

ประเมินการนำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาชุมชนไปสู่การปฏิบัติด้วยการประเมินแบบตอบสนอง EVALUATION COMMUNITIES DEVELOPMENT STRATEGY PLAN TO PRACTICE WITH RESPONSIVE EVALUATION MODEL APPROACH

สุนทรา โตบัว¹, พนิต เข้มทอง², วรียา ธรรมกิตติภ³

Suntara Tobua¹, Panit Khemtong², Varataya Thammakittipob³

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์^{1,2,3}

fedustr@ku.ac.th¹

บทคัดย่อ

การประเมินการนำแผนยุทธศาสตร์กรมการพัฒนาชุมชน พ.ศ. 2560 - 2564 ไปสู่การปฏิบัติ ได้นำโมเดลการประเมินแบบตอบสนองของโรเบิร์ตสไตค (Robert Stake's Responsive Evaluation Model) มาใช้เป็นตัวแบบในการประเมิน การเลือกตัวอย่างใช้วิธีการสุ่มแบบหลายขั้นตอน โดยสุ่มจังหวัดที่ตามภูมิภาคได้ 12 จังหวัด จากนั้นสุ่มเลือกอำเภอ ตำบล และหมู่บ้าน แล้วเลือกผู้ให้ข้อมูลคือเจ้าหน้าที่ในพื้นที่ปฏิบัติงาน ประชาชนที่เป็นกลุ่มเป้าหมายของโครงการ รวมทั้งผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ระดับกรมการพัฒนาชุมชน ผลการประเมินพบว่า โครงการสำคัญทั้ง 5 โครงการ มีประสิทธิภาพระดับดีมาก เนื่องจากดำเนินโครงการเป็นไปตามแผน ประชาชนมีความพึงพอใจมาก ส่วนประสิทธิผล ที่ผ่านเกณฑ์การประเมิน คือมีผลงานตามตัวชี้วัดเกินร้อยละ 80 ได้แก่ โครงการส่งเสริมการสร้างสัมมาชีพชุมชนในระดับหมู่บ้าน โครงการตลาดนัดชุมชน ไทยช่วยไทย คนไทยยิ้มได้ และโครงการพัฒนาบุคลากรเพื่อขับเคลื่อนเศรษฐกิจฐานรากระดับอำเภอ หลักสูตรเสริมสมรรถนะพัฒนาการอำเภอ ส่วนโครงการที่ไม่ผ่านเกณฑ์การประเมินมีประสิทธิผล เนื่องจากอยู่ในช่วงเวลาที่เกี่ยวข้องโครงการดังกล่าวอยู่ระหว่างดำเนินการ ผลกระทบจากการดำเนินโครงการทุกโครงการมีผลกระทบเชิงบวกมากกว่าเชิงลบ จึงสรุปว่ามีความคุ้มค่าในเชิงสังคม เศรษฐกิจ และสิ่งแวดล้อมทุกโครงการ ผลการประเมินมีข้อเสนอแนะดังนี้ ควรสนับสนุนปัจจัยการดำเนินโครงการอย่างเหมาะสม สอดคล้องกับความต้องการของแต่ละพื้นที่ ภายใต้อำนาจสนับสนุน 3 ประการ คือระบบความรู้ ระบบข้อมูล และระบบเครือข่าย ด้วยกระบวนการแบบมีส่วนร่วม และควรทำการวิจัยเพื่อตรวจสอบความสอดคล้องของแบบจำลองการขับเคลื่อนแผนยุทธศาสตร์ในการพัฒนาชุมชน

คำสำคัญ: แผนยุทธศาสตร์, การพัฒนาชุมชน, โมเดลการประเมินแบบตอบสนอง

Abstract

This study to evaluate the implementation of the strategic plan of the Department of Community Development, B.E. 2560-2564. Robert Stake's responsive evaluation model was used as a model for evaluation. Sample selection using multi-stage random sampling. Randomly selected provinces, districts, and villages and using purposive sampling the staff in the area and the people who were the target group of the projects including administrators and staff at the Department of community development. The results showed that all five projects are very efficient because the project was in accordance with the plan and people are very satisfied. The projects were effectiveness and pass the indicators criteria exceed 80% composed of the career community-based promotion program, Thai community market help Thai people smile program and human resources development project to drive the economy at the district level. The projects did not pass the criteria of effectiveness evaluation because the project was in process. The impact of all projects had more positive

impact than negative. It was worth for social, economic and environmental. The suggestions of the evaluation were as follows. The project should be supported appropriately with the needs of each area under three support systems: knowledge, information systems and networking with participatory processes. Next research should be done to validate “A model for driving a strategic plan for community development”.

Keywords: Strategic Plan, Community Development, Responsive Evaluation Model

บทนำ

แนวคิดการประเมินแบบตอบสนองของ Stake (1975) ให้ความสำคัญอย่างยิ่งต่อปัญหาและความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของโครงการ (Stakeholders or evaluation audiences) เน้นอรรถประโยชน์ในแง่การชี้ปัญหาหรือตอบคำถามสำคัญของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในโครงการนั้นๆ กำหนดวัตถุประสงค์ของการประเมิน และการออกแบบประเมินจากความต้องการและความเห็นของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในโครงการหรือผู้ที่เกี่ยวข้องกับโครงการ

โครงการพัฒนาชุมชน เป็นโครงการอยู่ในความรับผิดชอบของกรมการพัฒนาชุมชน ที่ได้ใช้แผนยุทธศาสตร์กรมการพัฒนาชุมชน (แผน 5 ปี) เป็นเครื่องมือในการขับเคลื่อนงานพัฒนาชุมชนให้บรรลุเป้าหมายตามภารกิจอย่างมีประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่อง และในปีพ.ศ. 2560 กรมฯ ได้จัดทำและเริ่มใช้แผนยุทธศาสตร์กรมการพัฒนาชุมชน พ.ศ. 2560 - 2564 เป็นปีแรก จึงต้องการให้มีการประเมินโครงการสำคัญแผนยุทธศาสตร์กรมการพัฒนาชุมชน พ.ศ. 2560 - 2564 ระยะต้นแผน ด้วยการให้ผู้ประเมินภายนอกทำการประเมิน เพื่อให้ได้ข้อมูลที่จะนำมาใช้ในการตัดสินใจในการพัฒนาแผนยุทธศาสตร์ นำผลการศึกษาที่ได้ ไปใช้ในการปรับแผนยุทธศาสตร์ของกรมพัฒนาชุมชนที่จะดำเนินต่อไปจนครบ 5 ปีตามแผน เพื่อความคุ้มค่าของงบประมาณที่ได้รับ และพัฒนาองค์การให้เป็นเลิศด้านการพัฒนาชุมชน ส่งผลต่อความสุขอย่างยั่งยืนของประชาชน

การดำเนินโครงการในการพัฒนาชุมชนให้มีความยั่งยืน ควรเน้นการฟังเสียงผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับโครงการ การได้รับฟังเสียงของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทางหนึ่งคือ กรมการพัฒนาชุมชนจึงให้มีการประเมินระหว่างการดำเนินโครงการ (Ongoing) ทำให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับโครงการได้นำข้อมูลที่เป็นจริงมาปรับปรุงโครงการ จึงได้นำแนวคิดของการประเมินตอบสนอง ที่เน้นการสื่อสารระหว่างผู้ประเมินและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย จากการประชุมสนทนา พูดคุย รับฟังความคิดเห็น การเก็บรวบรวมข้อมูลใช้การเก็บข้อมูลเชิงคุณภาพร่วมด้วย ซึ่ง Stake (1975: 14) ได้นิยามการประเมินตอบสนองว่า “การประเมินตอบสนองให้ความสำคัญกับกิจกรรมในโครงการมากกว่าเป้าหมาย การรับฟังข้อมูลจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างรอบด้าน การรายงานผลการประเมินใช้ข้อมูลทั้งที่ประสบผลสำเร็จและความล้มเหลว” บทบาทของผู้ประเมินเป็นผู้ที่ให้ข้อมูลป้อนกลับจากกระบวนการประเมิน วิธีการของการประเมินแบบตอบสนอง เน้นการพูดคุยกับกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ร่วมกับพิจารณาขอบเขต วัตถุประสงค์ กรอบการประเมิน ตลอดจนการนำเสนอผลการประเมิน การจัดทำประเมินตามความสนใจผู้สนใจแต่ละกลุ่ม (รัตนะ บัวสนธ์, 2560; ศิริชัย กาญจนาวาสี, 2552) การประเมินแบบตอบสนอง ยังถือว่าเป็นการ ประเมินที่มุ่งเน้นการสร้างคุณค่าในการประเมิน (Valuing) มุมมองของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียจะถูกบูรณาการ (Integration) (Christina A. Christie and Marvin C. Alkin, 2013: 34) การประยุกต์วิธีการประเมินแบบตอบสนอง เพื่อใช้ในการประเมินโครงการพัฒนาชุมชน นอกจากเพื่อให้ได้สารสนเทศที่รอบด้านในการตัดสินใจเกี่ยวกับโครงการของผู้บริหารและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับโครงการ แล้วยังได้แนวทางในประเมินโครงการพัฒนาชุมชน ด้วยวิธีการประเมินตอบสนอง สำหรับนำไปใช้ประเมินโครงการอื่นด้วย

