



รูปแบบการประเมิน CIPP และ CIPIEST มโนทัศน์ที่คลาดเคลื่อนและถูกต้องในการใช้

CIPP and CIPIEST Evaluation Models:

Mistaken and Precise Concepts of Applications

รัตนะ บัวสนธ์*

Rattana Buosonte

บทคัดย่อ

แดเนียล สตัฟเฟิลบีม (Daniel Stufflebeam) เป็นนักประเมินบุคคลสำคัญในวงวิชาชีพการประเมิน ได้พัฒนารูปแบบการประเมินอันเป็นที่รู้จักกันอย่างแพร่หลายว่ารูปแบบการประเมินชิปปี้ (CIPP Evaluation Model) และได้ถูกนำมาใช้ในการประเมินโครงการต่าง ๆ เป็นจำนวนมาก โดยเฉพาะโครงการทางการศึกษาในประเทศไทย แต่อย่างไรก็ดีการใช้รูปแบบการประเมินชิปปี้ ในวงวิชาการของไทยยังมีมโนทัศน์การใช้ที่คลาดเคลื่อนอยู่มากประการหนึ่ง กับอีกประการหนึ่งนั้นปัจจุบันนี้สตัฟเฟิลบีม ได้มีการปรับปรุงพัฒนารูปแบบการประเมิน CIPP เป็น CIPIEST แล้ว ทั้งนี้รูปแบบการประเมิน CIPIEST ที่ปรับใหม่ก็มีมโนทัศน์และแนวทางการนำไปใช้ที่แตกต่างจากรูปแบบการประเมิน CIPP

คำสำคัญ : รูปแบบการประเมิน CIPP และ CIPIEST/ มโนทัศน์ที่คลาดเคลื่อนและถูกต้องในการใช้

Abstract

Daniel Stufflebeam, an important evaluator in evaluation profession, developed an evaluation model, widely known as CIPP Evaluation Model. This model has been applied to many evaluation projects especially educational projects in Thailand. However, the CIPP evaluation model tended to be misused in Thai academic institutions because of numerous mistaken concepts. Moreover, Stufflebeam has recently improved the CIPP evaluation model and named it CIPIEST. The CIPIEST evaluation model then employs concepts and application approaches that are different from the CIPP evaluation model.

Keywords: CIPP and CIPIEST/ Evaluation Models: Mistaken and Precise Concepts of Applications

* ศาสตราจารย์ ดร.ภาควิชาการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนครสวรรค์



บทนำ

ในวงการนักประเมิน (Evaluator) ที่ทำงานเกี่ยวกับการประเมินโครงการหรือแผนงานน้อยคนนักที่จะไม่รู้จักหรือใช้รูปแบบการประเมิน CIPP สำหรับประเมินโครงการหรือแผนงาน ไม่ว่าจะเป็นโครงการแผนงานทางการศึกษา สังคมศาสตร์หรือแม้กระทั่งทางสาธารณสุขศาสตร์เองก็ตามในประเทศไทยนั้นถ้าหากหยิบรายงานการประเมิน แผนงาน หรือหลักสูตรการศึกษามาอ่าน สัก 100 เล่ม ก็คงพบว่าใช้รูปแบบการประเมิน CIPP ไม่ต่ำกว่า 90 เล่ม แต่อย่างไรก็ดีการใช้รูปแบบการประเมิน CIPP ในแวดวงการประเมินของไทยส่วนใหญ่จะนำมาใช้ประเมินในลักษณะที่โครงการแผนงานนั้นๆ สิ้นสุดลงแล้วหรือประเมินที่เรียกว่าประเมินสรุปรวม (Summative Evaluation) นั่นเองซึ่งเป็นการใช้รูปแบบการประเมิน CIPP ที่ยังมีความคลาดเคลื่อนในมโนทัศน์เกี่ยวกับรูปแบบ CIPP อยู่มาก นอกจากนั้นแดเนียล สตัฟเฟิลบีม (Daniel Stufflebeam) ผู้พัฒนารูปแบบการประเมิน CIPP ในปี 1971 ก็ได้ปรับขยายรูปแบบ CIPP เป็น CIPIEST ในปี 2007 ดังนั้นบทความนี้จึงมุ่งนำเสนอสาระสำคัญเกี่ยวกับรูปแบบการประเมิน CIPP หรือ CIPIEST ตามลำดับ 1) มโนทัศน์คลาดเคลื่อนการใช้รูปแบบการประเมิน CIPP 2) รูปแบบการประเมิน CIPP และการนำไปใช้ 3) รูปแบบการประเมิน CIPIEST และการนำไปใช้

มโนทัศน์คลาดเคลื่อนการใช้รูปแบบการประเมิน CIPP

จากประสบการณ์การอ่านรายงานการประเมินโครงการ แผนงาน และหลักสูตรของผู้ประเมินส่วนใหญ่ในประเทศไทย และจากการมีโอกาสดูคุยกับสตัฟเฟิลบีม ด้วยตัวของผู้เขียนเองเนื่องในคราวผู้เขียนเชิญสตัฟเฟิลบีม มาร่วมงานสัมมนาทางวิชาการ

ด้านการประเมินซึ่งผู้เขียนจัดขึ้นที่มหาวิทยาลัยนเรศวร ในวันที่ 17 - 18 มกราคม 2551 เกี่ยวกับรูปแบบการประเมิน CIPP รวมทั้งการศึกษาหนังสือเล่มล่าสุดของสตัฟเฟิลบีม ที่ตีพิมพ์ในปี 2007 (Stufflebeam and Shinkfield, 2007) พบว่า การใช้รูปแบบการประเมิน CIPP ในวงการประเมินของไทยมีมโนทัศน์ที่คลาดเคลื่อนในประเด็นหลัก ๆ ดังนี้

1. ใช้รูปแบบการประเมิน CIPP เมื่อสิ้นสุดโครงการ

การใช้รูปแบบการประเมิน CIPP กรณีนี้ผู้ใช้รูปแบบการประเมิน CIPP ที่แบ่งมิติ การประเมินออกเป็น 4 ด้าน คือ บริบท (Context) ปัจจัยนำเข้า (Input) กระบวนการ (Process) และผลผลิต (Product) มาประเมินโครงการ แผนงาน หรือหลักสูตรที่สิ้นสุดระยะเวลาดำเนินการใช้เพื่อที่จะสรุปภาพรวมผลการประเมินโครงการ แผนงานดังกล่าวเป็นรายมิติที่ทำการประเมินซึ่งมีลักษณะเป็นการประเมินย้อนหลังและไม่ได้ให้ข้อเสนอแนะสำหรับการตัดสินใจดำเนินงานจากผลการประเมินแต่ละด้าน

2. เครื่องมือฉบับเดียวสำหรับการประเมินทุกมิติ

การประเมินโครงการ แผนงานหรือหลักสูตรที่ผู้ประเมินแบ่งมิติการประเมินออกเป็น 4 ด้านตามที่กล่าวนั้นมักใช้แบบสอบถามชนิดแบ่งเป็นระดับความคิดเห็น (อาจเป็น 3, 4 หรือ 5 ระดับ) แล้วสร้างข้อคำถามในแต่ละด้านเท่า ๆ กันหรืออาจไม่เท่ากัน โดยส่วนใหญ่จะมีข้อคำถามในแต่ละด้าน 5-10 ข้อเพื่อให้ผู้ตอบใส่เครื่องหมาย ✓ ตามระดับความคิดเห็นระดับใด ๆ ในข้อคำถามนั้น ๆ แล้วนำคำตอบที่ได้มาตรวจให้คะแนนเป็นตัวเลขเพื่อนำมาวิเคราะห์ต่อไปทั้ง ๆ ที่จริงแล้วการประเมินในแต่ละมิติหรือแต่ละด้านต้องใช้เครื่องมือ เทคนิควิธีการที่หลากหลายในการ



เก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อนำมาวิเคราะห์ตัดสินผลการประเมินไม่ใช่ใช้เครื่องมือฉบับเดียวเก็บข้อมูลทุกด้านเปรียบเทียบจะเป็ยารักษาสารพัดโรค กระนั้น

3. นิยามมิติการประเมินไม่ถูกต้องครอบคลุมและ/ หรือไม่ได้นิยาม

งานประเมินโครงการที่ใช้รูปแบบ CIPP บ่อยครั้ง พบว่า มิติการประเมินทั้ง 4 ด้าน ผู้ประเมินไม่ได้นิยามศัพท์อย่างชัดเจนว่าในแต่ละมิตินั้นมีความหมายครอบคลุมถึงสิ่งที่มีประเมินอะไรบ้าง ยิ่งไปกว่านั้นบางงานประเมินมิได้มีการนิยามมิติการประเมินดังกล่าวแต่อย่างใดเลย การให้นิยามที่ไม่ชัดเจนครอบคลุมหรือมิได้ให้นิยามมิติการประเมินทั้ง 4 ด้านนั้น เป็นปัญหาต่อการเขียนข้อคำถามหรือกำหนดประเด็นย่อย สำหรับการประเมินให้มีความเป็นเอกพันธ์ (Homogeneous) ในมิติหนึ่ง ๆ ของการประเมิน และทำให้มีความเป็นวิวิธพันธ์ (Heterogeneous) ระหว่างมิติของการประเมินด้วยเช่นกัน ปัญหาเช่นนี้ไปสู่การเก็บรวบรวมข้อมูลสำหรับการประเมินผิดประเด็นหรือผิดมิติของการประเมิน ซึ่งเมื่อได้ข้อมูลอันจะเป็นผลจากการประเมินที่ผิดมิติก็ย่อมไม่มีประโยชน์หรือมีประโยชน์น้อยมากต่อการนำผลการประเมินไปใช้

4. ปราศจากการตั้งคำถามการประเมินตามมิติ/ ประเด็นการประเมิน

ความผิดพลาดคลาดเคลื่อนจะโดยตั้งใจหรือไม่ก็ตามของผู้ประเมินในข้อนี้เป็นผลสืบเนื่องเกี่ยวข้องกับข้อที่ผ่านมา นั่นคือ เมื่อมิได้นิยามหรือสร้างความชัดเจน ครอบคลุมในมิติการประเมินแต่ละด้านก็จะทำให้การตั้งคำถามเกี่ยวกับสิ่งที่มีประเมินในมิติต่าง ๆ กระทำไม่ได้ ทั้งที่จริงแล้วคำถามการประเมินมีความสำคัญอย่างยิ่ง เพราะคำถามการประเมินนั้นเป็นสิ่งที่บ่งบอกให้ผู้อ่านหรือผู้ใช้ผลการประเมินทราบว่า ผู้ประเมินต้องการแสวงหาคำตอบอันเป็นสารสนเทศ

