

การสร้างความสามารถทางการประเมิน : แนวคิดและการประยุกต์ใช้ (Evaluation Capacity Building: Principles and Application)

ชัยมงคล ปินะสา (Chaimongkhon Pinasa)*

รณธิชัย สวัสดิ์ (Rontichai Sawat)*

กฤษฎากาญจน์ โตพิทักษ์ (Krittayakan Topithak)**

บทคัดย่อ

การประเมินเปรียบเสมือนเครื่องมือที่สำคัญขององค์กรที่ช่วยชี้วัดความสำเร็จได้ หัวใจสำคัญของการประเมิน คือ “ประเมินเพื่อพัฒนา” แนวคิดการประเมินเพื่อพัฒนาองค์กรนี้ เรียกว่า การสร้างความสามารถทางการประเมิน (Evaluation Capacity Building : ECB) เข้ามาเป็นกลไกช่วยพัฒนาองค์กรและบุคลากรทั้งในเรื่องความสามารถในการทำงานไปจนถึงศักยภาพที่ช่วยให้องค์กรนั้นประสบความสำเร็จได้ยิ่งขึ้น โดยแนวคิดและการประยุกต์ใช้การสร้างความสามารถทางการประเมิน ที่นิยมใช้ในการพัฒนาศักยภาพทางการประเมินแก่บุคคล กลุ่มบุคคล และองค์กรกันอย่างแพร่หลายทั้งใน วงการสาธารณสุข การบริหารองค์กร รวมทั้งวงการการศึกษา โดยใช้กลยุทธ์ในการสร้างความสามารถในการประเมินต่าง ๆ เช่น การประชุมปฐมนิเทศ (Meeting & Orientation) การฝึกอบรมออนไลน์ (E-training) การเข้าร่วมในกระบวนการประเมินผล (Involvement in an Evaluation Process) ความช่วยเหลือทางวิชาการ (Technical Assistance) การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ (Communities of Learning) และการชี้แนะ (Coaching) โดยนำระบบเทคโนโลยีที่ทันสมัยเข้ามาช่วย เพื่อให้องค์กรมีความเข้มแข็งและนำพาองค์กรไปสู่การพัฒนาอย่างต่อเนื่องและยั่งยืน

คำสำคัญ : การสร้างความสามารถในการประเมิน, ศักยภาพทางการประเมิน

*นิสิตปริญญาเอก สาขาวิชาวัตกรรมการวัดผลการเรียนรู้ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนครสวรรค์

**ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สาขาวิชาวัตกรรมการวัดผลการเรียนรู้ คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนครสวรรค์

Abstract

Evaluation is an important tool for organizations that can measure success. At the heart of the assessment is the "evaluation to develop", the concept of evaluation capacity building (ECB) to develop organizations and personnel from the ability to work to the potential to help them succeed. The concept and application of the evaluation capabilities is widely used to develop the evaluation capabilities of individuals, groups and organizations in the public health, organizational management, and education industry, using strategies to create assessment capabilities such as meetings & orientation, E-training, Involvement in an Evaluation Process, technical assistance, Communities of Learning, Coaching, Use advanced technology systems to help organizations strengthen and sustain.

Keywords : Evaluation Capacity Building

บทนำ

การสร้างความสามารถทางการประเมินเป็นสิ่งสำคัญยิ่งในโลกปัจจุบันและทุกสายงานวิชาชีพ และมีงานวิจัยมากมายที่ศึกษาพบว่า แนวคิดนี้ช่วยพัฒนาการบริหารงานขององค์กรอย่างเป็นระบบนำมาซึ่ง ผลลัพธ์ในเชิงบวกของผู้ที่เกี่ยวข้อง (King, 2007; Stoop, 2008 ; Huffman & et al.,2008) ทั้งนี้การสร้างความสามารถทางการประเมินไม่ใช่กระบวนการที่สามารถเกิดเองได้ นักประเมินต้องสร้างให้เกิดขึ้น ในองค์กร (Suarez-Balcazar & Taylor-Ritzler, 2014: 95-97 & Leviton, 2014 : 92-93) และทำให้การประเมินบูรณาการเข้าไปเป็นส่วนหนึ่งของการดำเนินงานในทุก ๆ วัน ของบุคลากรในองค์กรเป็นการทำให้การประเมินเป็นงานประจำ เป็นหนึ่งในความรับผิดชอบขององค์กร และเป็นวัฒนธรรมในการทำงานประเมินในทุกระดับองค์กร

ดังนั้นการประเมินจึงเป็นสิ่งสำคัญสำหรับหน่วยงานและองค์กรซึ่งแสดงถึงประสิทธิภาพและความรับผิดชอบต่อที่สามารถตรวจสอบได้ จากแรงขับทั้งภายในและภายนอกองค์กรที่มีต่อการประเมินทำให้องค์กรต้องการสร้างความสามารถทางการประเมินหมายถึงกระบวนการพัฒนาความรู้ ทักษะ และเจตคติทางการประเมินของบุคคล กลุ่มบุคคลและองค์กร เพื่อให้การประเมินเป็นส่วนหนึ่งของการทำงานและใช้ข้อค้นพบจากการประเมินนำไปพัฒนาองค์กร โดยแนวทางการสร้างความสามารถทางการประเมินควรมีความยืดหยุ่นและเน้นการเรียนรู้จากการประเมิน มีผู้วิจัยหลายท่านนำแนวคิดนี้ไปพัฒนาศักยภาพทางการประเมินกันอย่างแพร่หลายในหลายสาขาวิชา เช่น ด้านสาธารณสุขและการประกันสุขภาพ ด้านการบริหารองค์กร และด้านการศึกษา เป็นต้น ดังนั้นการสร้างความสามารถทางการประเมินเป็นสิ่งสำคัญยิ่งในโลกปัจจุบันและทุกสายงานวิชาชีพ และมีงานวิจัยมากมายที่ศึกษาพบว่าแนวคิดนี้ช่วยพัฒนาการบริหารงานขององค์กรอย่างเป็นระบบนำมาซึ่ง ผลลัพธ์ในเชิงบวกของผู้ที่เกี่ยวข้อง (King, 2007; Stoop, 2008 ; Huffman & et al.,2008)

จากที่กล่าวมานี้สรุปได้ว่า การประเมินเริ่มเข้ามามีบทบาทเนื่องจากความรับผิดชอบที่ สามารถตรวจสอบได้ องค์กรทั้งหลายจึงเริ่มเห็นความสำคัญในการพัฒนาศักยภาพทางการประเมินให้แก่บุคลากรใน องค์กร คือแนวคิด Evaluation Capacity Development หรือ ECD แต่หากต้องการพัฒนาศักยภาพทางการ ประเมินเพื่อนำไปสู่การพัฒนาอย่างต่อเนื่องและยั่งยืน คือ แนวคิด Evaluation Capacity Building หรือ ECB ซึ่งในปัจจุบันพบว่า แนวคิดนี้เป็นที่นิยมใช้ในการพัฒนาศักยภาพทางการประเมินแก่บุคคล กลุ่มบุคคลและ องค์กรกันอย่างแพร่หลายทั้งในวงการศึกษา การบริหารองค์กร รวมทั้งวงการการศึกษา ผู้เขียนจึงมีความ สนใจที่จะศึกษาแนวทางในการประยุกต์ใช้แนวคิดการสร้างความสามารถการประเมิน ในการพัฒนาศักยภาพ ทางการประเมินของครูต่อไป

แนวคิดเกี่ยวกับรูปแบบการสร้างความสามารถการประเมิน

การประเมินเริ่มเข้ามามีบทบาทเนื่องจากความรับผิดชอบที่สามารถตรวจสอบได้ องค์กรทั้งหลายจึง เริ่มเห็นความสำคัญในการพัฒนาความสามารถการประเมินให้แก่บุคลากรในองค์กรการพัฒนาความสามารถ การประเมินในระยะเริ่มต้นของการดำเนินการ คือ Evaluation Capacity Development แต่หากต้องการ พัฒนาความสามารถทางการประเมินเพื่อนำไปสู่การพัฒนาอย่างต่อเนื่องและยั่งยืนคือแนวคิดการสร้าง ความสามารถในการประเมิน (Evaluation Capacity Building : ECB) ในยุคปัจจุบันนักประเมินมองถึงการ พัฒนาที่ครอบคลุมระดับบุคคลและองค์กร รวมถึงการทำให้การประเมินเป็นส่วนหนึ่งของการทำงานและใช้ผล การประเมินวางแผนดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง

