

4.2

การเขียน อย่างมีประสิทธิภาพ

เขียนเพื่อการตัดสินใจ

Effective Writing for Policy



วัตถุประสงค์การเรียนรู้



01 เขียนให้ชัด กระชับ น่าเชื่อถือ

Problem Statement และ Recommendation ต้องชัดเจน กระชับ และมีหลักฐานสนับสนุน ผู้อ่านเข้าใจทันทีโดยไม่ต้องเดา



03 แปลงข้อเสนอแนะเป็น SMART

ข้อเสนอแนะต้องมี ตัวเลข กรอบเวลา และผู้รับผิดชอบชัดเจน ไม่กว้างเกินไป สามารถนำไปปฏิบัติได้จริง



02 ใช้ข้อมูลสนับสนุนอย่างเหมาะสม

เลือกใช้ข้อมูลที่เกี่ยวข้อง แสดงแหล่งที่มาและปี พร้อมระบุข้อจำกัดของข้อมูลอย่างตรงไปตรงมา



04 ปรับภาษาให้เหมาะกับผู้บริหาร

ลดศัพท์เทคนิค ใช้ภาษาที่ เข้าใจง่าย ตรงประเด็น ผู้บริหารอ่านแล้ว ตัดสินใจได้ใน 2 นาที



เป้าหมาย: ผู้อ่านตัดสินใจได้ใน 2 นาที

TARGET AUDIENCE

ผู้ฟังหลักของ งานเขียน



ผู้บริหารต้องการ "สาระและทางเลือก"

ไม่ใช่รายงานยาว แต่ต้องการ ข้อมูลสำคัญและตัวเลือกที่ชัดเจน เพื่อตัดสินใจอย่างรวดเร็ว



ผู้อ่านมีเวลาจำกัด

ต้องตัดสินใจได้ใน 2 นาที งานเขียนต้องกระชับ เข้าใจง่าย ไม่ต้องอ่านซ้ำ



ต้องการคำตอบ 3 คำถามหลัก

1. ทำไม - ปัญหาคืออะไร?
2. อะไร - ต้องทำอะไร?
3. อย่างไร - ทำอย่างไร?



