

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

รูปแบบการพัฒนากภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงงานผลิตสำเร็จรูป ในจังหวัดสกลนคร การนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ เพื่อให้สอดคล้อง กับความมุ่งหมายของการวิจัย จึงได้แบ่งการวิจัยออกเป็น 3 ระยะ ดังนี้

ระยะที่ 1 ผลการศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร โรงงานผลิตสำเร็จรูปในจังหวัดสกลนคร

ระยะที่ 2 ผลการสร้างและพัฒนารูปแบบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร โรงงานผลิตสำเร็จรูปในจังหวัดสกลนคร

ระยะที่ 3 ผลการทดลองใช้รูปแบบการพัฒนา ประเมินรูปแบบ สรุปผล รูปแบบและนำเสนอรูปแบบการพัฒนากภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงงานผลิตสำเร็จรูปในจังหวัดสกลนคร จากผู้เชี่ยวชาญ

ระยะที่ 1 ผลการศึกษาองค์ประกอบและวิธีการพัฒนากภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงงานผลิตสำเร็จรูปในจังหวัดสกลนคร

ผลการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงงานผลิตสำเร็จรูปในจังหวัดสกลนคร เพื่อกำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัย รวมทั้งการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้ทรงคุณวุฒิผู้เชี่ยวชาญเพื่อหาองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์และวิธีการพัฒนากภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงงานผลิตสำเร็จรูปในจังหวัดสกลนคร ตรวจสอบ ยืนยันความถูกต้องและประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบและวิธีการพัฒนากภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงงานผลิตสำเร็จรูปในจังหวัดสกลนคร โดยการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ ตลอดจนการศึกษากภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงงานผลิตสำเร็จรูปในจังหวัดสกลนคร โดยการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research)

ขั้นที่ 1 ผลการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องและสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ เกี่ยวกับองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงงานผลิตเสื้อผ้าสำเร็จรูปในจังหวัดสกลนคร เพื่อกำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัย

จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ประกอบด้วย แนวคิด ทฤษฎี ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงงานผลิตเสื้อผ้าสำเร็จรูปในจังหวัดสกลนคร แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับรูปแบบ และรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ บทบาท และอำนาจหน้าที่ของผู้บริหารโรงงานผลิตเสื้อผ้าสำเร็จรูป การวิจัยและพัฒนา ทำให้ได้องค์ความรู้ที่เป็น ข้อมูลพื้นฐานเกี่ยวกับองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงงานผลิตเสื้อผ้าสำเร็จรูปในจังหวัดสกลนคร ทั้งนี้เพื่อนำมากำหนดเป็นกรอบแนวคิดในการวิจัยรวมทั้ง สัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 9 คน เพื่อหาองค์ประกอบและวิธีการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงงานผลิตเสื้อผ้าสำเร็จรูปในจังหวัดสกลนคร ปรากฏผลดังนี้

องค์ประกอบที่ 1 การสร้างจุดเน้น พันธกิจ และทิศทางองค์การ จากการสังเคราะห์เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องมีองค์ประกอบที่มีความหมายเดียวกัน มีดังนี้ การมีความริเริ่มสร้างสรรค์ในการสร้างความสัมพันธ์ มีการเปลี่ยนแปลงเป้าหมาย การสร้างทีมงาน การสร้างผู้นำ การตัดสินใจรวดเร็ว ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีการสื่อสาร การบูรณาการสร้าง ความเชื่อใจและไว้วางใจ การวางแผนกลยุทธ์ เป็นการวางแผนที่มีการกำหนดวิสัยทัศน์ มีการกำหนดเป้าหมายระยะยาวที่แน่ชัด

องค์ประกอบที่ 2 การมีวิสัยทัศน์ และการพยากรณ์ จากการสังเคราะห์ เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องมีองค์ประกอบที่มีความหมายเดียวกัน มีดังนี้ การมีความ คาดหวังและการสร้างโอกาสสำหรับอนาคต (Anticipating and Creating a Future) ซึ่งต้อง อาศัยทักษะการคาดคะเนอนาคต การคิดเชิงปฏิวัติ (Revolutionary Thinking) เป็นการใช้ ความคิดสร้างสรรค์เพื่อการเปลี่ยนแปลงทั้งระบบ การกำหนดวิสัยทัศน์ (Creating a Vision) สภาพขององค์การที่ต้องการเป็นไปในอนาคต การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมของ องค์การ การสร้างความเข้าใจ การส่งเสริมและการสนับสนุนในองค์การ

องค์ประกอบที่ 3 การวางแผนกลยุทธ์ จากการสังเคราะห์เอกสารและ งานวิจัยที่เกี่ยวข้องมีองค์ประกอบที่มีความหมายเดียวกัน มีดังนี้ กำหนดทิศทางในอนาคต ขององค์การ การสร้างกลยุทธ์ (Strategy Formulation) การกำหนดกลยุทธ์ การกำหนด ทิศทางของกลยุทธ์ (Determining Strategic Direction) มีความสามารถในการพยากรณ์ และมีวิสัยทัศน์ (Anticipate and Vision) มีความยืดหยุ่น (Maintain Flexibility) การตัดสินใจ

ในการวางแผน การวิเคราะห์และประเมินปัจจัยต่างๆ ทั้งปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอก มีการกำหนดเป้าหมายระยะยาวที่แน่ชัด มีการวิเคราะห์อนาคต การวิเคราะห์เชิงยุทธศาสตร์ การตัดสินใจเชิงยุทธศาสตร์

องค์ประกอบที่ 4 การกำหนดกลยุทธ์ จากการสังเคราะห์เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องขององค์ประกอบที่มีความหมายเดียวกัน มีดังนี้ การสร้างกลยุทธ์ (Strategy Formulation) การกำหนดทิศทางของกลยุทธ์ (Determining Strategic Direction) มีความสามารถในการพยากรณ์ และมีวิสัยทัศน์ (Anticipate and Vision) มีความยืดหยุ่น (Maintain Flexibility) มีความสามารถในการคาดหมายเหตุการณ์ในอนาคตได้ดี มีการกำหนดเป้าหมายในการทำงานที่ชัดเจน การกำหนดภาระงาน วิธีการเชิงกลยุทธ์ (Strategic Approaches มีการวิเคราะห์และประเมินปัจจัยต่างๆ ทั้งปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอก การกำหนดกลยุทธ์ ซึ่งจะใช้เป็นแนวทางการดำเนินงานขององค์การที่ชัดเจนและเหมาะสมที่สุดภายใต้สภาพแวดล้อมขององค์การ

องค์ประกอบที่ 5 การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ จากการสังเคราะห์เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องขององค์ประกอบที่มีความหมายเดียวกัน มีดังนี้ กระบวนการเชิงกลยุทธ์ ด้านการนำไปปฏิบัติ (Implementation) การเสริมขวัญและแรงจูงใจผู้ใต้บังคับบัญชา การมอบหมายมาตรฐานของการปฏิบัติงานต่างๆ การให้คำแนะนำและคำปรึกษาแก่ผู้ปฏิบัติ การลงทุนพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (Developing Human Capital) การมอบอำนาจแก่ผู้อื่นในการสร้างสรรค์กลยุทธ์ (Empower Others to Create Strategic Change as Necessary) การสร้างแรงจูงใจในองค์การ การพัฒนาและสร้างภาวะผู้นำทีม การสื่อสาร การส่งเสริมสนับสนุน การสร้างความคิดรวบยอด การพัฒนาบุคลากร การติดตาม และการปฏิบัติตามกลยุทธ์ การบูรณาการสร้างความเชื่อใจและไว้วางใจ การมีความริเริ่มสร้างสรรค์ในการสร้างความสัมพันธ์ การสร้างผู้นำ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์

องค์ประกอบที่ 6 การปฏิบัติตามกลยุทธ์ จากการสังเคราะห์เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องขององค์ประกอบที่มีความหมายเดียวกัน มีดังนี้ การปฏิบัติตามกลยุทธ์ การวางแผนจะเกี่ยวข้องกับกำหนดเป้าหมาย และการประสมประสานงานกิจกรรมต่างๆ ในทุกระดับขององค์การเพื่อให้แน่ใจว่าผู้บริหารในแต่ละระดับและในแต่ละหน้าที่เข้าใจทิศทางและตารางเวลา การปฏิบัติงานตามกลยุทธ์ ซึ่งได้แก่การกำหนดให้หน่วยงานต่างๆ ใช้วิธีการหรือแนวทางในการปฏิบัติงาน หรือกิจกรรมต่างๆ เพื่อสนับสนุนและส่งเสริมกลยุทธ์ขององค์การ ขั้นการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ (Strategic Implementation)

มีการกำหนดเป้าหมาย วางแผน และปฏิบัติการปฏิบัติเชิงยุทธศาสตร์

องค์ประกอบที่ 7 การควบคุมกลยุทธ์ จากการสังเคราะห์เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องมีองค์ประกอบที่มีความหมายเดียวกัน มีดังนี้ การแสดงให้เห็นการควบคุมองค์การที่สมดุล (Establishing Balanced Organizational Controls) การประเมินและการสรุปรงาน มีการควบคุมกลยุทธ์ การทบทวนงาน เพื่อนำไปประยุกต์ใช้ การติดตามและประเมินผลการปฏิบัติตามกลยุทธ์ว่าเป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่องค์การได้กำหนดขึ้นหรือไม่ การควบคุมและการประเมินกลยุทธ์ (Strategic control & evaluation) การควบคุมเชิงกลยุทธ์

สำหรับการวิจัยในครั้งนี้ เพื่อความเหมาะสมกับบทบาทและอำนาจหน้าที่ของผู้รับการพัฒนาซึ่งเป็นผู้บริหารโรงงานผลิตเสื้อสำเร็จรูป ผู้วิจัยใช้วิธีการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์เพียง 5 วิธี คือ 1) การฝึกฝนด้วยตนเอง 2) การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ภายในกลุ่ม 3) การสอนแนะ 4) การใช้คู่มือพัฒนางานและ 5) การติดตาม ตรวจสอบผลการปฏิบัติงาน ให้เป็นส่วนหนึ่งของการฝึกฝนด้วยตนเองรวมอยู่ในคู่มือการพัฒนาด้วย

จากที่กล่าวมาในข้อ 1 เป็นองค์ประกอบหลัก และวิธีการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงงานผลิตเสื้อสำเร็จรูปในจังหวัดสกลนคร โดยผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งประเด็นสัมภาษณ์จากผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน มาเป็นกรอบในการสร้างแบบสัมภาษณ์ เพื่อตรวจสอบ ยืนยันความถูกต้องและประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงงานผลิตเสื้อสำเร็จรูปกับผู้เชี่ยวชาญในขั้นตอนต่อไป

ขั้นที่ 2 การตรวจสอบ ยืนยันความถูกต้องและประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงงานผลิตเสื้อสำเร็จรูปในจังหวัดสกลนครโดยการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ

จากการตรวจสอบ ยืนยันความถูกต้องและประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงงานผลิตเสื้อสำเร็จรูปโดยการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 9 คน เพื่อรับฟังความคิดเห็นเกี่ยวกับองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงงานผลิตเสื้อสำเร็จรูปในจังหวัดสกลนคร รวมทั้งข้อคิดเห็นเพิ่มเติมอื่นๆ โดยผลการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญมีดังนี้

องค์ประกอบที่ 1 การสร้างจุดเน้น พันธกิจและทิศทางองค์การ

1. ความคิดเห็นเกี่ยวกับองค์ประกอบที่ 1 การสร้างจุดเน้น พันธกิจ และทิศทางองค์การในทัศนะของผู้ทรงคุณวุฒิ ดังข้อความจากการสัมภาษณ์ดังนี้

“... เห็นด้วยกับองค์ประกอบการสร้างจุดเน้น พันธกิจ และทิศทางองค์การเนื่องจากผู้บริหารโรงงานที่มีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์จะต้องเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง มีทักษะในการเปลี่ยนแปลงเป้าหมายขององค์การ มีการสร้างทีมงานให้เกิดขึ้นในโรงงาน ...”

(สายันต์ บุญใบ, สัมภาษณ์, 1 กรกฎาคม 2559)

“... เห็นด้วยกับองค์ประกอบองค์ประกอบการสร้างจุดเน้น พันธกิจ และทิศทางองค์การ เนื่องจากผู้บริหารโรงงานจะต้องมีทักษะในการตัดสินใจรวดเร็ว เป็นผู้มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีทักษะในการสื่อสารที่ชัดเจน มีการบูรณาการในการสร้างความเชื่อใจและความไว้วางใจ ...”

(ศิกานต์ เพียรธัญญกรณ์, สัมภาษณ์, 20 กรกฎาคม 2559)

“... เห็นด้วยกับองค์ประกอบการสร้างจุดเน้น พันธกิจ และทิศทางองค์การ เนื่องจากผู้บริหารโรงงานที่มีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์จะต้องมีความรู้และมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการสร้างความสัมพันธ์ในองค์การ ...”

(หาญชัย อัมภพล, สัมภาษณ์, 15 กรกฎาคม 2559)

“... เห็นด้วยกับองค์ประกอบการสร้างจุดเน้น พันธกิจ และทิศทางองค์การ เนื่องจากผู้บริหารโรงงานที่มีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์จะต้องมีทักษะในการสื่อสารที่ชัดเจน มีการบูรณาการในการสร้างความเชื่อใจและความไว้วางใจ ...”

(จิตติ กิตติเลิศไพศาล, สัมภาษณ์, 2 สิงหาคม 2559)

“... เห็นด้วยกับองค์ประกอบการสร้างจุดเน้น พันธกิจและทิศทางองค์การ เนื่องจากผู้บริหารโรงงานที่มีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์จะต้องมี มีทักษะในการตัดสินใจรวดเร็วเป็นผู้มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีการกำหนดวิสัยทัศน์ มีการกำหนด

เป้าหมายระยะยาวที่แน่ชัดขององค์กร ...”

(ละม้าย กิตติพร, สัมภาษณ์, 4 สิงหาคม 2559)

“... เห็นด้วยกับองค์ประกอบการสร้างจุดเน้น พันธกิจ และทิศทางองค์กร เนื่องจากผู้บริหารโรงงานที่มีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์จะต้องมีความรู้และมีทักษะในการสร้างผู้นำ เป็นผู้มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีการบูรณาการในการสร้างความเชื่อใจและความไว้วางใจ กำหนดวิสัยทัศน์ ...”

(ไพจิตร กุลตั้งวัฒนา, สัมภาษณ์, 15 สิงหาคม 2559)

“... เห็นด้วยกับองค์ประกอบการสร้างจุดเน้น พันธกิจ และทิศทางองค์กร เนื่องจากผู้บริหารโรงงานที่มีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์จะต้อง เป็นผู้มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีการบูรณาการในการสร้างความเชื่อใจและความไว้วางใจ มีการกำหนดวิสัยทัศน์ ที่แน่ชัดขององค์กร ...”

(วิรัตน์ ตยงคนนท์, สัมภาษณ์, 21 สิงหาคม 2559)

“... เห็นด้วยกับองค์ประกอบการสร้างจุดเน้น พันธกิจ และทิศทางองค์กร เนื่องจากผู้บริหารโรงงานที่มีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์จะต้องมีทักษะในการสื่อสารที่ชัดเจน มีการบูรณาการในการสร้างความเชื่อใจและความไว้วางใจ มีการกำหนดวิสัยทัศน์ มีการกำหนดเป้าหมายที่แน่ชัดขององค์กร ...”

(อุไรวรรณ สกุลพฤกษ์, สัมภาษณ์, 1 กันยายน 2559)

“... เห็นด้วยกับองค์ประกอบการสร้างจุดเน้น พันธกิจ และทิศทางองค์กร เนื่องจากผู้บริหารโรงงานผลิตเสื้อผ้าสำเร็จรูปในจังหวัดสกลนครที่มีภาวะผู้นำจะต้องมีการบูรณาการในการสร้างความเชื่อใจและความไว้วางใจ มีการกำหนดเป้าหมายขององค์กร ...”

(ขวัญชัย ทยาอุไร, สัมภาษณ์, 2 กันยายน 2559)

องค์ประกอบที่ 2 การมีวิสัยทัศน์ และการพยากรณ์

ความคิดเห็นเกี่ยวกับองค์ประกอบที่ 2 การมีวิสัยทัศน์ และการพยากรณ์ในทัศนะของผู้ทรงคุณวุฒิ ดังข้อความจากการสัมภาษณ์ดังนี้

“... เห็นด้วยกับองค์ประกอบการมีวิสัยทัศน์ และการพยากรณ์ เพราะผู้บริหารโรงงานต้องเป็นผู้มีการใช้ความคิดเชิงปฏิกิริยา เป็นการนำความคิดสร้างสรรค์ เพื่อการเปลี่ยนแปลงทั้งระบบ มีทักษะในการกำหนดวิสัยทัศน์ ...”

(สายันต์ บุญใบ, สัมภาษณ์, 1 กรกฎาคม 2559)

“... เห็นด้วยกับองค์ประกอบการมีวิสัยทัศน์ และการพยากรณ์ เพราะผู้บริหารโรงงานผลิตเสื้อผ้าสำเร็จรูปต้องมีทักษะในการกำหนดวิสัยทัศน์ (Creating a Vision) หรือสภาพขององค์การที่ต้องการเป็นไปในอนาคต ...”

(ศิกานต์ เพียรธัญญกรณ์, สัมภาษณ์, 20 กรกฎาคม 2559)

“... เห็นด้วยกับองค์ประกอบการมีวิสัยทัศน์ และการพยากรณ์ เพราะผู้บริหารโรงงานต้องเป็นผู้ที่มีความคาดหวัง และมีการสร้างโอกาสสำหรับอนาคต ซึ่งต้องอาศัยทักษะการคาดคะเนอนาคต มีแนวทางในการส่งเสริมและการสนับสนุน ในองค์การหลากหลายวิธีและชัดเจน ...”

(หาญชัย อัมภพผล, สัมภาษณ์, 15 กรกฎาคม 2559)

“... เห็นด้วยกับองค์ประกอบการมีวิสัยทัศน์ และการพยากรณ์ เพราะผู้บริหารโรงงานผลิตเสื้อผ้าสำเร็จรูปในจังหวัดสกลนครต้องมี มีทักษะในการกำหนดวิสัยทัศน์ (Creating a Vision) หรือสภาพขององค์การที่ต้องการเป็นไปในอนาคต มีวิธีการสร้างความเข้าใจระหว่างผู้บริหารโรงงานกับพนักงาน มีแนวทางในการส่งเสริมและการสนับสนุนในองค์การหลากหลายวิธีและชัดเจน ...”

(จิตติ กิตติเลิศไพศาล, สัมภาษณ์, 2 สิงหาคม 2559)

“... เห็นด้วยกับองค์ประกอบ การมีวิสัยทัศน์ และการพยากรณ์ เพราะผู้บริหารโรงงานจะต้องมีทักษะในการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมขององค์การ มีวิธีการสร้างความเข้าใจระหว่างผู้บริหารโรงงานกับพนักงาน มีแนวทางในการส่งเสริมและการสนับสนุนในองค์การหลากหลายวิธีและชัดเจน ...”

(ละม้าย กิตติพร, สัมภาษณ์, 4 สิงหาคม 2559)

“... เห็นด้วยกับองค์ประกอบการมีวิสัยทัศน์ และการพยากรณ์ เพราะผู้บริหารโรงงานจะต้องเป็นผู้มีการใช้ความคิดเชิงปฏิกิริยา เป็นการใช้ความคิดสร้างสรรค์เพื่อการเปลี่ยนแปลงทั้งระบบ มีทักษะในการกำหนดวิสัยทัศน์ หรือสภาพขององค์การที่ต้องการเป็นไปในอนาคต มีแนวทางในการส่งเสริมและการสนับสนุนในองค์การ หลากหลายวิธีและชัดเจน ...”

(ไพจิตร กุลตั้งวัฒนา, สัมภาษณ์, 15 สิงหาคม 2559)

“... เห็นด้วยกับองค์ประกอบการมีวิสัยทัศน์ และการพยากรณ์ เพราะผู้บริหารโรงงานที่มีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์จะต้องมีการเป็นผู้ที่มีความคาดหวังและมีการสร้างโอกาสสำหรับอนาคต เป็นผู้มีการใช้ความคิดเชิงปฏิกิริยา มีวิธีการสร้างความเข้าใจระหว่างผู้บริหารโรงงานกับพนักงานหลากหลายวิธีและชัดเจน ...”

(วิรัตน์ ตยวงคนนท์, สัมภาษณ์, 21 สิงหาคม 2559)

“... เห็นด้วยกับองค์ประกอบการมีวิสัยทัศน์ และการพยากรณ์ เนื่องจากผู้บริหารโรงงานที่มีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์จะต้องเป็นผู้ที่มีการใช้ความคิดเชิงปฏิกิริยา มีวิธีการสร้างความเข้าใจระหว่างผู้บริหารโรงงานกับพนักงาน มีแนวทางในการส่งเสริม และการสนับสนุนในองค์การที่ชัดเจน ...”

(อุไรวรรณ สกุลพฤกษ์, สัมภาษณ์, 1 กันยายน 2559)

“... เห็นด้วยกับองค์ประกอบการมีวิสัยทัศน์ และการพยากรณ์ เนื่องจากผู้บริหารโรงงานผลิตเสื้อผ้าสำเร็จรูปในจังหวัดสกลนครที่มีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์จะต้องมีทักษะในการกำหนดวิสัยทัศน์ มีแนวทางในการส่งเสริมและการสนับสนุนพนักงาน ...”

(ขวัญชัย ทยาอุไร, สัมภาษณ์, 2 กันยายน 2559)

องค์ประกอบที่ 3 การวางแผนกลยุทธ์ในทัศนะของผู้ทรงคุณวุฒิ ดึงข้อความจากการสัมภาษณ์ดังนี้

“... เห็นด้วยกับองค์ประกอบการวางแผนกลยุทธ์นั้นเพราะ ผู้บริหารโรงงานผลิตเสื้อผ้าสำเร็จรูปในจังหวัดสกลนครที่มีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์จะต้องมี

กลยุทธ์ที่มองเห็นทิศทางในระยะกลางและระยะยาวขององค์กร สามารถสร้างแผนที่ที่ทำให้คาดเดาอนาคตได้ ดูแลการเงิน พัฒนาสิ่งแวดล้อม การสร้างกลยุทธ์ การกำหนดกลยุทธ์ การกำหนดทิศทางของกลยุทธ์ มีความสามารถในการพยากรณ์ และมีวิสัยทัศน์ ...”

(สายันต์ บุญใบ, สัมภาษณ์, 1 กรกฎาคม 2559)

“... เห็นด้วยกับองค์ประกอบการวางแผนกลยุทธ์ เพราะผู้บริหารโรงงานผลิตเสื้อผ้าสำเร็จรูปในจังหวัดสกลนครที่มีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์จะต้องมีวิสัยทัศน์ มีความยืดหยุ่น มีความสามารถในการคาดหมายเหตุการณ์ในอนาคตได้ดี ผู้นำที่มีความคิด ความเข้าใจระดับสูง การคิดเชิงกลยุทธ์นั้นต้องอาศัยทักษะด้านความเข้าใจที่เกิดขึ้นในระดับสูง ความสามารถในการนำปัจจัยนำเข้าต่างๆ มากำหนดกลยุทธ์ ...”

(ศิกานต์ เพียรธัญญกรณ์, สัมภาษณ์, 20 กรกฎาคม 2559)

“... เห็นด้วยกับองค์ประกอบการวางแผนกลยุทธ์ เนื่องจากผู้บริหารโรงงานผลิตเสื้อผ้าสำเร็จรูปในจังหวัดสกลนคร ที่มีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์จะต้องมี กำหนดทิศทางในอนาคตขององค์กรได้โดยการสร้างจุดเน้นที่ชัดเจนเพื่อพัฒนาระบบการบริหารจัดการ จะต้องมีการมองเห็นทิศทางในระยะกลางและระยะยาวขององค์กร ...”

