



การพัฒนารูปแบบการประเมินผลการปฏิบัติงานตามตัวชี้วัด

สำนักงานสาธารณสุขจังหวัดนราธิวาส

Development of Performance Appraisal Model Based on Indicators of Narathiwat Provincial Public Health Office

พีรวรรณ ชีวชัย^{1*}, รุ่งทิพย์ วงศ์กนิษฐ¹, ทวีพร เพ็งมาก²

Peerawan Cheewaiya^{1*}, Rungtip Wongakanit¹, Thaweeporn Pengmak²

(Received: November 3, 2023; Revised: December 19, 2023; Accepted: January 5, 2024)

บทคัดย่อ

การวิจัยและพัฒนานี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาและประเมินรูปแบบการประเมินผลการปฏิบัติงานตามตัวชี้วัด สำนักงานสาธารณสุขจังหวัดนราธิวาส ดำเนินการวิจัย 3 ระยะ ได้แก่ ระยะก่อนการพัฒนารูปแบบ ระยะพัฒนารูปแบบ และระยะประเมินผล ประชากรที่ใช้ในการศึกษาเป็นเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานในสังกัดสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดนราธิวาสทุกระดับ จำนวน 4,521 คน ได้ขนาดกลุ่มตัวอย่าง 357 คน คัดเลือกโดยวิธีการสุ่มแบบบังเอิญ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถามความคิดเห็น ระดับความเหมาะสมและความพึงพอใจของรูปแบบการประเมินผลการปฏิบัติงานตามตัวชี้วัด สำนักงานสาธารณสุขจังหวัดนราธิวาส ที่ผู้วิจัยพัฒนา และผ่านการตรวจสอบความสอดคล้องเนื้อหาจากผู้ทรงคุณวุฒิ 3 ท่าน มีค่า Index of item objective congruence (IOC) ระหว่าง 0.67 – 1.00 วิเคราะห์ข้อมูลด้วย ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ผลการวิจัย พบว่า รูปแบบการประเมินผลการปฏิบัติงานตามตัวชี้วัด ประกอบด้วย 2 ส่วน คือ การกำหนดระดับเกณฑ์คะแนน และการจัดกลุ่มตัวชี้วัดจาก 6 แหล่ง จำนวน 69 ตัวชี้วัด ด้วยผังใยแมงมุม 4 ด้าน เป็นรูปแบบที่มีความเหมาะสม และมีความพึงพอใจระดับมาก ($\bar{X} = 3.75$, S.D. = 0.79) และ ($\bar{X} = 3.75$, S.D. = 0.80) เมื่อจำแนกรายด้าน ระดับความเหมาะสมที่ค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ การกำหนดค่าคะแนน Template ($\bar{X} = 3.82$, S.D. = 0.79) และระดับความ

¹สำนักงานสาธารณสุขจังหวัดนราธิวาส

¹Public Health Office Narathiwat Province

²คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยนราธิวาสราชนครินทร์

² Faculty of Nursing, Princess of Naradhiwas University

*Corresponding Author: peewanc@gmail.com



พึงพอใจที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ความพึงใจต่อกระบวนการนิเทศกำกับติดตามลงเยี่ยมหน้างาน และการสรุปผลการประเมินหลังการเยี่ยมหน้างาน (Exit) ($\bar{\chi} = 3.80$, S.D. = 0.82) ซึ่งการมีรูปแบบการประเมินผลการปฏิบัติงานตามตัวชี้วัดที่มีความเหมาะสมมาก และผู้เกี่ยวข้องมีความพึงพอใจมาก จะช่วยส่งเสริมการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมาย และส่งผลให้ประชาชนเข้าถึงบริการสุขภาพมากขึ้น

คำสำคัญ: การพัฒนา, รูปแบบการประเมินผลการปฏิบัติงาน, ตัวชี้วัด

Abstract

This research and development aimed to develop and evaluate performance appraisal model based on indicators of Narathiwat Provincial Public Health Office. There were three phases included predevelopment model phase, development model phase, and evaluation phase. The population of this study were 4521 officers of all levels employed by the Narathiwat Provincial Public Health Office. There were 357 samples of this study. The study's sample was selected by the accidental sampling method. Instruments utilized in this study were opinion questionnaire, and performance appraisal models with appropriateness and satisfaction levels based on indicators of Narathiwat Provincial Public Health Office, which the researchers have developed and had three experts validate for content consistency. The study's Index of Item Objective Congruence (IOC) values ranged from 0.67 to 1.00. Data were analyzed using mean and standard deviation. The results showed that the two components of the indicator-based performance appraisal model were setting the score criteria level and grouping the indicators from six locations, for a total of 69 indicators, using a four-dimensional spider web diagram. This model's appropriateness and satisfaction were at the high level ($\bar{\chi} = 3.75$, S.D. = 0.79) and ($\bar{\chi} = 3.75$, S.D. = 0.80), respectively. When comparing each item, the section with the highest appropriateness score was the template score configuration ($\bar{\chi} = 3.82$, S.D. = 0.79); the section with the highest satisfaction score was the section that dealt with the field visit supervision process, and the field visit summary of evaluation results (Exit) ($\bar{\chi} = 3.80$, S.D. = 0.82). The performance appraisal model based on indicators, which has high levels of appropriateness and relevant person satisfaction would augment efforts towards target attainment and population health care service accessibility.

Keywords: Development, Performance appraisal model, Indicators



บทนำ

การประเมินผลการปฏิบัติงาน (Performance Appraisal) เป็นเครื่องมือสำคัญของผู้บริหารในการประเมินความสำเร็จของการดำเนินงานหรือการบริหารจัดการงาน (Joe, 2021) ใช้กำกับดูแลให้การทำงานประสบความสำเร็จสูงสุด การประเมินผลการปฏิบัติงานจึงมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขันขององค์กร (Kimmy, 2022) เป็นหนึ่งในองค์ประกอบของการบริหารจัดการเชิงระบบ ถือเป็นเครื่องมือสำคัญสำหรับการพัฒนาผลิตภาพ (Productivity) ขององค์กรให้มีปริมาณและคุณภาพสูงขึ้น และเป็นหนึ่งในองค์ประกอบหลักของกระบวนการเชิงระบบการบริหารจัดการผลการปฏิบัติงาน (Performance Management Systematic Process) โดยเฉพาะกระทรวงสาธารณสุข ที่มีภาระหน้าที่ต้องรับผิดชอบต่อสุขภาพและชีวิตของประชาชน การประเมินผลการปฏิบัติงานต้องดำเนินการอย่างเป็นระบบและเที่ยงธรรมบนฐานคิดที่เอื้อต่อการพัฒนาที่มีความสำคัญอย่างยิ่งทั้งต่อบุคลากรและต่อองค์กร ซึ่งสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (ก.พ.) สนับสนุนให้มีการประเมินผลการปฏิบัติงานราชการอย่างกว้างขวางนับตั้งแต่ ปี พ.ศ.2522 (Ong-art, Nipa, Duangchai, & Nophawan, 2015)

