

หัวข้อภาคนิพนธ์	การนำแนวคิด Balanced Scorecard มาใช้เพื่อวัดผลการทำงานใน องค์กร : ศึกษาเฉพาะกรณี ธนาคารกรุงไทย จำกัด (มหาชน) สาขาท่าเตียน The Application of Balanced Scorecard for Performance Measurement : In Case of Krungthai Limited Company Tha-Tien Branch
ชื่อผู้เขียน	จุฑามานัส เกิดอุดม Juthamanas Kerdudom
แผนกวิชา/คณะ	คณะรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
อาจารย์ที่ปรึกษา	รองศาสตราจารย์ สมชัย ศรีสุทธิยากร
ปีการศึกษา	2550

บทคัดย่อ

การศึกษาเรื่อง “การนำแนวคิด Balanced Scorecard มาใช้เพื่อวัดผลการทำงานใน
องค์กร : ศึกษาเฉพาะกรณีธนาคารกรุงไทย จำกัด (มหาชน) สาขาท่าเตียน” นี้มีความมุ่งหมายที่
จะศึกษาถึงผลสำเร็จ ปัญหาและอุปสรรค ภายใต้การนำเครื่องมือ Balanced Scorecard มาใช้ใน
การปฏิบัติงานของธนาคารกรุงไทย จำกัด (มหาชน) สาขาท่าเตียน ตลอดจนเพื่อทราบความ
คิดเห็นของพนักงานธนาคารกรุงไทย จำกัด (มหาชน) สาขาท่าเตียน ที่มีต่อการนำ Balanced
Scorecard มาใช้ในการทำงาน ผลการศึกษาพบว่า

ธนาคารกรุงไทย จำกัด (มหาชน) สาขาท่าเตียน ได้มีการทำแผนที่กลยุทธ์ที่มีความ
สอดคล้องกับแผนที่กลยุทธ์ของธนาคารกรุงไทย จำกัด (มหาชน) สำนักงานใหญ่ และได้มีการ
ถ่ายทอด/สื่อสารกลยุทธ์ลงมาสู่ระดับปฏิบัติการได้เป็นอย่างดี แต่ปัญหาและอุปสรรคมีบ้างตรงที่
การถ่ายทอดนั้น พนักงานธนาคารในระดับปฏิบัติการยังไม่ค่อยเข้าใจในภาพรวมของการนำ
Balanced Scorecard มาใช้ เพียงแต่รับรู้ว่ามีเครื่องมือนี้มาใช้ แต่ไม่ทราบขั้นตอนหรือ
กระบวนการนำมาใช้ แต่อย่างไรก็ตาม พนักงานธนาคารก็เห็นด้วยกับการที่ทางธนาคารนำ
เครื่องมือ Balanced Scorecard มาใช้ในการบริหารจัดการองค์กรเพื่อเพิ่มคุณค่าทางธุรกิจ และ

เห็นด้วยว่าหลังจากนำเครื่องมือ Balanced Scorecard มาใช้แล้ว ผลการดำเนินงานของธนาคารดีขึ้นจนสังเกตได้

นอกจากนี้ธนาคารยังได้มีการดำเนินงานที่สอดคล้องกับปัจจัยสำคัญของความสำเร็จในการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ 5 ประการตามแนวคิดของ โรเบิร์ต แคปแลน และเดวิด นอร์ตัน ซึ่งเป็นผู้พัฒนาเครื่องมือ Balanced Scorecard ดังนี้ 1) ธนาคารได้มีการขับเคลื่อนแนวคิด Balanced Scorecard โดยอาศัยภาวะผู้นำของผู้บริหารระดับสูง 2) มีการสื่อสารและสร้างความเข้าใจในกลยุทธ์ ซึ่งพบว่าผู้บริหารระดับสูงและระดับกลางจะมีความเข้าใจในกลยุทธ์และการนำไปใช้ได้ดีกว่าพนักงานระดับปฏิบัติการ 3) มีความสอดคล้องขององค์การกับการนำ Balanced Scorecard มาใช้ในการบริหารจัดการ 4) มีการจูงใจพนักงาน และ 5) มีการบริหารจัดการแบบธรรมาภิบาล

สำหรับข้อเสนอแนะเพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาคือ ธนาคารควรมีการถ่ายทอด/สื่อสารการนำ Balanced Scorecard มาประยุกต์ใช้ให้พนักงานระดับปฏิบัติการมีความเข้าใจทั้งในเชิงวิชาการและการนำไปปฏิบัติ ตลอดจนสร้างความเข้าใจในเรื่องการเชื่อมโยงแนวคิด Balanced Scorecard กับระบบการประเมินผลแบบ 360 องศา นอกจากนี้การทำงานของเครื่องมือ Balanced Scorecard ไม่ได้เป็นการใช้ครั้งเดียวแล้วสำเร็จ แต่ Balanced Scorecard จะสะท้อนภาพผลการทำงานในปัจจุบันเพื่อให้ธนาคารนำผลที่ได้ไปปรับปรุง Scorecard ที่เป็นปัญหาติดขัดอยู่แล้วดำเนินการแก้ไขหรือเปลี่ยนแปลงให้สำเร็จ และเครื่องมือนี้ยังช่วยธนาคารในการตรวจสอบวิสัยทัศน์ที่ธนาคารกำหนดไว้ว่าความเป็นไปได้มากน้อยแค่ไหน ซึ่งในประเด็นดังกล่าวนี้ ทางธนาคารควรต้องสื่อสารให้พนักงานธนาคารทราบด้วยเพื่อให้เกิดความเข้าใจในทิศทางเดียวกัน และเพื่อให้การดำเนินงานมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้นไปอีก ธนาคารควรเชื่อมโยงอย่างเป็นระบบระหว่างแนวคิด Balanced Scorecard กับระบบบริหารความเสี่ยง (Enterprise Risk Management : ERM) ซึ่งธนาคารได้นำมาใช้อยู่ในปัจจุบัน