

การวิเคราะห์ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของตัวชี้วัดแผน  
กลยุทธ์ ตามเกณฑ์ EdPEx กรณีศึกษาของคณะเภสัชศาสตร์  
มหาวิทยาลัยเชียงใหม่

**The Analysis of the Factors Influencing Achievement for  
Strategic KPIs Related to the EdPEx Criteria of Faculty of  
Pharmacy, Chiang Mai University**

สุวัฒน์ งามดี<sup>1</sup>, ปิยพร มานะกิจ<sup>2</sup>

Suwat Ngamdee<sup>1</sup>, Piyaporn Manakij<sup>2</sup>

Received: 13 February 2019

Revised: 2 April 2019

Accepted: 22 April 2019

---

## บทคัดย่อ

งานวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความเชื่อมโยงของเกณฑ์ EdPEx กับตัวชี้วัดตามแผนกลยุทธ์และเพื่อศึกษาปัจจัยสำคัญที่มีผลต่อความสำเร็จของตัวชี้วัดตามแผนกลยุทธ์ของคณะเภสัชศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ โดยได้ระดมสมองร่วมกับผู้เชี่ยวชาญด้านเกณฑ์ EdPEx วิเคราะห์หาความเชื่อมโยงระหว่างเกณฑ์ EdPEx กับตัวชี้วัดของแผนกลยุทธ์ จากนั้นจึงศึกษาปัจจัยตามเกณฑ์ EdPEx ที่มีผลต่อความสำเร็จของตัวชี้วัดตามแผนกลยุทธ์ โดยกำหนดกลุ่มตัวอย่าง คือ ผู้บริหารคณะเภสัชศาสตร์ ในปีการศึกษา 2558 และสร้างแบบสอบถามเพื่อสอบถามความคิดเห็นของผู้บริหาร

---

<sup>1-2</sup> พนักงานปฏิบัติงาน, คณะเภสัชศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่

<sup>1-2</sup> Operation officer, Faculty of Pharmacy, Chiang Mai University

คณะฯ ถึงปัจจัยต่าง ๆ ตามหมวดกระบวนการ 1-6 ของเกณฑ์ EdPEX ที่มีผลกระทบต่อความสำเร็จของตัวชี้วัดมากที่สุด แล้วจึงนำมาวิเคราะห์เพื่อกำหนดกระบวนการทำงานสำคัญที่ควรปรับปรุงตามแนวคิดของพาเรโต จากผลการศึกษาพบว่า การดำเนินงานตามเกณฑ์ EdPEX ส่งผลต่อความสำเร็จของตัวชี้วัดของแผนกลยุทธ์ และมี 3 กระบวนการทำงานสำคัญที่ส่งผลกระทบต่อความสำเร็จของตัวชี้วัดตามแผนกลยุทธ์ ได้แก่ 1) การบริหารจัดการของผู้บริหารที่จะทำให้คณะประสบความสำเร็จ 2) การจัดทำแผนปฏิบัติการ การจัดสรรทรัพยากร การวางแผนด้านบุคลากร และการนำแผนปฏิบัติการไปปฏิบัติ และ 3) กระบวนการรับฟังเสียงของผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่นที่ได้ข้อมูลซึ่งสามารถนำไปใช้ได้

**คำสำคัญ :** ตัวชี้วัดของแผนกลยุทธ์, เกณฑ์ EdPEX

## **Abstract**

The purposes of this study are to investigate the relationship of the EdPEX criteria with the success indicators of the strategic plans of the Faculty of Pharmacy in Chiang Mai University by brainstorming with EdPEX experts and to examine the factors of the EdPEX criteria. The samples were managers of the faculty in 2015. Questionnaires were developed to obtain the opinions of the managers and to identify the factors of the success indicators according to the section 1-6 of the EdPEX criteria. Then, the factors were analyzed in order to identify processes that should be improved according to Pareto's concepts. It was found that the important processes affecting the success indicators were as follows: 1) the successful management, 2) the operating plans, resource management, human resource plans and implementations and 3) the acceptances of the learners' and other groups of customers opinions for further applications."

