

R2R: การพัฒนางานตามภารกิจหลักสู่งานวิจัย

สมชาติ โตรักษา

คณะสาธารณสุขศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล

corresponding author e-mail: somchart.tor@mahidol.ac.th

บทคัดย่อ

R2R เป็นกระบวนการต่อเนื่องที่ช่วยสนับสนุนและส่งเสริมให้บุคลากรแต่ละคนสามารถสร้างสรรค์ผลงานวิจัยของตนได้อย่างมีความสุขตลอดเวลา ได้ปรับปรุงคำแปลของ R2R เป็นการพัฒนา งานตามภารกิจหลักสู่งานวิจัย ได้นำเสนอขั้นตอนและวิธีการที่ชัดเจนถึงวิธีปฏิบัติในการนำ R2R มาประยุกต์เพื่อการพัฒนาบุคลากรและผลงานวิจัยขององค์กรที่ไม่ยุ่งยากใช้ค่าใช้จ่ายน้อย สามารถ นำไปใช้พัฒนาทุนมนุษย์ให้กับประชาชนและบุคลากรทุกคนได้อย่างต่อเนื่องและยั่งยืน ด้วยการ เริ่มต้นจาก R2R แท้และดีที่ทำมาแล้วในอดีต รวมทั้งประโยชน์ของ R2R การเขียนโครงการวิจัย การขอใบรับรองจริยธรรม รวมทั้งองค์ความรู้และเทคโนโลยีที่จำเป็นในการดำเนินงานและการพัฒนา R2R

คำสำคัญ: งานประจำสู่งานวิจัย งานตามภารกิจหลัก การพัฒนาองค์กร ทุนมนุษย์ ความยั่งยืน

ROUTINE TO RESEARCH: THE DEVELOPMENT OF MAIN TASKS TO RESEARCH

Somchart Torugsa

Faculty of Public Health, Mahidol University

corresponding author e-mail: somchart.tor@mahidol.ac.th

Abstract

Routine to Research or R2R is a continuous process to support and to promote each person in creating his or her research happily all the time. The translation of R2R from English into Thai has been adjusted to a development of Main tasks to Research. This paper showed the practical steps and methods in applying R2R on the process improvement of HRD and Research of the organization which were not difficult, inexpensive, and highly efficient in Human capital development of any organization and all citizens continuously and sustainably. It is started from good practice in the past. Writing research proposal, Ethical Certification requests, the necessary Body of Knowledge and Techniques for the development and the implementation of R2R were included.

Keywords: R2R, main task, organization development, human capital, sustainability

บทนำ

R2R ย่อมาจาก Routine to Research เป็นคำที่บัญญัติขึ้นโดย ศ.นพ.วิจารณ์ พานิช แปลตรง ๆ ว่างานประจำสู่งานวิจัย (เชิดชัย และคณะ, 2552; กรมส่งเสริมการเกษตร, 2556) โดยมีหลักคิดและวัตถุประสงค์ว่าเป็นการใช้ข้อมูลและประสบการณ์จากการ “ทำ” งานในการสร้างความรู้ โดยมุ่งให้ทำงานประจำ (routine work/task) ที่มักจะเป็นงานที่นำเอื้อกลายเป็นงานสร้างความรู้เป็นงานที่มีคุณค่ายังทำงานมานานก็ยังมีปัญหา มีความรู้ เกิดความภาคภูมิใจมากขึ้นเรื่อย ๆ ด้วยการทำให้การทำงานประจำนั้นเป็นงานวิจัย R2R จึงเป็น “เครื่องมือ (tool)” ที่ทรงคุณค่าในการพัฒนา “ทุนมนุษย์ (human capital)” (นิสตากร, 2554) เพื่อพัฒนางานขับเคลื่อนองค์กรสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ (learning organization: LO) อย่างมั่นคงและยั่งยืน

สถาบันวิจัยระบบสาธารณสุข (สวรส.) ได้กำหนดยุทธศาสตร์ “การสนับสนุนการวิจัยจากงานประจำ” เพื่อเป็นกลยุทธ์ในการพัฒนากำลังคนด้านการจัดการความรู้และสนับสนุนการใช้ความรู้ เพื่อสร้างความเข้มแข็งของระบบสุขภาพ โดยร่วมมือกับคณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาล มหาวิทยาลัยมหิดล และภาคีเครือข่ายจัดทำโครงการสนับสนุนการพัฒนางานประจำสู่งานวิจัยระดับประเทศ (จรวพร และอภิญา, 2551; เชิดชัย และอักรินทร์, 2555) โดยจัดให้มีการนำเสนอผลงานวิจัยและคัดเลือกผลงานวิจัยดีเด่นทุกปีติดต่อกันเป็นปีที่ 7 ในปี พ.ศ. 2557 โดยมีหน่วยงานหลักของเครือข่าย (R2R node) กระจายอยู่ทั่วประเทศทั้งระดับภาค (regional node) และระดับจังหวัด (provincial node)

ด้วยคุณค่าของ R2R ที่ก่อให้เกิดประโยชน์ต่อผู้ป่วยและประชาชน กระทรวงสาธารณสุข สำนักงานกองทุนสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพ (สสส.) สำนักงานหลักประกันสุขภาพแห่งชาติ (สปสช.) สถาบันพัฒนาและรับรองคุณภาพโรงพยาบาล (พรพ.) และสถาบันวิจัยระบบสาธารณสุข (สวรส.) ได้รับเอา R2R เป็นนโยบายและกิจกรรมสำคัญขององค์กรและหน่วยงานในสังกัด ด้วยการส่งเสริมและสนับสนุนเพื่อยกระดับคุณภาพงานประจำทั้งหลายให้ดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง โดยยึดประโยชน์สุขของประชาชนเป็นศูนย์กลาง

ศ.นพ.ประเวศ วะสี ได้กล่าวไว้ในการประชุม R2R ระดับประเทศ ครั้งที่ 7 “R2R เครื่องมือเสริมพลังสร้างสุขภาพสู่สุขภาวะ” ว่า R2R เป็นเครื่องมือที่ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงขั้นพื้นฐาน (Transformation) ทั้งระดับบุคคล ระดับองค์กร และระดับสังคม จึงเป็นเครื่องมือที่มีคุณค่ายิ่งต่อมนุษยชาติ

แต่การใช้คำว่า “งานประจำ” ก่อให้เกิดความรู้สึกว่า R2R เป็นงานธรรมดา ๆ ทั่วไป เป็นงานที่ไม่สำคัญมากนัก นักวิชาการ/นักวิจัย จำนวนมาก โดยเฉพาะอย่างยิ่ง นักวิชาการ/นักวิจัยในสถาบันการศึกษาระดับมหาวิทยาลัย จึงมักจะนำ R2R ไปใช้ในการพัฒนางานด้าน back office ขององค์กร เช่น หน่วยงานในสำนักงานคนบตี/อธิการบดี ของมหาวิทยาลัยต่าง ๆ ฯลฯ เนื่องจากนักวิชาการ/นักวิจัยเหล่านั้น มีความเชื่อและยึดมั่นถึมั่นใน research methodology ตามที่ตนได้ปฏิบัติสืบต่อ ๆ กันมา จึงมุ่งทำวิจัยในงานที่วงการทางวิชาการของตนสนใจและให้ความสำคัญ ซึ่งจะนำไปสู่ความก้าวหน้าในตำแหน่งทางวิชาการของตน โดยละเลยประโยชน์ที่ผู้รับบริการและประชาชนจะได้รับจากผลการวิจัย

สำนักงานคณะกรรมการวิจัยแห่งชาติ (วช.) ซึ่งเป็นองค์กรหลักในการส่งเสริม สนับสนุน และพัฒนางานวิจัยของชาติ ตระหนักถึงคุณค่าและความสำคัญของ R2R ที่ก่อให้เกิดประโยชน์ต่อประชาชน

