

การติดตามสนับสนุนและประเมินผล โครงการพัฒนาชุมชน

ผศ.ดร. ภก.พงศ์เทพ สุธีรวุฒิ

สถาบันการจัดการระบบสุขภาพ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์

การติดตาม การสนับสนุนและการประเมินผล เป็นกระบวนการสำคัญที่จะช่วยให้การดำเนินโครงการสามารถดำเนินไปสู่จุดหมาย และนอกจากจะเป็นกระบวนการที่ช่วยการบริหารจัดการโครงการให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลแล้ว ยังเป็นการช่วยผู้รับผิดชอบโครงการสามารถวิเคราะห์สังเคราะห์คุณค่าต่างๆที่เกิดขึ้นจากการดำเนินโครงการเพื่อการขยายผลและเพื่อการพัฒนาต่อไป

แนวคิดในการจัดทำโครงการพัฒนาชุมชน

จุดตั้งต้นของการจัดทำโครงการพัฒนา

การที่ชุมชนเสนอจัดทำโครงการมักมาจากสาเหตุสำคัญ ๒ ประการสำคัญ ประการแรกคือจากปัญหาในชุมชน ยิ่งเป็นปัญหาที่ได้รับผลกระทบต่อชุมชนมากเท่าใดยิ่งมีความต้องการจัดทำโครงการเพื่อการแก้ปัญหาเท่านั้น ส่วนประการที่สองคือต้องการสิ่งที่ดีที่มีอยู่เพื่อเป็นการต่อยอด เป็นการพัฒนาให้ดีขึ้นและเพื่อหวังให้เกิดคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้น

ด้วยสาเหตุหลัก ๒ ประการดังกล่าว หน่วยงาน องค์กร และ แหล่งทุนต่างๆ จึงมุ่งเน้นให้มีการจัดทำโครงการพัฒนาต่างๆขึ้นในชุมชน โดยมักเน้นเพื่อการแก้ปัญหาชุมชนเป็นหลักและเพื่อการพัฒนาต่อยอดเป็นลำดับรองลงมา

แนวคิดสำคัญในการจัดทำโครงการพัฒนาชุมชน

แนวคิดที่มีรากฐานที่สำคัญ มีดังนี้

๑. การพัฒนาได้ก็ตามที่กระทำกับชุมชนนั้น ควรอยู่บนพื้นฐานความเชื่อ ความศรัทธาว่าคนเป็นทรัพยากรที่มีความสำคัญที่สุด เชื่อว่าคนทุกคนมีพลังในเรื่องความคิดริเริ่ม สร้างสรรค์ ความสามารถ และพัฒนาศักยภาพได้ หากคนเหล่านี้ได้รับโอกาสในการเรียนรู้ ได้รับการพัฒนา ก็จะสามารถพัฒนาความรู้ ทักษะคิด ชีตความสามารถ มีความรับผิดชอบต่อสังคม และผลักดันให้ชุมชนของตนเองให้มีพัฒนาการที่ดีขึ้น

๒. กระบวนการพัฒนาที่เสริมพลังและขีดความสามารถของคนในชุมชน ควรต้องใช้กระบวนการเรียนรู้ควบคู่กับการปฏิบัติที่มีการมีส่วนร่วมด้วยกัน คือการมีส่วนร่วมรับรู้ ร่วมตระหนัก ร่วมคิด ร่วมตัดสินใจ ร่วมลงทุน ร่วมทำและร่วมรับประโยชน์ บนรากฐานของความสามารถที่มีอยู่ จากการใช้ทุนของชุมชนที่มีอยู่หรือสามารถจัดหามาได้ตามศักยภาพ

๓. จากแนวคิดข้างต้น จึงนำมาสู่การปรับเปลี่ยนกระบวนการทัศน์ของการจัดทำโครงการพัฒนาชุมชนว่า ไม่ใช่มุ่งเน้นที่การแก้ปัญหาชุมชนหรือการต่อยอดกิจกรรมของชุมชนเท่านั้น แต่ต้องเป็นไปเพื่อการพัฒนาขีดความสามารถของคนในชุมชน และพัฒนาศักยภาพของชุมชนในการจัดกระบวนการเรียนรู้ กระบวนการมีส่วนร่วมของชุมชนในการจัดการชุมชน หรือเรียกกันว่า เป็นการสร้างชุมชนเข้มแข็ง

๔. ผลของการพัฒนา จึงต้องการเปลี่ยนแปลงระบบต่าง ๆ ในสังคมไปในทางที่ดีขึ้น อาทิเช่น

- เกิดการจัดการตนเองของชุมชน
- เกิดการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลต่อการจัดการปัญหาในทุกด้าน ทั้งเชิงปริมาณและคุณภาพ โดยดีขึ้นกว่าสภาพที่เป็นอยู่เดิม และมีเกณฑ์หรือตัวชี้วัด ซึ่งสามารถจะบอกได้ว่ามีการเปลี่ยนแปลงมากน้อยเท่าใด
- การเกิดความรู้ นวัตกรรมและการเรียนรู้ในสิ่งใหม่ๆ
- เกิดกระบวนการพัฒนาอย่างมีลำดับขั้นตอน ต่อเนื่องกันไปไม่หยุดในลักษณะเป็นพลวัตร
- เกิดการปฏิบัติการจริงที่ทำให้เกิดผลจริง และนำไปสู่การสร้างกตিকা ข้อตกลง ในเชิงนโยบาย

การสร้างชุมชนและท้องถิ่นเข้มแข็งไม่สามารถเกิดขึ้นได้ในทันทีทันใด จำเป็นต้องมีการพัฒนาศักยภาพของชุมชนให้มีความพร้อมในการจัดการตนเอง รูปธรรมอย่างหนึ่ง que แสดงถึงความสามารถในการจัดการตนเองได้ คือ การพัฒนาศักยภาพของชุมชนให้สามารถตอบคำถาม ๔ ข้อ ต่อไปนี้

๑. ขณะนี้เราอยู่ที่ไหน?

เป็นการวิเคราะห์สถานการณ์ของชุมชน เพื่อให้เห็นสถานการณ์ของปัญหา ปัจจัยที่มีอิทธิพล และเป็นสาเหตุของปัญหา รวมถึงการวิเคราะห์ให้เห็นทุนต่างๆของชุมชนที่สามารถนำมาใช้เป็นปัจจัยนำเข้าไปในการดำเนินการเพื่อการแก้ปัญหา รูปธรรมจากคำถามข้อนี้มักจะเป็นการอธิบายสาเหตุของปัญหา และปัจจัยสู่ความสำเร็จ

๒. เราต้องการไปที่ใด?

เป็นการวางจุดหมาย หรือร่วมกันวางภาพที่พึงประสงค์ของชุมชนในระยะเวลาที่กำหนด ทำให้คนในชุมชนกำหนดจุดหมายร่วมกันและมีแรงจูงใจที่จะก้าวไปให้ถึงจุดหมายที่วางไว้ รูปธรรมจากคำถามข้อนี้มักจะเป็นการอธิบายถึงจุดหมาย เป้าประสงค์ เป้าหมาย และตัวชี้วัดความสำเร็จที่สำคัญ

๓. เราจะไปอย่างไร?

เป็นการคิดหาวิธีการสำคัญที่จะดำเนินการเพื่อให้บรรลุผลสำเร็จ วิธีการสำคัญสามารถอธิบายด้วยคำว่ายุทธศาสตร์ วิธีการสำคัญนี้จะนำไปสู่การจัดทำแผนเพื่อให้รู้ว่า ใคร ต้องทำอะไร อย่างไรบ้าง

๔. เราไปถึงหรือยัง?

เป็นการติดตาม ประเมินผลว่า การดำเนินงานตามแผนต่างๆนั้น บรรลุผลสำเร็จมากน้อยเพียงใด ทั้งนี้เพื่อให้เราได้ทบทวน ปรับปรุง การดำเนินงานในครั้งต่อไป โดยมากวิธีที่ใช้ใน

การติดตามประเมินผลในระดับชุมชน เรามักจะใช้การเวทีสรุปผลและการถอดบทเรียนตามตัวชี้วัดความสำเร็จที่กำหนดไว้

การจัดการเพื่อตอบคำถาม ๔ ข้อดังกล่าวข้างต้น ต้องอาศัยกระบวนการเรียนรู้ร่วมกัน กระบวนการทำงานอย่างมีส่วนร่วมของภาคีทุกภาคส่วนในชุมชน บนฐานของความรู้ความเข้าใจ ความเห็นพ้อง ความเป็นหนึ่งเดียวกัน ซึ่งจะเป็นกระบวนการเสริมพลังอำนาจให้กับชุมชนในการจัดการตนเองในที่สุด

หลักการติดตาม สนับสนุนและประเมินผลโครงการ

“ความมุ่งหมายที่สำคัญของการประเมินโครงการมิใช่เพื่อการตรวจสอบแต่เพื่อการทำให้ดีขึ้น” ดัฟเฟิลมีม (The most important purpose of program evaluation is not to prove but to improve)

ปรัชญาการประเมิน

การประเมินเป็นวิธีการศึกษาปรากฏการณ์เชิงประจักษ์ ศึกษาค่าของข้อเท็จจริง (Fact) ในแง่มุมต่างๆ เพื่อให้ได้ความจริง (Truth) ในด้านคุณค่า

