

การประเมินผลการปฏิบัติงานด้านการวิจัยของคณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย:
การประยุกต์แนวคิดบาลานซ์ สกอร์การ์ด



นางสาวอัญชติ บุญศรีสวัสดิ์

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต

สาขาวิชาวิจัยการศึกษา ภาควิชาวิจัยและจิตวิทยาการศึกษา

คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ปีการศึกษา 2548

ISBN 974-17-4372-6

ลิขสิทธิ์ของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

AN EVALUATION OF RESEARCH PERFORMANCE OF THE FACULTY OF EDUCATION,
CHULALONGKORN UNIVERSITY: AN APPLICATION OF THE BALANCED SCORECARD APPROACH

Miss Anchalee Bunyasrisawat

A Thesis Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements
for the Degree of Master of Education Program in Educational Research

Department of Educational Research and Psychology

Faculty of Education

Chulalongkorn University

Academic Year 2005

ISBN 974-17-4372-6

หัวข้อวิทยานิพนธ์ การประเมินผลการปฏิบัติงานด้านการวิจัยของคณะครุศาสตร์
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย: การประยุกต์แนวคิดบาลานซ์ สกอร์การ์ด
โดย นางสาวอัญชลี บุญยศรีสวัสดิ์
สาขาวิชา ศึกษาศาสตร์
อาจารย์ที่ปรึกษา รองศาสตราจารย์ ดร.ศิริเดช สุชีวะ

คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย อนุมัติให้หัวข้อวิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่ง
ของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาโท

..... คณบดีคณะครุศาสตร์
(รองศาสตราจารย์ ดร.พทธี ศิริบรรณพิทักษ์)

คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์

..... ประธานกรรมการ
(รองศาสตราจารย์ ดร.สุวิมล ว่องวานิช)

..... อาจารย์ที่ปรึกษา
(รองศาสตราจารย์ ดร.ศิริเดช สุชีวะ)

..... กรรมการ
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เอมอร จังศิริพรปกรณ์)

อัญชลี บุญยศรีสวัสดิ์: การประเมินผลการปฏิบัติงานด้านการวิจัยของคณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย: การประยุกต์แนวคิดบาลานซ์ สกอร์คาร์ด. (AN EVALUATION OF RESEARCH PERFORMANCE OF THE FACULTY OF EDUCATION, CHULALONGKORN UNIVERSITY: AN APPLICATION OF THE BALANCED SCORECARD APPROACH) อ.ที่ปรึกษา: รศ. ดร.ศิริเดช สุชีวะ, 236 หน้า. ISBN 974-17-4372-6.

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ (1) เพื่อสร้างแผนที่กลยุทธ์ด้านการวิจัยของคณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย และตัวบ่งชี้ผลการดำเนินงานสำคัญ ตามแนวคิดบาลานซ์สกอร์คาร์ด (2) เพื่อประเมินผลการปฏิบัติงานด้านการวิจัยของคณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย โดยใช้แผนที่กลยุทธ์ด้านการวิจัยและตัวบ่งชี้ผลการดำเนินงานสำคัญที่พัฒนาขึ้น และ (3) เพื่อเสนอแนวทางในการพัฒนาผลการประเมินผลการปฏิบัติงานด้านการวิจัยของคณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

กระบวนการในการประเมินแบ่งออกเป็น 3 ขั้นตอนหลัก คือ การสร้างแผนที่กลยุทธ์จากกรณีวิเคราะห์ที่สัมพันธ์กับลักษณะของผู้เชี่ยวชาญและเอกสารที่เกี่ยวข้อง การกำหนดตัวบ่งชี้ผลการดำเนินงานสำคัญและเป้าหมายที่ต้องการบรรลุโดยเทคนิคกลุ่มสมมติปรับปรุง และการดำเนินการประเมินผลการปฏิบัติงานด้านการวิจัย เก็บรวบรวมข้อมูลโดยการคัดลอกข้อมูลดิบจากเอกสารลงแบบบันทึกข้อมูล วิเคราะห์ข้อมูลของตัวบ่งชี้โดยการวิเคราะห์ร้อยละ สัดส่วน และความถี่ ประเมินผลการปฏิบัติงานด้านการวิจัยจากกรณีวิเคราะห์ค่าร้อยละของการบรรลุเป้าหมาย

