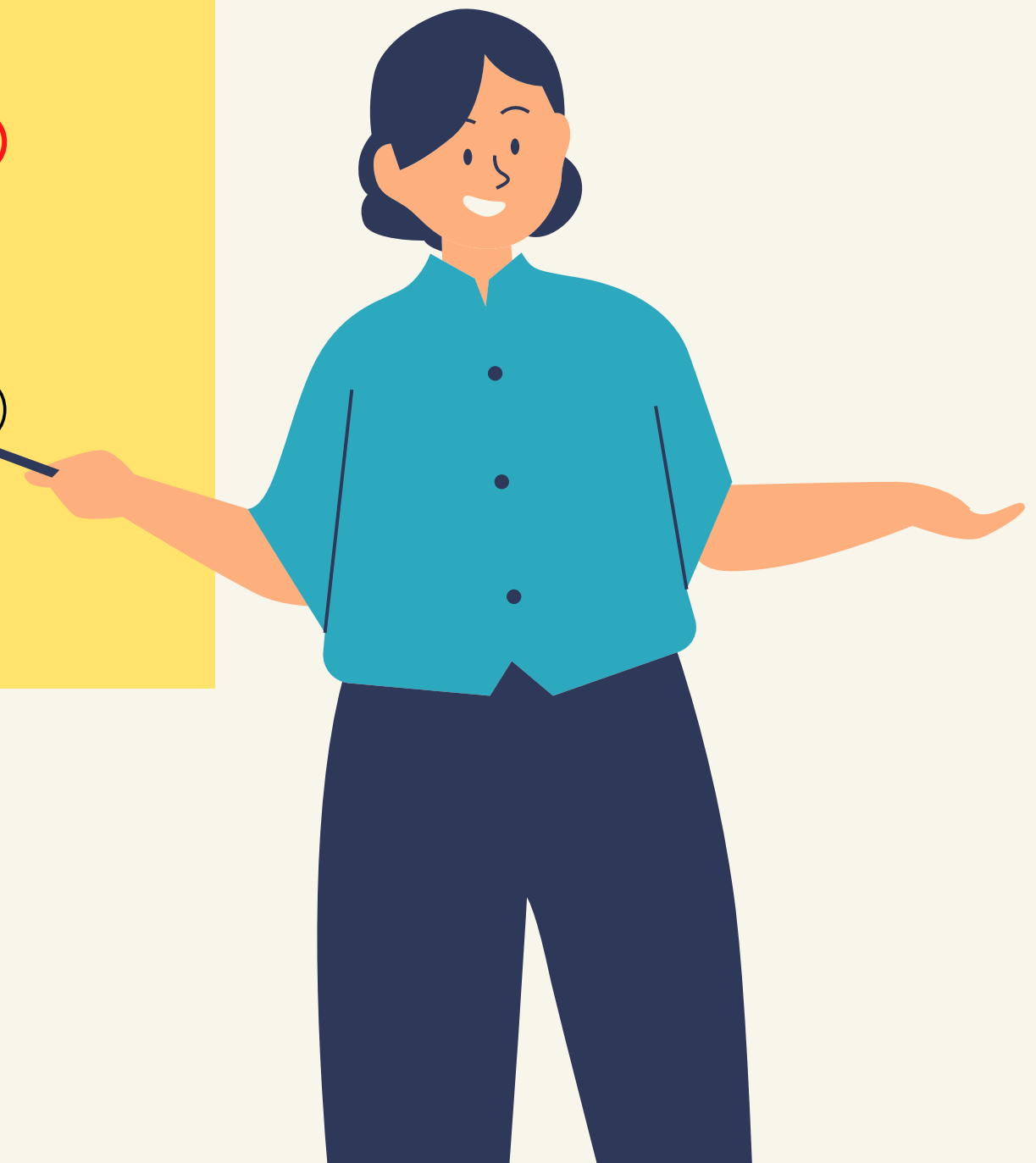


การจัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน (Work Manual)



ภาพรวมด้านเอกสารภายในองค์กร (DOCUMENTATION OVERVIEW)

- 1. คู่มือคุณภาพ (Quality Manual)
- 2. **ระเบียบปฏิบัติ คู่มือการปฏิบัติงาน (Procedure Manual/Work Manual)**
- 3. วิธีการทำงาน (Work Instruction)
- 4. เอกสารจากภายนอกที่จำเป็นต้องใช้ในการปฏิบัติงาน (Support Document)



โครงสร้างของระบบเอกสารในองค์กร

- 1. คู่มือคุณภาพ (Quality Manual)
- 2. ระเบียบปฏิบัติ คู่มือการปฏิบัติงาน (Procedure Manual/Work Manual)
- 3. วิธีการทำงาน (Work Instruction)
- 4. เอกสารจากภายนอกที่จำเป็นต้องใช้ในการปฏิบัติงาน (Support Document)

เช่น แบบฟอร์ม, บันทึกและเอกสารสนับสนุน



คู่มือการปฏิบัติงาน (Work Manual)

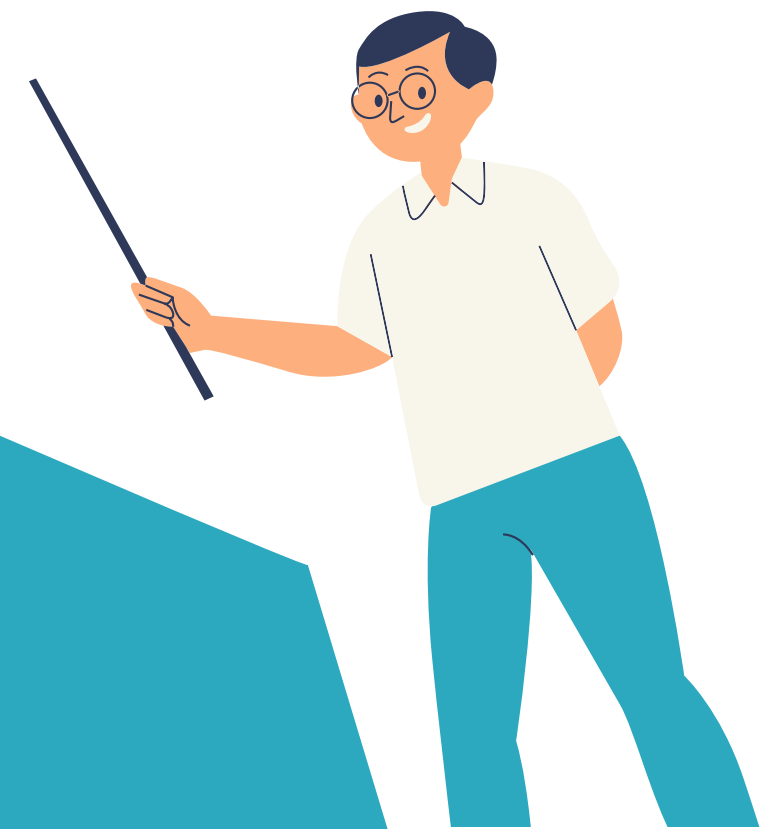


คู่มือการปฏิบัติงาน (WORK MANUAL)

เปรียบเสมือนแผนที่บอกเส้นทางการทำงานที่มีจุดเริ่มต้นและ จุดสิ้นสุดของกระบวนการ ระบุถึงขั้นตอนและรายละเอียดของกระบวนการต่าง ๆ มักจัดทำขึ้นสำหรับงานที่มีความซับซ้อน มีหลายขั้นตอน และเกี่ยวข้องกับหลายคน สามารถปรับปรุงเปลี่ยนแปลงเมื่อมีการเปลี่ยนแปลงการปฏิบัติงาน ทั้งนี้เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานไว้อำงอิงมิให้เกิดความผิดพลาดในการปฏิบัติงาน

วัตถุประสงค์ในการจัดทำ คู่มือการปฏิบัติงาน

1. เพื่อให้การปฏิบัติงานในปัจจุบันเป็นมาตรฐานเดียวกัน
2. ผู้ปฏิบัติงานทราบและเข้าใจว่าควรทำอะไรก่อนและหลัง
3. ผู้ปฏิบัติงานทราบว่าควรปฏิบัติงานอย่างไร เมื่อใด กับใคร
4. ใช้เป็นเอกสารอ้างอิงในการทำงาน
5. ใช้เป็นสื่อในการประสานงาน



ประโยชน์ของคู่มือการปฏิบัติงาน

1. ช่วยลดการตอบคำถาม
2. ช่วยลดเวลาในการสอนงาน
3. ช่วยเสริมสร้างความมั่นใจในการทำงาน
4. ช่วยลดความขัดแย้งที่อาจจะเกิดในการทำงาน
5. ช่วยในการปรับปรุงงานและออกแบบกระบวนการงานใหม่



องค์ประกอบของคู่มือการปฏิบัติงาน

1. วัตถุประสงค์ (Objectives)

เป็นการชี้แจงให้ผู้อ่านทราบถึงวัตถุประสงค์ในการจัดทำเอกสาร
เรื่องนี้ขึ้นมา

• ตัวอย่าง

วัตถุประสงค์ของการจัดทำคู่มือปฏิบัติงาน : คู่มือบรรจุพนักงาน

1. เพื่อใช้เป็นคู่มือปฏิบัติงานการบรรจุพนักงานมหาวิทยาลัย
2. เพื่อเป็นเอกสารแสดงวิธีการปฏิบัติงานที่สามารถถ่ายทอดให้กับผู้ปฏิบัติงานทุกคน และสามารถปฏิบัติงานทดแทนกันได้อย่างถูกต้อง ไม่ก่อให้เกิดความสับสน ความเข้าใจที่คลาดเคลื่อน และ เป็นไปในแนวทางเดียวกัน
3. เพื่อเป็นข้อมูลประกอบการปฏิบัติงานของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ และผู้ปฏิบัติงานด้าน บริหารงานบุคคลของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่