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

เพื่อประเมินผลการดำเนินงาน ผลกระทบที่เกิดขึ้นในด้านมิติสังคม เศรษฐกิจ และสิ่งแวดล้อมและความคุ้มค่าจากการดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์กรมการพัฒนาชุมชน ประจำปี พ.ศ. 2560

อุปกรณ์และวิธีดำเนินการวิจัย

ขอบเขตของการศึกษา

1. การศึกษานี้ใช้แนวคิดการประเมินแบบตอบสนองของ Stake (1975) เป็นการประเมินที่ให้ความสำคัญถึงปัญหาและความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของโครงการ (Stakeholders or evaluation audiences) ให้มีส่วนร่วมในการกำหนดวัตถุประสงค์ของการประเมิน การกำหนดตัวชี้วัดและเกณฑ์การประเมิน การออกแบบการประเมิน และการรายงานผลการประเมิน

2. สิ่งที่มีประเมินในการประเมินโครงการพัฒนาชุมชน ได้แก่ การประเมินโครงการตามแผนยุทธศาสตร์กรมการพัฒนาชุมชน (พ.ศ. 2560 – 2564) ระยะต้นแผน ในด้านประสิทธิผล ผลกระทบ และความคุ้มค่าที่เกิดการดำเนินโครงการสำคัญตามแผนยุทธศาสตร์กรมการพัฒนาชุมชน ดำเนินการในปีงบประมาณ พ.ศ. 2560 และสร้างแบบจำลองความสำเร็จในการดำเนินโครงการ

3. ผู้ให้ข้อมูล คือ ผู้อำนวยการกอง หัวหน้างาน และเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องกับโครงการในระดับกรมการพัฒนาชุมชน พัฒนาการจังหวัด พัฒนาการอำเภอและเจ้าหน้าที่ในพื้นที่ปฏิบัติงาน รวมทั้งประชาชนที่มีส่วนได้ส่วนเสียกับโครงการสำคัญ

ขั้นตอนการประเมินของ โรเบิร์ตสแตค (Robert Stake) เรียกว่านาฬิกาการประเมินแบบตอบสนอง (Responsive Clock) เป็นโมเดลการประเมิน มีขั้นตอนดังนี้



ภาพที่ 1 นาฬิกาการประเมินแบบตอบสนอง (Responsive Clock) ดัดแปลงจาก Robert E. Stake (2004: 103)

1. ขั้นตอนการประเมินตอบสนองสำหรับประเมินโครงการ

การออกแบบการประเมินโครงการ ได้นำโมเดลการประเมินเพื่อการตอบสนองของโรเบิร์ตสแตค (Robert Stake's Responsive Evaluation Model) มาใช้เป็นตัวแบบในการประเมินครั้งนี้ ประกอบด้วยขั้นตอนที่ดำเนินการ ดังต่อไปนี้

1. ประชุมร่วมกัน ระหว่างผู้รับผิดชอบแผนยุทธศาสตร์กรมการพัฒนาชุมชนกับผู้ประเมิน เพื่อสอบถามถึงความต้องการและปัญหาของผู้รับผิดชอบโครงการ พบว่าที่ผ่านมาได้มีผู้รับผิดชอบแผนยุทธศาสตร์ที่ได้ดำเนินการประเมินภายใน รวมทั้งผู้รับผิดชอบโครงการในระดับพื้นที่มีการรายงานผลการดำเนินโครงการตามแผนยุทธศาสตร์ ในการประเมินโครงการที่ผ่านมาเป็นการรายงานผลที่เกิดตามตัวชี้วัด ที่เป็นตัวชี้วัดผลผลิต (Output) ที่เกิดจากการดำเนินกิจกรรม ข้อมูลที่ได้จากการประเมินจึงขาดข้อมูลที่เป็นผลที่ตามมาหรือผลกระทบที่เกิดขึ้นจากการดำเนินโครงการ ข้อมูลเชิงลึกในประเด็นปัญหาอุปสรรค ความพึงพอใจของประชาชนและผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียกับโครงการ เพื่อจะนำมาปรับปรุงโครงการตามแผนยุทธศาสตร์ในระยะต้นแผน เพื่อให้การดำเนินโครงการตามแผนยุทธศาสตร์ในปีต่อไปบรรลุผลสำเร็จ

2. ระบุขอบเขตของโครงการ จากการพิจารณาปัญหาและความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกลุ่มต่าง ๆ แล้ว ผู้ประเมินได้ศึกษาเอกสารแผนยุทธศาสตร์กรมการพัฒนาชุมชน โครงการตามแผนยุทธศาสตร์กรมการพัฒนาชุมชน (พ.ศ. 2560 – 2564) รายงานผลการประเมินแผนยุทธศาสตร์กรมการพัฒนาชุมชน พ.ศ.2555-ร่วมกันกำหนดขอบเขตของการประเมินแผนยุทธศาสตร์ ได้โครงการสำคัญที่มุ่งประเมิน ภายใต้ 4 ยุทธศาสตร์ ดังนี้ ยุทธศาสตร์ที่ 1 สร้างสรรค์ชุมชนให้พึ่งตนเองได้ โครงการส่งเสริมการสร้างสัมมาชีพชุมชนในระดับหมู่บ้าน ยุทธศาสตร์ที่ 2 ส่งเสริมเศรษฐกิจฐานรากให้ขยายตัว โครงการพัฒนาระดับคุณภาพมาตรฐานผลิตภัณฑ์ OTOP และโครงการตลาดนัดชุมชน ไทยช่วยไทย คนไทยยิ้มได้ ยุทธศาสตร์ที่ 3 เสริมสร้างทุนชุมชน ให้มีประสิทธิภาพและมี ธรรมชาติ โครงการสถาบันการจัดการเงินทุนชุมชนบริหารจัดการหนี้ “สำนึกดี แผนดี บริหารหนี้ดี” ยุทธศาสตร์ที่ 4 เสริมสร้างองค์กรให้มีขีดสมรรถนะสูง โครงการพัฒนาบุคลากรเพื่อขับเคลื่อนเศรษฐกิจฐานรากระดับอำเภอ หลักสูตรเสริมสมรรถนะพัฒนาการอำเภอ

3. ศึกษาภาพรวมของกิจกรรมต่าง ๆ ในโครงการ โดยผู้ประเมินลงพื้นที่เพื่อศึกษานำร่องใน 2 จังหวัด เพื่อเข้าไปสัมภาษณ์ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับโครงการสำคัญทั้ง 5 โครงการ ประกอบด้วยเจ้าหน้าที่กรมการพัฒนาชุมชนระดับจังหวัด พัฒนาการอำเภอ พัฒนาการประชาชนที่ร่วมโครงการสำคัญทั้ง 5 โครงการ รวมทั้งสังเกตการณ์ร่องรอยหลักฐานผลงาน กิจกรรมที่ดำเนินการ เพื่อได้สัมผัสและเกิดความเข้าใจในกระบวนการดำเนินโครงการจริง ๆ เป็นการตรวจสอบความสอดคล้องระหว่างลักษณะโครงการและกิจกรรม เพื่อนำมาออกแบบการประเมินให้เหมาะสม

4. กำหนดคำถามและวัตถุประสงค์การประเมิน วิเคราะห์ที่โครงการสำคัญและกำหนดตัวชี้วัด ให้สอดคล้องกับความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ด้วยการจัดประชุมกับผู้รับผิดชอบโครงการในระดับกระทรวง