ผลการวิจัยพบว่า

1. แผนที่กลยุทธ์ประกอบด้วยวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ทั้งสิ้น 27 วัตถุประสงค์ มีมุมมองด้านลูกค้าหรือสังคมอยู่ส่วนบนสุดของโครงสร้าง รองรับด้วยมุมมองด้านกระบวนการภายใน กับมุมมองด้านการเรียนรู้และการเติบโต ส่วนล่างสุดคือมุมมองด้านการเงิน มีวัตถุประสงค์ภายในแต่ละมุมมองจำนวน 8, 8, 7 และ 4 วัตถุประสงค์ ตามลำดับ

2. ตัวบ่งชี้ผลการปฏิบัติงานด้านการวิจัยและเป้าหมายที่ต้องการบรรลุ มีทั้งสิ้น 29 ชุด เป็นตัวบ่งชี้และเป้าหมายของมุมมองด้านลูกค้าหรือสังคม 8 ชุด, ด้านกระบวนการภายใน 10 ชุด, ด้านการเรียนรู้และการเติบโต 7 ชุด และด้านการเงิน 4 ชุด

3. จากการประเมินตัวบ่งชี้ 14 ใน 29 ตัวบ่งชี้ทั้งหมด พบว่า ผลการดำเนินงานเป็นไปตามเป้าหมายหรือดีกว่าเป้าหมาย 9 ตัวบ่งชี้ และผลการดำเนินงานต่ำกว่าเป้าหมายมาก ควรปรับปรุงแก้ไขในทันที 5 ตัวบ่งชี้ ได้แก่ ร้อยละของจำนวนอาจารย์ที่ได้รับรางวัลระดับชาติ นานาชาติ หรือได้รับทุนจากภายนอกมากกว่า 1 ล้านบาท, ร้อยละของจำนวนผลงานวิจัยที่ได้รับรางวัลระดับชาติ, ร้อยละของจำนวนอาจารย์ที่มีผลงานนำเสนอในการประชุมวิชาการระดับนานาชาติ, ร้อยละของจำนวนผลงานวิจัยที่ได้รับรางวัลระดับชาติ นานาชาติ หรือได้รับสิทธิบัตร, และร้อยละของจำนวนอาจารย์ที่มีตำแหน่งทางวิชาการหรือวุฒิการศึกษาสูงขึ้น

ข้อเสนอแนะ

1. ควรกำหนดแผนปฏิบัติงานเชิงกลยุทธ์ที่สามารถเชื่อมโยงกับวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์อย่างแท้จริง
2. ควรกำกับติดตาม และประเมินผลการปฏิบัติงาน รวมทั้งวิเคราะห์ผลการประเมินอย่างต่อเนื่อง เพื่อปรับแต่งกลยุทธ์ และแผนปฏิบัติงานให้เหมาะสมยิ่งขึ้น
3. ควรพัฒนาระบบฐานข้อมูลเดียว ซึ่งมีข้อมูลที่สอดคล้องและสนับสนุนการประเมินผลการปฏิบัติงานและการตัดสินใจทางกลยุทธ์ทั้งหมด

ภาควิชา..... วิจัยและจิตวิทยาการศึกษา..... ลายมือชื่อนิสิต..... อัญชลี บุญยศรีสวัสดิ์
 สาขาวิชา..... ศึกษาศาสตร์..... ลายมือชื่ออาจารย์ที่ปรึกษา.....
 ปีการศึกษา 2548..... ลายมือชื่ออาจารย์ที่ปรึกษาร่วม.....

4583839527 : MAJOR EDUCATIONAL RESEARCH

KEY WORD: PERFORMANCE EVALUATION / RESEARCH PERFORMANCE / BALANCED SCORECARD

ANCHALEE BUNYASRISAWAT: AN EVALUATION OF RESEARCH PERFORMANCE OF THE FACULTY OF EDUCATION, CHULALONGKORN UNIVERSITY: AN APPLICATION OF THE BALANCED SCORECARD APPROACH. THESIS ADVISOR: ASSOC. PROF. SIRIDEJ SUSIVA, 236 pp. ISBN 974-17-4372-6.

