

เต็มใจ...เต็มไฟ...เต็มฝัน...
ทักษะสำคัญของ
คุณอำนวย



เติมใจ เติมไฟ เติมฝัน ทักษะสำคัญของคุณอำนาจ

พิมพ์ครั้งที่ 1	จำนวน 2,000 เล่ม
ISBN	978-616-279-708-8
ที่ปรึกษา	ศ. นพ.วิจารณ์ พานิช นพ.สมศักดิ์ ชุณหรัศม์
บรรณาธิการ	รศ. นพ.เชิดชัย นพมนิจจำรัสเลิศ อ. นพ.อัครินทร์ นิมมานนิตย์
กองบรรณาธิการ	สรินยา งามทิพย์วัฒนา รวีวรรณ วัฒนมงคล อริสา โพธิ์ชัยสาร
ประสานงาน	อริสา โพธิ์ชัยสาร
จัดทำโดย	โครงการสนับสนุนการพัฒนางานประจำ สำนักงานวิจัยระดับประเทศ ร่วมกับคณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาล มหาวิทยาลัยมหิดล

สนับสนุนการพิมพ์โดย

สำนักงานกองทุนสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพ

อาคารศูนย์เรียนรู้สุขภาพฯ เลขที่ 99/8 ซอยงามดูพลี แขวงทุ่งมหาเมฆ เขตสาทร กรุงเทพฯ 10120 โทรศัพท์ 02-343-1500/ โทรสาร 02-343-1551
เว็บไซต์ <http://www.thaihealth.or.th>

สถาบันรับรองคุณภาพสถานพยาบาล (องค์การมหาชน)

เลขที่ 88/39 ซอยสาธารณะสุข 6 อาคารสุขภาพแห่งชาติ ชั้น 5
กระทรวงสาธารณสุข ตำบลตลาดขวัญ อำเภอเมือง จังหวัดนนทบุรี 11000
โทร 02-832-9400 Fax 02-832-9540. เว็บไซต์ <http://www.ha.or.th>

ออกแบบและพิมพ์ที่ บริษัท ยูเนียน ครีเอชัน จำกัด
โทร. 0-2866-3002-3 e-mail union.creation@gmail.com

คำนิยม

หนังสือ R2R เต็มใจ...เต็มไฟ...เต็มฝัน...

ทักษะสำคัญของคุณอำนวย กลั่นกรองจากประสบการณ์
ของ **“คุณอำนวยชั้นเทพ”** ถือได้ว่า เป็นหนังสือรวม
“ปัญญาปฏิบัติ” ของคุณอำนวย R2R ที่มีอยู่เล่มเดียวในโลก
ไม่ซ้ำแบบใคร

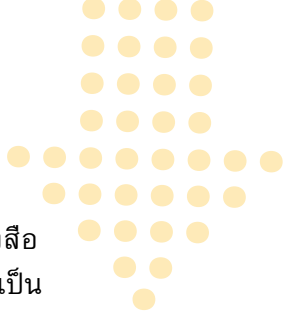
AAR

อ่านต้นฉบับหนังสือเล่มนี้น้อยนี้แล้ว
ผม AAR กับตนเองว่า ขบวนการ R2R
ก่อตัว เติบโต ก้าวหน้า และขยายเครือข่าย
ออกไปทั่วประเทศได้ ก็เพราะ มีทำที่ที่ถูกต้อง
ทำที่ที่ถูกต้อง เป็นอย่างไร โปรดค้นหาหลายแห่ง
เอาเองจากหนังสือ R2R เต็มใจ เต็มไฟ เต็มฝัน
ทักษะสำคัญของคุณอำนวย เล่มนี้


R2R

ถ้อยคำ หรือสารระหว่างบรรทัด ในหนังสือเล่มนี้บอกเราว่า ขบวนการ R2R ได้ก่อการจัดความสัมพันธ์แบบใหม่ขึ้นในหน่วยงาน เป็นความสัมพันธ์แบบที่ไม่เป็นทางการ อยู่บนฐานของความเป็นมนุษย์ บนฐานของมนุษย์สัมพันธ์ มนุษย์อย่างเอื้ออาทรต่อกัน

เป้าหมาย คือ การทำงานในส่วนที่ตนเองรับผิดชอบได้ผลดียิ่งขึ้น ซึ่งในกรณีของสถานพยาบาล เป็นการทำงานเพื่อช่วยเหลือเพื่อนมนุษย์ที่กำลังมีความทุกข์ คุณค่าในส่วนนี้จึงเป็นแรงบันดาลใจที่ยิ่งใหญ่ ต่อการใช้ R2R พัฒนางานของตน



R2R เดินด้วยคุณค่า และหนังสือเล่มนี้ ก็เดินด้วยคุณค่าตลอดเล่ม จึงเป็นหนังสือที่เต็มไปด้วยพลังแห่งความดีงาม เป็นพลังความดีงามที่เรียบง่าย ติดดินมาจากการปฏิบัติจริง ได้ผลมาแล้ว กลับกรองออกมาจากใจ จาร*เป็นอักษรสื่อสารด้วยภาษารวมตาๆ ไม่เป็นวิชาการที่ยุ่งยาก จึงเป็นหนังสือที่อ่านง่าย อ่านสนุก



