การทำงานเชิงสังเคราะห์

ข้าราชการประเภททั่วไป

วิชาชีพเฉพาะ เชี่ยวชาญเฉพาะ

พนักงานมหาวิทยาลัย

สายสนับสนุนวิชาการ

(ฉบับเร่งรัด พ.ศ. 2554)

เสถียร คามีศักดิ์

บุคลากรเชี่ยวชาญ

มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

คำนำ

การทำงานเชิงสังเคราะห์ เป็นเอกสารที่ได้มาจากประสบการณ์การเป็นผู้เชี่ยวชาญบรรยายวิชาการเชิงฝึกปฏิบัติการเขียนคู่มือการปฏิบัติงาน หลักการทำงานวิเคราะห์ การทำงานสังเคราะห์ และการทำวิจัยสถาบันของข้าราชการและพนักงานมหาวิทยาลัย ประกอบกับ คณะกรรมการการอุดมศึกษาได้มีประกาศ เรื่อง มาตรฐานการกำหนดระดับตำแหน่งและการแต่งตั้งข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษาให้ดำรงตำแหน่งสูงขึ้น ต้องผลิตผลงานเชิงสังเคราะห์ ซึ่งแสดงให้เห็นถึงการพัฒนางานของหน่วยงานอย่างน้อยหนึ่งเรื่อง ทำให้ข้าราชการและพนักงานสายสนับสนุนวิชาการส่วนใหญ่ไม่ทราบว่าจะทำงานเชิงสังเคราะห์อย่างไร ผู้เขียนจึงได้ทำการศึกษาค้นคว้า และรับอาสาเขียนเอกสารที่เป็นงานท้าทายบุกเบิก (pioneer) เหมือนกับที่เขียนคู่มือการปฏิบัติงาน ซึ่งหากไม่มีการเริ่มต้นแล้วใครจะทำเป็นคนแรก จึงลงมือเขียนเรื่อง **“การทำงานเชิงสังเคราะห์ ของข้าราชการประเภททั่วไป วิชาชีพเฉพาะ เชี่ยวชาญเฉพาะ และพนักงานมหาวิทยาลัยสายสนับสนุนวิชาการ” ฉบับเร่งรัด พ.ศ. 2554** เพื่อเป็นแนวทางในการฝึกภาคปฏิบัติการทำงานเชิงสังเคราะห์

เอกสารฉบับนี้แบ่งออกเป็น 2 ตอน **ตอนแรก** จะกล่าวถึงความสำคัญ ความหมายและการเลือกเรื่องทำงานเชิงวิเคราะห์ **ตอนที่สอง** เป็นเรื่องของการกำหนดกรอบแนวคิด รูปแบบของโครงร่าง และการทำบรรณานุกรม ภาคผนวก คำนิยม และประวัติผู้เขียน

ผู้เขียนขอขอบคุณ คุณพิมพ์ลออ กรพิพัฒน์ จากสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าเจ้าคุณทหารลาดกระบัง ที่ช่วยจัดรูปเล่ม และตรวจทาน จนสำเร็จเป็นรูปเล่มที่ดี

หวังว่าเอกสารฉบับเร่งรัดนี้จะเป็นแนวทางให้ผู้เข้ารับการอบรมได้ใช้เป็นแนวทางในการฝึกปฏิบัติได้เป็นอย่างดี

เสถียร คามีศักดิ์

มิถุนายน 2554

สารบัญ

หน้า

คำนำ ก

ภาพประกอบ ค

ตอนที่ 1 ความสำคัญ ความหมาย และการเลือกเรื่องทำงานเชิงสังเคราะห์

ความสำคัญของงานเชิงสังเคราะห์..... 1

ความหมายของงานเชิงสังเคราะห์..... 1

การเลือกเรื่องทำงานเชิงสังเคราะห์..... 3

ตอนที่ 2 กรอบแนวคิด และรูปแบบงานเชิงสังเคราะห์

การกำหนดกรอบแนวคิด..... 8

รูปแบบของโครงร่าง/โครงเรื่อง/Outline ของเรื่อง..... 12

การจัดทำบรรณานุกรม ภาคผนวก คำนิยม คำนำ และประวัติผู้เขียน..... 16

บรรณานุกรม..... 18

ภาคผนวก : การทำผลงานของตำแหน่งกรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น..... 19

ประวัติผู้เขียน..... 22

ภาพประกอบ

ภาพประกอบ		หน้า
1	ภาพแสดงการกำหนดกรอบแนวคิด.....	9
2	ภาพประกอบแสดงกระบวนการคิด.....	11

ตอนที่ 1

ความสำคัญของงานเชิงสังเคราะห์

ความสำคัญของงานเชิงสังเคราะห์

คณะกรรมการข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษา (ก.พ.อ.) มีประกาศ เรื่องมาตรฐานการกำหนดระดับตำแหน่งและการแต่งตั้งข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษาให้ดำรงตำแหน่งสูงขึ้น พ.ศ. 2553 ฉบับลงวันที่ 22 ธันวาคม 2553 กำหนดว่า "หลักเกณฑ์การประเมินเพื่อแต่งตั้งบุคคลให้ดำรงตำแหน่งสูงขึ้นเป็นระดับชำนาญงานพิเศษ ระดับชำนาญการ ระดับชำนาญการพิเศษ ระดับเชี่ยวชาญหรือระดับเชี่ยวชาญพิเศษ ต้องเสนอผลงานเชิงสังเคราะห์ ซึ่งเป็นการพัฒนางานในหน้าที่ หรือพัฒนางานของหน่วยงาน หรือพัฒนางานของสถาบันอุดมศึกษา อย่างน้อย 1 เรื่อง" ความสำคัญของการทำงานเชิงสังเคราะห์ สำหรับผู้ที่จะเสนอเป็นระดับชำนาญการ และระดับชำนาญงานพิเศษ ต้องทำงานเชิงสังเคราะห์ในลักษณะของการพัฒนางานในหน้าที่ ส่วนจะเสนอเป็นระดับชำนาญการพิเศษ ต้องทำงานเชิงสังเคราะห์ ในลักษณะของการพัฒนางานของหน่วย และผู้ที่เสนอเป็นระดับเชี่ยวชาญหรือระดับเชี่ยวชาญพิเศษ ต้องทำงานเชิงสังเคราะห์ ในลักษณะของการพัฒนาสถาบันอุดมศึกษา

ความหมายของงานเชิงสังเคราะห์

การสังเคราะห์ การคิดสังเคราะห์ มาจาก Google วิกิพีเดีย ดังนี้

1. **การสังเคราะห์** (SYNTHESIS) ย่อมาจากคำว่า SYN แปลว่า รวม THESIS แปลว่า ปรากฏการณ์ใหม่

2. **การคิดสังเคราะห์** หมายถึง ความสามารถในการคิดที่ดึงองค์ประกอบต่าง ๆ มาหล่อหลอมรวมกันภายใต้โครงร่างใหม่อย่างเหมาะสม

3. **การสังเคราะห์** หมายถึง ความสามารถในการรวบรวม หรือประกอบส่วนย่อยของสิ่งต่าง ๆ เข้าด้วยกัน เพื่อให้กลายเป็นเรื่องราว หรือเหตุการณ์ หรือปรากฏการณ์ หรือแนวคิดที่มีรูปแบบใหม่ ***(นางสาวเยาวลักษณ์ พิพัฒน์จำเริญกุล)***

วรภัทร์ ภู่เจริญ. (2546 : 106) ให้ความหมายของคำ **"สังเคราะห์"** ว่าหมายถึง การรวม การสรุปคิดรวบยอด

เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์. (2554 : 2 - 16) ให้ความหมายของการสังเคราะห์ ลักษณะของการสังเคราะห์ และการคิดเชิงสังเคราะห์ไว้ ดังนี้

1. **การสังเคราะห์** หมายถึง การผสมผสานรวมกันอย่างกลมกลืนของส่วนประกอบต่าง ๆ จนกลายเป็นสิ่งใหม่ที่มีเอกลักษณ์ และคุณสมบัติเฉพาะ

สังเคราะห์ หมายถึง กระบวนการในการรวบรวมองค์ประกอบที่แตกต่างกัน ไม่ว่าจะเป็นความคิด สิ่งของ ฯลฯ ผสมผสานกลมกลืนเข้าไว้ด้วยกันจนกลายเป็นสิ่งใหม่

2. **ลักษณะของการสังเคราะห์** คือ การถักทอ หรือหลอมรวมองค์ประกอบต่าง ๆ เพื่อให้ได้สิ่งใหม่ภายใต้โครงร่างเดียวกัน

3. **ลักษณะนิสัยของนักคิดเชิงสังเคราะห์** สามารถกระทำโดยผ่านหลักเกณฑ์ ดังนี้

3.1 ไม่พอใจสิ่งเดิม – ชอบถามหาสิ่งใหม่

3.2 ไม่นิ่งเฉย – ชอบสะสมข้อมูล

3.3 ไม่จับแพะชนแกะ – ชอบเชื่อมโยงเหตุและผล

3.4 ไม่แปลกแยก – ชอบผสมผสาน

3.5 ไม่คลุมเครือ – ชอบคมชัดในประเด็น

3.6 ไม่ลำเอียง – ชอบวางตนเป็นกลาง

3.7 ไม่ยุ่งเหยิง – ชอบระบบระเบียบ

3.8 ไม่ท้อถอย – ชอบมานะพากเพียร

3.9 ไม่คิดแยกส่วน - ชอบคิดสิบมิติ

4. **การคิดเชิงสังเคราะห์** หมายถึง ความสามารถในการคิดที่ดึงองค์ประกอบต่าง ๆ มาหลอมรวม หรือถักทอภายใต้โครงร่างใหม่อย่างเหมาะสม ตรงตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

