



248013

ความคิดเห็นในการเฝ้าระบบการประเมินผลแบบ Balance Scorecard
มาใช้ในการประเมินผลงานของผู้บริหารระดับผู้อำนวยการ
ในสำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยแม่โจ้
จังหวัดเชียงใหม่

ไธภา สุทธิรักษ์

ปริญญานิพนธ์การศึกษาระดับปริญญาโท สาขาบริหารธุรกิจ
มหาวิทยาลัยแม่โจ้

พ.ศ. 2554

600252813

ห้องสมุดงานวิจัย สำนักงานคณะกรรมการการวิจัยแห่งชาติ



248013

ความคิดเห็นในการนำระบบการประเมินผลแบบ Balance Scorecard
มาใช้ในการประเมินผลงานของผู้บริหารระดับผู้อำนวยการ
ในสำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยแม่โจ้
จังหวัดเชียงใหม่

โสภา สุธธิยุทธ์



ปัญหาพิเศษนี้เป็นส่วนหนึ่งของความสมบูรณ์ของการศึกษาตามหลักสูตร
ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารธุรกิจ
สำนักบริหารและพัฒนาวิชาการ มหาวิทยาลัยแม่โจ้
พ.ศ. 2554

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยแม่โจ้



ใบรับรองปัญหาพิเศษ
สำนักบริหารและพัฒนาวิชาการ มหาวิทยาลัยแม่โจ้
ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารธุรกิจ

ชื่อเรื่อง

ความคิดเห็นในการนำระบบการประเมินผลแบบ Balance Scorecard
มาใช้ในการประเมินผลงานของผู้บริหารระดับผู้อำนวยการ
ในสำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยแม่โจ้
จังหวัดเชียงใหม่

โดย

โสภา สุทธิยุทธ์

พิจารณาเห็นชอบโดย

ประธานกรรมการที่ปรึกษา

.....
(อาจารย์ ดร.กษพร ศิริโกคำกิจ)
วันที่ 10 เดือน พย พ.ศ. 2554

กรรมการที่ปรึกษา

.....
(รองศาสตราจารย์จำเนียร บุญมาก)
วันที่ 10 เดือน พย พ.ศ. 2554

กรรมการที่ปรึกษา

.....
(อาจารย์ ดร.อายุส หยูเย็น)
วันที่ 10 เดือน พย พ.ศ. 2554

ประธานกรรมการประจำหลักสูตร

.....
(อาจารย์ ดร.กฤษณิศดา เตชะถกิง)
วันที่ 10 เดือน พย พ.ศ. 2554

สำนักบริหารและพัฒนาวิชาการรับรองแล้ว

.....
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.จำเนียร ยศราช)
ประธานกรรมการบัณฑิตศึกษา
วันที่ 10 เดือน พ.ย. พ.ศ. 2554

ชื่อเรื่อง

ความคิดเห็นในการนำระบบการประเมินผลแบบ
Balance Scorecard มาใช้ในการประเมินผลงานของ
ผู้บริหารระดับผู้อำนวยการ ในสำนักงานอธิการบดี
มหาวิทยาลัยแม่โจ้ จังหวัดเชียงใหม่