การประเมินจึงต้องใช้หลักปรัชญา วิทยาศาสตร์ สังคมศาสตร์ และศาสตร์อื่นๆ เพื่อให้ความรอบด้าน และต้องใช้วิจยารณญาณอันสมเหตุสมผล ภายใต้แต่ละบริบทของสังคม ทั้งนี้เพื่อให้ข้อเท็จจริงใกล้เคียงกับความจริงมากที่สุด

นิยามการติดตาม (Monitoring)

หมายถึง การศึกษากระบวนการและขั้นตอนการดำเนินโครงการ ตั้งแต่การใช้จ่ายนำเข้า (Input) ขั้นตอนแต่ละขั้นตอนของการดำเนินงาน (Process) และผลผลิตที่เกิดขึ้น (Output) ตามแผนงานที่กำหนดไว้ ทั้งนี้เพื่อทบทวน แก้ไข ปรับปรุง และหนุนเสริม วิธีการปฏิบัติให้ผลงานเป็นไปตามแผนงานอย่างมีประสิทธิภาพ และมีประสิทธิผลมากที่สุด

การติดตาม ควรจะตอบคำถามต่อไปนี้

๑. ในการดำเนินโครงการ ในแต่ละขั้นตอน ได้ใช้ทรัพยากรต่อไปนี้อย่างไร

- คน แบ่งเป็น กลุ่มคนที่เป็นตัวหลัก และกลุ่มคนที่เป็นตัวยุทธศาสตร์ (คนที่เป็นตัวหลัก หมายถึง คนที่มีภารกิจที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานโดยตรง ส่วนตัวยุทธศาสตร์ หมายถึง คนที่มีส่วนสำคัญอย่างมากในการผลักดันการดำเนินงานให้บรรลุผลสำเร็จ โดยตัวหลักหรือตัวยุทธศาสตร์อาจจะเป็นคนเดียวกันก็ได้) แต่ละกลุ่มคนเข้ามามีบทบาทในการทำงานอย่างไร
- ข้อมูลและฐานข้อมูลรวมถึงชุดความรู้และความรู้ที่ใช้ประกอบในการทำงาน และควรบอกถึงที่มาของข้อมูลและชุดความรู้นั้น(แหล่งของข้อมูล)

- มีการปฏิบัติการตามหรือประยุกต์การทำงานจากแผนงานที่มีอยู่เดิมและที่เป็นแผนปฏิบัติการอย่างไร(หมายถึงแผนชุมชน แผนของหน่วยงาน แผนของท้องถิ่นหรือแผนที่จัดทำขึ้นมาเพื่อใช้ในการจัดการปัญหานั้นๆ)
- มีการใช้งบประมาณมากน้อยเพียงไร และจากแหล่งงบประมาณใด
- มีการใช้สถานที่ เครื่องมือ วัสดุ อุปกรณ์ อย่างไร
- มีการใช้ทุนทางสังคมที่มีอยู่ในชุมชนมาหนุนเสริมการทำงานอย่างไร ได้แก่ทรัพยากรในชุมชน ภูมิปัญญา วัฒนธรรมและวิถีชีวิต เป็นต้น

๒. ในการดำเนินโครงการได้ปฏิบัติตามแผนงานที่กำหนดหรือไม่ อย่างไร มีปัญหาอุปสรรคอะไร และมีการปรับวิธีการทำงาน รวมถึงมีการปรับแผนอย่างไร

๓. ได้ผลแต่ละขั้นตอนตรงตามที่วางแผนหรือไม่ และควรจะต้องปรับวิธีการทำงานอย่างไร รวมถึงต้องการการหนุนเสริมจากใคร หน่วยงานใด ในเรื่องใดบ้าง อย่างไร

การติดตามจะเป็นประโยชน์ต่อการเร่งรัดให้การดำเนินโครงการเป็นไปตามเป้าหมายของโครงการและแล้วเสร็จภายในระยะเวลาที่กำหนด การติดตามต้องดำเนินการอย่างสม่ำเสมอ เพื่อเป็นข้อมูลย้อนกลับให้ตนเอง ตลอดจนผู้รับผิดชอบโครงการทุกระดับ เพื่อให้คำแนะนำ ช่วยเหลือ แก้ไขสนับสนุน ทั้งนี้เพื่อให้การดำเนินงานตามแผนบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้

นิยามการประเมินผล (Evaluation)

หมายถึง การศึกษาคุณค่าที่เกิดขึ้นจากกระบวนการดำเนินโครงการ ตั้งแต่ปัจจัยนำเข้า (Input) ขั้นตอนของการดำเนินงาน (Process) ผลผลิต ผลลัพธ์ และผลกระทบ(Output, Outcome, Impact)ที่เกิดขึ้น โดยทั่วไปการบ่งชี้คุณค่ามักใช้การเปรียบเทียบกับเกณฑ์หรือมาตรฐานหรือสิ่งที่กำหนดไว้

การประเมินผล ควรจะตอบคำถามต่อไปนี้

๑. มีปัจจัยสำคัญใดบ้างที่ทำให้โครงการบรรลุและไม่บรรลุเป้าหมาย(หมายถึงปัจจัยเอื้อและปัจจัยที่เป็นอุปสรรค) และควรสามารถระบุว่ามีปัจจัยสำคัญอะไรบ้างที่จะส่งผลต่อความสำเร็จในการดำเนินงานของโครงการ

ในการประเมินโครงการพัฒนาสุขภาวะชุมชน ปัจจัยสำคัญที่มีอิทธิพลต่อสุขภาวะสามารถแบ่งเป็น ๓ ปัจจัยหลักได้แก่ ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับปัจเจกบุคคลและกลุ่มคน ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับสภาพแวดล้อม และปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับกลไกการดำเนินงานด้านสุขภาพ

๒. การดำเนินงานแต่ละขั้นตอน ต้องใช้กระบวนการอะไร อย่างไรบ้างและควรใช้กระบวนการสำคัญอะไรบ้างที่จะส่งผลต่อความสำเร็จในการดำเนินงานของโครงการ

ในการประเมินโครงการพัฒนาสุขภาวะชุมชน มักให้ความสำคัญกับกระบวนการเรียนรู้ และกระบวนการมีส่วนร่วมของผู้ที่เกี่ยวข้องกับโครงการ นอกจากนี้ยังรวมถึงกระบวนการจัดการข้อมูลความรู้ กระบวนการบริหารจัดการ กระบวนการขับเคลื่อนสังคม เป็นต้น

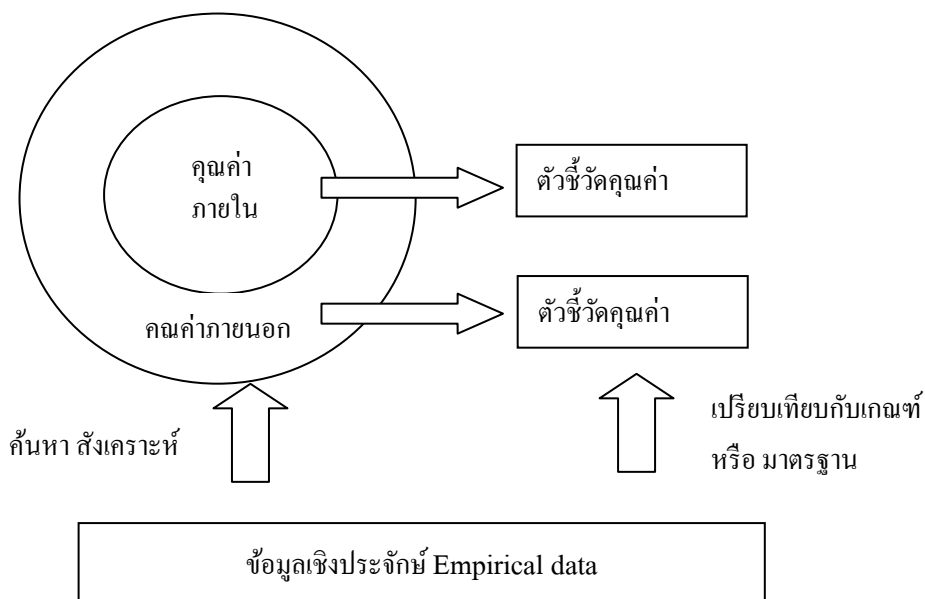
๓. ผลที่เกิดขึ้นทั้งที่โดยตั้งใจและไม่ตั้งใจมีอะไรบ้างทั้งที่เป็นผลผลิต ผลลัพธ์และผลกระทบ

ในการประเมินโครงการพัฒนาสุขภาพชุมชน มักให้ความสำคัญกับผลลัพธ์มากกว่าผลผลิตของกิจกรรม โดยเฉพาะในเรื่องการพัฒนาขีดความสามารถ(Empower)ของคนในชุมชนและการพัฒนากระบวนการขับเคลื่อนของสังคม(Social Movement)

๔. คุณค่าทั้งภายในและภายนอก ความสำเร็จที่สำคัญของโครงการ และแนวทางการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

ระบบของการประเมินผล

เป็นระบบความสัมพันธ์ระหว่างการค้นหา การสังเคราะห์คุณค่าทั้งภายในและภายนอก ตัวชี้วัดคุณค่า ข้อมูลเชิงประจักษ์ และเกณฑ์ ดังแผนภูมิต่อไปนี้



แผนภูมิที่ ๑ ระบบความสัมพันธ์ของระบบการติดตามประเมินผลโครงการ

ความหมายของคุณค่า (Value)

