

# ชุดเครื่องมือการเรียนรู้

เรื่อง

## การจัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน

(Work Manual)

(ฉบับปรับปรุง)

ปี พ.ศ.2552

# วัตถุประสงค์ของหลักสูตร

## เพื่อให้ผู้เข้ารับการอบรม

- ✓ มีความรู้ ความเข้าใจ ในหลักการหรือแนวทางในการจัดทำเอกสารที่จำเป็นในองค์กร
- ✓ เข้าใจโครงสร้างเอกสารในระบบมาตรฐานสากล
- ✓ สามารถจัดทำคู่มือการปฏิบัติงานของหน่วยงานตนเองได้อย่างมีประสิทธิภาพ
- ✓ สามารถนำเครื่องมือต่าง ๆ เพื่อมาช่วยในการวิเคราะห์และช่วยในการปรับปรุงกระบวนการทำงานในหน่วยงานตนเองได้
- ✓ เข้าใจและทราบประโยชน์ในการควบคุมเอกสารและวิธีการควบคุม

# หัวข้อการฝึกอบรม

1. โครงสร้างของระบบเอกสารในองค์การ
2. ความรู้พื้นฐานในการจัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน
3. องค์ประกอบของคู่มือการปฏิบัติงาน
4. ปัจจัยสำคัญในการจัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน
5. ขั้นตอนการจัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน
6. เครื่องมือพิเศษในการจัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน

# นิยาม

## เอกสารคืออะไร

- สิ่งหรือสื่อที่ใช้อธิบายถึงทิศทาง แนวทาง ขั้นตอนหรือวิธีการปฏิบัติงาน โดยอาจจะอยู่ในลักษณะต่าง ๆ เช่น ระเบียบปฏิบัติ คู่มือการปฏิบัติงาน วิธีการทำงาน รูปภาพ แบบฟอร์ม เป็นต้น

## การจัดทำเอกสารคืออะไร

- การกำหนดแนวทาง ขั้นตอน หรือวิธีการไว้เป็นลายลักษณ์อักษร เพื่อใช้ในการติดต่อสื่อสารหรือเป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน

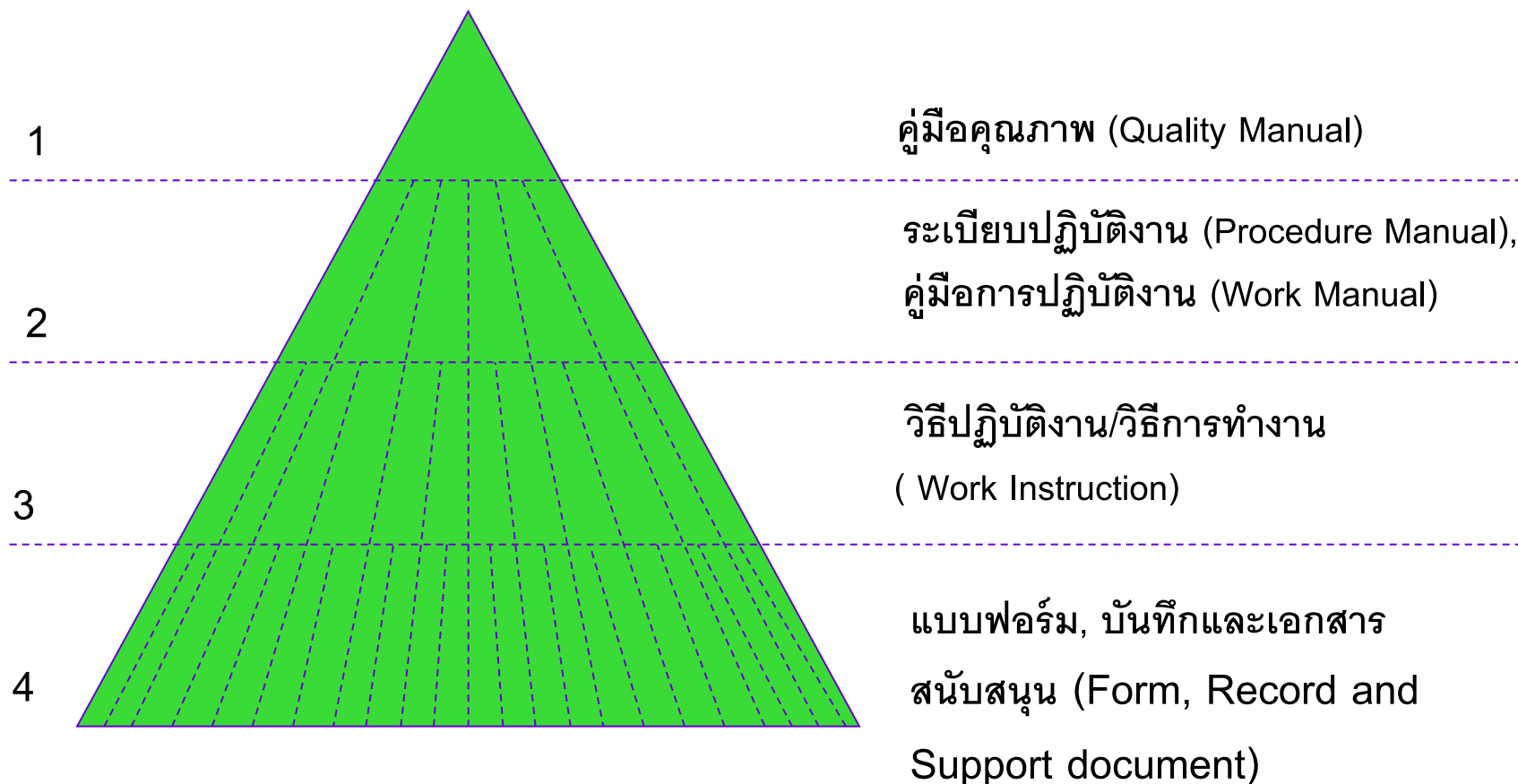
## ภาพรวมด้านเอกสารภายในองค์กร (Documentation Overview)

เอกสารของแต่ละองค์กรมักประกอบด้วย

- เอกสารแสดงวิสัยทัศน์ ภารกิจ นโยบาย และวัตถุประสงค์ขององค์กร
- คู่มือคุณภาพ (Quality Manual)
- ระเบียบปฏิบัติ คู่มือการปฏิบัติงาน (Procedure Manual/Work Manual)
- วิธีการทำงาน (Work Instruction)
- เอกสารจากภายนอกที่จำเป็นต้องใช้ในการปฏิบัติงาน (Support Document)

# โครงสร้างของระบบเอกสารในองค์กร

แนวทางในการจัดทำและควบคุมเอกสารตามระบบบริหารคุณภาพ ISO 9001:2000 แบ่งเอกสารออกเป็น 4 ระดับ ดังนี้



# ระดับที่ 1: คู่มือคุณภาพ (Quality Manual)

## ลักษณะ

- ระบุรายละเอียดขององค์กร นโยบาย วิสัยทัศน์ และภารกิจขององค์กร
- ประกอบด้วยกระบวนการต่างๆ ที่อยู่ในความรับผิดชอบขององค์กร
- อ้างอิงถึงระเบียบปฏิบัติที่สนับสนุนนโยบายขององค์กรและกระบวนการ
- อธิบายปฏิสัมพันธ์ของแต่ละกระบวนการภายในองค์กร

## ประโยชน์

- เป็นแนวทางให้เจ้าหน้าที่ทราบถึงนโยบาย วิสัยทัศน์ และภารกิจขององค์กร
- ใช้อธิบายจุดประสงค์และโครงสร้างขององค์กร
- สร้างความประทับใจแก่บุคคลทั่วไปให้มีความมั่นใจมากขึ้น
- ใช้อธิบายรายละเอียดของกระบวนการ
- เป็นพื้นฐานสำหรับผู้บริหารใช้ในการ ทบทวนและตรวจติดตามระบบบริหาร คุณภาพภายใน

## ระดับที่ 2: ระเบียบปฏิบัติ/คู่มือการปฏิบัติงาน (Procedure/Work Manual)

### ลักษณะ

- เปรียบเสมือนแผนที่บอกเส้นทางการทำงานที่มีจุดเริ่มต้นและสิ้นสุดของกระบวนการ
- ระบุขั้นตอนและรายละเอียดกระบวนการต่าง ๆ ขององค์การและวิธีควบคุมกระบวนการนั้น
- จัดทำขึ้นสำหรับลักษณะงานที่ซับซ้อน มีหลายขั้นตอน และเกี่ยวข้องกับหลายคน
- สามารถปรับปรุงเปลี่ยนแปลงได้เมื่อมีการเปลี่ยนแปลงการปฏิบัติงาน

### ประโยชน์

- ได้งานที่มีคุณภาพตามที่กำหนด
- ผู้ปฏิบัติงานไม่เกิดความสับสน
- แต่ละหน่วยงานรู้งานซึ่งกันและกัน
- บุคลากรหรือเจ้าหน้าที่สามารถทำงานแทนกันได้
- สามารถเริ่มปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้องและรวดเร็วเมื่อมีการโยกย้ายตำแหน่งงาน
- ลดขั้นตอนการทำงานที่ซับซ้อน
- ลดข้อผิดพลาดจากการทำงานที่ไม่เป็นระบบ
- ช่วยเสริมสร้างความมั่นใจในการทำงาน
- ช่วยลดความขัดแย้งที่อาจเกิดขึ้นในการทำงาน
- ช่วยลดการตอบคำถาม
- ช่วยลดเวลาในการสอนงาน



