

การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่าง ความสำเร็จของระบบการวัดผลการปฏิบัติงานองค์กร กับความสำเร็จทางการเงินขององค์กร

ดร. นภดล ร่มโพธิ์*

บทนำ

การวัดผลการปฏิบัติงานองค์กรมีความสำคัญเป็นอย่างยิ่งในการจัดการองค์กร เพราะนอกจากการวัดผลการปฏิบัติงานองค์กรจะเป็นสิ่งที่จะบอกว่าองค์กรประสบความสำเร็จหรือไม่แล้ว หากมีการออกแบบที่เหมาะสม การวัดผลการปฏิบัติงานองค์กรยังมีบทบาทที่สำคัญในการทำให้องค์กรสามารถนำเอากลยุทธ์ไปใช้ในทางปฏิบัติได้อย่างครบถ้วนและสมบูรณ์ อย่างไรก็ตาม การวัดผลการปฏิบัติงานองค์กรก็เปรียบเสมือนดาบสองคม กล่าวคือหากมีการออกแบบและการใช้งานที่เหมาะสมแล้ว การวัดผลการปฏิบัติงานองค์กรก็จะเป็นสิ่งที่ทำให้องค์กรเจริญเติบโตได้ต่อไปในอนาคต อย่างไรก็ตาม หากมีการออกแบบและการนำไปใช้ที่ผิดพลาดแล้ว การวัดผลการปฏิบัติงานองค์กรก็จะกลายเป็นสิ่งที่เป็อันตรายเป็นอย่างยิ่งต่อความอยู่รอดขององค์กร สิ่งเหล่านี้เป็นสิ่งที่ผู้บริหารส่วนใหญ่มีความเชื่อว่าเป็นจริง ดังนั้น หลายองค์กรจึงได้มีการลงทุนลงแรงไปเป็นจำนวนมากในการออกแบบระบบการวัดผลการปฏิบัติงานองค์กรและการนำเอาระบบการวัดผลไปใช้

อย่างไรก็ตาม ในขณะนี้ยังไม่มีความแน่ชัดว่าระบบการวัดผลการปฏิบัติงานองค์กรที่ประสบความสำเร็จนั้นมีความสอดคล้องกันกับความสำเร็จทางการเงินขององค์กรหรือไม่อย่างไร บทความวิจัยนี้จึงได้มุ่งที่จะหาคำตอบนี้โดยการใช้การเก็บข้อมูลจากผู้บริหารองค์กรในเรื่องความสำเร็จ

* ผู้ช่วยศาสตราจารย์ สาขาวิชาบริหารการปฏิบัติการ คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

ของการวัดผลการปฏิบัติงานองค์กรเพื่อหาความสัมพันธ์ระหว่างระดับความสำเร็จของระบบการวัดผลการปฏิบัติงานองค์กรกับความสำเร็จทางการเงินขององค์กร

นิยามของระบบการวัดผลการปฏิบัติงานองค์กร

Franco-Santos et al (2007) ได้ให้คำนิยามของระบบการวัดผลการปฏิบัติงานองค์กรได้โดยแบ่งออกเป็น 3 มุมมองดังต่อไปนี้

1. มุมมองทางด้านองค์ประกอบของระบบการวัดผล
2. มุมมองด้านบทบาทของระบบการวัดผล
3. มุมมองด้านกระบวนการซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของระบบการวัดผล

ในแต่ละมุมมององค์กรประกอบย่อยดังต่อไปนี้

มุมมองทางด้านองค์ประกอบของระบบ

ระบบการวัดผลการปฏิบัติงานองค์กร จะประกอบด้วยองค์ประกอบ 2 องค์ประกอบได้แก่ตัววัดผลการปฏิบัติงานองค์กร และระบบในการสนับสนุน ซึ่งหมายถึงระบบในการเก็บข้อมูลและการรายงานผลข้อมูล

มุมมองด้านบทบาทของระบบการวัดผล

เป็นมุมมองที่เน้นในเรื่องบทบาทที่ระบบการวัดผลการปฏิบัติงานองค์กรควรจะต้องมีดังต่อไปนี้