ชื่อผู้เขียน

นางโสภา สุทธิยุทธ์

ชื่อปริญญา

บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารธุรกิจ

ประธานกรรมการที่ปรึกษา

อาจารย์ ดร.กชพร ศิริโกคากิจ

บทคัดย่อ

248013

การวิจัยครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อ ศึกษาความคิดเห็นในการนำระบบการประเมินผลงานแบบ Balance Scorecard มาใช้ในการประเมินผู้บริหารระดับผู้อำนวยการในสำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยแม่โจ้ จังหวัดเชียงใหม่ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามและการสัมภาษณ์โดยตรงจากผู้อำนวยการ สังกัดสำนักงานอธิการบดี จำนวน 13 คน ใช้การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงพรรณนาอธิบายลักษณะ การวิเคราะห์หาความสัมพันธ์ปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพ ระดับการศึกษา รายได้ ประสิทธิภาพในการทำงาน ไม่มีความสัมพันธ์กับการนำระบบการประเมินผลแบบ Balance Scorecard มาใช้ในการประเมินผู้บริหารระดับผู้อำนวยการ ในสำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยแม่โจ้ จังหวัดเชียงใหม่ โดยใช้ สถิติ Pearson Chi-Square โดยโปรแกรมสถิติสำเร็จรูปเพื่อการวิจัยทางสังคมศาสตร์ (SPSS) ผลการศึกษาพบว่าผู้บริหารระดับผู้อำนวยการในสำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยแม่โจ้ จังหวัดเชียงใหม่ เห็นด้วยอย่างยิ่งกับการประเมินผลงานตามมิติด้านประสิทธิภาพ และมิติด้านการบริหารจัดการ โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.51 และเห็นด้วยกับการประเมินผลงานตามมิติด้านพันธกิจ และมิติด้านคุณภาพการให้บริการ โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.46 และ 4.42 ตามลำดับ ข้อเสนอแนะจากผลการวิจัย ดังนี้ ด้านนโยบาย 1) กำหนดเป็นนโยบายของมหาวิทยาลัย ในการประเมินผลการปฏิบัติงาน ของผู้บริหารทุกระดับ ทั้งทั้งองค์กร 2) จัดทำเป็นหลักเกณฑ์ และวิธีการประเมิน พร้อมแจ้งวัตถุประสงค์ ให้ทุกหน่วยงานได้รับทราบและถือปฏิบัติ 3) ฝ่ายบุคคลส่วนกลางเป็นผู้ดำเนินการในการประเมินผลงานของผู้บริหาร ด้านผู้บริหาร 1) การประเมินผลการปฏิบัติงาน ควรกำหนดรูปแบบที่มาจากส่วนกลางและเป็นมาตรฐานเดียวกัน 2) ควรมีการประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างจริงจัง ต่อเนื่อง 3) ควรมีการทบทวนระบบการประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอเพื่อให้เกิดความเหมาะสมกับองค์กร 4) ควรผลักดันให้ผู้บริหารระดับสูง ได้เห็นความสำคัญของการประเมินผลการปฏิบัติงาน

Title	Opinions about the Application of the Balance Scorecard for the Evaluation of Work Performance of the Executive Directors at the Office of the President, Maejo University, Chiangmai Province
Author	Mrs. Sopa Suttiyut
Degree of	Master of Business Administration in Business Administration
Advisory Committee Chairperson	Dr. Kotchakorn Siriphokhakit

ABSTRACT

248013

This study aimed to explore opinions about the application of the balance scorecard for the evaluation of work performance of the executive directors at the Office of the President, Maejo University, Chiangmai province. A set of questionnaires and interview were used for data collection administered with 13 executive directors. Descriptive statistics was used to analyze for finding non relationships between personal factors (sex, age, marital status, educational attainment, income, and work experience) and the application of the balance scorecard evaluation. This was done by using Pearson Chi-Square and the Statistical Package for the Social Sciences Program.

Results of the study revealed that the informants strongly agreed to use the balance scorecard for the evaluation of work performance of the executive directors in terms of efficiency and managerial administration ($\bar{X} = 4.51$). Besides, they agreed to the evaluation of mission ($\bar{X} = 4.46$) and quality of services ($\bar{X} = 4.42$). The following were suggestions on policies : 1) the university should determine the balance scorecard evaluation for all levels of administrators of the university ; 2) measure, work performance evaluation method, and objectives of this policy should be prepared and informed to all sections of the university ; and 3) the central personnel section of the university should be responsible for the evaluation of work performance of the administrators. The following were suggestions on administrators : 1) the determination of form of the work performance evaluation should be by the central section and it must have the same standard ; 2) the work performance evaluation must be done seriously and

248013⁽⁵⁾

continually ; 3) the evaluation should be reviewed continually in order to be appropriate with the organization ; and 4) this policy must be proposed to executive administrators to convince on the importance of the work performance evaluation.

กิตติกรรมประกาศ

ปัญหาพิเศษฉบับนี้สำเร็จด้วยดี เพราะได้รับความอนุเคราะห์จากอาจารย์ ดร.กชพร ศิริโกคากิจ ประธานกรรมการที่ปรึกษา รองศาสตราจารย์จำเนียร บุญมาก กรรมการที่ปรึกษา และอาจารย์ ดร.อายุส หยูเย็น กรรมการที่ปรึกษา ที่ได้กรุณาให้คำแนะนำที่เป็นประโยชน์และตรวจสอบแก้ไขข้อบกพร่องต่างๆ มาโดยตลอด จนกระทั่งสำเร็จลุล่วงไปด้วยดี อาจารย์ ดร.ภุชณิสสา เตชะถิง ประธานกรรมการประจำหลักสูตรปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต ที่ให้การชี้แนะตลอดระยะเวลาของการศึกษา ข้าพเจ้าขอกราบขอบพระคุณไว้ ณ โอกาสนี้ เป็นอย่างสูง

