

การประยุกต์ใช้แผนที่ผลลัพธ์ในการประเมินผลการดำเนินงานของเครือข่ายสร้างเสริมสุขภาพ และครอบครัวตำบลโคกม่วง อำเภอเขาชัยสน จังหวัดพัทลุง

Application of Outcome Mapping for Project Evaluation Performance Network Health Promotion and Families in Kokmuang Sub-District, Khowchaison District, Phatthalung Province

วิภาดา มณีน้อย¹, จุฑารัตน์ สธิรปัญญา², และ พงศ์เทพ สุธีรวิฑู³
Wipada Maneenoy¹, Chutarat Sathirapanya², and Pongthep Suthravut³

บทคัดย่อ

การวิจัยเชิงพรรณานี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาแนวทางการประยุกต์ใช้แผนที่ผลลัพธ์ในการประเมินผลการดำเนินงานของเครือข่ายสร้างเสริมสุขภาพ กลุ่มผู้ให้ข้อมูล จำนวน 30 คน ประกอบด้วย กลุ่มภาคีหลัก กลุ่มภาคียุทธศาสตร์ และกลุ่มผู้เชี่ยวชาญ

ผลการวิจัยพบว่า การประยุกต์ใช้แผนที่ผลลัพธ์มีประโยชน์คือ 1) สามารถใช้ในกระบวนการวางแผน การดำเนินการ และการติดตามประเมินผล 2) ทำให้เกิดกระบวนการเรียนรู้ระหว่างภาคีหุ้นส่วน และนำไปสู่การพัฒนาในทุกขั้นตอนของแผนที่ผลลัพธ์ 3) การประยุกต์ใช้เหมาะสมกับการวางแผน และการค้นหาศักยภาพของภาคีหุ้นส่วน สำหรับปัญหาอุปสรรคในการนำไปใช้คือ 1) ความจำเพาะของศัพท์เฉพาะทาง ทำให้กลุ่มผู้ใช้ขาดความเข้าใจและใช้เวลานานในแต่ละขั้นตอน 2) การประยุกต์ใช้จะได้ผลน้อยลงหากเจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบมีการโยกย้าย เพราะการดำเนินงานจะขาดความต่อเนื่อง 3) ควรประเมินความพร้อมในการมีส่วนร่วมของภาคีหุ้นส่วนก่อนนำแผนที่ผลลัพธ์ไปใช้ 4) การดำเนินการในแต่ละขั้นตอน ควรใช้ผู้มีประสบการณ์ตรงเป็นผู้นำประเด็น และสื่อสารให้ผู้ร่วมเวทีเข้าใจได้ง่าย และ 5) แบบบันทึกมีจำนวนมาก ไม่เหมาะกับกลุ่มภาคีหุ้นส่วนที่เป็นคนในชุมชนซึ่งไม่มีความถนัดในการบันทึก ดังในการศึกษานี้ หากจะนำไปใช้ควรมีการเตรียมเจ้าหน้าที่ช่วยบันทึกหรือปรับแบบบันทึกให้สั้นและเข้าใจง่าย

การศึกษานี้แสดงให้เห็นว่า หากเครือข่ายฯ นำแผนที่ผลลัพธ์ไปประยุกต์ใช้วางแผนดำเนินงาน มีความเหมาะสมในภาพรวม กลุ่มที่สามารถนำไปใช้ประโยชน์ในการวางแผนเชิงนโยบาย และการประเมินผล คือ ภาคีหลักและภาคียุทธศาสตร์ ประโยชน์ที่เกิดขึ้น คือ สามารถนำมาใช้เป็นกรณีศึกษาให้กับท้องถิ่นอื่นๆ ได้ แต่ควรพิจารณาถึงระดับความรู้ของเครือข่ายฯ และขอบเขตให้มีความสอดคล้องกับสภาพและบริบทของพื้นที่

Abstract

The descriptive study of the outcome mapping application for evaluating the overall results of the health promotion's network and family in Khok Mung Sub-district. Khao Chaison District, Phatthalung Province. The objective of this research was to study the approach of outcome mapping application for evaluating the network's operation. The key informants consisted of Major Associate Group, Strategic Associate Group and Expert Group, a total of 30 persons.

The results of this study found that conclusion of the benefits of outcome mapping for applying consisted of 1) the outcome journal can be used for planning, performing, monitoring and evaluating process 2) the initiative of learning process towards the outcome mapping development and 3) the application of outcome mapping, in particular, for planning and searching for a proficiency of the partnership

¹ นักศึกษา วิทยาศาสตร์มหาบัณฑิต (การจัดการระบบสุขภาพ) สถาบันการจัดการระบบสุขภาพ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ อีเมล: wipada_059@hotmail.com Student, Master of Science (Health System Management), Health System Management Institute, Prince of Songkla University, E-mail: wipada_059@hotmail.com

² ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ภาควิชาเวชศาสตร์ชุมชน คณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ Assistant Professor, Ph.D., Community Medicine Department, Faculty of Medicine, Prince of Songkla University

³ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ผู้อำนวยการสถาบันการจัดการระบบสุขภาพ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ Assistant Professor, Ph.D., Director Health System Management Institute, Prince of Songkla University

ข้อมูลบทความ

ส่งบทความ 9 กรกฎาคม 2558
ตอบรับ 27 กรกฎาคม 2558
เผยแพร่ออนไลน์ 24 สิงหาคม 2558

คำสำคัญ

แผนที่ผลลัพธ์
การประเมินผล
เครือข่ายสร้างเสริมสุขภาพ
และครอบครัว
outcome mapping
evaluation
network health promotion
and families

associates. The problems of the outcome mapping application consisted of 1) a technical terms made a lack of sample's understanding and spent long times in each procedures 2) the transference of the officials made a less of effective in applying the outcome mapping because of a discontinuity of the operation 3) should be evaluating the readiness of participation of the partnership associates before using the outcome mapping for implementation 4) in each procedures, it should be inviting the experts to participate for specifying the issues clearly and making an easy of understanding communication to the participants 5) the outcome journal was abundant and not suitable for the partnership associates group, which were the community's people and do not have a skills of recording, likewise of this study. It should be prepared for the recording such as the officials providing or adjusting the outcome journal to be short, compact and easy of understanding.

The study showed that if the network will use the outcome mapping to apply for planning, overall, it would be proper by adjusting in accordance with the context of the area. The persons who will use the research results for applying in working both in policy planning and evaluating, were the major associates and strategic associates. The outcome journal application can be used for the case study in the other local areas but it should be considered about the level of network's knowledge and scope to be consistent with the context of each levels or areas.

บทนำ

การปฏิรูประบบสุขภาพภาคประชาชน มีจุดมุ่งหมาย เพื่อการพัฒนาสุขภาพของคนในชุมชน ด้วยการส่งเสริมให้ประชาชนตระหนักในการดูแลสุขภาพตนเอง สร้างเครือข่ายสุขภาพ อาสาสมัครและแกนนำสุขภาพประจำครอบครัว ให้มีส่วนร่วมมากขึ้น รวมไปถึงประชาชนในชุมชน องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น เจ้าหน้าที่ภาครัฐและองค์กรเอกชน ต้องสร้างเป้าหมายร่วมกัน กองทุนหลักประกันสุขภาพเทศบาลตำบลโคกม่วง และผู้เกี่ยวข้อง ได้ประชุมเพื่อทำงานสุขภาพแบบบูรณาการ โดยมีประกาศ คณะกรรมการบริหารกองทุนหลักประกันสุขภาพเทศบาลตำบลโคกม่วง ลงวันที่ 31 พฤษภาคม 2554 เรื่องแต่งตั้งทีมงานเครือข่าย สร้างเสริมสุขภาพและครอบครัวตำบลโคกม่วงขึ้น เพื่อให้แกนนำ กลุ่มนี้เป็นเครือข่ายส่งเสริมสุขภาพ ป้องกันโรค และฟื้นฟูสมรรถภาพ ประกอบด้วย เจ้าหน้าที่สาธารณสุข อาสาสมัครสาธารณสุข (อสม.) แกนนำชุมชน หมอพื้นบ้าน เครือข่ายนี้ได้ปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่องมาถึงปัจจุบันเป็นเวลากว่า 3 ปี มีการดำเนินงานหลายโครงการ เช่น โครงการให้ความรู้หญิงตั้งครรภ์ในการดูแลตนเองและบุตรแบบบูรณาการ โครงการส่งเสริมสุขภาพ มารดาหลังคลอดและทารกแบบบูรณาการ โครงการตรวจสารตกค้างในอาหารและเครื่องสำอาง โครงการฟื้นฟูสมรรถภาพ

ผู้พิการ เป็นต้น การบริหารโครงการให้เกิดความยั่งยืนและมีคุณภาพ จำเป็นต้องมีระบบการจัดการข้อมูลที่ชัดเจน ถูกต้อง และทันเหตุการณ์ พร้อมใช้เพื่อการบริหารจัดการและพัฒนาคุณภาพให้ได้ตามเป้าประสงค์ รวมถึงการจัดโครงสร้างการทำงาน และการสร้างการมีส่วนร่วมอย่างแท้จริง แต่จากการทบทวนการทำงานของเครือข่าย พบว่า การวางแผนดำเนินงาน ยังไม่สามารถสร้างให้เกิดความยั่งยืน เนื่องจากขาดการติดตาม ประเมินผลอย่างเป็นระบบ มีการรายงานผลเฉพาะความพึงพอใจของกลุ่มเป้าหมาย ขาดการสร้างให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทางพฤติกรรมของผู้เกี่ยวข้องที่สำคัญหรือภาคีหุ้นส่วน ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้เกิดความยั่งยืน

