

# บทความอบรมเชิงปฏิบัติการ หลักสูตร “เทคนิคการเขียนคู่มือปฏิบัติงาน”

นายสกล บุญธรรม

ผู้ปฏิบัติงานวิทยาศาสตร์ชำนาญาน

คณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยแม่โจ้

## นิยามคู่มือปฏิบัติงาน

คู่มือปฏิบัติงานหลัก หมายถึง เอกสารแสดงเส้นทางการทำงานในงานหลักของตำแหน่งตั้งแต่จุดเริ่มต้นจนถึงสิ้นสุดกระบวนการ โดยระบุขั้นตอนและรายละเอียดของกระบวนการต่างๆในการปฏิบัติงาน กฎระเบียบที่เกี่ยวข้องในการปฏิบัติงาน ตลอดจน แนวทางแก้ไขปัญหาและข้อเสนอแนะในการปฏิบัติงานดังกล่าว ซึ่งต้องใช้ประกอบการปฏิบัติงานมาแล้ว และต้องมีการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงการปฏิบัติงานซึ่งเป็นประโยชน์ต่อหน่วยงานหรือสถาบันอุดมศึกษาและสามารถนำไปใช้เป็นแหล่งอ้างอิง หรือนำไปปฏิบัติได้

## การเขียนคู่มือ บทที่1บทนำ

### 1.1 ความเป็นมา/ความจำเป็น/ความสำคัญ

- ต้องเขียนอธิบายชี้แจงให้ทราบว่าเรื่องที่เขียนมีความสำคัญอย่างไร ทำไมจึงต้องเขียนเรื่องนี้
- ให้นำชื่อเรื่องเป็น keyword ในการเขียนอธิบายความเป็นมาและความสำคัญ
- การเขียนให้ใช้เทคนิคการเขียนแบบสามเหลี่ยมหัวกลับ
- การเขียนควรมีข้อมูล/ข้อเท็จจริง/สถิติ ในการเขียนความสำคัญ

การเขียนอาจจะแบ่งเป็น 3 ย่อหน้า (หรือมีมากกว่า 3 ย่อหน้าก็ได้)

- ย่อหน้าแรก : ความเป็นมาของเรื่องที่จะทำ (เรื่องทั่วไปที่เกี่ยวข้อง)
- ย่อหน้าที่สอง : นำ keyword ของชื่อเรื่องมาเขียนอธิบายความสำคัญของเรื่องที่จะทำ
- ย่อหน้าที่สาม : เป็นการสรุปว่าทำไมจึงต้องทำคู่มือปฏิบัติงานเรื่องนี้(นำไปเขียนเป็นวัตถุประสงค์)

ข้อพึงระวังในการเขียนความเป็นมาและความสำคัญ

- 1.ไม่เล่าประวัติหน่วยงานหรืออธิบายหน้าที่ความรับผิดชอบของหน่วยงาน
- 2.ควรมีการอ้างอิง หากมีการนำข้อความจากแหล่งข้อมูลต่าง ๆ มาเขียน หรือแม้แต่เขียนโดยสรุปเป็นความคิดตนเองก็ต้องมีการอ้างอิง

3. การเขียนตรวจสอบคล้องกับชื่อเรื่อง

4. การเขียนแต่ละย่อหน้าควรเชื่อมโยงร้อยเรียงกัน

5. ความยาวไม่ควรเกิน 3 หน้ากระดาษ A4

## 1.2 วัตถุประสงค์

เป็นการอธิบายให้ผู้อ่านทราบว่าทำไมผู้เขียนจึงเขียนคู่มือปฏิบัติงานเรื่องนี้ โดยมีหลักการเขียนวัตถุประสงค์ดังนี้

- เขียนเป็นประโยคบอกเล่าขึ้นต้นด้วยคำว่า “เพื่อ” แล้วตามด้วยคำกริยา
- เขียนให้กระชับ ชัดเจน และในแต่ละข้อควรมีประเด็นหลักเพียง 1 ประเด็น
- วัตถุประสงค์ไม่ควรมีหลายข้อ เพราะเนื้อหาในคู่มือทั้งเล่มจะต้องครบถ้วนตามวัตถุประสงค์
- การเขียนวัตถุประสงค์ควรเรียงวัตถุประสงค์หลัก วัตถุประสงค์รอง

