

มโนทัศน์ที่คลาดเคลื่อนของการประเมินโครงการฝึกอบรม โดยใช้ เคิร์ก แพตทริก โมเดล Misconceptions of Training Program Evaluation Using The Kirkpatrick Model

กฤษฎกร พุ่มนวล (Kritsakorn Poomnuan)*
สายฝน วิบูลรังสรรค์ (Saifon Vibulrangson)**

บทคัดย่อ

เคิร์ก แพตทริก โมเดล (Kirkpatrick Model) เป็นรูปแบบการประเมินโครงการฝึกอบรมที่รู้จักกันอย่างแพร่หลาย และได้รับความนิยมในการนำมาใช้ประเมินโครงการฝึกอบรม ซึ่งประกอบด้วย 4 ขั้นตอน คือ การประเมินปฏิกิริยาตอบสนอง (Reaction Evaluation) การประเมินการเรียนรู้ (Learning Evaluation) การประเมินพฤติกรรม (Behavior Evaluation) และการประเมินผลลัพธ์ (Result Evaluation) แต่อย่างไรก็ตาม การใช้รูปแบบการประเมิน เคิร์ก แพตทริก โมเดล ในประเทศไทยก็ยังพบมโนทัศน์ที่คลาดเคลื่อนหลายประการ ดังนั้น ผู้ใช้ควรตระหนักในการนำไปใช้ให้ถูกต้อง เพื่อให้ได้รับสารสนเทศที่ถูกต้องสมบูรณ์

คำสำคัญ เคิร์ก แพตทริก, การประเมินโครงการฝึกอบรม, มโนทัศน์ที่คลาดเคลื่อน

Abstract

The Kirkpatrick Model is a widely known and popular form of training program evaluation. It consists of four steps: reaction evaluation, learning evaluation, behavior evaluation, and result evaluation. However, using the Kirkpatrick model in Thailand, there are still many misconceptions. Therefore, users of this model should be aware of the correct application to obtain accurate information.

Keywords Kirkpatrick Model, Training program evaluation, Misconceptions

* นิสิตปริญญาเอก ภาควิชาบริหาร วิจัย และพัฒนานวัตกรรมการศึกษา สาขาวิจัยและประเมินทางการศึกษา

**ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. ภาควิชาบริหาร วิจัย และพัฒนานวัตกรรมการศึกษา สาขาวิจัยและประเมินทางการศึกษา

บทนำ

"การประเมิน" ตรงกับคำว่า "Evaluation" ในภาษาอังกฤษ ซึ่งการประเมินเป็นเรื่องของการกำหนดคุณค่าให้กับสรรพสิ่ง (Buasonte, 2012) ซึ่งเป็นกระบวนการที่ก่อให้เกิดสารสนเทศ เพื่อช่วยให้ผู้บริหารตัดสินใจอย่างมีประสิทธิภาพ (Promjui, 2007) โดยนำผลที่ได้จากการวัดด้วยเครื่องมือที่น่าเชื่อถือมาเปรียบเทียบกับเกณฑ์ (Criteria)/มาตรฐาน (Standards) ในการตัดสินคุณค่าของสิ่งที่มุ่งประเมิน (Evaluand) (Kanjawasee, 2021) ซึ่งจะเห็นว่า "Evaluation" จะเกี่ยวข้องกับการตัดสินคุณค่าของสิ่งใดสิ่งหนึ่งเสมอ (Wiboonsri, 2006) ดังนั้นในการที่ผู้ประเมินจะทำการประเมินสิ่งใดสิ่งหนึ่งเพื่อตัดสินคุณค่าและเพื่อให้ได้รับสารสนเทศ จำเป็นอย่างยิ่งที่ต้องวางแผน การประเมินให้มีความรอบคอบ ชัดเจนและตรงตามวัตถุประสงค์ เพราะเมื่อทำการประเมินสิ่งใดสิ่งหนึ่งแล้วนั้น ย่อมเปรียบเสมือนการให้คุณค่าของสิ่งที่มุ่งประเมินนั่นเอง ซึ่งแนวคิดการประเมินมีหลากหลายแนวคิด ขึ้นอยู่กับโครงการที่จะทำการประเมินโดยต้องเลือกใช้แนวคิดให้เหมาะสมกับรูปแบบของโครงการ

