

ตัวอย่าง

คู่มือการปฏิบัติงาน

การจัดโครงการฝึกอบรมบุคลากรภายในมหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม

โดย

กาญจณี คมสัน

ตำแหน่งบุคลากร กองบริหารงานบุคคล สำนักงานอธิการบดี

มหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม

คำนิยาม

คนที่มีคุณภาพในงานที่เหมาะสมกับความรู้ ทักษะ สมรรถนะที่ต้องการ และค่าตอบแทนที่เป็นธรรม เป็นการบริหารจัดการในงานที่รับผิดชอบ ตามหลักคุณธรรม (Merit) หลักสมรรถนะ (Competency) หลักผลงาน (Performance) และการกระจายความรับผิดชอบ ดังนั้นองค์กรใด หน่วยงานใด มีผู้ปฏิบัติงานที่มีคุณลักษณะเชิงพฤติกรรม ที่เป็นผลมาจากความรู้ ทักษะ ความสามารถและคุณลักษณะอื่น ๆ ที่ทำให้สามารถสร้างผลงานได้โดดเด่นในองค์กร หน่วยงานนั้นจะดำเนินการต่าง ๆ ตามภารกิจได้บรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผล ทั้งในปัจจุบันและอนาคต

การที่คุณภาญณี คมสัน ตำแหน่งบุคลากรปฏิบัติการ ได้ใช้ความรู้ ความสามารถ พัฒนาตนเอง มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ผลงาน **“คู่มือปฏิบัติงานการจัดโครงการฝึกอบรมบุคลากรภายในมหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม”** เล่มนี้ขึ้น จึงนับว่าเป็นผลงานที่แสดงความเป็นผู้ชำนาญการในด้านนี้ที่ดีเล่มหนึ่ง ซึ่งจะเป็นประโยชน์ต่อผู้ปฏิบัติงานและผู้ที่เกี่ยวข้อง ทั้งภายในและภายนอกมหาวิทยาลัยเป็นอย่างดี

จึงขอชมเชยคุณภาญณี คมสัน ตำแหน่งบุคลากร กองบริหารบุคคล สำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม ไว้ ณ โอกาสนี้

เสถียร คามีสักดิ์

บุคลากรเชี่ยวชาญ

ที่ปรึกษาที่ประชุมสภาข้าราชการ พนักงานและลูกจ้าง

มหาวิทยาลัยแห่งประเทศไทย (ปชมท.)

คำนำ

เขียนลักษณะเชิงชวนให้คนมาอ่านหนังสือเรา บอกว่าเรามีดีอะไรบ้างในหนังสือเรา
เหมือนขายสินค้า จะให้คนมาซื้อสินค้าเรา จะบอกเขาอย่างไร

ชื่อ-สกุล.....

กุมภาพันธ์ 2561

สารบัญ

คำนิยม

คำนำ

บทที่ 1 บทนำ

ความสำคัญและความจำเป็น

วัตถุประสงค์ของคู่มือ

ประโยชน์ของคู่มือ

ขอบเขตของคู่มือ

นิยามศัพท์เฉพาะ

2 หน้าที่ความรับผิดชอบ โครงสร้างการบริหารจัดการและขั้นตอน

หน้าที่ความรับผิดชอบของตำแหน่ง

ด้านการปฏิบัติงาน

ด้านการวางแผน

ด้านการประสานงาน

ด้านการบริการ

โครงสร้างการบริหารจัดการจัดฝึกอบรมพัฒนาบุคลากร

โครงสร้างองค์กร(Organization Chart)

โครงสร้างการบริหาร(Administration Chart)

โครงสร้างการปฏิบัติงาน(Activity Chart)

