



การเขียนคู่มือปฏิบัติงาน จากงานประจำ

เสถียร คามีสักดิ์

บุคลากรเชี่ยวชาญ

กว่าจะเป็นคู่มือปฏิบัติงาน

เจ้าหน้าที่บุคคลชำนาญการ

18 มีนาคม 2537

เจ้าหน้าที่บุคคลชำนาญการพิเศษ

9 มีนาคม 2541

มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

11 มกราคม 2543

กว่าจะเป็นคู่มือปฏิบัติงาน

1. เมื่อ 23-26 ก.พ. 37 ที่เมาเทนพาร์คสวีส
เซอร์แลนดรีสอร์ท เพชรบูรณ์ สัมมนางาน
การเจ้าหน้าที่ “การเตรียมตัวเป็น
ผู้อำนวยการของข้าราชการสาย ข. และ
สาย ค” 1 ใน 9 บทความ

กว่าจะเป็นคู่มือปฏิบัติงาน

2. ตีพิมพ์หนังสือ“คนสำนักงาน” ปี 44

3. งานวิเคราะห์เรื่องหลักเกณฑ์และวิธีการขอเลื่อนตำแหน่ง
ผู้อำนวยการ 6, 7-8 ผู้เชี่ยวชาญและผู้อำนวยการพิเศษ 9
ในมหาวิทยาลัยของรัฐ ด้วยการประยุกต์กลวิธี

Benchmarking “เสนอให้ส่งคู่มือการปฏิบัติงาน
เป็นผลงานแสดงความชำนาญการ เมษายน 2545

กว่าจะเป็นคู่มือปฏิบัติงาน

4.ตีพิมพ์ใน”คู่มือการขอกำหนดตำแหน่งเป็น
ผู้ชำนาญการ6,7-8 ผู้เชี่ยวชาญและชำนาญการ
พิเศษ 9 สังกัดมหาวิทยาลัยของรัฐ “ เมื่อ
พฤศจิกายน 2546

5.รูปเล่ม “การเขียนคู่มือปฏิบัติงาน”ตุลาคม 2549

6.ฉบับแก้ไข 2553

กว่าจะเป็นคู่มือปฏิบัติงาน

ก.พ.ร.สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบข้าราชการ
โครงการพัฒนานวัตกรรมการเรียนรู้ชุดเครื่องมือการ
เรียนรู้ด้วยตนเอง (ฉบับปรับปรุงใหม่
พ.ศ.2552)” **Work Manual**

อ้างอิงในหน้า 54-57 สำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัย
ศรีนครินทรวิโรฒ(2549) การเขียนคู่มือปฏิบัติงาน

คู่มือปฏิบัติงาน

คู่มือการทำงาน (**Work Instruction**) เอกสารที่กำหนดรายละเอียดของงานเฉพาะอย่าง แบบที่ละขั้นตอน (**set by step**) เพื่อควบคุมให้ผู้ปฏิบัติทำตามได้อย่างถูกต้องทุกครั้ง ตั้งแต่เริ่มแรก เพื่อป้องกันหรือลดโอกาสการเกิดปัญหาต่าง ๆ (ระบบของ **ISO**-คู่มือการเปิด-ปิดเครื่องอุปกรณ์ไฟฟ้า)

คู่มือปฏิบัติงาน

คู่มือการปฏิบัติงาน (**Work Manual**) เปรียบเสมือนแผนที่บอกเส้นทางการทำงานที่มีจุดเริ่มต้นและสิ้นสุดของกระบวนการ ระบุถึงขั้นตอน และรายละเอียดของกระบวนการต่าง ๆ ขององค์กร และวิธีการควบคุมกระบวนการนั้น

จัดทำขึ้นสำหรับลักษณะงานที่ซ้ำซ้อน มีหลายขั้นตอน และเกี่ยวข้องกับหลายคน สามารถปรับปรุงเปลี่ยนแปลงเมื่อมีการเปลี่ยนแปลงการปฏิบัติงาน (ก.พ.ร.2552)

ก.พ.อ. 2553

คู่มือปฏิบัติงานหลัก คือ เอกสารแสดงเส้นทางการทำงานในงานหลักของตำแหน่ง ตั้งแต่จุดเริ่มต้นจนถึงสิ้นสุดกระบวนการ โดยระบุขั้นตอนและรายละเอียดของกระบวนการต่าง ๆ ในการปฏิบัติงาน กฎ ระเบียบที่เกี่ยวข้องในการปฏิบัติงาน ตลอดจนแนวทางแก้ไข ปัญหาและข้อเสนอแนะในการปฏิบัติงานดังกล่าว ซึ่งต้องใช้ประกอบการปฏิบัติงานมาแล้ว

คู่มือปฏิบัติงานมี 3 ลักษณะ

1. คู่มือที่เขียนให้ผู้เขียนเองถือเป็นแนวปฏิบัติ

2. คู่มือที่เขียนให้ผู้อื่นถือเป็นแนวปฏิบัติ

3. คู่มือที่เขียนให้ผู้รับบริการถือเป็นแนวปฏิบัติ

คู่มือปฏิบัติงานมี 3 ระดับ

1. **Manual Book** เป็นคู่มือที่นำเอา

กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ หนังสือเวียน มติ

หนังสือตอบข้อหารือที่เกี่ยวข้องมารวบรวมไว้

เป็นหมวดหมู่ แล้วทำเป็นรูปเล่ม

2.Cook Book เป็นคู่มือที่มี
ลักษณะเหมือน ระดับที่ 1 แต่เพิ่มขั้นตอน
วิธีการปฏิบัติงานเข้าไป เหมือนกับการปรุง
อาหารจะมีวิธีการผสมผสาน จะใส่อะไร
ก่อนหลัง

3. Tip Book เป็นคู่มือที่ลักษณะ
เหมือนระดับ 1 ระดับ 2 แต่เพิ่มเทคนิค
ประสบการณ์ในสาขาวิชาชีพเข้าไปเป็นการ
ต่อยอด เหมือนการปรุงอาหารให้อร่อย
จนลูกค้าติดใจเข้าร้านมากมาย

หลักแนวคิดในการเขียน

1. จะเอาเรื่องมาจากไหน
2. จะเขียนสั้นยาวมากน้อยแค่ไหน
3. ไม่มีเวลาจำทำอย่างไร
4. ไม่มีความรู้ที่จะเขียน
5. ไม่รู้จะวางแผนการเขียนอย่างไร
6. จะเอาเอกสารอ้างอิงมาจากไหน
7. จะจัดเรียงลำดับเนื้อหาอย่างไร

8. จะสร้างรูปแบบในการเขียนอย่างไร

9. จะสร้างความสมดุลทางวิชาการอย่างไร

10. จะสร้างความเชื่อมั่นในตนเองได้อย่างไร

11. จะดึงดูดความสนใจผู้อ่านอย่างไร

12. จะสร้างคุณค่าของคู่มืออย่างไร

13. จะสร้างคุณธรรม จรรยาบรรณอย่างไร

14. จะเรียบเรียงต้นฉบับอย่างไร

15. จะทำต้นฉบับฉบับสมบูรณ์อย่างไร

จะเขียนเรื่องอะไร

1. ต้องเป็นงานหลักของตำแหน่ง

2. ต้องเป็นงานที่ปฏิบัติจริง

3. ผู้เขียนมีความรู้ มีความสนใจ

4. ไม่ควรตั้งชื่อว่า ความรู้เบื้องต้น หรือ หลักการ
บริหารทั่วไป เพราะกว้างเกินไป

5. ต้องกระชับ ชัดเจน เพื่อให้เขียนได้ในแนวหลัก
เจาะลึกอย่างละเอียดลึกซึ้ง

6. หลีกเลียงซ้ำกับผู้อื่น

ตัวอย่างชื่อคู่มือการปฏิบัติงาน

1. คู่มือการขอเลื่อนตำแหน่งทางวิชาการของ
คณาจารย์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น

2. คู่มือการขอเลื่อนเป็นระดับชำนาญการ
ชำนาญการพิเศษ เชี่ยวชาญและเชี่ยวชาญพิเศษ
ของข้าราชการและพนักงานมหาวิทยาลัย

มหาสารคาม

ตัวอย่างชื่อคู่มือการปฏิบัติงาน

3. คู่มือการปฏิบัติงานทุนการศึกษา คณะวิศวกรรมศาสตร์
มหาวิทยาลัยเชียงใหม่

4. คู่มือการรับสมัครและคัดเลือกนักศึกษาเพื่อรับเงิน
ช่วยเหลือพิเศษและทุนการศึกษาของคณะกรรมการ
ส่งเสริมมหาวิทยาลัยเชียงใหม่

5. คู่มือการติดตั้งระบบไฟฟ้าภายในอาคารที่อยู่อาศัย
มหาวิทยาลัยเชียงใหม่

ตัวอย่างชื่อคู่มือการปฏิบัติงาน

6.คู่มือการปฏิบัติงานงบประมาณและการจัดทำ
งบประมาณ เงินรายได้ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่

7. คู่มือการจัดซื้อจัดจ้าง มหาวิทยาลัยเชียงใหม่

8.คู่มือการจัดหาพัสดุโดยการประมูลด้วยระบบ
อิเล็กทรอนิกส์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่

**9.คู่มือการเบิกค่าใช้จ่ายในการเดินทางไป
ราชการของข้าราชการและลูกจ้างประจำ
สถาบันวิจัยวิทยาศาสตร์สุขภาพ
มหาวิทยาลัยเชียงใหม่**

**10.คู่มือการปฏิบัติงานทางการเงินและบัญชี
ตามระบบงบประมาณพัสดุ การเงินและบัญชีกองทุน
โดยเกณฑ์พึงรับ-พึงจ่ายลักษณะ 3 มิติ กองคลัง
สำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยเชียงใหม่**

