

▶ ถ้าไม่เปลี่ยนแปลงเส้นทางเดิม เราก็จะอยู่ที่เส้นทางเดิม

ยุทธศิลป์ การบริหาร จัดการ

ศาสตร์และศิลป์สำหรับผู้สร้างอนาคตใหม่

STRATEGIC MANAGEMENT :
FOR PERSON WHO CREATES A NEW FUTURE

658.4012

4370

2548

ศาสตราจารย์ ดร. วิชาญ วัฒนศิริ

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี

การบริหารจัดการมีอิทธิพลที่สร้างความสำเร็จ
เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ ไม่ว่าจะเป็นบริษัทธุรกิจเอกชน
ส่วนราชการ หรือหน่วยงานอื่นของรัฐ

นิรุตติ์ เกียรติ

บทที่ 1	การบริหารจัดการองค์กรจาก อดีตถึงปัจจุบันสู่อนาคต.....9
1.1	การบริหารจัดการในอดีต.....13.
1.2	การบริหารจัดการแบบมียุทธศาสตร์ หาใช่การบริหารจัดการสมัยใหม่ไม่.....18
1.3	การบริหารดุลยภาพ BSC และแนวคิดการบริหารแบบเก่า.....22
1.4	การบริหารจัดการแบบมียุทธศาสตร์ : การบริหารจัดการแบบใหม่.....25
1.5	การบริหารดุลยภาพ BSC และการบริหารคุณภาพ ทั่วทั้งองค์กร(TQM).....27
1.6	การบริหารดุลยภาพ BSC และการบริหารโดย ยึดวัตถุประสงค์ (MBO).....29
1.7	การบริหารดุลยภาพ BSC และการกำหนด ดัชนีชี้วัดผลการปฏิบัติงาน KPI.....30
บทที่ 2	ผู้บริหารลงทิศ พนักงานลงทางในบริบทการบริหาร จัดการแบบมียุทธศาสตร์.....34
2.1	Balance Score Card : BSC เครื่องมือกำหนดเส้นทาง มิใช่ทิศทาง.....37
2.2	การประชุมระดมสมองเพื่อกำหนดเส้นทาง มิใช่ทิศทาง.....40
2.3	ผู้บริหารลงทิศ พนักงานลงทางได้อย่างไร.....42
2.4	วิเคราะห์แนวคิดการบริหารจัดการสมัยใหม่.....49
2.5	วัฒนธรรมไทยกับการบริหารจัดการ แบบมียุทธศาสตร์.....54

2.6	พฤติกรรมผู้ที่เป็นที่ต้องการของระบบการบริหารจัดการแบบมียุทธศาสตร์.....	56
-----	--	----

บทที่ 3 การจัดการความรู้ทางการบริหารจัดการ.....59

3.1	ความหมายความรู้ทางการบริหารจัดการ.....	61
3.2	ข้อมูลข่าวสารที่เป็นความรู้.....	64
3.3	ความสามารถในการรับความรู้.....	65
3.4	การจัดการความรู้ทางการบริหารจัดการ.....	67
3.4.1	ความรู้ในการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์.....	69
3.4.2	ความรู้ในงานหน้าที่.....	72
3.4.3	ความรู้ด้านการเงิน บัญชี.....	74
3.4.4	ความรู้ในการวางแผนและการงบประมาณ.....	75
3.4.5	ความรู้ด้านองค์กร.....	75
3.5	องค์กรแห่งการเรียนรู้คือ เครื่องมือการจัดการความรู้แบบต่อเนื่อง.....	76
3.6	กระบวนการทัศน์ของฝ่ายบริหารทรัพยากรมนุษย์กับการจัดการความรู้ด้านองค์กร.....	78
3.7	ระดับและขนาดความเข้าใจในความรู้.....	82
3.8	การประยุกต์ใช้ความรู้.....	84
3.9	การจัดการความรู้ในการบริหารจัดการแบบมียุทธศาสตร์.....	86

บทที่ 4 การบริหารจัดการแบบมียุทธศาสตร์.....90

4.1	ความหมายการบริหารจัดการแบบมียุทธศาสตร์.....	93
4.2	การวางแผนยุทธศาสตร์.....	101

4.2.1	กลยุทธ์ด้านลูกค้า.....	105
4.2.2	กลยุทธ์ด้านกระบวนการภายใน.....	108
4.2.3	กลยุทธ์ด้านการเรียนรู้และการเติบโต.....	110
4.2.4	กลยุทธ์ด้านการเงิน.....	112
4.3	การวิเคราะห์จุดอ่อน จุดแข็ง อุปสรรคและโอกาส.....	116
4.4	BSC ความเหมือนบนความแตกต่าง : องค์กรแสง หากำไรและองค์กรที่แสงหากำไร.....	122
4.5	การประยุกต์ใช้ BSC บริหารจัดการองค์กร ที่ไม่แสงหากำไร.....	128
4.6	การนำเสนอและการขออนุมัติแผนกลยุทธ์.....	133

