

การนำแนวคิด Balanced Scorecard มาใช้วัดผลการดำเนินงานในองค์กร : ศึกษาเฉพาะกรณีวิทยาลัยเทคโนโลยีปัญญาภิวัฒน์

Application of Balanced Scorecard Concept for Organizational Performance Measurement: Case Study of Panyapiwat Technological College

กวีวัฒน์ พิริยะปัญญากุล*

บทคัดย่อ

การวิจัยมีวัตถุประสงค์ 3 ประการคือ 1) เพื่อศึกษาความพึงพอใจของนักเรียนที่มีต่อการให้บริการของวิทยาลัยเทคโนโลยีปัญญาภิวัฒน์ 2) เพื่อศึกษาความคิดเห็นของบุคลากรที่มีต่อผลการดำเนินงานของวิทยาลัยเทคโนโลยีปัญญาภิวัฒน์ 3) เพื่อศึกษาสภาพปัญหาอุปสรรคและแนวทางการแก้ไขปัญหาสำหรับการปรับปรุงพัฒนาการดำเนินงานของวิทยาลัยเทคโนโลยีปัญญาภิวัฒน์ โดยการวิจัยครั้งนี้ใช้ขนาดกลุ่มตัวอย่างกลุ่มที่ 1 ได้แก่นักเรียน จำนวน 322 คน และตัวอย่างกลุ่มที่ 2 ได้แก่ บุคลากร จำนวน 127 คน โดยใช้สถิติพรรณนา เพื่อหาค่าเฉลี่ย ค่าร้อยละ ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ผลการวิจัยพบว่า ความพึงพอใจของนักเรียนต่อการให้บริการทางการศึกษาของวิทยาลัยเทคโนโลยีปัญญาภิวัฒน์ พบว่าในภาพรวมนักเรียนมีความพึงพอใจอยู่ในระดับมากและเมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า นักเรียนมีความพึงพอใจต่อดัชนีบุคลากรมากที่สุด และด้านที่นักเรียนมีความพึงพอใจน้อยที่สุดคือด้านอาคารสถานที่และเมื่อพิจารณารายข้อ พบว่า นักเรียนมีความพึงพอใจเกี่ยวกับความเพียงพอ ความสะอาดและถูกหลักอนามัยน้อยที่สุด

ผลการศึกษาความคิดเห็นของบุคลากรที่มีต่อวิทยาลัยเทคโนโลยีปัญญาภิวัฒน์ มุมมองด้านกระบวนการภายในโดยรวมเห็นด้วยในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณารายด้านพบว่า เห็นด้วยในระดับมาก 1 ด้าน คือ ด้านผู้นำที่มีภาวะผู้นำ ส่วนด้านอื่นๆ นั้นบุคลากร

*บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต (บธ.ม.) สาขาการจัดการธุรกิจค้าปลีก สถาบันการจัดการปัญญาภิวัฒน์ (2556), ปัจจุบันเป็นอาจารย์ประจำโปรแกรมวิชาการบริหารธุรกิจ (การจัดการการค้าสมัยใหม่) คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงราย

เห็นด้วยอยู่ในระดับปานกลาง มุมมองด้านการเรียนรู้และการเติบโต พบว่า ภาพรวมนั้นอยู่ในระดับปานกลางและเมื่อพิจารณารายข้อ พบว่าบุคลากรให้ความสำคัญต่อเรื่องการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างเพื่อนร่วมงานเพราะเชื่อว่ามีประโยชน์ต่อการพัฒนางานและสามารถในการแก้ไขปัญหา มุมมองด้านการเงิน พบว่า อัตราส่วนทางการเงินของวิทยาลัยเทคโนโลยีปัญญาภิวัฒน์ในรอบ 3 ปี (ปี 2552 – 2554) ผลการดำเนินงานของวิทยาลัยฯ มีอัตราผลตอบแทนจากส่วนผู้ถือหุ้นเพิ่มขึ้นทุกปี สอดคล้องกับการมีอัตราผลตอบแทนต่อสินทรัพย์รวมที่เพิ่มขึ้นทุกปีเช่นเดียวกัน

ผลการศึกษาสภาพปัญหา อุปสรรคและแนวทางการแก้ไขปัญหา สำหรับการปรับปรุงการดำเนินงานของวิทยาลัยเทคโนโลยีปัญญาภิวัฒน์ พบว่า บุคลากร มีความคิดเห็นที่สอดคล้องกันไปในทิศทางเดียวกัน คือ ในด้านการประสานงาน พบว่าควรนำเทคโนโลยีมาใช้เพื่อจัดทำฐานข้อมูลซึ่งสอดคล้องกับด้านการลงทุนในเทคโนโลยีของวิทยาลัยฯ ที่ยังพบปัญหาตั้งแต่ระดับนโยบายและกระบวนการเบิกจ่าย

คำสำคัญ: Balanced Scorecard, การวัดผลการดำเนินงาน, วิทยาลัยเทคโนโลยีปัญญาภิวัฒน์

Abstract

In this research, there are 3 objectives: 1) to study the student satisfaction towards the service of Panyapiwat Technological College 2) to study the personnel opinion which effects to the operation of Panyapiwat Technological College 3) to study the problems, threats and solutions for improving and developing the operation of Panyapiwat Technological College. In this research consists of 2 sample groups. The first group is 322 students, and another group is 127 personals. Descriptive statistics is applied for this research to find the average, percentage, and standard deviation.

The result found that the overall picture of the student satisfaction towards the service of Panyapiwat Technological College was at highest satisfaction level, and when considering in each aspect, the student satisfaction towards personal was at highest satisfaction level. Whereas, the lowest satisfaction level was buildings and facilities, and when considering in each aspect, the student satisfaction towards sufficient, cleanliness and hygiene was at lowest satisfaction level

The result of personnel opinion on Panyapiwat Technological College in aspect of internal process was at medium level in overall, and when considering in each aspect found that there was strongly agreed for 1 aspect: leadership, and for other aspects were moderately agreed. For learning and growth aspect, the overall picture was at medium satisfaction level, and when considering in each aspect found that personals gave influence to the importance of knowledge exchanging between colleagues, because they believed that it would be benefit for developing and solving problems. Furthermore, in the aspect of financial could find that the financial proportion of Panyapiwat Technological College in the past three years (2009-2011) in part of the rate of return on equity increases every year, as same as the rate of return on assets which increase every year as well.

The result of problems, threats and solutions for improving and developing the operation of Panyapiwat Technological College found that personals had opinion in the same direction. It is coordination to apply technology for preparing the database that corresponding to an investment in Panyapiwat Technological College, in which the problem persists from the policy and disbursements.