และประเทศไทย จึงปรับปรุงคำแปล R2R จาก “งานประจำสำนักงานวิจัย” มาเป็น “การพัฒนางานตามภารกิจหลักสำนักงานวิจัย” (สำนักงานคณะกรรมการการวิจัยแห่งชาติ, 2557)

ภารกิจ (task) คือ งานที่ปฏิบัติตามหน้าที่ทั้งหน้าที่ของแต่ละตำแหน่ง (position) หน้าที่ของแต่ละหน่วยงาน (unit/department) และหน้าที่ของแต่ละองค์การ (organization) สำนักงานคณะกรรมการการพลเรือน (กพร.) ได้แบ่งภารกิจเป็น 3 กลุ่ม ได้แก่

1. ภารกิจหลัก หมายถึง งานที่ทำเพื่อความคงอยู่ของตำแหน่ง/หน่วยงาน/องค์การ ตามบทบาทหน้าที่ ที่ได้กำหนดไว้ ในการจัดตั้งตำแหน่ง/หน่วยงาน/องค์การ นั้น อาทิเช่น

1.1 ภารกิจหลักของตำแหน่งอาจารย์ คือ สอน วิจัย บริการวิชาการ และทุนบำรุงศิลปวัฒนธรรม

1.2 ภารกิจหลักของตำแหน่งนักวิจัย คือ การทำวิจัย

1.3 ภารกิจหลักของหน่วยงานฝึกอบรม คือ การฝึกอบรม

1.4 ภารกิจหลักของบริษัท คือ การทำธุรกิจของบริษัท เช่น บริษัทปูนซีเมนต์ มีการผลิตและจำหน่ายปูนซีเมนต์เป็นภารกิจหลัก เป็นต้น

1.5 ภารกิจหลักของสำนักงานคณะกรรมการการวิจัยแห่งชาติ คือ การวางนโยบายด้านงานวิจัยของประเทศ การส่งเสริม ประสานงาน และพัฒนาระบบวิจัยของชาติ

ในแต่ละตำแหน่ง แต่ละหน่วยงานและแต่ละองค์การนั้น สามารถมีภารกิจหลักได้หลายภารกิจและแต่ละภารกิจ ประกอบด้วย “งาน” หลายงาน

2. ภารกิจรอง หมายถึง งานที่ทำเพื่อสนับสนุนภารกิจหลัก อาทิเช่น

2.1 ภารกิจรองของอาจารย์ คือ ดูแลนักเรียน/นิสิตนักศึกษา จัดทำตำราวิชาการ สนับสนุนภารกิจหลักของหน่วยงาน/องค์การ ที่ตนสังกัด รักษาและทุนบำรุงชื่อเสียง/เกียรติศักดิ์ ของวิชาชีพและสถาบัน

2.2 ภารกิจรองของผู้ดำรงตำแหน่งนักวิจัย คือ การให้ความร่วมมือและช่วยเหลือผู้อื่นในทีมวิจัย และ ในหน่วยงาน/องค์การ ที่ผู้นั้นสังกัด

2.3 ภารกิจรองของหน่วยงานฝึกอบรม คือ การสนับสนุนการฝึกอบรม และการให้ความร่วมมือสนับสนุนและช่วยเหลือหน่วยงานอื่นในองค์การที่หน่วยงานนั้นสังกัด

2.4 ภารกิจรองของบริษัท คือ การสนับสนุนภารกิจหลักของบริษัท เช่น การช่วยเหลือสังคม การแสดงความรับผิดชอบต่อสังคม (coporate social responsibility: CSR)

2.5 ภารกิจรองของสำนักงานคณะกรรมการการวิจัยแห่งชาติ คือ การสนับสนุนการดำเนินงาน และการพัฒนางานวิจัยของชาติ

3. ภารกิจสนับสนุน หมายถึง งานด้านธุรการและบริการที่ทำเพื่อสนับสนุนภารกิจหลักและภารกิจรองของบุคคล/หน่วยงาน/องค์การ

จึงกล่าวได้ว่า คนทุกคน หน่วยงานทุกหน่วยงานและองค์การทุกองค์การต่างก็มีภารกิจหลักของตน ในการนี้ภารกิจหลักของทุกคนในชาติ คือ การพัฒนาชาติสู่ความมั่นคงอย่างยั่งยืน

ผู้เขียน ขอให้นิยามของการพัฒนางานตามภารกิจหลักสำนักงานวิจัยว่า เป็นการพัฒนา “งานตามภารกิจหลัก” อย่างต่อเนื่องและยั่งยืน หมายถึง การทำให้ “งานหนึ่งงานใดของงานตามภารกิจหลัก” เกิดการพัฒนาอย่างต่อเนื่องยาวนานมากกว่า 5 ปี โดยมีหลักฐานยืนยันที่เชื่อถือได้ แน่นนอนและปัจจุบันยังดำเนินการอยู่ด้วยการพึ่งพิงตนเองได้

คำว่า การพัฒนางานตามภารกิจหลักอย่างต่อเนื่องและยั่งยืนขององค์กรนี้ สามารถจำแนกคำสำคัญได้ 7 คำ คือ งาน การพัฒนา อย่างต่อเนื่อง ยั่งยืน ปัจจุบันยังดำเนินการอยู่ หลักฐานยืนยันที่เชื่อถือได้แน่นอน และพึ่งพิงตนเองได้ ซึ่งแต่ละคำมีความหมายดังนี้

1. งาน หมายถึง สิ่งที่ต้องการต้องกระทำตามภาระกิจ/หน้าที่ขององค์กร
2. การพัฒนา (development/improvement) หมายถึง การเปลี่ยนแปลงที่ดีกว่าเดิม
3. อย่างต่อเนื่อง (continuous) หมายถึง ทุกปีโดยไม่เว้นว่าง
4. ยั่งยืน (sustainable) หมายถึง มีการดำเนินงานมานานกว่า 5 ปี และปัจจุบันยัง “ทำ” อยู่
5. ปัจจุบันยังดำเนินการอยู่ (active) หมายถึง ยังคงเป็นภาระกิจขององค์กร
6. หลักฐานยืนยันที่เชื่อถือได้แน่นอน (evidence based) หมายถึง สิ่งที่สามารถยืนยันความเป็นจริงของสิ่งที่เกี่ยวข้องแต่ละอย่างที่วงการวิชาการในเรื่องนั้นให้ความเชื่อถือ อาทิเช่น ข้อมูล ผลงาน เอกสารที่เป็นทางการ ฯลฯ

7. พึ่งพิงตนเองได้ (self reliance) หมายถึง สามารถดำเนินการได้ด้วยทีมผู้ปฏิบัติงานเอง แม้จะไม่มีการช่วยเหลือสนับสนุนใดๆ จากภายนอกงาน/องค์กร

ดังนั้น การพัฒนางานตามภารกิจหลักสู่งานวิจัยจึงเป็นการนำระเบียบวิธีวิจัย (research methodology) มาใช้ในการทำให้ “งาน” ตามภารกิจหลักของบุคคล/หน่วยงาน/องค์กร เกิดการพัฒนาอย่างต่อเนื่องสู่ความมั่นคงอย่างยั่งยืนของชาติ

ขั้นตอน และวิธีการของการพัฒนางานตามภารกิจหลักสู่งานวิจัยในองค์กร

จำแนกเป็น 7 ขั้นตอน ตั้งแต่เริ่มต้น ดังนี้

ขั้นที่ 1 ใช้หลักปรัชญาที่สรุปว่า ปรัชญาเป็นกลุ่มกิจกรรมของมนุษย์ที่เกี่ยวข้องกับการแสวงหาความรู้และความจริงทั้งหลายของสิ่งหนึ่งสิ่งใดอย่างมุ่งมั่นตั้งใจที่เปี่ยมล้นด้วยความรักและความปรารถนาดีต่อทุกสรรพสิ่งเพื่อนำไปสู่ความรู้ที่แท้จริงที่เรียกว่า “ปัญญา” ของสิ่งนั้น (สมชาติ, 2556) ดังนั้นจุดเริ่มต้นของการพัฒนางานตามภารกิจหลักสู่งานวิจัยในองค์กรคือ “ใจ (Spirit)” ที่เปี่ยมล้นด้วยความรักและความปรารถนาดีต่อทุกสรรพสิ่งที่เกี่ยวข้องกับการทำงานอย่างมุ่งมั่น ตั้งใจ ไม่ย่อท้อ อย่างจริงจัง และจริงใจตลอดเวลาสิ่งนี้ คือ ปรัชญาของมนุษย์ที่เป็นสัตว์ประเสริฐนั่นเอง

