

บทที่ 4

แนวความคิดในการประเมินผลโครงการ

แนวความคิดในการประเมินผลโครงการ

วิชาการประเมินผลโครงการมีพัฒนาการ และเติบโตก้าวหน้ามากในโครงการทางการศึกษา อาจเป็นเพราะ ประชากรกลุ่มเป้าหมายเป็นตัวนักเรียนที่ผู้ประเมินสามารถติดตามตรวจสอบการเปลี่ยนแปลงได้โดยง่าย หนังสือรวมบทความทางการประเมินโครงการ ของ สมหวัง พิริยานูวัฒน์ จากคณะครุศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย นำเสนอแนวความคิดในการประเมินผลโครงการทางการศึกษา ในหลาย ๆ กรณี โดยเฉพาะอย่างยิ่งการนำเสนอแบบจำลองในการประเมิน ถือเป็นแนวคิดสำเร็จรูปในการประเมินผลโครงการทางการศึกษา

หนังสือของ สุชาติ ประสิทธิ์รัฐสิน และหนังสือของประชัย เปี่ยมสมบูรณ์ นำเสนอแนวความคิดในการวิจัยประเมินผล (Evaluation Research) ที่เน้นการนำเสนอแนวทางในการนำระเบียบวิธีการวิจัยมาใช้ในการประเมินผลโครงการทางสังคม นอกจากนี้หนังสือของ นิสา ชูโต ได้นำเสนอแนวทางในการประเมินโครงการทางสังคม โดยนำเสนอแนวคิด และกิจกรรมในการประเมินผล

ผลงานที่มีอิทธิพลอย่างมากต่อตำราที่ว่าด้วยการประเมินผลด้วยวิธีวิจัย ได้แก่ งานของ แคมเบล และสแตนลี่ เรื่อง การนำรูปแบบการทดลอง และแบบกึ่งการทดลองเข้ามาใช้ในการวิจัยประเมินผล ในปี ค.ศ. 1966 เช่น หนังสือของ แกลโลว์ วิสซ์ เรื่องการวิจัยเชิงประเมิน ได้รวบรวมแนวทางในการนำระเบียบวิธีการวิจัยเข้ามาใช้ในการประเมินผลโครงการทางสังคม โดยแบ่งจุดประสงค์ในการประเมินเป็นสองแนวทาง คือการประเมินผลการปฏิบัติงานของโครงการ และการประเมินผลที่โครงการมีต่อสังคม หนังสือของรอสซี่ และฟรีแมน ได้นำเสนอแนวทางการติดตามความก้าวหน้าของโครงการ และแนวทางการติดตามผลที่เกิดกับสังคม โดยนำเสนอระเบียบวิธีการวิจัยโดยใช้การทดลอง และไม่ใช้การทดลอง รวมถึง การตรวจสอบประสิทธิผล และการสร้างความเข้าใจในชุมชนที่เข้าไปประเมิน

ความหมายของการประเมินผล การประเมินผลโครงการ หมายถึง การตรวจสอบเพื่อเปรียบเทียบว่า โครงการที่ได้ดำเนินงานไป บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้เพียงใด มีผลต่อสังคมทั้ง

ทางตรงและทางอ้อมอย่างไรบ้าง เป็นทางบวกหรือทางลบ มีปัญหาในการดำเนินงานเพียงใด การดำเนินงานของกิจกรรมต่าง ๆ ก้าวหน้าและเป็นไปตามแผนงานที่กำหนดหรือไม่ ผลงานของโครงการมีปริมาณและคุณภาพตรงตามที่ตั้งใจไว้หรือไม่ แนวคิดและทฤษฎีของโครงการเป็นจริงหรือไม่ ทั้งนี้เพื่อจะได้นำผลการประเมินไปเป็นข้อมูลเพื่อประกอบการตัดสินใจในการกำหนดนโยบาย เพื่อวางแผน และบริหารโครงการในอนาคตต่อไป

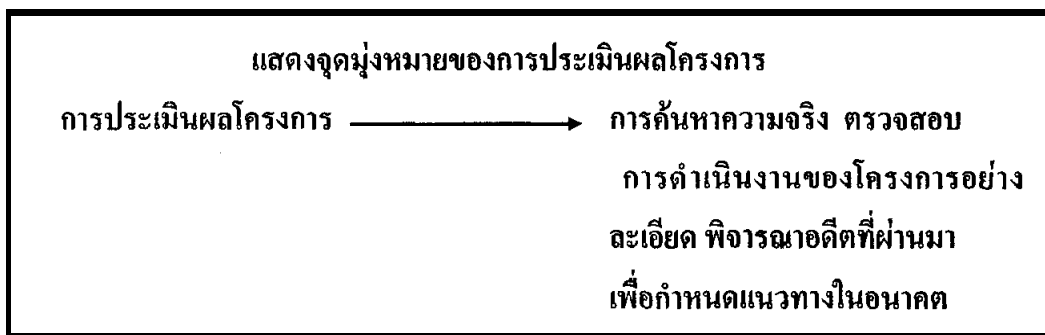
นักประเมินผลที่ใช้ระเบียบวิธีการวิจัยในการประเมินผลให้ความหมายของการประเมินผลโครงการไว้ว่า “เป็นการใช้กระบวนการทางวิทยาศาสตร์หรือการใช้เทคนิคการวิจัยทางสังคมศาสตร์ เพื่อหาข้อมูลที่เป็นจริงและเชื่อถือได้เกี่ยวกับโครงการเพื่อตัดสินว่า โครงการประสบความสำเร็จหรือไม่เพียงใด สังคมได้รับประโยชน์หรือโทษใดบ้าง” หรือ “เป็นการค้นหาว่า ผลของกิจกรรมที่วางไว้ในโครงการประสบความสำเร็จตรงตามเป้าหมายที่วางไว้ และนำไปสู่ผลลัพธ์สุดท้ายตามวัตถุประสงค์ หรือ เป้าหมายในระยะยาวหรือไม่”

รอสซี และ ฟรีแมนให้นิยามไว้ว่า “การวิจัยประเมินผล เป็นการนำเอากระบวนการวิจัยทางสังคมศาสตร์เข้ามาใช้เพื่อตรวจสอบแนวคิด รูปแบบ การนำไปใช้ และผลลัพธ์ ต่าง ๆ ของโครงการทางสังคมอย่างเป็นระบบ”

การประเมินผลโครงการ (Program Evaluation) ตามแนวทางของการวิจัยประเมินผล จึงหมายถึง “การตรวจสอบข้อเท็จจริงที่เกิดขึ้นจากการดำเนินงานของโครงการ ทั้งทางบวกและทางลบ ทั้งทางตรงและทางอ้อม ด้วยการใช้ระเบียบวิธีที่น่าเชื่อถือ เช่น ระเบียบวิธีการวิจัย (Research Methods) เป็นเครื่องมือเพื่อตรวจสอบข้อเท็จจริงที่ได้จากการดำเนินงานของโครงการ ส่วนใหญ่จะเน้นไปที่การค้นหาผลลัพธ์สุดท้าย (Outcome) ของโครงการ เรียกการดำเนินงาน ดังกล่าวว่าเป็น การวิจัยประเมินผล (Evaluation Research)”

