

บทที่ 2

การวัดผลการปฏิบัติงาน

ปัจจุบันสภาพแวดล้อมในการดำเนินธุรกิจมีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา โดยเฉพาะอย่างยิ่งวิธีการที่องค์กรต่างๆใช้ในการแข่งขันเพื่อให้ได้ผลตอบแทนสูงสุด เป้าหมายสูงสุดขององค์กรได้แก่ การได้เปรียบในเชิงการแข่งขันในระยะยาวเหนือคู่แข่งอื่นๆ (Sustainable Competitive Advantage) การได้เปรียบเหนือคู่แข่งนี้ส่งผลให้เกิดกำไรหรือผลตอบแทนแก่องค์กรในระยะยาว ถึงแม้้องค์กรต่างๆจะมีวัตถุประสงค์เพื่อให้ได้มาซึ่งการได้เปรียบในการแข่งขันเหมือนกัน แต่วิธีการหรือกระบวนการที่องค์กรใช้เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์นั้นย่อมมีความแตกต่างกัน ซึ่งวิธีการหรือกระบวนการต่างๆเหล่านี้คือ กลยุทธ์ที่องค์กรใช้ในการดำเนินงาน ดังนั้นการบริหารเชิงกลยุทธ์จึงมีความสำคัญอย่างมากต่อธุรกิจและการที่จะรู้ว่ากลยุทธ์ที่ใช้กันนั้นทำให้องค์กรสามารถบรรลุผลตามเป้าหมายได้หรือไม่นั้นก็จำเป็นต้องมีการวัดผลการปฏิบัติงาน

การบริหารเชิงกลยุทธ์

การบริหารเชิงกลยุทธ์คือการกำหนด ภารกิจ วัตถุประสงค์และเป้าหมายของกิจการทั้งในระยะสั้นและระยะยาว จากนั้นจึงจะได้วางแผนจัดทำกิจกรรมต่างๆเพื่อให้องค์กรสามารถดำเนินงานตามภารกิจและบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ได้ตั้งไว้⁵ โดยการบริหารเชิงกลยุทธ์มีลักษณะสำคัญดังนี้⁶

1. วิสัยทัศน์ ภารกิจ และวัตถุประสงค์ขององค์กรจะต้องปรับปรุงให้สอดคล้องกับสภาวะแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไปตลอดเวลา
2. การกำหนดแนวทางในการดำเนินงาน องค์กรจะต้องทำการวิเคราะห์และประเมินปัจจัยต่างๆทั้งภายในและภายนอกองค์กร เพื่อคิดค้นแนวทางในการดำเนินงานที่เหมาะสมที่สุดท่ามกลางการเปลี่ยนแปลงของปัจจัยต่างๆ
3. การบริหารเชิงกลยุทธ์ ครอบคลุมถึงการนำเอาวิธีการหรือแนวทางในการดำเนินงานที่ได้คิดค้นขึ้นมาประยุกต์ใช้และปฏิบัติเพื่อให้องค์กรสามารถบรรลุถึงเป้าหมายที่ได้ตั้งไว้

⁵ หักตร์ผจง วัฒนสินธุ์ และพสุ เดชะรินทร์, *การจัดการเชิงกลยุทธ์และนโยบายธุรกิจ* (กรุงเทพฯ: คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2542), หน้า 4.

⁶ เรื่องเดียวกัน, หน้า 7-9.

4. การวางแผนและการประยุกต์ใช้กลยุทธ์เป็นหน้าที่หลักของผู้บริหาร เมื่อเทียบกับหน้าที่อื่นๆ ดังนั้นกลยุทธ์และการปฏิบัติตามกลยุทธ์ที่ดีนั้นสามารถใช้เป็นเครื่องมือวัดถึงความสามารถในการบริหารของผู้บริหารได้เป็นอย่างดี

5. การบริหารเชิงกลยุทธ์และการตัดสินใจทางด้านกลยุทธ์มักจะเกี่ยวข้องกันหรือมีผลต่อกันในการดำเนินงานในระยะยาวขององค์กร