แต่อย่าคิดว่าเมื่ออ่านแล้ว จะจับสาระได้ทั้งหมด ตราบใดที่ท่านยังไม่ได้เข้าไป **“คลุกวงใน”** ด้วยการดำเนินการ R2R ด้วยตนเอง สาระที่ท่านรับจากบางตอนในหนังสือเล่มนี้ จะไม่ลึก เมื่อท่านอยู่ในวงในเรียบร้อยแล้ว ผ่านประสบการณ์ ความท้าทาย ความอึดอัด ความทุกข์ ความสิ้นไหว ผลสำเร็จ และปิติสุขแล้ว ขอให้อ่านหนังสือเล่มนี้ ในตอนที่เกี่ยวข้องกับประสบการณ์ของท่านอีก ท่านจะพบความลุ่มลึกของสาระในหนังสือ

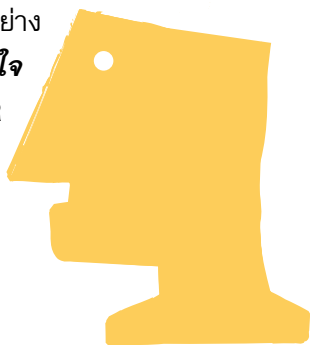
*จาร หมายถึง การเขียน ซึ่งส่วนใหญ่ใช้เรียกการเขียนอักษรด้วยเหล็กแหลมลงบนใบลานให้เป็นตัวหนังสือ (จารใบลาน) อ้างอิงจาก : ราชบัณฑิตยสถาน

กล่าวเช่นนี้ ไม่ได้หมายความว่า หนังสือ R2R **เต็มใจ เต็มไฟ เต็มฝัน** ทักษะสำคัญของคุณอำนวยเล่มนี้ จะมีความครบถ้วนสมบูรณ์ สิ่งที่สมบูรณ์แบบ (perfect) ไม่มีอยู่ในโลก เมื่อท่าน “คลุกวงใน” R2R ต่อเนื่องไป อย่างไม่หยุดยั้ง ท่านจะพบเคล็ดลับ เคล็ดไม่ลับในการดำเนินการ R2R ที่มาจากการปฏิบัติ (action) แล้วไตร่ตรองสะท้อนคิด (reflection) หากนำมาเผยแพร่แบ่งปัน ท่านก็จะมีส่วน “**เต็มใจ เต็มไฟ เต็มฝัน**” แก่ประชาคม R2R ประเทศไทย ได้อย่างน่าภาคภูมิใจ

ผมขอขอบคุณคณะผู้จัดทำหนังสือ R2R **เต็มใจ เต็มไฟ เต็มฝัน** ทักษะสำคัญของคุณอำนวยเล่มนี้ แทนสังคมไทยที่จัดทำออกมาได้อย่างงดงาม เปี่ยมสาระ มีพลัง “**เต็มใจ เต็มไฟ เต็มฝัน**” แก่ประชาคม R2R ประเทศไทย ได้อย่างแท้จริง

วิจารณ์ พานิช

๘ กรกฎาคม ๒๕๕๘





คำถาม
1

จุดประกายความเห็น “ทักษะที่จำเป็นของคุณอำนวย”

คำถาม
2

“ให้คุณค่า ให้รางวัล แก่ผลงานสร้างสรรค์อย่างสมดุล”

คำถาม
3

“เคล็ดลับพิพาคึก ช่วยกระตุ้นต่อมฮิก (เหิม)
เติมพลังใจให้ทั้งนักวิจัย R2R และคุณอำนวย”

คำถาม
4

“การเชื่อมร้อยหัวใจของคนหน้างาน เพื่อ R2R ในฝัน”



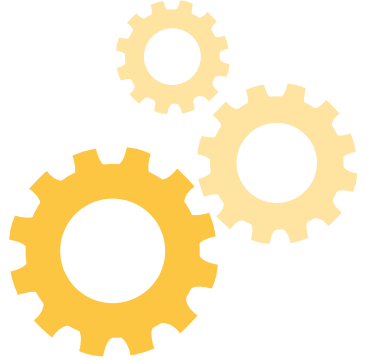
“งานวิจัยเปี่ยมคุณค่า ร่วมนำมาต่อยอด ออกผล”



“เห็นแล้วใช่...นี่แหละโจทย์ที่ควรทำ”