1. ใช้ในการวัดผลการปฏิบัติงาน
2. ใช้ในการจัดการเชิงกลยุทธ์ ซึ่งรวมไปถึงการวางแผนการสร้างกลยุทธ์ การนำเอากลยุทธ์ไปใช้ในทางปฏิบัติ
3. ใช้ในการสื่อสารภายในองค์กรและภายนอกองค์กร โดยการเทียบเคียงสิ่งที่ดีที่สุด (Benchmarking) หรือการเทียบเคียงกับกฎระเบียบ
4. ใช้ในการปรับพฤติกรรมของบุคลากร โดยผ่านทางระบบการจูงใจ การสร้างความสัมพันธ์และการควบคุม
5. ใช้ในการเรียนรู้และการปรับปรุง ซึ่งหมายถึงการให้ข้อมูลตอบกลับ และการเรียนรู้และพัฒนา

มุมมองด้านกระบวนการซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของระบบการวัดผล

ในมุมมองนี้ ระบบการวัดผลการปฏิบัติงานองค์กร จะประกอบไปด้วยกระบวนการดังต่อไปนี้

1. การเลือกและการออกแบบตัววัดผล
2. การเก็บและการปรับข้อมูล
3. การจัดการข้อมูล รวมทั้งการตีความหมายของข้อมูล
4. การวัดผลและการให้รางวัล
5. การตรวจสอบและปรับปรุงระบบ

ในบทความวิจัยนี้ระบบการวัดผลการปฏิบัติงานองค์กร จะหมายถึง ระบบที่ประกอบด้วยตัววัดผลและระบบสนับสนุน และนำไปใช้ในบทบาทต่างๆ ทั้ง 5 ข้อข้างต้น และมีกระบวนการที่ครบถ้วนทั้ง 5 กระบวนการดังที่ได้กล่าวมาแล้ว

การวัดความสำเร็จของระบบการวัดผลการปฏิบัติงานองค์กร

จากการศึกษาของ Carney (1999) ได้มีการเสนอแนวทางการประเมินความสำเร็จของระบบการวัดผลองค์กรตามหัวข้อต่อไปนี้

1. ระบบการวัดผลมีเป้าหมายหลักที่ชัดเจนและพนักงานทุกคนทราบถึงเป้าหมายหลักนั้น
2. ทุกฝ่ายงานมีตัวผลักดันผลการปฏิบัติงาน (Performance Driver) ที่สอดคล้องกับเป้าหมายหลักขององค์กร
3. มีการฝึกอบรมพนักงานในเรื่องการวัดผลองค์กรอย่างต่อเนื่อง
4. มีระบบการติดตามและแสดงผลการปฏิบัติงานเพื่อเทียบกับเป้าหมายที่ตั้งไว้

หากองค์กรมีระบบการวัดผลที่ครอบคลุมทั้ง 4 ปัจจัยนี้แล้ว ก็อาจจะเรียกได้ว่าระบบการวัดผลที่องค์กรมีอยู่เป็นระบบที่ประสบผลสำเร็จ นอกจากนี้ Neely et al (2005)

ได้ทำการศึกษาลักษณะของการวิเคราะห์ระบบการวัดผลการปฏิบัติงานองค์กร โดยแบ่งออกเป็น 3 ระดับได้แก่

1. ในระดับของตัววัดผล ซึ่งจะเป็นการตอบคำถามในเรื่องวัตถุประสงค์ของตัววัด ต้นทุนการได้มาซึ่งข้อมูล และประโยชน์ของตัววัด

2. ในระดับของกลุ่มของตัววัดผล ซึ่งจะเป็นการตอบคำถามในเรื่องความครบถ้วนครอบคลุมของตัววัด ความสัมพันธ์ระหว่างผลของการวัดกับการปรับปรุงการดำเนินงาน การมีตัววัดในทั้งระยะสั้นและระยะยาว ความเชื่อมโยงของตัววัด และความขัดแย้งกันเองระหว่างตัววัดผล

3. ในระดับของความสัมพันธ์ระหว่างระบบการวัดผลกับองค์กร จะเป็นการตอบคำถามที่ว่าระบบการวัดผลนั้นมีส่วนช่วยในเรื่องกลยุทธ์ขององค์กรหรือไม่ มีความเหมาะสมต่อวัฒนธรรมองค์กรหรือไม่ มีความเชื่อมโยงกับระบบผลตอบแทนหรือไม่ มีการวัดที่ตอบสนองความต้องการของลูกค้าหรือไม่ และมีการวัดในเรื่องสำคัญที่ส่งผลต่อการแข่งขันหรือไม่

