

# การจัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน

สำนักวิทยบริการ มหาวิทยาลัยอุบลราชธานี



วิษดา ธนสรรวณิช

นักวิชาการพัสดุ ชำนาญการพิเศษ

• กุมภาพันธ์ 2558

## คำนำ

คู่มือ “การจัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน” ฉบับนี้ จัดทำขึ้นเพื่อเป็นแนวทางในจัดทำคู่มือการปฏิบัติงานของแต่ละงานของบุคลากรในหน่วยงาน ซึ่งมีขั้นตอนและแนวทางมาประยุกต์ใช้ในการจัดทำคู่มือปฏิบัติงาน โดยผู้จัดทำได้ศึกษา ค้นคว้า รวบรวมแนวทางการเขียนคู่มือการปฏิบัติงาน จากหลายแหล่ง เพื่อให้สอดคล้องและเป็นไปตามหลักเกณฑ์การจัดทำผลงานของหน่วยงาน

ในการจัดทำคู่มือฉบับนี้ ข้าพเจ้าจึงหวังว่าจะเป็นประโยชน์สำหรับบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ และต่อผู้ที่ปฏิบัติงานและผู้สนใจทั่วไป หากมีสิ่งใดที่ยังพบว่าบกพร่อง ผู้จัดยินดีน้อมรับข้อเสนอแนะนั้น ๆ เพื่อนำไปปรับปรุง ต่อไป

วิยะดา ธนสรรวนิช

นักวิชาการพัสดุ ชำนาญการพิเศษ

กุมภาพันธ์ 2558

# สารบัญ

	หน้า
<b>บทที่ 1</b>	
ความสำคัญ	1
วัตถุประสงค์	1
ขอบเขต	1
คำจำกัดความ	1
<b>บทที่ 2</b>	
บทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบของตำแหน่ง	3
ลักษณะงานที่ปฏิบัติ	4
โครงสร้างการบริหารจัดการ	5
<b>บทที่ 3</b>	
หลักในการปฏิบัติงาน	8
คุณสมบัติและทักษะของผู้จัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน	9
ข้อควรระวัง/สิ่งที่ควรคำนึงถึง	10
<b>บทที่ 4</b>	
แนวคิดในการจัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน	11
แนวทางในการเขียนคู่มือการปฏิบัติงาน	11
ขั้นตอนก่อนเขียนเขียนคู่มือการปฏิบัติงาน	12
การจัดทำโครงร่าง/โครงเรื่อง	12
การลงรายละเอียด/สอดแทรกเนื้อหา	13
ส่วนประกอบของรูปแบบคู่มือการปฏิบัติงาน	17
<b>บทที่ 5</b>	
สาเหตุของการไม่จัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน	18
ปัญหา อุปสรรค	18
แนวทางและการพัฒนา	18
ภาคผนวก	
บรรณานุกรม	
ประวัติผู้จัดทำ	

# บทที่ 1

## บทนำ

### ความสำคัญ

การจัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน นอกจากจะเป็นผลงานที่แสดงความเป็นชำนาญการ/เชี่ยวชาญ แล้ว ยังแสดงให้เห็นว่าเป็นผู้สั่งสมความเชี่ยวชาญในอาชีพ พัฒนาศักยภาพ ความรู้ความสามารถของตนในการปฏิบัติราชการ ด้วยการศึกษาค้นคว้าหาความรู้ พัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง และรู้จักปรับปรุง ประยุกต์ใช้ความรู้เชิงวิชาการและเทคโนโลยีต่าง ๆ อย่างเป็นระบบเข้ากับการปฏิบัติงานให้เกิดผลสัมฤทธิ์ ผู้จัดทำหวังเป็นอย่างยิ่งว่า คู่มือการจัดทำคู่มือปฏิบัติงานฉบับนี้ จะเป็นประโยชน์แก่เจ้าหน้าที่ และบุคลากรที่เกี่ยวข้องที่จะศึกษา เพื่อเป็นแนวทางในการจัดทำคู่มือที่เกี่ยวกับงานของตนเอง ที่ก่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลอย่างแท้จริง

### วัตถุประสงค์

1. เพื่อให้เกิดความรู้ ความเข้าใจ เกิดแนวทางในการสร้างผลงาน
2. เพื่อเป็นแนวทางในการจัดทำคู่มือการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ
3. เพื่อเป็นเทคนิคในการเขียนผลงานทางวิชาการ ในการขอเลื่อนตำแหน่ง

### ขอบเขต

เอกสารการจัดทำคู่มือการปฏิบัติงานฉบับนี้ จะมีเนื้อหา เกี่ยวกับรูปแบบลักษณะ โครงร่างของการจัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน ในแต่ละบท จนถึงภาคผนวกและบรรณานุกรม จัดทำขึ้นสำหรับใช้ในหน่วยงาน และใช้เป็นแนวทางในการจัดทำคู่มือการปฏิบัติงานของบุคลากรที่เกี่ยวข้องที่จะศึกษาและท่านอื่นที่สนใจ

### คำจำกัดความ

**เอกสาร หมายถึง** หนังสือที่เป็นหลักฐาน คือ สิ่งหรือสื่อที่อธิบายถึงทิศทาง แนวทาง วิธีการปฏิบัติงาน ขั้นตอน โดยอาจจะอยู่ในลักษณะต่าง ๆ เช่น ระเบียบ คู่มือ วิธีการทำงาน รูปแบบ แบบฟอร์ม เป็นต้น

**การจัดทำเอกสาร หมายถึง** การกำหนดแนวทาง ขั้นตอนหรือวิธีการไว้เป็นลายลักษณ์อักษร เพื่อใช้ในการติดต่อสื่อสารหรือเป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน

**วิธีการปฏิบัติงาน หมายถึง** เอกสารที่จะบอกว่า ใคร ทำอะไร เมื่อไร เป็นตัวระบบที่จะระบุถึงการทำงานที่มีความเกี่ยวเนื่องกันในหน่วยงานตั้งแต่ 2 หน่วยงานขึ้นไป ซึ่งเกิดการประสานงานกัน โดยมีการส่งผ่านวัตถุประสงค์ ข้อมูลหรือเอกสารทั้งไปและกลับ หรืออาจเป็นทางเดียวกันได้

**ระบบ หมายถึง** การทำงานอย่างมีหลักการ โดยมีการเขียนหลักการไว้เป็นเอกสารเพื่อกำหนดการทำงาน และมีบันทึกไว้เป็นเอกสารเพื่อใช้เป็นหลักฐานว่าได้ทำตามที่เขียนไว้จริง

**วิธีปฏิบัติงาน/วิธีการทำงาน เป็นเอกสาร**ที่มีรายละเอียดวิธีการทำงานเฉพาะหรือแต่ละขั้นตอนย่อยของกระบวนการ เป็นข้อมูลเฉพาะ มีคำแนะนำและวิธีปฏิบัติงานโดยละเอียด

