

# เทคนิคการเขียนโครงการ<sup>1</sup>

วิภาวรรณ อยู่เย็น<sup>2</sup>

ในการทำงานอย่างใดอย่างหนึ่งจะต้องมีการกำหนดแผนไว้ล่วงหน้าว่าจะทำอะไร อย่างไร เพื่อหาทางปฏิบัติหรือดำเนินการให้บรรลุวัตถุประสงค์ การกำหนดแผนนี้เรียกว่า “โครงการ”

## ความหมายของโครงการ

ราชบัณฑิตยสถาน (2538: 201) ได้ให้ความหมายของคำว่า โครงการว่า โครงการหมายถึง “แผนหรือเค้าโครงตามที่กำหนดไว้”

เทียนฉาย กีระนันท์ (2533: 1) ได้ให้ความหมายของโครงการว่า “โครงการ เป็นการกระการ หรือการเตรียมการเพื่อการกระทำอย่างใดอย่างหนึ่ง เพื่อหาทางปฏิบัติ หรือดำเนินการให้บรรลุวัตถุประสงค์ของเรื่องนั้นๆ ที่แน่ชัดและมีระบบ”

อนันต์ เกตุวงศ์ (2540: 10) กล่าวถึงความหมายของโครงการว่า “โครงการ เป็นแผนซึ่งกำหนดขึ้นมาเพื่อปฏิบัติงานบางอย่างที่ยังไม่เคยทำมาก่อน หรือมิได้ทำติดต่อกันมา หรืออาจเป็นงานพิเศษใหม่ๆ ที่ริเริ่มขึ้นมา หรือจะต้องทำเพื่อแก้ปัญหา ป้องกันปัญหาบางอย่าง”

กล่าวโดยสรุป โครงการ คือ แผนของการทำงานที่เรียบเรียงเป็นลายลักษณ์อักษร มีแนวปฏิบัติที่ชัดเจนเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ การเขียนโครงการจึงมีประโยชน์อย่างยิ่ง ต่อการทำงาน เพราะจะช่วยสร้างงานให้หน่วยงาน หรือช่วยหาแนวทางในการแก้ปัญหา ของหน่วยงานได้

## ส่วนประกอบของโครงการ

โครงการประกอบด้วยส่วนต่างๆ ที่สำคัญ 3 ส่วน ได้แก่ ส่วนนำ ส่วนเนื้อความ และส่วนขยายความ

---

<sup>1</sup> บทความนี้ดัดแปลงจากเอกสารประกอบการสอนวิชา การเขียนเพื่อการสื่อสาร 1 เรื่อง “การเขียนโครงการ”

<sup>2</sup> วิภาวรรณ อยู่เย็น รองศาสตราจารย์ ภาควิชาภาษาไทย

**1. ส่วนนำ** หมายถึง ส่วนที่เป็นหัวกระดาษของโครงการ จะประกอบด้วย ส่วนที่สำคัญคือ ชื่อโครงการ โครงการทุกโครงการจะต้องมีชื่อโครงการเพื่อบอกให้ทราบว่า เป็นโครงการเกี่ยวกับอะไร

ส่วนนำของโครงการบางครั้งจะปรากฏเฉพาะชื่อโครงการ หรือ บางครั้ง ปรากฏส่วนอื่นๆ ด้วย เช่น ผู้รับผิดชอบโครงการ วัน เดือน ปี และสถานที่จัดโครงการ

**2. ส่วนเนื้อความ** หมายถึง ส่วนที่เป็นสาระสำคัญของโครงการอันได้แก่ หลักการและเหตุผล วัตถุประสงค์ หน่วยงานที่รับผิดชอบ วิธีดำเนินโครงการ และ ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

**1) หลักการและเหตุผล** เป็นการอธิบายถึงความเป็นมาของโครงการว่า มีแนวความคิดซึ่งเป็นที่มาของโครงการอย่างไร เพื่อให้ผู้อ่านหรือผู้ปฏิบัติตามเข้าใจ และทราบถึงพื้นฐานความเป็นมาของแนวความคิดในโครงการนั้นๆ และควรระบุถึง ความสำคัญของโครงการด้วย

**2) วัตถุประสงค์** หมายถึง ความต้องการแก้ไขปัญห วัตถุประสงค์ของ โครงการจะต้องระบุให้ชัดเจนว่าเมื่อดำเนินตามโครงการนี้แล้วจะเกิดอะไรขึ้นบ้าง ลักษณะของวัตถุประสงค์ มีดังนี้

- ก. สัมพันธ์กับหลักการและเหตุผลของโครงการ
- ข. ชัดเจน เจาะจง และวัดได้
- ค. บรรลุผลสำเร็จได้
- ง. สอดคล้องกับความต้องการในการแก้ปัญหา

**3) ผู้รับผิดชอบโครงการ** เป็นการบอกให้ทราบว่าใครเป็นผู้ดำเนินงาน ในกรณีเป็นโครงการที่เสนอโดยตัวบุคคล ให้ใส่ชื่อผู้รับผิดชอบโครงการเพียงคนเดียว ส่วนโครงการที่เสนอโดยหน่วยงานมักจะใส่ชื่อหน่วยงานเป็นผู้รับผิดชอบ

**4) วิธีดำเนินการ** เป็นการให้รายละเอียดถึงขั้นตอนดำเนินงานว่ามีกิจกรรม ในทางปฏิบัติอย่างไร เพื่อให้เป็นที่เข้าใจตรงกันระหว่างผู้ปฏิบัติและผู้อ่านโครงการว่าจะ ทำอะไรอย่างไร วิธีดำเนินการมีลักษณะดังนี้

- ก. ระบุว่าต้องทำกิจกรรมหรืองานอะไรบ้างจึงจะบรรลุวัตถุประสงค์
- ข. นำกิจกรรมมาเรียงตามลำดับก่อนหลัง
- ค. ไม่ควรแยกกิจกรรมให้ย่อยจนเกินไป

**5) ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ** เป็นการคาดคะเนของผู้เขียนโครงการว่า โครงการนี้จะมีประโยชน์ต่อตัวบุคคล กลุ่มบุคคล หรือชุมชนอย่างไร ประโยชน์นี้อาจจะมี ข้อเดียวหรือหลายข้อก็ได้