The purposes of this study were (1) to create the strategy map and key performance indicators (KPIs) by the balanced scorecard method (2) to evaluate the research performance of the Faculty of Education, Chulalongkorn University between 1998 to 2002 by an application of balanced scorecard approach and (3) to propose guideline for research performance improvement of the Faculty of Education, Chulalongkorn University.

The process of the study was divided into 3 main steps. The first was the strategy map creation from the typological analysis of the expert interview and the content analysis of related data. The second was KPIs and targets identification using the improved nominal group technique. The final step was the evaluation of research performance. The KPI data were analyzed by using percentage, proportion and frequency analysis.

The research findings were summarized as follows:

1. There were 27 objectives in the strategy map. The customer perspective was on the top and supported by the internal process, learning & growth and the financial perspective with 8, 8, 7 and 4 objectives respectively.
2. There were 29 KPIs and targets to evaluate the research performance: 8 for the customer perspective; 10 for the internal process perspective; 7 for the learning & growth perspective and 4 for the financial perspective.
3. The 14 KPIs were assessed. It was found that 9 KPIs were on or above the target while 5 KPIs were below the target. The 5 KPIs were (1) the percentage of teachers who received the national prize, the international prize or the external grant more than one million baths, (2) the percentage of researches with national prize, (3) the percentage of teachers presenting in the international conference, (4) the percentage of researches with the national prize, the international prize, or patent and (5) the percentage of teachers who got higher degree or higher position.

The suggestions for the research performance implement were (1) strategies initiatives linking to each strategies objective should be set, (2) the Faculty of Education should continuously audit and evaluate the research performance as well as improve the strategy and initiatives, (3) the Faculty of Education should develop common database to support the evaluation and strategic determination.

Department Educational Research and Psychology Student's signature *Anchor Bunyasrisawat*
 Field of study Educational Research Advisor's signature *Aej*
 Academic year 2004 Co-advisor's signature

กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดีด้วยความเมตตาจาก รองศาสตราจารย์ ดร.ศิริเดช สุชีวะ อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ผู้ซึ่งให้คำปรึกษาและตรวจแก้ข้อบกพร่องต่างๆ ของงานวิจัย รวมทั้งให้กำลังใจจนทำให้งานวิจัยครั้งนี้สำเร็จไปได้ด้วยดี ผู้วิจัยรู้สึกซาบซึ้งและขอกราบขอบพระคุณมา ณ ที่นี้

ขอกราบขอบพระคุณผู้เชี่ยวชาญทุกท่าน ที่สละเวลาอันมีค่าเพื่อให้ข้อมูลสำคัญ สำหรับการดำเนินงานวิจัย งานวิจัยครั้งนี้คงไม่สามารถสำเร็จได้ถ้าปราศจากความกรุณาเมตตาจากทุกท่าน

ขอกราบขอบพระคุณคณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ ที่ให้ความกรุณาตรวจสอบแก้ไขข้อบกพร่อง ของงานวิจัย รวมทั้งคณาจารย์ภาควิชาวิจัยการศึกษาทุกท่านที่ประสิทธิ์ประสาทวิชาความรู้ และให้คำแนะนำ ซึ่งเป็นประโยชน์ต่อผู้วิจัยเสมอมา

ขอขอบพระคุณพี่ๆ ฝ่ายวิจัยและฝ่ายวางแผนและเทคโนโลยีสารสนเทศ ของคณะครุศาสตร์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยที่เอื้อเฟื้อเอกสารและข้อมูลต่างๆ ในการเก็บรวบรวมข้อมูลวิจัย

ขอบคุณเพื่อนๆ ทุกคนที่คอยไต่ถามด้วยความห่วงใย และเป็นกำลังใจให้ผู้วิจัยมาเสมอ ขอบคุณเพื่อนๆ ในกลุ่ม พี่เจียบ พี่นิก พี่ต๊าก และพี่ต๊าก ที่ให้คำแนะนำ และช่วยเหลือให้การดำเนินงานวิจัยเป็นไปได้อย่างดี