ข้าพเจ้าขอขอบคุณ ผู้อำนวยการในสำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยแม่โจ้ จังหวัด เชียงใหม่ทุกท่าน ที่กรุณาเสียสละเวลาในการตอบแบบสอบถาม เพื่อใช้เป็นข้อมูลในการทำปัญหาพิเศษครั้งนี้ รวมทั้งเพื่อนๆ ปริญญาโทหลักสูตรปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาการจัดการทั่วไป ที่ให้กำลังใจเป็นอย่างดี

พร้อมกันนี้ขอกราบขอบพระคุณ บิดา มารดา ตลอดจนพี่ๆ ทุกคน ที่ได้ให้กำลังใจ ให้ความช่วยเหลือแก่ผู้ศึกษาโดยตลอด สุดท้ายนี้ขอขอบคุณ คุณภีมพศ สุทธิยุทธ์ ที่คอยห่วงใย ให้กำลังใจ และดูแลจนกระทั่งสำเร็จการศึกษาในครั้งนี้ ข้าพเจ้าจะใช้องค์ความรู้ที่ได้รับจากการศึกษาให้เป็นประโยชน์ในหน้าที่การงาน องค์กร ต่อไป

โสภา สุทธิยุทธ์
พฤษภาคม 2554

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อ	(3)
ARSTRACT	(4)
กิตติกรรมประกาศ	(6)
สารบัญ	(7)
สารบัญตาราง	(9)
สารบัญภาพ	(15)
บทที่ 1 บทนำ	1
หลักการและเหตุผล	1
วัตถุประสงค์ในการวิจัย	3
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	3
ขอบเขตของการวิจัย	3
นิยามศัพท์	4
บทที่ 2 การตรวจเอกสาร	6
หลักการและแนวคิดเกี่ยวกับการประเมินผลงาน	6
ทฤษฎีแรงจูงใจที่เกี่ยวข้องกับการประเมินผลงาน	13
ระบบบริหารผลงาน	16
ทฤษฎีเกี่ยวกับความต้องการ	18
ทฤษฎีการประเมิน	20
ทฤษฎีวัดความสำเร็จแบบสมดุล (Balanced Scorecard)	22
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	29
บทสรุป	32
กรอบแนวคิดในการวิจัย	33
สมมุติฐานการวิจัย	35
บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย	36
สถานที่ดำเนินการศึกษา	36
ประชากรที่ใช้ในการศึกษา	36
วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล	37

	หน้า
เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา	37
วิธีการวิเคราะห์ข้อมูล	38
บทที่ 4 ผลการวิจัย และวิจารณ์	40
ปัจจัยส่วนบุคคลของผู้บริหารระดับผู้อำนวยการ	40
ความคิดเห็นเกี่ยวกับระบบการประเมินผลแบบ Balance Scorecard ของ	
ผู้บริหารระดับผู้อำนวยการ สำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยแม่โจ้	43
วิธีการประเมินผลงานแบบ Balance Scorecard	57
ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับวิธีการประเมินผลแบบ Balance Scorecard ของผู้บริหาร	
ระดับผู้อำนวยการ สำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยแม่โจ้	66
ผลการทดสอบสมมติฐานในการวิจัย	67
บทที่ 5 สรุปผล และอภิปรายผล	69
สรุปผลการวิจัย	69
อภิปรายผลการวิจัย	75
ข้อเสนอแนะ	77
ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป	78
บรรณานุกรม	79
ภาคผนวก	81
ภาคผนวก ก แบบสอบถาม	82
ภาคผนวก ข ประวัติผู้วิจัย	90

