

**ปัจจัยองค์ประกอบการจัดการที่ส่งผลต่อผลลัพธ์การดำเนินงานขององค์กรตามกรอบ
Balanced Scorecard (BSC) ของบริษัทแห่งหนึ่งในกรุงเทพมหานคร
Management Components Factors Affecting BSC Performance of Private Company
in Bangkok**

ชมพูนุช วงศ์กา^{1*}

¹สาขาการจัดการอุตสาหกรรมโครงการบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต

²คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยรามคำแหง

*ผู้รับผิดชอบบทความ

Chompoonuch Wongka^{1*}

Email: chompoonuch.wk@gmail.com

¹Industrial management, Master of Business Administration Program

²Faculty of Business Administration, Ramkhamhaeng University, Thailand

*Corresponding author

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์ (1) เพื่อศึกษาผลลัพธ์การดำเนินงานขององค์กรตามกรอบ Balanced Scorecard (BSC) (2) เพื่อศึกษาปัจจัยองค์ประกอบการจัดการ (3) เพื่อเปรียบเทียบผลลัพธ์การดำเนินงานขององค์กรจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล และ (4) เพื่อศึกษาปัจจัยองค์ประกอบการจัดการส่งผลต่อผลลัพธ์การดำเนินงานขององค์กรตามกรอบ Balanced Scorecard (BSC)

ประชากรที่ใช้ในการศึกษา คือ พนักงานบริษัท จำนวน 293 คน กำหนดขนาดตัวอย่างโดยใช้สูตร Taro Yamane ได้ขนาดกลุ่มตัวอย่างจำนวน 169 คน เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเป็นแบบสอบถาม ใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบตามสัดส่วนและแบบอาศัยความสะดวก โดยใช้มาตรวัดของลิเคิร์ต (Likert) วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติพรรณนา ได้แก่ ค่าร้อยละ แจกแจงความถี่ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และสถิติเชิงอนุมาน ได้แก่ สถิติการเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างตัวแปร 2 ตัว (T-Test) สถิติการเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างตัวแปรมากกว่า 2 ตัว ด้วยการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-way Analysis of Variance: ANOVA) และการวิเคราะห์ถดถอยเชิงพหุ (Multiple Linear Regression)

ผลการวิจัยพบว่า (1) ผลดำเนินงานขององค์กรตามกรอบ Balanced Scorecard อยู่ในระดับดี (2) ปัจจัยองค์ประกอบการจัดการอยู่ในระดับดี (3) การเปรียบเทียบปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา หน่วยงานที่สังกัดและรายได้เฉลี่ยต่อเดือนมีความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ยกเว้นอายุงานที่แตกต่างกัน (4) ปัจจัยองค์ประกอบการจัดการมีความสัมพันธ์กับผลลัพธ์การดำเนินงานขององค์กรตามกรอบ BSC ผลการวิเคราะห์สถิติถดถอยพหุคูณ พบว่า ตัวแปรอิสระทั้ง 5 ตัวแปร มีความสัมพันธ์กับผลลัพธ์การดำเนินงาน เท่ากับ 0.439 ($R=0.439$) สามารถพยากรณ์ความสัมพันธ์ได้ร้อยละ 19.3 ($R^2 = 0.193$) และมีค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐานในการพยากรณ์เท่ากับ 0.219 สร้างสมการพยากรณ์ในรูปแบบถดถอยและรูปแบบมาตรฐาน ดังนี้

รูปแบบถดถอย

$$\text{ผลลัพธ์การดำเนินการขององค์กรตามกรอบ BSC} = 2.391 + 0.011 (X_1) + 0.112 (X_2) + 0.122 (X_3) + 0.149 (X_4) - 0.001 (X_5)$$

รูปแบบมาตรฐาน

$$\text{ผลลัพธ์การดำเนินการขององค์กรตามกรอบ BSC} = 0.250 (X_4) + 0.210 (X_2) + 0.201 (X_3) + 0.020 (X_1) - 0.002 (X_5)$$

คำสำคัญ: ปัจจัยองค์ประกอบการจัดการ; พนักงาน

ABSTRACT

The purposes of this survey research were: 1) to study Balanced Scorecard organization performance of an undisclosed company in Bangkok, 2) to examine management component factors of the company, 3) to compare BSC organization performance relating to personal factors, and 4) to study the effect of management component factors toward BSC organization performance.

The population of 293 was calculated by Yamane's formula to derive at sample size of 169 respondents. Likert's scale questionnaire were employed for data collection tool and distributed proportionally and conveniently to respondents. The data were analyzed by both descriptive statistic i.e. Frequency, percentage, mean and standard deviation, and inferential statistic i.e. t-test, one-way ANOVA, and Multiple Linear Regression at 0.05 level of significance.

The research findings were : 1) the BSC organization performance in overall were at high level ($\bar{X} = 3.94$) with highest to lowest mean value ranging from financial dimension ($\bar{X} = 3.97$) to internal process ($\bar{X} = 3.92$) and learning and growth ($\bar{X} = 3.92$), 2) the overall level of management component factors were

high ($\bar{X}$ = 3.95) with highest to lowest mean value ranging from controlling ($\bar{X}$ = 4.00) to organizing ($\bar{X}$ = 3.87), 3) the comparison of BSC organization performance as per personal factors indicated a 0.05 significant difference on tenure only, 4) all four management component factors were found to be determinants of BSC organization performance at 0.05 with moderate associative relationship (r = 0.439) and the predicting power of 19.3 percentage (R^2 = 0.193) and can be presented in MLR unstandardized coefficient equation as

$$\hat{Y} = 2.391 + 0.11(X_1) + 0.112(X_2) + 0.112(X_3) + 0.149(X_4) + 0.001(X_5) \text{ and standardized coefficient equation as}$$

$$\hat{Y} = 0.250(X_4) + 0.210(X_2) + 0.201(X_3) + 0.020(X_1) + 0.002(X_5)$$

Keyword: Management component, BSC performance, Private Company

บทนำ

ในสภาวะปัจจุบันมีการเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว ไม่ว่าจะเป็นสังคม เศรษฐกิจ และปัจจัยโดยรอบต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นด้านเทคโนโลยี การสื่อสาร การบริการ หรือแม้กระทั่งค่าครองชีพ ทำให้เกิดการแข่งขันที่สูงขึ้น องค์กรรวมไปถึงภาคส่วนต่าง ๆ จึงต้องมีการปรับเปลี่ยนวิธีการ ขั้นตอน ลำดับการทำงานเพื่อพัฒนาคุณภาพของผลลัพธ์ให้ได้ถึงจุดที่ดีที่สุดและน่าพอใจมากที่สุด โดยทั้งนี้ทั้งนั้น ผลลัพธ์ที่ดีจะเกิดขึ้นไม่ได้เลยหากองค์กรขาดการบริหารจัดการที่ดี

