

# บทที่ 1

## บทนำ

### 1.1 ที่มาและความสำคัญของปัญหา

การดำเนินธุรกิจที่อยู่ในสภาพแวดล้อมที่มีการแข่งขันสูง และมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วตลอดเวลา ในปัจจุบัน ทำให้องค์กรธุรกิจต้องมีเครื่องมือที่ช่วยในการตรวจสอบและติดตามผลการดำเนินงานขององค์กร เพื่อให้ทราบถึงผลการดำเนินงานที่ผ่านมาขององค์กรว่าเป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้มากน้อยเพียงใด และสถานการณ์ในขณะนั้นเป็นอย่างไร ทำให้องค์กรธุรกิจโดยทั่วไปได้เริ่มหันมาให้ความสนใจกับเครื่องมือ และเทคนิคต่างๆ ในการประเมินผลองค์กร ซึ่งในความเป็นจริงแนวคิดการประเมินผลองค์กรได้เกิดขึ้นมานานแล้ว แต่เพิ่งได้รับกระแสมความนิยมเมื่อไม่กี่ปีที่ผ่านมา โดยเริ่มขึ้นจากในประเทศสหรัฐอเมริกา ก่อนจนมาถึงประเทศไทยในปัจจุบัน ซึ่งการประเมินผลองค์กรกำลังได้รับความนิยมอย่างแพร่หลายในองค์กรต่างๆ ของไทยทั้งหน่วยงานภาครัฐการ รัฐวิสาหกิจ และเอกชน

ในอดีตการประเมินผลองค์กรมักจะใช้เครื่องมือด้านบัญชี และการเงินเป็นหลัก แต่เนื่องจากตัวเลขที่แสดงผลการดำเนินงานทางการเงิน เป็นสิ่งที่แสดงถึง ผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นจากการตัดสินใจในอดีต มากกว่าจะเป็นตัวชี้วัดว่าองค์กรมีความสามารถในการตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงของตลาดได้ดีเพียงใด ทำให้องค์กรไม่สามารถทราบถึงความสามารถในการแข่งขันในปัจจุบันและอนาคตได้ ทั้งนี้เนื่องจาก ตัวชี้วัดทางการเงินไม่สามารถประเมิน ปัจจัยสำคัญที่ก่อให้เกิดความได้เปรียบทางการแข่งขัน ที่เป็นปัจจัยที่ไม่สามารถจับต้องได้ (Intangible Resources and Capabilities) เช่น ความรู้ (knowledge) ชื่อเสียงและภาพพจน์ขององค์กร ความพึงพอใจของลูกค้า ความพึงพอใจของพนักงาน ทรัพย์สินของสินค้า (พสุ เดชะรินทร์, 2545) เป็นต้น ดังนั้นในการประเมินผลการดำเนินงานขององค์กรจึงไม่ควรพิจารณาจากด้านการเงินแต่เพียงอย่างเดียว แต่ควรจะมีการพิจารณาด้านอื่นๆที่ไม่ใช่ด้านการเงินด้วยประกอบด้วย จึงเป็นที่มาของการประเมินองค์กรที่เรียกว่า การประเมินองค์กรแบบบาลานซ์ สกอร์การ์ด ซึ่งจะมีการวัดและประเมินองค์กร 4 มุมมอง ได้แก่ มุมมองด้านการเงิน (Financial Perspective) มุมมองด้านลูกค้า (Customer Perspective) มุมมองด้านกระบวนการภายใน (Internal Process Perspective) และ มุมมองด้านการเรียนรู้และพัฒนา (Learning and Growth Perspective) (Kaplan and Norton, 1996)