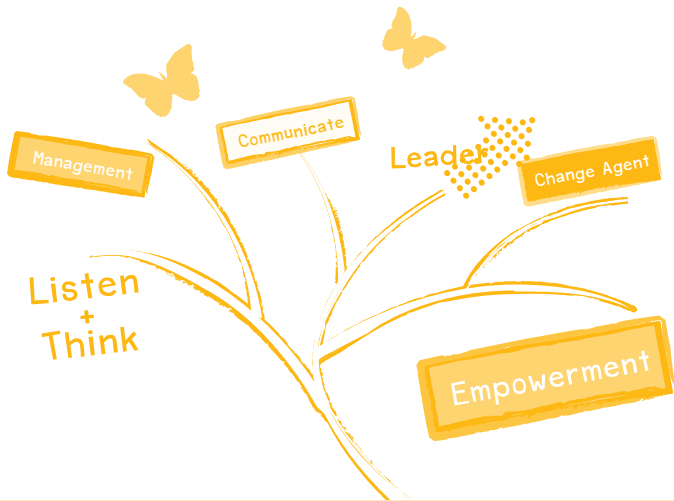


“สอน Young Blood อย่างไรให้เดินได้ด้วยตัวเอง”

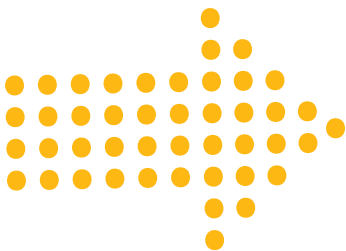


บทนำ คู่มือการใช้งาน

หนังสือขนาดพกพาเล่มนี้เกิดขึ้นจากความพยายามในการรวบรวมคุณสมบัติและกลเม็ดเคล็ดลับของบุคคล ผู้เป็นกัลจักรที่สำคัญต่อความสำเร็จของการขับเคลื่อนงานวิจัย R2R นั่นคือ **คุณอำนวย (Facilitator)** โดยประยุกต์ใช้กระบวนการ World Café ในการจัดการความรู้ ผู้ที่ได้รับเชิญมาร่วมกระบวนการล้วนเป็นผู้ที่มีประสบการณ์จริงในการทำงานขับเคลื่อนการวิจัย R2R ผู้ที่เคยผ่านการอบรมเชิงปฏิบัติการฝึกฝนคุณอำนวยขั้นเทพ ซึ่งจัดโดยโครงการสนับสนุนการพัฒนางานประจำ



สำนักงานวิจัย (R2R) ระดับประเทศ ดำเนินการภายใต้บันทึกความร่วมมือของคณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาล กองทุนสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพ สถาบันรับรองคุณภาพสถานพยาบาล (องค์การมหาชน) สำนักงานหลักประกันสุขภาพแห่งชาติและกระทรวงสาธารณสุขร่วมกับภาคีเครือข่าย อีกทั้งยังได้เชิญผู้เป็นเจ้าของผลงานวิจัย R2R ระบุว่าเป็นคุณอำนวยของผลงานที่ส่งประกวดรางวัลผลงาน R2R ดีเด่นในการประชุมแลกเปลี่ยนเรียนรู้จากงานประจำสำนักงานวิจัยประจำปีในหลายปีที่ผ่านมา



ดังนั้น จึงน่าเชื่อได้ว่า ความรู้ชุดนี้ มิได้เป็นความรู้เพียงทฤษฎีหรือเป็นความรู้เชิงอุดมคติเท่านั้น แต่เป็นความรู้ที่ผ่านการปฏิบัติ ทดลองมาซ้ำแล้วซ้ำเล่าว่า สามารถใช้ได้ผลในหลากหลายบริบท

ผู้อ่านสามารถใช้ประโยชน์หนังสือเล่มนี้ได้หลายประการ อาทิ หากท่านเป็นผู้บริหารหรือคุณเอื้อ สามารถใช้ในการเลือกผู้ที่น่าจะเหมาะสมเป็นคุณอำนวย R2R และช่วยมองหาช่องทางอำนวยความสะดวกให้คุณอำนวยได้ฝึกฝนทักษะที่จำเป็นในการทำงาน หากท่านเป็นคุณอำนวยท่านจะได้เรียนรู้เคล็ดลับในการทำงานให้ราบรื่น และได้ผลดีมากขึ้น นอกจากนี้ หากท่านเป็นผู้เริ่มทำงานวิจัย R2R หรือคุณกิจ ท่านอาจใช้มองหาผู้ที่มีคุณสมบัติเหมาะสมที่จะเป็นคุณอำนวยของท่านและทราบว่าท่านควรฝึกฝนเพิ่มเติมในเรื่องใด เพื่อยกระดับตนเองเป็นคุณอำนวยได้ในที่สุด

ทั้งนี้เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดในการอ่านหนังสือเล่มนี้ ขอแนะนำให้ผู้อ่านใช้จินตนาการในการตีความจากแผนผังความคิด (Mind map) แล้วจึงอ่านข้อขยายความอย่างสั้นในส่วนต่อของแต่ละประเด็น และขอให้ท่านเพลิดเพลินกับการอ่านหนังสือขนาดพกพาเล่มนี้



จุดประกายความเห็น
“ทักษะที่จำเป็น
ของคุณอำนวย”