**3. ส่วนขยายความ** หมายถึง ส่วนประกอบที่จะให้รายละเอียดอื่นๆ เพื่อให้โครงการนั้นชัดเจนขึ้น ได้แก่ สถานที่จัดโครงการ ผู้เข้าร่วมโครงการ วันเดือนปีที่จัดโครงการ และงบประมาณ เป็นต้น

**ข้อแนะนำการเขียน**

โครงการเกิดขึ้นจากปัญหาและความต้องการที่จะแก้ปัญหา ในการทำโครงการ อาจเริ่มจากผู้บริหาร จากลูกค้า หรือสมาชิก ในชั้นเรียนอาจเริ่มโดยครูหรือผู้เรียน โครงการอาจเกิดขึ้นเมื่อใครบางคนมีปฏิกิริยาตอบสนองต่อความอึดอัดในปัญหารอบๆ ด้าน และเมื่อตัดสินใจแก้ปัญหาโครงการก็จะเกิดขึ้น บทความนี้จะกล่าวเฉพาะวิธีเขียนส่วนนำและส่วนเนื้อความของโครงการเท่านั้น

การเขียนโครงการแต่ละโครงการต้องมีการพิจารณาความเป็นไปได้ของโครงการว่าเมื่อได้ดำเนินโครงการไปแล้วได้บรรลุวัตถุประสงค์หรือไม่เพียงใด ข้อแนะนำในการเขียนโครงการมีดังนี้

**1) ก่อนเขียนโครงการ** ผู้เขียนจะต้องค้นหาความรู้เกี่ยวกับเรื่องที่ตนเองสนใจ และคิดจะเขียนขึ้นมาเป็นโครงการ วิธีรวบรวมแนวความคิดและข้อมูลต่างๆ นั้น ส่วนใหญ่อาศัยจากการค้นคว้าโดยการอ่านการสนทนาแลกเปลี่ยนความคิดเห็น ทำให้เกิดแนวคิดว่าควรเขียนโครงการเรื่องอะไร มีวัตถุประสงค์เพื่ออะไร

**ตัวอย่าง      แนวการพิจารณาในการทำโครงการ**

ผู้เขียนสนใจเรื่องปัญหาฝนแล้ง ป่าไม้ถูกทำลาย และบางครั้งเมื่อมีฝนตกก็จะเกิดน้ำป่าไหลหลากมาทำลายบ้านเรือนของประชาชนเสียหาย จากปัญหาดังกล่าวทำให้เกิดความคิดว่าควรเขียนโครงการปลูกป่า เพื่อแก้ปัญหาฝนแล้ง และป่าไม้ถูกทำลาย ดังนี้

|                |                  |
|----------------|------------------|
| โครงการ        | วัตถุประสงค์     |
| โครงการปลูกป่า | เพิ่มเนื้อที่ป่า |
|                | ก่อให้เกิดฝน     |
|                | รักษาต้นน้ำลำธาร |
|                | ป้องกันน้ำป่า    |
|                | มีการอุ้มน้ำ     |
|                | คนมีงานทำ        |
|                | ฯลฯ              |

## 2) การตั้งชื่อโครงการ

การตั้งชื่อโครงการไม่มีกฎเกณฑ์ตายตัวแต่ควรตั้งให้สอดคล้องกับงานที่ดำเนินการ เช่น โครงการสัมมนาเรื่อง “การเรียนการสอนภาษาอังกฤษโดยวิธีการจัดการเรียนด้วยตัวเองนอกชั้นเรียน” โครงการสัมมนาในวาระครบรอบ 50 ปี มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ เรื่อง “วรรณคดีกับศิลปะ”

ถ้าเป็นโครงการฝึกอบรม มักจะตั้งชื่อตามตำแหน่งของผู้เข้าอบรม เช่น โครงการพัฒนาและฝึกอบรมผู้สอนในสังกัดกรมสามัญศึกษา โครงการฝึกอบรมวิชาชีพสำหรับประชาชน

ในบางกรณีอาจตั้งชื่อโครงการเพื่อดึงดูดความสนใจ เช่น โครงการบัณฑิตยุคใหม่ โครงการดาวพิเศษ โครงการโรงเรียนสีขาว เป็นต้น

## 3) การเขียนหลักการและเหตุผล

การเขียนหลักการและเหตุผล นิยมเขียนเป็น 2 ย่อหน้า ในย่อหน้าแรกจะเป็นการกล่าวแนะนำและชี้แจงให้เห็นแนวคิดพื้นฐานหรือปัญหา และความจำเป็นที่จะต้องจัดทำโครงการนั้นๆ

เหตุผลที่สนับสนุนในการจัดทำโครงการมี 3 ประการ ได้แก่

- ก. เพื่อแก้ปัญหา
- ข. เพื่อป้องกันปัญหา
- ค. เพื่อปรับปรุงและพัฒนา

### ตัวอย่าง      การทำโครงการเพื่อแก้ปัญหา

|                                                                             |         |
|-----------------------------------------------------------------------------|---------|
| บริษัทตั้งเป้าหมายในการจำหน่ายสินค้าว่าได้กำไรวันละ                         | 100 บาท |
| ปรากฏว่าขายได้กำไรเพียงวันละ                                                | 20 บาท  |
| ปัญหาคือ ยังขาดกำไรตามที่ตั้งเป้าหมายไว้                                    | 80 บาท  |
| ดังนั้น บริษัทจึงต้องทำโครงการเพื่อแก้ปัญหาที่ขายสินค้าได้ไม่ตรงตามเป้าหมาย |         |

นอกจากนี้หากต้องการให้หลักการมีน้ำหนักน่าเชื่อถือ จำเป็นต้องอ้างแหล่งที่มา เช่น จากนโยบาย แผนงาน ระเบียบ ข้อบังคับ สภาพข้อเท็จจริง เพื่อให้ผู้เกี่ยวข้องเห็นความจำเป็นที่ต้องดำเนินโครงการ

