

ภาวะผู้นำในการบริหารจัดการสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัส

โคโรนา 2019 (COVID-19) ขององค์การภาครัฐ

LEADERSHIP IN THE MANAGEMENT OF THE CORONAVIRUS DISEASE 2019 (COVID-19) EPIDEMIC SITUATION OF GOVERNMENT ORGANIZATIONS

ธเดช ศรีสวัสดิ์

Pol.capt. Thadech Srisawat

มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย

rat6577@gmail.com

บทคัดย่อ

บทความนี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาภาวะผู้นำในการบริหารจัดการสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) ขององค์การภาครัฐ ภายใต้กระแสการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วทำให้ต้องใช้ภาวะผู้นำในการบริหารจัดการองค์การ ด้วยการบูรณาการหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหารจัดการ ที่สามารถสร้างความเชื่อมั่นให้แก่บุคลากรในองค์การ รวมทั้งร่วมแก้ไขปัญหาที่มีความเสี่ยงอย่างเหมาะสมและรวดเร็ว หลักธรรมาภิบาลเป็นหลักการที่สามารถนำมาใช้ในการบริหารองค์การทุกภาคส่วนให้ดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพ ด้วยความสุจริต มีคุณธรรม โปร่งใส ยุติธรรม ตรวจสอบได้ และร่วมรับผิดชอบ ทั้งยังสามารถแก้ไขปัญหา พื้นฟู และพัฒนาองค์การ นำมาซึ่งความเจริญในด้านต่าง ๆ หลักธรรมาภิบาลสามารถนำมาใช้ร่วมกับภาวะผู้นำเพื่อช่วยสร้างความไว้วางใจ ความเชื่อมั่น ความเป็นธรรม โดยผู้นำองค์การต้องนำหลักธรรมาภิบาลไปประยุกต์ใช้ในสถานการณ์และการปรับตัวให้เข้ากับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลง รวมถึงการมีจินตนาการและการสร้างแรงจูงใจในการทำงาน จึงจะเป็นประโยชน์ต่อการบริหารจัดการองค์การได้อย่างมีประสิทธิภาพ

คำสำคัญ: ภาวะผู้นำ, การบริหารจัดการ, โรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19), องค์การภาครัฐ

Abstract

The objectives of this research article were; leadership for management of the covid-19 situation of government organization. Under the stream quick change, organization leaders must manage the organization in crisis situations. By integrating good governance principles in management that can build confidence in the personnel in the organization as well as jointly resolving the risky crisis situation appropriately and quickly. Good governance is a principle that can be used to manage organizations in all sectors to operate effectively with honesty, integrity, transparency, fairness, accountability and sharing responsibility. They can also solve problems, restore and develop the organization. It brings prosperity in various fields. Good governance can be used in conjunction with leadership to help build trust, confidence, and fairness. The organization's leaders must apply good governance principles in situations and adapt to changing environments including having imagination and motivation to work. Therefore, it will be beneficial to the management of the organization effectively.

Key Word: Leadership, Management, coronavirus disease 2019, government organizations

บทนำ

จากสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) ในปัจจุบันนั้น ทำให้เกิดสถานการณ์วิกฤติในองค์การภาครัฐ ซึ่งผู้นำองค์การภาครัฐในระดับต่าง ๆ จะต้องเผชิญความท้าทายกับปัญหาความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้น ซึ่งมีแนวโน้มการแพร่กระจายอย่างต่อเนื่องและทวีความรุนแรงเพิ่มขึ้น ส่งผลให้ประชาชนเจ็บป่วยและเสียชีวิตเป็นจำนวนมาก การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสดังกล่าว ถือเป็นสถานการณ์วิกฤติครั้งใหญ่ที่ประเทศต้องเผชิญอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ องค์การภาครัฐจึงมีความจำเป็นที่จะต้องปรับเปลี่ยนการบริหารจัดการให้สอดคล้องกับสถานการณ์โควิด-19 นี้ ซึ่งการเปลี่ยนแปลงการบริหารจัดการดังกล่าว ผู้นำขององค์การต่าง ๆ จะต้องมีความรู้ในการตัดสินใจพิจารณา และกำหนดนโยบายทิศทางในการดำเนินงานขององค์การให้สามารถอยู่รอดได้จากสภาพแวดล้อมภายนอกที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว ภายใต้สถานการณ์เช่นนี้ ผู้นำต้องมีคุณสมบัติที่แตกต่างจากสถานการณ์ปกติ โดยคุณสมบัติที่จำเป็นที่สุด คือ ทักษะในการบริหารจัดการ

สถานการณ์วิกฤติ (Crisis Management) ซึ่งเป็นกระบวนการในการรับมือกับผลกระทบของเหตุการณ์ที่ไม่คาดคิด และไม่แน่นอน อันก่อให้เกิดภัยคุกคามต่อองค์กรและผู้มีส่วนได้เสียต่าง ๆ ผู้นำต้องมีแนวคิดในการรับมือกับภาวะวิกฤติ (Crisis Mindset) นั่นคือ ความสามารถในการประเมินสถานการณ์หลาย ๆ แบบ ขณะเดียวกันก็สามารถหาทางออกได้หลาย ๆ ทาง เพื่อลดความสูญเสียและพลิกวิกฤติเป็นโอกาสให้ได้มากที่สุด โดยใช้หลักธรรมาภิบาลเข้ามาช่วยในการแก้ไขปัญหา เพื่อให้การทำงาน มีประสิทธิภาพ เกิดประสิทธิผล และคุณธรรม นิติธรรม สุจริต โปร่งใส ตรวจสอบได้ โดยเน้นการมีส่วนร่วมรับผิดชอบของบุคลากรในองค์กร จึงทำให้องค์กรต่าง ๆ ต้องปรับเปลี่ยนวิธีการคิดและวิธีการทำงานเพื่อมุ่งไปสู่การเป็นองค์กรที่ปรับตัวได้ในสถานการณ์โควิด-19ที่เกิดขึ้นในปัจจุบัน และต้องทำงานเชิงรุกแบบบูรณาการ ให้มีความคล่องตัว รวดเร็ว มีขีดสมรรถนะสูง และสามารถรองรับต่อโลกแห่งการเปลี่ยนแปลงได้อย่างทันทั่วทั้งที่

คุณลักษณะของภาวะผู้นำที่โดดเด่นในการจัดการสถานการณ์โควิด-19

ภาวะผู้นำ (Leadership) คือ ผู้นำ หัวหน้า ผู้บริหาร และนักบริหาร ที่กล่าวมาข้างต้น จะเห็นได้ว่ามีคุณสมบัติของบุคคลประการหนึ่งที่มีความจำเป็นต่อการยอมรับของผู้ตาม และจำเป็นต่อการโน้มน้าวให้ผู้ตามกระทำการใด ๆ จนประสบความสำเร็จตามที่ต้องการได้

ผู้นำในสถานการณ์โควิด-19 คือ บุคคลซึ่งได้รับการแต่งตั้งขึ้น หรือได้รับการยกย่องให้เป็นหัวหน้าผู้ตัดสินใจในสถานการณ์นั้น ๆ โดยวิธีการสร้างภาวะผู้นำ มีสูตรสำเร็จ 5 ประการ ดังนี้

