

วิชา

การจัดการเชิงกลยุทธ์ (STRATEGIC MANAGEMENT)

รหัสวิชา

3564201 หน่วยกิต 3(3-0-6)

หลักสูตร

บริหารธุรกิจบัณฑิต

สาขาวิชา

การจัดการทั่วไป คณะวิทยาการจัดการอาจารย์

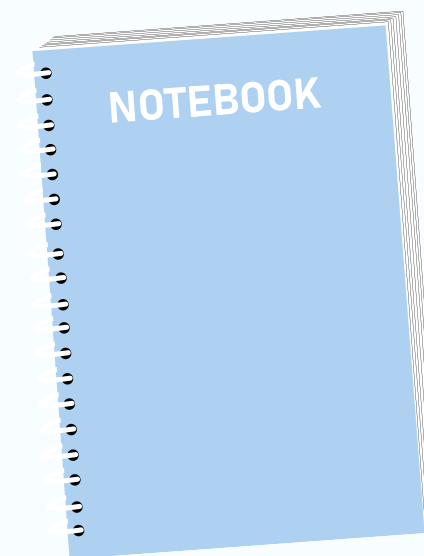
อาจารย์ผู้สอน

ผศ.ดร.ดวงใจ คงคาหลวง



# บทที่ 8

## การควบคุมและประเมินผล





# บทนำ

---

การควบคุมและประเมินผลเป็นขั้นตอนสำคัญของการจัดการเชิงกลยุทธ์ เพราะเป็นการพิสูจน์สมมติฐานเชิงกลยุทธ์ของผู้บริหารที่กำหนดไว้เป็นความจริงหรือไม่





# ความหมายของการควบคุมและประเมินผลกลยุทธ์

ไพโรจน์ ปิยะวงศ์พัฒนา (2560, หน้า 285) การควบคุมและการประเมินผลกลยุทธ์ หมายถึง กระบวนการในการตรวจสอบควบคุมการดำเนินงานกลยุทธ์ขององค์กรว่าบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร หรือไม่ โดยเป็นการเปรียบเทียบผลการดำเนินงานกับมาตรฐานที่กำหนดไว้

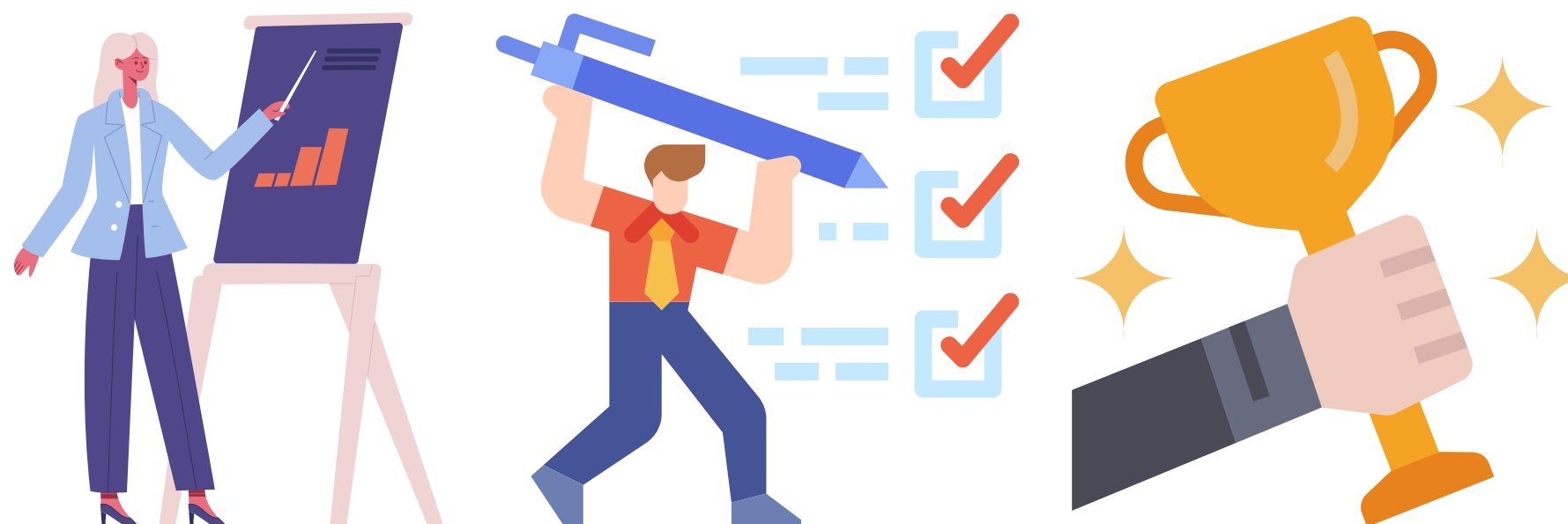
ณัฐพันธ์ เขมรนนท์ (2552, หน้า. 67) การควบคุมและการประเมินผลกลยุทธ์ หมายถึง กระบวนการที่องค์กรใช้ในการตรวจสอบผลการปฏิบัติงานทั้งองค์การ โดยการเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานที่เกิดขึ้นจริงกับวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่กำหนดไว้