การส่งเสริมให้บุคลากรในองค์กรใช้การประเมินเป็นส่วนหนึ่งในการทำงาน ปรับปรุงและพัฒนา งานของตนเองและองค์กรอย่างต่อเนื่องนั้นจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องได้รับการสนับสนุนการสร้างความสามารถใน การประเมิน และปัจจุบันนักประเมินและผู้นำองค์กรหันมาให้ความสนใจในการพัฒนาศักยภาพทางการ ประเมินให้แก่สมาชิกในองค์กรกันมากขึ้น จึงพบว่าหัวข้อในการสัมมนาวิชาการขององค์กร AEA (American Evaluation Association) ในปี ค.ศ. 2001 เป็นประเด็นเกี่ยวกับ ECB ถัดมาในปี ค.ศ. 2002 เป็นประเด็น เกี่ยวกับการประเมินที่เป็นกระแสหลัก (Mainstreaming Evaluation) โดยในระยะหลังแนวคิด ECB นี้เป็น ประเด็นที่มีการพูดถึงกันอย่างมาก หลักฐานที่แสดงว่าแนวคิด ECB น่าสนใจเนื่องจากการสัมมนาวิชาการของ สมาคม AEA ตั้งแต่ปี ค.ศ. 2000-2007 มีงานวิจัยเกี่ยวกับแนวคิดนี้หลายเรื่องและเมื่อเร็ว ๆ นี้องค์กร AEA ทำการสำรวจสมาชิกทางออนไลน์ พบว่า ร้อยละ 54 จากผู้ที่ตอบกลับมานั้นเห็นด้วยกับแนวคิดนี้ (Preskill & Boyle, 2008)

ความหมายของการสร้างความสามารถการประเมินมีคำที่เกี่ยวข้องกับ ECB คือ Evaluation Capacity โดย Boyle & Lemaire (1999 : online) ได้ให้ความหมายว่า คือ ศักยภาพทางการประเมินที่ เกี่ยวกับ ศักยภาพของบุคคล ประกอบด้วย ความรู้ ทักษะและประสบการณ์ ในส่วนของคำว่า ECB นั้น Compton, Baizerman & Stockdill (2002) ได้ให้คำนิยาม ว่าหมายถึง การทำงานตามความมุ่งหมายที่วาง ไว้เพื่อการสร้างความต่อเนื่องและความยั่งยืนของ กระบวนการจัดการทั้งหมดที่ทำให้เกิดการประเมินคุณภาพ และใช้การประเมินให้เป็นส่วนหนึ่งใน การทำงานปกติ ในปี ค.ศ.2005 Beere ได้ให้ความหมายของ ECB ว่า

หมายถึง การพัฒนาทักษะ และความรู้ทางการประเมินของบุคคลหรือกลุ่มบุคคลในองค์กร การเพิ่มศักยภาพในการ ดำเนินการประเมินโครงการหรือโปรแกรมขององค์กรให้มีคุณภาพและเกิดความยั่งยืนทางการ ประเมิน ต่อมาในปี ค.ศ. 2007 King ได้กล่าวว่า ECB คือ กลยุทธ์ในการพัฒนาศักยภาพทางการ ประเมินโดยมีการใช้ ความรู้ ทักษะและการพัฒนาทัศนคติในเชิงประเมินเพื่อเพิ่มศักยภาพของ องค์กรในการออกแบบ ดำเนินการ และจัดการโครงการประเมินอย่างมีประสิทธิภาพ ก่อให้เกิด ความเข้มแข็งและยั่งยืนยั่งยืนโดยสมาชิกในองค์กร ได้มีการตั้งคำถาม การเก็บรวบรวมข้อมูล การวิเคราะห์ข้อมูลและแปลผล รวมทั้งการใช้ข้อค้นพบจากการ ประเมินเพื่อการตัดสินใจและการนำไปปฏิบัติอย่างต่อเนื่อง

จากที่กล่าวมาข้างต้นจึงสามารถสรุปได้ว่า ECB หมายถึง การพัฒนาความรู้ ทักษะและเจตคติทางการ ประเมินของบุคคล กลุ่มบุคคลหรือองค์กรเพื่อก่อให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน เกิดชุมชนแห่งการเรียนรู้ ตลอดจนการใช้ข้อค้นพบทางการประเมินเพื่อนำไปสู่การพัฒนาในกระบวนการทำงานทุกอย่างที่องค์กรที่ไม่ แสวงผลกำไรพยายามทำเพื่อเสริมสร้างความแข็งแกร่งในด้านการดำเนินการและจัดกิจกรรมทุกอย่างขององค์กร **แนวทางในการปฏิบัติเพื่อพัฒนาศักยภาพทางการประเมิน**

จากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ผู้เขียนได้สรุปและนำเสนอแนวทางในการปฏิบัติ ECB โดยแบ่งออกเป็น 2 ขั้นตอนใหญ่ ๆ คือ 1) การวางแผนก่อนดำเนินการ ECB และ 2) การดำเนินการ ECB ดังนี้

1) การวางแผนก่อนดำเนินการ ECB ขั้นตอนแรกผู้ปฏิบัติ ECB จำเป็นต้องทราบถึงแรงจูงใจในการ ดำเนินการ จากนั้นจึงทำการกำหนดวัตถุประสงค์ที่ต้องการในการพัฒนา มีการประเมินความพร้อมขององค์กร หรือบริบทที่จะดำเนินการเพื่อนำไปสู่การกำหนดเป็นกรอบแนวคิด ซึ่งสามารถสรุป ได้ว่าการวางแผนก่อน ดำเนินการประกอบด้วย คือ การพิจารณาแรงจูงใจในการดำเนิน ECB การกำหนดวัตถุประสงค์ในการพัฒนา การประเมินความพร้อมขององค์กรหรือบริบท และการกำหนดกรอบแนวคิดรายละเอียดในแต่ละขั้นตอนซึ่งมี รายละเอียด ดังนี้

ขั้นที่ 1 องค์กรที่สนใจในการนำแนวคิด ECB ไปใช้ควรพิจารณาถึงแรงจูงใจหรือสาเหตุว่าทำไมไปเพื่อ อะไร จะช่วยให้ผู้ดำเนินการสามารถออกแบบกิจกรรมการดำเนินงานได้อย่างเหมาะสมและสอดคล้อง แรงจูงใจในการขับเคลื่อน ECB สามารถแบ่งออกเป็น 2 ประเภทใหญ่ ๆ คือ แรงจูงใจจากภายในและภายนอก (Powell, 2008; Preskill & Boyle, 2008) โดยแรงจูงใจภายในประกอบด้วย การเปลี่ยนแปลงภายในองค์กร เช่น การจัดการองค์กรใหม่ การเปลี่ยนผู้นำหรือมุมมอง (Compton & คณะ, 2002; Forss, Kruse, Taut, & Tenden, 2006; Mlistein, Chapel, Wetterhall, & Cotton, 2002 อ้างถึงใน Preskill & Boyle, 2008) ส่วนด้านแรงจูงใจภายนอก ประกอบด้วย ความต้องการสำหรับความรับผิดชอบที่สามารถตรวจสอบได้ (Baker & Bruner, 2005 : online; Compton, Baizerman, Preskill, Rieker, & Miner, 2001; Corn, Byrom, Kneistic, & Thrift, 2006 cites in Preskill & Boyle, 2008) เมื่อทราบถึงแรงจูงใจในการดำเนิน ECB แล้วก็สามารถนำไปสู่ขั้นตอนที่ 2 ดังนี้

ขั้นที่ 2 การกำหนดวัตถุประสงค์ว่าต้องการให้เกิดผลผลิตหรือผลลัพธ์ในด้านความรู้ ทักษะ เจตคติ/ ทัศนคติและการปฏิบัติทางการประเมินของบุคคลกลุ่มบุคคลหรือองค์กรอย่างไรบ้าง โดยในปี ค.ศ. 2008