1. ความเข้มแข็ง คือ ต้องเป็นคนเข้มแข็งทั้งทางร่างกายและจิตใจ ไม่หวั่นไหวต่อสถานการณ์ใดก็ตาม
2. ความแกร่งกล้า คือ ต้องกล้ารับผิดชอบ
3. ความศรัทธา ต้องศรัทธาตนเองเป็นอันดับแรก คือ เชื่อมั่นว่าตนเองเป็นผู้มีความรู้ความสามารถ สิ่งใดที่ผู้อื่นทำได้ เราก็ต้องทำได้ ต่อมาคือ ความศรัทธาต่อเพื่อนร่วมงาน รู้จักให้เกียรติผู้อื่นเห็นความสำคัญ และความสามารถของผู้อื่น ตลอดจนเข้าใจถึงวิธีการทำงานเป็นทีม และสุดท้าย คือ ความศรัทธาต่อหน่วยงาน หรือองค์กรที่เราสังกัดอยู่ ผู้นำคือตัวแทนของหน่วยงาน ถ้าเราต้องการสร้างภาวะผู้นำ โดยขาดสำนักแห่งศรัทธาต่อหน่วยงานของตนเอง ย่อมไม่สามารถจูงใจผู้ตามให้มีแรงใจที่จะทำงานให้ประสบความสำเร็จได้

4. ความมีคุณค่า คนเป็นผู้นำต้องสร้างคุณค่าให้เป็นที่น่าเชื่อถือ เคารพรัก และศรัทธา การคิด การพูด การตัดสินใจ ตลอดจนการกระทำจึงต้องผ่านการกลั่นกรองเสมอ ดังนั้น คุณค่า ประกอบด้วย 4 ประการ คือ

1) การสร้างคุณค่าด้วยการคิด คือ การมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีวิสัยทัศน์ ไม่หยุดนิ่ง คิดในสิ่งที่เป็นประโยชน์ต่อส่วนรวม และอยู่ในกรอบของคุณธรรม

2) การสร้างคุณค่าด้วยการพูด คือ รู้จักพูด เพื่อถ่ายทอดความคิดให้ผู้อื่นได้รับทราบ และปฏิบัติตามได้ถูกต้อง เพื่อให้เกิดผลในทางบวก เกิดความศรัทธาในองค์กร เกิดความสามัคคีระหว่างเพื่อนร่วมงาน เกิดความเห็นอกเห็นใจผู้ที่มีตำแหน่งด้อยกว่า และเกิดแรงจูงใจที่จะทำงานให้สำเร็จ

3) การสร้างคุณค่าด้วยการตัดสินใจ การตัดสินใจที่เด็ดขาดมั่นคง โดยผ่านการไตร่ตรองด้วยเหตุผลมาอย่างดี ถือเป็นคุณสมบัติพิเศษของผู้นำ และเมื่อตัดสินใจแล้ว ผลจะออกมาถูกหรือผิด ผู้นำจะต้องรับผิดชอบไม่ปิดความผิดไปให้ผู้อื่น

4) การสร้างคุณค่าด้วยการกระทำ เมื่อมีความคิด มีการถ่ายทอดให้เข้าใจด้วยการพูด มีการตัดสินใจที่เด็ดขาดมั่นคงแล้ว ก็ถึงขั้นตอนของการกระทำ ผู้นำต้องกระทำการใด ๆ เป็นตัวอย่าง มีความขยันหมั่นเพียรมากกว่าผู้อื่น มีความอดทนมากกว่าผู้อื่น ตลอดจนยึดหลักความถูกต้องและคุณธรรมมากกว่าผู้อื่น จึงจะเรียกได้ว่า มีภาวะผู้นำ

5) ความสามารถ คือ ความสามารถในการวางแผน มอบหมาย ควบคุม ประสานงาน และสามารถพัฒนาทรัพยากรบุคคลและพัฒนางานได้

ตามทัศนะของผู้เขียน เห็นว่า ทั้ง 5 ประการข้างต้น ถือเป็นบทบาทหน้าที่ของผู้นำในสถานการณ์โควิด-19 ซึ่งผู้นำต้องรู้จักการวางแผนงาน และมอบหมายให้ผู้รับผิดชอบ เรียกว่า การมอบหมายงาน โดยคำนึงอยู่เสมอว่า ผู้บริหาร คือ ผู้ที่ทำงานให้เสร็จ โดยไม่ลงมือทำด้วยตนเอง แต่ใช้วิธีจูงใจให้คนอื่นมาทำงานแทนตนจนสำเร็จ ต่อจากนั้นต้องติดตามงาน เรียกว่า การควบคุมงาน ควบคู่กับการประสานงาน ซึ่งเป็นเรื่องสำคัญมาก แต่มากกว่านั้นคือ การพัฒนาคน พัฒนางานอยู่ตลอดเวลา ซึ่งคำว่า พัฒนา คือ การทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงไปในทางที่ดีขึ้น มีการพัฒนางานเพื่อให้ได้ผลงานที่ดี มีคุณภาพ จึงจะถือเป็นความสำเร็จของผู้นำ โดยที่สามารถนำมาใช้ในการกำหนดบทบาทของภาวะผู้นำ มี 4 ประการ ได้ดังนี้

1. การกำหนดแนวทางหลัก (Path finding) ผู้นำควรเริ่มต้นด้วยการกำหนดเป้าหมาย และแนวความคิดที่ชัดเจนบทบาทดังกล่าว จะช่วยให้ผู้นำสร้างแผนงานแม่แบบ (blueprint of

action) ที่ตั้งอยู่บนพื้นฐานของหลักการก่อนจะลงมือปฏิบัติตามแผน นอกจากนั้น ไม่เพียงแต่ต้องรู้ถึงวิธีการกำหนดทิศทางและเป้าหมายเท่านั้น แต่ผู้นำต้องได้รับการสนับสนุนและความมุ่งมั่นจากพนักงานในการบรรลุถึงเป้าหมายด้วย ผู้นำต้องมีความสามารถนำให้ผู้อื่นมีส่วนร่วมในการสร้างพันธกิจ (Mission) วิสัยทัศน์ (Vision) และสื่อสารอย่างชัดเจนถึงความแตกต่างและผลประโยชน์ที่พนักงานจะได้รับจากความสำเร็จในอนาคต อีกทั้งยังสามารถทำให้พนักงานมีแรงจูงใจและรู้สึกตื่นเต้นกับทิศทางใหม่นี้ด้วย

2. การสร้างระบบการทำงานที่มีประสิทธิภาพ (Aligning) การสร้างระบบการทำงานที่มีประสิทธิภาพหรือการทำให้องค์การดำเนินไปในทิศทางเดียวกัน คือ การลงมือสร้างแผนหลักที่กำหนดขึ้นในขั้นตอนที่หนึ่ง ทุกระดับชั้นขององค์การควรมีการดำเนินการไปในทิศทางเดียวกันเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์เดียวกัน ในฐานะผู้นำต้องเปลี่ยนแปลงระบบการทำงาน ขั้นตอนการทำงาน และโครงสร้างองค์การให้สอดคล้องกับจุดมุ่งหมายขององค์การ

3. การมอบอำนาจ (Empowering) หากผู้นำมีการมอบอำนาจให้แก่พนักงานอย่างชัดเจน ส่งผลให้บรรยากาศในการทำงาน มีความไว้วางใจซึ่งกันและกัน การสื่อสารระหว่างบุคคลและระหว่างกลุ่มเกิดประสิทธิภาพและเกิดผลลัพธ์ใหม่ ๆ ที่สร้างสรรค์ ซึ่งมาจากการที่สมาชิกของกลุ่มหรือพนักงานสามารถแสดงความคิดเห็นและศักยภาพของตนได้อย่างอิสระ โดยผู้นำต้องสร้างสภาวะที่จะกระตุ้นการสร้างเสริมและปลดปล่อยความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ความสามารถพิเศษเฉพาะตัว ความสามารถ และศักยภาพที่มีอยู่ในบุคคลทุกคน วิธีการนี้จะช่วยให้บุคคลสามารถปฏิบัติหน้าที่ได้ดียิ่งขึ้น