ท้ายสุดนี้ ขอกราบขอบพระคุณ พ่อ แม่ อาม่า ยี่โกว พี่เอ๋อ และพี่เปียร์ สำหรับกำลังใจที่ยิ่งใหญ่ รวมถึงการสนับสนุนช่วยเหลือในทุกด้าน ความรักและความห่วงใยเป็นแรงผลักดันให้ผู้วิจัยสามารถดำเนินการวิจัยจนเสร็จลุล่วงได้ในวันนี้

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ	จ
กิตติกรรมประกาศ	ฉ
สารบัญ	ช
สารบัญตาราง	ณ
สารบัญภาพ	ฑ
บทที่	
1 บทนำ	1
ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา	1
คำถามวิจัย	4
วัตถุประสงค์ของการวิจัย	4
ขอบเขตของการวิจัย	4
ข้อจำกัดของการวิจัย	5
คำจำกัดความที่ใช้ในการวิจัย	6
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	8
2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	9
ตอนที่ 1 มโนทัศน์เกี่ยวกับการประเมิน	10
ตอนที่ 2 หลักการและแนวคิดของบาลานซ์ สกอร์คาร์ด	15
ตอนที่ 3 การปฏิบัติงานด้านการวิจัย	38
ตอนที่ 4 การวิจัยของคณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย	51
3 วิธีดำเนินการวิจัย	57
การจัดทำแผนที่กลยุทธ์	58
การยืนยันและเห็นชอบในแผนที่กลยุทธ์โดยผู้บริหาร	60
การกำหนดรายละเอียดของตัวบ่งชี้ผลการดำเนินงานสำคัญ และเป้าหมาย ที่ต้องบรรลุภายใต้แต่ละวัตถุประสงค์	61
การสร้างเครื่องมือ	64
การเก็บรวบรวมข้อมูล	68
การวิเคราะห์ข้อมูลและประเมิน	68

บทที่	หน้า
4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	71
แผนที่กลยุทธ์ด้านการวิจัยของคณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.....	72
ตัวบ่งชี้ผลการดำเนินงานสำคัญและเป้าหมาย ของการประเมินผลการปฏิบัติงาน	
ด้านการวิจัยคณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.....	90
ผลการประเมินผลการปฏิบัติงานด้านการวิจัยของคณะครุศาสตร์	
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.....	125
5 สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ.....	155
สรุปผลการวิจัย.....	158
อภิปรายผลการวิจัย.....	166
ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้.....	173
ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป.....	174
รายการอ้างอิง.....	175
ภาคผนวก.....	181
ภาคผนวก ก รายละเอียดของตัวบ่งชี้.....	182
ภาคผนวก ข รายนามผู้เชี่ยวชาญ.....	207
ภาคผนวก ค เครื่องมือ.....	210
แบบสำรวจความเหมาะสมและความสอดคล้องของแผนที่กลยุทธ์.....	211
เอกสารดำเนินการกลุ่มปรับปรุงสมมติ.....	215
แบบบันทึกข้อมูล.....	226
ภาคผนวก ง แนวทางของเครื่องมือ.....	227
แบบสอบถามความพึงพอใจในงานวิจัย สำหรับลูกค้า.....	229
แบบสอบถามวิถีชีวิต และความพึงพอใจในการทำงานวิจัย	
และการให้ความสำคัญในการทำงานวิจัย สำหรับอาจารย์.....	231
ประวัติผู้เขียนวิทยานิพนธ์.....	236

