

ทำความเข้าใจเกี่ยวกับ “การประเมินโครงการ”

๑. เกริ่น

เรามักได้ยินคำว่า “โครงการ” อยู่บ่อยๆ แต่ที่น่าสนใจคือ เรารู้ “ความหมาย” ของคำว่า “โครงการ” (Project) ถูกต้องและชัดเจนเพียงไร ในภาษาอังกฤษ คำว่า Project เป็นได้ทั้ง “คำกริยา” (Verb) และ “คำนาม”(Noun) ถ้าเป็น “คำกริยา” มีความหมายว่า “วางแผน”

(To plan) การประมาณการเพื่ออนาคต (to estimate for the future) เป็นต้น

แต่ถ้าเป็น “คำนาม” หมายถึง “การดำเนินการกิจกรรมตามที่ได้วางแผนไว้” (A planned Undertaking)

และที่สำคัญ การดำเนินการทุก “โครงการ” (Project) จะมีวัตถุประสงค์หรือมีความคาดหวังใน “ผลลัพธ์” อย่างใดอย่างหนึ่งเสมอ ด้วยเหตุดังนั้น “การดำเนินการโครงการ” ใดๆก็ตาม จะมุ่งให้เกิดผลลัพธ์ตามวัตถุประสงค์ที่โครงการนั้นๆได้ตั้งไว้ หรืออาจพูดอีกอย่างหนึ่งก็คือ เมื่อเราต้องการให้ได้ผลลัพธ์บางอย่าง เราจะสร้างโครงการขึ้นมาเพื่อดำเนินการ เช่น ถ้าเราต้องการน้ำให้พอเพียงและสม่ำเสมอเพื่อทำนา เราคงไม่สามารถรอน้ำฝนอย่างเดียวได้ เราจึงต้องสร้างโครงการต่างๆขึ้นมาเพื่อจะทำให้เราได้ปริมาณน้ำอย่างพอเพียงและสม่ำเสมอเพื่อทำนา และโครงการดังกล่าว ได้แก่ โครงการชลประทาน โครงการสร้างฝายหรือเขื่อน โครงการสร้างแหล่งเก็บน้ำ เป็นต้น

เมื่อเราสร้างโครงการเหล่านี้ขึ้นมาและดำเนินการโครงการ เราก็ย่อมอยากรู้ว่า โครงการนั้นๆ ประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์หรือไม่ มากน้อยเพียงใด เช่น สามารถทำให้มีน้ำพอเพียงและสม่ำเสมอสำหรับการทำนาหรือไม่ มากน้อยเพียงใด เป็นต้น

แต่ในบางโครงการอาจจะเป็นโครงการใหญ่ มีค่าใช้จ่ายสูง และมีความเสี่ยงว่าอาจจะดำเนินการแล้วไม่บรรลุวัตถุประสงค์ หรือดำเนินการแล้วอาจจะส่งผลเสียมากกว่าผลดี เราก็ต้องการอยากรู้ก่อนลงมือดำเนินการด้วยก็ได้ เพื่อจะได้หาทางป้องกัน หรือ จะตัดสินใจได้ว่าจะดำเนินการโครงการนั้นๆ หรือไม่ เป็นต้น

ด้วยเหตุดังนั้น การดำเนินโครงการใดๆก็ตาม ควรจะได้ทำการ “ประเมิน” ไม่ว่าจะประเมินก่อนลงมือดำเนินการ หรือการประเมินระหว่างที่กำลังดำเนินการ หรือ ประเมินหลังจากการดำเนินโครงการ

เสร็จ หรือ การประเมินคุณผลกระทบที่เกิดขึ้นทั้งในด้านบวกและด้านลบต่อผู้คนที่เกี่ยวข้องกับโครงการ หรือ สภาพแวดล้อมในพื้นที่ที่มีการดำเนินโครงการ เป็นต้น

๒. ประเด็นสำคัญเกี่ยวกับการประเมินโครงการ

การประเมินโครงการใดๆก็ตาม ก่อนที่จะตัดสินใจว่าจะมีการประเมินหรือไม่ และจะประเมินในเรื่องอะไร ผู้ที่จะทำการประเมินโครงการ ไม่ว่าจะเป็นเจ้าของโครงการเองหรือผู้จ้างให้มีการประเมินโครงการ จะต้องคิดให้ชัดเจนว่า “จะนำเอาผลการประเมินมาทำอะไร” ถ้าตอบคำถามนี้ยังไม่ชัดเจนก็ไม่ควรประเมิน เพราะไม่เพียงแต่เสียค่าใช้จ่ายในการประเมินอย่างไม่คุ้มค่าแล้ว ยังจะทำให้ผลการประเมินไม่มีคุณภาพเพราะจะไม่มี การเข้มงวดหรือคัดสรรนักประเมินที่มีคุณภาพมาทำการประเมิน นอกจากนั้น ทั้งผู้ประเมินและเจ้าของโครงการมิได้มีความตั้งใจจะนำเอาผลการประเมินมาใช้ในการปฏิบัติจริง การประเมินโครงการก็กลายเป็นเพียง “พิธีกรรม” เท่านั้น ขอลือโอกาสกล่าวในที่นี้เลยว่าหลายหน่วยงานของรัฐมักจะทำในลักษณะนี้

๓. ช่วงเวลาของการประเมินโครงการ

เมื่อผู้ทำการประเมินโครงการหรือ เจ้าของโครงการที่จะให้มีการประเมินโครงการ มีความชัดเจนว่าจะนำเอาผลการประเมินมาใช้ทำประโยชน์อะไร การตั้งคำถามสำหรับการประเมินก็จะชัดเจนและตรงประเด็น ซึ่งการประเมินโครงการอาจจะกระทำได้ใน ๔ - ๕ ช่วงเวลา ได้แก่

(๑) ช่วงเวลาก่อนที่จะลงมือดำเนินโครงการ

การประเมินโครงการก่อนที่จะลงมือดำเนินงานนี้ เรียกกันโดยทั่วไปว่า เป็น Feasibility Study (การทำการศึกษาเพื่อดูความเป็นไปได้) การประเมินประเภทนี้เพื่อจะนำเอาผลการประเมินมาประกอบการพิจารณาตัดสินใจว่าจะดำเนินโครงการนั้นๆหรือไม่ และถ้าจะดำเนินการต่อ มีเรื่องอะไรบ้างที่ต้องระมัดระวังและปรับปรุงไม่ให้เกิดผลในทางลบ การประเมินโครงการประเภทนี้ มักจะใช้ประเมินกับโครงการใหญ่ๆ ใช้งบประมาณมาก เช่น โครงการสร้างเขื่อน โครงการสร้างโรงไฟฟ้าปรมาณู การสร้างท่าเรือ การสร้างสนามบิน การสร้างโรงแรมใหญ่ๆ โครงการสร้าง Sport complex โครงการสร้างศูนย์การค้าใหญ่ๆ เป็นต้น ตัวอย่างของการประเมินนี้ได้แก่ EIA (Environmental Impact Assessment) SHIA (Social and Health Impact Assessment) เป็นต้น ผู้ที่นิยมนำเอาการประเมินประเภทนี้มาใช้ได้แก่ ธนาคารพาณิชย์ เมื่อมีผู้มาขอกู้เงินจำนวนมาก เพราะธนาคารต้องการความมั่นใจว่าเมื่อผู้กู้เงินนำเงินไปดำเนินโครงการแล้ว จะมีโอกาสได้เงินที่กู้ไปกลับคืน นอกจากนี้ ในปัจจุบัน

