

งานวิจัยเรื่องนี้มีจุดมุ่งหมายเพื่อพัฒนาแผนกลยุทธ์ระดับองค์กรที่เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกองค์กร และนำกิจกรรมเชิงกลยุทธ์ที่สอดคล้องกับแผนกลยุทธ์ที่ได้วางแผนไว้ไปใช้ในการบริหารงาน โดยนำเอาการบริหารเชิงคุณภาพ (Balance Scorecard - BSC) มาประยุกต์ใช้ในการบริหารเชิงกลยุทธ์

ขั้นตอนการศึกษาวิจัยสามารถแบ่งออกเป็น 3 ส่วน คือ (1) การวางแผนกลยุทธ์ระดับองค์กร โดยเริ่มต้นจากกำหนดวิสัยทัศน์ ภารกิจ ค่านิยม นโยบาย และวัตถุประสงค์ จากนั้นวิเคราะห์ปัจจัยภายนอกที่มีผลต่อโอกาส อุปสรรค และปัจจัยภายใน โรงงานกรณีศึกษา เพื่อหาจุดแข็ง จุดอ่อน แล้วนำการวิเคราะห์ที่ได้มาประเมินเป็นคะแนนถ่วงน้ำหนักเพื่อวางกลยุทธ์ระดับองค์กร (2) จัดทำการบริหารเชิงคุณภาพระดับองค์กรและฝ่ายแล้วแปลง การบริหารเชิงคุณภาพระดับฝ่าย ผู้ดัชนีชี้วัดสมรรถนะหลักหลักระดับแผนก และ (3) คัดเลือกกิจกรรมกลยุทธ์ ที่ได้จากการจัดทำ การบริหารเชิงคุณภาพมาปฏิบัติมาใช้จริง

ภายหลังจากการดำเนินงานตามขั้นตอนของกระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ ตามแนวคิดของการบริหารเชิงคุณภาพ พบว่า กลยุทธ์ระดับองค์กรที่เหมาะสมสำหรับโรงงาน คือ กลยุทธ์การเจริญเติบโตขยายตัวในแนวนอน จากการจัดทำการบริหารเชิงคุณภาพ และพัฒนาดัชนีชี้วัดสมรรถนะหลัก พบว่า ผลการประเมินความเหมาะสมของดัชนีชี้วัดสมรรถนะหลักมีคะแนนความเหมาะสมเฉลี่ยมากกว่าดัชนีชี้วัดสมรรถนะหลักเดิม สรุปได้ว่าดัชนีชี้วัดสมรรถนะหลักที่พัฒนาขึ้นมีความเหมาะสมกับโรงงานมากกว่าดัชนีชี้วัดสมรรถนะหลักเดิม สุดท้ายการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ โดยเลือกพัฒนาระบบบำรุงรักษาเนื่องจากระบบบำรุงรักษาเครื่องจักรเป็นจุดอ่อนมากที่สุดของโรงงาน ซึ่งกิจกรรมเชิงกลยุทธ์ที่จัดทำ คือ สร้างระบบสารสนเทศของระบบการจัดการบำรุงรักษาด้วยคอมพิวเตอร์ขึ้น ซึ่งหลังจากนำโปรแกรมบำรุงรักษาด้วยคอมพิวเตอร์ มาใช้จริงช่วยทำให้การสั่งงาน และการรายงานผลการซ่อมบำรุงรักษา มีความถูกต้อง และสะดวกรวดเร็วกว่าระบบบำรุงรักษาแบบเดิมอย่างมีนัยสำคัญ รวมถึงมีการนำข้อมูลบางรายการ จากในแผนกไปใช้ประโยชน์ยังแผนกและฝ่ายอื่นๆ ถึง 20 รายการต่อไตรมาส

The objectives of this research are to develop corporate strategies appropriate with environments inside and outside the organization and bring strategic activities matched with strategic plan into management by applying balanced scorecard to strategic management.

Research steps can be divided into 3 main steps as follows;

(1) Corporate strategic planning: Start from determine vision, mission, value, policy and objectives. After that, analyzing external factors affecting to opportunities and threats and internal factors to know strengths and weaknesses and use obtained analysis as weight score for set corporate strategies. (2) Make corporate balanced scorecard and cascade as key performance indicators (KPI) to department level and division level respectively. (3) Select initiatives from balanced scorecard to apply.

After operating steps of strategic management process in accordance with balanced scorecard concept, we find that suitable corporate strategy is horizontal growing strategy. Regarding making balanced scorecard and developing key performance indicators (KPI), we find that KPI appropriateness evaluating score of the new KPI is higher than the previous one, so we can conclude that new developed KPI are more appropriate than the previous one.

Lastly, regarding strategy implementation, we focus on developing maintenance system because the machine maintenance system is the weakest point of the factory, so the implemented strategy is creating Computerized Maintenance Management System (CMMS). After implementing CMMS, it can make instruction and maintenance report have more accuracy and quicker than the original system significantly; moreover, it can share 20 items data per quarter from maintenance department to other departments or divisions.