

บทที่ 2

เอกสารที่เกี่ยวข้อง

การประเมินผลแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2561 ของกระทรวงศึกษาธิการในครั้งนี้ได้ดำเนินการศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และเอกสารที่เกี่ยวข้อง เพื่อนำไปสู่การวางแผนการดำเนินงานตามกรอบแนวคิดในการศึกษา ดังนี้

1. สาระสำคัญของแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2561 ของกระทรวงศึกษาธิการ
2. แนวคิดเกี่ยวกับการประเมิน
3. แนวคิดเกี่ยวกับการประเมินโครงการ
4. แนวคิดเกี่ยวกับทฤษฎี CIPP Model

1. สาระสำคัญของแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2561 ของกระทรวงศึกษาธิการ

การศึกษาวิเคราะห์ข้อมูลบริบทที่เกี่ยวข้อง เพื่อใช้เป็นข้อมูลประกอบการกำหนดกรอบแนวคิดสำหรับการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2561 ของกระทรวงศึกษาธิการฉบับนี้มีข้อมูลสำคัญ ประกอบด้วย 1) รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2560 2) นโยบายของรัฐบาล (พลเอก ประยุทธ์ จันทร์โอชา นายกรัฐมนตรี) 3) ยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ. 2561–2580) 4) นโยบายความมั่นคงแห่งชาติ พ.ศ. 2558 – 2564 5) แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 (พ.ศ.2560-2564) 6) นโยบายกระทรวงศึกษาธิการ 7) จุดเน้นเชิงนโยบายของรัฐมนตรีว่าการกระทรวงศึกษาธิการ (นายธีระเกียรติ เจริญเศรษฐศิลป์) 8) แผนการศึกษาแห่งชาติ (พ.ศ.2560–2579) 9) แผนพัฒนาการศึกษาของกระทรวงศึกษาธิการ (พ.ศ.2560–2564) 10) กรอบแนวทางและยุทธศาสตร์การจัดสรรงบประมาณรายจ่ายประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2561 11) ผลการดำเนินงานที่ผ่านมา 12) อำนวยการหน้าที่ตามกฎหมายของกระทรวงศึกษาธิการ โดยผลการศึกษาวิเคราะห์ข้อมูลและการระดมความคิดเห็น โดยเฉพาะการจัดทำเป้าประสงค์หลักและตัวชี้วัดที่สอดคล้อง ได้จัดทำเป็นสาระสำคัญเพื่อการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2561 ของกระทรวงศึกษาธิการ มีรายละเอียด ดังนี้

วิสัยทัศน์

มุ่งพัฒนาผู้เรียนให้มีความรู้ คุณคุณธรรม มีคุณภาพชีวิตที่ดี มีความสุขในสังคม

พันธกิจ

1. ยกระดับคุณภาพและมาตรฐานการศึกษาทุกระดับ/ประเภทสู่สากล
2. เสริมสร้างโอกาสเข้าถึงบริการทางการศึกษาของประชาชนอย่างทั่วถึง เท่าเทียม
3. พัฒนาระบบบริหารจัดการการศึกษาตามหลักธรรมาภิบาล

ยุทธศาสตร์

1. พัฒนาหลักสูตร กระบวนการเรียนการสอน การวัดและประเมินผล
2. ผลิตร ผลิต พัฒนาครู คณาจารย์และบุคลากรทางการศึกษา
3. ผลิตร ผลิต และพัฒนากำลังคน รวมทั้งงานวิจัยที่สอดคล้องกับความต้องการของการพัฒนาประเทศ
4. ขยายโอกาสการเข้าถึงบริการทางการศึกษาและการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต
5. ส่งเสริมและพัฒนาระบบเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อการศึกษา
6. พัฒนาระบบบริหารจัดการและส่งเสริมให้ทุกภาคส่วนมีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา

เป้าประสงค์หลัก

1. คุณภาพการศึกษาของไทยดีขึ้น คนไทยมีคุณธรรมจริยธรรม มีภูมิคุ้มกันต่อการเปลี่ยนแปลงและการพัฒนาประเทศในอนาคต
2. กำลังคนได้รับการผลิตและพัฒนา เพื่อเสริมสร้างศักยภาพการแข่งขันของประเทศ
3. มีองค์ความรู้ เทคโนโลยี นวัตกรรม สนับสนุนการพัฒนาประเทศอย่างยั่งยืน
4. คนไทยได้รับโอกาสในการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต
5. ระบบบริหารจัดการการศึกษามีประสิทธิภาพตามหลักธรรมาภิบาล โดยการมีส่วนร่วมจากทุกภาคส่วน

กลยุทธ์

1. พัฒนาระบบการเรียนการสอนที่มีคุณภาพ และจัดกิจกรรมเสริมทักษะพัฒนาผู้เรียนในรูปแบบที่หลากหลายสอดคล้องกับทักษะที่จำเป็นในศตวรรษที่ 21
2. พัฒนาและปรับปรุงหลักสูตร การวัดและประเมินผลการศึกษาทุกระดับ/ประเภทการศึกษาให้ทันสมัยสอดคล้องกับความก้าวหน้าทางวิทยาการและการเปลี่ยนแปลงของสังคมโลก
3. ส่งเสริมการพัฒนาเนื้อหาสาระที่ทันสมัยในทุกระดับ/ประเภทการศึกษา เพื่อการผลิตสื่อการเรียนการสอน ตำราเรียนที่มีคุณภาพ รวมทั้งตำราเรียนอิเล็กทรอนิกส์
4. ปรับปรุงระบบทดสอบทางการศึกษาแห่งชาติให้สอดคล้องกับหลักสูตรและกระบวนการจัดการเรียนการสอน
5. ส่งเสริมคุณธรรม จริยธรรม และความเป็นพลเมืองและพลโลก ตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียงในระบบการศึกษาอย่างเข้มข้น
6. วางแผนการผลิต และพัฒนาครู คณาจารย์ อย่างเป็นระบบให้สอดคล้องกับความต้องการในการจัดการศึกษาทุกระดับ/ประเภทการศึกษา
7. ปรับระบบการผลิตครู คณาจารย์ และบุคลากรทางการศึกษาให้มีประสิทธิภาพ
8. เร่งรัดพัฒนาผู้บริหารสถานศึกษา รวมทั้งครูประจำการที่สอนไม่ตรงวุฒิ ครูที่สอนคละชั้นและครูในสาขาวิชาที่ขาดแคลน
9. สร้างขวัญกำลังใจ สร้างแรงจูงใจให้กับครู คณาจารย์และบุคลากรทางการศึกษา
10. พัฒนาระบบบริหารงานบุคคลของครู คณาจารย์และบุคลากรทางการศึกษาให้มีประสิทธิภาพ
11. เร่งผลิตและพัฒนากำลังคนสาขาที่จำเป็นต่อการพัฒนาประเทศ อาทิ ด้านวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี แพทย์ และพยาบาล
12. เร่งผลิตและพัฒนาสมรรถนะกำลังคนด้านอาชีวศึกษาให้ทันกับความเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยี และรองรับพื้นที่เขตเศรษฐกิจพิเศษ
13. ส่งเสริมภาพลักษณ์การอาชีวศึกษา เร่งปรับค่านิยม และวางรากฐานทักษะอาชีพให้แก่ผู้เรียนตั้งแต่วัยการศึกษาขั้นพื้นฐาน
14. ส่งเสริม สนับสนุนการพัฒนาผู้มีความสามารถพิเศษอย่างต่อเนื่องทุกระดับ
15. เสริมสร้างความเข้มแข็งของกระบวนการผลิตและพัฒนากำลังคน โดยสร้างเครือข่ายความร่วมมือตามรูปแบบประชารัฐ ทั้งระหว่างองค์กรภายในและต่างประเทศ
16. ส่งเสริมงานวิจัยและนวัตกรรมที่สามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้จริง
17. ประสานโอกาสการเข้าถึงบริการทางการศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานให้แก่ผู้เรียนในทุกพื้นที่ครอบคลุมถึงคนพิการ ผู้ด้อยโอกาส และผู้มีความต้องการพิเศษ

18. ส่งเสริมการจัดการศึกษานอกระบบ และการเข้าถึงแหล่งเรียนรู้ที่สอดคล้องกับความสนใจและวิถีชีวิตของผู้เรียนทุกกลุ่มเป้าหมาย
19. เร่งสร้างความเข้มแข็งของระบบการเทียบโอนความรู้และประสบการณ์ให้เกิดผลเป็นรูปธรรมอย่างกว้างขวาง
20. จัดหาทุนและแหล่งทุนทางการศึกษา
21. เร่งพัฒนาแหล่งเรียนรู้ที่เอื้อต่อการศึกษาและการเรียนรู้ตลอดชีวิตอย่างมีคุณภาพ มีความหลากหลาย และสามารถให้บริการได้อย่างทั่วถึง
22. พัฒนาระบบเครือข่ายเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อการศึกษาและการบริหารจัดการที่ทันสมัยและไม่ซ้ำซ้อนให้ผู้รับบริการสามารถเข้าถึงได้อย่างทั่วถึงและมีประสิทธิภาพ
23. พัฒนาระบบการจัดทำระบบฐานข้อมูลกลางทางการศึกษาของประเทศ ระบบการรายงานผลของฐานข้อมูลโดยเชื่อมโยงข้อมูลการศึกษาทุกระดับ/ประเภทการศึกษา ให้เป็นเอกภาพ เป็นปัจจุบัน และมีมาตรฐานเดียวกัน
24. ผลิตและพัฒนาโปรแกรมประยุกต์ หรือสื่อการเรียนรู้อิเล็กทรอนิกส์ให้ผู้เรียน สถานศึกษา และหน่วยงานทางการศึกษาทุกระดับ/ประเภทการศึกษา นำมาใช้เพิ่มคุณภาพการเรียนรู้อย่างเป็นระบบ
25. จัดหาอุปกรณ์/ทรัพยากรพื้นฐานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศให้กับผู้เรียนอย่างเพียงพอ ทั่วถึง และเหมาะสมกับการแสวงหาความรู้ด้วยตนเองอย่างต่อเนื่อง
26. ปรับปรุงกลไกการบริหารจัดการการศึกษาให้เป็นไปตามหลักธรรมาภิบาล โดยเน้นด้านคุณธรรม ความโปร่งใส ทั้งในระดับส่วนกลาง และในพื้นที่ระดับภาค/จังหวัด
27. พัฒนาระบบบริหารงานงบประมาณ/การเงินให้มีประสิทธิภาพ
28. ยกระดับคุณภาพการศึกษาตอบสนองการสร้างอาชีพและเพิ่มคุณภาพชีวิต ลดความเหลื่อมล้ำ สร้างความสมานฉันท์ และเสริมสร้างความมั่นคงในจังหวัดชายแดนภาคใต้
29. เร่งส่งเสริมให้ทุกภาคส่วนมีส่วนร่วมรับผิดชอบในการจัดการศึกษา รวมทั้งสนับสนุนทรัพยากรเพื่อการศึกษา
30. เสริมสร้างภาพลักษณ์หน่วยงานให้เกิดความร่วมมือ และสร้างเครือข่าย/ความเป็นภาคีหุ้นส่วนกับองค์กรทั้งภายในและต่างประเทศ
31. ส่งเสริมและขยายผลให้สถานศึกษาระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานที่มีความพร้อม พัฒนาเป็นสถานศึกษานิติบุคคลในกำกับ

ตารางที่ 1 ตัวชี้วัดและค่าเป้าหมาย

ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย	หน่วยงาน
1. ผลการประเมินระดับชาติในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานจากการทดสอบระดับชาติ (NT) มีค่าเฉลี่ยเพิ่มขึ้น	ร้อยละ 3	สพฐ.
2. ค่าคะแนนเฉลี่ยผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนระดับชาติ (O-net/V-net/ N-net) เพิ่มขึ้น	ร้อยละ 3	สพฐ.
3. ร้อยละของนักเรียน นักศึกษาได้รับการป้องกันและแก้ไขปัญหาเสพติด	ร้อยละ 100	สป.(สช./ กศน.) สพฐ./สกอ./ สอศ.

ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย	หน่วยงาน
4. อันดับความสามารถในการแข่งขันของประเทศ ด้านการศึกษาของ IMD ดีขึ้น จากปี 2560	ดีขึ้น 2 อันดับ	สกศ.
5. ร้อยละของผู้เรียนได้รับการส่งเสริมและพัฒนาด้านคุณธรรมจริยธรรม	ร้อยละ 100	ทุกหน่วย
6. ร้อยละของสถานศึกษาขั้นพื้นฐานที่ผ่านการประเมินตนเองระดับดีเยี่ยม	ร้อยละ 85	สป. (สช./ กศน.) สพฐ./สกอ./ สอศ.
7. ร้อยละของสถานศึกษาที่ผ่านเกณฑ์การประเมินระดับดีขึ้นไปจาก สมศ.	ร้อยละ 85	ทุกหน่วย
8. ร้อยละของสถานศึกษาระดับอาชีวศึกษานำร่องมีการประเมินคุณภาพภายในและการประเมินคุณภาพภายนอกพร้อมกันด้วยระบบออนไลน์	ร้อยละ 100	สอศ.
9. ร้อยละของผู้บรรจุเข้ารับราชการครูตรงตามสาขาวิชาและภูมิภาคของอัตราเกษียณ	ร้อยละ 25	สกอ.
10. ร้อยละของครู และบุคลากรทางการศึกษาที่เข้ารับการพัฒนาให้เป็นผู้สนับสนุนการเรียนรู้ ผู้กระตุ้นแรงจูงใจ ผู้สร้างแรงบันดาลใจ ผู้ให้คำปรึกษาและชี้แนะผ่านเกณฑ์ที่กำหนด	ร้อยละ 80	สพฐ./สกอ./ สอศ.
11. ร้อยละของครูและบุคลากรทางการศึกษาที่ได้รับการพัฒนาตามมาตรฐานวิชาชีพ	ร้อยละ 100	คส.
12. ร้อยละของครูและบุคลากรทางการศึกษาที่มีความพึงพอใจต่อระบบสวัสดิการและการบริหารงานบุคคล	ร้อยละ 80	กคศ./สกสค.
13. ร้อยละความพึงพอใจของนายจ้าง/ผู้ประกอบการที่มีต่อผู้สำเร็จการศึกษาระดับอาชีวศึกษาและระดับอุดมศึกษา	ร้อยละ 80	สอศ./สกอ.
14. สัดส่วนผู้เรียนระดับมัธยมศึกษาตอนปลายประเภทอาชีวศึกษาต่อสามัญศึกษา (ปวช.1 : ม. 4)	45 : 55	สป.(ศทก.)
15. จำนวนผู้เรียนที่เข้าร่วมการจัดการศึกษาเชิงบูรณาการกับการทำงาน (สหกิจศึกษา)	ไม่ต่ำกว่า 45,000 คน	สกอ.
16. จำนวนผู้เรียนมีความสามารถพิเศษได้รับการพัฒนาเต็มตามศักยภาพ	13,100 คน	สสวท./มวส. สพฐ. (รร. จุฬารัตน์/ รร.สังคีตฯ)
17. ร้อยละของผู้เรียนสายวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยีในสถาบันอุดมศึกษา ระดับอนุปริญญาถึงปริญญาตรี	ร้อยละ 30	สกอ.
18. ร้อยละเฉลี่ยของผู้เรียนในระบบทวิภาคีที่เพิ่มขึ้นต่อปี	ร้อยละ 30 จากปีที่ผ่านมา	สอศ.
19. ร้อยละของผลงานวิจัย นวัตกรรม งานสร้างสรรค์ สิ่งประดิษฐ์ ได้รับการเผยแพร่/ตีพิมพ์	ร้อยละ 65	สกอ./สคพ.

ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย	หน่วยงาน
20. ร้อยละขององค์ความรู้และสิ่งประดิษฐ์ที่นำไปใช้หรือแก้ไขปัญหาชุมชนท้องถิ่นและส่งเสริมสุขภาพของประชาชน	ร้อยละ 65	สกอ./สอศ.
21. จำนวนเครือข่ายการผลิตและพัฒนากำลังคนกับองค์กร/หน่วยงานทั้งในและต่างประเทศ	120 องค์กร/ หน่วยงาน	สอศ./สคพ.
22. จำนวนปีการศึกษาเฉลี่ยของคนไทยอายุ 15 – 59 ปี	10.2 ปี	สกศ.
23. ร้อยละของนักเรียนต่อประชากรวัยเรียนระดับมัธยมศึกษาตอนปลายอายุ 15-17 ปี	ร้อยละ 83	สป.(ศทก.)
24. ร้อยละของกำลังแรงงานที่สำเร็จการศึกษาระดับมัธยมศึกษาตอนต้นขึ้นไป	ร้อยละ 57	สกศ.
25. ร้อยละของผู้เรียนการศึกษาขั้นพื้นฐานได้รับการอุดหนุนและการช่วยเหลือค่าใช้จ่ายในระดับการศึกษาขั้นพื้นฐานตั้งแต่ระดับอนุบาลจนจบการศึกษาขั้นพื้นฐานมีความเหมาะสมกับสถานะทางเศรษฐกิจและสังคมในปัจจุบัน	ร้อยละ 100	สป.(สช./ กศน.) /สพฐ./สอศ.
26. อัตราการเข้าเรียนก่อนประถมศึกษาต่อประชากรกลุ่มอายุ 3-5 ปี	ร้อยละ 80	สป.(ศทก.)
27. จำนวนประชาชนที่เข้าถึงหลักสูตร/สื่อ/แหล่งเรียนรู้ที่จัดการศึกษาในรูปแบบ Life Long Learning	จำนวน 18,000,000 คน	สป.(กศน.) /สกอ.
28. ร้อยละของผู้เรียนที่ศึกษาต่อในระดับปริญญาตรีและ ปวส. เพิ่มขึ้น	ร้อยละ 65	สอศ./สกอ.
29. ค่าคะแนนเฉลี่ยผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนรวมของสถานศึกษาที่มีการจัดการเรียนการสอน โดยใช้ DLIT และ DLTV	เพิ่มขึ้น ร้อยละ 3	สพฐ.
30. ร้อยละของสถานศึกษาที่ได้รับบริการอินเทอร์เน็ตความเร็วไม่ต่ำกว่า 30 Mbps	ร้อยละ 50 ของสถานศึกษา	สป.(ศทก.)
31. จำนวนระบบฐานข้อมูลกลางด้านการศึกษาของประเทศที่ทันสมัย / เป็นปัจจุบัน	4 ฐานข้อมูล	สป.(ศทก.)
32. ร้อยละของคะแนนการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงาน	ไม่น้อยกว่า ร้อยละ 80	ทุกหน่วย
33. ค่าคะแนนเฉลี่ยผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนระดับชาติ (O-net/V-net/ N-net) ในพื้นที่จังหวัดชายแดนภาคใต้เพิ่มขึ้น	ร้อยละ 3	สทศ.
34. ร้อยละของผู้เรียน เยาวชนและประชาชนในพื้นที่จังหวัดชายแดนภาคใต้ที่ได้รับการพัฒนาศักยภาพหรือทักษะด้านอาชีพ สามารถมีงานทำหรือนำไปประกอบอาชีพในท้องถิ่นได้	ร้อยละ 80	สป.(กศน.)/ สกอ.(วชช.)/ สอศ.
35. สัดส่วนผู้เรียนในสถานศึกษาทุกระดับของรัฐต่อเอกชน	74 : 26	สป.(ศทก.)
36. จำนวนภาคีเครือข่ายที่เข้ามามีส่วนร่วมในการจัดพัฒนาและส่งเสริมการศึกษา	3,042 องค์กร/ หน่วยงาน	สอศ.
37. จำนวนโรงเรียนขนาดเล็กที่เป็นเครือข่ายได้รับการบริหารจัดการเพื่อเข้าสู่โครงการโรงเรียนดีใกล้บ้าน	595 โรง	สพฐ.

ตารางที่ 2 สรุปงบประมาณตามยุทธศาสตร์กระทรวงศึกษาธิการ

หน่วย : ล้านบาท (ทศนิยม 4 ตำแหน่ง)

ยุทธศาสตร์ กระทรวงศึกษาธิการ	แผนงาน บุคลากร ภาครัฐ	แผนงาน พื้นฐาน	แผนงาน ยุทธศาสตร์	แผนงาน บูรณาการ
	รวมทั้งสิ้น 507,947.7283			
	311,421.4069	78,132.7057	10,058.7137	108,334.9020
ยุทธศาสตร์ที่ 1 พัฒนาหลักสูตร กระบวนการเรียนการสอน การวัด และประเมินผล	-	3,117.3009	-	3,653.3110
ยุทธศาสตร์ที่ 2 ผลิต พัฒนาครู คณาจารย์และบุคลากรทางการศึกษา	-	2,063.1768	-	1,735.9548
ยุทธศาสตร์ที่ 3 ผลิตและพัฒนา กำลังคน รวมทั้งงานวิจัยที่สอดคล้องกับ ความต้องการของการพัฒนาประเทศ	-	35,014.3744	10,058.7137	10,679.8400
ยุทธศาสตร์ที่ 4 ขยายโอกาสการเข้าถึง บริการทางการศึกษาและการเรียนรู้ อย่างต่อเนื่องตลอดชีวิต	-	32,551.1156	-	88,178.6031
ยุทธศาสตร์ที่ 5 ส่งเสริมและพัฒนา ระบบเทคโนโลยีดิจิทัลเพื่อการศึกษา	-	2,855.1073	-	1,911.3630
ยุทธศาสตร์ที่ 6 พัฒนาระบบบริหาร จัดการและส่งเสริมให้ทุกภาคส่วน มีส่วนร่วมในการจัดการศึกษา	-	2,531.6307	-	2,175.8301

หมายเหตุ : ไม่รวมงบประมาณกองทุนฯ 150.0000 ล้านบาท

สรุปการนำแผนปฏิบัติราชการประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2561 ของกระทรวงศึกษาธิการไปสู่การปฏิบัติ

กระทรวงศึกษาธิการกำหนดแนวทางที่สำคัญในการนำแผนฯ ไปสู่การปฏิบัติ ดังนี้

- สร้างเครือข่ายความร่วมมือกับหน่วยงานทุกระดับในสังกัดกระทรวงศึกษาธิการ
- ผู้บริหารระดับสูงและผู้บริหารหน่วยงานในสังกัดกระทรวงศึกษาธิการต้องให้ความสำคัญในการใช้แผนปฏิบัติราชการประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2561 ของกระทรวงศึกษาธิการ เป็นกรอบในการบริหารงานและร่วมเป็นหน่วยงานรับผิดชอบตัวชี้วัดและค่าเป้าหมาย เพื่อให้การดำเนินงานบรรลุเป้าประสงค์หลัก
- ดำเนินการชี้แจงสร้างความรู้ ความเข้าใจในสาระสำคัญของแผนปฏิบัติราชการประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2561 ของกระทรวงศึกษาธิการ ให้บุคลากรในหน่วยปฏิบัติได้รับทราบอย่างชัดเจน เพื่อการมีส่วนร่วม และสนับสนุนให้การดำเนินงานตามแผนฯ เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ
- ให้หน่วยงานในส่วนกลางสนับสนุนทรัพยากรอย่างเพียงพอ สำหรับการปฏิบัติงานตามแผนปฏิบัติราชการประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2561 ของกระทรวงศึกษาธิการ ของหน่วยงานปฏิบัติในระดับพื้นที่

5. การติดตามและประเมินผลตามแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2561 ของกระทรวงศึกษาธิการ โดยควร 1) ให้ความสำคัญกับการติดตามความก้าวหน้าในแต่ละยุทธศาสตร์ การประเมินผลสำเร็จและผลกระทบของการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง 2) พิจารณาใช้ตัวชี้วัดตามเป้าประสงค์ ของแผนปฏิบัติการประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2561 ของกระทรวงศึกษาธิการ และนำค่าเป้าหมายตามตัวชี้วัด มากำหนดเป็นเกณฑ์ที่สำคัญในการประเมินผล 3) สร้างระบบการรายงานผลการปฏิบัติการ และ ผลการเบิกจ่ายงบประมาณเป็นรายไตรมาสอย่างต่อเนื่องเพื่อรับทราบปัญหาอุปสรรค ทบทวน กำหนดมาตรการ เพื่อปรับปรุงการใช้จ่ายงบประมาณและจัดทำแผนเพิ่มประสิทธิภาพ รวมทั้งมีระบบการกำกับดูแลให้โปร่งใส และเร่งรัดการเบิกจ่ายงบประมาณที่มีประสิทธิภาพเป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด

2. แนวคิดเกี่ยวกับการประเมิน

การประเมินเป็นกลไกสำคัญนำไปสู่การปรับปรุงและพัฒนา โดยเน้นประโยชน์ที่ผู้รับบริการและผู้เกี่ยวข้อง การประเมินไม่ใช่เป็นการตรวจสอบเพื่อจับผิดแต่อย่างใด ในปัจจุบันมีผู้เห็นความสำคัญของการประเมิน และเข้ามามีส่วนร่วมในการประเมินมากขึ้น ซึ่งในที่นี่จะกล่าวถึงสาระของการประเมินเกี่ยวกับความหมาย ของการประเมิน ความสำคัญของการประเมิน วิธีการประเมิน ประเภทการประเมินและขั้นตอนการประเมิน โดยสรุปดังนี้