4. การสร้างตัวแบบ (Modeling) หัวใจของการเป็นผู้นำ คือ ต้องสร้างความน่าเชื่อถือ เพราะไม่เพียงแต่รู้ว่าจะต้องปฏิบัติหน้าที่อย่างไรเท่านั้น แต่ผู้นำยังต้องมีคุณสมบัติของผู้นำที่ดีด้วย กล่าวคือต้องเข้าใจถึงความสำคัญของคุณลักษณะระหว่างคุณลักษณะ (Characteristics) กับความรู้ความสามารถ (Competence) เพราะไม่ว่าบุคคลจะมีความสามารถเพียงใดก็ไม่สามารถจะเป็นผู้นำที่แท้จริงได้ หากปราศจากซึ่งคุณลักษณะที่เหมาะสม

ทั้งนี้เราสามารถนำเอาแนวคิดของเกี่ยวกับภาวะผู้นำมาใช้เพื่อให้ทราบองค์ประกอบที่จะช่วยให้ผู้นำมีความสามารถในการนำหรือมีภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพ จึงมีแนวคิดที่เกี่ยวข้องกับภาวะผู้นำ ที่เหมาะสมกับการบริหารจัดการสถานการณ์โควิด-19 คือ แนวคิดภาวะผู้นำเชิงสถานการณ์ (Situational or Contingency Leadership Theories) เป็นแนวคิดที่นำปัจจัยสิ่งแวดล้อมของผู้นำมาพิจารณาว่ามีความสำคัญต่อความสำเร็จของผู้นำอย่างไร และความสำเร็จดังกล่าวขึ้นอยู่กับสิ่งแวดล้อมหรือ

สถานการณ์ที่จะอำนวยให้อย่างไรบ้าง เนื่องจากไม่มีแนวคิดด้านภาวะผู้นำใดที่ดีที่สุด ภาวะผู้นำในแต่ละแบบที่มีอยู่ทั้งหมดควรนำมาปรับใช้ให้เข้ากับสถานการณ์ ซึ่งแต่ละสถานการณ์จะแตกต่างกัน

ดังนั้นหากจะนำทฤษฎีภาวะผู้นำที่มีอยู่มากมายมาใช้สามารถกระทำได้ โดยสังเกตหรือวิจัยสำรวจวัฒนธรรมภายในองค์กร เพื่อทำการค้นหาลักษณะนิสัยและแนวโน้มของผู้ใต้บังคับบัญชาที่จะใช้ภาวะผู้นำที่เหมาะสมกับองค์การมากที่สุด ซึ่งแนวคิดของภาวะผู้นำเชิงสถานการณ์มี 4 แนวคิด คือ

1. ทฤษฎีผู้นำตามสถานการณ์ของฟิเดเลอร์ (Fiedler's and Contingency Model) ได้แก่ ผู้นำแบบมุ่งงาน และมุ่งเน้นความสัมพันธ์
2. ทฤษฎีผู้นำแบบวิถีเป้าหมาย (Path-goal Theory) ได้แก่ ผู้นำแบบสั่งการ ผู้นำแบบสนับสนุน ผู้นำแบบร่วมมือ ผู้นำแบบมุ่งความสำเร็จของงาน
3. ผู้นำตามสถานการณ์ของเฮอร์ซีย์ เบลนชาร์ด (Hersey and Blanchard's Situational Leadership Theory) เช่น ผู้นำแบบมอบหมายงาน ผู้นำแบบมีส่วนร่วม ผู้นำแบบขายความคิด ผู้นำแบบบอกกล่าว
4. ทฤษฎีการมีส่วนร่วมของการเป็นผู้นำ (Participation Theory of Leadership)

ตามทัศนะของผู้เขียน เห็นว่า แนวคิดภาวะผู้นำเชิงสถานการณ์เป็นแนวคิดที่เหมาะสมกับการบริหารจัดการสถานการณ์โควิด-19 ในประเทศไทยเป็นอย่างมาก เนื่องจากทำให้ผู้นำขององค์การภาครัฐ สามารถนำมาเป็นพื้นฐานในการสร้างบทบาทความเป็นผู้นำด้วยความเฉลียวฉลาด มีบุคลิกภาพที่แสดงถึงการเป็นผู้นำมีความสามารถด้วย รวมทั้งมีทักษะในการโน้มน้าว การติดต่อสื่อสาร การปฏิสัมพันธ์และการใช้อิทธิพล การตัดสินใจ เพื่อเป็นแบบอย่างแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา และที่สำคัญคือสามารถควบคุมและจัดการกับสถานการณ์โควิด-19 ได้ในระยะเวลาที่รวดเร็วและเหมาะสม ส่งผลให้องค์การมีความชัดเจนและเป็นเอกภาพ จากการกำหนดนโยบาย กฎระเบียบ ข้อบังคับในการทำงานร่วมกันขององค์การ รวมถึงการมอบอำนาจแก่ผู้ที่มีความรู้ความสามารถที่เหมาะสม เพื่อให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพมากขึ้น สิ่งที่สำคัญอีกประการหนึ่ง คือ ผู้นำจะต้องเป็นแบบอย่างที่ดีให้กับบุคคลที่อยู่ใต้บังคับบัญชาของตนเอง โดยอาศัยบูรณาการแนวคิดภาวะผู้นำเชิงสถานการณ์ร่วมกับหลักการปกครองแบบทศพิธราชธรรม พรหมวิหาร 4 และหลักธรรมาภิบาลในการบริหารจัดการ ด้วยการสร้างทางเลือกแก่ผู้บริหารในการกำหนดโครงสร้างและระบบควบคุมองค์การ โดยขึ้นอยู่กับสถานการณ์และลักษณะต่าง ๆ ของสภาพแวดล้อมภายนอกที่มีผลกระทบต่อการทำงานขององค์การ นำไปสู่การรับมือกับภัยคุกคามได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยการพัฒนาผู้นำ

ของศูนย์บริหารสถานการณ์โควิด-19 ขององค์การภาครัฐให้เหมาะสมกับการจัดการสถานการณ์โควิด-19 ดังนี้

1. การเตรียมความพร้อมก่อนเกิดสถานการณ์โควิด-19 ผู้นำจำเป็นต้องเตรียมความพร้อมในเรื่องต่าง ๆ ได้แก่

1) ภาวะผู้นำ เช่น ความมีคุณธรรม ความกล้าหาญ ความคิดสร้างสรรค์ การตัดสินใจ มีสติปัญญา เรียนรู้สิ่งต่าง ๆ ได้อย่างรวดเร็ว

2) การพัฒนาความสัมพันธ์กับผู้ใต้บังคับบัญชา ในเรื่องการจูงใจและให้กำลังใจ ผู้ใต้บังคับบัญชาในการปฏิบัติงาน การสร้างความรักและสามัคคีในทีม เพื่อพัฒนาความสัมพันธ์ในองค์กร

3) การพัฒนาความรู้ จำเป็นต้องพัฒนาความรู้ในเรื่องต่าง ๆ ให้กับบุคลากรอย่างสม่ำเสมอ เช่น ความรู้เกี่ยวกับสังคมจิตวิทยา ความรู้ที่ได้จากบทเรียนในสถานการณ์โควิด-19ต่าง ๆ เป็นต้น

4) การฝึก/จำลองเหตุการณ์ เตรียมความพร้อมบุคลากรและเครื่องมือ เพื่อทดสอบความพร้อมในการปฏิบัติการและถอดบทเรียนผลการฝึก เพื่อพัฒนาแก้ไขข้อบกพร่องต่าง ๆ