Preskill & Boyle ได้ทำการกำหนดวัตถุประสงค์ของ ECB มี 36 ประเด็น แบ่งออกเป็น 3 ด้าน คือ ด้านความรู้ ทักษะ และเจตคติ หรือมีความต้องการ ให้องค์กรเกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างไร เช่น มีการประเมินบ่อยมากขึ้น มีการนำการประเมินมาใช้สำหรับวัตถุประสงค์ที่หลากหลายอย่างสม่ำเสมอ (รวมทั้งการพัฒนาโปรแกรม การกำหนดทรัพยากร การพัฒนานโยบายและกระบวนการการสร้างโปรแกรมในปัจจุบันและอนาคต และการแสดงความรับผิดชอบที่สามารถตรวจสอบได้) สามารถหากองทุนหรือทรัพยากรสนับสนุนได้มากขึ้น ผู้นำองค์กรสามารถนำเสนอสารสนเทศมาใช้ในการตัดสินใจได้อย่างมีประสิทธิภาพและทันเวลาทำให้องค์กรมีประสิทธิภาพที่สูงขึ้น ทั้งนี้หากบุคลากรในองค์กรสามารถคิดในเชิงประเมินได้ ย่อมแสดงให้เห็นว่าแนวคิดนี้ประสบความสำเร็จ (Preskill & Boyle, 2008) ดังแสดงในตารางที่ 1

ตารางที่ 1 วัตถุประสงค์ของการพัฒนาศักยภาพทางการประเมินตามแนวคิด ECB

ด้านความรู้	ด้านทักษะ	ด้านเจตคติ/ทัศนคติ
ต้องเข้าใจ.....	ต้องสามารถ.....	มีความเชื่อว่า.....
- กระบวนการประเมินประกอบด้วย วัตถุประสงค์ แผนกิจกรรม -หลักของการประเมิน -ความสัมพันธ์ระหว่างการประเมินและการวิจัย - การวางแผนการประเมินอย่างไร และข้อค้นพบเพื่อนำไปใช้ในการตัดสินใจ - จุดแข็ง จุดอ่อน ของวิธีการประเมินที่แตกต่างกัน - จุดแข็ง จุดอ่อน ของวิธีการเก็บข้อมูลที่แตกต่างกัน - การประยุกต์ใช้สถิติพื้นฐานในการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณได้อย่างไร - ไหวพริบต่อกระบวนการประเมินและข้อค้นพบ - ความสำคัญของการใช้ที่เหมาะสมทางทางวัฒนธรรมและกระบวนการประเมินตอบสนอง-	- พัฒนาโปรแกรม logic model - พัฒนาคำถามหลักของการประเมิน - เขียนแผนการประเมิน - ออกแบบเครื่องมือการเก็บรวบรวมข้อมูล - เลือกวิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลที่มีความเหมาะสม - เลือกข้อมูลที่มีความถูกต้อง มีความน่าเชื่อถือ - วิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ - วิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ - แปลผลและสรุปผลข้อมูล - พัฒนางบประมาณการประเมิน - สื่อสารและรายงานกระบวนการประเมินและข้อค้นพบในการใช้กลยุทธ์ที่หลากหลาย - การใช้มาตรฐานการประเมินโปรแกรมและ/หรือหลักการ - พัฒนาแผนกลยุทธ์การประเมิน	- การประเมินให้ประโยชน์ในเชิงสารสนเทศ - การประเมินช่วยให้ประสบความสำเร็จที่ดี - การประเมินควรเป็นส่วนหนึ่งในการออกแบบโปรแกรม - การประเมินช่วยให้โปรแกรมประสบความสำเร็จ -การประเมินสามารถเพิ่มคุณค่าในการจัดการองค์กร - การประเมินเป็นส่วนสำคัญในการทำงาน - การประเมินมีความคุ้มค่ากับเวลาและเงินที่เสียไป

ด้านความรู้	ด้านทักษะ	ด้านเจตคติ/ทัศนคติ
จริยธรรมการปฏิบัติทางการประเมิน - ความแตกต่างของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอาจมีความเห็นประสพการณ์และมุมมองเกี่ยวกับการประเมินที่ต่างกัน - ความสัมพันธ์ระหว่างวัตถุประสงค์โครงการ เป้าหมาย กิจกรรม และผลลัพธ์ที่คาดหวัง - ต้องทราบว่าการเป็นผู้ประเมินต้องมีความรู้ ทักษะและประสพการณ์อะไร อย่างไร	-สามารถจัดการกับกระบวนการประเมิน	

ที่มา : Preskill และ Boyle (2008)

ขั้นที่ 3 การประเมินความพร้อมที่เกี่ยวกับองค์กรเนื่องจากการดำเนินกิจกรรมการพัฒนาศักยภาพทางการประเมิน ต้องได้รับการสนับสนุนจากปัจจัยด้านองค์กร โดยในปี ค.ศ. 2002 Compton, Balizerman & Stockdil (2002) แนะนำให้ผู้ดำเนินการ ECB ทำการประเมินความต้องการที่เกี่ยวกับองค์กรจากแบบตรวจสอบรายการซึ่งเป็นเมทริกซ์แบบ 3X3 มิติแรกคือโครงสร้างพื้นฐานทั้ง 3 ด้านของ ECB ประกอบด้วย 1) ด้านกระบวนการในภาพรวม 2) ด้านการปฏิบัติที่เป็นรูปธรรม และ 3) ด้านการปฐมนิเทศเบื้องต้นเกี่ยวกับการทำงานและบทบาทของผู้ปฏิบัติ อีกมิติหนึ่งแบ่งออกเป็น 3 บริบท ประกอบด้วย 1) บริบทโครงสร้าง 2) บริบทวัฒนธรรม และ 3) บริบทการปฏิบัติ ดังแสดงในตารางที่ 2

ตารางที่ 2 ตัวบ่งชี้ของ ECB แบบตรวจสอบรายการในทางปฏิบัติสำหรับการประเมินในแต่ละบริบท

โครงสร้างพื้นฐานของ ECB	บริบทโครงสร้าง (องค์กร โปรแกรม ชุมชน และประเทศ)	บริบทวัฒนธรรม	บริบทการปฏิบัติ
กระบวนการในภาพรวม	- สามารถระบุกระบวนการ ECB ในบริบทนั้นๆ - สามารถระบุบทบาท และตำแหน่งที่เกี่ยวกับอาชีพในบริบทนั้นๆ	-ECB เปรียบเสมือนกระบวนการใช้ประโยชน์ที่เกี่ยวกับองค์กร	- ECB ทำให้เกิดความชัดเจน และได้รับการสนับสนุนอย่างเหมาะสม

โครงสร้างพื้นฐานของ ECB	บริบทโครงสร้าง (องค์กร โปรแกรม ชุมชน และ ประเทศ)	บริบทวัฒนธรรม	บริบทการปฏิบัติ
	- สามารถระบุโครงสร้างในสถานที่นั้นๆสำหรับการประเมินคุณภาพและการใช้การประเมิน - สามารถระบุแหล่งทรัพยากรที่เหมาะสมในแต่ละระดับ - สามารถระบุโครงสร้างการบริหารงานอย่างเหมาะสม	- ความเข้าใจในทางบวกของกระบวนการ ECB - คุณค่าเชิงวัฒนธรรมของการรวมกันในหลายสาขาวิชาและหลายแนวคิด - คุณค่าเชิงวัฒนธรรมในการรวมกันของผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย	
การปฏิบัติที่เป็นรูปธรรม	- ผู้ปฏิบัติ ECB ต้องอยู่ในสถานที่นั้น - ผู้ปฏิบัติ ECB ต้องเป็นผู้นำในกระบวนการทำงานและในการปฏิบัติ ECB - กำหนดทรัพยากรอย่างเหมาะสม - กระบวนการ ECB ต้องมีความชัดเจน เปิดเผยและได้รับการสนับสนุนในการบริหาร - ระบุกลยุทธ์ในการดำเนิน ECB - ระบุหน่วยที่รับผิดชอบสำหรับการสร้าง การบริหารจัดการ และการทำให้เกิดความยั่งยืน - ผู้ปฏิบัติ ECB ต้องประจำอยู่ในบริบทนั้นๆเมื่อทำการตัดสินใจ - ผู้ปฏิบัติ ECB ต้องทำการอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติที่เกี่ยวกับองค์กรทั้งภายใน	- ใช้การปฏิบัติที่หลากหลายวิธี - เป็นกระบวนการปฏิบัติแบบมีส่วนร่วม - พยายามรวบรวมความคิดเห็นของผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งหมด - มีการพูดคุย อภิปรายเกี่ยวกับ ECB เพื่อสร้างความเข้าใจและการนำไปใช้ในการทำงาน รวมทั้งเป็นการสร้างความต่อเนื่องในการดำเนินงาน	- การดำเนิน ECB เหมาะกับบริบททั้งในด้านโครงสร้าง วัฒนธรรม ทรัพยากรนโยบาย และ วิธีการปฏิบัติ - ภายในกระบวนการ ECB การทำการประเมินให้ยึดหลักการของ Joint Committee Standards ประกอบด้วย ความถูกต้อง ความเหมาะสม ความเป็นไปได้