6. การบริหารและการตัดสินใจทางด้านกลยุทธ์มักจะเป็นความพยายามในการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันในระยะยาว

7. การตัดสินใจทางกลยุทธ์อาจนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงในด้านต่างๆขององค์กร ซึ่งครอบคลุมตั้งแต่การเสาะแสวงหาทรัพยากรหรือความสามารถหลักที่จำเป็นต้องใช้ในการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน

8. การตัดสินใจทางกลยุทธ์ยังเกี่ยวข้องกับการดำเนินงานในระดับต่างๆขององค์กร โดยการดำเนินงานในระดับต่างๆขององค์กรจะต้องสอดคล้องและเกื้อหนุนต่อกกลยุทธ์ขององค์กรและความสามารถในการดำเนินงานหรือการปฏิบัติงานจะเป็นสาเหตุสำคัญสำหรับความสำเร็จหรือล้มเหลวขององค์กร

9. กลยุทธ์ขององค์กรไม่เพียงจะเกี่ยวข้องกันกับสถานะแวดล้อมภายนอกและปัจจัยภายในขององค์กรเท่านั้น แต่ค่านิยม ทัศนคติ ความคาดหวัง ของบุคคลฝ่ายต่างๆที่เกี่ยวข้องกับองค์กร มีผลต่อกลยุทธ์ ซึ่งบุคคลต่างๆเหล่านี้ครอบคลุมตั้งแต่ ผู้ถือหุ้น ผู้บริหารระดับสูง สังคม รัฐบาล พนักงาน ฯลฯ

การบริหารเชิงกลยุทธ์นั้นแตกต่างจากการบริหารทั่วไปตรงที่การบริหารเชิงกลยุทธ์นั้นจะพิจารณาและคำนึงถึงปัจจัยต่างๆ โดยเฉพาะปัจจัยภายนอกองค์กรมากกว่าการบริหารทั่วไป หรืออาจกล่าวได้ว่าการบริหารเชิงกลยุทธ์นั้นเป็นการบริหารในเชิงแข่งขันเพื่อสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันในระยะยาว อีกทั้งยังให้ความสำคัญและคำนึงถึงความต้องการของผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับองค์กรทั้งหลาย โดยจะคำนึงถึงเป้าหมายโดยรวมขององค์กรเป็นหลัก