รู้จักผู้อ่าน

ก่อนเริ่มเขียน

3 CORE PRINCIPLES

หลักการเขียนเชิงนโยบาย 3 ข้อ

01 

ชัด

1 ประโยค = 1 ประเด็น ไม่คลุมเครือ ผู้อ่าน
เข้าใจทันทีโดยไม่ต้องเดา

✓ หลีกเลี่ยงคำกำกวม

02 

สั้น

ลดคำฟุ่มเฟือย ตรงประเด็น ไม่ซ้ำซ้อน
ประหยัดเวลาผู้อ่าน

✓ ตัดคำไม่จำเป็น

03 

ลงมือได้

มีคำแนะนำที่ปฏิบัติได้จริง ไม่ใช่แค่บรรยาย
ปัญหา แต่บอกว่าต้องทำอะไร

✓ ระบุ Action ชัดเจน



ชัด + สั้น + ลงมือได้ = งานเขียนที่มีประสิทธิภาพ

VS

Policy Brief vs Report

แยกงานเขียน
ตามวัตถุประสงค์



Policy Brief

ตัดสินใจเร็ว สรุปปัญหาและคำแนะนำใน 1-2 หน้า เน้นข้อมูลสำคัญที่ต้องตัดสินใจทันที

ความยาว
1-2 หน้า

เวลาอ่าน
2-5 นาที



Report

วิเคราะห์ลึก รายละเอียดหลักฐานและกระบวนการวิเคราะห์ หลายบท หลายหน้า

ความยาว
10+ หน้า

เวลาอ่าน
30+ นาที



เลือกรูปแบบให้เหมาะกับ ผู้รับและจุดประสงค์ ผู้บริหารต้องการ Brief มากกว่า Report

PROBLEM STATEMENT

Problem Statement ที่ดี

องค์ประกอบที่ต้องมีเพื่อให้ผู้อ่านเข้าใจปัญหาชัดเจน



กลุ่มเป้าหมาย

ใคร ได้รับผลกระทบ? ระบุกลุ่มประชากรชัดเจน เช่น เด็กอายุ 0-5 ปี ผู้สูงอายุ 60+



พื้นที่

ที่ไหน เกิดปัญหา? ระบุพื้นที่ เช่น จังหวัด ภาค หรือประเทศ



ตัวเลข

เท่าไหร่ เป็นปัญหา? ใช้ตัวเลขวัดได้ เช่น ร้อยละ จำนวน อัตรา



ผลกระทบ

ส่งผลอย่างไร? ผลกระทบต่อสุขภาพ เศรษฐกิจ สังคม



เทมเพลต

ใน [พื้นที่][ตัวเลข] ของ [กลุ่มเป้าหมาย]

ประสบ [ปัญหา]

ส่งผลให้ [ผลกระทบ]

💡 ตัวอย่าง: ในกรุงเทพฯ ร้อยละ 35 ของผู้สูงอายุ 60+ ป่วยเป็นโรคเบาหวาน ส่งผลให้
มีค่าใช้จ่ายทางการแพทย์สูงถึง 2,500 ล้านบาท/ปี