สิ่งสำคัญในขั้นตอนนี้ คือ การพัฒนา “กลุ่มผู้นำ” ในการพัฒนางานตามภารกิจหลักสู่งานวิจัยในองค์กร ซึ่งจะเป็แกนหลักในการดำเนินงานปลูกฝังการพัฒนางานตามภารกิจหลักสู่งานวิจัยให้กับบุคลากรขององค์กร (Rowitz, 2009) ได้แก่ ผู้ที่มีผลงานในช่วง 3 ปีที่ผ่านมาที่แสดงว่าเป็นบุคลากรที่ทรงคุณค่าในแต่ละหน่วยงานขององค์กรที่ยินดีและเต็มใจเข้าอบรมเพื่อการพัฒนาเป็นกลุ่มผู้นำ จำนวนหน่วยงานละ 2-3 คน ใช้เวลาอบรมปีละไม่เกิน 30 ชั่วโมง

ขั้นที่ 2 ใช้ SOAR technique ที่ Stavros, Cooperrider และ Kelly ได้พัฒนาขึ้นในปี ค.ศ.2005 (Cooperrider et al., 2008) และ ได้มีการนำมาใช้ในกระบวนการพัฒนาองค์กร (organization development: OD) อย่างแพร่หลาย

SOAR Technique เป็นวิธีการในการวิเคราะห์และพัฒนาหน่วยงาน/องค์กร นักวิชาการหลายคนมักคิดว่าพัฒนามาจาก SWOT analysis ที่นำมาใช้ในการวิเคราะห์จุดแข็ง (strengths) จุดอ่อน (weaknesses) ที่เป็นปัจจัยภายในองค์กร และในการวิเคราะห์โอกาส (opportunities) ภาวะคุกคาม (threats) ที่เป็นปัจจัยที่มาจากภายนอกองค์กร ก่อนนำเอาข้อมูลที่ได้มาวางแผนกลยุทธ์ของ

หน่วยงานหรือองค์การของตนเองแต่มีใช้เช่นนั้น เพราะ SWOT analysis เป็นเครื่องมือในการ “วิเคราะห์องค์การ (organization analysis)” ซึ่งพบว่าได้ผลดีในช่วงก่อนปี ค.ศ.1990 แต่ต่อมาพบว่ามีประสิทธิภาพต่ำ เนื่องจากปัจจัยแวดล้อมทั้งปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกองค์การ มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ทำให้แผนกลยุทธ์ในการพัฒนาองค์การที่ได้จาก SWOT ขาดความเป็นปัจจุบัน และยังเป็นการวิเคราะห์แบบ top-down ที่ขาดการมีส่วนร่วมจากหลายๆ ภาคส่วนที่เกี่ยวข้องอย่างจริงจังและทั่วถึง

ตั้งแต่ปี 1990 เป็นต้นมาสิ่งแวดล้อมทางธุรกิจมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและรุนแรง คู่แข่งขันทั้งหลายต่างก็มีการปรับตัวอย่างรวดเร็วและต่อเนื่อง ทำให้ข้อมูลที่ใช้วิเคราะห์มาแล้วเมื่อหลายวันหรือหลายเดือนที่ผ่านมาไม่ถูกต้อง และไม่เป็นปัจจุบันจำเป็นต้องทำการวิเคราะห์และวางแผนใหม่เพราะแผนที่ได้วางไว้อาจจะจะมีจุดอ่อนเพิ่มขึ้นอีกหลายอย่างเพียงชั่วข้ามคืน ดังนั้นการวางแผนทางกลยุทธ์ที่เหมาะสมกับองค์การสมัยใหม่ จึงหันมาใช้แนวคิดและแนวทางในการบริหารการเปลี่ยนแปลงเชิงบวก (positive thinking of change management) นำมาสู่การบริหารองค์การของผู้นำแบบ appreciative leadership: AL ที่ใช้เครื่องมือที่เรียกว่า SOAR technique ซึ่งมีความหมาย ดังนี้

S = (strength) เน้นที่จุดแข็งขององค์การทั้งด้านปัจจัยและความสำเร็จที่องค์การของเราสามารถทำได้แล้วในอดีต

O = (opportunities) โดยวิเคราะห์ว่ามีปัจจัยและสิ่งสนับสนุนอะไรบ้าง ที่สามารถก่อให้เกิดประโยชน์กับองค์การของเราในการนำไปสู่ความสำเร็จที่ต้องการในอนาคตทั้งปัจจัยที่อยู่ในองค์การ และปัจจัยภายนอกองค์การ

A = (aspirations) ด้วยการเชื่อมโยง วิสัยทัศน์ พันธกิจ และเป้าหมายในอนาคตขององค์การ ให้เป็นเป้าหมายที่ทุกคนในองค์การต้องการให้เกิดขึ้นในอนาคตด้วยการจัดทำให้เป็น “แรงบันดาลใจร่วม” ที่ทรงพลัง

R = (results หรือ reports) คือ ผลลัพธ์/รายงานผลการดำเนินงานตามเป้าหมายที่ได้ตั้งไว้ ซึ่งวัดได้อย่างเป็นรูปธรรมด้วยแนวคิดหลักการและวิธีการของการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ (management by results: MBR) โดยจัดทำให้เป็นเอกสาร (documents) ที่เป็น knowledge asset: KA ซึ่งสร้างแรงบันดาลใจให้กับบุคลากร

ข้อดีของการใช้ SOAR technique คือ

1. ทุกคนในหน่วยงานหรือองค์การ มีส่วนร่วมในการวิเคราะห์ วางแผนงานและทำตามแผนงานนั้น ตามแนวคิดพื้นฐานด้าน AI (appreciative inquiry) ซึ่งจะก่อให้เกิดการร่วมมือกันทำงาน ให้บรรลุเป้าหมายแบบบูรณาการ จาก bottom-up เป็นฐานที่ดีกว่าวิธี top-down

2. เป็นการสร้างวัฒนธรรมภายในองค์การเชิงบวก โดยมุ่งไปที่จุดแข็งและสิ่งที่ทำได้จริงที่ประสบความสำเร็จแล้วในช่วงเวลาที่ผ่านมา ด้วยการค้นหาสิ่งที่เป็นโอกาสที่จะนำมาซึ่งความสำเร็จทั้งปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกแล้วช่วยกันสร้างแรงบันดาลใจของพวกเราทุกคนที่เกี่ยวข้องให้มุ่งไปสู่เป้าหมายที่ตั้งไว้ร่วมกัน

3. SOAR เป็นตัวเชื่อมโยงวิสัยทัศน์ (vision) พันธกิจ (mission) เป้าหมาย (goals) และวิธีการ (method) ที่ทุกฝ่ายได้ร่วมกันกำหนดขึ้นให้เป็นรูปธรรมในเชิงแผนงานที่สอดคล้องกับสภาพการแข่งขันที่เป็นปัจจุบันได้อย่างทันกาล

4. ช่วยทำให้ขวัญกำลังใจการมีส่วนร่วมและการทำงานเป็นทีมของคนในหน่วยงานหรือองค์กรดีขึ้น เพราะสิ่งที่ทุกคนอยากเห็นอยากได้ถูกรวบรวมไว้ด้วยกัน โดยใช้กระบวนการ 4-D cycles ของ appreciative inquiry (AI)