จำแนกคุณค่าออกเป็นคุณค่าภายในและคุณค่าภายนอก ดังนี้

๑. **คุณค่าภายใน (Intrinsic value)** เป็นคุณค่า(Merit)ภายในตัวที่แฝงเร้นอยู่ในสิ่งนั้น ไม่ขึ้นกับบริบท วัตถุประสงค์เป็นค่าเชิงปริมาณได้ยาก เช่น คุณค่าของความเป็นคน (คนมีจิตอาสา เมตตา การเอื้ออาทร) คุณค่าที่เกิดจากความรู้หรือการรับรู้ภายใน(รู้ถึงคุณค่าของสรรพสิ่ง ชีวิต ธรรมชาติ) ความมีปัญญาญาณ (รู้เท่าทัน รู้สิ่งดีสิ่งใดเลว รู้ควรรู้ไม่ควร) เป็นเรื่องจิตวิญญาณ ปัญญา เป็นต้น

๒. **คุณค่าภายนอก (extrinsic value)** เป็นคุณค่าที่เห็นเป็นรูปธรรม เป็นปรากฏการณ์เชิงประจักษ์ คุณค่าภายนอกมักขึ้นอยู่กับบริบท สามารถตีค่าได้อย่างค่อนข้างเป็นปรนัย วัตถุประสงค์เป็นค่าเชิงปริมาณได้ เช่น คุณค่าของคนในด้านความรู้ที่เพิ่มขึ้นโดยการทดสอบ ความสามารถและทักษะที่เพิ่มขึ้นโดยเห็นได้จากการปฏิบัติ หรือประโยชน์ที่เกิดจากการดำเนินงานโครงการ ที่เกิดเป็นนวัตกรรม เป็นสิ่งประดิษฐ์ หรือการเกิดเครือข่ายการทำงานโดยเกิดกลุ่มต่างๆที่มีกิจกรรมร่วมกัน เป็นต้น

ความหมายของตัวชี้วัด (Indicators) เกณฑ์ (criteria) และมาตรฐาน (standards)

ตัวชี้วัด (indicator) หมายถึง เป็นตัวที่ใช้วัดคุณค่าด้านต่างๆที่เกิดขึ้น หรือตัวที่ใช้เป็นตัวแทนของปัจจัยทั้งที่เป็นสาเหตุและผลที่เกิดขึ้น ซึ่งสามารถวัดได้ ใช้บ่งบอกถึงสถานะ ระดับ คุณค่า หรือสะท้อนลักษณะของปัจจัยที่มีผลต่อการดำเนินงานโครงการ

ตัวชี้วัดแบ่งเป็น ๒ ประเภทคือตัวชี้วัดทางตรงและตัวชี้วัดทางอ้อม ตัวชี้วัดทางตรงหมายถึงตัวชี้วัดที่เราสามารถวัดได้ตรงไปตรงมา ส่วนตัวชี้วัดทางอ้อมหมายถึงคุณค่าบางตัวไม่สามารถวัดได้โดยตรงได้ จึงต้องวัดทางอ้อม ตัวอย่างเช่น การปรับเปลี่ยนพฤติกรรมที่เอื้อต่อสุขภาพของชุมชน ดูได้จาก พฤติกรรมการบริโภคลด หวานมันเค็ม การออกกำลังกาย การลดละเลิกการสูบบุหรี่ ดื่มเหล้า ซึ่งตัวชี้วัดพฤติกรรมเหล่านี้ได้แก่

- ตัวชี้วัดพฤติกรรมการบริโภคลด หวานมันเค็ม เช่น ตัวชี้วัดทางตรงคือวัดจากปริมาณการรับประทานอาหารที่บริโภคในแต่ละวันของครัวเรือน ส่วนตัวชี้วัดทางอ้อมคือจำนวนร้านอาหารสุขภาพที่เพิ่มขึ้นในชุมชนแสดงว่ามีการบริโภคอาหารสุขภาพเพิ่มขึ้น
- ตัวชี้วัดพฤติกรรมการออกกำลังกาย เช่น ตัวชี้วัดทางตรงคือความถี่ของการออกกำลังกายของคนในชุมชน ส่วนตัวชี้วัดทางอ้อมคือมีกลุ่มออกกำลังกายประเภทต่างๆเพิ่มขึ้นในชุมชน
- ตัวชี้วัดพฤติกรรมการลดละเลิกการสูบบุหรี่ เช่น ตัวชี้วัดทางตรงคือจำนวนมวนบุหรี่ที่คนแต่ละคนสูบในแต่ละวัน ส่วนตัวชี้วัดทางอ้อมคือ การเพิ่มขึ้นของกลุ่มคนเป็นเครือข่ายสร้างกิจกรรมลดละเลิกการสูบบุหรี่

เกณฑ์ (criteria) หมายถึง คุณลักษณะที่ใช้ในการวัดหรือจัดระดับคุณภาพ, ความสำเร็จหรือความเหมาะสมของปัจจัยนำเข้า กระบวนการ หรือผลการดำเนินงาน เช่นการให้ระดับเป็นคะแนน เป็นร้อยละ หรือการจัดลำดับเป็นน้อยมาก น้อย ปานกลาง มาก มากที่สุด เป็นต้น ตัวอย่างเกณฑ์ที่ใช้วัด เช่น

- การมีส่วนร่วมขององค์การบริหารตำบล(อบต.)ในการดำเนินโครงการพัฒนาชุมชน วัดได้จากจำนวนงบประมาณที่อบต.ร่วมสมทบ โดยคิดเป็นร้อยละของงบประมาณทั้งหมดของโครงการ
- ความสนใจของคนในชุมชนและเข้าร่วมกิจกรรมการจัดการขยะ วัดได้จากจำนวนคนที่เข้าร่วมคิดเป็นร้อยละของจำนวนคนทั้งหมดในชุมชน ส่วนความพึงพอใจของคนที่เข้าร่วมกิจกรรม วัดโดยใช้เกณฑ์น้อยมาก น้อย ปานกลาง มาก มากที่สุด

มาตรฐาน (standard) หมายถึง คุณลักษณะหรือระดับที่ใช้เป็นตัวอ้างอิงที่ถือว่ามีความดี, ถือว่าสำเร็จหรือถือว่ามีความเหมาะสมอันเป็นที่ยอมรับกันโดยทั่วไป

แนวทางสำคัญของการประเมินผล

๑. แนวคิดและโมเดลชิปในการประเมินของสตัฟเฟิลบีม (Stufflebeam's CIPP Model)

แบ่งการประเมินออกเป็น ๔ ประเภท คือ

๑) การประเมินบริบทหรือสภาวะแวดล้อม (Context Evaluation : C) เป็นการประเมินก่อนที่จะลงมือดำเนินการโครงการใด ๆ มีจุดมุ่งหมายเพื่อกำหนดหลักการและเหตุผล พิจารณาความจำเป็นที่จะต้องจัดทำโครงการดังกล่าว รวมถึงการชี้ประเด็นปัญหา วิเคราะห์ปัจจัยทั้งที่เป็นสาเหตุและปัจจัยที่เอื้อต่อการแก้ปัญหา ตลอดจนการพิจารณาความเหมาะสมของจุดมุ่งหมายของโครงการ

๒) การประเมินตัวป้อนเข้า (Input Evaluation : I) เป็นการประเมินเพื่อพิจารณาถึงความเหมาะสม ความเพียงพอของทรัพยากรที่จะใช้ในการดำเนินโครงการ ตลอดจนเทคโนโลยีและแผนของการดำเนินงาน

๓) การประเมินกระบวนการ (Process Evaluation : P) ส่วนนี้เป็นการประเมินเพื่อหาข้อบกพร่องของการดำเนินโครงการ เพื่อทำการแก้ไขให้สอดคล้องกับข้อบกพร่องนั้น ๆ หาข้อมูลประกอบการตัดสินใจที่จะสั่งการเพื่อการพัฒนางานต่าง ๆ บันทึกภาวะของเหตุการณ์ต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นไว้เป็นหลักฐาน

๔) การประเมินผลผลิตที่เกิดขึ้น (Product Evaluation : P) เป็นการประเมินเพื่อเปรียบเทียบผลที่เกิดขึ้นจากการทำโครงการกับเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ของโครงการที่กำหนดไว้แต่ต้น รวมทั้งการพิจารณาในประเด็นของการยุบ เลิก ขยาย หรือปรับเปลี่ยนโครงการ

๒. การประเมินผลเพื่อเสริมสร้างพลังอำนาจของชุมชน (Empowerment Evaluation)

เป็นวิธีการประเมินผลที่มุ่งเน้นการพัฒนาศักยภาพของคนทำงานโดยเฉพาะผู้ที่เกี่ยวข้องในชุมชน ทั้งในเรื่องแนวคิด วิธีการ เทคนิควิธี และการวิเคราะห์ สังเคราะห์ และนำข้อค้นพบจากการประเมินผล ไปปรับปรุง การจัดการ และการตัดสินใจดำเนินงานได้ด้วยตนเอง

ขั้นตอนการประเมินผลเพื่อเสริมสร้างพลังอำนาจชุมชน ประกอบด้วย

(๑) การร่วมกันประเมินสถานการณ์ในชุมชนทั้งที่เป็นปัญหาที่ชุมชนตระหนักหรือแนวทางพัฒนาที่ชุมชนเห็นพ้อง (Assessing community concerns)

(๒) การทบทวนพันธกิจ (Mission) เป็นการให้ชุมชนร่วมกันทบทวนบทบาทว่าบทบาทที่ควรจะเป็นเพื่อการแก้ปัญหาในสถานการณ์ที่เป็นอยู่ ควรเป็นอะไร อย่างไรบ้าง