5. **การคิดเชิงสังเคราะห์** เป็นการสรุปความรู้เกี่ยวกับเรื่องใดเรื่องหนึ่งที่มีลักษณะกระจัดกระจาย ทำให้เราสามารถเข้าใจเรื่องนั้น ๆ ได้อย่างแจ่มชัด และช่วยให้ความคิดของเราเกี่ยวเนื่องกับเรื่องนั้น ๆ คมชัดและครบถ้วน และสามารถนำไปปรับใช้ในการแก้ปัญหาหรือปรับใช้อย่างสร้างสรรค์ในสถานการณ์จริงได้อย่างเหมาะสม

6. **การคิดเชิงสังเคราะห์** (1) เป็นการคิดที่ต้องออกแรง ทั้งในด้านการค้นคว้า รวบรวมข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับเรื่องที่จะคิด ซึ่งอาจจะมีมาก กระจัดกระจายอยู่ตามที่ต่าง ๆ (2) ต้องดึงข้อมูลเหล่านั้น มาคัดเฉพาะส่วนที่เกี่ยวโยงกับเรื่องที่คิด (3) นำมาเข้าเตาเผาหลอมรวมแนวคิดเหล่านั้น หรือถักทอความคิดต่าง ๆ ให้อยู่ภายใต้ตัวแบบโครงร่างเดียวกัน

7. **"ตำราเรียน"** ที่เราใช้อยู่ ก็เกิดจากการสังเคราะห์แนวคิดต่าง ๆ ถักทอกันเป็นตำราเรียน

"ข้าวผัด" เกิดจากการสังเคราะห์ ส่วนประกอบต่าง ๆ เช่น น้ำมัน ข้าว ไข่ เนื้อ ฯลฯ รวมกันเป็นข้าวผัด

"รถยนต์" เกิดจากการสังเคราะห์ส่วนประกอบต่าง ๆ เช่น พวงมาลัย เบาะ กระจก ล้อ ตัวถัง เครื่องยนต์ ฯลฯ ผสมผสานกันเป็นรถยนต์

"โต๊ะ" ที่เรานั่งอยู่นี้ ก็สังเคราะห์มาจากส่วนประกอบต่าง ๆ เช่น ไม้ เหล็ก ตะปู ยาง ฯลฯ ผสมผสานกันเป็นโต๊ะ

“ผลงานเชิงสังเคราะห์ หมายถึง ผลงานที่แสดงการรวบรวมเนื้อหาสาระต่าง ๆ หรือองค์ประกอบต่าง ๆ เข้าด้วยกัน โดยต้องอาศัยความคิดสร้างสรรค์ในการสร้างรูปแบบ หรือโครงสร้างเบื้องต้น เพื่อให้เกิดแนวทางหรือเทคนิควิธีการใหม่ในเรื่องนั้น ซึ่งเป็นประโยชน์ต่อหน่วยงานหรือสถาบันอุดมศึกษา” (ประกาศ ก.พ.อ. เรื่องมาตรฐานการกำหนดระดับตำแหน่งและการแต่งตั้งข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษาให้ดำรงตำแหน่งสูงขึ้น พ.ศ. 2553 ฉบับลงวันที่ 22 ธันวาคม 2553 เอกสารแนบ 5 ท้ายประกาศ ก.พ.อ.)

สรุป สาระสำคัญจากความหมายของผลงานเชิงสังเคราะห์ มีประเด็นสำคัญ ดังต่อไปนี้

1. เป็นการรวบรวม ทางด้านเนื้อหา องค์ประกอบในเรื่องที่จะสังเคราะห์เข้าด้วยกัน
2. เรื่องนั้นต้องเป็นประโยชน์ต่องานในหน้าที่ หรือหน่วยงาน หรือสถาบันอุดมศึกษา หรืออย่างใดอย่างหนึ่ง หรือหลายอย่าง
3. ต้องมีความคิดสร้างสรรค์ ในการสร้างหรือออกแบบรูปแบบ หรือโครงสร้างเรื่องเพื่อให้เกิดแนวทางหรือเทคนิควิธีการใหม่ โดยเน้นที่เป็นของใหม่

ความคิดสร้างสรรค์ หมายถึง เป็นการสร้างสรรค์สิ่งใหม่ที่แตกต่างไปจากเดิมและใช้ประโยชน์ได้อย่างเหมาะสม (เป็นสิ่งใหม่ เป็นความคิดริเริ่มใหม่ ๆ ให้ความรู้สึกแปลกใหม่ ตื่นตาตื่นใจ ไม่เคยเห็นจากที่ใดมาก่อน และสามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้เหมาะสมกว่าสิ่งที่มีอยู่เดิม)

การคิดเชิงสร้างสรรค์ หมายถึง การขยายขอบเขตความคิดออกไปจากกรอบความคิดเดิมที่มีอยู่สู่ความคิดใหม่ ๆ ที่ไม่เคยมีมาก่อน เพื่อค้นหาคำตอบที่ดีที่สุดให้กับปัญหาที่เกิดขึ้น ***(เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์. 2553 : 4-14)***

การเลือกเรื่องที่จะทำงานเชิงสังเคราะห์

บุญยงค์ เกศเทศ. (2534 : 156-159) กล่าวถึงขั้นตอนในการเขียนผลงานทางวิชาการไว้ว่า

1. เลือกเรื่อง

1.1 ควรเป็นเรื่องที่ตนเองสนใจ และมีประโยชน์

1.2 เรื่องที่เลือกต้องสามารถหาข้อมูลหรือเอกสารประกอบการค้นคว้าได้อย่างเพียงพอ

1.3 เรื่องที่เลือกจะต้องไม่มีขอบเขตกว้างขวางจนเกินไป

1.4 เมื่อเลือกเรื่องแล้วควรปรึกษาผู้เชี่ยวชาญในสาขานั้น ๆ

2. การอ่านเพื่อการศึกษาค้นคว้ารวบรวม

2.1 ศึกษาจากบัตรรายการ (Card Catalog) ดูตามชื่อหัวเรื่อง (Subjects)

2.2 ศึกษาความหมายของศัพท์เฉพาะ จากพจนานุกรม สารานุกรม และหนังสือที่เกี่ยวข้อง

2.3 เลือกบทความ จากสารานุกรมเฉพาะวิชา (Special Subject Encyclopedia)

2.4 เลือกตำราหนังสือที่เกี่ยวข้องอย่างน้อย 3 – 5 เล่ม ดูจากบรรณานุกรม จากตำรา

หรือหนังสือของนักการศึกษาที่รู้จักกันอย่างกว้างขวาง

2.5 ดูดรรชนีวารสาร เพื่อศึกษาค้นคว้าจากวารสารที่เกี่ยวข้อง

3. การบันทึกการอ่าน

3.1 เมื่อได้ตามข้อ 2 แล้ว ต้องอ่านศึกษาค้นคว้าจดบันทึก

3.2 การจดบันทึกต้องประณีตอ่านง่าย ให้ได้ความสมบูรณ์ อย่าย่อเพราะอาจลืมได้ และควรแยกเป็นเรื่อง ๆ ไม่ให้ปะปนสับสนตอนเรียบเรียง

3.3 การจดบันทึกอาจจะย่อเรื่อง ถอดความเป็นสำนวนของผู้บันทึก คัดลอก ทำอัญประกาศ หรือสรุปความเห็นก็ได้ สิ่งที่สำคัญในการบันทึกต้องมีหัวเรื่อง แหล่งที่มา และข้อความ

4. การทำโครงเรื่องฉบับร่าง

4.1 หัวข้อ (Headings) หัวข้อหลัก หัวข้อรอง

4.2 หัวข้อต้องกะทัดรัด ได้ใจความ ไม่ควรยาวเกินไป

4.3 ไม่ควรแบ่งหัวข้อย่อยหลายข้อจนเกินไป หัวข้อใหญ่ ๆ ในบทหนึ่งจะต้องเป็นประโยชน์ต่อการจัดเสนอกระบวนการคิด และผลจากการศึกษาค้นคว้า

4.4 ควรใช้ตัวเลข ตัวอักษร และย่อหน้าให้เหมาะสมกัน และควรใช้ระบบใดระบบหนึ่งอย่างเดียวกันทั้งเล่ม

5. การใช้ภาษาในการเขียน

5.1 ตรงไปตรงมา เข้าใจง่าย และประหยัด

5.2 เป็นภาษามาตรฐาน ไม่ควรใช้ภาษาถิ่น

5.3 ย่อหน้าหนึ่ง ๆ ต้องมีใจความสำคัญเดียว

5.4 ในแต่ละย่อหน้าจะต้องมีความสัมพันธ์ของข้อความ และมีการส่งทอดเนื้อความไปหาย่อหน้าต่อ ๆ กันไป

5.5 คำอธิบายส่วนที่ไม่ใช่เป็นเรื่องเฉพาะวิชา ควรใช้คำธรรมดามากกว่าศัพท์เฉพาะ

5.6 การใช้คำศัพท์เฉพาะ ควรใช้ศัพท์ตามที่ราชบัณฑิตยสถานได้บัญญัติไว้แล้ว

5.7 ในส่วนของคำอธิบายทั่วไป ไม่ควรใช้อักษรย่อ ยกเว้นที่ใช้กันแพร่หลายแล้ว เช่น พ.ศ. เป็นต้น