**คู่มือการปฏิบัติงาน เปรียบเสมือน**แผนที่บอกเส้นทางการทำงานที่มีจุดเริ่มต้นและสิ้นสุดของกระบวนการ ระบุถึงขั้นตอนและรายละเอียดของกระบวนการต่าง ๆ ขององค์กรและวิธีการควบคุมกระบวนการนั้น ซึ่งอาจมีลักษณะงานซ้ำซ้อน หลายขั้นตอน และเกี่ยวข้องกับหลายส่วน ซึ่งสามารถปรับปรุงเปลี่ยนแปลง เมื่อมีการเปลี่ยนแปลงการปฏิบัติงาน

**คู่มือการปฏิบัติงาน เป็นเอกสาร**ที่ประกอบด้วยหลักการและวิธีปฏิบัติงานต่าง ๆ รวมทั้งระเบียบ ข้อบังคับ โดยระบุลักษณะงาน วิธีการทำงานเป็นขั้นตอนตามลำดับ เขียนเป็นข้อ ๆ เพื่อให้ดูง่าย

**คู่มือการปฏิบัติงาน หมายถึง** เอกสารในเชิงคุณภาพซึ่งรวบรวมกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ หลักปฏิบัติในหน้าที่ความรับผิดชอบ พร้อมทั้งแนวทางในการดำเนินงาน รวมทั้งแนวทางการแก้ไขปัญหา ข้อเสนอแนะและพัฒนางานในหน้าที่

## บทที่ 2

### บทบาท หน้าที่ ความรับผิดชอบ

#### บทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบของตำแหน่ง

ตำแหน่งประเภท	เชี่ยวชาญเฉพาะ	สายงาน	วิชาการพัสดุ
ชื่อตำแหน่งในสายงาน	นักวิชาการพัสดุ	ระดับ	ชำนาญการพิเศษ

#### หน้าที่ความรับผิดชอบหลัก

ปฏิบัติงานในฐานะหัวหน้างาน ซึ่งต้องกำกับ แนะนำ ตรวจสอบการปฏิบัติงานของผูรรวมปฏิบัติงาน โดยใช้ความรู้ความสามารถประสบการณ์และความชำนาญงานสูงมากในงานวิชาการพัสดุปฏิบัติงานที่ต้องตัดสินใจหรือแก้ปัญหาที่ยากมาก และปฏิบัติงานอื่นตามที่ได้รับมอบหมาย หรือปฏิบัติงานในฐานะผู้ปฏิบัติงานที่มีประสบการณ์ โดยใช้ความรู้ความสามารถ ประสบการณ์และความชำนาญในงานสูงมากในงานวิชาการพัสดุปฏิบัติงานที่ต้องตัดสินใจหรือแก้ปัญหาที่ยากมาก และปฏิบัติงานอื่นตามที่ได้รับมอบหมาย โดยมีลักษณะงานที่ปฏิบัติในด้านต่าง ๆ ดังนี้

#### 1. ดานการปฏิบัติการ

- (1) ประเมินและสรุปผลการจัดทำคำขอ เพื่อกำหนดงบประมาณประจำปีในทุกหมวดรายจ่าย
- (2) ควบคุมการรวบรวมข้อมูลทางด้านงานพัสดุเพื่อจัดทำคู่มือการปฏิบัติงานพัสดุ
- (3) กำกับดูแลจัดซื้อจัดจ้างแบบต่าง ๆ เช่น การตกลงราคา การสอบราคาประกวดราคาวิธีพิเศษ และวิธีกรณีพิเศษ เพื่อให้เป็นไปตามระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการพัสดุ
- (4) ควบคุมการจัดทำรายละเอียดเกี่ยวกับคุณลักษณะของพัสดุ บัญชีหรือทะเบียน คู่มือทรัพย์สิน แยกประเภทวัสดุ เพื่อให้การดำเนินงานของเจ้าหน้าที่พัสดุเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ
- (5) กำหนดแนวทางการซ่อมแซมและดูแลรักษาพัสดุในครอบครองเพื่อให้มีสภาพที่พร้อมใช้งาน
- (6) กำหนดแนวทางการจำหน่ายพัสดุเมื่อชำรุดหรือเสื่อมสภาพ หรือไม่จำเป็นในการใช้งานทางราชการอีกต่อไป เพื่อให้พัสดุเกิดประโยชน์ให้แก่ทางราชการได้มากที่สุด
- (7) ถ่ายทอดความรู้ด้านงานพัสดุแก่เจ้าหน้าที่ระดับรองลงมา เช่น ให้ความแนะนำในการปฏิบัติงาน วางโครงการกำหนด หลักสูตรและฝกอบรม จัดทำคู่มือประจำสำหรับการฝกอบรมและวิธีใช้อุปกรณ์เครื่องมือที่ถูกต้อง เป็นต้น เพื่อถ่ายทอดความรู้ที่เป็นประโยชน์ในการปฏิบัติงานตามมาตรฐานและข้อกำหนด

## 2. ดานการวางแผน

วางแผนหรือรวมดำเนินการวางแผนงาน โครงการของหน่วยงานระดับสำนักหรือกองมอบหมายงาน แกไขปัญหาในการปฏิบัติงานและติดตามประเมินผลเพื่อให้เป็นไปตามเป้าหมายผลสัมฤทธิ์ที่กำหนด

## 3. ดานการประสานงาน

(1) ประสานสัมพันธ์กับสมาชิกในทีมงานโดยมีบทบาทในการชี้แนะ จูงใจ ทีมงานหรือหน่วยงาน อื่นในระดับกองหรือสำนัก เพื่อให้เกิดความร่วมมือและผลสัมฤทธิ์ตามที่กำหนดไว้

(2) ชี้แจง ใ้ขอคิดเห็นในที่ประชุมคณะกรรมการหรือคณะทำงานต่าง ๆ เพื่อเป็นประโยชน์และ เกิดความร่วมมือในการดำเนินงานร่วมกัน

## 4. ดานการบริการ

(1) ใ้คำแนะนำ ตอบปัญหาและชี้แจง ในเรื่องเกี่ยวกับงานพัสดุที่ตนมีความรับผิดชอบในระดับที่ยากมาก หรืออำนวยการถ่ายทอดฝึกอบรมหรือถ่ายทอดความรู้แกหน่วยงานราชการ เอกชนหรือประชาชนทั่วไป เพื่อให้ผู้ ที่สนใจได้ทราบข้อมูล ความรู้ต่าง ๆ และนำไปใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด

(2) กำหนดแนวทางการจัดทำฐานข้อมูลหรือระบบสารสนเทศที่เกี่ยวกับงานพัสดุเพื่อใ้ สอดคล้องและ สนับสนุนภารกิจของหน่วยงาน และใ้ประกอบการพิจารณากำหนดนโยบาย แผนงานหลักเกณฑ์ มาตรการต่าง ๆ