**Keywords :** Strategic KPIs, EdPEX Criteria

## บทนำ

การเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมด้านการเมือง เศรษฐกิจ สังคม และเทคโนโลยี ในปัจจุบันเป็นไปอย่างรวดเร็ว องค์การต่างๆ ต้องมีการปรับตัวรองรับกับสถานการณ์ที่เกิดขึ้น ให้สามารถดำเนินกิจกรรมตามพันธกิจขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพที่ต่อเนื่องและสามารถแข่งขันได้ การวางแผนกลยุทธ์ระยะยาว เป็นสิ่งที่จำเป็นอย่างยิ่งในการกำหนดแนวทางขององค์กรเพื่อการพัฒนาให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงและมีเป้าหมายที่ชัดเจน สามารถสื่อสารให้กับบุคลากรภายในองค์กรและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกภาคส่วนให้เห็นทิศทางการพัฒนาองค์กรและร่วมกันผลักดันแผนกลยุทธ์ให้องค์กรมุ่งสู่ความเป็นเลิศอย่างยั่งยืน

คณะเภสัชศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ มีการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ โดยการใช้แผนกลยุทธ์เป็นเครื่องมือในการขับเคลื่อนองค์กรให้บรรลุวิสัยทัศน์ และเมื่อปี พ.ศ. 2557 คณะฯ ได้นำเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ (EdPEX) มาใช้เป็นกรอบในการบริหารองค์กร ช่วยให้การพัฒนาคณะฯ มีแนวทางที่ชัดเจนสอดคล้องกับ

ความต้องการของนักศึกษาและลูกค้ากลุ่มต่างๆ เพิ่มมากยิ่งขึ้น ซึ่งส่งผลให้คณะฯ มีการพัฒนาอย่างยั่งยืน

สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (2558) ได้กำหนดเกณฑ์ EdPEX ประกอบไปด้วยองค์ประกอบ 7 หมวด คือ หมวดการนำองค์กร หมวดกลยุทธ์ หมวดลูกค้า หมวดการวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ หมวดบุคลากร หมวดระบบปฏิบัติการ และหมวดผลลัพธ์ ซึ่งหมวดเหล่านี้ผูกโยงกันเป็นรอบการบริหารผลการดำเนินงานที่บูรณาการกันเป็นหนึ่งเดียว ในส่วนของตัวชี้วัด วลีษฐ์ พรหมบุตร และคณะ (2549) ได้กล่าวถึง Key Performance Indications (KPI) คือ เครื่องมือที่ใช้วัดและประเมินผลการปฏิบัติงานในด้านต่างๆ ที่สำคัญขององค์กร ซึ่งแสดงผลเป็นข้อมูลในรูปแบบของตัวเลขที่ทำให้เห็นถึงประสิทธิภาพการทำงานขององค์กร ด้านงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเมื่อศึกษาแล้วพบว่า การกำหนดตัวชี้วัดผลลัพธ์ตามเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ มีปัญหาอุปสรรคหลายด้าน ซึ่งภาวนา กิตติวิมลชัย, วรลักษณ์ ศรีอ้นนัต, สุรีย์รัตน์ ไส่ห่อภิรักษ์กุล, คมสัน พันธุ์ชัยเพชร, เอกลักษณ์ ชาวประภา และสุรุฐ พุ่มอิม (2555) ได้พบว่า ด้านผู้บริหารที่

ยังไม่นำเกณฑ์มาใช้อย่างจริงจัง ด้านคณาจารย์ที่มีภารกิจด้านอื่นจำนวนมากทำให้ไม่มีความสนใจ ด้านบุคลากรที่ขาดความเข้าใจในเกณฑ์ ด้านนโยบายของมหาวิทยาลัยที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่อง ด้านงบประมาณที่ไม่เพียงพอ และด้านเกณฑ์ EdPEx ที่มีเนื้อหาและข้อกำหนดจำนวนมาก อย่างไรก็ตาม พัฒนพล แก้วยม (2557) พบว่าปัจจัยแห่งความสำเร็จของการดำเนินงานด้านประกันคุณภาพการศึกษา มีดังนี้ ด้านความพร้อมด้านทรัพยากร ด้านวัฒนธรรมคุณภาพของหน่วยงาน และด้านภาวะผู้นำของผู้บริหาร โดยผู้บริหารควรดำเนินการด้านการพัฒนาคุณภาพการศึกษาที่เน้นการมีส่วนร่วมจากทุกฝ่าย