5.8 พยายามใช้ประโยคสั้น ๆ

5.9 การเว้นวรรคตอนต้องให้เหมาะสม จะช่วยให้เข้าใจได้ถูกต้อง รวดเร็ว ตรงตามความต้องการ

6. รูปแบบของรายงานวิชาการ

6.1 ส่วนประกอบตอนต้น

6.1.1 หน้าปก

6.1.2 คำนำ

6.1.3 สารบัญ

6.1.4 บัญชีตาราง หรือภาพประกอบ (ถ้ามี)

6.2 ส่วนเนื้อเรื่อง

6.2.1 ส่วนที่เป็นเนื้อหา

6.2.2 ส่วนประกอบในเนื้อหา

6.2.2.1 อัญประกาศ (Quotation)

6.2.2.2 เชิงอรรถ (Footnote)

6.2.2.3 ตาราง หรือภาพประกอบ (ถ้ามี)

6.3 ส่วนประกอบตอนท้าย

6.3.1 บรรณานุกรม (Bibliography)

6.3.2 ภาคผนวก (ถ้ามี)

ไพบูลย์ ดวงจันทร์. (2538 : 3-5) กล่าวว่าหัวข้อที่ควรพิจารณาในการเลือกหัวเรื่อง ดังต่อไปนี้

1. เลือกหัวเรื่องที่ตน**สนใจ**
2. เลือกหัวเรื่องที่ตน**เชี่ยวชาญ**
3. เลือกหัวเรื่องที่**เป็นปัญหาทางวิชาการ** หรือทางปฏิบัติ
4. เลือกหัวเรื่องที่**เป็นปัญหาอันควรคิด** และเป็นสิ่งที่มีประโยชน์ (ไก่เกิดก่อนไข่เป็นปัญหาไม่ควรคิด)
5. เลือกหัวเรื่องที่**มีความสำคัญ**ต่อหน้าที่ ต่อหน่วยงาน ต่อสถาบัน
6. เลือกหัวเรื่องที่**มีแหล่งข้อมูล**ให้ค้นคว้า
7. เลือกหัวเรื่องที่**ไม่ซ้ำ**กับเรื่องที่มีคนอื่นทำอยู่แล้ว
8. เลือกหัวเรื่องที่**ไม่สิ้นเปลือง**เวลา และทุนทรัพย์มากเกินไป
9. เลือกเรื่องที่**ไม่เสี่ยง**ต่ออันตราย

เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์. (2542 : 36) เสนอการเลือกเรื่องที่จะเขียน ควรพิจารณาประเด็นดังต่อไปนี้

1. **ความสนใจ**ของเรา เราทำในสิ่งที่เราสนใจ จะเกิดความสุข สนุกกับงาน ไม่เบื่อ และจะช่วยให้ผลงานมีคุณภาพ

2. **งานในหน้าที่** ทำงานประจำอย่างไรก็เลือกเรื่องที่เราสนใจมากที่สุด และถนัดมากที่สุดมาเขียน การทำงานเชิงสังเคราะห์เป็นการทำหน้าที่ของเราให้สมบูรณ์มากยิ่งขึ้น

3. **ประโยชน์** งานที่เขียนมีประโยชน์ทั้งผู้อ่านและผู้เขียน ควรเลือกเรื่องที่มีประโยชน์ต่องานที่ปฏิบัติ ต่อหน่วยงาน ต่อสถาบันมากที่สุดก่อน

4. **ขอบเขต** เรื่องที่จะเขียนไม่ควรมีขอบเขตแคบหรือกว้างจนเกินไป ต้องให้เหมาะสมกับระดับตำแหน่ง

5. **ข้อมูล** ต้องมีข้อมูลมาอ้างอิงเพียงพอกับเรื่องที่จะเขียน และแหล่งอ้างอิงต้องทันสมัย

6. **เวลา** การเขียนต้องใช้เวลา จะเขียนเรื่องอะไรต้องมั่นใจว่ามีเวลามากพอในการเขียนเรื่องนั้น ๆ

<u>กรณีตัวอย่าง</u> : งานเชิงสังเคราะห์ที่เกิดจากการศึกษาค้นคว้า จากงานวิจัย บทความ ตำรา หนังสือ สัมภาษณ์ รายงานการประชุม ฯลฯ แล้วนำมาร้อยเรียงกัน เชื่อมโยงกันให้มีความสัมพันธ์กันอย่างมีระบบ อยู่ในรูปแบบที่ต้องการ โดยไม่ได้นำข้อมูลมาเรียงต่อ ๆ กันไว้เฉย ๆ แต่เอามาหลอหลอมรวมกัน ให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์หรือโครงร่างใหม่

<u>กรณีตัวอย่าง</u> : งานเชิงสังเคราะห์ที่เกิดจากการประชุมสัมมนา เช่น การสัมมนาเรื่อง การพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ โดยเชิญวิทยากรมาบรรยาย จำนวน 3 คน และมีการระดมสมองผู้เข้าร่วมสัมมนา ผู้ทำหน้าที่สรุปผลการสัมมนา หากทำรายงานตามข้อมูลดิบว่า ได้ผลการระดมสมองอย่างไร จากการบรรยายของวิทยากรอย่างไร เช่นนี้ไม่ถือว่าเป็นงานเชิงสังเคราะห์ **หากผู้สรุปผลการสัมมนา ทำเป็นรายงานเชิงสังเคราะห์ เรื่องรายงานเชิงสังเคราะห์ : การพัฒนาบุคลากรสายสนับสนุนวิชาการ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ โดยผู้สรุปนำเอาผลจากการบรรยาย และจากการระดมสมองของผู้เข้าร่วมสัมมนา มารวบรวมความคิดทั้งหมด จัดให้เป็นหมวดหมู่ แล้วนำมาจัดลำดับความรู้ความคิดใหม่ที่เชื่อมโยงสัมพันธ์กันให้เป็นเรื่องเป็นราว เช่นนี้จึงถือว่าเป็นงานเชิงสังเคราะห์**

<u>กรณีตัวอย่าง</u> : งานเชิงสังเคราะห์ที่เกิดจากการปฏิบัติหน้าที่ความรับผิดชอบ เลือกงานที่มีผลสัมฤทธิ์ตามตัวชี้วัด ตั้งชื่อเรื่องที่จะทำงานเชิงสังเคราะห์ อธิบายชี้แจงว่างานชิ้นนี้ที่สำเร็จได้ตอบสนองนโยบายของหน่วยงาน/สถาบันอุดมศึกษาอย่างไร เป็นผลงานที่ต้องใช้ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์อย่างไร ต้องใช้ความรู้ตามหลักการ ทฤษฎี ข้อกฎหมายที่เกี่ยวข้องอะไรบ้าง มีขั้นตอนการทำงานอย่างไร มีเงื่อนเวลาในการปฏิบัติอย่างไร งานชิ้นนี้มีความซับซ้อนอย่างไร งานชิ้นนี้ต้องใช้เทคนิคการปฏิบัติงานอย่างไร มีข้อควรระวัง ข้อสังเกตในการปฏิบัติงานอย่างไร งานชิ้นนี้ผู้ปฏิบัติงานต้องมีสมรรถนะในการปฏิบัติงานอย่างไร งานชิ้นนี้สำเร็จในเชิงปริมาณและคุณภาพเป็นอย่างไร งานชิ้นนี้นำไปใช้ประโยชน์ต่อการปฏิบัติงาน หรือต่อหน่วยงาน หรือต่อสถาบันอุดมศึกษาอย่างไร ข้อแสนอแนะแนวทางในการแก้ไขปัญหาอุปสรรคทำให้หมดสิ้นไปได้อย่างไร เป็นต้น ทำลักษณะคล้ายการเขียนคู่มือการปฏิบัติงานแต่เอามาปรับ หรือประยุกต์เพียงเล็กน้อย เช่น เราเลือกงานที่ประสบผลสัมฤทธิ์ตามตัวชี้วัดมาทำเป็นงานเชิงสังเคราะห์ แบ่งหัวข้อที่นำเสนอเป็นรูปแบบ ดังนี้

งานเชิงสังเคราะห์

“การพัฒนาบุคลากรที่ประสบความสำเร็จตามตัวชี้วัด

ของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ”

“เทคนิคในการปฏิบัติงานพัฒนาบุคลากร สังกัดมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ”

บทที่ 1 ความสำคัญ ความหมายและมาตรฐานความสำเร็จ

ความสำคัญ

ความหมาย

มาตรฐานวัดความสำเร็จ

ตอบสนองนโยบาย/ยุทธศาสตร์หน่วยงาน/สถาบัน

บทที่ 2 การบันทึกปริมาณงาน คุณภาพของงานและขั้นตอนการปฏิบัติงาน

การบันทึกปริมาณงานและคุณภาพของงาน

ขั้นตอนการทำงาน (Flow Chart)