นี้ในประเทศไทย มีกฎหมายบังคับให้มีการประเมินโครงการใหญ่ๆ และมีงบประมาณสูง โดยเฉพาะ การประเมินที่เรียกว่า EIA หรือ SHIA เป็นต้น วัตถุประสงค์หลักของการประเมินแบบ Feasibility study คือ การ “เลี่ยงความเสี่ยง” (Risk avoidance) ที่อาจจะเกิดขึ้นได้ สิ่งทีพึงระวังในการประเมินแบบ Feasibility study นี้คือ ผู้ทำการประเมินต้องไม่มีส่วนได้เสียกับเจ้าของโครงการเพราะจะทำให้ผลการประเมินมีความลำเอียงได้

(๒) **ช่วงเวลาที่กำลังดำเนินการโครงการอยู่**

โดยปรกติแล้ว การดำเนินโครงการต่างๆ โดยเฉพาะอย่างยิ่ง โครงการที่ต้องใช้เวลาในการดำเนินงานนานเป็นปีหรือนานกว่าหนึ่งปีขึ้นไป ผู้ดำเนินงานจะมีการวางแผนงานการปฏิบัติการไว้ตั้งแต่เริ่มต้นจนจบโครงการซึ่งจะระบุกิจกรรมที่จะต้องดำเนินงานเป็นช่วงๆ เช่น ทำเป็นรายเดือนหรือทำเป็นรายไตรมาส เป็นต้น รายละเอียดของกิจกรรมย่อมแตกต่างกันไป ลักษณะของโครงการ การวางแผนปฏิบัติการเป็นช่วงๆนี้ ในแง่หนึ่งจะนำมาใช้ในการเบิกเงินประจำงวดเมื่อดำเนินงานเสร็จตามแผนปฏิบัติการดังที่ได้ตกลงกันไว้

การประเมินโครงการประเภทนี้ เรียกกันว่า Formative Evaluation บ้าง เรียกว่า On-going Evaluation บ้าง เรียกว่า Internal Evaluation บ้าง เพราะเป้าหมายหรือจุดมุ่งหมายของการประเมินประเภทนี้ คือ Internal Organizational Performance Improvement คือ การประเมินเพื่อนำเอาผลการประเมินมาปรับปรุงการดำเนินงานโครงการในระยะถัดไปให้มีประสิทธิภาพและมีคุณภาพมากขึ้น ในขณะที่เดียวกันผลการประเมินที่ได้จากการประเมินแบบ On-going Evaluation ยังสามารถนำมาใช้เป็นเกณฑ์ในการจ่ายเงินประจำงวดได้อีกด้วย เพราะถ้าผลการประเมินชี้ให้เห็นว่าการดำเนินงานยังไม่เรียบร้อยหรือยังไม่เสร็จตามที่ได้วางแผนปฏิบัติการไว้ ก็ยังไม่ต้องจ่ายเงินประจำงวด เป็นต้น

(๓) **ช่วงเวลาที่มีการดำเนินงานโครงการเสร็จสิ้นลง**

การประเมินโครงการประเภทนี้ เรียกว่า Summative Evaluation บ้าง เรียกว่า End-product Evaluation บ้าง จุดมุ่งหมายหลักของการประเมินประเภทนี้ คือต้องการทราบว่า เมื่อมีการดำเนินโครงการเสร็จสิ้นลงแล้ว ผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นจากโครงการเป็นไปตามวัตถุประสงค์ของโครงการที่ตั้งไว้ตั้งแต่ตอนเขียนโครงการ หรือไม่ มากน้อยเพียงใด จึงเป็นการประเมินโครงการที่อยู่ในลักษณะที่เรียกว่า Accountability Perspective หมายความว่า เป็นการประเมินเพื่อดูว่า การดำเนินโครงการได้ผลลัพธ์ตามที่ผู้ดำเนินโครงการได้วางวัตถุประสงค์หรือไม่ มากน้อยเพียงใด แน่แน่นอนว่าผลของการประเมินประเภทนี้ไม่สามารถนำมาใช้ประโยชน์ได้กับโครงการที่ถูกประเมินแล้ว เนื่องจากการดำเนินโครงการจบสิ้นลงแล้ว

แต่ ประโยชน์ที่จะได้จากผลการประเมินประเภทนี้คือ จะได้นำมาใช้ประกอบการพิจารณาในการตัดสินใจสำหรับการจะทำโครงการในลักษณะคล้ายๆกันในอนาคต

การประเมินประเภทนี้ ในปัจจุบันมีการเสนอว่า บางโครงการที่มีความซับซ้อนมากและมีประเด็นต่างๆเกี่ยวข้องกันหลายประเด็น การประเมินโดยยึดเอา “วัตถุประสงค์” ของโครงการเป็นตัวชี้วัดความสำเร็จของโครงการอย่างเดียวอาจจะทำให้มีการละเลย “ผลลัพธ์ข้างเคียง” ที่เกิดจากการดำเนินโครงการไปอย่างน่าเสียดาย การประเมินที่มีฐานคิดดังกล่าวนี้เรียกว่า การประเมินแบบ Outcome Mapping (OM) เช่นตัวอย่าง การดำเนินโครงการท่องเที่ยวประเภทที่เรียกว่า Eco-Tourism หรือ Community-Based Tourism วัตถุประสงค์หลักของการดำเนินโครงการ Community-Based Tourism หรือ Eco-Tourism เป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ของโครงการ อาจอยู่ที่การเพิ่มรายได้ให้แก่ชุมชน ถ้ามีการประเมินโครงการตามเกณฑ์ของวัตถุประสงค์ก็จะดูว่า การดำเนินโครงการ Community-Based Tourism หรือ โครงการ Eco-Tourism ได้ช่วยให้รายได้ของชุมชนหรือสมาชิกของชุมชนมีรายได้เพิ่มขึ้นหรือไม่มากนักเพียงใด แต่ในความเป็นจริง การดำเนินโครงการ Community-Based Tourism หรือ Eco-Tourism ยังเป็นการช่วยอนุรักษ์ระบบนิเวศภายในชุมชน เช่น แม่น้ำ ภูเขา ป่าไม้ ถ้ำ ทะเล เป็นต้น และยังช่วยรักษาวัฒนธรรมแบบดั้งเดิมของชุมชนไว้ให้ยั่งยืนด้วย แต่ถ้าไม่มีการประเมินแบบ Outcome Mapping (OM) ประโยชน์ที่ได้จากการดำเนินโครงการ Community-Based Tourism หรือ Eco-Tourism ก็จะไม่ครบถ้วน เป็นต้น