สารบัญตาราง

ตารางที่	หน้า
1	สรุปผลสังเคราะห์งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานวิจัยในสถาบันอุดมศึกษา..... 45
2	รายการอ้างอิงการสร้างวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์มุมมองการลูกค้าหรือสังคม ของการปฏิบัติงานด้านการวิจัยของคณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย..... 72
3	รายการอ้างอิงการสร้างวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ มุมมองกระบวนการภายใน ของการปฏิบัติงานด้านการวิจัยของคณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย..... 75
4	รายการอ้างอิงการสร้างวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ มุมมองการเรียนรู้และการเติบโต ของการปฏิบัติงานด้านการวิจัยของคณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย..... 78
5	รายการอ้างอิงการสร้างวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ มุมมองการเงิน ของการปฏิบัติงานด้านการวิจัยของคณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย..... 80
6	คำแนะนำและรายการปรับแก้แผนที่กลยุทธ์ในเบื้องต้น..... 84
7	คะแนนการประเมินความสอดคล้องและความเหมาะสมของ แผนที่กลยุทธ์ด้านการวิจัยของคณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย..... 86
8	คำแนะนำของผู้เชี่ยวชาญ และการปรับแก้แผนที่กลยุทธ์ด้านการวิจัย ของคณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย..... 87
9	ผลการระดมตัวบ่งชี้ผลการดำเนินงานสำคัญของผู้เชี่ยวชาญก่อนการประชุมกลุ่ม..... 90
10	ตัวบ่งชี้ผลการดำเนินงานสำคัญและเป้าหมายหลังการอภิปรายในขั้นตอนการประชุม ก่อนจัดอันดับความเหมาะสมโดยการทดสอบคุณภาพ..... 98
11	ค่าเฉลี่ยคะแนนคุณภาพและค่าเฉลี่ยลำดับของคะแนนคุณภาพของ ตัวบ่งชี้ผลการดำเนินงานสำคัญ จำแนกตามผู้เชี่ยวชาญ..... 103
12	ค่าเฉลี่ยคะแนนคุณภาพของตัวบ่งชี้ผลการดำเนินงานสำคัญ จำแนกตามเกณฑ์คุณภาพ..... 111
13	ตัวบ่งชี้ผลการดำเนินงานสำคัญและเป้าหมายของการประเมินผลการปฏิบัติงาน ด้านการวิจัยของคณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย..... 121
14	บันทึกรายละเอียดตัวบ่งชี้ และผลการดำเนินงานของตัวบ่งชี้ KPI-1.1 "ร้อยละของจำนวนอาจารย์ที่ได้รับรางวัลระดับชาติ นานาชาติ หรือได้รับทุนจาก ภายนอกมากกว่า 1 ล้านบาท"..... 126
15	บันทึกรายละเอียดตัวบ่งชี้ และผลการดำเนินงานของตัวบ่งชี้ KPI-1.4 "ร้อยละของจำนวนงานวิจัยที่ได้รับรางวัลระดับชาติ"..... 127