แนวคิดการประเมินผลการดำเนินงานขององค์กรแบบ บาลานซ์สคอร์การ์ดถูกนำเสนอ โดย ดร. Robert Kaplan และ ดร. David Norton ในปี 1990 ทำให้แนวคิดนี้เป็นที่รู้จักนับตั้งแต่นั้น เป็นต้นมา จนปัจจุบันบาลานซ์ สคอร์การ์ดได้พัฒนาจากการเป็นเครื่องมือในการประเมินผลองค์กร จนกลายเป็นเครื่องมือทางด้านการจัดการที่ช่วยในการนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ (Strategic Implementation) ที่ผู้บริหารสามารถนำมาใช้ในการบริหารองค์กรทั้งหมด โดยอาศัยการวัดหรือ ประเมิน (Measurement) เป็นหลัก ด้วยเหตุนี้เองทำให้บาลานซ์ สคอร์การ์ดได้กลายเป็นเครื่องมือ ทางด้านการจัดการที่กำลังได้รับความนิยมอย่างแพร่หลายในองค์กรทั้งภาคเอกชน และภาครัฐบาล ในหลายประเทศ รวมทั้งประเทศไทย ซึ่งพบว่าองค์กรต่างๆ โดยทั่วไปแล้วนิยมใช้บาลานซ์ สคอร์ การ์ด เป็นเครื่องมือในการประเมินผลองค์กร มากกว่า

จากกระแสความนิยมบาลานซ์ สคอร์การ์ด ที่กำลังเพิ่มขึ้นดังกล่าว ดังนั้นเพื่อทำการศึกษา ว่า การนำแนวคิดแบบ บาลานซ์ สคอร์การ์ดมาใช้ในการประเมินผลการดำเนินงานขององค์กร จะ ทำให้องค์กรมีประสิทธิภาพในการดำเนินงานมากขึ้น การศึกษาครั้งนี้จึงได้มีการนำวิธีการวัดประ สติภาพทางเทคนิคมาใช้วิเคราะห์ประสิทธิภาพในการผลิต ของผู้ประกอบการในอุตสาหกรรม ลำไยอบแห้ง ของ จังหวัดลำพูนและเชียงใหม่ ที่ใช้การประเมินผลการดำเนินงานแบบบาลานซ์ สคอร์การ์ด ว่า จะทำให้ผู้ประกอบการมีประสิทธิภาพในการผลิตเพิ่มขึ้นหรือไม่ ทั้งนี้เนื่องจากอุตสาหกรรมลำไยอบแห้ง เป็นอุตสาหกรรมที่มีความสำคัญ สามารถสร้างรายได้ในการส่งออกให้กับ ประเทศปีละหลายล้านบาทดังแสดงในตาราง 1 อีกทั้งยังเป็นอุตสาหกรรมที่สร้างรายได้ให้ เกษตรกรและผู้ประกอบการโดยเฉพาะอย่างยิ่งในจังหวัดลำพูนและเชียงใหม่ เนื่องจาก เป็นแหล่ง พื้นที่สำคัญที่มีการเพาะปลูกลำไยมากที่สุดในประเทศ ประมาณร้อยละ 80 ของพื้นที่เพาะปลูกทั้งหมด (กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม, 2546: ออนไลน์) แต่เนื่องจากในช่วงฤดูเก็บเกี่ยวลำไยซึ่งเป็นช่วง ที่มีผลผลิตออกมามากโดยเฉพาะในช่วงระหว่างเดือน กรกฎาคม – สิงหาคม มักเกิดปัญหาผลผลิต ล้นตลาด และปัญหาราคาลำไยสดตกต่ำ การแปรรูปเป็นลำไยอบแห้งจึงเป็นการบรรเทาปัญหาผล ผลิตล้นตลาด และยังเป็นการสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับสินค้าได้อีกด้วย

ตาราง 1 ปริมาณ และมูลค่า การส่งออกลำไยอบแห้ง ปี 2542-2546

ปี	ปริมาณ (ตัน)	มูลค่า (ล้านบาท)
2541	945	85.46
2542	6,770	436.73
2543	55,904	2,414.87
2544	26,838	1,309.96
2545	29,916	1,326.12
2546	59,157	2,511.62