ในปัจจุบันมีการจัดโครงการฝึกอบรมต่าง ๆ มากมาย เพื่อตอบสนองนโยบายหรือเพื่อขับเคลื่อนองค์กรให้สำเร็จตามแผนงาน ซึ่งโครงการฝึกอบรมแต่ละโครงการนั้นจะมีรูปแบบ เนื้อหา วิธีการในการจัดการอบรมที่แตกต่างกันออกไป ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับวัตถุประสงค์ของการจัดอบรมว่ามีเป้าหมายให้ผู้เข้ารับการอบรมได้ อะไร ซึ่งการที่จะได้สารสนเทศหรือจะทราบผลของการจัดโครงการฝึกอบรมว่าสำเร็จหรือบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้หรือไม่นั้น จำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องมีการประเมินผลของโครงการ แต่ทั้งนี้การประเมินโครงการฝึกอบรมนั้น สามารถทำได้ทั้งก่อนเริ่มโครงการ เพื่อสำรวจความต้องการจำเป็น หรือระหว่างจัดโครงการ เพื่อตรวจสอบความก้าวหน้าระหว่างการจัดโครงการ หรือประเมินภายหลังจากโครงการเสร็จสิ้น เพื่อตรวจสอบผลลัพธ์ที่ตั้งไว้ได้ ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับวัตถุประสงค์หรือสารสนเทศที่เราต้องการจะได้ออกมาจากการจัดโครงการนั้น โดยแนวคิดที่นิยมใช้ในการประเมินโครงการฝึกอบรมแนวคิด-หนึ่ง คือแนวคิดของ Donald L. Kirkpatrick หรือที่เรียกว่า "Kirkpatrick model"

"Kirkpatrick model" เป็นแนวคิดของ Donald L. Kirkpatrick ที่เขียนขึ้นในปี ค.ศ.1959 เรียกว่า "Techniques for Evaluating Training Programs" ซึ่งตีพิมพ์ในวารสารของ American Society for Training and Development (ASTD) เป็นแนวคิดของเขาที่เกิดขึ้นในช่วงเรียนปริญญาเอก ซึ่งเหตุผลในการพัฒนาโมเดลก็เพื่อต้องการอธิบายคำที่ใช้ในการประเมินที่เข้าใจยาก โดยที่ผู้เชี่ยวชาญด้านการฝึกอบรมส่วนใหญ่เชื่อว่า การประเมิน หมายถึง การวัดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมที่เกิดขึ้นเนื่องจากการฝึกอบรม โดยนอกจากนี้ยังมีอีกหลายคนที่กล่าวว่าการประเมินที่แท้จริงนั้น คือ การกำหนดว่าผลลัพธ์สุดท้ายใดที่เกิดขึ้นเนื่องจากโปรแกรมการฝึกอบรม หรือคิดเฉพาะผลจากของแบบสอบถามความคิดเห็นของผู้เข้าร่วมการอบรมที่ผู้เข้าร่วมอบรมทำเสร็จในตอนท้ายของรายการอบรม นอกจากนี้ยังมีคนที่สนใจการเรียนรู้ที่เกิดขึ้นในห้องเรียน โดยวัดจากความรู้ที่เพิ่มขึ้น ทักษะที่ดีขึ้น และการเปลี่ยนแปลงทัศนคติด้วย โดย Donald L. Kirkpatrick มองว่าการวัดก่อนหน้านี้นี้ยังมีบางสิ่งที่ไม่ถูกต้อง เพราะเขามองว่าการประเมิน ควรมีทั้ง 4 ขั้นตอน นั่นคือ การ

ประเมินปฏิกิริยาตอบสนอง (Reaction Evaluation) การประเมินการเรียนรู้ (Learning Evaluation) การประเมินพฤติกรรม (Behavior Evaluation) และการประเมินผลลัพธ์ (Result Evaluation) โดยตามแนวคิดของเขานั้นเป็นส่วนหนึ่งของสิ่งที่เรียกว่า "การประเมิน" นั่นเอง

การประเมินทั้ง 4 ขั้นตอนนี้มีความสำคัญมาก โดย Donald L. Kirkpatrick มองว่าคนที่ทำหน้าที่เป็นนักประเมินส่วนใหญ่ ไม่ได้ทำการประเมินพฤติกรรมหลังการอบรมของผู้เข้ารับการฝึกอบรม รวมถึงไม่ได้ติดตามผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นจากการฝึกอบรมด้วย ซึ่งนักประเมินมักจะทำการประเมินเพียงการเรียนรู้จากการฝึกอบรมเท่านั้น โดยจะกำหนดผลลัพธ์ในการอบรม คือการเพิ่มความรู้ พัฒนาทักษะ และเปลี่ยนทัศนคติ โดยในกรณีเหล่านี้จะทำการประเมินเพียง 2 ขั้นตอนแรกเท่านั้น แต่ถ้าจุดประสงค์ของการฝึกอบรม คือ เพื่อให้ได้ผลลัพธ์ที่ดีขึ้นร่วมกับการคาดหวังให้มีการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของผู้เข้ารับการฝึกอบรม ก็จะต้องทำการประเมินให้ครบทั้ง 4 ขั้นตอน