ลักษณะงานของผู้ปฏิบัติงานพยาบาล

ปฏิบัติงานสนับสนุนงานพยาบาลซึ่งมีลักษณะงานที่ปฏิบัติเกี่ยวกับการปฏิบัติการ ให้บริการพยาบาลขั้นมูลฐาน การพยาบาลเทคนิคอย่างง่าย แก่ผู้ป่วยทางร่างกายหรือทางจิตใจผู้ได้รับบาดเจ็บหรือ ทูพพลภาพ ผู้มีครรภ์ ทารก คนปัญญาอ่อน คนชรา การรักษาบำบัด ส่งเสริมสุขภาพและอนามัย การป้องกันโรค

ลักษณะงานของการพยาบาล

ปฏิบัติงานการพยาบาลซึ่งมีลักษณะงานที่ปฏิบัติเกี่ยวข้องการ
ให้บริการพยาบาลผู้ป่วย ปฏิบัติงานการการพยาบาลในฐานะ
ผู้ช่วยแพทย์ในการรักษาบำบัด ปฏิบัติงานวิชาการเกี่ยวกับ
การศึกษา การพัฒนา การส่งเสริมกิจการพยาบาล ควบคุม
ประสานงานการผลิตเจ้าหน้าที่เกี่ยวกับงานการพยาบาล
กำหนดมาตรฐานการศึกษา มาตรฐานการบริการงานพยาบาล
ตรวจนิเทศ พัฒนาความรู้ความสามารถของเจ้าหน้าที่งานการ
พยาบาล

ตัวอย่างชื่อคู่มือการปฏิบัติงาน

1 1.คู่มือการปฏิบัติงานสายวิชาชีพเฉพาะการพยาบาล

*การพยาบาลผู้ป่วยโรค....

*การปฏิบัติงาน

พยาบาลในฐานะผู้ช่วยแพทย์ในการรักษาโรค...

*การปฏิบัติงานพยาบาลในฐานะผู้ช่วยแพทย์ในการบำบัด
ผู้ป่วยเด็กโรค...

ตัวอย่างชื่อคู่มือการปฏิบัติงาน

* การปฏิบัติงานส่งเสริมสุขภาพอนามัยแก่คนชรา...

* การป้องกันโรค....ของสตรีมีครรภ์

* การคัดกรองผู้เข้ารับการรักษายาบาลในโรงพยาบาล

ชลประทาน มหาวิทยาลัย ศรีนครินทรวิโรฒ

* การประเมินภาวะสุขภาพผู้เข้ารับการรักษายาบาลใน
โรงพยาบาลชลประทาน มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

จะเขียนสั้นยาวมากน้อยแค่ไหน

หลักการไม่ได้กำหนดจำนวนหน้า สั้น-ยาว แต่การจำกัดขอบเขตของ เรื่อง จะเป็นตัวบอก

1. โดยชื่อเรื่อง-การบริหารงานบุคคล-การโอน
2. โดยระบุหน่วยงาน-กระทรวงศึกษา/ก.พ.อ
3. โดยระยะเวลา-ในปีพ.ศ./ระหว่างพ.ศ. - พ.ศ.

การกำหนดขอบเขตของการศึกษา

1. ผู้ใช้และผู้ศึกษา ได้ทราบข้อตกลงเบื้องต้นว่า

คู่มือมีขอบเขตจากไหนถึงไหน มีความ

ทันสมัย มีความลึกซึ้ง

2. ป้องกันการนำไปใช้หรืออ้างอิง ที่อาจเกิดการ

ผิดพลาด

ไม่มีเวลาจะทำอย่างไร

**บริหารเวลาให้เป็น เวลาใช้หมดหรือไม่ได้ใช้
หาทดแทนไม่ได้**

ต้องแบ่งเวลาในการเขียน

ตั้งมั่นต้องเขียนทุกวันให้ได้อย่างน้อยที่สุด 1 หน้า

การบริหารเวลา 10 ข้อที่ต้องทำ

1. เกิดเป็นคน จึงต้องทำ

2. ทำไม่เป็น ต้องหัดทำ

3. หัดเป็นแล้ว ต้องทำเอง

4. ทำไม่คล่อง หมั่นหัดทำ

5. คิดจะทำ ทำทันที

6. สมควรทำ รีบทำ

7. ข้ามจน ยิ่งต้องทำ

8. ข้ามรอยยิ้ม ทำต่อไป

9. ทำไม่ดี รีบแก้ไข

10. ทำจนตาย ไม่ต้องทำ

ไม่มีความรู้ที่จะเขียน

1. ศึกษาผลงานของคนอื่น

2. เข้าร่วมการฝึกอบรม/สัมมนา

3. ต้องเป็นนักอ่าน ฟัง คิด ถาม เขียน

4. ศึกษาการเขียนคู่มือปฏิบัติงาน

ไม่มีความรู้ที่จะเขียน

4.1 เสถียร คามีศักดิ์

4.2 เรืองชัย จรุงศิริวัฒน์

4.3 การเขียนคู่มือการปฏิบัติงาน ก.พ.ร.ฉบับ
ปรับปรุงใหม่ 2552

ไม่มีความรู้ที่จะเขียน

4.4 ศรีนวล สงวนไว้ คู่มือการปฏิบัติงาน
ชุดฝึกอบบรมวิทยากรต้นแบบ 2548

4.5 วิพุธ อ่องสกุล/กล้า จิระสานต์
คู่มือการปฏิบัติงาน ชุดเครื่องมือการเรียนรู้
2548

ไม่รู้จะวางแผนในการเขียนอย่างไร

“หัวข้อใหญ่แต่ละบทเป็นประโยชน์ต่อการจัด

เสนอกระบวนความคิด / ผลจากการศึกษาจึง

กำหนด 5 บทและถ่ายทอดการเขียน ตอบสนอง

ตามความหมายคำนิยาม ของคู่มือปฏิบัติงาน

หลัก”

“การวางโครงร่างเป็นการจัดลำดับความรู้ความคิด
ให้เป็นระเบียบ เขียนได้ง่ายไม่วกวน มีขั้นตอนที่
ชัดเจน”

“โครงร่างเปรียบเสมือนแปลนบ้าน งานแต่ละชั้น
ต้องแก้ไขพิจารณาดูตั้งแต่ไม่เริ่มก่อสร้าง จะตัด
เติม เสริม แต่ง ก็ดูจากแปลน ช่างไม่มีแปลนก็
ก่อสร้างไม่ได้ งานเขียนไม่มีโครงเรื่องก็จะมีปัญหา
ในการเขียนฉันทันนั้น”

วิธีการทำ

1.หาข้อมูลนำมาปะติดปะต่อ ตามหัวข้อสารบัญ 5 บท

2.อย่างวิตกกังวลเรื่องภาษา ความสละสลวย ความเชื่อมโยง

3.เขียนไปก่อน ไม่จำเป็นต้องเรียงตามลำดับบทที่ 1 ให้แล้ว
เสร็จก่อน

“จะทำให้มีกำลังใจในการเขียนเห็นความก้าวหน้าของผลงาน”

การหาเอกสารสนับสนุนและอ้างอิง

อ่านจดบันทึก ถ่ายสำเนา จดบันทึกว่าหนังสืออะไร
ใครเขียน เมื่อไร ปี พ.ศ. ไต

(นำมาอ้างอิงในเนื้อหา และบรรณานุกรมเพื่อให้
เกิดความเชื่อถือ)

การอ้างอิง

นิยมอ้างอิงในตัวเนื้อหา และตอนต้นข้อความหรือท้าย
ข้อความ แล้วตั้งไปอ้างอิงเป็นบรรณานุกรม **เชิงอรรถ**
(footnote) ไม่นิยม ตัวอย่าง

ทวีศักดิ์ ญาณประทีป(2525:**31**) -ต้น/ระหว่างข้อความ

(วันรัตน์ จันทกิจ.2547:**154-156**) -ท้ายข้อความ

บรรณานุกรม

บอกว่าผู้เขียนได้ศึกษาค้นคว้ามาจากที่ใด ของใคร เมื่อไร
ปัจจุบันอ้างแบบนามปี (**name-Year
System**) ไม่ควรเกิน 30 รายการ แยกไทย-
ต่างประเทศ โดยไทยขึ้นก่อน ต้องเรียงตามลำดับอักษร

ทวิศักดิ์ ญาณประทีป.(2531) พจนานุกรมฉบับเฉลิมพระเกียรติ พ.ศ. 2530. วัฒนา
พานิช จำกัด

วันรัตน์ จันทกิจ.(2547).17 เครื่องมือนักคิด Problem Solving Devices. พิมพ์ครั้งที่ 4
กรุงเทพฯ: สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ.

อัญประกาศ

ข้อความที่ตัดมาจากคำพูดหรือข้อเขียนผู้อื่น
โดยไม่มีการเปลี่ยนแปลงใด ๆ อยู่ใน
เครื่องหมาย “.....”

