



การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค(PEA)

การจัดทำ คู่มือการปฏิบัติงาน (WORK MANUAL)



ปรับปรุงครั้งที่ 2
มี.ค. 2560

คำนำ

“การจัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน (Work Manual)” เป็นเอกสารที่จัดทำขึ้นเพื่อเป็นการอธิบาย ขั้นตอนการเขียนคู่มือการปฏิบัติงาน (Work Manual) ที่ถูกต้อง ของหน่วยงานภายในการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค (กฟภ.) โดยมีเนื้อหาที่รวบรวมและอธิบายถึงความหมาย ความสำคัญ แนวทางการจัดทำ และขั้นตอนต่างๆ เพื่อให้ความรู้และใช้เป็นคู่มือตอบคำถามในการจัดทำ ที่กองระบบงานธุรกิจ ฝ่ายพัฒนาธุรกิจ สายงาน ยุทธศาสตร์ เรียบเรียงเนื้อหาอย่างเป็นระบบเพื่อความสะดวกในการศึกษาและการทำงานด้วยตนเอง

กองระบบงานธุรกิจ ฝ่ายพัฒนาธุรกิจ ได้จัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน (Work Manual) ที่เป็น มาตรฐานของ กฟภ. ขึ้น โดยได้รับการอนุมัติจากท่านผู้ว่าการเมื่อวันที่ 18 กรกฎาคม 2556 กองระบบงาน ธุรกิจ ต้องการให้แต่ละหน่วยงานจัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน ประจำหน่วยงานของตน และนำคู่มือมาใช้ในการ ปฏิบัติงานจริง เพื่อนำไปสู่การปรับปรุงการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง และเสริมสร้างคุณภาพการปฏิบัติงานที่ดี ได้ในอนาคต

กองระบบงานธุรกิจ หวังเป็นอย่างยิ่งว่า คู่มือฉบับนี้จะช่วยให้ท่านผู้อ่านได้เข้าใจ ตระหนักถึง ความสำคัญ ประโยชน์ของคู่มือการปฏิบัติงาน และการกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานมากยิ่งขึ้น อีกทั้งทุก หน่วยงานสามารถจัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน (Work Manual) ได้ครบถ้วน ถูกต้อง และได้มาตรฐานตามที่ กฟภ. กำหนดไว้

กองระบบงานธุรกิจ

ฝ่ายพัฒนาธุรกิจ

สายงานยุทธศาสตร์

มีนาคม 2560

สารบัญ

หน้า

ส่วนที่ 1 ความหมายและความสำคัญของการจัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน	1
คู่มือการปฏิบัติงาน (WORK MANUAL)	1
โครงสร้างของระบบเอกสารในองค์กร	2
วัตถุประสงค์ของการจัดทำคู่มือปฏิบัติงาน.....	3
ประโยชน์ของการจัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน (WORK MANUAL)	4
ส่วนที่ 2 แนวทางการจัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน	6
แนวทางการจัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน	6
การวางแผนศึกษาและคัดเลือกกระบวนการ	6
วิธีการจัดทำเอกสารการปฏิบัติงาน	9
ส่วนที่ 3 ขั้นตอนการจัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน	10
คัดเลือกกระบวนการที่สำคัญ (KEY PROCESS)	10
ดาวน์โหลดแบบฟอร์มคู่มือการปฏิบัติงานมาไว้เพื่อใช้งาน	11
องค์ประกอบคู่มือการปฏิบัติงาน.....	13
1. วัตถุประสงค์ (OBJECTIVE)	13
2. ขอบเขต (SCOPE).....	13
3. คำจำกัดความ (DEFINITION)	13
4. หน้าที่ความรับผิดชอบ (RESPONSIBILITY)	14
5. ผังการไหลของกระบวนการ (WORK FLOW CHART).....	14
6. ขั้นตอนการปฏิบัติงาน (PROCEDURE).....	20
7. มาตรฐานงาน (PERFORMANCE STANDARD)	21
8. ระบบติดตามประเมินผล (EVALUATION)	22
9. เอกสารอ้างอิง (REFERENCE DOCUMENT)	22
10. แบบฟอร์มที่ใช้ (FORM).....	22
11. ระบบ SAP/ระบบ SOFTWARE/โปรแกรมสำเร็จรูปอื่นๆ /เครื่องมืออื่นๆ ที่ใช้ในการ ปฏิบัติงาน.....	22
12. ภาคผนวก (APPENDIX)	22

ภาคผนวก

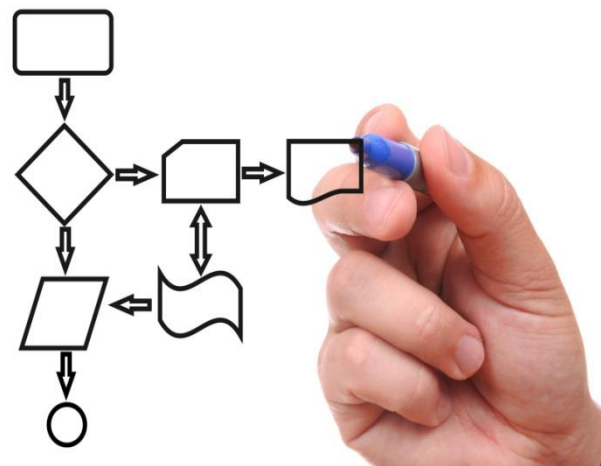
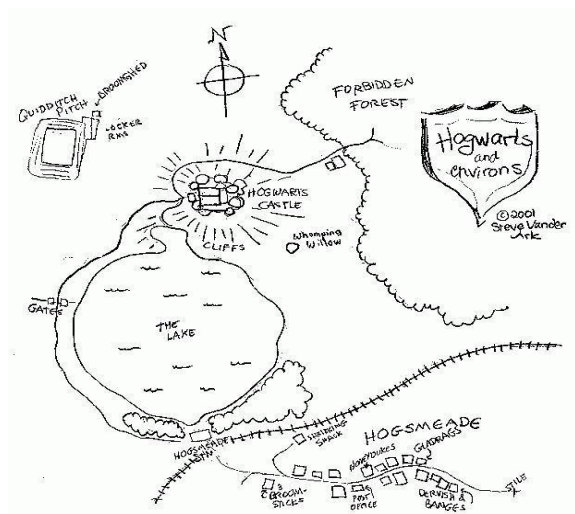
ส่วนที่ 1 ความหมายและความสำคัญของการจัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน

คู่มือการปฏิบัติงาน (Work Manual)

เอกสารที่แต่ละหน่วยงานสร้างขึ้นมาเพื่อเป็นแนวทางในการปฏิบัติงานของหน่วยงานนั้น และใช้เป็นคู่มือสำหรับศึกษาการปฏิบัติงานของบุคลากรในหน่วยงาน

คู่มือการปฏิบัติงาน (Work Manual)

เปรียบเสมือนแผนที่บอกทางการทำงานที่มีจุดเริ่มต้น และจุดสิ้นสุดของกระบวนการ (End-to-End Process) ระบุถึงขั้นตอนและรายละเอียดของกระบวนการต่าง ๆ มักจัดทำขึ้นสำหรับงานที่มีความซับซ้อน มีหลายขั้นตอน และเกี่ยวข้องกับหลายคน สามารถปรับปรุงเปลี่ยนแปลงได้ เมื่อมีการเปลี่ยนแปลงการปฏิบัติงาน ทั้งนี้ เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานไว้วางใจองมิให้เกิดความผิดพลาดในการปฏิบัติงาน



กองระบบงานธุรกิจ ฝ่ายพัฒนาธุรกิจ

โครงสร้างของระบบเอกสารในองค์กร

โดยทั่วไประบบเอกสารในองค์กรแบ่งเป็น 4 ระดับ ดังนี้

ระดับ 1	คู่มือคุณภาพ (Quality Manual)	เป็นเอกสารระดับสูง ทำต้นฉบับเพียงชุดเดียว ควบคุมการแจกจ่าย
ระดับ 2	ระเบียบปฏิบัติ (Procedure Manual), คู่มือการปฏิบัติงาน (Work Manual)	เป็นขั้นตอนการปฏิบัติงาน บอกเส้นทางการทำงานที่มี จุดเริ่มต้นและสิ้นสุด
ระดับ 3	วิธีปฏิบัติงาน / วิธีการทำงาน (Work Instruction)	รายละเอียดวิธีการทำงาน เฉพาะ หรือแต่ละขั้นตอนย่อย ของระเบียบปฏิบัติ
ระดับ 4	แบบฟอร์ม (Form) บันทึก (Record) เอกสารสนับสนุน (Support Document)	เป็นเอกสารที่ใช้ในการทำงาน เพื่อให้งานนั้น ๆ มีความ สมบูรณ์

เอกสารภายในองค์กร (Documentation Overview) ของแต่ละองค์กร ประกอบด้วย

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

วัตถุประสงค์ของการจัดทำคู่มือปฏิบัติงาน

1. เพื่อให้มีการจัดทำคู่มือการปฏิบัติงานที่ชัดเจน อย่างเป็นลายลักษณ์อักษร ที่แสดงถึงรายละเอียดขั้นตอนการปฏิบัติงานของกิจกรรม/กระบวนการต่างๆ ของหน่วยงาน เพื่อใช้ประโยชน์ในการบริหารจัดการ



2. เป็นเครื่องมืออย่างหนึ่งในการสร้างมาตรฐานการปฏิบัติงานที่มุ่งไปสู่การบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ



การจัดทำคู่มือการปฏิบัติงานที่ชัดเจน อย่างเป็นลายลักษณ์อักษร ที่แสดงถึงรายละเอียดขั้นตอนการปฏิบัติงานของกิจกรรม/กระบวนการต่างๆ ของหน่วยงานนั้น สามารถใช้ให้เกิดประโยชน์ในการบริหารจัดการองค์กร

- เพื่อดำเนินการตามเกณฑ์คุณภาพ การบริหารจัดการภาครัฐระดับพื้นฐาน (Fundamental Level : FL) โดยคู่มือการปฏิบัติงานถือเป็นเครื่องมืออย่างหนึ่งในการสร้างมาตรฐานการปฏิบัติงาน ที่มุ่งไปสู่การบริหารคุณภาพทั่วทั้งองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อให้การทำงานของรัฐวิสาหกิจได้มาตรฐานเป็นไปตามเป้าหมาย ได้ผลิตผลหรือการบริการที่มีคุณภาพ เสร็จรวดเร็วทันตามกำหนดเวลานัดหมาย มีการทำงานปลอดภัย และไม่สร้างมลพิษแก่ชุมชน
- เพื่อการบรรลุข้อกำหนดที่สำคัญของกระบวนการ โดยรัฐวิสาหกิจต้องกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานของกระบวนการที่สร้างคุณค่าและกระบวนการสนับสนุน โดยมีวิธีการในการนำมาตรฐานการปฏิบัติงานดังกล่าวให้บุคลากรนำไปปฏิบัติ เพื่อให้บรรลุผลตามข้อกำหนดที่สำคัญ

ประโยชน์ของการจัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน (Work Manual)

ประโยชน์ต่อองค์กร

- ❖ การบริหารจัดการองค์กร เช่น การจัดทำโครงสร้างองค์กร การจัดทำหน้าที่ความรับผิดชอบ (Job Description) การวิเคราะห์อัตรากำลัง การประเมินผลการปฏิบัติงาน การจัดการความรู้ (Knowledge Management) การจัดทำข้อตกลงระดับการให้บริการ (Service Level Agreement: SLA) และระบบประกันคุณภาพให้บริการ (Service Quality Assurance: SQA)
- ❖ สามารถวิเคราะห์สิ่งที่ต้องเปลี่ยนแปลง (Gap Analysis) เพื่อปรับปรุง จัดการกระบวนการให้มีประสิทธิภาพ ลดขั้นตอนการปฏิบัติงาน ส่งผลให้ กฟภ. มีกระบวนการภายในที่มีประสิทธิภาพและ ประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น เพื่อรองรับการขยายธุรกิจของ กฟภ. ในอนาคต



องค์กรต้องกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานของกระบวนการที่สร้างคุณค่า และกระบวนการสนับสนุน โดยมีวิธีการในการนำมาตรฐานการปฏิบัติงานดังกล่าวไปปฏิบัติ เพื่อให้บรรลุผลตามข้อกำหนดที่สำคัญ โดย

