การจัดการเชิงกลยุทธ์เพื่อการอยู่รอดขององค์กรธุรกิจ*

STRATEGIC MANAGEMENT FOR THE SURVIVAL OF BUSINESS ORGANIZATIONS

สันติ กระแจะจันทร์

Santi Krajaejan

นักวิชาการอิสระ

Independent Scholar, Thailand

Corresponding Author's Email: noina_nong@yahoo.com

วันที่รับบทความ : 11 พฤษภาคม 2569; วันแก้ไขบทความ 18 พฤษภาคม 2569; วันตอบรับบทความ : 20 พฤษภาคม 2569

Received 11 May 2026; Revised 18 May 2026; Accepted 20 May 2026

บทคัดย่อ

การจัดการเชิงกลยุทธ์เกี่ยวข้องกับการกำหนดและดำเนินงานตามเป้าหมายหลักที่ผู้จัดการขององค์กร ดำเนินการเพื่อประโยชน์ของผู้มีส่วนได้เสีย โดยพิจารณาจากทรัพยากรและการประเมินสภาพแวดล้อมทั้งภายนอกและภายในองค์กรที่ดำเนินงานอยู่ การจัดการเชิงกลยุทธ์ให้ทิศทางโดยรวมแก่องค์กร การระบุวัตถุประสงค์ขององค์กรและการจัดสรรทรัพยากรเพื่อดำเนินการตามแผน สามารถนำแผนไปปฏิบัติได้อย่างเป็นรูปธรรมตามตัวชี้วัดที่กำหนดไว้ ประโยชน์ของการจัดการเชิงกลยุทธ์ ได้แก่ ทำให้องค์การมีทิศทางที่ชัดเจน การปรับปรุงการดำเนินงาน การเพิ่มประสิทธิภาพการใช้ทรัพยากร ความได้เปรียบทางการแข่งขันและการเติบโตที่ยั่งยืน การจัดการเชิงกลยุทธ์ คือ การวิเคราะห์และวางแผนเชิง กลยุทธ์ การกำหนดแผนงาน ดำเนินตามแผนงาน และคือการประเมินผลลัพธ์ ส่วนการอยู่รอดขององค์กรเป็นความสามารถขององค์กรในการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง เมื่อเวลาผ่านไปสามารถปรับตัวให้เข้ากับสภาพแวดล้อม และสร้างความยั่งยืนผ่านการบริหารจัดการทรัพยากรอย่างมี

Citation:

*สันติ กระแจะจันทร์. (2569). การจัดการเชิงกลยุทธ์เพื่อการอยู่รอดขององค์กรธุรกิจ. วารสารสหศาสตร์การพัฒนาสังคม, 4(4), 997-1018.

Santi Krajaejan. (2026). Strategic Management For The Survival Of Business Organizations. Journal of Interdisciplinary Social Development, 4(4), 997-1018.;

DOI: https://doi.org/10.

Website: https://so12.tci-thaijo.org/index.php/JISDIADP/

ประสิทธิภาพ การตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ และความสามารถในการรับมือกับความท้าทายทั้งภายในและภายนอกองค์การ กลยุทธ์การอยู่รอดขององค์กร ขึ้นอยู่กับการปรับตัวขององค์กรให้อยู่รอดภายใต้สภาพการเปลี่ยนแปลงของสิ่งแวดล้อมในระยะยาว ส่วนปัจจัยความอยู่รอดขององค์กร ได้แก่ ประสิทธิภาพ ความยืดหยุ่น และความโดดเด่น นวัตกรรมและความได้เปรียบทางการแข่งขัน การปรับนโยบายให้สอดคล้องกัน การควบคุมต้นทุนการผลิต การเติบโตและวางตำแหน่งทางการแข่งขัน ความสามารถในการอยู่รอดขององค์กร ได้แก่ ความสามารถในการตรวจจับภัยคุกคาม การวางแผนรับมือ การดำเนินการตามแผน การรักษาผลการดำเนินงาน การรักษาประสิทธิภาพ กลยุทธ์การอยู่รอดขององค์กรธุรกิจ ได้แก่ กลยุทธ์ที่ไม่เน้นการเติบโต กลยุทธ์การแก้ไข และกลยุทธ์การเน้นความเสี่ยงในกรณีฉุกเฉิน กลยุทธ์เพื่อสร้างความอยู่รอดอย่างยั่งยืนให้แก่องค์กรธุรกิจ ได้แก่ 1) กลยุทธ์การปรับตัวของผู้ประกอบการ 2) กลยุทธ์การสร้างความร่วมมือ 3) กลยุทธ์การปรับปรุงกระบวนการต่าง ๆ ให้ทันสมัยและสร้างความเปลี่ยนแปลงให้กับอุตสาหกรรม 4) กลยุทธ์การยกระดับความสามารถของคนในท้องถิ่น 5) กลยุทธ์การลดต้นทุน 6) กลยุทธ์การเพิ่มการขาย และ 7) กลยุทธ์การมุ่งที่ตลาดต่างประเทศ
คำสำคัญ: การบริหารเชิงกลยุทธ์, การอยู่รอดขององค์กร, องค์กรธุรกิจ

Abstract

Strategic planning refers to defining the strategy and effectiveness of a system based on key objectives pursued by managers for the benefit of stakeholders. This is achieved by considering both external and internal resources and controls that can be used to develop strategic plans, providing overall direction for the organization. It may also identify causes and resources for implementing plans and ensuring their effective execution. The benefits of strategic management include a clear organizational direction, improved operations, enhanced resource efficiency, competitive advantage, and sustainable growth. Strategic management involves strategic analysis and planning, defining action plans, implementing those plans, and evaluating the results. Organizational survival refers to an organization's ability to operate continuously, adapt to changing environments over time, and build sustainability

through efficient resource management, strategic decision-making, and the capacity to address internal and external challenges. An organization's survival strategy depends on adapting to survive under changing environmental conditions in the long term. Organizational survival factors include efficiency, resilience, and distinctiveness; innovation and competitive advantage; policy alignment; project cost control; growth; and competitive positioning. An organization's ability to survive includes the capacity to detect threats, plan for response, execute plans, maintain performance, and preserve efficiency. Business survival strategies include non-growth focused strategies, corrective strategies, and risk-focused strategies for emergencies. Strategies for achieving sustainable business survival include: 1) entrepreneurial adaptation strategies, 2) collaboration strategies, 3) modernizing processes and driving industry transformation, 4) upgrading local capabilities, 5) cost reduction strategies, 6) increasing sales strategies and 7) focusing on international markets.

Keyword: Strategic management, Organizational survival, Business organizations

บทนำ

บริษัท คือ องค์กรที่มีโครงสร้างชัดเจน ซึ่งดำเนินงานที่มีเป้าหมายในการสร้างผลกำไรผ่านกิจกรรมเชิงพาณิชย์ต่าง ๆ มักจัดตั้งขึ้นในรูปแบบห้างหุ้นส่วน การเพิ่มผลกำไรให้สูงสุดค้าขายสินค้าหรือให้บริการ บริษัทอาจใช้ทรัพยากรธรรมชาติ ทุน หรือบุคลากรเพื่อสร้างความสำเร็จในการดำเนินงาน (Will Kenton, 2026) ผลการดำเนินงานขององค์กรควรแสดงให้เห็นถึงประสิทธิผลและประสิทธิภาพในแง่ของผลกำไร การเติบโต การลดต้นทุน และการใช้นวัตกรรมมีบทบาทต่อความอยู่รอดขอบริษัท ทุกองค์กรทำงานเพื่อความอยู่รอด เนื่องจากการอยู่รอดเป็นเป้าหมายหลักขององค์กรส่วนใหญ่ ดังนั้น การอยู่รอดขององค์กรเป็นหัวข้อที่น่าสนใจสำหรับองค์กรต่าง ๆ ตลอดหลายปีที่ผ่านมา องค์กรต่าง ๆ ดำรงอยู่เพื่อความอยู่รอดท่ามกลางปัจจัยแวดล้อมที่มักส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพทางธุรกิจ องค์กรพยายามรักษาสถานการณ์ที่เป็นอยู่ แต่โดยพื้นฐานแล้ว ความพยายามส่วนใหญ่มุ่งไปที่การอยู่รอด การแข่งขันในอุตสาหกรรมกำลังทวีความรุนแรง และบริษัทต่าง ๆ กำลังใช้กลยุทธ์ที่แตกต่างกันเพื่อ