นักวัดผลด้านการศึกษาให้ความหมาย ของการประเมินผล (Evaluation) ไว้ว่า “เป็นขบวนการตีความหมาย (Interpretation) และตัดสินคุณค่า (Value Judgement) จากสิ่งที่วัดได้ โดยอาศัยวิธีการที่มีแบบแผน” หรือ “เป็นกระบวนการของการแสวงหาข้อมูลข่าวสารเพื่อที่จะนำมาใช้ในการตัดสินใจเพื่อพัฒนาปรับปรุงโครงการต่าง ๆ”

โดยสรุปแล้ว การประเมินผลโครงการจึง เป็นเรื่องของการตรวจสอบข้อเท็จจริงทั้งหลายที่เกิดจากการดำเนินงานของโครงการ เพื่อให้ทราบถึงระดับความสามารถในการดำเนินงานสามารถระบุถึงประสิทธิภาพที่เกิดจากการดำเนินงาน ทราบปัญหา และอุปสรรคต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นตลอดถึง ความสัมฤทธิ์ผลตามวัตถุประสงค์ และผลที่ไม่คาดหมายต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นต่อสังคม ทั้งในทางบวกและทางลบ



การประเมินผลจะเน้นไปที่การค้นหาความจริง หลังจากที่โครงการได้มีการดำเนินงานไปแล้ว แต่มิได้หมายความว่า กิจกรรมในการประเมินผลจะต้องทำขึ้นหลังจากที่โครงการได้ดำเนินไปแล้ว การประเมินผลบางแบบอาจต้องเข้าไปวัดผลจากประชากรที่จะได้รับโครงการก่อนที่โครงการจะเริ่ม หรือการประเมินผลบางแบบอาจเข้าไปเกี่ยวข้องกับกระบวนการในการคัดเลือกบรรดาผู้เข้าร่วมโครงการ ตัวอย่างเบื้องต้นของคำถามในการประเมินผล เช่น

- การให้บริการของโรงพยาบาลเป็นอย่างไร หลังจากลดจำนวน เตียงผู้ป่วยลง
- นักศึกษาจะได้รับประโยชน์ใด หลังจากที่ไม่ต้องทำ วิทยานิพนธ์

การประเมินผลด้วยวิธีวิเคราะห์ (Analytical Evaluation)

การประเมินผลจึงไม่จำเป็นต้องใช้การวิจัยเสมอไป ขึ้นอยู่กับลักษณะของโครงการ ลักษณะของประชากรกลุ่มเป้าหมาย ขอบเขตการดำเนินงานของโครงการ การจัดระบบข้อมูลข่าว

สารของโครงการ รวมไปถึงแนวทางการประเมินผลที่เคยจัดทำมาก่อน เช่น โครงการด้านการศึกษาที่ต้องการให้ผลเกิดแก่เด็กนักเรียนในโรงเรียน ขอบเขตการดำเนินงานมีพื้นที่และอาณาเขตชัดเจน ระบบการบริหารงานปกติมีการจัดเก็บข้อมูลข่าวสารที่พอเพียงต่อการวิเคราะห์การเปลี่ยนแปลงในลักษณะต่างๆ อยู่แล้ว การติดตามประเมินผลอาจใช้เพียง การวิเคราะห์ข้อมูลข่าวสารที่มีอยู่ โดย มอบหมายให้ผู้ที่เกี่ยวข้อง หรือจัดให้มีทีมงานผู้เชี่ยวชาญในการวิเคราะห์เป็นผู้ดำเนินการประเมินอาจเรียกวิธีดังกล่าวว่าเป็นการประเมินผลด้วยวิธีวิเคราะห์ (Analytical Evaluation) การประเมินผลด้วยวิธีวิเคราะห์อาจเป็นผลสืบเนื่องมาจากการประเมินผลด้วยวิธีวิจัยที่ทำให้เกิดระบบการจัดเก็บข้อมูลข่าวสาร และแนวทางในการเปรียบเทียบ เมื่อต้องการติดตามประเมินผลในโครงการที่เคยมีการวิจัยประเมินผลไว้แล้ว จึงเพียงไปนำข้อมูลข่าวสารมาทำการวิเคราะห์

การวิจัยประเมินผล (Evaluation Research)

การตรวจสอบผลการดำเนินงานของโครงการอาจได้มาด้วยวิธีการบริหารงานปกติ เช่น ใช้การรายงานผลการปฏิบัติงาน (Reporting) การติดตามผลโดยตัวผู้บังคับบัญชา หรือตัวแทน ออกไปตรวจการปฏิบัติงาน (Monitoring) การเข้าไปร่วมแก้ไขปัญหา (Follow-up) เป็นต้น อย่างไรก็ตาม ข้อเท็จจริงที่เกิดขึ้นจากการดำเนินงานของโครงการหลาย ๆ อย่างอาจไม่สามารถได้มาโดยอาศัยเครื่องมือทางการบริหารผ่านทางสายการบังคับบัญชาปกติ เช่น ผลที่โครงการมีต่อประชากรกลุ่มเป้าหมาย และผลที่มีต่อสังคมโดยรวม หากนักบริหารต้องการคำตอบอาจต้องตั้งทีมงานอิสระขึ้นเพื่อทำหน้าที่ประเมินผลโดยตรง เช่น ทีมประเมินผลอิสระที่ว่าจ้างมา หรือตั้งแผนกประเมินผลที่ทำงาน โดยทีมงานที่เป็นอิสระจากสายการบังคับบัญชาปกติของการบริหารโครงการ และใช้ระเบียบวิธีการวิจัยเป็นเครื่องมือ เพื่อให้เกิดการรวบรวมหลักฐานต่าง ๆ ในการประเมินอย่างเป็นระบบ มีการกำหนดสิ่งชี้วัด และเกณฑ์แห่งความสำเร็จ เพื่อนำหลักฐานที่รวบรวมได้มาทำการเปรียบเทียบ มีการสรุปและวิเคราะห์ผลการเปรียบเทียบที่แสดงในรูปรายงานผลการศึกษา มีการกำหนดแนวทางการนำไปใช้ประโยชน์ เพื่อการกำหนดนโยบายของโครงการ เพื่อให้เกิดการตัดทอน ชะลอ ยุบเลิก หรือขยาย หรือทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงการดำเนินงานในขั้นตอนต่าง ๆ ของโครงการ เรียกกระบวนการทั้งหลายที่กล่าวมาข้างต้นว่า เป็นการวิจัยประเมินผล (Evaluation Research)

ระดับในการทำนายปรากฏการณ์ทางสังคม (Levels of Predictions)