ตารางที่	หน้า	
16	บันทึกรายละเอียดตัวบ่งชี้ และผลการดำเนินงานของตัวบ่งชี้ KPI-1.5 "ร้อยละของจำนวนอาจารย์ที่มีผลงานนำเสนอในการประชุมวิชาการระดับนานาชาติ".....	128
17	บันทึกรายละเอียดตัวบ่งชี้ และผลการดำเนินงานของตัวบ่งชี้ KPI-1.6 "ร้อยละของจำนวนผลงานที่ได้รับรางวัลระดับชาติ นานาชาติ หรือได้รับสิทธิบัตร".....	129
18	บันทึกรายละเอียดตัวบ่งชี้ และผลการดำเนินงานของตัวบ่งชี้ KPI-2.3 "มีการกำหนดนโยบาย แผน และการดำเนินการส่งเสริมการวิจัย".....	130
19	บันทึกรายละเอียดตัวบ่งชี้ และผลการดำเนินงานของตัวบ่งชี้ KPI-2.4 "มีการวางแผน และปฏิบัติตรงตามแผน".....	131
20	บันทึกรายละเอียดตัวบ่งชี้ และผลการดำเนินงานของตัวบ่งชี้ KPI-2.5 "มีหน่วยงานหรือฝ่ายวิจัยส่งเสริมและประสานงาน".....	132
21	บันทึกรายละเอียดตัวบ่งชี้ และผลการดำเนินงานของตัวบ่งชี้ KPI-2.6 "มีระบบและกลไกในการติดตาม".....	133
22	บันทึกรายละเอียดตัวบ่งชี้ และผลการดำเนินงานของตัวบ่งชี้ KPI-2.7 "มีการกำกับติดตามอย่างต่อเนื่อง".....	134
23	บันทึกรายละเอียดตัวบ่งชี้ และผลการดำเนินงานของตัวบ่งชี้ KPI-2.8 "มีวิสัยทัศน์และแผนงานส่งเสริมการวิจัยของคณะที่ชัดเจน".....	135
24	บันทึกรายละเอียดตัวบ่งชี้ และผลการดำเนินงานของตัวบ่งชี้ KPI-2.9 "จำนวนระบบช่องทางหรือวิธีให้ผลตอบแทนที่หลากหลาย".....	136
25	บันทึกรายละเอียดตัวบ่งชี้ และผลการดำเนินงานของตัวบ่งชี้ KPI-2.10 "มีกิจกรรมการพัฒนาอาจารย์เพื่อการวิจัยอย่างต่อเนื่อง".....	137
26	บันทึกรายละเอียดตัวบ่งชี้ และผลการดำเนินงานของตัวบ่งชี้ KPI-3.5 "ร้อยละของจำนวนอาจารย์ที่มีตำแหน่งทางวิชาการหรือวุฒิกการศึกษาสูงขึ้น".....	138
27	บันทึกรายละเอียดตัวบ่งชี้ และผลการดำเนินงานของตัวบ่งชี้ KPI-3.6 "ร้อยละของจำนวนงานวิจัยที่ทำเป็นทีมและเสร็จตามกำหนดต่อจำนวนงานวิจัย ที่ทำเป็นทีมทั้งหมด".....	139
28	บันทึกรายละเอียดตัวบ่งชี้ และผลการดำเนินงานของตัวบ่งชี้ KPI-4.1 "มีการจัดทำแผนงบประมาณกำหนดงบประมาณในแต่ละงานไว้ชัดเจน".....	140
29	บันทึกรายละเอียดตัวบ่งชี้ และผลการดำเนินงานของตัวบ่งชี้ KPI-4.2 "สัดส่วนระหว่างงบประมาณวิจัยต่องบประมาณทั้งหมด".....	141

ตารางที่	หน้า
30	ใบคะแนนมุมมองลูกค้าหรือสังคม..... 142
31	ใบคะแนนมุมมองกระบวนการภายใน..... 144
32	ใบคะแนนมุมมองการเรียนรู้และการเติบโต..... 146
33	ใบคะแนนมุมมองการเงิน..... 148
34	รายงานผลการประเมินผลการดำเนินงานปี 2541 - 2545..... 149
35	รายละเอียดของตัวบ่งชี้ KPI-1.1 "ร้อยละของจำนวนอาจารย์ที่ได้รับรางวัลระดับชาติ นานาชาติ หรือได้รับทุนจากภายนอกมากกว่า 1 ล้านบาท"..... 183
36	รายละเอียดของตัวบ่งชี้ KPI-1.2 "ร้อยละของจำนวนลูกค้าที่มีความพึงพอใจต่องานวิจัยของคณะ"..... 184
37	รายละเอียดของตัวบ่งชี้ KPI-1.3 "ร้อยละของจำนวนงานวิจัยที่นำไปใช้ได้จริง"..... 186
38	รายละเอียดของตัวบ่งชี้ KPI-1.4 "ร้อยละของจำนวนผลงานวิจัยที่ได้รับรางวัลระดับชาติ"..... 187
39	รายละเอียดของตัวบ่งชี้ KPI-1.5 "ร้อยละของจำนวนอาจารย์ที่มีผลงานนำเสนอในการประชุมวิชาการระดับนานาชาติ"..... 188
40	รายละเอียดของตัวบ่งชี้ KPI-1.6 "ร้อยละของจำนวนผลงานที่ได้รับรางวัลระดับชาติ นานาชาติ หรือได้รับสิทธิบัตร"..... 189
41	รายละเอียดของตัวบ่งชี้ KPI-1.7 "อัตราการส่งมอบงานทันตามเวลาที่กำหนด"..... 190
42	รายละเอียดของตัวบ่งชี้ KPI-1.8 "ร้อยละของจำนวนงานวิจัยที่สอดคล้องตรงประเด็น ณ เวลาที่ทำจริง"..... 191
43	รายละเอียดของตัวบ่งชี้ KPI-2.1 "ร้อยละของจำนวนงานวิจัยที่ใช้งบประมาณและเวลาการผลิตได้ตามแผนหรือดีกว่า"..... 192
44	รายละเอียดของตัวบ่งชี้ KPI-2.2 "ร้อยละของจำนวนอาจารย์ที่กำลังทำวิจัย หรือมีริเริ่มในการวิจัยอย่างต่อเนื่อง"..... 193
45	รายละเอียดของตัวบ่งชี้ KPI-2.3 "มีการกำหนดนโยบาย แผน แผนงาน และการดำเนินการส่งเสริมการวิจัย"..... 194