การบริหารองค์กรเป็นกระบวนการที่จะทำให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างมีลำดับขั้นตอนเพื่อให้เกิดผลสำเร็จบรรลุตามวัตถุประสงค์ของกิจกรรมนั้น ๆ ขององค์กรได้ ซึ่งต้องจัดการ โดยการจัดการตามหลักการอย่างน้อย 4 ประการ คือ 1.การวางแผน (Planning) 2.การจัดการองค์กร (Organization) 3.การนำ (Leading) 4. การควบคุม (Controlling) และอีกหนึ่งปัจจัยที่มีส่วนสำคัญ คือ การจัดการทรัพยากรมนุษย์

เมื่อองค์กรมีแนวทางในการจัดการที่สามารถรับมือกับการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็วนั้น ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพแล้ว ก็ทำการจัดโครงสร้างและสร้างแรงจูงใจให้ทำงาน และเพื่อให้แน่ใจว่าสิ่งต่าง ๆ จะดำเนินไปตามที่ควรจะเป็น จึงจำเป็นต้องมีการควบคุมติดตามผลการปฏิบัติการและ เปรียบเทียบผลงานจริงกับเป้าหมายหรือมาตรฐานที่กำหนดไว้ หากผลงานจริงเบี่ยงเบนไปจากเป้าหมายก็ต้องปรับให้เป็นไปตามเป้าหมาย ซึ่งการติดตามประเมินผล จะเป็นหลักฐานที่ใช้สำหรับวิเคราะห์ผลต่าง ๆ ได้เป็นอย่างดี

ในปัจจุบันเราสามารถเห็นการจัดการที่ใช้วิธีการประเมินวัดผลในหลาย ๆ องค์กรทั้งจัดทำเพื่อวัดผลความสำเร็จของการดำเนินงานองค์กร และผลการปฏิบัติงานส่วนตัวของพนักงานมีหลายแบบ หลายวิธีการโดยจะมีตัวแปรต่าง ๆ ที่ทำให้ผลการประเมินในแต่ละส่วนนั้นต่างกันไป อาจจะเห็นได้ชัด ๆ จากความต่าง

ของช่วงอายุ คุณวุฒิ ประสบการณ์การทำงาน ระดับการศึกษา หรือแม้แต่ตำแหน่งหน้าที่และองค์ประกอบภายในองค์กร หรือกลุ่มทีมงานนั้น ๆ เองก็ตาม

ระบบการจัดการแบบ Balanced Scorecard (BSC) เป็นการกำหนดมุมมองการดำเนินธุรกิจ ใน 4 มุมมอง คือ ด้านการเงิน (Financial Perspective) ด้านลูกค้า (Customer Perspective) ด้านกระบวนการภายใน (Internal Process Perspective) และด้านการเรียนรู้และพัฒนา (Learning and Growth Perspective) ซึ่งการจัดการแบบนี้เป็นระบบการจัดการทั่วทั้งองค์กรที่ให้ความสำคัญกับทุก ๆ หน่วยงานในองค์กร แล้วพิจารณาผลที่เกิดขึ้นของกระบวนการทำงาน

เทคนิค Balanced Scorecard (BSC) เป็นกลยุทธ์หนึ่งในการบริหารงานสมัยใหม่ที่จะช่วยให้เข้าใจ วิสัยทัศน์ขององค์กรอย่างแท้จริงองค์กรที่ประสบความสำเร็จนั้น มักจะมีการประเมินผลและวัดผลการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ มีการกำหนดดัชนีชี้วัดเพื่อให้สอดคล้องกับนโยบายขององค์กร เพื่อที่จะทำให้ทราบถึงสถานะขององค์กรว่าเป็นไปอย่างไร ต้องปรับปรุงส่วนใด อย่างไร แล้วกำหนดแนวทางการแก้ไข ปัญหาต่อไป ซึ่งในปัจจุบันมีการใช้เทคนิคนี้กันอย่างแพร่หลายมากขึ้น

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาผลลัพธ์การดำเนินงานขององค์กรตามกรอบ Balanced Scorecard (BSC)
2. เพื่อศึกษาปัจจัยองค์ประกอบการจัดการ
3. เพื่อเปรียบเทียบผลลัพธ์การดำเนินงานขององค์กรจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล
4. เพื่อศึกษาปัจจัยองค์ประกอบการจัดการส่งผลต่อผลลัพธ์การดำเนินงานขององค์กรตาม

กรอบ Balanced Scorecard (BSC)

ขอบเขตการวิจัย

1. ขอบเขตด้านเนื้อหาสาระ ในการศึกษาครั้งนี้มุ่งศึกษาเฉพาะปัจจัยองค์ประกอบการจัดการที่ส่งผลต่อผลลัพธ์การดำเนินงานขององค์กรตามกรอบ Balanced Scorecard (BSC) ของบริษัทแห่งหนึ่งในกรุงเทพมหานคร ประกอบด้วย

1.1 องค์ประกอบการจัดการในด้านต่างๆ จำนวน 5 ด้าน ประกอบด้วย การวางแผน การจัดการองค์กร ภาวะการณ์เป็นผู้นำ การควบคุมและการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์

1.2 ผลลัพธ์การดำเนินงานขององค์กรตามกรอบ Balanced Scorecard (BSC) ประกอบด้วย ด้านการเงิน ด้านความพึงพอใจของลูกค้า ด้านกระบวนการภายในและด้านการเรียนรู้และการพัฒนา

2. ขอบเขตด้านพื้นที่ จะศึกษาเฉพาะบริษัทแห่งหนึ่งในกรุงเทพมหานคร จำนวน 169 คน

ตัวแปรที่ใช้ศึกษาในการวิจัย

ตัวแปรอิสระ

1. ปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา รายได้เฉลี่ยต่อเดือน หน่วยงานที่สังกัดและอายุงาน
2. องค์ประกอบการจัดการ ได้แก่ การวางแผน การจัดการองค์กร ภาวะการเป็นผู้นำ การควบคุมและการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์

ตัวแปรตาม

ผลลัพธ์การดำเนินงานขององค์กรตามกรอบ Balanced Scorecard (BSC) ประกอบด้วย ด้านการเงิน ด้านความพึงพอใจของลูกค้า ด้านกระบวนการภายในและด้านการเรียนรู้และการพัฒนา