การประเมินผลเป็นความพยายามใด ๆ ที่จะค้นหาข้อมูลข่าวสารเพื่อตอบคำถามในการบริหารโครงการ และตอบคำถามในระดับการกำหนดนโยบายของโครงการ เพื่อจะได้ทำการตัดสินใจ หรือวินิจฉัยสั่งการ เพื่อขยาย ตัดทอน ชะลอ หรือยกเลิกโครงการ ข่าวสารที่ได้เป็นเพียงความรู้ในข้อเท็จจริงที่ได้มาด้วยกระบวนการที่น่าเชื่อถือ อย่างไรก็ตาม การตัดสินใจจริง ๆ ในทั้งสองระดับดังกล่าวยังขึ้นอยู่กับเหตุผลหลาย ๆ ประการ เช่น ความเชื่อ การชักจูงของกลุ่มอิทธิพล ตลอดจนถึงอุดมการณ์ในการดำเนินชีวิตของสังคม ดังนั้นผลการตัดสินใจจริง ๆ ของผู้ที่เกี่ยวข้องกับแผนงาน โครงการนั้น ๆ จึงขึ้นอยู่กับคุณลักษณะของระดับในการคาดทำนาย หรือเรียกว่าเป็นระดับในการอธิบายปรากฏการณ์ทางสังคมที่แต่ละสังคมจะมีความแตกต่างกันออกไป

การตัดสินใจใด ๆ ของแผนงาน โครงการทางสังคมจึงมักไม่ได้อิงอยู่กับข้อเท็จจริงเพียงอย่างเดียว การคาดทำนายผลการตัดสินใจของแผนงาน/โครงการใด ๆ จะต้องเข้าใจสภาพทางธรรมชาติของแผนงาน/โครงการนั้น ๆ มีการแบ่งระดับในการคาดทำนายผลการตัดสินใจใด ๆ เป็น 4 ระดับ โดยพิจารณาจากข้อเท็จจริง (Fact) ค่านิยม (Value) พฤติกรรมทางสังคม (Social Behavior) และ ปรัชญาในการอยู่ร่วมกันของชุมชน (Political Philosophy)

1. ระดับของการค้นหาความจริง (Empirical Judgement) เป็นระดับของการสร้างองค์ความรู้ หรือสร้างความเข้าใจในปรากฏการณ์ต่าง ๆ ที่เกิดจากการดำเนินชีวิตในชุมชน หรือในสังคมหนึ่ง ๆ เครื่องมือที่จะใช้ในการตรวจสอบปรากฏการณ์เหล่านั้น (Empirical Judgement) เพื่อให้ได้ข้อเท็จจริง หรือให้เกิดองค์ความรู้ในเรื่องราวเหล่านั้น จำเป็นต้องใช้ระเบียบวิธีทางวิทยาศาสตร์ หรือวิธีการอื่นใดที่อิงกับหลักของเหตุ และผล เพื่อตัดสินใจ หรือวินิจฉัยปรากฏการณ์เหล่านั้น เครื่องมือที่สำคัญที่ใช้ในการตรวจสอบ (Verification) ปรากฏการณ์ที่เป็นจริง และยากต่อการสังเกตได้แก่ การวิจัยประเมินผล (Evaluation Research)

Verification = Empirical Judgement

เครื่องมือ = Evaluation Research

ใช้ตรวจสอบปรากฏการณ์ที่เป็นจริง

2. **ระดับของการสร้างความเข้าใจในสถานการณ์ (Situational Interpretation)** หรือระดับของการกำหนดค่านิยมให้กับข้อเท็จจริง เป็นระดับที่นำเอาปรากฏการณ์ที่เป็นจริงที่หามาได้ หรือนำความรู้ที่มีอยู่มาตีความตามความเชื่อ ด้วยการกำหนดมาตรฐานของสิ่งต่าง ๆ กำหนดเกณฑ์ที่ยอมรับได้ หรือเกณฑ์แห่งความสำเร็จ มาตรฐานหรือ เกณฑ์เหล่านี้ย่อมต่างกันออกไปตามความเชื่อของชุมชน ตามสถานการณ์ในชุมชน ข้อตกลง หรือการตัดสินใจที่เกิดขึ้นจึงเกิดจากการใช้ค่านิยมเข้ามาตรวจสอบข้อเท็จจริง และองค์ความรู้ต่าง ๆ ที่หามาได้ เครื่องมือที่สำคัญที่ใช้ในการกำหนดมาตรฐาน หรือเกณฑ์ ของสังคม (Validation) ได้แก่ การวิเคราะห์ปรากฏการณ์ของสังคม (Phenominological Analysis) เพื่อสร้างความเข้าใจในสถานการณ์ที่เป็นอยู่ในสังคมหรือชุมชนนั้นๆ

Validation = Situational Interpretation

เครื่องมือ = Phenominological Analysis

ใช้ตรวจสอบมาตรฐานที่เป็นตัวกำหนดความถูกต้อง

3. **ระดับของความเข้าใจในพฤติกรรม (Behavioral System Approach)** เป็นระดับที่พยายามอธิบายพฤติกรรมที่เลือกระหว่างค่านิยมที่แตกต่างกัน การตัดสินใจที่ทำให้เกิดพฤติกรรมเฉพาะใด ๆ ชุมชนมักมีความขัดแย้งในค่านิยมที่เลือก เกิดปัญหาความขัดแย้งในค่านิยมที่นำมากำหนดมาตรฐาน และเกณฑ์ จะกำหนดไว้ที่ระดับใด จะยอมรับที่ระดับใด การสร้างความเข้าใจต่อชุมชน หรือต่อสังคมในพฤติกรรมที่เลือก (Vindication) เป็นความพยายามที่จะอธิบายพฤติกรรมที่เลือกระหว่าง ค่านิยมที่แตกต่างกัน เครื่องมือที่ใช้ได้แก่ การหากลวิธีที่จะจูงใจ ชักจูง เพื่อไม่ให้เกิดความขัดแย้งระหว่างค่านิยมที่แตกต่าง (Persuasion and Conflict Maintenance) กลวิธีดังกล่าวจะได้มาก็ด้วยการทำความเข้าใจในความต้องการของชุมชน และหาแนวทางที่จะให้เกิดความพอใจร่วมกัน

Vindication = Behavioral System Approach

เครื่องมือ = Persuasion and Conflict Maintenance

4. **ระดับของความเข้าใจในวิถีชีวิตจริง (Speculative Interpretation)** เป็นระดับของการสร้างความเข้าใจในพฤติกรรมที่เป็นจริงของสังคม โดยใช้อุดมการณ์ หรือแนวคิด หรือ ปรัชญา ในการอยู่ร่วมกันของชุมชน (Political Philosophy) เป็นเครื่องมือ เพื่ออธิบายและเป็นแนวทางในการตัดสินใจ หรือการวินิจฉัยปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น กล่าวได้ว่า ทางเลือกที่มีเหตุผล (Rational Choice) ของชุมชนย่อมขึ้นอยู่กับอุดมการณ์ หรือแนวคิด หรือ ปรัชญาในการอยู่ร่วมกันของชุมชน