## ระดับที่ 3: วิธีปฏิบัติงาน/วิธีการทำงาน (Work Instruction)

### ลักษณะ

- มีรายละเอียดวิธีการทำงานเฉพาะ หรือ แต่ละ ขั้นตอนย่อยของ กระบวนการ เป็นข้อมูลเฉพาะ มีคำแนะนำในการทำงาน รวมทั้งวิธีที่ องค์การใช้ในการปฏิบัติงานโดยละเอียด

### ประโยชน์

- ผู้ปฏิบัติงานทราบรายละเอียดและทำงานได้อย่างถูกต้อง
- ทราบถึงตำแหน่งงานที่รับผิดชอบ
- ทราบถึงเทคนิควิธีการทำงานที่มีประสิทธิภาพ

# ระดับที่ 4: แบบฟอร์ม บันทึก และเอกสารสนับสนุน (Form, Record and Support document)

เป็นเอกสารที่ใช้ในการทำงานเพื่อให้งานนั้น ๆ มีความสมบูรณ์  
ซึ่งเอกสารแต่ละแบบมีลักษณะดังนี้

## ลักษณะ

- แบบฟอร์ม (Forms): ใช้สำหรับลงบันทึกผลการทำงาน และผลลัพธ์ที่ได้จากการทำงาน
- บันทึก (Record): จะถูกเก็บไว้สำหรับการเรียกออกมาใช้ และโดยปกติจะมีการควบคุมตามกระบวนการควบคุมบันทึก
- เอกสารสนับสนุน (Support Document): เอกสารที่ใช้อ้างอิงหรืออธิบายรายละเอียดการทำงานในรูปแบบที่องค์กรมีใช้อยู่ เช่น พระราชบัญญัติ กฎหมาย หนังสือชี้แจง มาตรฐานต่าง ๆ เป็นต้น

## ประโยชน์

- ช่วยให้การดำเนินงานนั้น ๆ มีความสมบูรณ์ครบถ้วน
- เป็นเอกสารอ้างอิงในการทำงาน
- ช่วยให้การดำเนินงานไม่ผิดขั้นตอน
- ช่วยป้องกันอุบัติเหตุ และทำงานได้อย่างปลอดภัย

# คู่มือการปฏิบัติงาน (Work Manual) คืออะไร

คู่มือการปฏิบัติงาน (Work Manual) เปรียบเสมือนแผนที่บอกเส้นทางการทำงานที่มีจุดเริ่มต้นและจุดสิ้นสุดของกระบวนการ ระบุถึงขั้นตอนและรายละเอียดของกระบวนการต่าง ๆ มักจัดทำขึ้นสำหรับงานที่มีความซับซ้อน มีหลายขั้นตอน และเกี่ยวข้องกับหลายคน สามารถปรับปรุงเปลี่ยนแปลงเมื่อมีการเปลี่ยนแปลงการปฏิบัติงาน ทั้งนี้เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานไว้อำงอิงมิให้เกิดความผิดพลาดในการปฏิบัติงาน

## สาเหตุที่หลายองค์การไม่จัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน

- ในหน่วยงานมีบุคคลไว้สำหรับอ้างอิง เพราะทำงานมานาน มีความชำนาญ มีประสบการณ์สูง
- หน่วยงานนั้น ๆ รับผิดชอบงานที่ไม่ซับซ้อน มีขั้นตอนน้อยและตายตัว งานเบ็ดเสร็จที่เดียว
- บางหน่วยงานไม่เคยมีคนใหม่มาทำงาน คนที่ทำงานอยู่ทุกวันก็รู้งานหมดแล้ว

จึงไม่เห็นความจำเป็นในการจัดทำคู่มือ

# วัตถุประสงค์ในการจัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน

1. เพื่อให้การปฏิบัติงานในปัจจุบันเป็นมาตรฐานเดียวกัน
2. ผู้ปฏิบัติงานทราบและเข้าใจว่าควรทำอะไรก่อนและหลัง
3. ผู้ปฏิบัติงานทราบว่าควรปฏิบัติงานอย่างไร เมื่อใด กับใคร
4. เพื่อให้การปฏิบัติงานสอดคล้องกับนโยบาย วิสัยทัศน์ ภารกิจ และ เป้าหมายขององค์กร
5. เพื่อให้ผู้บริหารติดตามงานได้ทุกขั้นตอน
6. เป็นเครื่องมือในการฝึกอบรม
7. ใช้เป็นเอกสารอ้างอิงในการทำงาน
8. ใช้เป็นสื่อในการประสานงาน



# ประโยชน์ของคู่มือการปฏิบัติงาน

1. ช่วยลดการตอบคำถาม
2. ช่วยลดเวลาในการสอนงาน
3. ช่วยเสริมสร้างความมั่นใจในการทำงาน
4. ช่วยให้เกิดความสม่ำเสมอในการทำงาน:
5. ช่วยลดความขัดแย้งที่อาจจะเกิดในการทำงาน
6. ทำให้การปฏิบัติงานเป็นแบบมืออาชีพ
7. ช่วยในการปรับปรุงงานและออกแบบกระบวนการงานใหม่

- คู่มือการปฏิบัติงานยังสามารถนำไปใช้สำหรับเรื่องอื่นๆ ได้อีกด้วย เช่น
- ใช้ฝึกอบรมข้าราชการใหม่
  - ใช้รวบรวมประเด็นที่ไม่ใช่กรณีปกติ
  - ใช้ในการปรับปรุงงาน
  - ใช้ในการออกแบบระบบงานใหม่
  - ใช้เป็นฐานในการประกาศเวลามาตรฐานการให้บริการ

# องค์ประกอบของคู่มือการปฏิบัติงาน

## ประกอบด้วย

1. วัตถุประสงค์
2. ขอบเขต
3. คำจำกัดความ
4. หน้าที่ความรับผิดชอบ
5. ระเบียบปฏิบัติ (ขั้นตอน)
6. เอกสารอ้างอิง
7. แบบฟอร์มที่ใช้
8. เอกสารบันทึก

อะไร , ที่ไหน  
เมื่อไหร่ , ใคร , ทำไม

# 1. วัตถุประสงค์ (Objectives)

- **ความหมาย:**

เป็นการชี้แจงให้ผู้อ่านทราบถึงวัตถุประสงค์ในการจัดทำเอกสารเรื่องนี้  
ขึ้นมา

- **ตัวอย่างวัตถุประสงค์เรื่อง : คู่มือการตรวจสอบภายใน**

เพื่อให้มั่นใจว่าได้มีการปฏิบัติตามข้อกำหนด ระเบียบ หลักเกณฑ์  
เกี่ยวกับการตรวจสอบภายในที่กำหนดไว้อย่างสม่ำเสมอและมี  
ประสิทธิภาพ สอดคล้องกับนโยบายและวัตถุประสงค์ขององค์กร



## 2. ขอบเขต (Scope)

- **ความหมาย:**

เป็นการชี้แจงให้ผู้อ่านทราบถึงขอบเขตของกระบวนการในคู่มือว่าครอบคลุมตั้งแต่ขั้นตอนใด ถึงขั้นตอนใด หน่วยงานใด กับใคร ที่ใด และเมื่อใด

- **ตัวอย่างขอบเขตเรื่อง : คู่มือการตรวจสอบภายใน**

ระเบียบการปฏิบัตินี้ครอบคลุมขั้นตอนการตรวจสอบภายในของผู้ตรวจสอบภายใน และผู้รับการตรวจสอบ ตั้งแต่การวางแผนการตรวจสอบ การดำเนินการตรวจสอบ การจัดทำรายงานผลการตรวจสอบ และการตรวจติดตามซ้ำ สำหรับทุกครั้งที่มีการตรวจสอบ ของกรมควบคุมโรค กระทรวงสาธารณสุข

## 3. คำจำกัดความ (Definition)

- **ความหมาย:**

เป็นการชี้แจงให้ผู้อ่านทราบถึงคำศัพท์เฉพาะซึ่งอาจเป็นภาษาไทยหรือภาษาอังกฤษ หรือคำย่อ ที่กล่าวถึงภายใต้ระเบียบปฏิบัตินั้นๆ เพื่อให้เป็นที่เข้าใจตรงกัน

- **ตัวอย่างคำจำกัดความ เรื่อง : คู่มือการตรวจสอบภายใน**

Auditor = ผู้ตรวจสอบที่ได้รับมอบหมายอย่างเป็นทางการ

Auditee= แผนก หน่วยงาน หรือบุคคลผู้ได้รับการตรวจสอบ

CAR = Corrective Action Report - การร้องขอให้ดำเนินการแก้ไข

## 4. หน้าที่ความรับผิดชอบ (Responsibilities)

- **ความหมาย:**

เป็นการชี้แจงให้ผู้อ่านทราบว่า มีใครบ้างที่เกี่ยวข้องกับระเบียบปฏิบัติ นั้น ๆ โดยมักจะเรียงจากผู้อำนาจหรือตำแหน่งสูงสุดลงมา