## ตัวอย่าง      ย่อหน้าแรกของหลักการและเหตุผล

### 1. หลักการและเหตุผล<sup>1</sup>

ตามที่ทบวงมหาวิทยาลัย มีนโยบายให้สถาบันอุดมศึกษาทุกสถาบันเร่งดำเนินการประกันคุณภาพการศึกษา ซึ่งมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ได้ตอบสนองนโยบายดังกล่าว โดยประกาศนโยบายประกันคุณภาพการศึกษา ตั้งแต่วันที่ 19 ธันวาคม 2540 เป็นต้นไปนั้น ในกระบวนการประกันคุณภาพการศึกษาดังกล่าว มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ต้องปรับปรุงกระบวนการผลิตบัณฑิตและกลไกที่เกี่ยวข้องกับการผลิตบัณฑิตทั้งหมด ซึ่งมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ได้เล็งเห็นความสำคัญของคณาจารย์ซึ่งเป็นบุคลากรหลักของมหาวิทยาลัย และเป็นองค์ประกอบสำคัญที่มีผลต่อคุณภาพการศึกษาของสถาบันอุดมศึกษา หน้าที่หลักประการหนึ่งของอาจารย์คือ การสอน การสอนอย่างมีคุณภาพย่อมมีผลถึงกระบวนการเรียนรู้ของผู้เรียน และทำให้ผลผลิตบัณฑิตมีคุณภาพและประสิทธิภาพ

สาระสำคัญอีกประการหนึ่งที่ควรระบุไว้ในหลักการและเหตุผลคือ ความเร่งด่วนของโครงการ โครงการที่มีลักษณะเฉพาะก็มีความจำเป็นเร่งด่วน เช่น กรณีเกิดภัยธรรมชาติต่างๆ เป็นต้น

การระบุถึงความจำเป็นและความเร่งด่วนของโครงการนี้อาจจะระบุไว้ในแง่บวกหรือในแง่ลบก็ได้ เช่น

#### ในแง่บวก

ผู้จัดทำโครงการอาจจะระบุถึงผลดี หรือประโยชน์ที่จะได้รับจากการดำเนินตามโครงการนั้นๆ คือ ระบุในทำนองที่ว่า ถ้าโครงการนี้ได้รับการอนุมัติและสนับสนุนแล้วจะมีผลดีต่าง ๆ หลายประการ (ควรยกผลดีมาบรรยายไว้ให้มากที่สุด)

#### ในแง่ลบ

ผู้จัดทำโครงการจะบรรยายในลักษณะตรงข้ามว่าหากไม่ได้ดำเนินการตามโครงการนั้นๆ แล้วจะเกิดความเสียหายแก่สังคมและประเทศชาติอย่างไรบ้าง

ในย่อหน้าที่สองของหลักการและเหตุผล ควรบอกถึงหน่วยงานที่จัดโครงการ กิจกรรมที่จัดว่าจะจัดกิจกรรมอย่างไรเพื่อแก้ปัญหาตามที่ระบุไว้ในย่อหน้าแรกของหลักการและเหตุผล และส่วนสุดท้ายของย่อหน้านี้กล่าวถึงวัตถุประสงค์โดยรวมว่าเมื่อแก้ไขปัญหาตามกิจกรรมที่จัดแล้วจะมีผลดีอย่างไร

<sup>1</sup> หลักการและเหตุผลของโครงการสร้างเสริมประสิทธิภาพการเรียนการสอน สำหรับอาจารย์มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

ตัวอย่าง      ย่อหน้าที่สองของหลักการและเหตุผล

ดังนั้น เพื่อเป็นการเตรียมความพร้อมสำหรับการประเมินคุณภาพการศึกษาจากทบวงมหาวิทยาลัย และจากสถาบันภายนอก คณะกรรมการประสานงานประกันคุณภาพการศึกษาและกองบริการศึกษา เห็นสมควรจัดโครงสร้างเสริมประสิทธิภาพการเรียนการสอนสำหรับอาจารย์มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ ซึ่งครั้งนี้ได้จัดในรูปแบบการประชุมเชิงปฏิบัติการเป็นกิจกรรมต่อเนื่องจากครั้งที่แล้ว ในเรื่อง การวางแผนการเรียนการสอน เทคนิคการสอน การวัดการประเมินผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน เทคนิคการออกข้อสอบ และการประมวลผลและรายงานผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน เป็นรุ่นที่ 1-2 และ 4-6 โดยให้คณาจารย์ได้เข้าใจถึงเรื่องดังกล่าว เพื่อเพิ่มพูนความรู้ ทักษะ และเทคนิคในด้านการสอนอันจะมีผลในกระบวนการเรียนรู้เป็นการเสริมสร้างและพัฒนาอาจารย์ให้เป็นบุคคลที่มีคุณภาพและประสิทธิภาพของมหาวิทยาลัย ตามนโยบายที่ผู้บริหารกำหนดไว้ ที่มุ่งนามมหาวิทยาลัยสู่ความเป็นเลิศทางวิชาการ ซึ่งจะเป็นสิ่งสำคัญให้มหาวิทยาลัยบรรลุเป้าหมายในการผลิตบัณฑิตที่มีคุณภาพสู่สังคมได้ต่อไป

3) การเขียนวัตถุประสงค์

การเขียนวัตถุประสงค์ของโครงการจำเป็นต้องศึกษาหลักการและปัญหาของเรื่องที่จะเขียนโครงการอย่างละเอียดจากข้อมูลที่เตรียมไว้ การเขียนวัตถุประสงค์ของโครงการควรมาจากคำตอบของคำถามว่า “โครงการนี้ต้องการแก้ปัญหาอะไร” เมื่อได้คำตอบแล้วให้เขียนเป็นข้อๆ ตามลักษณะ ดังนี้

- ก. เริ่มต้นด้วย “เพื่อ” ตามด้วยประโยชน์ที่ได้รับ
- ข. เหมาะสมกับเวลาและเหตุการณ์
- ค. สามารถปฏิบัติได้จริง
- ง. สามารถวัดได้

