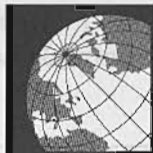


# สารบัญ



## บทที่ 1

### ■ ลักษณะของการบริหาร

11

บุคคลบางคนจะพิจารณาการบริหารว่าเป็นศาสตร์อย่างหนึ่ง บุคคลบางคนจะมองว่าการบริหารเป็นศิลป์อย่างหนึ่ง ในขณะที่บุคคลบางคนจะพิจารณาการบริหารว่าเป็นวิชาชีพอย่างหนึ่ง ไม่ว่าผู้บริหารจะมีความสามารถหรือทำงานหนักแค่ไหน พวกเขาต้องเข้าใจว่าไม่มีบุคคลใดเลยสามารถบรรลุเป้าหมายขององค์กรได้ตามลำพัง

## บทที่ 2

### ■ การพัฒนาแนวความคิดทางการบริหาร

39

บริษัทได้เปลี่ยนแปลงจุดมุ่งหมายการดำเนินงานของพวกเขา จากการมุ่งการผลิตภายในไปเป็นการมุ่งลูกค้าภายนอก การเปลี่ยนแปลงนี้ส่วนใหญ่คือผลที่เกิดขึ้นจากการปฏิวัติอุตสาหกรรมย่อยไปทั่วโลกที่ถูกเรียกว่า การบริหารคุณภาพโดยรวมภายใต้ TQM

## บทที่ 3

### ■ วัฒนธรรมองค์กร

77

ถ้าเราแยกการคิดเชิงกลยุทธ์จากการสร้างวัฒนธรรมแล้ว หรือไม่ไดรวมกันอย่างเหมาะสมภายในการบริหารงานของบริษัทแล้ว คุณจะทำให้ทั้งรากฐานและโครงสร้างของความเป็นเลิศอ่อนแอลง คุณภาพสินค้าและบริการจะตกต่ำลง ยอดขายและกำไรจะลดลง ถ้าปราศจากความเป็นหนึ่งเดียวของกลยุทธ์และวัฒนธรรมแล้ว ผู้บริหารไม่สามารถสร้างความเป็นเลิศแก่องค์กรของพวกเขาได้

## บทที่ 4

### ■ ความเป็นผู้นำ

151

ผู้บริหารหลายคนไม่ได้เข้าใจความแตกต่างระหว่างการเป็นผู้นำและการบริหาร ดังนั้นพวกเขาจะเข้าใจผิดต่อการบริหารงานขององค์กร แม้ว่าผู้บริหารบางคนคือผู้นำ และผู้นำบางคนคือผู้บริหาร การเป็นผู้นำและการบริหารจะไม่มีกิจกรรมอย่างเดียวกัน

## บทที่ 5

### ■ อำนาจและการเมือง

242

ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาจะรับรู้ว่าผู้บริหารสามารถไปได้ไกลแค่ไหนเพื่อออกคำสั่ง เมื่อผู้บริหารขอให้ผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาทำบางสิ่งบางอย่างที่อยู่ภายในบริเวณนี้ พวกเขาจะไม่มีปัญหาของการยอมรับคำสั่ง แต่เมื่อผู้อยู่ใต้บังคับบัญชารับรู้คำสั่งอยู่ภายนอกบริเวณนี้แล้วพวกเขาจะไม่แยแสต่อไปอีก

## บทที่ 6

### ■ การจูงใจ

284

ทำไมบุคคลบางคนจัดการกับโครงการทุกโครงการอย่างกระตือรือร้นและบรรลุความสำเร็จอย่างสม่ำเสมอ ในขณะที่บุคคลบางคนบ่นกับงานใหม่ทุกงาน และมักจะบรรลุความคาดหวังอย่างต่ำอยู่เสมอ ? อะไรทำให้บุคคลบางคนที่เคยมีผลการปฏิบัติงานต่ำกลายเป็นบุคคลที่มีผลการปฏิบัติงานสูงขึ้นในทันที ?

## บทที่ 7

### ■ การจูงใจ : จากแนวความคิดไปสู่การประยุกต์ใช้ 353

เครื่องมือการจูงใจที่มีพลังมากที่สุดอย่างหนึ่งของผู้บริหารคือเงิน ในฐานะที่เป็นสื่อกลางของการแลกเปลี่ยน เงินจะมีคุณค่าทางสัญลักษณ์ที่สำคัญภายในบริษัท สถานภาพของพนักงานอาจจะถูกพิจารณาจากเงินที่เพิ่มขึ้นต่อชั่วโมงที่เขาได้จากการทำงานอย่างหนึ่ง

## บทที่ 8

### ■ การติดต่อสื่อสาร 417

การพัฒนาที่ดีที่สุดได้ให้ทางเลือกมากขึ้นแก่ผู้บริหารที่จะติดต่อสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพด้วยการใช้ทั้งสื่อทางวาจาและลายลักษณ์อักษร วิธีการสมัยใหม่ของการสนทนาเผชิญหน้า การประชุมกลุ่ม การใช้โทรศัพท์ และการติดต่อทางจดหมาย ในขณะนี้จะถูกสนับสนุนด้วยรูปแบบหลายอย่างของการติดต่อสื่อสารทางอิเล็กทรอนิกส์