Keywords : Balanced Scorecard, Performance Evaluation, Panyapiwat Technological College

บทนำ

การจัดการศึกษาด้านอาชีวศึกษานับเป็นส่วนหนึ่งที่สำคัญต่อการขับเคลื่อนการพัฒนาเศรษฐกิจ ความเจริญก้าวหน้า และการเพิ่มขีดความสามารถการแข่งขันของประเทศ ทั้งนี้การจัดการศึกษาของประเทศไทยจึงเปิดโอกาสให้ภาคเอกชนเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการศึกษาเพื่อเป็นการช่วยแบ่งเบาภาระของรัฐบาลในทุกระดับ โดยเฉพาะอย่างยิ่งส่วนที่รัฐไม่สามารถจัดได้ หรือจัดได้ไม่เพียงพอ อันเนื่องมาจากข้อจำกัดด้านทรัพยากรของรัฐ การจัดการศึกษาของภาคเอกชนนั้นต้องคำนึงถึงคุณภาพการจัดการศึกษาเป็นหลัก จึงจำเป็นต้องปรับเปลี่ยนรูปแบบการบริหารจัดการ เพื่อให้โรงเรียนมีชื่อเสียงเป็นที่ยอมรับของผู้ปกครอง และผู้เรียนตลอดจนสังคมและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกคน

ในปัจจุบันแนวทางหนึ่งที่กำลังเป็นที่นิยมในการปรับปรุงการบริหารขององค์กรธุรกิจคือแนวคิด Balanced Scorecard ซึ่งเป็นแนวทางในการปรับปรุงการบริหารอย่าง

ครบวงจร เป็นการเพิ่มประสิทธิภาพทั้งในด้านการเงิน การผลิต การบริการ ทรัพยากรมนุษย์ และระบบขององค์กร

วิทยาลัยเทคโนโลยีปัญญาภิวัฒน์เป็นสถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการศึกษาเอกชน กระทรวงศึกษาธิการ โดยมีการบริหารจัดการการศึกษาในด้านการบริหารงานวิชาการ การบริหารงบประมาณ การบริหารงานบุคคลและการบริหารงานทั่วไป ทั้งนี้การประเมินผลการดำเนินงานถือเป็นขั้นตอนหนึ่งของการบริหารจัดการซึ่งทุกองค์กรทั้งภาครัฐและภาคเอกชนให้ความสำคัญ เพราะจะเป็นแนวทางให้ทราบถึงปัญหาและอุปสรรค ตลอดจนแนวทางการแก้ไข เพื่อจะได้นำข้อมูลสารสนเทศที่ได้มาตรวจสอบว่าองค์กรดำเนินการได้ตรงตามเป้าหมาย (Target) ที่วางไว้เพียงใด ในรอบหลายปีที่ผ่านมา วิทยาลัยเทคโนโลยีปัญญาภิวัฒน์ให้ความสนใจที่จะประเมินผลทางด้านการเงินเป็นหลักจึงทำให้ขาดข้อมูลที่จำเป็นต่อการตัดสินใจในมิติอื่นๆ เช่น ด้านความพึงพอใจของผู้เรียน ด้านกระบวนการภายใน และด้านการเรียนรู้และการเติบโต ซึ่งเป็นแนวทางที่จะได้มาสำหรับข้อมูลเพื่อการตัดสินใจกำหนดนโยบายด้านการพัฒนาศักยภาพของบุคลากร และครูผู้สอนเพื่อสร้างความพึงพอใจให้กับผู้เรียน สะท้อนต่อความสำเร็จของการดำเนินงาน การบริหารจัดการสถานศึกษา ดังนั้นวิทยาลัยเทคโนโลยีปัญญาภิวัฒน์จึงควรที่จะมีการประเมินผลการดำเนินงานให้ครอบคลุมมากยิ่งขึ้นตามแนวคิด Balanced Scorecard ของ โรเบิร์ต แคปแลน และ เดวิด นอร์ตัน (Robert S. Kaplan and David P. Norton, 1996) เป็นเครื่องมือทางด้านการจัดการที่ช่วยในการนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ (Strategic Implementation) โดยอาศัยการวัดหรือประเมิน (Measurement) ที่จะช่วยทำให้องค์กรเกิดความสอดคล้องเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันและมุ่งเน้นในสิ่งที่มีความสำคัญต่อความสำเร็จขององค์กร (Alignment and Focused) ได้อย่างมีประสิทธิภาพ (พสุ เศษะรินทร์, 2546 : 4)

จากการศึกษาสภาพการณ์ของการจัดการการอาชีวศึกษาและปัญหาของการจัดการศึกษาของโรงเรียนเอกชนในปัจจุบันพบว่า การจัดการศึกษาในระดับอาชีวศึกษาของประเทศไทยนั้นเปิดโอกาสให้ภาคเอกชนเข้ามามีส่วนร่วมเพื่อเป็นการช่วยแบ่งเบาภาระของรัฐบาลในทุกระดับอีกทั้งยังต้องคำนึงถึงคุณภาพการจัดการศึกษาเป็นสำคัญ (เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์, 2547:77) เพื่อตอบสนองความคาดหวังหรือความพึงพอใจให้เป็นที่ยอมรับของผู้ปกครองและผู้เรียนซึ่งถือว่าเป็นกลุ่มลูกค้าหลักของสถานศึกษานอกจากนี้ยังจำเป็นต้องพัฒนารูปแบบการบริหารจัดการและกระบวนการภายในที่ต้องเอื้อต่อการให้บริการแก่ผู้เรียน ตลอดจนการส่งเสริมและพัฒนาทักษะของบุคลากรระบบเทคโนโลยีสารสนเทศหรือโครงสร้างและวัฒนธรรมในการทำงานเพื่อให้บรรลุ

วัตถุประสงค์ขององค์กรให้เกิดการเรียนรู้และการเติบโต อย่างต่อเนื่อง สถานศึกษาที่มีประสิทธิภาพและคุณภาพทางด้านการบริหารจัดการที่ดีย่อมส่งผลโดยตรงต่อผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาของสถานศึกษายอมรับและเป็นส่วนหนึ่งของผู้ปกครองและนักเรียนใช้ในการพิจารณาในการตัดสินใจเลือกสถานศึกษาอันจะส่งผลถึงผลการประกอบการที่จะสามารถนำมาจัดสรรงบประมาณได้อย่างสมดุล

ผู้วิจัยจึงเล็งเห็นความสำคัญของการประเมินผลการดำเนินงานของสถานศึกษาในสังกัดอาชีวศึกษาเอกชนในการบริหารจัดการด้านการตลาด ด้านการจัดการภายในด้านการเรียนรู้และเติบโต และด้านการเงินเป็นอย่างยิ่ง ทั้งนี้เพื่อให้การจัดการศึกษาของโรงเรียนอาชีวเอกชนมีเป้าหมายและทิศทางที่ชัดเจน โดยเฉพาะการบริหารจัดการของวิทยาลัยเทคโนโลยีปัญญาภิวัฒน์ ที่มีบทบาทอย่างยิ่งต่อการผลิตบุคลากรเข้าสู่สาขาวิชาชีพธุรกิจค้าปลีก ซึ่งเป็นสายงานที่มีบทบาทและเป็นปัจจัยสำคัญที่จะช่วยพัฒนาเศรษฐกิจ สังคม และประเทศชาติ โดยรวมภายหลังจากประเทศไทยก้าวสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน ในปี พ.ศ. 2558