สำคัญของการประเมินอย่างไรบ้างและผลการประเมินที่ได้จากคำถามแต่ละข้อนั้นมีความครอบคลุมให้ภาพชัดเจนของโครงการ แผนงานหรือหลักสูตรที่ถูกประเมินมากน้อยเพียงใด อันจะมีประโยชน์ต่อการนำเสนอสารสนเทศที่ได้รับไปใช้สำหรับตัดสินใจดำเนินการอย่างใดอย่างหนึ่งต่อไป

5. ใช้ข้อมูลเชิงปริมาณสำหรับการประเมินทุกมิติ

เมื่อใช้เครื่องมือเก็บข้อมูลแต่ละมิติของการประเมินโดยเป็นแบบสอบถามเพียงหนึ่งฉบับ ดังนั้นข้อมูลที่ได้และนำไปวิเคราะห์จึงเป็นข้อมูลเชิงปริมาณที่มักแสดงออกมาในรูปของค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) รายข้อคำถาม รายด้าน และภาพรวมทุกด้านของมิติการประเมินทั้งที่ในความเป็นจริงแล้วมิติการประเมินที่ต่างกันในแต่ละมิติจำเป็นต้องใช้ข้อมูลหลากหลาย มิใช่สักเป็นแต่เพียงคะแนนจากแบบสอบถามเท่านั้น ข้อมูลหลากหลายที่ว่านี้อาจเป็นข้อมูลเชิงคุณภาพที่ได้มาจากวิธีการเก็บรวบรวมโดยการสังเกต สัมภาษณ์บุคคลต่าง ๆ ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับโครงการ แผนงานหรือหลักสูตรที่ได้รับการประเมิน ซึ่งมักเรียกกลุ่มบุคคลเหล่านี้ว่าผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholders) หรืออาจเป็นข้อมูลจำนวนคน งบประมาณหรือวัสดุอุปกรณ์ที่เก็บรวบรวมได้จากเอกสารต่างๆ ก็ได้ด้วย เหตุฉะนั้นการใช้ข้อมูลเชิงปริมาณเพียงอย่างเดียวจึงมิได้ให้สารสนเทศของสิ่งที่ได้รับอย่างครอบคลุมเพียงพอต่อการนำไปใช้ประโยชน์

6. เกณฑ์การประเมินยึดเกณฑ์เดียวกันทุกมิติ

บ่อยครั้งที่พบว่า การประเมินแต่ละมิติตามรูปแบบ CIPP ผู้ประเมินมักใช้เกณฑ์ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) เป็นตัวตัดสินคุณค่าของโครงการ แผนงานหรือหลักสูตรในมิตินั้น ๆ ทั้งที่เป็นรายข้อของแต่ละมิติหรือรายด้านของมิติหนึ่ง ๆ เช่น ผู้ประเมินใช้เกณฑ์ $\bar{X} = 3.50$ และ S.D. = 1.50



.....
(ในกรณีเครื่องมือเก็บข้อมูลเป็นแบบมาตราประมาณค่าชนิด 5 ระดับ) สำหรับตัดสินตีค่าว่าโครงการ แผนงานหรือหลักสูตร สำเร็จ ดี เหมาะสม ทำนองนี้เป็นต้น ซึ่งการใช้เกณฑ์เช่นนี้ ลักษณะเป็นเกณฑ์สัมบูรณ์ (Absolute Criterion) หรือเกณฑ์ที่กำหนดไว้ล่วงหน้าตายตัวอันเป็นเกณฑ์เชิงปริมาณ การใช้เกณฑ์เดียวเช่นนี้ทำให้เกิดความเข้าใจผิดในหมู่นักประเมินที่ทำตามๆ กัน เพราะในทางที่ถูกที่ควรแล้ว เกณฑ์การตัดสินคุณค่าของโครงการ แผนงานหรือหลักสูตร ตามมิติต่าง ๆ ในรูปแบบการประเมิน CIPP ต้องมีหลายแบบโดยเป็นทั้งเกณฑ์สัมบูรณ์และเกณฑ์สัมพัทธ์ (Relative Criterion) เกณฑ์ปริมาณและเกณฑ์เชิงคุณภาพ (Quantitative and Qualitative Criterion) ทั้งนี้ควรพิจารณาให้เหมาะสมกับมิติการประเมินและข้อมูลที่ใช้ประกอบการประเมินแต่ละมิติ

7. ปราศจากการนำเสนอทางเลือกสำหรับตัดสินใจเชิงนโยบายหรือการใช้ผลการประเมิน

รายงานผลการประเมินที่ใช้รูปแบบการประเมิน CIPP มักจะจบลงเมื่อผู้ประเมินรายงานผลการวิเคราะห์ข้อมูลแต่ละมิติ แต่ละข้อคำถามในมิตินั้น แต่จะขาดส่วนที่เป็นการสรุปตัดสินคุณค่าว่าท้ายที่สุดแล้วโครงการ แผนงานหรือหลักสูตรนั้นมีข้อดี ข้อจำกัด ในประเด็นหรือมิติใด และข้อเสนอแนะที่เป็นแนวทางสำหรับการตัดสินใจปรับปรุงหรือป้องกันแก้ไข ตลอดจนการขยายผลโครงการ แผนงาน ควรทำอย่างไร ซึ่งส่วนที่เป็นข้อเสนอแนะสำหรับการตัดสินใจ เช่นนี้นับว่าเป็นบทบาทและหน้าที่สำคัญที่นักประเมินพึงดำเนินการเป็นอย่างยิ่งเพราะนิยามการประเมินนั้นคือ “การตัดสินคุณค่าอย่างเป็นระบบเกี่ยวกับคุณประโยชน์หรือคุณภาพของสิ่งที่ได้รับการประเมิน” (Evaluation is the Systematic Assessment or the Worth or Merit of an Object) (Stufflebeam and Shinkfield, 2007: 9) ทั้งนี้ คำว่า Worth

(ประโยชน์) นั้นหมายถึง โครงการ แผนงานหรือสิ่งที่ได้รับการประเมิน (Object of Evaluand) สามารถตอบสนองให้บริการสอดคล้องกับความต้องการจำเป็นของกลุ่มผู้รับบริการหรือสอดคล้องตามบริบท (Context) ส่วนคำว่า Merit (คุณภาพ) หมายถึง โครงการหรือสิ่งที่ได้รับการประเมินนั้นมีคุณภาพทำให้ได้ผลผลิตเป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ ดังนั้นผู้ประเมินจึงต้องตัดสินตีค่าเกี่ยวกับคุณประโยชน์และคุณภาพของโครงการ แผนงานที่ประเมินนั้น ๆ พร้อมทั้งเสนอแนะแนวทางหรือข้อเสนอสำหรับการตัดสินใจดำเนินการให้แก่ผู้ใช้หรือผู้กำหนดนโยบายด้วยเช่นกัน ดังที่ระบุไว้ในหลักการแนวทางสำหรับนักประเมิน (Guiding Principle for Evaluators) ที่คณะกรรมการร่วมการประเมิน (Joint Committee of Evaluation) จัดทำไว้ให้นักประเมินใช้เป็นหลักยึดในการดำเนินงานประเมิน ด้วยเหตุนี้ถ้าหากรายงานการประเมินปราศจากสิ่งนี้ (การตัดสินตีค่าและข้อเสนอแนะทางการตัดสินใจ) ก็ไม่อาจนับเป็นรายงานประเมินแต่ถือเสมือนเป็นรายงานการวิจัยเท่านั้น

รูปแบบการประเมิน CIPP และการนำไปใช้

รูปแบบการประเมิน CIPP เป็นการนำตัวอักษรตัวแรกของมิติการประเมิน 4 ด้านมาประกอบกันได้แก่ การประเมินบริบท (Context) ปัจจัยนำเข้า (Input) กระบวนการ (Process) และผลผลิต (Product) ซึ่งสตีฟเฟิลบีม พัฒนานำเสนอขึ้นโดยมีพื้นฐานมาจากการเรียนรู้หรือประสบการณ์การกระทำการประเมินโครงการทางการศึกษาของประเทศสหรัฐอเมริกาตั้งแต่กลางปี 1960 โดยต้องการที่จะแก้ไขข้อผิดพลาดหรือข้อจำกัดของรูปแบบการประเมินแบบดั้งเดิม อาทิ การออกแบบการทดลองการประเมินอิงวัตถุประสงค์ และการทดสอบมาตรฐานผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน รูปแบบหรือวิธีการประเมิน



.....
แบบดั้งเดิมมีข้อจำกัดในการศึกษาหาคำตอบเกี่ยวกับ
โครงการทางการศึกษาในสมัยนั้น จึงทำให้เกิดการ
พัฒนารูปแบบการประเมินใหม่ๆ เพื่อหาคำตอบเกี่ยวกับ
โครงการทางการศึกษาอย่างรอบด้านหลายแง่มุมมากขึ้น
ซึ่งรูปแบบการประเมิน CIPP ก็เป็นหนึ่งในรูปแบบการ
ประเมินอื่น ๆ ที่นักประเมินในยุคนี้พัฒนานำเสนอไว้
รูปแบบการประเมิน CIPP ปรากฏขึ้นเป็นลายลักษณ์
ชัดเจนในหนังสือชื่อ Educational Evaluation and
Decision Making ซึ่งตีพิมพ์ในปี 1971 และปรับปรุง
อีกครั้งในปี 2007 ในหนังสือ Evaluation Theory
Models and Applications โดยมีรายละเอียด ดังนี้

1. การประเมินบริบท : Context Evaluation หมายถึง การประเมินเกี่ยวกับความ
ต้องการจำเป็น (Need) ปัญหา (Problem) คุณสมบัติ
ที่มีค่า (Assets) และโอกาส (Opportunities) ที่จะ
เกิดขึ้นภายใต้เงื่อนไขแวดล้อมหนึ่งที่กำหนด การ
ประเมินบริบท 4 ส่วนนี้มีความสำคัญที่จะนำไปสู่การ
ออกแบบโครงการ แผนงาน และการให้บริการที่มีความ
เหมาะสมเป็นไปได้ ทั้งนี้การประเมินบริบทมี
วัตถุประสงค์ที่จะ

1) กำหนดขอบเขตและบรรยายเกี่ยวกับ
ความตั้งใจให้บริการ

2) จำแนกผู้รับผลประโยชน์ที่ตั้งใจให้บริการ
(หรือกลุ่มเป้าหมาย) และประเมินความต้องการจำเป็น
ของกลุ่มบุคคลดังกล่าว

3) จำแนกปัญหาและอุปสรรคต่าง ๆ ที่เป็น
บ่อเกิดของความต้องการจำเป็นของกลุ่มผู้รับประโยชน์
หรือกลุ่มเป้าหมายนั้น

4) จำแนกความเกี่ยวข้องระหว่างคุณสมบัติ
ที่มีค่าและโอกาสการได้รับทุนอุดหนุนที่สามารถ
นำไปใช้กำหนดเป้าหมายความต้องการ
จำเป็นนั้น

