

บทที่ 2


แนวคิด องค์ประกอบของการ วางแผนและการจัดเชิงกลยุทธ์



ผศ.ดร.อาภาภรณ์ โพธิ์กระฉ่าง
วิทยาลัยนวัตกรรมและการจัดการ



Please Get In Touch With Us

 **Phone**
080-445-5932

 **Email**
arpaporn.ph@ssru.ac.th

 **Office**
ห้อง 37206 อาคาร 37 ชั้น 2

 **Website**
.....

**Empower Yourself and
Achieve Your Goals**



ความเชื่อมโยงวัตถุประสงค์รายวิชา และผลลัพธ์การเรียนรู้ระดับรายวิชา (CLOs)



จุดมุ่งหมายรายวิชา

1. เพื่อให้ผู้เรียนสามารถอธิบายแนวคิด องค์กรประกอบ และกระบวนการวางแผนเชิงกลยุทธ์ รวมถึงการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางธุรกิจที่มีผลกระทบต่อการแข่งขันและการบริหารองค์กร
2. เพื่อให้ผู้เรียนสามารถประยุกต์ใช้หลักการวางแผนเชิงกลยุทธ์และการกำหนดนโยบาย เพื่อออกแบบเป้าหมายและกลยุทธ์ที่เหมาะสมกับบริบทขององค์กร
3. เพื่อให้ผู้เรียนสามารถพัฒนา และนำเสนอแผนกลยุทธ์ที่เชื่อมโยงเป้าหมายทางธุรกิจ นโยบายองค์กร และรูปแบบการบริหารที่สอดคล้องกับความสำเร็จในบริบทการแข่งขัน
4. เพื่อให้ผู้เรียนสามารถแสดงความรับผิดชอบในกระบวนการวางแผน และการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ โดยยึดหลักจริยธรรม ความโปร่งใส และการเคารพในความคิดเห็นของผู้ร่วมงาน



ผลลัพธ์การเรียนรู้ระดับรายวิชา (CLOs)

- CLO1 (U) ผู้เรียนสามารถอธิบายแนวคิด องค์กรประกอบ และกระบวนการวางแผนเชิงกลยุทธ์ รวมถึงการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางธุรกิจที่มีผลกระทบต่อการแข่งขันและการบริหารองค์กร
- CLO2 (A1) ผู้เรียนสามารถประยุกต์ใช้หลักการวางแผนเชิงกลยุทธ์และการกำหนดนโยบาย เพื่อออกแบบเป้าหมายและกลยุทธ์ที่เหมาะสมกับบริบทขององค์กร
- CLO3 (A2) ผู้เรียนสามารถพัฒนา และนำเสนอแผนกลยุทธ์ที่เชื่อมโยงเป้าหมายทางธุรกิจ นโยบายองค์กร และรูปแบบการบริหารที่สอดคล้องกับความสำเร็จในบริบทการแข่งขัน
- CLO4 (A3) ผู้เรียนสามารถแสดงความรับผิดชอบในกระบวนการวางแผน และการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ โดยยึดหลักจริยธรรม ความโปร่งใส และการเคารพในความคิดเห็นของผู้ร่วมงาน



บทที่ 2 แนวคิด องค์กรประกอบของการวางแผน และการจัดเชิงกลยุทธ์

บทที่ 2 แนวคิด องค์ประกอบของการ วางแผนและการจัดเชิงกลยุทธ์

1

การวางแผนกลยุทธ์

2

การจัดการเชิงกลยุทธ์



วัตถุประสงค์ประจำบท

1

เพื่อให้ผู้เรียนสามารถอธิบายขั้นตอนการวางแผนกลยุทธ์ได้

2

เพื่อให้ผู้เรียนสามารถอธิบายความสำคัญของการจัดการเชิงกลยุทธ์ได้



รูปแบบการเรียนรู้ประจำบทที่ 2



จำนวน 5 ข้อ



การวางแผนกลยุทธ์

การวางแผนกลยุทธ์

การวางแผนกลยุทธ์ หมายถึง

**กระบวนการบริหารเชิงระบบที่องค์กรใช้ในการกำหนด
วิสัยทัศน์ เป้าหมาย และทิศทางในอนาคต โดยอาศัยการ
วิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอก พร้อมทั้ง
กำหนดแนวทางและการจัดสรรทรัพยากรเพื่อให้บรรลุเป้า
หมายระยะยาวอย่างมีประสิทธิภาพ**