การจัดการประเมินผลการปฏิบัติงาน ควรดำเนินการอย่างเป็นระบบและเที่ยงธรรม บนฐานคิดการประเมินเพื่อการเรียนรู้ (Learning mode for Evaluation) เพราะการจัดการการประเมินที่มีประสิทธิภาพ คือการเปลี่ยนจากความรับผิดชอบไปสู่การเรียนรู้ (Peter & Anna, 2016) ที่จะนำผลการประเมินไปใช้ในการพัฒนางาน และสร้างการเรียนรู้แก่บุคลากรและองค์กร ถ้าการประเมินผลการปฏิบัติงาน ไม่เป็นไปในแนวทางเดียวกัน ขาดความเที่ยงตรง หรือขาดเอกสารหรือคู่มือให้ทีมผู้ประเมินและผู้รับการประเมินแต่ละคนยึดถือ หรือใช้เป็นแนวทางการในการคิดค่าคะแนน อาจมีความลำเอียงในการประเมินไปตามอิทธิพลฮาโล (Halo Effect) ที่ติดขัดกับสิ่งที่เรามีต่อสิ่งที่มีต่อความรู้สึกชอบหรือรู้สึกดีด้วย จนทำให้การตัดสินใจของผู้ประเมินจะลำเอียงและประเมินสิ่งต่างๆ ดีกว่าความเป็นจริง และมองข้ามการพิจารณาข้อเสียไป ในทางกลับกันก็มีอคติกับคนที่มีคุณสมบัติตรงข้ามกับความชื่นชอบของเรา การกำหนดแนวทางหรือรูปแบบในการประเมินที่เหมาะสมในการประกอบการตัดสินใจจะช่วยหลีกเลี่ยงอคติของการประเมินที่อาจเกิดขึ้น (Adecco, 2020)

จากการวิเคราะห์รูปแบบการประเมินผลที่ผ่านมาของสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดนราธิวาส ปีละ 2 ครั้ง พบว่า มีปัญหาและข้อจำกัดหลายประการ ทั้งที่มีสาเหตุมาจากระบบ เครื่องมือ และวิธีการ เช่น การประเมินตามตัวชี้วัดแต่ละตัว ไม่เป็นไปในทิศทางเดียวกัน ขาดการมีส่วนร่วมของผู้ประเมินและผู้รับการประเมิน ขาดการถ่ายทอดวิธีการประเมินที่ชัดเจน อีกทั้งยังพบว่า ในการประเมินมีการกำหนดรายละเอียดตัวชี้วัดมีจำนวนมาก ทำให้เป็นภาระในการค้นหาข้อมูลที่แยกส่วน นับเป็น



ข้อจำกัดที่จำเป็นต้องได้รับการพัฒนาให้มีคุณภาพดียิ่งขึ้น (Public Health Office Narathiwat Province, 2022) การประเมินผลที่ดีนั้นจะต้องกำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จของการดำเนินงานที่ชัดเจน และครอบคลุมทั้งปัจจัยนำเข้า กระบวนการผลิตและผลลัพธ์ และต้องสร้างความเข้าใจในรายละเอียดของตัวชี้วัด ให้เห็นไปในทิศทางเดียวกัน ควรสร้างการมีส่วนร่วมของผู้ประเมินและผู้ถูกประเมินอย่างมีคุณภาพ จะก่อให้เกิดเป็นพลังร่วมในการผลักดันภาระงานสู่เป้าหมาย โดยเฉพาะการปรับปรุงระบบการประเมินให้สามารถสื่อสารและถ่ายทอดตัวชี้วัด / เป้าหมาย (Key Performance Indicators/Target) ขององค์กรที่สอดคล้องกันทั้งระดับกระทรวง เขตสุขภาพ จังหวัด ระดับอำเภอ และพื้นที่ เพื่อให้การปฏิบัติงาน “เลื่อนไหล” ไปในทิศทางเดียวกัน (Dynamic Alignment) ทั้งการประเมินผลการปฏิบัติงาน และการพัฒนาผลการปฏิบัติงานถือเป็นส่วนหนึ่งของระบบและกระบวนการบริหารงาน (Narathip, 2013)

ด้วยเหตุนี้คณะผู้วิจัยจึงนำแนวคิด การประเมินผลที่เน้นการพัฒนาสมรรถนะการเรียนรู้ของบุคลากร (Ong-art et al., 2015) มาพัฒนารูปแบบการประเมินผลการปฏิบัติงานตามตัวชี้วัด สำนักงานสาธารณสุขจังหวัดนราธิวาส ภายใต้อาณัติ การประเมินที่ง่ายต่อการมองภาพรวม เหมาะสมกับการปฏิบัติงานพื้นที่ โดยใช้แนวทางการจัดระดับขึ้นค่าคะแนน (Scoring Rubrics or Guidelines) เพื่อให้เป็นการประเมินเชิงเรียนรู้ (Learning mode for Evaluation) ที่จะช่วยส่งเสริมให้ยกระดับผลการปฏิบัติงานเป็นลำดับขั้น ให้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมายของแต่ละตัวชี้วัด ส่งเสริมการคิดค้นนวัตกรรม และสามารถนำผลการประเมินไปหาโอกาสพัฒนาแผนงานโครงการต่อยอดต่อไป

วัตถุประสงค์

1. เพื่อพัฒนารูปแบบการประเมินผลการปฏิบัติงานตามตัวชี้วัด สำนักงานสาธารณสุขจังหวัดนราธิวาส
2. เพื่อประเมินรูปแบบการประเมินผลการปฏิบัติงานตามตัวชี้วัด สำนักงานสาธารณสุขจังหวัดนราธิวาส

วิธีการวิจัย

ระยะเวลาดำเนินการ ตั้งแต่ เมษายน – กันยายน 2566

ลักษณะตัวอย่างหรือประชากรที่ทำการศึกษา คือ เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานในสังกัดสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดนราธิวาสทุกระดับ ในระหว่าง ปี 2565 - 2566

การวิจัยนี้เป็นการวิจัยและพัฒนา (Research and development) มี 3 ระยะ ดังนี้



ระยะที่ 1 ระยะก่อนการพัฒนารูปแบบฯ ดำเนินการทบทวนสถานการณ์ เอกสาร แนวคิด และ ทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง โดยผู้วิจัย รวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลตามกรอบแนวคิดหลักการบริหารจัดการ องค์การ POSDCoRB (Kusum, 2019; Thanisara, 2019) และการจัดระบบ สุขภาพ (World Health Organization, 2010; Sirikasem, 2020) และ KPI Template รายละเอียดตัวชี้วัดของกระทรวงสาธารณสุข ประจำปีงบประมาณ 2566 แผนงาน โครงการ และตัวชี้วัดของกระทรวงสาธารณสุข พ.ศ. 2566 กรอบ ประเด็นการตรวจราชการกระทรวงสาธารณสุข ระดับกระทรวง ระดับเขต และ ตัวชี้วัดของสำนักงาน สาธารณสุขจังหวัดนครราชสีมา ปี 2564 – 2566 เครื่องมือที่ใช้ เป็นแบบบันทึกสรุปประเด็นองค์ประกอบ จากการเรียบเรียงและสังเคราะห์วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

ระยะที่ 2 พัฒนารูปแบบการประเมินผลการปฏิบัติงานตามตัวชี้วัด สำนักงานสาธารณสุข จังหวัดนครราชสีมา ประกอบด้วย การกำหนดรูปแบบฯ และการนำไปทดลองใช้