จากสภาพปัญหาของการดำเนินงานโครงการดังกล่าว จึงจำเป็นต้องกำหนดแนวทางการประเมินผลจากการมีส่วนร่วมของบุคคล กลุ่มคน หน่วยงาน และองค์กรต่างๆ ให้เข้ามามีส่วนร่วมในการวางแผนและร่วมกันในการปฏิบัติ การเลือกรูปแบบการประเมินผลการดำเนินงานของเครือข่ายฯ ควรมีวิธีการวางแผนในรูปแบบเฉพาะ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของแผนที่ผลลัพธ์ (outcome mapping) เนื่องจากเป็นเครื่องมือที่ใช้เพื่อการวางแผน ติดตามและประเมินผลการทำงานอย่างมีส่วนร่วม มีวิธีคิดที่เน้นการเปลี่ยนแปลงเชิงพฤติกรรม ความสัมพันธ์ของภาคีหุ้นส่วน เหมาะสำหรับการประเมินผลกระบวนการพัฒนา

(พิกุล สิทธิประเสริฐกุล และ วีรบูรณ์ วิสารทสกุล, 2547) แผนที่ผลลัพธ์ไม่ได้มองว่า “ผลลัพธ์” ต้องเกิดจากการกระทำอย่างใดอย่างหนึ่ง หรือชุดของเหตุการณ์ชุดใดชุดหนึ่งเพียงอย่างเดียว แต่จะมองไปที่ความสัมพันธ์ของการเชื่อมโยงเหตุผลระหว่างการเข้าแทรกแซง (interventions) ของแผนงานกับการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมที่เกิดขึ้น โดยติดตามและประเมินผล 3 เรื่อง ได้แก่ 1) การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของภาคีหุ้นส่วนที่ร่วมในแผนงาน 2) ยุทธศาสตร์ของแผนงาน 3) การดำเนินงานขององค์กร ผู้วิจัยจึงมีความสนใจในการนำแผนที่ผลลัพธ์มาประยุกต์ใช้ในการประเมินผลการดำเนินงานเครือข่ายฯ เนื่องจากการประยุกต์ใช้แผนที่ผลลัพธ์ในการประเมินผล จะส่งผลต่อกระบวนการเรียนรู้และการพัฒนาตนเอง การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของภาคีหุ้นส่วน ยุทธศาสตร์ของแผนงานและการดำเนินงานขององค์กร ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้เกิดแนวโน้มของความยั่งยืน และจะเป็นแนวทางในการนำแผนที่ผลลัพธ์ไปใช้ในการประเมินผลโครงการในท้องถิ่นทั้งของเทศบาลตำบลโคกม่วงและที่อื่นๆ ได้เป็นอย่างดีต่อไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. ศึกษากระบวนการและขั้นตอนการประเมินผลของแผนงานตามขั้นตอนแผนที่ผลลัพธ์
2. ศึกษาลักษณะของบุคคลที่นำแผนที่ผลลัพธ์ไปใช้
3. ศึกษาประโยชน์ และปัญหาอุปสรรคที่เกิดจากการประยุกต์ใช้แผนที่ผลลัพธ์ในการประเมินผลการดำเนินงานของเครือข่ายสร้างเสริมสุขภาพและครอบครัวตำบลโคกม่วง

คำถามวิจัย

1. แผนที่ผลลัพธ์และเกณฑ์การประเมินผลการดำเนินงานเครือข่ายฯ ที่สร้างขึ้นเป็นอย่างไร
2. หากจะใช้แผนที่ผลลัพธ์ในการประเมินผลการดำเนินงานของเครือข่ายฯ ควรมีวิธีการหรือแนวทางในการประยุกต์ใช้อย่างไร

นิยามศัพท์

การประยุกต์ใช้ หมายถึง การศึกษากระบวนการและขั้นตอนของแผนที่ผลลัพธ์ในการวางแผนและประเมินผล

เครือข่ายสร้างเสริมสุขภาพและครอบครัวตำบลโคกม่วง หมายถึง กลุ่มคนที่มีการรวมตัวกันเป็นแกนนำในการปฏิบัติงานสร้างเสริมสุขภาพ ป้องกันโรค และฟื้นฟูสมรรถภาพ ตามประกาศแต่งตั้งของประธานกรรมการบริหารกองทุนหลักประกันสุขภาพเทศบาลตำบลโคกม่วง ลงวันที่ 31 พฤษภาคม พ.ศ. ๒๕๕๔ เพื่อทำงานเชิงรุก และให้ประชาชนในพื้นที่เข้าถึงบริการสาธารณสุข ประกอบด้วย เจ้าหน้าที่สาธารณสุข อสม./แกนนำสุขภาพ แกนนำชุมชน หมอพื้นบ้าน

การประเมินผล หมายถึง การสรุปผลหรือคุณค่าที่เกิดขึ้นจากกระบวนการดำเนินโครงการ ในการศึกษาครั้งนี้ หมายถึง การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมการทำงานของภาคี

แผนที่ผลลัพธ์ หมายถึง เครื่องมือที่ใช้เพื่อการวางแผนติดตามและประเมินผลการดำเนินงานอย่างมีส่วนร่วม เน้นการเปลี่ยนแปลงเชิงพฤติกรรม ความสัมพันธ์ และ/หรือ การปฏิบัติการของภาคีหุ้นส่วน ตามแนวคิดของ ซาราล เอล เฟรด คาร์เดน เทอร์รี่ สมุโธไล แปลเป็นภาษาไทยโดย พิกุล สิทธิประเสริฐกุล และ วีรบูรณ์ วิสารทสกุล (2547) ในการศึกษาครั้งนี้ใช้ 1 ขั้นตอนหลัก และ 7 ขั้นตอนย่อย เพื่อนำไปใช้ในการติดตามและวางแผนการประเมินในขั้นตอนที่ 2 และ 3

ภาคีหลัก หมายถึง หน่วยงาน กลุ่ม หรือองค์กรที่เกี่ยวข้องในการดำเนินงานโดยตรง ในศึกษานี้ ได้แก่ กลุ่มเครือข่ายสร้างเสริมสุขภาพฯ คณะกรรมการกองทุนหลักประกันสุขภาพเทศบาลตำบลโคกม่วง หัวหน้าสถานีอนามัยในเขตพื้นที่ 3 แห่ง ได้แก่ รพ.สต.บ้านควนหมอบทอง รพ.สต.บ้านท่าควาย รพ.สต.บ้านเกาะทองสม โรงพยาบาลเขาชัยสน อสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน (อสม.) และหมอพื้นบ้าน

ภาคียุทธศาสตร์ หมายถึง กลุ่ม องค์กรหรือหน่วยงานที่มีการวางแผนนโยบายการทำงาน ที่ทำให้เกิดผลการเปลี่ยนแปลงอย่างชัดเจนต่อภารกิจของเครือข่ายฯ ในศึกษานี้ ได้แก่ เทศบาลตำบลโคกม่วง กองทุนหลักประกันสุขภาพเทศบาลตำบลโคกม่วง สำนักงานสาธารณสุขจังหวัดพัทลุง สำนักงานสาธารณสุขอำเภอเขาชัยสน โรงพยาบาลเขาชัยสน สำนักงานหลักประกันสุขภาพแห่งชาติ โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบลในพื้นที่ตำบลโคกม่วง

การทบทวนวรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

1. *แนวคิดในการติดตามประเมินผลโครงการ*
เป้าหมายของโครงการหรือแผนงานพัฒนา คือ

คุณภาพชีวิตที่ดีของผู้รับผลจากการพัฒนา การประเมินแผนงานพัฒนาจึงให้ความสำคัญกับการพิจารณาผลกระทบ (Impact) หรือผลสัมฤทธิ์ของกิจกรรมของแผนงาน มากกว่าผลลัพธ์ (Outcome) ซึ่งหมายถึงการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม (Behavior Change) และความสัมพันธ์ระหว่างผู้เกี่ยวข้องในแผนงาน ผลกระทบที่การเปลี่ยนแปลงเชิงโครงสร้างจะเกิดขึ้นเพียงชั่วคราว แต่การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับแผนงานจะดำรงอยู่นาน และยังสามารถตอบสนองต่อปัญหาในรูปแบบอื่นๆ ที่เข้ามาในอนาคต เป็นการแสดงถึงความยั่งยืนของการพัฒนา เพื่อมุ่งไปสู่จุดมุ่งหมายในการทำให้ประชาชนอยู่ดีมีสุขตลอดไป (พิบูล สิทธิประเสริฐกุล และ วีรบุรณ วิสารทสกุล, 2547)

2. ปัญหาในการติดตามประเมินผลโครงการ

สมประสงค์ เสนารัตน์ (2552) พบว่า ปัญหาการประเมินโครงการพัฒนามี 4 ปัญหาหลัก และในแต่ละปัญหาหลักดังกล่าว พบประเด็นที่เป็นปัญหา ดังนี้

1. การเลือกรูปแบบและวิธีการประเมิน เช่น เลือกใช้รูปแบบไม่เหมาะสมกับสิ่งที่ต้องการประเมิน ใช้วิธีการประเมินไม่ถูกต้อง ผู้ประเมินอาจยึดรูปแบบใดรูปแบบหนึ่ง หรือจะผสมแต่ต้องเหมาะสมกับประเด็นหรือวัตถุประสงค์ของการประเมิน