(๔) ช่วงระยะเวลาหลังจากการดำเนินโครงการผ่านไประยะหนึ่งแล้ว

การประเมินประเภทนี้เป็นการประเมินเพื่อจะให้เห็นว่า ผลลัพธ์ที่เกิดจากการดำเนินโครงการใดๆก็ตาม ได้ส่งผลกระทบต่อ (Impact) อะไรบ้างทั้งในทางบวกและในทางลบ ภาษาทางวิชาการเรียกการประเมินประเภทนี้ว่า Impact Evaluation

ตัวอย่างของการประเมินประเภทนี้ เช่น ในการดำเนินงานโครงการ Eco-Tourism เมื่อตอนดำเนินโครงการเสร็จใหม่ๆ อาจประเมินได้เพียงบางเรื่องเท่านั้น เพราะผลกระทบของการดำเนินโครงการยังต้องใช้เวลาในการแสดงผลออกมาให้ชัดเจน เช่น ต้องการจะรู้ว่า การดำเนินโครงการ Eco-Tourism ผ่านไประยะหนึ่ง (สมมุติว่า ๒ ถึง ๓ ปี) จะทำการประเมินดูว่า ระบบนิเวศของชุมชนถูกทำลายหรือไม่ มากน้อยเพียงใด เช่น ผลกระทบในทางลบอาจจะเป็นปริมาณขยะที่เพิ่มขึ้น ปริมาณถุงพลาสติกในแม่น้ำลำคลองหรือในทะเลเพิ่มมากขึ้น ผู้คนในชุมชนมีความขัดแย้งกันในเรื่องผลประโยชน์มากขึ้น คนแก่ถูกทอดทิ้งมากขึ้น เด็กและเยาวชนติดยาเสพติดมากขึ้น ฯลฯ หรือผลกระทบในทางบวก เกิดขึ้น เช่น ระบบนิเวศในชุมชนได้รับ

การฟื้นฟูและอนุรักษ์ไว้ได้อย่างยั่งยืน ประชาชนในชุมชน มีหนี้สินน้อยลงหรือไม่มีหนี้สินเลย สุขภาวะของประชาชนในชุมชนดีขึ้นเพราะไม่ต้องทำการเกษตรกรรมที่ใช้ปุ๋ยเคมีและยาฆ่าแมลง หรือ เด็กและเยาวชนเรียนรู้ภาษาต่างประเทศได้มากขึ้น ฯลฯ

การประเมินแบบ Impact Evaluation นี้ จะมีประโยชน์ตรงที่ ชุมชนจะได้นำเอาผลจากการประเมินมาพิจารณาทบทวนว่าจะดำเนินโครงการดังกล่าวต่อไปหรือไม่ และถ้าจะดำเนินการต่อ จะต้องหาทางป้องกันผลกระทบในทางลบได้อย่างไร เป็นต้น

อย่างไรก็ตามบางโครงการอาจจะไม่ต้องประเมินผลกระทบก็ได้ ถ้าโครงการนั้น พิจารณาแล้ว ไม่มีผลกระทบอะไรมากนักทั้งทางบวกและทางลบ

(๕) การประเมินในระยะยาวหลังจากการดำเนินโครงการจบสิ้นลง

การประเมินโครงการในลักษณะนี้ เป็นการประเมินดู “ความยั่งยืน” (Sustainability) ของผลลัพธ์ที่เกิดจากการดำเนินโครงการ การประเมินประเภทนี้ กระทำกันไม่มากนัก เพราะต้องรอเวลาหลังจากการดำเนินโครงการจบสิ้นลงเป็นเวลานานๆแล้ว แต่การประเมินอาจมีความสำคัญและความจำเป็น เช่น โครงการสร้างเขื่อนที่มีจุดประสงค์ทั้งในด้านการผลิตพลังงานไฟฟ้าและการเก็บน้ำไว้เพื่อการเกษตรกรรม เมื่อเขื่อนสร้างเสร็จและถูกนำมาใช้ไปเป็นเวลาระยะหนึ่ง เช่น สมมุติว่า ๕ ปีหรือ ๑๐ ปี อาจจะประเมินดูว่า การผลิตไฟฟ้าได้ผลตามที่ได้วางวัตถุประสงค์หรือไม่ การเก็บน้ำเพื่อการเกษตรยังเป็นไปตามวัตถุประสงค์หรือไม่ เพราะในความเป็นจริง มีข้อเท็จจริงที่ยืนยันอย่างชัดเจนว่า เขื่อนบางแห่งไม่สามารถเก็บน้ำไว้ได้ตามปริมาณที่ตั้งเป้าไว้เพื่อการเกษตรกรรม หรือ การผลิตไฟฟ้าก็ไม่ได้ปริมาณไฟฟ้าตามที่วางเป้าหมายไว้ นอกจากนั้น ยังก่อให้เกิดผลในทางลบอีกด้วย เช่น พันธุ์ปลาบางชนิดสูญพันธุ์ไป หรือ พื้นที่ป่าถูกทำลายไปพร้อมกับสัตว์ป่าหลายชนิด เป็นต้น การประเมินประเภทนี้ค่อนข้างยาก เพราะจะมีการแทรกแซงจากสิ่งต่างได้หลายอย่างในช่วงเวลาที่ผ่านไป

๔. ขั้นตอนในการประเมินโครงการ

การประเมินโครงการโครงการ มีขั้นตอนและกระบวนการในการทำงานที่จำเป็นต้องทำความเข้าใจให้ชัดเจน ขั้นตอนของการประเมินโครงการมีดังนี้

(๑) การตั้ง “โจทย์” หรือ “คำถาม” การประเมิน

โดยปรกติแล้วการประเมินโครงการไม่ว่าจะเป็นการประเมินในช่วงระยะเวลาใดก็ตาม จะเกิดขึ้นก็ต่อเมื่อ เจ้าของโครงการหรือเจ้าของงบประมาณสนับสนุนโครงการต้องการทราบ “ผล” บางอย่าง และต้องการนำเอา “ผล” ของการประเมิน ไปใช้ประโยชน์ตามที่ตนต้องการ ด้วยเหตุดังนั้น การ

ประเมินโครงการจะต้อง มีการ “ตั้งโจทย์” หรือ “ตั้งคำถาม” การประเมิน อย่างชัดเจนและตรงประเด็น ถ้าเจ้าของโครงการหรือผู้สนับสนุนงบประมาณ ตั้ง “โจทย์” หรือ “คำถาม” การประเมิน ไม่ชัดเจนหรือ ไม่ตรงประเด็น การประเมินโครงการนั้นก็จะมีประโยชน์และไม่คุ้มค่าใช้จ่าย ด้วยเหตุ ดังนั้น การตั้งคำถามหรือการตั้งโจทย์การประเมิน จึงเป็นเรื่องสำคัญและเป็นความรับผิดชอบของเจ้าของโครงการหรือของผู้สนับสนุนทางงบประมาณ