แม้ว่าจะมีคนนำแนวคิดการประเมินโครงการฝึกอบรมของ Donald L. Kirkpatrick ไปใช้อย่างมากมาย แต่อย่างไรก็ตาม ยังพบว่าการนำ Kirkpatrick Model ไปใช้ในการประเมินโครงการอบรม ยังมีความเข้าใจที่คลาดเคลื่อนในหลายประเด็น และนำไปใช้อย่างไม่ถูกต้องตามหลักการ ดังนั้นผู้เขียนจึงขอเสนอโมเดลที่คลาดเคลื่อนของการประเมินโครงการฝึกอบรม โดยใช้ Kirkpatrick Model และนำเสนอแนวทางการประเมินที่เหมาะสมตามกระบวนการต่อไป

Kirkpatrick Model คืออะไร

การประเมิน Kirkpatrick จัดอยู่ในกลุ่ม Training App เป็นการประเมินเชิงระบบเพื่อให้นักประเมินทำการตัดสินคุณค่าของสิ่งที่มุ่งประเมิน โดยโดยเป็นการประเมินผลโครงการฝึกอบรมที่ประกอบด้วย 4 ขั้นตอน ดังนี้

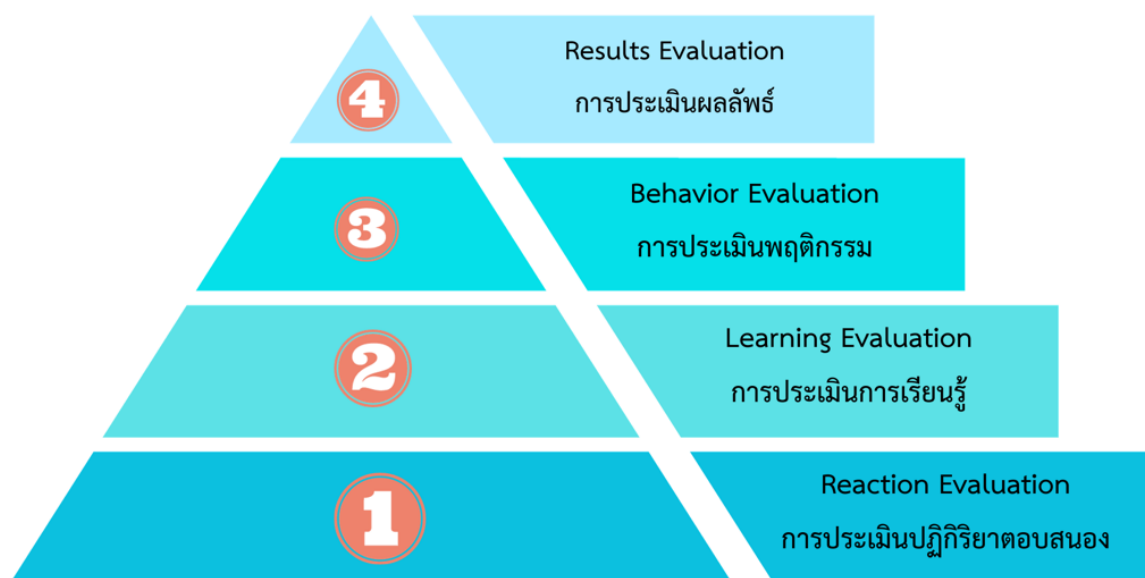


Figure 1 โมเดลขั้นตอนการประเมินโครงการฝึกอบรมของ เคิร์ก แพตทริก

Kirkpatrick Model ประกอบด้วย 4 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 การประเมินปฏิกิริยาตอบสนอง (Reaction Evaluation) เป็นการประเมินความรู้สึกของผู้เข้ารับการอบรมที่มีต่อการเข้าร่วมอบรมในโครงการในประเด็นต่าง ๆ เช่น วิทยากร สถานที่ เนื้อหา ระยะเวลา

