



ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์

ของแม่ที่ตาผ้าคราม

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ไชยา ภาวะบุตร*

ดร.ละม้าย กิตติพร**

ณัฐยาภรณ์ เล็กสิงห์โต***

ภายใต้กระแสสังคมปัจจุบันที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วเป็นยุคที่มีการปรับเปลี่ยนการบริหารงานแบบดั้งเดิมไปสู่การบริหารจัดการสมัยใหม่ที่มีประชาชนเป็นศูนย์กลางมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ให้เกิดประโยชน์สุขแก่ประชาชนเป็นที่ตั้งต้องตอบสนองนโยบายของประเทศและทันต่อกระแสการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็วมีความคล่องตัวมีกลไกการตรวจสอบคุณภาพลดต้นทุนการใช้จ่ายแต่คงคุณภาพและประสิทธิภาพการบริการไว้ดังนั้นผู้นำจึงมีบทบาทสำคัญในการปรับปรุงมาตรฐานเพราะการพัฒนาในองค์กรรวมจะให้ความสำคัญในเรื่องของโครงสร้างองค์การและกระบวนการพัฒนาระบบความคิดซึ่งส่งผลในระยะยาวต่อการยกระดับมาตรฐานให้สูงขึ้นจึงต้องมีการพัฒนากลยุทธ์เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพโดยเฉพาะการบริหารงานตามมาตรฐานนั้นจำเป็นต้องใช้ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในการกำหนดทิศทางและกระตุ้นสร้างแรงบันดาลใจให้แก่องค์กรในการริเริ่มสร้างสรรค์สิ่งต่างๆ เพื่อให้องค์กรอยู่รอดมีความก้าวหน้าและได้มาตรฐานโดยผู้บริหารกระตุ้นให้บุคลากรทุกระดับสามารถนำมาตรฐานการบริหารไปประยุกต์ใช้ในการจัดโครงสร้างองค์การและการบริหารจัดการให้เกิดผลสัมฤทธิ์สูงสุดตามความคาดหวังและตามบริบทของแต่ละองค์กร

ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์เป็นรูปแบบของผู้นำยุคใหม่ นับได้ว่าสอดคล้องกับการจัดการการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในยุคโลกาภิวัตน์ยุคที่ติดต่อสื่อแบบไร้พรมแดนเป็นบุคคลที่มีมุมมองระยะยาวและสร้างความยืดหยุ่นให้องค์กรบรรลุเป้าหมายใช้ความคิดเชิงกลยุทธ์ในการวางแผนกลยุทธ์เพื่อไปสู่จุดมุ่งหมายปลายทางที่ตั้งใจไว้ผู้บริหารองค์กรที่มีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์มีคุณลักษณะสำคัญได้แก่การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพสามารถใช้ภาษาพูดและภาษาเขียนในการสื่อสารได้เป็นอย่างดีรวมทั้งมีการเจรจาต่อรองให้ประสบผลสำเร็จที่สำคัญมีการแก้ปัญหาและตัดสินใจอย่างชาญฉลาด

ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ (Strategic Leadership) เป็นภาวะที่ผู้นำแสดงออกในลักษณะสร้างแรงจูงใจแก่ผู้ร่วมงานให้ใช้ความสามารถที่มีอยู่ทำงานเพื่อให้บรรลุผลสำเร็จของทีมและองค์กร โดยผู้นำจะมีเทคนิคการจูงใจอย่างเหมาะสมโดยเลือกใช้วิธีจูงใจอย่างหลากหลายและมีประสิทธิผลเพื่อให้การทำงานประสบผลสำเร็จอีกทั้งแสดงออกถึงการตัดสินใจและการควบคุมการปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุถึงวิสัยทัศน์ พันธกิจและวัตถุประสงค์ขององค์กรกำหนดบทบาทและทิศทางขององค์กรได้อย่างชัดเจน ดังงานวิจัยในหลายๆ เรื่องพบว่า ปัจจัยภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์เป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการพัฒนาคุณภาพขององค์กร เพราะผู้บริหารต้องมีวิสัยทัศน์ มีการกำหนดทิศทางขององค์กรวางแผนกลยุทธ์ และมีการใช้ความคิดเชิงกลยุทธ์ ตลอดจนมีการควบคุมอย่างมีกลยุทธ์ ซึ่งจะทำให้

