



การประเมินต้นน้ำ : เครื่องมือเรียนรู้เพื่อการพัฒนา คุณภาพข้อเสนอโครงการ

ประภาพรรณ อุ๋นอบ

คณะสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล

เอกสารประกอบการประชุมวิชาการและแลกเปลี่ยนเรียนรู้

เสียงที่คนอื่นไม่ได้ยิน : ประชากรกลุ่มเฉพาะ ครั้งที่ 2 “2nd Voice of the voiceless: the vulnerable populations”

วันที่ 23 กุมภาพันธ์ 2566 ณ อิมแพค เมืองทองธานี

โครงการ.การพัฒนาาระบบสนับสนุนศักยภาพด้านการติดตามและประเมินผล ภายใต้แนวคิด “นับเราด้วยคน”

ลองพิจารณาประเด็นต่อไปนี้ตามความเข้าใจของพวกเรา

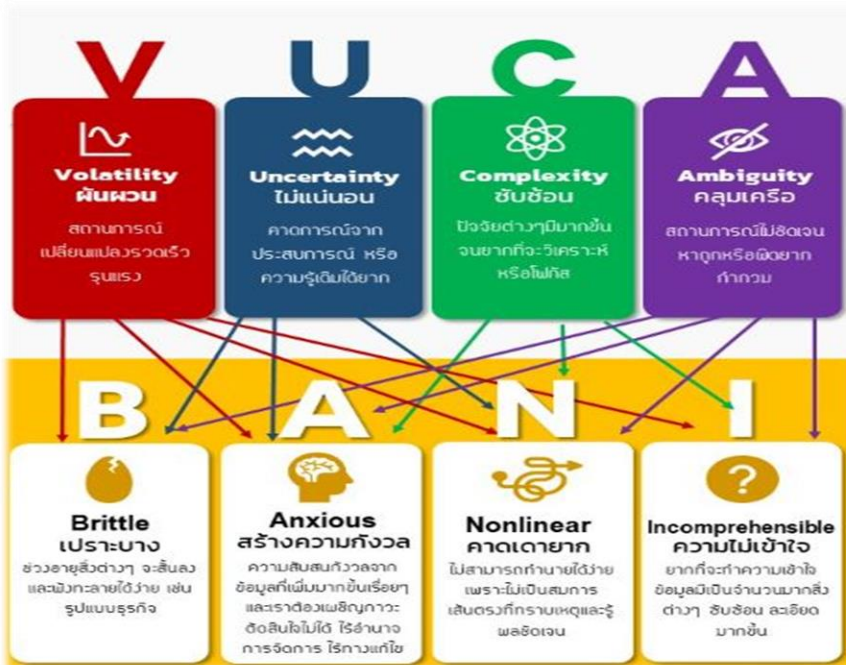
- ทำไม สสส. ต้องสนับสนุนโครงการสร้างเสริมสุขภาพเพิ่มเติมจากงานประจำที่แต่ละหน่วยงานต่าง ๆ ทำอยู่ ???
 - ลักษณะของ โครงการสร้างเสริมสุขภาพแตกต่าง จากงานประจำในด้านใดบ้าง ???
- (วิธีคิด หรือ วิธีการ)
- การประเมินเกี่ยวข้องกับอย่างไรบ้างกับโครงการสร้างเสริมสุขภาพ

โลกแห่งความผันผวน ไม่แน่นอน ซับซ้อน
คลุมเครือ ยากที่จะคาดเดาหรือทำนายได้แน่นอน



<https://www.blockdit.com/posts/5d3840ae11019f1d2a36bcd3>

<https://leadthyself.blogspot.com/2021/04/leading-in-vuca-world.html>



ความรู้ที่ทำงาน
สำเร็จในอดีตที่
ผ่านมา นำมาใช้
ทำงานในปัจจุบัน
จะสำเร็จน้อยลง
เรื่อย ๆ

<https://www.coachforgoal.com/blog/topic/%E0%B8%88%E0%B8%B2%E0%B8%81-vuca-world%E0%B8%AA%E0%B8%B9%E0%B9%88-bani-world>

“ปรากฏการณ์โรคไวรัสโควิด 19”