- **ตัวอย่างหน้าที่ความรับผิดชอบเรื่อง : คู่มือการตรวจสอบภายใน**

**ผู้อำนวยการกอง:** อนุมัติแผนการตรวจสอบ ติดตามและพิจารณาผลการตรวจสอบ  
ภายใน

**หัวหน้ากลุ่มทุกกลุ่ม:** รับทราบและให้ความร่วมมือในการตรวจสอบ

**นักวิชาการ 6 ว. :** จัดทำแผน ดำเนินการตรวจสอบ สรุปผลและติดตามผล

## 5. ระเบียบปฏิบัติ/ขั้นตอน (Procedure)

- ความหมาย:

เป็นการอธิบายขั้นตอนการทำงานอย่างละเอียด ว่าใคร ทำอะไร ที่ไหน อย่างไร เมื่อใด โดยสามารถจัดทำได้ในรูปแบบต่าง ๆ ได้แก่ การใช้ข้อความอธิบาย การใช้ตารางอธิบาย การใช้แผนภูมิ และการใช้ Flowchart

- ตัวอย่างการเขียนขั้นตอนการปฏิบัติ

5.1 เขียนรายละเอียดเอกสารที่ต้องการจัดทำ แก้ไขหรือเปลี่ยนแปลง

5.2 พิจารณาเหตุผลการขอจัดทำ แก้ไขหรือเปลี่ยนแปลง

5.3 ดำเนินการจัดทำ

5.4 แจกจ่ายสำเนาเอกสาร

5.5 บันทึกการแจกจ่าย

## 6. เอกสารอ้างอิง (Reference Document)

- **ความหมาย:**

เป็นการชี้แจงให้ผู้อ่านทราบถึงเอกสารอื่นใดที่ต้องใช้ประกอบคู่กันหรืออ้างอิงถึงกัน เพื่อให้การปฏิบัติงานนั้น ๆ สมบูรณ์ ได้แก่ ระเบียบปฏิบัติเรื่องอื่น พระราชบัญญัติ กฎหมาย กฎระเบียบ หรือวิธีการทำงาน เป็นต้น

- **ตัวอย่างเอกสารอ้างอิงเรื่อง : คู่มือการตรวจสอบภายใน**

ระเบียบการปฏิบัติเรื่องการแก้ไขและป้องกัน(QP-QMR-01)

ระเบียบปฏิบัติเรื่องการทบทวนโดยฝ่ายบริหาร (QP-QMR-02)

## 7.แบบฟอร์มที่ใช้ (Form)

- **ความหมาย:**

เป็นการชี้แจงให้ผู้อ่านทราบถึงแบบฟอร์มต่าง ๆ ที่ต้องใช้ในการบันทึกข้อมูลของผู้ที่เกี่ยวข้อง ในการปฏิบัติงานของกระบวนการนั้น ๆ

- **ตัวอย่างแบบฟอร์มเรื่อง : คู่มือการตรวจสอบภายใน**

แบบวางแผนการตรวจสอบภายใน (Audit Plan) (F-AD-01)

แบบคำถามการตรวจสอบภายใน (Audit Checklist) (F-AD-02)

แบบรายงานผลการตรวจสอบภายใน (Audit Report) (F-AD-03)

## 8. เอกสารบันทึก (Record)

- ความหมาย:**

เป็นการชี้แจงให้ผู้อ่านทราบว่าบันทึกใดบ้างที่ต้องจัดเก็บเพื่อเป็นข้อมูลหรือหลักฐานของการปฏิบัติงานนั้น ๆ พร้อมทั้งระบุถึงผู้รับผิดชอบในการจัดเก็บ สถานที่ ระยะเวลา และวิธีการจัดเก็บ

- ตัวอย่างเอกสารบันทึก เรื่อง : คู่มือการตรวจสอบภายใน**

ชื่อเอกสาร	ผู้รับผิดชอบ	สถานที่จัดเก็บ	ระยะเวลา	วิธีการจัดเก็บ
Audit Checklist	นักวิชาการ ตรวจสอบภายใน	ห้องเอกสารของผู้ ตรวจสอบ	10 ปี	เรียงตามวันที่

- ✓ ลักษณะที่ดีของคู่มือการปฏิบัติงาน
- ✓ คุณสมบัติและทักษะของผู้จัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน
- ✓ ผู้เกี่ยวข้องในการจัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน



# ลักษณะที่ดีของคู่มือการปฏิบัติงาน

- กระชับ ชัดเจน เข้าใจได้ง่าย
- เป็นประโยชน์สำหรับการทำงานและฝึกอบรม
- เหมาะสมกับองค์กรและผู้ใช้งานแต่ละกลุ่ม
- มีความน่าสนใจ น่าติดตาม
- มีความเป็นปัจจุบัน (Update) ไม่ล้าสมัย
- แสดงหน่วยงานที่จัดทำ วันที่บังคับใช้
- มีตัวอย่างประกอบ

Clear  
Complete  
Concise  
Correct

# คุณสมบัติและทักษะ ของผู้จัดทำเอกสารการปฏิบัติงาน

## คุณสมบัติ

- มีความรู้ความเชี่ยวชาญในการปฏิบัติงานเรื่องนั้น ๆ
- เป็นคนช่างสังเกต
- เอาใจใส่ในรายละเอียดของการปฏิบัติงาน
- รู้ทฤษฎีและความรู้พื้นฐานของการวิเคราะห์ระบบงาน
- รู้หลักการสื่อสารในรูปแบบต่าง ๆ
- รู้เทคโนโลยีสมัยใหม่

## ทักษะ

- ทักษะการวิเคราะห์  
(Analysis Skills)
- ทักษะการสื่อสาร  
(Communication Skills)
- ทักษะออกแบบ  
(Design Skills)
- ทักษะการประเมินผล  
(Evaluation Skills)

# ผู้ที่เกี่ยวข้อง

- ผู้ปฏิบัติงานในกระบวนการ
- ผู้จัดทำเอกสารการปฏิบัติงาน
- ผู้อนุมัติ
- ผู้อ่าน
  - ภายในองค์กร
    - ผู้บริหาร
    - รัฐบาล
    - ข้าราชการ
  - ภายนอกองค์กร
    - ประชาชน
    - ผู้เข้าชมงาน



## แนวปฏิบัติที่ดี 12 ขั้นตอน

1. ศึกษารายละเอียดของงานจากเอกสาร
2. สังเกตการปฏิบัติงานจริง
3. จัดทำ Work Flow อย่างง่าย
4. จัดทำรายละเอียดในแต่ละขั้นตอน
5. มีการทดสอบโดยให้ผู้ปฏิบัติงานอ่าน และผู้ที่ไม่ได้ปฏิบัติงานอ่าน
6. ตรวจสอบกับนิติกร ว่ามีประเด็นใดขัดต่อกฎหมาย หรือกฎระเบียบของทางหน่วยงานหรือไม่ หากมีให้แก้ไขปรับปรุง

## แนวปฏิบัติที่ดี 12 ขั้นตอน (ต่อ)

7. ขออนุมัติ
8. บันทึกเข้าระบบการควบคุมและแจกจ่ายเอกสาร
9. ดำเนินการแจกจ่ายหรือเผยแพร่
10. ดำเนินการฝึกอบรมหรือชี้แจงวิธีการใช้
11. มีการทดสอบความเข้าใจของผู้ใช้งาน
12. รวบรวมข้อเสนอแนะเพื่อปรับปรุงคู่มือให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด

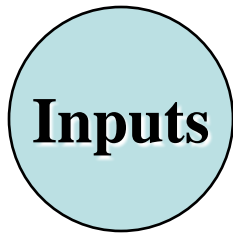
# เครื่องมือพิเศษในการจัดทำเอกสาร

## 1. การศึกษาและวิเคราะห์กระบวนการ (Process Analysis)

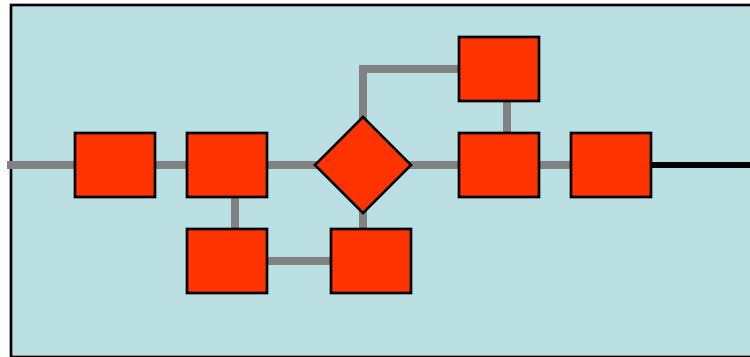
### – Input-Output Analysis

### *Process*

ทรัพยากรที่จำเป็น ข้อกำหนด

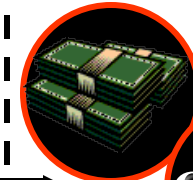


หลักเกณฑ์ เงื่อนไข



การกระทำเพื่อเปลี่ยนสภาพ Input ไปเป็น Output

ผลลัพธ์ที่ต้องการ



## 2. การใช้ Flowchart

# แนวทางการเขียน Flowchart

## Flowchart คืออะไร?

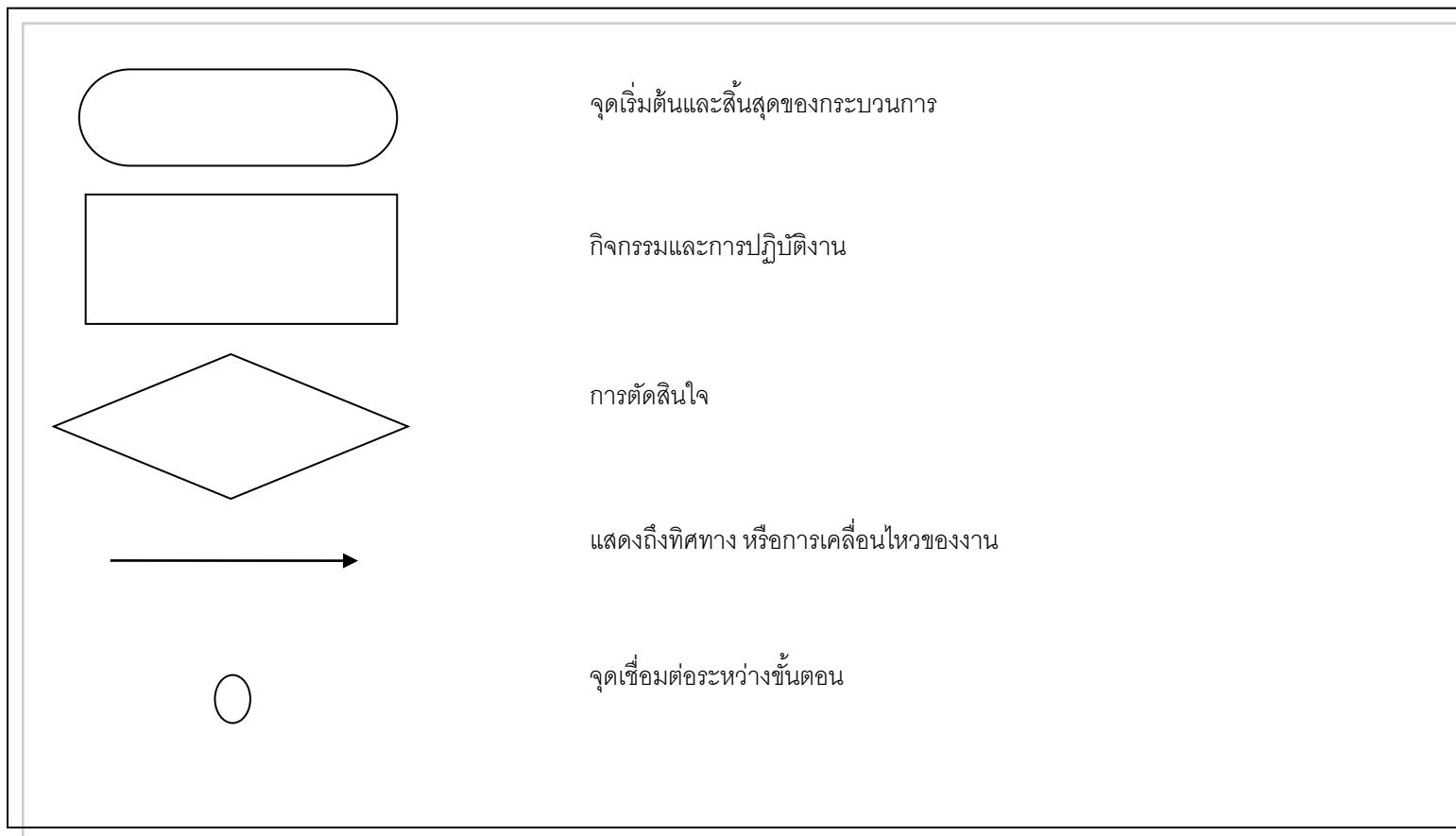
การใช้สัญลักษณ์ต่างๆ ในการเขียนแผนผังการทำงาน เพื่อให้เห็นถึงลักษณะ และความสัมพันธ์ก่อนหลังของแต่ละขั้นตอนในกระบวนการทำงาน

## ประโยชน์ของ Flowchart

- ช่วยให้เข้าใจกระบวนการทำงานง่ายขึ้น
- เป็นเครื่องมือสำหรับฝึกอบรมพนักงาน
- การชี้บ่งถึงปัญหา และโอกาสในการปรับปรุงกระบวนการ
- ช่วยให้เห็นภาพความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล
- สะดวกในการนำไปเขียนเป็นระเบียบปฏิบัติ คู่มือการปฏิบัติงานหรือวิธีการปฏิบัติงานในลำดับต่อไป



# สัญลักษณ์ที่ใช้ในผังงาน (Flowchart)

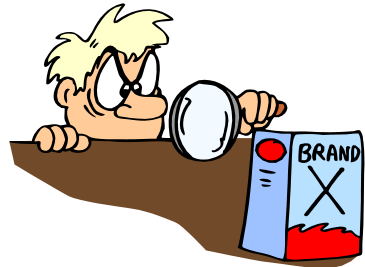
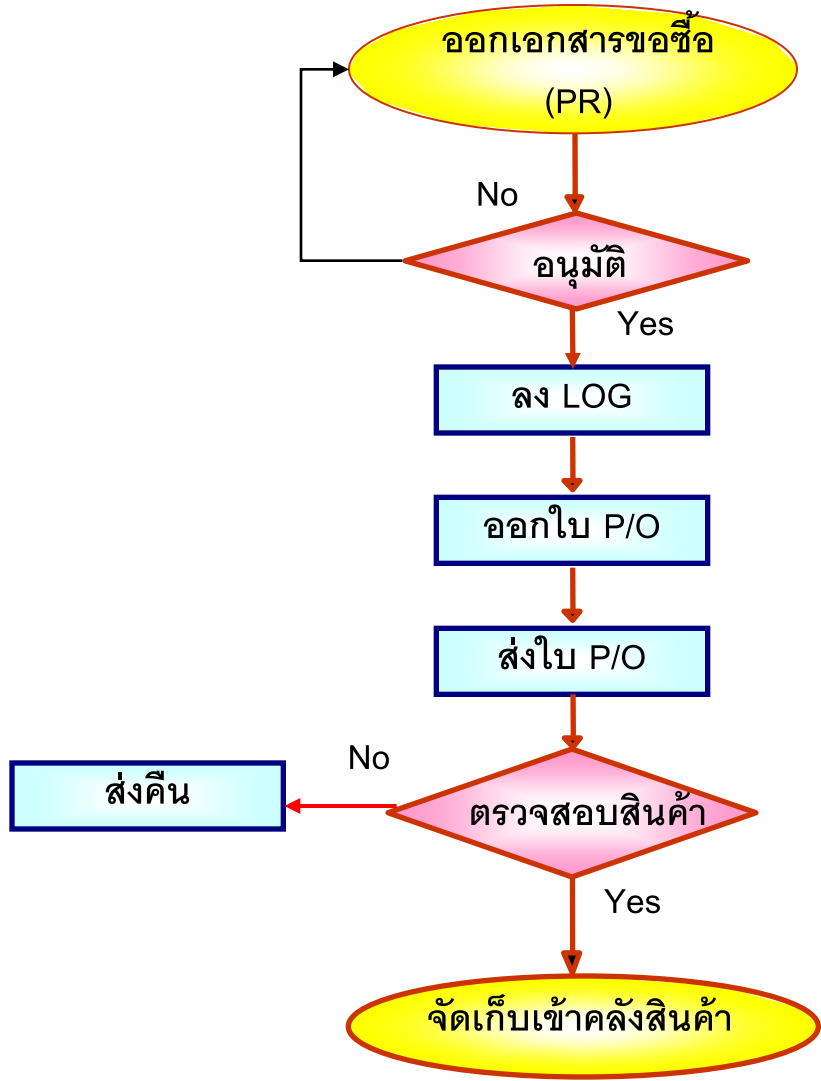


# การเขียน Flowchart

- ผู้เขียนควรเข้าใจกระบวนการและการปฏิบัติงานจริง
- กำหนดกระบวนการที่ต้องเขียน Flowchart
- เขียนขั้นตอน กิจกรรม การตัดสินใจ
- จัดลำดับก่อนหลังของขั้นตอนดังกล่าว
- เขียน Flowchart โดยใช้สัญลักษณ์ที่เหมาะสม
- ตรวจสอบและปรับปรุง Flowchart ที่เขียนเสร็จ
  - ปฏิบัติได้
  - กระบวนการมีประสิทธิภาพ
  - ไม่ซ้ำซ้อน
  - ทำแล้วได้ประโยชน์



# ตัวอย่าง Flowchart



# ตัวอย่างระเบียบปฏิบัติ

ชื่อหน่วยงาน.....				
ระเบียบปฏิบัติเรื่อง	เลขที่	แก้ไขครั้งที่	วันที่บังคับใช้	หน้า
การจัดซื้อ	QP-PUR-001	00	19/11/0	1/7

จัดทำโดย	ตรวจสอบโดย	อนุมัติโดย
_____	_____	_____

## ประวัติการแก้ไข

วันที่บังคับใช้	แก้ไขครั้งที่	ข้อความ
19/11/05	00	เอกสารออกใหม่

# ตัวอย่างระเบียบปฏิบัติ (ต่อ)

ชื่อหน่วยงาน.....