องค์ประกอบของคู่มือการปฏิบัติงาน

2. ขอบเขต (Scope)

เป็นการชี้แจงให้ผู้อ่านทราบถึงขอบเขตของกระบวนการในคู่มือว่าครอบคลุมตั้งแต่ขั้นตอนใด ถึงขั้นตอนใด หน่วยงานใด กับใคร ที่ใด และเมื่อใด

• ตัวอย่าง

ตัวอย่างขอบเขตเรื่อง :คู่มือการตรวจสอบภายใน

ระเบียบการปฏิบัตินี้ครอบคลุมขั้นตอนการตรวจสอบภายในของผู้ตรวจสอบภายในและผู้รับการตรวจสอบ ตั้งแต่การวางแผนการตรวจสอบ การดำเนินการตรวจสอบ การจัดทำรายงานผลการตรวจสอบ และการตรวจติดตามซ้ำ



องค์ประกอบของคู่มือการปฏิบัติงาน

3. คำจำกัดความ (Definition)

เป็นการชี้แจงให้ผู้อ่านทราบถึงคำศัพท์เฉพาะซึ่งอาจเป็นภาษาไทยหรือภาษาอังกฤษ หรือ คำย่อ ที่กล่าวถึงภายใต้ระบบปฏิบัติงานนั้น ๆ เพื่อให้เป็นที่เข้าใจตรงกัน

• ตัวอย่าง

PO คือ ใบสั่งซื้อ คือ (Purchase Order) หมายถึง ใบสั่งซื้อสินค้า หรือ ใบ po แบบฟอร์มใบสั่งซื้อ เป็นเอกสารขอตกลงหรือสัญญาในเชิงพาณิชย์ ที่ออกโดยผู้ซื้อเพื่อสั่งซื้อพัสดุ สินค้าหรือบริการจากผู้ขาย โดยระบุชนิด จำนวน และราคา พร้อมทั้งอาจจะรวมถึงเงื่อนไขต่างๆ ตามที่ได้ตกลงกับผู้ขาย

PR คือ ใบขอซื้อ คือ (Purchase requisition) หมายถึง เอกสารที่บอกถึงความต้องการในการจัดซื้อ ว่าต้องการอะไรบ้าง เพื่อให้ฝ่ายจัดซื้อ ไปจัดหา วัตถุดิบ สินค้า หรือ สิ่งของที่ต้องการ เพื่อเปรียบเทียบราคา หรือ ความเร็วในการจัดส่งสินค้า ของแต่ละเจ้า



องค์ประกอบของคู่มือการปฏิบัติงาน

4. หน้าที่ความรับผิดชอบ (Responsibilities)

เป็นการชี้แจงให้ผู้อ่านทราบว่าใครบ้างที่เกี่ยวข้องกับระเบียบปฏิบัตินั้น ๆ โดยมักจะเรียงจากผู้อำนาจหรือตำแหน่งสูงสุดลงมา

- ตัวอย่าง

1. คนบดี มีหน้าที่ อนุมัติ เห็นชอบ สั่งการ และลงนามหนังสือ
2. เลขานุการคณะ มีหน้าที่ พิจารณาสั่งการ โดยบันทึกสั่งการ บันทึกติดต่อในหนังสือรับให้หน่วยงานรับทราบ ประสาน / ปฏิบัติ
- 3.งานบริหารทั่วไป หน่วยสารบรรณ มีหน้าที่
 - 3.1 วิเคราะห์หนังสือเพื่อมอบหมายให้เจ้าหน้าที่ดำเนินการตามระบบงานสารบรรณ
 - 3.2 การผลิตหนังสือตามกระบวนการงานสารบรรณ
 - 3.3 ตรวจสอบการบันทึกย่อเรื่อง บันทึกความเห็นในหนังสือรับ
 - 3.4 ตรวจสอบการร่างและพิมพ์หนังสือส่ง
 - 3.5 รับหนังสือ เอกสาร บันทึกข้อความ ที่ผู้บริหารพิจารณาสั่งการแล้วดำเนินการแจ้ง/ปฏิบัติตามคำสั่ง



องค์ประกอบของคู่มือการปฏิบัติงาน

5. ระเบียบปฏิบัติ/ขั้นตอน (Procedure)

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

• ตัวอย่าง

ขั้นตอนการปฏิบัติงาน

- 1.รับเรื่อง
 - 1.1 เจ้าหน้าที่งานสารบรรณรับหนังสือจากหน่วยงานภายใน / ภายนอก / เอกชน / บุคคลทั่วไป
 - 1.2 กรณี ไม่ถูกต้อง เช่น ไม่มีลายนามผู้ลงนามในหนังสือ ไม่ลงวันที่ ไม่ออกเลขที่ หรือ ส่งผิดหน่วยงาน ให้ส่งคืน
2. ตรวจสอบและลงทะเบียน
 - 2.1 เจ้าหน้าที่งานสารบรรณลงทะเบียนรับหนังสือด้วยระบบสารบรรณอิเล็กทรอนิกส์
 - 2.2 ตรวจรายการสิ่งที่ส่งมาด้วย (ถ้ามี) ครบถ้วนให้ลงประทับตรา รับหนังสือ ลงวันที่ แล้วคัดแยกหนังสือส่งออกแต่ละฝ่าย
- 3.....
- 4.....
- 5.....

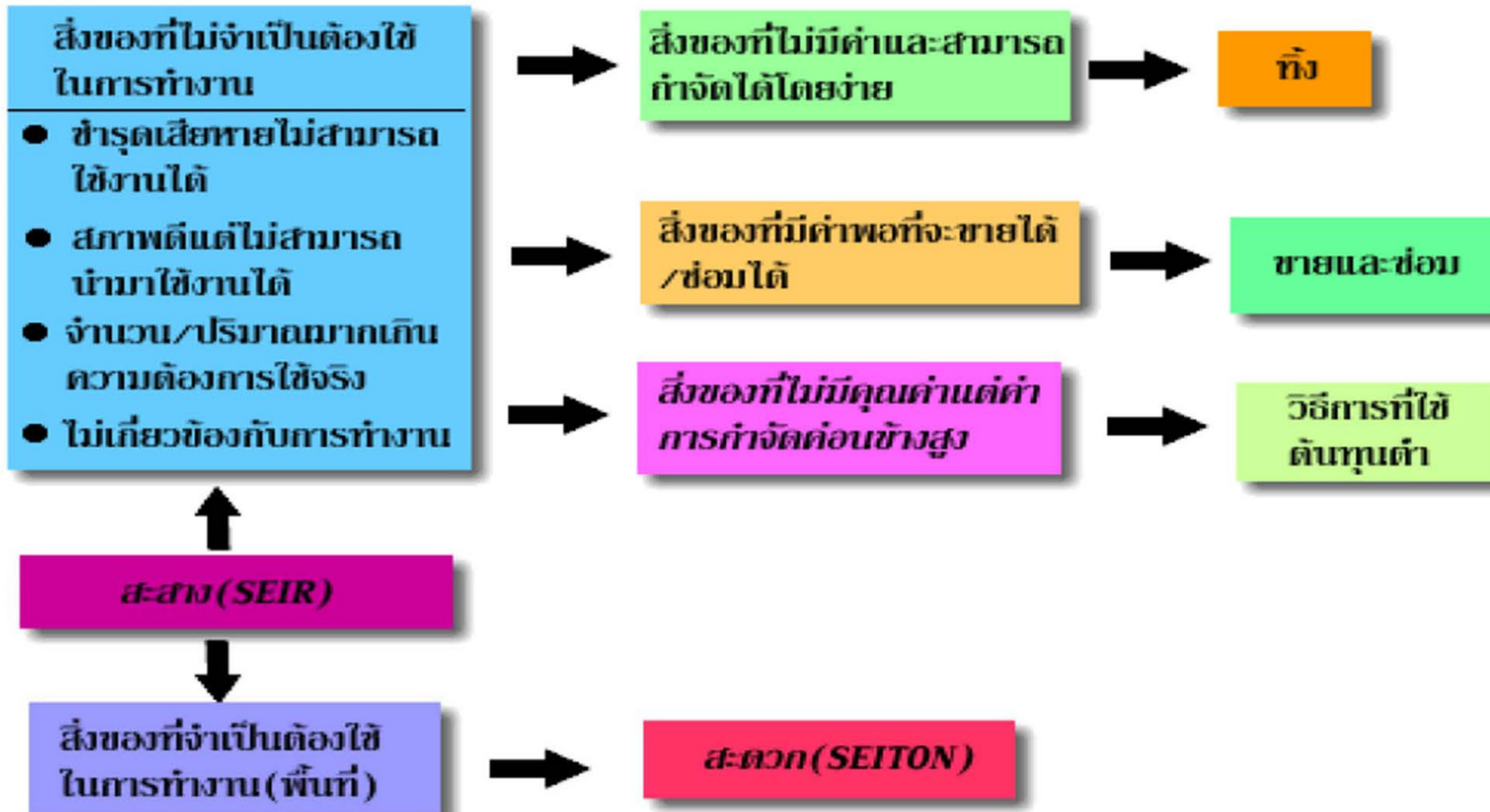


ตัวอย่างการเขียนขั้นตอนแบบตาราง

ผู้รับผิดชอบ	ขั้นตอนการดำเนินงาน	ระยะเวลา	แบบฟอร์มที่ใช้
เจ้าหน้าที่ กองการเจ้าหน้าที่	1.สำรวจความจำเป็นในการ ฝึกอบรม	เดือนพฤศจิกายน ของทุกปี	แบบสำรวจความจำเป็นในการ ฝึกอบรม (HR-TN-F-001)
เจ้าหน้าที่ทุกระดับ	2. กรอกรายละเอียดความ ต้องการในการฝึกอบรมและ ส่งกลับคืนกองการเจ้าหน้าที่	ภายในเดือนธันวาคม ของ ทุกปี	แบบสำรวจความจำเป็นในการ ฝึกอบรม (HR-TN-F-001)
หัวหน้ากลุ่มงาน กองการเจ้าหน้าที่	3. พิจารณา รวบรวมและ จัดทำแผนการฝึกอบรม ประจำปีส่งให้ผู้อำนวยการ กอง	ภายในเดือนมกราคมของปี ถัดไป	แผนการฝึกอบรมประจำปี (HR-TN-F-002)