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. ทำให้ทราบถึงปัจจัยองค์ประกอบการจัดการที่ส่งผลต่อผลลัพธ์การดำเนินงานขององค์กรตามกรอบ Balanced Scorecard (BSC) ของบริษัทแห่งหนึ่งในกรุงเทพมหานคร
2. ทำให้ทราบถึงปัจจัยองค์ประกอบการจัดการของบริษัทแห่งหนึ่งในกรุงเทพมหานคร
3. ทำให้ทราบถึงผลลัพธ์การดำเนินงานขององค์กรตามกรอบ Balanced Scorecard (BSC) ของบริษัทแห่งหนึ่งในกรุงเทพมหานคร
4. เพื่อให้ผู้บริหารนำข้อมูลที่ได้จากการวิจัยใช้เป็นแนวทางในการวางแผนและประเมินผลขององค์กร ซึ่งเป็นประโยชน์ต่อการปรับปรุงระบบการบริหารงานให้มีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น

บททวนวรรณกรรม

ทฤษฎีการจัดการของฟายอล มีองค์ประกอบพื้นฐานในการบริหาร 5 ประการ คือ (1) การวางแผน (Plan) หมายถึง การมองไปในอนาคต เพื่อกำหนดวิธีการที่ดีที่สุดในการบรรลุถึงเป้าหมายขององค์กรฟายอล เชื่อว่าการวางแผนที่ดีจะทำให้การใช้ทรัพยากรขององค์กรเป็นไปอย่างราบรื่น และรวมถึงการเลือกแนวทางที่ดีที่สุดที่ทำให้องค์กรบรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ (2) การจัดองค์กร (Organize) หมายถึง การจัดระเบียบทรัพยากรบุคคลและการประเมินผลงาน (3) การสั่งการ (Command) เป็นช่องทางที่ผู้จัดการสั่งงานให้พนักงานปฏิบัติ เพื่อที่จะได้บรรลุเป้าหมายขององค์กร (4) การประสานงาน (Coordinate) หมายถึง วิธีทางในการประสานกิจกรรมต่างๆ ขององค์กรเข้าด้วยกัน (5) การควบคุม (Control) หมายถึง การควบคุมดูแลให้การดำเนินการนั้นดำเนินไปตามแผนที่วางไว้เพื่อให้บรรลุถึงเป้าหมายขององค์กร

ณัฐพันธุ์ เจริญนันทน์ (อ้างถึงใน อนิวัช แก้วจำนงค์, 2552) ให้ความหมายของการจัดการทรัพยากรมนุษย์ว่าเป็นกระบวนการที่ผู้บริหาร ผู้มีหน้าที่เกี่ยวกับงานบุคลากรและหรือบุคคลที่ต้องปฏิบัติงานเกี่ยวกับ

บุคลากรขององค์กร ร่วมกันใช้ความรู้ ทักษะและประสบการณ์ในการสรรหา การคัดเลือกและบรรจุบุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสมให้เข้าปฏิบัติงานในองค์กร พร้อมทั้งดำเนินการธำรงรักษาและพัฒนาให้บุคลากรขององค์กรมีศักยภาพที่เหมาะสมในการปฏิบัติงานและมีคุณภาพชีวิตการทำงานที่เหมาะสม ตลอดจนเสริมสร้างหลักประกันให้แก่สมาชิกที่ต้องพึ่งพาการร่วมงานกับองค์กรให้สามารถดำรงชีวิตในสังคมได้อย่างมีความสุขในอนาคต จากแนวคิด ทฤษฎีนำมาเป็นองค์ประกอบการจัดการที่ส่งผลต่อผลลัพธ์การดำเนินงานขององค์กร

การดำเนินงานขององค์กรตามกรอบ Balanced Scorecard (BSC) กระบวนการในการบริหารงานชนิดหนึ่งที่อาศัยการกำหนดตัวชี้วัด (KPI) เป็นกลไกที่สำคัญ Kaplan และ Norton ที่ปรึกษาทางด้านการจัดการ ทั้งสองได้ให้นิยาม Balanced Scorecard ว่า “เป็นเครื่องมือทางด้านการจัดการที่ช่วยในการนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ โดยอาศัยการวัดหรือการประเมินที่จะช่วยให้องค์กรมีความสอดคล้องเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน และมุ่งเน้นในสิ่งที่มีความสำคัญต่อความสำเร็จขององค์กร” ทั้งสองจึงเสนอแนวคิดในเรื่องของการประเมินองค์กร โดยแทนที่จะพิจารณาเฉพาะตัวชี้วัดทางการเงิน แต่เพียงอย่างเดียว Kaplan และ Norton เสนอว่า องค์กรควรใช้ระบบการวัดผลที่มีคุณภาพมากขึ้น โดยแยกตัวชี้วัดออกเป็นมุมมองด้านต่าง ๆ ประกอบด้วย (1) มุมมองด้านการเงิน เป็นมุมมองที่มีความสำคัญอย่างยิ่งกับองค์กรธุรกิจที่มุ่งแสวงหากำไร (2) มุมมองด้านลูกค้า โดยมีการพิจารณาตัวชี้วัดในด้านความพึงพอใจของลูกค้า ส่วนแบ่งตลาด การรักษาฐานลูกค้าเดิมและการเพิ่มฐานลูกค้าใหม่ (3) มุมมองด้านกระบวนการภายในองค์กร เป็นส่วนช่วยทำให้องค์กรสามารถนำเสนอคุณค่าที่ลูกค้าต้องการได้ โดยมีการพิจารณาตัวชี้วัดในด้านผลิตภาพ ทักษะของพนักงาน คุณภาพ และการปฏิบัติงาน (4) ด้านการเรียนรู้และการพัฒนา เป็นมุมมองที่ผู้บริหารให้ความสำคัญกับบุคลากรภายในองค์กร โดยพิจารณาตัวชี้วัดด้านความพึงพอใจและทัศนคติของพนักงาน ทักษะของพนักงานและอัตราการเข้าออกของพนักงาน

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

วันดี เจตนา (2557) ศึกษาวิจัยเรื่อง กระบวนการบริหารการจัดการที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพ การดำเนินงานกองทุนหมู่บ้านเทศบาลนครหาดใหญ่เขต 4 อำเภอหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา การศึกษาครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา (1) กระบวนการบริหารจัดการ ด้านการวางแผน ด้านการจัดการองค์กร ด้านการชี้แนะ และด้านการควบคุม ของกองทุนหมู่บ้าน (2) ประสิทธิภาพการดำเนินงานของกองทุนหมู่บ้าน แบ่งออกเป็น 5 ด้าน ได้แก่ ด้านคุณภาพ ด้านปริมาณ ด้านเวลา ด้านวิธีการ และด้านค่าใช้จ่าย (3) อำนาจพยากรณ์กระบวนการบริหารจัดการที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการดำเนินงานของกองทุนหมู่บ้าน และ (4) ปัญหาและข้อเสนอแนะ ประสิทธิภาพการดำเนินงานของกองทุนหมู่บ้าน ผลการศึกษา พบว่า กลุ่มตัวอย่างให้ความสำคัญของกระบวนการบริหารจัดการทั้ง 4 ด้าน อยู่ในระดับมากทุกด้าน กระบวนการบริหารจัดการทั้ง 4 ด้าน ได้แก่ การ