ผู้ให้ข้อมูล กำหนดแบบเฉพาะเจาะจง ประกอบด้วย

1. ผู้ให้ข้อมูลในส่วนของกำหนดยุทธศาสตร์ฯ ได้แก่ ผู้บริหาร หัวหน้ากลุ่มงาน หรือตัวแทน ผู้รับผิดชอบงานทุกกลุ่มงานในสำนักงานสาธารณสุขจังหวัด จำนวน 40 คน ร่วมระดมความคิด เห็นในการกำหนดยุทธศาสตร์ฯ

2. ทีมวิจัย และผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 7 คน ได้แก่ นายแพทย์สาธารณสุขจังหวัด รองนายแพทย์ สาธารณสุขจังหวัดทางด้านบริการ ด้านบริหาร ด้านส่งเสริมป้องกัน (PP&P) ด้านโครงการพิเศษ และทีม วิจัย จำนวน 2 คน จะตรวจสอบความเหมาะสมของเนื้อหา และ นำข้อมูลมาสังเคราะห์เป็นองค์ประกอบ ของรูปแบบฯ ภายใต้การประยุกต์ หลักการบริหารจัดการองค์การ แนวคิดการจัดการระบบสุขภาพ KPI template และ Scoring Guideline โดยนำชุดข้อมูลตัวชี้วัด และกรอบองค์ประกอบบรรจุตัวชี้วัด กำหนดค่าคะแนนระดับขึ้น กำหนดที่มาของชุดข้อมูล และจัดหมวดหมู่กลุ่มตัวชี้วัด พัฒนาเป็นรูปแบบ การประเมินผลการปฏิบัติงานตามตัวชี้วัด สำนักงานสาธารณสุขจังหวัดนครราชสีมา และตรวจสอบ คุณภาพความเหมาะสมเชิงเนื้อหา (Content analysis) โดยผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 3 ท่าน และผู้บริหารที่ ควบคุมกำกับทางด้านบริการ บริหาร ส่งเสริมป้องกัน และโครงการพิเศษ จำนวน 4 ท่าน ทีมวิจัยนำ ความคิดเห็น และข้อเสนอแนะมาปรับปรุงเป็นแบบสอบถามความคิดเห็น และ นำไปทดลองใช้กับ พื้นที่ ผู้ให้ข้อมูล คือ ผู้อำนวยการโรงพยาบาล สาธารณสุขอำเภอ และผู้รับผิดชอบงานประเมินผลระดับ อำเภอ จำนวน 44 คน ร่วมแสดงความคิดเห็น และให้ข้อเสนอแนะ ทีมผู้วิจัยนำผลการทดลองใช้มา ปรับปรุงแบบสอบถามความคิดเห็นเพื่อนำไปใช้ต่อไป

ระยะที่ 3 การประเมินรูปแบบการประเมินผลการปฏิบัติงานตามตัวชี้วัด สำนักงานสาธารณสุข จังหวัดนครราชสีมา โดยประเมินระดับความเหมาะสมและความพึงพอใจ



ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง คือ เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานในสังกัดสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดนราธิวาสทุกระดับ จำนวน 4,521 คน กำหนดขนาดตัวอย่าง โดยการเทียบเคียงประชากรและขนาดกลุ่มตัวอย่าง จากตารางสำเร็จรูปในการกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างของ Krejcie and Morgan (1970) ได้กลุ่มตัวอย่าง 357 คน และสำรวจความคิดเห็นโดยใช้วิธีการสุ่มแบบบังเอิญ ที่ครอบคลุมทุกอำเภอ ทุกวิชาชีพ

กำหนดเกณฑ์การคัดเข้า (inclusion criteria) ดังนี้ เป็นผู้บริหารองค์กร ผู้ปฏิบัติงานในสถานบริการสุขภาพที่ปฏิบัติงานมาแล้วไม่น้อยกว่า 6 เดือน มีความเกี่ยวข้องกับตัวชี้วัดทั้งในระดับผู้รับผิดชอบงานยุทธศาสตร์ การประเมินผล หรือผู้ปฏิบัติงานที่มีส่วนในการเตรียมข้อมูล การประเมินนิเทศติดตาม จากสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดนราธิวาส ประจำปี 2566 และ กำหนดเกณฑ์การคัดออก (Exclusion criteria) คือ ผู้ที่ไม่ประสงค์ให้ข้อมูลหรือผู้ให้ข้อมูลไม่สมบูรณ์

เครื่องมือวิจัยที่ใช้ เป็นแบบสอบถามความคิดเห็นระดับความเหมาะสมและความพึงพอใจของรูปแบบฯ ที่ผู้วิจัยพัฒนาขึ้นตามองค์ประกอบของรูปแบบฯ และจากการทบทวนวรรณกรรมต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง ประกอบด้วย

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง ประกอบด้วย อายุ เพศ ตำแหน่ง สถานที่ปฏิบัติงาน

ตอนที่ 2 แบบสอบถามความคิดเห็น ความเหมาะสม และความพึงพอใจ จำนวน 11 ด้าน ทั้งหมด 19 ข้อ ใช้การประเมินค่าคะแนน 5 ระดับ ใช้ค่าเฉลี่ยแปลความหมายตามเกณฑ์ (Boonchom, 2010) คือ

คะแนนเฉลี่ย 4.21 – 5.00 หมายถึง มากที่สุด

คะแนนเฉลี่ย 3.41 – 4.20 หมายถึง มาก

คะแนนเฉลี่ย 2.61 – 3.40 หมายถึง ปานกลาง

คะแนนเฉลี่ย 1.81 – 2.60 หมายถึง น้อย

คะแนนเฉลี่ย 1.00 – 1.80 หมายถึง น้อยที่สุด หรือไม่เห็นด้วย

ประกอบด้วย 1) ความเหมาะสมในการกำหนดระดับค่าคะแนน Template 2) ความเหมาะสมในการประเมินด้านการบริหาร 3) ความเหมาะสมในการประเมินด้านบริการ 4) ความเหมาะสมในการประเมินด้านส่งเสริมป้องกัน 5) ความเหมาะสมในการประเมินด้านโครงการพิเศษ 6) ความเหมาะสมในด้านการประสานงานและชี้แจงกระบวนการประเมินตามรูปแบบที่พัฒนาขึ้น 7) ความเหมาะสมในด้านการกำหนดการส่งรายงานผลการปฏิบัติงานหรือการประเมินตนเองก่อนการรับเขียนหน้างาน 8) ความเหมาะสมในกระบวนการนิเทศกำกับติดตามลงเขียนหน้างานและการคืนข้อมูลสรุปผลการประเมิน 9) ความพึงใจในต่อรูปแบบการประเมินที่พัฒนาขึ้นในภาพรวม 10) ความพึงพอใจในต่อวิธีการกำหนดการส่งรายงานผลการปฏิบัติงานหรือการประเมินตนเองก่อนการรับเขียนหน้า



งาน 11) ความพึงใจในต่อกระบวนการนิเทศกำกับติดตามลงเยี่ยมหน้างานและการสรุปผลการประเมินในภาพรวม และตอนที่ 3 ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม เป็นคำถามปลายเปิด

การตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ จากผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 3 ท่าน ตรวจสอบความตรงตามเนื้อหา และให้ความคิดเห็นข้อเสนอแนะ ปรับปรุงตามข้อเสนอแนะ ตรวจสอบความสอดคล้องมีค่าคะแนนของความสอดคล้อง IOC เท่ากับ 0.67 - 1 และนำไปทดลองใช้ (Try out) กับผู้มีคุณสมบัติเหมือนกับกลุ่มตัวอย่าง คือ หัวหน้ากลุ่มงานหรือตัวแทน ผู้รับผิดชอบงานที่มีความเกี่ยวข้องกับตัวชี้วัดทั้งในระดับยุทธศาสตร์การประเมินผล หรือผู้ปฏิบัติงานที่มีส่วนในการเตรียมข้อมูลและการประเมินติดตาม ของสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดนครราชสีมา ซึ่งปฏิบัติงานมาแล้วไม่น้อยกว่า 6 เดือน จำนวน 30 คน นำมาหาความเชื่อมั่นด้วย สัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's alpha coefficient) ได้ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม เท่ากับ 0.96

การพิทักษ์สิทธิกลุ่มตัวอย่าง

งานวิจัยนี้ได้ผ่านการรับรองจากคณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์ สำนักงานสาธารณสุขจังหวัดนครราชสีมา ได้รับหนังสือรับรองผ่านการพิจารณา เลขที่ 2 / 2566 วันที่ 31 มีนาคม 2566 โดยผู้วิจัยได้จัดทำเอกสารพิทักษ์สิทธิให้กลุ่มตัวอย่างอ่านก่อนเข้าร่วมทำวิจัยในครั้งนี้ ซึ่งแจ้งให้กลุ่มตัวอย่างทราบถึง วัตถุประสงค์ของการวิจัย กลุ่มตัวอย่างมีสิทธิยุติการให้ข้อมูลได้ หรือหากผู้ให้ข้อมูลไม่ประสงค์เข้าร่วมงานวิจัย สามารถถอนตัวจากการศึกษาได้ตลอดเวลา ซึ่งข้อมูลที่ได้รับจากกลุ่มตัวอย่างผู้วิจัยจะเก็บรักษาไว้เป็นความลับ และจะทำการทำลายเอกสารหลังนำมาใช้สำหรับการวิจัยในครั้งนี้เท่านั้น และมีการนำเสนอผลงานวิจัยในภาพรวม

การวิเคราะห์ข้อมูล วิเคราะห์ด้วย ค่าความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ผลการวิจัย

1. ผลการพัฒนารูปแบบการประเมินผลการปฏิบัติงานตามตัวชี้วัด สำนักงานสาธารณสุขจังหวัดนครราชสีมา พบว่า

ระยะที่ 1 จากการศึกษา สถานการณ์ โดยใช้แนวคิดหลักการบริหารจัดการองค์กร POSDCoRB (Kusum, 2019; Thanisara, 2019) และ การจัดระบบสุขภาพ (World Health Organization, 2010; Sirikasem, 2020) และ KPI Template รายละเอียดตัวชี้วัดของกระทรวงสาธารณสุข ประจำปีงบประมาณ 2566 พบว่า องค์ประกอบของการพัฒนารูปแบบฯ มี 3 องค์ประกอบ คือ การกำหนดขึ้นสำหรับการประเมินเชิงพัฒนา การรวบรวมจำนวนตัวชี้วัดจากหลายแหล่ง และการจัดหมวดหมู่ตัวชี้วัดตามการบริหารจัดการองค์กรและการจัดระบบสุขภาพ



ระยะที่ 2 การพัฒนารูปแบบฯ จากการระดมความคิดเห็นและข้อเสนอแนะในการพัฒนา พบว่ารูปแบบที่ใช้ในการประเมิน ควรเป็นรูปแบบเดียวกันทั้งจังหวัด ดังเช่น “...รูปแบบที่ใช้ในการประเมินควรเป็นหนึ่งเดียวทำให้มีความยุติธรรมกับทุกอำเภอ และสะดวกในด้านการสรุปคะแนน” ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 5 การกำหนดค่าคะแนนในแต่ละด้านต้องมีความชัดเจนและต้องครอบคลุมทั้ง โครงสร้างกระบวนการ ผลลัพธ์และการพัฒนาคุณภาพงาน ดังเช่น “...ตัวชี้วัดที่ดีไม่ควรวัดเชิงปริมาณอย่างเดียว แต่ควรวัดเชิงคุณภาพด้วย เพื่อจะได้เป็นแบบอย่างให้พื้นที่อื่น ๆ ” ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 20 ในการกำหนดค่าคะแนนต้องมีความเหมาะสม และมีความเข้าใจตรงกันทั้งในระดับจังหวัดและอำเภอ ค่าคะแนนต้องมีความท้าทาย ดังเช่น “...การจัดทำ *scoring* ตั้งแต่ระดับ 1 - 5 ของจังหวัดและอำเภอ ต้องสอดคล้องและเป็นมาตรฐานตรงกันทุกตัว เพื่อให้เกิดความเข้าใจที่ตรงกันและแก้ปัญหาไปด้วยกัน” ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 8 และ “...ค่า *scorings* 5 ระดับ ในระดับ 4 ระดับ 5 ต้องมีความท้าทาย คือ ต้องมีการพัฒนาเป็น *best practices* หรือ นวัตกรรม” ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 22 และ “...ตัวชี้วัดต้องกำหนดนิยามชัดเจน เพื่อความเข้าใจตรงกัน ประเมินไปในทิศทางเดียวกัน” ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 14 ด้านบริการ ตัวชี้วัดต้องมีความครอบคลุมทั้ง นโยบายต่าง ๆ *service plan* และ ปัญหาของพื้นที่ดังเช่น “...นโยบายต่าง ๆ และ *service plan* สาขาหลัก ๆ เป็นสิ่งที่ต้องนำมาเป็นตัวชี้วัดในด้านบริการ ” ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 16 ด้าน PP&P ตัวชี้วัดต้องสอดคล้องกับนโยบายกระทรวง และปัญหาของพื้นที่ ดังเช่น “...ตัวชี้วัดด้านส่งเสริมป้องกัน ต้องครอบคลุมการส่งเสริมทุกกลุ่มวัย และยึดปัญหาที่พบในพื้นที่เป็นหลัก” ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 11 และ “...แต่ตัวชี้วัดของกระทรวงก็ทำไม่ได้ มิฉะนั้นเท่ากับไม่สนองตอน นโยบาย” ข้อมูลคนที่ 12 ด้านโครงการพิเศษ ตัวชี้วัดควรมาจาก เรื่องที่แสดงความโดดเด่นที่ไม่เหมือนจังหวัดอื่น ดังเช่น “...ชราวิาส เป็นนโยบายของ นพ. สสจ. ดังนั้นเพื่อให้เกิดการขับเคลื่อนที่ชัดเจน อย่างเป็นรูปธรรม ควรนำมาบรรจุเป็นตัวชี้วัดในด้านโครงการพิเศษ” ผู้ให้ข้อมูลคนที่ 30 ด้านระยะเวลา การกำหนดการนิเทศติดตาม เพียง 1 ครั้งต่อปี ดังเช่น “...ในรอบปี แต่ละงานจะมีการลงประเมินผลการดำเนินงานอยู่แล้ว การลงนิเทศ 1 ครั้ง ปลายปีเพื่อประเมินบทสรุป ทำให้หน่วยรับนิเทศ ไม่ต้องรับนิเทศซ้ำซ้อน” ข้อมูลคนที่ 25