การนำเกณฑ์ EdPEx เข้ามาเป็นกรอบในการบริหารองค์กรถึงแม้จะทำให้คณะ มีแนวทางการพัฒนาที่ชัดเจน แต่ก็ยังทำให้เกิดภาระงานที่เพิ่มมากยิ่งขึ้น บุคลากรภายในคณะ เห็นว่ามีความซ้ำซ้อนกับการทำงานประจำและมีภาระงานเพิ่มขึ้นจากเดิมที่ต้องดำเนินงานตามแผนกลยุทธ์อยู่แล้ว เพื่อแสดงให้เห็นถึงความสอดคล้องกันของตัวชี้วัดตามแผนกลยุทธ์และการดำเนินงานตามเกณฑ์ EdPEx ซึ่งเป็นกรอบการบริหาร

ที่มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์เหมือนกัน ผู้วิจัยจึงศึกษาความเชื่อมโยงระหว่างเกณฑ์ EdPEx และตัวชี้วัดตามแผนกลยุทธ์ รวมถึงปัจจัยสำคัญที่มีผลต่อความสำเร็จของตัวชี้วัดตามแผนกลยุทธ์ตามเกณฑ์ EdPEx เพื่อจะทำให้เห็นว่าการดำเนินการตามแนวทางดังกล่าวมีความสอดคล้องกันและส่งเสริมให้คณะพัฒนาไปอย่างมีประสิทธิภาพ

## วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาความเชื่อมโยงระหว่างเกณฑ์ EdPEx และตัวชี้วัดตามแผนกลยุทธ์
2. เพื่อศึกษาปัจจัยสำคัญที่มีผลต่อความสำเร็จของตัวชี้วัดตามแผนกลยุทธ์

## วิธีการศึกษา

ประชากรและกลุ่มตัวอย่างในการวิจัยในครั้งนี้คือ ผู้บริหารคณะเภสัชศาสตร์ ในปีการศึกษา 2558 จำนวน 8 ท่าน ซึ่งประกอบไปด้วย คณบดี รองคณบดี และผู้ช่วยคณบดี

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถาม แบ่งออกเป็น 2 ส่วน

ได้แก่

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ส่วนที่ 2 ข้อมูลความคิดเห็นต่อปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของตัวชี้วัดตามแผนกลยุทธ์ ตามเกณฑ์ EdPEX จำนวน 19 ด้าน โดยเรียงลำดับความสำคัญ 3 ลำดับ ซึ่งลำดับที่ 1 มีค่าเท่ากับ 3 คะแนน ลำดับที่ 2 มีค่าเท่ากับ 2 คะแนน และลำดับที่ 3 มีค่าเท่ากับ 1 คะแนน แล้วใช้ผลรวมของคะแนนเป็นเกณฑ์ในการตัดสินใจเรียงลำดับความสำคัญในการปรับปรุงกระบวนการตามแนวทางของพาเรโต

## วิธีการวิจัย

1. ศึกษาเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ ฉบับปี 2558-2561 เพื่อทราบความเชื่อมโยงระหว่างกระบวนการ (หมวด 1-6) กับหมวดผลลัพธ์ (หมวด 7) โดยจะได้ตารางความเชื่อมโยงของเกณฑ์ EdPEX

เพื่อใช้ในการวิเคราะห์กระบวนการที่มีความสัมพันธ์กับตัวชี้วัดตามแผนกลยุทธ์

2. ระดมสมองร่วมกับผู้เชี่ยวชาญด้านเกณฑ์ EdPEX เพื่อการวิเคราะห์ความเชื่อมโยงระหว่างหมวดกระบวนการ (หมวด 1-6) หมวดผลลัพธ์ (หมวด 7) และตัวชี้วัดตามแผนกลยุทธ์ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2558 คณะเภสัชศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ฉบับปรับปรุง พ.ศ. 2557

3. สร้างแบบสอบถามเพื่อสำรวจความคิดเห็นของผู้บริหารเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของตัวชี้วัดตามแผนกลยุทธ์ และสรุปผลสำรวจความคิดเห็น

4. นำผลสำรวจความคิดเห็นของผู้บริหารเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของตัวชี้วัดตามแผนกลยุทธ์มาวิเคราะห์กระบวนการที่มีความสำคัญกับตัวชี้วัดตามแผนกลยุทธ์ โดยใช้แนวคิดของพาเรโต เพื่อทราบกระบวนการที่ต้องการปรับปรุงเร่งด่วน

