

## บทที่ 5 การวางแผนกลยุทธ์

### 5.1 ลักษณะธุรกิจ

ชื่อธุรกิจ	โรงเรียนกวดวิชาฟิสิกส์ ชัดเจน เซ็นเตอร์
ประเภทธุรกิจ	โรงเรียนกวดวิชา
เจ้าของธุรกิจ	นางสาวสมฤดี แซ่ล่า
วิสัยทัศน์	จะเป็นอคาเดมี่แฟนเทเชีย (Academy Fantasia) แห่งวงการฟิสิกส์ตัวเตอร์ ภายใน 10 ปี
ลักษณะการประกอบธุรกิจ	ดำเนินธุรกิจในรูปแบบกิจการเจ้าของคนเดียว เพื่อให้การบริหารงานเป็นได้อย่างอิสระ มีความยืดหยุ่นในการบริหารงาน เหมาะกับสภาพแวดล้อมและการแข่งขัน

### 5.2 ลักษณะหลักสูตร

โรงเรียนกวดวิชาฟิสิกส์ ชัดเจน เซ็นเตอร์  
เปิดสอนวิชาฟิสิกส์ในรูปแบบที่มีการนำความสนุกสนานมาสอดแทรกในการเรียนการสอน (Edutainment) เพื่อให้ผู้เรียนมีความสุขกับการเรียนและเพิ่มประสิทธิภาพในการเรียนรู้ อีกทั้งมีระบบที่ส่งเสริมให้ผู้เรียนสามารถเรียนรู้ได้ด้วยตนเอง (MetaCognition) ซึ่งช่วยเพิ่มทักษะในการเรียนรู้ให้กับผู้เรียน และจะส่งผลในระยะยาวช่วยให้ผู้เรียนสามารถนำไปประยุกต์ใช้ในวิชาอื่นๆ หรือการเรียนในอนาคตได้ โดยมีหลักสูตรเพื่อตอบสนองความต้องการที่หลากหลายของลูกค้านี้

#### 1) หลักสูตร ฟิสิกส์ ม. 4 –5–6

เป็นหลักสูตรที่ปูพื้นฐานความรู้ทางด้านวิชาฟิสิกส์ เน้นการสอนเพื่อให้ผู้เรียนเข้าใจในเนื้อหาอย่างแท้จริง เพื่อให้สามารถนำความรู้ไปปรับใช้ได้หลากหลายรูปแบบ รวมถึงพัฒนาทักษะการนำความรู้ไปใช้ โดยการพาทำข้อสอบและโจทย์ที่หลากหลาย ซึ่งโจทย์เหล่านี้ได้ถูกจัดหมวดหมู่และวางลำดับขั้นตอนไว้อย่างเหมาะสม เพื่อให้ผู้เรียนสามารถนำไปฝึกฝนเพิ่มเติมเองได้โดยง่าย อีกทั้งยังมีกิจกรรมต่างๆที่เกี่ยวข้องกับเนื้อหาที่เรียนเพื่อสร้างความสนุกให้กับการเรียน

เป้าหมาย - ผู้เรียนจะได้ทั้งความรู้ความเข้าใจกับการมีผลการเรียน (GPA) ที่น่าพอใจ

## 2) หลักสูตร ฟิสิกส์ เตรียมสอบเข้ามหาวิทยาลัย (ตะลุยโจทย์)

เป็นการทบทวนสรุปเนื้อหาที่สำคัญ

และเตรียมความพร้อมให้กับนักเรียนที่จะสอบเข้ามหาวิทยาลัย

ด้วยการตะลุยโจทย์ข้อสอบเข้ามหาวิทยาลัยมากกว่า 10 ปีย้อนหลัง พร้อมทั้งให้เทคนิค  
สูตรคิดลัดต่างๆ เพื่อให้สามารถทำข้อสอบได้อย่างถูกต้องแม่นยำและรวดเร็ว

โจทย์เหล่านี้ได้ถูกจัดหมวดหมู่และวางลำดับไว้อย่างเหมาะสม

เพื่อให้ผู้เรียนสามารถนำไปฝึกฝนเพิ่มเติมเองได้โดยง่าย

รวมถึงมีการจำลองบรรยากาศการทำข้อสอบวิชาฟิสิกส์

เพื่อให้ผู้เรียนได้ตระหนักถึงความสามารถของตนเอง และวางแผนการพัฒนาตนเองได้อย่างถูกต้อง

เป้าหมาย - ผู้เรียนสามารถทำคะแนนสอบเข้ามหาวิทยาลัยวิชาฟิสิกส์ได้ตามเป้าหมาย

## 3) หลักสูตร สรุปเนื้อหา ฟิสิกส์ แยกตามหมวด ช่วงปิดเทอม

เป็นการสอนแบบสรุปเนื้อหาในแต่ละระดับชั้นแยกเป็นหมวด

เพื่อให้ให้นักเรียนเลือกเรียนเนื้อหาที่ต้องการได้ในช่วงปิดเทอม

ซึ่งอาจจะเป็นการเรียนล่วงหน้าหรือทบทวนเนื้อหาที่เคยเรียน

ลักษณะการสอนเน้นการสร้างความรู้ความเข้าใจในทฤษฎีต่างๆ พร้อมทั้งยกตัวอย่างประกอบ

และพาทำโจทย์เพื่อฝึกทักษะ โดยจะแยกออกเป็นหมวดต่างๆ ให้เลือกเรียนได้ตามความต้องการดังนี้

หมวดที่ 1 กลศาสตร์

หมวดที่ 2 คลื่น เสียง แสง

หมวดที่ 3 ของแข็ง ของเหลว ความร้อน

หมวดที่ 4 ไฟฟ้า แม่เหล็ก อะตอม นิวเคลียร์

นักเรียนสามารถเลือกเรียนทั้ง 4 หมวด หรือเลือกลงเพียงบางหมวดได้

โดยที่เวลาในการเรียนและค่าเล่าเรียนจะแปรผันตามจำนวนหมวดที่เลือก

ทั้งนี้เพื่อให้สอดคล้องกับความต้องการของนักเรียนแต่ละคน

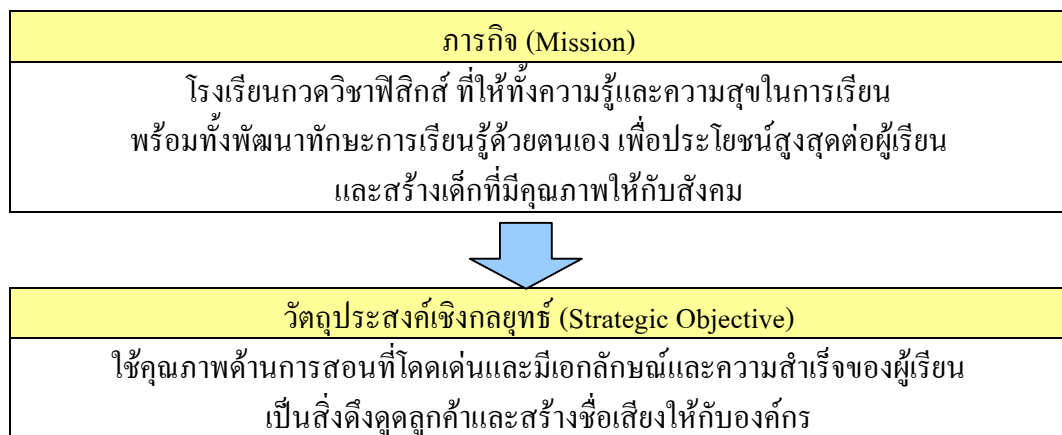
เป้าหมาย - ผู้เรียนได้ศึกษาเนื้อหาล่วงหน้า หรือได้ทบทวนเนื้อหาตามต้องการ

