

เทคนิคการเขียนโครงการในงานตำรวจ

โดย พ.ต.ท.วัชรพงษ์ พินิตอำรง

บทนำ

การนำนโยบายสาธารณะไปสู่การปฏิบัติในการบริหารงานตำรวจ จะต้องอาศัยการขับเคลื่อนด้วยการบริหารโครงการที่มีประสิทธิภาพ ในขณะเดียวกันหน่วยงานต่าง ๆ ในสังกัดสำนักงานตำรวจแห่งชาติจะต้องมีการบริหารเชิงกลยุทธ์ หรือ การขับเคลื่อนยุทธศาสตร์ตามคำรับรองการปฏิบัติราชการ โดยอาศัยแนวทางของการบริหารโครงการ ด้วยเช่นเดียวกัน

การบริหารโครงการที่ดี นั้น หัวหน้าหน่วยงานจะต้องให้ความสำคัญตั้งแต่การริเริ่มหรือกำหนดโครงการ ว่ามีความสอดคล้องกับยุทธศาสตร์หรือปัญหาองค์การในด้านใด รวมไปถึงการพิจารณาร่วมวางแผนเพื่อกำหนดแนวทางในการขับเคลื่อนโครงการให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ โดยหลังจากที่นำโครงการไปปฏิบัติแล้ว ผู้บังคับบัญชาจะต้องให้ความสนใจ ติดตามและประเมินผลการดำเนินโครงการอีกด้วย

การเขียนโครงการ หรือการเขียนข้อเสนอโครงการ (Project Proposals) เป็นเสมือนเอกสารเพื่อสื่อสารหรือถ่ายทอดความคิดของผู้เขียนในฐานะผู้ที่เกี่ยวข้องดูแลด้านแผนและยุทธศาสตร์ ในสำนักงานตำรวจแห่งชาติ เพื่อให้ผู้บังคับบัญชาที่มีอำนาจหน้าที่ เป็นผู้ตัดสินใจพิจารณาอนุมัติโครงการ และนำไปสู่การปฏิบัติตามแผนที่กำหนดไว้อย่างชัดเจน อันจะนำไปสู่การแก้ไขปัญหาเฉพาะทางของโครงการหรือการพัฒนาหน่วยงานที่ประสบความสำเร็จในที่สุด

วงจรโครงการ

การบริหารโครงการ (Project Management) ที่เกี่ยวข้องในงานตำรวจ เช่น โครงการปรับปรุงภูมิทัศน์ กองบัญชาการ โครงการฝึกอบรมทบทวนยุทธวิธีตำรวจ เป็นต้น จะต้องดำเนินงานตามขั้นตอนหรือวงจรในการบริหารโครงการ เพื่อจะทำให้ทุกขั้นตอนของโครงการมีความครบถ้วน สมบูรณ์ ภายใต้อำนาจบังคับในด้านงบประมาณ ผลงานและระยะเวลา

สิน พันธุ์พินิจ (2556) กล่าวว่า การวางแผนโครงการ มีลักษณะเป็นวงจรที่สอดคล้องกับสังขาร โดยประกอบไปด้วย 4 ขั้นตอน คือ 1) การวางแผนโครงการ (เกิดขึ้น) 2) การดำเนินโครงการ (คงอยู่) 3) การสิ้นสุดโครงการ (ดับไป) และ 4) การประเมินผลโครงการ (เกิดใหม่)

ในขณะเดียวกัน ปกรณ์ ปรียากร (2552) เห็นว่าวงจรโครงการขององค์การภาครัฐ ประกอบไปด้วย 4 ขั้นตอน คือ 1) การวางแผน การประเมินและการจัดทำข้อเสนอโครงการ 2) การคัดเลือก การอนุมัติและการเตรียมความพร้อม 3) การปฏิบัติการ การควบคุมและการส่งมอบงาน และ 4) การประเมินผลและการปรับปรุงแก้ไข

