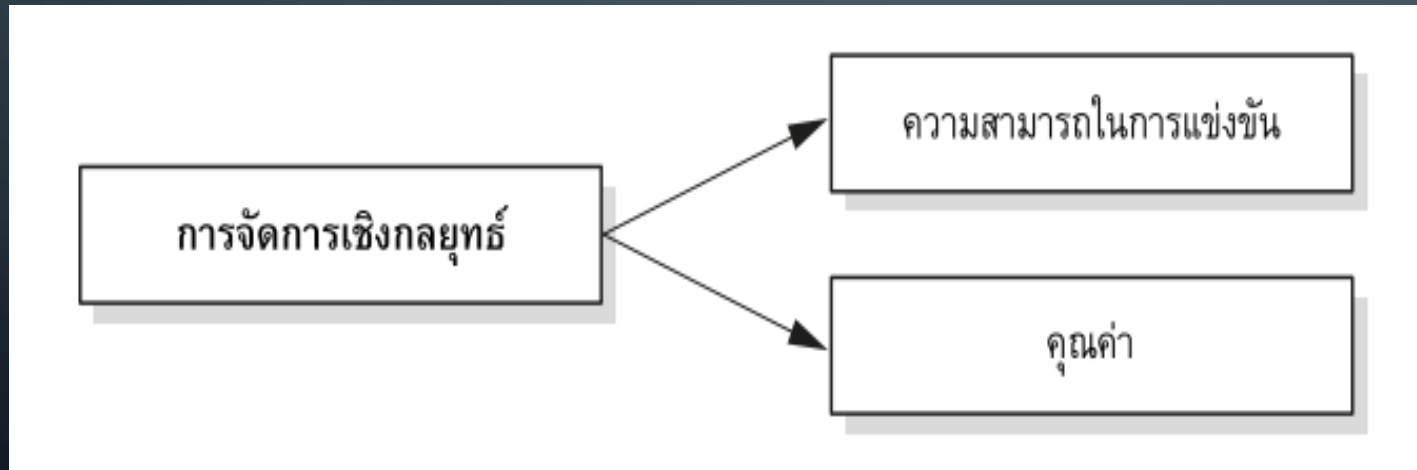


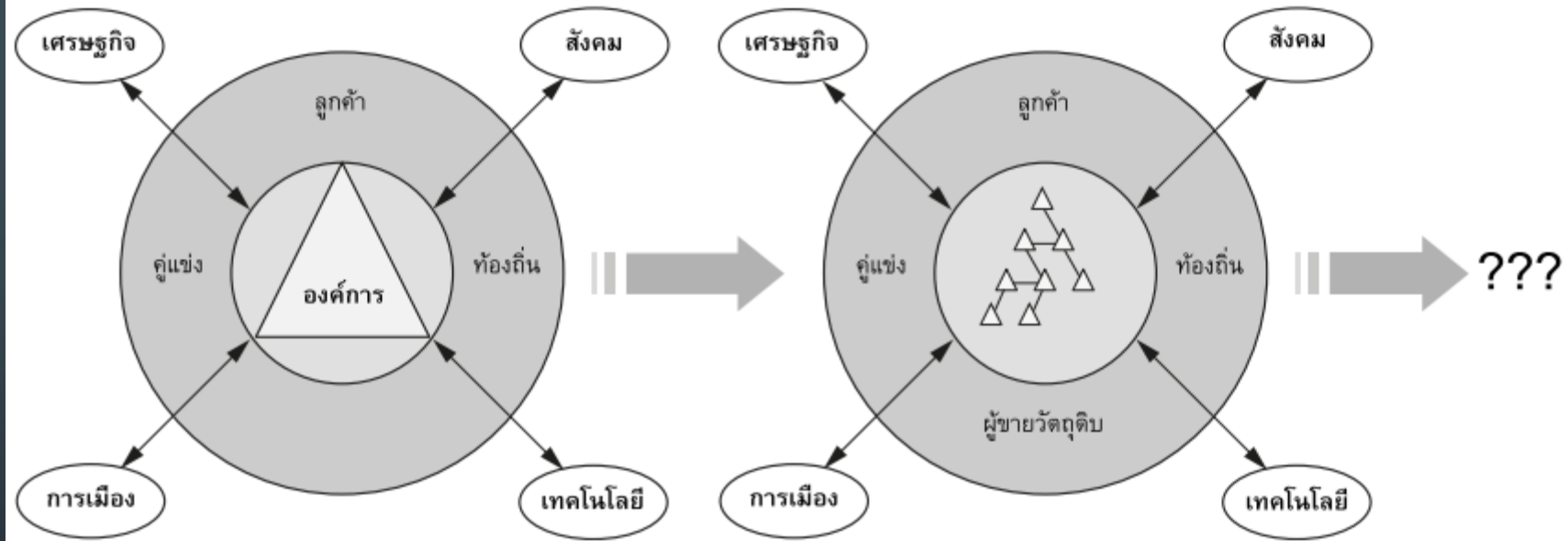


# บทที่ 1 การจัดการเชิงกลยุทธ์

## การจัดการเชิงกลยุทธ์ (Strategic Management)

หมายถึง กระบวนการที่ประกอบด้วยการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมและข้อมูลสำคัญของธุรกิจที่ใช้ในการประกอบการตัดสินใจ การวางแผนทาง การดำเนินงาน และควบคุมการปฏิบัติงาน ตลอดจนสามารถมีพัฒนาการและสามารถแข่งขันในอุตสาหกรรมได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยที่การจัดการเชิงกลยุทธ์มีเป้าหมายสำคัญ 2 ประการคือ

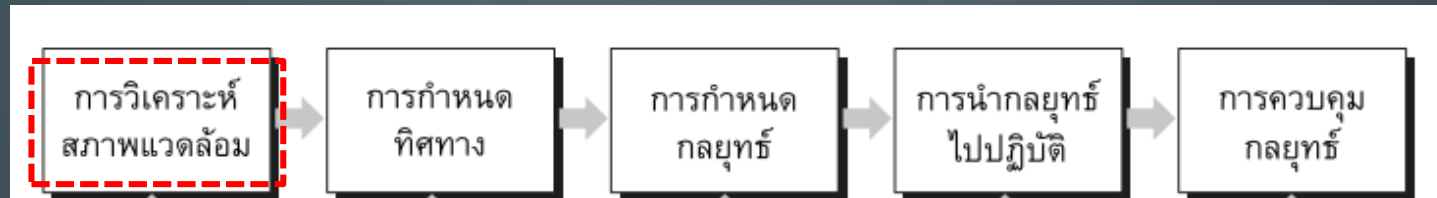




รูปที่ 1.3 ความสัมพันธ์ระหว่างการเปลี่ยนแปลงที่มีต่อองค์กร

การตัดสินใจของผู้บริหาร เช่น การขยายกำลังการผลิต การผลิตสินค้าชนิดใหม่ การเปลี่ยนโครงสร้างธุรกิจ การเพิ่มหรือลดทุน หรือการถอนตัวออกจากการแข่งขันต่างเป็นการตัดสินใจที่มีผลต่อการดำเนินงานและอนาคตขององค์กร ซึ่งเรียกการตัดสินใจลักษณะนี้ว่า **การตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ (Strategic Decision)** โดยที่การตัดสินใจเชิงกลยุทธ์จะเป็นพื้นฐานสำคัญของ **กระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์ (Strategic Management Process)**

## กระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์ (Strategic Management Process)



- **การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม (Environment Analysis)**

เป็นการศึกษาและวิเคราะห์ปัจจัยในด้านต่างๆ ที่มีผลกระทบต่อองค์กร ซึ่งสามารถศึกษาได้เป็น 2 ส่วน คือ **สภาพแวดล้อมภายนอก**

**(External Environment)** และ**สภาพแวดล้อมภายใน (Internal Environment)** องค์กร โดยทำการวิเคราะห์ถึงจุดแข็ง (Strength)

, จุดอ่อน (Weakness), โอกาส (Opportunity) และอุปสรรค (Threat)

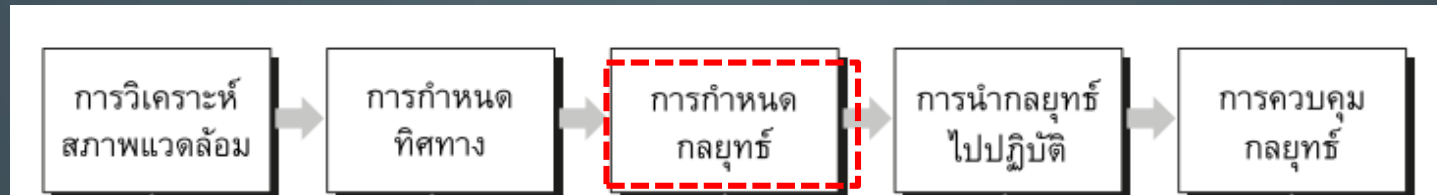
## กระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์ (Strategic Management Process)



- **การกำหนดทิศทางขององค์กร (Set Organization Direction)**

ผู้บริหารจะนำข้อมูลต่าง ๆ ที่ได้จากการวิเคราะห์โอกาสและข้อจำกัดมาทำการประมวลผลเพื่อใช้กำหนดทิศทางเชิงกลยุทธ์ขององค์กร โดยที่การกำหนดทิศทางขององค์กรสามารถกระทำได้ในลักษณะของการ

## กระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์ (Strategic Management Process)



- **การกำหนดกลยุทธ์ (Strategy Formulation)**

หมายถึงการนำทิศทางขององค์กรที่กำหนดไว้อย่างกว้างๆ มาพัฒนา เพื่อเป็นแนวทางการดำเนินงานในอนาคตขององค์กร โดยมักจะกำหนดกลยุทธ์ตามระดับชั้นภายในองค์กร

## การกำหนดกลยุทธ์ทางธุรกิจ ทั้ง 3 ระดับ

- **กลยุทธ์องค์กร (Corporate Strategy)** ถูกกำหนดโดยผู้บริหารระดับสูงขององค์กร เช่น กรรมการผู้จัดการ (Managing Director), ประธานกรรมการ (President) หรือหัวหน้าคณะผู้บริหาร (Chief Executive Officer; CEO) เป็นต้น
- **กลยุทธ์ธุรกิจ (Business Strategy)** ถูกกำหนดโดยผู้จัดการหรือผู้บริหารที่มีตำแหน่งเป็นหัวหน้าหน่วยธุรกิจ (Business Unit) หรือ BU ที่มีอิสระและความรับผิดชอบในการดำเนินงานของตนเอง
- **กลยุทธ์ระดับหน้าที่ (Function Strategy)** ถูกกำหนดโดยผู้จัดการในแต่ละหน้าที่ทางธุรกิจ เช่น การผลิต การเงิน การตลาด และการบริหารบุคคล



## การกำหนดกลยุทธ์ทางธุรกิจ ทั้ง 3 ระดับ

- กลยุทธ์องค์กร (**Corporate Strategy**) ถูกกำหนดโดยผู้บริหารระดับสูงขององค์กร เช่น กรรมการผู้จัดการ (Managing Director), ประธานกรรมการ (President) หรือหัวหน้าคณะผู้บริหาร (Chief Executive Officer; CEO) เป็นต้น

เป็นการคาดการณ์สถานการณ์และความต้องการในอนาคต โดยกำหนดเป็นวิสัยทัศน์ พันธกิจ และวัตถุประสงค์ หรือเป้าหมายในการดำเนินงานขององค์กร โดยกลยุทธ์องค์กรจะเป็นกลยุทธ์หลักของธุรกิจที่เป็นแม่แบบและแนวทางในการวางแผนระดับอื่นๆ

## การกำหนดกลยุทธ์ทางธุรกิจ ทั้ง 3 ระดับ

- **กลยุทธ์ธุรกิจ (Business Strategy)** ถูกกำหนดโดยผู้บริหารที่มีตำแหน่งเป็นหัวหน้าหน่วยธุรกิจ (**Business Unit**) ซึ่งมีอิสระและมีอำนาจในการดำเนินงานของตนเองโดยสร้างศักยภาพและความได้เปรียบในการดำเนินงานให้แก่หน่วยธุรกิจ ปกติกลยุทธ์ระดับธุรกิจมักจะเกี่ยวข้องกับการแข่งขัน ซึ่งถูกเรียกว่า **กลยุทธ์การแข่งขัน (Competitive Strategy)**
- **กลยุทธ์ระดับหน้าที่ (Function Strategy)** ถูกกำหนดโดยผู้จัดการในแต่ละหน้าที่ทางธุรกิจ เช่น การผลิต การเงิน การตลาด และการบริหารบุคคลโดยมุ่งที่การใช้ทรัพยากรของหน่วยงานอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ตลอดจนมีความสอดคล้องกับกลยุทธ์ในระดับองค์กรและระดับธุรกิจ

# กระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์ (Strategic Management Process)

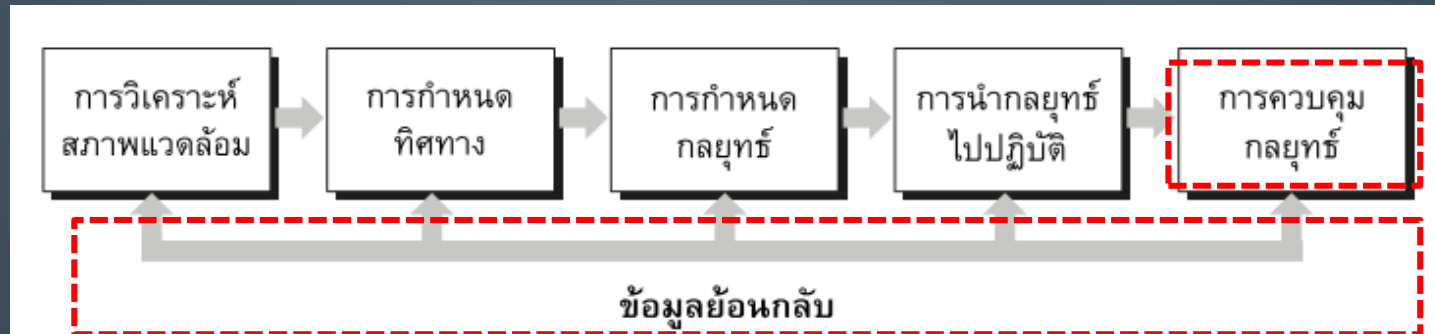


- **การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ (Strategy Implementation)**