Management

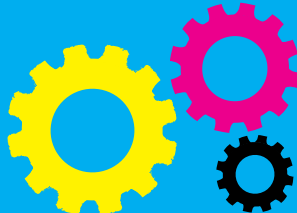
Communicate

Leader

Change Agent

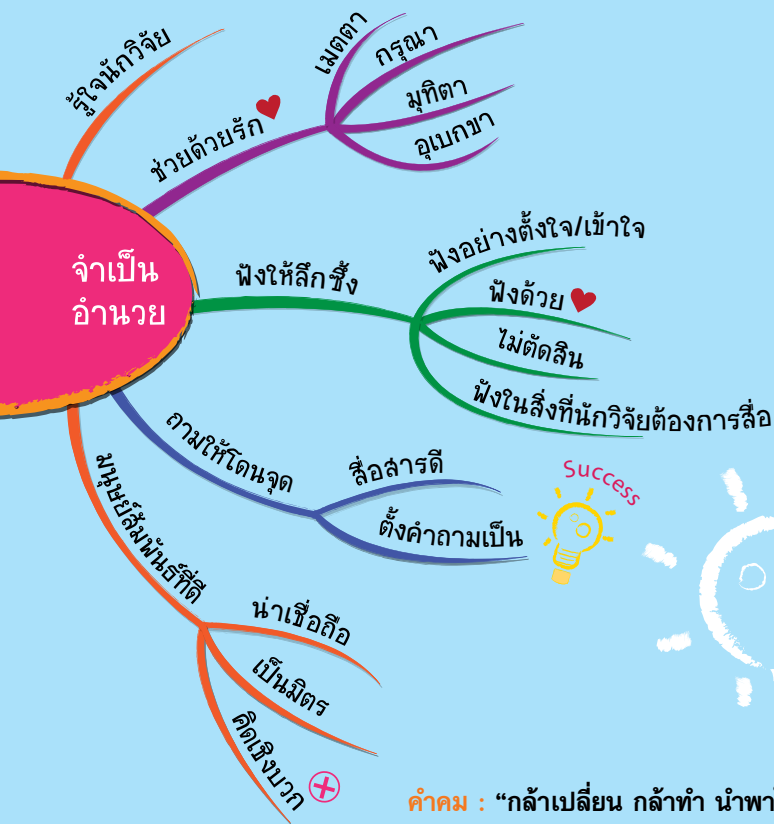
Listen
+
Think

Empowerment

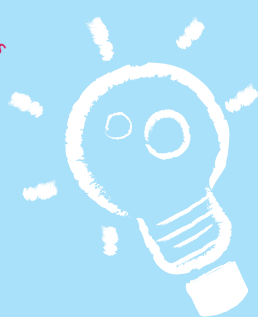


Mind map





Success



คำคม : “กล้าเปลี่ยน กล้าทำ นำพาให้เกิด
มุ่งเปิดชุมพลัง ฟังให้ลึกๆ ตกผลึก R2R”



คำถาม

1

จุดประกายความเห็น “ทักษะที่จำเป็นของคุณอำนวย”

“ท่านคิดว่าคุณลักษณะและทักษะที่สำคัญใดบ้าง
ที่จำเป็นสำหรับคุณอำนวยในการผลักดัน สนับสนุน
ส่งเสริมงาน R2R ทั้งในองค์กรและเครือข่าย”

Note Taker : คุณพรพิมล ผดุงสงฆ์
รพ.พระนครศรีอยุธยา

เรียบเรียงโดย : คุณรวีวรรณ วัฒนมงคล
คณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาล

1. ช่วยด้วยรัก

คุณอำนวยควรวีตมันในพรหมวิหาร 4 คือ เมตตา กรุณา มุทิตา อุเบกขา เป็นธรรมประจำใจ ซึ่งสิ่งนี้สามารถฝึกกันได้ โดยให้ความสำคัญกับผู้วิจัย ดูแลเอาใจใส่ อยู่เคียงข้าง ให้กำลังใจและพร้อมที่จะสู้ไปด้วยกัน เมื่อมีปัญหา เวลาผู้วิจัยท้อ ก็พร้อมที่จะปลุกและดันแบบกัดไม่ปล่อย ที่สำคัญคือมีความอดทนสูงเพราะคุณอำนวยอาจช่วยเป็นแกนนำในการต่อรองกับผู้บริหารและผู้เกี่ยวข้องต่างๆให้กับนักวิจัย

2. ฟังให้ลึกซึ้ง

คุณอำนวยควรมีทักษะการฟังอย่างลึกซึ้ง คือฟังอย่างตั้งใจ เข้าใจ ไม่ตัดสิน ฟังด้วยหัวใจ ฟังในสิ่งที่ผู้วิจัยต้องการสื่อออกมาจริงๆ และสามารถสรุปผลสิ่งที่ผู้วิจัยต้องการออกมาให้ได้ หากไม่ฟังแบบ Deep listening อาจประมวลผิดหรือช่วยเหลือได้ไม่ตรงความต้องการ นอกจากทักษะการฟังแล้ว ทักษะการย่อยและสรุปความ การจับประเด็น ก็เป็นอีกทักษะที่จำเป็น