โครงสร้าง พื้นฐานของ ECB	บริบทโครงสร้าง (องค์กร โปรแกรม ชุมชน และ ประเทศ)	บริบทวัฒนธรรม	บริบทการปฏิบัติ
	และภายนอก - ECB ต้องตอบสนองความ ต้องการขององค์กร		และการใช้ ประโยชน์
การปฐมนิเทศ เบื้องต้น เกี่ยวกับการ ทำงานและ บทบาทของ ผู้ปฏิบัติ	- การให้คำแนะนำเกี่ยวกับทฤษฎี กระบวนการและการปฏิบัติ ECB - การปฐมนิเทศเบื้องต้นเกี่ยวกับ ทฤษฎี กระบวนการและการ ปฏิบัติ - แนะนำการทำงานจากภายนอก สู่ผู้มีส่วนร่วมที่มีศักยภาพ - การปฐมนิเทศเกี่ยวกับความ มุ่งมั่น การตอบสนอง และการ สะท้อนการปฏิบัติ - การปฐมนิเทศในภาพรวมอย่าง เหมาะสม ทั้งในด้าน เพศ อายุ เชื้อชาติ - การพิจารณางานทั้งหมดตาม มาตรฐานของ Joint Committee Standards ประกอบด้วย ความถูกต้อง ความ เหมาะสม ความเป็นไปได้ และ การใช้ประโยชน์ - การให้คำแนะนำเกี่ยวกับการ ปฏิบัติ ECB ในฐานะการเรียนรู้ อย่างต่อเนื่องและการสอน เกี่ยวกับการประเมินคุณภาพและ ใช้การประเมิน	- การปฏิบัติ ECB ใน การส่งผ่านทาง วัฒนธรรมในบริบท นั้นๆ ประกอบด้วย ภาษา ความหมาย คุณค่า และการร่วม อภิปรายสนทนาในการ สนับสนุนกระบวนการ ECB รวมทั้งคุณภาพ การประเมินและการใช้ การประเมิน	- การปฏิบัติ ECB ในการส่งผ่าน ทางวัฒนธรรมใน บริบทนั้นๆ ประกอบด้วย ภาษา ความหมาย คุณค่า และการ ร่วมอภิปราย สนทนาในการ สนับสนุน กระบวนการ ECB รวมทั้งคุณภาพ การประเมินและ การใช้การประเมิน

ที่มา : Compton, Baizerman, และ Stockdill (2002)

ขั้นที่ 4 การกำหนดกรอบแนวคิดของ ECB สำหรับขั้นตอนนี้จะมีผู้เสนอแนวคิดไว้หลายท่าน ในที่นี้ผู้เขียนได้นำเสนอ การกำหนดกรอบแนวคิดโดยประยุกต์ตามองค์ประกอบของโมเดล CIPP ของ Stufflebeam (King, 2007) โดยเริ่มต้นจากวัตถุประสงค์ของกระบวนการพัฒนาศักยภาพทางการ ประเมิน การศึกษาบริบทที่เกี่ยวกับองค์กรทั้งภายในและภายนอก การกำหนดตัวแปรปัจจัยนำเข้า ซึ่งสามารถใช้แบบ ตรวจสอบรายการสำหรับการเริ่มโครงการ กำหนดตัวแปรที่เกี่ยวกับกระบวนการ และตัวแปรที่เป็นผลลัพธ์ ต้องมีความชัดเจน โดยในที่นี้ King ได้ทำการยกตัวอย่างกระบวนการ ECB โดยประยุกต์ตามองค์ประกอบของ โมเดล CIPP ของ Stufflebeam ดังแสดงในตารางที่ 3

ตารางที่ 3 กระบวนการการพัฒนาศักยภาพทางการประเมิน โดยประยุกต์ตามองค์ประกอบของโมเดล CIPP

องค์ประกอบของ CIPP	สิ่งใดที่เราต้องพิจารณาในกระบวนการ ECB
ด้านบริบท : กำหนดบริบทระบุประชากร วินิจฉัยปัญหา	• บริบทภายนอก - คำสั่งจากภายนอกและความจำเป็นในความรับผิดชอบที่สามารถตรวจสอบ ระบุประชากร วินิจฉัยปัญหาได้ ฯลฯ - หลักฐานการสนับสนุนจากภายนอกเพื่อการเปลี่ยนแปลง • บริบทภายใน - การสนับสนุนการบริหารจัดการ - ความสนใจของคณะกรรมการเป็นฐานและความต้องการสารสนเทศในการประเมิน - การใช้ข้อมูลสารสนเทศ - ความเต็มใจในการสร้างสารสนเทศใหม่ๆ - ความเต็มใจในการศึกษาข้อตกลงพื้นฐานที่เกี่ยวกับองค์กร
ด้านปัจจัยนำเข้า: การระบุการประเมินกล ยุทธ์โปรแกรม งบประมาณ ตารางการ ปฏิบัติ	- แผนการพัฒนาศักยภาพทางการประเมิน ที่ชัดเจน - วัตถุประสงค์ทางสังคมที่ชัดเจนต่อกระบวนการประเมิน ระบบ - ระบุผู้เชี่ยวชาญทางการประเมินและผู้อำนวยการ - จัดตั้งกลุ่มผู้ให้คำปรึกษาทางการประเมิน - โครงสร้างการเรียนรู้ที่เฉพาะสำหรับการประเมิน - โครงสร้างพื้นฐานสำหรับการสนับสนุนกระบวนการประเมิน

องค์ประกอบของ CIPP	สิ่งใดที่เราต้องพิจารณาในกระบวนการ ECB
	- การเข้าถึงแหล่งทรัพยากรการประเมิน - ปัจจัยนำเข้าที่เพียงพอต่อการทำการตัดสินใจ
ด้านกระบวนการ: การระบุประเด็นการปฏิบัติ การพัฒนาหลักฐานที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการ	- การดำเนินการอย่างเป็นระบบของแผนการพัฒนาศักยภาพทางการประเมิน - กลุ่มของผู้ให้คำปรึกษาทางการประเมินที่นำไปปฏิบัติได้ - สร้างแรงกระตุ้นสำหรับการร่วมกิจกรรมการประเมิน - การอำนวยความสะดวกของกิจกรรม การสะท้อนกระบวนการการประเมิน - การสร้างหลักฐานเอกสารของทรัพยากรการประเมิน - การดำเนินการและการสื่อสารที่มีคุณภาพเกี่ยวกับการประเมิน
ด้านผลผลิต : การเก็บข้อมูลผลลัพธ์ การแปลผลคุณค่า ประเมินภายในและภายนอก	- การสร้างและการสนับสนุนระบบการแลกเปลี่ยนความคิดเห็นทางการ - การเพิ่มขึ้นผู้มีส่วนร่วมและผู้ที่สามารถทำการประเมินเองได้ - การสนับสนุนโปรแกรม/โครงการให้ดำเนินต่อไปได้ - การพัฒนาโปรแกรมโครงการขององค์กร - การมีเครือข่ายที่เพิ่มขึ้นทั้งภายในและภายนอก - ขวัญ กำลังใจ - การเพิ่มขึ้นของศักยภาพในการเรียนรู้เกี่ยวกับองค์กร

ที่มา : King (2007)

