

### บทที่ 3

#### วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยเรื่อง “กลยุทธ์การบริหารสู่ความเป็นเลิศของศูนย์แพทยศาสตรศึกษาชั้นคลินิก กระจกวงสาธารณสุข” มีวัตถุประสงค์ของการวิจัยคือ 1) เพื่อศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารสู่ความเป็นเลิศของศูนย์แพทยศาสตรศึกษาชั้นคลินิก กระจกวงสาธารณสุขตามแนวคิดของ Malcolm Baldrige 2) เพื่อพัฒนากลยุทธ์การบริหารสู่ความเป็นเลิศของศูนย์แพทยศาสตรศึกษาชั้นคลินิก กระจกวงสาธารณสุข

การวิจัยครั้งนี้ใช้ระเบียบวิธีการวิจัยแบบผสมผสาน (Mixed Methods Research) ระหว่างการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) โดยการเก็บข้อมูลเชิงปริมาณจากแบบสอบถามความคิดเห็นของผู้ให้ข้อมูลที่เป็นประชากรและกลุ่มตัวอย่าง และการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) โดยการเก็บข้อมูลจากกรณีศึกษาที่เป็นศูนย์แพทยศาสตรศึกษาชั้นคลินิก กระจกวงสาธารณสุขที่มีการปฏิบัติที่ดี (Good Practices) และการสนทนากลุ่มโดยผู้ทรงคุณวุฒิ

#### ขั้นตอนในการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้มีวิธีดำเนินการวิจัย 4 ขั้นตอน คือ

**ขั้นตอนที่ 1** การศึกษาและวิเคราะห์สภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์การบริหารสู่ความเป็นเลิศของศูนย์แพทยศาสตรศึกษาชั้นคลินิก กระจกวงสาธารณสุขตามแนวคิดของ Malcolm Baldrige

**ขั้นตอนที่ 2** การกำหนดกลยุทธ์ในรูปแบบการจัดลำดับการประเมินความต้องการจำเป็นของการการบริหารสู่ความเป็นเลิศของศูนย์แพทยศาสตรศึกษาชั้นคลินิก กระจกวงสาธารณสุข และการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภาวะคุกคามในรูปแบบ SWOT Matrix

**ขั้นตอนที่ 3** การตรวจสอบกลยุทธ์การบริหารสู่ความเป็นเลิศของศูนย์แพทยศาสตรศึกษาชั้นคลินิก กระจกวงสาธารณสุข

**ขั้นตอนที่ 4** การนำเสนอกลยุทธ์การบริหารสู่ความเป็นเลิศของศูนย์แพทยศาสตรศึกษาชั้นคลินิก กระจกวงสาธารณสุข

ซึ่งการวิจัยในแต่ละขั้นตอนสามารถสรุปวัตถุประสงค์ กิจกรรม และผลลัพธ์ในการดำเนินการวิจัยได้ดังตารางที่ 3

ตารางที่ 3 ขั้นตอนและผลลัพธ์ในการดำเนินการวิจัย

วัตถุประสงค์	ขั้นตอน	กิจกรรม	ผลลัพธ์ / คำตอบ
1. ศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ ของการบริหารสู่ความเป็นเลิศของศูนย์แพทยศาสตรศึกษาชั้นคลินิก กระทรวงสาธารณสุขตามแนวคิดของ Malcolm Baldrige	ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ ของการบริหารสู่ความเป็นเลิศของศูนย์แพทยศาสตรศึกษาชั้นคลินิก กระทรวงสาธารณสุขตามแนวคิดของ Malcolm Baldrige	ส่วนที่1การวิจัยเชิงปริมาณ โดย 1.1 สํารวจและสอบถามความคิดเห็นของผู้บริหาร อาจารย์แพทย์ บุคลากรทางการศึกษา จำนวน 361 คน 1.2 นำข้อมูลจากแบบสอบถามมาวิเคราะห์ โดยหาค่าเฉลี่ยและแปลความหมายของสภาพปัจจุบันและสภาพที่ พึงประสงค์ ส่วนที่ 2 การวิจัยเชิงคุณภาพ โดยการเข้าไปศึกษากรณีศึกษาที่เป็นศูนย์แพทย์ฯ ที่มีการปฏิบัติที่ ดี (Good Practices)จำนวน 4 ศูนย์ 2.1 สัมภาษณ์ ผู้บริหาร อาจารย์ แพทย์ บุคลากรทางการศึกษา	สภาพปัจจุบันและสภาพที่ พึงประสงค์ ของการบริหารสู่ความเป็นเลิศของศูนย์แพทยศาสตรศึกษาชั้นคลินิก กระทรวงสาธารณสุขตามแนวคิดของ Malcolm Baldrige
2. นำเสนอกกลยุทธ์การบริหารสู่ความเป็นเลิศของศูนย์แพทยศาสตรศึกษาชั้นคลินิก กระทรวงสาธารณสุข	ขั้นตอนที่ 2 การกำหนดกลยุทธ์ในรูปแบบการจัดลำดับการประเมินความต้องการจำเป็นของการบริหารสู่ความเป็นเลิศของศูนย์แพทยศาสตรศึกษาชั้นคลินิก กระทรวงสาธารณสุข และการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภาวะคุกคามในรูปแบบ SWOT Matrix	ส่วนที่1การวิจัยเชิงปริมาณ 1. ประเมินความต้องการจำเป็นของการการบริหารสู่ความเป็นเลิศของศูนย์แพทยศาสตรศึกษาชั้นคลินิก กระทรวงสาธารณสุข โดยนำข้อมูลจากแบบสอบถามมาวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้เทคนิค Modified Priority Needs Index(PNI <sub>modified</sub> ) ในการจัดลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็น 2. จัดลำดับความสำคัญความต้องการจำเป็นของการการบริหารสู่ความเป็นเลิศของศูนย์แพทยศาสตรศึกษาชั้นคลินิก กระทรวงสาธารณสุข โดยมาจัดลำดับความสำคัญที่มีค่ามากกว่าค่าเฉลี่ยของค่าดัชนี PNI <sub>modified</sub>	กลยุทธ์การบริหารสู่ความเป็นเลิศของศูนย์แพทยศาสตรศึกษาชั้นคลินิก กระทรวงสาธารณสุข (ฉบับร่างที่ 1)

