เทคนิคการเขียน
คู่มือปฏิบัติงาน

Paphanphon Paphangkornphurin (Ton). Jul. 3, 2019
✉ tonnida4@gmail.com ☎ 08 6068 8688

แนะนำตัวกันหน่อย

ปภาณภณ ปภังกรภูรินท์ (ต้น)

บุคลากรชำนาญการพิเศษ
รักษาการในตำแหน่งหัวหน้ากลุ่มงานส่งเสริมและพัฒนาความก้าวหน้าในอาชีพ
กองบริหารทรัพยากรบุคคล สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์

ประวัติการศึกษา:

2557 วิทยาศาสตรมหาบัณฑิต (เกียรตินิยม) สาขาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และองค์การ *จากสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์*

2552 ประกาศนียบัตรวิชาว่าความ *จากสำนักฝึกอบรมวิชาว่าความแห่งสภาทนายความ*

2551 นิติศาสตรบัณฑิต *จากมหาวิทยาลัยรามคำแหง*

ประสบการณ์ทำงาน: วิทยากรและที่ปรึกษาด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และองค์การ: (1) การจัดทำยุทธศาสตร์การบริหารและการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (2) การประเมินค่างาน (3) การจัดทำคำบรรยายลักษณะงาน (4) การเขียนคู่มือปฏิบัติงาน (5) การจัดทำตัวชี้วัด (6) การกำหนดตำแหน่งทางวิชาการ และ (7) HR for Non HR

ผลงานเชิงวิชาการ:

ปภาณภณ ปภังกรภูรินท์. (2560). การมีส่วนร่วมในการบริหารงานภายในองค์การกับความผูกพันต่อองค์การของบุคลากรสายสนับสนุน สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์. สืบค้นเมื่อ 12 สิงหาคม 2560 http://km.nida.ac.th/home/images/pdf/papanre11

ปภาณภณ ปภังกรภูรินท์. (2559). การวิเคราะห์เปรียบเทียบค่าตอบแทนในการดำเนินการพิจารณาตำแหน่งทางวิชาการในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐแห่งประเทศไทย. กรุงเทพฯ: สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์

ปภาณภณ ปภังกรภูรินท์. (2559). เมื่อไรที่ต้องประเมินค่างาน?. *วารสารวิชาการ ปขมท, 5*(2), 8-14

ปภาณภณ ปภังกรภูรินท์. (2557). คู่มือปฏิบัติงานการขอตำแหน่งทางวิชาการ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์. สืบค้นเมื่อ 6 มิถุนายน 2558 http://www.km.nida.ac.th/home/images/pdf/papanma

ขอเชิญสมัครเข้าร่วมประชุม/นำเสนอผลงาน

มหกรรมการแสดงผลงานระดับชาติ ด้านการพัฒนางานประจำ งานวิจัย สิ่งประดิษฐ์ และนวัตกรรม สำหรับบุคลากรสายสนับสนุน ในสถาบันอุดมศึกษา ครั้งที่ 4

12-13 ธันวาคม 2562

สถานที่จัดมหกรรม

ห้องประชุมจีระ บุญมาก, 701, 702 และโถงชั้น G อาคารสยามบรมราชกุมารี สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ กรุงเทพมหานคร

ค่าลงทะเบียน

EARLY BIRD - 2,700 THB.
13 พ.ค. - 30 มิ.ย. 2562

NORMAL - 3,000 THB.
1 ก.ค. - 30 พ.ย. 2562

สมัคร และ รับรายละเอียดเพิ่มเติม

https://nhesse4.nida.ac.th
LINE: @445pbsjc
E-mail: nhesse4-info@nida.ac.th

กำหนดการรับสมัคร

สมัครเข้าร่วมมหกรรมพร้อมนำเสนอผลงาน
13 พ.ค. - 30 ก.ย. 62

สมัครเข้าร่วมมหกรรมโดยไม่นำเสนอผลงาน
13 พ.ค. - 30 พ.ย. 62

ติดต่อสอบถาม

นางสาวศิริพร อุหมัด
โทร. 0 2727 3611 หรือ
08 2790 1943

นายปภาณภณ ปกังกรภูรินท์
โทร. 0 2727 3399 หรือ
08 2790 1943

มหกรรมการแสดงผลงานระดับชาติ

ด้านการพัฒนางานประจำ งานวิจัย สิ่งประดิษฐ์ และนวัตกรรม สำหรับบุคลากรสายสนับสนุน ในสถาบันอุดมศึกษา ครั้งที่ 4

ในวันพฤหัสบดีที่ 12-วันศุกร์ที่ 13 ธันวาคม 2562

ณ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ กรุงเทพมหานคร

รายละเอียดเพิ่มเติมหรือสมัครออนไลน์ได้ที่

http://nhesse4.nida.ac.th/th/

ประเด็นนำเสนอ

- ความรู้เบื้องต้นในการจัดทำคู่มือปฏิบัติงาน
- องค์ประกอบของคู่มือปฏิบัติงาน
- เทคนิคการจัดทำคู่มือปฏิบัติงาน
- เกณฑ์การประเมินคุณภาพคู่มือปฏิบัติงาน
- ข้อบกพร่องที่พบบ่อย
- การปรับปรุงกระบวนการ
- **Workshop**

ความรู้เบื้องต้นในการจัดทำคู่มือปฏิบัติงาน

คู่มือการปฏิบัติงาน (Work Manual) เปรียบเสมือนแผนที่บอกเส้นทางการทำงานที่มีจุดเริ่มต้นและจุดสิ้นสุดของ**กระบวนการ**ระบุถึงขั้นตอนและรายละเอียดของกระบวนการต่างๆ มักจัดทำขึ้นสำหรับงานที่มีความซับซ้อน มีหลายขั้นตอน และเกี่ยวข้องกับหลายคน สามารถปรับปรุงเปลี่ยนแปลงเมื่อมีการเปลี่ยนแปลงการปฏิบัติงาน ทั้งนี้ เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานไว้ใช้อ้างอิงมิให้เกิดความผิดพลาดในการปฏิบัติงาน (ก.พ.ร., 2552)

Tacit

Explicit

ปัจเจกปัญญา

สาธารณปัญญา

คู่มือปฏิบัติงานหลัก หมายถึง เอกสารแสดงเส้นทางการทำงานในงานหลักของตำแหน่งตั้งแต่จุดเริ่มต้นจนสิ้นสุด**กระบวนการ** โดยระบุขั้นตอนและรายละเอียดของกระบวนการต่างๆ ในการปฏิบัติงาน กฎ ระเบียบที่เกี่ยวข้องในการปฏิบัติงาน ตลอดจนแนวทางแก้ไขปัญหาและข้อเสนอแนะในการปฏิบัติงานดังกล่าว ซึ่งต้องใช้ประกอบการปฏิบัติงานมาแล้ว และต้องมีการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงเมื่อมีการเปลี่ยนแปลงการปฏิบัติงาน (ก.พ.อ., 2553)

ความรู้เบื้องต้นในการจัดทำคู่มือปฏิบัติงาน

ทำไมต้องมีคู่มือปฏิบัติงาน?

ความรู้เบื้องต้นในการจัดทำคู่มือปฏิบัติงาน

วัตถุประสงค์และผลที่ได้รับจากการทำคู่มือปฏิบัติงาน

เพื่อ

- การทำงานเป็นระบบและมีมาตรฐานเดียวกัน
- ผู้ปฏิบัติงานทราบว่าต้องทำงานอย่างไร เมื่อใด กับใคร
- เป็นเอกสารอ้างอิงในการทำงาน
- เป็นสื่อในการประสานงาน
- เป็นเครื่องมือในการฝึกอบรม
- ผู้บริหารติดตามงานได้ทุกขั้นตอน
- การทำงานสอดคล้องกับนโยบายและภารกิจขององค์การ

ความรู้เบื้องต้นในการจัดทำคู่มือปฏิบัติงาน

ประโยชน์ของคู่มือปฏิบัติงาน

ช่วยลดเวลาในการสอนงาน

ช่วยในการปรับปรุงงานและออกแบบกระบวนงานใหม่

ช่วยลดความขัดแย้งที่อาจจะเกิดในการทำงาน

ช่วยลดการตอบคำถาม

ช่วยให้เกิดความสม่ำเสมอในการทำงาน

ทำให้การปฏิบัติงานเป็นมืออาชีพและมีมาตรฐาน

ช่วยเสริมสร้างความมั่นใจในการทำงาน

ความรู้เบื้องต้นในการจัดทำคู่มือปฏิบัติงาน

- เนื้อหากระชับ ชัดเจน และเข้าใจง่าย
- เป็นประโยชน์สำหรับการทำงานและฝึกอบรม

- เหมาะสมกับองค์การและผู้ใช้งานแต่ละกลุ่ม
- มีความน่าสนใจ น่าติดตาม

- มีความเป็นปัจจุบัน (Update) ไม่ล้าสมัย
- มีตัวอย่างประกอบ

ลักษณะที่ดีของคู่มือปฏิบัติงาน

ความรู้เบื้องต้นในการจัดทำคู่มือปฏิบัติงาน

<u>ทักษะสำคัญของผู้จัดทำคู่มือปฏิบัติงาน</u>

☺ทักษะการวิเคราะห์ (Analysis Skills)

☺ทักษะการสื่อสาร (Communication Skills)

☺ทักษะการออกแบบ (Design Skills)

☺ทักษะการประเมินผล (Evaluation Skills)

<u>คุณสมบัติสำคัญของผู้จัดทำคู่มือปฏิบัติงาน</u>

มีความรู้ความเชี่ยวชาญในการปฏิบัติงานเรื่องที่จะทำ ☜

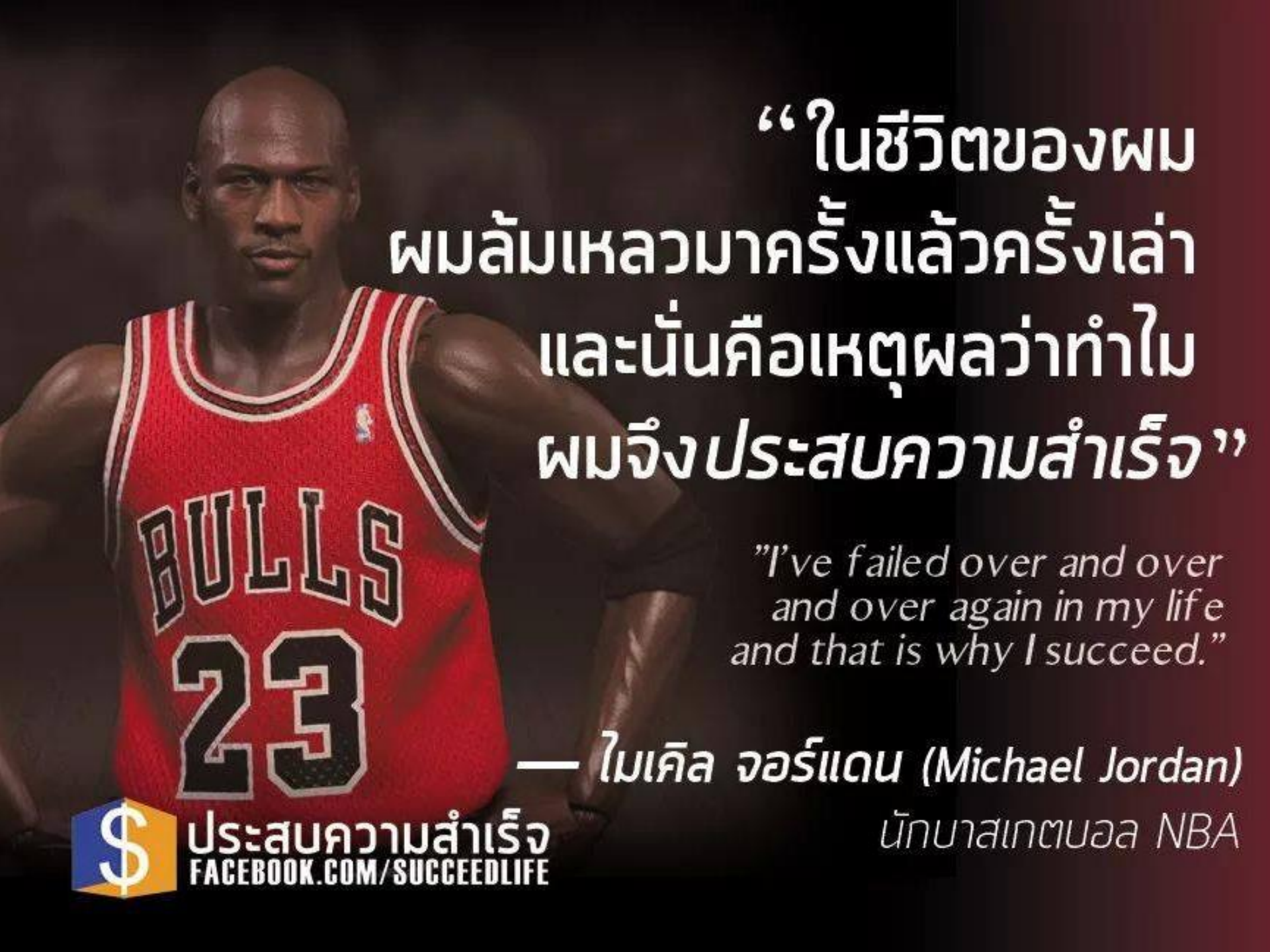
เป็นคนช่างสังเกต ☜

เอาใจใส่รายละเอียดของการปฏิบัติงาน ☜

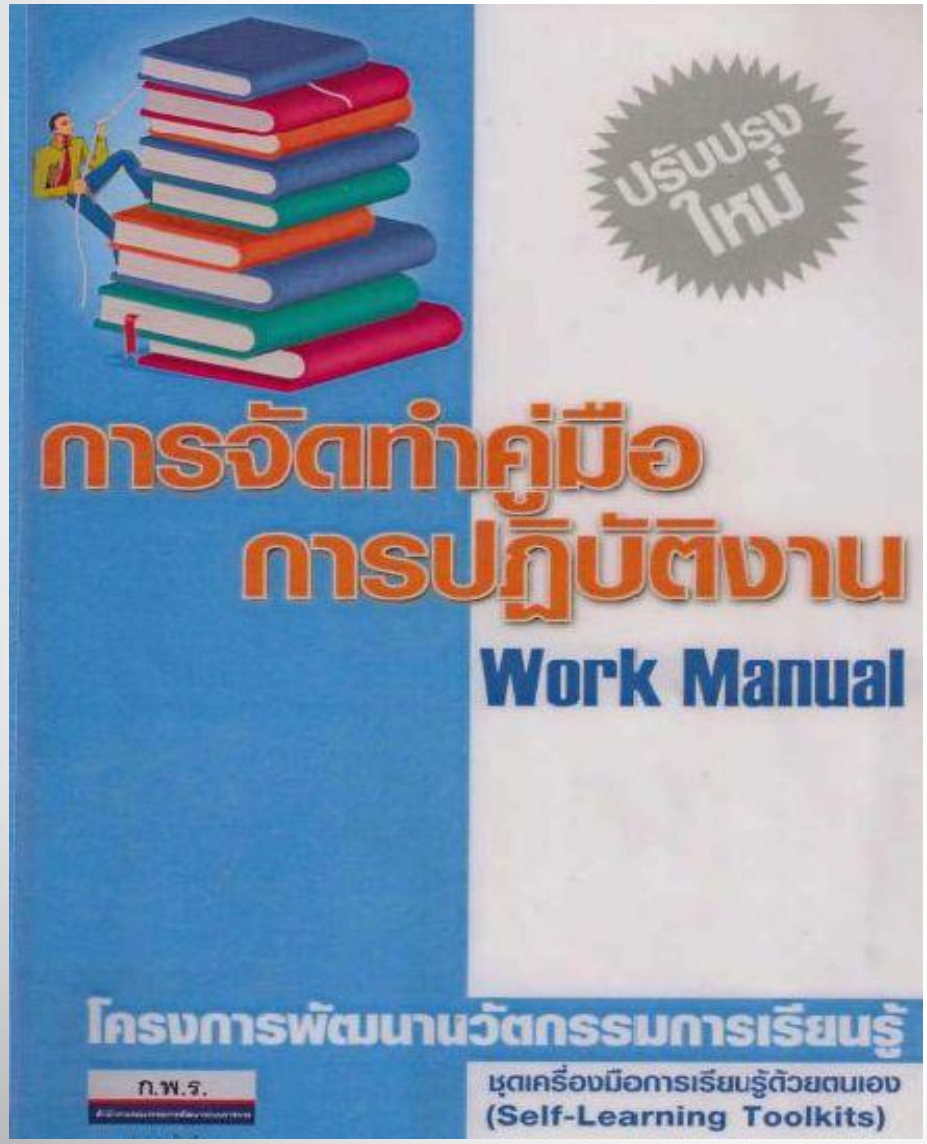
รู้ทฤษฎีและความรู้พื้นฐานของการวิเคราะห์ระบบงาน ☜

รู้หลักการสื่อสารในรูปแบบต่าง ๆ ☜

รู้เทคโนโลยีสมัยใหม่ เช่น โปรแกรมการเขียนผังงาน (Flowchart) ☜


"ในชีวิตของผม
ผมล้มเหลวมาครั้งแล้วครั้งเล่า
และนั่นคือเหตุผลว่าทำไม
ผมจึงประสบความสำเร็จ"
"I've failed over and over
and over again in my life
and that is why I succeed."
— ไมเคิล จอร์แดน (Michael Jordan)
นักบาสเกตบอล NBA
BULLS
23
ประสบความสำเร็จ
FACEBOOK.COM/SUCCEEDLIFE