แต่ที่พบค่อนข้างบ่อยคือ การตั้ง “โจทย์” หรือ “คำถาม” การประเมิน มักจะไม่ชัดเจนและไม่ตรงประเด็น สาเหตุส่วนหนึ่งมาจากการที่เจ้าของโครงการหรือผู้สนับสนุนทางการเงินไม่สนใจที่จะนำเอาผลการประเมินมาใช้ประโยชน์อย่างจริงจัง โดยเฉพาะหน่วยงานของราชการ การประเมินส่วนใหญ่ทำไปตามระเบียบราชการที่ต้องทำ แต่ไม่ได้มีความสนใจอย่างจริงจัง และที่แย่กว่านั้น คือ เจ้าของโครงการหรือผู้สนับสนุนทางการเงิน กลัวว่าผลการประเมินจะออกมาไม่ดี และจะกระทบกับตัวเอง แต่มีบางส่วนที่ผู้เป็นเจ้าของโครงการหรือผู้สนับสนุนด้านงบประมาณตั้งโจทย์หรือตั้งคำถามการประเมินไม่เป็น

(๒) การศึกษาทำความเข้าใจโครงการที่จะทำการประเมิน

บทบาทหรือความรับผิดชอบในขั้นตอนนี้ เป็นของนักประเมินที่จะทำการประเมินโครงการ ไม่ว่าจะนักประเมินจะได้รับการมอบหมายจากเจ้าของโครงการหรือผู้สนับสนุนทางการเงิน หรือ นักประเมินจะได้รับการคัดเลือกจากจำนวนผู้เสนอโครงการประเมินหลายๆราย ก็ตาม แต่ นักประเมินจะต้องทำการศึกษาและทำความเข้าใจโครงการที่จะทำการประเมินอย่างละเอียดรอบคอบ ชัดเจน ทั้งในด้านเนื้อหา การออกแบบโครงการ และที่สำคัญมาก คือ วัตถุประสงค์ของโครงการ การทำความเข้าใจโครงการที่จะทำการประเมินอย่างละเอียดและรอบคอบนี้มีความสำคัญมากเพราะ เหตุผลดังนี้

- (ก) จะเป็นข้อมูลในการเขียน Evaluation Proposal ได้ถูกต้องชัดเจน ตรงกับ “โจทย์” หรือ “คำถาม” การประเมิน เพื่อให้เจ้าของโครงการหรือ ผู้สนับสนุนทางงบประมาณพิจารณาว่า Proposal ที่เสนอนั้น มีคุณภาพมากน้อยเพียงใด ซึ่งโดยปรกติ เจ้าของโครงการจะขอให้ “ผู้ทรงคุณวุฒิ” พิจารณาให้ความเห็น ถ้านักประเมินเขียน Proposal ดีและมีน้ำหนักมาก โอกาสที่จะได้รับการคัดเลือกให้ทำการประเมินโครงการจะเพิ่มมากขึ้นด้วย
- (ข) จะเป็นข้อมูลสำหรับการวางแผนการทำงาน การจัดทำแผนปฏิบัติการ การเลือกแหล่งข้อมูลที่จะไปเก็บมาวิเคราะห์เพื่อการประเมิน

(ค) จะเป็นข้อมูลให้ผู้ประเมินมาใช้ในการกำหนดเวลาที่จะใช้ในการประเมิน จะต้องเป็นผู้ประเมินกี่คน จะตั้งงบประมาณค่าการประเมินเท่าไร เป็นต้น

(๓) การประเมินกระบวนการของการดำเนินงานโครงการ

ในการประเมินโครงการนั้น นอกจากจะทำการประเมินก่อนการลงมือดำเนินงาน การประเมินในช่วงที่โครงการกำลังดำเนินอยู่ การประเมินเมื่อการดำเนินการเสร็จสิ้นลง หรือ การประเมินผลกระทบของโครงการตลอดจนการประเมินเพื่อดูความยั่งยืนของผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นจากโครงการแล้ว

การประเมิน “กระบวนการ” หรือ “กิจกรรม” ที่โครงการนำมาใช้เพื่อให้เกิดผลลัพธ์ตามวัตถุประสงค์ ด้วยก็ได้ ตัวอย่างเช่น สมมุติว่า โครงการ Community-based Tourism (CBT) มีวัตถุประสงค์หลักเพื่อต้องการให้เป็นการเพิ่มรายได้ให้แก่ชุมชนหรือสมาชิกของชุมชน แต่กระบวนการที่นำมาใช้ในการดำเนินโครงการ ชุมชนหรือสมาชิกในชุมชนมิได้มีส่วนร่วมในการบริหารจัดการของชุมชน แต่การบริหารจัดการเกือบทุกอย่างเป็นการดำเนินการโดยบริษัททัวร์จากภายนอกชุมชน ทำให้รายได้ตกเป็นของคนภายนอกชุมชน ในขณะที่เดียวกันชุมชนต้องรับภาระในการแก้ปัญหาต่างๆภายในชุมชนที่เกิดจากการจัด CBT เช่นเรื่องขยะ เรื่องน้ำเสีย เรื่องระบบนิเวศถูกทำลาย เรื่องการจราจรในชุมชน เป็นต้น ด้วยเหตุดังนั้น การประเมินในลักษณะนี้สามารถกระทำได้เช่นเดียวกัน แต่ผู้ที่จะเป็น “เจ้าภาพ” ในการประเมิน อาจจะเป็นชุมชนเองหรือ หน่วยงานการปกครองส่วนท้องถิ่นที่เกี่ยวข้องหรืออาจเป็นสถาบันทางสังคมอื่นๆ เช่น สถาบันการศึกษา หรือ สถาบันวิจัย เป็นต้น

กล่าวถึงเรื่องนี้แล้ว อยากเล่าเพิ่มเติมให้ฟังว่า การที่รัฐบาลชอบอ้างอยู่เสมอๆว่า อุตสาหกรรมการท่องเที่ยวได้สร้างรายได้ให้แก่ประเทศเป็นจำนวนมากนั้น เป็นการอ้างแบบมองมุมเดียว โดยดูจากจำนวนนักท่องเที่ยวและค่าใช้จ่ายที่นักท่องเที่ยวใช้จ่ายในช่วงที่มาท่องเที่ยว

แต่มีการประเมินเรื่องนี้ที่ประเทศหนึ่งในอเมริกาใต้เมื่อหลายปีมาแล้ว พบสิ่งที่น่าสนใจควรแก่การนำมาพิจารณา ดังนี้