คำสำคัญ : ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์

*, ** อาจารย์ประจำหลักสูตรครุศาสตรมหาบัณฑิต และหลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา

มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร

***ผู้อำนวยการชำนาญการพิเศษ โรงเรียนบ้านบะทองนาหัวช้าง สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสกลนคร เขต 2

ให้เป้าหมายของโครงการสำเร็จ รวมถึงใช้สื่ออิเล็กทรอนิกส์ในการสื่อสารกับผู้ร่วมงาน ให้ความร่วมมือเพื่อบรรลุเป้าหมายของการทำงานด้วยกัน

ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์จะต้องมีการใช้ความคิดเชิงกลยุทธ์ เพื่อเปลี่ยนแปลงหรือพลิกแพลงได้ตามสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปเพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ อีกทั้งยังมีการสื่อสารและการเจรจาต่อรองเพื่อทำให้การปฏิบัติงาน เกิดความชัดเจน ทุกคนสามารถทำงานด้วยความมั่นใจ ตลอดจนการแก้ปัญหาและการตัดสินใจที่ถูกต้องและรวดเร็ว ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์นับว่ามีความสำคัญที่จะช่วยส่งเสริมให้การทำงานบรรลุเป้าหมายช่วยพัฒนาศักยภาพของบุคลากรให้เข้มแข็ง ส่งเสริมให้มีการแก้ปัญหาและการตัดสินใจที่ชัดเจน สอดคล้องกับนโยบายของต้นสังกัด มีการนำหลักมนุษยสัมพันธ์ในการสร้างเครือข่ายการทำงาน สนับสนุนให้การทำงานเน้นการมีส่วนร่วม และสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างบุคลากรในองค์กรและนอกองค์กร โดยเฉพาะมีการใช้ความคิดเชิงกลยุทธ์ในการวางแผนพัฒนาการปฏิบัติงาน และเน้นการบริการอย่างมีคุณภาพเพื่อให้ผู้รับบริการเกิดความประทับใจ ดังนั้นภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์จึงหมายถึงกระบวนการกำหนดทิศทางและสร้างแรงบันดาลใจให้บุคลากรในองค์กรยอมรับและร่วมมือปฏิบัติเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย

จากการศึกษาเอกสารที่เกี่ยวข้อง จากผลงานนักวิชาการทั้งในและต่างประเทศพบว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์เป็นเรื่องของความซับซ้อนทางลักษณะบุคลิกภาพ รูปแบบของวิธีคิด และการบริหารที่มีประสิทธิผล ซึ่งเป็นเรื่องของความสามารถในการคิดเชิงกลยุทธ์ดูบริบท (Dubrin, 2007) ได้กล่าวถึง องค์ประกอบของผู้นำที่มีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ว่า ประกอบด้วย คุณลักษณะเฉพาะพฤติกรรมและแนวทางการปฏิบัติโดยรวมคุณลักษณะทั้งของภาวะผู้นำที่มีความสามารถพิเศษและภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงเข้าด้วยกัน โดยมีองค์ประกอบ 5 ประการ ดังนี้

- 1) มีความคิดความเข้าใจในระดับสูง (High-level cognitive activity)
- 2) สามารถนำปัจจัยต่างๆ มากำหนดกลยุทธ์ได้ (Gathering multiple inputs)
- 3) มีความคาดหวังและการสร้างโอกาสสำหรับอนาคต (Anticipating and creating a future)
- 4) มีวิธีการคิดเชิงปฏิวัติ เปลี่ยนแปลงโดยสิ้นเชิง (Revolutionary thinking)
- 5) การกำหนดวิสัยทัศน์ (Creating a vision)