5. สร้างกรอบการดำเนินการประเมิน ให้เกิดความเข้าใจในประเด็นต่างๆ อย่างถ่องแท้ร่วมกัน ผู้ประเมินและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียระบุความต้องการข้อมูลว่าต้องการข้อมูลอะไรบ้าง ในแต่ละคำถามการประเมิน ระบุข้อมูลที่ต้องการและแหล่งข้อมูลให้สมบูรณ์ครบถ้วน ได้แก่ กำหนดสิ่งที่มุ่งประเมิน แหล่งข้อมูล กำหนดผู้ให้ข้อมูลที่เป็นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

6. ระบุข้อมูลที่ต้องการร่วมกับผู้เกี่ยวข้อง เพื่อออกแบบวิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล ด้วยการใช่วิธีการเก็บข้อมูลเชิงปริมาณและวิธีการเชิงคุณภาพร่วมกัน และสร้างเกณฑ์การตัดสินด้วยการให้ผู้รับผิดชอบกรมการพัฒนาชุมชนร่วมกันพิจารณาเพื่อนำมาตัดสินผลการประเมิน

7. สร้างเครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยการสอบถาม การสังเกต การสัมภาษณ์

8. ลงพื้นที่เพื่อเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยวิธีการเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพตามแผนที่กำหนดไว้

9. การแสดงข้อค้นพบเบื้องต้นในรายงานฉบับร่างต่อที่ประชุมกรมการพัฒนาชุมชน เพื่อให้ผู้บริหารและบุคลากรที่เกี่ยวข้องกับโครงการได้ตรวจสอบข้อค้นพบ ยืนยันผล หรือเปิดโอกาสให้เสนอข้อมูลหรือหลักฐานในการโต้แย้งหรือสนับสนุนข้อค้นพบ เพื่อให้ผลการประเมินมีความถูกต้อง ชัดเจน ครบคลุม

10. ปรับปรุงแก้ไขรายงานตามข้อเสนอแนะ นำเสนอรายงานการประเมินต่อที่ประชุมกรมการพัฒนาชุมชน และเปิดโอกาสให้แสดงความคิดเห็นเพิ่มเติมต่อผลการประเมิน

11. นำข้อเสนอมาปรับปรุง แล้วจัดทำรายงานผลการประเมินฉบับสมบูรณ์ และจัดทำรายงานการประเมินสำหรับผู้ที่เกี่ยวข้องในแต่ละระดับ คือสำหรับผู้เกี่ยวข้องในส่วนกรมการพัฒนาชุมชน และสำหรับแต่ละพื้นที่

2. ประชากร/กลุ่มเป้าหมาย/แหล่งข้อมูล

คัดเลือกพื้นที่กลุ่มตัวอย่างที่มีการดำเนินกิจกรรมพัฒนาชุมชนครบทั้ง 4 ประเด็นยุทธศาสตร์ และเป็นตัวแทนของแต่ละภาค จำนวน 6 ภาค ได้แก่ ภาคเหนือ ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ภาคกลาง ภาคตะวันออก ภาคใต้ และภาคใต้ชายแดน รวม 12 จังหวัด ผู้ให้ข้อมูลประกอบด้วย

2.1 ผู้รับผิดชอบในส่วนกลางของกรมการพัฒนาชุมชน จำนวน 12 คนที่มีบทบาทเกี่ยวข้องกับแผนยุทธศาสตร์กรมการพัฒนาชุมชน พ.ศ. 2560 - 2564 ประกอบด้วยผู้อำนวยการกลุ่มงานที่เกี่ยวข้องกับโครงการสำคัญ บุคลากรในฝ่ายจัดทำแผนยุทธศาสตร์กรมการพัฒนาชุมชน เพื่อมาร่วมสนทนากลุ่ม (Focus Group)

2.2 เจ้าหน้าที่ในพื้นที่ที่รับผิดชอบโครงการสำคัญที่ประเมินในครั้งนี และ/หรือบุคลากรหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง ใช้วิธีการเก็บข้อมูลด้วยการให้ตอบแบบสอบถามร่วมกับการสัมภาษณ์เชิงลึก

2.3 ประชาชนผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับการดำเนินการโครงการสำคัญตาม แผนยุทธศาสตร์

1) การเก็บรวบรวมข้อมูลเชิงปริมาณ โดยใช้แบบสอบถามประชาชนและบุคลากรที่เกี่ยวข้อง มีการสุ่มตัวอย่างแบบชั้นภูมิตามภาค เพื่อเลือกจังหวัดด้วยวิธีการสุ่มอย่างง่าย ได้จังหวัดที่เป็นตัวอย่างดังนี้ ภาคเหนือ : 2 จังหวัด ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ: 3 จังหวัด ภาคกลาง : 2 จังหวัด ภาคตะวันออก : 2 จังหวัด ภาคใต้ : 2 จังหวัด ภาคใต้ชายแดน : 1 จังหวัด (ผู้รับผิดชอบโครงการขอสงวนการเปิดเผยชื่อจังหวัดที่ถูกเลือกเป็นตัวอย่าง) แล้วเลือกกลุ่มตัวอย่างจากประชาชนผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและบุคลากรที่รับผิดชอบโครงการสำคัญ 5 โครงการ x 12 จังหวัด คำนวณขนาดตัวอย่างในการเก็บข้อมูลเชิงปริมาณ ตามสัดส่วนประชากรเป้าหมายที่ร่วมโครงการใน 12 จังหวัดที่ถูกเลือกเป็นตัวอย่าง ได้จำนวนตัวอย่างรวมทั้งสิ้น 5,023 คน

2) การเก็บข้อมูลเชิงคุณภาพ ด้วยการสัมภาษณ์เจาะลึกรายบุคคลหรือการสนทนากลุ่ม จากประชาชนผู้มีส่วนได้ส่วนเสียกับโครงการสำคัญ จำนวนไม่น้อยกว่า 5 คน ต่อหนึ่งโครงการ โดยมีพื้นที่ที่ได้จากการสุ่มหลายชั้นตอนจาก 12 จังหวัด แล้วสุ่มระดับอำเภอ ระดับตำบล และระดับหมู่บ้าน แล้วเลือกผู้ให้ข้อมูลสำคัญ เพื่อเก็บข้อมูลเชิงคุณภาพ

