

เทคนิคการเขียนคู่มือปฏิบัติงาน

ผศ.ดร.ภาวิน ชินะโชติ

ความหมาย
คู่มือปฏิบัติงาน

- แสดงเส้นทางการปฏิบัติงาน ตั้งแต่จุดเริ่มต้นจนถึง
สิ้นสุดกระบวนการ โดยจะระบุขั้นตอน รายละเอียดของ
กระบวนการต่างๆ มีกฎ ระเบียบที่เกี่ยวข้อง แนว
ทางแก้ไขปัญหา ข้อเสนอแนะเพื่อปรับปรุงการ
ปฏิบัติงาน บทวิเคราะห์วิจารณ์ ยกตัวอย่าง



ลักษณะของคู่มือ
ปฏิบัติงานที่ดี

- ชัดเจน เข้าใจง่าย
- เป็นประโยชน์ในการปฏิบัติงาน
- เหมาะสมกับหน่วยงานและผู้ใช้งานแต่ละกลุ่ม
- มีความเป็นปัจจุบัน (**Update**) ไม่ล้าสมัย
- มีตัวอย่างประกอบ



วัตถุประสงค์ของคู่มือ ปฏิบัติงาน

- เพื่อให้การปฏิบัติงานเป็นมาตรฐานเดียวกัน
- ผู้ปฏิบัติงานทราบว่าควรปฏิบัติงานอย่างไร เมื่อใด กับใคร
- ผู้ปฏิบัติงานทราบและเข้าใจว่าควรทำอะไรก่อนและหลัง
- ใช้เป็นเอกสารอ้างอิงในการปฏิบัติงาน
- บุคลากรสามารถทำงานแทนกันได้
- ลดข้อผิดพลาดจากการทำงานที่ไม่เป็นระบบ

สาเหตุที่ไม่จัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน

- แนวทาง กระบวนการไม่มีการเปลี่ยนแปลง
- บุคลากรในหน่วยงานที่ทำงานมานาน มีประสบการณ์สูง
- ลักษณะงานไม่ซับซ้อน มีขั้นตอนน้อย



รูปแบบคู่มือปฏิบัติงาน

- รูปเล่มประกอบด้วย หัวเรื่อง ประวัติความเป็นมา
วัตถุประสงค์ ภาระหน้าที่ความรับผิดชอบ ระเบียบ
ข้อบังคับ เอกสารทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง เทคนิค/แนวทาง
ปฏิบัติงาน ปัญหา/อุปสรรค แนวทางแก้ไข ข้อเสนอแนะ
เนื้อหาที่มีความสมบูรณ์



แนวทางการจัดทำคู่มือ
การปฏิบัติงาน

- เขียนเป็นบท อย่างน้อย 5 บท
- เป็นเรื่องที่สามารถใช้ประโยชน์ ทำให้ลดขั้นตอน เวลาในการทำงาน พัฒนางาน
- เป็นภาระงานที่รับผิดชอบ
- มีความรู้ ความเข้าใจ มีความชำนาญในเรื่องนั้นเป็นอย่างดี
- ยกตัวอย่างที่ปฏิบัติได้ / ปฏิบัติไม่ได้

โครงร่างคู่มือการ
ปฏิบัติงาน



โครงร่างคู่มือการ
ปฏิบัติงาน

บทที่ 1

บทนำ

- ความเป็นมา / ความสำคัญ
- วัตถุประสงค์ของการศึกษา
- ขอบเขตของการศึกษา
- นิยามศัพท์เฉพาะ
- ประโยชน์ของการศึกษา



โครงร่างคู่มือการ
ปฏิบัติงาน

บทที่ 2

วิเคราะห์งาน (บทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบ)

- โครงสร้างการบริหารจัดการ
- ลักษณะงานที่ปฏิบัติ
- หน้าที่ความรับผิดชอบ/บทบาทของตำแหน่ง



โครงการคู่มือการ
ปฏิบัติงาน

บทที่ 3

เอกสารที่เกี่ยวข้องกับการศึกษา (องค์ประกอบของงาน)

- หลักเกณฑ์/วิธีการดำเนินงาน
- กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ หนังสือเวียน มติ ที่เกี่ยวข้อง
- เอกสารที่เกี่ยวข้อง