ตารางที่ 3 (ต่อ)

วัตถุประสงค์	ขั้นตอน	กิจกรรม	ผลลัพธ์ / คำตอบ
		<p>ส่วนที่ 2 ข้อมูลเชิงคุณภาพ</p> <p>1. ข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ผู้บริหาร อาจารย์แพทย์ บุคลากรทางการศึกษาของศูนย์แพทย์ฯที่มี การปฏิบัติที่ดี(Good Practice)</p> <p>2. นำข้อมูลที่ได้จากการวิเคราะห์ ข้อมูลทั้ง 2 ส่วน มากำหนดกลยุทธ์ การการบริหารสู่ความเป็นเลิศของ ศูนย์แพทยศาสตรศึกษาชั้นคลินิก กระทรวงสาธารณสุข (ฉบับร่างที่ 1)</p>	
	<p><u>ขั้นตอนที่ 3</u></p> <p>ตรวจสอบกลยุทธ์การบริหารสู่ความเป็นเลิศของศูนย์ แพทยศาสตรศึกษาชั้นคลินิก กระทรวงสาธารณสุข (ฉบับร่างที่ 1)</p>	<p>1. นำกลยุทธ์การบริหารสู่ความเป็น เลิศของศูนย์แพทยศาสตรศึกษา ชั้นคลินิก กระทรวงสาธารณสุข (ฉบับร่างที่ 1) ให้ผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 15 คนดำเนินการตรวจ ความเหมาะสมของกลยุทธ์ โดย นำส่งทางไปรษณีย์ และจดหมาย อิเลคทรอนิกส์ (E-Mail) และ ดำเนินการส่งเอกสารด้วยตนเอง ซึ่ง เมื่อได้รับกลับคืน ผู้วิจัยนำผลการ ตรวจสอบความเหมาะสมของกล ยุทธ์มาวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ คาความถี่และร้อยละ</p> <p>2. จัดการประชุมแบบการสนทนา กลุ่ม (Focus Group) โดยเชิญ ผู้ทรงคุณวุฒิและได้รับการตอบรับ จำนวน 10 คน ซึ่งเป็นผู้ที่ มีความรู้ เกี่ยวกับกลยุทธ์การบริหารสู่ความ เป็นเลิศของศูนย์แพทยศาสตรศึกษา ชั้นคลินิก กระทรวงสาธารณสุข เพื่อ พิจารณากลยุทธ์การบริหารสู่ความ เป็นเลิศของศูนย์แพทยศาสตรศึกษา ชั้นคลินิก กระทรวงสาธารณสุข (ฉบับร่างที่ 2)</p>	<p>กลยุทธ์การบริหารสู่ ความเป็นเลิศของศูนย์ แพทยศาสตรศึกษาชั้น คลินิก กระทรวง สาธารณสุข (ฉบับร่างที่ 2 และ3)</p>

ตารางที่ 3 (ต่อ)

วัตถุประสงค์	ขั้นตอน	กิจกรรม	ผลลัพธ์ / คำตอบ
	ขั้นตอนที่ 4 นำเสนอกลยุทธ์การ บริหารสู่ความเป็นเลิศ ของศูนย์แพทยศาสตร ศึกษาชั้นคลินิก กระทรวง สาธารณสุข	นำข้อเสนอแนะที่ได้จากการสนทนากลุ่ม มาปรับปรุงแก้ไขและนำเสนอกลยุทธ์การ บริหารสู่ความเป็นเลิศของศูนย์ แพทยศาสตรศึกษาชั้นคลินิก กระทรวง สาธารณสุข (ฉบับสมบูรณ์)	กลยุทธ์การบริหารสู่ความ เป็นเลิศของศูนย์ แพทยศาสตรศึกษาชั้น คลินิก กระทรวง สาธารณสุข (ฉบับสมบูรณ์)

โดยการดำเนินการวิจัยแต่ละขั้นตอน มีรายละเอียดดังนี้

### ขั้นตอนที่ 1 ศึกษาสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารสู่ความเป็นเลิศ ของศูนย์แพทยศาสตรศึกษาชั้นคลินิก กระทรวงสาธารณสุข