ตารางที่ 1 การกำหนดเกณฑ์การประเมินตามตัวชี้วัดและมิติการประเมิน

มิติ	ตัวชี้วัด	เป้าหมาย	เกณฑ์การประเมิน			
			ระดับ 1 ปรับปรุง	ระดับ 2 พอใช้	ระดับ 3 ดี	ระดับ 4 ดีมาก
ประสิทธิภาพ	ปริมาณงาน ที่ดำเนินการเทียบกับแผน	ร้อยละ 80 ขึ้นไป	ร้อยละ 60	ร้อยละ 70	ร้อยละ 80	เกินร้อยละ 80
	ระดับความพึงพอใจของประชาชน	3.51 ขึ้นไปจาก 5 คะแนน	ต่ำกว่า 3.00	3.01-3.50	3.51-4.50	4.51-5.00
ประสิทธิผล	ระดับความสำเร็จในการบรรลุเป้าหมาย	ร้อยละ 80 ขึ้นไป	ร้อยละ 60	ร้อยละ 70	ร้อยละ 80	เกินร้อยละ 80
ผลกระทบ	ระดับของผลกระทบเชิงคุณภาพ	ระดับดี	ผลกระทบเชิงลบมากกว่าบวก	ผลกระทบเชิงบวกและลบใกล้เคียงกัน	ผลกระทบเชิงบวกมากกว่าเชิงลบ	ผลกระทบเชิงบวกมากกว่าเชิงลบทุกรายการ
ความคุ้มค่า	ความสอดคล้องของผลการประเมินมิติประสิทธิภาพมิติประสิทธิผล และผลกระทบ	โครงการจะมีความคุ้มค่า เมื่อผลที่ได้รับจากการดำเนินโครงการตามลักษณะของโครงการสำคัญ มีมากกว่าต้นทุนของทรัพยากรที่ต้องใช้เพื่อการลงทุนในโครงการ รวมทั้งผลกระทบด้านลบที่เกิดขึ้นตลอดจนเป็นที่ยอมรับแก่ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง ความคุ้มค่าพิจารณาจากผลผลิต ผลลัพธ์ ตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดอย่างมีประสิทธิภาพ มีการดำเนินโครงการเป็นไปตามแผน และมีผลประโยชน์ที่สมดุลกับทรัพยากรที่ใช้ เกิดผลสำเร็จที่พึงประสงค์ และผลกระทบในทางบวกมากกว่าผลกระทบทางลบที่เกิดขึ้นแก่ชุมชน	โครงการจะมีความคุ้มค่า เมื่อผลที่ได้รับจากการดำเนินโครงการตามลักษณะของโครงการสำคัญ มีมากกว่าต้นทุนของทรัพยากรที่ต้องใช้เพื่อการลงทุนในโครงการ รวมทั้งผลกระทบด้านลบที่เกิดขึ้นตลอดจนเป็นที่ยอมรับแก่ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง ความคุ้มค่าพิจารณาจากผลผลิต ผลลัพธ์ ตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดอย่างมีประสิทธิภาพ มีการดำเนินโครงการเป็นไปตามแผน และมีผลประโยชน์ที่สมดุลกับทรัพยากรที่ใช้ เกิดผลสำเร็จที่พึงประสงค์ และผลกระทบในทางบวกมากกว่าผลกระทบทางลบที่เกิดขึ้นแก่ชุมชน	โครงการจะมีความคุ้มค่า เมื่อผลที่ได้รับจากการดำเนินโครงการตามลักษณะของโครงการสำคัญ มีมากกว่าต้นทุนของทรัพยากรที่ต้องใช้เพื่อการลงทุนในโครงการ รวมทั้งผลกระทบด้านลบที่เกิดขึ้นตลอดจนเป็นที่ยอมรับแก่ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง ความคุ้มค่าพิจารณาจากผลผลิต ผลลัพธ์ ตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดอย่างมีประสิทธิภาพ มีการดำเนินโครงการเป็นไปตามแผน และมีผลประโยชน์ที่สมดุลกับทรัพยากรที่ใช้ เกิดผลสำเร็จที่พึงประสงค์ และผลกระทบในทางบวกมากกว่าผลกระทบทางลบที่เกิดขึ้นแก่ชุมชน	โครงการจะมีความคุ้มค่า เมื่อผลที่ได้รับจากการดำเนินโครงการตามลักษณะของโครงการสำคัญ มีมากกว่าต้นทุนของทรัพยากรที่ต้องใช้เพื่อการลงทุนในโครงการ รวมทั้งผลกระทบด้านลบที่เกิดขึ้นตลอดจนเป็นที่ยอมรับแก่ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง ความคุ้มค่าพิจารณาจากผลผลิต ผลลัพธ์ ตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดอย่างมีประสิทธิภาพ มีการดำเนินโครงการเป็นไปตามแผน และมีผลประโยชน์ที่สมดุลกับทรัพยากรที่ใช้ เกิดผลสำเร็จที่พึงประสงค์ และผลกระทบในทางบวกมากกว่าผลกระทบทางลบที่เกิดขึ้นแก่ชุมชน	โครงการจะมีความคุ้มค่า เมื่อผลที่ได้รับจากการดำเนินโครงการตามลักษณะของโครงการสำคัญ มีมากกว่าต้นทุนของทรัพยากรที่ต้องใช้เพื่อการลงทุนในโครงการ รวมทั้งผลกระทบด้านลบที่เกิดขึ้นตลอดจนเป็นที่ยอมรับแก่ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง ความคุ้มค่าพิจารณาจากผลผลิต ผลลัพธ์ ตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดอย่างมีประสิทธิภาพ มีการดำเนินโครงการเป็นไปตามแผน และมีผลประโยชน์ที่สมดุลกับทรัพยากรที่ใช้ เกิดผลสำเร็จที่พึงประสงค์ และผลกระทบในทางบวกมากกว่าผลกระทบทางลบที่เกิดขึ้นแก่ชุมชน

ผลการวิจัย

ตารางที่ 2 แสดงผลการประเมินผลโครงการสำคัญตามแผนยุทธศาสตร์กรมการพัฒนาชุมชน พ.ศ. 2560 - 2564 ไปสู่การปฏิบัติ

ระยะต้นแผน

มิติการประเมิน	โครงการส่งเสริมการ สร้างสัมมาชีพ ชุมชน	โครงการพัฒนา ยกระดับฯผลิตภัณฑ์ OTOP	โครงการตลาดนัด ชุมชน	โครงการสถาบันการ จัดการเงินทุนชุมชน	โครงการพัฒนา บุคลากรฯ
ประสิทธิภาพ ระดับ (ร้อยละ)	✓ ดีมาก (100)	✓ ดีมาก (100)	✓ ดีมาก (100)	✓ ดีมาก (100)	✓ ดีมาก (100)
ความพึงพอใจ ระดับ (ค่าเฉลี่ย)	✓ ดี (4.27)	✓ ดี (4.22)	✓ ดี (4.13)	✓ ดี (4.14)	✓ ดี (4.26)
ประสิทธิผล ระดับ (ร้อยละ)	✓ ดีมาก (88.3)	✗ (71.3)	✓ ดี (93.7)	✗ (67.5)	✓ ดีมาก (> 80)
ผลกระทบ	ผลกระทบเชิงบวก	ผลกระทบเชิงบวก มากกว่า และมี ผลกระทบเชิงลบ 1 รายการ	ผลกระทบเชิงบวก	ผลกระทบเชิงบวก	มีผลกระทบเชิง บวก
ความคุ้มค่า	มีความคุ้มค่า	มีความคุ้มค่า	มีความคุ้มค่า	มีความคุ้มค่า	มีความคุ้มค่า

1) โครงการส่งเสริมการสร้างสัมมาชีพชุมชนในระดับหมู่บ้าน

ผลการประเมินโครงการพบว่ามีประสิทธิภาพดีมาก สามารถดำเนินงานเป็นไปตามแผน ประชาชนมีความพึงพอใจระดับดี ประสิทธิภาพตามตัวชี้วัด คือจำนวนครัวเรือนที่มีสัมมาชีพเพิ่มขึ้นมีร้อยละ 88.3 อยู่ระดับดีมาก ประชาชนมีอาชีพเสริมหรืออาชีพใหม่ แต่พบว่ากลุ่มเป้าหมายส่วนหนึ่งที่ยังไม่มีรายได้เกิดขึ้น มีรายได้เฉลี่ย 3,781.8 บาท/เดือน โครงการส่งผลกระทบเชิงบวก ด้านเศรษฐกิจ คือ ได้นำความรู้ที่ได้ไปพัฒนาอาชีพให้ดีขึ้น มีอาชีพเสริมหรืออาชีพใหม่เกิดขึ้น การเข้าร่วมโครงการฯ ทำให้มีหนี้สินลดลงหรือไม่มีหนี้สิน ผลกระทบด้านสังคมผู้เข้าร่วมโครงการเกือบทั้งหมดมีความเห็นว่า การได้แลกเปลี่ยนความรู้กับคนอื่นช่วยให้มีการพัฒนาอาชีพ การรวมกลุ่มประกอบอาชีพช่วยให้เกิดประโยชน์ในการประกอบอาชีพ ผลกระทบด้านสิ่งแวดล้อมพบว่า ผู้ร่วมโครงการมีการระมัดระวังหรือร่วมมือกับชุมชนในการป้องกันปัญหามลพิษต่อ น้ำ ดิน อากาศ และผลจากการอบรมมีการส่งเสริมการประกอบอาชีพที่ไม่ทำลายสิ่งแวดล้อม สรุปว่าการดำเนินโครงการมีความคุ้มค่า

2) โครงการพัฒนายกระดับคุณภาพมาตรฐานผลิตภัณฑ์ OTO

ผลการประเมินโครงการพบว่ามีประสิทธิภาพดีมาก สามารถดำเนินงานเป็นไปตามแผน ประชาชนมีความพึงพอใจระดับดี ประสิทธิภาพตามตัวชี้วัด จำนวนผลิตภัณฑ์ OTO ระดับ 1 - 3 ดาว/กลุ่ม ปรับตัวสู่การพัฒนา (กลุ่มD) และยกระดับคุณภาพมาตรฐานผลิตภัณฑ์ มีร้อยละ 71.3 ยังไม่ผ่านเกณฑ์ประเมินที่กำหนดไว้ร้อยละ 80 เนื่องจากหลายผลิตภัณฑ์อยู่ระหว่างดำเนินการพัฒนาแต่ยังไม่ได้ยกระดับคุณภาพ มีผลกระทบที่เกิดจากการเข้าร่วมโครงการเชิงบวกมากกว่าเชิงลบเกือบทุกรายการ ยกเว้น เรื่องผลิตภัณฑ์มีปัญหาเรื่องการผลิตรองรับ ผลกระทบเชิงบวกด้านเศรษฐกิจ คือ ผลิตภัณฑ์ OTO ทำให้เศรษฐกิจชุมชนเข้มแข็ง การเข้าร่วมโครงการฯ สร้างความมั่นคงในรายได้ครอบครัว การรวมกลุ่มกันในการสร้างผลิตภัณฑ์ OTO ทำให้เกิดความเข้มแข็งทางการตลาดหรือการขายสินค้า ด้านสังคม การมีผลิตภัณฑ์ OTO ทำให้ชุมชนเข้มแข็งจากการได้ทำงานร่วมกัน ผลิตภัณฑ์ OTO ช่วยสร้างอาชีพในชุมชนได้จึงไม่จำเป็นต้องไปทำงานที่อื่น การรวมกลุ่มผลิตภัณฑ์ OTO ทำให้เกิดประโยชน์ในการประกอบอาชีพ และไม่มีผลกระทบทางลบต่อสิ่งแวดล้อม สรุปว่าการดำเนินโครงการมีความคุ้มค่า