ที่มา : กรมส่งเสริมการส่งออก (2546)

ดังนั้น การศึกษาถึงผลการดำเนินงานของอุตสาหกรรมลำไยอบแห้งจึงเป็นเรื่องที่มีความสำคัญ แต่เนื่องจากการศึกษาที่ผ่านมา นักวิจัยส่วนใหญ่จะมุ่งเน้นไปที่การประเมินผลการดำเนินงานทางการเงินแต่เพียงอย่างเดียว ซึ่งในปัจจุบันอาจไม่เพียงพอสำหรับธุรกิจที่มีการแข่งขันกันอย่างมาก ดังนั้น ในการศึกษาครั้งนี้จะทำการศึกษาว่าเมื่อผู้ประกอบการในอุตสาหกรรมลำไยอบแห้งของจังหวัดลำพูนและเชียงใหม่ มีการนำหลักการประเมินผลการดำเนินงานแบบบาลานซ์ สกอร์การ์ดมาใช้ในการประเมินผลการดำเนินงานแล้ว จะทำให้ผู้ประกอบการมีประสิทธิภาพในการผลิตเพิ่มขึ้นหรือไม่ เพื่อนำผลการศึกษาเป็นแนวทางในการพัฒนาและปรับปรุงการดำเนินงานของผู้ประกอบการอุตสาหกรรมลำไยอบแห้งให้เกิดประสิทธิภาพต่อไป

## 1.2 วัตถุประสงค์ของการศึกษา

- 1) เพื่อทราบระดับความสมดุลของ บาลานซ์ สกอร์การ์ดที่ผู้ประกอบการให้ความสำคัญ และการนำแนวคิดแบบบาลานซ์ สกอร์การ์ดไปใช้ในการประเมินผลการดำเนินงานภายในองค์กร
- 2) เพื่อทราบประสิทธิภาพในการผลิตของผู้ประกอบการอุตสาหกรรมลำไยอบแห้งในจังหวัดลำพูนและเชียงใหม่ โดยใช้แบบจำลองเส้นพรมแดนการผลิตเชิงเส้นสุ่ม (Stochastic Frontier Model)
- 3) เพื่อทราบลักษณะความสัมพันธ์ระหว่างประสิทธิภาพในการผลิต และระดับความสมดุลของ บาลานซ์ สกอร์การ์ดที่ผู้ประกอบการให้ความสำคัญและการนำไปใช้ในการประเมินผลการดำเนินงานขององค์กร

### 1.3 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

ผู้ประกอบการในอุตสาหกรรมลำไยอบแห้ง ได้ทราบถึงแนวคิด แบบบาลานซ์ สคอร์การ์ด เพื่อนำไปใช้เป็นแนวทางในการประเมินผลการดำเนินงานภายในองค์กรของตน และได้ทราบถึงแนวทางในการปรับปรุงการดำเนินงานให้เกิดประสิทธิภาพแก่องค์กรต่อไป นอกจากนี้ยังทำให้ผู้ประกอบการได้เห็นถึงความสำคัญของการประเมินผลการดำเนินงานขององค์กรแบบบาลานซ์ สคอร์การ์ด ที่มีต่อประสิทธิภาพในการผลิตขององค์กร และจากผลการศึกษาสามารถนำไปใช้เป็นแนวทางสำหรับหน่วยงานของภาครัฐ และเอกชนในการให้ความช่วยเหลือ และให้คำแนะนำแก่ผู้ประกอบการในการปรับปรุงการดำเนินงานให้เกิดประสิทธิภาพ และยังเป็นแนวทางในการจัดทำแผนและนโยบายที่เหมาะสมเพื่อเป็นการส่งเสริมอุตสาหกรรมลำไยอบแห้งในอนาคตต่อไป