- แสดงวิธีการที่องค์กรนำมาตรฐานการปฏิบัติงานไปสู่การปฏิบัติ โดยการเผยแพร่มาตรฐานการจัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน การมีระบบติดตามมาตรฐานงานเพื่อให้เป็นไปตามมาตรฐานที่กำหนด
- มาตรฐานการปฏิบัติงานอย่างน้อยควรประกอบด้วย Work Flow และมาตรฐานคุณภาพงาน
- การพัฒนาบุคลากรเพื่อเพิ่มพูนประสิทธิภาพการปฏิบัติงานตามมาตรฐานการปฏิบัติงาน หรือมีระบบต่างๆ ที่สนับสนุนการปฏิบัติงานให้บรรลุผลตามข้อกำหนดของกระบวนการ

ประโยชน์ต่อผู้ปฏิบัติงาน

1. ช่วยลดการถาม-ตอบ
2. ช่วยลดเวลาในการสอนงาน
3. ช่วยเสริมสร้างความมั่นใจในการทำงาน
4. ช่วยให้เกิดความสม่ำเสมอในการทำงาน และเป็นไปตามมาตรฐานเดียวกัน
5. ช่วยให้การปฏิบัติงานมีความถูกต้อง ชัดเจน และลดความขัดแย้งที่อาจจะเกิดในการทำงาน
6. ทำให้การปฏิบัติงานเป็นแบบมืออาชีพ และสามารถติดตามความคืบหน้าของงานได้อย่างรวดเร็ว
7. ช่วยในการปรับปรุงงาน และพัฒนาไปสู่การออกแบบกระบวนการใหม่ๆ ที่มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

BEFORE



AFTER



ส่วนที่ 2 แนวทางการจัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน

แนวทางการจัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน

คู่มือการปฏิบัติงานเป็นสื่อที่ใช้อธิบายถึงทิศทาง แนวทาง ขั้นตอนหรือวิธีการปฏิบัติงาน โดยจัดทำเป็นเอกสารที่มีลายลักษณ์อักษร เพื่อใช้ในการติดต่อสื่อสาร หรือเป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน และเพื่อให้ได้ลักษณะของเอกสารการปฏิบัติงานที่ดี กระชับ ชัดเจน เข้าใจได้ง่าย เป็นประโยชน์สำหรับการทำงานและเหมาะสมกับผู้ใช้งาน จึงได้กำหนดแนวทางการจัดทำคู่มือการปฏิบัติงานไว้ดังนี้

แนวทางการจัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน



การวางแผนศึกษาและคัดเลือกกระบวนการ

1. วิเคราะห์และกำหนดกระบวนการ

องค์กรควรกำหนดกระบวนการที่สร้างคุณค่าจากยุทธศาสตร์ พันธกิจ และความต้องการของผู้รับบริการ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (ทั้งในรูปแบบทางตรงและทางอ้อม) รวมทั้งกฎหมาย กฎ ระเบียบต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงาน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กรได้

- ✓ หน่วยงานควรมีการระบุ กระบวนการหลัก (Core Process) ที่สร้างคุณค่า ให้มีความสัมพันธ์กับยุทธศาสตร์ พันธกิจ และความต้องการของผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

กระบวนการหลัก/กระบวนการที่สร้างคุณค่า

กระบวนการสำคัญที่สร้างประโยชน์ให้แก่ ผู้รับบริการ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และส่งผลต่อการบรรลุพันธกิจหลัก/ยุทธศาสตร์ขององค์กร เป็นสิ่งที่ตอบโจทย์ของการจัดสรรทรัพยากร และความคุ้มค่าของการใช้งบประมาณ

กระบวนการสนับสนุน

กระบวนการที่ช่วยสนับสนุนให้ กระบวนการหลัก/กระบวนการที่สร้างคุณค่า ให้สามารถดำเนินการได้อย่างมีประสิทธิภาพ อาทิ กระบวนการด้านสารบรรณ การเงิน/งบประมาณ กระบวนการทรัพยากรบุคคล กระบวนการจัดซื้อจัดจ้างและพัสดุ กระบวนการด้าน IT กระบวนการวางแผน เป็นต้น

- ✓ **วิสัยทัศน์ (Vision)** กฟภ. เป็นองค์กรชั้นนำที่ทันสมัย ในระดับภูมิภาค มุ่งมั่นให้บริการพลังงานไฟฟ้า และธุรกิจที่เกี่ยวข้องอย่างมีประสิทธิภาพ เชื่อถือได้ เพื่อพัฒนาคุณภาพชีวิต เศรษฐกิจและสังคมอย่างยั่งยืน
- ✓ **ภารกิจ (Mission)** จัดหาให้บริการพลังงานไฟฟ้า และดำเนินธุรกิจอื่นที่เกี่ยวข้อง เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าให้เกิดความพึงพอใจ ทั้งด้านคุณภาพและบริการ โดยการพัฒนาองค์กรอย่างต่อเนื่อง มีความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม
- ✓ **ค่านิยม (Core Value)** ทันโลก บริการดี มีคุณธรรม
ที่มา : แผนยุทธศาสตร์ กฟภ. พ.ศ. 2557-2566 (ทบทวนครั้งที่ 3 พ.ศ. 2560)

2. วิเคราะห์และกำหนดข้อกำหนดที่สำคัญ

ข้อกำหนดที่สำคัญ หมายถึง สิ่งที่ต้องการกำหนดขึ้นเพื่อให้สอดคล้องกับความต้องการของผู้รับบริการ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เช่น ผู้รับบริการต้องการการบริการที่รวดเร็ว ดังนั้น ข้อกำหนดที่สำคัญคือ **ระยะเวลาในการให้บริการ** โดยข้อกำหนดที่สำคัญนี้จะเชื่อมโยงที่นำมาออกแบบกระบวนการเพื่อตอบสนองต่อความต้องการของผู้รับบริการ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของกระบวนการ

ข้อกำหนดที่สำคัญของกระบวนการที่สร้างคุณค่าพิจารณาจาก

- ความต้องการของผู้รับบริการ
- ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
- ข้อกำหนดด้านกฎหมาย
- ประสิทธิภาพของกระบวนการ
- ความคุ้มค่าและการลดต้นทุน

3. ออกแบบกระบวนการ

การออกแบบกระบวนการ หมายถึง การออกแบบขั้นตอนอุปกรณ์ เครื่องมือ และแนวทางในการดำเนินการ และวิธีการในการควบคุมกระบวนการ เพื่อให้ตอบสนองต่อข้อกำหนดของการออกแบบและวัตถุประสงค์ของกระบวนการ

ควรมีการออกแบบกระบวนการจากข้อกำหนดที่สำคัญใน ข้อ 2 และนำปัจจัยที่เกี่ยวข้องที่สำคัญมาประกอบการออกแบบกระบวนการ เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน และปรับปรุงกระบวนการอย่างต่อเนื่องซึ่งจะอยู่ในรูปแบบ **ผังการไหลของกระบวนการงาน (Work Flow Chart)** ตามที่ปรากฏในคู่มือการปฏิบัติงาน

4. การจัดการกระบวนการสู่การปฏิบัติ

จากบทบาทหน้าที่ขององค์กรในการบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยใช้การจัดการกระบวนการเป็นเครื่องมือในการส่งผ่านการขับเคลื่อนไปสู่การปฏิบัติ (Implement) สิ่งที่สำคัญ คือ การอาศัยการจัดการกระบวนการที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล โดยมุ่งเน้นที่

- การลดค่าใช้จ่ายในการตรวจสอบ
- การป้องกันความผิดพลาด

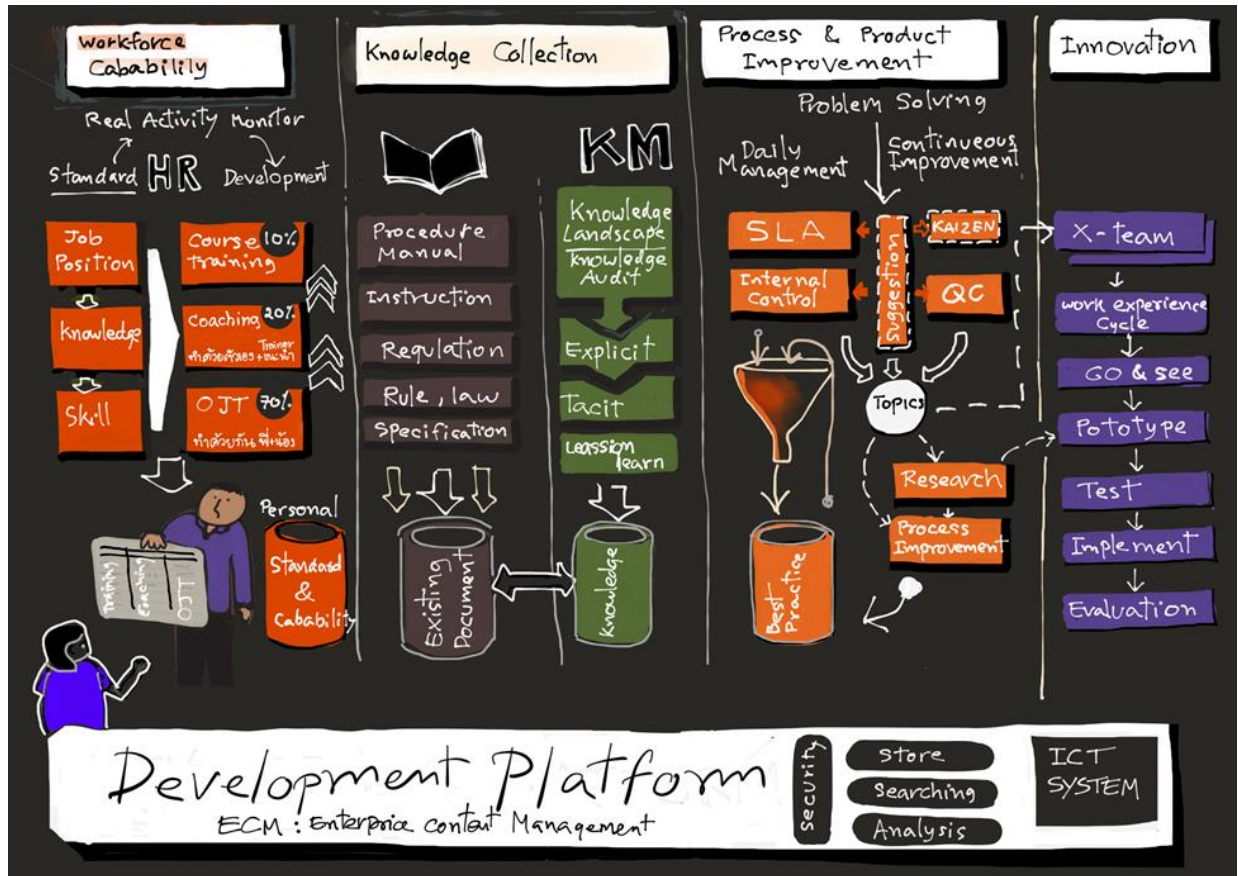
การออกแบบที่มุ่งเน้นการป้องกันความผิดพลาด ให้มีความเชื่อมโยงกับผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย โดยมุ่งเน้นการสร้างคุณค่าแก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญ และมีการประเมินผลการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง

5. การปรับปรุงกระบวนการ

การปรับปรุงกระบวนการ (Process Improvement) เพื่อให้ผลการดำเนินการดีขึ้นและป้องกันไม่ให้เกิดข้อผิดพลาด การทำงานซ้ำ และความสูญเสียจากผลการดำเนินการ

6. แลกเปลี่ยนความรู้

การเรียนรู้และแลกเปลี่ยนวิธีปฏิบัติที่ดีที่เป็นเลิศ (Best Practice) โดยให้องค์กรมีลักษณะเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้อย่างสม่ำเสมอ ใช้ข้อมูลทั้งภายในและภายนอกองค์กรนำมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงาน โดยการเรียนรู้ร่วมกัน



ที่มา : นายเชมรัตน์ ศาสตร์ปรีชา อช.น.3, คู่มือการปฏิบัติงาน, Development Platform, 2559