## ลักษณะงานที่ปฏิบัติ

ปฏิบัติงานในฐานะหัวหน้างาน ซึ่งต้องกำกับ แนะนำ ตรวจสอบการปฏิบัติงานของผูรรวมปฏิบัติงาน โดย ใ้ความรู้ความสามารถประสบการณ์และความชำนาญงานสูงมากในงานวิชาการพัสดุปฏิบัติงานที่ต้องตัดสินใจ หรือแก้ปัญหาที่ยากมาก และปฏิบัติงานอื่นตามที่ได้รับมอบหมาย หรือปฏิบัติงานในฐานะผู้ปฏิบัติงานที่มี ประสบการณ์ใ้้ความรู้ความสามารถ ประสบการณ์และความชำนาญในงานสูงมากในงานวิชาการพัสดุ ปฏิบัติงานที่ต้องตัดสินใจหรือแก้ปัญหาที่ยากมาก และปฏิบัติงานอื่นตามที่ได้รับมอบหมาย

### งานประจำ

#### 1. งานจัดหาพัสดุ

- 1.1 การจัดซื้อทรัพยากรสารสนเทศสาขาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี
- 1.2 การจัดซื้อทรัพยากรสารสนเทศสาขาสังคมศาสตร์
- 1.3 การจัดซื้อทรัพยากรอื่นที่สนับสนุนแต่ละสาขา
- 1.4 การบอกรับ/ต่ออายุ ฐานข้อมูล
- 1.5 การจัดซื้อทรัพยากรตามกระแส(ประจำเดือน)

#### 2. สัญญา/ข้อตกลง

- 2.1 การจัดทำข้อตกลง(ใบสั่งซื้อ/ใบสั่งจ้าง)
- 2.2 การจัดทำสัญญา
3. การควบคุม
  - 3.1 ทะเบียนสินทรัพย์รายตัว
  - 3.2 ทะเบียนครุภัณฑ์ประจำปี
4. การบันทึกข้อมูลจัดซื้อ/จ้างผ่านระบบ e-GP

### งานเชิงพัฒนา

1. ถ่ายทอดความรู้เกี่ยวกับ กฎ ระเบียบที่มีการเปลี่ยนแปลง
2. การแลกเปลี่ยนเรียนรู้เรื่อง การจัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน
3. การจัดทำผลงานเชิงวิชาการ
4. การนำเทคโนโลยีมาใช้ในการปฏิบัติงาน : Google App for Education

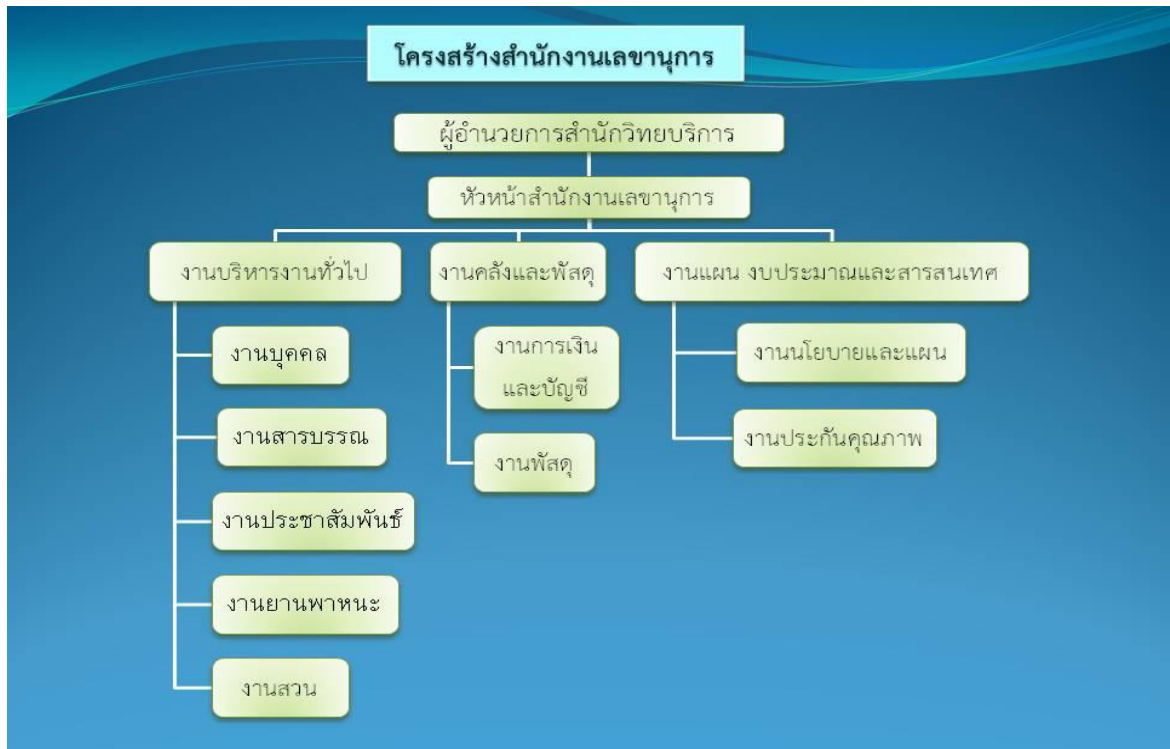
### โครงสร้างการบริหารจัดการ

ตามมติที่ประชุมคณะกรรมการบริหารสำนักวิทยบริการ ครั้งที่ 1/2555 เมื่อวันที่ 20 มกราคม 2555 สำนักวิทยบริการมีการแบ่งส่วนงานเป็น 4 ฝ่าย คือ สำนักงานเลขานุการ ฝ่ายหอสมุด ฝ่ายเทคโนโลยีทางการศึกษา ฝ่ายผลิตและบริการเอกสาร โดยมีโครงสร้างการแบ่งส่วนงานดังนี้

### โครงสร้างการแบ่งส่วนงาน สำนักวิทยบริการ มหาวิทยาลัยอุบลราชธานี







# แผนผังภาระงานพัสดุ



นางสาวเข็มใจ คำฝอย  
ผู้อำนวยการบริหาร



นางนันทา อิศรางกูร  
เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป



นางวิรัชดา สานสุวรรณ  
นักวิชาการพัสดุ

- ภาระงานที่รับผิดชอบ**
- จัดซื้อครุภัณฑ์
  - จ้างทำความสะอาด
  - บล็อก/ไฟล์เอกสารราชการประจำปี
  - จ้างเช่ารถยนต์
  - จ้างเช่าบริการทั่วไป
  - จ้างซ่อมครุภัณฑ์
  - การซื้อ-คืนพัสดุ
  - ทะเบียนพัสดุค่าส่วนกลาง
  - ทะเบียนซ่อมบำรุงครุภัณฑ์

- ภาระงานที่รับผิดชอบ**
- จัดซื้อวัสดุทั่วไป (สายโทร)
  - จัดซื้อวัสดุทั่วไป (วัสดุรถ)
  - จัดซื้อวัสดุหนังสือราชการและตำรา
    - หนังสือ (ราชการพิเศษ-ฐาน)
  - ทะเบียนวัสดุสำนักงาน
  - ทะเบียนวัสดุสำนักงาน
  - ทะเบียนวัสดุสำนักงาน
  - ควบคุมวัสดุคงคลัง
  - การตรวจประเมินเอกสารนำพัสดุ

- ภาระงานที่รับผิดชอบ**
- จัดซื้อวัสดุหนังสือราชการและตำรา
    - หนังสือ (ราชการพิเศษ-ฐาน)
    - หนังสือ (ราชการพิเศษ-ฐาน)
    - ฐานข้อมูล
    - e-Book/e-Journal
  - การจัดซื้อ/จ้างพัสดุผ่านระบบ e-GP
  - ทะเบียนครุภัณฑ์
  - ทะเบียนจัดซื้อ/จ้างในระบบ e-GP
  - ตัดจ่ายเอกสารบัญชี/ทะเบียน

1.