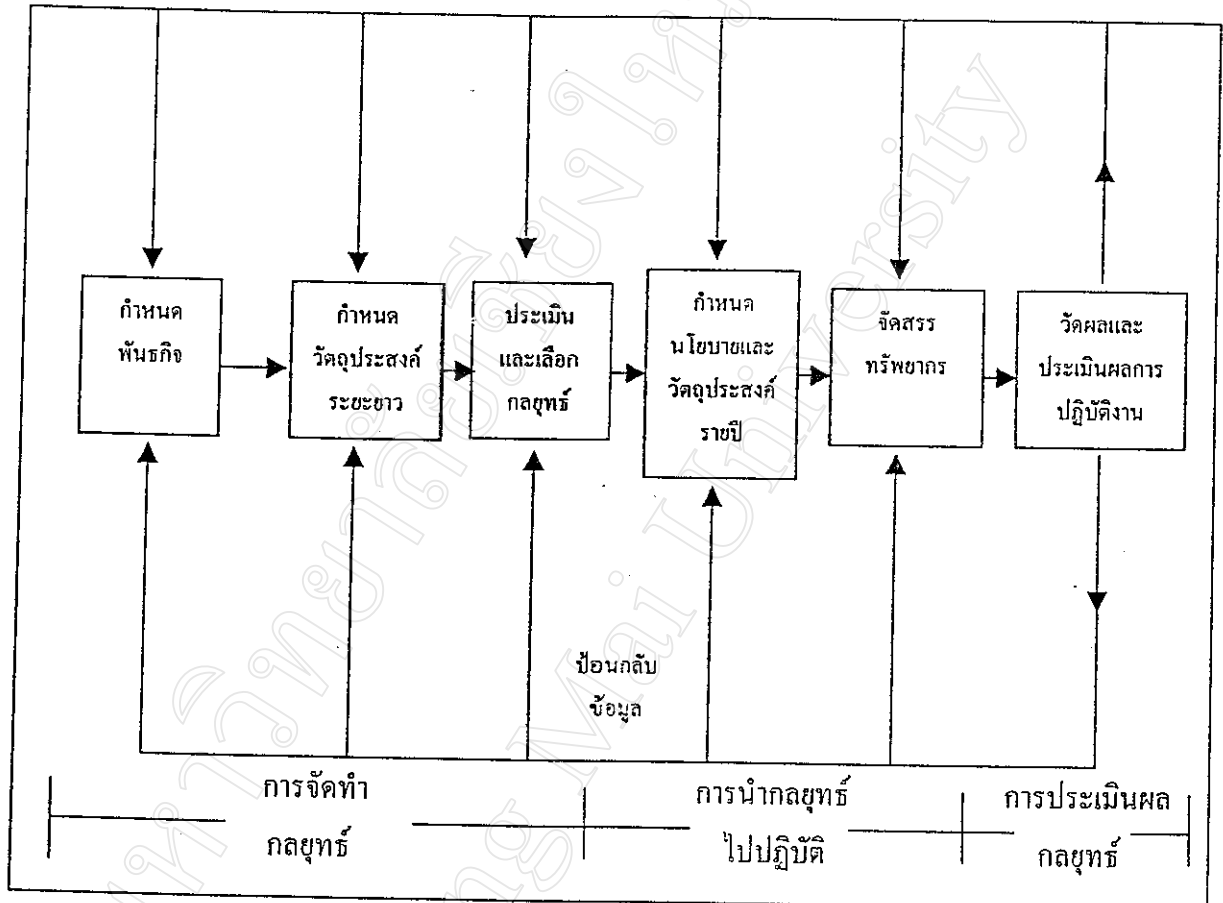
กระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์

กระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์ประกอบด้วย 3 ขั้นตอนคือ การจัดทำกลยุทธ์ (Strategy Formulation) การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ (Strategy Implementing) และการประเมินผลกลยุทธ์ (Strategy Evaluation) ดังรูปที่ 1 โดยในแต่ละขั้นตอนมีรายละเอียดดังนี้

1. การจัดทำกลยุทธ์ (Strategy Formulation) เป็นขั้นของการกำหนดภารกิจ (Develop Mission Statement) การประเมินสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอก (SWOT Analysis) การกำหนดวัตถุประสงค์ระยะยาว (Establish Long-term Objective) และเพื่อให้บรรลุผลตามวัตถุประสงค์จึงต้องมีการคิดหากลยุทธ์ต่างๆเพื่อเป็นทางเลือก ทำการประเมินกลยุทธ์ต่างๆแล้วเลือกกลยุทธ์ที่เหมาะสมกับ

ทรัพยากรและความสามารถขององค์กร (Generate, Evaluate and Select Strategies) และยังรวมถึงการตัดสินใจที่จะเข้าสู่ธุรกิจอะไรใหม่ๆหรือไม่ หรือจะเลิกทำธุรกิจใดหรือไม่

รูปที่ 1 แสดงกระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์



ที่มา : Fred R. David, Strategic Management (U.S.A. : Prentice Hall, 1995), p.13.

2. การนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ (Strategy Implementation) เป็นขั้นของการกำหนดนโยบายและวัตถุประสงค์ระยะสั้น (Establish Policies and Annual Objective) การจัดสรรทรัพยากร (Allocate Resources) รวมถึงการจ้างพนักงาน การจัดเตรียมงบประมาณ การพัฒนาและใช้ระบบสารสนเทศ เชื่อมโยงระบบจ่ายค่าตอบแทนกับผลการดำเนินงาน