ทีมผู้วิจัยได้นำข้อเสนอแนะมาปรับปรุง และพัฒนาเป็นรูปแบบการประเมินผลการปฏิบัติงานตามตัวชี้วัด สำนักงานสาธารณสุขจังหวัดนครราชสีมา ได้ดังนี้ (ภาพที่ 4 - 7)

1. การกำหนดค่าคะแนนระดับขึ้น สำหรับการประเมิน เชิงพัฒนา (Learning mode - Scoring) ซึ่งประยุกต์จาก KPI Template รายละเอียด ตัวชี้วัดกระทรวงสาธารณสุขในทุกระดับ ปรับใช้จากแนวทางการประเมินการปฏิบัติตามมาตรฐาน (Hospital Accreditation Scoring Guideline) และ Descriptions of 5 - Point Rating Scale ให้เห็นระดับการพัฒนา จัดเป็น 5 ระดับ คือ การจัดโครงสร้างกระบวนการ ผลลัพธ์ตามเป้าหมาย ผลงานดีกว่าเป้าหมาย และ ผลงานเป็นเลิศ ตามลำดับ (ภาพที่ 1)



ภาพที่ 1 แสดง แนวทางการกำหนด Scoring 5 ระดับ (Learning mode – Scoring)

2. ผลการกำหนดที่มาของชุดข้อมูล รูปแบบตัวชี้วัด 1 – 6 - 69 โดยมีความหมาย ดังนี้ 1 คือ การใช้รูปแบบ 1 เดียวในการประเมินทั้งจังหวัด 6 คือ แหล่งที่มาของตัวชี้วัด จาก 6 แหล่ง คือ ตัวชี้วัดตรวจราชการ Performance Agreement: PA กระทรวง เขต จังหวัด นโยบายจังหวัดและนโยบายนายแพทย์สาธารณสุขจังหวัด และ 69 คือ จำนวน 69 ตัวชี้วัด (ภาพที่ 2)



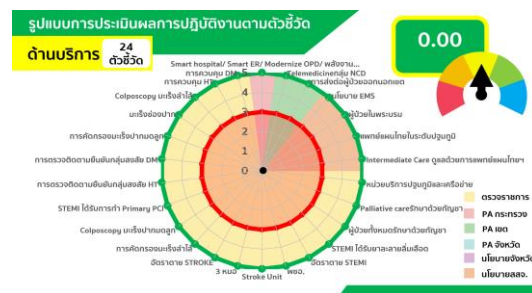
ภาพที่ 2 แสดง แหล่งที่มาของประเด็นตัวชี้วัด

3. ผลการจัดหมวดหมู่ตัวชี้วัด เพื่อการติดตามในพื้นที่ ตามหลักการบริหารจัดการ แบ่งเป็น 4 ด้าน คือ ด้านบริการ ด้านบริหาร ด้านส่งเสริมป้องกัน (PP&P) และ ด้านโครงการพิเศษ (ภาพที่ 3)



ภาพที่ 3 แสดงการจัดหมวดหมู่ตัวชี้วัด เพื่อการติดตามในพื้นที่ แบ่งเป็น 4 ด้าน คือ ด้านบริการ ด้านบริหารด้านส่งเสริมป้องกัน (PP&P) และด้าน โครงการพิเศษ

4. ผลการพัฒนารูปแบบการประเมินผลการปฏิบัติงานตามตัวชี้วัด สำนักงานสาธารณสุข จังหวัดนครราชสีมา พบว่า รูปแบบฯ ประกอบด้วย 2 ส่วน คือ การกำหนดระดับเกณฑ์คะแนน และการจัดกลุ่มตัวชี้วัดจาก 6 แหล่ง จำนวน 69 ตัวชี้วัด ด้วยผังใยแมงมุม 4 ด้าน ดังภาพ (ภาพที่ 4 - 7)



ภาพที่ 4 แสดงรูปแบบการประเมินผลการปฏิบัติงานตามตัวชี้วัด ด้านบริการ

ภาพที่ 5 แสดงรูปแบบการประเมินผลการปฏิบัติงานตามตัวชี้วัด ด้านบริหาร



ภาพที่ 6 แสดงรูปแบบการประเมินผลการปฏิบัติงานตามตัวชี้วัด ด้านส่งเสริมป้องกัน

ภาพที่ 7 แสดงรูปแบบการประเมินผลการปฏิบัติงานตามตัวชี้วัด ด้านบริการ



5. ผลการทดลองใช้ ในการศึกษาความคิดเห็น จากผู้ให้ข้อมูล จำนวน 44 คน ร้อยละ 43.20 เป็นผู้บริหาร คือ ผู้อำนวยการโรงพยาบาลและสาธารณสุขอำเภอ ร้อยละ 56.80 เป็นผู้รับผิดชอบงาน นิเทศติดตามประเมินผล พบว่า ผู้ให้ข้อมูลมีความคิดเห็นว่า รูปแบบฯ ที่พัฒนาขึ้นมีความเหมาะสมมาก คือจำนวนตัวชี้วัด ทั้งหมด 69 ตัว ($\bar{x} = 4.20$, S.D. = 0.70) และที่มีความเหมาะสมมากที่สุด คือ ด้าน ระยะเวลาและกระบวนการนิเทศติดตาม ($\bar{x} = 4.61$, S.D. = 0.62) ด้านการจัดหมวดหมู่ตัวชี้วัด และกำหนด Template ด้วย scorings ทั้ง 4 ด้าน คือ ด้านบริการ บริหาร PP&P และโครงการพิเศษ ($\bar{x} = 4.57$, S.D. = 0.59) ด้านการประสานงาน ชี้แจง หรือการถ่ายทอดกระบวนการประเมินแก่ระดับอำเภอ ($\bar{x} = 4.39$, S.D. = 0.54) ด้านการกำหนดค่าคะแนน Template ด้วย scorings 5 ระดับในแต่ละตัวชี้วัด ($\bar{x} = 4.27$, S.D. = 0.85) ตามลำดับ ในทำนองเดียวกันมีระดับความพึงพอใจมากที่สุด ต่อการใช้ 1 - 6 - 69 ด้วย Spider Diagram ในภาพรวม ($\bar{x} = 4.43$, S.D. = 0.73) และกระบวนการนิเทศกำกับติดตามด้วยการใช้ Scoring Spider Diagram และ การคืนข้อมูล ($\bar{x} = 4.57$, S.D. = 0.73) ผู้ให้ข้อมูลเสนอแนะว่า การคืน ข้อมูลจะสามารถต่อยอดการเรียนรู้เพื่อพัฒนาแผนงานโครงการแก้ไขปัญหาสาธารณสุขในพื้นที่ได้ ผู้วิจัยนำผลการศึกษามาปรับเป็นแบบสอบถามความคิดเห็น ระดับความเหมาะสม และความพึงพอใจ จำนวน 19 ข้อ 11 ด้าน