แข่งในอุตสาหกรรม การอยู่รอดในระดับโลกเพื่อตอบสนองความต้องการที่เพิ่มขึ้นของบริษัทต่าง ๆ ในตลาด (Jemina Ogechukwuka, 2020) วิชากลยุทธ์องค์กรเรื่องปรากฏขึ้นในทศวรรษ 1960 กลยุทธ์เกี่ยวข้องกับการระบุเป้าหมายขององค์กรในระยะยาว การจัดสรรทรัพยากรที่เหมาะสม และการปรับทั้งสองอย่างให้เข้ากับสภาพแวดล้อม หลังจากได้รับอิทธิพลทางเศรษฐศาสตร์ช่วงแรก สาขาวิชากลยุทธ์ได้รับการเสริมคุณค่าจากนักวิชาการจากสาขาที่เกี่ยวข้องให้ความสำคัญกับกระบวนการนำไปปฏิบัติ ปัจจุบันเน้นการผสมผสานสองแนวคิดเข้าด้วยกัน จึงมีความเชื่อมโยงกับบริบทการแข่งขันของบริษัทกับความสามารถภายในและการดำเนินงาน มุมมองเหล่านี้เป็นหัวใจสำคัญในการสร้างความเข้าใจการเปลี่ยนแปลงองค์กรและภาคส่วนต่างๆ (Science Direct, 2010) กลยุทธ์องค์กรว่าด้วยทฤษฎีเพื่อความอยู่รอด ได้เน้นความสำคัญของการปรับตัวและความยืดหยุ่นอย่างต่อเนื่องเมื่อองค์กรเผชิญกับสภาวะตลาดที่เปลี่ยนแปลงตลอดเวลา โดยสนับสนุนความยืดหยุ่นและการตอบสนองเพื่อรักษาความอยู่รอดขององค์กร (Omniplex Learning, 2024) ดังนั้นองค์กรต่าง ๆ จึงค้นหาวิธีการเพิ่มความสามารถในการสร้างนวัตกรรมอย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้นเพื่อความอยู่รอดในสภาพแวดล้อมการแข่งขันที่มีความท้าทาย (Rukevwe Juliet, 2014) สภาพแวดล้อมเพื่อความอยู่รอด ซึ่งจะช่วยให้องค์กรสามารถนำกลยุทธ์การอยู่รอดมาใช้เพื่อความยั่งยืนทางธุรกิจมีลักษณะเฉพาะคือ ความคิดใหม่ ๆ อย่างต่อเนื่อง และวิธีการดำเนินการใหม่ ๆ ซึ่งหมายความว่าองค์กรต้องมีแนวทางเพื่อให้มั่นใจได้ถึงความอยู่รอดในสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงตลอดเวลา (Sunday Abayomi & Nimota Adenfunke, 2019) จากที่กล่าวมาทั้งหมดผู้เขียนจึงนำเสนอบทความที่ว่าด้วย กลยุทธ์ของการอยู่รอดขององค์กร มีลักษณะเช่นใด มีวิธีการใดบ้างที่จะทำให้องค์การมีคงามคงอยู่อย่างยั่งยืนภายใต้บริบทที่ไม่มีความเสถียรและไม่มีความแน่นอนตลอดเวลา

แนวคิดเกี่ยวกับกลยุทธ์ขององค์การ

Xiu-bao Yu (2021) กล่าวว่า กลยุทธ์ คือ รูปแบบของการตัดสินใจในบริษัทที่กำหนดและเปิดเผยวัตถุประสงค์ เป้าหมาย หรือจุดมุ่งหมายของบริษัท โครงสร้างนโยบานหรือแผนหลักเหล่านั้น และกำหนดขอบเขตธุรกิจที่บริษัทจะดำเนินการ รวมถึงรูปแบบองค์กรทางเศรษฐกิจและมนุษย์ที่บริษัทเป็นหรือตั้งใจจะเป็น โดยเน้นที่เป้าหมายและวิธีการ

Devid Dihach (2022) ได้ให้นิยาม กลยุทธ์องค์การ คือ แผนระยะยาวที่ชี้นำการตัดสินใจและช่วยให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ขององค์การ กลยุทธ์นี้จะระบุถึงวิธีการจัดการโครงสร้าง การจัดสรร และการใช้ทรัพยากรต่าง ๆ เช่น เงินทุน บุคลากร สถานที่ และสินค้าคงคลัง เพื่อสนับสนุนกิจกรรมขององค์การ

Stefan, F. Dieffenbacher (2023) ได้กล่าวว่า กลยุทธ์ขององค์การ อยู่บนจุดดัดระหว่างเป้าหมายและโครงสร้างขององค์การ ทุกองค์การจะกำหนดความสัมพันธ์ระหว่างทรัพยากรต่าง ๆ ที่มีอยู่ ดังนั้นกลยุทธ์ขององค์การจะเป็นการจัดสรรทรัพยากรขององค์การอย่างชัดเจน โดยความสัมพันธ์กับเป้าหมายระยะยาวขององค์การ

Rebecca Agent (2023) ได้สรุปคำนิยามกลยุทธ์ ไว้ 5 ข้อดังนี้ 1) กลยุทธ์ในฐานะแผนงาน แนวทางการปฏิบัติที่มุ่งเน้นเพื่อบรรลุเป้าหมายเฉพาะเจาะจงคล้ายกับแนวติดของการวางแผนเชิงกลยุทธ์ 2) กลยุทธ์ในฐานะรูปแบบ รูปแบบพฤติกรรมในอดีตที่สอดคล้องกัน ซึ่งแสดงให้เห็นถึงกลยุทธ์ที่พัฒนาขึ้นตามกาลเวลา โดยไม่คำนึงถุงเจตนาเริ่มต้น หากรูปแบบที่เกิดขึ้นจริงเบี่ยงเบนไปจากกลยุทธ์ตั้งใจไว้ จะเรียกว่ากลยุทธ์ที่เกิดขึ้นใหม่ (Emergent Strategy) 3) กลยุทธ์ในฐานะตำแหน่ง การวางตำแหน่งแบรนด์ ผลิตภัณฑ์ หรือบริษัทในตลาดโดยอาศัยการรับรู้ของผู้บริโภคหรือผู้ที่มีส่วนได้เสียอื่นๆ กลยุทธ์ประเภทนี้ได้รับอิทธิพลจากปัจจัยภายนอกเป็นหลัก 4) กลยุทธ์ในฐานกลอุบาย การกระทำเฉพาะอย่างที่มุ่งหมายจะเอาชนะหรือเหนือคู่แข่ง และ 5) กลยุทธ์ในฐานะมองมอง การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติโดยอ้างอิงจาก “ทฤษฎีทางธุรกิจ” หรือกรอบความคิดหรือมุมมองเชิงอุดมการณ์ขององค์กร คำจำกัดความต่าง ๆ เหล่านี้เน้นให้เห็นถึงลักษณะที่หลากหลายของกลยุทธ์ ครอบคลุมถึงการดำเนินงานที่วางแผนไว้ รูปแบบที่สังเกตได้ การวางตำแหน่งทางการตลาด กลยุทธ์การแข่งขันและมุมมองขององค์กร

Orgvue (2023) ให้คำนิยาม กลยุทธ์องค์กร ไว้ว่า เป็นแผนงานที่เกี่ยวข้องกับการออกแบบองค์กรหลายรูปแบบที่ขึ้นอยู่กับแต่ละขั้นตอนของกลยุทธ์ โดยจะปรับเปลี่ยนความต้องการที่เปลี่ยนแปลงไปของธุรกิจ ซึ่งมักนำไปสู่การออกแบบองค์กรที่แตกต่างกันมาใช้ในแต่ละช่วงการดำเนินงานของกลยุทธ์ ในระยะเริ่มต้น อาจเน้นไปที่นวัตกรรมและความคล่องตัว ส่งผลให้โครงสร้างองค์กรแบนราบและยืดหยุ่นมากขึ้น และเมื่อกลยุทธ์มีความสมบูรณ์และมั่นคงมากขึ้น อาจมีการนำโครงสร้างแบบลำดับชั้นมาใช้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและขยายขนาดได้

สรุปได้ว่า กลยุทธ์มีลักษณะที่มุ่งเน้นระยะยาวและเต็มไปด้วยความไม่แน่นอน เป็นกระบวนการที่ต่อเนื่องในการวางแผน ดำเนินการ วัดประสิทธิผล และปรับปรุงแนวทางเพื่อเอาชนะคู่แข่ง กลยุทธ์ไม่ใช่แผนระยะยาวที่ตายตัวแต่เป็นกระบวนการเรียนรู้ ปรับตัว และเติบโตอย่างต่อเนื่อง

แนวคิดเกี่ยวกับจัดการเชิงกลยุทธ์ขององค์กร

การจัดการเชิงกลยุทธ์

Hanassini Athapaththa (2016) ได้ให้คำนิยามของ การจัดการเชิงกลยุทธ์ เป็นกระบวนการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมขององค์กร โดยผู้บริหารระดับสูงเพื่อกำหนดกลยุทธ์และวางแผนการดำเนินงานและการควบคุมกลยุทธ์ การจัดการเชิงกลยุทธ์ ประกอบด้วย ชุดของกิจกรรมที่ต่อเนื่องของการวิเคราะห์กลยุทธ์ การสร้างกลยุทธ์ การดำเนิน และการติดตามตรวจสอบ โดยการจัดระเบียบทรัพยากรอย่างเป็นระบบให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ และทรัพยากรทั่วทั้งองค์กร ที่มุ่งเน้นประเด็นของการสร้างและรักษาความได้เปรียบในการแข่งขัน