Hanna et al., 2024: Boundless, n.d.: Waddock, 2016

ขั้นตอนการวางแผนกลยุทธ์

ขั้นตอนการวางแผน
กลยุทธ์ **6** ขั้นตอน
Roadmap สู่ความสำเร็จขององค์กร



ขั้นตอนการวางแผนกลยุทธ์

สรุป 6 ขั้นตอนสู่ความสำเร็จ

SWOT → Vision → Strategy → Develop → Implement → Evaluate



Asst. Prof. Arpaporn Phokajang, Ph.D.

กระบวนการเติบโตที่ไม่มีวันสิ้นสุด (Continuous Cycle)

ขั้นตอนการวางแผนกลยุทธ์

1. การวิเคราะห์สถานการณ์ (SWOT Analysis)



ขั้นตอนการวางแผนกลยุทธ์

ปัจจัยภายใน (ควบคุมได้)

- จุดแข็ง (Strengths) : ข้อได้เปรียบ
- จุดอ่อน (Weaknesses) :
สิ่งที่ต้องปรับปรุง



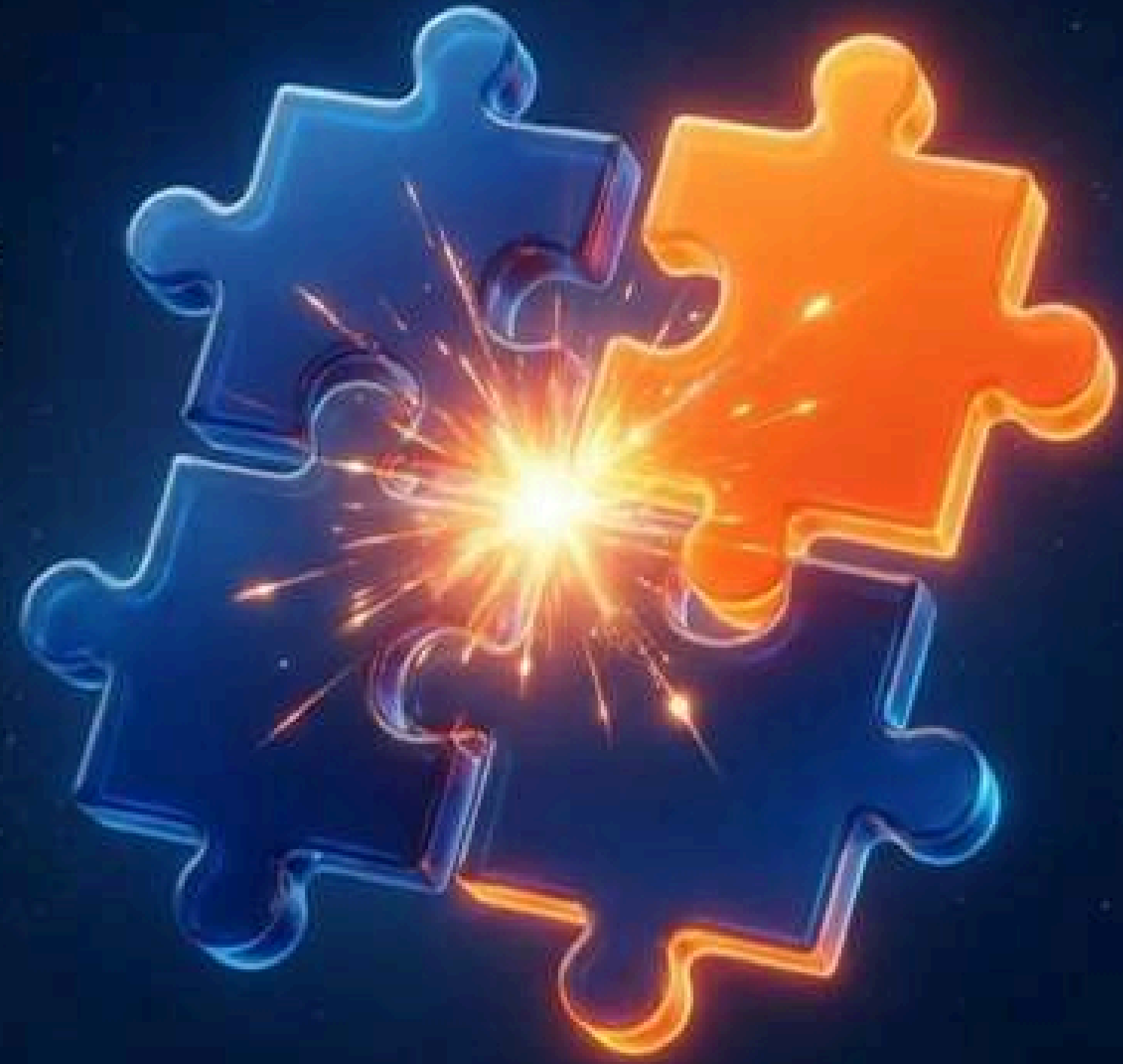
ปัจจัยภายนอก (ควบคุมไม่ได้)