## 1.3 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

คือ ผลผลิต (Output) ที่ได้จากการทำตามวัตถุประสงค์ และการนำผลผลิตที่ได้ไปใช้ประโยชน์ (Outcome) หรือผลที่ได้สืบเนื่องจากการนำผลผลิตไปใช้ประโยชน์แล้วก่อให้เกิดสิ่งที่เป็นประโยชน์ตามมา (Outcome)

## 1.4 ขอบเขต

เป็นการอธิบายถึงขอบเขตของคู่มือปฏิบัติงานที่ทำว่าครอบคลุมตั้งแต่เริ่มต้น จนถึงสิ้นสุดกระบวนการอย่างไรบ้าง การอธิบายจะต้องประกอบด้วย

- 1 เนื้อหาเกี่ยวข้องกับกฎ ระเบียบ หลักเกณฑ์ ประกาศ ใบบัง
- 2 ใครเป็นผู้รับผิดชอบ ใครเป็นผู้เกี่ยวข้อง
- 3 ระยะเวลาเมื่อไหร่ถึงเมื่อไหร่
- 4 ครอบคลุมงานขั้นตอนไหนถึงขั้นตอนไหน มียกเว้นงานอะไรบ้าง

## 1.5 นิยามศัพท์/คำจำกัดความ

เป็นการอธิบายให้ผู้อ่านทราบถึงคำศัพท์ที่ปรากฏอยู่ในคู่มือปฏิบัติงาน ว่าเป็นคำศัพท์ที่มีความหมายเฉพาะ หรือมีความหมายแตกต่างจากทั่วไป หรือใช้เฉพาะในคู่มือปฏิบัติงานนี้เท่านั้น โดยคำศัพท์ หรือคำจำกัดความจะเป็นภาษาไทย หรือภาษาอังกฤษก็ได้ ทั้งนี้เพื่อให้ผู้อ่านได้เข้าใจคำศัพท์หรือคำจำกัดความที่กล่าวถึงในคู่มือ

## บทที่ 2 บทบาทหน้าที่

### 2.1 บทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบของตำแหน่ง

เป็นการเขียนอธิบายให้ผู้อ่านทราบว่าตำแหน่งที่ปฏิบัติงานตามคู่มือปฏิบัติงานนั้น มีบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบอย่างไร โดยเขียนให้สอดคล้องกับมาตรฐานกำหนดตำแหน่ง และบทบาทความรับผิดชอบตามที่เราปฏิบัติงานจริง

### 2.2 บทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบลักษณะงานที่ปฏิบัติ

เป็นการอธิบายชี้แจงรายละเอียดงานของผู้จัดทำคู่มือเล่มนี้ว่ามีลักษณะงานที่ปฏิบัติอย่างไร โดยอาจเขียนประยุกต์ตามมาตรฐานกำหนดตำแหน่ง (Job Specification) การเขียนลักษณะการปฏิบัติงานจะต้องไม่ลอกมาตรฐานกำหนดตำแหน่ง แต่จะต้องเขียนให้ทราบถึงงานที่ปฏิบัติจริง ตามมาตรฐานกำหนดตำแหน่ง 4 ด้าน ได้แก่ ด้านปฏิบัติการ ด้านการวางแผน ด้านการประสานงาน และด้านบริการ ควรเรียงลำดับความสำคัญของงาน

### 2.3 โครงสร้างการบริหารจัดการ

เป็นการอธิบายถึงโครงสร้างองค์กร การบริหารจัดการภายในองค์กร และบทบาทหน้าที่ของผู้จัดทำคู่มือปฏิบัติงานตรงตำแหน่งอยู่ โดยจัดทำเป็นแผนภูมิ ประกอบด้วย

1. โครงสร้างองค์กร (Organization Chart)(ระบุชื่อหน่วยงาน)
2. โครงสร้างการบริหาร (Administration Chart)(ระบุชื่อตำแหน่ง)
3. โครงสร้างการปฏิบัติงาน (Activity Chart)(ระบุชื่อผู้ปฏิบัติงาน และตำแหน่ง)