สิ่งที่ทำลายต่อปัญหาทางสังคม

- สภาพปัญหาสังคม ได้พัฒนาตัวเองจากปัญหาเชิงเดี่ยว (simple) มาสู่ปัญหาที่ยุ่งยาก (complicate) และปัญหาซับซ้อน (complex)
- ตัวเร่งให้สถานการณ์ปัญหาพัฒนาไปสู่ความซับซ้อน
 - มีตัวละคร/ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องหลากหลายยิ่งขึ้น
 - ประเด็นเชื้อชาติ/กลุ่มชาติพันธุ์
 - เกี่ยวข้องกับเพศวิถี
 - เกี่ยวข้องกับนโยบาย/การเมืองระดับสูงกว่าระดับพื้นที่ (รัฐ/เหนือรัฐ ระดับโลก)



สิ่งที่ท้าทายต่อโครงการพัฒนาสังคม

- ด้วยเหตุนี้วิธีการแก้ปัญหา จึงกำหนดให้มีความชัดเจน (certainty) และแน่นอนตายตัวไม่ได้ทั้งหมด (uncertainty)
- นักพัฒนาจึงต้องอาศัยการเรียนรู้ (learning) ในการจัดการกับปัญหาสังคม



โครงการพัฒนา (project)

โครงการ :

“ ชุดของกิจกรรมที่ดำเนินการ เพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ของโครงการภายใต้เวลาและทรัพยากรที่กำหนดไว้ ”

Project

“ a set of activities implemented in a specific time and with specific resources to achieve a specific objective”

(Singh,K.; Chandurkar, D.; Dut, V., 2017)

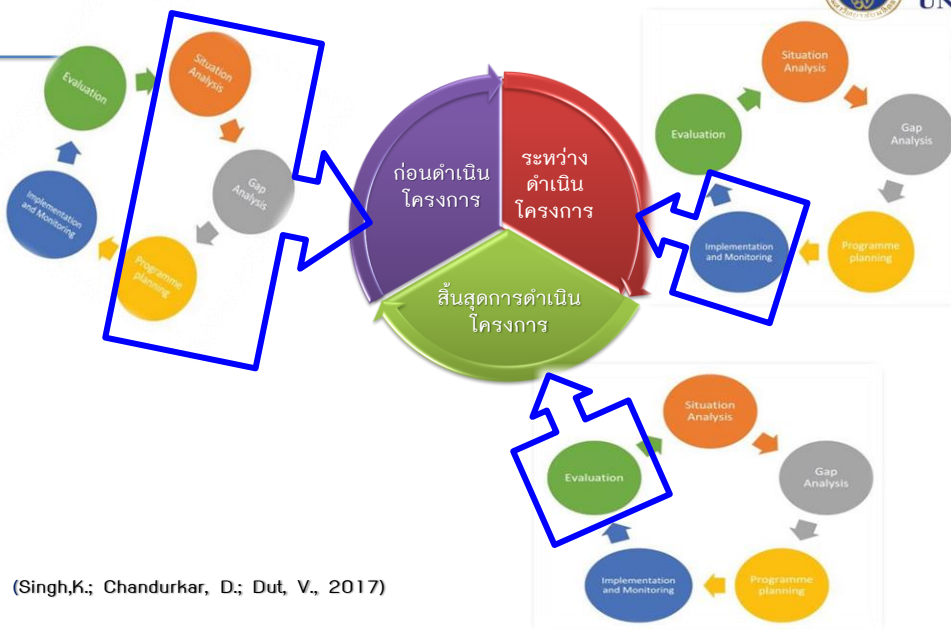
วงรอบของโครงการ (project cycle)



(Chandurkar, D. & Sen, N., 2014)

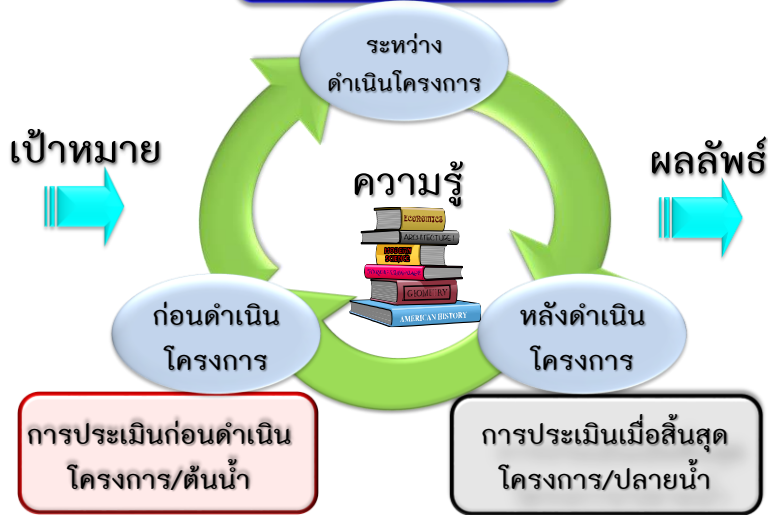
(Singh,K.; Chandurkar, D.; Dut, V., 2017)