(หาญชัย อัมภพผล, สัมภาษณ์, 15 กรกฎาคม 2559)

“... เห็นด้วยกับองค์ประกอบการวางแผนกลยุทธ์ เนื่องจากผู้บริหารโรงงานที่มีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์จะต้องมีความสามารถในการคาดหมายเหตุการณ์ในอนาคตได้ดี ผู้นำที่มีความคิดความเข้าใจระดับสูง การคิดเชิงกลยุทธ์นั้นต้องอาศัยทักษะด้านความเข้าใจที่เกิดขึ้นในระดับสูง ความสามารถในการนำปัจจัยนำเข้าต่างๆ มากำหนดกลยุทธ์ ผู้นำเชิงกลยุทธ์นั้นเปรียบได้กับผู้ที่มีสมรรถนะสูงในการทำงานโดยอิสระ การกำหนดเป้าหมายในการทำงานที่ชัดเจน ...”

(จิตติ กิตติเลิศไพศาล, สัมภาษณ์, 2 สิงหาคม 2559)

“... เห็นด้วยกับองค์ประกอบการวางแผนกลยุทธ์ เนื่องจากผู้บริหารโรงงานผลิตเสื้อผ้าสำเร็จรูปในจังหวัดสกลนครที่มีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์จะต้องมี

คิดเชิงกลยุทธ์ มีความสามารถในการนำปัจจัยนำเข้าต่างๆ มากำหนดกลยุทธ์มีทักษะในการกำหนดเป้าหมายในการทำงานที่ชัดเจน มีการกำหนดภาระงานให้แก่พนักงาน ได้แก่ การกำหนดจุดมุ่งหมาย การกำหนดวัตถุประสงค์ของงาน การวางแผน มีกำหนดคำถาม คำตอบของงาน การสรุปงาน มีการอธิบายให้ผู้ร่วมงานเข้าใจในการทำงาน ...”

(ละม้าย กิตติพร, สัมภาษณ์, 4 สิงหาคม 2559)

“... เห็นด้วยกับองค์ประกอบการวางแผนกลยุทธ์ เนื่องจากผู้บริหารโรงงานที่มีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์จะต้องมีการกำหนดเป้าหมายในการทำงานที่ชัดเจน การกำหนดภาระงาน ได้แก่ การกำหนดจุดมุ่งหมาย การกำหนดวัตถุประสงค์ของงาน การวางแผน มีกำหนดคำถาม คำตอบของงาน การสรุปงาน มีการอธิบายให้ผู้ร่วมงานเข้าใจในการทำงาน ...”

(ไพจิตร กุลตั้งวัฒนา, สัมภาษณ์, 15 สิงหาคม 2559)

“... เห็นด้วยกับองค์ประกอบการวางแผนกลยุทธ์ เพราะผู้บริหารโรงงานผลิตเสื้อผ้าสำเร็จรูปในจังหวัดสกลนคร ที่มีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์จะต้องมีวิธีการเชิงกลยุทธ์ ได้แก่ การตัดสินใจในการวางแผน การเข้าใจในเป้าหมาย การลงมือเขียนแผนกลยุทธ์ และการปฏิบัติตามแผน กำหนดวิสัยทัศน์ ภารกิจ และเป้าหมายขององค์กรอย่างเป็นระบบ เพื่อให้องค์กรมีทิศทางและเป้าหมายที่ชัดเจน ...”

(วิรัตน์ ตยวงคนนท์, สัมภาษณ์, 21 สิงหาคม 2559)

“... เห็นด้วยกับองค์ประกอบการวางแผนกลยุทธ์ เพราะผู้บริหารโรงงานผลิตเสื้อผ้าสำเร็จรูปในจังหวัดสกลนครที่มีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์จะต้องมีการวางแผนกลยุทธ์ มีการกำหนดวิสัยทัศน์ มีการกำหนดเป้าหมายระยะยาวที่แน่ชัด ...”

(อุไรวรรณ สกุลพฤษ, สัมภาษณ์, 1 กันยายน 2559)

“... เห็นด้วยกับองค์ประกอบการวางแผนกลยุทธ์ เพราะผู้บริหารโรงงานที่มีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์จะต้องมีการวิเคราะห์อนาคต ที่ต้องการระบบการทำงานที่มีความสามารถในการปรับตัวสูงสำหรับการทำงานในสภาพแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว เพื่อให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น ต้องการระบบการทำงานที่คล่องตัว

ต้องการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพสูงในการนำสู่เป้าหมายในอนาคต สามารถเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงในอนาคต ...”

(ขวัญชัย ทยาอุไร, สัมภาษณ์, 2 กันยายน 2559)

องค์ประกอบที่ 4 การกำหนดกลยุทธ์ในทัศนะของผู้ทรงคุณวุฒิ ตั้งข้อความจากการสัมภาษณ์ดังนี้

“... เห็นด้วยกับองค์ประกอบที่กำหนดกลยุทธ์ เพราะการกำหนดกลยุทธ์นั้นเป็นแผนที่รวมทุกอย่างซึ่งสามารถรวมทิศทาง การดำเนินในอนาคตได้ สามารถกำหนดการใช้ทรัพยากรขององค์การ ได้บรรลุตามภารกิจและวัตถุประสงค์ ซึ่งสามารถแข่งขันอยู่ในตลาดได้ เรียกอย่างสั้นๆ การกำหนดกลยุทธ์ ก็คือแผนที่ทำให้องค์กรอยู่รอดในระยะยาวและได้เปรียบการแข่งขันในตลาด ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ผู้บริหารโรงงานผลิตเสื้อผ้าสำเร็จรูปนั้น การกำหนดกลยุทธ์คือองค์ประกอบสำคัญจะต้องสามารถมองไปข้างหน้า มองไปในอนาคตได้อย่างถูกต้อง เข้าใจถึงการเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมที่จะเกิดขึ้น รักษาฐานะทางการบริหารและการแข่งขันให้เหนือกว่าองค์กรอื่นและดำรงอยู่ในธุรกิจนั้นตลอดไป...”

(สายันต์ บุญใบ, สัมภาษณ์, 1 กรกฎาคม 2559)

“... เห็นด้วยกับองค์ประกอบที่กำหนดกลยุทธ์ เนื่องจากภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงงานผลิตเสื้อผ้าสำเร็จรูปนั้น สิ่งสำคัญคือเพราะการกำหนดกลยุทธ์ เป็นการมองเห็นสิ่งต่างๆ ให้มีความหมายอย่างใดอย่างหนึ่งหรือหลายอย่าง สามารถแยกแยะสิ่งที่คลุมเครือ สถานการณ์ที่ไม่แน่นอนให้ออกมาเป็นความหมายหรือเห็นความสัมพันธ์ที่อยู่ในสถานการณ์นั้นอย่างชัดเจน การมองเห็นนี้ไม่เพียงแต่รู้สถานการณ์ทางสังคม เศรษฐกิจ การเมือง และเทคโนโลยีเท่านั้น แต่สามารถมองเห็นสภาพแวดล้อมที่จะคลี่คลายไปจนเห็นความสัมพันธ์ระหว่างสิ่งต่างๆ ในสภาพแวดล้อมเหล่านั้นว่าจะเคลื่อนไหวอย่างไร เพื่อองค์การจะได้ดำเนินการและตอบสนองให้สอดคล้องและเอื้อประโยชน์ต่อองค์การให้มากที่สุด ...”

(ศิกานต์ เพียรธัญญกรณ์, สัมภาษณ์, 20 กรกฎาคม 2559)

“... เห็นด้วยกับองค์ประกอบที่กำหนดกลยุทธ์ เนื่องจากผู้บริหารโรงงานผลิตเสื้อผ้าสำเร็จรูปนั้นจะต้องมองเห็นความสำคัญของการกำหนด

กลยุทธ์ เป็นองค์ประกอบหลักๆ เนื่องจากองค์กรทุกองค์กร ควรจะต้องมีกลยุทธ์ที่มองเห็นทิศทางในระยะกลางและระยะยาวขององค์การ สามารถสร้างแผนที่ทำให้คาดเดาอนาคตได้ ดูแลการเงิน พัฒนาสิ่งแวดล้อม การวิเคราะห์โอกาสและข้อจำกัดต่างๆ เพื่อนำมาเทียบเคียงกับทรัพยากรที่ประเมินได้ภายในองค์การและทำการจับคู่ปัจจัยระหว่างโอกาสและทรัพยากรที่มีอยู่ จนสามารถกำหนดกลยุทธ์จัดทำเป็นนโยบายและแผนดำเนินงานต่างๆ ออกมา อีกทั้งต้องสามารถใช้วิสัยทัศน์ที่แจ่มชัดและมีลักษณะที่จูงใจขององค์กรได้ ...”

(หาญชัย อัมภพผล, สัมภาษณ์, 15 กรกฎาคม 2559)

“... เห็นด้วยกับองค์ประกอบการกำหนดกลยุทธ์ เพราะว่าการกำหนดกลยุทธ์ เป็นการวางแผนที่มีการกำหนดวิสัยทัศน์ มีการกำหนดเป้าหมายระยะยาวที่แน่ชัด มีการวิเคราะห์อนาคต ที่ต้องการระบบการทำงานที่มีความสามารถในการปรับตัวสูงสำหรับการทำงานในสภาพแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว เพื่อให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น ต้องการระบบการทำงานที่คล่องตัว ต้องการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพสูงในการนำสู่เป้าหมายในอนาคต สามารถเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงในอนาคต เพื่อความอยู่รอดและความก้าวหน้าขององค์การของตนในอนาคต หรือการตัดสินใจวางแผนอย่างมีระบบ มีทิศทางมีกระบวนการทำงานที่ชัดเจน มีความสอดคล้องกับสภาพแวดล้อม เพื่อให้องค์การสามารถดำรงอยู่ได้ในอนาคต โดยมีวิสัยทัศน์เป็นเบื้องต้น และอาศัยการมีส่วนร่วมในการตัดสินใจของทุกฝ่าย ...”

(จิตติ กิตติเลิศไพศาล, สัมภาษณ์, 2 สิงหาคม 2559)

“... เห็นด้วยกับองค์ประกอบการกำหนดกลยุทธ์ เป็นเพราะว่าการกำหนดกลยุทธ์เป็นการกำหนดวิสัยทัศน์ ทิศทาง ภารกิจ จุดมุ่งหมายและวัตถุประสงค์ของงานอย่างเป็นระบบ ดังนั้นการกำหนดกลยุทธ์หรือการวางแผนกลยุทธ์ จึงเป็นสิ่งที่กำหนดทิศทางขององค์การ และช่วยให้ผู้บริหารปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อม การตระหนักถึงความเปลี่ยนแปลงนั้น ทำให้ผู้ประกอบการสามารถกำหนดวัตถุประสงค์และทิศทางการดำเนินงานอย่างเป็นรูปธรรม สอดคล้องกับสภาวะความเปลี่ยนแปลงได้ การกำหนดกลยุทธ์ยังนำไปสู่การจัดการความเปลี่ยนแปลงที่ดีขึ้น เนื่องจากมีการเตรียมรับมือกับสถานการณ์ความเปลี่ยนแปลงไว้แล้ว ทำให้องค์กรค้นหาแนวทางที่เหมาะสมที่สุดต่อ

องค์การ ท่ามกลางการเปลี่ยนแปลงของปัจจัยต่างๆ ที่เข้ามาเกี่ยวข้อง ...”

(ละม้าย กิตติพร, สัมภาษณ์, 4 สิงหาคม 2559)

“... เห็นด้วยกับองค์ประกอบการกำหนดกลยุทธ์ โดยกล่าวว่า ภายใต้อสภาพการแข่งขันที่รุนแรงนั้น ในสถานการณ์ที่ทรัพยากรของโลกลดลงและต้นทุนที่สูงขึ้น การดำเนินงานที่จะอยู่ในจุดที่มีประสิทธิภาพสูงสุดจะเกิดขึ้นไม่ได้ หากผู้ประกอบการไม่สามารถมองเห็นทิศทางการดำเนินงานได้อย่างชัดเจน คนที่จะกำหนดกลยุทธ์ได้ จะต้องเป็นผู้ติดตามสถานการณ์ต่างๆ อย่างใกล้ชิดและต้องมองไปข้างหน้าตลอดเวลา ลักษณะการกำหนดกลยุทธ์เป็นหน้าที่หลักของนักบริหาร เนื่องจากต้องวางแผนประยุกต์ใช้ และกำหนดทิศทางในการดำเนินงานขององค์กร การจัดทำและปฏิบัติให้สอดคล้องตามแผนกลยุทธ์จึงมีความสำคัญโดยเฉพาะในระยะยาว ดังนั้นความสามารถในการกำหนดกลยุทธ์ของนักบริหาร และความสามารถในการควบคุมให้การปฏิบัติเป็นไปตามกลยุทธ์ที่วางไว้ได้ จะเป็นสิ่งสะท้อนศักยภาพและสะท้อนของผู้บริหารได้เป็นอย่างดี ...”

(ไพจิตร กุลตั้งวัฒนา, สัมภาษณ์, 15 สิงหาคม 2559)

“... เห็นด้วยกับองค์ประกอบการกำหนดกลยุทธ์ ช่วยให้การดำเนินงานเกิดความสอดคล้องในการปฏิบัติหน้าที่ เนื่องจากมีการกำหนดกลยุทธ์ การประยุกต์ใช้และการตรวจสอบควบคุมไว้อย่างชัดเจน ทำให้เกิดความเข้าใจตรงกันและเกิดความร่วมมือ โดยเฉพาะความเข้าใจในวัตถุประสงค์ขององค์การ อีกทั้งจะช่วยให้มีการจัดสรรทรัพยากรเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพสอดคล้องกับการบริหารองค์การในส่วนต่างๆ ...”

(วิรัตน์ ตยวงคนนท์, สัมภาษณ์, 21 สิงหาคม 2559)

“... เห็นด้วยกับองค์ประกอบการกำหนดกลยุทธ์ ทำให้เกิดความได้เปรียบในการแข่งขัน จะช่วยสร้างประสิทธิภาพและศักยภาพในการแข่งขันให้แก่ธุรกิจ และเสริมสร้างการพัฒนาขีดความสามารถทางการบริหารของนักบริหาร รวมทั้งช่วยเตรียมความพร้อมและพัฒนาบุคลากรที่อยู่ภายในองค์การ เนื่องจากการพัฒนาเชิงกลยุทธ์จะต้องมีการสร้างความเข้าใจและแนวทางในการเตรียมพร้อม เพื่อรับมือกับความ

เปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นของสภาพแวดล้อมและคู่แข่ง นอกจากนี้แล้วการกำหนดกลยุทธ์ยังช่วยให้ผู้ที่เกี่ยวข้องในองค์การเข้าใจในภาพรวม โดยเฉพาะเป้าหมายในการดำเนินงาน ทำให้สามารถจัดลำดับการดำเนินงานตามลำดับความสำคัญเร่งด่วนได้ ...”

(อุไรวรรณ สกุลพฤกษ์, สัมภาษณ์, 1 กันยายน 2559)

“... เห็นด้วยกับองค์ประกอบการกำหนดกลยุทธ์ เป็นการพัฒนาแผนระยะยาวบนรากฐานของโอกาสและอุปสรรค ที่ได้จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก และการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อนที่ได้จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายใน โดยองค์การจะต้องกำหนดและเลือกกลยุทธ์ที่ดีที่สุดที่เหมาะสมกับองค์การที่สุด ผู้บริหารต้องพยายามตอบคำถามว่าทำอย่างไรองค์การจึงจะไปถึงเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้ได้ โดยใช้ความได้เปรียบในการแข่งขันขององค์การกำหนดเป็นกลยุทธ์ ทั้งนี้ต้องคำนึงถึงระดับที่แตกต่างกันของกลยุทธ์ด้วย ...”

(ขวัญชัย ทยาอุไร, สัมภาษณ์, 2 กันยายน 2559)

**องค์ประกอบที่ 5 การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติในทัศนะของผู้ทรงคุณวุฒิ
ตั้งข้อความจากการสัมภาษณ์ดังนี้**

“... เห็นด้วยกับการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ เนื่องจากผู้บริหารโรงงานผลิตเสื้อผ้าสำเร็จรูปในจังหวัดสกลนครที่มีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ต้องมี มีทักษะในการให้คำแนะนำและคำปรึกษาแก่ผู้ปฏิบัติให้สอดคล้องกับมาตรฐานของการปฏิบัติงาน มีทักษะในการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ มีความสามารถในการกำหนดเป้าหมาย และทิศทางที่ชัดเจนเพื่อนำไปสู่การสร้างกลยุทธ์ต่างๆ ขึ้นมา...”

(สายันต์ บุญใบ, สัมภาษณ์, 1 กรกฎาคม 2559)

“... เห็นด้วยกับการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ เนื่องจากผู้บริหารโรงงานผลิตเสื้อผ้าสำเร็จรูปในจังหวัดสกลนครที่มีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ต้องมีทักษะในสร้างแรงจูงใจในองค์การ การพัฒนาและสร้างภาวะผู้นำทีม การสื่อสารต้องมีประสิทธิภาพ การส่งเสริมสนับสนุน กระบวนการเชิงกลยุทธ์ ได้แก่ การสร้างความคิดรวบยอด การพัฒนาบุคลากร การติดตาม และการปฏิบัติตามกลยุทธ์ มีการสื่อสาร การบูรณาการสร้างความสำเร็จและไว้วางใจ ...”

(ศิกานต์ เพียรธัญญกรณ์, สัมภาษณ์, 20 กรกฎาคม 2559)

“... เห็นด้วยกับองค์ประกอบการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ เนื่องจากผู้บริหารโรงงานผลิตเสื้อผ้าสำเร็จรูปในจังหวัดสกลนคร ที่มีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ต้องมีทักษะในกระบวนการเชิงกลยุทธ์ ด้านการนำไปปฏิบัติ ว่ากลยุทธ์จะบังเกิดผล เมื่อนำไปปฏิบัติ แม้ผู้บริหารโรงงานจะวางแผนดีเพียงใด หากไม่มีการปฏิบัติอย่างเหมาะสมก็จะไม่เกิดประโยชน์อะไรต่อองค์การ มีการปฏิบัติตามกลยุทธ์ มีการเสริมขวัญและแรงจูงใจผู้ใต้บังคับบัญชาโดยการสื่อสารและอธิบายวัตถุประสงค์ให้แก่ผู้ปฏิบัติทราบ ...”

(หาญชัย อัมภพผล, สัมภาษณ์, 15 กรกฎาคม 2559)

“... เห็นด้วยกับการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ เนื่องจากผู้บริหารโรงงานผลิตเสื้อผ้าสำเร็จรูปในจังหวัดสกลนคร ที่มีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ต้องมีทักษะในการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ มีความสามารถในการกำหนดเป้าหมาย และทิศทางที่ชัดเจนเพื่อนำไปสู่การสร้างกลยุทธ์ต่างๆ ขึ้นมา มีการส่งเสริมสนับสนุนกระบวนการเชิงกลยุทธ์ ได้แก่ การสร้างความคิดรวบยอด การพัฒนาบุคลากร การติดตาม และการปฏิบัติตามกลยุทธ์ ...”

(จิตติ กิตติเลิศไพศาล, สัมภาษณ์, 2 สิงหาคม 2559)

“... เห็นด้วยกับการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ เนื่องจากผู้บริหารโรงงานผลิตเสื้อผ้าสำเร็จรูปในจังหวัดสกลนคร ที่มีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ต้องมีทักษะในการส่งเสริมสนับสนุน กระบวนการเชิงกลยุทธ์ และการปฏิบัติตามกลยุทธ์ มีการสื่อสาร การบูรณาการสร้าง ความเชื่อใจและไว้วางใจ มีการเปลี่ยนแปลง การสร้างทีมงาน การสร้างผู้นำ การตัดสินใจรวดเร็ว ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และการปฏิบัติตามกลยุทธ์...”

(ละม้าย กิตติพร, สัมภาษณ์, 4 สิงหาคม 2559)

“... เห็นด้วยกับการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ เนื่องจากผู้บริหารโรงงานผลิตเสื้อผ้าสำเร็จรูปในจังหวัดสกลนคร ที่มีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ต้องมีทักษะในการปฏิบัติตามกลยุทธ์ การมีความริเริ่มสร้างสรรค์ในการสร้างความสัมพันธ์ มีการเปลี่ยนแปลง ...”

(ไพจิตร กุลตั้งวัฒนา, สัมภาษณ์, 15 สิงหาคม 2559)

“... เห็นด้วยกับการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ เนื่องจากผู้บริหารโรงงานผลิตเสื้อผ้าสำเร็จรูปในจังหวัดสกลนครที่มีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ต้องมีความริเริ่มสร้างสรรค์ในการสร้างความสัมพันธ์ มีการเปลี่ยนแปลง การสร้างทีมงาน การสร้างผู้นำ การตัดสินใจรวดเร็ว และการปฏิบัติตามกลยุทธ์ ...”

(วิรัตน์ ตยวงคนนท์, สัมภาษณ์, 21 สิงหาคม 2559)

“... เห็นด้วยกับการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ เนื่องจากผู้บริหารโรงงานผลิตเสื้อผ้าสำเร็จรูปในจังหวัดสกลนครที่มีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ต้องมีการปฏิบัติตามกลยุทธ์ มีการสื่อสาร การบูรณาการสร้างความเชื่อใจและไว้วางใจ มีการเปลี่ยนแปลง การสร้างทีมงาน การสร้างผู้นำ การตัดสินใจรวดเร็ว ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์และการปฏิบัติตามกลยุทธ์ ...”

(อุไรวรรณ สกุลพฤกษ์, สัมภาษณ์, 1 กันยายน 2559)

“... เห็นด้วยกับการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ เนื่องจากผู้บริหารโรงงานผลิตเสื้อผ้าสำเร็จรูปในจังหวัดสกลนครที่มีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ต้องมี มีทักษะในการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ มีความสามารถในการกำหนดเป้าหมาย และทิศทางที่ชัดเจนเพื่อนำไปสู่การสร้างกลยุทธ์ต่างๆ ขึ้นมา มีการส่งเสริมสนับสนุน กระบวนการเชิงกลยุทธ์ และการปฏิบัติตามกลยุทธ์ มีการสื่อสาร การบูรณาการสร้างความเชื่อใจและไว้วางใจ ...”

(ขวัญชัย ทยาอุไร, สัมภาษณ์, 2 กันยายน 2559)

องค์ประกอบที่ 6 การปฏิบัติตามกลยุทธ์ในทัศนะของผู้ทรงคุณวุฒิ ตั้งข้อความจากการสัมภาษณ์ดังนี้

“... เห็นด้วยกับองค์ประกอบการปฏิบัติตามกลยุทธ์ เนื่องจากผู้บริหารโรงงานผลิตเสื้อผ้าสำเร็จรูปในจังหวัดสกลนครที่มีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์จะต้องมีการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ (Strategic Implementation) มีการกำหนดเป้าหมาย วางแผน และปฏิบัติ การปฏิบัติเชิงยุทธศาสตร์ ...”

(สายันต์ บุญใบ, สัมภาษณ์, 1 กรกฎาคม 2559)

“... เห็นด้วยกับองค์ประกอบ เนื่องจาก ผู้บริหารโรงงานผลิตเสื้อผ้าสำเร็จรูปในจังหวัดสกลนครที่มีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์จะต้องมีแนวทางในการ

ปฏิบัติงานตามกลยุทธ์ ซึ่งได้แก่วิธีการหรือแนวทางในการปฏิบัติงาน หรือกิจกรรมต่างๆ เพื่อสนับสนุนและส่งเสริมกลยุทธ์ขององค์การ ขึ้นการนำกลยุทธ์ไปมีการกำหนดเป้าหมาย วางแผน และปฏิบัติ ...”