(๓) การตรวจสอบการใช้ทุนชุมชนและรวบรวมทุนในชุมชน (Taking stock) เป็นการประเมินการใช้ทุนในชุมชนที่จะเป็นปัจจัยเอื้อต่อการแก้ปัญหา ทุนชุมชน ได้แก่ ทุนที่เป็นทรัพยากรธรรมชาติ ทุนทางด้านวิถีชีวิตวัฒนธรรม ทุนด้านนวัตกรรม ภูมิปัญญา ทุนด้านการเงินเศรษฐกิจชุมชน ทุนที่เป็นกลไกของชุมชนและทุนด้านคน

(๔) การประเมินจุดหมาย เป้าประสงค์ เป้าหมาย (Setting goals) ชุมชนร่วมกันประเมินและ ทบทวนจุดหมายที่กำหนดไว้ ซึ่งอาจจะเป็นจุดหมายเฉพาะในระยะสั้น หรือระยะยาว ที่แสดงถึงความ เป็นชุมชนน่าอยู่

(๕) การร่วมกันคิดและทบทวนยุทธศาสตร์ (Developing strategies) ยุทธศาสตร์ในที่นี้หมายถึง วิธีการสำคัญที่ใช้เพื่อดำเนินงานโครงการ การประเมินในขั้นตอนนี้เพื่อการปรับปรุงวิธีการทำงาน การ ปรับแผน

(๖) การร่วมติดตามกระบวนการดำเนินงานและผลลัพธ์ที่เกิดขึ้น (Monitoring process and outcome) ทั้งนี้เพื่อทบทวน ปรับปรุง กระบวนการ และวิเคราะห์ สังเคราะห์ผลลัพธ์ที่เกิดขึ้น

(๗) การพัฒนาระบบเอกสารเพื่อการติดตามความก้าวหน้า(Documenting progress) เป็นการ ร่วมกันออกแบบการจัดทำบันทึกเพื่อการกำกับ ติดตามงาน และที่สำคัญควรเป็นบันทึก รายงาน ที่ นำไปสู่การแลกเปลี่ยนเรียนรู้

(๘) การสร้างช่องทางการสื่อสารเพื่อความเข้าใจ เพื่อการเรียนรู้ และเพื่อการเสริมพลังสู่ชุมชน รวมถึงภาคที่เกี่ยวข้อง(Communicating information)

คุณค่าของโครงการที่เกี่ยวข้องกับโครงการพัฒนาชุมชน

ประเภทของคุณค่า จำแนกได้ดังนี้

- ๑) เกิดชุดความรู้
- ๒) เกิดนวัตกรรมเชิงระบบ
- ๓) มีการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมทั้งในระดับตนและองค์กร
- ๔) มีการปรับเปลี่ยนสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการพัฒนาหรือการแก้ปัญหา
- ๕) มีกระบวนการทางสังคมขึ้นในชุมชน โดยการเข้ามามีส่วนร่วมและการเรียนรู้ของชุมชน
- ๖) เกิดนโยบายสาธารณะของชุมชน/ท้องถิ่น ที่เอื้อต่อ การพัฒนาหรือการแก้ปัญหา

คุณค่าของโครงการ สามารถพิจารณาจาก

๑. ผลผลิต (Output) หมายถึง ผลการดำเนินงานที่เกิดขึ้นที่เป็นไปตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมาย ที่ตั้งไว้ เช่น การพัฒนาความรู้ ความเข้าใจ และสร้างทักษะ ความชำนาญของคนในชุมชน

๒. ผลลัพธ์ (Outcome) หมายถึง ผลที่ตามมา เป็นผลที่เกิดขึ้นจากการดำเนินงานโครงการแล้วทำ ให้เกิดการเปลี่ยนแปลงใน ๒ เรื่องต่อไปนี้

- ๑) พฤติกรรมของคน หรือกลุ่ม หรือเครือข่าย หรือองค์กร
- ๒) ความสัมพันธ์ระหว่างคน ชุมชน กลุ่ม เครือข่าย หน่วยงาน องค์กร ซึ่งอาจจะเป็นการ เปลี่ยนแปลงภายในหรือระหว่างกลุ่ม

ผลลัพธ์อาจจะเกิดขึ้นได้ในระหว่างขั้นตอนต่างๆ ของการดำเนินงาน ไม่จำเป็นต้องเกิดขึ้น เฉพาะหลังจากการดำเนินงานที่แล้วเสร็จ

๓.ผลกระทบ (Impact) หมายถึง ผลที่เกิดขึ้นจากการดำเนินงานโครงการแล้วทำให้เกิดการขยายผลทั้งในเชิงนโยบาย มาตรการทางสังคม หรือในเชิงระบบทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงระบบ วิธีการทำงาน การจัดความสัมพันธ์ใหม่ หรือในเชิงกลุ่มเป้าหมายที่มีการขยายผลไปมากกว่ากลุ่มเป้าหมายของโครงการ หรือในเชิงพื้นที่ ที่มีการขยายผลไปมากกว่าพื้นที่ที่กำหนดไว้ในโครงการ ผลกระทบอาจจะเกิดขึ้นได้ในระหว่างขั้นตอนต่างๆของการดำเนินงานไม่จำเป็นต้องเป็นผลจากการดำเนินที่แล้วเสร็จ และอาจจะเป็นได้ทั้งทางบวกและทางลบ

กรอบแนวคิดเชิงระบบเพื่อการติดตามและประเมินผลโครงการ

๑. การออกแบบเชิงระบบของโครงการ

ความหมายของระบบ

ระบบ คือ สถานะ การดำรงอยู่โดยรวม ซึ่งการดำรงอยู่นั้นเกิดจากองค์ประกอบย่อยต่างๆ ที่ทำหน้าที่และมีปฏิสัมพันธ์กันอย่างเป็นพลวัต

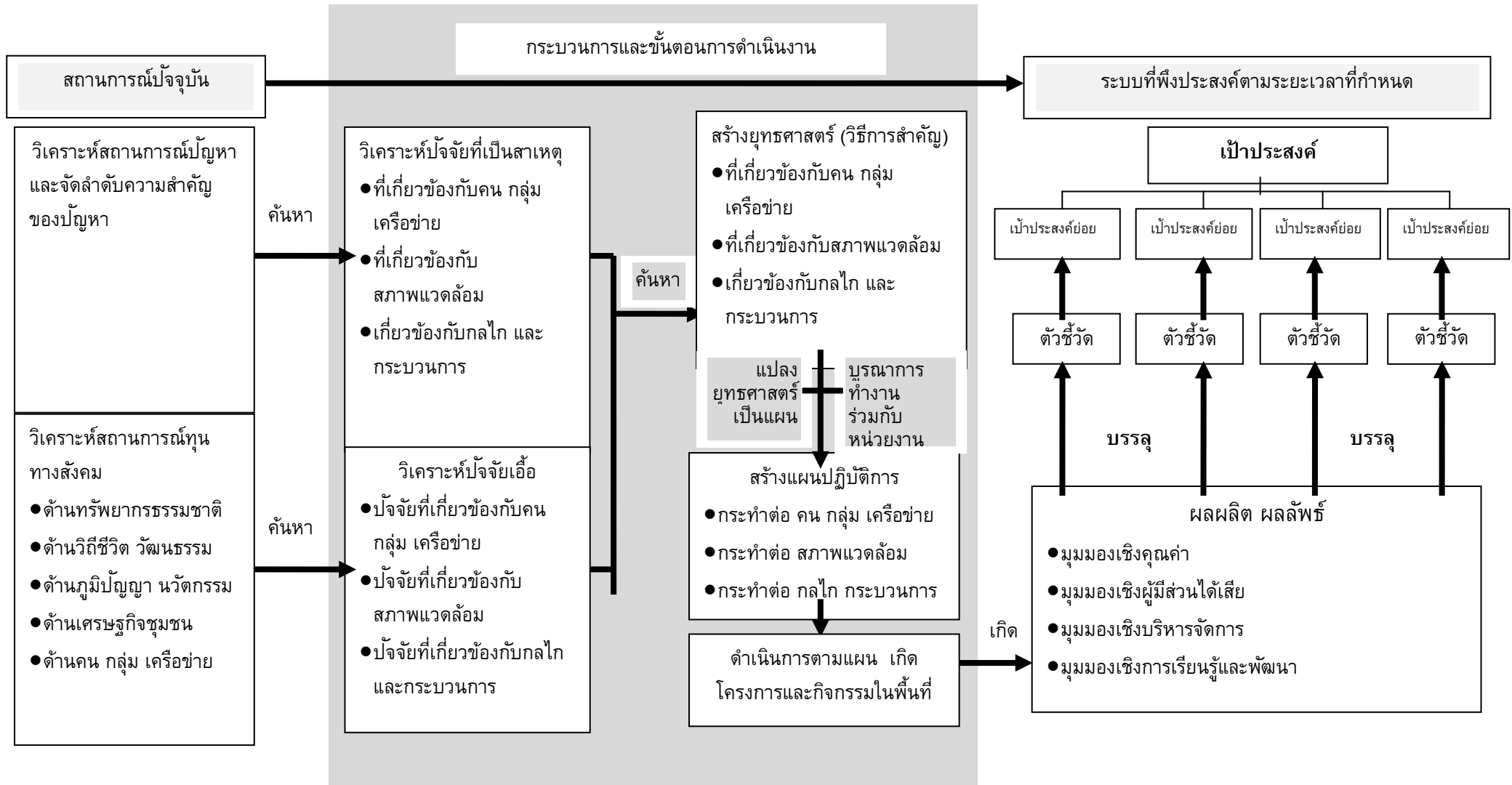
ระบบการทำงาน หมายถึง กลุ่มขององค์ประกอบต่างๆ ที่ทำงานร่วมกัน เพื่อจุดประสงค์อันเดียวกัน