จะจัดเรียงลำดับเนื้อหาอย่างไร

5 บทตามการวางโครงสร้าง และสารบัญเรื่อง หัวข้อหลัก หัวข้อรอง คำอธิบาย

มีการอธิบายเพื่อขยายหลักการ/วิธีปฏิบัติ/เงื่อนไขในการปฏิบัติงาน/ข้อคิดข้อเขียนของผู้เชี่ยวชาญในวิชาชีพ

มีการยกตัวอย่าง(สมมติ)

ลำดับเรื่องเข้าใจง่าย ราบรื่น กลมกลืน

จะสร้างความสมดุลทางวิชาการอย่างไร

1.ทุกบท ทุกตอน ทุกหัวข้อ มีความสมบูรณ์ลึกซึ้ง มีน้ำหนักพอ ๆ กัน ไม่สั้น-ยาว

2.ผสมผสานสิ่งที่ค้นคว้ากับประสบการณ์

3.หนึ่งย่อหน้าควรมีเรื่องเดียว ไม่เกิน 20 บรรทัด

4.ระวางประโยคแรกและประโยคสุดท้ายคนอ่านให้ความสนใจ

มาก

จะสร้างรูปแบบในการเขียนอย่างไร

1. การกั้นหน้า กั้นหลัง ด้านบน ด้านล่าง ตัวอักษร หัวข้อหลัก หัวข้อรอง

2. แบบแผนการเขียน คำนำ สารบัญ ภาพประกอบ

3. การอ้างอิง -บรรณานุกรม-ภาคผนวก ต้องเป็นรูปแบบเดียวกันตลอดทั้งเล่ม

ระเบียบงานสารบรรณ ฉบับปรับปรุง 2533

1. หัวข้อใหญ่ * เล่ม ภาค ตอน บท

2. หัวข้อย่อย ทุแบ่งเป็น 4 ชั้น

1. ชั้นต้น

2. ชั้นลูก

3. ชั้นหลาน

4. ชั้นเหลน

การจำแนกช่วงที่ 1

ขั้นต้น ใช้ตัวเลข 1 2 3 เป็นลำดับไป

ขั้นลูก ใช้ตัวเลข 1.1 1.2 1.3

ขั้นหลาน ใช้ตัวเลข 1.1.1 1.1.2 1.1.3

ขั้นเหลน ใช้ตัวเลข 1.1.1.1 1.1.1.2

การจำแนกช่วงที่ 2 ให้ใช้()

ขั้นต้น ใช้ตัวเลข 1.1.1.1(1) 1.1.1.1(2)

ขั้นลูกใช้ตัวเลข 1.1.1.1(1.1) 1.1.1.1(1.2)

ขั้นหลานใช้ตัวเลข 1.1.1.1(1.1.1)

ขั้นเหลนใช้ตัวเลข 1.1.1.1 (1.1.1.1)

การจำแนกช่วงที่ 3 ชั้นลูก

1.1.1.1(1.1.1.1) (1.1)

การจำแนกช่วงที่ 4 ชั้นหลาน 1.1.1.1(1.1.1.1)

(1.1.1.1) (1.1.1)

การจำแนกช่วงที่ 5 ชั้นเหลน

1.1.1.1(1.1.1.1)(1.1.1.1)(1.1.1.1) (1.1.1.1)

ภาษาและเนื้อหาสาระ

1. คำนี้ถึงคนอ่าน มีแบบแผนในการเขียน

2. ใช้ภาษาง่าย เข้าใจง่าย สื่อความได้ดี

3. ไม่ใช้การเขียนภาษาไทยสำนวนฝรั่ง(แปล)

4. ใช้ศัพท์เฉพาะ / ราชบัณฑิตยสถาน ต้องคงเส้นคงวาตลอดทั้งเล่ม

5. เนื้อหาสาระ ทันสมัย ถูกหลักวิชา ครอบคลุมทุกประเด็น

ภาษาและเนื้อหาสาระ

1. ตรงไปตรงมา

2. ไม่ควรใช้ภาษิต

3. ใช้ประโยคสั้น ๆ

4. ไม่ควรใช้อักษรย่อ เว้นใช้กันแพร่หลายแล้ว

จะสร้างความเชื่อมั่นในตนเองได้อย่างไร

1. ตนเองเป็นที่พึ่งแห่งตน

2. นับถือตัวเองให้ได้

3. มีความคิดเป็นของตัวเอง ตัดมั่นว่าเขียนได้

4. ลองทำดูก่อน อย่าคิดว่าทำไม่ได้

5. ปลุกความคิดที่ไม่ท้อแท้ หหมดหวัง

มีความเชื่อมั่นในตนเอง

1. ปรึกษาผู้มีประสบการณ์ สงสัยถาม

2. ทำอย่างต่อเนื่อง สม่ำเสมอ มากน้อยไม่สำคัญ

3. หยุดเขียน ต้องจดแนวคิดที่จะนำเสนอย่อ ๆ ไว้
เพื่อการเขียนครั้งต่อไปจะได้เชื่อมติด

จะดึงดูดความสนใจผู้อ่านอย่างไร

1. การใช้แบบฟอร์ม

2. การใช้ภาพการ์ตูน

3. การใช้ภาพถ่าย

4. การใช้ **Multi Media**

จะสร้างคุณค่าของคู่มืออย่างไร

1. ต้องสอดแทรกความคิดเห็นของตนเอง วิพากษ์
วิจารณ์ วิเคราะห์ โดยการสรุปทุกครั้ง

2. ต้องเขียนสรุปตอบปัญหาหรือวัตถุประสงค์ในบทที่
1 ว่าเอกสารคู่มือฉบับนี้มีประโยชน์ในการนำไปใช้
อย่างไร อาจสรุปไว้ท้ายบทที่ 5 หรือเอาไว้ที่คำนำ
ก็ได้

จะสร้างคุณธรรม/จรรยาบรรณอย่างไร

- 1.อย่าลอกผลงานผู้อื่น โดยไม่อ้างอิง (โจรกรรมทางวิชาการ-
เป็นการคว่ำเอามา)
- 2.อย่าอำพราง แบบอ้างว่าเป็นแหล่งข้อมูลแรก
- 3.การอ้างอิงจะทำให้ผู้อ่านเกิดความศรัทธาในข้อเขียน เป็นข้อ
ยืนยันว่าได้เขียนจากการอ่านอย่างแตกฉาน ปลุกฝังนิสัยสุจริต
ทางวิชาการ ไม่ประพฤติตัวเยี่ยงขโมยที่คัดลอกๆ

จะเรียบเรียงต้นฉบับอย่างไร

1. ได้ต้นฉบับ ต้องทดลองใช้ปฏิบัติ

2. เพิ่ม ลด แก้ไข ทดลองใช้ซ้ำ

3. ปรับแก้ อ่านทบทวน

4. ผสมผสานเชื่อมโยงให้เกิดความกลมกลืน

5. ปรับแก้ความซ้ำซ้อน

6. เพิ่มสิ่งที่ขาดให้สมบูรณ์

ส่วนประกอบตอนต้น

1.ปกนอก

2.ปกใน

3.คำนิยม(ถ้ามี)

4.คำนำ

5.สารบัญ

6.บัญชีตาราง/บัญชีภาพประกอบ

ส่วนเนื้อหา

จะปรากฏตามสารบัญเรื่อง

ส่วนประกอบท้าย

1.บรรณานุกรม

2.ภาคผนวก

3.ประวัติผู้เขียน

ต้นฉบับที่สมบูรณ์

1.ให้ผู้ร่วมงาน/ผู้มีประสบการณ์ ช่วยอ่าน

2.นำข้อเสนอแนะ เพิ่ม ลด สลับตอน/ หัวข้อ

3.ตรวจแก้ไขความถูกต้อง ตัวสะกด การันต์ รูปแบบ อีกครั้ง

4.ส่งพิมพ์หรือพิมพ์เอง เพื่อทบทวนไปในตัว

5.ทำสำเนา 2-3 ฉบับ เก็บไว้หลาย ๆ แห่ง



การวางแผน

กำหนดโครงสร้าง

จัดทำโครงสร้างกำหนดสารบัญ

โครงสร้างคู่มือการปฏิบัติงานสารบัญ

บทที่

1 บทนำ

- ความเป็นมา ความจำเป็น (ภูมิหลัง)
- ความมุ่งหมาย/วัตถุประสงค์ของการศึกษา
- ประโยชน์ของการศึกษา
- ขอบเขตของการศึกษา

บทที่

2 บทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบและการบริหารจัดการ

- ลักษณะงานที่ปฏิบัติ

- หน้าที่ความรับผิดชอบ/บทบาทของตำแหน่ง

- โครงสร้างการบริหารจัดการ

บทที่

3 หลักเกณฑ์และวิธีการปฏิบัติงาน

- หลักเกณฑ์การปฏิบัติงาน
- วิธีการปฏิบัติงาน
- สิ่งที่ต้องคำนึงในการปฏิบัติงาน/ข้อควรระวัง/
ข้อสังเกต/ความเสี่ยง

4 เทคนิคในการปฏิบัติงาน

- แผนกลยุทธ์ในการปฏิบัติงาน
- ขั้นตอนการปฏิบัติงาน
- การติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงาน
- วิธีการให้ผู้รับบริการพึงพอใจ
- จรรยาบรรณ/จิตสำนึก

บทที่

5 ปัญหาอุปสรรคและแนวทางแก้ไข

- ปัญหาอุปสรรคในการปฏิบัติงาน
- แนวทางแก้ไขในการปฏิบัติงาน
- ข้อเสนอแนะ

บรรณานุกรม

ภาคผนวก



บทที่ 1 บทนำ จะเขียนอย่างไรดี?