2. ผู้ประเมิน จะใช้ผู้ประเมินจากภายในหรือภายนอกหน่วยงาน แนวโน้มทั่วไปใช้บุคคลภายนอกเป็นหลัก และมีบุคคลภายในเข้าร่วมในกระบวนการประเมิน ความเชื่อเรื่องเป้าหมายและบทบาทของนักประเมินแตกต่างกัน ความเห็นเกี่ยวกับบุคลิกภาพของผู้ประเมินมีความแตกต่างกัน และนักประเมินต้องไม่ละเลยจรรยาบรรณการประเมิน

3. การใช้ผลการประเมิน ผู้ใช้ผลการประเมินที่มีระดับโครงสร้างองค์กรต่างกันมักจะมีปัญหาในการใช้ผลการประเมิน การใช้ผลการประเมินที่ไม่เหมาะสม และการไม่ใช้ผลการประเมิน

4. การเมืองของการประเมิน เกิดจากผู้เกี่ยวข้องกับการประเมินพยายามเข้ามามีอิทธิพลต่อกระบวนการประเมิน เพื่อให้การดำเนินงานหรือผลการประเมินเป็นไปในทิศทางที่ปรารถนาจากแนวคิดรูปแบบและปัญหาในการติดตามประเมินผลโครงการมีหลายประเด็นที่ต่างกัน ซึ่งจะให้ความสำคัญอยู่ 2 ส่วน คือ กระบวนการและผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นในช่วงพัฒนาโครงการ ส่วนการประเมินผลแบบเสริมพลังเป็นการประเมินผลที่ช่วยพัฒนาการทำงานให้แก่กลุ่มบุคคลในหน่วยงาน ให้สามารถทำการประเมินตนเอง สามารถใช้ประโยชน์ในการพัฒนาได้อย่างกว้างขวางและน่าเชื่อถือ โดยผู้ประเมินจะเป็นเพียงผู้ชี้แนะ ส่วนบุคคลใน

โครงการเป็นผู้ควบคุม ตัดสินใจ ตั้งแต่กระบวนการขั้นตอนแรกจนถึงขั้นตอนสุดท้าย และการประเมินผลแบบมีส่วนร่วมที่ทำให้ทุกฝ่ายเกิดการเรียนรู้ร่วมกัน ช่วยลดความขัดแย้งหรือปัญหาที่อาจเกิดขึ้นจากความไม่เข้าใจในระหว่างการทำงานได้ แต่ยังคงพบปัญหาจากการประเมินโครงการ และข้อดีข้อเสียจากการประเมินแต่ละรูปแบบแตกต่างกัน การเลือกรูปแบบการประเมินผลการดำเนินงานเครือข่ายฯ ควรใช้วิธีการวางแผนในรูปแบบเฉพาะ โดยจะต้องทำให้การประเมินผลมีประสิทธิภาพ และสร้างการทำงานอย่างมีส่วนร่วม มีวิธีคิดที่เน้นการเปลี่ยนแปลงเชิงพฤติกรรม ความสัมพันธ์ และการปฏิบัติการของภาคีหุ้นส่วนเป็นสำคัญ

3. แนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับแผนที่ผลลัพธ์ (Outcome Mapping)

แผนที่ผลลัพธ์ที่เป็นเครื่องมือที่เชื่อว่าการพัฒนาความสัมพันธ์กับผู้มีส่วนเกี่ยวข้องและการชักนำให้เข้าเป็นภาคีหุ้นส่วน พัฒนาโดยศูนย์วิจัยเพื่อการพัฒนาระหว่างชาติแห่งแคนาดา (International Development and Research Centre: IDRC) ที่เสนอแนวคิดในหนังสือ ชื่อ Outcome Mapping: Building Learning and Reflection into Development Programs เขียนโดย Earl, Carden, และ Smutylo (2004) ซึ่งเป็นองค์กรที่มีความเชื่อที่ว่า การวางแผนและการติดตามการประเมินผลจะเป็นเครื่องมือที่จะช่วยให้แผนงานหรือโครงการมีกระบวนการเรียนรู้และการพัฒนาตัวเองได้ดีขึ้น แผนงานที่ใช้แผนที่ผลลัพธ์จำเป็นต้องมีการเรียนรู้พื้นฐานของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องกับการวางแผนงานและการติดตามประเมินผล

ชัยยะ ฉัตรเวชศิริ (2553) กล่าวว่า แผนที่ผลลัพธ์เป็นเครื่องมือที่มาช่วยเสริมการติดตามและการประเมินผลการดำเนินงานรูปแบบเดิม โดยให้ความสำคัญกับการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของผู้ที่เกี่ยวข้องเป็นหลัก ได้แก่ การเปลี่ยนแปลงกิจกรรม ความสัมพันธ์ หรือการกระทำของคน กลุ่มคน และองค์กรผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และภาคีหุ้นส่วนการดำเนินแผนงาน โครงการ เป็นเครื่องมือในการออกแบบการวางแผน ติดตามประเมินผลสำหรับโครงการที่ต้องการความชัดเจนในการติดตามประเมินผล โดยเฉพาะอย่างยิ่งโครงการพัฒนาที่มีความซับซ้อนและต้องการความชัดเจนตั้งแต่ขั้นตอนการออกแบบจนไปสู่การติดตามการประเมินผล (ประพนธ์ ผาสุกยัต, 2552) สอดคล้องกับ ทรงพล เจตนาวณิชย์ (2552) ที่ได้กล่าวถึงแผนที่ผลลัพธ์ว่าเป็นการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับแผนงานในทุกขั้นตอน รวมถึงภาคีหุ้นส่วน และด้วยกระบวนการมีส่วนร่วมตั้งแต่การออกแบบไปจนถึงการเก็บข้อมูล

ที่ส่งเสริมความรู้สึกเป็นเจ้าของแผนงาน ส่งเสริมให้มีการนำผลที่ได้ไปใช้ประโยชน์ปรับปรุงการทำงาน และสนใจในประเด็นของ “การเรียนรู้” ที่เกิดขึ้นจากการทำงานที่จะนำมาใช้ในการเพิ่มประสิทธิภาพให้กับแผนงาน กระบวนการของแผนที่ผลลัพธ์ช่วยกระตุ้นจิตสำนึกสร้างพันธะผูกพันต่อแผนงานและส่งเสริมความเข้มแข็งให้แก่คนทำงานในแผนงานหรือโครงการ รวมทั้งการติดตามการเปลี่ยนแปลงในภาคีหุ้นส่วนการทำงานและการปรับเปลี่ยนการดำเนินงานของแผนงานตามการเรียนรู้ที่ได้จากกระบวนการทำงาน (พัชรินทร์ เล็กสวัสดิ์, 2549)

4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

วาริ สุตกรยุทธ และสมยศ ศรีจารนัย (2550) ได้นำแผนที่ผลลัพธ์ไปใช้ในการดำเนินงานสร้างเสริมสุขภาพในโครงการพัฒนาศูนย์เด็กเล็กบ้านโพนสว่าง อำเภอเขาวง จังหวัดกาฬสินธุ์ เพื่อต้องการให้เกิดการมีส่วนร่วมของทุกภาคี คือ ครูผู้ดูแลเด็ก ผู้ปกครอง ผู้บริหารศูนย์ และเจ้าหน้าที่โรงพยาบาล ในการทำให้เด็กในศูนย์เด็กเล็กได้รับการพัฒนาทั้งด้านร่างกาย และสติปัญญาอย่างเหมาะสม และจากการดำเนินงานที่ภาคีช่วยกันกำหนด พบว่า มีการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม ความสัมพันธ์ และกิจกรรมของกลุ่มภาคีที่เกี่ยวข้อง

Hostetler (2006) ใช้แผนที่ผลลัพธ์ในโครงการด้านสังคม โดยเข้าร่วมกับโครงการวิจัยเชิงพัฒนาใน Caribbean Nicaragua ช่วงปี ค.ศ. 2000-2003 เป็นการวิจัยสร้างความเข้มแข็งในชุมชน ให้ข้อสรุปเกี่ยวกับการใช้แผนที่ผลลัพธ์ว่าแม้ช่วงเวลาในการใช้เครื่องมือค่อนข้างสั้น แต่ช่วยให้เกิดการเรียนรู้โครงการและการพัฒนาตนเอง และเป็นแหล่งข้อมูลสำหรับเป้าหมายที่รับผิดชอบของโครงการ

จากข้อมูลดังกล่าวสรุปได้ว่าในหน่วยงานที่นำแผนที่ผลลัพธ์ไปใช้ในการพัฒนาหน่วยงานหรือองค์กรด้านสุขภาพ จะเน้นการมีส่วนร่วมของชุมชนและท้องถิ่น ซึ่งการมีส่วนร่วมจากบุคคลหลายๆ กลุ่ม จะทำให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ การเลือกรูปแบบประเมินผลการดำเนินงานเครือข่ายฯ ต้องอาศัยวิธีการวางแผนในรูปแบบเฉพาะ ซึ่งมีความสอดคล้องกับแนวคิดของแผนที่ผลลัพธ์ที่จะทำให้เกิดกระบวนการวางแผนที่มีประสิทธิภาพ และเกิดผลลัพธ์ที่ต้องการ ส่งผลต่อกระบวนการเรียนรู้และการพัฒนาตนเอง การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของภาคีหุ้นส่วน ยุทธศาสตร์ของแผนงาน และการดำเนินงานขององค์กร ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้เกิดแนวโน้มของความยั่งยืนต่อไป