3. การประเมินผลกลยุทธ์ (Strategy Evaluation) เป็นขั้นของการทบทวนสภาพแวดล้อมทั้งภายในและภายนอกว่ายังเหมือนเดิมหรือไม่ การวัดผลการปฏิบัติงาน (Measuring Performance) เทียบกับเป้าหมายที่กำหนดไว้ ถ้ากลยุทธ์นั้นไม่ประสบผลสำเร็จอาจเนื่องมาจากสภาพแวดล้อมเปลี่ยนแปลงไปหรืออื่นๆก็ทำการปรับเปลี่ยนกลยุทธ์

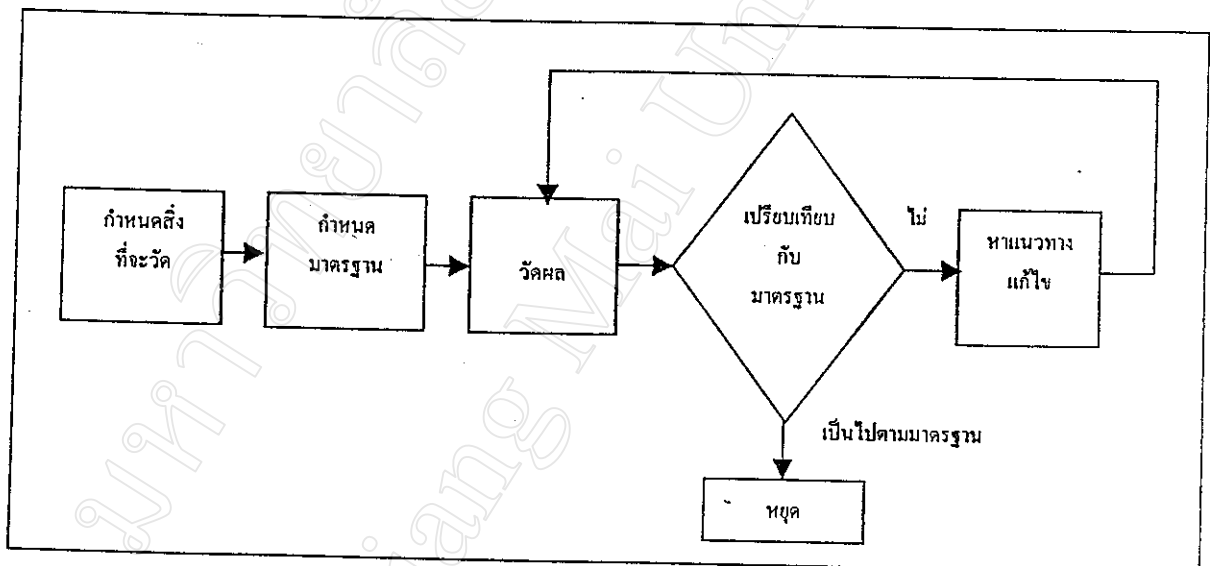
ขั้นตอนในการประเมินผลกลยุทธ์นั้นนับว่าเป็นขั้นตอนที่สำคัญมากขั้นตอนหนึ่งในกระบวนการบริหารเชิงกลยุทธ์เนื่องจากการวัดว่าการปฏิบัติตามกลยุทธ์นั้นทำให้องค์กรประสบความสำเร็จตามเป้าหมายหรือไม่ และประเมินว่ากลยุทธ์นั้นยังเหมาะสมหรือไม่ จำเป็นจะต้องปรับเปลี่ยนกลยุทธ์หรือไม่

การประเมินผลกลยุทธ์

การประเมินผลกลยุทธ์เป็นการพิจารณาว่ากลยุทธ์ที่องค์กรใช้สามารถบรรลุเป้าหมายที่องค์กรตั้งไว้หรือไม่ ถ้าไม่ได้ตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ก็จะเป็นการป้อนกลับข้อมูลเพื่อทำการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงกลยุทธ์เพื่อให้สามารถบรรลุตามเป้าหมายขององค์กรได้

