

การจัดการ เชิงกลยุทธ์

Strategic Management

ฉบับปรับปรุงใหม่

- กระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์
- การปรับตัวของผู้บริหารเมื่อสภาพแวดล้อมเปลี่ยนแปลง
- การวางแผนเชิงกลยุทธ์
- การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในองค์กรและภายนอกองค์กร ในการแข่งขันและตามหน้าที่ทางธุรกิจ
- การบริหารในสภาวะวิกฤต
- ธุรกิจและการจัดการระหว่างประเทศ

พศ.ดร. นันทวุฒิพันธ์ เขจรนันท์

สารบัญ

บทที่ 1 การจัดการเชิงกลยุทธ์ 11

กลยุทธ์	13
การจัดการเชิงกลยุทธ์	16
ความสำคัญของกาจัดการกลยุทธ์	19
กระบวนการจัดการเชิงกลยุทธ์	22
ระดับของกลยุทธ์ธุรกิจ	24
พัฒนาการของทศกสิกาการจัดการเชิงกลยุทธ์	26
การให้กรณีศึกษาในการเรียน	30
สรุป	32
คำถามท้ายบท	34

บทที่ 2 หลักการพื้นฐานการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม 35

สภาพแวดล้อมทางธุรกิจ	37
สภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร	38
สภาพแวดล้อมภายในองค์กร	43
การวิเคราะห์สภาพแวดล้อม	45
แนวทางการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม	48
การตรวจสอบสภาพแวดล้อม	55
การพยากรณ์สภาพแวดล้อม	58
การประเมินกระบวนการวิเคราะห์สภาพแวดล้อม	61
สรุป	63
คำถามท้ายบท	65

บทที่ 3 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก	67
การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายนอก	68
การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทั่วไป	70
สภาพแวดล้อมระดับนานาชาติ	73
การวิเคราะห์ข้อได้เปรียบในการแข่งขันระดับประเทศ	74
การวิเคราะห์อุตสาหกรรม	76
การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมในการแข่งขัน	78
การวิเคราะห์ตารางความสามารถในการแข่งขัน	81
อิทธิพลของสภาพแวดล้อมภายนอกที่มีต่อกลยุทธ์	82
มุมมองเชิงกลยุทธ์เกี่ยวกับผู้ซื้อ	83
การพิจารณากลยุทธ์ของผู้ซื้อและผู้ขาย	87
สรุป	88
คำถามท้ายบท	91
บทที่ 4 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในองค์กร	93
การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในองค์กร	94
ความสำคัญของ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในองค์กร	97
ปัจจัยที่ใช้ในการประเมินสภาพแวดล้อมภายใน	98
ปัจจัยเชิงกลยุทธ์ของสภาพแวดล้อมภายในองค์กร	100
วิธีการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมภายในองค์กร	103
การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมตามหน้าที่ทางธุรกิจ	104
การวิเคราะห์ PIMS	111
การวิเคราะห์ Nine – Cell Matrix	112
แนวคิดของ BCG เมทริกซ์	115
สรุป	119
คำถามท้ายบท	120
บทที่ 5 Michael E. Porter กับ การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมเชิงกลยุทธ์	121
ประวัติของ Michael E. Porter	122
แบบจำลองเพชรแห่งความได้เปรียบของชาติ	124
ปัจจัยในการดำเนินงาน	125
เงื่อนไขด้านความต้องการของตลาด	127
อุตสาหกรรมที่เกี่ยวข้องและสนับสนุน	131

กลยุทธ์องค์การ โครงสร้าง และการแข่งขัน	132
แบบจำลองแรงผลักดัน 5 ประการ	134
การศึกษาค้นคว้าของผู้เข้ามาใหม่	135
การแข่งขันระหว่างธุรกิจที่มีอยู่ในอุตสาหกรรม	138
อำนาจการต่อรองของผู้ซื้อ	141
การศึกษาค้นคว้าของสินค้าหรือบริการทดแทน	142
อำนาจต่อรองของผู้ขายวัตถุดิบ	144
การวิเคราะห์ห่วงโซ่แห่งคุณค่า	146
สรุป	153
คำถามท้ายบท	155
บทที่ 6 Benchmarking การเทียบเคียงแข่งขัน	
เพื่อความเป็นเลิศของกิจการ	157
จุดเริ่มต้นของเบนช์มาร์ก	159
ปัจจัยสำคัญของเบนช์มาร์ก	160
เหตุผลในการทำเบนช์มาร์ก	162
ประเภทของการเบนช์มาร์ก	163
กระบวนการทำเบนช์มาร์ก	165
ปัจจัยความสำเร็จของการทำเบนช์มาร์ก	168
สรุป	169
คำถามท้ายบท	171
บทที่ 7 การกำหนดกลยุทธ์	173
จุดมุ่งหมายขององค์การ	174
การกำหนดพันธกิจ	178
การกำหนดเป้าหมายและ/หรือวัตถุประสงค์	181
ระดับของกลยุทธ์ธุรกิจ	183
กลยุทธ์ระดับองค์การ	186
กลยุทธ์ระดับธุรกิจ	192
กลยุทธ์ระดับหน้าที่	194
ปัจจัยที่มีผลต่อกลยุทธ์	197
การประเมินกลยุทธ์	198
สรุป	199
คำถามท้ายบท	202