3) โครงการตลาดนัดชุมชน ไทยช่วยไทย คนไทยยิ้มได้

ผลการประเมินโครงการพบว่ามีประสิทธิภาพดีมาก สามารถดำเนินงานเป็นไปตามแผน ประชาชนมีความพึงพอใจระดับดี มีประสิทธิผลตามตัวชี้วัดอยู่ระดับดีมาก คือผู้ที่ร่วมโครงการรายได้เพิ่มขึ้นจากการจำหน่ายผลิตภัณฑ์ชุมชนและท้องถิ่นร้อยละ 93.7 การมีตลาดนัดก่อให้เกิดผลกระทบเชิงบวกด้านเศรษฐกิจ คือ ตลาดนัดช่วยให้ประชาชนได้ซื้อสินค้าราคาถูก ช่วยให้มีสถานที่จำหน่ายสินค้า กระตุ้นให้ประชาชนมาจับจ่ายซื้อของมากขึ้น ทำให้มีอาชีพเสริมหรืออาชีพใหม่เกิดขึ้น จึงทำให้เศรษฐกิจในชุมชนดีขึ้น ด้านสังคม ตลาดนัดทำให้มีโอกาสแลกเปลี่ยนความรู้กับคนอื่นเรื่องการประกอบอาชีพ การมีรายได้เพิ่มขึ้นส่งผลให้ครอบครัวมีความสุข การมีตลาดนัดไม่มีผลกระทบทางลบด้านสิ่งแวดล้อม เนื่องจากมีการดูแลสิ่งแวดล้อมให้เป็นตลาดที่สะอาดถูกสุขลักษณะ สรุปว่าการดำเนินโครงการมีความคุ้มค่า

4) โครงการสถาบันการจัดการเงินทุนชุมชนบริหารจัดการหนี้ “สำนึกดี แผนดี บริหารหนี้ได้”

ผลการประเมินโครงการพบว่ามีประสิทธิภาพดีมาก สามารถดำเนินงานเป็นไปตามแผน ประชาชนมีความพึงพอใจระดับดี ประสิทธิผลตามตัวชี้วัด คือ ร้อยละของครัวเรือนที่มีหนี้สิน 1 ครัวเรือน 1 สัญญา มีเพียงร้อยละ 67.5 จึงไม่ผ่านเกณฑ์ประเมิน ทั้งนี้สถาบันการจัดการเงินทุนชุมชนหลายแห่ง กรรมการสถาบันอยู่ระหว่างตัดสินใจเลือกวิธีการจัดการหนี้ พิจารณาหาจัดการแหล่งเงินเพื่อรองรับการรวมหนี้เป็น 1 สัญญา จึงยังไม่สามารถจัดการหนี้ได้ตามเป้าหมายแล้ว โครงการมีผลกระทบด้านเศรษฐกิจตามการรับรู้ของกลุ่มเป้าหมาย พบว่าโครงการนี้ทำให้มีวินัยในการใช้จ่ายเงิน ทำให้เศรษฐกิจในครัวเรือนดีขึ้น การรวมสัญญาเงินกู้ช่วยแก้ปัญหาหนี้สิน และการจัดการหนี้ช่วยแก้ปัญหาเศรษฐกิจได้ ผลกระทบทางสังคมคือ ทำให้มีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้นทำให้ครอบครัวมีความสุขมากขึ้น เนื่องจากมีความหวังในการปลดหนี้ และการจัดการหนี้ทำให้ชุมชนมีความเข้มแข็งทางเศรษฐกิจ จึงสรุปว่าโครงการมีความคุ้มค่า

5) โครงการพัฒนาบุคลากรเพื่อขับเคลื่อนเศรษฐกิจฐานรากระดับอำเภอ หลักสูตรเสริมสมรรถนะพัฒนาการอำเภอ

ผลการประเมินโครงการพบว่ามีประสิทธิภาพดีมาก สามารถดำเนินงานเป็นไปตามแผน บุคลากร ที่ร่วมโครงการมีความพึงพอใจระดับดี ประสิทธิผลตามตัวชี้วัดระดับความรู้ความสามารถของตนเองตามหัวข้อที่มีการอบรม พบว่าหลังการอบรมพัฒนาบุคลากรฯ ผู้เข้าอบรมส่วนใหญ่ (เกินร้อยละ 80) มีการประเมินตนเองว่ามีความรู้ในระดับมากถึงมากที่สุดทุกรายการ สามารถนำความรู้ไปใช้พัฒนางานได้ มีความมั่นใจในการทำงานเพิ่มมากขึ้น จึงสรุปได้ว่าโครงการมีความคุ้มค่า

2. ผลการถอดบทเรียน สร้างแบบจำลองการขับเคลื่อนแผนยุทธศาสตร์ของกรมการพัฒนาชุมชนแผนยุทธศาสตร์ของกรมการพัฒนาชุมชน (พ.ศ. 2560 - 2564) ในการขับเคลื่อนแผนยุทธศาสตร์ของกรมการพัฒนาชุมชนแผนยุทธศาสตร์ของกรมการพัฒนาชุมชน (พ.ศ. 2560 - 2564) เพื่อนำไปสู่ความสำเร็จ มีปัจจัยดังนี้

1. ปัจจัยสนับสนุน เป็นปัจจัยพื้นฐานในการลงทุนเพื่อประกอบอาชีพ เช่น การสนับสนุนทุน และหาแหล่งทุนในการพัฒนาผลิตภัณฑ์ การจัดหาวัตถุดิบ/วัสดุอุปกรณ์ และสาธารณูปโภคที่จำเป็น มีผู้ให้คำแนะนำปรึกษา มีองค์ความรู้ มุ่งสู่กระบวนการเรียนรู้แบบมีส่วนร่วม เพื่อความเป็นกลุ่มที่เข้มแข็ง

2. กระบวนการ เป็นขั้นตอน/วิธีการที่มีความสัมพันธ์สอดคล้องกัน ประกอบด้วย 3 ส่วน คือ

2.1 กระบวนการเรียนรู้แบบมีส่วนร่วม เริ่มจากการให้ชุมชนสำรวจ วิเคราะห์ปัญหา และศักยภาพของชุมชน เพื่อการวางแผนในลักษณะที่ชุมชนคิดเอง ทำเอง โดยพร้อมที่จะรับผิดชอบในผลที่จะเกิดขึ้น ทั้งผลกระทบเชิงบวกและเชิงลบ ร่วมกันนำแผนสู่การปฏิบัติในลักษณะหุ้นส่วนการพัฒนา มีการสื่อสาร ถ่ายทอดการดำเนินการ แลกเปลี่ยนเรียนรู้ เสริมสร้างเครือข่ายในการประกอบอาชีพ และมีการติดตามประเมินผลโดยสมาชิกและเจ้าหน้าที่ที่

2.2 การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เป็นการสร้างแกนนำชุมชน และบุคลากรที่เกี่ยวข้อง อาจโดยการอบรม ศึกษาดูงาน จัดเวทีสัมมนา เพื่อการถ่ายทอดภูมิปัญญาจากรุ่นสู่รุ่น

2.3 การสร้างกลุ่มเข้มแข็ง เป็นการรวมกลุ่มของสมาชิกด้านอาชีพเพื่อการผลิต การแปรรูป การสร้างช่องทางการจำหน่าย มีผู้นำที่เข้มแข็ง สมาชิกให้ความร่วมมือ มีเงินทุนหมุนเวียน และมีการบริหารจัดการที่ดี และมีผลผลิตหรือผลิตภัณฑ์ของกลุ่ม