องค์ประกอบของคู่มือปฏิบัติงาน



NIDA

WISDOM for Change

องค์ประกอบของคู่มือปฏิบัติงาน

บทที่ 1 บทนำ - ความเป็นมา/ ความจำเป็น/ ความสำคัญ - วัตถุประสงค์ - ขอบเขต - นิยามศัพท์เฉพาะ/ คำจำกัดความ	บทที่ 1 บทนำ - ความเป็นมา/ ความจำเป็น (ภูมิหลัง)/ ความสำคัญ - วัตถุประสงค์ - ขอบเขต
บทที่ 2 บทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบ - บทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบของตำแหน่ง - ลักษณะงานที่ปฏิบัติ - โครงสร้างการบริหารจัดการ	บทที่ 2 โครงสร้างการบริหารและอัตรากำลัง บทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบ - โครงสร้างการบริหารและอัตรากำลังของหน่วยงาน - ขอบข่ายภาระงานของหน่วยงาน - บทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบของตำแหน่ง - ลักษณะงานที่ปฏิบัติ
บทที่ 3 หลักเกณฑ์วิธีการปฏิบัติงานและเงื่อนไข - หลักเกณฑ์การปฏิบัติงาน - วิธีการปฏิบัติงาน - เงื่อนไข/ ข้อสังเกต/ ข้อความระวัง/ สิ่งที่ควรคำนึงในการปฏิบัติงาน - แนวคิด/ งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	บทที่ 3 หลักเกณฑ์วิธีการปฏิบัติงานและเงื่อนไข - หลักเกณฑ์การปฏิบัติงาน/ มาตรฐานการปฏิบัติงาน - วิธีการปฏิบัติงาน - เงื่อนไข/ ข้อสังเกต/ ข้อควรระวัง/ สิ่งที่ควรคำนึงในการปฏิบัติงาน - แนวคิด/ งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง - วิธีการให้บริการกับผู้รับบริการมีความพึงพอใจ - วิธีการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงาน - จรรยาบรรณ/ คุณธรรม/ จริยธรรมในการปฏิบัติงาน
บทที่ 4 เทคนิคในการปฏิบัติงาน - แผนกลยุทธ์ในการปฏิบัติงาน - ขั้นตอนการปฏิบัติงาน - วิธีการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงาน - จรรยาบรรณ/ คุณธรรม/ จริยธรรมในการปฏิบัติงาน	บทที่ 4 กระบวนการและขั้นตอนการปฏิบัติงาน - ขั้นตอนการปฏิบัติงาน - รายละเอียดของกระบวนการและขั้นตอนการปฏิบัติงาน - กิจกรรม/ แผนปฏิบัติงาน/ แผนกลยุทธ์ในการปฏิบัติงาน
บทที่ 5 ปัญหาอุปสรรคและแนวทางในการแก้ไขและพัฒนางาน - ปัญหาอุปสรรคในการปฏิบัติงาน - แนวทางแก้ไขและพัฒนา - ข้อเสนอแนะ	บทที่ 5 ปัญหาอุปสรรคและแนวทางแก้ไขและการพัฒนางาน - ปัญหาอุปสรรคในการปฏิบัติงาน - แนวทางแก้ไขและพัฒนางาน - ข้อเสนอแนะ
บรรณานุกรม ภาคผนวก (ถ้ามี) ประวัติผู้เขียน	บรรณานุกรม ภาคผนวก (ถ้ามี) ประวัติผู้เขียน

องค์ประกอบของคู่มือปฏิบัติงาน

- มีความกระชับและชัดเจน
- ทำให้ทราบขอบเขตของคู่มือ
- ไม่ควรซ้ำกับคนอื่น
- ไม่กว้างเกินไป
- เป็นชื่อที่เป็นงานหลัก

องค์ประกอบของคู่มือปฏิบัติงาน

คู่มือการปฏิบัติงานการขอตำแหน่งผู้ช่วยศาสตราจารย์ รองศาสตราจารย์ และศาสตราจารย์ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์

คู่มือการปฏิบัติงานการขอตำแหน่งทางวิชาการ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์

คู่มือการทำนุบำรุงศิลปะและวัฒนธรรมกองกลาง สำนักงานอธิการบดี สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์

คู่มือปฏิบัติงานการจัดพิธีการของ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์

For Example:

คู่มือปฏิบัติงาน

การจัดหมวดหมู่ทรัพยากรสารสนเทศของสำนักบรรณสารการพัฒนา สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์

การจัดทำวารสารพัฒนบริหารศาสตร์

การติดตั้งและตั้งค่าโปรแกรมฐานข้อมูลอิเล็กทรอนิกส์เพื่อสืบค้นผ่านระบบคอมพิวเตอร์และเครือข่ายของสำนักบรรณสารการพัฒนา สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์

การจัดการประชุมคณะกรรมการประจำคณะวิศวกรรมศาสตร์ มอ.

การจัดการศึกษาวิชาวิทยานิพนธ์หลักสูตรนิติศาสตรมหาบัณฑิต สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์

การจัดทำคำของบประมาณประจำปี มจร.

การพิจารณาตำแหน่งทางวิชาการ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์

การเตรียมอุปกรณ์และสารเคมีห้องปฏิบัติการวิศวกรรมเคมี คณะวิศวกรรมศาสตร์ มอ.

การรับสมัครนักศึกษาหลักสูตรนิติศาสตรดุษฎีบัณฑิต คณะนิติศาสตร์ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์

ตัวอย่างชื่อคู่มือปฏิบัติงาน

- คู่มือปฏิบัติงาน เรื่อง การรับสมัครนักศึกษาหลักสูตรนิติศาสตรดุษฎีบัณฑิต คณะนิติศาสตร์ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์
- คู่มือปฏิบัติงาน เรื่อง การจัดทำวารสารพัฒนบริหารศาสตร์
- คู่มือปฏิบัติงาน เรื่อง การเบิกค่าใช้จ่ายโครงการประชุมวิชาการของสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์
- คู่มือปฏิบัติงาน เรื่อง การจัดการเนื้อหาบนเว็บไซต์คณะภาษาและการสื่อสาร สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์
- คู่มือปฏิบัติงาน เรื่อง การลงรายการทางบรรณานุกรมหนังสือภาษาไทยโดยระบบ Aleph

ตัวอย่างชื่อคู่มือปฏิบัติงาน

- คู่มือปฏิบัติงาน เรื่อง การประเมินค่างานกรณีการขอตำแหน่งสูงขึ้นสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์
- คู่มือปฏิบัติงาน เรื่อง การตรวจจ่ายค่าใช้จ่ายจากเงินทุนคณะสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์
- คู่มือปฏิบัติงาน เรื่อง การจัดเอกสารจดหมายเหตุประเภทลายลักษณ์อักษร หอจดหมายเหตุ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์
- คู่มือปฏิบัติงาน เรื่อง การจัดประชุมผู้บริหารสถาบัน สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์

ตัวอย่างชื่อคู่มือปฏิบัติงาน

- คู่มือปฏิบัติงาน เรื่อง การจัดหมวดหมู่ทรัพยากรสารสนเทศของสำนักบรรณสารการพัฒนา สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์
- คู่มือปฏิบัติงาน เรื่อง การติดตั้งและตั้งค่าโปรแกรมฐานข้อมูลอิเล็กทรอนิกส์เพื่อสืบค้นผ่านระบบคอมพิวเตอร์และเครือข่ายของสำนักบรรณสารการพัฒนา สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์
- คู่มือปฏิบัติงาน เรื่อง การจัดทำแผนปฏิบัติงานของคณะนิติศาสตร์ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์
- คู่มือปฏิบัติงาน เรื่อง การจัดการศึกษาวิชาวิทยานิพนธ์ หลักสูตรนิติศาสตรมหาบัณฑิต สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์

ตัวอย่างชื่อคู่มือปฏิบัติงาน

- คู่มือปฏิบัติงาน เรื่อง การขอรับรางวัลผลงานวิจัยที่ได้รับการตีพิมพ์ในวารสารวิชาการระดับนานานาชาติ กองทุนส่งเสริมและพัฒนางานวิจัย สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์
- คู่มือการปฏิบัติงาน เรื่อง การติดตั้งและการแก้ไขปัญหาการใช้งานระบบบริการการศึกษา มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์
- คู่มือการปฏิบัติงาน เรื่อง การจัดทำรายงานประสิทธิภาพการใช้จ่ายงบประมาณตามแผน คณะนิเทศศาสตร์และนวัตกรรมการจัดการ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์
- คู่มือการปฏิบัติงาน เรื่อง การประชาสัมพันธ์ผ่าน NIDA Mobile App

การเลือกหัวข้อที่น่าสนใจในการทำผลงาน

ใหม่	แตกต่าง	ตรงกับตำแหน่ง	เป็นประโยชน์

องค์ประกอบของคู่มือปฏิบัติงาน

บทที่ 1 บทนำ

- ความเป็นมา/ ความจำเป็น/ ความสำคัญ
- วัตถุประสงค์
- ขอบเขต
- นิยามศัพท์เฉพาะ/ คำจำกัดความ

องค์ประกอบของคู่มือปฏิบัติงาน

บทที่ 1 บทนำ

“ความเป็นมา/ ความจำเป็น/ ความสำคัญ”

☑นำชื่อเรื่องไปเป็น Keyword ในการเขียนอธิบายความเป็นมาและความสำคัญ

☑who-what-where-why-how

☑ย่อหน้าแรกทำไมเลือกเรื่องนี้

ย่อหน้าที่สอง ทำแล้วได้อะไร

ย่อหน้าที่สาม สรุปปมที่ต้องทำเรื่องนี้ (วัตถุประสงค์)

องค์ประกอบของคู่มือปฏิบัติงาน

บทที่ 1 บทนำ

"วัตถุประสงค์"

☑ทำคู่มือขึ้นมาเพื่ออะไร

☑ไม่จำเป็นต้องเขียนมาก เนื่องจากเนื้อหาในคู่มือจะต้องครอบคลุมและครบถ้วนตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

☑ต้องกำหนดให้ชัดเจนว่าใครคือผู้ที่จะใช้คู่มือปฏิบัติงาน หรือใครจะเกี่ยวข้อง เช่น ผู้เขียนเอง เพื่อร่วมงานที่ทำงานแทน หรือผู้รับบริการ เป็นต้น

☑อาจปรับจากประโยชน์ของการจัดทำคู่มือปฏิบัติงาน

องค์ประกอบของคู่มือปฏิบัติงาน

- เพื่อจัดทำคู่มือการปฏิบัติงานสำหรับการปฏิบัติงานของผู้ปฏิบัติงาน และผู้ปฏิบัติงานแทน
- เพื่อให้ผู้ที่เกี่ยวข้องได้มีความรู้ความเข้าใจกฎระเบียบ หลักเกณฑ์ วิธีการปฏิบัติงาน และขั้นตอนการปฏิบัติงาน
- เพื่อให้การปฏิบัติงานในปัจจุบันเป็นระบบ และมีมาตรฐานเดียวกัน

For Example:

องค์ประกอบของคู่มือปฏิบัติงาน

บทที่ 1 บทนำ

"ขอบเขต"

เป็นการอธิบายให้ผู้เขียนและผู้อ่านได้คำนึงถึงขอบเขตของคู่มือการปฏิบัติงานนั้น ๆ รวมถึงความทันสมัย และความครอบคลุม โดยจะต้องประกอบด้วย

- 📖 เกี่ยวกับกฎระเบียบหรือหลักเกณฑ์ใดบ้าง
- 📖 ใครเป็นผู้รับผิดชอบ หรือใครเกี่ยวข้องบ้าง
- 📖 ระยะเวลาเมื่อใดถึงเมื่อใด
- 📖 ครอบงานขั้นตอนไหนถึงขั้นตอนไหน มียกเว้นงานบ้าง

องค์ประกอบของคู่มือปฏิบัติงาน

ตัวอย่างขอบเขตของ **"คู่มือการปฏิบัติงานการขอตำแหน่งทางวิชาการ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์"**

"คู่มือปฏิบัติงานนี้เน้นศึกษาเน้นที่วิธีปฏิบัติงาน เทคนิค แนวปฏิบัติ ขั้นตอนและวิธีการดำเนินงานด้านการขอแต่งตั้งตำแหน่งผู้ช่วยศาสตราจารย์ รองศาสตราจารย์ และศาสตราจารย์ (ไม่รวมถึงการพิจารณาเทียบตำแหน่ง การลงโทษ และการอุทธรณ์) ในส่วนที่เป็นการดำเนินงานของกองบริหารทรัพยากรบุคคลของสถาบันเป็นหลัก แต่จะเชื่อมโยงเนื้อหาไปถึงกระบวนการก่อนและหลังกระบวนการที่อยู่ในความรับผิดชอบของกองบริหารทรัพยากรบุคคลเพียงเล็กน้อยเพื่อให้ทราบที่มาที่ไป และเกิดความเข้าใจเกี่ยวกับกระบวนการทั้งหมด ซึ่งเป็นขั้นตอนและวิธีการดำเนินงานที่ต้องปฏิบัติเป็นประจำที่มีการขอตำแหน่งทางวิชาการภายใต้ข้อบังคับสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ ว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการพิจารณาแต่งตั้งบุคลากรให้ดำรงตำแหน่งผู้ช่วยศาสตราจารย์ รองศาสตราจารย์ และศาสตราจารย์ และแนวปฏิบัติที่คณะกรรมการข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษากำหนด"

For Example:

องค์ประกอบของคู่มือปฏิบัติงาน

บทที่ 1 บทนำ

“นิยามศัพท์เฉพาะ/ คำจำกัดความ”

เป็นอธิบายชี้แจงให้ผู้อ่านทราบถึงคำศัพท์ที่ปรากฏในคู่มือปฏิบัติงานซึ่งเป็นคำศัพท์ที่มีความหมายเฉพาะหรือมีความหมายแตกต่างจากทั่วไป หรือมีเฉพาะในคู่มือปฏิบัติงาน หรือในงานดังกล่าวเท่านั้น อาจเป็นภาษาไทย ภาษาอังกฤษ หรือคำย่อก็ได้ ทั้งนี้ เพื่อให้ผู้อ่านเข้าใจตรงกันถึงความหมายที่กล่าวถึงในคู่มือปฏิบัติงาน

องค์ประกอบของคู่มือปฏิบัติงาน

บทที่ 2 บทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบ

- โครงสร้างการบริหารจัดการ
- ขอบข่ายภาระงานของหน่วยงาน
- บทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบของตำแหน่ง
- ลักษณะงานที่ปฏิบัติ

องค์ประกอบของคู่มือปฏิบัติงาน

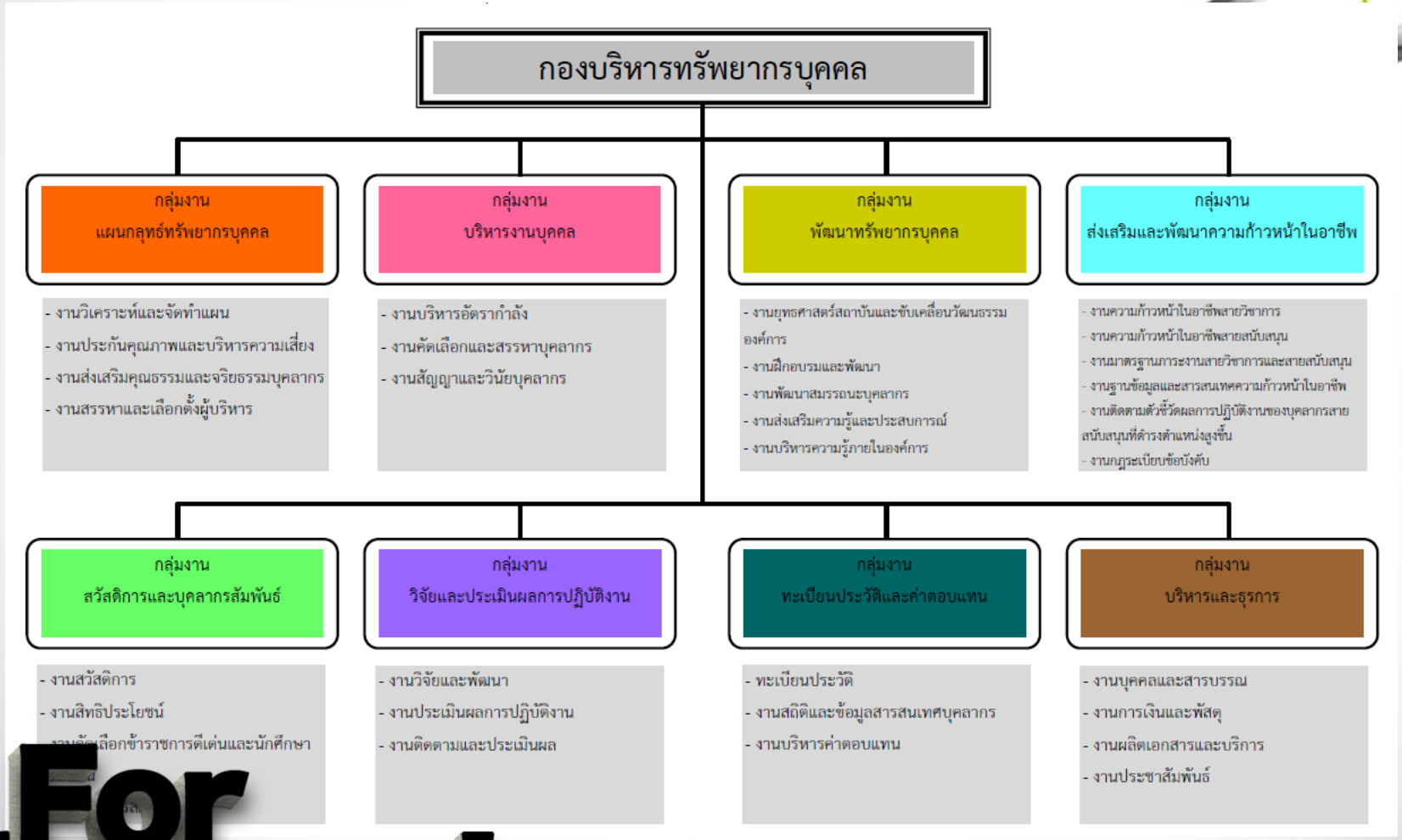
บทที่ 2 บทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบ

“โครงสร้างการบริหารจัดการ”

เป็นการอธิบายตำแหน่งงานที่ผู้เขียนคู่มือปฏิบัติงานดำรงอยู่รวมทั้งงานในคู่มือปฏิบัติงานนี้มีการบริหารจัดการอย่างไร โดยสามารถเขียนเป็นแผนภูมิต้นไม้ (Tree Diagram) ได้ 3 ลักษณะ ดังนี้