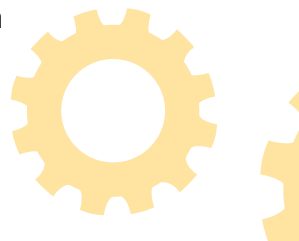
3. ถามให้โดนจุด

อีกทักษะที่สำคัญของการเป็นคุณอำนวยคือ ทักษะในการสื่อสารที่ดี มีวาทีศิลป์ สื่อสารให้ผู้ฟังเข้าใจ ฟังแล้วไม่บาดใจ แต่กลับเสริมเพิ่มพลัง เมื่ออยากจะถามก็มีทักษะการตั้งคำถามที่ดีเพื่อเปิดโอกาสให้พูดและแสดงความคิดเห็น เพื่อสร้างความเข้าใจที่ตรงกันและลดช่องว่างระหว่างคุณอำนวยกับผู้วิจัย



4. มนุษย์สัมพันธ์สิ่งสำคัญทำให้เปิดใจ

คุณอำนวยที่นักวิจัยอยากเข้าหา มักมีมนุษย์สัมพันธ์ดี ทักทายถามไถ่สารทุกข์สุกดิบเมื่อพบเจอกัน มีทักษะทางสังคมดี เช่น บุคลิกน่าเชื่อถือ ทำทางเป็นมิตร คิดเชิงบวก สามารถปรับตัวเมื่อเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงหรือเกิดปัญหา





5. ภาวะผู้นำ

คุณอำนวยควรมีภาวะผู้นำ มีทักษะการสร้างแรงจูงใจ สามารถโน้มน้าวกระตุ้นใจคนให้คนฮึกเหิม สามารถเปิดใจ และจุดประกายความฝันให้ผู้วิจัยได้ เรียกว่า เป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง เป็นผู้นำศรัทธา เช่น ผ่านการสร้างผลงานให้เป็นที่ประจักษ์ เป็นที่ยอมรับหรือได้รับรางวัล เพราะสิ่งเหล่านี้จะทำให้เกิดแรงบันดาลใจแก่ผู้อื่นได้ นอกจากนี้ มีทักษะการนำพาเพื่อสร้างคน เพราะ R2R คือ กระบวนการสร้างคนไม่ใช่เพียงเพื่อสร้างผลงาน คุณอำนวยจึงควรสร้างแรงบันดาลใจเพื่อสร้างการเปลี่ยนแปลง ทำให้ผู้วิจัยรู้สึก “เราคิดเองได้” คุณอำนวยไม่ควรคิดทุกอย่างทั้งหมด ควรสนับสนุนให้ผู้วิจัยคิดเองและมีส่วนร่วม แต่หลายๆ ครั้งที่นักวิจัยละล้าละลังว่าจะก้าวไปข้างหน้าอย่างไรดี “ทักษะพันธง” ก็จำเป็น เพราะการตัดสินใจที่ดีและชัดเจน ทำให้ผู้วิจัยเกิดความเชื่อมั่นในการทำงานร่วมกับเรา แต่ผู้นำก็ไม่จำเป็นต้องเคร่งขมึมตลอดเวลา เพราะฉะนั้น คุณอำนวยที่ดีควรทำให้เกิดบรรยากาศที่ผ่อนคลาย มีอารมณ์ขันได้ ให้ผู้วิจัยรู้สึกทำงานวิจัยแล้วมีความสุข ไม่เครียด ไม่มุ่งที่ผลลัพธ์อย่างเดียว “ทำงาน R2R แล้วต้องมีความสุขด้วย”

6. สังเกตรู้ หูตาไว ใช้สร้าง Network

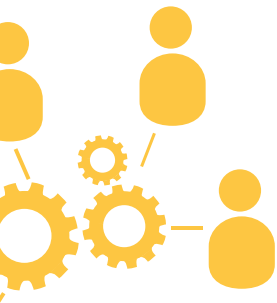
คุณอำนวยควรมองหาโอกาสในการเชื่อมกับผู้รับบริการ stakeholder เพื่อขยายความสำเร็จ แล้วนำมาแลกเปลี่ยน ชื่นชม ขยายผล มองหาคนเก่งในเรื่องต่างๆ เช่น วิทยากร นักวิพากษ์ อาจารย์สถิตติ และชวนมาเป็นกำลังสำคัญร่วมกันในการทำงาน โดยวิธีการเชิญชวนให้เข้ามาเป็นส่วนหนึ่งของ R2R นั้นต้อง “กระตุกใจ” หรือต้องมีแรงจูงใจพอสมควร อาจใช้กระบวนการเล่าเรื่องราว Success Story Telling ให้เห็นคุณค่าของ R2R

7. นักจัดการ

คุณอำนวยก็คือผู้จัดการงานวิจัยนั่นเอง ทักษะที่ควรมีได้แก่

ประการแรก

ทักษะการประสานงานในเชิงนโยบาย สามารถประสานรอยต่อเชื่อมผู้บริหารกับนักวิจัย จับคู่ได้เก่ง ต้องมีทักษะการมองคน รู้ลักษณะของแต่ละคน แทรกตัวไปในหลายๆ วงการ



