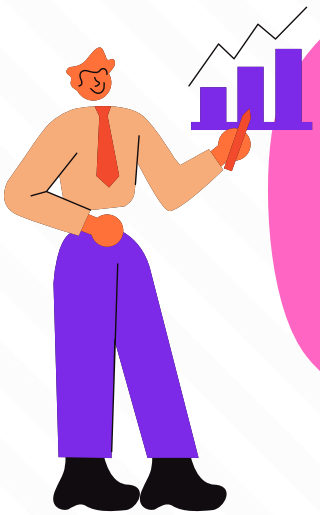
องค์ความรู้และเทคนิค
การเขียนคู่มือปฏิบัติงาน

น.ส.จริยา ทิพย์หทัย
หัวหน้าสำนักงานผู้อำนวยการ

องค์ความรู้เรื่องเทคนิคการเขียนคู่มือการปฏิบัติงานนี้ มีความมุ่งหมายเพื่อรวบรวมองค์ความรู้ที่ได้รับเกี่ยวกับเทคนิคในการเขียนคู่มือปฏิบัติงานที่ผู้เขียนได้รับจากการฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการและผ่านการวิพากษ์คู่มือปฏิบัติงานที่ตนเองนำเสนอโดยวิทยากรผู้ทรงคุณวุฒิระดับชำนาญการพิเศษตลอดจนการได้ศึกษาค้นคว้าและเรียนรู้จากประสบการณ์ด้วยตนเอง ซึ่งการนำเสนอเทคนิคดังกล่าวนี้อาจเป็นเพียงองค์ความรู้ในทัศนคติและมุมมองที่เกิดจากความรู้ ความเข้าใจส่วนบุคคลที่อยากนำมาถ่ายทอดเพื่อการแลกเปลี่ยนความรู้และสร้างสังคมสู่องค์การแห่งการเรียนรู้ ตามแผนการจัดการความรู้และแผนการพัฒนาบุคลากรของสำนักวิทยบริการฯ

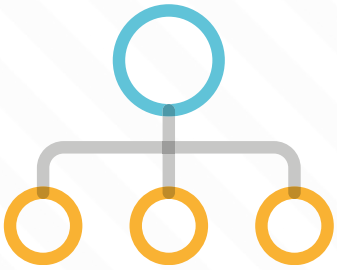
โครงสร้างของคู่มือการปฏิบัติงานตามรูปแบบของสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.) ประกอบด้วย 5 บท คือ บทที่1 บทนำ บทที่ 2 โครงสร้างและหน้าที่ความรับผิดชอบ บทที่ 3 หลักเกณฑ์วิธีการปฏิบัติงาน (กฎ ระเบียบ คำสั่ง ประกาศข้อบังคับ มติ เกณฑ์มาตรฐาน แนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง) บทที่ 4 เทคนิคการปฏิบัติงาน บทที่ 5 ปัญหาอุปสรรคและข้อเสนอแนะส่วนประกอบตอนท้ายของคู่มือก็จะประกอบด้วย บรรณานุกรม ภาคผนวก และประวัติผู้เขียน ซึ่งได้กล่าวมาแล้วในฉบับที่ผ่านมาในฉบับนี้ จึงจะขอกล่าวถึงความสำคัญและเทคนิคในการเขียนคู่มือการปฏิบัติงาน ดังนี้

ความสำคัญของการจัดทำคู่มือการปฏิบัติงานช่วยให้ผู้ปฏิบัติงานทราบรายละเอียดและทำงานได้อย่างถูกต้อง ทราบถึงภาระหน้าที่ของตำแหน่งงานที่รับผิดชอบเพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานทราบว่าควรปฏิบัติงานอย่างไร เมื่อใด กับใคร ผู้ปฏิบัติงานจะได้ทราบและเข้าใจว่าควรทำอะไรก่อนและหลังเพื่อให้การปฏิบัติงานเป็นมาตรฐานเดียวกัน



ผู้บริหารสามารถติดตามงานได้ทุกขั้นตอน ใช้เป็นเครื่องมือในการฝึกอบรมให้แก่บุคลากรหรือใช้เป็นเอกสารอ้างอิงในการทำงานได้ บุคลากรสามารถทำงานแทนกันได้ ช่วยลดข้อผิดพลาดจากการทำงานที่ไม่เป็นระบบตลอดจนทราบถึงเทคนิควิธีการทำงานที่มีประสิทธิภาพ