ตัวอย่างการเขียนขั้นตอนแบบแผนภูมิ

วิธีการดำเนินการสะสาง



แผนผังการปฏิบัติงาน Work Flow

แผนผังการปฏิบัติงาน (Work Flow) :

การระบุ **การใช้สัญลักษณ์ต่างๆ** ในการเขียนแผนผังการทำงาน เพื่อให้เห็นถึงลักษณะ และ ความสัมพันธ์ก่อนหลัง ของแต่ละขั้นตอนในกระบวนการทำงาน ที่จะเป็นประโยชน์ในการช่วยทำความเข้าใจกระบวนการทำงานที่ง่ายขึ้น และแสดงให้เห็นภาพความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลที่เกี่ยวข้อง





9.แผนผังกระบวนการปฏิบัติ Work Flow

แสดงการไหลของงาน บอกรายละเอียดการปฏิบัติโดยย่อ

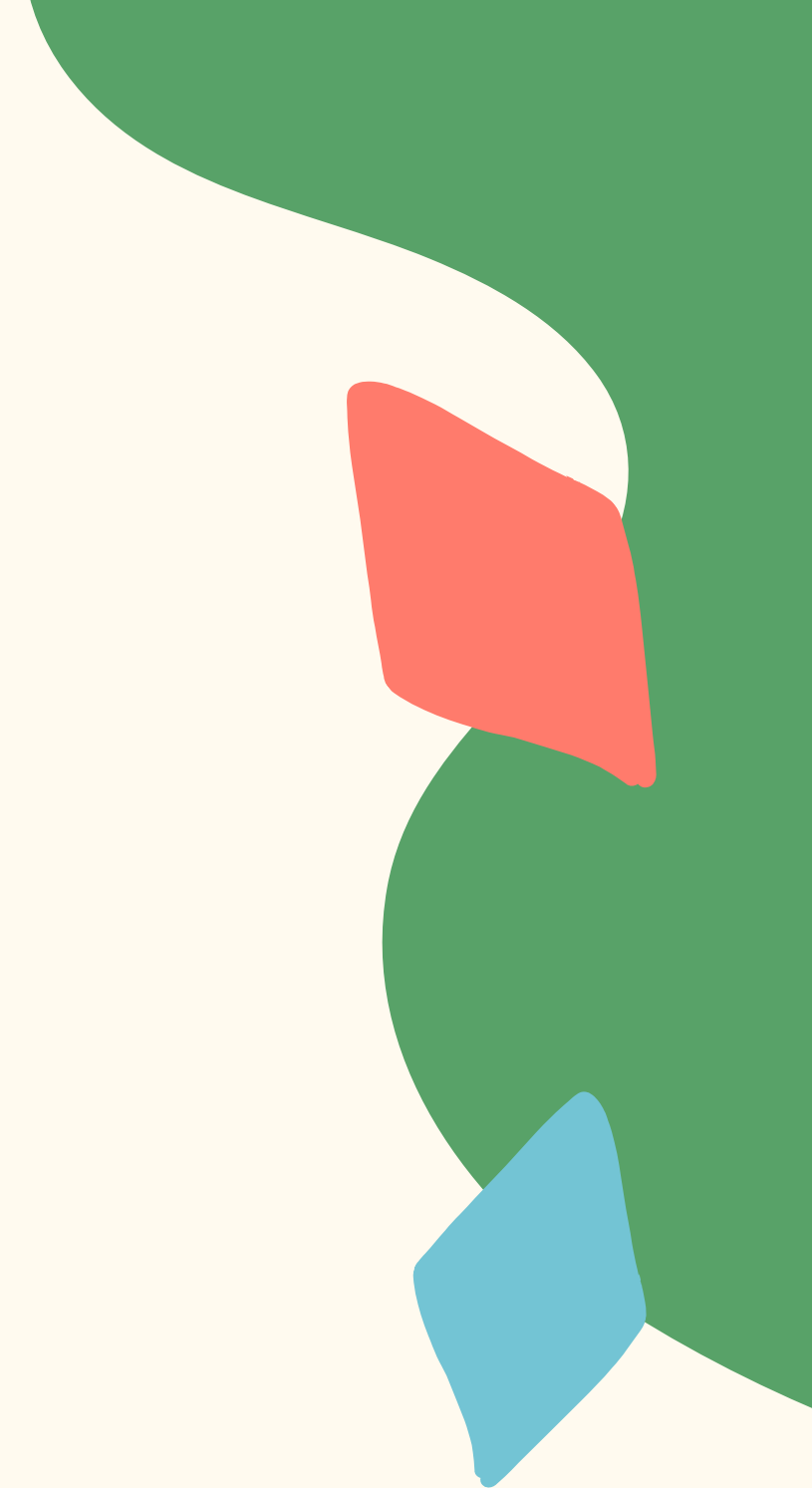
ลำดับที่	ผังกระบวนการ	รายละเอียดงาน	ผู้รับผิดชอบ	บันทึก	เลขารอ้างอิง
1		หน่วยงานที่ขอซื้อกรอกรายละเอียดสินค้าที่จะซื้อ	ผู้ซื้อ	ใบ PR	PU-F-001
2		ผู้มีอำนาจลงนามอนุมัติ หากไม่อนุมัติให้ผู้ซื้อชื้อนกลับไปที่พิจารณาหรือแก้ไข	ผู้มีอำนาจลงนาม	ใบ PR	
3		บันทึกเลขที่ PR ในสมุดบันทึกเนื้อเป็นหลักฐานอ้างอิง	เจ้าหน้าที่จัดซื้อ	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
		จัดเก็บสินค้าที่ผ่านการตรวจสอบยังคลังสินค้า และบันทึก Stock ให้ตรงกับสินค้า	เจ้าหน้าที่คลังสินค้า	Stock Card	WH-F-001

ในหลายกรณีก็มีการเขียนรายละเอียดของการปฏิบัติงานโดยใช้ลักษณะที่ผสมผสานทั้งแผนภาพ Flowchart กับรูปแบบของตารางเพื่อแสดงรายละเอียดเป็นลำดับขั้นตอนเพื่อให้เข้าใจได้ง่ายยิ่งขึ้น รวมถึงมีการอ้างอิงถึงผู้รับผิดชอบและเอกสารที่เกี่ยวข้องต่างๆด้วย