ระบบมีลักษณะดังนี้

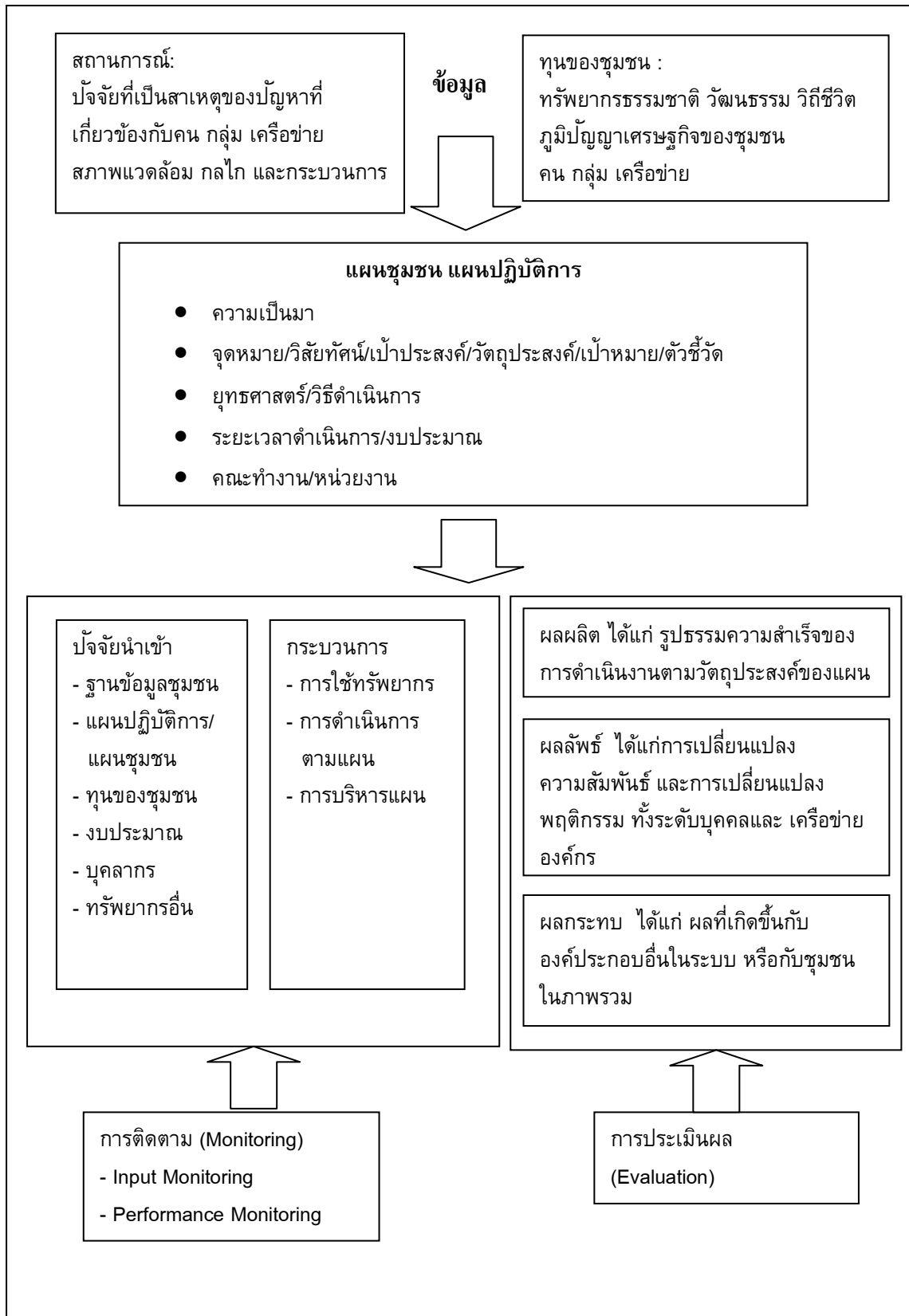
๑. สถานะ การดำรงอยู่ของระบบใดระบบหนึ่ง เป็นไปเพื่อจัดการหรือทำหน้าที่อย่างใดอย่างหนึ่ง
๒. องค์ประกอบย่อยแต่ละองค์ประกอบมีหน้าที่ของตนเอง
๓. องค์ประกอบย่อยแต่ละองค์ประกอบมีปฏิสัมพันธ์กัน โดยเชิงโครงสร้างหรือเชิงหน้าที่ หรืออาจจะเชิงสาระ
๔. เมื่อองค์ประกอบย่อยใดเกิดการเปลี่ยนแปลง จะมีผลกระทบต่อการเปลี่ยนแปลงขององค์ประกอบย่อยอื่นๆ มากน้อยขึ้นกับขนาดของปฏิสัมพันธ์ ทั้งนี้เพื่อให้การดำรงอยู่โดยรวมยังคงอยู่หรืออาจจะเป็นไปเพื่อการเปลี่ยนแปลงสถานะการดำรงอยู่โดยรวม
๕. การเปลี่ยนแปลงที่เป็นพลวัตหมายถึงการปรับตัวทั้งเชิงโครงสร้าง เชิงหน้าที่ หรือ เชิงพฤติกรรม

ระบบในการจัดทำโครงการพัฒนาชุมชน จึงหมายถึง คน กลุ่ม องค์กร หน่วยงาน(เป็นองค์ประกอบย่อยในชุมชน แต่ละองค์ประกอบมีหน้าที่ของตนเอง) รวมถึงกระบวนการต่างๆ ที่อยู่ในชุมชน มามีปฏิสัมพันธ์ร่วมกันและมีการเชื่อมต่อกันของกระบวนการเหล่านั้น เพื่อทำงานใดงานหนึ่งให้บรรลุถึงจุดหมายที่วางไว้

แผนภูมิที่ ๓ ภาพเชิงระบบในการจัดทำโครงการพัฒนาชุมชน



นอกจากนี้ เรายังสามารถเขียนแผนภูมิโดยใช้กรอบคิดของการประเมินผลโครงการ ดังนี้



แผนภูมิที่ ๔ กรอบคิดของการประเมินผลโครงการ

การรวบรวมข้อมูลเพื่อการติดตามและประเมินผล

ขั้นตอนติดตามและการประเมินผล ตามแนวทางเพื่อเสริมสร้างพลังอำนาจชุมชน

มีวิธีการและขั้นตอนดังต่อไปนี้

๑. กำหนดกลุ่มเป้าหมายของการเก็บข้อมูลเพื่อการติดตามประเมินผล ได้แก่
 - ๑) กลุ่มผู้สนับสนุนและกลุ่มพี่เลี้ยง หมายถึง คน หรือกลุ่มคน ที่เป็นผู้ให้การสนับสนุนการจัดทำโครงการของชุมชนหรือเป็นตัวหนุนเสริมในด้านต่างๆ ให้แก่ชุมชน
 - ๒) กลุ่มผู้ดำเนินโครงการ ทั้งที่เป็นภาคีหลักและภาคียุทธศาสตร์(ภาคีตัวหลัก หมายถึง คนที่มีภารกิจที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานโดยตรง ส่วนภาคียุทธศาสตร์ หมายถึง คนที่มีส่วนสำคัญอย่างมากในการผลักดันการดำเนินงานให้บรรลุผลสำเร็จ โดยภาคีหลักหรือภาคียุทธศาสตร์อาจจะเป็นคนเดียวกันก็ได้)
 - ๓) กลุ่มผู้ได้รับประโยชน์จากโครงการ หมายถึงกลุ่มเป้าหมายในแต่ละกิจกรรมของโครงการ โดยอาจจะเป็นกลุ่มที่ได้รับผลประโยชน์โดยตรง และกลุ่มที่ได้รับประโยชน์โดยอ้อม
๒. ผู้ทำหน้าที่ประเมิน คัดเลือกแกนนำชุมชนในแต่ละกลุ่มเป้าหมาย(ตามข้อ ๑) เพื่อร่วมกันติดตาม ประเมินผล โดยใช้แนวทางการประเมินตามภาพเชิงระบบในการจัดทำโครงการพัฒนาสุขภาพชุมชนหรือ ใช้กรอบคิดของการประเมินผลโครงการก็ได้
๓. เริ่มต้นโดยให้ชุมชนร่วมกันประเมินสถานการณ์ในชุมชนทั้งที่เป็นปัญหาที่ชุมชนตระหนักหรือแนวทางพัฒนาที่ชุมชนเห็นพ้อง
๔. ทบทวนพันธกิจ เป็นการให้ชุมชนร่วมกันทบทวนบทบาทว่าบทบาทที่ควรจะเป็นเพื่อการแก้ปัญหาในสถานการณ์ที่เป็นอยู่ ควรเป็นอะไร อย่างไรบ้าง
๕. การตรวจสอบการใช้ทุนชุมชนและรวบรวมทุนในชุมชนเป็นการประเมินการใช้ทุนในชุมชนที่จะเป็นปัจจัยเอื้อต่อการแก้ปัญหา ทุนชุมชน ได้แก่ ทุนที่เป็นทรัพยากรธรรมชาติ ทุนทางด้านวิถีชีวิต วัฒนธรรม ทุนด้านนวัตกรรม ภูมิปัญญา ทุนด้านการเงินเศรษฐกิจชุมชน ทุนที่เป็นกลไกของชุมชนและทุนด้านคน
๖. การประเมินจุดหมาย เป้าประสงค์ เป้าหมาย ชุมชนร่วมกันประเมินและทบทวนจุดหมายที่กำหนดไว้ ซึ่งอาจจะเป็นจุดหมายเฉพาะในระยะสั้น หรือระยะยาว ที่แสดงถึงความเป็นชุมชนที่มีสุขภาพ
๗. การร่วมกันคิดและทบทวนยุทธศาสตร์ ยุทธศาสตร์ในที่นี้หมายถึงวิธีการสำคัญที่ใช้เพื่อดำเนินงานโครงการ การประเมินในขั้นตอนนี้เพื่อการปรับปรุงวิธีการทำงาน การปรับแผน
๘. การร่วมติดตามกระบวนการดำเนินงานและผลลัพธ์ที่เกิดขึ้น ทั้งนี้เพื่อทบทวน ปรับปรุงกระบวนการ และวิเคราะห์ สังเคราะห์ผลลัพธ์ที่เกิดขึ้น
๙. การพัฒนาระบบเอกสารเพื่อการติดตามความก้าวหน้า เป็นการร่วมกันออกแบบการจัดทำบันทึกเพื่อการกำกับ ติดตามงาน และที่สำคัญควรเป็นบันทึก รายงาน ที่นำไปสู่การแลกเปลี่ยนเรียนรู้

