



กองบริหารการสาธารณสุข

สำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข
OFFICE OF PERMANENT SECRETARY MINISTRY OF PUBLIC HEALTH

การศึกษาวิจัยประเมินผล โรงพยาบาลเกาะเต่า

Evaluation Research : Koh Tao Hospital



การศึกษาวิจัยประเมินผลโรงพยาบาลเกาะเต่า

ที่ปรึกษา

นายแพทย์ยงยศ ธรรมวุฒิ รองปลัดกระทรวงสาธารณสุข
นายแพทย์ธีรพงศ์ ตุนาค ผู้อำนวยการกองบริหารการสาธารณสุข
นางลินลา ตูเอี้ยง หัวหน้ากลุ่มงานพัฒนาเขตสุขภาพ กองบริหารการสาธารณสุข

ผู้วิจัย

ดร.สุดาฟ้า วงศ์หริมาตย์
Sudafa Wongharimat, Ph.D.
(Health Promotion and Health Education)
(Public Health Technical Officer: Professional Level)
หัวหน้างานพัฒนาวิชาการและนวัตกรรมบริการเขตสุขภาพฯ กองบริหารการสาธารณสุข

ผู้ทรงคุณวุฒิตรวจเครื่องมือวิจัย

รศ.ดร.สุเทพ เมย์ไธสง ; ผศ.ดร.เด่นชัย สมปอง ; ผศ.ดร.แสงเพชร พระฉาย
ผศ.ดร.สามารถ อัยกร ; อาจารย์ ดร.ธวัชชัย สหพงษ์
อ.ดร.ฐิตาพร วรภักดิ์วิศิษฐ์ ; ดร.สุภาวดี นายาว

จัดทำโดย

กองบริหารการสาธารณสุข สำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข
กระทรวงสาธารณสุข อ.เมือง จ.นนทบุรี ๑๑๐๐๐
Health Administration Division. The Office of Permanent Secretary.
Ministry of Public Health. Mueang District.Nonthaburi Province.๑๑๐๐๐

ผู้ช่วยผู้วิจัย

นางสาวลักขณ์ เลี้ยววนิช ตำแหน่ง นักวิชาการสาธารณสุขชำนาญการ
นางสาวธนาพร อารมณัสวะ ตำแหน่ง นักวิชาการสาธารณสุขปฏิบัติการ
นางสาวหทัยชนก ปิ่นงาม ตำแหน่ง นักวิชาการสาธารณสุขปฏิบัติการ

โรงพิมพ์

บริษัท อาร์ท ควอลิตี้พริ้นท์ จำกัด ๖๗ ถนนงามวงศ์วาน เขตจตุจักร กรุงเทพมหานคร ๑๐๙๐๐.
โทรศัพท์. ๐-๒๙๔๑-๓๖๗๗ E-mail : design_q@hotmail.com

คำนำ

การศึกษาวิจัยประเมินผลโรงพยาบาลเกาะเต่า จัดทำโดยกองบริหารการสาธารณสุข สำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข วัตถุประสงค์เพื่อศึกษาผลการดำเนินงานโรงพยาบาลเกาะเต่า หลังจากมีมติอนุมัติให้ได้รับการจัดตั้งเป็นโรงพยาบาลชุมชนขนาดเล็ก ผลการศึกษาวิจัยสามารถนำมาถอดบทเรียนให้เกิดการพัฒนากระบวนการบริการสุขภาพ และสามารถนำผลการศึกษาวิจัยไปใช้ในปรับปรุงการปฏิบัติราชการของบุคลากรที่เกี่ยวข้อง

กองบริหารการสาธารณสุข ได้ดำเนินการศึกษาวิจัยประเมินผลโรงพยาบาลเกาะเต่า เล่มนี้ขึ้นหวังเป็นอย่างยิ่งว่าจะเกิดประโยชน์ในการดำเนินงานจัดตั้ง ยกฐานะ ปรับระดับ ขยายเตียง สถานบริการสุขภาพ นำไปสู่การขยายผลให้เกิดประสิทธิผลต่อสุขภาพอนามัยของประชาชนต่อไป

กองบริหารการสาธารณสุข

กันยายน ๒๕๖๓

สารบัญ

คำนำ

สารบัญ

ความสำคัญของปัญหา

วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

กรอบแนวคิดการศึกษาวิจัยประเมินผลโรงพยาบาลเกาะเต่า

ระเบียบวิธีการวิจัย

ผลการศึกษาวิจัย

สรุปผลการศึกษาวิจัยและอภิปราย

เอกสารอ้างอิง

ภาคผนวก

ภาพกิจกรรม

ที่ปรึกษาและผู้ทรงคุณวุฒิ

ประวัติผู้วิจัย

หน้า

๓

๔

๗

๑๑

๓๘

๓๙

๔๔

๖๘

๗๗

๘๑

๘๒

๙๑

๙๘



สารบัญตาราง

ตารางที่

หน้า



๔.๑ ตารางแสดงค่าสถิติพื้นฐานข้อมูลส่วนบุคคลของบุคลากรด้านสาธารณสุขผู้ตอบแบบ
สัมภาษณ์

๔๕

๔.๒ ตารางแสดงค่าสถิติพื้นฐานข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสัมภาษณ์

๔๕

๔.๓ ตารางแสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความคิดเห็นของกลุ่ม
ตัวอย่างที่มีต่อโครงการโรงพยาบาลเกาะเต่า

๔๗

๔.๔ ตารางแสดงการวิเคราะห์การดำเนินงานโรงพยาบาลเกาะเต่า ภายใต้แผน
ยุทธศาสตร์ชาติระยะ ๒๐ ปี พ.ศ. ๒๕๖๒

๖๒



สารบัญแผนภาพ



แผนภาพที่

- ๑ แผนภาพแสดงกรอบแนวคิดการศึกษาวิจัยประเมินผลโรงพยาบาลเกาะเต่า

๓๘

การศึกษาวิจัยการประเมินผล โรงพยาบาลเกาะเต่า

Evaluation Research : Koh Tao Hospital

บทที่ 1

ความสำคัญของปัญหา

ความสำคัญของปัญหา

ปัญหาความแออัดในโรงพยาบาลขนาดใหญ่เกิดจากผู้ใช้บริการมากกว่าครึ่งมีภูมิลำเนาอยู่ในเขตเมือง เมื่อมีปัญหาสุขภาพที่สถานพยาบาลและแพทย์ทั่วไปสามารถบริการได้ ไม่จำเป็นต้องพบแพทย์เฉพาะทาง แต่เมื่อไปรักษาที่หน่วยแพทย์ใกล้บ้านแล้วไม่ทุเลา ประกอบกับในเขตเมืองยังมีหน่วยบริการปฐมภูมิไม่ครอบคลุมเพียงพอ ดังนั้นวิธีแก้ปัญหาคความแออัดของโรงพยาบาลที่สำคัญ คือการพัฒนาบริการปฐมภูมินอกโรงพยาบาลใหญ่ให้มีคุณภาพที่ยอมรับ และสามารถดูแลต่อเนื่องทดแทนโรงพยาบาลได้ นอกจากนั้นสมควรทำการวิเคราะห์ข้อมูลให้ทราบว่าความแออัดเกิดขึ้นที่แผนกใด ช่วงเวลาใด จะได้แก้ไขลดความแออัดได้อย่างสอดคล้อง สำหรับกรณีผู้ป่วยส่วนใหญ่เป็นผู้ป่วยโรคเบาหวาน โรคความดันโลหิตสูง หรือโรคเรื้อรังที่มีสถานภาพเวชกรรมคงที่ ควรจัดระบบดูแลผู้ป่วยกลุ่มนี้เป็นการเฉพาะและมีประสิทธิภาพ เช่น จัดการดูแลร่วมกันกับหน่วยบริการปฐมภูมิ และอาจเปิดบริการรับยาต่อเนื่องจากร้านยาคุณภาพนอกโรงพยาบาล ก็เป็นอีกแนวทางหนึ่งที่ช่วยลดความแออัดได้ นอกจากนี้ในการแก้ปัญหาคความแออัดในโรงพยาบาลต้องมีทีมรับผิดชอบจัดการเรื่องนี้อย่างต่อเนื่อง จริงจังโดยเฉพาะ (สถาบันวิจัยระบบสาธารณสุข, ๒๕๕๑) การแก้ไขปัญหาคความแออัดซึ่งเป็นปัญหาที่เรื้อรังมานาน กระทรวงสาธารณสุข ได้เร่งพัฒนานวัตกรรมมาใช้โดย

๑. พัฒนาเขตสุขภาพ ทำหน้าที่บริหารจัดการ และมีการจัดบริการเป็นเครือข่าย
๒. กำหนดบทบาทโรงพยาบาลแต่ละระดับ โดยพัฒนาศักยภาพโรงพยาบาลศูนย์ โรงพยาบาลทั่วไป เน้นการรักษาโรคที่ซับซ้อน พัฒนาโรงพยาบาลชุมชนแม่ข่ายเป็นด่านหน้าในการดูแลรักษาผู้ป่วย พัฒนาระบบการส่งกลับและการดูแลผู้ป่วยพ้นภาวะวิกฤต (Intermediate Care) ของโรงพยาบาลชุมชนขนาดกลางและขนาดเล็ก และ

พัฒนาการรักษาเฉพาะทางตามแผนพัฒนาระบบบริการ (Service Plan) และบริบทพื้นที่ และช่วยกันพัฒนาโรงพยาบาลชุมชนขนาดเล็ก โดยเฉพาะรอบเมือง ส่วนโรงพยาบาลชุมชนขนาดกลางและขนาดเล็ก ใช้นวัตกรรมลดความแออัด อาทิ โรงพยาบาลกาญจนดิษฐ์โมเดล ซึ่งยกระดับโรงพยาบาล ของเขตสุขภาพที่ ๕ (สุโขทัย กาญจนพิมาย, ๒๕๖๑)

จากสภาพการณดังกล่าว กระทรวงสาธารณสุขจึงมีนโยบายเร่งใช้นวัตกรรมแก้ไขปัญหาคความแออัด ให้โรงพยาบาลใหญ่เน้นการรักษาโรคยุ่งยากซับซ้อน พัฒนาโรงพยาบาลชุมชนแม่ข่ายดูแลด้านหน้า ควบรวมการบริหารจัดการโรงพยาบาลชุมชนขนาดกลาง/เล็ก ตลอดจนการนำแนวคิด การสร้างความรอบรู้ด้านสุขภาพมาใช้กับกลุ่มประชาชน สำหรับทิศทางการพัฒนาระบบสุขภาพ จะเน้นการสร้างความรู้ด้านสุขภาพให้ประชาชนดูแลสุขภาพตนเองและครอบครัวอย่างถูกต้อง การพัฒนาระบบบริการปฐมภูมิ ที่เชื่อมโยงบริการจากครัวเรือนจนถึงระดับศูนย์เชี่ยวชาญ นำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ อินเทอร์เน็ตมาใช้ เพื่อให้ประชาชนได้รับบริการใกล้บ้าน มีหมอประจำตัว มีประวัติการรักษาต่อเนื่อง หากมีปัญหาสุขภาพที่จำเป็นต้องส่งต่อไปรักษาในโรงพยาบาลที่มีศักยภาพสูงขึ้นแบบไร้รอยต่อ และส่งกลับมาดูแลต่อเนื่องในโรงพยาบาลชุมชนใกล้บ้านเมื่อพ้นภาวะวิกฤต จัดระบบดูแลระยะยาวด้านสาธารณสุขสำหรับผู้สูงอายุ ผู้ป่วย ผู้พิการที่อยู่ในภาวะพึ่งพิง ซึ่งทั้งหมดนี้ จะสามารถช่วยลดความแออัดการรับบริการในโรงพยาบาลได้

นอกจากนี้จะเห็นได้ว่าปัญหาด้านความพร้อมของสถานบริการสุขภาพตลอดจนข้อกำหนด กฎ ระเบียบ ข้อปฏิบัติต่างๆ ด้านการจัดตั้งสถานบริการสุขภาพ ทำให้บางแห่งที่เป็นพื้นที่เฉพาะ ห่างไกล แต่มีนักท่องเที่ยวจำนวนมาก มีความจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องมีการจัดตั้งสถานบริการสุขภาพ แม้กระทั่งการยกฐานะ การขยายเตียง เพื่อช่วยบรรเทาปัญหาความยากลำบากในการส่งต่อผู้ป่วย ยกตัวอย่างเช่นสถานบริการสุขภาพบางแห่งยังไม่ได้มีการยกฐานะให้เป็นโรงพยาบาลอย่างถูกต้องแม้ว่ามีศักยภาพในการจัดตั้งให้เป็นโรงพยาบาลได้ ดังเช่นโรงพยาบาลเกาะเต่า ซึ่งพบว่าเกาะเต่าเป็นพื้นที่พิเศษอยู่ห่างไกลจากฝั่งทะเล มีประชากรอาศัยเป็นจำนวนมาก มีนักท่องเที่ยว ๔๐๐,๐๐๐ คนต่อปี เป็นแหล่งท่องเที่ยวระดับโลก อันดับหนึ่งของการดำน้ำในเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ ประกอบกับบริบทด้านพื้นที่ของเกาะเต่าซึ่งเป็นพื้นที่เฉพาะที่ห่างไกลและมีอุปสรรคด้านการส่งต่อผู้ป่วย ดังนั้นเกาะเต่าจึงได้รับอนุมัติให้จัดตั้งโรงพยาบาลชุมชนขนาดเล็ก เพื่อรองรับบริการทางสุขภาพ สร้างความมั่นใจ ความปลอดภัย และคุณภาพการให้บริการรักษาพยาบาล ตอบสนองกับความต้องการของประชาชนในพื้นที่ ซึ่งสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี ด้านการพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพทรัพยากรมนุษย์ สร้างโอกาสและความเสมอภาคทางสังคมในการบริการสุขภาพ

จากเหตุผลและความจำเป็นดังกล่าว กองบริหารการสาธารณสุข โดยผู้บริหารและผู้วิจัย จึงมีแนวคิดที่จะศึกษา ประเมินผลการดำเนินงานโรงพยาบาลเกาะเต่าเพื่อถอดบทเรียนและประเมินผลการพัฒนาการจัดตั้งเป็นโรงพยาบาลเกาะเต่า อันจะก่อให้เกิดการพัฒนาระบบบริการสุขภาพ เพื่อประโยชน์สูงสุดต่อสุขภาพอนามัยของประชาชนต่อไป



วัตถุประสงค์การศึกษาวิจัย

การวิจัยในครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ

วัตถุประสงค์ทั่วไป

๑. เพื่อติดตามการขับเคลื่อน การดำเนินงานโรงพยาบาลเกาะเต่า
๒. เพื่อประเมินผลการดำเนินงานโรงพยาบาลเกาะเต่า

วัตถุประสงค์เฉพาะ

เพื่อประเมินผลการจัดตั้งโรงพยาบาลเกาะเต่า

ขอบเขตการวิจัย

การวิจัยในครั้งนี้ผู้วิจัยมุ่งติดตามผลการขับเคลื่อนการดำเนินงานโรงพยาบาลเกาะเต่า และประเมินผลการดำเนินงาน โรงพยาบาลเกาะเต่า มีขอบเขตการวิจัยด้านเวลา โดยระยะเวลาดำเนินการ ศึกษาวิจัย ระหว่างเดือน มกราคม พ.ศ. ๒๕๖๓ ถึงเดือน กันยายน พ.ศ.๒๕๖๓ และขอบเขตการวิจัยด้าน ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง ดังนี้

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง แบ่งเป็น

กลุ่มที่หนึ่ง ประชากรที่ใช้ในการวิจัยเป็นบุคลากรด้านสาธารณสุขที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงาน โรงพยาบาลเกาะเต่า ที่สังกัดกระทรวงสาธารณสุขและบุคลากรที่เกี่ยวข้อง ซึ่งมีจำนวน ๓๑ คน กลุ่ม ตัวอย่างคือบุคลากรด้านสาธารณสุขที่ปฏิบัติงานโรงพยาบาลเกาะเต่าและบุคลากรที่เกี่ยวข้อง คัดเลือกแบบ เจาะจง (Purposive sampling) ตามคุณสมบัติ จำนวน ๑๐ คน

กลุ่มที่สอง ประชากรที่ใช้ในการวิจัยเป็นประชาชนที่อาศัยอยู่ใน อำเภอเกาะพะงัน จังหวัด สุราษฎร์ธานี จำนวนประชากร ๑๘,๒๔๙ คน (สำนักบริหารการทะเบียน กระทรวงมหาดไทย, ๒๕๖๒) กลุ่ม ตัวอย่างคือประชาชนที่อาศัยอยู่ในตำบลเกาะเต่า อำเภอเกาะพะงัน จังหวัดสุราษฎร์ธานี ขนาดกลุ่มตัวอย่าง จำนวน ๓๘๔ ราย



ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

๑. ทำให้ได้ผลลัพธ์การขับเคลื่อนการดำเนินงานโรงพยาบาลเกาะเต่า เพื่อนำไปเป็นแนวทางในการพัฒนาโรงพยาบาลเกาะเต่าให้มีประสิทธิภาพต่อไป
๒. ทำให้ได้แนวทางการพัฒนาโรงพยาบาล ในพื้นที่เฉพาะ และในสถานบริการด้านสาธารณสุข ที่มีบริบทใกล้เคียงกัน

วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

บทที่ 2

วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

๑. ความหมายของนวัตกรรม
๒. ประเภทของนวัตกรรม
๓. แนวคิดเกี่ยวกับการประเมินผลโครงการ
 - แนวคิดการประเมินผล CIPP Model
 - แนวคิดการประเมินผล CIPPIES
 - แนวคิดที่เกี่ยวข้องกับการประเมินผลโครงการ

๑. ความหมายของนวัตกรรมบริการ

นวัตกรรมบริการ (Service Innovation) หมายถึงการเปลี่ยนแปลงบริการเดิม ผลิตภัณฑ์ที่จับต้องไม่ได้ อยู่แล้วให้มีประโยชน์ขึ้นหรือการสร้างบริการใหม่ (School of management Science มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, ๒๕๖๑) ส่วนความหมายของนวัตกรรมในความเห็นของ ธีรยุทธ กาญจนศิลานนท์ ได้ให้ความหมายของนวัตกรรม ว่าเป็นสิ่งสร้างสรรค์ที่เกิดจากการบูรณาการศาสตร์วิทยาศาสตร์หนึ่งเข้ากับศาสตร์ของวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี หรืออาจเป็นเพียงศาสตร์ของวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีหนึ่งเดียวเป็นสิ่งสร้างสรรค์ที่ถูกพัฒนาต่อยอดขึ้นมาใหม่จากต้นแบบที่มีอยู่เดิมหรือเป็นสิ่งที่ถูกสร้างขึ้นใหม่อย่างสิ้นเชิงโดยมนุษย์ เป็นได้ทั้งลักษณะนามธรรมและรูปธรรม มีขึ้นเพื่อวัตถุประสงค์ในการสร้างประโยชน์อย่างใดอย่างหนึ่งให้กับสิ่งมีชีวิตหรือสิ่งไม่มีชีวิต บัณฑิตบุคคลหรือองค์กร องค์กรที่แสวงผลกำไรหรือองค์กรที่ไม่แสวงผลกำไร โดยนวัตกรรมมีอิทธิพลต่อกระบวนการตัดสินใจเลือกการออกแบบบริการ (Service Design) ในฐานะเป็นองค์ประกอบสำคัญในการสร้างศักยภาพการให้บริการและนำไปสู่ความได้เปรียบในการแข่งขันขององค์กรอีกทั้งนวัตกรรมยังเป็นสิ่งที่แสดงตัวตนของแต่ละองค์กรโดยจะเป็นตัวกำหนดคุณลักษณะของสรรพสิ่งตามที่มนุษย์จะรับรู้และตีความหมาย ซึ่งสิ่งเหล่านั้นจะเป็นสิ่งแทนมูลค่าและคุณค่าของผลิตภัณฑ์และบริการขององค์กรนั้นๆ (ธีรยุทธ กาญจนศิลานนท์, ๒๕๖๐) ส่วนความหมายนวัตกรรมบริการ ในมุมมองของ นฤติ จิยะวรรณันท์ และภูมิพร ธรรมสถิตเดช หมายถึงการนำความคิด แนวทางการดำเนินงานหรือเทคโนโลยีใหม่ๆมาใช้ ตอบสนองความต้องการและสร้างความพึงพอใจให้กับ ลูกค้า

อีกทั้งยังเป็นการยกระดับประสิทธิภาพ เพิ่มประสิทธิผลของการบริการและสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับธุรกิจ การศึกษาองค์ประกอบของนวัตกรรมบริการจะเน้นไปที่การสร้างสรรค์กระบวนการใหม่ๆ เช่น การเข้าถึง กลุ่มลูกค้าใหม่ แนวคิดในการให้บริการใหม่หรือการนำเทคโนโลยีเข้ามาช่วย เพื่อให้การดำเนินงานลื่นไหล และมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ซึ่งการบริการจะเข้าถึงกลุ่มลูกค้าได้ก็ต่อเมื่อมีการกำหนดกลุ่มลูกค้าเป้าหมาย ถูกต้อง เช่น มีการตั้งคำถามถึงสิ่งที่เกี่ยวข้องกับตลาดเป้าหมาย เน้นไปที่ลักษณะของประชากร เช่น อายุ รายได้ และการศึกษา โดยมีการแบ่งกลุ่มตามขนาด เช่น ขนาดใหญ่ ขนาดกลาง และขนาดเล็ก (นฤดี จงยิธรนันท์ และภูมิพร ธรรมสถิตเดช, ๒๕๕๕) สอดคล้องกับความหมายของนวัตกรรมบริการ ในมุมมอง ของ การดี เลียวไพโรจน์ (๒๕๕๒) กล่าวว่า นวัตกรรมบริการคือ การนำความคิดและแนวทางการ ดำเนินงานใหม่ๆ ที่ผ่านการคิดอย่างเป็นระบบและเข้าใจถึงความต้องการของผู้ใช้บริการมาใช้เป็นแนว ทางการสร้างบริการที่แตกต่างเพื่อมุ่งตอบสนองต่อความพึงพอใจของลูกค้า วลัยลักษณ์ รัตนวงศ์ ณัฐธิดา สุวรรณโณ และธีรศักดิ์ จินดาบถ (๒๕๕๗) กล่าวว่า นวัตกรรมบริการ หมายถึง ความคิด สร้างสรรค์ในกระบวนการพัฒนาสินค้าและบริการใหม่หรือกิจกรรมใหม่ๆ เพื่อตอบสนองความต้องการอัน หลากหลายของลูกค้า โดยการบูรณาการด้านการบริหารจัดการขององค์กรรวมถึงการสร้าง ปฏิสัมพันธ์กับลูกค้าเพื่อก่อให้เกิดการสร้างคุณค่าของบริการ

สำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ (๒๕๔๙) ได้ให้ความหมายของนวัตกรรมไว้ว่า นวัตกรรม คือ “สิ่งใหม่ ที่เกิดจากการใช้ความรู้และความคิดสร้างสรรค์ที่มีประโยชน์ต่อเศรษฐกิจและสังคม”

โทมัส ฮิวส์ Hughes (๑๙๘๗) ได้ให้ความหมายของนวัตกรรมไว้ว่า “เป็นการนำเอาวิธีการใหม่ มา ปฏิบัติหลังจากที่ได้ผ่านการทดลองและได้รับการพัฒนามาแล้วและมีความแตกต่างจากการปฏิบัติเดิมที่เคย ปฏิบัติมา”

สมนึก เอื้อจิระพงษ์พันธ์และคณะ (๒๕๕๓) ได้ให้ความหมายของ นวัตกรรม หมายถึง “สิ่งใหม่ที่ เกิดขึ้นจากการใช้ความรู้ ทักษะประสบการณ์ และความคิดสร้างสรรค์ในการพัฒนาขึ้น ซึ่งอาจจะมี ลักษณะเป็นผลิตภัณฑ์ใหม่ บริการใหม่ หรือกระบวนการใหม่ ที่ก่อให้เกิดประโยชน์ในเชิงเศรษฐกิจและ สังคม”

โดยสรุปแล้ว นวัตกรรมบริการ หมายถึง เป็นการสร้างบริการขึ้นมาใหม่หรือพัฒนาบริการที่ เปลี่ยนแปลงไปจากเดิม สิ่งที่เกิดขึ้นใหม่ เป็นความคิด วิธีการ ที่สร้างผลประโยชน์จากการเปลี่ยนแปลงต่อ ผู้อื่น เศรษฐกิจ และสังคม ซึ่งมีคุณค่าทางด้านสุขภาพและสามารถขยายผลต่อได้ เช่น บริการ (Service) กระบวนการใหม่ๆ (Process) ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของนวัตกรรมการบริหารจัดการ

๒. ประเภทของนวัตกรรมบริการ

นวัตกรรมแบ่งออกเป็น ๒ ประเภท ตามขอบเขตของระดับความใหม่ของสินค้าหรือบริการ กระบวนการหรือระบบ (School of management Science: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, ๒๕๖๑)

๑. นวัตกรรมต่อยอดหรือนวัตกรรมส่วนเพิ่ม (Innovation mental Innovation) หมายถึง

นวัตกรรมที่ปรับปรุงสิ่งที่มีอยู่แล้วให้ดีขึ้นกว่าเดิม อาจเป็นด้านรูปแบบ คุณภาพหรือประสิทธิภาพ ตลอดจนความสามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้ดีขึ้น นวัตกรรมต่อยอดไม่ต้องใช้ทรัพยากรหรือเวลา มาก แต่ควรเน้นการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง ส่วนใหญ่เริ่มต้นการสร้างนวัตกรรมต่อยอด เมื่อประสบความสำเร็จไปขั้นหนึ่งแล้วจึงขยายไปสู่ส่วนนวัตกรรมสิ่งใหม่ต่อไป

๒. นวัตกรรมสิ่งใหม่หรือนวัตกรรมที่สร้างความเปลี่ยนแปลงจากเดิมโดยสิ้นเชิง (Radical Innovation) หมายถึงนวัตกรรมที่เป็นสิ่งใหม่ที่แตกต่างจากเดิมโดยสิ้นเชิงและไม่เคยมีใครนำเสนอมาก่อน นวัตกรรมใหม่ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงครั้งใหญ่ โดยยกเลิกสิ่งที่มีอยู่เดิมและสร้างกระแสใหม่

ซึ่งจะเห็นได้ว่าแตกต่างจากประเภทของนวัตกรรมในแนวคิดของ David Smith (๒๐๐๖) ที่กล่าวว่า ประเภทของ Innovation แบ่งเป็น ๓ ประเภท คือ

๑. นวัตกรรมผลิตภัณฑ์ (Product Innovation): ซึ่งโดยส่วนใหญ่ก็หมายถึง ผลิตภัณฑ์ ที่ใช้กับคน หรือผู้บริโภค เช่นเครื่องซักผ้า เครื่องดูดฝุ่น เป็นต้น ซึ่งนวัตกรรมที่จะเกิดขึ้น เกี่ยวข้องกับส่วนประกอบ (components) และระบบ(System)

๒. นวัตกรรมด้านบริการ (Services Innovation) : (Intangible product) หรือการบริการ (services) เช่น ประเภทของนวัตกรรมด้านบริการนั้น ไม่สามารถจับต้องได้เหมือน Product Innovation จะเป็นรูปแบบของการให้บริการ เช่น การเปลี่ยนแปลงของบริการด้านการเงินของธนาคาร บริการของบริษัทมือถือด้านโปรโมชั่น ต่างๆ เช่น AIS สามารถให้ลูกค้ากำหนดประเภทโปรโมชั่นได้เอง เป็นต้น

๓. นวัตกรรมกระบวนการ (Process Innovation): ประเภทที่สามของ innovation นี้ David Smith บอกว่า ถ้าเกิดขึ้นจะมีผลกระทบต่อสังคมมากกว่าสองประเภทด้านบน ซึ่งการจำแนกรูปแบบของ นวัตกรรมนี้ เพื่อให้สามารถกำหนดแยกแยะและทราบถึงรูปแบบของสินค้าและบริการที่จะต้องทำการ ต่อ ยอดหรือพัฒนา

บางแนวคิดได้แบ่งประเภทของนวัตกรรม นวัตกรรมในองค์กรสามารถแบ่งได้เป็น ๔ ประเภท (4 Ps of Innovation) ดังนี้

๑. Product innovation เพื่อการเปลี่ยนแปลง ด้านสินค้าและบริการ

๒. Process innovation เพื่อการเปลี่ยนแปลงด้านกระบวนการการผลิต การทำงานและการส่งมอบ

๓. Position innovation เพื่อการเปลี่ยนแปลงที่เกี่ยวข้องกับรูปแบบในการนำเสนอหรือการวางตำแหน่งของสินค้าและบริการ

๔. Paradigm innovation เพื่อการเปลี่ยนแปลงที่เกี่ยวข้องกับกรอบความคิด (Mental model) และกระบวนทัศน์ (Paradigm) ที่องค์กรต้องการเป็น

โดยสรุปแล้วนวัตกรรม แต่ละประเภทสามารถเกิดขึ้นได้ควบคู่กันไปจากนวัตกรรมแบบค่อยเป็นค่อยไป (Incremental innovation) ไปสู่นวัตกรรมใหม่อย่างสิ้นเชิง (Radical Innovation) การสร้าง

นวัตกรรมในองค์กร จะขึ้นอยู่กับการศึกษาขององค์การว่าจะวางกลยุทธ์ด้านนวัตกรรมอย่างไรที่จะก่อให้เกิดประโยชน์ต่อองค์กรมากที่สุด และการจัดการกระบวนการนวัตกรรมก็เป็นสิ่งสำคัญ ซึ่งความแตกต่างหรือความยากง่ายของการจัดการนั้นๆ จะขึ้นอยู่กับว่านวัตกรรมนั้นมีความใหม่ต่อผู้คิดค้นเพียงใด

แนวคิดเกี่ยวกับการประเมินผลโครงการ

การประเมินผลโครงการ

๑. การประเมินผลคืออะไร

American Public Health Association (๑๙๕๕) ได้ให้คำจำกัดความว่าการประเมินผล คือ กระบวนการในการพิจารณากำหนดคุณค่าหรือระดับความสำเร็จในการบรรลุถึงวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้แต่ต้น กระบวนการดังกล่าวอย่างน้อยประกอบด้วย ขั้นตอนต่อไปนี้ (ก) กำหนดวัตถุประสงค์ (ข) ระบุเกณฑ์มาตรฐานสำหรับวัดความสำเร็จ (ค) พิจารณาและอธิบายถึงระดับความสำเร็จ (ง) เสนอแนะสำหรับโครงการต่อไป

Suchman (๑๙๖๗ : ๓๑) ได้สรุปรวมนิยามของการประเมินผลไว้ว่า คือการศึกษา พิจารณา (ไม่ว่าจะมีพื้นฐานจากความคิดเห็นการบันทึกข้อมูลส่วนตัวหรือข้อมูลที่เป็นกลาง) เกี่ยวกับผลลัพธ์ (ไม่ว่าจะเป็นในทางบวกหรือทางลบ ชั่วคราวหรือถาวร เร่งรัดหรือเฉื่อยชา) ซึ่งเกิดจากกิจกรรมบางประเภท (ไม่ว่าในลักษณะโครงการหรือกึ่งโครงการ ต่อเนื่องหรือเพียงครั้งเดียว) ที่มุ่งให้บรรลุถึงวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่ปรารถนา (ไม่ว่าในความพยายามระดับสูง-กลาง-ต่ำ ระยะยาว หรือระยะสั้น) อนึ่ง Suchman ได้เน้นต่อไปว่า การวิจัยทางวิทยาศาสตร์เป็นวิธีการที่สำคัญยิ่ง สำหรับการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างสิ่งเร้ากับวัตถุประสงค์ ซึ่งกำหนดในรูปของเกณฑ์มาตรฐานที่วัดค่าได้

โดยสรุปแล้ว การประเมินผล (Evaluation) คือ การวัดผลความก้าวหน้าของโครงการในขณะใดขณะหนึ่ง เปรียบเทียบกับเป้าหมาย (Target) ที่กำหนดไว้ เพื่อประโยชน์ในการปรับปรุงแผนหรือวางแผนใหม่ในอนาคต อาจกล่าวถึง ความหมายได้อีกดังนี้

การประเมินผล คือการเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานจริง (Actual Results) กับ ผลที่คาดว่าจะได้รับ (Expect Results) โดยได้ชี้ให้เห็นว่าการปฏิบัติงานจริงเกิดขึ้นตรงกับเป้าหมาย ที่กำหนดไว้หรือไม่

การประเมินผล คือการเปรียบเทียบผลงานที่ทำได้กับมาตรฐานที่กำหนดไว้หรือที่คาดหวังไว้หรือเปรียบเทียบกับวัตถุประสงค์ของการทำงานนั้นๆ แล้วตัดสินว่าเป็นที่พอใจหรือไม่ดีหรือไม่ดีเพียงใด

การประเมินผลคือกระบวนการในการเก็บรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลของการดำเนินโครงการ และพิจารณาংশให้ทราบถึงจุดเด่นหรือจุดด้อยของโครงการนั้นอย่างมีระบบ แล้วตัดสินใจว่าจะปรับปรุงแก้ไขโครงการนั้นเพื่อการดำเนินงานต่อไปหรือจะยุติการดำเนินงานโครงการนั้นเสีย จากความหมายของการประเมินผลต่างๆดังกล่าว จะเห็นได้ว่าการประเมินผลเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการบริหาร (Management Process) ซึ่งมีขั้นตอนดังนี้

(๑) การวางแผน (Planning, คิด)

(๒) การดำเนินงานตามแผน (Implementation, ทำ)

(๓) การประเมินผล (Evaluation, เทียบ) การดำเนินงานในแต่ละขั้นตอนในกระบวนการบริหารดังกล่าวจะต่อเนื่องกันเป็นวงจร จนกว่าโครงการนั้นจะบรรลุวัตถุประสงค์ สรุปได้ว่าการประเมินผล คือ การเทียบระหว่างสิ่งที่คิดกับสิ่งที่ทำ การเปรียบเทียบระหว่างดำเนินการและก่อนดำเนินการ เปรียบเทียบกับระยะหลังจากดำเนินการในแต่ละกระบวนการ นอกจากนี้ จากความหมายของการประเมินผลที่ได้กล่าวอ้างมาข้างต้น พอจะสรุปได้ว่า การประเมินผลต้องเกิดจากสาระสำคัญ ดังนี้

(๑) ต้องมีงานหรือโครงการที่จะประเมินผล

(๒) งานหรือโครงการนั้นๆ จะต้องมีการวางแผน (Project Planning) คือ ต้องมีการกำหนดขั้นตอนการดำเนินงาน กำหนดระยะเวลาทำงาน กำหนดเป้าหมายในระดับต่างๆ กำหนดแผนปฏิบัติงาน (Operation Plan) เป็นต้น

(๓) ต้องมีการวัดผลทั้งในด้าน Quality และ Quantity ในระดับต่างๆ เปรียบเทียบกับเป้าหมายที่กำหนดไว้เดิม

(๔) จะต้องมีการ Feed Back ที่มีประสิทธิภาพ เพราะ Feed Back System นี้เป็นหัวใจของการประเมินผลโครงการ การประเมินผลจะสำเร็จสมบูรณ์ไม่ได้หากขาดระบบการ Feed Back ที่ดีและมีประสิทธิภาพ

๒. จุดมุ่งหมายของการประเมินผล Weiss (๑๙๗๓ : ๔)

จุดมุ่งหมายของการประเมินผลก็เพื่อวัดผลกระทบของโครงการเทียบกับวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ในฐานะเป็นบรรทัดฐานที่นำไปสู่การตัดสินใจเกี่ยวกับโครงการและการปรับปรุงโครงการในอนาคต กล่าวอีกนัยหนึ่ง การประเมินผลไม่ได้มีจุดมุ่งหมายเพื่อการสร้างทฤษฎีสำหรับอธิบายปรากฏการณ์ แต่เพื่อการทดสอบโดยการนำความรู้ที่มีอยู่ไปใช้ประโยชน์ในทางปฏิบัติ ถึงแม้กระนั้นก็ได้หมายความว่า การประเมินผลจะไม่ก่อให้เกิดความรู้ใหม่ๆ เพียงแต่ว่าเน้นด้านปฏิบัติมากกว่าด้านทฤษฎี

๒.๑ ประโยชน์ของการประเมินผล ผลลัพธ์จากการประเมินผลมีประโยชน์ต่อการวินิจฉัย สิ่งการในกรณีดังต่อไปนี้ Weiss (๑๙๗๓ : ๑๖-๑๗)

(๑) เพื่อดำเนินงานต่อหรือเลิกดำเนินงานตามโครงการ

(๒) เพื่อปรับปรุงกระบวนการปฏิบัติในโครงการ

(๓) เพื่อเพิ่มหรือลดมาตรการและเทคนิคบางประเภทในโครงการ

(๔) เพื่อสร้างโครงการในลักษณะคล้ายคลึงกันในห้องที่อื่นๆ

(๕) เพื่อแบ่งสรรทรัพยากรระหว่างโครงการที่ต่างแก่งแย่งแข่งขันกัน

(๖) เพื่อสนับสนุนหรือหักล้างกรอบทฤษฎีซึ่งเป็นรากฐานของโครงการ

๒.๒ การประเมินผลอาจถูกนำไปใช้ในทางที่ผิดได้เช่นกัน ซึ่ง Suchman (๑๙๖๗ : ๑๔๓) ได้สรุป

ไว้ ๕ ลักษณะ คือ

(๑) แบบตบตา (eye-wash) คือ ความพยายามหาเหตุผลแก่โครงการที่ล้มเหลวโดย จงใจเลือก ประเมินเฉพาะส่วนที่ดี จุดมุ่งหมายของการประเมินผลเช่นนี้จึงเป็นเพียงเพื่อแสดงส่วนที่ประสบความสำเร็จในโครงการ

