

การประเมินผลการบริหารโครงการด้านสาธารณสุข สำนักงานสาธารณสุขจังหวัดสกลนคร An Evaluation of Project Management of the Sakon Nakhon Provincial Public Health Office

อนุวัฒน์ วักดีเพชร*
Anuwat Wapagpat

Corresponding author: E-mail: anuwatwapagpat@gmail.com

(Received: October 30, 2025; Revised: November 5, 2025; Accepted: November 25, 2025)

บทคัดย่อ

วัตถุประสงค์ : เพื่อประเมินผลการบริหารโครงการด้านสาธารณสุข สำนักงานสาธารณสุขจังหวัดสกลนคร และศึกษาปัญหา อุปสรรค และข้อเสนอแนะจากการดำเนินงาน

รูปแบบการวิจัย : การวิจัยแบบประเมินผล

วัสดุและวิธีวิจัย : ประเมินผลการบริหารโครงการด้านสาธารณสุข สำนักงานสาธารณสุขจังหวัดสกลนคร โดยใช้ชิปป์โมเดล กลุ่มตัวอย่างคือ บุคลากรที่รับผิดชอบโครงการด้านสุขภาพ ที่ปฏิบัติงานในสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดสกลนคร จำนวน 60 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือแบบสอบถามเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ วิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณโดยการหาค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน วิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพโดยการวิเคราะห์เนื้อหา

ผลการวิจัย : กระบวนการโครงการด้านสาธารณสุข สำนักงานสาธารณสุขจังหวัดสกลนคร ด้านบริบท ด้านปัจจัยนำเข้า ด้านกระบวนการ และด้านผลผลิต ผลการประเมินภาพรวมอยู่ในระดับมาก ปัญหาและอุปสรรคการดำเนินงานมี 2 ด้านหลัก ได้แก่ (1) ด้านปัจจัยนำเข้า พบปัญหาความล่าช้าในการเบิกจ่ายและไม่เพียงพอของงบประมาณ และภาระงานของบุคลากรที่มากเกินไป และ (2) ด้านกระบวนการ พบปัญหากระบวนการติดตามและประเมินผลยังขาดคุณภาพ ข้อเสนอแนะจากกลุ่มตัวอย่าง คือ (1) ควรมีการพัฒนาบุคลากรและระบบการทำงานให้ดียิ่งขึ้น (2) ปรับปรุงระบบงบประมาณเพิ่มความยืดหยุ่นในการใช้งบประมาณ และ (3) เปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นและวางแผนโครงการตั้งแต่เริ่มต้น

สรุปและข้อเสนอแนะ : โครงการด้านสาธารณสุขในปัจจุบันเน้นการประเมินด้านผลผลิต ดังนั้นควรมีการวิจัยเพื่อประเมินผลกระทบของโครงการที่สำคัญต่อการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมสุขภาพของประชาชนในระยะยาว เพื่อให้ทราบถึงประสิทธิผลที่แท้จริงของโครงการ และนำผลมาใช้ในการปรับปรุงกลยุทธ์การดำเนินงานด้านสาธารณสุขในอนาคต

คำสำคัญ : การประเมิน; โครงการด้านสาธารณสุข; ชิปปี้โมเดล

*นักวิเคราะห์นโยบายและแผนชำนาญการ สำนักงานสาธารณสุขจังหวัดสกลนคร

Abstract

Purposes : To evaluate the management of public health projects of the Sakon Nakhon Provincial Public Health Office and to study the problems, obstacles, and recommendations from the implementation.

Study design : Evaluation research.

Materials and Methods: The public health project management of the Sakon Nakhon Provincial Public Health Office was evaluated using the CIPP Model. The sample group consisted of 60 personnel responsible for health projects working at the Sakon Nakhon Provincial Public Health Office. The research instruments were quantitative and qualitative questionnaires. Quantitative data were analyzed using frequency, percentage, mean, and standard deviation, while qualitative data were analyzed using content analysis

Main findings : The evaluation of the public health projects of the Sakon Nakhon Provincial Public Health Office in terms of context, input, process, and product was found to be at a high level overall. Problems and obstacles in implementation were found in two main areas: (1) Input, where issues included delays in budget disbursement, insufficient budget, and excessive staff workload. and (2) Process, where the monitoring and evaluation system was found to be lacking in quality. Recommendations from the sample group were: (1) Personnel and work systems should be further developed. (2) The budget system should be improved to increase flexibility in its use. and (3) Staff should be given the opportunity to participate in expressing opinions and planning projects from the beginning.

Conclusion and recommendations : Current public health projects focus on product evaluation. Therefore, research should be conducted to evaluate the long-term impact of key projects on changes in people's health behaviors to determine the true effectiveness of the projects and use the findings to improve public health implementation strategies in the future.