(ศิกานต์ เพียรธัญญกรณ์, สัมภาษณ์, 20 กรกฎาคม 2559)

“... เห็นด้วยกับองค์ประกอบการนำกลยุทธ์ ไปปฏิบัติ เนื่องจากผู้บริหารโรงงานผลิตเสื้อผ้าสำเร็จรูปในจังหวัดสกลนครที่มีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ต้องมีทักษะในกระบวนการเชิงกลยุทธ์ ด้านการนำไปปฏิบัติ ว่ากลยุทธ์จะบังเกิดผล เมื่อนำไปปฏิบัติ แม้ผู้บริหารโรงงานจะวางแผนดีเพียงใด หากไม่มีการปฏิบัติอย่างเหมาะสมก็จะไม่เกิดประโยชน์อะไรต่อองค์การ มีการปฏิบัติตามกลยุทธ์ มีการเสริมขวัญและแรงจูงใจผู้ใต้บังคับบัญชาโดยการสื่อสารและอธิบายวัตถุประสงค์ให้แก่ผู้ปฏิบัติทราบ ...”

(หาญชัย อัมภพล, สัมภาษณ์, 15 กรกฎาคม 2559)

“... เห็นด้วยกับองค์ประกอบการปฏิบัติตามกลยุทธ์ เนื่องจากผู้บริหารโรงงานผลิตเสื้อผ้าสำเร็จรูปในจังหวัดสกลนคร ที่มีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์จะต้องมีแนวทางในการปฏิบัติงาน หรือกิจกรรมต่างๆ เพื่อสนับสนุนและส่งเสริมกลยุทธ์ขององค์การ ขึ้นการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ มีการกำหนดเป้าหมาย วางแผน และปฏิบัติ การปฏิบัติเชิงยุทธศาสตร์ ...”

(จิตติ กิตติเลิศไพศาล, สัมภาษณ์, 2 สิงหาคม 2559)

“... เห็นด้วยกับองค์ประกอบการปฏิบัติตามกลยุทธ์ เนื่องจากผู้บริหารโรงงานผลิตเสื้อผ้าสำเร็จรูปในจังหวัดสกลนคร ที่มีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์จะต้องมีแนวทางในการปฏิบัติงานตามกลยุทธ์ ซึ่งได้แก่การกำหนดให้หน่วยงานต่างๆ ใช้วิธีการหรือแนวทางในการปฏิบัติงาน หรือกิจกรรมต่างๆ เพื่อสนับสนุนและส่งเสริมกลยุทธ์ขององค์การ ...”

(ละม้าย กิตติพร, สัมภาษณ์, 4 สิงหาคม 2559)

“... เห็นด้วยกับองค์ประกอบการปฏิบัติตามกลยุทธ์ เนื่องจากผู้บริหารโรงงานผลิตเสื้อผ้าสำเร็จรูปในจังหวัดสกลนครที่มีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์มี

มีแนวทางในการปฏิบัติงานตามกลยุทธ์ ใช้วิธีการหรือแนวทางในการปฏิบัติงาน หรือกิจกรรมต่างๆ เพื่อสนับสนุนและส่งเสริมกลยุทธ์ขององค์การ มีการกำหนดเป้าหมายวางแผน และปฏิบัติการปฏิบัติเชิงกลยุทธ์ ...”

(ไพจิตร กุลตั้งวัฒนา, สัมภาษณ์, 15 สิงหาคม 2559)

“... เห็นด้วยกับองค์ประกอบการปฏิบัติตามกลยุทธ์ เนื่องจากผู้บริหารโรงงานผลิตเสื้อผ้าสำเร็จรูปในจังหวัดสกลนคร ที่มีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์มีการใช้วิธีการหรือแนวทางในการปฏิบัติงาน หรือกิจกรรมต่างๆ เพื่อสนับสนุนและส่งเสริมกลยุทธ์ขององค์การ มีการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ ...”

(วิรัตน์ ตยวงคนนท์, สัมภาษณ์, 21 สิงหาคม 2559)

“... เห็นด้วยกับองค์ประกอบการปฏิบัติตามกลยุทธ์ เนื่องจากผู้บริหารโรงงานผลิตเสื้อผ้าสำเร็จรูปในจังหวัดสกลนคร ที่มีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์จะต้องมีการปฏิบัติตามกลยุทธ์ที่วางไว้ มีการวางแผนเกี่ยวข้องกับการกำหนดเป้าหมาย และประสานงานกิจกรรมต่างๆ ในทุกระดับขององค์การเพื่อให้แน่ใจว่าผู้บริหารโรงงานในแต่ละระดับและในแต่ละหน้าที่เข้าใจทิศทางและตารางเวลา ...”

(อุไรวรรณ สกุลพฤกษ์, สัมภาษณ์, 1 กันยายน 2559)

“... เห็นด้วยกับองค์ประกอบการปฏิบัติตามกลยุทธ์ เนื่องจากผู้บริหารโรงงานผลิตเสื้อผ้าสำเร็จรูปในจังหวัดสกลนคร ที่มีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์มีแนวทางในการปฏิบัติงานตามกลยุทธ์ ซึ่งได้แก่ การกำหนดให้หน่วยงานต่างๆ ใช้วิธีการหรือแนวทางในการปฏิบัติงาน หรือกิจกรรมต่างๆ เพื่อสนับสนุนและส่งเสริมกลยุทธ์ขององค์การ ...”

(ขวัญชัย ทยาอุไร, สัมภาษณ์, 2 กันยายน 2559)

องค์ประกอบที่ 7 การควบคุมกลยุทธ์ในทัศนะของผู้ทรงคุณวุฒิ ดึงข้อความจากการสัมภาษณ์ดังนี้

“... เห็นด้วยกับองค์ประกอบการควบคุมกลยุทธ์ เนื่องจากผู้บริหารโรงงานผลิตเสื้อผ้าสำเร็จรูปในจังหวัดสกลนครที่มีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์จะต้องมี

การแสดงให้เห็นการควบคุมองค์การที่สมดุล มีวิธีการประเมิน และมีการสรุปผลการดำเนินงานในรอบปี ...”

(สายันต์ บุญใบ, สัมภาษณ์, 1 กรกฎาคม 2559)

“... เห็นด้วยกับองค์ประกอบ การควบคุมกลยุทธ์ เนื่องจากผู้บริหารโรงงานผลิตเสื้อผ้าสำเร็จรูปในจังหวัดสกลนคร ที่มีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์จะต้องมีทักษะและแนวทางในการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติตามกลยุทธ์ว่าเป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่องค์การได้กำหนดขึ้น ...”

(ศิกานต์ เพียรธัญญกรณ์, สัมภาษณ์, 20 กรกฎาคม 2559)

“... เห็นด้วยกับองค์ประกอบ การควบคุมกลยุทธ์ เนื่องจากผู้บริหารโรงงานผลิตเสื้อผ้าสำเร็จรูปในจังหวัดสกลนคร ที่มีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์จะต้องมีทักษะในการควบคุมกลยุทธ์ มีวิธีการทบทวนงานเพื่อนำไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงาน มีทักษะและแนวทางในการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติตามกลยุทธ์ ...”

(หาญชัย อัมภพล, สัมภาษณ์, 15 กรกฎาคม 2559)

“... เห็นด้วยกับองค์ประกอบ การควบคุมกลยุทธ์ เนื่องจากผู้บริหารโรงงานผลิตเสื้อผ้าสำเร็จรูปในจังหวัดสกลนคร ที่มีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์จะต้องมีวิธีการควบคุมและการประเมินกลยุทธ์ (Strategic control & evaluation) การควบคุมเชิงกลยุทธ์ ...”

(จิตติ กิตติเลิศไพศาล, สัมภาษณ์, 2 สิงหาคม 2559)

“... เห็นด้วยกับองค์ประกอบ การควบคุมกลยุทธ์ เนื่องจากผู้บริหารโรงงานผลิตเสื้อผ้าสำเร็จรูปในจังหวัดสกลนคร ที่มีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์จะต้องมีทักษะในการควบคุมกลยุทธ์ และมีทักษะในการควบคุมเชิงกลยุทธ์ ...”

(ละม้าย กิตติพร, สัมภาษณ์, 4 สิงหาคม 2559)

“... ผู้บริหารโรงงานผลิตเสื้อผ้าสำเร็จรูปในจังหวัดสกลนคร ที่มีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์จะต้องมีวิธีการประเมิน และมีการสรุปงาน มีทักษะในการควบคุม

กลยุทธ์ มีวิธีการทบทวนงานเพื่อนำไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงาน มีวิธีการควบคุมและการประเมินกลยุทธ์ (Strategic control & evaluation) ...”

(ไพจิตร กุลตั้งวัฒนา, สัมภาษณ์, 15 สิงหาคม 2559)

“... ผู้บริหารโรงงานผลิตเสื้อผ้าสำเร็จรูปในจังหวัดสกลนครที่มีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์จะต้องมีทักษะในการควบคุมกลยุทธ์ มีวิธีการทบทวนงานเพื่อนำไปประยุกต์ใช้ในการ มีวิธีการควบคุมและการประเมินกลยุทธ์ การควบคุมเชิงกลยุทธ์ ...”

(วิรัตน์ ตยวงคนนท์, สัมภาษณ์, 21 สิงหาคม 2559)

“... เห็นด้วยกับองค์ประกอบการควบคุมกลยุทธ์ เนื่องจากผู้บริหารโรงงานผลิตเสื้อผ้าสำเร็จรูปในจังหวัดสกลนคร ที่มีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์จะต้องมีวิธีการประเมิน และมีการสรุปรงาน มีทักษะในการควบคุมกลยุทธ์ มีวิธีการทบทวนงานเพื่อนำไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงาน มีทักษะและแนวทางในการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติตามกลยุทธ์ว่าเป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่องค์การได้กำหนดขึ้น ...”

(อุไรวรรณ สกุลพฤษ, สัมภาษณ์, 1 กันยายน 2559)

“...ผู้บริหารโรงงานผลิตเสื้อผ้าสำเร็จรูปในจังหวัดสกลนคร ที่มีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์จะต้องมีทักษะในการควบคุมกลยุทธ์ มีวิธีการทบทวนงานเพื่อนำไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงาน มีทักษะและแนวทางในการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติตามกลยุทธ์ว่าเป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่องค์การได้กำหนดขึ้น ...”

(ขวัญชัย ทยาอุไร, สัมภาษณ์, 2 กันยายน 2559)

จากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 9 คน เพื่อตรวจสอบ ยืนยันความถูกต้องและประเมินความเหมาะสมขององค์ประกอบและตัวชี้วัดของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงงานผลิตเสื้อผ้าสำเร็จรูปในจังหวัดสกลนคร ผู้วิจัยได้สรุปความเห็นของผู้เชี่ยวชาญไว้ดังนี้

ตาราง 2 ผลการตรวจสอบ ยืนยันความถูกต้องและประเมินความเหมาะสมของ
องค์ประกอบ โดยการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ

ผู้เชี่ยวชาญให้สัมภาษณ์องค์ประกอบ ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร โรงงานผลิตเสื้อสำเร็จรูป ในจังหวัดสกลนคร	หาญชัย อัมภามล (2559)	สาธิต บัญเฒ่า (2559)	ศิวานต์ เพ็ชรธัญญกรณ์ (2559)	จิตติ กิตติเลิศไพศาล (2559)	ละม้าย กิตติพิพร (2559)	ไพจิตร กุลตั้งวัฒนา (2559)	กวีรัตน์ ตยวงคณนท์ (2559)	อุไรวรรณ สกลพฤษ (2559)	ขวัญชัย ทยาอุไร (2559)	ความถี่
องค์ประกอบภาวะผู้นำ										
1. การสร้างจุดเน้น พันธกิจ ทิศทาง องค์การ	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	9
2. การมีวิสัยทัศน์ และการพยากรณ์	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	9
3. การกำหนดกลยุทธ์	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	9
4. การปฏิบัติตามกลยุทธ์	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	9
5. การควบคุมกลยุทธ์	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	9
ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเกี่ยวกับ องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์										
1. กล้าพูด กล้าตัดสินใจ กล้าแสดงออก และกล้าที่จะนำเสนอ	✓									1
2. มีทักษะและไหวพริบในการแก้ปัญหา อย่างสร้างสรรค์		✓								1
3. เป็นนักวางแผนที่ดีใช้เทคโนโลยีและ บูรณาการเทคนิควิธีต่างๆ มา กำหนดเป็นแผนปฏิบัติการ			✓							1
4. การจัดระบบการบริหารโรงงานผลิต เสื้อสำเร็จรูปแบบมีส่วนร่วมและเน้น การกระจายอำนาจ				✓						1

จากตาราง 2 จากการสังเคราะห์เอกสารที่เกี่ยวข้องและการสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ มีจุดมุ่งหมายเพื่อหาข้อสรุปองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงงานผลิตเส้นสำเร็จรูปในจังหวัดสกลนคร จากข้อ 1 และข้อ 2 พบว่า ผู้ทรงคุณวุฒิให้นำองค์ประกอบด้านการวางแผนกลยุทธ์ และการกำหนดกลยุทธ์ ซึ่งมีลักษณะและความหมายคล้ายคลึงกัน จึงควรปรับเปลี่ยนรวมเป็นกลุ่มเดียวกันเพื่อให้มีความเหมาะสมและชัดเจนมากยิ่งขึ้น มี 2 องค์ประกอบ คือ องค์ประกอบด้านการวางแผนกลยุทธ์ และการกำหนดกลยุทธ์ ปรับเป็น “การกำหนดกลยุทธ์” และองค์ประกอบด้านการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติและการปฏิบัติตามกลยุทธ์ ปรับเป็น “การปฏิบัติตามกลยุทธ์” ดังนั้นองค์ประกอบของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงงานผลิตเส้นสำเร็จรูปในจังหวัดสกลนคร ประกอบด้วย 1) การสร้างจุดเน้น พันธกิจ และทิศทางองค์การ 2) การมีวิสัยทัศน์ และการพยากรณ์ 3) การกำหนดกลยุทธ์ 4) การปฏิบัติตามกลยุทธ์ 5) การควบคุมกลยุทธ์

นอกจากนี้ ผลจากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญเห็นควรให้เพิ่มเติมองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงงานผลิตเส้นสำเร็จรูป ดังนี้

1. กล้าพูด กล้าตัดสินใจ กล้าแสดงออกและกล้าที่จะนำเสนอ
2. มีทักษะและไหวพริบในการแก้ปัญหาอย่างสร้างสรรค์
3. เป็นนักวางแผนที่ดีใช้เทคโนโลยีและบูรณาการเทคนิควิธีต่างๆ มากำหนดเป็นแผนปฏิบัติการ
4. การจัดระบบการบริหารโรงงานผลิตเส้นสำเร็จรูปแบบมีส่วนร่วมและเน้นการกระจายอำนาจ
5. สร้างแรงบันดาลใจให้ผู้สนับสนุนรับและปฏิบัติงานร่วมกัน เพื่อผลผลิตและบริการของโรงงานผลิตเส้นสำเร็จรูป
6. เป็นนักวางแผนกลยุทธ์ ชับเคลื่อนยุทธศาสตร์และคิดเชิงรุก แสวงหาโอกาสและประสบการณ์ตลอดเวลาและรู้เท่าทันนวัตกรรมและเทคโนโลยี
7. สามารถคาดการณ์แนวโน้มอนาคตและกำหนดทิศทางของโรงงานผลิตเส้นสำเร็จรูปเพื่อรองรับความเป็นประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน
8. คิดบวก (Positive Thinking) สร้างสัมพันธภาพที่ดีกับผู้อื่นอยู่เสมอ
9. มีการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมกรรมการบริหารที่ทันสมัยและมีคุณภาพ และมีความทะเยอทะยาน คิดนอกกรอบและกว้างไกล

ซึ่งข้อเสนอแนะดังกล่าวผู้วิจัยเห็นว่าไม่ใช่องค์ประกอบหลัก จึงได้นำ

ข้อเสนอแนะในเรื่องต่างๆ เหล่านี้มาบูรณาการสร้างเป็นตัวชี้วัดในแบบสอบถามแทน

กล่าวโดยสรุป จากผลการตรวจสอบ ยืนยันความถูกต้องและประเมินความเหมาะสมเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงงานผลิตเสื้อสำเร็จรูปในจังหวัดสกลนคร โดยผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 9 คน ผู้วิจัยได้นำมาบูรณาการกับข้อมูลที่ได้จากการวิเคราะห์ สังเคราะห์เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งจากประเด็นสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญกลุ่มแรก จำนวน 5 คน และทำการปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 9 คน เกี่ยวกับองค์ประกอบและตัวชี้วัดเชิงพฤติกรรมภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงงานผลิตเสื้อสำเร็จรูปในจังหวัดสกลนคร ปรากฏผลตามตาราง 3 ดังนี้

ตาราง 3 องค์ประกอบและตัวชี้วัดเชิงพฤติกรรมของภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงงานผลิตเสื้อสำเร็จรูปในจังหวัดสกลนคร โดยการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องและจากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ

องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์	ตัวชี้วัดเชิงพฤติกรรม
1. การสร้างจุดเน้น พันธกิจ และทิศทางการ	1.1 ผู้บริหารโรงงานมีการสร้างความสัมพันธ์ในหน่วยงานหรือองค์กร 1.2 ผู้บริหารโรงงานกำหนดพันธกิจ เป้าหมายผลผลิต เป้าประสงค์สอดคล้องกับสังคมสถานการณ์ปัจจุบัน 1.3 ผู้บริหารโรงงานใช้หลักการมีส่วนร่วมในการกำหนดจุดเน้น พันธกิจ ทิศทางการ 1.4 ผู้บริหารโรงงานสื่อสารจุดเน้น พันธกิจ ทิศทางการ ให้ผู้เกี่ยวข้องได้รับรู้และเข้าใจตรงกัน

ตาราง 3 (ต่อ)

องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์	ตัวชี้วัดเชิงพฤติกรรม
	<p>1.5 ผู้บริหารโรงงานมีทักษะในการตัดสินใจรวดเร็ว มีการจัดสรรงบประมาณและสิ่งอำนวยความสะดวกเพื่อการดำเนินงานเป็นไปตามจุดเน้น พันธกิจ ทิศทางองค์การ ที่กำหนดไว้</p> <p>1.6 ผู้บริหารโรงงานเป็นผู้มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ และมีทักษะในการสื่อสารที่ชัดเจน</p> <p>1.7 ผู้บริหารโรงงานสร้างความเชื่อใจและความไว้วางใจในการดำเนินงาน</p> <p>1.8 ผู้บริหารโรงงานมีการสื่อสารกับพนักงานเป็นระยะเพื่อการแสดงความเชื่อมั่นเกี่ยวกับจุดเน้น พันธกิจ และทิศทางองค์การ และดำเนินการให้บรรลุจุดเน้น พันธกิจ และทิศทางองค์การที่กำหนดไว้</p> <p>1.9 ผู้บริหารโรงงานมีการประเมินผลสำเร็จตามจุดเน้น พันธกิจ ทิศทางองค์การ เป็นระยะๆ</p> <p>1.10 ผู้บริหารโรงงานนำผลการประเมินผลสำเร็จมาเป็นแนวทางการพัฒนาจุดเน้น พันธกิจ และทิศทางองค์การ ให้ทันสมัยและสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ</p>
2. การมีวิสัยทัศน์ และการพยากรณ์	<p>2.1 ผู้บริหารโรงงานมีความคาดหวังและมีการสร้างโอกาสสำหรับอนาคตของโรงงาน</p> <p>2.2 ผู้บริหารโรงงานมีวิสัยทัศน์และคาดคะเนอนาคต</p> <p>2.3 ผู้บริหารโรงงานเป็นผู้ที่มีความคิดเชิงรุก (Proactive) และการใช้ความคิดสร้างสรรค์เพื่อการเปลี่ยนแปลงทั้งระบบ</p>

ตาราง 3 (ต่อ)

องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์	ตัวชี้วัดเชิงพฤติกรรม
	<p>2.4 ผู้บริหารโรงงานมีทักษะในการกำหนดวิสัยทัศน์หรือสภาพขององค์การที่ต้องการเป็นไปในอนาคต</p> <p>2.5 ผู้บริหารโรงงานมีทักษะในการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมขององค์กร</p> <p>2.6 ผู้บริหารโรงงานได้มอบหมายงานที่ทำทลายความสามารถและเป็นไปได้ให้พนักงานได้ปฏิบัติ</p> <p>2.7 ผู้บริหารโรงงานกระตุ้นให้พนักงานกำหนดเป้าหมายหรือทิศทางการทำงานที่ชัดเจน</p> <p>2.8 ผู้บริหารโรงงานมีวิธีการสร้างความเข้าใจระหว่างผู้บริหารโรงงานกับพนักงาน</p> <p>2.9 ผู้บริหารโรงงานมีการชี้แนะและจูงใจให้ยึดมั่นต่อวิสัยทัศน์และพันธกิจ</p> <p>2.10 ผู้บริหารโรงงานมีแนวทางที่ชัดเจนในการส่งเสริมและการสนับสนุนการดำเนินงานในโรงงาน</p>
3. การกำหนดกลยุทธ์	<p>3.1 ผู้บริหารโรงงานเป็นผู้กำหนดทิศทางขององค์กรโดยสร้างจุดเน้นที่ชัดเจน</p> <p>3.2 ผู้บริหารโรงงานมีกลยุทธ์ในระยะกลางและระยะยาวขององค์กร สามารถสร้างแผนที่ที่ทำได้คาดเดาอนาคตได้</p> <p>3.3 ผู้บริหารโรงงานมีวิสัยทัศน์ มีความยืดหยุ่น มีความสามารถในการคาดหมายเหตุการณ์ในอนาคตได้</p>

ตาราง 3 (ต่อ)

องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์	ตัวชี้วัดเชิงพฤติกรรม
	<p>3.4 ผู้บริหารโรงงานมีการกำหนดกลยุทธ์ การกำหนดทิศทางของกลยุทธ์ และมีความสามารถในการพยากรณ์</p> <p>3.5 ผู้บริหารโรงงานมีการนำปัจจัยนำเข้าต่างๆ มากำหนดกลยุทธ์</p> <p>3.6 ผู้บริหารโรงงานกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมายขององค์การอย่างเป็นระบบ</p> <p>3.7 ผู้บริหารโรงงานวางแผนกลยุทธ์ กำหนดวิสัยทัศน์ กำหนดเป้าหมายระยะยาวที่ชัดเจน</p> <p>3.8 ผู้บริหารโรงงานมีทักษะในการกำหนดกลยุทธ์ การกำหนดทิศทางของกลยุทธ์</p> <p>3.9 ผู้บริหารโรงงานมีการกำหนดเป้าหมายในการทำงานที่ชัดเจนและมีการกำหนดภาระงานให้พนักงานรับผิดชอบ</p> <p>3.10 ผู้บริหารโรงงานกระตุ้นและส่งเสริมให้พนักงานมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ</p>
4. การปฏิบัติตามกลยุทธ์	<p>4.1 ผู้บริหารโรงงานมีทักษะในการดำเนินการตามด้านการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ จนเกิดผล</p> <p>4.2 ผู้บริหารโรงงานมีแนวทางในการนำกลยุทธ์ปฏิบัติ โดยการสร้างขวัญและแรงจูงใจให้พนักงาน</p> <p>4.3 ผู้บริหารโรงงานมีการวางแผนที่ดี และมีการปฏิบัติงานอย่างเหมาะสมเกิดประโยชน์โรงงาน</p> <p>4.4 ผู้บริหารโรงงานมีทักษะในการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติที่สอดคล้องกับกลยุทธ์ที่กำหนดไว้</p> <p>4.5 ผู้บริหารโรงงาน มีความสามารถในการกำหนดเป้าหมาย และทิศทางที่ชัดเจนเพื่อนำไปสู่การสร้างกลยุทธ์</p>

ตาราง 3 (ต่อ)

องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์	ตัวชี้วัดเชิงพฤติกรรม
	<p>4.6 ผู้บริหารโรงเรียนมีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ โดยมอบอำนาจแก่พนักงานในการสร้างกลยุทธ์ การทำให้องค์การมีประสิทธิภาพ และสร้างแรงจูงใจในองค์การ การพัฒนาและสร้างภาวะผู้นำทีม</p> <p>4.7 ผู้บริหารโรงเรียนมีการปฏิบัติตามกลยุทธ์ที่วางไว้ ส่งเสริมให้มีการสื่อสารเกี่ยวกับโอกาส ความหวัง และความเป็นเลิศในการปฏิบัติงาน</p> <p>4.8 ผู้บริหารโรงเรียนมีเทคนิควิธีการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ มีการสื่อสารที่ชัดเจนหลายช่องทาง</p> <p>4.9 ผู้บริหารโรงเรียนมีการกำหนดเป้าหมาย วางแผน และส่งเสริมการแสวงหาเทคนิค/วิธีการที่หลากหลายมาใช้ในการปฏิบัติตามกลยุทธ์</p> <p>4.10 ผู้บริหารโรงเรียนมีทักษะในการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติและการแก้ปัญหาด้วยวิธีการแบบใหม่ และให้มีการนำนวัตกรรมมาใช้</p>
5. การควบคุมกลยุทธ์	<p>5.1 ผู้บริหารโรงเรียนมีการแสดงให้เห็นวิธีการควบคุมกลยุทธ์ขององค์การที่สมดุล</p> <p>5.2 ผู้บริหารโรงเรียนมีวิธีการประเมินผล และมีการสรุปผลการปฏิบัติงาน และมีสร้างบรรยากาศที่ทำให้รู้สึกผ่อนคลาย และสนุกกับการทำงาน</p> <p>5.3 ผู้บริหารโรงเรียนมีทักษะในการควบคุมกลยุทธ์ มีวิธีการทบทวนงานเพื่อนำไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงาน และการสร้างบรรยากาศในการทำงานทางบวก</p>

ตาราง 3 (ต่อ)

องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์	ตัวชี้วัดเชิงพฤติกรรม
	5.4 ผู้บริหารโรงงานมีทักษะและแนวทางในการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานกลยุทธ์
	5.5 ผู้บริหารโรงงานมีการดำเนินกิจกรรมที่ทำให้พนักงานมีชีวิตชีวาในการปฏิบัติงาน ตลอดจนมีความกระตือรือร้นในการทำงาน
	5.6 ผู้บริหารโรงงานมีวิธีการที่ตรวจสอบการทำงานให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่องค์การได้กำหนดขึ้น
	5.7 ผู้บริหารโรงงานมีการส่งเสริมให้พนักงานทุกคนมีความรักความภาคภูมิใจในโรงงาน มีการสร้างเอกลักษณ์ในการปฏิบัติงาน
	5.8 ผู้บริหารโรงงานมีวิธีการควบคุมและการประเมินกลยุทธ์ มีการควบคุมเชิงกลยุทธ์ เสริมสร้างการมีปฏิสัมพันธ์และมีประสบการณ์ร่วมกัน
	5.9 ผู้บริหารโรงงานมีการส่งเสริมบรรยากาศแห่งการค้นคว้า การประดิษฐ์คิดค้น การทดลอง และกล้าคิด กล้าทำในสิ่งใหม่

จากตาราง 3 พบว่า ผู้เชี่ยวชาญจำนวน 9 คน ได้ให้ความเห็นสอดคล้องกับผลการวิเคราะห์เอกสารที่ผู้วิจัยได้จัดทำขึ้นทั้ง 5 องค์ประกอบ ตัวชี้วัด 49 ตัวชี้วัด และได้มีการนำข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญมาปรับปรุงเพิ่มเติมในตัวชี้วัดเชิงพฤติกรรม การดำเนินการวิจัยในขั้นตอนที่ 1 - 3 ทำให้ได้ข้อค้นพบว่า องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงงานผลิตเสื้อสำเร็จรูปในจังหวัดสกลนครประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ 49 ตัวชี้วัด

สรุปได้ว่า จากการศึกษาองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร โรงงานผลิตเสื้อผ้าสำเร็จรูปในจังหวัดสกลนคร ได้ 5 องค์ประกอบ คือ 1) การสร้างจุดเน้น พันธกิจ และทิศทางองค์กร 2) การมีวิสัยทัศน์ และการพยากรณ์ 3) การกำหนดกลยุทธ์ 4) การปฏิบัติตามกลยุทธ์ และ 5) การควบคุมกลยุทธ์ ตัวชี้วัดภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ 49 ตัวชี้วัด สำหรับวิธีการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงงานผลิตเสื้อผ้าสำเร็จรูปใน จังหวัดสกลนคร ผู้วิจัยได้กำหนดวิธีการพัฒนา ประกอบด้วย 5 วิธี คือ 1) การฝึกฝนด้วย ตนเอง 2) การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ภายในกลุ่ม 3) การสอนแนะ 4) การใช้คู่มือการพัฒนาทางน และ 5) การติดตาม ตรวจสอบผลการปฏิบัติงาน โดยให้ผู้รับการพัฒนาดำเนินการประเมิน ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ทั้งก่อนการพัฒนา ระหว่างการพัฒนา และหลังการพัฒนา

ผู้วิจัยได้นำผลสรุปจากการดำเนินการวิจัยในระยะที่ 1 ในขั้นตอนที่ 1 และ ขั้นตอนที่ 2 คือ การศึกษาเอกสาร แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งการ สัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 คน และผู้เชี่ยวชาญจำนวน 9 คน เพื่อนำไปสู่กรอบ แนวคิดในการทำแบบสอบถามในขั้นการศึกษาเชิงสำรวจ เพื่อศึกษาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ของผู้บริหารโรงงานผลิตเสื้อผ้าสำเร็จรูปในจังหวัดสกลนคร

ขั้นที่ 3 ศึกษาความต้องการในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของ ผู้บริหารโรงงานผลิตเสื้อผ้าสำเร็จรูปในจังหวัดสกลนคร โดยการสำรวจ (Survey Research)

สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ในการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยได้เสนอสัญลักษณ์ในการแปลความหมาย ข้อมูล ดังนี้

N แทน จำนวนกลุ่มตัวอย่าง

\bar{X} แทน ค่าเฉลี่ย (Mean)

S.D. แทน ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation)

จากการศึกษาสำรวจระดับความต้องการในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ของผู้บริหารโรงงานผลิตเสื้อผ้าสำเร็จรูปในจังหวัดสกลนคร โดยศึกษาข้อมูลจากกลุ่ม ตัวอย่าง จำนวน 186 คน โดยวิธีการเลือกแบบเจาะจง จากผู้บริหารโรงงานผลิตเสื้อผ้า สำเร็จรูปในจังหวัดสกลนครที่สมัครใจเข้าร่วมในการวิจัยครั้งนี้ ได้รับแบบสอบถามคืน จำนวน 186 ฉบับ คิดเป็นร้อยละ 100 เมื่อตรวจสอบแบบสอบถามพบว่าแบบสอบถามที่

ได้รับคืนมีความสมบูรณ์ สามารถนำมาวิเคราะห์ข้อมูลได้ทั้งหมด รายละเอียดดังตารางต่อไป

3.1 ข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถาม รายละเอียดแสดงตามตาราง 4 ดังนี้

ตาราง 4 การวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถามเพื่อการวิจัย จำแนกตามเพศ อายุ ประสบการณ์ในการทำงาน ขนาดโรงงาน จำนวนพนักงานหรือลูกจ้าง ทั้งหมด วุฒิการศึกษาสูงสุด

ข้อมูลผู้ตอบแบบสอบถาม	จำนวน (คน)	ร้อยละ
เพศ		
ชาย	129	69.35
หญิง	57	30.65
รวม	186	100
อายุ		
น้อยกว่า 30 ปี	7	3.76
31 - 40 ปี	49	26.34
41 - 50 ปี	75	40.32
51 - 60 ปี	46	24.73
มากกว่า 60 ปี	9	4.84
รวม	186	100
ประสบการณ์ในการทำงาน		
ต่ำกว่า 5 ปี	0	0.00
5 - 10 ปี	42	22.58
11 - 15 ปี	79	42.47
มากกว่า 15 ปี	65	34.95
รวม	186	100

ตาราง 4 (ต่อ)

ข้อมูลผู้ตอบแบบสอบถาม	จำนวน (คน)	ร้อยละ
จำนวนพนักงานหรือลูกจ้าง	(โรงงาน)	
น้อยกว่า 50	6	10.00
51 - 100 คน	33	55.00
มากกว่า 100 คน	21	35.00
รวม	60	100
วุฒิการศึกษา		
ต่ำกว่าปริญญาตรี	116	62.37
ปริญญาตรี	64	34.41
ปริญญาโท	6	3.23
ปริญญาเอก	0	0.00
รวม	186	100

จากตาราง 4 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามเมื่อแยกตามเพศ พบว่า ส่วนมากเป็นชาย จำนวน 129 คน คิดเป็นร้อยละ 69.35 หญิง จำนวน 57 คน คิดเป็นร้อยละ 30.65 แยกตามอายุ พบว่า ส่วนมากมีอายุ 41 - 50 ปี จำนวน 75 คน คิดเป็นร้อยละ 40.32 รองลงมา 31 - 40 ปี จำนวน 49 คน คิดเป็นร้อยละ 26.34 อายุ 51 - 60 ปี จำนวน 46 ปี คิดเป็นร้อยละ 24.73 อายุ มากกว่า 60 ปี จำนวน 9 คน คิดเป็นร้อยละ 4.48 และอายุน้อยกว่า 30 ปี จำนวน 7 คน คิดเป็นร้อยละ 3.76 แยกตามประสบการณ์ในการทำงาน พบว่า ส่วนมากมีประสบการณ์ในการทำงาน 11 - 15 ปี จำนวน 79 คิดเป็นร้อยละ 42.47 รองลงมา มีประสบการณ์ในการทำงานมากกว่า 15 ปี จำนวน 65 คน คิดเป็นร้อยละ 34.95 และมีประสบการณ์ในการทำงาน 5 - 10 ปี จำนวน 42 คน คิดเป็นร้อยละ 22.58 แยกตามจำนวนพนักงานหรือลูกจ้าง ส่วนมากมีจำนวนพนักงานหรือลูกจ้าง 51 - 100 คน จำนวน 33 โรงงาน คิดเป็นร้อยละ 55 รองลงมา มีจำนวนพนักงานหรือลูกจ้างมากกว่า 100 คน จำนวน 21 โรงงาน คิดเป็นร้อยละ 35 และมีจำนวนพนักงานหรือลูกจ้างน้อยกว่า 50 จำนวน 6 โรงงาน คิดเป็นร้อยละ 10 แยกตามวุฒิการศึกษาพบว่า ส่วนมากมีวุฒิการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี จำนวน 116 คน คิดเป็นร้อยละ 62.37 รองลงมา มีวุฒิ

การศึกษาศึกษาปริญญาตรี จำนวน 64 คน คิดเป็นร้อยละ 34.41 มีวุฒิการศึกษาศึกษาปริญญาโท จำนวน 6 คน คิดเป็นร้อยละ 3.23

3.2 องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงงานผลิตเสื้อสำเร็จรูปในจังหวัดสกลนคร ผู้วิจัยต้องการทราบเกี่ยวกับระดับความต้องการในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ของผู้บริหารโรงงานผลิตเสื้อสำเร็จรูปในจังหวัดสกลนคร ผู้วิจัยใช้แบบสอบถามเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ นำเสนอดังตาราง 5

ตาราง 5 ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และการแปลค่าระดับความต้องการในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ของผู้บริหารโรงงานผลิตเสื้อสำเร็จรูปในจังหวัดสกลนคร โดยรวมและรายองค์ประกอบ

องค์ประกอบ ที่	ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร โรงงานผลิตเสื้อสำเร็จรูป	ระดับความ ต้องการในการ พัฒนา (N = 186)		การแปล ค่า
		(\bar{X})	S.D	
1	การสร้างจุดเน้น พันธกิจ ทิศทางองค์การ	4.17	0.47	มาก
2	การมีวิสัยทัศน์ และการพยากรณ์	4.20	0.61	มาก
3	การกำหนดกลยุทธ์	4.61	0.29	มากที่สุด
4	การปฏิบัติตามกลยุทธ์	4.72	0.40	มากที่สุด
5	การควบคุมกลยุทธ์	4.56	0.36	มากที่สุด
รวมเฉลี่ย		4.45	0.42	มาก

จากตาราง 5 พบว่า ระดับความต้องการในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงงานผลิตเสื้อสำเร็จรูปในจังหวัดสกลนคร โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.45$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ การปฏิบัติตามกลยุทธ์ ($\bar{X} = 4.72$) รองลงมา คือ การกำหนดกลยุทธ์ ยุทธ์ ($\bar{X} = 4.61$) การควบคุมกลยุทธ์ ($\bar{X} = 4.56$) การมีวิสัยทัศน์ และการพยากรณ์ ($\bar{X} = 4.20$) และการสร้างจุดเน้น พันธกิจ และทิศทางองค์การ ($\bar{X} = 4.17$) ตามลำดับ

ตาราง 6 ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และการแปลค่า ระดับความต้องการในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงงานผลิตเสื้อผ้าสำเร็จรูป ในจังหวัดสกลนคร องค์ประกอบที่ 1 ด้านการสร้างจุดเน้น พันธกิจ ทิศทางองค์การโดยรวมรายด้านและรายข้อ

ด้านที่	องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงงานผลิตเสื้อผ้าสำเร็จรูป	ระดับความต้องการในการพัฒนา (N = 186)		การแปลค่า
		(\bar{X})	S.D	
1	ผู้บริหารโรงงานมีการสร้างความสัมพันธ์ในหน่วยงานหรือองค์กร	4.25	0.71	มาก
2	ผู้บริหารโรงงานกำหนดพันธกิจ เป้าหมาย ผลผลิต เป้าประสงค์สอดคล้องกับสังคมสถานการณ์ปัจจุบัน	4.23	0.77	มาก
3	ผู้บริหารโรงงานใช้หลักการมีส่วนร่วมในการกำหนดจุดเน้น พันธกิจ ทิศทางองค์การ	4.16	0.72	มาก
4	ผู้บริหารโรงงานสื่อสารจุดเน้น พันธกิจ ทิศทางองค์การ ให้ผู้เกี่ยวข้องได้รับรู้และเข้าใจตรงกัน	4.02	0.78	มาก
5	ผู้บริหารโรงงานมีทักษะในการตัดสินใจรวดเร็ว มีจัดสรรงบประมาณและสิ่งอำนวยความสะดวกเพื่อการดำเนินงานเป็นไปตามจุดเน้น พันธกิจ และทิศทางองค์การที่กำหนดไว้	4.13	0.84	มาก
6	ผู้บริหารโรงงานเป็นผู้มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ และมีทักษะในการสื่อสารที่ชัดเจน	4.15	0.82	มาก

ตาราง 6 (ต่อ)

ด้านที่	องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของ ผู้บริหารโรงงานผลิตเสื้อสำเร็จรูป	ระดับความ ต้องการในการ พัฒนา (N = 186)		การแปลค่า
		(\bar{X})	S.D	
7	ผู้บริหารโรงงานสร้างความเชื่อใจและความ ไว้วางใจในการดำเนินงาน	4.27	0.73	มาก
8	ผู้บริหารโรงงานมีการสื่อสารกับพนักงาน เป็นระยะเพื่อการแสดงความเชื่อมั่นเกี่ยวกับ จุดเน้น พันธกิจและทิศทางองค์กร และ ดำเนินการให้บรรลุจุดเน้น พันธกิจ ทิศทาง องค์กรที่กำหนดไว้	4.20	0.79	มาก
9	ผู้บริหารโรงงานมีการประเมินผลสำเร็จตาม จุดเน้น พันธกิจและ ทิศทางองค์กร เป็นระยะๆ	4.04	0.76	มาก
10	ผู้บริหารโรงงานนำผลการประเมินผลสำเร็จ มาเป็นแนวทางการพัฒนาจุดเน้น พันธกิจ และทิศทางองค์กร ให้ทันสมัยและ สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ	4.32	0.61	มาก
รวมเฉลี่ย		4.17	0.75	มาก

จากตาราง 6 พบว่า ระดับความต้องการในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของ
ผู้บริหารโรงงานผลิตเสื้อสำเร็จรูปในจังหวัดสกลนคร ตามองค์ประกอบที่ 1 ด้านการสร้าง
จุดเน้น พันธกิจ และทิศทางองค์กรโดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.17$) เมื่อพิจารณาเป็น
รายข้อ เรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก คือ ผู้บริหารโรงงานนำผล
การประเมินผลสำเร็จมาเป็นแนวทางการพัฒนาจุดเน้น พันธกิจ และทิศทางองค์กร ให้
ทันสมัยและสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ ($\bar{X} = 4.32$) รองลงมาคือ ผู้บริหาร

โรงงานสร้างความเชื่อใจและความไว้วางใจในการดำเนินงาน ($\bar{X} = 4.27$) และผู้บริหาร
โรงงานมีการสร้างความสัมพันธ์ในหน่วยงานหรือองค์กร ($\bar{X} = 4.25$)

ตาราง 7 ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และการแปลค่า ระดับความ
ต้องการในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงงานผลิตเสื้อสำเร็จรูป
ในจังหวัดสกลนคร องค์กรประกอบที่ 2 ด้านการมีวิสัยทัศน์ และการพยากรณ์
โดยรวมรายด้านและรายข้อ

ด้านที่	องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของ ผู้บริหารโรงงานผลิตเสื้อสำเร็จรูป	ระดับความ ต้องการในการ พัฒนา (N = 186)		การแปลค่า
		(\bar{X})	S.D	
11	ผู้บริหารโรงงานมีความคาดหวังและมีการ สร้างโอกาสสำหรับอนาคตของโรงงาน	4.18	0.71	มาก
12	ผู้บริหารโรงงานมีวิสัยทัศน์และคาดคะเน อนาคต	4.24	0.76	มาก
13	ผู้บริหารโรงงานเป็นผู้ที่มีความคิดเชิงรุก (Proactive) และการใช้ความคิดสร้างสรรค์ เพื่อการเปลี่ยนแปลงทั้งระบบ	4.19	0.74	มาก
14	ผู้บริหารโรงงานมีทักษะในการกำหนด วิสัยทัศน์ หรือสภาพขององค์กรที่ต้องการ เป็นไปในอนาคต	4.22	0.77	มาก
15	ผู้บริหารโรงงานมีทักษะในการวิเคราะห์ สภาพแวดล้อมขององค์กร	4.23	0.78	มาก
16	ผู้บริหารโรงงานได้มอบหมายงานที่ทำทลาย ความสามารถและเป็นไปได้ให้พนักงานได้ ปฏิบัติ	4.15	0.76	มาก

ตาราง 7 (ต่อ)

ด้านที่	องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของ ผู้บริหารโรงงานผลิตเสื้อสำเร็จรูป	ระดับความ ต้องการในการ พัฒนา (N = 186)		การแปลค่า
		(\bar{X})	S.D	
17	ผู้บริหารโรงงานกระตุ้นให้พนักงานกำหนด เป้าหมายหรือทิศทางการทำงานที่ชัดเจน	4.09	0.75	มาก
18	ผู้บริหารโรงงานมีวิธีการสร้างความเข้าใจ ระหว่างผู้บริหารโรงงานกับพนักงาน	4.25	0.66	มาก
19	ผู้บริหารโรงงานมีการชี้แนะและจูงใจให้ยึดมั่น ต่อวิสัยทัศน์และพันธกิจ	4.19	0.68	มาก
20	ผู้บริหารโรงงานมีแนวทางที่ชัดเจนในการ ส่งเสริมและการสนับสนุนการดำเนินงานใน โรงงาน	4.27	0.68	มาก
รวมเฉลี่ย		4.20	0.72	มาก

จากตาราง 7 พบว่า ระดับความต้องการในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของ
ผู้บริหารโรงงานผลิตเสื้อสำเร็จรูปในจังหวัดสกลนครตามองค์ประกอบที่ 2 ด้านการมี
วิสัยทัศน์ และการพยากรณ์โดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.20$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ
เรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก คือ ผู้บริหารโรงงานมีแนวทางที่
ชัดเจนในการส่งเสริมและการสนับสนุนการดำเนินงานในโรงงาน ($\bar{X} = 4.27$) รองลงมาคือ
ผู้บริหารโรงงานมีวิธีการสร้างความเข้าใจระหว่างผู้บริหารโรงงานกับพนักงาน ($\bar{X} = 4.25$)
และผู้บริหารโรงงานมีวิสัยทัศน์และคาดคะเนอนาคต ($\bar{X} = 4.24$)

ตาราง 8 ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และการแปลค่า ระดับความต้องการในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงงานผลิตเสื้อสำเร็จรูป ในจังหวัดสกลนคร องค์ประกอบที่ 3 ด้านการกำหนดกลยุทธ์โดยรวมรายด้านและรายข้อ

ด้านที่	องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงงานผลิตเสื้อสำเร็จรูป	ระดับความต้องการในการพัฒนา (N = 186)		การแปลค่า
		(\bar{X})	S.D	
21	ผู้บริหารโรงงานเป็นผู้กำหนดทิศทางขององค์กรโดยสร้างจุดเน้นที่ชัดเจน	4.25	0.70	มาก
22	ผู้บริหารโรงงานมีกลยุทธ์ในระยะกลางและระยะยาวขององค์กร สามารถสร้างแผนที่ที่ทำให้คาดเดาอนาคตได้	4.17	0.76	มาก
23	ผู้บริหารโรงงานมีวิสัยทัศน์ มีความยืดหยุ่น มีความสามารถในการคาดหมายเหตุการณ์ใน อนาคตได้	4.77	0.49	มากที่สุด
24	ผู้บริหารโรงงานมีการกำหนดกลยุทธ์ การกำหนดทิศทางของกลยุทธ์ และมีความสามารถในการพยากรณ์	4.70	0.50	มากที่สุด
25	ผู้บริหารโรงงานมีการนำปัจจัยนำเข้าต่างๆ มากำหนดกลยุทธ์	4.63	0.54	มากที่สุด
26	ผู้บริหารโรงงานกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมายขององค์กรอย่างเป็นระบบ	4.69	0.58	มากที่สุด
27	ผู้บริหารโรงงานวางแผนกลยุทธ์ กำหนดวิสัยทัศน์ กำหนดเป้าหมายระยะยาวที่ชัดเจน	4.74	0.49	มากที่สุด

ตาราง 8 (ต่อ)

ด้านที่	องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของ ผู้บริหารโรงงานผลิตเสื้อสำเร็จรูป	ระดับความ ต้องการในการ พัฒนา (N = 186)		การแปลค่า
		(\bar{X})	S.D	
28	ผู้บริหารโรงงานมีทักษะในการกำหนด กลยุทธ์ การกำหนดทิศทางของกลยุทธ์	4.76	0.45	มากที่สุด
29	ผู้บริหารโรงงานมีการกำหนดเป้าหมาย ในการทำงานที่ชัดเจนและมีการกำหนด ภาระงานให้พนักงานรับผิดชอบ	4.69	0.62	มากที่สุด
30	ผู้บริหารโรงงานกระตุ้นและส่งเสริมให้ พนักงานมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ	4.76	0.48	มากที่สุด
รวมเฉลี่ย		4.61	0.56	มากที่สุด

จากตาราง 8 พบว่า ระดับความต้องการในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของ
ผู้บริหารโรงงานผลิตเสื้อสำเร็จรูปในจังหวัดสกลนคร ตามองค์ประกอบที่ 3 ด้านการ
กำหนดกลยุทธ์โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.61$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ เรียง
ตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก คือ ผู้บริหารโรงงานมีวิสัยทัศน์ มีความ
ยืดหยุ่น มีความสามารถในการคาดหมายเหตุการณ์ในอนาคตได้ ($\bar{X} = 4.77$) รองลงมา
คือ ผู้บริหารโรงงานมีทักษะในการกำหนดกลยุทธ์ การกำหนดทิศทางของกลยุทธ์
($\bar{X} = 4.76$) ผู้บริหารโรงงานกระตุ้นและส่งเสริมให้พนักงานมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์สิ่ง
ใหม่ๆ ($\bar{X} = 4.76$) และผู้บริหารโรงงานวางแผนกลยุทธ์ กำหนดวิสัยทัศน์ กำหนดเป้าหมาย
ระยะยาวที่ชัดเจน ($\bar{X} = 4.74$)