แผนกลยุทธ์ในการปฏิบัติงาน

บทที่ 3 เทคนิคในการปฏิบัติงาน

หลักกฎหมาย/ทฤษฎี ในการปฏิบัติงาน

ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ในการปฏิบัติงาน

สมรรถนะในการปฏิบัติงาน

จรรยาบรรณ/จริยธรรมในการปฏิบัติงาน

ข้อควรระวัง/ข้อสังเกตในการปฏิบัติงาน

วิธีทำให้ผู้รับบริการพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

บทที่ 4 ปัญหาอุปสรรค แนวทางแก้ไขและพัฒนางาน

ปัญหาอุปสรรคในการปฏิบัติงาน

แนวทางแก้ไข

แนวทางในการพัฒนา

ข้อเสนอแนะ

สรุป การเลือกเรื่องทำงานเชิงสังเคราะห์

1. เป็นเรื่องที่มีประโยชน์ต่องานในหน้าที่ที่รับผิดชอบหรือต่อหน่วยงานหรือต่อสถาบัน
2. เป็นเรื่องที่ทันสมัยในช่วงเวลานั้น ๆ (เรื่องที่ Hot ในช่วงนั้น)
3. เป็นเรื่องที่เรามีประสบการณ์มีความเชี่ยวชาญ
4. เป็นเรื่องในงานหน้าที่ประจำ

ตอนที่ 2
กรอบแนวคิด และรูปแบบงานเชิงสังเคราะห์

การกำหนดกรอบแนวคิด

เมื่อเลือกเรื่องที่จะทำงานเชิงสังเคราะห์ได้แล้ว ต้องคิดว่าเราจะเอาอะไรมาใส่ในเรื่องที่จะทำการสังเคราะห์ การวางโครงเรื่องจึงเป็นประเด็นสำคัญ และก็ยากพอประมาณ เพราะการวางโครงเรื่องเป็นการจัดลำดับความรู้ความคิดให้เป็นระเบียบ เพื่อผู้เขียนจะได้เขียนได้ง่าย สะดวก ไม่วกวน ผู้อ่านสามารถเข้าใจเรื่องราวต่าง ๆ ได้อย่างชัดเจนเป็นขั้นเป็นตอน

บุญยงค์ เกศเทศ. (2534 : 227-228) เสนอวิธีจัดลำดับขั้นตอนการวางโครงเรื่องไว้ ดังนี้

1. **รวบรวมความรู้ความคิด** เป็นขั้นนำเอาความรู้ความคิดในเรื่องที่จะทำทั้งหมดมาประมวลไว้ด้วยกัน นั่นคือ บันทึกทุกสิ่งทุกอย่างที่เป็นความรู้ความคิดเกี่ยวกับเรื่องที่จะทำลงไป ขั้นแรกนี้ยังไม่ต้องคำนึงถึงความเป็นระเบียบ หรือลำดับความสำคัญ ได้อะไรเอามาไว้ก่อนโดยเฉพาะที่เป็นเรื่องเกี่ยวข้องที่เราจะทำ

2. **การจัดหมวดหมู่ความคิด** นำข้อมูลจากขั้นที่ 1 มาจัดให้เป็นหมวดหมู่ โดยต้องคิดว่าจะกำหนดเกณฑ์ในการจัดหมวดหมู่อย่างไร เช่น ปี พ.ศ. หรือ ชื่อหน่วยงาน หรือ สวัสดิการ หรือ การพัฒนาบุคลากร เป็นต้น

3. **การจัดลำดับความรู้ความคิด** ต้องนำข้อมูลที่เราจัดในขั้นที่ 2 มาหาความสัมพันธ์กันให้เป็นเหตุเป็นผลกันตลอดทั้งเรื่อง จึงจะทำให้ผู้อ่านสามารถเข้าใจเรื่องราวต่าง ๆ ได้ง่ายและแจ่มแจ้ง ซึ่ง ***ไพบูลย์ ดวงจันทร์. (2538 : 67-68)*** เสนอวิธีการจัดลำดับความรู้ความคิดให้สัมพันธ์กันไว้หลายวิธี คือ

3.1 จัดลำดับตามเวลา โดยพิจารณาว่าอะไรเกิดขึ้นก่อน อะไรเกิดขึ้นหลัง หรือจัดระหว่างปีนั้น ปีนี้

3.2 จัดลำดับตามสถานที่และทิศทาง นำเรื่องราวมาจัดลำดับว่า เรื่องอะไรเกิดขึ้นข้างใน อะไรเกิดขึ้นข้างนอก เกิดขึ้นข้างล่าง เกิดขึ้นข้างบน หรือทางทิศเหนือ หรือทางทิศใต้

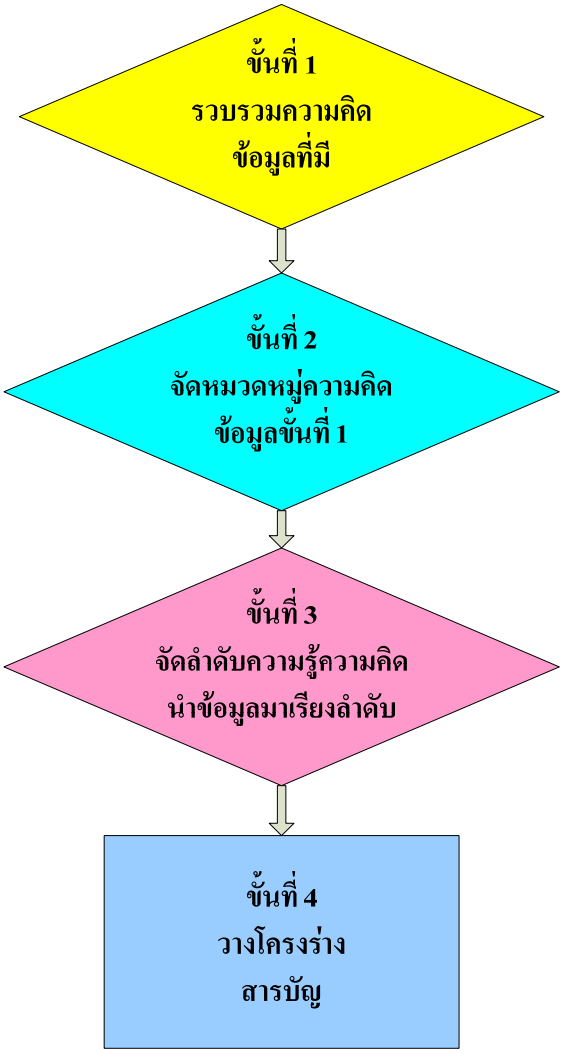
3.3 จัดลำดับตามเหตุผล คือกล่าวถึงเหตุก่อนแล้วกล่าวถึงผลลัพธ์ (ประกาศกำหนดไว้จึงต้องดำเนินเช่นนี้ ฯ) หรือ กล่าวถึงผลลัพธ์ก่อนแล้วกล่าวถึงเหตุ (เป็นอย่างนี้เพราะ/อาจเนื่องมาจาก/สาเหตุมาจาก ฯ)

3.4 จัดลำดับจากส่วนรวมไปหาส่วนย่อย กล่าวถึงองค์รวมก่อนแล้วค่อยอธิบายส่วนย่อย ๆ แยกแยะส่วนที่เป็นรายละเอียดอีกที

3.5 จัดลำดับตามความสำคัญ คือ กล่าวส่วนที่สำคัญที่สุด หรือหัวใจของเรื่องก่อนแล้วค่อย ๆ นำเสนอส่วนที่มีความสำคัญน้อยตามลำดับ

เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์. (2542 : 37-38) เสนอการจัดทำโครงเรื่องไว้ว่า การวางแผนที่ดีในการจัดทำโครงเรื่อง หรือ Outline ของเรื่อง การจะทำโครงเรื่องได้จำเป็นจะต้องมีความรู้เบื้องต้นในเรื่องที่จะทำ ดังนั้น จำเป็นจะต้องศึกษา ค้นคว้า เอกสารที่เกี่ยวข้องกับเรื่องที่จะทำเสียก่อน แล้วจึงทำโครงเรื่องแบบคร่าว ๆ เมื่อศึกษาเพิ่มเติมต่อไปก็อาจปรับปรุงใหม่อีก อย่าคาดหวังว่าโครงร่างจะต้องเสร็จสมบูรณ์ โครงร่างเบื้องต้นเป็นแนวทางว่าจะเขียนหรือจะเอาอะไรมาเสนอบ้าง เมื่อลงมือทำไปแล้วอาจต้องกลับมาปรับปรุงโครงร่างให้สมบูรณ์ต่อไปอีก เทคนิคในการเขียนโครงร่างมีหลายแบบ ไม่ว่าจะใช้เทคนิคอย่างไรก็ตาม หลักสำคัญก็คือ จะต้องเขียนให้ครอบคลุมเนื้อหาในเรื่องที่ต้องการจะทำ ดังนั้น การทำโครงเรื่องผู้เขียนจะต้องมีความรอบรู้ในเรื่องนั้นจริง ๆ จึงจะทำโครงเรื่องได้

สรุป การกำหนดกรอบแนวคิด ดังภาพประกอบ 1



ภาพประกอบ 1 แสดงการกำหนดกรอบแนวคิด

เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์. (2554 : 48-69) เสนอแนวคิดเชิงสังเคราะห์เพื่อการสร้างสรรค์ **"แนวคิดใหม่"** มีกระบวนการคิดที่เป็นระบบสำคัญ 7 ขั้นตอน คือ