วิธีการจัดทำเอกสารการปฏิบัติงาน

- 1) ศึกษารายละเอียดของงานจากเอกสาร
- 2) สังเกตการปฏิบัติงานจริง
- 3) จัดทำ Work Flow อย่างง่าย
- 4) จัดทำรายละเอียดในแต่ละขั้นตอน
- 5) มีการทดสอบโดยให้ผู้ปฏิบัติงานอ่าน และผู้ที่ไม่ได้ปฏิบัติงานอ่าน
- 6) ตรวจสอบกับนิติกร ว่ามีประเด็นใดขัดต่อกฎหมาย หรือกฎระเบียบของทางหน่วยงานหรือไม่ หากมีให้แก้ไขปรับปรุง
- 7) ขออนุมัติจากหัวหน้าหน่วยงาน
- 8) ดำเนินการแจกจ่ายหรือเผยแพร่
- 9) ดำเนินการฝึกอบรมหรือชี้แจงวิธีการใช้
- 10) มีการทดสอบความเข้าใจของผู้ใช้งาน
- 11) รวบรวมข้อเสนอแนะเพื่อปรับปรุงคู่มือให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด

ส่วนที่ 3 ขั้นตอนการจัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน

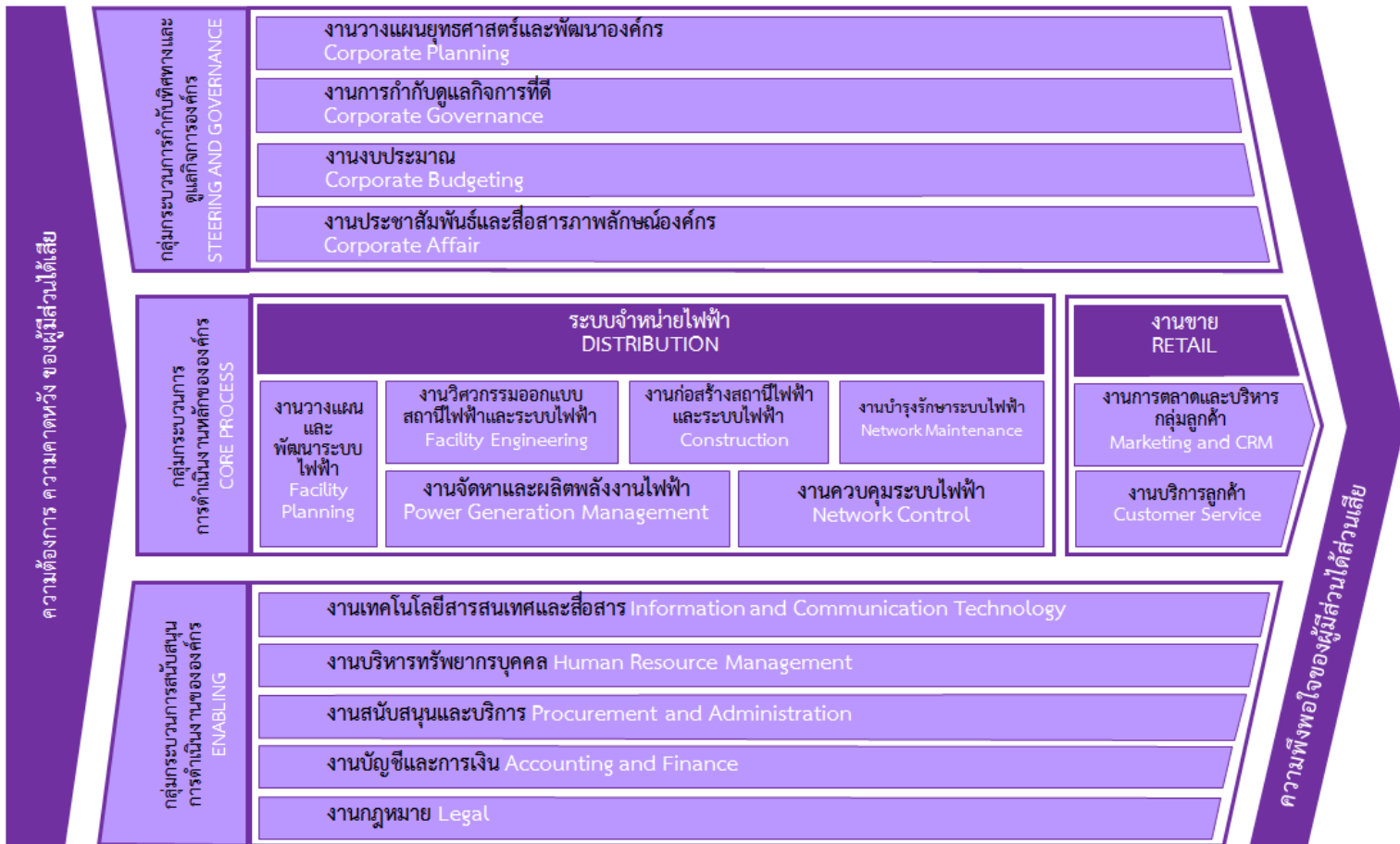
คัดเลือกกระบวนการที่สำคัญ (Key Process)

การพิจารณาจัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน (Work Manual) ครอบคลุม/สอดคล้องกับระบบงานโดยรวมขององค์กร (Value Chain) หรือ ภารกิจหลัก (Job Description) ของหน่วยงาน

ภารกิจ (Mission)

จัดหาให้บริการพลังงานไฟฟ้า และดำเนินธุรกิจอื่นที่เกี่ยวข้อง เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าให้เกิดความพึงพอใจ ทั้งด้านคุณภาพและบริการ โดยการพัฒนางานอย่างต่อเนื่อง มีความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม

ระบบงานโดยรวมของ กฟภ. ตาม Value Chain



ที่มา : ตามมติที่ประชุมคณะกรรมการกำหนดนโยบายและยุทธศาสตร์ (กนย.) ครั้งที่ 3/2558 เมื่อวันที่ 3 ต.ค. 2558 และ ตามอนุมัติ ผวก. ลว. 17 มี.ค. 2559 จัดทำข้อตกลงระดับการให้บริการ (SLA) และระบบประกันคุณภาพงานตามข้อตกลงระดับการให้บริการ (QA for SLA) ตามห่วงโซ่อุปทาน (Supply Chain) ของ กฟภ.

ดาวน์โหลดแบบฟอร์มคู่มือการปฏิบัติงานมาไว้เพื่อใช้งาน

แบบฟอร์มคู่มือการปฏิบัติงาน โหลดได้ที่ <http://cpm.pea.co.th/wm.html>

File ชื่อว่า [แบบฟอร์มเปล่าสำหรับคู่มือการปฏิบัติงาน \(A-WM-01\)](#)

แบบตัวอักษรและตัวเลข

- Angsana New
- ตัวเลขอารบิก

หน้าปก (ตัวอย่างดูจากภาคผนวกท้ายเล่ม)

- ลงนามอนุมัติ แบ่งเป็น
 - * กองใน สนง. ให้ ผู้บริหารสูงสุดของสายงาน เป็นผู้ลงนามอนุมัติ
 - * กองในสังกัด กฟข. ให้ อก. เป็นผู้ลงนามอนุมัติ
 - * กฟฟ. ให้ ผจก. เป็นผู้ลงนามอนุมัติ
- ระบุการจัดทำ/ปรับปรุงคู่มือการปฏิบัติงาน
 - * กรณีเล่มทบทวน/ปรับปรุง ให้ระบุ “(ปรับปรุงครั้งที่ 1)”
 - * กรณีเล่มใหม่ ไม่ต้องระบุ “(ปรับปรุงครั้งที่ 1)”

คำนำ

- ไม่มี “Header / Footer”
- ไม่มี “เลขที่หน้า”
- ย่อหน้าที่ 1 อธิบายถึงภารกิจ (Mission) และภาระหน้าที่ความรับผิดชอบ (Job Description) ในภาพรวมทั้งหมดของหน่วยงานเจ้าของกระบวนการ (Process Owner)
- ย่อหน้าที่ 2 บอกวัตถุประสงค์และประโยชน์ในการจัดทำหนังสือคู่มือการปฏิบัติงานนี้
- ย่อหน้าที่ 3 ชื่อเต็ม อักษรย่อ และเบอร์ติดต่อของหน่วยงาน

ยกตัวอย่าง อนึ่ง หากมีข้อเสนอแนะ หรือข้อสงสัยประการใด กรุณาติดต่อสอบถามที่แผนกพัฒนากระบวนการ (ผพบ.) กองระบบงานธุรกิจ (กรธ.) ฝ่ายพัฒนาธุรกิจ (ผพธ.) โทร. 9525

- ค่าลงท้าย (อยู่บริเวณมุมล่างขวามือ) ให้ระบุชื่อเต็มของหน่วยงาน เดือน พ.ศ. ที่จัดทำ/ปรับปรุงคู่มือ

ยกตัวอย่าง

แผนก.....
 กอง.....
 ฝ่าย.....
 สายงาน.....
 เดือน..... พ.ศ.....

สารบัญ

- ไม่มี “Header / Footer”
- ไม่มี “เลขที่หน้า”

เนื้อหา

- Header : ให้ใส่เลขที่หน้า เริ่มต้นจาก หน้า ที่ 1
- Footer : ให้ใส่ชื่อกระบวนการ | ชื่อฝ่ายและกองของหน่วยงานเจ้าของกระบวนการ (Process Owner)
- คู่มือการปฏิบัติงาน (Work Manual) จะต้องประกอบด้วย 12 องค์ประกอบหลัก ดังนี้

1. วัตถุประสงค์
2. ขอบเขต
3. คำจำกัดความ
4. หน้าที่ความรับผิดชอบ
5. ผังการไหลของกระบวนการ
6. ขั้นตอนการปฏิบัติงาน
7. มาตรฐานงาน
8. ระบบติดตามประเมินผล
9. เอกสารอ้างอิง
10. แบบฟอร์มที่ใช้
11. ระบบ SAP/ระบบ Software/โปรแกรมสำเร็จรูปอื่น ๆ/
เครื่องมืออื่น ๆ ที่ใช้ในการปฏิบัติงาน
12. ภาคผนวก

ภาคผนวกท้ายเล่ม ประกอบด้วย

- 1) ตัวอย่างแบบฟอร์ม ได้แก่ แบบฟอร์มเปล่า และบันทึก/อนุมัติ/แบบฟอร์มที่กรอกเสร็จสมบูรณ์แล้ว
- 2) กฎระเบียบ/คำสั่งที่เกี่ยวข้อง
- 3) อื่นๆ ต้องแนบเอกสารเพิ่มเติม ดังนี้
 - การจัดทำควบคุมภายใน (กระดาศทำการ 8 ช่อง) ฉบับปัจจุบัน
 - การจัดทำข้อตกลงระดับการให้บริการ (SLA) เฉพาะกระบวนการที่มีการส่งมอบงานระหว่างกอง
 - ตารางประมาณชั่วโมงแรงงาน (Man-hour) ประเภทงานที่ต้องจัดทำ เช่น กลุ่มงานสำรวจและออกแบบ กลุ่มงานก่อสร้างและขยายเขต และกลุ่มงานปฏิบัติการและบำรุงรักษา เป็นต้น
 - ประวัติการปรับปรุงคู่มือการปฏิบัติงาน
 - * กรณีเล่มทบทวน/ปรับปรุง ให้ระบุข้อมูลการปรับปรุงด้วย
 - * กรณีเล่มใหม่ แนบเฉพาะตารางเปล่า
- 4) รายชื่อผู้จัดทำ แนบไว้หน้าสุดท้ายของเล่มคู่มือฯ โดยให้ใส่รายชื่อผู้จัดทำและตำแหน่ง

องค์ประกอบคู่มือการปฏิบัติงาน

1. วัตถุประสงค์ (Objective)

การชี้แจงให้ผู้อ่านทราบถึงวัตถุประสงค์ในการจัดทำคู่มือการปฏิบัติงานของกระบวนการนี้ขึ้นมา

2. ขอบเขต (Scope)