ตาราง 9 ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และการแปลค่า ระดับความต้องการในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงงานผลิตเสื้อผ้าสำเร็จรูปในจังหวัดสกลนคร องค์ประกอบที่ 4 ด้านการปฏิบัติตามกลยุทธ์โดยรวมรายด้านและรายข้อ

ด้านที่	องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงงานผลิตเสื้อผ้าสำเร็จรูป	ระดับความต้องการในการพัฒนา (N = 186)		การแปลค่า
		(\bar{X})	S.D	
31	ผู้บริหารโรงงานมีทักษะในการดำเนินการตาม ด้านการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ จนเกิดผล	4.82	0.39	มากที่สุด
32	ผู้บริหารโรงงานมีแนวทางในการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ โดยการสร้างขวัญและแรงจูงใจให้พนักงาน	4.80	0.40	มากที่สุด
33	ผู้บริหารโรงงานมีการวางแผนที่ดี และมีการปฏิบัติงานอย่างเหมาะสมเกิดประโยชน์โรงงาน	4.73	0.50	มากที่สุด
34	ผู้บริหารโรงงานมีทักษะในการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติที่สอดคล้องกับกลยุทธ์ที่กำหนดไว้	4.71	0.50	มากที่สุด
35	ผู้บริหารโรงงาน มีความสามารถในการกำหนดเป้าหมาย และทิศทางที่ชัดเจนเพื่อนำไปสู่การสร้างกลยุทธ์	4.70	0.52	มากที่สุด
36	ผู้บริหารโรงงานมีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ โดยมอบอำนาจแก่พนักงานในการสร้างกลยุทธ์ การทำให้องค์การมีประสิทธิภาพ และสร้างแรงจูงใจในองค์การการพัฒนาและสร้างภาวะผู้นำทีม	4.70	0.52	มากที่สุด
37	ผู้บริหารโรงงานมีการปฏิบัติตามกลยุทธ์ที่วางไว้ ส่งเสริมให้มีการสื่อสารเกี่ยวกับ	4.69	0.51	มากที่สุด

ตาราง 9 (ต่อ)

ด้านที่	องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของ ผู้บริหารโรงงานผลิตเสื้อสำเร็จรูป	ระดับความ ต้องการในการ พัฒนา (N = 186)		การแปลค่า
		(\bar{X})	S.D	
	โอกาส ความหวัง และความเป็นเลิศในการ ปฏิบัติงาน			
38	ผู้บริหารโรงงานมีเทคนิควิธีการนำกลยุทธ์ไป ปฏิบัติ มีการสื่อสารที่ชัดเจนหลายช่องทาง	4.69	0.49	มากที่สุด
39	ผู้บริหารโรงงานมีการกำหนดเป้าหมาย วางแผน และส่งเสริมการแสวงหา เทคนิค/วิธีการที่หลากหลายมาใช้ในการ ปฏิบัติตามกลยุทธ์	4.71	0.48	มากที่สุด
40	ผู้บริหารโรงงานมีทักษะในการนำกลยุทธ์ไป ปฏิบัติและการแก้ปัญหาด้วยวิธีการแบบใหม่ และให้มีการนำนวัตกรรมมาใช้	4.68	0.51	มากที่สุด
	รวมเฉลี่ย	4.72	0.48	มากที่สุด

จากตาราง 9 พบว่า ระดับความต้องการในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของ
ผู้บริหารโรงงานผลิตเสื้อสำเร็จรูปในจังหวัดสกลนครตามองค์ประกอบที่ 4 ด้านการปฏิบัติ
ตามกลยุทธ์โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.72$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ เรียงตาม
ลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก คือ ผู้บริหารโรงงานมีทักษะในการดำเนิน
การตาม ด้านการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ จนเกิดผล ($\bar{X} = 4.82$) รองลงมาคือ ผู้บริหาร
โรงงานมีแนวทางในการนำกลยุทธ์ปฏิบัติ โดยการสร้างขวัญและแรงจูงใจให้พนักงาน
($\bar{X} = 4.80$) และผู้บริหารโรงงานมีการวางแผนที่ดี และมีการปฏิบัติงานอย่างเหมาะสม
เกิดประโยชน์โรงงาน ($\bar{X} = 4.73$)

ตาราง 10 ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) และการแปลค่า ระดับความต้องการในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงงานผลิตเสื้อผ้าสำเร็จรูปในจังหวัดสกลนคร องค์ประกอบที่ 5 ด้านการควบคุมกลยุทธ์ โดยรวมรายด้านและรายข้อ

ด้านที่	องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงงานผลิตเสื้อผ้าสำเร็จรูป	ระดับความต้องการในการพัฒนา (N = 186)		การแปลค่า
		(\bar{X})	S.D	
41	ผู้บริหารโรงงานมีการแสดงให้เห็นวิธีการควบคุมกลยุทธ์องค์การที่สมดุล	4.69	0.51	มากที่สุด
42	ผู้บริหารโรงงานมีวิธีการประเมินผล และมีการสรุปผลการปฏิบัติงาน และมีสร้างบรรยากาศที่ทำให้รู้สึกผ่อนคลาย และสนุกกับการทำงาน	4.69	0.52	มากที่สุด
43	ผู้บริหารโรงงานมีทักษะในการควบคุมกลยุทธ์ มีวิธีการทบทวนงานเพื่อนำไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงาน และการสร้างบรรยากาศในการทำงานทางบวก	4.70	0.50	มากที่สุด
44	ผู้บริหารโรงงานมีทักษะและแนวทางในการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติตามกลยุทธ์	4.73	0.47	มากที่สุด
45	ผู้บริหารโรงงานมีการดำเนินกิจกรรมที่ทำให้พนักงานมีชีวิตชีวาในการปฏิบัติงาน ตลอดจนมีความกระตือรือร้นในการทำงาน	4.76	0.44	มากที่สุด
46	ผู้บริหารโรงงานมีวิธีการที่ตรวจสอบการทำงานให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่องค์การได้กำหนดขึ้น	4.78	0.42	มากที่สุด

ตาราง 10 (ต่อ)

ด้านที่	องค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของ ผู้บริหารโรงงานผลิตเสื้อสำเร็จรูป	ระดับความ ต้องการในการ พัฒนา (N = 186)		การแปลค่า
		(\bar{X})	S.D	
47	ผู้บริหารโรงงานมีการส่งเสริมให้พนักงาน ทุกคนมีความรักความภาคภูมิใจในโรงงาน มีการสร้างเอกลักษณ์ในการปฏิบัติงาน	4.75	0.44	มากที่สุด
48	ผู้บริหารโรงงานมีวิธีการควบคุมและการ ประเมินกลยุทธ์ มีการควบคุมเชิงกลยุทธ์ เสริมสร้างการมีปฏิสัมพันธ์และมี ประสบการณ์ร่วมกัน	4.16	0.82	มาก
49	ผู้บริหารโรงงานมีการส่งเสริมบรรยากาศ แห่งการค้นคว้า การประดิษฐ์คิดค้น การ ทดลอง และกล้าคิด กล้าทำในสิ่งใหม่	4.13	0.82	มาก
รวมเฉลี่ย		4.59	0.54	มากที่สุด

จากตาราง 10 พบว่า ระดับความต้องการในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์
ของผู้บริหารโรงงานผลิตเสื้อสำเร็จรูปในจังหวัดสกลนครตามองค์ประกอบที่ 5 ด้านการ
ควบคุมกลยุทธ์โดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.59$) เมื่อพิจารณาเป็นรายข้อ เรียงตาม
ลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย 3 ลำดับแรก คือ ผู้บริหารโรงงานมีวิธีการที่ตรวจสอบ
การทำงานให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่องค์การได้กำหนดขึ้น ($\bar{X} = 4.78$) รองลงมาคือ
ผู้บริหารโรงงานมีการดำเนินกิจกรรมที่ทำให้พนักงานมีชีวิตชีวาในการปฏิบัติงาน ตลอดจน
มีความกระตือรือร้นในการทำงาน ($\bar{X} = 4.76$) และผู้บริหารโรงงานมีการส่งเสริมให้
พนักงานทุกคนมีความรักความภาคภูมิใจในโรงงาน มีการสร้างเอกลักษณ์ในการปฏิบัติงาน
($\bar{X} = 4.75$)

จากผลการดำเนินการวิจัยระยะที่ 1 ซึ่งมีขั้นตอนการดำเนินการทั้งจากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง การสัมภาษณ์ผู้ทรงคุณวุฒิ และการเก็บข้อมูลจากแบบสอบถาม ผู้วิจัยได้นำประเด็นเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงงานผลิตเสื้อสำเร็จรูปในจังหวัดสกลนคร วิธีการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์มาทำการสังเคราะห์เพื่อนำไปสู่การดำเนินการวิจัย ระยะที่ 2 การสร้างรูปแบบการพัฒนา

ระยะที่ 2 ผลการสร้างและพัฒนารูปแบบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงงานผลิตเสื้อสำเร็จรูปในจังหวัดสกลนคร

ในระยะนี้เป็นการสร้างและพัฒนารูปแบบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงงานผลิตเสื้อสำเร็จรูปในจังหวัดสกลนคร ผู้วิจัยได้นำผลจากการวิเคราะห์ข้อมูลแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ รวมถึงการวิเคราะห์แบบสอบถามระดับความต้องการในการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงงานผลิตเสื้อสำเร็จรูปในจังหวัดสกลนคร ที่ได้จากการดำเนินการวิจัยในระยะที่ 1 รวมทั้งองค์ความรู้จากการสังเคราะห์เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเกี่ยวกับรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์และการวิจัยและพัฒนา มาเป็นแนวทางในการจัดทำร่างรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงงานผลิตเสื้อสำเร็จรูปในจังหวัดสกลนคร หลังจากนั้น ตรวจสอบรูปแบบและประเมินความเหมาะสมของรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงงานผลิตเสื้อสำเร็จรูปในจังหวัดสกลนครโดยผู้เชี่ยวชาญ ดังรายละเอียดต่อไปนี้

ขั้นที่ 4 สร้างและพัฒนารูปแบบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงงานผลิตเสื้อสำเร็จรูปในจังหวัดสกลนคร

ผู้วิจัยได้นำข้อมูลที่ได้จากระยะที่ 1 มาสร้างคู่มือการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงงานผลิตเสื้อสำเร็จรูปในจังหวัดสกลนคร ซึ่งมีองค์ประกอบสำคัญคือ หลักการของการพัฒนา วัตถุประสงค์ของการพัฒนา เนื้อหา กระบวนการของการพัฒนา การวัดผลและประเมินผล สื่อและแหล่งเรียนรู้ ดังรายละเอียดต่อไปนี้

หลักการของการพัฒนา

ผู้บริหารโรงงานผลิตเสื้อสำเร็จรูปในจังหวัดสกลนคร ที่เข้ารับการพัฒนา

ตนเองในครั้งนี้เพื่อมุ่งพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในแต่ละองค์ประกอบหรือสถานการณ์อย่างเหมาะสมใช้วิธีบูรณาการที่หลากหลาย กระตุ้นให้ผู้บริหารโรงงานครุฑาในตัวพนักงาน ครุฑาในเนื้อหาและกิจกรรมการเรียนรู้ กระตุ้นและเปิดโอกาสให้ผู้บริหารโรงงานทำกิจกรรมต่างๆ ในคู่มือการพัฒนา วัดและประเมินผลกิจกรรมทุกครั้งเพื่อจะได้ทราบว่าผู้บริหารโรงงาน มีการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมไปในทางที่พึงประสงค์หรือในกรณีที่จะพัฒนาภาวะผู้นำโดยการใช้คู่มือการพัฒนาเพื่อเรียนรู้ด้วยตนเองต้องจัดทำคู่มือการพัฒนาตามองค์ประกอบภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ทั้ง 5 ด้าน ซึ่งการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ของผู้บริหารโรงงานผลิตเสื้อสำเร็จรูปในจังหวัดสกลนคร หลักการดำเนินการดังนี้

1. กระบวนการประชุมเชิงปฏิบัติการ ใช้กระบวนการให้ผู้บริหารที่เข้ารับการฝึกอบรมเป็นศูนย์กลาง ให้มีส่วนร่วมในการจัดกิจกรรมและลงมือปฏิบัติจริงมีการกำกับตนเองในกระบวนการเรียนรู้
2. ผู้บริหารที่เข้าร่วมการประชุมได้แลกเปลี่ยนเรียนรู้ อภิปรายร่วมกัน
3. ผู้บริหารที่เข้าร่วมประชุมได้รับการฝึกฝน การชี้แนะอย่างเป็นระบบ โดยผู้ให้การอบรมเป็นตัวแบบหรือจัดกิจกรรมให้ได้ตัวแบบเพื่อให้ได้เรียนรู้จากตัวแบบและถ่วงถ่วงเป็นแนวทางปฏิบัติและพัฒนาเป็นแนวทางพฤติกรรมของตนต่อไป
4. การสร้างความตระหนัก ใช้แนวทางการศึกษาจากการวิเคราะห์เนื้อหา อภิปราย สร้างข้อสรุป โดยการฝึกการคิดให้ถูกวิธี
5. การเรียนรู้จากการสังเกตตัวแบบ จะช่วยให้ผู้บริหารที่เข้ารับการอบรมได้จัดระบบในการเรียนรู้ เกิดการเอาใจใส่ จดจำ เกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติกิจกรรมตามตัวแบบ แล้วใช้กระบวนการทางปัญญา พัฒนาพฤติกรรมให้เป็นแนวทางของตนต่อไป
6. ใช้กระบวนการฝึกอบรมด้วยเทคนิควิธีการที่หลากหลายเพื่อนำไปสู่การเรียนรู้และการปรับเปลี่ยนพฤติกรรม

วัตถุประสงค์ของการพัฒนา

การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงงานผลิตเสื้อสำเร็จรูปในจังหวัดสกลนคร เพื่อยอมรับความเป็นประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน มีวัตถุประสงค์ดังนี้

1. เพื่อพัฒนาความรู้ความเข้าใจ สร้างความตระหนัก และเจตคติเกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงงานผลิตเสื้อสำเร็จรูปในจังหวัดสกลนคร
2. เพื่อพัฒนาพฤติกรรมและทักษะด้านภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของ

ผู้บริหารโรงงานผลิตเสื้อผ้าสำเร็จรูปในจังหวัดสกลนคร

3. เพื่อให้บุคลากรโรงงานผลิตเสื้อผ้าสำเร็จรูปไปประยุกต์ใช้ในการบริหารได้อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล

เนื้อหาของการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์

เนื้อหาของการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงงานผลิตเสื้อผ้าสำเร็จรูปในจังหวัดสกลนคร มีทั้งหมด 5 ชุด ดังนี้

ชุดที่ 1 การสร้างจุดเน้น พันธกิจ และทิศทางองค์กร

- ความหมายของการสร้างจุดเน้น พันธกิจ ทิศทางองค์กร
- องค์ประกอบของการสร้างจุดเน้น พันธกิจ และทิศทางองค์กร

ชุดที่ 2 การมีวิสัยทัศน์ และการพยากรณ์

- ความหมายของการมีวิสัยทัศน์ และการพยากรณ์
- องค์ประกอบของการมีวิสัยทัศน์ และการพยากรณ์

ชุดที่ 3 การกำหนดกลยุทธ์

- ความหมายของการกำหนดกลยุทธ์
- องค์ประกอบของการกำหนดกลยุทธ์

ชุดที่ 4 การปฏิบัติตามกลยุทธ์

- ความหมายของการปฏิบัติตามกลยุทธ์
- องค์ประกอบของการปฏิบัติตามกลยุทธ์

ชุดที่ 5 การควบคุมกลยุทธ์

- ความหมายของการควบคุมกลยุทธ์
- องค์ประกอบของการควบคุมกลยุทธ์

กระบวนการการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์

กระบวนการการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงงานผลิตเสื้อผ้าสำเร็จรูปในจังหวัดสกลนคร แบ่งออกเป็น 3 ระยะ (รวม 212 ชั่วโมง) ดังนี้

ระยะที่ 1 ประเมินผู้รับการพัฒนาตนเอง ก่อนการศึกษาคู่มือการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ให้ผู้รับการพัฒนาตนเองประเมินตนเอง โดยการตอบแบบประเมินผู้ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงงานผลิตเสื้อผ้าสำเร็จรูปในจังหวัดสกลนครและ

ทดสอบความรู้ก่อนการพัฒนาด้วยแบบทดสอบความรู้ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์

ระยะที่ 2 ผู้รับการพัฒนาตนเอง ศึกษาเอกสารคู่มือการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงงานผลิตเสื้อผ้าสำเร็จรูปในจังหวัดสกลนครด้วยตนเอง 8 สัปดาห์ รวม 192 ชั่วโมง รายละเอียด ดังนี้

สัปดาห์ที่ 1 – 2 ผู้รับการพัฒนาศึกษาเอกสารคู่มือการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงงานผลิตเสื้อผ้าสำเร็จรูปในจังหวัดสกลนคร ชุดที่ 1 โดยใช้เวลาในการศึกษา 2 สัปดาห์ๆ ละ 6 วัน (ศึกษารวันละ 4 ชั่วโมง รวม 48 ชั่วโมง) หลังจากนั้นผู้รับการพัฒนาตนเอง สรุปความรู้และแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับ ความหมาย และแนวคิดเกี่ยวกับการสร้างจุดเน้น พันธกิจ และทิศทางองค์กรในคู่มือการพัฒนา ชุดที่ 1 อีกทั้งศึกษาการศึกษารายกรณี โดยการตั้งประเด็น คำถาม-ตอบ พร้อมแลกเปลี่ยนเรียนรู้กันในช่วงผู้รับการพัฒนาตนเองด้วยกัน ซึ่งเป็นการทบทวนความรู้ความเข้าใจและนำไปเป็นแนวทางในการพัฒนาความรู้ความสามารถและปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการพัฒนาภาวะผู้นำของตนในการสร้างจุดเน้น พันธกิจ ทิศทางองค์กร เมื่อมีข้อสงสัยให้ปรึกษาผู้รับการพัฒนาตนเองคนอื่น หรือผู้ทรงคุณวุฒิ หรือผู้เชี่ยวชาญ เพื่อรับข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการพัฒนาภาวะผู้นำด้านการสร้างจุดเน้น พันธกิจ ทิศทางองค์กร ต่อจากนั้นผู้รับการพัฒนาดตนเองทำแบบฝึกและตอบคำถามพร้อมให้ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับคู่มือการพัฒนา ชุดที่ 1 การสร้างจุดเน้น พันธกิจ ทิศทางองค์กร

สัปดาห์ที่ 3 ผู้รับการพัฒนาตนเอง ศึกษาเอกสารคู่มือการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงงานผลิตเสื้อผ้าสำเร็จรูปในจังหวัดสกลนคร ชุดที่ 2 ด้วยตนเอง โดยใช้เวลาในการศึกษา 1 สัปดาห์ๆ ละ 6 วัน (ศึกษารวันละ 4 ชั่วโมง รวม 24 ชั่วโมง) หลังจากนั้นผู้รับการพัฒนาตนเอง สรุปความรู้และแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับ ความหมาย หลักการและแนวคิดเกี่ยวกับการมีวิสัยทัศน์ และการพยากรณ์ ในคู่มือการพัฒนา ชุดที่ 2 ศึกษาการศึกษารายกรณี โดยการตั้งประเด็น คำถาม-ตอบ พร้อมแลกเปลี่ยนเรียนรู้กันในช่วง ผู้รับการพัฒนาด้วยกันและผู้วิจัยอย่างต่อเนื่อง ซึ่งเป็นการทบทวนความรู้ความเข้าใจและนำไปเป็นแนวทางในการพัฒนาปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการพัฒนาภาวะผู้นำของตนในด้านกรมีวิสัยทัศน์ และการพยากรณ์ เมื่อมีข้อสงสัยให้ปรึกษาผู้รับการพัฒนาตนเองคนอื่น หรือผู้ทรงคุณวุฒิ หรือผู้เชี่ยวชาญ เพื่อรับข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการพัฒนาภาวะผู้นำด้านการมีวิสัยทัศน์ และการพยากรณ์ ต่อจากนั้นผู้รับการพัฒนาดตนเอง ทำแบบฝึกและตอบคำถามพร้อมให้ข้อเสนอแนะ

เกี่ยวกับคู่มือการพัฒนา ชุดที่ 2 การมีวิสัยทัศน์ และการพยากรณ์

สัปดาห์ที่ 4 - 5 ผู้รับการพัฒนาตนเอง ศึกษาเอกสารคู่มือการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงงานผลิตเสื้อผ้าสำเร็จรูปในจังหวัดสกลนคร ชุดที่ 3 ด้วยตนเอง โดยใช้เวลาในการศึกษา 2 สัปดาห์ๆ ละ 6 วัน (วันละ 4 ชั่วโมง รวม 48 ชั่วโมง) หลังจากนั้นผู้รับการพัฒนาตนเอง สรุปความรู้และแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับ ความหมาย และแนวคิด เกี่ยวกับความรู้และทักษะในการบริหารในคู่มือการพัฒนา ชุดที่ 3 ศึกษา การศึกษารายกรณี โดยการตั้งประเด็น คำถาม-ตอบ พร้อมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันในระหว่างผู้รับการพัฒนาตนเองด้วยกันและผู้วิจัยอย่างต่อเนื่อง ซึ่งเป็นการทบทวนความรู้ ความเข้าใจและนำไปเป็นแนวทางในการพัฒนาความรู้และปรับเปลี่ยนพฤติกรรม การพัฒนาภาวะผู้นำของตนในด้านการกำหนดกลยุทธ์ เมื่อมีข้อสงสัยให้ผู้รับการพัฒนาตนเอง คนอื่น หรือผู้ทรงคุณวุฒิ หรือผู้เชี่ยวชาญ เพื่อรับข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการพัฒนาภาวะผู้นำ ด้านการกำหนดกลยุทธ์ ต่อจากนั้นผู้รับการพัฒนาตนเอง ทำแบบฝึกและตอบคำถาม พร้อมให้ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับคู่มือการพัฒนา ชุดที่ 3 การกำหนดกลยุทธ์