ตารางที่	หน้า
46 รายละเอียดของตัวบ่งชี้ KPI-2.4 "มีการวางแผน และปฏิบัติตรงตามแผน"	194
47 รายละเอียดของตัวบ่งชี้ KPI-2.5 "มีหน่วยงานหรือฝ่ายวิจัยส่งเสริมและประสานงาน"	195
48 รายละเอียดของตัวบ่งชี้ KPI-2.6 "มีระบบและกลไกในการติดตาม"	195
49 รายละเอียดของตัวบ่งชี้ KPI-2.7 "มีการกำกับติดตามอย่างต่อเนื่อง"	196
50 รายละเอียดของตัวบ่งชี้ KPI-2.8 "มีวิสัยทัศน์และแผนงานส่งเสริมการวิจัยของคณะที่ชัดเจน"	196
51 รายละเอียดของตัวบ่งชี้ KPI-2.9 "จำนวนระบบช่องทางหรือวิธีให้ผลตอบแทนที่หลากหลาย"	197
52 รายละเอียดของตัวบ่งชี้ KPI-2.10 "มีกิจกรรมการพัฒนาอาจารย์ด้านการวิจัยอย่างต่อเนื่อง"	197
53 รายละเอียดของตัวบ่งชี้ KPI-3.1 "ร้อยละของจำนวนอาจารย์ที่มีการทำวิจัยเป็นวิถีชีวิตการทำงาน"	198
54 รายละเอียดของตัวบ่งชี้ KPI-3.2 "ร้อยละของจำนวนอาจารย์ที่พึงพอใจในการทำวิจัย"	199
55 รายละเอียดของตัวบ่งชี้ KPI-3.3 "ร้อยละของจำนวนอาจารย์ที่ให้ความสำคัญต่องานวิจัย โดยถือเป็นส่วนหนึ่งในการทำงาน"	201
56 รายละเอียดของตัวบ่งชี้ KPI-3.4 "จำนวนกิจกรรมการพัฒนา / เพิ่มพูนความสามารถในการวิจัยต่อคนต่อปี"	201
57 รายละเอียดของตัวบ่งชี้ KPI-3.5 "ร้อยละของจำนวนอาจารย์ที่มีตำแหน่งทางวิชาการหรือวุฒิการศึกษาสูงขึ้น"	202
58 รายละเอียดของตัวบ่งชี้ KPI-3.6 "ร้อยละของจำนวนงานวิจัยที่ทำเป็นทีมและเสร็จตามกำหนดต่อ จำนวนงานวิจัยที่ทำเป็นทีม"	203

ตารางที่	หน้า	
59	รายละเอียดของตัวบ่งชี้ KPI-3.7 "ร้อยละของจำนวนอาจารย์ที่ได้เพิ่มพูนทักษะการทำวิจัย".....	204
60	รายละเอียดของตัวบ่งชี้ KPI-4.1 "มีการจัดทำแผนงบประมาณ กำหนดงบประมาณในแต่ละงานไว้ชัดเจน".....	204
61	รายละเอียดของตัวบ่งชี้ KPI-4.2 "สัดส่วนระหว่างงบประมาณวิจัยต่องบประมาณทั้งหมด".....	205
62	รายละเอียดของตัวบ่งชี้ KPI-4.3 "การจ่ายอย่างรวดเร็วภายในเวลาที่กำหนด".....	206
63	รายละเอียดของตัวบ่งชี้ KPI-4.4 "อัตราส่วนระหว่างงบประมาณที่ขอต่องบประมาณที่ตั้ง".....	206