ขั้นที่ 3 ถอดบทเรียน (lesson learned) จากผลการดำเนินงานของงานที่องค์การของพวกเราทำไว้ในอดีต ในระยะแรก ๆ ขอแนะนำให้นำผลงานที่ประสบความสำเร็จมาถอดบทเรียนก่อนโดยนำผลงานที่มีลักษณะเป็นผลงานวิจัยที่ดีมา “เขียน” เป็นผลงานวิจัยจนสามารถลงตีพิมพ์ในวารสารทางวิชาการ

การเขียน “ผลงานวิจัย” เรื่องแรกจะใช้เวลาประมาณ 6 เดือน ถึง 1 ปี โดยจะใช้เวลามากในขั้นตอนการลงตีพิมพ์ในวารสาร ซึ่งอยู่นอกเหนืออำนาจการควบคุมของผู้วิจัยจึงขอเสนอให้ลงตีพิมพ์ไปก่อนใน “หนังสือรายงานผลงานวิจัยประจำปี” ของหน่วยงาน/องค์การ ซึ่งสามารถจัดทำได้เองทุกปี ปีละหลายฉบับ

ขั้นที่ 4 เขียน “ผลงานวิจัย” จากผลงานที่มีลักษณะเป็นผลงานวิจัยที่ดีเรื่องต่อ ๆ มา โดยเรื่องที่ 2 จะใช้เวลาลดลงเหลือเพียงประมาณ 3-6 เดือน และเรื่องที่ 3 ก็จะใช้เวลาลดลงไปอีกโดยดำเนินการ เช่นเดียวกับเรื่องแรก

เมื่อได้เขียน “ผลงานวิจัย” จากผลงานที่มีลักษณะเป็นผลงานวิจัยที่ดี มาอย่างต่อเนื่องจนถึงเรื่องที่ 5 จะใช้เวลาในการทำแต่ละเรื่องเพียงประมาณ 2-3 เดือน ซึ่งถือว่าผู้วิจัยเป็นผู้นำด้าน R2R

ขั้นที่ 5 เขียน “ผลงานวิจัย” จากผลงานที่มีลักษณะเป็นผลงานวิจัยที่ดีด้วยภาษาสากล เช่น ภาษาอังกฤษ เพื่อลงตีพิมพ์ในวารสารวิชาการนานาชาติ ซึ่งจะพัฒนาสู่ R2E (routine to excellence) คือ การทำงานตามภารกิจหลักของเราให้เป็นผลงานวิจัยที่สามารถวัดได้ทั่วโลก

ขั้นที่ 6 เขียน “ผลงานวิจัย” จากผลการดำเนินงานของงานตามภารกิจหลักที่มีลักษณะเป็นผลงานวิจัยที่ยังไม่ดี คือ ยังไม่เกิดการพัฒนาด้วยการวิเคราะห์ “ความไม่สำเร็จ” ซึ่งมักจะมีประโยชน์มากกว่าผลงานที่สำเร็จแต่ยังไม่ค่อยมีผู้เขียนผลงานวิจัยในลักษณะนี้ เพราะเป็นผลงานที่มักจะไม่ก่อให้เกิดความสุขเมื่อคิดถึง

ขั้นที่ 7 จัดทำโครงการพัฒนางานตามภารกิจหลักสู่งานวิจัยในองค์การอย่างต่อเนื่อง โดยจัดทำเป็น research proposal และขอใบรับรองจริยธรรมการทำวิจัยในมนุษย์ (ethical certificate: EC) เพื่อคุ้มครองสิทธิของกลุ่มตัวอย่างที่เป็นมาตรฐานสากลเริ่มจากหน่วยงานผู้นำแล้วขยายไปจนครอบคลุมทุกงานของหน่วยงานและองค์การ ตามลำดับ โดยเสนอแนะให้เป็นบทบาทขององค์การในการจัดทำและขอใบรับรองไม่ควรให้เป็นภาระของผู้วิจัยแต่ละคน

ในขั้นที่ 7 นี้ทุกคนในหน่วยงานสามารถเขียนผลงานวิจัย ในแต่ละงานที่แต่ละคนทำได้ปีละไม่น้อยกว่า 1 เรื่องทุกปี ซึ่งทุกหน่วยงาน/องค์การ สามารถจัดทำได้โดยไม่ยุ่งยากมากด้วยการพัฒนาให้เกิด “ระบบและกลไก” (system and mechanism) ที่ชัดเจนและเอื้ออำนวยพร้อมทั้งมีการดำเนินงานอย่างจริงจัง เข้มแข็ง และต่อเนื่องซึ่งจะนำไปสู่การพัฒนาที่ยั่งยืนของงาน/หน่วยงาน/องค์การ

การจัดฝึกอบรมการพัฒนางานตามภารกิจหลักสู่งานวิจัยในองค์การ

การจัดฝึกอบรมการพัฒนางานตามภารกิจหลักสู่งานวิจัยในองค์การ มีขั้นตอนและกิจกรรม 4 ประการ ดังนี้

1. จัดทำ “โครงการ” ฝึกอบรมการพัฒนางานตามภารกิจหลักสู่งานวิจัยขององค์การ ควรเป็นโครงการต่อเนื่องที่ใช้ระยะเวลาไม่น้อยกว่า 5 ปี โดยให้สอดคล้องกับแผนพัฒนาองค์การในระยะยาว

(สมชาติ, 2558) ในการนี้ตัวชี้วัดหลัก (key performance indicator: KPI) ตัวหนึ่งที่ต้องกำหนด คือ อัตราผลงานทางวิชาการ ต่อจำนวนบุคลากร ของแต่ละหน่วยงาน

โครงการฝึกอบรมการพัฒนางานตามภารกิจหลักสู่งานวิจัยขององค์กร อาจแบ่งเป็น 4 ระยะ คือ

ระยะที่ 1 การสร้างบุคคลตัวแบบ (role model) ของการดำเนินงานที่ชัดเจนปฏิบัติได้ เหมาะกับองค์กรและมีประสิทธิภาพสูง จำนวนไม่น้อยกว่า 5 ตัวแบบ ในแต่ละงาน/หน่วยงานหลัก ขององค์กรใช้เวลาประมาณ 6 เดือน ถึง 1 ปี

ระยะที่ 2 การขยายผลจากตัวแบบ (role model expansion) ให้เป็นที่เลื่องในการ ขยายผลไปยังหน่วยงานต่าง ๆ ในอัตราส่วน 1 ตัวแบบ: 3-5 หน่วยงาน ให้ครอบคลุมไม่น้อยกว่าร้อยละ 50 ของหน่วยงานทั้งหมดขององค์กรใช้เวลาประมาณ 1 ปี

ระยะที่ 3 การขยายผลทั่วทั้งองค์กร ให้ทุกหน่วยงาน มีผลงานทางวิชาการครบทั้ง 3 ด้าน คือ บทความกรณีศึกษาและงานวิจัยที่ชัดเจนและมีการพัฒนาคุณภาพของผลงานทางวิชาการ ให้ดียิ่ง ๆ ขึ้นอย่างต่อเนื่องใช้เวลาประมาณ 1 ปี

ระยะที่ 4 การพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (continuous improvement) ด้วยการผสมผสาน การทำงานตามภารกิจหลักให้เป็นผลงานทางวิชาการนี้ เข้าไปในกระบวนการดำเนินงานปกติของแต่ละ หน่วยงาน โดยกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจนและสามารถปฏิบัติได้ มุ่งสู่การให้ “ทุกคน” ขององค์กร ทำงานตามภารกิจหลักของตนให้เป็นผลงานทางวิชาการ (เน้นผลงานวิจัย) ไม่น้อยกว่าปีละ 1 เรื่อง ใช้ เวลาประมาณ 2 ปี

2. ส่งเสริมสนับสนุนทีมงานผู้รับผิดชอบ ให้ร่วมกันจัดทำ “ระบบงาน” ของการดำเนินงาน ตามภารกิจหลักสู่งานวิจัยที่ชัดเจนเอื้อต่อการปฏิบัติเหมาะสมกับองค์กรและช่วยกันพัฒนาให้มีคุณภาพ ประสิทธิภาพและมีประสิทธิภาพสูงยิ่ง ๆ ขึ้นตลอดเวลา