ขอบเขตของการวิจัย

ผู้วิจัยได้กำหนดขอบเขตของการศึกษาไว้ 3 ด้าน ดังนี้

1. ขอบเขตด้านเนื้อหา โดยทำการศึกษาเกี่ยวกับแผนที่ผลลัพธ์ เพื่อนำมาประยุกต์ใช้ในการประเมินผลการดำเนินงานของเครือข่ายสร้างเสริมสุขภาพและครอบครัวตำบลโคกม่วง อำเภอเขาชัยสน จังหวัดพัทลุง

2. ขอบเขตด้านประชากรและพื้นที่ ใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง เพื่อให้ได้กลุ่มตัวอย่างในพื้นที่ตำบลโคกม่วง อำเภอเขาชัยสน จังหวัดพัทลุง ที่มีคุณลักษณะตรงตามวัตถุประสงค์ของการศึกษาวิจัย

3. ขอบเขตด้านระยะเวลา โดยระยะเวลาทำวิจัย ตั้งแต่ กรกฎาคม 2555 ถึง กรกฎาคม 2558

วิธีการศึกษา

ใช้วิธีการวิจัยเชิงพรรณนา (Descriptive Research) โดยใช้การประชุมกลุ่ม การสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง การสนทนากลุ่มย่อย และแบบสัมภาษณ์ เป็นเครื่องมือเก็บรวบรวมข้อมูล โดยกลุ่มตัวอย่าง ได้แก่

1. กลุ่มภาคีหลัก 20 คน ประกอบด้วย 1) อสม. จำนวน 15 คน 2) หมอพื้นบ้าน จำนวน 4 คน และ 3) นักกายภาพบำบัดโรงพยาบาล เขาชัยสน จำนวน 1 คน

2. กลุ่มภาคียุทธศาสตร์ 5 คน ประกอบด้วย 1) หัวหน้าสถานีอนามัย จำนวน 3 คน 2) เลขานุการกองทุนฯ จำนวน 1 คน และ 3) นายกเทศมนตรี ตำบลโคกม่วง จำนวน 1 คน

3. กลุ่มยืนยันข้อมูลผลการประยุกต์ใช้แผนที่ผลลัพธ์ จำนวน 10 คน ประกอบด้วย 1) ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยกลั่นกรองจากผู้ที่มีความรู้และมีความเข้าใจถึงกระบวนการแผนที่ผลลัพธ์อย่างแท้จริง 5 คน และ 2) กลุ่มผู้เชี่ยวชาญ กลั่นกรองจากผู้ทรงคุณวุฒิและตำแหน่งในพื้นที่อำเภอเขาชัยสน จำนวน 5 คน

การวิเคราะห์ข้อมูล

วิเคราะห์ข้อมูลจากแนวทางการสนทนากลุ่มแบบบันทึกผลลัพธ์แนวทงขั้นตอนตามคู่มือแผนที่ผลลัพธ์ (Outcome Mapping) ตามขั้นตอน ดังนี้

1. ผู้วิจัยนำข้อมูลที่ได้จากการจัดบันทึกและบันทึกเสียงในการสัมภาษณ์และสังเกตการณ์ จากกลุ่มตัวอย่างมาตรวจสอบ

ความสมบูรณ์ของข้อมูล

2. นำข้อมูลที่ได้มาเรียบเรียงในรูปแบบของข้อความ เพื่อต่อการแยกประเด็น
3. ทำการวิเคราะห์และจัดหมวดหมู่ของส่วนประกอบ หรือตัวแปรเหล่านั้น โดยจำแนกประเภท (Categories) ตามกรอบแนวคิดในการวิจัย เป็นรายประเด็นที่เป็นหน่วยในการวิเคราะห์ลงในแบบบันทึกผลลัพธ์ 12 ขั้นตอน
4. ตีความข้อมูลที่ได้โดยเปรียบเทียบกับทฤษฎีหลักที่นำมาใช้ในการวิเคราะห์
5. สรุปข้อมูลที่ได้ และนำไปเปรียบเทียบที่ละประเด็น
6. อภิปรายผลข้อมูลตามทฤษฎีและปรากฏการณ์ เพื่อสร้างข้อสรุปและข้อเสนอแนะ

ผลการวิจัย

ผลการศึกษาพบว่า การประยุกต์ใช้แผนที่ผลลัพธ์ทั้ง 12 ขั้นตอน มีความเหมาะสมที่จะนำมาใช้ในการประเมินผล การดำเนินงานของเครือข่ายฯ ดังนี้

1. กระบวนการและขั้นตอนที่สำคัญในการประเมินผลของแผนงานตามขั้นตอนแผนที่ผลลัพธ์ ประกอบด้วย 12 ขั้นตอน ดังนี้

- 1.1 การกำหนดวิสัยทัศน์ของเครือข่ายฯ โดยลงพื้นที่เชิงรุก ร่วมประชุมเวทีการประชุมสัญจรผู้ใหญ่บ้านของเครือข่าย ร่วมการประชุมประจำเดือนของแต่ละหมู่บ้านของเครือข่าย ร่วมประชุมประจำเดือนของอาสาสมัครสาธารณสุขของเครือข่าย สสำรวจสถานการณ์สุขภาพโดยใช้แบบสอบถาม วิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และภาวะคุกคาม (SWOT analysis)

- 1.2 การกำหนดพันธกิจของเครือข่ายฯ โดยสำรวจข้อมูลพื้นฐานที่เกี่ยวข้อง การสร้างเครือข่าย สร้างทีมส่งเสริมสุขภาพ ประเมินผลเพื่อทบทวนและปรับปรุงแผนงานโครงการ จัดกิจกรรมให้ครอบคลุมทุกกลุ่มวัย ลงพื้นที่เพื่อเยี่ยมดูแล และแนะนำให้ความรู้เพื่อเสริมสร้างสุขภาพที่ดีตามวิถีชีวิตชุมชนแก่กลุ่มเป้าหมายทุกกลุ่ม

- 1.3 การกำหนดภาคีหุ้นส่วนของเครือข่ายฯ โดยการทำความเข้าใจและคณะทำงานกำหนดและมอบหมายงานอย่างมีประสิทธิภาพ

- 1.4 การกำหนดผลลัพธ์ที่พึงประสงค์ของเครือข่ายฯ โดยมอบหมายให้กองทุนหลักประกันสุขภาพเทศบาลตำบล โคกม่วงบรรจุเป็นแผนการดำเนินงาน พุดคุยแลกเปลี่ยนชักจูง

แกนนำโดยใช้ความสัมพันธ์ส่วนตัว จัดให้มีการประชุมเดือนละครั้ง เพื่อติดตามความก้าวหน้า เปิดพื้นที่เพื่อให้ศึกษาดูงาน เชิญหน่วยงานภายนอก เช่น สำนักงานสาธารณสุขจังหวัด (สสจ.) มาฝึกอบรมแกนนำ และจัดให้มีกิจกรรมร่วมกับชุมชนเพิ่มขึ้น

- 1.5 การกำหนดเกณฑ์ข่งชี้ความก้าวหน้าของเครือข่ายฯ โดยจัดเวทีประชาคมเพื่อสำรวจข้อมูลสถานการณ์เพื่อมากำหนดเป็นตัวชี้วัด สำรวจโดยใช้แบบสอบถาม ศึกษาดูงานในแต่ละพื้นที่/โครงการ/กิจกรรม ใช้ผลการดำเนินงานหลังจบโครงการ/กิจกรรม กำหนดตัวชี้วัดตามยุทธศาสตร์ของกองทุนหลักประกันสุขภาพฯ และผ่านแกนนำชุมชน เช่น อสม. เป็นผู้กำหนดตัวชี้วัด

- 1.6 การกำหนดแผนที่ยุทธศาสตร์ของเครือข่ายฯ โดยใช้ข้อมูลที่ได้จากการสำรวจปัญหาสุขภาพ ใช้ข้อมูลจากการทำประชาคม ใช้ตัวอย่างยุทธศาสตร์จากอำเภออื่นๆ เป็นตัวแบบ ใช้แผนกองทุนหลักประกันสุขภาพ ใช้ยุทธศาสตร์ของเทศบาล และใช้แนวคิดและมุมมองของผู้นำ

- 1.7 การดำเนินงานระดับองค์กรของเครือข่ายฯ โดยทำประชาคมเพื่อจัดกิจกรรมตามความต้องการของชุมชน คณะทำงานแผนสุขภาพตำบลเป็นผู้รับผิดชอบในการบรรจุไว้ในแผนของเทศบาล กำหนดผู้รับผิดชอบในแต่ละยุทธศาสตร์เป็นผู้คิด และร่วมกันจัดกิจกรรม กำหนดแกนนำชุมชน เช่น อสม. เป็นผู้คิด และจัดกิจกรรม/โครงการ และกำหนดให้แต่ละกลุ่มประเด็นย่อย นำเสนอโครงการ/กิจกรรม

- 1.8 การจัดลำดับการติดตามการทำงานของโครงการ ทำให้ได้ข้อมูลสำคัญใน 3 ประเด็น คือ 1) การบรรลุผลลัพธ์ของภาคีพันธมิตร 2) การประเมินยุทธศาสตร์ของแผนงาน และ 3) การดำเนินงานขององค์กรเพื่อรายงานผลการดำเนินงานให้ทราบ ความก้าวหน้าหรือความเปลี่ยนแปลงของภาคีหุ้นส่วน ปรับปรุงและพัฒนาการทำงานของภาคีหุ้นส่วน