ในภาพรวมของการบริหารงานตำรวจและการบริหารงานภาครัฐ มักจะกล่าวโดยสรุปได้ว่า การบริหารโครงการมีวงจร เริ่มต้นจากการกำหนดหรือริเริ่มโครงการ ไปสู่การวางแผนโครงการ แล้วจึงเป็นการปฏิบัติหรือดำเนินโครงการ และสิ้นสุดหรือยุติโครงการ นั่นเอง

การกำหนดโครงการ

ในการริเริ่มหรือกำหนดโครงการ (Project Initiation) นั้น ในงานตำรวจก็มีลักษณะคล้ายกับองค์การอื่น กล่าวคือ จะต้องเริ่มต้นจากสภาพปัญหาสาธารณะหรือปัญหาที่เกิดขึ้นกับหน่วยงาน รวมถึงแผนงานหรือยุทธศาสตร์ที่ต้องการขับเคลื่อน ถ่ายทอดออกมาเป็นลายลักษณ์อักษรที่อาจเรียกว่าเป็น “การศึกษาความเป็นไปได้ของโครงการ” หรือ “ข้อเสนอโครงการ” ก็แล้วแต่

การจัดทำข้อเสนอโครงการเพื่อเป็นแนวทางไปสู่การขอรับการสนับสนุนงบประมาณ อาจทำได้ทั้งในรูปแบบ ตารางเหตุผลสัมพันธ์ (Logical Framework Matrix: Log-frame) หรือ แบบดั้งเดิม/แบบประเพณีนิยม (Conventional Approach) ซึ่งมีรูปแบบการเขียนที่แตกต่างกัน (ปกรณ ปรียาก, 2552)

ประโยชน์ของการจัดทำข้อเสนอโครงการ

ข้อเสนอโครงการ เป็นการจัดทำเอกสารถ่ายทอดความคิดหรือเป็นแผน ที่หน่วยงานจะทำ ซึ่งมีประโยชน์หลายประการ ดังนี้

1. การจัดทำข้อเสนอโครงการจะช่วยให้ผู้บริหารสามารถตัดสินใจเลือกทางเลือกที่ดีที่สุดและเหมาะสมที่สุดได้ (กนกวรรณ จันทร์เจริญชัย, 2553)
2. ข้อเสนอโครงการจะทำให้ผู้บริหารมีสารสนเทศเพียงพอต่อการตัดสินใจคัดเลือกและอนุมัติให้ดำเนินโครงการอย่างมีประสิทธิภาพ (Meredith, Mantel and Shafer, 2016)
3. ผู้บริหารจะนำข้อเสนอโครงการไปจัดลำดับความสำคัญของการดำเนินงานเพื่อให้เกิดความมั่นใจในการจัดสรรทรัพยากรต่าง ๆ เช่น งบประมาณ บุคลากร วัสดุ อุปกรณ์ เป็นต้น
4. การจัดทำข้อเสนอโครงการสำหรับหน่วยงานภาครัฐมักเกี่ยวข้องกับกระบวนการพิจารณาทำสัญญาจ้าง ซึ่งในบางครั้งองค์การเจ้าของเงินทุนต้องการพิจารณาความเป็นไปได้ของโครงการที่จะดำเนินงาน (มยุรี อนุমানราชชน, 2551) โดยอาศัยการสื่อสารด้วยลายลักษณ์อักษรจากข้อเสนอโครงการ นั่นเอง

เทคนิคการเขียนข้อเสนอโครงการ

การเขียนข้อเสนอโครงการที่ดี เพื่อให้ได้รับการพิจารณาอนุมัติดำเนินโครงการ นั้น มีรูปแบบและแนวทางในการเขียน โดยครอบคลุมหัวข้อต่าง ๆ ดังนี้