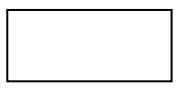
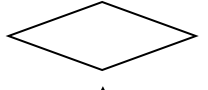
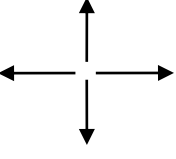
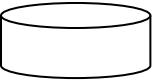
การชี้แจงให้ผู้อ่านทราบถึงขอบเขตของกระบวนการในคู่มือว่าครอบคลุมตั้งแต่ขั้นตอนใด หน่วยงานใด กับใคร ที่ใดและเมื่อใด ตั้งแต่ต้นกระบวนการจนจบกระบวนการ

3. คำจำกัดความ (Definition)

การชี้แจงให้ผู้อ่านทราบถึงคำศัพท์เฉพาะซึ่งอาจเป็นภาษาไทยหรือภาษาอังกฤษหรือคำย่อที่กล่าวถึงภายใต้ระเบียบปฏิบัตินั้น ๆ เพื่อให้เป็นที่เข้าใจตรงกัน

- ให้ใส่เป็นตัวเลขอารบิก (3.1, 3.2, 3.3,) หน้าตัวย่อทุกตัว
ยกตัวอย่าง ตัวย่อของชื่อหน่วยงาน, ตัวย่อของศัพท์ภาษาอังกฤษ/ศัพท์เทคนิค หรือชื่อเฉพาะของเอกสาร/รายงานต่างๆ ที่ใช้ในคู่มือ
- ข้อสุดท้ายให้ใส่นิยามของ "ผังการไหลของกระบวนการ (Work Flow Chart)" และสัญลักษณ์ต่าง ๆ ดังนี้
ตัวอย่างตามแบบฟอร์ม

3.7 ผังการไหลของกระบวนการ (Work Flow Chart) คือ การใช้สัญลักษณ์ต่าง ๆ ในการเขียนแผนผังการทำงานเพื่อให้เห็นถึงลักษณะและความสัมพันธ์ก่อนหลังของแต่ละขั้นตอนในกระบวนการทำงาน

3.7.1		คือ จุดเริ่มต้นและสิ้นสุดของกระบวนการ
3.7.2		คือ กิจกรรมและการปฏิบัติงาน
3.7.3		คือ การตัดสินใจ
3.7.4		คือ ทิศทาง/การเคลื่อนไหวของงาน
3.7.5		คือ จุดเชื่อมต่อระหว่างขั้นตอน เช่น กรณีการเขียนกระบวนการไม่สามารถจบได้ภายใน 1 หน้า
3.7.6		คือ เอกสาร/รายงาน
3.7.7		คือ ฐานข้อมูล
3.7.8		คือ จุดควบคุมกิจกรรมหลักที่คาดว่าจะเกิดปัญหาบ่อย / ต้องควบคุมเป็นพิเศษ

4. หน้าที่ความรับผิดชอบ (Responsibility)

การชี้แจงให้ผู้อ่านทราบว่ามีใครบ้างที่มีอำนาจในการสั่งการ อนุมัติ/ลงนาม หรือเกี่ยวข้องกับระเบียบปฏิบัตินั้นๆ โดยเรียงจากผู้มีอำนาจหรือตำแหน่งสูงสุดลงมาตามลำดับ หรือชื่อหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการนั้นๆ โดยการอธิบายขอบเขตของงานที่บุคคลในตำแหน่งนั้นหรือหน่วยงานนั้นเป็นผู้รับผิดชอบ

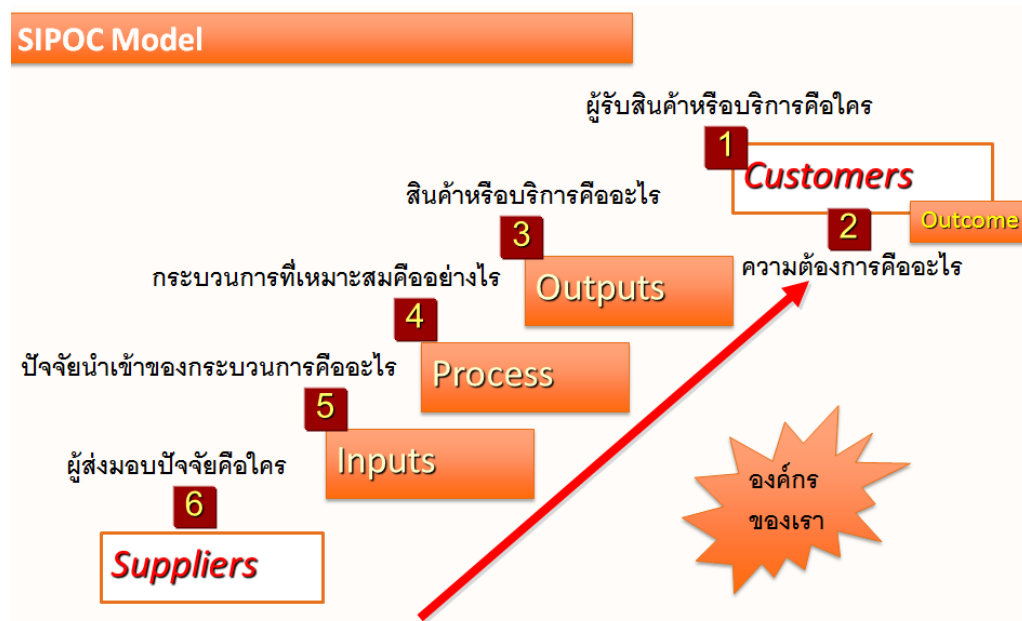
5. ผังการไหลของกระบวนการ (Work Flow Chart)

การใช้สัญลักษณ์ต่างๆ ในการเขียนแผนผังการทำงาน เพื่อให้เห็นถึงลักษณะ และความสัมพันธ์ก่อนหลังของแต่ละขั้นตอนในกระบวนการทำงาน

ประโยชน์ของ Flow Chart

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

ขั้นตอนการเขียนแผนผังการทำงานในรูปแบบ SIPOC Model



SIPOC ย่อมาจาก S: Supplier I: Input P: Process O: Output C: Customer

ก่อนอื่นเราต้องทราบว่า **Stakeholder** หรือ **Suppliers** (ผู้ส่งมอบ) และ **Customers** (ลูกค้า) จากทั้งภายในและภายนอกองค์กร ของกระบวนการนี้คือใคร และหาความต้องการ (Need) ที่แท้จริงของเขา โดยให้มีการกำหนดตัวชี้วัด (KPI) เพื่อวัดความพอใจ และกำหนดคุณลักษณะ (Specification) ของ **Inputs** (ปัจจัยนำเข้า) **Process** (กระบวนการหรือขั้นตอนการทำงาน) **Outputs** (สินค้าหรือบริการ) พร้อมกับกำหนดตัวชี้วัดของแต่ละขั้นตอนกิจกรรม

ตัวอย่างแบบฟอร์ม ผังการไหลของกระบวนการ (Work Flow Chart) ในรูปแบบ SIPOC Model

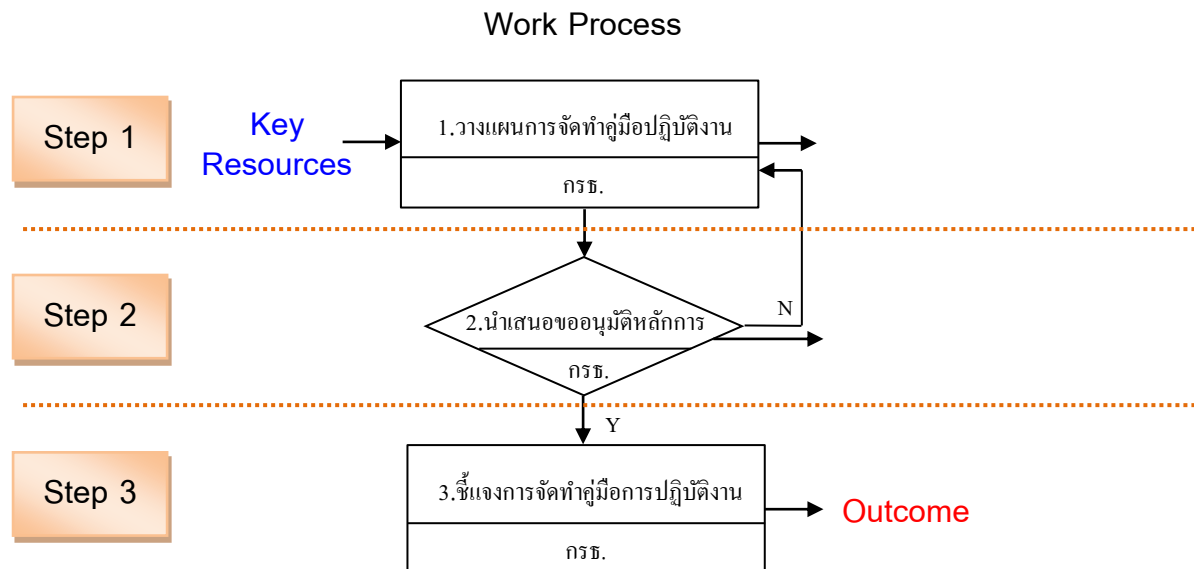
ชื่อกระบวนการ :		ผู้รับผิดชอบ :		ตัวชี้วัดของกระบวนการ :	
ผู้ส่งมอบ/ กระบวนการ ก่อนหน้า	ปัจจัยนำเข้า	ขั้นตอน และ ผู้รับผิดชอบ	ผลผลิต/ผลลัพธ์	ลูกค้า/ผู้นำไปใช้ กระบวนการถัดไป	กรอบเวลา / ตัวชี้วัด
Suppliers	Inputs	Processes	Outputs	Customers	Time / Indicators

- Process (ขั้นตอนการทำงานและผู้รับผิดชอบ) :

- กำหนดกิจกรรม/ขั้นตอนการทำงาน การส่งต่องานระหว่างบุคคล แผนก กอง หรือต่างหน่วยงาน ที่หน่วยงานเจ้าของกระบวนการ (Process Owner) จะต้องนำไปปฏิบัติและกำหนดผู้รับผิดชอบ ตรวจสอบแบบกระบวนการ (Work Process) และกระบวนการย่อย (Sub Process) ให้มีความเชื่อมโยงระหว่าง Input – Process – Output
- ต้องออกแบบกระบวนการให้ดี มีตัววัดนำ (Leading Indicators) โดยจะต้องเป็นตัววัดนำที่แสดงให้เห็นผลงานระหว่างกระบวนการได้ เพื่อแสดงประสิทธิภาพของกระบวนการนั้นๆ
- โดยนำไปเขียนในรูปแผนผังการทำงาน (Work Flow Chart) ตามความสัมพันธ์ก่อน-หลัง โดยให้ใส่หมายเลขของแต่ละขั้นตอน (Process Steps) กำกับไว้ตามลำดับและใช้สัญลักษณ์ต่างๆ ในการเขียนแผนผังตามความเหมาะสม (สำหรับขั้นตอนการปฏิบัติงานโดยละเอียด (Detail Procedures) ให้นำไปอธิบายเพิ่มเติมในส่วนของหัวข้อที่ 6 ขั้นตอนการปฏิบัติงาน)

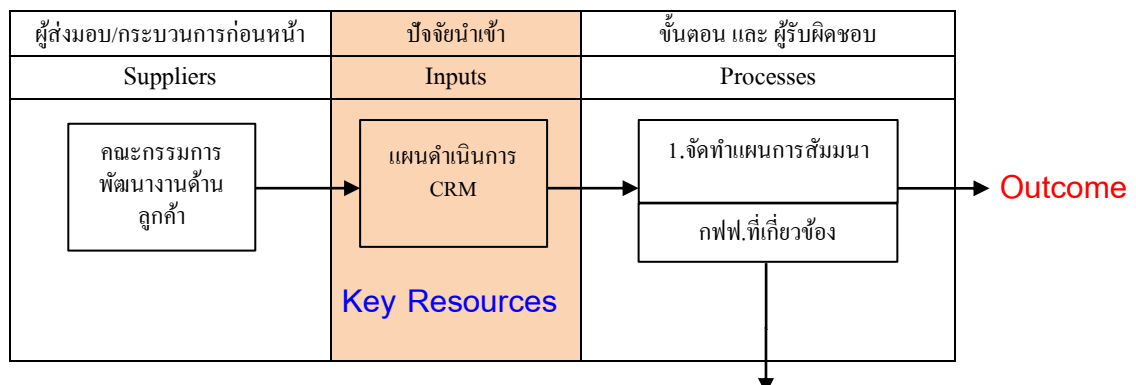
ชื่อกระบวนการ : (โปรดระบุ)		ผู้รับผิดชอบ : (โปรดระบุ)		ตัวชี้วัดของกระบวนการ : (โปรดระบุ)	
ผู้ส่งมอบ/ กระบวนการ ก่อนหน้า	ปัจจัยนำเข้า	ขั้นตอน และ ผู้รับผิดชอบ	ผลผลิต/ผลลัพธ์	ลูกค้า/ผู้นำไปใช้ กระบวนการ ถัดไป	กรอบเวลา / ตัวชี้วัด
Suppliers	Inputs	Processes	Outputs	Customers	Time / Indicators
Key Stakeholder	Key Resources	Work Process	Specification	Key Customer	KPI
		Step 1		Need	
		Step 2			
		Step 3			
		Step 4	Outcome		