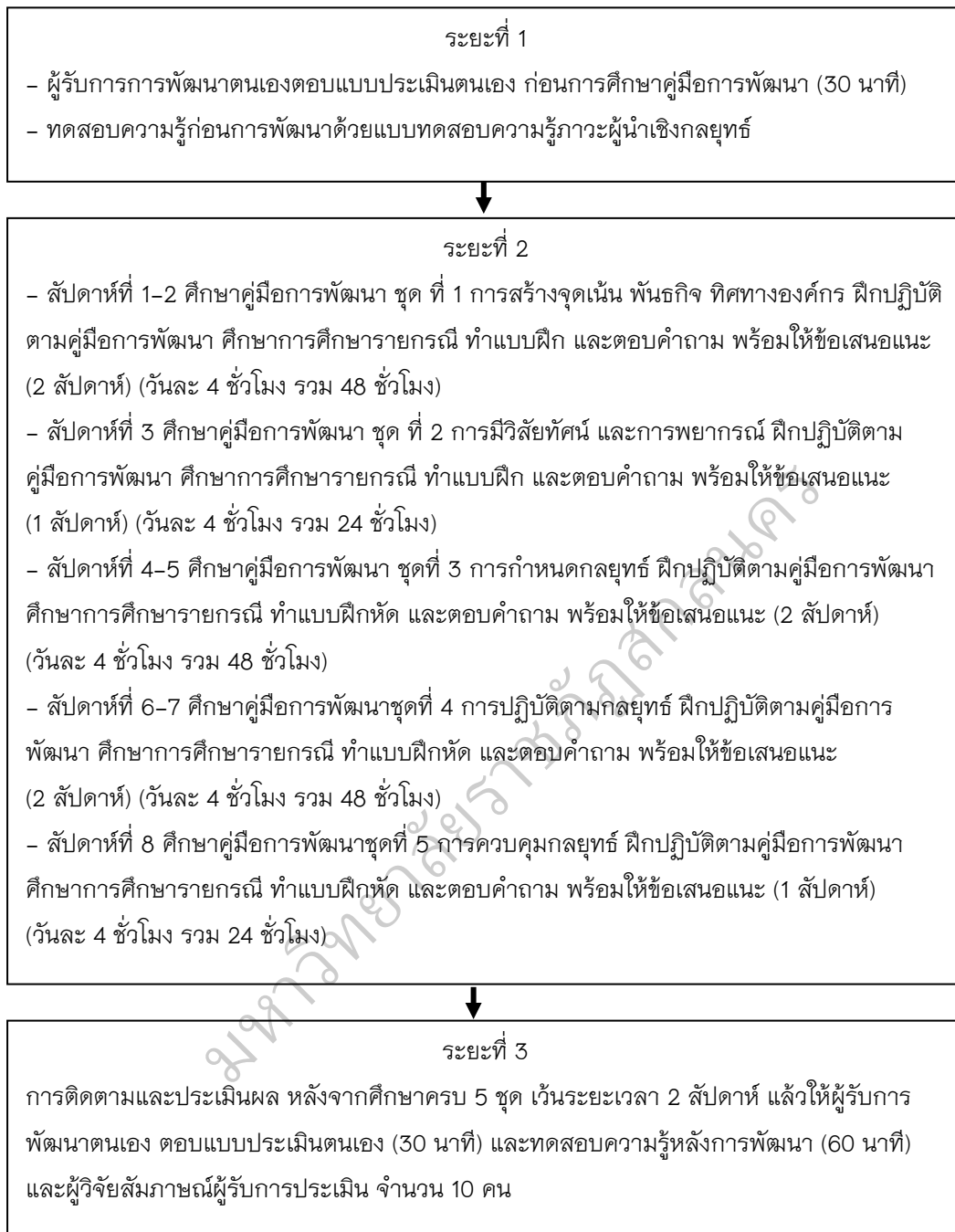
สัปดาห์ที่ 6 - 7 ผู้รับการพัฒนา ศึกษาเอกสารคู่มือภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงงานผลิตเสื้อผ้าสำเร็จรูปในจังหวัดสกลนคร ชุดที่ 4 ด้วยตนเอง โดยใช้เวลาในการศึกษา 2 สัปดาห์ๆ ละ 6 วัน (ศึกษาวันละ 4 ชั่วโมง รวม 48 ชั่วโมง) หลังจากนั้นผู้รับการพัฒนา สรุปความรู้และแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับ ความหมาย หลักการ และแนวคิดเกี่ยวกับการปฏิบัติตามกลยุทธ์ในคู่มือการพัฒนา ชุดที่ 4 ศึกษา การศึกษารายกรณี โดยการตั้งประเด็นคำถาม-ตอบ พร้อมแลกเปลี่ยนเรียนรู้กันในระหว่างผู้รับการพัฒนาด้วยกันและผู้วิจัยอย่างต่อเนื่อง ซึ่งเป็นการทบทวนความรู้ความ เข้าใจและนำไปเป็นแนวทางในการพัฒนาและปรับเปลี่ยนพฤติกรรม การพัฒนาภาวะผู้นำ ของตนในด้านการปฏิบัติตามกลยุทธ์ เมื่อมีข้อสงสัยให้ผู้รับการพัฒนาตนเองคนอื่น หรือ ผู้ทรงคุณวุฒิ หรือผู้เชี่ยวชาญ เพื่อรับข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการพัฒนาภาวะผู้นำด้านการ ปฏิบัติตามกลยุทธ์ ต่อจากนั้นผู้รับการพัฒนาตนเอง ทำแบบฝึกและตอบคำถามพร้อมให้ ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับคู่มือการพัฒนา ชุดที่ 4 การปฏิบัติตามกลยุทธ์

สัปดาห์ที่ 8 ผู้รับการพัฒนา ศึกษาเอกสารคู่มือภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ของผู้บริหารโรงงานผลิตเสื้อผ้าสำเร็จรูปในจังหวัดสกลนคร ชุดที่ 5 ด้วยตนเอง โดยใช้ เวลาในการศึกษา 1 สัปดาห์ๆ ละ 6 วัน (ศึกษาวันละ 4 ชั่วโมง รวม 24 ชั่วโมง) หลังจากนั้น ผู้รับการพัฒนา สรุปความรู้และแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับ ความหมาย หลักการ และ

แนวคิดเกี่ยวกับด้านการควบคุมกลยุทธ์ในคู่มือการพัฒนา ชุดที่ 5 ศึกษาการศึกษาการรายกรณี โดยการตั้งประเด็น คำถาม-ตอบ พร้อมแลกเปลี่ยนเรียนรู้กันระหว่างผู้รับการพัฒนาด้วยกันและผู้วิจัยอย่างต่อเนื่อง ซึ่งเป็นการทบทวนความรู้ความเข้าใจและนำไปเป็นแนวทางในการพัฒนาและปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการพัฒนาภาวะผู้นำของตนในด้านการควบคุมกลยุทธ์เมื่อมีข้อสงสัยให้ผู้รับการพัฒนาตนเองคนอื่น หรือผู้ทรงคุณวุฒิ หรือผู้เชี่ยวชาญ เพื่อรับข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการพัฒนาภาวะผู้นำด้านการควบคุมกลยุทธ์ ต่อจากนั้นผู้รับการพัฒนาตนเอง ทำแบบฝึกหัดและตอบคำถามพร้อมให้ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับคู่มือการพัฒนา ชุดที่ 5 การควบคุมกลยุทธ์

ระยะที่ 3 การติดตามและประเมินผล เป็นระยะการติดตามผลการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงงานผลิตเสื้อผ้าสำเร็จรูปในจังหวัดสกลนคร หลังจากผู้รับการพัฒนาตนเองศึกษาคู่มือการพัฒนาครบทั้ง 5 ชุด เป็นเวลา 8 สัปดาห์ๆ ละ 6 วัน (ศึกษาวันละ 4 ชั่วโมง รวม 192 ชั่วโมง) แล้วเว้นระยะห่างเป็นเวลา 2 สัปดาห์ จากนั้นให้ผู้รับการพัฒนาตนเองประเมินตนเอง ด้วยแบบประเมินภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ผู้บริหารโรงงานผลิตเสื้อผ้าสำเร็จรูปที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น และแบบทดสอบความรู้หลังการพัฒนา นอกจากนั้น ยังจะต้องประเมินโดยการสัมภาษณ์ผู้บริหารโรงงานผลิตเสื้อผ้าสำเร็จรูปที่ทดลองใช้รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ดังกล่าว โดยผู้วิจัยสัมภาษณ์ด้วยตนเองหรือทางโทรศัพท์ หรือโดยการให้ผู้รับการสัมภาษณ์ตอบแบบประเมินโดยการสัมภาษณ์ที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น เพื่อยืนยันผลการทดลองใช้รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์อีกชั้นหนึ่ง

กระบวนการการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงงานผลิตเสื้อผ้าสำเร็จรูปในจังหวัดสกลนคร แสดงได้ดังภาพประกอบ 7



ภาพประกอบ 7 ขั้นตอนการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์
ของผู้บริหารโรงงานผลิตเสื้อผ้าสำเร็จรูปในจังหวัดสกลนคร

รายละเอียดของกิจกรรมการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร
โรงงานผลิตเสื้อผ้าสำเร็จรูปในจังหวัดสกลนครที่พัฒนาขึ้นประกอบด้วยรายละเอียดของ
กิจกรรมตามระยะต่างๆ ดังนี้

ระยะที่ 1 ผู้รับการพัฒนาคัดเลือก ประเมินความมีภาวะผู้นำในแต่ละด้านของ
ตนเอง ประเมินโดยผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 คน โดยให้บุคคลดังกล่าวตอบแบบประเมิน
ตนเองที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น จำนวน 5 ด้าน ได้แก่ การสร้างจุดเน้น และพันธกิจ และทิศทาง
องค์กรการมีวิสัยทัศน์ และการพยากรณ์ การกำหนดกลยุทธ์ การปฏิบัติตามกลยุทธ์ และ
การควบคุมกลยุทธ์ ก่อนศึกษาคู่มือการพัฒนา เพื่อจะได้ทราบว่าก่อนเข้ารับการพัฒนา
ผู้รับการพัฒนาคัดเลือกมีภาวะผู้นำในแต่ละด้านทั้ง 5 ด้านอยู่ในระดับใด และทดสอบความรู้
ก่อนการพัฒนาด้วยแบบทดสอบความรู้ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์

ระยะที่ 2 ผู้รับการพัฒนาคัดเลือก ศึกษาเอกสารคู่มือการพัฒนาภาวะผู้นำ
เชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงงานผลิตเสื้อผ้าสำเร็จรูปในจังหวัดสกลนครด้วยตนเอง 8
สัปดาห์ รวม 192 ชั่วโมง รายละเอียด ดังนี้

สัปดาห์ที่ 1 - 2 ศึกษาคู่มือการพัฒนาและฝึกปฏิบัติตามคู่มือการพัฒนา
ชุดที่ 1 เรื่อง การสร้างจุดเน้น พันธกิจ และทิศทางองค์กร ประกอบด้วยกิจกรรม ดังนี้

1. ผู้รับการพัฒนาคัดเลือก ศึกษาเอกสารคู่มือการพัฒนาภาวะผู้นำ
เชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงงานผลิตเสื้อผ้าสำเร็จรูป ชุดที่ 1 ด้วยตนเอง โดยใช้เวลาใน
การศึกษา 2 สัปดาห์ๆ ละ 6 วัน (ศึกษารวันละ 4 ชั่วโมง รวม 48 ชั่วโมง)

2. ผู้รับการพัฒนาคัดเลือก สรุปความรู้และแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับ
ความหมายและแนวคิดเกี่ยวกับการสร้างจุดเน้น พันธกิจ และทิศทางองค์กรของผู้บริหาร
โรงงานผลิตเสื้อผ้าสำเร็จรูปในคู่มือการพัฒนา ชุดที่ 1

3. ศึกษาการศึกษารายกรณี โดยการตั้งประเด็นคำถาม-ตอบ พร้อม
แลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันในระหว่างผู้รับการพัฒนาคัดเลือกด้วยกัน ซึ่งเป็นการทบทวน
ความรู้ความเข้าใจและนำไปเป็นแนวทางในการพัฒนาความรู้ความสามารถและ
ปรับเปลี่ยนพฤติกรรมกรรมการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของตนในด้านการสร้างจุดเน้น
พันธกิจ และทิศทางองค์กร เมื่อมีข้อสงสัยให้ปรึกษาผู้รับการพัฒนาคัดเลือกคนอื่น หรือ
ผู้ทรงคุณวุฒิ หรือผู้เชี่ยวชาญ เพื่อรับข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์
ด้านการสร้างจุดเน้น พันธกิจ ทิศทางองค์กร

4. ผู้รับการพัฒนาคัดเลือก ทำแบบฝึกและตอบคำถาม พร้อมให้

ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับคู่มือการพัฒนา ชุดที่ 1 การสร้างจุดเน้น พันธกิจ และทิศทางองค์กร
 สัปดาห์ที่ 3 ศึกษาคู่มือการพัฒนาและฝึกปฏิบัติตามคู่มือการพัฒนาชุดที่
 2 เรื่อง การมีวิสัยทัศน์ และการพยากรณ์ ประกอบด้วยกิจกรรม ดังนี้

1. ผู้รับการพัฒนาตนเอง ศึกษาเอกสารคู่มือการพัฒนาภาวะผู้นำ
 เชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงงานผลิตเสื้อผ้าสำเร็จรูป ชุดที่ 2 ด้วยตนเอง โดยใช้เวลาใน
 การศึกษา 1 สัปดาห์ๆ ละ 6 วัน (ศึกษา วันละ 4 ชั่วโมง รวม 24 ชั่วโมง)
2. ผู้รับการพัฒนาตนเอง สรุปความรู้และแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับ
 การมีวิสัยทัศน์ และการพยากรณ์ ในคู่มือการพัฒนา ชุดที่ 2
3. ศึกษาการศึกษารายกรณี โดยการตั้งประเด็น คำถาม-ตอบ พร้อม
 แลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันในระหว่างผู้รับการพัฒนาตนเองด้วยกัน ซึ่งเป็นการทบทวน
 ความรู้ความเข้าใจและนำไปเป็นแนวทางในการพัฒนาความรู้ความสามารถและปรับ
 เปลี่ยนพฤติกรรมการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของตนในด้านการมีวิสัยทัศน์ และการ
 พยากรณ์ เมื่อมีข้อสงสัยให้ปรึกษาผู้รับพัฒนาคนอื่น หรือผู้ทรงคุณวุฒิ หรือ
 ผู้เชี่ยวชาญ เพื่อรับข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ด้านการมี
 วิสัยทัศน์และการพยากรณ์

4. ผู้รับการพัฒนาตนเอง ทำแบบฝึกและตอบคำถาม พร้อมให้
 ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับคู่มือการพัฒนา ชุดที่ 2 การมีวิสัยทัศน์ และการพยากรณ์

สัปดาห์ที่ 4 - 5 ศึกษาคู่มือการพัฒนาและฝึกปฏิบัติตามคู่มือการพัฒนา
 ชุดที่ 3 เรื่อง การกำหนดกลยุทธ์ ประกอบด้วยกิจกรรม ดังนี้

1. ผู้รับการพัฒนาตนเอง ศึกษาเอกสารคู่มือการพัฒนาภาวะผู้นำ
 เชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงงานผลิตเสื้อผ้าสำเร็จรูป ชุดที่ 3 ด้วยตนเอง โดยใช้เวลาใน
 การศึกษา 2 สัปดาห์ๆ ละ 6 วัน (ศึกษา วันละ 4 ชั่วโมง รวม 48 ชั่วโมง)
2. ผู้รับการพัฒนาตนเอง สรุปความรู้และแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับ
 ในคู่มือการพัฒนา ชุดที่ 3
3. ศึกษาการศึกษารายกรณี โดยการตั้งประเด็น คำถาม-ตอบ พร้อม
 แลกเปลี่ยนเรียนรู้กันในระหว่างผู้รับพัฒนาด้วยกันอย่างต่อเนื่อง ซึ่งเป็นการทบทวน
 ความรู้ความเข้าใจและนำไปเป็นแนวทางในการพัฒนาความรู้ความสามารถและ
 ปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของตนในด้านการมีวิสัยทัศน์ และ
 การพยากรณ์ เมื่อมีข้อสงสัยให้ปรึกษาผู้รับพัฒนาตนเองคนอื่น หรือผู้ทรงคุณวุฒิ

หรือผู้เชี่ยวชาญ เพื่อรับข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ด้านการกำหนดกลยุทธ์

4. ผู้รับการพัฒนาค้นเอง ทำแบบฝึกและตอบคำถาม พร้อมให้ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับคู่มือการพัฒนา ชุดที่ 3 การกำหนดกลยุทธ์

สัปดาห์ที่ 6 – 7 ศึกษาคู่มือการพัฒนาและฝึกปฏิบัติตามคู่มือการพัฒนา ชุดที่ 4 เรื่อง การปฏิบัติตามกลยุทธ์ ประกอบด้วยกิจกรรม ดังนี้

1. ผู้รับการพัฒนาค้นเอง ศึกษาเอกสารคู่มือการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้พิพากษาหัวหน้าศาลในศาลยุติธรรม ชุดที่ 4 ด้วยตนเอง โดยใช้เวลาในการศึกษา 2 สัปดาห์ๆ ละ 6 วัน (ศึกษารวันละ 4 ชั่วโมง รวม 48 ชั่วโมง)

2. ผู้รับการพัฒนาค้นเอง สรุปความรู้และแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับการปฏิบัติตามกลยุทธ์ ในคู่มือการพัฒนา ชุดที่ 4

3. ศึกษาการศึกษารายกรณี โดยการตั้งประเด็น คำถาม-ตอบ พร้อมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันในระหว่างผู้รับการพัฒนาค้นเองด้วยกันต่อเนื่อง ซึ่งเป็นการทบทวนความรู้ความเข้าใจและนำไปเป็นแนวทางในการพัฒนาปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของตนในด้านการปฏิบัติตามกลยุทธ์ เมื่อมีข้อสงสัยให้ปรึกษาผู้รับการพัฒนาค้นเองคนอื่น หรือผู้ทรงคุณวุฒิ หรือผู้เชี่ยวชาญ เพื่อรับข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการพัฒนาภาวะผู้นำด้านการปฏิบัติตามกลยุทธ์

4. ผู้รับการพัฒนาค้นเอง ทำแบบฝึกและตอบคำถาม พร้อมให้ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับคู่มือการพัฒนา ชุดที่ 4 การปฏิบัติตามกลยุทธ์

สัปดาห์ที่ 8 ศึกษาคู่มือการพัฒนาและฝึกปฏิบัติตามคู่มือการพัฒนา ชุดที่ 5 เรื่อง การควบคุมกลยุทธ์ ประกอบด้วยกิจกรรม ดังนี้

1. ผู้รับการพัฒนาค้นเอง ศึกษาเอกสารคู่มือการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงงานผลิตเสื้อสำเร็จรูป ชุดที่ 4 ด้วยตนเอง โดยใช้เวลาในการศึกษา 1 สัปดาห์ๆ ละ 6 วัน (ศึกษารวันละ 4 ชั่วโมง รวม 24 ชั่วโมง)

2. ผู้รับการพัฒนาค้นเอง สรุปความรู้และแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับการควบคุมกลยุทธ์ในคู่มือการพัฒนา ชุดที่ 4

3. ศึกษาการศึกษารายกรณี โดยการตั้งประเด็นคำถาม-ตอบ พร้อมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันในระหว่างผู้รับการพัฒนาค้นเองด้วยกันต่อเนื่อง ซึ่งเป็นการทบทวนความรู้ความเข้าใจและนำไปเป็นแนวทางในการพัฒนาปรับเปลี่ยนพฤติกรรม

พัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของตนในด้านการควบคุมกลยุทธ์ เมื่อมีข้อสงสัยให้ปรึกษาผู้รับการพัฒนาตนเองคนอื่น หรือผู้ทรงคุณวุฒิ หรือผู้เชี่ยวชาญ เพื่อรับข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการพัฒนาภาวะผู้นำด้านการควบคุมกลยุทธ์

4. ผู้รับการตนเอง ทำแบบฝึกและตอบคำถาม พร้อมให้ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับคู่มือการพัฒนา ชุดที่ 5 การควบคุมกลยุทธ์

ระยะที่ 3 การติดตามและประเมินผล เป็นระยะการติดตามผลการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงงานผลิตเสื้อในจังหวัดสกลนคร หลังสิ้นสุดการศึกษา คู่มือการพัฒนาเป็นเวลา 8 สัปดาห์ๆ ละ 6 วัน (จำนวน 48 วันๆ ละ 4 ชั่วโมง รวม 192 ชั่วโมง) แล้ว หลังสิ้นการศึกษาคู่มือการพัฒนาเป็นระยะเวลา 1 สัปดาห์แล้ว โดยให้ผู้รับการพัฒนาตนเองประเมินความมีภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในแต่ละด้านของตนเอง ประเมินโดยผู้บริหารโรงงานผลิตเสื้อสำเร็จรูปในจังหวัดสกลนคร จำนวน 5 คน โดยการตอบแบบประเมินตนเองที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น จำนวน 5 ด้าน ได้แก่ การสร้างจุดเน้น พันธกิจ และทิศทางองค์กร การมีวิสัยทัศน์และการพยากรณ์ การกำหนดกลยุทธ์ การปฏิบัติตามกลยุทธ์ และการควบคุมกลยุทธ์ เพื่อประเมินระดับความต้องการพัฒนาภาวะผู้นำของผู้บริหารโรงงานผลิตเสื้อสำเร็จรูปในจังหวัดสกลนครซึ่งเป็นผู้รับการพัฒนาตนเอง หลังจากศึกษาคู่มือการพัฒนาแล้วว่ามีการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในแต่ละด้านเพิ่มมากขึ้นหรือไม่ อย่างไร และทดสอบความรู้หลังการพัฒนาด้วยแบบทดสอบความรู้ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์

การวัดและประเมินผล

การวัดและประเมินผลการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงงานผลิตเสื้อสำเร็จรูปในจังหวัดสกลนคร ดำเนินการดังนี้

ระยะที่ 1 การอบรมเชิงปฏิบัติการ มีการประเมินการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงงานผลิตเสื้อสำเร็จรูปในจังหวัดสกลนคร ในระยะก่อนการอบรมเชิงปฏิบัติการ เพื่อให้บุคลากรที่เข้าร่วมอบรมเชิงปฏิบัติการได้ประเมินตนเองเกี่ยวกับการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ทั้ง 5 ด้าน ประกอบด้วย การสร้างจุดเน้นพันธกิจ และทิศทางองค์กร การมีวิสัยทัศน์ และการพยากรณ์ การกำหนดกลยุทธ์ การปฏิบัติตามกลยุทธ์ และ การควบคุมกลยุทธ์

ระยะที่ 2 การฝึกปฏิบัติการ ประเมินภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์หลังฝึกปฏิบัติการในสัปดาห์ที่ 2 โดยให้บุคลากรประเมินตนเองและสัมภาษณ์เกี่ยวกับการพัฒนา

ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงงาน หลังสิ้นสุดการทดลอง เพื่อให้บุคลากรที่เข้ารับการฝึกปฏิบัติการได้ประเมินตนเองเกี่ยวกับการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ทั้ง 5 ด้าน ประกอบด้วย การสร้างจุดเน้น พันธกิจ และทิศทางองค์กร การมีวิสัยทัศน์ และการพยากรณ์ การกำหนดกลยุทธ์ การปฏิบัติตามกลยุทธ์ และการควบคุมกลยุทธ์

ระยะที่ 3 การศึกษาดูงานโรงงานผลิตเสื้อสำเร็จรูปที่ประสบความสำเร็จ ประเมินภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ โดยให้กลุ่มทดลองประเมินตนเอง และสัมภาษณ์เกี่ยวกับการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงงานผลิตเสื้อสำเร็จรูปในจังหวัดสกลนคร หลังสิ้นสุดการศึกษาดูงาน เพื่อให้บุคลากรได้ประเมินตนเองเกี่ยวกับการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ทั้ง 5 ด้าน ประกอบด้วย การสร้างจุดเน้น พันธกิจ ทิศทางองค์กร การมีวิสัยทัศน์และการพยากรณ์ การกำหนดกลยุทธ์ การปฏิบัติตามกลยุทธ์ และการควบคุมกลยุทธ์

ระยะที่ 4 การนิเทศ กำกับ ติดตาม และประเมินผล โดยมีการประเมินภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงงานผลิตเสื้อสำเร็จรูป ระยะติดตามผลหลังการปฏิบัติการ 2 สัปดาห์ เพื่อให้บุคลากรที่เข้ารับการพัฒนาดำเนินการประเมินตนเองเกี่ยวกับการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ทั้ง 5 ด้าน ประกอบด้วย การสร้างจุดเน้น พันธกิจ ทิศทางองค์กร การมีวิสัยทัศน์ และการพยากรณ์ การกำหนดกลยุทธ์ การปฏิบัติตามกลยุทธ์ และการควบคุมกลยุทธ์และสอบถามความพึงพอใจของผู้บริหารโรงงานผลิตเสื้อสำเร็จรูป หลังได้รับการพัฒนาโดยใช้รูปแบบกิจกรรมที่พัฒนาขึ้น หลังการทดลอง 2 สัปดาห์

