



## บันทึกข้อความ

ส่วนราชการ สำนักผู้อำนวยการสำนักบริหารทรัพยากรและสิทธิประโยชน์ โทร.๓๐๘๘๙  
ที่ ศธ ๐๕๒๙.๒๓.๑/พิเศษ ๒๕๖๑ วันที่ ๑๖ กรกฎาคม ๒๕๖๑  
เรื่อง ขอรายงานแนวปฏิบัติที่ดีการจัดการความรู้ เรื่อง การจัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน  
ประจำปีงบประมาณ ๒๕๖๑ (เพิ่มเติม)

เรียน ผู้อำนวยการสำนักบริหารทรัพยากรและสิทธิประโยชน์

ตามที่ สำนักบริหารทรัพยากรและสิทธิประโยชน์ ได้จัดโครงการ การจัดการความรู้  
ในหัวข้อสนับสนุนภารกิจ เรื่อง “การจัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน” เมื่อวันที่ ๑๙ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๑  
เวลา ๐๘.๓๐น.- ๑๒.๐๐น. ณ ห้องประชุมชั้น ๒ สำนักบริหารทรัพยากรและสิทธิประโยชน์ นั้น

เพื่อเป็นการสร้างความรู้ความเข้าใจเรื่อง “การจัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน (Work Manual)”  
ให้แก่บุคลากรในสังกัดได้รับทราบหลักการเพิ่มเติม ในส่วนประกอบของคู่มือการปฏิบัติงาน เทคนิคการ  
เขียนคู่มือการปฏิบัติงาน การใช้ข้อมูลประกอบการเขียนคู่มือการปฏิบัติงาน การเขียนแผนพัฒนางาน  
ในอนาคต สำนักบริหารทรัพยากรและสิทธิประโยชน์ จึงได้ร่วมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เรื่อง “การจัดทำคู่มือการ  
ปฏิบัติงาน (Work Manual)” กับบุคลากร สำนักคอมพิวเตอร์และเครือข่าย ในวันที่ ๒๐ มิถุนายน พ.ศ.  
๒๕๖๑ เวลา ๐๙.๓๐น. - ๑๒.๐๐น. ณ ห้องประชุม ๓C๑๒ ชั้น ๓ สำนักคอมพิวเตอร์และเครือข่าย  
ผู้บรรยายคือ ผู้ช่วยศาสตราจารย์บงกช สุขอนันต์ ผู้อำนวยการสำนักบริหารทรัพยากรและสิทธิประโยชน์  
และ ผู้ช่วยศาสตราจารย์มิ่งคล บุญตานนท์ ผู้อำนวยการสำนักคอมพิวเตอร์และเครือข่าย ซึ่งสามารถสรุ  
องค์ความรู้แนวปฏิบัติที่ดี เพื่อเผยแพร่ความรู้ให้บุคลากรได้รับทราบและนำความรู้ที่ได้รับจากการ  
จัดการความรู้นำไปทดลองปฏิบัติดังนี้

โครงสร้างของคู่มือการปฏิบัติงาน ประกอบด้วย

- วัตถุประสงค์
- ขอบเขต
- คำจำกัดความ
- โครงสร้างของหน่วยงาน
- ความรับผิดชอบ
- ขั้นตอนการปฏิบัติงาน
- เอกสารอ้างอิง (กฎหมายที่เกี่ยวข้อง)
- บรรณานุกรม

แนวปฏิบัติที่ดี : ในการเขียนคู่มือการปฏิบัติงานให้ผู้เขียนเริ่มจากตั้งหัวข้อเรื่องที่จะเขียนก่อน  
จากนั้นจึงเพิ่มรายละเอียด (ตั้ง – เกรา – ตรวจสอบและพิจารณาว่ามีส่วนใดต้องเพิ่ม/แก้ไข) การวางแผน  
ลำดับสิ่งต่างๆได้อย่างเป็นขั้นตอน ฟัง พูด อ่าน เขียน จะทำให้เขียนคู่มือได้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

### ลักษณะของคู่มือปฏิบัติงานที่ดี

- อ่านแล้วต้องทราบว่าได้ประโยชน์อะไรจากคู่มือนี้บ้าง
- ผู้อ่านอ่านแล้วสามารถนำไปปฏิบัติได้
- งานใดที่ใช้เป็นประจำ ควรมีขั้นตอน หรือภาพประกอบ เช่น กรณีที่ต้องตีความในงานพัสดุที่เป็นแนวปฏิบัติที่ดีควรเขียนเป็นกรณีตัวอย่าง