- ความเป็นมา ความจำเป็น (ภูมิหลัง)
- ความมุ่งหมาย/วัตถุประสงค์ของการศึกษา
- ประโยชน์ของการศึกษา
- ขอบเขตของการศึกษา
- นิยามศัพท์เฉพาะ หรือคำจำกัดความ

ความเป็นมา / ภูมิหลัง / ความจำเป็น

1. ชื่อเรื่อง จะเป็นคำ **keyword** นำไปอธิบายความเป็นมาและความสำคัญในบทที่ 1 ประมาณ 2-3 หน้า
A4

2. **who-what-where-why-how**

3. ย่อหน้าแรกทำไมเลือกเรื่องนี้ ย่อหน้าที่สอง ทำแล้วได้อะไรย่อหน้าที่สาม สรุปปมที่ต้องทำเรื่องนี้/อยากรู้

ความมุ่งหมาย/วัตถุประสงค์

1.เขียนเพื่ออะไร

2.ไม่จำเป็นต้องเขียนหลายข้อ เพราะต้องเขียนให้
ครบเนื้อหาตามวัตถุประสงค์นั้น

3.ยกเอาประโยชน์ของการจัดทำคู่มือ 27 ข้อ

ตัวอย่างการเขียนวัตถุประสงค์

1. เพื่อยึดถือเป็นแนวทางในการปฏิบัติงานของผู้ปฏิบัติงานและผู้ร่วมงานที่ทำงานทดแทน
2. เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานมีไว้ใช้อ้างอิงมิให้เกิดความผิดพลาดในการปฏิบัติงาน
3. เพื่อเป็นคู่มือในการกำกับตรวจสอบกรปฏิบัติงาน
4. เพื่อให้มั่นใจว่าได้มีการปฏิบัติตามกฎระเบียบ ข้อบังคับ หลักเกณฑ์วิธีการ ที่กำหนดไว้อย่างสม่ำเสมอและสอดคล้องกับนโยบายและวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน

ประโยชน์คู่มือปฏิบัติงานหลัก

1. เพื่อให้การปฏิบัติงานในปัจจุบันเป็นมาตรฐานเดียวกัน
2. เพื่อการปฏิบัติงานสอดคล้องกับนโยบายภารกิจ เป้าหมายขององค์กร
3. เพื่อให้ผู้บริหารติดตามงานได้ทุกขั้นตอน

4. ผู้ปฏิบัติงานทราบและเข้าใจว่าควรทำอะไรก่อนหลัง

5. ปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้องและรวดเร็ว เมื่อมีการ
โยกย้ายตำแหน่ง

6. เป็นเครื่องมือในการฝึกอบรม

7. ใช้เป็นเอกสารในการอ้างอิง

8. ใช้เป็นสื่อในการประสานงาน

9. ได้งานที่มีคุณภาพตามกำหนด

10. ผู้ปฏิบัติงานไม่เกิดความสับสน

11. แต่ละหน่วยงานรู้งานซึ่งกันและกัน

12. บุคลากรและเจ้าหน้าที่สามารถทำงาน
แทนกันได้

13. ช่วยเสริมสร้างความมั่นใจในการทำงาน

14. ช่วยให้เกิดความสม่ำเสมอในการปฏิบัติงาน

15. ช่วยลดความขัดแย้งที่อาจเกิดขึ้น

16. ช่วยลดเวลาในการตอบคำถาม

17. ช่วยลดเวลาสอนงาน

18. ช่วยให้การทำงานเป็นมืออาชีพ

**19. ช่วยในการออกแบบระบบงานใหม่และ
ปรับปรุงงาน**

**20. ผู้ปฏิบัติงานทราบรายละเอียด และทำงานได้
อย่างถูกต้อง**

21. ผู้ปฏิบัติงานทราบถึงตำแหน่งงานที่รับผิดชอบ

22 ผู้ปฏิบัติทราบถึงเทคนิคในการทำงาน

23 ลดข้อผิดพลาดจากการทำงานที่ไม่มีระบบ

24 ผู้ปฏิบัติทราบว่าควรปฏิบัติอย่างไร กับใคร เมื่อใด

25 ลดขั้นตอนการทำงานที่ซับซ้อน

26 แสดงถึงความเป็นผู้มีประสบการณ์

**27 ใช้ประกอบในการพิจารณาวัดและประเมินผลการ
ปฏิบัติงาน**

ประโยชน์ของการศึกษา

1. คู่มือนี้มีประโยชน์อย่างไร

2. เขียนให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ทุกข้อที่
กำหนด

ตัวอย่างการเขียนประโยชน์ของการศึกษา

- 1.ได้แนวทางในการปฏิบัติงานของผู้ปฏิบัติงานและผู้ร่วมงานที่ทำงานทดแทน
- 2.เป็นแห่งอ้างอิงในการปฏิบัติงาน
- 3.เป็นคู่มือในการกำกับตรวจสอบการปฏิบัติงาน
- 4.เป็นคู่มือในการปฏิบัติตามกฎระเบียบ ข้อบังคับ หลักเกณฑ์วิธีการ ที่กำหนดไว้เพื่อให้สอดคล้องกับนโยบายและวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน

การกำหนดขอบเขตของการศึกษา

1. ผู้ใช้และผู้ศึกษา ได้ทราบข้อตกลงเบื้องต้นว่าคู่มือมีขอบเขตจากไหนถึงไหน มีความทันสมัย มีความลึกซึ้ง
2. ป้องกันการนำไปใช้หรืออ้างอิง ที่อาจเกิดการผิดพลาด
3. ชื่อเรื่อง/ ระยะเวลา ปี พ.ศ /หน่วยงาน

ตัวอย่างการกำหนดขอบเขตของการศึกษา

1. คู่มือการทำงานวิเคราะห์ “ข้อตกลงเบื้องต้นของคู่มือการทำงานวิเคราะห์ ฉบับนี้ จะเป็นการนำเสนอเฉพาะวิธีการวิเคราะห์เอกสาร (**Document Analysis**) และวิธีการวิเคราะห์ภาระงาน ตามมาตรฐานกำหนดตำแหน่งภาระงานที่ได้รับมอบหมาย (**Job Description Analysis**) เท่านั้น”

2. การเขียนคู่มือการปฏิบัติงาน”ผู้เขียนขอทำความเข้าใจข้อตกลงเบื้องต้นกับท่านผู้อ่านก่อนว่า เอกสารการเขียนคู่มือการปฏิบัติงาน มีเนื้อหาสาระเป็นแนวคิดเบื้องต้นในการเขียนคู่มือการปฏิบัติงาน ไม่ได้เจาะลึกไปในแต่ละหัวข้อ ท่านผู้ศึกษาต้องศึกษาค้นคว้าเพิ่มเติมต่อไป แต่ท่านจะได้แนวทาง แนวคิด และรูปแบบลักษณะโครงสร้างของการจัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน ซึ่งสามารถจะนำไปประยุกต์ใช้ได้กับทุกกลุ่มงานวิชาชีพ”

นิยามศัพท์เฉพาะ/นิยามเชิงปฏิบัติการ

1. เป็นศัพท์เฉพาะที่อาจเป็นภาษาไทย หรือภาษาต่างประเทศ

คำย่อ

2. กฎ พ.ร.บ. ข้อบังคับ ระเบียบ หนังสือเวียน หลักเกณฑ์

วิธีการปฏิบัติ

3. หมายถึงอะไรบ้าง

4. เพื่อให้เข้าใจตรงกัน

ตัวอย่างการเขียนนิยามศัพท์เฉพาะ

“ก.พ.อ.” หมายถึง คณะกรรมการข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษา

“ก.บ.บ.” หมายถึง คณะกรรมการบริหารงานบุคคล

“มหาวิทยาลัย” หมายถึง มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

“ผู้บริหาร” หมายถึง ผู้ดำรงตำแหน่งอธิการบดี คณบดี ผู้อำนวยการ หัวหน้าภาควิชา หัวหน้าสาขาวิชา ผู้อำนวยการสำนักงานอธิการบดี ผู้อำนวยการกอง เลขานุการคณะ/สำนัก/สถาบัน/ศูนย์ หรือเทียบเท่า หัวหน้าฝ่าย หน้ากลุ่ม และผู้ดำรงตำแหน่งรองหรือผู้ช่วยของตำแหน่งดังกล่าว

บทที่

2 บทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบและการบริหารจัดการ

- ลักษณะงานที่ปฏิบัติ

- หน้าที่ความรับผิดชอบ/บทบาทของตำแหน่ง

- โครงสร้างการบริหารจัดการ

ลักษณะงานที่ปฏิบัติ

- 1.ศึกษามาตรฐานกำหนดตำแหน่ง ว่าลักษณะงานเป็นอย่างไร
- 2.คำสั่งมอบหมายงาน หรือข้อตกลง **TOR (Term of Reference)** ให้ปฏิบัติอย่างไร

ตัวอย่างการเขียนลักษณะงานที่ปฏิบัติ

ลักษณะงานที่ปฏิบัติ นักวิชาการคอมพิวเตอร์

ปฏิบัติงานวิทยาการคอมพิวเตอร์ซึ่งมีลักษณะงานที่ปฏิบัติเกี่ยวกับการศึกษา วิเคราะห์ กำหนดคุณลักษณะของเครื่อง จัดระบบติดตั้ง เชื่อมโยงระบบเครื่องคอมพิวเตอร์ ศึกษา วิเคราะห์ ออกแบบเกี่ยวกับชุดคำสั่งระบบชุดคำสั่งประยุกต์ รวมถึงการเขียนคู่มืออธิบายการใช้คำสั่งต่าง ๆ กำหนดคุณลักษณะ ติดตั้งและใช้เครื่องมือและชุดคำสั่งสื่อสาร การจัดและบริหารระบบสารสนเทศ ให้คำปรึกษา แนะนำ อบรม เกี่ยวกับวิทยาการคอมพิวเตอร์ด้านต่าง ๆ แก่บุคคลหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ติดตามความก้าวหน้าของเทคโนโลยีใหม่ ๆ และปฏิบัติหน้าที่อื่นที่เกี่ยวข้อง

หน้าที่ความรับผิดชอบ

1.เขียนอธิบายว่าตำแหน่งนี้ต้องมีหน้าที่ความรับผิดชอบอย่างไร

2.มีข้อตกลงให้ปฏิบัติงานให้มีผลสัมฤทธิ์ อย่างไร

3.มีสมรรถนะ ของตำแหน่งอย่างไร

(สภามหาวิทยาลัยหรือหน่วยงานกำหนด)

ตัวอย่างการเขียนหน้าที่ความรับผิดชอบ

ปฏิบัติงานในฐานะผู้ปฏิบัติงานที่ต้องมีความเชี่ยวชาญพิเศษในงานด้านวิทยาการคอมพิวเตอร์ โดยใช้ความรู้ความสามารถ ความเชี่ยวชาญและประสบการณ์สูงมาก ปฏิบัติงานเชิงพัฒนาระบบหรือมาตรฐานของงานหรืองานพัฒนาทฤษฎี หลักการ ความรู้ใหม่ ซึ่งต้องมีการวิจัยเกี่ยวกับงานเฉพาะด้านหรือเฉพาะทางและนำมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติโดยต้องปฏิบัติงานด้านต่าง ๆ ดังนี้