5) จัดเตรียมข้อมูลพื้นฐานสำหรับการ
กำหนดเป้าหมายมุ่งการปรับปรุง

6) ประเมินความชัดเจนและความเหมาะสม
เป็นไปได้ของเป้าหมายมุ่งการปรับปรุง

7) จัดเตรียมข้อมูลพื้นฐานสำหรับการตัดสิน
ผลลัพธ์ของเป้าหมายมุ่งการปรับปรุงหรือความ
พยายามในการให้บริการ

การประเมินบริบทอาจจะประเมินได้ทั้งก่อน
ระหว่างหรือแม้กระทั่งหลังการดำเนินโครงการ
แผนงานหรือสิ่งแทรกแซง (Intervention) อื่นๆ
(Stufflebeam and Shinkfield, 2007: 336) ในกรณี
ประเมินบริบทก่อนการดำเนินโครงการ องค์กรหรือ
หน่วยงานจะใช้ผลจากการประเมินบริบทเพื่อช่วย
จัดลำดับความสำคัญและกำหนดเป้าหมายสำหรับ
โครงการนั้น แต่ถ้าเป็นการประเมินบริบทระหว่างหรือ
หลังดำเนินโครงการหรือสิ่งแทรกแซงอื่น ๆ องค์กรและ
หน่วยงาน มักจะดำเนินการและจัดทำรายงานการ
ประเมินบริบทควบรวมไปกับการประเมินปัจจัยนำเข้า
กระบวนการ และผลผลิต กรณีนี้การประเมินบริบทจึง
มีประโยชน์สำหรับการตัดสินใจกำหนดเป้าหมายของ
โครงการและช่วยให้ผู้รับบริการได้ประเมินว่าโครงการ
หรือสิ่งแทรกแซงดังกล่าวมีคุณประโยชน์ตอบสนองหรือ
เป็นไปตามความต้องการจำเป็นของกลุ่มผู้ใช้ประโยชน์
หรือไม่เพียงไร

เทคนิควิธีการที่ใช้ในการประเมินบริบท
ควรใช้วิธีการเก็บรวบรวมสารสนเทศอย่างหลากหลาย
ครอบคลุมสมาชิกที่เป็นประชากรเป้าหมายรวมทั้ง
สิ่งแวดล้อมต่าง ๆ ของโครงการหรือสิ่งแทรกแซงนั้น
ซึ่งโดยปกติมักเริ่มจากการซักถามผู้รับบริการและผู้มี
ส่วนได้ส่วนเสีย เพื่อช่วยระบุขอบข่ายการศึกษา
หลังจากนั้นนักประเมินอาจจะทำการทดสอบ
สมมุติฐานเกี่ยวกับความต้องการจำเป็นในการรับ
บริการหรือการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นจากการให้บริการ



.....
ซึ่งอาจทำได้โดยการทบทวนเอกสาร การวิเคราะห์ ข้อมูลภูมิหลังและการปฏิบัติงานของบุคคล การจัดเวที รับฟังจากชุมชน การทดสอบและการสัมภาษณ์ผู้รับ ประโยชน์รวมทั้งผู้มีส่วนได้ส่วนเสียคนอื่น ๆ ในกรณีที่ ผู้รับประโยชน์และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ตลอดจน ผู้รับบริการจากโครงการหรือสิ่งแทรกแซงเป็น ประชากรที่มีจำนวนมาก นักประเมินอาจใช้วิธีการสุ่ม ตัวอย่างแล้วสร้างแบบสอบถามหรือแบบสำรวจความ ต้องการจำเป็นและทำการทดสอบ สมมติฐาน เปรียบเทียบความต้องการจำเป็นจำแนกตามกลุ่มบุคคล ที่เกี่ยวกับโครงการหรือสิ่งแทรกแซงนั้น หรืออาจศึกษา ปัญหาและความต้องการจำเป็นเกี่ยวกับการปรับปรุง ผลสัมฤทธิ์หรือประสิทธิผลทางการเรียนของนักเรียน ในกรณีเช่นนี้นักประเมินก็อาจแบบทดสอบวัด ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนรายวิชาใด ๆ เป็นเครื่องมือเก็บ รวบรวมข้อมูลเพื่อนำมาใช้ทำสอบเปรียบเทียบก็ได้

ผลการประเมินบริบทสามารถนำมาใช้ได้ อย่างกว้างขวางยกตัวอย่างเช่น ผู้บริหารสามารถ นำผลการประเมินที่ได้ไปใช้สื่อสารกับสมาชิกในองค์กร เพื่อแลกเปลี่ยนระดมความคิดเห็นเกี่ยวกับจุดแข็ง จุดอ่อน ความต้องการจำเป็น คุณสมบัติที่มีค่า โอกาส และการจัดลำดับความสำคัญของปัญหาขององค์กร แต่ สำหรับนักพัฒนาโครงการก็สามารถที่จะนำผลการ ประเมินบริบทไปใช้เพื่อสนับสนุนขอรับทุนหรือจัดทำ สัญญาต่าง ๆ เกี่ยวกับโครงการดังกล่าว ในขณะที่ องค์กรให้บริการทางสังคมหรือองค์กรการกุศลอาจใช้ สารสนเทศจากผลประเมินบริบทเพื่อกำหนด วัตถุประสงค์ในการพัฒนาคณะทำงานหรือเพื่อจำแนก จัดลำดับให้ความช่วยเหลือประชากรเป้าหมาย สำหรับ โรงเรียนนั้นก็อาจใช้การประเมินบริบทเพื่อให้ความ ช่วยเหลือนักเรียนและผู้ปกครองในการชี้แนะและ พัฒนาความก้าวหน้าทางการเรียนให้ดียิ่งขึ้น ในส่วน ของนักประเมินก็ต้องใช้ผลการประเมินบริบทเพื่อ

กำหนดวัตถุประสงค์ได้อย่างเหมาะสม และมีความ สัมพันธ์กับแผนงานโครงการหรือสิ่งแทรกแซง นั้นๆ

2. การประเมินปัจจัยนำเข้า : Input Evaluation จุดมุ่งเน้นหลักของการประเมินปัจจัย นำเข้าก็เพื่อช่วยจัดลำดับโครงการที่จะทำให้เกิดการ เปลี่ยนแปลงความต้องการจำเป็น โดยการศึกษาและ ตรวจสอบอย่างถี่ถ้วนเกี่ยวกับแนวทางต่าง ๆ ที่มี ศักยภาพหรือมีความเป็นไปได้มากที่สุด ในอันที่จะ ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงดังกล่าว การประเมินปัจจัย นำเข้าจะเป็นตัวบ่งบอกล่วงหน้าถึงความสำเร็จหรือ ความล้มเหลวหรือประสิทธิผลของความพยายาม เปลี่ยนแปลงใด ๆ ที่โครงการหรือสิ่งแทรกแซง นั้น ๆ ต้องการให้เกิด จุดมุ่งเน้นประการที่สองของการ ประเมินปัจจัยนำเข้า ก็เพื่อสร้างความเข้าใจร่วมกัน เกี่ยวกับแนวทางที่เป็นทางเลือกต่าง ๆ และเพราะเหตุ ไດจึงเลือกแนวทางนั้น ในกรณีเช่นนี้สารสนเทศที่ได้ จากการประเมินปัจจัยนำเข้าจะมีความสำคัญเป็นอย่าง มากสำหรับบ่งบอกให้เห็นถึง ความรับผิดชอบ (Accountability) ไต ๆ ของผู้พัฒนาโครงการที่ พยายามออกแบบและปรับปรุงงบประมาณใด ๆ ของ โครงการหรือสิ่งแทรกแซงดังกล่าว นอกจากนี้แล้วการ ประเมินปัจจัยนำเข้าก็จะช่วยจำแนกและจัดลำดับ แนวทางที่เกี่ยวข้องให้แก่ผู้มีหน้าที่ตัดสินใจได้ใช้เป็น ทางเลือกสำหรับการดำเนินงานต่อไป โดยสรุปการ ประเมินปัจจัยนำเข้า ก็เพื่อช่วยผู้ทำหน้าที่ตัดสินใจ เลือกกลยุทธ์ต่าง ๆ ที่จะช่วยให้บรรลุเป้าหมาย ตอบสนองความต้องการจำเป็นให้แก่ผู้รับประโยชน์ ก่อให้เกิดแผนงานที่ปฏิบัติได้จริงและใช้งบประมาณได้ อย่างเหมาะสม รวมทั้งการบันทึกและสร้างสำนักรับผิด รับผิดชอบเกี่ยวกับการได้มาซึ่งทรัพยากรและวิธีการ ดำเนินงานในแผนงานนั้นๆ นอกจากนี้แล้วหน้าที่สำคัญ อีกประการหนึ่งของการประเมินปัจจัยนำเข้าก็เพื่อช่วย



.....
ให้ผู้นำโครงการหลักเลียงความสูญเปล่าใด ๆ ที่อาจจะ
เกิดขึ้นจากการใช้นวัตกรรมหรือโครงการที่ไม่ก่อให้เกิด
ประโยชน์คุ้มค่าถึงทรัพยากรที่จะต้องสูญเสียไป

นักประเมินสามารถทำการประเมินปัจจัย
นำเข้าได้หลายขั้นตอนโดยไม่จำเป็นต้องกระทำ
ตามลำดับต่อเนื่องกัน นักประเมินอาจเริ่มจากการ
ทบทวนปฏิบัติงานที่จะนำไปสู่การบรรลุวัตถุประสงค์
และตอบสนองความต้องการจำเป็นที่เฉพาะเจาะจง
ซึ่งทำได้ตามขั้นตอนหรือวิธีการต่างๆ ได้แก่ 1) การ
ทบทวนวรรณกรรมหรือเอกสารต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง
2) การตรวจเยี่ยมโครงการตัวอย่างหรือโครงการที่มี
ลักษณะคล้ายกัน 3) การปรึกษาผู้เชี่ยวชาญและ
ตัวแทนจากรัฐบาล 4) สืบค้นสารสนเทศเกี่ยวกับการ
ให้บริการจากแหล่งสืบค้นทางอินเทอร์เน็ต
5) ทบทวนเอกสารบทความเกี่ยวกับรายงานผู้บริโภค
หรือเอกสารอื่น ๆ ที่ตีพิมพ์เรื่องราวที่คล้ายคลึงกัน
เกี่ยวกับผลิตภัณฑ์และการให้บริการ และ 6) การชี้ชวน
ให้ผู้ปฏิบัติงานจัดทำข้อเสนอ

นักประเมินอาจจัดสารสนเทศเหล่านี้
เป็นหมวดหมู่ไว้ในห้องวางแผนโดยเฉพาะและจัดกลุ่มที่
ศึกษาเฉพาะเพื่อทำการสืบค้นหรือดำเนินการจัดทำ
แผนสัมมนาโดยตรงเกี่ยวกับการวิเคราะห์วัสดุอุปกรณ์
ที่ต้องใช้ในโครงการ นักประเมินต้องใช้สารสนเทศที่ได้
ทั้งหมดเพื่อนำไปสู่การได้กลยุทธ์หรือแนวทางการ
ดำเนินงานที่มีแนวโน้มศักยภาพก่อให้เกิดการยอมรับได้
ต่อการนำไปใช้ ทั้งนี้โดยอาจจัดลำดับแนวทางการ
ดำเนินงานดังกล่าวโดยอาศัยหรือพิจารณาจากเกณฑ์ที่
เกี่ยวข้องต่อไปนี้

