

เทคนิคการจัดทำคู่มือปฏิบัติงาน

นางสาวพิชณิชา นิปุณะ
หัวหน้างานบริการวิชาการและวิจัย
งานบริการวิชาการและวิจัย
คณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยแม่โจ้

บุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ มีบทบาท สำคัญในการช่วยวิเคราะห์ สังเคราะห์ หรือวิจัย เพื่อหาทางเลือก ข้อดี ข้อเสีย พร้อมแนวทางการตัดสินใจให้กับผู้บริหาร หรือสายวิชาการให้เป็นไปตามระเบียบและทันสมัย เพื่อนำไปสู่การพัฒนาองค์กร การบริหารจัดการที่ดี หรือการแก้ปัญหาที่เกิดขึ้น ซึ่งจะต้องมีความชำนาญในหน้าที่ของตน ซึ่งจากการพัฒนางานประจำ จะช่วยให้เกิดการพัฒนาตน พัฒนางาน และการพัฒนาองค์กร ดังนี้

พัฒนาตน

- พัฒนางานจากความสุขของคนทำงาน ทำแล้วต้องเกิดความสุข และสนุกในการทำงานประจำ
- พัฒนางานประจำแล้ว เกิดประเทืองทางปัญญา เก่งขึ้น ฉลาดขึ้น สามารถเชื่อมโยงสิ่งต่างๆ ให้ดีขึ้นเป็นปัญญาอัตโนมัติที่ปรากฏขึ้นในคนทำงาน
- เกิดความก้าวหน้าในการทำงาน เป็นผลพลอยได้จากการพัฒนางานประจำ

พัฒนางาน

- ปัญหาต่างๆได้รับการแก้ไข /การบริการที่ดีขึ้น
- เกิดความต่อเนื่องในการพัฒนา
- สร้างทีม สร้างพลัง สร้างบรรยากาศในการทำงาน
- มีมาตรฐานในการทำงาน

การพัฒนาองค์กร

- องค์กรมีความก้าวหน้า
- บรรลุภารกิจ

รูปแบบของผลงานที่สร้างสรรค์ ภายใต้บทบาทของสายสนับสนุน

๑. คู่มือปฏิบัติงาน
๒. งานเชิงวิเคราะห์
๓. งานเชิงสังเคราะห์
๔. งานวิจัยจากงานประจำ
๕. งานลักษณะอื่น

คู่มือปฏิบัติงาน คือ เอกสารแสดงเส้นทางการทำงานในงานหลักของตำแหน่ง ตั้งแต่เริ่มต้นจนสิ้นสุดกระบวนการ โดยระบุขั้นตอน รายละเอียดของกระบวนการต่างๆในการปฏิบัติงาน กฎ ระเบียบที่เกี่ยวข้องกับงานตลอดจนแนวทางการแก้ไขปัญหาและข้อเสนอแนะในการปฏิบัติงานดังกล่าว ซึ่งต้องใช้ประกอบการปฏิบัติงานมาแล้ว และต้องปรับปรุงเปลี่ยนแปลงเอมีการเปลี่ยนแปลงการปฏิบัติงานโดยคู่มือปฏิบัติงาน เป็นเอกสารที่แต่ละหน่วยงานสร้างขึ้นมา เพื่อเป็นแนวทางในการปฏิบัติงานของหน่วยงานนั้น และใช้เป็นคู่มือ สำหรับศึกษาการปฏิบัติงานของ บุคลากรในหน่วยงาน อีกทั้งยังสามารถปรับปรุงให้สอดคล้องกับระเบียบ วิธี และเทคโนโลยีที่เปลี่ยน ไปในอนาคต

งานเชิงวิเคราะห์ เป็นงานวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Studies) ศึกษาถึงลักษณะสภาพความเป็นอยู่ เพื่อให้ทราบข้อเท็จจริง เพื่อวางแผนและปรับปรุงให้ดีขึ้น อาจเป็นวิเคราะห์งาน หรือวิเคราะห์เอกสาร

งานเชิงสังเคราะห์ เป็นงานวิจัยเชิงระบบและนโยบาย เป็นการนำผลการวิจัยตั้งแต่ ๒ ขึ้นขึ้นไปมาบูรณาการ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อหาข้อสรุปร่วมกันในเรื่องที่ศึกษาโดยการพัฒนาต่อยอดจากงานวิจัยเดิม หรืออาจเรียกการสังเคราะห์งานวิจัยนี้ว่า เป็นปริทัศน์งานวิจัย (Research Review) เพื่อตอบปัญหาใดปัญหาหนึ่งโดยการรวบรวมงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับปัญหานั้นๆ หลายเรื่องมาวิเคราะห์ด้วยวิธีทางสถิติหรือวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ นำมาสังเคราะห์อย่างมีระบบ และนำเสนอข้อสรุปเพื่อตอบปัญหาวิจัยที่ต้องการให้ได้คำตอบที่เป็นข้อยุติ