1.ด้านการปฏิบัติงาน

2. ด้านการวางแผน

3.ด้านการประสานงาน

4. ด้านการบริการ

โครงสร้างการบริหารจัดการ

1.เขียนอธิบายเป็นภาษาเขียนว่า งานที่ว่าสำคัญที่เป็น Keyword และจำเป็น(บทที่ 1) ตำแหน่งที่มอบหมายให้ปฏิบัติงานนั้น(บทที่ 2) จะมีการบริหารจัดการอย่างไร

2.เขียนในลักษณะแผนผัง(Chart) สรุปอธิบายใต้ภาพ

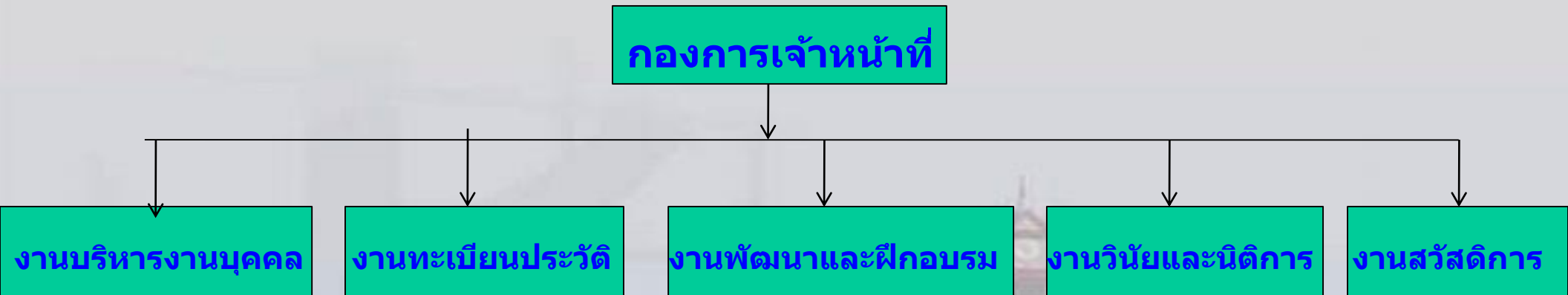
2.1โครงสร้างองค์กร(Organization chart)ชื่อหน่วยงาน

2.2โครงสร้างการบริหาร(Administration chart)ชื่อตำแหน่ง

2.3โครงสร้างการปฏิบัติงาน(Activity chart) ชื่อผู้ปฏิบัติงาน

ตัวอย่างการเขียนโครงสร้าง

โครงสร้างองค์กร

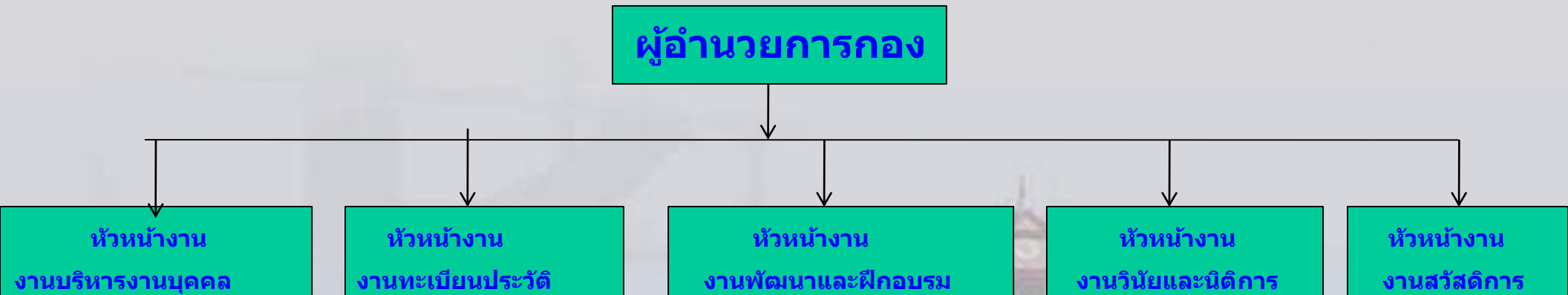


เขียนอธิบายโครงสร้างองค์กร

โครงสร้างของกองการเจ้าหน้าที่ แบ่งออกเป็น 4 งาน คืองานบริหารงานบุคคล งานทะเบียนประวัติ งานพัฒนาและฝึกอบรม งานวินัยและนิติกร งานสวัสดิการ

ตัวอย่างการเขียนโครงสร้าง

โครงสร้างการบริหาร

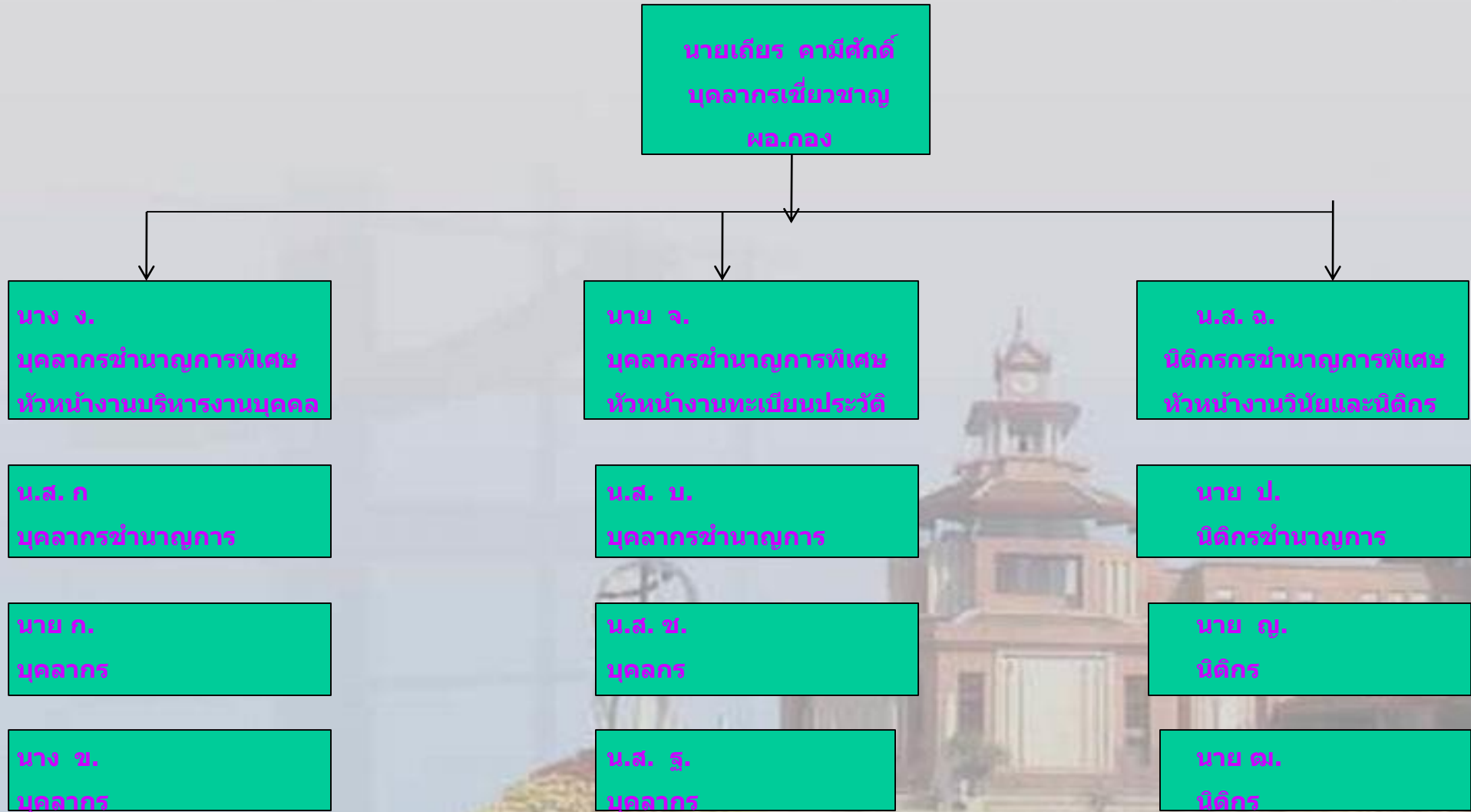


เขียนอธิบายโครงสร้างการบริหาร

การบริหารกองการเจ้าหน้าที่ จะมีผู้อำนวยการกอง
การเจ้าหน้าที่เป็นผู้บังคับบัญชา ทำหน้าที่กำกับดูแล
บังคับบัญชา หัวหน้างาน 4 งานคือหัวหน้างาน
บริหารงานบุคคล หัวหน้างานทะเบียนประวัติ หัวหน้างาน
พัฒนาและฝึกอบรม หัวหน้างานวินัยและนิติกร หัวหน้า
งานสวัสดิการ โดยหัวหน้างาน เป็นผู้บังคับบัญชาระดับ
ต้น ควบคุมดูแลแต่ละงาน

ตัวอย่างการเขียนโครงสร้าง

โครงสร้างการปฏิบัติงาน



เขียนอธิบายการปฏิบัติงาน

งานบริหารงานบุคคล หัวหน้างานอยู่ในระดับเชี่ยวชาญ
ควบคุมดูแล บุคลากร จำนวน 6 คน แต่ละคนดำรงตำแหน่ง
ระดับปฏิบัติงาน 1 คน ดับชำนาญงานพิเศษ 1 คน ระดับ
ชำนาญการ 1 คน ระดับชำนาญการพิเศษ 3 คน

งานโอน เป็นส่วนหนึ่งของงานบริหารงานบุคคล โดยมีผู้
ดำรงตำแหน่งระดับชำนาญการพิเศษ ปฏิบัติหน้าที่และ
รับผิดชอบในการดำเนินการ