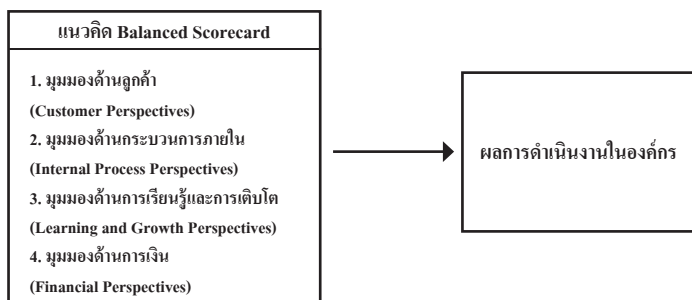
ผู้วิจัยในฐานะเป็นผู้ที่มีหน้าที่และความรับผิดชอบเกี่ยวข้องต่อการดำเนินงานของวิทยาลัย จึงประสงค์ที่จะทำการวัดผลการดำเนินงานของวิทยาลัยเทคโนโลยีปัญญาภิวัฒน์ตามแนวคิด Balanced Scorecard เพื่อให้ทราบถึงความพึงพอใจของนักเรียนความคิดเห็นของบุคลากร ที่มีต่อผลการดำเนินงานของวิทยาลัย ตลอดจนทราบปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงาน เพื่อใช้เป็นข้อมูลในการพัฒนาแผนกลยุทธ์ของวิทยาลัยเทคโนโลยีปัญญาภิวัฒน์ ต่อไป

วัตถุประสงค์

1. เพื่อศึกษาความพึงพอใจของนักเรียนที่มีต่อการให้บริการของวิทยาลัยเทคโนโลยีปัญญาภิวัฒน์ สำหรับการวัดผลการดำเนินงานในมุมมองด้านลูกค้า
2. เพื่อศึกษาความคิดเห็นของบุคลากรที่มีต่อผลการดำเนินงานของวิทยาลัยเทคโนโลยีปัญญาภิวัฒน์ สำหรับการวัดผลการดำเนินงานในมุมมองด้านกระบวนการภายใน มุมมองด้านการเรียนรู้และการเติบโต และศึกษาวิเคราะห์อัตราส่วนทางการเงินของวิทยาลัยเทคโนโลยีปัญญาภิวัฒน์ในมุมมองด้านการเงิน
3. เพื่อศึกษาสภาพปัญหา อุปสรรคและแนวทางการแก้ไขปัญห สำหรับ การปรับปรุง พัฒนาการดำเนินงานของวิทยาลัยเทคโนโลยีปัญญาภิวัฒน์

กรอบแนวคิด

ในการศึกษครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยต่างๆ แล้วนำมาวิเคราะห์ และสังเคราะห์ เพื่อใช้เป็นกรอบแนวคิดเกี่ยวกับการประเมินผลการดำเนินงาน ของวิทยาลัย เทคโนโลยีปัญญาภิวัฒน์ ด้วยตัวแบบการ Balanced Scorecard โดยให้กลุ่มทั้ง 4 มุมมอง (พสุ เดชะรินทร์, 2546 : 20) ดังนี้



ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. ได้ข้อมูลตามแนวคิดของ Balanced Scorecard ที่มีผลต่อการดำเนินงานของวิทยาลัยเทคโนโลยีปัญญาภิวัฒน์ เพื่อเป็นผลสะท้อนอันจะนำไปสู่การกำหนดนโยบายการดำเนินงานของวิทยาลัยในระยะต่อไปให้มีประสิทธิผลและประสิทธิภาพมากขึ้น
2. ได้ข้อมูลปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงานของวิทยาลัยเทคโนโลยีปัญญาภิวัฒน์ เพื่อเป็นข้อมูลสารสนเทศแก่หน่วยงานที่รับผิดชอบใช้เป็นแนวทางในการพิจารณาปรับปรุง แก้ไขดำเนินงานของวิทยาลัย
3. ได้แนวทางสำหรับใช้ในการประเมินผลการดำเนินงานของวิทยาลัยเทคโนโลยีปัญญาภิวัฒน์ในปีต่อไป

ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยเรื่องการนำแนวคิด Balanced Scorecard มาใช้เพื่อวัดผลการดำเนินงานในองค์กร: ศึกษาเฉพาะกรณีวิทยาลัยเทคโนโลยีปัญญาภิวัฒน์ ครั้งนี้ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง สรุปได้ดังนี้

แนวคิด Balanced Scorecard เป็นเครื่องมือที่ช่วยให้ผู้บริหารสามารถถ่ายทอดรายละเอียดของแผนกลยุทธ์ไปสู่บุคลากรทุกระดับที่เกี่ยวข้องในองค์กร อีกทั้งยังช่วย

ประเมินผลลัพธ์ว่า เกิดข้อบกพร่องหรือปัญหาขึ้นด้านใด เพื่อที่จะนำข้อมูลดังกล่าวไปช่วยแก้ปัญหา อันจะนำไปสู่การปรับแผนกลยุทธ์ และนำไปปฏิบัติได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้นในอนาคต (ณัฐพันธุ์ เจริญนันทน์, 2552: 308-309) ด้านการประยุกต์ใช้ แนวคิดการบริหารจัดการเชิงสมดุล พสุ เดชะรินทร์ (2546: 37) ได้กล่าวว่า แนวคิด Balance Scorecard ประกอบด้วยมุมมอง 4 มุมมอง และแต่ละมุมมองมักจะเรียงกันจาก การเงิน ลูกค้า กระบวนการภายใน และการเรียนรู้ แต่ในทางปฏิบัติจริงๆ แล้วไม่จำเป็นต้องไปทำการจัดทำแนวคิดการบริหารจัดการเชิงสมดุล จะต้องเป็นไปตามแนวคิดข้างต้น ทั้งนี้เนื่องจากองค์กรแต่ละแห่งจะมีปรัชญาและพื้นฐานการดำเนินงานที่ต่างกัน ดังนั้นจึงไม่จำเป็นต้องยึดรูปแบบของที่ตายตัว เช่น ในองค์กรของรัฐที่เป็นราชการหรือรัฐวิสาหกิจ หรือองค์กรที่ไม่ได้แสวงหากำไร โดยทั่วไปจะไม่ขึ้นต้นด้วยมุมมองด้านการเงิน เนื่องจากองค์กรเหล่านี้ไม่ได้ดำเนินงานโดยมุ่งแสวงหากำไรเป็นหลัก แต่สามารถขึ้นต้นด้วยมุมมองทางด้านลูกค้า โดยมุมมองด้านลูกค้านั้นจะช่วยให้องค์กรบรรลุภารกิจขององค์กร ในขณะที่มุมมองด้านการเงิน อาจจะอยู่ในระดับเดียวกับมุมมองด้านกระบวนการภายใน หรืออยู่ล่างสุดก็ได้ เนื่องจากผู้บริหารสามารถพิจารณาว่ามุมมองด้านการเงินเป็นส่วนที่ช่วยให้เกิดการดำเนินงานต่างๆ ภายในองค์กร หรือในองค์กรบางแห่งที่การดำเนินงานเกี่ยวข้องหรือกระทบต่อสิ่งแวดล้อมย่อมสามารถที่จะเพิ่มมุมมองด้านสิ่งแวดล้อมขึ้นมาอีกมุมมองหนึ่งก็ได้ สอดคล้องกับ วีระเดช เชื้อนาม (2546: 6) กล่าวว่าถึงแม้ว่า ตัวแบบการบริหารจัดการเชิงสมดุล จะโด่งดังไปทั่วโลกมีกระแสตอบรับทั้งภาคธุรกิจ และภาครัฐบาลอย่างกว้างขวาง แต่เมื่อมองอีกมุมหนึ่ง ก็พบว่า มีข้อที่ควรต้องนำมาประยุกต์ ซึ่งแม้แต่นอร์ดัน และแคปแลน เองก็ได้บอกไว้ว่าการนำไปใช้ไม่ควรยึดมุมมองทั้ง 4 เสนอไป อาจจะปรับเปลี่ยนเพิ่มเติมให้เหมาะสม และการนำไปใช้ในภาครัฐ ไม่ควรให้ความสำคัญทางการเงินมากนัก ควรพุ่งเป้าไปยังการให้บริการแก่ลูกค้า ประชาชนมากกว่า