วงรอบของโครงการ (project cycle)



(Singh,K.; Chandurkar, D.; Dut, V., 2017)

การประเมินระหว่างดำเนิน
โครงการ/กลางน้ำ



การประเมินต้นน้ำ (Upstream evaluation) /
ก่อนดำเนินโครงการ (Pre-implementation stage)



การประเมินต้นน้ำ คืออะไร ??

การประเมินสภาพบริบทและการวางแผนโครงการว่า เป็นไปอย่างเหมาะสมเพียงใด โดยพิจารณาจากความต้องการจำเป็นในการพัฒนาโครงการ (needs assessment) ความเหมาะสมของวัตถุประสงค์ของโครงการ ความเป็นไปได้ของการดำเนินงาน (การออกแบบกิจกรรม โครงสร้างองค์กร) และผลของโครงการ



ความเป็นไปได้จริงของโครงการ

การประเมินต้นน้ำจึงมีความสำคัญและจำเป็น

- **องค์กรกองทุน** สามารถสนับสนุนโครงการที่มีประโยชน์และคุ้มค่าทั้งต่อองค์กรเอง ชุมชน และสังคมโดยรวม (ความรับผิดชอบต่อสังคม)
- **องค์กรผู้รับทุน** สามารถจัดทำโครงการที่สอดคล้องกับสภาพปัญหาและความต้องการของพื้นที่และหรือกลุ่มเป้าหมาย/สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ขององค์กรกองทุน (ความรับผิดชอบต่อองค์กรกองทุน)
- **พื้นที่/กลุ่มเป้าหมาย** ได้รับการพัฒนาที่สอดคล้องกับความต้องการที่แท้จริง (ความรับผิดชอบต่อกลุ่มเป้าหมาย)

หากจะประเมินต้นน้ำจะต้องทำอย่างไรบ้าง??

องค์กรผู้รับทุน (เพื่อพัฒนาโครงการ) เช่น

- การประเมินความต้องการจำเป็น (needs assessment)
- พัฒนารอบแนวคิดของโครงการ (conceptual model)
- จัดทำตารางเหตุผลต่อเนื่อง (logical framework)

ขั้นตอนการพัฒนา
ข้อเสนอโครงการ

องค์กรกองทุน (เพื่อพิจารณาสนับสนุนโครงการ)

- กระบวนการพิจารณาโครงการ /กลั่นกรองทางวิชาการ (program/project review)

คุณลักษณะสำคัญของโครงการเชิงรุก

STAR Model



มิตินี้1 ประสิทธิภาพของโครงการ

ผลที่ควรจะเกิดขึ้นเมื่อโครงการได้ดำเนินการอย่างเต็มที่

- ความเป็นไปได้ในการบรรลุผลของโครงการ
- การกำหนดประสิทธิภาพแบบบันไดความก้าวหน้า (ผลขั้นต้น ผลขั้นกลาง และผลขั้นสุดท้าย)
- การประเมินได้จริงของประสิทธิภาพ

มิตินี้2 ความเข้มข้นของโครงการ

ความเป็นไปได้สูงสุดที่โครงการนั้นจะบรรลุตามผลลัพธ์ที่ตั้งใจไว้

- ความสัมพันธ์ระหว่างเป้าหมายของโครงการกับระยะเวลาดำเนินงาน
- ความหลากหลายและเข้มข้นของกลยุทธ์ที่ใช้ในโครงการ
- การมีฐานคิดทางทฤษฎีที่สมเหตุสมผล
- ความรู้และประสบการณ์ของคณะทำงานโครงการ