หมายถึงการนำกลยุทธ์ที่ถูกกำหนดขึ้นไปประยุกต์ใช้ในการดำเนินงานอย่างเป็นรูปธรรม ผ่านการจัดโครงสร้างบุคลากร และการประสานงาน

ร่วมกันอย่างเป็นระบบ

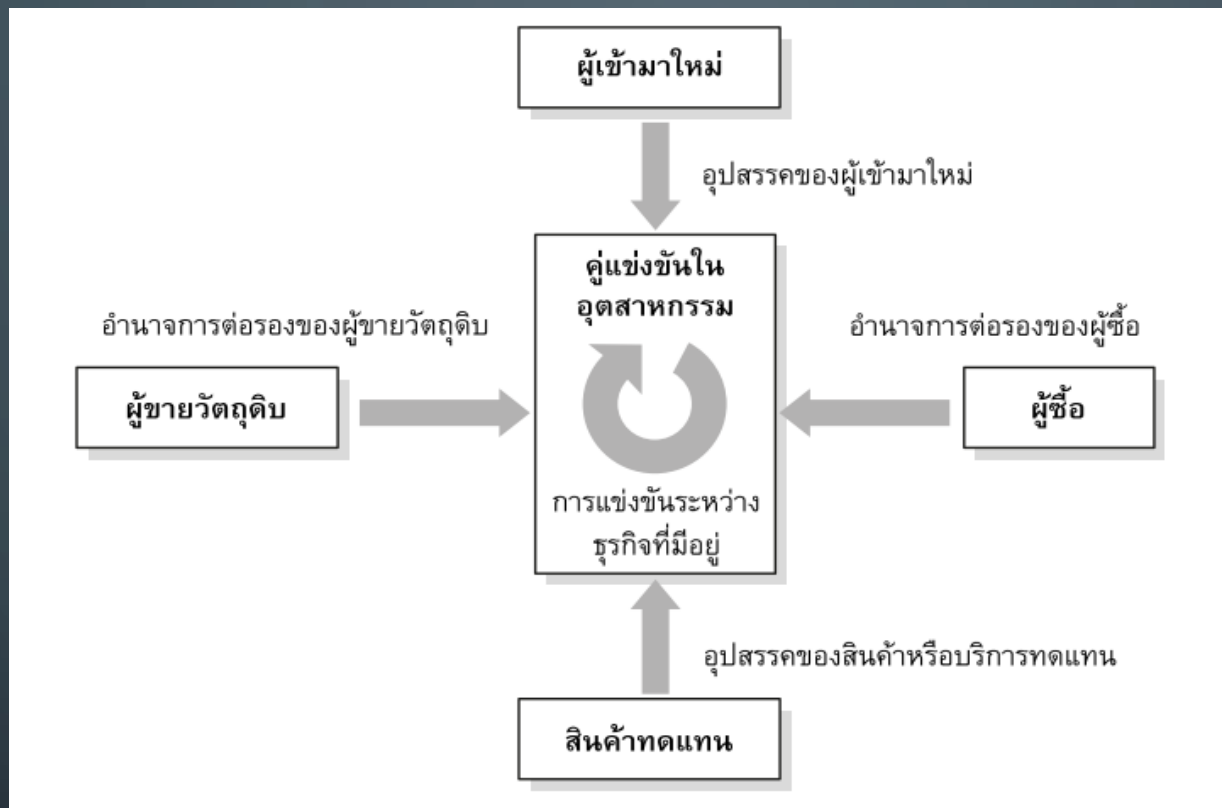
# กระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์ (Strategic Management Process)



- **การควบคุมและการประเมินกลยุทธ์ (Strategy Evaluation and Control)**

หมายถึงการติดตามและตรวจสอบ (Monitoring) วิเคราะห์ปัญหา กำหนดแนวทาง ปรับปรุงและพัฒนาให้กลยุทธ์ที่กำหนดอยู่เกิดความสอดคล้องกับสถานการณ์จริง เพื่อองค์การจะได้คุณค่าสูงสุดจากการดำเนินงาน ตลอดจนการประเมินผลจากการดำเนินกลยุทธ์ว่าประสบผลสำเร็จดังที่ตั้งเป้าหมายไว้หรือไม่ เพื่อนำไปพิจารณาในการพัฒนากลยุทธ์ต่อไป

# แนวคิดและงานเขียนของ Michael E. Porter



# แนวคิดและงานเขียนของ Michael E. Porter