1. ชื่อโครงการ

- เป็นส่วนที่บอกว่าเป็นโครงการประเภทใด เรื่องอะไร และเกี่ยวข้องกับใคร
- ไม่ควรเขียนยาวจนเกินไป ควรใช้คำที่สั้น กระชับ ผู้อ่านสามารถเข้าใจตัวโครงการโดยสังเขปเมื่ออ่านชื่อ
- ส่วนใหญ่มาจากงานที่ปฏิบัติหรืองานที่จะยกระดับ เช่น โครงการปรับปรุง... โครงการสัมมนา... โครงการจัดทำ... โครงการวิจัย... ฯลฯ
- ในบางครั้ง การตั้งชื่อโครงการ อาจใช้คำหรือประโยคที่น่าดึงดูดใจ เพื่อประโยชน์ในการประชาสัมพันธ์

2. หลักการและเหตุผล

- แสดงให้เห็นว่าทำไมจึงต้องมีการทำโครงการโดยระบุถึงสภาพปัญหา / ความต้องการที่ต้องทำให้เกิดโครงการ
- นิยมเขียนจากภาพใหญ่หรือระดับมหภาค ไปสู่จุลภาค โดยแต่ละย่อหน้า ควรมีใจความสำคัญเพียง 1-2 ประเด็น
- สามารถอ้างอิงสถิติ ตัวเลข ที่มีน้ำหนักน่าเชื่อถือ หรือหลักการ ทฤษฎีได้ เพื่อประโยชน์ในการอ้างอิง เช่น การอ้างอิงสถิติการฆ่าตัวตายของตำรวจ การอ้างอิงทฤษฎีตำรวจชุมชนสัมพันธ์ เป็นต้น
- ในงานตำรวจ อาจเขียนเพียง 2-3 ย่อหน้า เท่านั้น

3. วัตถุประสงค์

- วัตถุประสงค์ เป็นสิ่งกำหนดทิศทางในการดำเนินงานมีประโยชน์อย่างมากต่อการติดตามและประเมินโครงการ เช่น วัตถุประสงค์กำหนดให้ “เพื่อพัฒนาความรู้ด้านกฎหมายใช้กำลังของตำรวจ” ก็จะต้องมีการประเมินผลโดยมุ่งที่การวัดความรู้ของตำรวจ ด้วย

- การระบุวัตถุประสงค์ ต้องเฉพาะเจาะจงสามารถตอบคำถามได้ว่า สิ่งที่ต้องทำให้เกิดขึ้นในโครงการนั้นคืออะไร ต้องการผลงานหรือผลผลิตอะไร สิ่งที่ต้องปฏิบัตินั้นคืออะไร
- อาจเขียนเป็นข้อความ หรือส่วนใหญ่นิยมเขียนเป็นรายชื่อ โดยระบุคำว่า “เพื่อ” นำหน้าทุกข้อ
- วัตถุประสงค์อาจเขียน โดยเรียงชื่อ ตามลำดับความสำคัญของวัตถุประสงค์ ซึ่งข้อที่ 1 มักจะเป็นวัตถุประสงค์ที่คาดหวัง
- การเขียนวัตถุประสงค์ จะมุ่งคาดหวังในเชิงผลผลิต (Output) และผลลัพธ์ (Outcome)
- อาจเขียนในเชิงผลผลิตที่ต้องการในแต่ละขั้นตอน เช่น วัตถุประสงค์ข้อ 1 เพื่อศึกษาสภาพขวัญกำลังใจตำรวจในกองบังคับการ และกำหนดวัตถุประสงค์ข้อ 2 เพื่อเสริมสร้างขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงานของตำรวจในกองบังคับการ เป็นต้น