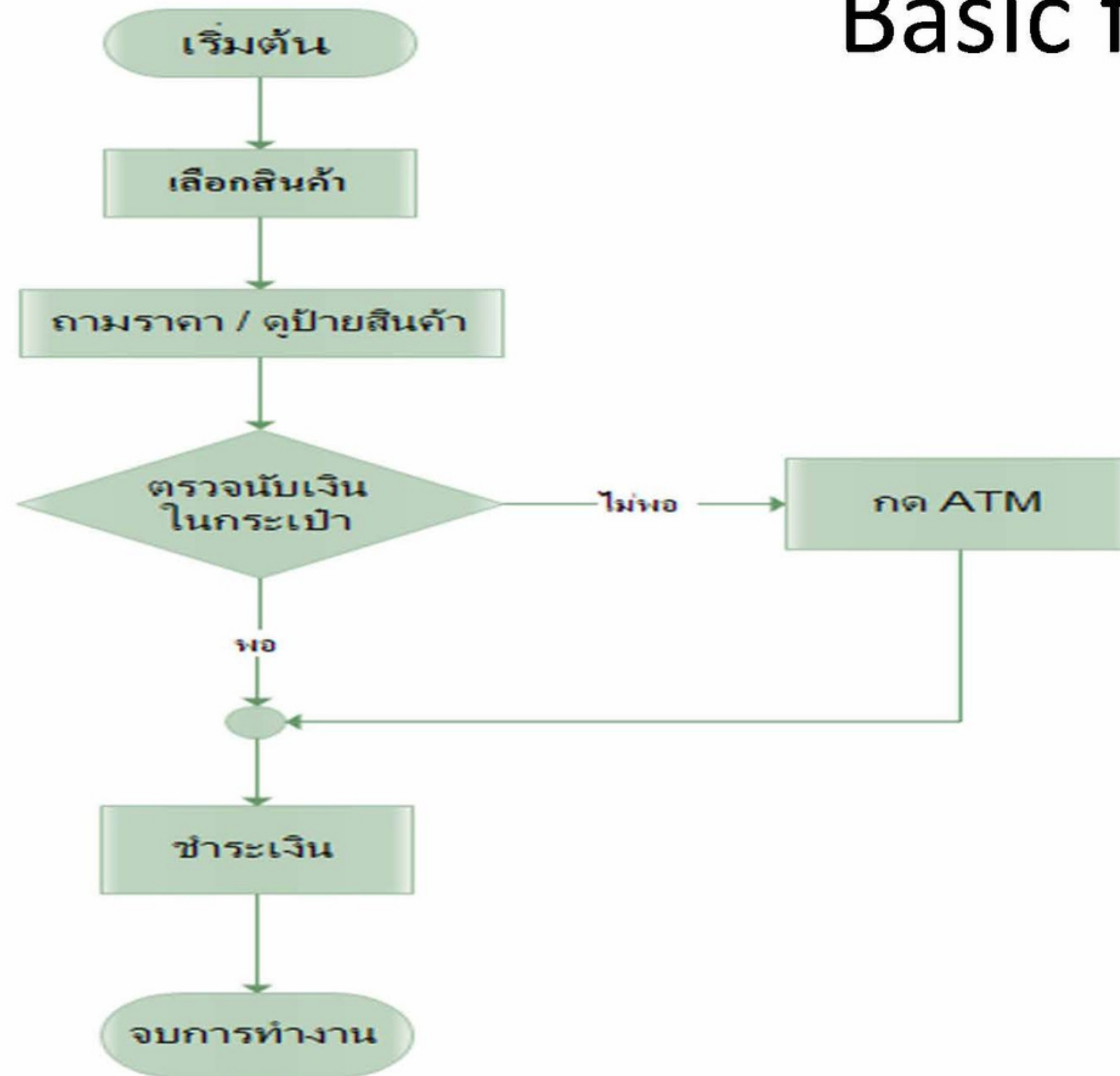


รูปแบบของ Flowchart

- **Basic flowchart**
- **Swim Lane Diagram**

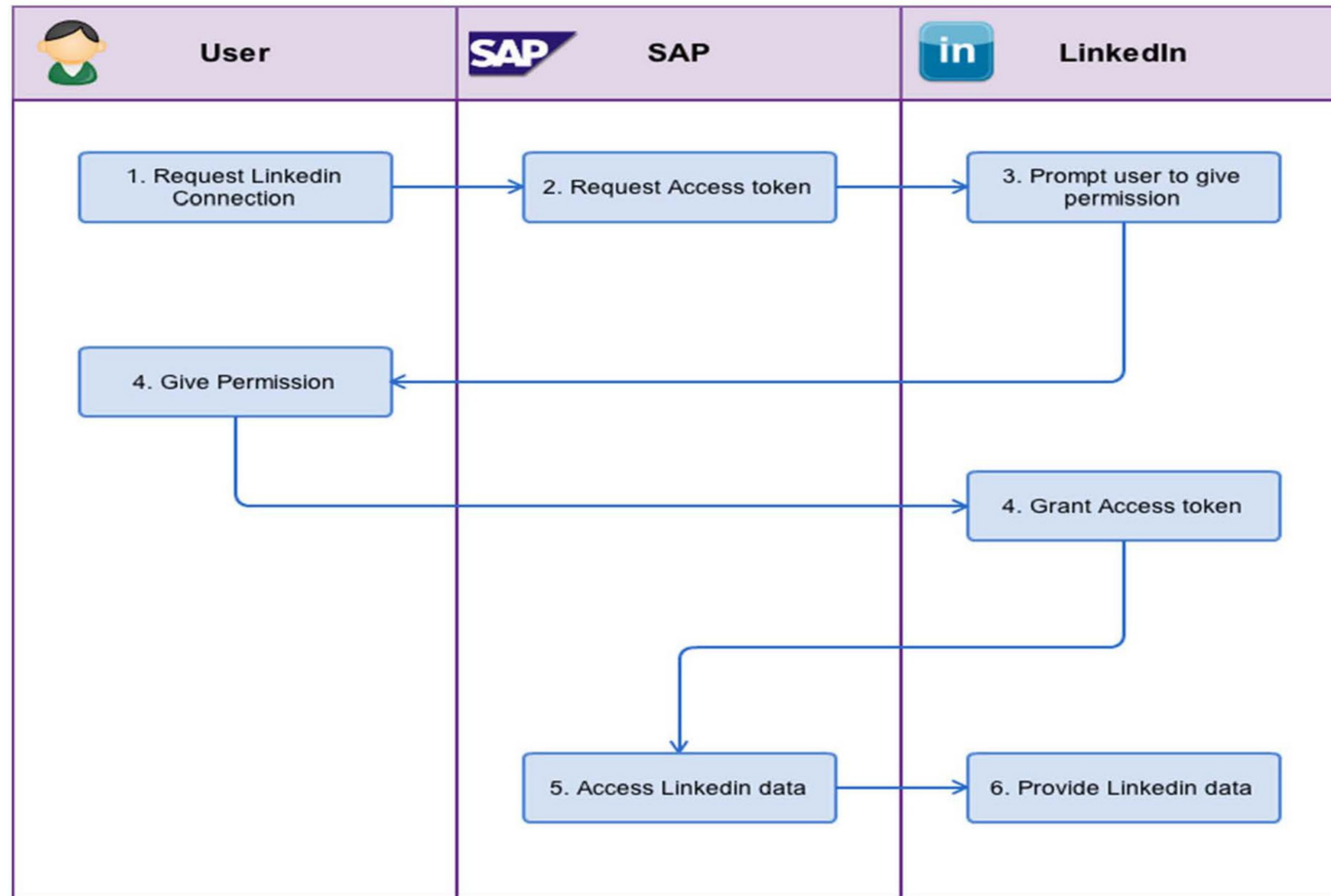


Basic flowchart

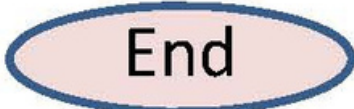
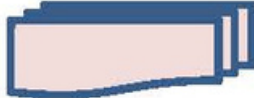
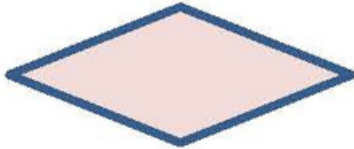


Swim Lane Diagram

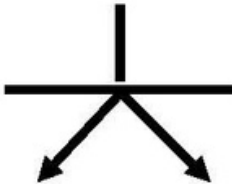
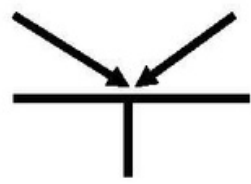
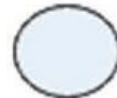
มักใช้ในกรณีที่มีการปฏิบัติเกี่ยวข้องกับ
หลายหน่วยงาน



สัญลักษณ์พื้นฐานที่ใช้

		เริ่มต้น (Start)
		สิ้นสุด (End/Stop)
		กิจกรรม, การปฏิบัติงาน (Process)
		เอกสาร/รายงาน (Document)
		การตัดสินใจ (Decision)

สัญลักษณ์ที่ใช้

		ทิศทางการทำงาน (Direction Flow) ใช้เชื่อมต่อสัญลักษณ์ต่างๆ เพื่อแสดงการไหลการทำงาน
		Connection Bar สัญลักษณ์ใช้แทนจุดแยกหรือจุดรวม
		จุดเชื่อมต่อในหน้าเดียวกัน (Connector)
		(Curve Connector) ใช้กรณีเส้นทิศทางตัดกันแต่ไม่เชื่อมกัน โดยให้เขียนคร่อมตรงที่เส้นตัดกัน



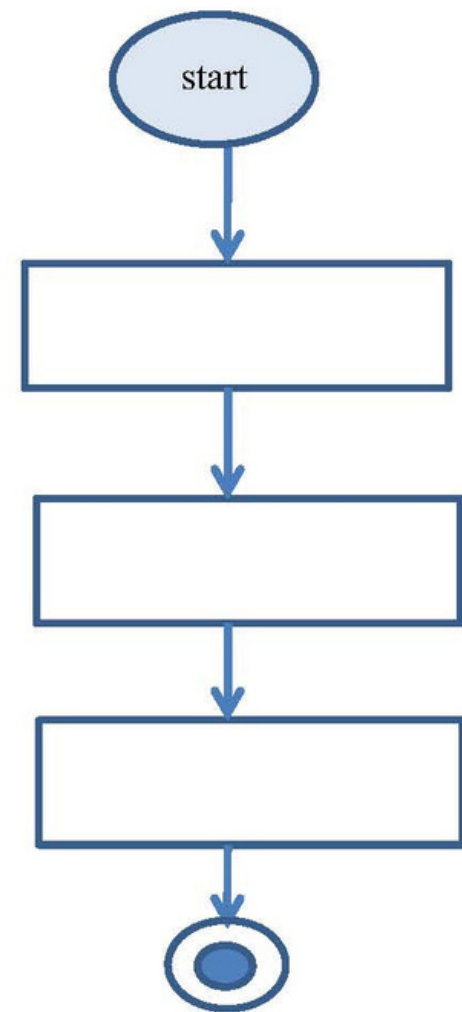
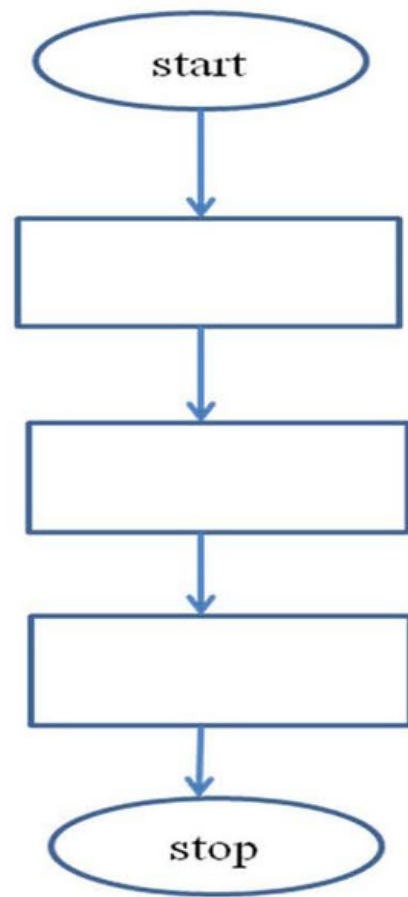
หลักการเขียน Flowchart