- (๑) สมมุติว่ามีนักท่องเที่ยวต่างชาติเดินทางเข้ามาในประเทศไทย ก.ไก่ ทั้งปี จำนวน ๑๐๐๐ คน ในจำนวนนี้ มีกี่คนที่โดยสารเครื่องบินของประเทศนั้น และรายได้ส่วนนี้เป็นเท่าไร
- (๒) ในจำนวนนักท่องเที่ยวทั้งหมดนั้น มีกี่คนที่พักค้างในโรงแรมที่เจ้าของโรงแรมเป็นชาวประเทศ ก.ไก่ ถ้ามี ให้คิดเป็นรายได้เข้าประเทศ
- (๓) ในจำนวนนักท่องเที่ยวทั้งหมดนั้น มีการใช้เงินซื้อของที่ระลึกที่ผลิตในประเทศไทย ก.ไก่ และกินอาหารในร้านพื้นเมืองที่มีเจ้าของเป็นชาวประเทศ ก.ไก่ จำนวนเท่าไร ให้คิดเป็นรายได้เข้าประเทศ
- (๔) ในจำนวนนักท่องเที่ยวต่างชาติทั้งหมดนั้น ได้ใช้จ่ายในเรื่องการคมนาคมภายในประเทศที่มีเจ้าของเป็นชาวประเทศ ก.ไก่ จำนวนเท่าไร ให้คิดเป็นรายได้เข้าประเทศ
- ตัวเลขทั้งหมดเหล่านี้นำมาบรวมนั้น จะเป็น “รายได้ที่แท้จริง” ที่ประเทศ ก.ไก่ ได้รับจากอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวในระยะเวลา ๑ ปี
- ในขณะเดียวกัน มีการประเมินในระยะเดียวกัน พบสิ่งที่น่าสนใจ ดังนี้
- (๑) ในปีเดียวกันนั่นเอง มีชาวประเทศ ก.ไก่ เดินทางไปท่องเที่ยวต่างประเทศจำนวนมาก (สมมุติว่า ๓๐๐ คน)
- (๒) ในจำนวน นักท่องเที่ยวชาวประเทศ ก.ไก่ ที่เดินทางไปท่องเที่ยวต่างประเทศ นั้นเครื่องบินของบริษัทที่ประเทศ ก.ไก่ เป็นเจ้าของ กี่คน
- (๓) ในจำนวนนักท่องเที่ยวชาวประเทศ ก.ไก่ ที่เดินทางไปต่างประเทศ มีกี่คนที่พักค้างในโรงแรมที่มีเจ้าของเป็นคนไทย
- (๔) ในจำนวนนักท่องเที่ยวชาวประเทศ ก.ไก่ ที่เดินทางไปต่างประเทศใช้เงินซื้อของที่ระลึกที่ผลิตในประเทศอื่นจำนวนเท่าไร และมีกี่คนที่กินอาหารในร้านที่มีชาว ก.ไก่ เป็นเจ้าของ
- (๕) นักท่องเที่ยวชาวประเทศ ก.ไก่ ที่เดินทางไปท่องเที่ยวต่างประเทศ ได้ใช้จ่ายในเรื่องการคมนาคมภายในประเทศนั้นๆจำนวนเท่าไร
- ให้นำเอาค่าใช้จ่ายทั้งหมดที่นักท่องเที่ยวจำนวน ๓๐๐ คนใช้จ่ายให้กับประเทศอื่นๆที่ไปท่องเที่ยว มาบรวมนั้น จะเป็น “รายจ่ายหรือ จำนวนเงินของประเทศ ก.ไก่ ที่ไหลออกจากประเทศที่เกี่ยวกับอุตสาหกรรมการท่องเที่ยว)

หลังจากนั้น ให้นำเอารายได้ที่ได้จากการที่มีนักท่องเที่ยวต่างชาตินำเข้ามา
ในประเทศ ก. ใกล้เคียงกับ รายจ่ายที่ชาว ก. ใกล้เคียงต่างประเทศ
เราก็จะได้ Net income หรือ รายได้สุทธิจากอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวที่
แท้จริง ผลจากการประเมินของประเทศหนึ่งในอเมริกาได้พบว่า แท้ที่จริง
แล้ว ปริมาณเงินไหลออกจากประเทศมากกว่า เงินที่ไหลเข้าประเทศ
จำนวนมากในระยะเวลา ๑ ปีที่ทำการประเมิน
แต่ข้อดี คือ อุตสาหกรรมการท่องเที่ยว ช่วยให้คนของประเทศนั้นมีงานทำ
มากขึ้นและมีโอกาสการทำธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับอุตสาหกรรมเพิ่มขึ้น
อย่างไรก็ตาม ที่น่าสนใจคือ ไม่ค่อยมีการอ้างถึงผลการประเมินขึ้นดังกล่าว
กันมากนัก
แต่เชื่อว่าผลจากการประเมินดังกล่าวทำให้หลายประเทศที่พึ่งพารายได้
จากการอุตสาหกรรมกาท่องเที่ยวได้พยายามปรับตัว จัดการท่องเที่ยวใน
เชิงสร้างสรรค์มากขึ้น เช่น การท่องเที่ยวเชิงสุขภาพ (Medical and
Wellness Tourism) และการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรม การท่องเที่ยวเชิง
นิเวศ การท่องเที่ยวเชิงอาหาร การจัดงานแต่งงาน (Wedding and
Romance) เป็นต้น เพื่อเพิ่มรายได้เข้าประเทศ เพราะนักท่องเที่ยวใน
กลุ่มเหล่านี้เป็นผู้ที่มีฐานะทางเศรษฐกิจดี

(๔) การเขียน Evaluation proposal

ถ้าการประเมินโครงการ เป็นการเปิดให้ผู้ที่สนใจจะทำการประเมินโครงการเสนอ
Proposal ให้กรรมการพิจารณา นักประเมินจะต้องเขียน Evaluation proposal ให้ดี
ที่สุด เพื่อจะมีโอกาสได้รับการคัดเลือกให้ทำการประเมินโครงการ

การเขียนข้อเสนอโครงการประเมิน (Evaluation Proposal) โดยมากจะกระทำเมื่อ
เจ้าของโครงการ ต้องการเปิดโอกาสให้หน่วยงานหรือกลุ่มบุคคลได้เสนอโครงการการ
ประเมินให้กับเจ้าของโครงการเพื่อพิจารณาคัดเลือกข้อเสนอโครงการการประเมินที่ดีที่สุด
ทั้งในด้าน Technical proposal และ ด้าน Financial proposal.

เพราะฉะนั้น ผู้ที่จะเสนอข้อเสนอโครงการประเมิน จะต้องเขียนข้อเสนอโครงการประเมิน
(Evaluation proposal) ให้ถูกต้อง รัดกุมและน่าเชื่อถือ

ประเด็นสำคัญที่ผู้เสนอข้อเสนอโครงการประเมิน พึงพิจารณาให้ละเอียดรอบ ได้แก่ ประเด็นต่อไปนี้

๔.๑. โจทย์หรือคำถามการประเมินคืออะไร เพราะโจทย์หรือคำถามการประเมินนี้ เกี่ยวเนื่องกับช่วงเวลาของการประเมินโครงการด้วย