ขั้นตอนการปฏิบัติงาน (Flow chart)จัดการจัดฝึกอบรมพัฒนาบุคลากร

3 หลักเกณฑ์และวิธีการปฏิบัติงานจัดการจัดโครงการฝึกอบรมบุคลากร

หลักเกณฑ์การปฏิบัติงานจัดโครงการฝึกอบรมบุคลากร

วิธีการปฏิบัติงานจัดโครงการฝึกอบรมบุคลากร

เงื่อนไข/ข้อสังเกต/ข้อควรระวัง/สิ่งที่ควรคำนึงในการปฏิบัติงาน

ทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง (ถ้ามี)กรณีศึกษา

4 เทคนิคในการปฏิบัติงานจัดฝึกอบรมพัฒนาบุคลากร

องค์ความรู้ในการปฏิบัติงาน

ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์

เทคนิคในการปฏิบัติงาน/แผนเชิงรุกในการปฏิบัติงาน

เทคนิคการปฏิบัติงานแต่ละขั้นตอนการปฏิบัติงาน/แต่ละวิธีการปฏิบัติงาน

เทคนิคการทำให้ผู้รับบริการมีความพึงพอใจ

เทคนิคการติดตามและเทคนิคการวัดผลความสำเร็จของงาน

ความยุ่งยากซับซ้อนของงาน/จรรยาบรรณ/คุณธรรม/จริยธรรมในการปฏิบัติงาน

5 ปัญหาอุปสรรค แนวทางแก้ไข การพัฒนางานและข้อเสนอแนะ

ปัญหาอุปสรรค แนวทางแก้ไขและพัฒนางานด้านหลักเกณฑ์การจัดโครงการฝึกอบรมบุคลากร
ในการปฏิบัติงาน

ปัญหาอุปสรรค แนวทางแก้ไขและพัฒนางานด้านวิธีการจัดโครงการฝึกอบรมบุคลากร ในการ
ปฏิบัติงาน

ปัญหาอุปสรรค แนวทางแก้ไขและพัฒนางานด้านการกำหนดองค์ความรู้จัดโครงการฝึกอบรม
บุคลากร ในการปฏิบัติงาน

ปัญหาอุปสรรค แนวทางแก้ไขและพัฒนางานด้านความคิดริเริ่มสร้างสรรค์จัดโครงการฝึกอบรม
บุคลากร ในการปฏิบัติงาน

ปัญหาอุปสรรค แนวทางแก้ไขและพัฒนางานแต่ละขั้นตอนตามFlow Chart ในการ
ปฏิบัติงาน

ปัญหาอุปสรรค แนวทางแก้ไขและพัฒนางานด้านการติดตามผลจัดโครงการฝึกอบรมบุคลากร
ในการปฏิบัติงาน

ปัญหาอุปสรรค แนวทางแก้ไขและพัฒนางานด้านการวัดผลสำเร็จจัดโครงการฝึกอบรมบุคลากร
ในการปฏิบัติงาน

ปัญหาอุปสรรค แนวทางแก้ไขและพัฒนางานด้านการทำให้ผู้รับบริการพึงพอใจการจัดโครงการ
ฝึกอบรมบุคลากร ในการปฏิบัติงาน

ปัญหาอุปสรรค แนวทางแก้ไขและพัฒนางานด้านความยุ่งยากซับซ้อนจัดโครงการฝึกอบรม
บุคลากร ในการปฏิบัติงาน

พิจารณาในมุมมอง SWOT' การจัดโครงการฝึกอบรมบุคลากร

พิจารณาในการทำงานอย่างมีคุณภาพ PDCA การจัดโครงการฝึกอบรมบุคลากร

ข้อเสนอแนะ

บรรณานุกรม

ภาคผนวก (ถ้ามี)

ประวัติผู้เขียนบทที่

บทที่ 1

บทนำ

ความสำคัญและความจำเป็น

ย่อหน้าแรก ทฤษฎี หลักการ ของผู้รู้ผู้เล่นในเรื่องนี้(จัดฝึกอบรมพัฒนาบุคลากร/ คำสำคัญ ของเรื่องนี่คือ ฝึกอบรม หนึ่งคำ และ พัฒนาบุคลากร อีกหนึ่งคำ ต้องยกเอามากว่าถึง) ประมาณ 5 คน กล่าวไว้อย่างไรบ้าง

