

## การจัดโครงการทางวัฒนธรรม

### ความหมายของโครงการ

โครงการ หมายถึง การวางแผนล่วงหน้าที่ทำขึ้นอย่างมีระบบ ประกอบด้วยกิจกรรมย่อยหลายกิจกรรมที่ต้องใช้ทรัพยากรในการดำเนินงาน และคาดหวังที่จะได้ผลตอบแทนอย่างคุ้มค่า แต่ละโครงการมีเป้าหมายเพื่อการผลิตหรือการให้บริการเพื่อเพิ่มพูนสมรรถภาพของแผนงาน การเขียนโครงการจึงเป็นส่วนสำคัญส่วนหนึ่งของการวางแผนที่จะทำให้องค์กรบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมาย

### ลักษณะของโครงการที่ดี

1. สามารถแก้ปัญหาขององค์กรหรือหน่วยงานนั้น ๆ ได้
2. มีรายละเอียด วัตถุประสงค์เป้าหมายต่าง ๆ ชัดเจน สามารถดำเนินงานได้
3. รายละเอียดของโครงการต่อเนื่องสอดคล้องสัมพันธ์กัน
4. ตอบสนองความต้องการของกลุ่มชน สังคมและประเทศชาติ
5. ปฏิบัติแล้วสอดคล้องกับแผนงานหลักขององค์กร
6. กำหนดขึ้นอย่างมีข้อมูลความจริงและเป็นข้อมูลที่ได้รับการวิเคราะห์อย่างรอบคอบ
7. ได้รับการสนับสนุนจากผู้บริหารทุกด้าน โดยเฉพาะด้านทรัพยากรที่จำเป็น
8. มีระยะเวลาในการดำเนินงานแน่นอน ระบุวันเวลาเริ่มต้นและสิ้นสุด
9. สามารถติดตามประเมินผลได้

### ขั้นตอนการเขียนโครงการ

1. วิเคราะห์ปัญหาหรือความต้องการ ดำเนินการโดย
  - ศึกษาสภาพแวดล้อมเพื่อค้นหาปัญหา
  - กำหนดสภาพแห่งการหมดปัญหา
  - กำหนดแนวทางแก้ไข

2. เขียนโครงการ โดยมีเทคนิค ดังนี้

2.1 ก่อนลงมือ ต้องตั้งคำถามและตอบคำถาม 6 W 1H

โครงการ”	2.1.1	W1 = WHO	หมายถึง คำถาม “ใครเป็นผู้ดำเนิน
	2.1.2	W2 = WHAT	หมายถึง คำถาม “จะทำอะไรบ้าง”
	2.1.3	W3 = WHEN	หมายถึง คำถาม “จะทำเมื่อไหร่”
	2.1.4	W4 = WHERE	หมายถึง คำถาม “จะดำเนินโครงการที่ไหน”
ไปทำไม”	2.1.5	W5 = WHY	หมายถึง คำถามที่เกี่ยวกับ “จะทำโครงการนี้
	2.1.6	W6 = TO WHOM	หมายถึง คำถาม “ใครเป็นผู้ได้รับประโยชน์”
อย่างไร”	2.1.7	H1 = HOW	หมายถึง คำถาม “จะดำเนินโครงการ

## 2.2 ศึกษาเกณฑ์การคัดเลือกโครงการ

## 2.3 ลงมือเขียนโครงการ โดยใช้ภาษาเขียนที่กระชับ สื่อความหมายได้ชัดเจน

### ลักษณะสำคัญของโครงการ

โครงการที่ผู้บริหารกำหนดขึ้นไม่ว่าจะเป็นประเภทใด จะมีลักษณะเฉพาะที่สำคัญ คล้ายคลึงกันดังต่อไปนี้