3. จัดให้มีการฝึกอบรมเชิงปฏิบัติการ (workshop training) ในการทำงานตามภารกิจหลัก สู่งานวิจัยของแต่ละคนให้เป็นผลงานทางวิชาการ ในสถานการณ์จริงด้วยการจัดวิทยากรที่มีความรู้ ความสามารถมีทักษะประสบการณ์สูงและสามารถมาให้การอบรมที่ต่อเนื่องได้นานเพียงพอ โดยเน้น การพัฒนา “ทีมงานผู้รับผิดชอบ” และ “ผู้นำ (leader)” ด้วยกระบวนการ training for trainer: T4T จนองค์กรสามารถดำเนินการได้ด้วยตนเองอย่างมั่นใจ

4. จัดให้มีสิ่งที่จะช่วยสนับสนุนการจัดฝึกอบรมการพัฒนางานตามภารกิจหลักสู่งานวิจัยใน องค์กร ได้แก่

4.1 การจัดเวทีให้มีการนำผลงานจากการพัฒนางานตามภารกิจหลักสู่งานวิจัยนี้ มาเผยแพร่ ทั้งการนำเสนอ (presentation) และการจัดพิมพ์เผยแพร่ “เป็นประจำ” อย่างเหมาะสม และกว้างขวางยิ่ง ๆ ขึ้น

4.2 สนับสนุนและส่งเสริมการพัฒนางานตามภารกิจหลักสู่งานวิจัย อย่างเข้มแข็ง จริงจัง จริงใจและต่อเนื่องตลอดไปจนเป็นค่านิยมร่วม (common value) หรือวัฒนธรรมขององค์กรอย่าง แท้จริง

4.3 จัดให้มีผู้ช่วยในการ “เขียนผลงานวิจัย” ที่มีความรู้ความสามารถมีทักษะ ประสบการณ์สูงและมีความเข้าใจในกระบวนการและวิธีการ และสามารถจัดสรรเวลาให้กับการ

ดำเนินงานนี้ได้อย่างเพียงพอ ทันท่วง และทันใจ ซึ่งถ้าได้ “ผู้นำ” ด้าน R2R ที่ผ่านขั้นที่ 4 ของการพัฒนาตามภารกิจหลักฐานวิจัยในหน่วยงานมาแล้ว จะดีมาก

สิ่งที่ได้จากการพัฒนางานตามภารกิจหลักฐานวิจัย

จากกระบวนการดำเนินงานของการพัฒนางานตามภารกิจหลักฐานวิจัยที่ใช้ระยะเวลาวงรอบ 5 ปี จะได้ผลการดำเนินงานที่สำคัญ 7 ประการ ดังนี้

1. ได้รูปแบบ/ระบบงาน/วิธีการใหม่ของการดำเนินงานตามภารกิจหลัก ที่ได้ผ่านการนำไปใช้จริงในพื้นที่แล้ว
2. ได้ประสบการณ์ในการดำเนินงานพัฒนางานตามภารกิจหลักอย่างต่อเนื่อง
3. ได้ข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานและผลการดำเนินงานในการพัฒนางานตามภารกิจหลักอย่างต่อเนื่อง
4. ได้ความรู้ที่เกี่ยวข้องกับงานตามภารกิจหลัก การวิเคราะห์ การกำหนดตัวชี้วัด การสร้างเครื่องมือวัดและการวัดผลการดำเนินงาน การประเมินผลการดำเนินงานและการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง
5. ได้ความคิดที่สร้างสรรค์และประสบการณ์จริงในการพัฒนางานตามภารกิจหลักด้วยทรัพยากรที่มีอยู่
6. ได้ประสบการณ์การทำวิจัยเพื่อการแก้ปัญหาที่ได้ผลจริง
7. ได้ผลงานวิชาการที่เกิดประโยชน์กับประชาชน สาธารณะ และมนุษยชาติอย่างเป็นรูปธรรม
8. ได้ผลงานวิจัยที่ดีและมีคุณค่ายิ่งเป็น “ความรู้แจ้งชัด (explicit knowledge)” ที่มีลักษณะของ “ความรู้ที่มีคุณค่า (knowledge asset)”

การเริ่มต้นพัฒนา R2R

ในการเริ่มต้นพัฒนา R2R เสนอให้เริ่มจากผลการดำเนินงานที่ดีและมีคุณค่ายิ่ง ที่ได้จากการพัฒนางานตามภารกิจหลักที่ทำมาแล้วในอดีต (ขอเรียกว่า R2R แท้และดี) ซึ่งมีลักษณะสำคัญ 5 ประการ คือ

1. เป็นงานที่คณะผู้วิจัยเป็นผู้ทำด้วยตนเองและเป็นความจริง (routine & fact) ถ้าคณะผู้วิจัยรู้อยู่แก่ใจว่าสิ่ง/ข้อมูล ที่นำมาแสดงเป็นผลงานวิจัยนั้น “ไม่จริง” ห้ามนำมาเขียนเป็นผลงานวิจัยอย่างเด็ดขาด
2. เกิดการพัฒนาที่มีหลักฐานยืนยัน (evident based development) โดยวัดผลที่ “ผู้รับบริการ” ด้วยข้อมูลเชิงประจักษ์ตามหลักของ research methodology ทั้งข้อมูลเชิงปริมาณและข้อมูลเชิงคุณภาพ เช่น ดีขึ้นอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับความเชื่อมั่นไม่น้อยกว่า 95% ($p < 0.05$); ค่าน้ำตาลในเลือดลดลงจาก 185 mg% เหลือเพียง 110 mg% เป็นต้น ในการนี้จะไม่ใช่ “ระดับความคิดเห็นจากแบบสอบถาม” มาใช้ในการเปรียบเทียบกันเนื่องจาก “ความคิดเห็น” นั้นมี Factors ที่ไม่สามารถควบคุมได้อยู่มากมาย จึงเป็นข้อมูลที่มีความน่าเชื่อถือต่ำ
3. ใช้ระยะเวลาดำเนินการอย่างต่อเนื่องเกินกว่า 1 ปี (longtime continuous implementation) โดยในการเปรียบเทียบนั้น จะนำข้อมูลเชิงประจักษ์ของผลการดำเนินงานในช่วงเวลาเดียวกันของแต่ละปีมาเปรียบเทียบกัน เพื่อลดความผันแปรที่อาจเกิดจากฤดูกาล (seasonal variation) ประกอบกับการดำเนินงานตามภารกิจหลักขององค์กรทั้งหลายนั้นจะใช้วงรอบ 1 ปี เป็นหลักซึ่งอาจเป็นปีงบประมาณ

หรือปีปฏิทินก็ได้ จึงถือเป็นการควบคุมตัวแปรภายนอกของการออกแบบวิจัยที่ดีได้อย่างหนึ่ง ดังนั้นถ้าใช้ระยะเวลาดำเนินการอย่างต่อเนื่องตั้งแต่ 3 ปีขึ้นไป และนำผลการดำเนินงานในช่วงเวลาเดียวกันของแต่ละปี มาเปรียบเทียบกับกันก็จะเป็นการวิจัยเชิงทดลองแบบ One group, Pre-test, Post-test, Time series Design ที่มีคุณภาพดีกว่า One group, Pre-test, Post-test, Design ธรรมดา

4. เป็นผลงานวิจัยที่มีคุณค่าต่อทุกฝ่าย (valuable research for all) โดยเฉพาะอย่างยิ่งเกิดประโยชน์และคุณค่าต่อผู้มารับบริการ (อาทิเช่น ผู้ป่วย) ประชาชน หน่วยงาน/องค์กรผู้ให้บริการ หรือผู้รับผิดชอบ และประเทศชาติ อย่างชัดเจนมากกว่างานวิจัยทั่ว ๆ ไป ที่มักจะเกิดประโยชน์กับผู้วิจัยหรือคณะผู้วิจัยเป็นส่วนใหญ่เท่านั้น