“ตัวอย่าง เป็นที่ยอมรับกันว่า”คน” เป็นปัจจัยสำคัญที่สุดในการบริหาร เพราะคนเป็นผู้ใช้ปัจจัยต่าง ๆ ในการบริหารไม่ว่าจะเป็นวัสดุ สิ่งของและวิธีการ ดังนั้น หากองค์กรหรือหน่วยงานใด สามารถหาคนดี มีความรู้ความชำนาญ เชี่ยวชาญเข้าใจปฏิบัติงานและสามารถจูงใจผู้ที่มีความรู้ความสามารถ ผู้ที่มีความสัมพันธ์ ความเชี่ยวชาญในงานอาชีพ ให้อยู่ปฏิบัติงานหรือพัฒนาบุคคลให้มีความรู้ ความสามารถชำนาญการ และเชี่ยวชาญในงานอาชีพ หน่วยงานนั้นก็จะ เจริญก้าวหน้า สามารถดำเนินการให้บรรลุ ปรัชญา วิสัยทัศน์ นโยบาย และ วัตถุประสงค์หรือเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ (วรวิทย์ ครอบรู้: 2526:คำนิยาม) สอดคล้องกับเสถียร(เสถียร คามีศักดิ์:2545:คำนิยาม) ที่กล่าวว่า คนที่มีคุณภาพใน งานที่เหมาะสมกับความรู้ ทักษะ สมรรถนะที่ต้องการ และค่าตอบแทนที่เป็นธรรม เป็นการบริหารจัดการในงานที่รับผิดชอบ ตามหลักคุณธรรม (Merit) หลัก สมรรถนะ(Competency) หลักผลงาน (Performance) และการกระจาย ความรับผิดชอบ ดังนั้นองค์กรใด หน่วยงานใด มีผู้ปฏิบัติงานที่มีคุณลักษณะ เชิงพฤติกรรม ที่เป็นผลมาจากความรู้ ทักษะ ความสามารถและคุณลักษณะ อื่น ๆ ที่ทำให้สามารถสร้างผลงานได้โดดเด่นในองค์กร หน่วยงานนั้นจะดำเนินการ ต่าง ๆ ตามภารกิจได้บรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผล ทั้งใน

ปัจจุบันและอนาคต เมื่อกล่าวถึงคนแล้ว ก็กล่าวถึงการพัฒนา จะพัฒนาได้ต้องจัด
ฝึกอบรม ตามแผน

ย่อหน้าที่สอง ปริมาณงาน คุณภาพงาน ประมาณ 5 ปีย้อนหลังเป็นอย่างไรบ้าง งามจัด
ฝึกอบรมพัฒนาบุคลากร เป็นอย่างไรตรงตัวชี้วัด ตัวประกันคุณภาพการศึกษา แผนกลยุทธ์ ยุทธศาสตร์
แผนปฏิบัติการ ปรัชญา วิสัยทัศน์

“ตัวอย่าง แผนปฏิบัติงานพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ ของ
กองบริหารงานบุคคล มหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2555-
2560 ปรากฏดังนี้ สอดคล้องกับปรัชญาที่กำหนดว่า สอดคล้องกับวิสัยทัศน์
ที่กำหนดว่า สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์ที่กำหนดไว้ว่า สอดคล้องกับตัว
ประกันคุณภาพการศึกษา ข้อ.....ที่กำหนดไว้ว่า.... สอดคล้องกับตัวชี้วัด KPI
ที่กำหนดว่า.....ประกอบด้วยจำนวนบุคลากรสายสนับสนุน ตั้งแต่ปี พ.ศ.
2555-2560 มีจำนวนดังต่อไปนี้ กฎหมายกำหนดให้มีการประเมินผลการ
ปฏิบัติการเพื่อประกอบการเลื่อนค่าจ้าง มีการกำหนดให้ประเมิน
สมรรถนะ(competency) ในด้านต่าง ๆ คือด้าน.....จากผลการประเมินได้
นำมาประกอบการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากร วิธีการพัฒนาบุคลากรจำเป็น
และสำคัญที่สุดต้องใช้การจัดฝึกอบรมพัฒนาบุคลากร”