4. ตัวชี้วัดและค่าเป้าหมาย

- ตัวชี้วัดในการดำเนินโครงการ จะต้องกำหนดให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์โครงการ เช่น วัตถุประสงค์โครงการคือ เพื่อพัฒนาเครือข่ายความร่วมมือในงานจราจร ควรกำหนดตัวชี้วัดเป็น “จำนวนเครือข่ายความร่วมมือในงานจราจร” เป็นต้น
- ตัวชี้วัดที่ใช้ในการเขียนโครงการ อาจระบุได้ทั้งตัวชี้วัดที่เป็นเชิงปริมาณ เชิงคุณภาพ เชิงต้นทุน เชิงเวลา หรือระดับความสำเร็จ
- เป้าหมาย เป็นการกำหนดขอบเขต และลักษณะของการปฏิบัติงานหลังจากที่ได้กำหนดวัตถุประสงค์แล้ว เพื่อใช้เป็นเครื่องมือกำกับการบริหารโครงการนั้นๆ ให้ไปสู่วัตถุประสงค์ที่ต้องการ
- เป้าหมาย เป็นส่วนที่แสดงให้เห็นว่าถ้าจะทำงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ของแต่ละข้อนั้นจะต้องทำงานอย่างไร ในปริมาณเท่าใด และทำเมื่อใด มักจะบอกให้ทราบถึงปริมาณและคุณภาพ

5. วิธีการดำเนินการ

- เป็นส่วนที่ระบุขั้นตอนที่แสดงรายละเอียดกลยุทธ์ หรือวิธีดำเนินงานว่าจะทำอะไร ใครรับผิดชอบ และปฏิบัติด้วยวิธีใดจึงจะสามารถบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้
- แนวทางในการเขียน อาจกำหนดได้ทั้งที่เป็น ขั้นตอนสำคัญๆ ของการดำเนินงานเป็นรายชื่อ หรือ แผนดำเนินงานซึ่งอาจอยู่ในรูปของแผนกำหนดรายการปฏิบัติงาน (Work Flow Chart) ตารางทำงาน (Work Schedule) ปฏิทินปฏิบัติงาน (Work Calendar) เป็นต้น

6. งบประมาณ

- เป็นส่วนที่แสดงรายละเอียดงบประมาณและทรัพยากรของโครงการ โดยระบุยอดรวมค่าใช้จ่ายทั้งหมดของโครงการ รายละเอียดค่าใช้จ่ายในแต่ละด้าน
- อาจระบุทั้งงบประมาณรายรับ และงบประมาณรายจ่าย ซึ่งต้องแสดงแหล่งที่มาของรายรับ
- ควรคำนึงถึงความประหยัด ความยุติธรรมและควมมีประสิทธิภาพของโครงการ
- กำหนดงบประมาณโดยต้องพิจารณาจากวงเงิน แต่ละหมวด แต่ละรายการ ตามระเบียบปฏิบัติของทางราชการอย่างเคร่งครัด
- ในงานตำรวจ มักจะเขียนวงเงินงบประมาณที่เป็นตัวเลขและตัวอักษรกำกับความถูกต้องชัดเจน รวมถึงการเชื่อมโยงจำนวนเงินนั้น กับรายการแนบ ในภาคผนวก ด้วย

7. ผู้รับผิดชอบ

- เป็นส่วนที่ระบุให้ทราบว่าใครเป็นผู้รับผิดชอบโครงการ ซึ่งอาจจะเป็นชื่อหน่วยงานหรือชื่อบุคคล ทั้งโดยตำแหน่งและในลักษณะระบุตัวบุคคล
- บางโครงการอาจระบุชื่อที่ปรึกษาโครงการ หรือคณะทำงาน, คณะกรรมการ

- ผู้เขียนโครงการจะต้องเชื่อมั่นว่าผู้รับผิดชอบโครงการจะสามารถขับเคลื่อนโครงการให้สำเร็จได้ โดยมีบทบาทภารกิจของหน่วยงานสอดคล้องกับแนวทางการดำเนินโครงการ
- ในกรณีที่มีผู้รับผิดชอบหลายฝ่ายหรือหลายหน่วยงานเข้ามาเกี่ยวข้อง อาจจัดทำเอกสารให้เชื่อมโยงกับภาคผนวก เช่น รายละเอียดปรากฏตาม ผนวก ค. เป็นต้น