การงานวิจัย คือการศึกษา ค้นคว้า อย่างมีระบบระเบียบ เพื่อแสวงหาคำตอบสำหรับปัญหาหรือคำถามวิจัยที่กำหนดไว้ หรือเพื่อแสวงหาความรู้ใหม่ ซึ่งทำให้เกิดความก้าวหน้าทางวิชาการหรือเกิดประโยชน์ในทางปฏิบัติ ด้วยกระบวนการอันเป็นที่ยอมรับในวิทยาการของแต่ละสาขา

งานลักษณะอื่น สิ่งประดิษฐ์ หรือผลงานสร้างสรรค์ หรือผลงานด้านศิลปะตกแต่ง ซ่อมบำรุง ซึ่งไม่ใช่มีลักษณะเอกสาร หนังสือ คู่มือ หรืองานวิจัย โดยผลงานที่เสนอต้องประกอบด้วยวิเคราะห์ที่อธิบายและชี้ให้เห็นว่า งานดังกล่าวเป็น ประโยชน์และนำไปสู่การปรับปรุงพัฒนา หรือแก้ไขปัญหาในงาน ทั้งนี้ผลงานดังกล่าวต้องเป็นผลงานที่ผ่านการพิสูจน์หรือมีหลักฐานที่แสดงถึงคุณค่าของผลงานนั้น

โครงสร้างคู่มือการปฏิบัติงาน

ประกอบด้วย

• วัตถุประสงค์ • ขอบเขต • คำจำกัดความ • โครงสร้างของหน่วยงาน • ความรับผิดชอบ • ขั้นตอนการปฏิบัติงาน • เอกสารอ้างอิง • บรรณานุกรม

วัตถุประสงค์ของการจัดทำคู่มือปฏิบัติงาน

- เพื่อให้การปฏิบัติงานเป็นมาตรฐานเดียวกัน
- ผู้ปฏิบัติงานทราบว่าควรปฏิบัติงานอย่างไร เมื่อใด กับใคร
- ผู้ปฏิบัติงานทราบและเข้าใจว่าควรทำอะไรก่อนและหลัง
- เพื่อให้การปฏิบัติงานสอดคล้องกับนโยบายวิสัยทัศน์
- ผู้บริหารสามารถติดตามงานได้ทุกขั้นตอน
- เป็นเครื่องมือในการฝึกอบรม
- ใช้เป็นเอกสารอ้างอิงในการทำงาน
- บุคลากรสามารถทำงานแทนกันได้
- ลดข้อผิดพลาดจากการทำงานที่ไม่เป็นระบบ

ลักษณะของคู่มือปฏิบัติงานที่ดี

- ชื่อเรื่องและขอบเขตต้องชัด โดยชื่อเรื่อง จะมาจากการเอางานที่ปฏิบัติอยู่เป็นที่ตั้ง เช่น งานประชุม งานงบประมาณและการเบิกจ่าย คู่มือเบิกจ่าย เป็นต้น ทั้งนี้ผู้ที่ทำคู่มือปฏิบัติงาน ต้องปฏิบัติงานในตำแหน่งไม่ต่ำกว่า ๑ ปี
- ชัดเจน เข้าใจง่าย
- เป็นประโยชน์ในการทำงานและการฝึกอบรม
- เหมาะสมกับ หน่วยงานและผู้ใช้งานแต่ละกลุ่ม
- มีความน่าสนใจ น่าติดตาม
- ความเป็นปัจจุบัน(Update) ไม่ล้าสมัย
- มีตัวอย่างประกอบ

ระดับของคู่มือปฏิบัติงาน

๑. Manual Book เป็นคู่มือที่นำเอา กฎ พระราชบัญญัติ พระราชกฤษฎีการะเบียบข้อบังคับ ประกาศ หนังสือเวียน มติ หนังสือ ตอบข้อหารือที่เกี่ยวข้อง มารวบรวมไว้เป็นหมวดหมู่ แล้วทำเป็นรูปเล่ม

๒. Cook Book เป็นคู่มือที่มีลักษณะเหมือน ระดับ Manual Book แต่ต้องเพิ่มเติมขั้นตอนวิธีการปฏิบัติงาน

๓. Tip Book เป็นคู่มือที่มีลักษณะเดียวกับ Manual Book และ Cook Book แต่ต้องเพิ่มเทคนิค ประสบการณ์ในสาขาวิชาชีพ และหรือนำเทคโนโลยีมาใช้ และหรือประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงาน

องค์ประกอบของคู่มือปฏิบัติงาน

บทที่ ๑ บทนำ

- ๑.๑ ความเป็นมา/ความจำเป็น/ความสำคัญ
เป็นการเขียนอธิบายชี้แจง ความเป็นมา ความจำเป็น ความสำคัญ และความจำเป็นที่ตัดสินใจเลือกงานหนึ่งมาเขียนเป็นคู่มือการปฏิบัติงาน
- ๑.๒ วัตถุประสงค์
เป็นการเขียนอธิบายให้ผู้อ่านทราบถึงวัตถุประสงค์ในการจัดทำคู่มือปฏิบัติงานนี้ขึ้นมา
- ๑.๓ ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ
ผู้เขียนคู่มือปฏิบัติงาน ต้องเขียนอธิบายชี้แจงให้ผู้ศึกษา/ผู้ใช้คู่มือ ได้ทราบประโยชน์ในการจัดทำคู่มือการปฏิบัติงานนี้ได้อย่างไร
- ๑.๔ ขอบเขต
เป็นการชี้แจงให้ผู้อ่านทราบถึงขอบเขตของกระบวนการในคู่มือเล่มนี้ว่าจะครอบคลุมตั้งแต่ ขั้นตอนใดถึงขั้นตอนใด ของหน่วยงานใด ใช้กับใคร และเมื่อใด
- ๑.๕ นิยามศัพท์เฉพาะ/คำจำกัดความ
ต้องเขียนอธิบายชี้แจง ถึงคำจำกัดความต่างๆ ที่มีอยู่ในคู่มือ เช่น คำศัพท์เฉพาะทั้งภาษาไทย หรือ ภาษาอังกฤษ หรือคำย่อ ที่กล่าวถึงของคู่มือเพื่อให้เกิดความเข้าใจตรงกัน

บทที่ ๒ บทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบ

๒.๑ บทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบของตำแหน่ง

เป็นการเขียนอธิบายให้ผู้อ่านทราบว่าตำแหน่งที่ปฏิบัติงานตามคู่มือฉบับนั้นๆ มีบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบอย่างไรบ้าง รวมทั้งแสดงให้เห็นถึงผู้ที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานนี้ตั้งแต่ต้นจนถึงงานสำเร็จ

๒.๒ ลักษณะงานที่ปฏิบัติ

เป็นการเขียนอธิบายชี้แจงรายละเอียดของงานในคู่มือว่ามีลักษณะงานที่ปฏิบัติอย่างไร (พิจารณาตามมาตรฐานกำหนดตำแหน่งงาน/คำสั่งมอบหมายงานภาระหน้าที่การให้ปฏิบัติ)

๒.๓ โครงสร้างการบริหารจัดการ

เป็นการเขียนอธิบายตำแหน่งงานที่ผู้เขียนคู่มือดำรงอยู่ รวมทั้งงานในคู่มือนี้มีการบริหารจัดการอย่างไร โดยสามารถเขียนเป็นแผนภูมิต้นไม้ ได้ ๓ ลักษณะ ๑) โครงสร้างองค์กร ๒) โครงการการบริหาร ๓) โครงการการปฏิบัติงาน

บทที่ ๓ หลักเกณฑ์วิธีการปฏิบัติงานและเงื่อนไข

๓.๑ หลักเกณฑ์การปฏิบัติงาน

เป็นการเขียนอธิบายชี้แจงว่า งานนี้มีกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ กำหนดไว้เป็นหลักเกณฑ์ว่าอย่างไร โดยเขียนสรุปให้เป็นภาษาเขียนที่สอดคล้องกับภาษาที่ใช้ในการปฏิบัติงาน ทุกคนอ่านแล้วเข้าใจ ไม่ควรลอกมาจากตัวบทกฎหมาย เพราะจำทำให้ผู้อ่านเข้าใจยาก

๓.๒ วิธีการปฏิบัติงาน

เป็นการเขียนอธิบายชี้แจงว่า งานนี้มีกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ กำหนดวิธีการปฏิบัติงานไว้อย่างไร โดยเขียนอธิบายให้เป็นภาษาเขียนที่ผู้เกี่ยวข้องเข้าใจงาน และไม่ควรเป็นภาษากฎหมาย

๓.๓ เงื่อนไข/ข้อสังเกต/ข้อควรระวัง/สิ่งที่ควรคำนึงในการปฏิบัติงาน

เขียนออกมาให้เห็นภาพ หรือแสดงออกให้เห็นประเด็นสำคัญที่ต้องบอกผู้ที่มาทำงานแทนเรา ในแต่ละขั้นตอนนั้น ต้องระวัง ต้องมีเงื่อนไข อย่างไร หรือต้องคำนึงอะไรบ้าง อย่างไร