1. ผลลัพธ์ของโครงการ (Project outcomes or results) ที่มีความชัดเจนที่จะนำไปสู่การแก้ปัญหา ตอบสนองความต้องการ และการสร้างโอกาสในการ พัฒนา
2. ขอบข่ายของงานโครงการ (Project scope) อันหมายถึงผลผลิตของ โครงการ (Project outputs) และการแตกย่อยไปสู่กิจกรรมที่สำคัญด้าน ต่างๆของโครงการ (Project activity packages) อันมีลักษณะเป็นเอกเทศ หรือมีลักษณะเฉพาะ (unique) ที่แตกต่างไปจากงานประจำ บ้างไม่มากนัก น้อย หรืออาจจะ เป็นผลผลิตและกิจกรรมใหม่ทั้งหมดก็ได้
3. มีหน่วยงานหรือองค์กรโครงการ (Project organization) ที่รับผิดชอบในการจัดการ โดยเฉพาะ (หรือที่มักจะเรียกขานกันว่าองค์กรที่เป็นเจ้าภาพ) โดยองค์กรดังกล่าวนี้ จะทำหน้าที่เป็นการชั่วคราว (Temporary unit)
4. มีตัวชี้ วัดด้านต่างๆทุกระดับที่ชัดเจน (Key performance indicators or objectively verification indicators) มีคุณค่าและคุณประโยชน์อย่าง สาคัญต่อกลุ่มคน หรือพื้นที่เป้าหมายได้เป็นอย่างดี ทั้งนี้ อาจจะมีการระบุถึงการเปลี่ยนแปลงที่เป็นประโยชน์โดยตรง (Intended benefit) ในลักษณะใดลักษณะหนึ่ง หรือก่อให้เกิดผลประโยชน์ (Interest) อย่างใดอย่างหนึ่ง ที่มีสามารถวัดได้ (Measurable) หรือ สามารถชี้ให้เห็น

ถึงผลการเปลี่ยนแปลงที่คิดขึ้นในเชิงบวก (Positive consequences) หลังจากการดำเนินงานโครงการแล้วเสร็จได้ โดยเมื่อ เปรียบเทียบกับสภาพการณ์ที่ปราศจากโครงการ (Without project) แล้ว ถือว่าการมีโครงการ (With project) ก่อให้เกิดประโยชน์โดยแท้จริง

5. ในการจัดการโครงการ ผู้บริหารและทีมงานโครงการ ต้องพร้อมที่จะเผชิญกับความไม่แน่นอนและความเสี่ยง (Uncertainty and risk) ด้านต่างๆเสมอ ดังนั้นในการวางแผนและเตรียมการโครงการ ควรที่จะมีการศึกษาและวิเคราะห์ความเป็นไปได้ และประเมินความเสี่ยงล่วงหน้า เพื่อประโยชน์ในการแสวงหาช่องทางในการบริหารและจัดการความเสี่ยง (Risk management) ไว้ล่วงหน้า

6. ในการบริหารและการจัดการโครงการจำเป็นต้องเน้นถึงความสำคัญ ของการเชื่อมโยงหรือบูรณาการ (Interfacing or integration) ระหว่างองค์กรที่เป็นเจ้าของโครงการ (Project owner) กับองค์กรที่มีหน้าที่ในการจัดการโครงการ (Project management organization) โดยผู้ที่ได้รับการ แต่งตั้งผู้จัดการโครงการ (Project manager) จะถูกมอบหมายอำนาจหน้าที่ และความรับผิดชอบอย่างชัดเจน ต้องมีความสามารถที่จะปฏิบัติงานตาม เงื่อนไขหรือข้อกำหนดโครงการ (Terms of reference) ที่เจ้าของโครงการกำหนดไว้ ดังนั้น ในการบริหารและการจัดการโครงการทุกประเภท จึงให้ความสำคัญต่อการบริหารสัญญา (Contract management) ที่กระทำร่วมกันอย่างถูกต้องตามกฎหมายและระเบียบแบบแผน ระหว่างองค์กร ที่เกี่ยวข้องเสมอ