ในแต่ละระดับนั้น การพิจารณาการวัดระดับความสำเร็จสามารถดำเนินการได้โดยพิจารณาในเรื่องต่างๆ ดังแสดงในตารางที่ 1 ดังต่อไปนี้

ตารางที่ 1 ลักษณะของความสำเร็จของระบบการวัดผลการปฏิบัติงานองค์กร

ระดับ	ลักษณะของความสำเร็จ	อ้างอิงโดย
ระดับตัววัดผล	ตัววัดผลควรมีความชัดเจนและเข้าใจได้ง่าย	Fortuin (1988) Hronec (1993)
	ตัววัดผลควรมีจุดมุ่งหมายที่ชัดเจน	Maskell (1989)
	ตัววัดผลควรจะเป็นสิ่งที่วัดได้อย่างชัดเจน และใช้มาตรวัดที่ถูกต้อง	Crawford and Cox (1990)
	ตัววัดผลควรเป็นส่วนหนึ่งของระบบการควบคุม	Bungay and Goold (1991)
	ตัววัดผลควรที่จะสามารถถูกตรวจสอบได้ง่ายและคุ้มค่า	Fortuin (1988) Hayes et al. (1988)
	ตัววัดผลควรเชื่อมโยงในทุกระดับ	CAM-1 (1991)
	ตัววัดผลควรจะสามารถที่จะให้ข้อมูลในการติดตามผลการดำเนินงานในอดีตและการวางแผนในอนาคต	ICAS (1993)
ระดับกลุ่มของตัววัดผล	ระบบการวัดผลควรแสดงให้เห็นถึงความสมดุลในภาพรวม	Kaplan and Norton (1992)
	ระบบการวัดผลควรแสดงให้เห็นถึงความสัมพันธ์ระหว่างผลลัพธ์กับสิ่งที่ป็นสาเหตุ	Fitzgerald et al. (1991)
	ระบบการวัดผลไม่ควรมีตัววัดที่ขัดแย้งกันเอง	Fry and Cox (1989)
	ระบบการวัดผลควรที่จะสนับสนุนกลยุทธ์ขององค์กร	Skinner (1971) Maskell (1989)
ระดับความสัมพันธ์ระหว่างระบบการวัดผลกับองค์กร	ระบบการวัดผลควรจะสอดคล้องกับวัฒนธรรมองค์กรและสอดคล้องกับระบบผลตอบแทน	IPM (1992)
	ระบบการวัดผลควรที่จะต้องให้ข้อมูลเพื่อใช้ในการเปรียบเทียบ	Hayes et al. (1988)

การวัดความสำเร็จขององค์กรทางด้านการเงิน

ความสำเร็จทางด้านการเงินขององค์กรอาจจะแบ่งออกได้เป็น 2 ลักษณะได้แก่ความสำเร็จในเชิงการดำเนินงานขององค์กร โดยใช้ตัววัดที่เกี่ยวข้องกับกำไรที่องค์กรสามารถสร้างขึ้นได้ภายใต้ทรัพยากรขององค์กรที่มีอยู่ กับความสำเร็จทางด้านการตลาด ซึ่งเน้นในเรื่องของมูลค่าขององค์กรในสายตาของนักลงทุน ดังนั้นในบทความวิจัยนี้จึงได้ทำการเลือกตัววัดผลทางการเงินที่สำคัญและเป็นที่ยอมรับใช้วัดผลการดำเนินงานขององค์กรทั้ง 2 ลักษณะดังต่อไปนี้

ตัววัดผลทางการเงินในเชิงการดำเนินงานขององค์กร

1. กำไรต่อสินทรัพย์ (Return on Asset) เป็นการคำนวณการวัดผลจากกำไรสุทธิขององค์กรหารด้วยสินทรัพย์เฉลี่ยที่องค์กรมีในปีนั้น ตัววัดผลนี้จะบอกถึงประสิทธิภาพของการนำเอาสินทรัพย์ที่องค์กรมีมาใช้ในการสร้างกำไรให้แก่องค์กร