2. ผลการประเมินรูปแบบฯ ระยะที่ 3 พบว่า กลุ่มตัวอย่างจำนวน 357 คน ที่สุ่มแบบบังเอิญ ร้อยละ 71.14 มีอายุ ระหว่าง 31 - 50 ปี มากที่สุดมีอายุระหว่าง 41 - 50 ปี ร้อยละ 36.97 และรองลงมาอายุ ระหว่าง 31 - 40 ปี ร้อยละ 34.17 เป็นเพศหญิง ร้อยละ 75.35 ส่วนใหญ่เป็นพยาบาล และ นักวิชาการ สาธารณสุข คิดเป็นร้อยละ 38.66 และ 43.42 ตามลำดับ ร้อยละ 43.98 ปฏิบัติงานในโรงพยาบาลชุมชน รองลงมาปฏิบัติงานในโรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล ร้อยละ 28.57 ดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1 จำนวนและร้อยละ ข้อมูลทั่วไป ของกลุ่มตัวอย่าง ในการประเมินรูปแบบการประเมินผลการ ปฏิบัติงานตามตัวชี้วัด สำนักงานสาธารณสุขจังหวัดนครราชสีมา (n = 357)

ข้อมูลทั่วไป	จำนวน (คน)	ร้อยละ (%)
	357	100
อายุ		
1. < 30 ปี	21	5.88
2. 31 - 40 ปี	122	34.17
3. 41 - 50 ปี	132	36.97
4. 51 - 60 ปี	82	22.97



ข้อมูลทั่วไป	จำนวน (คน)	ร้อยละ (%)
	357	100
เพศ		
1. ชาย	88	24.65
2. หญิง	269	75.35
ตำแหน่ง		
1. แพทย์	1	0.28
2. ทันตแพทย์	2	0.56
3. เกษตรกร	6	1.68
4. พยาบาล	138	38.66
5. นักวิชาการสาธารณสุข	155	43.42
6. นักวิเคราะห์นโยบาย	5	1.40
7. เจ้าพนักงานสาธารณสุขชุมชน	20	5.60
8. แพทย์แผนไทย	8	2.24
9. นักจัดการงานทั่วไป	7	1.96
10. นักกายภาพบำบัด	3	0.84
11. เจ้าพนักงานเกษตรกรรม	2	0.56
12. เจ้าพนักงานทันตสาธารณสุข	2	0.56
13. อื่นๆ	8	2.24
สถานที่ปฏิบัติงาน		
1. โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล	102	28.57
2. สำนักงานสาธารณสุขอำเภอ	64	17.93
3. โรงพยาบาลชุมชน	157	43.98
4. โรงพยาบาลทั่วไป	12	3.36
5. สำนักงานสาธารณสุขจังหวัด	22	6.16

หมายเหตุ : ตำแหน่งอื่น ๆ หมายถึง นักวิชาการการเงินและบัญชี นักทรัพยากรบุคคล นิติกร นักสถิติ นักวิชาการพัสดุ นักวิชาการคอมพิวเตอร์ นักจิตวิทยา และเจ้าพนักงานวิทยาศาสตร์

ระดับความเหมาะสมของรูปแบบการประเมินผลการปฏิบัติงานตามตัวชี้วัด สำนักงานสาธารณสุขจังหวัดนครราชสีมามีความเหมาะสมมาก ($\bar{x} = 3.75$, S.D. = 0.79) เมื่อแยกรายด้าน พบว่าระดับความเหมาะสมค่าเฉลี่ยสูงสุด คือ ด้านรูปแบบของการกำหนด ค่าคะแนน template มี ($\bar{x} = 3.82$, S.D. = 0.79) รองลงมาคือ การกำหนด Scoring และ Template ด้านบริหาร ($\bar{x} = 3.79$, S.D. = 0.78) ทั้งนี้



เพราะ เหมาะสมกับการปฏิบัติงานพื้นที่ สามารถใช้การจัดระดับขั้นค่าคะแนน (Scoring Rubrics or Guidelines) ประเมินเชิงเรียนรู้ของตนเอง (Learning mode for Evaluation) และช่วยเห็นแนวทางการพัฒนาเพื่อยกระดับผลการปฏิบัติงานเป็นลำดับขั้น จนบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายของแต่ละตัวชี้วัดได้ และสามารถนำผลการประเมินตนเองไปหาโอกาสพัฒนาคุณภาพงานต่อไปได้ ดังตารางที่ 2

ตารางที่ 2 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับความเหมาะสมของรูปแบบการประเมินผลการปฏิบัติงานตามตัวชี้วัด สำนักงานสาธารณสุขจังหวัดนครราชสีมา (n = 357)

รูปแบบการประเมินผลการปฏิบัติงาน ตามตัวชี้วัด	$\bar{X}$	S.D.	ระดับความเหมาะสม
1. การกำหนด ค่าคะแนน Template	3.82	0.79	มาก
2. การกำหนด Scoring และ Template ด้านการบริหาร	3.79	0.78	มาก
3. การกำหนด Scoring และ Template ด้านบริการ	3.76	0.76	มาก
4. การกำหนด Scoring และ Template ด้านส่งเสริมป้องกัน	3.77	0.79	มาก
5. การกำหนด Scoring และ Template ด้านนโยบาย / โครงการพิเศษ	3.75	0.80	มาก
6. การประสานงาน และ ชี้แจงหรือถ่ายทอดกระบวนการประเมินตามรูปแบบที่พัฒนาขึ้น	3.66	0.82	มาก
7. การกำหนดการส่งรายงาน ผลการปฏิบัติงานหรือการประเมินตนเองก่อนการรับเขียนรายงาน	3.71	0.77	มาก
8. กระบวนการนิเทศ กำกับติดตามลงเขียนรายงาน และการ Exit หรือการคืนข้อมูลผลการนิเทศและข้อเสนอแนะ	3.77	0.79	มาก
รวม	3.75	0.79	เหมาะสมมาก

ระดับของความพึงพอใจในภาพรวมต่อรูปแบบการประเมินที่พัฒนา ระดับมาก ($\bar{X} = 3.75$, S.D. = 0.80) โดยค่าเฉลี่ยความพึงพอใจสูงสุด คือความพึงพอใจในต่อกระบวนการนิเทศกำกับติดตามลงเขียนรายงาน และการสรุปคืนข้อมูลผลการประเมิน ($\bar{X} = 3.80$, S.D. = 0.82) เพราะเป็นความต้องการของผู้รับประเมินที่ต้องการทราบจุดอ่อนหรือโอกาส ที่ความชัดเจน รองลงมา คือความพึงพอใจในต่อรูปแบบการประเมินผลการปฏิบัติงานตามตัวชี้วัด ด้วย Scoring Diagram สำนักงานสาธารณสุข จังหวัดนครราชสีมาในภาพรวม เพราะเป็นการประเมินที่ง่ายต่อการมองภาพรวมของแต่ละด้าน ($\bar{X} = 3.76$, S.D. = 0.80) ดังตารางที่ 3



ตารางที่ 3 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ระดับความพึงพอใจต่อรูปแบบการประเมินผลการปฏิบัติงานตามตัวชี้วัด สำนักงานสาธารณสุขจังหวัดนราธิวาส (n = 357)