ย่อหน้าที่สาม ผู้เขียนเล็งเห็นความสำคัญดังกล่าวข้างต้นจะนำมาเขียน
เป็นคู่มือ”การจัดฝึกอบรมพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ มหาวิทยาลัย
ราชภัฏจันทรเกษม” เพื่อใช้เป็นคู่มือปฏิบัติงานและให้ผู้ปฏิบัติงานที่
เกี่ยวข้องทำงานทดแทนกันได้

วัตถุประสงค์ของคู่มือ

1. เพื่อใช้เป็นคู่มือปฏิบัติงาน
2. เพื่อผู้ปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องทำงานทดแทนกันได้

ประโยชน์ของคู่มือ

1. ได้เป็นคู่มือในการปฏิบัติงาน
2. ได้เป็นแนวทางให้ผู้ปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องสามารถทำงานทดแทนกันได้

ขอบเขตของคู่มือ

นิยามศัพท์เฉพาะ

บทที่ 2

หน้าที่ความรับผิดชอบ โครงสร้างการบริหารจัดการและขั้นตอน

การจะจัดการบริหารงานจัดโครงการฝึกอบรมบุคลากร ตามโครงสร้างองค์กร โครงสร้างการบริหาร และโครงสร้างการปฏิบัติงาน ต้องมีหน้าที่ความรับผิดชอบที่ได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติงาน จึงนำประสบการณ์จากการทำงานมาเขียนเป็นคู่มือในการปฏิบัติงาน ตามคำนิยามที่กำหนดต้องระบุงานตั้งแต่จุดเริ่มต้นการทำงาน จนถึงสิ้นสุดขั้นตอนการปฏิบัติงานและรายละเอียดของกระบวนการต่าง ๆ ผู้เขียนจึงนำเสนอขั้นตอนการปฏิบัติงาน(Flow chart) มุ่งเน้นที่ขั้นตอนการจัดฝึกอบรมพัฒนาบุคลากร เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดในคู่มือการปฏิบัติงาน ดังต่อไปนี้

หน้าที่ความรับผิดชอบของตำแหน่ง

ด้านการปฏิบัติงาน

ด้านการวางแผน

ด้านการประสานงาน

ด้านการบริการ

โครงสร้างการบริหารจัดการจัดโครงการฝึกอบรมบุคลากร

โครงสร้างองค์กร(Organization Chart)

โครงสร้างการบริหาร(Administration Chart)

โครงสร้างการปฏิบัติงาน(Activity Chart)

ขั้นตอนการปฏิบัติงาน (Flow chart)จัดการจัดโครงการฝึกอบรมบุคลากร

บทที่ 3

หลักเกณฑ์และวิธีการปฏิบัติงานจัดการจัดฝึกอบรมพัฒนาบุคลากร

การจัดโครงการฝึกอบรมบุคลากร ตามคํานิยามคําคู่มือการปฏิบัติงานต้องระบุ กฎ ระเบียบที่ เกี่ยวข้องในทางปฏิบัติแล้วจึงต้องมีหลักเกณฑ์การจัดการฝึกอบรมพัฒนาบุคลากร และวิธีการปฏิบัติงาน การจัดการฝึกอบรมพัฒนาบุคลากร ที่ศึกษาค้นคว้าทำความเข้าใจใน กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับประกาศ มติ หนังสือเวียน หนังสือตอบข้อหารือ นำมาสรุปประเด็นนำเสนอ รวมทั้งจากประสบการณ์ที่สั่งสมความ เชี่ยวชาญในงานเฉพาะจึงนำข้อควรระวัง/ข้อสังเกต ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องและกรณีศึกษา มานำเสนอเป็น แนวทางในการปฏิบัติงาน