8. ระยะเวลา

- เป็นส่วนที่บ่งบอกช่วงเวลาทั้งหมดที่ใช้ใน การปฏิบัติงานโครงการว่ามีระยะนานเท่าใด ซึ่งผู้เขียนอาจระบุในรูปแบบแกนต์ชาร์ต (Gantt Chart)
- รูปแบบการเขียนที่อาจนำมาใช้ในการเขียนโครงการบางประเภท เช่น Listing, Bar Chart, PERT/CPM, PDM เป็นต้น

ตัวอย่างภาพแกนต์ชาร์ต เป็นดังนี้

ลำดับ	กิจกรรม	พ.ศ.2560					
		มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.

9. ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

- เป็นส่วนที่บ่งบอกถึง ผลพลอยได้ ที่เกิดจากการดำเนินงานโครงการที่คาดว่าจะได้รับนอกเหนือจากที่ได้ระบุไว้ในวัตถุประสงค์ของโครงการ
- ผลที่คาดว่าจะได้รับก็คือ ผลกระทบในทางที่ดี ที่คาดว่าจะเกิดขึ้นจากการดำเนินโครงการ
- ไม่นิยมเขียนผลลัพธ์ (Outcome)
- การเขียนประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ จะต้องสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของโครงการ (สุวิมล ทิรภานันท์, 2550) ซึ่งส่วนใหญ่ นิยมให้แต่ละข้อมีความสอดคล้องกันทุกข้อ

10. การติดตามและประเมินผล

ในการเขียนหัวข้อนี้ จะต้องเข้าใจเสียก่อนว่า “การติดตาม” มุ่งเน้นที่การกำกับงานเพื่อตรวจสอบกระบวนการเป็นหลัก โดยที่ “การประเมินผล” จะเน้นที่การตรวจสอบผลผลิต ผลลัพธ์หรือผลกระทบของโครงการว่าเป็นไปตามวัตถุประสงค์หรือไม่เป็นหลัก (สุวรรณ นาควิบูลย์วงศ์, 2557)

- ส่วนนี้แสดงให้เห็นถึงวิธีการควบคุม กำกับ และประเมินโครงการ จึงต้องระบุรายละเอียดในเรื่อง การตรวจสอบความก้าวหน้าของโครงการ การติดตาม ควบคุม และกำกับงาน รวมไปถึงการจัดทำรายงานการปฏิบัติ
- ระบุระยะเวลาในการติดตามผล เช่น ทุก 3 เดือน หรือ ทุกสัปดาห์ เป็นต้น
- อาจระบุรายชื่อคณะผู้ติดตาม ประเมินผล
- แสดงให้เห็นถึงเครื่องมือในการติดตามประเมินผล เช่น แบบสอบถาม หรือแบบทดสอบ เป็นต้น
- ระบุถึงวิธีการสื่อสารเพื่อติดตาม ประเมินผล เช่น ประชุมติดตามผล หรือ สรุปผลความคืบหน้าด้วยการเขียนรายงานผล (Summary Report)
- อาจนำทฤษฎีการประเมินผลมาใช้เป็นกรอบการประเมิน เช่น CIPP Model (Context, Input, Process, Product) หรือ IPOO Model (Input, Process, Output, Outcome) เป็นต้น

11. ภาคผนวก

มีวัตถุประสงค์เพื่อสนับสนุนของข้อมูลบางประการให้โครงการมีคุณค่าและมีความเป็นเหตุเป็นผลมากขึ้น แต่ข้อมูลส่วนนี้ไม่ใช่สาระสำคัญของโครงการโดยตรง ขณะเดียวกันถ้าไม่นำเสนอส่วนนี้ จะทำให้โครงการมีคุณค่าและมีความเป็นเหตุเป็นผลน้อยลงไป จึงอาจมีหรือไม่มีก็ได้ เช่น แผนการใช้จ่ายเงิน รายชื่อผู้เข้าอบรม กำหนดการฝึกอบรม เป็นต้น