ประการที่สอง

ทักษะการบริหารผู้บังคับบัญชา

ประการที่สาม

ทักษะการบริหารเงิน บริหารงบประมาณ
เป็นนักวางแผน

ประการที่สี่ ทักษะการบริหารเวลา
เช่น รู้ว่าช่วงไหนมีการประกวดผลงานวิจัย
เพื่อส่งประกวดได้ทันและ

ประการสุดท้าย ทักษะการจัดกระบวนการ
การเรียนรู้ การจัดเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้

8. นักจินตนาการ Creativity

ความเป็นนักจินตนาการนั้นเกี่ยวข้องกับทักษะการคิดนอกกรอบ แต่เมื่อสร้างจินตนาการแล้วต้องตั้งเป้าหมายทำให้เป็นจริงด้วย ซึ่งจะสัมพันธ์กับทักษะการคิดเชื่อมโยง คิดเป็นระบบ วิเคราะห์และเชื่อมภาพรวมให้ออก เป็นการเชื่อมความรู้เก่า บูรณาการไปกับความรู้ใหม่



9. รักการเรียนรู้


คุณอำนวยที่ดีมักชอบการเรียนรู้ ขวนขวายหาแก่นความรู้
เชื่อมั่นว่าคนทุกคนมีพลังอำนาจ มีพลังสร้างความรู้

10. ชอบวิจัย พัฒนา แก้ปัญหา ทำงานเสียสละ

คุณอำนวยควรมีความรู้ ทักษะในเรื่องวิจัย สามารถแนะนำ
ระเบียบวิธีวิจัยเบื้องต้นได้ โดยเลือกและประยุกต์ให้เหมาะสม
กับงานของผู้วิจัยได้

11. ใฝ่ใจนักวิจัย ใฝ่ในสิ่งที่ต้องการ


คุณอำนวยอาจต้องวิเคราะห์ว่านักวิจัยยังขาดทักษะใด
และช่วยเติมในส่วนที่ขาดนั้น เช่น ทักษะการทบทวนวรรณกรรม
ทักษะภาษาอังกฤษ เป็นต้น



ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

ลักษณะและทักษะของคุณอำนวย ดูเหมือนจะเยอะมาก นพ.สมศักดิ์ ชุณหรัศมิ์ (รมช.กระทรวงสาธารณสุข) เอง ได้เคยสรุปไว้ ถึงทักษะจำเป็นที่คุณอำนวยต้องมีคือ คาถา“5 ช.”

- ช. ที่หนึ่ง คือ **ชวน**ให้คนหน้างานมาทำ R2R
- ช. ที่สอง คือ **เชียร์**และให้กำลังใจ
- ช. ที่สาม คือ **ชี้แนะ**ว่าจะทำเรื่องนี้อย่างไร
- ช. ที่สี่ คือ **ขม**เพื่อให้เกิดกำลังใจ และภูมิใจ
- และ ช. ที่ห้า คือ **เชื่อม**ทุกคนทุกฝ่ายเข้าด้วยกัน



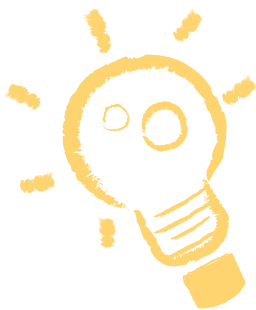
คุณอำนวยมือใหม่หรือผู้ที่กำลังจะก้าวเข้ามาเป็นคุณอำนวย ไม่ต้องกังวลไปว่าจะทำอย่างไรจึงจะเป็นได้ทั้งหมดที่กล่าวมา คุณอำนวยไม่ต้องเป็นทุกอย่าง แต่ปรับเลือกเอามาใช้ให้เหมาะกับบริบท สถานการณ์ของเรา FA ควรจะรู้ว่าตัวเองยังไม่รู้อะไร แล้วพัฒนาตัวเองเพื่อเติมส่วนที่เราขาดหายไป

ยิ่งหน่วยงานไหนหรือองค์กรใดมีคุณอำนวยที่เก่งก็จะยิ่งทำให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้กันได้อย่างลึกซึ้งและเชื่อมโยงกันมากขึ้น ทำให้คุณกิจได้รับ ส.ป.ก. ดังที่ ศ. นพ.วิจารณ์ พานิช นายกสภามหาวิทยาลัยมหิดล ได้เคยให้คำนิยามไว้ว่า

ป. คือ **ปัญญา** ประเทืองปัญญา การทำงานประจำจะทำให้คนหน้างานเกิดปัญญาเก่งขึ้น เห็นวิธีทำงานที่แบบยลชั้นง่ายชั้น และเกิดผลดียิ่งขึ้น

ส. คือ **ความสนุกและความสุข**กับการทำงาน ซึ่งต้องมาร่วมกันเยาะๆ มีกระบวนการขับเคลื่อน