2.1 ความหมายของการประเมิน

ศิริวัฒน์ วรรณาม (2540) กล่าวว่า การประเมิน หมายถึง วิธีการตัดสินคุณค่า หรือตีราคาของสิ่งที่ถูก ประเมิน และเป็นการเสนอสารสนเทศ เพื่อช่วยเสนอทางเลือกในการตัดสินใจต่อการดำเนินการต่าง ๆ

สมหวัง พิธิยานุวัฒน์ (2544) กล่าวว่า การประเมิน หมายถึง กระบวนการที่ก่อให้เกิดสารสนเทศ (เชิงคุณค่า) เพื่อช่วยให้ผู้มีอำนาจหรือผู้เกี่ยวข้องได้ตัดสินใจเลือกทางเลือกได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ศิริชัย กาญจนวาสี (2545) ได้สรุปความหมายของการประเมินไว้ว่าเป็นกระบวนการศึกษา สิ่งต่างๆ โดยใช้ระเบียบวิธีวิจัย (Research oriented) เป็นการตรวจสอบการบรรลุผลตามวัตถุประสงค์ช่วยเสนอ สารสนเทศเพื่อการตัดสินใจและเป็นการตัดสินคุณค่าของสิ่งที่มุ่งประเมิน

พิสนุ พงศ์ศรี (2549) ได้ให้ความหมายของการประเมินว่า การประเมิน (Evaluation) หมายถึง กระบวนการตัดสินคุณค่าของสิ่งหนึ่งสิ่งใด โดยนำสารสนเทศหรือผลจากการวัดมาเปรียบเทียบกับเกณฑ์ ที่กำหนดไว้

จากที่กล่าวมาข้างต้นสรุปได้ว่า การประเมิน หมายถึง กระบวนการตัดสินคุณค่าของสิ่งใดสิ่งหนึ่ง โดยนำผลการวัดมาเทียบกับเกณฑ์ที่กำหนดไว้ และสามารถนำผลการประเมินไปใช้ในการตัดสินใจเพื่อตัดสิน คุณค่าของสิ่งที่ประเมินรวมทั้งการวางแผนการดำเนินงานในครั้งต่อไป

2.2 ความสำคัญของการประเมิน

การประเมินมีความสำคัญต่อกระบวนการบริหารงาน เนื่องจากให้สารสนเทศที่เป็นประโยชน์ ต่อการดำเนินงานด้านต่าง ๆ ดังที่ ศิริชัย กาญจนวาสี (2537) ได้กล่าวถึงประโยชน์ของการประเมินในด้านต่าง ๆ เช่น

ด้านบริหาร (administrative) การประเมินสามารถใช้เป็นเครื่องมือในการติดตาม กำกับการดำเนินงาน ให้เป็นไปตามแผนอย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล

ด้านจิตวิทยา (psychological) การประเมินสามารถใช้เป็นกลยุทธ์ สำหรับการกระตุ้นให้เร้าความสนใจ และสร้างความตื่นตัวในการปฏิบัติงาน

ด้านรัฐศาสตร์ (sociological) การประเมินสามารถใช้เป็นเครื่องมือในการตรวจสอบความรับผิดชอบต่อการปฏิบัติ (accountability) ตลอดจนสามารถใช้เป็นกลยุทธ์ในการสร้างแรงบันดาลใจ

นอกจากนี้ สมคิด พรหมจ้อย (2550) ได้กล่าวถึงประโยชน์ของการประเมินที่มีต่อการวางแผนการบริหารงาน ซึ่งสรุปได้ดังนี้

1. ช่วยให้ข้อมูลสารสนเทศต่าง ๆ เพื่อนำไปใช้ในการตัดสินใจเกี่ยวกับการกำหนดแผนงานและโครงการ การตรวจสอบความพร้อมของทรัพยากรต่าง ๆ ที่จำเป็นต้องใช้ในการดำเนินงาน กิจกรรม ตลอดจนความเป็นไปได้ในการจัดกิจกรรมต่างๆ
2. ช่วยในการจัดหาข้อมูลเกี่ยวกับความก้าวหน้า ปัญหาอุปสรรคของการดำเนินงานที่นำมาใช้ในการตัดสินใจเกี่ยวกับการปรับปรุงหรือเปลี่ยนแปลงแก้ไขการดำเนินงานโครงการให้เป็นไปได้ตามทิศทางที่ต้องการ
3. ช่วยในการจัดหาข้อมูลเกี่ยวกับความสำเร็จและความล้มเหลวของกิจกรรมที่นำมาใช้ในการตัดสินใจ และวินิจฉัยที่จะดำเนินงานในช่วงต่อไปหรือไม่ จะยกเลิกหรือจะขยายการดำเนินงานต่อไปอีก
4. ช่วยให้ข้อมูลที่บ่งบอกประสิทธิภาพของการดำเนินงานว่าเป็นอย่างไรคุ้มค่ากับการลงทุนหรือไม่
5. เป็นแรงจูงใจให้ผู้ปฏิบัติงานได้มีข้อมูลเกี่ยวกับการปฏิบัติงาน และนำข้อมูลมาใช้ในการปรับปรุงและพัฒนางานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

จึงกล่าวได้ว่า การประเมินมีความสำคัญต่อกระบวนการบริหารงานต่าง ๆ เป็นอย่างยิ่ง เพราะการประเมินจะทำให้ได้ข้อมูลสารสนเทศที่เป็นประโยชน์ต่อการดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2.3 วิธีการประเมิน

วิธีการประเมินแบ่งได้ 2 วิธีการใหญ่ ๆ เช่นเดียวกับเป้าหมายของการประเมิน ดังนี้ (ศิริชัย กาญจนวาสี, 2545)

1. การประเมินด้วยวิธีเชิงระบบ (Systematic Approach) จะใช้แนวทางปรนัยนิยม (Objectivism) โดยนักประเมินจะมีการวางแผนการดำเนินงานอย่างแน่ชัดและใช้เครื่องมือมาตรฐานในการรวบรวม วิเคราะห์ ข้อมูล และสรุปผลตามเกณฑ์มาตรฐานสากลที่กำหนดไว้

2. การประเมินด้วยวิธีเชิงธรรมชาติ (Naturalistic Approach) จะใช้แนวทางอัตนัยนิยม (Subjectivism) การประเมินอยู่บนหลักการของวิธีการดำเนินงานที่ยืดหยุ่น นักประเมินจะกำหนดมาตรฐานหรือเกณฑ์ในการตัดสินใจคุณค่าขึ้นเองตามเหตุผลของตนและรวบรวมข้อมูลสารสนเทศอย่างครอบคลุมตามสภาพธรรมชาติ และใช้ความรู้ ความเชี่ยวชาญของผู้ประเมินเป็นเกณฑ์ในการสรุปผล

แนวทางการประเมินทั้ง 2 วิธี ต่างมีข้อดีและข้อเสีย โดยวิธีเชิงระบบ มีข้อดีที่สำคัญ เรื่อง ความชัดเจน เป็นปรนัย น่าเชื่อถือ และนักประเมินไม่ต้องเชี่ยวชาญ ส่วนข้อเสียที่สำคัญคือสารสนเทศที่ได้จะจำกัดตามกรอบที่กำหนดไว้ ขาดความลึกซึ้ง สำหรับวิธีเชิงธรรมชาติมีข้อดีที่สำคัญ ด้านความยืดหยุ่น เข้าถึงสภาพที่แท้จริงของสิ่งที่ประเมิน และได้สารสนเทศรอบด้านลึกซึ้ง แต่มีข้อเสีย คือ ขาดความเป็นปรนัยไม่น่าเชื่อถือ นักประเมินต้องมีความเชี่ยวชาญ การเข้าร่วมตามสภาพธรรมชาติ อาจทำให้มีอคติได้ และการประเมินวิธีนี้มีความสิ้นเปลืองสูง อย่างไรก็ตามเนื่องจาก ทั้ง 2 วิธีต่างก็มีข้อดีข้อเสีย นักประเมินจึงเริ่มนำวิธีการทั้ง 2 มาใช้ร่วมกันในการประเมินเพื่อเสริมซึ่งกันและกันมากขึ้น ซึ่งในการวิจัยนักวิจัยเริ่มนิยมใช้วิธีการวิจัยทั้ง 2 วิธี ร่วมกันมากขึ้นเช่นกันที่เรียกว่า วิธีวิทยาการวิจัยแบบผสม (Mixed Methodology)

2.4 ประเภทการประเมิน

ประเภทการประเมินตามที่นิยามที่นักการศึกษาได้แบ่งไว้ (ศิริชัย กาญจนวาสี และคนอื่น ๆ, 2541 อ้างถึงใน พิสนุ พงศ์ศรี, 2549) ได้แบ่งประเภทการประเมินตามเกณฑ์ลักษณะการแบ่งไว้ 3 ลักษณะ คือ

1. แบ่งตามวัตถุประสงค์การประเมิน

1.1 การประเมินความก้าวหน้า (Formative Evaluation) เป็นการประเมินระหว่างการทำงาน โดยพิจารณาความก้าวหน้าของสิ่งที่ประเมินว่าจำเป็นต้องมีการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงส่วนใด เพื่อให้เกิดความเหมาะสม และทำให้การทำงานมีประสิทธิภาพมากขึ้น

1.2 การประเมินผลสรุป (Summative Evaluation) เป็นการประเมินเมื่อสิ้นสุดการทำงาน เพื่อตัดสินความสำเร็จว่า บรรลุวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายมากน้อยเพียงใดหรือบรรลุเป้าหมายที่ควรจะเป็นเพียงใด

2. แบ่งตามช่วงเวลาของการประเมิน

2.1 การประเมินความต้องการจำเป็น (Needs Assessment) เป็นการประเมินความต้องการจำเป็นในเบื้องต้น ก่อนที่จะจัดทำสิ่งใด ๆ ซึ่งมีประโยชน์ต่อการกำหนดนโยบาย และการวางแผน เพื่อให้ได้แนวคิดของการดำเนินงานที่สามารถสนองความต้องการของกลุ่มเป้าหมายได้

2.2 การประเมินความเป็นไปได้ (Feasibility Evaluation) เป็นการประเมินเพื่อพิจารณาความเป็นไปได้ของสิ่งที่จะดำเนินการ โดยศึกษาวิเคราะห์ถึงปัจจัยที่จำเป็นต่อความสำเร็จ ซึ่งจะพบการประเมินประเภทนี้ได้มากในการประเมินโครงการขนาดใหญ่ โดยมักจะประเมินในด้านการตลาด หรืออุปสงค์ ด้านเทคนิค ด้านการเงิน ด้านเศรษฐกิจ ด้านสังคม และด้านสภาพแวดล้อม เป็นต้น

2.3 การประเมินปัจจัยนำเข้า (Input Evaluation) เป็นการประเมินสิ่งที่ป้อนเข้าสู่การดำเนินงาน ว่ามีความเหมาะสมเพียงใดก่อนที่จะเริ่มดำเนินงาน เช่น คน วัสดุ อุปกรณ์ เครื่องมือ และงบประมาณ เป็นต้น

2.4 การประเมินกระบวนการ (Process Evaluation) เป็นการประเมินกระบวนการดำเนินงานตามที่กำหนด โดยประเมินในขณะที่กำลังดำเนินงานอยู่ เพื่อใช้ผลการประเมินไปปรับปรุงหรือเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงานซึ่งมีลักษณะครอบคลุมการประเมินความก้าวหน้าของโครงการฯ

2.5 การประเมินผลผลิตหรือผลิตภัณฑ์ (Output/Product Evaluation) เป็นการประเมินผลที่ได้จากสิ่งที่ประเมินหรือผลการดำเนินงานโดยตรง ตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายของสิ่งที่ประเมินว่ามากน้อยเพียงใด

2.6 การประเมินผลลัพธ์หรือผลกระทบ (Outcome/Impact Evaluation) เป็นการประเมินผลที่ได้ อันเนื่องมาจากผลของสิ่งที่ประเมินหรือการดำเนินงานทั้งที่คาดหวัง และไม่ได้คาดหวัง ซึ่งเป็นผลทั้งทางบวกและทางลบ เพื่อนำผลไปประกอบการตัดสินใจในการหยุด ยกเลิก ปรับ หรือขยายสิ่งที่ประเมินนั้น ๆ

2.7 การประเมินด้วยการติดตาม เมื่อดำเนินงานเสร็จสิ้นไปแล้วระยะหนึ่ง (Follow Up Evaluation) เป็นการประเมินที่อาจเหมือนกับข้อ 2.6 หรือเป็นการประเมินตามหัวข้อ 2.6 แต่ประเมินเมื่อการดำเนินงานเสร็จไปแล้วระยะหนึ่ง อาจเป็น 6 เดือน 1 หรือ 2 ปี เพื่อคอยดูผลที่จะเกิดขึ้นให้ได้ชัดเจน บางครั้งเรียกกันว่าการติดตามหลังสิ้นสุดการดำเนินงาน แต่เพื่อไม่ให้สับสนกับคำว่าติดตามระหว่างการทำงาน จึงใช้คำนี้แทน