ขั้นตอนในการประเมินผลกลยุทธ์ แสดงดังรูปที่ 2 ประกอบด้วย 5 ขั้นตอนดังนี้⁷

รูปที่ 2 แสดงขั้นตอนการประเมินผลกลยุทธ์



1. การกำหนดสิ่งที่วัดหรือประเมิน องค์กรจะต้องกำหนดกระบวนการหรือผลลัพธ์ที่ต้องการประเมิน ซึ่งสิ่งที่วัดนี้จะต้องสามารถวัดได้อย่างชัดเจน ตัดสินใจว่าปัจจัยอะไรบ้างในสภาพแวดล้อมภายนอกและภายในขององค์กรที่จะต้องมีการประเมินผลและควบคุม
2. การกำหนดมาตรฐานหรือผลการปฏิบัติ มาตรฐานที่ใช้ในการประเมินผลส่วนใหญ่จะเป็นรายละเอียดของวัตถุประสงค์ที่ได้กำหนดไว้ล่วงหน้าแล้วหรืออาจจะตั้งมาตรฐานจากกลยุทธ์ที่องค์กร

⁷ เรื่องเดียวกัน, หน้า 311.

กรเลือกใช้ การตั้งมาตรฐานและการกำหนดสิ่งที่จะวัดมีความสัมพันธ์ใกล้ชิดต่อภารกิจ วัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กร ตลอดจนสอดคล้องกับมาตรฐานของอุตสาหกรรมเดียวกัน

3. การวัดผลการปฏิบัติงาน ผลกิจกรรมต่างๆที่ทำหรือผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นจะถูกประเมิน โดยการสร้างระบบหรือวิธีที่ใช้ในการวัดผลว่าวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่ได้ตั้งไว้สามารถบรรลุหรือไม่ การวัดผลสามารถทำได้ตามช่วงเวลาที่กำหนดขึ้น เช่นการประเมินผลงานทุกไตรมาส

4. การเปรียบเทียบผลลัพธ์ที่วัดได้กับมาตรฐานที่กำหนดขึ้น ถ้าผลลัพธ์เป็นไปตามมาตรฐานที่กำหนดขึ้นก็จบสิ้นกระบวนการ ถ้าผลการปฏิบัติงานที่แท้จริงสูงกว่ามาตรฐานที่ตั้งไว้มากอาจจะต้องมีการประเมินว่ามาตรฐานที่ตั้งไว้มีความถูกต้องหรือน่าเชื่อถือเพียงใด โดยมาตรฐานที่ตั้งไว้อาจจะต่ำหรือง่ายเกินไป แต่ถ้าผลลัพธ์ที่ได้ต่ำกว่ามาตรฐานที่ตั้งไว้ ผู้บริหารก็ต้องตัดสินใจว่าจะมีการแก้ไขอย่างไร ในบางกรณีผลการดำเนินงานที่ต่ำกว่ามาตรฐานอาจเกิดจากปัจจัยภายนอกองค์กรที่ไม่สามารถควบคุมได้เช่น สถานะเศรษฐกิจตกต่ำ

5. ถ้าผลลัพธ์ที่ได้ไม่ถึงมาตรฐานที่กำหนดไว้ ก็จะต้องมีการแก้ไขหรือปรับปรุงสิ่งที่ผิดพลาด โดยพิจารณาว่า ความผิดพลาดนั้นเกิดจากการผันแปรของปัจจัยภายนอกที่ควบคุมไม่ได้หรือไม่ กระบวนการต่างๆในการบริหารเชิงกลยุทธ์มีความผิดพลาดเกิดขึ้นหรือไม่ มาตรฐานที่ใช้ในการวัดมีความเหมาะสมกับกิจกรรมที่ทำหรือไม่