ตัวอย่าง

| ความต้องการ  | วัตถุประสงค์                                                                                           |
|--------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| เพื่อผลิตผล  | เพื่อผลิตชิ้นจักระป่องเพิ่มอีก 25% ภายใน 3 เดือน นับจากกุมภาพันธ์ 2543 ถึง เมษายน 2543                 |
| ลดการสูญเสีย | เพื่อลดอุบัติเหตุและความสูญเสียในแผนกช่างเชื่อมลง 50% ภายใน 6 เดือน นับจากมกราคม 2543 ถึงมิถุนายน 2543 |

## ข้อสังเกตในการเขียนวัตถุประสงค์

1) วัตถุประสงค์ของโครงการจะต้องไม่เลื่อนลอย คือต้องมีความเป็นไปได้ในทางปฏิบัติ เพื่อป้องกันไม่ให้วัตถุประสงค์ของโครงการเกินความจริง

### ตัวอย่างที่ 1

มีการกำหนดวัตถุประสงค์ลอยๆ ว่า “ธนาคารต้องการเพิ่มสินเชื่อของการเกษตร” ทำให้ไม่ทราบว่าต้องการเพิ่มสินเชื่อทางเกษตรเท่าใด ผู้ดำเนินโครงการก็จะไม่สามารถปฏิบัติได้ตามที่กำหนดไว้เพราะไม่ทราบว่าต้องการเพิ่มสินเชื่อทางการเกษตรเท่าใด

จึงควรกำหนดวัตถุประสงค์ให้ชัดเจนใหม่ว่า “ในปีนี้นักธนาคารต้องการเพิ่มสินเชื่อทางการเกษตรจากปี 2540 อีกร้อยละ 20”

### ตัวอย่างที่ 2

มีการกำหนดวัตถุประสงค์ที่ไม่สามารถเป็นไปได้ในทางปฏิบัติ เช่น “ต้องการสร้างถนนให้จังหวัดชลบุรี 100 กิโลเมตร ภายใน 1 ปี”

2) วัตถุประสงค์ของโครงการจะต้องไม่ขัดแย้งกัน ในกรณีที่มีวัตถุประสงค์หลายข้อจะต้องเรียงวัตถุประสงค์แต่ละข้อตามลำดับความสำคัญ เช่น โครงการปลูกปามีวัตถุประสงค์ว่า

1. เพื่อก่อให้เกิดฝน
2. เพื่อเป็นต้นน้ำลำธาร
3. เพื่อป้องกันน้ำป่า
4. เพื่อตัดไม้จำหน่าย

วัตถุประสงค์ข้อ 4 ขัดแย้งกับวัตถุประสงค์ข้ออื่นๆ เพราะการปลูกป่าก็เพื่อแก้ปัญหาฝนแล้ง ป่าไม้ถูกทำลาย แต่การตัดไม้ส่งไปจำหน่ายจะเป็นการทำลายป่ามากกว่าปลูกป่า

## 4) การเขียนประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

การเขียนประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับควรให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของโครงการที่กำหนดไว้ โดยเขียนให้สัมพันธ์กันเป็นข้อๆ

ตัวอย่าง<sup>1</sup>

| วัตถุประสงค์                                                                                                                           | ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ                                                                 |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1. เพื่อจุดประกายความคิดใหม่ๆ ที่เกิดขึ้นจาก กระแสโลกและกระแสสังคมแก่นุคลากร ของมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์                                 | 1. บุคลากรได้รับความคิดใหม่ๆ ที่เกิดขึ้นจาก กระแสโลกและกระแสสังคม                         |
| 2. เพื่อสร้างบรรยากาศทางวิชาการและกระตุ้น บุคลากรตื่นตัวให้ทันกับการเปลี่ยนแปลง ทางเศรษฐกิจ สังคม และเทคโนโลยีที่ เกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว | 2. บุคลากรเกิดความตื่นตัวทางด้านวิชาการ                                                   |
| 3. เพื่อประโยชน์ในการแสวงหาบทบาทหรือ ทิศทางของมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ ซึ่งมีผลต่อสังคมไทยโดยตรง                                         | 3. บุคลากรได้รับข้อคิดเห็นเพื่อนำไปสู่การ แสวงหาบทบาทหรือทิศทางของมหาวิทยาลัย เกษตรศาสตร์ |

การใช้ภาษาในการเขียนโครงการ

โครงการเป็นแผนของการทำงานที่เรียบเรียงเป็นลายลักษณ์อักษร เป็นงานเขียน ที่มุ่งให้เกิดความสะดวกในการปฏิบัติให้เป็นไปตามนโยบายและวัตถุประสงค์ที่วางไว้ ดังนั้น ภาษาที่ใช้ในการเขียนโครงการควรมีลักษณะดังนี้

1) **ระดับภาษา** ควรใช้ภาษาระดับทางการ เพราะโครงการเป็นการเขียนเพื่อ ประโยชน์ทางวิชาการประเภทหนึ่งซึ่งมีการเขียนอย่างมีระบบ ช่วยให้เกิดการวางแผน การทำงาน การศึกษา การเริ่มปฏิบัติงาน ฯลฯ การใช้ภาษาในโครงการจึงควรเขียนอย่าง ตรงไปตรงมา เพื่อให้เกิดความเข้าใจตรงกัน โดยประหยัดถ้อยคำ ไม่ใช้คำฟุ่มเฟือยหรือ เล่นคำแพรวพราว

ตัวอย่าง

ปัจจุบันกฎหมายเข้ามามีบทบาทเกี่ยวข้องกับชีวิตประจำวันของเรามากขึ้น แต่คน ส่วนใหญ่ยังขาดความรู้ความเข้าใจในเรื่องของกฎหมายอย่างถ่องแท้ ทั้งนี้ส่วนหนึ่งอาจจะเป็น ผลสืบเนื่องจากการไม่เข้าใจภาษากฎหมายไทย ซึ่งมีลักษณะเฉพาะแตกต่างจากภาษาไทยที่ใช้ กันอยู่โดยทั่วไป

<sup>1</sup> วัตถุประสงค์และประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับของโครงการอภิปรายพิเศษเพื่อเสริมสร้างบรรยากาศทางวิชาการ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

จากตัวอย่าง ผู้เขียนใช้สำนวนภาษาระดับทางการ คือ ใช้คำง่าย สั้น ตรงไปตรงมา ประโยคเป็นประโยคยาวมีการขยายความให้ประโยคต่อเนื่องกันโดยมีคำเชื่อมที่แสดงความขัดแย้งคือคำว่า “แต่” และให้เหตุผลอธิบายเพิ่มเติมให้เข้าใจชัดเจนว่าเพราะอะไร โดยมีข้อความว่า “ทั้งนี้ส่วนหนึ่งอาจจะเป็นผลสืบเนื่องจาก...”