5. ถูกต้องตามหลักวิชาการของวิทยาการวิจัย (correct in research methodology) เนื่องจากผลงานวิจัยที่ได้จากการพัฒนางานตามภารกิจหลักสู่งานวิจัย หรือ R2R นั้นเป็น “วิจัย (research)” จึงต้องทำให้ถูกต้องตามหลักวิชาการด้านการวิจัย (สำนักงานคณะกรรมการวิจัยแห่งชาติ, 2552) ซึ่งในที่นี้เน้นที่ “การเขียน” เป็นหลัก โดยต้องเขียนให้กระชับ ถูกต้อง ครบถ้วน ชัดเจน และสั้นที่สุดเท่าที่จำเป็น โดยใช้กลยุทธ์ ST (strength-threat strategy) คือ การนำจุดแข็ง (strength) ของการวิจัยชนิดนี้ที่มีข้อมูลเชิงประจักษ์ที่แสดงอย่างชัดเจนว่าเกิดผลดีจริงต่อผู้มารับบริการ (customers) และประเทศชาติ มาปกป้องภาวะคุกคาม (threat) จากกลุ่มนักวิชาการที่มุ่งเน้น (research methodology) โดยเฉพาะอย่างยิ่ง นักวิจัยทางสังคมศาสตร์ที่เน้นการสอบถามความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างมาเป็นข้อมูลหลักของการวิจัย

R2R แท้และดีเป็นการพัฒนางานตามภารกิจหลักอย่างต่อเนื่องและยั่งยืน ด้วยแนวคิดของ R&D for CSWI (continuous and sustainable working improvement) (สมชาติ, 2548) ถือเป็น R2R2E (routine to research to excellence) คือ กระบวนการในการพัฒนางานตามภารกิจหลักให้เป็นผลงานวิจัยอย่างต่อเนื่อง และทำให้ผลงานนั้นได้รับการยอมรับว่าเป็นผลงานทางวิชาการชั้นเยี่ยมอย่างยั่งยืนเป็นหนึ่งในวิธีการพัฒนางานที่ผู้ปฏิบัติงานทุกคนสามารถทำได้โดยไม่ยุ่งและไม่ยาก เป็นสิ่งที่ “ผสมผสาน” การทำงาน (Working), R2R, และการจัดการความรู้ (knowledge management: KM) ที่ประกอบด้วย knowledge vision: KV, knowledge sharing: KS และ knowledge asset: KA) ทั้ง 3 อย่างนี้เข้าด้วยกันอย่างกลมกลืนมีประสิทธิภาพและเปี่ยมไปด้วยคุณประโยชน์ทั้งดงามน่าภาคภูมิใจ

เทคนิคการเรียนรู้ในการเขียนและนำเสนอผลงานวิจัย

เพื่อช่วยให้การเขียนและนำเสนอผลงานวิจัยทำได้ดี ครบถ้วน ตามหลักวิชาการ รวดเร็ว และมีประสิทธิภาพ จึงขอสรุปกิจกรรมของการดำเนินงานที่เป็นเทคนิคในการเรียนรู้ในการเขียนและนำเสนอผลงานวิจัย 5 กิจกรรมหลัก (สมชาติ, 2558) โดยดำเนินการตามลำดับ ดังนี้

1. การสรุปสาระสำคัญของการวิจัยที่ต้องการเขียนและนำเสนอเป็นผลงานวิจัย
2. การจัดทำบทคัดย่อ
3. การจัดทำ slide การนำเสนอผลงานวิจัย ประมาณ 20-25 slides
4. การ present ผลงานวิจัยในที่ประชุมทางวิชาการด้วยแนวคิด หลักการ และวิธีการของ KM
5. การจัดทำ “นิพนธ์ต้นฉบับ” (original paper/article) ลงตีพิมพ์ในวารสารทางวิชาการ

การตีพิมพ์ผลงานวิจัย ในวารสารทางวิชาการ

การจัดทำพันธบัตรฉบับลงตีพิมพ์ในวารสารทางวิชาการในกิจกรรมหลักที่ 5 ข้างต้นดำเนินการดังนี้

1. วิเคราะห์ความโดดเด่นของผลการวิจัย (research results) ของเรา
2. สรรหาและคัดเลือกวารสารทางวิชาการที่มีความเป็นไปได้ที่จะรับตีพิมพ์งานวิจัยของเรา และควรมีตัวเลือกไม่น้อยกว่า 4 วารสาร
3. ศึกษาคำแนะนำผู้นิพนธ์ของวารสารที่เราตั้งใจที่จะเขียนผลงานวิจัยของเราลงตีพิมพ์
4. ศึกษา style การเขียนผลงานวิจัยของวารสาร โดยดูจากผลงานวิจัยที่ลงตีพิมพ์ในวารสารนี้ ในช่วง 2-3 ปีที่ผ่านมา โดยเฉพาะอย่างยิ่งผลงานวิจัยที่มีเนื้อหาใกล้เคียงกับผลงานวิจัยของเรา
5. ศึกษาผลงานวิจัยของวารสารเพื่อนำมาเป็นเอกสารอ้างอิง (reference) ในผลงานวิจัยของเรา
6. เขียนผลงานวิจัยของเราตาม style การเขียนผลงานวิจัยของวารสารที่ไม่ใช่การคัดลอก
7. ส่งผลงานวิจัยของเรามายังวารสารอย่างถูกต้องตามข้อกำหนดของวารสารอย่างเคร่งครัด
8. ติดตามผลการดำเนินงาน และผลการพิจารณาของวารสารอย่างใกล้ชิดถ้าได้รับแจ้งให้ปรับปรุงแก้ไขให้ดำเนินการทันทีด้วยความเคารพใน reviewers ที่ให้คำแนะนำ
9. ถ้าได้รับการตอบปฏิเสธการลงตีพิมพ์ในวารสารไม่ต้องเสียใจให้ถือเป็นประสบการณ์ที่มีคุณค่าเป็นโอกาสในการพัฒนาด้วยการวิเคราะห์การเรียนรู้ที่ได้รับ แล้วพิจารณาคัดเลือกวารสารฉบับอื่นที่เป็นตัวเลือกแล้วดำเนินการตั้งแต่ข้อ 3 อย่างมีคุณภาพและมีประสิทธิภาพดีกว่าเดิม
10. ให้มีความมุ่งมั่นในการลงตีพิมพ์ผลงานวิจัยของเราในวารสาร ไม่ท้อถอย อย่างน้อยที่สุดให้ลงตีพิมพ์ในหนังสือสรุปผลงานวิจัยประจำปี ที่จัดพิมพ์โดยหน่วยงานของเราซึ่งเป็น literature ที่สามารถใช้อ้างอิงได้ และยังไม่ถูกตัดสิทธิในการลงตีพิมพ์ในวารสารวิชาการในโอกาสต่อ ๆ ไป

องค์ความรู้และเทคนิคที่จำเป็นในการดำเนินงานและการพัฒนางานตามภารกิจหลักสู่งานวิจัย

ในการดำเนินงานและการพัฒนางานตามภารกิจหลักสู่งานวิจัย มีองค์ความรู้และเทคนิคที่จำเป็น 30 เรื่อง (สมชาติ, 2558) ดังนี้

1. ปรัชญาการวิจัย และปรัชญาการพัฒนางานตามภารกิจหลักสู่งานวิจัย (philosophy of research & philosophy of R2R)
2. ความรู้พื้นฐานของการทำงาน (fundamental knowledge of working)
3. เป้าหมายของการทำงาน (goal of working)
4. หลักการบริหาร (principle of managing)
5. หลักการบริหารการเปลี่ยนแปลง (principle of change management)
6. หลักการบริหารแบบมีส่วนร่วม (principle of management by participation: MBP)
7. หลักการบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ (principle of management by results: MBR)
8. หลักการบริหารตามสถานการณ์ (principle of situational management)
9. หลักการวิเคราะห์สถานการณ์ (principle of situation analysis)
10. แนวคิดการมองปัญหาเชิงสร้างสรรค์ (creative concept in problem approach)
11. หลักการวิเคราะห์ปัญหา (principle of problem analysis)
12. หลักการของดัชนีชี้วัดผลการดำเนินงาน (principle of working indicators)

