

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยเรื่อง จริยธรรมทางธุรกิจและการวัดผลการดำเนินงานของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในจังหวัดมุกดาหาร ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องดังนี้

1. ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม
2. แนวคิดเกี่ยวกับจริยธรรมทางธุรกิจ
3. แนวคิดเกี่ยวกับการวัดผลการดำเนินงานแบบดุลยภาพ
4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม

1. ความหมายของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม

ประเทศไทยได้ให้ความหมายของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและย่อม. 2545 : 1-2) ไว้ดังนี้

ตามกฎหมายกระทรวงอุตสาหกรรม ณ วันที่ 11 กันยายน พ.ศ. 2545 กำหนดขนาดของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม โดยใช้เกณฑ์ของการกำหนดจากจำนวนการจ้างงาน หรือจากมูลค่าสินทรัพย์ถาวรไม่รวมที่ดิน โดยให้ถือจำนวนการจ้างงานหรือมูลค่าสินทรัพย์ถาวรที่น้อยกว่าเป็นเกณฑ์ในการพิจารณาของวิสาหกิจ ซึ่งหลักเกณฑ์สามารถแบ่งกลุ่มประเภทของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมออกเป็น 4 ประเภทดังนี้

กิจการผลิตสินค้า (Manufacturing Sector) จำนวนการจ้างงาน ไม่เกิน 50 คนและจำนวนสินทรัพย์ถาวรไม่เกิน 50 ล้านบาทเป็นวิสาหกิจขนาดย่อม และจำนวนการจ้างงานตั้งแต่ 51-200 คน จำนวนสินทรัพย์ถาวรเกินกว่า 50-200 ล้านบาท เป็นวิสาหกิจขนาดกลาง

กิจการค้าส่ง (Wholesale Sector) จำนวนการจ้างงานไม่เกิน 25 คน จำนวนสินทรัพย์ถาวรไม่เกิน 50 ล้านบาท เป็นวิสาหกิจขนาดย่อม และจำนวนการจ้างงานตั้งแต่ 26-50 คนและจำนวนสินทรัพย์ถาวรเกินกว่า 50-100 ล้านบาท เป็นวิสาหกิจขนาดกลาง

กิจการค้าปลีก (Retail Sector) จำนวนการจ้างงานไม่เกิน 15 คน จำนวนสินทรัพย์ถาวรไม่เกิน 30 ล้านบาทเป็นวิสาหกิจขนาดย่อม และจำนวนการจ้างงานตั้งแต่ 16-30 คนและจำนวนสินทรัพย์ถาวรเกินกว่า 30-60 ล้านบาท เป็นวิสาหกิจขนาดกลาง

กิจการให้บริการ (Service Sector) จำนวนการจ้างงานไม่เกิน 50 คน จำนวนสินทรัพย์ถาวรไม่เกิน 50 ล้านบาท เป็นวิสาหกิจขนาดย่อม และจำนวนการจ้างงานตั้งแต่ 51-200 คน และจำนวนสินทรัพย์ถาวรเกินกว่า 50-200 ล้านบาท เป็นวิสาหกิจขนาดกลาง

จากความหมายของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมข้างต้น สามารถสรุปความหมายของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมได้ดังนี้ วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม หมายถึง ธุรกิจที่ครอบคลุมกิจการ 3 กลุ่มใหญ่ คือ การผลิต การค้าส่งและค้าปลีก และการบริการ โดยกำหนดขนาดของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมจากเกณฑ์มูลค่าขั้นสูงของสินทรัพย์ถาวรและจำนวนลูกจ้างในกิจการเป็นสำคัญ

2. ประเภทของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม

สมชาย หิรัญกิตติ (2542 : 17- 19) ได้กล่าวถึงวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมมีหลายประเภทเช่นเดียวกับธุรกิจขนาดใหญ่ ซึ่งสามารถจำแนกประเภทได้ดังต่อไปนี้

2.1 กิจการผลิตสินค้า (Manufacturing) เป็นธุรกิจที่เปลี่ยนรูปวัตถุดิบให้เป็นผลิตภัณฑ์สำเร็จรูปด้วยกระบวนการผลิต ซึ่งมีธุรกิจจำนวนไม่น้อยที่ผลิตขึ้นมาแล้วจัดจำหน่ายเอง โดยใช้เครื่องจักรในการแปรรูป ใช้แรงงานและฝีมือในการแปรรูป ธุรกิจการผลิตแบ่งเป็นกลุ่มได้ดังนี้

2.1.1 กิจการเกี่ยวกับการเกษตร ได้แก่ การปลูกพืช เลี้ยงสัตว์ เช่น ปลูกผัก ผลไม้ ดอกไม้ ต้นไม้ประดับ กล้วย ฝรั่ง ทุเรียน กล้วย กล้วย กล้วย และสัตว์เลี้ยงอื่น ๆ อาจจัดทำในรูปแบบของฟาร์มเลี้ยงสัตว์ สวนผลไม้ สวนผัก เป็นต้น

2.1.2 กิจการประเภทร้านอาหารที่ปรุงขึ้นบริโภคทันที เป็นธุรกิจที่มีจำนวนมากที่สุดและจัดตั้งได้ง่าย เกิดขึ้นตามตรอก ซอย ริมถนน เช่น ร้านขายก๋วยเตี๋ยว ร้านขายข้าวขาหมู ข้าวมันไก่ ข้าวราดแกง ส้มตำ ร้านขายกาแฟ เบเกอรี่ ไอศกรีม ภัตตาคาร ร้านสุกี้ เป็นต้น

2.1.3 กิจการประเภทโรงงาน ได้แก่ โรงงานผลิตเส้นก๋วยเตี๋ยว ทำรูปเทียน ผลิตน้ำดื่มผลิตปุ๋ย โรงงานแปรรูปกระดาษ โรงกลึง โรงงานทำน้ำแข็ง โรงงานอาหารกระป๋อง เป็นต้น

2.1.4 กิจการประเภทหัตถกรรมและงานศิลปะใช้ฝีมือ ได้แก่ เครื่องปั้นดินเผา ดอกไม้ประดับ ของขวัญ ของชำร่วย ภาพเขียน ทำป้ายโฆษณา เฟอร์นิเจอร์ ทำร่ม จักรสาน เป็นต้น

2.1.5 กิจการผลิตประเภทอื่น ๆ เช่น ร้านถ่ายรูป ตกแต่งสวน ออกแบบ

ตกแต่งภายใน ทำเหล็กคัต หลังคา กันสาด ร้านประดับยนต์ เป็นต้น

2.2 กิจการค้าส่ง (Wholesaling) หมายถึง กิจการที่คนกลางดำเนินการ โดยขายสินค้าต่อให้แก่คนกลางอื่น ๆ และผู้ใช้ในอุตสาหกรรมและพาณิชย์กรรมเป็นจำนวนครั้งละมาก ๆ แต่ไม่ขายให้แก่ผู้บริโภคคนสุดท้าย หรือเป็นการจัดจำหน่ายสินค้า ทั้งสินค้าอุปโภค บริโภคและสินค้าอุตสาหกรรมปริมาณครั้งละมาก ๆ กิจการค้าส่งจะมีประสบการณ์ด้านการตลาด และมีช่องทางการจัดจำหน่ายให้แก่ร้านค้าปลีก โดยให้ผลตอบแทนที่เหมาะสม (จำหน่ายในราคาขายส่ง) กิจการค้าส่งอาจจัดจำหน่ายสินค้าชนิดเดียวหรือหลายชนิดก็ได้ และรับซื้อสินค้าจากผู้ผลิตมาจำหน่ายต่อในราคาหน้าโรงงาน ตัวอย่างของกิจการประเภทนี้ได้แก่ การค้าส่งอะไหล่เครื่องใช้ไฟฟ้า ค้าส่งยาหรือเวชภัณฑ์ ฯลฯ

2.3 กิจการค้าปลีก (Retailing) หมายถึง กิจการซึ่งจำหน่ายสินค้าจำนวนเล็กน้อยแก่ผู้บริโภคคนสุดท้ายโดยตรง และจะเป็นคนกลางระหว่างผู้ค้าส่งหรือผู้ผลิต กับผู้บริโภคคนสุดท้าย และกิจการทั้งสิ้นที่เกี่ยวข้อง โดยตรงกับการขายสินค้าและหรือบริการให้ผู้บริโภคคนสุดท้าย ธุรกิจค้าปลีกเป็นธุรกิจที่มีอัตราเปอร์เซ็นต์สูงสุดของวิสาหกิจขนาดย่อมทั้งหมด ผู้ค้าปลีกสามารถพบเห็นได้ทุก ๆ พื้นที่ตามตรอก ซอย ริมทางเท้า โดยประกอบกิจการเป็นหลายแบบ ตั้งแต่ระดับบริษัท ไปจนถึง ร้านค้าหาบเร่ แผงลอย รถเข็น ฯลฯ โดยกิจการค้าปลีกจะซื้อสินค้าจากพ่อค้าขายส่งแล้วนำมาจัดจำหน่ายต่อไปยังผู้บริโภคคนสุดท้าย กิจการค้าปลีกเป็นธุรกิจที่มีความเป็นอิสระ จึงนิยมจัดตั้งขึ้นมากกว่าธุรกิจประเภทอื่น ๆ หน้าที่หลักของวิสาหกิจขนาดย่อมประเภทค้าปลีก คือ การนำสินค้าไปให้ถึงมือผู้บริโภคหรือเข้าถึงผู้บริโภคให้มากที่สุด ตัวอย่างวิสาหกิจขนาดย่อมประเภทค้าปลีก ได้แก่ ร้านขายของชำ เครื่องไฟฟ้า เครื่องประดับ ขายวัสดุก่อสร้าง ขายแก๊ส ร้านขายทอง เครื่องสำอาง ขายเทป เป็นต้น ประเภทของกิจการค้าปลีก แบ่งออกได้ดังนี้

2.3.1 ร้านค้าปลีกสายเดียว (Single-Line Store) เป็นร้านที่จำหน่ายสินค้าหลายชนิดที่อยู่ในสายเดียวกัน และเป็นสินค้าที่มีความสัมพันธ์กัน เช่น ร้านค้าปลีกสายเดียวที่จำหน่ายเครื่องแต่งกายสุภาพสตรี จะจำหน่ายเครื่องแต่งกายสุภาพสตรีและสินค้าชนิดอื่น ๆ ที่มีความสัมพันธ์กัน เช่น เครื่องประดับ กระเป๋า รองเท้า ฯลฯ

2.3.2 ร้านค้าปลีกเฉพาะอย่าง (Specialty Store) เป็นร้านที่จำกัดชนิดของสินค้าที่จำหน่าย แต่จะมีสินค้าชนิดนั้นให้เลือกเป็นจำนวนมาก ช่วยให้ลูกค้าสามารถเลือกซื้อสินค้าตามที่ต้องการได้ เช่น ร้านจำหน่ายกรอบรูป จะจำหน่ายเฉพาะกรอบรูปอย่างเดียว แต่จะมีกรอบรูปให้ลูกค้าเลือกหลายรูปแบบ มีวัสดุที่ใช้และมีสีสันทันให้เลือกเป็นจำนวนมาก

2.3.3 ร้านค้าปลีกสินค้าเบ็ดเตล็ด (Variety Store) เป็นร้านค้าที่จำหน่าย

สินค้ามากมายหลายชนิด เป็นสินค้าที่มีราคาไม่แพงและใช้กันอยู่ภายในครัวเรือน เช่น เครื่องเขียน ถ้วยชาม ของใช้ประจำวัน เป็นต้น

2.4 กิจการให้บริการ (Service) หมายถึง กิจการที่จำหน่ายสินค้าในรูปบริการ ให้แก่ผู้บริโภคหรือผู้ผลิต กิจการให้บริการส่วนใหญ่จะไม่มีตัวตน และมักจะถูกบริโภคในขณะเดียวกับที่ผลิตขึ้นมา เช่นการบริการของนักร้องจะถูกบริโภคขณะผลิต แต่การบริการทางการเงิน บางส่วนกลับมีตัวตนให้เห็นได้ เช่น บริการเปิดเลตเตอร์ออฟเครดิตของธนาคาร ฯลฯ กิจการ ให้บริการเป็นธุรกิจที่มีจำนวนไม่น้อย และมีลักษณะการบริการที่แตกต่างกันหลายอย่างกิจการที่ ดำเนินในลักษณะให้บริการสามารถแบ่งออกเป็นกลุ่มใหญ่ ๆ ได้ดังนี้