3. ผลที่ได้รับ เป็นผลลัพธ์ที่เกิดขึ้น หรืออาจเป็นผลกระทบ (impact) ที่เกิดตามมา เช่น ผลจากการมีอาชีพเสริม ทำให้มีรายได้เพิ่ม ส่งผลให้ลดการอพยพไปใช้แรงงานต่างถิ่นลง ผลที่ได้รับนี้จะทำให้เกิดเศรษฐกิจฐานรากที่เข้มแข็งภายใต้หลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง ที่จะนำไปสู่ความมั่นคง มั่งคั่ง และยั่งยืนนั่นเอง

ภายใต้ระบบสนับสนุน 3 ประการ คือระบบความรู้ ระบบข้อมูล และระบบเครือข่าย เป็นกลไกในการขับเคลื่อน ดังนี้

1) ระบบความรู้ (Knowledge System) เป็นความรู้ที่จำเป็นต้องส่งเสริมให้เกิดขึ้นกับคนในชุมชน ซึ่งประกอบด้วย ความรู้ภูมิปัญญาในการประกอบอาชีพ ประเพณีวัฒนธรรม ทรัพยากรท้องถิ่น รวมถึงความรู้ในการใช้เทคโนโลยี ความรู้ทางการตลาด โดยผสมผสานความรู้ใหม่เหล่านี้เข้ากับประสบการณ์และภูมิปัญญาของคนในชุมชน 2) ระบบข้อมูล (Information System) มีการจัดเก็บข้อมูลที่จำเป็นของชุมชน เป็นปัจจุบัน ครอบคลุมทั้งด้านสังคม เศรษฐกิจ สิ่งแวดล้อม เพื่อสนับสนุนการตัดสินใจ การวางแผน และการดำเนินกิจกรรมในชุมชน พัฒนาการจัดเก็บและค้นหาอย่างเป็นระบบ 3) ระบบเครือข่าย (Network System) ประกอบด้วยระบบสื่อสาร สัมพันธ์ เชื่อมโยงทั้งภายในและภายนอกชุมชน ที่แสดงออกของคนในชุมชนถึงความเกื้อกูล การพึ่งพากันในชุมชน ความเข้มแข็งในการรวมกลุ่ม ความสัมพันธ์ของคนในชุมชนชนกับสิ่งแวดล้อม สภาพทางกายภาพ และระบบความสัมพันธ์กับภายนอกชุมชน สร้างการมีส่วนร่วมแบบไตรภาคี คือ ชุมชน ภาครัฐ และภาคีสันับสนุน

สรุปและการอภิปรายผลการวิจัย

การประเมินนี้ใช้แนวคิดการประเมินแบบตอบสนองของ Stake (1975) เป็นการประเมินที่ให้ความสำคัญถึงปัญหาและความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของโครงการ (Stakeholders or evaluation audiences) ให้มีส่วนร่วมในการกำหนดวัตถุประสงค์ของการประเมิน การกำหนดตัวชี้วัดและเกณฑ์การประเมิน การออกแบบการประเมิน และการรายงานผลการประเมิน ผู้ให้ข้อมูลคือผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในโครงการสำคัญ ผู้อำนวยการกอง หัวหน้างาน และเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องกับโครงการในระดับกรมการพัฒนาชุมชน พัฒนาการจังหวัด พัฒนาการอำเภอและเจ้าหน้าที่ในพื้นที่ปฏิบัติงาน รวมทั้งประชาชนที่มีส่วนได้ส่วนเสียกับโครงการสำคัญ ซึ่งการประเมินในรูปแบบนี้เกิดจากนักทฤษฎีการประเมินหลายคน เริ่มไม่พอใจรูปแบบและวิธีการประเมินที่มีอยู่ ใต้ระบุว่า การประเมินที่ผ่านมาไม่สามารถประเมินโครงการใหญ่ ๆ ได้ โดยที่ไม่ได้สัมผัสพื้นที่โครงการ ปราบปรามการณ์จริง หรือบริบทสิ่งแวดล้อมของโครงการนั้น ไม่ควรใช้เพียงตัวเลข แผนภูมิที่รายงานมาเท่านั้น แต่ควรได้ศึกษาความรู้สึก ความเป็นมนุษย์ ลงไปสัมผัสข้อมูลและบริบทตามธรรมชาติ และเป็นกระบวนการที่สนับการประเมินที่มุ่งตอบสนองความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholders) ในกิจกรรมต่าง ๆ ของสังคม ตลอดจนยอมรับปรัชญาในด้านความคิดและความหลากหลายของมนุษย์ (สมหวัง พิธิยานุวัฒน์, 2549: 296-297) ดังนั้นการประเมินครั้งนี้จึงได้ดำเนินการประเมินโดยมุ่งเน้นการตอบสนองความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกชั้นตอน ใช้เหตุผลเชิงอุปนัย (Inductive Reasoning) ซึ่งเน้นความเข้าใจประเด็นปัญหา เหตุการณ์หรือกระบวนการที่มาจากแหล่งปฐมภูมิโดยตรง ผู้ประเมินเกิดความเข้าใจจากการสัมผัสบริบทสิ่งแวดล้อมโดยตรงด้วยการศึกษาในภาคสนาม ใช้ข้อมูลหลากหลายด้วยวิธีการสัมภาษณ์ พูดคุย สังเกตปรากฏการณ์ ร่วมกับแบบสอบถาม ใช้ข้อมูลทั้งเชิงปริมาณและข้อมูลเชิงคุณภาพ เพื่อให้สามารถเป็นตัวแทนของปรากฏการณ์ที่มุ่งประเมิน เพราะรูปแบบการประเมินเพื่อการตอบสนองของ Stake ได้ประยุกต์ใช้หลักการวิจัยเชิงคุณภาพในการประเมินโครงการ จุดเน้นของการประเมินตามรูปแบบนี้คือ การให้ความสำคัญอย่างยิ่งต่อปัญหาและความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของโครงการ (Stakeholders or Evaluation Audiences) Stake เห็นว่าการประเมินที่ที่จะต้องให้หรือรณประโยชน์ในแง่การชี้ปัญหา หรือตอบคำถามสำคัญของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในโครงการ หรือผู้ที่เกี่ยวข้องกับโครงการ จะเป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการกำหนดวัตถุประสงค์ของการประเมินและการออกแบบการประเมิน ผลการประเมินพบ ดังนี้

ยุทธศาสตร์ 1 สร้างสรรค์ชุมชนให้พึ่งตนเองได้ ได้ประเมินโครงการสำคัญคือโครงการส่งเสริมการสร้างสัมมาชีพชุมชนในระดับหมู่บ้าน ปีงบประมาณ พ.ศ. 2560 ในภาพรวมทั้งประเทศ มีการดำเนินงานได้ตามแผนการดำเนินงาน และผลการดำเนินงานเป็นไปตามเป้าหมาย การดำเนินโครงการมีความคุ้มค่าเนื่องจากผลที่ได้รับจากการดำเนินโครงการ มีมากกว่าต้นทุนของทรัพยากรที่ต้องใช้เพื่อการลงทุนในโครงการ รวมทั้งผลกระทบด้านบวกที่เกิดขึ้น ตลอดจนเป็นที่ยอมรับแก่ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง

โครงการส่งเสริมการสร้างสัมมาชีพชุมชนในระดับหมู่บ้าน เป็นไปตามตามพันธกิจของกรมการพัฒนาชุมชน คือ พัฒนาระบบกลไกการมีส่วนร่วมและการเรียนรู้การพึ่งตนเอง และพัฒนาการบริหารจัดการชุมชนให้พึ่งตนเองได้ จากการศึกษาของวชิราภรณ์ สุระณะสกุล ศรเนตร อารีโสภณพิเชฐ และ อัจฉรา ไชยบุญมณี (2559) พบว่าหลักการเสริมสร้างความเข้มแข็งของชุมชนโดยวิทยาลัยชุมชน ควรมีการจัดการศึกษาตามบริบทของชุมชน โดยการส่งเสริมให้คนในชุมชนได้เรียนรู้และกลับมาเป็นผู้ถ่ายทอดความรู้สู่ชุมชน รวมทั้งการใช้โจทย์ของชุมชนมาพัฒนาและเสริมสร้างสมรรถนะตลอดชีวิตของชุมชน เพื่อให้เป็นชุมชนที่เข้มแข็งและยั่งยืน ดังนั้นกระบวนการสร้างสัมมาชีพในชุมชนที่กรมการพัฒนาชุมชนดำเนินการ ในภาพรวมของพื้นที่ยังเป็นรูปแบบที่เหมาะสมนำมาใช้ได้ในทางปฏิบัติ