5) การปฏิบัติการข่าวสาร (IO) เพื่องานด้านประชาสัมพันธ์และสร้างภาพลักษณ์ที่ดีให้กับองค์กรและประชาชน ให้เกิดความเชื่อมั่น ไว้วางใจ และเป็นการประสานความร่วมมือกับภาคประชาชนในการฝึกสถานการณ์ต่าง ๆ การปฏิบัติของเจ้าหน้าที่รัฐจำเป็นต้องจัดตั้งศูนย์ประสานงานเฉพาะกิจ/ที่ปรึกษา เพื่อให้ข้อมูลข่าวสาร ประสานความร่วมมือ ตลอดจนเป็นศูนย์กลางรายงานสถานการณ์แก่ประชาชนทราบ

2. การปฏิบัติการในช่วงสถานการณ์โควิด-19 เมื่อเกิดสถานการณ์โควิด-19ขึ้น สิ่งที่ได้จากการเตรียมความพร้อมก่อนเกิดสถานการณ์โควิด-19 เช่น การตั้งศูนย์ประสานงานเฉพาะกิจ/ที่ปรึกษา ภาวะผู้นำที่ผู้ใต้บังคับบัญชาเชื่อมั่นและยอมปฏิบัติตามคำสั่ง ข้อมูลข่าวสารต่าง ๆ เพื่อการวิเคราะห์ ประเมินสถานการณ์ และตัดสินใจ การออกปฏิบัติการได้ทันที และการปฏิบัติการข่าวสาร (IO) เพื่อสร้างความเชื่อมั่นในสถานการณ์ให้กับทีมปฏิบัติงาน สอดคล้องกับ Stewart (2009) ที่กล่าวว่า การเป็นผู้นำภายใต้สถานการณ์โควิด-19 เป็นสิ่งที่ท้าทายมาก เพราะเป็นเรื่องเกี่ยวกับชีวิตและความตาย รวมทั้งการตัดสินใจที่ยากลำบาก ซึ่งผู้นำควรมีคุณลักษณะ เมื่อต้องเผชิญกับสถานการณ์โควิด-19 ได้แก่ กระบวนการตัดสินใจเพื่อสิ่งที่ถูกต้อง ทันท่วงที มีหลักการเพื่อตัดสินใจสั่งการ ที่มาจากประสบการณ์ การฝึกฝนที่ผ่านมา การมีภาวะผู้นำ มีความกล้าหาญ แสดงตัวอย่างให้ปรากฏ

มีการวางแผนและเตรียมแผนสำรอง มีสติปัญญา ปฏิภาณไหวพริบ สามารถควบคุมสภาพจิตใจและอารมณ์ในสถานการณ์ที่มีความกดดันสูง และต้องสามารถบำรุงขวัญ ให้กำลังใจทีมงานในห้วงเวลาที่ยากลำบาก นอกจากนี้ยังต้องมีการข่าวที่ดีอีกด้วย

3. การปฏิบัติการภายหลังสถานการณ์โควิด-19 จำเป็นต้องปฏิบัติการข่าวสาร (IO) ให้มีการเยียวยา ฟ้นฟู บำรุงขวัญ สร้างความมั่นใจ ซึ่งสามารถทำได้ทั้งชุดปฏิบัติการและศูนย์ประสานงานเฉพาะกิจ/ที่ปรึกษา เมื่อสถานการณ์สิ้นสุด ชุดปฏิบัติการต้องถอดถอนบทเรียนเพื่อเก็บเป็นองค์ความรู้และนำไปพัฒนาการเตรียมการก่อนสถานการณ์โควิด-19 ในอนาคตต่อไป

ตามทัศนะของผู้เขียน เห็นว่า ผู้นำต้องบริหารงานอยู่บนความไม่แน่นอนและคาดการณ์ไม่ได้ และต้องแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าให้เสียหายน้อยที่สุด ขณะเดียวกัน ก็มีภารกิจที่ต้องฟื้นฟูกิจการเมื่อภาวะวิกฤติจบสิ้นลง รวมทั้งผู้นำต้องมีคุณสมบัติที่สำคัญ คือ ทักษะในการบริหารภาวะวิกฤติ (Crisis Management) ซึ่งเป็นกระบวนการที่รับมือกับผลกระทบของเหตุการณ์ที่ไม่ได้คาดคิด อันก่อให้เกิดภัยคุกคามต่อองค์การและผู้มีส่วนได้เสียต่าง ๆ ได้อย่างเหมาะสม

การบูรณาการหลักภาวะผู้นำมาใช้ในการบริหารจัดการสถานการณ์โควิด-19 ซึ่งการบริหารจัดการสถานการณ์โควิด-19 มี 3 ระดับ คือ

1. การป้องกันการเกิดวิกฤต โดยต้องจัดทำแผนล่วงหน้า เพื่อช่วยลดการเกิดความเสียหาย ช่วยให้มีการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ
2. การกำจัดวิกฤตที่เกิดขึ้นนั้นให้หมดไปให้เร็วที่สุดและการจำกัดความเสียหาย เพื่อลดความสูญเสียของทรัพย์สิน ลดการเกิดการขัดขวางการดำเนินงาน
3. การสร้างความเชื่อมั่นให้เกิดขึ้นอีกครั้ง ทั้งนี้ การที่จะบรรลุวัตถุประสงค์ดังกล่าวได้นั้น ต้องอาศัยการวางแผนและการนำไปปฏิบัติที่ดี ด้วยการอบรมบุคลากรให้ปฏิบัติตนได้อย่างถูกต้องปลอดภัยในช่วงก่อน ระหว่าง หรือหลังการเกิดสถานการณ์โควิด-19 ในแต่ละครั้ง

อย่างไรก็ตาม การบริหารจัดการสถานการณ์โควิด-19 ดังกล่าว จำเป็นต้องบูรณาการมาใช้ร่วมกับภาวะผู้นำ เพื่อให้ผู้นำและองค์การสามารถผ่านพ้นสถานการณ์โควิด-19 ได้อย่างราบรื่นและมีประสิทธิภาพ สามารถรับมือกับภัยคุกคามต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในหลายมิติ รวมถึงการออกมาตรการฟื้นฟูความเสียหายอย่างเหมาะสม จากสถานการณ์โควิด-19 และการเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจ สังคม และการเมือง

จากสถานการณ์โควิด-19 ที่เกิดขึ้นในปัจจุบันเป็นส่วนสำคัญในการผลักดันให้เกิดการแก้ไข
ปัญหาขององค์การภาครัฐ ด้วยการปรับบทบาทผู้นำองค์กร และการสร้างการตื่นตัวในการสร้าง
ภาวะผู้นำในองค์กร ทำให้องค์กรต้องปรับโครงสร้าง บทบาทภารกิจ ปรับแก้กฎเกณฑ์เพื่อรองรับ
กระแสการเปลี่ยนแปลง นำไปสู่การวางรากฐาน ด้วยการฟื้นฟูวิกฤตให้กลายเป็นความแรงดวนของ
องค์กรและเป็นที่ต้องทำร่วมกันบุคคลทุกคนในองค์กร ซึ่งวิกฤตส่วนหนึ่งเป็นผลจากการขาดการ
เป็นภาวะผู้นำ อันอาจนำไปสู่การทุจริตคอร์รัปชันในองค์กรได้ การสร้างภาวะผู้นำจึงเป็นส่วนสำคัญใน
การจัดการกับสถานการณ์โควิด-19

ผู้นำองค์กรสามารถนำภาวะผู้นำมาใช้ในการปรับโครงสร้างขององค์การภาครัฐ ด้วยการ
บริหารจัดการที่มุ่งเน้นไปที่การมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วน ซึ่งสามารถอธิบายรายละเอียด ดังนี้