### 5.3 วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ เป้าหมาย และจุดยืนขององค์กร

#### 5.3.1 วิสัยทัศน์ ภารกิจ วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์

วิสัยทัศน์ (Vision)
จะเป็นอะคาเดมี่แฟนเทเชีย (Academy Fantasia) แห่งวงการกวดวิชาฟิสิกส์ภายใน 10 ปี



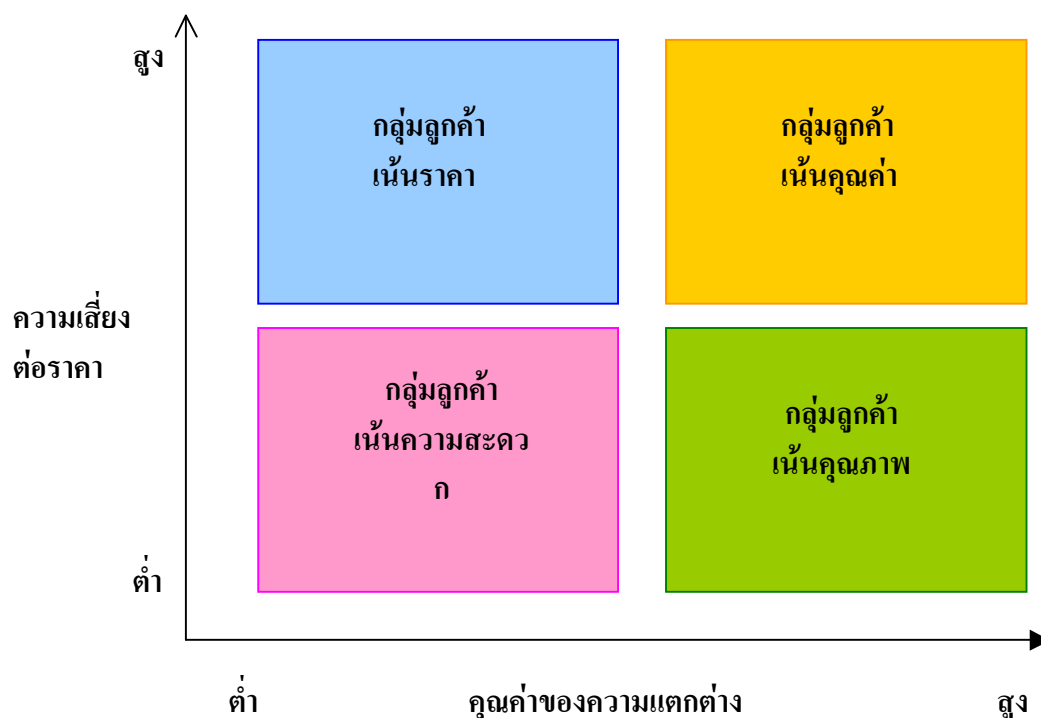


### 5.3.2 การแบ่งกลุ่มลูกค้า การเลือกกลุ่มเป้าหมาย และการกำหนดจุดยืน (STP: Segmentation, Targeting, Positioning)

#### 1) การแบ่งกลุ่มลูกค้า (Segmentation)

ลูกค้าของโรงเรียนกวดวิชาคือ เด็กนักเรียนมัธยมปลายที่เรียนกวดวิชา  
ซึ่งแบ่งออกเป็นกลุ่มต่างๆตามความไวต่อราคาได้ดังนี้

กลุ่มที่ 1 กลุ่มเน้นราคา	ไม่สนใจคุณภาพมากนัก แต่เน้นเลือกเรียนกับโรงเรียนกวดวิชาที่ราคาถูกเป็นหลัก	
กลุ่มที่ 2 กลุ่มเน้นคุณค่า	ใส่ใจกับคุณภาพการสอน แต่หากมีโรงเรียนกวดวิชาที่มีคุณภาพใกล้เคียงกันแต่ราคาถูกกว่า ก็พร้อมจะเปลี่ยนสถานที่เรียนทันที	
กลุ่มที่ 3 กลุ่มเน้นความสะดวก	เน้นความสะดวกสบาย ซึ่งอาจเป็นโรงเรียนที่อยู่ใกล้บ้านเพื่อให้เดินทางสะดวก หรือเป็นโรงเรียนที่มีสิ่งอำนวยความสะดวกครบครัน เครื่องปรับอากาศ ที่จอดรถ โดยที่ไม่ได้ใส่ใจกับคุณภาพการสอนมากนัก และไม่ใส่ใจในเรื่องของราคา	เช่น ๑
กลุ่มที่ 4 กลุ่มเน้นคุณภาพ	ให้ความสำคัญต่อคุณภาพการสอนอย่างมาก มีระดับของการรับรู้ความแตกต่างสูง ต้องการการดูแลเอาใจใส่ที่ดี และไม่ใส่ใจในเรื่องของราคา	



ภาพที่ 25 แสดงการแบ่งกลุ่มลูกค้าตามความไวต่อราคา

## 2) การการเลือกกลุ่มเป้าหมาย (Targeting)

ลูกค้าเป้าหมายหลักของโรงเรียนกวดวิชาฟิสิกส์ ชัดเจน เช่นเตอร์ คือ “กลุ่มที่เน้นคุณภาพ” เนื่องจากผู้บริโภคกลุ่มนี้จะให้ความสำคัญกับคุณค่าของความแตกต่าง เน้นคุณภาพการสอนที่ดีเลิศและการดูแลเอาใจใส่ที่ดีโดยที่ไม่ใส่ใจในเรื่องของราคา ทำให้สามารถตั้งราคาสูงจากคุณค่าของความแตกต่างเหล่านี้ได้

หากองค์กรสามารถสร้างความสัมพันธ์ที่ดีต่อลูกค้า ลูกค้ากลุ่มนี้ก็จะมีความจงรักภักดีต่อองค์กร และอาจช่วยขยายฐานลูกค้าด้วยการบอกต่อแบบปากต่อปากไปยังลูกค้ากลุ่มอื่นๆได้