ระเบียบปฏิบัติเรื่อง	เลขที่	แก้ไขครั้งที่	วันที่บังคับใช้	หน้า
การจัดซื้อ	QP-PUR-001	00	19/11/05	2/7

1. วัตถุประสงค์
2. ขอบเขต
3. คำจำกัดความ
4. ความรับผิดชอบ
5. ระเบียบปฏิบัติ
6. เอกสารอ้างอิง
7. แบบฟอร์มที่ใช้
8. เอกสารบันทึก

# วิธีการเขียนขั้นตอนการปฏิบัติงาน

- ในการเขียนขั้นตอนการปฏิบัติงาน (หัวข้อที่ 5) ของโครงสร้างเอกสารระเบียบปฏิบัติอาจอยู่ในรูปของ
  - ข้อความทั้งหมด (Wording)
  - ตาราง (Table)
  - แผนภูมิจำลอง (Model)
  - เป็นผังการไหลของการปฏิบัติงาน (Flowchart)



# ตัวอย่างการเขียนขั้นตอนแบบข้อความ

## ขั้นตอนการรับการฝึกอบรม

### 5.1 ผู้ขอรับการฝึกอบรม

- 5.1.1 ศึกษาข้อมูลหรือหลักสูตรที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงาน
- 5.1.2 กรอกแบบคำร้องขอรับการฝึกอบรมภายนอกพร้อมแนบหลักฐานหรือข้อมูลของหลักสูตรดังกล่าว
- 5.1.3 เสนอให้ผู้บังคับบัญชาจนถึงระดับผู้อำนวยการอนุมัติ
- 5.1.4 นำส่งยังกองการเจ้าหน้าที่ล่วงหน้าก่อนวันสัมมนาหรือฝึกอบรม 15 วัน

### 5.2 เจ้าหน้าที่ฝ่ายการเจ้าหน้าที่

- 5.2.1 ติดต่อสถาบันหรือหน่วยงานที่จัดฝึกอบรม
- 5.2.2 ส่งเรื่องยังหน่วยงานการเงินเพื่อของบประมาณ

### 5.3 ผู้เข้ารับการฝึกอบรม

- 5.3.1 เข้ารับการฝึกอบรมตามวันและเวลาที่กำหนด
- 5.3.2 เมื่อเสร็จสิ้นการฝึกอบรม จัดทำรายงานพร้อมนำส่งเอกสารประกอบการฝึกอบรม
- 5.3.3 นำความรู้ที่ได้รับไปจัดทำแผนพัฒนาและปรับปรุงตนเอง

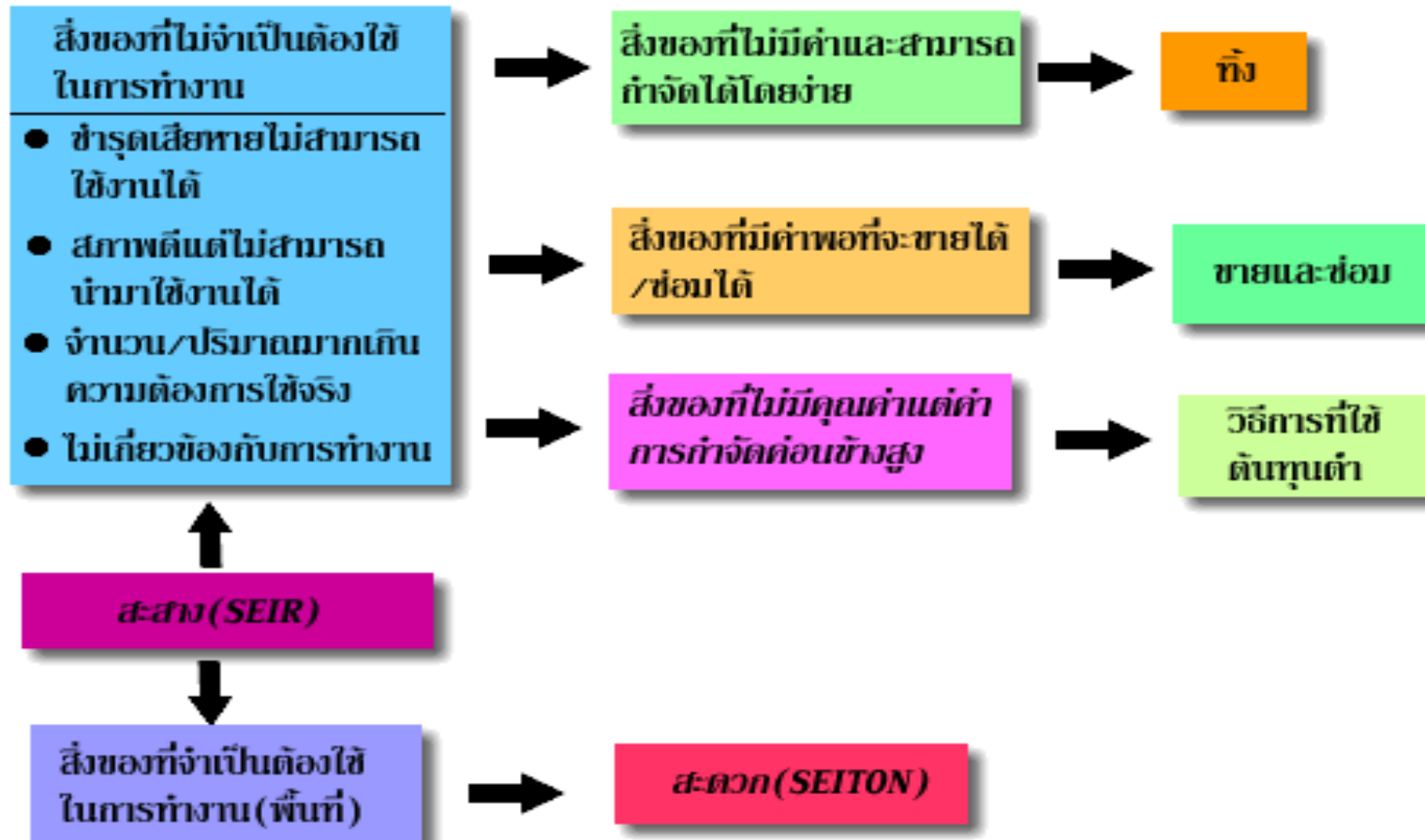
# ตัวอย่างการเขียนขั้นตอนแบบตาราง

ผู้รับผิดชอบ	ขั้นตอนการดำเนินงาน	ระยะเวลา	แบบฟอร์มที่ใช้
เจ้าหน้าที่กองการเจ้าหน้าที่	1. ตรวจสอบความจำเป็นในการฝึกอบรม	เดือนพฤศจิกายนของทุกปี	แบบสำรวจความจำเป็นในการฝึกอบรม (HR-TN-F-001)
เจ้าหน้าที่ทุกระดับ	2. กรอกรายละเอียดความต้องการในการฝึกอบรมและส่งกลับคืนกองการเจ้าหน้าที่	ภายในเดือนธันวาคมของทุกปี	แบบสำรวจความจำเป็นในการฝึกอบรม (HR-TN-F-001)
หัวหน้ากลุ่มงานกองการเจ้าหน้าที่	3. พิจารณา รวบรวม และจัดทำแผนการฝึกอบรมประจำปีส่งให้ผู้อำนวยการกอง	ภายในเดือนมกราคมของปีถัดไป	แผนการฝึกอบรมประจำปี (HR-TN-F-002)