บทที่ 4

เทคนิคในการปฏิบัติงาน (รายละเอียดของงาน)

- ขั้นตอนการปฏิบัติงาน (**Flow Chart**)
- สิ่งที่ต้องคำนึงในการปฏิบัติงาน/ข้อควรระวัง/ข้อสังเกต
- วิธีการให้บริการกับผู้รับบริการมีความพึงพอใจ
- การติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงาน
- จรรยาบรรณ/จิตสำนึกในการปฏิบัติงาน (ถ้ามี)



โครงร่างคู่มือการ
ปฏิบัติงาน

บทที่ 5

ปัญหา อุปสรรค และแนวทางแก้ไข

- ปัญหา อุปสรรคในการปฏิบัติงาน
- ข้อเสนอแนะแนวทางแก้ไขในการปฏิบัติงาน
- บทสรุป



แนวทางเขียนเล่มคู่มือ

ผ่าน



ความเป็นมาและ
ความสำคัญ

- ผู้เขียนต้องเขียนถึงความเป็นมาและความสำคัญของ
คู่มือการปฏิบัติงาน โดยเขียนถึงความเป็นมาของงานที่
ได้ปฏิบัติอยู่ว่ามีความสำคัญอย่างไร มีความจำเป็น
อย่างไรที่ต้องมีคู่มือการปฏิบัติงาน

วัตถุประสงค์ของคู่มือ

- เขียนต้องเขียนอธิบายชี้แจงให้ผู้ศึกษา/ผู้ใช้คู่มือ ทราบถึงวัตถุประสงค์ในการจัดทำคู่มือการปฏิบัติงานนี้ เช่น
 1. เพื่อใช้เป็นคู่มือในเรื่อง.....
 2. เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานทราบถึง.....
 3. เพื่อนำเสนอปัญหา และแนวทางแก้ไขในการ....

ขอบเขตของคู่มือ

- เป็นการชี้แจงให้ผู้อ่านทราบถึงขอบเขตของกระบวนการในคู่มือเล่มนี้ว่า จะครอบคลุมตั้งแต่ 1) ขั้นตอนใดถึงขั้นตอนใด 2) ของหน่วยงานใด (ของใคร) 3) กับหน่วยงานใด (กับใคร) และ 4) เมื่อใด

ประโยชน์ที่ได้รับ

- เขียนอธิบายชี้แจงให้ผู้ศึกษา/ผู้ใช้คู่มือฯ ได้ทราบประโยชน์ในการจัดทำคู่มือการปฏิบัติงานนี้อย่างไร

นียมคัพท

- เขียนอธิบายชี้แจงให้ผู้ใ้คู่มือฯ ทราบถึงคำจำกัดความต่างๆ ที่มีอยู่ในคู่มือการปฏิบัติงานนี้
- คำศัพท์เฉพาะที่มีในคู่มืออาจเป็นภาษาไทย หรือ ภาษาต่างประเทศ หรือ คำย่อ ก็ได้

แนวทางเขียนบทที่ 2

1. ลักษณะองค์การ โดยเขียนภาระหน้าที่หลักของหน่วยงานที่ท่านสังกัด ว่ารับผิดชอบปฏิบัติในเรื่องใด อาจเขียนเป็นข้อ หรือเป็นร้อยแก้วก็ได้

- อธิบายหน้าที่หลักขององค์การ
- มีโครงสร้างการบริหารจัดการ
- ภาระหน้าที่ของหน่วยงาน

2. บทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบของตำแหน่ง โดยต้องเขียนอธิบายชี้แจงให้ผู้ศึกษา/ผู้ใช้คู่มือฯ ทราบถึงบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบ ที่มีอยู่ในคู่มือการปฏิบัติงานนี้แบ่งเป็น

- ความรับผิดชอบของตำแหน่งตามมาตรฐานกำหนดตำแหน่ง
- หน้าที่ความรับผิดชอบของตำแหน่งตามที่ได้รับมอบหมาย ภาระหน้าที่ของหน่วยงาน