(๒) แบบผักชีโรยหน้า (white-wash) คือ ความพยายามปกปิดความผิดพลาดของโครงการ โดยหลีกเลี่ยงการประเมินผลที่เป็นกลาง

(๓) แบบระเบิดใต้น้ำ (submarine) คือ ความพยายามทำลายโครงการ โดยไม่คำนึงถึงคุณค่าของโครงการ เพียงกำจัดให้หมดไปซึ่งมักเป็นการล้มล้างโครงการที่เป็นคู่แข่ง

(๔) แบบวางท่า (posture) คือ ความพยายามใช้การประเมินผลเพื่ออาศัยร่มเงาของวิธีการทาง วิทยาศาสตร์ให้ดูน่าเชื่อถือในสายตาของสาธารณชนโดยมีจุดมุ่งหมายที่แฝง

(๕) แบบผลัดวันประกันพรุ่ง (postponement) คือ ความพยายามถ่วงเวลาการลงมือ ดำเนินงานโดยแสวงหาความเป็นจริง โดยหวังว่ากว่าการประเมินผลจะเสร็จสิ้นวิกฤติการณ์ทั้งหลายน่าจะผ่านไปแล้ว

(๖) แบบแทนที่ (substitution) คือ ความพยายามพรางความล้มเหลวในส่วนที่สำคัญ โดยเบน ความสนใจไปที่เรื่องไม่สำคัญในโครงการซึ่งพอจะแก้ตัวได้ นอกจากนี้การประเมินผลก็อาจใช้ในทางที่ผิดใน ลักษณะอื่นๆได้อีกมาก เช่น เพื่อ สนับสนุนการตัดสินใจที่ได้กำหนดไว้ล่วงหน้าแล้ว และเพื่อการ ประชาสัมพันธ์ของโครงการ เป็นต้น

๓. ความแตกต่างระหว่างการประเมินโครงการกับการประเมินผลโครงการ

๓.๑ การประเมินโครงการ (Project Appraisal) และการศึกษาความเป็นไปได้ของโครงการ (Project Feasibility study) เป็นการศึกษาตัวโครงการที่เป็นข้อเสนอก่อนการลงมือดำเนินงาน เพื่อดูว่า โครงการนั้นมีความเหมาะสมหรือไม่ในแง่มุมต่างๆก่อนที่จะดำเนินการ

๓.๒ การประเมินผลโครงการ (Project Evaluation) มีจุดมุ่งหมายไปที่ตัวโครงการที่เกิดขึ้น แล้ว และต้องการดูว่าการดำเนินการปฏิบัติโครงการและผลของโครงการเป็นอย่างไร

๔. ความสัมพันธ์ระหว่างการประเมินผล (Evaluation) กับเค้าโครงการ (Project design) ในการ ประเมินผลโครงการใดก็ตาม ผู้ประเมินผลจะต้องทราบว่าการนั้นกำหนดเป้าหมาย (Target) ไว้อย่างไร และอะไรคือสิ่งที่แสดงว่าโครงการนั้นบรรลุเป้าหมาย มิฉะนั้นแล้วก็จะไม่สามารถวัดความ ก้าวหน้าของโครงการได้ ดังที่มีคำกล่าวเปรียบเทียบในเรื่องนี้ว่า “ ถ้าเราไม่ทราบ ว่าเราจะไปไหน ก็ไม่มีเส้นทางใดที่จะนำเราไปถึงที่นั่นได้ ” นอกจากนี้ผู้ประเมินผลยังจะต้องทราบว่าสภาพการณ์ (Conditions) นอกเหนือการควบคุมบังคับของโครงการอันใดบ้างที่มีอิทธิพลต่อการบรรลุเป้าหมายของ โครงการ ทั้งนี้เพื่อที่จะทดสอบว่าความล้มเหลวของโครงการมีส่วนสัมพันธ์กับสภาพการณ์เช่น วนั้นหรือไม่ ดังนั้นการประเมินผลจึงต้องเริ่มต้นด้วยการศึกษาเค้าโครง (design) ของโครงการที่จะ

ประเมินผล ซึ่งเป็นกรอบ (Framework) ของการวางแผนที่แสดงโครงสร้าง (Structure) ของแผน ทั้งนี้ เพื่อที่จะตรวจสอบว่าเป้าหมายของโครงการคืออะไร อะไรคือเครื่องวัดความก้าวหน้าของโครงการ ที่ผู้วางแผนได้กำหนดไว้และมีสภาพการณ์นอกเหนือการควบคุมบังคับของโครงการอันใดบ้าง

ซึ่งผู้วางแผนสันนิษฐานว่าต้องมีอยู่ โครงการนั้นจึงจะประสบผลสำเร็จ ฉะนั้นผู้ประเมินผลจึงต้องอาศัยเค้าโครงการ (Project design) เป็นกรอบของการประเมินผลด้วย ตามที่กล่าวมาข้างต้นนี้ จะเห็นได้ว่าการประเมินผลกับเค้าโครงการนั้นแยกกันไม่ออก ด้วยเหตุนี้การศึกษาเรื่องการประเมินผลจึงต้องเริ่มต้นด้วยการศึกษาให้เข้าใจแจ่มแจ้งเสียก่อนว่า เค้าโครงการนั้นคืออะไรและมีความสำคัญต่อการประเมินผลอย่างไร

๔.๑ การทำความเข้าใจเกี่ยวกับเค้าโครงการ (Design Clarification) เค้าโครงการเป็นกรอบของการประเมินผล (Evaluation framework) ดังนั้น การประเมินผลจึงต้องเริ่มต้นด้วยการศึกษาเค้าโครงการของโครงการที่จะประเมินผล ในกรณีที่ผู้ประเมินผลมิใช่เจ้าหน้าที่โครงการซึ่งอาจเป็นเจ้าหน้าที่วิเคราะห์งบประมาณ หรือเจ้าหน้าที่ซึ่งรับผิดชอบในการประเมินผลโดยเฉพาะ (Evaluation Staff) การศึกษาเค้าโครงการ ของโครงการที่จะประเมินผลจะทำได้โดยเชิญเจ้าหน้าที่โครงการซึ่งรับผิดชอบโครงการนั้นและเจ้าหน้าที่ผู้เกี่ยวข้อง เช่น นักวิเคราะห์งบประมาณ (ในกรณีที่เป็นโครงการประเมินผลโครงการที่ได้รับความช่วยเหลือจากต่างประเทศ) เป็นต้น มาปรึกษาหารือเพื่อสอบถามจุดหมายของโครงการ (Objectives) ตัวชี้ความก้าวหน้าตามเป้าหมาย (Indicators) และข้อสันนิษฐานเกี่ยวกับความสำเร็จของโครงการ (Assumptions) เมื่อได้ทราบโครงสร้างต่างๆ ของโครงการนั้นอย่างแจ่มแจ้งแล้ว ผู้ประเมินผลจะต้องบันทึกไว้เพื่อให้การวิเคราะห์เค้าโครงการง่ายขึ้น ควรบันทึกไว้ในแบบทดสอบความสมเหตุสมผลของเค้าโครงการ (Logical framework matrix) การบันทึกข้อความดังกล่าวควรบันทึกข้อความโดยย่อให้กระชับรัดกุม เพื่อแสดงให้เห็นเป้าหมายของโครงการอย่างชัดเจนหรืออย่างน้อยที่สุดก็ควรบันทึกเป็นประเด็นและตัวชี้วัดไว้ เพื่อใช้ในการประเมินผลต่อไปการทำความเข้าใจเกี่ยวกับเค้าโครงการนี้เป็นสิ่งที่มีความสำคัญอย่างยิ่งสำหรับการประเมินผล เพราะถ้าหากว่าผู้ประเมินผลไม่ทราบเค้าโครงการที่จะประเมินผลอย่างชัดเจนแล้ว ก็ไม่อาจจะทำการประเมินผลได้

๔.๒ การวิเคราะห์ความสมเหตุสมผลของเค้าโครงการ (Analysis of Logical Framework Linkages) เมื่อได้ศึกษาเค้าโครง (design) ของโครงการที่จะประเมินผลอย่างแจ่มแจ้งแล้ว ผู้ประเมินผลจะต้องวิเคราะห์ว่าเค้าโครงการที่ได้วางไว้นั้นสมเหตุสมผล (Rational) หรือไม่ โดยตรวจสอบความเกี่ยวข้องระหว่างปัจจัย ผลได้ วัตถุประสงค์ และเป้าหมายระดับสูง ตลอดจนความถูกต้องของตัวชี้วัดความก้าวหน้าตามเป้าหมายและข้อสันนิษฐานเกี่ยวกับความสำเร็จของโครงการ เช่นเดียวกับการวิเคราะห์ความสมเหตุสมผลของเค้าโครงการในขั้นวางแผน การที่ผู้ประเมินผลต้องตรวจสอบความสมเหตุสมผลของเค้าโครงการนั้น เพราะการวางเค้าโครงการมีส่วนสัมพันธ์กับความสำเร็จของโครงการ และปรากฏอยู่เสมอ

ว่าความล้มเหลวของโครงการเนื่องมาจากการวางแผนโครงการไม่ดี

๔.๒.๑ จุดหมายของโครงการ (Objectives) การวางแผนโครงการที่ดีจะต้องกำหนด จุดหมาย (Objectives) หรือสิ่งที่โครงการคาดหวังตามลำดับชั้นจากสูงไปหาต่ำ ดังนี้

- (๑) เป้าหมายระดับสูง (Goal) หรือเป้าประสงค์การพัฒนา
- (๒) วัตถุประสงค์ (Purpose)
- (๓) ผลได้ (Outputs)
- (๔) กิจกรรม (Activities)
- (๕) ปัจจัย (Inputs)

ความหมายของจุดหมายต่างๆ

(๑) ปัจจัย (Inputs) หมายถึง ทรัพยากร (Resources) ที่ใช้ในโครงการ เช่น งบประมาณ คน สิ่งของต่างๆ รวมทั้งวัสดุครุภัณฑ์

(๒) กิจกรรม (Activities) ต่างๆ ของโครงการ เช่น ฝึกอบรม ประชาสัมพันธ์ แจกปัจจัยการผลิต เป็นต้น

(๓) ผลได้ (Outputs) หมายถึง ผล (Results) ที่ผู้วางแผนประสงค์ให้ เกิดขึ้นโดยการ บริหารทรัพยากรของโครงการ (Inputs) ที่ดีและถูกต้อง เป็นผล (Results) ที่ผู้วางแผนคาดหวังให้เกิดขึ้น จากการบริหารทรัพยากรของโครงการ (Inputs) คือกำลังคน (manpower) การฝึกอบรม เครื่องมือ เครื่องใช้และวัสดุก่อสร้าง

(๔) วัตถุประสงค์ (Purpose) หมายถึงประโยชน์ที่ผู้วางแผนคาดหวังว่า จะเกิดขึ้น ถ้าหากโครงการนั้นเสร็จสมบูรณ์ตามกำหนดเวลา และประโยชน์นั้นเป็นเหตุผลเบื้องต้น ของการวางแผนโครงการนั้น

(๕) เป้าประสงค์การพัฒนาหรือเป้าหมายระดับสูง (Goal) หมายถึง จุดหมายของ แผนงาน (Program objective) ซึ่งความสำเร็จของโครงการมีส่วนช่วยให้บรรลุจุดหมายนั้นได้ จุดหมาย ของแผนงานกว้างกว่าจุดหมายที่เป็นวัตถุประสงค์ของโครงการมีข้อน่าสังเกตว่า ปัจจัย (Inputs) ผลได้ (Outputs) วัตถุประสงค์ (Purpose) เป้าหมายระดับสูง (Goal) ซึ่งเป็นจุดหมายแต่ละชั้นของโครงการนั้น มีความสัมพันธ์เกี่ยวโยงกัน กล่าวคือถ้าหากการบริหารทรัพยากรของโครงการและสิ่งอื่นๆ ที่เรียกรวมกัน ว่า อินพุต เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ (Effectiveness) แล้วก็จะเกิดผลที่ผู้วางแผนคาดหวังไว้ซึ่งเรียกว่า เอาท์พุท และเมื่อเกิดเอาท์พุทแล้วก็จะนำไปสู่การบรรลุวัตถุประสงค์ของโครงการ และถ้าโครงการบรรลุ วัตถุประสงค์แล้ว ก็จะมีส่วนช่วยให้บรรลุเป้าหมายระดับสูง (Goal) อย่างไรก็ดี ความสัมพันธ์เกี่ยวโยง ระหว่างจุดหมาย (Objectives) ต่างๆเป็นเพียงสมมติฐานที่ว่า การบรรลุจุดหมายลำดับล่างจะนำไปสู่การ บรรลุจุดหมาย ลำดับสูง สมมติฐานดังกล่าวเรียกในภาษาอังกฤษว่า “Linked Hypotheses” ซึ่งมีความหมายว่า สมมติฐานดังกล่าวจะเป็นจริงได้ก็ต่อเมื่อสภาพการณ์บางอย่างซึ่งอยู่นอกเหนือการควบคุม

บังคับของโครงการมีอยู่หรือเกิดขึ้น

๔.๒.๒ การทดสอบความสมเหตุสมผล ในการศึกษาเค้าโครงการ (Project Design Study) นี้ เจ้าหน้าที่ประเมินผล (Evaluation Staff) จำเป็นจะต้องทดสอบความสมเหตุสมผล (Rational) และความเป็นไปได้ (Feasible) ของเค้าโครงการว่าเป็นไปตามสมมุติฐานแห่งความสัมพันธ์กันหรือไม่ (Linked Hypotheses) การทดสอบเค้าโครงการ ได้ให้ข้อสังเกตไว้ดังต่อไปนี้

๔.๒.๒.๑ การทดสอบปัจจัย (Verification test for Inputs)

(๑) อินพุตจะถูกกำหนดไว้ให้เห็นถึงความสัมพันธ์ที่จะส่งผลให้เกิดกิจกรรมมากกว่าการแสดงในลักษณะทรัพยากรที่ไม่มีความสัมพันธ์กับกิจกรรม

(๒) ค่าใช้จ่ายสำหรับอินพุตจะต้องแจกแจงให้ชัดเจน

(๓) จำเป็นที่จะต้องกำหนดรายการของอินพุตที่มีความสำคัญ ที่ก่อให้เกิดการกระทำในขั้นกิจกรรม

(๔) ปัจจัยและความสัมพันธ์กับข้อสันนิษฐาน จะแสดงพฤติกรรมที่จำเป็น และความเพียงพอที่จะส่งผลให้เกิดการกระทำในขั้นกิจกรรม

๔.๒.๒.๒ การทดสอบกิจกรรม (Verification test for Activities)

(๑) กิจกรรมจะถูกกำหนดไว้ให้การดำเนินการสามารถพิสูจน์ผลความก้าวหน้า ได้ทั้งในเชิงปริมาณ และระยะเวลาที่เหมาะสม

(๒) กิจกรรมจะแสดงถึงขั้นตอนการดำเนินงานมากกว่าแสดงในรูปของผล ขั้นสุดท้ายจากการดำเนินงาน (Complete Outputs)

(๓) กิจกรรมที่สำคัญๆ อันจะส่งผลให้เกิดเอาต์พุต จะถูกกำหนดไว้เท่านั้น

(๔) จะต้องไม่มีกิจกรรมซึ่งไม่สามารถส่งผลให้เกิดการบรรลุเป้าหมายในระดับเอาต์พุต

(๕) ความสำเร็จในการดำเนินงานขั้นกิจกรรม และความสัมพันธ์กับข้อสันนิษฐาน จะแสดงพฤติกรรมที่จำเป็น และเพียงพอที่จะส่งผลให้เกิดผลที่ต้องการในระดับเอาต์พุต

๔.๒.๒.๓ การทดสอบผลได้ (Verification test for Outputs)

(๑) เอาต์พุตจะแสดงให้เห็นถึงความก้าวหน้าที่สามารถพิสูจน์ได้ทั้งในเชิงปริมาณ และระยะเวลา

(๒) เอาต์พุตคือผลที่ได้รับจากการดำเนินงานในขั้นกิจกรรม (As results of activities) มิใช่ขั้นตอนการดำเนินงานหรือกิจกรรม

(๓) เอาต์พุตที่จำเป็นที่จะส่งผลโดยตรงต่อการบรรลุวัตถุประสงค์เท่านั้น ที่จะถูกกำหนดไว้

(๔) จะไม่ปรากฏเอาต์พุตซึ่งไม่ส่งผลให้เกิดการบรรลุวัตถุประสงค์ใน
เค้าโครงการ

(๕) วัตถุประสงค์จะถูกกำหนดในรูปความสำเร็จของเป้าหมาย มิใช่วิธีการที่จะ
ไปสู่เป้าหมายนั้น

(๖) ผลที่ต้องการให้เกิดขึ้นในระดับเอาต์พุต และความสัมพันธ์ของข้อ
สันนิษฐาน จะก่อให้เกิดพฤติกรรมที่เพียงพอและจำเป็นที่จะส่งผลให้เกิดการบรรลุวัตถุประสงค์

๔.๒.๒.๔ การทดสอบวัตถุประสงค์ (Verification test for Immediate Objective)

(๑) วัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้จะแสดงให้เห็นถึงความสำเร็จของโครงการภายใน
ระยะเวลาที่กำหนด

(๒) วัตถุประสงค์ของโครงการจะมีลักษณะเป็นเอกพจน์ (Single Immediate
Objective) กล่าวคือมีวัตถุประสงค์เดียวอย่างเด่นชัด มิได้เป็นการขยายความตามกลุ่มต่างๆ ของ
เป้าหมายในระดับนี้

(๓) กลุ่มต่างๆ ของเป้าหมายในระดับนี้จะต้องอธิบายไว้อย่างชัดเจน

(๔) จะต้องมียุทธศาสตร์ที่เชื่อได้ว่า การบรรลุวัตถุประสงค์ในระดับนี้จะส่งผลไปสู่
ความสำเร็จในเป้าหมายระดับสูง (Higher-level Objective)

(๕) วัตถุประสงค์ จะถูกกำหนดในรูปความสำเร็จของโครงการ มิใช่วิธีการ ที่จะ
ไปสู่เป้าหมายนั้น

(๖) ตัวชี้วัดความสำเร็จของวัตถุประสงค์ จะอธิบายให้เห็นถึงจุดหมายของ
โครงการ การสมเหตุสมผลที่คาดได้ว่า หากตัวชี้วัดความสำเร็จตามเป้าหมายเป็นจริงก็จะแสดงให้เห็นว่า
วัตถุประสงค์ของโครงการบรรลุผลสำเร็จ

(๗) ตัวชี้วัดความสำเร็จ (Indicator) เป็นการวัดผลสำเร็จของโครงการจาก
เป้าหมายซึ่งเป็นที่ยอมรับทั้งในเชิงปริมาณ คุณภาพ และในระยะเวลาที่

(๘) ตัวชี้วัดความสำเร็จ (Indicator) ในระดับวัตถุประสงค์มิใช่เป็นตัวเอาต์พุตที่
นำมากล่าวซ้ำ

(๙) การบรรลุผลสำเร็จในระดับวัตถุประสงค์ จะเป็นไปไม่ได้ในช่วงเวลาพร้อมกับ
การบรรลุเป้าหมายของเอาต์พุต

(๑๐) ตัวชี้วัดความสำเร็จในระดับวัตถุประสงค์ จะเป็นผลโดยตรงมาจากเอาต์พุต
และข้อสันนิษฐานของเอาต์พุต

(๑๑) เค้าโครงการจะต้องแสดงอย่างเด่นชัดถึงวิธีการ สถานที่ และเวลาที่จะ
จัดเก็บข้อมูล

(๑๒) การบรรลุถึงวัตถุประสงค์

(๑๓) และข้อสันนิษฐานที่เหมาะสม จะทำให้เกิดพฤติกรรมที่จำเป็น และเพียงพอที่จะส่งผลให้เกิดความสำเร็จในเป้าหมายระดับสูง

(๑๔) ข้อสันนิษฐานจะต้องมีความเป็นไปได้ และเป็นรูปธรรม

(๑๕) ถ้าหากเป็นไปได้ ข้อสันนิษฐานควรกำหนดให้อยู่ในรูปขอบเขตที่เกี่ยวข้องกับผู้ปฏิบัติงาน

๔.๒.๒.๕ การทดสอบจุดมุ่งหมายระดับสูง (Verification test for higher level Objective)

(๑) จุดมุ่งหมายระดับสูง จะแสดงให้เห็นถึงผลที่ได้รับจากโครงการซึ่งอยู่เหนือกว่าวัตถุประสงค์

(๒) จุดมุ่งหมายระดับสูง จะประกอบด้วยจุดมุ่งหมายเดียว (Single Objective) หรือกลุ่มของจุดมุ่งหมายซึ่งเปรียบเทียบในระดับเดียวกัน

(๓) จุดมุ่งหมายระดับสูง ชี้ให้เห็นถึงความก้าวหน้าที่เป็นที่ยอมรับ

(๔) ตัวชี้วัดความสำเร็จของจุดมุ่งหมายระดับสูง จะถูกอธิบายอย่างสมเหตุสมผลในความสำเร็จของเป้าหมายระดับสูง

(๕) ตัวชี้วัดความสำเร็จของจุดมุ่งหมายระดับสูงจะต้องเป็นตัวชี้วัดความก้าวหน้า ที่ยอมรับ และแสดงทั้งในเชิงปริมาณหรือคุณภาพ และระยะเวลาที่กำหนดแน่นอน

(๖) จะต้องแสดงตัวชี้วัดความก้าวหน้าให้ชัดเจนพร้อมวิธีการจัดหาข้อมูลเพื่อพิสูจน์ตัวชี้วัดความสำเร็จนี้

๕. สิ่งที่คุณประเมินผลจะต้องทำ สรุปผู้ประเมินผลจะต้องทำความเข้าใจเกี่ยวกับเค้าโครงการและจำแนกจุดหมายของโครงการออกเป็นปัจจัย กิจกรรม ผลได้ วัตถุประสงค์ของโครงการ และเป้าประสงค์การพัฒนากระบวนการโครงการ (บรรเทิง, ๒๕๓๐ : ๑๔) คำว่า กระบวนการ หรือ Process ในที่นี้หมายถึง การดำเนินงานอย่างมีระเบียบและต่อเนื่องเป็นขั้นเป็นตอน โดยทั่วไปวงจรโครงการ (Project Cycle) มี ๕ ขั้นตอนใหญ่ คือ การศึกษาและกำหนดโครงการ การเตรียมโครงการ การประเมินและอนุมัติโครงการ การดำเนินงานตามโครงการ และการติดตามและประเมินผลโครงการ แต่ในที่นี้จะเสนอกระบวนการโครงการ (Project Process) เป็น ๓ ขั้นตอนใหญ่ๆ ตามระยะเวลาของโครงการ กล่าวคือ ขั้นตอนก่อนดำเนินการโครงการ ระหว่างการดำเนินงานโครงการ และหลังการดำเนินงานโครงการ โดยมีรายละเอียดดังนี้

๕.๑ ก่อนการดำเนินงานโครงการ (Before the project) เป็นขั้นตอนที่เกี่ยวกับการวางแผนจัดทำโครงการหรือเรียกว่า Project formulation and planning ขั้นตอนนี้จะเกี่ยวกับ การศึกษา กำหนดวัตถุประสงค์ พื้นที่เป้าหมาย กลุ่มบุคคลเป้าหมาย ระยะเวลาเป้าหมาย กำหนดกิจกรรมของโครงการ ประมาณค่าใช้จ่าย ผลได้ แหล่งที่มาของค่าใช้จ่าย และการจัดองค์กรบริหาร โครงการ เป็นต้น

๕.๒ ระหว่างการดำเนินงานโครงการ (During the project) เป็นขั้นตอนที่โครงการผ่านการอนุมัติให้ดำเนินการได้ โครงการจะมีแผนปฏิบัติการและดำเนินงานตามแผนที่วางไว้ในช่วงนี้ ตามทัศนะของการประเมินผล เป็นช่วงที่โครงการใส่ปัจจัยและทรัพยากร (Inputs) เข้าไปในกิจกรรม (Activities) เมื่อผ่านกระบวนการแล้วจะเกิดผลได้เบื้องต้น (Outputs) ต่อจากนั้นจะเกิดผลได้ในระดับกลาง (Effect) หรือผลกระทบระยะสั้นตามวัตถุประสงค์ของโครงการ (Impact)

๕.๓ หลังการดำเนินงานโครงการ (After the project) ช่วงนี้เป็นช่วงที่เกิดผลได้หรือผลกระทบระดับกลาง และผลได้ระดับสุดท้ายของโครงการ (Ultimate Impacts) ผลกระทบของโครงการนี้อาจเกิดขึ้นตามแผนที่วางไว้หรือโครงการอาจมีผลได้เป็นอย่างอื่น เพราะในช่วงดังกล่าว มีปัจจัยหลายอย่างที่ทำให้โครงการไม่สามารถควบคุมได้ เช่น ปัจจัยทางเศรษฐกิจ การเมือง และสังคม เป็นต้น ปัจจัยเหล่านี้อาจทำให้ผลได้ของโครงการมีลักษณะผิดแผกแตกต่างไปจากวัตถุประสงค์ที่วางไว้

๖. ประเภทการประเมินผลโครงการ มีผู้แบ่งประเภทการประเมินผลโครงการโดยใช้ช่วงเวลาเป็นเกณฑ์ออกเป็นประเภทต่างๆ ที่มีความคล้ายคลึงและความแตกต่างกัน ดังนี้

๖.๑ ประเภทการประเมินผลโครงการของ United Nations (บรรเทิง, ๒๕๓๒ : ๑๕-๑๗) United Nations ได้แบ่งประเภทของการประเมินผล ตามช่วงเวลาออกเป็น ๔ ประเภท คือ

(๑) การประเมินก่อนเริ่มโครงการ (Ex ante Evaluation) คือ การประเมินความเหมาะสมของโครงการ อาจจะเป็นการศึกษาถึงความเป็นไปได้ของ Project Appraisal ความเป็นไปได้ของแผนดำเนินงาน (Operation Plan) การตรวจสอบสถานะภาพของโครงการในลักษณะต่างๆ อาทิ ความเป็นไปได้ของผลกระทบที่มีต่อระบบเศรษฐกิจและสังคม ความเป็นไปได้ของระบบ บริหาร (Management System) ความพร้อมเพรียงของปัจจัยต่างๆ นอกจากนี้การประเมินผลก่อนเริ่มโครงการอาจจะนำข้อมูลต่างๆของโครงการที่มีลักษณะคล้ายคลึงกันและได้เคยดำเนินการมาแล้ว มาศึกษาวิเคราะห์ถึงความเป็นไปได้และความเหมาะสมของโครงการ เพื่อให้โครงการมีความสมบูรณ์พร้อมที่จะดำเนินการในขั้น Implementation ได้ การประเมินผลในขั้นตอนนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อให้ข้อมูลแก่ผู้มีอำนาจอนุมัติโครงการและการอนุมัติในที่นี้คืออนุมัติให้ทำหรือไม่ให้ทำโครงการ และถ้าโครงการไม่ได้รับการอนุมัติแล้วขั้นตอนต่อไปของโครงการก็จะทำไม่ได้ ตัวอย่างเช่น โครงการในแผนงานต่างๆ ในแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ ๑๒ จะต้องได้รับการอนุมัติจากคณะรัฐมนตรี โดยสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติเป็นผู้ให้ข้อเสนอแนะ โครงการเหล่านั้นจะดำเนินการได้ต่อเมื่อได้รับการอนุมัติจากคณะรัฐมนตรีแล้ว สำหรับการประเมินผลตามขั้นตอนนี้ เป็นการศึกษาความเป็นไปได้ของโครงการและเป็นการพิจารณาไปพร้อมๆกันหลายด้าน เช่น ด้านเทคนิค ศึกษาว่าเหมาะสมหรือไม่ อย่างไร - ด้านการเงิน (Financial Analysis) วิเคราะห์ว่าโครงการที่จะดำเนินการนั้น จะ ให้ผลคุ้มค่ากับเงินลงทุนหรือไม่ อย่างไร - ด้านเศรษฐกิจ (Economic Analysis) วิเคราะห์ว่าโครงการที่จะดำเนินการนั้นจะ ให้ผลต่อเศรษฐกิจโดยรวมอย่างไร - ด้านสังคม (Social Analysis) วิเคราะห์ว่าโครงการจะให้ผลดี

ต่อสังคมอย่างไร - ด้านสิ่งแวดล้อม ศึกษาว่าโครงการนั้นจะมีผลกระทบกับบุคคลกลุ่มอื่นๆ หรือสภาพแวดล้อม ในพื้นที่เป้าหมายและพื้นที่ใกล้เคียงอย่างไร นอกจากการศึกษาและวิเคราะห์ตามที่กล่าวแล้ว บางโครงการอาจมีความจำเป็นที่จะต้องประเมินภาวะเศรษฐกิจและสังคมของกลุ่มประชากรเป้าหมาย ทั้งนี้เพื่อทราบภาวะเศรษฐกิจและสังคมของกลุ่มบุคคลเป้าหมาย เพื่อนำมาใช้ในการวางแผนจัดทำโครงการ และนำมาใช้เป็นเกณฑ์ สำหรับการประเมินผลตามวัตถุประสงค์ของโครงการ

(๒) การติดตามโครงการ (Project Monitoring) เป็นกิจกรรมที่ทำในระหว่างการ ดำเนินงานตามโครงการ มีวัตถุประสงค์เพื่อให้ข้อมูลด้านปัจจัยหรือทรัพยากรของโครงการ เช่น การจัดส่งปัจจัย การใช้ปัจจัยของแต่ละกิจกรรมในโครงการ ผลได้เบื้องต้น ความสำเร็จ ปัญหาและข้อขัดข้องต่างๆของโครงการ ข้อมูลที่ได้จากการติดตามจะมีประโยชน์ในแง่ของการควบคุมและกำกับโครงการ เพื่อให้โครงการบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้

(๓) การประเมินผลในระหว่างการดำเนินงานตามโครงการ (On going Evaluation) ระหว่างที่โครงการกำลังดำเนินการอยู่ จะมีการประเมินผลเป็นระยะๆเพื่อให้ข้อมูลแก่กลุ่มบุคคลที่เกี่ยวข้อง โดยเฉพาะอย่างยิ่งผู้บริหารโครงการระดับต่างๆ ส่วนใหญ่ข้อมูลที่จะนำมาใช้ในการประเมินผลนั้น ได้มาจากรายงานการติดตามโครงการและเก็บข้อมูลเพิ่มเติมเท่าที่จำเป็นสำหรับสิ่งที่จะต้องประเมินก็คือกระบวนการดำเนินงาน (Implementation Process) โดยเน้นในสิ่งเหล่านี้ คือ - ตรวจสอบให้แน่ใจว่าผลได้จะตรงกับวัตถุประสงค์ของโครงการหรือไม่ - วิเคราะห์ถึงประสิทธิภาพของกระบวนการดำเนินงานในแง่ของระยะเวลา ค่าใช้จ่ายต่อหน่วยของการผลิต และวิเคราะห์การดำเนินงานขององค์กร - วิเคราะห์ผลได้เบื้องต้นในแง่ของปริมาณตามเป้าหมาย และคุณภาพตามมาตรฐาน - วิเคราะห์ถึงศักยภาพที่โครงการจะประสบผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์เร่งด่วนและวิเคราะห์ถึงศักยภาพของโครงการที่จะบรรลุวัตถุประสงค์ระดับกลาง (Intermediate Objective) และ วัตถุประสงค์ระยะยาว (Long Term Development Objective) ให้ข้อเสนอแนะเพื่อปรับปรุงกระบวนการดำเนินงานเพื่อให้การดำเนินงานเกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล

(๔) การประเมินผลหลังจากที่โครงการสิ้นสุดแล้ว (Expost Evaluation) เป็นการวิเคราะห์ผลระยะสั้นและระยะยาวของโครงการ การวิเคราะห์มีลักษณะที่ลงลึกและให้รายละเอียดมากกว่า Ongoing Evaluation การวิเคราะห์จะเริ่มจากผลได้เบื้องต้น (Outputs) ผลได้เบื้องต้นนี้ก่อให้เกิดผลได้ระดับกลาง (Effect) หรือผลกระทบระยะสั้นมากน้อยเพียงใด และ จากผลได้ระดับกลางนี้จะก่อให้เกิดผลได้ระดับสุดท้ายตามวัตถุประสงค์ของโครงการหรือไม่ อย่างไร เพราะเหตุใด ในการประเมินผลในขั้นตอนนี้สิ่งที่ยากที่สุด ได้แก่ การเลือกแบบแผนการประเมินผล (Evaluation design) ซึ่งทางที่ดีควรจะกำหนดไว้ในระบบการติดตามและประเมินผล เพื่อที่จะได้ วางระบบการจัดเก็บข้อมูลได้ถูกต้อง วัตถุประสงค์ของการประเมินผลหลังโครงการนั้น เพื่อให้บทเรียนกว้างๆในอนาคต ในแง่ของการกำหนดนโยบาย การวางแผน

โครงการ วิธีการดำเนินงาน และบทบาทของปัจจัยต่างๆที่โครงการไม่สามารถควบคุมได้ แต่มีผลกระทบ ต่อผลได้ในระยะยาวของโครงการ สำหรับจุดเน้นของการประเมินผลหลังโครงการนั้นมีดังนี้

- วิเคราะห์ผลได้ของโครงการว่า สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของแผนพัฒนาในระดับชาติหรือไม่
- วิเคราะห์ว่าวัตถุประสงค์ของโครงการนั้น ได้กำหนดไว้ถูกต้องแล้วหรือไม่ อย่างไร
- วิเคราะห์ถึงปัจจัยต่างๆ ซึ่งโครงการไม่สามารถควบคุมได้ แต่มีผลต่อความสำเร็จ หรือล้มเหลว

ของโครงการ

- วิเคราะห์การบริหารองค์กร และกระบวนการดำเนินงาน ตลอดจนการติดตามและควบคุม

โครงการ

- วิเคราะห์แนวทางการดำเนินงานและชี้ข้อดีและข้อบกพร่องของโครงการ การประเมินผล กระทบของโครงการ การสิ้นเปลืองค่าใช้จ่าย ใช้เวลาและความชำนาญในการประเมินผล ดังนั้นในทาง ปฏิบัติควรเลือกโครงการที่ค่อนข้างพิเศษ เช่น โครงการตัวอย่าง หรือโครงการผลิตบางโครงการ เพื่อได้ บทเรียนจากโครงการเหล่านี้ และนำไปใช้เพื่อกำหนดนโยบาย แผนงาน และจัดทำโครงการใหม่

๖.๒ ประเภทการประเมินผลของ Michael Scriven (ประชุม, ๒๕๒๙ : ๘๙-๙๐)

Michael Scriven ได้จำแนกการประเมินผลโครงการโดยใช้ช่วงเวลาเป็นเกณฑ์ได้ ๒ ประเภทคือ

(๑) การประเมินผลระหว่างโครงการ (Formative Evaluation) เป็นการประเมินผลในขณะที่ โครงการกำลังดำเนินการอยู่ โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อเสนอข้อมูลที่จำเป็นให้กับผู้บริหารได้ ปรับปรุงแก้ไข โครงการให้ดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น การประเมินผลระหว่างโครงการมีคุณค่าต่อกระบวนการ วางแผนเป็นอย่างมาก การประเมินผลระหว่างโครงการนั้น เป็นการประเมินผลภายในของโครงการซึ่งจะ ต้องทำการประเมินส่วนต่างๆของเนื้อหาโครงการอย่างละเอียด จึงเรียกอีกอย่างหนึ่งว่า Intrinsic Evaluation

(๒) การประเมินผลเมื่อเสร็จสิ้นโครงการ (Summative Evaluation) เป็นการ ประเมินผล ภายหลังจากการดำเนินงานโครงการได้สำเร็จแล้ว และผู้ประเมินผลวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อให้ผู้มีอำนาจ ตัดสินใจว่าโครงการนั้นมีคุณค่ามากน้อยเพียงใด สมควรที่จะดำเนินงานต่อไปหรือไม่หรือเรียกอีกอย่าง หนึ่งว่า Pay-off Evaluation ซึ่งหมายถึงการประเมินผลโครงการหลังจากที่ได้ดำเนินงานเสร็จสิ้นแล้ว และใช้ข้อดีหรือข้อเสียที่เกิดขึ้นปรับปรุงแก้ไขโครงการและการดำเนินงานโครงการ

๖.๓ ประเภทการประเมินผลโครงการของแอลคิน (ประชุม, ๒๕๒๙ : ๘๙-๙๐) แอลคิน (Marvin C.Alkin) จำแนกการประเมินผลโครงการได้เป็น ๕ ประเภท และแต่ละประเภทของการประเมินผล โครงการมีลักษณะคล้ายกับกระบวนการพัฒนาโครงการ กล่าวคือ

(๑) การประมาณการระบบ (Systems assessment) หมายถึงการศึกษาความเป็นไปได้ของ โครงการประเมินความต้องการในการจัดทำโครงการ การวิเคราะห์ข้อมูลต่างๆ ก่อนที่จะนำไปใช้เพื่อการ ดำเนินงานโครงการ วิเคราะห์ผลตอบแทนที่จะได้รับจากการจัดทำโครงการรวมทั้งการคาดคะเน

ผลกระทบต่างๆที่อาจเกิดขึ้นจากการดำเนินโครงการ การประเมินโครงการประเภทนี้บางที่เรียกว่า “การประเมินก่อนตกลงใจดำเนินงานโครงการ (Pre-evaluation)”

(๒) การวางแผนโครงการ (Program Planning) หมายถึงการจัดทำโครงการหรือรูปแบบของโครงการให้เหมาะสมและสอดคล้องกับส่วนประกอบ รายละเอียดและข้อมูลต่างๆที่โครงการมีอยู่ การประเมินโครงการประเภทนี้เป็นการจัดทำโครงการให้พร้อมก่อนการดำเนินงาน โครงการ หรือการนำโครงการไปปฏิบัตินั่นเอง