สารบัญตาราง

ตาราง	หน้า
1 วิวัฒนาการของแนวความคิดเกี่ยวกับการประเมินผลงาน	8
2 ตัวแบบประยุกต์ของ Balance Scorecard ที่ปรับใช้กับส่วนราชการไทย	27
3 จำนวนและร้อยละของผู้บริหารระดับผู้อำนวยการ สำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยแม่โจ้ จังหวัดเชียงใหม่ จำแนกตามเพศ	40
4 จำนวนและร้อยละของผู้บริหารระดับผู้อำนวยการ สำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยแม่โจ้ จังหวัดเชียงใหม่ จำแนกตามอายุ	41
5 จำนวนและร้อยละของผู้บริหารระดับผู้อำนวยการ ในสำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยแม่โจ้ จังหวัดเชียงใหม่ จำแนกตามสถานภาพ	41
6 จำนวนและร้อยละของผู้บริหารระดับผู้อำนวยการ ในสำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยแม่โจ้ จังหวัดเชียงใหม่ จำแนกตามระดับการศึกษา	42
7 จำนวนและร้อยละของผู้บริหารระดับผู้อำนวยการ ในสำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยแม่โจ้ จังหวัดเชียงใหม่ จำแนกตามรายได้ต่อเดือน (รวมเงินประจำตำแหน่ง)	42
8 จำนวนและร้อยละของผู้บริหารระดับผู้อำนวยการ สำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยแม่โจ้ จังหวัดเชียงใหม่ จำแนกตามประสบการณ์ในการทำงาน	43
9 ความคิดเห็นเกี่ยวกับระบบการประเมินผลแบบ Balance Scorecard ของการปฏิบัติงานของผู้บริหารระดับผู้อำนวยการ ในสำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยแม่โจ้ จังหวัดเชียงใหม่ ตามมิติด้านพันธกิจ ผลสำเร็จตามยุทธศาสตร์หน่วยงาน	43
10 ความคิดเห็นเกี่ยวกับระบบการประเมินผลแบบ Balance Scorecard ของการปฏิบัติงานของผู้บริหารระดับผู้อำนวยการ ในสำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยแม่โจ้ จังหวัดเชียงใหม่ ตามมิติด้านพันธกิจ ผลสำเร็จตามคำรับรองปฏิบัติราชการ	44
11 ความคิดเห็นเกี่ยวกับระบบการประเมินผลแบบ Balance Scorecard ของการปฏิบัติงานของผู้บริหารระดับผู้อำนวยการ ในสำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยแม่โจ้ จังหวัดเชียงใหม่ ตามมิติด้านพันธกิจ การนำนโยบายจากหน่วยงานสู่การปฏิบัติ	45
12 ความคิดเห็นเกี่ยวกับระบบการประเมินผลแบบ Balance Scorecard ของการปฏิบัติงานของผู้บริหารระดับผู้อำนวยการ ในสำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยแม่โจ้ จังหวัดเชียงใหม่ ตามมิติด้านพันธกิจ การกำกับดูแลตนเองที่ดี	45

ตาราง	หน้า
13	ความคิดเห็นเกี่ยวกับระบบการประเมินผลแบบ Balance Scorecard ของการปฏิบัติงานของผู้บริหารระดับผู้อำนวยการ ในสำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยแม่โจ้ จังหวัดเชียงใหม่ ตามมิติด้านคุณภาพการให้บริการความพึงพอใจของบุคลากรในหน่วยงาน 46
14	ความคิดเห็นเกี่ยวกับระบบการประเมินผลแบบ Balance Scorecard ของการปฏิบัติงานของผู้บริหารระดับผู้อำนวยการ ในสำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยแม่โจ้ จังหวัดเชียงใหม่ ตามมิติด้านคุณภาพการให้บริการความพึงพอใจของบุคลากรนอกหน่วยงาน 46
15	ความคิดเห็นเกี่ยวกับระบบการประเมินผลแบบ Balance Scorecard ของการปฏิบัติงานของผู้บริหารระดับผู้อำนวยการ ในสำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยแม่โจ้ จังหวัดเชียงใหม่ ตามมิติด้านประสิทธิภาพความสามารถในการดำเนินงานตามแผน 47
16	ความคิดเห็นเกี่ยวกับระบบการประเมินผลแบบ Balance Scorecard ของการปฏิบัติงานของผู้บริหารระดับผู้อำนวยการ ในสำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยแม่โจ้ จังหวัดเชียงใหม่ ตามมิติด้านประสิทธิภาพความสามารถในการใช้จ่ายทรัพยากรอย่างคุ้มค่า 48
17	ความคิดเห็นเกี่ยวกับระบบการประเมินผลแบบ Balance Scorecard ของการปฏิบัติงานของผู้บริหารระดับผู้อำนวยการ ในสำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยแม่โจ้ จังหวัดเชียงใหม่ ตามมิติด้านประสิทธิภาพระดับความสำเร็จของการบริหารความเสี่ยง 48
18	ความคิดเห็นเกี่ยวกับระบบการประเมินผลแบบ Balance Scorecard ของการปฏิบัติงานของผู้บริหารระดับผู้อำนวยการ ในสำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยแม่โจ้ จังหวัดเชียงใหม่ ตามมิติด้านการบริหารจัดการการมีวิสัยทัศน์ การคาดการณ์และการตัดสินใจ 49
19	ความคิดเห็นเกี่ยวกับระบบการประเมินผลแบบ Balance Scorecard ของการปฏิบัติงานของผู้บริหารระดับผู้อำนวยการ ในสำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยแม่โจ้ จังหวัดเชียงใหม่ ตามมิติด้านการบริหารจัดการความสามารถในการเป็นผู้นำ 50