## บทที่ 3

### หลักในการจัดทำคู่มือปฏิบัติงาน

#### หลักเกณฑ์การปฏิบัติงาน

หลักเกณฑ์หลักที่ใช้ในการเขียนคู่มือการปฏิบัติงาน เป็นไปตามที่สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบข้าราชการ(ก.พ.ร.) กำหนด ซึ่งหลักนี้ได้ถูกกำหนดเป็นหัวข้อในการจัดทำผลงานเพื่อขอกำหนดตำแหน่งสูงขึ้นของมหาวิทยาลัยอุบลราชธานี โดยถือเป็นแนวในการปฏิบัติสำหรับหน่วยงานภายในมหาวิทยาลัยอุบลราชธานีทุกหน่วยงาน

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบข้าราชการ(ก.พ.ร.) ให้ความสำคัญกับการจัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน และประโยชน์ของการจัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน ไว้ดังนี้

1. เพื่อให้การปฏิบัติงานในปัจจุบันเป็นมาตรฐานเดียวกัน
2. ผู้ปฏิบัติงานทราบและเข้าใจว่าควรทำอะไรก่อนและหลัง
3. ผู้ปฏิบัติงานทราบว่าควรปฏิบัติอย่างไร เมื่อใด กับใคร
4. เพื่อให้การปฏิบัติงานสอดคล้องกับนโยบาย วิสัยทัศน์ ภารกิจ และเป้าหมายขององค์กร
5. เพื่อให้ผู้บริหารติดตามงานได้ทุกขั้นตอน
6. เป็นเรื่องมือในการฝึกอบรม
7. ใช้เป็นเอกสารอ้างอิงในการทำงาน
8. ใช้เป็นสื่อในการประสานงาน
9. ได้งานที่มีคุณภาพตามกำหนด
10. ผู้ปฏิบัติงานไม่เกิดความสับสน
11. แต่ละหน่วยงานรู้งานซึ่งกันและกัน
12. บุคลากร หรือเจ้าหน้าที่สามารถทำงานแทนกันได้
13. สามารถเริ่มปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้องและรวดเร็ว เมื่อมีการโยกย้ายตำแหน่งงาน
14. ลดขั้นตอนการทำงานที่ซับซ้อน
15. ลดข้อผิดพลาดจากการทำงานที่ไม่เป็นระบบ
16. ช่วยเสริมสร้างความมั่นใจในการทำงาน
17. ช่วยให้เกิดความสม่ำเสมอที่อาจเกิดขึ้นในการทำงาน
18. ช่วยลดการตอบคำถาม

19. ช่วยลดเวลาสอนงาน
20. ช่วยให้การทำงานเป็นมืออาชีพ
21. ช่วยในการออกแบบระบบงานใหม่และปรับปรุงงาน
22. ผู้ปฏิบัติงานทราบรายละเอียดและทำงานได้อย่างถูกต้อง
23. ทราบถึงตำแหน่งงานที่รับผิดชอบ
24. ทราบถึงเทคนิคในการทำงาน

### ลักษณะของคู่มือการปฏิบัติงานที่ดี

1. กระชับ ชัดเจน เข้าใจง่าย
2. เป็นประโยชน์สำหรับการทำงานและฝึกอบรม
3. เหมาะสมกับองค์กรและผู้ใช้งานแต่ละกลุ่ม
4. มีความน่าสนใจ น่าติดตาม มีตัวอย่างประกอบ
5. ความเป็นปัจจุบัน (Update) ไม่ล้าสมัย

### คู่มือการปฏิบัติงาน สามารถแบ่งออกได้เป็น 3 ลักษณะ คือ

1. เป็นคู่มือที่เขียนให้ ผู้เขียนเอง ถือเป็นแนวปฏิบัติ
2. เป็นคู่มือที่เขียนให้ ผู้ปฏิบัติงานอื่น ถือเป็นแนวปฏิบัติ
3. เป็นคู่มือที่เขียนให้ ผู้รับบริการ ถือเป็นแนวปฏิบัติ

### คู่มือปฏิบัติงาน สามารถแบ่งออกได้เป็น 3 ระดับ คือ

1. Manual Book เป็นการนำเอา กฎ พระราชบัญญัติ พระราชกฤษฎีกา ระเบียบ ข้อบังคับ ประกาศ หนังสือเวียน มติ หนังสือตอบข้อหารือที่เกี่ยวข้อง มารวบรวมไว้เป็นหมวดหมู่ เป็นรูปเล่ม
2. Cook Book เป็นการเพิ่มเติมคู่มือในระดับ Manual Book โดยการนำขั้นตอน และวิธีการปฏิบัติงาน เพิ่มไว้ในคู่มือ
3. Tip Book เป็นการยกระดับของคู่มือโดยการนำเทคโนโลยีมาใช้หรือมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงาน รวมถึงการเพิ่มเทคนิคจากประสบการณ์ในวิชาชีพ

### คุณสมบัติและทักษะของผู้จัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน

- ก. ผู้จัดทำคู่มือการปฏิบัติงานอย่างน้อยจะต้องมีคุณสมบัติ ดังนี้
  - มีความรู้ ความชำนาญในการปฏิบัติงานเรื่องนั้น ๆ
  - เป็นคนช่างสังเกต
  - เอาใจใส่ในรายละเอียดของการปฏิบัติงาน
  - รู้ทฤษฎีและความรู้พื้นฐานของการวิเคราะห์ระบบงาน

- รู้หลักการสื่อสารในรูปแบบต่าง ๆ
  - รู้เทคโนโลยีสมัยใหม่
- ข. ผู้จัดทำคู่มือการปฏิบัติงานอย่างน้อยต้องมีทักษะ ดังนี้
- ทักษะในการวิเคราะห์
  - ทักษะในการสื่อสาร
  - ทักษะในการออกแบบ
  - ทักษะในการประเมินผล

### ข้อควรระวัง/สิ่งที่ควรคำนึงถึง

1. จะต้องมีการเตรียมตัวหรือศึกษาค้นคว้าในเรื่องที่จะเขียนอย่างละเอียดและจริงจัง
2. ลงมือจัดทำคู่มือตามลำดับ ขั้นตอน กระบวนการ เพื่อให้เกิดคู่มือคุณภาพ
3. ต้องอ้างอิงแหล่งที่มาของข้อมูล ข้อความที่นำมาจัดทำคู่มือ
4. ผสมผสานและแสดงส่วนที่เป็นความคิดเห็นของตนเองด้วย
5. ให้คำนึงถึงผู้นำคู่มือฉบับนี้ไปใช้ให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด
6. ปฏิบัติตามหลักจรรยาบรรณทางวิชาการและวิชาชีพ