2.4.1 กิจการเกี่ยวกับการศึกษา ได้แก่ โรงเรียนพาณิชย์ โรงเรียนช่างกล และสถานฝึกอบรมวิชาชีพ เช่น สอนดนตรี-ขับร้อง ว่ายน้ำ สอนพิมพ์ดีด คอมพิวเตอร์ ทำอาหารทำ ขนม จัดดอกไม้ เต้นรำ ศิลปะวาดภาพ ตัดเย็บเสื้อผ้า เป็นต้น

2.4.2 กิจการเกี่ยวกับการคมนาคมขนส่ง ได้แก่ รถแท็กซี่ รถรับจ้างทั่วไป กิจการขนส่ง บรรทุกสินค้า การนำเที่ยว สายการบิน กิจการขนส่งทางทะเล บริการรถเช่า เป็นต้น

2.4.3 กิจการเกี่ยวกับที่อยู่อาศัย ได้แก่ หอพัก บ้านเช่า โรงแรม บังกะโล อพาร์ตเมนต์ เกสต์เฮ้าส์ ให้เช่าสำนักงาน เป็นต้น

2.4.4 กิจการเกี่ยวกับสุขภาพและพลาณามัย ได้แก่ คลินิกแพทย์ ศูนย์ศัลยกรรมตกแต่ง โรงพยาบาล สถานออกกำลังกาย นวดแผนโบราณ เป็นต้น

2.4.5 กิจการเกี่ยวกับกีฬา ได้แก่ สนามกอล์ฟ ยิงปืน สระว่ายน้ำ เป็นต้น

2.4.6 กิจการเกี่ยวกับการเงิน การธนาคาร ได้แก่ ธนาคาร บริษัททรัสต์ บริษัทเงินทุนหลักทรัพย์ โรงรับจำนำ เป็นต้น

2.4.7 กิจการให้บริการเบ็ดเตล็ดอื่น ๆ ได้แก่ เช่าเครื่องแต่งกาย ร้านตัดผม บริการต่าง ๆ เป็นต้น

3. บทบาทและความสำคัญของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม

วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม มีความสำคัญต่อเศรษฐกิจและสังคมไทยเพราะเป็น กิจการที่สามารถสร้างมูลค่าแก่ระบบเศรษฐกิจอย่างมหาศาล ทั้งในแง่ของการสร้างงานสร้าง มูลค่าเพิ่มและสร้างรายได้ สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (สสว. 2544 : 2-3)

ได้กล่าวถึงบทบาทที่สำคัญของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่มีต่อระบบเศรษฐกิจไทยในหลายด้าน ได้แก่

- 3.1 เป็นวิสาหกิจที่ก่อให้เกิดประโยชน์แก่เศรษฐกิจไทยในแง่การจ้างงาน
- 3.2 เป็นจุดกำเนิดของผู้ที่จะสนใจลงทุนเป็นผู้ประกอบการใหม่เนื่องภารกิจการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมใช้เงินทุนไม่สูงและมีความเสี่ยงน้อยกว่าการลงทุนในอุตสาหกรรมขนาดใหญ่
- 3.3 เป็นแหล่งหรือโรงเรียนฝึกอาชีพของบรรดาแรงงานประเภทต่าง ๆ ซึ่งสามารถฝึกฝนเรียนรู้จากประสบการณ์การทำงานจริง
- 3.4 เป็นแหล่งที่ก่อให้เกิดการเชื่อมโยงกับกิจการขนาดใหญ่ หรือกิจการอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องเช่นในรูปปรับช่วงการผลิตหรือเป็นแหล่งรับซื้อวัตถุดิบจากภาคการเกษตร เป็นต้น
- 3.5 เป็นส่วนสำคัญของระบบเศรษฐกิจเนื่องจาก กิจการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมครอบคลุมแทบทุกวิสาหกิจทั้งภาคการผลิต การค้าส่ง - ค้าปลีกและภาคบริการ
- 3.6 เป็นวิสาหกิจที่เพิ่มมูลค่าให้วัตถุดิบในประเทศเพราะเป็นอุตสาหกรรมที่ใช้ทรัพยากรในประเทศเป็นหลัก
- 3.7 เป็นวิสาหกิจที่มีส่วนสร้างรายได้ให้ประเทศโดยเฉพาะจากภาคการผลิตเพื่อการส่งออก
- 3.8 เป็นวิสาหกิจที่ป้องกันการผูกขาดในระบบเศรษฐกิจ เนื่องจากวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมช่วยให้เกิดการแข่งขันในการดำเนินธุรกิจ และการแข่งขันที่เป็นธรรมซึ่งจะก่อให้เกิดประสิทธิภาพต่อระบบเศรษฐกิจโดยรวม

4. ประโยชน์ของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม

วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ซึ่งเปรียบเสมือนส่วนหนึ่งของธุรกิจชุมชน ประโยชน์เชิงเศรษฐกิจของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมจะเหมือนกับวิสาหกิจขนาดใหญ่ คือ สร้างรายได้ให้กับชุมชน และประเทศ ช่วยจัดหางานใหม่ นำเสนอนวัตกรรม กระตุ้นการแข่งขัน ช่วยเหลือวิสาหกิจขนาดใหญ่ตลอดจนผลิตสินค้าและบริการที่มีประสิทธิภาพ ประโยชน์ของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมประกอบด้วย

4.1 การสร้างงานใหม่ (Providing New Jobs) วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมจะเป็นธุรกิจที่สร้างงานใหม่ๆ จึงถือได้ว่าเป็นโอกาสสำหรับตลาดแรงงาน ในปี พ.ศ. 2541 – 2542 ได้เกิดวิกฤตการณ์ทางเศรษฐกิจ ทำให้ธุรกิจขนาดใหญ่ ลดปริมาณแรงงานลง โดยให้คนงานออกจากงาน

4.2 การสร้างนวัตกรรม (Introducing Innovation) ผลิตภัณฑ์ใหม่ มีจุดเริ่มต้นจากงานวิจัยในห้องทดลองของธุรกิจขนาดใหญ่ ซึ่งมีส่วนช่วยเหลืออย่างมีคุณค่าให้เกิดขึ้นกับมาตรฐานการครองชีพของประชาชน มีบางคนถามคำถามว่า ธุรกิจขนาดใหญ่สามารถสร้างนวัตกรรมได้อย่างไร จากข้อมูลแสดงให้เห็นว่า นักวิทยาศาสตร์จำนวนมาก เป็นนักคิดค้นอิสระและอยู่ในวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ต่อไปนี้เป็นตัวอย่างผลิตภัณฑ์ใหม่บางอย่าง ที่ผลิตในวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม เช่น การอัดรูป ยาแก้โรคเบาหวาน หลอดสูญญากาศ ยาเพนนิซิลิน เครื่องบินเจ็ต เฮลิคอปเตอร์ ฟิล์มถ่ายภาพสี ปากกาลูกกลิ้ง เป็นต้น

4.3 การกระตุ้นให้เกิดการแข่งขันทางเศรษฐกิจ (Stimulating Economic Competition) การแข่งขันด้านเศรษฐกิจ (Economic Competition) เป็นสถานการณ์ซึ่งธุรกิจมีการแข่งขันด้านการขาย ถ้ามีผู้ผลิตที่เป็นบริษัทขนาดใหญ่เพียง 2-3 บริษัท บริษัทขนาดใหญ่เหล่านั้นอาจกำหนดสินค้าราคาสูง ไม่มีการพัฒนาเทคโนโลยี กีดกันคู่แข่งใหม่ หรือใช้อำนาจในทางที่ผิด ด้วยเหตุนี้ การที่มิวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมเข้ามาแข่งขันด้วย จะทำให้การแข่งขันด้านราคาลดลง ตัวอย่าง การล่มสลายของรัฐบาลคอมมิวนิสต์ในยุโรปตะวันออกและโซเวียต ทำให้เกิดการเริ่มต้นในระบบเศรษฐกิจที่มีการแข่งขันในตลาดโลกมากขึ้น ระบบเศรษฐกิจของคอมมิวนิสต์จะขาดแคลนด้านตลาดเสรีและการแข่งขันทางธุรกิจ ซึ่งทำให้เกิดความล้มเหลว นอกจากนี้การแปรรูปรัฐวิสาหกิจจะก่อให้เกิดการแข่งขัน ตลอดจนมีการเพิ่มผลผลิตและเพิ่มมาตรฐานการครองชีพให้แก่ประเทศได้

4.4 การช่วยเหลือธุรกิจขนาดใหญ่ให้ผลิตสินค้าและบริการได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น (Aiding Big Business) จากข้อเท็จจริงที่ว่า หน้าที่บางประการของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม จะทำได้ดีกว่าธุรกิจขนาดใหญ่ อีกทั้งธุรกิจขนาดใหญ่ บางครั้งไม่สามารถทำหน้าที่ผลิต การจัดจำหน่าย ได้ทุกกิจกรรม จึงต้องแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบบางประการให้กับ วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม เช่น หน้าที่ในการจัดจำหน่าย การค้าส่งหรือการค้าปลีก การผลิตชิ้นส่วนบางอย่าง เป็นต้น

4.5 การผลิตสินค้าและบริการที่มีประสิทธิภาพ (Producing Goods and Service Efficiency) ในการช่วยเหลือธุรกิจขนาดใหญ่ วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมจะต้องเกี่ยวข้องกับประสิทธิภาพของงาน ซึ่งจะมีความแตกต่างกันในแต่ละธุรกิจ เช่น ธุรกิจขนาดใหญ่จะมีการผลิตรถยนต์ได้ดีกว่า แต่ วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมจะทำธุรกิจด้านซ่อมแซมได้ดีกว่าวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม จะคงอยู่ต่อไปในระบบเศรษฐกิจที่มีการแข่งขันอย่างรุนแรง ดังนั้นจึงต้องมีการดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพ ถ้าวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ดำเนินงานอย่างไม่มีประสิทธิภาพและช่วยเหลือธุรกิจขนาดใหญ่ไม่ได้ ก็จะถูกผลักดันให้ออกจากธุรกิจอย่างรวดเร็วโดยคู่แข่งที่แข็งแกร่งกว่า

5. ความสำเร็จและความล้มเหลวของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม

ปัจจุบันในการดำเนินวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม มักจะประสบความสำเร็จ เนื่องจากมีกำไรจากการประกอบธุรกิจ พร้อมควบคู่กับความล้มเหลวของธุรกิจได้เช่นกันเนื่องจาก ปัจจัยหลายๆด้าน ดังนั้นความสำเร็จและความล้มเหลวมีโอกาสเกิดขึ้นได้อย่างเท่าเทียมกัน เพื่อให้ การดำรงอยู่ได้ของธุรกิจจำเป็นต้องอาศัยการบริหารงานอย่างชาญฉลาดซึ่งต้องพิจารณาดังนี้ (กัตัญญ หิรัญญสมบุรณ์. 2545 : 7-9)

5.1 ปัจจัยแห่งความสำเร็จของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม

5.1.1 ความเป็นอิสระและคล่องตัวของธุรกิจ ซึ่งสามารถทำให้วิสาหกิจขนาดกลาง และขนาดย่อม ปรับกลยุทธ์ตามการเปลี่ยนแปลงของความต้องการของลูกค้าได้ดีกว่าธุรกิจขนาดใหญ่

5.1.2 ความเอาใจใส่ลูกค้า โดยเสนอสินค้าหรือบริการที่ลูกค้าเฉพาะรายได้ อย่างทั่วถึง การเอาใจใส่ใกล้ชิดลูกค้าได้และเรียนรู้ความต้องการของลูกค้าจากการดำเนินงานติดต่อกับลูกค้าโดยตรง

5.1.3 ความเปลี่ยนแปลงและการสร้างนวัตกรรมให้แก่สินค้าและบริการ โดยวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมสามารถที่จะแก้ไขปรับปรุงสินค้าได้ดีกว่าเพราะมีความคล่องตัวพอ โดย ต้นทุนไม่สูงนัก ซึ่งตรงกับลักษณะธุรกิจที่ประสบผลสำเร็จในปัจจุบันคือ สินค้าทันสมัย ปรับปรุง บ่อยครั้ง

