

การคิดเชิงกลยุทธ์ (Strategic Thinking)

ความหมายของการคิดเชิงกลยุทธ์

การคิดเชิงกลยุทธ์ หมายถึง วิธีการหรือแผนการที่คิดขึ้นอย่างรอบคอบ มีลักษณะเป็นขั้นเป็นตอน มีความยืดหยุ่นพลิกแพลงได้ตามสถานการณ์ มุ่งหมายเพื่อเอาชนะคู่แข่งชั้นหรือเพื่อหลบหลีกอุปสรรคต่างๆจนสามารถบรรลุเป้าหมายที่ต้องการ

กลยุทธ์ มีความหมายเหมือนคำว่า **ยุทธศาสตร์** เดิมใช้ในความหมายที่เกี่ยวข้องกับการรบ มาจากภาษาอังกฤษว่า strategy ใช้ครั้งแรกในวงการทหารและการทำสงคราม หมายถึง ศิลปะในการวางแผนยุทธศาสตร์และการบัญชาการรบ เพื่อเอาชนะศัตรู มีรากฐานศัพท์มาจากภาษากรีกว่า stratagia หมายถึง การบัญชาการกองทัพ (generalship) ด้วยจุดหมายต้องการพิชิตศัตรู

ในภาษาไทยอาจมีความสับสนเล็กน้อยระหว่างคำว่า **กลยุทธ์** กับคำว่า **ยุทธศาสตร์** เพื่อความเข้าใจตรงกันจึงขออธิบายในเบื้องต้นดังนี้ พจนานุกรม ฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. ๒๕๒๕ ได้ให้ความหมายของคำว่า กลยุทธ์ และ ยุทธศาสตร์ เกี่ยวข้องกับการรบเช่นเดียวกัน อันได้แก่

ยุทธศาสตร์ หมายถึง วิชาการรบ ที่มีความสำคัญในการรบ

กลยุทธ์ หมายถึง การรบที่มีเล่ห์เหลี่ยม วิธีการต่อสู้ที่ต้องใช้กลอุบายต่างๆ

เรามักจะใช้คำว่า ยุทธศาสตร์ สำหรับการรบหรือการสงคราม โดยยุทธศาสตร์จะเกี่ยวข้องกับพื้นที่ทั้งหมดในการรบ ระยะเวลาการสู้รบที่ยาวนาน การเคลื่อนย้ายกำลังต่อสู้ขนาดใหญ่และการวางแผนไว้ล่วงหน้าก่อนการรบจริง ดังนั้นถ้าพูดถึงแผนการรบจะใช้คำว่า แผนยุทธศาสตร์ ต่อมาการวางแผนยุทธศาสตร์ได้นำมาประยุกต์ใช้กับการบริหารธุรกิจ และในภาษาไทย เรามักจะนิยมใช้คำว่า กลยุทธ์ มากกว่ายุทธศาสตร์ โดยให้ความหมายว่า วิธีพลิกแพลงโดยอาศัยความรู้ความชำนาญเพื่อให้ได้เปรียบคู่แข่ง หรือเพื่อให้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่วางไว้

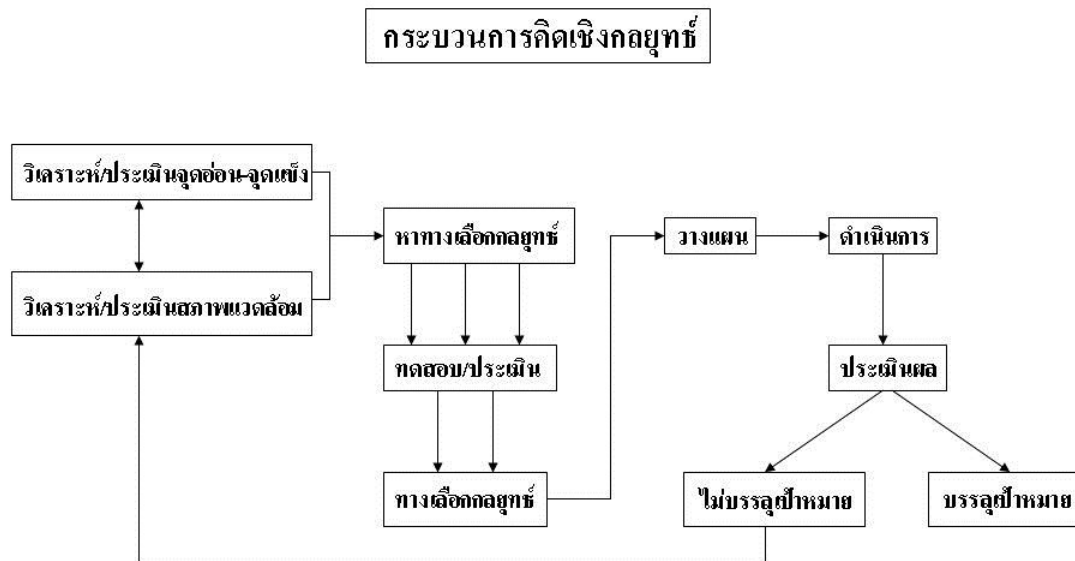
ดังนั้นการใช้คำว่า **กลยุทธ์** และคำว่า **ยุทธศาสตร์** ในภาษาไทยอาจใช้สลับกันไปบ้าง แต่ให้เข้าใจไว้ร่วมกัน ณ ที่นี้ว่า มีความหมายเหมือนกัน