นันทนา สุเพ็งคำภา (2553: 74) ศึกษาเรื่อง ความคิดเห็นต่อการประเมินผลการดำเนินงานด้วยเทคนิค Balanced Scorecard ของพนักงานเทศบาลเมืองกาฬสินธุ์ พบว่า ความคิดเห็นต่อการประเมินผลการ อยู่ในระดับมากทุกด้าน ได้แก่ ด้านการบริการ ได้แก่ สำนักงานมีช่องบริการที่เพียงพอและสิ่งอำนวยความสะดวกขณะรอรับบริการ เช่น น้ำดื่ม หนังสือพิมพ์ โทรทัศน์ฯ สำนักงานกำหนดระยะเวลาในการให้บริการมีความเหมาะสม และสำนักงานมีแบบฟอร์มคำร้องหรือแบบฟอร์มต่างๆ ทั้งทางเว็บไซต์/บนสำนักงาน ใ้บริการ ด้านกระบวนการภายใน ได้แก่ สำนักงานส่งเสริมความก้าวหน้าในหน้าที่ด้วยการจัดให้พนักงานได้รับการพัฒนา ฝึกอบรม และให้ทุนการศึกษาอย่างต่อเนื่อง สำนักงาน

มีการจัดโครงสร้างการบริหาร/กำหนดอำนาจหน้าที่และวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าหมาย ใ้ได้อย่างชัดเจน และผู้บังคับบัญชาเปิดโอกาสให้มีการแสดงความคิดเห็นอย่างอิสระ ด้านการเรียนรู้และการพัฒนา ได้แก่ พนักงาน/ผู้บริหารได้รับโอกาสในการเสนอนวัตกรรมใหม่ๆ ที่สำคัญต่อหน่วยงาน สำนักงานที่ท่านทำงานมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้งานในหน้าที่ สำนักงานให้การสนับสนุนเพื่อพัฒนาตนเอง เช่น การฝึกอบรม การศึกษาต่อ การได้รับทุน การศึกษา ด้านการบริหารการเงิน ได้แก่ สำนักงานมีสัดส่วนการกระจายงบประมาณ ในหมวดต่าง ๆ เป็นไปเหมาะสม มีการนำองค์กรภายนอกมาประเมินผลการปฏิบัติงาน อย่างต่อเนื่อง และมีการใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่าโดยการนำเทคโนโลยีมาใช้เพื่อประหยัดเวลา

พานแก้ว อื่นสุทธะ (2553: 99-101) ศึกษาเรื่อง การศึกษาคุณภาพการบริหารจัดการ เชิงสมดุล (Balanced Scorecard) ของโรงเรียนบ้านใหม่โชคชัย อำเภอพญาเม็งราย จังหวัดเชียงราย พบว่า ระดับความสำเร็จของคุณภาพการบริหารจัดการเชิงสมดุล ของโรงเรียนภาพรวมความสำเร็จการปฏิบัติอยู่ในระดับมากที่สุด โดยมีมิติที่มีการปฏิบัติ อยู่ในระดับมากที่สุด ได้แก่ มิติด้านคุณภาพการให้บริการ มิติด้านการพัฒนาองค์กร และ มิติด้านประสิทธิภาพของปฏิบัติราชการ เมื่อพิจารณารายละเอียดรายด้านพบว่า มิติ ด้านคุณภาพการให้บริการนั้นทางโรงเรียนบ้านใหม่โชคชัย เล็งเห็นความสำคัญของการให้บริการแก่ลูกค้าของทางโรงเรียนที่เกี่ยวข้องโดยตรงกับการบริหารจัดการเชิงสมดุล มิติด้านประสิทธิภาพของการปฏิบัติราชการ มีความสำเร็จเนื่องจากทางโรงเรียน มีระบบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาที่เข้มแข็งสะท้อนให้เห็นถึงระบบการบริหาร จัดการการศึกษาที่มีคุณภาพ

เลขา คำเจริญ (2552:136-137) การประเมินผลการดำเนินงานของมหาวิทยาลัย สงขลานครินทร์ วิทยาเขตหาดใหญ่ ด้วยเครื่องมือการบริหารจัดการในเชิงสมดุล พบว่า ผู้ให้บริการมีความพึงพอใจอยู่ในระดับมาก 19 ประเด็น และความพึงพอใจอยู่ในระดับ ปานกลาง 4 ประเด็น คือ ความพึงพอใจที่มีต่อกระบวนการ/ขั้นตอนการให้บริการ ความพึงพอใจที่มีต่อการให้บริการ ความพึงพอใจที่มีต่อการดูแล เอาใจใส่ของเจ้าหน้าที่ และความพึงพอใจที่มีต่อบุคลิกและมารยาทของเจ้าหน้าที่ผู้ให้บริการ และผลการประเมิน ปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงานเป็นปัญหาและอุปสรรคที่สามารถแก้ไขได้ เนื่องจาก มหาวิทยาลัยมีนโยบาย มาตรการและการปฏิบัติที่ได้ดำเนินการพร้อมสำหรับการแก้ปัญหา และอุปสรรคที่เกิดขึ้นเพื่อให้การดำเนินงานบรรลุตามวัตถุประสงค์

อรอุมา ศึกษา (2550: บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่องแนวทางในการนำ Balanced Scorecard มาใช้ในการบริหารงานวิชาการของวิทยาลัยบัณฑิตศึกษากิจการ มหาววิทยาลัยขอนแก่น

พบว่าวิทยาลัยบัณฑิตศึกษาการจัดการได้นำ Balanced Scorecard มาใช้ในการบริหารงานวิชาการ
ดังนี้ มุมมองด้านการเงิน มีการบริหารงานโดยใช้งบประมาณอย่างคุ้มค่าหรือลดค่าใช้จ่าย
ที่ไม่จำเป็น รักษาชื่อเสียงและภาพลักษณ์ที่ดี รวมทั้งสนับสนุนการเจริญเติบโตของวิทยาลัย
บัณฑิตศึกษาการจัดการ

ระเบียบวิธีการวิจัย

เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) ผู้วิจัยดำเนินการดังนี้

1. การสร้างเครื่องมือ

เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูลสำหรับการวิจัยครั้งนี้ คือ แบบสอบถามที่
ผู้วิจัยพัฒนาขึ้นเองโดยแบ่งออกเป็น 2 ชุด ดังนี้ ชุดที่ 1 เป็นแบบสอบถามความพึงพอใจ
ของนักเรียนที่มีต่อการให้บริการของวิทยาลัยเทคโนโลยีปัญญาภิวัฒน์ สำหรับการวัดผล
การดำเนินงานในมุมมองด้านลูกค้า ชุดที่ 2 เป็นแบบสอบถามที่มี 2 ตอน โดย ตอนที่ 1
สอบถามความคิดเห็นของบุคลากรที่มีต่อผลการดำเนินงานของวิทยาลัยเทคโนโลยีปัญญา
ภิวัฒน์ สำหรับการวัดผลการดำเนินงานในมุมมองด้านกระบวนการภายใน มุมมอง
ด้านการเรียนรู้และการเติบโต และศึกษาวิเคราะห์อัตราส่วนทางการเงินของวิทยาลัย
เทคโนโลยีปัญญาภิวัฒน์ในมุมมองด้านการเงิน ตอนที่ 2 เป็นการถามถึงสภาพปัญหา
อุปสรรคและแนวทางการแก้ไขปัญหา ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบข้อคำถาม จำนวน 3 ท่าน
พบว่าค่า IOC ของแต่ละข้ออยู่ระหว่าง 0.6-1.00 และหาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม
พบว่า ค่าอัลฟา (α) อยู่ที่ 0.893 – 0.951