มิตินี้3 การยึดมั่นในสิ่งที่จะต้องทำ



ระดับของความสามารถที่โครงการจะเดินไปตามแผนที่กำหนดไว้

- ความเป็นที่ความต้องการของโครงการ
- ความชัดเจนของเอกสารโครงการ
- ความสอดคล้องระหว่างปริมาณกิจกรรมและทรัพยากรที่ใช้ในโครงการ
- การมีโครงสร้างการบริหารที่ดีรองรับ
- บุคลากรในโครงการทั้งในด้านปริมาณและคุณภาพ
- ความชัดเจนของระบบติดตามประเมินผลภายใน

มิตินี้4 ความสอดคล้องของโครงการ



โครงการสามารถไปเชื่อมต่อกับระบบย่อยอื่นๆในสังคม

- ความสอดคล้องของโครงการกับทิศทางขององค์กรกองทุนและของประเทศ
- ความสอดคล้องกับงานประจำของหน่วยงานต่างๆ ที่เกี่ยวข้องในพื้นที่
- ความสอดคล้องกับนโยบายสาธารณะของท้องถิ่น/พื้นที่

การให้ชุมชนเข้ามาร่วมรับผิดชอบโครงการ เป็นการเพิ่มโอกาสให้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่ยั่งยืน

- ระดับของการมีส่วนร่วม
- ความหลากหลายในองค์ประกอบของชุมชนที่เกี่ยวข้องกับโครงการ

- 1.ผลลัพธ์ที่กำหนดไว้ สามารถบรรลุได้จริงภายใต้การดำเนินงานของโครงการ
- 2.กำหนดผลลัพธ์ของโครงการมีความเชื่อมโยงสัมพันธ์กัน ทั้งผลขั้นต้น (ผลผลิต) ผลขั้นกลาง (ผลลัพธ์) และผลขั้นสุดท้าย (ผลลัพธ์/ผลกระทบ)
- 3.ผลลัพธ์และตัวชี้วัดในโครงการ สามารถวัดผลได้จริงไม่ว่าจะใช้วิธีการเชิงปริมาณหรือวิธีการเชิงคุณภาพ

มิติที่2 ความเข้มข้นของโครงการ (9 ตัวชี้วัด)



- 1.การวิเคราะห์ปัญหา สาเหตุของปัญหาด้านสุขภาวะของกลุ่มเป้าหมายไว้อย่างชัดเจน สอดคล้องกับความซับซ้อนของสถานการณ์ปัญหา
- 2.เสนอกรอบความคิด/ หลักการเชิงทฤษฎี กลยุทธ์ และแนวทางการดำเนินงานให้เข้าใจได้ง่าย
- 3.ออกแบบกลยุทธ์/แนวทางการดำเนินงาน/กิจกรรมหลักสอดคล้องกับสาเหตุของปัญหาด้านสุขภาวะของกลุ่มเป้าหมายตามที่ได้วิเคราะห์ไว้
- 4.กลยุทธ์/ แนวทางการดำเนินงาน/กิจกรรมหลักนั้นมีความหลากหลาย และเชื่อมโยงกันอย่างเพียงพอต่อการบรรลุเป้าหมายของโครงการ
- 5.ระยะเวลาดำเนินงานทั้งโครงการพอเพียงที่จะบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายของโครงการได้
- 6.ระยะเวลา และ/หรือความถี่ของการดำเนินงานแต่ละกิจกรรมหลักเหมาะสมเพียงพอที่จะบรรลุเป้าหมายของกิจกรรม
- 7.การสร้างและ/หรือใช้ความรู้ และนำมาใช้ดำเนินโครงการเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์หรือเป้าหมาย
- 8.กิจกรรมสนับสนุนให้เกิดการเรียนรู้ และ/หรือการพัฒนาศักยภาพให้ทีมงาน และผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง/กลุ่มเป้าหมายของโครงการ
- 9.ผู้รับผิดชอบหรือองค์กรที่รับผิดชอบโครงการ มีประสบการณ์ ผลงานที่เกี่ยวข้องกับประเด็นที่จะทำในโครงการ

มิติที่3 การยึดมั่นในสิ่งที่ต้องการจะทำ (13 ตัวชี้วัด)