1. สามารถช่วยส่งเสริมให้บุคลากรในภาครัฐมีเป้าหมายอยู่ที่การยึดประโยชน์สุขของ
ประชาชนและประเทศชาติ ให้ความสำคัญกับประสิทธิภาพในการบริหารภาครัฐมากขึ้น โดยม
ีการปรับปรุงกระบวนการทำงานให้มีความรวดเร็ว และประหยัดทั้งเวลา งบประมาณให้มีความคุ้มค่า
มากขึ้น ซึ่งวัดได้จากความพึงพอใจของประชาชนผู้รับบริการ

2. สามารถช่วยส่งเสริมให้บุคลากรภาครัฐให้ความสำคัญกับผลสำเร็จหรือผลงาน การให้
ความสำคัญกับผลสำเร็จหรือผลงาน ทำให้มีความคุ้มค่ามากขึ้น โดยมีการประเมินผลการปฏิบัติที่เป็น
รูปธรรมด้วยตัวชี้วัด (key performance indicator: KPI) ที่ถูกกำหนดไว้ก่อนการปฏิบัติงานซึ่ง
สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ และพันธกิจ โดยเฉพาะอย่างยิ่งความพึงพอใจของประชาชนเป็นตัวชี้วัดเพื่อ
ประเมินผลที่สำคัญ

3. สามารถช่วยให้ระบบการบริหารภาครัฐมีความโปร่งใสตรวจสอบได้มากขึ้น โดยมี
การปรับปรุงกฎหมาย กฎ ระเบียบของภาครัฐให้รัดกุมและเปิดเผยต่อสาธารณะให้รับรู้กันทั่วไป
เช่น การมีกฎหมายเกี่ยวกับข้อมูลข่าวสารของภาครัฐ การมีกฎหมายเกี่ยวกับการห้ามฮั้วประมูลงาน
ของภาครัฐ เป็นต้น รวมถึงมีองค์การอิสระในการกำกับ ตรวจสอบการปฏิบัติงานของภาครัฐ เช่น
คณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตแห่งชาติ คณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดิน เป็นต้น

ภาวะผู้นำกับหลักธรรมาภิบาลในการจัดการในสถานการณ์โควิด-19

จากการที่ผู้นำองค์กรภาครัฐได้ใช้ความมีภาวะผู้นำมาใช้ในการบริหารสถานการณ์โควิด-19
แล้วนั้น จะเห็นได้ว่าหากเรานำเอาหลักธรรมาภิบาลมาใช้ร่วมกันด้วยแล้ว จะทำให้ผู้นำองค์กรภาครัฐ

สามารถปรับโครงสร้าง บทบาทภารกิจ ปรับแก้กฎเกณฑ์เพื่อรองรับสถานการณ์โควิด-19 โดยองค์ประกอบของหลักธรรมาภิบาลที่หน่วยงานราชการต่าง ๆ นำไปปฏิบัติ ประกอบด้วย

1. หลักนิติธรรม (Rule of Law) หมายถึงการตรากฎหมายระเบียบต่าง ๆ ให้ทันสมัย และเป็นธรรม เป็นที่ยอมรับของสังคมและสังคมยินยอมพร้อมใจปฏิบัติตามกฎหมาย กฎข้อบังคับ เหล่านั้น โดยถือว่าเป็นการปกครองภายใต้กฎหมายมิใช่ตามอำเภอใจหรืออำนาจของตัวบุคคล

2. หลักคุณธรรม (Integrity) โดยการยึดมั่นในความถูกต้องดีงามโดยธรรมาภิบาลให้เจ้าหน้าที่ของ รัฐยึดหลักนี้ในการปฏิบัติหน้าที่ให้เป็นตัวอย่างแก่สังคม และส่งเสริมสนับสนุนให้ประชาชนพัฒนา ตนเองไปพร้อม ๆ กันเพื่อให้คนไทยมีความซื่อสัตย์ จริงใจ ขยัน อดทนมีระเบียบวินัยประกอบอาชีพ ซื่อสัตย์สุจริตจนเป็นนิสัยประจำชาติ

3. หลักความโปร่งใส (Transparency) ได้แก่การสร้างความไว้วางใจซึ่งกันและกันของคน ในชาติ โดยปรับปรุงการทำงานขององค์กรทุกองค์การให้มีความโปร่งใส มีการเปิดเผยข้อมูลข่าวสาร ที่เป็นประโยชน์อย่างตรงไปตรงมาด้วยภาษาที่เข้าใจง่าย ประชาชนเข้าถึงข้อมูลข่าวสารได้สะดวกและมี กระบวนการให้ประชาชนตรวจสอบความถูกต้องได้ชัดเจน

4. หลักการมีส่วนร่วม (Public Participation) ได้แก่การเปิดโอกาสให้ประชาชนมีส่วนร่วมรับรู้ และเสนอความเห็นในการตัดสินใจปัญหาสำคัญของประเทศ อาทิ การแจ้งความคิดเห็น การไต่สวนสาธารณะ การประชาพิจารณ์ และการแสดงมติ เป็นต้น

5. หลักความรับผิดชอบ (Accountability) ได้แก่การตระหนักในสิทธิหน้าที่ ความสำนึกใน การรับผิดชอบต่อสังคม การใส่ใจปัญหาสาธารณะของบ้านเมือง และการกระตือรือร้นในการแก้ปัญหา ตลอดจนการเคารพในความคิดเห็นที่แตกต่าง และความกล้าที่จะยอมรับผลจากการกระทำของตน

6. หลักความคุ้มค่า (Value of Money) ได้แก่การบริหารจัดการและการใช้ทรัพยากรที่มี จำกัดเพื่อเกิดประโยชน์สูงสุดแก่ส่วนรวมโดยธรรมาภิบาลให้คนไทยมีความประหยัด ใช้ของอย่างคุ้มค่า สร้างสรรค์สินค้าและบริการที่มีคุณภาพและรักษาพัฒนาทรัพยากรธรรมชาติให้สมบูรณ์ยั่งยืนสามารถ แข่งขันได้ในเวทีโลก

การสร้างธรรมาภิบาลเพื่อฟื้นฟูวิกฤตการณ์กลายเป็นความเร่งด่วน เป็นวาระของรัฐบาล และเป็นวาระร่วมกันของสังคมและประชาชน หากเราพิจารณาวิกฤตการณ์ส่วนหนึ่งเป็นผลมาจาก ผู้นำองค์กรภาครัฐขาดธรรมาภิบาลและนำไปสู่คอร์รัปชัน การสร้างธรรมาภิบาลจะมีส่วนช่วย แก้ปัญหาจากวิกฤตการณ์ได้ อย่างไรก็ตามประเด็นที่สำคัญ คือ แม้จะมีความเชื่อว่าธรรมาภิบาล