ส่วนชัยพัชร์ เลิศลักษณ์ทวีกุล (ออนไลน์, 2561) ได้กล่าวไว้ว่า บทบาทของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ แบ่งได้ ดังนี้ คือ 1) กำหนดทิศทาง 2) คิดเชิงกลยุทธ์ 3) มองโอกาสมากกว่าปัญหา 4) สื่อสาร 5) สร้างแรงบันดาลใจ 6) สร้างความเชื่อมั่นและจริงใจ 7) สร้างวัฒนธรรมการทำงานเป็นทีม ดังนั้นบทบาทของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์นั้น จะต้องมีความรับผิดชอบที่สำคัญยิ่งต่อการกำหนดทิศทางให้แก่องค์กรที่มีการจัดตั้งอย่างเป็นระบบมานานก็มักจะมีกลยุทธ์ในการนำองค์กรไปสู่ความสำเร็จเรียบร้อยแล้ว ในกรณีนี้ผู้นำอาจมีบทบาทสำคัญเพียงเป็นผู้นำเชิงกลยุทธ์ลงสู่การปฏิบัติเพียงอย่างเดียวเท่านั้น บทบาทคู่ขนานของผู้นำเป็นทั้งผู้กำหนดกลยุทธ์และบทบาทในฐานะเป็นผู้กำหนดกลยุทธ์ลงสู่การปฏิบัติ

จากการวิเคราะห์บุคคลที่มีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ที่โดดเด่นเกี่ยวกับ ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ที่ชัดเจน คือ นางสาวสุขจิต แดงใจ วัย 29 ปี ในฐานะเจ้าของเสื้อผ้าแฟชั่นแบรนด์ “แม่ทีตา” (Mae Teeta) ผ้าฝ้ายทอมือย้อมคราม จาก จ.สกลนคร เต็มเปี่ยมไปด้วยภูมิปัญญาไทยจากกระบวนการผลิตซับซ้อน อีกทั้งมีคุณสมบัติเด่น เนื้อผ้านุ่มเนียนสีไม่ตก อากาศร้อนใส่แล้วเย็นสบาย ถ้าอากาศหนาวใส่แล้วจะอุ่น ทว่า ที่ผ่านมามีตลาดกลับตอบรับน้อยเพราะคนส่วนใหญ่ขาดความเข้าใจที่ลึกซึ้ง รวมถึงมีปัญหาด้านการพัฒนาแปรรูปจาก “ผ้าผืน” ให้เป็นเครื่องแต่งกายที่ตอบความต้องการของคนยุคปัจจุบันได้ดีพอนางสาวสุขจิตแดงใจหาหาทุนที่ 3 ซึ่งเติบโตมาในครอบครัวที่ยึดอาชีพผลิตและขายผ้าฝ้ายทอมือย้อมครามตั้งแต่รุ่นคุณยาย (ซีตา จันทร์เพ็งเพ็ญ) ต่อเนื่องถึงคุณแม่ (ประไพพันธ์ แดงใจ)



คุณยายทีตา จันทรเพ็งเพ็ญ
และคุณแม่ประไพพันธ์ แดงใจ



คุณสุจิต แดงใจ รับรู้ถึงกระบวนการย่อมครามแท้ๆ ซึ่งแต่ละขั้นตอนยุ่งยากลำบากแต่ผลตอบรับที่ได้กลับมาคือ ดูถูกดูแคลนว่าเป็นสินค้าด้อยคุณภาพ รวมถึงผ้าครามที่ครอบครัวและชาวบ้านนำมาจำหน่ายขายไม่ได้ หรือไม่กี่ราคาต่ออันข้างต่ำ จึงทำให้คุณสุจิตหันกลับมาสนใจภูมิปัญญาไทยของบ้านเกิด จากสังเกตตั้งแต่เรียนชั้นประถมจะมีคนญี่ปุ่นเข้าซื้อผ้าทอย่อมครามที่บ้านเสมอๆ นั่นเป็นครั้งแรกที่รับรู้ว่ามีคนนิยมนิยมชาวญี่ปุ่นอย่างมาก จุดประกายให้อยากเรียนภาษาญี่ปุ่นอย่างจริงจัง และเมื่อมีโอกาสเดินทางไปญี่ปุ่น ได้เห็นตลาดผ้าย่อมครามที่ญี่ปุ่นราคาแพงมาก คนชื่นชม ยกย่องผ้าย่อมครามว่าเป็นของมีค่า เป็นมรดกที่มีเกียรติทั้งสำหรับผู้ใหญ่และเด็กรุ่นใหม่ ต่างจากคนไทยโดยสิ้นเชิง ทำให้มุมมองที่มีต่อผ้าผ้าย่อมครามที่เคยมีมาเปลี่ยนแปลงไปอย่างสิ้นเชิงการไปครั้งนั้นช่วยเปิดโลกและเปลี่ยนมุมมองทำให้เธอมีความหวังกับงานผ้าทอย่อมคราม จึงเลือกจะเรียนต่อสายบริหารธุรกิจที่มหาวิทยาลัยอัสสัมชัญ สาขาเอก Business Japanese และ Minor International Business Management ด้วยความตั้งใจหลังจบแล้วจะมาช่วยแม่เพื่อยกระดับงานผ้าทอมือของที่บ้านให้ได้รับการยอมรับมากกว่าที่เคยเป็นมา