(๓) การนำโครงการไปปฏิบัติ (Program implementation) หมายถึง การประเมินผลกระบวนการในการดำเนินงานของโครงการให้เป็นไปตามแผนงานที่ได้กำหนดไว้ การประเมินประเภทนี้มีชื่อเรียกต่างกันเช่น การประเมินขณะปฏิบัติงาน (Operational หรือ On-going evaluation) หรือเรียกว่า การประเมินกระบวนการ (Process evaluation) หรืออาจใช้คำว่า การถ่ายทอด (Transactions) การดำเนินงาน เป็นต้น

(๔) การปรับปรุงโครงการ (Program improvement) หมายถึง การตรวจสอบหาข้อบกพร่องของโครงการแล้วปรับปรุงแก้ไขโครงการนั้นให้ดำเนินการต่อไปอย่างต่อเนื่อง การประเมินโครงการประเภทนี้เป็นการประเมินเมื่อโครงการเสร็จสิ้นแล้ว (End-of project evaluation) อย่างทันทีทันใด โดยเปรียบเทียบกับวัตถุประสงค์ของโครงการแล้วปรับปรุงแก้ไขตามข้อมูล ย้อนกลับ (feedback) ที่เกิดขึ้นนั้น เพื่อให้โครงการมีผลงานตามวัตถุประสงค์ที่ได้กำหนดไว้

(๕) การตัดสินใจยอมรับโครงการ (Program Certification) หมายถึงการประเมินผลกระทบต่างๆ หลังจากที่โครงการได้เสร็จสิ้นแล้วว่าโครงการที่ดำเนินการไปนั้นก่อให้เกิดผลต่อองค์กรหรือสังคมอย่างไรบ้าง สมควรที่โครงการนี้จะดำเนินการต่อไป หรือจะต้องสิ้นสุดลงโดยไม่ต้องทำอีกต่อไป การประเมินโครงการประเภทนี้อาจเรียกว่า “การประเมินหลังโครงการสิ้นสุด (Expost’e evaluation หรือ Post project evaluation)” “Evaluation Theory Development”

๖.๔ ประเภทการประเมินผลของ ไทเลอร์ (Ralph W. Tyler) ในปี คศ. ๑๙๘๖ ไทเลอร์ได้นำเสนอประเภทของการ ประเมินผลโครงการใหม่ (New Tyler, ๑๙๘๖) โดยแบ่งประเภทการประเมินผลตามช่วงเวลาออกเป็น ๖ ส่วน คือ

(๑) การประเมินวัตถุประสงค์ (Appraising Objectiives)

(๒) การประเมินแผนการเรียนรู้ (Evaluation the Learning Plan)

(๓) การประเมินเพื่อแนะแนวในการพัฒนาโครงการ (Evaluation to Guide Program Development)

(๔) การประเมินผลเพื่อนำโครงการไปปฏิบัติ (Evaluating Program Implement)

(๕) การประเมินผลลัพธ์ของโครงการทางการศึกษา (Evaluating the Outcomes of Educational Program)

(๖) การติดตาม (Follow up) และการประเมินผลกระทบ (Impact Evaluation)
๗. รูปแบบของการประเมินผลโครงการ การที่จะเข้าใจถึงการประเมินผลโครงการอย่างลึกซึ้งได้นั้น ผู้ประเมินผลจะต้องศึกษาทำความเข้าใจกับรูปแบบหรือแนวคิดของการประเมินผลโครงการ ซึ่งมีหลายรูปแบบและหลายแนวคิด มีข้อสังเกตคือแต่ละรูปแบบจะประเมินผลอยู่ภายในกรอบของขั้นตอนต่างๆ ภายใต้กระบวนการโครงการ ได้แก่ ก่อนโครงการ ปัจจัย กิจกรรม ผลได้ ผลกระทบเบื้องต้น และผลกระทบต่อเนื่องทั้งสิ้น จะต่างกันไปเพียงแต่มีจุดเน้นที่แตกต่างกันเท่านั้น

๗.๑ รูปแบบการประเมินผลในยุคต่างๆ (ประชัย, ๒๕๓๓: ๑-๗)

องค์ความรู้ด้านการประเมินผลได้รับการพัฒนามาเป็นลำดับ ยุคที่ ๑ แนวคิดแรก (Thesis) เป็นการประเมินผลความพยายาม (Effort Evaluation) จากนั้นได้มีการพัฒนาเข้าสู่ยุคที่ ๒ แนวคิดแย้ง (anti-thesis) เป็นการประเมินผลผลลัพธ์ (Effect Evaluation) และในยุคที่ ๓ แนวคิดรวม (Overall Evaluation) เป็นการประเมินผลรวบยอด (๑) การประเมินผลความพยายาม (Effort Evaluation) เป็นการประเมินผลโครงการ ในยุคต้น ที่สนใจแต่ปัจจัย (inputs) ที่ใส่เข้าไปในโครงการ แต่ไม่สนใจว่าจะได้ outputs หรือ Effect อะไรบ้าง คือ ให้คำตอบเพียงว่า บุคลากรในโครงการได้ดำเนินการอะไรไปบ้าง และลงทุน ด้านทรัพยากรไปเพียงใด การประเมินผลความพยายาม ผู้ประเมินผลมักมีแนวความคิดไว้ในใจว่ากิจกรรมที่กำลังดำเนินการอยู่นั้นเป็นวิธีที่จะนำไปสู่ความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ได้ โดยไม่ต้อง ศึกษาถึงผลลัพธ์ที่แท้จริง อุปมาอุปมัยเหมือนการนับจำนวนครั้งที่ก้าวเดิน โดยไม่สนใจว่าจะเดิน ไปได้ระยะทางไกลเท่าไร เพราะผู้ประเมินอาจมีสูตรสำเร็จไว้ในใจว่า ถ้าเดิน ๔ ก้าวจะได้ระยะทาง ๓ เมตร เพราะฉะนั้นนับแต่จำนวนก้าวที่เดินก็พอ ไม่ต้องไปดูว่าเดินได้ระยะทางเท่าไร Kendle (๑๙๕๕) ได้เคยวิเคราะห์การประเมินผลโครงการในสหรัฐในยุคนั้นไว้ว่า “การประเมินผลโครงการ ของสหรัฐในยุคนั้น เป็นเพียงการประเมินความพยายามในรูปของจำนวนเงินที่ใช้จ่าย เวลาของ เจ้าหน้าที่และอื่นๆ โดยไม่ได้สนใจศึกษาดัชนีที่บ่งบอกถึงระดับความสำเร็จแต่ประการใด” (๒) การประเมินผลลัพธ์ (Effect Evaluation) เป็นการประเมินผลในยุคที่ ๒ เน้นความสำคัญที่ผลลัพธ์ที่ได้จากโครงการแทนที่จะเป็น Input คือศึกษาว่าผลลัพธ์ที่ได้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้หรือไม่เพียงใด สนใจแต่ประสิทธิผล (Effectiveness) ไม่ได้สนใจว่าโครงการจะดำเนินการไปตามกระบวนการที่วางแผนไว้หรือไม่ ถ้าจะอุปมาอุปมัยกับการเดินทางก็เหมือนการสนใจไปที่ระยะทางที่เดินได้ แทนที่จะสนใจจำนวนครั้งที่ก้าวเดิน นอกจากประสิทธิผลแล้วการประเมินผลลัพธ์ยังศึกษาครอบคลุมถึงเกณฑ์มาตรฐานด้านประสิทธิภาพ (Efficiency) และความพอเพียง (Adequacy) ของผลลัพธ์ที่ได้มาด้วย คือ ด้านประสิทธิภาพ ศึกษาอัตราส่วนความสัมพันธ์ระหว่างผลลัพธ์ที่ได้จากโครงการกับปัจจัยที่ใช้ในโครงการ โดยมุ่งที่ผลลัพธ์สูงสุดต่อหน่วยลงทุนหรือการลงทุนต่ำสุดต่อหน่วยผลลัพธ์ที่คงเดิม กล่าวได้ว่าประสิทธิภาพเกี่ยวข้องกับการหาแนวทางที่ดีกว่าเพื่อดำเนินโครงการให้ได้ผลลัพธ์เช่นเดิม คำว่าดีกว่าในที่นี้หมายถึงในแง่การประหยัดงบประมาณ เวลา บุคลากร และวัสดุ อุปกรณ์ เปรียบเช่นการเดินทางจากจุด ก. ไปจุด ข. ห่างกันหลายสิบ

กม. แทนที่จะเดินเท้าก็เลือกเดินทางโดยบริการขนส่งมวลชน ซึ่งประหยัดทั้งเวลาและค่าใช้จ่ายด้านความปลอดภัย ศึกษาอัตราส่วนผลลัพธ์ของโครงการกับความต้องการทั้งหมดของประชาชนหรือสังคม ถ้าจะเปรียบเทียบการเดินเท้าแม้ผู้เดินทางจะรู้สึกว่าเดินเท้ามาได้ไกลถึง ๑๐ กม. แล้วก็ตาม แต่เมื่อเทียบกับระยะทางทั้งหมดที่ต้องเดิน ๕๐ กม.แล้ว ก็จะได้เห็นว่าผู้เดินทางยังอยู่ห่างจากจุดหมายปลายทางอีกถึงร้อยละ ๘๐ ของระยะทางรวม (๓) การประเมินผลรวบยอด (Overall Evaluation) ยุคที่สามของการประเมินผลเป็น การประเมินผลที่พยายามผสมองค์ความรู้ของการประเมินผลความพยายาม และการประเมินผล ผลลัพธ์เข้าด้วยกัน พร้อมทั้งปรับปรุงแก้ไขข้อจำกัดบางประการของการประเมินผลสองประเภทแรก การประเมินผลรวบยอดไม่เพียงแต่มีความสนใจว่าโครงการประสบผลสำเร็จหรือไม่ แต่ยังสนใจว่า ทำไมโครงการ (ที่ศึกษา) จึงประสบความสำเร็จหรือล้มเหลว Helen Freeman (๑๙๗๕ : ๑๔๖) ได้กล่าวถึงการประเมินผลยุคที่ ๓ นี้ว่า หมายถึงการประเมินผลที่นำแนวความคิดและวิธีการที่เหมาะสมมาใช้ เพื่อ (๑) พิจารณาว่า ปัจจัย (inputs) ของโครงการได้รับการดำเนินการตามแผนที่วางไว้หรือไม่ (๒) โครงการได้ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงหรือขยายผลไปในทิศทางที่สอดคล้องกับความตั้งใจหรือไม่ การประเมินผลรวบยอด นอกจากจะวัดเกณฑ์มาตรฐานด้านประสิทธิผล ประสิทธิภาพ และความพอเพียงตามยุคที่ ๒ แล้ว ยังได้นำเกณฑ์มาตรฐานอีก ๒ ประเภتمาใช้คือ ความเสมอภาค (Equality) และความเป็นธรรม (Justice) ด้านความเสมอภาค นักประเมินผลต้องเข้าใจถึงสิทธิอันพึงมีพึงได้ของประชาชนผนวกกับแนวความคิดว่าด้วยความเกี่ยวข้องเฉพาะกรณี ส่วนด้านความเป็นธรรมมี ๒ หลักการ คือ หลักการแรกประเมินในแง่ที่ว่าบริการสาธารณะได้ก่อให้เกิดประโยชน์ต่อประชาชนผู้รับบริการเป็นจำนวนมากน้อยเพียงใด การบริการสาธารณะที่เป็นธรรมตามหลักการนี้ย่อมมุ่งให้ความสำคัญต่อส่วนรวมมากกว่าส่วนบุคคลคือ คนส่วนใหญ่ได้รับประโยชน์สูงสุด หลักการที่สองมุ่งเน้นว่าการบริการสาธารณะที่เป็นธรรมย่อมต้องมุ่งตอบสนองต่อผู้ เสียเปรียบทางเศรษฐกิจและสังคมเป็นอันดับแรก

๗.๒ รูปแบบการประเมินผลแบบ IOEI model (บรรเทิง, ๒๕๔๙ : ๑-๓)

รูปแบบการประเมินผลนี้ได้จำแนกตัวแปร (Variants) หรือองค์ประกอบของโครงการ ออกเป็น

I = ปัจจัย (Inputs)

O = ผลได้ (Outputs)

E = ผลกระทบ (Effect)

I = ผลกระทบต่อเนื่อง (Impact)

ตัวแปรแต่ละตัวมีความสัมพันธ์และตัวแปรแต่ละตัวมีความหมายดังนี้

(๑) ปัจจัย คือ ทรัพยากรที่นำมาใช้ในกระบวนการของแต่ละกิจกรรมเพื่อผลิตผลได้ ทรัพยากรเหล่านี้คือ งบประมาณ บุคลากร เครื่องจักร เครื่องมือและอื่นๆ

(๒) ผลได้ คือ ผลลัพธ์เบื้องต้นที่เกิดจากกิจกรรมใดกิจกรรมหนึ่งในโครงการ ผลได้อาจ

เป็นผลได้เชิงปริมาณ (Quantitative Outputs) และผลได้เชิงคุณภาพ (Qualitative Outputs) ในบางกรณีผลได้ของกิจกรรมหนึ่งอาจเป็นปัจจัยของอีกกิจกรรมหนึ่งได้

(๓) ผลกระทบ คือ ผลที่เกิดจากการใช้ประโยชน์จากผลได้ในกิจกรรมของโครงการ ผลกระทบนี้อาจเป็นได้ทั้งผลกระทบตามที่วางแผนไว้กับผลกระทบที่เกิดขึ้นโดยไม่วางแผนไว้ ซึ่งเป็นไปได้ทั้งทางบวกและทางลบ

(๔) ผลกระทบต่อเนื่องคือผลกระทบที่เกิดต่อเนื่องจากผลกระทบซึ่งเป็นผลลัพธ์ระดับสูงสุดของโครงการ ผลกระทบต่อเนื่องที่เกิดขึ้นนี้อาจเป็นผลกระทบต่อเนื่องตามที่ได้วางแผนไว้และเป็นผลกระทบต่อเนื่องที่ไม่ได้วางแผนไว้ องค์ประกอบของทั้ง ๔ กลุ่ม อาจเรียกว่าตัวแปรของแบบจำลอง IOEI ที่จะนำมาใช้ในการประเมินผล คำว่าแบบจำลอง (Model) คือ ส่วนย่อยของสภาพความเป็นจริงที่เกิดขึ้นจะมีองค์ประกอบดังนี้

(๑) ตัวแปร

(๒) ความสัมพันธ์ของตัวแปร

(๓) ข้อสมมติ สำหรับข้อสมมติ (Assumptions) เป็นเงื่อนไขของความสัมพันธ์จากปัจจัย - ผลได้ ผลได้ - ผลกระทบ และจากผลกระทบ - ผลกระทบต่อเนื่อง ความสัมพันธ์ผลของโครงการจะเกิดขึ้นได้เมื่อข้อสมมติเป็นจริง

๗.๓ รูปแบบการประเมินผลแบบ IPOO model รูปแบบการประเมินผล IPOO model ได้จำแนกองค์ประกอบของโครงการออกเป็น ๔ กลุ่ม ดังนี้

I = ปัจจัย (Inputs)

P = กระบวนการ กิจกรรม (Process หรือ Activities)

O = ผลได้ (Outputs)

O = ผลลัพธ์ (Outcomes หรือ Effect + Impact)

๗.๔ รูปแบบการประเมินผลแบบ System Approach และ Goal Attainment Model

๗.๔.๑ การประเมินผลแบบ System Approach Model : คือ การประเมินผลซึ่งมี ลักษณะการประเมินผลเป็นไปทั้งระบบของโครงการ เริ่มตั้งแต่ประสิทธิภาพในการจัดการของส่วน Inputs เช่น การจัดหาวัสดุอุปกรณ์ การบริหารด้านการเงิน การบริหารบุคคล ตรวจสอบประสิทธิภาพในด้านการบริหารโครงการ (Project Management) ผลสำเร็จของโครงการ และ ผลกระทบทางเศรษฐกิจและสังคม ดังนั้น การประเมินผลในลักษณะเช่นนี้ ค่อนข้างจะละเอียดและยากกว่าการประเมินผลในลักษณะ Goal Attainment model เกณฑ์พิจารณาที่เชื่อว่าจะสามารถครอบคลุมโครงการได้ทุกแง่มุม และสนับสนุนการประเมินผลระบบ System Approach Model ดังกล่าวนั้น ให้พิจารณาจากปัจจัยต่างๆ ๕ ประการ คือ (๑) Efficiency เป็นการวัดประสิทธิภาพและสมรรถภาพในการปฏิบัติงาน โดยเฉพาะอย่างยิ่งในช่วงระหว่างดำเนินงานและเมื่อโครงการเสร็จสิ้นแล้ว (๒) Quality เป็นการประเมินเกี่ยวกับคุณภาพของการ

ปฏิบัติงาน และผลที่ได้รับจากโครงการว่าตรงตามมาตรฐานที่ต้องการหรือไม่ (๓) Economic and Financial Assessment เป็นการพิจารณาว่าโครงการไหนจะให้ผลคุ้มค่ากับการลงทุน เป็นการควบคุมค่าใช้จ่ายในระหว่างดำเนินการและเป็นการพิจารณาผลที่ได้รับมาเปรียบเทียบกับทุนที่ได้ลงไป (๔) Goal Attainment เป็นการพิจารณาถึงผลของโครงการว่าได้แก้ไขปัญหาที่ต้องการมากน้อยเพียงใด และเป็นไปตามนโยบายที่กำหนดไว้หรือไม่ (๕) Significant เป็นการพิจารณาถึงผลกระทบต่างๆ โดยทางตรงและทางอ้อม อาจเกิดขึ้นในขณะดำเนินการและเมื่อโครงการได้เสร็จสิ้นไปแล้ว ผลกระทบเหล่านี้อาจเป็นสิ่งที่ไม่เคยคาดคิดมาก่อนก็ได้ ประเภทการประเมินผลแบบ System Approach นี้ เป็นที่นิยมใช้กันอย่างกว้างขวาง ในสถาบันระหว่างประเทศ อาทิ U.N. ธนาคารโลก เป็นต้น

๗.๔.๒ การประเมินผลแบบ Goal Attainment Model : คือ การประเมินผลโดยพิจารณาเฉพาะวัตถุประสงค์ของโครงการว่าได้บรรลุเป้าหมายที่ต้องการหรือไม่ การประเมินผลแบบนี้จึงเป็นเพียงการวัดผลสำเร็จของการดำเนินงานว่า สามารถส่งผลให้บรรลุถึงเป้าหมายที่ได้คาดการณ์ไว้เพียงใด หากไม่เป็นไปตามที่คาดการณ์ไว้ มีผลเนื่องมาจากสาเหตุใด มีปัญหาหรืออุปสรรคใดที่ทำให้การดำเนินงานไม่สามารถบรรลุถึงเป้าหมายนั้นได้ ขอบข่ายของการพิจารณาในการประเมินผลแบบ Goal Attainment Model นั้น สามารถพิจารณาจากปัจจัยต่างๆ ๒ ประการ คือ (๑) First approach evaluation การประเมินผลโดยพิจารณาถึงผลที่เกิดขึ้นโดยตรง (Direct benefit) อันเนื่องมาจากโครงการโดยมีสมมติฐานแห่งความสัมพันธ์ (Linkage Hypothesis) ของปัจจัยที่ลงทุนไป (Input) กับผลที่ต้องการให้เกิดขึ้น (Output) (๒) Socio – Psychological evaluation เป็นการประเมินผลกระทบต่อนวัตกรรมทาง สังคมโดยทางอ้อม (Indirect benefit) ซึ่งเกี่ยวเนื่องกับความสำเร็จของการดำเนินงานตามโครงการโดยมีสมมติฐานแห่งความสัมพันธ์ (Linkage Hypothesis) ของผลที่ต้องการให้เกิดขึ้น (Output) ซึ่งมีผลกระทบต่อความสำเร็จในระดับวัตถุประสงค์ (Purpose) และจุดมุ่งหมายระดับสูง (Goal) สำหรับการประเมินผลประเภทนี้ ได้นำมาเผยแพร่และใช้กันอย่างกว้างขวางโดยองค์การ USOM. และโครงการ A.I.D. ซึ่งประเทศต่างๆในเอเชียนำระบบการประเมินผลลักษณะนี้มาใช้เป็นจำนวนมาก

๗.๕ รูปแบบการประเมินผลแบบ CIPP Model (ประชุม, ๒๕๒๙ : ๙๑-๙๕) รูปแบบของการประเมินผลโครงการจำแนกตามประเภทของการตัดสินใจมี ๔ ชนิดคือ การประเมินผลสภาพแวดล้อม (Context evaluation) การประเมินผลข้อมูลนำเข้า (Input evaluation) การประเมินผลกระบวนการ (Process evaluation) และการประเมินผลผลิต (Product evaluation) หรือที่เรียกว่าการประเมินผลแบบ CIPP (CIPP Model)

(๑) การประเมินผลสภาพแวดล้อม (Context evaluation) เป็นการประเมินที่มี จุดมุ่งหมายเพื่อการค้นหาเหตุผลในการกำหนดวัตถุประสงค์ของโครงการ โดยจะระบุถึงสภาพแวดล้อมทั้งภายนอกและภายในที่อาจมีผลกระทบต่อโครงการ ระบุถึงความต้องการและโอกาสต่างๆที่จะเกิดขึ้นรวมทั้งการคาดการณ์ปัญหาและวิเคราะห์ถึงปัญหาที่จะเกิดขึ้น เมื่อได้มีการวิเคราะห์สภาพต่างๆจึงจะกำหนด

วัตถุประสงค์ของโครงการขึ้น อาจสรุปได้ว่าการประเมินสภาพแวดล้อมเป็นการประเมินเพื่อการวางแผนการตัดสินใจในการกำหนดวัตถุประสงค์ของโครงการนั่นเอง การประเมินสภาพแวดล้อมจำแนกออกได้เป็น ๒ วิธีคือ การประเมินตามสภาวะการณ์ (Contingency) และการประเมินผลตามความสอดคล้อง (Congruence) การประเมินตามสภาวะการณ์ เป็นลักษณะการประเมินที่มุ่งค้นหาพลังหรืออิทธิพลที่อยู่ภายนอกกรอบที่จะสามารถนำมาเพื่อปรับปรุงแก้ไขระบบให้ดีขึ้น เช่น การศึกษาดูงาน วิธีการปฏิบัติงานของหน่วยงานหรือระบบอื่น การศึกษาจากผลการวิจัยและตำรับตำราต่างๆ การขอคำแนะนำปรึกษาจากบุคคลภายนอก การระดมพลังความคิดกับบุคคลภายนอก การประเมินค่านิยม เจตคติ สภาวะเศรษฐกิจ สภาวะทางการเมือง ความเปลี่ยนแปลงของจำนวน ประชากร และอื่นๆ เป็นต้น อย่างไรก็ตามการประเมินสภาพแวดล้อมตามสภาวะการณ์จะต้องมีคำถาม ในลักษณะ “ถ้า...แล้ว (If..then..)” นำอยู่เสมอ ทั้งนี้เพื่อนำไปสู่การคาดการณ์ข้อมูลที่จะเกิดขึ้นในอนาคตและนำข้อมูลนั้นทำการวิเคราะห์พิจารณาเพื่อกำหนดวัตถุประสงค์ของโครงการต่อไป ดังเช่น ถ้าเกิดการจราจรขึ้นในเมืองแล้วจะเกิดอะไรขึ้นกับระบบการศึกษาของเมืองนั้น ถ้างบประมาณทางการศึกษาลดลงร้อยละสิบแล้วจะใช้งบประมาณที่ได้รับอย่างไรและจะเกิดอะไรขึ้นกับการศึกษาของประเทศ การประเมินผลตามความสอดคล้องเป็นลักษณะการประเมินที่เปรียบเทียบกันระหว่างผลที่เกิดขึ้นจริงกับผลที่คาดหวังว่าจะเกิดขึ้นว่ามีความสอดคล้องหรือมีความแตกต่างกัน การประเมินสภาพแวดล้อมโดยวิธีนี้เป็นการประเมินทั้งระบบ ทั้งนี้เพื่อต้องการที่จะดูว่าการดำเนินงานโครงการบรรลุตามวัตถุประสงค์ของโครงการหรือไม่และมากน้อยเพียงใด การประเมินความสอดคล้องมักจะเป็นการศึกษาสภาพแวดล้อมภายในโครงการเอง เช่น ลักษณะโครงสร้างการ บริหารโครงการ งบประมาณเพื่อการดำเนินงาน ลักษณะการวางแผนดำเนินงาน การติดต่อสัมพันธ์ระหว่างแผนงานต่างๆ ภายในโครงการรวมทั้งการติดต่อสัมพันธ์กับแผนงานภายนอกโครงการ ภูมิทัศน์และตารางการปฏิบัติงานภารกิจของแผนงานต่างๆและอื่นๆ เป็นต้น อย่างไรก็ตามการประเมินสภาพแวดล้อมด้วยวิธีตามสภาวะการณ์และด้วยวิธีตามความสอดคล้องจะต้องเป็นไปด้วยกันเสมอหรือจะต้องใช้ร่วมกันเสมอ จะแยกออกจากกันไม่ได้ เพราะการประเมินความสอดคล้องเป็นการค้นหาความตรงกันหรือความเหมือนกัน (Conformance) และการประเมินตามสภาวะการณ์เป็นการค้นหาการปรับปรุงแก้ไข (Improvement) กล่าวคือการปรับปรุงแก้ไขโครงการจะเกิดขึ้นไม่ได้ถ้าไม่ทราบว่าโครงการนั้นมีความแตกต่างหรือสอดคล้องกันหรือไม่ ในทำนองเดียวกันหากทราบถึงความแตกต่างของโครงการแต่โครงการนั้นไม่ได้รับการปรับปรุงแก้ไข โครงการนั้นก็ไม่ได้เกิดประโยชน์หรือไม่สามารถจะดำเนินการต่อไปได้

(๒) การประเมินผลข้อมูลนำเข้า (Input evaluation) เป็นการประเมินผลที่มี จุดมุ่งหมายเพื่อ

การนำเสนอข้อมูลสำหรับการกำหนดถึงวิธีการในการใช้ทรัพยากรเพื่อให้โครงการ บรรลุถึงวัตถุประสงค์ โดยจะระบุให้ทราบถึงลักษณะของข้อมูลนำเข้าดังนี้ (๒.๑) สมรรถภาพและความรับผิดชอบของบุคคลและของหน่วยงานที่จะบริหารโครงการ (๒.๒) กลยุทธ์หรือยุทธวิธีที่จะทำให้โครงการบรรลุถึงวัตถุประสงค์ (๒.๓) รูปแบบเฉพาะของข้อมูลที่จะช่วยสนับสนุนการนำไปใช้ของยุทธวิธีที่ได้เลือกสรรแล้ว การประเมินผลข้อมูลนำเข้าจะเป็นการประเมินในลักษณะที่วิเคราะห์ข้อมูลในส่วนละเอียดอย่างลึกซึ้ง (microanalytic) ที่มุ่งวิเคราะห์หาข้อมูลที่ดีที่สุดที่จะนำไปใช้ในการกำหนดวัตถุประสงค์หรือการบริหารโครงการ วิธีการเป็นการประเมินข้อมูลนำเข้าจะผันแปรไปตามความมากน้อยในเปลี่ยนแปลงของโครงการหรือผันแปรไปตามความสูงต่ำของข้อมูลที่จะนำไปสนับสนุน ความเปลี่ยนแปลงของโครงการนั้น เช่น ถ้าโครงการหนึ่งมีการเปลี่ยนแปลงน้อยและมีข้อมูล สนับสนุนการเปลี่ยนแปลงครบถ้วนมากพอและเป็นข้อมูลที่มีคุณภาพ การประเมินผลข้อมูลนำเข้าอาจทำแต่น้อยก็เป็นการเพียงพอแล้ว เป็นต้น การตัดสินใจที่ขึ้นอยู่กับการประเมินผลข้อมูลนำเข้า มักจะเป็นผลมาจากการมีข้อมูลนำเข้าที่เฉพาะเจาะจงหรือเป็นข้อมูลที่ได้รับการเลือกสรรมาอย่างดีแล้ว เช่น มีวิธีการ ดำเนินงานที่ดี มีวัสดุอุปกรณ์ เครื่องมือ เครื่องใช้ ตารางการปฏิบัติงาน สายการบังคับบัญชา บุคลากร และงบประมาณที่เพียงพอและมีคุณภาพเป็นอย่างดี ซึ่งเป็นที่เชื่อมั่นได้ว่าหากนำไปบริหารโครงการแล้วย่อมจะได้ผลที่ดีอย่างแน่นอนจนบรรลุถึงเป้าหมายโครงการอย่างมีประสิทธิภาพ

(๓) การประเมินผลกระบวนการ (Process evaluation) เป็นการประเมินเพื่อการควบคุมการบริหารโครงการ ผลของการประเมินจะเป็นข้อมูลให้ผู้บริหารโครงการใช้ปรับปรุงโครงการให้สามารถดำเนินการและบรรลุถึงวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพ จุดมุ่งหมายของการประเมินผลกระบวนการ จำแนกได้เป็น ๓ ประการคือ (๓.๑) เพื่อตรวจสอบหรือเพื่อพยากรณ์ความบกพร่องในการดำเนินงานโครงการ (๓.๒) เพื่อเสนอข้อมูลที่จะนำไปสู่การตัดสินใจดำเนินโครงการ (๓.๓) เพื่อดำรงไว้ซึ่งการดำเนินโครงการที่เป็นไปด้วยดี

การประเมินผลกระบวนการจะต้องคำนึงถึงกลยุทธ์ในการประเมินที่สำคัญ ๓ วิธีคือ ประการแรก จะต้องทำการประเมินหรือวิเคราะห์ความเหมาะสมและความคุ้มค่าของการใช้ทรัพยากร ประการที่สอง จะต้องทำการประเมินความสามารถในการบริหารโครงการของผู้ดำเนินโครงการ และประการที่สาม จะต้องทำการประเมินความเหมาะสมและความเป็นไปได้ของรูปแบบโครงการที่ได้กำหนดขึ้น การประเมินทั้งสามส่วนหรือทั้งสามกลยุทธ์ที่กล่าวแล้วสามารถทำให้ทราบได้โดยชัดเจนว่ากระบวนการบริหารโครงการจะบรรลุวัตถุประสงค์ของโครงการได้หรือไม่ และหากเกิดความผิดพลาดขึ้น ความผิดพลาดนั้นเกิดจาก

โครงสร้างรูปแบบของโครงการหรือเกิดจากวิธีการดำเนินโครงการนั้น

(๔) การประเมินผลงาน (Product evaluation) เป็นการประเมินที่มีจุดมุ่งหมายเพื่อ การพิจารณาตัดสินใจหรือการแสดงความคิดเห็นต่อความสำเร็จของโครงการทั้งในขณะที่โครงการ กำลังดำเนินงานอยู่และเมื่อโครงการได้เสร็จสิ้นลง การประเมินในลักษณะนี้จะเป็นการเปรียบเทียบระหว่างผลงานที่เกิดขึ้นกับเกณฑ์หรือมาตรฐานหรือวัตถุประสงค์ที่ได้กำหนดขึ้นไว้ โดยวิเคราะห์เพื่อให้ทราบว่าโครงการประสบความสำเร็จหรือไม่บรรลุวัตถุประสงค์ด้วยเหตุผลใด โดยพิจารณา วิเคราะห์จากสภาพแวดล้อมโครงการ (context) ข้อมูลนำเข้า (input) หรือทรัพยากรโครงการและ กระบวนการ (process) ในการบริหารโครงการ ซึ่งข้อมูลทั้ง ๓ ลักษณะจะไดจากการรวบรวมและการ บันทึกไว้โดยละเอียดตั้งแต่เริ่มต้นของการดำเนินงานโครงการ เกณฑ์การประเมินผลงาน เกณฑ์ที่ใช้ เปรียบเทียบกับผลงานโครงการโดยปกติ จำแนกเป็น ๒ ลักษณะ คือเกณฑ์ที่ตั้งขึ้น (Instrumental criteria) และเกณฑ์ตามเหตุผล (Consequential criteria) เกณฑ์ที่ตั้งขึ้น (Instrumental criteria) เป็นเกณฑ์กลาง ที่กำหนดขึ้นไว้ก่อนที่จะมีการดำเนินงานหรือเป็นเกณฑ์ที่เป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่ได้กำหนดไว้ หรือ เป็นเกณฑ์ที่เป็นไปตามเครื่องมือที่มีการกำหนดไว้ล่วงหน้า เกณฑ์ตามเหตุ (Consequential criteria) เป็นเกณฑ์ที่เป็นไปตามเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นหรือเป็นเกณฑ์ที่ต้องผันแปรไปตามสถานการณ์ในขณะที่โครงการ ดำเนินงานอยู่ ทั้งนี้เพื่อให้โครงการมีความเป็นไปได้หรือดำเนินงานได้หรือเพื่อให้การดำเนินงานโครงการ สอดคล้องกับภาวะการณ์ที่เกิดขึ้นในขณะนั้น ซึ่งหากใช้เกณฑ์หรือมาตรฐานที่ตั้งขึ้นเป็นตัวเปรียบเทียบอาจ ทำให้โครงการนั้นเป็นไปได้หรือไม่หรือโครงการอาจไม่สามารถบรรลุวัตถุประสงค์ทั้งหมดได้ ผลงานของ โครงการอาจสูงหรือต่ำกว่าที่ควรจะเป็นแต่ก็ต้องเป็นเกณฑ์ที่ใช้ได้ ทั้งนี้เพราะมีเหตุการณ์ที่ทำให้ต้อง ยอมรับเกณฑ์นั้น สรุปได้ว่าการประเมินผลงาน เป็นการวัดและการแปลผลการปฏิบัติงานที่เกิดขึ้นว่า บรรลุ วัตถุประสงค์โครงการหรือไม่และสมควรที่จะดำเนินโครงการต่อไปหรือไม่ หรือจะปรับปรุงเปลี่ยนแปลง โครงการอย่างไรจึงจะทำให้โครงการดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้นและบรรลุถึงวัตถุประสงค์ที่ได้ กำหนดไว้อย่างสมบูรณ์มากที่สุด เพื่อให้เห็นถึงความสัมพันธ์ระหว่าง รูปแบบของการประเมินผลแบบ CIPP กับประเภทของการตัดสินใจ อนึ่งการประเมินผลโครงการทั้ง ๔ แบบที่กล่าวแล้ว จะต้องมีการประสาน สัมพันธ์กันเสมอ จะใช้แบบใดแบบหนึ่งเพียงแบบเดียวย่อมจะให้คำตอบกับการบริหารโครงการที่ไม่ชัดเจน ดังนั้นการประเมินผลโครงการที่ดีจะต้องเป็นกระบวนการที่เป็นระบบและมีการบูรณาการทุกแบบเข้าด้วย กัน เพื่อให้เป็นการประเมินผลโครงการที่ครบสมบูรณ์ และถ้าเป็นไปได้จะต้องมีการประเมินสิ่งเกี่ยวพันอื่นๆ ที่เกิดขึ้นหลังจากที่โครงการได้สิ้นสุดไปแล้วในระยะเวลาหนึ่งซึ่งอาจเป็นเวลานานหรือสั้นก็ได้ โดย

พิจารณาจากเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นกับบุคคลและกับสภาพแวดล้อมในพื้นที่ ที่มีการบริหารโครงการนั้น การประเมินประเภทนี้เรียกว่า การประเมินผลกระทบ (Impact evaluation)

๗.๖ รูปแบบการประเมินผลแบบ Goal-Based และ Goal Free model (ประชุม , ๒๕๒๙ : ๘๕-๘๖) ได้แก่

๗.๖.๑ การประเมินผลโดยยึดวัตถุประสงค์เป็นหลัก Goal-Based model ของไทเลอร์ (Ralph W.Tyler) เป็นการประเมินผลที่ยึดวัตถุประสงค์เป็นหลักตรงกับแนวคิดการบริหารงาน โดยวัตถุประสงค์ (Management by Objectives) การประเมินผลโครงการแบบยึดวัตถุประสงค์เป็นหลักการนี้ วัตถุประสงค์ของโครงการจะถูกแยกย่อยออกเป็นงานที่แต่ละคนจะต้องปฏิบัติและเมื่อทุกคนปฏิบัติงานผลงานของแต่ละคนจะเกิดขึ้น ซึ่งผลงานเหล่านี้จะสามารถวัดได้ (โดยใช้แบบสอบถาม) แล้วนำไปเปรียบเทียบกับเกณฑ์กลาง (Norm referenced) ที่กำหนดไว้ ความแตกต่างของผลงานกับวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้คือสิ่งที่บ่งบอกถึงความสำเร็จหรือล้มเหลวของโครงการ

๗.๖.๒ การประเมินผลโครงการแบบยึดความเป็นอิสระจากเป้าประสงค์ (Goal Free) ของสไครเวน (Michael S.Scriven) เป็นการประเมินที่ลักษณะตรงข้ามกับประเมินแบบยึดวัตถุประสงค์เป็นหลัก เป็นการประเมินทุกส่วนและทุกอย่างที่เกิดขึ้นจากโครงการ แล้วพิจารณาว่าเป็นไปตามที่ต้องการหรือไม่โดยไม่ต้องเทียบกับวัตถุประสงค์ของโครงการ เพราะถ้าไปเทียบกับ วัตถุประสงค์หรือเป้าประสงค์ของโครงการแล้วจะทำให้ผู้ประเมินละเลยผลกระทบบางอย่างที่เกิดจากการดำเนินการของโครงการนั้น การประเมินแบบนี้ ต้องการลดความลำเอียงของผู้ประเมินที่มุ่ง พิจารณาส่วนใดส่วนหนึ่งของโครงการตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้แล้วละเลยหลายสิ่งหลายอย่างที่เกิดขึ้นแล้วถือว่าเป็นสิ่งที่ไม่มีค่าควรแก่การพิจารณาซึ่งทำให้เกิดความผิดพลาดในการพิจารณาตัดสินดำเนินงานโครงการได้ แนวความคิดและรูปแบบการประเมินโครงการชนิดนี้ ซึ่งได้รับการยอมรับและนำไปใช้กับการประเมินโครงการของกลุ่มผู้บริโภคสินค้าโดยการประเมินหาความนิยมของผู้บริโภค หรือผู้ใช้ผลิตภัณฑ์ต่างๆโดยไม่จำเป็นที่จะต้องรู้ถึงวัตถุประสงค์ของบริษัทผู้ผลิตแต่ละจะพิจารณาความนิยมของผู้บริโภคหรือผู้ใช้ผลิตภัณฑ์เป็นเกณฑ์ในการตัดสินการดำเนินการผลิตหรือการประกอบการของบริษัท อนึ่งการประเมินผลโครงการแบบอิสระจากเป้าประสงค์ไม่นิยมใช้ในการประเมินโครงการทางด้านการบริการสังคม เพราะโครงการประเภทนี้หากไม่เปรียบเทียบกับเกณฑ์หรือวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้แล้วก็ไม่สามารถจะประเมินได้หรือถ้าประเมินได้ก็ต้องเป็นไปตามเกณฑ์ของผู้ประเมิน ซึ่งอาจเกิดความลำเอียงขึ้นได้ และไม่เป็นไปตามเจตนารมณ์ที่แท้จริงของการประเมินโครงการตามแนวคิดหรือรูปแบบนี้ (Scriven, Michael S., ๑๙๘๓)