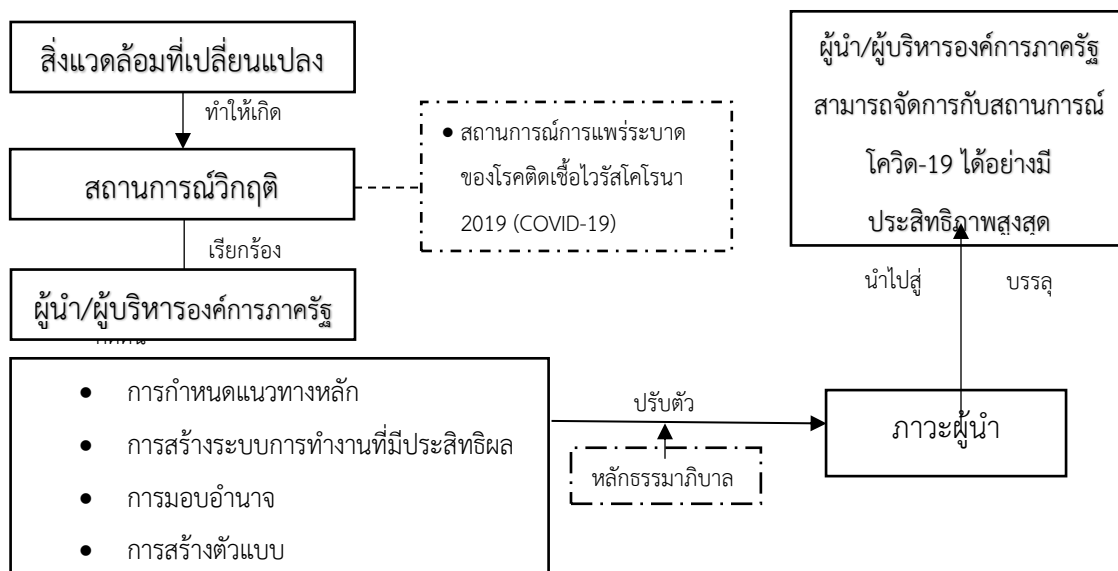
สามารถแก้ปัญหาหรือปรับเปลี่ยนได้ แต่ธรรมชาติของสิ่งมีชีวิตจะเกิดขึ้นเองไม่ได้ จะต้องมีคนเป็นผู้สร้าง ซึ่งมาจากผู้นำของภาครัฐ ดังนั้นแนวทางในการแก้ปัญหาจะต้องคำนึงถึง ความเชื่อมั่นและเชื่อถือ ซึ่งเรียกว่า “ศรัทธา” ผู้ที่จะเข้ามามีส่วนร่วมในการสร้างและปลูกจิตสำนึกของผู้ใต้บังคับบัญชา ดังนั้นภารกิจสำคัญของผู้นำองค์กรภาครัฐที่จะสร้างธรรมาภิบาล ดังนี้

1) สร้างศรัทธา ผู้นำองค์กรภาครัฐในการสร้างธรรมาภิบาล จะต้องเป็นที่ยอมรับนับถือ และศรัทธาจากผู้ใต้บังคับบัญชา ศรัทธาจะเกิดขึ้นได้ผู้นำองค์กรจะต้องแสดงให้เห็นเป็นที่ประจักษ์ชัดว่า องค์กรภาครัฐนั้นสามารถทำงานในหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพมีผลงานเด่นชัดมีระบบงาน และบุคลากรที่เป็นแบบอย่างที่ดี

2) สร้างพันธมิตรองค์การภาครัฐจะต้องแสวงหาความร่วมมือจากทุกฝ่ายในองค์การ โดยเปิดกว้างและสร้างการมีส่วนร่วม ผนึกและสร้างพันธมิตร ขยายเครือข่ายความร่วมมือ เพื่อให้ทุกฝ่ายเดินไปสู่เป้าหมายร่วมกัน

3) สร้างจิตสำนึก เป็นการปลูกจิตสำนึกของคนในองค์การ ให้หันมามีทัศนคติและค่านิยมที่เอื้ออำนวยต่อการแก้ปัญหาหรือปรับเปลี่ยนนั้นคือ ค่านิยมในการทำตนเป็นผู้มีความซื่อสัตย์สุจริต ลดการทุจริต

ตามทัศนะของผู้เขียน เห็นว่า ผู้นำองค์กรภาครัฐ สามารถนำเอาภาวะผู้นำมาใช้ในการบริหารจัดการ ซึ่งช่วยส่งเสริมให้ผู้นำสามารถกล้าตัดสินใจในการบริหารองค์การได้อย่างมีประสิทธิภาพที่ชัดเจน โดยยึดหลักธรรมาภิบาลในการบริหารงานองค์การโดยมีคุณธรรม นิติธรรม มีความสุจริต ความโปร่งใส ตรวจสอบได้ ร่วมรับผิดชอบ ซึ่งจะทำให้การบริหารจัดการองค์การมีประสิทธิภาพ เกิดประสิทธิผลมากขึ้น ส่งผลให้สามารถจัดการกับสถานการณ์โควิด-19 ได้อย่างเหมาะสมและทันกาลต่อสถานการณ์ที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างเป็นพลวัตร โดยผู้เขียนสามารถนำมาสร้างเป็นโมเดลอธิบายได้ ดังนี้



การบริหารจัดการด้วยการปรับตัวขององค์การภาครัฐในสถานการณ์โควิด-19

การที่ผู้นำองค์การภาครัฐมีภาวะผู้นำในการกล้าตัดสินใจการแก้ไขปัญหาสถานการณ์วิกฤติ อันเนื่องมาจากสถานการณ์โควิด-19 ด้วยการปรับลดขนาดองค์กร และพัฒนาทีมงาน ดังกรณีตัวอย่าง กรมพัฒนาธุรกิจการค้า กระทรวงพาณิชย์ ซึ่งจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมของกรมพัฒนาธุรกิจการค้า พบว่า จุดแข็งที่สำคัญ คือ มีความพร้อมในการเปลี่ยนแปลงสูง บุคลากรมีศักยภาพสูง จุดอ่อน คือ มีงานหลายด้านที่มีลักษณะแตกต่างกันอยู่ในองค์กร ดังนั้น จึงจำเป็นต้องมีการพัฒนาบุคลากรที่หลากหลาย ซึ่งมีข้อจำกัดในการพัฒนาบุคลากร นอกจากนี้ภารกิจของกรมพัฒนาธุรกิจการค้าเป็นภารกิจสนับสนุนของกระทรวงพาณิชย์ ข้าราชการภายในจึงมองว่าไม่ค่อยมีความสำคัญมากนัก ส่วนโอกาสนั้นการที่หน่วยงานมีความพร้อมหลายด้าน ทำให้ได้รับเลือกเป็นหน่วยงานนำร่อง ทำให้มีโอกาสได้รับวิทยาการใหม่ ๆ มาช่วยพัฒนา สำหรับอุปสรรค เนื่องจากภารกิจที่ทำอยู่เป็นงานประจำ ซึ่งต้องทำควบคู่ไปกับงานนำร่อง ทำให้การดำเนินงานไม่มีประสิทธิภาพเท่าที่ควร

ผลกระทบจากสถานการณ์โควิด-19 ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2562 ถึงปัจจุบัน มีผลกระทบต่อโครงสร้างประสิทธิภาพการทำงานขององค์กร ส่งผลให้องค์การต้องเริ่มปรับรื้อระบบงาน ซึ่งในการปรับปรุงระบบงานนั้น ต้องลงทุนในเทคโนโลยีเครือข่ายที่เชื่อมต่อกันทั้งในส่วนกลางและภูมิภาค ต่อมา

องค์การได้ดำเนินงานเสร็จในส่วนกลางแต่ไม่สามารถดำเนินงานได้ในส่วนภูมิภาค เพราะข้อจำกัดด้าน
ต้นทุนต้องชะลอการนำเทคโนโลยีไปใช้ในต่างจังหวัด ทำให้การบริการเกิดความไม่คล่องตัวในด้านต่าง
ๆ จึงต้องปรับเปลี่ยนรูปแบบการทำงานให้เป็นทีม เพื่อเกิดความคล่องตัวมากขึ้น รวมทั้งการปรับกล
ยุทธ์เพื่อเผชิญกับวิกฤตการณ์ในด้านต่าง ๆ คือ ปรับนโยบายและวิธีการดำเนินงานโดยเน้นทีมงาน
และการมีส่วนร่วม ลดขนาดองค์กร ลดต้นทุนการดำเนินงาน ตลอดจนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์
ด้านการปรับตัวขององค์กร กรมพัฒนาธุรกิจการค้ามีการดำเนินงานที่สำคัญ ดังนี้