เป้าหมายรอง คือ กลุ่มเน้นความสะดวกและกลุ่มเน้นคุณค่า เนื่องจากองค์กรเลือกที่จะเจาะตลาดบน ดังนั้นสถานที่จึงต้องมีสิ่งอำนวยความสะดวก เช่น เครื่องปรับอากาศ โต๊ะเก้าอี้ที่นั่งสบาย ฯ ซึ่งสามารถตอบสนองกลุ่มเน้นความสะดวกได้ ประกอบกับในตลาดชัยภูมิยังไม่มีคู่แข่งที่มีคุณภาพโดดเด่น จึงมีโอกาที่จะดึงดูดลูกค้ากลุ่มเน้นคุณค่าไว้ได้เช่นกัน

## 3) การกำหนดจุดยืน (Positioning)

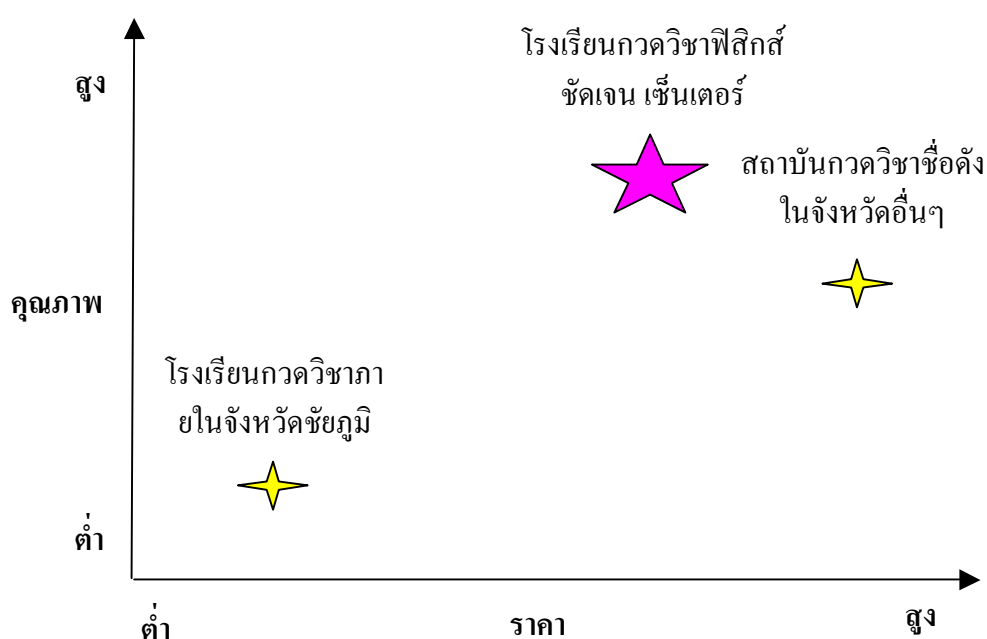
### จุดยืนขององค์กร

คือเป็นโรงเรียนกวดวิชาฟิสิกส์ที่ใช้คุณภาพด้านการเรียนการสอนเป็นจุดขาย โดยเปิดการสอนแบบกลุ่มเล็ก เพื่อเน้นคุณภาพการเรียนการสอนที่ดีเลิศ และให้การดูแลเอาใจใส่ลูกค้าอย่างทั่วถึงเป็นรายบุคคล เพื่อสร้างความสัมพันธ์ที่ดีในระยะยาว

### การเปิดสอนแบบกลุ่มเล็ก

จะทำให้สามารถเน้นคุณภาพด้านการเรียนการสอนได้อย่างทั่วถึงมากกว่าการสอนแบบกลุ่มใหญ่ และสามารถตอบสนองความต้องการที่แตกต่างของแต่ละบุคคลได้

อีกทั้งยังสามารถกำหนดราคาที่สูงมากกว่าราคาเฉลี่ยในตลาด เพราะเป็นการทำตลาดเฉพาะกลุ่ม (Focus) ซึ่งเจาะกลุ่มลูกค้าเป้าหมายที่มีกำลังซื้อ (Hi-end) ซึ่งให้ความสำคัญกับคุณภาพการสอน และต้องการความเอาใจใส่เป็นพิเศษ



ภาพที่ 26 แสดงแผนที่จุดยืน (Position Map) ของโรงเรียนกววิชาฟิสิกส์ ชัดเจน เซ็นเตอร์

ตารางที่ 11 แสดงจุดยืนในด้านต่างๆขององค์กรเทียบกับคู่แข่ง

จุดยืนในด้านต่างๆ	องค์กร	คู่แข่งในชัยภูมิ	สถาบันชื่อดัง
คุณภาพการสอน	สูง	ค่อนข้างต่ำ	ค่อนข้างสูง
ค่าเรียนช่วงเปิดเทอม(ต่อเทอม)	5,000 บาท	1,000 – 1,500 บาท	
ค่าเรียนช่วงปิดเทอม(ต่อคอร์ส)	5,000 บาท	500 – 1,500 บาท	4,000 – 5,500 บาท
จำนวนเด็กต่อกลุ่ม	10-15 คน	30-50 คน	50-100 คน

### 5.4 แผนกลยุทธ์เพื่อสร้างความแตกต่างทางการให้บริการ

โรงเรียนกววิชาฟิสิกส์ ชัดเจน เซ็นเตอร์

จะมุ่งเน้นการสร้าง ความแตกต่างในด้านหลักสูตรการเรียนการสอน

เพื่อสร้างเอกลักษณ์ที่โดดเด่นและให้คุณค่าสูงสุดต่อลูกค้า

บนความเชื่อที่ว่าเมื่อการสอนมีคุณภาพและตอบสนองความต้องการของผู้เรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพแล้ว ก็จะส่งผลให้ผู้เรียนมีผลการเรียนที่ดีและสร้างชื่อเสียงให้กับองค์กร

ซึ่งช่วยเพิ่มฐานลูกค้าและนำความสำเร็จมาสู่องค์กรในระยะยาว  
กลยุทธ์ด้านหลักสูตรที่เลือกใช้มีดังต่อไปนี้

#### 5.4.1 กลยุทธ์สถานสไตล์

เป็นการนำสไตล์การสอน 3 รูปแบบมาผสมผสานกัน เพื่อให้เกิดรูปแบบการสอนแบบใหม่ที่ให้ประโยชน์สูงสุด และสอดคล้องกับความต้องการของลูกค้าเป้าหมายในจังหวัดชัยภูมิ ประกอบไปด้วย