นอกจากนี้ มีการนำแนวคิด CIPPIEST ที่ประยุกต์การประเมินแบบ CIPP จากแนวคิดของ ศาสตราจารย์ ดร. แดเนียล แอล สตัฟเฟิลบีม (Daniel L. Stufflebeam, ๒๐๐๘) มาใช้ในการประเมินผล ซึ่งสามารถสรุปตามแนวคิดดังกล่าว ต่อจาก CIPP ได้ดังต่อไปนี้

Impact Evaluation : I (การประเมินผลกระทบ) การประเมินผลกระทบโครงการ สิ่งที่ได้รับผลประโยชน์จากโครงการ ได้รับเกินไปกว่าเป้าหมายความต้องการที่จะได้รับตอบสนองตามความต้องการจำเป็นต่อผู้รับบริการหรือไม่เพียงใด

Effectiveness Evaluation : E (การประเมินด้านประสิทธิผล) ประเมินด้านประสิทธิผลว่ามีการตอบสนองความต้องการจำเป็นของกลุ่มผู้รับประโยชน์ได้เพียงใด

Sustainable Evaluation : S (การประเมินความยั่งยืน) เป็นการประเมินผลลัพธ์การดำเนินงานทำอย่างไรให้เกิดความยั่งยืน

Transportation Evaluation : T (การประเมินด้านการถ่ายทอดการส่งต่อ) เป็นการประเมินผลลัพธ์การดำเนินงานที่สามารถถ่ายทอดการดำเนินงานให้เกิดประโยชน์ต่อไปได้ ๗.๗ รูปแบบการประเมินผลแบบ OOPP model (ศูนย์วิจัยเศรษฐศาสตร์ประยุกต์, ๒๕๔๔) OOPP model หรือ Objective Oriented Project Planning ใช้หลักการประเมินผลสัมฤทธิ์ตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ในการวางแผนโครงการเป็นเครื่องมือในการวิเคราะห์ หากดูจากกระบวนการโครงการก็คือการประเมินผล Effect และ Impact ที่เกิดขึ้นเทียบกับ purpose และ Goal ของโครงการนั่นเอง ศูนย์วิจัยเศรษฐศาสตร์ประยุกต์ คณะเศรษฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ ได้ใช้วิธีการนี้ในการประเมินผลการพัฒนาการเกษตรในช่วงของแผนพัฒนาฯ ฉบับที่ ๘ เสนอต่อ สำนักงานเศรษฐกิจการเกษตร ในการประเมินผลได้ใช้วิธีสังเกต สอบถามไปให้เจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบโครงการต่างๆ ที่ ปรากฏอยู่ในแผนงานตอบ คำตอบจะแบ่งออกเป็น ๓ ระดับ คือ

(๑) โครงการให้ผลสัมฤทธิ์ตามวัตถุประสงค์

(๒) โครงการให้ผลสัมฤทธิ์เพียงบางส่วน

(๓) โครงการยังไม่สัมฤทธิ์ผลตามวัตถุประสงค์และไม่แน่ใจ แล้วนำข้อมูลที่ได้รับมาวิเคราะห์ระดับความสัมฤทธิ์ผลตามวัตถุประสงค์ของโครงการและ ตามยุทธศาสตร์แต่ละด้าน

๗.๘ รูปแบบการประเมินผลองค์กรแบบสมดุล (Balanced Scorecard : BSC) การประเมินผลองค์กรแบบสมดุล (Balanced Scorecard) เป็นการประเมินผลการปฏิบัติงานขององค์กรที่กำหนดความสมดุลของปัจจัยหลักแห่งความสำเร็จ แนวคิดนี้ได้รับความ สนใจและความนิยมจากโลกธุรกิจตั้งแต่ Robert

S.Kaplan และ David P.Norton ได้เริ่มเสนอ แนวความคิดในปี ค.ศ. ๑๙๙๒ เนื่องจากที่ผ่านมามององค์กรส่วนใหญ่จะตั้งวัตถุประสงค์ทางธุรกิจ (Business Objectives) โดยใช้เป้าหมายด้านการเงินเป็นหลัก ซึ่งอาจจะทำให้ขาดการเชื่อมต่อกับเป้าหมายและวิสัยทัศน์เชิงกลยุทธ์ในระยะยาว (ทั้งด้านการพัฒนาและการประยุกต์ใช้กลยุทธ์ของ องค์กร) โดยการประเมินผลแบบ Balanced Scorecard ของธุรกิจจะให้ทัศนมิติที่สมดุลระหว่าง (๑) ความต้องการทางการเงิน (Financial Concern) (๒) กระบวนการภายใน (Internal Process) (๓) นวัตกรรมและการเรียนรู้ (Learning and Innovation) (๔) ลูกค้า (Customer) ประการที่สำคัญ Balanced Scorecard ไม่ได้เป็นเพียงแค่วิธีประเมินผลการปฏิบัติงาน (Performance Measurement System) เท่านั้นแต่ยังให้ความสำคัญกับโอกาสที่องค์กรนั้นๆจะประสบความสำเร็จในอนาคต โดยจะเป็นระบบการบริหารที่มีพลวัต (Dynamic) ซึ่งจะเสริมแรงประยุกต์ และผลักดันกลยุทธ์ขององค์กรไปข้างหน้าอย่างต่อเนื่อง

Robert S. Kaplan และ David P. Norton ได้เสนอแนวคิดพื้นฐานวิธีประเมินผล แบบ Balanced Scorecard ว่าเป็นการเชื่อมโยงการควบคุมการปฏิบัติงานระยะสั้น (Short-Term Operational Control) เข้ากับวิสัยทัศน์และกลยุทธ์ในระยะยาวขององค์กรด้วยทัศนมิติ (Perspectives) ขององค์กรทั้ง ๔ ด้าน ซึ่งมีพื้นฐานเวลาใน ๓ มิติ คือ อดีต ปัจจุบัน และอนาคต ทำให้ธุรกิจมีทัศนมิติที่กว้างขึ้น โดยไม่ได้ให้ความสำคัญกับผลตอบแทนในระยะสั้นแต่เพียงอย่างเดียว ทัศนมิติทั้ง ๔ ด้าน คือ ทัศนมิติด้านการเงิน ซึ่งเป็นภาพเหตุการณ์ในอดีตที่เกิดขึ้นแล้ว (What was) ส่วนทัศนมิติด้านลูกค้าและทัศนมิติด้านกระบวนการภายใน เป็นภาพ เหตุการณ์ที่กำลังเป็นอยู่ใน ปัจจุบัน (What is) และทัศนมิติด้านนวัตกรรมและการเรียนรู้เป็นภาพ เหตุการณ์ที่คาดว่าจะเกิดขึ้นในอนาคต ((What will be) สามารถนำมารวมไว้ด้วยกันเป็นกรอบ ความคิด และสามารถอธิบายภาพรวมของธุรกิจทั้งหมดให้เข้าใจได้ง่ายขึ้น และที่สำคัญกรอบ ความคิดนี้จะต้องแสดงถึงสิ่งที่ฝ่ายบริหารกำลังมุ่งความสนใจอย่างแท้จริง

การประเมินผลองค์กรแบบ Balanced Scorecard ข้างต้น หากนำมาปรับใช้กับการประเมินผลโครงการ สรุปได้ดังนี้

(๑) ความต้องการทางการเงิน (Financial Concern) ตรงกับ Inputs ปัจจัยทางการเงินที่แสดงให้เห็นเกี่ยวกับความก้าวหน้าของการใช้งบประมาณ ค่าใช้จ่ายต่อหน่วยซึ่งแสดงถึง ประสิทธิภาพของการเกิดประสิทธิผลรวมถึงสินเชื่อที่ให้แก่เกษตรกร วิสัยทัศน์ และกลยุทธ์

(๒) กระบวนการภายใน (Internal Process) ตรงกับ Activities และ Outputs ที่แสดงให้เห็นถึงความก้าวหน้าของกิจกรรมและความสำเร็จตามเป้าหมายของโครงการ

(๓) นวัตกรรมและการเรียนรู้ (Learning and Innovation) ตรงกับ Impact ได้แก่ เทคโนโลยีที่ใช้ในการพัฒนาการเรียนรู้หรือความรู้ที่เกษตรกรได้รับ การใช้เทคโนโลยี

(๔) ลูกค้า (Customer) ตรงกับทุกขั้นตอนของกระบวนการโครงการคือตั้งแต่ Activities และ Impact แต่มองในมิติที่แสดงถึงความพึงพอใจของผู้ได้รับประโยชน์จากโครงการที่มีต่อโครงการ เช่น ความพึงพอใจของเกษตรกรที่มีต่อโครงการ

รูปแบบการประเมินผลแบบ MIOI model ของศูนย์ประเมินผล สำนักงานเศรษฐกิจการเกษตร MIOI model ได้จำแนกองค์ประกอบของโครงการออกเป็น ๔ กลุ่ม ดังนี้

M = การบริหารจัดการ (Management) ได้แก่ การดำเนินงานตามแผน การติดตาม กำกับงาน การประสานงานระหว่างหน่วยงานและภายในหน่วยงาน การประสานงานกับกลุ่ม ประชาชน เป้าหมาย ซึ่งเป็นกระบวนการที่ทำช่วงเริ่มดำเนินการโครงการใหม่ๆ และระหว่าง ดำเนินการโครงการ

I = ปัจจัย (Inputs + Activities)

O = ผลได้ (Outputs)

I = ผลกระทบ (Impact = Effect + Impact)

๘. ขั้นตอนหรือกระบวนการประเมินผลโครงการ (ในทางปฏิบัติ) ขั้นตอนหรือกระบวนการประเมินผลโครงการที่จะกล่าวถึงในที่นี้จะไม่นับขั้นตอนการประเมินผลในทางทฤษฎี แต่จะเน้นถึงขั้นตอนต่างๆ ที่ควรจะทำในทางปฏิบัติเป็นหลัก กล่าวคือจะเริ่มทำการประเมินผลโครงการใดโครงการหนึ่งไปจนถึงขั้นตอนสุดท้าย คือ

- (๑) ขั้นตอนที่ ๑ ศึกษาความเป็นมาของโครงการ
- (๒) ขั้นตอนที่ ๒ กำหนดหรือเลือกรูปแบบและประเภทการประเมินผล
- (๓) ขั้นตอนที่ ๓ ศึกษาทำความเข้าใจเค้าโครงการให้กระจ่างแจ้ง
- (๔) ขั้นตอนที่ ๔ จำแนกผลการดำเนินงานตามโครงการ (ที่คาดว่าจะทำจริง)
- (๕) ขั้นตอนที่ ๕ กำหนดประเด็นตัวชี้วัดและวิธีการวิเคราะห์ข้อมูล
- (๖) ขั้นตอนที่ ๖ การรวบรวมข้อมูล วิเคราะห์ข้อมูลและให้ความเห็นเชิงประเมินผล
- (๗) ขั้นตอนที่ ๗ จัดทำเค้าโครงการประเมินผล (Project Proposal)
- (๘) ขั้นตอนที่ ๘ ได้แก่

ขั้นตอนที่ ๑ ศึกษาความเป็นมาของโครงการ โดยขอรายละเอียดจากเจ้าของโครงการหรือผู้ร่างโครงการ

ขั้นตอนที่ ๒ กำหนดหรือเลือกรูปแบบและประเภทการประเมินผลที่จะนำมาใช้ในการประเมินผลโดยรูปแบบและประเภทการประเมินผลที่เลือกควรสอดคล้องกับโครงการที่จะทำ

ขั้นตอนที่ ๓ ศึกษาทำความเข้าใจเค้าโครงการให้กระจ่างแจ้ง (ที่วางแผนหรือที่คิดไว้)

ขั้นตอนที่ ๔ จำแนกผลการดำเนินงานตามโครงการ (ที่คาดว่าจะทำจริง) โดยเขียนจำแนกออกเป็นส่วนๆ ในลักษณะ เทียบเคียงกับขั้นตอนที่ ๓ การจำแนกในขั้นตอนนี้ก็เพื่อนำไปใช้เปรียบเทียบกับขั้นตอนที่ ๓ ในการกำหนดประเด็นและตัวชี้วัด

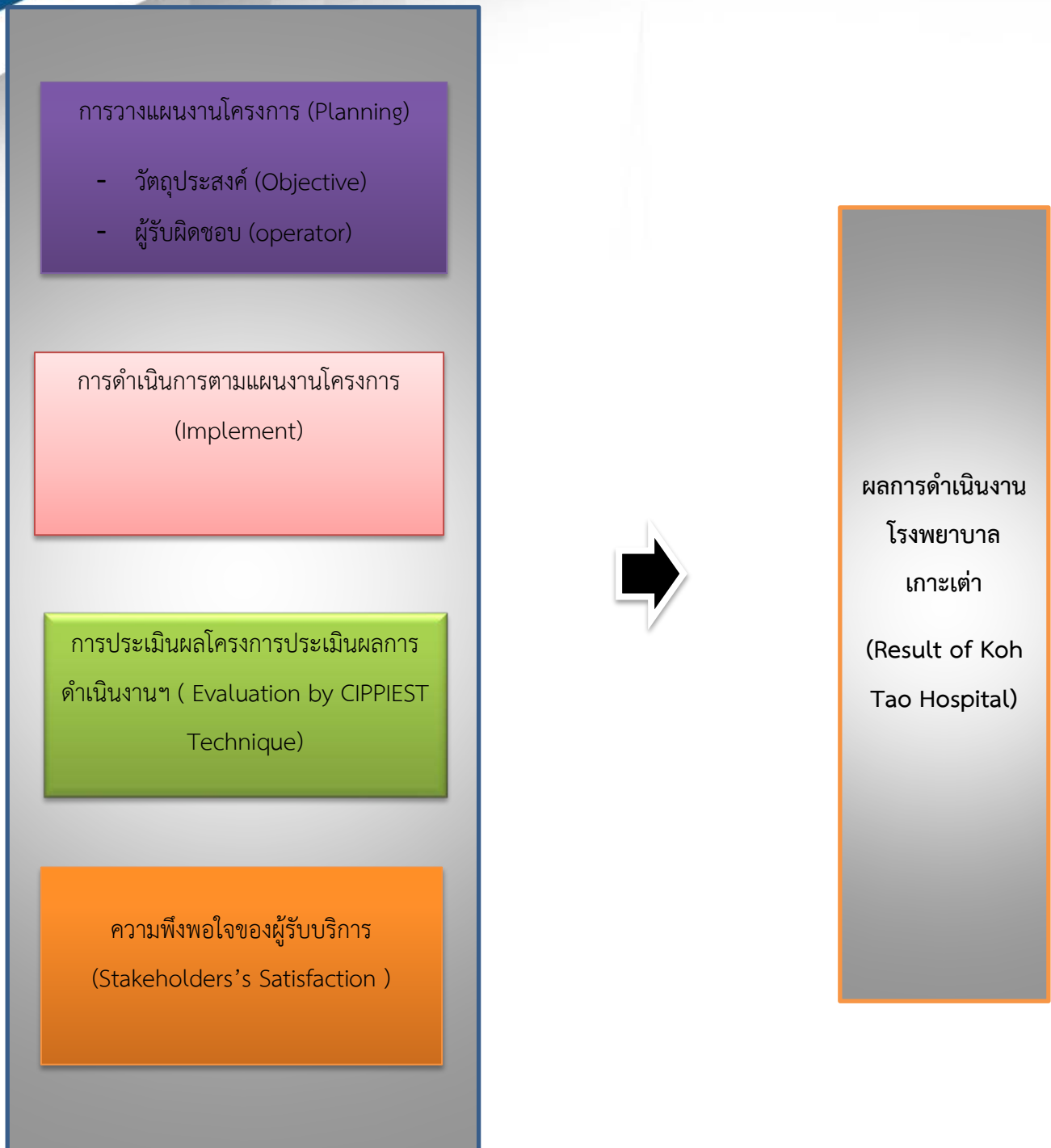


จากการทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง ทำให้กองบริหารการสาธารณสุข ได้นำแนวคิดของการประเมินผลโดยการประยุกต์แนวคิด CIPPIEST ที่พัฒนามาจาก การประเมินแบบ CIPP จากแนวคิดของศาสตราจารย์ ดร. แดเนียล แอล สตัฟเฟิลบีม (Daniel L. Stufflebeam, ๒๐๐๘) สามารถสรุปตามแนวคิดดังกล่าว เพิ่มเติมจาก CIPP ได้ดังต่อไปนี้

- Impact Evaluation : I (การประเมินผลกระทบ)
- Effectiveness Evaluation : E (การประเมินด้านประสิทธิผล)
- Sustainable Evaluation : S (การประเมินความยั่งยืน)
- Transportation Evaluation : T (การประเมินด้านการถ่ายทอดการส่งต่อ)

สามารถเขียนกรอบแนวคิดการศึกษาวิจัยประเมินผลโรงพยาบาลเกาะเต่า ดังแผนภาพกรอบแนวคิดการศึกษาวิจัย ที่แสดงในหน้าต่อไปนี้

กรอบแนวคิดการศึกษาวิจัยประเมินผลโรงพยาบาลเกาะเต่า



ระเบียบวิธีวิจัย

บทที่ 3

ระเบียบวิธีวิจัย

การวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยติดตามผลการขับเคลื่อนโรงพยาบาลเกาะเต่า และประเมินผลการดำเนินงาน โรงพยาบาลเกาะเต่าการวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาวิจัย แบบหลายระยะ (Multi-Phase Design) แบบผสมวิธี (Mix-Method Research) เป็นการศึกษาวิจัยโดยใช้แนวทาง เชิงปริมาณ (Quantitative Research) และเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) โดยใช้แนวคิด CIPPIEST ที่ประยุกต์การประเมินแบบ CIPP จากแนวคิดของศาสตราจารย์ ดร. แดเนียล แอล สตัฟเฟิลบีม (Daniel L. Stufflebeam, ๒๐๐๘) โดยระยะที่ ๑ เป็นการศึกษาการดำเนินงานโรงพยาบาลเกาะเต่า ระยะนี้ทำการศึกษาวิจัยโดยใช้การวิเคราะห์ข้อมูลจากการศึกษาจากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับ โรงพยาบาลเกาะเต่า ระยะที่ ๒ เป็นการประเมินผลการดำเนินงานโรงพยาบาลเกาะเต่า ซึ่งนำผลที่ได้จากระยะแรกมาประกอบการประเมินผลการขับเคลื่อนการดำเนินงานโรงพยาบาลเกาะเต่า รายละเอียดดังนี้

ระยะที่ ๑ ศึกษาการดำเนินงานโรงพยาบาลเกาะเต่า มีขั้นตอนการดำเนินการดังนี้

ขั้นตอนที่ ๑ ศึกษา การดำเนินงานโรงพยาบาลเกาะเต่า

ขั้นตอนที่ ๒ ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการประเมินผลงานวิจัยและประเมินผลโครงการ

ขั้นตอนที่ ๓ สร้างเครื่องมือวัดและแบบสอบถามการประเมินผลการดำเนินงานโรงพยาบาลเกาะเต่าและนำเครื่องมือวัดและแบบสอบถามฯ ตรวจสอบคุณภาพโดยผู้เชี่ยวชาญด้านสาธารณสุข และด้านการส่งเสริมสุขภาพและสุขศึกษา ด้านการวิจัยและประเมินผล ด้านวิทยาการคอมพิวเตอร์และเทคโนโลยีสารสนเทศและด้านการจัดการภาครัฐ รวมจำนวน ๗ ท่าน ได้ค่าความสอดคล้องของข้อคำถามกับวัตถุประสงค์ (IOC) อยู่ระหว่าง ๐.๘๐ ถึง ๑.๐๐

ขั้นตอนที่ ๔ ปรับปรุงเครื่องมือวัดและแบบสอบถามการประเมินผลการดำเนินงานโรงพยาบาลเกาะเต่า ในเขตสุขภาพฯ ตามข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญ และนำเครื่องมือวัดและแบบสอบถามการ

ประเมินผลการดำเนินงานโรงพยาบาลเกาะเต่า มาปรับปรุงแก้ไขข้อคำถามตามข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญ นำเครื่องมือแบบสอบถามและแบบวัดการประเมินผลโรงพยาบาลเกาะเต่า ไปทดลองใช้กับบุคลากรด้านสาธารณสุขและประชาชนที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง (Try out) จำนวน ๖๐ คน และนำมาหาค่าความเชื่อมั่น นำเครื่องมือที่ผ่านการหาคุณภาพมาวัดและสอบถามในบุคลากรด้านสาธารณสุขและประชาชนซึ่งเป็นกลุ่มตัวอย่าง

ขั้นตอนที่ ๕ ทำการศึกษาในกลุ่มตัวอย่าง โดยใช้วิธีการสังเกต สัมภาษณ์ และสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) จากกลุ่มตัวอย่างซึ่งเป็นบุคลากรด้านสาธารณสุขจำนวน ๑๐ คน และทำการศึกษาในกลุ่มตัวอย่าง ซึ่งเป็นประชาชนในพื้นที่ จำนวน ๓๘๔ คน โดยการเก็บรวบรวมข้อมูล จากแบบสอบถามความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างที่มีต่อการดำเนินงานโรงพยาบาลเกาะเต่า

ระยะที่ ๒ นำข้อมูลที่ได้จากระยะที่ ๑ มาประเมินผลการดำเนินการดำเนินงานโรงพยาบาลเกาะเต่า มีขั้นตอนดังนี้

ขั้นตอนที่ ๑ นำผลการศึกษาที่ได้จากระยะที่ ๑ มาประเมินผลการดำเนินการดำเนินงานโรงพยาบาลเกาะเต่า

ขั้นตอนที่ ๒ ตรวจสอบ ผลการประเมินผลการดำเนินงานโรงพยาบาลเกาะเต่า โดยผู้ทรงคุณวุฒิด้านสาธารณสุข ด้านการส่งเสริมสุขภาพและปรับเปลี่ยนพฤติกรรมและด้านการวิจัยและประเมินผล รวมด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและอนิเมชัน ด้านวิทยาการคอมพิวเตอร์ และด้านการบริหารจัดการภาครัฐ จำนวน ๗ ท่าน

ขอบเขตการศึกษาวิจัยดังนี้

ประชากรที่ใช้ในการวิจัย มี ๒ กลุ่ม กลุ่มที่ ๑ คือ บุคลากรที่ปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานโรงพยาบาลเกาะเต่า ที่สังกัดกระทรวงสาธารณสุขและบุคลากรที่เกี่ยวข้อง จำนวน ๓๑ คน **กลุ่มที่ ๒** คือ ประชาชนที่อาศัยอยู่ในตำบลเกาะเต่า อำเภอเกาะพะงัน จังหวัดสุราษฎร์ธานี

กลุ่มตัวอย่าง กลุ่มที่ ๑ กลุ่มตัวอย่างคือบุคลากรด้านสาธารณสุขที่ปฏิบัติงานโรงพยาบาลเกาะเต่าและบุคลากรที่เกี่ยวข้อง การเลือกกลุ่มตัวอย่างใช้เทคนิคการสุ่มแบบเจาะจง (Purposive sampling) จากบุคลากรที่ปฏิบัติงานด้านโครงการโรงพยาบาลเกาะเต่า ของส่วนราชการสังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข กระทรวงสาธารณสุขและบุคลากรที่เกี่ยวข้อง จำนวน ๑๐ คน

การเลือกขนาดกลุ่มตัวอย่าง จากการทบทวนวรรณกรรม จำนวนผู้มีส่วนร่วมในแต่ละกลุ่ม แตกต่างกันไป ตั้งแต่ ๔ ถึง ๑๒ คน (Basch CE., ๑๙๘๗) แนะนำขนาดที่เหมาะสม อยู่ระหว่าง ๖ ถึง ๑๒ คน (Morgan .DL,

๑๙๙๗) แนะนำว่าขนาดกลุ่มที่ดีที่สุดควรอยู่ระหว่าง ๔ ถึง ๑๒ คน และยังแนะนำว่ากลุ่มที่น้อยกว่า ๔ คน และกลุ่มที่มีผู้มีส่วนร่วม มากกว่า ๑๒ คน จะทำให้ข้อมูลที่ได้ไม่มีประสิทธิภาพ (Nyamathi AAH.P, ๑๙๙๐) แนะนำขนาดที่เหมาะสมของกลุ่มอยู่ระหว่าง ๗ ถึง ๑๐ คน (Kitzinger J. , ๑๙๙๕ ; Robinson N., ๑๙๙๙) กลุ่มควรจะขยายหรือผันแปรภายในขอบเขตจาก ๔ ไปถึง ๘ คน (White GEAT.A.N., ๑๙๙๕) ขนาดปกติ ควรอยู่ระหว่าง ๖ ถึง ๘ คน (Clark JM Maben., J., and Jone., K., ๑๙๙๖) จำนวนที่ดีที่สุดควรจะเป็น ๘ คน โดยสรุปอาจขึ้นอยู่กับหัวข้อการสนทนาและขึ้นอยู่กับการใช้ได้จริงของนักวิจัย อย่างเช่น สถานที่ การหา ได้ง่ายของผู้มีส่วนร่วม สำหรับการศึกษาวิจัยนี้ ผู้วิจัยใช้ขนาดกลุ่มตัวอย่าง จำนวน ๑๐ คน

เกณฑ์การคัดเลือกกลุ่มตัวอย่าง (Inclusion Criteria)

คัดเลือกกลุ่มตัวอย่างด้วยวิธีการเลือกแบบเจาะจงตามคุณสมบัติดังนี้

๑. เป็นบุคลากรด้านสาธารณสุข ระดับชำนาญการขึ้นไป
๒. ยินดีให้ความร่วมมือในการเข้าร่วมการศึกษาวิจัยด้วยความสมัครใจ
๓. เป็นบุคลากรที่อยู่ในความรับผิดชอบของสำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข
๔. เป็นบุคลากรสังกัดหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานโรงพยาบาลเกาะเต่า

เกณฑ์การคัดออกจากกลุ่มตัวอย่าง (Exclusion Criteria)

บุคลากรด้านสาธารณสุขที่มีเหตุการณ์หรือผลกระทบ ที่ไม่สามารถเข้าร่วมการศึกษาวิจัยได้

เกณฑ์การยุติจากการศึกษา (Terminal Criteria)

๑. บุคลากรด้านสาธารณสุขเจ็บป่วยหรือมีเหตุการณ์ไม่คาดคิดที่ไม่สามารถเข้าร่วมฯ ได้
๒. ไม่ประสงค์เข้าร่วมการศึกษาวิจัยต่อ

กลุ่มที่ ๒ ประชากรที่ใช้ในการวิจัย คือ เป็นประชาชนที่อาศัยอยู่ในตำบลเกาะเต่า อำเภอเกาะพะงัน จังหวัดสุราษฎร์ธานี จำนวนประชากร ๑๘,๒๔๙ คน (สำนักบริหารการทะเบียน กระทรวงมหาดไทย, ๒๕๖๒)

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย

กลุ่มตัวอย่างในการวิจัย เป็นประชาชนที่อาศัยอยู่ในอำเภอเกาะพะงัน จังหวัดสุราษฎร์ธานี โดยมีการกำหนดขนาดตัวอย่าง และวิธีการสุ่มกลุ่มตัวอย่าง ดังต่อไปนี้

๑. การกำหนดขนาดตัวอย่าง

ผู้วิจัยคัดเลือกกลุ่มตัวอย่างโดยใช้วิธีพิจารณาการใช้ขนาดตัวอย่าง

ตารางสำเร็จรูปของเครจซี่และมอร์แกน (Krejcie & Morgan) ที่ระดับความเชื่อมั่น ๙๕% และกำหนดให้สัดส่วนความคลาดเคลื่อนที่ยอมรับได้เท่ากับ ๐.๐๕ ได้ขนาดกลุ่มตัวอย่างเท่ากับ ๓๗๒ ราย (R.V.Krejcie & D.W.Morgan, ๑๙๗๐) ในกรณีนี้ ได้ขนาดกลุ่มตัวอย่างที่ต้องการคือ ๓๘๔ ราย (พิจารณาจากจำนวนประชากรซึ่งรวมประชากรแฝง แรงงานต่างด้าว และนักท่องเที่ยว)

๒. วิธีการสุ่มกลุ่มตัวอย่าง

ผู้วิจัยใช้การสุ่มแบบสองขั้นตอน (Two-stage sampling) โดยประกอบด้วย ๒ ขั้นตอนย่อย ได้แก่ ขั้นตอนที่ ๑ ใช้การสุ่มแบบเป็นระบบ ด้วยวิธี Stratified Random Sampling โดยมีตัวแปรในการสุ่มดังนี้ Primary Sampling Unit คือ หน่วยงานด้านสาธารณสุขในจังหวัดสุราษฎร์ธานี Secondary Sampling Unit คือ หน่วยงานด้านสาธารณสุขในอำเภอเกาะพะงัน และ Tertiary Sampling Unit คือ หน่วยงานด้านสาธารณสุขในตำบลเกาะเต่า

ขั้นตอนที่ ๒ ใช้การสุ่มอย่างง่าย (Simple random sampling) โดยการใช้ตารางเลขสุ่มให้ครบตามจำนวนที่กำหนดไว้ในขนาดตัวอย่าง

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย เป็นแบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นโดย

การตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยดำเนินการดังนี้

๑. ความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) โดยนำแบบสอบถามที่ได้รับการตรวจสอบจากอาจารย์ที่ปรึกษาให้ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบคุณภาพของข้อคำถามด้านความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) คัดเลือกผู้เชี่ยวชาญแบบเจาะจง (Purposive Sampling) การพิจารณาความตรงตามเนื้อหาและความชัดเจนของการใช้ภาษาโดยใช้แบบประเมินดัชนีความสอดคล้องจากความคิดเห็นของผู้ทรงคุณวุฒิซึ่งมีลักษณะเป็นมาตราส่วนประมาณค่า ๓ ระดับโดยให้ผู้ทรงคุณวุฒิลงความหมายซึ่งกำหนดความหมายและค่าน้ำหนักคะแนนดังนี้

ให้คะแนน +๑ เมื่อมีความคิดเห็นว่าข้อคำถามมีความสอดคล้องกับเนื้อหาและหรือจุดประสงค์

ให้คะแนน ๐ เมื่อไม่แน่ใจว่าข้อคำถามมีความสอดคล้องกับเนื้อหาและหรือจุดประสงค์

ให้คะแนน -๑ เมื่อมีความคิดเห็นว่าข้อคำถามไม่มีความสอดคล้องกับเนื้อหาและหรือจุดประสงค์

ผู้วิจัยนำคะแนนที่ได้จากผู้ทรงคุณวุฒิมาหาค่าดัชนีความสอดคล้อง (Index of congruence: IOC) และใช้เกณฑ์ที่ยอมรับว่าข้อคำถามดังกล่าว มีความสอดคล้องกับเนื้อหา และ/หรือวัตถุประสงค์ คือ IOC มากกว่า 0.5 ขึ้นไป (วรณีย์ แกมเกตุ, ๒๕๕๑) โดยคำนวณจากสูตรดังนี้

$$IOC = (\Sigma R)/N$$

IOC = ดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับจุดประสงค์

R = ผลรวมของคะแนนการพิจารณาของผู้ทรงคุณวุฒิ

N = จำนวนผู้ทรงคุณวุฒิ

๒. การหาความเชื่อมั่นของแบบสอบถามความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญและความพึงพอใจของกลุ่มตัวอย่าง โดยสัมประสิทธิ์แอลฟา (α -Coefficient) ของครอนบาช (Cronbach)

สถิติเพื่อการวิเคราะห์ข้อมูล

๑. แบบสอบถามข้อมูลทั่วไป วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติบรรยาย หาร้อยละ ค่าสูงสุด ค่าต่ำสุด ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

๒. ข้อมูลจากผลการรวบรวมข้อมูลและสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ นำมาวิเคราะห์เนื้อหา (Thematic Content Analysis)

ผลการศึกษาวิจัย

บทที่ 4

ผลการศึกษาวิจัย

การศึกษาวิจัยการประเมินผลการดำเนินงานโรงพยาบาลเกาะเต่า เป็นการศึกษาวิจัยแบบหลายระยะ (Multi-Phase Design) แบบผสมวิธี (Mix-Method Research) เป็นการศึกษาวิจัยโดยใช้แนวทางเชิงปริมาณ (Quantitative Research) และเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) โดยใช้แนวคิด CIPPIEST ที่ประยุกต์การประเมินแบบ CIPP จากแนวคิดของศาสตราจารย์ ดร. แดเนียล แอล สตฟิเฟิลบีม (Daniel L. Stufflebeam, ๒๐๐๘) กลุ่มตัวอย่างได้แก่บุคลากรด้านสาธารณสุขที่ปฏิบัติงานเกี่ยวข้องกับการดำเนินงานโครงการโรงพยาบาลเกาะเต่าจำนวน ๑๐ ท่าน และประชาชนที่อาศัยอยู่ในพื้นที่อำเภอโรงพยาบาลเกาะเต่าจำนวน ๓๘๔ คน เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาวิจัยได้แก่ แบบสอบถามและแบบสัมภาษณ์ผู้ให้บริการ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียตลอดจนผู้รับบริการและประชาชนในพื้นที่อำเภอเกาะพะงัน ได้รับการตรวจสอบความตรงเชิงโครงสร้าง (Construct Validity) ของเครื่องมือดำเนินการตรวจสอบความสอดคล้องภายใน เมื่อนำไปทดสอบกับประชาชนในอำเภอเกาะพะงัน จังหวัดสุราษฎร์ธานี จำนวน ๖๐ รายพบว่า ค่าสัมประสิทธิ์ครอนบาค (Cronbach's alpha coefficient) ของแบบสอบถามทั้งฉบับ เท่ากับ ๐.๙๒ โดยอยู่ในเกณฑ์ที่ยอมรับได้ และได้รับการตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) จากผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน ๗ ท่าน ได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิด้านสาธารณสุข ด้านวิจัยและประเมินผล ด้านส่งเสริมสุขภาพและสุขศึกษา ด้านรัฐศาสตร์ และด้านวิทยาการคอมพิวเตอร์ ซึ่งมีค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามและวัตถุประสงค์ (Item-Objective Congruence Index : IOC) อยู่ระหว่าง ๐.๘๐-๑.๐๐ ซึ่งอยู่ในเกณฑ์ที่ยอมรับได้ ผลการศึกษาวิจัยสามารถสรุปเป็น ๒ ส่วน ได้แก่ ส่วนที่ ๑ ผลการวิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคลและผลการวิเคราะห์ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่าง และส่วนที่ ๒ ผลการศึกษาวิจัย การประเมินผลการดำเนินงานโรงพยาบาลเกาะเต่า สามารถสรุปได้ดังนี้

ส่วนที่ ๑ ผลการวิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคล

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคลบุคลากรด้านสาธารณสุข ประกอบด้วย อายุราชการ ระดับการศึกษา สังกัด การเข้าร่วมดำเนินการโครงการฯ วิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติเชิงพรรณนา ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ดังแสดงในตารางที่ ๔.๑ ค่าสถิติพื้นฐานข้อมูลส่วนบุคคลของบุคลากรด้านสาธารณสุข

ตารางที่ ๔.๑ ค่าสถิติพื้นฐานข้อมูลส่วนบุคคลของบุคลากรด้านสาธารณสุขผู้ตอบแบบสัมภาษณ์

ข้อมูลส่วนบุคคล		จำนวน (คน)	ร้อยละ
อายุราชการ	น้อยกว่า ๒๐ ปี	๔	๔๐.๐๐
	ตั้งแต่ ๒๐ ปีขึ้นไป	๖	๖๐.๐๐
ระดับการศึกษา	ปริญญาตรี	๖	๖๐.๐๐
	สูงกว่าปริญญาตรี	๔	๔๐.๐๐
สังกัด	ส่วนกลาง	๑	๑๐.๐๐
	ส่วนภูมิภาค	๙	๙๐.๐๐
การเข้าร่วมดำเนินการโครงการฯ	เคย	๑๐	๑๐๐.๐๐
	ไม่เคย	-	-

จากตารางที่ ๔.๑ พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นอายุราชการตั้งแต่ ๒๐ ปีขึ้นไป คิดเป็นร้อยละ ๖๐.๐๐ มีระดับการศึกษาส่วนใหญ่ระดับปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ ๖๐.๐๐ อยู่ในสังกัดส่วนภูมิภาคเป็นส่วนใหญ่ คิดเป็นร้อยละ ๙๐.๐๐ และทุกคนเคยเข้าร่วมดำเนินการโครงการฯ คิดเป็นร้อยละ ๑๐๐.๐๐

การวิเคราะห์ข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคล ประกอบด้วย อายุ ระดับการศึกษา รายได้ (บาท/เดือน) อาชีพ และการเคยมารับบริการฯ วิเคราะห์ด้วยสถิติเชิงพรรณนา ได้แก่ ความถี่ (จำนวน) และค่าร้อยละ ดังแสดงในตารางที่ ๔.๒ ค่าสถิติพื้นฐานข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสัมภาษณ์