- โอกาส (Opportunities) : ปัจจัยเกื้อหนุน
- อุปสรรค (Threats) : ภาวะคุกคาม



การจับคู่เพื่อหากกลยุทธ์ (TOWS Matrix)

- - เชิงรุก: จุดแข็ง + โอกาส
- - เชิงรับ: จุดอ่อน + อุปสรรค



2. การกำหนดวิสัยทัศน์และพันธกิจ (Define Vision & Mission)



Vision (วิสัยทัศน์):
เป้าหมายสูงสุดในอนาคต
(เราอยากเป็นอะไร?)



Mission (พันธกิจ):
สิ่งที่ต้องทำทุกวัน
(เราเกิดมาเพื่อทำอะไร?)



ขั้นตอนการวางแผนกลยุทธ์

วิสัยทัศน์ (Vision)

- ภาพฝันในอนาคต
- สร้างแรงบันดาลใจ



ขั้นตอนการวางแผนกลยุทธ์

พันธกิจ (Mission)

- เหตุผลที่ดำรงอยู่
- หน้าที่หลักในปัจจุบัน



ขั้นตอนการวางแผนกลยุทธ์

ความสอดคล้อง (Alignment)

- วิสัยทัศน์ = ปลายทาง
- พันธกิจ = ยานพาหนะ



3. การกำหนดเป้าหมาย เชิงกลยุทธ์

เปลี่ยนแผนให้เป็นตัวเลขวัดผลได้

หลักการ SMART Goals

- Specific (เฉพาะเจาะจง)
- Measurable (วัดผลได้)
- Attainable (ทำได้จริง)
- Relevant (สอดคล้อง)
- Time-bound (มีกรอบเวลา)



เครื่องมือชี้วัด (KPIs & OKRs)

- - KPIs: วัดผลลัพธ์ประสิทธิภาพงาน
- - OKRs: ขับเคลื่อนเป้าหมายให้ก้าวกระโดด



4. จัดทำแผนกลยุทธ์ (Develop Strategic Plan)

- ✓ ตั้งเป้าหมายย่อยแบบ SMART (ชัดเจน, วัดผลได้)
- ✓ ระบุหน้าที่ชัดเจน: ใคร (Who) ทำอะไร (What) เมื่อไหร่ (When)



ระดับของกลยุทธ์

- - ระดับองค์กร (Corporate)
- - ระดับธุรกิจ (Business)
- - ระดับปฏิบัติการ (Functional)

การจัดสรรทรัพยากร

- งบประมาณ (Money)
- กำลังคน (People)
- เทคโนโลยี (Tools)



แผนปฏิบัติการ (Action Plan)

- ใคร (Who)
- ทำอะไร (What)
- เมื่อไหร่ (When)



5. การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ เปลี่ยนตัวหนังสือ ให้เป็นการลงมือทำ



การสื่อสาร (Communication)

- - สื่อสารเป้าหมายให้ชัด
- - สร้างความเข้าใจทั้งองค์กร



การขับเคลื่อน โครงการ

- - กระจายเป้าหมายสู่รายบุคคล
- - บูรณาการการทำงานข้ามแผนก

วัฒนธรรม องค์กร

- - เตรียมรับมือกับความเปลี่ยนแปลง
- - สร้างวัฒนธรรมที่สนับสนุนกลยุทธ์



ขั้นตอนการวางแผนกลยุทธ์

การติดตามและประเมินผล
(Monitoring & Evaluation: M&E)