2. การเก็บข้อมูล

ผู้วิจัยได้แบ่งประชากรและกำหนดกลุ่มตัวอย่าง ดังนี้ กลุ่มที่ 1 นักเรียน มีประชากร
จำนวน 2,069 คน ผู้วิจัยกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างได้ นักเรียน จำนวน 322 คน กลุ่มที่ 2
บุคลากร มีประชากรจำนวน 190 คน ผู้วิจัยกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างได้บุคลากรจำนวน
127 คน โดยใช้วิธีการดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล 2 วิธี คือ โดยตัวแทนเก็บรวบรวม
ให้และผู้วิจัยเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยตัวเอง

3. การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ

การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณเป็นข้อมูลใช้วิธี การหาค่าคะแนนเฉลี่ย (Mean)
เพื่อใช้แปลความหมายของข้อมูลเกี่ยวกับความพึงพอใจของนักเรียนต่อการให้บริการ
ทางการศึกษาของวิทยาลัยเทคโนโลยีปัญญาภิวัฒน์ การหาค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน
(Standard Deviation) เพื่อใช้แปลความหมายของข้อมูลเกี่ยวกับความพึงพอใจของนักเรียน

ต่อการให้บริการทางการศึกษาของวิทยาลัยเทคโนโลยีปัญญาภิวัฒน์สำหรับการวัดผลการดำเนินงาน ในมุมมองด้านลูกค้า และความคิดเห็นของบุคลากรที่มีต่อผลการดำเนินงานของวิทยาลัยเทคโนโลยีปัญญาภิวัฒน์ สำหรับการวัดผลการดำเนินงาน มุมมองด้านกระบวนการภายใน มุมมองด้านการเรียนรู้และการเติบโต และ มุมมองด้านการเงิน และการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ เป็นการวิเคราะห์เชิงเนื้อหา (Content Analysis) การตีความและสรุปความตามประเด็นที่ศึกษา และข้อค้นพบจากการศึกษา

ผลการศึกษาหรือผลการวิจัย

ผลการศึกษาสามารถสรุปผลตามวัตถุประสงค์ได้ดังนี้

1. ด้านความพึงพอใจของนักเรียนที่มีต่อการให้บริการของวิทยาลัยเทคโนโลยีปัญญาภิวัฒน์ สำหรับการวัดผลการดำเนินงานในมุมมองด้านลูกค้า (Customer Perspectives) ตามแนวคิด Balanced Scorecard สรุปผลดังนี้ ความพึงพอใจของนักเรียนต่อการให้บริการโดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่าอยู่ในระดับมากจำนวน 5 ด้าน โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ได้แก่ ด้านบุคลากร ด้านหลักสูตรและการสอน ด้านค่าธรรมเนียมการเรียน ด้านข่าวสารและการประชาสัมพันธ์ และด้านกระบวนการ ความพึงพอใจในระดับปานกลางจำนวน 2 ด้าน ได้แก่ ด้านการส่งเสริมการตลาดและด้านอาคารและสถานที่และพิจารณารายด้านได้ดังนี้ 1) ด้านหลักสูตรและการสอน พบว่านักเรียนมีความพึงพอใจในระดับมากที่สุดคือความเหมาะสมของการวัดและประเมินผลการฝึกอาชีพในสถานประกอบการ 2) ด้านค่าธรรมเนียมการศึกษา พบว่านักเรียนมีความพึงพอใจในระดับมากที่สุดคือ ความเหมาะสมเกี่ยวกับการผ่อนผันค่าธรรมเนียมการเรียน เช่นเดียวกับ จิตรา สูงแข็ง (2550) ได้ทำการศึกษาความพึงพอใจของนักเรียนระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย ต่อส่วนประสมทางการตลาดบริการของโรงเรียนกวดวิชารัชดาวิทยาในกรุงเทพมหานคร พบว่า ด้านราคา ข้อที่มีค่าเฉลี่ยความพึงพอใจสูงกว่าข้ออื่นๆ คือ รูปแบบการชำระค่าเรียนสามารถผ่อนจ่ายรายเดือนได้ 3) ด้านข่าวสารและการประชาสัมพันธ์ พบว่านักเรียนมีความพึงพอใจในระดับมากที่สุดคือ ความสม่ำเสมอของการประชาสัมพันธ์กิจกรรมและข่าวสารที่เกี่ยวข้องกับนักเรียน 4) ด้านการส่งเสริมการตลาด พบว่านักเรียนมีความพึงพอใจในระดับมากที่สุดคือ ความหลากหลายของประเภทหนังสือหรือเอกสารค้นคว้าประกอบการเรียนในห้องสมุด 5) ด้านบุคลากร พบว่านักเรียนมีความพึงพอใจในระดับมากที่สุดคือ บุคลิกภาพและการแต่งกายของบุคลากร 6) ด้านกระบวนการ พบว่านักเรียนมีความพึงพอใจในระดับมากที่สุดคือ ความเพียงพอของบุคลากรในการสอน/ให้บริการ สอดคล้อง

กับ ภูวดล วัฒนา (2552) ที่กล่าวว่าผู้ปฏิบัติงานบริการเป็นบุคคลที่มีบทบาทสำคัญต่อการปฏิบัติงานบริการให้ลูกค้าเกิดความพึงพอใจ ผู้ปฏิบัติงานบริการหรือพนักงานบริการที่ตระหนักถึงลูกค้าเป็นสำคัญจะแสดงพฤติกรรมกรบริการ และสนองบริการที่ลูกค้าต้องการด้วยความสนใจและเอาใจใส่อย่างเต็มที่ด้วยจิตสำนึกของการบริการ

7) ด้านอาคารและสถานที่ พบว่านักเรียนมีความพึงพอใจในระดับมากที่สุดคือ ระบบรักษาความปลอดภัยทั้งภายในวิทยาลัยและบริเวณรอบวิทยาลัย และน้อยที่สุดคือ ความเพียงพอความสะอาดและถูกหลักอนามัยห้องน้ำ