13. หลักการของระบบการดำเนินงาน (principle of working systems)
14. หลักการของระบบงานบริการ (principle of service systems)
15. วงจรเดมมิง (deming cycle: PDCA)
16. หลักการนำสิ่งที่ได้จากการดำเนินงานไปใช้ประโยชน์ (principle of utilizing)
17. หลักการบริหารเทคโนโลยีข้อมูลข่าวสาร (principle of IT management)
18. หลักการบริหารการติดต่อสื่อสาร (principle of communication management)
19. หลักการพัฒนางานอย่างต่อเนื่อง (principle of continuing improvement)
20. หลักการทำงานเป็นทีม (principle of team working)
21. หลักการเสริมพลัง (principle of empowerment)
22. เทคนิค how to do ในการพัฒนางานอย่างต่อเนื่องสู่ความยั่งยืน
23. SOAR technique เพื่อการพัฒนางานและองค์การอย่างมีประสิทธิภาพ
24. หลักการทบทวนวรรณกรรม (principle of literature review) ในการวิจัย
25. หลักการจัดการความรู้ (principle of knowledge management: KM)
26. หลักการเขียนผลงานวิจัย (principle of research writing)
27. หลักการของระเบียบวิทยาการวิจัย (principle of research methodology) ได้แก่
 - แบบแผนการวิจัย (research design)
 - ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง (population and sample)
 - เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย (research instruments)
 - การเก็บข้อมูลการวิจัย (data collection)
 - การทำความสะอาดข้อมูล (data cleaning) ก่อนการวิเคราะห์
 - การวิเคราะห์ข้อมูล (data analysis)
 - สถิติที่ใช้ในการวิจัย (research statistics)
 - การพิสูจน์สมมติฐานการวิจัย (hypothesis testing)
28. หลักการสร้างและพัฒนารูปแบบการดำเนินงาน (principle of working model development)
29. หลักการอภิปรายผลการวิจัย (principle of research discussion)
30. หลักการให้ข้อเสนอแนะจากการวิจัย (principle of research recommendation)

หลักการทั้ง 30 นี้ เป็นหลักการทางวิชาการที่สามารถศึกษาค้นคว้าได้จากตำราและหนังสือด้านการบริหาร/จัดการ ที่มีอยู่มากมายโดยเน้นการนำมาประยุกต์ให้เหมาะสมและสอดคล้องกับบริบทของแต่ละงานในแต่ละองค์การ

การเขียน research proposal การพัฒนางานตามภารกิจหลักสู่งานวิจัย

เนื่องจากการพัฒนางานตามภารกิจหลักสู่งานวิจัย หรือ ที่เรียกว่า R2R นั้น เป็น “วิจัย (research)” การเขียนโครงการวิจัย (research proposal) จึงเขียนตามหลักของการวิจัยทั่วไป (สำนักงานคณะกรรมการการวิจัยแห่งชาติ, 2552) แต่ในการพัฒนางานตามภารกิจหลักสู่งานวิจัยนั้น เราเน้นที่ความเรียบง่ายจึงขอเสนอประเด็นที่สมควรพิจารณาเพื่อการเขียน research proposal ให้สามารถพัฒนางานและแก้ปัญหาของงานตามภารกิจหลักได้อย่างต่อเนื่องยั่งยืนและมีประสิทธิภาพสูง ดังนี้

1. เน้นให้เป็นการวิจัยเพื่อการพัฒนางาน และแก้ปัญหาของงานอย่างต่อเนื่องและยั่งยืนที่ทำให้ได้จริงในบริบทของพื้นที่ที่ปฏิบัติงานจริง
2. เน้นการใช้ทรัพยากรเท่าที่มีอยู่โดยการนำ principle of managing, principle of utilizing และ principle of knowledge management มาประยุกต์แบบบูรณาการอย่างเหมาะสม และครบวงจรตลอดเวลา
3. เน้นการพัฒนาบุคคลทุกคนที่เกี่ยวข้องในการดำเนินงาน และการนำสิ่งที่ได้จากการดำเนินงานทั้งหลายไปใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อตนเอง ต่องาน/หน่วยงาน/องค์กร อย่างคุ้มค่า ทั้งในทันทีในระยะสั้น และในระยะยาวรวมทั้งการนำไปเผยแพร่ขยายผลต่อไป ทั้งในหน่วยงานและในองค์กรของเราอย่างต่อเนื่องด้วย positive approach
4. ใช้หลักธรรมะที่นำไปสู่ความสำเร็จ คือ อิทธิบาท 4 สู่การพัฒนาที่ยั่งยืนและมีประสิทธิภาพยิ่ง ๆ ขึ้น ของงานทั้งหลายที่เรารับผิดชอบทั้งในปัจจุบันและในอนาคต โดยเริ่มจากงานตามภารกิจหลัก แล้วขยายไปสู่งานตามภารกิจรองและงานตามภารกิจสนับสนุนจนครอบคลุม “ทุกงาน” ขององค์กร

ประโยชน์ของการพัฒนางานตามภารกิจหลักสู่งานวิจัย

การพัฒนางานตามภารกิจหลักสู่งานวิจัย มีประโยชน์สรุปได้ 8 ประการ ดังนี้

1. มีประโยชน์ต่อ “งาน” คือ เกิดการพัฒนางานที่เป็นภารกิจหลักทั้งของบุคคล ของหน่วยงาน และขององค์กรให้บรรลุผลตามเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้อย่างประหยัดและมีประสิทธิภาพยิ่ง ๆ ขึ้น
2. มีประโยชน์ต่อ “คน” คือ
 - 2.1 ได้รับการพัฒนาคุณภาพที่ดี สะดวก ง่าย ตรงกับต้องการของตน (บุคคลผู้นั้น) และผู้ที่เกี่ยวข้อง
 - 2.2 ได้ผลงานวิชาการที่ทรงคุณค่าสามารถนำไปใช้ในการเสริมสร้างความก้าวหน้าของตนได้
 - 2.3 มีความสุขในการทำงานเกิดความรักงานนำไปสู่ความรักและความภักดีต่อองค์กร
 - 2.4 ได้องค์ความรู้ ที่มีคุณค่า ทั้งองค์ความรู้จากการศึกษาค้นคว้า และองค์ความรู้ที่ได้จากการลงมือปฏิบัติด้วยมือของตนเอง ซึ่งเป็นองค์ความรู้ที่จะติดตัวบุคคลผู้นั้นไปตลอดชีวิต
3. มีประโยชน์ต่อ “หน่วยงาน” คือ
 - 3.1 ได้คนที่มีคุณภาพอยู่ในหน่วยงาน
 - 3.2 ได้กระบวนการพัฒนาคน ด้วยการปฏิบัติงานในวิถีชีวิตประจำวันที่สะดวก ง่าย สอดคล้องกับบริบทและงานของแต่ละคนตรงกับความคิดหวังและความต้องการของผู้ที่เกี่ยวข้อง ทั้งผู้บริหาร ผู้ปฏิบัติงาน ผู้บริหาร และสังคม
 - 3.3 ได้ผลการดำเนินงานดี โดยเฉพาะอย่างยิ่งผลการดำเนินงานตามภารกิจหลัก
 - 3.4 ได้ผลงานวิชาการที่มีคุณค่าทั้งต่อหน่วยงานต่อสังคม และต่อประเทศชาติ
 - 3.5 มีบรรยากาศองค์กรที่ดี สืบเนื่องจากบุคลากรมีความสุขในการทำงาน
4. มีประโยชน์ต่อ “องค์กร” คือ ได้ประโยชน์เช่นเดียวกับหน่วยงานแต่กว้างขวางกว่าและถ้าเป็นองค์กรหลักของส่วนรวม อาทิเช่น กระทรวง กรม จังหวัด มหาวิทยาลัย ฯลฯ จะมีผลกระทบต่อนพื้นที่รับผิดชอบขององค์กรหรือต่อสาธารณะเป็นอย่างมาก
5. มีประโยชน์ต่อ “ชุมชน” คือ