๑๐. การสร้างช่องทางการสื่อสารเพื่อความเข้าใจ เพื่อการเรียนรู้ และเพื่อการเสริมพลังสู่ชุมชน รวมถึงภาคีที่เกี่ยวข้อง

การรวบรวมข้อมูลเพื่อการติดตามและประเมินผล แบ่งเป็น ๒ วิธีคือ

๑. การเก็บข้อมูลแบบไม่มีโครงสร้าง เป็นการเก็บข้อมูลเชิงคุณภาพ เพื่อใช้ในการอธิบายปรากฏการณ์ต่างๆที่เกิดขึ้นในการดำเนินงาน โดยเฉพาะคุณค่าภายในชุมชนและคุณค่าภายในตัวบุคคล เช่น การถอดบทเรียน การทำสุนทรียสนทนา กลุ่มสนทนา การทำAAR (การเรียนรู้หลังทำงาน: After Action Review) การสัมภาษณ์เชิงลึกผู้นำในชุมชน การใช้กลุ่มสัมภาษณ์ การสังเกตอย่างมีส่วนร่วม การทบทวนข้อมูลทุติยภูมิ เป็นต้น

๒. การเก็บข้อมูลแบบมีโครงสร้าง ส่วนใหญ่ใช้ในการเก็บข้อมูลเชิงปริมาณ เช่น การสำรวจ การตรวจสอบ โดยใช้แบบสอบถาม และการใช้แบบสัมภาษณ์ ในการติดตามประเมินผลแบบเสริมพลังนี้ ควรออกแบบโครงสร้างเพื่อใช้เป็นแนวทางในการสัมภาษณ์ แลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างผู้ทำการประเมินกับกลุ่มเป้าหมายที่ถูกประเมิน อาจจะใช้ร่วมกับการสำรวจได้ แต่ไม่ควรใช้การสำรวจเพียงวิธีเดียว

นอกจากนี้ ในกระบวนการเก็บข้อมูล จะต้องเน้นความน่าเชื่อถือของข้อมูลใน ๓ ส่วน คือ

- ๑) ความถูกต้อง หรือความตรงของข้อมูล (Validity)
- ๒) ความเที่ยงของข้อมูล (Reliability)
- ๓) ความสอดคล้องกับเวลา (Timeliness) ทั้งความถี่และ ความเป็นปัจจุบัน

ในกรณีติดตามประเมินผลโครงการนี้ อาจจะใช้การเปรียบเทียบข้อมูลที่ได้จากการเก็บข้อมูลทั้งแบบมีโครงสร้างและไม่มีโครงสร้าง

การเก็บข้อมูลแบบไม่มีโครงสร้าง

๑. การถอดบทเรียน

เป็นวิธีการจัดการความรู้รูปแบบหนึ่ง มีวัตถุประสงค์เพื่อค้นหาคุณค่าที่เกิดขึ้นจากการดำเนินโครงการ โดยใช้วิธีการรวบรวม วิเคราะห์และสังเคราะห์คุณค่าจากความรู้และประสบการณ์ทั้งที่มีอยู่เดิม และเกิดขึ้นใหม่ของกลุ่มเป้าหมายที่ได้ร่วมดำเนินโครงการ รวมถึงขั้นตอนการดำเนินงาน ผลการดำเนินงานทั้งที่สำเร็จ หรือล้มเหลว ทั้งนี้เพื่อเป็นแนวทางในการทบทวน ปรับปรุงการดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมาย และสามารถนำไปเผยแพร่ เพื่อการเรียนรู้ของผู้อื่นได้

ขั้นตอนการถอดบทเรียน แบ่งเป็น

๑) ขั้นเตรียมการก่อนปฏิบัติการ

- เตรียมกรอบเนื้อหา ประเด็น ศึกษาเนื้อหา พื้นที่ โครงการที่เกี่ยวข้อง
- เตรียมกรอบ แนวทางขั้นตอนการศึกษาและกรอบคำถาม เตรียมประเด็นพูดคุย
- เตรียมกลุ่มเป้าหมายที่จะพูดคุย ใครมีส่วนได้ส่วนเสีย

๒) **ขั้นปฏิบัติการถอดบทเรียน** ให้เริ่มต้นด้วยการแนะนำตัว แนะนำวัตถุประสงค์ ความเป็นมา เปิดประเด็นคำถาม “ผู้รู้เล่า ผู้ประเมินฟังและถาม” ตามเนื้อหา สาระ ตามลำดับขั้นตอนดังนี้

- เล่าประสบการณ์จากวิธีการดำเนินงานของผู้ร่วมถอดบทเรียน
- เปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างวิธีดำเนินงานที่วางแผนไว้เดิมกับวิธีดำเนินงานจริง
- วิเคราะห์ผลการวิธีดำเนินงานที่ทำได้ดี
- ข้อเสนอแนะวิธีการวิธีดำเนินงานที่จะทำให้งานดีขึ้น
- วิเคราะห์ปัญหาอุปสรรคระหว่างการวิธีดำเนินงาน
- ข้อเสนอแนะวิธีป้องกันไม่ให้เกิดอุปสรรค
- ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม
- การประเมินความพึงพอใจผลการวิธีดำเนินงานที่ผ่านมาของผู้เข้าร่วมถอดบทเรียน

๓) ขั้นตอนการประมวลผลข้อมูล

- ทีมถอดบทเรียนต้องนำข้อมูลที่ได้จากชุมชนมารวบรวม ทบทวนความถูกต้องสมบูรณ์ ตรวจสอบ ปรับปรุง เที่ยบเคียงข้อมูลที่ได้
- ขั้นวิเคราะห์ สังเคราะห์ สรุปความ โดยตอบคำถามต่อไปนี้ อะไรที่เกิดขึ้น เกิดขึ้นได้อย่างไร เบื้องหลังความเป็นมา การแก้ไขปัญหาอุปสรรค วิธีคิดและรูปแบบความเคลื่อนไหวสภาพแวดล้อมต่างๆ และต้องอธิบายเชื่อมโยง เพื่อสร้างความสมบูรณ์และสร้างคุณค่าให้กับบทเรียน

๔) ตัวอย่างการเขียนรายงานถอดบทเรียน มีเนื้อหาสาระสำคัญดังต่อไปนี้

- บริบทพื้นที่
- การดำเนินโครงการตั้งแต่เริ่มต้นจนถึงปัจจุบัน เบื้องหลังความคิด แรงบันดาลใจที่ทำ
- เทคนิค วิธีการ ลูกเล่น กลเม็ด ในการดำเนินงาน
- ผลที่เกิดขึ้นในเชิงความสำเร็จและปัญหาอุปสรรครวมทั้งการแก้ไข
- วิเคราะห์เงื่อนไข ปัจจัยสู่ความสำเร็จทั้งภายในและภายนอก
- สังเคราะห์ สรุป
 - ความสำคัญขององค์ความรู้ที่ถอดบทเรียนรู้ที่ได้
 - สิ่งที่มีคุณค่า สำหรับตนเอง ครอบครัว ชุมชน สังคมโดยรวม
 - ทางเลือก ทางออกในการแก้ปัญหาชุมชนพึ่งตนเองได้อย่างไร
- คำแนะนำ ข้อเสนอแนะ

๒. การประยุกต์ใช้เทคนิคสุนทรียสนทนา ในการประเมินผล

สุนทรียสนทนา เป็นกระบวนการที่ผู้สนทนาฟังความคิด การให้ความหมายต่อสิ่งที่ได้รับฟัง เป็นการให้คุณค่าทั้งสิ่งที่ได้รับฟังและตัวของผู้นพูด โดยผู้สนทนาทุกฝ่ายก้าวพินครอบที่แต่ละคนยึดถือ เพื่อผ่านข้ามพรมแดนแห่งตัวตนเข้าไปในพรมแดนแห่งการเรียนรู้ และให้คุณค่าซึ่งกันและกัน สุนทรียสนทนา เหมาะสมสำหรับการเริ่มต้นทำงานที่มีความซับซ้อน หลากหลาย หรือต้องการแก้ไขปัญหาที่