ตัวอย่าง ชื่อกระบวนการ : การจัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน
ผู้รับผิดชอบ : กองระบบงานธุรกิจ

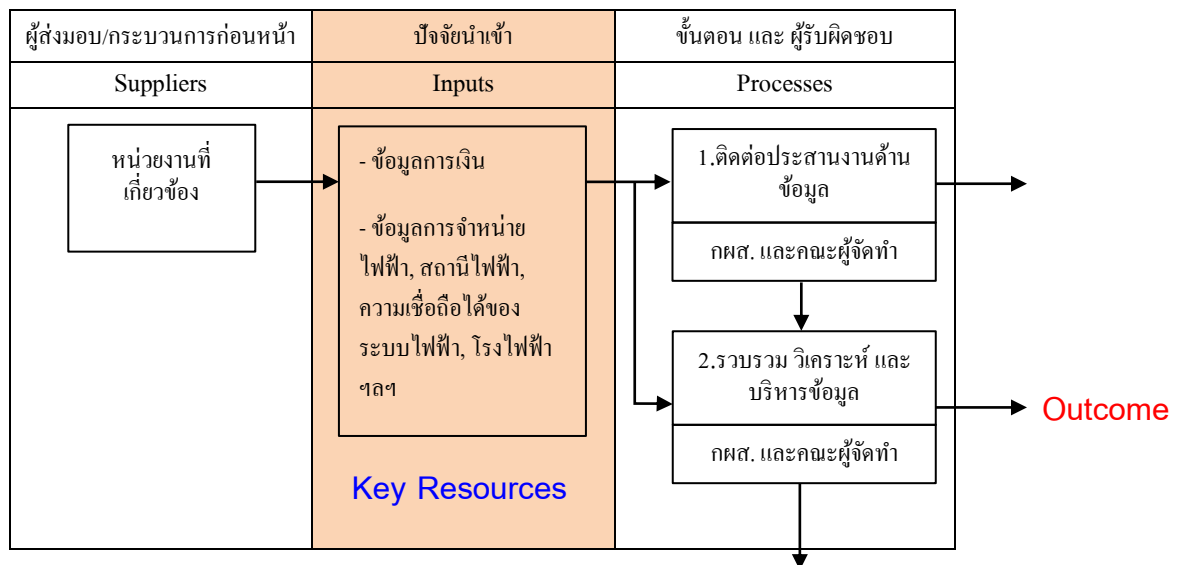


- Supplier (ผู้ส่งมอบ/กระบวนการก่อนหน้า) : ผู้ส่งมอบปัจจัยที่สำคัญ สำหรับใช้ในขั้นตอนการทำงานของเราคือใคร ในที่นี้อาจระบุเป็นชื่อกระบวนการก่อนหน้า, หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง, Stakeholder, หน่วยงานกำกับดูแล, ลูกค้า, พนักงาน หรือคู่ค้า เป็นต้น
- Input (ปัจจัยนำเข้า) : ปัจจัยที่สำคัญ (Key Resources) เช่น มติ, คำสั่ง, อนุมัติ, คำร้อง, แผน, รายงาน, กฎระเบียบขั้นตอนและวิธีปฏิบัติ, หลักเกณฑ์ รวมถึงเอกสาร แบบฟอร์มและข้อมูลต่างๆ ที่นำมาใช้ เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปตามขั้นตอนอย่างต่อเนื่องและบรรลุผลสำเร็จ

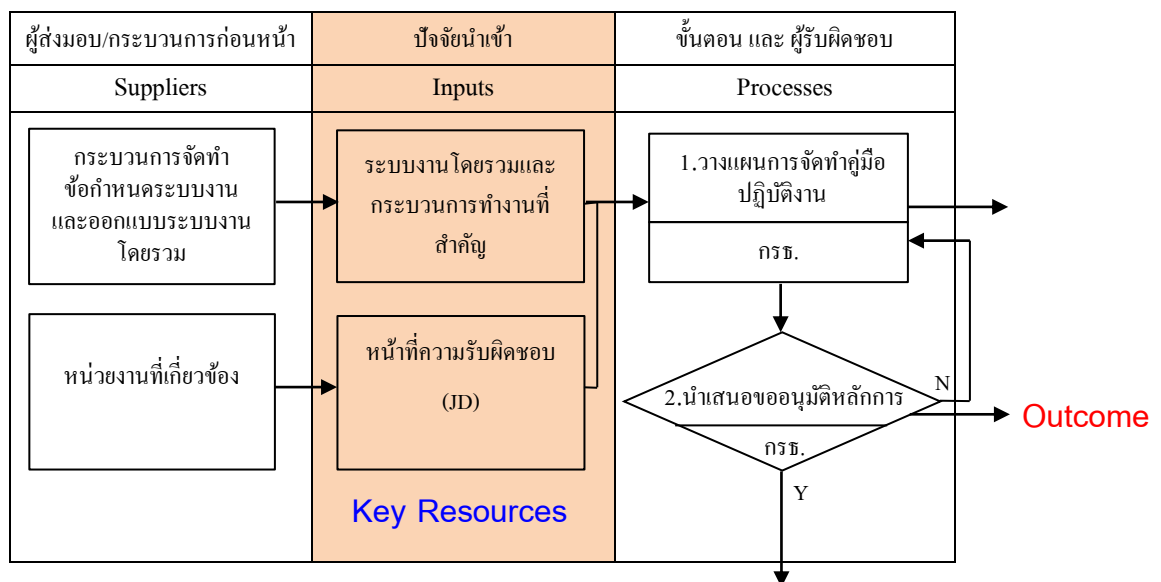
ตัวอย่าง ชื่อกระบวนการ : การสัมมนาลูกค้ารายใหญ่
ผู้รับผิดชอบ : คณะกรรมการพัฒนางานด้านลูกค้า



ตัวอย่าง ชื่อกระบวนการ : การจัดทำหนังสือข้อมูลสำคัญ กฟภ.
ผู้รับผิดชอบ : แผนกประมวลข้อมูลข่าวสารและฐานวิชาการ



ตัวอย่าง ชื่อกระบวนการ : การจัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน
ผู้รับผิดชอบ : กองระบบงานธุรกิจ



- Output (ผลผลิต/ผลลัพธ์) : สิ่งที่ได้รับจากขั้นตอนแต่ละขั้นตอนในกระบวนการทำงานนั้นๆ
ตัวอย่าง

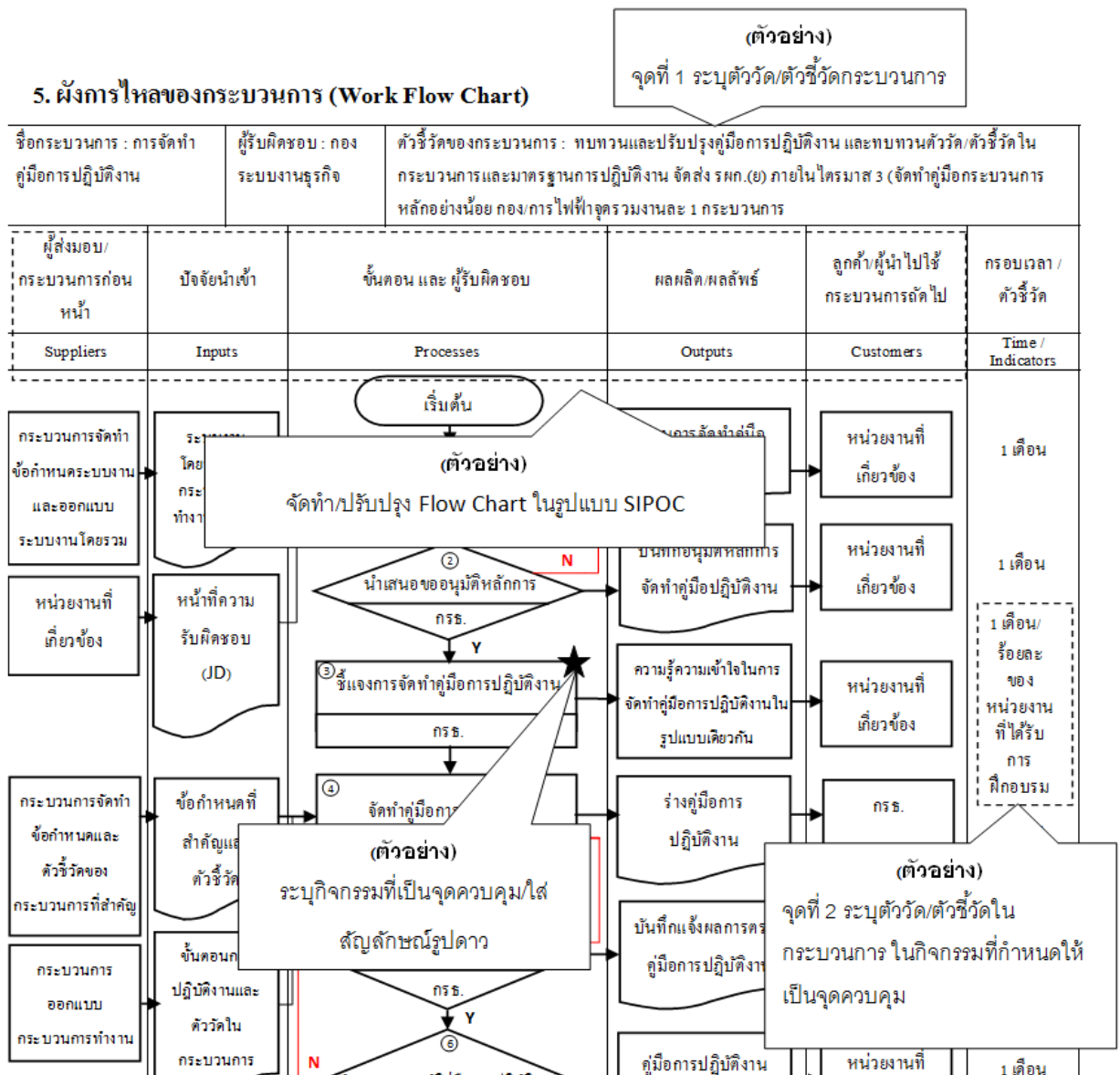
ขั้นตอน (Process)	ผลลัพธ์ (Output)
จัดทำแผนการสัมมนา	 ร่างแผนการสัมมนา
วางแผนการจัดทำคู่มือปฏิบัติงาน	 แผนการจัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน
นำเสนอขออนุมัติหลักการ	 บันทึกอนุมัติหลักการ
วิเคราะห์ สรุปผลข้อมูล และจัดทำรายงาน	 ข้อมูล/รายงาน
ถ่ายข้อมูลเข้าสู่ระบบ ฐานข้อมูลของ กฟภ.	 ข้อมูล/DATABASE

- Customer (ลูกค้า/ผู้นำไปใช้ต่อในกระบวนการถัดไป) : Output (ผลผลิต/ผลลัพธ์) ที่ได้ จะถูกส่งต่อไปยังบุคคล แผนก กอง หรือหน่วยงานต่างๆ ทั้งภายในและภายนอกองค์กร ซึ่งก็คือ Customer (ลูกค้า) ที่จะนำผลสำเร็จของงานที่ได้ (Outcome) ไปใช้ต่อในกระบวนการถัดไป

- Time/Indicators (กรอบเวลา/ตัวชี้วัด) :