SMART สำหรับ Problem Statement

S

Specific

เฉพาะเจาะจง ไม่กว้างเกินไป

✓ ระบุกลุ่มเป้าหมายชัดเจน

M

Measurable

วัดได้ มีตัวเลข

✓ ใช้ตัวเลข ร้อยละ จำนวน

A

Actionable

นำไปสู่การดำเนินการได้

✓ ชี้ไปสู่คำแนะนำที่ชัดเจน

R

Relevant

เกี่ยวข้อง กับเป้าหมาย

✓ สอดคล้องนโยบายหลัก

T

Time-bound

มีกรอบเวลา ชัดเจน

✓ ระบุปี หรือช่วงเวลา



Problem Statement ที่ดีต้องผ่านทั้ง 5 ข้อ

DATA

ใช้ข้อมูล แบบมี เป้าหมาย

สื่อ "ช่องว่าง"
ให้เห็นชัดเจน



Baseline

สถานะปัจจุบัน ข้อมูลล่าสุดที่มี



Target

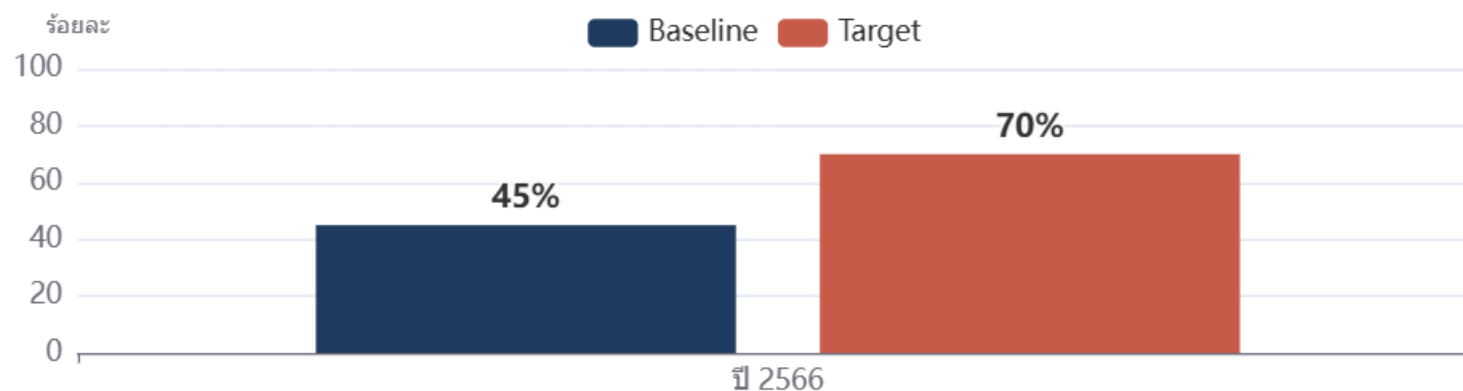
เป้าหมาย ที่ต้องการให้ถึง



Gap

ช่องว่าง ที่ต้องแก้ไข

ตัวอย่าง: อัตราการตรวจคัดกรองโรคเบาหวาน



ใช้กราฟแท่งเปรียบเทียบ baseline กับ target เพื่อแสดงช่องว่างชัดเจน

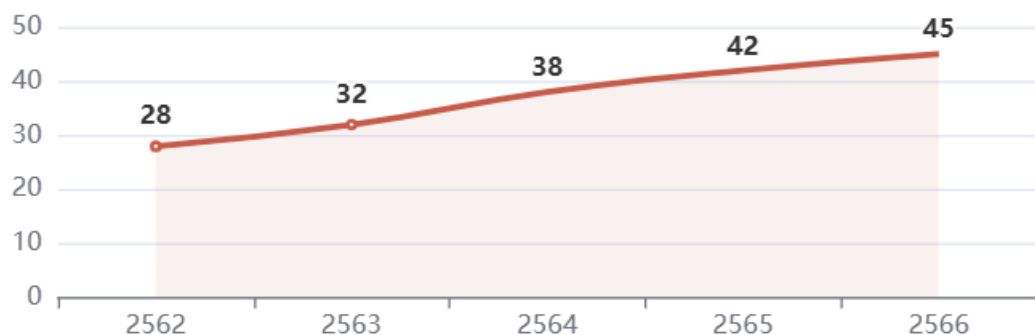
Trend และ Benchmark

ทำให้เห็นทิศทางและมาตรฐาน



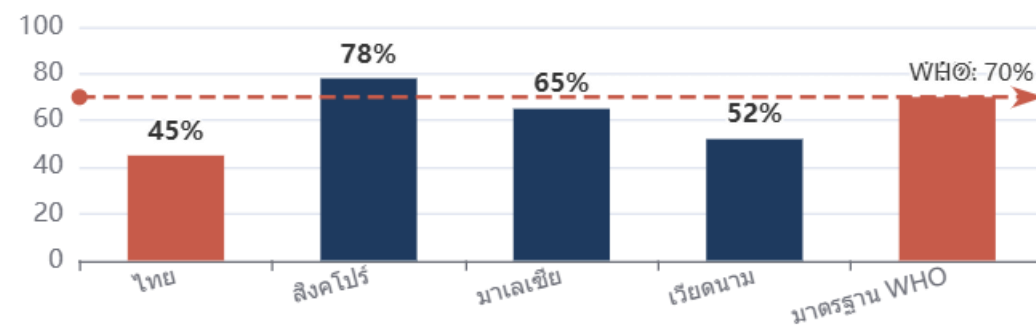
Trend

แนวโน้ม 3-5 ปี ข้อมูลกำลัง **ขึ้น** หรือ **ลง** ? แสดงทิศทางของปัญหา




Benchmark

เปรียบเทียบ กับพื้นที่อื่น ประเทศอื่น หรือมาตรฐานสากล เราอยู่ตรงไหน?



Trend บอกว่า "กำลังเกิดอะไร" Benchmark บอกว่า "เราอยู่ตรงไหน"


ตรวจสอบคุณภาพข้อมูลแบบสั้น



แหล่งที่มา

ระบุหน่วยงาน/องค์กร ที่รวบรวมข้อมูล เช่น กระทรวงสาธารณสุข WHO World Bank


✓ ใช้ Badge แสดงแหล่งที่มา



ปี

ข้อมูลปีไหน? อัปเดตหรือไม่? ข้อมูลล่าสุดหรือเก่า? มีผลต่อความน่าเชื่อถือ

✓ ระบุปีทุกครั้ง



ข้อจำกัด

ข้อมูลอะไรที่"ไม่มี" หรือมีข้อจำกัด? บอกตรงๆ เพิ่มความน่าเชื่อถือ

✓ ไม่ปิดบังข้อจำกัด



ตัวอย่างการระบุข้อมูล:

"อัตราการตรวจคัดกรองโรคเบาหวาน ร้อยละ 45 (ข้อมูลจาก กระทรวงสาธารณสุข , ปี 2566) มีข้อจำกัด: "ไม่รวมข้อมูลจากโรงพยาบาลเอกชน"

DATA VISUALIZATION

เลือกกราฟให้ถูก

ไม่ใช่กราฟผิดประเภท



Trend = กราฟเส้น (Line Chart)