การดำเนินการในขั้นตอนนี้ เป็นการศึกษาสภาพปัจจุบัน สภาพที่พึงประสงค์ของการ  
บริหารสู่ความเป็นเลิศของศูนย์แพทยศาสตรศึกษาชั้นคลินิก กระทรวงสาธารณสุข โดยมี  
วิธีดำเนินการวิจัย 2 ส่วน คือ

ส่วนที่ 1 การวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) โดยมีรายละเอียด  
การดำเนินการวิจัย ดังนี้

#### 1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย

ประชากรในงานวิจัยนี้ได้แก่ ศูนย์แพทยศาสตรศึกษาชั้นคลินิก กระทรวง  
สาธารณสุข จากทั่วประเทศ จำนวน 33 ศูนย์ ใน 4 ภาค (ข้อมูล ณ วันที่ 20 กันยายน 2554)

โดยแต่ละศูนย์แพทย์ฯ จะทำการเก็บข้อมูลจากบุคลากร จำนวน 3 กลุ่ม คือ (1)  
ผู้บริหาร (2) อาจารย์แพทย์ (3) บุคลากรทางการศึกษา ทั้ง 33 ศูนย์ จำนวน 3,780 คน ในการวิจัย  
ครั้งนี้ ได้ทำการสุ่มตัวอย่างแบบชั้นภูมิ (Stratified sampling) จากนั้นสุ่มกลุ่มตัวอย่างโดยใช้  
ตารางสำเร็จรูปของ Krejcie และ Morgan (Krejcie and Morgan, 1970 อ้างถึงในวรรณิ แกม  
เกตุ, 2551) ได้ขนาดของกลุ่มตัวอย่างจำนวน 362 คน ดังแสดงในตารางที่ 4



ตารางที่ 4 จำนวนประชากรและตัวอย่างผู้ให้ข้อมูล

ประชากรและตัวอย่างผู้ให้ข้อมูล	จำนวน	จำนวน
ผู้บริหาร	330	32
อาจารย์แพทย์	3003	290
บุคลากรทางการศึกษา	389	40
รวม	3780	362

## 2. การสร้างเครื่องมือในการวิจัย

เครื่องมือในการวิจัย เรื่อง กลยุทธ์การบริหารสู่ความเป็นเลิศของศูนย์แพทยศาสตรศึกษาชั้นคลินิก กระทรวงสาธารณสุข ครั้งนี้ได้ถูกสร้างขึ้นโดยวิธีการดังนี้

2.1 ศึกษา วิเคราะห์เอกสาร กรอบแนวคิด งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหาร สู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา และกลยุทธ์การบริหารสู่ความเป็นเลิศของสถานศึกษา แนวคิดตามกรอบวิจัยของผู้วิจัย

2.2 ขอคำแนะนำจากอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลักและอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ร่วม รวบรวมแนวคิดในการสร้างแบบสอบถาม

2.3 ดำเนินการสร้างเครื่องมือในการวิจัย คือ แบบสอบถาม

2.4 ขอหนังสือจากทางคณะครุศาสตร์ในการขอเชิญเป็นผู้ทรงคุณวุฒิในการประเมินความสอดคล้องและความถูกต้องของแบบสอบถาม

2.5 นำเครื่องมือวิจัยที่ผู้วิจัยได้สร้างเสร็จแล้วนำเสนอแก่ผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 5 ท่าน โดยกำหนดเกณฑ์คุณสมบัติของผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญ ดังนี้ (ภาคผนวก ข)

- 1) เป็นผู้เชี่ยวชาญทางด้านแพทยศาสตรศึกษา หรือ
- 2) เป็นผู้เชี่ยวชาญทางด้านการบริหารการศึกษา สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาเอกทางด้านบริหารการศึกษาที่ทำการสอนสาขาวิชาบริหารการศึกษา หรือ
- 3) เป็นผู้ดำรงตำแหน่งผู้บริหารทางแพทยศาสตรศึกษา หรือ
- 4) เป็นผู้ดำรงตำแหน่งทางการวิจัยทางการศึกษาวิจัย หรือมีทำการสอนที่เกี่ยวข้องกับการวิจัยการศึกษา

เพื่อตรวจสอบความตรงตามเนื้อหา (Content Validity) ตลอดจนความครอบคลุมของคำถามและความชัดเจนของการใช้ภาษา โดยการตรวจสอบพิจารณาตามแบบประเมินดัชนีความ

สอดคล้องของผู้เชี่ยวชาญนี้ มีมาตราส่วนประมาณค่า 3 ระดับ โดยผู้เชี่ยวชาญพิจารณาตัดสินว่า ประเด็นต่างๆ ที่พิจารณามีความเหมาะสมไม่แน่ใจ หรือไม่เหมาะสม และใช้สูตรการคำนวณดัชนี ความสอดคล้อง (Item-Objective Congruence Index: IOC) ของ สุวิมล ตีรกานันท์ (2550: 165) ดังนี้

$$\text{สูตรที่ใช้ } IOC = \frac{\sum R}{n}$$

เมื่อ  $IOC =$  ดัชนีความสอดคล้องระหว่างประเด็นที่ต้องการตรวจสอบ  
 $R =$  ผลคูณของคะแนนกับจำนวนผู้เชี่ยวชาญ  
 $n =$  จำนวนผู้เชี่ยวชาญทั้งหมด