2. ด้านความคิดเห็นของบุคลากรที่มีต่อผลการดำเนินงานของวิทยาลัยเทคโนโลยีปัญญาภิวัฒน์ สำหรับการวัดผลการดำเนินงานในมุมมองด้านกระบวนการภายใน (Internal Process Perspectives) มุมมองด้านการเรียนรู้และเติบโต (Learning and Growth Perspectives) และ มุมมองด้านการเงิน (Financial Perspectives) ตามแนวคิด Balanced Scorecard สรุปผลดังนี้ 1) มุมมองด้านกระบวนการภายใน โดยรวมเห็นด้วยในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่าเห็นด้วยในระดับมาก 1 ด้าน คือ ด้านผู้นำที่มีภาวะผู้นำ และเห็นด้วยระดับปานกลาง 5 ด้าน โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ได้แก่ ด้านการเปลี่ยนแปลงกระบวนการต่างๆ ในองค์กร ด้านวัฒนธรรมองค์กรและทัศนคติ ด้านทรัพยากรมนุษย์ ด้านการประสานงานและด้านการลงทุนในเทคโนโลยี 2) มุมมองด้านการเรียนรู้และการเติบโตโดยรวมเห็นด้วยในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่าเห็นด้วยในระดับมาก 3 ด้าน โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ได้แก่ ด้านการประมวลและกลั่นกรองความรู้ ด้านการเรียนรู้ ด้านการแบ่งปันและเปลี่ยนความรู้ และเห็นด้วยในระดับปานกลาง 4 ด้าน โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ได้แก่ ด้านการเข้าถึงความรู้ ด้านการสร้างและการแสวงหาความรู้ ด้านการค้นหาคำถามรู้และด้านการจัดความรู้ให้เป็นระบบ 3) มุมมองด้านการเงิน ผู้วิจัยได้ทำการรวบรวมเอกสารตั้งแต่ปีการศึกษา 2552-2554 ของวิทยาลัยเทคโนโลยีปัญญาภิวัฒน์ สรุปผลได้ดังนี้ ผู้วิจัยได้ทำการรวบรวมเอกสารตั้งแต่ปีการศึกษา 2552-2554 ของวิทยาลัยเทคโนโลยีปัญญาภิวัฒน์ และทำการศึกษาวิเคราะห์อัตราส่วนทางการเงิน สรุปผลได้ดังนี้ 1) อัตราส่วนค่าใช้จ่ายเกิดจริงเทียบกับงบประมาณ พบว่า ในปีการศึกษา 2552 ได้ตั้งงบประมาณการไว้ 94,894,000 บาท ค่าใช้จ่ายที่เกิดขึ้นจริงในปีการศึกษา 2552 เท่ากับ 82,045,000 บาท แต่พบว่า ในปีการศึกษา 2553 และ 2554 นั้นมียอดค่าใช้จ่ายเกิดจริงมากกว่าที่ตั้งงบประมาณการไว้ถึง 12.51 , 16.84 ตามลำดับ 2) อัตราส่วนกำไรขั้นต้น พบว่า ปีการศึกษา 2552 มีกำไรสุทธิ คิดเป็นร้อยละ 22.59 ในปีการศึกษา 2553 มีกำไรสุทธิ คิดเป็นร้อยละ 17.37 และในปีการศึกษา 2554 มีกำไรสุทธิ คิดเป็นร้อยละ 20.55 3) อัตราผลตอบแทนจากส่วนของผู้ถือหุ้นพบว่า ในปี

การศึกษา 2552 มีค่าไรสูทธิคิดเป็นร้อยละ 7.22 ในปีการศึกษา 2553 มีค่าไรสูทธิคิดเป็นร้อยละ 7.43 และในปีการศึกษา 2554 มีค่าไรสูทธิคิดเป็นร้อยละ 8.82 4) อัตราผลตอบแทนต่อสินทรัพย์รวม พบว่า ในปีการศึกษา 2552 มีค่าไรสูทธิคิดเป็นร้อยละ 6.82 ในปีการศึกษา 2553 มีค่าไรสูทธิคิดเป็นร้อยละ 6.96 และในปีการศึกษา 2554 มีค่าไรสูทธิคิดเป็นร้อยละ 8.16

3. ด้านสภาพปัญหา อุปสรรคและแนวทางการแก้ไข ปัญหา สำหรับการปรับปรุงพัฒนาการดำเนินงานของวิทยาลัยเทคโนโลยีปัญญาภิวัฒน์ พบว่า บุคลากรมีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหา อุปสรรคและแนวทางการแก้ไข ไปในทิศทางที่สอดคล้องกัน คือ ด้านการประสานงาน พบว่า ควรนำเทคโนโลยีมาใช้เพื่อจัดทำฐานข้อมูลซึ่งสอดคล้องกับ ด้านการลงทุนในเทคโนโลยีของวิทยาลัยฯ ที่ยังพบปัญหาตั้งแต่ต้นนโยบายจนถึงกระบวนการเบิกจ่าย ด้านการเปลี่ยนกระบวนการต่างๆ ในองค์กร พบว่าการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างส่งผลต่อความเหลื่อมล้ำในตำแหน่งงานและบางตำแหน่งไม่เหมาะสมกับคุณสมบัติของบุคคล และด้านผู้นำที่มีภาวะผู้นำพบว่าส่วนใหญ่เห็นว่าไม่มีปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงาน ด้านทรัพยากรมนุษย์ส่วนใหญ่มีความเห็นสอดคล้องกันเรื่องกระบวนการสรรหาและด้านวัฒนธรรมองค์กรและทัศนคติ พบประเด็นเรื่องเกณฑ์การประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปีไม่เป็นธรรม

อภิปรายผล

จากผลการศึกษาวิจัยเรื่อง การนำแนวคิด Balanced Scorecard มาใช้เพื่อวัดผลการดำเนินงานในองค์กร: ศึกษาเฉพาะกรณีวิทยาลัยเทคโนโลยีปัญญาภิวัฒน์ สามารถสรุปประเด็นสำคัญมาอภิปรายได้ ดังนี้

1. มุมมองด้านลูกค้า (Customer Perspectives)

ผลการศึกษาความพึงพอใจของนักเรียนต่อการให้บริการทางการศึกษาของวิทยาลัยเทคโนโลยีปัญญาภิวัฒน์ พบว่านักเรียนส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง และผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่อยู่ในระดับชั้น ปวช. ปีที่ 1 สาขาวิชาธุรกิจค้าปลีก จากข้อมูลดังกล่าวทำให้ทราบว่านักเรียนที่เพิ่งเข้ามาเรียนในวิทยาลัยเทคโนโลยีปัญญาภิวัฒน์ มีความพึงพอใจต่อการให้บริการทางการศึกษาของวิทยาลัยเทคโนโลยีปัญญาภิวัฒน์ อยู่ในระดับมากและเมื่อพิจารณารายด้านพบว่านักเรียนมีความพึงพอใจด้านบุคลากรมากที่สุด เช่นเดียวกับ พานแก้ว อื่นสุทธะ (2553) ศึกษาเรื่อง การศึกษาคุณภาพการบริหารจัดการเชิงสมดุล (Balanced Scorecard) ของโรงเรียนบ้านใหม่โชคชัย อำเภอพญาเม็งราย จังหวัดเชียงราย พบว่า มิติด้านคุณภาพการให้บริการนั้นทางโรงเรียนบ้านใหม่โชคชัย

เล็งเห็นความสำคัญของการให้บริการแก่ลูกค้าของทางโรงเรียนที่เกี่ยวข้องโดยตรง ทางโรงเรียนมีระบบการประกันคุณภาพภายในสถานศึกษาที่เข้มแข็งสะท้อนให้เห็นถึงการให้บริการของบุคลากรของโรงเรียนว่ามีการจัดการศึกษาที่มีคุณภาพ และด้านที่นักเรียนมีความพึงพอใจน้อยที่สุดคือด้านอาคารสถานที่และเมื่อพิจารณารายชื่อพบว่า นักเรียนมีความพึงพอใจเกี่ยวกับความเพียงพอ ความสะอาดและถูกอนามัยน้อยที่สุด

2. มุมมองด้านกระบวนการภายใน (Internal Process Perspectives)