2.8 การประเมินงานประเมิน (Meta Evaluation) เป็นการประเมินผลของการประเมินอีกครั้งหนึ่ง เพื่อพิจารณาคูณภาพ โดยศึกษาความถูกต้องและความเหมาะสมของการประเมินในด้านต่าง ๆ

การแบ่งประเภทตามช่วงเวลาของการประเมินในข้อ 2.1- 2.8 ถ้าเป็นโครงการใหญ่ ๆ ที่มีความสำคัญ อาจจะประเมินทั้งหมดบางหัวข้อตามสภาพการณ์ที่ต้องการใช้สารสนเทศ จากการประเมินหรือบริบทที่เอื้ออำนวย หรือถ้าใช้การประเมินบางรูปแบบจะกำหนดให้ประเมินหลายหัวข้ออยู่แล้วตามแนวทางของรูปแบบนั้น ๆ

3. แบ่งตามผู้ประเมิน การแบ่งตามเกณฑ์ผู้ประเมินแบ่งได้ 2 ประเภทคือ

3.1 การประเมินโดยผู้ประเมินภายใน (Internal Evaluator Evaluation) ผู้ประเมินเป็นบุคลากรที่เกี่ยวข้องหรือปฏิบัติงานกับสิ่งที่ประเมินนั้น หรือปฏิบัติงานในองค์การที่รับผิดชอบสิ่งที่ประเมินซึ่งมีข้อดี คือ ทราบรายละเอียดของสิ่งที่ประเมิน แต่ก็มีข้อเสียเรื่องความลำเอียง (Bias) เข้าข้างตนเองเสมอ

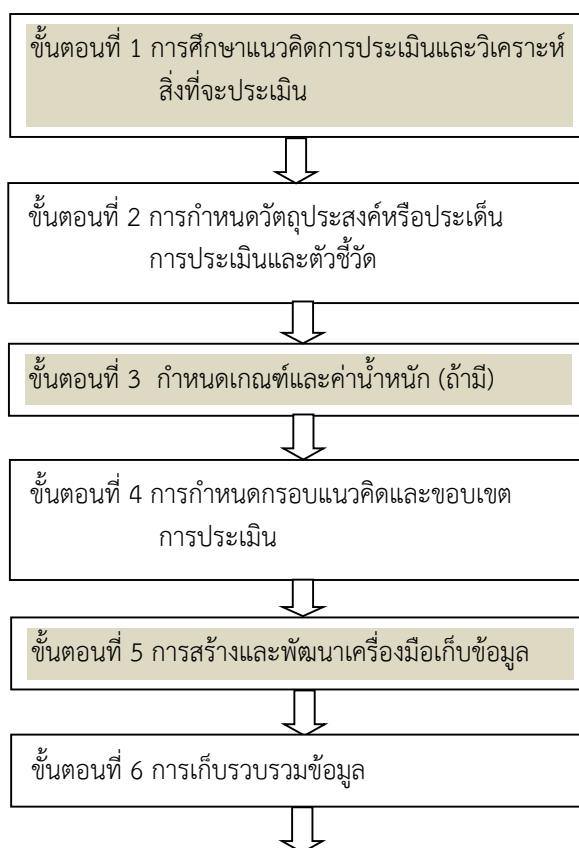
3.2 การประเมินโดยผู้ประเมินภายนอก (External Evaluator Evaluation) ผู้ประเมินเป็นบุคคลภายนอกที่ไม่ได้เกี่ยวข้องหรือไม่ได้ปฏิบัติงานกับสิ่งที่ประเมินโดยตรง อาจเป็นบุคลากรของหน่วยงานอื่นหรือหน่วยงานกลาง ซึ่งมีข้อดี คือ ความเป็นกลาง แต่มีข้อเสียคือมักจะทราบรายละเอียดของสิ่งที่ประเมินไม่ดีพอและอาจไม่ได้รับความร่วมมือจากผู้เกี่ยวข้อง โดยเฉพาะถ้าเห็นว่าเป็นการจับผิด

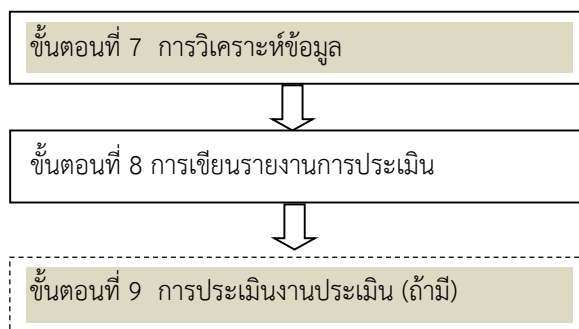
การแบ่งประเภทการประเมินข้างต้นอาจมีการดำเนินการในลักษณะผสม เช่น ประเมินร่วมกันระหว่างผู้ประเมินภายในกับภายนอก หรือมีการประเมินทั้งความก้าวหน้าและผลสรุป

2.5 ขั้นตอนการประเมิน

การประเมินโดยทั่วไปจะมีขั้นตอนที่สำคัญๆ คล้ายคลึงกัน การกำหนดขั้นตอนการประเมินขึ้นอยู่กับข้อกำหนดรายละเอียดของเรื่องหรือประเด็นที่ต้องการประเมินว่าจะเน้นด้านใด และขึ้นอยู่กับความต้องการของเจ้าของโครงการ ขั้นตอนการประเมินมี 8 ขั้นตอน และถ้ามีการประเมินงานประเมินก็จะถือว่าเป็นขั้นตอนที่ 9 รายละเอียดแสดงดังแผนภาพที่ 2 (พิสนุ พองศรี, 2549)

แผนภาพที่ 2 ขั้นตอนการประเมิน





จากแผนภาพที่ 2 บางขั้นตอนจะมีความเกี่ยวเนื่องหรือเหลื่อมกับขั้นตอนอื่น ๆ เช่น ขั้นตอนการกำหนดวัตถุประสงค์ หรือประเด็นการประเมินกับขั้นตอนการศึกษาแนวคิดและวิเคราะห์สิ่งที่ประเมิน อาจใช้ขั้นตอนไหนก่อนก็ได้และจะส่งผลต่อกันด้วย หรือขั้นตอนที่ 1 - 3 จะนำไปสู่ขั้นตอนที่ 4 เป็นต้น สำหรับสาระโดยสรุปของแต่ละขั้นตอน มีดังนี้

1. การศึกษาแนวคิดการประเมินและวิเคราะห์สิ่งที่ประเมิน

ขั้นตอนแรกผู้ประเมินจะต้องทราบและเข้าใจถึงแนวคิดพื้นฐานเกี่ยวกับการประเมิน ซึ่งต้องศึกษาวิเคราะห์ให้เข้าใจอย่างถ่องแท้ โดยการศึกษาวิเคราะห์สิ่งที่ประเมินในทุกแง่มุมเท่าที่จะทำได้ เพราะถ้าไม่ทราบและเข้าใจแนวคิดพื้นฐานการประเมินและรู้จักสิ่งที่ประเมินแล้วก็ยากที่จะประเมินสิ่งนั้น ๆ ได้ดี ในการประเมินโครงการก็เช่นเดียวกัน ดังนั้น ผู้ประเมินจำเป็นต้องศึกษาแนวคิดเกี่ยวกับการประเมินโครงการ และศึกษาวิเคราะห์โครงการให้เข้าใจลึกซึ้งก่อน เพื่อให้ได้เป็นข้อมูลไปกำหนดวัตถุประสงค์ และประเด็นในการประเมินผล และเป็นข้อมูลพื้นฐานในการดำเนินการขั้นตอนอื่นต่อไป

2. การกำหนดวัตถุประสงค์หรือประเด็นการประเมิน และตัวชี้วัด

วัตถุประสงค์การประเมินที่สำคัญ คือ เพื่อหาสารสนเทศที่เกี่ยวข้องกับสิ่งที่ประเมิน โดยอาจใช้ประเด็นการประเมินเป็นวัตถุประสงค์ย่อย หรือนำประเด็นการประเมินมากำหนดเป็นวัตถุประสงค์เป็นข้อ ๆ ก็ได้ ดังนั้น ในขั้นตอนนี้สิ่งที่ต้องทำ คือกำหนดประเด็นการประเมินหรืออาจเรียกว่าตัวแปรองค์ประกอบที่จะประเมิน ถ้าจะให้ชัดก็เรียกว่า “ประเด็นการประเมิน” ซึ่งจะสอดคล้องกับวัตถุประสงค์หรือเป็นสิ่งเดียวกัน ประเด็นการประเมินจะเป็นกรอบสำคัญที่นำไปสู่กิจกรรมอื่น ๆ ไม่ว่าจะเป็นการกำหนดตัวชี้วัดหรือกำหนดเกณฑ์และค่าน้ำหนักเครื่องมือ แหล่งข้อมูล วิธีการเก็บข้อมูล ตลอดจนการวิเคราะห์ข้อมูล ซึ่งถ้าจะประเมินโครงการ อาจกำหนดประเด็นการประเมินได้จากหลายแหล่ง เช่น จากวัตถุประสงค์โครงการ จากรูปแบบการประเมิน จากความต้องการของผู้ใช้ผลการประเมิน ผู้เกี่ยวข้อง และจากประสบการณ์ของผู้ประเมิน เป็นต้นเมื่อได้ประเด็นการประเมินแล้วต้องนำมาแตกย่อยเป็นตัวชี้วัดต่าง ๆ เพื่อนำไปสู่การสร้างหรือพัฒนาเครื่องมือเก็บรวบรวมข้อมูลตามตัวชี้วัด

3. การกำหนดเกณฑ์และค่าน้ำหนัก

เกณฑ์ในการประเมิน หมายถึง เกณฑ์การตัดสินของแต่ละตัวชี้วัดที่กำหนดไว้ในขั้นตอนที่ 2 โดยจะกำหนดเป็นกึ่งระดับหรือในภาพรวมของโครงการจะกำหนดอย่างไร ขึ้นอยู่กับความต้องการรายละเอียดจากสารสนเทศ ยิ่งเกณฑ์หลายระดับจะยิ่งละเอียดมากแต่จะยุ่งยากมากขึ้นเช่นเดียวกัน เมื่อกำหนดเกณฑ์แล้ว ถ้าประสงค์จะให้ผลการประเมินละเอียดยิ่งขึ้น ต้องกำหนดค่าน้ำหนักของสิ่งที่ประเมิน ประเด็นการประเมินและตัวชี้วัดทุกตัวโดยอาจให้ผู้เชี่ยวชาญหรือผู้เกี่ยวข้อง ร่วมกันกำหนดหรือใช้สถิติก็ได้ ซึ่งถ้าใช้สถิติจะยุ่งยากในที่นี้จะเน้นการให้ผู้เชี่ยวชาญหรือผู้เกี่ยวข้องร่วมกันกำหนด

4. การกำหนดกรอบแนวคิดและขอบเขตการประเมิน

เมื่อได้ดำเนินการตามขั้นตอนที่ 1 – 3 แล้ว นำสาระที่ได้มารวมเป็นกรอบแนวคิดการประเมิน สาระที่สำคัญ คือ วัตถุประสงค์ ประเด็น การประเมิน ตัวชี้วัดเกณฑ์ (ถ้ามี) และค่าน้ำหนัก (ถ้ามี) ซึ่งอาจจะทำเป็น ตารางกรอบแนวคิดโดยเฉพาะที่มีองค์ประกอบหรือสาระสำคัญ ๆ ดังกล่าว หรืออาจจะนำมาพร้อมกับขอบเขต การประเมิน เป็นตารางกรอบแนวคิด และขอบเขตการประเมิน การกำหนดกรอบแนวคิดนี้ถ้าจะขึ้นเป็นหัวข้อใหญ่แล้ว รวมทั้งตอนที่ 1-3 เข้าด้วยกันก็ได้ แต่ในที่นี้เพื่อให้การเตรียมการประเมินค่อย ๆ ทำเป็นขั้นเป็นตอน จึงได้นำเรื่อง กรอบแนวคิดการประเมินมาไว้ในขั้นตอนที่ 4 ซึ่งบางครั้งอาจพบได้ว่า การกำหนดกรอบแนวคิดการประเมินนี้ จะเรียกว่า การวางแผนหรือการออกแบบการประเมิน โดยกำหนดไว้เป็นหัวข้อใหญ่ดังกล่าวมาแล้ว เมื่อได้กรอบ แนวคิดการประเมินแล้วขั้นตอนต่อมาจะเป็นการกำหนดขอบเขตการประเมิน โดยพิจารณาว่าประเด็นการประเมิน ตัวชี้วัดและเกณฑ์ต่าง ๆ ที่กำหนดไว้ในกรอบแนวคิดนั้น จะมีขอบเขตหรือขีดจำกัดเกี่ยวกับกลุ่มผู้ใช้ข้อมูลเครื่องมือ ที่ใช้เก็บรวบรวมข้อมูลการวิเคราะห์ เป็นต้น ให้สอดคล้องกับกรอบแนวคิดอย่างไร