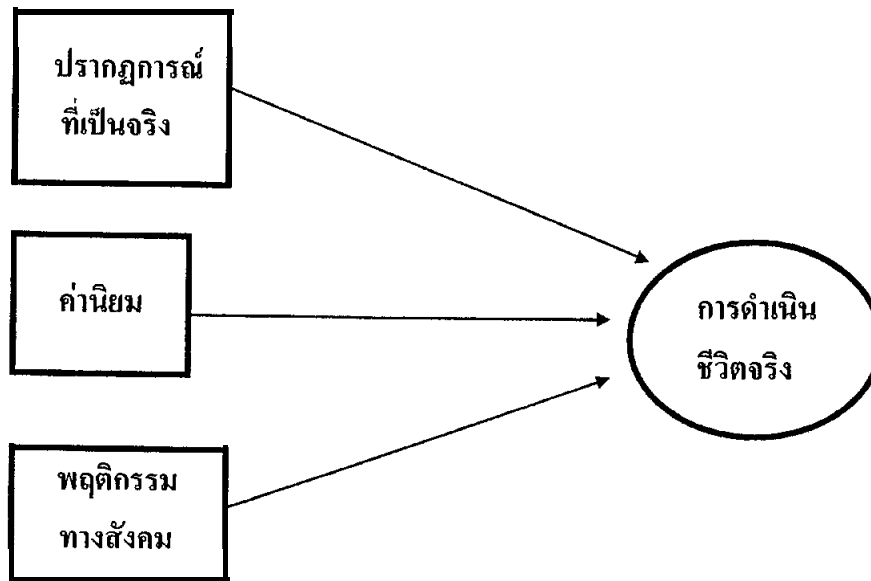
ชนนั้น ๆ ข้อมูลข่าวสารที่เกิดจากการพัฒนาที่ผ่านมาทั้งสามระดับข้างต้น หากไม่สอดคล้องกับอุดมการณ์ หรือแนวคิด หรือปรัชญาในการอยู่ร่วมกันของชุมชน การปฏิบัติจะไม่เกิดขึ้น ผลของการตัดสินใจ หรือการวินิจฉัยใด ๆ จึงต้องไม่ขัดแย้งกับทางเลือกที่มีเหตุผลของชุมชน อย่างไรก็ตามชุมชนจะมีความเชื่อมั่นในอุดมการณ์ หรือแนวคิดที่เป็นอยู่ได้ยาวนานเพียงใด ย่อมขึ้นอยู่กับความสำเร็จในการปกครองบ้านเมือง ตามอุดมการณ์นั้น ๆ

Rational Choice = Speculative Interpretation

เครื่องมือ = Political Philosophy

ให้ความเชื่อมั่นต่อสิ่งที่คาดหวัง

ภาพแสดงความสัมพันธ์ระหว่าง ความจริง ค่านิยม พฤติกรรม และวิถีชีวิตในชุมชน



ปัญหาในการตัดสินใจเท็จจริงต่าง ๆ ที่นักประเมินควรตระหนัก

จากระดับของการคาดทำนาย และแผนภาพแสดงความสัมพันธ์ อาจสรุปข้อที่นักประเมินควรตระหนักได้ว่า

1. การประเมินผลไม่ได้แก้ปัญหาคัดแย้งในค่านิยม
2. งานวิจัยทางสังคมไม่สามารถกระทำได้โดยปราศจากค่านิยม

3. นักประเมินควรมีเข้าใจอย่างแท้จริงถึงจุดประสงค์ของการประเมิน
4. เข้าใจบทบาทของนักประเมินเอง และ
5. เข้าใจระดับของการคาดทำนาย

ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อพัฒนาการของวิชาการประเมินผล

ในช่วงปี ค.ศ. 1960 เป็นต้นมา มีวิธีการบริหารงานที่มีอิทธิพลอย่างมากต่อการประเมินผล โครงการทางสังคม ได้แก่การใช้การบริหารโดยยึดวัตถุประสงค์ (Management by Objective) หรือที่เรียกสั้น ๆ ว่า MBO และการนำการจัดทำงบประมาณแบบวางแผนวางโครงการเข้ามาใช้ (Planning Programming and Budgeting System) หรือที่เรียกกันว่า งบประมาณแบบ PPBS

ขณะเดียวกัน การเปลี่ยนแปลงวิธีการตัดสินใจ จากที่ใช้การวิเคราะห์เฉพาะส่วนที่เพิ่มขึ้น (Incremental Analysis) โดยหันมาใช้ในการวิเคราะห์จากฐานที่เป็นศูนย์ (Zero-base Analysis) ทำให้การติดตามประเมินผลเป็นกิจกรรมที่จำเป็นเพื่อให้มีข้อมูลประกอบการตัดสินใจที่เพียงพอ

การบริหารงานโดยยึดวัตถุประสงค์ (MBO)

การบริหารงานโดยยึดวัตถุประสงค์เป็นการนำแนวคิดในการกระจายอำนาจเข้ามาใช้ในการบริหารงาน โดยให้มีการทำงานเป็นทีม รับผิดชอบงานเป็นโครงการ โดยการมอบโครงการที่มีวัตถุประสงค์ที่ชัดเจนให้กับทีมงานเพื่อดำเนินการบริหารให้ประสบผลสำเร็จ ผู้มอบหมายงานมีหน้าที่ให้ความรู้กับทีมงาน จัดสรรทรัพยากรที่พอเพียง และให้ทีมงานของโครงการมีอิสระในการบริหารโครงการ โดยจัดกิจกรรมต่าง ๆ ตามแผนงาน และตามความเหมาะสมของสภาพแวดล้อมที่เป็นจริง ผู้มอบหมายงานจะใช้วิธีตรวจสอบความสำเร็จของโครงการเมื่อถึงเวลาที่กำหนด เป็นการวัดความสำเร็จของผลงาน และความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ เครื่องมือที่เป็นประโยชน์ยิ่งสำหรับผู้บริหารที่ได้มอบหมายงานโดยยึดวัตถุประสงค์ ได้แก่ การติดตามประเมินผล หากผลงานมีความยากลำบากในการตรวจสอบ การใช้การวิจัยประเมินผลจะทำให้ผู้มอบหมายงานได้รับข้อมูลข่าวสารที่ถูกต้อง เป็นจริงยิ่งขึ้น เมื่อการบริหารงานโดยยึดวัตถุประสงค์เป็นที่นิยมในองค์กรขนาดใหญ่โดยทั่วไป การติดตามประเมินผลด้วยวิธีการต่าง ๆ ก็เป็นสิ่งที่มีความสำคัญติดตามมาด้วย

งบประมาณแบบวางแผนงานโครงการ (PPBS)