2) การดำเนินการ ECB การดำเนินการ ECB มีนักวิชาการหลายท่านเสนอแนะว่า ควรใช้วิธีการหลายวิธีเพื่อพัฒนาศักยภาพทางการประเมินของบุคคล (Compton, Baizerman, & Stockdill, 2002; Taut, 2007 King, 2007 & Huffman & et al., 2008) สอดคล้องกับข้อเสนอแนะของ Fitzpatrick & et al. (2004) ที่กล่าวว่า มุมมองของการประเมินในอนาคตจำเป็นต้องใช้วิธีการที่หลากหลายวิธีเพราะแต่ละวิธีมีวัตถุประสงค์ที่แตกต่างกันไป และจากที่ผู้เขียนได้ทำการศึกษาเอกสารและตำรา พบว่า นักวิชาการได้มีการนำแนวคิดและทฤษฎีต่าง ๆ มาประยุกต์ใช้ในการดำเนินการ ECB เพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ เช่น การนำระบบการกำกับติดตาม (Monitoring System) ที่มีประสิทธิภาพเข้ามาใช้ในการดำเนินโครงการ (Dale, 2004) การบูรณาการแนวคิด ECB กับกระบวนการประกันคุณภาพทั้งภายใน และภายนอกเพื่อเป็นพลังขับเคลื่อนการพัฒนาศักยภาพทางการประเมินให้เกิดความต่อเนื่อง (Beere, 2005 & Stoop, 2008) การนำแนวคิดการ

ประเมินแบบร่วมมือรวมพลังเข้ามามีใช้ในการดำเนินกิจกรรม (Cohen, 2006 & Huffman & et al. 2008) การนำแนวคิดการประเมินแบบมีส่วนร่วมมาประยุกต์ใช้ (Baker & Bruner, 2005 : online) และการพัฒนาโมเดล Multidisciplinary เพื่อเป็นแนวทางในปฏิบัติ ECB ทั้งนี้ Huffman (2008) ได้กล่าวว่า แนวคิดในการพัฒนาศักยภาพทางการประเมินเป็นสิ่งที่ก่อให้เกิดประโยชน์ต่อบุคคล และองค์กรอย่างมาก แต่แนวคิดนี้เป็นสิ่งที่ท้าทายความสามารถในการดำเนินงานเพราะพบปัญหาค่อนข้างมากและยากในการพัฒนาศักยภาพของบุคคล นักวิชาการต้องเข้าใจผลของวิธีการหลาย ๆ วิธีผู้เขียนจึงทำการรวบรวมและเสนองานวิจัยหรือบทความที่ได้นำแนวคิด/ทฤษฎีต่างๆ ไปประยุกต์กับ ECB ดังนี้

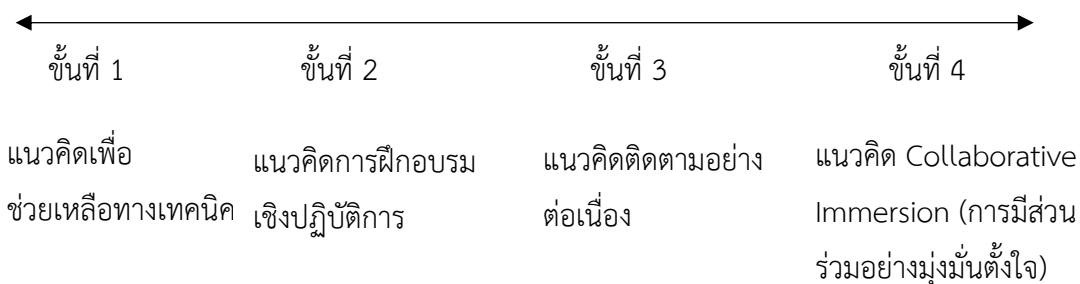
2.1 การนำระบบการกำกับ ติดตาม (Monitoring System) เข้ามาใช้ในการดำเนินโครงการ Cook (1997 : online) ได้กล่าวถึงการดำเนินโครงการทางการเงินของธนาคารโลกซึ่งต้องมีระบบการกำกับติดตาม ที่ดีผู้เขียนจึงได้เสนอแนะว่าผู้ดำเนินโครงการควรมีการพัฒนาศักยภาพในการกำกับติดตามและศักยภาพทางการประเมินโครงการควบคู่กันเพื่อเตรียมพร้อมสำหรับความรับผิดชอบที่สามารถตรวจสอบได้

2.2 การประยุกต์ใช้แนวคิด ECB กับกระบวนการประกันคุณภาพทั้งภายในและภายนอก โดย Beere (2005) ได้ทำการพัฒนาศักยภาพทางการประเมิน ECB ในโครงการบริการของตำรวจที่ Queensland ซึ่งนำแนวคิด ECB ไปประยุกต์ใช้กับแนวคิดการประกันคุณภาพภายในโดยนักประเมินภายใน ทั้งนี้บทบาทของนักประเมินภายในมิใช่เพียงแค่การเข้าใจหลักการดำเนินกิจกรรม ECB เท่านั้น แต่ต้องดำเนินการ ECB เพื่อเพิ่มคุณค่าในองค์กรมีการบูรณาการกิจกรรม ECB เข้าในการดำเนินงานปกติ ผลการดำเนินงาน พบว่า นักประเมินภายในสามารถบูรณาการ ECB เข้าในโปรแกรมการประเมินโครงการอย่างมีประสิทธิภาพและเป็นการเพิ่มคุณค่าให้กับองค์กรโดยระบบการประกันคุณภาพภายในและภายนอกจะเป็นพลังขับเคลื่อนการพัฒนาศักยภาพทางการประเมินให้เกิดความต่อเนื่อง (Stoop, 2008)

2.3 การสร้างการประเมินด้วยการประเมินแบบมีส่วนร่วมโดย Baker และ Bruner (2005 : online) ได้มีการฝึกอบรมและการให้คำแนะนำการประเมินแก่ผู้เข้าร่วมโครงการจำนวน 166 คน เป็นเวลา 7 ปี มีนักประเมินที่เป็นมืออาชีพ 2 คน เงินทุนจาก 14 แหล่งทุน โดยผู้เขียนได้สรุป บทเรียนดังนี้ 1) การมีแหล่งทุนที่หลากหลายนั้น ควรใช้หลักการมีส่วนร่วมในการดำเนินงานจะเป็นการเริ่มต้นที่เข้มแข็ง 2) ผู้ปฏิบัติมีการร่วมมือกันมิใช่แค่เพียงการสร้างข้อมูลเท่านั้น แต่ต้องมีการพูดคุยแลกเปลี่ยนความคิดเห็นและการเขียนบันทึกเกี่ยวกับการประเมิน และ 3) ควรมีการพัฒนาโมเดลตรรกะทางการประเมินเพื่อระบุผลผลิตและผลลัพธ์ที่เกิดขึ้น

นอกจากนี้ Guba & Lincoln (1989) ได้กล่าวถึงแนวคิด Constructivist ซึ่งเป็นทางเลือกใหม่ทางการประเมินในยุคที่ 4 ที่เรียกว่า Responsive Constructivist Evaluation แนวคิดนี้เปลี่ยนรูปแบบจากวิทยาศาสตร์คือ ไม่สนใจว่าความรู้เหล่านั้นถูกต้องหรือไม่ แต่สนใจแนวทางการสร้างองค์ความรู้ อย่างไรก็ตาม 2 สิ่งคือ ช่วงเวลาและขอบเขตของข้อมูลที่เหมาะสมต่อการสร้างองค์ความรู้ มีการใช้วิธีการที่หลากหลายในการกำหนดจุดเน้นของการประเมินและการให้ความสำคัญกับกลุ่มผู้ที่มีส่วนได้ส่วนเสีย สอดคล้องกับแนวคิด ECB (Compton,

Baizerman & Stockdill, 2002) ที่จะต้องให้บุคคลผู้มีส่วนเกี่ยวข้องเข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนินการ โดยในบทความของ Huffman นี้ได้พัฒนาวิธีความต่อเนื่องของ ECB (Continuum of ECB Methods) เพื่อเป็นแนวทางในการดำเนินการ แบ่งออกเป็น 4 ขั้น ดังแสดงในภาพที่ 1



ภาพที่ 1 วิธีความต่อเนื่องของ ECB (Continuum of ECB Methods)

ขั้นแรก คือ แนวคิดเพื่อช่วยเหลือทางด้านเทคนิค เป็นระดับที่ธรรมดาที่สุดเน้นการฝึกอบรมด้านความรู้และเทคนิคในแต่ละบุคคลให้เรียนรู้วิธีการและทักษะทางการประเมิน เช่น การวางแผนการประเมินอย่างไร การเก็บรวบรวมข้อมูลและวิเคราะห์ข้อมูลอย่างไร