เกณฑ์การให้คะแนน

+1 = แนใจว่าประเด็นที่ตรวจสอบมีความเหมาะสม  
 0 = ไม่แนใจว่าประเด็นที่ตรวจสอบมีความเหมาะสม  
 -1 = แนใจว่าประเด็นที่ตรวจสอบไม่มีความเหมาะสม

โดยค่า IOC ของแบบสอบถามในเรื่องของการบริหารสู่ความเป็นเลิศของศูนย์ แพทยศาสตรศึกษาชั้นคลินิก กระทรวงสาธารณสุขในงานแต่ละด้านทั้ง 7 ด้าน ซึ่งมีเนื้อหา ครอบคลุมเป็นที่ยอมรับและมีความเหมาะสม โดยข้อคำถามมีค่า IOC ที่มีค่า 0.5 ขึ้นไป (ภาคผนวก ก )

2.6 นำแบบสอบถามที่ผ่านการปรับปรุงแก้ไขแล้วไปทดลองใช้ (Try Out) กับ ผู้บริหาร อาจารย์แพทย์ บุคลากรทางการศึกษาของศูนย์แพทยศาสตรศึกษาชั้นคลินิก กระทรวง สาธารณสุขที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่างจำนวน 30 คน แล้วนำข้อมูลมาหาค่าความเที่ยง(reliability) โดย ใช้สูตรสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's alpha coefficient) ของสุวิมล ตีรกานันท์ (2550: 175) ดังนี้

$$\text{สูตรที่ใช้ } \alpha = \left[ \frac{n}{n-1} \right] \left[ 1 - \frac{\sum s_i^2}{S_r^2} \right]$$

เมื่อ  $\alpha =$  สัมประสิทธิ์ความเที่ยงของเครื่องมือ  
 $n =$  จำนวนข้อคำถามในเครื่องมือ  
 $S_i^2 =$  ความแปรปรวนของคะแนนคำถามแต่ละข้อ  
 $S_r^2 =$  ความแปรปรวนของคะแนนรวมของผู้ตอบทั้งหมด

โดยถือเกณฑ์ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา เท่ากับ 0.70 ขึ้นไป จึงยอมรับว่า แบบสอบถาม มีความเที่ยง โดยแบบสอบถามนี้ มีค่าความเที่ยงที่ระดับ 0.99 แบบสอบถามมีค่าความเที่ยง สภาพปัจจุบัน 0.99 และสภาพที่พึงประสงค์ 0.99 พร้อมทั้งปรับปรุงแก้ไขตามที่ผู้ทรงคุณวุฒิและ ผู้เชี่ยวชาญแนะนำ

### 3 เครื่องมือในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยนี้ เป็นแบบสอบถาม ในการวิจัยครั้งนี้แบ่งเป็น 2 ตอน คือ

ตอนที่ 1 ข้อมูลพื้นฐาน จำแนกตาม เพศ อายุ วุฒิการศึกษา ประสบการณ์ใน การทำงาน ตำแหน่งปัจจุบัน ประสบการณ์ทำงานในตำแหน่งปัจจุบัน

ตอนที่ 2 แบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและสภาพที่ พึงประสงค์ของการบริหารสู่ความเป็นเลิศของศูนย์แพทยศาสตรศึกษาชั้นคลินิก กระทรวง สาธารณสุข ในรูปแบบของการให้ตอบข้อมูลแบบตอบสนองคู่ (Dual-response format) ที่มี ข้อความให้ตอบโดยให้ระบุข้อมูลทั้งสองชุดคือ ระดับของสภาพที่เป็นจริง และสภาพที่ควรจะเป็น หรือสภาพพึงประสงค์ แบ่งเป็น 7 ด้าน คือ (1) การนำองค์กร จำนวน 25 ข้อ (2) การวางแผน เชิงกลยุทธ์ จำนวน 14 ข้อ (3) การมุ่งเน้นผู้เรียน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย จำนวน 18 ข้อ (4) การ วัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้ จำนวน 15 ข้อ (5) การมุ่งเน้นอาจารย์และบุคลากร จำนวน 19 ข้อ (6) การจัดการกระบวนการ จำนวน 15 ข้อ (7) ผลการดำเนินงานขององค์กร จำนวน 17 ข้อและเป็นแบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า(Rating Scale) 5 ระดับ ระดับ ตั้งแต่ 1 ถึง 5 และ โดยมีค่าตัวเลขที่เป็นเกณฑ์ในการพิจารณาดังนี้

ระดับ 5 หมายถึง ระดับความเป็นจริงที่ตรงกับสภาพปัจจุบันและระดับสภาพ ที่ต้องการให้เกิดขึ้นในอนาคตมากที่สุด

ระดับ 4 หมายถึง ระดับความเป็นจริงที่ตรงกับสภาพปัจจุบันและระดับสภาพ ที่ต้องการให้เกิดขึ้นในอนาคตมาก

ระดับ 3 หมายถึง ระดับความเป็นจริงที่ตรงกับสภาพปัจจุบันและระดับสภาพ ที่ต้องการให้เกิดขึ้นในอนาคตปานกลาง

ระดับ 2 หมายถึง ระดับความเป็นจริงที่ตรงกับสภาพปัจจุบันและระดับสภาพ ที่ต้องการให้เกิดขึ้นในอนาคตน้อย