วิวัฒนาการของการวัดผลการปฏิบัติงาน

วิธีการที่เป็นที่นิยมมากที่สุดในการวัดผลการปฏิบัติงานขององค์กรในอดีตคือ การใช้เกณฑ์การวัดผลทางการเงิน ซึ่งเกณฑ์ทางการเงินนี้จะแสดงให้เห็นถึงผลการปฏิบัติงานในหลายๆด้านขององค์กร โดยส่วนใหญ่การวัดผลทางการเงินนั้นมักจะเน้นหนักที่การใช้อัตราส่วนทางการเงินต่างๆมาเป็นเครื่องมือในการวัดผล อันเป็นเพียงการวัดผลการดำเนินงานที่ผ่านมาขององค์กรว่าได้ตามเป้าหมายระยะสั้นหรือไม่ ซึ่งอาจไม่นำไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายในระยะยาวขององค์กรก็ได้ และการใช้เกณฑ์การวัดผลทางการเงินนั้นไม่ได้ให้ข้อมูลอย่างอื่นที่เป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาอย่างต่อเนื่องเลย คือไม่สามารถให้ข้อมูลมาเพื่อใช้ในการปรับปรุงการปฏิบัติงานได้

เกณฑ์ทางการเงินที่นิยมใช้กันมากที่สุดได้แก่ เกณฑ์ในการวัดความสามารถในการทำกำไรขององค์กร หรือผลตอบแทนจากการลงทุน (Return on Investment : ROI) โดยเป็นอัตราส่วนที่แสดงถึงรายรับสุทธิต่อสินทรัพย์ทั้งหมด อย่างไรก็ตามถึงแม้เกณฑ์ผลตอบแทนจากการลงทุนจะเป็นที่นิยมกันอย่างแพร่หลายแต่ก็มีทั้งข้อดีข้อเสียที่ผู้ใช้ควรคำนึงถึงดังนี้⁸

⁸ เรื่องเดียวกัน, หน้า 325.

ข้อดีของการใช้อัตราส่วนผลตอบแทนจากการลงทุน

- มีความชัดเจนและสามารถคำนวณได้ง่าย
- ครอบคลุมถึงการดำเนินงานในทุกด้าน
- แสดงให้ทราบว่าผู้บริหารมีความสามารถในการใช้สินทรัพย์ในการแสวงหากำไรมากน้อยเพียงใด
- สามารถใช้เป็นเครื่องมือในการจูงใจให้ผู้บริหารสามารถบริหารสินทรัพย์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ
- ทำให้ผู้บริหารมีความระมัดระวังต่อการซื้อหรือได้มาซึ่งสินทรัพย์ใหม่ๆ ว่าจะสามารถช่วยในการก่อให้เกิดผลตอบแทนที่สูงขึ้นหรือไม่เพียงใด

ข้อจำกัดของการใช้อัตราส่วนผลตอบแทนจากการลงทุน

- มีความอ่อนไหวต่อนโยบายในการหักค่าเสื่อมราคาขององค์กร
- มีความอ่อนไหวต่อการประเมินราคาของสินทรัพย์ต่างๆ
- การใช้ผลตอบแทนจากการลงทุน มักมุ่งเน้นในการวัดผลในระยะสั้น โดยจะมุ่งเน้นแต่ความสามารถในการหากำไรของปีที่ผ่านมา โดยไม่ให้ความสนใจต่อความสามารถในการแข่งขันในระยะยาวเท่าที่ควร

นอกเหนือจากข้อจำกัดของอัตราผลตอบแทนจากการลงทุนแล้ว การใช้อัตราส่วนทางการเงินอื่นๆก็มีข้อจำกัดหลายประการด้วยกันดังนี้⁹

1. การใช้อัตราส่วนทางการเงินมาวัดผลการปฏิบัติงานนั้นผู้บริหารจะต้องทำการคัดเลือกและตัดสินใจในวิธีการและมาตรฐานต่างๆที่มีความแตกต่างกัน เช่น หลักการในการคิดสินค้าคงเหลือ หรือหลักการในการคิดค่าเสื่อมราคา เป็นต้น ซึ่งวิธีในการคิดและเลือกนโยบายหรือมาตรฐานต่างๆเหล่านี้ล้วนแล้วแต่มีความสัมพันธ์กับความสนใจของผู้บริหารหรือนโยบายขององค์กรทั้งสิ้น ถ้าผลตอบแทนที่ผู้บริหารได้รับขึ้นอยู่กับผลการดำเนินงานทางการเงินขององค์กร ก็จะทำให้มีความเป็นไปได้ที่ผู้บริหารขององค์กรจะใช้เกณฑ์หรือมาตรฐานในการวัดผลทางการเงินที่จะทำให้ผลการปฏิบัติงานทางการเงินขององค์กรดีขึ้น