ขั้นตอนที่ 2 การประเมินการเรียนรู้ (Learning Evaluation) เป็นการประเมินความรู้ที่เพิ่มขึ้นทักษะที่ได้รับการปรับปรุง ทักษะที่เปลี่ยนไปของผู้เข้ารับการอบรม โดยสามารถประเมินได้ทั้งก่อนและหลังการอบรม หรือหลังการอบรมอย่างเดียว ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับวัตถุประสงค์ของโครงการฝึกอบรม โดยหากต้องการเห็นพัฒนาการก็ควรมีการประเมินก่อนและหลัง หรือหากต้องการรู้พัฒนาการของผู้เข้ารับการอบรมก็สามารถวัดเพียงหลังการอบรมเพียงอย่างเดียวก็ได้ เพื่อดูการบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้

ขั้นตอนที่ 3 การประเมินพฤติกรรม (Behavior Evaluation) เป็นการประเมินเพื่อดูการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของผู้เข้ารับการอบรมที่เกิดขึ้นหลังจากเข้าร่วมการฝึกอบรม ซึ่งอาจจะใช้ระยะเวลาในการรอให้ผู้เข้ารับการอบรมนำความรู้จากการอบรมไปใช้ โดยระยะเวลาขึ้นอยู่กับสิ่งที่อบรมว่าต้องใช้ระยะเวลาเพียงใดถึงจะเห็นการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของผู้เข้ารับการฝึกอบรม จึงจะสามารถประเมินพฤติกรรมหลังการนำความรู้ไปใช้ได้ ทั้งนี้พิจารณาจากระยะเวลาที่เหมาะสมที่ผู้เข้ารับการฝึกอบรมจะนำความรู้ไปใช้และรอผลจากการที่ผู้เข้ารับการฝึกอบรมใช้ความรู้ไปแล้ว ซึ่งขึ้นอยู่กับลักษณะของโครงการฝึกอบรม

ขั้นตอนที่ 4 การประเมินผลลัพธ์ (Result Evaluation) คือ การประเมินเพื่อตรวจสอบว่าหลังจากการฝึกอบรมเสร็จสิ้นแล้ว ส่งผลดีหรือผลกระทบต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียหรือผู้ที่ได้รับผลอันเนื่องมาจากการที่ผู้เข้ารับการอบรมนำความรู้ไปใช้หรือไม่ อย่างไร โดยต้องประเมินหลังการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมว่าเป็นไปในทิศทางใด

มโนทัศน์ที่คลาดเคลื่อนในการใช้ Kirkpatrick Model ในการประเมินโครงการอบรม

จากการศึกษางานประเมินโครงการอบรมที่ใช้รูปแบบ Kirkpatrick Model พบความคลาดเคลื่อนในการนำไปใช้หลายประเด็น ซึ่งส่งผลให้การนำรูปแบบการประเมินนี้ไปใช้ไม่ถูกต้องตามหลักการ ดังนี้

1. เครื่องมือ/แบบประเมินฉบับเดียวใช้วัดทุกขั้นตอนของการประเมิน

พบว่า ในการจัดการอบรมนั้นผู้ประเมินมีการเก็บรวบรวมข้อมูลของการอบรมทั้ง 4 ขั้นตอน ภายหลังการฝึกอบรมเสร็จสิ้นทันที โดยใช้เครื่องมือ คือ แบบประเมินเพียงฉบับเดียวที่ประกอบด้วยหัวข้อการประเมินทั้ง 4 ขั้นตอน คือ การประเมินปฏิกิริยาตอบสนอง (Reaction Evaluation) การประเมินการเรียนรู้ (Learning Evaluation) การประเมินพฤติกรรม (Behavior Evaluation) และการประเมินผลลัพธ์ (Result Evaluation) และให้ผู้เข้ารับการอบรมเป็นผู้ประเมินเพียงคนเดียวในตอนสุดท้ายหรือช่วงสุดท้ายของการอบรม หรือเครื่องมือหลายฉบับที่สอดคล้องกับประเด็นการประเมินทั้ง 4 ขั้นตอน แต่วัดในเวลาเดียวกัน ซึ่งในขั้นตอนของการประเมินพฤติกรรม และ การประเมินผลลัพธ์นั้น จำเป็นที่จะต้องใช้ระยะเวลาเพื่อดำเนินการ