##### 1) การอธิบายที่มாதฤษฎีต่างๆเพื่อให้เข้าใจอย่างถ่องแท้

จากการค้นคว้าวิจัยและการวิเคราะห์ข้อมูลพบว่า 75.9% ของเด็กมัธยมปลายในจังหวัดชัยภูมิที่เรียนกวดวิชา มีสาเหตุคือต้องการเข้าใจอย่างถ่องแท้ในวิชานั้นๆ การสอนแบบเน้นความเข้าใจโดยบอกที่มาของทฤษฎีต่างๆจึงเหมาะสมและตรงต่อความต้องการของเด็กกลุ่มนี้ อีกทั้งการสอนเพื่อให้รู้ย่อมาก่อนให้เกิดประโยชน์กับสังคม มากกว่าการสอนที่ให้จำเทคนิคการทำข้อสอบเพียงอย่างเดียว

##### วิธีการ

สัดส่วนเวลา กำหนดเวลาในการสอนส่วนนี้เป็น 30% ของเวลาทั้งหมด  
ลักษณะการสอน อธิบายทฤษฎีและหลักการต่างๆ โดยเชื่อมโยงกับเหตุการณ์ที่พบเห็นในชีวิตประจำวันทั่วไปเพื่อให้มองเห็นภาพและเข้าใจได้ง่ายขึ้น เริ่มต้นจากการอ้างถึงเหตุการณ์ที่น่าสนใจ และถามให้นักเรียนลองคิดว่าทำไมถึงเป็นเช่นนั้น เพื่อดึงความสนใจและฝึกให้เป็นคนช่างคิด จากนั้นจึงนำทฤษฎีต่างๆมาอธิบายเพื่อให้นักเรียนเห็นถึงประโยชน์และคุณค่าของการเรียนฟิสิกส์ สุดท้ายนำเข้าสู่การคำนวณโดยบอกที่มาของสูตรต่างๆ สอนการพิสูจน์สูตรการแปลงสูตรเพื่อให้ไม่ต้องท่องจำ แต่สร้างสูตรขึ้นเองได้จากความเข้าใจ  
สื่อการสอน กรณีสอนเรื่องนี้อาจจะมองเห็นภาพได้ไม่ชัด จะต้องมียุอุปกรณ์เสริมเพื่อช่วยให้เห็นภาพได้ชัดเจนขึ้น เช่น กระแสไฟฟ้า อาจเปรียบเทียบเป็นกระแสน้ำไหลในท่อ และมีการสร้างอุปกรณ์จำลองขึ้นมา รวมถึงการนำตัวอย่างอุปกรณ์ไฟฟ้าจริงมาให้ศึกษา เป็นต้น

##### 2) การสอนเทคนิคต่างๆและพัฒนาทักษะในการทำข้อสอบ

จากการวิเคราะห์บทสัมภาษณ์พบว่า การที่เด็กเข้าใจเนื้อหาไม่ได้แปลว่าจะทำข้อสอบได้ เพราะในวิชาฟิสิกส์มีการคำนวณซึ่งเป็นทักษะที่ต้องฝึกฝน และจากผลสำรวจ สาเหตุที่เด็กเรียนกวดวิชาอันดับ 2 และ 3 คือเพื่อสอบเข้าและเพิ่มเกรดตามลำดับ ดังนั้นจึงต้องมีการพัฒนาทักษะการแก้โจทย์ลักษณะต่างๆ

นอกจากนี้จากการวิเคราะห์คู่แข่งพบว่าสถาบันกวดวิชาชั้นนำทุกแห่งมีการสอนเทคนิคที่หลากหลาย ซึ่งช่วยให้ทำข้อสอบได้ถูกต้องและรวดเร็วขึ้น จึงทำให้การสอนเทคนิคในการทำข้อสอบเป็นสิ่งสำคัญที่ขาดไม่ได้

#### วิธีการ

สัดส่วนเวลา	กำหนดเวลาในการสอนส่วนนี้เป็น 50% ของเวลาทั้งหมด
ลักษณะการสอน	เป็นการพาทำโจทย์ในลักษณะต่างๆ เพื่อสอนวิธีการคิดที่ถูกต้อง และให้เทคนิคต่างๆ ที่ช่วยให้แก้โจทย์ได้เร็วขึ้น รวมถึงให้ข้อควรระวังถึงจุดที่อาจเกิดข้อผิดพลาดได้ง่าย
สื่อการสอน	แบบฝึกหัดที่รวบรวมมาจากข้อสอบต่างๆ ที่จัดหมวดหมู่ตามเนื้อหา และเรียงระดับความยากไว้อย่างเหมาะสม โดยมีตัวอย่างวิธีทำโจทย์ลักษณะต่างๆ และเฉลยคำตอบด้านหลังเพื่อนำกลับไปฝึกฝนเพิ่มเติมเองได้

### 3) การนำความสนุกมาประยุกต์ในการสอน (Edutainment)

จากการวิเคราะห์การสัมภาษณ์พบว่า การนำความสนุกมาประยุกต์ในการสอน (Edutainment) ช่วยให้ผู้เรียนเกิดความประทับใจ และช่วยสร้างข้อได้เปรียบให้กับธุรกิจกวดวิชาได้ ประกอบกับการที่เด็กมัธยมปลายในจังหวัดชัยภูมิ ให้ความสำคัญกับการสอนด้วยความสนุกมาเป็นอันดับที่ 4 และสถาบันกวดวิชาชั้นนำส่วนใหญ่มีการสอนที่สนุกสนานเป็นหนึ่งในจุดขาย

#### วิธีการ

สัดส่วนเวลา	กำหนดเวลาในการสอนส่วนนี้เป็น 20% ของเวลาทั้งหมด
ลักษณะการสอน	เป็นการพาเล่นเกมส์ต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับเนื้อหาที่สอน เช่น การแข่งกันทำโจทย์ ซึ่งมีทั้งโจทย์ระดับง่ายเพื่อทดสอบความรวดเร็วและแม่นยำ และโจทย์ระดับยากเพื่อทดสอบวิธีการคิด ทั้งนี้เพื่อให้นักเรียนได้ฝึกทักษะในการทำข้อสอบ และเป็นการตรวจเช็คความรู้ของเด็กไปในตัว นอกจากนี้ในบางวันอาจมีการเล่าเรื่องตลกต่างๆ หรือเหตุการณ์ที่น่าสนใจ ที่นำหลักการของฟิสิกส์มาอธิบายได้ให้เด็กๆ ฟัง รวมถึงการพาทำการทดลองเล็กๆ ด้วย
สื่อการสอน	แผ่นป้ายคำถาม-คำตอบ แผ่นภาพประกอบ และอุปกรณ์การทดลองต่างๆ

#### 5.4.2 กลยุทธ์สร้างคน

เป็นการวางระบบพัฒนาทักษะการเรียนรู้ด้วยตนเอง (Meta Cognition) ให้แก่ผู้เรียน ซึ่งเป็นสิ่งที่มีประโยชน์ต่อผู้เรียนในระยะยาว

สามารถนำไปประยุกต์ใช้กับการเรียนวิชาอื่นๆ และการเรียนในมหาวิทยาลัยได้

โดยในปัจจุบันมีสถาบันสอนคณิตศาสตร์ชื่อดังของประเทศญี่ปุ่นได้นำหลักการนี้มาใช้งานประสบความสำเร็จ