5.1.4 แรงจูงใจจากผลกำไรของธุรกิจ ผู้ประกอบการย่อมจะทุ่มเททรัพยากรและ แรงกายแรงใจอย่างเต็มที่ผลักดันให้ธุรกิจประสบความสำเร็จเพื่อให้ธุรกิจมีความเจริญก้าวหน้าและมี ฐานะมั่นคงสามารถเป็นรากฐานที่ดีให้แก่ครอบครัวของผู้ประกอบการ

5.1.5 สายการติดต่อสื่อสารสั้นทำให้เข้าใจกันได้ง่าย เพราะสามารถสั่งการจาก ผู้บริหารหรือผู้ประกอบการมาสู่พนักงานทำได้อย่างรวดเร็ว แก้ไขปัญหาได้ฉับไว การสั่งการชัดเจน การติดต่อสื่อสารโดยตรงเป็นวิธีที่ผู้ประกอบการสามารถสร้างความเข้าใจและได้มีโอกาสอธิบาย รายละเอียดตลอดจนแก้ไขขัดแย้งเพื่อช่วยสานความสัมพันธ์ให้แน่นแฟ้น ได้เป็นอย่างดี

5.2 ปัจจัยแห่งความล้มเหลวของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม

5.2.1 เงินทุนดำเนินการไม่เพียงพอ เนื่องจากแหล่งเงินทุนได้มาจากการกู้ยืมเงินจาก แหล่งภายนอก เช่น กู้ธนาคารหรือออกหุ้นกู้

5.2.2 การจัดการที่ไร้ประสิทธิภาพ ไม่ว่าจะเป็นการจัดการด้านคน เวลา เงินทุน ลูกค้า สินค้าคงคลัง วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม มักจะดำเนินการบริหารโดยผู้ประกอบการ ที่อาจเป็นผู้ผลิตที่เก่งกาจ แต่เป็นผู้บริหาร โดยภาพรวมไม่เป็น

5.2.3 ปัจจัยอื่นๆ เช่น การขาดแรงงานมีฝีมือ การเปลี่ยนแปลงทำเลที่ตั้งซึ่งสร้างความไม่สะดวกแก่ลูกค้า การไม่สามารถควบคุมต้นทุนเนื่องจากอัตราแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศ วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมจะประสบความสำเร็จหรือล้มเหลวขึ้นอยู่กับการจัดการ ถ้าการจัดการมีประสิทธิภาพมาก จะมีความสำคัญและจำเป็นต่อการอยู่รอดรวมทั้งความเจริญก้าวหน้าของธุรกิจด้วย

แนวคิดเกี่ยวกับจริยธรรมทางธุรกิจ



1. ความหมายเกี่ยวกับจริยธรรมทางธุรกิจ

Post, Lawrence และ Weher (2002 : 103) ได้ให้ความหมายไว้ว่า จริยธรรมทางธุรกิจ หมายถึงการนำเอาแนวคิดของจริยธรรมทั่วไปมาประยุกต์ใช้กับพฤติกรรมทางธุรกิจ ซึ่งจริยธรรมทางธุรกิจไม่มีแนวคิดจริยธรรมเฉพาะที่แตกต่างออกไปจากจริยธรรมทั่วไปและใช้เพียงกับธุรกิจเท่านั้น เพราะถ้าความไม่ซื่อสัตย์ถือว่าเป็นสิ่งที่ไม่มียุติธรรมและศีลธรรมแล้วก็เช่นเดียวกันถ้าการดำเนินธุรกิจไม่มีความซื่อสัตย์ต่อผู้ที่เกี่ยวข้องไม่ว่าจะเป็นพนักงาน ลูกค้า ผู้ถือหุ้น หรือคู่แข่งกัน ก็จะเป็นพฤติกรรมที่ไม่มียุติธรรมด้วย

Velasquez (2002 : 13) ได้ให้ความหมายไว้ว่า จริยธรรมทางธุรกิจ หมายถึง การศึกษาที่เฉพาะเจาะจงเกี่ยวกับสิ่งที่ถูกและผิดในทางศีลธรรม โดยมุ่งเน้นที่การนำเอามาตรฐานทางศีลธรรมมาประยุกต์ใช้กับนโยบายทางธุรกิจ สถาบันต่าง ๆ และพฤติกรรมของแต่ละบุคคล

Weiss (2003 : 7) ได้ให้ความหมายไว้ว่า จริยธรรมทางธุรกิจ หมายถึง การใช้ศิลปะและกฎเกณฑ์ต่าง ๆ ทางจริยธรรม เพื่อตรวจสอบและแก้ปัญหาทางศีลธรรมในการประกอบธุรกิจว่า สิ่งใดถูก สิ่งใดผิด สิ่งใดดีและสิ่งใดไม่ดี

จินตนา บุญบงการ (2545 : 26) ได้ให้ความหมายไว้ว่า จริยธรรมทางธุรกิจ หมายถึง การผสมผสานระหว่างเศรษฐกิจและจริยธรรม โดยมีเป้าหมายเพื่อส่งเสริมนโยบาย และการปฏิบัติของภาคธุรกิจในการสร้างความสำเร็จในการประกอบการอย่างมีความรับผิดชอบ มีความยั่งยืน มีผลในระยะยาว ในขณะที่เดียวกันก็ช่วยสร้างความสมดุลระหว่างผู้มีส่วนได้เสียในกิจการนั้น ๆ อันได้แก่ ผู้ลงทุน ลูกจ้าง ลูกค้า ชุมชน ตลอดจนสภาพแวดล้อมอย่างสมดุล

พรนพ พุกกะพันธ์ (2545 : 67) ได้ให้ความหมายไว้ว่า จริยธรรมทางธุรกิจ หมายถึง มาตรฐานการผลิตสินค้าและบริการเพื่อผลตอบแทนตามคุณค่าของการลงทุน โดยเป็นธรรมต่อทุกฝ่าย กล่าวคือ ทั้งเจ้าของกิจการ ผู้บริหาร ผู้ร่วมงาน ผู้บริโภค ผู้รับบริการ รัฐบาล และสังคม

สำนักงานคณะกรรมการวิจัยแห่งชาติ
ห้องสมุดงานวิจัย
วันที่..... 15 ก.พ. 2558
เลขทะเบียน..... 243952
เลขเรียกหนังสือ.....

ซึ่งมีความสัมพันธ์ในเชิงเศรษฐกิจร่วมกัน จริยธรรมธุรกิจไม่ได้หมายความว่าเฉพาะความชอบธรรมของตัวธุรกิจเท่านั้น แต่ยังหมายรวมถึงกลไกในการจัดการกับองค์ประกอบอื่น ๆ เช่น คนทรัพยากรทุน สังคม เทคโนโลยี เป็นต้น ทั้งนี้เพื่อประสิทธิผลสูงสุดของธุรกิจ

จากความหมายที่หลากหลายของจริยธรรมทางธุรกิจข้างต้น สามารถสรุปได้ว่าจริยธรรมทางธุรกิจ หมายถึง ปทัสถานทางจริยธรรมส่วนตัว มาตรฐานทางศีลธรรม มาตรฐานทางจริยธรรมโดยทั่วไปของบุคคลที่นำไปใช้กับธุรกิจ เพื่อให้เกิดความเป็นธรรม ความไว้วางใจ ความไว้วางใจกับทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจนั้น ๆ ซึ่งจะส่งผลให้เกิดมีความมั่นคง และยั่งยืนขององค์การธุรกิจในอนาคตต่อไป

2. องค์ประกอบของจริยธรรมทางธุรกิจ

สุภาพร พิศาลบุตร (2544 : 118-122) กล่าวถึง เกณฑ์ของจริยธรรมทางธุรกิจที่นักธุรกิจควรประพฤติปฏิบัติ ว่าประกอบด้วยองค์ประกอบ ดังต่อไปนี้

1. ความซื่อสัตย์ (Honesty) จริยธรรมด้านความซื่อสัตย์ ประกอบด้วย การยึดหลักความจริง การเปิดเผยข้อมูล การไม่ขโมยผลงานลิขสิทธิ์ การปฏิบัติตามคำมั่นสัญญา การยึดกฎระเบียบความถูกต้อง และการไม่หลอกลวงฉ้อฉล ดังนั้น ผู้ผลิตสินค้าจะต้องมีคำแนะนำอย่างเปิดเผยที่ตัวสินค้าทั้งการแสดงคุณสมบัติ ส่วนประกอบ สรรพคุณ และประโยชน์ที่เป็นจริงต่อผู้ใช้ข้อห้าม ข้อควรระวังในการใช้สินค้าไม่ให้เกิดภัยอันตรายทั้งต่อผู้ใช้และผู้ใกล้ชิด เป็นต้น

2. ความยุติธรรม (Justice) หลักของความยุติธรรมจะขึ้นกับความถูกต้องและความเท่าเทียมกัน ดังนั้น จริยธรรมของนักธุรกิจจึงควรยึดหลักของความยุติธรรมซึ่งจะครอบคลุมถึงความเสมอภาค การไม่เลือกปฏิบัติ การให้ทุกคนรับสิ่งที่ดีมีคุณภาพ สินค้าและบริการคุ้มค่าใช้จ่ายการกำหนดราคาสินค้าและบริการอย่างสมเหตุสมผล การแข่งขันธุรกิจอย่างตรงไปตรงมา

3. ความรับผิดชอบ (Responsibility) คือ การดำเนินการใด ๆ ที่มุ่งประโยชน์สูงสุดต่อผู้ที่เกี่ยวข้องให้ได้ตามวัตถุประสงค์ โดยไม่ทอดทิ้งหรือทอดทิ้งภาระหน้าที่กลางคัน มีความระมัดระวังในการดำเนินการที่ไม่ก่อให้เกิดผลกระทบต่อความทุกข์ยากของคนอื่น หรือสร้างพินัยอันตรายต่อตนเอง ต่อองค์กร และต่อสังคมที่เกี่ยวข้อง ดังนั้น จริยธรรมความรับผิดชอบต่อธุรกิจจะมีองค์ประกอบ คือ ความรับผิดชอบต่อธุรกิจ ต่อพนักงาน ต่อลูกค้า และต่อสังคม

3.1 ความรับผิดชอบต่อธุรกิจ คือ การติดต่อร่วมงานกับหน่วยงานธุรกิจหรือนักธุรกิจที่มาดำเนินงานเกี่ยวข้องด้วย โดยใช้หลักของความซื่อสัตย์ตรงไปตรงมา ไม่หลอกลวง

3.2 ความรับผิดชอบต่อนักงาน คือ นายจ้างควรรับผิดชอบต่อการปฏิบัติ ตามคำมั่นสัญญา การมอบงานตามข้อตกลง การไม่เลิกจ้างกลางคัน การเอาใจใส่ไม่ให้ได้รับพิษภัย ทางสารเคมี ฝุ่นละอองและอันตรายจากการทำงาน การสร้างขวัญกำลังใจในการทำงาน เป็นต้น

3.3 ความรับผิดชอบต่อลูกค้า คือ จะมีลักษณะใกล้เคียงกับความซื่อสัตย์และ ให้ความยุติธรรมแก่ลูกค้าที่ควรจะได้รับสินค้าหรือบริการครบถ้วนตามข้อตกลง ให้ข้อมูลคุณภาพ ของสินค้าอย่างเปิดเผยตรงความเป็นจริง รวมถึงข้อควรระวังในการใช้สินค้า การวางมาตรการ ควบคุมมาตรฐานสินค้าให้มีคุณภาพคืออยู่เสมอ ในกรณีที่สินค้าหรือบริการมีปัญหาข้อบกพร่องควร รับผิดชอบนำไปแก้ไขสลับเปลี่ยนสินค้าทดแทนค่าเสียหาย ซ่อมบำรุงให้อยู่ในสภาพดีไม่ทอดทิ้งผลก ภาระให้แก่ลูกค้า รวมถึงการไม่เอาเปรียบต่อลูกค้าในด้านกรขึ้นราคาโดยไม่สมเหตุสมผล

3.4 ความรับผิดชอบต่อสังคม คือ การไม่ดำเนินการใด ๆ ที่เกิดผลกระทบ เป็นภัยอันตรายต่อสังคม ประกอบด้วย การไม่นำสารพิษภัยมาเป็นส่วนผสมของสินค้า การไม่ปล่อย ของเสียจากโรงงานลงในแม่น้ำลำคลอง การไม่ก่อให้เกิดควันหรือแก๊สพิษปะปนในอากาศ เป็นต้น