7. ในการจัดการโครงการ ผู้บริหารโครงการและผู้จัดการโครงการ ต้องคำนึงถึงหรือระมัดระวังเป็นอย่างยิ่งเกี่ยวกับข้อจำกัดด้านเวลา (Limited time) ค่าใช้จ่าย (Limited cost) และคุณภาพ (Specific quality) ตามที่กำหนดไว้ในเงื่อนไขของโครงการเสมอ

### วงจรโครงการ (The Project Cycle)

โครงการมีจุดเริ่มต้นและสิ้นสุดเป็นวงจร (Cycle) เปรียบได้เช่นเดียวกับวงจรชีวิตของคน หรือกิจการ ทั้งนี้ในแต่ละขั้นหรือวาระของวงจรจะ ใช้ทักษะในการท างานแตกต่างกัน ดังนี้

แบ่งวงจรออกเป็น 4 ขั้นตอนต่อเนื่องกันคือ

1. ขั้นตอนการกำหนดแนวคิดโครงการ (Conceptualization or initiate project ideas) ในการกำหนดแนวคิดโครงการของภาคธุรกิจเอกชนนั้น ปกติแล้ว จะหน้าที่และความรับผิดชอบโดยสมบูรณ์ของเจ้าของกิจการ แต่สำหรับ กิจการธุรกิจขนาดใหญ่ที่เจ้าของกิจการได้บริหารกิจการด้วยตนเอง มัก จะมอบหมายให้ผู้บริหารระดับสูงที่มีความเป็นมืออาชีพ (Professional managing director) เป็นผู้มีอำนาจในการกำหนดแนวคิดโครงการต่างๆ (Project ideas) ของกิจการ แนวคิดโครงการดังกล่าวจึงเปรียบเสมือนจุด ศูนย์กลางของวงจรโครงการ อันจำเป็นจะต้องกำหนดตัวชี้วัดให้ชัดเจน โดยระบุในลักษณะที่เป็นเงื่อนไขหรือข้อกำหนดโครงการ (Terms of reference or TOR)

2. ขั้นตอนการวางแผนโครงการ (Project planning) เป็นการนำเงื่อนไขหรือข้อกำหนดหรือ TOR ที่วางไว้ ไปวางแผน โครงการเบื้องต้น ติดตามด้วยการดำเนินการศึกษาและวิเคราะห์ความ เป็นไปได้ของโครงการด้านต่างๆ หลังจากนั้นจึงเสนอผลการประเมิน โครงการให้ผู้บริหารตัดสินใจว่าควรลงทุนในโครงการต่อไป

3. ขั้นตอนการดำเนินงานโครงการ (Project implementation) เป็นการมอบหมายให้องค์กรโครงการที่จัดตั้งขึ้นไปดำเนินงาน เพื่อการจัดการโครงการ ให้แล้วเสร็จตามเงื่อนไขที่ผู้บริหารกำหนด ทั้งนี้ โดยมีผู้จัดการโครงการ (Project manager) เป็นผู้รับผิดชอบหลักในการดำเนินงานร่วมกับทีมงาน

4. ขั้นตอนการยุติโครงการ (Project termination) เป็นการสรุปรงานขั้นสุดท้าย ตรวจสอบความเรียบร้อยหรือความ สมบูรณ์ จากนั้นจึงจะดำเนินการยุติโครงการพร้อมกับการส่งมอบและ ถ่ายโอนโครงการ (Project completion & handover) ให้กับหน่วยงานที่จะดำเนินงานในภาวะปกติเพื่อการปฏิบัติงานด้านต่างๆให้เป็นประโยชน์ต่อ ผู้รับบริการต่อไป

### รูปแบบการเขียนโครงการ

การเขียนโครงการจะประกอบด้วย

1. ชื่อโครงการ เป็นการระบุเพื่อให้ทราบถึงแนวทางปฏิบัติและการคาดหวังผลตอบแทนที่สืบเนื่องจากการปฏิบัติโครงการตลอดจนทิศทางของการดำเนินโครงการนั้น