- ระบุกรอบเวลาของแต่ละกิจกรรมที่กำหนดไว้ในกระบวนการ เพื่อใช้เป็นมาตรฐานในการทำงาน เช่น 3 วัน, ภายใน 7 วันทำการ หรือ 1 เดือน เป็นต้น
- สำหรับกิจกรรมที่กำหนดให้เป็น **จุดควบคุม (Check Point)** คือกิจกรรมหลักที่คาดว่าจะเกิดปัญหาบ่อยๆ/ต้องควบคุมเป็นพิเศษ โดยใส่สัญลักษณ์รูปดาว ★ กำกับไว้อย่างน้อย 1 จุด ให้ระบุทั้งกรอบเวลา (มาตรฐานระยะเวลา) และตัววัด/ตัวชี้วัด (มาตรฐานในเชิงคุณภาพ) เช่น ร้อยละของความถูกต้อง ความสมบูรณ์ของข้อมูล ความผิดพลาด ความคุ้มค่าของงาน เป็นต้น

ตัวอย่าง



หมายเหตุ :

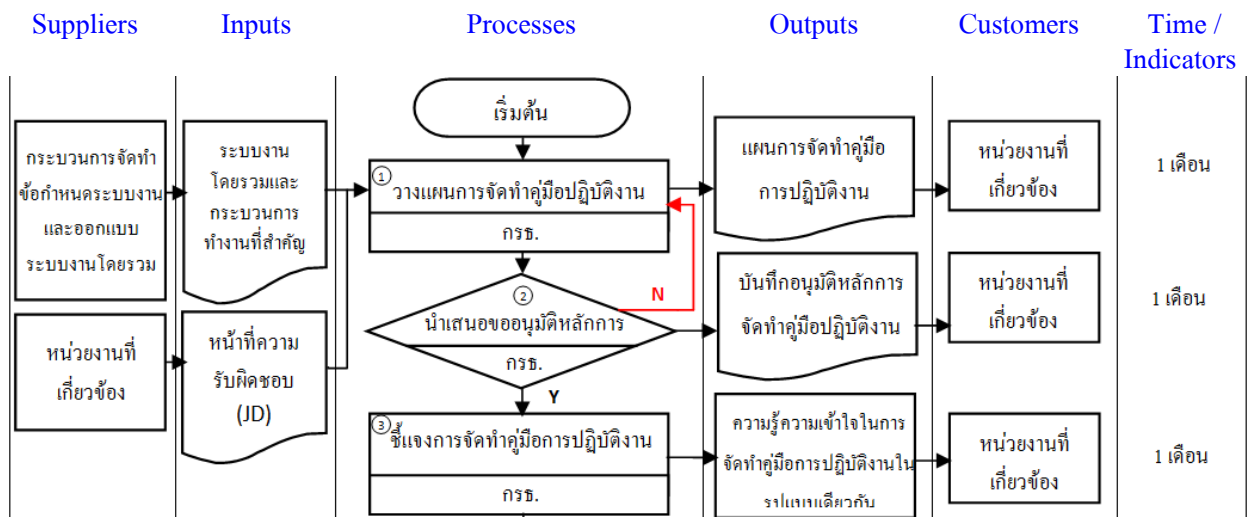
- ข้อ 5. ผังการไหลของกระบวนการงาน
ข้อ 6. ขั้นตอนการปฏิบัติงาน
ข้อ 7. มาตรฐานงาน

ข้อ 5, 6, 7 จะต้องมีความสอดคล้องและสัมพันธ์กัน หากผังการไหลของกระบวนการมี 7 กิจกรรม/ขั้นตอนหลัก ขั้นตอนการปฏิบัติงานและมาตรฐานงาน ก็จะต้องประกอบไปด้วย 7 หัวข้อ โดยอ้างอิงตาม กิจกรรม/ขั้นตอนหลักที่ได้กล่าวถึงตาม ข้อ 5 เช่นเดียวกัน

6. ขั้นตอนการปฏิบัติงาน (Procedure)

การอธิบายขั้นตอนการทำงาน (กิจกรรม/ขั้นตอนหลัก) อย่างละเอียดว่าใคร ทำอะไร ที่ไหน อย่างไร เมื่อใด โดยสามารถจัดทำได้ในรูปแบบต่าง ๆ ได้แก่ การใช้ข้อความอธิบาย การใช้แผนภูมิ เป็นต้น และการนำ Good/Best Practices ที่เกิดจากระบบ KM หรือ QC มาระบุในขั้นตอนที่เกี่ยวข้อง หรือ ข้อเสนอแนะการปรับปรุง/พัฒนากระบวนการงาน QIR (QA for SLA) มาพิจารณาบทพจน์ขั้นตอนการปฏิบัติงาน

ตัวอย่าง ขั้นตอนการปฏิบัติงานของกระบวนการจัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน



6.1 กรธ. วางแผนการดำเนินการจัดทำคู่มือการปฏิบัติงานของหน่วยงาน กฟภ.

6.1.1 ศึกษารูปแบบการจัดทำคู่มือการปฏิบัติงานจากหน่วยงานภายในและภายนอกองค์กร

6.1.2 ศึกษา/วิเคราะห์ข้อมูล ระบบงานโดยรวมและกระบวนการทำงานที่สำคัญ รวมทั้งหน้าที่และความรับผิดชอบ (JD) ของ กฟภ.

6.1.3 สรุปผลการศึกษา: กระบวนการ/แบบฟอร์มมาตรฐานคู่มือปฏิบัติงาน, แผนดำเนินการ, คู่มือการปฏิบัติงานกระบวนการจัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน และรายชื่อกระบวนการทำงานที่สำคัญ ทั้งนี้ สามารถศึกษาแนวทางการจัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน (One Point Lesson: OPL) รหัส OPL 596136 และ กระบวนการจัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน (One Point Knowledge: OPK) รหัส OPK 596071

6.2 กรธ. นำเสนอ ผวก. ขออนุมัติหลักการจัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน

6.2.1 กรณีไม่ผ่านการอนุมัติ ส่งกลับ กรธ. เพื่อปรับแก้ไขเอกสาร

6.2.2 กรณีผ่านการอนุมัติ ส่งกลับ กรธ. เพื่อดำเนินการในส่วนที่เกี่ยวข้องต่อไป

- 6.3 กรธ. ชี้แจงหน่วยงานที่เกี่ยวข้องจัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน
- 6.3.1 วางแผนการดำเนินการชี้แจงหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง
- 6.3.2 ดำเนินการชี้แจงหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในการจัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน

7. มาตรฐานงาน (Performance Standard)

การอธิบายข้อกำหนดในการปฏิบัติงาน (กิจกรรม/ขั้นตอนหลัก) แบ่งเป็นมาตรฐานระยะเวลา และมาตรฐานในเชิงคุณภาพ เช่น ร้อยละของความถูกต้อง ความสมบูรณ์ของข้อมูล ความผิดพลาด ความคุ้มค่าของงาน เป็นต้น ซึ่งประกอบด้วย

- 7.1 มาตรฐานงานของแต่ละกิจกรรม
- 7.2 มาตรฐานงานในภาพรวมของกิจกรรม (ให้ระบุระยะเวลาแล้วเสร็จทั้งกระบวนการ เช่น ไม่เกิน 5 วันทำการ ตามตัวอย่างด้านล่างนี้)

ตัวอย่าง มาตรฐานงานของกระบวนการจัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน (อ้างอิงผังการไหลของกระบวนการในข้อที่ 6 หน้า 20)

7. มาตรฐานงาน

7.1 มาตรฐานงานของแต่ละกิจกรรม

ขั้นตอน/กิจกรรม	มาตรฐานคุณภาพงานของกิจกรรม
1. การวางแผนการดำเนินงานการจัดทำคู่มือปฏิบัติงานของหน่วยงาน กฟภ.	1.1 ร้อยละของความครบถ้วนของข้อมูลประกอบการวางแผน 1.2 ดำเนินการแล้วเสร็จตามระยะเวลาที่กำหนด (1 เดือน)
2. นำเสนอ ผวก. ขออนุมัติหลักการจัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน	2.1 ร้อยละของความครบถ้วน ถูกต้องของเอกสารประกอบการพิจารณา 2.2 ดำเนินการแล้วเสร็จตามระยะเวลาที่กำหนด (1 เดือน)
3. การชี้แจงหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในการจัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน	3.1 ร้อยละของความครบถ้วน ถูกต้องของเอกสารประกอบการชี้แจง 3.2 ดำเนินการแล้วเสร็จตามระยะเวลาที่กำหนด (1 เดือน)

(ตัวอย่าง)
ระบุระยะเวลาแล้วเสร็จทั้งกระบวนการ

7.2 มาตรฐานงานในภาพรวมของกิจกรรม

- 7.2.1 การติดตั้งมิเตอร์ไฟฟ้าขนาดไม่เกิน 30 แอมป์ ในเขตชนบท กรณีชำระค่าธรรมเนียมก่อนการตรวจสอบการเดินสายภายใน **ไม่เกิน 5 วันทำการ**
- 7.2.2 การติดตั้งมิเตอร์ไฟฟ้าขนาดไม่เกิน 30 แอมป์ เป็นไปตามมาตรฐาน กฟภ. กำหนด

8. ระบบติดตามประเมินผล (Evaluation)

เป็นการอธิบายว่าคู่มือการปฏิบัติงานของหน่วยงานเจ้าของกระบวนการ (Process Owner) มีการตรวจติดตามประเมินผลการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามคู่มือการปฏิบัติงาน รวมทั้งการนำระบบควบคุมภายใน และข้อตกลงระดับการให้บริการ (SLA) ระหว่างหน่วยงานที่มีกิจกรรมต่อเนื่องกัน มาใช้เป็นเครื่องมือในการปรับปรุงกระบวนการ

9. เอกสารอ้างอิง (Reference Document)

การชี้แจงให้ผู้อ่านทราบถึงเอกสารอื่นใดที่ต้องใช้ประกอบคู่มือหรืออ้างอิงถึงกัน เพื่อให้การปฏิบัติงานนั้น มีความถูกต้องและสมบูรณ์ ได้แก่ ระเบียบปฏิบัติ, พระราชบัญญัติ, กฎหมาย, วิธีการทำงาน (Work Instruction), อนุมัติ, คำสั่ง และบันทึกต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง เป็นต้น

10. แบบฟอร์มที่ใช้ (Form)

การชี้แจงให้ผู้อ่านทราบถึงแบบฟอร์มต่าง ๆ ที่ต้องใช้ในการบันทึกข้อมูลของผู้เกี่ยวข้อง ในการปฏิบัติงานของกระบวนการนั้น ๆ

- กรุณาระบุไว้ในวงเล็บด้วยว่าใช้ในขั้นตอนใดบ้าง ?