Vinay Sharma, Sheetal Sharma & Surendra Patole (2017) ให้คำนิยามของ “การจัดการเชิงกลยุทธ์” เกี่ยวข้องกับการกำหนดเป้าหมายระยะยาวของพื้นฐานและวัตถุประสงค์ขององค์กร และการนำแนวทางปฏิบัติและการจัดสรรทรัพยากรที่จำเป็นสำหรับการดำเนินการตามเป้าหมาย ดังนั้นการจัดการเชิงกลยุทธ์ ประกอบด้วย การทำความเข้าใจถึงตำแหน่งกลยุทธ์องค์กร การตัดสินใจเชิงกลยุทธ์สำหรับอนาคต และการเปลี่ยนกลยุทธ์ให้เป็นการปฏิบัติ

Nur Ulwiyah & Agus Zainul (2023) ได้กล่าวว่า การจัดการเชิงกลยุทธ์ขององค์การสามารถให้คำนิยามได้ว่า เป็นศิลปะและวิทยาศาสตร์ของการกำหนด การนำไปใช้ และการประเมินผลการตัดสินใจข้ามตามสายงานเพื่อให้องค์การบรรลุวัตถุประสงค์ นิยามนี้บ่งชี้ว่า การจัดการเชิงกลยุทธ์มุ่งเน้นไปที่กระบวนการบูรณาการจัดการ การตลาด การเงิน/บัญชี ผลการผลิต ผลการดำเนินงาน การวิจัยและพัฒนา และระบบสารสนเทศเพื่อให้บรรลุความสำเร็จขององค์การ

Ibrahim Bader (2024) ได้กล่าวว่า หัวใจสำคัญของการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ คือการระบุและอธิบายกลยุทธ์ที่ผู้จัดการสามารถนำมาใช้ได้ผลผลิตที่สูงขึ้น และความได้เปรียบในการแข่งขันสำหรับบริษัทของตน ในขณะที่ผู้บริหารระดับสูงมีความรับผิดชอบสูงสุดต่อกลยุทธ์

ของบริษัท แต่กลยุทธ์นั้นมักได้รับอิทธิพลจากความพยายามของผู้จัดการระดับกลางและพนักงาน ดังนั้น กลยุทธ์หนึ่ง ๆ อาจมีความรับผิดชอบหลายคน นอกเหนือจากประธานเจ้าหน้าที่บริหาร การนำการจัดการเชิงกลยุทธ์ไปใช้เพิ่มความสามารถของบริษัทในการเอาชนะความท้าทายในโลกของธุรกิจ บรรลุเป้าหมายและรักษาความสำเร็จในระดับเดิมไว้ในระยะยาว การเรียนรู้องค์ประกอบของการจัดการเชิงกลยุทธ์จะช่วยให้ธุรกิจต่าง ๆ เพิ่มความสามารถในการตัดสินใจ ตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงในตลาด

Tamilarasu Sinnaiah (2023) ให้ความหมายของการจัดการเชิงกลยุทธ์ หมายถึง การแปลงกระบวนการคิดไปสู่แผนปฏิบัติที่ก่อประโยชน์ให้แก่องค์การเพื่อรักษาการได้เปรียบทางการแข่งขัน เป็นการประยุกต์ใช้การตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ เป็นกระบวนการคิดในการจัดโครงสร้างความสามารถภายในเพื่อตอบสนองความต้องการภายนอก และเกี่ยวข้องกับแผนรูปแบบ ตำแหน่ง มุมมองและแผนการ การจัดการเชิงกลยุทธ์เป็นวาทกรรมการจัดการเกี่ยวข้องกับกรอบการทำงานของกระบวนการตัดสินใจ ซึ่งเน้นให้เห็นว่ากระบวนการวางกลยุทธ์นั้นถูกกำหนดขึ้นมาในองค์กรได้อย่างไร โดยคำนึงถึงโครงสร้างการจัดการความคิดขององค์กร นอกจากนี้ สมาชิกขององค์กรจำเป็นต้องตอบสนองต่อการตัดสินใจของฝ่ายบริหารอย่างมีประสิทธิภาพและร่วมมือกันเพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ขององค์กร เนื่องจากสิ่งที่จะส่งผลต่อความสามารถในการปรับตัว ความชอบธรรม และประสิทธิภาพขององค์กร องค์กรต้องตระหนักถึงสภาพแวดล้อมที่ไม่แน่นอนที่อาจส่งผลกระทบต่อความเป็นอยู่ที่ดี

Primadi Candra Susanto, Hapzi Ali, Ni Nyoman Sawitri & Tri Widyastuti (2023) ได้กล่าวว่า องค์กรจำเป็นต้องมีกลยุทธ์ในการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ในบริษัทนั้นสามารถนำไปใช้ และสอดคล้องกับความต้องการของผู้บริหารระดับสูงได้ การจัดการเชิงกลยุทธ์นั้นเป็นแนวคิดที่องค์กรหรือบริษัทใช้ในการพัฒนาและนำไปใช้ซึ่งกลยุทธ์ที่มีประสิทธิภาพ การจัดการกลยุทธ์เกี่ยวกับการระบุทรัพยากร จุดแข็ง จุดอ่อนขององค์กร และการสร้างแผนปฏิบัติการที่ช่วยช่วยให้บรรลุเป้าหมายระยะยาว การจัดการเชิงกลยุทธ์จึงได้กลายเป็นส่วนสำคัญของธุรกิจในสภาพแวดล้อมที่มีพลวัตและการแข่งขันกันสูง โดยมีองค์ประกอบสามประการ ได้แก่ การวางแผนเชิงกลยุทธ์ การดำเนินเชิงกลยุทธ์และการควบคุมเชิงกลยุทธ์ ที่นำไปสู่การกำหนดหรือการดำเนินการของแผนมุ่งไปสู่เป้าหมายขององค์กร

Will Kenton (2026) ได้ให้คำนิยาม การจัดการเชิงกลยุทธ์ คือแนวทางที่เป็นระบบซึ่งองค์กรนำมาใช้เพื่อการจัดสรรและกลยุทธ์ให้สอดคล้องกับเป้าหมายระยะยาวและปรับตัวให้

เข้าสู่สภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป โดยมีประเด็นที่เกี่ยวข้อง คือ 1) การจัดระเบียบและประเมินทรัพยากร สภาพแวดล้อมการแข่งขันของบริษัท เพื่อบรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของบริษัท 2) กระบวนการจัดการกลยุทธ์ ประกอบด้วย การกำหนดเป้าหมาย การวิเคราะห์เชิงกลยุทธ์ การกำหนดกลยุทธ์ การดำเนินการ และการประเมินความสำเร็จ 3) องค์กรที่มีความยืดหยุ่นสามารถปรับตัวเข้ากับการเปลี่ยนแปลงได้อย่างมีประสิทธิภาพมากกว่า และมีข้อได้เปรียบการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์เหนือกว่าบริษัทที่ไท่ยืดหยุ่น 4) การจัดการเชิงกลยุทธ์สามารถเริ่มต้นได้จากทุกระดับขององค์กร โดยผู้จัดการระดับล่างและพนักงานมักมีส่วนร่วมในการพัฒนากลยุทธ์ และ 5) การจัดการเชิงกลยุทธ์ที่มีประสิทธิภาพ คือ การวางแผนเชิงกลยุทธ์ให้สอดคล้องกับการนำไปปฏิบัติอย่างต่อเนื่องเพื่อรักษาความสามารถในการแข่งขัน การจัดการเชิงกลยุทธ์ ที่มีประสิทธิภาพต้องอาศัยการวางแผน การติดตาม และการทดสอบกระบวนการและการใช้ทรัพยากรขององค์กรอย่างต่อเนื่อง

สรุปได้ว่า การจัดการเชิงกลยุทธ์เกี่ยวข้องกับการกำหนดและดำเนินงานตามเป้าหมายหลักที่ผู้จัดการขององค์กร ดำเนินการเพื่อประโยชน์ของผู้มีส่วนได้เสีย โดยพิจารณาจากทรัพยากรและการประเมินสภาพแวดล้อมทั้งภายนอกและภายในองค์กรที่ดำเนินงานอยู่ การจัดการเชิงกลยุทธ์ให้ทิศทางโดยรวมแก่องค์กรและเกี่ยข้องกับการระบุวัตถุประสงค์ขององค์กรและการจัดสรรทรัพยากรเพื่อดำเนินการตามแผน และนำสามารถนำแผนไปปฏิบัติได้อย่างเป็นรูปธรรมตามตัวชี้วัดที่กำหนดไว้