ความพึงพอใจต่อรูปแบบการประเมินผลการปฏิบัติงานตามตัวชี้วัด	$\bar{X}$	S.D.	ระดับความพึงพอใจ
1.รูปแบบการประเมินผลการปฏิบัติงานตามตัวชี้วัด ด้วย Scoring Diagram สำนักงานสาธารณสุข จังหวัดนราธิวาส ในภาพรวม	3.76	0.80	มาก
2.วิธีการกำหนดการส่งรายงานผลการปฏิบัติงานหรือการประเมินตนเองก่อนการรับเยี่ยมชมหน่วยงาน ในภาพรวม	3.68	0.78	มาก
3.กระบวนการนิเทศกำกับติดตามลงเยี่ยมชมหน่วยงาน และการคืนข้อมูลผลการประเมิน (Exit) ในภาพรวม	3.80	0.82	มาก
รวม	3.75	0.80	พึงพอใจมาก

อภิปรายผล

1. การพัฒนารูปแบบการประเมินผลการปฏิบัติงานตามตัวชี้วัด สำนักงานสาธารณสุขจังหวัดนราธิวาส ซึ่งประกอบด้วย 3 ระยะ เป็นไปตามกระบวนการวิจัยและพัฒนาที่อาศัยการมีส่วนร่วมของผู้บริหาร หัวหน้ากลุ่มงานหรือตัวแทน ผู้รับผิดชอบงานทุกกลุ่มงานในสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดนราธิวาส ผู้อำนวยการ โรงพยาบาล สาธารณสุขอำเภอ และ ผู้รับผิดชอบงานประเมินผลระดับอำเภอ ภายใต้การบูรณาการ แนวคิดการประเมินเชิงเรียนรู้ (Learning mode for Evaluation) ซึ่งเป็นการประเมินผลที่เน้นการพัฒนาสมรรถนะการเรียนรู้ของบุคลากร (Ong-art et al., 2015) ด้วยการกำหนดระดับขั้นค่าคะแนน 5 ระดับ (Scoring Rubrics or Guidelines) ซึ่งการส่งเสริมให้บุคลากรมีการเรียนรู้ในการพัฒนางานและยกระดับผลการปฏิบัติงานเป็นลำดับขั้น คือ ระดับ 3 ใช้ในการกำหนดการประสบความสำเร็จบรรลุตามเป้าหมายของแต่ละตัวชี้วัด ส่วนการพัฒนาการทำงานสู่ผลงานเด่นหรือ Best Practices กำหนดที่ระดับ 4 และการส่งเสริมการคิดค้นนวัตกรรม กำหนดที่ระดับ 5 ทำให้มีความชัดเจนในการที่บุคลากรจะนำค่าคะแนนผลการประเมินไปหาโอกาสพัฒนาต่อยอดแผนงาน โครงการต่อไป

การพัฒนารูปแบบฯ ที่ใช้เป็นรูปแบบเดียวกันทั้งจังหวัด ทำให้ง่ายต่อการมองภาพรวม ด้วย Spider diagrams 4 ด้าน และมีความชัดเจน ในระดับขั้นค่าคะแนน สอดคล้องกับของ Yard (2023) ระดับการให้คะแนนเป็นการวัดผลการปฏิบัติงาน ที่ใช้งานง่าย ให้การประเมินอย่างละเอียด และเห็นภาพที่ชัดเจน เป็นเครื่องมือที่มีประโยชน์สำหรับการตรวจสอบประสิทธิภาพ การติดตามวัตถุประสงค์ เป้าหมาย และความก้าวหน้าของการดำเนินงานได้โดยอัตโนมัติ นอกจากนี้การกำหนดระดับขั้นค่าคะแนนที่



ครอบคลุมทั้งปัจจัยนำเข้า กระบวนการ และผลลัพธ์หรือผลผลิต ตลอดจนการพัฒนาการเรียนรู้ของบุคลากร ในระดับค่าคะแนน 4 และ 5 ที่ส่งเสริมให้มีการคิดค้นแนวปฏิบัติที่ดีที่สุด (Best Practice) และ สรรสร้างนวัตกรรม รวมถึงมีการคืนข้อมูลผลการประเมินการสะท้อนกลับแก่บุคลากร จะทำให้การประเมินผลมีประสิทธิภาพ สอดคล้องกับการศึกษาของ Narathip (2013) การพัฒนาผลการปฏิบัติงานของพนักงานถือได้ว่าเป็นส่วนหนึ่งของการบริหารผลการปฏิบัติงาน เพื่อการพัฒนาสมรรถนะและพัฒนาผลการปฏิบัติงานของพนักงานต่อไปในอนาคต และ การกำหนดแนวทางหรือรูปแบบในการประเมินที่เหมาะสมในการประกอบการตัดสินใจจะช่วยหลีกเลี่ยงอคติของการประเมินที่อาจเกิดขึ้น (Adecco, 2020) ทำให้เป็นรูปแบบที่มีความเหมาะสมและผู้ใช้มีความพึงพอใจ

2. การประเมินรูปแบบฯ พบว่า ความเชื่อมโยงของ template แต่ละด้านมีความสอดคล้องและเป็นไปในแนวทางเดียวกัน ทำให้รูปแบบดังกล่าวมีความเหมาะสมมากในทุกด้าน ด้วยค่าเฉลี่ยที่ใกล้เคียงกัน ทั้งการกำหนดค่าคะแนน Template แต่ละด้าน กระบวนการนิเทศ กำกับติดตามลงเยี่ยมหน้างาน และการคืนข้อมูลผลการประเมิน (Exit) เพราะเป็นรูปแบบที่เกิดขึ้นมาจากการมีส่วนร่วมของผู้รับการประเมินและตอบสนองความต้องการของผู้รับการประเมินที่ต้องการเห็นข้อเด่น ข้อด้อย หรือโอกาสพัฒนาจากผลการประเมินเพื่อใช้ในการพัฒนาต่อ ยอด มากกว่าการแจ้งผลการประเมินว่าผ่านหรือไม่ผ่านเพียงอย่างเดียว เปรียบเสมือนคู่มือที่ต้องเกิดจากความต้องการของผู้ใช้และผู้เกี่ยวข้อง จึงจะมีผลต่อการแก้ไขปัญหาหรือผลสำเร็จของการดำเนินงาน สอดคล้องกับวิจัยของ Navarat, Sunee, Rattiporn, and Diana (2020) และการจัดการการประเมินที่มีประสิทธิภาพ คือการเปลี่ยนจากรับผิดชอบไปสู่การเรียนรู้ (Peter & Anna, 2016) และระดับความพึงพอใจต่อรูปแบบฯ มีความพึงพอใจมาก ต่อขั้นตอนกระบวนการนิเทศกำกับติดตามลงเยี่ยมหน้างาน และการคืนข้อมูลผลการประเมิน (Exit) ที่สามารถตอบสนองความต้องการของผู้รับการประเมิน จะทำให้การนำไปใช้ในพื้นที่มีการยอมรับผลการประเมิน และนำข้อเสนอแนะ ที่ได้รับการคืนข้อมูลสะท้อนกลับ ไปพัฒนางานได้มากขึ้น ด้วย สอดคล้องกับเป้าหมายของการสะท้อนข้อมูลกลับของ Peter and Anna (2016) ที่กล่าวว่า เป้าหมายของการ Exit หรือการสะท้อนกลับผลการปฏิบัติงาน จะช่วยเสริมกระบวนการที่จะต่อยอดจุดแข็งและศักยภาพของพวกเขา และการนำข้อมูลสะท้อนกลับ ไปพัฒนาผลการปฏิบัติงาน (Performance Development) เป็นขั้นตอนที่ถือเป็นหัวใจของกระบวนการบริหารผลการปฏิบัติงาน สอดคล้องกับวิจัยของ Narathip (2013)