2. กำไรต่อหุ้น (Earning Per Share) เป็นการคำนวณจากผลกำไรที่องค์กรได้หารด้วยจำนวนหุ้นทั้งหมดขององค์กร

3. มูลค่าเพิ่มในเชิงเศรษฐศาสตร์ (Economic Value Added) เป็นตัววัดที่คำนวณได้จากการนำเอากำไรสุทธิหลังจากหักภาษี (Net Operating Profit After Tax) หักออกด้วยค่าเสียโอกาสในการใช้เงินทุน (Capital Charge) ซึ่งคำนวณจากผลคูณระหว่างอัตราต้นทุนทางการเงิน (Cost of Capital) กับเงินลงทุนที่ใช้ (Invested Capital) ตัววัดผลนี้หากมีค่าเป็นบวกก็แสดงว่าองค์กรสามารถสร้างผลกำไรได้จากเงินทุนมากกว่าค่าเสียโอกาสของเงินทุนนั้น ถ้ามีค่าติดลบก็แสดงว่าองค์กรไม่สามารถสร้างผลกำไรได้เท่ากับค่าเสียโอกาสของเงินทุนที่ใช้ไป

ตัววัดผลความสำเร็จทางการเงินในมุมมองของตลาด

1. ราคาหุ้นต่อกำไรต่อหุ้นขององค์กร (Price Per Earning Ratio) คำนวณได้จากราคาต่อหุ้นขององค์กรหารด้วยกำไรต่อหุ้นขององค์กร ตัววัดนี้เป็นการสะท้อนถึงมูลค่าขององค์กรในสายตาของนักลงทุนเมื่อเทียบกับกำไร

ในปัจจุบันเป็นอย่างไร

2. ราคาหุ้นต่อมูลค่าทางบัญชีต่อหุ้นขององค์กร (Price Per Book Ratio) คำนวณได้จากราคาต่อหุ้นขององค์กรหารด้วยมูลค่าทางบัญชีขององค์กรต่อหุ้น ตัววัดนี้เป็นการสะท้อนถึงมูลค่าขององค์กรในสายตาของนักลงทุนเทียบกับมูลค่าทางบัญชีขององค์กร

3. ผลตอบแทนเฉลี่ยของหุ้น (Average Market Return) เป็นตัววัดที่วัดผลตอบแทนที่นักลงทุนได้รับจากการเพิ่มขึ้นของราคาหุ้นและเงินปันผลเทียบกับราคาหุ้นที่ลงทุน โดยทำการวัดเป็นรายไตรมาสและนำมาหาค่าเฉลี่ยต่อปี

วิธีการเก็บข้อมูล

งานวิจัยนี้ได้ทำการเก็บข้อมูลเพื่อวัดระดับความสำเร็จของระบบการวัดผลการปฏิบัติงานองค์กร โดยได้ทำการแจกแบบสอบถามจำนวน 76 ชุดทางจดหมายไปยังผู้บริหารที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับระบบการวัดผล การปฏิบัติงานองค์กรของบริษัทที่อยู่ในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย โดยแบ่งตามกลุ่มอุตสาหกรรมของบริษัทที่แสดงในตารางที่ 2 ดังต่อไปนี้

ตารางที่ 2 อุตสาหกรรมของสถานที่ทำงานของผู้ตอบแบบสอบถาม

อุตสาหกรรม	%
ธุรกิจการเงิน	26.3
อสังหาริมทรัพย์และก่อสร้าง	18.4
ทรัพยากร	15.8
บริการ	10.5
สินค้าอุตสาหกรรม	9.2
เทคโนโลยี	7.9
เกษตรและอุตสาหกรรมอาหาร	6.6
สินค้าอุปโภคบริโภค	5.3
รวมทั้งสิ้น	100.0

โดยแบบสอบถามจะเป็นการถามเพื่อให้ผู้บริหารบริษัท ประเมินระดับความสำเร็จของระบบการวัดผลการปฏิบัติงาน องค์กรในมุมมองต่างๆ และประเมินความสำเร็จของระบบ การวัดผลการปฏิบัติงานองค์กรโดยรวม เพื่อที่จะนำมาใช้ เพื่อหาความสัมพันธ์กับผลสำเร็จทางการเงินต่อไป