ประโยชน์ของการจัดการเชิงกลยุทธ์

Robert Sheldon & Mekhala Roy (2024) ได้กล่าวว่าการจัดการเชิงกลยุทธ์ก่อให้เกิดประโยชน์ทั้งด้านการเงินและไม่ใช่ด้านการเงิน ช่วยให้ผู้ขององค์กรวางแผนสำหรับอนาคต และบรรลุเป้าหมายระยะยาวได้ดียิ่งขึ้น นอกจากนี้การจัดการเชิงกลยุทธ์ยังมีประโยชน์ดังต่อไปนี้

1. ทิศทางที่ชัดเจน การจัดการเชิงกลยุทธ์ กำหนดทิศทางให้องค์กรและบุคลากรช่วยให้ภารกิจและวิสัยทัศน์ขององค์กรชัดเจนขึ้น และช่วยให้บรรลุเป้าหมาย ทรัพยากรและการดำเนินงานจะถูกจัดลำดับความสำคัญตามเป้าหมายเหล่านั้น และวางแผนโดยคำนึงถึงวัตถุประสงค์ระยะยาวขององค์กร

2. การปรับปรุงการดำเนินงาน การจัดการเชิงกลยุทธ์ช่วยกำหนดเป้าหมายและทิศทางที่ชัดเจน ความพยายามสอดคล้องกันมากขึ้น เพราะทุกคนมุ่งเน้นไปที่เป้าหมายเดียวกัน โดยมีการติดตาม และวัดผลความสำเร็จอย่างรอบครอบ การจัดการเชิงกลยุทธ์ยังรวมถึงการตรวจสอบการดำเนินงานภายในอย่างเป็นกลาง ส่งผลให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

3. การเพิ่มประสิทธิภาพการใช้ทรัพยากรด้วยการการจัดการเชิงกลยุทธ์ ทรัพยากรทุกประเภทจะได้รับการวางแผนและจัดการอย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น ส่งผลให้การใช้ทรัพยากรมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น การใช้ทรัพยากรได้รับการจัดลำดับความสำคัญตามวัตถุประสงค์และเป้าหมาย

4. ความได้เปรียบทางการแข่งขัน การวิเคราะห์ปัจจัยภายนอกอย่างต่อเนื่องทำให้สามารถตอบสนองต่อภัยคุกคามจากคู่แข่งได้อย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภายมากขึ้น รวมทั้งคว้าโอกาสในการเกิดขึ้นได้ องค์กรจะมีความกระตือรือร้นในการดำเนินธุรกิจมากขึ้น อาจเพิ่มส่วนแบ่งทางการตลาดและผลกำไร การวิเคราะห์อย่างต่อเนื่องยังช่วยให้องค์กรสามารถสร้างความแตกต่างจากคู่แข่งได้อย่างชัดเจนยิ่งขึ้น

5. การเติบโตอย่างยั่งยืน การจัดการเชิงกลยุทธ์จำเป็นต้องมีการวิเคราะห์ปัจจัยภายในและภายนอกอย่างต่อเนื่อง การวิเคราะห์นี้ครอบคลุมปัจจัยหลากหลาย ตั้งแต่ด้านสังคมและสิ่งแวดล้อม ไปจนถึงสภาพการแข่งขัน กระบวนการนี้สามารถช่วยลดความเสี่ยงและทำให้ปรับตัวเข้ากับการเปลี่ยนแปลงของตลาดได้ง่ายขึ้น พร้อมทั้งปรับปรุงกระบวนการตัดสินใจโดยรวมได้ดียิ่งขึ้น

สรุปได้ว่า ประโยชน์จองการจัดการเชิงกลยุทธ์ ได้แก่ องค์การมีทิศทางที่ชัดเจน การปรับปรุงการดำเนินงาน การเพิ่มประสิทธิภาพในการใช้ทรัพยากร ความได้เปรียบทางการแข่งขัน และการเติบโตที่ยั่งยืน

ขั้นตอนการจัดการเชิงกลยุทธ์

มีแนวคิดมากมายเกี่ยวกับการนำการจัดการเชิงกลยุทธ์ไปใช้ นักวิชาการและผู้จัดการได้พัฒนากรอบแนวคิดที่หลากหลายเพื่อเป็นแนวทางในกระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์ แม้จะมีความแตกต่างกัน แต่โดยทั่วไปแล้วกระบวนการนี้ประกอบ 5 ขั้นตอน (Robert Sheldon & Mekhala Roy. 2024) ดังต่อไปนี้

1. กำหนดทิศทาง การประเมินทิศทางกลยุทธ์ปัจจุบันขององค์กร ระบุพันธกิจและวิสัยทัศน์ระยะยาว รวมถึงวัตถุประสงค์และเป้าหมาย ผู้นำควรสามารถอธิบายได้อย่างชัดเจนว่าองค์กรกำลังบรรลุเป้าหมายอะไร

2. วิเคราะห์สภาพแวดล้อม ระบุและวิเคราะห์ปัจจัยในสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกใช้เครื่องมือต่าง ๆ เช่น การวิเคราะห์ SWOT เพื่อสำรวจหาจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและภัยคุกคามเหล่านั้น

3. พัฒนากลยุทธ์ กำหนดแผนปฏิบัติการ ที่ระบุว่าองค์กรจะบรรลุเป้าหมายได้อย่างไรและจัดสรรทรัพยากรอย่างไร โดยพิจารณาจากสิ่งที่ได้เรียนรู้จากขั้นตอนการวิเคราะห์ นอกจากนี้ต้องกำหนดตัวชี้วัด ประสิทธิภาพ เพื่อวัดความสำเร็จด้วย

4. ดำเนินการตามกลยุทธ์ นำแผนไปปฏิบัติโดยใช้ทรัพยากรที่กำหนดไว้ก่อนหน้านี้ การเป็นผู้นำที่เข้มแข็งและการสื่อสารที่จัดเจนเป็นสิ่งสำคัญ ควรมีการติดตามตรวจสอบแต่ละขั้นตอนของการดำเนินงานตามแผนอย่างรอบครอบ

5. ประเมินผลการดำเนินงาน ประเมินแง่มุมต่าง ๆ ของแผนอย่างต่อเนื่องเพื่อพิจารณาว่าแต่ละส่วนประสบความสำเร็จมากน้อยเพียงใด โดยใช้ตัวชี้วัดประสิทธิภาพที่ระบุไว้ในขั้นตอนการพัฒนากลยุทธ์หากไม่ปรับผลลัพธ์ที่ต้องการ

สรุปขั้นตอนการจัดการเชิงกลยุทธ์ ได้แก่ การกำหนดทิศองค์กร การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม การพัฒนากลยุทธ์อย่างต่อเนื่อง ดำเนินการกลยุทธ์ และประเมินผลการดำเนินงาน

ดังนั้น จากที่กล่าวมาทั้งหมดจะเห็นได้ว่า การจัดการเชิงกลยุทธ์เป็นกระบวนการที่องค์กรพัฒนาแผนกลยุทธ์ โดยเริ่มต้นด้วยพันธกิจและวิสัยทัศน์ที่ทำให้เป็นรูปธรรมในฐานะเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ขององค์กร หลังจากกำหนดทิศทางขององค์กรแล้ว การจัดการเชิงกลยุทธ์จะดำเนินผ่านการวิเคราะห์และวางแผนเชิงกลยุทธ์ การกำหนดแผนงาน จากนั้นจึงดำเนินตามแผนงาน และสุดท้ายคือการประเมินผลลัพธ์

แนวคิดการอยู่รอดขององค์การ

1. ความหมายการอยู่รอดขององค์กร

Christopher Biriowu (2020) ให้คำนิยามเกี่ยวความหมาย การอยู่รอดขององค์การขึ้นอยู่กับความสามารถในการฝ่าฟันอิทธิพลของปัจจัยภายในและภายนอก ปัจจัยด้าน

สิ่งแวดล้อมภายนอก เช่น การเมือง สังคมและวัฒนธรรม เศรษฐกิจ และกฎหมาย ที่ส่งผลกระทบต่อการอยู่รอดขององค์การ การที่องค์การใด ๆ จะอยู่รอดได้ในสภาพแวดล้อมทางธุรกิจที่มีการแข่งขันกันสูงขึ้นอยู่กับองค์การเรียนรู้ที่จะปรับตัวให้เข้ากับสภาพแวดล้อมได้อย่างมีประสิทธิภาพเพียงใด รวมถึงการใช้ประโยชน์จากทรัพยากรบุคคลและทรัพยากรวัสดุด้วย

Uduezue, Kifordu and Orishede (2025) เนื่องจากความอยู่รอดเป็นเป้าหมายหลักขององค์การส่วนใหญ่ การให้ความสำคัญกับเป้าหมายนี้ช่วยให้บรรลุเป้าหมายอื่น ๆ ในการองค์การ การอยู่รอดขององค์การเป็นประเด็นที่สำคัญสำหรับองค์การต่าง ๆ ตลอดหลายปีที่ผ่านมา การดำรงอยู่เพื่อการอยู่รอดท่ามกลางปัจจัยทางสิ่งแวดล้อมที่มักส่งผลทบต่อประสิทธิภาพทางธุรกิจ องค์การพยายามที่รักษาสถานภาพที่เป็นอยู่ แต่โดยพื้นฐานแล้วความพยายามส่วนใหญ่ขององค์การจะมุ่งไปที่ความอยู่รอดเป็นสำคัญ