หลักเกณฑ์การปฏิบัติงานจัดการโครงการฝึกอบรมบุคลากร

วิธีการปฏิบัติงานจัดการโครงการฝึกอบรมบุคลากร

เงื่อนไข/ข้อสังเกต/ข้อควรระวัง/สิ่งที่ควรคำนึงในการปฏิบัติงาน

ทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง (ถ้ามี)กรณีศึกษา

บทที่ 4

เทคนิคในการปฏิบัติงานจัดโครงการฝึกอบรมบุคลากร

งานการจัดโครงการฝึกอบรมบุคลากรถือว่าเป็นงานสำคัญ มีการบริหารจัดการงานที่มีหลักเกณฑ์ และวิธีการปฏิบัติการ ยังต้องมีเทคนิคในการปฏิบัติงานจริง จากการสังสมประสบการณ์ในงานเชี่ยวชาญ เฉพาะ มีการจัดการความรู้ (knowledge management=KM) จึงขอนำเสนอเทคนิคในการปฏิบัติงาน การจัดโครงการพัฒนาบุคลากร พอสรุปได้ดังต่อไปนี้

องค์ความรู้ในการปฏิบัติงาน

ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์

เทคนิคในการปฏิบัติงาน/แผนเชิงรุกในการปฏิบัติงาน

เทคนิคการปฏิบัติงานแต่ละขั้นตอนการปฏิบัติงาน/แต่ละวิธีการปฏิบัติงาน

เทคนิคการทำให้ผู้รับบริการมีความพึงพอใจ

เทคนิคการติดตามและเทคนิคการวัดผลความสำเร็จของงาน

ความยุ่งยากซับซ้อนของงาน/จรรยาบรรณ/คุณธรรม/จริยธรรมในการปฏิบัติงาน

บทที่ 5

ปัญหาอุปสรรค แนวทางแก้ไข การพัฒนางานและข้อเสนอแนะ

จากประสบการณ์ในการปฏิบัติงานการจัดโครงการฝึกอบรมบุคลากร พบปัญหาอุปสรรคและคาดการณ์ว่าอาจจะเกิดปัญหาอุปสรรคในอนาคต และได้เสนอแนวทางแก้ไข พร้อมทั้งการพัฒนาและข้อเสนอแนะในงานการจัดโครงการฝึกอบรมบุคลากร ดังต่อไปนี้

ปัญหาอุปสรรค แนวทางแก้ไขและพัฒนางานด้านหลักเกณฑ์การจัดโครงการฝึกอบรมบุคลากร
ในการปฏิบัติงาน

ปัญหาอุปสรรค แนวทางแก้ไขและพัฒนางานด้านวิธีการจัดโครงการฝึกอบรมบุคลากร ในการ
ปฏิบัติงาน

ปัญหาอุปสรรค แนวทางแก้ไขและพัฒนางานด้านการกำหนดองค์ความรู้จัดโครงการฝึกอบรม
บุคลากร ในการปฏิบัติงาน

ปัญหาอุปสรรค แนวทางแก้ไขและพัฒนางานด้านความคิดริเริ่มสร้างสรรค์จัดโครงการฝึกอบรม
บุคลากร ในการปฏิบัติงาน

ปัญหาอุปสรรค แนวทางแก้ไขและพัฒนางานแต่ละขั้นตอนตามFlow Chart ในการ
ปฏิบัติงาน

ปัญหาอุปสรรค แนวทางแก้ไขและพัฒนางานด้านการติดตามผลจัดโครงการฝึกอบรมบุคลากร
ในการปฏิบัติงาน

ปัญหาอุปสรรค แนวทางแก้ไขและพัฒนางานด้านการวัดผลสำเร็จจัดโครงการฝึกอบรมบุคลากร
ในการปฏิบัติงาน

ปัญหาอุปสรรค แนวทางแก้ไขและพัฒนางานด้านการทำให้ผู้รับบริการพึงพอใจจัดโครงการ
ฝึกอบรมบุคลากร ในการปฏิบัติงาน

ปัญหาอุปสรรค แนวทางแก้ไขและพัฒนางานด้านความยั่งยืน
ระดับชั้นจัดโครงการฝึกอบรม
บุคลากร ในการปฏิบัติงาน

พิจารณาในมุมมอง SWOT' การจัดโครงการฝึกอบรมบุคลากร

พิจารณาในการทำงานอย่างมีคุณภาพ PDCA การจัดโครงการฝึกอบรมบุคลากร

ข้อเสนอแนะ

บรรณานุกรม

ภาคผนวก (ถ้ามี)

ประวัติผู้เขียนบทที่