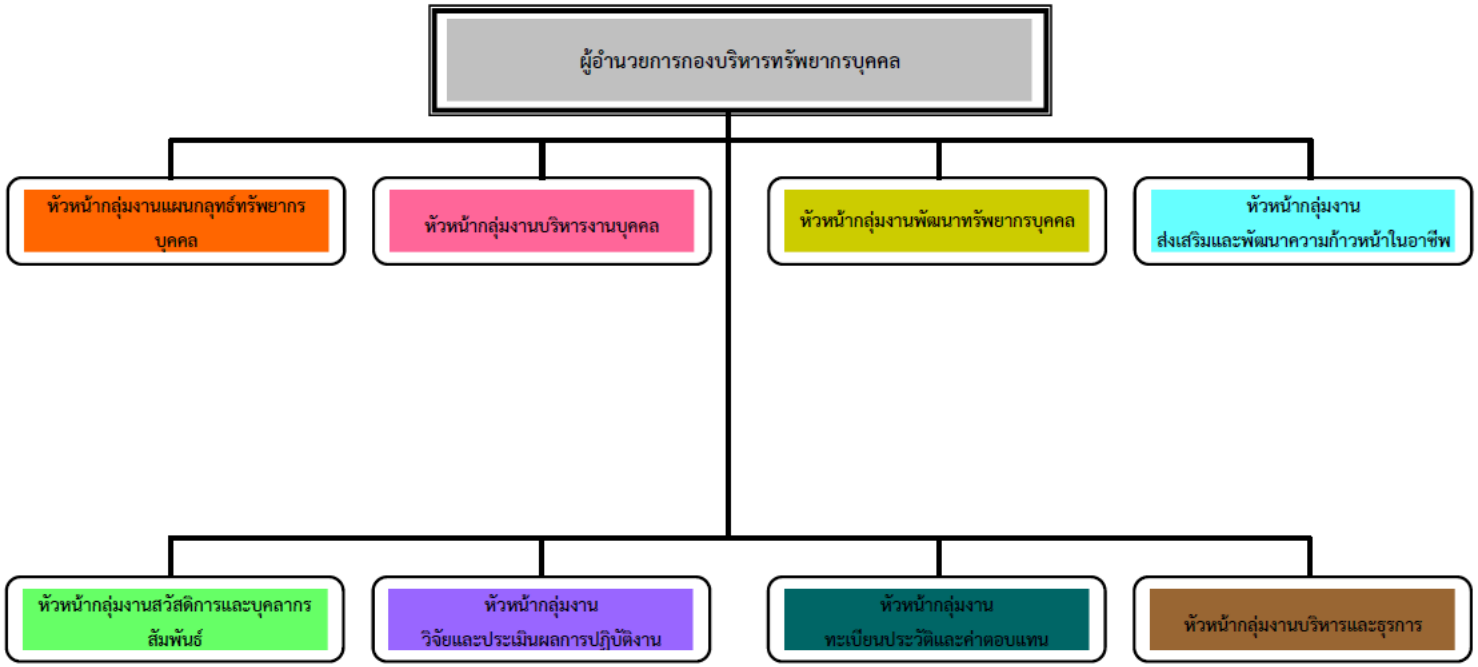
- โครงสร้างองค์การ (Organization Chart): ระบุชื่อหน่วยงาน
- โครงสร้างการบริหาร (Administration Chart): ระบุชื่อตำแหน่งและระดับ
- โครงสร้างการปฏิบัติงาน (Activity Chart): ระบุชื่อผู้ปฏิบัติงาน

องค์ประกอบของคู่มือปฏิบัติงาน



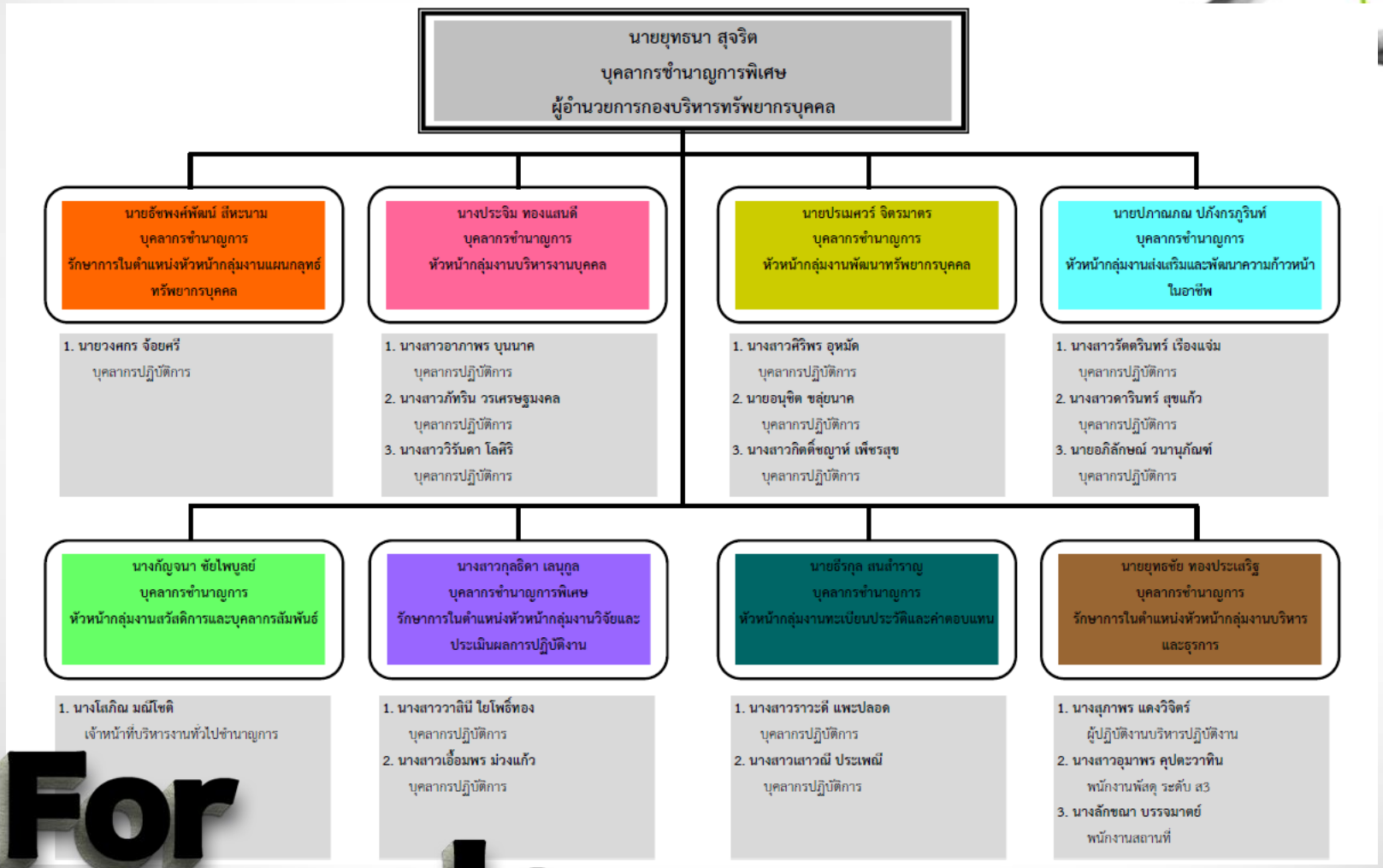
For Example: โครงสร้างองค์การ (Organization Chart)

องค์ประกอบของคู่มือปฏิบัติงาน



For Example: โครงสร้างการบริหาร (Administration Chart)

องค์ประกอบของคู่มือปฏิบัติงาน



For Example: โครงสร้างการปฏิบัติงาน (Activity Chart)

องค์ประกอบของคู่มือปฏิบัติงาน

บทที่ 2 บทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบ

“ขอบข่ายภาระงานของหน่วยงาน”

เป็นการอธิบายขอบข่ายรายละเอียดของภาระงานของหน่วยงานทั้งหมดพอสังเขป รวมทั้งอธิบายขยายความโครงสร้างการจัดการให้ละเอียดยิ่งขึ้น เพื่อให้ผู้อ่านทราบวิสัยทัศน์ พันธกิจ ภารกิจ หรือภาระงานของหน่วยงาน ทำให้เข้าใจบทบาทที่สำคัญของหน่วยงาน และทำให้เข้าใจบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบของตำแหน่งงานที่เขียนคู่มือปฏิบัติงานมากขึ้น

บทที่ 2 บทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบ

“บทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบของตำแหน่ง”

เป็นการอธิบายให้ผู้อ่านทราบว่าตำแหน่งที่ปฏิบัติงานตามคู่มือปฏิบัติงานนั้น มีบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบอย่างไรบ้าง รวมทั้งแสดงให้เห็นถึงผู้ที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานนี้ตั้งแต่ต้นจนถึงงานสำเร็จ โดยอาจอธิบายให้เห็นถึงภาพรวมของหน่วยงานพอสังเขปและลงมาถึงตัวตำแหน่ง และการเขียนในส่วนนี้จะต้องเขียนอธิบายให้ทราบว่าตำแหน่งนี้ต้องมีหน้าที่ความรับผิดชอบ ข้อตกลงให้ปฏิบัติงานให้มีผลสัมฤทธิ์อย่างไร คุณสมบัติและสมรรถนะของตำแหน่งเป็นอย่างไร

องค์ประกอบของคู่มือปฏิบัติงาน

บทที่ 2 บทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบ

“ลักษณะงานที่ปฏิบัติ”

เป็นการอธิบายชี้แจงรายละเอียดของงานในคู่มือปฏิบัติงานว่ามีลักษณะงานอย่างไร โดยอาจเขียนประยุกต์ตามมาตรฐานกำหนดตำแหน่ง (Job Specification) ประกอบกับคำอธิบายลักษณะงาน (Job Description) หรือคำสั่งมอบหมาย หรือข้อตกลงการปฏิบัติงาน (Term of Reference) และการเขียนลักษณะการปฏิบัติงานนี้จะต้องไม่ลอกมาตรฐานกำหนดตำแหน่ง แต่จะต้องเขียนให้ทราบถึงงานที่ปฏิบัติงาน

องค์ประกอบของคู่มือปฏิบัติงาน

บทที่ 3 หลักเกณฑ์วิธีการปฏิบัติงานและเงื่อนไข

- หลักเกณฑ์การปฏิบัติงาน/ มาตรฐานการปฏิบัติงาน
- วิธีการปฏิบัติงาน
- เงื่อนไข/ ข้อสังเกต/ ข้อควรระวัง/ สิ่งที่ควรคำนึงในการปฏิบัติงาน
- แนวคิด/ งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
- วิธีการให้บริการกับผู้รับบริการมีความพึงพอใจ
- วิธีการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงาน
- จรรยาบรรณ/ คุณธรรม/ จริยธรรมในการปฏิบัติงาน

องค์ประกอบของคู่มือปฏิบัติงาน

บทที่ 3 หลักเกณฑ์วิธีการปฏิบัติงานและเงื่อนไข

"หลักเกณฑ์การปฏิบัติงาน/ มาตรฐานการปฏิบัติงาน"

เป็นการอธิบายชี้แจงว่างานนี้มีกฎระเบียบ ข้อบังคับ หนังสือเวียน มติ กำหนดไว้เป็นหลักเกณฑ์ว่าอย่างไร โดยเขียนสรุปให้เป็นภาษาเขียนที่สอดคล้องกับภาษาที่ใช้ในการปฏิบัติงาน หรืออาจใช้ภาพประกอบ ไม่ต้องแปลไทยเป็นไทย ทุกคนอ่านแล้วเข้าใจ ไม่ควรคัดลอกเอามาจากตัวบทกฎหมาย เพราะจะทำให้เข้าใจยาก

สำหรับมาตรฐานการปฏิบัติงานนั้น เป็นการอธิบายให้ผู้อ่านทราบว่า งานนั้นมีมาตรฐานการปฏิบัติงานเป็นอย่างไร เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้ตามมาตรฐานที่กำหนด เช่น ระยะเวลา เป็นต้น

องค์ประกอบของคู่มือปฏิบัติงาน

ก็ดี ในกรณีที่มีเหตุผลและความจำเป็น คณะกรรมการพิจารณาตำแหน่งทางวิชาการอาจกำหนดให้สาขาวิชาหนึ่งสาขาวิชาใดที่ผู้ขอแต่งตั้งตำแหน่งศาสตราจารย์สามารถเสนองานวิจัยที่บุคลากรผู้ขอแต่งตั้งตำแหน่งศาสตราจารย์มีส่วนร่วมไม่น้อยกว่าร้อยละ 50 และต้องเป็นผู้ดำเนินการหลักอย่างน้อย 1 ชิ้น แต่เมื่อรวมกันทุกชิ้นแล้วต้องไม่น้อยกว่าร้อยละ 100 ประกอบการพิจารณาแต่งตั้งตำแหน่งศาสตราจารย์ได้ โดยได้รับความเห็นชอบจากสภาสถาบัน ซึ่งปัจจุบันสาขาวิชาที่ได้รับการอนุมัติจากคณะกรรมการพิจารณาตำแหน่งทางวิชาการมี 2 สาขาวิชา คือ การจัดการสิ่งแวดล้อม และวิทยาศาสตร์สิ่งแวดล้อม

1.3.4 จริยธรรมและจรรยาบรรณทางวิชาการ

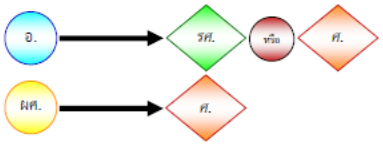
ผู้ขอแต่งตั้งขึ้นดำรงตำแหน่งศาสตราจารย์จะต้องมีหนังสือรับรองจริยธรรมและจรรยาบรรณทางวิชาการ (ก.พ.ว. 04) เพื่อประกอบการพิจารณาแต่งตั้งทุกครั้ง และการพิจารณาแต่งตั้งขึ้นดำรงตำแหน่งศาสตราจารย์จะต้องคำนึงถึงจริยธรรมและจรรยาบรรณทางวิชาการเช่นเดียวกับการพิจารณาแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งผู้ช่วยศาสตราจารย์

2. หลักเกณฑ์การพิจารณาแต่งตั้งตำแหน่งทางวิชาการ โดยวิธีพิเศษ

กรณีที่มีเหตุผลและความจำเป็นอย่างยิ่ง สถาบันอาจเสนอแต่งตั้งบุคลากรผู้ดำรงตำแหน่งอาจารย์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ หรือรองศาสตราจารย์ ซึ่งมีคุณสมบัติเฉพาะสำหรับตำแหน่งที่ต่างไปจากที่กำหนดไว้ในมาตรฐานกำหนดตำแหน่งให้ดำรงตำแหน่งสูงขึ้นก็ได้ โดยให้ดำเนินการเป็นวิธีพิเศษ เช่น

2.1 การเสนอขอแต่งตั้งข้ามตำแหน่ง เช่น การเสนอแต่งตั้งบุคลากรผู้ดำรงตำแหน่งอาจารย์ประจำให้ดำรงตำแหน่งรองศาสตราจารย์โดยที่บุคลากรผู้นั้นมิได้ดำรงตำแหน่งผู้ช่วยศาสตราจารย์มาก่อน

ภาพที่ 3.1 การเสนอขอแต่งตั้งข้ามตำแหน่ง ซึ่งเป็นการขอตำแหน่งโดยวิธีพิเศษ

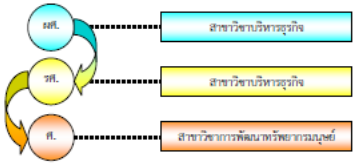


2.2 การเสนอขอแต่งตั้งในขณะที่มีคุณสมบัติเฉพาะตำแหน่งไม่เป็นไปตามหลักเกณฑ์ที่กำหนด เช่น การเสนอแต่งตั้งผู้ช่วยศาสตราจารย์ ซึ่งปฏิบัติหน้าที่ในตำแหน่งยังไม่ครบระยะเวลาที่กำหนดให้ดำรงตำแหน่งรองศาสตราจารย์

ภาพที่ 3.2 การเสนอขอแต่งตั้งในขณะที่มีคุณสมบัติเฉพาะตำแหน่งไม่เป็นไปตามหลักเกณฑ์ที่กำหนด ซึ่งเป็นการขอตำแหน่งโดยวิธีพิเศษ

2.3 การขอแต่งตั้งตำแหน่งทางวิชาการในสาขาวิชาที่แตกต่างจากสาขาวิชาเดิม เช่น การแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งทางวิชาการที่สูงขึ้นโดยเปลี่ยนแปลงสาขาวิชาเชี่ยวชาญ หรือแต่งตั้งให้ดำรงตำแหน่งทางวิชาการในสาขาวิชาเชี่ยวชาญที่แตกต่างไปจากสาขาวิชาเชี่ยวชาญเดิม

ภาพที่ 3.3 การขอแต่งตั้งตำแหน่งทางวิชาการในสาขาวิชาที่แตกต่างจากสาขาวิชาเดิม ซึ่งเป็นการขอตำแหน่งโดยวิธีพิเศษ



การแต่งตั้งโดยวิธีพิเศษนี้ ผู้ขอแต่งตั้งตำแหน่งผู้ช่วยศาสตราจารย์โดยวิธีพิเศษและรองศาสตราจารย์โดยวิธีพิเศษ จะต้องเสนอผลงานทางวิชาการเช่นเดียวกับการแต่งตั้งโดยวิธีปกติและผลงานทางวิชาการต้องมีคุณภาพดีมากขึ้นไป และการแต่งตั้งตำแหน่งศาสตราจารย์โดยวิธีพิเศษ ผู้ขอจะต้องเสนอผลงานทางวิชาการเช่นเดียวกับการขอแต่งตั้งโดยวิธีปกติ วิธีที่ 1 เท่านั้น และผลงานทางวิชาการจะต้องอยู่ในระดับดีเด่น โดยการตัดสินของที่ประชุมต้องได้รับคะแนนเสียงไม่น้อยกว่าสี่ในห้า

For Example:

หลักเกณฑ์การปฏิบัติงาน

องค์ประกอบของคู่มือปฏิบัติงาน

บทที่ 3 หลักเกณฑ์วิธีการปฏิบัติงานและเงื่อนไข

"วิธีการปฏิบัติงาน"

เป็นการอธิบายชี้แจงว่า งานนี้มีกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ หนังสือเวียน มติ กำหนดวิธีปฏิบัติงานไว้อย่างไร โดยเขียนอธิบายให้เป็นภาษาเขียนที่ผู้เกี่ยวข้องเข้าใจง่ายและไม่ควรใช้ภาษากฎหมาย

องค์ประกอบของคู่มือปฏิบัติงาน

บทที่ 3 หลักเกณฑ์วิธีการปฏิบัติงานและเงื่อนไข

“เงื่อนไข/ ข้อสังเกต/ ข้อควรระวัง/ สิ่งที่ควรคำนึงในการปฏิบัติงาน”

เป็นการสรุปประเด็นสำคัญจากการศึกษากฎ ระเบียบ ข้อบังคับ หนังสือเวียน มติต่าง ๆ หรือจากการสังเกต การจดบันทึกในฐานะผู้มีประสบการณ์ในงานที่นำมาเขียนคู่มือปฏิบัติงาน แล้วนำมาเขียนเสนอเงื่อนไข/ ข้อสังเกต/ ข้อควรระวัง/ สิ่งที่ควรคำนึงในการปฏิบัติงานในงานนั้น ๆ เพื่อให้ผู้อ่านสามารถเรียนรู้จากประสบการณ์ของผู้เขียน แล้วสามารถนำมาปรับใช้ในการปฏิบัติงานได้อย่างรวดเร็ว และมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