4. การสร้างความเชื่อถือ (Trust) จริยธรรมของนักธุรกิจในด้านสร้างความน่าเชื่อถือ จะเกี่ยวข้องกับเกียรติยศและศักดิ์ศรีขององค์กรธุรกิจ นักธุรกิจควรสร้างความยอมรับนับถือทั้งจาก วงการธุรกิจ จากพนักงาน จากลูกค้า และจากสังคม ซึ่งผลที่เกิดขึ้นนอกจากจะเป็นผลดีต่อองค์กรและ นักธุรกิจเองแล้ว ยังช่วยสร้างภาพลักษณ์ที่มีเกียรติเป็นที่ยกย่องในสังคมระหว่างชาติด้วย

5. การเคารพสิทธิของบุคคล (Respect the Rights) เป็นลักษณะสำคัญของการ ประกอบธุรกิจ ในสังคมประชาธิปไตย การดำเนินงานทางด้านธุรกิจจะไม่คิดเพียงการสร้างผลกำไร เป็นผลประโยชน์ของตนเองเท่านั้น แต่ควรคำนึงถึงผลประโยชน์สิทธิของบุคคลอื่นด้วย

6. การบำรุงรักษาสิ่งแวดล้อม (Environment) สิ่งแวดล้อมเป็นปัจจัยสำคัญของการ อยู่ร่วมกันในสังคม นักธุรกิจที่มีจริยธรรมย่อมต้องบำรุงรักษาสิ่งแวดล้อมให้คงทนต่อไป อีกทั้งไม่ ดำเนินการใด ๆ ที่ทำลายสภาพแวดล้อมด้วย เช่น การไม่สร้างมลภาวะ ไม่ถ่ายเทสิ่งที่เป็นพิษภัย อันตรายจากการผลิตทางธุรกิจออกสู่สิ่งแวดล้อมทั้งในด้านพื้นดิน แม่น้ำลำคลอง และอากาศ ดังนั้น จึงจำเป็นต้องกำจัดสิ่งที่เป็นของเสียจากการผลิต เพื่อไม่ให้ส่งผลเสียต่อสิ่งแวดล้อม

3. ความสำคัญของจริยธรรมทางธุรกิจ

ธุรกิจที่ประกอบด้วยจริยธรรมย่อมเป็นที่ยอมรับ ได้รับความเชื่อถือ ได้รับความโอกาสมีความ ได้เปรียบในเชิงธุรกิจและมีแนวโน้มที่จะรุ่งโรจน์ จริยธรรมจึงเป็นหนทางแห่งความสำเร็จที่จำเป็นต่อ

การประกอบธุรกิจ หากจะประเมินประโยชน์และความสำคัญของจริยธรรมต่อองค์กรธุรกิจแล้ว สามารถจำแนกออกได้ดังต่อไปนี้ (พิภพ วังเงิน. 2546 : 41)

1. จริยธรรมก่อให้เกิดภาพลักษณ์ที่ดี (Good Image) ซึ่งภาพลักษณ์ที่ดีมีผลต่อตำแหน่งทางการค้าขององค์กร (Positioning) และมีผลต่อความภักดีที่ผู้บริโภคมีต่อสินค้าและบริการ และภาพลักษณ์ทางการค้าที่ดีมีผลโดยตรงต่อการกำหนดราคา (Pricing) และความภักดีต่อสินค้าและบริการมีผลโดยตรงต่อยอดขาย (Sales Volume) ซึ่งราคาขายและยอดขายมีผลโดยตรงต่อกำไร ดังนั้น อาจกล่าวได้ว่าจริยธรรมทางธุรกิจคือที่มาแห่งรายได้และความร่ำรวย

2. จริยธรรมก่อให้เกิดความเชื่อถือ (Credit) โดยธรรมชาติความเชื่อถือเกิดจากความซื่อสัตย์ ดังนั้น คนที่มีจริยธรรมและมีความซื่อสัตย์ย่อมได้รับความเชื่อถือ และความเชื่อถือเป็นที่มาของเครดิตทางการค้า ซึ่งเป็นปัจจัยได้เปรียบในเชิงแข่งขันทั้งด้านการลงทุนและการตลาด

3. จริยธรรมก่อให้เกิดการทุ่มเท (Devotion) ของคนทำงาน เพราะมีความรักความศรัทธามีความภูมิใจในองค์กรของตน อันจะนำมาซึ่งประสิทธิภาพอันทรงคุณภาพ (Qualitative Efficiency) การผลิตที่เต็มกำลัง (Full Capacity) องค์กรธุรกิจที่มีน้ำใจ มีจริยธรรมปฏิบัติต่อพนักงานทุกคนอย่างยุติธรรม มีมนุษยธรรม และมีพัฒนาการอย่างต่อเนื่อง ย่อมเป็นที่รักที่ผูกพันของพนักงาน พนักงานย่อมทุ่มเทความสามารถทั้งร่างกาย แรงใจ และความคิดให้แก่องค์กรอย่างเต็มที่ในทุก ๆ งาน นำมาซึ่งผลงานที่ดีมีปริมาณคุณภาพและบริการที่สมบูรณ์

4. จริยธรรมก่อให้เกิดการลดหย่อนทางกฎหมาย องค์กรที่มีประวัติทางจริยธรรมที่ดีงาม เมื่อพลาดพลั้งไปมีคดีความกับบุคคลอื่นก็ดี หรือกับรัฐก็ดี ย่อมที่จะได้รับข้อลดหย่อนในบทลงโทษตามโทษานุโทษที่บัญญัติไว้ตามกฎหมายของแต่ละสังคม

5. จริยธรรมก่อให้เกิดการทำงานอย่างมีความสุข เมื่อทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง ทั้งผู้ถือหุ้น ผู้ร่วมงานในองค์กร คู่ค้า ผู้บริโภค รัฐบาล และสังคม ต่างมีจริยธรรมที่ดีต่อกัน ย่อมเป็นการสร้างความสัมพันธ์อันดี ทุกฝ่ายจะปฏิบัติหน้าที่ด้วยความสบายใจและไม่มีปัญหาบาดหมางใจกันเกิดขึ้น ดังนั้น การทำงานอย่างมีจริยธรรมต่อตนเองและต่อผู้อื่น จึงเป็นชีวิตการทำงานที่มีความสุข

6. จริยธรรมก่อให้เกิดการพึงละเว้นจากการประกอบธุรกิจที่ทำลายทรัพยากรธรรมชาติ และสิ่งแวดล้อม เช่นการตัดไม้ทำลายป่า การทำลายหน้าดินโดยขาดหลักวิชาการ การค้าสัตว์ป่าและของป่า การทำลายต้นน้ำลำธาร การรुकูล้ำทางน้ำสาธารณะเพื่อประโยชน์ส่วนตนเท่านั้น

7. จริยธรรมก่อให้เกิดการพึงให้ความเคารพสิทธิทางปัญญาของผู้อื่นหรือธุรกิจอื่น ไม่ลอกเลียนความคิดการผลิตลอกเลียนของต้นแบบของผู้อื่นโดยไม่ได้รับอนุญาต

8. จริยธรรมก่อให้เกิดการดูแลเอาใจใส่สถานประกอบการกิจการของตน ป้องกันไม่ให้ เป็นต้นเหตุก่อมลภาวะให้สิ่งแวดล้อมและสังคม อาทิเช่น การป้องกันเรื่องน้ำเสียและกลิ่น การระมัดระวังในการใช้ภาชนะบรรจุสารปนเปื้อน เป็นต้น

9. จริยธรรมก่อให้เกิดความร่วมมือกับทุกฝ่ายในชุมชน เพื่อการสร้างสรรค์ สังคม โดยการสละเวลากำลังกาย กำลังทรัพย์ตามความเหมาะสมของตน

10. จริยธรรมก่อให้เกิดความสนใจในเรื่องการสร้างงานแก่คนในชุมชน ให้สอดคล้องกับศักยภาพของชุมชนนั้น ๆ อันจะสามารถทำให้ธุรกิจก้าวหน้าและยังทำให้สังคมมีคุณภาพ มีรายได้และพอใจในชีวิตความเป็นอยู่ของตน

4. ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อจริยธรรมในองค์การธุรกิจ

การที่จะทำให้ทุกคนในองค์กรมีจริยธรรมต่อกันด้วยดี จะต้องทราบว่า มีอิทธิพลใดบ้าง ที่มีผลกระทบต่อจริยธรรมในองค์การธุรกิจ เพื่อจะได้กำหนดหรือวางแผน นโยบายในการที่จะค้นหาแนวทาง เพื่อที่จะเสริมสร้างและพัฒนาจริยธรรมทางธุรกิจ ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อจริยธรรมในองค์การธุรกิจ ประกอบด้วยปัจจัยที่สำคัญ 2 ประการ ได้แก่ (พรนพ พุกกะพันธ์. 2545 : 56)

4.1 ปัจจัยภายใน

จากการวิจัยของค์กรธุรกิจที่ประสบความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจ ส่วนมากปรากฏว่าปัจจัยภายในที่มีอิทธิพลต่อองค์การธุรกิจ มีทั้งที่ช่วยให้่องค์การธุรกิจมีจริยธรรมมากขึ้น และที่ทำให้จริยธรรมในองค์การเสื่อมลง ปัจจัยที่มีอิทธิพลเสริมสร้างจริยธรรมในองค์การธุรกิจจัดตามลำดับความสำคัญได้ดังตัวอย่าง

มาตรฐานจริยธรรมส่วนบุคคล มีอิทธิพลมากที่สุด

พฤติกรรมของผู้บังคับบัญชา มีอิทธิพลมาก

นโยบายของบริษัท มีอิทธิพลปานกลาง

บรรยากาศทางจริยธรรมในวงการ มีอิทธิพลน้อย

พฤติกรรมของเพื่อนร่วมงาน มีอิทธิพลน้อยที่สุด

ดังนั้นการส่งเสริมจริยธรรมทางธุรกิจ จึงจำเป็นต้องใช้วิธีการส่งเสริมมาตรฐานจริยธรรมส่วนบุคคล พัฒนาค่านิยมในการทำงานที่เหมาะสม และบุคลิกภาพที่สนับสนุนการมีจริยธรรมที่ดี ปัจจัยที่มีอิทธิพลบั่นทอนจริยธรรมในองค์การธุรกิจ จัดตามลำดับความสำคัญได้ ดังตัวอย่าง

พฤติกรรมของผู้บังคับบัญชา มีอิทธิพลมากที่สุด

บรรยากาศและจริยธรรมในวงการ มีอิทธิพลมาก

พฤติกรรมเพื่อนร่วมงาน มีอิทธิพลปานกลาง

นโยบายของบริษัท (ไม่มีหรือมีแต่ไม่ชัดเจน) มีอิทธิพลน้อย

ความจำเป็นส่วนตัว มีอิทธิพลน้อยที่สุด

จากผลการวิจัย เพื่อให้องค์กรมีการดำเนินธุรกิจอย่างมีจริยธรรม สังคมต้องสนับสนุนให้องค์กรใส่ใจในสิ่งต่อไปนี้

4.1.1 ส่งเสริมคนดีเป็นผู้นำ การที่คนจะดีนั้นมาตรฐานจริยธรรมส่วนบุคคลมีอิทธิพลมากที่สุด รองลงมาคือพฤติกรรมของผู้บังคับบัญชา ในขณะที่คนจะเลวเพราะพฤติกรรมของผู้บังคับบัญชามากที่สุด เพราะมโนธรรมของมนุษย์คิดตัวมาตั้งแต่เกิด และเมื่อเกิดมาแล้วได้รับการปลูกฝัง มโนธรรมก็จะแข็งแกร่งยิ่งขึ้น แต่เมื่อเริ่มมีผู้นำ อำนาจของผู้นำที่ให้คุณให้โทษแก่สมาชิกในกลุ่ม จะทำให้พวกเขาารู้สึกว่าตนต้องฟังผู้นำเพื่อความเจริญก้าวหน้า จึงต้องการให้ผู้นำยอมรับ โดยพยายามปฏิบัติตามแบบอย่างและความต้องการของผู้นำ แต่ถ้าหากผู้นำมีความปรารถนาที่ชั่วร้าย สมาชิกในกลุ่มจะแตกเป็น 2 พวก คือ พวกหนึ่งจะยอมทำลายมโนธรรมของตนเองและคล้อยตามผู้นำ อีกพวกหนึ่งมีมโนธรรมกล้าแข็งจะไม่ยอมทำลายมโนธรรมของตนและแสดงพฤติกรรมเบี่ยงเบน ต่อต้านผู้นำในรูปแบบต่าง ๆ และทั้งสองพวกจะแบ่งแยกบาดหมางกัน ทำให้ระบบจริยธรรมของทั้งองค์กรเสียไป ดังนั้น ผู้นำจึงเป็นผู้มีอิทธิพลสูงต่อทิศทางและลักษณะขององค์กรไม่เพียงแต่ในองค์กรธุรกิจเท่านั้น ยังรวมไปถึงองค์กรระดับชาติ ระดับโลกด้วย