๔.๒. ขอบเขตของการประเมินโครงการ คืออะไร

๔.๓. ระยะเวลาที่ใช้สำหรับการประเมินนานเท่าไร

๔.๔. งบประมาณสนับสนุนที่เจ้าของโครงการกำหนดไว้ มากน้อยเพียงใด

๔.๕. ผลงานที่ต้องส่งมอบให้กับเจ้าของโครงการ คืออะไรบ้าง

๔.๖. มีข้อกำหนดอื่นๆอีกบ้าง เช่น การจ่ายเงิน การเลิกสัญญาจ้าง ค่าปรับ ฯลฯ

หลังจากนั้น ผู้เขียนข้อเสนอโครงการประเมิน จะต้องดำเนินการในเรื่องต่อไปนี้

๑. ศึกษาโครงการอย่างละเอียด ทั้งวัตถุประสงค์ของโครงการ พื้นที่ของโครงการ กิจกรรมต่างๆ ของโครงการ ผู้ดำเนินโครงการ งบประมาณของโครงการ เป็นต้น

๒. ศึกษา รายงานความก้าวหน้าของโครงการ (ถ้ามี) ศึกษารายงานการประชุมของผู้ที่เกี่ยวข้อง กับโครงการ (ถ้ามี) ศึกษารายงานการประเมินโครงการก่อนหน้านี้ เช่น การประเมินภายใน (ถ้ามี) เป็นต้น อย่างละเอียด

๓. ออกแบบการประเมิน จะออกแบบการประเมินอย่างไรจึงจะได้คำตอบที่ตรงประเด็นกับ โจทย์การประเมินและมีความน่าเชื่อถือ

๔. พิจารณาเกี่ยวกับแหล่งข้อมูลที่น่าเชื่อถือเพื่อเก็บและรวบรวมข้อมูลมาวิเคราะห์และทำการ ประเมิน

๕. พิจารณาถึงวิธีการเก็บและรวบรวมข้อมูลจากแหล่งข้อมูลต่างๆอย่างเหมาะสมและ น่าเชื่อถือ

๖. จัดทำแผนปฏิบัติการตลอดโครงการเพื่อให้เหมาะสมสอดคล้องกับระยะเวลาของการประเมิน ที่เจ้าของโครงการกำหนดไว้

๗. คำนวณค่าใช้จ่ายตามหมวดต่างๆให้เหมาะสมสอดคล้องกับเนื้อหา งาน เช่น หมวดค่าตอบแทน หมวดค่าใช้สอย ฯลฯ

๘. ลงมือเขียนข้อเสนอโครงการประเมินตามประเด็นต่างๆที่กล่าวมาอย่างกระชับและชัดเจน เพื่อเสนอให้เจ้าของโครงการพิจารณา ทันเวลาที่กำหนดไว้

๙. ในช่วงของการศึกษารายละเอียดของโครงการ ผู้ที่จะเสนอข้อเสนอโครงการอาจจะต้องคิดถึงคนที่มาร่วมทีมทำงานด้วย ว่าเป็นใคร จำนวนกี่คน เป็นต้น เพราะจะช่วยให้การทำงาน และการจัดสรรงบประมาณได้อย่างเหมาะสม

๕. การวางแผนการทำงานประเมินและการลงมือทำ

ขั้นตอนนี้ จะดำเนินการเมื่อนักประเมินได้รับมอบหมายหรือมีการทำสัญญาให้ทำการประเมินเรียบร้อยแล้ว

บทบาทและความรับผิดชอบหลักจะเป็นของหัวหน้าทีมการประเมินและกิจกรรมที่จะต้องช่วยกันคิดวางแผนให้สอดคล้องกับระยะเวลาของโครงการประเมิน ได้แก่ จะเก็บข้อมูลอะไรบ้าง ข้อมูลแต่ละชุดจะเก็บรวบรวมจากแหล่งข้อมูลอะไร จากคนที่เกี่ยวข้องทุกฝ่ายหรือไม่ และถ้ามีหลายคนจะเลือกเก็บข้อมูลจากใครที่จะได้ข้อมูลน่าเชื่อถือที่สุด หรือจะเก็บรวบรวมจากเอกสาร ถ้าแหล่งข้อมูลเป็นเอกสาร จะเป็นอะไร เช่น รายงานความก้าวหน้าของโครงการ การประเมินภายในของโครงการ รายงานการประชุมของกรรมการที่ดูแลโครงการ หรือ ฯลฯ หรือจะเก็บข้อมูลจากพื้นที่ และถ้าเก็บข้อมูลจากพื้นที่ จะเลือกไปเก็บข้อมูลในพื้นที่ใด ที่จะได้ข้อมูลที่นักประเมินต้องการอย่างเชื่อถือได้มากที่สุด และ แต่ละแหล่งข้อมูลจะใช้วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลอย่างไร เช่น ใช้แบบสอบถาม หรือ ใช้การสัมภาษณ์ ถ้าเป็นการสัมภาษณ์ จะสัมภาษณ์แบบเผชิญหน้าหรือ การสัมภาษณ์ทางโทรศัพท์ จะสัมภาษณ์เดี่ยว หรือจะสัมภาษณ์ แบบ Focused group ฯลฯ หรือจะเก็บข้อมูลโดยการลงไปสังเกตสภาพจริงในพื้นที่ที่มีการดำเนินโครงการ การเก็บรวบรวมข้อมูลเหล่านี้ จะมอบหมายสมาชิกในทีมอย่างไร ต้องไม่ลืมว่า สิ่งสำคัญที่สุดในการประเมิน คือ ผลการประเมินต้องน่าเชื่อถือ เพราะฉะนั้นขั้นตอนในการเก็บรวบรวมข้อมูลจึงมีความสำคัญมาก และควรจำไว้ด้วยว่า สิ่งที่ผู้จ้างหรือผู้ที่มอบหมายให้นักประเมินทำการประเมินโครงการ มิใช่เฉพาะผลการประเมินอย่างเดียว แต่สิ่งที่สำคัญที่สุดและจะคุ้มกับค่าจ้างทำการประเมินหรือไม่ อยู่ที่ “ข้อเสนอแนะ” จากนักประเมิน เพื่อให้ผู้จ้างหรือ

เจ้าของโครงการสามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้จริง แต่ “ข้อเสนอแนะ” จะมีน้ำหนักหรือไม่ ขึ้นอยู่กับว่า ผลการประเมินเชื่อถือได้หรือไม่

เพราะฉะนั้นในขั้นตอนนี้ การวางแผนการทำการประเมินจะต้องให้สอดคล้องกับ แผนปฏิบัติการที่วางไว้และจะต้องคำนึงถึงเวลาที่จะต้องใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลด้วย

(๕) การพิจารณาข้อเสนอโครงการประเมิน

โดยปกติแล้ว การประเมินโครงการที่มีขนาดใหญ่และมีระยะเวลาการดำเนินงานเป็นปี หรือนานกว่า เจ้าของโครงการหรือผู้สนับสนุนงบประมาณในการดำเนินโครงการ มักจะ ประสงค์ให้หน่วยงานหรือกลุ่มบุคคลภายนอกเสนอข้อเสนอโครงการประเมิน (Evaluation Proposal) เพื่อการพิจารณา โดยที่เจ้าของโครงการจะเป็นผู้ตั้งโจทย์การ ประเมิน ขอบเขตของการประเมิน ระยะเวลาที่ใช้ในการประเมิน และจำนวนงบประมาณ ที่จะสนับสนุนโครงการประเมิน เป็นต้น