วามสำเร็จไปทั่วโลก รวมถึงประเทศไทย

และสร้างความประทับใจให้กับผู้ปกครองที่เห็นบุตรหลานของตนเองเปลี่ยนไปในทางที่ดีอย่างเห็นได้ชัด โดยเฉพาะในเรื่องของความรับผิดชอบ

ด้วยเหตุนี้จึงได้เลือกนำหลักการนี้มาใช้ผ่านวิธีการต่อไปนี้

### 1) จัดทำเอกสารให้นำไปศึกษาและฝึกฝนเองได้ง่าย

ซึ่งประกอบไปด้วย 2 ส่วนได้แก่

- ส่วนแรกเป็นการรวบรวมโจทย์ข้อสอบต่างๆ

มาแยกตามเนื้อหาและเรียงระดับความยากอย่างเหมาะสม

โดยมีตัวอย่างวิธีทำในทุกๆหมวดเพื่อให้นักเรียนศึกษาจากตัวอย่างและทดลองทำโจทย์ในส่วนที่เหลือเองได้

- ส่วนที่สองเป็นการสรุปเนื้อหาทฤษฎีต่างๆ

เพื่อให้อ่านเข้าใจได้โดยง่ายและอ่านได้อย่างสนุกสนาน

ด้วยการเชื่อมโยงเนื้อหากับเหตุการณ์ในชีวิตประจำวันหรือปรากฏการณ์ธรรมชาติต่างๆ

พร้อมทั้งมีภาพประกอบที่มีสีสันสวยงาม

อีกทั้งมีการสรุปสูตรไว้ในตอนท้ายของทุกบทโดยมีการเน้นสูตรสำคัญๆที่ได้ใช้บ่อยๆไว้ด้วย

### 2) กระตุ้นให้ผู้เรียนอยากฝึกฝนเพิ่มเติมด้วยตนเอง

เริ่มจากการสอนเนื้อหาทฤษฎีต่างๆ โดยอิงกับเหตุการณ์ใกล้ตัว

เพื่อให้ให้นักเรียนเข้าใจวิชาฟิสิกส์ได้ง่ายและเห็นถึงคุณค่าของการเรียนวิชาฟิสิกส์

ซึ่งจะส่งผลให้นักเรียนอยากเรียนวิชานี้เพราะคิดว่ามีประโยชน์และเป็นเรื่องไม่ยาก

จากนั้นสอนทักษะการทำโจทย์และให้เอกสารที่สามารถนำไปฝึกฝนต่อเองได้โดยง่าย

สุดท้ายเป็นการนำความสนุกมาใส่ในการสอนในรูปแบบต่างๆ

ซึ่งจะช่วยให้นักเรียนรักการเรียนฟิสิกส์ และเกิดความต้องการที่จะศึกษาเพิ่มเติมด้วยตนเอง

### 3) ให้ผู้เรียนได้ร่วมวางแผนการเรียนเอง

ผู้เรียนสามารถวางแผนฝึกฝนเพิ่มเติมในส่วนที่ยังไม่แน่นได้

โดยเช็คระดับความสารถของตนเองได้จากการสอบย่อย

ที่จะจัดขึ้นเป็นระยะระหว่างการสอนพิเศษตามความเหมาะสม

และการทำแบบฝึกหัดที่แจกไปซึ่งจะมีเฉลยคำตอบอยู่ท้ายเล่มไว้ให้เช็คความถูกต้องเองได้

### 4) สร้างความเชื่อมั่นให้กับผู้เรียนว่าตนเองสามารถทำได้

เป็นการปลูกฝังความคิดว่าฟิสิกส์ไม่ใช่เรื่องยาก

ให้ผู้เรียนคิดว่าตนเองสามารถทำได้

ด้วยการให้เริ่มต้นจากโจทย์ที่ง่ายๆเพื่อเป็นการสร้างความมั่นใจก่อน

แล้วจึงค่อยๆเพิ่มระดับความยากไปเรื่อยๆ

ในด้านครูผู้สอนต้องคอยกระตุ้นให้คำชื่นชมและให้กำลังใจลูกศิษย์เสมอ

#### 5.4.3 กลยุทธ์ค้นฟ้าหาดาว



จากแบบสอบถามพบว่า

เด็กชายภูมิส่วนใหญ่ต้องการศึกษาเพื่อให้เข้าใจเนื้อหาอย่างแท้จริง แต่จากการวิเคราะห์ห้วงสัมภาษณ์พบว่า เด็กชายภูมิไม่ได้รับโอกาสทางการศึกษาเท่าที่ควร การสอนในโรงเรียนยังมีประสิทธิภาพดีน้อยกว่าโรงเรียนที่อยู่ในกรุงเทพฯ หรือจังหวัดขอนแก่นที่เป็นศูนย์กลางการศึกษา จึงเป็นโอกาสที่จะค้นหาเด็กเก่ง แล้วดึงศักยภาพของเด็กเหล่านี้ออกมา เพื่อให้เด็กกลุ่มนี้ประสบความสำเร็จสูงสุดทางด้านวิชาการเท่าที่จะทำได้ เป็นการให้โอกาสกับเด็กในการพัฒนาตัวเอง สร้างความภาคภูมิใจให้ผู้ปกครองและคนในชุมชน อีกทั้งยังเป็นการสร้างชื่อเสียงและช่วยดึงดูดลูกค้าให้กับองค์กรอีกด้วย โดยอาศัยแนวทางดังต่อไปนี้

### 1) พาทำโจทย์ระดับยาก

นำโจทย์ที่ค่อนข้างยากมาให้ลองทำ

แล้วสังเกตดูว่าใครทำได้หรือใครที่มีวิธีการคิดที่ดี การนำโจทย์ที่ยากๆมาให้ลองทำเป็นการสร้างความท้าทายให้กับเด็กเก่ง เด็กที่ชอบวิชาฟิสิกส์หรือเด็กที่มีพื้นฐานการคำนวณดีจะรู้สึกตื่นเต้นและสนุกกับการทำโจทย์ยากๆ

### 2) ทดลองสอนเทคนิคขั้นสูงที่เหมาะสมกับเด็กเก่ง

ทดลองสอนเทคนิคขั้นสูงที่เหมาะสมกับเด็กเก่ง

เช่น การใช้ภาพแก้ปัญหาโจทย์วิชาคำนวณ ซึ่งต้องอาศัยการจินตนาการและทักษะการคิดเลขในใจ แล้วดูว่าเด็กคนไหนสามารถคิดตามได้ โดยที่ไม่ลืมนสอนวิธีการคิดแบบปกติให้เด็กส่วนใหญ่ด้วย