ตารางที่ ๔.๒ ค่าสถิติพื้นฐานข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสัมภาษณ์

ข้อมูลส่วนบุคคล		จำนวน (คน)	ร้อยละ
อายุ	น้อยกว่า ๒๐ ปี	-	-
	ตั้งแต่ ๒๐-๓๐ ปี	๑๒๔	๓๒.๒๙
	ตั้งแต่ ๓๐-๔๕ ปี	๒๒๖	๕๘.๘๕
	ตั้งแต่ ๖๐ ปีขึ้นไป	๓๔	๘.๘๖
ระดับการศึกษา	ไม่ได้เรียน	-	-
	ประถมศึกษา	๒๓	๕.๙๙

ข้อมูลส่วนบุคคล		จำนวน (คน)	ร้อยละ
	มัธยมศึกษาตอนต้น	๓๑	๘.๐๗
	มัธยมศึกษาตอนปลาย	๑๒๖	๓๒.๘๑
	อนุปริญญา	๑๐๒	๒๖.๕๖
	ปริญญาตรี	๙๒	๒๓.๙๖
	สูงกว่าปริญญาตรี	๑๐	๒.๖๑
รายได้ (บาท/เดือน)	ต่ำกว่า ๑๐๐๐๐	๑๐๒	๒๖.๕๖
	๑๐๐๐๑- ๓๐๐๐๐	๑๘๘	๔๘.๙๖
	๓๐๐๐๑ ขึ้นไป	๙๔	๒๔.๔๘
อาชีพ	ประมง	๒๑	๕.๔๗
	ค้าขาย	๒๐๔	๕๓.๑๓
	รับราชการ	๒๘	๗.๒๙
	รับจ้าง	๑๐๗	๒๗.๘๖
	พนักงานบริษัท	๒๔	๖.๒๕
	รัฐวิสาหกิจ	-	-
	อื่นๆ.....ระบุ	-	-
การเคยมารับบริการฯ/ เคยพาญาติมารับบริการฯ	เคย	๑๐๐	๑๐๐
	ไม่เคย	-	-

จากตารางที่ ๔.๒ พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ อายุตั้งแต่ ๓๐-๕๙ ปี คิดเป็นร้อยละ ๕๘.๘๕ มีระดับการศึกษาส่วนใหญ่ระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย คิดเป็นร้อยละ ๓๒.๘๑ รายได้ ๑๐,๐๐๑- ๓๐,๐๐๐ บาท/เดือน เป็นส่วนใหญ่ คิดเป็นร้อยละ ๔๘.๙๖ และส่วนใหญ่อาชีพค้าขาย คิดเป็นร้อยละ ๕๓.๑๓ ทุกคนเคยมารับบริการฯ/เคยพาญาติมารับบริการฯ คิดเป็นร้อยละ ๑๐๐

การประเมินผลจากแบบสอบถามความพึงพอใจของกลุ่มตัวอย่าง

จากการประเมินผลจากแบบสอบถามความพึงพอใจและความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างที่มีต่อการดำเนินงานโรงพยาบาลเกาะเต่า ซึ่งเป็นประชาชนที่อาศัยอยู่ในอำเภอเกาะพะงัน จังหวัดสุราษฎร์ธานี พบว่ากลุ่มตัวอย่าง มีคะแนนค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความคิดเห็นต่อดำเนินงาน



โรงพยาบาลเกาะเต่า ดังแสดงในตารางที่ ๔.๓ ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างที่มีต่อโครงการโรงพยาบาลเกาะเต่า

ตารางที่ ๔.๓ แสดงค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระดับความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างที่มีต่อโครงการโรงพยาบาลเกาะเต่า

หัวข้อการประเมิน	คะแนน ต่ำสุด	คะแนน สูงสุด	ค่าเฉลี่ย (\bar{X})	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD)
ความพึงพอใจในการจัดบริการเป็นเครือข่ายของโรงพยาบาลเกาะเต่า ในภาพรวมด้านกระบวนการ ขั้นตอนการให้บริการ ในการประชาสัมพันธ์โครงการ				
ปริมาณเวลาฯ	๓.๐๐	๕.๐๐	๔.๐๖	.๗๒
เนื้อหาสาระฯ	๓.๐๐	๕.๐๐	๔.๐๕	.๗๖
ความเหมาะสมของสถานที่				
สถานที่จัดโครงการ มีความ เหมาะสม	๓.๐๐	๕.๐๐	๔.๒๐	.๘๐
ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่				
เจ้าหน้าที่สามารถปฏิบัติงานใน การถ่ายทอดความรู้ ความเป็น กันเอง ตลอดจนการตอบคำถาม	๓.๐๐	๕.๐๐	๔.๓๐	.๘๐
ความเหมาะสมของการ ปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ใน ภาพรวม	๓.๐๐	๕.๐๐	๔.๒๐	.๘๐
การอำนวยความสะดวกในด้าน เอกสาร	๓.๐๐	๕.๐๐	๔.๓๒	.๗๒
วิธีการถ่ายทอดความรู้	๓.๐๐	๕.๐๐	๔.๓๓	.๘๔
การบริการของเจ้าหน้าที่	๓.๐๐	๕.๐๐	๔.๒๐	.๗๒
ด้านอำนวยความสะดวกของการ จัดบริการเครื่องดื่ม	๓.๐๐	๕.๐๐	๔.๓๐	.๘๐
ด้านคุณภาพการให้บริการ				
การได้รับความรู้ แนวคิด ทักษะ และประสบการณ์จากโครงการ	๓.๐๐	๕.๐๐	๔.๓๓	.๘๑
การตอบสนองต่อความคาดหวังที่ ประชาชนได้รับจากโครงการใน ด้านการจัดกิจกรรมและ ประโยชน์ที่ได้รับ	๓.๐๐	๕.๐๐	๔.๓๐	.๘๐

หัวข้อการประเมิน	คะแนน ต่ำสุด	คะแนน สูงสุด	ค่าเฉลี่ย (\bar{X})	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD)
ความพึงพอใจในภาพรวมของโครงการ				
ความพึงพอใจในภาพรวม ของโครงการ	๓.๐๐	๕.๐๐	๔.๓๙	.๘๓

จากตารางที่ ๔.๓ พบว่า การจัดบริการ ในภาพรวมด้านกระบวนการ ขั้นตอนการให้บริการ ในการประชาสัมพันธ์โครงการ อยู่ในระดับความพึงพอใจมาก มีค่าเฉลี่ยปริมาณเวลาเท่ากับ ๔.๐๖ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เท่ากับ .๗๒ มีค่าเฉลี่ยเนื้อหาสาระเท่ากับ ๔.๐๕ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เท่ากับ .๗๖

ด้านความเหมาะสมของสถานที่ และความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ พบว่าเจ้าหน้าที่ที่สามารถปฏิบัติงานในการถ่ายทอดความรู้ ความเป็นกันเอง ตลอดจนการตอบคำถามและความเหมาะสมของการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ในภาพรวม นั้นอยู่ในระดับความพึงพอใจมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ๔.๒๐, ๔.๓๐, ๔.๒๐ ตามลำดับ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เท่ากับ .๘๐, .๘๐, .๘๐ ตามลำดับ นอกจากนี้พบว่าการอำนวยความสะดวกในด้านเอกสาร วิธีการถ่ายทอดความรู้ การบริการของเจ้าหน้าที่ ตลอดจนด้านอำนวยความสะดวกของการจัดบริการเครื่องดื่มตลอดจนสถานที่นั้น อยู่ในระดับความพึงพอใจระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ๔.๓๒, ๔.๓๓, ๔.๒๐, ๔.๓๐ ตามลำดับ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เท่ากับ .๗๒, .๘๔, .๗๒, .๘๐ ตามลำดับ

ด้านคุณภาพการให้บริการ พบว่า การได้รับความรู้ แนวคิด ทักษะและประสบการณ์จากโครงการ ตลอดจนการตอบสนองต่อความคาดหวังที่ประชาชนได้รับจากโครงการในด้านการจัดกิจกรรมและประโยชน์ที่ได้รับ อยู่ในระดับความพึงพอใจมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ๔.๓๓, ๔.๓๐ ตามลำดับ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เท่ากับ .๘๑, .๘๐ ตามลำดับ

ด้านความพึงพอใจในภาพรวมของโครงการอยู่ในระดับความพึงพอใจมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ ๔.๓๙ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เท่ากับ .๘๓ ซึ่งคิดเป็นร้อยละ ๘๗.๘๐

ส่วนที่ ๒ ผลการศึกษาวิจัย การประเมินผลการดำเนินงานโรงพยาบาลเกาะเต่า

เมื่อพิจารณาจากผลการศึกษาวิจัย การประเมินผลการดำเนินงานโครงการฯ ข้อมูลจากการสังเกต การสัมภาษณ์ และการสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion) ผู้ที่มีส่วนร่วมในโครงการฯ และจากการสอบถามและสัมภาษณ์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยใช้หลักการประเมินผล ตามแนวคิด CIPPIEST ผลการศึกษาวิจัยแบ่งเป็น ประเด็นดังนี้

๑ การประเมินผลโรงพยาบาลเกาะเต่า : รูปแบบการแก้ไขปัญหาร่วมไปกับการพัฒนาระบบบริการ โดยใช้แนวคิด CIPPIEST ที่ประยุกต์การประเมินแบบ CIPP จากแนวคิดของศาสตราจารย์ ดร. แดเนียล แอล สต๊ฟเฟิลบีม (Daniel L. Stufflebeam, ๒๐๐๘) สามารถสรุปตามแนวคิดดังกล่าว ดังรายละเอียดต่อไปนี้

๑.๑ Context Evaluation : C (การประเมินบริบท) เป็นการประเมินที่มีจุดมุ่งหมายเพื่อให้ได้หลักการและเหตุผลมากำหนดจุดมุ่งหมาย ซึ่งการประเมินสภาพแวดล้อมจะทำให้ผู้ให้บริการรู้ว่ามียะไรบ้างที่ช่วยพัฒนาให้ผู้รับบริการได้รับบริการที่สะดวก รวดเร็ว เกิดผลลัพธ์การดำเนินงานที่น่าพึงพอใจ และทำให้รู้ว่าการจัดระบบบริการอะไรได้บ้างที่สนองต่อความต้องการหรืออะไรที่ยังไม่ได้รับการตอบสนองหรือแก้ไข มีโอกาสหรือสรรพกำลังที่จำเป็นอะไรอะไรที่ยังไม่ได้ถูกนำมาใช้

เมื่อพิจารณาโรงพยาบาลเกาะเต่า ตามบริบท พบว่า ในช่วงมรสุมและมีคลื่นสูงเรือสปีดโบท ไม่สามารถส่งผู้ป่วยได้ ต้องประสานงานกับทางเรือรบในการส่งต่อผู้ป่วย ใช้เวลาอย่างน้อย ๕ ชั่วโมง ในการส่งต่อยังโรงพยาบาลแม่ข่ายได้แก่ โรงพยาบาลเกาะสมุย



เกาะเต่าแม้มีจำนวนประชากรในอำเภอเพียง ๓ หมู่บ้าน รวมจำนวน ๓,๑๔๙ คน แต่เมื่อพิจารณาจำนวนประชากรรวมนักท่องเที่ยวซึ่งพบว่าเกาะเต่าเป็นพื้นที่พิเศษอยู่ห่างไกลจากฝั่งทะเล ทำให้มีประชากรอาศัยและเดินทางเข้า-ออกเป็นจำนวนมาก มีนักท่องเที่ยว ๔๐๐,๐๐๐ คนต่อปี (๑,๐๐๐ คน ต่อวัน) เป็นแหล่งท่องเที่ยวระดับโลก อันตบหนึ่งของการดำน้ำในเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ ด้วยเหตุนี้เกาะเต่าจำเป็นต้องมีโรงพยาบาล เพื่อรองรับบริการทางสุขภาพ สร้างความมั่นใจ ความปลอดภัย และคุณภาพการให้ บริการรักษาพยาบาล ซึ่งสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี ด้านการพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพทรัพยากรมนุษย์ สร้างโอกาสและความเสมอภาคทางสังคมในการบริการสุขภาพ

ปัญหาและอุปสรรคหลังการจัดตั้ง

๑. กรอบอัตรากำลังไม่เพียงพอต่อภาระงานในบางแผนก บางตำแหน่งใช้เจ้าหน้าที่จากโรงพยาบาลอื่นมาหมุนเวียนปฏิบัติงาน จึงทำให้ระบบการทำงาน และระบบโรงพยาบาลขาดความคล่องตัว
๒. โครงสร้างสายบริหารไม่ชัดเจน ทั้งบุคลากรในโรงพยาบาลและเครือข่าย การบริหารจัดการลำบาก การทำงานในทุกด้านไม่คล่องตัว เนื่องจากยังคงต้องประสานโรงพยาบาลเกาะพะงันและสำนักงานสาธารณสุขอำเภอเกาะพะงัน การทำงานจึงไม่เบ็ดเสร็จทีเดียวในโรงพยาบาลเกาะเต่า
๓. เวชภัณฑ์ทางยาและไมใช่ยา เครื่องมืออุปกรณ์ที่จำเป็นต้องซักอบนึ่งและอื่นๆยังคงดำเนินการร่วมกับโรงพยาบาลพะงัน ส่งผลให้ในบางครั้งไม่เพียงพอหรือล่าช้าในการขนส่ง เนื่องจากภาระงานของโรงพยาบาลพะงันเอง ค่อนข้างมาก
๔. การให้บริการแก่ผู้ป่วย ยังมีผลกระทบที่ส่งผลให้ผู้ป่วยที่มารับบริการขาดความสะดวก เช่น เรื่องการชำระเงินหรือการสำรองจ่ายในสิทธิข้าราชการ รวมถึงผู้ป่วยสิทธิประกันสังคมบางกรณีที่ต้องสำรองจ่ายเงินเองก่อน

ผลลัพธ์การดำเนินงาน ดังนี้

จากการวิเคราะห์ยุทธศาสตร์ของโรงพยาบาลเกาะเต่า พบว่ามีการนำยุทธศาสตร์ตามแผนที่ได้วางไว้ในระดับประเทศและระดับจังหวัดดังต่อไปนี้ นำมาประยุกต์ใช้ในการดำเนินงาน

หน่วยงานกำกับดูแลให้เกิดการขับเคลื่อนโรงพยาบาลเกาะเต่า ให้ประสบผลสำเร็จ โดยการวางระบบยุทธศาสตร์ ดังนี้

๑. จัดทำแผนยุทธศาสตร์ด้านสุขภาพในเขตพื้นที่จังหวัด
๒. ดำเนินการให้บริการด้านการแพทย์และการสาธารณสุขในพื้นที่จังหวัด
๓. โรงพยาบาลเกาะเต่า อยู่ในแผนพัฒนาระบบบริการของจังหวัดและเขตสุขภาพ ในอนาคตจะเพิ่มศักยภาพการให้บริการนักท่องเที่ยวเชิงธุรกิจคุณภาพตาม แผนพัฒนาภาคใต้ ๒ สมุทร
๔. แผนยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี
๕. แผนปฏิบัติการระดับชาติเขตสุขภาพพิเศษด้านสาธารณสุขทางทะเล
๖. แผนยุทธศาสตร์กระทรวงสาธารณสุข
๗. กำกับ ดูแล ประเมินผล และสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานสาธารณสุขในพื้นที่จังหวัด เพื่อให้การปฏิบัติงานเป็นไปตามกฎหมาย การบริการสุขภาพที่มีคุณภาพ และการคุ้มครองผู้บริโภคด้านสุขภาพ
๘. ส่งเสริม สนับสนุนและประสานงานเกี่ยวกับงานสาธารณสุขในพื้นที่จังหวัดให้เป็นไปตามนโยบายกระทรวงสาธารณสุข
๙. พัฒนาระบบสารสนเทศ งานสุศึกษาและการสื่อสารสาธารณะด้านสุขภาพในพื้นที่จังหวัด

๑๐. ปฏิบัติงานร่วมกับหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย

นโยบายผู้บริหาร

๑. ปฏิบัติงานให้เป็นไปตามระเบียบ กฎหมาย และข้อบังคับอย่างถูกต้อง
๒. ดำเนินงานแบบบูรณาการ ให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด

เมื่อพิจารณาผลการดำเนินงานโรงพยาบาลเกาะเต่า ด้านการประเมินบริบทในการนำยุทธศาสตร์แผนงาน ของหน่วยงานระดับจังหวัดมาปรับใช้ มีข้อสังเกตว่าการดำเนินงานตามเป้าประสงค์ในการสร้างสุขภาพประชาชน ให้มีสุขภาพดี และประชาชน ได้รับการส่งเสริม ป้องกันโรค รักษาพยาบาลและฟื้นฟูสภาพจากโรคที่เป็นปัญหาสุขภาพ ซึ่งเป็นผลให้มีการดำเนินงานภายใต้ประเด็นที่มุ่งให้ประชาชนกลุ่มเป้าหมายได้รับภูมิคุ้มกันจากภัยคุกคามทางสุขภาพ และนำประเด็นยุทธศาสตร์ภาคีเครือข่ายสุขภาพให้มีความเข้มแข็งยั่งยืน ซึ่งมีเป้าประสงค์ให้ภาคีสุขภาพมีส่วนร่วม และขับเคลื่อนการดำเนินงานด้านสุขภาพอย่างเข้มแข็ง

โรงพยาบาลเกาะเต่า มีการวางยุทธศาสตร์ด้านการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการเขตสุขภาพพิเศษ (สาธารณสุขเขตพื้นที่เฉพาะ) ปัจจุบันพื้นที่เกาะเต่ามีประชากรต่างด้าวประมาณ ๕,๐๐๐ คน และประชากรหมุนเวียนหลากหลายประเทศ มีความเสี่ยงทางโรคระบาดต้องวางระบบ อาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน (อสม.) และ ทีมเฝ้าระวังสอบสวนเคลื่อนที่เร็ว (Surveillance and Rapid Response Team : SRRT) เพื่อการเฝ้าระวังโรคติดต่อที่แพร่ระบาดได้รวดเร็ว รุนแรง โดยการสอบสวนโรคอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งสอดคล้องกับแผนปฏิบัติการเขตสุขภาพพิเศษ (สาธารณสุขเขตพื้นที่เฉพาะ)

๑.๒ Inputs Evaluation : I (การประเมินปัจจัยนำเข้า) เป็นการประเมินสิ่งที้นำเข้ามาใช้ในการดำเนินการโรงพยาบาลเกาะเต่า เพื่อทราบข้อมูลสารสนเทศ เพื่อนำมากำหนดวิธีการใช้ทรัพยากรต่างๆที่จะทำให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามที่กำหนดไว้

เมื่อพิจารณาผลการดำเนินงาน พิจารณาตาม Input (ปัจจัยนำเข้า) พบว่า

๑. พื้นที่เกาะเต่า เป็นพื้นที่ซึ่งมักมีอุบัติเหตุทางน้ำ/บก จึงต้องวางระบบการแพทย์ฉุกเฉินเป็นหลัก นอกเหนือจากด้านอื่นๆ ซึ่งพื้นที่เกาะเต่าเป็นเขตสุขภาพพิเศษด้านสาธารณสุขทางทะเล ที่ต้องให้ความสำคัญในเรื่องระบบ EMS, Safety beach, Safety trip, สร้างรายได้ในพื้นที่ทางทะเล พื้นที่เกาะเต่าเป็นพื้นที่ซึ่งมักมีอุบัติเหตุทางน้ำ/บก จึงต้องวางระบบการแพทย์ฉุกเฉินเป็นหลัก นอกเหนือจากด้านอื่นๆ เพื่อสร้างความเชื่อมั่นสาธารณสุขทะเลไทยให้เป็นอันดับ ๑ ของอาเซียน

๒. ผู้ดำนํ้า ประมาณ ๓๐๐,๐๐๐ คนต่อปี (๒๕,๐๐๐ คนต่อเดือน) (๘๓๐ คนต่อวัน)

เมื่อพิจารณาในภาพรวม พบว่ามีผลลัพธ์การดำเนินงาน ดังนี้

จากการประเมินคุณลักษณะ/คุณสมบัติของผู้ปฏิบัติงาน ในภาพรวม นั้นพบว่ามีความเหมาะสมและมีประสิทธิภาพในการดำเนินงานทั้งผู้บริหารและปฏิบัติ แต่วิธีการสนับสนุนด้านทรัพยากรจากหน่วยงานภายนอก ยังพบว่าด้านคน ด้านเงินและอุปกรณ์ อาคาร สถานที่ ยังไม่ได้รับการสนับสนุนเพิ่มเติม แต่การจัดระบบบริการเป็นไปภายใต้เงื่อนไขที่มีข้อจำกัดในด้านต่างๆ ที่กล่าวมาแล้ว สรุปได้ว่าการดำเนินงานโรงพยาบาลเกาะเต่า มีประโยชน์ในการตัดสินใจว่า ระบบโครงสร้างต่างๆ ของโรงพยาบาลเกาะเต่า รวมทั้งวิธีการและระบบการบริหารของการดำเนินงานมีความเหมาะสม แต่อย่างไรก็ตาม ยังควรใช้วิธีการจัดการที่คำนึงถึงความต้องการของประชาชนเป็นหลัก จึงควรต้องพิจารณาด้านการเพิ่มจำนวนบุคลากรด้านสาธารณสุขและการเพิ่มด้านอุปกรณ์ที่สำคัญทางการแพทย์บางอย่างที่เป็นประโยชน์ เพื่อการดำเนินงานที่สะดวก รวดเร็ว เกิดประสิทธิภาพสูงสุดต่อประชาชนในพื้นที่

๑.๓ Process Evaluation : P (การประเมินกระบวนการ) การประเมินกระบวนการเป็นการประเมินด้านการปฏิบัติงาน พบว่ามีขั้นตอนการวางแผน ขั้นตอนการดำเนินงาน ซึ่งพบว่ามีปฏิบัติตามแผนงานที่วางไว้ และการประเมินผลจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ องค์กร กองบริหารการสาธารณสุข ได้รับมอบหมายให้เข้าร่วมการประเมินผลการดำเนินงานโรงพยาบาลเกาะเต่า เพื่อเป็นข้อเสนอในการแก้ไขปัญหาอุปสรรคต่างๆ เพื่อค้นหาข้อบกพร่อง ซึ่งเป็นการกำกับติดตามการดำเนินงาน เป็นการตรวจสอบการนำแผนงาน หรือโครงการไปใช้หรือตรวจสอบการดำเนินงาน และได้มีการให้ข้อมูล ย้อนกลับแก่ผู้ดำเนินการ และผู้ปฏิบัติงานในการดำเนินกิจกรรมต่างๆ ของ โครงการว่าเป็นไปตามตารางเวลาที่กำหนด การใช้งบประมาณและประสิทธิภาพการดำเนินงานที่ความเหมาะสม

เมื่อพิจารณาผลการดำเนินงานโรงพยาบาลเกาะเต่า พิจารณาการประเมินกระบวนการพบว่ามีการดำเนินงานดังนี้

การดำเนินงานในรูปแบบการดำเนินงานโรงพยาบาลจากเดิมที่เป็นโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล ทำให้ศักยภาพการให้บริการเพิ่มขึ้น ประชาชนได้รับการบริการในพื้นที่เพิ่มขึ้น ในงานด้านต่างๆ ดังนี้

งานด้านการบริการส่งต่อผู้ป่วย โรงพยาบาลเกาะเต่า มีการบริการการแพทย์ฉุกเฉิน บริการส่งต่อตลอด ๒๔ ชั่วโมง เมื่อมีผู้ป่วยที่เกินขีดความสามารถในการรักษาที่จำเป็นต้องส่งต่อไปยังโรงพยาบาลแม่ข่าย ทั้งในระดับปฐมภูมิและทุติยภูมิ และมีระบบการดูแลต่อเนื่องกรณี Refer กลับ

งานรักษาพยาบาลผู้ป่วยเฉพาะโรค (Specific Medical Services)

โรงพยาบาลเกาะเต่ามีบริการคลินิกเรื้อรังเบาหวาน/ความดันโลหิตสูง (NCD) ทุกวันพฤหัสบดี สัปดาห์ที่ ๓ ของเดือน

งานรักษาพยาบาลผู้ป่วยในทั่วไป (general care)

หลังมีการยกสถานะเป็นโรงพยาบาลชุมชน F๓ จะมีการเปิดเวิร์ดที่ชั้น ๒ โดยห้องพักผู้ป่วยให้บริการ ดังนี้ ห้องพักรวม แยกชายหญิง ๒ ห้อง จำนวน ๔ เตียง ห้องพิเศษ จำนวน ๖ ห้อง

งานทำคลอด (labor care)

โรงพยาบาลเกาะเต่า เปิดให้บริการคลินิกฝากครรภ์และอนามัยแม่และเด็ก ในวันอังคาร เวลา

๐๘.๐๐ – ๑๖.๐๐ น.

นอกจากการให้บริการคลินิกฝากครรภ์และอนามัยแม่และเด็กแล้ว โรงพยาบาลเกาะเต่ายังให้บริการทำคลอด โดยมีห้องคลอดและห้องรอลคลอด รวมถึงพยาบาลวิชาชีพที่มีความสามารถด้านการทำคลอดคอยดูแล

งานดูแลสุขาภิบาลและอนามัยสิ่งแวดล้อม (Sanitation & Environmental Services)

งานดูแลสุขาภิบาลและอนามัยสิ่งแวดล้อม ได้แก่ งานดูแลสุขาภิบาลและอนามัยสิ่งแวดล้อมในโรงพยาบาล โรงเรียน ชุมชน โรงงานอุตสาหกรรม และสถานที่เฉพาะ เช่น โรงมหรสพ ตลาด เรืออนาจาร แหล่งท่องเที่ยว ฯลฯ เพื่อให้สถานที่ดังกล่าวสะอาด ปราศจากสิ่งที่จะเป็นอันตราย

๑.๔ Product Evaluation : P (การประเมินผลผลิต) วัตถุประสงค์หลักของการประเมินผลผลิตก็เพื่อสอบวัด ความสำเร็จ และตัดสินผลสัมฤทธิ์ของโครงการ แผนงานว่าตอบสนองบรรลุความ ต้องการจำเป็นของกลุ่มผู้รับประโยชน์ซึ่งพบว่าผู้รับบริการได้รับประโยชน์จากการดำเนินงานของเจ้าหน้าที่โรงพยาบาลเกาะเต่า นอกจากนั้นการประเมินผลผลิต นั้นเป็นความจำเป็นอย่างหนึ่งที่ต้องมีการประเมินผลลัพธ์ (Outcomes) ซึ่งเป็นผลลัพธ์ระยะยาว พบว่าจุดเด่นของการประเมินผลผลิตของโครงการโรงพยาบาลเกาะเต่า คือการดำเนินการโดยอาศัยการรวบรวมและวิเคราะห์การตัดสินใจของกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่มีต่อโครงการหรือสิ่ง ที่ได้รับการประเมิน (Evaluation) นั้น ซึ่งในกรณีนี้ทีมผู้วิจัย ได้ทำการเปรียบเทียบ ผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นกับโรงพยาบาลอื่นใกล้เคียง ที่มีลักษณะคล้ายคลึงกันและอยู่ในพื้นที่ในจังหวัดสุราษฎร์ธานี ที่ผู้รับบริการจากโรงพยาบาลที่อยู่ในระดับใกล้เคียงกัน ได้ข้อสรุปว่าการจัดระบบบริการรูปแบบของโรงพยาบาลเกาะเต่า ก่อให้ผลสัมฤทธิ์เป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดคือ ผลการประเมินผลผลิต ประชาชนทั่วไป นำมาใช้เพื่อประกอบการตัดสินใจมาใช้บริการที่โรงพยาบาลเกาะเต่า ซึ่งทีมผู้วิจัยได้ทำการศึกษาวิจัยการดำเนินงานโครงการจากกลุ่มประชาชนที่อาศัยอยู่ในพื้นที่อำเภอเกาะพะงัน ทั้งที่เคยมารับบริการเองและเคยพาญาติมารับบริการ ซึ่งได้สอบถามตามแบบประเมินความพึงพอใจในกระบวนการ ขั้นตอนการให้บริการ การประชาสัมพันธ์โครงการฯ ความเหมาะสมของสถานที่ ด้านคุณภาพการให้บริการและการถ่ายทอดความรู้ ตลอดจนความพึงพอใจต่อภาพรวมของโครงการ นั้นมีคุณสมบัติเพียงพอ ต่อการนำไปดำเนินการต่อเนื่องต่อไป และควรดำเนินการซ้ำอีกหรือควรขยายขอบเขตการนำไปใช้ในสถานการณ์หรือสถานที่อื่นๆ ต่อไป ในขณะเดียวกัน สถาบันและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องสามารถที่จะดำเนินการในการประยุกต์ใช้รูปแบบของโครงการโรงพยาบาลเกาะเต่า เพื่อก่อให้เกิดประสิทธิผลได้มากกว่าเมื่อเปรียบเทียบกับต้นทุนและตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการ นับเป็นความจำเป็นอย่างหนึ่งที่กลุ่มของผู้ให้บริการ ซึ่งมีเป้าหมายร่วมกันคือมุ่งเน้นประชากร นับเป็นสิ่งเสริมแรงที่ดีสำหรับทั้งทีมบริหารและผู้ปฏิบัติงาน ในโครงการโรงพยาบาลเกาะเต่าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder) ตลอดจนผู้รับบริการจากโครงการฯ

เมื่อพิจารณาผลการดำเนินงานโรงพยาบาลเกาะเต่า พิจารณาตามลักษณะงาน พบว่ามีผลลัพธ์การดำเนินงานดังนี้

๑. งานบริการรักษาพยาบาลผู้ป่วยในชุมชน

งานรักษาพยาบาลผู้ป่วย ณ บ้านของผู้ป่วย มักจะให้บริการกับผู้ป่วยที่อยู่ในระยะพักฟื้นหลังจาก

กลับจากโรงพยาบาล ผู้ป่วยโรคเรื้อรัง ผู้ป่วยสูงอายุ ซึ่งการบริการ ได้ดำเนินงานนั้นได้แก่ งาน LTC Long Team Care : LTC การดูแลผู้ป่วยระยะยาว ซึ่งประกอบด้วย ๔ กลุ่ม คือ ผู้สูงอายุติดเตียง , ผู้พิการที่ต้องได้รับการดูแลเป็นพิเศษ , เด็กที่มีพัฒนาการล่าช้า , Palliative care

๒. งานหน่วยแพทย์/บริการรักษาพยาบาลเฉพาะกิจ (special event care)

โรงพยาบาลเกาะเต่า มีการจัดหน่วยบริการรักษาพยาบาลตามงานเทศกาลประจำปีต่าง ๆ ร่วมกับหน่วยงานอื่นๆ ในชุมชน ประจำปี ๗ วันอันตราย ช่วงเทศกาลสงกรานต์ เตรียมพร้อมสนามแข่งขันกีฬาในพื้นที่

๓. งานด้านสุขศึกษา

โรงพยาบาลเกาะเต่า ให้บริการให้คำปรึกษาด้านสุขภาพแก่ผู้รับบริการและประชาชนทั่วไป โดยให้คำปรึกษาทุกกลุ่มวัย เช่น ปัญหาสุขภาพทั่วไป สุขภาพจิต การวางแผนครอบครัว โรคติดต่อทางเพศสัมพันธ์ และปัญหาอื่นๆ ซึ่งมีทะเบียนบันทึกการให้คำปรึกษาที่เป็นปัจจุบัน

เมื่อพิจารณาถึงผลลัพธ์การดำเนินงานโรงพยาบาลเกาะเต่าอย่างเป็นรูปธรรมพบว่า

๑. การดำเนินงาน โรงพยาบาลเกาะเต่า ได้เปิดเป็นโรงพยาบาลเต็มรูปแบบไม่นาน (เริ่มเปิดเป็นโรงพยาบาลเต็มรูปแบบ เมื่อ ๑๔ กันยายน ๒๕๖๓) ทำให้มีปัญหาคอขวดที่ได้กล่าวมา แต่อย่างไรก็ตามยังพบว่าการสนับสนุน ร่วมแรงร่วมใจ จากชุมชน องค์กรเอกชน เป็นต้น ที่ให้การผลักดันให้มีอุปกรณ์ทางการแพทย์หลายอย่าง ที่โรงพยาบาลยังขาดแคลน ได้แก่ เครื่อง Vacuum เครื่อง อัลตราซาวด์ ที่โรงพยาบาลได้รับบริจาค นอกจากนี้ยังได้เครื่องตรวจ “Biosafety” มาใช้ในการตรวจ ในช่วง สภาวะการณ์โรค Covid-๑๙ ระบาด เป็นต้น ส่งผลให้เกิดความมั่นใจต่อผู้รับบริการมากยิ่งขึ้น

๒. ยังพบว่า การดำเนินงาน โรงพยาบาลเกาะเต่า มีการนำระบบ “IPD Paperless” มาใช้ จากเดิมที่เคยใช้งานเอกสารทั้งหมด ได้เปลี่ยนมาใช้รูปแบบใหม่ดังกล่าว ทำให้เกิดความสะดวกในการใช้งานมากขึ้นและลดระยะเวลาในการสืบค้น ประวัติทั่วไปของผู้ป่วย ประวัติการรักษาของผู้ป่วย สิทธิการรักษา ตลอดจนการสรุป Case (ซึ่งพบว่าในพื้นที่จังหวัดสุราษฎร์ธานี ระบบนี้มีใช้ใน ๓ พื้นที่ ได้แก่ โรงพยาบาลเกาะพะงัน โรงพยาบาลเกาะเต่า และโรงพยาบาลเคียนซา)

๓. การดำเนินงาน มีการนำรูปแบบ เกาะเต่า Community Word มาใช้ในการดำเนินงาน โดยมีอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน (อสม.) ซึ่งมีประจำหมู่บ้านละ ๑ คน เป็นผู้นำกลุ่ม ให้ความรู้ คำแนะนำ ประชาชนในเรื่อง การปฐมพยาบาลเบื้องต้น (CPR) เรื่องเพศสัมพันธ์ที่ปลอดภัย การป้องกันโรคไข้เลือดออก โรคฉี่หนู โรคเรื้อน ในกลุ่มประชาชนในพื้นที่เกาะเต่า ตลอดจนกลุ่มแรงงานต่างด้าว ส่งผลให้เกิดการส่งเสริมสุขภาพ ป้องกันโรคในกลุ่มประชาชน ก่อให้เกิดการลดการเกิดโรค ลดภาระงานของเจ้าหน้าที่ด้านสาธารณสุขได้ในระดับหนึ่ง

๑.๕ Impact Evaluation : I (การประเมินผลกระทบ) การประเมินผลกระทบโครงการโรงพยาบาลเกาะเต่า สิ่งที่ได้รับผลประโยชน์จากโครงการ ในภาพรวมได้รับตรงตามเป้าหมาย ความต้องการที่จะได้รับตอบสนองตามความต้องการของประชาชนในพื้นที่ ดังนี้

๑.๕.๑ ด้านความปลอดภัยของผู้ป่วย กรณีที่มีการส่งต่อไปยังโรงพยาบาลแม่ข่าย (โรงพยาบาลเกาะสมุย) มีระบบการป้องกัน โดยใช้วิธีการบริหารจัดการรถพยาบาลแบบรวมศูนย์ หรือ AOC (Ambulance Operation Center) มีการตรวจสอบสภาพอากาศและตรวจสอบสภาพคลื่นลม การเฝ้าระวัง การเตือนภัย และ ระบบ Ambulance Safety โดยมีการ Clear เส้นทาง เพื่อให้เกิดความปลอดภัยของผู้ป่วย ในระหว่างการส่งต่อ มีระบบการคัดกรอง รพ. โดยการเหินบก ล่อง วัที่รพ. ซึ่งเจ้าหน้าที่ศูนย์สื่อสารจากโรงพยาบาลแม่ข่าย สามารถมองเห็นภาพทั้งหมด นอกจากนี้ มีการจัดตารางเวร ของรพ. ซึ่งสามารถตรวจสอบได้ล่วงหน้า

๑.๕.๒ พบว่ายอดผู้ป่วยที่ส่งต่อจากโรงพยาบาลเกาะเต่า ไปยัง โรงพยาบาลเกาะสมุย มีจำนวนในแต่ละปีดังต่อไปนี้ปีพ.ศ. ๒๕๖๐ จำนวน ๑๐๔ ราย ปี ๒๕๖๑ จำนวน จำนวน ๑๒๐ ราย ปี ๒๕๖๒ จำนวน จำนวน ๙๑ ราย ปี ๒๕๖๓ จำนวน จำนวน ๑๐๙ ราย โดยส่วนใหญ่พบว่า เป็นผู้ป่วย Head Injury ผู้ป่วย Stroke ผู้ป่วยโรคหัวใจและหลอดเลือด และ ผู้ป่วย STEMI

พบว่ามีปัญหา อุปสรรคและข้อเสนอแนะ ด้านการส่งต่อมายัง รพ.เกาะสมุย ได้แก่

๑. ช่วงเวลากลางคืนที่เฮลิคอปเตอร์บินไม่ได้ มีข้อเสนอแนะคือ MOU กับผู้ประกอบการ เรือใหญ่ (เรือเฟอร์รี่ของภาคเอกชน) แต่ที่ผ่านมาพบว่า มีค่าใช้จ่ายสูง

๒. ยังไม่มีท่าเรือที่เป็นมาตรฐาน แม้จะมี ๖-๗ ท่าเรือ แต่ยังไม่พบว่ามีมาตรฐาน ข้อเสนอแนะคือ ทำให้มีท่าเรือในโรงพยาบาลเกาะสมุยและชั้นบนเป็นดาดฟ้า รองรับการจัดเฮลิคอปเตอร์ ซึ่งสามารถใช้งานได้อีกทางเลือกหนึ่ง กรณีที่ต้องส่งต่อทางเฮลิคอปเตอร์ (ซึ่งโดยเฉลี่ยมีการใช้วิธีนี้ในการส่งต่อผู้ป่วยประมาณ ๔-๕ รายต่อปี)