ระดับ 1 หมายถึง ระดับความเป็นจริงที่ตรงกับสภาพปัจจุบันและระดับสภาพ ที่ต้องการให้เกิดขึ้นในอนาคตน้อยที่สุด



และข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเกี่ยวกับโอกาส ภาวะคุกคามในการบริหารสู่ความเป็นเลิศของศูนย์แพทยศาสตรศึกษาชั้นคลินิก กระทรวงสาธารณสุข ซึ่งเป็นแบบสอบถามปลายเปิด

#### 4. การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยแบบสอบถาม ผู้วิจัยดำเนินการเก็บข้อมูลโดยมีขั้นตอนในการเก็บรวบรวมข้อมูลดังต่อไปนี้

4.1 ส่งแบบสอบถามพร้อมหนังสือขอความร่วมมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัยจากบัณฑิตวิทยาลัย คณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยถึงผู้อำนวยการศูนย์แพทยศาสตรศึกษาชั้นคลินิก กระทรวงสาธารณสุขทั้งหมด 33 ศูนย์ (เป็นจำนวนทั้งสิ้น 361 ฉบับ) โดยแนบซองเปล่าที่ติดแสตมป์แล้วไปพร้อมกับแบบสอบถาม เพื่ออำนวยความสะดวกให้ผู้ตอบแบบสอบถามในการส่งกลับคืนทางไปรษณีย์ โดยกำหนดให้ผู้ตอบแบบสอบถามส่งกลับคืนมาภายใน 2 สัปดาห์หลังจากได้รับแบบสอบถาม

4.2 ตรวจนับจำนวนแบบสอบถามที่ได้รับกลับคืนมา และติดตามแบบสอบถามที่ยังไม่ได้รับกลับคืนมาทางโทรศัพท์

4.3 เก็บรวบรวมแบบสอบถาม ตรวจเช็คความสมบูรณ์ ซึ่งตอบกลับมาจำนวน 314 ฉบับ คิดเป็นอัตราการตอบกลับคืน ร้อยละ 86.98

#### 5 การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลในขั้นตอนนี้ ผู้วิจัยประมวลผลและวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป SPSS for windows สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล คือ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย (Mean) และ ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation : S.D.) โดยดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

5.1 ข้อมูลพื้นฐานของผู้ตอบแบบสอบถามจำแนกตามผู้ตอบแบบสอบถาม คือ ผู้บริหาร อาจารย์แพทย์ และบุคลากรทางการ ผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ค่าความถี่และค่าร้อยละ

5.2 ข้อมูลเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารสู่ความเป็นเลิศของศูนย์แพทยศาสตรศึกษาชั้นคลินิก กระทรวงสาธารณสุข ผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ค่าเฉลี่ย (Mean) และ ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation: S.D.) ส่วนการวิเคราะห์ข้อมูลของข้อเสนอแนะของโอกาส และภาวะคุกคามที่เป็นปลายเปิด จำนวน 145 ฉบับ โดยการรวบรวมประเด็นสำคัญ หาความถี่ ของข้อมูล



ทั้งนี้ ผู้วิจัยแปลความหมายค่าเฉลี่ยของสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารสู่ความเป็นเลิศของศูนย์แพทยศาสตรศึกษาชั้นคลินิก กระทรวงสาธารณสุข โดยกำหนดเกณฑ์ค่าเฉลี่ยซึ่งวัดด้วยมาตราประมาณค่า 5 ระดับ แบ่งออกเป็น 5 ช่วง (สุวิมล ว่องวานิช , 2548: 64) โดยมีความหมายดังนี้

ค่าเฉลี่ย 4.50 – 5.00 หมายถึง ระดับมากที่สุด

ค่าเฉลี่ย 3.50 – 4.49 หมายถึง ระดับมาก

ค่าเฉลี่ย 2.50 – 3.49 หมายถึง ระดับปานกลาง

ค่าเฉลี่ย 1.50 – 2.49 หมายถึง ระดับน้อย

ค่าเฉลี่ย 1.00 – 1.49 หมายถึง ระดับน้อยที่สุด

**ส่วนที่ 2 การวิจัยเชิงคุณภาพ** โดยมีรายละเอียดการดำเนินการวิจัย ดังนี้การวิจัยขั้นตอนนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) เป็นการศึกษาแบบพหุกรณี (Multicase Studies) ซึ่งผู้วิจัยต้องเข้าไปสัมภาษณ์ผู้บริหาร อาจารย์ บุคลากรทางการศึกษาของศูนย์แพทยศาสตรศึกษาชั้นคลินิก กระทรวงสาธารณสุขที่มีการปฏิบัติที่ดี (Good Practice)

### 1. ประชากรและตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย

ประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ เป็นการเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง(Purposive Sampling) โดยเป็นการเจาะจงเลือกกรณีศึกษาศูนย์แพทยศาสตรศึกษาชั้นคลินิก กระทรวงสาธารณสุขที่มีการปฏิบัติที่ดี (Good Practice) จำนวน 4 ศูนย์ โดยปรึกษาอาจารย์ที่ปรึกษา และผู้ทรงคุณวุฒิภายนอกที่มีความเชี่ยวชาญด้านแพทยศาสตรศึกษา และเป็นที่ปรึกษาของโครงการผลิตแพทย์เพิ่มเพื่อชาวชนบท กระทรวงสาธารณสุข และมีเกณฑ์การคัดเลือกกรณีศึกษา คือ

1. เป็นศูนย์แพทยศาสตรศึกษาชั้นคลินิก กระทรวงสาธารณสุขที่มีนักศึกษาแพทย์มีผลคะแนนเฉลี่ยการสอบรวบยอด โดยแพทย์สภามากที่สุด ในปีการศึกษา 2553 (หรือมีนักศึกษาสอบผ่านมากที่สุด) .