บทที่ 8 กลยุทธ์เพื่อนาคตสำหรับองค์การในโลกสมัยใหม่ 203

กลยุทธ์ Blue Ocean	205
การขับเคลื่อนเชิงกลยุทธ์	207
นวัตกรรมเชิงคุณค่า : หลักสำคัญของกลยุทธ์ Blue Ocean	208
เครื่องมือวิเคราะห์ : ผืนผ้าใบเชิงกลยุทธ์	209
กรอบการดำเนินงาน 4 ประการ	211
หลักการที่ 1 การสร้างขอบเขตทางการตลาดใหม่	213
หลักการที่ 2 เน้นภาพใหญ่ในใจตัวเลข	218
หลักการที่ 3 กำจัดพันธะความต้องการที่มีอยู่เดิมแล้ว	220
หลักการที่ 4 กำหนดลำดับกลยุทธ์ให้ถูกต้อง	222
หลักการปฏิบัติของกลยุทธ์ Blue Ocean	224
สรุป	228
คำถามท้ายบท	230

บทที่ 9 การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ 231

การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ	232
กรอบแนวคิดในการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ	237
บทบาทของโครงสร้างองค์การ	239
บทบาทของวัฒนธรรมองค์การ	243
ทักษะของผู้ที่นำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ	247
สิ่งที่จะต้องกระทำในการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ	249
หลักการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ	251
สรุป	253
คำถามท้ายบท	255

บทที่ 10 การบริหารการเปลี่ยนแปลงเชิงกลยุทธ์ 257

การเปลี่ยนแปลง	258
วัตถุประสงค์ของการเปลี่ยนแปลง	261
กระบวนการเปลี่ยนแปลง	262
รูปแบบของการเปลี่ยนแปลง	264
แรงต้านทานต่อการเปลี่ยนแปลง	265
สาเหตุของการต่อต้านการเปลี่ยนแปลง	267

ลักษณะของการต่อต้านการเปลี่ยนแปลง	269
การบริหารการเปลี่ยนแปลง	270
หัวหน้าคณะผู้บริหาร และกรรมการบริษัทกับการบริหารการเปลี่ยนแปลง	272
การบริหารในภาวะวิกฤต	273
สรุป	276
คำถามท้ายบท	277

บทที่ 11 การควบคุมกลยุทธ์ 279

การควบคุมกลยุทธ์	280
กระบวนการควบคุมกลยุทธ์	284
การกำหนดมาตรฐาน	286
การตรวจสอบกลยุทธ์	288
เทคนิคการตรวจสอบกลยุทธ์	291
แบบจำลอง Balanced Scorecard	293
แนวคิดของห้องปฏิบัติการทางการจัดการ	295
ผู้บริหารกับการควบคุมกลยุทธ์	296
สรุป	299
คำถามท้ายบท	300

บทที่ 12 การควบคุมคุณภาพในการดำเนินงานเชิงกลยุทธ์ขององค์การด้วย Balanced Scorecard 301

Balanced Scorecard	303
ส่วนประกอบในแต่ละมุมมองของ BSC	306
กระบวนการในการทำ BSC	307
การเชื่อมโยงมุมมองทั้ง 4 ของ BSC	309
การจัดทำแผนที่กลยุทธ์	311
การจัดทำแผนปฏิบัติการ	313
BSC กลยุทธ์ขององค์การ	314
ระดับของ BSC	316
ประโยชน์ของ BSC	318
ความสัมพันธ์ในการประยุกต์ BSC	320
สรุป	323
คำถามท้ายบท	325

บทที่ 13 การจัดการเชิงกลยุทธ์กับการแข่งขันระดับโลก 327

ธุรกิจและการจัดการระหว่างประเทศ	328
ข้อดีและข้อเสียของการแข่งขันระดับประเทศ	330
บริษัทข้ามชาติ	331
การจัดการเชิงกลยุทธ์ระดับนานาชาติ	332
แรงกดดันในการทำธุรกิจระหว่างประเทศ	338
กลยุทธ์สำหรับธุรกิจระหว่างประเทศ	339
วิธีการเข้าสู่ตลาดต่างประเทศ	341
การวิเคราะห์และการเลือกช่องทางจัดจำหน่ายในต่างประเทศ	343
สรุป	353
คำถามท้ายบท	355

บทที่ 14 จริยธรรมธุรกิจและความรับผิดชอบต่อสังคม 357

จริยธรรมทางธุรกิจ	358
จริยธรรมธุรกิจกับผู้บริหาร	360
จรรยาบรรณในการประกอบธุรกิจ	364
จรรยาบรรณที่มีต่อบุคคลที่เกี่ยวข้อง	367
ความเป็นมาของความรับผิดชอบต่อสังคมของธุรกิจ	369
นักธุรกิจกับความรับผิดชอบต่อสังคมของธุรกิจ	371
ระดับความรับผิดชอบต่อสังคมของธุรกิจ	372
บรรษัทภิบาล	374
หลักการปฏิบัติด้วยบรรษัทภิบาล	377
องค์ประกอบของบรรษัทภิบาล	379
ผู้บริหารกับหลักบรรษัทภิบาล	381
สรุป	382
คำถามท้ายบท	384

บรรณานุกรม 385