ผลการศึกษาความคิดเห็นของบุคลากรที่มีต่อผลการดำเนินงานของวิทยาลัยเทคโนโลยีปัญญาภิวัฒน์ พบว่า บุคลากรส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง มีอายุอยู่ระหว่าง 31-35 ปี ตำแหน่งครู/ครูผู้ช่วย มีอายุงานน้อยกว่า 1 ปี สังกัดสายงานวิชาการ จะเห็นได้ว่าบุคลากรส่วนใหญ่เป็นครู/ครูผู้ช่วยและมีอายุการทำงานน้อยกว่า 1 ปี มีจำนวนมากแสดงให้เห็นว่าอัตราการเปลี่ยนแปลงของบุคลากรสายวิชาการของวิทยาลัยเทคโนโลยีปัญญาภิวัฒน์นั้นยังมีอยู่ ซึ่งอาจเป็นผลสืบเนื่องจากระบบการบริหารทรัพยากรบุคคลของวิทยาลัย หรืออาจเป็นเพราะวิทยาลัยมีการวางแผนงานพัฒนาทางวิชาการเพิ่มขึ้น จึงจำเป็นต้องรับพนักงานใหม่ เมื่อพิจารณาข้อมูลจากการให้สัมภาษณ์ของผู้บริหารระดับฝ่ายแล้วจะพบว่า ปัญหาด้านวัฒนธรรมองค์กรนั้นมีผลตั้งแต่กระบวนการสรรหาบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถเข้ามาสู่กระบวนการคัดเลือกและรับคนเข้าทำงานที่ยังพบว่ามีบางตำแหน่งงานได้บุคลากรที่มีความรู้ความสามารถไม่ตรงกับตำแหน่งงาน นอกจากนี้อาจเป็นไปได้ว่ากระบวนการพัฒนาบุคลากร การรักษามูลค่าบุคลากร ตลอดจนกิจกรรมต่างๆ ที่ฝ่ายทรัพยากรบุคคลพึงจัดให้มีขึ้น เพื่อแก้ปัญหาการลาออกของบุคลากรและเพื่อให้เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมทางธุรกิจในปัจจุบัน

การศึกษาค้นคว้าความคิดเห็นของบุคลากรที่มีต่อวิทยาลัยเทคโนโลยีปัญญาภิวัฒน์ มุมมองด้านกระบวนการภายใน (Internal Process Perspectives) โดยรวมเห็นด้วยในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่าเห็นด้วยในระดับมาก 1 ด้าน คือ ด้านผู้นำที่มีภาวะผู้นำ พัทธชัย ศรีชัย (2552) ในด้านวิสัยทัศน์ของผู้นำเป็นข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงกว่าข้ออื่นๆ ได้แก่ มีการสนับสนุนส่งเสริมให้บุคลากรเข้าร่วมอบรม ประชุม สัมมนาเกี่ยวกับการจัดการความรู้ และเห็นด้วยระดับปานกลาง 5 ด้าน โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปน้อย ได้แก่ ด้านการเปลี่ยนแปลงกระบวนการต่างๆ ในองค์กร ด้านวัฒนธรรมองค์กรและทัศนคติ ด้านทรัพยากรมนุษย์ ด้านการประสานงานและด้านการลงทุนในเทคโนโลยี เมื่อพิจารณารายข้อ พบว่าข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำกว่าข้ออื่นๆ คือการนำเทคโนโลยีใหม่มาใช้ในการสอน/บริการ ซึ่งสอดคล้องกับ

3. มุมมองด้านการเรียนรู้และการเติบโต (Learning and Growth Perspectives)

จากการศึกษาความคิดเห็นของบุคลากรในมุมมองด้านการเรียนรู้และการเติบโตยังพบว่า ภาพรวมนั้นอยู่ในระดับปานกลางและเมื่อพิจารณารายข้อ พบว่าบุคลากรให้ความสำคัญต่อเรื่องการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างเพื่อนร่วมงานเพราะเชื่อว่ามีประโยชน์ต่อการพัฒนางาน และสามารถแก้ไขปัญหาโดยการเรียนรู้ด้วยตัวเองได้ สอดคล้องกับ พิทักษ์ ศรีชัย (2552) ที่ได้ศึกษาเรื่อง การจัดการความรู้ของโรงเรียนภูซางวิทยาคม อำเภอภูซาง จังหวัดพะเยา พบว่า ด้านการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ พบว่าสภาพปัจจุบันในการจัดการความรู้ข้อที่มีค่าเฉลี่ยสูงกว่าข้ออื่นๆ ได้แก่มีกิจกรรมระดมสมองเพื่อช่วยแก้ปัญหาในการทำงานหรือปัญหาของโรงเรียน ข้อที่มีค่าเฉลี่ยต่ำสุดคือ มีการบันทึกแหล่งที่มาของความรู้ ประเภทของความรู้ และผู้เชี่ยวชาญในแต่ละด้านไว้สำหรับการค้นคว้าของครู

4. มุมมองด้านการเงิน (Finance Perspectives)

จากการวิเคราะห์ข้อมูลอัตราส่วนทางการเงินของวิทยาลัยเทคโนโลยีปัญญาภิวัฒน์ พบว่าในรอบ 3 ปี (ปี 2552 – 2554) ผลการดำเนินงานของวิทยาลัยฯ ปีการศึกษา 2552 มีอัตราส่วนกำไรขั้นต้นคิดเป็นร้อยละ 22.59 ปีการศึกษา 2553 มีอัตราส่วนกำไรขั้นต้นคิดเป็นร้อยละ 17.37 และปีการศึกษา 2554 มีอัตราส่วนกำไรขั้นต้น คิดเป็นร้อยละ 20.55 อัตราผลตอบแทนจากส่วนผู้ถือหุ้นเพิ่มขึ้นทุกปี สอดคล้องกับมีอัตราผลตอบแทนต่อสินทรัพย์รวมที่เพิ่มขึ้นทุกปีเช่นเดียวกันแสดงให้เห็นถึงการเจริญเติบโตของวิทยาลัยฯ ซึ่งเป็นผลจากการบริหารงานและการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพของวิทยาลัยเทคโนโลยีปัญญาภิวัฒน์

จากการนำแนวคิด Balanced Scorecard มาใช้เพื่อวัดผลการดำเนินงานในองค์กร: ศึกษาเฉพาะกรณีวิทยาลัยเทคโนโลยีปัญญาภิวัฒน์ ในมุมมองทั้ง 4 ด้าน ทำให้ทราบว่าในแต่ละด้านมีความสัมพันธ์กัน จะเห็นได้ว่าความพึงพอใจของนักเรียนต่อการรับบริการด้านการศึกษาของวิทยาลัยฯ นั้นขึ้นอยู่กับความใส่ใจของบุคลากรครูในสายวิชาการและบุคลากรสายสนับสนุนว่ามีความใส่ใจในการให้บริการทางการศึกษาต่อลูกค้าหรือผู้เรียนมากน้อยเพียงไร และเมื่อบุคลากรคือบุคคลสำคัญในการเป็นผู้นำบริการไปสู่ นักเรียนแล้ววิทยาลัย ตระหนักถึงการปรับปรุงด้านกระบวนการภายในอย่างไรที่จะส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรที่เกี่ยวข้องทุกฝ่ายมีความพร้อมที่จะปฏิบัติงานอย่างเต็มกำลังความสามารถ นอกจากนี้วิทยาลัย จำเป็นต้องมีการสร้างแรงจูงใจให้บุคลากรมีความรู้สึกมั่นคงในอาชีพ มีเส้นทางความก้าวหน้าในตำแหน่งงานที่ชัดเจน สนับสนุนด้านเทคโนโลยีและกิจกรรมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้เพื่อให้บุคลากรได้พัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องเพราะสุดท้ายเมื่อลูกค้าหรือผู้เรียนมีความพึงพอใจนั้นย่อมหมายถึงแนวโน้ม