## บทที่ 4

### เทคนิคในการจัดทำคู่มือปฏิบัติงาน

#### แนวคิดในการจัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน

1. การเลือกเรื่อง/ตั้งชื่อเรื่องของคู่มือการปฏิบัติงาน ควรเลือกเรื่องให้ตรงกับความรู้ ความสามารถ ที่ผู้เขียนจะสามารถศึกษา ค้นคว้าได้อย่างละเอียดและครอบคลุมเนื้อหาทั้งหมด ควรตั้งชื่อเรื่องที่เป็นงานหลักของงานหรือเป็นงานที่ปฏิบัติจริง
2. ต้องเพิ่มประสบการณ์ให้ตัวเอง โดยการศึกษาผลงานของบุคคลอื่น หรือเข้ารับการอบรม
3. อ่าน จดบันทึก ถ่ายสำเนาเอกสาร เก็บรวบรวม ข้อมูลจากแหล่งใด ใครเป็นผู้เขียน เขียนเมื่อใด ปีใด เพื่อใช้เป็นบรรณานุกรม อ้างอิงเพื่อที่จะทำให้เกิดความเชื่อถือ
4. วางแผนในการเขียน การวางโครงร่าง เป็นบท เป็นตอน เป็นหัวข้อใหญ่ หัวข้อย่อย
5. เรียบเรียง ที่ได้จากการอ่าน ค้นคว้าเขียนเป็นตอนแล้วนำมาเรียงปะติดปะต่อจนครบ แล้วลงมือเขียน ภาษาที่ใช้พยายามใช้ภาษาง่าย ๆ จะต้องคำนึงถึงผู้อ่าน ควรตอบสนองความต้องการและความสนใจของผู้อ่าน เนื้อหาสาระถูกต้องตามหลักวิชา ทันสมัย ครอบคลุมประเด็นที่เขียน รูปแบบที่ดีต้องมีลักษณะเป็นวิชาการ แบ่งบท แบ่งตอนชัดเจน
6. ในแต่ละประเด็นหลักที่เขียน ควรมีน้ำหนักรวม ๆ กัน มีความยาวพอ ๆ กัน ให้ความละเอียดใกล้เคียงกัน และต้องเขียนผสมผสานกันระหว่างสิ่งที่ค้นคว้ามากับประสบการณ์ที่ปฏิบัติจริง
7. เรียบเรียงเป็นต้นฉบับ เริ่มทดลองใช้ปฏิบัติจริง ซึ่งอาจมีการเพิ่ม-ลด และแก้ไข แล้วทดลองใช้ปฏิบัติซ้ำ อ่านทบทวน หาข้อบกพร่อง เพื่อมิให้เกิดความซ้ำซ้อนและเพิ่มเติมสิ่งที่ขาดไปให้สมบูรณ์
8. จัดทำรูปเล่ม ให้เพื่อนร่วมงานช่วยอ่าน หรือผู้มีประสบการณ์ช่วยอ่าน เพื่อให้ข้อเสนอแนะหรือหาข้อบกพร่อง ซึ่งอาจมีการเพิ่ม-ลดหรือสลับ บท ตอน ใหม่ เพื่อให้การเสนอแนวคิดราบรื่น

#### แนวทางการเขียนคู่มือการปฏิบัติงาน

ก่อนการลงมือเขียนคู่มือปฏิบัติงาน ควรมีการตกลง/มีข้อกำหนดร่วมกันของหน่วยงาน ในการจัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน อาทิ เช่น

- ก. การกำหนดแบบตัวอักษร (Font) เช่น TH SarabaniT๙ / TH SarabanPSK
- ข. การกำหนดขนาดของตัวอักษร(Point)
  - หัวข้อ ควรมีขนาดอย่างน้อย 18-20 Point / ตัวหนา
  - เนื้อหา ควรมีขนาด 16 Point

- ค. การตั้งค่าน้ำกระดาษ
  - บน 2.00 เซนติเมตร - ล่าง 2.00 เซนติเมตร
  - ขวา 2.00 เซนติเมตร - ซ้าย 2.75 เซนติเมตร
- ง. รูปแบบปกควรเป็นแบบเดียวกัน (กระดาษ-สี กำหนดตามความเหมาะสม)
- จ. การใช้ชื่อหัวข้อ และเนื้อหาสำคัญบางส่วน ควรเหมือนกันทุกคู่มือ

## ขั้นตอนก่อนการเขียนคู่มือปฏิบัติงาน

### ขั้นที่ 1 วิเคราะห์งานที่ปฏิบัติ

พิจารณาจากงานที่ได้รับมอบหมาย มาแยกเป็นงาน ๆ เพื่อให้เห็นภาระหน้าที่ความรับผิดชอบที่เป็นรูปธรรม แล้วนำเอางานที่แยกไว้แล้ว มาเขียนเป็นขั้นตอนตั้งแต่เริ่มต้นจนจบกระบวนการของงานนั้น ๆ

### ขั้นที่ 2 วิเคราะห์ปัญหาและสาเหตุ

สรุปปัญหาที่เกิดในการปฏิบัติงาน แล้วนำปัญหามาจัดหมวดหมู่ พิจารณาว่าปัญหาที่เกิดมาจากอะไร สามารถบริหารจัดการได้หรือไม่

### ขั้นที่ 3 วิเคราะห์แนวทางแก้ไข

เมื่อทราบปัญหาแล้วว่ามีปัญหาอะไร เกิดจากอะไร เกิดขึ้นตรงไหน ให้เสนอแนวทางแก้ไขก่อน เช่น กำหนดเป็นแนวทางใหม่ที่ชัดเจน

### ขั้นที่ 4 วางแผนกำหนดโครงสร้าง

เป็นการวางแผนเตรียมการเขียนคู่มืออย่างคร่าว ๆ โดยการจัดทำเป็นสารบัญญัตินคร่าว

## การจัดทำโครงสร้าง/โครงเรื่อง (Outline)

การวางแผนการเขียนคู่มือปฏิบัติงานที่ดีต้องมีการจัดทำโครงสร้างอย่างคร่าว ๆ เพื่อศึกษาข้อมูลในเบื้องต้น เป็นแนวทางว่าจะเขียนอะไร อย่างไร สำคัญอย่างไร และอาจจะต้องปรับปรุงโครงสร้างเพื่อให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น การวางโครงสร้างการเขียนคู่มือปฏิบัติงาน จะถูกกำหนดเป็นบทหลัก ๆ จำนวน 5 บท(ตามมติคณะกรรมการบริหารงานบุคคล มหาวิทยาลัยอุบลราชธานี เมื่อวันที่ 21 พฤษภาคม 2556)