2. หลักการและเหตุผล เป็นการระบุถึงสภาพปัญหาและความจำเป็นในการจัดทำโครงการขึ้นมาเพื่อแก้ไขปัญหาดังกล่าว

3. วัตถุประสงค์โครงการ เป็นการแสดงให้เห็นถึงสิ่งหรือผลงานที่เป็นจุดหมายปลายทางที่ต้องการจะให้เกิดขึ้นจากการปฏิบัติงานนั้น การกำหนดวัตถุประสงค์ที่ดีจะเป็นการช่วยให้การกำหนดขั้นตอนสำหรับปฏิบัติเป็นอย่างดี การกำหนดวัตถุประสงค์ที่ดีควรประกอบด้วยองค์ประกอบที่เรียกว่า “SMART”

S = Sensible (เป็นไปได้) วัตถุประสงค์ที่ดีต้องมีความเป็นไปได้

M = Measurable ( วัดได้) วัตถุประสงค์ที่ดีจะต้องสามารถวัดและประเมินผลได้

A = Attainable (ระบุสิ่งที่ต้องการ) วัตถุประสงค์ที่ดีจะต้องระบุสิ่งที่ต้องการดำเนินงานอย่างชัดเจนและเฉพาะเจาะจงมากที่สุด

R = Reasonable (เป็นเหตุเป็นผล) วัตถุประสงค์ที่ดีต้องมีความเป็นเหตุเป็นผลในการปฏิบัติงาน

T = Time ( เวลา) วัตถุประสงค์ที่ดีต้องมีขอบเขตของเวลาที่แน่นอนในการปฏิบัติงาน

4. กลุ่มเป้าหมาย ระบุกลุ่มเป้าหมายและจำนวนให้ชัดเจน ใครคือผู้ที่ได้รับผลดีจากโครงการนี้ จำนวนผู้ที่ได้รับผลดีจากโครงการนี้

5. สถานที่ดำเนินการ ระบุสถานที่ดำเนินการโครงการ ระบุพื้นที่ โดยระบุหมู่บ้าน ตำบล อำเภอ จังหวัด

6. ระยะเวลาดำเนินการโครงการ เป็นการกำหนดช่วงเวลาการปฏิบัติโครงการตั้งแต่ระยะเริ่มต้นปฏิบัติโครงการจนถึงการสิ้นสุดโครงการนั้น

7. วิธีดำเนินการ ควรแสดงถึงกิจกรรมและกระบวนการปฏิบัติงานที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ แสดงรายละเอียดกิจกรรมเพียงพอ และมีกำหนดระยะเวลาของแต่ละกิจกรรมที่สมเหตุสมผล และควรมีกิจกรรมต่อเนื่อง หากเป็นโครงการที่มีการฝึกอบรม ดูงาน จะต้องมีการต่อเนื่องที่จะส่งผลต่อการคุ้มครอง การส่งเสริม และการสนับสนุนผู้สูงอายุ และมีกำหนดการการฝึกอบรม หัวข้อที่จะฝึกอบรม

การเขียนวิธีดำเนินการ ให้แจกแจงดังนี้

- ชั้นเตรียมการ
- ชั้นดำเนินงาน
- กิจกรรมที่จะดำเนินงานตามโครงการ

8. งบประมาณ งบประมาณหรือค่าใช้จ่ายของโครงการนับเป็นทรัพยากรที่สำคัญต่อการปฏิบัติโครงการ โดยทั่วไปมีองค์ประกอบ ดังนี้

- 1) ยอดรวมค่าใช้จ่ายทั้งโครงการ
- 2) ค่าใช้จ่ายของแต่ละกิจกรรมหรือแต่ละช่วงเวลาพร้อมทั้งรายละเอียดค่าใช้จ่าย

9. การประเมินโครงการ เป็นกระบวนการในการเก็บรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลของการดำเนินโครงการและพิจารณาংশชี้ให้ทราบถึงจุดเด่นหรือจุดด้อยของโครงการนั้น