ของรายได้ที่จะได้มาอันจะเป็นสิ่งยืนยันถึงความสำเร็จของการดำเนินงานของวิทยาลัยเทคโนโลยีปัญญาภิวัฒน์อย่างยั่งยืน

ข้อเสนอแนะ

จากการนำแนวคิด Balanced Scorecard มาใช้เพื่อวัดผลการดำเนินงานในองค์กร: ศึกษาเฉพาะกรณีวิทยาลัยเทคโนโลยีปัญญาภิวัฒน์ ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะการศึกษาในครั้งนี้ จำแนกเป็น 2 ส่วน คือ

1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยครั้งนี้ไปใช้

1.1 ด้านความพึงพอใจของลูกค้าหรือนักเรียน

1.1.1 วิทยาลัยเทคโนโลยีปัญญาภิวัฒน์ ควรปรับปรุงด้านอาคารสถานที่ โดยเฉพาะจัดให้มีห้องน้ำที่สะอาด ถูกสุขลักษณะ อย่างเพียงพอ

1.1.2 วิทยาลัยเทคโนโลยีปัญญาภิวัฒน์ ควรมีการทบทวนกระบวนการให้บริการของหน่วยงานสนับสนุนและพัฒนากระบวนการให้มีความทันสมัยมากยิ่งขึ้น

1.2 ด้านกระบวนการภายในวิทยาลัยเทคโนโลยีปัญญาภิวัฒน์ ควรมีการทบทวนนโยบายการลงทุนด้านเทคโนโลยี และกำหนดกระบวนการด้านการเงินที่ชัดเจน และส่งเสริมให้มีการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการบริหารงานมากยิ่งขึ้นทั้งในมิติของวิชาการ และมิติของงานสนับสนุน ควรทบทวนและปรับปรุงงานด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ให้เกิดการดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

1.3 ด้านการเรียนรู้และการเติบโต ควรทบทวนเรื่องการจัดการความรู้และ จัดให้มีการจัดทำฐานข้อมูลอย่างเป็นระบบ ควรกำหนดนโยบายส่งเสริมการพัฒนาและ ค่อยอดองค์ความรู้แก่บุคลากรให้มากยิ่งขึ้น ด้านการเงิน วิทยาลัยเทคโนโลยีปัญญาภิวัฒน์ ควรมีการกำหนดนโยบายการดำเนินงานการเบิกจ่ายที่เป็นระบบและสะดวกต่อการปฏิบัติงาน ของหน่วยงานต่างๆ

2. ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรทำการติดตามประเมินผลการดำเนินงานของวิทยาลัยเทคโนโลยีปัญญาภิวัฒน์อย่างต่อเนื่องและเป็นระบบ เพื่อนำมาพัฒนาปรับปรุงต่อไป

2.2 การวิจัยในครั้งนี้ไม่ได้ศึกษาถึงผลกระทบ (Impact) ในด้านต่างๆ ทั้ง 4 มุมมองว่าจะส่งผลอย่างไรต่อการดำเนินงานของวิทยาลัยฯ ดังนั้นการศึกษารound ต่อไป ควรศึกษาผลกระทบที่เกิดจากการดำเนินงานของวิทยาลัยเทคโนโลยีปัญญาภิวัฒน์ด้วย

รายการอ้างอิง

- เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์. (2547). **วิสัยทัศน์การอาชีวศึกษาใน 5 ปีข้างหน้า**. วิทยาการจัดการบริหารศศน. ปีที่ 7 (77).
- จิตรา สูงแข็ง. (2550). **ความพึงพอใจของนักเรียนระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย ต่อส่วนประสมทางการตลาดบริการของโรงเรียนกวดวิชารัชดาวิทยาใน กรุงเทพมหานคร**. การค้นคว้าอิสระ บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- ณัฐพันธ์ เจริญนนท์. (2552). **การจัดการเชิงกลยุทธ์ (ฉบับปรับปรุงใหม่)**. กรุงเทพมหานคร: ซีเอ็ดดูเคชั่น.
- ธานินทร์ ศิลป์จารุ. (2555). **การวิจัยและวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติด้วย SPSS และ AMOS**. กรุงเทพมหานคร: ห้างหุ้นส่วนสามัญปิเศษินสอแอร์แอนดี.
- บุญดี บุญญากิจ. (2547). **การจัดการความรู้จากทฤษฎีสู่การปฏิบัติ**. กรุงเทพมหานคร: จิราวัฒน์ เอ็กซ์เพรส.
- พสุ เดชะรินทร์. (2546). **เส้นทางจากกลยุทธ์สู่การปฏิบัติด้วย Balanced Scorecard และ Key Performance Indicators**. (พิมพ์ครั้งที่ 11). กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- พานแก้ว อินสุทะ. (2553). **การศึกษาคุณภาพการบริหารจัดการเชิงสมดุล (Balanced Scorecard) ของโรงเรียนบ้านใหม่โคกชัย อำเภอยางชุมน้อย จังหวัดศรีสะเกษ**. วิทยานิพนธ์ ครุศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏศรีสะเกษ, ศรีสะเกษ.
- พิทักษ์ ศรีชัย. (2552). **การจัดการความรู้ของโรงเรียนภูพานวิทยาคม อำเภอกู่แก้ว จังหวัดพะเยา**. การศึกษาอิสระ ครุศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยราชภัฏศรีสะเกษ.
- ภูวดล วัฒนา. (2552). **การศึกษาความพึงพอใจของลูกค้าผู้ใช้รถบรรทุกสินค้าสินค้าเกรดพรีเมียมในเขตกรุงเทพฯ และปริมณฑล**. สารนิพนธ์วิศวกรรมศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ.
- เรีกรัก จำปาเงิน. (2544). **การจัดการการเงิน จาก Fundamentals of Financial Management**. พิมพ์ครั้งที่ 2 กรุงเทพมหานคร: บั๊คเน็ต.
- เลขา คำเจริญ. (2551). **การประเมินผลการดำเนินงานของมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ วิทยาเขตหาดใหญ่ ด้วยเครื่องมือการบริหารจัดการในเชิงสมดุล**. วิทยานิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยทักษิณ, สงขลา.

อรอุมา ศึกษา. (2550). แนวทางในการนำ Balanced Scorecard มาใช้ในการบริหารงาน
วิชาการของวิทยาลัยบัณฑิตศึกษากิจการ มหาวิทยาลัยขอนแก่น.

Kaplan and Norton. (1996). **The Balanced Scorecard: Translating Strategy
Into Action.** Boston: Harvard Business School Press.

Kotler, Philip. 2000. **Marketing Management.** 10th ed. Upper Saddle River, New Jersey
: Prentice-Hall.

Riemann, Mare. W. (2004). **“Enhancing the Balanced Scorecard with Scale - DEA”**
Dissertation Abstracts International.