2. การวัดผลการปฏิบัติงานโดยใช้เกณฑ์ทางการเงิน มักจะเป็นการมองถึงองค์กรในระยะสั้นมากกว่าในระยะยาว เนื่องจากการลงทุนต่างๆที่จะให้ผลตอบแทนต่อองค์กรในระยะยาวเช่น การลงทุนทางด้านเทคโนโลยี มักจะถูกมองว่าเป็นค่าใช้จ่ายในทางบัญชีหรือทางการเงินมากกว่า โดยเฉพาะอย่างยิ่งเมื่อการลงทุนในระยะยาวเหล่านั้นไม่ก่อให้เกิดรายได้ขึ้นมาในระยะสั้น ดังนั้นการใช้เกณฑ์ทางการเงินในการวัดผลการปฏิบัติงานจะนำไปสู่การที่ผู้บริหารขององค์กรจะคำนึงผลตอบแทนในระยะ

⁹ เรื่องเดียวกัน, หน้า 326.

สั้น และทำให้ละเลยต่อการลงทุนและผลตอบแทน ในระยะยาวซึ่งจะส่งผลถึงความสามารถในการแข่งขันในขององค์กรในระยะยาว

3. เกณฑ์ทางการเงินมักจะละเลยต่อสินทรัพย์หรือความสามารถขององค์กรที่ไม่สามารถจับต้องได้ (Intangible Resources and Capabilities) เช่น ความสัมพันธ์ที่ดีกับนักการเมือง หรือลูกค้า ความภักดีของลูกค้าที่มีต่อองค์กร ชื่อเสียงของสินค้าหรือบริษัท เป็นต้น ซึ่งปัจจัยต่างๆเหล่านี้ไม่สามารถที่จะตีเป็นมูลค่าทางการเงินได้ แต่ก็ยังเป็นปัจจัยที่สำคัญต่อความสำเร็จในการดำเนินงานขององค์กร นอกจากนี้ประเด็นสำคัญอีกประการที่ควรคำนึงถึง ได้แก่ปัจจัยภายในองค์กรที่จับต้องไม่ได้เหล่านี้มักจะเกิดจากการลงทุนหรือการดำเนินงานในระยะยาวขององค์กรมากกว่าการลงทุนในระยะสั้น

เนื่องจากข้อจำกัดต่างๆของการใช้เกณฑ์ทางการเงินและบัญชีในการวัดผลการปฏิบัติงานดังกล่าว ประกอบกับเกณฑ์ด้านการเงินและด้านบัญชีนี้ไม่สามารถแสดงให้เห็นถึงมูลค่าทางด้านเศรษฐศาสตร์ขององค์กร (Corporation's Economic Value) ดังนั้นในปัจจุบันองค์กรหลายแห่งจึงได้เปลี่ยนมาใช้เกณฑ์ในด้านมูลค่าที่ผู้ถือหุ้นได้รับ (Shareholder Value) แทน โดยปัจจุบันเกณฑ์ในด้านนี้ได้รับความนิยมน้อยกว่าหลายในการประเมินความสามารถขององค์กร และประสิทธิผลของกลยุทธ์ที่องค์กรใช้ ถ้าพิจารณากันโดยตรงแล้วมูลค่าที่ผู้ถือหุ้นได้รับ ได้แก่ เงินสดที่ผู้ถือหุ้นจะได้รับในอนาคตจากการลงทุนในองค์กรรวมทั้งมูลค่าขององค์กรถ้าองค์กรมีการขายทอดตลาดหรือเลิกกิจการ