หลังจากเรียนจบมหาวิทยาลัยยังไปเรียนเสริมด้านพัฒนาแฟชั่นที่สถาบันออกแบบนานาชาติ ชนาพัฒนา สาขา Fashion Design เพื่อจะพัฒนาการสร้างสรรค์ผ้าทอมือให้สามารถเป็นแฟชั่นที่ตลาดให้การยอมรับอย่างแท้จริง ปัญหาของตลาดผ้าไทยในสังคมคนรุ่นใหม่ คือ ไม่มี Demand (อุปสงค์) แต่ Supply (อุปทาน) แล้นมามาก

เพราะหน่วยงานต่างๆ พยายามส่งเสริมคนทอผ้าไทย โดยไม่มีความต้องการซื้อของตลาดมารองรับ เพราะดีไซน์ไม่จูงใจ ไม่เหมาะสำหรับคนยุคปัจจุบันอีกแล้ว จึงได้คำตอบว่า ต้องสร้าง Demand ผ้าฝ้ายทอมือย่อมครามด้วยดีไซน์ โดยเปลี่ยนภาพลักษณ์ทุกอย่างให้คนรุ่นใหม่สนใจจากผ้าฝ้ายทอมือย่อมครามขายเป็นฝืน หันมาพัฒนาเป็นเครื่องแต่งกายสำเร็จรูปโดยใช้ดีไซน์และคุณสมบัติของตัวผ้าเป็นธงนำ ภายใต้แบรนด์ “แม่ทีตา” (Mae Teeta) ที่ตั้งตามชื่อของคุณยาย กำหนดจุดยืนจะเป็นเสื้อผ้าแฟชั่นใส่สบายเหมาะในชีวิตประจำวัน ดีไซน์เรียบง่าย ดูเป็นสากล และทันสมัย วางลูกค้าเป้าหมายหลักไว้ที่หนุ่มสาววัยรุ่นถึงวัยทำงาน เบื้องต้นอาศัยขายผ่านช่องทางตลาดออนไลน์ต่างๆ โดยมุ่งนำเสนอคุณสมบัติโดดเด่นของผ้าฝ้ายทอมือย่อมครามที่ใส่ได้ทุกภูมิภาคของเมืองไทย ด้านการออกแบบเสื้อผ้าต่างๆ นั้น เจ้าของแบรนด์แม่ทีตารับผิดชอบสร้างสรรค์เองทั้งหมด โดยจะพัฒนา และปรับเปลี่ยนรูปแบบไปตามความต้องการของลูกค้าต่อเนื่อง จากเบื้องต้นเสื้อผ้าส่วนใหญ่จะทำเพื่อกลุ่มสุภาพสตรีที่รักการแต่งกาย ภายหลังปรับมาที่กลุ่มสุภาพบุรุษวัยทำงาน เพราะมีกำลังซื้อสูง และเป็นตลาดใหม่ที่ยังเปิดกว้าง เสื้อผ้าสำหรับผู้ชายมีความต้องการซื้อสูงเกินกว่าที่คาดไว้ตอนแรกมาก เนื่องจากที่ผ่านมาแฟชั่นสำหรับผู้ชายจะไม่มีทางเลือกมากนัก ทำให้หนุ่มๆ ต้องซื้อเสื้อผ้าซ้ำๆ แบบเดิม จนนำเสนอทางเลือกเป็นเครื่องแต่งกายจากผ้าทอไทย แต่มาในสไตล์สากล ที่สำคัญใส่สบาย ตอบโจทย์การใช้งานของผู้ชายอย่างมาก ซึ่งพฤติกรรมการจับจ่ายของผู้ชายจะซื้อง่ายกว่าผู้หญิงเสียอีก ทำให้เสื้อผ้าผู้ชายของเราผลตอบรับดีมาก จนปัจจุบันกลายเป็นลูกค้าหลักคิดเป็นสัดส่วนกว่า 65% ส่วนเสื้อผ้าของผู้หญิงประมาณ 35%