องค์ประกอบของคู่มือปฏิบัติงาน

บทที่ 3 หลักเกณฑ์วิธีการปฏิบัติงานและเงื่อนไข

“แนวคิด/ งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง”

เป็นการแสดงถึงการสั่งสมความรู้ การพัฒนาตนเอง และการเป็นผู้มีความรอบรู้อย่างแท้จริงที่สามารถนแนวคิดงานวิจัยมาประยุกต์ใช้ในการปรับปรุงแก้ไข พัฒนางานที่ทำได้ โดยการเขียนสรุปแนวคิดของผู้ทรงคุณวุฒิ หรือสรุปผลการวิจัยว่าเกี่ยวข้องกับงานในคู่มือปฏิบัติงานอย่างไร ซึ่งอาจยึดแนวการนำเสนอว่าเกี่ยวกับหลักเกณฑ์ วิธีการปฏิบัติงาน และข้อควรระวัง/ สิ่งที่ควรคำนึงถึงในการปฏิบัติงานนั้น ๆ อย่างไร

บทที่ 3 หลักเกณฑ์วิธีการปฏิบัติงานและเงื่อนไข

"แนวคิด/ งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง" (ต่อ)

การเขียนแนวคิดและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องนี้ ไม่ควรเขียนแบบขนมชั้น ควรเขียนเชิงพรรณนาที่มีการวิเคราะห์ และสังเคราะห์ ร่วมกับหลักเกณฑ์ วิธีการปฏิบัติงาน และข้อควรระวัง/ สิ่งที่ควรคำนึงถึงในการปฏิบัติงาน เปรียบเทียบความเหมือนความต่างเพื่อให้เห็นถึงข้อดี ข้อเสีย แนวทาง หรือคำถามที่นำมาสู่การพัฒนางานในหน้าที่ หรือเพื่อใช้ในการเสนอแนะ และนำไปใช้ในการทำงาน

ที่สำคัญ คือ ต้องมีการอ้างอิงแหล่งที่มาของแนวคิดหรืองานวิจัยที่นำมาเขียนอย่างชัดเจนด้วย

องค์ประกอบของคู่มือปฏิบัติงาน

...ผลการศึกษาเกี่ยวกับรูปแบบภาวะผู้นำของนักวิชาการข้างต้นพบว่า รูปแบบของผู้นำมีผลต่อพนักงานหรือผู้ใต้บังคับบัญชา ไม่ว่าจะเป็นผลกระทบทางลบและทางบวก การเลือกใช้รูปแบบภาวะผู้นำที่เหมาะสมจึงส่งผลให้พนักงานมีความพึงพอใจในงาน ทำให้ผลการปฏิบัติงานของพนักงานและองค์การดีและสูง อีกทั้งยังมีผลทำให้พนักงานมีความผูกพันต่อองค์การ และลดจำนวนข้อร้องทุกข์ลงได้ สิ่งนี้แสดงให้เห็นว่า ภาวะผู้นำของผู้บริหารมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการบริหารงานขององค์การ ซึ่งประเด็นนี้ได้รับการพิสูจน์โดย Randeree & Chaudhry (2012) ที่ศึกษาเกี่ยวกับรูปแบบภาวะผู้นำ ความพึงพอใจในงานและความผูกพันต่อองค์การ โดยศึกษาในภาคการก่อสร้างในสหรัฐอาหรับเอมิเรตพบว่า รูปแบบภาวะผู้นำมีผลอย่างมากต่อระดับความพึงพอใจในงานของพนักงาน โดยร้อยละ 50 ของผู้ตอบแบบสอบถามระบุว่าผู้นำมีอิทธิพลต่อความพึงพอใจในงานของพวกเขา และรูปแบบภาวะผู้นำมีผลในระดับปานกลางถึงสูงมากต่อความผูกพันต่อองค์การของพนักงานในภาคอุตสาหกรรมของสหรัฐอาหรับเอมิเรต นอกจากนี้ Rafiq Awan & Mahmood (2010) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างรูปแบบภาวะผู้นำ วัฒนธรรมองค์การ และความผูกพันต่อองค์การของพนักงานในห้องสมุดของมหาวิทยาลัย พบว่าผลศึกษาที่แตกต่างไปจากผลการศึกษาของ Mosadegh Rad & Yarmohammadian และ Randeree & Chaudhry กล่าวคือ ในการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างรูปแบบภาวะผู้นำและความผูกพันต่อองค์การของพนักงานในห้องสมุดของมหาวิทยาลัยนั้น รูปแบบภาวะผู้นำไม่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์การของพนักงานในห้องสมุดมหาวิทยาลัยและผู้เชี่ยวชาญด้านบรรณารักษ์ และประเด็นที่สำคัญของการศึกษาครั้งนี้ คือ ระดับความผูกพันต่อองค์การของพนักงานในห้องสมุดมหาวิทยาลัยไม่มีความเปลี่ยนแปลงเลยเมื่อมีการเปลี่ยนแปลงรูปแบบภาวะผู้นำ โดยที่ผลการศึกษาของนักวิชาการมีความขัดแย้งกัน เนื่องจากมีความแตกต่างกันในบริบทที่ศึกษา เช่น ตัวอย่างที่ศึกษา บริบททางกายภาพ สภาพแวดล้อม และปัจจัยแวดล้อมอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องที่อาจมีผลต่อผลการศึกษาของนักวิชาการข้างต้น แต่อย่างไรก็ดี ยังไม่พบว่ามีการศึกษาเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำกับความมุ่งมั่นและพลังขับเคลื่อนในการทำงานของพนักงาน...

For Example:

วิธีการเขียนแนวคิด/ งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

องค์ประกอบของคู่มือปฏิบัติงาน

บทที่ 3 หลักเกณฑ์วิธีการปฏิบัติงานและเงื่อนไข

“วิธีการให้บริการกับผู้รับบริการมีความพึงพอใจ”

เป็นการอธิบายและบอกให้ผู้อ่านหรือผู้ปฏิบัติงานทราบเทคนิคการปฏิบัติงานเพื่อให้ผู้รับบริการเกิดความพึงพอใจ โดยผู้รับบริการในงานนี้ หมายความครอบคลุมผู้มีส่วนได้เสียทุกคน และต้องชี้ให้เห็นว่า ปัจจัยใดบ้างที่จะสร้างให้เกิดความพึงพอใจในการทำงาน เช่น บางครั้งความรวดเร็วก็ไม่ได้ทำให้เกิดความพึงพอใจได้เช่นกัน

องค์ประกอบของคู่มือปฏิบัติงาน

วิธีการให้บริการกับผู้รับบริการมีความพึงพอใจ

กองบริหารทรัพยากรบุคคลได้ศึกษาความพึงพอใจของผู้รับบริการที่มีต่อการบริหารทรัพยากรบุคคล สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ ประจำปีงบประมาณ 2555 พบว่า งานความก้าวหน้าในอาชีพของสายวิชาการ ซึ่งหมายถึง กระบวนการขอตำแหน่งทางวิชาการมีระดับความพึงพอใจอยู่ในอันดับ 5 จากงานทั้งหมด 16 งานของกองบริหารทรัพยากรบุคคล ซึ่งในรายละเอียดผู้รับบริการพึงพอใจงานความก้าวหน้าในอาชีพด้วยเหตุผลต่างๆ เรียงตามลำดับมากไปหาน้อยได้ดังนี้

1. เจ้าหน้าที่มีความสนใจ กระตือรือร้น และเต็มใจให้บริการ มีค่าเฉลี่ย 3.71
2. เจ้าหน้าที่มีมนุษยสัมพันธ์ ใช้วาจาสุภาพอ่อนน้อม มีค่าเฉลี่ย 3.70
3. มีขั้นตอนการทำงานที่รวดเร็วและทันเวลา มีค่าเฉลี่ย 3.63
4. ได้รับการปฏิบัติอย่างเสมอภาคและเป็นธรรม มีค่าเฉลี่ย 3.62
5. ได้รับข้อมูลที่ถูกต้อง และทันสถานการณ์ มีค่าเฉลี่ย 3.61
6. ได้รับความสะดวกรวดเร็วในการให้บริการ มีค่าเฉลี่ย 3.54

ผลการศึกษาดังกล่าวสอดคล้องกับ ศิริพร อุหมัด (2555) ที่ศึกษาพบว่า ความพึงพอใจต่อกา
ขอตำแหน่งทางวิชาการ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ของผู้ขอตำแหน่งทางวิชาการที่มีคะแนน
3 อันดับ คือ อันดับที่ 1 ขั้นตอนการขอตำแหน่งทางวิชาการมีความรวดเร็ว มีคะแนนเฉลี่ย 4.05
ขั้นตอนมีความโปร่งใส และยุติธรรม มีคะแนนเฉลี่ย 3.84 อันดับที่ 3 มีคะแนนเฉลี่ยเท่ากัน 2 หัวข้อ
เผยแพร่ข้อมูลและขั้นตอนหลายช่องทางและสะดวกในการเข้าถึงข้อมูล และเจ้าหน้าที่กองบริหาร
บุคคลให้คำปรึกษาและอธิบายขั้นตอนได้ชัดเจน มีคะแนนเฉลี่ย 3.83

ดังนั้น วิธีการให้บริการกับผู้รับบริการมีความพึงพอใจ ผู้ปฏิบัติงานจึงต้องยึดแนวทางข้างต้นเป็นวิธีการในการสร้างความพึงพอใจ ดังนี้

1. ผู้ปฏิบัติงานจะต้องให้คำปรึกษา แนะนำ และข้อมูลด้วยความเต็มใจที่แสดงผ่านทางวาจา น้ำเสียง สีหน้า กริยาท่าทางด้วยความสุภาพและนอบน้อม มีความอ่อนน้อมถ่อมตน เป็นบุคคลที่มีทัศนคติในทางบวก และรักบริการ
2. ผู้ปฏิบัติงานจะต้องมีความรู้ความเชี่ยวชาญในการงานเพื่อให้สามารถให้ข้อมูล คำปรึกษา และคำแนะนำที่ถูกต้องและรวดเร็ว ทันต่อสถานการณ์ความต้องการของผู้รับบริการ และจะต้องเป็นผู้ที่มีความรู้รอบตัวนอกเหนือจากความรู้ในงาน เพื่อนำความรู้ที่ได้มาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงาน
3. ผู้ปฏิบัติงานต้องเป็นผู้ที่สามารถเก็บรักษาความลับในการปฏิบัติงานได้เป็นอย่างดี เพื่อเป็นการรักษาไว้ซึ่งชื่อเสียงและผลประโยชน์ทั้งของผู้ขอตำแหน่งทางวิชาการและสถาบัน
4. ผู้ปฏิบัติงานจะต้องมีทักษะในการเจรจาต่อรอง การประสานงาน และลดความขัดแย้งที่อาจขึ้นจากการปฏิบัติงาน และต้องเป็นผู้ที่สามารถแก้ไขปัญหาให้กับผู้รับบริการให้มีความพึงพอใจได้
5. ผู้ปฏิบัติงานจะต้องเป็นผู้ที่รับฟังความเห็นคิดเห็นและร่วมรับฟังความคิดเห็นของทั้งผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้เสียทุกคนในกระบวนการพิจารณาตำแหน่งทางวิชาการ

For Example:

วิธีการให้บริการกับผู้รับบริการมีความพึงพอใจ

องค์ประกอบของคู่มือปฏิบัติงาน

บทที่ 3 หลักเกณฑ์วิธีการปฏิบัติงานและเงื่อนไข

“วิธีการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงาน”

เป็นการอธิบายให้ผู้อ่านซึ่งเป็นผู้ปฏิบัติงานหรือผู้ปฏิบัติงานแทนทราบว่า การปฏิบัติงานในคู่มือปฏิบัติงานจะต้องมีการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างไร ถือเป็นข้อตกลงการปฏิบัติงานในหน้าที่รับผิดชอบ ทั้งนี้ เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้ตามเป้าหมายและสอดคล้องกับกลยุทธ์การทำงาน

องค์ประกอบของคู่มือปฏิบัติงาน

1. วิธีการติดตามการปฏิบัติงาน

การปฏิบัติงานการขอตำแหน่งทางวิชาการมีวิธีการติดตามการปฏิบัติงานใน 3 ระดับ คือ

1.1 ระดับสถาบัน ซึ่งผู้ปฏิบัติงานจะต้องรายงานความคืบหน้าและผลการดำเนินงานให้คณะกรรมการพิจารณาตำแหน่งทางวิชาการและคณะกรรมการพิจารณากลั่นกรองคุณสมบัติและผลงานทางวิชาการทราบทุกครั้งที่มีการประชุม โดยข้อมูลที่รายงานคือ วันที่รับเรื่อง กำหนดส่งผลการประเมิน และวันที่ส่งผลงานให้ประเมิน ตลอดจนสถานะปัจจุบันของการดำเนินงาน เป็นต้น

1.2 ระดับกองบริหารทรัพยากรบุคคล ที่มีระบบติดตามและควบคุมการดำเนินงาน เริ่มต้นเมื่อมีการเสนอขอตำแหน่งทางวิชาการจะมีการวางแผนและวางกำหนดการต่างๆ ตลอดกระบวนการพิจารณา เพื่อให้สามารถดำเนินการได้ทันตามกำหนดการและการประชุมต่างๆ และเมื่อมีความคืบหน้าและเคลื่อนไหวผู้ปฏิบัติงานจะต้องปรับปรุงข้อมูลให้เป็นปัจจุบันอยู่ตลอดเวลาเพื่อให้ผู้บังคับบัญชาสามารถติดตามการปฏิบัติงานได้ตลอดเวลา โดยข้อมูลที่ใช้ในการติดตาม เช่น วันที่รับเรื่อง กำหนดการนำเสนอที่ประชุมชุดต่างๆ กำหนดการส่งผลงาน และกำหนดการส่งผลการประเมิน เป็นต้น ซึ่งการวางแผนดังกล่าวสามารถพยากรณ์ได้ว่า ผู้ขอตำแหน่งทางวิชาการจะสามารถทราบผลการพิจารณาได้เมื่อใด

1.3 ระดับบุคคล ซึ่งหมายถึงผู้ขอตำแหน่งทางวิชาการสามารถติดตามผลการดำเนินงานได้ตลอดเวลา โดยผู้ปฏิบัติงานจะต้องเผยแพร่ความคืบหน้าของการดำเนินงานให้ผู้ขอตำแหน่งทางวิชาการทราบเท่าที่สามารถเปิดเผยข้อมูลได้ทั้งทางระบบสื่อสารภายในสถาบัน (ICS) และทางโทรศัพท์เมื่อมีการสอบถามความคืบหน้าในการดำเนินงาน

นอกจากนี้ การติดตามผลการปฏิบัติงานในเชิงกระบวนการจะถูกกำกับด้วยกำหนดการประชุม [illegible] เพื่อให้กระบวนการสามารถดำเนินไปด้วยความต่อเนื่อง

Activate
Go to PC s

For Example: วิธีการติดตาม

องค์ประกอบของคู่มือปฏิบัติงาน

...เนื่องจากนโยบายของผู้บริหารสถาบันจะเน้นให้กระบวนการขอตำแหน่งทางวิชาการของสถาบันมีความรวดเร็วที่จะทำให้ผู้ขอตำแหน่งทางวิชาการทราบผลการพิจารณาได้รวดเร็ว วิธีการประเมินผลการปฏิบัติงาน การขอตำแหน่งทางวิชาการจึงมุ่งเน้นที่ระยะเวลาในการดำเนินการ โดยการกำหนดไว้ในตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงานของผู้ปฏิบัติงานและผู้บังคับบัญชา และมุ่งเน้นประเมินผลการปฏิบัติในเชิงกระบวนการของการปฏิบัติงานมากกว่าผลลัพธ์ เนื่องจากในระดับผู้ปฏิบัติงานไม่สามารถควบคุมผลลัพธ์เกี่ยวกับผลการพิจารณาในเชิงคุณภาพได้ เช่น ระยะเวลาเฉลี่ยในการดำเนินการขอตำแหน่งทางวิชาการ ซึ่งเป็นตัวชี้วัดผลตลอดกระบวนการ จะเป็นตัวชี้วัดในการกำกับดูแลงานของหัวหน้ากลุ่มงานส่งเสริมและพัฒนาความก้าวหน้าในอาชีพ และระยะเวลาเฉลี่ยในการจัดส่งผลงานทางวิชาการ ระยะเวลาเฉลี่ยในการจัดส่งระเบียบวาระการประชุม ระยะเวลาเฉลี่ยในการจัดทำรายงานการประชุม หรือระยะเวลาเฉลี่ยในการจัดให้มีการประชุมคณะอนุกรรมการผู้ทรงคุณวุฒิเพื่อทำหน้าที่ประเมินผลงานทางวิชาการ และจริยธรรมและจรรยาบรรณทางวิชาการภายหลังสิ้นสุดกำหนดการส่งผลการประเมินผลงานทางวิชาการ เป็นต้น โดยจะเป็นตัวชี้วัดในการประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้ปฏิบัติงาน

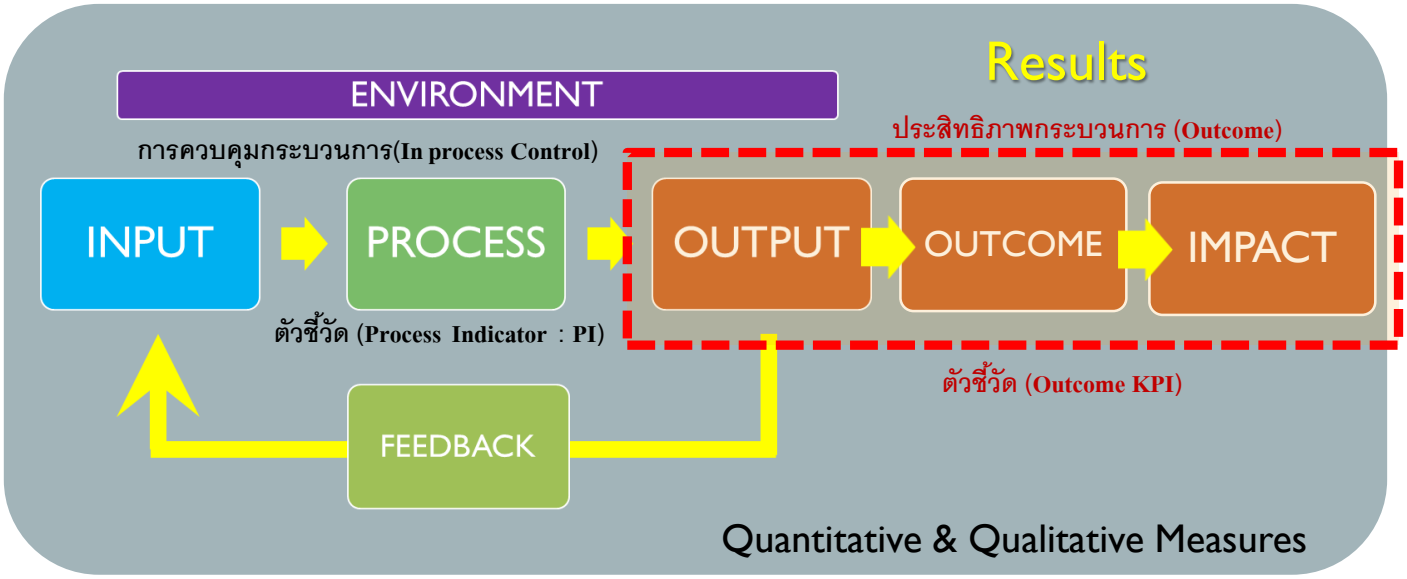
For Example: วิธีการประเมินผลการปฏิบัติงาน