5. การสร้างและพัฒนาเครื่องมือเก็บข้อมูล

การประเมินเป็นการตัดสินใจโดยอาศัยสารสนเทศ สรุปผลการวิเคราะห์โดยเก็บรวบรวม ข้อมูลจากแหล่งการประเมิน มีลักษณะเฉพาะกว่าการวิจัย นักประเมินมักจะต้องสร้างและพัฒนาเครื่องมือขึ้นเอง เครื่องมือส่วนใหญ่ ได้แก่ แบบสอบถาม แบบสัมภาษณ์ แบบสังเกต ซึ่งต้องสร้างตามหลักวิชาการ โดยมีที่มา ชัดเจนจากแนวคิด ทฤษฎี หรือวัตถุประสงค์ สาระเนื้อหาวิชา เป็นต้น เมื่อสร้างแล้วต้องมีการพัฒนาเครื่องมือ ตามขั้นตอนการหาคุณภาพของเครื่องมือ เพื่อให้เครื่องมือมีคุณภาพสูงสุด ส่งผลต่อคุณภาพข้อมูลและ ความน่าเชื่อถือ สารสนเทศที่จะได้รับ

6. การเก็บรวบรวมข้อมูล

ดังกล่าวแล้วในขั้นตอนที่ 5 ว่าการประเมินเป็นการตัดสินใจ โดยอาศัยข้อมูลนำมา วิเคราะห์ สังเคราะห์ สรุปเป็นสารสนเทศ ดังนั้นหลังจากได้สร้างและพัฒนาเครื่องมือได้มาตรฐานแล้ว ต้องเก็บ ข้อมูลด้วยวิธีการต่างๆ เช่น ทดสอบ สอบถาม สัมภาษณ์ สังเกต หรือบันทึกด้วยวิธีการเชิงประเมิน หรือคุณภาพ หรือทั้งสองวิธีผสมกัน เพื่อให้มีความครอบคลุมก่อนจะนำไปวิเคราะห์

7. การวิเคราะห์ข้อมูล

การประเมินในเชิงปริมาณหรือวิธีการเชิงระบบ ซึ่งการเก็บข้อมูลในเชิงปริมาณจะต้อง อาศัยสถิติในการวิเคราะห์ข้อมูล เพื่อสรุปผลการประเมินได้ชัดเจนขึ้นเช่นเดียวกับการวิจัย เพียงแต่สถิติที่ใช้ ส่วนใหญ่จะเป็นสถิติพื้นฐาน เช่น ค่าความถี่ ค่าร้อยละ (%) ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) หรือสถิติ ที่ใช้ในการวัดผล ตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือบางชนิด ซึ่งไม่ยุ่งยากซับซ้อนเท่ากับสถิติที่ใช้ในการวิจัย แม้ว่าการประเมิน บางครั้งอาจต้องใช้สถิติเปรียบเทียบผลพัฒนาการบ้างก็ไม่ยุ่งยากนัก ส่วนข้อมูลเชิงคุณภาพจะไม่ใช้สถิติ แต่ใช้การวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) เป็นหลัก

8. การเขียนรายงานการประเมิน

ขั้นตอนนี้เป็นขั้นตอนสุดท้ายในการประเมินโดยทั่วไป ผู้ประเมินต้องเขียนรายงาน การประเมินผล เพื่อเป็นสื่อกลางให้ผู้ใช้ผลการประเมิน ผู้เกี่ยวข้องหรือผู้สนใจและหน่วยงานต่าง ๆ รายงานการประเมิน แบบสมบูรณ์จะมีโครงสร้างคล้ายกับรายงานการวิจัย เพียงแต่จะมีบทสรุปสำหรับผู้บริหารแทนบทคัดย่อ และการ ทบทวนเอกสารที่เกี่ยวข้องจะมีน้อยกว่าการวิจัย การเขียนรายงานการประเมินต้องใช้ทักษะทั้งศาสตร์และศิลป์ เพื่อให้ผู้รับผิดชอบหรือผู้มีอำนาจหรือผู้อ่านเข้าใจชัดเจนและโน้มน้าวให้นำผลการประเมินไปเป็นสารสนเทศใน การตัดสินใจ ปรับปรุงพัฒนาสิ่งที่ประเมินให้เกิดประโยชน์สูงสุดตามปรัชญาของการประเมิน

9. การประเมินงานประเมิน (ถ้ามี)

การประเมินโดยทั่วไปจะเสร็จสิ้นในขั้นตอนที่ 8 แต่ถ้าผู้ประเมินประสงค์จะประเมินงานประเมินโดยให้ผู้อื่นมาประเมินงานประเมินของตนก็ทำได้ ซึ่งอาจใช้วิธีให้ผู้เชี่ยวชาญพิจารณาหรือเปรียบเทียบกับมาตรฐานการประเมิน หรือใช้แบบตรวจสอบรายงานต่างๆ หรือวิพากษ์โดยผู้เชี่ยวชาญและผู้เกี่ยวข้อง เป็นต้น สำหรับในที่นี้ถ้าผู้ประเมินไม่ประสงค์จะให้มีการประเมินงานของตนโดยผู้อื่น ก็อาจนำแนวทางต่าง ๆ ไปพิจารณาด้วยตนเอง คล้ายกับการประเมินตนเองแต่เป็นการประเมินรายงานการประเมินของตน ที่อาจเรียกการพิจารณาคุณภาพงานประเมินก็ได้

จากที่กล่าวมาสรุปได้ว่า ขั้นตอนการประเมินทั้ง 8 ขั้นตอน สามารถนำมาจัดกลุ่มได้ 3 กลุ่ม คือ กลุ่มแรกจะเป็นการศึกษาเอกสารแนวคิด ทฤษฎี ที่เกี่ยวข้องกับการประเมินโครงการ ซึ่งประกอบด้วยความรู้พื้นฐานเกี่ยวกับการประเมิน หลักการ แนวคิดการประเมินโครงการ สารสำคัญของโครงการ และการติดตามโครงการ กลุ่มที่สองเป็นการเตรียมการประเมินโครงการ โดยกำหนดวัตถุประสงค์หรือประเด็นการประเมิน และตัวชี้วัด การกำหนดค่าน้ำหนัก และเกณฑ์การประเมิน การกำหนดกรอบแนวคิดและขอบเขตการประเมิน และการสร้างและพัฒนาเครื่องมือเก็บข้อมูล กลุ่มที่ 3 เป็นการปฏิบัติการประเมินโครงการ โดยการเก็บข้อมูลภาคสนาม ซึ่งประกอบด้วย การเก็บรวบรวมข้อมูล การวิเคราะห์ข้อมูล การเขียนรายงานการประเมินโครงการ และการประเมินงานประเมิน (ถ้ามี) ซึ่งแต่ละขั้นตอนสามารถปรับเปลี่ยน เพื่อให้สอดคล้องกับลักษณะของโครงการตามความเหมาะสมได้

3. แนวคิดเกี่ยวกับการประเมินโครงการ

การดำเนินงานตามโครงการ หรือการบริหารโครงการ จะต้องมีการวางแผนโครงการ โดยกำหนดเป็นวัตถุประสงค์และเป้าหมายไว้ เพื่อคาดหวังผลลัพธ์ที่จะเกิดขึ้นภายหลัง เมื่อวางแผนโครงการและมีการวิเคราะห์ความเป็นไปได้ของโครงการ ตลอดจนการออกแบบโครงการเป็นอย่างดีแล้ว ผู้ที่มีอำนาจจะทำการคัดเลือกโครงการ และอนุมัติโครงการต่อไป ต่อจากนั้นจะมีองค์กรนำโครงการไปปฏิบัติ เราเรียกว่า การบริหารโครงการ (Project Management) ความสำเร็จ หรือความล้มเหลวของนโยบาย/แผนงาน โครงการจะต้องผ่านกระบวนการต่าง ๆ โดยเฉพาะกระบวนการบริหารโครงการ และการประเมินผลโครงการ คือ การวางแผน (Planning) เกี่ยวข้องกับการคิด การดำเนินการ หรือการบริหาร (Implementation/Operation) เกี่ยวกับการกระทำ ส่วนการประเมินผล (Evaluation) คือ การเปรียบเทียบระหว่างการวางโครงการกับการกระทำ การประเมินผลจึงเป็นขั้นตอนสุดท้าย ที่จะทำให้ทราบว่า การปฏิบัติงานตามโครงการนั้นบรรลุวัตถุประสงค์หรือไม่ เพียงใด โดยเฉพาะปัจจุบันการบริหารการพัฒนาประเทศมิได้ประเมินเฉพาะผลสำเร็จของโครงการจากผลผลิต (Output) ที่ได้จากการดำเนินโครงการเท่านั้น แต่ความสำเร็จของโครงการจะต้องพิจารณาทั้งผลผลิต (Output) ผลลัพธ์ (Outcome) และผลกระทบ (Impact) ด้วย เราเรียกว่า การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ (Result Base Management) ดังนั้นการที่จะทราบถึงผลสัมฤทธิ์ของโครงการต่าง ๆ ได้นั้น จำเป็นจะต้องอาศัยกระบวนการติดตามและประเมินผลอย่างเป็นระบบ ซึ่งการประเมินโครงการได้เข้ามามีบทบาทสำคัญในการศึกษาประมาณ 15 ปี ที่ผ่านมา โดยเริ่มจากแนวคิดที่เสนอในรูปของบทความของราฟ ไทเลอร์ (Ralph Tyler) ลี เจ ครอนบาช (Lee J. Cronbach) และไมเคิล สคริฟเวน (M. Scriven) ปัจจุบันการประเมินโครงการขยายวงกว้างไปสู่โครงการในสาขาต่าง ๆ อย่างกว้างขวาง

3.1 ความหมายของการประเมินผลโครงการ

การประเมินผลโครงการ (Project Evaluation) เป็นคำที่มาจาก การประเมินผล (Evaluation) กับคำว่าโครงการ (Project) หมายความว่า เป็นกิจกรรมที่จัดทำขึ้นโดยมีวัตถุประสงค์บางประการ โดยที่ผู้จัดทำโครงการมุ่งหวังว่าเมื่อทำกิจกรรมนั้นตามหลักเกณฑ์หรือขั้นตอนต่างๆ ที่กำหนดไว้แล้ว จะบรรลุวัตถุประสงค์

บางประการ หรือหลายประการที่ตั้งไว้ หากมีกฎเกณฑ์ ขั้นตอน หรือกระบวนการที่ดำเนินการแตกต่างกัน อาจได้ผลลัพธ์ออกมาไม่เหมือนกัน (สุชาติ ประสิทธิ์รัฐสินธ์, 2541) ได้ทำการศึกษาเกี่ยวกับความหมายของการประเมินผล โดยทั่วไปนั้น การประเมินผลนับเป็นการตัดสินคุณค่าหรือความเหมาะสมในสิ่งที่ประเมิน ซึ่งหากจะขยายความการประเมิน เป็นการแยกแยะ วินิจฉัย (Identification) เปิดเผยข้อเท็จจริง (Clarification) และการใช้ประโยชน์ (Application) ของเกณฑ์ต่าง ๆ เพื่อตัดสินคุณค่า หรือ ความเหมาะสมของสิ่งนั้นในเรื่องคุณภาพ การใช้ประโยชน์ การมีผลตามความเป็นจริง หรือการได้รับผลที่สอดคล้องตามเกณฑ์นั้น นักวิชาการชาวต่างประเทศ และชาวไทย ได้ให้คำจำกัดความของการประเมินผลไว้ดังต่อไปนี้

ไบรอันและไวท์ (1976 อ้างถึงใน สุวิมล ติรกานันท์. 2543) กล่าวว่า การประเมินผลเป็นความพยายามอย่างหนึ่งในการบันทึกถึงสิ่งที่เกิดขึ้น และกำหนดว่าทำไมสิ่งนั้นจึงเกิดขึ้น การประเมินจึงหมายความว่า เป็นความพยายามที่จะค้นหาว่า แผนหรือโครงการ ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงอะไร เป็นไปตามที่คาดหวังไว้หรือไม่เพียงใด