ก่อนการลงมือเขียนคู่มือการปฏิบัติงานผู้เขียนต้องศึกษาทำความเข้าใจในประเด็นที่ต้องการเขียนตามวัตถุประสงค์ให้มีความชัดเจนก่อนเพราะจะส่งผลต่อการกำหนดแนวคิด การวิเคราะห์แนวคิด การตั้งชื่อเรื่องการวางโครงร่างในการเขียน การกำหนดสาระสังเขป แล้วจึงลงมือเขียนจากนั้นต้องมีการทบทวนความถูกต้องของการใช้ภาษา สำนวนภาษา การอ้างอิงการเรียงลำดับเนื้อเรื่อง วิธีการนำเสนอเนื้อเรื่อง และประโยชน์ที่ผู้อ่านจะได้รับอีกหนึ่งเทคนิคที่จะทำให้คู่มือสามารถน่าสนใจคือการใช้ภาพถ่าย ภาพวาดหรือแบบฟอร์มประกอบเนื้อเรื่อง และมีการนำเสนอเครื่องมือแบบใช้ผังงาน (flowchart) ซึ่งจะช่วยให้ผู้อ่านเข้าใจลำดับขั้นตอนของการทำงานได้ง่ายขึ้น



Flowchart

Picture

Form

ลักษณะที่ดีของคู่มือการปฏิบัติงาน ควรมีเนื้อหากระชับ ชัดเจน เข้าใจง่าย เป็นประโยชน์สำหรับการทำงานและการฝึกอบรม ภาษาและรูปแบบมีความเหมาะสมกับองค์การและผู้ใช้งาน มีความน่าสนใจ น่าติดตาม มีความเป็นปัจจุบัน ไม่ล้าสมัย มีตัวอย่างประกอบเพื่อเพิ่มความเข้าใจและป้องกันความเข้าใจที่คลาดเคลื่อน และควรเขียนอ้างอิงให้ถูกต้องตามหลักวิชาการ เพราะถือเป็นเอกสารทางวิชาการประเภทหนึ่งที่มหาวิทยาลัยได้กำหนดให้เป็นผลงานที่สามารถยื่นขอกำหนดตำแหน่งให้สูงขึ้นหรือใช้ประกอบการต่อสัญญาจ้าง

การผลักดันให้บุคลากรสามารถจัดทำคู่มือการปฏิบัติงานอย่างเป็นรูปธรรม โดยการนำมาเป็นหลักการของการจัดการความรู้ (KM) มาประยุกต์ใช้ในการรวบรวมความรู้ที่อยู่ในตัวบุคคล ผ่านการฝึกอบรม การลงมือปฏิบัติ และการแลกเปลี่ยนความรู้ นำความรู้ที่อยู่ในตัวบุคลากรให้เกิดเป็นองค์ความรู้ที่ชัดแจ้งในรูปแบบคู่มือการปฏิบัติงาน โดยผู้บริหารมีนโยบายสนับสนุนให้เกิดการจัดทำคู่มืออย่างจริงจัง รวมทั้งผลักดันและให้ความรู้ในการจัดทำคู่มือในรูปแบบของการ Work shop อย่างต่อเนื่อง มีการจัดหาวิทยากรภายนอกมาช่วยในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ มีระบบการติดตามและประเมินผลการจัดทำคู่มือที่เป็นรูปธรรม มีการประกาศให้รางวัลในการเขียนผลงานที่ดี เพื่อเป็นการสร้างระบบพี่เลี้ยงเข้ามาช่วยเป็นที่ปรึกษาในการจัดทำคู่มือปฏิบัติงาน ประโยชน์ที่ได้รับจากการจัดทำคู่มือการปฏิบัติงานดังกล่าวนี้ นอกจากจะเป็นการพัฒนาความก้าวหน้าในสายอาชีพ พัฒนาประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของบุคลากรแล้ว ยังสามารถนำมาจัดทำเป็นฐานองค์ความรู้ของหน่วยงานซึ่งเป็นข้อมูลพื้นฐานแนวทางการดำเนินการต่อไปในอนาคต

คู่มือการปฏิบัติงานเพื่อเลื่อนตำแหน่งชำนาญการ
ของบุคลากรสำนักวิทยบริการฯ