ขั้นที่สอง คือ แนวคิดการฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการ เพื่อช่วยพัฒนาศักยภาพโดยเฉพาะอย่างยิ่งด้านทักษะทางการประเมินของแต่ละบุคคล ให้มีความเข้าใจด้านเทคนิคและแนวคิดทางการประเมิน แม้ว่าการฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการนี้จะเป็นการพัฒนาทักษะของผู้ปฏิบัติ แต่มีข้อจำกัดคือการนำไปปฏิบัติจริงในระยะยาว

ขั้นที่สาม คือ แนวคิดการติดตามอย่างต่อเนื่อง เพื่อพัฒนาศักยภาพของแต่ละบุคคลโดยมีการฝึกการประเมินจริงในสภาพแวดล้อมที่เป็นจริงมากกว่าการเรียนรู้ทางเทคนิคที่เฉพาะในกระบวนการฝึกปฏิบัติการ เน้นการพัฒนาศักยภาพทางการประเมินในการทำงานของแต่ละบุคคล

ขั้นที่สี่ คือ เป็นขั้นที่สูงกว่าการติดตามอย่างต่อเนื่อง เน้นกลไกการพัฒนาทั้งหมดสำหรับ ECB จากประสบการณ์ทางการประเมินแบบมีส่วนร่วมที่ถูกสร้างขึ้นเพื่อพัฒนาศักยภาพทางการประเมินในแต่ละบุคคลและองค์กร แนวคิดนี้เปรียบเสมือนกรอบแนวคิดในแต่ละขั้นตอนจากขั้นธรรมดาจนถึงขั้นที่ซับซ้อน ทั้งนี้ผู้เขียนได้กล่าวว่าแนวคิด Collaborative Immersion นี้คล้ายกับแนวคิดการประเมินแบบมีส่วนร่วมและการประเมินแบบเสริมพลังอำนาจในด้านกระบวนการ แต่ประเด็นที่ต่างกันคือ วัตถุประสงค์ในขั้นสุดท้ายของแนวคิด Collaborative Immersion เน้นที่การผลิตการประเมิน แต่แนวคิดการประเมินแบบมีส่วนร่วมและการประเมินแบบเสริมพลังอำนาจไม่ได้เน้นที่การประเมินอย่างต่อเนื่อง

ปัจจัยที่ส่งเสริมการพัฒนาศักยภาพทางการประเมิน

นักวิชาการทั้งในและต่างประเทศ หลายคนได้นำแนวคิดเกี่ยวกับศักยภาพทางการประเมินไปใช้ในการพัฒนาบุคคลและองค์กร ซึ่งผู้เขียนได้ทำการสรุปประเด็นปัจจัยที่ส่งเสริมการพัฒนาศักยภาพทางการประเมิน (Compton, Baizerman, Stockdil, 2002 & Chen 2005) ดังแสดงในตารางที่ 4

ตารางที่ 4 ปัจจัยที่ส่งเสริมการพัฒนาศักยภาพทางการประเมิน

ปัจจัย	ความหมาย
ปัจจัยด้านบุคลากร	ผู้ที่มีส่วนร่วม โดยการดำเนินกิจกรรมพัฒนาศักยภาพทางการประเมิน ควรประกอบด้วยผู้มีส่วนเกี่ยวข้องที่หลากหลายได้มาร่วมกำหนดวัตถุประสงค์ในการดำเนินงานเพื่อความชัดเจนและดำเนินการได้ตรงประเด็น
ปัจจัยด้านองค์กร	จะต้องมีความพร้อมในการดำเนินงานหรือกิจกรรม ทั้งด้านนโยบาย ความพร้อม 4 M คือ บุคคล (Man) เงิน (Money) และวัตถุดิบ (Material) การบริหารจัดการ (Management)
ปัจจัยด้านผู้นำองค์กร	จะต้องเล็งเห็นความสำคัญพร้อมกับการสนับสนุนการพัฒนาศักยภาพ ทางการประเมิน รวมทั้งต้องทำให้นักประเมินหรือผู้ดำเนินการประเมิน เกิดความมั่นใจว่าโปรแกรมการประเมินมีความพร้อมเพื่อสนับสนุนส่งเสริมกิจกรรมการพัฒนาการเรียนรู้
ปัจจัยด้านการปฏิบัติ	ที่มีการวางแผนเกี่ยวกับแหล่งข้อมูลหรือทรัพยากรทุกประเภทให้ สอดคล้องกับจุดหมายหรือวัตถุประสงค์และวิธีการดำเนินการ การดำเนินกิจกรรมพัฒนาศักยภาพทางการประเมิน ขึ้นอยู่กับบริบทต่าง ๆ

ดังนั้น การดำเนินกิจกรรมพัฒนาศักยภาพทางการประเมิน ต้องตอบสนองต่อวัฒนธรรมขององค์กร มีระบบการกำกับติดตามที่ดี และใช้กลวิธีที่หลากหลายในกระบวนการพัฒนา แนวคิดของพัฒนาศักยภาพทางการประเมินนั้นว่ามีความน่าสนใจในการพัฒนาศักยภาพทางการประเมินให้แก่ บุคลากรในองค์กรเพื่อนำการประเมินไปปฏิบัติ และใช้การประเมินให้เกิดความต่อเนื่องและยั่งยืน แต่สำหรับแนวคิดนี้ ก็ยังมีข้อจำกัดซึ่งจะนำเสนอ เป็นจุดเด่นและข้อจำกัด ดังแสดงในตารางที่ 5

ตารางที่ 5 จุดเด่นข้อจำกัดของแนวคิดการพัฒนาศักยภาพทางการประเมิน

จุดเด่น	ข้อจำกัด
- ทำให้การประเมินเป็นส่วนหนึ่งของการทำงานปกติมีการปฏิบัติการประเมินและนำผลการประเมินไปใช้อย่างมีประสิทธิภาพ - เป็นกระบวนการพัฒนาการประเมินทั้งระบบขององค์กร - สร้างความเข้มแข็งและยั่งยืนทางการประเมินให้แก่ องค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ	- ต้องอาศัยเวลาและความต่อเนื่องในการดำเนินงาน - องค์กรต้องมีความพร้อมในด้านโครงสร้างพื้นฐานนโยบายการบริหารจัดการ และทรัพยากร - ผู้นำและสมาชิกในองค์กรต้องเชื่อในคุณค่าของการประเมิน - ผู้บริหารต้องมีภาวะผู้นำและมองเห็นความสำคัญในการดำเนินกิจกรรม

จุดเด่น	ข้อจำกัด
- เน้นการดำเนินงานอย่างมีส่วนร่วม ทั้งผู้นำองค์กร บุคลากรทุกระดับขององค์กรและผู้เชี่ยวชาญ - สนับสนุนการเผยแพร่ความรู้ ศักยภาพทางการ ประเมินไปสู่บุคคล กลุ่มบุคคล หรือองค์กร อื่น ๆ - มีความยืดหยุ่นตามบริบทที่นำไปใช้	- ผู้เข้าร่วมกิจกรรมต้องมีความเต็มใจและตั้งใจปฏิบัติกิจกรรม ตลอดกระบวนการ - องค์กรต้องมีช่องทางในการเผยแพร่การประเมินและเวลาในการร่วมกิจกรรม - ต้องมีความเข้าใจบริบทขององค์กรก่อนเริ่มดำเนินการ ECB

การประยุกต์ใช้แนวคิดการสร้างความสามารถการประเมิน

มีผู้วิจัยหลายท่านนำแนวคิดนี้ไปพัฒนาศักยภาพทางการประเมินกันอย่างแพร่หลายในหลายสาขาวิชา ดังนี้

งานวิจัยของ Sintae (2018) กล่าวถึง ด้านการบริหารองค์กร ได้พัฒนารูปแบบการสร้างสมรรถนะ การประเมินของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน: การประยุกต์ใช้แนวคิดการสร้างความสามารถการประเมิน ตามแนวคิดทฤษฎีการสร้างความสามารถการประเมิน (Evaluation Capacity Building) โดยผู้วิจัยได้ศึกษา แนวคิดและรูปแบบการสร้างความสามารถ การประเมินของ Hallie Preskill & Shanelle Boyle (2008) และ Susan N.Labin & et al. (2012) มาเป็นกรอบแนวคิดในการพัฒนารูปแบบการสร้างความสามารถ การประเมินของผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานสรุปได้ดังนี้