- 1) ตอบสนองการบรรลุความต้องการจำเป็น
ของกลุ่มผู้รับประโยชน์
- 2) ตอบสนองต่อเป้าหมายที่เป็นปัญหาของ
องค์กร
- 3) ศักยภาพของประสิทธิผล

- 4) ต้นทุนที่ต้องใช้
- 5) สอดคล้องมีอยู่จริงในทางการเมือง
- 6) มีความเป็นไปได้ในการบริหารจัดการ
- 7) มีศักยภาพเพียงพอที่จะก่อให้เกิด
ผลกระทบภายนอกพื้นที่หนึ่ง ๆ

ต่อจากนั้นนักประเมินสามารถที่จะให้
คำแนะนำแก่ผู้ทำหน้าที่ตัดสินใจว่าควรที่จะเลือกหรือ
ค้นหาแนวทางการดำเนินงานหรือไม่อย่างไร ในกรณีที่เป็น
การค้นหานวัตกรรมหรือแนวทางการดำเนินงาน
ใหม่ ๆ นักประเมินและผู้รับบริการอาจจัดทำเกณฑ์
อย่างเป็นเอกสารชัดเจนที่นวัตกรรมนั้นต้องบรรลุและ
จัดลำดับข้อเสนอแนวทางต่าง ๆ ตามเกณฑ์ที่ต้องการ
บรรลุซึ่งเลือกไว้แล้ว ในลำดับต่อไปนักประเมินอาจ
จัดลำดับข้อเสนอหรือแนวทางที่มีศักยภาพแก่การ
ยอมรับได้และชี้แนะแนวทางหรือคุณลักษณะที่ดีที่สุด
ให้แก่องค์กรหรือหน่วยงานว่าควรที่จะดำเนินการอย่างไร
นอกจากนี้นักประเมินก็อาจทำได้โดยการจัดให้มีการ
รับฟังเพื่อให้ได้สารสนเทศเพิ่มเติมจากผู้ปฏิบัติหรือ
ผู้บริหารเกี่ยวกับข้อเสนอหรือแนวทางต่าง ๆ ที่ดีที่สุด
สำหรับเป็นทางเลือกการตัดสินใจให้แก่หน่วยงาน
องค์กรนั้น ๆ

การประเมินปัจจัยนำเข้า นำไปประยุกต์ใช้ได้
หลายกรณี อาทิ ผู้บริหารใช้สำหรับจัดทำข้อเสนอเพื่อ
ขอรับเงินลงทุนสนับสนุนการดำเนินงานจาก
คณะกรรมการกำหนดนโยบายในหน่วยงานหนึ่ง ๆ
โรงเรียนหรือหน่วยงานทางการศึกษาใช้สำหรับจัดทำ
ข้อเสนอเพื่อขอรับงบประมาณสนับสนุนแผนงาน
โครงการทางการศึกษา ในขณะที่เดียวกันผู้กำหนด
นโยบายหรือผู้ทำหน้าที่ตัดสินใจทางการศึกษาก็ใช้
สำหรับการพิจารณาตัดสินใจเกี่ยวกับความคุ้มค่าหรือ
ประสิทธิผลที่จะได้รับเมื่อเปรียบเทียบกับต้นทุนหรือ
งบประมาณที่ต้องจัดสรรให้กับโครงการหรือนวัตกรรม
ทางการศึกษาใหม่ ๆ



3. การประเมินกระบวนการ : Process

Evaluation เป็นการตรวจสอบการนำแผนงานหรือโครงการไปใช้หรือตรวจสอบการดำเนินงานการใช้แผนงาน โครงการ วัตถุประสงค์ที่สำคัญประการหนึ่งของการประเมินกระบวนการก็คือ การให้ข้อมูลย้อนกลับแก่ผู้จัดการและผู้ปฏิบัติงานในโครงการนั้น ๆ เกี่ยวกับการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ของโครงการว่าเป็นไปตามตารางเวลาที่กำหนดหรือไม่ การใช้งบประมาณและประสิทธิภาพเป็นอย่างไร สำหรับวัตถุประสงค์อีกประการหนึ่งก็เพื่อชี้แนะแนวทางให้แก่ผู้ปฏิบัติงาน ในการปรับปรุงการใช้งบประมาณและแนวทางการดำเนินงานของโครงการให้มีความเหมาะสมยิ่งขึ้น เพราะโดยปกติแล้วเมื่อมีการเริ่มต้นการดำเนินงานของโครงการหรือแผนงานผู้ปฏิบัติงานย่อมไม่สามารถที่จะกำหนดสิ่งต่าง ๆ ได้ทั้งหมด ไม่ว่าจะเป็นเรื่องของการจัดกิจกรรมการใช้บุคลากร งบประมาณ หรืออื่น ๆ ดังนั้นการได้รับสารสนเทศจากการประเมินกระบวนการก็สามารถนำไปใช้ประกอบการตัดสินใจปรับปรุงสิ่งต่าง ๆ ในโครงการให้สามารถดำเนินการต่อไปและมีความเป็นไปได้ที่จะทำให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามที่ต้องการ ในการประเมินกระบวนการนั้น ควรทำการเปรียบเทียบระหว่างกิจกรรมและค่าใช้จ่ายจริง กับกิจกรรมในแผนงาน โครงการ และงบประมาณที่กำหนดไว้ว่ามีความแตกต่างกันมากน้อยเพียงไร รวมทั้งบรรยายให้เห็นถึงปัญหาต่าง ๆ เกี่ยวกับการนำโครงการไปใช้และท้ายที่สุดก็ควรจัดทำรายงานที่ผู้ร่วมโครงการหรือผู้ทำการสังเกตได้ตัดสินใจคุณภาพของกระบวนการใช้โครงการ แผนงานดังกล่าว

นักประเมินกระบวนการจำเป็นต้องดำเนินการค่อนข้างมากในการควบคุมกำกับและจัดทำเอกสารเกี่ยวกับกิจกรรมของโครงการหรือตัวแทรกแซงซึ่งอาจเริ่มจากการทบทวนกลยุทธ์ที่เกี่ยวข้อง แผนการปฏิบัติงาน งบประมาณและการประเมินภูมิหลังของ

โครงการหรือสิ่งที่แทรกแซงเพื่อที่จะพิจารณาว่ากิจกรรมอะไรที่ควรต้องกำกับในโครงการหรือสิ่งที่แทรกแซงดังกล่าว การพิจารณาตัวอย่างที่เป็นไปได้ในการให้บริการกลุ่มผู้รับประโยชน์ การฝึกอบรม ให้คำปรึกษาทีมผู้ปฏิบัติงาน การจัดประชุมทีมผู้ปฏิบัติงาน การควบคุมกำกับผังงาน (Work Flow) การบำรุงรักษาตรวจสอบเครื่องอุปกรณ์ การจัดลำดับและแจกจ่ายวัสดุ การควบคุมค่าใช้จ่าย การจัดการสารสนเทศของโครงการเหล่านี้เป็นต้น

เทคนิควิธีที่ใช้เก็บรวบรวมข้อมูลสารสนเทศในการประเมินกระบวนการนั้น นักประเมินควรใช้วิธีการที่ไม่ก่อให้เกิดการรบกวน (Unobtrusive) แก่ผู้ปฏิบัติงานให้มากที่สุดเท่าที่จะเป็นไปได้ ในขณะเดียวกันก็ต้องสร้างสัมพันธภาพที่ดีกับผู้ปฏิบัติงานในโครงการ แผนงานหรือสิ่งที่แทรกแซงนั้น ๆ ด้วยเช่นกัน นักประเมินอาจพิจารณาภาพรวม ๆ ว่า กิจกรรมหรือการดำเนินงานของโครงการดังกล่าวเป็นอย่างไร โดยการตรวจเยี่ยมและสังเกตที่ศูนย์ของกิจกรรมนั้น การทบทวนวิเคราะห์เอกสารที่ปรากฏ (เช่น แผนปฏิบัติงาน งบประมาณ รายงานบัญชีและระยะเวลาการจัดประชุม) การเข้าร่วมประชุมกับทีมปฏิบัติงานและการสัมภาษณ์บุคคลหลัก หลังจากนั้นนักประเมินต้องจัดทำรายงานสรุปเกี่ยวกับแผนการเก็บรวบรวมข้อมูล ข้อค้นพบและประเด็นการสังเกต นักประเมินควรแสดงให้เห็นเกี่ยวกับปัญหาต่าง ๆ ของกระบวนการอย่างชัดเจนตามที่ได้จากผู้ปฏิบัติงาน พร้อมทั้งนำเสนอรายงานนี้ในการประชุมทีมผู้ปฏิบัติงาน และเชิญผู้อำนวยการของทีมผู้ปฏิบัติงานให้เป็นผู้นำในการอภิปรายเกี่ยวกับข้อค้นพบซึ่งปรากฏในรายงาน ทีมงานของโครงการอาจจะใช้รายงานเพื่อการตัดสินใจให้เหมาะกับการปฏิบัติงานของตนต่อไป ต่อจากนั้นนักประเมินก็ควรทบทวนเกี่ยวกับแผนงานการเก็บรวบรวมข้อมูลครั้งต่อไป



รวมทั้งการจัดทำรายงานตามลำดับ โดยการสอบถามความคิดเห็นข้อเสนอแนะจากทีมผู้ปฏิบัติงานถึงช่วงเวลาที่เหมาะสมเพื่อที่จะทำได้สารสนเทศที่มีประโยชน์มากที่สุด ในการจัดประชุมนำเสนอรายงานให้กับทีมผู้ปฏิบัติงานในครั้งต่อไป ซึ่งทีมผู้ปฏิบัติงานก็อาจจะให้ข้อเสนอแนะที่ดีเกี่ยวกับการเก็บรวบรวมข้อมูลในการประเมินว่าควรจะต้องเก็บอย่างไร เช่น อาจใช้การสังเกต บันทึกการปฏิบัติงานประจำวันของทีมผู้ปฏิบัติงานการสัมภาษณ์และการใช้แบบสอบถาม เป็นต้น นอกจากนั้นนักประเมินก็ควรจะต้องสอบถามผู้ปฏิบัติงานถึงช่วงเวลาที่เหมาะสมหรือดีที่สุดสำหรับการใช้ประโยชน์จากรายงานการประเมินช่วงถัดไป