สำหรับข้อมูลตัววัดผลทางการเงิน ได้มีการเก็บข้อมูล และคำนวณจากฐานข้อมูลของ SETSMART ซึ่งมีข้อมูล ทางด้านตัววัดผลทางการเงินต่างๆ โดยได้เก็บข้อมูล ทางการเงินในปี 2552 ซึ่งเป็นข้อมูลที่อยู่ในรอบระยะเวลา เดียวกันกับการเก็บข้อมูลของระดับความสำเร็จของระบบ การวัดผลองค์กรที่ได้จากแบบสอบถาม

ผลสำเร็จของระบบการวัดผลการปฏิบัติงานองค์กร

จากผลวิจัยพบว่าผู้บริหารส่วนใหญ่ใช้ระบบการวัดผล ในการวัดผลการปฏิบัติงาน รองลงมาคือการใช้ในการจัดการ เชิงกลยุทธ์ ส่วนที่ใช้น้อยที่สุดคือการใช้สื่อสารภายใน และภายนอกองค์กรเพื่อเทียบกับสิ่งที่ดีที่สุดใน ตารางที่ 3 แสดงบทบาทของระบบการวัดผลการปฏิบัติงานของกลุ่ม ตัวอย่างของบริษัทที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่ง ประเทศไทย

ตารางที่ 3 บทบาทของระบบการวัดผลการปฏิบัติงานของกลุ่มตัวอย่างของบริษัทที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่ง ประเทศไทย (คะแนน 5 แสดงถึงมีการใช้ในลักษณะนั้นสูงสุด คะแนน 1 หมายถึงมีการใช้ในลักษณะนั้นต่ำที่สุด)

บทบาทของระบบการวัดผลการปฏิบัติงานองค์กร	ค่าเฉลี่ย	ค่าเบี่ยงเบน มาตรฐาน
ใช้ในการวัดผลการปฏิบัติงาน	4.19	0.946
ใช้ในการจัดการเชิงกลยุทธ์ ซึ่งรวมไปถึงการวางแผน การสร้างกลยุทธ์ การนำเอากลยุทธ์ไปใช้ ในทางปฏิบัติ	4.04	0.985
ใช้ในการสื่อสารภายในองค์กรและภายนอกองค์กรทางการเทียบกับสิ่งที่ดีที่สุดใน (Benchmarking) หรือการเทียบกับคู่แข่ง	3.29	1.215
ใช้ในการปรับพฤติกรรมของบุคลากร โดยผ่านทางระบบการจูงใจ การสร้างความสัมพันธ์และ การควบคุม	3.95	1.064
ใช้ในการเรียนรู้และการปรับปรุง ซึ่งหมายถึงการให้ข้อมูลตอบกลับ และการเรียนรู้และพัฒนา	4.00	1.020

สำหรับกระบวนการของระบบการวัดผลการปฏิบัติงาน องค์กรนั้น ผู้บริหารของบริษัทในกลุ่มตัวอย่างมีความเห็น ว่าความสำเร็จของแต่ละกระบวนการในการวัดผลการ

ปฏิบัติงานองค์กรมีความใกล้เคียงกัน ไม่ได้มีความแตกต่างกันมากนัก ตารางที่ 3 แสดงระดับความสำเร็จของ กระบวนการของระบบการวัดผลการปฏิบัติงานองค์กร

ตารางที่ 4 กระบวนการของระบบการวัดผลการปฏิบัติงานของกลุ่มตัวอย่างของบริษัทที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย (คะแนน 5 แสดงถึงมีความสำเร็จในกระบวนการนั้นสูงสุด คะแนน 1 หมายถึงมีความสำเร็จในกระบวนการนั้นต่ำที่สุด)

กระบวนการของระบบการวัดผลการปฏิบัติงานองค์กร	ค่าเฉลี่ย	ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน
การเลือกและการออกแบบตัววัดผล	3.47	0.851
การเก็บและการปรับข้อมูล	3.50	0.940
การจัดการข้อมูล รวมทั้งการตีความหมายของข้อมูล	3.52	0.930
การวัดผลและการให้รางวัล	3.38	0.995
การตรวจสอบและปรับปรุงระบบ	3.40	1.064