แสดงการเปลี่ยนแปลงตามเวลา แนวโน้มขึ้นหรือลง เช่น อัตราป่วยต่อปี



Compare = กราฟแท่ง (Bar Chart)

เปรียบเทียบหลายกลุ่ม แสดงความแตกต่างระหว่างกลุ่ม เช่น เปรียบเทียบจังหวัด



Share = กราฟวงกลม (Pie Chart)

แสดงสัดส่วน ของแต่ละส่วนใน整体 เช่น สัดส่วนประชากรตามกลุ่มอายุ



หลีกเลี่ยง 3D และ เอฟเฟกต์ที่ไม่จำเป็น ทำให้อ่านยาก



เลือกกราฟ

ให้เหมาะกับข้อมูล

การเล่าเรื่องด้วยข้อมูล

ทำให้ข้อมูล "เล่าเรื่อง"

1 1 Insight ต่อ 1 สไลด์

อย่ายัดหลายเรื่อง ในสไลด์เดียว ให้ผู้อ่านโฟกัสที่จุดสำคัญเพียงจุดเดียว

2 โครงสร้าง: คำถาม → ข้อมูล → Insight

เริ่มจากคำถามหรือปัญหา ตามด้วยข้อมูล แล้วสรุป insight ที่ตอบคำถาม

3 ใช้ Spotlight เน้นจุดสำคัญ

Highlight จุดที่ต้องการให้ผู้อ่านสนใจ ใช้สี ตัวหนา หรือกรอบเน้น



ตัวอย่าง: การเล่าเรื่อง

คำถาม: ทำไมอัตราการตรวจคัดกรองโรคเบาหวานถึงต่ำ?



ข้อมูล: อัตราการตรวจคัดกรองร้อยละ 45 (ต่ำกว่าเป้าหมาย 70%)



★ **Insight:** ต้องเพิ่มการตรวจคัดกรองอีก 25% เพื่อให้ถึงเป้าหมาย



ข้อมูลต้องตอบคำถาม "แล้วไง?"

R

โครงประโยค Recommendation

เขียนให้
"ลงมือได้"

สูตรการเขียน Recommendation

Action + Target + Time + Owner + Budget



Action

ทำอะไร



Target

เป้าหมาย



Time

กรอบเวลา



Owner

ผู้รับผิดชอบ



Budget

งบประมาณ

★ ตัวอย่างที่ดี

กระทรวงสาธารณสุข [Owner] **ควรจัดตั้งทีมเฉพาะกิจ** [Action] เพื่อลดอัตราการเสียชีวิตจากโรคหัวใจ [Target] **ภายใน 6 เดือน** [Time] ด้วยงบประมาณ 50 ล้านบาท [Budget]

SMART Recommendation ตัวอย่าง

เห็นตัวอย่างที่ดี/ไม่ดี



"ควรปรับปรุงระบบการตรวจคัดกรองโรคเบาหวาน"

- ✗ กว้างเกินไป - ไม่ระบุว่าจะปรับปรุงอะไร
- ✗ ไม่มีตัวเลข - ไม่รู้ว่าการให้ถึงเท่าไร
- ✗ ไม่มีกรอบเวลา - ไม่รู้ว่าจะทำเมื่อไหร่
- ✗ ไม่มีผู้รับผิดชอบ - ไม่รู้ว่าจะใครต้องทำ



"กรมควบคุมโรคควรฝึกอบรมเจ้าหน้าที่ 500 คน ภายใน Q2/2025 เพื่อเพิ่มความสามารถในการตรวจคัดกรองโรคเบาหวาน"

- ✓ Action ชัดเจน - ฝึกอบรมเจ้าหน้าที่
- ✓ มีตัวเลข - 500 คน
- ✓ มีกรอบเวลา - Q2/2025
- ✓ มีผู้รับผิดชอบ - กรมควบคุมโรค