ดังนั้น แผนออกแบบต่างๆ จะมุ่งเน้นไปที่กลุ่มผู้ชายมากยิ่งขึ้น ส่วนด้านการผลิตนั้น คุณสุขจิตอธิบายว่า ยังคงใช้วิธีเหมือนอดีตที่ผ่านมา อาศัยแรงงานชาวบ้านในท้องถิ่น หลังจากหมดฤดูทำนาจะจ้างให้มาทอผ้าฝ้ายและย่อมครามแบบโบราณเพื่อคงเอกลักษณ์ภูมิปัญญาไทยและวิถีชีวิตแบบดั้งเดิม ทุกขั้นตอนล้วนเป็นงานทำมือล้วนๆ ส่วนการตัดเย็บว่าจ้างช่างที่คัดเลือกแล้วว่ามีความชำนาญภายใต้การดูแลคุณภาพอย่างใกล้ชิดจากรุ่นคุณยายและคุณแม่ที่ทอผ้าย่อมครามขายเป็นฝืนเท่านั้น ทายาทรุ่น 3 เผยว่า ทุกวันนี้แปรรูปขายเป็นเสื้อผ้าเครื่องแต่งกายสำเร็จรูป 100% และสามารถเพิ่มมูลค่าจากเดิมขายเป็นฝืน ราคาประมาณ 500 บาทต่อเมตร เมื่อนำมาตัดเย็บเป็นเสื้อผ้าเครื่องแต่งกายแล้ว ราคาเริ่มต้นที่ตัวละ 2,500 บาท ถึงสูงสุด 5,000 บาท โดยช่องทางตลาดในปัจจุบันนอกเหนือจากทางออนไลน์แล้ว ยังควบคู่กับการออกงานแสดงสินค้าแฟชั่นเครื่องแต่งกายต่างๆ ทั้งในและต่างประเทศ และแผนต่อไปจะขยายสินค้านำผ้าไทยไปใช้เป็นวัสดุเพื่อทำเฟอร์นิเจอร์ชนิดต่างๆ ด้วย ปัจจุบันนอกจากจำหน่ายเสื้อผ้าแฟชั่นแล้ว ยังมีการขายวัตถุดิบคือ คราม ให้กับผู้ประกอบการอื่นๆ เพื่อทำสบู่คราม ซึ่งปัจจุบันกำลังได้รับความนิยม ทุกวันนี้ผ้าฝ้ายย่อมครามเป็นที่รู้จักของผู้บริโภคมากยิ่งขึ้น ขณะที่ด้านการตลาดการแข่งขันเพิ่มสูง

มากเช่นกัน ดีไซน์เนอร์รุ่นใหม่หลายรายเริ่มหันมาใช้ผ้าไทยสร้างสรรค์เครื่องแต่งกายสมัยใหม่มากขึ้นเรื่อยๆ อย่างไรก็ตาม เนื่องจาก “แม่ทีตา” นับเป็นแบรนด์รายแรกๆ ที่เข้ามาสู่ตลาดเครื่องแต่งกายจากผ้าชนิดนี้ จึงมีฐานลูกค้าประจำค่อนข้างแน่นอน อีกทั้งพัฒนาดีไซน์ใหม่เข้าสู่ตลาดเสมอ เชื่อว่าในเชิงธุรกิจยังสามารถเติบโตต่อไปได้



จากการสัมภาษณ์พบว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของเจ้าของเสื้อผ้าแฟชั่นแบรนด์ “แม่ทีตา” (Mae Teeta) นั้น สอดคล้องกับองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ทั้ง 5 ประการ ดังต่อไปนี้