# ความสำคัญการควบคุมและประเมินผลกลยุทธ์

ความสำคัญการควบคุมและประเมินผลกลยุทธ์ (สมคิด บางโม, 2558, หน้า 191-192)

- 1) เป็นการวัดความสำเร็จว่าการกำหนดกลยุทธ์
- 2) เป็นการวัดประสิทธิผลมากหรือน้อยเพียงไร
- 3) เป็นการวัดตัวชี้วัดความสำเร็จ

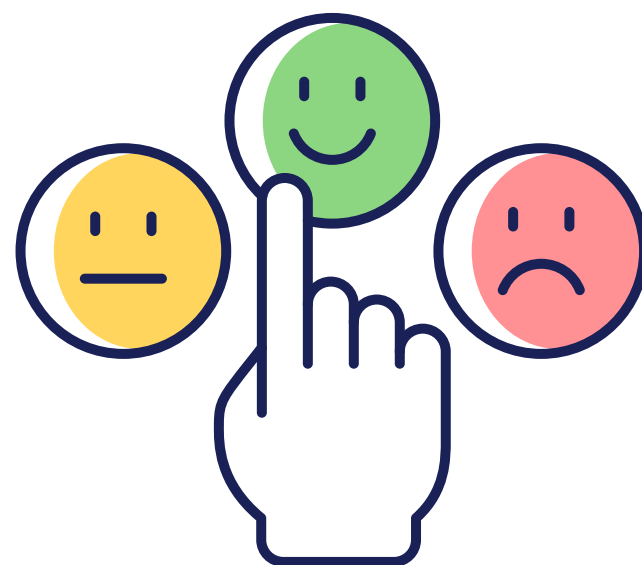




# รูปแบบของวิธีการควบคุมและประเมินผลกลยุทธ์

การควบคุมสามารถแบ่งออกได้เป็น 3 แบบ (วิรัช สงวนวงษ์วาน, 2560, หน้า 243) ดังนี้

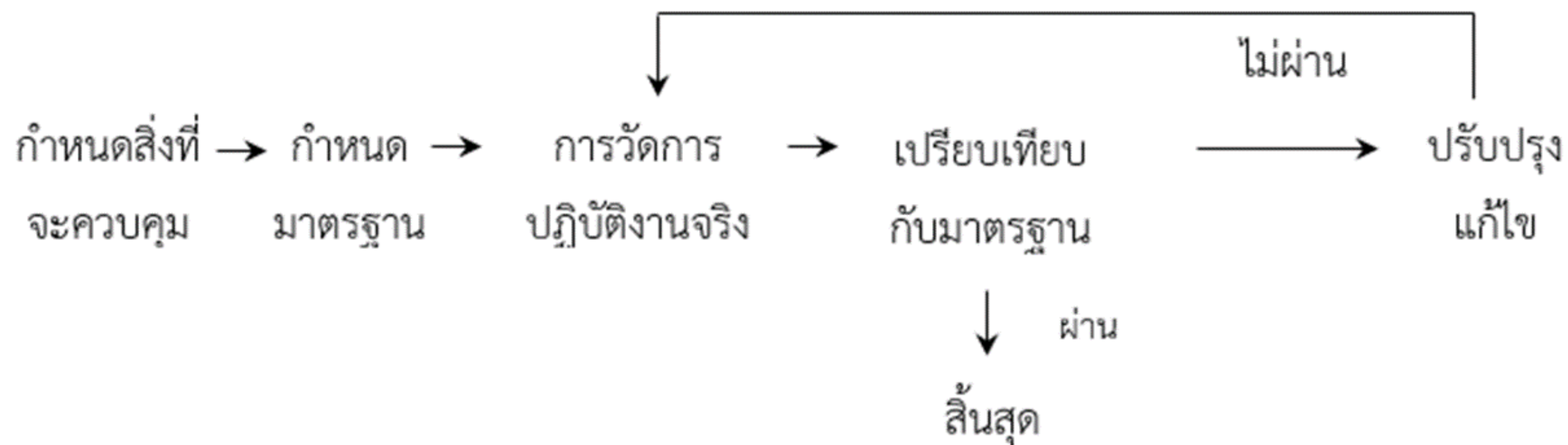
- 1) การควบคุมและประเมินผลที่เกิดจากพฤติกรรม
- 2) รูปแบบการควบคุมที่เน้นผลการปฏิบัติงานจริง
- 3) การควบคุมที่เน้นสิ่งที่นำเข้าไป