Shepherd & Sam (2025) ได้กล่าวว่า องค์การที่จะอยู่รอดได้ในสภาพแวดล้อมทางธุรกิจที่เปลี่ยนแปลงไป องค์การดังกล่าวต้องมีความยืดหยุ่น ปรับตัวให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลงและมีความยืดหยุ่นต่อแนวโน้มในปัจจุบันทั้งในด้านเศรษฐกิจ การเมือง สังคมและวัฒนธรรม และเทคโนโลยีที่เปลี่ยนแปลงไป

Richard TB & Ayim Aboagye (2023) ได้ให้ความหมายว่า การอยู่รอดขององค์การเกี่ยวข้องกับการที่องค์การมีความอ่อนไหวต่อความท้าทายมากขึ้นเรื่อย ๆ จากนวัตกรรม เทคโนโลยี ลูกค้า และการเติบโต ดังนั้นองค์การควรตอบสนองต่อความท้าทายเหล่านี้อย่างต่อเนื่องและสามารถใช้ประโยชน์จากทรัพยากรเพื่อสร้างโอกาสใหม่ๆ ให้ตลาด และการอยู่รอดขององค์การเป็นเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่ทุกองค์การต้องมี การให้ความสำคัญกับเป้าหมายมีส่วนช่วยให้บรรลุและดำเนินการตามเป้าหมายอื่น ๆ ขององค์การ ซึ่งแสดงให้เห็นว่าทุกองค์การควรพิจารณาความอยู่รอดเป็นเงื่อนไขเบื้องต้นที่จำเป็นสำหรับการให้บริการ

Jemina Ogechukwuka (2020) ได้อธิบายถึงความสามารถในการปรับตัว หมายถึงความต้องการของสภาพแวดล้อมทางธุรกิจ ไปสู่การปฏิบัติในฐานะระบบเปิดที่ดำรงอยู่ในสภาพแวดล้อมที่ซับซ้อนและไม่แน่นอน เพื่อความอยู่รอดและสร้างผลกำไร องค์กรจำเป็นต้องปรับตัวอย่างต่อเนื่องให้เข้ากับระดับความไม่แน่นอนของสิ่งแวดล้อมที่ต่างกัน การเปลี่ยนแปลงเหล่านี้ รวมถึงการจัดหาทรัพยากรสำหรับการพัฒนาแนวทางเทคนิค และการได้รับการสนับสนุนจากผู้อื่นทั้งภายในและภายนอกองค์กร การได้รับการสนับสนุนนี้ต้องอาศัยการเจรจา

ต่อรอง และการสร้างพันธมิตร องค์กรจำเป็นต้องสร้างความสมดุลระหว่างโครงสร้างภายในและสภาพแวดล้อมภายนอก ให้สามารถปรับตัวได้

Nwizia, Tordumbari Julius & Saale, Goteh Richard (2022) ได้ให้นิยามของคำว่า “การอยู่รอดขององค์กร” ว่าเป็นความสามารถของบริษัทในการอยู่รอดในสภาวะแวดล้อมภายในและภายนอก องค์กรมีความมุ่งมั่นที่จะอยู่รอดท่านกลางสภาพแวดล้อมที่เอื้อหรือไม่เอื้ออำนวยซึ่งส่งผลกระทบต่อกิจกรรมทางธุรกิจ เพราะเป็นเป้าหมายหลักขององค์กรธุรกิจทุกแห่ง การอยู่รอดขององค์กร หมายถึง การดำรงอยู่ต่อไปของบริษัท กล่าวคือ เป็นความสามารถในการปรับตัวให้เข้ากับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ เพื่อให้มีความสามารถในการแข่งขันมากขึ้นเพื่อที่จะดำเนินธุรกิจต่อไปได้ และองค์การต้องมีประสิทธิผลในการเรียนรู้วิธีปรับตัวให้เข้ากับสภาพแวดล้อม และความสามารถในการใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพในสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป

สรุปได้ว่า การอยู่รอดขององค์กร หมายถึง ความสามารถขององค์การในการดำเนินงานอย่างต่อเนื่องเมื่อเวลาผ่านไป ปรับตัวให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อม รักษาหน้าที่หลัก และสร้างความยั่งยืนผ่านการบริหารจัดการทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ การตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ และความสามารถในการรับมือกับความท้าทายทั้งภายในและภายนอกองค์การ

2. กลยุทธ์การอยู่รอดขององค์กรทั่วไป

Sunday Abayomi & Nimota Adenfunke (2019) ได้เสนอทฤษฎีการอยู่รอดขององค์กร เชื่อว่าองค์กรต้องอยู่รอดในสภาพแวดล้อมของตนเอง การทำความเข้าใจสภาพแวดล้อมจึงเป็นส่วนสำคัญของความสำเร็จ เช่นเดียวกับความจำเป็นที่ต้องเข้าใจกลยุทธ์ที่เหมาะสมที่จะนำมาเพื่อความอยู่รอด ผู้จัดการต้องมั่นใจในนวัตกรรมทั้งภายในและภายนอกเพื่อให้มั่นใจถึงความยั่งยืนในท่ามกลางความไม่แน่นอนทุกรูปแบบ เป็นสิ่งสำคัญมากที่องค์กรจะต้องศึกษาและทำความเข้าใจในลักษณะการแข่งขันของสภาพแวดล้อมเพื่อความอยู่รอด ซึ่งจะช่วยให้องค์กรสามารถใช้กลยุทธ์การอยู่รอด เพื่อความยั่งยืนของตน นั้นหมายความว่าองค์กรจะต้องมีความคิดสร้างสรรค์เพื่อให้มั่นใจถึงความอยู่รอดในสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนอยู่ตลอดเวลา

Hassan Ahmed Shah (2024) ได้ทำการศึกษา การวางแนวทางเชิงกลยุทธ์และการอยู่รอดขององค์กร บทบาทของตัวกลางของความสามารถในการปรับตัวได้สองด้านขององค์กร ผลการศึกษา พบว่า การวางแนวทางเชิงกลยุทธ์ที่เหมาะสมเป็นสิ่งที่สำคัญอย่างยิ่งต่อการอยู่

รอดขององค์กร จากการศึกษาโดยการใช้มุมมองด้านการจัดการเชิงกลยุทธ์ ผลการศึกษายืนยันว่า แนวทางการวางแผนเชิงกลยุทธ์มีผลเชิงบวกต่อการอยู่รอดขององค์กรอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ และผลการศึกษาบทบาทตัวกลางของความสามารถในการปรับตัวขององค์กร ในความสัมพันธ์ระหว่างการวางแนวทางเชิงกลยุทธ์และการอยู่รอดขององค์กร พบว่า ความสามารถในการปรับตัวขององค์กรเป็นตัวกลางเชิงบวกในความสัมพันธ์ระหว่างแนวทางเชิงกลยุทธ์และการอยู่รอดขององค์กร

Henderto Supangkat & Rina Widiana (2022) ได้ทำการศึกษาการจัดการเชิงกลยุทธ์และการอยู่รอดของบริษัท พบว่า ความสามารถของกลยุทธ์การอยู่รอดของบริษัท ได้แก่ ความสามารถในการขจัดภัยคุกคาม การวางแผนรับมือ การดำเนินงานตามแผน การรักษาการดำเนินงาน การรักษาประสิทธิภาพ และการดำรงอยู่ไปในอนาคต ผลลัพธ์หลักแสดงให้เห็นถึงผลกระทบเชิงบวกของการจัดการเชิงกลยุทธ์ต่อการอยู่รอดของบริษัท

Rina Widiana (2022) ได้ทำการศึกษาการจัดการเชิงกยุทธ์และการอยู่รอดขององค์กร จากผลการศึกษาพบว่า กระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์มีอิทธิพลต่อความสามารถในการอยู่รอดมากกว่า กระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์มีอิทธิพลต่อความสามารถในการอยู่รอดมากกว่าความสมบูรณ์ในความเป็นผู้นำเชิงกลยุทธ์ อย่างไรก็ตามเมื่อบริษัทมีคุณสมบัติทั้งสองอย่างในระดับสูง โอกาสในการอยู่รอดก็จะดีขึ้นอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ และกระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์มีแนวโน้มที่จะส่งผลกระทบต่อความสามารถในการอยู่รอดของบริษัททั้งก่อนและหลังภัยคุกคาม ในขณะเดียวกันดูเหมือนว่าภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์จะมีผลต่อความสามารถในการอยู่รอดของบริษัทหลังภัยคุกคามเท่านั้น ในขณะเดียวกัน ความสามารถในการอยู่รอดของบริษัทได้รับการประเมินในหกด้าน ได้แก่ ความสามารถในการตรวจจับภัยคุกคาม การวางแผนรับมือ การดำเนินการตามแผน การรักษาผลการดำเนินงาน การรักษาประสิทธิภาพ และการดำรงอยู่ต่อไปในอนาคต