2. เป็นศูนย์แพทยศาสตรศึกษาชั้นคลินิก กระทรวงสาธารณสุขที่ผู้ทรงคุณวุฒิและผู้เชี่ยวชาญด้านแพทยศาสตรศึกษาลงความเห็นว่ามีการปฏิบัติที่ดีด้านการบริหาร

3. เป็นศูนย์แพทยศาสตรศึกษาชั้นคลินิก กระทรวงสาธารณสุขที่ยินดีให้ความร่วมมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลของผู้วิจัย ทั้งผู้บริหาร อาจารย์แพทย์ บุคลากรทางการศึกษา

## 2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยนี้ และผู้วิจัยได้สร้างแบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง (ภาคผนวก ก)

## 3. การสร้างเครื่องมือและตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือ

ผู้วิจัยได้สร้างแบบสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง เพื่อจัดเก็บข้อมูลภาคสนามในกรณีศึกษา (Good Practice) ขึ้น (รายละเอียดแสดงไว้ในภาคผนวก ก) และได้เสนอให้อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก และอาจารย์ที่ปรึกษาร่วมได้ตรวจสอบความครบถ้วนของเทคนิควิธีการและแนวทางในการจัดเก็บข้อมูลภาคสนามและนำข้อเสนอแนะมาปรับปรุงให้ดีขึ้น

## 4. การเก็บรวบรวมข้อมูลและการตรวจสอบข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยได้ดำเนินการดังนี้

- 1) ผู้วิจัยทำหนังสือขอความร่วมมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัยถึงผู้อำนวยการศูนย์แพทยศาสตรศึกษาชั้นคลินิก ทั้ง 4 ศูนย์
- 2) ผู้วิจัยได้โทรศัพท์ติดต่อประสานงานขอความร่วมมือกับทางศูนย์แพทย์ฯ กรณีศึกษาและขออนุญาตผู้อำนวยการศูนย์แพทย์ฯ เพื่อขออนัดวันและเวลาในการเข้าภาคสนามเพื่อเก็บข้อมูลและสัมภาษณ์ผู้บริหาร อาจารย์แพทย์ และบุคลากรทางการศึกษา

## 5. การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลการวิจัยเชิงคุณภาพ ใช้วิธีการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis)

ขั้นตอนที่ 2 กำหนดกลยุทธ์ในรูปแบบการจัดลำดับการประเมินความต้องการจำเป็นของการบริหารสู่ความเป็นเลิศของศูนย์แพทยศาสตรศึกษาชั้นคลินิก กระทรวงสาธารณสุข และการวิเคราะห์ จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภาวะคุกคาม

ขั้นตอนนี้เป็นการกำหนดกลยุทธ์โดยการจัดลำดับการประเมินความต้องการจำเป็นของการบริหารสู่ความเป็นเลิศของศูนย์แพทยศาสตรศึกษาชั้นคลินิก กระทรวงสาธารณสุข โดยผู้วิจัยได้นำข้อมูลที่ได้จากการวิจัยเชิงปริมาณ และเชิงคุณภาพมาจัดลำดับการประเมินความต้องการจำเป็น เพื่อกำหนดกลยุทธ์

1 ข้อมูลเชิงปริมาณ ผู้วิจัยจะนำข้อมูลจากการสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับสภาพปัจจุบันและสภาพที่พึงประสงค์ของการบริหารสู่ความเป็นเลิศของศูนย์แพทยศาสตรศึกษาชั้นคลินิก กระทรวงสาธารณสุขมาวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้เทคนิค Modified Priority Needs Index ( $PNI_{modified}$ ) ในการจัดลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นของการบริหารสู่ความเป็นเลิศของศูนย์แพทยศาสตรศึกษาชั้นคลินิก กระทรวงสาธารณสุข โดยวิธี  $PNI_{modified}$  แบบปรับปรุง ที่เป็นผลต่างตามโมเดลความแตกต่าง (Discrepancy Model) (สุวิมล ว่องวานิช, 2552 : 275-279) ซึ่งมีสูตรการคำนวณ คือ

$$PNI_{modified} = (I - D)/D$$

โดย I (Importance) หมายถึง ระดับสภาพที่พึงประสงค์

และ D (Degree of Success) หมายถึง ระดับสภาพปัจจุบัน

ส่วนการจัดลำดับความสำคัญของความต้องการจำเป็นใช้วิธีการเรียงค่าดัชนี  $PNI_{modified}$  จากมากไปหาน้อย โดยผู้วิจัยตั้งเกณฑ์การประเมินไว้ว่า ความต้องการจำเป็นที่มีค่าดัชนี  $PNI_{modified}$  มากกว่าค่าดัชนีเฉลี่ย  $PNI_{modified}$  ถือว่ามีความจำเป็นที่ต้องพัฒนา นั้นหมายความว่า ค่าดัชนีที่มีค่ามากกว่าค่าดัชนี  $PNI_{modified}$  เฉลี่ย ถือเป็นจุดอ่อน ซึ่งมีความต้องการจำเป็นสูงมากที่ต้องได้รับการพัฒนามากกว่า เพื่อเป็นการนำไปลดและขจัดจุดอ่อนให้เกิดความแข็งแกร่งขึ้นมา ส่วนค่าดัชนีที่มีค่าน้อยกว่า ถือเป็นจุดแข็งและมีความต้องการจำเป็นที่ต้องได้รับการพัฒนา เพื่อนำไปเสริมจุดแข็งให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้นเช่นกัน