1. ทิศทางของผังงานจะเริ่มจากบนลงล่าง และจากซ้ายไปขวา และควรเขียนเครื่องหมายลูกศรกำกับทิศทางไว้ด้วย
2. ภาพสัญลักษณ์ 1 ภาพ แทน คำสั่ง 1 คำสั่ง
3. หลีกเลี่ยงการขีดโยงไปมาในทิศทางตัดกัน ถ้าจำเป็นต้องโยงถึงกัน ควรใช้เครื่องหมายจุดต่อเนื่องแทน
4. มีคำอธิบายในภาพ เขียนเพียงสั้น ๆ เข้าใจง่าย
5. ผังงานใดงานหนึ่งจะมี จุดเริ่มต้นและจุดจบที่เดียว เท่านั้น

ลักษณะการเขียน Flow Chart

1. โครงสร้างการทำงานแบบลำดับ (Sequence)
2. ผังงานแบบมีเงื่อนไข/ทางเลือก (Selection)
3. ผังงานแบบมีเงื่อนไขทำซ้ำ





1. การเขียนแบบลำดับ (Sequence)

จะแสดงขั้นตอนการทำงานที่เรียงลำดับกันไป
ไม่มีการข้ามขั้น หรือย้อนกลับไปทำคำสั่ง
หรือกระบวนการที่ได้ทำไปแล้ว



ตัวอย่าง

การเขียนแบบลำดับ
(Sequence)

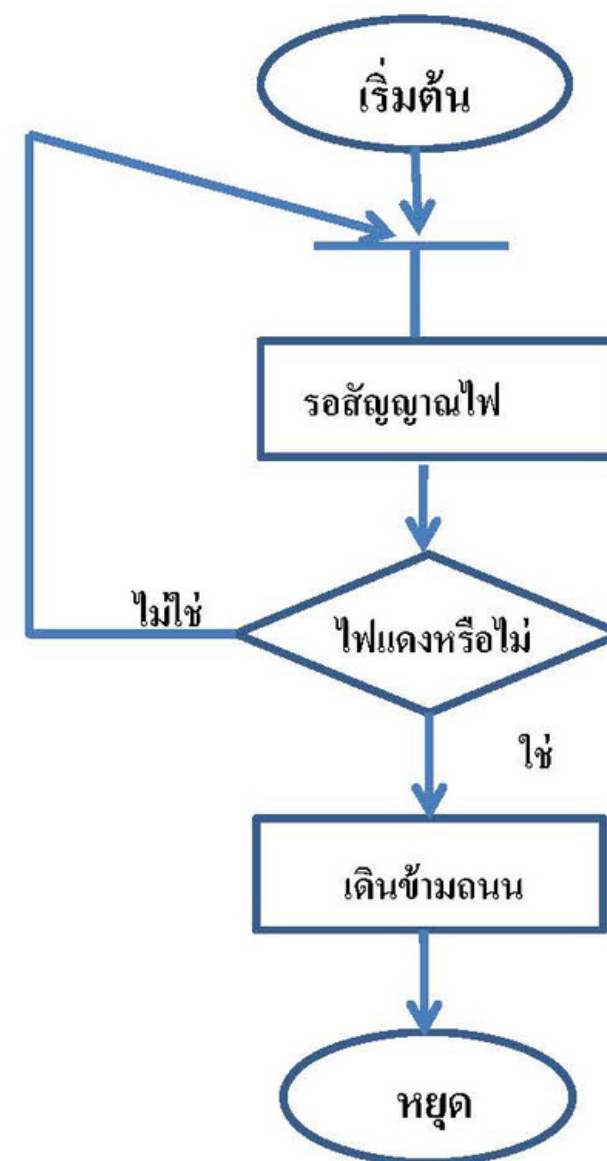
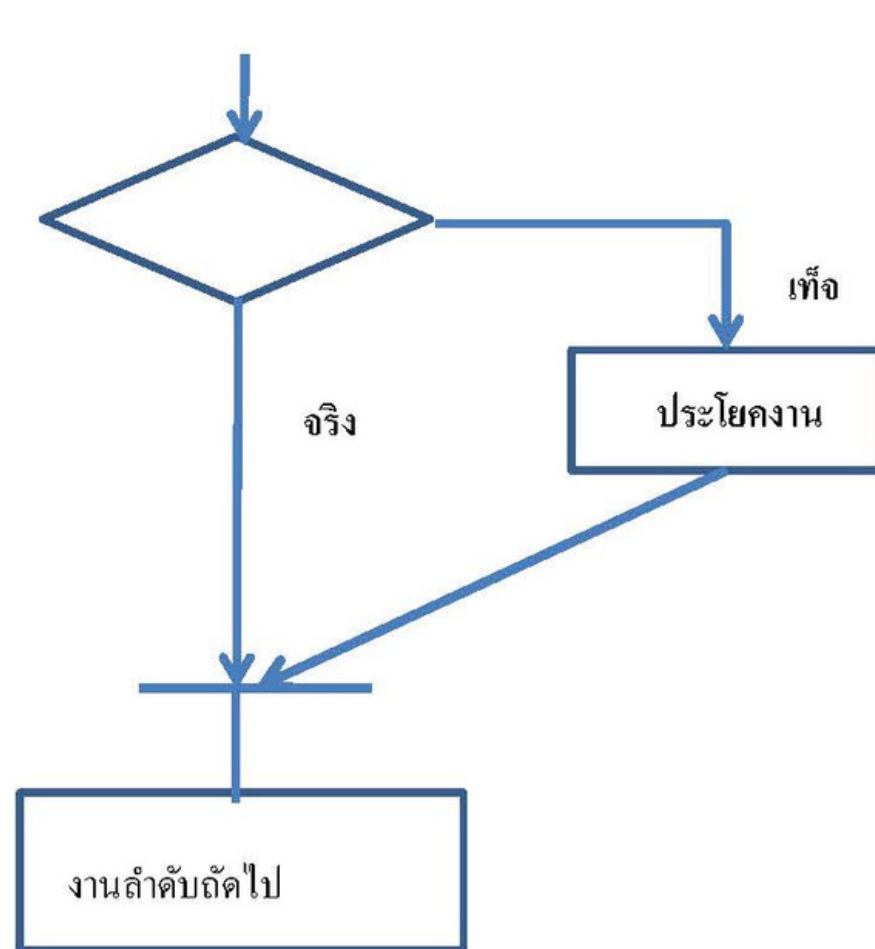
2. การเขียนแบบมีเงื่อนไข/ทางเลือก (Selection)

หลักการ

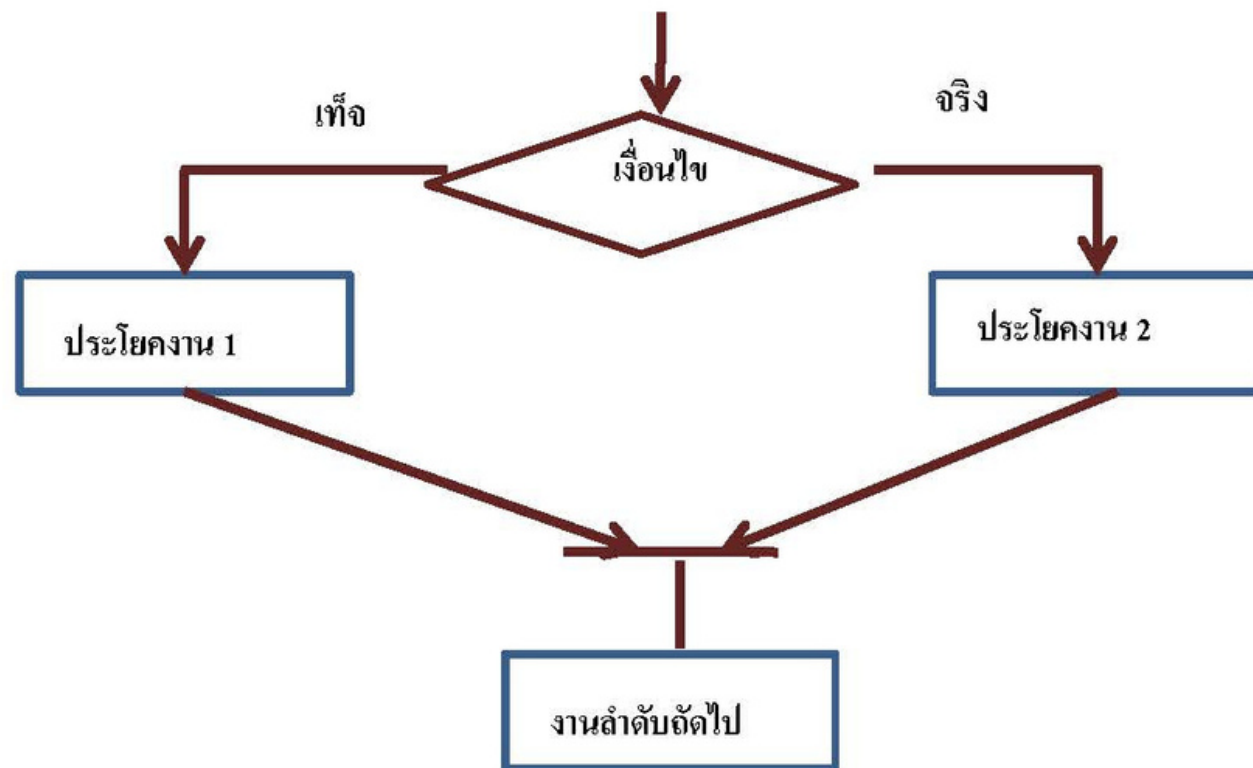
1. มีเงื่อนไขสำหรับตัดสินใจ
2. มีลูกศรออกได้ 2 ทางเสมอ คือ จริง / เท็จ หรือ yes/no หรือ true/false
3. ทางเลือกต้องมาพบกัน และทำงานในขั้นตอนต่อไป