ทั้งนี้ หัวข้อและรายละเอียดต่าง ๆ ในการเขียนข้อเสนอโครงการ อาจมีการปรับเปลี่ยนหรือเพิ่มเติมได้ตามความเหมาะสม โดยขึ้นอยู่กับข้อกำหนดของหน่วยงาน ประเภทของโครงการ หรือระดับของการดำเนินโครงการ เป็นต้น

การเขียนข้อเสนอโครงการของบางหน่วยงาน อาจกำหนดให้มีหัวข้อต่าง ๆ เพิ่มเติม เช่น ประวัติผู้รับผิดชอบโครงการ หลักสูตรการฝึกอบรม ขอบเขตการดำเนินงาน กลุ่มเป้าหมาย เป็นต้น

การตรวจสอบข้อเสนอโครงการที่ดี

ข้อเสนอโครงการที่ดี จะต้องมีการตรวจสอบอีกครั้ง หลังจากที่ได้เขียนข้อเสนอเสร็จเรียบร้อยแล้ว โดยมีแนวทางในการตรวจสอบ ดังนี้

1. พิจารณาถึงความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นจากการดำเนินโครงการภายใต้ขั้นตอนและแผนงานที่ข้อเสนอโครงการกำหนดไว้ (Lewis, 2011)
2. พิจารณาถึงข้อจำกัด 3 ประการที่จะส่งผลกระทบต่อความล้มเหลวของโครงการ คือ 1) ระยะเวลาโครงการ (Time) 2) งบประมาณโครงการ (Cost) และ 3) ผลงานหรือผลการดำเนินโครงการ (Performance) โดยการพิจารณาทั้ง 3 ด้านนี้ เพื่อให้มั่นใจได้ว่า โครงการที่อนุมัติจะประสบความสำเร็จ (Pinto, 2010)
3. พิจารณาถึงความสอดคล้องของข้อเสนอโครงการ เช่น ความสอดคล้องของวัตถุประสงค์กับผลที่คาดว่าจะได้รับ ความสอดคล้องของระยะเวลากับกิจกรรมที่จะดำเนินงาน เป็นต้น
4. พิจารณาขอบเขตการดำเนินงาน ว่าซ้ำซ้อนหรือทับซ้อนกับโครงการอื่น ๆ ในลักษณะเดียวกันหรือไม่ รวมไปถึงความคุ้มค่ากับงบประมาณที่ใช้ในการดำเนินงานเพียงใด

ข้อจำกัดของการเขียนโครงการ

การเขียนข้อเสนอโครงการให้มีประสิทธิภาพ ถูกต้อง สามารถนำไปสู่การปฏิบัติได้อย่างเป็นรูปธรรม อาจมีข้อจำกัดในการเขียน ดังนี้

1. ผู้เขียนโครงการอาจจะขาดความรู้ ความเข้าใจในการเขียนโครงการที่ดี ที่จะนำไปสู่ความเป็นไปได้ในการพิจารณาสนับสนุนงบประมาณ
2. ผู้เขียนโครงการและผู้ที่เกี่ยวข้องอาจจะขาดข้อมูล สารสนเทศที่เพียงพอต่อการเขียนโครงการ เช่น ระเบียบทางการเงิน เป็นต้น
3. การขาดแคลนเวลาที่ใช้ในการเขียนโครงการ จึงส่งผลกระทบต่อคุณภาพในการเขียนโครงการ และในบางครั้ง อาจจะเป็นข้อจำกัดสู่การตัดลอกข้อเสนอโครงการของหน่วยงานหรือโครงการที่เกี่ยวข้องอื่น ๆ
4. การใช้ภาษาในการเขียนโครงการที่ขาดความสละสลวย ไม่ถูกต้องตามหลักภาษาไทย ทำให้การสื่อสารถึงความเป็นไปได้ของโครงการขาดความชัดเจน ซึ่งทั้งนี้ขึ้นอยู่กับทักษะในการใช้ภาษาของผู้เขียนโครงการเป็นสำคัญ