10. ผลที่คาดว่าจะได้รับ เป็นผลที่เกิดขึ้นจากการที่โครงการบรรลุวัตถุประสงค์ ผลที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติโครงการ สามารถแสดงให้เห็นผลที่เป็นประโยชน์ทางตรง ทางอ้อม

## การประเมินโครงการ

### ความรู้เบื้องต้นเกี่ยวกับการประเมินโครงการ

การประเมินโครงการเป็นกิจกรรมที่มีความสำคัญอย่างยิ่งในการบริหารโครงการ การประเมินโครงการเป็นกระบวนการที่ให้ข้อมูลย้อนกลับ ซึ่งสามารถนำมาใช้ในการปรับปรุงการดำเนินงานของโครงการให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ทำให้ทราบข้อบกพร่อง จุดเด่น จุดด้อยของโครงการ และทราบว่าโครงการได้บรรลุวัตถุประสงค์ เป้าหมายเพียงใด และช่วยให้ข้อมูลที่จำเป็นสำหรับการนำไปใช้ในการตัดสินใจเกี่ยวกับการดำเนินโครงการได้ทั้งในปัจจุบันและในอนาคต

### ความหมายของการประเมินโครงการ

การประเมินโครงการ คือ กระบวนการเก็บรวบรวมข้อมูล วิเคราะห์ข้อมูลอย่างเป็นระบบและนำผลมาใช้ในการเพิ่มคุณภาพและประสิทธิผลของการดำเนินโครงการจากความหมายดังกล่าว สรุปได้ดังนี้

- 1) การประเมินโครงการเป็นกระบวนการที่จัดทำขึ้นมาอย่างเป็นระบบ เพื่อให้ได้มาซึ่งข้อมูลความจริง (Fact) ที่เชื่อถือได้
- 2) การประเมินโครงการจุดประสงค์ที่สำคัญเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ (Efficiency) และประสิทธิผล (Effectiveness) ของโครงการ

### จุดมุ่งหมายของการประเมินโครงการ

- 1) เพื่อการหาข้อมูลต่างๆนำมาใช้ในการวางแผนโครงการ
- 2) เพื่อหาข้อมูลต่างๆนำมาใช้ในการปรับปรุงการดำเนินงานของโครงการ
- 3) เพื่อหาข้อมูลที่แสดงถึงผลสำเร็จและความล้มเหลวของโครงการ
- 4) เพื่อหาข้อมูลต่างๆที่แสดงให้เห็นประสิทธิภาพของโครงการ

### ประโยชน์ของการประเมินโครงการ

- 1) ช่วยให้ได้ข้อมูล เพื่อนำไปใช้ในการตัดสินใจเกี่ยวกับการกำหนดโครงการ การตรวจสอบความพร้อมของทรัพยากรต่างๆ ที่จำเป็นต้องใช้ในการดำเนินโครงการ ตลอดจนความเป็นไปได้ในการจัดทำโครงการ

- 2) ประเมินปัจจัยหรือทรัพยากร (Input Evaluation)
- 3) ประเมินกระบวนการ (Process Evaluation)
- 4) ประเมินผลผลิตหรือผลลัพธ์ (Product Evaluation)

### การประเมินโดยใช้ CIPP Model

เป็นแบบจำลองที่เน้นการประเมินเพื่อนำสารสนเทศมาใช้ในการตัดสินใจ ซึ่งมีนิยามของการประเมินว่าเป็นกระบวนการของการวิเคราะห์เพื่อให้ได้มาซึ่งข้อมูลที่เป็นประโยชน์ในการตัดสินใจในทางเลือกต่างๆที่มีอยู่

ความสำคัญของแบบจำลอง CIPP เป็นกลไกในการให้ข้อมูลย้อนกลับที่จำเป็นมายังโครงการ ซึ่งจะทำให้มีสารสนเทศที่จำเป็นต่อการตัดสินใจอย่างต่อเนื่อง