บทที่ 5	การบริหารดุลยภาพ BSC ภายใต้วัฒนธรรมการทำงาน ของสังคมไทย.....	137
5.1	ความรู้พื้นฐานขั้นต่ำของผู้บริหาร.....	140
5.2	ระบบอุปถัมภ์ทำลายการบริหารดุลยภาพ BSC.....	145
5.3	อย่างไรถือว่า การบริหารดุลยภาพ BSC เป็นแบบมียุทธศาสตร์.....	147
5.4	การบริหารดุลยภาพ BSC ภายใต้การบริหารราชการ.....	155
5.5	การบริหารดุลยภาพ BSC และการบริหารจัดการองค์กรธุรกิจ.....	158
5.6	ช่องว่างการเรียนรู้ศาสตร์การบริหารจัดการ ของสังคมไทย.....	160

บทที่ 6	การวางแผนและการงบประมาณในการบริการจัดการแบบมียุทธศาสตร์.....	164
6.1	หน้าที่ของการวางแผนและการงบประมาณ.....	168
6.2	ยุทธศาสตร์ 3 ย. : ยืนหยัด ยืนยง และยืนนำ.....	173
6.3	การปรับแผนและงบประมาณให้เป็นแบบยุทธศาสตร์.....	177
6.4	การนำแผนกลยุทธ์สู่การปฏิบัติ.....	180
6.4.1	การประมาณการงบประมาณในการดำเนินงาน....	184
6.4.2	การประมาณการงบประมาณแบบยุทธศาสตร์.....	187
6.5	การประเมินความคิดริเริ่มในการวางแผนและการงบประมาณ.....	188
6.6	ปัญหาอุปสรรคในการวางแผนงบประมาณ.....	191
บทที่ 7	ประโยชน์จากกระบวนการเรียนรู้ยุทธศาสตร์.....	193
7.1	การเรียนรู้จากที่ประชุม.....	196
7.2	การเรียนรู้โดยการวิเคราะห์.....	200
7.3	การเรียนรู้จากการทดสอบ.....	203
7.4	การเรียนรู้จากการประเมินแผนงาน.....	204
7.5	การเรียนรู้จากการรายงานผลการดำเนินงาน.....	205
บทที่ 8	ผู้นำแบบใหม่ ผู้ขับเคลื่อนการบริหารจัดการสู่วิสัยทัศน์ 3 ย.....	207
8.1	คุณลักษณะของผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำ.....	290
8.2	การขับเคลื่อนองค์กรด้วยภาวะผู้นำ.....	211
8.3	แนวผู้นำ แนวผู้ตาม.....	214

8.4	ผู้บริหารที่มีภาวะผู้นำคือผู้สร้างอนาคตองค์กร.....	216
8.5	ความล้มเหลวในการใช้เทคนิค การบริหารดุลยภาพ BSC.....	218
8.6	เหตุปัจจัยที่ทำให้การบริหารจัดการ แบบมียุทธศาสตร์ล้มเหลว.....	221
8.6.1	ความล้มเหลวในช่วงเวลาเปลี่ยนผ่าน จากวัฒนธรรมการทำงานแบบเก่าสู่แบบใหม่.....	223
8.6.2	ความล้มเหลวเกิดจากช่วงการออกแบบแผน.....	227
8.6.3	ความล้มเหลวในการนำแผนไปสู่การปฏิบัติ.....	230
8.7	การสรรหาผู้บริหาร ด้วยเกณฑ์การบริหารดุลยภาพ BSC.....	237

บทที่ 9	ยุทธวิธีในการขับเคลื่อนองค์กร.....	240
9.1	การขับเคลื่อนองค์กรธุรกิจเอกชน.....	241
9.1.1	การจัดการองค์กรธุรกิจก่อนการจัดตั้งองค์กรอย่าง เป็นทางการ.....	244
9.1.2	การบริหารจัดการองค์กรภายหลัง การจัดตั้งองค์กรอย่างเป็นทางการ.....	246
9.2	การขับเคลื่อนองค์กรที่ไม่แสวงหากำไร.....	249
9.2.1	ยุทธวิธีการขับเคลื่อนองค์กร.....	254
9.2.2	รัฐบาลต้องนำการเปลี่ยนแปลง.....	258
9.3	การขับเคลื่อนองค์กรด้วยอัตราเร่ง.....	262
	บรรณานุกรม.....	264
	เกี่ยวกับผู้เขียน.....	267