Chistine Chou, Ying-Ho Liu & Kuo-Pin Yang (2024) ได้ทำการศึกษาผลกระทบของการแสวงหาประโยชน์และการสำรวจเชิงกลยุทธ์ต่อโอกาสการอยู่รอดของบริษัทหลังวิกฤต: การวิเคราะห์แผนผังระยะยาว พบว่า การที่องค์กรหรือบริษัท ต่าง ๆ จะสามารถอยู่รอดจากวิกฤตการณ์ครั้ง ใหญ่ได้หรือไม่นั้น เป็นคำถามสำหรับนักวิจัยและผู้ปฏิบัติงาน กลยุทธ์ที่เน้นความสามารถในการปรับตัวและแก้ปัญหาได้พร้อมกัน (Ambidexterity) ได้ถูกเสนอว่าเป็นกลยุทธ์ที่เหมาะสมในการบรรลุการดำเนินงานที่ดีที่สุดเมื่อเผชิญกับสภาพแวดล้อมที่ผันผวน

Haider Harbi Hassan (2024) ได้กล่าวว่า “การอยู่รอดขององค์กร” มีความแตกต่างจากคำศัพท์ทางการบริหารอย่างแพร่หลายและปรากฏเห็นชัดเจนในการศึกษาด้านการบริหารสมัยใหม่ การอยู่รอดขององค์กร ทำให้มหาวิทยาลัยทุกประเภทสามารถมีบุคลากรที่โดเด่นด้วยความสามารถและทักษะสูงแบบบูรณาการ ผ่านการแลกเปลี่ยนความคิด การนำเสนอในเวิร์กช็อป เพื่อพยายามสร้างความอยู่รอดขององค์กรในสภาพสิ่งแวดล้อมที่ผันผวน กล่าวคือ การปรับปรุงเชิงกลยุทธ์เป็นข้อเท็จจริงที่บ่งชี้ถึงความคิดสร้างสรรค์ที่นำมาใช้กับเทคโนโลยีมากกว่าความพยายามที่จะเปลี่ยนแปลงทั่วทั้งองค์กร

Tojin Thomus Eapen (2024) ได้เสนอว่า การอยู่รอดสามารถเป็นเป้าหมายที่ถูกต้องตามกฎหมายขององค์กร โดยมีมุมมองว่าการอยู่รอดนั้นมีความขัดแย้งต่อการสร้างนวัตกรรม บทความนี้สนับสนุนว่า องค์กรต่าง ๆ เช่นเดียวกับสิ่งมีชีวิตควรให้ความสำคัญกับการอยู่รอด (กล่าวคือ ความสามารถในการอยู่รอด) เพื่อให้มั่นใจถึงความสำเร็จในระยะยาว บทความนี้ได้สรุปว่าปัจจัยความอยู่รอดขององค์กร ได้แก่ ประสิทธิภาพ ความยืดหยุ่น และความโดดเด่น โดยเสนอโครงสร้างสำหรับองค์การในการจัดการทรัพยากร ปรับตัวให้เข้ากับแรงกดดันสภาพแวดล้อมภายนอก

Dorcas Titilayo Moyanga (2025) ได้ทำการศึกษาปัจจัยสำคัญเพื่อความอยู่รอดเชิงกลยุทธ์ขององค์กรไนจีเรีย กรณีศึกษาบริษัทที่ปรึกษาด้านการสำรวจปริมาณงานก่อสร้าง ผลการศึกษาพบว่า การนำกลยุทธ์การอยู่รอดไปใช้ในบริษัทนั้น ขึ้นอยู่กับความต้องการของบริษัทที่จะปรับปรุงประสิทธิภาพ ประสิทธิผลในการดำเนินงาน การคาดการณ์การเปลี่ยนแปลงในบริษัท นวัตกรรม และความได้เปรียบทางเทคนิค นอกจากนี้การศึกษายังได้จำแนกปัจจัยขับเคลื่อนออกเป็น 5 ปัจจัยที่แตกต่างกัน ซึ่งส่งผลต่อการนำกลยุทธ์การอยู่รอดไปใช้โดยชี้ให้เห็นว่าบริษัทให้ความสำคัญทั้งภายนอกและภายใน ปัจจัยที่ขับที่สำคัญได้แก่ ความเป็นผู้นำเชิงกลยุทธ์และข้อมูลเชิงลึกทางการตลาด นวัตกรรมและความได้เปรียบทางการแข่งขัน การปรับนโยบายให้สอดคล้องกันและประสิทธิภาพ การควบคุมต้นทุนและความมั่นคงของโครงการ การเติบโตและวางตำแหน่งทางการแข่งขัน

Juha-Antti Lamberg et, al. (2008) ได้ทำการศึกษาพลวัตการแข่งขัน ความสอดคล้องของกลยุทธ์ และการอยู่รอดขององค์กร พบว่า ปัจจัยเชิงสาเหตุความสอดคล้องเชิงกลยุทธ์มีความเกี่ยวข้องกับการอยู่รอดขององค์กรในระยะยาวมากที่สุด

สรุปได้ว่า กลยุทธ์การอยู่รอดขององค์กรทั่วไป หมายถึง การอยู่รอดขององค์กรขึ้นอยู่กับการปรับตัวขององค์กรให้อยู่รอดภายใต้สภาพการเปลี่ยนแปลงของสิ่งแวดล้อม ในระยะยาว

กับการจัดการเชิงกลยุทธ์ ส่วนปัจจัยความอยู่รอดขององค์กร ได้แก่ ประสิทธิภาพ ความยืดหยุ่น และความโดดเด่น นวัตกรรมและความได้เปรียบทางการแข่งขัน การปรับนโยบายให้สอดคล้องกันและประสิทธิภาพ การควบคุมต้นทุนและความมั่นคงของโครงการ การเติบโตและวางตำแหน่งทางการแข่งขัน ในขณะเดียวกัน ความสามารถในการอยู่รอดได้รับการประเมินในหกด้าน ได้แก่ ความสามารถในการตรวจจับภัยคุกคาม การวางแผนรับมือ การดำเนินการตามแผน การรักษาผลการดำเนินงาน การรักษาประสิทธิภาพ และการดำรงอยู่ต่อไปในอนาคต

3. กลยุทธ์เพื่อการอยู่รอดสำหรับธุรกิจ

พรศริ วิรุณพันธ์, ประทานพร จันทร์อินทร์ และปกรณ์ สัจจพงษ์ (2561) ได้ทำการศึกษาการจัดการตราสินค้าเชิงกลยุทธ์และการอยู่รอดของธุรกิจ ตรวจสอบหลักฐานเชิงประจักษ์ของธุรกิจอาหารเสริมในประเทศไทย พบว่า ความสามารถในการสร้างภาพลักษณ์ของแบรนด์ การมุ่งเน้นศักยภาพของแบรนด์ มีอิทธิพลเชิงบวกต่อการอยู่รอดของบริษัท อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

อนพัทย์ พัฒนวงศ์วรัณ (2566) ได้ทำการศึกษากลยุทธ์การปรับตัวเพื่อดวามอยู่รอดของผู้ประกอบการธุรกิจสตาร์ทอัพในยุคการพลิกผันทางดิจิทัล พบว่า กลยุทธ์เพื่อสร้างความอยู่รอดอย่างยั่งยืนให้แก่องค์กรธุรกิจ ได้แก่ 1) กลยุทธ์การปรับตัวของผู้ประกอบการ 2) กลยุทธ์การสร้างความร่วมมือ 3) กลยุทธ์การปรับปรุงกระบวนการต่างๆให้ทันสมัยและสร้างความเปลี่ยนแปลงให้กีบอุตสาหกรรม 4) กลยุทธ์การยกระดับความสามารถของคนในท้องถิ่น 5) กลยุทธ์การลดต้นทุน 6) กลยุทธ์การเพิ่มการขาย และ 7) กลยุทธ์การเจาะตลาดต่างประเทศ

MBA Knowledge Base (2024) ได้เสนอกลยุทธ์เพื่อความอยู่รอดขององค์กรเพื่อช่วยให้ธุรกิจฝ่าฟังความผันผวนอย่างรวดเร็วของวัฏจักรธุรกิจ เมื่อเผชิญกับสภาพแวดล้อมที่ไม่เอื้อต่อการดำเนินงานของบริษัท ประกอบ 3 กลยุทธ์ ดังนี้

1. กลยุทธ์ที่ไม่เน้นการเติบโต

กลยุทธ์ที่ไม่เน้นการเติบโต หมายถึง กลยุทธ์ที่ไม่มีการเติบโตด้านผลกำไร แต่ไม่ได้หมายความว่าจะไม่มีการเปลี่ยนแปลงของรายได้เสมอไป บริษัทอาจดำเนินกลยุทธ์ที่ไม่มุ่งเน้นการเติบโต หากมองว่าเป้าหมายที่ไม่ใช่เชิงเศรษฐกิจมีความสำคัญกว่าเป้าหมายทางเศรษฐกิจ เหตุผลหลักในการนำกลยุทธ์นี้มาใช้อาจรวมถึง แรงกดดันจากความคิดเห็นของประชาชน การรักษาคุณภาพชีวิตให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ ขาดแคลนบุคลากรเพิ่มเติมที่มีความเชี่ยวชาญ