งบประมาณแบบวางแผนงานโครงการเป็นการเปลี่ยนแปลงจุดเน้นที่สำคัญของการจัดทำงบประมาณจากที่ให้ความสำคัญในเรื่องความถูกต้องของการใช้จ่ายเงิน ด้วยการจำแนกงบประมาณออกตามประเภทของการใช้จ่าย (Line-items Budget) โดยหันมาให้ความสำคัญในเรื่องความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ของโครงการ ประสิทธิภาพของการใช้จ่ายเมื่อเทียบกับความสำเร็จที่ได้รับ ในยุคเริ่มแรกของการเปลี่ยนแปลง การจัดทำงบประมาณจะมีการจัดทำโครงการที่แสดงรายละเอียดของการดำเนินงาน เรียกว่าเป็นแผนการดำเนินงาน และจัดทำแผนทางการเงินแสดงความต้องการในการใช้จ่ายเงิน เรียกว่าแผนเงิน อาจเรียกงบประมาณลักษณะนี้ว่าเป็นงบประมาณแบบแผนงาน (Program Budget) ต่อมามีการนำเอานโยบายสาธารณะที่รัฐต้องการดำเนินงานมาผนวกกับการจัดทำงบประมาณ โดยให้มีการวางแผนการจัดสรรทรัพยากรตามนโยบายที่ต้องการในระยะยาว มีการจัดทำโครงสร้างแผนงานที่เชื่อมโยงระหว่าง ด้านต่าง ๆ ของนโยบาย ออกมาเป็นแผนงานหลัก แผนงานรอง และเป็นงาน/โครงการต่าง ๆ มีการวิเคราะห์โครงสร้างแผนงานที่ดูความสอดคล้อง เป็นเหตุ เป็นผล และจัดทำแผนการทางการเงินประกอบในทุก ๆ ระดับของโครงสร้าง ในการวิเคราะห์หาความถูกต้อง ใช้หลักการวิเคราะห์จากฐานที่เป็นศูนย์ (Zero-base Budget Analysis) เรียกงบประมาณในลักษณะนี้ว่าเป็น งบประมาณแบบวางแผนงานโครงการ (PPBS)

การจัดทำงบประมาณแบบวางแผนงานโครงการจำเป็นต้องมีข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับผลงานที่งาน/โครงการต่าง ๆ ได้ดำเนินการ รวมทั้งต้องการทราบถึงการบรรลุความสำเร็จในทุก ๆ ระดับของโครงสร้างแผนงาน การติดตามประเมินผล โดยเฉพาะอย่างยิ่งการวิจัยประเมินผลจึงเป็นเครื่องมือที่จำเป็นที่จะทำให้ได้รับข้อมูลข่าวสารที่เป็นจริงถูกต้อง เพื่อนำมาประกอบการวิเคราะห์ความเหมาะสมของโครงสร้างแผนงาน เพื่อที่จะขยาย ตัดทอน ชะลอ หรือยุบเลิกต่อไป

การวิเคราะห์เฉพาะส่วนที่เพิ่มขึ้น (Incremental Analysis)

เป็นการพิจารณาเฉพาะส่วนที่เพิ่มขึ้น หรือส่วนที่มีการเปลี่ยนแปลง โดยไม่สนใจถึงสิ่งที่มีมาก่อน แต่จะประเมินเฉพาะส่วนที่เพิ่มขึ้น หรือส่วนที่มีการเปลี่ยนแปลงนั้น โดยอาศัยหลักของความพอใจ เช่น ใช้การต่อรองระหว่างกลุ่มผลประโยชน์ การต่อรองทางการเมือง

ในการจัดสรรงบประมาณแผ่นดิน แนวความคิดนี้เชื่อว่า การตัดสินใจที่ดีไม่ได้ขึ้นอยู่กับรูปแบบของความมีเหตุผล หากแต่เป็นขบวนการของการปรับตัวเข้าหากันที่ละเล็กทีละน้อยทั้งนี้เพื่อที่จะสร้างความปองคองและการยอมรับร่วมกันระหว่างผู้ที่เกี่ยวข้อง การจัดทำงบประมาณแผ่นดินภายใต้แนวคิดนี้จึงเป็นเรื่องของการต่อรองระหว่างกลุ่มผลประโยชน์ สิ่งที่จะนำมาเพื่อ

พิจารณาประกอบการตัดสินใจจะจำกัดอยู่แต่เฉพาะโครงการใหม่ งานใหม่ หรือพิจารณาแต่ส่วนที่เพิ่มของวงเงินงบประมาณจากปีที่ผ่านมา โดยดูว่าส่วนที่เพิ่มนั้นเป็นประโยชน์ต่อคนส่วนใหญ่อย่างไร และจะจัดสรรอย่างไรสังคมจึงจะยอมรับร่วมกัน (Muddling Through or Incrementalism)

การวิเคราะห์จากฐานที่เป็นศูนย์ (Zero-base Analysis)

เป็นการพิจารณาความสัมพันธ์ทั้งระบบ ดูความสัมพันธ์ในเชิงโครงสร้าง เช่นการพิจารณาโครงสร้างแผนงานจะเริ่มตั้งแต่ว่าระดับ นโยบาย แผนงาน และ งาน/โครงการ ในระดับต่างๆ โดยดูความสัมพันธ์ทั้งจากข้างบนลงมาข้างล่าง และจากข้างล่างกลับไปข้างบน ใช้หลักของเหตุผล (Pure Rationality) ใช้ระเบียบวิธีทางวิทยาศาสตร์เป็นเครื่องมือ มีการใช้การวิเคราะห์ระบบ (System Analysis) ใช้การวิเคราะห์ในทางเศรษฐกิจ (Economic Analysis) รวมไปถึง การใช้การประเมินผลโครงการ (Program Evaluation)

การจัดทำงบประมาณแผ่นดินที่มีการผนวกแผนการดำเนินงานเข้ากับแผนการทางการเงิน และมีการเชื่อมโยงงาน/โครงการเข้ากับ แผนงาน และนโยบายด้านต่าง ๆ ทำให้เกิดความจำเป็นที่จะต้องใช้การวิเคราะห์จากฐานที่เป็นศูนย์ เพื่อวิเคราะห์โครงสร้างแผนงานให้เป็นโครงสร้างที่มีเหตุผล เพื่อให้เกิดรากฐานที่ดีในการจัดสรรงบประมาณต่อไป

นอกจากนี้การจัดสรรงบประมาณให้กับหน่วยงานต่าง ๆ ในระยะยาวโดยยึดหลักการวิเคราะห์เฉพาะส่วนที่เพิ่มขึ้น เมื่อถึงจุดหนึ่งอาจเกิดความสับสนในการจัดสรรทรัพยากร สิ่งใดที่หมดความจำเป็นไปแล้ว สิ่งใดที่ล้าสมัยไปแล้ว เมื่อทรัพยากรมีจำกัด ทำให้หน่วยงานต่าง ๆ ต้องมีการปรับปรุงโครงสร้างหน่วยงาน (Redesign) รวมถึงการทบทวนวัตถุประสงค์และวิธีปรับระบบของตน หรือ ที่เรียกกันว่า การยกเครื่ององค์กร (Reengineering) กรณีเหล่านี้ล้วนต้องใช้การวิเคราะห์จากฐานที่เป็นศูนย์ ทั้งสิ้น