Keyword : Evaluation; Public Health Projects; CIPP Model

บทนำ

ในโลกยุคปัจจุบันที่การพัฒนาอย่างยั่งยืนและการสร้างความมั่นคงด้านสุขภาพ (Health Security) เป็นวาระสำคัญระดับโลก องค์กรสาธารณสุขทุกระดับได้ถูกผลักดันให้ปรับเปลี่ยนกระบวนทัศน์การบริหารจัดการไปสู่ความเป็นเลิศ ประเทศไทยในฐานะสมาชิกของประชาคมโลกได้แสดงเจตนารมณ์อันแน่วแน่ในการยกระดับคุณภาพชีวิตของประชาชน ผ่านการขับเคลื่อนระบบราชการด้วยแนวคิดการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ (New Public Management) ที่สอดคล้องกับหลักการของพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546¹ หลักการดังกล่าวได้กำหนดให้หน่วยงานของรัฐต้องมุ่งเน้นการปฏิบัติภารกิจอย่างคุ้มค่า มีประสิทธิภาพ และสามารถตอบสนองต่อความต้องการของประชาชนได้อย่างแท้จริง โดยเฉพาะอย่างยิ่งในภาคส่วนสาธารณสุข ซึ่งเป็นงานที่มีความซับซ้อนเกี่ยวข้องกับสุขภาวะของผู้คน และต้องอาศัยการบูรณาการจากหลายภาคส่วน การดำเนินงานผ่านโครงการ (Projects) จึงถือเป็นกลไกเชิงยุทธศาสตร์ที่สำคัญที่สุดในการแปรนโยบายระดับชาติไปสู่การปฏิบัติในระดับพื้นที่สำนักงานสาธารณสุขจังหวัด (สสจ.) ทำหน้าที่เป็นแกนกลางในการบริหาร กำกับดูแล และสนับสนุนงานสุขภาพในระดับภูมิภาค โดยต้องเผชิญกับความท้าทายที่หลากหลายทั้งในด้านระบาดวิทยาของโรค (Epidemiological Transition) ความเหลื่อมล้ำในการเข้าถึงบริการ และการเปลี่ยนแปลงทางสังคม การบริหารโครงการที่ สสจ. ดำเนินการอยู่ จึงไม่ได้เป็นเพียงการทำกิจกรรมให้ครบตามแผน แต่ต้องสร้างผลลัพธ์ (Outcome) และผลกระทบ (Impact) ที่ยั่งยืนต่อสุขภาพของชุมชน การประเมินผลโครงการจึงเป็นเครื่องมือที่ขาดไม่ได้ในการสร้างหลักประกันถึงความสำเร็จและความคุ้มค่าของการลงทุนการเลือกใช้กรอบแนวคิดการประเมินผลที่ครอบคลุม เช่น CIPP Model (Context, Input, Process, Product) ซึ่งเป็นรูปแบบการประเมินที่ได้รับการยอมรับอย่างกว้างขวาง โดยมีคุณสมบัติในการประเมินตั้งแต่ก่อนเริ่มโครงการ (Context & Input) ระหว่างดำเนินการ (Process) และหลังสิ้นสุดโครงการ

(Product) ทำให้ผู้บริหารสามารถตัดสินใจและปรับปรุงการดำเนินงานได้อย่างรอบด้านและทันทั่วทั้ง

จากการทบทวนวรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารโครงการสาธารณสุขในประเทศไทย พบว่ามีข้อจำกัดและความท้าทายที่เกิดขึ้นซ้ำ ๆ ในหลายพื้นที่ซึ่งส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพการทำงานอย่างเป็นระบบ ปัญหาหลักที่ปรากฏชัดเจนคือประเด็นที่เกี่ยวข้องกับด้านปัจจัยนำเข้า (Input) งานวิจัยหลายชิ้นได้สะท้อนถึงความไม่สมดุลของทรัพยากรที่ได้รับกับการกิจที่ต้องดำเนินการ อาทิ งานประเมินแผนยุทธศาสตร์สุขภาพของ สสจ. มหาสารคาม² และ สสจ.ตรัง³ ต่างยืนยันว่าหน่วยงานประสบปัญหาการขาดแคลนบุคลากรในบางสาขางบประมาณที่ได้รับการสนับสนุนไม่เพียงพอ และวัสดุอุปกรณ์ที่ไม่สอดคล้องต่อการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ทั้งหมด ยิ่งไปกว่านั้น งานวิจัยที่ศึกษาใน สสจ. อุตรดิตถ์⁴ ก็ยังระบุถึงปัญหาเชิงคุณภาพที่สำคัญ นั่นคือบุคลากรมีภาระงานสูง (High Workload) และการสนับสนุนจากหน่วยงานระดับจังหวัดขาดความต่อเนื่องซึ่งข้อค้นพบเหล่านี้สอดคล้องกับผลการประเมินแผนยุทธศาสตร์สาธารณสุขของสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดสกลนครในอดีตเอง⁵ ที่พบว่าการประเมินผลด้านปัจจัยนำเข้าโดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง สะท้อนให้เห็นว่าปัญหาการบริหารจัดการทรัพยากรในพื้นที่จังหวัดสกลนครยังคงเป็นประเด็นที่ต้องได้รับการแก้ไขอย่างเร่งด่วน

นอกจากปัญหาด้านทรัพยากรแล้ว ด้านกระบวนการ (Process) ก็เป็นอีกหนึ่งจุดอ่อนที่พบในการบริหารโครงการงานวิจัยส่วนใหญ่มีชี้ให้เห็นว่าระบบการติดตามและประเมินผลยังขาดประสิทธิภาพและขาดความต่อเนื่อง² การกำกับติดตามงานมักมุ่งเน้นที่การรวบรวมเอกสารรายงานมากกว่าการลงพื้นที่เพื่อสนับสนุนและให้คำปรึกษา (Supportive Supervision) ที่เป็นประโยชน์ต่อผู้ปฏิบัติงานจริง การขาดการมีส่วนร่วมอย่างแท้จริงของผู้ปฏิบัติงานในระดับปฏิบัติการในการวางแผนตั้งแต่ต้น ก็เป็นอีกสาเหตุหนึ่งที่ทำให้โครงการไม่สอดคล้องกับบริบทและความต้องการในพื้นที่อย่างแท้จริง⁴ ปัญหาเหล่านี้ส่งผลให้การดำเนินงานโครงการไม่สามารถบรรลุเป้าหมาย