1. มีความคิดความเข้าใจในระดับสูง (High-level cognitive activity) ซึ่งการคิดเชิงกลยุทธ์นั้นต้องอาศัยทักษะด้านความเข้าใจที่เกิดขึ้นในระดับสูง คือ มีความสามารถในการคิดเชิงมโนภาพในการซึมซับและการรับรู้แนวโน้มของสิ่งต่างๆ จำนวนมาก ได้อย่างมีเหตุผลและมี

ความสามารถในการสรุปข้อมูลต่างๆ เพื่อนำไปกำหนดทิศทางของกิจการที่จะดำเนินไปคุณสุจิต แดงใจ หรือน้องมอญ เป็นบุคคลที่มีความคิดความเข้าใจในระดับสูง เพราะสามารถคิดเชิงมโนภาพในการรับรู้แนวโน้มการตลาด ตลอดจนมีความคิดในการผลิตสินค้าผ้าครามทอมือที่สามารถตอบโต้ภัยกับให้เข้ากับทุกวัย รวมถึงสามารถนำข้อมูลเกี่ยวกับด้านต่างๆ มาใช้กำหนดทิศทางของกิจการ เช่น ด้านการผลิตสินค้า ด้านการตลาด ธรรมเนียมของแต่ละวัย แต่ละประเทศ รูปแบบการโฆษณา เป็นต้น

2. สามารถนำปัจจัยต่างๆ มากำหนดกลยุทธ์ได้ (Gathering multiple inputs) ผู้นำเชิงกลยุทธ์นั้นอาจเปรียบได้กับผู้ที่มีสมรรถภาพสูงในการทำงานโดยอิสระและสามารถกำหนดอนาคตได้แล้ว ผู้นำก็จะปรึกษาหารือผู้ที่เกี่ยวข้องหลายๆ ฝ่ายซึ่งเป็นลักษณะของประชาธิปไตยในการทำงานร่วมกันเพื่อรวบรวมข้อมูลต่างๆ ซึ่ง คุณสุจิต แดงใจ เป็นบุคคลที่มีสมรรถภาพสูงในการทำงานและอีกทั้งยังสามารถกำหนดอนาคตของตลาดผ้าครามทอมือรวมถึงในการทำงานในทุกๆ ขั้นตอนนอกจากจะใช้สมรรถภาพสูงในการทำงานแล้วยังมีทีมงานที่เข้มแข็งในการปรึกษาหารือในเรื่องของการ ออกแบบผลิตภัณฑ์และการตลาดอีกด้วย

3. มีความคาดหวังและการสร้างโอกาสสำหรับอนาคต (Anticipating and creating a future) ซึ่งต้องอาศัยกระบวนการคาดคะเนอนาคต จากคำกล่าวที่ว่า การมองอนาคตอย่างทะลุปรุโปร่งเป็นเรื่องของความแตกต่างระหว่างความสำเร็จกับความล้มเหลว ดังนั้นจึงต้องทำความเข้าใจเกี่ยวกับอนาคต เป็นการคาดคะเนอย่างแม่นยำเกี่ยวกับธรรมเนียมและความต้องการของลูกค้า ตลอดจนเป็นการคาดคะเนทักษะต่างๆ ที่จำเป็นสำหรับองค์การในอนาคตปัจจุบันผ้าครามย้อมมือเป็นที่รู้จักและนิยมอย่างแพร่หลายมากขึ้น เพราะคุณสุจิต แดงใจ เป็นบุคคลสมัยใหม่ที่มีความรู้ความสามารถในการคาดคะเน ธรรมเนียมการแต่งกายของลูกค้าสมัยใหม่ ซึ่งออกแบบสินค้าและผลิตภัณฑ์ให้เข้ากับยุคและสมัย เป็นสินค้าที่ไม่ได้มีเพียงแค่เสื้อผ้า แต่ยังสามารถคิดสร้างสรรค์ผลิตภัณฑ์เกี่ยวกับผ้าครามทอมืออีกหลายอย่างเช่น กระเป๋า ผ้าคลุมไหล่ รองเท้า รวมถึงการผลิตครามไว้สำหรับย้อมผ้าและเป็นส่วนประกอบของสบู่และสินค้าอื่นๆ อีกมากมาย