แนวทางเขียนบทที่ 3

- หลักเกณฑ์การปฏิบัติงาน จะเป็นการอธิบายว่าในการปฏิบัติงานตามคู่มือเล่มนี้จะเกี่ยวข้องกับ กฎ ระเบียบ คำสั่ง ประกาศ ข้อบังคับ มติที่ประชุม เกณฑ์มาตรฐาน สูตรคำนวณ แนวคิด ทฤษฎี ฯลฯ
- โดยเขียนสรุปให้เป็นภาษาเขียนที่สอดคล้องกับภาษาที่ใช้ในการปฏิบัติงานที่อ่านแล้วก็เข้าใจ ไม่ควรลอกกฎ ระเบียบ ฯลฯ ทั้งหมด เนื่องจากจะทำให้ผู้อ่านเข้าใจยาก

แนวทางเขียนบทที่ 3

- ในการปฏิบัติงานตามคู่มือการปฏิบัติงานเล่มนี้ มีอะไร ที่ ผู้ปฏิบัติงานต้องทราบเบื้องต้นในการปฏิบัติงาน
- ทำให้ผู้ใช้คู่มือการปฏิบัติงานเล่มนี้ สามารถเรียนรู้ จาก ประสบการณ์ของผู้เขียน แล้วสามารถนำมาปรับใช้ ใน การปฏิบัติงานได้อย่างรวดเร็วมีประสิทธิภาพ

แนวทางเขียนบทที่ 4

- ในการปฏิบัติงานจะมี กิจกรรม/แผนปฏิบัติงาน เพื่อที่จะบอกว่าในแต่ละกิจกรรม กิจกรรมใดเริ่มเมื่อใด และสิ้นสุดการปฏิบัติการเมื่อใด วิธีการให้เอากิจกรรมแต่ละกิจกรรมที่เขียนไว้ใน **Flow Chart** มาเขียนเป็นแผนปฏิบัติงานที่ถูกกำกับด้วย เวลา เริ่มต้น ถึง สิ้นสุด

แนวทางเขียนบทที่ 4

- ใช้หลักเกณฑ์วิธีปฏิบัติงาน (ที่การปฏิบัติงานต้องอาศัย กฎ ระเบียบประกาศ เกณฑ์มาตรฐาน แนวคิดทฤษฎี ฯลฯ) ตามที่เขียนไว้ในบทที่ 3 มาเขียนรายละเอียด ประกอบการอธิบายการปฏิบัติงานที่ละเอียด ให้ครบทุก เรื่อง ทุกประเด็น ตามหลักเกณฑ์ที่เขียนไว้ในบทที่ 3
- ในการปฏิบัติงานตามคู่มือการปฏิบัติงานเล่มนี้ มีอะไร ที่ ผู้ปฏิบัติงานต้อง คำนึง พึงระวัง สังเกต ที่จะทำให้เกิด ข้อผิดพลาดขึ้นได้จากการปฏิบัติงาน
- อาจมีการยกตัวอย่างให้เห็นภาพ

แนวทางเขียนบทที่ 5

- เสนอปัญหา อุปสรรค หรือความต้องการใช้คู่มือการปฏิบัติงานเพื่อให้ผู้นำคู่มือไปใช้ถึงเห็นถึงปัญหา และทราบถึงการแก้ไขคู่มือการปฏิบัติงาน เพื่อจะได้ดำเนินการใช้คู่มืออย่างมีประสิทธิภาพ
- จากประสบการณ์ของผู้เขียนที่ปฏิบัติงานในด้านนี้มาเป็นเวลานาน ผู้เขียนควรที่จะเสนอแนวทางการพัฒนางานหรือปรับปรุงงาน ที่จะทำให้งานที่ทำอยู่ให้ดีขึ้น เช่น สามารถลดคน ลดเวลา ลดปัญหา ฯลฯ

แนวทางเขียนบทที่ 5

- มีปัญหาอะไร เช่น ปัญหาจากนโยบายองค์กร การทำงานหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง บุคคล เป็นต้น
- เสนอแนวทางแก้ไขปัญหา ควรใช้วิธีการอะไร และ ทำอย่างไร เช่น การแก้ปัญหาด้านบริหาร ด้านกระบวนการ ด้านผู้ที่เกี่ยวข้อง
- ผลจะเป็นอย่างไร