ขั้นที่ 5 การตรวจสอบและประเมินความเหมาะสมของรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์โดยผู้เชี่ยวชาญ

การดำเนินการในขั้นตอนนี้ เป็นการตรวจสอบภาพรวม โดยผู้ทรงคุณวุฒิจากการสัมภาษณ์เชิงลึกตรวจสอบความเหมาะสมในทางปฏิบัติ ผู้วิจัยเก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถาม เพื่อนำมาวิเคราะห์ข้อมูล การนำเสนอ แบ่งออกเป็น 2 ตอน ดังนี้คือ ตอนที่ 1 ผลการตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของคู่มือการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์และตอนที่ 2 ผลการสรุปข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะ

5.1 ผลการตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ รายละเอียดปรากฏในตาราง 11 และตาราง 12 ดังนี้

ตาราง 11 ผลการตรวจสอบความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบการพัฒนา
ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงงานผลิตเสื้อสำเร็จรูปในจังหวัดสกลนคร
ตามความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 10 คน

รายการตรวจสอบคู่มือ	(\bar{X})	S.D	ระดับ ความเหมาะสม
1. หลักการของรูปแบบ	4.80	0.42	มากที่สุด
2. วัตถุประสงค์ของรูปแบบ	4.60	0.52	มากที่สุด
3. เนื้อหาของรูปแบบ	4.70	0.48	มากที่สุด
4. กระบวนการของรูปแบบ	4.60	0.52	มากที่สุด
5. การวัดและประเมินผล	4.90	0.32	มากที่สุด
6. เอกสารประกอบการพัฒนาแต่ละองค์ประกอบ	4.60	0.52	มากที่สุด
โดยรวมเฉลี่ย	4.70	0.46	มากที่สุด

จากตาราง 11 พบว่า รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร
โรงงานผลิตเสื้อสำเร็จรูปในจังหวัดสกลนครมีความเหมาะสมโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด
($\bar{X} = 4.70$) และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่ามีความเหมาะสมอยู่ในระดับมากที่สุดทุก
ด้าน เรียงตามลำดับจากมากไปหาน้อย คือ การวัดและประเมินผล ($\bar{X} = 4.90$) หลักการ
ของรูปแบบ ($\bar{X} = 4.80$) เนื้อหาของรูปแบบ ($\bar{X} = 4.70$) วัตถุประสงค์ของรูปแบบ
กระบวนการของรูปแบบ และเอกสารประกอบการพัฒนาแต่ละองค์ประกอบ ($\bar{X} = 4.60$)
ตามลำดับ

ตาราง 12 ผลการตรวจสอบและประเมินความเหมาะสมของเนื้อหาคู่มือการพัฒนาภาวะ
ผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงงานผลิตเสื้อผ้าสำเร็จรูปในจังหวัดสกลนคร
เป็นรายองค์ประกอบ

รายการตรวจสอบคู่มือ	(\bar{x})	S.D	ระดับ ความเหมาะสม
ชุดที่ 1 การสร้างจุดเน้น พันธกิจ และทิศทางองค์กร	4.72	0.50	มากที่สุด
1) วัตถุประสงค์	4.80	0.42	มากที่สุด
2) เนื้อหา	4.70	0.48	มากที่สุด
3) สื่อประกอบกิจกรรม	4.70	0.67	มากที่สุด
4) ขั้นตอนการดำเนินกิจกรรม	4.80	0.42	มากที่สุด
5) ประเมินผล	4.70	0.48	มากที่สุด
6) กิจกรรมประกอบการพัฒนา	4.60	0.52	มากที่สุด
ชุดที่ 2 การมีวิสัยทัศน์ และการพยากรณ์	4.68	0.47	มากที่สุด
1) วัตถุประสงค์	4.70	0.48	มากที่สุด
2) เนื้อหา	4.40	0.52	มาก
3) สื่อประกอบกิจกรรม	4.80	0.42	มากที่สุด
4) ขั้นตอนการดำเนินกิจกรรม	4.70	0.48	มากที่สุด
5) ประเมินผล	4.70	0.48	มากที่สุด
6) กิจกรรมประกอบการพัฒนา	4.80	0.42	มากที่สุด
ชุดที่ 3 การกำหนดกลยุทธ์	4.73	0.45	มากที่สุด
1) วัตถุประสงค์	4.70	0.48	มากที่สุด
2) เนื้อหา	4.70	0.48	มากที่สุด
3) สื่อประกอบกิจกรรม	4.90	0.32	มากที่สุด
4) ขั้นตอนการดำเนินกิจกรรม	4.70	0.48	มากที่สุด
5) ประเมินผล	4.60	0.52	มากที่สุด
6) กิจกรรมประกอบการพัฒนา	4.80	0.42	มากที่สุด

ตาราง 12 (ต่อ)

รายการตรวจสอบคู่มือ	(\bar{x})	S.D	ระดับ ความเหมาะสม
ชุดที่ 4 การปฏิบัติตามกลยุทธ์	4.75	0.46	มากที่สุด
1) วัตถุประสงค์	4.50	0.71	มาก
2) เนื้อหา	4.70	0.48	มากที่สุด
3) สื่อประกอบกิจกรรม	4.80	0.42	มากที่สุด
4) ขั้นตอนการดำเนินกิจกรรม	4.80	0.42	มากที่สุด
5) ประเมินผล	4.80	0.42	มากที่สุด
6) กิจกรรมประกอบการพัฒนา	4.90	0.32	มากที่สุด
ชุดที่ 5 การควบคุมกลยุทธ์	4.57	0.47	มากที่สุด
1) วัตถุประสงค์	4.50	0.53	มากที่สุด
2) เนื้อหา	4.10	0.57	มาก
3) สื่อประกอบกิจกรรม	4.90	0.32	มากที่สุด
4) ขั้นตอนการดำเนินกิจกรรม	4.80	0.42	มากที่สุด
5) ประเมินผล	4.40	0.52	มาก
6) กิจกรรมประกอบการพัฒนา	4.70	0.48	มากที่สุด
รวมเฉลี่ย	4.69	0.47	มากที่สุด

จากตาราง 12 พบว่า ผลการตรวจสอบและประเมินเนื้อหาของคู่มือการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงงานผลิตเสื้อผ้าสำเร็จรูปในจังหวัดสกลนคร เป็นรายองค์ประกอบมีความเหมาะสมโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด (\bar{x} = 4.69) โดยทุกองค์ประกอบอยู่ในระดับมากที่สุดเรียงตามลำดับจากมากไปหาน้อย คือ การปฏิบัติตามกลยุทธ์ (\bar{x} = 4.75) การกำหนดกลยุทธ์ (\bar{x} = 4.73) การสร้างจุดเน้น พันธกิจ และทิศทางองค์กร (\bar{x} = 4.72) การมีวิสัยทัศน์และการพยากรณ์ (\bar{x} = 4.68) การควบคุมกลยุทธ์ (\bar{x} = 4.57) ตามลำดับ

สรุปได้ว่า ผลการตรวจสอบประสิทธิผลของการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงงานผลิตเสื้อผ้าสำเร็จรูปในจังหวัดสกลนคร โดยการประเมินของผู้เชี่ยวชาญ

พบว่า การพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงงานผลิตเสื้อสำเร็จรูปในจังหวัดสกลนครมีความเหมาะสมโดยรวมอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.70$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านตามองค์ประกอบ เรียงตามลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ การวัดและประเมินผล ($\bar{X} = 4.90$) หลักการของรูปแบบ ($\bar{X} = 4.80$) เนื้อหาของรูปแบบ ($\bar{X} = 4.70$) วัตถุประสงค์ของรูปแบบ กระบวนการของรูปแบบ และเอกสารประกอบการพัฒนาแต่ละองค์ประกอบ ($\bar{X} = 4.60$) ตามลำดับ และเมื่อพิจารณาเอกสารประกอบการพัฒนาแต่ละองค์ประกอบ เรียงตามลำดับ ค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย คือ การปฏิบัติตามกลยุทธ์ ($\bar{X} = 4.75$) การกำหนดกลยุทธ์ ($\bar{X} = 4.73$) การสร้างจุดเน้น พันธกิจ และทิศทางองค์กร ($\bar{X} = 4.72$) การมีวิสัยทัศน์ และการพยากรณ์ ($\bar{X} = 4.68$) การควบคุมกลยุทธ์ ($\bar{X} = 4.57$) ตามลำดับ

ระยะที่ 3 ผลการทดลองใช้รูปแบบการพัฒนา ประเมินรูปแบบ สรุปผลรูปแบบและนำเสนอรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงงานผลิตเสื้อสำเร็จรูปในจังหวัดสกลนครจากผู้เชี่ยวชาญ

ขั้นที่ 6 ผลการทดลองใช้และประเมินรูปแบบการพัฒนา

การประเมินผลการใช้รูปแบบโดยการนำไปทดลองใช้ หมายถึง กระบวนการในการสรุปผลการทดลองใช้รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงงานผลิตเสื้อสำเร็จรูปในจังหวัดสกลนคร อย่างมีหลักเกณฑ์โดยอาศัยข้อมูลและรายละเอียดจากการสอบถามผู้บริหารโรงงานผลิตเสื้อสำเร็จรูปผู้รับการพัฒนาดตนเอง และสัมภาษณ์ผู้บริหารโรงงานผลิตเสื้อสำเร็จรูปในจังหวัดสกลนคร ผู้รับการพัฒนาดตนเอง โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อตรวจสอบประสิทธิผลของรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงงานผลิตเสื้อสำเร็จรูปในจังหวัดสกลนคร

ผลการประเมินระดับการความต้องการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงงานผลิตเสื้อสำเร็จรูปในจังหวัดสกลนครที่เปลี่ยนไปภายหลังการทดลองใช้รูปแบบการพัฒนา

6.1 ผลการประเมินโดยการตอบแบบสอบถาม

ผู้วิจัยได้ให้ผู้บริหารโรงงานผลิตเสื้อสำเร็จรูปในจังหวัดสกลนคร จำนวน 30 คน ตอบแบบประเมินภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ เพื่อประเมินระดับความต้องการ

พัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงงานผลิตเสื้อสำเร็จรูปในจังหวัดสกลนคร ก่อนและหลังการทดลองใช้รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงงานผลิตเสื้อสำเร็จรูปในจังหวัดสกลนคร ผลปรากฏดังตาราง 13

ตาราง 13 ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) ของผู้บริหารโรงงานผลิตเสื้อสำเร็จรูปในจังหวัดสกลนครที่มีความคิดเห็นต่อระดับการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงงานผลิตเสื้อสำเร็จรูปในจังหวัดสกลนคร ก่อนและหลังการทดลองใช้รูปแบบการพัฒนาโดยภาพรวม

องค์ประกอบที่	ก่อนการทดลอง (N=30)		ผลการแปลค่า	หลังการทดลอง (N=30)		ผลการแปลค่า	ค่าความต่าง	ร้อยละความก้าวหน้า
	(\bar{X})	S.D.		(\bar{X})	S.D.			
1. การสร้างจุดเน้น พันธกิจ ทิศทางองค์กร	3.32	0.29	ปานกลาง	4.61	0.37	มากที่สุด	1.29	25.80
2. การมีวิสัยทัศน์ และการพยากรณ์	3.24	0.41	ปานกลาง	4.61	0.42	มากที่สุด	1.37	27.40
3. การกำหนดกลยุทธ์	3.10	0.33	ปานกลาง	4.45	0.41	มาก	1.35	27.00
4. การปฏิบัติตามกลยุทธ์	3.06	0.49	ปานกลาง	4.33	0.39	มาก	1.27	25.40
5. การควบคุมกลยุทธ์	3.17	0.31	ปานกลาง	4.40	0.44	มาก	1.23	24.60
โดยรวมเฉลี่ย	3.18	0.21	ปานกลาง	4.47	0.37	มาก	1.29	25.80

จากตาราง 13 พบว่า ผู้บริหารโรงงานผลิตเสื้อสำเร็จรูปในจังหวัดสกลนครที่มีความคิดเห็นต่อระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงงานผลิตเสื้อสำเร็จรูปในจังหวัดสกลนคร ก่อนการทดลองใช้รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหาร

โรงงานผลิตเสื้อผ้าสำเร็จรูปในจังหวัดสกลนคร มีระดับการภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงงานผลิตเสื้อผ้าสำเร็จรูปในจังหวัดสกลนคร โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.18$) โดยองค์ประกอบที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือ การสร้างจุดเน้น พันธกิจ ทิศทางองค์กร ($\bar{X} = 3.32$) และองค์ประกอบที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุด คือ การปฏิบัติตามกลยุทธ์ ($\bar{X} = 3.06$) และหลังการทดลองใช้คู่มือการพัฒนาโดยรวมอยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.47$) โดยองค์ประกอบที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ การสร้างจุดเน้น พันธกิจ และทิศทางองค์กร และการมีวิสัยทัศน์ และการพยากรณ์ ($\bar{X} = 4.61$) รองลงมาคือ การกำหนดกลยุทธ์ ($\bar{X} = 4.45$) การควบคุมกลยุทธ์ ($\bar{X} = 4.40$) การปฏิบัติตามกลยุทธ์ ($\bar{X} = 4.33$) ตามลำดับ ทั้งนี้ โดยมีค่าร้อยละความก้าวหน้าเท่ากับ 25.80

จากผลการทดลองใช้รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงงานผลิตเสื้อผ้าสำเร็จรูปในจังหวัดสกลนคร สรุปว่า ความคิดเห็นต่อระดับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงงานผลิตเสื้อผ้าสำเร็จรูปในจังหวัดสกลนครผู้รับการพัฒนาดตนเองเพิ่มขึ้นกว่าก่อนการทดลองใช้รูปแบบการพัฒนา แสดงว่าการใช้รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงงานผลิตเสื้อผ้าสำเร็จรูปในจังหวัดสกลนคร มีผลทำให้ผู้รับการพัฒนาดตนเองมีการพัฒนาระดับความต้องการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของตนเอง

6.2 ผลการทดสอบความรู้เกี่ยวกับภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์

ผู้บริหารโรงงานผลิตเสื้อผ้าสำเร็จรูปในจังหวัดสกลนครเข้าร่วมพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ได้ทำการทดสอบความรู้ด้านภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ ก่อนและหลังการพัฒนาโดยใช้แบบทดสอบความรู้ก่อนและหลังการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงงานผลิตเสื้อผ้าสำเร็จรูปในจังหวัดสกลนคร ดังตาราง 14

ตาราง 14 แสดงผลการทดสอบความรู้ก่อนและหลังการดำเนินการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงงานผลิตเสื้อผ้าสำเร็จรูปในจังหวัดสกลนคร

test	N	Mean	Std. Deviation	t	df	Sig. (2-tailed)
pretest	30	15.63	3.85	25.372	29**	.000
posttest	30	35.27	1.41			

**หมายถึง ค่า t มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตาราง 14 พบว่า คะแนนของผู้เข้ารับการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงงานผลิตเสื้อผ้าสำเร็จรูปในจังหวัดสกลนคร เพื่อรองรับความเป็นประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน หลังการพัฒนาสูงกว่าก่อนการพัฒนา มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

6.3 ผลการประเมินโดยการสัมภาษณ์

วิเคราะห์ได้จากการสัมภาษณ์ ผู้บริหารโรงงานผลิตเสื้อผ้าสำเร็จรูปในจังหวัดสกลนครซึ่งรับการพัฒนาดตนเองหลังการทดลองใช้รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงงานผลิตเสื้อผ้าสำเร็จรูปในจังหวัดสกลนคร ทั้ง 5 ชุด โดยให้ความคิดเห็นเกี่ยวกับระดับความต้องการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงงานผลิตเสื้อผ้าสำเร็จรูปในจังหวัดสกลนคร จำนวน 10 คน มีรายละเอียดจากการสัมภาษณ์ ดังนี้

องค์ประกอบที่ 1 การสร้างจุดเน้น พันธกิจ และทิศทางองค์การ ผู้ให้สัมภาษณ์ได้ให้ความเห็นไว้ ดังนี้

“... ผู้บริหารโรงงานผลิตเสื้อผ้าสำเร็จรูปมีความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์ในการสร้างจุดเน้น พันธกิจ กำหนดทิศทางองค์การเพิ่มมากขึ้น สามารถแสดงความคิดเห็นที่มีเหตุผลที่ดี อ้างอิงหลักการ แนวคิด วิเคราะห์หาสาเหตุ และแสดงความคิดเห็นในทางปฏิบัติงานในโรงงานได้เป็นอย่างดี ...”

(ผู้บริหารโรงงานผลิตเสื้อผ้าสำเร็จรูปคนที่ 1, สัมภาษณ์, 2561)

“... มีความรู้เกี่ยวกับหลักการสร้างจุดเน้น พันธกิจ และทิศทางองค์การ สามารถดำเนินกิจกรรมของโรงงานที่จำเป็นต้องมีทิศทางที่เหมาะสมและสามารถช่วยกำหนดทิศทางของโรงงานให้ดำเนินงานของโรงงานให้เป็นไปตามความคาดหวังของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องได้ ...”

(ผู้บริหารโรงงานผลิตเสื้อผ้าสำเร็จรูปคนที่ 2, สัมภาษณ์, 2561)

“... ดีขึ้นในการดูภาพรวมและทิศทางของการจัดการบริหารในโรงงาน ทำให้ผู้ปฏิบัติงานในโรงงานทำงานได้อย่างราบรื่น โรงงามีการดำเนินกิจการไปในทิศทางที่ถูกต้องเหมาะสม และเป็นแนวทางในการบริหารจัดการได้ดี ...”

(ผู้บริหารโรงงานผลิตเสื้อผ้าสำเร็จรูปคนที่ 3, สัมภาษณ์, 2561)

“... เพิ่มขึ้น โดยผู้บริหารโรงงานผลิตเสื้อผ้าสามารถบริหารจัดการปัญหา ที่มีได้อย่างเหมาะสม พร้อมทั้งสามารถให้ความรู้แก่พนักงานและคู่แข่งชั้นได้อย่าง

ชัดเจน ...”

(ผู้บริหารโรงงานผลิตเสื้อสำเร็จรูปคนที่ 4, สัมภาษณ์, 2561)

“... ผู้บริหารโรงงานมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการสร้างความสัมพันธ์ในหน่วยงานหรือองค์กร อีกทั้งมีการเปลี่ยนแปลงเป้าหมาย ที่สอดคล้องกับจุดเน้น พันธกิจ ทิศทางองค์กร ไว้อย่างชัดเจน และมีการเผยแพร่จุดเน้น พันธกิจ ทิศทางองค์กร ให้ผู้เกี่ยวข้องได้รับรู้และเข้าใจตรงกัน ...”

(ผู้บริหารโรงงานผลิตเสื้อสำเร็จรูปคนที่ 5, สัมภาษณ์, 2561)

“... ผู้บริหารโรงงานมีทักษะในการตัดสินใจรวดเร็ว มีจัดสรรงบประมาณ และสิ่งอำนวยความสะดวกเพื่อการดำเนินงานเป็นไปตามจุดเน้น พันธกิจ ทิศทางองค์กร ที่กำหนดไว้ และและมีทักษะในการสื่อสารที่ชัดเจน ...”

(ผู้บริหารโรงงานผลิตเสื้อสำเร็จรูปคนที่ 6, สัมภาษณ์, 2561)

“... มีทักษะเพิ่มขึ้นผู้บริหารโรงงานมีการสื่อสารกับพนักงานเป็นระยะเพื่อการแสดงความเชื่อมั่นเกี่ยวกับจุดเน้น พันธกิจ ทิศทางองค์กร และดำเนินการให้บรรลุจุดเน้น พันธกิจ ทิศทางองค์กร ที่กำหนดไว้ ...”

(ผู้บริหารโรงงานผลิตเสื้อสำเร็จรูปคนที่ 7, สัมภาษณ์, 2561)

“... มีความรู้ มีทักษะในการบริหารจัดการเพิ่มขึ้น ผู้บริหารโรงงานนำผลการประเมินผลสำเร็จมาเป็นแนวทางการพัฒนาจุดเน้น พันธกิจ ทิศทางองค์กร ให้ทันสมัยและสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ ...”

(ผู้บริหารโรงงานผลิตเสื้อสำเร็จรูปคนที่ 8, สัมภาษณ์, 2561)

“... ผู้บริหารโรงงานมีความรู้ มีประสบการณ์ มีการสื่อสารกับพนักงานเป็นระยะเพื่อการแสดงความเชื่อมั่นเกี่ยวกับจุดเน้น พันธกิจ ทิศทางองค์กร และดำเนินการให้บรรลุจุดเน้น พันธกิจ ทิศทางองค์กร ที่โรงงานกำหนดไว้ ...”

(ผู้บริหารโรงงานผลิตเสื้อสำเร็จรูปคนที่ 9, สัมภาษณ์, 2561)

“... ผู้บริหารโรงงานมีความรู้ ด้านหลักการ แนวคิดเกี่ยวกับจุดเน้น พันธกิจ ทิศทางองค์กร สามารถประเมินผลสำเร็จการดำเนินงานตามจุดเน้น

พันธกิจ ทิศทางองค์การ เป็นระยะๆ ได้เพิ่มขึ้น ...”

(ผู้บริหารโรงงานผลิตเสื้อสำเร็จรูปคนที่ 10, สัมภาษณ์, 2561)

องค์ประกอบที่ 2 การมีวิสัยทัศน์ และการพยากรณ์ ผู้ให้สัมภาษณ์ได้ให้ความเห็นไว้ ดังนี้

“... ผู้บริหารโรงงานมีความรู้เกี่ยวกับการสร้างวิสัยทัศน์ และการพยากรณ์ ทำให้ผู้บริหารโรงงานมีความคาดหวังและมีการสร้างโอกาสสำหรับอนาคตของโรงงานได้มากขึ้น ...”

(ผู้บริหารโรงงานผลิตเสื้อสำเร็จรูปคนที่ 1, สัมภาษณ์, 2561)

“...มีความรู้เพิ่มมากขึ้น ผู้บริหารโรงงานมีวิสัยทัศน์และมีทักษะการคาดคะเนอนาคต ทำให้โรงงานดำเนินไปในทิศทางที่ถูกต้องที่จะสร้างความกระตือรือร้นให้แก่คนในโรงงานสร้างยอดขายให้มากขึ้น ...”

(ผู้บริหารโรงงานผลิตเสื้อสำเร็จรูปคนที่ 2, สัมภาษณ์, 2561)

“... ดีขึ้น ผู้บริหารโรงงานที่มีวิสัยทัศน์และมีทักษะการคาดคะเนอนาคตสามารถแก้ปัญหาได้อย่างปัจจุบันทันด่วนและสามารถดำเนินกิจการในโรงงานให้สำเร็จลุล่วงได้ ...”

(ผู้บริหารโรงงานผลิตเสื้อสำเร็จรูปคนที่ 3, สัมภาษณ์, 2561)

“... ผู้บริหารโรงงานสามารถบริหารงานให้สำเร็จลุล่วงด้วยดีสามารถทำให้เกิดความสำเร็จในอนาคตที่ต้องการ ผู้บริหารโรงงานสามารถทำได้ทั้งสองอย่างในเวลาเดียวกันทั้งปัจจุบันและอนาคต ...”

(ผู้บริหารโรงงานผลิตเสื้อสำเร็จรูปคนที่ 4, สัมภาษณ์, 2561)

“... ผู้บริหารโรงงานที่มีวิสัยทัศน์สามารถทำให้คนในโรงงานมีพลังทำงานได้และมีความผูกพันสัญญาที่จะทำงานที่ท้าทายความสามารถให้สำเร็จได้ เพราะมีสิ่งที่มากระตุ้นให้พนักงานทำงานด้วยความสามารถ พนักงานมีความเต็มใจในการทำงานและคิดหาหนทางที่จะทำงานให้สำเร็จได้ด้วยดีซึ่งจะทำให้โรงงานได้รับผลกำไรมากขึ้นและผลตอบแทนสูงขึ้นด้วย ...”