4. วิธีการคิดเชิงปฏิวัติ เปลี่ยนแปลงโดยสิ้นเชิง (Revolutionary thinking) กลยุทธ์ใดก็ตามหากไม่สามารถทำทลายสถานการณ์หรือสภาพที่เป็นอยู่ได้ก็ไม่อาจเรียกสิ่งนี้ว่า กลยุทธ์ กลยุทธ์เป็นการใช้ความคิดสร้างสรรค์เพื่อการเปลี่ยนแปลงทั้งระบบ ซึ่งมีลักษณะคล้ายคลึงกับคำว่า การสร้างสรรค์อนาคตใหม่ หลายองค์การที่ไม่ประสบผลสำเร็จเพราะกลยุทธ์ไม่สามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้เหนือกว่าคู่แข่ง แนวความคิดเชิงปฏิวัติจึงเป็นเรื่องของการจัดแนวความคิดใหม่เกี่ยวกับสินค้า บริการตลาดและแม้แต่ภาคอุตสาหกรรมโดยรวม ซึ่งสามารถทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างมากมาที่จะเป็นประโยชน์ต่อองค์การมากกว่าการเปลี่ยนแปลงเพียงเล็กน้อย จะเห็นได้ว่าสมัยก่อน ผ้าครามจะเป็นที่ความต้องการของบุคคลเพียงกลุ่มเดียว อีกทั้งผ้าครามทอมือเป็นผ้าที่มีความคงทน

สีของผ้าย้อมครามอยู่คงความสดใสอยู่ถึงเกือบ 10 ปี และบุคคลความต้องการผ้าย้อมครามมีน้อย ถ้ายังคงไว้ซึ่งผลิตภัณฑ์แบบเดิมๆ ก็ขายไม่ค่อยได้เพราะส่วนใหญ่ลูกค้าก็จะเป็นกลุ่มเดิม คุณสุขจิต แดงใจ จึงมีวิธีการคิดเชิงปฏิวัติ คือ ต้องผลิตสินค้าให้ตอบสนองกับความต้องการของลูกค้าหลายๆ กลุ่ม ทั้งในประเทศและต่างประเทศ เพื่อให้แบรนด์เป็นที่รู้จักกับบุคคลหลายๆ วัย และสื่อให้ตลาดในประเทศและต่างประเทศ ได้ตระหนักว่า ผ้าย้อมครามทอมือเป็นสินค้าที่มีคุณภาพและสามารถตอบสนองความต้องการของคนหลายๆ กลุ่ม ซึ่งสมัยก่อนจะตัดเย็บเสื้อผ้าทรงเดิมๆ ให้ลูกค้ากลุ่มเดิมๆ จึงเปลี่ยนความคิดใหม่โดยตัดเย็บให้มีความทันสมัยเข้ากับยุคสมัยใหม่ อีกทั้งมีช่องทางในการโฆษณาสินค้าให้หลากหลายรูปแบบ ไม่ว่าจะเป็นสื่อดิจิทัลต่างๆ เช่น YOUTUBE, FACEBOOK, LINE, แมกกาซีน, แคตตาล็อก รวมถึงการร่วมออกบูท ในงานต่างๆ และการผลิตเสื้อผ้าให้กับงานแฟชั่นโชว์ต่างๆ สิ่งเหล่านี้ล้วนการันตีว่าคุณสุขจิต แดงใจเป็นบุคคลที่มีความคิดเชิงปฏิวัติ เปลี่ยนแปลงโดยสิ้นเชิงและมีความคิดสร้างสรรค์