- บทที่ 1 บทนำ
  - ความเป็นมา ความจำเป็น ความสำคัญ
  - วัตถุประสงค์
  - ขอบเขตของการจัดทำคู่มือ
- บทที่ 2 บทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบ

- บทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบของตำแหน่ง
  - ลักษณะงานที่ปฏิบัติ
  - โครงสร้างการบริหารจัดการ
- บทที่ 3 หลักเกณฑ์วิธีการปฏิบัติงานและเงื่อนไข
- หลักเกณฑ์การปฏิบัติงาน
  - วิธีการปฏิบัติงาน
  - เงื่อนไข/ข้อสังเกต/ข้อควรระวัง/สิ่งที่ควรคำนึงในการปฏิบัติงาน
  - แนวคิดหรืองานวิจัยที่เกี่ยวข้อง(ถ้ามี)
- บทที่ 4 เทคนิคในการปฏิบัติงาน
- แผนกลยุทธ์ในการปฏิบัติงาน
  - ขั้นตอนการปฏิบัติงาน
  - วิธีการให้บริการกับผู้รับบริการที่มีความพึงพอใจ
  - วิธีการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงาน
  - แนวปฏิบัติที่ดีในการปฏิบัติงาน
  - จรรยาบรรณ คุณธรรม จริยธรรมในการปฏิบัติงาน
- บทที่ 5 ปัญหา อุปสรรค แนวทางแก้ไข และการพัฒนางาน
- ปัญหา อุปสรรคในการปฏิบัติงาน
  - แนวทางแก้ไขและพัฒนางาน
  - ข้อเสนอแนะ
  - บรรณานุกรม
  - ภาคผนวก(ถ้ามี)

#### การลงรายละเอียด/สอตแทรกเนื้อหา

หัวข้อ	เนื้อหาในการเขียน
บทที่ 1 บทนำ	<p>โดยทั่วไปจะประกอบไปด้วย 4-5 หัวข้อหลัก ดังนี้</p> <p>1.1 ความเป็นมา ความจำเป็น ความสำคัญ</p> <p>เป็นการนำเข้าสู่เนื้อเรื่อง ซึ่งรูปแบบของการเขียนหัวข้อนี้ จะประกอบไปด้วย 3 ย่อหน้า เพื่อแสดงให้เห็นผู้ศึกษา/ผู้เกี่ยวข้องทราบถึงความเป็นมา ความสำคัญของงานที่นำมาจัดทำ เป็นคู่มือการปฏิบัติงาน โดยการลำดับร้อยเรียงเรื่องราวจากใหญ่ไปเล็ก</p>



หัวข้อ	เนื้อหาในการเขียน
	<p>1.2 วัตถุประสงค์</p> <p>เป็นการเขียนให้ผู้ศึกษา/ผู้เกี่ยวข้องทราบถึงวัตถุประสงค์ในการจัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน เพื่อให้ส่วนราชการมีการจัดคู่มือการปฏิบัติงานที่ชัดเจน อย่างเป็นลายลักษณ์อักษร ที่แสดงถึงรายละเอียดขั้นตอนการปฏิบัติงานของกิจกรรม/กระบวนการต่างๆ ของหน่วยงาน และสร้างมาตรฐาน การปฏิบัติงานที่มุ่งไปสู่การบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์กร อย่างมีประสิทธิภาพ เกิดผลงานที่ได้มาตรฐานเป็นไปตามเป้าหมาย ได้ผลิตผลหรือการบริการที่มีคุณภาพ และบรรลุข้อกำหนดที่สำคัญของกระบวนการ และเพื่อเป็นหลักฐานแสดงวิธีการทำงานที่สามารถถ่ายทอดให้กับผู้เข้ามาปฏิบัติงานใหม่ พัฒนาให้การทำงานเป็นมืออาชีพ และใช้ประกอบการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากร รวมทั้งแสดงหรือเผยแพร่ให้กับบุคคลภายนอก หรือผู้ใช้บริการ ให้สามารถเข้าใจและใช้ประโยชน์จากกระบวนการที่มีอยู่เพื่อขอการรับบริการที่ตรงกับความต้องการ กำหนดอย่างน้อยไม่ควรเกิน 2-3 ข้อ</p> <p>1.3 ขอบเขต</p> <p>เป็นการเขียนให้ผู้ศึกษา/ผู้เกี่ยวข้องทราบถึงขอบเขตของเนื้อหาของเรื่องครอบคลุมตั้งแต่ตอนใดถึงขั้นตอนใด/สิ่งที่นำเสนอในคู่มือว่าครอบคลุมถึงเรื่องอะไร เกี่ยวข้องกับใคร/หน่วยงานใด และเมื่อใด</p> <p>1.4 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ</p> <p>เป็นการตอบใจที่ยให้ตรงตามวัตถุประสงค์ที่ผู้เขียนได้กำหนดไว้ข้างต้น</p> <p>1.5 คำจำกัดความ นิยามศัพท์</p> <p>เป็นการเขียนความหมายของคำจำกัดความหรือนิยามศัพท์ ซึ่งเกี่ยวข้องกับเนื้อหาของการจัดทำคู่มือเรื่องนั้น ๆ เพื่อให้เป็นที่เข้าใจทั้งผู้ปฏิบัติและผู้นำคู่มือไปใช้</p>
<p>บทที่ 2 บทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบ</p>	<p>2.1 บทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบของตำแหน่ง</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- แสดงตามมาตรฐานกำหนดตำแหน่ง</li> </ul> <p>2.2 ลักษณะงานที่ปฏิบัติ</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- แสดงความเชื่อมโยงตามภารกิจของหน่วยงานและตำแหน่ง</li> <li>- ภาระงานที่ได้รับมอบหมายให้มีความสอดคล้องกับมาตรฐานกำหนดตำแหน่งในด้านใดบ้าง ซึ่งอาจจะเขียนเป็นข้อ ๆ หรือเป็นร้อยแก้วก็ได้</li> </ul>