โดยสรุปแล้ว จะเห็นได้ว่าการเขียนข้อเสนอโครงการมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการบริหารโครงการ โดยเฉพาะอย่างยิ่งการเขียนโครงการเป็นขั้นตอนลำดับต้นๆ ของวงจรโครงการ ที่จะเปรียบเสมือนการสื่อสารด้วยลายลักษณ์อักษรให้ผู้มีอำนาจพิจารณาอนุมัติโครงการ อันจะนำไปสู่การใช้งบประมาณขับเคลื่อนโครงการไปสู่การแก้ปัญหาหรือการเปลี่ยนแปลงเชิงพัฒนาของหน่วยงาน ทั้งนี้ การเขียนโครงการแบบประเพณีนิยมถือเป็นที่รู้จักและใช้กันอย่างกว้างขวางในงานตำรวจ โดยมีหัวข้อที่เกี่ยวข้องตั้งแต่ ชื่อโครงการ หลักการและเหตุผล วัตถุประสงค์ ตัวชี้วัดและค่าเป้าหมาย วิธีการ

ดำเนินการ งบประมาณ ผู้รับผิดชอบ ระยะเวลา ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ การติดตามและประเมินผล จนถึง ภาคผนวก ซึ่งการเขียนข้อเสนอโครงการให้มีประสิทธิภาพนั้น มีข้อจำกัดในการเขียนมากมาย และผู้เขียนจะต้องตรวจสอบความครบถ้วน สมบูรณ์ภายหลังการเขียน เพื่อให้มั่นใจได้ว่าข้อเสนอโครงการจะได้รับอนุมัติและเป็นแนวทางในการดำเนินโครงการที่สำเร็จ ต่อไป

เอกสารอ้างอิง

- กนกวรรณ จันทร์เจริญชัย. 2553. การเตรียมและการประเมินโครงการ. ภาควิชาเศรษฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, กรุงเทพฯ.
- ปกรณ ปรียากร. 2552. การบริหารโครงการ: แนวคิดและแนวทางในการสร้างความสำเร็จ. พิมพ์ครั้งที่ 9. สำนักพิมพ์เสมอธรรม, กรุงเทพฯ.
- มยุรี อนุমানราชธน. 2551. การบริหารโครงการ. พิมพ์ครั้งที่ 6. คูมายเบส, ปทุมธานี.
- สุวรรณ นาควิบูลย์วงศ์. 2557. การติดตามและประเมินผลโครงการ: แนวคิดสู่การปฏิบัติ. โรงพิมพ์ชุมนุมสหกรณ์การเกษตรแห่งประเทศไทย, กรุงเทพฯ.
- สุวิมล ตีรกานันท์. 2550. การประเมินโครงการ: แนวทางสู่การปฏิบัติ. พิมพ์ครั้งที่ 7. โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, กรุงเทพฯ.
- สิน พันธุ์พินิจ. 2556. เทคนิคการวางแผนและประเมินผลโครงการ. ส. เอเชียเพรส (1989), กรุงเทพฯ.
- Meredith, J.R., Mantel, S.J. and Shafer, S.M. 2016. Strategic Management: Text and Cases. 9th ed. John Wiley & Sons, New York.
- Lewis, J.P., 2011. Project Planning, Scheduling & control. 5th ed. McGraw-Hill, New York.
- Pinto, J.K. 2010. Project Management: Achieving Competitive Advantage. 2nd ed. Prentice Hall, New Jersey.