### ตารางที่ 1 ขั้นตอนการดำเนินงาน เครื่องมือ/เทคนิค และผลลัพธ์ของงานวิจัย

ขั้นตอนดำเนินงาน	เครื่องมือ/เทคนิค	ผลลัพธ์
1. ศึกษาเกณฑ์ EdPEX	- ศึกษาความเชื่อมโยงของเกณฑ์ EdPEX ระหว่างหมวดกระบวนการ (หมวด 1-6) กับหมวดผลลัพธ์ (หมวด 7)	- ตารางความเชื่อมโยงของเกณฑ์ EdPEX
2. วิเคราะห์หาความเชื่อมโยงระหว่างเกณฑ์ EdPEX กับตัวชี้วัดของแผนกลยุทธ์	- การระดมสมองกับผู้เชี่ยวชาญด้านเกณฑ์ EdPEX	- ความเชื่อมโยงของเกณฑ์ EdPEX และตัวชี้วัดตามแผนกลยุทธ์
3. สืบหาความคิดเห็นของผู้บริหารเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของตัวชี้วัดตามแผนกลยุทธ์	- แบบสอบถามเพื่อสำรวจความคิดเห็นของผู้บริหาร	- ผลสรุปปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของตัวชี้วัดตามแผนกลยุทธ์
4. วิเคราะห์กระบวนการสำคัญที่มีผลต่อความสำเร็จของตัวชี้วัด	- แนวคิดของพาเวโรโต	- ผลสรุปกระบวนการสำคัญที่ควรปรับปรุง

### ผลการดำเนินงาน

เพื่อศึกษาความเชื่อมโยงระหว่างเกณฑ์ EdPEX และตัวชี้วัดตามแผนกลยุทธ์ ผู้วิจัยได้ศึกษาเกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ (EdPEX) พบว่า เกณฑ์ EdPEX มีความเชื่อมโยงกันระหว่างหมวดกระบวนการ (หมวด 1-6) และหมวดผลลัพธ์ (หมวด

7) จากนั้นผู้วิจัยได้ระดมสมองร่วมกับผู้เชี่ยวชาญด้านเกณฑ์ EdPEX เพื่อวิเคราะห์หาความเชื่อมโยงระหว่างเกณฑ์ EdPEX และตัวชี้วัดตามแผนกลยุทธ์ ดังแสดงผลในตารางที่ 2 ซึ่งพบว่ามี ความเชื่อมโยงกันและทำให้เห็นว่าการดำเนินงานตามแนวทางของเกณฑ์ EdPEX จะช่วยให้ตัวชี้วัดของแผนกลยุทธ์บรรลุเป้าหมาย

**ตารางที่ 2** ความเชื่อมโยงระหว่างเกณฑ์ EdPEx หมวดกระบวนการ (หมวด 1-6) หมวดผลลัพธ์ (หมวด 7) และตัวชี้วัดตามแผนกลยุทธ์

เกณฑ์ EdPEx		ตัวชี้วัดตามแผนกลยุทธ์
หมวดกระบวนการ (หมวด 1-6)	หมวดผลลัพธ์ (หมวด 7)	
1.1 ก วิสัยทัศน์ ค่านิยม และพันธกิจ 2.2 ก การจัดทำแผนปฏิบัติการ และนำไปสู่การปฏิบัติ 3.1 ก การรับฟังผู้เรียนและลูกค้ากลุ่มอื่น 3.2 ก หลักสูตรและบริการ รวมทั้งการสนับสนุนผู้เรียน และลูกค้ากลุ่มอื่น หมวด 4 การวัด วิเคราะห์ และการจัดการความรู้ หมวด 6 ระบบปฏิบัติการ	หมวด 7.1 ผลลัพธ์ด้านการเรียนรู้ของผู้เรียน และด้านกระบวนการ	1.1 ผลการสอบเพื่อขึ้นทะเบียนรับใบประกอบวิชาชีพเภสัชกรรม 1.2 ความพึงพอใจของผู้ใช้บัณฑิตที่มีต่อบัณฑิตจากคณะเภสัชศาสตร์ 1.4 จำนวนหลักสูตรนานาชาติ หรือเป็น dual degree 1.5 จำนวนหลักสูตรระยะสั้นเพื่อต่อยอด
เกณฑ์ EdPEx		ตัวชี้วัดตามแผนกลยุทธ์
หมวดกระบวนการ (หมวด 1-6)	หมวดผลลัพธ์ (หมวด 7)	
		2.1 จำนวนศูนย์สมุนไพรมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ 2.2 จำนวนสถานที่ผลิตยาแผนโบราณที่ได้มาตรฐาน GMP แผนโบราณ 2.3 จำนวนผลิตภัณฑ์หรือนวัตกรรมที่สร้างภาพลักษณ์ที่ดี (Champion Products) ให้แก่คณะเภสัชศาสตร์