ตัวอย่าง

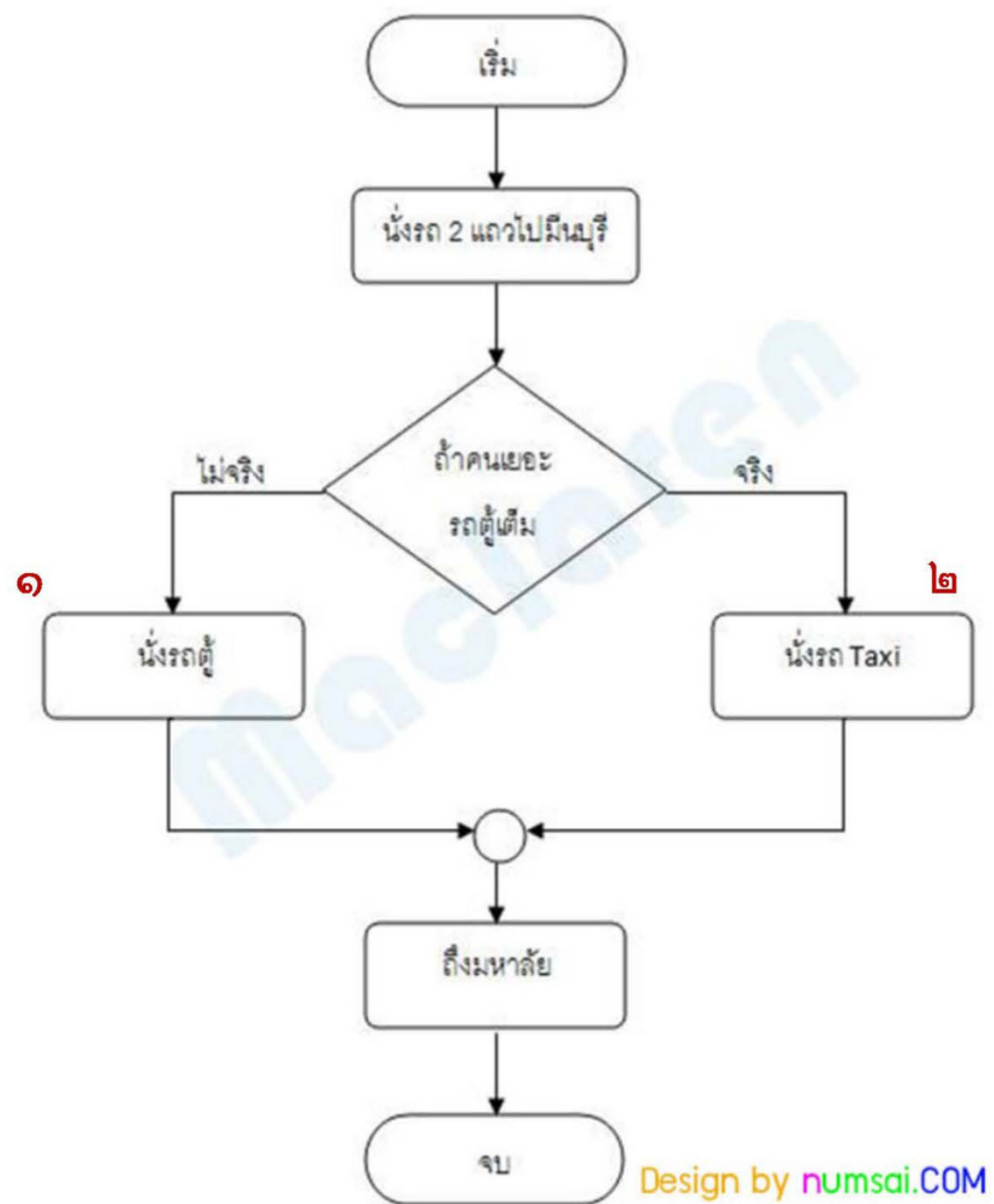
การเขียนแบบมีเงื่อนไข/ทางเลือก (Selection) ทางเดียว



แผนผังแบบมีเงื่อนไข/ทางเลือกสองเส้นทาง



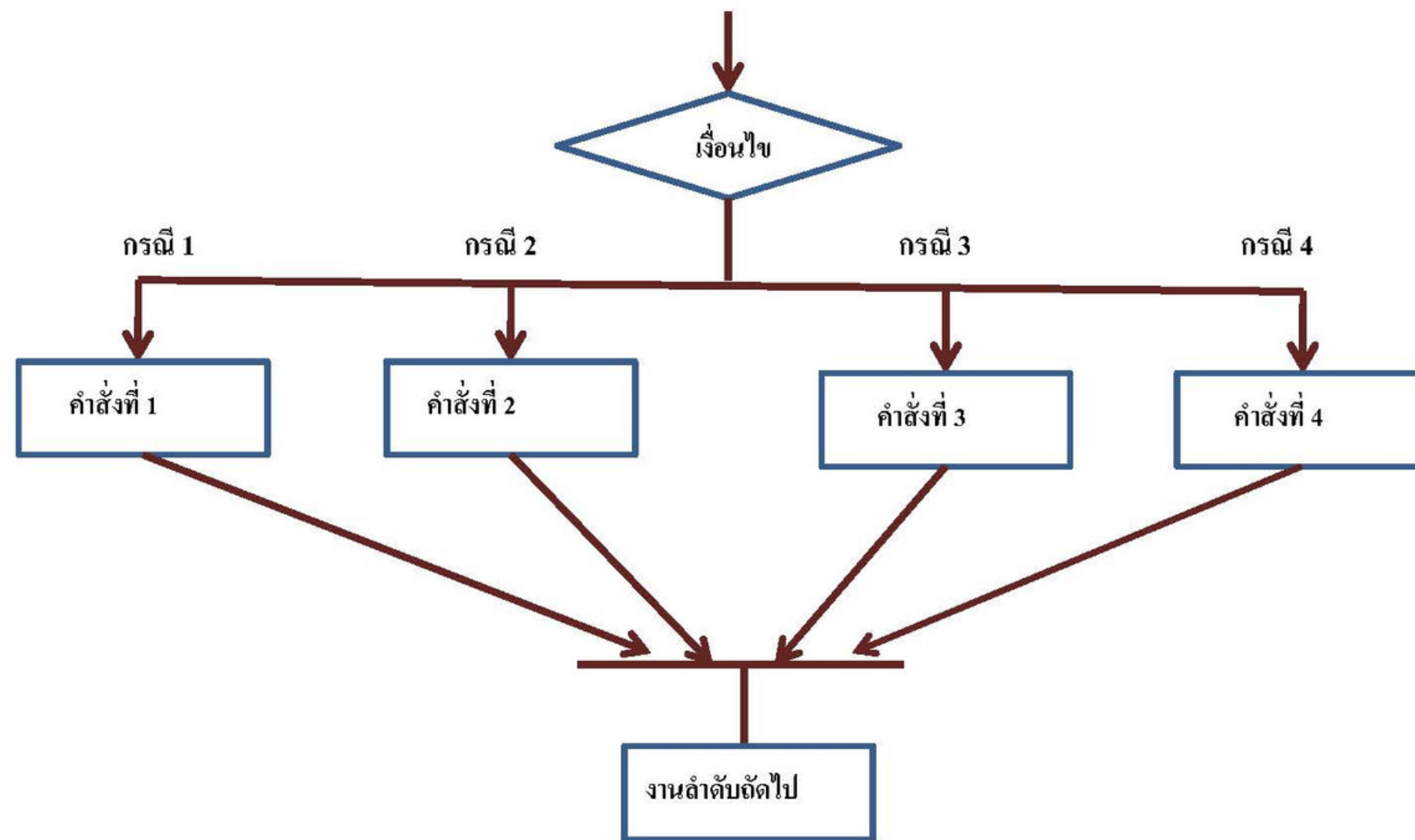
- โดยการทำงานขึ้นอยู่กับเงื่อนไข ถ้าเป็นจริงไปทำงานด้านหนึ่ง ถ้าเป็นเท็จก็จะไปทำงานอีกอย่างหนึ่ง



ตัวอย่าง

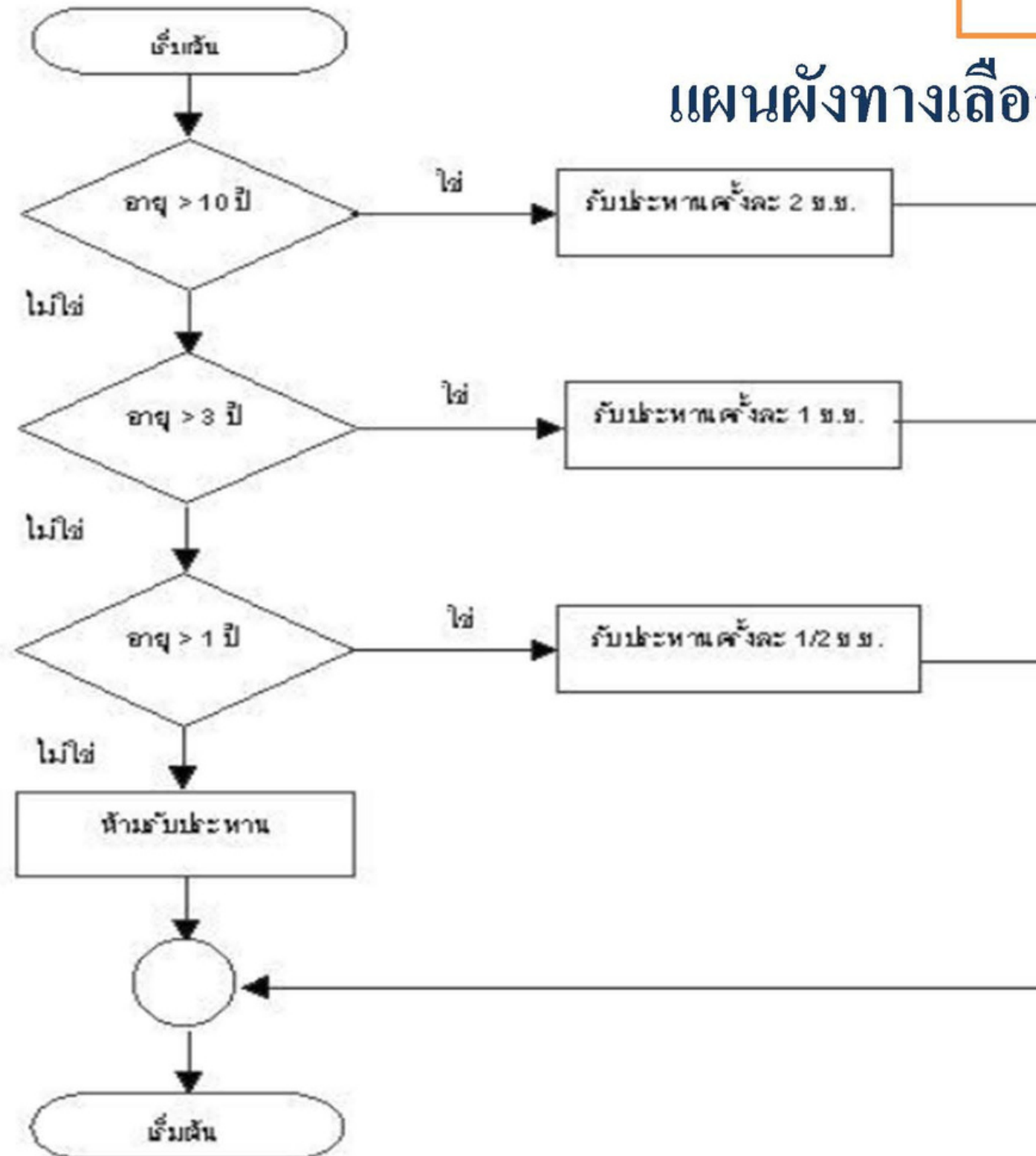
แผนผังแบบมี
เงื่อนไข/ทางเลือก
สองเส้นทาง