11. ระบบ SAP/ระบบ Software/โปรแกรมสำเร็จรูปอื่น ๆ/เครื่องมืออื่น ๆ ที่ใช้ในการปฏิบัติงาน

การชี้แจงให้ผู้อ่านทราบถึงโปรแกรมคอมพิวเตอร์ต่างๆ ระบบ SAP และ SAP Transaction Code (T-Code) ที่ต้องใช้ในการปฏิบัติงานของกระบวนการนั้น ๆ และรวมถึงการระบุเครื่องมืออื่นๆ ที่สำคัญต่อการปฏิบัติงาน เช่น รถเครน เครื่องมือทดสอบ และบำรุงรักษา เป็นต้น

- กรุณาระบุชื่อโปรแกรมคอมพิวเตอร์ต่างๆ และระบุไว้ในวงเล็บด้วยว่าใช้ในขั้นตอนใดบ้าง ? (ถ้ามี)
- กรุณาใส่รหัส SAP (T-Code) และระบุไว้ในวงเล็บด้วยว่าใช้ในขั้นตอนใดบ้าง ? (ถ้ามี)
- กรุณาระบุเครื่องมืออื่นๆ ที่สำคัญต่อการปฏิบัติงาน และระบุไว้ในวงเล็บด้วยว่าใช้ในขั้นตอนใดบ้าง ? (ถ้ามี)

12. ภาคผนวก (Appendix)

รายการเพิ่มเติมนอกเหนือจากส่วนที่เป็นเนื้อหาของคู่มือ รายการเหล่านี้มีความสัมพันธ์และช่วยให้เข้าใจคู่มือฯ มากยิ่งขึ้น ประกอบด้วย ตัวอย่างแบบฟอร์ม กฎระเบียบ/คำสั่งที่เกี่ยวข้อง เอกสารเพิ่มเติมอื่นๆ ได้แก่

- การจัดทำควบคุมภายใน (กระดาษทำการ 8 ช่อง) ฉบับปัจจุบัน
- การจัดทำข้อตกลงระดับการให้บริการ (SLA) เฉพาะกระบวนการที่มีการส่งมอบงานระหว่างกอง
- ตารางประมาณชั่วโมงแรงงาน (Man-hour) ประเภทงานที่ต้องจัดทำ เช่น กลุ่มงานสำรวจและออกแบบ กลุ่มงานก่อสร้างและขยายเขต และกลุ่มงานปฏิบัติการและบำรุงรักษา เป็นต้น
- ประวัติการปรับปรุงคู่มือการปฏิบัติงาน กรณีเล่มใหม่ แนบเฉพาะตารางเปล่า และปิดท้ายเล่มคู่มือฯ ด้วยรายชื่อผู้จัดทำ โดยให้ใส่รายชื่อผู้จัดทำและตำแหน่ง

ภาคผนวก

รายละเอียดของการจัดทำ/ปรับปรุงคู่มือการปฏิบัติงาน ปี 2560

1

หน้าปก

- ลงนามอนุมัติ แบ่งเป็น
 - กองในส่วนกลาง ให้ ผู้บริหารสูงสุดของสายงาน เป็นผู้ลงนามอนุมัติ
 - กองในสังกัด กฟข. ให้ อก. เป็นผู้ลงนามอนุมัติ
 - กฟฟ. ให้ ผจก. เป็นผู้ลงนามอนุมัติ
- ระบุการจัดทำ/ปรับปรุงคู่มือ
 - กรณีเล่มทบทวน/ปรับปรุง ระบุครั้งที่ดำเนินการทบทวน/ปรับปรุง เช่น (ปรับปรุงครั้งที่ 1) หรือ (ปรับปรุงครั้งที่ 2) เป็นต้น
 - กรณีเล่มใหม่ ไม่ต้องระบุครั้งที่ดำเนินการทบทวน/ปรับปรุง

ตัวอย่าง กองในส่วนกลาง



การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค
PROVINCIAL ELECTRICITY AUTHORITY

คู่มือการปฏิบัติงาน (Work Manual)

กระบวนการจัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน

(ตัวอย่าง)

ระบุนโยบายผู้รับผิดชอบกอง (ส่วนกลาง)

(ตัวอย่าง)

กอง (ส่วนกลาง) ให้ผู้บริหารสูงสุดเป็นผู้ลงนามอนุมัติ

สายงานยุทธศาสตร์
ฝ่ายพัฒนาธุรกิจ
กองระบบงานธุรกิจ
(ปรับปรุงครั้งที่ 2)

อนุมัติ

(ลงชื่อ).....

(.....)

รองผู้อำนวยการสายงานยุทธศาสตร์

/ /

A-WM-01

(ตัวอย่าง)

ระบุเฉพาะเล่มทบทวน/ปรับปรุง แต่ถ้าเล่มใหม่ไม่ต้องระบุ “ (ปรับปรุงครั้งที่ 2)”

ตัวอย่าง กองในสังกัดเขต



การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค
PROVINCIAL ELECTRICITY AUTHORITY

คู่มือการปฏิบัติงาน (Work Manual)

กระบวนการประสานงานการตรวจสอบ ปรับปรุง ซ่อมแซม
และแก้ไขอาคารควบคุม

(ตัวอย่าง)

ระบุหน่วยงานผู้รับผิดชอบของ กฟช.

(ตัวอย่าง)

กฟช. ให้ อก. เป็นผู้ลงนามอนุมัติ

สายงานการไฟฟ้าภาค 4
การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 2 (ภาคใต้)
จังหวัดนครศรีธรรมราช
ฝ่ายปฏิบัติการและบำรุงรักษา
กองปฏิบัติการ
(ปรับปรุงครั้งที่ 2)

อนุมัติ

(ลงชื่อ).....

(.....)

ผู้อำนวยการกองปฏิบัติการ

/ /

(ตัวอย่าง)

ระบุเฉพาะเล่มทบทวน/ปรับปรุง แต่ถ้าเล่มใหม่ไม่ต้องระบุ “ (ปรับปรุงครั้งที่ 2) ”

ตัวอย่าง กฟฟ.



การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค
PROVINCIAL ELECTRICITY AUTHORITY

คู่มือการปฏิบัติงาน (Work Manual)

กระบวนการขออนุมัติโอนเงินประกันคืนเกิน 2 ปี เป็น
รายได้

(ตัวอย่าง)

ระบุหน่วยงานผู้รับผิดชอบ กฟฟ.

(ตัวอย่าง)

กฟฟ. ให้ ผจก. เป็นผู้ลงนามอนุมัติ

สายงานการไฟฟ้าภาค 4
การไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เขต 2 (ภาคใต้)
จังหวัดนครศรีธรรมราช
การไฟฟ้าส่วนภูมิภาคอำเภอตะกั่วป่า
(ปรับปรุงครั้งที่ 2)

อนุมัติ

(ลงชื่อ).....

(.....)

ผู้จัดการการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคอำเภอตะกั่วป่า

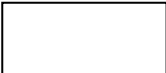
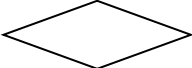
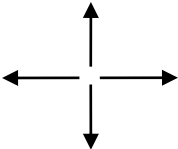
(ตัวอย่าง)

ระบุเฉพาะเล่มทบทวน/ปรับปรุง แต่ถ้าเล่มใหม่ไม่ต้องระบุ “ (ปรับปรุงครั้งที่ 2) ”

เพิ่มสัญลักษณ์และคำจำกัดความของจุดควบคุม

ตัวอย่าง

3.7 ผังการไหลของกระบวนการ (Work Flow Chart) คือ การใช้สัญลักษณ์ต่าง ๆ ในการเขียนแผนผังการทำงานเพื่อให้เห็นถึงลักษณะและความสัมพันธ์ก่อนหลังของแต่ละขั้นตอนในกระบวนการทำงาน

3.7.1		คือ จุดเริ่มต้นและสิ้นสุดของกระบวนการ
3.7.2		คือ กิจกรรมและการปฏิบัติงาน
3.7.3		คือ การตัดสินใจ
3.7.4		คือ ทิศทาง/การเคลื่อนไหวของงาน
3.7.5		คือ จุดเชื่อมต่อระหว่างขั้นตอน เช่น กรณีการเขียนกระบวนการไม่สามารถจบได้ภายใน 1 หน้า
3.7.6		คือ เอกสาร/รายงาน
3.7.7		คือ ฐานข้อมูล
3.7.8		คือ จุดควบคุมกิจกรรมหลักที่คาดว่าจะเกิดปัญหาบ่อย / ต้องควบคุมเป็นพิเศษ

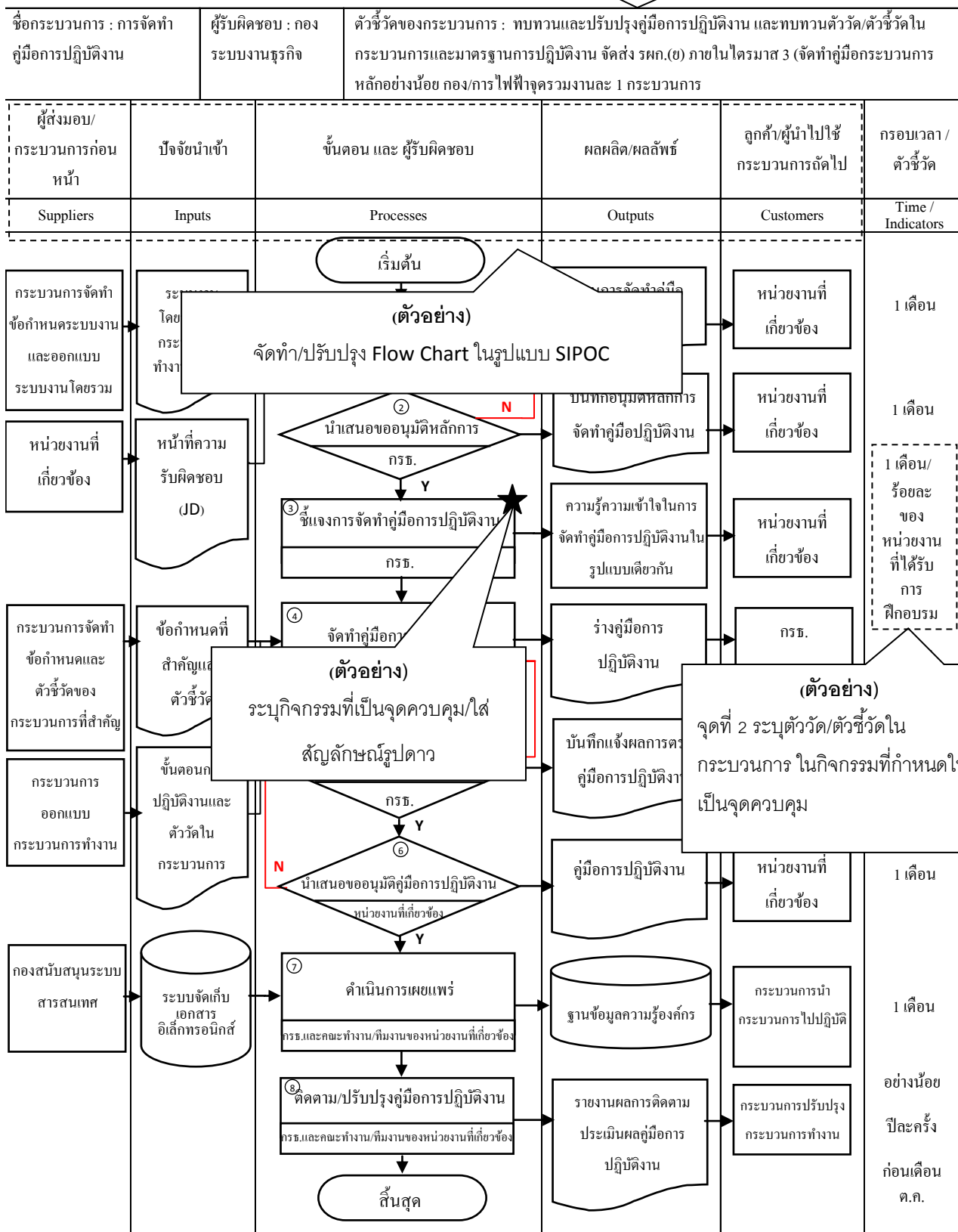
2

หัวข้อ (5) ผังการไหลของกระบวนการ

- จัดทำ/ปรับปรุง Flow Chart ในรูปแบบ SIPOC
- ระบุจุดควบคุม (Check Point) คือ กิจกรรมหลักที่คาดว่าจะเกิดปัญหาบ่อยๆ/ต้องควบคุมเป็นพิเศษ โดยใส่สัญลักษณ์รูปดาว ★ อย่างน้อย 1 จุด ใน Work Flow Chart พร้อมทั้งแนบตารางการจัดทำควบคุมภายใน (กระดาษทำการ 8 ช่อง) ฉบับปัจจุบัน ไว้ในส่วนของภาคผนวก
- ระบุกรอบเวลาและตัวชี้วัดสำหรับกิจกรรมที่เป็นจุดควบคุม ★
สำหรับกิจกรรมที่กำหนดให้เป็น จุดควบคุมใน Work Flow Chart ให้ระบุทั้งกรอบเวลา (มาตรฐานระยะเวลา) และตัววัด/ตัวชี้วัด (มาตรฐานในเชิงคุณภาพ) เช่น ร้อยละของความถูกต้อง ความสมบูรณ์ของข้อมูล ความผิดพลาด ความคุ้มค่าของงาน ทั้งสองอย่าง (ตามตัวอย่างในหน้าถัดไป)

5. ผังการไหลของกระบวนการ (Work Flow Chart)

(ตัวอย่าง)
จุดที่ 1 ระบุตัววัด/ตัวชี้วัดกระบวนการ



3

หัวข้อ (6) ขั้นตอนการปฏิบัติงาน

- ระบุ KM ในขั้นตอนปฏิบัติงาน

6.1 กรธ. วางแผนการดำเนินงานการจัดทำคู่มือการปฏิบัติงานของหน่วยงาน กฟภ.