ติดตามความเปลี่ยนแปลงของพฤติกรรม รวมถึงผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นกับองค์กร โดยให้เวลาสำหรับการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมที่เกิดขึ้น และไม่ควรพยายามทำการประเมินจนกว่าผู้เข้ารับการอบรมจะมีโอกาสได้ใช้ความรู้ที่ได้อบรมไป ซึ่งบางครั้งอาจจะมีโอกาสนำไปใช้งานได้ทันทีหรือไม่ก็ได้ ขึ้นอยู่กับสิ่งที่ฝึกอบรม

2. ใช้เครื่องมือไม่สอดคล้องกับสิ่งที่มุ่งประเมิน

พบว่า ผู้ประเมินใช้เครื่องมือในการประเมินที่ไม่สอดคล้องกับสิ่งที่มุ่งประเมิน และไม่สอดคล้องกับลักษณะของโครงการฝึกอบรม เช่น โครงการฝึกอบรมมุ่งพัฒนาทักษะ แต่ใช้แบบทดสอบวัดความรู้มาวัดทักษะของผู้เข้ารับการฝึกอบรมโดยควรใช้การประเมินทักษะหรือการปฏิบัติที่สะท้อนทักษะที่ได้จากการฝึกอบรม แต่หากลักษณะของโครงการฝึกอบรมมุ่งพัฒนาความรู้ ก็ใช้แบบทดสอบเพื่อวัดความรู้ของผู้เข้ารับการฝึกอบรม

3. ช่วงเวลาในการเก็บข้อมูลในบางประเด็นของการประเมินไม่เหมาะสม

พบว่า ในขั้นตอนของการประเมินการเรียนรู้ ผู้ประเมินมีการกำหนดช่วงเวลาในการประเมินที่ไม่เหมาะสม เช่น การประเมินการเรียนรู้ ซึ่งควรมีการประเมินในช่วงระหว่างหรือหลังการฝึกอบรม แต่ผู้ประเมินได้ส่งแบบทดสอบวัดความรู้ไปให้ผู้เข้ารับการอบรมทำที่บ้าน ซึ่งผลที่ได้อาจจะไม่ได้เกิดจากความรู้ที่ได้รับจากโครงการฝึกอบรมโดยตรง แต่อาจเกิดจากการที่ผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้ไปศึกษาเพิ่มเติมก็ได้ จะส่งผลให้ผลการประเมินโครงการเกิดความคลาดเคลื่อน ทำให้ผู้ประเมินและผู้รับผิดชอบโครงการไม่ได้รับสารสนเทศเพื่อนำไปปรับปรุงหรือพัฒนาที่เป็นความจริง โดยผู้ประเมินควรออกแบบวิธีการเก็บข้อมูลให้เหมาะสมกับสิ่งที่มุ่งประเมินและสอดคล้องกับลักษณะของโครงการ

4. กำหนดภาระงานหรือกิจกรรมที่ไม่เหมาะสมกับโครงการฝึกอบรม

พบว่า ในการจัดโครงการฝึกอบรมนั้น ผู้ประเมินมีการกำหนดภาระงานหรือกิจกรรมที่มุ่งประเมินไม่เหมาะสมกับโครงการฝึกอบรม เช่น โครงการฝึกอบรมการออกแบบการจัดการเรียนรู้ แต่ผู้ประเมินทำการประเมินเพียงแค่การพิจารณาแผนการจัดการเรียนรู้ของผู้เข้ารับการอบรม แต่ไม่มีการติดตามการนำแผนการจัดการเรียนรู้นั้นไปใช้ในการจัดการเรียนรู้ ซึ่งอาจไม่สามารถวัดได้ว่าผู้เข้ารับการอบรมนั้น สามารถออกแบบการจัดการเรียนรู้ได้จริงและเหมาะสมกับการจัดการเรียนรู้หรือไม่ ซึ่งผู้ประเมินควรกำหนดภาระงานที่ทำให้สามารถประเมินองค์ความรู้ได้อย่างครบถ้วน

