองทาง เพราะจะทำให้งานนั้นสมบูรณ์ขึ้น ส่วนในด้านเจรจาต่อรองนั้นประเด็นสำคัญต้องบรรลุเป้าหมาย ซึ่งท่านต้องประนีประนอมให้ได้มากที่สุด โดยเอาประโยชน์ของชาติและประชาชนเป็นหลัก และสิ่งที่สำคัญที่สุดของการเป็นผู้นำ

เชิงยุทธศาสตร์นั้นไม่มีอะไรยากเท่ากับการตัดสินใจท่านจึงมีภาวะผู้นำเชิงยุทธศาสตร์ครบทั้ง 5 องค์ประกอบ ดังนี้
 1. ความคิดเชิงยุทธศาสตร์ 2. การสื่อสาร 3. การเจรจาต่อรอง 4. การแก้ปัญหา 5. การตัดสินใจ ทำให้สามารถตัดสินใจเลือกแนวทางที่ดีที่สุดในการแก้ปัญหา โดยเน้นการตัดสินใจอย่างรวดเร็ว เป็นระบบและต่อเนื่อง รวมถึงมีการตรวจสอบ ปรับปรุงการแก้ปัญหาและการตัดสินใจทุกครั้ง เพื่อให้เกิดความรอบคอบในการบริหารงาน

เอกสารอ้างอิง

- กัณฑ์กณัฐ สุวรรณรัชฎม และคณะ. (2556). *ภาวะผู้นำกลยุทธ์ : รูปแบบของผู้นำยุคใหม่*. วารสารบริหารการศึกษามศว. ปีที่ 10 ฉบับที่ 18 (ม.ค.-มิ.ย. 2556) หน้า 43-51.
- นันทกร อัจฉริยะ และมาริสสา ไกรฤกษ์. (2554, มีนาคม-มิถุนายน). *ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำเชิงยุทธศาสตร์กับการบริหารงานตามมาตรฐานการบริหารการพยาบาลของหัวหน้ากลุ่มการพยาบาลตามการรับรู้ของพยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลชุมชน ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ*. วารสารวิจัยและพัฒนาระบบสุขภาพ, 4(1): 112-118.
- พิรุณ รัตนวิชัย. (2545). *คุณภาพบริการด้าน สาธารณสุขสำหรับพยาบาล*. กรุงเทพฯ: มายด์ พับลิชชิ่ง.
- สุวิทย์ มูลคำ. (2548). *กลยุทธ์...การสอนคิดเชิงยุทธศาสตร์*. พิมพ์ครั้งที่ 2 กรุงเทพฯ: ห้างหุ้นส่วนจำกัดภาคพิมพ์.
- Adair, J. (2002). *Effective Strategic Leadership*. London: Macmillan.
- Beyer, Barry K. (1987). *Practical Strategies For The Teaching of Thinking*. Boston: Allyn & Bacon.
- Boal, K. & Hooijberg, R. (2001). *Strategic Leadership Research: Moving on*. Leadership Quarterly. 11: 515-549.
- Elliott, Stephen N.; et al. (2000). *Educational Psychology: Effective Teaching, Effective Learning*. 3rd ed. Boston: Mc-Graw Hill.
- Kortland, Koos. (1996). *An STS Case Study about Students' Decision Making on the Waste Issue*. Science Education, 80(6):673-689.
- Pearce, J.A. & Robinson, R.B. (2007). *Formulation, Implementation and Control of Competitive Strategy*. 9th ed. Boston: McGraw-Hill.
- Trowbridge, Leslie W.; & By bee, Rodger W. (1996). *Teaching Secondary School Science: Strategies for Developing Scientific Literacy*. 6th ed. New Jersey: Prentice-Hall.
- Yates, J.F. (1990). *Judgment and Decision Making*. New Jersey: Prentice Hall.