ฟรีแมน (1982 อ้างถึงใน สุวิมล ติรกานันท์. 2543) กล่าวถึงความหมายของการประเมินผล โครงการแบบรวบยอดว่า เป็นการพิจารณาว่าโครงการ ปัจจัยนำเข้า ได้รับการดำเนินการตามแผนที่วางไว้หรือไม่ และเพื่อกำหนดว่าโครงการก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงหรือขยายผลไปในทิศทางใด สอดคล้องกับความตั้งใจหรือไม่ มองในแง่นี้ การประเมินผลแบบรวบยอด จึงเป็นการวิจัยประเมินผลที่มีความหมายครอบคลุมทั้งการประเมินกระบวนการ (Process Evaluation) และการประเมินผลกระทบ (Impact Evaluation) อันหมายถึง การที่นโยบายได้รับการดำเนินการตามแผนงานขั้นตอนที่วางไว้หรือไม่และนโยบายเป็นสาเหตุของการเปลี่ยนแปลงในทิศทางของวัตถุประสงค์ที่พึงประสงค์หรือไม่อย่างไร

สมคิด พรหมจ้อย (2542) เสนอไว้ว่า การประเมินผลเป็นกระบวนการที่ก่อให้เกิดสารสนเทศ เพื่อช่วยในการบริหาร ซึ่งผู้บริหารสามารถใช้ในการตัดสินใจอย่างมีประสิทธิภาพและเป็นการตรวจสอบความก้าวหน้าของโครงการหรือแผนงาน ตลอดจนการพิจารณาผลสัมฤทธิ์ของโครงการหรือแผนงานนั้น ๆ ว่ามีมากน้อยเพียงใด

นิตา ชูโต (2538) สรุปไว้ว่า การประเมินโครงการ หมายถึง กิจกรรมที่เก็บรวบรวมข้อมูล การวิเคราะห์ความหมายข้อเท็จจริงเกี่ยวกับความต้องการ การหาแนวทาง วิธีการปรับปรุง วิธีการจัดการเกี่ยวกับโครงการ และหาผลที่แน่ใจว่าเกิดจากโครงการ เพื่อเป็นการเพิ่มคุณภาพและประสิทธิภาพของโครงการให้ดียิ่งขึ้น

สมหวัง พิริยานูวัฒน์ (2544) สรุปไว้ว่า การประเมินโครงการ หมายถึง กระบวนการที่ก่อให้เกิดสารสนเทศในการปรับปรุงโครงการ และสารสนเทศในการตัดสินผลสัมฤทธิ์ของโครงการ

จากความหมายของการประเมินโครงการ สรุปได้ว่า การประเมินโครงการ คือ กระบวนการที่เป็นระบบในการเก็บรวบรวมข้อมูลในการปฏิบัติงานใดงานหนึ่ง แล้วนำไปวิเคราะห์เทียบกับเกณฑ์ หรือมาตรฐานที่กำหนดไว้ว่า ได้ผลมากน้อยเพียงใดและข้อมูลสารสนเทศเพื่อการตัดสินใจเลือกที่ดีที่สุดจากทางเลือกที่มีอยู่ของผู้บริหารโครงการ

3.2 ลักษณะที่สำคัญของการประเมินโครงการ

การประเมินโครงการเป็นหนึ่งในวิธีการต่าง ๆ ซึ่งจะให้ข้อมูลที่ถูกต้องแก่ผู้มีบทบาทเกี่ยวข้องกับการตัดสินใจเกี่ยวกับอนาคตของโครงการ การจะพิจารณาว่าโครงการใดสมควรได้รับการประเมินนั้นจะต้องมีลักษณะพื้นฐานสำคัญ ประกอบด้วย วัตถุประสงค์ (Objective) ความมีเอกเทศ (Discreteness) การกำหนดรูปแบบการปฏิบัติงานที่สอดคล้องกลมกลืน (Coherent Organized Action) และสถานที่ตั้ง (Location) ซึ่งรัตนะ บัวสนธ (2540) ได้สรุปลักษณะที่สำคัญของการประเมินโครงการไว้ 7 ประการคือ

1. การประเมินโครงการเป็นกระบวนการมากกว่าวิธีการ ซึ่งมี 2 ลักษณะคือ เป็นกระบวนการของการตัดสินใจกระบวนการเกี่ยวกับโครงการ โดยใช้มาตรฐานหรือเกณฑ์เปรียบเทียบ รวมทั้งการบรรยายผลที่เกิดขึ้นกับโครงการ และเป็นกระบวนการใช้ข้อมูลประกอบการเปรียบเทียบหาแนวทางเลือกที่จะปฏิบัติได้อย่างเหมาะสม
 2. การประเมินโครงการ เป็นการพิจารณาตรวจสอบว่าโครงการนั้นได้บรรลุผลตามจุดมุ่งหมายที่กำหนดไว้มากเพียงใด รวมทั้งเป็นการประเมินผลกระทบที่เกิดกับโครงการด้วย
 3. การประเมินโครงการเป็นการประเมินความก้าวหน้า (Formative Evaluation) และการประเมินผลสรุป (Summative Evaluation)
 4. การประเมินโครงการ เป็นเรื่องราวเกี่ยวกับการประเมินองค์ประกอบต่าง ๆ ของการเรียนการสอนที่ดำเนินมาจนจบโครงการ ดังนั้น การประเมินผลการเรียนการสอนจึงเป็นส่วนหนึ่งของโครงการ
 5. การประเมินโครงการ เป็นกระบวนการที่มุ่งค้นหาคำตอบเฉพาะของโครงการ ไม่ได้มุ่งในเรื่องของการค้นหาทฤษฎีหรือหลักเกณฑ์ในการหาข้อสรุป แต่เป็นการรวบรวมข้อมูลเพื่อการใช้ประโยชน์
 6. การประเมินโครงการ เป็นเครื่องมือสำคัญในการบริหาร ซึ่งมีประโยชน์มากมาย
 7. การประเมินโครงการ เป็นกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับบุคคลที่ปฏิบัติโครงการ
- ในการดำเนินโครงการใด ๆ นั้น การประเมินโครงการมีความสำคัญและจำเป็นอย่างยิ่ง เพราะจะให้ข้อมูลหรือสารสนเทศที่จะบอกให้ทราบว่า วัตถุประสงค์ของโครงการนั้น ๆ ได้บรรลุผลมากน้อยเพียงใด นอกจากนี้จะช่วยบอกถึงว่าวัตถุประสงค์ของโครงการที่กำหนดไว้นั้น มีความสอดคล้องและเหมาะสมเพียงใด ซึ่งข้อมูลที่ได้อาจจากการประเมินโครงการจะช่วยในการตัดสินใจเกี่ยวกับการดำเนินการของโครงการเพื่อที่จะปรับปรุงโครงการให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลดียิ่งขึ้น

3.3 ประเภทของการประเมินโครงการ

การแบ่งประเภทการประเมินโครงการควมมีใช้เป็นการกำหนดเกณฑ์เด็ดขาด แต่จำเป็นต้องอาศัยเกณฑ์หลายชนิดมาจำแนกประเภท เช่น ใช้เวลา วัตถุประสงค์ วิธีการ และรูปแบบการประเมินมาบ่งบอกถึงประเภทของการประเมิน ซึ่งในที่นี้อาจจำแนกการประเมินโครงการออกเป็น 4 ประเภท ดังนี้

1. การประเมินโครงการก่อนดำเนินการ (Preliminary Evaluation) เป็นการศึกษาระเมินความเป็นไปได้ (Feasibility Study) ก่อนที่เริ่มโครงการใด ๆ โดยอาจทำการศึกษาถึงประสิทธิภาพของปัจจัยอ่อนความเหมาะสมของกระบวนการที่คาดว่าจะนำมาใช้ในการบริหารจัดการโครงการ ปัญหา อุปสรรค ความเสี่ยงของโครงการ ตลอดจนผลลัพธ์ หรือประสิทธิผลที่คาดว่าจะได้รับ ในขณะเดียวกัน อาจจะศึกษาผลกระทบที่คาดว่าจะเกิดขึ้นในด้านต่าง ๆ การประเมินโครงการก่อนการดำเนินการนี้ มีประโยชน์สำหรับนักลงทุนเพื่อศึกษาว่าก่อนลงมือโครงการใด ๆ นั้น จะเกิดความคุ้มค่าแก่การลงทุน (Cost effectiveness) หรือจะเกิดผลกระทบต่อระบบสิ่งแวดล้อมทั้งด้านสังคม เศรษฐกิจ การเมือง ประชากร เทคโนโลยี และระดับนโยบายหรือไม่ หากได้ทำการศึกษารอบคอบแล้วอาจจะได้ผลการคาดการณ์ล่วงหน้าว่า จะเกิดประโยชน์หรือโทษอย่างไร ปัญหา อุปสรรค เป็นอย่างไร เพื่อผู้เป็นเจ้าของโครงการจะได้ตัดสินใจล่วงหน้าว่าจะเลิกล้มโครงการหรือปรับปรุงองค์ประกอบ และกระบวนการบริหารจัดการโครงการเพียงใดเพื่อให้เกิดผลดี

2. การประเมินระหว่างดำเนินการโครงการ (Formative evaluation) เป็นการประเมินผลเพื่อการปรับปรุงเป็นสิ่งสำคัญซึ่งมักจะใช้ประเมินผลระหว่างแผนหรือระหว่างพัฒนาโครงการ ผลที่ได้จาก Formative evaluation นั้น จะช่วยตั้งวัตถุประสงค์ของโครงการให้เป็นไปตามเป้าหมายที่แท้จริง นอกจากนั้น Formative evaluation อาจใช้ในระหว่างดำเนินโครงการ จะช่วยตรวจสอบว่า โครงการได้ดำเนินไปตามแผนของโครงการอย่างไร อาจเรียกชื่อเฉพาะว่า Implementation evaluation หรือ Formative evaluation อาจตรวจสอบความก้าวหน้าของโครงการว่าดำเนินการได้ผลเพียงไร เรียกว่า Progress evaluation

3. การประเมินเมื่อสิ้นสุดโครงการหรือประเมินผลผลิต (Summative Evaluation) เป็นการประเมินผลรวมสรุป มักจะใช้ประเมินหลังสิ้นสุดโครงการ สำหรับโครงการที่มีการดำเนินระยะยาวอาจใช้ Summative Evaluation ในการสรุปย่อความระยะยาวต่าง ๆ ข้อมูลที่ได้จากระยะต่าง ๆ จะช่วยให้มีการประเมินสรุปรวมนั้น ส่วนใหญ่จะรวบรวมจากผลของ Formative evaluation เป็น Summative Evaluation ซึ่งผลสรุปที่ได้จะนำสู่การรายงานว่า โครงการได้บรรลุเป้าหมาย (Goals) หรือไม่อย่างไร ตลอดจนการรายงานถึงสถานะภาพของโครงการว่าประสบความสำเร็จหรือล้มเหลวเพียงไร มีปัญหาหรืออุปสรรคใดที่ต้องแก้ไขปรับปรุงข้อมูลเหล่านี้ จะช่วยให้ผู้บริหารโครงการสามารถนำไปสู่การตัดสินใจว่า โครงการนั้นควรดำเนินการต่อหรือยกเลิก

4. การประเมินประสิทธิภาพ การประเมินโครงการโดยทั่วไป โดยเฉพาะอย่างยิ่งในประเทศไทยที่ผ่านมา ยังจำกัดอยู่เพียงการประเมินผลผลิต โดยมุ่งที่จะทราบความสำเร็จหรือความล้มเหลวของโครงการเท่านั้น ทั้งนี้เพื่อประกอบการตัดสินใจของผู้ให้บริการหรือผู้ให้ทุนในการยุติหรือขยายโครงการ แต่ในปัจจุบันนักประเมินและผู้บริหารโครงการ ได้ตระหนักถึงความสำคัญของการประเมินประสิทธิภาพของโครงการด้วย โดยถือว่าเป็นประเภทของการประเมินที่จำเป็นสำหรับโครงการบริการทั่วไป เพราะจะช่วยเสริมให้โครงการเหล่านั้นสามารถดำเนินการอย่างสอดคล้องกับสภาพการณ์ของสังคม โดยเฉพาะอย่างยิ่ง โครงการที่เอื้ออำนวยต่อการพัฒนาท้องถิ่น หรือโครงการที่เป็นตัวกำหนดเกณฑ์สำคัญสำหรับประกันโครงการขนาดใหญ่ระดับชาติ ที่จะไม่ต้องสูญเสียทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดโดยไม่จำเป็น การดำเนินโครงการบริการสังคมนั้นจะไม่มุ่งแต่เพียงความสำเร็จของโครงการเท่านั้น แต่จะต้องให้ค้ำค่าในเชิงของประสิทธิภาพด้วย

3.4 กระบวนการของการประเมินโครงการ

การประเมินโครงการนั้น เป็นกระบวนการที่ต้องจัดทำอย่างมีระบบ และมีขั้นตอน ผู้ประเมินควรพิจารณาและดำเนินงานตามขั้นตอนของกระบวนการของการประเมิน ซึ่งสมหวัง พิธิยานุวัฒน์ (2524) ได้เสนอขั้นตอนของกระบวนการประเมินโครงการไว้ ดังนี้ คือ