4.1.2 นโยบายของบริษัท เป็นปัจจัยหนึ่งที่มีความสำคัญต่อจริยธรรมขององค์กรมากเพราะถ้าหากว่าองค์กรกำหนดมาตรฐานบุคลากร และพัฒนาคุณภาพคุณธรรมบุคลากรอย่างเป็นระบบโดยต่อเนื่อง จะเป็นประโยชน์ต่อทั้ง 3 ฝ่ายคือ ต่อองค์กร ต่อบุคลากร และต่อสังคมโดยรวม แต่ถ้าหากองค์กรไม่มีนโยบายการบริหารบุคคลที่ดีพอหรือมีอย่างคลุมเครือไม่ชัดเจนจะเป็นการเปิดโอกาสให้ความเห็นแก่ตัว อันเป็นสัญชาตญาณดิบตามธรรมชาติของทุกคนกำเริบจะมีพฤติกรรมเลวร้ายเกิดขึ้นได้ ทำให้จริยธรรมเสื่อมลง ดังนั้น การกำหนดนโยบายขององค์กรให้ถูกต้อง เหมาะสม จึงเป็นสิ่งจำเป็นอีกประการหนึ่งที่องค์กรธุรกิจต้องกระทำ

4.1.3 บรรยากาศจริยธรรมและธรรมเนียมปฏิบัติในองค์กร เป็นปัจจัยสำคัญที่มีบทบาทและมีอิทธิพลต่อระบบจริยธรรมขององค์กร มีเหตุผลสำคัญ 2 ประการที่ทำให้พฤติกรรมขององค์กรมีแนวโน้มคล้อยตามกัน คือ การลอกเลียนแบบและการแข่งขัน องค์กรที่เกิดขึ้นใหม่และมีลักษณะเป็นผู้ตาม มักจะทำตามธรรมเนียมที่ถือปฏิบัติในวงการที่เคยปฏิบัติกันมาจนเป็นปกติวิสัย ทั้งนี้เพื่อจะได้ไม่ต้องคิดค้นและทดลองกลยุทธ์ใหม่ ๆ และการลอกเลียนแบบขององค์กรใหญ่ ๆ หรือการลอกเลียนธรรมเนียมปฏิบัติในวงการย่อมช่วยให้องค์กรใหม่ มีความอยู่รอดปลอดภัยได้

ในระยะหนึ่ง นอกจากนี้ การแข่งขันก็เป็นอีกประเด็นหนึ่งที่บีบให้องค์การธุรกิจต้องทำตามกัน เช่น การประมูลงานของทางราชการ หากเจ้าหน้าที่รัฐเรียกเก็บภาษีเดือน และมีบริษัทหนึ่งยอมจ่ายให้แล้วได้งานนั้นไปทำ ต่อไปจะมีบริษัทอีกนับไม่ถ้วนยอมจ่ายภาษีเดือนให้ เพื่อตนจะได้รับงานมาทำบ้าง ดังนั้น องค์การธุรกิจจะดีหรือไม่ ขึ้นอยู่กับยุทธวิธีที่ปฏิบัติกันจนเป็นธรรมเนียมของวงการนั้น ๆ ด้วย

4.1.4 พฤติกรรมของเพื่อนร่วมงาน เป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อจริยธรรมขององค์การ เพราะขณะที่พฤติกรรมของเพื่อนร่วมงานที่ทำได้ มีอิทธิพลต่อการทำความดีของสมาชิกในองค์การน้อยที่สุด แต่การทำไม่ได้มีอิทธิพลต่อการทำความเลวถึงระดับปานกลาง เหตุที่เป็นเช่นนี้เพราะโดยธรรมชาติของมนุษย์เมื่อคบกันใหม่ ๆ ยังไม่คุ้นเคย ต่างคนต่างต้องระมัดระวังและพยายามแสดงออกในสิ่งที่ดีของตนเองให้สังคมเห็น แต่ถ้าหากได้คลุกคลีกันมากจนคุ้นเคยและสนิทสนมความเกรงใจจะค่อย ๆ หายไป เมื่อความสัมพันธ์ใกล้ชิดโดยไม่ต้องเกรงใจกัน สัตยาตญาณดิบ เช่น ความโลภ โกรธ หลง ที่ซ่อนเร้นอยู่ในใจจะแสดงออกมา แล้วก็ชวนกันประพฤติกเล็ดลอดได้ง่าย ดังนั้น การรักษาความเกรงใจซึ่งกันและกันไว้ในระดับที่เหมาะสม จึงเป็นการรักษาระบบขององค์การให้ปลอดภัย

4.1.5 ความจำเป็นส่วนตัว เป็นปัจจัยหนึ่งที่มีอิทธิพลบั่นทอนจริยธรรม เพราะโดยธรรมชาตินั้น หากชีวิตอยู่ในภาวะปกติทุกคนอยากเป็นคนดี และจะเป็นคนดีอยู่ในระดับหนึ่ง แต่เมื่อยามชีวิตพบปัญหาวิกฤตและมีความจำเป็นบีบบังคับ คนอ่อนแอจะยอมเสียคุณธรรมมากกว่าที่จะยินดีเสียโอกาส มีเฉพาะคนบางคนเท่านั้นที่ยินดีจะตายมากกว่าที่จะยอมเสียคุณธรรม

4.2 ปัจจัยภายนอก

ปัจจัยภายนอกที่มีความสัมพันธ์ต่อองค์การธุรกิจมีทั้งที่มีอิทธิพลต่อการพัฒนา มาตรฐานจริยธรรมขององค์การ และที่บั่นทอนจริยธรรมขององค์การ ปัจจัยที่มีอิทธิพลเสริมสร้างจริยธรรมในองค์การธุรกิจ จัดตามลำดับความสำคัญได้ดังนี้

อันดับ 1 คุณธรรมของประชาชนในชุมชนสูง

อันดับ 2 กฎ ระเบียบของรัฐ ท้าถึงและเป็นธรรม

อันดับ 3 การให้การศึกษาก่อนของสถาบันการศึกษา

อันดับ 4 สื่อสารมวลชน เผยแพร่ตัวอย่างที่ดี

อันดับ 5 สังคมกระตุ้นให้ธุรกิจ ดำเนินในความรับผิดชอบต่อสังคม

ปัจจัยที่มีอิทธิพลบั่นทอนจริยธรรมขององค์การธุรกิจ จัดตามลำดับความสำคัญได้

ดังนี้

อันดับ 1 มาตรฐานคุณธรรมของสังคมต่ำ

อันดับ 2 ภาวะการแข่งขันสูง

อันดับ 3 การคอร์รัปชันของข้าราชการ

อันดับ 4 ระบบและหลักสูตรของการศึกษาไม่ดี

อันดับ 5 สื่อมวลชนกระตุ้นเร้าตัวอย่างที่เลวเป็นแบบ

4.2.1 มาตรฐานคุณธรรมของประชาชนในสังคม เป็นปัจจัยสำคัญที่มีอิทธิพลสูง ต่อมาตรฐานจริยธรรมขององค์กร เพราะองค์กรมักตั้งขึ้นโดยคนในชุมชนหรือโดยมีคนในชุมชน อื่นร่วมอยู่ด้วย นอกจากนี้มาตรฐานจริยธรรมของสังคมยังก่อให้เกิดวัฒนธรรม ประเพณีต่าง ๆ องค์กรซึ่งเกิดขึ้นโดยสังคมและเป็นส่วนหนึ่งของสังคม จึงต้องปฏิบัติตามสังคมโดยปริยาย

4.2.2 กฎ ระเบียบของรัฐ เป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้องค์กรธุรกิจต้องมีจริยธรรม เมื่อวัฒนธรรมของสังคมยังอยู่ในจิตใจของผู้คนอย่างแนบแน่น จะเป็นประเพณีปฏิบัติสืบต่อกันมา เมื่อใดที่วัฒนธรรมอันดีเริ่มเสื่อมคลายไป มักจะมีคนทำผิดเกิดขึ้น สังคมจึงต้องตราเป็นกฎหมาย ดังนี้กฎระเบียบของรัฐ คือ ตัวแทนความต้องการของสังคมที่ปรากฏในรูปแบบที่เป็นรูปธรรมและ เมื่อมีกฎข้อบังคับและบทลงโทษ จึงมีอิทธิพลทำให้องค์กรธุรกิจระมัดระวังที่จะไม่ประพฤติผิด แต่ถ้ามีกฎหมายแล้วไม่ได้ใช้ให้เกิดประโยชน์จะเป็นการเปิดโอกาสให้คนไม่ดีฉวยโอกาสกระทำความชั่วได้

4.2.3 การศึกษา เป็นปัจจัยหนึ่งที่มีอิทธิพลอย่างมากต่อการส่งเสริมหรือทำลาย จริยธรรมของระบบธุรกิจ เพราะการศึกษาเป็นการปลูกฝังตั้งแต่แนวความคิดรวบยอด วิธีการและ ทักษะ จากการวิจัยพบว่า ระดับการศึกษาไม่มีนัยสำคัญต่อจริยธรรมของบุคคล แต่สิ่งที่ได้ศึกษามา มีอิทธิพลสูงต่อมาตรฐานจริยธรรมของบุคคล เพราะสิ่งที่ได้ศึกษามาจะถูกปลูกฝังเป็น แนวความคิดรวบยอด ซึ่งจะแตกแขนงเป็นวิธีการและกลยุทธ์ต่าง ๆ ดังนั้น หากได้รับการศึกษา ที่ถูก ความคิดก็ถูก วิธีการใช้ก็ถูก แต่ถ้าได้รับการศึกษามาผิด ๆ ความคิดก็ผิด วิธีการก็ผิด และจะมีความผิดพลาดอื่น ๆ ตามมา

4.2.4 สื่อสารมวลชน เป็นอีกปัจจัยหนึ่งซึ่งมีอิทธิพลมาก ทั้งในแง่ดีและแง่ไม่ดี เป็นกระบวนการศึกษานอกระบบที่มีเครือข่ายการแพร่กระจายที่กว้างขวางและรวดเร็วที่สุด ทุกวันนี้ เรามีระบบการกระจายของสื่อมวลชนที่ตีมาก แต่คุณภาพของสิ่งที่สื่อมวลชนเสนอให้ต่อสังคมยัง ต้องพัฒนาและปรับปรุงอีกมาก การเผยแพร่ข่าวเสนอแก่สังคม เป็นตัวอย่างที่เลวอยู่บ่อยครั้ง และมีอิทธิพลโน้มน้าวให้ประชาชน องค์กร และสังคมเสื่อมทรามลงอีกด้วย ดังนั้น สังคมควรจะต้อง จับตาดูแลและพัฒนาสื่อมวลชนของไทยให้ดี และให้เป็นประโยชน์ต่อสังคมอย่างแท้จริง

4.2.5 การคอร์รัปชันของเจ้าหน้าที่รัฐ เป็นปัจจัยที่ทำให้จริยธรรมในองค์การธุรกิจเสื่อมลง แท้จริงแล้วผลของการคอร์รัปชัน ไม่เพียงแต่ทำให้จริยธรรมในระบบธุรกิจเสียหายเท่านั้น แต่ยังมีผลทำให้ระบบสังคมทั้งระบบเสียหายไปด้วย เพราะทุกส่วนของสังคมล้วนมีกลไกเชื่อมสัมพันธ์กับรัฐอย่างไม่อาจเลี่ยงได้ ดังนั้น การขจัดคอร์รัปชันจึงเป็นงานหลักงานแรกของรัฐบาล