ได้อย่างเต็มศักยภาพ และยากต่อการสร้างผลกระทบต่อสุขภาพของประชาชนในระยะยาว

จากความสำคัญของการประเมินผลการบริหารโครงการภายใต้หลักการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ และความจำเป็นเร่งด่วนในการแก้ไขปัญหาเชิงระบบที่ปรากฏในงานวิจัยที่ผ่านมา โดยเฉพาะอย่างยิ่งปัญหาเรื่องความล่าช้าในการเบิกจ่ายงบประมาณ ภาระงานที่มากเกินไป และระบบการกำกับติดตามที่ขาดคุณภาพในพื้นที่จังหวัดสกลนคร การวิจัยนี้จึงมุ่งเน้นการประเมินผลการบริหารโครงการของสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดสกลนคร อย่างเป็นระบบและเจาะลึก โดยใช้กรอบแนวคิด CIPP Model เพื่อค้นหาต้นตอของปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินงานอย่างละเอียด ครอบคลุมทั้งด้านบริบทด้านปัจจัยนำเข้า ด้านกระบวนการ และด้านผลผลิต ผลการวิจัยที่ได้จะเป็นข้อมูลเชิงประจักษ์ที่มีความน่าเชื่อถือ ซึ่งสามารถนำไปใช้ประกอบการตัดสินใจของผู้บริหาร ในการกำหนดนโยบาย การปรับปรุงกลไกการบริหารจัดการ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงานของโครงการ และนำไปสู่การบรรลุเป้าหมายด้านสุขภาพของประชาชน ในจังหวัดสกลนครได้อย่างยั่งยืน

วัตถุประสงค์การวิจัย

เพื่อประเมินผลการบริหารโครงการด้านสาธารณสุข สำนักงานสาธารณสุขจังหวัดสกลนคร และศึกษาปัญหาอุปสรรค และข้อเสนอแนะจากการดำเนินงาน

วิธีดำเนินการวิจัย

รูปแบบการวิจัย การวิจัยในครั้งนี้ เป็นการวิจัยแบบประเมินผล (Evaluative Research) โดยใช้รูปแบบการประเมินผลรูปแบบชิปปี้ (CIPP model) ดำเนินการเก็บข้อมูลในไตรมาสที่ 4 ของปีงบประมาณ พ.ศ. 2568

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง คือ บุคลากรที่รับผิดชอบโครงการด้านสุขภาพ ที่ปฏิบัติงานในสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดสกลนคร จำนวนทั้งสิ้น 60 คน เนื่องจากประชากรที่ศึกษามีจำนวนไม่มาก (60 คน) ผู้วิจัยจึงดำเนินการศึกษาในประชากรทั้งหมด (Census) โดยไม่ทำการสุ่มตัวอย่าง

เพื่อให้ได้ข้อมูลที่ครอบคลุมและเป็นตัวแทนของกลุ่มประชากรเป้าหมายได้อย่างสมบูรณ์

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ประกอบด้วย 2 เครื่องมือ ดังนี้

1. ใช้แบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น โดยแบ่งเป็น 3 ส่วน คือ

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม เป็นข้อคำถามเกี่ยวกับข้อมูลส่วนบุคคลที่จำเป็น ได้แก่ ตำแหน่ง/บทบาทหน้าที่, ประสบการณ์ในการทำงาน, และจำนวนโครงการที่รับผิดชอบ ลักษณะข้อคำถามเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Checklist) และเติมคำในช่องว่าง

ส่วนที่ 2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารโครงการ สำนักงานสาธารณสุขจังหวัดสกลนคร โดยข้อคำถามเป็นมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale) 5 ระดับ ได้แก่ มากที่สุด (5 คะแนน) มาก (4 คะแนน) ปานกลาง (3 คะแนน) น้อย (2 คะแนน) และน้อยที่สุด จำนวน 20 ข้อ ประกอบด้วย การประเมินด้านบริบท (Context Evaluation) จำนวน 5 ข้อ, การประเมินด้านปัจจัยนำเข้า (Input Evaluation) จำนวน 5 ข้อ, การประเมินด้านกระบวนการ (Process Evaluation) จำนวน 5 ข้อ, และการประเมินด้านผลผลิต (Product Evaluation) จำนวน 5 ข้อ จากนั้นแปรผลข้อมูลทั้งหมด นำมาจัดระดับคะแนนเป็น 3 ระดับ คือ น้อย (ค่าเฉลี่ย 1.00 – 2.33), ปานกลาง (ค่าเฉลี่ย 2.34 – 3.67), และมาก (ค่าเฉลี่ย 3.68 – 5.00)

ส่วนที่ 3 ปัญหา/อุปสรรค และข้อเสนอแนะจากการบริหารโครงการ สำนักงานสาธารณสุขจังหวัดสกลนคร จำนวน 2 ข้อ เป็นข้อคำถามปลายเปิด (Open-ended Questions) เพื่อให้ผู้ตอบแบบสอบถามได้แสดงความคิดเห็นและข้อเสนอแนะในการพัฒนากระบวนการบริหารโครงการให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

การตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ

แบบสอบถามที่ใช้ในการวิจัย ได้มีการตรวจสอบความตรงของเนื้อหาจากผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 3 ท่าน ได้ค่าดัชนีความตรงตามเนื้อหา (Content validity

index: CVI) เท่ากับ 0.90 จากนั้น ตรวจสอบความเที่ยงของแบบสอบถาม (Reliability) โดยนำแบบสอบถามไปทดลองใช้ (Try-out) กับบุคลากรสาธารณสุขที่ปฏิบัติงานด้านโครงการสาธารณสุขของหน่วยงานในสังกัดสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดนครพนม จำนวน 30 คน แล้วนำมาคำนวณหาค่าความเที่ยงของแบบสอบถามโดยใช้วิธีหาค่าสัมประสิทธิ์อัลฟาของครอนบาช (Cronbach's Alpha Coefficient) ซึ่งค่าที่ยอมรับได้ต้องมีค่าตั้งแต่ 0.7 ขึ้นไป ได้ค่าความเชื่อมั่นเครื่องมือทั้งฉบับเท่ากับ 0.84