(ผู้บริหารโรงงานผลิตเสื้อสำเร็จรูปคนที่ 5, สัมภาษณ์, 2561)

“...ทำให้พนักงานที่เข้าใจวิสัยทัศน์ของโรงงานจะทำงานด้วยความตั้งใจและเห็นคุณค่าของงานที่ทำ พนักงานมีความรักที่จะทำงานและมีความรู้สึกรักภาคภูมิใจในงานและพนักงานมีความต้องการเป็นส่วนหนึ่งของความสำเร็จของโรงงานด้วย ...”

(ผู้บริหารโรงงานผลิตเสื้อสำเร็จรูปคนที่ 6, สัมภาษณ์, 2561)

“... โรงงานที่มีวิสัยทัศน์ทำให้โรงงานนั้นเกิดมาตรฐานการทำงานอย่างดีเยี่ยม และสามารถวัดผลการทำงานได้ เพราะวิสัยทัศน์ของโรงงานเปรียบเสมือนเป็นเครื่องมือยึดเหนี่ยวที่ทำให้พนักงานทุกคนยึดถือร่วมกัน ...”

(ผู้บริหารโรงงานผลิตเสื้อสำเร็จรูปคนที่ 7, สัมภาษณ์, 2561)

“... ดีขึ้น เพราะผู้บริหารของโรงงานผลิตเสื้อทราบจุดหมายปลายทางที่ต้องการในอนาคต วิสัยทัศน์ของโรงงานที่มีประสิทธิภาพจะเน้นที่คน เพราะวิสัยทัศน์ของโรงงานจะสำเร็จได้ด้วยคนทั้งหมดในโรงงาน ...”

(ผู้บริหารโรงงานผลิตเสื้อสำเร็จรูปคนที่ 8, สัมภาษณ์, 2561)

“... ผู้บริหารโรงงานผลิตเสื้อมีความรู้เกี่ยวกับการสร้างวิสัยทัศน์เพิ่มขึ้น เพราะการที่ผู้นำมีวิสัยทัศน์สามารถเป็นแรงกระตุ้นให้พนักงานมีข้อผูกพันสัญญาที่จะทำให้โรงงานประสบความสำเร็จ ...”

(ผู้บริหารโรงงานผลิตเสื้อสำเร็จรูปคนที่ 9, สัมภาษณ์, 2561)

“... ผู้บริหารโรงงานผลิตเสื้อมีวิสัยทัศน์แล้ว สามารถควบคุมการทำงานของพนักงานในโรงงานให้ร่วมมือกันเพื่อความสำเร็จของโรงงาน ...”

(ผู้บริหารโรงงานผลิตเสื้อสำเร็จรูปคนที่ 10, สัมภาษณ์, 2561)

องค์ประกอบที่ 3 การกำหนดกลยุทธ์ ผู้ให้สัมภาษณ์ได้ให้ความเห็นไว้ดังนี้

“... ดีขึ้น ผู้บริหารโรงงานสามารถกำหนดทิศทางในอนาคตของโรงงานได้โดยการสร้างจุดเน้นที่ชัดเจนเพื่อพัฒนาระบบการบริหารจัดการในโรงงานให้ชัดเจนและเป็นระบบขึ้น ...”

(ผู้บริหารโรงงานผลิตเสื้อสำเร็จรูปคนที่ 1, สัมภาษณ์, 2561)

“... ผู้บริหารโรงงานผลิตเสื้อที่มีความเกี่ยวกับการกำหนดกลยุทธ์ สามารถมองเห็นทิศทางในระยะกลางและระยะยาวขององค์กร สามารถสร้างแผนที่ที่ทำให้คาดเดาอนาคตได้ ดูแลการเงิน พัฒนาสิ่งแวดล้อมในโรงงานได้ดีขึ้น ...”

(ผู้บริหารโรงงานผลิตเสื้อสำเร็จรูปคนที่ 2, สัมภาษณ์, 2561)

“... ทำให้ผู้บริหารโรงงานมีความสามารถในการนำปัจจัยนำเข้าต่างๆ มากำหนดกลยุทธ์ ...”

(ผู้บริหารโรงงานผลิตเสื้อสำเร็จรูปคนที่ 3, สัมภาษณ์, 2561)

“... ผู้บริหารโรงงานผลิตเสื้อมีความรู้ด้านการกำหนดกลยุทธ์ ทำให้ผู้บริหารโรงงานสามารถวางแผนกลยุทธ์ กำหนดวิสัยทัศน์ กำหนดเป้าหมายระยะยาวที่แน่ชัด และวิเคราะห์อนาคตที่ต้องการได้ ...”

(ผู้บริหารโรงงานผลิตเสื้อสำเร็จรูปคนที่ 4, สัมภาษณ์, 2561)

“... ทำให้ผู้บริหารโรงงานมีทักษะในการสร้างกลยุทธ์ กำหนดกลยุทธ์และกำหนดทิศทางของกลยุทธ์โรงงานได้ ...”

(ผู้บริหารโรงงานผลิตเสื้อสำเร็จรูปคนที่ 5, สัมภาษณ์, 2561)

“... ผู้บริหารโรงงานสามารถกำหนดเป้าหมายในการทำงานที่ชัดเจน มีการกำหนดภาระงานให้พนักงานรับผิดชอบ ได้แก่ การกำหนดจุดมุ่งหมาย การกำหนดวัตถุประสงค์ของงาน การวางแผน การสรุปงานได้ ...”

(ผู้บริหารโรงงานผลิตเสื้อสำเร็จรูปคนที่ 6, สัมภาษณ์, 2561)

“... เพิ่มขึ้น ผู้บริหารโรงงานเปรียบได้กับผู้ที่มีความสูงในการทำงานโดยอิสระ สามารถกำหนดเป้าหมายในการทำงานที่ชัดเจน กำหนดภาระงาน ได้แก่ การกำหนดจุดมุ่งหมาย การกำหนดวัตถุประสงค์ของงาน การวางแผน มีกำหนดคำถาม คำตอบของงาน การสรุปงาน มีการอธิบายให้ผู้ร่วมงานเข้าใจในการทำงานได้ดี ...”

(ผู้บริหารโรงงานผลิตเสื้อสำเร็จรูปคนที่ 7, สัมภาษณ์, 2561)

“... การกำหนดกลยุทธ์ ทำให้ผู้บริหารโรงงานมีกลยุทธ์ในระยะ กลางและระยะยาวของโรงงาน สามารถสร้างแผนที่ที่ทำให้คาดเดาอนาคตของโรงงาน ได้ ...”

(ผู้บริหารโรงงานผลิตเสื้อสำเร็จรูปคนที่ 8, สัมภาษณ์, 2561)

“... ผู้บริหารโรงงานมีการกำหนดเป้าหมายในการทำงานที่ชัดเจน และมีการกำหนดภาระงานให้พนักงานรับผิดชอบในงานที่ได้รับมอบให้สำเร็จลุล่วงได้ ...”

(ผู้บริหารโรงงานผลิตเสื้อสำเร็จรูปคนที่ 9, สัมภาษณ์, 2561)

“... ผู้บริหารโรงงานสามารถกระตุ้นและส่งเสริมให้พนักงานมี ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ ...”

(ผู้บริหารโรงงานผลิตเสื้อสำเร็จรูปคนที่ 10 สัมภาษณ์, 2561)

องค์ประกอบที่ 4 การปฏิบัติตามกลยุทธ์ ผู้ให้สัมภาษณ์ได้ให้ความเห็นไว้ ดังนี้

“... มีความรู้ ทักษะการปฏิบัติตามกลยุทธ์เพิ่มขึ้นผู้บริหารโรงงานมี ทักษะในกระบวนการเชิงกลยุทธ์ ด้านการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ จนทำให้สามารถดำเนิน กิจการบรรลุเป้าหมายของโรงงานได้ ...”

(ผู้บริหารโรงงานผลิตเสื้อสำเร็จรูปคนที่ 1, สัมภาษณ์, 2561)

“... ผู้บริหารโรงงานมีแนวทางในการนำกลยุทธ์ปฏิบัติ โดยการสร้าง ขวัญและแรงจูงใจให้พนักงานโดยการสื่อสารและอธิบายวัตถุประสงค์ให้แก่ผู้ปฏิบัติงาน ทราบและนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติจนเกิดผล ...”

(ผู้บริหารโรงงานผลิตเสื้อสำเร็จรูปคนที่ 2, สัมภาษณ์, 2561)

“... ทำให้ผู้บริหารโรงงานมีแนวทางในการนำกลยุทธ์ปฏิบัติ โดยการ สร้างขวัญและแรงจูงใจให้พนักงานมีพลังในการทำงานสามารถนำพาให้โรงงาน ให้ประสบความสำเร็จ ...”

(ผู้บริหารโรงงานผลิตเสื้อสำเร็จรูปคนที่ 3, สัมภาษณ์, 2561)

“... ทำให้ผู้บริหารโรงงานมีการวางแผนที่ดีและมีการปฏิบัติงานอย่างเหมาะสมเกิดประโยชน์โรงงาน ...”

(ผู้บริหารโรงงานผลิตเสื้อสำเร็จรูปคนที่ 4, สัมภาษณ์, 2561)

“... ความรู้ด้านการปฏิบัติตามกลยุทธ์ทำให้ผู้บริหารโรงงานผลิตเสื้อสำเร็จรูปมีการลงทุนพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ โดยมอบอำนาจแก่พนักงานในการสร้างสรรค์กลยุทธ์ การทำให้องค์กรมีประสิทธิภาพ และสร้างแรงจูงใจในองค์กร การพัฒนาและสร้างภาวะผู้นำทีม ...”

(ผู้บริหารโรงงานผลิตเสื้อสำเร็จรูปคนที่ 5, สัมภาษณ์, 2561)

“... ความรู้ด้านการปฏิบัติตามกลยุทธ์ทำให้ผู้บริหารโรงงานกล้าที่จะปฏิบัติตามกลยุทธ์ที่วางไว้ ส่งเสริมให้มีการสื่อสารเกี่ยวกับโอกาส ความหวัง และความเป็นเลิศในการปฏิบัติงาน ...”

(ผู้บริหารโรงงานผลิตเสื้อสำเร็จรูปคนที่ 6, สัมภาษณ์, 2561)

“... ทักษะด้านการปฏิบัติตามกลยุทธ์ทำให้ผู้บริหารโรงงานมีเทคนิควิธีการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ มีการสื่อสารที่ชัดเจนหลายช่องทาง ตลอดจนสร้างความเชื่อใจและไว้วางใจ สร้างทีมงานและการสร้างผู้นำให้เกิดขึ้น ...”

(ผู้บริหารโรงงานผลิตเสื้อสำเร็จรูปคนที่ 7, สัมภาษณ์, 2561)

“... มีความรู้ ทักษะการบริหารเพิ่มขึ้น ทำให้ผู้บริหารโรงงานมีการกำหนดเป้าหมาย วางแผน และส่งเสริมการแสวงหาเทคนิค/วิธีการที่หลากหลายมาใช้ในการปฏิบัติตามกลยุทธ์ของโรงงาน ...”

(ผู้บริหารโรงงานผลิตเสื้อสำเร็จรูปคนที่ 8, สัมภาษณ์, 2561)

“... ผู้บริหารโรงงานมีทักษะในการแก้ปัญหาด้วยวิธีการแบบใหม่ และให้มีการนำนวัตกรรมใหม่ๆ มาใช้ ...”

(ผู้บริหารโรงงานผลิตเสื้อสำเร็จรูปคนที่ 9, สัมภาษณ์, 2561)

“... ผู้บริหารโรงงานมีทักษะในการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติและสนับสนุนให้มีการแก้ปัญหาเดิมด้วยวิธีการคิดแบบใหม่ แนะนำให้มีการนำนวัตกรรมมาใช้ ...”

(ผู้บริหารโรงงานผลิตเสื้อสำเร็จรูปคนที่ 10, สัมภาษณ์, 2561)

องค์ประกอบที่ 5 การควบคุมกลยุทธ์ ผู้ให้สัมภาษณ์ได้ให้ความเห็นไว้ดังนี้

“... มีทักษะเพิ่มขึ้น ผู้บริหารโรงงานมีวิธีการประเมินผล และมีการสรุปผลการปฏิบัติงาน และมีสร้างบรรยากาศที่ทำให้รู้สึกผ่อนคลายและสนุกกับการทำงาน ...”

(ผู้บริหารโรงงานผลิตเสื้อสำเร็จรูปคนที่ 1, สัมภาษณ์, 2561)

“... ดีขึ้น ทำให้ผู้บริหารโรงงานมีทักษะในการควบคุมกลยุทธ์ มีวิธีการทบทวนงานเพื่อนำไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงาน และมีการสร้างบรรยากาศในการทำงานทางบวก ...”

(ผู้บริหารโรงงานผลิตเสื้อสำเร็จรูปคนที่ 2, สัมภาษณ์, 2561)

“... มีทักษะเพิ่มขึ้นทำให้ผู้บริหารโรงงานมีการดำเนินกิจกรรมที่ทำให้พนักงานมีชีวิตชีวาในการปฏิบัติงาน ตลอดจนมีความกระตือรือร้นในการทำงาน ...”

(ผู้บริหารโรงงานผลิตเสื้อสำเร็จรูปคนที่ 3, สัมภาษณ์, 2561)

“... มีทักษะด้านการควบคุมกลยุทธ์ดีขึ้น ทำให้ผู้บริหารโรงงานมีวิธีการที่ตรวจสอบว่าการทำงานเป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่โรงงานได้กำหนดขึ้น ...”

(ผู้บริหารโรงงานผลิตเสื้อสำเร็จรูปคนที่ 4, สัมภาษณ์, 2561)

“... หลักการ แนวคิด การควบคุมกลยุทธ์ ทำให้ผู้บริหารโรงงานมีการส่งเสริมให้พนักงานทุกคนมีความรักความภาคภูมิใจในโรงงาน มีการสร้างเอกลักษณ์ในการปฏิบัติงานที่ทำให้รู้สึกผูกพัน ...”

(ผู้บริหารโรงงานผลิตเสื้อสำเร็จรูปคนที่ 5, สัมภาษณ์, 2561)

“... มีทักษะในการบริหารเพิ่มขึ้น ผู้บริหารโรงงานมีการส่งเสริมบรรยากาศแห่งการค้นคว้า การประดิษฐ์คิดค้น การทดลอง และกล้าคิด กล้าทำ ในสิ่งใหม่ๆ ...”

(ผู้บริหารโรงงานผลิตเสื้อสำเร็จรูปคนที่ 6, สัมภาษณ์, 2561)

“... ผู้บริหารโรงงานมีทักษะและแนวทางในการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติตามกลยุทธ์สามารถนำพาโรงงานประสบความสำเร็จ ...”

(ผู้บริหารโรงงานผลิตเสื้อสำเร็จรูปคนที่ 7, สัมภาษณ์, 2561)

“... มีทักษะการควบคุมกลยุทธ์ดีขึ้น ส่งผลให้ผู้บริหารโรงงานต้องคิดใหม่ทำใหม่ (Rethinking) ด้วยการทบทวนกลยุทธ์เพื่อนำพาให้ธุรกิจสามารถแข่งขันกับโรงงานอื่นได้อย่างยั่งยืน มีการสร้างศักยภาพให้กับโรงงานยุคใหม่นี้ ผู้บริหารมีการกำหนดขอบเขตและแนวทางกลยุทธ์อย่างชัดเจนด้วยการจำแนกเป้าหมายทั้งในระยะสั้นและระยะยาวได้ ...”

(ผู้บริหารโรงงานผลิตเสื้อสำเร็จรูปคนที่ 8, สัมภาษณ์, 2561)

“...การควบคุมเชิงกลยุทธ์ไม่ใช่เพียงแค่การติดตามผลการดำเนินงานแต่ยังสนับสนุนให้พนักงานสามารถดำเนินการแก้ปัญหาและกำหนดแนวทางปรับปรุงการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง อีกทั้งการควบคุมเชิงกลยุทธ์ยังมีบทบาทสนับสนุนการสร้างความสำเร็จได้เปรียบในการแข่งขัน...”

(ผู้บริหารโรงงานผลิตเสื้อสำเร็จรูปคนที่ 9, สัมภาษณ์, 2561)

“... เป็นกระบวนการในการตรวจสอบวิธีการดำเนินงานของโรงงานว่ามีประสิทธิภาพและประสิทธิผลทำให้โรงงานบรรลุผลสำเร็จหรือไม่และการควบคุมกลยุทธ์มีวัตถุประสงค์เพื่อกระตุ้นและส่งเสริมให้ผู้บริหารรวมถึงพนักงานในโรงงานมุ่งปฏิบัติงานตามกลยุทธ์ให้บรรลุผลสำเร็จ ...”

(ผู้บริหารโรงงานผลิตเสื้อสำเร็จรูปคนที่ 10, สัมภาษณ์, 2561)

จากการสัมภาษณ์ผู้บริหารโรงงานผลิตเสื้อสำเร็จรูปในจังหวัดสกลนคร ที่รับการพัฒนาดตนเอง สะท้อนผลดังกล่าว จะเห็นได้ว่า รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำ

เชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงงานผลิตเสื้อผ้าสำเร็จรูปในจังหวัดสกลนคร มีประสิทธิผล ผู้วิจัยสามารถสรุปประเด็นจากการสัมภาษณ์และการประเมินได้ว่า ผู้รับการพัฒนาดตนเองมีความรู้ ความเข้าใจ มีเจตคติที่ดีต่อการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงงานผลิตเสื้อผ้าสำเร็จรูปและผู้รับการพัฒนาดตนเองตระหนักถึงการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงงานผลิตเสื้อผ้าสำเร็จรูป และมีการปรับเปลี่ยนพฤติกรรม วิธีคิดใหม่ๆ มีความรู้และประสบการณ์ในวิชาชีพ มีการนำผลการประเมินผลสำเร็จมาเป็นแนวทางการพัฒนาจุดเน้น พันธกิจ และทิศทางองค์การ ให้ทันสมัยและสอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ และมีการสื่อสารกับพนักงานเป็นระยะเพื่อการแสดงความเชื่อมั่นเกี่ยวกับจุดเน้น พันธกิจ และทิศทางองค์การ และดำเนินการให้บรรลุจุดเน้น พันธกิจ และทิศทางองค์การที่กำหนดไว้ มีความคิดเชิงรุก (Proactive) และการใช้ความคิดสร้างสรรค์เพื่อการเปลี่ยนแปลงทั้งระบบ อีกทั้งกระตุ้นและส่งเสริมให้พนักงานมีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ มีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ โดยมอบอำนาจแก่พนักงานในการสร้างกลยุทธ์ การทำให้องค์การมีประสิทธิภาพ และสร้างแรงจูงใจในองค์การ การพัฒนาและสร้างภาวะผู้นำที่ม นอกจากนี้ ผู้บริหารโรงงาน มีวิธีการควบคุมและการประเมินกลยุทธ์ มีการควบคุมเชิงกลยุทธ์ เสริมสร้างการมีปฏิสัมพันธ์และมีประสบการณ์ร่วมกัน ตลอดจนมีเจตคติที่ดีในการทำงาน สามารถนำมาใช้ในการปฏิบัติงานทั้งภายในและภายนอกโรงงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

ขั้นที่ 7 สรุปผลรูปแบบและนำเสนอรูปแบบ

หลังจากที่ผู้วิจัยได้ทำการปรับปรุงรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงงานผลิตเสื้อผ้าสำเร็จรูปในจังหวัดสกลนครเรียบร้อยแล้ว ผู้วิจัยได้ทำการสรุป อภิปรายผลและให้ข้อเสนอแนะต่างๆ พร้อมทั้งตรวจสอบความถูกต้อง ความเรียบร้อย นำเสนอต่อคณะกรรมการที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ตรวจสอบอีกครั้ง แล้วดำเนินการนำเสนอรูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงงานผลิตเสื้อผ้าสำเร็จรูปในจังหวัดสกลนคร ฉบับสมบูรณ์และเผยแพร่ต่อไป ดังนี้

รูปแบบการการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงงานผลิตเสื้อผ้าสำเร็จรูปในจังหวัดสกลนคร แบ่งออกเป็น 3 ระยะ (ระยะเวลาในการพัฒนาดตนเองรวม 212 ชั่วโมง) ดังภาพประกอบ

ระยะที่ 1

- ผู้รับการพัฒนารายงานตนเองตอบแบบประเมินตนเอง ก่อนการศึกษาคู่มือการพัฒนา (30 นาที)
- ทดสอบความรู้ก่อนการพัฒนาด้วยแบบทดสอบความรู้ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ จำนวน 40 ข้อ



ระยะที่ 2

- สัปดาห์ที่ 1-2 ศึกษาคู่มือการพัฒนา ชุด ที่ 1 การสร้างจุดเน้น พันธกิจ ทิศทางองค์กร ฝึกปฏิบัติตามคู่มือการพัฒนา ศึกษาการศึกษารายกรณี ทำแบบฝึก และตอบคำถาม พร้อมให้ข้อเสนอแนะ (2 สัปดาห์) (วันละ 4 ชั่วโมง รวม 48 ชั่วโมง)
- สัปดาห์ที่ 3 ศึกษาคู่มือการพัฒนา ชุด ที่ 2 การมีวิสัยทัศน์ และการพยากรณ์ ฝึกปฏิบัติตามคู่มือการพัฒนา ศึกษาการศึกษารายกรณี ทำแบบฝึก และตอบคำถาม พร้อมให้ข้อเสนอแนะ (1 สัปดาห์) (วันละ 4 ชั่วโมง รวม 24 ชั่วโมง)
- สัปดาห์ที่ 4-5 ศึกษาคู่มือการพัฒนา ชุดที่ 3 การกำหนดกลยุทธ์ ฝึกปฏิบัติตามคู่มือการพัฒนา ศึกษาการศึกษารายกรณี ทำแบบฝึกหัด และตอบคำถาม พร้อมให้ข้อเสนอแนะ (2 สัปดาห์) (วันละ 4 ชั่วโมง รวม 48 ชั่วโมง)
- สัปดาห์ที่ 6-7 ศึกษาคู่มือการพัฒนาชุดที่ 4 การปฏิบัติตามกลยุทธ์ ฝึกปฏิบัติตามคู่มือการพัฒนา ศึกษาการศึกษารายกรณี ทำแบบฝึกหัด และตอบคำถาม พร้อมให้ข้อเสนอแนะ (2 สัปดาห์) (วันละ 4 ชั่วโมง รวม 48 ชั่วโมง)
- สัปดาห์ที่ 8 ศึกษาคู่มือการพัฒนาชุดที่ 5 การควบคุมกลยุทธ์ ฝึกปฏิบัติตามคู่มือการพัฒนา ศึกษาการศึกษารายกรณี ทำแบบฝึกหัด และตอบคำถาม พร้อมให้ข้อเสนอแนะ (1 สัปดาห์) (วันละ 4 ชั่วโมง รวม 24 ชั่วโมง)



ระยะที่ 3

การติดตามและประเมินผล หลังจากศึกษาครบ 5 ชุด เว้นระยะเวลา 2 สัปดาห์ แล้วให้ผู้รับการพัฒนารายงานตนเอง ตอบแบบประเมินตนเอง (30 นาที) และทดสอบความรู้หลังการพัฒนา จำนวน 40 ข้อ (ชุดเดิมก่อนการพัฒนา) (60 นาที) และผู้วิจัยสัมภาษณ์ผู้รับการประเมิน จำนวน 10 คน

จากการนำเสนอรูปแบบเบื้องต้น สามารถนำเสนอโมเดลของรูปแบบการพัฒนา
ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงงานผลิตเสื้อผ้าสำเร็จรูปในจังหวัดสกลนคร



ภาพประกอบ 8 รูปแบบการพัฒนาภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารโรงงานผลิตเสื้อผ้า
สำเร็จรูปในจังหวัดสกลนคร