1. หลักการหรือแนวคิด เป็นการออกแบบและสนับสนุนช่วยเหลือให้บุคคลหรือกลุ่มบุคคลใน องค์กร ได้มีความรู้ ทักษะและเจตคติ เกี่ยวกับการประเมินและใช้ประโยชน์จากการประเมินได้อย่างมี ประสิทธิภาพเกิดการพัฒนาอย่างต่อเนื่องและมีความยั่งยืน

2. เป้าหมายการพัฒนา มี 3 ระดับได้แก่ 1) ระดับบุคคล เพื่อให้บุคคลมีความรู้ ทักษะ และ เจตคติด้านการประเมินเพิ่มขึ้น 2) ระดับองค์กร เพื่อให้องค์กรมีศักยภาพในการเรียนรู้วิธีปฏิบัติในการ ประเมินผลที่มีประสิทธิภาพและยั่งยืน 3) ระดับโครงการ เพื่อให้บรรลุผลตามวัตถุประสงค์ของโครงการ เนื่องจากในการวิจัยครั้งนี้มีช่วงเวลาในการศึกษาจำกัด จึงมีเป้าหมายในการศึกษาการพัฒนาสมรรถนะการ ประเมินเฉพาะในระดับบุคคลซึ่งเป็นผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน

3. ขั้นตอนการดำเนินงาน ECB ประกอบด้วย

3.1 สร้างแรงจูงใจ ผู้ร่วมกิจกรรมต้องมีแรงจูงใจ พร้อมมีความคาดหวังว่าการสร้าง ความสามารถในการประเมินแล้วจะได้อะไร เกิดความอยากรู้และความคาดหวังที่ต้องการบรรลุผลจากการ ดำเนินการ ECB

3.2 กำหนดวัตถุประสงค์เพื่อให้บุคลากรได้มีความรู้ ทักษะเจตคติในการประเมินเพื่อ ประโยชน์ในการวางแผนงานนโยบาย การสนับสนุนหรือจัดสรรทรัพยากร เพื่อผู้ นำมีข้อมูลในการตัดสินใจได้ด้ องค์กรมีศักยภาพในการเรียนรู้มากขึ้น

3.3 วิเคราะห์บริบทและความพร้อม ได้แก่ ความต้องการจำเป็นเจตคติที่มีต่อการประเมินความพร้อมของทรัพยากร บุคลากร เวลา งบประมาณ ความพร้อมขององค์กรคือ การใช้การประเมินเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการทำงาน ส่งเสริมวัฒนธรรมการเรียนรู้ การสร้างกระแสหลักของการประเมิน

3.4 ดำเนินการสร้างความสามารถการประเมิน โดยเลือกใช้กลยุทธ์ที่เหมาะสม คำนึงถึงทฤษฎีการประเมิน การเรียนรู้ของผู้ใหญ่ ทฤษฎีเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงและการพัฒนาองค์กร

3.5 การวัดและประเมินผล ตามหลัก ECB ทั้งในระดับบุคคล องค์กร และโครงการ ซึ่งการวิจัยครั้งนี้ดำเนินการในระดับบุคคล

4. กลยุทธ์หรือวิธีการเรียนรู้ตามแนวคิดของ Preskill & Boyle (2008) กำหนดไว้ 10 ข้อ ได้แก่ การฝึกหัด (Internship) ข้อมูลเป็นลายลักษณ์อักษร (Written Materials) เทคโนโลยี (Technology) การประชุม (Meetings) สนทริยสารถก (Appreciative inquiry) (AI) ชุมชนแห่งการปฏิบัติ (Communities of Practice) การฝึกอบรม (Training) การเข้าร่วมในกระบวนการประเมินผล (Involvement in an Evaluation Process) ความช่วยเหลือทางวิชาการ (Technical Assistance) การชี้แนะ (Coaching) ในการวิจัยครั้งนี้ปรับปรุงกลยุทธ์ในการพัฒนาได้ 4 ข้อ คือ การประชุมปฐมฤกษ์ (Meeting & Orientation) การฝึกอบรมออนไลน์ (E-training) การเป็นชุมชนแห่งการเรียนรู้ (Communities of Learning) และการชี้แนะ (Coaching)

งานวิจัยของ Phuengbanhan (2010) กล่าวถึง ด้านสาธารณสุขและการประกันสุขภาพ ได้พัฒนารูปแบบการเสริมสร้างสมรรถนะการประเมินสำหรับบุคลากรสุขภาพ โดยแบ่งเป็น 4 ระยะ คือ 1) ศึกษาวิเคราะห์ สังเคราะห์เอกสาร งานวิจัย และสภาพปัจจุบันของโรงพยาบาล 2) สร้างรูปแบบเสริมสร้างสมรรถนะการประเมิน 3) ทดลองใช้รูปแบบการเสริมสร้างสมรรถนะการประเมิน และ 4) ประเมินรูปแบบเสริมสร้างสมรรถนะการประเมิน ผลการวิจัย พบว่า รูปแบบการเสริมสร้างสมรรถนะการประเมินสำหรับบุคลากรสุขภาพ ประกอบด้วย 3 องค์ประกอบสำคัญ คือ 1) การศึกษาบริบทองค์กร 2) กระบวนการเสริมสร้างสมรรถนะการประเมิน และ 3) การสร้างความยั่งยืนในการประเมิน ผลการประเมินรูปแบบการเสริมสร้างสมรรถนะการประเมินสำหรับบุคลากรสุขภาพ พบว่า การเสริมสร้างสมรรถนะการประเมินทั้งระดับบุคคล ทีม และองค์กรส่งเสริมให้บุคลากรได้มีการประเมินในการพัฒนาโครงการและพัฒนาองค์ให้ดีขึ้น และงานวิจัยของ Kamonratananun (2015) ได้พัฒนาโมดูลการฝึกอบรมเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะการประเมินสำหรับอาจารย์พยาบาล โดยได้ (1) พัฒนาโมดูลการฝึกอบรมเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะการประเมินสำหรับอาจารย์พยาบาล (2) ศึกษาผลของโมดูลการฝึกอบรมเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะการประเมินสำหรับอาจารย์พยาบาลต่อ ความรู้ ทักษะ และทักษะการประเมินภาคปฏิบัติ (3) ศึกษาผลของโมดูลการฝึกอบรมเพื่อเสริมสร้างสมรรถนะการประเมินสำหรับอาจารย์พยาบาลต่อความคลาดเคลื่อนจากผู้ประเมิน ได้ผลการวิจัยดังนี้ 1. ผลการสำรวจสภาพปัจจุบัน พบปัญหาการตัดสินใจผลการฝึกปฏิบัติงานของนักศึกษาพยาบาลจาก 2 ปัจจัยคือ ความเข้าใจในเกณฑ์การประเมินไม่ตรงกัน และความเป็นอัตนัยของผู้ประเมิน 2. การพัฒนาโมดูลได้หน่วยการเรียนรู้ 5 หน่วยคือ (1) ความรู้พื้นฐานด้านการประเมินภาคปฏิบัติ (2) ความรู้เกี่ยวกับความ

คลาดเคลื่อนจากผู้ประเมิน (3) กรอบของการอ้างอิง (4) การฝึกการสังเกตพฤติกรรมในการประเมิน และ (5) การฝึกการตัดสินใจ 3. ผลของโมดูล ต่อความรู้ ทักษะ และทักษะการประเมินภาคปฏิบัติ พบว่าค่าเฉลี่ยคะแนนความรู้ด้านการประเมินภาคปฏิบัติหลังเข้ารับการฝึกอบรมสูงกว่าก่อนเข้ารับการฝึกอบรม อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001, ค่าเฉลี่ยคะแนนทัศนคติหลังการใช้โมดูลไม่แตกต่างจากก่อนการใช้โมดูลที่ระดับนัยสำคัญ .05, ผลการวัดทักษะ 3 ครั้งให้ผลการประเมินไม่แตกต่างกันที่ระดับนัยสำคัญ .05 4. ผลการใช้โมดูลต่อความคลาดเคลื่อนจากผู้ประเมิน ก่อน และหลังการฝึกอบรม ทดสอบด้วยสถิติ reliability of separation, separation ratio และ Fixed Chi-square ไม่พบความแตกต่างของการกตคะแนน ปล่อยคะแนน, การให้คะแนนเกาะกลุ่มตรงกลาง และความคลาดเคลื่อนแบบฮาโล ที่ระดับนัยสำคัญ .05

