

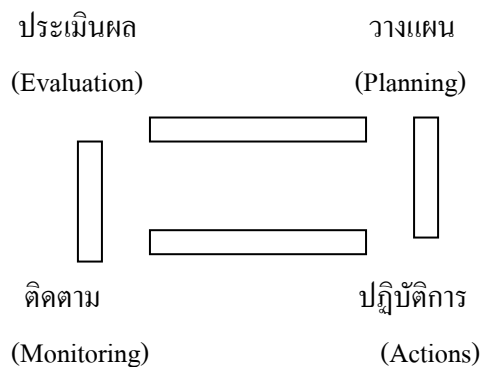
การบริหาร : การติดตาม และประเมินผลโครงการ

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.วีระเดช ฉายอรุณ

วันศุกร์ที่ 16 ตุลาคม 2552 เวลา 13.00 – 16.00 น.

สรุปสาระสำคัญ

1. การติดตามและการประเมินผลมีวงจรการวางแผนแบบดั้งเดิม ดังนี้



การวางแผนเปรียบเสมือนคันน้ำ การปฏิบัติการ เปรียบเสมือนกลางน้ำและการประเมินผลกับติดตามเปรียบเสมือนท้ายน้ำ

มีการนำภาพยนตร์จำนวน 3 เรื่องมาให้ดู เป็นเรื่องเกี่ยวกับการประเมินที่อาจได้เคยพบในชีวิตจริง ภาพยนตร์มีชื่อเรื่องดังนี้

- ครูครับเราจะสู้เพื่อฝัน (Dead Poet Society)
- Forest gum
- Transamerica ผู้ชายคนหนึ่งที่มีความปรารถนาจะเป็นผู้หญิง

เมื่อดูภาพยนตร์แล้วให้พิจารณาว่าภาพยนตร์ทั้งสามเรื่องว่าบอกอะไรเกี่ยวกับการประเมินและมีความคาดหวังให้การประเมินเป็นอย่างไร

เนื้อเรื่องจากภาพยนตร์ เรื่องแรกจะเป็นเรื่องของโรงเรียนหนึ่งที่มีหลักในการบริหารโรงเรียน 4 ประการ และแจ้งว่าเด็กนักเรียนของโรงเรียนมากกว่าร้อยละ 75 ที่สามารถเข้าเรียนต่อระดับมหาวิทยาลัยได้ เรื่องที่สองเป็นเรื่องที่แม่พาลูกพิการไปเข้าโรงเรียนรัฐและครูให้ทำแบบทดสอบความรู้ ซึ่งโรงเรียนรัฐกำหนดว่าถ้าสอบได้ร้อยละ 80 จึงจะรับเข้าเรียนแต่เด็กคนนี้ทำแบบทดสอบได้ร้อยละ 75 ครูจึงไม่รับเข้าเรียน โดยให้ไปเรียนโรงเรียนพิเศษแต่แม่ก็พยายามที่จะให้ลูกได้เรียนในโรงเรียนรัฐ เรื่องที่สามเป็นเรื่องที่ผู้ชายอยากเป็นผู้หญิงจึงไปหาหมอเพื่อทำการผ่าตัดเปลี่ยนเพศซึ่งหมอได้สอบถามว่าเป็นโรคจิตหรือไม่และมีความรู้สึกรังเกียจอย่างไรซึ่งผู้ชายคนนี้ก็บอกความประสงค์ว่าไม่ได้เป็นโรคจิตแต่ต้องการเป็นผู้หญิงจริงๆ

จากภาพยนตร์ทั้งสามเรื่องอาจารย์ได้ให้ Keyword จำนวน 2 คำ คือ ตัดสิน และเกณฑ์มาตรฐาน

การตัดสิน คือ จะมีนักเรียนจำนวนหนึ่งที่มีมากกว่าร้อยละ 75 ที่ได้เรียนต่อระดับ มหาวิทยาลัย , นักเรียนจะเรียนโรงเรียนรัฐหรือเรียนโรงเรียนพิเศษ และคนที่อยากเปลี่ยนเพศเป็น โรคจิตหรือไม่

เกณฑ์หรือมาตรฐาน จะมีการกำหนดเกณฑ์ไว้ แต่จะมีผู้เบี่ยงเบน ไม่ยอมทำตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้ เพราะในที่สุดแม่ก็สามารถให้ลูกเข้าเรียนโรงเรียนรัฐได้และผู้ชายสามารถทำให้หมอผ่าตัดเปลี่ยนเพศ