การประยุกต์ GENERAL SYSTEM THEORY เพื่อการกำหนดตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงาน

CHAOS THEORY

Uncertainty is Normal

(อนิจจัง)



Leading & Lagging Measures

FUTURE THEORY – SCENARIO PLANNING

องค์ประกอบของคู่มือปฏิบัติงาน

บทที่ 3 หลักเกณฑ์วิธีการปฏิบัติงานและเงื่อนไข

"จรรยาบรรณ/ คุณธรรม/ จริยธรรมในการปฏิบัติงาน"

เป็นการอธิบายว่างานนี้ผู้ปฏิบัติงาน ต้องมีคุณธรรม จริยธรรม จรรยาบรรณในการปฏิบัติงานอย่างไรบ้าง อาจนำเอาจรรยาบรรณของสาขาวิชาชีพที่มีสภาของวิชาชีพนั้น ๆ หรือจรรยาบรรณในฐานะบุคลากรของหน่วยงานนั้นมาพิจารณาประกอบ รวมทั้งนำเอาจรรยาบรรณของข้าราชการพลเรือน และการเรียนรู้ตามรอยพระยุคลบาทมาศึกษาประกอบการเขียน

องค์ประกอบของคู่มือปฏิบัติงาน

บทที่ 4 กระบวนการและขั้นตอนการปฏิบัติงาน

- ขั้นตอนการปฏิบัติงาน
- รายละเอียดของกระบวนการและขั้นตอนการปฏิบัติงาน
- กิจกรรม/ แผนปฏิบัติงาน/ แผนกลยุทธ์ในการปฏิบัติงาน

องค์ประกอบของคู่มือปฏิบัติงาน

บทที่ 4 กระบวนการและขั้นตอนการปฏิบัติงาน

"ขั้นตอนการปฏิบัติงาน"

เป็นการอธิบายถึงขั้นตอนการทำงานอย่างละเอียด เพื่อช่วยให้คนทำงานเห็นภาพขั้นตอนการทำงาน ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลกับงาน และลำดับการทำงานว่าต้องทำอะไร ที่ไหน เมื่อไร และอย่างไร ซึ่งสามารถอธิบายขั้นตอนการปฏิบัติงาน โดยทั่วไปมักเขียนอธิบายในรูปแบบผังงาน (Flowchart) แต่ก็ยังสามารถเขียนได้ในรูปแบบต่าง ๆ เช่น

- ข้อความทั้งหมด (Wording)
- ตาราง (Table)
- แผนภูมิจำลอง (Model)
- ผังงาน (Work Flow chart)

องค์ประกอบของคู่มือปฏิบัติงาน

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

ภาพจาก เรืองชัย จรุงศิรวัฒน์

Example: **“ข้อความทั้งหมด (Wording)”**

องค์ประกอบของคู่มือปฏิบัติงาน

ผู้รับผิดชอบ	ขั้นตอนการดำเนินงาน	ระยะเวลา	แบบฟอร์มที่ใช้
เจ้าหน้าที่กองการเจ้าหน้าที่	1.สำรวจความจำเป็นในการฝึกอบรม	เดือนพฤศจิกายนของทุกปี	แบบสำรวจความจำเป็นในการฝึกอบรม (HR-TN-F-001)
เจ้าหน้าที่ทุกระดับ	2. กรอกรายละเอียดความต้องการในการฝึกอบรมและส่งกลับคืนกองการเจ้าหน้าที่	ภายในเดือนธันวาคมของทุกปี	แบบสำรวจความจำเป็นในการฝึกอบรม (HR-TN-F-001)
หัวหน้ากลุ่มงานกองการ	3. พิจารณา รวบรวมและจัดทำแผนการฝึกอบรมประจำปีส่งให้ผู้อำนวยการกอง	ภายในเดือนมกราคมของปีถัดไป	แผนการฝึกอบรมประจำปี (HR-TN-F-002)

ภาพจาก เรืองชัย จรุงศิรวัฒน์

For Example:

"ตาราง (Table)"

องค์ประกอบของคู่มือปฏิบัติงาน

ภาพจาก เรืองชัย จรุงศิรวัฒน์

For Example: "แผนภูมิจำลอง (Model)"

Work Flow Chart

Flowchart vs. Work Flow

@Paphanphon Ton Paphangkornphurin, 2017

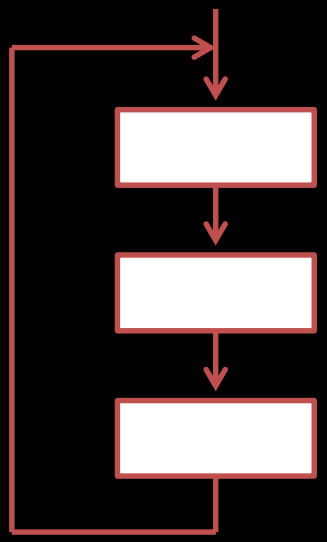
Work Flow แผนผังการไหลเป็นเครื่องมือที่แสดงถึงความสัมพันธ์ของจุดต่างในกระบวนงานให้บริการ การจัดทำแผนผังการไหลทำให้ทราบและเข้าใจถึงการเคลื่อนตัวหรือการไหลของลูกค้าหรือกระบวนการในการให้บริการ โดยรูปแบบของแผนผังการไหลมีได้หลากหลายรูปแบบตั้งแต่การใช้สัญลักษณ์จนถึงการใช้ภาพถ่ายหรือภาพเสมือนในการจัดทำแผนผังการไหล (วิพุธ อ่องสกุล, 2556)

Flowchart คือ การใช้สัญลักษณ์ต่าง ๆ ในการเขียนแผนผังการทำงาน เพื่อให้เห็นถึงลักษณะ และความสัมพันธ์ก่อนหลังของแต่ละขั้นตอนในกระบวนการทำงาน (ก.พ.ร., 2552)

การบริหารกระบวนการ

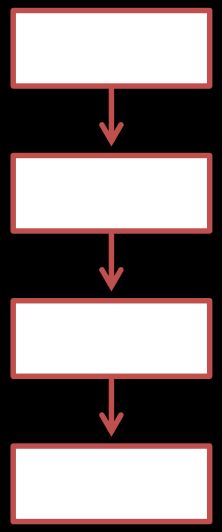
- กระบวนการ คือ กลุ่มของกิจกรรมที่ได้มีการดำเนินการอย่างเป็นระบบในการสร้างคุณค่าให้กับองค์กร
- กระบวนการ คือ พหูพจน์ของกิจกรรมหรืองาน
- หน่วยที่เล็กที่สุดของกระบวนการ คือ กิจกรรม

รูปแบบ

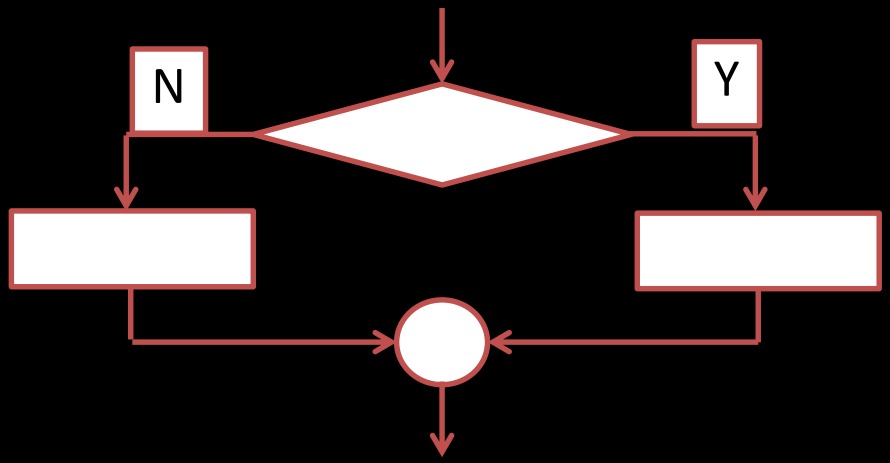


ITERATION

SEQUENCE



SELECTION



สัญลักษณ์ที่นิยมใช้

	จุดเริ่มต้น/สิ้นสุด (Terminator)	แทนจุดเริ่มต้นและลงท้ายของผังงาน
	ข้อมูล นำเข้า/ส่งออก (Data Input/Output)	แทนจุดที่มีการรับข้อมูลเข้าหรือส่งออกข้อมูล
	การปฏิบัติงาน (Process)	แทนจุดที่มีการปฏิบัติงานหรือประมวลผลงาน
	ตัดสินใจ (Decision)	แทนจุดที่ต้องเลือกปฏิบัติอย่างใดอย่างหนึ่ง
	ทิศทาง (Flow line)	แทนทิศทางของขั้นตอนการดำเนินงาน ซึ่งจะปฏิบัติต่อเนื่องกันตามหัวลูกศรชี้
	จุดต่อเชื่อม (Connector)	แทนจุดเชื่อมต่อของผังงานในที่มีเส้นมาบรรจบ เพื่อจะไปสู่การทำงานที่เหมือนกัน
	เอกสาร/รายงาน (Document)	แทนเอกสารที่เป็นผลลัพธ์จากกระบวนการ

หลักการจัดภาพผังงาน

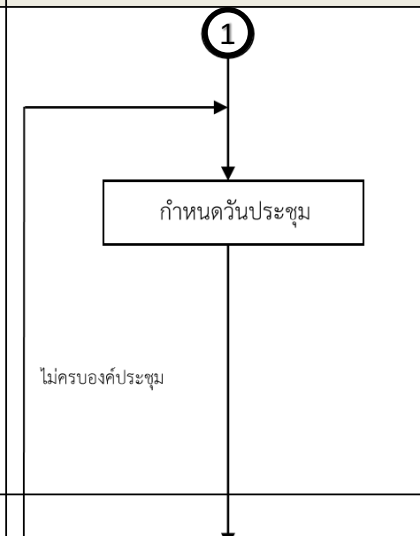
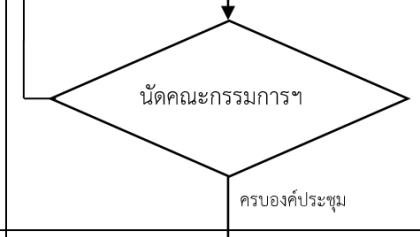
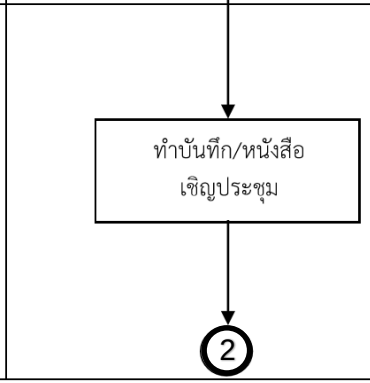
การเขียนทิศทางของผังงานควรเป็นไปอย่างมีระเบียบและหลีกเลี่ยงการขีดโยงไปโยงมาในทิศทางตัดกัน ถ้าจำเป็นต้องโยงถึงกัน ควรใช้เครื่องหมายจุดต่อเนื่องแทนและถ้าเป็นไปได้ควรเขียนผังงานให้จบในหน้าเดียวกัน

คำอธิบายภาพ เขียนเพียงสั้นๆ และเข้าใจง่าย

การใช้คำในการเขียน

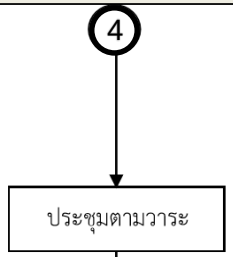
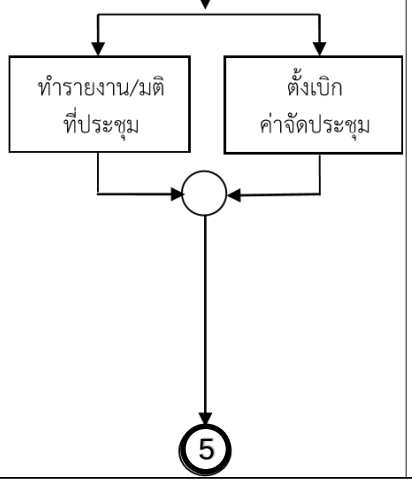
- ใช้คำกริยาใหญ่ในการเขียน เช่น พิจารณา อนุมัติ อนุญาต ตรวจสอบ บันทึก ให้ความเห็น แก้ไข ดำเนินการ เป็นต้น
- ไม่ควรใช้คำกริยาเล็ก เช่น รับ ส่ง ลง ขึ้น ดู ให้ ยื่น จับ ปรับ แก้ เป็นต้น

ที่	ผังกระบวนการ	รายละเอียดงาน	ผู้รับผิดชอบ	เอกสารที่เกี่ยวข้อง	ระยะเวลา	หมายเหตุ
	เริ่มต้น	-	-	-	-	-
๑	จัดทำคำสั่งแต่งตั้ง คณะกรรมการ	**ขั้นตอนที่ ๑ การทำคำสั่งแต่งตั้ง คณะกรรมการฯ** ๑. จัดทำร่างบัญชีรายชื่อคณะกรรมการฯ ตามแบบฟอร์มที่กำหนด พร้อมประวัติย่อคณะกรรมการที่เสนอแต่งตั้งใหม่ ๒. จัดทำร่างคำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการฯ ๓. ทำบันทึกข้อความเสนอสภาวิชาการ ๔. เมื่อผ่านสภาวิชาการแล้ว กองวิชาการดำเนินการ ทำคำสั่งจริงเสนอมหาวิทยาลัยฯ แต่งตั้งเอง ๕. กองวิชาการแจ้งคำสั่งมาที่สถาบันภาษา	๑. คณะเลขานุการ ๓. กองวิชาการ	๑. บันทึกข้อความขอบรรจุวาระประชุม สภาวิชาการ ๒. ร่างบัญชีรายชื่อคณะกรรมการฯ ๓. ประวัติย่อกรรมการที่แต่งตั้งใหม่ ๔. ร่างคำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการประจำสถาบันภาษา	๒-๓ สัปดาห์	๑. การพิมพ์คำนำหน้าชื่อ ยศ ตำแหน่ง คณะกรรมการฯ อย่าให้ผิดเป็นอันขาด ๒. การตั้งคณะกรรมการอย่าให้เกินจำนวนข้อบังคับกำหนดไว้ ๓. เสนอสภาวิชาการก่อนวันประชุมสภาตามที่เลขานุการสภาวิชาการในกำหนด
๒	ทำปฏิทินการประชุม	**ขั้นตอนที่ ๒ ทำปฏิทินการประชุมฯ** ๑. จัดทำร่างประกาศมหาวิทยาลัยฯ เรื่อง ปฏิทินการประชุมคณะกรรมการประจำสถาบันภาษา เสนอที่ประชุม ๒. เมื่อที่ประชุมเห็นชอบแล้ว ให้ทำบันทึกข้อความเสนออธิการบดีเพื่อลงนาม ๔. แนบมติที่ประชุมไปพร้อมบันทึกข้อความ ๕. นำส่งตามระบบสารบรรณ	๑. ผู้ช่วยเลขานุการ	๑. ร่างประกาศมหาวิทยาลัยฯ เรื่อง ปฏิทินการประชุมคณะกรรมการประจำสถาบันภาษา ๒. บันทึกข้อความเสนออธิการบดีลงนาม ๓. มิติที่ประชุมกรรมการประจำสถาบัน	ไม่แน่นอน ตามกระบวนการ	๑. ให้วันประชุมตรงกับวันอังคารต้นเดือน ๒. ทำปฏิทินประชุมในเดือนที่มีเลขคู่ ๓. ทำร่างปฏิทินเสนอที่ประชุม ก่อนสิ้นปี
๓	ตรวจสอบปฏิทินการประชุม 1	**ขั้นตอนที่ ๓ ตรวจสอบปฏิทินการประชุมฯ** ๑. ตรวจสอบปฏิทินการประชุมคณะกรรมการ	๑. ผู้ช่วยเลขานุการ ๒. ผู้ได้รับมอบหมาย	๑. ปฏิทินการประชุมคณะกรรมการสถาบันภาษา	๒ นาที	๑. ให้ตรวจล่วงหน้า ๑ เดือน