นักประเมินกระบวนการควรจัดลำดับรายงานโดยพิจารณาว่าจะก่อให้เกิดผลดีที่สุดแก่ทีมผู้ปฏิบัติงานในการนำไปใช้ในแผนปฏิบัติงานและบูรณาการเข้ากับสิ่งแวดล้อมโดยรอบโครงการหรือสิ่งแทรกแซงนั้น นักประเมินควรจะต้องบรรยายให้เห็นถึงสิ่งที่เบี่ยงเบนออกไปจากแผนงานที่กำหนดและควรชี้ให้เห็นถึงความผันแปรเหล่านี้ว่ามีลักษณะอย่างไรเมื่อพิจารณาจากความแตกต่างระหว่างบุคคล กลุ่มบุคคล หรือสถานที่ที่แตกต่างเบี่ยงเบนไปจากแผนงานนั้น

ผลการประเมินกระบวนการนำไปใช้ประโยชน์ได้หลายกรณีตัวอย่าง เช่น สมาชิกในทีมงานใช้สำหรับชี้แนะแนวทางการดำเนินกิจกรรมแก้ไขแผนงานที่ผิดพลาดและจัดทำบันทึกความรับผิดชอบ ผู้จัดการบางคนใช้ตารางหรือปฏิทินสะท้อนผลกลับผลการประเมินกระบวนการที่จัดทำตามปกติหรือสม่ำเสมอเพื่อทำให้ทีมผู้ปฏิบัติงานรักษาหน้าที่และความรับผิดชอบของตน การประเมินกระบวนการยังช่วยให้บุคคลภายนอกได้เรียนรู้ว่าอะไรคือสิ่งสำคัญที่ต้องทำและอะไรคือต้นทุนค่าใช้จ่ายที่ต้องเสียในกรณีที่พวกเขาต้องการกระทำในลักษณะที่คล้าย ๆ กันนี้

4. การประเมินผลผลิต : Product

Evaluation วัตถุประสงค์หลักของการประเมินผลผลิตก็เพื่อสอบวัด ดีความ และตัดสินผลสัมฤทธิ์ของโครงการ แผนงานหรือสิ่งแทรกแซงว่าตอบสนองบรรลุความต้องการจำเป็นของกลุ่มผู้รับประโยชน์หรือไม่ นอกจากนั้นการประเมินผลผลิตก็ต้องประเมินผลลัพธ์ (Outcomes) ทั้งที่ตั้งใจและไม่ตั้งใจ ทั้งที่เป็นไปในทางบวกและทางลบอีกด้วย ยิ่งไปกว่านั้นบ่อยครั้งที่นักประเมินยังขยายขอบเขตการประเมินผลผลิตไปสู่การประเมินในสิ่งที่เรียกว่า ผลลัพธ์ระยะยาวอีกด้วย

การประเมินผลผลิตควรดำเนินการโดยอาศัยการรวบรวมและวิเคราะห์การตัดสินของกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่มีต่อโครงการหรือสิ่งที่ได้รับการประเมิน (Evaluand) นั้น ในบางครั้งก็อาจทำการเปรียบเทียบผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นกับโครงการหรือสิ่งที่ได้รับการประเมินอื่นซึ่งมีลักษณะคล้ายคลึงกันและก็มีอยู่บ่อย ๆ ที่ผู้รับบริการจากโครงการต้องการจะรู้ว่าโครงการดังกล่าวได้ผลสัมฤทธิ์เป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดหรือไม่และมีประโยชน์คุ้มกับการลงทุนดำเนินการเพียงไร ดังนั้นในทางที่เหมาะสมแล้วนักประเมินก็ควรที่จะวิเคราะห์ดีความให้เห็นว่าจุดอ่อนของการใช้โครงการหรือแผนปฏิบัติงานส่วนใดที่เป็นสาเหตุทำให้ได้ผลลัพธ์อ่อนด้อยลงไปด้วย เทคนิควิธีการที่ใช้ประเมินผลผลิตมิได้กำหนดไว้อย่างเป็นแบบแผนตายตัว แต่นักประเมินอาจต้องใช้วิธีการอย่างหลากหลายร่วมกันเพื่อช่วยให้เกิดความเข้าใจในการศึกษาผลลัพธ์ทั้งหมดของสิ่งที่ได้รับการประเมิน รวมทั้งยังช่วยในการตรวจสอบข้ามกันไปมาระหว่างข้อค้นพบที่หลากหลายอีกด้วย

ในการประเมินผลการปฏิบัติที่เกิดขึ้นนอกเหนือจากวัตถุประสงค์ที่กำหนดนั้น นักประเมินจำเป็นต้องศึกษา ค้นหาผลลัพธ์ที่มีได้คาดหมายด้วย ทั้งผลลัพธ์ในเชิงบวกและเชิงลบโดยการรับฟังความคิดเห็นหรือสัมภาษณ์กลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับสิ่งที่



ได้รับการประเมินเพื่อที่จะทำการทดสอบสมมุติฐานเกี่ยวกับผลลัพธ์ให้ครอบคลุมทุก ๆ ด้าน และสืบหาข้อเท็จจริงอย่างรอบคอบสำหรับยืนยันหรือไม่ยืนยันสมมุติฐานเกี่ยวกับผลลัพธ์ดังกล่าว นอกจากนี้แล้วนักประเมินอาจใช้วิธีการศึกษารายกรณีโดยเลือกบุคคลที่ได้รับการประสบการณ์จากโครงการหรือสิ่งที่ได้รับการประเมินเพื่อทำการสัมภาษณ์ระดับลึกเกี่ยวกับผลที่เกิดจากโครงการดังกล่าว หรือนักประเมินอาจใช้วิธีการสำรวจความคิดเห็นทางโทรศัพท์หรือทางจดหมายของกลุ่มผู้เข้าร่วมโครงการเพื่อให้ตัดสินใจเกี่ยวกับการได้รับการบริการตามมุมมองของแต่ละคนทั้งที่เป็นภาพบวกและภาพลบ ยิ่งไปกว่านั้นนักประเมินก็อาจจะให้ผู้เข้าร่วมโครงการหรือสิ่งที่ได้รับการประเมิน เขียนเสนอตัวอย่างที่เป็นรูปธรรมเกี่ยวกับการได้รับการบริการ และก่อให้เกิดผลดีต่อการปฏิบัติงานของตน เช่น ผลผลิตของงานที่เพิ่มขึ้น หรือตำแหน่งหน้าที่การงานใหม่ที่ได้รับมอบหมาย รวมทั้งนักประเมินอาจใช้การสังเกตเพื่อจำแนกและเปรียบเทียบผลสัมฤทธิ์ของกลุ่มบุคคลโดยเปรียบเทียบตามรายการตรวจสอบผลลัพธ์กับโครงการให้บริการอื่น ๆ ที่มีลักษณะคล้ายคลึงกันกับโครงการที่ได้รับการประเมิน

การจัดทำรายงานข้อค้นพบจากการประเมินผลผลิตอาจทำให้แตกต่างกันตามขั้นตอน กล่าวคือนักประเมินอาจจัดทำรายงานผลผลิตที่เกิดขึ้นในแต่ละวงจรของโครงการ รายงานดังกล่าวนี้ควรจะแสดงให้เห็นว่าโครงการหรือสิ่งแทรกแซงนั้น ๆ ได้บรรลุเป้าหมายความต้องการจำเป็นเพียงไร ในขณะที่รายงานเมื่อสิ้นสุดวงจรทั้งหมดของโครงการ ควรเป็นรายงานที่นำเสนอให้เห็นถึงผลสัมฤทธิ์สุปรวมทั้งหมดของโครงการดังกล่าว ดังนั้นรายงานผลการประเมินผลผลิต จึงต้องเป็นการสรุปตีความให้เห็นถึงผลที่ชัดเจนในการตอบสนองความต้องการจำเป็น ต้นทุนที่ใช้ดำเนินการและผลตอบแทนหรือ ผลการปฏิบัติ

ทั้งหมดที่ได้รับในแผนงาน โครงการนั้น ๆ นักประเมินยังต้องจัดทำรายงานการศึกษาติดตามเพื่อแสดงให้เห็นถึงผลลัพธ์ระยะยาวที่เกิดขึ้นอีกด้วย นอกจากนั้นบางกรณีอาจต้องจัดทำรายงานวิเคราะห์และบูรณาการผลที่ได้รับทั้งหมดเข้าด้วยกันเพื่อเสนอต่อกลุ่มย่อยแต่ละกลุ่มหรือแต่ละบุคคล

ผลการประเมินผลผลิตนั้น ประชาชนทั่วไปนำมาใช้เพื่อประกอบการตัดสินใจว่าโครงการ แผนงานหรือสิ่งแทรกแซงนั้นมีคุณประโยชน์เพียงพอต่อการนำไปดำเนินการต่อเนื่องต่อไป หรือควรดำเนินการซ้ำอีกหรือควรขยายขอบเขตการนำไปใช้ในสถานการณ์หรือสถานที่อื่นๆ ต่อไป ในขณะที่เดียวกันสถาบันและหน่วยงานก็ยังใช้สำหรับปรับเปลี่ยนหรือแทนที่แผนการปฏิบัติในการที่จะทำให้เกิดประสิทธิผลได้มากกว่าเมื่อเปรียบเทียบกับต้นทุนและตอบความต้องการจำเป็นของสมาชิกทั้งหมดที่เน้นประชากรเป้าหมาย ผลจากการประเมินผลผลิตมีความสำคัญในทางจิตวิทยาเป็นอย่างมาก เมื่อผลจากการประเมินแสดงให้เห็นถึงความงอกงามที่เกิดขึ้นจากแนวทางที่ชาญฉลาดในการดำเนินโครงการ ผลการประเมินเช่นนี้นับเป็นสิ่งเสริมแรงที่ดีสำหรับทั้งทีมปฏิบัติงานในโครงการและผู้รับบริการจากโครงการหรืออาจจะเป็นสิ่งที่ทำลาย ลดทอนแรงจูงใจก็ได้ ถ้าหากผลที่ได้จากการประเมินผลผลิตนั้น มีความอ่อนด้อยหรือไม่แสดงถึงความงอกงามใด ๆ ที่จะพึงได้รับจากโครงการนั้น ๆ เลย

ประเด็นสำคัญสุดท้ายที่ต้องพึงระวังในการจัดทำรายงานการประเมินผลผลิต ก็คือ นักประเมินไม่ควรเร่งรีบประเมินผลผลิตและจัดทำรายงานสู่สาธารณะอย่างทันทีทันใด เพราะเหตุว่าการดำเนินโครงการต้องการระยะเวลาพอสมควรที่จะทำให้เกิดผลสัมฤทธิ์ บรรลุตามความรับผิดชอบ (Accountability) ที่ระบุไว้การจัดทำรายงานการประเมินผลผลิตที่ยังไม่มีวุฒิภาวะสุกงอม (Premature)