การประเมิน มี 3 แบบ

- การประเมินแบบอิงมาตรฐาน (Standard-based Evaluation) ซึ่งเป็นการประเมินที่ใช้อยู่ในปัจจุบันซึ่งมีข้อดี คือมีที่อ้างอิง ได้ มีหลักฐานเชื่อถือซึ่งอาจจะรวมเป็นส่วนรวมได้
- การประเมินที่ตอบสนอง (Responsive Evaluation) เป็นการประเมินที่จะให้ผลการประเมินถูกใช้ ก็ให้นำกระบวนการประเมินมาใช้ซึ่งผู้ประเมินจะมีบทบาทและการประเมินจะลดลง
- การประเมินที่เสริมพลัง (Empowerment Evaluation) เป็นการประเมินที่พยายามทำให้ใช้แนวทางการประเมินที่ 2 และที่ 3

2. การประเมิน หมายถึง การศึกษาที่ออกแบบและดำเนินการเพื่อช่วยเหลือ

คนกลุ่มหนึ่งประเมินคุณค่า หรือความดีงามของสิ่งที่จะประเมินนั้น ( ตามความหมายของ Daniel L. Stufflebeam ที่กล่าวถึงการประเมินในศตวรรษที่ 21)

อาจารย์ได้ให้ความหมายของการประเมินว่าเป็นการดำเนินการอย่างเป็นระบบในลักษณะคล้ายการวิจัย เพื่อให้ได้สารสนเทศที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของผู้ประเมินและนำไปสู่การเห็นคุณค่าของสิ่งประเมิน

นักประเมินจึงประเมินที่คุณค่า (Merit) ต้องเข้าใจคุณค่าของโครงการ ซึ่งโครงการทุกโครงการจะมี คุณค่า และจะต้องหาคุณค่าให้พบการประเมินจึงเน้นที่การเห็นคุณค่าของสิ่งที่จะประเมิน

3. คุณค่าของการประเมิน

- เพื่อตัดสินคน
- เพื่อการปรับปรุงงานให้ดีขึ้น
- เพื่อพัฒนาศักยภาพให้ดีขึ้น
- เพื่อทำเองได้

4. การประเมินภายนอกจะเป็นการนำคนที่ไม่เกี่ยวข้องมาประเมิน เช่น ส.ม.ศ. จะใช้มาตรฐานเดียวกันกับทุกมหาวิทยาลัย

5. ผลกระทบของการประเมินภายนอก บางครั้งไม่มีกระบวนการ P D C A และจะวัดด้วยคะแนนหรือวิธีการมากไป

6. ปัจจุบันการเขียน โครงการจะยากขึ้นเพราะต้องเขียนเสี่ยงต่อการความสำเร็จเนื่องจากต้องให้ได้ผลมาใช้ได้อย่างทันที่

7. การประเมินภายในจะนำไปสู่การเรียนรู้และจะทำการประเมินได้ 4 ครั้ง ดังนี้

- ประเมินก่อนการดำเนินงาน จะดูว่าโครงการนี้น่าทำและทำๆได้
- ประเมินขณะดำเนินงาน ดูว่าโครงการดำเนินการไปถึงไหนมีกระบวนการทำงานเป็นอย่างไร
- ประเมินเมื่อสิ้นสุดโครงการ
- ประเมินผลหลังสิ้นสุดโครงการ

การประเมินควรพิจารณาจากผลที่เกิดขึ้นด้วยนอกเหนือจากการพิจารณาแผนการเงิน

การประเมินโครงการของรัฐจะทำเพียง 2 ครั้งคือเริ่มต้นกับสิ้นสุด และเหตุการณ์ประเมินจะขึ้นอยู่กับมุมมองและนโยบายของรัฐ เพื่อให้ได้รูปแบบของความรู้และผู้รับบริการจะได้มั่นใจว่าจะได้รับการบริการที่ดี

8. ขั้นตอนการประเมินผลโครงการเพื่อการเรียนรู้ มี ๔ ขั้นตอน คือ

- การตั้งคำถามที่ดี
- เก็บรวบรวมข้อมูล
- วิเคราะห์รายงาน
- บริหารผลประเมิน

จะต้องตั้งคำถามการประเมินว่าโครงการของเราจะประเมินอะไร คำถามการประเมินไม่ใช่คำถามแบบสอบถามจะเป็นคำถามใหญ่ๆที่โครงการจะตอบสังคมได้และต้องดูที่วัตถุประสงค์ของโครงการ