6.1.1 ศึกษารูปแบบการจัดทำคู่มือการปฏิบัติงานจากหน่วยงานภายในและภายนอกองค์กร

6.1.2 ศึกษาวิเคราะห์ข้อมูล ระบบงานโดยรวมและกระบวนการทำงานที่สำคัญ รวมทั้งหน้าที่และความรับผิดชอบ (JD) ของ กฟภ.

6.1.3 สรุปผลการศึกษา: กระบวนการ/แบบฟอร์มมาตรฐานการปฏิบัติงานกระบวนการจัดทำคู่มือการปฏิบัติงานที่สำคัญ

(ตัวอย่าง)

ระบุ KM ในขั้นตอนปฏิบัติงาน

ทั้งนี้ สามารถศึกษาแนวทางการจัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน (One Point Lesson: OPL) รหัส OPL 596136 และ กระบวนการจัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน (One Point Knowledge: OPK) รหัส OPK 596071

6.2 กรธ. นำเสนอ ผวก. ขออนุมัติหลักการจัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน

6.2.1 กรณีไม่ผ่านการอนุมัติ ส่งกลับ กรธ. เพื่อปรับแก้ไขเอกสาร

6.2.2 กรณีผ่านการขออนุมัติ ส่งกลับ กรธ. เพื่อดำเนินการในส่วนที่เกี่ยวข้องต่อไป

4

หัวข้อ (7) มาตรฐานงาน

- ระบุระยะเวลาแล้วเสร็จทั้งกระบวนการ

7. มาตรฐานงาน

7.1 มาตรฐานงานของแต่ละกิจกรรม

ขั้นตอน/กิจกรรม	มาตรฐานคุณภาพงานของกิจกรรม

7.2 มาตรฐานงานในภาพรวมของกิจกรรม

(ตัวอย่าง)

ระบุระยะเวลาแล้วเสร็จทั้งกระบวนการ

7.2.1 การติดตั้งมิเตอร์ไฟฟ้าขนาดไม่เกิน 30 แอมป์ ในเขตชนบท กรณีชำระค่าธรรมเนียมก่อน

การตรวจสอบการเดินสายภายใน ไม่เกิน 5 วันทำการ

7.2.2 การติดตั้งมิเตอร์ไฟฟ้าขนาดไม่เกิน 30 แอมป์ เป็นไปตามมาตรฐาน กฟภ. กำหนด

5

หัวข้อ (11) ระบบ SAP/ระบบ Software/โปรแกรมสำเร็จรูปอื่นๆ

- ปรับปรุงหัวข้อเป็น “ระบบ SAP/ระบบ Software/โปรแกรมสำเร็จรูปอื่นๆ/เครื่องมืออื่นๆ ที่ใช้ในการปฏิบัติงาน”
 - เพิ่มคำว่า “เครื่องมืออื่นๆ”
 - ระบบเครื่องมืออื่นๆที่สำคัญ นวัตกรรม/QC ที่เกี่ยวข้องต่อการปฏิบัติงาน เช่น รถเครน เครื่องมือทดสอบ และบำรุงรักษา รวมถึงผลงานที่ได้รับรางวัล QC เป็นต้น (ถ้ามี)

เพิ่ม “เครื่องมืออื่นๆ” ในหัวข้อ (11) ระบบ SAP/
ระบบ Software/โปรแกรมสำเร็จรูปอื่นๆ

11. ระบบ SAP/ระบบ Software/โปรแกรมสำเร็จรูปอื่นๆ/เครื่องมืออื่นๆ ที่ใช้ในการปฏิบัติงาน

.....ระบบเครื่องมืออื่นๆที่สำคัญ นวัตกรรม/QC ที่เกี่ยวข้องต่อการปฏิบัติงาน เช่น รถเครน
.....เครื่องมือทดสอบ และบำรุงรักษา รวมถึงผลงานที่ได้รับรางวัล QC เป็นต้น (ถ้ามี).....
.....

6

หัวข้อ ภาคผนวก

แนบเอกสาร (เพิ่มเติม) ในภาคผนวก ดังนี้

- การจัดทำควบคุมภายใน (กระดาษทำการ 8 ช่อง) ฉบับปัจจุบัน
- การจัดทำข้อตกลงระดับการให้บริการ (SLA) เฉพาะกระบวนการที่มีการส่งมอบงานระหว่างกอง
- ตารางประมาณชั่วโมงแรงงาน (Man-hour) ประเภทงานที่ต้องจัดทำ เช่น กลุ่มงานสำรวจและออกแบบ กลุ่มงานก่อสร้างและขยายเขต และกลุ่มงานปฏิบัติการและบำรุงรักษา เป็นต้น
- ประวัติการปรับปรุงคู่มือการปฏิบัติงาน กรณีเล่มใหม่ แนบเฉพาะตารางเปล่า

ตัวอย่าง

การจัดทำควบคุมภายใน (กระดาษทำการ 8 ช่อง)

กระดาษทำการ 8 ช่อง
ชื่อหน่วยงาน กองระบบงานธุรกิจ
ประเมิน ตั้งแต่วันที่ 1 มกราคม 2558 ถึง 31 ธันวาคม 2558

กระบวนการปฏิบัติงาน/ โครงการ/ กิจกรรม/ด้านของ งานที่ประเมิน และวัตถุประสงค์ (1)	ความเสี่ยง (2)	การควบคุมที่มีอยู่ (3)	ประเมินผล การควบคุม (เพียงพอ/ไม่ เพียงพอ) (4)	ความเสี่ยงที่ ยังมีอยู่ (O, F, C) (5)	การปรับปรุงการควบคุม (6)	กำหนด เสร็จ (7)	ผู้รับผิดชอบ (8)
การจัดทำแผนทางการจัดทำ คู่มือการปฏิบัติงานของ หน่วยงาน กฟผ. วัตถุประสงค์ เพื่อเป็นแนวทางให้ทุก หน่วยงานของ กฟผ. สามารถ จัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน ถูกต้อง เป็นไปแนวทางที่ กฟผ. กำหนด	ความเสี่ยง หน่วยงานของ กฟผ. ไม่ สามารถจัดทำคู่มือการ ปฏิบัติงาน ได้อย่าง ถูกต้องครบถ้วน และตาม กำหนดเวลา สาเหตุ หน่วยงานของ กฟผ. ขาด ความรู้ความเข้าใจในการ จัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน	1. ตรวจสอบความถูกต้อง ครบถ้วน ของข้อมูลและ กำหนดระยะเวลาแล้วเสร็จการจัดทำแผนฯ 2. ตรวจสอบความถูกต้อง ครบถ้วนของข้อมูล และ กำหนดระยะเวลาแล้วเสร็จก่อนนำเสนอขออนุมัติ หลักการ 3. จัดทำเอกสารประกอบการชี้แจง และมีแบบ ประเมินผลความรู้ความเข้าใจในการอบรม 4. จัดทำแบบฟอร์มมาตรฐานการจัดทำคู่มือการ ปฏิบัติงานและกำหนดระยะเวลาแล้วเสร็จ 5. พิจารณาตรวจสอบคู่มือการปฏิบัติงาน ตาม แบบฟอร์มมาตรฐาน และกำหนดระยะเวลาแล้ว เสร็จ 6. จัดทำบันทึกการตรวจสอบคู่มือการปฏิบัติงานแจ้ง ให้หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง และกำหนดระยะเวลาแล้ว เสร็จ ก่อนหน่วยงานต่างๆ นำเสนอขออนุมัติคู่มือ การปฏิบัติงาน 7. ตรวจสอบความถูกต้อง ครบถ้วน File คู่มือการ ปฏิบัติงาน และกำหนดระยะเวลาแล้วเสร็จ ก่อน เผยแพร่ใน Intranet 8. จัดทำแบบฟอร์มการตรวจติดตามคู่มือการ ปฏิบัติงาน กำหนดผู้ตรวจ ผู้รับการตรวจ และ กำหนดระยะเวลาการตรวจ	- เพียงพอ	-	-	-	กรธ.

ผู้รายงาน *นางสาว จันทนา*
(นางประไพพรชน พนดยกรณ)
ตำแหน่ง/การกระบวนงานธุรกิจ
วันที่ - ๕ ก.ค. ๒๕๕๘

ตัวอย่าง

การจัดทำข้อตกลงระดับการให้บริการ (SLA)

ข้อตกลงระดับการให้บริการ (Service Level Agreement - SLA)								
รหัส SLA:		กรธ. PXX-01 เผยแพร่คู่มือ	ชื่อ SLA:	การเผยแพร่คู่มือการปฏิบัติงาน				
ผู้ให้บริการ			กองสนับสนุนระบบสารสนเทศ (กสส.)					
SLA ของกระบวนการงาน:			การจัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน	ระยะเวลา	วันที่เริ่มต้น	วันที่สิ้นสุด	วันที่จัดทำ/ แก้ไข:	แก้ไขครั้งที่:
ผู้รับบริการปลายทาง				ความต้องการของผู้รับบริการปลายทาง				
กองระบบงานธุรกิจ (กรธ.)				มีบริการระบบการจัดการดูแลและจัดเก็บข้อมูลที่ดี ทุกหน่วยงานสามารถเข้าถึงข้อมูล				
				ได้ง่าย สะดวก รวดเร็ว และใช้เป็นฐานข้อมูลความรู้องค์กรได้				
รหัส SLA	บทบาทหน้าที่ของผู้ให้บริการ		ผลลัพธ์ที่ต้องการ	ผู้รับบริการ	ระดับการบริการ	เป้าหมาย	รายงานผล	
กรธ. PXX-01 เผยแพร่คู่มือ	ดูแลรับผิดชอบการใช้งานระบบจัดเก็บเอกสารอิเล็กทรอนิกส์ และจัดทำ Banner/Weblink เพื่อเผยแพร่และประชาสัมพันธ์คู่มือการปฏิบัติงานให้แก่พนักงานของ กฟผ.		มีบริการระบบการจัดการดูแลและจัดเก็บข้อมูลที่ดี ทุกหน่วยงานสามารถเข้าถึงข้อมูลได้ง่าย สะดวก รวดเร็ว และใช้เป็นฐานข้อมูลความรู้องค์กรได้	กองระบบงานธุรกิจ (กรธ.)	ร้อยละของการจัดเก็บและเผยแพร่ข้อมูลคู่มือการปฏิบัติงานที่ถูกต้อง ครบถ้วนจากทุกหน่วยงานใน กฟผ. แล้วเสร็จภายในระยะเวลาที่กำหนด	100%	รายปี	

ตัวอย่าง

ตารางประมาณชั่วโมงแรงงาน (Man-hour)

ลำดับ ที่	กระบวนการ/ขั้นตอน/กิจกรรมหลัก	จำนวนคนทำงาน		จำนวนชั่วโมง	ชั่วโมงแรงงาน
		ตำแหน่ง	จำนวน(คน)	ทำงาน	(Man-hour)
1	การแก้ไขกระแสไฟฟ้าขัดข้อง	หัวหน้าเวรแก้ไขไฟ	1	4.00	4.00
		พนักงานช่าง	2	4.00	8.00
รวมชั่วโมงแรงงาน (Man-hour)					12.00

หมายเหตุ :

- กำหนดให้ 1 ปี = 264 วัน, 1 เดือน = 22 วัน, 1 วัน = 7 ชั่วโมง
- สูตรคำนวณ : ชั่วโมงแรงงาน = จำนวนคนทำงาน (1 ชั้น) X จำนวนชั่วโมงทำงาน (1 ชั้น)
- ชั่วโมงแรงงาน (Man-Hour) หมายถึงปริมาณของงานที่แรงงานโดยทั่วไปสามารถทำได้ภายใน 1 ชั่วโมง
- ประเภทงานที่ต้องจัดทำประมาณชั่วโมงแรงงาน (Man-hour) ต้องแนบในภาคผนวกคู่มือปฏิบัติ เช่น กลุ่มงานสำรวจและออกแบบ กลุ่มงานก่อสร้างและขยายเขต และกลุ่มงานปฏิบัติการและบำรุงรักษา เป็นต้น

ประวัติการปรับปรุงคู่มือการปฏิบัติงาน

[illegible]