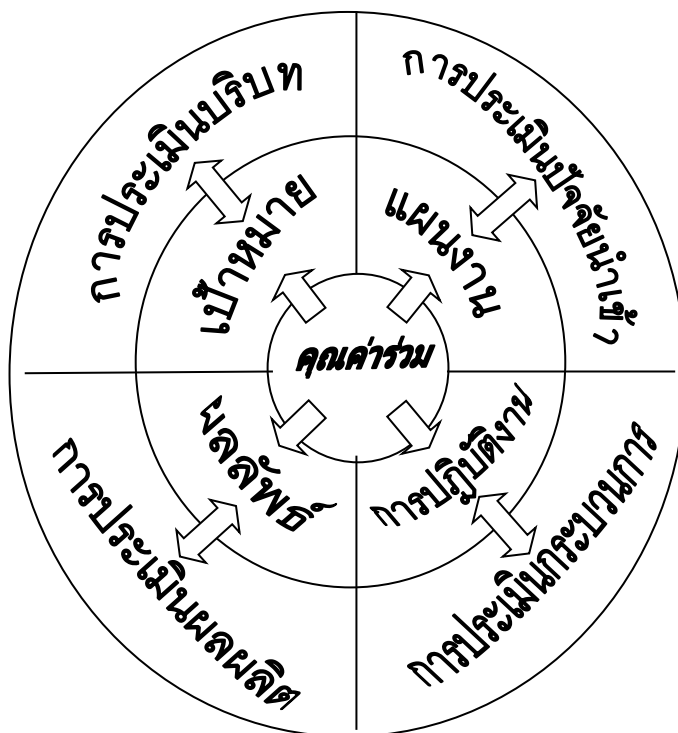
.....
อย่างเพียงพอ อาจนำไปสู่ความไม่สามารถตัดสินใจได้เกี่ยวกับความต่อเนื่องของโครงการเพราะเหตุว่าทำให้ไม่พบผลลัพธ์ใด ๆ เกิดขึ้นเลย ทั้งนี้เนื่องจากผลลัพธ์ของโครงการต้องใช้ระยะเวลายาวพอสมควรในการศึกษาติดตาม ดังนั้นถ้าหากการจัดทำรายงานการประเมินผลผลิตสู่สาธารณะได้มีการหน่วงเวลาอย่างสมเหตุสมผลแล้ว นักประเมินอาจจะพบผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นภายหลังและมีความสำคัญอย่างยิ่งสำหรับใช้สนับสนุนการดำเนินงานโครงการอย่างต่อเนื่องต่อไป

แต่อย่างไรก็ตามนักประเมินก็สามารถจะตอบสนองข้อเรียกร้องของทีมผู้ปฏิบัติงานในโครงการได้อย่างเหมาะสมเกี่ยวกับการแสดงผลข้อค้นพบหรือผลการประเมินผลผลิตเป็นระยะ ๆ (Formative Product Evaluation) เพื่อช่วยให้บรรลุความสำเร็จในการปฏิบัติงานตามโครงการ โดยการแลกเปลี่ยนข้อค้นพบให้แก่สมาชิกผู้ปฏิบัติงานในโครงการนั้นโดยตรง กฎกำปั้นหลัก (Rules of Thumb) สำหรับนักประเมินนั้นคือ ควรลดความสำคัญในการประเมินผลผลิตของโครงการในระยะแรก ๆ และไม่ควรเร่งรีบจัดทำรายงานสู่สาธารณะควรเสนอข้อค้นพบจากการประเมินผลผลิตเป็นระยะ ๆ ให้แก่ทีมผู้ปฏิบัติงานได้แลกเปลี่ยนเรียนรู้เท่านั้น นักประเมินควรแจกจ่ายข้อค้นพบจากการประเมินผลผลิตให้กับผู้มีสิทธิ์รับรู้ภายหลังจากโครงการนั้นมีระยะเวลา

พอสมควรและมีวุฒิภาวะสูงพอสมควรที่จะทำให้เกิดผลลัพธ์แล้ว หรือกล่าวอย่างถึงที่สุดได้ว่า จำเป็นต้องแสดงให้เห็นถึงความเป็นมืออาชีพในการตัดสินใจเกี่ยวกับการดำเนินการจัดทำรายงานข้อค้นพบการประเมินผลผลิตสารสนเทศที่ได้จากการประเมินผลผลิตเป็นองค์ประกอบที่สำคัญอย่างยิ่งที่แสดงถึงรายงานความรับผิดชอบของสถาบันหรือหน่วยงานที่ดำเนินโครงการ แผนงานหรือสิ่งแทรกแซงใดๆ เมื่อใดก็ตามที่รายงานนั้นแสดงให้เห็นความมีนัยสำคัญของผลสัมฤทธิ์อย่างเด่นชัด ก็จะถูกนำไปใช้โน้มน้าวชุมชนและหน่วยงานให้ทุนสนับสนุนเพื่อให้เพิ่มเติมงบประมาณและขอรับการสนับสนุนทางการเงินได้เป็นอย่างดี แต่ถ้าหากผู้มีอำนาจตัดสินใจรู้ว่าสิ่งแทรกแซงหรือโครงการนั้นๆ ไม่ทำให้ได้ผลตอบแทนที่มีความสำคัญอื่นใดเลยก็จะทำให้ยกเลิกการลงทุนดำเนินการอีกต่อไป

จากมิติการประเมิน 4 ด้านของรูปแบบการประเมิน CIPP สรุปสาระสำคัญของรูปแบบได้ 4 ประเด็น ดังต่อไปนี้

1. องค์ประกอบด้านคุณค่าของรูปแบบ หมายถึง รูปแบบการประเมิน CIPP มีคุณค่าต่อการประเมินอะไรบ้างและเป็นการประเมินที่สัมพันธ์กับมิติใดของรูปแบบ ซึ่งแสดงได้ตามภาพประกอบที่ 1



ภาพประกอบที่ 1 องค์ประกอบหลักของรูปแบบการประเมิน CIPP และความสัมพันธ์กับโครงการ
(ปรับจาก Stufflebeam and Shinkfield, 2007: 333)

จากภาพประกอบที่ 1 แสดงให้เห็นวงกลมสำคัญ 3 วง วงในสุดเป็นส่วนที่แสดงถึงคุณค่าร่วมกันของการประเมินในการนำไปใช้กำหนดส่วนต่าง ๆ ในวงกลมที่สองซึ่งเป็นส่วนประกอบของโครงการ ได้แก่ เป้าหมาย แผนงานหรือแผนการปฏิบัติงาน การปฏิบัติหรือการกระทำตามแผนงานและผลลัพธ์ ที่ได้ ใน 4 ส่วนประกอบของโครงการก็จะสัมพันธ์กับมิติการประเมินทั้ง 4 ด้าน ของรูปแบบการประเมิน CIPP ซึ่งเป็นวงกลมนอกสุด นั่นคือ การประเมินเพื่อนำมาใช้กำหนดเป้าหมายของโครงการก็คือการประเมินบริบท การประเมินปัจจัยนำเข้า ก็ใช้สำหรับจัดทำแผนปฏิบัติ

งาน แต่การปฏิบัติงานหรือการกระทำตามแผนก็ต้องอาศัยการประเมินกระบวนการและท้ายที่สุดหากจะประเมินผลลัพธ์ทั้งหมดของโครงการก็ต้องทำการประเมินผลผลิตนั่นเอง

2. บทบาทการประเมินเป็นระยะ ๆ และการประเมินสรุปรวม เนื่องจากรูปแบบการประเมิน CIPP สามารถนำมาใช้ได้ทั้งเป็นการประเมินเป็นระยะๆ (Formative Evaluation) และการประเมินสรุปรวม (Summative Evaluation) ดังนั้นวัตถุประสงค์และการใช้ผลการประเมินในมิติ 4 ด้านของรูปแบบการประเมินจึงแตกต่างกัน ซึ่งสรุปให้เห็นตามตารางที่ 1



.....
ตารางที่ 1 ความสัมพันธ์ของมิติทั้ง 4 ด้าน ในรูปแบบการประเมิน CIPP กับบทบาทการประเมิน
เป็นระยะ ๆ และการประเมินสรุปรวม

บทบาทการประเมิน Evaluation Roles	บริบท Context	ปัจจัยนำเข้า Input	กระบวนการ Process	ผลผลิต Product
การประเมินเป็นระยะ: มุ่งใช้สารสนเทศที่ได้จาก CIPP เพื่อมองมุ่งไปข้างหน้าช่วยสำหรับการตัดสินใจและประกันคุณภาพของโครงการ แผนงานหรือสิ่งแทรกแซง	ชี้แนะสำหรับการจำแนกความต้องการจำเป็นของสิ่งแทรกแซงและเลือกจัดลำดับเป้าหมาย (บนพื้นฐานการประเมินความต้องการจำเป็น ปัญหา คุณสมบัติที่มีค่าและโอกาสที่จะเกิดขึ้น)	ชี้แนะสำหรับการเลือกแผนปฏิบัติงานหรือกลยุทธ์อื่น ๆ (บนพื้นฐานของการประเมินทางเลือกกลยุทธ์และทรัพยากรที่จัดให้สำหรับโครงการ แผนงาน หรือสิ่งแทรกแซง) รวมทั้งการตรวจสอบแผนปฏิบัติงาน	ชี้แนะสำหรับการนำแผนปฏิบัติงานไปใช้ (บนพื้นฐานของการกำกับควบคุมและการตัดสินใจกิจกรรมในแผนงานนั้น)	ชี้แนะสำหรับการดำเนินงานต่อเนื่องการปรับเปลี่ยนการดัดแปลงหรือแม้กระทั่งการยุติหรือระงับความพยายามใด ๆ ของโครงการ แผนงาน หรือสิ่งแทรกแซงนั้น (บนพื้นฐานของการประเมินผลลัพธ์และผลข้างเคียงที่คาดว่าจะเกิดขึ้น)
การประเมินสรุปรวม: มุ่งใช้สารสนเทศที่ได้จาก CIPP เพื่อมองย้อนกลับสรุปเกี่ยวกับคุณภาพคุณประโยชน์ ความซื่อสัตย์แม่นยำและความมีนัยสำคัญของโครงการ	เปรียบเทียบการประเมินความต้องการจำเป็น ปัญหา คุณสมบัติที่มีค่าและโอกาสดำเนินการกับเป้าหมายและการจัดลำดับความสำคัญ	เปรียบเทียบกลยุทธ์การออกแบบและงบประมาณของโครงการกับความต้องการจำเป็นของกลุ่มเป้าหมายและผู้รับประโยชน์ของโครงการนั้น	การบรรยายอย่างครอบคลุมเกี่ยวกับกระบวนการและค่าใช้จ่ายที่เกิดขึ้นจริง โดยการเปรียบเทียบกับกิจกรรมในแผนงานที่ออกแบบไว้	เปรียบเทียบผลลัพธ์และผลข้างเคียงทั้งหมดของโครงการกับความต้องการจำเป็นของกลุ่มเป้าหมายและเปรียบเทียบกับผลที่เกิดขึ้นจากโครงการที่มีลักษณะคล้าย ๆ กัน ดีความผลที่ได้รับโดยพิจารณาพร้อมกับผลการประเมินบริบทปัจจัยนำเข้าและกระบวนการ