2. ข้อมูลเชิงคุณภาพในการศึกษากรณีศึกษา ผู้วิจัยนำข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ผู้บริหาร อาจารย์แพทย์ และบุคลากรทางการศึกษา ของศูนย์แพทยศาสตรศึกษาที่มีการปฏิบัติดี (Good Practice) และจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภาวะคุกคามในการบริหารงาน มาร่วมวิเคราะห์ประเด็นของจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภาวะคุกคามเพื่อนำมากำหนดเป็นกลยุทธ์ที่เสริมและสนับสนุนให้เกิดจุดแข็ง และขจัดจุดอ่อนเพื่อเป็นการลดจุดอ่อน

ทั้งนี้ ผู้วิจัยได้นำข้อมูลการวิจัยทั้ง 2 ส่วน มาวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภาวะคุกคาม ในรูปแบบ SWOT Matrix เพื่อนำมากำหนดเป็นกลยุทธ์การบริหารสู่ความเป็นเลิศของศูนย์แพทยศาสตรศึกษาชั้นคลินิก กระทรวงสาธารณสุข (ฉบับร่างที่ 1) ซึ่งวิธีการวิเคราะห์



เมทริกซ์ (Matrix analysis) เป็นวิธีการวิเคราะห์ที่เน้นการเสนอผล ส่วนที่เป็นจุดแข็ง และจุดอ่อนที่ควรได้รับการพัฒนาโดยแบ่งตารางออกเป็น 4 ช่องแสดงความสัมพันธ์ระหว่างสภาพที่พึงประสงค์ (เกณฑ์ที่ควรจะเป็น) และสภาพปัจจุบัน จุดที่ใช้ในการแบ่งเป็นค่าเฉลี่ยสูงสุด-ค่าเฉลี่ยต่ำสุด ประเมินว่าเหมาะสมที่จะเป็นจุดตัด (สุวิมล ว่องวานิช , 2550: 279)

### ขั้นตอนที่ 3 ประเมินความเป็นไปได้ตรวจสอบความเหมาะสมของกลยุทธ์การบริหาร

#### สู่ความเป็นเลิศของศูนย์แพทยศาสตรศึกษาชั้นคลินิก กระทรวงสาธารณสุข

ขั้นตอนนี้เป็นการตรวจสอบกลยุทธ์การบริหารสู่ความเป็นเลิศของศูนย์แพทยศาสตรศึกษาชั้นคลินิก กระทรวงสาธารณสุข โดยผู้วิจัยได้ดำเนินการตรวจสอบกลยุทธ์ 2 วิธี คือ

วิธีที่ 1 การตรวจสอบความเหมาะสมของกลยุทธ์การบริหารสู่ความเป็นเลิศของศูนย์แพทยศาสตรศึกษาชั้นคลินิก กระทรวงสาธารณสุข (ฉบับร่างที่ 1) จากผู้ทรงคุณวุฒิ โดยผู้วิจัยดำเนินการดังนี้

1.1 ผู้วิจัยนำแบบตรวจสอบความเหมาะสมของกลยุทธ์การบริหารสู่ความเป็นเลิศของศูนย์แพทยศาสตรศึกษาชั้นคลินิก กระทรวงสาธารณสุข (ฉบับร่างที่ 1) ไปให้อาจารย์ที่ปรึกษาเป็นผู้พิจารณาตรวจสอบความตรงและความสอดคล้องกับงานวิจัย และปรับปรุงตามคำแนะนำของอาจารย์ที่ปรึกษา

1.2 ผู้วิจัยนำรายชื่อ และคุณสมบัติความเชี่ยวชาญของผู้ทรงคุณวุฒิ ขอคำปรึกษากับอาจารย์ที่ปรึกษา และได้ติดต่อประสานทางโทรศัพท์กับผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 15 คน เพื่อตรวจสอบความเหมาะสมของกลยุทธ์การบริหารสู่ความเป็นเลิศของศูนย์แพทยศาสตรศึกษาชั้นคลินิก กระทรวงสาธารณสุข (ฉบับร่างที่ 1)

1.3 ผู้วิจัยดำเนินการทำหนังสือขอความร่วมมือในการตรวจสอบความเหมาะสมของกลยุทธ์จากประธานสาขาบริหารการศึกษถึงผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 15 คน (ภาคผนวก ข) และดำเนินการส่งหนังสือเชิญและแบบตรวจสอบความเหมาะสมของกลยุทธ์การบริหารสู่ความเป็นเลิศของศูนย์แพทยศาสตรศึกษาชั้นคลินิก กระทรวงสาธารณสุข (ฉบับร่างที่ 1) ไปให้ผู้ทรงคุณวุฒิ โดยส่งเอกสารทางไปรษณีย์ ทางจดหมายอิเล็กทรอนิกส์ (E-Mail) และดำเนินการส่งเอกสารด้วยตนเอง