## บทที่ 3 หลักเกณฑ์การปฏิบัติงานและเงื่อนไข

### 3.1 หลักเกณฑ์การปฏิบัติงาน

หลักเกณฑ์การปฏิบัติงาน จะเป็นการอธิบายว่าในการปฏิบัติงานตามคู่มือเล่มนี้ ว่ามีกฎระเบียบ ข้อบังคับ หนังสือเวียน มติ กำหนดไว้เป็นหลักเกณฑ์ว่าอย่างไร เขียนสรุปให้เป็นภาษาเขียน ไม่ควรคัดลอกเอามาจากตัวบทกฎหมาย ต้องเขียนสรุป ให้เป็นภาษาที่ใช้ในการปฏิบัติงาน ทุกคนอ่านแล้วเข้าใจ ควรมีการวิเคราะห์ว่างานที่เลือกมาเขียนเป็นคู่มือชิ้นนี้ ดำเนินการภายใต้กฎระเบียบ ข้อบังคับ อะไรแล้วเรียบเรียงให้เป็นขั้นเป็นตอน

### 3.2 วิธีการปฏิบัติงาน

อธิบายถึง แนวทาง ขั้นตอนการทำงาน ตามหลักเกณฑ์ แนวปฏิบัติ ระเบียบที่เกี่ยวข้อง โดยให้เขียนขั้นตอนที่สำคัญในการปฏิบัติงาน และอาจจะทำ Flow chart ประกอบด้วยก็ได้ โดยขั้นตอนการปฏิบัติงานจะต้องเขียนให้ตรงกับขอบเขตที่กำหนดไว้ในบทที่ 1

### 3.3 เงื่อนไข/ข้อสังเกต/ข้อควรระวัง/สิ่งที่ควรคำนึงถึงในการปฏิบัติงาน

เป็นการสรุปสาระสำคัญของกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ หนังสือเวียน มติ ที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน ตามข้อ 3.1 ว่าควรระวังในประเด็นใดบ้าง ซึ่งหากไม่ระวังแล้วจะทำให้เกิดข้อผิดพลาดในการปฏิบัติงานได้ รวมถึงสิ่งที่เป็นปัญหาในการปฏิบัติงาน หรือสิ่งที่จะเป็นความเสี่ยง หรือขัดกับคุณธรรมและความโปร่งใส

### 3.4 แนวคิด และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

เป็นการศึกษาและสรุปแนวคิด ทฤษฎี หรืองานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับคู่มือปฏิบัติงาน การนำเสนอควรเรียงลำดับตามเนื้อหาที่ศึกษา

## บทที่ 4 เทคนิคการปฏิบัติงาน

บทนี้เป็นบทที่สำคัญ เพราะจะแสดงถึงการเป็นผู้มีประสบการณ์ในการทำงาน แสดงถึงความเป็นผู้ชำนาญงาน เป็นผู้เชี่ยวชาญ เป็นผู้เชี่ยวชาญ ในการปฏิบัติงาน ซึ่งจะพิจารณาได้จากการทำงานที่เป็นระบบ โดยเริ่มตั้งแต่การวางแผน การเขียนขั้นตอนการปฏิบัติงาน เทคนิควิธีการปฏิบัติงาน การติดตามและการประเมินผล

### 4.1 กิจกรรม/แผนปฏิบัติการ

เป็นการอธิบายวางแผนในคู่มือปฏิบัติงานเล่มนี้ แผนปฏิบัติงานหรือแผนกลยุทธ์ในการปฏิบัติงานอย่างไร ต้องเขียนให้สอดคล้องกับขั้นตอนหลักที่ระบุไว้ในบทที่ 3 ควรมีการระบุกรอบเวลาในแต่ละกิจกรรม เพื่อใช้ในการติดตามและประเมินผลได้ง่ายขึ้น การเขียนกิจกรรม/แผนปฏิบัติงาน สามารถเขียนได้หลายแบบ เช่น การเขียนแบบ Gantt Chart หรือเขียนแบบบรรยาย

### 4.2 ขั้นตอนการปฏิบัติงาน/เทคนิคการปฏิบัติงาน

เป็นการอธิบายขั้นตอนการปฏิบัติงานอย่างละเอียด เพื่อให้ผู้อ่านเห็นลำดับ และขั้นตอนการปฏิบัติงาน ความเชื่อมโยงระหว่างงานกับผู้เกี่ยวข้อง รวมทั้งเทคนิควิธีการปฏิบัติงานที่ได้จากประสบการณ์ที่ทำให้งานประสบความสำเร็จตามแผนที่วางไว้ การนำเสนอขั้นตอนการปฏิบัติงาน จะนำเสนอในรูปแบบบรรยายอย่างเป็นขั้นเป็นตอน จากนั้นก็จะเขียนมาเสนอในรูปแบบของ Flow chart เพื่อสร้างความเข้าใจให้กับผู้อ่านได้มากยิ่งขึ้น