แหล่งที่มา : Stufflebeam and Shinkfield (2007: 329)

จากสาระสรุปในตารางที่ 1 จะเห็นว่าถ้าเป็นการนำรูปแบบการประเมิน CIPP มาใช้ในการประเมินเป็นระยะ ๆ ตามมิติการประเมิน 4 ด้านนั้น เป็นการประเมินที่มุ่งพิจารณาไปข้างหน้าหรือคาดคะเนถึงสิ่งที่

จะเกิดขึ้นและนำผลที่ได้ในแต่ละมิติไปใช้เพื่อการชี้แนะแนวทางการตัดสินใจสำหรับดำเนินการในแต่ละเรื่อง ทั้งนี้เพื่อก่อให้เกิดความมั่นใจได้ว่าโครงการ แผนงานหรือสิ่งแทรกแซงนั้น ๆ จะมีประสิทธิผล ประสิทธิภาพ



.....
คุ่มค่ากับทรัพยากรที่ต้องสูญเสียไป ตอบสนองความ
ต้องการจำเป็นของกลุ่มเป้าหมายและสามารถ
แก้ปัญหาที่เกิดขึ้นได้ ในขณะที่ถ้านำรูปแบบการ
ประเมิน CIPP มาใช้ประเมินสรุปรวมตามมิติการ
ประเมินทั้ง 4 ด้าน ก็เป็นการประเมินที่มุ่งพิจารณา
ย้อนหลังสิ่งที่เกิดขึ้นแล้ว และนำผลการประเมินในแต่
ละมิติที่เกิดขึ้นแล้วนี้ไปเปรียบเทียบกับที่ออกแบบ
กำหนดไว้ ทั้งนี้เพื่อสรุปให้เห็นภาพรวมว่าโครงการ

แผนงานหรือสิ่งแทรกแซงนั้น ๆ มี คุณ ภาพ
คุณประโยชน์ มีความแม่นยำ และมีนัยสำคัญเพียงไร
3. ลักษณะสำคัญของการประเมินมิติ
4 ด้านของรูปแบบการประเมิน CIPP
การประเมินมิติ 4 ด้านของรูปแบบการ
ประเมิน CIPP มีลักษณะสำคัญแตกต่างกันออกไปทั้งใน
แง่วัตถุประสงค์และวิธีการ ประเมิน รวมทั้ง
ความสัมพันธ์ของการตัดสินใจในกระบวนการ
เปลี่ยนแปลง ซึ่งสรุปได้ดังตารางที่ 2

ตารางที่ 2 ลักษณะสำคัญของการประเมิน 4 มิติ ตามรูปแบบการประเมิน CIPP

ลักษณะสำคัญ	การประเมินบริบท	การประเมินปัจจัยนำเข้า	การประเมินกระบวนการ	การประเมินผลผลิต
วัตถุประสงค์	1.เพื่อยืนยันบริบทที่ เกี่ยวข้อง 2.เพื่อจำแนกประชากร เป้าหมายและประเมิน ความต้องการจำเป็นของ ประชากรดังกล่าว 3.เพื่อจำแนกโอกาสสำหรับ กำหนดความต้องการ จำเป็น 4.เพื่อวินิจฉัยปัญหาบน พื้นฐานความต้องการ จำเป็น 5.เพื่อตัดสินใจว่าเป้าหมาย ของโครงการตอบสนอง ความต้องการจำเป็นของ กลุ่มเป้าหมายได้อย่างไร เพียงพอหรือไม่	1.เพื่อจำแนกและ ประเมินสมรรถวิสัย ของระบบการทำงาน หรือกิจกรรมต่าง ๆ 2.เพื่อกำหนดกลยุทธ์ ทางเลือกของโครงการ 3.เพื่อกำหนดออกแบบ แนวทางการนำ โครงการไปใช้ 4.เพื่อกำหนดแนว ทางการใช้งบประมาณ และตาราง (ปฏิทิน) การปฏิบัติงาน	1.เพื่อค้นหาและคาดคะเน ข้อจำกัดหรือข้อบกพร่อง เกี่ยวกับแนวทางการ ดำเนินกิจกรรมหรือการนำ โครงการไปใช้ 2.เพื่อจัดหาสารสนเทศ สำหรับการตัดสินใจ เกี่ยวกับกิจกรรมหรือ เหตุการณ์ที่เกิดขึ้นจาก แนวทางการดำเนินงาน ของโครงการ	1.เพื่อค้นหาการบรรยาย และตัดสินใจเกี่ยวกับ ผลลัพธ์ของโครงการ โดยพิจารณาจาก ความสัมพันธ์กับ สารสนเทศของ วัตถุประสงค์ บริบท ปัจจัยนำเข้าและ กระบวนการ 2.ตีความเกี่ยวกับ คุณภาพ คุณประโยชน์ ความมี นัยสำคัญและความ ถูกต้องแม่นยำของ โครงการแผนงานหรือ สิ่งแทรกแซง
วิธีการ	การใช้วิธีการต่าง ๆ เช่น การวิเคราะห์ระบบ การสำรวจ การทบทวน เอกสาร การวิเคราะห์ ข้อมูลทุติยภูมิ การรับ ฟังความคิดเห็น การ สัมภาษณ์ แบบทดสอบ	สำรวจและวิเคราะห์ การมีอยู่ของบุคคลและ วัสดุอุปกรณ์กลยุทธ์การ แก้ไข ปัญหา และ แนวทางอื่นที่เกี่ยวข้อง ความเป็นไปได้ ต้นทุน และภาวะทางเศรษฐกิจ	ควบคุมกำกับกิจกรรมต่าง ๆและกระตุ้นเตือนเกี่ยวกับ การไม่ได้เข้าร่วมโครงการ ของบุคคลใด ๆ บรรยาย กระบวนการจริงที่เกิดขึ้น สร้างปฏิสัมพันธ์และทำการ สังเกตอย่างต่อเนื่อง	นิยามเชิงปฏิบัติการ และวัดผลลัพธ์ตาม เกณฑ์ รวบรวมการ ตัดสินใจเกี่ยวกับ ผลลัพธ์ของผู้มีส่วนได้ ส่วนเสียกับโครงการ หรือสิ่งแทรกแซงนั้นๆ