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการสร้างแบบสอบถามออนไลน์ (Google form) ผู้วิจัยได้ชี้แจงวัตถุประสงค์และการพิทักษ์สิทธิแก่กลุ่มตัวอย่าง โดยระบุในแบบสอบถามออนไลน์ จากนั้นเก็บข้อมูลแบบ Online Survey โดยส่งหนังสือไปยังกลุ่มงานในสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดสกลนคร โดยแนบ QR code แบบสอบถามออนไลน์ (Google form) จากนั้นผู้วิจัยดำเนินการตรวจสอบจำนวนผู้ตอบแบบสอบถามและความสมบูรณ์ของแบบสอบถามในทุกๆ วัน หากได้จำนวนแบบสอบถามครบตามที่กำหนดแล้วผู้วิจัยจึงยุติการรับแบบสอบถาม

การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้

วิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณโดยการหาค่าความถี่ (Frequency) ค่าร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean)

และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard deviation) วิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพโดยการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis)

การพิทักษ์สิทธิและจริยธรรมการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้ ได้รับการรับรองจากคณะกรรมการพิจารณาจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์สำนักงานสาธารณสุขจังหวัดสกลนคร เลขออนุมัติ SKN REC 2025-065 โดยผู้วิจัยจะให้ความเคารพในสิทธิส่วนบุคคล โดยจะไม่เปิดเผยข้อมูลที่บ่งบอกตัวตนของกลุ่มตัวอย่างโดยเด็ดขาด ไม่ว่าจะโดยตรงหรือโดยอ้อม โดยการตอบแบบสอบถามและการเก็บข้อมูลระดับบุคคลจะเก็บไว้เป็นความลับ จะรายงานเป็นภาพรวมและใช้ในการวิจัยเท่านั้น

ผลการวิจัย

1. กลุ่มตัวอย่างซึ่งเป็นบุคลากรผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับการดำเนินโครงการด้านสาธารณสุขของสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดสกลนคร ส่วนใหญ่มีตำแหน่งเป็นผู้รับผิดชอบโครงการ (Project Manager) ร้อยละ 66.67 ประสบการณ์ในการทำงาน 11 ปีขึ้นไป ร้อยละ 76.67 ประสบการณ์ในการทำงานเฉลี่ย 18.45 ปี (SD.=8.30) รับผิดชอบ/มีส่วนร่วมจำนวน 4 โครงการ มากที่สุด ร้อยละ 48.33 และรับผิดชอบ/มีส่วนร่วมกับโครงการเฉลี่ย 3.37 โครงการ (SD.=1.09) ดังแสดงผลในตารางที่ 1

ตารางที่ 1 จำนวนและร้อยละข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม (n=60)

ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม	จำนวน (คน)	ร้อยละ
1. ตำแหน่ง/บทบาทหน้าที่ในโครงการ		
ผู้รับผิดชอบโครงการ (Project Manager)	40	66.67
คณะทำงาน/ผู้ปฏิบัติงานในโครงการ (Team Member/Staff)	15	25.00
ผู้บริหาร/ผู้กำกับดูแลโครงการ (Supervisor)	5	8.33
2. ประสบการณ์ในการทำงานที่เกี่ยวข้องกับการบริหารโครงการ		
1 ถึง 5 ปี	6	10.00
6 ถึง 10 ปี	8	13.33
11 ปีขึ้นไป	46	76.67

Mean=18.45, SD.=8.30

ตารางที่ 1 (ต่อ)

ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม	จำนวน (คน)	ร้อยละ
3. จำนวนโครงการที่รับผิดชอบ/มีส่วนร่วมกับโครงการ		
1 โครงการ	3	5.00
2 โครงการ	12	20.00
3 โครงการ	11	18.33
4 โครงการ	29	48.33
5 โครงการ	4	6.67
6 โครงการ	1	1.67
Mean=3.37, SD.=1.09		

2. การบริหารโครงการ สำนักงานสาธารณสุขจังหวัด สกลนคร ด้านบริบท คือ การประเมินความสอดคล้องของวัตถุประสงค์โครงการกับนโยบายของรัฐบาล กระทรวงสาธารณสุข เขตสุขภาพที่ 8 และการตอบสนอง

ต่อปัญหาสุขภาพในพื้นที่ที่ความต้องการและปัญหาสุขภาพของประชาชนในจังหวัดสกลนคร ภาพรวมอยู่ในระดับมาก ดังแสดงผลในตารางที่ 2

ตารางที่ 2 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการประเมินผลการบริหารโครงการสำนักงานสาธารณสุขจังหวัด สกลนคร ด้านบริบท

ด้านบริบท (Context Evaluation)	Mean	SD.	ระดับ
1. วัตถุประสงค์โครงการสอดคล้องกับนโยบายของรัฐบาล	4.67	0.57	มาก
2. วัตถุประสงค์โครงการสอดคล้องกับนโยบายของกระทรวงสาธารณสุข	4.68	0.60	มาก
3. วัตถุประสงค์โครงการสอดคล้องกับนโยบายของเขตสุขภาพที่ 8	4.60	0.62	มาก
4. โครงการสามารถตอบสนองต่อปัญหาสุขภาพของประชาชนในจังหวัดสกลนครได้จริง	4.37	0.82	มาก
5. โครงการสามารถตอบสนองต่อความต้องการของประชาชนในจังหวัดสกลนครได้จริง	4.17	0.89	มาก
เฉลี่ยรวม	4.50	0.60	มาก