แผนผังทางเลือกว่าสองทางขึ้นไป

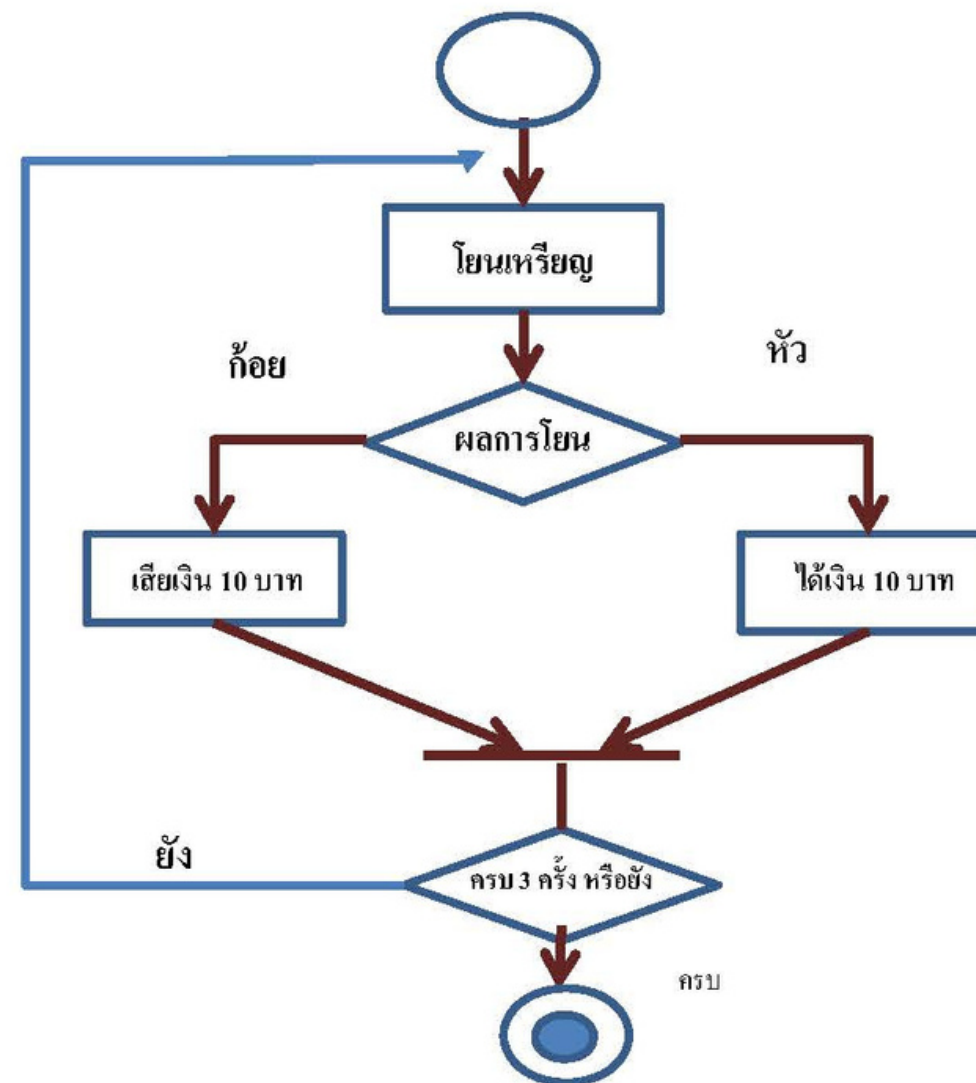
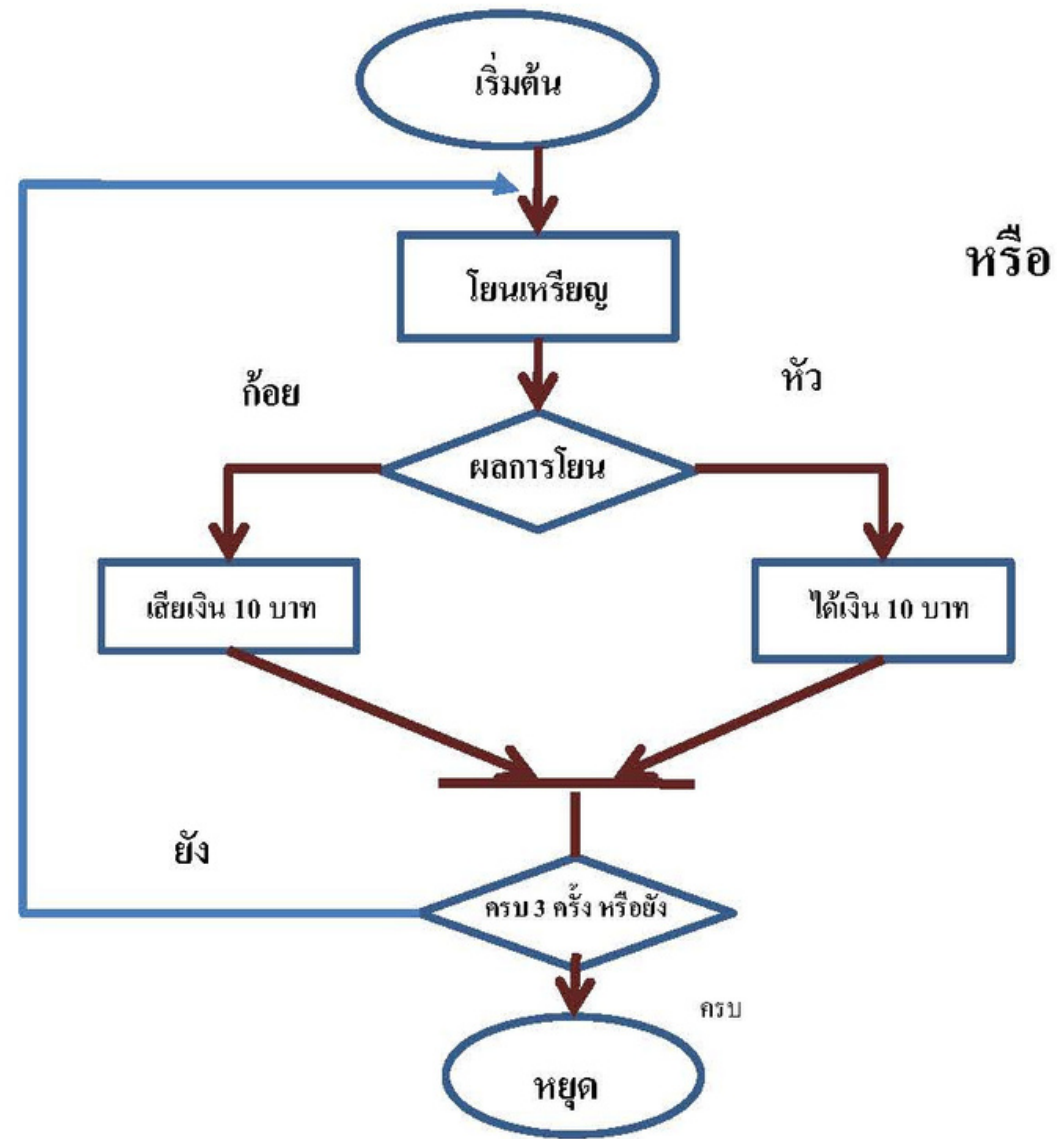