การประเมินผลกระทบ (Impact Evaluation) พบว่าโครงสร้างการบริหารงานไม่ชัดเจน ทั้งบุคลากรในโรงพยาบาลและเครือข่ายการทำงานในทุกด้าน ไม่คล่องตัว เนื่องจากยังต้องขอความช่วยเหลือจากโรงพยาบาลเกาะพะงันและสำนักงานสาธารณสุขอำเภอเกาะพะงัน แต่อย่างไรก็ตาม การดำเนินงานโรงพยาบาลเกาะเต่า มีผลกระทบจากการใช้ประโยชน์ของผลที่ได้จากโครงการ ที่เห็นได้ชัด ในระยะปีแรกนี้ ได้แก่ เรื่องการลดการส่งต่อผู้ป่วยและลดค่าใช้จ่ายจากการใช้ Speed Boat จากโรงพยาบาลเกาะเต่า รายละเอียด ๔๐,๐๐๐ บาท (เฉพาะค่าเรือที่เหมาะสม) การดำเนินงานโรงพยาบาลเกาะเต่า ก่อให้เกิดทั้งผลได้เชิงปริมาณ (Quantitative Output) และผลได้เชิงคุณภาพ (Qualitative Output) โดยเฉพาะความน่าเชื่อถือ เมื่อเกิดการสั่งเสริมสุขภาพตำบล เป็นโรงพยาบาลเกาะเต่า จะเห็นได้ว่า ประชาชนในพื้นที่เกาะเต่าและพื้นที่ใกล้เคียงเกิดความเชื่อมั่น โดยมีจำนวนผู้มารับบริการของโรงพยาบาลมากขึ้นและค่า

ชม โดยเฉพาะด้านการลดค่าใช้จ่ายและระยะเวลาในการเดินทาง จะเห็นได้จาก ผลการตอบแบบสอบถาม ความพึงพอใจต่อการดำเนินงานของโรงพยาบาลเกาะเต่า พบว่าในภาพรวมของการดำเนินงาน ได้รับความพึงพอใจจากผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ถึงร้อยละ ๘๗.๘๐

๑.๖ Effectiveness Evaluation : E (การประเมินด้านประสิทธิผล) โครงการโรงพยาบาลเกาะเต่า ตอบสนองความต้องการจำเป็นของกลุ่มผู้รับประโยชน์ในพื้นที่ โดยเฉพาะด้านแม่และเด็ก ซึ่งก่อให้เกิดผลของความแตกต่างอย่างชัดเจนที่ประชาชนได้รับ ดังจะเห็นได้จากบริการที่ได้รับจากโรงพยาบาลเกาะเต่า ซึ่งให้บริการด้านแม่และเด็ก ดังนี้

๑. งานให้คำปรึกษาและตรวจสุขภาพก่อนแต่งงาน/ก่อนมีบุตร (premarital care) ให้มีความพร้อมทั้งร่างกาย จิตใจ และเศรษฐกิจ

๒. งานดูแลหญิงมีครรภ์ (antenatal care - ANC) ให้มีสุขภาพดี ป้องกันโรคที่อาจเกิดกับลูก ให้มีความพร้อมในการคลอด และมีความพร้อมในการเป็นพ่อเป็นแม่ ฯลฯ

๓. งานดูแลหญิงหลังคลอด (postpartum care - PP) คือ การดูแลแม่ในช่วง ๖ สัปดาห์หลังคลอด เพื่อดูแลสุขภาพแม่ให้กลับสู่ภาวะปกติ และให้คำแนะนำช่วยแก้ปัญหาการเลี้ยงดูลูกของพ่อแม่ รวมทั้งการวางแผนครอบครัว ฯลฯ

๔. การดูแลเด็กทารก (infant care - WB clinic) คือ การดูแลเด็กตั้งแต่แรกคลอดจนถึงอายุ ๒๔ เดือน ให้มีสุขภาพดี มีพัฒนาการทางร่างกาย สมอ่ง สติปัญญา และพัฒนาการทางสังคมที่สมวัย ได้รับวัคซีนป้องกันโรคตามมาตรฐานสากล และได้รับการแก้ไขความผิดปกติใด ๆ ที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว ครบถ้วน และทันเวลา ฯลฯ

แต่อย่างไรก็ตาม ยังพบว่า ประสิทธิภาพที่ได้ยังไม่เป็นที่น่าพึงพอใจต่อบุคลากรด้านสาธารณสุขที่ปฏิบัติงาน เนื่องจาก พบปัญหาและอุปสรรคการดำเนินงานจากปัจจัยหลายประการ ดังนี้

๑. อุปกรณ์ที่ใช้ในด้านต่างๆยังไม่เพียงพอ เนื่องจากไม่มีเครื่องมืออบแก๊ส ต้องส่งไปอบที่โรงพยาบาลเกาะพะงัน ก่อให้เกิดความล่าช้าในการขนส่งเครื่องมือบางอย่าง ได้แก่ เครื่องมือที่ส่งนั่ง อบแก๊ส และอุปกรณ์ Sterilize

๒. ด้านกองกำลังสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพ ขาดความเพียงพอ เนื่องจากพื้นที่เกาะเต่ามีจำนวนประชากรที่ไม่ได้มีทะเบียนบ้าน แต่เป็นกลุ่มแรงงานต่างด้าว ประชากรแฝง ทำให้มีความจำเป็นที่ต้องมีการทำงานเชิงรุกมากยิ่งขึ้น และเป็นภาระงานของอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน (อสม.) ซึ่งมีเพียง ๓๓ คน พบว่า มีความจำเป็นอย่างยิ่งที่ต้องมีจำนวนอสม. เพิ่มขึ้นจากหมู่บ้านละ ๑ คน เป็น หมู่บ้านละ ๔ คน ซึ่งพบว่าอสม. ต้องทำงานเพิ่มขึ้นในการสนับสนุน ส่งเสริมให้เกิดการสร้างเสริมสุขภาพเพื่อการป้องกันการเกิดโรคตามมาในกลุ่มประชาชนในพื้นที่เกาะเต่า ตลอดจนกลุ่มประชากรแฝง กลุ่มแรงงานต่างด้าว ซึ่งเป็นประชากรทั้งที่ได้รับการขึ้นทะเบียนและไม่ได้ขึ้นทะเบียน ดังรายละเอียด จำนวนประชากร ดังนี้



- ประชากรแฝง (คนไทย) ในพื้นที่ ประมาณ ๕,๐๐๐ คน
- แรงงานต่างด้าว (ขึ้นทะเบียน)
 - ประกันสุขภาพ ๑,๙๗๙ คน
 - ประกันสังคม ๒๒๕ คน
- แรงงานต่างด้าว (เถื่อน) ๓,๐๐๐ – ๕,๐๐๐ คน (ประมาณการ)
- นักท่องเที่ยวชาวไทย ๓,๐๐๐ คน/เดือน (ประมาณการ)
- นักท่องเที่ยวชาวต่างชาติ ๓๒,๐๐๐ คน/เดือน (ประมาณการ)
- ประชากรพื้นที่ สิทธิ UC ๑,๖๔๔ คน
- ประชากรพื้นที่ สิทธิ ปกส. ๒๕๑ คน
- ประชากรพื้นที่ สิทธิ ขรก./อปท. ๒๑๔ คน
- สิทธิอื่น ๆ ๓๖๕ คน

๓. ด้านงบประมาณ พบว่า ณ ปัจจุบัน ยังคงใช้เงินคงเหลือของโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล เกาะเต่า แต่รายจ่ายมีปริมาณมาก เนื่องจากการให้บริการเทียบเท่ารูปแบบโรงพยาบาลชุมชน และเงินคงเหลือมีแนวโน้มลดลงอย่างต่อเนื่อง

๔. ด้านทรัพยากรบุคคล พบว่าโครงสร้างสายบริหารไม่ชัดเจน ทั้งบุคลากรในโรงพยาบาลและเครือข่าย การบริหารจัดการลำบาก การทำงานในทุกด้านไม่คล่องตัว เนื่องจากยังคงต้องประสานโรงพยาบาลเกาะพะงันและสำนักงานสาธารณสุขอำเภอเกาะพะงัน การทำงานจึงไม่เบ็ดเสร็จทีเดียวในโรงพยาบาลเกาะเต่า

๕. ด้านบริการ พบว่าการให้บริการแก่ผู้ป่วย ยังมีผลกระทบที่ส่งผลให้ผู้ป่วยที่มารับบริการขาดความสะดวก เช่น เรื่องการชำระเงินหรือการสำรองจ่ายในสิทธิข้าราชการ รวมถึงผู้ป่วยสิทธิประกันสังคมบางกรณีที่ต้องสำรองจ่ายเงินเองก่อน

จากผลการประเมินเพื่อขอขึ้นทะเบียนเป็นหน่วยบริการในระบบหลักประกันสุขภาพแห่งชาติ ประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๔ โรงพยาบาลเกาะเต่า เมื่อวันที่ ๙ กรกฎาคม พ.ศ. ๒๕๖๓ ผลการประเมินการขึ้นทะเบียนหน่วยบริการปฐมภูมิ จากสำนักงานหลักประกันสุขภาพแห่งชาติ (สปสช.) ผลการตรวจประเมินคือ ผ่านเกณฑ์ตรวจประเมินขึ้นทะเบียนหน่วยบริการปฐมภูมิ แต่ต้องพัฒนาเร่งด่วน เนื่องจากมีบางปัจจัยที่ส่งผลกระทบ เช่น ด้านบริการ พบว่าการให้บริการแก่ผู้ป่วย ยังมีผลกระทบที่ส่งผลให้ผู้ป่วยที่มารับบริการขาดความสะดวก เช่น เรื่องการชำระเงินหรือการสำรองจ่ายในสิทธิข้าราชการ รวมถึงผู้ป่วยสิทธิประกันสังคมบางกรณีที่ผู้ป่วยจำเป็นต้องสำรองจ่ายเงินเองก่อน (คาดว่าจะได้ขึ้นทะเบียนในเดือนตุลาคม ๒๕๖๓)

การก่อตั้งโรงพยาบาลเกาะเต่า ทำให้ในการตรวจเยี่ยมพื้นที่ของผู้บริหาร หลายระดับ เพื่อติดตามการแก้ไขปัญหา สถานการณ์การเงินการคลังและการจัดบริการ วางนโยบายเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน และใช้บุคลากรอย่างมีคุณภาพ ร่วมกันจัดบริการให้เหมาะสม กับศักยภาพของโรงพยาบาล และความ

ต้องการของประชาชนในพื้นที่ พัฒนาความเชี่ยวชาญด้านบริการ โดยยกฐานะโรงพยาบาล จากเดิมที่เป็นโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล มาเป็นโรงพยาบาลเกาะเต่า เพื่อจูงใจให้ประชาชนมั่นใจเข้าใช้บริการ แม้ว่าพบปัญหาในระยะแรกของการก่อตั้งโรงพยาบาล แต่อย่างไรก็ตาม ยังพบว่าการดำเนินงานในรูปแบบโรงพยาบาลเกาะเต่า ทำให้ศักยภาพการให้บริการเพิ่มขึ้นในหลายด้าน เมื่อเปรียบเทียบกับเดิมที่ไม่ได้มีการยกฐานะให้เป็นโรงพยาบาล จนทำให้ได้รับการยกย่อง ชมเชยจากประชาชนที่ได้มารับบริการในพื้นที่ ดังจะเห็นได้จากความพึงพอใจของผู้รับบริการในพื้นที่ ในภาพรวมที่พบได้จากผลการศึกษาวิจัย การประเมินผลการดำเนินงานโรงพยาบาลเกาะเต่า โดยการศึกษาจากแบบสอบถามและการสัมภาษณ์ประชาชนที่อาศัยอยู่ในพื้นที่อำเภอเกาะพะงัน จำนวน ๓๘๔ คน พบว่ากลุ่มประชาชนส่วนใหญ่มีความพึงพอใจต่อการดำเนินงานของโรงพยาบาลเกาะเต่าเท่ากับ ร้อยละ ๘๗.๘๐

๑.๗ Sustainable Evaluation : S (การประเมินความยั่งยืน) เมื่อพิจารณาผลการดำเนินงานโรงพยาบาลเกาะเต่า พิจารณาตาม Sustainable (ความยั่งยืน) พบว่าผลลัพธ์การดำเนินงานต้องคำนึงถึงความพึงพอใจตลอดจนคุณภาพชีวิตของประชาชนในพื้นที่อำเภอเกาะพะงัน และต้องพิจารณาการดำเนินงานให้มีความสอดคล้องและปรับปรุงโครงการภายใต้แผนและกรอบแนวคิดตามยุทธศาสตร์ชาติ ระยะ ๒๐ ปี ซึ่งพบว่าผลลัพธ์การดำเนินการ ดังต่อไปนี้

ผลการศึกษาในกลุ่มตัวอย่างซึ่งเป็นประชาชนที่อาศัยอยู่ในพื้นที่เกาะเต่า อำเภอเกาะพะงัน พบว่าการจัดบริการของโรงพยาบาลเกาะเต่า ในภาพรวมด้านกระบวนการ ขั้นตอนการให้บริการ ในการประชาสัมพันธ์โครงการนั้น อยู่ในระดับความพึงพอใจมาก ความเหมาะสมของสถานที่ และเจ้าหน้าที่ที่สามารถปฏิบัติงานในการถ่ายทอดความรู้ ความเป็นกันเอง ตลอดจนการตอบคำถามและความเหมาะสมของการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ในภาพรวมนั้น อยู่ในระดับความพึงพอใจมาก นอกจากนี้พบว่าการอำนวยความสะดวกในด้านเอกสาร วิธีการถ่ายทอดความรู้ การบริการของเจ้าหน้าที่ ตลอดจนด้านอำนวยความสะดวกของการจัดบริการเครื่องดื่มตลอดจนสถานที่นั้น อยู่ในระดับความพึงพอใจระดับมาก นอกจากนี้ด้านคุณภาพการให้บริการ พบว่า การได้รับความรู้ แนวคิด ทักษะและประสบการณ์จากโครงการตลอดจนการตอบสนองต่อความคาดหวังที่ประชาชนได้รับจากโครงการในด้านการจัดกิจกรรมและประโยชน์ที่ได้รับ อยู่ในระดับความพึงพอใจมาก ด้านความพึงพอใจในภาพรวมของโครงการอยู่ในระดับความพึงพอใจมาก

วิเคราะห์ความยั่งยืนการดำเนินการโรงพยาบาลเกาะเต่า ภายใต้กรอบยุทธศาสตร์ชาติระยะ ๒๐ ปี

การจะให้โครงการโรงพยาบาลเกาะเต่าเป็นความสำเร็จและพัฒนาต่อเนื่องจนเกิดเป็นความยั่งยืน (Sustainable) ได้นั้นต้องนำมาวิเคราะห์และปรับปรุงการดำเนินงานให้สอดคล้องกับกรอบยุทธศาสตร์ชาติ ระยะ ๒๐ ปี เมื่อพิจารณาจากกรอบยุทธศาสตร์ชาติระยะ ๒๐ ปี ซึ่งคณะรัฐมนตรีได้มีมติเมื่อวันที่ ๓๐ มิถุนายน ๒๕๕๘ เห็นชอบให้มีการจัดตั้งคณะกรรมการจัดทำยุทธศาสตร์ชาติระยะ ๒๐ ปี ซึ่งใช้ในการขับเคลื่อนและพัฒนาประเทศให้บรรลุตามวิสัยทัศน์ “ประเทศไทยมีความมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน เป็นประเทศพัฒนาแล้ว ด้วยการพัฒนาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง” โดยการดำเนินการของโรงพยาบาล

เกาะเต่า ตามยุทธศาสตร์ชาติที่ใช้เป็นกรอบแนวทางการพัฒนาระยะ ๒๐ ปี ซึ่งประกอบด้วย ๖ ยุทธศาสตร์ ดังนี้

๑. ยุทธศาสตร์ด้านความมั่นคง มีเป้าหมายทั้งในการสร้างเสถียรภาพภายในประเทศและช่วยลดและป้องกันภัยคุกคามจากภายนอก รวมทั้งสร้างความเชื่อมั่นในกลุ่มประเทศอาเซียนและประชาคมโลกที่มีต่อประเทศไทย บนพื้นฐานของหลักธรรมาภิบาล เพื่อเอื้ออำนวยประโยชน์ต่อการดำเนินการของยุทธศาสตร์ชาติด้านอื่นๆให้สามารถขับเคลื่อนระบบสุขภาพเป็นไปตามเป้าหมายและทิศทางที่กำหนด โดยการดำเนินงานโรงพยาบาลเกาะเต่าเป็นดำเนินการตามยุทธศาสตร์ที่มุ่งเน้นให้เกิดความมั่นคงของชาติและประชาชนมีความสุข ใช้กลไกการแก้ปัญหาด้านความมั่นคงที่มีอยู่โดยใช้กลไกการแก้ไขปัญหาแบบบูรณาการ ในส่วนราชการ ทั้งประชาสังคมและองค์กรภาคเอกชน ที่สามารถจะทำได้ภายใต้ทรัพยากรที่มี

๒. ยุทธศาสตร์ด้านการสร้างความสามารถในการแข่งขัน เพื่อให้ประเทศไทยสามารถ พัฒนาไปสู่การเป็นประเทศพัฒนาแล้ว ดังเช่นวิทยาลัยนวัตกรรมการจัดการ กล่าวถึงการพัฒนาประเทศด้านการแข่งขันไว้ว่า การที่ประเทศต่างๆ จะสามารถแข่งขันกับประเทศอื่นๆ ได้จะต้องอาศัยความมีประสิทธิภาพขององค์กรภาครัฐที่ช่วยในการขับเคลื่อนนโยบาย ประเทศที่ประสบความสำเร็จในการพัฒนาประเทศ จนผลักดันจากประเทศกำลังพัฒนาขึ้นมาเป็นประเทศชั้นนำของโลกได้ ล้วนมีระบบราชการและกลไกภาครัฐที่มีประสิทธิภาพ และมีการนำนวัตกรรมมาใช้อย่างต่อเนื่อง (วิทยาลัยนวัตกรรมการจัดการ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลรัตนโกสินทร์, ๒๐๑๘) ซึ่งจำเป็นต้องยกระดับผลิตภาพการผลิตและการใช้นวัตกรรมในการเพิ่มความสามารถในการแข่งขันและการพัฒนาอย่างยั่งยืนทั้งในสาขาอุตสาหกรรม เกษตรและบริการ การสร้างความมั่นคงและปลอดภัยด้านอาหาร การเพิ่มขีดความสามารถทางการค้าและการเป็นผู้ประกอบการ รวมทั้งการพัฒนาฐานเศรษฐกิจแห่งอนาคต ทั้งนี้ภายใต้กรอบการปฏิรูปและพัฒนาปัจจัยเชิงยุทธศาสตร์ทุกด้าน อันได้แก่ โครงสร้างพื้นฐานและระบบโลจิสติกส์ วิทยาศาสตร์ เทคโนโลยีและนวัตกรรม การพัฒนาทุนมนุษย์ และการบริหารจัดการทั้งในภาครัฐและภาคธุรกิจเอกชน

การนำไปสู่จุดเด่นของวิสัยทัศน์ อัตลักษณ์ วัฒนธรรมและรากฐานความหลากหลายทางการปฏิบัติ องค์กร กองบริหารการสาธารณสุข ได้มีการเรียนรู้และปรับตัว ให้สอดคล้องกับวัฒนธรรมองค์กร การได้เปรียบเชิงเปรียบเทียบ เกิดการประยุกต์ ผสมผสานกับเทคโนโลยีและนวัตกรรมที่รองรับต่อการพัฒนาโครงข่ายทางเทคโนโลยีและสารสนเทศ ตลอดจนดิจิทัล ได้มีการปรับสภาพแวดล้อมให้เอื้อต่อการพัฒนา บริการในอนาคต สร้างคุณค่าใหม่ในอนาคต เพื่อการพัฒนาคนรุ่นใหม่ รวมถึงการปรับรูปแบบโครงสร้างการดำเนินงานขององค์กร เพื่อตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการ ผสมผสานกับยุทธศาสตร์ที่รองรับในอนาคต บนพื้นฐานของการต่อยอดในอดีตจนถึงปัจจุบัน ตลอดจนการพัฒนาองค์กรให้รองรับยุทธศาสตร์ที่เอื้อต่อการบริการอนาคต พร้อมทั้งการส่งเสริมการสนับสนุนจากภาครัฐ การขยายโครงการการลงทุนเพื่อให้มีศักยภาพทางการแข่งขันกับเวทีโลก ยกย่องระบบบริการสุขภาพ รัฐบาลจึงมีนโยบายขับเคลื่อนการดำเนินงานนวัตกรรมบริการให้เกิดขึ้น ตลอดจนส่งเสริม สนับสนุนให้มีการศึกษาวิจัยและพัฒนานวัตกรรม

กระทรวงสาธารณสุข โดยกองบริหารการสาธารณสุข ได้เล็งเห็นความสำคัญของการดำเนินการตามนโยบายรัฐบาลในการขับเคลื่อนให้เกิดนวัตกรรมบริการในเขตสุขภาพ ซึ่งสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ ระยะ ๒๐ ปี ด้านสาธารณสุข ซึ่งต้องดำเนินการพัฒนาและอภิบาลระบบสุขภาพ อย่างมีส่วนร่วมและยั่งยืน ที่รวมพลังสังคม เพื่อประชาชนสุขภาพดี (สำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข, ๒๕๖๑) ดังนั้น จึงส่งเสริม การศึกษาวิจัยและการร่วมเป็นทีมพี่เลี้ยง การสร้างนวัตกรรมการบริหารจัดการ เพื่อการสร้างความสามารถในการแข่งขัน เพื่อให้ประเทศไทยสามารถ พัฒนาไปสู่การเป็นประเทศพัฒนาแล้ว ซึ่งจำเป็นต้องมีการประเมิน ศักยภาพ ผลลัพธ์ ผลกระทบ โอกาสการพัฒนา การคิดหาวิธีดำเนินงานเพื่อให้ตกผลึก อีกทั้งสนับสนุน เพื่อให้เกิดการตอบสนองต่อความต้องการของประชาชน ให้นำไปสู่โครงการต้นแบบเพื่อให้เกิดความยั่งยืน ในอนาคต

๓. ยุทธศาสตร์การพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพคน เพื่อพัฒนาคนและสังคมไทยให้เป็นรากฐานที่แข็งแกร่งของประเทศ มีความพร้อมทางกาย ใจ สติปัญญา มีความเป็นสากล มีทักษะการคิด วิเคราะห์ อย่างมีเหตุผล มีระเบียบวินัย เคารพกฎหมาย มีคุณธรรม จริยธรรม รู้คุณค่าความเป็นไทย มีครอบครัวที่มั่นคง โดยมีกรอบแนวทางที่ต้องให้ความสำคัญและเกี่ยวข้องกับกระทรวงสาธารณสุข ได้แก่

๓.๑ การพัฒนาศักยภาพคนตลอดช่วงชีวิตให้สนับสนุนการเจริญเติบโตของประเทศ

๓.๒ การสร้างเสริมให้คนมีสุขภาพที่ดี

๓.๓ การสร้างความอยู่ดีมีสุขของครอบครัวไทย เสริมสร้างบทบาทของสถาบันครอบครัว ในการบ่มเพาะจิตใจให้เข้มแข็ง

๔. ยุทธศาสตร์ด้านการสร้างโอกาสความเสมอภาคและเท่าเทียมกันทางสังคม เพื่อเร่งกระจายโอกาสการพัฒนาและสร้างความมั่นคงให้ทั่วถึง ลดความเหลื่อมล้ำไปสู่สังคมที่เสมอภาคและเป็นธรรม โดยมีกรอบแนวทางที่ต้องให้ความสำคัญและเกี่ยวข้องกับกระทรวงสาธารณสุข ได้แก่

๔.๑ การสร้างความมั่นคงและการลดความเหลื่อมล้ำทางด้านเศรษฐกิจและสังคม

๔.๒ การพัฒนาระบบบริการและระบบบริหารจัดการสุขภาพ ซึ่งเป็นภารกิจหลักของกองบริหารการสาธารณสุขที่ต้องดำเนินการร่วมกับหน่วยบริการสาธารณสุขที่เกี่ยวข้อง

๔.๓ การสร้างสภาพแวดล้อมและนวัตกรรมที่เอื้อต่อการดำรงชีวิตในสังคมสูงวัย

ยุทธศาสตร์ด้านการพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เป้าหมายหนึ่งของการพัฒนาที่สำคัญขององค์กร การพัฒนาคนให้มีนิสัยการเรียนรู้และพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ตลอดชีวิต เพื่อการนำไปสู่บุคลากรที่มีทักษะสูง เป็นนวัตกรรม นวัตกรรม

๕. ยุทธศาสตร์ด้านการสร้างการเติบโตบนคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรต่อสิ่งแวดล้อม เพื่อเร่งอนุรักษ์ฟื้นฟูและสร้างความมั่นคงของฐานทรัพยากรธรรมชาติ และมีความมั่นคงด้านน้ำ รวมทั้งมีความสามารถในการ



การป้องกันผลกระทบและปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศและภัยพิบัติธรรมชาติ และพัฒนามุ่งสู่การเป็นสังคมสีเขียว

๖. ยุทธศาสตร์ด้านการปรับสมดุลและพัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐ เพื่อให้หน่วยงานภาครัฐมีขนาดที่เหมาะสมกับบทบาทภารกิจ มีสมรรถนะสูง มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลกระจายบทบาทภารกิจไปสู่ท้องถิ่นอย่างเหมาะสม มีธรรมาภิบาล เมื่อพิจารณาจากการวิเคราะห์การดำเนินงานโรงพยาบาลเกาะเต่า เพื่อรองรับยุทธศาสตร์การพัฒนาประเทศดังกล่าว จะเห็นได้ว่าการนำยุทธศาสตร์มาใช้โดยเฉพาะยุทธศาสตร์ด้านการสร้างความสามารถในการแข่งขัน เป็นจุดเด่นขององค์กรที่กำลังพยายามดำเนินการทำให้เกิดขึ้นดังได้กล่าวมาแล้ว และเมื่อพิจารณาการวิเคราะห์การดำเนินงานโรงพยาบาลเกาะเต่า ในประเด็นต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาให้เกิดการดำเนินการตามยุทธศาสตร์ดังกล่าว สามารถสรุปได้ดังตาราง การวิเคราะห์การดำเนินงานโรงพยาบาลเกาะเต่า ภายใต้แผนยุทธศาสตร์ชาติ ระยะ ๒๐ ปี พ.ศ. ๒๕๖๒ ต่อไปนี้

เรื่อง ที่	ประเด็นการ วิเคราะห์	การ ประเมิน	จุดอ่อน (Weaknesses) การวิเคราะห์สาเหตุ รากเหง้าของปัญหา (Analysis Gap)	โอกาสพัฒนา (Opportunity)	อุปสรรค (Threats)	จุดแข็ง Strengths (จุดแข็ง:ซึ่งเป็นประเด็นที่ ต้องคำนึง)	แนวทาง/ข้อเสนอ
๑	<p>ประเด็น People Excellent</p> <ul style="list-style-type: none"> - เป็นความจำเป็นที่จะต้องมีการพัฒนาบุคลากรสาธารณสุขเพื่อเป็นกำลังใจในการทำงานให้เกิดผลลัพธ์ที่ดีต่อประชาชน 	<p>ประเมินแบบ ๓ เสา (ประเมินแบบ Triangulation หรือ ๓๖๐ องศา)</p>	<ul style="list-style-type: none"> - บางโรงพยาบาลในเครือข่ายยังไม่มีแผนสำรองเพื่อรองรับนโยบายที่เร่งด่วนหรือนโยบายที่จะเกิดขึ้น - เป็นการประเมินจากผู้บังคับบัญชาประเมินการทำงานของได้บังคับบัญชาแต่เพียงฝ่ายเดียว หากเป็นการประเมินทั้งผู้บังคับบัญชาประเมินผู้บังคับบัญชาผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย(Stakeholders) ประเมินบุคลากร การดำเนินงาน จะสามารถบรรลุวัตถุประสงค์โรงพยาบาลเกาะเต่าได้อย่างมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น 	<ul style="list-style-type: none"> - บุคลากรบางส่วน มีการปรับตัวต่อการรองรับการเปลี่ยนแปลงตลอดจนการศึกษาหาความรู้และฝึกวิทยายุทธ์เพิ่มเติมเป็นการพัฒนาตนเองนับเป็นโอกาสการพัฒนาเพื่อให้สามารถรองรับการเปลี่ยนแปลงจากปัญหาความต้องการของผู้รับบริการ ตลอดจนนโยบายของรัฐบาลด้านสาธารณสุข - มีการศึกษาความเป็นไปได้การวิเคราะห์อัตรากำลังเปรียบเทียบกับภาระงาน 	<p>ผู้ที่ผ่านการอบรมในหลักสูตรด้านการบริหารในระดับต่างๆ ไม่มีโอกาสมากเท่าที่ควรจะเป็น ในการพัฒนางานให้เกิดความก้าวหน้าในสาขาที่เกี่ยวข้อง ตรงตามความถนัดหรือความรู้ความสามารถ ซึ่งประเด็นนั้นนอกจากจะเป็นการไม่ส่งเสริมให้มีการพัฒนาตนเองของบุคลากรเท่าที่ควรแล้ว ยังเป็นการปิดกั้นขวัญกำลังใจในการทำงานของบุคลากรที่ต้องการพัฒนาตนเอง พัฒนางานให้เกิดประโยชน์ที่แท้จริงต่อผู้รับบริการ</p>	<p>กลยุทธ์ (Strategies) คือ รู้เขา รู้เรา</p> <ul style="list-style-type: none"> - ทราบนโยบาย - วิเคราะห์ทิศทางของงานและนโยบาย 	<ul style="list-style-type: none"> - สร้างงาน ได้แก่ การศึกษาวิจัยจากงานประจำ (Research to Routine) และการศึกษาวิจัยนวัตกรรมซึ่งช่วยแก้ปัญหาตรงตามความต้องการของผู้รับบริการได้ - ใช้เทคโนโลยี (IT) ช่วยในการปฏิบัติงาน ลดการใช้ทรัพยากรด้านกำลังคน

เรื่อง ที่	ประเด็นการ วิเคราะห์	การ ประเมิน	จุดอ่อน (Weaknesses)	โอกาสพัฒนา (Opportunity)	อุปสรรค (Threats)	จุดแข็ง Strengths (จุดแข็ง:ซึ่งเป็นประเด็นที่ ต้องคำนึง)	แนวทาง/ข้อเสนอ
๒	ประเด็น Organization Excellent - จัดระบบ โครงสร้างของ องค์กรเพื่อรองรับ ภารกิจที่สำคัญ ตามนโยบาย โดย การปรับปรุงหรือ เปลี่ยนแปลง ตลอดจนเพิ่ม โครงสร้างการ ดำเนินงานเพื่อ รองรับนโยบาย หรือยุทธศาสตร์ ชาติด้าน สาธารณสุข ระยะ ๒๐ ปี	ประเมินแบบ ๓ เสา (ประ เมินแบบ Triangu- lation หรือ ๓๖๐ องศา)	- การวิเคราะห์ปัญหา (Problem Diagnosis) พบว่าความเห็นต่างกัน ทำให้การปฏิบัติเพื่อรองรับ ภาระงานเกิดความแตกต่าง กัน	- การประเมินทำให้สามารถเห็น ปัญหาและนอกจากนี้ยังเห็น การพัฒนาเครือข่ายการ ดำเนินงานโรงพยาบาลเกาะ เต่า ซึ่งสามารถนำเสนอต่อ ผู้บริหารระดับเหนือ ขึ้นไป	- ผู้บังคับบัญชาระดับสูงขององค์กร ในระดับที่สูงขึ้น ทราบปัญหาที่เป็น ข้อจำกัดเรื่องทรัพยากรในบางพื้นที่ เช่น ขาดเครื่อง อบรม และอุปกรณ์ เครื่องมือแพทย์ที่จำเป็น ตลอดจน อาคารรองรับ(อาคาร ที่ใช้ในเรื่อง Supply) อย่างไรก็ตามพบว่ายังมี ผู้บริหารสูงสุดขององค์กร ซึ่งเป็นผู้ ที่คลุกคลีและมองเห็นปัญหา และมี วิสัยทัศน์ที่กว้างไกล ยังผลักดันและ ให้การสนับสนุนให้เกิดการวาง แนวทางเพื่อการปรับปรุงโครงสร้าง องค์กรในการรองรับแผน ยุทธศาสตร์ชาติ ระยะ ๒๐ ปี ใน ประเด็นนโยบายที่สำคัญและ เร่งด่วน	จุดแตกต่างที่เหนือกว่าของการวิเคราะห์ ตนเองและประเมินองค์กร คือ การเป็น ผู้นำด้านความเปลี่ยนแปลง เกิดเป็น องค์กรสมรรถนะสูง (Organization Excellent)	- การวิเคราะห์ปัญหา(Problem Diagnosis) พบว่าความเห็นต่างกัน ทำให้การปฏิบัติเพื่อรองรับภาระงานเกิดความแตกต่างกันสามารถ แก้ไขได้ด้วยวิธีการวิเคราะห์และประเมินตนเองของบุคลากรใน หน่วยงาน และการประเมินด้วยบุคลากรระหว่างหน่วยงานตลอดจน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder) - ทำการคัดเลือกบุคลากรเพื่อให้เกิดการเรียนรู้การปฏิบัติงานให้ตรง ตามความถนัด เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์- สอดคล้องตามภารกิจของหน่วยงานหรือองค์กร - จัดทำโครงสร้างของโรงพยาบาลเกาะเต่า ทำ Work Flow Planning ให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติด้านสาธารณสุข ระยะ ๒๐ ปี และ สอดคล้องกับบริบทของการดำเนินงาน

เรื่อง ที่	ประเด็นการ วิเคราะห์	การ ประเมิน	- จุดอ่อน (Weaknesses)	- โอกาสพัฒนา (Opportunity)	อุปสรรค - (Threats)	จุดแข็ง Strengths (จุดแข็งซึ่งเป็นประเด็นที่ ต้องคำนึง)	แนวทาง/ข้อเสนอ
๓	ประเด็น Partnership - การมีส่วนร่วมของ เครือข่ายใน องค์กรและ ภายนอก องค์กร	ประเมินแบบ ๓ เสา (ประเมินแบบ Triangu- lation หรือ ๓๖๐ องศา)	- ยังขาดความร่วมมือในการ สนับสนุนทรัพยากรได้แก่ ด้านคน ด้านเงินและ อุปกรณ์ จากองค์กรอื่น ได้แก่ NGO ตลอดจน องค์การความร่วมมือ ระหว่างประเทศ เป็นต้น	- การที่เริ่มต้นจากการ ประสานงานจากนโยบาย ซึ่ง สามารถนำไปสู่การแก้ไข ปัญหาแบบองค์รวมได้ จะต้อง ได้รับความร่วมมือทั้งจาก เครือข่ายในองค์กรและ ภายนอกองค์กร	- ในภาพรวม พบว่ายังขาดการ บูรณาการจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ในการใช้ทรัพยากรร่วมกัน เท่าที่ควร	หัวใจสำคัญอย่างหนึ่งที่สามารถทำให้ ผู้รับบริการได้รับการบริการที่ตรงตาม ปัญหาและความต้องการคือการมีส่วนร่วม อย่างยั่งยืน (Sustainable Cooperation of Organization) : หน่วยงานในเครือข่ายโรงพยาบาลเกาะ เต่าสามารถดำเนินการให้เกิดความ ร่วมมือและความตั้งใจของผู้บริหารและ การดำเนินการตาม นโยบายของผู้บังคับบัญชาของ ผู้ปฏิบัติงานอย่างจริงจัง และบุคลากรที่ เป็นส่วนหนึ่งของเครือข่ายโรงพยาบาล เกาะเต่า ต่างมีความพร้อมรับมือกับการ เปลี่ยนแปลง เพื่อรองรับนโยบาย ยุทธศาสตร์ชาติระยะ ๒๐ ปี	- เริ่มจากการสร้างความร่วมมือในระดับองค์กรและระดับเขตและต่อ ยอดการพัฒนาไปยังองค์กรภายนอกที่เกี่ยวข้องเพื่อการมีส่วนร่วม อย่างยั่งยืน (Sustainable Cooperation of Organization)

๑.๘ Transportability Evaluation : T (การประเมินด้านการถ่ายทอดการส่งต่อ) มีการนำโครงการโรงพยาบาลเกาะเต่าไปประยุกต์ใช้ในที่อื่น ที่มีบริบทใกล้เคียงกัน ที่มีความจำเป็นในการยกฐานะจากโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลเป็นโรงพยาบาลชุมชนขนาดเล็ก

นอกจากนี้ เมื่อพิจารณาผลการดำเนินงานโรงพยาบาลเกาะเต่า พิจารณาตาม Transportation (การถ่ายทอดการส่งต่อ) พบว่าผลลัพธ์การดำเนินงาน ผู้บริหารได้มอบนโยบายให้นำรูปแบบโรงพยาบาลเกาะเต่า วางนโยบายเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานและใช้บุคลากรอย่างมีประสิทธิภาพ ร่วมกับวางแผนทางจัดบริการให้เหมาะสม กับศักยภาพของโรงพยาบาล และความต้องการของประชาชนในพื้นที่ พัฒนาความเชี่ยวชาญด้านบริการ เพื่อจูงใจให้ประชาชนมั่นใจเข้ารับบริการ

ปัจจุบันเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารมีบทบาทมาก เช่น มีการใช้คอมพิวเตอร์ในการทำงาน ใช้อินเทอร์เน็ตเพื่อสืบค้นข้อมูล หรือรับส่งข้อมูลระหว่างกัน ตลอดใช้โทรศัพท์เคลื่อนที่ (mobile phone) หรือโทรศัพท์มือถือในการติดต่อสื่อสารองค์กรทั้งภาครัฐและเอกชนได้นำเทคโนโลยีสารสนเทศ และการสื่อสารเข้ามาใช้งานในทุกระดับชั้นขององค์กร ภาคเอกชนมีบทบาทสำคัญในการพัฒนาไม่หยุดนิ่งในการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ การดำเนินงานปัจจุบัน องค์กรภาครัฐจะต้องปรับตัวให้ทันต่อความก้าวหน้าของภาคเอกชนและองค์กรธุรกิจต่างๆ ด้วยเพื่อที่จะได้เสริมและเกื้อหนุนให้ภาคธุรกิจได้พัฒนาไปอย่างก้าวไกล ในขณะที่ประชาชนหรือผู้รับบริการก็จะมีมีความคาดหวังที่สูงขึ้นไปเรื่อยๆ ต่อการบริการของภาครัฐ จึงทำให้ภาครัฐไม่อาจหยุดนิ่งได้ ต้องปรับตัวและมีนวัตกรรมในการทำงานอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ จึงเป็นสิ่งที่จำเป็นที่ต้องมีการดำเนินการให้มีการสร้างบริการใหม่หรือสิ่งใหม่ให้เกิดประโยชน์ ตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้ดียิ่งขึ้น โดยเน้นการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง นับเป็นสิ่งที่ต้องผลักดันให้เกิดขึ้น โดยนวัตกรรมนั้นเป็นสิ่งใหม่ที่เกิดจากการใช้ความรู้และความคิดสร้างสรรค์ที่มีประโยชน์ต่อเศรษฐกิจและสังคม (สำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ, ๒๕๔๙) เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารมีประโยชน์ของการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารด้านการแพทย์และสาธารณสุข เมื่อพิจารณาผลการดำเนินงานโรงพยาบาลเกาะเต่า พิจารณาตาม Technology (เทคโนโลยี) พบว่าผลลัพธ์การดำเนินงานดังนี้

การนำเทคโนโลยีหรือปัญญาประดิษฐ์ (AI) มาใช้ในการดำเนินงานด้านการบริหารจัดการในระบบในภาพรวม ยังมีการนำเทคโนโลยีมาปรับใช้ไม่มากนัก พบว่ายังเป็นเทคโนโลยีพื้นฐาน ที่ยังไม่ได้ประยุกต์แนวความคิดการบริหารจัดการภาครัฐแบบเบ็ดเสร็จ

ปัญหา อุปสรรคและแนวทางในการแก้ไข

ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการลงพื้นที่ที่ศึกษาวิจัยเพื่อประเมินผลการดำเนินงานของโครงการโรงพยาบาลเกาะเต่า นั้น พบว่ามีปัญหา อุปสรรค และพบปัญหา อุปสรรคต่อการดำเนินงานและแนวทางแก้ไขดังนี้

ปัญหา อุปสรรค

ขาดการสนับสนุนอุปกรณ์ และทรัพยากรด้านบุคคล ด้านงบประมาณ และด้านอาคาร สถานที่ ที่เพียงพอ

แนวทางในการแก้ไข

๑. ให้ข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะต่อผู้บริหารระดับสูง ได้รับทราบปัญหา อุปสรรค
๒. เสนอแนะต่อผู้มีส่วนเกี่ยวข้องและหาวิธีการระดมทุนจากกองทุนภายนอก

ความคาดหวังของลูกค้า (ผู้รับบริการ)

๑. ความคาดหวังของลูกค้า (ผู้รับบริการ) ยังไม่สนองตอบต่อผู้รับบริการได้ดีเท่าที่ควร ในการ กายภาพบำบัดผู้ป่วยติดบ้าน ติดเตียง ยังพบปัญหาเรื่องการขาดแคลนบุคลากรด้านกายภาพบำบัด ที่ไปให้บริการ Home Health Care สำหรับผู้ป่วยกลุ่มดังกล่าว
๒. การคาดหวังของลูกค้า (ผู้รับบริการ) ยังมีบางจุด ได้แก่ เรื่องความไม่เพียงพอของบุคลากรที่ทำงาน เชิงรุกในด้านการส่งเสริมสุขภาพแก่ประชาชน แนวทางการแก้ไขปัญหา คือ การจัดทีมผู้ช่วย แพทย์ ผู้ช่วยบุคลากรทางด้านสาธารณสุข จิตอาสาและอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน (อสม.) เพิ่มเติมให้ครอบคลุมทุกพื้นที่ในการทำงานเชิงรุก

ปัจจัยแห่งความสำเร็จ

๑. ความเข้มแข็งของผู้บริหารโรงพยาบาล ต่อการดำเนินงาน โดยจัดให้มีศูนย์จัดเก็บรายได้ (Clam Center)

- Close Monitor

- มีการประเมินผลและปรับแผนทุกเดือน

๒. เกาะเต่าเป็นเมืองท่องเที่ยว ก่อให้เกิดรายได้ จากการตรวจสุขภาพนักท่องเที่ยว ช่องทางพิเศษชำระ เงินทุกประเภท/แคมเปญการตลาดในกลุ่มนักท่องเที่ยว เช่น การประกันเวลา/ one stop service

๓. นำหลักการ Transportability Evaluation มาใช้ในการประเมิน มีการประเมินการถ่ายทอดการ ส่งต่อของการดำเนินงานโรงพยาบาลเกาะเต่า โดยมีการประชุมเกี่ยวกับระบบการส่งต่อของพื้นที่เกาะทั้ง สามเกาะ ได้แก่ เกาะพะงัน เกาะเต่าและเกาะสมุย อย่างน้อย ปีละ ๒ ครั้ง เพื่อหาแนวทางแก้ไขปัญหา ร่วมกัน



๔. การดำเนินงานโรงพยาบาลเกาะเต่า มีการใช้กลยุทธ์และนำแนวคิด เพื่อนำมาประยุกต์ใช้ในการดำเนินงาน ได้แก่มีการวางแผนและการนำแผนไปสู่การปฏิบัติ เท่าที่สามารถดำเนินการได้ดังนี้

- แผนยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี
- แผนปฏิบัติการเขตสุขภาพพิเศษ (สาธารณสุขพื้นที่เฉพาะ)

สรุปผลการศึกษาวิจัย และอภิปราย

บทที่ 5

สรุปผลการศึกษาวิจัยและอภิปราย

การศึกษาวิจัยการประเมินผลการดำเนินงานโรงพยาบาลเกาะเต่า เป็นการศึกษาวิจัยแบบหลายระยะ (Multi-Phase Design) แบบผสมวิธี (Mix-Method Research) เป็นการศึกษาวิจัยโดยใช้แนวทางเชิงปริมาณ (Quantitative Research) และเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) โดยใช้แนวคิด CIPPIEST ที่ประยุกต์การประเมินแบบ CIPP จากแนวคิดของศาสตราจารย์ ดร. แดเนียล แอล สตฟเฟิลบีม (Daniel L. Stufflebeam, ๒๐๐๘) กลุ่มตัวอย่างได้แก่บุคลากรด้านสาธารณสุขที่ปฏิบัติงานเกี่ยวข้องกับการดำเนินงานโครงการโรงพยาบาลเกาะเต่าจำนวน ๑๐ ท่าน และประชาชนที่อาศัยอยู่ในพื้นที่อำเภอเกาะพะงัน จำนวน ๓๘๔ คน เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาวิจัยได้แก่ แบบสอบถามและแบบสัมภาษณ์ผู้ให้บริการ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียตลอดจนผู้รับบริการและประชาชนในพื้นที่อำเภอเกาะพะงัน ได้รับการตรวจสอบความตรงเชิงโครงสร้าง (Construct Validity) ของเครื่องมือดำเนินการตรวจสอบความสอดคล้องภายใน เมื่อนำไปทดสอบกับประชาชนในอำเภอเกาะพะงัน จังหวัดสุราษฎร์ธานี จำนวน ๖๐ รายพบว่า ค่าสัมประสิทธิ์ครอนบาค (Cronbach's alpha coefficient) ของแบบสอบถามทั้งฉบับ เท่ากับ ๐.๙๒ โดยอยู่ในเกณฑ์ที่ยอมรับได้ และได้รับการตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) จากผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน ๗ ท่าน ได้แก่ ผู้ทรงคุณวุฒิด้านสาธารณสุข ด้านวิจัยและประเมินผล ด้านส่งเสริมสุขภาพและสุขศึกษา ด้านรัฐศาสตร์ และด้านวิทยาการคอมพิวเตอร์ ซึ่งมีค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามและวัตถุประสงค์ (Item-Objective Congruence Index : IOC) อยู่ระหว่าง ๐.๘๐-๑.๐๐ ซึ่งอยู่ในเกณฑ์ที่ยอมรับได้ สรุปผลการศึกษา ได้ดังนี้

ผลการศึกษา กลุ่มตัวอย่าง พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นอายุราชการตั้งแต่ ๒๐ ปีขึ้นไป คิดเป็นร้อยละ ๖๐.๐๐ มีระดับการศึกษาส่วนใหญ่ระดับปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ ๖๐.๐๐ อยู่ในสังกัดส่วนภูมิภาคเป็นส่วนใหญ่ คิดเป็นร้อยละ ๙๐.๐๐ และทุกคนเคยเข้าร่วมดำเนินการโครงการฯ คิดเป็นร้อยละ ๑๐๐.๐๐ ผลการศึกษาในกลุ่มตัวอย่างซึ่งเป็นประชาชนที่อาศัยอยู่ในพื้นที่เกาะเต่า อำเภอเกาะพะงัน พบว่าการจัดบริการของโรงพยาบาลเกาะเต่า ในภาพรวมด้านกระบวนการ ขั้นตอนการให้บริการ ในการประชาสัมพันธ์โครงการนั้น อยู่ในระดับความพึงพอใจมาก ความเหมาะสมของสถานที่ และเจ้าหน้าที่ที่สามารถปฏิบัติงานในการถ่ายทอดความรู้ ความเป็นกันเอง ตลอดจนการตอบคำถามและความเหมาะสม

ของการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ในภาพรวมนั้น อยู่ในระดับความพึงพอใจมาก นอกจากนี้พบว่าการอำนวยความสะดวกในด้านเอกสาร วิธีการถ่ายทอดความรู้ การบริการของเจ้าหน้าที่ ตลอดจนด้านอำนวยความสะดวกของการจัดบริการเครื่องดื่มตลอดจนสถานที่นั้น อยู่ในระดับความพึงพอใจระดับมาก นอกจากนี้ด้านคุณภาพการให้บริการ พบว่า การได้รับความรู้ แนวคิด ทักษะและประสบการณ์จากโครงการตลอดจนการตอบสนองต่อความคาดหวังที่ประชาชนได้รับจากโครงการในด้านการจัดกิจกรรมและประโยชน์ที่ได้รับ อยู่ในระดับความพึงพอใจมาก ด้านความพึงพอใจในภาพรวมของโครงการอยู่ในระดับความพึงพอใจมาก

การประเมินผลการศึกษาวิจัยการดำเนินงานโรงพยาบาลเกาะเต่า โดยใช้แนวคิด CIPPIEST ที่ประยุกต์การประเมินแบบ CIPP จากแนวคิดของศาสตราจารย์ ดร. แดเนียล แอล สตฟเฟิลบีม (Daniel L. Stufflebeam, ๒๐๐๘) สามารถสรุปตามแนวคิดดังกล่าว ต่อไปนี้

Context Evaluation : C (การประเมินบริบท) เมื่อพิจารณาโรงพยาบาลเกาะเต่า ตามบริบท พบว่าในช่วงมรสุมและมีคลื่นสูงเรือสปีดโบท ไม่สามารถส่งผู้ป่วยได้ ต้องประสานงานกับทางเรือรบในการส่งต่อผู้ป่วย ใช้เวลาอย่างน้อย ๕ ชั่วโมง ในการส่งต่อมายังโรงพยาบาลแม่ข่ายได้แก่ โรงพยาบาลเกาะสมุย เกาะเต่า แม้มีจำนวนประชากรในอำเภอเพียง ๓ หมู่บ้าน รวมจำนวน ๓,๑๔๙ คน แต่เมื่อพิจารณาจำนวนประชากรรวมนักท่องเที่ยวซึ่งพบว่าเกาะเต่าเป็นพื้นที่พิเศษอยู่ห่างไกลจากฝั่งทะเล ทำให้มีประชากรอาศัยและเดินทางเข้า-ออกเป็นจำนวนมาก มีนักท่องเที่ยว ๔๐๐,๐๐๐ คนต่อปี (๑,๐๐๐ คน ต่อวัน) เป็นแหล่งท่องเที่ยวระดับโลก อันดับหนึ่งของการดำน้ำในเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ ด้วยเหตุนี้เกาะเต่าจำเป็นต้องมีโรงพยาบาลเพื่อรองรับบริการทางสุขภาพ สร้างความมั่นใจ ความปลอดภัย และคุณภาพการให้บริการรักษาพยาบาล ซึ่งสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ ๒๐ ปี ด้านการพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพทรัพยากรมนุษย์ สร้างโอกาสและความเสมอภาคทางสังคมในการบริการสุขภาพ เมื่อพิจารณาผลการดำเนินงานโรงพยาบาลเกาะเต่า ด้านการประเมินบริบทในการนำยุทธศาสตร์ แผนงาน ของหน่วยงานระดับจังหวัดมาปรับใช้ มีข้อสังเกตว่าการดำเนินงานตามเป้าประสงค์ในการสร้างสุขภาพประชาชน ให้มีสุขภาพดี และประชาชน ได้รับการส่งเสริม ป้องกันโรค รักษาพยาบาลและฟื้นฟูสภาพจากโรคที่เป็นปัญหาสุขภาพ ซึ่งเป็นผลให้มีการดำเนินงานภายใต้ประเด็นที่มุ่งให้ประชาชนกลุ่มเป้าหมายได้รับภูมิคุ้มกันจากภัยคุกคามทางสุขภาพ และนำประเด็นยุทธศาสตร์ภาคีเครือข่ายสุขภาพให้มีความเข้มแข็งยั่งยืน ซึ่งมีเป้าประสงค์ให้ภาคีสุขภาพมีส่วนร่วม และขับเคลื่อนการดำเนินงานด้านสุขภาพอย่างเข้มแข็ง

โรงพยาบาลเกาะเต่า มีการวางยุทธศาสตร์ด้านการดำเนินงานตามแผนปฏิบัติการเขตสุขภาพพิเศษ (สาธารณสุขเขตพื้นที่เฉพาะ) ปัจจุบันพื้นที่เกาะเต่ามีประชากรต่างด้าวประมาณ ๕,๐๐๐ คน และประชากรหมุนเวียนหลากหลายประเทศ มีความเสี่ยงทางโรคระบาดต้องวางระบบ อสม และ srvt เพื่อป้องกันโรค ซึ่งสอดคล้องกับแผนปฏิบัติการเขตสุขภาพพิเศษ (สาธารณสุขเขตพื้นที่เฉพาะ)

Inputs Evaluation : I (การประเมินปัจจัยนำเข้า) พิจารณาตามปัจจัยนำเข้าพบว่ามัลล์การ

ดำเนินงานดังนี้ จากการประเมินคุณลักษณะ/คุณสมบัติของผู้ปฏิบัติงาน ในภาพรวม นั้นพบว่ามีความเหมาะสมและมีประสบการณ์ในการดำเนินงานทั้งผู้บริหารและผู้ปฏิบัติ แต่วิธีการสนับสนุนด้านทรัพยากรจากหน่วยงานภายนอก ยังพบว่าด้านคน ด้านเงินและอุปกรณ์ อาคาร สถานที่ ยังไม่ได้รับการสนับสนุนเพิ่มเติม แต่การจัดระบบบริการเป็นไปภายใต้เงื่อนไขที่มีข้อจำกัดในด้านต่างๆที่กล่าวมาแล้ว สรุปได้ว่าการดำเนินงานโรงพยาบาลเกาะเต่า มีประโยชน์ในการตัดสินใจว่า ระบบโครงสร้างต่างๆของโรงพยาบาลเกาะเต่า รวมทั้งวิธีการและระบบการบริหารของการดำเนินงานมีความเหมาะสม แต่อย่างไรก็ตาม ยังควรใช้วิธีการจัดการที่คำนึงถึงความต้องการของประชาชนเป็นหลัก จึงควรต้องพิจารณาด้านการเพิ่มจำนวนบุคลากรด้านสาธารณสุขและการเพิ่มด้านอุปกรณ์ที่สำคัญทางการแพทย์บางอย่างที่เป็นประโยชน์ เพื่อการดำเนินงานที่สะดวก รวดเร็ว เกิดประสิทธิภาพสูงสุดต่อประชาชนในพื้นที่

Process Evaluation : P (การประเมินกระบวนการ) เมื่อพิจารณาการดำเนินงานโรงพยาบาลเกาะเต่า พิจารณาการประเมินกระบวนการพบว่า การดำเนินงานในรูปแบบโรงพยาบาลระดับโรงพยาบาลชุมชนขนาดเล็ก จากเดิมที่เป็นโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล ทำให้ศักยภาพการให้บริการเพิ่มขึ้น ประชาชนได้รับบริการในพื้นที่เพิ่มขึ้น ในงานด้านต่างๆ ดังนี้

งานด้านการบริการส่งต่อผู้ป่วย โรงพยาบาลเกาะเต่า มีการบริการการแพทย์ฉุกเฉิน บริการส่งต่อตลอด ๒๔ ชั่วโมง เมื่อมีผู้ป่วยที่เกินขีดความสามารถในการรักษาที่จำเป็นต้องส่งต่อไปยังโรงพยาบาลแม่ข่าย ทั้งในระดับปฐมภูมิและทุติยภูมิ และมีระบบการดูแลต่อเนื่องกรณี Refer กลับ

งานรักษาพยาบาลผู้ป่วยเฉพาะโรค (Specific Medical Services)

โรงพยาบาลเกาะเต่ามีบริการคลินิกเรือร้งเบาหวาน/ความดันโลหิตสูง (NCD) ทุกวันพฤหัสบดี สัปดาห์ที่ ๓ ของเดือน

งานรักษาพยาบาลผู้ป่วยในทั่วไป (general care)

หลังมีการยกสถานะเป็นโรงพยาบาลชุมชน F๓ จะมีการเปิดวอร์ดที่ชั้น ๒ โดยห้องพักผู้ป่วยให้บริการ ดังนี้ ห้องพักรวม แยกชายหญิง ๒ ห้อง จำนวน ๔ เตียง ห้องพิเศษ จำนวน ๖ ห้อง

งานทำคลอด (labor care)

โรงพยาบาลเกาะเต่า เปิดให้บริการคลินิกฝากครรภ์และอนามัยแม่และเด็ก ในวันอังคาร เวลา ๐๘.๐๐ – ๑๖.๐๐ น.

นอกจากการให้บริการคลินิกฝากครรภ์และอนามัยแม่และเด็กแล้ว โรงพยาบาลเกาะเต่ายังให้บริการทำคลอด โดยมีห้องคลอดและห้องรอคลอด รวมถึงพยาบาลวิชาชีพที่มีความสามารถด้านการทำคลอดคอยดูแล

งานดูแลสุขภาพิบาลและอนามัยสิ่งแวดล้อม (Sanitation & Environmental Services)

งานดูแลสุขภาพิบาลและอนามัยสิ่งแวดล้อม ได้แก่ งานดูแลสุขภาพิบาลและอนามัยสิ่งแวดล้อมในโรงพยาบาล โรงเรียน ชุมชน โรงงานอุตสาหกรรม และสถานที่เฉพาะ เช่น โรงมหรสพ ตลาด เรือนจำ แหล่งท่องเที่ยว ฯลฯ เพื่อให้สถานที่ดังกล่าวสะอาด ปราศจากสิ่งที่จะเป็นอันตราย

Product Evaluation : P (การประเมินผลผลิต) เมื่อพิจารณาถึงผลลัพธ์การดำเนินงานโรงพยาบาลเกาะเต่าอย่างเป็นรูปธรรมพบว่า

๑. การดำเนินงาน โรงพยาบาลเกาะเต่า ได้เปิดเป็นโรงพยาบาลเต็มรูปแบบไม่นาน (เริ่มเปิดเป็นโรงพยาบาลเต็มรูปแบบ เมื่อ ๑๔ กันยายน ๒๕๖๓) ทำให้มีปัญหา อุปสรรคที่ได้กล่าวมา แต่อย่างไรก็ตาม ยังพบว่าการสนับสนุน ร่วมแรงร่วมใจ จากชุมชน องค์กรเอกชน เป็นต้น ที่ให้การผลักดันให้มี อุปกรณ์ทางการแพทย์หลายอย่าง ที่โรงพยาบาลยังขาดแคลน ได้แก่ เครื่อง Vacuum เครื่อง อัลตราซาวด์ ที่โรงพยาบาลได้รับบริจาค นอกจากนี้ยังได้เครื่องตรวจ “Biosafety” มาใช้ในการตรวจ ในช่วง สภาวะการณ์ โรค Covid-๑๙ ระบาด เป็นต้น ส่งผลให้เกิดความมั่นใจต่อผู้รับบริการมากยิ่งขึ้น

๒. ยังพบว่า การดำเนินงาน โรงพยาบาลเกาะเต่า มีการนำระบบ “IPD Paperless” มาใช้ จากเดิมที่เคยใช้งานเอกสารทั้งหมด ได้เปลี่ยนมาใช้รูปแบบใหม่ดังกล่าว ทำให้เกิดความสะดวกในการใช้งานมากขึ้นและลดระยะเวลาในการสืบค้น ประวัติทั่วไปของผู้ป่วย ประวัติการรักษาของผู้ป่วย สิทธิการรักษา ตลอดจนการสรุป Case (ซึ่งพบว่าในพื้นที่จังหวัดสุราษฎร์ธานี ระบบนี้มีใช้ใน ๓ พื้นที่ ได้แก่ โรงพยาบาลเกาะพะงัน โรงพยาบาลเกาะเต่า และโรงพยาบาลเคียนซา)

๓. การดำเนินงาน มีการนำรูปแบบ เกาะเต่า Community Word มาใช้ในการดำเนินงาน โดยมีอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน (อสม.) ซึ่งมีประจำหมู่บ้านละ ๑ คน เป็นผู้นำกลุ่ม ให้ความรู้ คำแนะนำ ประชาชนในเรื่อง การปฐมพยาบาลเบื้องต้น (CPR) เรื่องเพศสัมพันธ์ที่ปลอดภัย การป้องกันโรค ใช้เลือดออก ไรต์ไวรัส โรคเรื้อน ในกลุ่มประชาชนในพื้นที่เกาะเต่า ตลอดจนกลุ่มแรงงานต่างด้าว ส่งผลให้เกิดการส่งเสริมสุขภาพ ป้องกันโรคในกลุ่มประชาชน ก่อให้เกิดการลดการเกิดโรค ลดภาระงานของเจ้าหน้าที่ด้านสาธารณสุขได้ในระดับหนึ่ง

Impact Evaluation : I (การประเมินผลกระทบ) เมื่อพิจารณาด้านผลกระทบ พบว่าโครงสร้างการบริหารงานไม่ชัดเจน ทั้งบุคลากรในโรงพยาบาลและเครือข่ายการทำงานในทุกด้าน ไม่คล่องตัว เนื่องจากยังต้องขอความช่วยเหลือจากโรงพยาบาลเกาะพะงันและสำนักงานสาธารณสุขอำเภอเกาะพะงัน แต่อย่างไรก็ตาม การดำเนินงานโรงพยาบาลเกาะเต่า มีผลกระทบจากการใช้ประโยชน์ของผลที่ได้จากโครงการ ที่เห็นได้ชัด ในระยะปีแรกนี้ได้แก่ เรื่องการลดการส่งต่อผู้ป่วยและลดค่าใช้จ่ายจากการใช้ Speed Boat จากโรงพยาบาลเกาะเต่า รายละ ๔๐,๐๐๐ บาท (เฉพาะค่าเรือที่เหมาะสม) การดำเนินงานโรงพยาบาลเกาะเต่า ก่อให้เกิดทั้งผลได้เชิงปริมาณ (Quantitative Output) และผลได้เชิงคุณภาพ (Qualitative Output) โดยเฉพาะความน่าเชื่อถือเมื่อเกิดการจัดตั้งจากโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล เป็นโรงพยาบาลเกาะเต่า จะเห็นได้ว่า ประชาชนในพื้นที่เกาะเต่าและพื้นที่ใกล้เคียงเกิดความเชื่อมั่น โดยมีจำนวนผู้มารับบริการของ

โรงพยาบาลมากขึ้นและค่าชม โดยเฉพาะด้านการลดค่าใช้จ่ายและระยะเวลาในการเดินทาง จะเห็นได้จากผลการตอบแบบสอบถามความพึงพอใจต่อการดำเนินงานของโรงพยาบาลเกาะเต่า พบว่าในภาพรวมของการดำเนินงาน ได้รับความพึงพอใจจากผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ถึงร้อยละ ๘๗.๘๐

Effectiveness Evaluation : E (การประเมินด้านประสิทธิผล) โครงการโรงพยาบาลเกาะเต่าตอบสนองความต้องการจำเป็นของกลุ่มผู้รับประโยชน์ในพื้นที่ โดยเฉพาะด้านแม่และเด็ก ซึ่งก่อให้เกิดผลของความแตกต่างอย่างชัดเจนที่ประชาชนได้รับ ดังจะเห็นได้จากบริการที่ได้รับจากโรงพยาบาลเกาะเต่า ซึ่งให้บริการด้านแม่และเด็ก ดังนี้

๑. งานให้คำปรึกษาและตรวจสุขภาพก่อนแต่งงาน/ก่อนมีบุตร (premarital care) ให้มีความพร้อมทั้งร่างกาย จิตใจ และเศรษฐกิจ
๒. งานดูแลหญิงมีครรภ์ (antenatal care - ANC) ให้มีสุขภาพดี ป้องกันโรคที่อาจเกิดกับลูก ให้มีความพร้อมในการคลอด และมีความพร้อมในการเป็นพ่อเป็นแม่ ฯลฯ
๓. งานดูแลหญิงหลังคลอด (postpartum care - PP) คือ การดูแลแม่ในช่วง ๖ สัปดาห์หลังคลอด เพื่อดูแลสุขภาพแม่ให้กลับสู่ภาวะปกติ และให้คำแนะนำช่วยแก้ปัญหาการเลี้ยงดูลูกของพ่อแม่ รวมทั้งการวางแผนครอบครัว ฯลฯ
๔. การดูแลเด็กทารก (infant care - WB clinic) คือ การดูแลเด็กตั้งแต่แรกคลอดจนถึงอายุ ๒๔ เดือน ให้มีสุขภาพดี มีพัฒนาการทางร่างกาย สมอ สติปัญญา และพัฒนาการทางสังคมที่สมวัย ได้รับวัคซีนป้องกันโรคตามมาตรฐานสากล และได้รับการแก้ไขความผิดปกติใด ๆ ที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว ครบถ้วน และทันเวลา ฯลฯ

แต่อย่างไรก็ตาม ยังพบว่า ประสิทธิภาพที่ยังไม่เป็นที่น่าพึงพอใจต่อบุคลากรด้านสาธารณสุขที่ปฏิบัติงาน เนื่องจาก พบปัญหาและอุปสรรคการดำเนินงานจากปัจจัยหลายประการ ดังนี้

๑. อุปกรณ์ที่ใช้ในด้านต่างๆยังไม่เพียงพอ เนื่องจากไม่มีเครื่องมืออบแก๊ส ต้องส่งไปอบที่โรงพยาบาลเกาะพะงัน ก่อให้เกิดความล่าช้าในการขนส่งเครื่องมือบางอย่าง ได้แก่ เครื่องมือที่ส่งนี้ อบแก๊ส และอุปกรณ์ Sterilize

๒. ด้านกองกำลังสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพ ขาดความเพียงพอ เนื่องจากพื้นที่เกาะเต่ามีจำนวนประชากรที่ไม่ได้มีทะเบียนบ้าน แต่เป็นกลุ่มแรงงานต่างด้าว ประชากรแฝง ทำให้มีความจำเป็นที่ต้องมีการทำงานเชิงรุกมากยิ่งขึ้น และเป็นภาระงานของอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน (อสม.) ซึ่งมีเพียง ๓๓ คน พบว่า มีความจำเป็นอย่างยิ่งที่ต้องมีจำนวนอสม. เพิ่มขึ้นจากหมู่บ้านละ ๑ คน เป็น หมู่บ้านละ ๔ คน ซึ่งพบว่าอสม. ต้องทำงานเพิ่มขึ้นในการสนับสนุน ส่งเสริมให้เกิดการสร้างเสริมสุขภาพเพื่อการป้องกันการเกิดโรคตามมาในกลุ่มประชาชนในพื้นที่เกาะเต่า ตลอดจนกลุ่มประชากรแฝง กลุ่มแรงงานต่างด้าว ซึ่งเป็นประชากรทั้งที่ได้รับการขึ้นทะเบียนและไม่ได้ขึ้นทะเบียน

๓. ด้านงบประมาณ พบว่า ณ ปัจจุบัน ยังคงใช้เงินคงเหลือของโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลเกาะเต่า แต่รายจ่ายมีปริมาณมาก เนื่องจากการให้บริการเทียบเท่ารูปแบบโรงพยาบาลชุมชน และเงินคงเหลือมีแนวโน้มลดลงอย่างต่อเนื่อง

๔. ด้านทรัพยากรบุคคล พบว่าโครงสร้างสายบริหารไม่ชัดเจน ทั้งบุคลากรในโรงพยาบาลและเครือข่าย การบริหารจัดการลำบาก การทำงานในทุกด้านไม่คล่องตัว เนื่องจากยังคงต้องประสานโรงพยาบาลเกาะพะงันและสำนักงานสาธารณสุขอำเภอเกาะพะงัน การทำงานจึงไม่เบ็ดเสร็จทีเดียวในโรงพยาบาลเกาะเต่า

๕. ด้านบริการ พบว่าการให้บริการแก่ผู้ป่วย ยังมีผลกระทบที่ส่งผลให้ผู้ป่วยที่มารับบริการขาดความสะดวก เช่น เรื่องการชำระเงินหรือการสำรองจ่ายในสิทธิข้าราชการ รวมถึงผู้ป่วยสิทธิประกันสังคมบางกรณีที่ผู้ป่วยจำเป็นต้องสำรองจ่ายเงินเองก่อน

จากผลการประเมินเพื่อขอขึ้นทะเบียนเป็นหน่วยบริการในระบบหลักประกันสุขภาพแห่งชาติ ประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๔ โรงพยาบาลเกาะเต่า เมื่อวันที่ ๙ กรกฎาคม พ.ศ. ๒๕๖๓ ผลการประเมินการขึ้นทะเบียนหน่วยบริการปฐมภูมิ จากสำนักงานหลักประกันสุขภาพแห่งชาติ (สปสช.) ผลการตรวจประเมินคือ ผ่านเกณฑ์ตรวจประเมินขึ้นทะเบียนหน่วยบริการปฐมภูมิ แต่ต้องพัฒนาเร่งด่วน เนื่องจากมีบางปัจจัยที่ส่งผลกระทบ เช่น ด้านบริการ พบว่าการให้บริการแก่ผู้ป่วย ยังมีผลกระทบที่ส่งผลให้ผู้ป่วยที่มารับบริการขาดความสะดวก เช่น เรื่องการชำระเงินหรือการสำรองจ่ายในสิทธิข้าราชการ รวมถึงผู้ป่วยสิทธิประกันสังคมบางกรณีที่ผู้ป่วยจำเป็นต้องสำรองจ่ายเงินเองก่อน (คาดว่าจะได้ขึ้นทะเบียนในเดือนตุลาคม ๒๕๖๓)

Sustainable Evaluation : S (การประเมินความยั่งยืน) การดำเนินงานต้องคำนึงถึงความพึงพอใจตลอดจนคุณภาพชีวิตของประชาชนในพื้นที่อำเภอเกาะพะงัน และพิจารณาการดำเนินงานให้มีความสอดคล้องและปรับปรุงโครงการภายใต้แผนและกรอบแนวคิดตามยุทธศาสตร์ชาติ ระยะ ๒๐ ปี เพื่อให้เกิดความยั่งยืน ในอนาคต

Transportation Evaluation : T (การประเมินด้านการถ่ายทอดการส่งต่อ) มีการนำโครงการโรงพยาบาลเกาะเต่าไปประยุกต์ใช้ในที่อื่น ที่มีบริบทใกล้เคียงกัน ที่มีความจำเป็นในการยกฐานะจากโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลเป็นโรงพยาบาลชุมชนขนาดเล็ก

นอกจากนี้ เมื่อพิจารณาผลการดำเนินงานโรงพยาบาลเกาะเต่า พิจารณาตาม Transportation (การถ่ายทอดการส่งต่อ) พบว่าผลลัพธ์การดำเนินงาน ผู้บริหารได้มอบนโยบายให้นำรูปแบบโรงพยาบาล

เกาะเต่า วางนโยบายเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานและใช้บุคลากรอย่างมีประสิทธิภาพ ร่วมกับวางแผนทางจัดบริการให้เหมาะสม กับศักยภาพของโรงพยาบาล และความต้องการของประชาชนในพื้นที่ พัฒนาความเชี่ยวชาญด้านบริการ เพื่อจูงใจให้ประชาชนมั่นใจเข้ารับบริการ

ปัจจุบันเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารมีบทบาทมาก เช่น มีการใช้คอมพิวเตอร์ในการทำงาน ใช้อินเทอร์เน็ตเพื่อสืบค้นข้อมูล หรือรับส่งข้อมูลระหว่างกัน ตลอดใช้โทรศัพท์เคลื่อนที่ (Mobile Phone) หรือโทรศัพท์มือถือในการติดต่อสื่อสารองค์กรทั้งภาครัฐและเอกชนได้นำเทคโนโลยีสารสนเทศ และการสื่อสารเข้ามาใช้งานในทุกระดับชั้นขององค์กร ภาคเอกชนมีบทบาทสำคัญในการพัฒนาไม่หยุดนิ่งในการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ การดำเนินงานปัจจุบัน องค์กรภาครัฐจะต้องปรับตัวให้ทันต่อความก้าวหน้าของภาคเอกชนและองค์กรธุรกิจต่างๆ ด้วยเพื่อที่จะได้เสริมและเกื้อหนุนให้ภาคธุรกิจได้พัฒนาไปอย่างก้าวไกล ในขณะที่ประชาชนหรือผู้รับบริการก็จะมีมีความคาดหวังที่สูงขึ้นไปเรื่อยๆ ต่อการบริการของภาครัฐ จึงทำให้ภาครัฐไม่อาจหยุดนิ่งได้ ต้องปรับตัวและมีนวัตกรรมในการทำงานอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ จึงเป็นสิ่งที่จำเป็นอย่างยิ่งที่ต้องมีการดำเนินการให้มีการสร้างบริการใหม่หรือสิ่งใหม่ให้เกิดประโยชน์ ตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้ดียิ่งขึ้น โดยเน้นการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง นับเป็นสิ่งที่ต้องผลักดันให้เกิดขึ้น โดยนวัตกรรมนั้นเป็นสิ่งใหม่ที่เกิดจากการใช้ความรู้และความคิดสร้างสรรค์ที่มีประโยชน์ต่อเศรษฐกิจและสังคม (สำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ, ๒๕๔๙) เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารมีประโยชน์ของการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารด้านการแพทย์และสาธารณสุข เมื่อพิจารณาผลการดำเนินงานโรงพยาบาลเกาะเต่า พิจารณาตาม Technology (เทคโนโลยี) พบว่าผลลัพธ์การดำเนินงานดังนี้

การนำเทคโนโลยีหรือปัญญาประดิษฐ์ (AI) มาใช้ในการดำเนินงานด้านการบริหารจัดการในระบบในภาพรวม ยังมีการนำเทคโนโลยีมาปรับใช้ไม่มากนัก พบว่ายังเป็นเทคโนโลยีพื้นฐาน ที่ยังไม่ได้ประยุกต์แนวความคิดการบริหารจัดการภาครัฐแบบเบ็ดเสร็จ

ความท้าทายต่อไป

นอกจากจะต้องแข่งขันกับประเทศอื่นๆ แล้ว องค์กรภาครัฐยังจะต้องปรับตัวให้ทันต่อความก้าวหน้าของภาคเอกชนและองค์กรธุรกิจต่างๆ ด้วย เพื่อที่จะได้เสริมและเกื้อหนุนให้ภาคธุรกิจได้พัฒนาไปอย่างก้าวไกล ในขณะที่ประชาชนหรือผู้รับบริการก็จะมีมีความคาดหวังที่สูงขึ้นไปเรื่อยๆ ต่อการบริการของภาครัฐ จึงทำให้ภาครัฐไม่อาจหยุดนิ่งได้ ต้องปรับตัวและมีนวัตกรรมในการทำงานอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ จึงเป็นสิ่งที่จำเป็นอย่างยิ่งที่ต้องมีการดำเนินการให้มีการสร้างบริการใหม่หรือสิ่งใหม่ให้เกิดประโยชน์ ตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้ดียิ่งขึ้น โดยเน้นการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง นับเป็นสิ่งที่ต้อง