4.2.6 การแข่งขัน เป็นอีกปัจจัยหนึ่งที่มีอิทธิพลบีบบังคับให้องค์การธุรกิจอาจต้องทำลายมาตรฐานจริยธรรม เพื่อให้การแข่งขันดำเนินไปในตลาดได้ องค์กรธุรกิจจำนวนไม่น้อยยอมทำลายจริยธรรมของตนเพื่อช่วงชิงความได้เปรียบทางการค้า ด้วยความกลัวที่จะเสียเปรียบในการแข่งขันและเสียโอกาสทางการตลาด

แนวคิดเกี่ยวกับการวัดผลการดำเนินงานแบบดุลยภาพ

พสุ เตชะรินทร์ (2545 : 22 – 28) กล่าวว่า การวัดผลการปฏิบัติงานดุลยภาพ เกิดขึ้นเนื่องจากในอดีตเวลาผู้บริหารทำการประเมินผลองค์กรมักจะใช้เครื่องมือทางด้านบัญชี และการเงินเป็นหลัก เช่น อัตราส่วนทางการเงิน รายได้ ต้นทุน กำไร เป็นต้น แต่ภายใต้การแข่งขันในยุคปัจจุบันผู้บริหารเริ่มพบว่า การที่องค์กรจะประสบความสำเร็จและอยู่รอดภายใต้ภาวะการแข่งขันที่รุนแรงนั้นการอาศัยตัวชี้วัดทางการเงินเพียงอย่างเดียวนั้นไม่เพียงพอ ทั้งนี้เนื่องจากตัวชี้วัดทางการเงินมีข้อจำกัดหลายประการ ไม่ว่าจะเป็นการไม่สามารถประเมินในสิ่งที่จับต้องไม่ได้ เนื่องจากปัจจัยสำคัญที่ก่อให้เกิดความได้เปรียบทางการแข่งขันสำหรับองค์กรต่าง ๆ ในปัจจุบันมักจะเป็นทรัพย์สินหรือความสามารถที่ไม่สามารถจับต้องได้ (Intangible Resources and Capabilities) อาทิ เช่น ความรู้ (Knowledge) ชื่อเสียงและภาพพจน์ขององค์กร ความพึงพอใจของลูกค้า ความพึงพอใจของพนักงาน ทรัพยากรของสินค้าหรือแม้กระทั่งความสามารถทางด้านเทคโนโลยีและนวัตกรรม ซึ่งปัจจัยที่ไม่สามารถจับต้องได้เหล่านี้ไม่สามารถใช้ตัวชี้วัดทางการเงินหรือบัญชีมาประเมินได้ โดยทั่วไปเรามักใช้ส่วนต่างๆของมูลค่าทางการบัญชีในงบการเงินกับมูลค่าตลาดขององค์กรในการอธิบายปัจจัยที่จับต้องไม่ได้เหล่านั้น แต่ไม่สามารถบอกได้อย่างชัดเจนถึงมูลค่าที่แท้จริง ทำให้กลายเป็นปัจจัยสำคัญต่อการสร้างขีดความสามารถทางการแข่งขันในระยะยาวขององค์กรในปัจจุบันที่ถือเป็นยุคของความรู้ (Knowledge Era) คนไม่ได้เป็นเพียงสินทรัพย์ที่สำคัญขององค์กรอีกต่อไป แต่ได้กลายเป็นทุน (Capital) ที่ช่วยเสริมสร้างให้องค์การประสบความสำเร็จอย่างใดก็ดี เครื่องมือทางการเงินและบัญชีและทางการเงินที่ใช้กันอยู่ในปัจจุบันไม่สามารถวัดหรือจับต้องมูลค่าขององค์กรในฐานะของทุนหรือแม้กระทั่งสินทรัพย์ได้ จะเห็นได้ว่าในปัจจุบันเราขาดระบบหรือวิธีการที่เหมาะสมและเชื่อถือได้ในการวัดมูลค่าของคน และอีกส่วนหนึ่งคือตัวชี้วัด

ทางด้านการเงินบอกให้ทราบถึงเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นในอดีตหรือบอกถึงสิ่งที่เกิดขึ้นมาแล้ว (Legging Indicators) แต่ไม่ได้บอกให้รู้ถึงปัญหา และโอกาสที่จะเกิดขึ้นกับองค์กรในอนาคต ทั้งนี้เนื่องจาก ข้อมูลที่ใช้ตัวชี้วัดทางด้านการเงินต่างๆ ไม่ว่าจะเป็นอัตราส่วนที่แสดงสภาพคล่องขององค์กร ความสามารถในการทำกำไร หรือความสามารถในการชำระหนี้ ผู้บริหารหรือองค์กรจะรู้ต่อเมื่อปิดบัญชีในแต่ละเดือนหรือรอบปี และข้อมูลที่ผู้บริหารรู้ก็จะเป็นข้อมูลในเดือนที่แล้วหรือปีที่แล้ว ซึ่งอาจจะไม่สามารถบอกให้รู้ถึงสิ่งที่องค์กรจะต้องเผชิญในอนาคต ได้มีผู้เปรียบไว้ว่า การใช้ตัวชี้วัดทางด้านการเงินเพียงอย่างเดียว เปรียบเสมือนการขับรถโดยมองกระจกหลังเพียงอย่างเดียว คนขับจะรู้ว่ากำลังจะไปไหนต่อเมื่อผ่านสถานที่นั้นมาแล้ว หรือถ้าขับรถชนสิ่งใด จะรู้เพียงแต่ว่าขับรถชน แต่ไม่รู้ว่าชนอะไร จะรู้ก็ต่อเมื่อขับผ่านไปแล้ว ในขณะที่ตัวชี้วัดที่ไม่ใช่ตัวชี้วัดด้านการเงินจะบอกให้รู้ถึงโอกาส หรือปัญหาที่องค์กรจะต้องเผชิญในอนาคต เช่น ถ้าองค์กรมีตัวชี้วัดที่แสดงให้เห็นว่ารอบระยะเวลาในการให้บริการลูกค้าเพิ่มขึ้น ผู้บริหารสามารถที่จะทราบได้ว่าความพึงพอใจของลูกค้าจะลดน้อยลง ส่งผลให้ยอดขายตกลงและนำไปสู่การลดลงของกำไร ดังนั้น จะเห็นได้ว่า ตัวชี้วัดทางด้านการเงินเป็นตัวชี้วัดที่แสดงให้เห็นอดีต (Legging Indicators) ในขณะที่ตัวชี้วัดด้านการบริหารอื่นๆ เป็นตัวชี้วัดที่แสดงให้เห็นถึงโอกาสหรือปัญหาในอนาคต (Leading Indicators)

จากข้อมูลดังกล่าวแสดงให้เห็นว่าในปัจจุบันการประเมินผลขององค์กร ไม่สามารถใช้แต่ตัวชี้วัดทางการเงินได้เพียงอย่างเดียว ผู้บริหารต้องพิจารณามุมมองอื่น ๆ ประกอบด้วย ซึ่งประเด็นนี้คือ จุดเริ่มต้นหรือที่มาของการวัดผลการปฏิบัติงานคุณภาพ ซึ่งประกอบด้วยมุมมอง (Perspectives) 4 มุมมอง ได้แก่

1. มุมมองด้านการเงิน (Financial Perspectives) มุมมองด้านการเงินถือเป็นปัจจัยดั้งเดิมที่นำมาใช้ในการประเมินองค์กร วัตถุประสงค์ส่วนใหญ่ทางด้านการเงินนั้น มักจะเป็นเรื่องของ การเพิ่มรายได้ ลดต้นทุนหรือการเพิ่มความสามารถทางการผลิต (Productivity) เป็นต้น

เราสามารถชี้ตัววัดจากหลาย ๆ ด้าน เช่น ผลตอบแทนที่ได้จากการลงทุนในด้านต่าง ๆ ถ้าผลตอบแทนดีแสดงว่ามาจากการลงทุนที่ดี ซึ่งก็ย่อมมาจากองค์ประกอบในหลาย ๆ ด้าน ซึ่งทางด้านการเงินก็เป็นส่วนประกอบที่สำคัญด้วยเหมือนกัน ในทางตรงกันข้ามถ้าผลตอบแทนไม่ดีนั้นย่อมหมายถึง การลงทุนที่ไม่ดีซึ่งอาจจะมีผลมาจากหลาย ๆ ด้าน เช่น ต้นทุนสูงเกินไป ทำให้ราคาสินค้าสูง หรือสินค้าไม่ตรงกับความต้องการของตลาด เป็นต้น นอกจากเรื่องของผลตอบแทนแล้วยังรวมไปถึงเรื่องของมูลค่าเพิ่มทางเศรษฐศาสตร์ด้วยที่ใช้เป็นตัววัดหลักของมุมมองทางด้านการเงิน

2. มุมมองด้านลูกค้า (Customer Perspectives) ในด้านของลูกค้า องค์กรจะต้องพิจารณาถึงคุณค่าของลูกค้า ว่าอะไรที่เป็นคุณค่าที่ลูกค้าต้องการ ซึ่งจะทำให้ลูกค้าหันมาให้ความสำคัญ

สนใจหรือบริการขององค์กร เช่น ในเรื่องของคุณภาพ ราคา การบริการ การตรงต่อเวลาในการส่งมอบ ฯลฯ เป็นต้น ดังนั้น ดัชนีหลักที่นำมาพิจารณาในการประเมินด้านลูกค้า ก็คือ

2.1 ส่วนแบ่งการตลาด เป็นตัววัดถึงสัดส่วนของธุรกิจในตลาด ซึ่งหน่วยธุรกิจสามารถทำการขาย เช่น จำนวนลูกค้า ปริมาณสินค้าที่ขายได้ ฯลฯ เป็นต้น

2.2 การแสวงหาลูกค้าใหม่ เป็นตัววัดความสามารถในการดึงดูดลูกค้าใหม่หรือธุรกิจใหม่

2.3 การชำระรักษาลูกค้าเก่า เป็นตัววัดที่แสดงให้เห็นถึงความสามารถขององค์กรในการชำระรักษาตามสัมพันธ์ที่ผ่านมากับลูกค้าไว้ได้มากน้อยเพียงใด

2.4 ความพึงพอใจของลูกค้าเป็นตัววัดระดับความพึงพอใจของลูกค้า หลังจากที่องค์กรได้มีการปฏิบัติอย่างใดอย่างหนึ่งไปแล้วมีผลสะท้อนอย่างไรจากลูกค้าบ้าง

2.5 ประโยชน์หรือกำไรที่ลูกค้าจะได้รับ เป็นตัวชี้วัดถึงกำไรหรือประโยชน์ที่ลูกค้าแต่ละรายหรือแต่ละส่วนจะได้รับ หลังจากที่องค์กรได้มีการลงทุนใช้จ่ายใด ๆ ให้กับลูกค้า

3. มุมมองด้านกระบวนการภายใน (Internal Process Perspectives) มุมมองทางด้านการดำเนินงานภายในและห่วงโซ่แห่งคุณค่า (Value Chain) เป็นการพิจารณาว่า มีกระบวนการอะไรบ้างภายในองค์กรที่ก่อให้เกิดคุณค่า (Value) เช่น ถ้ามองว่าสินค้าหรือบริการของเรามีคุณภาพดี เราก็จะต้องพยายามค้นหาให้ได้ว่ากระบวนการอะไรภายในองค์กรที่ส่งผลให้สินค้าหรือบริการของเรามีคุณภาพ

มุมมองทางด้านการดำเนินงานภายในองค์กร ประกอบด้วยกระบวนการทางธุรกิจที่สำคัญ 3 ประการ ได้แก่

3.1. นวัตกรรม (Innovation)

3.2. การดำเนินการ (Operations)

3.3. การบริการหลังการขาย (Postsale Service)

4. มุมมองด้านการเรียนรู้และพัฒนา (Learning and Growth Perspectives) องค์กรจะต้องย้อนกลับไป พิจารณาถึงวัตถุประสงค์หลัก ๆ ขององค์กรที่ได้กำหนดไว้ตั้งแต่ต้นไม่ว่าเป็นวัตถุประสงค์ทางการเงิน วัตถุประสงค์ทางด้านลูกค้า หรือวัตถุประสงค์ในการดำเนินการแน่นอนว่าองค์กรก็ย่อมต้องการที่จะบรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งเอาไว้แต่ถ้าถามว่า องค์กรมีความพร้อมเพียงใด เพื่อให้สามารถบรรลุวัตถุประสงค์ได้ไม่ว่าจะเป็นในด้านบุคลากรหรือระบบซึ่งถ้าพบว่ายังมีจุดที่ไม่พร้อม องค์กรจำเป็นจะต้องพัฒนาในด้านใดบ้าง