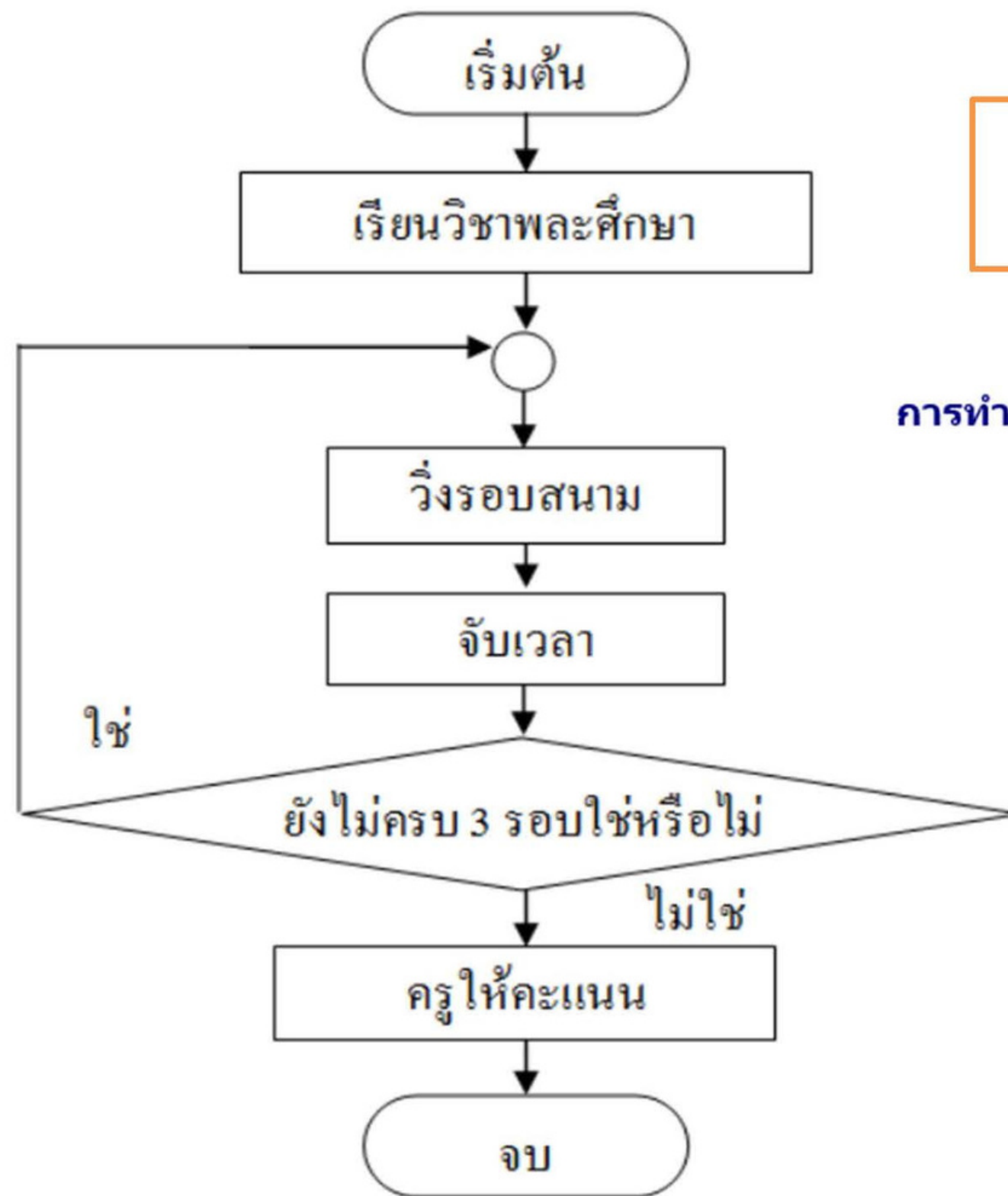
ตัวอย่าง

แผนผังทางเลือกว่าสองทางขึ้นไป



๓. ฟังก์ชันแบบมีเงื่อนไขการทำซ้ำ



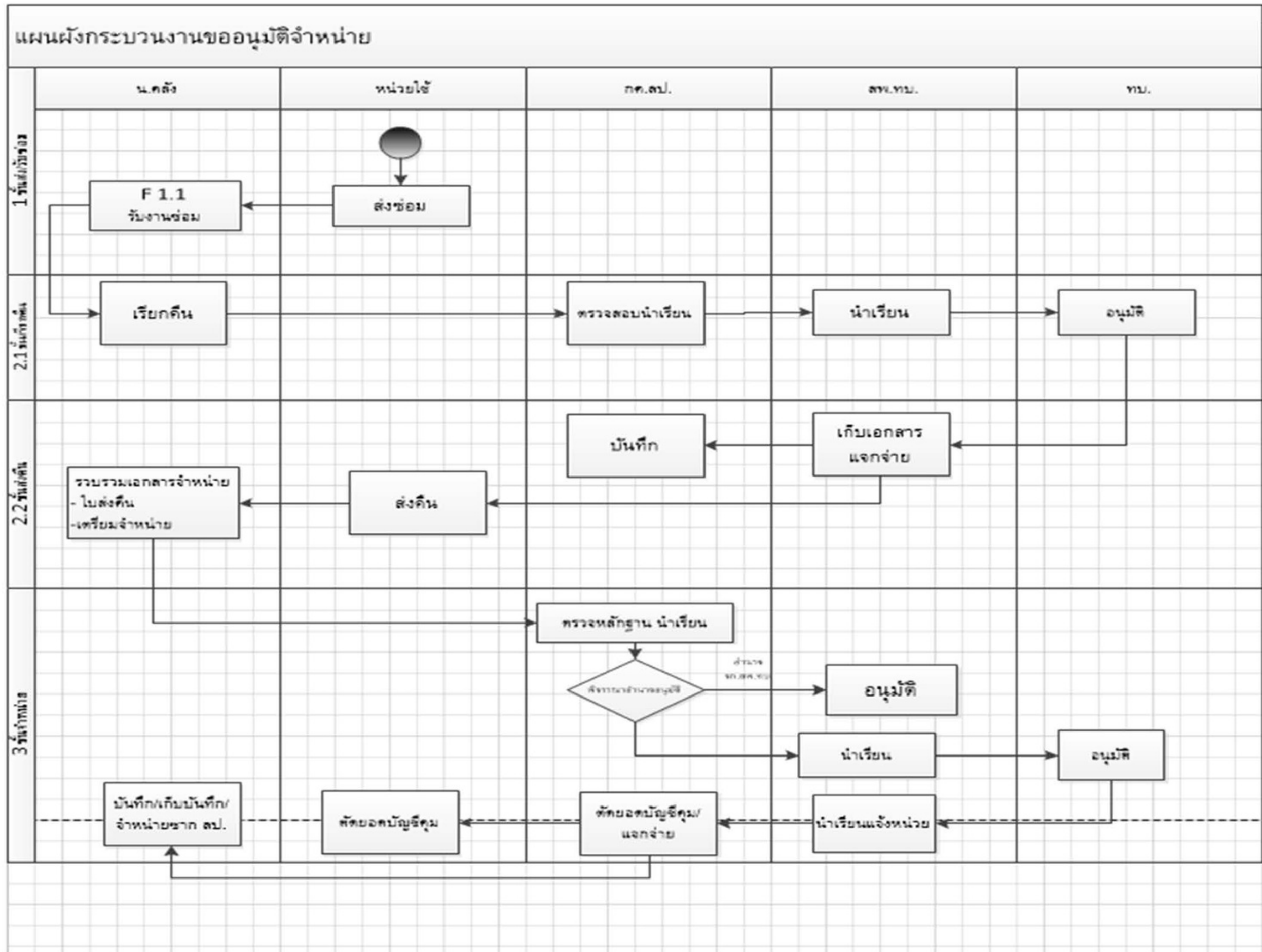


ตัวอย่าง

การทำซ้ำที่มีจำนวนรอบแน่นอน

ตัวอย่างการเขียน Swim Lane Diagram





องค์ประกอบของคู่มือการปฏิบัติงาน

6. เอกสารอ้างอิง

เอกสารอ้างอิง (Reference Document) : เป็นการชี้แจงให้ผู้อ่านทราบว่า มีเอกสารอื่นใดที่ต้องใช้ประกอบคู่กัน หรือใช้อ้างอิงถึงกัน เพื่อให้การปฏิบัติงานนั้นมีประสิทธิภาพ และสมบูรณ์ เช่น ระเบียบปฏิบัติเรื่องอื่น พระราชบัญญัติ กฎหมาย กฎระเบียบ หรือวิธีการทำงาน เป็นต้น



องค์ประกอบของคู่มือการปฏิบัติงาน

7. แบบฟอร์มที่ใช้

แบบฟอร์มที่ใช้ (Forms) : เป็นการชี้แจงให้ผู้อ่านทราบถึงแบบฟอร์มต่างๆ ที่ใช้ในการปฏิบัติงาน หรือบันทึกข้อมูล ในการปฏิบัติงานของกระบวนการนั้นๆ **สำหรับตัวอย่างแบบฟอร์มให้แสดงไว้ในภาคผนวก**



องค์ประกอบของคู่มือการปฏิบัติงาน

8.ข้อเสนอแนะ/ เทคนิคในการปฏิบัติงาน/ ปัญหาอุปสรรค
แนวทางในการแก้ไขและพัฒนางาน

ข้อเสนอแนะ/ เทคนิคในการปฏิบัติงาน/ ปัญหาอุปสรรค แนวทาง
ในการแก้ไขและพัฒนางาน : เป็นการชี้แจงให้ผู้อ่านทราบว่า มีข้อเสนอ
แนะ เทคนิคในการปฏิบัติงาน ตลอดจนแนวทางในการแก้ไขกรณีเกิด
ปัญหา หรือแนวทางการพัฒนางาน



องค์ประกอบของคู่มือการปฏิบัติงาน

9.ภาคผนวก

เป็นการแสดงรายการข้อมูล เอกสาร แบบฟอร์ม กฎหมาย ระเบียบ หรืออื่นๆ ที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน และรวบรวมไว้ในท้ายเล่มคู่มือการปฏิบัติงาน



ตัวอย่างคู่มือปฏิบัติงาน

<https://hr.oop.cmu.ac.th/submenu/manual/mainManual.php>