การเขียนโครงการต้องตอบคำถามในเรื่องเหล่านี้

- สภาพเศรษฐกิจ สังคม การเมือง ที่เกี่ยวข้องกับโครงการของเราเป็นอย่างไร
- นโยบายโลก รัฐ องค์กรในเรื่องที่เกี่ยวกับโครงการเป็นอย่างไร
- ความต้องการของกลุ่มเป้าหมายเป็นอย่างไร
- มีการดำเนินการอะไรไปบ้างแล้ว และได้ผลอย่างไร มีจุดอ่อน จุดแข็งอย่างไร เพราะเหตุใดจึงต้องมีการดำเนินการต่อไปอีก

- ประสพการณ์ขององค์กรที่รับผิดชอบต่อเรื่องนี้เป็นอย่างไร

โดยการหาข้อมูลและเขียนไว้ในหลักการเหตุผล และวัตถุประสงค์ และต้องมีผลอย่างอื่นที่นอกเหนือจากที่กำหนดไว้ในโครงการและบอกด้วยว่า ผลดังกล่าวจะเป็นอย่างไรซึ่งเป็นการวัดผลกระทบ (Impact)

9. ขั้นตอนการสร้างตัวชี้วัด

- ทำความกระจ่างในวัตถุประสงค์และคำถามประเมินแต่ละข้อ
- แยกประเด็นจากผลลัพธ์ที่ควรจะเป็น (แยกจาก Concept ในเรื่องนั้น)
- กำหนดตัวชี้วัดในแต่ละประเด็นย่อย
- กำหนดเกณฑ์ของตัวชี้วัด (เกณฑ์ผ่าน)

การตั้งคำถามประเมินจะต้องแตกออกเป็นประเด็นย่อยจะทำให้ควบคุมได้ว่าการประเมินมีความครอบคลุมและถูกต้อง

ตัวอย่าง

จะประเมินร้านอาหาร ร้านอาหารที่ดีเป็นอย่างไร ตอบ อร่อย

ตัวชี้วัด

เกณฑ์

จำนวนคนที่เข้ามากินอาหารต่อวัน จำนวนกี่คนที่เข้ามากินแล้วถือว่าร้านนี้อร่อย

จำนวนป้ายที่ได้รับรางวัล จำนวนกี่ป้ายที่จะกำหนดว่าร้านนี้อร่อย

10. ลักษณะตัวชี้วัดที่ดี ถ้ากำหนดตัวชี้วัดที่ซ้ำกันมากจะต้องตัดออกบ้าง

- Validity มีความตรงในการวัด
- Technically Sound ยอมรับได้ในวงวิชาการ มีที่มาที่น่าเชื่อถือ
- Understandable ผลการวัดสามารถตีความได้ง่ายและสะท้อนการเปลี่ยนแปลงได้จริง
- Sensitive มีความไวต่อสิ่งที่วัด

- Economy                      มีความประหยัด คุ่มค่าในการลงทุน
- Feasible                      มีความสะดวกและเป็นไปได้ที่จะวัด

### **แนวทางการประยุกต์ใช้**

#### **ระดับองค์กร**

การนำแนวทางการปฏิบัติที่ได้จากการอบรมเรื่องการติดตามและประเมินผลไปประยุกต์ใช้

1. นำความรู้ไปใช้เขียนโครงการที่จะจัดทำในองค์กร
2. สามารถนำไปใช้สร้างดัชนีตัวชี้วัดที่ดี
3. นำความรู้ไปใช้กับการประเมินในองค์กร

#### **ระดับกลุ่มงาน**

การนำแนวทางการปฏิบัติที่ได้จากการอบรมเรื่องการติดตามและประเมินผลไปประยุกต์ใช้

1. นำความรู้ไปกำหนดตัวชี้วัดของงานได้เนื่องจากจะทราบว่าตัวชี้วัดที่ดีมีลักษณะเช่นไร
2. สามารถประเมินผลโครงการของกลุ่มงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

#### **ระดับบุคคล**

การนำแนวทางการปฏิบัติที่ได้จากการอบรมเรื่องการติดตามและประเมินผลไปประยุกต์ใช้

1. สร้างนิสัยการตรวจสอบ ติดตามและประเมินผล ให้กับตนเอง เพื่อสร้างความสำเร็จของงานที่ทำ และเพื่อให้การกำหนดเป้าหมายของงานและชีวิตของตนเองได้อย่างครบวงจร
2. สร้างภูมิคุ้มกันให้กับตนเองได้ด้วยการประเมินผลงานของตนเองอยู่เสมอ

#### **ผู้บันทึก**

1. นางนวลรักษ์ ชอบชื่น                      มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
2. นางสาว ฉันทนา ภูธรารักษ์                      มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี
3. นางสาวสิริกร ชูแก้ว                      มหาวิทยาลัยนเรศวร
4. นางสาวพรพิพัฒน์ ทองปรอน                      มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลล้านนา