ลักษณะประโยคต่อเนื่องเช่นนี้ แม้ว่าจะเป็นประโยคความรวมและประโยคความซ้อนซึ่งยาวมาก แต่ผู้เขียนได้จัดลำดับเนื้อหาได้อย่างเหมาะสมและสัมพันธ์กัน จึงทำให้ผู้อ่านเข้าใจเนื้อความที่แสดงถึงความเป็นเหตุเป็นผลกันได้ชัดเจนยิ่งขึ้น

2) **โวหาร** ในการเขียนโครงการผู้เขียนมีจุดประสงค์เพื่อชี้แจงให้ผู้อ่านเข้าใจหลักการหรือความเป็นมาของปัญหา วัตถุประสงค์ที่จัดทำโครงการ และผลที่คาดว่าจะได้รับเมื่อปฏิบัติตามโครงการนั้นๆ แล้ว ดังนั้นโวหารที่ใช้ในงานเขียนประเภทนี้ควรเป็นโวหารแบบอธิบาย คือ “ให้ความกระจ่างแจ่มแจ้งในเรื่องใดหรือวิธีการใดก็ตาม ซึ่งจะช่วยให้ผู้อ่านได้ทราบ ได้เข้าใจ ในบางกรณีการเขียนแบบอธิบายนี้ยังอาจเร้าให้เกิดอารมณ์สะเทือนใจ เร้าให้เกิดคุณธรรมหรือความรู้สึกต่างๆ” (กุหลาบ มลลิกะมาศ และ วิพุธ โสภวงศ์ 2527: 26)

วิธีเขียนโวหารแบบอธิบายมีหลายวิธี แต่ที่พบบ่อยในการเขียนหลักการและเหตุผลของโครงการ คือ “วิธีชี้สาเหตุและผลลัพธ์ที่สัมพันธ์กัน” (กระทรวงศึกษาธิการ 2541: 99) เพราะในการเขียนหลักการและเหตุผล ผู้เขียนจะต้องอธิบายให้ได้ว่า ปัญหาต่างๆ นั้น เป็นเรื่องที่มีความสัมพันธ์กันระหว่างสาเหตุกับผลลัพธ์ ถ้าผู้เขียนอธิบายได้ว่าอะไรเป็นสาเหตุและอะไรเป็นผลลัพธ์ สัมพันธ์กันอยู่ในลักษณะใด ก็อาจทำให้เข้าใจหลักการและเหตุผลของโครงการนั้นๆ ได้ง่ายขึ้น

ในการอธิบายแบบชี้สาเหตุและผลลัพธ์ที่สัมพันธ์กันนั้น โดยปกติเราจะอธิบายจากผลลัพธ์ไปสู่สาเหตุ หรือจากสาเหตุไปสู่ผลลัพธ์ ได้ดังนี้

**ตัวอย่าง การอธิบายจากสาเหตุไปสู่ผลลัพธ์<sup>1</sup>**

ปัจจุบันประเทศไทยมีปัญหาหลายๆ ด้าน ปัญหาที่สำคัญยิ่งประการหนึ่งเกิดจากอิทธิพลของแนวความคิด รูปแบบการดำเนินชีวิตและลักษณะการศึกษาจากนานาชาติได้เข้ามาปะปนอยู่ในวัฒนธรรมไทย ทำให้คนไทยโดยเฉพาะอย่างยิ่งเยาวชนของชาติขาดพื้นฐานความรู้ในเรื่องคุณค่าของความเป็นไทยอันแท้จริง ขาดความกระตือรือร้น และความเสียสละที่จะช่วยกันธำรงความเป็นไทยของชาติให้สืบเนื่องยั่งยืนต่อไป

<sup>1</sup> จากหลักการและเหตุผลของโครงการสัมมนาทางวิชาการ เรื่อง ความเป็นไทยที่ควรธำรงไว้ของสถาบันไทยศึกษา จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 26 - 28 มีนาคม 2529

## ตัวอย่าง การอธิบายจากผลลัพธ์ไปสู่สาเหตุ<sup>1</sup>

...การศึกษาที่จะทำให้เข้าถึงรสของวรรณคดีร้อยกรองได้อย่างลึกซึ้ง ก็คือ การศึกษาธรรมชาติของคำ ความสัมพันธ์ของเสียง และความหมายกับอารมณ์และจินตภาพ รวมทั้งการศึกษาลักษณะการเลือกสรรฉันทลักษณ์ในงานของกวีโบราณ...

## ตัวอย่างโครงการและการวิเคราะห์การเขียน

### ตัวอย่างโครงการ

#### โครงการสัมมนาทางวิชาการ

เรื่อง “เทคนิคการเขียนตำรา : ภาษาไทยและการอ้างอิง”

วันอังคารที่ 19 พฤษภาคม 2541

ห้องประชุม 1 อาคาร 3 คณะศึกษาศาสตร์

มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์



### 1. หลักการและเหตุผล

สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ มีหน้าที่ส่งเสริมบรรยากาศทางวิชาการ ด้วยการสนับสนุนให้คณาจารย์ได้ผลิตตำราและผลงานทางวิชาการ พร้อมทั้งจัดกิจกรรมต่างๆ เพื่อประชาสัมพันธ์และกระตุ้นซึ่งพบว่ายังเป็นอุปสรรคมากในการสร้างผลงานที่มีคุณภาพให้เกิดแรงบันดาลใจในการสร้างสรรค์งานวิชาการโดยการจัดสัมมนาวิชาการเพื่อให้ความรู้ด้านเทคนิคต่างๆ ในการเขียนตำรา เช่น การเตรียมข้อมูล การวางโครงเรื่อง การอ้างอิงและการเตรียมต้นฉบับ การจัดสัมมนาของสำนักพิมพ์ทุกครั้งได้รับความสนใจจากบุคลากรของมหาวิทยาลัยเป็นอย่างมาก และเสนอแนะให้จัดสัมมนาเป็นประจำอย่างต่อเนื่อง

<sup>1</sup> จากหลักการและเหตุผลของโครงการสัมมนาทางวิชาการ เรื่อง แนวทางการวิจัยวรรณคดีร้อยกรอง โดยภาควิชาวรรณคดี คณะมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์, 4 กรกฎาคม 2540.