การคิดเชิงกลยุทธ์ แม้ความหมายเดิมของยุทธศาสตร์และกลยุทธ์ จะเกี่ยวกับการรบ มุ่งหมายเอาชนะคู่ต่อสู้ แต่ในความเป็นจริงแล้ว การคิดเชิงกลยุทธ์ จัดเป็นพื้นฐานความสามารถทางการคิดประการหนึ่งของมนุษย์ หมายถึง ความสามารถในการหาวิธีการหรือทางเลือกที่ดีที่สุดท่ามกลางสถานการณ์ที่อาจมีอุปสรรคและความไม่แน่นอน เพื่อนำไปสู่เป้าหมายที่ตั้งใจไว้

ลักษณะของการคิดเชิงกลยุทธ์

การคิดเชิงกลยุทธ์ มีลักษณะเป็นกระบวนการความคิดหรือเรียกว่า **“ชุดความคิด”** คือคิดตั้งแต่เริ่มต้นจนบรรลุเป้าหมายไว้ล่วงหน้าก่อนลงมือดำเนินการ จากสถานะปัจจุบันจนบรรลุเป้าหมายหรือสถานะที่พึงประสงค์ในอนาคต เริ่มจากการมีเป้าหมายบางอย่างที่ต้องการทำให้สำเร็จ จากนั้นจึงหาวิธีดำเนินการไปสู่เป้าหมาย โดยมีการวางแผนเกี่ยวกับทิศทางและวิธีการปฏิบัติต่างๆที่น่าจะนำไปสู่เป้าหมายได้มากที่สุด ก่อนที่จะเลือกวิธีดำเนินการใดๆ จะต้องมีการวิเคราะห์และประเมินสถานะ ทั้งของ

ตนเองและสภาพแวดล้อม เพื่อดูว่าตนเองมีศักยภาพเพียงพอที่จะบรรลุเป้าหมายได้หรือไม่ มีจุดแข็งใดที่เป็นโอกาสให้ประสบความสำเร็จ และมีจุดอ่อนใดบ้างที่อาจเป็นเหตุให้ประสบความสำเร็จล้มเหลว นอกจากนี้ต้องวิเคราะห์และประเมินสภาพแวดล้อมภายนอกที่เกี่ยวข้อง เพื่อพิจารณาโอกาสและอุปสรรคที่จะทำให้ไปถึงหรือไม่ถึงเป้าหมาย



นอกจากนี้ ต้องมีการคาดการณ์อนาคต เพราะจะช่วยให้เห็นถึงจุดอ่อนที่มี ซึ่งจะเป็นมูลเหตุก่อให้เกิดการสูญเสียต่างๆ และจุดแข็งซึ่งจะทำให้เห็นโอกาสที่จะเกิดขึ้นในอนาคต โดยวิเคราะห์จุดแข็งจุดอ่อนของตน และคาดคะเนสภาพแวดล้อมที่เกี่ยวข้องว่าจะเป็นอย่างไหนในอนาคต เพื่อค้นหาโอกาสที่จะได้รับประโยชน์จากการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น และเพื่อระมัดระวังหรือหลบหลีกได้ทันหากสิ่งไม่พึงประสงค์เกิดขึ้น