# ๕ ขั้นตอนการควบคุม

มีขั้นตอนการควบคุมและประเมินผลกลยุทธ์ ประกอบด้วย 5 ขั้นตอน รายละเอียดดังภาพที่ 9.1



ภาพที่ 9.1 ขั้นตอนการควบคุม ที่มา: ปรับปรุงจาก Wheelen & Hunger.1995, p.106



# ประเภทการควบคุม

ประเภทการควบคุม (สมคิด บางโม, 2558, หน้า 195) มีดังนี้



1) ปริมาณงาน (quantity)



2) คุณภาพของงาน (quality)



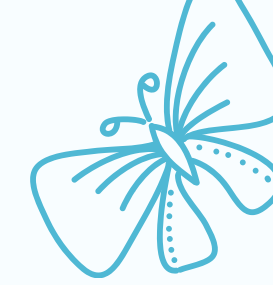
3) เวลา (time)



4) ค่าใช้จ่าย (cost)







# เครื่องมือในการควบคุมและประเมินผลกลยุทธ์

ซึ่งมีเครื่องมืออยู่หลายชนิดที่ให้องค์กรเลือกใช้ได้อย่างเหมาะสมในการควบคุมและประเมินผลกลยุทธ์ ดังนี้

1. บาลานซ์ สกอร์การ์ด (balanced Score Card : BSC) มีองค์ประกอบ 4 ด้าน คือ

- 1) ด้านการเงิน
  - 2) ด้านลูกค้า
  - 3) ด้านการเรียนรู้และพัฒนา
  - และ 4) ด้านกระบวนการภายใน
- ดังตาราง 8.1





# เครื่องมือในการควบคุมและประเมินผลกลยุทธ์ (ต่อ)

## 2. เบนช์มาร์คกิ้ง

เบนช์มาร์คกิ้ง (benchmarking) คือ การค้นหาวิธีปฏิบัติที่ดีที่สุดจากองค์กรอื่น ๆ ทั้งที่เป็นคู่แข่งชั้น และที่มีใช้คู่แข่งชั้น มีวิธีการดังนี้

- 2.1 ให้ระบุกิจกรรมหรือกระบวนการที่ต้องกิจกรรมนั้น
- 2.2 กำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ใช้วัดผลการปฏิบัติงาน
- 2.3 พิจารณาเลือกบริษัทคู่แข่ง
- 2.4 ตรวจสอบวัดความแตกต่างในการปฏิบัติงานของบริษัทเรากับบริษัทที่เราไปเปรียบเทียบ
- 2.5 พัฒนากระบวนการทำงานหรือเทคโนโลยีให้เท่าเทียมกับกับบริษัทที่เราเปรียบเทียบ
- 2.6 หลังจากเสร็จสิ้นการดำเนินงานตามกระบวนการแล้ว ให้เปรียบเทียบผลการปฏิบัติงาน