ผลักดันให้เกิดขึ้น โดยนวัตกรรมนั้นเป็นสิ่งที่เกิดจากการใช้ความรู้และความคิดสร้างสรรค์ที่มีประโยชน์ต่อเศรษฐกิจและสังคม (สำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ, ๒๕๔๙) การดำเนินงานโรงพยาบาลเกาะเต่า เป็นการดำเนินงานที่มุ่งเน้นให้ตอบสนองต่อความคาดหวังของประชาชนในอำเภอแต่จะเห็นได้ว่าการดำเนินงานด้านการบริหารจัดการในระบบในภาพรวม ยังไม่ครอบคลุมทุกกลุ่มเป้าหมาย ตลอดจนยังไม่ครอบคลุมการใช้เทคโนโลยีหรือปัญญาประดิษฐ์ (AI) และการประยุกต์แนวคิดการบริหารจัดการภาครัฐยังไม่เป็นแบบเบ็ดเสร็จ มีแนวทางในการปรับปรุงคือ การนำเทคโนโลยีหรือปัญญาประดิษฐ์ (AI) มาใช้ในการดำเนินงานการดำเนินงานด้านการบริหารจัดการในระบบโดยประยุกต์แนวคิดการบริหารจัดการภาครัฐแบบเบ็ดเสร็จ การประชาสัมพันธ์อย่างทั่วถึง เพื่อให้ประชาชนเข้าถึงบริการ การสร้างระบบบริการใหม่ เป็นการสร้างนวัตกรรมต่อยอดเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพหรือคุณภาพ ตลอดจนการตอบสนองความต้องการของลูกค้าหรือผู้รับบริการ นวัตกรรมต่อยอดเป็นการเน้นการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง หากเขตสุขภาพใดที่มีการดำเนินการนวัตกรรมบริการไปแล้ว เมื่อประสบความสำเร็จไปขั้นหนึ่งแล้วจึงขยายไปสู่นวัตกรรมใหม่ต่อไป เป็นการขับเคลื่อนการดำเนินงานนวัตกรรมสุขภาพในสำนักงานเขตสุขภาพ และเพื่อทราบความก้าวหน้าของการดำเนินงานเพื่อขับเคลื่อนนวัตกรรมสุขภาพในสำนักงานเขตสุขภาพ โดยการนำแนวคิดทฤษฎี การบริหารงานภาครัฐแนวใหม่ (New Public Management) มาใช้เพื่อการปรับเปลี่ยนการบริหารจัดการภาครัฐโดยนำหลักการเพิ่มประสิทธิภาพของระบบราชการและการแสวงหาประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการที่มุ่งสู่ความเป็นเลิศ โดยการนำเอาแนวทางหรือวิธี การบริหารงานแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ การบริหารงานแบบมืออาชีพ การคำนึงถึงหลักความคุ้มค่า การจัดการโครงสร้างที่กะทัดรัด โดยได้นำประเด็นยุทธศาสตร์การวางระบบการบริหารงานราชการแบบบูรณาการ เพื่อส่งเสริมการทำงานร่วมกันภายในระบบราชการด้วยกันเอง เพื่อแก้ปัญหาการแยกส่วนในการปฏิบัติงาน ระหว่างหน่วยงาน รวมถึงการวางระบบความสัมพันธ์และประสานความร่วมมือระหว่างราชการบริหารส่วนกลาง ส่วนภูมิภาค และส่วนท้องถิ่น ในรูปแบบของการประสานความร่วมมือที่หลากหลาย ภายใต้วัตถุประสงค์ เดียวกัน คือ นำศักยภาพเฉพาะของแต่ละหน่วยงานมาสร้างคุณค่าให้กับงานตามเป้าหมายที่กำหนด เพื่อขับเคลื่อนนโยบาย/ยุทธศาสตร์ของประเทศและการใช้ประโยชน์ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า ดังเช่นกองบริหารการสาธารณสุข สำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข ได้กล่าวไว้ว่า การสร้างระบบบริการใหม่ เป็นการสร้างนวัตกรรมต่อยอดเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพหรือคุณภาพ ตลอดจนการตอบสนองความต้องการของลูกค้าหรือผู้รับบริการ นวัตกรรมต่อยอดเป็นการเน้นการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง หากเขตสุขภาพใดที่มีการดำเนินการนวัตกรรมบริการไปแล้ว เมื่อประสบความสำเร็จไปขั้นหนึ่งแล้วจึงขยายไปสู่นวัตกรรมใหม่ต่อไป เป็นการขับเคลื่อนการดำเนินงานนวัตกรรมสุขภาพในสำนักงานเขตสุขภาพ และเพื่อทราบความก้าวหน้าของการดำเนินงานเพื่อขับเคลื่อนนวัตกรรมสุขภาพในสำนักงานเขตสุขภาพ โดยการนำแนวคิดทฤษฎี การบริหารงานภาครัฐแนวใหม่ (New

Public Management) มาใช้เพื่อการปรับเปลี่ยนการบริหารจัดการภาครัฐโดยนำหลักการเพิ่มประสิทธิภาพของระบบราชการและการแสวงหาประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการที่มุ่งสู่ความเป็นเลิศ โดยการนำเอาแนวทางหรือวิธี การบริหารงานแบบมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ การบริหารงานแบบมืออาชีพ การคำนึงถึงหลักความคุ้มค่า การจัดการโครงสร้างที่กะทัดรัด โดยได้นำประเด็นยุทธศาสตร์การวางระบบการบริหารงานราชการแบบบูรณาการ เพื่อส่งเสริมการทำงานร่วมกันภายในระบบราชการด้วยกันเอง เพื่อแก้ปัญหาการแยกส่วนในการปฏิบัติงาน ระหว่างหน่วยงาน รวมถึงการวางระบบความสัมพันธ์และประสานความร่วมมือระหว่างราชการบริหารส่วนกลาง ส่วนภูมิภาค และส่วนท้องถิ่น ในรูปแบบของการประสานความร่วมมือที่หลากหลาย ภายใต้วัตถุประสงค์ เดียวกัน คือ นำศักยภาพเฉพาะของแต่ละหน่วยงานมาสร้างคุณค่าให้กับงานตามเป้าหมายที่กำหนด เพื่อขับเคลื่อนนโยบาย/ยุทธศาสตร์ของประเทศและการใช้ประโยชน์ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า (สุดาฟ้า วงศ์หาริมัตย์, ๒๕๖๒)

ปัจจัยแห่งความสำเร็จที่การดำเนินงานโรงพยาบาลเกาะเต่ายังขาดและควรคำนึงถึง

๑. การมีส่วนร่วมของเครือข่ายการดำเนินงานในทั้งส่วนกลางและส่วนภูมิภาคของแพทย์ พยาบาล นักวิชาการสาธารณสุข และผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ได้ร่วมกันวิเคราะห์ปัญหา
๒. การสร้างแรงจูงใจเชิงบวก และการติดตามผลอย่างต่อเนื่อง คำนึงถึงความต้องการของผู้ป่วย ทำอย่างไรให้ผู้ป่วยกลับบ้านเร็วที่สุด และสร้างความมั่นใจให้กับผู้ป่วยและผู้รับบริการ
๓. การขยายผลสู่ผู้รับบริการ
๔. มีการนำแนวคิด ทฤษฎี ด้านการบริหารภาครัฐ ไปประยุกต์ใช้ในการดำเนินงาน
๕. มีการนำเทคโนโลยีมาใช้ในนวัตกรรม
๖. การมีส่วนร่วมของผู้รับบริการ ในการเลือกวางแผนด้านการมาตรวจโรคได้ด้วยตนเอง
๗. การใช้ Application เป็นการเพิ่มช่องทางการสื่อสาร และเอื้ออำนวยให้เกิดความสะดวกต่อผู้รับบริการ

ปัจจัยแห่งความยั่งยืน

การปรับปรุงประสิทธิภาพให้มีความยั่งยืน คือการคำนึงถึงประโยชน์และความต้องการของลูกค้า ตลอดจนผู้รับบริการ และต้องพิจารณาการดำเนินงานให้มีความสอดคล้องและปรับปรุงโครงการภายใต้แผน และกรอบแนวคิดตามยุทธศาสตร์ชาติ ระยะยาว ตลอดจนการดำเนินการตามเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน (Sustainable Development Goals :SDG)



เอกสารอ้างอิง

- การดี เลียวไพโรจน์. นวัตกรรม: กลยุทธ์เหนือคู่แข่ง.หลักสูตรนวัตกรรมการบริหาร.Technology ๒๐๐๙ (Special Talk).April-May Vol.๓๖ No.๒๐๔. ๒๕๕๒.
- ณัฐชสรณ์ กาญจนศิลาณนท์. แนวทางการพัฒนาบุคลากรในงานโรงแรม กรณีศึกษาโรงแรม ระดับ ๓ ดาวในเขตกรุงเทพมหานคร.มปท. ๒๕๕๓.
- นฤติ จิยะวรรณท์ลำภูมิจร ธรรมสถิตเดช. การศึกษารูกรักบริการนิตยสารจัดชุดให้เช่าและส่งถึงที่ใน บริการ.วิทยานิพนธ์หลักสูตรวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาเทคโนโลยีนวัตกรรมการบริการ : กลยุทธ์ที่ สร้างความได้เปรียบ.วิทยาลัยการจัดการ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์. ๒๕๕๕.
- บรรเทิง มาแสง. การติดตามและประเมินผลโครงการ. กรุงเทพฯ : กองประเมินผล สำนักงานเศรษฐกิจ การเกษตร, ๒๕๓๐. (เอกสารอัดสำเนา)
- บรรเทิง มาแสง. หลักสูตรการวิเคราะห์เชิงปริมาณ. กรุงเทพฯ : เอกสารประกอบการบรรยายโครงการ ฝึกอบรมหลักสูตรการวิเคราะห์เชิงปริมาณ ศูนย์ประเมินผล สำนักงานเศรษฐกิจการเกษตร, ๒๕๔๖.
- ประชุม รอดประเสริฐ. การบริหารโครงการ. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์เนติกุลการพิมพ์, ๒๕๒๙.
- ปุระชัย เปี่ยมสมบูรณ์. ความรู้เบื้องต้นเกี่ยวกับการประเมินผล. กรุงเทพฯ : สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหาร ศาสตร์, ๒๕๓๓.
- ปุระชัย เปี่ยมสมบูรณ์. การวิจัยประเมินโครงการ : ความหมาย กระบวนการและอุปสรรค. กรุงเทพฯ : สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, ๒๕๓๓.
- วรรณิ แกมเกตุ. วิธีวิทยาการวิจัยทางสังคมศาสตร์. พิมพ์ครั้งที่ ๒. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์แห่ง จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. ๒๕๕๑.
- วลัยลักษณ์ รัตนวงศ์, ณัฐธิดา สุวรรณโณและธีรศักดิ์ จินดาบถ. การวัดนวัตกรรมการ บริการของธุรกิจท่องเที่ยวไทย: วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม.วารสารวิทยาการ จัดการ .๓๑(๑) มค.-มิย. ๒๕๕๗.
- วิทยาลัยการจัดการ. นวัตกรรมบริการ. มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช. ๒๕๖๑.



- ศูนย์วิจัยเศรษฐศาสตร์ประยุกต์. การประเมินผลการพัฒนาการเกษตรในช่วงแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ ๘ . กรุงเทพฯ : คณะเศรษฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ เสนอต่อ กองประเมินผล สำนักงานเศรษฐกิจการเกษตร, ๒๕๔๔.
- สถาบันวิจัยระบบสาธารณสุข .การแก้ไขปัญหาความแออัดในโรงพยาบาลขนาดใหญ่.เอกสารอิเล็กทรอนิกส์. สถาบันวิจัยระบบสาธารณสุข. ๒๕๕๑.
- สมนึก เอื้อจิระพงษ์พันธ์และคณะ. บทบาทของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงในการส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กร. วารสารบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร. ๑๖ (๗๕) ๒๕๖๒.
- สุขุม กาญจนพิมาย.นโยบายรองรับปัญหาความแออัดในโรงพยาบาล.เอกสารอิเล็กทรอนิกส์.กระทรวงสาธารณสุข.๒๕๖๑.
- สุดาฟ้า วงศ์หาริมัตย์. รูปแบบนวัตกรรมบริการโดยใช้แนวคิดการบริหารภาครัฐแนวใหม่โดยการวางระบบการบริหารราชการแบบบูรณาการในเขตสุขภาพ.กองบริหารการสาธารณสุข สำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข. บริษัท อาร์ท ควอร์รี่ จำกัด. ๒๕๖๒.
- สำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ. นวัตกรรม ความหมาย.เอกสารประกอบการจัดทำนวัตกรรม สำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ.มปท. ๒๕๔๙.
- สำนักบริหารการทะเบียน. ระบบทะเบียนราษฎร์ .เอกสารอิเล็กทรอนิกส์. กรมการปกครอง กระทรวงมหาดไทย .๒๕๖๒.
- American Public Health Association. Evaluate your school health program. , School Health Section. The journal of school health. ๑ (๒) ๑๙๕๕.
- Basch CE. Focus Group Interview an underutilized research technique for improving theory and practice in Health Education. HealthEducation Quarterly ; ๑๔ (๔) : p.๔๑๑-๔๘.๑๙๘๗.
- Clark JM Maben.,J.,and Jone., K. The use of focus group interview in nursing research. Research issue and challenges. NT Research; ๑ (๒) : p.๑๔๓-๕๓.๑๙๙๖.
- David Smith . Exploring innovation. McGraw-Hill Higher Education. - kidbs.itfind.or.kr ๒๐๑๐.
- Helen Freeman. Interests and Educational Value.Journal of philosophy of education. ๑๙๗๕.



- Hughes T. **Evolution of large technological systems: Reliability risk and safety.** Theory and application. Vol. ๑. ๑๙๘๗.
- Kitzinger J. Qualitative. Research. **Introducing. focus. groups.** British Medical Journal; ๓๑๑ (๗๐๐๐) : p.๒๙๙-๓๐๒.๑๙๙๕.
- Krejcie, R. V. & Morgan, D. W. (๑๙๗๐). **Determining Sample Size for Research Activities.** Educational and Psychological Measurement, ๓๐(๓), pp. ๖๐๗-๖๑๐.๑๙๗๐.
- Morgan .DL. **Focus Groups as Qualitative Research.** Little Blue Book. Published: ๑๙๙๗. Second Edition.
- Nyamathi AAH.P. **Focus group interview: a research technique for informed nursing practice.** Journal of Advance Nursing ; ๑๕: p. ๑๒๘๑-๘๘.๑๙๙๐.
- Ralph W. Tyler, **Program Evaluation International,** Journal of Education Research. ๑๐.๑๙๘๖ : ๕๓-๖๗
- Robinson N. **The use of focus group methodology--with selected examples from sexual health research.** Journal Advance Nursing; ๒๙(๔) : p. ๙๐๕-๑๓. ๑๙๙๙.
- Scriven, Michael S., **Evaluation Ideologies,** in George F. Madaus and Associates (eds), Evaluation Model : Viewpoints on Educational and Human Services Evaluation Hingham, Massachusetts; Kluwer-Nijhoff Publishing, ๑๙๘๓.
- Stufflebeam, Daniel L. **The CIPP Model for Program Evaluation,** in George F. Madaus, Michael S. Scriven and Daniel L. Stufflebeam (eds.) Evaluation Model : Viewpoints on Educational and Human Services Evaluation, Hingham, Massachusetts; Kluwer-Nijhoff Publishing, ๑๙๘๓.
- Stufflebeam and Shinkfield. **Evaluation Theory, Models and Applications.** John Wiley and Son, Inc, ๒๐๐๗
- Suchman, E.A. **Evaluative research: Principles and practice in public service and social action programs.** New York: Russell Sage Foundation. ๑๙๖๗.



Evaluation Research : Koh Tao Hospital

Sudafa Wongharimat, Ph.D.

Weiss, R. S. Loneliness: **The experience of emotional and social isolation**. Cambridge, MA, US: The MIT Press. ๑๙๗๓.

White GEAT.A.N. Ananomize focus group as a research tool for health a professional. **Qualitative Health Research** ; ๑๕ (๒) p.๒๕๖-๖๑. ๑๙๙๕.



ภาคผนวก ก
ภาพกิจกรรม



ภาพกิจกรรมการลงพื้นที่ที่ศึกษาวิจัยการประเมินผลการดำเนินงานโรงพยาบาลเกาะเต่า ณ พื้นที่เกาะสมุย



ภาพกิจกรรมการลงพื้นที่ศึกษาวิจัยการประเมินผลการดำเนินงานโรงพยาบาลเกาะเต่า ณ พื้นที่เกาะเต่า
และพื้นที่เกาะสมุย





ภาพกิจกรรมการลงพื้นที่ศึกษาวิจัยการประเมินผลการดำเนินงานโรงพยาบาลเกาะเต่า ณ พื้นที่เกาะเต่า



ภาพกิจกรรมการลงพื้นที่ศึกษาวิจัยการประเมินผลการดำเนินงานโรงพยาบาลเกาะเต่า ณ พื้นที่เกาะสมุย



ภาพกิจกรรมการลงพื้นที่ศึกษาวิจัยการประเมินผลการจัดตั้งโรงพยาบาลเกาะเต่า



ภาพกิจกรรมการลงพื้นที่ศึกษาวิจัยการประเมินผลการจัดตั้งโรงพยาบาลเกาะเต่า ณ พื้นที่เกาะพะงัน



ภาพกิจกรรมการลงพื้นที่ที่ศึกษาวิจัยการประเมินผลการดำเนินงานโรงพยาบาลเกาะเต่า ณ พื้นที่เกาะเต่า



ภาพกิจกรรมการลงพื้นที่ศึกษาวิจัยการประเมินผลการดำเนินงานโรงพยาบาลเกาะเต่า ณ พื้นที่เกาะพะงัน



ภาคผนวก ข
ที่ปรึกษาและผู้ทรงคุณวุฒิที่ตรวจสอบเครื่องมือวิจัย



รายชื่อที่ปรึกษา

๑. นายแพทย์ยงยศ ธรรมวุฒิ รองปลัดกระทรวงสาธารณสุข
๒. นายแพทย์ธีรพงศ์ ตุนาค ผู้อำนวยการกองบริหารการสาธารณสุข
๓. นางลินลา ติ้อย่าง หัวหน้ากลุ่มงานพัฒนาเขตสุขภาพ กองบริหารการสาธารณสุข

รายชื่อผู้ทรงคุณวุฒิตรวจสอบเครื่องมือวิจัย

๑. รศ.ดร.สุเทพ เมย์ไธสง

ผู้ทรงคุณวุฒิด้านวิจัยและประเมินผล กระทรวงศึกษาธิการ
อาจารย์ผู้รับผิดชอบหลักสูตรดุขุฎีบัณฑิต มจร.วิทยาเขตร้อยเอ็ด

๒. ผศ.ดร.เด่นชัย สมปอง

ผู้ทรงคุณวุฒิด้านวิทยาการคอมพิวเตอร์และเทคโนโลยีสารสนเทศ กระทรวงศึกษาธิการ
อาจารย์คณะวิทยาการจัดการ มรภ.สกลนคร

๓. ผศ.ดร.แสงเพชร พระฉาย

ผู้ทรงคุณวุฒิด้านวิจัยและประเมินผล กระทรวงศึกษาธิการ
ผู้อำนวยการสำนักส่งเสริมวิชาการและงานทะเบียน มรภ.นครราชสีมา

๔. ผศ.ดร.สามารถ อัยกร

ผู้ทรงคุณวุฒิด้านรัฐศาสตร์ (การบริหารจัดการภาครัฐ) กระทรวงศึกษาธิการ
ประธานหลักสูตรรัฐประศาสนศาสน์มหาบัณฑิต คณะวิทยาการจัดการ มรภ.สกลนคร

๕. อาจารย์ ดร.ธวัชชัย สหพงษ์

ผู้ทรงคุณวุฒิด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ กระทรวงศึกษาธิการ
อาจารย์คณะเทคโนโลยีสารสนเทศ มรภ.มหาสารคาม

๖. ดร.สุภาวดี นายาว

ผู้เชี่ยวชาญด้านส่งเสริมสุขภาพฯ การปรับเปลี่ยนพฤติกรรม กระทรวงยุติธรรมศูนย์ฟื้นฟู
สมรรถภาพผู้ติดยาเสพติด จังหวัดปทุมธานี

๗. อาจารย์ ดร.ฐิตาพร วรภัณฑวิศิษฐ์

ผู้เชี่ยวชาญด้านส่งเสริมสุขภาพและสุขศึกษา กระทรวงสาธารณสุข อาจารย์ภาควิชาการ
พยาบาลผู้ใหญ่ฯ วทบ.สุราษฎร์ธานี



ภาคผนวก ค
แนวคำถาม (Interview Guide)

แนวคำถาม (Interview Guide) การประเมินผลการดำเนินงานโรงพยาบาลเกาะเต่า

ชื่อ.....นามสกุล.....อายุราชการ.....ปี
ตำแหน่งปัจจุบัน.....สถานที่ปฏิบัติงาน.....ระดับการศึกษา.....
การเคยเข้าร่วมโครงการฯ(เคย/ไม่เคย).....

๑. ท่านคิดว่า การดำเนินงานตามโครงการโรงพยาบาลเกาะเต่า มีการวางแผนการดำเนินงานร่วมกันโดยมีการกำหนดวัตถุประสงค์ และวางแผนงานฯ ร่วมกัน หรือไม่ อย่างไรบ้าง
๒. ท่านคิดว่าการดำเนินงานโรงพยาบาลเกาะเต่า มีการใช้ทรัพยากรใดบ้าง เพื่อให้ได้ผลลัพธ์ความสำเร็จของโครงการเป็นไปตามเป้าหมาย
๓. การดำเนินงานโครงการโรงพยาบาลเกาะเต่ามีการใช้กลยุทธ์ใดบ้างหรือมีการนำแนวคิด / ทฤษฎีเพื่อนำมาประยุกต์ใช้ในการดำเนินงานฯ หรือไม่ อย่างไรบ้าง
๔. หากมีการดำเนินงานตามข้อ ๓ ท่านได้นำปัจจัย (Input) ได้แก่ทรัพยากรใดบ้าง มาใช้ในกระบวนการของแต่ละกิจกรรม และมีการบริหารจัดการทรัพยากรนั้นอย่างไรบ้าง
๕. การดำเนินงานตามโครงการโรงพยาบาลเกาะเต่า ก่อให้เกิดผลได้เชิงปริมาณ (Quantitative Output) และผลได้เชิงคุณภาพ (Qualitative Output) อย่างไรบ้าง
๖. การดำเนินงานตามโครงการโรงพยาบาลเกาะเต่า มีผลกระทบ (Impact) จากการใช้ประโยชน์ของผลได้จากโครงการหรือไม่ อย่างไรบ้าง
๗. การดำเนินงานตามโครงการโรงพยาบาลเกาะเต่า มีประสิทธิภาพ (Effectiveness) หรือไม่ อย่างไร
๘. ได้มีการประเมินผลการดำเนินงานโครงการโรงพยาบาลเกาะเต่าของผู้ดำเนินการตามโครงการหรือไม่ อย่างไรบ้าง
๙. มีการประเมินการถ่ายทอดการส่งต่อ (Transportability Evaluation) ของโครงการโรงพยาบาลเกาะเต่าหรือไม่ อย่างไรบ้าง
๑๐. ท่านคิดว่าการดำเนินการตามโครงการโครงการโรงพยาบาลเกาะเต่า ก่อให้เกิดความยั่งยืน (Sustainable) หรือไม่ อย่างไร
๑๑. ท่านมีวิธีการหรือข้อเสนอแนะต่อผู้ที่เกี่ยวข้องใดบ้าง อย่างไร เพื่อให้มีการนำโครงการฯไปใช้ให้ประสบความสำเร็จอย่างยั่งยืน
๑๒. ปัญหา อุปสรรค การดำเนินงานโครงการโรงพยาบาลเกาะเต่า มีอะไรบ้าง
๑๓. ท่านมีข้อเสนอแนะ และแนวทางการแก้ไขปัญหา และอุปสรรค การดำเนินงานโครงการโรงพยาบาลเกาะเต่า อย่างไรบ้าง



ภาคผนวก ง
แบบประเมินความคิดเห็นและความพึงพอใจที่มีต่อโรงพยาบาลเกาะเต่า



แบบประเมินความคิดเห็นและความพึงพอใจที่มีต่อโรงพยาบาลเกาะเต่า

คำชี้แจง แบบสอบถาม

โปรดกรอกข้อความให้สมบูรณ์ตามความเป็นจริงของท่าน ในส่วนที่ ๑ และพิจารณาข้อความในส่วนที่ ๒ และเติมเครื่องหมาย (✓) ลงในช่องว่างหน้าข้อความในช่องว่างที่ตรงกับความเป็นจริงมากที่สุดเพียงคำตอบเดียว

ระดับ ๕ = มากที่สุดหรือดีมาก ระดับ ๔ = มากหรือดี ระดับ ๓ = ปานกลางหรือพอใช้ ระดับ ๒ = น้อยหรือต่ำกว่ามาตรฐาน ระดับ ๑ = น้อยที่สุด

ส่วนที่ ๑ ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

๑. เพศ.....
๒. อายุ.....
๓. วุฒิการศึกษาสูงสุด.....
๔. อาชีพ.....
๕. รายได้.....บาท/เดือน

ส่วนที่ ๒ ความคิดเห็นและความพึงพอใจที่มีต่อโรงพยาบาลเกาะเต่า

การดำเนินงานโรงพยาบาลเกาะเต่า หมายถึง เป็นการจัดการบริการ จากโรงพยาบาลเกาะเต่า ในกิจกรรมต่างๆ ได้แก่ การรับผู้ป่วย การรับบริการผู้ป่วย การรักษาต่อเนื่องที่โรงพยาบาลเกาะเต่า และให้บริการตรวจโรคโดยทีมแพทย์ ตลอดจนการส่งต่อผู้ป่วยในเครือข่าย เชื่อมโยงให้มีการดูแลผู้ป่วยพ้นภาวะวิกฤต (Intermediate Care) ตลอดจนการดูแลและการบริการผู้ป่วย ของบุคลากรในโรงพยาบาล



แบบสอบถามระดับความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างที่มีต่อโครงการโรงพยาบาลเกาะเต่า

รายละเอียด	๕	๔	๓	๒	๑
ความพึงพอใจในการจัดบริการเป็นเครือข่ายของโรงพยาบาลเกาะเต่า ในภาพรวมด้าน กระบวนการ ขั้นตอนการให้บริการ ในการประชาสัมพันธ์โครงการ					
ปริมาณเวลา					
เนื้อหาสาระ					
ความเหมาะสมของสถานที่					
สถานที่จัดโครงการ มีความเหมาะสม					
ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่					
เจ้าหน้าที่สามารถปฏิบัติงานในการ ถ่ายทอดความรู้ ความเป็นกันเอง ตลอดจนการตอบคำถาม					
ความเหมาะสมของการปฏิบัติงานของ เจ้าหน้าที่ในภาพรวม					
การอำนวยความสะดวกในด้านเอกสาร					
วิธีการถ่ายทอดความรู้					
การบริการของเจ้าหน้าที่					
ด้านอำนวยความสะดวกของการ จัดบริการเครื่องมือ					
ด้านคุณภาพการให้บริการ					
การได้รับความรู้ แนวคิด ทักษะและ ประสบการณ์จากโครงการ					
การตอบสนองต่อความคาดหวังที่ ประชาชนได้รับจากโครงการในด้าน การจัดกิจกรรมและประโยชน์ที่ได้รับ					
ความพึงพอใจในภาพรวมของโครงการโรงพยาบาลเกาะเต่า					
ความพึงพอใจในภาพรวม ของโครงการ					



ภาคผนวก จ
ประวัติผู้วิจัย



ประวัติผู้วิจัย

ชื่อ - สกุล : ดร.สุดาฟ้า วงศ์หาริมัตย์
ตำแหน่ง : หัวหน้างานพัฒนาวิชาการและนวัตกรรมการบริหารจัดการเขตสุขภาพ
สถานที่ปฏิบัติงาน : กองบริหารการสาธารณสุข สำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข กระทรวง
สาธารณสุข ถ.ติวานนท์
ต.ตลาดขวัญ อ.เมือง จ.นนทบุรี ๑๑๐๐๐

โทรศัพท์ : ๐๒-๕๕๐-๑๖๓๙ แฟกซ์ ๐๒-๕๕๐-๑๗๔๐
ที่อยู่ปัจจุบัน : ๒๓๙๒/๔๕ บ้านพักนายทหารกรมวิทยาศาสตร์ทหารบก
แขวงเสนานิคม เขตจตุจักร กรุงเทพฯ ๑๐๙๐๐

โทรศัพท์มือถือ : ๐๙๒-๕๗๓-๓๕๔๗

E-mail: sudafawongharimat@gmail.com

ประวัติการศึกษา

- พ.ศ.๒๕๖๑ : Ph.D. in Health Promotion and Health Education (ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการส่งเสริมสุขภาพและสุขศึกษา) มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์
- พ.ศ.๒๕๕๑ : พยาบาลศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการพยาบาลเวชปฏิบัติชุมชน คณะแพทยศาสตร์โรงพยาบาลรามาธิบดี มหาวิทยาลัยมหิดล
- พ.ศ. ๒๕๓๙ : ประกาศนียบัตรพยาบาลศาสตรและผดุงครรภ์ชั้นหนึ่ง วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนีสรรพสิทธิประโยชน์อุบลราชธานี
- พ.ศ.๒๕๕๖ : Certificate Korean Physical Education Association for Girls and Woman จาก มหาวิทยาลัย Incheon National ประเทศเกาหลีใต้
- พ.ศ.๒๕๕๙ : Certificate Education For Rural Transformation จากมหาวิทยาลัย Stockholm ประเทศสวีเดน และมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์
- พ.ศ.๒๕๖๑ : Certificate Age Group Health Plan : Strategic Plan จาก Harvard Asia Academic : Harvard University
- พ.ศ.๒๕๖๒ : Certificate of Synergy and Reform for Better Health จาก Southern New Hampshire University ประเทศ United States of America : U.S.A.
- พ.ศ.๒๕๖๒ : Certificate of Health Science Education Professions จาก University of East Anglia-UEA : School of Health Sciences ประเทศ United Kingdom : UK

ประวัติการทำงาน

- พ.ศ.๒๕๓๙ - ๒๕๔๑ โรงพยาบาลมุกดาหาร (หอผู้ป่วยหนักอายุรกรรม)
- พ.ศ.๒๕๔๑ - ๒๕๔๗ โรงพยาบาลอุดรธานี (หอผู้ป่วยศัลยกรรมพิเศษชั้น ๗)
- พ.ศ.๒๕๔๗ - ๒๕๕๔ หัวหน้างานเลขานุการผู้ตรวจราชการกระทรวงสาธารณสุข เขตตรวจราชการที่ ๑๓ สำนักตรวจและประเมินผลกระทรวงสาธารณสุข
- พ.ศ.๒๕๕๔ - ๒๕๕๖ ผู้นิเทศระดับกระทรวงสาธารณสุข เขตตรวจราชการที่ ๓ และ กทม.
- พ.ศ.๒๕๕๙ - ๒๕๖๐ รองหัวหน้าศูนย์ประสานสุขภาพแรงงาน การช่วยเหลือเหยื่อค้ามนุษย์ และความร่วมมือองค์กรระหว่าง ของประเทศญี่ปุ่น LTOP กระทรวงสาธารณสุข และหัวหน้างานแรงงานต่างด้าว สบรส.
- พ.ศ.๒๕๖๑ - ปัจจุบัน กลุ่มงานพัฒนาเขตสุขภาพ กองบริหารการสาธารณสุข



สมาคม /องค์กรสาธารณประโยชน์ ที่เข้าร่วม

ลำดับที่	สมาคม /องค์กรสาธารณประโยชน์ ที่เข้าร่วม
๑.	สมาคมพยาบาลแห่งประเทศไทย
๒.	มูลนิธิแพทย์อาสาสมเด็จพระศรีนครินทราบรมราชชนนี
๓.	คณะกรรมการสมาคมแม่บ้านทหารบก สาขากรมวิทยาศาสตร์ทหารบก
๔.	สมาคมศิษย์เก่ามหาวิทยาลัยมหิดล
๕.	สมาคมศิษย์เก่ามหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

ผลงาน/รางวัลที่ได้รับ

ลำดับที่	ผลงาน/รางวัลที่ได้รับ
๑.	เกียรติบัตร โดยกระทรวงศึกษาธิการ “แม่ดีเด่นประจำปี ๒๕๕๒” โรงเรียนสารวิทยา
๒.	เกียรติบัตร โดยกระทรวงสาธารณสุข “นำเสนอผลงาน ประชุมวิชาการระดับชาติ ๙๐ การสาธารณสุขไทย เพื่อคนไทยสุขภาพดี กระทรวงสาธารณสุข” ประจำปี ๒๕๕๒
๓.	เกียรติบัตร กระทรวงสาธารณสุข “ผู้บริหารการสาธารณสุขระดับกลาง กระทรวงสาธารณสุข” ปี ๒๕๕๔
๔.	เกียรติบัตร โดยกระทรวงศึกษาธิการ “แม่ดีเด่นประจำปี ๒๕๕๔” โรงเรียนสารวิทยา
๕.	เกียรติบัตร โดยมหาวิทยาลัยอินซอน ประเทศเกาหลีใต้ “นำเสนอผลงาน ประชุมวิชาการนานาชาติ KPAEW ณ ประเทศเกาหลีใต้” ประจำปี ๒๕๕๖
๖.	เกียรติบัตร โดยกระทรวงศึกษาธิการ “แม่ดีเด่นประจำปี ๒๕๕๙” โรงเรียนสารวิทยา
๗.	เกียรติบัตร โดย Harvard University “Strategic Plan ๔ years (๒๐๑๙-๒๐๒๒)”
๘.	เกียรติบัตร โดย มูลนิธิส่งเสริมทีคิวเอ็มในประเทศไทยและสวทช. “รางวัล TQM Best Practice in Thailand ๒๐๑๙ สาขาการประยุกต์ระบบมาตรฐานต่างๆเข้ากับการบริหารจัดการ”



ผลงานการตีพิมพ์และการนำเสนอผลงาน

สุดาฟ้า วงศ์หาริมัตย์.อรพิน เจริญผล,สตรีรัตน์ ธาดากานต์.๒๕๕๑.ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการไม่
มาตรวจคัดกรองมะเร็งปากมดลูก ในชุมชนที่คัดสรร จังหวัดสระบุรี. วารสารวิชาการ
กระทรวงสาธารณสุข. นำเสนอผลงาน ประชุมวิชาการระดับชาติ กระทรวงสาธารณสุข ๙๐
ปีการสาธารณสุขไทย เพื่อคนไทยสุขภาพดี ณ อิมแพคชาเลนเจอร์ เมืองทองธานี.
ศุภมิตร ปรีดิเชมรัตน์,มยุรี เอี่ยมเจริญ,สุดาฟ้า วงศ์หาริมัตย์.๒๕๕๕.การศึกษาวัยการจัดทำ
ต้นทุนสำนักบริหาร การสาธารณสุข,วารสารสำนักพัฒนาวิชาการกระทรวงสาธารณสุข.
สุดาฟ้า วงศ์หาริมัตย์.๒๕๕๖.ปัญหาอุปสรรคของการไม่มาตรวจคัดกรองมะเร็งปากมดลูก
ในชุมชนที่คัดสรรจังหวัดนนทบุรี. วารสารสำนักพัฒนาวิชาการกระทรวงสาธารณสุข.๑๐(๑)
สุดาฟ้า วงศ์หาริมัตย์.เรณูมาศ มาอ่อน.๒๕๕๖.แนวทางการพัฒนารูปแบบการมาตรวจคัด
กรองมะเร็งปากมดลูกจังหวัดนนทบุรี. นำเสนอผลงาน ประชุมวิชาการนานาชาติ KPAEW
ณ กรุงโซล ประเทศเกาหลีใต้.
สุดาฟ้า วงศ์หาริมัตย์.๒๕๕๙.การศึกษาวัยการรูปแบบการสร้างเสริมสุขภาพแรงงานต่างด้าว :
สู่ทศวรรษการจัดระบบบริการสุขภาพ.วารสารสำนักพัฒนาวิชาการกระทรวง
สาธารณสุข.๑๒(๒), ๕๒-๖๔.นำเสนอผลงาน ประชุมเจ้าหน้าที่อาวุโสสมัยพิเศษ ความ
ร่วมมือด้านสาธารณสุขไทย-เมียนมา ณ กรุงเทพมหานคร.

ผลงานการเขียนตำรา/คู่มือ

การศึกษาวัยการความพึงพอใจผู้รับบริการต่อคุณภาพของกิจกรรม ผลงานและบริการที่ ได้รับ
จากส่วนกลาง สำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข กระทรวงสาธารณสุข
(ISBN ๙๗๘-๖๑๖-๑๑-๔๒๙๔-๐ ; ๒๕๖๓)

การศึกษาวัยการประเมินผลโรงพยาบาลเกาะเต่า (ISBN ๙๗๘-๖๑๖-๑๑- ๔๑๐๕-๙ ; ๒๕๖๒)

รูปแบบนวัตกรรมบริการโดยประยุกต์แนวคิดการบริหารภาครัฐแนวใหม่โดยการวางระบบ
บริหารราชการแบบบูรณาการในเขตสุขภาพ (ISBN ๙๗๘-๖๑๖-๔๘๕-๑๓๙-๕ ; ๒๕๖๒)

คู่มือการใช้งานนวัตกรรมบริการ : กลยุทธ์สร้างคุณค่าการแข่งขันยุคใหม่ (ISBN ๙๗๘-๖๑๖-
๔๘๕-๒๑๙-๘ ; ๒๕๖๒)

คู่มือการสร้างเสริมสุขภาพ แรงงานต่างด้าว (ISBN ๙๗๘-๖๑๖-๑๑-๓๑๖๖-๑ ; ๒๕๕๙)

คู่มือการสร้างเสริมสุขภาพเพื่อป้องกันการเกิดโรคเมตาบอลิกซินโดรม ในประชาชนวัยผู้ใหญ่
(ISBN ๙๗๘-๖๑๖-๔๒๓-๘๒๐-๖ ; ๒๕๕๙)

คู่มือแนวทางการส่งต่อระหว่างประเทศ (ISBN ๙๗๘-๖๑๖-๑๑-๓๑๘๑-๑ ; ๒๕๕๙)

คู่มือแนวทางการดำเนินงานการส่งเสริมสุขภาพแรงงานต่างด้าว : โครงการสร้างเสริมสุขภาพ
แรงงานต่างด้าว (Referral System ; ๒๕๕๙)



กองบริหารการสาธารณสุข