ความสัมพันธ์ระหว่างความสำเร็จของระบบการวัดผลการปฏิบัติงานองค์กรกับความสำเร็จทางการเงิน

จากการวิเคราะห์โดยคำนวณค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (Correlation Coefficient) ระหว่างระดับความสำเร็จของระบบการวัดผลการปฏิบัติงานองค์กรกับตัววัดผลทางการเงินพบว่าตัววัดผลทางการเงินทั้ง 6 ตัวมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เป็นบวก ซึ่งแสดงให้เห็นถึงความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันกับระดับความสำเร็จของระบบการวัดผลการปฏิบัติงานองค์กร กล่าวคือบริษัทที่ประสบความสำเร็จในระบบการวัดผลจะมีตัววัดผลทางการเงินที่ดี อย่างไรก็ตามจากการวิเคราะห์ค่า p-value พบว่ามีตัววัดผลเฉพาะทางด้าน

ดำเนินงานขององค์กร (กำไรต่อสินทรัพย์ กำไรต่อหุ้น และมูลค่าเพิ่มเชิงเศรษฐศาสตร์) เท่านั้นที่มีความสัมพันธ์กับระดับความสำเร็จของระบบการวัดผลองค์กรอย่างมีนัยสำคัญ สำหรับตัววัดผลทางการเงินในมุมมองของตลาด (ราคาหุ้นต่อกำไรต่อหุ้นขององค์กร ราคาหุ้นต่อมูลค่าทางบัญชีต่อหุ้นขององค์กร และผลตอบแทนเฉลี่ยของหุ้น) นั้น พบว่าไม่มีความสัมพันธ์กับระดับความสำเร็จของระบบการวัดผลอย่างมีนัยสำคัญ

ตารางที่ 5 แสดงค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างระดับความสำเร็จของระบบการวัดผลการปฏิบัติงานองค์กรกับตัววัดผลทางการเงินทั้ง 2 ด้าน

ตารางที่ 5 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างระดับความสำเร็จของระบบการวัดผลการปฏิบัติงานองค์กรกับ ตัววัดผลทางการเงินขององค์กร

ตัววัดผลทางการเงิน	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์	ค่า p-value
ตัววัดผลการเงินด้านการดำเนินงานองค์กร		
กำไรต่อสินทรัพย์ (Return on Asset)	0.249	0.042
กำไรต่อหุ้น (Earning Per Share)	0.243	0.042
มูลค่าเพิ่มในเชิงเศรษฐศาสตร์ (Economic Value Added)	0.279	0.022

ตารางที่ 5 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างระดับความสำเร็จของระบบการวัดผลการปฏิบัติงานองค์กรกับ ตัววัดผลทางการเงินขององค์กร (ต่อ)

ตัววัดผลทางการเงิน	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์	ค่า p-value
ตัววัดผลทางการเงินในมุมมองของตลาด		
ราคาหุ้นต่อกำไรต่อหุ้นขององค์กร (Price Per Earning Ratio)	0.021	0.886
ราคาหุ้นต่อมูลค่าทางบัญชีต่อหุ้นขององค์กร (Price Per Book Ratio)	0.075	0.552
ผลตอบแทนเฉลี่ยของหุ้น (Average Market Return)	0.022	0.861