ชั้นนำ การวางแผน การควบคุม การจัดการองค์กร สามารถพยากรณ์ประสิทธิภาพการดำเนินงานของกองทุนหมู่บ้าน ด้านคุณภาพ ด้านปริมาณ ด้านเวลา ด้านวิธีการ และด้านค่าใช้จ่ายที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.01

พัชรพรพรรณ พุทธกาล (2554) ศึกษาวิจัยเรื่อง ปัญหาอุปสรรคจากการจัดการองค์กรด้วย Balanced Scorecard สำนักงานสรรพากรพื้นที่กรุงเทพมหานคร 18 กรมสรรพากร การศึกษาครั้งนี้วัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาปัญหาอุปสรรคจากการจัดการองค์กรด้วย Balanced Scorecard สำนักงานสรรพากรพื้นที่กรุงเทพมหานคร 18 กรมสรรพากร ผลการศึกษาพบว่า ผู้บริหาร หัวหน้าส่วนงาน หัวหน้างานให้ความสำคัญในเรื่อง การวิเคราะห์ข้อมูลการจัดการองค์กรด้วย Balanced Scorecard แบ่งออกเป็น การวิเคราะห์องค์กร การพัฒนาวิสัยทัศน์ การกำหนดมุมมองการกำหนดกลยุทธ์และวัตถุประสงค์ การจัดทำแผนกลยุทธ์ การกำหนดตัวชี้วัด KPI และการทำแผนปฏิบัติงาน ปัจจัยที่มีผลต่อปัญหารวมถึงแนวทางที่เหมาะสมต่อการจัดการประเด็นที่เป็นปัญหาได้แก่ การวิเคราะห์องค์กร มาตรการควบคุม ติดตามตรวจสอบก่อนการเรียกเก็บภาษีมีผลกระทบ การพัฒนาวิสัยทัศน์ คือ กำหนดแผนงานให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์อย่างชัดเจนในขณะกำหนดตัวชี้วัด (KPI) จำเป็นต้องอาศัยระยะเวลาในการดำเนินงานเพื่อให้บุคลากรระดับต้นได้ทำความเข้าใจ ส่วนการจัดทำแผนปฏิบัติงาน เป็นการจัดให้มีเอกสารหลักฐานรับรองการปฏิบัติงานอย่างเคร่งครัด

ณภาพัฒ อ๋มใจ (2557) ศึกษาวิจัยเรื่องการจัดการทรัพยากรมนุษย์ในทัศนะของพนักงานโรงพยาบาลจังหวัดระยอง เพื่อศึกษาการจัดการทรัพยากรมนุษย์ในทัศนะของพนักงานโรงพยาบาลจังหวัดระยองและเพื่อเปรียบเทียบการจัดการทรัพยากรมนุษย์ในทัศนะของพนักงาน ผลการวิจัยพบว่า พนักงานมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการจัดการทรัพยากรมนุษย์ ของโรงพยาบาลจังหวัดระยองภาพรวม คะแนนเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาารายด้าน พบว่า การประเมินผลการปฏิบัติงาน การวิเคราะห์งาน การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ การพัฒนา การฝึกอบรมทรัพยากรมนุษย์ การพัฒนาอาชีพ การบริหารค่าตอบแทน การสรรหา และการคัดเลือกบุคลากร และการดำเนินการด้านวินัย ผลการเปรียบเทียบการจัดการทรัพยากรมนุษย์ในทัศนะของพนักงาน จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล พบว่า พนักงานที่มีอายุ ระดับการศึกษา รายได้เฉลี่ยต่อเดือนต่างกัน มีความคิดเห็นในภาพรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

วิธีดำเนินการวิจัย

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา เป็นพนักงานของบริษัทแห่งหนึ่งในกรุงเทพมหานคร จำนวน 293 คน ซึ่งกำหนดขนาดตัวอย่างโดยใช้สูตรในการคำนวณกลุ่มตัวอย่างแบบ Taro Yamane (ประสพชัย พสุนนท์, 2555 หน้า 187) ที่ระดับความเชื่อมั่น 95% ขนาดตัวอย่างที่ใช้ ในการวิจัยครั้งนี้ จำนวน 169 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมเป็นแบบสอบถาม 1 ฉบับ สอบถามพนักงานในบริษัทแห่งหนึ่งในกรุงเทพมหานคร ประกอบด้วย

ตอนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา รายได้เฉลี่ยต่อเดือน หน่วยงานที่สังกัดและอายุงาน เป็นคำถามแบบเลือกตอบ 6 ข้อ

ตอนที่ 2 แบบสอบถามข้อมูลเกี่ยวกับการจัดการองค์กร เป็น 5 ด้าน จำนวน 20 ข้อ ซึ่งเป็นคำถามแบบประเมินค่า (Rating Scale)

ตอนที่ 3 แบบสอบถามข้อมูลเกี่ยวกับผลลัพธ์การดำเนินงานขององค์กรตามกรอบ BSC เป็น 4 ด้าน จำนวน 16 ข้อ ซึ่งเป็นคำถามแบบประเมินค่า (Rating Scale)

การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

1. วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติพรรณนา ได้แก่ ค่าร้อยละ แจกแจงความถี่ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน
2. สถิติเชิงอนุมาน ได้แก่ สถิติการเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างตัวแปร 2 ตัว (T-Test) สถิติการเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างตัวแปรมากกว่า 2 ตัว ด้วยการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-way Analysis of Variance: ANOVA)
3. วิเคราะห์ความสัมพันธ์ขององค์ประกอบการจัดการที่ส่งผลต่อผลลัพธ์การดำเนินงานขององค์กรตามกรอบ Balanced Scorecard โดยใช้สถิติ Multiple Linear Regression (MLR)