ผลการประเมินยุทธศาสตร์ 2 ส่งเสริมเศรษฐกิจฐานรากให้ขยายตัว โครงการพัฒนาระดับคุณภาพมาตรฐานผลิตภัณฑ์ OTOP ผลการดำเนินงานและผลกระทบที่เกิดขึ้นของโครงการพัฒนาระดับคุณภาพมาตรฐานผลิตภัณฑ์ OTOP เป็นไปตามแนวคิดหลักการ “เศรษฐกิจฐานราก” คือระบบเศรษฐกิจของชุมชนท้องถิ่น ที่สามารถพึ่งตนเอง มีการช่วยเหลือเอื้อเฟื้อซึ่งกันและกัน มีคุณธรรม และเป็นระบบเศรษฐกิจที่เอื้อให้เกิดการพัฒนาในด้านอื่น ๆ ในพื้นที่ ทั้งเศรษฐกิจ สังคม ผู้คน ชุมชน วัฒนธรรม สิ่งแวดล้อม ทรัพยากรธรรมชาติ อย่างเข้มแข็งและยั่งยืน ระบบเศรษฐกิจฐานรากหรือเศรษฐกิจชุมชน เป็นระบบเศรษฐกิจแนวราบที่ส่งผลและสร้างความสัมพันธ์ทั้งทางเศรษฐกิจและสังคมระหว่างผู้คนในชุมชนท้องถิ่น มิใช่เป็นเฉพาะเศรษฐกิจแนวตั้งแบบปัจเจก แต่สามารถทำให้เกิดความร่วมมือ เกิดโอกาสและความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างเศรษฐกิจร่วมของชุมชนกับเศรษฐกิจของปัจเจก เป็นระบบเศรษฐกิจที่มีลักษณะความร่วมมือเป็นหุ้นส่วนสร้างความสัมพันธ์ทั้งในชุมชนท้องถิ่นและในระดับที่กว้างขวางอื่นภายนอก

โครงการตลาดนัดชุมชน ไทยช่วยไทย คนไทยยิ้มได้ การจัดตั้งตลาดนัดในชุมชน การบริหารจัดการตลาดนัดมีหลายรูปแบบ เป็นทั้งตลาดนัดที่กรมการพัฒนาชุมชนร่วมกับชุมชนจัดตั้งขึ้น หรือร่วมกับหน่วยงานอื่น ๆ เช่น ร่วมกับกรมการปกครอง ที่ว่าการอำเภอ เทศบาล พาณิชยจังหวัด หรือร่วมมือกับตลาดเอกชน เพื่อมุ่งให้ประชาชนได้มีช่องทางการตลาดในการจำหน่ายผลผลิตที่เกิดจากการผลิตเองในชุมชน การมีตลาดนัดชุมชน ทำให้มีการรวมตัวกันนำสินค้ามาขายโดยไม่ผ่านผู้ค้าคนกลาง มีอำนาจต่อรองทางการตลาด สามารถรวบรวมผลผลิตส่งให้ตลาดไทย ซึ่งกำหนดราคาได้อย่างยุติธรรม สามารถสร้างอาชีพหลัก และบางส่วนเป็นอาชีพเสริมจากการทำการเกษตรมีการนำสินค้ามาจำหน่ายเป็นครั้งคราว โครงการตลาดนัดชุมชนจึงตอบสนองพันธกิจสร้างระบบกลไกและกิจกรรมทางเศรษฐกิจฐานรากให้มั่นคงตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง

ผลการประเมินยุทธศาสตร์ที่ 3 เสริมสร้างทุนชุมชนให้มีประสิทธิภาพและมีธรรมาภิบาล การประเมินโครงการสถาบันการจัดการเงินทุนชุมชนบริหารจัดการหนี้ “สำนึกดี แผนดี บริหารหนี้ได้” ปีงบประมาณ พ.ศ. 2560 ยังไม่บรรลุประสิทธิภาพ การเกิด กู้หนี้ยืมสินประชาชนนำมาใช้ในการลงทุนประกอบอาชีพ เช่น ซื้อพันธุ์พืช ซื้อปุ๋ย ซื้ออาหารสัตว์ รวมทั้งการส่งบุตรหลานเล่าเรียน ซึ่งกองทุนในชุมชนเป็นแหล่งเงินกู้ที่สะดวกรวดเร็ว ประชาชนในชุมชนเข้าถึงได้ง่าย จึงทำให้เกิดการกู้ยืมหนี้มากกว่าหนึ่งแหล่ง และที่ผ่านมามีการชำระหนี้ของลูกหนี้ใช้วิธีการหมุนเวียนเงิน อาจนำการกู้จากกองทุนหนึ่งเพื่อไปชำระหนี้อีกกองทุนหนึ่ง เพราะช่วงเวลาในการชำระหนี้มีความแตกต่างกัน จึงกล่าวได้ว่าประชาชนยังมีความต้องการจำเป็นกู้หนี้ยืมสินอยู่ ซึ่งตรงตามผลการศึกษาของณัฐวรรัตน์ หาญศรี (2560) ที่ศึกษาการออมของครัวเรือนฐานรากในประเทศไทย พบว่า ภาพรวมของกลุ่มตัวอย่างครัวเรือนฐานรากในประเทศไทยมีเงินออมเฉลี่ยต่อครัวเรือนต่อเดือนติดลบหรืออีกนัยหนึ่งก็คือไม่มีเงินออมเลย ปัญหาที่พบคือ ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับโครงการทุกฝ่าย ทั้งกรมการสถาบันการจัดการเงินทุนชุมชน กลุ่มเป้าหมาย และเจ้าหน้าที่กรมการพัฒนาชุมชน ยังมีความรู้ความเข้าใจเรื่อง

การจัดการหนี้ไม่ตรงกัน การดำเนินการในพื้นที่หลายแห่งยังไม่บรรลุเป้าหมายถึงขั้นทำสัญญารวมหนี้เป็นหนึ่งในสัญญา เป็นเพียงคิดหาแนวทางแต่ยังไม่ลงมือปฏิบัติ จึงควรมีการเสริมสร้างความรู้ความเข้าใจกับผู้เกี่ยวข้องทุก ๆ ฝ่ายให้ชัดเจนและเป็นไปได้ในทางปฏิบัติ และมีระยะเวลาในการดำเนินงานเพียงพอ ก่อนที่กรมการพัฒนาชุมชนจะให้รายงานผลการปฏิบัติ ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษางานของ กฤษฎณ์ รักษาติเจริญ ดำรงศักดิ์ จันททัย จันทนา อินทนิม และเมทธีณี แสงกระจ่าง (2559) ศึกษาปัจจัยชี้วัดความสำเร็จในการขับเคลื่อนมิติสมัชชาสุขภาพแห่งชาติสู่การปฏิบัติ พบว่า ปัจจัยด้านเนื้อหาของนโยบาย มีองค์ประกอบด้าน ความถูกต้อง ชัดเจนและการจัดลำดับความสำคัญ ความชัดเจนของวัตถุประสงค์ นโยบายสอดคล้องและสนับสนุนองค์การ ระยะเวลาที่เห็นผลของนโยบาย และการแก้ไขปัญหาตรงจุด รวมทั้งความรู้ความเข้าใจของผู้ปฏิบัติ เป็นปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการขับเคลื่อนนโยบายสู่การปฏิบัติ