1) ทำการลดต้นทุน โดยมีการทำบัญชีการใช้ครุภัณฑ์ หาวีธีซื้อครุภัณฑ์ต่าง ๆ ให้ต่อราคา
ได้มากขึ้นเพื่อให้สามารถซื้อได้ในราคาต่ำสุดหาวิธีการโยกย้ายให้หน่วยงานที่ขาดแคลนได้มีอุปกรณ์
เครื่องมือเพื่อปฏิบัติงานโดยไม่ต้องซื้อใหม่และมีการตรวจสอบอายุครุภัณฑ์

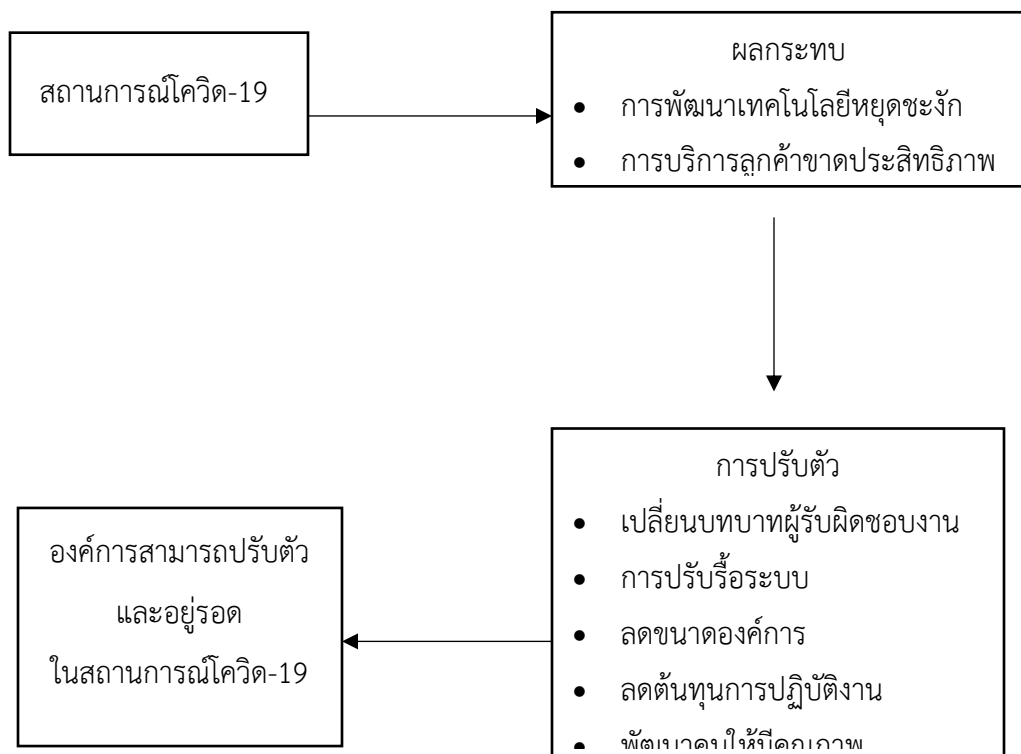
2) ในส่วนของบุคลากรมีการสร้างระบบการทำงานร่วมกันสร้างและพัฒนาคนที่มีอยู่ให้มี
คุณภาพดีขึ้น ปลูกฝังจิตสำนึกในการบริการ (team work, service mind) ปรับเปลี่ยนการทำงานของ
ฝ่ายบริหารระดับสูง

3) ให้ความสำคัญกับการทำงานเป็นระบบมากขึ้น เริ่มปรับเปลี่ยนการทำงานให้ผู้บริหาร
ระดับสูงเดินทางไปพบลูกค้าเป็นรายภาค ทำให้สามารถเดินทางไปได้ทั่วประเทศใน 1 ปี เจ้าหน้าที่
ภูมิภาคเริ่มปรับตัวตาม ในด้านการนำเสนอ การเตรียมข้อมูล การสื่อสารเริ่มลงในรายละเอียดมาก
ขึ้น

4) มีการนำเทคโนโลยีมาใช้ภายในองค์กรให้เกิดประโยชน์สูงสุด เช่น การบริการลูกค้า
การบริหารงานต่าง ๆ

5) ได้รับความร่วมมือจากหน่วยงานกลางหลายองค์กรในการส่งผู้เชี่ยวชาญด้านต่าง ๆ มาให้
คำปรึกษาแนะนำในการแก้ปัญหาต่าง ๆ รวมถึงมีการเปลี่ยนแปลง การลดต้นทุนการปฏิบัติงาน มีการ
นำระบบคิดคำนวณต้นทุนการปฏิบัติงาน

6) มีการสร้างตัวชี้วัดการปฏิบัติงานร่วมกับ สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน
(ก.พ.) และตัวชี้วัดในเชิงปริมาณและคุณภาพปรับเปลี่ยนค่านิยม การปรับรีอระบบ (reengincering)
องค์กร และปรับเปลี่ยนนโยบายระดับสูงถึงระดับล่าง เรียนรู้ ยอมรับการเปลี่ยนแปลง มีการจัด
อบรมสัมมนา และประชุมเชิงปฏิบัติการ (workshop) ทำให้เกิดการปรับเปลี่ยนค่านิยมตั้งแต่ผู้บริหาร
ระดับสูงถึงระดับล่าง ตามแผนภาพการจัดการของกรมพัฒนาธุรกิจการค้า กระทรวงพาณิชย์ ดังนี้



บทสรุป

ในปัจจุบันจากสถานการณ์โควิด-19 ที่เกิดขึ้นในประเทศไทยนั้น การแก้ไขปัญหาสถานการณ์โควิด-19 อย่างมีประสิทธิภาพนั้นเป็นสิ่งสำคัญ ซึ่งจะต้องอาศัยภาวะผู้เพื่อใช้ในการตัดสินใจแก้ปัญหาวิกฤตได้อย่างทันท่วงที ภาวะผู้นำนั้นจะต้องมีความหนักแน่น กล้าหาญ และยอมรับกับผลของการตัดสินใจในการสั่งการใด ๆ รวมทั้งสามารถแก้ไขปัญหาได้อย่างรวดเร็วและทันท่วงทีโดยสถานการณ์โควิด-19 ที่เกิดขึ้นในแต่ละครั้งสร้างผลกระทบอย่างกว้างขวาง ทำให้เกิดความเสียหายทั้งทางตรงและทางอ้อมแก่องค์กรได้ ทั้งนี้ การเกิดผลดีหรือผลเสียกับเหตุการณ์วิกฤตที่เกิดขึ้น ย่อมเป็นผลมาจากการตัดสินใจของผู้นำองค์กร โดยสิ่งที่สำคัญที่สุดของภาวะผู้นำ คือ การตัดสินใจที่เหมาะสมกับเหตุการณ์โดยมีข้อจำกัดด้านเวลา ซึ่งแตกต่างจากผู้นำในภาวะปกติที่ทำหน้าที่บริหารองค์กรทั่วไป เนื่องจากสถานการณ์โควิด-19 เป็นเหตุการณ์ที่ไม่เคยเกิดขึ้น คาดเดาได้ยาก ไม่มีความแน่นอน และมีความเสี่ยงสูง ผู้นำที่ต้องเผชิญกับสถานการณ์โควิด-19 จำเป็นต้องได้รับความ