สำนักพิมพ์ มก. จึงเห็นสมควรจัดสัมมนาเพื่อแลกเปลี่ยนประสบการณ์ในการเขียนตำราและให้ความรู้ด้านเทคนิคต่างๆ ในการเขียนตำรา โดยเฉพาะด้านการใช้ภาษาไทยที่ถูกต้องและการอ้างอิง ซึ่งพบว่าเป็นอุปสรรคมากในการสร้างผลงานที่มีคุณภาพ ความรู้ดังกล่าวจะก่อให้เกิดความมั่นใจในการรังสรรค์ผลงานเขียนมากขึ้น เพื่อเป็นประโยชน์ต่อวงวิชาการต่อไป

## 2. วัตถุประสงค์

- เพื่อให้ผู้ร่วมสัมมนาได้รับทราบถึงเทคนิคและขั้นตอนต่างๆ ในการเขียนตำรา ข้อควรระวังและปัญหาการใช้ภาษาไทย รวมถึงระบบการอ้างอิง
- เพื่อแลกเปลี่ยนความรู้ และประสบการณ์ในการเขียนตำรา ซึ่งจะช่วยให้บุคลากรของมหาวิทยาลัยได้มีแนวทางในการสร้างผลงานทางวิชาการมากขึ้น

## 3. ผู้รับผิดชอบ

สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

## 4. ผู้เข้าร่วมสัมมนา

บุคลากรของมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ ประมาณ 100 คน

## 5. วัน เวลาของการสัมมนา

วันอังคารที่ 19 พฤษภาคม 2541 เวลา 8.00 - 16.30 น.

## 6. สถานที่จัดสัมมนา

ห้องประชุม 1 อาคาร 3 คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

## 7. ค่าลงทะเบียน

ไม่เก็บค่าลงทะเบียน

## 8. กำหนดการสัมมนา

8.00 - 8.30 น.

ลงทะเบียน

8.30 - 9.00 น.

พิธีเปิด

โดย อธิการบดีมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

|                  |                                                                                                                              |
|------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 9.00 - 9.30 น.   | “สำนักพิมพ์ มก. ในยุค IMF”<br>โดย ศาสตราจารย์ ดร.สุกมาศ พนิชศักดิ์พัฒนา<br>(ประธานคณะกรรมการบริหารสำนักพิมพ์ มก.)            |
| 9.30 - 9.45 น.   | พักรับประทานอาหารว่าง                                                                                                        |
| 9.45 - 12.00 น.  | “กว่าจะเป็นตำราดี”<br>โดย รองศาสตราจารย์ ดร.ชัยวัฒน์ คุปตะกุล<br>(อาจารย์ประจำภาควิชาฟิสิกส์ มหาวิทยาลัยศรี<br>นครินทรวิโรฒ) |
| 12.00 - 13.00 น. | พักรับประทานอาหารกลางวัน                                                                                                     |
| 13.00 - 14.45 น. | “ปัญหาของการใช้ภาษาไทย”<br>โดย นางสุจิตรา กลิ่นเกษร<br>(รองเลขาธิการราชบัณฑิตยสถาน)                                          |
| 14.45 - 15.00 น. | พักรับประทานอาหารว่าง                                                                                                        |
| 15.00 - 16.15 น. | “การอ้างอิง”<br>โดย นางพิบูลศิลป์ วัฒนะพงศ์<br>(ผู้อำนวยการสำนักหอสมุด มก.)                                                  |
| 16.15 - 16.30 น. | พิธีปิดการสัมมนา                                                                                                             |

## 9. ผลที่คาดว่าจะได้รับ

1. ผู้เข้าร่วมสัมมนาได้ทราบถึงลักษณะของตำราและเอกสารที่ดีมีคุณภาพ
2. ผู้เข้าร่วมสัมมนาเข้าใจถึงเทคนิคและขั้นตอนต่างๆ ในการเขียนตำรา และสามารถใช้ภาษาและระบบอ้างอิงที่ถูกต้อง
3. บุคลากรของมหาวิทยาลัยมีแรงบันดาลใจในการเขียนตำรา

## ตัวอย่างการวิเคราะห์การเขียนโครงการเฉพาะส่วนนำและส่วนเนื้อความ

### 1. ส่วนนำของโครงการ

ส่วนนำของโครงการประกอบด้วยชื่อโครงการ วันเวลา และสถานที่จัดโครงการ

1.1 ชื่อโครงการ ผู้เขียนให้รายละเอียดของชื่อโครงการอย่างชัดเจนว่า “เทคนิคการเขียนตำรา : ภาษาไทยและการอ้างอิง” ถ้าผู้เขียนใช้ชื่อสั้นๆ ว่า “เทคนิคการเขียนโครงการ” อาจจะทำให้ผู้เข้าร่วมสัมมนาไม่ทราบว่าเป็นการเขียนตำราภาษาไทยหรือภาษาต่างประเทศ

1.2 ผู้รับผิดชอบโครงการ ในส่วนนำของโครงการไม่ได้ระบุผู้รับผิดชอบโครงการไว้แต่ระบุไว้ในส่วนเนื้อความ ถ้าจะระบุผู้รับผิดชอบโครงการไว้ในส่วนนำของโครงการจะเขียนใหม่ได้ดังนี้

โครงการสัมมนาทางวิชาการ

เรื่อง “เทคนิคการเขียนตำรา : ภาษาไทยและการอ้างอิง”

จัดโดยสำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

วันที่ 19 พฤศจิกายน 2541

ณ ห้องประชุม 1 อาคาร 3 คณะศึกษาศาสตร์



### 2. หลักการและเหตุผล

หลักการและเหตุผลของโครงการนี้เขียนเป็น 2 ย่อหน้าถูกต้องตามหลักของการเขียนหลักการและเหตุผล โดยมีรายละเอียดของแต่ละย่อหน้า ดังนี้

2.1 ย่อหน้าแรก เริ่มต้นด้วยการบอกให้ทราบถึงบทบาทและหน้าที่ของสำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ว่ามีหน้าที่อะไร

การอ้างบทบาทและหน้าที่ของสำนักพิมพ์นี้ทำให้หลักการมีน้ำหนักน่าเชื่อถือ ทำให้ผู้ที่เกี่ยวข้องเห็นความสำคัญที่ต้องจัดโครงการนี้

ส่วนเหตุผลที่จะนำมาสนับสนุนหลักการได้แก่ ปัญหาที่ทำให้ต้องจัดโครงการนี้ขึ้น ซึ่งโครงการนี้นำไปเขียนไว้ในย่อหน้าที่สองของหลักการและเหตุผลว่า “โดยเฉพาะด้านการใช้ภาษาไทยที่ถูกต้องและการอ้างอิงซึ่งพบว่าเป็นอุปสรรคมากในการสร้างผลงานที่มีคุณภาพ” ดังนั้นจึงควรย้ายข้อความนี้จากย่อหน้าที่สองไปอยู่ในย่อหน้าแรกต่อบทบาทและหน้าที่ของสำนักพิมพ์

ย่อหน้าที่หนึ่งของหลักการและเหตุผลของโครงการเขียนใหม่ได้ดังนี้

สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ มีหน้าที่ส่งเสริมบรรยากาศทางวิชาการ ด้วยการสนับสนุนให้คณาจารย์ได้ผลิตตำราและผลงานทางวิชาการ พร้อมทั้งจัดกิจกรรมต่างๆ เพื่อประชาสัมพันธ์และกระตุ้นให้เกิดแรงบันดาลใจในการสร้างสรรค์งานวิชาการ แต่ปรากฏว่าคณาจารย์มีปัญหาด้านการอ้างอิงและการใช้ภาษาไทยที่ถูกต้อง ทำให้เป็นอุปสรรคอย่างมากในการสร้างผลงานที่มีคุณภาพ<sup>1</sup>

2.2 ย่อหน้าที่สองของหลักการและเหตุผล โครงการนี้ระบุว่าผู้รับผิดชอบโครงการคือสำนักพิมพ์ มก. แต่ไม่ได้บอกว่าจะจัดกิจกรรมอะไรและอย่างไร เพราะได้เขียนไว้แล้วในย่อหน้าแรกดังนั้นควรย้ายลักษณะกิจกรรมที่จัดจากย่อหน้าแรกมาไว้ในย่อหน้าที่สอง และปรับปรุงเนื้อหาให้สัมพันธ์กัน ดังนี้

สำนักพิมพ์ มก. จึงเห็นสมควรจัดสัมมนาเพื่อแลกเปลี่ยนประสบการณ์ในการเขียนตำรา และให้ความรู้ด้านเทคนิคต่างๆ ในการเขียนตำราแก่ผู้เข้าร่วมสัมมนา รายละเอียดในการสัมมนาครั้งนี้ประกอบด้วยเทคนิคต่างๆ ในการเขียนตำรา เช่น การเตรียมข้อมูล การวางโครงเรื่อง การอ้างอิงและการเตรียมต้นฉบับ<sup>2</sup> ซึ่งความรู้ดังกล่าวจะก่อให้เกิดความมั่นใจในการเขียนผลงานเพื่อประโยชน์ต่อวงวิชาการต่อไป

### 3. วัตถุประสงค์ของโครงการ

โครงการนี้มีวัตถุประสงค์อยู่ 2 ข้อ แต่ไม่ได้เขียนเลขกำกับไว้หน้าข้อ เพียงแต่ใช้เครื่องหมายติดกำกับไว้หน้าข้อแต่ละข้อ ดังนั้นควรเปลี่ยนเครื่องหมายติดกำกับเป็นตัวเลขหน้าข้อเพื่อให้งานเขียนดูเป็นทางการมากขึ้น ดังนี้

วัตถุประสงค์

1. เพื่อให้ผู้เข้าร่วมสัมมนาได้รับทราบถึงเทคนิคและขั้นตอนต่างๆ ในการเขียนตำรา
2. เพื่อแลกเปลี่ยนความรู้ และประสบการณ์ในการเขียนตำรา

---

<sup>1</sup> ย้ายมาจากย่อหน้าที่สองของหลักการและเหตุผลเดิมโดยปรับปรุงภาษาให้สัมพันธ์กับข้อความในตอนต้น

<sup>2</sup> ข้อความนี้ย้ายมาจากย่อหน้าแรกของหลักการและเหตุผลเดิม

#### 4. รายละเอียดอื่น ๆ

โครงการนี้ได้ให้รายละเอียดอื่น ๆ ไว้ชัดเจน ดังนี้

- 4.1 ผู้รับผิดชอบโครงการ ได้แก่ สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์
- 4.2 ผู้เข้าร่วมสัมมนา ได้แก่ บุคลากรของมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ ประมาณ 100 คน
- 4.3 ระยะเวลาของการสัมมนา คือวันอังคารที่ 19 พฤษภาคม 2541 เวลา 8.00 - 16.30 น.
- 4.4 สถานที่จัดสัมมนา ห้องประชุม 1 อาคาร 3 คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์
- 4.5 ค่าลงทะเบียน ไม่เก็บค่าลงทะเบียน

อนึ่ง หากโครงการใดเก็บค่าลงทะเบียนให้ระบุว่า เก็บค่าลงทะเบียนคนละเท่าไร เช่น ค่าลงทะเบียนคนละ 500 บาท และอาจเขียนรายละเอียดอื่นๆ ประกอบ เช่น สำหรับผู้เข้าร่วมสัมมนาที่เป็นข้าราชการสามารถเบิกจ่ายค่าลงทะเบียนสัมมนา ค่าเดินทาง ค่าที่พักจากต้นสังกัด ตลอดจนสามารถเข้าร่วมสัมมนาได้โดยไม่ถือเป็นวันลา