ผลการวิจัย

1. ข้อมูลทั่วไปของพนักงานบริษัท จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคลส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง ร้อยละ 61.5 คน มีอายุ 36 – 45 ปี ร้อยละ 34.9 ระดับการศึกษาปริญญาตรี ร้อยละ 70.4 มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือนอยู่ระหว่าง 20,001 – 30,000 บาท ร้อยละ 43.8 หน่วยงานที่สังกัด คือ ฝ่ายปฏิบัติการ ร้อยละ 46.8 อายุงาน 6 – 10 ปี ร้อยละ 45.5
2. ข้อมูลองค์ประกอบการจัดการที่ส่งผลต่อผลลัพธ์การดำเนินงานขององค์กรพนักงานมีความคิดเห็นต่อปัจจัยองค์ประกอบการจัดการโดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับ
3. ข้อมูลผลดำเนินงานขององค์กรตามกรอบ Balanced Scorecard พนักงานมีความคิดเห็นต่อผลดำเนินงานขององค์กรตามกรอบ Balanced Scorecard โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก
4. การทดสอบสมมติฐานที่ 1 เสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลเปรียบเทียบปัจจัยส่วนบุคคลกับผลลัพธ์การดำเนินงานขององค์กรตามกรอบ Balanced Scorecard

พนักงานเพศชายและเพศหญิงที่แตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อผลลัพธ์การดำเนินงานขององค์กรตามกรอบ Balanced Scorecard โดยภาพรวมไม่แตกต่าง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

พนักงานที่มีอายุต่างกัน มีความคิดเห็นต่อผลลัพธ์การดำเนินงานขององค์กรตามกรอบ Balanced Scorecard โดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

พนักงานที่มีระดับการศึกษาต่างกัน มีความคิดเห็นต่อผลลัพธ์การดำเนินงานขององค์กรตามกรอบ Balanced Scorecard โดยภาพรวมไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

พนักงานที่มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือนแตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อผลลัพธ์การดำเนินงานขององค์กรตามกรอบ Balanced Scorecard โดยภาพรวมไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน ได้แก่ ด้านการเงิน ด้านกระบวนการภายใน ด้านการเรียนรู้และการพัฒนา มีความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน ส่วนด้านความพึงพอใจของลูกค้ามีความคิดเห็นที่แตกต่างกัน

พนักงานที่มีหน่วยงานที่สังกัดแตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อผลลัพธ์การดำเนินงานขององค์กรตามกรอบ Balanced Scorecard โดยภาพรวมไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

พนักงานที่มีอายุงานแตกต่างกัน มีความคิดเห็นต่อผลลัพธ์การดำเนินงานขององค์กรตามกรอบ Balanced Scorecard โดยภาพรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านการเงินและด้านกระบวนการภายใน มีความคิดเห็นที่แตกต่างกัน

เปรียบเทียบความแตกต่างรายคู่ตามวิธี LSD ของผลลัพธ์การดำเนินงานขององค์กรตามกรอบ Balanced Scorecard โดยภาพรวม จำแนกตามอายุงาน พบว่า คู่ที่มีความแตกต่างกัน ได้แก่ พนักงานที่อายุงานต่ำกว่า 1 ปี มีความคิดเห็นโดยภาพรวมแตกต่างจากกลุ่มอายุงาน 1-5 ปี, 6-10 ปี และมากกว่า 10 ปี อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

5. การทดสอบสมมติฐานที่ 2 ปัจจัยองค์ประกอบการจัดการมีความสัมพันธ์กับผลลัพธ์การดำเนินงานขององค์กรตามกรอบ Balanced Scorecard (BSC) ผลการวิเคราะห์สถิติถดถอยพหุคูณ ระหว่างปัจจัยองค์ประกอบการจัดการมีความสัมพันธ์กับผลลัพธ์การดำเนินงานขององค์กรตามกรอบ Balanced Scorecard (BSC) พบว่า ตัวแปรอิสระทั้ง 5 ตัวแปร มีความสัมพันธ์กับผลลัพธ์การดำเนินงานขององค์กรตามกรอบ Balanced Scorecard (BSC) เท่ากับ 0.439 ($R=0.439$) โดยตัวแปรทั้ง 5 ตัวแปรมีอำนาจพยากรณ์ค่าผลลัพธ์การดำเนินงานขององค์กรตามกรอบ Balanced Scorecard (BSC) ได้ร้อยละ 19.3 ($R^2 = 0.193$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และมีค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐานในการพยากรณ์เท่ากับ 0.219 เมื่อพิจารณาแต่ละตัวแปรพบว่า

การเปลี่ยนแปลงด้านการวางแผน 1 หน่วยจะมีผลต่อการเปลี่ยนแปลงผลลัพธ์การดำเนินงานขององค์กรตามกรอบ BSC 0.011 หน่วย

การเปลี่ยนแปลงด้านการจัดการองค์กร 1 หน่วยจะมีผลต่อการเปลี่ยนแปลงผลลัพธ์การดำเนินงานขององค์กรตามกรอบ BSC 0.012 หน่วย

การเปลี่ยนแปลงด้านภาวะการณเป็นผู้นำ 1 หน่วยจะมีผลต่อการเปลี่ยนแปลงผลลัพธ์การดำเนินงานขององค์กรตามกรอบ BSC 0.122 หน่วย

การเปลี่ยนแปลงด้านการควบคุม 1 หน่วยจะมีผลต่อการเปลี่ยนแปลงผลลัพธ์การดำเนินงานขององค์กรตามกรอบ BSC 0.149 หน่วย

การเปลี่ยนแปลงด้านการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ 1 หน่วยจะมีผลต่อการเปลี่ยนแปลงผลลัพธ์การดำเนินงานขององค์กรตามกรอบ BSC -0.001 หน่วย

เมื่อนำตัวแปรของปัจจัยองค์ประกอบการจัดการที่มีความสัมพันธ์กับผลลัพธ์การดำเนินงานขององค์กรตามกรอบ Balanced Scorecard (BSC) โดยรวมมาเขียนเป็นสมการวิเคราะห์ถดถอยเชิงพหุในรูปของคะแนนดิบ ได้ดังนี้

$$\text{ผลลัพธ์การดำเนินการขององค์กรตามกรอบ BSC โดยรวม} = 2.391 + 0.011 (X_1) + 0.112 (X_2) + 0.122 (X_3) + 0.149 (X_4) - 0.001 (X_5)$$

ซึ่งสมการดังกล่าวข้างต้นเป็นสมการพยากรณ์ที่อยู่ในรูปของคะแนนดิบ ถ้าคะแนนตัวพยากรณ์เปลี่ยนจากคะแนนดิบเป็นคะแนนมาตรฐาน ได้ดังนี้

$$\text{ผลลัพธ์การดำเนินการขององค์กรตามกรอบ BSC โดยรวม} = 0.250 (X_4) + 0.210 (X_2) + 0.201 (X_3) + 0.020 (X_1) - 0.002 (X_5)$$