เข็มทิศนำทางสู่ความสำเร็จของกลยุทธ์

“แผนกลยุทธ์จะสวยหรูแค่ไหน
สุดท้ายคุณก็ต้องดูผลลัพธ์ด้วย”
- Winston Churchill



ขั้นตอนการวางแผนกลยุทธ์

ทำไมแผนที่ดีถึงพัง? เพราะขาด 'เข็มทิศ'

หลงสถานะ (Status)

ไม่รู้ว่าตอนนี้เราอยู่จุดไหนของแผน
กว่าจะรู้ตัวก็สายเกินไป

แก้ปัญหาไม่ทัน
(Problem Solving)

เจอจุดอ่อนและข้อผิดพลาด
ในตอนที่ไม่แก้ไขอะไรไม่ได้แล้ว

ปรับตัวไว (Agility)

รับมือความเปลี่ยนแปลงและ
ปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ได้ทันทุกวงที่

วัดผลสำเร็จ (Success)

มั่นใจว่าบรรลุเป้าหมายจริง
ไม่ใช่แค่ทำตามสคริปต์ที่วางไว้

ขั้นตอนการวางแผนกลยุทธ์

ความแตกต่างของ Monitoring vs. Evaluation

Monitoring (การติดตาม)



ระยะเวลา: ระหว่างทาง (ทำอย่างต่อเนื่อง)

โฟกัสหลัก: ความก้าวหน้า (Progress)

คำถามสแกนใจ
เรากำลังทำตามแผนที่วางไว้ไหม?

Evaluation (การประเมินผล)



ระยะเวลา: เป็นระยะ / เมื่อสิ้นสุดโครงการ

โฟกัสหลัก: ผลลัพธ์สุดท้าย (Outcomes & Impact)

คำถามสแกนใจ
สิ่งที่ทำไปทั้งหมดสำเร็จตามเป้าหรือไม่?



การจัดการเชิงกลยุทธ์

Asst. Prof. Arpaporn Phokajang, Ph.D.

การจัดการเชิงกลยุทธ์

การจัดการเชิงกลยุทธ์ หมายถึง
กระบวนการบริหารจัดการอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง ที่
ครอบคลุมการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม การกำหนด
กลยุทธ์ การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ และการประเมินผล โดยมี
วัตถุประสงค์เพื่อให้องค์การสามารถบรรลุเป้าหมายระยะ
ยาว และสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันอย่างยั่งยืน



Sheldon, R., Tucci, L., & Roy, M. (2024): Mercer, A. L. (2025): Thongsook, S. (2018)

ทำไมองค์กรถึงต้องมี การจัดการเชิงกลยุทธ์?



สร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน



การใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ



การตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลง



การสร้างทิศทางที่ชัดเจน

1. สร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน

1. การสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน



Asst. Prof. Arpaporn Phokajang, Ph.D.

1. สร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน

หัวใจของความได้เปรียบ

- **รู้เขารู้เรา:** วิเคราะห์คู่แข่ง และตำแหน่งปัจจุบัน
- **มีจุดเด่น:** ทำในสิ่งที่คู่แข่ง ทำไม่ได้ หรือทำได้ดีกว่า
- **เป้าหมาย:** ชนະใจลูกค้ำ เพิ่มส่วนแบ่งตลาด เติบโตก้าวกระโดด

1. สร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน

ทางเลือกเชิงกลยุทธ์ระดับธุรกิจ



ผู้นำด้านต้นทุน

- ผลิตเยอะ
ต้นทุนต่ำสุดในตลาด

สร้างความแตกต่าง

- สินค้ามีเอกลักษณ์
ลูกค้ายอมจ่ายแพง

มุ่งเน้นตลาดเฉพาะ

- เจาะกลุ่มเป้าหมายเฉพาะ
กลุ่ม (Niche)

Asst. Prof. Arpaporn Phokajang, Ph.D.

1. สร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน

การเปลี่ยนจุดแข็งเป็นโอกาส (TOWS Matrix)

กลยุทธ์ SO (รุก)

ใช้จุดแข็ง (S)คว้าโอกาส (O)
เพื่อเติบโต

กลยุทธ์ ST (ป้องกัน)

ใช้จุดแข็ง (S) ลดผลกระทบ
จากภัยคุกคาม (T)

กลยุทธ์ WO (ปรับปรุง)

ลดจุดอ่อน (W)
เพื่อรับโอกาส (O)

กลยุทธ์ WT (ถอย)

ลดจุดอ่อน (W)
และเลี่ยงอุปสรรค (T)



2. การใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ

2. การใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ



Asst. Prof. Arpaporn Phokajang, Ph.D.

2. การใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ

การจัดสรรปัจจัยภายใน

บุคลากร

- วางคนให้ถูกต้องกับงาน (Right man on the right job)

เงินทุน

- ลงทุนในสิ่งที่สร้างมูลค่าเพิ่ม

เทคโนโลยี

- นำมาใช้ลดเวลาทำงานและเพิ่มความแม่นยำ

2. การใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ

การลดความสูญเปล่าในธุรกิจ



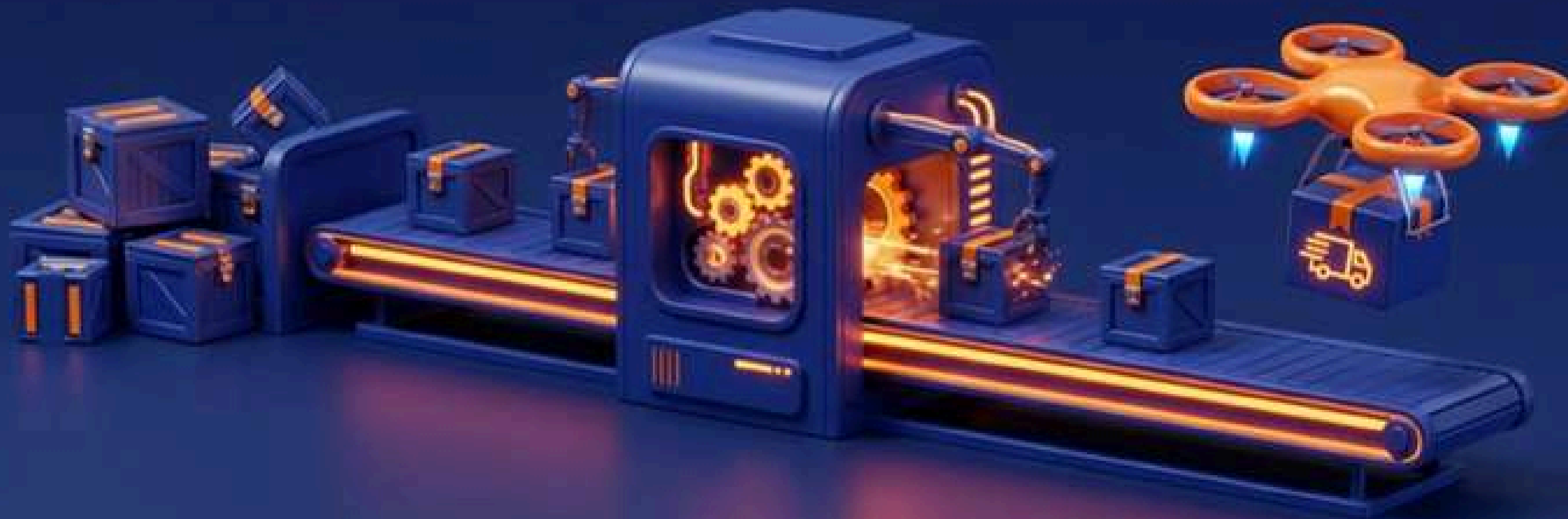
ลดการผลิตเกิน
ผลิตเท่าที่ลูกค้าต้องการ

ลดการสต็อกของ
จัดเก็บเฉพาะที่จำเป็น

ลดการรอคอย
ปรับปรุงกระบวนการให้ลื่นไหล

2. การใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ

การบูรณาการห่วงโซ่อุปทาน



จัดหาวัตถุดิบ

- เลือกคู่ค้าที่ต้นทุนดีและไวใจได้

กระบวนการผลิต

- เน้นความคุ้มค่า

จัดส่งถึงมือลูกค้า

- รวดเร็ว ตรงเวลา
สภาพสมบูรณ์

3. การตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลง

3. การตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลง



Asst. Prof. Arporn Phokajang, Ph.D.

3. การตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลง

อ่านอนาคตให้ออก



- **วิเคราะห์โลกภายนอก:**
เทคโนโลยี เศรษฐกิจ สังคม
(PESTEL)
- **วิเคราะห์อุตสาหกรรม:**
คู่แข่ง ลูกค้า ผู้จัดการวัตถุดิบ
- **มองหาโอกาสใหม่:**
ก่อนที่วิกฤตจะมาถึงตัว
(Foresight)

3. การตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลง

องค์กรแห่งนวัตกรรม



กล้าปรับโครงสร้าง

- ไม่ยึดติดกับความสำเร็จในอดีต

เปลี่ยนผ่านธุรกิจ

- จากขายสินค้า
สู่การขายบริการและโซลูชัน

พัฒนาสิ่งใหม่

- ค้นหาค่าหรือบริการที่ยัง
ไม่มีในตลาด

3. การตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลง

องค์กรแห่งการเรียนรู้



แก้ปัญหาย่างเป็นระบบ

- ไม่ใช่อารมณ์ ใช้ข้อมูล (Data-driven)

กล้าทดลอง

- ทดสอบแนวคิดใหม่ๆ อย่างรวดเร็ว

ส่งต่อความรู้

- แบ่งปันประสบการณ์ให้ทั่วทั้งองค์กร

4. การสร้างทิศทางที่ชัดเจน

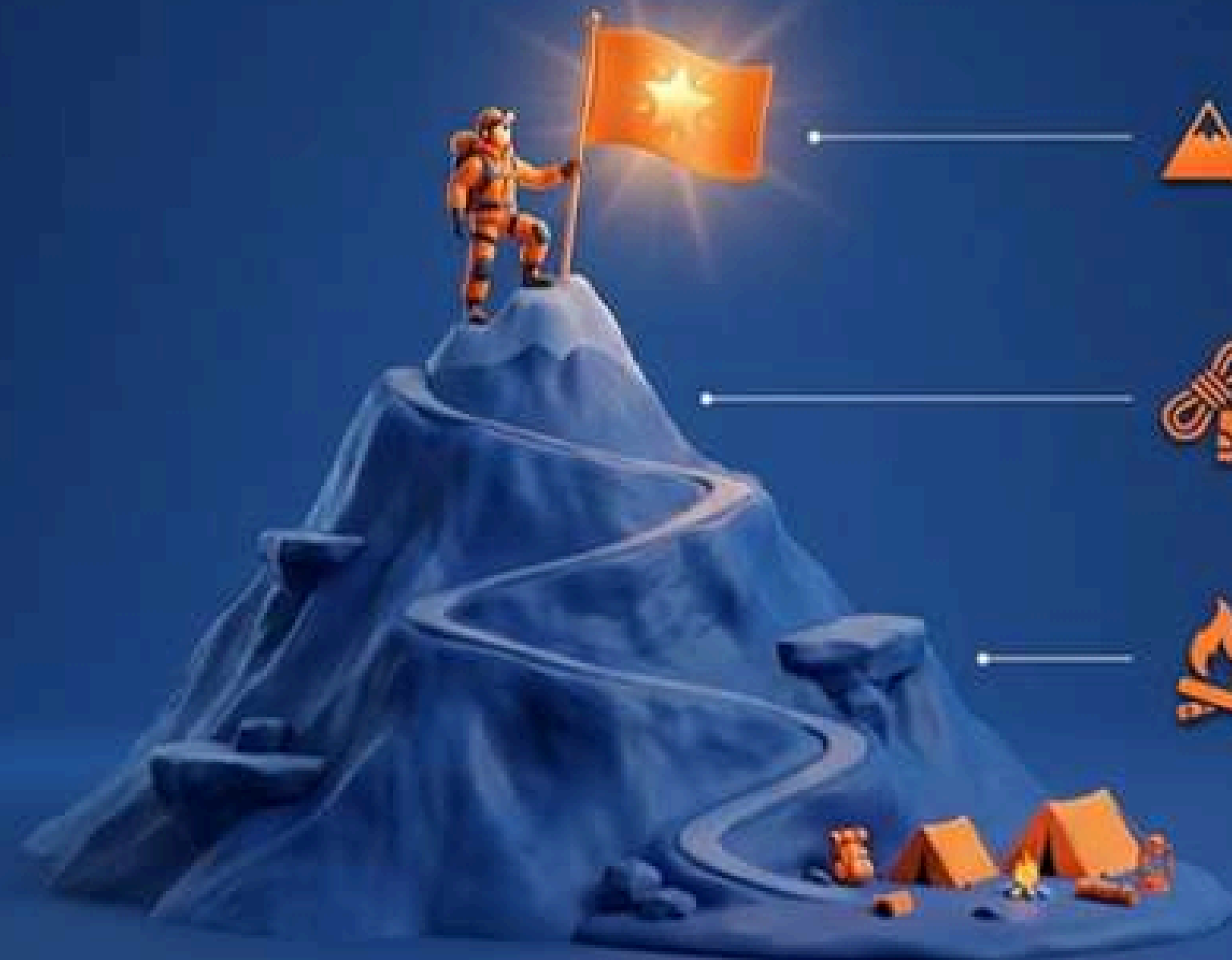
4. การสร้างทิศทางที่ชัดเจน



Asst. Prof. Arporn Phokajang, Ph.D

4. การสร้างทิศทางที่ชัดเจน

การกำหนดเป้าหมายสูงสุด



วิสัยทัศน์ (Vision)

• ภาพอนาคตที่เราต้องการไปให้ถึง (ยอดเขา)



พันธกิจ (Mission)

• ขอบเขตงานหลักที่ต้องทำในวันนี้ (เส้นทางปีนเขา)



วัตถุประสงค์ (Objectives)

• ผลลัพธ์ที่วัดได้เป็นตัวเลข มีกรอบเวลา (จุดตั้งแคมป์)

บทสรุปบทเรียน



ภาพรวมบทเรียน

การวางแผน (Strategic Planning)

- วิเคราะห์สภาพแวดล้อม
- กำหนดทิศทางและเป้าหมาย

การจัดการ (Strategic Management)

- นำกลยุทธ์ไปปฏิบัติจริง
- ประเมินผลอย่างต่อเนื่อง



สร้างความได้เปรียบ



ทรัพยากรคุณค่า