### โครงสร้างและรูปแบบของคู่มือการปฏิบัติงาน

- โครงสร้างคู่มือการปฏิบัติงาน มี ๔ บท อ้างอิงจากหัวข้อการจัดทำคู่มือ/เอกสารประกอบการประเมินเพื่อต่อสัญญาจ้างพนักงานมหาวิทยาลัย สังกัดสำนักงานอธิการบดี
- หน้าปก ควรมีชื่อผู้เขียน การปฏิบัติงานเรื่องอะไร ทำขึ้นวันเดือนปีใด เพื่อให้ทราบความเป็นปัจจุบัน
- สารบัญ สามารถแทรกเลขหน้าอัตโนมัติ โดยใช้โปรแกรม Microsoft Word มีฟังก์ชันการทำสารบัญ ซึ่งเป็นเครื่องมือที่อยู่ใน word จะเป็นการสร้างสารบัญให้แบบอัตโนมัติ โดยการอ้างอิงจากส่วนของหัวข้อเรื่องนั้นๆและยังสามารถอัปเดตให้อัตโนมัติเมื่อมีการปรับเปลี่ยนลำดับหน้าของหัวข้อนั้นๆ

#### บทนำ

##### ๑.ความเป็นมา

ในการเขียนความเป็นมาของคู่มือปฏิบัติงาน สิ่งสำคัญต้องเขียนไว้ที่เริ่มต้น/ลงท้ายให้ผู้อ่านสังเกตเห็นได้ง่าย เขียนแสดงให้เห็นความสำคัญของงานไม่ต้องถ่อมตัว ให้ทราบว่าตำแหน่งที่ปฏิบัติงานอยู่นั้นเป็นภารกิจหลักของหน่วยงาน ขับเคลื่อนองค์กรได้อย่างไร

##### ๒. ขอบเขต

ควรพูดถึงข้อจำกัด ดึงเหตุผลมาจากวัตถุประสงค์ แจ้งว่าคู่มือเล่มนี้สามารถใช้ได้ถึงระยะเวลาใด สามารถพัฒนาต่อได้หรือไม่

##### ๓. นิยาม คำจำกัดความ

แสดงข้อความอธิบายความหมายอย่างเป็นทางการของคำหรือวลี หากผู้เขียนใช้คำย่อ การเขียนกฎหมายที่เกี่ยวข้องและหลักเกณฑ์วิธีการปฏิบัติงาน หากผู้เขียนเขียนหัวข้อแล้วคัดลอกเอกสารลงมา ผู้อ่านจะไม่เข้าใจ ต้องแสดงกฎหมายหลักเกณฑ์เหล่านี้เอาไว้ใช้เมื่อไหร่ พูดถึงอะไร กระชับ เอกสารตรงนี้ต้องดูประกาศฉบับไหน ต้องมีเกริ่นนำคือส่วนแนะนำและปูพื้นเรื่อง ถ้าไม่ถนัดเขียน สามารถสรุปสั้นๆได้ อ่านแล้วเข้าใจ ข้อมูลถูกต้อง บอกที่มาเอกสารว่านำมาจากไหน การอ้างอิง แสดงถึงความเชื่อถือ หากกฎหมายที่มีหลายหน้า ให้นำไปไว้ในส่วนภาคผนวก

### การเขียนเทคนิคในการปฏิบัติงาน

- ให้ผู้เขียนแสดงปฏิทินการปฏิบัติงาน แผนงานตลอดทั้งปีปฏิบัติงานอะไรบ้าง การจัดระเบียบการทำงานที่ดี ทำให้เราได้มีการเตรียมตัวในการทำงาน งานจะมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น
- ให้ผู้เขียนพิจารณาขั้นตอน โฟลว์ชาร์ตของตนเองเพื่อให้ผู้อ่านเข้าใจมากที่สุด หากจะนำเสนองาน โฟลว์ชาร์ตถ้าขั้นตอนมีหลายขั้นตอนไม่จำเป็นต้องให้อยู่หน้าเดียวกันเนื่องจากรายละเอียดจะถูกบีบอัด ผู้อ่านอ่านลำบาก หากโฟลว์ชาร์ตมีต่อหน้าถัดไปให้ใส่วงกลมที่จุดสิ้นสุดจึงเริ่มต่อหน้าถัดไป