# เครื่องมือในการควบคุมและประเมินผลกลยุทธ์ (ต่อ)

3. การจัดการคุณภาพรวมของกิจการ (Total Quality Management : TQM) มีหลักสำคัญคือ

1) การรับฟังลูกค้า

2) หาทางตอบสนองความพึงพอใจของลูกค้า

3) ยึดมั่นในเรื่องการจัดการคุณภาพรวม

4) ทุกคนมีส่วนร่วมในหลักการของ TQM





# เครื่องมือในการควบคุมและประเมินผลกลยุทธ์ (ต่อ)

## 4. ระบบคุณภาพตามมาตรฐานสากล (International Organization for Standardization: ISO)

1) ISO 9000 มาตรฐานคุณภาพในการบริหารงาน

2) ISO 14000 มาตรฐานว่าด้วยการจัดระบบการจัดการสิ่งแวดล้อม

3) ISO 18000 มาตรฐานว่าด้วยระบบการจัดการอาชีวอนามัยและความปลอดภัย





# เครื่องมือในการควบคุมและประเมินผลกลยุทธ์ (ต่อ)

## 5. กระบวนการ (PDCA: The Deming Cycle)

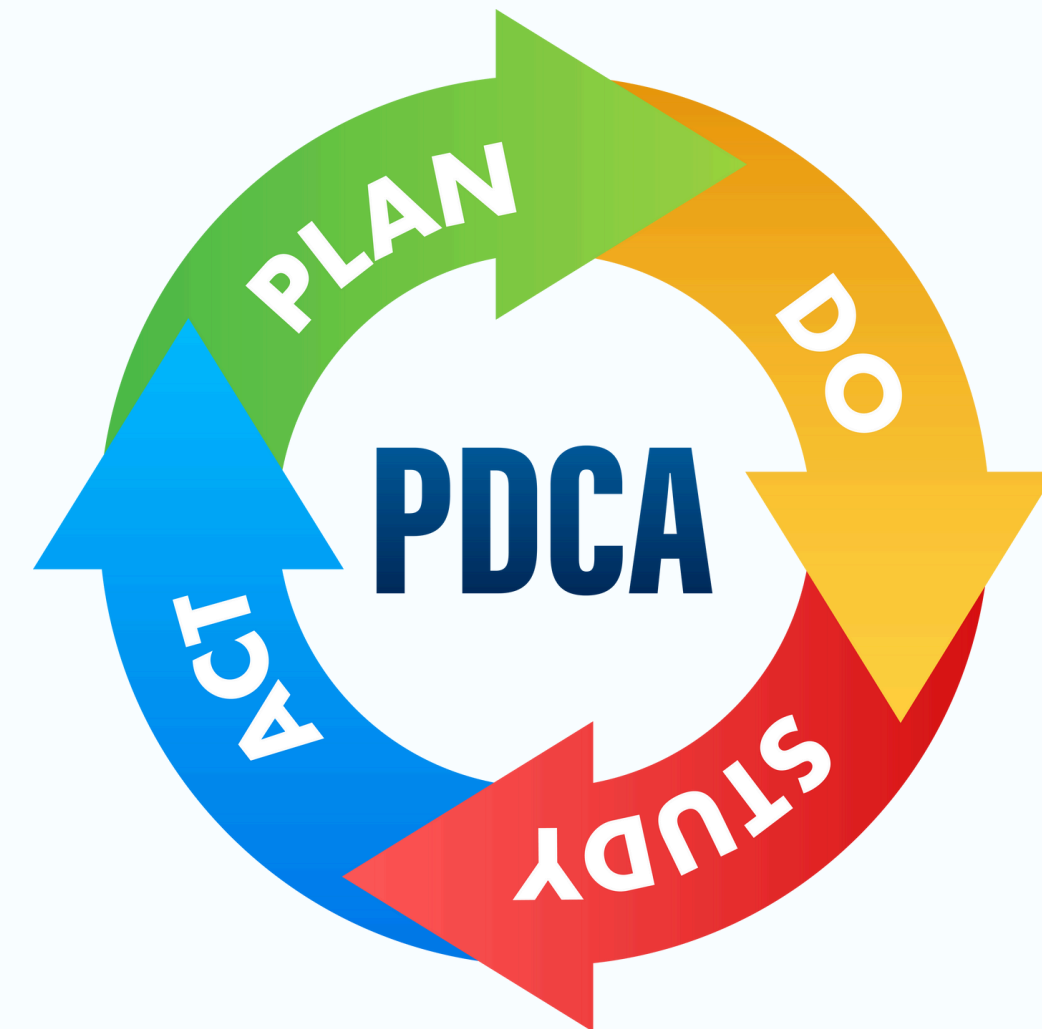
กระบวนการ PDCA คือ การปรับปรุงการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง ประกอบด้วย 4 ขั้นตอน ดังนี้

1) Plan (วางแผน)

2) Do (ทดลองทำ)

3) Check (ตรวจสอบ)

4) Action (ปฏิบัติ) ดังตาราง 8.5



# อ้างอิง



Wheelen, T. L., Hunger, J. D., Hoffman, A. N. & Bamford, C. E. (1995). Strategic management and business policy (Vol. 55). Boston: Pearson.

CFI Team. (2019). Balanced Scorecard. Retrieved May 9, 2021 from <https://corporatefinanceinstitute.com/resources/management/balanced-scorecard/>

ไพโรจน์ ปิยะวงศ์วัฒนา. (2560). การจัดการเชิงกลยุทธ์เทคโนโลยีและนวัตกรรม. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

ณัฐพันธุ์ เขจรนันท์. (2564). การจัดการเชิงกลยุทธ์. กรุงเทพฯ: ซีเอ็ด.

สมคิด บางโม. (2558). องค์การและการจัดการ (พิมพ์ครั้งที่ 7 แก้ไขเพิ่มเติม). กรุงเทพฯ: วิทยพัฒน์.

วิรัช สงวนวงศ์วาน.(2560). การจัดการเชิงกลยุทธ์. กรุงเทพฯ: ท้อป.





# คำถามท้ายบทที่ 8

ให้นักศึกษาทำคำถามท้ายบทดังต่อไปนี้

1. ให้นักศึกษาอธิบายความหมายของการควบคุมและประเมินผลกลยุทธ์
2. ให้นักศึกษาอธิบายถึงความสำคัญการควบคุมและประเมินผลกลยุทธ์
3. ให้นักศึกษาอธิบายถึงรูปแบบของวิธีการควบคุมและประเมินผล
4. ให้นักศึกษาอธิบายขั้นตอนการควบคุม
5. ให้นักศึกษาใช้หลักการของ บาลานซ์ สกอร์การ์ด ควบคุมกลยุทธ์องค์การกรณีศึกษา