รับมือความเปลี่ยนแปลง



ทิศทางองค์กรชัดเจน

อ้างอิง



พิชราพรรณ ชอบธรรม, (2562). การวางแผนกลยุทธ์: เครื่องมือสู่ความสำเร็จขององค์กร. วารสารมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์มหาวิทยาลัยราชภัฏ เชียงใหม่. ปีที่1 ฉบับที่2, 55-75.

file:///C:/Users/ProBook/Downloads/nilobonwi,+%7B\$userGroup%7D,+HUSOCJR_1_2_4%E0%B8%9E%E0%B8%B1%E0%B8%8A%E0%B8%A3%E0%B8%B2%E0%B8%9E%E0%B8%A3%E0%B8%A3%E0%B8%93.pdf

วรางคณา ผลประเสริฐ, (n.d.). แนวคิดเกี่ยวกับการจัดการเชิงกลยุทธ์.

<https://www.stou.ac.th/Schools/Shs/upload/%E0%B8%AB%E0%B8%99%E0%B9%88%E0%B8%A7%E0%B8%A2%E0%B8%97%E0%B8%B5%E0%B9%88%201.pdf>

Boundless, (n.d.). Strategic planning. Retrieved April 14, 2026, from

<https://library.snls.org.sz/boundless/boundless/management/definition/strategic-planning/index.html>

Hanna, K. T., Bigelow, S. J., & Pratt, M. K. (2024). Strategic planning. TechTarget. Retrieved April 14, 2026, from <https://www.techtarget.com/searchcio/definition/strategic-planning>

HumanSoft, (2021). การวางแผนกลยุทธ์สำคัญกับองค์กรอย่างไร.

<https://www.humansoft.co.th/en/blog/strategic-planning>

อ้างอิง (ต่อ)



Waddock, S. (2016). Strategic planning. In The SAGE encyclopedia of business ethics and society. SAGE Publications. <https://doi.org/10.4135/9781483381503.n1132>

ทำแบบทดสอบ หลังเรียนค่ะ



จบการนำเสนอ

บทที่ 2

แนวคิด องค์ประกอบของการ วางแผนและการจัดเชิงกลยุทธ์



ผศ.ดร.อาภาภรณ์ ไพร์กระจ่าง
วิทยาลัยนวัตกรรมการจัดการ