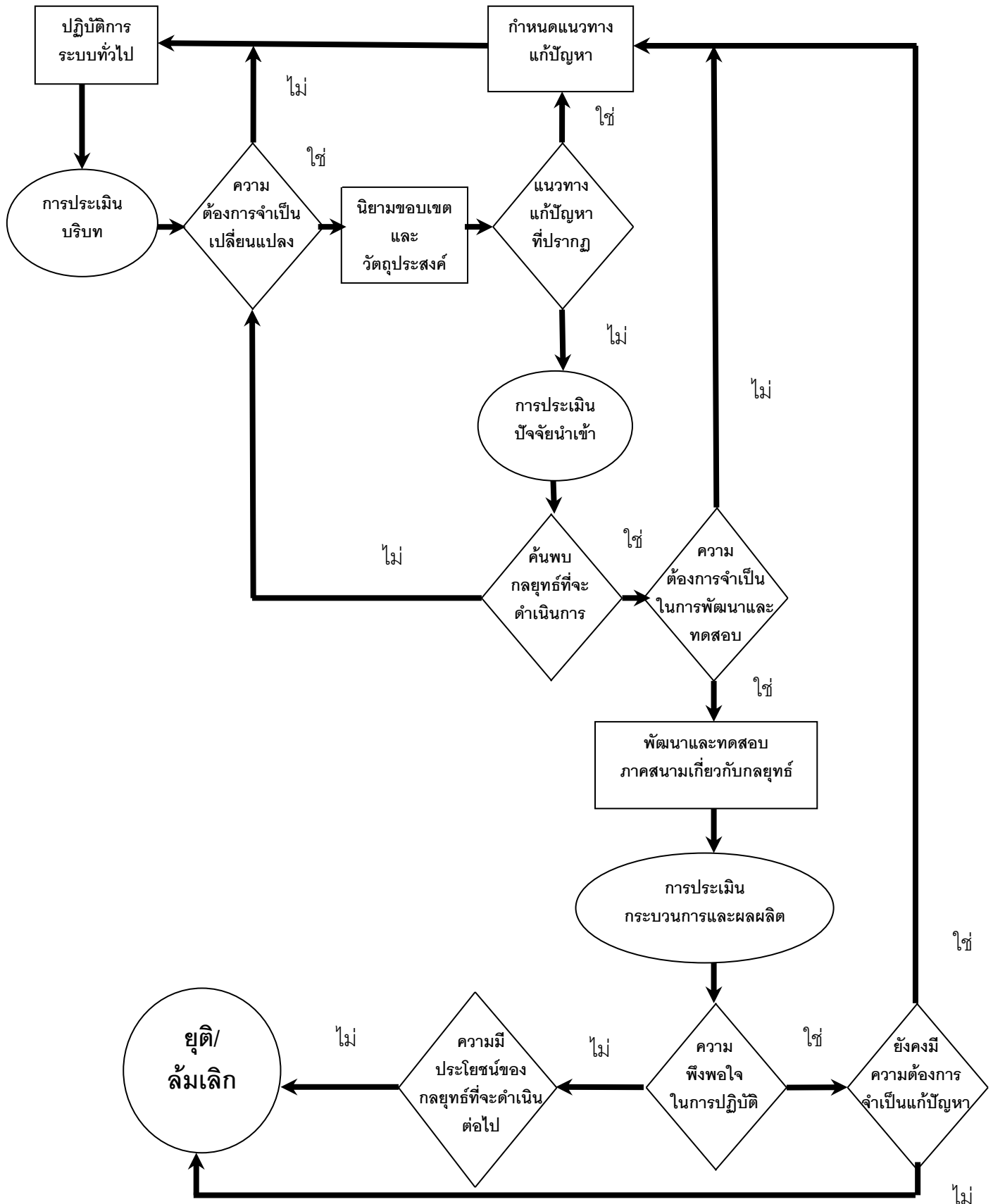


ลักษณะสำคัญ	การประเมินบริบท	การประเมินปัจจัยนำเข้า	การประเมินกระบวนการ	การประเมินผลผลิต
	วินิจฉัยและเทคนิค เดลไฟ	ใช้วิธีการบางอย่างได้แก่ การค้นหาเอกสาร ตรวจเยี่ยมโครงการ ตัวอย่าง การโน้มน้าว ทีมงานและการทดลอง นำร่อง	เกี่ยวข้องกับกิจกรรมต่างๆ ของทีมปฏิบัติงานใน โครงการและผู้มีส่วนได้ส่วน เสียอื่นๆ	โดยใช้การวิเคราะห์เชิง ปริมาณและเชิงคุณภาพ รวมทั้งเปรียบเทียบ ผลลัพธ์ทั้งหมดกับความ ต้องการจำเป็นในการ ได้รับการตอบสนองของ กลุ่มเป้าหมาย
ความสัมพันธ์กับ การตัดสินใจใน กระบวนการ เปลี่ยนแปลง	สำหรับตัดสินใจกำหนดสิ่ง ต่างๆ ได้แก่ ความสัมพันธ์ของ เป้าหมายกับความ ต้องการจำเป็นที่จะได้รับ การบริการหรือการได้รับ โอกาส การจัดลำดับ ความสำคัญเกี่ยวกับ ระยะเวลาการใช้ งบประมาณ และ ทรัพยากร ความสัมพันธ์ ของวัตถุประสงค์กับการ แก้ไขปัญหา การจัดทำ แผนเปลี่ยนแปลงความ ต้องการจำเป็นและ จัดเตรียมสารสนเทศ พื้นฐานสำหรับการตัดสินใจ ผลลัพธ์	สำหรับเลือกแหล่งให้ การสนับสนุน กลยุทธ์ การแก้ปัญหาและการ ออกแบบแนวทางกา ดำเนินงานโครงการ การตัดสินใจ ปรับเปลี่ยนกิจกรรม งบประมาณ และ ตารางเวลาการดำเนิน กิจกรรม เป็นการจัดหา สารสนเทศเพื่อเป็น พื้นฐานการตัดสินใจนำ โครงการไปใช้	สำหรับการใช้และปรับการ ออกแบบโครงการ ควบคุม ผลที่จะเกิดจาก กระบวนการ ควบคุมผลที่ อาจจะเกิดจาก กระบวนการและจัดเตรียม คำอธิบายกระบวนการที่ เกิดขึ้นจริงเพื่อใช้ตีความ ผลลัพธ์ที่จะเกิดขึ้นใน ตอนท้าย	สำหรับการตัดสินใจ เกี่ยวกับความต่อเนื่อง การยุติ การปรับแต่ง หรือเปลี่ยนแปลง จุดเน้นของกิจกรรมและ นำเสนอบันทึกรายงาน ที่ชัดเจนของผลที่ เกิดขึ้นทั้งหมดจาก กิจกรรมต่าง ๆ (ทั้งที่ ตั้งใจและไม่ตั้งใจทั้งเชิง บวกและเชิงลบ) เปรียบเทียบผลการ ประเมินความต้องการ จำเป็นที่ได้รับการ ตอบสนองกับ วัตถุประสงค์ที่กำหนด ไว้

แหล่งที่มา : Stufflebeam and Shinkfield (2007: 335)

4. รูปแบบการประเมิน CIPP มีลักษณะเป็น
กลยุทธ์เชิงระบบสำหรับการปรับปรุงเนื่องจากรูปแบบ
การประเมิน CIPP ในแต่ละมิติของการประเมินจะมี
ความต่อเนื่องส่งผลต่อกันสำหรับการตัดสินใจ
เปลี่ยนแปลง ปรับแต่งส่วนต่าง ๆ ของโครงการหรือ
กล่าวอีกนัยหนึ่งได้ว่ารูปแบบการประเมิน CIPP

สามารถนำมาใช้ในฐานะกลยุทธ์เชิงระบบสำหรับการ
ปรับปรุงโครงการ แผนงานหรือสิ่งแทรกแซง ดังแสดง
ให้เห็นได้ตามภาพประกอบที่ 2



ภาพประกอบที่ 2 ผังไหลของรูปแบบการประเมินในฐานะที่เป็นตัวกระตุ้นการปรับปรุงเชิงระบบ

(ดัดแปลงจาก Stufflebeam and Shinkfield, 2007 : 348)



จากภาพประกอบที่ 2 จะเห็นว่าผลจากการประเมินมิติ 4 ด้านตามรูปแบบการประเมิน CIPP จะนำมาใช้สำหรับการปรับปรุงการดำเนินงานในขั้นตอนต่อไปตามลำดับ รวมทั้งยังใช้สำหรับการประเมินในมิติต่อไปอีกด้วย ยกตัวอย่างเช่น ผลจากการประเมินบริบททำให้พบความต้องการจำเป็นสำหรับการเปลี่ยนแปลงหรือปรับปรุงวัตถุประสงค์และแนวทางแก้ปัญหา หลังจากนั้นก็จะทำการประเมินปัจจัยนำเข้าซึ่งจะทำให้ได้กลยุทธ์ที่จะใช้ดำเนินการแก้ปัญหาและนำไปสู่การพัฒนาและทดสอบภาคสนามเกี่ยวกับกลยุทธ์ดังกล่าว โดยการประเมินกระบวนการและผลผลิต ถ้าหากการประเมินกระบวนการและผลผลิตก่อให้เกิดความพึงพอใจผลการปฏิบัติหรือดำเนินโครงการที่ผ่านมาก็นำไปสู่การพิจารณาเกี่ยวกับความต้องการจำเป็นในการแก้ปัญหาต่อไปตามลำดับวัฏจักรเดิม แต่ถ้าผลการปฏิบัติของโครงการไม่ก่อให้เกิดความพึงพอใจหรือแม้ว่าพึงพอใจแต่ความต้องการจำเป็นในการแก้ปัญหาไม่เป็นที่ต้องการอีกต่อไปก็จะนำไปสู่การยุติ ล้มเลิก การดำเนินการในที่สุด

รูปแบบการประเมิน CIPIEST และการนำไปใช้

รูปแบบการประเมิน CIPIEST คือ ส่วนปรับเปลี่ยนของรูปแบบการประเมิน CIPP โดยปรับเปลี่ยนการประเมินผลผลิต (Product Evaluation) ออกเป็นการประเมินผลกระทบ (Impact Evaluation) การประเมินประสิทธิผล (Effectiveness Evaluation) การประเมินความยั่งยืน (Sustainability Evaluation) และการประเมินการถ่ายทอดส่งต่อ (Transportability Evaluation) ของสิ่งที่ได้รับการประเมิน ซึ่งมักได้แก่ โครงการ แผนงานหรือสิ่งแทรกแซงต่าง ๆ

โดยที่ส่วนขยายของมิติการประเมินที่เพิ่มขึ้นนี้มีความหมายครอบคลุมรวมถึงการประเมินผลผลิตเดิมและการประเมินผลลัพธ์นั่นเอง ทั้งนี้ความหมายของมิติการประเมินที่เพิ่มขึ้น พิจารณาได้จาก การตั้งคำถาม การประเมิน (Evaluation Questions) แต่ละมิติดังนี้ (Stufflebeam, Gulickson and Wingate, 2002: 66; Stufflebeam and Shinkfield, 2007: 327)

การประเมินผลกระทบ เป็นการประเมินโดยตั้งคำถามว่า สิ่งที่ได้รับผลประโยชน์ (จากโครงการหรือสิ่งแทรกแซง) ได้รับเกินไปกว่าเป้าหมายความต้องการที่จะได้รับตอบสนองตามความต้องการจำเป็นนั้นคืออะไรบ้าง คำถามนี้ชี้ให้เห็นว่าไม่ว่าสิ่งที่ได้รับเกินไปกว่าที่กำหนดไว้นั้นจะเป็นไปในทางบวกหรือทางลบก็ล้วนแต่เป็นผลกระทบทั้งสิ้น

การประเมินประสิทธิผล เป็นการประเมินโดยตั้งคำถามว่า โครงการหรือสิ่งแทรกแซงบรรลุตอบสนองความต้องการจำเป็นของกลุ่มผู้รับประโยชน์ได้อย่างครอบคลุมหรือไม่

การประเมินความยั่งยืน เป็นการประเมินโดยตั้งคำถามว่า แนวทางการปฏิบัติอย่างเป็นระบบหรือเป็นทางการเกี่ยวกับการนำโครงการไปใช้ให้ประสบผลสำเร็จอย่างยั่งยืนคืออะไร คำถามดังกล่าวมุ่งพิจารณาประเมินความคงอยู่หรือความต่อเนื่องในการทำโครงการที่ประสบผลสำเร็จไปใช้ รวมถึง วิธีการในการรักษาไว้ซึ่งความสำเร็จของโครงการดังกล่าว

การประเมินการถ่ายทอดส่งต่อ เป็นการประเมินโดยตั้งคำถามว่า มีการนำโครงการหรือสิ่งแทรกแซงที่ประสบความสำเร็จไปประยุกต์หรือปรับปรุงใช้ในที่อื่น ๆ หรือไม่



จะเห็นว่ามิติการประเมินที่เพิ่มขึ้นทั้ง

สรุป

4 ด้าน จากการขยายการประเมินผลผลิต ตามรูปแบบการประเมิน CIPP เดิมนั้น แท้ที่จริงก็คือการประเมินในส่วนที่สตัฟเฟิลบีม เรียกว่า “ผลลัพธ์” (Outcomes) ของโครงการนั่นเอง เพียงแต่เป็นการจำแนกและตั้งคำถามการประเมินให้ชัดเจนยิ่งขึ้น ดังนั้นวิธีการนำรูปแบบการประเมิน CIPIEST ไปใช้จึงยังคงมีลักษณะเช่นเดียวกับการใช้รูปแบบการประเมิน CIPP ที่กล่าวผ่านมาไม่ว่าจะเป็นเรื่องเกี่ยวกับคุณค่าของรูปแบบการประเมินทั้งที่เป็นการประเมินเป็นระยะ ๆ และการประเมินสรุปรวม เหล่านี้เป็นต้น

รูปแบบการประเมิน CIPP และ CIPIEST ที่นำมาใช้ในการประเมินสิ่งที่ได้รับการประเมินควรใช้ประเมินเป็นระยะ ๆ และประเมินสรุปรวม โดยใช้เทคนิควิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลอย่างหลากหลาย สอดคล้องกับประเด็นย่อย ๆ ที่ต้องการประเมินในแต่ละมิติ รวมทั้งใช้ข้อมูลทั้งเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพสำหรับนำมาวิเคราะห์สรุปตีความผลการประเมิน ทั้งนี้แหล่งที่มาของข้อมูลในการประเมินก็ต้องเก็บรวบรวมหรือได้มาอย่างหลากหลาย ครอบคลุมผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งหมด ทั้งที่เป็นทีมผู้ปฏิบัติงานในโครงการ ผู้รับผลประโยชน์จากโครงการ ผู้บริหารหรือผู้เป็นเจ้าของโครงการ รวมทั้งข้อมูลจากเอกสาร บันทึกต่าง ๆ ประกอบด้วยเช่นกัน

เอกสารอ้างอิง

- Stufflebeam, Gulickson and Wingate. (2002). **The Spirit of Consuelo: An Evaluation of Ke Aka Hōō na.** The Evaluation Center, Western Michigan University.
- Stufflebeam and Shinkfield. (2007). **Evaluation Theory, Models and Applications.** John Wiley and Son, Inc.