ที่	ผังกระบวนการ	รายละเอียดงาน	ผู้รับผิดชอบ	เอกสารที่เกี่ยวข้อง	ระยะเวลา	หมายเหตุ
๔		**ขั้นตอนที่ ๔ กำหนดวันประชุม** ๑. ประสานงานกับประธานกรรมการฯ ก่อนเพื่อขอวันสะดวกนัดประชุม ๒. ถ้าประธานไม่สะดวกให้ประสานรองประธานกรรมการฯ เพื่อเป็นประธานที่ประชุมแทน ๓. เมื่อได้กำหนดวันเวลาที่ประธานสะดวกแล้ว ให้นำ เรียนผู้อำนวยการสถาบันภาษา ว่าสะดวกประชุมในวันเวลาที่ประธานให้มาหรือไม่ ๔. ควรประสานงานแต่เนิ่น ๆ ประมาณ ๑ เดือน	๑. ผู้ช่วยเลขานุการ ๒. ผู้ได้รับมอบหมาย	๑. ข้อบังคับมหาวิทยาลัยฯ ว่าด้วยคณะกรรมการประจำและการจัดระบบบริหารงานในสถาบัน สำนัก หรือศูนย์ พ.ศ. ๒๕๔๑ ๒. ปฏิทินการประชุมคณะกรรมการ ๓. คำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการประจำสถาบันภาษา	๑ เดือน ก่อนประชุมตามปฏิทิน	๑. ประธานกรรมการฯ โดยตำแหน่ง คืออธิการบดี ส่วนมากท่านไม่สะดวกประชุม ให้ประสานรองอธิการบดีเป็นประธานแทน ๒. ให้ประสานงานผ่านเลขาฯ ส่วนตัว เพื่อดูตารางสะดวกก่อน หรือให้เลขาฯ ขอวันสะดวกให้ ๓. ให้ยึดเวลาประธานสะดวกเป็นหลัก อาจไม่ตรงตามปฏิทินการประชุม
๕		**ขั้นตอนที่ ๕ นัดคณะกรรมการฯ** ๑. เมื่อประธานและผู้อำนวยการสถาบันภาษาสะดวกแล้ว ก็ประสานงานกรรมการท่านอื่นๆ จนครบ และดูว่ามีคณะกรรมการประชุมได้ครบองค์ประชุมหรือไม่ ๒. ดำเนินการก่อนวันประชุมอย่างน้อย ๗ วัน โดยนับจากวันที่ออกบันทึกและหนังสือเชิญ	๑. ผู้ช่วยเลขานุการ ๒. ผู้ได้รับมอบหมาย ๓. ผู้ดูแลระบบสารบรรณ	๑. บัญชีรายชื่อที่อยู่ของคณะกรรมการแต่ละท่าน	๑ วัน	๑. ครบองค์ประชุม คือมีกรรมการประชุมได้กึ่งหนึ่ง ๒. การประสานงาน จะประสานงานด้วยตนเอง หรือทางโทรศัพท์ ทางไลน์ ทางอีเมลก็ได้
๖		**ขั้นตอนที่ ๖ ทำบันทึก/หนังสือเชิญประชุมฯ** ๑. ออกบันทึกเวียนภายในนิมนต์/เชิญประชุมตามแบบฟอร์มของมหาวิทยาลัยฯ โดยดูจากเอกสารตัวอย่าง ๒. ออกหนังสือเวียนภายนอกตามแบบฟอร์มราชการ โดยดูจากเอกสารตัวอย่าง ๓. ให้ทำสำเนาเอกสารไว้อย่างละ ๑ ฉบับ ๔. นำบันทึก/หนังสือที่ผู้อำนวยการสถาบันภาษาลงนามแล้วไปให้ผู้ดูแลระบบสารบรรณออกเลขที่บันทึก/หนังสือ	๑. ผู้ช่วยเลขานุการ ๒. ผู้ได้รับมอบหมาย ๓. ผู้ดูแลระบบสารบรรณ	๑. บันทึกข้อความเชิญประชุม ๒. หนังสือเชิญประชุม ๓. คำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการประจำสถาบันภาษา ในกรณีที่ตั้งคณะกรรมการใหม่ และประชุมครั้งแรกของคณะกรมการชุดนั้น ๆ ๔. ระเบียบวาระประชุมเป็นเอกสารแนบ (ถ้าทำระเบียบวาระประชุมเสร็จทัน)	๑ ชั่วโมง	๑. ในการออกหนังสือเชิญประชุม ถ้าไม่แน่ใจให้ปรึกษาผู้ที่มีประสบการณ์ในการออกหนังสือ หรือผู้ดูแลระบบสารบรรณ ๒. กรณีส่งวาระประชุมไปแล้ว เพราะได้เตรียมไว้เมื่อจะประชุมครั้งก่อน แต่มีเหตุให้เลื่อนหรือยกเลิกการ

ที่	ผังกระบวนการ	รายละเอียดงาน	ผู้รับผิดชอบ	เอกสารที่เกี่ยวข้อง	ระยะเวลา	หมายเหตุ
	2	๕. นำส่งบันทึกเชิญประชุมบุคลากรภายในมหาวิทยาลัย ๖. นำหนังสือเชิญกรรมการผู้ทรงคุณวุฒิภายนอกมาสแกนเป็นไฟล์ และให้ส่งกรรมการแต่ละท่านให้ทางอีเมล หรือทางไลน์ ๗. ในกรณีเลื่อนหรือยกเลิกการประชุมแต่ละครั้ง ต้องทำบันทึก/หนังสือแจ้งคณะกรรมการทุกครั้ง โดยดูจากเอกสารตัวอย่าง				ประชุม-กะทันหัน การส่งหนังสือเชิญประชุมอีก จึงแนบวาระประชุมส่งไปด้วย
๗	กำหนดวาระประชุมฯ ไม่เห็นชอบ	**ขั้นตอนที่ ๗ กำหนดวาระประชุมฯ** ๑. ให้ดูวาระประชุมจากวาระการประชุมบุคลากรสถาบันภาษาในแต่ละเดือน ๒. จัดทำร่างสารบรรณวาระประชุมฯ	๑. คณะเลขานุการ ๒. ผู้บริหารสถาบันภาษาทุกรูป/คน ๓. ผู้ได้รับมอบหมาย	๑. วาระการประชุมบุคลากรในแต่ละเดือน ๒. ร่างวาระการประชุมคณะกรรมการสถาบันภาษา ๓. หนังสือเข้าทั้งภายในและภายนอ ๔. แผนการปฏิบัติการประจำปี/ไตรมาส	๑-๒ วัน	๑. ถ้ามีกลุ่มไลน์ให้ถ่ายภาพร่างวาระประชุม หรือสแกนเป็นไฟล์ส่งในกลุ่มไลน์ ให้ทุกท่านช่วยกันพิจารณาก่อนประชุม
๘	พิจารณาวาระประชุม เห็นชอบ	**ขั้นตอนที่ ๘ พิจารณาวาระการประชุม** ๑. ประสานงานกับผู้อำนวยการสถาบันภาษาเพื่อนัดประชุมผู้บริหารสถาบันภาษา เพื่อพิจารณาร่างวาระประชุม ๒. ประสานงานผู้บริหารท่านอื่นๆ เพื่อนัดประชุมตามที่ประธานกำหนด ๓. ประชุมพิจารณาร่างวาระการประชุม	๑. คณะเลขานุการ ๒. ผู้บริหารสถาบันภาษาทุกรูป/คน	๑. ร่างวาระการประชุมคณะกรรมการสถาบันภาษา	๑ ชั่วโมง	๑. ให้ถือมติที่ประชุมผู้บริหารในการทำวาระประชุมจริงแต่ละครั้ง ๒. อย่าแทรกวาระการประชุมเองโดยที่ไม่ได้รับการอนุมัติ
๙	จัดทำวาระการประชุม 3	**ขั้นตอนที่ ๙ การจัดทำวาระการประชุม** ๑. จัดทำวาระประชุมตามเอกสารตัวอย่าง ๒. เมื่อทำเอกสารประกอบการประชุมเสร็จแล้ว ให้ปริ้นออกมา ๑ ชุด และหาเอกสารแนบใส่ให้ตรงวาระ เว้นหน้าสารบรรณ	๑. ผู้ช่วยเลขานุการ ๒. เจ้าหน้าที่การเงิน/ผู้ถือเงินส่วนกลางของสถาบันภาษา	๑. วาระการประชุมคณะกรรมการสถาบันภาษา ๒. เอกสารแนบแต่ละวาระ ใบเสร็จรับเงินค่าถ่ายเอกสาร-เข้าเล่ม	๑-๒ วัน	๑. ให้รีบทำเอกสารประกอบการประชุมให้แล้วเสร็จก่อนวันประชุม

ที่	ผังกระบวนการ	รายละเอียดงาน	ผู้รับผิดชอบ	เอกสารที่เกี่ยวข้อง	ระยะเวลา	หมายเหตุ
	3	๓. ให้ปั๊มเลขหน้ากระดาษที่มุมบนด้านขวากระดาษจากเครื่องปั๊มเลข ๔. พิมพ์เลขหน้าใส่หน้าวาระการประชุมด้านในเครื่องคอมพิวเตอร์ ๕. ปริ้นท์หน้าสารบรรณเพียงหน้าเดียว และใส่ไว้หลังปกระเบียบวาระการประชุม				๒. ให้เข้าเล่มวาระประชุมที่มหาจุฬาบรรณาคาร เพราะสะดวกในการตั้งเบิก
๑๐	เตรียมสถานที่/เอกสารที่เกี่ยวข้อง 4	**ขั้นตอนที่ ๑๐ จัดเตรียมสถานที่/เอกสารที่เกี่ยวข้อง** ๑. ถ้าประชุมช่วงเช้า ต้องเตรียมภัตตาหารเพล/อาหารกลางวันให้คณะกรรมการด้วย ๒. ให้จัดเตรียมสถานที่ประชุม เช็คความพร้อมของโต๊ะ เก้าอี้ ไมค์ โปร์เจคเตอร์ โต๊ะหมู่บูชา ฯลฯ ให้สะอาด เรียบร้อย พร้อมใช้งาน ๓. จัดทำ/วางป้ายสามเหลี่ยมชื่อคณะกรรมการแต่ละท่านที่มาประชุมตามจุดที่นั่ง ๔. วางวาระประชุม/เอกสารที่เกี่ยวข้องนอกเล่มให้เรียบร้อย (ถ้ามี) ๕. เตรียมเอกสารเซ็นประชุม/ใบสำคัญรับเงิน/สำเนาบัตร ให้กรรมการภายนอกเซ็นรับเบี้ยประชุม (ดูตัวอย่างเอกสาร) พร้อมทั้งเตรียมเงินค่าเบี้ยประชุมให้คณะกรรมการด้วย) ๖. จัดเตรียมหนังสือเชิญประชุมฉบับจริง ใส่ซองให้คณะกรรมการภายนอกแต่ละท่าน ๗. เตรียมเครื่องบันทึกเสียง/น้ำต่าง ให้พร้อม ๘. นำเอกสารวาระประชุม ๑ เล่ม ให้ผู้อำนวยการสถาบันภาษาเตรียมข้อมูลก่อนการประชุมฯ	๑. ผู้ช่วยเลขานุการ ๒. เจ้าหน้าที่การเงิน/ผู้ถือเงินกองกลาง ๓. ผู้ได้รับมอบหมาย	๑. วาระประชุม ๒. ใบสำคัญรับเงินค่าถ่ายเอกสาร/เข้าเล่ม ๓. เอกสารเซ็นเข้าประชุมฉบับจริง ๔. สำเนาบัตรประจำตัวกรรมการผู้ทรงคุณวุฒิภายนอก ๖. บิลค่าน้ำค่าอาหาร ๗. สำเนาบันทึกเชิญประชุม ๘. สำเนาหนังสือเชิญประชุม	๑ วัน	๑. ถ้าการประชุมเป็นวันหยุดทำการของมหาวิทยาลัยต้องเตรียมค่าตอบแทนให้ทั้งกรรมการภายนอกและภายใน ๒. ค่าเบี้ยประชุมใส่ซองให้เรียบร้อยท่านละ ๑,๕๐๐ บาท (เฉพาะกรรมการภายนอก) ๓. ถ้าประชุมวันหยุดให้กรรมการภายในท่านละ ๑,๐๐๐ บาท ๔. ถ้าไม่มีเครื่องบันทึกเสียงจะใช้โทรศัพท์มือถือบันทึกเสียงแทนก็ได้ แต่ควรตั้งโหมดเครื่องบินขณะบันทึกเสียง

ที่	ผังกระบวนการ	รายละเอียดงาน	ผู้รับผิดชอบ	เอกสารที่เกี่ยวข้อง	ระยะเวลา	หมายเหตุ
๑๑		**ขั้นตอนที่ ๑๑ ประชุมตามวาระ** ๑. คอยต้อนรับคณะกรรมการ ๒. เมื่อใกล้ถึงเวลา ประธานมาแล้ว ถ้ายังไม่ครบองค์ประชุมต้องประสานงานกรรมการที่แจ้งว่าประชุมได้ ๓. หาผู้ช่วยให้นำเอกสารเซ็นชื่อประชุมให้คณะกรรมการเซ็น และให้เซ็นใบสำคัญรับเงินและรับรองสำเนาบัตรหลังประชุมเสร็จ ๔. คอยบันทึกการประชุม ๕. เมื่อประชุมเสร็จต้องคอยอำนวยความสะดวกแก่คณะกรรมการในการเดินทางกลับ ๖. ช่วยกันจัดเก็บห้องประชุมให้เรียบร้อย	๑. ผู้ช่วยเลขานุการ ๒. ผู้ได้รับมอบหมาย	๑. เอกสารประกอบการประชุม ๒. ใบสำคัญรับเงิน ๓. เอกสารเซ็นเข้าประชุม ๔. สำเนาบัตรประจำตัวกรรมการผู้ทรงคุณวุฒิภายนอก ๖. บิลค่าน้ำค่าอาหาร ๗. หนังสือเชิญประชุมฉบับจริง ๘. เอกสารนอกเล่มวาระประชุม (ถ้ามี)	๒-๔ ชั่วโมง	๑. ให้ศึกษาและนำข้อควรระวังในการปฏิบัติงานขณะประชุมในบทที่ ๓ มาใช้
๑๒		**ขั้นตอนที่ ๑๒ ทำรายงาน/มติที่ประชุม และตั้งเบิกค่าจัดประชุม** **ก. การตั้งเบิกค่าจัดประชุม** ๑. รวมรวมเอกสาร มีใบเซ็นชื่อเข้าประชุมฉบับจริง, ใบสำคัญรับเงินคณะกรรมการภายนอก, ใบเสร็จค่าถ่ายเอกสาร-เข้าเล่มวาระการประชุม จากมหาจุฬาบรรณาคาร, ปกและหน้าสารบัญวาระการประชุม, ใบเสร็จรับเงินค่าน้ำปานะ และสรุปยอดเงินว่าเป็นเท่าไหร่ ๒. ส่งหลักฐานทั้งหมดให้การเงิน หรือผู้อำนวยการส่วนงานบริหาร เพื่อออกบันทึกข้อความตั้งเบิกค่าจัดประชุม	๑. ประธานที่ประชุม ๒. เลขานุการ ๓. ผู้ช่วยเลขานุการ ๔. ผู้ดูแลระบบสารบรรณของสถาบัน ๕. เจ้าหน้าที่การเงิน ๖. ผู้อำนวยการส่วนงานบริหาร	๑. บันทึกข้อความตั้งเบิกค่าประชุม ๒. ใบเซ็นชื่อเข้าประชุมฉบับจริง ๓. ใบสำคัญรับเงิน พร้อมสำเนาบัตรคณะกรรมการภายนอก ๔. ใบเสร็จรับเงินมหาจุฬาบรรณาคาร ๕. สำเนาปกวาระการประชุม ๖. สำเนาหน้าสารบัญวาระประชุม ๗. ใบเสร็จรับเงินค่านำปานะ ๘. ใบตัดเงินในระบบ MIS	๓๐ นาที	๑. จะรวบรวมเอกสารตั้งเบิกค่าประชุมก่อน หรือสรุปวาระการประชุมก่อนก็ได้ ๒. ค่านำปานะเบิกได้ ไม่เกิน ๓๐ บาท ต่อผู้เข้าประชุม ๑ รูป/คน
		ข. การจัดทำรายงาน/มติที่ประชุม ๑. นำบันทึกการประชุมมาทำรายงานการประชุม และมติที่ประชุม (เฉพาะวาระเพื่อพิจารณา) ออกมาเป็นเอกสารมติต่างหาก โดยดูจากเอกสารตัวอย่างโดยเร็วที่สุด		๑. บันทึกข้อความ ถึงผู้อำนวยการสถาบันภาษา ๒. รายงานการประชุม ๓. มติที่ประชุม	๑ วัน	๑. ถ้าผู้ตรวจรายงานการประชุม ไม่ลงนาม และให้แก้ไขรายงานต้องเร่งดำเนินการแก้ไขโดยเร็วที่สุด

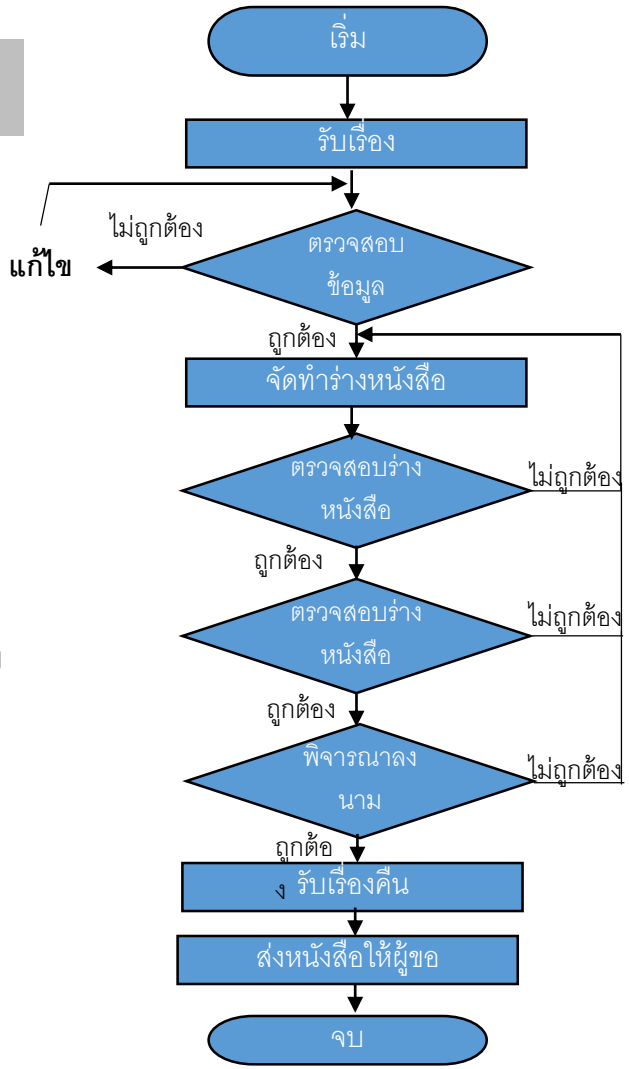
ที่	ผังกระบวนการ	รายละเอียดงาน	ผู้รับผิดชอบ	เอกสารที่เกี่ยวข้อง	ระยะเวลา	หมายเหตุ
	5	๓. ออกบันทึกข้อความ ถึงผู้อำนวยการสถาบันภาษา เพื่ออนุมัติลงนามเป็นผู้ตรวจสอบรายงานการประชุม (ดูเอกสารตัวอย่าง)				๒. ให้ยึดแบบฟอร์มการทำรายงานการประชุมเหมือนรายงานการประชุมสภามหาวิทยาลัยฯ
๑๓	เสนอประธานลงนาม	**ขั้นตอนที่ ๑๓ เสนอประธานลงนาม** ๑. ออกบันทึกข้อความ ลงนามโดยผู้อำนวยการสถาบันภาษา ถึงประธานที่ประชุมฯ (ดูตัวอย่าง) พร้อมแนบวาระและมติที่ประชุม เพื่อให้ประธานลงนามรับรองรายงานการประชุมและมติที่ประชุม	๑. ประธานที่ประชุม ๒. เลขานุการ ๓. ผู้ช่วยเลขานุการ	๑. บันทึกข้อความถึงประธานกรรมการ ๒. รายงานการประชุม ๓. มติที่ประชุม	๓๐ นาที	๑. ประสานกับเลขาประธานหรือเจ้าหน้าที่สารบรรณไว้ก่อน เพื่อป้องกันมิให้เอกสารสูญหาย
๑๔	ทำบันทึก/หนังสือเวียนแจ้ง	**ขั้นตอนที่ ๑๔ ทำบันทึก/หนังสือเวียนแจ้ง** ๑. เมื่อประธานลงนามแล้ว นำวาระการประชุมและมติที่ประชุมกลับมา แล้วออกบันทึกข้อความและหนังสือเวียนแจ้งคณะกรรมการที่มาประชุม และส่วนงานที่เกี่ยวข้องกับมติที่ประชุม (ดูเอกสารตัวอย่าง) ๒. ดำเนินการให้แล้วเสร็จภายใน ๑๐ วันทำการ นับจากวันประชุม	๑. ผู้ช่วยเลขานุการ	๑. บันทึกเวียนแจ้งกรรมการ ๒. หนังสือเวียนแจ้งกรรมการ ๓. รายงานการประชุม ๔. มติที่ประชุม	๓๐ นาที	๑. ในการแจ้งกรรมการภายนอก สามารถสแกนหนังสือนำ รายงานการประชุม, มติที่ประชุม, แล้วส่งทางอีเมลไปก่อนได้ ส่วนฉบับจริงค่อยมอบให้ในการประชุมครั้งต่อไป
๑๕	จัดเก็บเอกสาร	**ขั้นตอนที่ ๑๕ จัดเก็บเอกสาร** ๑. สแกนรายงานการประชุมและมติที่ประชุมที่ประธานลงนามแล้ว เป็นไฟล์ PDF เก็บไว้เพื่อป้องกันการสูญหาย ๒. จัดเก็บเอกสารรายงานการประชุม มติที่ประชุมเข้าแฟ้มให้เรียบร้อย	๑. ผู้ช่วยเลขานุการ	๑. รายงานการประชุม ๒. มติที่ประชุม	๑๐ นาที	๑.ให้จัดเก็บไฟล์เป็นหมวดหมู่เดียวกัน ๒. ให้เก็บวาระการประชุมและมติที่ประชุมในแฟ้มเดียวกัน
	สิ้นสุด	-	-	-	-	-