ภักดีความภักดีเพียงพอ เปิดโอกาสให้เจ้าของกิจการสามารถควบคุมการดำเนินงานได้ด้วยตนเอง และข้อเสียเปรียบด้านต้นทุนจากการผลิตในปริมาณมากในระบบการผลิต

ในบางกรณี อาจมีความเติบโตติดลบได้ โดยจ่ายเงินปันผลมากกว่ากำไรในปัจจุบัน ทำให้ผู้ถือหุ้นได้รับเงินลงทุนคืน และสินทรัพย์ที่ใช้ในการดำเนินงานลดลง กลยุทธ์การเติบโตติดลบสามารถนำมาใช้ในการบรรลุเป้าหมายในการเพิ่มผลตอบแทนเป็นเปอร์เซ็นต์ให้กับผู้ถือหุ้นได้ หากบริษัทสอนตัวออกจากส่วนงานที่มีกำไรน้อยที่สุดก่อน ก็จะเพิ่มผลตอบแทนจากการลงทุนโดยรวมได้ แม้ว่าเงินลงทุนทั้งหมดจะลดลงก็ตาม กลยุทธ์การเติบโตแบบติดลบอประกอบด้วยิ การถอนตัวอย่างเป็นระเบียบ แล้ววางแผนไว้กับส่วนงานที่มีกำไรน้อย และในขณะที่เงินปันผลของผู้ถือหุ้นอาจลดลงในที่สุด ผลตอบแทนของเขาอาจเพิ่มขึ้นได้เช่นกัน

2. กลยุทธ์การแก้ไข กลยุทธ์ที่ไม่เน้นความเติบโตไม่ได้หมายความว่าบริษัทจะนิ่งเฉยได้ ควรใช้เวลาของผู้บริหารจำนวนมากในการพิจารณาถึงการดำเนินการที่จำเป็น เพื่อปรับโครงสร้างกลยุทธ์โดยรวมให้เหมาะสม ซึ่งรวมถึงการแสวงหาความสมดุลระหว่างโครงสร้างกลยุทธ์โดยรวมเพื่อให้บรรลุผลลัพธ์ที่ดีที่สุด นอกจากนี้ยังรวมถึงการแสวงหาโครงสร้างองค์กรที่เหมาะสมที่สุดเพื่อการดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพ

ดังนั้น ถึงแม้ว่าจะไม่มีการเติบโตโดยรวม (หรือมีการเติบโตติดลบ) บริษัทจะมีการเปลี่ยนแปลงตำแหน่งทางการตลาดของผลิตภัณฑ์ การใช้ทรัพยากรด้านต่าง ๆ และแสวงหาโอกาศใหม่ ๆ อย่างต่อเนื่อง โดยเฉพาะอย่างยิ่งบริษัทที่มุ่งเน้นจุดอ่อนใด ๆ ที่ค้นพบระหว่างการประเมิน ด้วยเหตุนี้จึงมีกลยุทธ์แก้ไข กลยุทธ์ที่ไม่เน้นการเติบโตย่อมเป็นกลยุทธ์แก้ไขก็สามารถใช้ร่วมกัน หรือเป็นส่วนหนึ่งของกลยุทธ์การเติบโตได้เช่นกัน

3. กลยุทธ์การเน้นความเสี่ยงในกรณีฉุกเฉิน บริษัทเผชิญกับความเสี่ยงเนื่องจากขาดความรู้ในอนาคต ขอบเขตของความเสี่ยงที่บริษัทเผชิญสามารถเปิดเผยได้โดยการใช้ การวิเคราะห์ช่วงว่างระหว่างผลการดำเนินงานและความเสี่ยง ซึ่งคาดการณ์อีกหลายปีข้างหน้าจะไม่เพียงคำนึงถึงผลตอบแทนที่คาดว่าจะได้รับเท่านั้น แต่ยังรวมถึงความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องด้วย ในเรื่องความเสี่ยงควรจำไว้ว่าถึงแม้การลดความเสี่ยงจะเป็นสิ่งที่พึงปรารถนา แต่ความเสี่ยงเป็นสิ่งที่หลีกเลี่ยงไม่ได้ในทุกธุรกิจ วิธีในการมองความเสี่ยง ประกอบด้วย ความเสี่ยงเป็นสิ่งที่หลีกเลี่ยงไม่ได้ตามธรรมชาติของธุรกิจ แต่ควรลดให้เหลือน้อยที่สุด ความเสี่ยงที่องค์กรรับได้มาพร้อมกับผลการตอบแทนสูง และบริษัทอยู่ในสถานะที่พร้อมที่จะรับความเสี่ยงที่สูงขึ้นเพื่อหวังผลตอบแทนที่สูงเช่นกัน

สรุปได้ว่า กลยุทธ์การอยู่รอดขององค์กรธุรกิจ ได้แก่ กลยุทธ์ที่ไม่เน้นการเติบโต กลยุทธ์การแก้ไข และกลยุทธ์การเน้นความเสี่ยงในกรณีฉุกเฉิน กลยุทธ์เพื่อสร้างความอยู่รอดอย่างยั่งยืนให้แก่องค์กรธุรกิจ ได้แก่ 1) กลยุทธ์การปรับตัวของผู้ประกอบการ 2) กลยุทธ์การสร้างความร่วมมือ 3) กลยุทธ์การปรับปรุงกระบวนการต่างๆให้ทันสมัยและสร้างความเปลี่ยนแปลงให้กีบอุตสาหกรรม 4) กลยุทธ์การยกระดับความสามารถของคนในท้องถิ่น 5) กลยุทธ์การลดต้นทุน 6) กลยุทธ์การเพิ่มการขาย และ 7) กลยุทธ์การเจาะตลาดต่างประเทศ

สรุป/ข้อเสนอแนะ

กลยุทธ์มีลักษณะที่มุ่งเน้นระยะยาวและเต็มไปด้วยความไม่แน่นอน เป็นกระบวนการที่ต่อเนื่องในการวางแผน ดำเนินการ วัดประสิทธิผล และปรับปรุงแนวทางเพื่อเอาชนะคู่แข่ง กลยุทธ์ไม่ใช่แผนระยะยาวที่ตายตัวแต่เป็นกระบวนการเรียนรู้ ปรับตัว และเติบโตอย่างต่อเนื่อง การจัดการเชิงกลยุทธ์เกี่ยวข้องกับการกำหนดและดำเนินงานตามเป้าหมายหลักที่ผู้จัดการขององค์กร ดำเนินการเพื่อประโยชน์ของผู้มีส่วนได้เสีย โดยพิจารณาจากทรัพยากรและการประเมินสภาพแวดล้อมทั้งภายนอกและภายในองค์กรที่ดำเนินงานอยู่ การจัดการเชิงกลยุทธ์ให้ทิศทางโดยรวมแก่องค์กรและเกี่ยข้องกับการระบุวัตถุประสงค์ขององค์กรและการจัดสรรทรัพยากรเพื่อดำเนินการตามแผน และนำสามารถนำแผนไปปฏิบัติได้อย่างเป็นรูปธรรมตามตัวชี้วัดที่กำหนดไว้ ประโยชน์จองการจัดการเชิงกลยุทธ์ ได้แก่ องค์กรมีทิศทางที่ชัดเจน การปรับปรุงการดำเนินงาน การเพิ่มประสิทธิภาพในการใช้ทรัพยากร ความได้เปรียบทางการแข่งขัน และการเติบโตที่ยั่งยืน การจัดการเชิงกลยุทธ์เป็นกระบวนการที่องค์กรพัฒนาแผนกลยุทธ์ โดยเริ่มต้นด้วยพันธกิจและวิสัยทัศน์ที่ทำให้เป็นรูปธรรมในฐานะเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ขององค์กร หลังจากกำหนดทิศทางขององค์กรแล้ว การจัดการเชิงกลยุทธ์จะดำเนินผ่านการวิเคราะห์และวางแผนเชิงกลยุทธ์ การกำหนดแผนงาน จากนั้นจึงดำเนินตามแผนงาน และสุดท้ายคือการประเมินผลลัพธ์ การอยู่รอดขององค์กร หมายถึง ความสามารถขององค์การในการดำเนินงานอย่างต่อเนื่องเมื่อเวลาผ่านไป ปรับตัวให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อม รักษาหน้าที่หลัก และสร้างความยั่งยืนผ่านการบริหารจัดการทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ การตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ และความสามารถในการรับมือกับความท้าทายทั้งภายในและภายนอกองค์การ กลยุทธ์การอยู่รอดขององค์กรทั่วไป หมายถึง การอยู่รอดขององค์กรขึ้นอยู่กับการปรับตัวขององค์กรให้อยู่รอดภายใต้สภาพการเปลี่ยนแปลงของสิ่งแวดล้อม