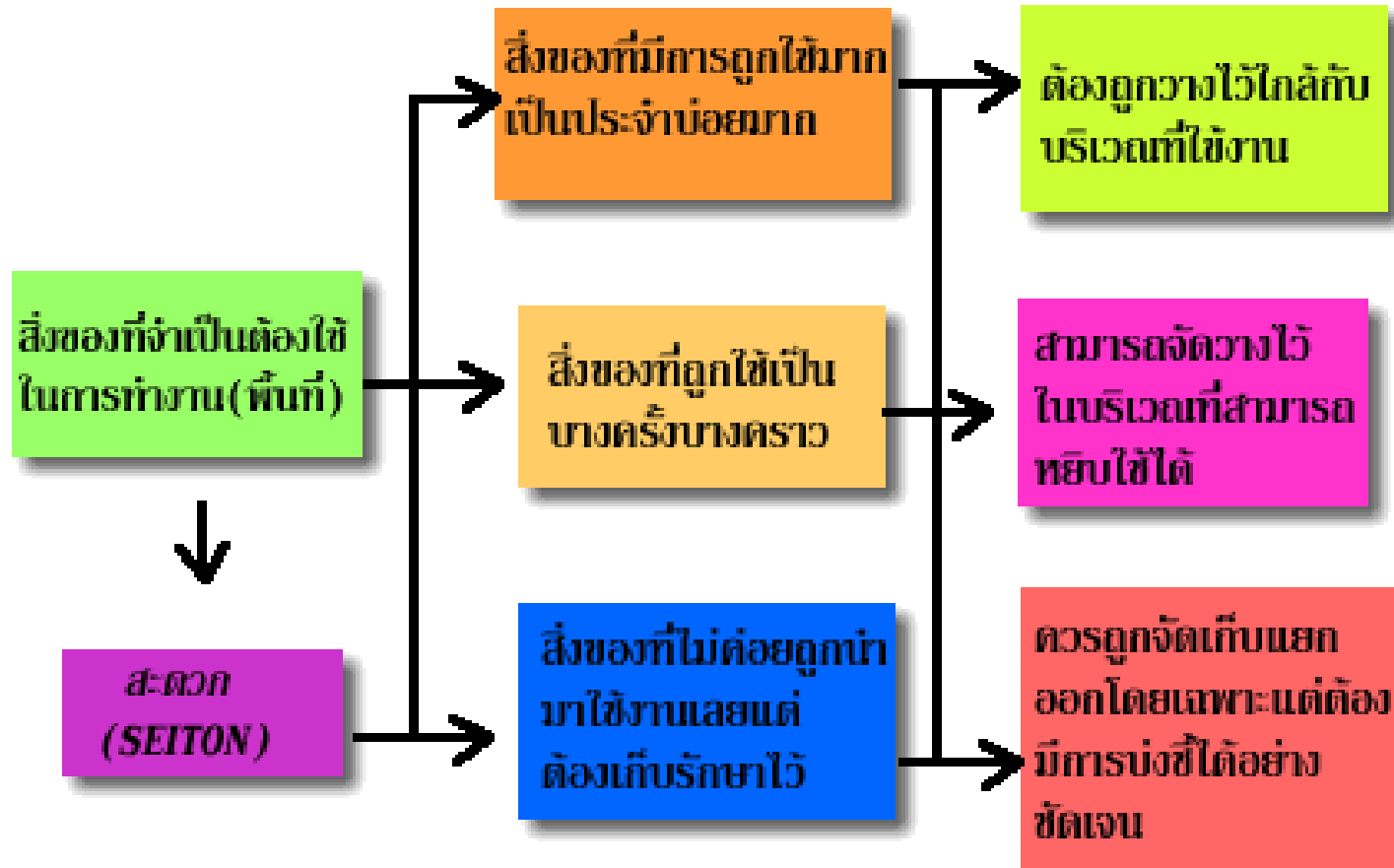
# ตัวอย่างการเขียนขั้นตอนแบบแผนภูมิ

## วิธีการดำเนินการสะสาง

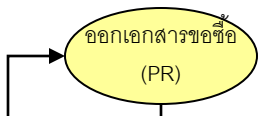
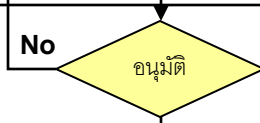

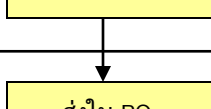


# ตัวอย่างการเขียนขั้นตอนแบบแผนภูมิ

## วิธีการดำเนินการสะตอก



# ตัวอย่างการเขียนขั้นตอนแบบ Flowchart

ลำดับที่	ผังกระบวนการ	รายละเอียดงาน	ผู้รับผิดชอบ	บันทึก	เอกสารอ้างอิง
1		หน่วยงานที่ขอซื้อกรอกรายละเอียดสินค้าที่จะซื้อ	ผู้ขอซื้อ	ใบ PR	PU-F-001
2		ผู้มีอำนาจลงนามอนุมัติ หากไม่อนุมัติให้ผู้ขอซื้อนำกลับไปพิจารณาหรือแก้ไข	ผู้มีอำนาจลงนาม	ใบ PR	
3		บันทึกเลขที่ PR ในสมุดบันทึกเพื่อเป็นหลักฐานอ้างอิง	เจ้าหน้าที่จัดซื้อ	Log Book	PU-F-002
4		เปิดเอกสาร PO โดยกรอกรายละเอียดตามเอกสาร PR	เจ้าหน้าที่จัดซื้อ	ใบ PO	PU-F-003
5		ส่งใบสั่งซื้อสินค้า (PO) ให้กับทางผู้ขาย โดยทาง Fax หรือE-mail และยืนยันการซื้อ	เจ้าหน้าที่จัดซื้อ	ใบ PO	
6		ตรวจรับสินค้าจากทางผู้ขาย หากไม่ตรงตามข้อกำหนดให้ส่งคืน และไม่ต้องชำระเงิน	เจ้าหน้าที่ตรวจสอบ	ใบตรวจรับสินค้า	QC-F-001
		จัดเก็บสินค้าที่ผ่านการตรวจสอบยังคงสินค้าและบันทึก Stock ให้ตรงกับสินค้า	เจ้าหน้าที่คลังสินค้า	Stock Card	WH-F-001

## กิจกรรมที่ 2 : วิเคราะห์กระบวนการทำงาน (Workflow Analysis)

### วัตถุประสงค์ของกิจกรรม :

- เพื่อให้ผู้เข้าอบรมมีความเข้าใจเกี่ยวกับสัญลักษณ์ที่ใช้ในการเขียนคู่มือปฏิบัติการ
- เพื่อให้ผู้เข้าอบรมมีความเข้าใจเกี่ยวกับการเรียงลำดับของกระบวนการทำงาน
- เพื่อให้ผู้เข้าอบรมมีความเข้าใจเกี่ยวกับขั้นตอนการพัฒนาเนื้อหาของคู่มือปฏิบัติงานในส่วนที่เป็นกระบวนการทำงาน (Workflow)

### ลักษณะของกิจกรรม

- แบ่งกลุ่มละประมาณ 10 ท่าน
- แต่ละกลุ่มได้รับมอบหมายให้วิเคราะห์กระบวนการทำงานที่กำหนดให้โดยวิทยากร
- ใช้อุปกรณ์ที่จัดให้แต่ละกลุ่มเพื่อใช้ในการวิเคราะห์กระบวนการทำงาน
- แต่ละกลุ่มใช้เวลาในการวิเคราะห์ประมาณ 15 นาที
- แต่ละกลุ่มจะต้องใช้สัญลักษณ์ที่กำหนดให้ในการเรียงเรียงกระบวนการทำงานให้ถูกต้องครบถ้วน
- แต่ละกลุ่มใช้เวลาในการนำเสนอผลการวิเคราะห์ประมาณ 3 นาที

# เทคนิคการจัดทำคู่มือให้เข้าใจง่ายและน่าสนใจ

- การใช้ภาพถ่ายอ้างอิง
- การใช้ภาพการ์ตูน
- การใช้แบบฟอร์มบันทึก
- การใช้ Multi Media



# การใช้ภาพถ่ายอ้างอิง

- ข้อดี

- เข้าใจได้ง่าย ประหยัดเนื้อที่
- เป็นรูปธรรม ลุงใจให้เกิดการปฏิบัติตามได้ง่าย

- ข้อด้อย

- การหาภาพที่เหมาะสมอาจหาได้ยาก
- ความพร้อมของอุปกรณ์และความสามารถในการถ่ายภาพ
- ไฟล์ภาพมีขนาดใหญ่ในการจัดเก็บในคอมพิวเตอร์

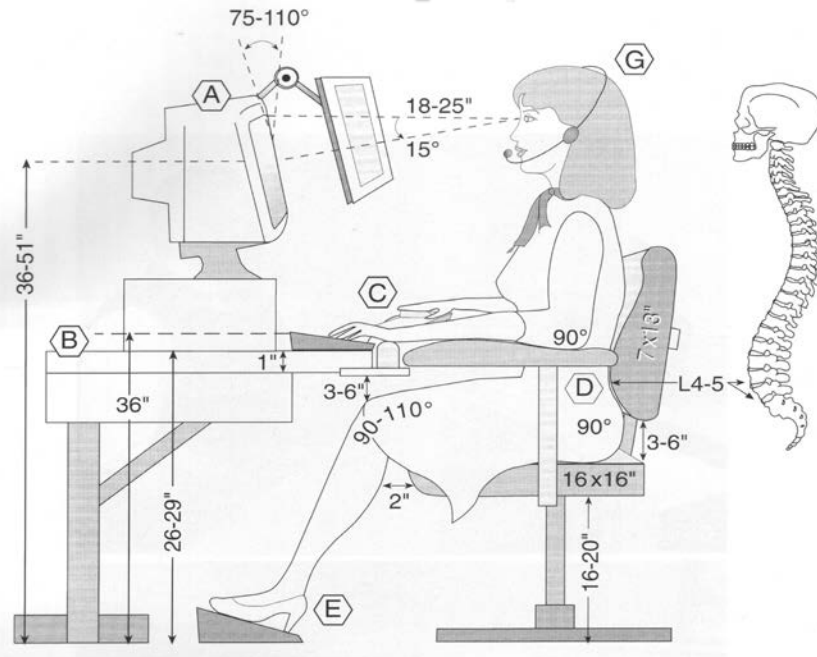
# ตัวอย่างการใช้ภาพจริงอ้างอิง

## การนั่งปฏิบัติงานกับคอมพิวเตอร์

ผิดวิธี



ถูกวิธี



# เครื่องแต่งกายห้อง Gray room (smock)



Cap head cover



Gloves



shoes



Smock



# การใช้ภาพการ์ตูน

- ข้อดี
  - มีสีสันสะดุดตา น่าสนใจ
  - เข้าใจได้ง่ายสำหรับผู้อ่านทุกระดับ
- ข้อด้อย
  - ดูไม่เป็นทางการ
  - หากคนที่มีฝีมือได้ยาก
  - ลงรายละเอียดได้ไม่ครบถ้วน