การเขียนบรรณานุกรม

- บรรณานุกรมสิ่งพิมพ์ภาษาไทยและบรรณานุกรมสิ่งพิมพ์ภาษาต่างประเทศ และแต่ละภาษานั้นให้เรียงตามลำดับอักษร แบบพจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน และ พจนานุกรมภาษาอังกฤษทั่วไป
- รูปแบบตามของแต่ละมหาวิทยาลัย (APA6)

แนวทางการเขียนคู่มือการปฏิบัติงาน

แนวทางการเขียนคู่มือ การปฏิบัติงาน

- **ขั้นที่ 1 วิเคราะห์งาน** อธิบายงานที่ปฏิบัติงานอะไรบ้างที่
ทำ ขั้นตอน ปัจจัยใดที่เกี่ยวข้อง หลักเกณฑ์ วิธีการ
เงื่อนไข
- **ขั้นที่ 2 วิเคราะห์ปัญหา/ความต้องการ** สาเหตุของปัญหา/
ความต้องการในการปฏิบัติงาน อะไรบ้าง แยกปัญหาเป็น
ข้อย่อย (คน/กฎ/ระเบียบ)
- **ขั้นที่ 3 วิเคราะห์แนวทางการแก้ไขจากปัญหา/ความ
ต้องการ** เช่น คน/กฎ/ระเบียบ
- **ขั้นที่ 4 ขั้นตอนวางแผนกำหนดโครงสร้าง**

กิจกรรมกำหนดแนวทางการเขียนคู่มือ
การปฏิบัติงาน

ขั้นที่ 1

วิเคราะห์งาน อธิบายงานที่ปฏิบัติงานอะไรบ้างที่ทำ ขั้นตอน
ปัจจัยใดที่เกี่ยวข้อง หลักเกณฑ์ วิธีการ เงื่อนไข

1. ให้จับกลุ่มงาน และช่วยกันเขียนอธิบายลักษณะงานที่
รับผิดชอบ
2. ให้ทำ **Mine Map** ของกิจกรรมที่เกี่ยวข้องในงาน
3. จากกิจกรรมที่เกี่ยวข้องในงาน ให้วิเคราะห์ว่างานใด
เกิดการเปลี่ยนแปลงบ้าง และให้อธิบายสาเหตุ เช่น
ระเบียบ ข้อบังคับ เปลี่ยน หรือ นโยบาย

ขั้นที่ 2

วิเคราะห์ปัญหา/ความต้องการ สาเหตุของปัญหา/ความต้องการในการปฏิบัติงาน อะไรบ้าง แยกปัญหาเป็นข้อย่อย (คน/กฎ/ระเบียบ)

1. จาก **Mine Map** ของกิจกรรมที่เกี่ยวข้องในงาน ให้เลือกกิจกรรมมา **1** กิจกรรมแล้วเขียน **Flow Chart**
2. วิเคราะห์ถึงกระบวนการในการทำงานที่เปลี่ยนแปลงจากเดิม

ขั้นที่ 3

วิเคราะห์แนวทางการแก้ไขจากปัญหา/ความต้องการ เช่น
คน/กฎ/ระเบียบ

1. วิเคราะห์ปัญหาจากกระบวนการในการทำงานที่เปลี่ยนแปลงไป
2. เสนอแนวทางแก้ไข

ขั้นที่ 4

ขั้นวางแผนกำหนดโครงร่าง โดยให้กรอกข้อมูลลงใน
แบบฟอร์มที่เตรียมให้

เกณฑ์การประเมินคู่มือการปฏิบัติงาน

เกณฑ์การประเมินคู่มือ
การปฏิบัติงาน

- ความถูกต้องและทันสมัย
- จัดเรียงลำดับเนื้อหาเหมาะสม ครอบคลุมขอบข่ายทุกหัวข้อ
- รูปแบบการเขียนเป็นวิชาการ
- ศึกษา ค้นคว้า สืบค้นคู่มือ อ้างอิงถูกต้องตามหลักวิชาการ
- คุณค่าคู่มือมีประโยชน์ เชื่อถือได้
- เสนอแนวคิดผู้เขียน



สิ้นสุดการนำเสนอ