บริษัท Stern Stewart & Company ซึ่งเป็นบริษัทที่ปรึกษาทางการเงินและการจัดการ เป็นบริษัทแรกที่ได้เสนอแนวคิดในการประเมินมูลค่าของผู้ถือหุ้น โดยใช้เกณฑ์ในการวัดสองประการ ได้แก่ การวัดมูลค่าเพิ่มทางเศรษฐศาสตร์ (Economic Value Added : EVA) และ การวัดมูลค่าเพิ่มทางการตลาด (Market Value Added : MVA) ในปัจจุบันการวัดมูลค่าเพิ่มทางเศรษฐศาสตร์ได้กลายเป็นเครื่องมือในการวิเคราะห์มูลค่าของผู้ถือหุ้นรวมทั้งเป็นเครื่องมือในการวิเคราะห์และวัดผลการปฏิบัติงานขององค์กรแทนที่เครื่องมือที่เป็นที่นิยมในอดีตเช่นผลตอบแทนจากการลงทุน การวัดมูลค่าเพิ่มทางเศรษฐศาสตร์จะใช้วัดความแตกต่างระหว่างมูลค่าขององค์กรก่อนและหลังการปฏิบัติตามกลยุทธ์

ถึงแม้เกณฑ์ด้านผู้ถือหุ้นกำลังได้รับความนิยมมากขึ้นทุกขณะ แต่ก็ยังเป็นการวัดในเชิงปริมาณเท่านั้น ไม่ได้ให้ข้อมูลเพื่อใช้ในการพัฒนาปรับปรุงการปฏิบัติงาน ดังนั้นจึงมีผู้เสนอให้ใช้เกณฑ์หลายๆลักษณะประกอบกัน ทั้งเกณฑ์ด้านการเงิน การตลาด การจัดการ การบริหารงานบุคคล เป็นต้น เรียกว่า ระบบวัดผลการปฏิบัติงานเชิงดุลยภาพ (Balanced Scorecard) โดย Robert S. Kaplan และ David D. Norton ได้ร่วมกันคิดเครื่องมือในการวัดผลการปฏิบัติงานนี้ โดยที่ทั้งสองมีความคิดว่าเครื่องมือในการวัดผลการปฏิบัติงาน โดยเฉพาะอย่างยิ่งเครื่องมือทางการเงิน เป็นเครื่องมือที่มีความเหมาะสมสำหรับการประเมินเหตุการณ์หรือผลการปฏิบัติงานเฉพาะที่ผ่านมาในอดีต แต่ไม่สามารถใช้เป็นเครื่องมือในการวัดความสามารถขององค์กรในการสร้างผลกำไรหรือการได้เปรียบทางการแข่งขันสำหรับอนาคตได้

ผู้คิดค้นระบบวัดผลการปฏิบัติงานเชิงคุณภาพขึ้นมา ไม่ได้มุ่งหวังให้ระบบวัดผลการปฏิบัติงานเชิงคุณภาพ เป็นเพียงเครื่องมือในการวัดผลการปฏิบัติงานขององค์กรเท่านั้น แต่มุ่งหวังให้เป็นเครื่องมือในการบริหารและดำเนินงานตามกลยุทธ์ขององค์กร ทั้งนี้เนื่องจากการทำระบบวัดผลการปฏิบัติงานเชิงคุณภาพนั้น องค์กรธุรกิจจะได้รับผลลัพธ์อื่นๆที่สำคัญนอกเหนือจากการประเมินผลอีกได้แก่

1. ช่วยในการกำหนดวิสัยทัศน์และกลยุทธ์ที่ชัดเจน รวมทั้งถ่ายทอดสู่พนักงานระดับต่างๆทั่วทั้งองค์กร
 2. ช่วยในการกำหนดวัตถุประสงค์ และเป้าหมายในการดำเนินงานที่ชัดเจน รวมทั้งช่วยถ่ายทอดวัตถุประสงค์นั้นไปทั่วทั้งองค์กร
 3. มีการวางแผน กำหนดเป้าหมายและแผนปฏิบัติการสำหรับแผนกต่างๆ
- โดยสรุปแล้วระบบวัดผลการปฏิบัติงานเชิงคุณภาพจะช่วยแปลงภารกิจและกลยุทธ์ขององค์กรให้กลายเป็นเป้าหมายที่มีความชัดเจนและสามารถวัดผลได้