- 1.9 แบบบันทึกผลลัพธ์ คือ การเปลี่ยนแปลงของภาคีหุ้นส่วนทั้ง 10 ประเด็นที่ต้องการติดตามผลการดำเนินงานด้านแผนงานสร้างเสริมสุขภาพและครอบครัวตำบลโคกม่วง จาก โรงพยาบาลเขาชัยสน รพ.สต. อสม. หมอพื้นบ้าน และกลุ่มที่เป็นภาคีหุ้นส่วนทางยุทธศาสตร์

- 1.10 แบบบันทึกยุทธศาสตร์ที่ใช้ในแผนงานทั้ง 10 ประเด็นจะเกี่ยวกับ 4 ยุทธศาสตร์ ซึ่งในแต่ละยุทธศาสตร์ประกอบด้วย 3 มาตรการ เพื่อนำไปสู่การกระตุ้นให้เกิดการเปลี่ยนแปลงของภาคีหุ้นส่วนในการดำเนินงานของทีมงานเครือข่ายสร้างเสริมสุขภาพและครอบครัวตำบลโคกม่วง

1.11 แบบบันทึกการดำเนินงานขององค์กร ได้กำหนดไว้ตามเกณฑ์ชีวิตทั้ง 8 ตัว ซึ่งในแต่ละเกณฑ์ชีวิตประกอบด้วย ตัวอย่างที่เป็นรูปธรรม หลักฐานเชิงประจักษ์ และบทเรียน ซึ่งจะช่วยให้ทราบถึงประเด็นที่เกิดการเปลี่ยนแปลงไปในการดำเนินงานตามแผนงาน

1.12 การวางแผนการประเมินผล โดยผู้ให้นำไปใช้คือ คณะกรรมการกองทุนฯ โรงพยาบาลเขาชัยสน รพ.สต. อสม. หมอพื้นบ้าน และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ผลการประเมินจะแสดงให้เห็นถึงการเปลี่ยนแปลงของพฤติกรรม และการตัดสินใจในการดำเนินงานของเครือข่ายฯ ซึ่งผลการประเมินควรนำไปใช้ระหว่างดำเนินการตามแผนและสำหรับการวางแผนครั้งต่อไป

2. บุคคลที่จะนำผลการวิจัยไปใช้ประโยชน์ในการทำงาน ประกอบด้วย 9 กลุ่ม ได้แก่ 1) กองทุนหลักประกันสุขภาพเทศบาลตำบลโคกม่วง 2) โรงพยาบาลเขาชัยสน 3) รพ.สต. ในพื้นที่ตำบลโคกม่วง 4) อสม. 5) หมอพื้นบ้าน 6) เทศบาลตำบลโคกม่วง 7) สสอ. เขาชัยสน 8) สสจ. พัทลุง และ 9) สปสช.

3. ประโยชน์และปัญหาอุปสรรคที่เกิดจากการประยุกต์ใช้แผนที่ผลลัพธ์ ดังนี้

3.1 ประโยชน์ที่เกิดจากการประยุกต์ใช้แผนที่ผลลัพธ์ในการประเมินผลการดำเนินงานของแผนงาน ประกอบด้วย 1) แผนที่ผลลัพธ์สามารถนำมาใช้ในกระบวนการวางแผน กระบวนการดำเนินการ และกระบวนการติดตามและประเมินผล 2) เกิดกระบวนการเรียนรู้และนำไปสู่การพัฒนากระบวนการของแผนที่ผลลัพธ์ 3) การนำแผนที่ผลลัพธ์มาใช้ทำให้สามารถเข้าถึงศักยภาพของคน กลุ่ม และองค์กร

3.2 ปัญหาอุปสรรคจากการประยุกต์ใช้แผนที่ผลลัพธ์ในการประเมินผลการดำเนินงานของแผนงาน ประกอบด้วย 1) กลุ่มตัวอย่างยังขาดความเข้าใจในศัพท์เฉพาะทางเทคนิค 2) ข้อมูลบางเรื่องเป็นนามธรรม 3) เมื่อเจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบมีการโยกย้าย จะทำให้การดำเนินงานขาดความต่อเนื่อง 4) ควรประเมินความพร้อมในการมีส่วนร่วมของภาคีหุ้นส่วน และ 5) ความยากในการกำหนดประเด็นต่างๆ ในเชิงวิชาการ เนื่องจากภาคีหุ้นส่วนมีมุมมองที่แตกต่างกัน และบางประเด็นก็ไม่สอดคล้องกับภารกิจที่กำหนด

การอภิปรายผล

ผลวิจัยพบว่า

1. วิสัยทัศน์ของเครือข่ายฯ คือ “เป็นเครือข่ายร่วมมือ

ประสานใจ เพื่อพัฒนาคนโคกม่วงทุกกลุ่มวัยให้มีสุขภาพดีตามวิถีชีวิตชุมชน” มาจากการวิเคราะห์จุดอ่อน จุดแข็ง ปัญหาอุปสรรคที่เกิดขึ้นในพื้นที่ รวมถึงโอกาสและความต้องการของประชาชนในท้องถิ่น เพื่อนำมากำหนดเป็นเป้าหมายในการดำเนินงานของกองทุนฯ ในอนาคต แนวทางดังกล่าวสอดคล้องกับแนวคิดของ Phillips (1997, p. 7) ที่ได้กล่าวว่า วิสัยทัศน์ คือ สิ่งที่สามารถกำหนดกรอบการทำงานที่จะนำไปสู่การปฏิบัติ ต้องอาศัยการแสดงความคิดเห็นที่กว้างขวางและชัดเจน สอดคล้องกับแนวคิดของ Earl et al. (2004) ที่กล่าวไว้ว่า วิสัยทัศน์ คือ ภาพฝันเป็นจินตนาการที่เราปรารถนาและมุ่งมั่นอยากให้เกิดขึ้นจริง และยังสอดคล้องกับงานวิจัยของสุรณีย์ ปาจารย์ (2552, น. 75) ที่พบว่า วิสัยทัศน์จะกล่าวถึงสิ่งที่ต้องการให้เกิดขึ้น โดยนึกถึงภาพความสำเร็จในอนาคตว่าเป็นอย่างไร โดยเชิญผู้ที่เกี่ยวข้องเข้าร่วมประชุมกลุ่มเพื่อพูดคุยแลกเปลี่ยนความคิดเห็น และมีการอภิปรายแลกเปลี่ยนความคิดเห็นเพื่อสร้างวิสัยทัศน์ร่วมกัน

2. พันธกิจ มี 4 ภารกิจ ประกอบด้วย 1) การพัฒนาคุณภาพแผนงานโครงการให้รองรับวิสัยทัศน์ และสอดคล้องกันทุกกิจกรรม 2) พัฒนาศักยภาพของเครือข่าย 3) สร้างกลไกสนับสนุนการเสริมแรงพัฒนาความรู้และทักษะให้แก่ภาคี และ 4) การทบทวนและพัฒนากิจการบริหารจัดการแผนงานโครงการ ติดตามและประเมินผลอย่างเป็นระบบ สอดคล้องกับแนวคิดของ Earl et al. (2004) ที่กล่าวไว้ว่า กำหนดพันธกิจเป็นการอธิบายว่าแผนงานสามารถทำให้ไปถึงวิสัยทัศน์ได้อย่างไร เช่นเดียวกับงานวิจัยของสุรณีย์ ปาจารย์ (2552, น. 76) ที่พบว่า การกำหนดพันธกิจเป็นการกำหนดแผนงานว่าต้องทำอะไรเพื่อให้เกิดวิสัยทัศน์ตามที่ต้องการ ซึ่งเป็นกิจกรรมที่ต้องอาศัยการมีส่วนร่วม การสร้างความต่อเนื่อง และการสนับสนุนการดำเนินงานจากทุกส่วนที่เกี่ยวข้อง

3. การกำหนดภาคีหุ้นส่วน จำนวน 5 ภาคี ได้แก่ โรงพยาบาลเขาชัยสน โรงพยาบาลส่งเสริมสุขภาพตำบล อสม. หมอพื้นบ้าน และภาคีหุ้นส่วนทางยุทธศาสตร์ ซึ่งเห็นได้ว่า ภาคีหุ้นส่วนที่กล่าวถึงมีความเกี่ยวข้องกันในฐานที่ต้องทำงานร่วมกันทั้งในเชิงนโยบายและเชิงปฏิบัติในพื้นที่ เพื่อช่วยให้โครงการบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ ดังนั้น ระดับการมีส่วนร่วมและความสนใจของภาคีหุ้นส่วนจึงมีความสำคัญต่อข้อมูลที่เกิดขึ้นอย่างมาก แนวทางดังกล่าวสอดคล้องกับแนวคิดของ Earl et al. (2004) ที่กล่าวไว้ว่า ภาคีหุ้นส่วน คือ คน กลุ่มคน หรือองค์กรที่เราจะเข้าไปมีความสัมพันธ์หรือทำงานด้วยโดยตรง เพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง โดยภาคีหุ้นส่วนจะรวมเอาหลายๆ คน หลายๆ