### 3) สนับสนุนให้เด็กเข้าแข่งขันทางด้านวิชาการต่างๆ

สนับสนุนให้เด็กได้แสดงความสามารถทางด้านวิชาการ

ช่วยชี้แนะแนวทางและนำโจทย์ข้อสอบแข่งขันต่างๆมาให้ลองฝึกฝน พร้อมทั้งให้คำปรึกษาในเวลาโดยไม่คิดค่าใช้จ่าย

## 5.4.4 กลยุทธ์ห้องสมุดในฝัน

รวบรวมหนังสือดีๆที่หลากหลายมาเปิดเป็นห้องสมุดเล็กๆ

เพื่อให้ผู้เรียนเข้ามานั่งอ่านหรือยืมกลับไปอ่านที่บ้าน

เพราะหนังสือเหล่านี้อาจช่วยจุดประกายให้เด็กค้นพบสิ่งที่ตัวเองชอบ

และเกิดความมุ่งมั่นกับสิ่งนั้นจนประสบความสำเร็จในการเรียนได้ โดยมีหนังสือต่างๆดังนี้

- 1) หนังสือที่เกี่ยวข้องกับเนื้อหาวิชาโดยตรง เช่น หนังสือทฤษฎีต่างๆ คู่มือต่างๆ
- 2) หนังสือรวมโจทย์ข้อสอบต่างๆพร้อมเฉลย
- 3) หนังสือที่ไม่ใช่เนื้อหาที่สอนแต่เกี่ยวกับวิทยาศาสตร์ เช่น  
ความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับธรรมชาติ เมฆฝน ดวงดาวจักรวาล
- 4) นิยายไซไฟต่างๆ

## 5.5 แผนกลยุทธ์ทางการตลาดเพื่อเจาะตลาดจังหวัดชัยภูมิ

เนื่องจากโรงเรียนกวดวิชาฟิสิกส์ ชัดเจน เซ็นเตอร์ เป็นโรงเรียนที่กำลังจะเปิดตัวขึ้นใหม่ในจังหวัดชัยภูมิ จึงต้องมีกลยุทธ์ในการเจาะตลาดเพื่อเข้าถึงกลุ่มลูกค้าเป้าหมายให้ได้มากที่สุด โดยที่จากการกำหนดจุดยืนขององค์กร ได้มีการเลือกจะทำการตลาดแบบเฉพาะกลุ่ม (Focus) ซึ่งมีลูกค้าเป้าหมายคือ กลุ่มที่เน้นคุณภาพที่ไม่ใส่ใจกับราคากว่าคือเป็นกลุ่มที่ผู้ปกครองมีกำลังซื้อหรือเรียกว่าเป็นกลุ่มไฮโซและกลุ่มที่ผู้ปกครองยอมทุ่มเทให้กับบุตรหลานในเรื่องของการศึกษา ดังนั้นจึงได้กำหนดกลยุทธ์ทางการตลาดดังนี้

### 5.5.1 กลยุทธ์ควบรวมกิจการ (Merging & Acquisition)

ในจังหวัดชัยภูมิมีศูนย์กวดวิชาคณิตศาสตร์ที่เจาะกลุ่มลูกค้าระดับบนที่เน้นคุณภาพซึ่งเปิดตัวมาแล้วเป็นเวลา 2 ปี มีเด็กนักเรียนประมาณ 50 คน โรงเรียนกวดวิชาฟิสิกส์ที่กำลังจะเปิดตัวขึ้นใหม่ จะจับมือเป็นพันธมิตรกับศูนย์กวดวิชาคณิตศาสตร์แห่งนี้และทำการตลาดร่วมกัน โดยจะขอจดทะเบียนเป็นโรงเรียนกวดวิชา ชัดเจน เซ็นเตอร์ ที่มีหลักสูตรเปิดสอนวิชา คณิตศาสตร์ ฟิสิกส์ และภาษาอังกฤษ นอกจากนี้ยังได้วางแผนให้ผู้สอนวิชาคณิตศาสตร์ช่วยประชาสัมพันธ์ให้ลูกศิษย์ของตนว่าจะมีการเปิดสอนวิชาฟิสิกส์ ซึ่งจะสอนกลุ่มเล็กและเน้นคุณภาพเช่นเดียวกับการสอนวิชาคณิตศาสตร์

เนื่องจากมีเสียงเรียกร้องจากลูกค้าของศูนย์กวดวิชาคณิตศาสตร์ ให้ช่วยเปิดสอนวิชาฟิสิกส์เพราะเป็นวิชาที่ยากและเรียนไม่รู้เรื่อง จึงคาดว่าน่าจะมีผู้สนใจมาลงเรียนวิชาฟิสิกส์ไม่น้อยกว่าครึ่งหนึ่งจาก 50 คน ทั้งนี้โรงเรียนกวดวิชาฟิสิกส์ ชัดเจน เซ็นเตอร์ จะอาศัยลูกค้ากลุ่มนี้คอยช่วยประชาสัมพันธ์ข่าวให้นักเรียนคนอื่นๆทราบด้วย

### 5.5.2 กลยุทธ์เจาะเครือข่าย

จากแบบสอบถาม

เด็กนักเรียนในจังหวัดชัยภูมิส่วนใหญ่ตัดสินใจเลือกสถานที่เรียนจากคำแนะนำของเพื่อน ผู้ปกครอง หรือคนที่รู้จัก

ดังนั้นการเจาะตลาดด้วยการบอกปากต่อปากจึงเหมาะสมกับจังหวัดชัยภูมิซึ่งมีขนาดเล็กสามารถกระจายข่าวให้ทั่วถึงได้ง่าย

โดยที่อาศัยตัวกระตุ้นซึ่งจะเป็นกลุ่มคนที่มีศักยภาพในการช่วยกระจายข่าวได้ดี ซึ่งได้แก่

1) ผู้เชื่อมต่อ (Connector) กลุ่มคนเหล่านี้จะมีเพื่อนหรือคนรู้จักเยอะ ชอบเข้าสังคม ชอบเล่าเรื่องต่างๆให้คนอื่นฟัง และถ้าได้เจออะไรดีๆก็มักจะนำไปเล่าต่อ

2) ผู้สั่งสมความรู้ (Mavens) คือคนที่เชี่ยวชาญในเรื่องใดเรื่องหนึ่ง เวลาที่พูดอะไรที่เกี่ยวข้องกับเรื่องนั้นๆก็จะดูน่าเชื่อถือ

3) นักขาย (Sale Man) อาจจะไม่ได้เชี่ยวชาญในเรื่องใดเรื่องหนึ่ง หรือมีเพื่อนจำนวนมาก แต่เป็นคนที่มีทักษะในการพูด สามารถขายความคิดได้ พูดแล้วน่าสนใจ