## บทที่ 9

### ■ การบริหารระหว่างประเทศ 506

ประเทศหนึ่งที่ถูกศึกษามากที่สุดจากมุมมองของการบริหารเปรียบเทียบคือ ญี่ปุ่น และความสำเร็จของผู้บริหารญี่ปุ่นได้กระจายออกไปอย่างกว้างขวางและบางที่ด้านของความสำเร็จที่ถูกวิเคราะห์มากที่สุดนี้จะอยู่ที่การจูงใจสมาชิกขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพของผู้บริหารญี่ปุ่น

## บทที่ 10

### ■ รากฐานของโครงสร้างองค์การ 547

องค์ประกอบอย่างแรกของโครงสร้างองค์การคือการออกแบบงาน การออกแบบงานคือการกำหนดความรับผิดชอบของบุคคลและการระบุขอบเขตของงาน ตัวอย่างเช่น การออกแบบงานของช่างคุมเครื่องจักร ณ แคตเตอร์ฟิลล์อาร์อิงค์. อาจจะระบุว่าเครื่องจักรอะไรจะถูกใช้ เครื่องจักรจะถูกใช้อย่างไร และมาตรฐานการปฏิบัติงานที่ได้ถูกคาดหวังไว้

## บทที่ 11

### การออกแบบองค์การ

648

โดยทั่วไปจำนวนของระดับการบริหารภายในสายการบังคับบัญชาจะเพิ่มขึ้นเมื่อบริษัทเจริญเติบโตและกลายเป็นซับซ้อนมากขึ้น เนื่องจากระดับการบริหารทุกระดับภายในบริษัทจะเพิ่มค่าใช้จ่ายดำเนินงานอย่างมาก บริษัทสามารถเพิ่มประสิทธิภาพด้วยการรักษาโครงสร้างของพวกเขาให้แบนเท่าที่จะเป็นไปได้

## บทที่ 12

### กลุ่มและความขัดแย้ง

742

การรวมบุคคลจำนวนหนึ่งและมีทักษะที่เหมาะสมเข้าด้วยกัน เพื่อที่จะบรรลุเป้าหมายร่วมกันจะไม่เพียงพอต่อการสร้างกลุ่มที่มีประสิทธิภาพ เมื่อกลุ่มได้ถูกสร้างและเจริญเติบโตแล้ว พวกเขาจะพัฒนาคุณลักษณะที่กระทบต่อวิถีทางที่สมาชิกทำงานร่วมกันขึ้นมา คุณลักษณะของกลุ่มได้แก่บทบาทของสมาชิกที่ถูกคาดหวังไว้ภายในกลุ่ม

## บทที่ 13

### การบริหารเชิงกลยุทธ์

805

บริษัททุกบริษัทจะต้องมีภารกิจที่ระบุความมุ่งหมายของพวกเขาและตอบคำถามว่า "เหตุผลของเราเพื่อการดำรงอยู่ภายในธุรกิจคืออะไร" การระบุภารกิจของบริษัทจะผลักดันให้ผู้บริหารต้องกำหนดขอบเขตผลิตภัณฑ์ของบริษัทอย่างรวดเร็วรอบคอบ ภารกิจของบริษัทอาจจะเปลี่ยนแปลงได้ตลอดเวลา

## บทที่ 14

### การกำหนดและการดำเนินกลยุทธ์

880

จงคิดว่าแผนการบุกของทหารจะไร้คุณค่าแค่ไหน ถ้าพวกมันได้มองข้ามข้อเท็จจริงไปว่าการส่งกำลังบำรุงไม่สามารถจัดหาให้กับกองทัพได้ ในทำนองเดียวกัน ภายในโลกของธุรกิจ กลยุทธ์หลายอย่างได้ล้มเหลว เนื่องจากขาดความสอดคล้องท่ามกลางกลยุทธ์และปัจจัยที่สำคัญอย่างอื่นหลายอย่าง

## บทที่ 15

### การเปลี่ยนแปลงและการพัฒนาองค์การ

914

โดยภาพรวมแล้วบริษัทอาจจะเปลี่ยนแปลงการออกแบบองค์การของพวกเขา บริษัทอาจจะยกเลิกการออกแบบองค์การตามหน้าที่และรับเอาการออกแบบองค์การแบบตัวชี้ขึ้นไว้เพื่อการเจริญเติบโตในอนาคต หรือบริษัทอาจจะแปรสภาพบริษัทจะต้องเปลี่ยนแปลงระดับการกระจายอำนาจ ขนาดของการควบคุม หรือวิธีการจัดแผนงานของพวกเขา บริษัทอาจจะรับเอาวิธีการประสานงานใหม่