1.4 ผู้วิจัยได้รับข้อมูลตอบกลับคืนทั้งทางไปรษณีย์ ทางจดหมายอิเล็กทรอนิกส์ และผู้วิจัยรับกลับคืนด้วยตนเอง จำนวน 12 คน คิดเป็นร้อยละ 80 จากนั้นจึงนำผลการตรวจสอบความเหมาะสมของกลยุทธ์ที่ได้รับจากผู้ทรงคุณวุฒิ มาวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ค่าความถี่และค่าร้อยละ



1.5 ผู้วิจัยนำข้อพิจารณา ข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะจากผู้ทรงคุณวุฒิมาปรับปรุงแก้ไขและจัดทำเป็นกลยุทธ์การบริหารสู่ความเป็นเลิศของศูนย์แพทยศาสตรศึกษาชั้นคลินิก กระทรวงสาธารณสุข (ฉบับร่างที่ 2)

วิธีที่ 2 การจัดประชุมสนทนากลุ่มจากผู้ทรงคุณวุฒิที่มีความเชี่ยวชาญเกี่ยวกับกลยุทธ์การบริหารสู่ความเป็นเลิศของศูนย์แพทยศาสตรศึกษาชั้นคลินิก กระทรวงสาธารณสุข (ฉบับร่างที่ 2) โดยผู้วิจัยดำเนินการดังนี้

2.1 ผู้วิจัยนำกลยุทธ์การบริหารสู่ความเป็นเลิศของศูนย์แพทยศาสตรศึกษาชั้นคลินิก กระทรวงสาธารณสุข (ฉบับร่างที่ 2) ไปให้อาจารย์ที่ปรึกษาทั้ง 2 ท่าน ตรวจสอบความตรงและความสอดคล้องกับงานวิจัยและปรับปรุงตามคำแนะนำของอาจารย์ที่ปรึกษา

2.2 ผู้วิจัยนำรายชื่อ และคุณสมบัติความเชี่ยวชาญของผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อปรึกษากับอาจารย์ที่ปรึกษา และได้ติดต่อประสานทางโทรศัพท์กับผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 10 คน เพื่อเชิญเข้าร่วมประชุมสนทนากลุ่ม เพื่อให้ข้อคิดเห็น และข้อเสนอแนะความเหมาะสมของกลยุทธ์การบริหารสู่ความเป็นเลิศของศูนย์แพทยศาสตรศึกษาชั้นคลินิก กระทรวงสาธารณสุข (ฉบับร่างที่ 2)

2.3 ผู้วิจัยดำเนินการขอหนังสือเชิญจากบัณฑิตวิทยาลัยถึงผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 10 คนและได้รับการตอบรับเข้าร่วมการสนทนากลุ่ม จำนวน 10 คน (ภาคผนวก ข)

2.4 ผู้วิจัยดำเนินการส่งเอกสารกลยุทธ์การบริหารสู่ความเป็นเลิศของศูนย์แพทยศาสตรศึกษาชั้นคลินิก กระทรวงสาธารณสุข (ฉบับร่างที่ 2) ไปให้ผู้ทรงคุณวุฒิได้ศึกษาข้อมูลก่อนโดยการส่งเอกสารทางไปรษณีย์ ทางจดหมายอิเล็กทรอนิกส์ และนำส่งด้วยตนเอง

2.5 ผู้วิจัยดำเนินการประชุมสนทนากลุ่มในวันศุกร์ที่ 29 มีนาคม 2556 เวลา 13.00 – 16.00 น. ณ ห้องประชุมโรงแรมอมารี ดอนเมือง กรุงเทพมหานคร

2.6 ผู้วิจัยนำข้อคิดเห็น และข้อเสนอแนะที่ได้จากการประชุมสนทนากลุ่ม มาปรับปรุงแก้ไขกลยุทธ์การบริหารสู่ความเป็นเลิศของศูนย์แพทยศาสตรศึกษาชั้นคลินิก กระทรวงสาธารณสุข

2.7 ผู้วิจัยได้กลยุทธ์การบริหารสู่ความเป็นเลิศของศูนย์แพทยศาสตรศึกษาชั้นคลินิก กระทรวงสาธารณสุข (ฉบับร่างที่ 3)

#### ขั้นตอนที่ 4 การนำเสนอกลยุทธ์การการบริหารสู่ความเป็นเลิศของศูนย์แพทยศาสตร

##### ศึกษาชั้นคลินิก กระทรวงสาธารณสุข

ในขั้นตอนนี้ ผู้วิจัยนำกลยุทธ์การบริหารสู่ความเป็นเลิศของศูนย์แพทยศาสตรศึกษาชั้นคลินิก กระทรวงสาธารณสุข (ฉบับร่างที่ 3) มานำเสนอเป็นกลยุทธ์การบริหารสู่ความเป็นเลิศของศูนย์แพทยศาสตรศึกษาชั้นคลินิก กระทรวงสาธารณสุข ซึ่งเป็นฉบับสมบูรณ์