กลุ่มคน หรือองค์กรที่ทำงานในลักษณะเดียวกัน และยังคงคล้องกับงานวิจัยของ สรร ธงยศ (2553, น. 237) ที่ได้ศึกษาพบว่าการประยุกต์แนวคิดแผนที่ผลลัพธ์มีผู้ที่เกี่ยวข้องหลากหลายกลุ่มและหลายระดับ จึงทำให้ระดับความลึกของการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่อการดำเนินงานตามแนวทางของแผนที่ผลลัพธ์เป็นปัจจัยสำคัญปัจจัยหนึ่งที่จะทำให้แผนงาน/โครงการที่ใช้แผนที่ผลลัพธ์เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ดังนั้นจึงจำเป็นต้องมีการคัดกรองผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเพื่อร่วมดำเนินงานตั้งแต่การเริ่มต้นดำเนินงานและระหว่างดำเนินงาน ต้องเป็นผู้ที่สนใจและเกี่ยวข้องกับแผนงาน/โครงการเป็นอย่างสูง

4. การกำหนดผลลัพธ์ที่พึงประสงค์ จำนวน 5 ประเด็น ประกอบด้วย 1) โรงพยาบาลเขาชัยสนให้คำปรึกษาแนะนำ และให้ความช่วยเหลือ 2) รพ.สต. มีส่วนร่วมกับภาคีเครือข่ายอย่างต่อเนื่องและตรวจสอบ ติดตามประเมินผลการทำงานของ อสม. 3) อสม. มีศักยภาพในการแนะนำ เสียสละ และมีจิตอาสาในการช่วยเหลือประชาชนในพื้นที่ 4) หมอพื้นบ้านเป็นผู้ที่นำภูมิปัญญาท้องถิ่นมาใช้ในการช่วยเหลือคนไข้ และ 5) ภาคีหุ้นส่วนทางยุทธศาสตร์ เข้ามามีส่วนร่วมและให้ความร่วมมือกับเครือข่ายฯ เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปในทิศทางเดียวกัน และต่อเนื่องทั้ง 4 มิติ ซึ่งชี้ให้เห็นว่า ภาคีหุ้นส่วนที่เกี่ยวข้องต่างมีการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมที่ช่วยเอื้อให้การดำเนินงานมีความสอดคล้องและเป็นไปในทิศทางเดียวกัน แนวทางดังกล่าวสอดคล้องกับแนวคิดของ สรร ธงยศ (2553, น. 29) ที่กล่าวไว้ว่าแผนที่ผลลัพธ์มีจุดเด่นในการให้ความสนใจในการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของผู้ที่เกี่ยวข้องหรือการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมความสัมพันธ์ กิจกรรมหรือการกระทำของคน กลุ่มคน หรือองค์กร และสอดคล้องกับแนวคิดของ Earl et al. (2004) ที่กล่าวไว้ว่า “ผลลัพธ์” ที่ชี้ให้เห็นว่างานนี้ประสบความสำเร็จ คือ การเปลี่ยนแปลงเชิงพฤติกรรม ความสัมพันธ์กิจกรรม และการกระทำของคน กลุ่มคน และองค์กรที่ร่วมทำงานตามโครงการ และยังคงสอดคล้องกับงานวิจัยของ สุรณีย์ อาจารย์ (2552, น. 78-79) ที่ได้ศึกษาพบว่าการกำหนดผลลัพธ์ที่พึงประสงค์จะมาจากผู้ที่เกี่ยวข้องทุกฝ่ายมาให้ข้อมูลร่วมกันถึงผลลัพธ์ที่พึงประสงค์ของตนเพื่อนำมาสู่การวิเคราะห์ความสอดคล้องและกำหนดเกณฑ์บ่งชี้ความก้าวหน้าในการดำเนินโครงการต่อไป

5. การกำหนดเกณฑ์บ่งชี้ความก้าวหน้าของภาคีหุ้นส่วนทั้ง 5 กลุ่ม คือ โรงพยาบาลเขาชัยสน รพ.สต. อสม. หมอพื้นบ้าน และกลุ่มที่เป็นภาคีหุ้นส่วนทางยุทธศาสตร์ ซึ่งทุกกลุ่มจะประกอบด้วย 3 ระดับ คือ ระดับที่คาดหวังว่าจะเกิดขึ้น

ระดับความคาดหวังที่อยากจะทำให้เกิดขึ้น และระดับความคาดหวังที่ถ้าเกิดได้ก็จะดี สอดคล้องกับแนวคิดของ Earl et al. (2004) ที่กล่าวไว้ว่า เกณฑ์บ่งชี้ความก้าวหน้าคือ กลุ่มของตัวบ่งชี้การเปลี่ยนแปลงในระดับพฤติกรรมของภาคีหุ้นส่วนที่ให้ความสำคัญกับการเปลี่ยนแปลง เป็นการเปลี่ยนแปลงเชิงปฏิบัติการ กิจกรรมที่ทำโดยปกติ ความสัมพันธ์ ที่จะนำไปสู่ข้อความผลลัพธ์ ซึ่งมีระดับของการเกิดขึ้นจากง่ายไปยาก จัดแบ่งกลุ่มเกณฑ์ชี้วัดความคาดหวังเป็น 3 ระดับ ได้แก่ ระดับความคาดหวังจะเกิดขึ้น ซึ่งเกิดได้ง่ายสุด ระดับความคาดหวังที่อยากให้เกิดขึ้น ซึ่งได้ปานกลาง และระดับความคาดหวังที่เกิดขึ้นถือว่าประสบความสำเร็จสูงสุดซึ่งเกิดได้ยาก และยังคงคล้องกับงานวิจัยของ สรร ธงยศ (2553, น. 225) ที่ได้ศึกษาพบว่าการประยุกต์แนวคิดแผนที่ผลลัพธ์เป็นวิธีการที่มีความยืดหยุ่นในการปฏิบัติงาน เปิดโอกาสให้ผู้เกี่ยวข้องได้มีส่วนร่วมในการกำหนดแนวทางดำเนินงาน มีตัวบ่งชี้และเกณฑ์การให้คะแนนที่ชัดเจน จึงทำให้สามารถปรับเปลี่ยนวิธีการทำงานได้และนำไปปฏิบัติได้ไม่ยาก

6. การกำหนดแผนที่ยุทธศาสตร์ ประกอบด้วย 2 ยุทธศาสตร์ คือ มุ่งที่คน กลุ่มคนหรือองค์กร และมุ่งที่สิ่งแวดล้อม ทั้ง 2 ยุทธศาสตร์มีการเปลี่ยนแปลงใน 3 ระดับ คือ เหตุโดยตรงให้มีการเปลี่ยนแปลง เหตุชักจูงให้มีการเปลี่ยนแปลง และเหตุหนุนเสริมให้มีการเปลี่ยนแปลง การกำหนดแผนที่ยุทธศาสตร์จะช่วยให้ผู้ที่เกี่ยวข้องเห็นถึงภาพรวมในการทำงานได้ง่าย สามารถทำความเข้าใจได้ถูกต้องตรงกัน สอดคล้องกับแนวคิดของ Kaplan และ Norton (1996) ที่ได้อธิบายไว้ว่าแผนที่ยุทธศาสตร์เป็นความสัมพันธ์ระหว่างผลลัพธ์ที่องค์กรปรารถนาสอดคล้องกับงานวิจัยของ สุรณีย์ อาจารย์ (2552, น. 87) ที่พบว่าแผนที่ยุทธศาสตร์ แบ่งเป็น 2 ยุทธศาสตร์ โดยมีเป้าหมายอยู่ที่คน กลุ่มคนหรือองค์กร และมีเป้าหมายอยู่ที่สภาพแวดล้อมโดยรอบ ยุทธศาสตร์จะเอื้อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงตามผลลัพธ์ที่พึงประสงค์ โดยแบ่งเป็น 3 ส่วน คือ ส่วนที่เป็นเหตุโดยตรงเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง ส่วนที่จะช่วยชักจูงให้เกิดการเปลี่ยนแปลง และส่วนที่เกื้อหนุนให้เกิดการเปลี่ยนแปลง

7. การดำเนินงานระดับองค์กร ประกอบด้วย การค้นหาและสำรวจแนวความคิด โอกาส และทรัพยากรใหม่ๆ การรับฟังข้อเท็จจริงและข้อเสนอแนะจากผู้ให้ข้อมูลหลัก และภาคีหุ้นส่วนทุกระดับ การสร้างโอกาสการสนับสนุนจากผู้มีอำนาจและมีบทบาทในการตัดสินใจ การทบทวนระบบและการดำเนินงานอยู่เสมอ การตรวจสอบสิ่งที่มีอยู่เพื่อเพิ่มคุณค่าของสิ่งเหล่านั้น การแลกเปลี่ยนความรู้ที่ได้กับโลกภายนอก การนำผลการ

ดำเนินงานและรูปแบบที่ได้มาทดลองเพื่อหาองค์ความรู้หรือนวัตกรรมใหม่ และการสร้างโอกาสให้กับการสะท้อนความเห็นในการทำงาน ซึ่งการดำเนินงานระดับองค์กรจะเป็นการกำหนดแนวทางที่ครอบคลุมและช่วยให้เกิดการพัฒนาอย่างต่อเนื่องและเป็นระบบ แนวทางดังกล่าวสอดคล้องกับงานวิจัยของพัชรินทร์ เอื้ออิฐผล (2555, น. 133) ที่พบว่า การดำเนินงานระดับองค์กร เป็นแผนการดำเนินงานเพื่อพัฒนาความสามารถด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารของครู มีแผนการดำเนินงาน 8 ประการ คือ สำรวจข้อมูลครูเกี่ยวกับความต้องการในการพัฒนาด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร ประชุมกลุ่มเพื่อร่วมแสดงความคิดเห็นและหาแนวทางในการพัฒนา เปิดโอกาสให้ครูและชุมชนและเครือข่ายได้เข้ามามีส่วนร่วมในการบริหาร ทบทวนการพัฒนาครูโดยจัดประชุมและติดตามการพัฒนางานทุกระยะ นำผลการทบทวนการพัฒนาครูมาปรับปรุงแก้ไขและพัฒนาแลกเปลี่ยนเรียนรู้ภายใน/ภายนอกองค์กร สร้างชิ้นงานโดยนำมาทดลองใช้และพัฒนาให้มีคุณภาพอยู่เสมอ และสรุปผลการดำเนินงานและจัดประชุมเพื่อติดตามความก้าวหน้า