ผลการประเมินยุทธศาสตร์ 4 เสริมสร้างองค์กรให้มีขีดสมรรถนะสูง โครงการพัฒนาบุคลากรเพื่อขับเคลื่อนเศรษฐกิจฐานรากระดับอำเภอ หลักสูตรเสริมสมรรถนะพัฒนาการอำเภอ ผลการประเมินพบว่าบุคลากรที่เข้าอบรม มีการนำความรู้มาใช้ในการดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์กรมการพัฒนาชุมชน ที่เกิดขึ้นหลังเข้าร่วมโครงการเกินร้อยละ 80 ทุกรายการ ทั้งนี้บุคลากรผู้ปฏิบัติงานในพื้นที่ในการขับเคลื่อนแผนยุทธศาสตร์ที่สำคัญ คือพัฒนาการอำเภอ ซึ่งมีความจำเป็นต้องได้รับการพัฒนาเสริมสร้างสมรรถนะในการทำงาน โดยมุ่งให้มีความรู้ที่ทันสมัยสามารถนำไปใช้ได้ตรงกับสภาพจริงในการดำเนินงาน ดังนั้นการพัฒนาบุคลากรจึงมีความสำคัญดังเช่นผลการศึกษาของ กฤษฎณ์ รักษาติเจริญ ดำรงศักดิ์ จันททัย จันทนา อินทนิม และเมทธีณี แสงกระจ่าง (2559) ในการดำเนินงานขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ ปัจจัยหน่วยงานและองค์การที่ขับเคลื่อนนโยบาย มีผลต่อความสำเร็จในการทำงาน คือ มีการติดตามผลและประเมินผลอย่างสม่ำเสมอของหน่วยงาน จำนวนเจ้าหน้าที่ที่มีเพียงพอกับงาน การสื่อสารระหว่างองค์กรต่าง ๆ การเผยแพร่ข่าวสารที่มีประสิทธิภาพ

ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

1. การดำเนินโครงการให้สำเร็จเป็นไปตามแผนยุทธศาสตร์ที่วางไว้ ผู้บริหารระดับกรมควรสนับสนุนปัจจัยสนับสนุนอย่างเหมาะสม เพียงพอ สอดคล้องกับความต้องการของแต่ละพื้นที่ ภายใต้ระบบสนับสนุน 3 ประการ คือระบบความรู้ ระบบข้อมูล และระบบเครือข่าย ด้วยกระบวนการแบบมีส่วนร่วม

2. ฝ่ายติดตามประเมินผลโครงการ ควรวางแผนการประเมินโครงการต่าง ๆ ของกลยุทธ์ภายใต้ ๔ ยุทธศาสตร์ ที่แสดงการดำเนินงานที่ตอบวัตถุประสงค์ของโครงการให้ครบถ้วน โดยการกำหนดตัวชี้วัดกระบวนการ และตัวชี้วัดผลลัพธ์/ความสำเร็จของโครงการที่สะท้อนถึงเป้าหมายของโครงการนั้น ๆ และการรายงานผลตามตัวชี้วัดกระบวนการ ทั้งนี้การรายงานผลตามตัวชี้วัดควรใช้เวลาผู้ปฏิบัติงานในพื้นที่ได้ทำงานเชิงกระบวนการชุมชนอย่างเพียงพอ

3. เนื่องจากความสำเร็จในการดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์ ขึ้นอยู่กับศักยภาพของบุคลากรในพื้นที่เป็นสำคัญ จึงควรจัดทำแผนพัฒนาพัฒนาการอำเภอและพัฒนาการในพื้นที่ในแต่ละปี ตามระดับความเชี่ยวชาญและจำเป็นของบุคลากร โดยการวิเคราะห์ความต้องการจำเป็น แบบ Training on Demand ที่เหมาะสมกับระดับสมรรถนะของบุคลากร เช่น การจัดอบรมที่ใช้เทคโนโลยี เพื่อให้สะดวกและเรียนรู้ได้ตลอดเวลา ในลักษณะ Hybrid Curriculum มีการประเมินติดตามผล (Follow up Study) ผู้เข้ารับการอบรมถึงการนำความรู้ไปใช้พัฒนางานอย่างน้อยเพียงใด

ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรทำการวิจัย เพื่อตรวจสอบความสอดคล้อง ของแบบจำลองการขับเคลื่อนแผนยุทธศาสตร์ในการพัฒนาชุมชน

2. ควรการพัฒนาตัวชี้วัดเพื่อกำกับติดตามการดำเนินงานโครงการ เนื่องจากตัวชี้วัดที่เสนอแนะในรายงานประเมินฯ ฉบับนี้ เป็นเพียงตัวอย่างที่ได้จากการประเมินแผนยุทธศาสตร์กรมการพัฒนาชุมชน ระยะต้นแผน จึงเป็นตัวแทนตัวชี้วัดความสำเร็จของการดำเนินโครงการได้ในบางส่วน เพื่อใช้เป็นแนวทางในการกำกับติดตาม สนับสนุนการดำเนินงานของโครงการต่างๆ ภายใต้ ๔ ยุทธศาสตร์ จึงควรมีการพัฒนาตัวชี้วัดเมื่อสิ้นสุดแผนยุทธศาสตร์ เพื่อนำไปสู่การปรับแผนหรือกำหนดแผนยุทธศาสตร์ในวงรอบต่อไป

เอกสารอ้างอิง

- ภุชงค์ รักชาติเจริญ, ดำรงค์ศักดิ์ จันทโททัย, จันทนา อินทนิม; และ เมทินี แสงกระจ่าง. (2559). ปัจจัยชี้วัดความสำเร็จในการขับเคลื่อนมิติสมัชชาสุขภาพแห่งชาติสู่การปฏิบัติ. *Bu Academic Review*. 15(2): 23-33.
- ณัฐวรรินทร์ หาญศรี. (2560). การออมของครัวเรือนฐานรากในประเทศไทย. สืบค้นเมื่อ 30 กรกฎาคม 2560, <https://www.gsb.or.th>
- รัตนะ บัวสนธ์, สำราญ มีแจ่ม, สายฝน วิบูลรังสรรค์; และ ปุณิกา ศรีติมงคล. (2556). การพัฒนารูปแบบการประเมินผลการปฏิบัติงาน อิงสมรรถนะ ของอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน. *วารสารวิทยาการวิจัยและวิทยาการปัญญา*. 10 (2): 96-107.
- รัตนะ บัวสนธ์. (2560). *ชุมชนวิชาการด้านการวิจัยและประเมินผลทางการศึกษา “การประเมินแบบมีส่วนร่วมและการประเมินแบบอาศัยฐานผู้เกี่ยวข้อง”* สืบค้นเมื่อ 10 มีนาคม 2560 จาก <http://www.rattanabb.com/modules.php?name=News&file>.
- วชิราภรณ์ สุรณะสกุล, ศรเนตร อารีโสภณพิเชฐ; และ อัจฉรา ไชยูปถัมภ์. (2559). *รูปแบบการเสริมสร้างความเข้มแข็งของชุมชนโดยวิทยาลัยชุมชน*. สืบค้นเมื่อ 30 กรกฎาคม 2560 จาก <https://research.dusit.ac.th>.
- ศิริชัย กาญจนวาสี. (2552). *ทฤษฎีการประเมิน*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สมหวัง พิธิยานุวัฒน์. (2549). *วิธีวิทยาการประเมินศาสตร์แห่งคุณค่า*. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- Christina A. Christie; & Marvin C. Alkin. (2013). An Evaluation Theory Three in Marvin C. Alkin editor, *Evaluation Root A Wider Perspective of Theorists' Views and Influences*. 2nd ed. Sage.
- Robert E. Stake. (1975). *To Evaluate an Arts Program*. *Evaluation the Arts in Education: A Responsive Approach*. Merrill, Columbus: OH. 13-31.
- Robert E. Stake. (2004). *Standards-Based & Responsive Evaluation*. Sage.

Translated Thai References

- Buason, R. (2017). *Academic conference in Educational Research and Evaluation “Participatory Evaluation and Stakeholders base Evaluation”* Retrieved from March 10, 2017, <http://www.rattanabb.com/modules.php?name=News&file> (in Thai).
- Buason, R., Meejaeng, S., Wibulrungsun, S., and Sritimo ngkol, P. (2013). Development of Performance based on Performance of the Village Health Volunteers Evaluation Model. *Journal of Science and Research Intelligence*. 10 (2): 96-107. (in Thai).
- Hansri, N. (2017). Savings of Home Foundations in Thailand. Retrieved from July 30, 2017, <https://www.gsb.or.th> (in Thai)
- Kanjanawasri, S. (2009). *Theory of Evaluation*. Bangkok: Chulalongkorn University press. (in Thai).
- Pitayanuwat, S. (2006). *The Science of Value Evaluation Methodology*. Bangkok: Chulalongkorn University Press. (in Thai).
- Rakchatjarem, K., Chantanothai, D., Intachim, J., & Saengkrajang, M. (2016). Key Success Factors to Drive a Resolution National Health Assembly to Practice. *Bu Academic Review*. 15 (2): 23-33. (in Thai)
- Surathanasakul, V., Areesophonpichet, S.; & Chaiyupathum, A. (2016). *Strengthening Community Model by Community College*. Retrieved July 30, 2017 from <https://research.dusit.ac.th> (in Thai).