สำหรับโรงเรียนกวดวิชาฟิสิกส์	ชัดเจน	เซ็นเตอร์
จะอาศัยกลุ่มคนที่ช่วยกระจายข่าวไปยังกลุ่มเป้าหมาย ดังนี้		
1) <u>กลุ่มผู้ปกครองที่มีฐานะดี หรือ กลุ่มไฮโซ (Connector)</u>		
เนื่องจากจังหวัดชัยภูมิมีขนาดเล็ก		
กลุ่มไฮโซจึงมีเครือข่ายเชื่อมโยงถึงกันและรู้จักกันหมด		
อีกทั้งมีการนัดพบกันทำกิจกรรมต่างๆเป็นประจำ		
ประกอบกับเจ้าของศูนย์กวดวิชาคณิตศาสตร์มีญาติอยู่ในกลุ่มไฮโซ		
ดังนั้นจึงจะขอให้คนกลุ่มนี้ช่วยประชาสัมพันธ์ให้ผู้ปกครองที่มีฐานะดีทราบว่า		
โรงเรียนกวดวิชาฟิสิกส์ ชัดเจน เซ็นเตอร์ ได้เปิดตัวขึ้นแล้ว		
2) <u>กลุ่มนักเรียนหลักสูตรอินเตอร์ (Connector)</u>		
2 โรงเรียนขนาดใหญ่ในจังหวัดชัยภูมิได้มีการเปิดสอนหลักสูตรอินเตอร์		
ซึ่งได้แยกออกมาเป็นห้องพิเศษติดแอร์และมีสิ่งอำนวยความสะดวกครบ		
โดยต้องเสียค่าเทอมสูงผู้เรียนจึงต้องมีฐานะดีซึ่งถือเป็นกลุ่มเป้าหมาย		
ประกอบกับศูนย์กวดวิชาคณิตศาสตร์มีลูกศิษย์บางกลุ่มเป็นนักเรียนอินเตอร์		
จึงจะอาศัยเด็กกลุ่มนี้ให้ช่วยกระจายข่าวไปยังนักเรียนหลักสูตรอินเตอร์ด้วยกัน		
3) <u>กลุ่มนักเรียนห้องเด็กเรียนดี (Mavens)</u>		
จากแบบสอบถามพบว่ามามีเด็กเรียนพิเศษเพียง		20%
ของนักเรียนมัธยมปลายในเขตเทศบาลจังหวัดชัยภูมิ		
และเด็กที่เรียนพิเศษส่วนใหญ่จะมาจากห้องเด็กเรียนดีที่เรียกว่าห้องคิง		
ดังนั้นจึงจะอาศัยเด็กห้องเรียนดีไปดึงคุณเพื่อนๆให้มาเรียน		
นอกจากกลยุทธ์ที่กล่าวมาแล้วยังต้องมีการทำการตลาด		
ที่ช่วยสร้างการรับรู้ให้กับคนกลุ่มใหญ่ในจังหวัดชัยภูมิ ซึ่งได้แก่		
1) การทำแผ่นป้ายโฆษณาติดไว้ที่หน้าร้าน		
2) การทำใบปลิว และแผ่นพับแจกไปยังสถานที่ต่างๆ		โดยเน้นไปที่ 4
โรงเรียนขนาดใหญ่ในเขตเทศบาล		
ซึ่งโรงเรียนเหล่านี้จะมีห้องแนะแนวซึ่งเป็นที่รวมของข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาต่างๆ		
ไม่ว่าจะเป็นใบโฆษณาสถานที่เรียนพิเศษ		รวมถึงคู่มือที่นำมาฝากขาย ๑๗๙
ซึ่งเด็กนักเรียนส่วนหนึ่งจะมาค้นข้อมูลจากห้องนี้		
3) จัดทำเว็บไซต์ของสถาบัน		โดยเว็บไซต์ต้องเข้าถึงง่าย อ่านง่าย
มีการตกแต่งที่สวยงาม		และที่สำคัญมีความเคลื่อนไหวตลอดเวลาเพื่อดึงดูดคน
มีการอัปเดตข้อมูลอย่างสม่ำเสมอ ซึ่งอาจเป็นประกาศรับสมัคร เนื้อหาวิชาที่จะสอนในคอร์สต่างๆ		
รวมถึงเกร็ดความรู้ต่างๆที่เกี่ยวข้องกับวิชาฟิสิกส์		
พร้อมทั้งมีส่วนของเว็บบอร์ดให้เด็กๆเข้ามาแสดงความคิดเห็นหรือถามคำถามต่างๆได้		

## 5.6 แผนกลยุทธ์การเติบโต (Growth Strategies)

โรงเรียนกวดวิชาฟิสิกส์	ชัดเจน	เซ็นเตอร์
------------------------	--------	-----------

เริ่มเปิดตัวในรูปแบบกิจการเจ้าของคนเดียวขนาดเล็กที่ทำการตลาดแบบเฉพาะกลุ่ม (Focus) โดยจะเริ่มจากการเจาะตลาดบนเพื่อให้สามารถมีกำไรจากการตั้งราคาสูงขณะที่ยังมีส่วนแบ่งตลาด (Market Share) น้อยได้

แต่ในอนาคตถ้าโมเดลที่คิดขึ้นมาประสบความสำเร็จจนมีนักเรียนจำนวนมากต้องการมาสมัคร ก็จะมีการขยายกิจการและพัฒนารูปแบบการให้บริการเพื่อรองรับนักเรียนจำนวนมากขึ้น พร้อมกับเพิ่มกลยุทธ์สำหรับรองรับการเติบโตดังนี้

### 5.6.1 กลยุทธ์หลักสูตรครบวงจร

**หลักการ** ปัจจุบันโรงเรียนกวดวิชาชื่อดังหลายแห่งได้จับมือเป็นพันธมิตรกัน เพื่อเปิดการสอนให้ครบทุกวิชาที่ต้องใช้สอบเข้ามหาวิทยาลัย ส่งผลให้เด็กสามารถมาที่เดียวเรียนได้ครบทุกวิชาที่ต้องการไม่ต้องเสียเวลาเดินทางไปมา ปัจจัยด้านความครบวงจรจึงเริ่มมีความสำคัญมากขึ้นต่อการตัดสินใจเลือกสถานที่เรียนพิเศษของเด็กในปัจจุบัน

ดังนั้นเพื่อให้มีความสามารถในการแข่งขันจึงต้องเปิดสอนครอบคลุมวิชาที่ใช้สอบเข้ามหาวิทยาลัย โดยเฉพาะวิชาที่ใช้สอบโอเน็ตซึ่ง ได้แก่ ภาษาไทย สังคม ภาษาอังกฤษ คณิตศาสตร์ และ วิทยาศาสตร์ที่ประกอบด้วย ฟิสิกส์ เคมี ชีวะ

**วิธีการ** อาจเป็นการจ้างผู้เชี่ยวชาญในสาขาวิชาต่าง ๆ มาสอน หรือเป็นพันธมิตรกับสถาบันที่สอนวิชาอื่นที่มีคุณภาพแล้วจัดหาสถานที่เพื่อเปิดสอนร่วมกัน รวมถึงทำการตลาดร่วมกัน เพื่อเพิ่มความสามารถในการแข่งขันให้กับองค์กร