ในระยะยาว กับการจัดการเชิงกลยุทธ์ ส่วนปัจจัยความอยู่รอดขององค์กร ได้แก่ ประสิทธิภาพ ความยืดหยุ่น และความโดดเด่น นวัตกรรมและความได้เปรียบทางการแข่งขัน การปรับนโยบายให้สอดคล้องกันและประสิทธิภาพ การควบคุมต้นทุนและความมั่นคงของโครงการ การเติบโตและวางตำแหน่งทางการแข่งขัน ในขณะเดียวกัน ความสามารถในการอยู่รอดได้รับการประเมินในหกด้าน ได้แก่ ความสามารถในการตรวจจับภัยคุกคาม การวางแผนรับมือ การดำเนินการตามแผน การรักษาผลการดำเนินงาน การรักษาประสิทธิภาพ และการดำรงอยู่ต่อไปในอนาคต กลยุทธ์การอยู่รอดขององค์กรธุรกิจ ได้แก่ กลยุทธ์ที่ไม่เน้นการเติบโต กลยุทธ์การแก้ไข และกลยุทธ์การเน้นความเสี่ยงในกรณีฉุกเฉิน กลยุทธ์เพื่อสร้างความอยู่รอดอย่างยั่งยืนให้แก่องค์กรธุรกิจ ได้แก่ 1) กลยุทธ์การปรับตัวของผู้ประกอบการ 2) กลยุทธ์การสร้างความร่วมมือ 3) กลยุทธ์การปรับปรุงกระบวนการต่างๆให้ทันสมัยและสร้างความเปลี่ยนแปลงให้กีบอุตสาหกรรม 4) กลยุทธ์การยกระดับความสามารถของคนในท้องถิ่น 5) กลยุทธ์การลดต้นทุน 6) กลยุทธ์การเพิ่มการขาย และ 7) กลยุทธ์การเจาะตลาดต่างประเทศ

เอกสารอ้างอิง

พรศริ วิรุณพันธ์, ประทานพร จันทร์อินทร์ และปกรณ์ สัจจพงษ์. (2561). การศึกษาการจัดการตราสินค้าเชิงกลยุทธ์และการอยู่รอดของธุรกิจ ตรวจสอบหลักฐานเชิงประจักษ์ของธุรกิจอาหารเสริมในประเทศไทย. วารสารวิทยาลัยพาณิชยศาสตร์บูรพาปริทัศน์, 13(1) , 113-133.

อนพัทย์ พัฒนวงศ์วรัณ. (2566). กลยุทธ์การปรับตัวเพื่อดวามอยู่รอดของผู้ประกอบการธุรกิจสตาร์ทอัพในยุคการพลิกผันทางดิจิทัล. วารสารวิชาการสังคมศาสตร์เครือข่ายวิจัยประชาชื่น, 5(1), 60-75.

Chistine Chou, Ying-Ho Liu & Kuo-Pin Yang. (2024). Impacts of strategic exploitation and exploration on firms survival likelihood after crises : A decision-tree analysis. Long Range Planning, 57(1), Online.

Christopher Biriown, (2020). Employee Engagement and Organizational Survival. World Journal of Innovative Research, 9(5), 79-92.

Devid Diaz. (2022). What is an Organizational Strategy ?. University of WOLVERHAMPTION. https://online.wlv.ac.uk/what-is-an-organisational-strategy/.

Dorcas Titilayo Moyanga. (2025). Key Driers for Strategic Organizational Survival in Nigeria: Case of Quantity Surveying Consultancy Firm. Journal of Business and Enterprise Development, 13(4), Online.

Haider Harbi Hassan. (2024). The Role of Strategic Renewal in Achieving Organizational Survival. Journal of Management and Economics, 14-31.

Hanassini Athapaththa. (2016). An Overview of Strategic Management: An Analysis of the Concept and the Importance of Strategic Management. International Journal of Scientific and Research Publication, 6(2), 124-127.

Hassan Ahmed Shah. (2024). Strategic Orientation and Organizational Survival: The mediating role of Organizational Ambidexterity. City University Research Journal, 14(1), 100-115.

Henderto Supangkat & Rin Widiana. (2022). Strategic Management and Firm Survival. Journal of Emerging Business Management and Entrepreneurship Studies, 2(1), 1-12.

Holly Bengfort. (2023). What is an Organizational Strategy ?. Aligning ICHRA Minds at AIM.

Ibrahim Bader. (2024). Strategic Management: A Comprehensive Review Paper. International Journal of Professional Business Review, 9(3), 1-34.

Jemina Ogechukwuka. (2020). “Imperative of Business Ethics and Organizational Survival,” International Journal of Innovations in Management Science and Information Technology,9(1), 60-68.

Juha-Antti Lamberg et, al. (2008). “Competitive dynamics, strategic consistency and Organizational Survival,” Strategic Management Journal, 30(1), 45-60.

MBA Knowledge Base. (2024). Survival Strategies for Businesses. All Right Reserved. https://mbaknol.com/strategic-management/survival-strategies-for-businesses/.

Nur Ulwiyah & Agus Zainul (2023). Strategic Management in Non Profit Organization. International Journal of Research Publication and Review, 4(3), 352-357.

wizia, Tordumbari Julius & Saale, Goteh Richard. (2022). Relationship Between Employee Voice and Organizational Survival : A Theoretical Review. International Journal of Advanced Academic Research, 8(7), 142-146.

Omniplex Learning. (2024). A Guide to Strategic Management Theories. Help @ omimiplexlearning.com. https://omniplexlearning.com/blog/strategic-management-theories/.

Orgvue. (2023). Organizational Strategy: Aligning with Business Objectives. https://www.orgvue.com/resources/articles/organizational-strategy-aligning-with-business-objectives/.

Primadi Candra Susanto, Hapzi Ali, Ni Nyoman Sawitri & Tri Widyastuti. (2023). Analysis of the Influence of Economic Growth, Education and Unemployment on Poverty. Siber Journal of Advanced Multidisciplinary, 1(2),44-56.

Rebecca Agent. (2023). Mastering the Art of Strategy: Unlocking Success with Military, Management and Game Theory. Medium. https://medium.com/@rebecca.agent/mastering-the-art-of-strategy-unlocking-success-with-military-managementand-game-theory-3e900f2f0960.

Richard, T.B. & Ayim, A. (2023). Time Management : An Effective Tool for the Survival of a Business Organization. Journal of Quality in Health care & Economics, 6(2), 1-9.

Rina Widiana. (2022). Strategic Management and Firm Survival. Journal of Emerging Business Management and Entrepreneurship Studies, 2(1), 33-49.

Robert Sheldon & Mekhala Roy. (2024). Strategic Management. Tach Accelerator The evolving CIO role : From operator to business strategist.

Rukevwe Juliet. (2014). The Relationship between Organizational Survival and Employee Mental Ability. International Journal of Business and Social Science, 6(1), 205-212.

Science Direct. (2010). Organizational Strategy. International Encyclopedia of Education (Third Edition).

Shepherd, F. & Sam, D. (2025). Belongingness and Organizational Survival of Highter Institutions of Learning in Port Harcourt, Rivers State, Nigeria. International Journal of Social Science and Management Research, 11(7), 309-324.

Stefan, F. Dieffenbacher. (2023). Organizational Strategy Definition, Examples, Types & Importance. Organizational Development. https://digitalleadership.com/blog/organizational-strategy/

Sunday Abayomi & Nimota Adenfunke. (2019). Survival Strategies and Sustainability of Small and Medium Enterprises in a Volatile Environment. Management Dynamics in the Knowledge Economy, 7(4), 553-569.

Tamilarasu Sinnaiah. (2023). A strategic management process: the role of decision – making style and organizational performance. Journal of Work – Applied Management, 15(1), 37-50.

Tojin Thomus Eapen. (2024). Survival as an Organizational goal. Strategy & Leadership, 52(34), 27-37.

Uduezue, E., Kifordu, A.A. and Orishede, F. (2025). Effect Of Mission Statement On Organizational Survival Using Selected Manufacturing Firm S In Delta State. International Journal of Academic Management Science Research, 9(7), 260-272.

Vinay Sharma, Sheetal Sharma & Surendra Patole. (2017). Strategic Management. Yashwantrao Chavan Maharashtra Open University.

Will Kenton. (2026). Firms: Definition in Business, How Thet Work. And Types. Investopedia. https://www.investopedia.com/terms/f/firm.asp.

Will Kenton. (2026). Strategic Management: Organizing Resources to Achieve Business Goals. Investopedia. https://www.investopedia.com/terms/s/strategic-management.asp.

Xiu-bao Yu. (2021). Why Are There Over 90 Definitions of the Strategy Concept?. The Fundamental Elements of Strategy, Online, 7-27.