๓.๔ แนวคิด/งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การเขียนอธิบายในส่วนนี้เป็นการแสดงถึงการสั่งสมความรู้การพัฒนาตนเอง และการเป็นผู้มีความรอบรู้อย่างแท้จริงที่สามารถนำแนวคิดงานวิจัยมาประยุกต์ใช้ในการปรับปรุงแก้ไขพัฒนางานทำได้ โดยการเขียนสรุปแนวคิดของผู้ทรงคุณวุฒิ หรือสรุปผลการวิจัยว่าเกี่ยวข้องกับงานในคู่มืออย่างไร

บทที่ ๔ เทคนิคในการปฏิบัติงาน

๔.๑ กิจกรรม/แผนปฏิบัติงาน

เป็นการเขียนเสนอให้ผู้อ่านเข้าใจถึงกิจกรรม/แผนปฏิบัติงานที่อธิบายว่างานนี้จะสำเร็จตามเป้าหมายได้นั้น ต้องมีวิธีการปฏิบัติงานอย่างไร มีวิธีการดำเนินการอย่างไร

๔.๒ ขั้นตอนการปฏิบัติงาน

เป็นการเขียนอธิบายถึงขั้นตอนการทำงานอย่างละเอียด เพื่อช่วยให้คนทำงานเห็นภาพ
ขั้นตอนลำดับการทำงาน และความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลกับงาน ซึ่งสามารถอธิบาย
ขั้นตอนการปฏิบัติงาน การเขียนผังขั้นตอนการปฏิบัติงาน (Flowchart) เป็นต้น

๔.๓ วิธีการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงาน

เป็นการเขียนอธิบายว่างานในคู่มือนี้มีวิธีการติดตามอย่างไร และจะมีวิธีประเมินผลการ
ปฏิบัติงานอย่างไร

๔.๔ จรรยาบรรณ/คุณธรรม/จริยธรรมในการปฏิบัติงาน

เป็นการนำจรรยาบรรณของวิชาชีพนั้นๆ หรือจรรยาบรรณของข้าราชการพลเรือนมา
ประกอบการเขียนอธิบาย

บทที่ ๕ ปัญหาอุปสรรคและแนวทางในการแก้ไขและพัฒนางาน

๕.๑ ปัญหาอุปสรรคในการปฏิบัติงาน

๕.๒ ข้อเสนอแนะ

ในบทนี้ผู้เขียนควรนำเสนอปัญหา อุปสรรค และการใช้คู่มือการปฏิบัติงานเพื่อให้ผู้ศึกษา
ค้นคว้า / ผู้นำคู่มือไปใช้ เล็งเห็นถึงปัญหา อุปสรรค การจัดทำ การนำไปใช้ และการแก้ไขคู่มือการปฏิบัติงาน
เพื่อจะได้ดำเนินการใช้คู่มืออย่างมีประสิทธิภาพ จากประสบการณ์ของผู้เขียนที่ปฏิบัติงานในด้านนี้มาเป็น
เวลานาน

ที่มา :

จรงค์ศักดิ์ พุฒนวน. ๒๕๖๕. เอกสารประกอบอบรมเชิงปฏิบัติการเรื่อง “เทคนิคการเขียนคู่มือปฏิบัติงาน
จากงานประจำ รุ่นที่ ๒”. วันที่ ๘ ธันวาคม ๒๕๖๕. สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณ
ทหารลาดกระบัง.กรุงเทพฯ.

เรื่องชัย จุงศิริวัฒน์ .๒๕๖๖. เทคนิคการเขียนคู่มือการปฏิบัติงาน. เอกสารประกอบการอบรม ข้าราชการและ
พนักงาน สายสนับสนุนในมหาวิทยาลัย เพื่อทำผลงานทางวิชาการในการกำหนดตำแหน่งให้สูงขึ้น
เป็นระดับ ชำนาญงาน ชำนาญงานพิเศษ ชำนาญการ ชำนาญการพิเศษ และ เชี่ยวชาญ .
มหาวิท ยาลัย ราชภัฏ รำไพ พรรณี . จั ง ห ว ัด จั น ท บุ รี : สื่ บ ค ้น อ อ น ไ ล ่ น ์
http://www.academy.rbru.ac.th/uploadfiles/units/units_๑๖๐_๒๐๑๗-๐๗-๒๑-๑๑-๒๔-๐๓.pdf.

องค์ความรู้ : จากการประชุมอบรมเชิงปฏิบัติการเรื่อง “เทคนิคการเขียนคู่มือปฏิบัติงานจากงานประจำ”
ในวันที่ ๘ ธันวาคม ๒๕๖๕ ผ่านระบบออนไลน์ ด้วย Zoom Cloud Meeting