

การพัฒนา ภาวะผู้นำ เชิงกลยุทธ์



การพัฒนาภาวะผู้นำ เชิงกลยุทธ์

ลักษณะของผู้นำที่พึงปรารถนา คือ ทั้งดี-เก่ง-กล้า-ร่าเริง และ
แข็งแรง คิดเป็น และทำชอบ ทำในสิ่งที่ถูกต้อง (Do the Right Things)
ประกอบด้วยลักษณะทั้ง 7 ประการ คือ สามารถ “สร้างศรัทธา-พาทอก
ทิศ-พิชิตโอกาส-มาดควบคุม-สร้างชุมก่าลัง-ปลุกฝังให้ไม่ตี-มีวัฒนธรรมที่
เหมาะสม” คำถามที่ตามมาคือ สร้างให้ภาคราชการมีผู้นำตามลักษณะดังกล่าว
ได้หรือไม่ ? ผู้เขียนมีความเชื่อว่าสร้างได้ หากได้ ได้ด้วยวิธีใด โดยสอด
แทรกเข้าไปในกระบวนการพัฒนาภาวะผู้นำ (Leadership Development Pro-
cess) จะเห็นว่าผู้เขียนใช้คำว่า การพัฒนาแทนการฝึกอบรม ที่เน้นการค่อย
เป็นค่อยไปอย่างต่อเนื่อง ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ เป็นการสร้างแบบจงใจออก
แบบ (Leadership by Design) แต่อาศัยเวลาให้ฝึกฝน จึงขอเสนอบางวิธี
ที่น่าสนใจ คุ่มค่าไว้โดยย่อ ดังนี้

1. เทคนิคการคิด

การใช้สมองทั้งสองด้าน ทั้งสี่ส่วนให้สมดุลกัน ฝึกการคิดเป็นภาพ
(Picture in Words) การต่อ Lego การเล่นหมากล้อม การคิดจำลองสถานการณ์
แบบ Mind Mapping การคิดแบบ Lateral แทนการคิดแบบ Linear
ที่มุ่งหาความเป็นเหตุ เป็นผล มุ่งวิเคราะห์อย่างเดียว การฝึกให้คิดแบบพหุ
นิยม แตกต่าง หลากหลาย ยืดหยุ่น ช่างสังเกต จดจำ คิดนอกกรอบ และ
เรียนรู้

2. การเรียนรู้จากประสบการณ์การบริหาร

การมีผู้บริหารต้นแบบเป็นผู้เล่าและแลกเปลี่ยนประสบการณ์ ให้
อภิปราย ถกแถลงร่วมกันที่สะท้อนถึงปรัชญา อุดมการณ์ และหลักการใน
การบริหาร ในทำนอง Action Learning โดยให้ Leaders Develop Leaders
หรือผ่านการอ่านชีวประวัติผู้นำที่ประสบความสำเร็จ (Readership for
Leadership) ทั้งนี้เป็นการแบ่งปันภาวะผู้นำเชิงเปลี่ยนแปลงให้เกิดขึ้นในทุก
ระดับขององค์การ

3. การคิดใคร่ครวญและเรียนรู้ขณะเสริมสร้างประสบการณ์ บริหารของตน

หากคิดจะเป็นชาลันด้วย ต้องสอนตนเองให้ได้ อยู่กับความคิด ฟังเสียงของตนให้เป็น (Listen to Your Inner Voice) ทำหายตนเองเข้าแก้ไขปัญหาที่ยากด้วยแนวทางที่หลากหลาย

ฝึกการคิดที่คำนึงถึง MVO (Mission, Vision, and Objectives) เพื่อพิจารณาว่า แต่ละระดับขององค์การมีความเข้าใจที่กระจ่างชัด และมีแนวปฏิบัติที่ตอบรับกับ MVO มากน้อยเพียงใด ผู้นำมีหน้าที่ที่จะปรับแนวความคิด ความเข้าใจ และการปฏิบัติของทุกระดับชั้นให้ตอบรับและเป็นไปในแนวทางเดียวกัน โดยเฉพาะอย่างยิ่งที่ตอบรับกับคุณค่าและปรัชญาร่วมกันขององค์การ

4. การรับฟังความเห็นจากผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง

กับการกำหนดนโยบาย แนวทางปฏิบัติ ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องนี้อาจได้แก่ ประชาชน ผู้ใช้บริการ นักวิชาการ ที่ปรึกษา แง่คิด มุมมองต่างๆ ที่ได้รับจะสะท้อนถึงความต้องการ อุปสรรค ปัญหา และข้อเสนอแนะ อันจะเป็นประโยชน์ในการกำหนดนโยบายและแผนปฏิบัติการ นอกจากนี้ยังมีรูปแบบการระดมความคิดเห็นอื่นๆ อาทิ การประชุมเชิงปฏิบัติการ Nominal Group Techniques Delphi Survey การอภิปราย การเสวนา เป็นต้น

5. การบริหารจัดการที่เน้นระบบคุณธรรมและหลักของ การบริหารปกครองที่ดี

การกำหนดคุณสมบัติการเข้าสู่ตำแหน่งนักบริหาร ที่เน้นสมรรถนะด้านการคิดการให้ผลงาน และกำหนดคุณค่าเชิงจริยธรรมของผู้นำ การประเมินความสามารถและผลการบริหารงานที่มุ่งผลสัมฤทธิ์ จะเป็นกรอบที่ทำให้ผู้เข้าสู่ระบบนักบริหารต้องปรับปรุงพัฒนาตน และการกำหนดมาตรการลงโทษผู้บริหารที่เก่ง แต่ฉ้อฉล เสี่ยงสูง รางวัลน้อย (High Risk, Low Reward) กำหนดกลไกระบบที่ส่งเสริมคนดี เก่ง และกล้า

ในขณะนี้ทุกองค์การ ทั้งในภาครัฐและเอกชนกำลังอยู่ในระหว่าง การปรับเปลี่ยนเพื่อความอยู่รอด และตอบรับการเปลี่ยนแปลงของ สังคมในยุคโลกาภิวัตน์ การเปลี่ยนแปลงดังกล่าวมีผลต่อโครงสร้าง ภารกิจ บทบาทหน้าที่ วัฒนธรรม งบประมาณ และกฎระเบียบ จึงจำเป็นต้องมีการ พัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์แก่บุคลากรระดับผู้นำอย่างรีบด่วน ให้มีครบทั้ง ความสามารถคิดได้ คิดเป็น คิดชอบ ทำได้ ทำเป็น ทำชอบ โน้มน้าวเพื่อน

ร่วมงานและผู้อื่นได้ ที่ต้องอาศัยการริเริ่มผลักดันของผู้มีอำนาจในปัจจุบัน ทุกระดับ ทั้งฝ่ายการเมือง การบริหารและผู้บังคับบัญชาระดับสูงของหน่วยงาน ต้องเอาจริงเอาจังร่วมกัน หากทำได้เช่นนี้แล้ว ก็จะมีส่วนในการพัฒนา ความเป็นผู้นำในเชิงกลยุทธ์ ส่งผลให้องค์การ และสังคมไทยมีประสิทธิภาพ และสง่างาม

.....
<http://www.expertnetbooks.com>

คัดมาจากหนังสือ
กล้าคิด กล้าทำ กล้านำ กล้าเปลี่ยน
คุณหญิงทิพาวดี เมฆสวรรค์