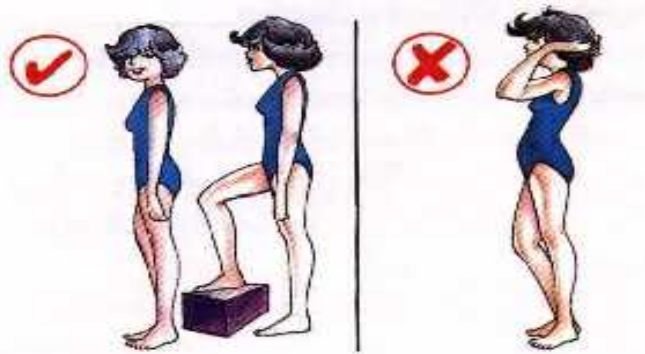
# ตัวอย่างการใช้ภาพการ์ตูน

- คู่มือการดูแลโรคปวดหลังจากการทำงาน



# คู่มือการป้องกัน โรคปวดหลังจากการทำงาน

1. จัดท่าทางในการปฏิบัติงานที่ถูกต้อง



3. การยกของ



2. การนั่ง



4. การนอน



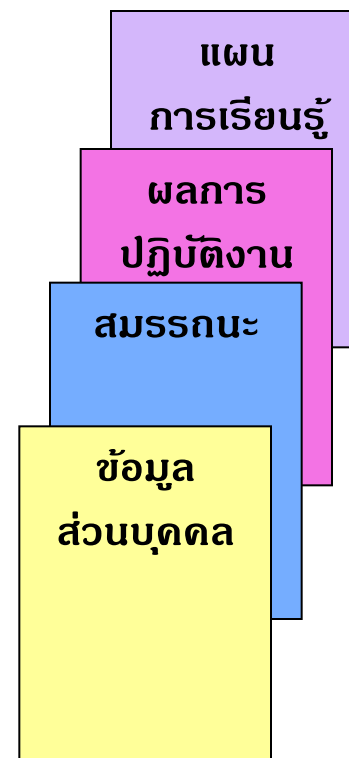
# การใช้แบบฟอร์ม

- ข้อดี

- มีความชัดเจนในการปฏิบัติงานได้ตามขั้นตอน
- เก็บรายละเอียดได้ครบ
- มีความยืดหยุ่นในการแก้ไข

- ข้อด้อย

- ไม่มีรายละเอียดวิธีการบันทึกข้อมูล
- หากไม่มีการฝึกอบรมวิธีการใช้ อาจผิดพลาดได้
- แก้ไขได้ยากหากสั่งพิมพ์จากโรงพิมพ์
- สำเนาแบบฟอร์มที่ไม่ชัดเจน



# ตัวอย่างการใช้แบบฟอร์ม

- แบบฟอร์มการควบคุมการแจกจ่ายเอกสาร

ชื่อคู่มือการปฏิบัติงาน	รหัสเอกสาร	ผู้จัดทำ	วันที่ประกาศใช้	หน่วยงานที่ต้องแจกจ่าย	ผู้ถือครองเอกสาร	ลายมือชื่อผู้รับเอกสาร
การจัดฝึกอบรมภายใน	QP-TN-01	กลุ่มพัฒนาระบบบริหาร สำนักงานฯ อ.ย.	1 ม.ค. 49	ทุกหน่วยงาน ในกระทรวง สาธารณสุข	ผู้บริหารตั้งแต่ระดับ หัวหน้ากลุ่มงาน ขึ้น ไป	_____ นายไสว ใจดี
การตรวจสอบภายใน	QP-AU-01	กลุ่มตรวจสอบภายใน สำนักงานฯ อ.ย.	30 มิ.ย. 49	ทุกหน่วยงาน ในกระทรวง สาธารณสุข	ผู้บริหารตั้งแต่ระดับ หัวหน้ากลุ่มงาน ขึ้น ไป	_____ นายปรีดี ดีใจ

# การใช้ Multi Media

- ข้อดี

- มีความทันสมัยทั้งภาพและเสียง น่าติดตาม
- มีประสิทธิภาพในการสร้างความเข้าใจ
- สะดวกในการเผยแพร่ จัดเก็บ หรือบันทึก

- ข้อด้อย

- ค่าใช้จ่ายในการจัดทำสูง
- ข้อจำกัดด้านความสามารถของบุคลากรในการใช้งาน
- ข้อจำกัดด้านความเพียงพอของเครื่องมืออุปกรณ์

# ตัวอย่างการใช้ Multi Media



เรียนรู้ผ่านระบบเครือข่าย ทุกที่ทุกเวลา ทุกมุมโลก

## ตัวอย่าง CAI, Multimedia

( เป็นการเรียนรู้ที่โต้ตอบได้ มีความน่าสนใจสูง )



ใช้กับคอมพิวเตอร์ไหนก็ได้  
ไม่จำเป็นต้องลงโปรแกรม



สามารถใส่แผ่น ซีดี ดีวีดี ไว้ในท้องสมุด  
เพื่อเอามาศึกษาได้ตลอดเวลาตามต้องการ



สามารถเซฟข้อมูลใส่ Thumb Drive  
ภาพ เนื้อหา และข้อมูล อยู่ตรงทุกประการ



เซฟใส่ Compact Flash,  
SD Card, Memory Stick  
เปิดคอมพิวเตอร์ไหนก็ได้  
เปลี่ยนแปลง แก้ไขข้อมูลได้ตลอด

เมื่อสร้างงานเสร็จแล้ว สื่อชุดนี้สามารถ ใส่ในแผ่นซีดี ดีวีดี Thumb Drive, SD Card, Memory Stick อื่นๆ  
แก้ไขเพิ่มเติมข้อมูลได้ตลอดเวลา สามารถนำขึ้นเว็บไซต์ หรือ อีเลิร์นนิ่ง ให้นักศึกษา ประชาชนได้เรียนรู้ได้ทุกเวลา  
แชร์ข้อมูลและความรู้ให้กับทุกคน มีบททดสอบแบบ Drag and Drop, Multiple Choice ฯลฯ  
วิดีโอสอนการทำงาน และการซ่อมบำรุง รักษา ระบบเบรก ไม่รู้ ไม่เข้าใจตอนไหน ตรงไหน ก็สามารถเรียนรู้ได้ตลอดเวลา

รายละเอียดเพิ่มเติม โทร. 089-697-3557

The Professional Team

# ข้อควรคำนึงในการจัดทำเอกสาร

- ใครคือผู้ใช้เอกสาร : บุคคลภายในหรือภายนอกองค์กร
- ปริมาณของเนื้อหา : มาก น้อย
- การใช้สัญลักษณ์หรือรูปภาพ : เหมาะสม เข้าใจง่าย
- การฝึกอบรมวิธีการใช้ : โดยใคร เมื่อใด อย่างไร สำหรับใคร





# กิจกรรมที่ 3 : ฝึกการพัฒนาเนื้อหาคู่มือให้น่าสนใจ ด้วยเทคนิคต่างๆ เช่น รูปภาพประกอบ มัลติมีเดีย

## วัตถุประสงค์ของกิจกรรม :

- เพื่อให้ผู้เข้าอบรมมีความเข้าใจในการพัฒนาเนื้อหาสาระของคู่มือปฏิบัติงานให้น่าสนใจและเหมาะสมกับความสนใจของผู้ปฏิบัติงาน โดยใช้เทคนิคต่างๆ เช่น รูปภาพ วิดีโอคลิป กราฟ กลอน แบบฟอร์มตัวอย่าง
- เพื่อให้ผู้เข้าอบรมมีความเข้าใจองค์ประกอบที่อาจจะต้องจัดหาเพิ่มเติม ในกรณีที่ต้องใช้ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเข้ามาใช้ในการจัดทำคู่มือปฏิบัติการ

## ลักษณะของกิจกรรม

- แบ่งกลุ่มละประมาณ 10 ท่าน
- แต่ละกลุ่มได้รับมอบหมายให้วิเคราะห์ความสนใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการทำงาน
- ใช้แบบฟอร์มที่จัดให้แต่ละกลุ่มเพื่อใช้ในการวิเคราะห์เทคนิคที่เหมาะสมในการพัฒนาคู่มือปฏิบัติงานเพื่อดึงดูดความสนใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการทำงาน
- แต่ละกลุ่มใช้เวลาในการวิเคราะห์ประมาณ 15 นาที
- แต่ละกลุ่มต้องตัดสินใจเลือกใช้เทคนิคที่เหมาะสมกับความสนใจและสรุปลงในแบบฟอร์มที่จัดเตรียมให้
- แต่ละกลุ่มใช้เวลาในการนำเสนอผลการวิเคราะห์ประมาณ 3 นาที