เมื่อพิจารณาตัวแปรที่มีความสัมพันธ์กับผลลัพธ์การดำเนินการขององค์กรตามกรอบ Balanced Scorecard (BSC) พบว่า ด้านการควบคุม (Beta=0.250) มีความสัมพันธ์กับผลลัพธ์การดำเนินการขององค์กรมากที่สุด รองลงมาคือด้านการจัดการองค์กร (Beta=0.210) ด้านภาวะการณเป็นผู้นำ (Beta=0.201) ด้านการวางแผน (Beta=0.020) และด้านการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ (Beta= -0.002) ตามลำดับ ดังนั้น ตัวแปรอิสระ ทั้ง 5 ด้าน มีความสัมพันธ์กับผลลัพธ์การดำเนินการขององค์กรตามกรอบ Balanced Scorecard (BSC) ที่เพิ่มขึ้นเป็นผลมาจากการควบคุม การจัดการองค์กร ด้านภาวะการณเป็นผู้นำ การวางแผนและการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์

อภิปรายผล

การศึกษาเรื่อง ปัจจัยองค์ประกอบการจัดการที่ส่งผลต่อผลลัพธ์การดำเนินงานขององค์กรตามกรอบ Balanced Scorecard (BSC) ของบริษัทแห่งหนึ่งในกรุงเทพมหานครที่สรุปไว้ข้างต้นมาอภิปรายโดยใช้แนวคิดทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องซึ่งได้จากการทบทวนวรรณกรรมโดยจำแนกองค์ประกอบการจัดการในด้านต่างๆ จำนวน 5 ด้าน ดังนี้ การวางแผน (Planning) การจัดการองค์กร (Organizing) ภาวะการณเป็นผู้นำ (Leading) การควบคุม (Controlling) การบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Management)

ปัจจัยองค์ประกอบการจัดการของบริษัทนำทฤษฎีการจัดการทฤษฎีของฟาลไฮล บริหารงานองค์กร องค์ประกอบพื้นฐานในการบริหาร 5 ประการ คือ (1) การวางแผน หมายถึง การมองไปในอนาคต เพื่อกำหนด วิธีการที่ดีที่สุดในการบรรลุถึงเป้าหมายขององค์กร (2) การจัดองค์กร หมายถึง การจัดระเบียบทรัพยากรบุคคล และการประเมินผลงาน (3) การสั่งการ เป็นช่องทางที่ผู้จัดการสั่งงานให้พนักงานปฏิบัติ เพื่อที่จะได้บรรลุ เป้าหมายขององค์กร (4) การประสานงาน หมายถึง วิธีทางในการประสานกิจกรรมต่างๆ ขององค์กรเข้าด้วยกัน (5) การควบคุม หมายถึง การควบคุมดูแลให้การดำเนินการนั้นดำเนินไปตามแผนที่วางไว้เพื่อให้บรรลุ ถึงเป้าหมายขององค์กร นอกจากนี้ ฌ็อง-ฌัก เซอร์นันทน์ (อ้างถึงใน อนิวัช แก้วจันทร์, 2552) ให้ความหมาย ของการจัดการทรัพยากรมนุษย์ว่าเป็น กระบวนการที่ผู้บริหารผู้มีหน้าที่เกี่ยวกับงานบุคลากรและหรือบุคคลที่ต้อง ปฏิบัติงานเกี่ยวกับบุคลากรขององค์กร ร่วมกันใช้ความรู้ ทักษะและประสบการณ์ในการสรรหา การคัดเลือก และบรรจุบุคคลที่มีคุณสมบัติเหมาะสมให้เข้าปฏิบัติงานในองค์กร พร้อมทั้งพัฒนาให้บุคลากรขององค์กรมี ศักยภาพที่เหมาะสมในการปฏิบัติงานและมีคุณภาพชีวิตการทำงานที่เหมาะสม ตลอดจนเสริมสร้าง หลักประกันให้แก่สมาชิกที่ต้องพึ่งพาการร่วมงานกับองค์กรให้สามารถดำรงชีวิตในสังคมได้อย่างมีความสุข ในอนาคต จากแนวคิด ทฤษฎีนำมาเป็นองค์ประกอบจัดการที่ส่งผลต่อผลลัพธ์การดำเนินงานขององค์กร จากผลการศึกษาพบว่า พนักงานมีความคิดเห็นต่อปัจจัยองค์ประกอบจัดการ โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ใน ระดับมาก หากพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่าทุกด้านอยู่ในระดับมาก สอดคล้องกับงานวิจัยของวันดี เจตนา (2557) ศึกษาวิจัยเรื่อง กระบวนการบริหารการจัดการที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการดำเนินงานกองทุนหมู่บ้าน เทศบาลนครหาดใหญ่เขต 4 อำเภอหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา (1) กระบวนการบริหาร จัดการ ด้านการวางแผน ด้านการจัดการองค์กร ด้านการชี้แนะ ด้านการควบคุม ของกองทุนหมู่บ้าน (2) ประสิทธิภาพการดำเนินงานของกองทุนหมู่บ้าน แบ่งออกเป็น 5 ด้าน ได้แก่ ด้านคุณภาพ ด้านปริมาณ ด้านเวลา ด้านวิธีการ และด้านค่าใช้จ่าย (3) อำนาจพยากรณ์กระบวนการบริหารจัดการที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการ ดำเนินงานของกองทุนหมู่บ้าน และ (4) ปัญหาและข้อเสนอแนะประสิทธิภาพการดำเนินงานของกองทุน หมู่บ้าน ผลการศึกษา พบว่า กลุ่มตัวอย่างให้ความสำคัญของกระบวนการบริหารจัดการทั้ง 4 ด้าน กระบวนการ บริหารจัดการทั้ง 4 ด้าน ได้แก่ การชี้แนะ การวางแผน การควบคุมการจัดการองค์กร สามารถพยากรณ์ ประสิทธิภาพการดำเนินงานของกองทุนหมู่บ้าน ด้านคุณภาพ ด้านปริมาณ ด้านเวลา ด้านวิธีการ และด้าน ค่าใช้จ่ายที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.01

การดำเนินงานขององค์กรตามกรอบ Balanced Scorecard (BSC) กระบวนการการบริหารงานชนิด หนึ่งที่สำคัญการกำหนดตัวชี้วัด (KPI) เป็นกลไกที่สำคัญ Kaplan และ Norton ที่ปรึกษาทางด้านการจัดการ ทั้ง สองได้ให้นิยาม Balanced Scorecard ว่า “เป็นเครื่องมือทางด้านการจัดการที่ช่วยในการนำกลยุทธ์ไปสู่การ ปฏิบัติ โดยอาศัยการวัดหรือการประเมินที่จะช่วยให้องค์กรมีความสอดคล้องเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน และ มุ่งเน้นในสิ่งที่มีความสำคัญต่อความสำเร็จขององค์กร” ทั้งสองจึงเสนอแนวคิดเรื่องของการประเมินองค์กร