บทที่ 3 หลักเกณฑ์และวิธีการปฏิบัติงาน

- กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ หนังสือเวียน มติ ที่เกี่ยวข้อง
กับการปฏิบัติงาน

- งานวิจัย และแนวคิดของผู้เชี่ยวชาญ

- สิ่งที่ต้องคำนึง/ข้อควรระวัง/ข้อสังเกต ในการ
ปฏิบัติงาน/ความเสี่ยง

“ต้องอ้างอิง-ต้องสรุปแนวคิดตนเอง”

หลักเกณฑ์และวิธีการปฏิบัติงาน

*หลักเกณฑ์การปฏิบัติงาน เขียนอธิบายชี้แจงว่า งานนี้มีกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ กำหนดไว้เป็นหลักเกณฑ์อย่างไร โดยเขียน สรุปลงเป็นภาษาเขียนที่สอดคล้องกับภาษาที่ใช้ในการปฏิบัติงาน ทุกคนอ่านแล้วเข้าใจ ไม่ควรลอกมาจากตัวบทกฎหมาย เพราะ จะทำให้ผู้อ่านเข้าใจยาก

**วิธีปฏิบัติงาน เขียนชี้แจงว่า งานนี้มีกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ กำหนด วิธีปฏิบัติงานไว้อย่างไร โดยเขียนอธิบายให้เป็นภาษาเขียนที่ ผู้เกี่ยวข้องเข้าใจง่ายและไม่ควรเป็นภาษากฎหมาย

การเขียนเอกสารที่เกี่ยวข้อง หรือหลักเกณฑ์และวิธีการ ปฏิบัติงาน

- 1.** นักฎ ข้อบังคับ ระเบียบ ประกาศ หนังสือเวียน มติ มาเขียนสรุปให้เป็นภาษาเขียน แยกเป็น หลักเกณฑ์ในการปฏิบัติงาน และวิธีการปฏิบัติงาน อาจจะแยกเป็น ข้อ ๆ เพื่อความชัดเจน
- 2.** นำงานวิจัย และแนวคิดของนักการศึกษา ผู้ทรงคุณวุฒิ ในสาขานั้น ๆ มาสรุปนำเสนอ ที่เกี่ยวกับเรื่อง
- 3.** จากประสบการณ์ในการทำงาน ต้องนำเสนอข้อควรระวัง/สิ่งที่ควรคำนึงในการปฏิบัติงาน มีอะไรบ้าง เพื่อป้องกันมิให้เกิดการผิดพลาดในการปฏิบัติงาน
- 4.** ลักษณะเหมือนบทที่ 2 ในการทำวิจัย

1. ข้อควรระวังในการอ้างอิงในเนื้อหา ระหว่างเนื้อหา และท้ายสุดของเนื้อหา
ต้องนำมาเป็นบรรณานุกรม

2. ต.ย การอ้างอิงท้ายเนื้อหา เช่น ..คุณสมบัติและทักษะของผู้จัดทำคู่มือ
ปฏิบัติงาน(สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบข้าราชการ 2549:25)

3. การทำบรรณานุกรม

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบข้าราชการ(2549)คู่มือการปฏิบัติงาน
เอกสารประกอบการ ฝึกอบรมวิทยากรต้นแบบโครงการพัฒนา นวัตกรรม
การเรียนรู้ กรกฎาคม-สิงหาคม 2549 โรงแรมแอมบาสเตอร์
กรุงเทพมหานคร

บทที่ 4

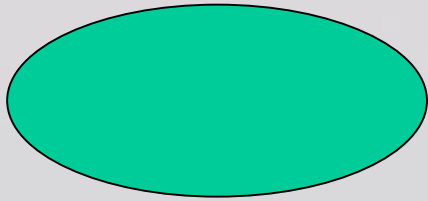
เทคนิคในการปฏิบัติงาน

แผนกลยุทธ์ในการปฏิบัติงาน — ได้มาจากการทำ **SWOT**

ประจำปี แยกเป็นงานประจำ — งานตามแผน โดยนำมาเขียนเป็นโครงการ/
กิจกรรมที่ต้องทำ ทั้งแผนเชิงรุก และแผนปฏิบัติงาน

โครงการอะไร(ชื่อ) — ทำไมต้องทำ(หลักการเหตุผล) — ทำเพื่ออะไร
(วัตถุประสงค์) — ทำอย่างไร(วิธีดำเนินการ) — ทำเมื่อไร(ระยะเวลา) — ต้องใช้
อะไร(งปม) — ใครทำ(ผู้รับผิดชอบ) — ทำแล้วจะได้อะไร(เกณฑ์วัด
ความสำเร็จ) — อะไรเป็นตัวชี้วัด(ประเมินโครงการ) — จะรู้ผลได้อย่างไร (ผลที่
คาดว่าจะได้รับ)

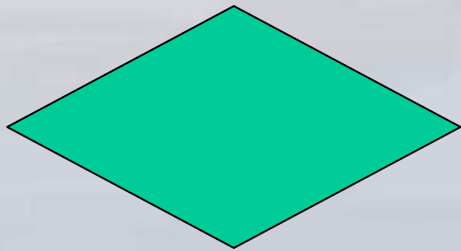
การเขียน FLOW CHART



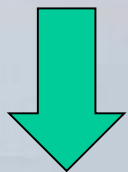
จุดเริ่มต้น-สิ้นสุด กระบวนการ



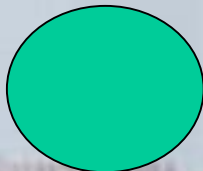
กิจกรรมและการปฏิบัติงาน



การตัดสินใจ การตรวจสอบ อนุมัติ



แสดงทิศทาง เคลื่อนไหว



จุดเชื่อมต่อ จากหน้าไปยังอีกหน้า

ข้อสังเกตการเขียน Flow Chart

“เป็นการไหลของงาน จะเริ่มต้นด้วยนำกิจกรรมต่าง ๆ ที่
จะเกิดขึ้นมาใส่ลงในกรอบรูปทรงเรขาคณิต ตามประเภท
ของกิจกรรมนั้น แล้วนำมาเรียงต่อกันตามลำดับขั้นตอน
เชื่อมด้วยลูกศร (ระบุเวลาการปฏิบัติ) เมื่อต่อกันจนครบ
ก็จะได้แผนภูมิที่เป็นตัวแทนของงาน โดยจะไม่ลงลึกใน
รายละเอียด ต้องนำไปเขียนคำอธิบายอีกครั้งหนึ่ง”

การเขียนคำอธิบาย **Flow Chart**

เขียนอธิบายต่อท้าย **Flow Chart** ของ
แต่ละกิจกรรมว่าใครเป็นผู้รับผิดชอบ แล้วต้อง
ปฏิบัติอย่างไร เก็บบันทึกหรือไม่ อย่างไร มี
เอกสารใดเกี่ยวข้องบ้าง สิ้นสุดงานจะเก็บไว้ที่ไหน

การติดตามผลการปฏิบัติงาน

เขียนอธิบายว่าได้กำหนดวิธีการ/มาตรการติดตามผลการปฏิบัติงาน
ที่ล้ำช้าไว้อย่างไร หรืองานที่ไม่เป็นไปตามข้อกำหนดไว้อย่างไรเช่น มี
หนังสือทวงถาม มีการรายงานอย่างไร

มาตการวัดความสำเร็จ/เกณฑ์พิจารณาผลงาน/
คุณภาพของผลงาน

เขียนอธิบายว่าหน่วยงาน/หรืองานชิ้นนี้เรื่องนี้มีเกณฑ์วัด
ความสำเร็จอย่างไร ดูที่คุณภาพของงานแต่ละชั้นอย่างไรเช่น มีความถูกต้อง
ต้องร้อยละ สำเร็จภายในเวลา ประหยัดงบประมาณ งานได้รับความพึงพอใจ
อย่างไร

วิธีการทำให้ผู้รับบริการพึงพอใจ

เขียนอธิบายว่ามีวิธีการอย่างไรในการทำงานที่จะให้
ผู้รับบริการพึงพอใจ อาจจะแยก/วิเคราะห์ผู้รับบริการว่าเป็นใคร
บ้าง แล้วเราจะให้บริการอย่างไร เช่น

1. มีการทำงานเชิงรุก

2. มีการรายงานผลการปฏิบัติงานเป็นระยะ ๆ

3. มีคู่มือการทำงานเผยแพร่ ประชาสัมพันธ์ เอกสารที่เกี่ยวข้อง

จรรยาบรรณ/สมรรถนะในการปฏิบัติงาน

ไม่ใช่จรรยาบรรณที่ ก.พ. กำหนด หรือ หนังสือ ก.พ.อ.
กำหนด แต่เป็นจรรยาบรรณ ที่กลุ่มผู้ปฏิบัติงานลักษณะนี้ กำหนด
เช่น **ต้องรักษาความลับ ยึดมั่นในความถูกต้อง ให้บริการด้วยความ
เสมอภาค ยึดหลักความโปร่งใส**

พิจารณาจากความยุ่งยากซับซ้อนของงานแล้วนำมากำหนด
เป็นสมรรถนะในการปฏิบัติงาน จากหนังสือ ว 2 ลว. 24 มกราคม
2554 เช่นความยุ่งยากของงานคือ ต้องมีการสรุปประเด็น
ประกอบการพิจารณาตัดสิน สมรรถนะคือ การคิดวิเคราะห์

ตัวอย่างการเขียนสมรรถนะ

สมรรถนะตำแหน่งบุคลากร

1. การมุ่งผลสัมฤทธิ์

2. ส่งเสริมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ

3. บริการที่ดี

4. จริยธรรม

5. ร่วมแรงร่วมใจ

6. สืบเสาะหาข้อมูล

7. ความถูกต้องของงาน

8. ดำเนินการเชิงรุก



สมรรถนะการมุ่งผลสัมฤทธิ์

มีความมุ่งมั่นที่จะปฏิบัติราชการให้ดีหรือให้ได้มาตรฐานหรือ
เกณฑ์วัดผลสัมฤทธิ์ของส่วนราชการ รวมถึงการสร้างสรรค์พัฒนา
ผลงานหรือกระบวนการปฏิบัติงานตามเป้าหมายที่ยากและท้าทาย
ชนิดอาจไม่เคยมีผู้ใดสามารถกระทำได้มาก่อน