# เมื่อใดที่ต้องปรับปรุงคู่มือและทำอย่างไร

## เมื่อใด

- เมื่อมีการปรับเปลี่ยนนโยบาย กระบวนการทำงาน
- เมื่อมีการปรับเปลี่ยนผู้รับผิดชอบ แบบฟอร์ม หรือเอกสารอ้างอิงต่าง ๆ
- ควรมีการทบทวนกระบวนการที่ไม่มีการเปลี่ยนแปลง อย่างน้อยทุกๆ 3 ปี เพื่อให้แน่ใจว่ายังเป็นฉบับปัจจุบัน (Update) อยู่

## อย่างไร

- เสนอเรื่องเพื่อขออนุมัติจากเจ้าของเรื่องเดิมหรือผู้มีอำนาจอนุมัติ
- ดำเนินการปรับปรุงตามความเหมาะสมต่อการปฏิบัติงาน
- บันทึกประวัติการปรับปรุงว่าได้เปลี่ยนแปลงเรื่องใด
- ดำเนินการแจกจ่ายเพื่อทดแทนเอกสารคู่มือฉบับเดิม
- นำเอกสารคู่มือฉบับเดิมกลับมาทำลาย
- เก็บเอกสารคู่มือต้นฉบับของเดิมเพื่อใช้อ้างอิง

# ปัญหาและอุปสรรคในการจัดทำและใช้งาน

- ผู้จัดทำเอกสารขาดความรู้ ความเข้าใจในกระบวนการปฏิบัติงานนั้น ๆ อย่างถ่องแท้
- ผู้จัดทำเอกสารไม่ทราบวิธีการเลือกประเภทของคู่มือให้เหมาะสมกับการปฏิบัติงาน ทำให้ผู้ใช้เข้าใจยากและไม่นำไปปฏิบัติตาม
- ไม่ได้ได้รับความร่วมมือจากบุคคลต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องในการให้ข้อมูล
- ขาดอุปกรณ์ที่เพียงพอและเทคโนโลยีที่ทันสมัย
- ไม่มีการสื่อสารหรือฝึกอบรมวิธีการใช้คู่มือหลังจากทำเสร็จแล้ว
- ไม่มีการนำเอกสารที่จัดทำเสร็จแล้วไปใช้อย่างจริงจัง
- ไม่มีการแก้ไขปรับปรุงให้ทันสมัย
- ผู้ที่ทำการแก้ไขเปลี่ยนแปลงไม่ใช่เจ้าของเรื่องเดิม



# การแก้ไขและป้องกัน

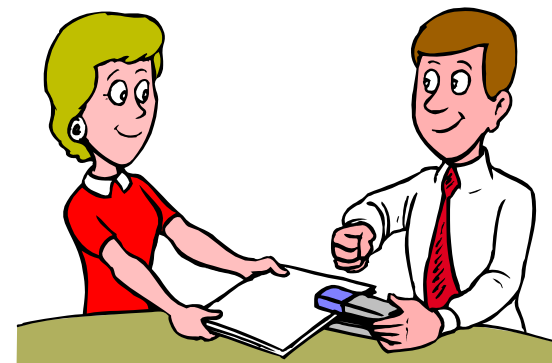
- มีการประชุมชี้แจงให้ทุกหน่วยงานทราบว่าจะมีการจัดทำเอกสารการปฏิบัติงานขึ้นมาอย่างเป็นระบบ
- มีการแต่งตั้งตัวแทนของแต่ละหน่วยงานเพื่อจัดทำและประสานงานติดตามผล
- ผู้บริหารหรือระดับหัวหน้างานต้องให้การสนับสนุนและมีความรู้ในการจัดทำเอกสารเช่นเดียวกัน
- จัดกิจกรรมในการสื่อสารหรือเผยแพร่เอกสารที่จัดทำให้เป็นที่น่าสนใจ

# การควบคุมเอกสาร



- การควบคุมเอกสารคือ
  - ระบบการจัดการด้านเอกสาร ครอบคลุมตั้งแต่ กระบวนการในการจัดทำ การทบทวน การอนุมัติ การแจกจ่าย การยกเลิก และการทำลาย

- เหตุผลของการควบคุมเอกสาร
  - เพื่อให้มั่นใจว่า มีเอกสารที่จำเป็นต้องใช้
  - เอกสารปฏิบัติงานมีความถูกต้องและทันสมัย
  - การปฏิบัติงานไปในทิศทางเดียวกัน



## การควบคุมเอกสาร(ต่อ)

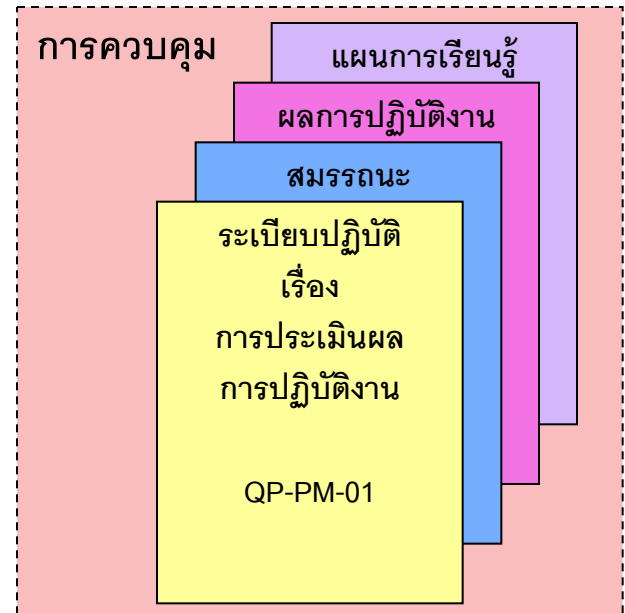
- **วิธีการควบคุมเอกสาร**

- มีขั้นตอนการจัดการเรื่องเอกสาร (Document Procedure)
- มีหมายเลข หมวดหมู่เอกสาร (Index, Number)
- อนุมัติเอกสารโดยผู้ที่อำนาจ (Approval)
- มีเอกสารหลัก (Master List)
- มีการชี้บ่ง (Identification)
- ควบคุมการแจกจ่ายเอกสาร (Distribution List)
- ควบคุมการเรียกเก็บเอกสารฉบับที่ล้าสมัย(Obsolete)
- ควบคุมเอกสารทั้งจากภายในและภายนอก (Internal & External Document Control)



# วิธีการในการควบคุมเอกสาร

- ระบบการจัดลำดับเลข
  - ต้องง่ายต่อการเข้าใจ มีความต่อเนื่อง เปิดช่องให้สามารถแก้ไข เพิ่มเติมได้
- ตัวอย่าง ได้แก่
  - AA-BB-CC
    - AA = ประเภทของเอกสาร
    - BB = ชื่อย่อของหน่วยงานเจ้าของเอกสาร
    - CC = ลำดับเลขที่ของเอกสาร



# เทคนิคการสื่อสารคู่มือไปยังผู้ใช้

- พิจารณาว่าต้องแจกจ่าย (Distribute) ให้ผู้ใดบ้าง ได้แก่ ผู้ใช้งาน หรือเกี่ยวข้องที่ต้องรับทราบ
- จะใช้ช่องทางใดในการแจกจ่าย
  - สำเนาเอกสาร พร้อมแนบจดหมายชี้แจง
  - จัดฝึกอบรมวิธีการใช้
  - Post บน Internet หรือ Intranet และเปิดโอกาสให้ซักถาม





# กิจกรรมที่ 4 : วิเคราะห์แนวทางในการขับเคลื่อนการพัฒนา และการใช้งานคู่มือการปฏิบัติงาน

## วัตถุประสงค์ของกิจกรรม :

- เพื่อให้ผู้เข้าอบรมมีความเข้าใจถึงวิธีการขับเคลื่อนให้บุคลากรในองค์กรริเริ่มพัฒนาคู่มือการปฏิบัติงาน และกลยุทธ์ที่จะทำให้กิจกรรมการพัฒนาคู่มือดำเนินไปได้อย่างยั่งยืน
- เพื่อให้ผู้เข้าอบรมมีความเข้าใจในกลยุทธ์การขับเคลื่อนโครงการต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาคู่มือการปฏิบัติงาน

## ลักษณะของกิจกรรม

- แบ่งกลุ่มละประมาณ 10 ท่าน
- แต่ละกลุ่มได้รับมอบหมายให้วิเคราะห์แนวทางในการขับเคลื่อนการพัฒนาและการใช้งานคู่มือการปฏิบัติงาน
- แต่ละกลุ่มใช้เวลาในการวิเคราะห์ประมาณ 15 นาที
- แต่ละกลุ่มต้องพัฒนาแนวทางที่เหมาะสมในการขับเคลื่อนการพัฒนาคู่มือการปฏิบัติงานและสรุปลงในแบบฟอร์มที่จัดเตรียมให้โดยวิทยากร
- แต่ละกลุ่มใช้เวลาในการนำเสนอผลการวิเคราะห์ประมาณ 3 นาที

# ถาม - ตอบ