แบบจำลองนี้ได้แบ่งการประเมินออกเป็น 4 ประเภท ดังนี้

1. การประเมินสถานะแวดล้อมหรือบริบท (Context Evaluation) เป็นการประเมินที่ช่วยตัดสินใจเลือกวัตถุประสงค์ของโครงการที่จะดำเนินการ
2. การประเมินปัจจัยหรือทรัพยากร (Input Evaluation) เป็นการตัดสินใจเกี่ยวกับการวิเคราะห์ทางเลือกที่เหมาะสมที่สุดกับทรัพยากรที่มีอยู่และเป็นทางเลือกที่มีโอกาสทำให้บรรลุวัตถุประสงค์มากที่สุด
3. การประเมินกระบวนการ (Process Evaluation) เป็นการประเมินขณะที่นำโครงการที่วางแผนไว้ไปปฏิบัติพร้อมกับการปรับปรุง การดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพ
4. การประเมินผลผลิตหรือผลลัพธ์ (Product Evaluation) เพื่อวัตถุประสงค์ในการปรับปรุงปรับขยายหรือล้มเลิกโครงการ

แผนภูมิ แสดงความสัมพันธ์ของประเภทการประเมินและประเภทของการตัดสินใจตามรูปแบบ CIPP Model

การประยุกต์ใช้การประเมินเพื่อการตัดสินใจ ตามแบบจำลอง CIPP มาใช้ในการประเมินโครงการ ผู้รับผิดชอบโครงการจะต้องดำเนินการประเมินโครงการอย่างต่อเนื่อง เป็นระบบ เพื่อนำข้อมูลที่ได้จากการประเมินมาใช้ในการตัดสินใจ ปรับปรุง และพัฒนาโครงการให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น การประเมินผลงานเป็นองค์ประกอบหนึ่งของการบริหารโครงการโดยดำเนินการดังนี้

- 1) ประเมินก่อนเริ่มโครงการ ผู้ปฏิบัติงานควรทำการประเมินสถานะแวดล้อมและปัจจัยเบื้องต้น มีจุดมุ่งหมายเพื่อตัดสินใจเลือกวัตถุประสงค์ของโครงการ ตรวจสอบความเหมาะสมความสมเหตุสมผลของการวางแผนดำเนินโครงการ ความเป็นไปได้ของโครงการที่จะนำไปปฏิบัติ คุณภาพของโครงการรวมทั้งตรวจสอบ

โอกาส ที่โครงการนั้นจะประสบความสำเร็จตามเป้าหมายการประเมินเพื่อตัดสินใจ หรือหาข้อมูลสรุปสำหรับการตัดสินใจเลือกโครงการ บางครั้งเรียกว่า “การวิเคราะห์โครงการ” ในขั้นนี้เน้นพิจารณาใน 3 เรื่องใหญ่ คือ

1.1) ความเหมาะสมของโครงการที่จะดำเนินการประเมิน เพื่อวิเคราะห์ปัญหาและความจำเป็นของโครงการ ศึกษาความเป็นไปได้ในการดำเนินโครงการ ความพร้อมทางการบริหารโครงการ ความพร้อมในการสนับสนุนทางด้านทรัพยากร โดยเฉพาะความเป็นไปได้ทางการเงิน กำลังคน วัสดุ และการจัดการ