ขั้นที่ 1 การกำหนดวัตถุประสงค์ของเรื่องที่ต้องการคิดเชิงสังเคราะห์ เมื่อพบว่าทางเลือกเดิมนั้นเกิดปัญหา หรือต้องการสร้างสิ่งใหม่ หรือการหาข้อสรุปให้กับข้อมูลที่อยู่อย่างกระจัดกระจายตามที่ต่าง ๆ วัตถุประสงค์ จะทำให้เรารู้ว่า เราควรจะแสวงหาข้อมูลอะไรจากแหล่งใด และอย่างไร และจะนำเราไปสู่การดึงประเด็น (Concept) ของเรื่องที่ตอบวัตถุประสงค์ได้อย่างรวดเร็ว ท่ามกลางข้อมูลจำนวนมากที่มีความหลากหลาย และยังเป็นตัวขับเคลื่อนให้การสังเคราะห์ข้อมูลเป็นไปอย่างมีระบบระเบียบ

ขั้นที่ 2 การกำหนดขอบเขตประเด็นที่เกี่ยวข้อง เพื่อที่จะใช้เป็นกรอบเบื้องต้นในการค้นหาแหล่งข้อมูล การกำหนดนี้เปรียบเสมือนการหล่อแบบพิมพ์ไว้ เพื่อเตรียมการเทข้อมูลต่าง ๆ ที่ผสมผสานแล้วลงในแบบพิมพ์

ขั้นที่ 3 การกำหนดลักษณะ และขอบเขตของสิ่งที่จะนำมาสังเคราะห์ ลักษณะของข้อมูลจะนำข้อมูลมาจากแหล่งที่น่าเชื่อถือได้มาจากที่ใดบ้าง ขอบเขตของข้อมูลจะกำหนดมากน้อยเพียงใด จะหาเฉพาะภายในประเทศหรือต่างประเทศ ภายในหน่วยงานหรือต่างหน่วยงาน

ขั้นที่ 4 การดึงเฉพาะแนวคิด (Concept) ที่เกี่ยวข้องมาใช้ คัดเฉพาะประเด็นที่เกี่ยวข้องนำมาใส่ไว้ในโครงความคิดที่วางไว้ การคิดเชิงสังเคราะห์ที่มีประสิทธิภาพจะต้องใช้การคิดเชิงวิเคราะห์เข้ามาเกี่ยวข้องด้วย เพราะในการเลือกดึงประเด็นสำคัญจากแนวคิดอื่น ๆ หรือสิ่งต่าง ๆ ต้องพิจารณาอย่างถี่ถ้วน จากนั้น จึงนำมาใส่ในโครงร่างที่ตั้งไว้ การดึงแนวคิดอาจจะต้องใช้การระดมสมอง หรือการประยุกต์ใช้ "เทคนิคเดลฟาย"

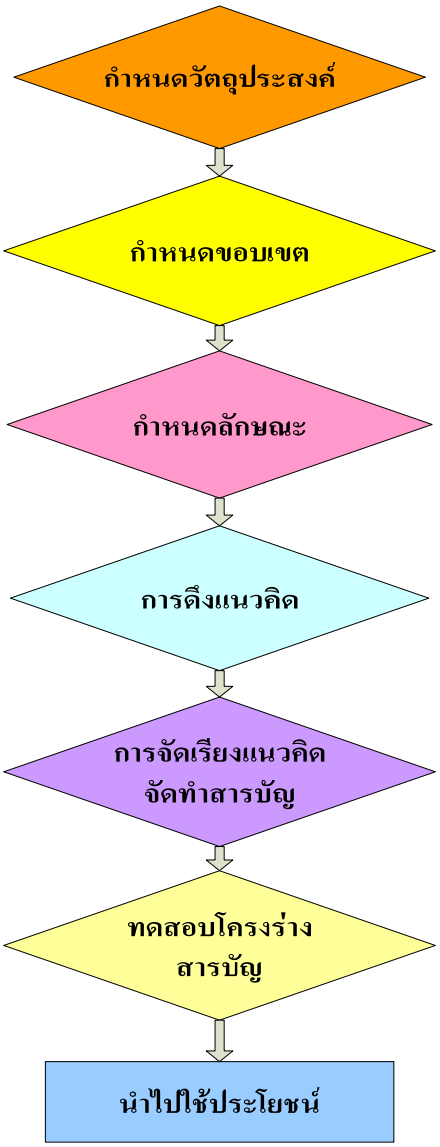
ขั้นที่ 5 การจัดเรียงแนวคิดตามโครงที่ตั้งไว้ หรือสร้างแกนความคิดใหม่ เพื่อตอบวัตถุประสงค์ เมื่อนำข้อมูลที่ได้ทั้งหมดมารวมกันโดยแยกตามประเภทแล้ว จากนั้น จะนำมาจัดระเบียบข้อมูลของแต่ละประเภทตามวัตถุประสงค์ของเราให้มีประเด็นใหญ่ ประเด็นย่อย ตามความสำคัญอย่างเหมาะสม หากข้อมูลที่เราค้นคว้าได้มีหลายประเด็น หรือเป็นแนวคิดที่น่าสนใจ หรือมีข้อมูลบางด้านที่เราไม่รู้มาก่อน เราอาจดึงแนวคิดนั้นออกมา และปรับเปลี่ยนโครงความคิดที่ว่าไว้หรือสร้างใหม่ การดึงแนวคิด เพื่อมาสร้างโครงความคิดอาจจะตั้งคำถามเหล่านี้ เช่น

- มีความสัมพันธ์กันอย่างไร
- แต่ละแนวคิดหลัก ๆ ที่จัดวางไว้มีน้ำหนักเท่ากันหรือไม่
- อะไรควรเป็นประเด็นใหญ่ และประเด็นย่อย
- แนวคิดใดควรอยู่ก่อนหรือหลัง
- ข้อมูลนี้เหมาะสมที่จะอยู่ตรงนี้หรือไม่ หรือจะวางอยู่ที่ใด
- เรานำทุกอย่างมาผสมผสานกันอย่างเหมาะสมแล้วหรือไม่

ขั้นที่ 6 ขั้นทดสอบโครงร่างใหม่ เมื่อเราได้โครงร่างการสังเคราะห์ที่มีเนื้อหาครบถ้วนแล้ว ให้เราทดลองสอบโครงร่างการสังเคราะห์ โดยใช้ความคิดเชิงวิพากษ์ และความคิดเชิงวิเคราะห์เข้าร่วมทดสอบด้วย เช่น ประเด็นจัดวางอยู่ที่ตำแหน่งนี้ จะดีที่สุดหรือไม่? สามารถขยับปรับเปลี่ยนให้เหมาะสมกว่านี้ได้หรือไม่ ? เป็นต้น

ขั้นที่ 7 การนำสิ่งที่สังเคราะห์ได้ไปใช้ประโยชน์ เมื่อเราได้ตัวแบบการสังเคราะห์ที่ครบถ้วนสมบูรณ์แล้วนั้น เราควรนำข้อมูลความคิดที่ได้จากการสังเคราะห์ไปใช้ประโยชน์ตามวัตถุประสงค์ที่ต้องการ

สรุป กระบวนการคิด ดังภาพประกอบ 2



ภาพประกอบ 2 แสดงกระบวนการคิด

รูปแบบของโครงร่าง/โครงเรื่อง/Outline ของเรื่อง

เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์. (2542 : 37-39) แบ่งรูปแบบของ โครงร่าง/โครงเรื่อง/สารบัญ แบ่งออกเป็น 3 แบบ ดังนี้

แบบที่ 1 เนื้อหาสาระมีมาก ขอบเขตกว้าง ต้องนำเสนอให้ครอบคลุมเนื้อหาสาระ จึงต้องแบ่งเนื้อหาทั้งหมดออกเป็นตอน ๆ แต่ละตอนแบ่งออกเป็นบท ๆ แต่ละบทแบ่งออกเป็นประเด็นหลัก จากนั้น แบ่งประเด็นหลักเป็นประเด็นย่อย ในบางกรณีในแต่ละบทก็แบ่งเป็นประเด็นหลักโดยไม่ได้แบ่งประเด็นย่อย ตัวอย่างเช่น

ตอนที่ 1.....

บทที่ 1.....

ประเด็นหลัก.....

ประเด็นหลัก.....

ประเด็นย่อย.....

ประเด็นย่อย.....

ประเด็นย่อย.....

ประเด็นหลัก.....

ประเด็นหลัก.....

บทที่ 2.....

ประเด็นหลัก.....

ประเด็นหลัก.....

ประเด็นหลัก.....

ตอนที่ 2.....

บทที่ 3.....

ประเด็นหลัก.....

ประเด็นหลัก....

ประเด็นหลัก...

ประเด็นย่อย.....

ประเด็นย่อย.....

บทที่ 4....

ประเด็นหลัก....

ประเด็นย่อย....

ประเด็นหลัก.....

ประเด็นย่อย....

แบบที่ 2 เนื้อหาสาระมีไม่มากเหมือนแบบ 1 แต่สามารถแบ่งเนื้อหาทั้งหมดออกเป็นบท ๆ แต่ละบทแบ่งออกเป็นประเด็นหลัก โดยที่แต่ละประเด็นหลักไม่ต้องแยกประเด็นย่อยในสารบัญ เพราะอาจจะทำให้สารบัญมีความยาวมากเกินไป แต่ในการเขียนจริง ๆ แล้ว และตามความเป็นจริง เมื่อเขียนประเด็นหลักจะต้องมีการแยกออกเป็นประเด็นย่อย ทั้งนี้ เพื่อในการเสนอแนวคิดและเนื้อหาสาระได้ครอบคลุมประเด็นหลักนั้น โดยแบบที่ 2 มีลักษณะ ดังนี้

บทที่ 1.....