ตัววัดในส่วนของ การเรียนรู้และพัฒนาขององค์กรนั้น ประกอบด้วยตัววัดหลัก ๆ 3 ประการ ได้แก่

- 4.1. ความพึงพอใจของพนักงาน (Employee Satisfaction)
- 4.2. การธำรงรักษาพนักงาน (Employee Retention)
- 4.3. ผลผลิตภาพและประสิทธิภาพของพนักงาน (Employee

Productivity)

จะเห็นได้ว่าในมุมมองทั้ง 4 มุมมองจะมีส่วนประกอบด้วยช่อง 4 ช่อง ได้แก่

1. วัตถุประสงค์ (Objective) ที่สำคัญของแต่ละมุมมอง โดย วัตถุประสงค์ในที่นี้หมายถึงสิ่งที่องค์กรต้องการที่จะบรรลุหรืออยากจะไปให้ถึง
2. ตัวชี้วัด (Measures หรือ Key Performance Indicators) ได้แก่ตัวชี้วัดของวัตถุประสงค์ในแต่ละด้านตัวชี้วัดเหล่านี้จะเป็นเครื่องมือในการบอกว่าองค์กรบรรลุ วัตถุประสงค์ในแต่ละด้านหรือไม่
3. เป้าหมาย (Target) ได้แก่ ตัวเลขที่องค์กรต้องการจะบรรลุของ ตัวชี้วัด แต่ละประการ
4. ความคิดริเริ่ม หรือสิ่งที่จะทำ (Initiative) เพื่อบรรลุเป้าหมายที่กำหนดขึ้น โดยในขั้นนี้ยังไม่ใช่แผนปฏิบัติการที่จะทำ เป็นเพียงแผนงานโครงการหรือกิจกรรม เบื้องต้นที่ต้องทำเพื่อบรรลุเป้าหมายที่ต้องการ ซึ่งความคิดริเริ่มนี้ควรจะเป็นสิ่งใหม่ หรือไม่เคยทำมาก่อนซึ่งถ้าทำแล้วจะทำให้องค์กรสามารถบรรลุเป้าหมายที่ต้องการ ความคิดริเริ่มนั้นยังไม่ได้ลงไป ในรายละเอียดถึงขั้นของแผนปฏิบัติการ (Action Plan) แต่เป็นเพียงสิ่งที่องค์กรคิดทำเพื่อที่จะทำให้บรรลุเป้าหมาย การวัดผลการปฏิบัติงานคุณภาพนอกจากจะเป็นเครื่องมือในการประเมินผลแล้ว ยังเป็นเครื่องมือในการนำ กลยุทธ์สู่การปฏิบัติ ซึ่งในปัจจุบันพบว่า จุดอ่อนสำคัญของผู้บริหารส่วน ใหญ่ไม่ได้อยู่ที่การวางแผน หรือการจัดกลยุทธ์ แต่อยู่ที่ความสามารถในการนำ กลยุทธ์ที่ได้กำหนด ขึ้นไปสู่การปฏิบัติอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล การที่องค์กรจะประสบผลสำเร็จนั้น จะต้อง ประกอบด้วยทั้งกลยุทธ์ ที่ดีและความสามารถในการนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ ถ้าองค์กรมีกลยุทธ์ที่ ดีเพียงอย่างเดียว ย่อมไม่สามารถดำเนินงานได้ตาม กลยุทธ์ที่ตั้งไว้ในขณะเดียวกัน ถ้ามี ความสามารถในการปฏิบัติ แต่ขาดกลยุทธ์ที่ดี ย่อมทำให้องค์กรขาดทิศทางที่ชัดเจน และยังถ้า องค์กรขาดกลยุทธ์ที่ดีและไม่สามารถปฏิบัติได้ ย่อมประสบความล้มเหลวตั้งแต่ต้น ดังนั้น แนวทาง สำคัญที่จะทำให้องค์กรประสบความสำเร็จจึงต้องประกอบด้วยกรรมมีทั้งกลยุทธ์ที่ดี และ

ความสามารถในการนำกลยุทธ์นั้นไปสู่การปฏิบัติ อุปสรรคสำคัญที่ทำให้กลยุทธ์ไม่สามารถนำไปสู่การปฏิบัติได้ประกอบด้วย ทัศนคติและกลยุทธ์ที่กำหนดขึ้นขาดการสื่อสารและการถ่ายทอดไปยังพนักงานและผู้บริหารระดับต่างๆ ซึ่งถ้าบุคคลภายในองค์กรไม่สามารถเข้าใจต่อทัศนคติและกลยุทธ์ขององค์กรย่อมยากที่จะทำให้บุคคลเหล่านั้นปฏิบัติตามกลยุทธ์ การที่ผู้บริหารระดับสูงขององค์กรมักไม่ค่อยให้ความสนใจและให้ความสำคัญกับกลยุทธ์มากนัก ผู้บริหารมักจะมองว่า กลยุทธ์เป็นเพียงกิจกรรมที่ทำเพียงแคปีละครั้งเท่านั้น ทำให้กลยุทธ์ไม่ได้นำไปสู่การปฏิบัติอย่างแท้จริง

แนวทางการนำ การวัดผลการปฏิบัติงานคุณภาพมาใช้ให้เกิดผลนั้นมีปัจจัยหลาย ๆ อย่างเข้ามาเกี่ยวข้อง และขั้นตอนที่จะส่งผลสำเร็จหรือไม่ขึ้นอยู่กับขั้นตอนของการนำการวัดผลการปฏิบัติงานคุณภาพไปใช้มากกว่าการออกแบบ แต่การนำไปปฏิบัติให้เกิดผลสำเร็จนั้น ไม่ได้มีกฎเกณฑ์ตายตัว ซึ่งสามารถสรุปปัจจัยที่จะนำการวัดผลการปฏิบัติงานคุณภาพ ไปใช้ให้เกิดผลได้ดังนี้

1. ผู้บริหารระดับสูงถือเป็นปัจจัยสำคัญที่สุดในการนำ การวัดผลการปฏิบัติงานคุณภาพมาใช้ให้เกิดผลสำเร็จ ผู้บริหารจะต้องมีความเข้าใจในหลักการและมีทัศนคติที่ดีในการนำมาใช้อีกทั้งต้องให้การสนับสนุนและเป็นเจ้าภาพในการนำการวัดผลการปฏิบัติงานคุณภาพมาใช้ในองค์กร โดยไม่ควรจะมอบหมายให้ผู้บริหารระดับรองเป็นเจ้าภาพแทน
2. การบริหารการเปลี่ยนแปลง การนำการวัดผลการปฏิบัติงานคุณภาพ มาใช้ให้เกิดผลจะต้องเน้นแนวคิดในเรื่องของการเปลี่ยนแปลงเข้ามาใช้ร่วมด้วย เนื่องจากการนำมาใช้นั้นจะก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงขึ้นในองค์กร ซึ่งการเปลี่ยนแปลงที่ควรพิจารณาได้แก่ มุ่งเน้นการสื่อสารภายในและไม่ควรทำที่เดียวทั้งองค์กร รวมทั้งต้องมีการสร้างทัศนคติที่ดีให้พนักงานด้วย
3. การนำการวัดผลการปฏิบัติงานคุณภาพมาใช้ต้องเน้นความเร็ว เรียบง่าย คัดเลือกและใช้ประจำ โดยความเร็วคือ ความเร็วในการพัฒนาและนำเอาไปใช้ การพัฒนาจึงมุ่งเน้นถึงการพัฒนามากกว่าความสมบูรณ์ เนื่องจาก การวัดผลการปฏิบัติงานคุณภาพจะไม่มีวันสมบูรณ์ได้ จนกว่าได้มีการใช้ความเรียบง่ายคือ ความเรียบง่ายในด้านหลักการแนวคิดที่ชัดเจนและตรงไปตรงมา ความต่อเนื่องคือการนำการวัดผลการปฏิบัติงานคุณภาพมาใช้ไม่ใช่โครงการที่จะทำได้สำเร็จภายในเวลาไม่กี่เดือนหรือปี แต่การที่จะนำมาใช้จนประสบผลสำเร็จนั้นจะต้องมีความต่อเนื่อง ส่วนการใช้เป็นประจำหมายความว่า ต้องนำการวัดผลการปฏิบัติงานคุณภาพมาใช้ผสมผสานกับการบริหารงานประจำวัน ไม่ว่าจะจัดให้มีการประชุมตาม การวัดผลการปฏิบัติงานคุณภาพหรือทำให้ผลการดำเนินงานตามการวัดผลการปฏิบัติงานคุณภาพเป็นสิ่งที่ทำให้เห็นชัดเจนอยู่ตลอดเวลา

4. การผูกผลของการวัดผลการปฏิบัติงานคุณภาพ กับสิ่งจูงใจบุคลากร ถือเป็นประเด็นที่ยังถกเถียงกันอยู่ ซึ่งการผูกผลกับสิ่งจูงใจนั้นหมายถึง ถ้าทำได้ตามเป้าหมายจะได้รับรางวัล แต่ถ้าไม่ถึงเป้าหมายที่ตั้งไว้จะไม่เกิดอะไรขึ้น ซึ่งประเด็นนี้จำเป็นต้องพิจารณาต่อไป

5. การวัดผลการปฏิบัติงานคุณภาพ เป็นเครื่องมือทางกลยุทธ์ ดังนั้นถ้าจะนำมาใช้ให้เกิดผลที่สุดควรจะนำมาใช้ในด้านของกลยุทธ์เป็นหลัก ไม่ใช่เพียงแค่การประเมินผลให้ครบทั้ง 4 ด้านเท่านั้น โดยเฉพาะอย่างยิ่งเรื่องของการกำหนดตัวชี้วัด Key Performance Indicators ควรจะต้องกำหนดให้เหมาะสมกับเป้าหมายของกิจการที่ต้องการ

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ธีระศักดิ์ กำบรรณารักษ์และเทพฤทธิ์ วิชญศิริ : 2545 ได้ศึกษา ความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้การขาดจริยธรรมธุรกิจของผู้ประกอบการกับระดับความเครียด พบว่า ผู้ประกอบการที่ให้ความสำคัญกับลักษณะงานที่เน้นความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ต้องการความมั่นคงในงานมีแนวโน้มที่จะให้ความสำคัญต่อจริยธรรมด้านความซื่อสัตย์แต่ไม่สนใจความยุติธรรมในการทำธุรกิจ อาจจะมีการเอาเปรียบทางธุรกิจได้ ผู้ประกอบการที่ให้ความสำคัญกับลักษณะของงานที่เน้นกระตุ้นให้ใช้ปัญญา เปิดโอกาสให้คิดอย่างอิสระและต้องการเห็นความสำเร็จในงานที่ทำ มีแนวโน้มที่รับรู้จริยธรรมด้านความยุติธรรม ทำธุรกิจตรงไปตรงมา เคารพในทรัพย์สินทางปัญญาและต้องการทำธุรกิจที่เน้นความสัมพันธ์กับชุมชน ผู้ประกอบการที่ให้ความสำคัญกับความสัมพันธ์กับลูกน้อง แต่จะไม่ให้ความสำคัญกับเพื่อนร่วมงาน ไม่ชอบแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับบุคคลอื่น ไม่สนใจลักษณะงานที่ใช้ปัญญา ขอบงานที่มีอำนาจสั่งการ มีแนวโน้มที่จะมีบุคลิกภาพที่ไม่เชื่อมั่นในจริยธรรมขาดความศรัทธาต่อความเป็นมนุษย์ ไม่เชื่อว่ามนุษย์เราจะสามารถพัฒนาได้ ผู้ประกอบการที่ประกอบธุรกิจอย่างมีจริยธรรมจะคำนึงถึงประโยชน์ส่วนรวม ไม่ผลิตสินค้าที่เป็นอันตรายต่อประโยชน์ส่วนรวม จะมีความเครียดต่ำ