การตัดสินใจทุกเรื่องมีความสำคัญ ถ้าตัดสินใจผิดพลาดอาจทำให้ไปไม่ถึงเป้าหมาย หรือต้องเสียเวลา เสียทรัพยากรในการแก้ไขปัญหา ดังนั้นจึงต้องพยายามหาทางเลือกกลยุทธ์มากกว่าหนึ่งทาง และประเมินทางเลือกนั้นก่อนนำไปใช้จริง โดยพิจารณาผลดี – ผลเสียของทางเลือกแต่ละทาง โอกาสเกิดผลกระทบในมุมที่ไม่พึงประสงค์ โอกาสเกิดเหตุการณ์ที่ไม่คาดคิดมาก่อน เลือกทางที่มั่นใจในผลลัพธ์ที่จะเกิดขึ้นมากที่สุด และคิดว่าจะไปสู่อะไรมากที่สุด

เมื่อได้ทางเลือกต่างๆ นำไปสู่เป้าหมาย จะมีการวางแผนอย่างเป็นขั้นตอนรู้ว่าเวลาใดควรทำอะไร ที่ไหน อย่างไร อาจมีการกำหนดเป้าหมายย่อยๆ หลายๆ เป้าหมายที่ต้องทำให้สำเร็จทั้งหมด เป้าหมายใหญ่จึงจะบรรลุ แผนกลยุทธ์หรือทางเลือกกลยุทธ์สามารถยืดหยุ่นพลิกแพลงหรือเปลี่ยนแปลง

ได้ โดยระหว่างดำเนินการจะต้องประเมินสถานการณ์อยู่เสมอ เนื่องจากอาจมีความไม่แน่นอนเกิดขึ้นได้ นักคิดเชิงกลยุทธ์จะต้องมีความไวและเฉียบคมในการประเมินสถานการณ์ สามารถวิเคราะห์ได้ว่า สภาพแวดล้อมและความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นจะกระทบต่อเส้นทางสู่เป้าหมายอย่างไรบ้าง เพื่อหาจังหวะ และฉวยโอกาสจากสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนไป หรือหลบหลีกได้ทันเมื่อมีภัยอันตรายกล้ำกรายมาแบบกะทันหัน มีการคิดหาทางเลือกอื่น ๆ สำรองไว้สำหรับสถานการณ์ไม่แน่นอนที่อาจเกิดขึ้น

ปัจจัยเอื้อต่อความสำเร็จของการคิดเชิงกลยุทธ์

เราจะคิดเชิงกลยุทธ์อย่างประสบความสำเร็จ หากมีความแม่นยำของสมมติฐาน นับตั้งแต่ วยรุ่นเป็นต้นมา สมอจะพัฒนาความสามารถในการคิดหาเหตุผลความเป็นไปได้ (possibilities) โดยมีการสร้างข้อสมมติฐานของความเป็นไปได้ของสิ่งที่จะคิด หรือเรียกว่า การคิดอย่างมีสมมติฐาน (hypothetical thinking) เพื่อวินิจฉัยคาดการณ์ความเป็นไปได้ (possibilities) ว่าต่อไปน่าจะเกิดอะไร ขึ้น เรียกว่าการคิดแบบ “ถ้าเป็นเช่นนี้...ดั่งนั้นจะเกิด...” (if-then) สมมติฐานในเรื่องต่างๆเกิดจากการ สังสมของประสบการณ์ การเรียนรู้เกี่ยวกับโลกและชีวิต ความเชื่อ เป็นตัวบ่งชี้ความสามารถในการ คาดคะเนในเรื่องนั้นว่ามีความแม่นยำมากน้อยเพียงใด โดยสมอจะคิดกลับไปกลับมาอย่างรวดเร็ว ระหว่างสิ่งที่ป็นจริงกับสิ่งที่ป็นนามธรรม เพื่อค้นหาทางเลือกต่างๆของสิ่งที่น่าจะเกิดขึ้น และเพื่อที่จะ เปรียบเทียบสิ่งที่สังเกตเห็นกับสิ่งที่เชื่อว่าน่าจะเป็นไปได้