การใช้ข้อมูลประกอบการเขียนคู่มือการปฏิบัติงาน โดยการแสดงรูปภาพ แบบตาราง การใช้กราฟนำเสนอข้อมูล ด้วยตัวเลข

การนำเสนอข้อมูลด้วยตารางตัวเลข เลขหลักหน่วยต้องอยู่ตรงกันชิดด้านขวา ระบุค่าตัวเลขจำนวนลดลง/เพิ่มขึ้นให้ชัดเจน

ข้อดี มีรายละเอียดข้อมูลจากตัวเลขจริง

ข้อเสีย ต้องสังเคราะห์เนื่องจากตัวเลขมีจำนวนมาก

แผนภูมิแท่ง รูปแบบสามมิติ ไม่แนะนำ เนื่องจากเปรียบเทียบข้อมูลลำบาก ใส่ป้ายชื่อแกนให้ชัดเจนหน่วยเป็น คน/บาท

ข้อดี

- ทำได้ง่ายที่สุด ดูเข้าใจง่ายที่สุด
- แสดงให้เห็นถึงการเปลี่ยนแปลง
- เปรียบเทียบได้ง่าย
- จะมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้นหากมีคำบรรยายประกอบ

ข้อเสีย

- ต้องเป็นรูปสี่เหลี่ยมผืนผ้า
- จะต้องมีความกว้างเท่ากันหมด
- ต้องเริ่มที่ระดับเดียวกันคือศูนย์

แผนภูมิรูปร่างกลม หากค่าข้อมูลมี%น้อย จะมองไม่เห็นเนื่องจากขนาดข้อมูลเล็ก

ข้อดี

- อ่านข้อมูลได้ชัดเจนรวดเร็ว และเปรียบเทียบขนาดของข้อมูลได้ง่าย
- เมื่อลงสีจะทำให้ข้อมูลดูสวยงามน่าสนใจ
- เหมาะสำหรับการเปรียบเทียบข้อมูลส่วนย่อยกับข้อมูลส่วนใหญ่

ข้อเสีย

- เปรียบเทียบขนาดข้อมูลได้อย่างหายาบ
- ยุ่งยากต่อการสร้าง เพราะจะต้องแปลงจำนวนข้อมูลให้เป็นร้อยละหรืออัตราก่อน
- ต้องเป็นรูปร่างกลมที่มีผลรวมของมุมเหล่านั้นเท่ากับ๓๖๐องศา
- มีชุดข้อมูลเพียงชุดเดียวเท่านั้นที่ต้องการลงจุด
- ค่าของข้อมูลทุกค่าที่ต้องการลงจุดมีค่าไม่เป็นลบ
- มีประเภทได้ไม่เกิน ๗ ประเภท

### การนำเสนอข้อมูลด้วยตาราง

- ตารางแบบทางเดียว หมายถึง ตารางที่มีการจำแนกเพียงลักษณะเดียวเท่านั้น (รายการบนหัวเรื่องหรือต้นขั้วมีด้านเดียว)
- ตารางแบบสองทาง หมายถึง ตารางที่มีการจำแนกลักษณะสองลักษณะ
- ตารางแบบหลายทางหมายถึง ตารางที่มีการจำแนกตั้งแต่สามลักษณะขึ้นไป
- \* ไม่นิยมนำเสนอตารางเกินสามทางเพราะจะซับซ้อนเกินไป\*

**แผนภูมิกราฟเส้น** มักใช้ในการนำเสนอข้อมูลที่ต้องการให้เห็นแนวโน้มของการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในช่วงเวลาหนึ่งๆมากกว่าจะแสดงเพียงจำนวนตัวเลขที่แท้จริงเท่านั้น ต้องระบุหัวเรื่องที่หัวกราฟหัวแกนให้ชัดเจน