8. การจัดลำดับการติดตามการทำงานของโครงการ ทำให้ได้ข้อมูลสำคัญใน 3 ประเด็น คือ การบรรลุผลลัพธ์ของภาคี การประเมินยุทธศาสตร์ของแผนงานและการดำเนินงานขององค์กร เพื่อรายงานความก้าวหน้าหรือการเปลี่ยนแปลง และพัฒนาการทำงานของภาคีหุ้นส่วน แนวทางดังกล่าวสอดคล้องกับแนวคิดของ Earl et al. (2004) ที่กล่าวไว้ว่า การจัดลำดับความสำคัญของการติดตามงาน คือ การระบุลำดับความสำคัญของประเด็นที่ต้องติดตาม โดยกระทำบนพื้นฐานของสิ่งที่สามารถจัดการได้ ในขอบเขตของทรัพยากร และกำลังคนที่มี

9. แบบบันทึกผลลัพธ์ คือ การเปลี่ยนแปลงของภาคีหุ้นส่วนทั้ง 10 ประเด็นที่ต้องการติดตาม จากกองทุนฯ โรงพยาบาล เขาชัยสน รพ.สต. อสม. หมอพื้นบ้าน และเป็นภาคีหุ้นส่วนทางยุทธศาสตร์ แบบบันทึกจะก่อให้เกิดการเรียนรู้จากการติดตามผลลัพธ์ และทำให้ต้องคิดว่า เรื่องใดบ้างที่ควรทำต่อไป เรื่องใดบ้างที่ทำได้แค่พอใช้หรือไม่ดี และเรื่องใดบ้างที่ควรปรับปรุง หรือต้องเลิกใช้ แนวทางดังกล่าวสอดคล้องกับงานวิจัยของ สุราณี ปาจารย์ (2552, น. 87) ที่ได้ศึกษาพบว่า แบบบันทึกผลลัพธ์จะกำหนดผลลัพธ์ที่พึงประสงค์ใน 3 ระดับของภาคีหุ้นส่วนทุกกลุ่ม เพื่อแสดงถึงการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น ซึ่งจะนำไปสู่การอธิบายเหตุผลของการเปลี่ยนแปลงของคน และสภาพแวดล้อมที่ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลง และบทเรียนที่ได้

10. แบบบันทึกยุทธศาสตร์ที่ใช้ในแผนงานทั้ง 10

ประเด็น จะเกี่ยวกับ 4 ยุทธศาสตร์ ในแต่ละยุทธศาสตร์ประกอบด้วย 3 มาตรการ เพื่อนำไปสู่การกระตุ้นให้เกิดการเปลี่ยนแปลงของภาคีหุ้นส่วนในการดำเนินงานของเครือข่ายฯ แบบบันทึกนี้จะช่วยให้เกิดการวิเคราะห์ต่อไปว่างานหรือกิจกรรมใดที่จะต้องเปลี่ยนแปลง เพื่อตอบสนองความต้องการในการเปลี่ยนแปลงของภาคีหุ้นส่วน และทำให้งานหรือกิจกรรมมีการติดตามอย่างเป็นระบบ แนวทางดังกล่าวสอดคล้องกับงานวิจัยของ สุราณี ปาจารย์ (2552, น. 98) ที่ได้ศึกษาพบว่า การนำแผนที่ผลลัพธ์ไปใช้จำเป็นต้องมีเครื่องมือการติดตามการทำงานที่เรียกว่า “แบบบันทึกยุทธศาสตร์” เพื่อใช้บันทึกข้อมูลเกี่ยวกับยุทธศาสตร์ที่ใช้เพื่อกระตุ้นให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในภาคีหุ้นส่วน ซึ่งจะบันทึกจากการประชุมติดตามการทำงานหรือกิจกรรมแต่ละครั้งอย่างต่อเนื่อง โดยให้ความสำคัญติดตามในประเด็นต่างๆ ได้แก่ 1) การจัดสรรทรัพยากร 2) กิจกรรมที่กำลังทำ 3) ประสิทธิภาพของการทำงาน 4) ผลผลิตที่ได้ และ 5) ความต้องการในการติดตามงานหรือกิจกรรมต่อไป

11. แบบบันทึกการดำเนินงานขององค์กร ได้กำหนดไว้ตามเกณฑ์ชีวิตทั้ง 8 ตัว ซึ่งในแต่ละเกณฑ์ชีวิตประกอบด้วยตัวอย่างที่เป็นรูปธรรม หลักฐานเชิงประจักษ์ และบทเรียน ซึ่งจะทำให้ทราบถึงประเด็นที่เกิดการเปลี่ยนแปลงไปในการดำเนินงานตามแผนงาน โดยอาจเป็นเพราะในการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพนั้น ผู้รับผิดชอบงานต้องมีการกำหนดตัวชี้วัดผลสำเร็จที่ชัดเจน เพื่อเปรียบเทียบผลของการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น รวมถึงช่วยให้มีการปรับเปลี่ยนแนวทางการทำงานได้อย่างเหมาะสม และเกิดประโยชน์ต่อโครงการที่กำลังดำเนินการอย่างมีประสิทธิภาพ แนวทางดังกล่าวสอดคล้องกับแนวคิดของพัชรินทร์ เล็กสวัสดิ์ (2549) ที่กล่าวไว้ว่า แผนงานที่นำแผนที่ผลลัพธ์ไปใช้จะต้องสามารถปรับเปลี่ยนให้เข้ากับบทบาทของภาคีหุ้นส่วนซึ่งจะต้องสามารถปรับเปลี่ยนได้ตลอดเวลา มีความยืดหยุ่นที่จะปรับเปลี่ยนการทำงาน

12. การวางแผนการประเมินผล ผู้ที่นำไปใช้ คือ คณะกรรมการกองทุนฯ โรงพยาบาลเขาชัยสน รพ.สต. อสม. หมอพื้นบ้าน และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ผลการประเมินจะแสดงให้เห็นถึงการเปลี่ยนแปลงของพฤติกรรม และการตัดสินใจในการดำเนินงานของเครือข่ายฯ ผลการประเมินควรนำไปใช้ระหว่างดำเนินการ และสำหรับกรวางแผนครั้งต่อไป แสดงให้เห็นว่า การวางแผนการประเมินผลจะช่วยให้ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องกับโครงการมีข้อมูลที่ถูกต้องเพื่อนำไปใช้ปรับปรุงการทำงาน ทั้งยังช่วยให้เกิดการเรียนรู้และการพัฒนาตัวเองให้ดีขึ้น สอดคล้องกับที่ ปรีเมษฐ์

โมลี (2548) ได้กล่าวว่า ผลที่เกิดจากแผนที่ผลลัพธ์ คือ การเปลี่ยนแปลงในเชิงพฤติกรรมที่ยั่งยืนเมื่อแผนงานนั้นสิ้นสุดลง การผนวกการติดตามและประเมินผลเข้าไว้กับแผนงาน เพื่อการเรียนรู้ความสำเร็จ และปัญหาอุปสรรคที่เกิดขึ้นกับแผนงาน

13. บุคคลที่จะนำผลการวิจัยไปใช้ประโยชน์ในการทำงาน ประกอบด้วย 9 กลุ่ม ได้แก่ กองทุนหลักประกันสุขภาพเทศบาลตำบลโคกม่วง โรงพยาบาลเขาชัยสน รพ.สต. ในพื้นที่ อสม. หมอพื้นบ้าน เทศบาลตำบลโคกม่วง สสอ.เขาชัยสน สสจ. พัทลุง และ สปสช. แผนที่ผลลัพธ์จะช่วยให้อายุที่เกี่ยวข้องเกิดความเข้าใจ และมีการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมด้วยตนเอง ก่อให้เกิดการมีส่วนร่วมจากทุกฝ่ายได้โดยง่ายเป็นเครื่องมือที่เหมาะสมในการสร้างกระบวนการการเรียนรู้ แนวทางดังกล่าวสอดคล้องกับแนวคิดของ ชะนวนทอง ธนสุกาญจน์ (2549) ที่กล่าวว่า คุณลักษณะเด่นของแผนที่ผลลัพธ์ คือ การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของคนหรือองค์กรที่เกิดการพัฒนาด้วยตนเอง และการมีส่วนร่วมในกระบวนการ ซึ่งจะช่วยให้ทุกฝ่ายเกิดความเข้าใจ วิสัยทัศน์ พันธกิจ และขั้นตอนการพัฒนาที่จะบรรลุเป้าหมายร่วมกัน