ตาราง	หน้า
20	ความคิดเห็นเกี่ยวกับระบบการประเมินผลแบบ Balance Scorecard ของการปฏิบัติงานของผู้บริหารระดับผู้อำนวยการ ในสำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยแม่โจ้ จังหวัดเชียงใหม่ ตามมิติด้านการบริหารจัดการการวางแผนและการจัดระบบงาน 50
21	ความคิดเห็นเกี่ยวกับระบบการประเมินผลแบบ Balance Scorecard ของการปฏิบัติงานของผู้บริหารระดับผู้อำนวยการ ในสำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยแม่โจ้ จังหวัดเชียงใหม่ ตามมิติด้านการบริหารจัดการความสามารถในการถ่ายทอดและสอนงาน 51
22	ความคิดเห็นเกี่ยวกับระบบการประเมินผลแบบ Balance Scorecard ของการปฏิบัติงานของผู้บริหารระดับผู้อำนวยการ ในสำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยแม่โจ้ จังหวัดเชียงใหม่ ตามมิติด้านการบริหารจัดการความรู้และเข้าใจงานในหน้าที่และงานที่เกี่ยวข้อง 51
23	ความคิดเห็นเกี่ยวกับระบบการประเมินผลแบบ Balance Scorecard ของการปฏิบัติงานของผู้บริหารระดับผู้อำนวยการ ในสำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยแม่โจ้ จังหวัดเชียงใหม่ ตามมิติด้านการบริหารจัดการ ความสามารถและความเหมาะสมในการแก้ไขปัญหา 52
24	ความคิดเห็นเกี่ยวกับระบบการประเมินผลแบบ Balance Scorecard ของการปฏิบัติงานของผู้บริหารระดับผู้อำนวยการ ในสำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยแม่โจ้ จังหวัดเชียงใหม่ ตามมิติด้านการบริหารจัดการความอดทนในการทำงาน ไม่ย่อท้อต่ออุปสรรคและปัญหา 53
25	ความคิดเห็นเกี่ยวกับระบบการประเมินผลแบบ Balance Scorecard ของการปฏิบัติงานของผู้บริหารระดับผู้อำนวยการ ในสำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยแม่โจ้ จังหวัดเชียงใหม่ ตามมิติด้านการบริหารจัดการการเป็นตัวอย่างที่ดีในการปฏิบัติงาน 53
26	ความคิดเห็นเกี่ยวกับระบบการประเมินผลแบบ Balance Scorecard ของการปฏิบัติงานของผู้บริหารระดับผู้อำนวยการ ในสำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยแม่โจ้ จังหวัดเชียงใหม่ ตามมิติด้านการบริหารจัดการ การปฏิบัติตามจรรยาบรรณ นโยบาย ข้อบังคับ กฎระเบียบและวินัย ของวิชาชีพของมหาวิทยาลัย 54