#### ข้อดี

- เห็นการเปลี่ยนแปลงที่ชัดเจน
- มีความต่อเนื่อง
- แสดงข้อเท็จจริงของข้อมูลได้ละเอียดและถูกต้องที่สุด
- ง่ายและรวดเร็วต่อการทำความเข้าใจ
- สามารถใช้ประโยชน์ในการศึกษาความเป็นไปของข้อมูลหรือใช้ในการพยากรณ์ข้อมูลในอนาคต

อนาคต

#### ข้อเสีย

- หารายละเอียดได้น้อย
- เหมาะแก่เรื่องที่เกี่ยวข้องกับความสัมพันธ์และการเปลี่ยนแปลงของเวลาเท่านั้น

### การวางแผนการพัฒนางานในอนาคต

เมื่อเวลาเปลี่ยนไป ความต้องการของหน่วยงานเปลี่ยนไป บุคลากรต้องพัฒนาตนเองให้สอดคล้องกับความต้องการของหน่วยงานเสมอ มิใช่เพียงแต่มีความสำคัญกับหน่วยงานเฉพาะบางเวลาดังนั้นจะอย่างไรให้หน่วยงานเห็นความสำคัญของตนเอง บุคลากรจึงจำเป็นต้องวางแผนพัฒนางานในอนาคตดังนี้

- วิสัยทัศน์ และ พันธกิจ ของหน่วยงานคืออะไร
- เป้าหมายในอนาคตของหน่วยงานคืออะไร
- ตำแหน่งหน้าที่ของเรา สอดคล้องกับพันธกิจของหน่วยงาน หรือไม่
- ถ้าสอดคล้อง เราจะพัฒนาตัวเองให้ทำหน้าที่ได้ดีขึ้นอย่างไร
- ถ้าไม่สอดคล้อง เราจะพัฒนาตัวเองให้สอดคล้องกับภารกิจของหน่วยงานได้อย่างไร

๑๐ทักษะในการทำงานที่องค์กรต้องการมากที่สุดในศตวรรษที่๒๑

๑๐ ทักษะสำคัญที่เป็นที่ต้องการในตลาดงานในปี ๒๕๖๓ มากที่สุด รองรับยุคดิจิทัล โดยเทียบกับ๑๐ทักษะในปี ๒๕๕๘ จะพบว่าแนวโน้มดังกล่าวจะเปลี่ยนไปอย่างสิ้นเชิง แม้จะผ่านไปเพียง ๕ ปีเท่านั้น

ลำดับ	ปี ๒๕๕๘	ปี ๒๕๖๓
๑	แก้ปัญหาซับซ้อน	แก้ปัญหาซับซ้อน
๒	ประสานงาน	คิดแบบวิพากษ์
๓	บริหารบุคลากร	ความคิดสร้างสรรค์
๔	คิดแบบวิพากษ์	บริหารบุคลากร
๕	ต่อรอง	ประสานงาน
๖	ควบคุมคุณภาพ	ความฉลาดทางอารมณ์
๗	บริการ	ตัดสินใจ
๘	ตัดสินใจ	บริการ
๙	ฟังเชิงรุก	ต่อรอง
๑๐	ความคิดสร้างสรรค์	ยืดหยุ่นทางความคิด

จึงเรียนมาเพื่อโปรดทราบ

ศิริลักษณ์ ทองไทย  
(นางสาวศิริลักษณ์ ทองไทย)  
ผู้ปฏิบัติงานบริหาร



เรียน ผู้อำนวยการ  
เคหะสถานขอนแก่น  
เพื่อขอย้ายจากโรงเรียนขอนแก่น  
กสิ โภชน  
18 ก.ย. 61  
(นายวสัน โภชน)

รักษาการแทนรองผู้อำนวยการ  
ฝ่ายสำนักงานผู้อำนวยการและฝ่ายหอพักนักศึกษา

๑๓/๙/๖๑



ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. อรุณรัตน์ หงษ์เพชร  
รักษาการแทนผู้อำนวยการ

สำนักบริหารทรัพย์สินและสิทธิประโยชน์

ทอว ๑๓/๙/๖๑ 18 ก.ย. 61 ทอว น. ๑๐.๑.๒  
ทอว จิมพ 18 ก.ย. 61  
ทอว อ. 18 ก.ย. 61  
ทอว อ. 18/๐๗/๖๑  
ทอว อ. 19/๙/๖๑

ทอว ๑๓/๙/๖๑