ประเด็นหลัก.....

ประเด็นหลัก.....

ประเด็นหลัก.....

ประเด็นหลัก.....

บทที่ 2.....

ประเด็นหลัก.....

ประเด็นหลัก.....

ประเด็นหลัก.....

บทที่ 3.....

ประเด็นหลัก.....

ประเด็นหลัก.....

ประเด็นหลัก.....

แบบที่ 3 แบ่งเนื้อหาออกเป็นตอน ๆ แต่ละตอนแบ่งออกเป็นประเด็นหลัก ที่แบ่งลักษณะเช่นนี้ เพราะไม่สามารถรวมประเด็นหลักทั้งหลายเป็นบทได้ อีกทั้งแต่ละประเด็นหลักมีเนื้อหาน้อยไม่กว้างขวางพอที่จะแบ่งเป็นบทได้ ตัวอย่างเช่น

ตอนที่ 1.....

ประเด็นหลัก....

ประเด็นหลัก.....

ประเด็นหลัก....

ประเด็นหลัก....

ตอนที่ 2.....

ประเด็นหลัก.....

ประเด็นหลัก.....

ประเด็นหลัก....

ประเด็นหลัก....

ตอนที่ 3.....

ประเด็นหลัก.....

ประเด็นหลัก.....

สรุป รูปแบบของผลงานเชิงสังเคราะห์ ต้องจัดทำเป็นรูปเล่ม ประกอบด้วย คำนำ สารบัญ เนื้อเรื่อง การสังเคราะห์ การอ้างอิงและบรรณานุกรม ซึ่งมีแหล่งข้อมูลที่ทันสมัย โดยการอธิบายสาระสำคัญที่มีความชัดเจน อาจใช้ข้อมูล แผนภาพ ตัวอย่าง หรือกรณีศึกษาประกอบ มีลักษณะเป็นงานริเริ่มสร้างสรรค์ บุกเบิกทางวิชาชีพและอาจเป็นการสังเคราะห์จนถึงระดับสร้างองค์ความรู้ใหม่ หรือมีการกระตุ้นให้เกิดความคิดและค้นคว้าอย่างต่อเนื่อง เป็นผลงานที่ยอมรับนับถือและเชื่อถือได้ในวงวิชาชีพ/หน่วยงาน/สถาบัน

ประเด็นสำคัญของการวางรูปแบบโครงร่างจัดทำสารบัญ ต้องพิจารณาที่เนื้อหาสาระ ถ้าเนื้อหามีมากอาจต้องแบ่งเป็นตอน แล้วในแต่ละตอน ต้องแบ่งเป็นบท แต่ถ้าเนื้อหาสาระมีไม่มากนักแต่ก็ไม่น้อยจนเกินไป เพียงพอที่จะแบ่งเป็นบท ก็แบ่งเป็นบท ๆ ก็ได้ สำหรับงานที่มีเนื้อหาสาระไม่มาก ไม่เพียงพอที่จะแบ่งเป็นบท ต้องแบ่งเป็นตอน ๆ ก็พอ ในการนำเสนอเนื้อหาสาระ การนำเสนอจะเป็นรูปแบบใด ขึ้นอยู่ที่เนื้อหาสาระเป็นสำคัญ

<u>ตัวอย่าง</u> : การทำงานเชิงสังเคราะห์ แบบที่ 2

ชื่อเรื่อง : พฤติกรรมผู้นำสายสนับสนุนวิชาการในสถาบันอุดมศึกษา

สารบัญ

บทที่ **หน้า**

คำนำ **ก**

บทที่ 1 ความหมาย ความสัมพันธ์ของอำนาจหน้าที่และผู้นำกับการบริหาร

ความหมาย

ความสัมพันธ์ของอำนาจหน้าที่

ผู้นำกับการบริหาร

สรุป

บทที่ 2 ลักษณะของผู้นำ

ลักษณะของผู้นำที่ประสบผลสำเร็จ

ลักษณะของผู้นำที่ประสบความล้มเหลว

ลักษณะของผู้นำ 3 แบบ

การเป็นผู้นำโดยสถานการณ์

ข้อบกพร่องของผู้นำ
การพัฒนาผู้นำ
สรุป
บทที่ 3 งานของผู้นำสายสนับสนุนวิชาการ
ด้านแผนงาน
ด้านบริหาร
ด้านบริหารทรัพยากรบุคคล
ด้านบริหารทรัพยากรและงบประมาณ
สรุป
บทที่ 4 แบบของผู้นำ
แบบเน้นคนเน้นงาน
แบบเน้นหัวหน้า และแบบเน้นลูกน้อง
แบบเน้นมิตรสัมพันธ์ กับกิจสัมพันธ์
แบบอาศัยแรงจูงใจ
แบบคุณลักษณะเฉพาะตัว
แบบการครองตำแหน่ง
แบบเปิดโอกาส
ผู้นำตามแนวคิดของ PERT
ผู้นำตามแนวคิดของ Levine
ผู้นำตามแบบ Blake and Mouton
ผู้นำตามแบบทฤษฎี X และทฤษฎี Y
ข้อเสนอแนะสำหรับผู้นำคนใหม่
สรุป
บทที่ 5 พฤติกรรมผู้นำสายสนับสนุนวิชาการ
การสื่อความหมาย
การตัดสินใจเพื่อแก้ปัญหา
มนุษยสัมพันธ์
สรุป
บรรณานุกรม

<u>ตัวอย่าง</u> : การทำงานเชิงสังเคราะห์ แบบที่ 3

ชื่อเรื่อง : การทำงานเชิงสังเคราะห์ ข้าราชการประเภททั่วไป วิชาชีพเฉพาะ เชี่ยวชาญเฉพาะ และพนักงานมหาวิทยาลัยสายสนับสนุนวิชาการ (ฉบับเร่งรัด พ.ศ. 2554)

สารบัญ

หน้า

คำนำ **ก**

ตอนที่ 1 ความสำคัญ ความหมายและการเลือกเรื่องทำงานเชิงสังเคราะห์

ความสำคัญของงานเชิงสังเคราะห์

ความหมายของงานเชิงสังเคราะห์

การเลือกเรื่องทำงานเชิงสังเคราะห์

ตอนที่ 2 กรอบแนวคิด และรูปแบบงานเชิงสังเคราะห์

การกำหนดกรอบแนวคิด

รูปแบบของโครงร่าง

การทำบรรณานุกรม ภาคผนวก คำนิยม คำนำ และประวัติผู้เขียน

บรรณานุกรม

ประวัติผู้เขียน

ข้อสังเกต : เหตุที่นำเสนอตัวอย่าง แบบที่ 2 และแบบที่ 3 เพราะแบบที่ 1 น่าจะเหมาะสมกับตำแหน่งสายทางวิชาการ จึงไม่ได้นำเสนอตัวอย่างแบบที่ 1

การจัดทำบรรณานุกรม ภาคผนวก คำนิยม คำนำ และประวัติผู้เขียน

เสถียร คามีศักดิ์. (2549: 14) กล่าวไว้ในการเขียนคู่มือการปฏิบัติงาน ดังนี้

คำนิยม เป็นส่วนที่ทำให้ผลงานของเรามีความน่าเชื่อถือมากยิ่งขึ้น เพราะได้รับคำรับรองจากผู้บังคับบัญชา ผู้เชี่ยวชาญ ผู้ทรงคุณวุฒิ ผู้มีชื่อเสียงที่ได้รับการยอมรับนับถือในแวดวงต่าง ๆ ในขณะนั้น

คำนำ บอกขอบข่ายของเรื่อง สาเหตุที่ผู้เขียนสนใจที่จะศึกษามีจุดมุ่งหมายในการเขียนอย่างไร ถ้ามีคนช่วยเหลือในการเขียนก็ควรขอบคุณไว้ด้วย

สารบัญ เป็นบัญชีบอกแต่ละบท แต่ละหัวข้อสำคัญ ที่เรียงลำดับ ปรากฏในเอกสารที่เขียนที่ปรากฏอยู่หน้าใด

บัญชีตารางหรือภาพประกอบ เป็นการแยกบอกตาราง หรือภาพประกอบว่ามีอะไรบ้างอยู่หน้าใด เหมือนสารบัญ บอกเนื้อสาระว่าอยู่หน้าใดบ้าง

ตารางหรือภาพประกอบ ควรกล่าวนำถึงตาราง หรือภาพประกอบเสียก่อน เพื่อให้ทราบว่าจะแสดงประกอบอะไร ควรอธิบาย และตีความของตารางหรือภาพประกอบให้ชัดเจนทุกครั้ง ตารางหรือภาพประกอบต้องมีคำว่า **"ตาราง"** และ**เลขกำกับ** หรือ **"ภาพประกอบ"** และ**มีเลขกำกับ** แล้วจึงบอกชื่อตาราง หรือภาพนั้น ๆ

บรรณานุกรม จะอยู่ท้ายเล่มต่อจากบทสุดท้าย เป็นการบอกว่าผู้เขียนได้ศึกษาค้นคว้ามาจากที่ใดบ้าง ของใคร เมื่อไร ปัจจุบันจะอ้างแบบนามปี (Name – Year System) ต้องเอามาจากการอ้างอิงในส่วนของเนื้อหามาแล้ว และไม่ควรเกิน 30 รายการ และหากมีภาษาไทย และภาษาต่างประเทศ ควรแยกออกจากกัน โดยเอาบรรณานุกรมภาษาไทยขึ้นก่อน และตามด้วยภาษาต่างประเทศ ซึ่งทั้งภาษาไทย และภาษาต่างประเทศ ต้องเรียงตามลำดับอักษร