การวิเคราะห์จากฐานที่เป็นศูนย์จำเป็นต้องอาศัยข้อมูลข่าวสารจำนวนมาก ในหลาย ๆ กรณี หลาย ๆ ระดับ หลาย ๆ ส่วน การติดตามประเมินผลจึงเป็นเครื่องมือที่จำเป็นเพื่อให้มีข้อมูลข่าวสารในการตัดสินใจที่พอเพียง ทำให้เกิดการตัดสินใจที่อิงกับหลักเหตุผลมากขึ้น

เทคนิคการบริหารงานโดยยึดวัตถุประสงค์ (MBO) การใช้ระบบงบประมาณแบบวางแผนวางโครงการ (PPBS) การปรับระบบ และการยกเครื่ององค์กร (Redesigns and Reengineering) รวมถึงการเปลี่ยนแนวทางการวิเคราะห์การจัดสรรทรัพยากรของสังคมจาก การวิเคราะห์เฉพาะส่วนที่เพิ่มขึ้น เป็นการวิเคราะห์จากฐานที่เป็นศูนย์ ทำให้บทบาทในการติดตามประเมินผล ใน

งาน /โครงการ แผนงาน และ นโยบาย ต่าง ๆ มีความสำคัญมากยิ่งขึ้น ทั้งนี้เพื่อให้มีข้อมูลข่าวสารในระดับต่าง ๆ อย่างพอเพียง และครบถ้วน

ความแตกต่างระหว่าง การวิเคราะห์ และการประเมินผล

การวิเคราะห์นโยบาย แผนงาน และโครงการ

(Policy, Program and Project Analysis)

การวิเคราะห์นโยบายเป็นการทำนายเหตุการณ์ล่วงหน้าด้วยการใช้ระเบียบวิธีที่น่าเชื่อถือ เช่น การศึกษาความเป็นไปได้ในกรณีต่าง ๆ ด้วยการใช่วิธีแบบทางคณิตศาสตร์ (Feasibility Study) ในเรื่องของวิเคราะห์แผน และการวิเคราะห์โครงการ ก็เป็นเช่นเดียวกันกับการวิเคราะห์นโยบาย เป็นการศึกษาศักยภาพในการปฏิบัติ ดูความเป็นไปได้ และผลที่คาดว่าจะเกิดขึ้นในรูปแบบต่าง ๆ การวิเคราะห์จึงแตกต่างไปจากการประเมินผล

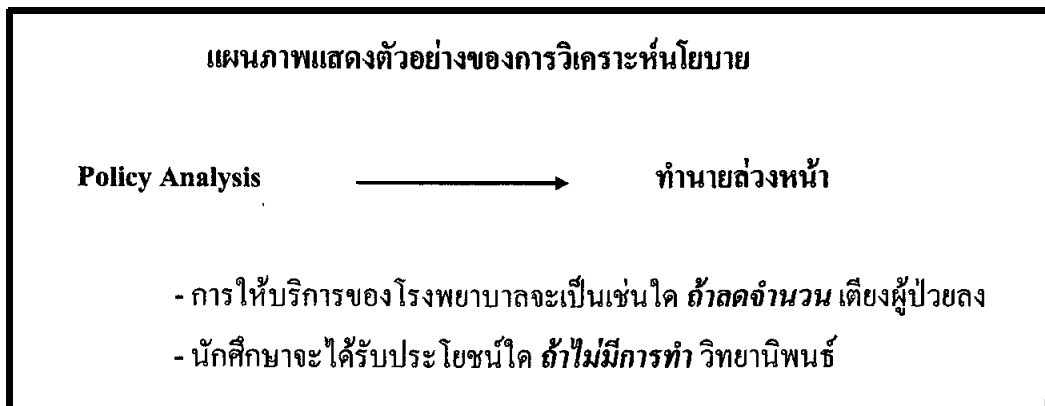
การประเมินผลโครงการ (Program Evaluation)

การประเมินผลโครงการเป็นการ ตรวจสอบการดำเนินงานของโครงการอย่างละเอียด พิจารณาอดีตที่ผ่านมาเพื่อกำหนดแนวทางในอนาคต ผลการดำเนินงานเป็นได้ตั้งแต่การจัดสรรทรัพยากรของโครงการ เช่น การจัดซื้อ จัดจ้าง ความก้าวหน้าของกิจกรรมต่าง ๆ ผลสำเร็จของกิจกรรม ผลงานเบื้องต้น ความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ และผลที่ไม่คาดหมายต่าง ๆ ทั้งทางบวก และทางลบ การตรวจสอบดังกล่าวเป็นได้ทั้งในเชิงปริมาณ และในเชิงคุณภาพ

แผนภาพแสดงตัวอย่างของการประเมินผลโครงการ

Program Evaluation → ค้นหาความจริง

- การให้บริการของโรงพยาบาลเป็นอย่างไร *หลังจากลดจำนวน* เตียงผู้ป่วยลง
- นักศึกษาจะได้รับประโยชน์ใด *หลังจากที่ไม่ต้องทำ* วิทยานิพนธ์



คำถามในการประเมินผล

ในการประเมินผลโครงการใด ๆ โครงการที่จะถูกประเมินนั้น ๆ จะต้องมีคำถามเกิดขึ้น และคำถามนั้น ๆ จะต้องมีความสำคัญนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงโครงการ เช่น เปลี่ยนวิธีการดำเนินงาน ตัดทอน ชะลอ ขยาย เลิก โครงการ หรือ ขยายพื้นที่ ขยายโครงการ ให้มีผลกว้างขวางยิ่งขึ้น อาจแบ่งคำถามในการประเมินผลได้เป็น 3 ลักษณะ คือ

1. **คำถามเพื่อกำหนดนโยบาย (Policy Formulation)** เป็นการดูความจำเป็นที่จะต้องมีการโครงการใหม่ ๆ นำข่าวสารไปเพื่อกำหนดโครงการใหม่ ๆ เป็นการพิจารณาในด้านความพอเพียง ความเหมาะสม ผลสัมฤทธิ์ต่าง ๆ ตลอดจนผลกระทบ ทั้งทางบวกและลบของโครงการ มักเป็นคำถามที่เกี่ยวข้องกับบรรดาผู้เกี่ยวข้อง และผู้ที่ได้รับคุณประโยชน์จากโครงการ

2. **คำถามเพื่อการบริหารโครงการ (Policy Execution)** เป็นการค้นหาข่าวสารเพื่อให้แน่ใจที่จะบริหารโครงการต่อไป มักเป็นคำถามที่เกี่ยวข้องกับวิธีการบริหารที่โครงการใช้อยู่ ปัญหาอุปสรรคในการบริหาร และ แนวทางแก้ไข ผู้ที่เกี่ยวข้องกับคำถามประเภทนี้ได้แก่ บรรดาผู้ปฏิบัติงานของโครงการ และผู้มาใช้บริการ ตลอดจนผู้ควบคุมงานต่าง ๆ

