

เสาวพงษ์ ยมาพัฒน์ 2550: การศึกษาองค์ประกอบและรูปแบบการประเมินผลการ  
ปฏิบัติราชการโดยใช้เครื่องมือ บาลานซ์ สกอร์การ์ด: กรณีศึกษาสำนักงานปลัดกระทรวง  
พาณิชย์ ปรินญาศิลปศาสตรมหาบัณฑิต (พัฒนสังคม) สาขาวิชาพัฒนสังคม  
โครงการสหวิทยาการระดับบัณฑิตศึกษา ประธานกรรมการที่ปรึกษา:  
อาจารย์พรเทพ พัฒนานุรักษ์, ศศ.ม., บธ.ม. 113 หน้า

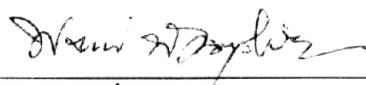
การศึกษาครั้งนี้เป็นการศึกษาเชิงเอกสาร (Documentary Research) มีวัตถุประสงค์เพื่อ  
ศึกษาแนวคิด องค์ประกอบ รูปแบบ กระบวนการจัดทำ ผลของการใช้ ปัญหาและอุปสรรค ใน  
การนำระบบประเมินผลการปฏิบัติงานด้วยเครื่องมือBSCมาใช้กับสำนักงานปลัดกระทรวงพาณิชย์  
และเพื่อกำหนดตัวแบบที่เหมาะสมสามารถนำมาประยุกต์ใช้กับสำนักงานปลัดกระทรวงพาณิชย์  
โดยการเก็บรวบรวมข้อมูลจากการสัมภาษณ์ ผู้บริหารจำนวน 9 คนและจากตำรา วารสาร เอกสาร  
รายงาน รวมทั้ง ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง แล้วนำข้อมูลที่รวบรวมได้ทั้งหมดมาวิเคราะห์

ผลการศึกษาสรุปได้ว่าองค์ประกอบที่สำคัญของBSCทั้งในและต่างประเทศในภาคเอกชน  
ส่วนใหญ่ประกอบด้วยมุมมองที่สำคัญ 4 มุมมอง คือ ด้านการเงิน ด้านลูกค้า ด้านกระบวนการ  
ภายใน ด้านการเรียนรู้และการเติบโต ส่วนภาครัฐของไทยเริ่มนำมาใช้ราว พ.ศ. 2546  
ประกอบด้วย 4 มุมมองคือ ด้านประสิทธิภาพ ด้านประสิทธิผล ด้านคุณภาพการบริการ ด้าน  
การพัฒนาองค์กร กระบวนการจัดทำระบบประเมินผลการปฏิบัติงานด้วยBSC ของสำนักงาน  
ปลัดกระทรวงพาณิชย์ทำตามหลักการวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ของภาคเอกชน โดยข้ามขั้นตอนที่สำคัญคือ  
ไม่มีการกำหนดมิติ ของBSCที่เหมาะสมกับองค์การ แต่ใช้มิติตามข้อกำหนดของสำนักงาน  
ก.พ.ร. รวมทั้งไม่กำหนดแผนที่ทางยุทธศาสตร์ ส่วนผลการใช้ BSC ในเชิงบวก คือการปฏิบัติงาน  
มีทิศทางและรวดเร็วขึ้น มีการป้องกันความเสี่ยง ผลเชิงลบคือการแย่งทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัด  
ในองค์กรเพื่อเป้าหมายเฉพาะหน่วยงานตนเอง ส่วนปัญหาและอุปสรรคคือ บุคลากรลดลง  
ปริมาณงานเพิ่มขึ้น การกำหนดตัวชี้วัดไม่เหมาะสม การใช้เงินเป็นแรงจูงใจ เครื่องมือไม่เพียงพอ  
และการ ไม่สนใจสร้างค่านิยมขององค์การ

ผู้วิจัยเห็นสมควรกำหนดตัวแบบหรือมุมมองของระบบBSC ที่จะนำมาประยุกต์ใช้กับการ  
ประเมินผลการปฏิบัติราชการของสำนักงานปลัดกระทรวงพาณิชย์ โดยมีมุมมอง 5 ด้าน คือ  
ด้านความรับผิดชอบของบุคลากร ด้านผลประโยชน์ของผู้รับบริการ ด้านความโปร่งใส ด้าน  
ประสิทธิภาพการบริหาร และด้านการสนับสนุนหน่วยงานภายใน



ลายมือชื่อนิสิต



ลายมือชื่อประธานกรรมการ

19 / 10 / 2550