- 1.กลุ่มเป้าหมาย ภาควิชาหรือสาย และทีมงานผู้รับผิดชอบหลักของโครงการมีโอกาสพัฒนาข้อเสนอโครงการร่วมกัน
- 2.วัตถุประสงค์ของโครงการมีความชัดเจน ในสิ่งที่ต้องการจะทำ หรือ ต้องการให้เกิดการเปลี่ยนแปลง
- 3.มีข้อมูลสนับสนุนว่าโครงการเป็นที่ต้องการของกลุ่มเป้าหมาย
- 4.นำเสนอรายละเอียดในเอกสารโครงการ ใช้ภาษาที่เข้าใจง่าย
- 5.การให้ความหมายของคำสำคัญบางคำที่ใช้ในโครงการ ให้เกิด ความเข้าใจตรงกัน
- 6.มีผู้ประสานงาน/ สถานที่/ช่องทางประสานการดำเนินงานของโครงการที่เหมาะสม
- 7.งบประมาณที่ใช้สอดคล้องกับภาระงานและกิจกรรมในโครงการ
- 8.จำนวนผู้รับผิดชอบกิจกรรมหลัก มีความเหมาะสมกับภาระงาน และลักษณะของงานที่รับผิดชอบ
- 9.การแบ่งบทบาทหน้าที่ของทีมงานฝ่ายต่างๆ ในโครงการสอดคล้องกับกลยุทธ์/ แนวทางการดำเนินงานของโครงการ
- 10.ผู้รับผิดชอบแต่ละกิจกรรมหลัก มีศักยภาพเพียงพอที่จะรับผิดชอบตามบทบาทหน้าที่
- 11.รายละเอียดของการติดตามประเมินผลภายในอย่างชัดเจน
- 12.งบประมาณพอเพียงต่อการติดตามและประเมินผลตามภาระงานที่ได้มอบหมาย
- 13.ช่องทางสื่อสารผลการประเมินที่เหมาะสมทันต่อการตัดสินใจ

มติที่ 4 ความสอดคล้องของโครงการ (5 ตัวชี้วัด)



MAHIDOL
UNIVERSITY
Wisdom of the Land

- 1.วัตถุประสงค์/เป้าหมาย และแนวทางการดำเนินโครงการมีความสอดคล้องกับเป้าหมายและแนวทางการดำเนินงานของแหล่งทุน
- 2.ประเด็น/ เรื่องที่โครงการพยายามผลักดันนั้น สอดคล้องกับทิศทางของประเทศ (และ/หรือของโลก)
- 3.แสดงรายละเอียดอย่างชัดเจนในการช่วยต่อยอด เติมเต็ม หรือยกระดับการดำเนินงานสร้างเสริมสุขภาวะในพื้นที่
- 4.กิจกรรมของโครงการที่เข้าไปเกี่ยวข้องกับกระบวนการนโยบายสาธารณะระดับพื้นที่
- 5.ความเป็นไปได้ที่จะมีหน่วยงานในระดับต่างๆ มาร่วมสานต่อการดำเนินงาน เมื่อสิ้นสุดโครงการ



MAHIDOL
UNIVERSITY
Wisdom of the Land

มติที่ 5 ความเกี่ยวข้องของชุมชน (กลุ่มเป้าหมาย) (2 ตัวชี้วัด)

- 1.มีการออกแบบให้กลุ่มเป้าหมายมีส่วนร่วมกับโครงการในขั้นตอน ต่างๆ อย่างเหมาะสม (การออกแบบกิจกรรม การเข้าร่วมกิจกรรม การติดตามประเมินผล ฯลฯ)
- 2.การวิเคราะห์ผู้มีส่วนได้เสีย และนำตัวแทนภาคส่วนที่ทำงานในประเด็นที่เกี่ยวข้อง เข้ามามีบทบาทในโครงการอย่างเหมาะสม ตามความรับผิดชอบและความเชี่ยวชาญ



โครงสร้างของแบบประเมินคุณภาพข้อเสนอโครงการฯ

มิติ	จำนวนประเด็นย่อย	จำนวนจุดตรวจสอบ
ประสิทธิผลของโครงการ	3	3
ความเข้มข้นของโครงการ	4	9
การยึดมั่นในสิ่งที่จะต้องทำ	6	13
ความสอดคล้องของโครงการ	3	5
ความเกี่ยวข้องของชุมชน	2	2
รวม	(19) 18	(47) (39) 32



ศึกษารายละเอียดได้ใน
แบบประเมินคุณภาพข้อเสนอโครงการพัฒนา
เพื่อสร้างเสริมสุขภาวะ