14. ประโยชน์ที่เกิดจากการประยุกต์ใช้แผนที่ผลลัพธ์ในการประเมินผลการดำเนินงานของแผนงาน ประกอบด้วย 1) แผนที่ผลลัพธ์สามารถนำมาใช้ในกระบวนการวางแผน กระบวนการดำเนินการ และกระบวนการติดตามและประเมินผล 2) เกิดกระบวนการเรียนรู้และนำไปสู่การพัฒนากระบวนการของแผนที่ผลลัพธ์ 3) การนำมาใช้ในแผนงานพัฒนาสามารถทำให้เข้าถึงศักยภาพของคน กลุ่มคน องค์กร ซึ่งชี้ให้เห็นว่าการประยุกต์ใช้แผนที่ผลลัพธ์ในการประเมินผลการดำเนินงานของแผนงาน จะช่วยให้เกิดการมองภาพรวมของโครงการทั้งระบบ และนำมาสู่การวางแผนเพื่อกำหนดแนวทางการดำเนินงานที่สอดคล้องกัน ทั้งในส่วนของกระบวนการ และการพัฒนาผู้ที่เกี่ยวข้อง ซึ่งจะช่วยให้เกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมไปในทิศทางเดียวกัน แนวทางดังกล่าวสอดคล้องกับงานวิจัยของ Abbema, Assema, Kok, Leeuw, และ Vries (2004) ที่ได้ข้อสรุปว่า แผนที่ผลลัพธ์เป็นวิธีการที่ช่วยบูรณาการในการจัดการความรู้ สามารถเชื่อมโยงผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นกับการปฏิบัติงาน ซึ่งแสดงให้เห็นว่าแผนที่ผลลัพธ์เป็นเครื่องมือที่ช่วยให้มีการสะท้อนข้อมูลกลับซึ่งจะเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาองค์กรต่อไป

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1.1 การประยุกต์ใช้แผนที่ผลลัพธ์ในการประเมินผลการดำเนินงานเครือข่ายฯ จากการศึกษาพบว่า ความพร้อมและการมีส่วนร่วมเป็นบทบาทและหน้าที่สำคัญของภาคีหุ้นส่วน จึงควรให้ความสำคัญกับภาคีหุ้นส่วนตั้งแต่ระยะเริ่มต้น

1.2 ควรมีการพัฒนาองค์ความรู้เรื่องแผนที่ผลลัพธ์ โดยการจัดประชุมเชิงปฏิบัติการอย่างต่อเนื่องให้แก่เจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบงานนโยบายและแผนของเทศบาล เพื่อนำไปใช้ได้จริงในแต่ละขั้นตอน

1.3 การประยุกต์ใช้แผนที่ผลลัพธ์ในการประเมินผลการดำเนินงานเครือข่ายฯ ต้องใช้เวลาในการทำความเข้าใจมาก บุคคลสำคัญคือผู้ดำเนินการประชุมกลุ่มตามแนวทางของแผนที่ผลลัพธ์ ควรเป็นผู้ที่มีประสบการณ์ตรงในการใช้แผนที่ผลลัพธ์ ซึ่งจะทำให้การกำหนดประเด็นและจัดกระบวนการได้ตามขั้นตอน

1.4 การกำหนดขอบเขตของการนำแผนที่ผลลัพธ์ไปใช้ในเครือข่ายฯ ควรพิจารณาถึงระดับความรู้ของเครือข่ายฯ และควรมีความสอดคล้องกับบริบทของแผนงาน/โครงการ

1.5 บริบทของการนำไปใช้ ควรตระหนักถึงสภาพและสถานการณ์สิ่งแวดล้อมที่เป็นปัจจัยสำคัญที่อาจเป็นข้อจำกัดของความสำเร็จของการพัฒนา เช่น สถานการณ์การเมือง และภัยธรรมชาติ เป็นต้น

2. ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยในครั้งต่อไป

2.1 ควรมีการศึกษาเปรียบเทียบประสิทธิภาพและประสิทธิผลของแต่ละพื้นที่ที่ประยุกต์ใช้แผนที่ผลลัพธ์ประเมินผลการดำเนินงานของเครือข่ายฯ สร้างเสริมสุขภาพ และที่ไม่ใช้รูปแบบแผนที่ผลลัพธ์

2.2 ควรมีการศึกษาเปรียบเทียบรูปแบบแผนที่ผลลัพธ์ในการประเมินผลการดำเนินงานเครือข่ายฯ สร้างเสริมสุขภาพ ในพื้นที่ที่มีการดำเนินงานที่ยังไม่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

2.3 ควรมีการศึกษาผลสัมฤทธิ์ ผลที่ได้รับหรือความพึงพอใจของภาคีหุ้นส่วนที่มีส่วนร่วมในการวางแผนการดำเนินงานและวางแผนการประเมินผลการดำเนินงานเครือข่ายฯ สร้างเสริมสุขภาพในระดับต่าง ๆ

เอกสารอ้างอิง

- ชัยยะ ฉัตรเวชศิริ. (2553). ผลการประเมินประเด็นวิชาการวารสารสร้างสุข ปี 2551 –2552. สืบค้นจาก www.happynet.org/upload/forum/happy52_technique_appraisal.pp
- ชนวนทอง ธนสุกาญจน์. (2549). การเสริมพลังอำนาจในภาควิชาสุศึกษาและพฤติกรรมศาสตร์: ทฤษฎีและโมเดลการประยุกต์ใช้ในงานสุศึกษาและพฤติกรรมศาสตร์. กรุงเทพมหานคร: ยุทธินทร์การพิมพ์.
- ทรงพล เจตนาวณิชย์. (2552). เรียนรู้เรื่องเครื่องมือที่ใช้ในการทำงาน. ในเวทีการเรียนรู้การจัดการความรู้บนเนื้อหาแกนบุคลากรของสำนักควบคุมโรคที่ 1 ครั้งที่ 4 ของสถาบันเสริมสร้างการเรียนรู้เพื่อชุมชนเป็นสุข (สรส.), 20 -21 กรกฎาคม.
- ปรเมษฐ์ โมลี. (2548). มิติใหม่ของการบริหารสถานศึกษาสู่การเป็นองค์การคุณภาพ. นนทบุรี: โรงเรียนเทพศิรินทร์.
- ประพันธ์ ผาสุยดี. (2552). การวางแผนด้วยแนวคิดแผนที่ผลลัพธ์. สืบค้นจาก <http://www.scribd.com/doc/17900913/การวางแผนด้วยแนวคิด-แผนที่-ผลลัพธ์-Verview-OM#scribd>
- พัชรินทร์ เล็กสวัสดิ์. (2549). การประเมินผลโครงการสุขภาพชุมชนด้วยกระบวนการประเมินผลแบบมีส่วนร่วม (Participatory Evaluation). เอกสารประกอบคำบรรยาย โครงการอบรมเชิงปฏิบัติการกายภาพบำบัดชุมชน เพื่อสุขภาพบุคคลครอบครัวและชุมชนเนื่องในโอกาสครบรอบ 60 ปี ผศ.ปฐมรัตน์ ศักดิ์ศรี. ของกลุ่มพัฒนาความร่วมมือทันตสาธารณสุขระหว่างประเทศ กรมอนามัย กระทรวงสาธารณสุข, 18-20 ตุลาคม.
- พัชรินทร์ เอื้ออิฐผล. (2555). การประยุกต์ใช้เทคนิคแผนที่ผลลัพธ์เพื่อการพัฒนาความสามารถด้านเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารของครูประถมศึกษา. คุรุศาสตร์มหาบัณฑิต, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- พิกุล สิทธิประเสริฐกุล, และ วีรบูรณ์ วิสารทสกุล. (2547). แผนที่ผลลัพธ์ (Outcome Mapping): การสร้างการเรียนรู้และการสะท้อนกลับในแผนงานพัฒนา (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์เดือนตุลา.
- วารีย์ สุตกรยุทธ์, และ สมยศ ศรีจารนัย. (2550). แผนที่ผลลัพธ์กับโครงการพัฒนาศูนย์เด็กเล็ก. วารสารการส่งเสริมสุขภาพและอนามัยสิ่งแวดล้อม กระทรวงสาธารณสุข, 30(4), 39-44.
- สมประสงค์ เสนารัตน์. (2552). ปัญหาในการประเมินผล. สืบค้นจาก <http://www.learners.in.th/file/tigermsu/assessment.pdf>
- สรรร ธงยศ. (2553). การพัฒนาระบบการประเมินการปฏิบัติงานวิจัยโดยประยุกต์แนวคิดแผนที่ผลลัพธ์: กรณีศึกษาคณะศิลปศาสตร์และวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนครพนม. คุรุศาสตร์มหาบัณฑิต, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สุรณีย์ ปาจารย์. (2552). การวิจัยและพัฒนากระบวนการมีส่วนร่วมของผู้ปกครองในการปลูกฝังคุณธรรมจริยธรรมให้กับนักเรียนประถมศึกษาปีที่ 1: การประยุกต์ใช้กระบวนการแผนที่ผลลัพธ์. คุรุศาสตร์มหาบัณฑิต, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- Abbema, E. A., Assema, P. V., Kok, G. J., Leeuw, E. D., & Vries, N. K. D. (2004). Effect evaluation of a comprehensive community intervention aimed at reducing socioeconomic inequalities in the Netherlands. *Health Promotion International*, 19(2), 141-156.
- Earl, S., Carden, F., & Smutylo, T. (2004). *Outcome Mapping: Building Learning and Reflection into Development Programs*. Ottawa: International Development Research Centre.
- Hostetler, M. (2006). *Enhancing Local Livelihood Options: Capacity Development and participatory project monitoring in Caribbean Nicaragua*. Doctor dissertation, Geography York University.
- Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (1996). *The balanced scorecard: Translating Strategie into action*. Boston, MA: Harvard Business School Press.
- Phillips, N. (1997). *Innovative Management: A Pragmatic Guide to New Techningues*. London: Pitman Publishing.