ก. คือ **ก้าวหน้า** เกิดความก้าวหน้า มีผลงานจากการพัฒนางานประจำ จนกลายเป็นวิธีการใหม่ๆ มีหลักฐาน มีข้อมูลบอกชัดเจน อธิบายวิธีการได้ว่า ทำไมจึงเกิดผลดี ทำไมอีกวิธีหนึ่งจึงเกิดผลดีน้อยกว่า มีความภูมิใจ และยังได้ใช้ประโยชน์ในการเลื่อนตำแหน่ง เป็นผลพลอยได้





คอยช่วยเป็นกำลังใจ ช่วยแก้ไขปัญหาและสร้างความเชื่อมั่นให้กับนักวิจัย
จนสามารถผ่านเหตุการณ์เลวร้ายต่างๆ ไปได้ด้วยดี

ชื่อเจ้าของภาพ : คุณศุภาลินี โภกนท



“พี่สอนน้อง R2R CPR พาฝัน ด้วยรักและผูกพันร่วมแบ่งปัน
ความรู้คู่พลังใจ” การถ่ายทอดความรู้ ชี้นำสู่การปฏิบัติและทักษะที่
ถูกต้องอย่างมีคุณภาพ รวมทั้งการชื่นชมให้พลังในสิ่งที่ทำแล้วสำเร็จ

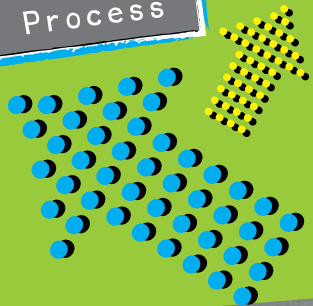
ชื่อเจ้าของภาพ : คุณจักรพงษ์ บิตโซคโคคินท์

Inspiration

ให้คุณค่า ให้รางวัล
แก่ผลงานสร้างสรรค์
อย่างสมบูรณ์

Focus

Process



Mind map



ให้รางวัล
ผลงาน

ระบบสนับสนุน



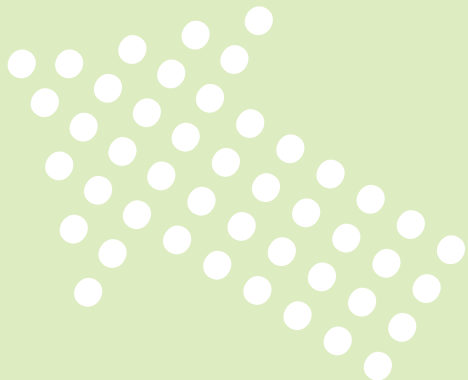
คน

งบประมาณ+ดำเนินการ

สิ่งจูงใจ

เพิ่มพูนความรู้

นำไปใช้ประโยชน์



คำคม : “โจทย์ที่ใช่ ใจที่ชอบ มอบ FA
คิดผูกมิตรผู้นำ ทำวิจัย R2R ประชาชนมีสุข”



คำถาม

2

“ให้คุณค่า ให้รางวัล
แก่ผลงานสร้างสรรค์อย่างสมดุล”

“ขอให้ท่านช่วยแลกเปลี่ยนประสบการณ์เกี่ยวกับแนวทางการสร้างแรงจูงใจให้คนที่กลัวการวิจัย มาสนใจทำวิจัย R2R เพื่อพัฒนางานประจำ”

-
- Note Taker :** คุณศุภลักษณ์ ธรรมสถิต
ศูนย์อนามัยที่ 7 อุบลราชธานี
- เรียบเรียงโดย :** คุณรวิวรรณ วัฒนมงคล
คณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาล

แนวทางการสร้างแรงจูงใจให้คนที่กลัวการวิจัยมาสนใจ
ทำวิจัย R2R เพื่อพัฒนางานประจำ แบ่งเป็น 3 ด้าน ดังนี้


1. การจัดระบบสนับสนุน

ระบบสนับสนุนที่จะช่วยให้นักวิจัยหน้าใหม่กล้าที่จะก้าว
ออกจาก Comfort zone ประกอบด้วยหลายมิติ


มิติแรกเกี่ยวกับคน เช่น ผู้นำหรือหัวหน้าต้องมีแนวคิด
สนับสนุนในการพัฒนางาน ที่สำคัญต้องมีแนวคิดเน้นผลงาน
R2R ที่ทำเป็นทีม มากกว่างานเดี่ยว มีคุณอำนวยช่วยเป็นกำลัง
สำคัญในการพัฒนางาน ให้คำปรึกษาด้านวิชาการ ช่วยจัดตั้ง
Community of Practice (CoP) ของคนที่มีความรู้เรื่องการ
ทำวิจัย