ภาคผนวก เป็นสิ่งที่นำมาเพิ่มเติมตอนท้ายต่อจากบรรณานุกรม เพื่อบอกให้ผู้อ่านเข้าใจชัดเจนยิ่งขึ้น เป็นส่วนที่เกี่ยวข้องกับงานที่เขียน แต่ไม่ใช่เนื้อหาของงาน เป็นส่วนที่นำมาเพิ่มขึ้นในตอนท้าย เพื่อช่วยให้ผู้ศึกษาค้นคว้าได้เข้าใจแจ่มแจ้งยิ่งขึ้น จะมีภาคผนวกหรือไม่ แล้วแต่ความจำเป็น ทั้งนี้ส่วนที่สำคัญคือ **ส่วนเนื้อเรื่อง**ที่เป็นเนื้อหาต้องมีตอนนำ ตอนตัวเรื่อง และตอนลงท้าย ควรเรียงลำดับหัวข้อให้ชัดเจนตั้งแต่ต้นจนจบ เนื้อหาที่เขียนต้องมีหลักเกณฑ์ มีการอ้างอิงหลักวิชา แสดงความคิดความอ่านที่ลึกซึ้งแหลมคม โดยเฉพาะส่วนประกอบของเนื้อหา บางทีต้องทำอัญประกาศ หรือ เชิงอรรถ หรืออ้างอิงในเนื้อหา หรือต้องมีตารางภาพประกอบ

ประวัติผู้เขียน เป็นการเขียนประวัติอย่างย่อของผู้เขียนในเรื่องนี้ว่าทำงานที่ไหน ตำแหน่งอะไร วุฒิการศึกษาระดับใด มีความรู้ความชำนาญอย่างไร เป็นต้น เพื่อให้ผู้ศึกษาค้นคว้าได้ทราบถึงความรู้ความเชี่ยวชาญ ซึ่งจะทำให้ผลงานเป็นที่น่าเชื่อถือเป็นประการแรก และยังให้ผู้อ่านสามารถติดต่อกับผู้เขียนถ้าต้องการข้อมูลเพิ่มเติมหรือสอบถามเรื่องที่เกี่ยวข้องได้เป็นประการที่สอง

บรรณานุกรม

เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์. (2554). **การคิดเชิงสังเคราะห์.** พิมพ์ครั้งที่ 4. กรุงเทพฯ: ซัคเซสมีเดีย

---------- . (2553). **การคิดเชิงสร้างสรรค์.** กรุงเทพฯ: ซัคเซสมีเดีย.

บุญยงค์ เกศเทศ. (2534). **ภาษาวิทยานิพนธ์.** กรุงเทพฯ. แสงศิลป์การพิมพ์

ไพบูลย์ ดวงจันทร์. (2538). **ข้อคิดและการใช้ภาษาในวิทยานิพนธ์.** สำนักงานส่งเสริมและพัฒนาวิชาการ ดนตรี. บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยมหิดล.

วรภัทร์ ภู่เจริญ. (2546). **การคิดอย่างเป็นระบบ และเทคนิคการแก้ปัญหา.** กรุงเทพฯ. อริยชน จำกัด.

สำนักงานคณะกรรมการการอุดมศึกษา (2553). ประกาศ **ก.พ.อ. เรื่องมาตรฐานการกำหนดระดับตำแหน่ง และการแต่งตั้งข้าราชการพอเรือนในสถาบันอุดมศึกษาให้ดำรงตำแหน่งสูงขึ้น,** วันที่ 22 ธันวาคม 2553.

เสถียร คามีศักดิ์. (2549). **การเขียนคู่มือการปฏิบัติงาน.** กรุงเทพฯ. ศูนย์การพิมพ์มหาวิทยาลัย ศรีนครินทรวิโรฒ.

เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์. (2542). **"หลักการขั้นตอนในการเขียนตำราวิชาการ"** คู่มือการเสนอขอเลื่อนตำแหน่ง ทางวิชาการ บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, พฤศจิกายน 2542.

ภาคผนวก

การทำผลงานของตำแหน่ง กรมส่งเสริมการปกครองท้องถิ่น

การจัดทำผลงาน

เรื่องที่ 1 ต้องเป็นผลงานที่ประสบความสำเร็จของตำแหน่งหน้าที่ความรับผิดชอบในระดับปัจจุบันและ ผลสัมฤทธิ์ของงานต้องเป็นที่ประจักษ์ โดยต้องเสนอผลงานดังนี้

1. ตั้งชื่อเรื่องผลงานที่ประสบผลสำเร็จเป็นที่ประจักษ์นั้น
2. ระบุระยะเวลาในการดำเนินงาน
3. อธิบายชี้แจงความรู้ทางวิชาการหรือแนวคิดที่ในการดำเนินการ ดังต่อไปนี้
   3.1 ตอบสนองนโยบายของส่วนราชการอย่างไร
   3.2 เป็นผลงานที่คิดริเริ่มสร้างสรรค์อย่างไร
   3.3 ใช้ความรู้ทางวิชาการ หรือแนวคิดในการดำเนินงานอย่างไร
4. สรุปสาระและขั้นตอนในการดำเนินการ
   4.1 มีขั้นตอนในการดำเนินการอย่างไร และมีปริมาณงานเท่าใด
   4.2 มีเงื่อนไขเวลาในการปฏิบัติงานหรือไม่ อย่างไร
   4.3 มีความซับซ้อนในการปฏิบัติงานอย่างไร
   4.4 มีวิธีการดำเนินงานให้ประสบความสำเร็จอย่างไร โดยต้องชี้แจงประกอบ คือ
      4.4.1 ความรู้ คุณวุฒิที่ใช้ในการปฏิบัติงาน ต้องใช้วุฒิอะไร
      4.4.2 ความชำนาญงาน ความเข้าใจในกฎหมายที่เกี่ยวข้อง และ แบบแผนของทางราชการ สามารถชี้ให้เห็นข้อควรระวัง/ข้อสังเกต ข้อบกพร่อง ข้อจำกัดว่ามีอย่างไร
      4.4.3 ประสบการณ์ สามารถชี้แจงให้ทราบข้อดี ข้อเสีย ผลทางบวก ผลทางลบ ของระบบงาน กฎมายที่ใช้ในการปฏิบัติงาน ตลอดจนการได้รับการฝึกอบรม พัฒนา ดูงาน เพิ่มพูนความรู้ ทั้งในและนอกส่วนราชการ อย่างไร
5. ผลสำเร็จของงาน ต้องอธิบายชี้แจงว่าผลสำเร็จของงานในเชิงปริมาณ และคุณภาพ เป็นอย่างไร ถูกต้องตามหลักวิชาการ เทคนิค วิธีการ อย่างไร บรรลุเป้าหมาย สนองนโยบายของส่วนราชการหรือไม่ เป็นที่ยอมรับในวงวิชาชีพอย่างไร ต้องทำบันทึกผลสำเร็จของงาน ลักษณะบันทึกผลงานย้อนหลัง บันทึกผลสัมฤทธิ์ตามตัวชี้วัด KPI ดังตาราง 2 ของเอกสารการทำงานเชิงวิเคราะห์

6. การนำไปใช้ประโยชน์ ต้องเขียนชี้แจงอธิบายให้ได้ว่า มีประโยชน์ต่อผู้รับบริการอย่างไร มีประโยชน์ต่อหน่วยงานอย่างไร หรือมีประโยชน์ต่อประเทศชาติอย่างไร รวมทั้งมีความก้าวหน้าทางวิชาการหรือการปฏิบัติงานอย่างไร อีกทั้งยังสามารถเป็นรูปแบบหรือแนวทางในการปฏิบัติงานหรือนำไปใช้ในการ ปฏิบัติงานได้อย่างไร

7. ความยุงยากในการดำเนินการ/ปัญหา/อุปสรรค ต้องอธิบายให้ได้ว่าผลงานที่นำเสนอนี้มีปัญหาหรืออุปสรรคในขั้นตอนการปฏิบัติหรือส่วนอื่นที่เกี่ยวข้องอย่างไร

8. ข้อเสนอแนะ/แนวทางแก้ไขปัญหาอุปสรรค ต้องเขียนอธิบายว่าจากปัญหาอุปสรรคของผลงานที่นำเสนอ ผู้เขียนมีแนวทางแก้ไขปัญหาอย่างไร เสนอวิธีแก้ไขให้ปัญหาอุปสรรคหมดสิ้นไปอย่างไร

9. ผู้ร่วมดำเนินการ(ถ้ามี) ให้ระบุจำนวนผู้ที่ร่วมดำเนินการพร้อมสัดส่วนของผลงานที่ผู้นั้นได้ดำเนินการ

10. ส่วนของงานที่ผู้เสนอเป็นผู้ปฏิบัติ ให้ระบุรายละเอียดของผลงานพร้อมทั้งสัดส่วนของผลงานที่ผู้จัดทำผลงานเป็นผู้ปฏิบัติ