หัวข้อ	เนื้อหาในการเขียน
บทที่ 2 บทบาท หน้าที่ความ รับผิดชอบ(ต่อ)	2.3 โครงสร้างการบริหารจัดการ - แสดงโครงสร้างการแบ่งส่วนราชการ โดยเรียงลำดับจากระดับกรมถึงระดับคณะ/สำนัก - แสดงโครงสร้างการบริหาร โดยเรียงลำดับจากผู้บริหารสูงสุดถึงหน่วยงานระดับสำนัก/กอง/ งาน - แสดงโครงสร้างภาระงาน แสดงบุคคลที่ปฏิบัติในงาน พร้อมแสดงสัญลักษณ์และระบุที่ชื่อ ของผู้จัดทำคู่มือให้ชัดเจน
บทที่ 3 หลักเกณฑ์ วิธีการปฏิบัติงาน และเงื่อนไข	3.1 หลักเกณฑ์การปฏิบัติงาน - นำเสนอหลักเกณฑ์โดยสรุปที่ใช้ในการปฏิบัติงานเรื่องนั้น ๆ เกี่ยวข้องกับ กฎ ระเบียบ คำสั่ง ประกาศ ข้อบังคับ มติที่ประชุม เกณฑ์มาตรฐาน แนวคิด ทฤษฎี อะไรบ้างตามลำดับ และไม่ลอกมาทั้งหมด ซึ่งจะทำให้ผู้ศึกษา/ผู้เกี่ยวข้องเข้าใจยาก 3.2 วิธีการปฏิบัติงาน - นำเสนอวิธีการปฏิบัติงานที่เชื่อมโยงกับหลักเกณฑ์ว่า กฎ ระเบียบ คำสั่ง ประกาศ ข้อบังคับ มติที่ประชุม เกณฑ์มาตรฐาน แนวคิด ทฤษฎี นั้น ๆ กำหนดวิธีการปฏิบัติไว้อย่างไร และต้อง แยกนำเสนอเหมือนการเขียนหลักเกณฑ์การปฏิบัติงานว่ามีวิธีการใดที่กำหนดด้วยหน่วยงาน ภายนอก และมีวิธีการใดที่กำหนดด้วยหน่วยงานของเราเอง โดยเขียนให้ผู้ศึกษา/ผู้เกี่ยวข้อง เข้าใจง่ายและสะดวกต่อการนำไปใช้ในการปฏิบัติงาน 3.3 เงื่อนไข/ข้อสังเกต/ข้อควรระวัง/สิ่งที่ควรคำนึงในการปฏิบัติงาน - นำเสนอสิ่งที่ผู้เขียนเห็นว่าผู้ที่จะปฏิบัติตามคู่มือการปฏิบัติในเรื่องนั้น ควรคำนึงถึง พึงระวัง สังเกต เพื่อมิให้เกิดข้อผิดพลาดในการปฏิบัติงาน และจะสามารถปฏิบัติงานได้อย่างรวดเร็ว และมีประสิทธิภาพ 3.4 แนวคิดหรืองานวิจัยที่เกี่ยวข้อง(ถ้ามี) - นำเสนอแนวคิดหรืองานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ซึ่งเป็นการแสดงถึงการพัฒนาตนเอง การเป็นผู้มีความรอบรู้ ที่สามารถนำแนวคิด/งานวิจัยมาประยุกต์ใช้ในการปรับปรุง พัฒนางานที่ปฏิบัติให้ มีความสำคัญมากขึ้น
บทที่ 4 เทคนิค การปฏิบัติงาน	4.1 แผนกลยุทธ์ในการปฏิบัติ - นำเสนอแผนกลยุทธ์ที่จะเป็นเครื่องมือช่วยในการบริหารงาน เพื่อให้สำเร็จตามเป้าหมายว่าจะมีวิธีการปฏิบัติอย่างไร จะมีวิธีการดำเนินการอย่างไร แต่ละกิจกรรมในแผนเริ่มเมื่อใด และสิ้นสุดการปฏิบัติเมื่อใด 4.2 ขั้นตอนการปฏิบัติงาน - นำเสนอถึงขั้นตอนการทำงานอย่างละเอียดโดยเอาหลักเกณฑ์การปฏิบัติงานที่เขียนไว้ใน บทที่ 3 มาเขียนทีละเรื่องให้ครบทุกเรื่อง ว่าใคร ทำอะไร ที่ไหน อย่างไร เมื่อใด แสดงให้เห็นถึงความเกี่ยวข้องระหว่างบุคคลและงาน เพื่อวางขั้นตอนการทำงาน สามารถนำเสนอได้

หัวข้อ	เนื้อหาในการเขียน
<p>บทที่ 4 เทคนิคการปฏิบัติงาน (ต่อ)</p>	<p>ในหลายรูปแบบ เช่น การเขียนข้อความอธิบาย การอธิบายโดยใช้ตาราง แผนภูมิ และ Flow Chart ทำให้เกิดความเข้าใจง่าย มีการสื่อความที่ดี แสดงการไหลของงาน ตามประเภทกิจกรรมนั้น ๆ แล้วนำมาเรียงต่อกันตามลำดับขั้นตอน เชื่อมด้วยลูกศร ที่ละขั้นตอนตามแต่ระดับความซับซ้อนของงาน ซึ่งจะทำให้ผู้ปฏิบัติไม่ข้ามขั้นตอน</p> <p>4.3 วิธีการให้บริการกับผู้รับบริการที่มีความพึงพอใจ</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- นำเสนอแนวปฏิบัติที่ดีในการปฏิบัติงาน อธิบายให้เห็นว่าผู้ปฏิบัติงานนี้มีวิธีการอะไรอย่างไรบ้างที่จะให้บริการกับผู้รับบริการ เพื่อให้ผู้รับบริการเกิดความพึงพอใจกับงานที่ปฏิบัติในงานนี้</li> </ul> <p>4.4 วิธีการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงาน</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- นำเสนอวิธีการติดตามงานและวิธีประเมินผลการปฏิบัติงานแต่ละงานอย่างไร โดยสรุปให้เห็นเทคนิคการทำงานเชิงรุกเป็นสำคัญ</li> </ul> <p>4.5 จรรยาบรรณ คุณธรรม จริยธรรมในการปฏิบัติงาน</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- นำเสนอหลักในการปฏิบัติงาน โดยระบุในคู่มือปฏิบัติงานฉบับนั้น ๆ ผู้ปฏิบัติงานอาจนำเอาจรรยาบรรณของสาขาวิชาชีพ(ถ้ามี) และนำเอาจรรยาบรรณของข้าราชการพลเรือนมาประกอบการเขียน</li> </ul>
<p>บทที่ 5 ปัญหาอุปสรรค แนวทางแก้ไขและการพัฒนางาน</p>	<p>5.1 ปัญหา อุปสรรคในการปฏิบัติงาน</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- นำเสนอปัญหา อุปสรรคที่ได้จาก ผลการวิเคราะห์ขั้นที่ 2 และขั้นที่ 3 หรือจากแหล่งอื่น เช่น จากรายงานการประชุม การประสานงานถาม-ตอบด้วยวาจาทางโทรศัพท์ หรือจากบันทึกการปฏิบัติงานประจำวัน ฯลฯ ซึ่งอาจเกิดขึ้นตามแต่ละขั้นตอนหรือแบบฟอร์มที่ใช้หรือคณะบุคคลที่เกี่ยวข้องของการปฏิบัติงาน</li> </ul> <p>5.2 แนวทางแก้ไขและพัฒนางาน</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- นำเสนอแนวทางแก้ไขหรือการพัฒนางาน ในแต่ละขั้นตอนหรือแบบฟอร์มหรือคณะบุคคล ทั้งกรณีที่เกิดขึ้นภายในที่สามารถควบคุมได้และกรณีที่เกิดขึ้นจากภายนอกที่ไม่สามารถควบคุมได้</li> </ul> <p>5.3 ข้อเสนอแนะ</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- นำเสนอแนวทางการพัฒนางานหรือปรับปรุงงานที่จะทำให้งานที่ปฏิบัติดีขึ้นเรื่อยๆ หรือเพื่อให้ประหยัดทรัพยากรเพิ่มขึ้น รวมถึงการนำไปใช้ประโยชน์</li> </ul>
<p>บรรณานุกรม</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- นำเสนอรายการเอกสารหรือสิ่งพิมพ์ที่ใช้ประกอบการศึกษาค้นคว้า ในการจัดทำคู่มือการปฏิบัติงานนั้น ๆ โดยรายการเอกสารหรือสิ่งพิมพ์จะต้องเขียนตามแบบมาตรฐานที่กำหนดเรียงตามลำดับอักษร โดยให้ยึดแนวทางตามการจัดทำคู่มือปริญญาโทของมหาวิทยาลัย สิ่งที่ต้องคำนึงถึงอีกประการหนึ่ง การอ้างอิงในเนื้อหา จะต้องนำมาอ้างอิงไว้ในบรรณานุกรมด้วย</li> </ul>