กระบวนการจัดทำหนังสือรับรองการทำงาน

เริ่ม

1. **รับเรื่อง** พร้อมแบบคำขอหนังสือรับรองจากกลุ่มงานธุรการ
2. **ตรวจสอบ** ความถูกต้องของข้อมูลในแบบคำขอ
(ถ้าไม่ถูกส่งให้ผู้ขอแก้ไข ถ้าถูกต้องดำเนินการข้อ 3)
3. **จัดทำ** ร่างหนังสือรับรองตามคำขอ โดยผู้ปฏิบัติงาน
4. **ตรวจสอบ** ความถูกต้องของร่างหนังสือ โดยหัวหน้ากลุ่มงาน
(ถ้าไม่ถูกต้องส่งไปข้อ 3 แก้ไข ถ้าถูกต้องดำเนินการในข้อ 5)
5. **ตรวจสอบ** ความถูกต้องและลงนามในหนังสือเสนอรองอธิการบดีพิจารณา
(ถ้าไม่ถูกต้องส่งไปข้อ 3 แก้ไข ถ้าถูกต้องดำเนินการในข้อ 6)
6. **พิจารณาลงนาม** ในหนังสือรับรอง
(ถ้าเห็นชอบดำเนินการต่อข้อ 7 ถ้าไม่เห็นชอบดำเนินการข้อ 3)
7. **รับเรื่อง** พร้อมหนังสือคืน
8. **ส่ง** หนังสือให้ผู้ขอหนังสือรับรอง

จบ



องค์ประกอบของคู่มือปฏิบัติงาน

บทที่ 4 กระบวนการและขั้นตอนการปฏิบัติงาน

"รายละเอียดของกระบวนการและขั้นตอนการปฏิบัติงาน"

เป็นการเขียนอธิบายรายละเอียดกระบวนการและขั้นตอนการปฏิบัติงานตามแผนผังการปฏิบัติงาน (Flowchart) อย่างละเอียด มีตัวอย่าง แผนภาพ ตาราง แบบฟอร์ม หรือรายละเอียดเชิงลึก ซึ่งไม่สามารถอธิบายได้ในแผนผังการปฏิบัติงาน (Flowchart) ประกอบการอธิบาย ดังนั้น ในบทที่ 4 นี้ กรณีตัวอย่างของนิด้าจึงกำหนดให้หัวข้อแรกของบทที่ 4 เป็นแผนผังการปฏิบัติงาน (Flowchart) และหัวข้อต่อมาคือรายละเอียดกระบวนการและขั้นตอนการปฏิบัติงาน ซึ่งต่างจากกรณีของ ก.พ.ร. ที่กำหนดหัวข้อแรกในบทที่ 4 ว่า "ขั้นตอนการปฏิบัติงาน" เท่านั้น

องค์ประกอบของคู่มือปฏิบัติงาน

จากตารางที่ 5.1 ผู้จัดทำขออธิบายรายละเอียดของกระบวนการและขั้นตอนการปฏิบัติงานเพื่อให้ผู้อ่านเข้าใจกระบวนการมากขึ้นโดยแบ่งเป็นขั้นตอนต่างๆ 24 ขั้นตอน ตั้งแต่เริ่มต้นกระบ ตำแหน่งทางวิชาการ ดังนี้

ขั้นตอนที่ 1 ผู้ขอตำแหน่งทางวิชาการจัดเตรียมผลงานทางวิชาการและเอกสารที่เกี่ ขอตำแหน่งทางวิชาการ โดยขั้นตอนนี้ ผู้จัดทำคู่มือได้ออกแบบและจัดทำแบบตรวจสอบ ประกอบการขอตำแหน่งทางวิชาการไว้สำหรับให้ผู้ขอตำแหน่งทางวิชาการใช้ในการเตรียมเอกส ดังตารางที่ 5.2

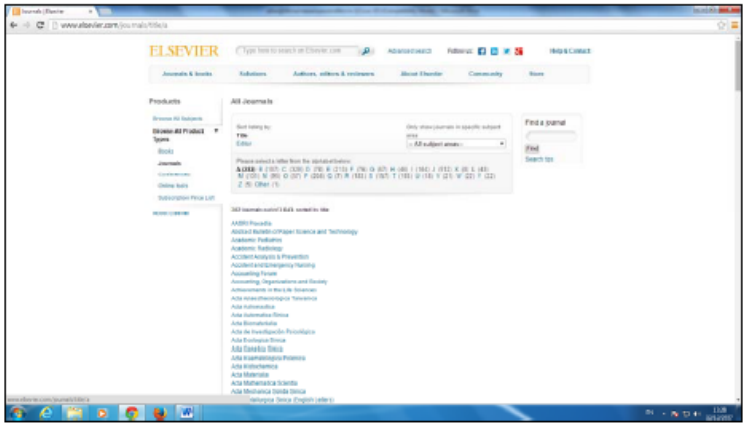
ตารางที่ 5.2 แสดงรายละเอียดการตรวจสอบเอกสารที่ใช้ประกอบการขอตำแหน่งทางวิชาการ

ลำดับที่	รายการ	จำนวนรวมต้นฉบับ (วิธีปกติ/ วิธีพิเศษ)	ห
1	ผลงานทางวิชาการ เช่น ผลงานวิจัย ตำรา หนังสือ บทความทางวิชาการ หรือผลงานทางวิชาการในลักษณะอื่น ที่ได้รับการเผยแพร่ตามเกณฑ์ที่ ก.พ.อ. กำหนดแล้ว (กรณีเป็นผลงานวิจัยให้ส่งรายงานวิจัยฉบับสมบูรณ์ (ถ้ามี) พร้อมด้วยบทความวิจัย)	4/ 6 ชุด (ต่อ 1 เรื่องที่เสนอ)	ส่งไฟล์ .ป ของผลงา ที่เรื่องที่ ตำแหน่ง ผู้รับผิดช
2	เอกสารประกอบการสอน (ผศ.) หรือเอกสารคำสอน (รศ.)	7 ชุด	-
3	แบบคำขอรับการพิจารณากำหนดตำแหน่งทางวิชาการ (ก.พ.อ.03)	28/ 30 ชุด	จัดเป็นชุ ตามลำดั
4	แบบแสดงหลักฐานการมีส่วนร่วมในผลงานทางวิชาการ (ถ้ามี) (ก.พ.ว.03)	28/ 30 ชุด	
5	แบบรับรองจริยธรรมและจรรยาบรรณทางวิชาการ (ก.พ.ว.04)	28/ 30 ชุด	
6	แบบรับรองความซ้ำซ้อนของผลงานวิจัยที่ใช้ประกอบการขอ ตำแหน่งทางวิชาการกับวิทยานิพนธ์ (ก.พ.ว.12)	28/ 30 ชุด	
	ยนอกสถาบันเพื่อทำหน้าที่ จริยธรรมและจรรยาบรรณทาง วิชา (ก.พ.ว.13)	1 ชุด (พร้อมแบบประวัติผู้ทรงคุณวุฒิ)	-

ขั้นตอนที่ 8 กองบริหารทรัพยากรบุคคลรับเรื่องพร้อมเอกสาร และทำหน้าที่ในการตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูลในแบบ ก.พ.อ. 03/ ก.พ.อ. 04 จำนวนการทำสำเนาเอกสารทั้งหมด ตรวจสอบและจัดทำสรุปแหล่งเผยแพร่ผลงานทางวิชาการและจัดส่งให้สำนักบรรณสารการพัฒนาตรวจสอบแหล่งเผยแพร่ผลงานทางวิชาการ ตรวจสอบการคัดลอกผลงานทางวิชาการด้วยโปรแกรม Turn-it-in และตรวจสอบความถูกต้องของการดำเนินการของคณะในเบื้องต้น โดยมีรายละเอียดที่สำคัญ ดังนี้

1. การตรวจสอบแหล่งเผยแพร่ผลงานทางวิชาการในกรณีการเผยแพร่ในวารสารทางวิชาการ ตามที่ได้กล่าวไว้แล้วข้างต้น การเผยแพร่ผลงานทางวิชาการในรูปแบบบทความในวารสารทางวิชาการนั้น วารสารทางวิชาการจะต้องเป็นวารสารทางวิชาการที่ได้รับการยอมรับในระดับนานาชาติหรือระดับชาติ โดย ก.พ.อ. ได้ประกาศกำหนดรายชื่อฐานข้อมูลที่ได้รับการยอมรับในระดับนานาชาติและระดับชาติไว้สำหรับการเผยแพร่ผลงานทางวิชาการของผู้ขอตำแหน่งทางวิชาการไว้ โดยในที่นี้ผู้จัดทำคู่มือจะขอยกตัวอย่างการสืบค้นข้อมูลจากฐานข้อมูลที่ ก.พ.อ. กำหนด จำนวน 3 ตัวอย่าง ตามภาพที่ 5.2-5.4

ภาพที่ 5.2 การสืบค้นรายชื่อวารสารทางวิชาการในฐานข้อมูล Scopus ซึ่งเป็นข้อมูลที่ ก.พ.อ. กำหนด



For Example:

"รายละเอียดของกระบวนการและขั้นตอนการปฏิบัติงาน"

องค์ประกอบของคู่มือปฏิบัติงาน

บทที่ 4 กระบวนการและขั้นตอนการปฏิบัติงาน

"กิจกรรม/ แผนปฏิบัติงาน/ แผนกลยุทธ์ในการปฏิบัติงาน"

เป็นการอธิบายให้ทราบว่า งานในคู่มือปฏิบัติงานมีแผนปฏิบัติงานหรือแผนกลยุทธ์ในการปฏิบัติงานอย่างไร เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้ตามแผน และสอดคล้องกับกลยุทธ์ และนอกการปฏิบัติงานตามเนื้อหางานในคู่มือปฏิบัติงานแล้ว งานดังกล่าวยังมีกิจกรรมอื่น ๆ ที่เป็นเสริมการปฏิบัติงานหลักดังกล่าวอีกหรือไม่

องค์ประกอบของคู่มือปฏิบัติงาน

กิจกรรม แผนปฏิบัติงาน หรือแผนกลยุทธ์ในการปฏิบัติงาน

การปฏิบัติงานด้านการขอตำแหน่งทางวิชาการซึ่งเป็นภารกิจที่สำคัญมากประการหนึ่งของการบริหารทรัพยากรบุคคลในสถาบันอุดมศึกษานั้น กองบริหารทรัพยากรบุคคล โดยผู้ปฏิบัติงานได้จัดกิจกรรมประกอบการปฏิบัติงาน ดังนี้

1. กิจกรรม NIDA HR Clinic เป็นกิจกรรมของกองบริหารทรัพยากรบุคคลที่ผู้ปฏิบัติงานได้นำมาใช้ในการปฏิบัติงานการขอตำแหน่งทางวิชาการด้วยการให้บริการให้คำปรึกษา แนะนำ และชี้แจงหลักเกณฑ์และวิธีการพิจารณาตำแหน่งทางวิชาการให้แก่คณาจารย์ผู้ขอถึงหน่วยงานทั้งเป็นตัวต่อตัว หรือเป็นหมู่คณะ

2. การพัฒนาระบบสารเทศเพื่อการบริหารทรัพยากรบุคคล (HRIS) เป็นระบบที่รวบรวมข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับผลงานทางวิชาการ และประวัติและผลงานที่เกี่ยวข้องกับผู้ขอตำแหน่งทางวิชาการ เพื่อให้เป็นฐานข้อมูลในการค้นหาผลงานทางวิชาการ และอำนวยความสะดวกในการกรอกข้อมูลในเอกสารที่มีจำนวนมาก

For Example:

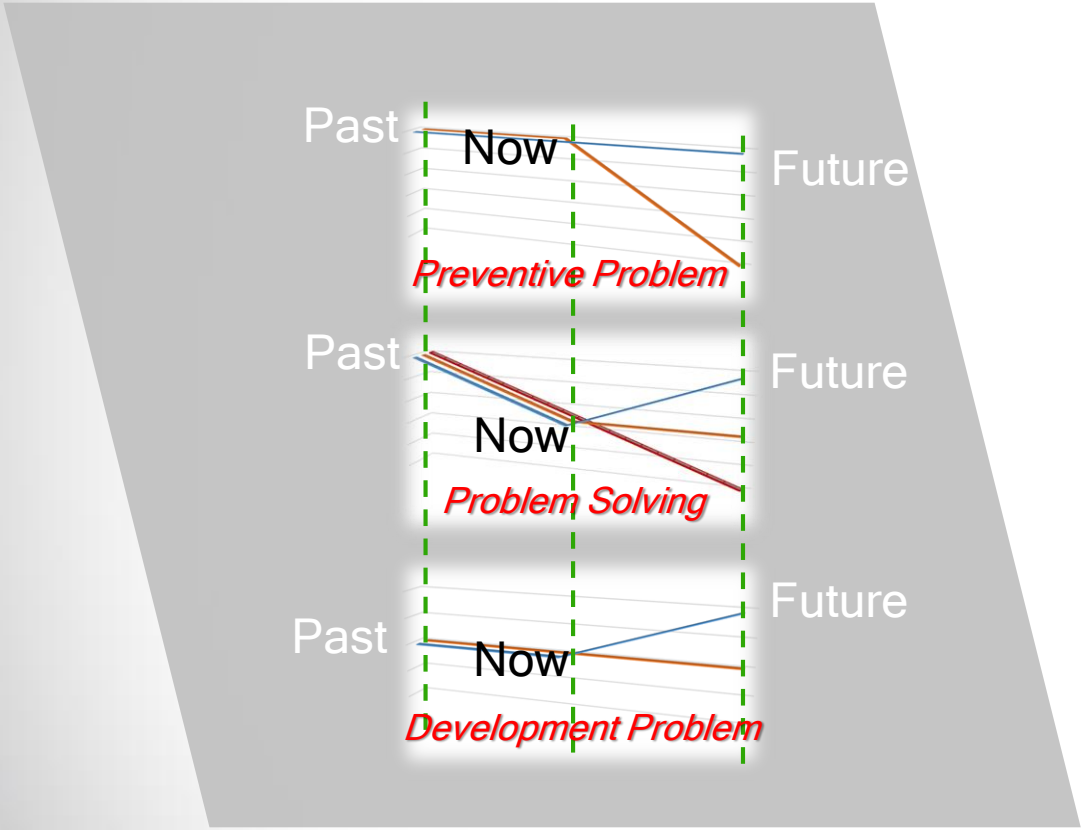
"กิจกรรม/ แผนปฏิบัติงาน/ แผนกลยุทธ์ในการปฏิบัติงาน"

องค์ประกอบของคู่มือปฏิบัติงาน

บทที่ 5 ปัญหาอุปสรรคและแนวทางแก้ไขและการพัฒนา

- ปัญหาอุปสรรคในการปฏิบัติงาน
- แนวทางแก้ไขและพัฒนางาน
- ข้อเสนอแนะ

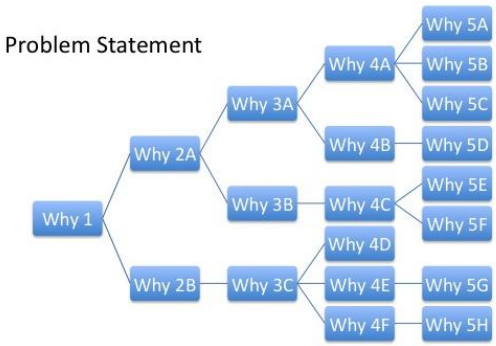
องค์ประกอบของคู่มือปฏิบัติงาน



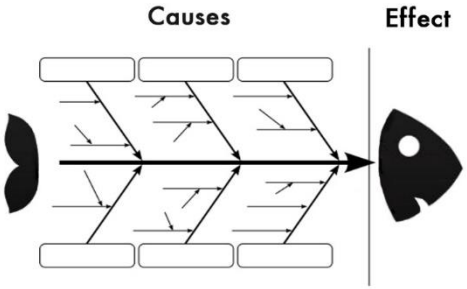
GAP
(Problem)

แนวทางการพิจารณาปัญหาในการทำงาน

Five WHYs

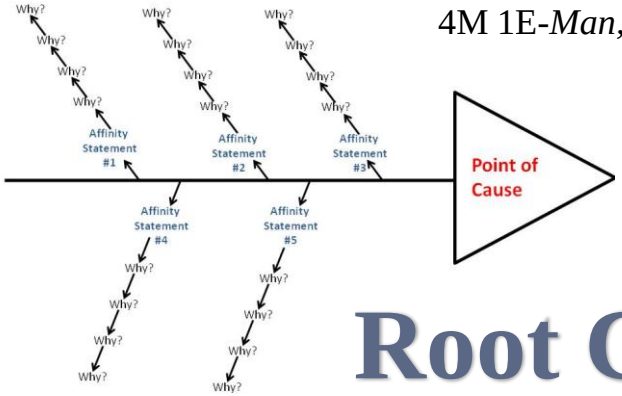


Ishikawa Diagram



Problem:
Ran through a red light.