โดยแทนที่พิจารณาเฉพาะตัวชี้วัดทางการเงินแต่เพียงอย่างเดียว Kaplan และ Norton เสนอว่า องค์กรควรใช้ระบบการวัดผลที่มีคุณูปภาพมากขึ้น โดยแยกตัวชี้วัดออกเป็นมุมมองด้านต่าง ๆ ประกอบด้วย (1) มุมมองด้านการเงิน เป็นมุมมองที่มีความสำคัญอย่างยิ่งกับองค์กรธุรกิจที่มุ่งแสวงหากำไร (2) มุมมองด้านลูกค้า เป็นมุมมองที่จะตอบคำถามที่ว่า “ลูกค้ามองเราอย่างไร” โดยจะมีการพิจารณาตัวชี้วัดในด้าน ความพึงพอใจของลูกค้า ส่วนแบ่งตลาด การรักษาสถานลูกค้าเดิม และการเพิ่มฐานลูกค้าใหม่ (3) มุมมองด้านกระบวนการภายใน องค์กร เป็นส่วนช่วยทำให้องค์กรสามารถนำเสนอคุณค่าที่ลูกค้าต้องการได้ โดยมีการพิจารณาตัวชี้วัดในด้าน ผลผลิตภาพ ทักษะของพนักงานคุณภาพและการปฏิบัติงาน (4) ด้านการเรียนรู้และการพัฒนา เป็นมุมมองที่ผู้บริหารให้ความสำคัญกับบุคลากรภายในองค์กร โดยพิจารณาตัวชี้วัดด้านความพึงพอใจและทัศนคติของพนักงาน ทักษะของพนักงาน อัตราการเข้าออกของพนักงาน จากแนวคิดเกี่ยวกับ Balanced Scorecard (BSC) สามารถเชื่อมโยงกับวิสัยทัศน์และกลยุทธ์จากองค์กร โดยแต่ละมุมมองจะประกอบด้วยวัตถุประสงค์ ตัวชี้วัด เป้าหมาย และแผนงาน โครงการหรือกิจกรรม การวัดผลการปฏิบัติงานการดำเนินงานขององค์กร และการวัดผลการปฏิบัติงานซึ่งจะกำหนดกรอบเป็นมุมมอง 4 ด้าน ผลการศึกษาข้อมูลการดำเนินงานขององค์กรตามกรอบ Balanced Scorecard โดยรวม 4 ด้าน คือ (1) ด้านการเงิน (2) ด้านความพึงพอใจของลูกค้า (3) ด้านกระบวนการภายใน (4) ด้านการเรียนรู้และพัฒนา บริษัทนำทฤษฎี เพื่อเป็นขอบเขตในการบริหารจัดการในองค์กร ประเมินผลการดำเนินงานที่ต่อเนื่องและสัมพันธ์กับวิสัยทัศน์และกลยุทธ์ขององค์กร จากผลการศึกษาพบว่า พนักงานมีความคิดเห็นต่อผลดำเนินงานขององค์กรตามกรอบ Balanced Scorecard โดยภาพรวมมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก พบว่าทุกด้านอยู่ในระดับมาก กระบวนการในการบริหารงานดังกล่าวสอดคล้องกับงานวิจัยของพัชรพรพรรณ พุทธกาล (2554) ศึกษาวิจัยเรื่อง ปัญหาและอุปสรรคจากการจัดการองค์กรด้วย Balanced Scorecard ของสำนักงานสรรพากรพื้นที่กรุงเทพมหานคร 18 กรมสรรพากร การศึกษาครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัญหาอุปสรรคจากการจัดการองค์กรด้วย Balanced Scorecard ของสำนักงานสรรพากรพื้นที่กรุงเทพมหานคร 18 กรมสรรพากร ผลการศึกษาพบว่า ผู้บริหาร หัวหน้าส่วนงาน และหัวหน้างานให้ความสำคัญในเรื่อง การวิเคราะห์ข้อมูลการจัดการองค์กรด้วย Balanced Scorecard แบ่งออกเป็น การวิเคราะห์องค์กร การพัฒนาวิสัยทัศน์ การกำหนดมุมมองการกำหนดกลยุทธ์และวัตถุประสงค์ การจัดทำแผนกลยุทธ์ การกำหนดตัวชี้วัด KPI และการทำแผนปฏิบัติงาน ปัจจัยที่มีผลต่อปัญหารวมถึงแนวทางที่เหมาะสมต่อการจัดการ ประเด็นที่เป็นปัญหาได้แก่ การวิเคราะห์องค์กร มาตรการควบคุมและติดตามตรวจสอบก่อนการเรียกเก็บภาษีมีผลกระทบ การพัฒนาวิสัยทัศน์ คือ กำหนดแผนงานให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์อย่างชัดเจนในขณะที่การกำหนดตัวชี้วัด (KPI) จำเป็นต้องอาศัยระยะเวลาในการดำเนินงานเพื่อให้บุคลากรระดับต้นได้ทำความเข้าใจ ส่วนการจัดทำแผนปฏิบัติงาน เป็นการทำให้มีเอกสารหลักฐานรับรองการปฏิบัติงานอย่างเคร่งครัด

การทดสอบสมมติฐานที่ 1 การเปรียบเทียบปัจจัยส่วนบุคคล พบว่า เพศ อายุ ระดับการศึกษา หน่วยงานที่สังกัดและรายได้เฉลี่ยต่อเดือนแตกต่างกันมีความคิดเห็นต่อผลลัพธ์การดำเนินงานขององค์กรตามกรอบ Balanced Scorecard ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ส่วนอายุงานมีความคิดเห็นที่แตกต่างกัน ผลการทดสอบดังกล่าวสอดคล้องกับงานวิจัยของณภักษ์ อัมใจ (2557) ศึกษาวิจัยเรื่องการจัดการทรัพยากรมนุษย์ในทัศนะของพนักงานโรงพยาบาลกสิวิทย์ จังหวัดระยอง เพื่อศึกษาการจัดการทรัพยากรมนุษย์ในทัศนะของพนักงานโรงพยาบาลกสิวิทย์ จังหวัดระยองและเพื่อเปรียบเทียบการจัดการทรัพยากรมนุษย์ในทัศนะของพนักงาน ผลการวิจัยพบว่า พนักงานมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการจัดการทรัพยากรมนุษย์ ของโรงพยาบาลกสิวิทย์ จังหวัดระยอง ค่อนข้างอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า การประเมินผลการปฏิบัติงาน การวิเคราะห์งาน การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ การพัฒนาและการฝึกอบรมทรัพยากรมนุษย์ การพัฒนาอาชีพ การบริหารค่าตอบแทน การสรรหา และการคัดเลือกบุคลากร และการดำเนินการด้านวินัย ผลการเปรียบเทียบการจัดการทรัพยากรมนุษย์ในทัศนะของพนักงาน จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล พบว่า พนักงานที่มีอายุ ระดับการศึกษา รายได้เฉลี่ยต่อเดือนต่างกัน มีความคิดเห็นภาพรวมแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