ความสามารถในการคิดผ่านสมมติฐานเป็นเครื่องมือที่มีพลังมาก เพราะจะทำให้สามารถ วางแผนล่วงหน้าได้ สามารถเห็นผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นหากทำเช่นนั้นลงไป และสามารถนำเสนอทางเลือกใหม่ๆ ในการอธิบายเหตุการณ์ที่เกิดขึ้น สิ่งเหล่านี้ขึ้นอยู่กับความสามารถในการตั้งสมมติฐานได้อย่างมี ประสิทธิภาพ การคิดแบบสมมติฐานจะมีผลต่อพฤติกรรมของเรา เช่น ช่วยให้เกิดการพัฒนาในเรื่องของ การเอาใจเขามาใส่ใจเรา ทำให้สามารถคิดได้อย่างทะลุปรุโปร่งถึงสิ่งที่คนอื่นคิดหรือรู้สึก สามารถบอกได้ ว่าคนอื่นคิดอย่างไร



เหตุใดเราต้องคิดเชิงกลยุทธ์

ดร.เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์ ได้กล่าวไว้ว่า หากต้องการประสบความสำเร็จ จำเป็นต้องรู้จักการคิดเชิงกลยุทธ์ โดยธรรมชาติแล้วเมื่อคนเรามีความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะประสบความสำเร็จในเรื่องใดเรื่องหนึ่ง ย่อมพยายามหาหนทางและฝ่าฟันอุปสรรคต่างๆ เพื่อเป็นผู้ชนะหรือประสบความสำเร็จในเรื่องนั้น

ตัวอย่าง ร็อกกี เฟลเลอร์ อภิมหาเศรษฐีชาวอเมริกันผู้บริจาคเงินเพื่อมนุษยชาติถึง ๗๕๐ ล้านเหรียญสหรัฐ ในอดีตนั้นเขายากจนมากต้องเริ่มทำงานตั้งแต่เด็ก เขาเคยทำงานขุดมันฝรั่งในไร่นากลางแดดที่ร้อนระอุเพื่อแลกกับเงินเพียง ๔ เซ็นต์ต่อชั่วโมง แต่ด้วยความปรารถนาที่จะมีชีวิตที่ดีขึ้นและปณิธานที่แน่วแน่ที่จะใช้เงินเพื่อช่วยเหลือผู้อื่นให้ไม่ต้องเผชิญความยากลำบากเช่นเขา ปณิธานที่แน่วแน่ทำให้เขาอุตสาหะพยายามสร้างตัวเองขึ้นจนสามารถกลายเป็นมหาเศรษฐีของโลกและทำตามเป้าหมายที่ตั้งใจไว้ได้สำเร็จ

จะเห็นว่าเมื่อเรามี “เป้าหมาย” ที่ต้องการอย่างชัดเจน เราจะพยายามหา “วิธีการ” ไปถึงเป้าหมายนั้น จากนั้นจึง “ดำเนินการ” ตามวิธีการนั้นอย่างเต็มที่ จนกระทั่ง “บรรลุ” เป้าหมายที่ต้องการ สิ่งที่ได้รับเรียกว่า “ความสำเร็จ” ความต้องการประสบความสำเร็จนับเป็นความต้องการพื้นฐานของมนุษย์ เราทุกคนต่างปรารถนาได้รับความสุข และความพึงพอใจจากสิ่งที่เราทำสำเร็จ ความสำเร็จนำมาซึ่งความภาคภูมิใจ การเห็นคุณค่าในตนเอง ยิ่งเราทำสิ่งต่างๆ ได้สำเร็จมากเท่าใด ความรู้สึกนับถือและเชื่อมั่นในตนเองยิ่งเพิ่มมากขึ้นเท่านั้น ความพึงพอใจในชีวิตย่อมเพิ่มทวีขึ้นตามมา ในทางตรงกันข้าม เมื่อเราไม่สามารถทำในสิ่งที่ตั้งใจไว้ได้สำเร็จ ประสบความล้มเหลวในการทำสิ่งต่างๆ อยู่เสมอ ย่อมส่งผลให้ความเชื่อมั่นในตนเองลดลง การเห็นคุณค่าในตนเองลดน้อยลง ขาดความรู้สึกพึงพอใจในชีวิต สิ่งก็ตามมาคือความรู้สึกท้อแท้สิ้นหวังและหมดกำลังใจในการดำเนินชีวิต

