

---

# สารบัญ

สารบัญ	VII
สารบัญรูป	IX
แถลงการณ์ “แบบอย่างที่ดีเยี่ยมด้านการบริหาร”	XI
<b>1. หลักการ</b>	<b>1</b>
1.1 แนวคิดของทีคิวเอ็มกับการบริหารแผนยุทธศาสตร์	2
1.2 ฐานะของการบริหารแผนยุทธศาสตร์ในระบบบริหารแบบทีคิวเอ็ม	3
1.3 ประเด็นเกี่ยวกับการวางแผนยุทธศาสตร์ในเกณฑ์ตัดสินรางวัลคุณภาพแห่งชาติ	7
<b>2. กระบวนการ</b>	<b>11</b>
2.1 ตัวอย่างกระบวนการที่เป็น “แบบอย่างที่ดีเยี่ยม”	12
2.2 คุณลักษณะของกระบวนการที่เป็น “แบบอย่างที่ดีเยี่ยม”	18
<b>3. เครื่องมือ</b>	<b>27</b>
3.1 บ้านแห่งคุณภาพ (The House of Quality : HOQ)	28
3.2 ตารางอริยสัจสี่ (Tuk-Samutai-Mak-Nirote Matrix : TSMN)	29
3.3 ตารางกระจายเข็มมุ่ง (Hoshin Deployment Matrix : HDM)	34
3.4 กระดานเข็มมุ่ง (Hoshin Kanri Board : HKB)	34
3.5 ตารางกระจายดัชนีวัดคุณภาพ (Quality Deployment Matrix : QDM)	35
3.6 ผังกระบวนการธุรกิจ (Quality Business Process : QBP)	35

3.7 ตารางวิเคราะห์จุดแข็ง-จุดอ่อน-โอกาส-ภัยคุกคาม และ แผนยุทธศาสตร์ (SWOT Analysis & Strategic Plan : SASP)	36
3.8 ตารางกระจายแผนยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติ (Strategic Deployment Matrix : SDM)	37
<b>4. วิธีปฏิบัติ</b>	<b>41</b>
4.1 การวิเคราะห์ จุดแข็ง-จุดอ่อน	42
4.2 การวิเคราะห์ โอกาส-ภัยคุกคาม	46
4.3 การคิดค้นกลยุทธ์ และ การจัดทำแผนยุทธศาสตร์	47
4.4 การแปลงแผนยุทธศาสตร์ไปเป็นแผนปฏิบัติการ	62
<b>5. การบริหารแผนยุทธศาสตร์</b>	<b>67</b>
5.1 การส่งเสริมให้เกิดการปฏิบัติตามแผน	69
5.2 การตรวจวินิจฉัยโดยผู้บริหารระดับสูง	69
5.3 การปรับปรุงคุณภาพของกระบวนการบริหารแผนยุทธศาสตร์	71
<b>6. ภาคผนวก</b>	<b>75</b>
6.1 วิธีคิดแบบอริยสัจจ์/คิดแบบแก้ปัญหา	76
6.2 ความเข้าใจผิดเกี่ยวกับวิธีการจัดทำแผนยุทธศาสตร์	81
6.3 แบบฝึกหัด	84
ประวัติผู้เขียน	89
ขอแห่งเกียรติคุณ	94

## สารบัญรูป

รูป 1.1 แม่แบบที่คิวเอ็มของ ดร.วีรพจน์ ลือประสิทธิ์สกุล	5
รูป 1.2 แม่แบบที่คิวเอ็มของ Prof.Dr. Noriaki Kano	6
รูป 1.3 แม่แบบที่คิวเอ็มตามเกณฑ์ตัดสินรางวัลคุณภาพแห่งชาติ	7
รูป 1.4 ประเด็นพิจารณาหมวด Strategic Planning ในเกณฑ์ตัดสินรางวัล คุณภาพแห่งชาติ	8~9
รูป 2.1 กระบวนการวางแผนยุทธศาสตร์ของบริษัท Motorola Singapore-APPSD	13
รูป 2.2 กระบวนการบริหารแผนยุทธศาสตร์และเข็มมุ่ง ของบริษัท S.K.Polymer จำกัด	14~15
รูป 2.3 ตัวอย่างการแบ่งส่วนลูกค้าของสถานีบริการน้ำมัน	17
รูป 2.4 หัวข้อเข็มมุ่งทางยุทธศาสตร์ 3 กลุ่ม	20
รูป 2.5 ภาพรวมของกระบวนการและเครื่องมือสำหรับวางแผนคุณภาพ	21
รูป 3.1 บ้านแห่งคุณภาพ สำหรับโรงพยาบาลแห่งหนึ่ง	30
รูป 3.2 วิสัยทัศน์ ภารกิจ และ ดัชนีวัดคุณภาพ ของ โรงพยาบาลแห่งหนึ่ง	31
รูป 3.3 ตารางอริยสัจสี่ สำหรับการบริหารเข็มมุ่ง กรณีประยุกต์กับการท่องเที่ยวไทย	32~33
รูป 4.1 SASP กรณีของบริษัทผู้ผลิตชิ้นส่วนยางอุตสาหกรรม	50~51
รูป 4.2 SASP กรณีของสถาบันการศึกษา	52~53
รูป 4.3 การตรวจวินิจฉัยและจัดทำแผนพัฒนาคุณภาพของระบบบริหาร ด้วยตนเอง	54~55

รูป 4.4 ทิศทางเชิงกลยุทธ์ในการขยายธุรกิจ ของ บริษัทผู้ผลิตชิ้นส่วนยาง อุตสาหกรรม	56
รูป 4.5 ทิศทางเชิงกลยุทธ์ในการขยายธุรกิจ ของ บริษัทผู้ผลิตเครื่องจักรกล การเกษตร	57
รูป 4.6 SDM สำหรับกลยุทธ์ ขยายฐานตลาดใหม่ในประเทศ	58~59
รูป 4.7 SDM สร้างกลยุทธ์ พัฒนาการกระบวนการระดับความสัมพันธ์กับลูกค้า	60~61
รูป 6.1 วิธีคิดแบบอริยสัจจ์ กับ แนวคิดของทีคิวเอ็ม	79