และเพื่อให้การพิจารณาข้อเสนอโครงการประเมิน (Review of Evaluation Proposal) มีความลำเอียงน้อยที่สุดหรือไม่มีความลำเอียงเลย เจ้าของโครงการมักจะเชิญ “ผู้ทรงคุณวุฒิ” ภายนอก ประมาณ ๓-๕ คน เป็นผู้ทำการพิจารณา (Reviewers) และ เจ้าของโครงการจะนำเอาข้อเสนอแนะของผู้ทรงคุณวุฒิไปเพื่อประกอบการพิจารณา ตัดสินคัดเลือกข้อเสนอโครงการที่ดีที่สุดเพื่อให้ทำการประเมินโครงการต่อไป

อย่างไรก็ตาม ปัญหาที่พบบ่อยมากในกระบวนการพิจารณาของผู้ทรงคุณวุฒินี้ คือ “ผู้ทรงคุณวุฒิ” ส่วนหนึ่งจะเป็นผู้ที่มีความรู้และประสบการณ์ด้านเนื้อหาของโครงการอย่าง ดี แต่ความรู้และประสบการณ์ด้านวิธีการประเมินมีน้อยหรือไม่มีเลย อีกส่วนหนึ่ง ผู้ทรงคุณวุฒิมีความรู้และประสบการณ์ด้านวิธีการประเมินค่อนข้างดี แต่ขาดความรู้ความ เข้าใจอย่างจริงจังด้านเนื้อหาของโครงการที่จะทำการประเมิน

ด้วยเหตุดังนั้น ข้อเสนอแนะหรือความคิดเห็นเกี่ยวกับข้อเสนอโครงการประเมิน จึง ขาดการพิจารณาอย่างถี่ถ้วนและรอบด้าน

แต่ที่เลวร้ายยิ่งกว่านั้น คือ “ผู้ทรงคุณวุฒิ” ที่ มีความรู้ความเข้าใจเรื่อง concept และ กระบวนการประเมินที่ผิดพลาด และ “ผู้ทรงคุณวุฒิ” ที่ไม่เอาใจใส่ในความถูกต้องทาง วิชาการเอาเลย ซึ่งจะพบเห็นได้จากการที่บางโครงการซึ่งได้รับการสนับสนุนจากเจ้าของ โครงการทั้งๆที่ การออกแบบโครงการก็ดี วิธีการประเมินก็ดี มีความบกพร่องผิดพลาด มากมาย

ด้วยเหตุตั้งนั้น จึงขออนุญาตกล่าวถึงประเด็นนี้ไว้ให้ปรากฏ เพื่อจะได้เพิ่มความระมัดระวังกันต่อไป

(๖) การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อการประเมิน

การประเมินโครงการต่างจากการวิจัย เพราะการวิจัยเมื่อมีการวิเคราะห์ข้อมูลเสร็จเรียบร้อยก็นำเสนอข้อค้นพบได้เลย แต่การประเมินโครงการ เมื่อทำการวิเคราะห์ข้อมูลเสร็จได้ผลการวิเคราะห์ข้อมูลออกมาแล้ว จะต้องนำผลการวิเคราะห์ข้อมูลมา “ตัดสิน” ด้วยการใส่ “เกณฑ์การตัดสิน” ที่วางไว้ เช่น วัตถุประสงค์ของโครงการ หรือ ผลกระทบที่เกิดขึ้นจากการดำเนินโครงการ ว่าเป็นอย่างไรมาก่อน หลังจากนั้น นักประเมินจะต้องเขียน “ข้อเสนอแนะ” (Recommendation) ที่ตั้งอยู่บนพื้นฐานของผลการประเมินอีกครั้ง การเขียนข้อเสนอแนะ เป็นสิ่งสำคัญมาก เพราะฉะนั้น นักประเมินจะต้องมีความรู้ความเข้าใจในเนื้อหาสาระของโครงการประเมินอย่างรอบด้านและทันกาล เช่น ถ้าเป็นการประเมินโครงการด้านสุขภาพ นักประเมินต้องมีความรู้ความเข้าใจเรื่องเกี่ยวกับสุขภาพอย่างดี ถ้าเป็นการประเมินเกี่ยวกับการจัดการศึกษา นักประเมินต้องมีความรู้ความเข้าใจเรื่องการศึกษาอย่างดี หรือ ถ้าจะประเมินโครงการด้านอุตสาหกรรมการท่องเที่ยว นักประเมินต้องมีความรู้ความเข้าใจเรื่องอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวอย่างดี มิฉะนั้น การเขียน “ข้อเสนอแนะ” จะเป็นเรื่องตาดๆ ที่ไม่มีคุณค่าหรือมีประโยชน์ที่จะนำไปใช้จริง ประเด็นนี้เป็นจุดอ่อนของนักประเมินจำนวนมาก เพราะไม่สามารถเขียน “ข้อเสนอแนะ” ที่ Feasible and practical ได้อย่างน่าเชื่อถือ และมักจะเขียน “ข้อเสนอแนะ” ที่รู้ๆกันอยู่แล้ว ซึ่งไม่จำเป็นต้องประเมินก็ได้

(๗) การเขียนรายงานผลการประเมิน

แท้ที่จริงการเขียนรายงานการประเมินไม่ต้องเขียนยาวแบบเขียนวิทยานิพนธ์ เพราะเนื้อหาหลายๆเรื่องเจ้าของโครงการหรือผู้จ้างให้ทำการประเมินรู้ดีอยู่แล้ว เช่น เป็นเรื่องเกี่ยวกับอะไร พื้นที่ดำเนินการของโครงการอยู่ที่ไหน เป็นโครงการระยะเวลานานเท่าไร เป็นต้น เพราะฉะนั้น การเขียนรายงานผลการประเมินโครงการ ให้เขียนเฉพาะประเด็นหลักๆที่สำคัญๆเป็นพอ เช่น

- ก. การประเมินโครงการอะไร
- ข. โจทย์หรือคำถามการประเมินคืออะไร
- ค. วิธีการประเมินทำอย่างไร
- ง. ผลการประเมินที่ได้มาคืออะไร

จ. ข้อเสนอแนะเพื่อการนำผลการประเมินไปใช้

ประเด็นอื่นๆ เป็นเพียงส่วนประกอบ เช่น ใช้เวลาประเมินนานเท่าไร นักประเมินมีใครบ้าง ฯลฯ ผู้จ้างหรือเจ้าของโครงการไม่ค่อยสนใจประเด็นย่อยๆ เหล่านี้มากนัก