งานวิจัยของ Varasunun (2011) กล่าวถึง ด้านการศึกษา ได้พัฒนาศักยภาพทางการประเมินในด้านการสร้างข้อสอบของครูประถมศึกษาโดยใช้เครือข่ายมิตรวิพากษ์ การวิจัยในครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ประเมินความต้องการจำเป็นด้านการสร้างข้อสอบของครู 2) พัฒนาศักยภาพทางการประเมินด้านการสร้างข้อสอบของครู และ 3) ศึกษาการเกิดชุมชนแห่งการเรียนรู้และความยั่งยืนของการพัฒนาศักยภาพทางการประเมินด้านการสร้างข้อสอบของครูโดยใช้แนวคิดเครือข่ายมิตรวิพากษ์ กลุ่มที่ศึกษาคือ ครูวิทยาศาสตร์ระดับชั้นประถมศึกษาที่สนใจเข้าร่วมโครงการ 18 คน ร่วมวิพากษ์ข้อสอบด้วยแนวคิดมิตรวิพากษ์ผ่านเว็บไซต์ การวิเคราะห์ข้อมูลใช้การวิเคราะห์เนื้อหาและสถิติเชิงบรรยาย ผลการวิจัยสรุปได้ดังนี้ 1. ข้อสอบที่ครูสร้างขึ้นส่วนใหญ่วัดระดับความรู้แต่ข้อสอบโอเน็ตส่วนใหญ่วัดระดับความเข้าใจและการวิเคราะห์ 2. ครูมีความรู้ในการสร้างข้อสอบ ความสามารถในการสร้างข้อสอบและเจตคติต่อการสร้างข้อสอบในภาพรวมสูงขึ้นหลังจากเข้าร่วมโครงการ 3. ครูมีการสร้างข้อสอบและร่วมวิพากษ์ข้อสอบด้วยแนวคิดมิตรวิพากษ์ผ่านเว็บไซต์ ตลอดจนการแบ่งปันความรู้และร่วมวิพากษ์ข้อสอบตามแนวคิดมิตรวิพากษ์กับเพื่อนครูในโรงเรียนเดียวกันเพื่อพัฒนาคุณภาพข้อสอบ โดยครูนำแนวคิดมิตรวิพากษ์ไปใช้ในการมองสะท้อนตนเอง พัฒนาข้อสอบให้มีคุณภาพมากขึ้น นำมาประยุกต์ใช้ในการเรียนการสอนและพัฒนาชุมชนแห่งการเรียนรู้

จากที่กล่าวมานี้สรุปได้ว่า การนำแนวคิดและการประยุกต์ใช้การสร้างความสามารถทางการประเมินนั้น นิยมใช้ในการพัฒนาศักยภาพทางการประเมินแก่บุคคล กลุ่มบุคคลและองค์กรกันอย่างแพร่หลายทั้งในวงการสาธารณสุข การบริหารองค์กร รวมทั้งวงการการศึกษา ผู้เขียนจึงมีการนำเสนอตัวอย่างงานวิจัยที่ความสนใจ ในการประยุกต์ใช้แนวคิดการสร้างความสามารถการประเมิน ตามแนวคิดทฤษฎีการสร้างความสามารถการประเมิน (Evaluation Capacity Building) เพื่อให้เกิดการพัฒนาศักยภาพทางการประเมินของบุคลากรให้มีความยั่งยืนต่อไป

Reference

- Baizerman, M., Compton, D.W. and Stockdill, S.H. (2002). New directions for ECB. In D.W. Compton et al., The art, craft, and science of evaluation capacity building. New Directions for Evaluation 93: 47-60.
- Baker, A. and Bruner, B. (2005). Evaluation capacity & evaluative thinking in organizations. [online]. Available from: http://www.brunerfoundation.org/ei/docs/EvalCap_EvalThink.pdf [2020, August 2].
- Bakken, L.L.; Nunez, J. and Couture, C. (2014). A course model for building evaluation capacity through a university-community partnership. American Journal of Evaluation, 35(4), 579-593.
- Beere, D. (2005). Evaluation capacity-building: a tale of value-adding. Evaluation Journal of Australasia 5(2): 41-47.
- Boyle, R. and Lemaire, D. (1999). Building effective evaluation capacity. [online]. Available from: http://www.google.com/books?hl=th&lr=lang_en&id=822G71l9hhoC&oi=fnd&pg=PA1&dq=evaluation+capacity+building&ots=KA mC01k59A&sig=ox9e99YgAKKL_imjFuRwdY2gbuw [2020, August 2].
- Chen, H.T. (2005). Practical program evaluation. London: Sage Publications.
- Clinton, J. (2014). The true impact of evaluation : motivation for ECB. American Journal of Evaluation, 35(1), 120-127.
- Cohen, C. (2006). Evaluation learning circles: a sole proprietor's evaluation-capacity building strategy. New Directions for Evaluation 111: 85-95.
- Compton, D.W., Baizerman, M. and Stockdill, S.H. (2002). The art, craft, and science of evaluation capacity building. New Directions for Evaluation 93.
- Compton, D.W., et al. (2002). Ongoing capacity building in the american cancer society (ACS). In D.W. Compton et al., The art, craft, and science of evaluation capacity building. New Directions for Evaluation 93: 47-60.
- Cook, S. and Ltd, K.P. (1997). Monitoring & evaluation capacity building study. [online]. Available from: <http://www.usaid.gov.au/publications/pdf/qas02.pdf> [2019, July 10].
- Dale, R. (2004). Evaluating development programmes and projects. California: Sage Publications Ltd.

- Garcia-Iriarte, E.; Suarez-Balcazar, Y.; Taylor-Ritzler, T. and Luna, M. (2011). A catalyst-for-change approach to evaluation capacity building. *American Journal of Evaluation*, 32(2), 168-182.
- Guba, E.G. and Lincoln, Y.S. (1989). *Fourth generation evaluation*. California: SagePublications.
- Huffman, D., Thomas, K. and Lawrenz, F. (2008). A collaborative immersion approach to evaluation capacity building. *American Journal of Evaluation*, 29(3), 358-368.
- Kamonratananun, N.(2015). Development of a Training module of of Evaluation Capacity Building for nurse teacher. Doctor of Philosophy Program in Educational Measurement and Evaluation. Chulalongkorn University.
- King, J.A. (2007). Process use in theory, research and practice. *New Directions for Evaluation*, 116.
- Milstein, B., Chapel, T.J., Wetterhall, S.F. and Cotton, D.A. (2002). Building capacity for program evaluation at the center for disease control and prevention. In D.W. Compton et al., *The art, craft, and science of evaluation capacity building*. *New Directions for Evaluation* 93: 27-44. San Francisco: Jossey-Bass.
- Phuengbanhan, K. (2010). Development Evaluation Capacity Building Model for Health Care Staff. Doctor of Philosophy Program in Educational Research and Evaluation Naresuan University.
- Preskill, H. and Boyle, S. (2008). A multidisciplinary model of evaluation capacity building. *American Journal of Evaluation*, 29, 443-459.
- Sintae ,S.(2018) The Development of Evaluation Competencies Building for Basic Education School Administrators: An Application of Evaluation Capacity Building. Doctor of Philosophy Program in Educational Measurement and Evaluation. Chulalongkorn University.
- Sleezer, C.M.; Kelsey, K.D. and Wood, T.E. (2008). Three reflection on assessing safety training needs: a case study. *Performance Improvement Quarterly* 21(2): 103-118.
- Stoop, G. (2008). Increasing evaluation capacity in the education sector. *New Zealand Principals' Federation Magazine*, 9-10

- Taut, S. (2007). Studying self-evaluation capacity building in a large international development organization. *American Journal of Evaluation* 28(1): 45-59.
- Taylor-Powell, E. and Boyd, H.H. (2008). Evaluation capacity building in complex organizations. *New Directions for Evaluation*, 120, 55-69.
- Varasunun , P.(2011). Evaluation Capacity building in Test Construction for Elementary School Teacher using Critical Friend's Network. Doctor of Philosophy Program in Educational Measurement and Evaluation. Chulalongkorn University.

RETRACTED