สรุป

รูปแบบการประเมินผลการปฏิบัติงานตามตัวชี้วัด สำนักงานสาธารณสุขจังหวัดนครราชสีมา เป็นรูปแบบที่ใช้การประเมินในแบบเดียวกันทั้งจังหวัด กำหนดระดับขั้นการประเมินเชิงพัฒนา (Learning mode - Scoring) เป็น 5 ระดับ รวมตัวชี้วัดจาก 6 แหล่ง จำนวน 69 ตัว ใช้รหัส 1 - 6 - 69 ในการสื่อสารเป็นแนวทางเดียวกัน จัดหมวดหมู่ตัวชี้วัดด้วย Spider Diagrams 4 ด้าน คือ ด้านบริการ ด้านบริหาร ด้านส่งเสริมป้องกัน (PP&P) และด้าน โครงการพิเศษมีระดับความเหมาะสมและความพึงพอใจต่อรูปแบบฯ ที่พัฒนาขึ้นระดับมาก ($\bar{x} = 3.75$, S.D. = 0.79) และ ($\bar{x} = 3.75$, S.D. = 0.80) ตามลำดับ จากผลการประเมินที่พบว่า รูปแบบฯ มีความเหมาะสมมากและเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องมีความพึงพอใจมากต่อการใช้รูปแบบการประเมินผลการปฏิบัติงานตามตัวชี้วัด จะช่วยส่งเสริมการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายตามที่กำหนด ส่งผลให้ประชาชนเข้าถึงบริการสุขภาพมากขึ้น

ข้อเสนอแนะ

ด้านการบริหาร

1. ผู้บริหารควรให้ความสำคัญหรือเปลี่ยนนิยามเกี่ยวกับการประเมินผลการปฏิบัติงาน เป็นการบริหารผลการปฏิบัติงานขององค์กร ด้วยการผลักดันการพัฒนาผลงานที่ค่าคะแนนระดับ 4 - 5 ให้มากขึ้น
2. ผู้บริหารนำผลการประเมินผลการปฏิบัติงาน มาสนับสนุนการสร้างสรรคผลงานคุณภาพและพัฒนาแผนพัฒนารายบุคคลให้สอดคล้องกับระดับค่าคะแนนของผลการประเมิน
3. ควรนำผลการประเมิน ที่มีค่าคะแนนต่ำกว่า 3 ไปใช้วิเคราะห์สถานการณ์ในพื้นที่ และเป็นข้อมูลนำเข้าเพื่อการจัดทำแผนยุทธศาสตร์และโครงการให้มีประสิทธิภาพ
4. รูปแบบการประเมินที่พัฒนาขึ้น สามารถนำไปประยุกต์ใช้ในการนิเทศติดตามทั้งในระดับอำเภอและตำบลได้ โดยที่ผู้นำรูปแบบไปใช้จะต้องมีความรู้ความสามารถด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ในการประมวลผลตัวชี้วัดนำไปสู่การพัฒนาระบบประเมินและส่งผลต่อคุณภาพบริการ

ด้านการวิจัย

1. วิจัยเปรียบเทียบค่าคะแนนผลการประเมินตนเองตามรูปแบบการประเมินผลการปฏิบัติงานตามตัวชี้วัด สำนักงานสาธารณสุขจังหวัดนครราชสีมาของพื้นที่กับทีมประเมินเพื่อพัฒนาความเข้าใจต่อการนำรูปแบบฯ ไปใช้ ประเมินผลการปฏิบัติงานให้เป็นไปในทางเดียวกัน
2. วิจัยเชิงปริมาณ เรื่องประสิทธิผลของการใช้รูปแบบการประเมินผลการปฏิบัติงานตามตัวชี้วัด สำนักงานสาธารณสุขจังหวัดนครราชสีมา กับ ผลลัพธ์ด้านสุขภาพ ทั้ง 4 มิติ



รายการอ้างอิง (References)

- Adecco, (2020). *Know Halo Effect, False Recruitment Trap*. Retrieved March 10 2023, from <https://adecco.co.th/th/knowledge-center/detail/halo-effec>.
- Boonchom, S. (2010). *Preliminary research* (8th ed.). Bangkok: Suweeriyasarn. (inThai).
- Joe, W. (2021). *Everything You Need to Know about Scoring Models in Project Management*. Retrieved March 21, 2023 from <https://www.smartsheet.com/content/project-scoring>.
- Kimmy, B. (2022). *What Is A Scoring Model In Project Management*. Retrieved March 21, 2023 from <https://www.kyinbridges.com/what-is-a-scoring-model-in-project-management/>
- Krejcie, R.V., & Morgan, D.W. (1970). *Krejcie and Morgan Table; Determining Sample Size for Research Activities. Educational and Psychological Measurement*. Retrieved May 21, 2022 from https://www.researchgate.net/publication/349118299_
- Kusum, W. (2019). *What is 'POSDCORB' Model; Health promotion and education*. Retrieved December 23, 2022 from <https://www.publichealthnotes.com/what-is-posdcorb-model/>
- Narathip, S. (2013). A Neglected Stage in Performance Management Process. *Modern management Journal*, 7(1), 13 - 22.
- Navarat, W., Sunee, K., Rattiporn, B., & Diana, M. (2020). Model of Health Promotion Activities in a School for the Elderly Using 3 Dimensions (Diet, Exercise, and Emotion) The Southern College Network. *Journal of Nursing and Public Health*, 7(2), 1 - 12.
- Ong-art, N., Nipa, S., Duangchai, S., & Nophawan, S. (2015). Developing a Performance Evaluation System for Staff Members of Faculty of Education Srinakharinwirot University (SWU): Using the Individual Key Performance Indicator Approach. *Srinakharinwirot Research and Development. Journal of humanities and social sciences*, 7(14), 182 - 197.
- Peter, C., & Anna, T. (2016). *The Future of Performance Reviews: The Performance Management Revolution*. *Harvard Business Review*. Retrieved May 21, 2023 from <https://hbr.org/2016/10/the-performance-management-revolution>
- Public Health Office Narathiwat Province. (2022). *Public health performance report for the year 2022*. Author. (in Thai).



- Sirikasem, S. (2020). *Knowledge Management of Desirable Health Systems using the principle of Six Building Blocks Plus One*. Retrieved December 23, 2022 from <https://med.nu.ac.th/home/DHS/eBooks/files/DHS-KnowledgeManagement.pdf>.
- Thanisara, K. (2019), Process and Technique of POSDCoRB. *Journal of Association of Professional Development of Educational Administration of Thailand (JAPDEAT)*, 1(3), 15 - 22.
- World Health Organization. (2010). *Monitoring the Building Blocks of Health Systems: A Handbook of Indicators and Their Measurement Strategies*. Geneva: WHO Document Production Services, Retrieved June 20, 2022 from <https://apps.who.int/iris/bitstream/andl/10665/258734/9789241564052-eng.pdf>
- Yard, P. (2023). *Rating Scales for Employee Performance Reviews*. Retrieved August 21, 2023 from <https://www.performyard.com> › articles