1. ทำการศึกษาและวิเคราะห์โครงการที่จะทำการประเมิน ซึ่งมีความสำคัญมาก เพราะการได้รู้จักโครงการที่จะประเมินโครงการเท่าไรก็สามารถเพิ่มโอกาสที่จะทำให้การประเมินตรงเป้าหมายมากยิ่งขึ้น ซึ่งผู้ประเมินควรจะได้ศึกษาโครงการในเรื่องต่าง ๆ ใหญ่เอียด

2. กำหนดวัตถุประสงค์ของการประเมินโครงการโดยมีลำดับขั้นตอน ซึ่งในการตั้งวัตถุประสงค์ของการประเมินโครงการ มีดังนี้ ระบุบุคคลหรือองค์กรที่เกี่ยวข้องกับโครงการ ระบุเรื่องราวหรือข่าวสารที่บุคคลหรือองค์กรเหล่านั้นต้องการได้จากการประเมิน เพื่อประกอบการตัดสินใจเกี่ยวกับโครงการในแง่ต่าง ๆ และสรุปวัตถุประสงค์ของการประเมินโครงการนั้น ๆ

3. ออกแบบการประเมินโครงการ เป็นขั้นตอนที่เป้นหัวใจสำคัญของการประเมินโครงการ ซึ่งจะต้องสอดคล้องกับธรรมชาติของโครงการที่จะทำการประเมิน

4. สร้างเครื่องมือเพื่อใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ได้แก่ แบบทดสอบ แบบสอบถาม แบบสังเกต และแบบสัมภาษณ์ เป็นต้น

5. รวบรวมข้อมูลเพื่อใช้ในการประเมิน

6. ทำการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยวิธีการที่เหมาะสม ซึ่งส่วนมากจะเป็นการคำนวณ คำนวณ ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน การถ่วง และเทคนิคการวิเคราะห์เนื้อเรื่อง (Content Analysis)

7. วางแผนการเขียนสรุปการประเมินและนำเสนอผู้บริหารหรือผู้ที่เกี่ยวข้องกับโครงการ

กล่าวโดยสรุป จะเห็นได้ว่าขั้นตอนการประเมินโครงการนั้น จะเริ่มตั้งแต่การศึกษาโครงการที่จะทำการประเมินอย่างละเอียดลึกซึ้ง กำหนดวัตถุประสงค์ประสงค์ของการประเมิน เลือกอุปกรณ์ เครื่องมือและกระบวนการต่าง ๆ ในการเก็บรวบรวมข้อมูล เลือกเทคนิคที่จะวิเคราะห์ข้อมูล เพื่อหาข้อสรุปและข้อเสนอแนะต่าง ๆ รวมไปถึงการเขียนรายการในการประเมินด้วย

4. แนวคิดเกี่ยวกับทฤษฎี CIPP Model

4.1 แนวคิดและโมเดลซีบีพีในการประเมินของสตัฟเฟิลบีม (Stufflebeam's CIPP Model)

หลักการประเมินผลตามแนวคิดทฤษฎี CIPP Model ของ Dr. Daniel L. Stufflebeam แห่ง Ohio State University, USA ซึ่งให้ความสำคัญกับการรวบรวมข้อมูล 4 ส่วน ได้แก่ Context (บริบทหรือสภาวะแวดล้อม) Input (ปัจจัยนำเข้า) Process (กระบวนการ) และ Product (ผลผลิต) ซึ่ง Stufflebeam ได้ให้ความหมายของการประเมินว่าเป็นวิธีการศึกษาหรือสืบค้นหาคูณค่าของสิ่งที่มุ่งประเมินอย่างเป็นระบบ และเป็นกระบวนการนำเสนอสารสนเทศที่นำไปประยุกต์ใช้ในการอธิบายและการตัดสินใจคุณค่าและคุณประโยชน์ของการตัดสินใจหาทางเลือกที่เหมาะสมในการดำเนินโครงการ พิซิต ฤทธิ์จรูญ (2557)

ทั้งนี้ การนำรูปแบบการประเมินของ CIPP Model มาใช้ จะช่วยให้การตัดสินใจเกี่ยวกับการดำเนินงานและนโยบายเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น ซึ่งต้องใช้ข้อมูลที่ได้จากการประเมินมาพิจารณาตัดสินใจ 4 ลักษณะด้วยกัน คือ 1) การตัดสินใจเกี่ยวกับการวางแผน (Planning Decisions) 2) การตัดสินใจเกี่ยวกับโครงสร้าง (Structuring Decisions) 3) การตัดสินใจเกี่ยวกับการดำเนินงาน (Implementing Decisions) และ 4) การตัดสินใจเกี่ยวกับการทบทวนการดำเนินโครงการเมื่อสิ้นสุดโครงการ (Recycling Decisions) โดย Stufflebeam ได้แบ่งประเด็นเพื่อการประเมินที่จะนำไปสู่การตัดสินใจ ดังนี้

C - Context Evaluation (การประเมินสภาวะแวดล้อม) เป็นการประเมินนโยบาย เป้าหมาย ความต้องการของบุคคลและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ตลอดจนแรงกดดันทางการเมือง เศรษฐกิจและสังคม ซึ่งนำไปสู่การกำหนดทิศทางและวัตถุประสงค์ของโครงการและพิจารณาความจำเป็นที่จะต้องกำหนดนโยบาย/โครงการ รวมถึงการพิจารณาความเหมาะสมของเป้าหมายของโครงการ

I - Input Evaluation (การประเมินปัจจัยนำเข้า) เป็นการตรวจสอบความพร้อมของปัจจัยต่าง ๆ เช่น บุคลากร งบประมาณ วัสดุ สถานที่ โดยนำมาพิจารณาว่าปัจจัยที่มีอยู่นั้นมีความพร้อมและเพียงพอต่อการดำเนินงานหรือไม่ ซึ่งเป็นการพิจารณาทั้งในเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ เพื่อนำมากำหนดทางเลือกที่เหมาะสมที่สุดที่จะทำให้บรรลุวัตถุประสงค์

P - Process Evaluation (การประเมินกระบวนการ) เป็นการประเมินเพื่อให้ได้ข้อมูลสำหรับการตัดสินใจเพื่อดำเนินโครงการให้สำเร็จ ซึ่งอาจเป็นการประเมินขณะดำเนินงานหรือประเมินความก้าวหน้าเพื่อปรับปรุงการดำเนินงานหรือกระบวนการบริหารก็ได้ ทั้งนี้ จะมีการศึกษาปัญหาและอุปสรรค จุดเด่นจุดด้อย เพื่อให้การตัดสินใจเพื่อปรับปรุงโครงการเป็นไปอย่างทันท่วงที

P - Product Evaluation (การประเมินผลผลิต) เป็นการประเมินผลภายหลังโครงการสิ้นสุดลง เพื่อตรวจสอบประสิทธิภาพและประสิทธิผลของโครงการ โดยนำผลผลิตที่เกิดขึ้นมาเปรียบเทียบกับวัตถุประสงค์ ค่าเป้าหมายและตัวชี้วัดของยุทธศาสตร์ แผนงาน โครงการ ว่าเป็นไปตามเป้าหมายที่ตั้งไว้หรือไม่ ซึ่งอาจรวมถึงการพิจารณาทั้งในด้านผลลัพธ์ (Outcomes) และผลกระทบ (Impact) ทั้งเชิงบวกและลบด้วยก็ได้ และจะนำมาตัดสินใจเกี่ยวกับการดำเนินโครงการต่อไป

ทั้งนี้ เมื่อมีการประเมินผลตามรูปแบบของ CIPP Model แล้ว จะต้องนำผลที่ได้จากการประเมินในแต่ละขั้นตอนมาเป็นปัจจัยต่อการตัดสินใจ ดังนี้

1. การวางแผน (Planning Decisions) โดยนำข้อมูลที่ได้มากำหนดเป็นวัตถุประสงค์ ค่าเป้าหมาย และตัวชี้วัดของการดำเนินงานตามยุทธศาสตร์ แผนงาน และโครงการต่างๆ ซึ่งต้องสอดคล้องกับแผนการดำเนินงานและบริบทที่เกิดขึ้น
2. กำหนดโครงสร้างของโครงการ (Structuring Decisions) นำข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยนำเข้าทั้งหมดไปใช้ในการกำหนดโครงสร้างและขั้นตอนการดำเนินงานของยุทธศาสตร์ แผนงาน โครงการ
3. การนำโครงการไปปฏิบัติ (Implementation Decisions) โดยใช้ข้อมูลจากผลการประเมินผลการประเมินกระบวนการ โดยเฉพาะประเด็นที่แสดงให้เห็นถึง จุดอ่อน (Weakness) หรือจุดแข็ง (Strength) มาปรับปรุงแก้ไขการดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพและเป็นไปตามแผนมากที่สุด
4. การตัดสินใจเพื่อการทบทวนโครงการ (Recycling Decisions) ซึ่งเป็นส่วนสำคัญที่สุดที่จะส่งผลกระทบต่อการศึกษาหรือขยายโครงการต่อไป

4.2 รูปแบบการประเมินผลแบบ CIPP Model

แบบจำลองประเภทนี้ไม่เพียงแต่ประเมินว่าบรรลุวัตถุประสงค์หรือไม่เท่านั้น แต่ยังเป็นการประเมินเพื่อให้รายละเอียดต่างๆ เพื่อช่วยในการตัดสินใจเกี่ยวกับโครงการนี้ด้วย โดยเฉพาะการประเมินผลโครงการประชุม ซึ่งมีลักษณะเป็นแบบการประเมินความก้าวหน้าเพื่อบ่งชี้จุดเด่นจุดด้อยของการประชุม เพื่อนำผลไปปรับปรุงกิจกรรมแผนการประชุมได้ทันทั่วทั้งที่และมีการประเมินรวมสรุปหลังโครงการประชุมสิ้นสุดแล้ว เพื่อบ่งชี้ผลสัมฤทธิ์ของโครงการประชุมแบบจำลองที่เหมาะสม ที่จะใช้เป็นกรอบความคิดในการประเมินแบบชิปปี้ จึงเป็นที่นิยมใช้ ทั้งนี้ เพราะนักประเมินจะได้ข้อดีข้อบกพร่องและประสิทธิภาพของโครงการที่จะประเมินได้เป็นอย่างดี ซึ่งนับได้ว่าเป็นการรับข่าวสารแบบสะสม ช่วยในการตัดสินใจของผู้บริหารเป็นอย่างมากทั้งยังเป็นแบบจำลองที่เข้าใจง่ายสะดวกในการปฏิบัติจึงเป็นที่นิยมกว้างขวาง แบบจำลองชิปปี้ ประเมินในด้านต่าง ๆ ดังนี้

1. การประเมินสถานะแวดล้อม (Context Evaluation) ซึ่งจะช่วยในการตัดสินใจเกี่ยวกับการวางแผนในการกำหนดวัตถุประสงค์ เป็นรูปแบบพื้นฐานของการประเมินโดยทั่ว ๆ ไปเป็นการประเมินเพื่อให้ได้มาซึ่งเหตุผล เพื่อช่วยในการกำหนดวัตถุประสงค์ของโครงการโดยจะเน้นในด้านความสัมพันธ์ที่เกี่ยวกับสภาพแวดล้อม ความต้องการและเงื่อนไขที่เป็นจริงต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับสภาพแวดล้อม นอกจากนี้ยังช่วยในการวินิจฉัยปัญหา เพื่อให้ได้ข้อมูลพื้นฐานที่จะเป็นประโยชน์ต่อการตัดสินใจ การประเมินสถานะแวดล้อมนั้น จัดเป็นการวิเคราะห์ขนาดใหญ่ (Macro Analytic) เป็นตัวกำหนดขอบเขตของการประเมิน การบรรยายและการวิเคราะห์สถานะแวดล้อม นอกจากนี้ยังช่วยให้ทราบถึงตัวแปรที่เกี่ยวข้องและมีความสำคัญสำหรับการบรรลุเป้าหมาย การประเมินสถานะแวดล้อม ทำให้ได้มาซึ่งการเปลี่ยนแปลงวัตถุประสงค์โดยอาศัยการวินิจฉัย และการจัดเรียงลำดับปัญหาให้สอดคล้องกับความต้องการของการประชุมและสถานการณ์ ซึ่งวิธีการประเมินสถานะแวดล้อมมี 2 วิธี คือ

- 1.1 Contingency mode เป็นการประเมินสถานะแวดล้อม เพื่อหาโอกาสและแรงผลักดันจากภายนอกระบบ เพื่อให้ได้ข้อมูลมาใช้พัฒนาส่งเสริมโครงการให้ดีขึ้น โดยใช้การสำรวจปัญหาภายในขอบเขตที่กำหนดอย่างกว้าง ๆ เช่น การสำรวจงานวิจัยและวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง การประเมินค่านิยมของชุมชน ข้อเสนอแนะต่าง ๆ แนวโน้มของการพัฒนาเศรษฐกิจสังคมประชากร ฯลฯ การสำรวจปัญหาเหล่านี้ทำให้สามารถคาดการณ์เกี่ยวกับอนาคต ซึ่งเป็นประโยชน์ในการวางแผนโครงการต่อไป คำถามที่ใช้ในการประเมินสถานะแวดล้อมแบบ Contingency Mode คือ คำถามประเภท “ถ้า...แล้ว” เช่น ถ้าต้องการให้กำลังแรงงาน (Manpower)