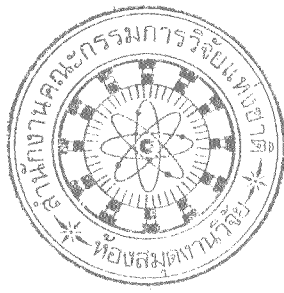
พัชรา ดันติประภา และบัวรัตน์ ศรีนิล : 2546 ได้ศึกษาภาวะที่นำไปสู่ปัญหา ด้านจริยธรรมในการขายและความแตกต่างในการรับรู้ของนักศึกษา นักวิชาการ พนักงานขาย และผู้บริหารหน่วยขาย พบว่า สถานการณ์การขายที่เป็นปัญหาด้านจริยธรรมแบ่งเป็นปัญหาจริยธรรมในการติดต่อกับนายจ้าง เช่น การเบิกจ่ายเกินจริง และปัญหาจริยธรรมในการติดต่อกับลูกค้า เช่น การให้สินบน การให้ข้อมูลที่เท็จ และพบว่านักศึกษา นักวิชาการ พนักงานขาย และผู้บริหารหน่วยขาย มีความแตกต่างกันในการรับรู้ปัญหาด้านจริยธรรมอย่างมีนัยสำคัญ ไม่

พบว่าเพศมีอิทธิพลต่อการรับรู้เกี่ยวกับจริยธรรม และการแก้ปัญหาด้านจริยธรรมควรได้รับความร่วมมือจากองค์กรธุรกิจ นักวิชาการและหน่วยงานของรัฐ

กฤษฎี พูนเกษม : 2546 ได้ศึกษาการประเมินผลการดำเนินงานโครงการหนึ่งตำบล หนึ่งผลิตภัณฑ์ อำเภอเมือง จังหวัดอุบลราชธานี ผลการศึกษาพบว่าผลการดำเนินงานโครงการหนึ่งตำบล หนึ่งผลิตภัณฑ์ อำเภอเมือง จังหวัดอุบลราชธานีโดยรวมอยู่ในระดับปานกลางและผลการดำเนินงานเป็นรายด้านมีดังนี้ ด้านปัจจัยนำเข้า การได้รับการสนับสนุนจากรัฐบาลอยู่ในระดับปานกลาง โดยได้รับการสนับสนุนด้านการเรียนรู้มากที่สุด ด้านกระบวนการกลุ่มมีการบริหารจัดการตามหลัก POSDCORB อยู่ในระดับปานกลาง โดยมีการดำเนินงานด้านการประสานความร่วมมือและการวางแผนงานอยู่ในระดับมาก ด้านผลลัพธ์ ผลผลิตของกลุ่มและคุณภาพชีวิตของบุคลากรกลุ่มผลิตภัณฑ์โดยรวมอยู่ในระดับมาก ด้านผลกระทบที่ได้จากการดำเนินงานอยู่ในระดับมากคือด้านสิ่งแวดล้อม ปัญหาอุปสรรคที่พบในการดำเนินงานของกลุ่มผลิตภัณฑ์คือ ขาดเงินทุนหมุนเวียน ขาดความรู้ด้านการบริหารจัดการ เทคนิคการผลิตและการตลาด ขาดเทคโนโลยีสมัยใหม่ ผลิตภัณฑ์คุณภาพต่ำ ต้นทุนการผลิตสูง ตลาดไม่แน่นอน ขายเป็นได้ราคาและไม่มีสถานที่จำหน่ายของกลุ่ม

กัญญา สุรินเปา : 2547 ได้ศึกษาการวัดผลการดำเนินงานของธนาคารพาณิชย์แห่งหนึ่งในสาขาจังหวัดเชียงใหม่และลำพูน โดยประยุกต์ใช้เทคนิคการวัดผลการดำเนินงานแบบคุณภาพ ผลการศึกษาพบว่า ในด้านการเงินของสาขาเชียงใหม่ ลำพูน ผ่านเกณฑ์มาตรฐานที่กำหนด ในด้านลูกค้าพบว่าลูกค้ามีความพึงพอใจในการให้บริการของพนักงานธนาคารและด้านอุปกรณ์และอาคารสถานที่ในระดับพอใจมาก ส่วนด้านบริการและผลิตภัณฑ์ของธนาคารมีความพอใจในระดับปานกลาง ด้านกระบวนการภายใน พบว่า เหตุผลที่พนักงานธนาคารส่วนใหญ่เลือกทำงานกับธนาคารเพราะเป็นองค์กรที่มีความมั่นคง โดยมีทัศนคติความพึงพอใจของพนักงานต่อการพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ของธนาคารในระดับปานกลางและด้านการปฏิบัติงานอยู่ในระดับพอใจมาก ส่วนในด้านการเรียนรู้และพัฒนาพบว่า พนักงานส่วนใหญ่ได้เข้ารับการฝึกอบรมและได้นำความรู้ที่ฝึกอบรมมาใช้งาน นอกจากนี้ยังพบว่าพนักงานส่วนใหญ่จะไม่ทำงานกับธนาคารจนเกษียณอายุเนื่องจากต้องการออกไปประกอบอาชีพเป็นเจ้าของกิจการ

จิตติมา วัฒนโสภาศิริ : 2548 ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างจริยธรรมทางธุรกิจ บุคลิกภาพแบบแมคคิอานเวลเดียน ค่านิยมในการทำงานและความเครียดของผู้ประกอบการธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในเขตกรุงเทพมหานคร พบว่า จริยธรรมทางธุรกิจด้านความซื่อสัตย์ ด้านความยุติธรรม ด้านการคำนึงถึงประโยชน์ส่วนรวม และด้านสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับชุมชน



ของผู้ประกอบการธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในเขตกรุงเทพมหานครมีความสัมพันธ์ทางลบกับบุคลิกภาพแบบแมคทีอาเวลเลียนด้านขาดความศรัทธาต่อความเป็นมนุษย์ ด้านมุ่งแสวงหาความสุขและด้านเจตนาหลง สำหรับความสัมพันธ์ระหว่างจริยธรรมทางธุรกิจกับค่านิยมในการทำงาน พบว่าความสัมพันธ์ของจริยธรรมทางธุรกิจทั้ง 4 ด้าน มีความสัมพันธ์ทางบวกกับค่านิยมในการทำงานด้านสัมฤทธิ์ผล ด้านความมีศักดิ์ศรี ด้านกระตุ้นให้ใช้ปัญญา ด้านความสัมพันธ์กับผู้อื่น ด้านบริหารจัดการ และด้านความมีอิสระ แต่ไม่มีความสัมพันธ์กับด้านผลตอบแทนทางเศรษฐกิจ และจริยธรรมทางธุรกิจด้านความซื่อสัตย์ ด้านความยุติธรรม ด้านคำนึงถึงประโยชน์ส่วนรวม มีความสัมพันธ์ทางลบกับความเครียด ดังนั้นผู้ประกอบการควรเป็นผู้ที่มีความซื่อสัตย์ ความยุติธรรม คำนึงถึงประโยชน์ส่วนรวม มีความสัมพันธ์ที่ดีกับชุมชน มีบุคลิกภาพที่ศรัทธาในความเป็นมนุษย์ ไม่มีเจตนาหลง และมีค่านิยมในการทำงานในระดับสูง ซึ่งจะส่งผลให้ผู้ประกอบการมีความสมดุลในการดำเนินชีวิตและการทำงาน สามารถต่อสู้กับภาวะเศรษฐกิจและสังคมยุคใหม่ได้อย่างเหมาะสมต่อไป

วัชรวิยา สุขศีล : 2548 ได้ศึกษาผลกระทบของความรับผิดชอบต่อสังคมที่มีต่อผลการดำเนินงานของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมและบริษัทข้ามชาติของไทย พบว่าผู้ประกอบการให้ความสำคัญกับความรับผิดชอบต่อสังคมโดยรวมและเป็นรายด้าน คือ ด้านมนุษยธรรม ด้านจริยธรรม ด้านกฎหมาย และด้านเศรษฐศาสตร์ อยู่ในระดับมาก ผู้ประกอบการที่มีความแตกต่างกันในเรื่องขนาดของธุรกิจมีผลการดำเนินงานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.5 ในด้านของความสัมพันธ์ พบว่า ความรับผิดชอบต่อสังคมด้านกฎหมายและด้านเศรษฐศาสตร์มีความสัมพันธ์และผลกระทบเชิงบวกต่อการปรับปรุงองค์การ การปรับปรุงองค์การด้านลูกค้าและด้านกระบวนการภายในองค์กรมีความสัมพันธ์และผลกระทบเชิงบวกต่อผลการดำเนินงาน โดยสรุป ผู้ประกอบการสามารถนำผลงานวิจัยไปใช้ในการปรับปรุงการดำเนินงานในอนาคตที่ทำการตลาดโดยมุ่งเน้นเพื่อสังคม สร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน และสามารถเจริญเติบโตและอยู่รอดในระยะยาวได้

กรกนก เจริญसार : 2549 ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างประสิทธิผลช่องทางการตลาดกับผลการดำเนินงานของธุรกิจวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ของธุรกิจผลิตเครื่องใช้ไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ในประเทศไทย พบว่า ผู้จัดการฝ่ายการตลาด มีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับการมีประสิทธิผลช่องทางการตลาดโดยรวมและเป็นรายด้านทุกด้าน อยู่ในระดับมาก ผู้จัดการฝ่ายการตลาดที่มีรูปแบบของธุรกิจแตกต่างกันมีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับการมีผลการดำเนินงาน ด้านอัตราการเจริญเติบโตของยอดขายแตกต่างกัน ระยะเวลาในการดำเนินงานแตกต่าง

กันมีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับการมีผลการดำเนินงาน ด้านอัตราการเจริญเติบโตของยอดขาย
แตกต่างกัน ประสิทธิภาพช่องทางการตลาด ด้านการตอบสนองความต้องการของตลาดและ
ด้านการเคลื่อนย้ายอย่างมีประสิทธิภาพไปยังลูกค้ามีความสัมพันธ์และผลกระทบเชิงบวกต่อการ
ปรับปรุงองค์กรด้านลูกค้า ด้านกระบวนการภายใน ด้านการเรียนรู้และพัฒนา

ปวิณ น้อยเรือง : 2550 ได้ศึกษาการวัดผลการดำเนินงานของสวนส้มแห่งหนึ่ง
ในอำเภอแม่เมาะ จังหวัดเชียงใหม่ ผลการศึกษาจากการใช้แนวคิดเรื่องการวัดผลการดำเนินงานซึ่ง
ประกอบด้วย 5 แนวคิด ได้แก่ การจัดการการเพิ่มผลผลิต ประสิทธิภาพการจัดการการตลาด
การวิเคราะห์ปัจจัยการเติบโต การวิเคราะห์ปัจจัยราคาขายที่เกินกว่าต้นทุนที่เปลี่ยนแปลง และ
การวิเคราะห์ปัจจัยการเพิ่มผลผลิตของกิจการ พบว่า ด้านการเพิ่มผลผลิต มีการนำเทคโนโลยีที่
ทันสมัยเข้ามาใช้และส่งเสริมให้พนักงานฝึกอบรมให้เกิดความชำนาญงาน ร่วมกับมีผู้ควบคุมดูแล
ที่เชี่ยวชาญจึงทำให้ผลผลิตมีคุณภาพสูง กล่าวคือ มีรสชาติดี ปลอดภัย และช่วยลดต้นทุนการ
ผลิต การมีระบบการจัดการตลาดที่ดี ทำให้ผู้บริโภคหาซื้อได้ง่ายและมีการใช้บรรจุภัณฑ์ที่
สวยงามและมีหลายขนาดให้ลูกค้าเลือกตามความต้องการเพื่อให้สวนประสบความสำเร็จและมี
กำไรที่ยั่งยืน

บุญมา กุลชาติ : 2550 ได้ศึกษาผลกระทบของภาวะผู้นำและจริยธรรมทางธุรกิจที่
มีผลต่อการดำเนินงานของธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์ พบว่า ผู้จัดการสาขาที่มีความคิดเห็น
ด้วยเกี่ยวกับการมีภาวะผู้นำ จริยธรรมทางธุรกิจ และผลการดำเนินงาน อยู่ในระดับมาก ในการ
เปรียบเทียบความแตกต่าง พบว่า ผู้จัดการสาขาที่มีประสบการณ์แตกต่างกัน มีความคิดเห็นด้วย
เกี่ยวกับการมีภาวะผู้นำแตกต่างกัน ผู้จัดการที่มีเพศแตกต่างกันมีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับการมี
ผลการดำเนินงานแตกต่างกัน ในด้านความสัมพันธ์และผลกระทบของภาวะผู้นำ พบว่า ภาวะผู้นำ
และจริยธรรมทางธุรกิจมีความสัมพันธ์และผลกระทบเชิงบวกต่อผลการดำเนินงาน