5.1 ได้ผลประโยชน์ จากการที่คน/หน่วยงาน/องค์กร ที่มีคุณภาพได้มาสร้างสรรค์ผล การดำเนินงานที่ดีในชุมชนหรือในพื้นที่รับผิดชอบของหน่วยงาน/องค์กร

5.2 เกิดการพัฒนาจากผลงานงานวิจัยที่เกิดประโยชน์ต่อประชาชนและชุมชนทั้งทางตรง และทางอ้อม

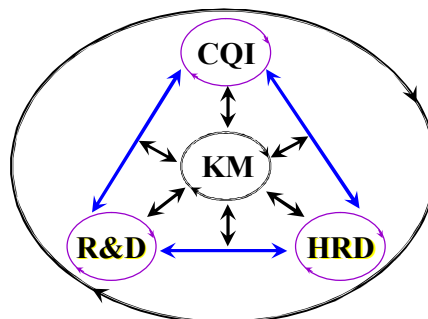
6. มีประโยชน์ต่อ “สังคม” คือ เป็นหนึ่งในปัจจัยสำคัญที่ช่วยให้เกิดความสุขสงบในสังคม เนื่องมาจากการที่ทุกคน ทุกหน่วยงาน ทุกองค์กร รู้ภารกิจหลักของตน แล้วมาร่วมกันพัฒนาสิ่งดี ๆ ให้เกิดขึ้นในสังคมและชุมชนด้วยกระบวนการวิจัย ซึ่งเป็นกระบวนการทำงานที่มีคุณภาพสูง ประกอบ กับการที่คนทั้งหลายมีความสุขในการทำงาน และมีคุณภาพชีวิตที่ดีก็จะยิ่งช่วยป้องกันและแก้ไขปัญหา สังคมที่รุ่มร่าอยู่ในปัจจุบันได้ดียิ่งขึ้น

7. มีประโยชน์ต่อ “โลก” คือ เป็นส่วนหนึ่งของกิจกรรมและกระบวนการในการพัฒนา คุณภาพชีวิตที่ดีให้กับประชากรโลก

8. มีประโยชน์ต่อ “วิชาการ” คือ ช่วยในการประยุกต์องค์ความรู้ด้านวิชาการที่มีอยู่มากมาย ไปใช้ให้เกิดประโยชน์กับมวลมนุษยชาติอย่างต่อเนื่อง

สรุป

การพัฒนางานตามภารกิจหลักสู่งานวิจัยนี้ เป็นหนึ่งในคำขอตอบของหน่วยงาน/องค์กรที่มุ่ง สู่การเป็น “หน่วยงาน/องค์กร คุณภาพ” อย่างยั่งยืนเป็นกิจกรรมหลักที่สำคัญยิ่ง ของทุกๆ หน่วยงาน/ องค์กร โดยมุ่งเน้นให้ทุกคนที่ปฏิบัติงานสร้างสรรค์ผลงานทางวิชาการ โดยเฉพาะอย่างยิ่ง “ผลงานวิจัย” ในทุก ๆ งานที่แต่ละคนทำก่อให้เกิดการพัฒนาคน (ด้านทุนมนุษย์) การพัฒนางาน การพัฒนาหน่วยงาน/องค์กรและการพัฒนาวิชาการไปพร้อม ๆ กัน นำไปสู่การพัฒนาประเทศชาติของ เราโดยส่วนรวมจึงขอสรุปใจความทั้งหมด ดังภาพที่ 1 (สมชาติ, 2554)



Learning Organization : LO

ภาพที่ 1 การพัฒนางานตามภารกิจหลักสู่งานวิจัย

สิ่งสำคัญที่เป็นเป้าหมายสูงสุด คือ การทำให้เกิด CQI: continuous quality improvement (ปัจจุบันปรับมาเป็น continuous improvement: CI เนื่องจากมีความหมายกว้างกว่าเพียงด้าน คุณภาพ: quality เท่านั้น) ด้วยกระบวนการทำงานอย่างมีคุณภาพ อย่างต่อเนื่องตลอดเวลา โดยใช้ KM (knowledge management) เป็นศูนย์กลางในการขับเคลื่อนอย่างเป็นระบบที่ครบวงจร ก่อให้เกิดการ พัฒนางานตามภารกิจหลักสู่ R2R2E คือ การเป็น the best of the world ตลอดไป

เอกสารอ้างอิง

- กรมส่งเสริมการเกษตร. (2556). **ถอดรหัสงานประจำนสู่การวิจัย**. กรุงเทพฯ: กองวิจัยและพัฒนางานส่งเสริมการเกษตร กรมส่งเสริมการเกษตร.
- จรรยาพร ศรีศุภลักษณ์ และอภิญา ตันทวีวงศ์. (2551). **R2R: Routine to Research สบายงานจำเด้วยการวิจัยสู่โลกใหม่ของงานประจำ**. นนทบุรี: สถาบันวิจัยระบบสาธารณสุข.
- เชิดชัย นพมณีจรัสเลิศ และอักรินทร์ นิมมานนิตย์. (2553). **เคล็ดไม่ลับคุณอำนวย ฟันเฟืองขับเคลื่อน R2R**. กรุงเทพฯ: ยูเนี่ยน ศรีเอช.
- เชิดชัย นพมณีจรัสเลิศ และอักรินทร์ นิมมานนิตย์. (2555). **เคล็ดไม่ลับคุณอำนวย เล่ม 2 ฟันเฟืองขับเคลื่อน R2R**. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยมหิดล.
- เชิดชัย นพมณีจรัสเลิศ อักรินทร์ นิมมานนิตย์ และกุลธร เทพมงคล. (2552). **เคล็ดไม่ลับ R2R บริบทคณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาล**. กรุงเทพฯ: ยูเนี่ยน ศรีเอช.
- นิสตากร เวชยานนท์. (2554). **การบริหารทุนมนุษย์เชิงกลยุทธ์เพื่อเพิ่มมูลค่า**. กรุงเทพฯ: บริษัทโกลเด้นท์ไทม์ พรินต์ติ้ง จำกัด.
- สมชาติ โตรักษา. (2548). **หลักการบริหารโรงพยาบาล ภาคที่ 1 หลักการบริหารองค์การและหน่วยงาน**. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ: เอส.พี.เอ็น.การพิมพ์.
- สมชาติ โตรักษา. (2554). **การทำงานประจำให้เป็นผลงานทางวิชาการ อย่างต่อเนื่องและยั่งยืน. วารสารเทคนิคการแพทย์, 39(1), 109-32.**
- สมชาติ โตรักษา. (2556). **ปรัชญา วิทยาศาสตร์ และศาสนา**. กรุงเทพฯ: ภาควิชาบริหารงานสาธารณสุข คณะสาธารณสุขศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล.
- สมชาติ โตรักษา. (2558). **การประยุกต์หลักการบริหารเพื่อการพัฒนาอย่างต่อเนื่องและยั่งยืน**. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ: ภาควิชาบริหารงานสาธารณสุข คณะสาธารณสุขศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล.
- สำนักงานคณะกรรมการการวิจัยแห่งชาติ. (2552). **คู่มือนักวิจัยมือใหม่**. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ: บริษัทวงศ์สว่างการพิมพ์ จำกัด.
- สำนักงานคณะกรรมการการวิจัยแห่งชาติ. (2557). **ตำราชุดฝึกอบรมหลักสูตร “นักวิจัย” ฉบับปรับปรุง**. กรุงเทพฯ: สำนักงานคณะกรรมการการวิจัยแห่งชาติ.
- Cooperrider, D.L., Whitney, D. & Stavros, I.M. (2008). **Appreciative Inquiry Handbook**. 2nd ed. Ohio: Crown Custom Publishing.
- Rowitz L. (2009). **Public Health Leadership, Putting Principles into Practice**. Boston: Jones and Barlett Publishers.