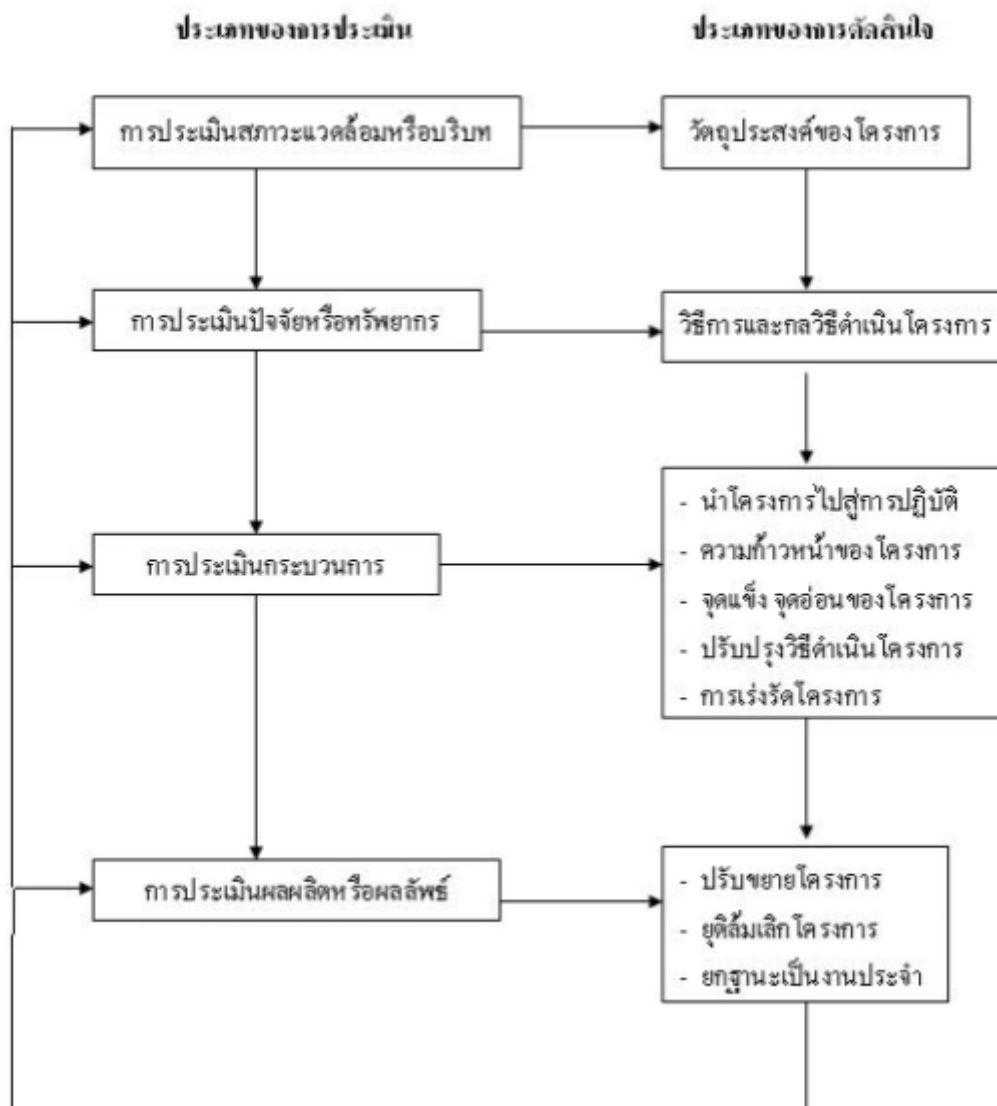
1.2) การวิเคราะห์ผลตอบแทนจากการดำเนินโครงการ

1.3) การศึกษาและคาดหวังถึงผลประโยชน์ หรือสิ่งที่อาจตามมาจากการดำเนินโครงการนั้นทั้งในระยะเริ่มโครงการและในขณะดำเนินโครงการ

2) การประเมินในระหว่างการทำงาน เป็นการดำเนินงาน เมื่อนำโครงการที่วางแผนไว้ไปปฏิบัติ โดยผู้รับผิดชอบโครงการควรศึกษาจุดเด่น จุดด้อยการทำงาน เป็นไปตามแผนที่กำหนดไว้หรือไม่ มีปัญหาและอุปสรรคอะไรบ้าง อะไรเป็นสาเหตุที่ทำให้เกิดปัญหาอุปสรรคนั้น มีวิธีการดำเนินการปรับปรุงแก้ไขอย่างไร จะดำเนินการปรับปรุงแก้ไขได้ทันที่