- Why? Late for work.
  - Why? Woke up late.
    - Why? Alarm clock broke.
      - Why? Didn't check if it worked.
        - Why? Forgot to do it last night.



4M 1E-*Man, Machine, Material, Method, Environment*

4P-*Place, Procedure, People, Policy*

4S-*Surrounding, Supplier, System, Skill*

Root Cause Analysis

องค์ประกอบของคู่มือปฏิบัติงาน

ที่	ขั้นตอนการปฏิบัติงาน	ผู้เกี่ยวข้อง							
		กรรมการ		ผู้บริหาร		ผู้รับบริการ		ผู้ปฏิบัติงาน	
		ปัญหา	วิธีจัดการปัญหา	ปัญหา	วิธีจัดการปัญหา	ปัญหา	วิธีจัดการปัญหา	ปัญหา	วิธีจัดการปัญหา
1	.....								
2	.....								
3	.....								
4	.....								

For Example:

วิธีการเขียนปัญหาอุปสรรคและแนวทางการพัฒนา
ซึ่งจำแนกตามขั้นตอนการปฏิบัติงาน

องค์ประกอบของคู่มือปฏิบัติงาน

บทที่ 5 ปัญหาอุปสรรคและแนวทางแก้ไขและการพัฒนา

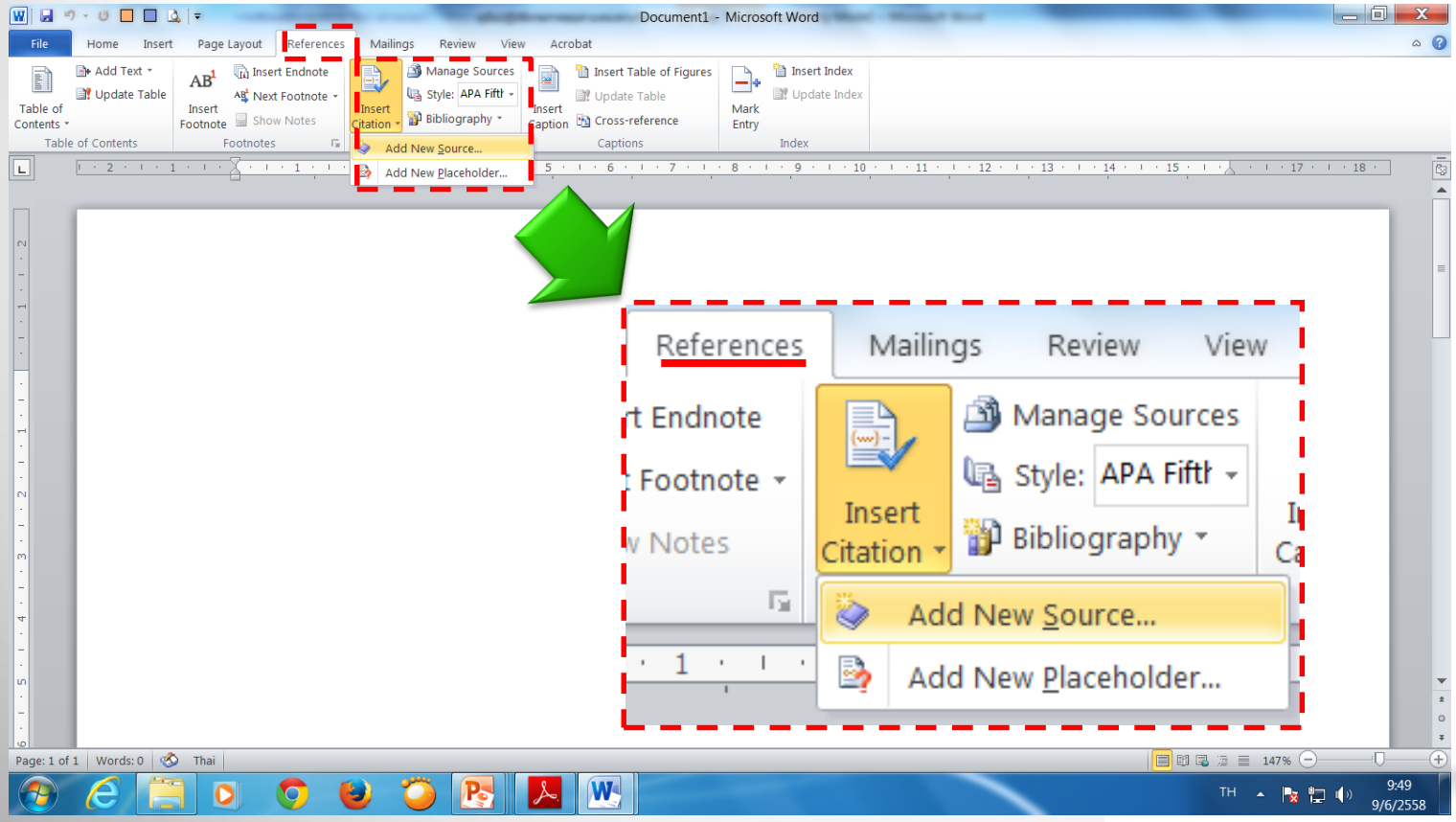
วิธีการเขียนปัญหาอุปสรรคและแนวทางการพัฒนา อาจเขียนโดย

- จำแนกตามขั้นตอนการปฏิบัติงาน
- จำแนกตามด้านการปฏิบัติงาน เช่น ด้านหลักเกณฑ์ วิธีการ หรือแบบฟอร์ม เป็นต้น
- จำแนกตามตัวบุคคล เช่น คณะกรรมการ ผู้รับบริการ ผู้ปฏิบัติงาน หรือผู้บริหาร เป็นต้น

องค์ประกอบของคู่มือปฏิบัติงาน

บรรณานุกรม

ควรเขียนตามหลักการเขียน APA โดยใช้



องค์ประกอบของคู่มือปฏิบัติงาน

ภาคผนวก

เป็นสิ่งที่นำมาเพิ่มเติมตอนท้ายต่อจากบรรณานุกรม เพื่อบอกให้ผู้อ่านเข้าใจชัดเจนยิ่งขึ้น เช่น ตัวกฎหมาย แบบฟอร์ม

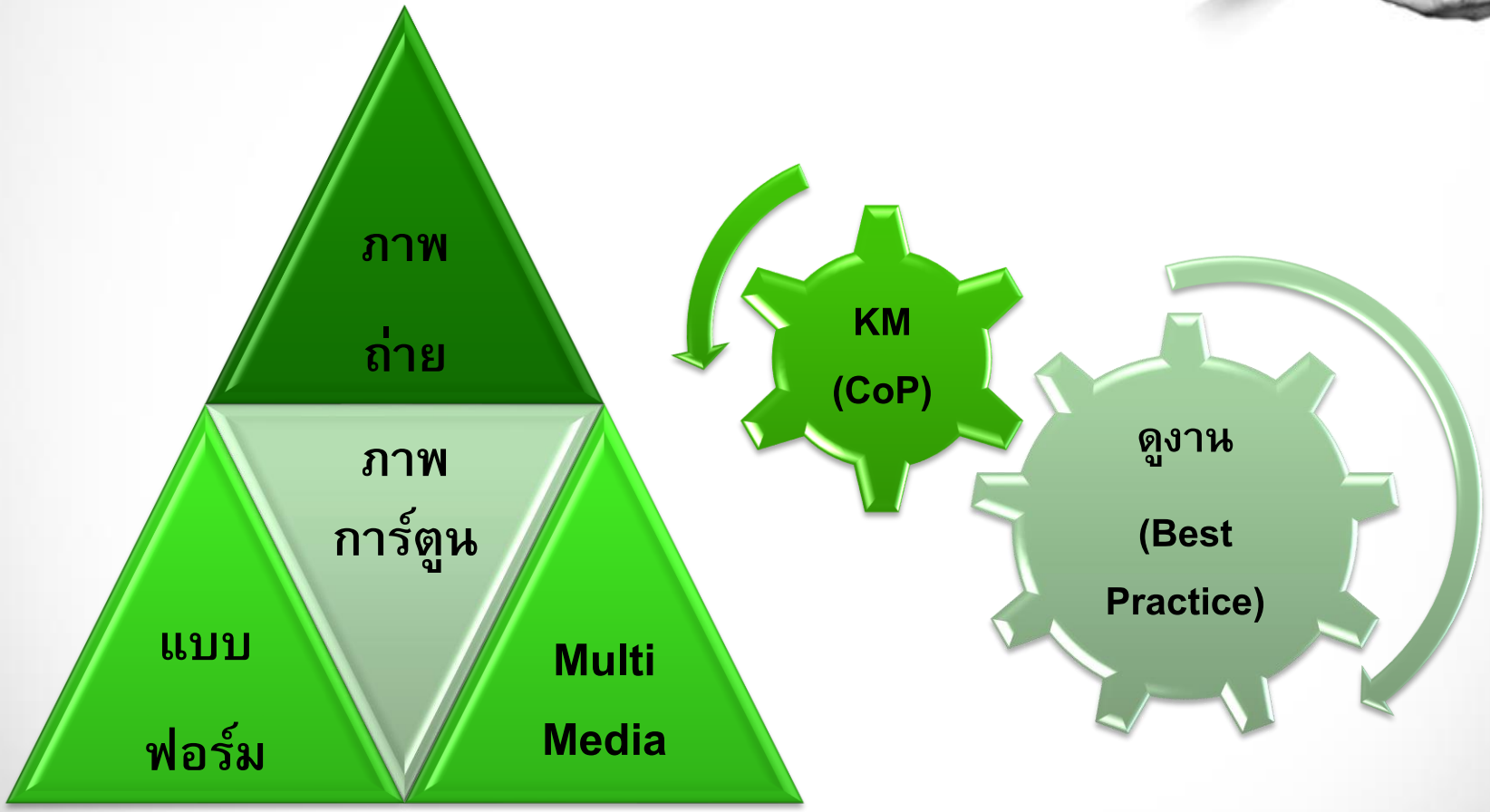
องค์ประกอบของคู่มือปฏิบัติงาน

ประวัติผู้เขียน

บอกประวัติของผู้เขียน ให้ผู้ศึกษาค้นคว้าติดต่อสอบถามข้อสงสัย หรือแสดงให้เห็นถึงการมีประสบการณ์ เพื่อให้ความเชื่อถือในเอกสารที่เขียน เช่น รูปภาพ ชื่อ-ชื่อสกุล ตำแหน่งปัจจุบัน ประวัติการศึกษา ประวัติการทำงาน รายละเอียดการติดต่อ และผลงาน โดยสังเขป

ยังไม่ประสบความสำเร็จ
ถ้าหนูยังไม่ถึงจุดที่
หนูใฝ่ฝัน
เมย์ รัชนก อินทนนท์
นักแบดมินตันมืออันดับ 5 ของโลก
Rexona
กล้าได้อีก
ทำได้อีก

เทคนิคการจัดทำคู่มือปฏิบัติงาน



เกณฑ์การประเมินคุณภาพคู่มือปฏิบัติงาน

ระดับดี

(1) เป็นคู่มือปฏิบัติงานซึ่งเกี่ยวข้องกับหน้าที่ความรับผิดชอบหลัก และมีรูปแบบ/โครงร่าง และเนื้อหาครบถ้วนสมบูรณ์และถูกต้องตามหลักวิชาการ

(2) มีความประณีตในการจัดวรรคตอนและช่องไฟ

(3) มีการอ้างอิงแหล่งวิชาการและมีแบบแผนในการเขียนอ้างอิง

(4) มีการจัดทำบรรณานุกรมและภาคผนวกไว้อย่างเหมาะสม

(5) มีการใช้ภาษาที่ชัดเจน เหมาะสม และถูกต้องตามหลักภาษา

เกณฑ์การประเมินคุณภาพคู่มือปฏิบัติงาน

ระดับดีมาก ใช้เกณฑ์เดียวกับระดับดี และต้อง

(1) มีการเรียบเรียงเนื้อหาสาระที่ชัดเจนตามลำดับ ไม่สับสน สามารถทำให้ผู้อ่านติดตามเนื้อหาได้โดยสะดวก ตลอดจนมีความเชื่อมโยงของหัวข้อ

(2) มีเนื้อหาสาระทางวิชาการที่ทันสมัย

(3) ในแต่ละเรื่องมีการเขียนระบุความคิดรวบยอดของเรื่องชัดเจน และมีการอธิบายขยายความคิดรวบยอดนั้น ๆ ในลักษณะสามารถสื่อความหมายได้ดีพอสมควร อาจมีภาพ แผนภูมิ ตาราง ประกอบเพื่อความเข้าใจและให้น่าสนใจ

เกณฑ์การประเมินคุณภาพคู่มือปฏิบัติงาน

ระดับดีเด่น ใช้เกณฑ์เดียวกับระดับดี ดีมาก และต้อง

(1) มีข้อเสนอแนะ และมีการสอดแทรกความคิดและความเห็นเพิ่มเติมได้อย่างเหมาะสม

(2) มีการศึกษาค้นคว้าตำรา เอกสาร และ/หรือรายงานการวิจัยที่จะช่วยให้ผู้อ่านได้มีความรู้และความสามารถ

การจัดหน้าและรูปแบบ	ไม่ได้สอดแทรกประสบการณ์และเทคนิคของผู้เขียน	ไม่เหมาะสมกับองค์การและผู้ใช้งานแต่ละกลุ่ม	การเขียน Work Flow หรือ Flowchart	ขาดตัวอย่างประกอบ	ตัวสะกด และการใช้ภาษา เช่น คำศัพท์ต่าง ๆ
ไม่มีความน่าสนใจน่าติดตาม	การลำดับเนื้อหา	ระบบตัวเลขและการลำดับข้อ	การตั้งชื่อคู่มือปฏิบัติงาน	ความทันสมัยของกฎระเบียบ ข้อบังคับ	การพิมพ์เล่ม เช่น การถ่ายสำเนาแต่เป็นภาพสี และการนำเสนอไม่ดี/ไม่เหมาะสม (รูปภาพ/ข้อความ)
ไม่ตอบวัตถุประสงค์และประโยชน์ในการทำคู่มือ	การอ้างอิงไม่ถูกต้อง	เนื้อหาไม่กระชับ ชัดเจน และเข้าใจยาก	การวิเคราะห์ปัญหา/อุปสรรคในการทำงานไม่ชัดเจน	เขียนแล้วไม่มีคนอ่านหรือเอาไปใช้งาน	เขียนงานเดิมไม่มีการปรับปรุงพัฒนางาน

Plagiarism & self-plagiarism

การปรับปรุงกระบวนการ

14-16 วัน

จัดทำคำสั่งแต่งตั้ง

เสนอ อธ.

ออกเลขหนังสือส่ง

ส่งผลงาน

จัดทำคำสั่งแต่งตั้งและหนังสือส่ง

งสือส่ง

1-2 วัน

แก้ไขข้อบังคับ/ ระเบียบ

และมอบอำนาจให้ปฏิบัติราชการแทน

ตัวอย่างการปรับปรุงกระบวนการ

"การจัดทำคำสั่งและส่งผลงาน

การขอตำแหน่งทางวิชาการของนิด้า"

Workshop

ชื่อกระบวนงาน.....		

ผู้เกี่ยวข้อง	ความต้องการ	
๑. ผู้รับบริการ ๑.๑	๑) ๒)	
๑.๒	๑) ๒)	
๑.๓	๑) ๒)	
๒. ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ๒.๑	๑) ๒)	
ข้อกำหนดด้านกฎ หลักเกณฑ์ ระเบียบ ข้อบังคับ	**ประสิทธิภาพของกระบวนการ**	**ความคุ้มค่า/ลดต้นทุน**
		๑. ความคุ้มค่า - - ๒. ลดต้นทุน - -

ข้อกำหนดที่สำคัญ
๑. ๒. ๓.

ตัวชี้วัด	
ผลผลิต	ผลลัพธ์
๑. ๒.	๑. ๒.

Workshop

ชื่อกระบวนงาน.....

ข้อกำหนดที่สำคัญ	แนวทางดำเนินการ / สิ่งที่ต้องควบคุม ให้เป็นไปตามข้อกำหนดที่สำคัญ	ประเภทปัจจัย / สิ่งที่ต้องควบคุม			
		องค์ความรู้ และ เทคโนโลยี	ขั้นตอน/ ระยะเวลา ปฏิบัติงาน	การ ควบคุม ค่าใช้จ่าย	ประสิทธิภาพ ประสิทธิผล
๑. ๒. ๓.	๑.				
	๒.				
	๓.				
	๔.				
	๕.				

Workshop

ชื่อกระบวนงาน.....

ผังกระบวนการ	รายละเอียด	ระยะเวลา	มาตรฐานงาน / สิ่งที่ต้องควบคุม	การติดตามประเมินผล	แบบฟอร์มที่ใช้	เอกสารอ้างอิง

คนที่จะไม่มีวันประสบความสำเร็จ คือ
คนที่คิดว่าตัวเองมีเงื่อนไขหรือข้อจำกัดมาก
จึงไม่อาจทำอะไร ๆ ให้ประสบความสำเร็จเหมือนคนอื่น...
ผมอยากจะบอกว่า คุณรู้ได้อย่างไรว่าคนที่ประสบความสำเร็จ
เค้าไม่มีเงื่อนไขหรือข้อจำกัด
ในความเป็นจริงเค้าอาจมีมากกว่าคุณด้วยซ้ำ
เพียงแต่คนเหล่านั้นเลือกที่จะจัดการกับเงื่อนไขและข้อจำกัดที่มี
แทนที่จะจมอยู่กับมันเช่นคุณ

...ปภาณภณ ปภังกรภูรินท์...