### 5.6.2 กลยุทธ์เทคโนโลยีการศึกษา

**หลักการ** ปัจจุบันโรงเรียนกวดวิชาชื่อดังหลายแห่งได้ขยายสาขาจำนวนมาก โดยมีการสอนสดบ้างแต่ส่วนใหญ่จะเป็นการเรียนกับวิดีโอ เทคโนโลยีที่ทันสมัยช่วยให้ครูหนึ่งคนสามารถสอนเด็กจำนวนมากได้พร้อมๆกัน ซึ่งช่วยเพิ่มรายได้ให้กับโรงเรียนกวดวิชาอย่างมาก

ดังนั้นหากโรงเรียนกวดวิชาฟิสิกส์ชัดเจนเซ็นเตอร์มีนักเรียนมากขึ้นหรือต้องการขยายสาขา ก็อาจจำเป็นต้องใช้การเรียนกับวิดีโอ

อย่างไรก็ตามคุณภาพการเรียนการสอนก็อาจลดลงเพราะครูไม่ได้คอยเอาใจใส่เด็กนักเรียนเป็นรายบุคคลจึงต้องอาศัยปัจจัยด้านอื่นๆเข้าช่วยด้วย

**วิธีการ** เน้นพัฒนาระบบการสอนที่ช่วยให้ผู้เรียนศึกษาด้วยตนเองได้มากขึ้น เพื่อลดการพึ่งพิงผู้สอนลงแต่อาศัยเอกสารที่ออกแบบมาอย่างดีช่วยในการสอนแทน โดยมีครูผู้ช่วยประจำสาขาต่างๆไว้คอยตอบคำถามนักเรียน

อย่างไรก็ตามในการสอนเนื้อหาสำหรับสาขาย่อยจะต้องเป็นการเรียนกับวิดีโอสลับกับการเรียนสดบ้างเป็นบางครั้ง

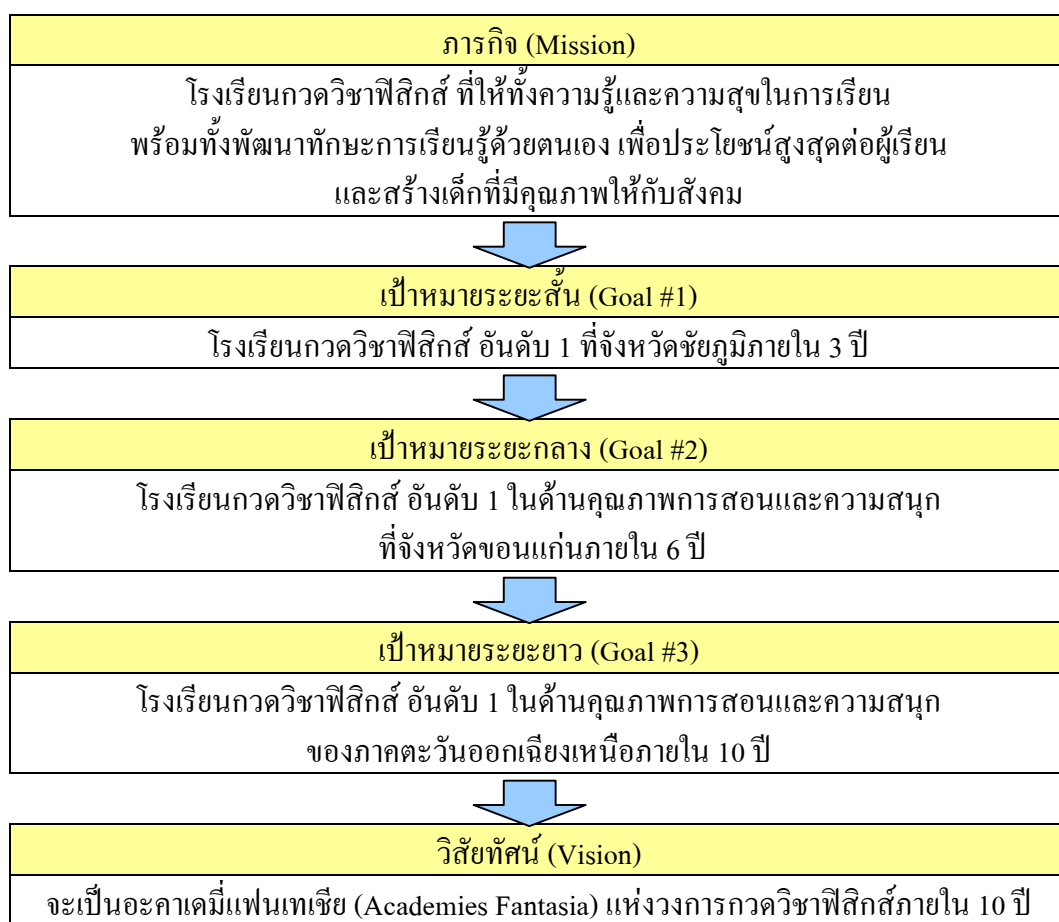
ดังนั้นจะมีการนำเทคโนโลยีที่ทันสมัยที่หมุนไปมาได้และการตัดต่อภาพมาช่วยทำให้การเรียนรู้กับวิดีโอมีความสนุก และมีคุณภาพใกล้เคียงกับการเรียนสดมากที่สุด

### 5.7 การแปรเป้าหมายเพื่อกำหนดจุดตรวจสอบ (Deploy Strategic Goals)

กลยุทธ์คือแนวทางที่จะนำองค์กรไปสู่วิสัยทัศน์ซึ่งเป็นเป้าหมายในระยะยาว

จึงจำเป็นต้องกำหนดเป้าหมายระยะสั้น

เพื่อตรวจสอบว่าได้ดำเนินกิจการไปในทิศทางที่ถูกต้องหรือไม่ ดังนี้



### 5.8 แผนการนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติและการประเมินผล

การนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ

จะต้องมีการสื่อสารให้เข้าใจง่าย

กำหนดเป้าหมายและวิธีการวัดผลให้ชัดเจน

เพื่อให้สามารถตรวจสอบได้ว่ากลยุทธ์ที่ใช้ประสบความสำเร็จมากน้อยเพียงใด

ในกรณีศึกษาที่นำมาหลักการของระบบประเมินผล 4 มิติ (Balance Scorecard) มาใช้ดังนี้

#### 5.8.1 แผนที่กลยุทธ์ (Strategy Map)

แสดงความสัมพันธ์และเชื่อมโยงระหว่างวัตถุประสงค์ทางกลยุทธ์ใน 4 มุมมอง เพื่ออธิบายและทำให้เห็นภาพกลยุทธ์ได้ชัดเจนขึ้น