3. **คำถามเพื่อการตัดสินใจในเชิงคุณภาพ (Accountability)** เป็นการค้นหาข่าวสารเพื่อตัดสินใจคุณภาพของโครงการ เพื่อการตัดสินใจที่จะ ทำต่อ ปรับปรุง หรือยกเลิก เป็นคำถามที่เกี่ยวข้องกับสังคมผู้ได้รับประโยชน์จากโครงการ มักเกี่ยวข้องกับการเปลี่ยนแปลงคุณภาพชีวิตในด้านใดด้านหนึ่ง

วัตถุประสงค์ในการประเมินผล

หากพิจารณาสาระของคำถามในการประเมินทั้งสามประการข้างต้น อาจพิจารณาวัตถุประสงค์ของการประเมินผล ได้เป็นสองลักษณะใหญ่ ๆ ได้แก่

(1) การประเมินผลเพื่อนำข้อมูลข่าวสารไปปรับปรุงการบริหารโครงการหรืองาน

(formative evaluation) การประเมินในลักษณะนี้จะมุ่งเน้นไปที่ การตรวจสอบความก้าวหน้า ปัญหา อุปสรรค ตลอดจนถึงประสิทธิภาพในการจัดสรรทรัพยากรของโครงการและงาน ข่าวสารที่ได้รับจะเป็นประโยชน์ในการปรับปรุงและพัฒนาวิธีการบริหารโครงการและงานต่อไป **ผู้ใช้ประโยชน์จะเป็นผู้ที่เกี่ยวข้องกับขบวนการในการบริหารโครงการและงานนั้น ๆ** เพื่อให้ได้ข้อมูลข่าวสารลักษณะนี้ ส่วนใหญ่ผู้บริหารสามารถใช้วิธีการบริหารปกติ เช่น การรายงานผล (reporting) การตรวจติดตามผล (monitoring) การตรวจสอบและแก้ไข (follow-up) เป็นเครื่องมือในการประเมิน หรือในกรณีที่เครื่องมือเหล่านี้ไม่สามารถทำงานได้ อาจใช้การวิจัยประเมินผล (evaluation research) เป็นเครื่องมือ

(2) การประเมินผลเพื่อนำข้อมูลข่าวสารไปปรับปรุงนโยบายของโครงการหรืองาน

(summative evaluation) การประเมินผลลักษณะนี้จะเน้นไปที่การตรวจสอบความสัมฤทธิ์ผลตามเป้าหมาย (outcome) ที่โครงการและงานได้ส่งออกไปสู่สังคม เป็นการตรวจสอบผลที่สังคมได้รับ ทั้งที่ตั้งใจให้เกิด และไม่ตั้งใจให้เกิด ทั้งทางบวกและทางลบ **ข่าวสารที่ได้จากการประเมินจะเป็นประโยชน์ต่อผู้ที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการกำหนดนโยบายของโครงการและงาน** วิธีการประเมินผลโดยการใช้เครื่องมือการบริหารงานปกติ มักไม่สามารถให้ข่าวสารในลักษณะนี้ได้ครบถ้วน ทั้งนี้เพราะผลที่มีต่อสังคมอาจยังไม่เกิดในทันที ต้องรอเวลาที่ยาวนานออกไป การประเมินผลด้วยวิธีการรายงาน การตรวจติดตาม หรือการตรวจสอบและแก้ไขอาจต้องใช้สิ่งชี้วัดที่เป็นสิ่งบอกเหตุ ที่เชื่อมโยงไปสู่ผลลัพธ์สุดท้ายที่ต้องการประเมิน เครื่องมือในการประเมินที่เหมาะสมกว่าได้แก่ การวิจัยประเมินผล (Evaluation Research)

แนวคิดในการประเมินผลโครงการ

จากความหลากหลายทางความคิดที่เกี่ยวกับการประเมินผล สมาคมนักวิจัยประเมินผล (Evaluation Research Society) ได้กำหนดแนวทางในการประเมินผลโครงการไว้เป็น 6 แบบ คือ

1) การประเมินเพื่อกำหนดนโยบาย (Front-end Analysis) เป็นการประเมินผลโครงการเก่าที่ทำไปแล้ว ก่อนที่จะนำโครงการประเภทนั้น ๆ มาใช้อีกในปีต่อ ๆ ไป เป็นการประเมินผลเพื่อกำหนดนโยบายในการนำโครงการมาใช้ในอนาคต (Policy Formulation)

2) การประเมินเพื่อตรวจสอบแนวคิดของโครงการ (Evaluability Assessment) เป็นการประเมินผล เพื่อตรวจสอบความถูกต้องของแนวคิด หรือ ทฤษฎีของโครงการ เป็นการศึกษาความเชื่อมโยงระหว่าง เป้าหมาย วัตถุประสงค์ ผลงาน กิจกรรม และทรัพยากรต่าง ๆ ว่าเป็นเหตุเป็นผลจริงดังที่วางแผนไว้หรือไม่ การศึกษาตามแนวนี้มักมีการกำหนดตัวแบบที่แสดงความเชื่อมโยงระหว่างปัจจัยต่าง ๆ อย่างชัดเจน เป็นการพิสูจน์ความเชื่อมโยงกันตามตัวแบบ เป็นการตอบคำถามในการกำหนดนโยบาย เพื่อเปลี่ยนแปลง ยุบเลิก หรือขยาย โครงการนั้น ๆ ต่อไป

3) การประเมินกระบวนการดำเนินงานของโครงการ (Process Evaluation) เป็นการประเมินสิ่งที่เกิดขึ้นในขั้นตอนต่าง ๆ ของการดำเนินงานของโครงการ ตัวอย่างเช่น CIPP Model ที่แบ่งกระบวนการในการดำเนินงานของโครงการเป็น 4 ขั้นตอน และเสนอให้ประเมินขั้นตอนทั้ง 4 ได้แก่ (1) บริบทที่เกี่ยวข้องกับโครงการ (Context) (2) ทรัพยากรที่ต้องใช้ (Input) (3) กระบวนการในการดำเนินงาน (Process) และ (4) ผลผลิตที่เกิดจากกระบวนการ (Products)

4) การประเมินผลสัมฤทธิ์ หรือ ผลกระทบที่เกิดขึ้น (Effective or Impacts Evaluation) เป็นการประเมินผลที่สังคมได้รับ (Outcome) ทั้งทางบวกและทางลบ การเปลี่ยนแปลงของสังคมที่เป็นผลเนื่องมาจากโครงการ การประเมินลักษณะนี้ปัญหาใหญ่จะอยู่ที่ระเบียบวิธีที่ใช้ จะเชื่อมั่นได้อย่างไรว่าผลที่วัดได้เป็นผลอันเนื่องมาจากโครงการจริง เพราะประชากรกลุ่มเป้าหมายที่โครงการตั้งใจให้มีการเปลี่ยนแปลงอาจรับประโยชน์จากหลาย ๆ โครงการทางสังคม การวิจัยประเมินผลจึงเข้ามามีบทบาทมากในการประเมินตามแนวคิดนี้ ผลการประเมินจะเป็นประโยชน์มากในการกำหนดนโยบายของโครงการต่อไป