สอดคล้องกับความก้าวหน้าของเทคโนโลยีแล้ว ควรจะจัดระบบการศึกษาอย่างไรจึงจะตอบสนองความต้องการนี้ได้ เป็นต้น

1.2 Congruence Mode เป็นการประเมินโดยการเปรียบเทียบระหว่างการปฏิบัติจริงกับวัตถุประสงค์ที่วางไว้ การประเมินแบบนี้ทำให้เราทราบว่าวัตถุประสงค์ใดบ้างที่ไม่สามารถจะบรรลุเป้าหมายได้

ดังนั้นจะเห็นได้ว่า การประเมินสภาวะแวดล้อม จะได้มาซึ่งข้อมูลพื้นฐานที่จำเป็นสำหรับระบบเพื่อประโยชน์สำหรับผู้บริหาร จึงต้องอาศัยความร่วมมือระหว่างนักประเมินกับผู้บริหาร นักประเมินจะให้ข้อมูลเกี่ยวกับปัญหาการตัดสินใจในปัจจุบันและข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับโครงการที่ต้องการใช้เพื่อการตัดสินใจในอนาคตให้แก่ผู้บริหาร

2. การประเมินปัจจัยนำเข้า (Input Evaluation) เป็นการตัดสินใจเกี่ยวกับโครงสร้างเพื่อกำหนดรูปแบบโครงการ เป็นการจัดหาข้อมูลเพื่อใช้ในการตัดสินใจความเหมาะสมของแผนงานต่าง ๆ ที่จัดขึ้น โดยดูว่าข้อมูลนั้นมีส่วนช่วยในการบรรลุจุดหมายของโครงการหรือไม่ ซึ่งมักจะประเมินในด้านต่าง ๆ คือ ความสามารถของหน่วยงานหรือตัวแทนในการจัดการโครงการ ยุทธวิธีที่ใช้ในการบรรลุวัตถุประสงค์ของโครงการ การได้รับความช่วยเหลือในด้านต่าง ๆ ซึ่งจะช่วยให้โครงการดำเนินไปได้ เช่น หน่วยงานที่จะช่วยเหลือ เวลา เงินทุน อาคารสถานที่ และอุปกรณ์เครื่องมือ เป็นต้น

ผลที่ได้จากการประเมินปัจจัยนำเข้า คือ การวิเคราะห์รูปแบบของวิธีการที่ใช้ในรูปของราคาและกำไร (Cost and Benefit) ที่จะได้รับโดยการประเมินในด้านอัตราค่าจ้าง เวลา งบประมาณ วิธีการที่มีศักยภาพ แต่ถ้าเป็นการประเมินด้านการศึกษา ผลกำไรอาจจะไม่อยู่ในรูปตัวเลขก็ได้ การประเมินปัจจัยเบื้องต้นนี้จะช่วยให้ข้อมูลที่ตัดสินใจได้ว่าควรตั้งวัตถุประสงค์เชิงปฏิบัติอย่างไร ใช้อัตราค่าจ้างเท่าใด การวางแผนงานและดำเนินการอย่างไร ซึ่งจะแตกต่างจากการประเมินสภาวะแวดล้อมในแง่ที่ว่า การประเมินปัจจัยเบื้องต้นเป็นการทำเฉพาะกรณีนั้น ๆ และวิเคราะห์ภายในโครงการเท่านั้น

รูปแบบของคำถามที่ใช้ถามมีมากมาย เช่น วัตถุประสงค์จะกำหนดวิธีดำเนินการได้หรือไม่และจะประสบผลสำเร็จหรือไม่ วิธีการที่กำหนดสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้หรือไม่ จะดำเนินการกับยุทธวิธีที่เลือกมาอย่างไร ฯลฯ คำถามต่าง ๆ เหล่านี้จะแสดงถึงความสำคัญของการประเมินข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยนำเข้า เพื่อที่จะได้เป็นตัวกำหนดยุทธวิธีเพื่อให้การดำเนินงานสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ โดยคำถามที่จะใช้มีตั้งแต่ระดับกว้าง ๆ และคำถามเฉพาะ

3. การประเมินกระบวนการ (Process Evaluation) เมื่อแผนการดำเนินการได้รับการอนุมัติและลงมือทำการประเมินกระบวนการจำเป็นต้องได้รับการเตรียมการเพื่อให้ข้อมูลย้อนกลับ (Feedback) แก่ผู้รับผิดชอบและผู้ดำเนินการทุกลำดับชั้น

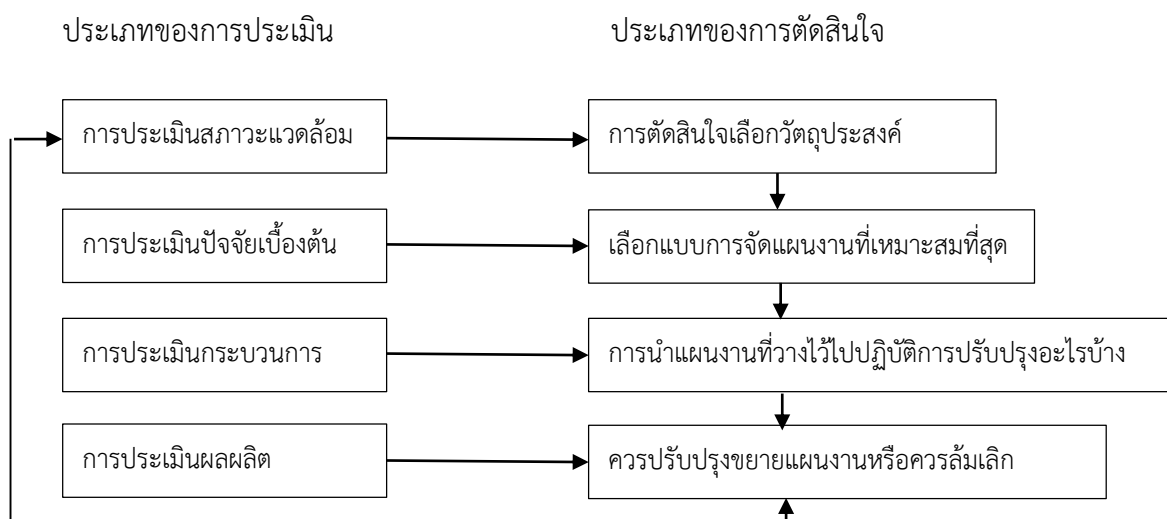
3.1 วัตถุประสงค์ของการประเมินกระบวนการมี 3 ประการ คือ 1) เพื่อหาและทำนายข้อบกพร่องของกระบวนการ หรือการดำเนินการตามขั้นตอน 2) เพื่อรวบรวมสารสนเทศสำหรับผู้ตัดสินใจวางแผนงาน และ 3) เพื่อเป็นรายงานสะสมถึงการปฏิบัติต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น

3.2 ส่วนประกอบของการประเมินกระบวนการ มี 4 อย่าง คือ 1) การจัดหา นักประเมินกระบวนการเต็มเวลา 2) เครื่องมือที่เป็นสื่อในการบรรยายกระบวนการ การรวบรวมสารสนเทศ นักประเมินกระบวนการต้องใช้วิธีการทั้งที่มีแบบแผนและไม่มีแบบแผน 3) การร่วมประชุมอย่างสม่ำเสมอระหว่างนักประเมินกระบวนการ และบุคลากรในโครงการหรือในแผนงานเอง นักประเมินกระบวนการควรจะได้ประชุมพบปะกับผู้ตัดสินใจในโครงการเป็นระยะ และ 4) การปรับปรุงโครงสร้างการประเมินอยู่เป็นนิจสิน

โดยสรุปภายใต้การประเมินกระบวนการ สารนิเทศจะถูกวิเคราะห์รวบรวม และนำเสนอเท่าที่ผู้ดำเนินโครงการต้องการสารนิเทศนั้น อาจจะไม่บ่อยทุกวันถ้าจำเป็น เฉพาะอย่างยิ่งในช่วงระยะแรก ๆ ของโครงการ ทั้งนี้การประเมินนี้ไม่เพียงแต่ให้สารนิเทศที่ต้องการแก่ผู้ตัดสินใจในการคาดคะเนล่วงหน้าและการปฏิบัติเพื่อแก้ปัญหาเท่านั้น แต่ต้องบันทึกสารนิเทศของกระบวนการสำหรับแปลความของความสำเร็จของโครงการด้วย

4. การประเมินผลผลิต (Product Evaluation) จะช่วยในการตัดสินใจเพื่อตัดสินใจและดูแลผลสำเร็จของโครงการ มีจุดหมายเพื่อวัดและแปลความหมายของความสำเร็จไม่เฉพาะเมื่อสิ้นสุดวัฏจักรของโครงการเท่านั้น แต่ยังมีผลจำเป็นยิ่งในระหว่างปฏิบัติตามโครงการด้วยระเบียบวิธีทั่ว ๆ ไป ของการประเมินผลผลิตจะรวมสิ่งต่อไปนี้เข้าไว้ด้วยกัน คือการดูว่าการกำหนดวัตถุประสงค์นั้นนำไปใช้ได้หรือไม่ เกณฑ์ในการวัดที่สัมพันธ์กับวัตถุประสงค์ของการทำกิจกรรมคืออะไร เปรียบเทียบผลที่วัดมาได้กับมาตรฐานสมบูรณ์ (Absolute Criteria) หรือมาตรฐานสัมพันธ์ (Relative Criteria) ที่กำหนดไว้ก่อนและทำการแปลความหมายถึงเหตุของสิ่งที่เกิดขึ้น โดยอาศัยรายงานจากการประเมินสถานะแวดล้อม ปัจจัย และกระบวนการร่วมด้วย ทั้งการประเมินสถานะแวดล้อมและการประเมินผลผลิต จะประเมินสิ่งที่มีอยู่ว่าบรรลุเป้าหมายได้อย่างไรมีระบบ โดยที่การประเมินสถานะแวดล้อมจะพิจารณาระบบโดยส่วนรวมและการประเมินผลผลิต พิจารณาความพยายามเปลี่ยนแปลงในระบบ

แผนภาพที่ 3 ความสัมพันธ์ระหว่างการประเมินผลกับการตัดสินใจในแบบจำลอง CIPP



กล่าวโดยสรุปการประเมินผลในรูปแบบซีบีพีโมเดล (CIPP Model) เป็นการประเมินผลที่เป็นกระบวนการต่อเนื่อง โดยมีจุดเน้นที่สำคัญคือ ใช้ควบคู่กับการบริหารโครงการเพื่อหาข้อมูลประกอบการตัดสินใจอย่างต่อเนื่องตลอดเวลา วัตถุประสงค์ของการประเมิน คือ การใช้สารสนเทศที่ได้จากการประเมินเป็นข้อมูลในการตัดสินใจ พิจารณาหาทางเลือกที่เหมาะสม ฉะนั้น การประเมินรูปแบบนี้จึงมีทั้งจุดเด่นและจุดด้อย ดังนี้ จุดเด่นคือ สามารถเป็นข้อมูลและสารสนเทศที่นำไปใช้ในการตัดสินใจเกี่ยวกับการวางแผนงานและโครงการ การตรวจสอบความพร้อมของทรัพยากรต่าง ๆ เป็นข้อมูลในการวัดความสำเร็จหรือความล้มเหลวของโครงการ เพื่อนำไปใช้ในการตัดสินใจว่าจะดำเนินการต่อไปหรือไม่ จุดด้อย คือ เป็นการประเมินผลที่ต่อเนื่องและผู้วิจัยต้องอาศัยข้อมูลจากหลายด้าน ทั้งด้านบริบท ด้านปัจจัยนำเข้า ด้านกระบวนการ และด้านผลผลิตซึ่งต้องใช้ระยะเวลาในการประเมินมากพอสมควร และผู้เกี่ยวข้องต้องให้ข้อมูลในด้านต่าง ๆ ให้มีข้อเท็จจริง ครบถ้วนและถูกต้อง นอกจากนั้นเครื่องมือที่ใช้ในการประเมินพิจารณาให้มีความเหมาะสม และครอบคลุมในเนื้อหาต่าง ๆ เพื่อให้ผลการประเมินมีความน่าเชื่อถือมากที่สุด และสามารถนำผลการประเมินไปใช้ประโยชน์ต่อองค์กรและการพัฒนาโครงการให้เกิดประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น