สารบัญรูป

ภาพประกอบ	หน้า
1 ความสัมพันธ์ระหว่างความมุ่งหวังการดำเนินงาน และผลการดำเนินงาน	14
2 องค์ประกอบความสมดุลของระบบ	18
3 ความสัมพันธ์ของมุมมองทั้ง 4	19
4 ภาพรวมของกระบวนการ	24
5 ความสัมพันธ์ของมุมมองทั้ง 4 สำหรับการประยุกต์ใช้ในองค์กรไม่หวังผลกำไร	29
6 การดัดแปลงหลักการ Balanced Scorecard เพื่อใช้กับองค์กรไม่แสวงหากำไร	30
7 ตัวแบบประยุกต์ของ Balanced Scorecard ที่ปรับใช้กับส่วนราชการของไทย โดยสำนักงานสวัสดิการข้าราชการและพลเรือน	32
8 แผนภาพความมีดุลยภาพของสำนักงานที่ดิน	33
9 แผนที่ทางกลยุทธ์ของสัมฤทธิผลงานวิจัยของสถาบันพณิชยนาวิ	34
10 Balanced Scorecard ของสถาบันเมย์	35
11 โครงสร้างการบริหารงานของฝ่ายวิจัย	52
12 ขั้นตอนการเสนอโครงการเพื่อขอสนับสนุนโครงการวิจัยของคณะครุศาสตร์	53
13 กรอบแนวคิดของการประเมินผลการปฏิบัติงานด้านการวิจัย ของคณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย	56
14 สรุปขั้นตอนการดำเนินการวิจัย การประเมินผลการปฏิบัติงานด้านวิจัยของคณะ ครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย: การประยุกต์แนวคิด Balanced Scorecard	70
15 ความเชื่อมโยงระหว่างวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ในมุมมองลูกค้าหรือสังคม ของการปฏิบัติงานด้านการวิจัยของคณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย	74
16 ความเชื่อมโยงระหว่างวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ในมุมมองกระบวนการภายใน ของการปฏิบัติงานด้านการวิจัยของคณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย	77
17 ความเชื่อมโยงระหว่างวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ในมุมมองการเรียนรู้และการเติบโต ของการปฏิบัติงานด้านการวิจัยของคณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย	80
18 ความเชื่อมโยงระหว่างวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ในมุมมองการเงิน ของการปฏิบัติงานด้านการวิจัยของคณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย	81
19 แผนที่กลยุทธ์ด้านการวิจัยของคณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย (ก่อนการตรวจสอบ)	83

ภาพประกอบ	หน้า
20 แผนที่กลยุทธ์ด้านการวิจัยของคณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย (รอกการยืนยันและเห็นชอบโดยผู้บริหาร).....	85
21 แผนที่กลยุทธ์ด้านการวิจัยของคณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย (ผ่านการยืนยันเห็นชอบและแก้ไขโดยผู้บริหาร).....	89
22 ความสัมพันธ์ระหว่างตัวบ่งชี้ตามความเชื่อมโยงของแผนที่กลยุทธ์.....	118
23 ความสัมพันธ์ระหว่างตัวบ่งชี้ตามความเชื่อมโยงของแผนที่กลยุทธ์ (ผ่านการปรับปรุงแก้ไข).....	120
24 แผนที่กลยุทธ์ด้านการวิจัยของคณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.....	160
25 ความสัมพันธ์ระหว่างตัวบ่งชี้ตามความเชื่อมโยงของแผนที่กลยุทธ์ เมื่อพิจารณาเฉพาะตัวบ่งชี้ที่เก็บรวบรวมได้ในการวิจัยครั้งนี้.....	170