5) การตรวจและติดตามโครงการ (Program and Problem Monitoring) เป็นการติดตามและตรวจสอบการดำเนินการของโครงการในระยะยาวหลาย ๆ ปี โดยใช้แนวทางทั้ง 4 ประการข้างต้น คุณลักษณะและการเปลี่ยนแปลงของปัญหา เน้นอนุกรมระยะเวลา เป็นข้อมูลเพื่อกำหนด

นโยบาย และแนวทางการบริหารโครงการในระยะยาว และเป็นประโยชน์ต่อการปรับปรุงโครงสร้างแผนงานในโอกาสข้างหน้า

6) การประเมินเชิงสังเคราะห์ (Meta-evaluation or Evaluation Synthesis) เป็นการประเมินผลที่ใช้การวิเคราะห์ผลที่พบจากการประเมินผลมาแล้ว พิจารณาผลที่ได้จากการประเมินหลาย ๆ ครั้ง เพื่อตัดสินใจว่า ได้เรียนรู้อะไรจากนโยบายและโครงการบ้าง ทำให้รู้ผลสัมฤทธิ์ที่แท้จริงของโครงการ ปัญหาที่อาจมี และเป็นองค์ความรู้ใหม่ให้กับสังคม

การประเมินผลโดยไม่ใช้การวิจัย

ในการบริหารโครงการ ผู้บริหารมีหน้าที่ที่จะต้องดำเนินการให้โครงการดำเนินไปตามแผนการที่ได้วางไว้ โดยใช้เทคนิคต่าง ๆ ทางบริการเป็นเครื่องมือ เช่น การรายงานผล การติดตามผล และตรวจสอบงาน การติดตามและแก้ไข การนิเทศงาน เป็นต้น

ในการประเมินผลโครงการใด ๆ การใช้เครื่องมือทางการบริหารที่กล่าวไว้ข้างต้นอาจพอเพียงที่จะได้รับคำตอบที่ต้องการ เครื่องมือเหล่านี้ได้แก่

การรายงานผลงาน (Reporting) หมายถึง การรายงานผลการดำเนินงานจากผู้ได้บังคับบัญชาไปยังผู้บังคับบัญชา ส่วนใหญ่จะเน้นไปที่ รายละเอียดของการจัดสรรทรัพยากรของโครงการ สนใจที่ผลงานเบื้องต้น (Outputs) มากกว่า ผลลัพธ์สุดท้ายของโครงการ (Outcome) เช่น รายงานผลการจัดจ้าง การจัดซื้อการปฏิบัติงานในแต่ละวัน แต่ละสัปดาห์ บางหน่วยงานมีข้อบังคับให้ผู้ได้บังคับบัญชาต้องรายงานผลการปฏิบัติงานทุก ๆ สามเดือน รายงานผลการดำเนินงานรายปี สารสำคัญของรายงานเหล่านี้เป็นเรื่องของกิจกรรมที่ได้ทำไป จำนวนผู้เข้าร่วม จำนวนผู้ผ่านการอบรม จำนวนทรัพยากรที่ได้ใช้ไป เป็นต้น

การติดตามและตรวจสอบงาน (Monitoring) หมายถึงการที่ผู้บังคับบัญชาออกไปติดตามและตรวจสอบงานที่ตนได้มอบหมายให้ผู้ได้บังคับบัญชาปฏิบัติ เพื่อดูว่างานเหล่านั้นมีความก้าวหน้าเพียงไร ดำเนินการตามกำหนดการที่ควรจะเป็นหรือไม่ และมีปัญหาใดเกิดขึ้นบ้าง การติดตามดังกล่าวอาจทำเป็นระยะ ๆ โดยการสุ่ม หรืออาจกำหนดเป็นปฏิทินการตรวจสอบก็ได้ การติดตามและตรวจสอบจะทำให้งานมีความก้าวหน้าเป็นไปตามแผนงาน โดยที่ผู้บริหารสามารถรับรู้ปัญหาต่าง ๆ ได้ด้วยตัวเอง

อย่างไรก็ตามถ้าหากมีคำถามที่ไม่อาจหาคำตอบได้ด้วยเครื่องมือดังกล่าว เช่นคำถามที่ว่า โครงการเป็นประโยชน์ต่อสังคมเพียงใด ทฤษฎีที่โครงการนำมาใช้ถูกต้องเพียงใด ผู้เข้าร่วมได้รับผลกระทบจากโครงการอย่างไรบ้าง คำถามที่เครื่องมือข้างต้นไม่สามารถหาคำตอบได้เหล่านี้ หากต้องการคำตอบ การใช้ "การวิจัยประเมินผล" (Evaluation Research) จะเป็นเครื่องมือที่เหมาะสมในการค้นหาคำตอบข้างต้น

การวิจัยประเมินผล (Evaluation Research)

การวิจัยประเมินผลเป็นการนำระเบียบวิธีวิจัยมาใช้เป็นเครื่องมือเพื่อตรวจสอบข่าวสารทั้งหลายที่ได้จากการดำเนินงานของโครงการ โดยทั่วไป ทีมงานที่ทำหน้าที่วิจัยประเมินผลจะเป็นทีมงานที่เป็นอิสระจากผู้ปฏิบัติหน้าที่ของโครงการหรืองานที่ถูกประเมิน ทีมประเมินผลเหล่านี้อาจใช้หน่วยงานภายในที่ตั้งขึ้นมาเพื่อทำหน้าที่นี้โดยเฉพาะ (Inside Evaluation) หรือใช้หน่วยงานภายนอก (Outside Evaluation) ให้เข้ามาทำหน้าที่ประเมินผล

ส่วนใหญ่ของการวิจัยประเมินผลจะมุ่งเน้นไปที่การตรวจสอบความสัมฤทธิ์ผลตามเป้าหมาย (Outcome) และผลที่ไม่คาดหมายต่าง ๆ (Unexpected Outcome) ที่สังคมได้รับจากโครงการ และงานต่าง ๆ ที่ดำเนินการไปแล้ว จัดเป็นการวิจัยประยุกต์ (Apply Research) ที่มุ่งเน้นการนำผลการประเมินไปใช้ประโยชน์

คำถามท้ายบท

1. จงให้ความหมายของคำว่า การประเมินผลโครงการ แตกต่างกับการวิจัยประเมินผลอย่างไร
2. การวิเคราะห์โครงการ กับ การประเมินผลโครงการ เหมือนหรือแตกต่างกันอย่างไร
3. ระดับในการทำนายปรากฏการณ์ทางสังคมแบ่งเป็นกี่ระดับ อะไรบ้าง
4. ปัจจัยใดบ้างที่มีอิทธิพลต่อวิชาการประเมินผลโครงการ และมีผลอย่างไร
5. สมาคมนักวิจัยประเมินผล (Evaluation Research Society) ได้กำหนดแนวทางในการประเมินผลโครงการไว้เป็นกี่แบบ อะไรบ้าง อธิบาย
6. จงอธิบายคำต่อไปนี้
 - 1) Process Evaluation 2) Monitoring and Reporting 3) Meta-evaluation
 - 4) Evaluability Assessment 5) Policy Analysis