3) การประเมินหลังการดำเนินงาน เป็นการประเมินที่ผู้รับผิดชอบโครงการต้องตอบคำถามที่ว่าโครงการประสบความสำเร็จตามแผนที่วางไว้หรือไม่ ผลจากโครงการบรรลุตามวัตถุประสงค์ของโครงการหรือไม่ ผลการดำเนินงานคุ้มค่าหรือไม่ เกิดผลกระทบอะไรกับโครงการบ้าง เพื่อนำข้อมูลมาใช้ในการตัดสินใจว่าควรดำเนินโครงการนี้ต่อไป หรือปรับปรุงให้ดียิ่งขึ้น หรือล้มเลิกโครงการนี้





จากแผนภูมิ สรุปสาระความสัมพันธ์ของการประเมินผลและประเภทของการตัดสินใจดังรายละเอียดต่อไปนี้

1) การประเมินสถานะแวดล้อมหรือบริบท (Context Evaluation) เป็นการประเมินโครงการที่เกี่ยวข้องกับนโยบาย ปรัชญา เป้าหมาย แรงกดดันทางเศรษฐกิจและสังคม ความต้องการของบุคคลหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ตลอดจนแรงกดดันทางการเมือง สารสนเทศที่ได้ใช้ประกอบการตัดสินใจเกี่ยวกับการวางแผนในการกำหนดวัตถุประสงค์ของโครงการ/กิจกรรม ที่เหมาะสมต่อไป

2) การประเมินปัจจัยหรือทรัพยากร (Input Evaluation) เป็นการตรวจสอบความพร้อมของปัจจัยเบื้องต้นต่างๆ เช่น บุคลากร งบประมาณ วัสดุ อุปกรณ์ สถานที่ เป็นต้น เป็นการประเมินเพื่อมุ่งเน้นว่ามีปัจจัยพร้อมมูลที่จะดำเนินการหรือไม่ แผนหรือโครงการที่เสนอเหมาะสมหรือไม่ ควรปรับปรุงตรงไหนสารสนเทศที่ได้ใช้

ประกอบการตัดสินใจเกี่ยวกับโครงสร้าง เพื่อวางแผนการจัดโปรแกรมหรือแผนการดำเนินงานที่เหมาะสมที่สุด เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

3) การประเมินกระบวนการ (Process Evaluation) เป็นการประเมินผลขณะดำเนินงาน หรือประเมินในเชิงความก้าวหน้า หรือประเมินเพื่อปรับปรุงโครงการในวงจรการบริหารโครงการศึกษาปัญหาและอุปสรรค จุดเด่น จุดด้อย เป็นการประเมินเพื่อหาสาเหตุ การประเมินเป็นระยะๆ เพื่อส่งผลต่อการบรรลุเป้าหมายของโครงการนั่นเอง สารสนเทศที่ได้นำมาใช้ในการตัดสินใจเกี่ยวกับการประยุกต์ใช้ การควบคุมหรือปรับปรุงแก้ไข วิธีการต่างๆ ให้เหมาะสมทันเวลาที่ โครงการกำลังดำเนินอยู่

4) การประเมินผลผลิตหรือผลลัพธ์ (Product Evaluation) เป็นการประเมินผลหลังจากดำเนินงานสิ้นสุดลง ซึ่งประกอบการประเมินผลลัพธ์ (Output Evaluation) โดยพิจารณาจากปริมาณและคุณภาพของผลผลิต เปรียบเทียบกับวัตถุประสงค์ของโครงการ การนำความรู้ไปใช้ในการปฏิบัติงานอีกส่วนหนึ่ง คือผลกระทบ (Impact) สารสนเทศที่ได้นำมาตัดสินคุณค่าของผลผลิตของโครงการทั้งในด้านปริมาณและคุณภาพ เพื่อที่จะตัดสินใจว่า ควรจะคงไว้ ปรับปรุงให้ดีขึ้น หรือล้มเลิกโครงการ