ดีต้องมี ตัวเลข กรอบเวลา และผู้รับผิดชอบ ชัดเจน

Executive Summary Writing

เขียนสรุปให้ครบใน 1 หน้า



ปัญหา

อะไร เป็นปัญหา? ระบุชัดเจน
พร้อมตัวเลข

1-2 ประโยค



สาเหตุ

ทำไม ถึงเกิด? หลักฐาน
สนับสนุน

2-3 ประโยค



ข้อเสนอแนะ

ต้องทำอะไร? ระบุ Action
ชัดเจน

3-5 ข้อ



ประโยชน์

ได้อะไร? ผลลัพธ์ที่คาดหวัง

2-3 ประโยค



ทรัพยากร

ต้องใช้อะไร? งบประมาณ
บุคลากร

1-2 ประโยค



ผู้บริหารอ่านแค่หน้านี้ก็ตัดสินใจได้

LANGUAGE & STYLE

ภาษาและสำนวน

ลด jargon และทำให้อ่านง่าย



ประโยคสั้น

1 ประโยค = 1 ประเด็น ไม่ซับซ้อน ผู้อ่านเข้าใจทันที



Active Voice

เน้นผู้กระทำชัดเจน ใช้ประธานกระทำ ไม่ใช่ Passive Voice



ลดศัพท์เทคนิค

ถ้าจำเป็นต้องใช้ อธิบายในวงเล็บ หรือใช้คำที่เข้าใจง่ายแทน

↔ Before / After

Before:

"การดำเนินการที่มีประสิทธิผล"

After:

"ทำให้ได้ผล"



ภาษา
ที่เข้าใจง่าย

การจัดรูปแบบเอกสาร

ทำให้ค้นหาง่าย



Headings

หัวข้อชัดเจน มีลำดับชั้น H1, H2, H3 ผู้อ่านรู้ว่าอยู่ส่วนไหน

✓ ใช้ขนาดตัวอักษรแตกต่างกัน



Bullets

ใช้จุดนำ ไม่ยาวเกิน 2 บรรทัด อ่านง่าย ไม่เหินเยตา

✓ 1 จุด = 1 ประเด็น



Whitespace

พื้นที่ว่าง ช่วยให้อ่านสบาย ไม่แน่นจนอึดอัด อย่ากลัวพื้นที่ว่าง

✓ เว้นระยะระหว่างย่อหน้า



Visual Cues

ตัวหนา สี กรอบ เน้นจุดสำคัญ ผู้อ่านเห็นทันทีว่าอะไรสำคัญ

✓ ใช้สีเน้นอย่างมีระบบ



จัดรูปแบบดี = อ่านง่าย = ตัดสินใจเร็ว



บอกข้อจำกัด อย่าง มืออาชีพ

เพิ่มความ
น่าเชื่อถือ



ข้อมูลขาด

ระบุว่าข้อมูลใดไม่มี และทำไม ไม่ต้องปิดบัง บอกตรงๆ ดีกว่า

ตัวอย่าง: "ไม่มีข้อมูลจากโรงพยาบาลเอกชน"



สมมติฐาน

อะไรที่สมมติไว้ และมีผลต่อข้อสรุป ระบุชัดเจน

ตัวอย่าง: "สมมติว่าอัตราการตรวจคัดกรองในภาครัฐและเอกชนเท่ากัน"



ผลกระทบ

ข้อจำกัดนี้ส่งผลต่อความมั่นใจ ในข้อเสนอแนะอย่างไร

ตัวอย่าง: "อาจทำให้ประมาณการต่ำกว่าความเป็นจริง"



บอกตรงๆ ดีกว่าปิดบัง เพิ่มความน่าเชื่อถือ

ตัวอย่างการปรับปรุงข้อความ

สำเนา "แก้ไขข้อผิดพลาด"

✖ Before

"การดำเนินการที่มีประสิทธิภาพในการจัดการกับปัญหาที่มีความซับซ้อนจำเป็นต้องได้รับการพิจารณาอย่างรอบคอบ"

→ ลดคำฟุ่มเฟือย จาก 17 คำ เหลือ 7 คำ

✔ After

"ต้องวางแผนรอบคอบเพื่อแก้ปัญหาซับซ้อน"

✖ Before

"ควรมีการพัฒนากระบวนการให้บริการที่มีคุณภาพดีขึ้น"

→ เพิ่มตัวเลข และรายละเอียดที่ชัดเจน

✔ After

"กระทรวงสาธารณสุขควรลดเวลารอคิวผู้ป่วยจาก 2 ชั่วโมง เหลือ 30 นาที ภายใน 6 เดือน"