5. กำหนดแหล่งข้อมูลในการประเมินไม่ครอบคลุม

พบว่า ในขั้นตอนของการประเมินพฤติกรรมและผลลัพธ์ของผู้เข้าร่วมโครงการฝึกอบรมนั้น ผู้ประเมินออกแบบหรือกำหนดแหล่งข้อมูลที่ไม่ครอบคลุมการประเมิน ส่งผลให้ได้รับสารสนเทศไม่ครบถ้วนและอาจจะทำให้การสรุปผลเกิดข้อผิดพลาดได้ เช่น ในโครงการฝึกอบรมการออกแบบการจัดการเรียนรู้ และต้องนำแผนการจัดการเรียนรู้นั้นไปใช้ในการจัดการเรียนรู้ในโรงเรียน ผู้ประเมินได้ทำการประเมินเพียงตรวจแผนการจัดการเรียนรู้และสอบถามผลการใช้จากผู้เข้าร่วมโครงการฝึกอบรมเท่านั้น ซึ่งในขั้นตอนการประเมินพฤติกรรมและผลลัพธ์ ผู้ประเมินควรมีการติดตามผลการนำความรู้ที่ได้จากโครงการฝึกอบรมไปใช้ โดยสามารถติดตามหรือสอบถามจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียร่วมด้วย เช่น สอบถามจากนักเรียนหรือผู้อำนวยการ

โรงเรียนในกรณีที่น่าแผนการจัดการเรียนรู้ไปใช้จัดการเรียนรู้ในชั้นเรียน หรือติดตามประเมินผลสัมฤทธิ์ที่เกิดขึ้นกับผู้เรียนหลังการนำแผนการจัดการเรียนรู้ไปใช้ ซึ่งจะเป็นผลลัพธ์จากการที่ผู้เข้ารับการฝึกอบรมนำความรู้ที่ฝึกอบรมไปใช้

บทสรุป

การประเมินโครงการฝึกอบรม โดยใช้ Kirkpatrick Model เป็นรูปแบบวิธีการประเมินการอบรมที่ประกอบด้วย 4 ขั้นตอน คือ การประเมินปฏิกิริยาตอบสนอง (Reaction Evaluation) การประเมินการเรียนรู้ (Learning Evaluation) การประเมินพฤติกรรม (Behavior Evaluation) และการประเมินผลลัพธ์ (Result Evaluation) ซึ่งเป็นรูปแบบของขั้นตอนประเมินโครงการอบรมที่ได้รับความนิยมในการใช้ประเมินโครงการอบรมต่าง ๆ ในหลายหน่วยงาน ทั้งภาคการศึกษาและหน่วยงานเอกชน ซึ่งหากใช้รูปแบบการประเมินที่ถูกต้อง สมบูรณ์ตามขั้นตอน ก็จะส่งผลให้สารสนเทศที่ได้จากอบรมสามารถนำไปใช้ตัดสินใจคุณค่าของโครงการที่จัดอบรมได้อย่างแท้จริง แต่หากใช้แนวทางการประเมินที่ไม่ถูกต้องแล้ว ย่อมส่งผลต่อสารสนเทศที่ได้รับ

ทั้งนี้ ในการนำ Kirkpatrick Model ไปใช้ในการประเมินโครงการฝึกอบรม ผู้เขียนพบมีโน้ตส์ที่คลาดเคลื่อน 5 ประการ คือ 1)เครื่องมือ/แบบประเมินฉบับเดียวใช้วัดทุกขั้นตอนของการประเมิน 2)ใช้เครื่องมือ ไม่สอดคล้องกับสิ่งที่มุ่งประเมิน 3)ช่วงเวลาในการเก็บข้อมูลในบางประเด็นของการประเมินไม่เหมาะสม 4) กำหนดภาระงานหรือกิจกรรมที่ไม่เหมาะสมกับโครงการฝึกอบรม และ 5)กำหนดแหล่งข้อมูลในการประเมินไม่ครอบคลุม ดังนั้น ผู้ประเมินควรตระหนักและให้ความสำคัญกับการใช้รูปแบบการประเมิน Kirkpatrick Model ในการประเมินโครงการฝึกอบรมอย่างถูกต้อง เพื่อที่จะทำให้ได้สารสนเทศหรือข้อมูลที่ต้องการและสมบูรณ์ต่อไป

References

- Buasonte, R. (2012). *Direction and area of evaluation*. (3rd ed). Nakhonsawan: Rimping Karnpim press. [in Thai]
- Donald L. Kirkpatrick and James D. Kirkpatrick. (2006). *Evaluating Training Programs: The Four Levels*. (3rd ed.). Berrett-Koehler Publishers, INC.
- Kanjanawasee, S. (2021). *Evaluation theory*. (10th ed). Bangkok: Chulalongkorn University Press. [in Thai]
- Promjui, S. (2007). *Project Evaluation Techniques*. (5th ed). Nonthaburi: Jatuporn design. [in Thai]
- Wiboonsri, Y.R. (2006). *Project Evaluation: Concepts and Practices*. (5th ed). Bangkok: Chulalongkorn University Press. [in Thai]