

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

การศึกษานี้เป็นการศึกษาเชิงเอกสาร (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 ของBSCที่เหมาะสมกับองค์กร แต่ใช้มิติตามข้อกำหนดของสำนักงาน
ก.พ.ร. รวมทั้งไม่กำหนดแผนที่ทางยุทธศาสตร์ ส่วนผลการใช้ BSC ในเชิงบวก คือการปฏิบัติงาน
มีทิศทางและรวดเร็วขึ้น มีการป้องกันความเสี่ยง ผลเชิงลบคือการแย่งทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัด
ในองค์กรเพื่อเป้าหมายเฉพาะหน่วยงานตนเอง ส่วนปัญหาและอุปสรรคคือ บุคลากรลดลง
ปริมาณงานเพิ่มขึ้น การกำหนดตัวชี้วัดไม่เหมาะสม การใช้เงินเป็นแรงจูงใจ เครื่องมือไม่เพียงพอ
และการ ไม่สนใจสร้างค่านิยมขององค์กร

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

