

บทคัดย่อ

Balanced Scorecard เป็นเครื่องมือที่ใช้ในการจัดการองค์การที่ได้รับความสนใจทั้งในหมู่นักวิชาการและนักธุรกิจ และมีการนำไปใช้อย่างแพร่หลายทั้งในประเทศสหรัฐอเมริกาและยุโรป แต่อย่างไรก็ตาม งานวิจัยที่ศึกษาเรื่องการนำ Balanced Scorecard มาใช้และผลกระทบต่อผลการดำเนินงานทางการเงินนั้นยังมีน้อย งานวิจัยในอดีตที่ได้ทำการศึกษาถึงผลกระทบต่อผลการดำเนินงานทางการเงินรายงานผลที่ยังมีความขัดแย้งกันและยังไม่มีข้อสรุปที่ชัดเจน มีนักวิชาการบางท่านกล่าวว่าผลการวิจัยที่ยังมีความขัดแย้งกันนั้น เกิดจากการตีความเกี่ยวกับหลักการของ Balanced Scorecard และการนำ Balanced Scorecard มาใช้ในลักษณะที่แตกต่างกัน ซึ่งอาจมีผลต่อผลการดำเนินงานทางการเงินในลักษณะที่แตกต่างกันได้ นอกจากนี้ งานวิจัยที่ทำการศึกษานำ Balanced Scorecard มาใช้ในประเทศไทยยังมีไม่มาก ดังนั้น การวิจัยโครงการนี้ จึงทำการพัฒนารูปแบบการจำแนกลักษณะการใช้ Balanced Scorecard และใช้รูปแบบการจำแนกนี้ในการศึกษานำ Balanced Scorecard มาใช้ในบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยและผลกระทบต่อการใช้ Balanced Scorecard ต่อผลการดำเนินงานทางการเงิน การวิจัยโครงการนี้ จะให้ข้อมูลเกี่ยวกับ (1) ลักษณะของการนำ Balanced Scorecard มาใช้ในบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย และ (2) ประเมินผลของการใช้ Balanced Scorecard แต่ละแบบที่มีต่อผลการดำเนินงานทางการเงิน

การศึกษาลักษณะของการนำ Balanced Scorecard มาใช้ จะเป็นการศึกษาถึงความแพร่หลายในการนำ Balanced Scorecard มาใช้ ลักษณะการใช้ว่ามีการใช้ในลักษณะที่เป็นไปตามที่ Kaplan และ Norton ซึ่งเป็นผู้พัฒนา Balanced Scorecard แนะนำมาน้อยเพียงใด ผลที่กิจการคาดหวังจากการนำ Balanced Scorecard มาใช้ ประโยชน์ที่กิจการคิดว่าได้รับจากการนำ

Balanced Scorecard มาใช้ โดยศึกษาจากกลุ่มตัวอย่างที่มีขนาดใหญ่ สำหรับการประเมินผลของการใช้ Balanced Scorecard แต่ละแบบที่มีต่อผลการดำเนินงานทางการเงิน จะทำการศึกษาว่าการใช้ Balanced Scorecard ที่สอดคล้องกับลักษณะการใช้ที่เพิ่งถูกพัฒนาขึ้นในระยะหลัง จะส่งผลที่ดีต่อผลการดำเนินงานทางการเงินที่ดีกว่าการใช้ Balanced Scorecard ในลักษณะอื่น

จากการวิจัยพบว่า บริษัทตัวอย่างที่มีการนำ Balanced Scorecard มาใช้ส่วนใหญ่ (1) เริ่มนำมาใช้ในปี 2545 เป็นต้นมา; (2) ใช้มาแล้วเป็นเวลากว่า 3 ปี; (3) ใช้มุมมองต้นแบบทั้ง 4 มุมมอง; และ (4) มีลักษณะการใช้เป็นแบบที่ 3 ประโยชน์ที่ Kaplan และ Norton กล่าวว่าจะได้รับจากการนำ Balanced Scorecard มาใช้ ล้วนแล้วแต่เป็นประโยชน์ที่กิจการคาดหวังจากการนำ Balanced Scorecard มาใช้ แต่ประโยชน์ในการสื่อสารกลยุทธ์ และการจัดสรรทรัพยากรให้สอดคล้องกับกลยุทธ์เป็นประโยชน์ที่กิจการคาดหวังในระดับที่น้อยกว่าประโยชน์อื่นๆ ประโยชน์ที่กิจการคิดว่าได้รับของกิจการที่มีการนำ Balanced Scorecard มาใช้ในรูปแบบที่แตกต่างกันไม่มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ ความพึงพอใจของกิจการที่มีการนำ Balanced Scorecard มาใช้ในรูปแบบที่แตกต่างกันก็ไม่มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญผลที่ยังมีความขัดแย้งกันผลที่ยังมีความขัดแย้งกัน การใช้ Balanced Scorecard ทั้ง 3 รูปแบบและระดับการใช้ไม่มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญกับความพึงพอใจหรือผลการดำเนินงานทางการเงิน ผลการทดสอบความสัมพันธ์ของการใช้ Balanced Scorecard ทั้ง 3 รูปแบบและระดับการใช้กับความพึงพอใจหรือผลการดำเนินงานทางการเงินในกลุ่มบริษัทที่ได้ใช้ Balanced Scorecard มาแล้วไม่ต่ำกว่า 4 ปี ก็ให้ผลในลักษณะเดียวกัน ยกเว้นความสัมพันธ์ระหว่างการใช้แบบที่ 1 กับอัตราเติบโตของยอดขายในระยะเวลา 3 ปี ที่พบความสัมพันธ์แบบมีนัยสำคัญ

Abstract

The Balanced Scorecard (BSC) has increasingly attracted considerable interest among practitioners as well as academics and is widely used in the U.S. and throughout Europe. However, little research has been done on the implementation and performance consequences of the BSC concept. Those examining financial performance consequences reported mixed results. Prior research suggested that different interpretations and usages of the BSC exist; and this may have different effects on company performance. Furthermore, there has been little research on BSC usage in Thailand. In response to this, this study proposed a classification framework for differentiating how the BSC is used and used it in examining the BSC usage among the sample companies and its performance implications. This paper would provide (1) a descriptive analysis of how the BSC is being used in the sample companies; and (2) assess performance implications of each type of the BSC usage.

To achieve the first objective, it examines the manner, and the extent to which, the BSC was used in the sample companies, expected benefits, perceived benefits gained, and satisfaction using a larger sample. For the second objective, it examines whether a higher type of BSC usage (the BSC usage that is consistent with Kaplan and Norton (1996a; 2001a)) is significantly associated with either higher satisfaction or financial performance.

The results show that the majority of companies that have implemented the BSC: (1) in 2002 onwards; (2) for more than three years; (3) using the original four perspectives; and (4) using the type III BSC. All the benefits of the BSC claimed by Kaplan and Norton

(1996; 2001) were rated as relevant expected benefits, with communicating strategy and focusing resources on strategy rated as expected benefits at a lesser extent. The results also show that there is no significant difference in benefits gained from using the different types of BSC usage and that satisfaction score of different types of BSC usage are not significantly different from one another. All the three types of BSC usage and extent are not significantly associated with satisfaction and all performance variables. Performance tests on companies that have been using the BSC for at least four years also yield similar results, except for that a significant association between the type I BSC and sales growth over a three-year period was found.

Keywords: Balanced Scorecard, Performance Consequences, Implementation