11. ภาคผนวก ให้แนบเอกสารหลักฐานที่ใช้อ้างอิงว่าผลงานที่นำเสนอเป็นผลงานที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติงานจริง โดยมีคำสั่งมอบหมาให้ปฏิบัติงาน รายละเอียดของข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับผลงานฯลฯ

เรื่องที่ 2 เป็นผลงานที่เป็นแนวคิด/วิธีการเพื่อพัฒนางานหรือปรับปรุงงานให้มีประสิทธิภาพ เป็นงานในตำแหน่งที่จะได้รับแต่งตั้ง โดยให้นำเสนอในรูปของโครงการหรือกิจกรรมที่จะดำเนินการ ต้องเสนอหัวข้อในผลงานดังนี้

1. ตั้งชื่อเรื่อง

2. เขียนหลักการและเหตุผล ในลักษณะว่าทำไมต้องทำเรื่องนี้ ทำแล้วจะมีวิธีการพัฒนาหรือปรับปรุงงานให้สอดคล้องกับงานที่ปฏิบัติอย่างไร

3. บทวิเคราะห์ แนวคิดและข้อเสนอ ต้องแสดงให้เห็นถึงการนำแนวคิด/ระเบียบ หรือข้อกฎหมายที่นำมาประยุกต์ใช้ในแนวคิด/วิธีการพัฒนาหรือปรับปรุงงาน ได้อย่างไร โดยให้ทำการวิเคราะห์ถึงผลที่คาดว่าจะเกิดขึ้น รวมทั้งปัญหา อุปสรรค การนำความรู้ความสามารถที่ใช้ในการปฏิบัติงานว่ามีอย่างไร และจากแนวคิดหรือวิธีการเพื่อพัฒนาหรือปรับปรุงงานดังกล่าว จะมีวิธีอื่นใดเพิ่มเติมที่จะทำให้การดำเนินงานมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้นหรือบรรลุได้เร็วขึ้นอีกหรือไม่

4. ผลที่คาดว่าจะได้รับ ต้องแสดงให้เห็นว่าผลสำเร็จหรือ ประโยชน์ ของแนวคิดที่เสนอมีประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานอย่างไร ช่วยเสริมยุทธศาสตร์ของหน่วยงาน อย่างไร

5. ตัวชี้วัดความสำเร็จ ต้องชี้ให้เห็นว่าผลงานชิ้นนี้จะประสบความสำเร็จ ดูหรือวัดที่อะไร

ข้อสังเกต

1. เป็นผลงานจากการปฏิบัติหน้าที่ ไม่ต้องทำขึ้นมาใหม่โดยเฉพาะ ผลงานเรื่องที่ 1 เป็นผลงานที่ประสบผลสำเร็จในตำแหน่งระดับปัจจุบัน ผลงานเรื่องที่ 2 เป็นผลงานที่เสนอแนวคิดลักษณะโครงการ/กิจกรรมในการพัฒนางานในตำแหน่งที่จะได้รับแต่งตั้ง

2. เนื้อหาของผลงานแต่ละชิ้นจะต้องมีความยาวไม่ต่ำกว่า 5 หน้ากระดาษ A4 และต้องไม่เกิน 15 หน้ากระดาษ A4 (ไม่รวมเอกสารประกอบ) มีขนาดตัวอักษรไม่เกินขนาด 16 และมีจำนวนบรรทัดต้องไม่ต่ำกว่าหน้าละ 28 บรรทัด โดยการย่อหน้าต้องไม่เป็นการหลีกเลี่ยงเพื่อให้มีจำนวนหน้าของผลงานเพิ่มขึ้น

.....

ประวัติและผลงาน
นายเสถียร คามีศักดิ์

ชื่อ-สกุล	*นายเสถียร คามีศักดิ์ Mr.Sathien Kameesak*
ตำแหน่งปัจจุบัน	*เข้าโครงการเกษียณก่อนกำหนด เมื่อปี พ.ศ. 2553 ตำแหน่งบุคลากรผู้เชี่ยวชาญ สำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ*
E-mail Address	*Sathien@swu.ac.th / sathien73@hotmail.com*
การศึกษา	**กศ.ม. (การบริหารการศึกษา) มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ* **บธ.บ. (ธุรกิจศึกษา) วิทยาลัยเทคโนโลยีและอาชีวศึกษา* **ป.ม. (การศึกษา) วิทยาลัยเทคโนโลยีและอาชีวศึกษา* **ปวส. (วิชาเอกการเลขานุการ-วิชาโทการเงินการธนาคาร) วิทยาลัยบพิตรพิมุข* **มัธยมศึกษา โรงเรียนจิระศาสตร์วิทยา จังหวัดพระนครศรีอยุธยา* **ประถมศึกษา โรงเรียนวัดคานหาม จังหวัดพระนครศรีอยุธยา*
ประสบการณ์	**อดีตผู้อำนวยการกองการเจ้าหน้าที่ กองการเจ้าหน้าที่ สำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2537 – 2545* **อดีตผู้ช่วยอธิการบดีฝ่ายพัฒนาระบบและบุคคล เมื่อปี พ.ศ. 2550* **กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิด้านการบริหารบุคคล "อุทธรณ์และร้องทุกข์ประจำ"* *1. สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ* *2. มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร* **กรรมการผู้ทรงคุณวุฒิประเมินผลงานและจริยธรรมและจรรยาบรรณทางวิชาชีพ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ 2554* **ที่ปรึกษาที่ประชุมสภาข้าราชการ พนักงานและลูกจ้างมหาวิทยาลัยแห่งประเทศไทย (ปขมท.) ถึงปัจจุบัน* **วิทยากรบรรยาย ด้านการเขียนคู่มือปฏิบัติงาน การทำงานวิเคราะห์ การทำงานสังเคราะห์ และงานวิจัยสถาบัน ตั้งแต่ พ.ศ. 2543 จนถึงปัจจุบัน*
ผลงานวิจัย	*1. หลักเกณฑ์และวิธีการประเมินผลงานทางวิชาการตามทัศนะของผู้บริหารและคณาจารย์ในมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, ปริญญานิพนธ์ กศ.ม. มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร, 2529.* *2. หลักเกณฑ์และวิธีการประเมินข้าราชการ สาย ข และ สาย ค เพื่อพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือนประจำปีในมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, 2540.* *4. การบริหารงานบุคคลระบบพนักงานมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ พ.ศ. 2549.* *5. การศึกษาหลักเกณฑ์และวิธีการพิจารณาการดำรงตำแหน่งผู้ชำนาญการ*

ผู้เชี่ยวชาญ และผู้เชี่ยวชาญพิเศษ ของข้าราชการและพนักงานสายสนับสนุนวิชาการในสถาบันอุดมศึกษา พ.ศ. 2551

ผลงานวิเคราะห์

1. *หลักเกณฑ์และวิธีการขอเลื่อนตำแหน่งผู้ชำนาญการ 6, 7-8 และผู้เชี่ยวชาญ และผู้ชำนาญการพิเศษ 9 ในมหาวิทยาลัยของรัฐ ด้วยการประยุกต์กลวิธี Benchmarking , 2545*
2. *การบริหาร 10 ส่วนงานในกำกับสังกัดมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ตามระเบียบการบริหารส่วนงานในกำกับของมหาวิทยาลัย พ.ศ. 2543, 29 กรกฎาคม พ.ศ. 2546*
3. *ภาระงานของลูกจ้างประจำสำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, สิงหาคม 2546*
4. *การเปรียบเทียบการบริหารงานบุคคลระบบสัญญาจ้างพนักงานมหาวิทยาลัย/สถาบัน ของรัฐทั่วประเทศ, มกราคม พ.ศ. 2548*

งานเขียนหนังสือ

1. *การโอนข้าราชการ กองการเจ้าหน้าที่ สำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, 2536*
2. *การปฏิบัติงานบุคคล ตำแหน่งผู้อำนวยการกองการเจ้าหน้าที่ สำนักงานอธิการบดี มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, 2541*
3. *ประสบการณ์ในป่าช้า เด็กวัดเชิงเลน (นามแฝง). (ทั้งหมด 12 ตอน), 2539*
4. *การบริหารงานบุคคลจากจดหมายจากแม่ (51 หน้า), 2542*
5. *คนนอกระบบ (96หน้า), 2543*
6. *คนสำนักงาน (67 หน้า), 2544*
7. *หลักเกณฑ์และวิธีการบริหารบุคคลพนักงานมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ (271 หน้า), 2545*
8. *การขอกำหนดตำแหน่งเป็นผู้ชำนาญการ 6, 7-8 และผู้เชี่ยวชาญ ผู้ชำนาญการพิเศษ 9 ของข้าราชการประเภททั่วไปในสังกัดมหาวิทยาลัยของรัฐ (142 หน้า), 2546*
9. *ค่าตอบแทน สวัสดิการและประโยชน์เกื้อกูล มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, 2549*
10. *การเขียนคู่มือปฏิบัติงาน, 2550*
11. *คู่มือการทำงานวิเคราะห์, 2551*
12. *เขียนให้เจ้านายอ่าน, 2551*
13. *หัวอกเจ้านาย, 2551*
14. *คนกับงาน, 2553*
15. *ผู้ชำนาญการและผู้เชี่ยวชาญในมหาวิทยาลัย, 2553*
16. *การทำงานวิเคราะห์ (ฉบับเร่งรัด พ.ศ. 2554)*
17. *การทำงานสังเคราะห์ (ฉบับเร่งรัด พ.ศ. 2554)*