3. การบริหารโครงการ สำนักงานสาธารณสุขจังหวัด สกลนคร ด้านปัจจัยนำเข้า คือ การประเมินความเพียงพอของงบประมาณที่ได้รับจัดสรรเพื่อใช้ในการดำเนินกิจกรรมต่างๆ ตามแผน, ความเหมาะสมของศักยภาพทีมงานในการดำเนินโครงการให้สำเร็จ, ความพร้อม

ของวัสดุอุปกรณ์และเทคโนโลยี ที่ใช้สนับสนุนการทำงาน, และคุณภาพของแผนการดำเนินงาน คือ ความชัดเจน ความสมเหตุสมผล และความเป็นไป ภาพรวมอยู่ในระดับมาก ดังแสดงผลในตารางที่ 3

ตารางที่ 3 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการประเมินผลการบริหารโครงการ สำนักงานสาธารณสุขจังหวัด สกลนคร ด้านปัจจัยนำเข้า

ด้านปัจจัยนำเข้า (Input Evaluation)	Mean	SD.	ระดับ
1. งบประมาณที่ได้รับจัดสรรมีความเพียงพอต่อการดำเนินกิจกรรมทั้งหมดตามแผน	4.13	0.93	มาก
2. จำนวนและศักยภาพของบุคลากรในทีมงานมีความเหมาะสมต่อการดำเนินโครงการ	4.22	0.80	มาก
3. วัสดุ อุปกรณ์ และเทคโนโลยีที่ใช้สนับสนุนการทำงานมีความพร้อมและเพียงพอ	4.02	0.91	มาก
4. แผนการดำเนินงานของโครงการมีความชัดเจน สมเหตุสมผล และนำไปปฏิบัติได้จริง	4.30	0.74	มาก
5. ระยะเวลาที่กำหนดไว้สำหรับการดำเนินโครงการทั้งหมดมีความเหมาะสมและเพียงพอ	4.30	0.74	มาก
เฉลี่ยรวม	4.19	0.70	มาก

4. การบริหารโครงการ สำนักงานสาธารณสุขจังหวัด สกลนคร ด้านกระบวนการ คือ การประเมินการดำเนินกิจกรรมตามแผน ขั้นตอน และระยะเวลาที่กำหนดไว้ในแผน, ความราบรื่นและประสิทธิภาพของการสื่อสารภายในทีมงานและการประสานงานกับผู้เกี่ยวข้อง, ประสิทธิภาพของกระบวนการกำกับติดตามความก้าวหน้าและการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นระหว่างการดำเนินงาน และการมีส่วนร่วมของผู้ปฏิบัติงานในการดำเนินงาน และตัดสินใจในโครงการ ภาพรวมอยู่ในระดับมาก ดังแสดงผลในตารางที่ 4

ตารางที่ 4 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการประเมินผลการบริหารโครงการสำนักงานสาธารณสุขจังหวัด สกลนคร ด้านกระบวนการ

ด้านกระบวนการ (Process Evaluation)	Mean	SD.	ระดับ
1. การดำเนินกิจกรรมต่างๆ เป็นไปตามขั้นตอนและระยะเวลาที่กำหนดไว้ในแผน	4.23	0.77	มาก
2. การสื่อสารภายในทีมและการประสานงานกับผู้เกี่ยวข้องมีความราบรื่นและมีประสิทธิภาพ	4.15	0.68	มาก
3. มีกระบวนการกำกับติดตามและแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นระหว่างดำเนินโครงการอย่างมีประสิทธิภาพ	4.08	0.77	มาก
4. ท่านได้มีส่วนร่วมในการดำเนินงานและร่วมตัดสินใจประเด็นที่สำคัญของโครงการ	4.23	0.96	มาก

ตารางที่ 4 (ต่อ)

ด้านกระบวนการ (Process Evaluation)	Mean	SD.	ระดับ
5. มีการจัดทำรายงานความก้าวหน้าของโครงการและนำเสนอต่อผู้เกี่ยวข้องอย่างสม่ำเสมอ	3.87	1.11	มาก
เฉลี่ยรวม	4.11	0.66	มาก

5. การบริหารโครงการ สำนักงานสาธารณสุขจังหวัด สกลนคร ด้านผลผลิต คือ การประเมินการบรรลุวัตถุประสงค์และตัวชี้วัดความสำเร็จ (KPIs) ที่กำหนดไว้, คุณภาพของผลงานหรือผลผลิตที่เกิดขึ้นจากโครงการในมุมมองของผู้ปฏิบัติงาน, ความพึงพอใจโดยรวมของผู้ปฏิบัติงานที่มีต่อผลสำเร็จของโครงการ, และประโยชน์ของโครงการที่เกิดขึ้นจริงต่อประชาชนกลุ่มเป้าหมายและองค์กร ภาพรวมอยู่ในระดับมาก ดังแสดงผลในตารางที่ 5

ตารางที่ 5 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการประเมินผลการบริหารโครงการ สำนักงานสาธารณสุขจังหวัด สกลนคร ด้านกระบวนการ

ด้านกระบวนการ (Process Evaluation)	Mean	SD.	ระดับ
1. โครงการสามารถบรรลุวัตถุประสงค์และตัวชี้วัดความสำเร็จ (KPIs) ที่กำหนดไว้	4.23	0.74	มาก
2. ผลงานหรือผลผลิตที่เกิดขึ้นจากโครงการมีคุณภาพในมุมมองของท่าน	4.33	0.71	มาก
3. ท่านมีความพึงพอใจต่อผลสำเร็จโดยรวมของโครงการที่ท่านรับผิดชอบ	4.35	0.84	มาก
4. โครงการที่ได้สร้างประโยชน์ที่แท้จริงต่อประชาชนกลุ่มเป้าหมายและองค์กร	4.35	0.78	มาก
5. ผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นจากโครงการมีแนวโน้มที่จะเกิดความต่อเนื่องหรือยั่งยืนในระยะยาว	4.22	0.85	มาก
เฉลี่ยรวม	4.30	0.69	มาก