การทดสอบสมมติฐานที่ 2 ผลการวิเคราะห์สถิติถดถอยพหุคูณ ระหว่างปัจจัยองค์ประกอบการจัดการ มีความสัมพันธ์กับผลลัพธ์การดำเนินงานขององค์กรตามกรอบ Balanced Scorecard (BSC) พบว่า ตัวแปรอิสระทั้ง 5 ตัวแปร มีความสัมพันธ์กับผลลัพธ์การดำเนินงานขององค์กรตามกรอบ Balanced Scorecard (BSC) เท่ากับ 0.439 ($R=0.439$) โดยตัวแปรทั้ง 5 ตัวแปร มีอำนาจพยากรณ์ค่าผลลัพธ์การดำเนินงานขององค์กรตามกรอบ Balanced Scorecard (BSC) ได้ร้อยละ 19.3 ($R^2 = 0.193$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และมีค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐานในการพยากรณ์เท่ากับ 0.219 เมื่อนำตัวแปรของปัจจัยองค์ประกอบการจัดการมีความสัมพันธ์กับผลลัพธ์การดำเนินงานขององค์กรตามกรอบ Balanced Scorecard (BSC) โดยรวมมาเขียนเป็นสมการวิเคราะห์ถดถอยเชิงพหุในรูปของคะแนนดิบ ได้ดังนี้

$$\text{ผลลัพธ์การดำเนินการขององค์กรตามกรอบ BSC โดยรวม} = 2.391 + 0.011 (X_1) + 0.112 (X_2) + 0.122 (X_3) + 0.149 (X_4) - 0.001 (X_5)$$

ซึ่งสมการดังกล่าวข้างต้นเป็นสมการพยากรณ์ที่อยู่ในรูปของคะแนนดิบ ถ้าคะแนนตัวพยากรณ์เปลี่ยนจากคะแนนดิบเป็นคะแนนมาตรฐาน ได้ดังนี้

$$\text{ผลลัพธ์การดำเนินการขององค์กรตามกรอบ BSC โดยรวม} = 0.250 (X_1) + 0.210 (X_2) + 0.201 (X_3) + 0.020 (X_4) - 0.002 (X_5)$$

เมื่อพิจารณาตัวแปรที่มีความสัมพันธ์กับผลลัพธ์การดำเนินการขององค์กรตามกรอบ Balanced Scorecard (BSC) พบว่า ด้านการควบคุม ($Beta=0.250$) มีความสัมพันธ์กับผลลัพธ์การดำเนินการขององค์กรมากที่สุด รองลงมาคือด้านการจัดการองค์กร ($Beta=0.210$) ด้านภาวะการเป็นผู้นำ ($Beta=0.201$) ด้านการ

วางแผน (Beta=0.020) และด้านการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ (Beta= -0.002) ตามลำดับ ดังนั้น ตัวแปรอิสระ ทั้ง 5 ด้าน มีความสัมพันธ์กับผลลัพธ์การดำเนินการขององค์กรตามกรอบ Balanced Scorecard (BSC) ที่เพิ่มขึ้นเป็นผลมาจากการควบคุม การจัดการองค์กร ด้านภาวะการเป็นผู้นำ การวางแผนและการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์

ข้อเสนอแนะ

การดำเนินงานขององค์กรตามกรอบ BSC นั้น สิ่งที่สำคัญเป็นอันดับต้น ๆ คงจะเป็นสิ่งใดไปไม่ได้ นอกจาก การประเมินผลแบบใช้ KPI ดังนั้น จึงควรวางข้อกำหนดและมาตรฐานที่ต้องการไว้ให้ดีและต้องเป็นไปตามวิสัยทัศน์หรือนโยบายการทำงานขององค์กร เพื่อที่จะสามารถวัดผลได้เป็นไปอย่างชัดเจนและถูกต้องตามนโยบายหรือเป้าหมายที่ต้องการ

ทั้งนี้ การติดตามผลการดำเนินงานแบบ KPI นั้น ควรจะต้องมีการติดตามผลและปรับตัวชีวิตอยู่เสมอ เพื่อให้เกิดผลลัพธ์ที่ครอบคลุมและเหมาะสมที่สุด ซึ่งตัวบุคลากรที่ผ่านการประเมินเอง ต้องยอมรับและปรับปรุงหรือปรับเปลี่ยนการทำงานให้ดีขึ้น อีกทั้งยังควรตระหนักถึงคำติชมของลูกค้าหรือบุคคลอื่น ๆ เพื่อมาพัฒนาตนเองและพัฒนาต่อเนื่องไปถึงระดับองค์กร

เอกสารอ้างอิง

- ณภักษ์ อัมใจ. (2557). การจัดการทรัพยากรมนุษย์ในทัศนะของพนักงานโรงพยาบาลกรุงเทพ รุ่งเรือง จังหวัดระยอง. วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยราชภัฏธนบุรี.
- ประสพชัย พูนนันท. (2555). การวิจัยการตลาด. สำนักพิมพ์ท็อป, กรุงเทพฯ.
- พัชรพรพรรณ พุทธกาล. (2554). ปัญหาและอุปสรรคจากการจัดการองค์กรด้วย Balanced Scorecard ของสำนักงานสรรพากรพื้นที่กรุงเทพมหานคร 18 กรมสรรพากร. วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.
- วันดี เจตนา. (2557). กระบวนการบริหารการจัดการที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการดำเนินงานกองทุนหมู่บ้านเทศบาลนครหาดใหญ่เขต 4 อำเภอหาดใหญ่ จังหวัดสงขลา. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยหาดใหญ่.
- อนิวัช แก้วจำนงค์. (2552). การจัดการทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Management). สงขลา : ศูนย์หนังสือมหาวิทยาลัยทักษิณ
- Henri, Fayol. (1916). **General and industrial management**. London: Sir Isaac Pitman and Son.
- Kaplan, Robert S. and Norton, David P. (1996). **The Balanced Scorecard: Translating Strategy into Action**. Boston: Harvard Business School Press.

Kaplan, Robert S. and Norton, David P. (2001). **The strategy-focused organization: balanced scorecard Companies Thrive in the new Business Environment**. Massachusetts: Harvard Business School Press.