### 1.4 ขอบเขตของการศึกษา

การศึกษาในครั้งนี้ได้มุ่งทำการศึกษาถึงการนำแนวคิด การประเมินผลการดำเนินงานขององค์กรแบบบาลานซ์ สคอร์การ์ด ที่ผู้ประกอบการได้ให้ความสำคัญและนำไปใช้ในอุตสาหกรรมลำไยอบแห้ง ว่าจะก่อให้เกิดความมีประสิทธิภาพในการผลิตภายในองค์กรเพิ่มขึ้นหรือไม่ โดยจะศึกษาการประเมินผลการดำเนินงานของผู้ประกอบการลำไยอบแห้งในจังหวัดลำพูน และเชียงใหม่ ที่มีรายชื่ออยู่ในทะเบียนรายชื่อของกรม โรงงานอุตสาหกรรม จังหวัดลำพูนและเชียงใหม่จำนวน 100 ราย และทำการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถามในการถามข้อมูลจาก ผู้ประกอบการ และผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง เกี่ยวกับข้อมูลที่ใช้ประกอบการใช้ในการประเมินผลการดำเนินงานขององค์กรและข้อมูลทางด้านประสิทธิภาพในการผลิต

### 1.5 นิยามศัพท์

**บาลานซ์ สคอร์การ์ด (Balance Scorecard: BSC)** หมายถึง แนวคิดในการประเมินการดำเนินงานขององค์กรแนวใหม่ โดยจะประเมินผลการดำเนินงานขององค์กรออกเป็นมุมมองต่าง ๆ ได้แก่ มุมมองทางการเงิน มุมมองทางด้านลูกค้า มุมมองทางด้านกระบวนการธุรกิจภายใน มุมมองทางด้านการเรียนรู้และการเจริญเติบโต

ระดับความสมดุลของบาลานซ์ สคอร์การ์ด (Degree of Balance Scorecard) หมายถึง ค่า ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของคะแนน บาลานซ์ สคอร์การ์ด ทั้ง 4 มุมมอง ที่ผู้ประกอบการได้ให้ความสำคัญและนำไปใช้ในการประเมินผลการดำเนินงานภายในองค์กร

**ประสิทธิภาพทางเทคนิคการผลิต (Technical Efficiency : TE )** หมายถึง ความสามารถ ทางด้านเทคนิคจากการใช้ปัจจัยการผลิตในปริมาณที่กำหนดให้แต่ให้ผลผลิตในปริมาณสูงสุดเท่าที่ สามารถผลิตได้ ภายใต้ระดับเทคโนโลยีที่มีอยู่

**ผู้ประกอบการตัวอย่าง** หมายถึง ประชากรในการศึกษาครั้งนี้ ได้แก่ ผู้ประกอบการที่ทำการผลิตลำไยอบแห้งในจังหวัดลำพูนและเชียงใหม่ จำนวน 100 รายโดยวิธีการสุ่ม ซึ่งทำการอบ ลำไยโดยใช้เตอบทั้งเปลือก และได้ทำการผลิตลำไยอบแห้งในช่วงฤดูกาลลำไย ในปี พ.ศ. 2546

**ผู้ประกอบการขนาดเล็ก** หมายถึง ผู้ประกอบการที่ทำการผลิตลำไยอบแห้ง ซึ่งทำการอบ ลำไยโดยใช้เตอบทั้งเปลือก โดยมีเตอบลำไยจำนวน 1 – 2 เตา

**ผู้ประกอบการขนาดกลาง** หมายถึง ผู้ประกอบการที่ทำการผลิตลำไยอบแห้ง ซึ่งทำการอบ ลำไยโดยใช้เตอบทั้งเปลือก โดยมีเตอบลำไยจำนวน 3 – 4 เตา

**ผู้ประกอบการขนาดใหญ่** หมายถึง ผู้ประกอบการที่ทำการผลิตลำไยอบแห้ง ซึ่งทำการอบ ลำไยโดยใช้เตอบทั้งเปลือก โดยมีเตอบลำไยจำนวนมากกว่า 4 เตาขึ้นไป