5. การกำหนดวิสัยทัศน์ (Creating a vision) เป็นการกำหนดสภาพขององค์การที่ต้องการจะเป็นในอนาคตหรือเป็นเป้าหมายที่มีลักษณะกว้างๆ ซึ่งเป็นความต้องการในอนาคต โดยยังไม่ได้กำหนดวิธีการเอาไว้ เป็นการสร้างความคิดโดยใช้คำถาม เช่น คำถามถึงสิ่งที่ดีที่สุด ยิ่งใหญ่ที่สุด นิยมที่สุด คุณภาพดีที่สุด ฯลฯ และวิสัยทัศน์ซึ่งเป็นรูปแบบของข้อเสนอแนะแบบไม่เจาะจง และเป็นตำแหน่งของทิศทางที่จะไป จากการสัมภาษณ์จะพบว่า คุณสุขจิต แดงใจ มีการกำหนดและกล่าวถึงสิ่งที่วางไว้หรือเป้าหมายในอนาคตกว้างๆ ว่าอยากให้ผ้าฝ้ายย้อมครามทอมือเป็นที่รู้จักของบุคคลเพิ่มมากขึ้น อยากให้คนไทยเห็นคุณค่าของผ้าฝ้ายย้อมครามทอมือมากขึ้น จึงคิดจะผลิตสินค้าจากผ้าฝ้ายย้อมครามทอมืออย่างหลากหลาย อีกทั้งมีการวางแผนไว้ว่าจะเพิ่มช่องทางการโฆษณาและหากกลุ่มลูกค้าพันธมิตรในการผลิตสินค้าใหม่ๆ จากคราม จะขยายสินค้านำผ้าไทยไปใช้เป็นวัสดุเพื่อทำเฟอร์นิเจอร์ชนิดต่างๆ ด้วย ปัจจุบันนอกจากจำหน่ายเสื้อผ้าแฟชั่นแล้ว ยังมีการขายวัตถุดิบ คือ คราม ให้กับผู้ประกอบการอื่นๆ เพื่อทำสบู่คราม ซึ่งปัจจุบันกำลังได้รับความนิยม

จากข้อมูลดังกล่าวข้างต้นจะเห็นว่า ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์มีความสำคัญมากต่อความสำเร็จของกิจการขององค์การ ช่วยให้ผู้บริหารสามารถมองเห็นภาพรวมและขอบเขตได้กว้างขวางและชัดเจนเป็นรูปธรรมมากขึ้น เพราะการดำเนินงานเชิงกลยุทธ์จะมีความลึกซึ้งในการวิเคราะห์ปัญหาในระดับที่มีนัยสำคัญต่ออนาคตขององค์การ ซึ่งสามารถกล่าวได้ว่าภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์จะช่วยส่งเสริมและสนับสนุนการกำหนดและการดำเนินกิจกรรมต่างๆ ภายในองค์การตามทิศทางที่ชัดเจนและเป็นเครื่องนำทางที่เป็นรูปธรรมสำหรับสมาชิกโดยช่วยให้สมาชิกเข้าใจในวิสัยทัศน์วัตถุประสงค์และทิศทางที่แน่นอนขององค์การ ไม่ก่อให้เกิดความสับสนหรือความขัดแย้งในการทำงาน ซึ่งจะทำให้องค์การสามารถบรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่ต้องการอย่างมีประสิทธิภาพ

เอกสารอ้างอิง

ชัยพัชร์ เลิศลักษณ์ทิกุล. (2561). *บทบาทภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์*. เข้าถึงได้จาก

http://old.deonetraining.com/team_member11 กุมภาพันธ์ 2561.

ทิศา. (2561). *งานกิจกรรม*. เข้าถึงได้จาก [https://www.facebook.com/Maeteeta/?hc_ref=ARQ-NZ-](https://www.facebook.com/Maeteeta/?hc_ref=ARQ-NZ-uYDsSVNhBqmlYfdUJ--1S37rUQ8rljmB1d4FU__vVMF2a2K_mqrjNFlrfc3A12)

[uYDsSVNhBqmlYfdUJ--1S37rUQ8rljmB1d4FU__vVMF2a2K_mqrjNFlrfc3A12](https://www.facebook.com/Maeteeta/?hc_ref=ARQ-NZ-uYDsSVNhBqmlYfdUJ--1S37rUQ8rljmB1d4FU__vVMF2a2K_mqrjNFlrfc3A12) กุมภาพันธ์ 2561.

รังสรรค์ ประเสริฐศรี. (2551). *ภาวะผู้นำ*. (พิมพ์ครั้งที่2). กรุงเทพฯ:ธีระฟิล์มและโซเท็กซ์จำกัด.

Dubrin Andrew J. (2007). *Leadership: Research Finding, Practice, and Skills*. 5th ed. Boston, MA:

Houghton Mifflin Company.