สมรรถนะบริการที่ดี

มีความตั้งใจและพยายามในการให้บริการเพื่อสนองความ
ต้องการของผู้รับบริการ ตลอดจนหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

สมรรถนะการสั่งสมความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ

มีความขวนขวาย สนใจใฝ่รู้เพื่อสั่งสม พัฒนาศักยภาพ ความรู้ความสามารถของตนในการปฏิบัติงาน ด้วยการศึกษาค้นคว้าหาความรู้ พัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง อีกทั้งรู้จักพัฒนา ปรับปรุง ประยุกต์ใช้ความรู้เชิงวิชาการและเทคโนโลยีต่าง ๆ เข้ากับการปฏิบัติงานให้เกิดผลสัมฤทธิ์

สมรรถนะจริยธรรม

มีการครองตนและประพฤติถูกต้องทั้งตามหลักกฎหมาย และคุณธรรมจริยธรรม ตลอดจนหลักแนวทางในวิชาชีพของตน โดยมุ่งประโยชน์ของหน่วยงานมากกว่าของตน อีกทั้งเพื่อเป็นกำลังสำคัญในการสนับสนุนผลักดันให้ภารกิจหลักของหน่วยงานบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้

สมรรถนะความร่วมมือแรงร่วมใจ

มีพฤติกรรมที่แสดงถึงความตั้งใจที่จะทำงานร่วมกับผู้อื่น เป็นส่วนสำคัญในทีมงาน หน่วยงาน หรือองค์กร โดยผู้ปฏิบัติมีฐานะเป็นสมาชิกในทีม มีความสามารถในการสร้างและดำรงรักษาสัมพันธ์ภาพกับสมาชิกในทีม

สมรรถนะการสืบเสาะหาข้อมูล

มีความสนใจใคร่รู้เกี่ยวกับสถานการณ์ ภูมิหลัง ประวัติความเป็นมา ประเด็น ปัญหา หรือเรื่องราวต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องหรือจำเป็นต้องงานในหน้าที่ การสืบเสาะเพื่อให้ได้ข้อมูลเฉพาะเจาะจง โดยการซักถาม การหาข่าวทั่วไปจากสภาพแวดล้อมรอบตัวที่จะเป็นประโยชน์ต่อไปในอนาคต

สมรรถนะการดำเนินงานเชิงรุก

มีการสังเกตเห็นปัญหาหรือโอกาสพร้อมทั้งลงมือจัดการกับปัญหานั้น ๆ หรือใช้โอกาสที่เกิดขึ้นให้เกิดประโยชน์ต่องานด้วยวิธีการสร้างสรรค์และแปลกใหม่

สมรรถนะความถูกต้องของงาน

มีความพยายามที่จะปฏิบัติงานให้ถูกต้องครบถ้วนตลอดจนลดข้อบกพร่องที่อาจจะเกิดขึ้น รวมทั้งความพยายามให้เกิดความชัดเจนขึ้นในบทบาทหน้าที่ กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ ขั้นตอนปฏิบัติงาน

บทที่ 5 ปัญหาอุปสรรค แนวทางแก้ไข การ พัฒนาและข้อเสนอแนะ

1.ศึกษาดูตั้งแต่บทที่ 3

*หลักเกณฑ์ มีปัญหาอย่างไร มีแนวทางแก้ไขอย่างไร จะมีการพัฒนาอย่างไร จะมีข้อเสนอแนะอย่างไร

*วิธีการปฏิบัติงาน มีปัญหาอย่างไร มีแนวทางแก้ไขอย่างไร จะมีการพัฒนาอย่างไร จะมีข้อเสนอแนะอย่างไร

2. ศึกษาดูบทที่ 4

* การจัดทำแผนกลยุทธ์ มีปัญหาอย่างไร มีแนวทางแก้ไขอย่างไร จะมีการพัฒนาอย่างไร จะมีข้อเสนอแนะอย่างไร

* แต่ละขั้นตอนการปฏิบัติงาน มีปัญหาอย่างไร มีแนวทางแก้ไขอย่างไร จะมีการพัฒนาอย่างไร จะมีข้อเสนอแนะอย่างไร

* การติดตามผลการปฏิบัติงาน มีปัญหาอย่างไร มีแนวทางแก้ไขอย่างไร จะมีการพัฒนาอย่างไร จะมีข้อเสนอแนะอย่างไร

* การประเมินผลสำเร็จของงาน มีปัญหาอย่างไร มีแนวทางแก้ไขอย่างไร จะมีการพัฒนาอย่างไร จะมีข้อเสนอแนะอย่างไร

2. ศึกษาดูบทที่ 4

*การทำให้ผู้รับบริการพึงพอใจ มีปัญหาอย่างไร มีแนวทางแก้ไขอย่างไร จะมีการพัฒนาอย่างไร จะมีข้อเสนอแนะอย่างไร

*สมรรถนะ/จรรยาบรรณของผู้ปฏิบัติงาน มีปัญหาอย่างไร มีแนวทางแก้ไขอย่างไร จะมีการพัฒนาอย่างไร จะมีข้อเสนอแนะอย่างไร

3. หากมองในแง่ของการทำ **SWOT** แล้วพบว่า

S เป็นอย่างไร **W** เป็นอย่างไร **O** เป็นอย่างไร **T** พบอะไร

4. พิจารณาในมุมมองของหลักการ วงจร **Deming Cycle**
(**PDCA**) พบว่า **P** เป็นอย่างไร **D** พบอะไร **C** เป็นอย่างไร **A**
พบอะไร

5. ถ้าพิจารณาตามหลักของ **Balanced Scorecard**
(**BSC**)

ด้านการเงินพบอะไร ด้านลูกค้าพบอะไร ด้านกระบวนการภายใน พบอะไร
ด้านการเรียนรู้และพัฒนาพบอะไร

6.วิเคราะห์ว่าแยกแยะปัญหาเกิดจากอะไร

6.1. คน-ผู้ปฏิบัติ-ผู้รับบริการ-ผู้บริหาร-องค์กรคณะ

6.2.กฎ/ระเบียบ/มติ/หนังสือเวียน

6.2.1 ภายในองค์กร/หน่วยงาน

6.2.1 ภายนอกหน่วยงาน/สถาบัน

ตรงข้อเสนอแนะจะเขียนอะไร

1.มิใช่เกิดจากสามัญสำนึกของผู้เขียน ต้องมาจากภาควิเคราะห์หาสาเหตุ

2.จะต้องเป็นเรื่องใหม่ ถ้าเป็นเรื่องเก่าต้องชี้ให้เห็นความสำคัญเป็นพิเศษ

3.ต้องตระหนักถึงข้อจำกัด เงิน เวลา ความสามารถ ไม่ใช่เลื่อนลอยฟันหวาน

4.ข้อเสนอแนะต้องมีรายละเอียดที่สามารถนำไปปฏิบัติได้

ข้อสังเกตในการเขียนทั่วไป

1.งานเขียน เป็นศิลปะ มุ่งที่ความงาม เหมือนคนจะ
สวยงามได้อย่างไร ศิลปะต้องอาศัยการฝึกฝนจน
ชำนาญ ต้องเขียนบ่อย ๆ

2.คนจะสวຍงາມได้ออยางไร งาમที่รูป

มีหัว ตอนต้น คำนำ

มีตัว ตอนกลาง ตัวเรื่อง/ดำเนินเรื่อง

ตอนล่าง ตอนท้าย คำลงท้าย

แต่ละส่วน เมื่อประกอบกันแล้ว ต้องเป็นสัดส่วนทั้งดงาમ จึงงามที่รูป

งามในความ

ความสมบูรณ์ เน้นสาระสำคัญ อย่าออกนอกเรื่อง
อย่างหลงไปกล่าวสิ่งที่หุ้มหิ้มเกินไป

ความแจ่มแจ้ง ให้ความหมายให้ชัดเจน จัดลำดับ
เรื่อง เค้้าโครงให้ชัด แต่ละย่อหน้าต้องให้สัมพันธ์
กัน

งามในความ

ความถูกต้อง ความทันสมัย ข้อเท็จจริงต้อง
ถูกต้องเสมอ หลักเกณฑ์ วิธีการ มติ กฎ
ระเบียบ

ท่วงทำนองการเขียน การใช้ภาษา ความใหม่
ความแปลกในกระบวนการคิด ข้อเสนอแนะ
ของตัวเองในฐานะผู้มีประสบการณ์

ย่อหน้ามีความสำคัญอย่างไร

1. ทำให้รูปทรงงานเขียนสวยงาม

2. ทำให้ผู้อ่านมีเวลาพักสายตาและสมอง

3. ทำให้ผู้อ่านมีโอกาสติดตามที่ผู้เขียนแสดง ผู้อ่านจับใจความ
และความคิดของผู้เขียนได้ง่าย

4. แต่ละย่อหน้าต้องมีความสัมพันธ์กันของข้อความและสังทนต์
เนื้อความไปย่อหน้าต่อไป

คำนิยาม-ยกย่อง-ให้เกียรติ-ชมเชย

1. หัวหน้า-ผู้บริหาร-ผู้ทรงคุณวุฒิ-ผู้มีชื่อเสียงใน
แวดวงสาขานั้น ๆ

2. เขียนยกย่อง-ชมเชย-อนุญาต

3. รับประกันคุณภาพ

ความสำคัญของคำนำ

งานเขียนไม่มีคำนำ ก็ทำให้ขาดองค์ประกอบแห่งศิลป์

เปรียบเหมือนคนคอขาด “คำนำ ต้องใช้อุบายที่ชักชวน
ให้ผู้อ่าน ๆ เรื่องของเราให้ตลอดจนจบ ต้องก่อความ
สนใจให้ผู้อ่านมากที่สุด ต้องเร้าความสนใจ ต้องเป็น
ความคิดใหม่ คิดแปลก ลักษณะน่าเชิญ เหมือนโฆษณา
สินค้า ต้องเรียกความสนใจของผู้อ่านตั้งแต่ต้น”