ตาราง		หน้า
27	ความคิดเห็นเกี่ยวกับระบบการประเมินผลแบบ Balance Scorecard ของการปฏิบัติงานของผู้บริหารระดับผู้อำนวยการ ในสำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยแม่โจ้ จังหวัดเชียงใหม่ ตามมิติด้านการบริหารจัดการ การสนับสนุนให้ผู้ได้บังคับบัญชามีการพัฒนาอย่างเต็มที่	55
28	ความคิดเห็นเกี่ยวกับระบบการประเมินผลแบบ Balance Scorecard ของการปฏิบัติงานของผู้บริหารระดับผู้อำนวยการ ในสำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยแม่โจ้ จังหวัดเชียงใหม่ ตามมิติด้านการบริหารจัดการ ความเหมาะสมในการมอบหมายงาน กำกับ ดูแล ตรวจสอบ ติดตาม ให้คำแนะนำปรับปรุงแก้ไขเรื่องต่างๆ เกี่ยวกับการกิจของหน่วยงาน	55
29	ความคิดเห็นเกี่ยวกับระบบการประเมินผลแบบ Balance Scorecard ตามมิติ	56
30	วิธีการประเมินผลงานแบบ Balance Scorecard มาใช้ในการประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารระดับผู้อำนวยการ ในสำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยแม่โจ้ จังหวัดเชียงใหม่ การนำวิธีการประเมินแบบ BSC มาใช้	57
31	วิธีการประเมินผลงานแบบ Balance Scorecard มาใช้ ในการประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารระดับผู้อำนวยการ ในสำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยแม่โจ้ จังหวัดเชียงใหม่ การชี้แจงวัตถุประสงค์และวิธีการประเมิน	57
32	วิธีการประเมินผลงานแบบ Balance Scorecard มาใช้ ในการประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารระดับผู้อำนวยการ ในสำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยแม่โจ้ จังหวัดเชียงใหม่ การนำผลการประเมินประกอบการพัฒนาคุณภาพงาน	58
33	วิธีการประเมินผลงานแบบ Balance Scorecard มาใช้ ในการประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารระดับผู้อำนวยการ ในสำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยแม่โจ้ จังหวัดเชียงใหม่ การจัดทำคู่มือและแบบฟอร์ม	59
34	วิธีการประเมินผลงานแบบ Balance Scorecard มาใช้ ในการประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารระดับผู้อำนวยการ ในสำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยแม่โจ้ จังหวัดเชียงใหม่ การกำหนดช่วงเวลาที่แน่นอนในการประเมิน	59
35	วิธีการประเมินผลงานแบบ Balance Scorecard มาใช้ ในการประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารระดับผู้อำนวยการ ในสำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยแม่โจ้ จังหวัดเชียงใหม่ ส่วนกลางเป็นผู้วางระบบการประเมินผลการปฏิบัติงาน	60

ตาราง	หน้า	
36	วิธีการประเมินผลงานแบบ Balance Scorecard มาใช้ในการประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารระดับผู้อำนวยการ ในสำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยแม่โจ้ จังหวัดเชียงใหม่ การประเมินผลการปฏิบัติงานปีละ 1 ครั้ง	61
37	วิธีการประเมินผลงานแบบ Balance Scorecard มาใช้ในการประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารระดับผู้อำนวยการ ในสำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยแม่โจ้ จังหวัดเชียงใหม่ การประเมินตนเองและผู้บังคับบัญชาประเมิน	61
38	วิธีการประเมินผลงานแบบ Balance Scorecard มาใช้ในการประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารระดับผู้อำนวยการ ในสำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยแม่โจ้ จังหวัดเชียงใหม่ การแจ้งผลการประเมินให้ทราบ	62
39	วิธีการประเมินผลงานแบบ Balance Scorecard มาใช้ในการประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารระดับผู้อำนวยการ ในสำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยแม่โจ้ จังหวัดเชียงใหม่ การนำผลการประเมินมาพัฒนาตนเอง	63
40	วิธีการประเมินผลงานแบบ Balance Scorecard มาใช้ในการประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารระดับผู้อำนวยการ ในสำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยแม่โจ้ จังหวัดเชียงใหม่ การนำหลักธรรมาภิบาลมาใช้ในการบริหาร	63
41	วิธีการประเมินผลงานแบบ Balance Scorecard	64
42	ปัจจัยส่วนบุคคล มีความสัมพันธ์กับการนำระบบการประเมินผลแบบ Balance Scorecard มาใช้ในการประเมินผลงานของผู้บริหารระดับผู้อำนวยการในสำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยแม่โจ้ จังหวัดเชียงใหม่	67
43	ปัจจัยเกี่ยวกับความคิดเห็นเกี่ยวกับระบบการประเมินผลตามมิติ มีความสัมพันธ์กับการนำวิธีการประเมินผลงานแบบ Balance Scorecard มาใช้ในการประเมินผลงานของผู้บริหารระดับผู้อำนวยการในสำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยแม่โจ้ จังหวัดเชียงใหม่	68

สารบัญภาพ

ภาพ		หน้า
1	ความสัมพันธ์ระหว่างเป้าหมาย วัตถุประสงค์ และวัตถุประสงค์ของการประเมิน	21
2	ความสัมพันธ์ระหว่าง 4 มิติ กับวิสัยทัศน์ขององค์กร	24
3	ความสัมพันธ์ระหว่าง 4 มิติ กับวิสัยทัศน์ของมหาวิทยาลัย	28
4	กรอบแนวความคิดในการวิจัย	34