**5. วิธีดำเนินโครงการ** โครงการนี้ใช้ว่ากำหนดการสัมมนา โดยมีรายละเอียดของการสัมมนาดังแต่เวลา 8.00 น. ลงทะเบียน ไปจนถึงช่วงสุดท้าย เวลา 15.15 น. พิธีปิดการสัมมนา กำหนดการสัมมนานี้มีรายละเอียดของกิจกรรมชัดเจนว่าเป็นการบรรยายเรื่องอะไร และมีใครเป็นวิทยากร

บางโครงการเขียนวิธีดำเนินโครงการสั้นๆ ว่าเป็นการบรรยายและอภิปราย ทำให้ผู้ดำเนินงานหรือผู้เข้าร่วมโครงการไม่ทราบรายละเอียดของกิจกรรมว่ามีอะไรและช่วงเวลาใด ดังนั้นในการเขียนวิธีดำเนินโครงการควรระบุกิจกรรมที่ทำพร้อมกำหนดการที่ชัดเจน เพื่อเป็นรายละเอียดในทางปฏิบัติและเพื่อเข้าใจตรงกันระหว่างผู้จัดโครงการและผู้เข้าร่วมโครงการ

**6. ผลที่คาดว่าจะได้รับ** ต้องพิจารณาว่าผลที่คาดว่าจะได้รับนั้นตรงตามวัตถุประสงค์ของโครงการหรือไม่ โครงการนี้กำหนดผลที่คาดว่าจะได้รับไว้ 3 ข้อ โดยกำหนดหมายเลขหน้าข้อไว้อย่างถูกต้อง แต่เมื่อมาพิจารณาวัตถุประสงค์ของโครงการที่กำหนดไว้ในตอนแรกกับผลที่คาดว่าจะได้รับจะเห็นได้ว่าโครงการนี้ได้กำหนดผลที่คาดว่าจะได้รับไม่ตรงกับวัตถุประสงค์ตามลำดับรายชื่อและผลที่คาดว่าจะได้รับบางข้อซ้ำซ้อนกันซึ่งสามารถเขียนใหม่ให้สัมพันธ์กับวัตถุประสงค์ตามลำดับรายชื่อดังนี้

| วัตถุประสงค์                                                                                                                                                                                                                                                          | ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p>1. เพื่อให้ผู้เข้าร่วมสัมมนาได้ทราบถึงเทคนิคและขั้นตอนต่างๆ ในการเขียนคำราขอควรวางและปัญหาการใช้ภาษาไทยและระบบการอ้างอิง</p> <p>2. เพื่อแลกเปลี่ยนความรู้และประสบการณ์ในการเขียนคำราซึ่งจะช่วยให้บุคลากรของมหาวิทยาลัยมีแนวทางในการสร้างผลงานทางวิชาการมากขึ้น</p> | <p>1. ผู้เข้าร่วมสัมมนาเข้าใจถึงเทคนิคและขั้นตอนต่างๆ ในการเขียนคำราและสามารถใช้ภาษาและระบบการอ้างอิงได้ถูกต้อง (เปลี่ยนจากข้อ 2 เดิมมาเป็นข้อ 1)</p> <p>2. บุคลากรของมหาวิทยาลัยมีแรงบันดาลใจในการเขียนคำรามากขึ้น (เปลี่ยนจากข้อ 3 เดิมมาเป็นข้อ 2)</p> <p>3. ผู้เข้าร่วมสัมมนาสามารถเขียนคำราได้ถูกต้องตามลักษณะของคำราที่ดี (เปลี่ยนจากข้อ 1 เดิมมาเป็นข้อ 3 และแก้ไขข้อความให้ชัดเจน)</p> |



## บรรณานุกรม

- กระทรวงศึกษาธิการ. 2541. **วรรณลักษณะวิจารณ์ เล่ม 1**. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์  
คุรุสภาลาดพร้าว.
- กุหลาบ มลลิกะมาส และ วิพุธ ไสยวงศ์. 2527. **หนังสือเรียนภาษาไทยรายวิชา ท. 041  
การเขียน 1**. พิมพ์ครั้งที่ 4. กรุงเทพฯ: อักษรเจริญทัศน์.
- ฐาปนา จีนไพศาล และ อัจฉรา ชีวะตระกูลกิจ. 2542. **การบริหารโครงการและการ  
ศึกษาความเป็นไปได้**. กรุงเทพฯ: บริษัทธีระฟิล์มและไซเท็กซ์ จำกัด.
- เทียนฉาย กิระนันท์. 2533. “หลักการในการเขียนและการวิเคราะห์โครงการ.” ใน  
สมหวัง พิธิยานุวัฒน์, บรรณาธิการ. **รวมบทความทางการประเมินโครงการ**,  
หน้า 1-24. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ประภาวดี สืบสนธิ์. 2541. “การเขียนโครงการวิชาการ.” ใน **การใช้ภาษาไทย :  
เอกสารการสอนหน่วยที่ 9- 15**, หน้า 907-920. พิมพ์ครั้งที่ 6. นนทบุรี:  
มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมราชา.
- ราชบัณฑิตยสถาน. 2538. **พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พุทธศักราช 2525**.  
พิมพ์ครั้งที่ 5. กรุงเทพฯ: อักษรเจริญทัศน์.
- สมยศ พลจันทร์. 2540. “การเขียนแผน/โครงการ.” ใน สิดา สอนศรี, บรรณาธิการ.  
**กลยุทธ์การวางแผนและการบริหารโครงการ**, หน้า 81-112. กรุงเทพฯ:  
มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- อนันต์ เกตุวงศ์. 2540. “แนวความคิดทั่วไปเกี่ยวกับการวางแผน.” ใน สิดา สอนศรี  
,  
บรรณาธิการ. **กลยุทธ์การวางแผนและการบริหารโครงการ**, หน้า 1-56.  
กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.