ยากร่วมกัน

แนวคิดและหลักการเบื้องต้นของการทำสุนทรียสนทนา ประกอบด้วย

- ฟังอย่างลึกซึ้ง ฟังให้ได้ยินเสียงของผู้พูดและเสียงภายในของตนเอง
- มีความเป็นอิสระในการพูด และมีจิตผ่อนคลาย
- ทุกคนเท่าเทียมกัน ไม่มีผู้นำ และไม่มีผู้ตาม

ขั้นตอนการจัดการสุนทรียสนทนา มีดังนี้

๑. การจัดวงสนทนาควรจัดเป็นวงกลม ให้ทุกคนสามารถมองเห็นกัน และให้มีพื้นที่ว่างตรงกลาง เพื่อให้ทุกคนรู้สึกอิสระ หรืออาจจะใช้เป็นที่เขียนหรือบันทึกความคิดลงบนกระดาษแผ่นใหญ่

๒. ผู้เข้าร่วมวงสนทนาต้องไม่มีการชี้หน้า สิ่งที่พูดไม่ควรมีการสรุปหรือสร้างความคิดรวบยอด เพื่อหาคำตอบสุดท้ายหรือเพื่อให้ทุกคนคิดเหมือนกันหมด แต่หากกระบวนการไหลอย่างต่อเนื่อง คำตอบจะเกิดขึ้นเป็นระยะๆ

๓. ควรหลีกเลี่ยงการตั้งผลลัพธ์ไว้ล่วงหน้า และไม่ควรรนำความเชื่อมั่นของตนเองออกมาโต้แย้งหักล้างกับผู้พูดอื่น ไม่มีการโอ้อวด ไม่แนะนำสั่งสอน ไม่ตำหนิติเตียน

๔. ควรมีคณะทำงาน (Facilitator) ทำหน้าที่อำนวยความสะดวกให้เป็นไปตามหลักการของกระบวนการ รวมทั้งแก้ไขปัญหาได้ทันทั่วทั้งที่ โดยสุภาพ

๕. ในวงสนทนาควรมีความเท่าเทียมกัน ทั้งในแง่ของคำพูดและการปฏิบัติ

๓. การสนทนากลุ่ม (Focus Group Discussion)

การสนทนากลุ่ม เป็นวิธีการรวบรวมข้อมูลจากการสนทนากับกลุ่มผู้ให้ข้อมูลในประเด็นที่เฉพาะเจาะจง โดยมีผู้ดำเนินการสนทนา (Moderator) เป็นผู้ให้ประเด็นสนทนา เพื่อชักจูงให้กลุ่มเกิดแนวคิดและแสดงความคิดเห็นต่อประเด็น โดยมีผู้เข้าร่วมสนทนาในแต่ละกลุ่มประมาณ ๘-๑๕ คน ซึ่งอาจจำแนกตามกลุ่มดังนี้

- ๑) กลุ่มผู้สนับสนุนและกลุ่มที่เลียง
- ๒) กลุ่มผู้ดำเนินโครงการ ทั้งที่เป็นภาคีหลักและภาคียุทธศาสตร์
- ๓) กลุ่มผู้ได้รับประโยชน์จากโครงการ

ขั้นตอนในการจัดสนทนากลุ่ม ประกอบด้วย

- ๑) กำหนดโจทย์ของการติดตามประเมินผล
- ๒) ออกแบบแนวคำถามและทดสอบแนวคำถามที่สร้างขึ้น ควรเริ่มคำถามที่เป็นเรื่องทั่วไป เพื่อสร้างบรรยากาศการสนทนาแล้วจึงเข้าสู่คำถามหลัก และหลังคำถามหลักควรจบลงด้วยคำถามเบาๆอีกครั้งหนึ่ง เพื่อผ่อนคลายบรรยากาศในวงสนทนา
- ๓) กำหนดกลุ่มผู้ให้ข้อมูล จำนวนกลุ่ม จำนวนครั้งที่จะทำการสนทนา
- ๔) ทำความเข้าใจกับผู้ดำเนินการสนทนา (Moderator) และผู้จดบันทึก (Notetaker) ผู้ดำเนินการสนทนา (Moderator) ต้องสร้างบรรยากาศในการสนทนา และต้องไม่แสดงความคิดเห็นของตนเอง ควรจะปล่อยให้ผู้เข้าร่วมแสดงความคิดเห็นได้อย่าง

อิสระดี ผู้จดบันทึก (Notetaker) ควรทำหน้าที่ในการจดบันทึกเพียงอย่างเดียวไม่ควรร่วมสนทนาด้วย เพราะจะทำให้การจดบันทึกข้อมูลไม่ครบถ้วน

- ๕) ประมวลผลและการวิเคราะห์ข้อมูล ถอดเทปออกมาเป็นบทสนทนา ควรถอดเทปออกมาอย่างละเอียดเพื่อให้ได้ข้อมูลที่ครบถ้วนและต้องไม่ใส่ความคิดของตนเองที่ถือเป็นข้อสรุปลงไปด้วยวิเคราะห์ข้อมูล โดยการตีความหมายในรูปของการวิเคราะห์เนื้อหา ถ้าจะให้ดีควรทำการวิเคราะห์ร่วมกันหลายๆคนเพื่อเป็นการอภิปรายร่วมกัน ถ้ามีความเห็นไม่ตรงกันควรกลับไปฟังรายละเอียดจากเทปใหม่แล้วกลับมาอภิปรายด้วยกันอีก
- ๖) การเขียนรายงานควรเริ่มต้นโดยการเขียนเค้าโครงเรื่องก่อน แล้วเขียนผลการศึกษาแยกตามวัตถุประสงค์ของการศึกษาและหัวข้อของแนวคำถาม

๔. AAR (การเรียนรู้หลังทำงาน : After Action Review)

เป็นการสรุป ทบทวนการดำเนินงานของกิจกรรม วิธีการทำงาน ผลที่เกิดขึ้นทั้งที่เป็นความสำเร็จและปัญหาอุปสรรคที่เกิดขึ้น เป็นการทบทวนเพื่อแลกเปลี่ยนประสบการณ์การทำงาน เพื่อแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นไม่ให้เกิดปัญหาขึ้นอีก ในขณะเดียวกันก็คงไว้ซึ่งวิธีการที่ดีอยู่แล้ว

วิธีการในการทำ AAR ประกอบด้วย คำถาม ๖ ข้อ ๘ ขั้นตอน

คำถาม ๖ คำถามของ AAR คือ

- ๑) สิ่งที่เราคาดว่าจะได้รับจากการทำงานคืออะไร
- ๒) สิ่งที่เกิดขึ้นจริงที่สูงกว่าที่คาดหวังคืออะไร
- ๓) สิ่งที่เกิดขึ้นจริงที่ต่ำกว่าที่คาดหวังคืออะไร
- ๔) สิ่งที่ได้เรียนรู้และเป็นประโยชน์คืออะไร
- ๕) คิดว่าควรปรับปรุงอะไร วิธีการลด/แก้ความแตกต่างคืออะไร
- ๖) หากต้องทำครั้งต่อไป จะปรับปรุงอะไรให้ดีขึ้น

ขั้นตอน ๘ ขั้นตอน ของ AAR คือ

- ๑) ควรทำ AAR ทันทีหลังจากจบกิจกรรม
- ๒) ไม่มีการกล่าวโทษ ชำเติม ตอกย้ำซึ่งกันและกัน ไม่มีความเป็นเจ้านายหรือลูกน้อง มีแต่บรรยากาศที่เป็นกันเอง รับประทานอาหารเปิดใจ การเริ่มต้นพูดคุยจึงควรเริ่มที่ผู้อาวุโสหน่อยที่สุดก่อน
- ๓) มี ผู้ดำเนินการสนทนา คอยกระตุ้น ตั้งคำถามให้ทุกคนได้แสดงความคิดเห็น ข้อเสนอแนะของตน และมีผู้จดบันทึกคอยบันทึกเรื่องที่แสดงความคิดเห็น
- ๔) ถามตัวเองว่าสิ่งที่ควรเกิดขึ้นคืออะไร
- ๕) พิจารณาดูว่าสิ่งที่เกิดขึ้นจริงคืออะไร
- ๖) ความแตกต่างระหว่างสิ่งที่ควรเกิดขึ้นกับสิ่งที่เกิดขึ้นจริงคืออะไร ทำไมจึงต่างกัน
- ๗) จดบันทึกเพื่อเตือนความจำว่าวิธีการใดบ้างที่จะนำมาแก้ปัญหา

อย่างไรก็ตามพึงระลึกอยู่เสมอว่า แต่ละกิจกรรม แต่ละช่วงเวลา แต่ละบริบท สถานการณ์ปัญหา และวิธีการแก้ปัญหาอาจจะแตกต่างกัน นอกจาก AAR แล้วยังมีเทคนิคการติดตาม ประเมินผลอย่างอื่นที่เกี่ยวข้องกัน คือ BAR=Before Action Review และ DAR= During Action Review

การเก็บข้อมูลแบบมีโครงสร้าง

๑. แบบติดตามประเมินปัจจัยนำเข้า (Input Evaluation)