### 4.3 วิธีติดตามและประเมินผลการทำงาน

การทำงานให้มีประสิทธิภาพจะต้องมีวิธีการติดตาม และประเมินผลการทำงาน ในหัวข้อนี้จะต้องอธิบายวิธีติดตามและประเมินผลการทำงานว่าได้ดำเนินการอย่างไร

### 4.4 จรรยาบรรณ/คุณธรรม/จริยธรรมในการปฏิบัติงาน

การเขียนในข้อนี้ ถ้าผู้เขียนเป็นข้าราชการก็จะเอาข้อมูลมาจากจรรยาบรรณของข้าราชการ ถ้าเป็นพนักงานมหาวิทยาลัยก็เอาข้อมูลจากข้อบังคับ/ประกาศ ของมหาวิทยาลัย หรือหน่วยงานที่สังกัด

หากเป็นวิชาชีพที่มีการระบุจรรยาบรรณวิชาชีพ ก็ให้นำมาเขียนด้วย

## บทที่ 5 ปัญหาอุปสรรคและแนวทางแก้ไขและพัฒนางาน

### 5.1 ปัญหา/อุปสรรคในการปฏิบัติงาน

เป็นการอธิบายให้ผู้อ่านทราบว่าปัญหาหรืออุปสรรคในการปฏิบัติงานตามคู่มือปฏิบัติงานเล่มนี้ มีปัญหาอุปสรรคในขั้นตอนการปฏิบัติงาน ขั้นตอนใด หรือมีปัญหาในการใช้กฎระเบียบ หลักเกณฑ์ที่เกี่ยวข้องอย่างไรบ้าง

### 5.2 แนวทางการแก้ไขและพัฒนา

เป็นการอธิบายให้ผู้อ่านทราบว่าจากปัญหาหรืออุปสรรคในการปฏิบัติงานตามข้อ 5.1 มีแนวทางการแก้ไข และการพัฒนาให้ดีขึ้นอย่างไรบ้าง

### 5.3 ข้อเสนอแนะ

เป็นการใช้ความชำนาญการ ความเชี่ยวชาญ ประสบการณ์ที่ได้จากการปฏิบัติงาน สรุปภาพรวมของงานที่นำมาเขียนคู่มือปฏิบัติงานเล่มนี้ ว่าควรมีการพัฒนาจุดไหน ขั้นตอนไหนบ้าง เพื่อให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพเพิ่มมากขึ้น

## การเขียนส่วนท้ายของคู่มือการปฏิบัติงาน

### บรรณานุกรม

บรรณานุกรม หมายถึง รายชื่อสิ่งพิมพ์หรือเอกสารที่ใช้ประกอบการค้นคว้า

-การอ้างอิงในบรรณานุกรม จะต้องมีการอ้างอิงในเนื้อหาให้ครบ

-การเขียนควรเขียนอ้างอิงแบบ APA (American Psychological Association)

-รูปแบบการเขียนอ้างอิงแบบ APA 7<sup>th</sup>edition

### ภาคผนวก

ภาคผนวก คือ ส่วนที่เกี่ยวข้องกับงานที่เขียน แต่ไม่ใช่เนื้อหาของงาน เป็นส่วนที่นำมาเพิ่มขึ้นในตอนท้าย เพื่อช่วยให้ผู้ศึกษาค้นคว้าได้เข้าใจชัดเจนมากยิ่งขึ้น เช่น กฎระเบียบ แบบฟอร์ม แบบสอบถาม จะมีภาคผนวกหรือไม่ แล้วแต่ความจำเป็น

### ประวัติผู้เขียน

เป็นการบอกประวัติของผู้เขียน ให้ผู้ที่ศึกษาค้นคว้าสามารถใช้ในการติดต่อเพื่อสอบถามสิ่งที่สงสัย ส่วนใหญ่ประวัติผู้เขียนจะประกอบด้วย ชื่อ-สกุล รูปภาพ ตำแหน่งปัจจุบัน ประวัติการศึกษา ประวัติการทำงาน รายละเอียดการติดต่อ และผลงาน