สรุปผลการวิจัย

งานวิจัยนี้บ่งชี้ให้เห็นว่ามีความสัมพันธ์กันระหว่างระดับความสำเร็จของระบบการวัดผลการปฏิบัติงานของบริษัทที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์กับตัววัดผลทางการเงินด้านการดำเนินงานองค์กรโดยมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกัน กล่าวคือหากองค์กรประสบความสำเร็จในการสร้างและใช้ระบบการวัดผลการปฏิบัติงานองค์กรก็จะมีความสำเร็จในตัววัดผลทางการเงินทางด้านการดำเนินงานที่วัดจากกำไรต่อสินทรัพย์ กำไรต่อหุ้น และมูลค่าเพิ่มเชิงเศรษฐศาสตร์ อย่างไรก็ตามผลการศึกษาไม่พบความสัมพันธ์ที่มีนัยสำคัญระหว่างตัววัดผลทางการเงินในมุมมองของตลาด ที่วัดจากราคาหุ้นต่อกำไรต่อหุ้น ราคาหุ้นต่อมูลค่าทางบัญชีต่อหุ้น และผลตอบแทนเฉลี่ยของหุ้น กับระดับความสำเร็จของระบบการวัดผลการปฏิบัติงานองค์กร ทั้งนี้อาจจะเนื่องมาจากว่าผลสำเร็จในมุมมองของตลาด เช่นราคาหุ้นนั้น มีปัจจัยภายนอกจำนวนมากที่ไม่สามารถควบคุมได้เมื่อเทียบกับความสำเร็จทางการเงินทางด้านการดำเนินการบริษัท ซึ่งอาจจะอยู่ภายใต้การควบคุมของผู้บริหารได้มากกว่า ความสัมพันธ์ระหว่างความสำเร็จของระบบการวัดผลการปฏิบัติงานกับความสำเร็จทางการเงินจึงเห็นได้เด่นชัดกว่า

อย่างไรก็ตาม การศึกษานี้วิเคราะห์ให้เห็นถึงความสัมพันธ์ระหว่างตัววัดผลทางการเงินกับระดับความสำเร็จของระบบการวัดผลองค์กรเท่านั้น ไม่ได้มีการศึกษาถึงลักษณะของความเป็นเหตุเป็นผล ดังนั้น จึงเป็นไปได้ที่ระดับความสำเร็จของระบบการวัดผลองค์กรจะนำไปสู่ความสำเร็จทางการเงินขององค์กร หรือในทางกลับกัน อาจจะเป็นไปได้ที่องค์กรที่ประสบความสำเร็จทางการเงิน มีทรัพยากรจำนวนมากที่จะทำให้ระบบการวัดผลการปฏิบัติงานองค์กรประสบความสำเร็จ ซึ่งนักวิจัยสามารถที่จะทำการวิจัยในหัวข้อนี้ในรายละเอียดได้ต่อไปในอนาคต

บรรณานุกรม

- Bungay, S. and Goold. M. (1991) Creating a strategic control system. *Long Range Planning*, 24(3): 32–39
- CAM-I (1991) Minutes of the Meeting held in Milan. Italy, 23 25 April 1991.
- Carney (1999) Successful performance measurement: A checklist, *Harvard Management Update*, November.

- Crawford, K. M. and Cox, J. F. (1990) Designing performance measurement systems for just-in-time operations. *International Journal of Production Research*, 28 (111):2025–2036.
- Fitzgerald, L., Johnston, R., Brignall, S., Silvestro, R. and Voss, C. (1991) Performance Measurement in Service Business, CIMA, London.
- Fortuin, L. (1988) Performance indicators Why, Where and How. *European Journal of Operational Research*, 34(1): 1–9.
- Franco-Santos, M., Kennerley, Micheli, P., Martinez, V., Mason, S., Marr, B., Gray, D., and Neely, A. (2007) Towards a Definition of a Business Performance Measurement System. *International Journal of Operations & Production Management* 27(8): 784–801.
- Fry, T.D. and Cox, J. F. (1989) Manufacturing performance: local versus global measures, *Production and Inventory Management Journal*, 30(2): 52–56.
- Hayes, R.H., Wheelwright. S.C. and Clark, K.B. (1988) *Dynamic Manufacturing: Creating the Learning Organisation*, Free Press, New York.
- Hronec, S.M. (1993) *Vital Signs Using Quality, Time, and Cost Performance Measurements to Chart Your Company's Future*. Amacom, New York.
- ICAS Measurement (1993) *The Total Picture*, The Institute of Chartered Accountants of Scotland.
- IPM (1992) *Performance Management in the UK An Analysis of the Issues*, IPS/IMS.
- Kaplan, R. S. and Norton, D. P. (1992) The Balanced Scorecard Measures that Drive Performance. *Harvard Business Review*, 71–79.
- Maskell, B. (1989) Performance measures for world class manufacturing, *Management Accounting*, 32–33.
- Neely, A., Gregory, M, and Platts, K. (2005) Performance measurement design: A literature review and research agenda. *International Journal of Operations & Production Management* 25(12): 1228–1263.
- Skinner, W. (1971) The anachronistic factory, *Harvard Business Review*, 61–70.