คู่มือ-วิเคราะห์

ตัวอย่างการเขียนคำนำ

**บอกขอบข่ายของเรื่อง-สาเหตุที่ผู้เขียน
สนใจ มีจุดมุ่งหมายอย่างไร?**

การเขียนคู่มือปฏิบัติการ

คู่มือการทำงานวิเคราะห์

ตัวอย่างการเขียนคำนำ

การเปรียบเทียบการบริหารบุคคลระบบสัญญาจ้างพนักงานมหาวิทยาลัย/สถาบันของรัฐฉบับนี้ เป็นเรื่องสืบเนื่องจากการประชุมผู้อำนวยการกองการเจ้าหน้าที่ สถาบันอุดมศึกษาของรัฐทั่วประเทศ ในวันที่ 29 มกราคม 2547 ณ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ผู้ศึกษาเปรียบเทียบในฐานะผู้ดำเนินการอภิปราย ปัญหาอุปสรรคและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับกระบวนการบริหารงานบุคคลระบบสัญญาจ้างพนักงาน โดยมีผู้อำนวยการกองการเจ้าหน้าที่และผู้แทนของมหาวิทยาลัย/สถาบันของรัฐเข้าร่วมอภิปรายและให้ข้อมูล จึงได้ทำการเปรียบเทียบลักษณะการวิเคราะห์ในแนวกว้าง โดยการจำแนกแจกแจงความเหมือนและความแตกต่างในข้อเท็จจริงของระเบียบ ข้อบังคับ ประกาศ หนังสือเวียนและมติของที่ประชุมต่าง ๆ เพื่อเป็นข้อมูลประกอบการตัดสินใจ นำไปศึกษาค้นคว้าในแนวเจาะลึกเฉพาะเรื่อง เพื่อปรับปรุงแก้ไข พัฒนา คงไว้ หรือกำหนดเพิ่มเติมในกระบวนการบริหารบุคคลระบบสัญญาจ้างพนักงาน ตามสถานการณ์และบริบทของแต่ละมหาวิทยาลัย/สถาบันแต่ละแห่งต่อไป

คุณค่าและประโยชน์ที่พึงเกิดขึ้นจากการศึกษาเปรียบเทียบลักษณะวิเคราะห์เล่มนี้ ผู้ศึกษาขอมอบให้แก่ผู้อำนวยการกองการเจ้าหน้าที่ และผู้ปฏิบัติงานการเจ้าหน้าที่ มหาวิทยาลัย/สถาบันของรัฐทั่วประเทศทุกท่าน

เสถียร คามีสักดิ์

มกราคม 2548

การทำสารบัญ

เป็นบัญชีบอกแต่ละบท แต่ละหัวข้อที่สำคัญ ที่เรียงลำดับ
ปรากฏในเอกสารที่เขียน ว่าปรากฏอยู่หน้าใด

บัญชีตารางหรือภาพประกอบ

เป็นการแยกบอกตารางหรือภาพประกอบ มีอะไรบ้างอยู่
หน้าใด เหมือนสารบัญ ต้องมีคำว่า “ตาราง” และเลข
กำกับ หรือ “ภาพประกอบ” และเลขกำกับ แล้วจึงบอก
ชื่อตารางหรือภาพนั้น ๆ

ภาคผนวก

เป็นสิ่งที่นำมาเพิ่มเติมต่อจากบรรณานุกรม เพื่อบอกให้
ผู้อ่านเข้าใจชัดเจนยิ่งขึ้น เช่น ตัวอย่างหมาย แบบฟอร์ม

ประวัติผู้เขียน

บอกประวัติของผู้เขียน ให้ผู้ศึกษาค้นคว้า ติดต่อสอบถามข้อสงสัย
หรือแสดงให้เห็นถึงการมีประสบการณ์ เพื่อให้ความเชื่อถือใน
เอกสารที่เขียน

เลขประจำหนังสือสากล (ISBN) Website :

www.nlt.go.th

E-mail address : isbn@nlt.go.th

การเผยแพร่ผลงาน

คู่มือปฏิบัติงาน ตำรา หนังสือ ผลงานในลักษณะอื่นต้อง
บันทึกแจ้งว่าได้มีการเผยแพร่แล้วอย่างไร เช่น ใช้
ประกอบการปฏิบัติงานมาแล้วอย่างไร ส่งหอสมุด
สำนักวิทยบริการ หรือเผยแพร่ทางระบบอินเทอร์เน็ต ได้
หมายเลขสากลประจำหนังสือ เป็นต้น หากพิมพ์จากโรง
พิมพ์ถือว่าเผยแพร่อย่างกว้างขวาง

หลักการอ้างอิง

สำนักงานคณะกรรมการวิจัยแห่งชาติ

riclib.nrct.go.th

คู่มือการทำปฏิญยานิพนธ์ของสถาบัน

พระราชบัญญัติลิขสิทธิ์ พ.ศ. 2537

ราชกิจจานุเบกษาเล่ม 111 ตอนที่ 59 ก. ลงวันที่ 27 ธ.ค.37

คุณภาพของคู่มือ-พอใช้

เป็นเอกสารที่จัดเป็นรูปเล่มที่มีรูปแบบสากล โดย
ระบุขั้นตอน รายละเอียดของกระบวนการต่าง ๆ
ในการปฏิบัติงาน มีความถูกต้องในการใช้ภาษา
ตลอดจนการอ้างอิงกฎหมาย ระเบียบที่เกี่ยวข้อง
มีแนวทางแก้ไขการปฏิบัติงานในเบื้องต้น

คุณภาพของคู่มือ-ดี

เป็นเอกสารที่จัดเป็นรูปเล่มที่มีรูปแบบสากล โดยระบุ
ขั้นตอน รายละเอียดของกระบวนการต่าง ๆ

เรียงลำดับเนื้อหา สรุปลกฎ ระเบียบการปฏิบัติงาน

ถูกต้อง ทันสมัย เพื่อใช้เป็นหลักและวิธีการ

ปฏิบัติงาน มีการอ้างอิง มีแนวทางแก้ไขปัญหา

อุปสรรค

คุณภาพของคู่มือ-ดีมาก

อยู่ในเกณฑ์ระดับดี จะต้อง นำเสนอแนวคิด
ของตนเองในการป้องกัน ปัญหาที่จะเกิดขึ้นใน
การปฏิบัติงาน

คุณภาพของคู่มือ-ดีเด่น

อยู่ในเกณฑ์ระดับดีมาก จะต้อง นำเสนอ
เทคนิควิธีการใหม่ ๆ ในการปฏิบัติงานที่
เป็นประโยชน์ต่อการพัฒนางานในหน้าที่

การเขียนผลงานจะสำเร็จได้

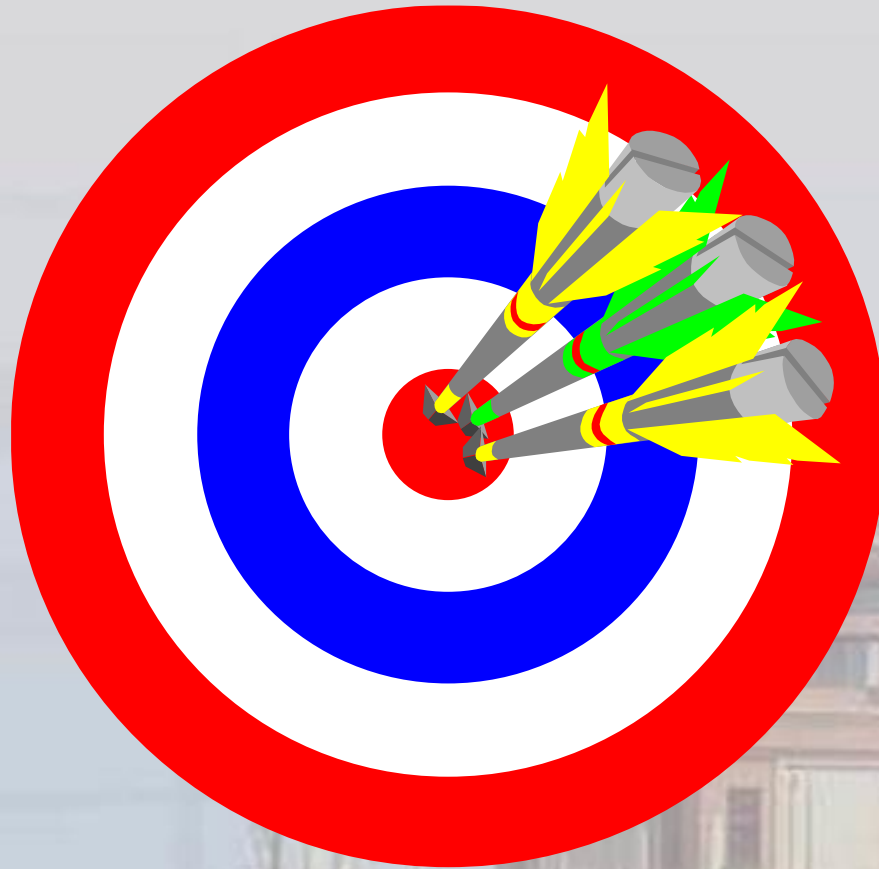
อ่าน ฟัง คิด ถาม

ใช้เวลาว่างให้เป็นประโยชน์

ไม่เป็นคนผัดวันประกันพรุ่ง

แล้วลงมือเขียนให้ได้วันละย่อหน้าก็ยิ่งดี

การปฏิบัติหน้าที่ คือปฏิบัติธรรม



sathien@swu.ac.th