หลักการ: ลดคำฟุ่มเฟือย + เพิ่มตัวเลข + ใช้ Active Voice

Checklist คุณภาพงานเขียน

ใช้ตรวจสอบก่อนส่ง



Problem Statement ผ่าน SMART

มีกลุ่มเป้าหมาย พื้นที่ ตัวเลข ผลกระทบ ครบถ้วน



มีข้อมูลสนับสนุนทุกข้อเสนอแนะ

ทุกข้อเสนอแนะมี baseline target trend benchmark สนับสนุน



แหล่งที่มาและปรับชุดเจน

ทุกข้อมูลมีแหล่งที่มาและปี ไม่มีข้อมูลไร้ที่มา



ข้อเสนอแนะมี Action Target Time Owner Budget ครบ

ทุกข้อเสนอแนะผ่านสูตร 5 องค์ประกอบ



ภาษาเข้าใจง่าย ไม่มี jargon

ประโยคสั้น Active Voice ลดศัพท์เทคนิค



ตรวจสอบก่อนส่งทุกครั้ง



Workshop: Rewrite Sprint

ฝึกเขียน
ย่อหน้าใหม่



กิจกรรม 10 นาที/รอบ

รับย่อหน้าที่เขียนไม่ดี ปรับปรุงให้ชัด กระชับ มีตัวเลข ใช้หลักการที่เรียนมา

1

รับย่อหน้า

ที่เขียนไม่ดี

2

ปรับปรุง

ให้ชัด กระชับ

3

Peer Feedback

แลกเปลี่ยนกับเพื่อน



Peer Feedback

แลกเปลี่ยนกับเพื่อน ใช้ rubric ประเมิน ให้ feedback สร้างสรรค์



เป้าหมาย: ผู้อ่านตัดสินใจได้ใน 2 นาที

Peer Review ที่ให้ผล

เรียนรู้จาก feedback

Rubric 4 ข้อ

- 1 Problem Statement ชัดเจน?**
มีกลุ่มเป้าหมาย ตัวเลข ผลกระทบ
- 2 ข้อมูลสนับสนุนเพียงพอ?**
มี baseline target trend benchmark
- 3 ข้อเสนอแนะลงมือได้?**
มี Action Target Time Owner Budget
- 4 ภาษาเข้าใจง่าย?**
ไม่มี jargon ประโยคสั้น Active Voice





Feedback ที่ดี

- 👍 บอกว่าดีอะไร**
"ตัวเลขชัดเจนดี" "Problem Statement เข้าใจง่าย"
- ✍ บอกว่าปรับปรุงตรงไหน**
"ควรเพิ่มกรอบเวลา" "ลดคำฟุ่มเฟือยในประโยคแรก"
- 💡 ให้คำแนะนำเฉพาะเจาะจง**
"ลองเปลี่ยนเป็น..." "เพิ่มตัวเลขตรงนี้ชัดเจนขึ้น"

สรุปและการบ้าน

ต่อย้ำสิ่งที่ต้องทำต่อ

สรุปบทเรียนวันนี้

-  Problem Statement ต้องมีกลุ่มเป้าหมาย พื้นที่ ตัวเลข ผลกระทบ
-  ใช้ข้อมูล baseline target trend benchmark สสนับสนุน
-  Recommendation ต้องมี Action Target Time Owner Budget
-  ภาษา ประโยคสั้น Active Voice ลด jargon

การบ้าน

1 ปรับ Problem Statement

ของตัวเองให้ผ่าน SMART

2 เขียน Recommendation 3 ข้อ

ที่มี Action Target Time Owner Budget

3 นำ Checklist ไปใช้

ตรวจงานตัวเองก่อนส่ง

4 ฝึกเขียน Executive Summary

1 หน้า ครบ 5 องค์ประกอบ



เป้าหมาย: ผู้อ่านตัดสินใจได้ใน 2 นาที

Q&A

ถาม-ตอบ

ข้อสงสัย?



ถามได้เลย



แลกเปลี่ยน



เรียนรู้ร่วมกัน

ขอบคุณสำหรับการเข้าร่วม

Thank you for your participation