6. ปัญหาหรืออุปสรรคการบริหารโครงการ จากการรวบรวมและจัดกลุ่มข้อมูลความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหาและอุปสรรคที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพของการบริหารโครงการด้านสาธารณสุข สามารถแบ่งประเด็นปัญหาที่สำคัญได้ 5 ด้านหลัก ดังนี้

6.1 ด้านบุคลากร เป็นปัญหาที่ถูกกล่าวถึงมากที่สุด

โดยเฉพาะประเด็นเรื่อง ภาระงานที่มากเกินไปของเจ้าหน้าที่ซึ่งมีงานประจำอยู่แล้ว ทำให้การทำงานของโครงการไม่มีประสิทธิภาพเท่าที่ควร และปัญหาการขาดความต่อเนื่องของบุคลากร เนื่องจากการโยกย้ายหรือลาออก ทำให้การดำเนินงานหยุดชะงัก

6.2 ด้านงบประมาณ ปัญหาสำคัญคือ ความไม่เพียงพอ

ของงบประมาณ ที่ได้รับจัดสรร และ ความล่าช้าของกระบวนการอนุมัติและเบิกจ่าย ซึ่งส่งผลกระทบต่อการจัดกิจกรรมตามแผนงาน

6.3 ด้านการวางแผนและการสั่งการ ปัญหาหลักเกิดจากนโยบายจากส่วนกลางไม่ชัดเจนและมีการเปลี่ยนแปลงบ่อย ทำให้ผู้ปฏิบัติงานในพื้นที่สับสน นอกจากนี้ยังพบปัญหาการขาดการมีส่วนร่วมของผู้ปฏิบัติงาน ในขั้นตอนการวางแผน ทำให้แผนงานไม่สอดคล้องกับบริบทจริง

6.4 ด้านการสื่อสารและการประสานงาน พบปัญหาการสื่อสารสั่งการที่ไม่ชัดเจนและล่าช้า จากระดับบนสู่ระดับปฏิบัติ และการประสานงานระหว่างหน่วยงานที่ยังขาดความราบรื่น

6.5 ด้านการติดตามและประเมินผล ปัญหาคือ ขาดรูปแบบการติดตามผลที่ชัดเจนและต่อเนื่อง โดยส่วนใหญ่มุ่งเน้นที่การรวบรวมเอกสารมากกว่าการลงพื้นที่เพื่อแก้ปัญหา และ ขาดการนำผลการประเมินมาใช้ประโยชน์ ในการพัฒนาโครงการต่อไปอย่างเป็นระบบ

7. ข้อเสนอแนะเพื่อการพัฒนากระบวนการบริหารโครงการ จากปัญหาและอุปสรรคดังกล่าว ผู้ให้ข้อมูลได้เสนอแนะแนวทางในการพัฒนากระบวนการบริหารโครงการให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น โดยสามารถจัดกลุ่มข้อเสนอแนะที่สอดคล้องกับปัญหาข้างต้นได้ดังนี้

7.1 ด้านบุคลากร เสนอให้มีการจัดอบรมเพิ่มทักษะการบริหารโครงการ อย่างต่อเนื่อง และ สร้างระบบพี่เลี้ยง (Mentoring System) เพื่อช่วยเหลือผู้รับผิดชอบโครงการรายใหม่

7.2 ด้านงบประมาณ เสนอให้เพิ่มความยืดหยุ่นในการใช้งบประมาณ และ พัฒนาระบบเพื่อ เร่งรัดกระบวนการเบิกจ่ายให้รวดเร็วยิ่งขึ้น

7.3 ด้านการวางแผน เสนอให้ส่งเสริมการมีส่วนร่วมของผู้ปฏิบัติงานในพื้นที่ ตั้งแต่ขั้นตอนการริเริ่มและวางแผนโครงการ และผู้บริหารควร สร้างความชัดเจนของนโยบายก่อนถ่ายทอดสู่การปฏิบัติ

7.4 ด้านการสื่อสารและการติดตามผล เสนอให้ใช้ช่องทางการสื่อสารที่หลากหลายและรวดเร็ว เช่น การใช้แอปพลิเคชันออนไลน์ และ พัฒนารูปแบบ

การติดตามผลเชิงคุณภาพที่เน้นการลงพื้นที่ให้คำแนะนำ (Supportive Supervision) ควบคู่ไปกับการจัดให้มีเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ระหว่างผู้ดำเนินโครงการ