ร่วมมือจากทุกฝ่ายอย่างเต็มที่และเต็มกำลังความสามารถในการแก้ไขปัญหา พันฟู และบรรเทา
เหตุการณ์วิกฤต รวมทั้งการระดมสรรพกำลังในการบริหารจัดการ เพื่อให้สามารถผ่านพ้นวิกฤตนั้นไป
ได้อย่างปลอดภัย

ดังนั้น การตัดสินใจของภาวะผู้นำในสถานการณ์โควิด-19 ต้องมีทักษะในการตัดสินใจที่มี
ความละเอียดอ่อน เพราะส่งผลกระทบต่อเหตุการณ์ในภาพรวมเสมอ จึงจำเป็นต้องมีการวางแผน
เตรียมความพร้อมในการรับมือกับเหตุการณ์ที่ไม่คาดคิด จากการระดมความร่วมมือและประสานงาน
กับผู้ที่มีความรู้ความสามารถ และมีความเชี่ยวชาญในแต่ละด้านขององค์กร เพื่อร่วมกันสร้างกลยุทธ์
การบริหารจัดการ การสื่อสาร การจูงใจ และการตัดสินใจให้ผู้ได้บังคับบัญชาปฏิบัติตามได้อย่างมี
ประสิทธิภาพ และการรับมือในการปฏิบัติการระหว่างสถานการณ์โควิด-19 ที่เกิดขึ้น รวมทั้งการฟื้นฟู
หลังจากการจัดการกับสถานการณ์ดังกล่าวเรียบร้อยแล้ว สะท้อนให้เห็นว่าการบริหารจัดการของผู้นำ
เป็นสิ่งสำคัญในการบริหารจัดการองค์กรให้ประสบความสำเร็จได้อย่างดียิ่ง

จากข้อมูลข้างต้น สะท้อนให้เห็นว่าผู้นำขององค์กรจำเป็นต้องมีความรู้ความสามารถ
ในการบริหารจัดการและรับมือกับสถานการณ์โควิด-19 อย่างมีประสิทธิภาพ ด้วยการนำแนวคิดภาวะ
ผู้นำมาเป็นพื้นฐานในการประกอบการบริหารจัดการองค์กรและการตัดสินใจในสถานการณ์ที่มีความ
ยากลำบาก การสร้างภาวะผู้นำจึงเป็นส่วนสำคัญอย่างมากในการบริหารจัดการ หากมีผู้นำที่เหมาะสม
ส่งผลให้องค์กรสามารถอยู่รอดได้อย่างปลอดภัย ผู้ได้บังคับบัญชาจะมีความเชื่อมั่น เชื่อถือ และ
สามารถสร้างผลงานที่ดีให้แก่ประชาชน และสังคมได้อย่างมีประสิทธิภาพ นำไปสู่การเป็นองค์กรชั้น
เลิศ เป็นแบบอย่างที่ดีแก่องค์กรอื่น ๆ ในการปรับตัวเข้ากับการเปลี่ยนแปลง ส่งผลให้สังคมและ
ประเทศชาติมีความเจริญรุ่งเรืองในทุกด้าน สามารถรับมือกับภัยคุกคามและสถานการณ์โควิด-19 ต่าง
ๆ ที่เกิดขึ้นได้อย่างราบรื่นและเหมาะสม ทำให้การบริหารองค์กรประสบความสำเร็จ ส่งผลให้เกิด
ประโยชน์แก่องค์กรอย่างสูงสุด

References

- สุเมธ แสงนิมิต. (2552). *ภาวะผู้นำกับธรรมาภิบาลในการบริหารงานองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น*
สถาบันพระปกเกล้า. พิมพ์ครั้งที่ 1. กรุงเทพมหานคร : ส.เจริญการพิมพ์.
- ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรี ว่าด้วยการสร้างระบบบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี
พ.ศ. 2542. ราชกิจจานุเบกษา 116. (สิงหาคม 2542).

- พรสรัญ รุ่งเจริญกิจกุล. (2563). *ผู้นำในภาวะวิกฤติ*. บทความการเงินธนาคาร. [ออนไลน์]. แหล่งที่มา : <https://moneyandbanking.co.th/article/the-guru/the-guru-executive-coachingmb456moneyandbanking-april-2020> [16 เมษายน 2563].
- สมยศ ปัญญา. (2561). *หลักธรรมาภิบาลกับผู้นำองค์กร*. วารสารบัณฑิตแสงโคมคำ. ปีที่ 3 ฉบับที่ 1 (มกราคม - มิถุนายน 2561).
- ฉัตรชัย นาถาพลอย. (2563). *การบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ NEW PUBLIC SECTOR MANAGEMENT*. วารสารศิลปศาสตร์ราชมงคลสุวรรณภูมิ. ปีที่ 2 ฉบับที่ 2 (พฤษภาคม - สิงหาคม 2563).
- ไพโรจน์ ภัทรนรากุล. (2553). *กลยุทธ์การจัดการและการปรับตัวขององค์กรในสภาวะวิกฤต*. พิมพ์ครั้งที่ 6. กรุงเทพฯ : คณะรัฐประศาสนศาสตร์ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- อนุรักษ์ โชติติลล. (2559). *ตัวแบบการพัฒนาผู้นำที่เหมาะสมในสถานการณ์โควิด-19*. วารสารสถาบันวิชาการป้องกันประเทศ. ปีที่ 7 ฉบับที่ 1 มกราคม - เมษายน 2559.
- อภิสิทธิ์ ฉัตรทนานนท์. (2552). *กลยุทธ์การบริหารภาวะวิกฤตสำหรับผู้นำองค์กร*. วารสารคณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์. ปีที่ 32 ฉบับที่ 122 เมษายน - มิถุนายน 2552.
- พรทิพย์ อัยยิมาพันธ์. (2547). *ภาวะผู้นำ : การบริหารการศึกษา*. กรุงเทพฯ : บริษัท ไอ.ซี.ซี. อินเตอร์เนชั่นแนล จำกัด (มหาชน).
- นายชัยวัช เนียมศิริ. (2560). *ภาวะผู้นำที่มีประสิทธิภาพในยุค Thailand 4.0 : กรณีศึกษา จังหวัดขอนแก่น*. กรุงเทพฯ : วิทยาลัยป้องกันราชอาณาจักร.
- จอมพงศ์ มงคลวนิช. (2554). *การบริหารองค์กรและบุคลากรทางการศึกษา*. กรุงเทพฯ : บริษัทเอ็นวายฟิล์ม จำกัด.
- ทองใบ สุดซารี. (2544). *ภาวะผู้นำและการจูงใจ*. พิมพ์ครั้งที่ 2. อุบลราชธานี : สถาบันราชภัฏ อุบลราชธานี.
- สมศักดิ์ ขาวลาภ. (2544). *ภาวะผู้นำการจูงใจและทีมงาน*. กรุงเทพฯ : ศูนย์หนังสือสถาบันราชภัฏสวนสุนันทา.
- ศิริวรรณ เสรีรัตน์และคณะ. (2545). *ทฤษฎีองค์การฉบับมาตรฐาน*. กรุงเทพฯ : บริษัทธรรมสาร จำกัด
- นฤมล จิตรเอื้อ และคณะ. (2560). *บทบาทภาวะผู้นำในการพัฒนาองค์กรสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้*. วารสารมหาวิทยาลัยศิลปากร ฉบับภาษาไทย สาขามนุษยศาสตร์ สังคมศาสตร์ และศิลปะ ปีที่ 10 ฉบับที่ 2 เดือนพฤษภาคม – สิงหาคม 2560.