หัวข้อ	เนื้อหาในการเขียน
ภาคผนวก(ถ้ามี)	- เป็นส่วนที่นำมาเพิ่มในตอนท้าย ซึ่งมีส่วนเกี่ยวข้องกับงาน แต่ไม่ใช่เนื้อหาของงาน เป็นส่วนขยายให้ช่วยให้ผู้ศึกษา/ผู้เกี่ยวข้องเข้าใจยิ่งขึ้น และควรจัดไว้ต่อจากบรรณานุกรม เช่น แบบฟอร์มที่ใช้บันทึก แบบสอบถาม แบบสัมภาษณ์ รูปภาพ ฯลฯ
ประวัติผู้เขียน	นำเสนอข้อมูลประวัติโดยย่อ เพื่อประโยชน์ต่อผู้อื่นที่ต้องการติดต่อกับผู้เขียนและ ควรจัดวางให้อยู่ต่อจากภาคผนวก

### ส่วนประกอบของรูปเล่มคู่มือการปฏิบัติงาน

#### 1. ส่วนประกอบตอนต้น ประกอบด้วย

- 1.1 ปกนอก
- 1.2 ปกใน
- 1.3 คำนำ
- 1.4 สารบัญ
- 1.5 บัญชีตาราง/บัญชีภาพประกอบ(ถ้ามี)

#### 2. ส่วนเนื้อหา ประกอบด้วย

เป็นส่วนที่เป็นเนื้อหาที่ทำโครงร่างไว้ โดยต้องปรับปรุงให้เป็นไปตาม สารบัญ ที่แบ่งเป็นบท ๆ ซึ่งอาจจะมีทั้ง อัญประกาศ และเชิงอรรถ ที่อ้างอิงในเนื้อหา หรือตาราง ภาพประกอบ(ถ้ามี)

#### 3. ส่วนประกอบตอนท้าย ประกอบด้วย

- 3.1 บรรณานุกรม
- 3.2 ภาคผนวก
- 3.3 ประวัติย่อผู้เขียน

## บทที่ 5

### ปัญหา อุปสรรค แนวทางและการพัฒนา

#### สาเหตุของการไม่จัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน

1. งานไม่ซับซ้อน ขึ้นตอนคงที่ไม่เปลี่ยนแปลง และมีผู้ปฏิบัติงานน้อย
2. ไม่เห็นความสำคัญ หรือไม่มีความจำเป็นในการจัดทำ
3. ไม่เห็นประโยชน์ของคู่มือและการนำคู่มือไปใช้ หรือประยุกต์ใช้ปรับปรุง พัฒนางาน

#### ปัญหา อุปสรรค

##### ด้านผู้ปฏิบัติงาน

ผู้ปฏิบัติอาจมองไม่เห็นความสำคัญและประโยชน์ของคู่มือ หรืออาจยังไม่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน หรืออาจยังไม่มีความรู้ความเข้าใจในการเขียนคู่มือ และไม่เป็นผู้เขียนที่ดี ซึ่งถือเป็นองค์ประกอบสำคัญของการเขียนคู่มือการปฏิบัติงานที่จะสร้างผลงานให้ประสบผลสำเร็จหรือไม่สำเร็จ

##### ด้านกฎ หลักเกณฑ์และวิธีการ

บางหน่วยงาน กำหนดหลักเกณฑ์ วิธีการเพิ่มเติมได้ตามความจำเป็น ซึ่งมองผิวเผินเป็นสิ่งดี สามารถยืดหยุ่นได้ แต่เป็นการสร้างมาตรฐานที่ต่างกัน มีการตีความได้หลายแง่หลายมุม ไม่คงที่ หลักเกณฑ์และวิธีการอาจถูกกำหนดขึ้นมาโดยผู้ไม่ได้ถูกใช้บังคับ ไม่มีการทำประชาพิจารณ์กับผู้ถูกใช้บังคับ

#### แนวทางและการพัฒนา

1. ควรมีการติดตามประเมินผลวิเคราะห์ของคู่มือ เพื่อนำมาแก้ไขปรับปรุง
2. ควรมีการทบทวนโดยเฉพาะกระบวนการ เพื่อให้เป็นปัจจุบัน
3. การแก้ไข ปรับปรุง ต้องบันทึกให้ชัดเจนว่าทำการปรับปรุง พัฒนาตั้งแต่เมื่อไร และยึดถือปฏิบัติตั้งแต่เมื่อไร

## บรรณานุกรม

เฉลิมเผ่า อจละนันท์.(2556). **เทคนิคการเขียนผลงานเชิงวิเคราะห์จากงานประจำ**. เอกสารประกอบการบรรยาย มหาวิทยาลัยรามคำแหง.

ธนาวิชญ์ จินดาประดิษฐ์.(2552). **การจัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน**. สำนักพิมพ์คณะรัฐมนตรีและราชกิจจานุเบกษา. มหาวิทยาลัยอุบลราชธานี.(2556). **หนังสือกองการเจ้าหน้าที่**. สำนักงานอธิการบดี ที่ ศธ 0529.2.3/ว 1619 ลงวันที่ 29 พฤษภาคม 2556.

มหาวิทยาลัยอุบลราชธานี(2556). **ประกาศมหาวิทยาลัยอุบลราชธานี เรื่อง หลักเกณฑ์และวิธีการกำหนดระดับตำแหน่งและแต่งตั้งบุคคลสังกัดมหาวิทยาลัยอุบลราชธานี ประเภททั่วไป และประเภทวิชาชีพเฉพาะ หรือเชี่ยวชาญเฉพาะ ให้ดำรงตำแหน่งสูงขึ้น**. วันที่ 2 ตุลาคม 2556.

เรืองชัย จรุงจิรวัดณ์.(2556). **เทคนิคการเขียนคู่มือการปฏิบัติงาน**. เอกสารประกอบการบรรยาย มหาวิทยาลัยขอนแก่น.

เสถียร คามิศักดิ์.(2549). **การเขียนคู่มือปฏิบัติงาน**. มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ตุลาคม 2549.

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ กพร. 2549. **คู่มือการปฏิบัติงาน**. กรุงเทพมหานคร.