การคิดเชิงกลยุทธ์ เป็นการคิดที่ช่วยเพิ่มโอกาสแห่งความสำเร็จ ช่วยให้เราเป็นคนที่ไม่ทำสิ่งต่างๆ อย่างเลื่อนลอย แต่รู้จักกำหนดเป้าหมายและมีวัตถุประสงค์ล่วงหน้าในการทำสิ่งต่างๆ อย่างชัดเจน ช่วยให้เราเรียนรู้ที่จะมองอนาคต มองตนเองและสภาพแวดล้อม ทำให้สามารถรับมือกับสถานการณ์ต่างๆ ที่เผชิญอยู่และสถานการณ์ที่ไม่คาดคิดได้อย่างมีประสิทธิภาพ ช่วยลดการกระทำที่ไม่จำเป็น การเสียพลังงานและทรัพยากรต่างๆ โดยเปล่าประโยชน์ ช่วยทำให้เรามีโอกาสประสบความสำเร็จมากกว่าคนที่ไม่รู้จักการคิดเชิงกลยุทธ์

เราจะคิดเชิงกลยุทธ์เมื่อไร

เราจะคิดเชิงกลยุทธ์เมื่ออยู่ภายใต้สภาวะที่ต้องแข่งขัน/ต่อสู้ สภาวะที่ต้องแก้ปัญหา และสภาวะที่ต้องบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ภายใต้ความจำกัด ในที่นี้จะขอกกล่าวถึงเฉพาะการคิดเชิงกลยุทธ์เมื่ออยู่ภายใต้สภาวะที่ต้องแก้ปัญหา เพราะจะเป็นแนวทางในการดำเนินงานที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน ซึ่งสภาพแวดล้อมจะมีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลาทำให้เกิดปัญหาหรือเป็นอุปสรรคต่อการทำงาน

เมื่อการดำเนินชีวิตปกติเกิดสะดุดลงเนื่องจากสภาพแวดล้อมต่างๆ ไม่ได้เป็นไปตามที่คาดหวัง ภาวะเช่นนี้เรียกว่าเกิดปัญหาขึ้น เมื่อเกิดปัญหาขึ้นไม่ว่าเรื่องใดก็ตาม เราจะรู้สึกว่าจะจัดการอะไรบางอย่าง สมองจะคิดอย่างอัตโนมัติว่าจะจัดการแก้ปัญหาอย่างไร ปัญหาจึงไม่เกิดขึ้นอีก โดยส่วนใหญ่แล้วเมื่อมีปัญหาเกิดขึ้น เรามักจะใช้การคิดทางลัดแบบคร่าวๆ (heuristic) โดยใช้ประสบการณ์ ความรู้

ความชำนาญ และใช้เหตุผลของตนเองแก้ปัญหา ซึ่งอาจจะถูกหรืออาจจะผิดก็ได้ ขึ้นอยู่กับความสามารถในการแก้ปัญหาลักษณะนั้นๆของบุคคลนั้น

การคิดเชิงกลยุทธ์จะเกิดขึ้นเมื่อต้องการคำตอบว่า “แล้วเราจะทำอย่างไรดี” โดยตระหนักว่า ถ้าเราแก้ปัญหาไม่ได้หรือแก้ปัญหาผิด เราอาจได้รับผลร้าย แต่ถ้าเราแก้ปัญหานั้นได้ ทุกอย่างย่อมดีขึ้น ปัญหาที่เกิดขึ้นจึงทำให้เราต้องคิดใคร่ครวญให้รอบคอบก่อนตัดสินใจเลือกที่จะกระทำการใดลงไป ดังนั้น การตัดสินใจเลือกทางแก้ปัญหาจึงต้องมีการหาทางเลือกเพื่อแก้ปัญหาไว้มากกว่าหนึ่งทางเลือก จากนั้นนำแต่ละทางเลือกนั้นมาประเมินผลดี – ผลเสียในความคิด วิธีการต่างๆที่นำมาใช้ในการแก้ปัญหา อาจเรียกว่า “การหากลยุทธ์เพื่อแก้ปัญหา” โดยจะทำการทดลองทางเลือกหลายๆทาง ก่อนจะลงมือแก้ปัญหานั้นจริง (Demorest, ๑๙๘๖)

แหล่งอ้างอิง : http://drkriengsak.blogspot.com/2010/07/blog-post_14.html