วิจารณ์

1. **ด้านบริบท (Context Evaluation)** ผลการวิจัยพบว่า โครงการที่จัดทำขึ้น มีความสอดคล้องกับนโยบายของกระทรวงสาธารณสุขและมีการกำหนดวัตถุประสงค์ที่ชัดเจนในระดับมากที่สุด ซึ่งเป็นจุดแข็งที่สำคัญ แสดงให้เห็นถึงความสามารถขององค์กรในการแปลงนโยบายระดับชาติมาสู่การปฏิบัติในระดับพื้นที่ได้อย่างมีทิศทาง สอดคล้องกับแนวคิดของ Stufflebeam⁶ ที่ระบุว่า การประเมินบริบท (Context) ที่ดีจะช่วยให้สามารถกำหนดเป้าหมายที่ตอบสนองต่อความต้องการและความจำเป็นได้อย่างแท้จริง เมื่อเปรียบเทียบกับงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง²⁻⁴ พบว่า มีความสอดคล้องกับผลการศึกษานักวิจัยท่านอื่นที่ประเมินแผนยุทธศาสตร์ด้านสุขภาพของหน่วยงานสาธารณสุขในจังหวัดอื่น ๆ อย่างไรก็ตาม ผลการศึกษาการประเมินแผนยุทธศาสตร์สาธารณสุขสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดสกลนคร⁵ กลับพบว่า ผลการประเมินด้านบริบทโดยรวมอยู่ในระดับ ปานกลาง ซึ่งมีความแตกต่างจากการศึกษาในครั้งนี้อยู่ในระดับมาก ความแตกต่างนี้อาจมาจากขอบเขตของการประเมิน (การประเมินแผนยุทธศาสตร์เทียบกับการประเมินการบริหารโครงการ) หรือ กลุ่มตัวอย่าง/ผู้ให้ข้อมูล (บุคลากรด้านนโยบายและแผนเทียบกับผู้รับผิดชอบโครงการและคณะทำงาน) รวมถึงช่วงเวลาของการประเมินที่ต่างกัน อาจทำให้อัตราการรับรู้ของผู้ตอบแบบสอบถามต่อความสอดคล้องของนโยบายและโครงการแตกต่างกันได้

2. **ด้านปัจจัยนำเข้า (Input Evaluation)** ผลการวิจัยพบว่า การประเมินผลด้านปัจจัยนำเข้า โดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยเฉพาะในเรื่องของความเหมาะสมของศักยภาพบุคลากรและคุณภาพของแผนการดำเนินงาน แต่จากการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพพบว่า ปัญหา/อุปสรรค ที่สำคัญที่สุดด้านหนึ่งคือ ภาระงานที่มากเกินไป และการขาดความต่อเนื่องของบุคลากร ซึ่งเป็นประเด็น

ที่ผู้ปฏิบัติงานได้รับรู้ว่ามีอยู่จริง แม้จะให้คะแนนด้านความเหมาะสมของจำนวนและศักยภาพบุคลากรในเชิงปริมาณอยู่ในระดับมากก็ตาม

3. ด้านกระบวนการ (Process Evaluation)

ผลการวิจัยพบว่า การประเมินผลด้านกระบวนการโดยรวมอยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยสูงสุดในเรื่องของการดำเนินกิจกรรมตามขั้นตอนและระยะเวลาที่กำหนดไว้ เมื่อเปรียบเทียบกับงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง²⁻³ พบว่ามีข้อค้นพบที่คล้ายกันในหลายประเด็น แต่จุดที่ต้องพัฒนา/อุปสรรคที่สอดคล้องกันคือ (1) การติดตามและประเมินผลที่มีคุณภาพ (เน้นการให้คำแนะนำและ Feedback ไม่ใช่แค่การรายงาน) และ (2) การมีส่วนร่วมและการสื่อสาร ซึ่งเป็นช่องว่างช่องว่างในการพัฒนา ด้านการสื่อสารแนวตั้ง (นโยบาย) และแนวราบ (การประสานงาน)

4. ด้านผลผลิต (Product Evaluation)

ผลการวิจัยพบว่า การประเมินผลด้านผลผลิตโดยรวมอยู่ในระดับมาก ซึ่งเป็นด้านที่ได้รับคะแนนเฉลี่ยสูงสุดในบรรดา 4 ด้าน โดยเฉพาะอย่างยิ่งในเรื่องของความพึงพอใจต่อผลสำเร็จและการสร้างประโยชน์ที่แท้จริงต่อประชาชนและองค์กร แม้ตัวชี้วัดจะบรรลุผล แต่ยังมีข้อสังเกตเกี่ยวกับผลลัพธ์ระยะยาวและการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมสุขภาพที่ยังไม่ชัดเจน ซึ่งเป็นปัญหาที่พบในงานวิจัยที่เกี่ยวข้องหลายฉบับ^{2,7} เห็นตรงกันว่าผลลัพธ์ด้านการมีพฤติกรรมสุขภาพที่พึงประสงค์ของประชาชนยังไม่เปลี่ยนแปลงอย่างชัดเจน หรือยังไม่บรรลุผลสำเร็จเท่าที่ควร ซึ่งเป็นประเด็นที่ต้องพัฒนาความยั่งยืนของโครงการ และการนำผลลัพธ์มาใช้ในการวางแผนโครงการต่อไป

จุดเด่นและข้อจำกัดของการวิจัยครั้งนี้ การวิจัยครั้งนี้มีการประเมินที่ครอบคลุมและเป็นระบบ กล่าวคือเป็นการประเมินโครงการครอบคลุม 4 มิติ (บริบท ปัจจัยนำเข้า กระบวนการ ผลผลิต) ตลอดวงจรชีวิตโครงการอย่างเป็นระบบ โดยไม่มุ่งเน้นเพียงผลลัพธ์ปลายทาง (Product) เท่านั้น นอกจากนี้ยังมีการเก็บข้อมูลทั้งเชิงปริมาณ และเชิงคุณภาพ ทำให้ผลการวิจัยมีความสมบูรณ์ ซึ่งผลการวิเคราะห์ปัญหา/อุปสรรค