(๑) ข้อมูลชุมชนใดบ้างที่มีและที่ใช้ในการดำเนินโครงการ	มี/ไม่มีข้อมูล	ใช้/ไม่ใช้ข้อมูล	สาระสำคัญข้อมูล	ที่มาของแหล่งข้อมูล
ข้อมูลสถานการณ์				
ลำดับความสำคัญของสถานการณ์ของชุมชน ๑..... ๒..... ๓..... ๔..... ๕.....				
(๒) การดำเนินโครงการนี้สอดคล้องกับแผนเดิมหรือมีการทบทวนแผนที่มีอยู่เดิมต่อไปน้ออย่างไร	ความสอดคล้อง	มี/ไม่มี การทบทวน	สาระสำคัญของความสอดคล้องและการทบทวนแผน	
แผนชุมชน ระบุชื่อแผน.....				
แผนของท้องถิ่น ระบุชื่อแผน.....				
แผนของหน่วยงานราชการ ระบุชื่อแผน.....				
แผนอื่นๆ ระบุ				
(๓) ทุนของชุมชน ที่มีส่วนสำคัญต่อการดำเนินงานของโครงการ	สาระสำคัญ อธิบายจุดเด่นของทุนที่นำมาใช้ในโครงการ			ที่มาของแหล่งข้อมูล

ทรัพยากรธรรมชาติที่มีอยู่ในชุมชน		
วัฒนธรรม วิถีชีวิตที่มีอยู่ในชุมชน		
ภูมิปัญญาที่มีอยู่ในชุมชน		
เศรษฐกิจของชุมชน		
(๔) คน กลุ่มคน เครือข่ายสำคัญ ที่มีส่วนร่วมในโครงการ	สาระสำคัญ ระบุชื่อและบทบาท	ที่มาของแหล่งข้อมูล
คน กลุ่ม เครือข่ายที่เป็นภาคีหลัก (หมายถึงแกนนำที่เป็นผู้ปฏิบัติการของโครงการ)	๑..... ๒..... ๓..... ๔.....	
คน กลุ่ม เครือข่ายที่เป็นภาคียุทธศาสตร์(หมายถึงแกนนำที่เป็นผู้ผลักดัน หรือมีอิทธิพลต่อความสำเร็จของโครงการ)	๑..... ๒..... ๓..... ๔.....	
(๕) งบประมาณและทรัพยากร	สาระสำคัญ (ให้บอกจำนวนเงินหรือประเภทของทรัพยากร)	แหล่งที่มา
งบประมาณ	๑..... ๒..... ๓.....
ทรัพยากรอื่น	๑..... ๒..... ๓.....

๒. แบบการติดตามประเมินผลการดำเนินงานกิจกรรมของโครงการ(Process Evaluation)

กิจกรรม	ระยะเวลา		เป้าหมาย/วิธีการ		ผลการดำเนินงาน		ปัญหา/อุปสรรคและการแก้ไข
	ตามแผน	ปฏิบัติจริง	ตามแผน	ปฏิบัติจริง	ตามแผน	ปฏิบัติจริง	

๓. แบบประเมินผลการดำเนินงาน (Performance/Product Evaluation)

เป้าประสงค์หรือ วัตถุประสงค์	ตัวชี้วัด (Indicator)	ผลผลิต (output)	ผลลัพธ์ (Outcome)	ผลกระทบ (Impact)	ข้อสังเกตที่ สำคัญ

๔. แบบการวิเคราะห์ และการสังเคราะห์ปัจจัยกำหนดความสำเร็จของโครงการ

การเปลี่ยนแปลงทั้งที่คาดการณ์ไว้ และไม่ได้คาดการณ์ไว้ล่วงหน้า	รายละเอียด	หลักฐาน	แนวทางการ พัฒนาต่อ
การเปลี่ยนแปลงที่เกิดกับ คน กลุ่มคน เครือข่าย ๑..... ๒..... ๓..... ๔..... ๕.....			
การเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อม ๑..... ๒..... ๓..... ๔..... ๕.....			
การเปลี่ยนแปลงกลไก และ กระบวนการในชุมชน ๑..... ๒..... ๓..... ๔..... ๕.....			

๕. แบบประเมินคุณค่าของโครงการ

เป็นการประเมินคุณค่าที่เกิดจากโครงการในมิติต่อไปนี้

- ๑) ความรู้และนวัตกรรม
- ๒) การปรับเปลี่ยนพฤติกรรม
- ๓) การปรับเปลี่ยนสภาพแวดล้อม
- ๔) ผลกระทบเชิงบวกและนโยบายสาธารณะที่เอื้อต่อการจัดการ
- ๕) กระบวนการชุมชน
- ๖) มิติทางปัญญา / มิติทางทางจิตวิญญาณ

คุณค่าที่เกิดขึ้น	ประเด็น	ผลที่เกิดขึ้น		รายละเอียด	หลักฐาน / แหล่งอ้างอิง	แนวทางการพัฒนาต่อ
		มี	ไม่มี			
๑. เกิดความรู้ หรือ นวัตกรรมชุมชน	ความรู้ใหม่ / องค์ความรู้ใหม่					
	สิ่งประดิษฐ์ใหม่ / ผลผลิตใหม่					
	กระบวนการใหม่					
	วิธีการทำงานใหม่ / การจัดการใหม่					
	การเกิดกลุ่มใหม่ / โครงสร้างในชุมชนใหม่					
	แหล่งเรียนรู้ใหม่					
	อื่นๆ					
๒. เกิดการปรับเปลี่ยน พฤติกรรม	การดูแลสุขภาพอนามัยส่วนบุคคล					
	การบริโภค					
	การออกกำลังกาย					
	การลดละเลิกอบายมุขเช่นการพนัน เหล้า บุหรี่					
	การลดพฤติกรรมเสี่ยง เช่น พฤติกรรมเสี่ยงทางเพศ การขับรถโดยประมาท					

คุณค่าที่เกิดขึ้น	ประเด็น	ผลที่เกิดขึ้น		รายละเอียด	หลักฐาน / แหล่งอ้างอิง	แนวทางการพัฒนาต่อ
		มี	ไม่มี			
	การจัดการอารมณ์ / ความเครียด					
	การดำรงชีวิต / วิถีชีวิต เช่น การใช้ภูมิปัญญาท้องถิ่น / สมุนไพรในการดูแลสุขภาพตนเอง					
	พฤติกรรมจัดการตนเอง ครอบครัว ชุมชน					
	พฤติกรรมอื่นๆ ระบุ.....					
๓.การสร้างสภาพแวดล้อม	กายภาพ เช่น การจัดการดิน มีการจัดการขยะ ป่า น้ำ การใช้สารเคมีเกษตร และการสร้างสิ่งแวดล้อมในครัวเรือนที่ถูกลักษณะ					
	สังคม เช่น มีความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน ลดการเกิดอุบัติเหตุ ครอบครัวอบอุ่น การจัดการสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อเด็ก เยาวชน และกลุ่มวัยต่างๆ มีพื้นที่สาธารณะ / พื้นที่ทางสังคม เพื่อเอื้อต่อการจัดการของคนในชุมชน มีการใช้ศาสนา / วัฒนธรรมเป็นฐานการพัฒนา					
	เศรษฐกิจสร้างสรรค์สังคม / สร้างอาชีพ / เพิ่มรายได้					
	มีการบริการสุขภาพทางเลือก และมีช่องทางการเข้าถึงระบบบริการสุขภาพ					
	สภาพแวดล้อมอื่นๆ ระบุ.....					
๔. ผลกระทบเชิงบวกและนโยบายสาธารณะ	มีกฎ / กติกา ของกลุ่ม ชุมชน					
	มีมาตรการทางสังคมของกลุ่ม ชุมชน					
	มีธรรมเนียมของชุมชน					

คุณค่าที่เกิดขึ้น	ประเด็น	ผลที่เกิดขึ้น		รายละเอียด	หลักฐาน / แหล่งอ้างอิง	แนวทางการพัฒนาต่อ
		มี	ไม่มี			
	อื่นๆ เช่น ออกเป็นข้อบัญญัติท้องถิ่น ฯลฯ					
๕. เกิดกระบวนการชุมชน	เกิดการเชื่อมโยงประสานงานระหว่างกลุ่ม / เครือข่าย (ใน และหรือนอกชุมชน)					
	การเรียนรู้การแก้ปัญหาชุมชน (การประเมินปัญหา การวางแผน การปฏิบัติการ และการประเมิน)					
	การใช้ประโยชน์จากทุนในชุมชน เช่น การระดมทุน การใช้ทรัพยากรบุคคลในชุมชน					
	มีการขับเคลื่อนการดำเนินงานของกลุ่มและชุมชนที่เกิดจากโครงการอย่างต่อเนื่อง					
	เกิดกระบวนการใช้ความรู้ในการทำงานชุมชน					
	เกิดทักษะในการจัดการโครงการ เช่น การใช้ข้อมูลในการตัดสินใจ การทำแผนปฏิบัติการ					
	กระบวนการชุมชนอื่นๆระบุ.....					
๖. มิติทางปัญญา / ทางจิตวิญญาณ	ความรู้สึกรักภาคภูมิใจในตัวเอง / กลุ่ม / ชุมชน					
	การเห็นประโยชน์ส่วนรวมและส่วนตนอย่างสมดุล					
	การใช้ชีวิตอย่างเรียบง่าย และพอเพียง					
	ชุมชนมีความเอื้ออาทร					
	มีการตัดสินใจโดยใช้ฐานปัญญา					
	มิติอื่นๆ ระบุ.....					