จากประสบการณ์การทำการประเมินโครงการต่างๆ ให้กับต่างประเทศของผู้เขียน ได้เรียนรู้ว่า เจ้าของโครงการหรือ ผู้จ้างเมื่อได้รับรายงานผลการประเมิน เขาจะอ่านจากหน้าสุดท้ายย้อนมาข้างหน้า กล่าวคือ เขาจะอ่าน “ข้อเสนอแนะ” ก่อน ถ้าข้อเสนอแนะอ่อนหรือไม่มีน้ำหนัก เขาก็ไม่อ่านต่อ ถ้าเขาเห็นว่าข้อเสนอแนะ มีน้ำหนักและมีประโยชน์สำหรับการนำไปใช้ได้จริง เขาจะอ่านต่อในส่วนที่เกี่ยวข้องกับ “วิธีการการประเมิน” เพื่อดูว่าวิธีการประเมินที่นักประเมินใช้ เชื่อถือได้หรือไม่ ถ้าเชื่อถือไม่ได้ แสดงว่า “ข้อเสนอแนะ” ก็ย่อมเชื่อถือไม่ได้ด้วย เป็นอันจบ แต่ถ้าพบว่า วิธีการประเมินถูกต้อง และน่าเชื่อถือ เขาก็ไม่อ่านอะไรอีก และยอมรับผลการประเมินนั้น

(๘) สรุป

การประเมินโครงการเป็นเรื่องสำคัญ เพราะการประเมินโครงการไม่ว่าในช่วงเวลาใดของโครงการ จะเป็น “เครื่องมือ” สำหรับผู้บริหารโครงการอย่างดี เพราะผู้บริหารโครงการจะได้นำเอาผลการประเมิน และข้อเสนอแนะ ไปใช้ในการปรับปรุงและพัฒนาโครงการให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น นอกจากนี้ การประเมินโครงการจะเป็นกระบวนการควบคุมการดำเนินงานของโครงการให้มีประสิทธิภาพและมีคุณภาพ เพราะสามารถนำผลการประเมินมาปรับปรุงการดำเนินโครงการได้

แต่ปัญหาของการประเมินโครงการในประเทศไทยที่เป็นข้อจำกัดอยู่ในปัจจุบัน มีอยู่สองเรื่อง ได้แก่

- (๑) เจ้าของโครงการไม่สนใจการประเมินโครงการอย่างจริงจัง และมักจะไม่นับใจที่จะนำเอาผลการประเมินมาใช้ประโยชน์ในการพัฒนางาน
 - (๒) นักประเมินโครงการที่มีความรู้ ความเข้าใจและมีความสามารถในการประเมินโดยเฉพาะ การประเมินโครงการที่ซับซ้อน มีจำนวนน้อยมาก เพราะฉะนั้น ถ้าต้องการให้การดำเนินงานโครงการต่างๆ ที่ใช้งบประมาณหรือการลงทุนสูง มีประสิทธิภาพและมีคุณภาพดี ย่อมมีความจำเป็นและมีความสำคัญมากที่จะต้องแก้ปัญหาหรือข้อจำกัดทั้งสองประการดังกล่าวนี้ให้ทันกาล
- ในที่นี้จึงขอเสนอให้ มหาวิทยาลัยแม่โจ้ พัฒนาหลักสูตรเพื่ออบรมนักประเมินมืออาชีพอย่างเป็นระบบไว้เพื่อการพิจารณาอย่างจริงจัง เพราะการทำการประเมินโครงการที่ดีนั้น

มิใช่จะทำได้ง่ายๆ และต้องอาศัยนักประเมินที่มีความรู้ด้านเนื้อหาที่กว้างและลึก และต้องมีความรู้ความเข้าใจในเรื่องวิธีการประเมินโครงการอย่างดีและแม่นยำ

ในระยะเริ่มต้น มหาวิทยาลัยแม่โจ้อาจจะจำกัดขอบเขตของการอบรมนักประเมินเฉพาะบางด้านก่อน เช่น ด้านการท่องเที่ยว และด้านการเกษตรกรรม เป็นต้น

นายอุทัย ดุลยเกษม

(แนวการบรรยายในการประชุมเรื่อง The Overview of Project Evaluation วันที่ ๕ สิงหาคม ๒๕๖๖ จัดโดย ศูนย์วิจัยเพื่อการพัฒนาและจัดการการท่องเที่ยวอย่างยั่งยืน คณะพัฒนาการท่องเที่ยว มหาวิทยาลัยแม่โจ้ เชียงใหม่)

โครงการเกี่ยวกับอุตสาหกรรมการท่องเที่ยว ที่ น่าสนใจทำการประเมิน (ถ้ายังไม่มี การประเมิน)

หลังจากการแพร่ระบาดของ Covid-19 ลดน้อยลง
รัฐบาลไทยได้มีการผ่อนคลายข้อจำกัดต่างๆ
สำหรับนักท่องเที่ยวต่างชาติและนักท่องเที่ยวไทย
หลายประการ นอกจากนี้ รัฐบาลยังได้สนับสนุน
ให้คนไทยได้ท่องเที่ยวภายในประเทศกันมากขึ้น
ด้วยการออกค่าใช้จ่ายในการเดินทางและค่าที่พัก
เป็นต้น และมีนโยบายที่สำคัญอีกสองสามประการ
เช่น เน้นนักท่องเที่ยวต่างชาติที่มีกำลังซื้อสูงและมี
เป้าหมายเดินทางเข้ามาในประเทศไทยเพื่อเรื่อง
สุขภาพและเรื่องการศึกษา เพราะชาวต่างชาติสอง
กลุ่มนี้ ใช้จ่ายเงินภายในประเทศไทยในจำนวนที่

มากกว่านักท่องเที่ยวประเภทอื่นๆ และนโยบายที่จะแก้ปัญหาความแออัดของสถานที่ท่องเที่ยวในเมืองหลัก เช่น กรุงเทพฯ เชียงใหม่ ภูเก็ต ฯลฯ ด้วยการส่งเสริมให้มีการดึงดูดนักท่องเที่ยวไปเที่ยวในเมืองรองมากขึ้น เป็นต้น

ในแง่ของชุมชนเองก็มีการสนับสนุนและส่งเสริมให้มีการจัดการท่องเที่ยวแบบมุ่งกลุ่มคนเฉพาะ มากขึ้น ด้วยการจัดการท่องเที่ยวเชิงนิเวศบ้าง การจัดการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมบ้าง จัดการท่องเที่ยวเชิงเกษตรบ้าง เป็นต้น

โครงการการท่องเที่ยวต่างๆ เหล่านี้ น่าจะมีการประเมิน ซึ่งอาจจะเป็นการประเมินเพื่อดู Outcomes ก็ได้ หรือ ประเมินเพื่อดู Impact ก็ได้ เพื่อจะได้นำผลการประเมินมาพัฒนาอุตสาหกรรม

การท่องเที่ยวประเภทต่างๆเหล่านี้ให้มี
ประสิทธิภาพมากขึ้น และส่งผลกระทบต่อในทางลบ
น้อยลง เป็นต้น

คณะพัฒนาการท่องเที่ยว มหาวิทยาลัยแม่โจ้ น่าจะ
ร่วมมือกับ หน่วยงานระดับท้องถิ่น เช่น อบจ.
ดำเนินการประเมินบ้างนะครับ

นายอุทัย ดุลยเกษม