นำไปสู่ข้อเสนอแนะที่เฉพาะเจาะจงและปฏิบัติได้จริง ใน 4 ด้าน (บุคลากร งบประมาณ การวางแผน การติดตาม) แต่การวิจัยครั้งนี้ก็ยังมีข้อจำกัดหลายด้าน เช่น เป็นการศึกษา ณ ช่วงเวลาใดเวลาหนึ่ง (Cross-sectional Study) และใช้ข้อมูลจากบุคลากรใน สสจ.สกลนครเท่านั้น ดังนั้นการนำผลการสรุปและข้อเสนอแนะไปใช้กับ สสจ. อื่น ๆ ที่มีบริบท งบประมาณ หรือโครงสร้างบุคลากรที่แตกต่างกัน อาจต้องใช้ความระมัดระวัง รวมถึงการประเมินนี้เป็นการเก็บข้อมูลด้วย แบบสอบถามความคิดเห็น (Self-Reported Data) ซึ่งผู้ตอบเป็นผู้รับผิดชอบโครงการโดยตรง อาจมีความเสี่ยงที่ผู้ตอบจะให้คะแนนด้านกระบวนการและผลผลิตสูงกว่าความเป็นจริง เพื่อแสดงให้เห็นว่าโครงการที่ตนเองรับผิดชอบประสบความสำเร็จ แม้ผลเชิงคุณภาพจะชี้ว่ามีปัญหาก็ตาม เป็นต้น และที่สำคัญคือ โครงการสาธารณสุขยังขาดการประเมินผลกระทบระยะยาว (Impact) ต่อการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมสุขภาพของประชาชน ซึ่งเป็นปัญหาที่พบร่วมกันในงานวิจัยอื่น งานวิจัยนี้จึงยังไม่สามารถสรุปผลของโครงการในเชิงการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมได้

ข้อเสนอแนะ

1. ควรเร่งรัดกระบวนการเบิกจ่ายและบริหารจัดการงบประมาณ การบริหารจัดการภาระงานและบุคลากร พัฒนาระบบการกำกับติดตามที่มีคุณภาพ และออกแบบตัวชี้วัดที่เน้นผลลัพธ์ (Outcome-based KPIs) โดยเพิ่มตัวชี้วัดผลกระทบ นอกเหนือจากตัวชี้วัดผลผลิต และควรเพิ่มการติดตามตัวชี้วัดที่สะท้อนการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมสุขภาพ หรือการลดอัตราความเสี่ยงโรค (Outcome/Impact) เพื่อประเมินความยั่งยืนของโครงการ

2. ปรับปรุงนโยบายการจัดสรรงบประมาณให้มีความยืดหยุ่นและรวดเร็วยิ่งขึ้น และปรับปรุงนโยบายการบริหารทรัพยากรบุคคล โดยพิจารณาทบทวนโครงสร้างการบริหารงานและภาระงาน (Workload) โดยเฉพาะงานที่ไม่เกี่ยวข้องกับพันธกิจหลัก ควรมีการมอบหมายงานอย่างเป็นระบบและสอดคล้องกับขีดความสามารถ และจำนวนบุคลากรที่มีอยู่จริง เพื่อลดความเครียดและ

ภาระงานที่มากเกินไป

3. ควรมีการวิจัยเพื่อประเมินผลกระทบ (Impact) ของโครงการที่สำคัญต่อการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมสุขภาพของประชาชนในระยะยาว เพื่อให้ทราบถึงประสิทธิผลที่แท้จริงของโครงการ และนำผลมาใช้ในการปรับปรุงกลยุทธ์การดำเนินงานด้านสาธารณสุขในอนาคต

กิตติกรรมประกาศ

ขอขอบคุณท่านนายแพทย์สาธารณสุขจังหวัดสกลนคร และคณะผู้บริหารทุกท่าน ที่ช่วยให้คำแนะนำ และอำนวยความสะดวกในการวิจัยครั้งนี้ ขอขอบคุณผู้เชี่ยวชาญทุกท่านที่ให้ความอนุเคราะห์ตรวจสอบเครื่องมือในการวิจัย และเสนอแนะแนวทางการวิจัย จนการวิจัยครั้งนี้สำเร็จ ลุล่วงได้เป็นอย่างดีและขอขอบคุณบุคลากรที่รับผิดชอบโครงการด้านสาธารณสุข ของสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดสกลนคร ทุกท่านที่กรุณาให้ข้อมูลอย่างเต็มที่ ทำให้การวิจัยเสร็จสิ้นทันภายในเวลาที่กำหนด

เอกสารอ้างอิง

1. สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ. พระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546. กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ; 2546.
2. สัจด์ เชื้อลิ้นฟ้า, อุดม บุปผาทาเต. การประเมินแผนยุทธศาสตร์ระบบสุขภาพจังหวัดมหาสารคาม ปี 2565. วารสารวิจัยและพัฒนาระบบสุขภาพ. 2566;16(2):159-73.
3. เฉลิม เกตุพงษ์พันธุ์. การประเมินผลแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาสุขภาพสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดตรัง ปีงบประมาณ 2567. 2567;9(4):159-73.
4. สุภาณี สุขะนาคินทร์. การประเมินผลการดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์สาธารณสุขสำนักงานสาธารณสุขจังหวัดอุดรดิถี. 2563;2(1):14-27.
5. สว่างทิพย์ มีดี. การประเมินผลการดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์สาธารณสุข สำนักงานสาธารณสุขจังหวัดสกลนคร. วารสารวิจัยและพัฒนานวัตกรรมทางสุขภาพ. 2567;5(3):380-9.

6. Stufflebeam D L. For applying CIPP evaluation model checklist: A tool the CIPP model to assess projects and programs. Western Michigan University [Internet]. 2015 [cited 3 Sep 2025]. Available from: <http://rszarf.ips.uw.edu.pl/ewalps/dzienne/cipp-model-stufflebeam2015.pdf>
7. วรินทร์ทิพย์ ศรีกิ่งพลี. การประเมินแผนยุทธศาสตร์สุขภาพ จังหวัดขอนแก่น ระยะ 5 ปี (พ.ศ. 2561-2565). วารสารวิจัยและพัฒนาระบบสุขภาพ. 2567;17(1):59-71.