มิติที่สองเกี่ยวกับงบประมาณและระบบการดำเนินงาน
กล่าวคือ หน่วยงานควรมีงบประมาณสนับสนุนการทำงาน R2R
และควรบูรณาการกับระบบที่มีอยู่แล้ว นอกจากนี้ เพื่อให้แนวคิด
R2R แพร่หลาย อาจประชาสัมพันธ์เชิญชวนทำ R2R
เช่น ติดโปสเตอร์ในสถานที่ที่เห็นได้ง่าย





มิตที่สามเกี่ยวกับสิ่งจูงใจ คือ การให้รางวัล ในที่นี้ไม่ควรเน้นเป็นตัวเงิน แต่อาจเป็นการศึกษาดูงานต่างจังหวัด การมอบใบประกาศนียบัตรในเวทีการประชุม การกำหนดเป็นเกณฑ์ในการประเมินการปฏิบัติงาน หรือการจัดประกวดผลงาน R2R ดีเด่น ซึ่งเมื่อผลงานได้รับรางวัล จัดให้มานำเสนอในหน่วยงาน เป็นการเปิดโอกาสให้คนทำงานทุกระดับได้นำเสนอผลงาน ตั้งแต่ระดับปฏิบัติการถึงผู้บริหาร อย่างไรก็ตาม ควรจัดรางวัลให้เหมาะสมตามลักษณะของบุคลากรแต่ละระดับ



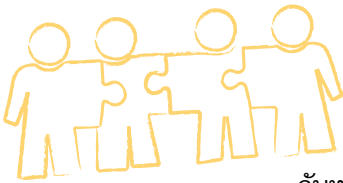
มิติที่สี่เกี่ยวกับการเพิ่มพูนความรู้
เช่น จัดการศึกษาดูงาน หรือให้นักวิจัยได้เปิดโลกทัศน์โดยสนับสนุนให้เข้าร่วมประชุมเกี่ยวกับ R2R นอกหน่วยงาน มีการจัดฝึกอบรมติดตามวอร์ให้นักวิจัย นอกจากนี้ อาจจัดเวทีนำเสนอแลกเปลี่ยนระดับอำเภอ/จังหวัด ภายใต้อำนาจของการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในมิติต่างๆ นั่นคือ การพบปะแลกเปลี่ยนกันอย่างสม่ำเสมอ ด้วยบรรยากาศผ่อนคลาย ไม่เคร่งเครียด เน้นความสนุกเพลิดเพลิน อาจเปิดโอกาสให้นักวิจัยที่ประสบความสำเร็จมาเล่าเป็น Success Story Telling

มิติสุดท้ายเกี่ยวกับการนำไปใช้ประโยชน์
คือสร้างเทคนิควิธีการค้นหาข้อมูล/ปัญหาที่มีประสิทธิภาพ เช่น ทำให้ชุมชนหรือ เจ้าหน้าที่รับรู้ เพื่อตระหนักต่อปัญหาจนอยากจะช่วยกันแก้ไขปัญหา



2. นักวิจัย

สำหรับกลุ่มที่ไม่เคยมีประสบการณ์ทำวิจัยมาก่อน เช่น กลุ่มลูกจ้าง ควรเริ่มโดยแนะนำว่า การทำ R2R เป็นเรื่องไม่ยาก คุณอำนวยจะเป็นผู้พาทำ จากนั้นค่อยๆ เริ่มโดยไม่ให้เขารู้ตัวว่าเรากำลังทำวิจัยอยู่ ค่อยๆ แทรกซิมจนทำงานสำเร็จแล้วค่อยเฉลย ส่วนกลุ่มที่กลัวระเบียบวิธีวิจัย หรือกลัวว่าจะทำไม่สำเร็จ วิธีที่จะสร้างแรงจูงใจคือ ทำให้นักวิจัยเชื่อมั่นในคุณอำนวยว่าจะนำพาไปถึงเป้าหมายได้ ดังนั้นทีมคุณอำนวยต้องเชี่ยวชาญเข้มแข็ง อย่าพูดในเรื่องที่เขากลัว เน้นว่า “ระเบียบวิธีวิจัยไม่จำเป็นต้องเลศหลอเสมอไป”



3. คุณอำนวย

คุณลักษณะของคุณอำนวยที่จะสร้างแรงบันดาลใจให้กับนักวิจัย คือ เป็นมิตรกับทุกคน ทำด้วยใจ มีทัศนคติที่ดี มองว่าการทำหน้าที่คุณอำนวยเป็นสิ่งที่มีความสำคัญ เป็นนักวิเคราะห์ คือ วิเคราะห์ให้ได้ว่าคนที่เราจะไปชวนเขาทำ R2R มีความกลัวเรื่องอะไร และนำพาเขาให้ก้าวข้ามความกลัวนั้นไปให้ได้ โดยใช้แรงผลักดันของเรา



สิ่งจูงใจ คือ การให้รางวัล ในที่นี้ไม่ควรเน้นเป็นตัวเงิน อาจเป็นการมอบใบประกาศนียบัตรในเวทีการประชุม หรือการจัดประกวดผลงาน R2R ดีเด่น ซึ่งเมื่อผลงานได้รับรางวัล จัดให้มานำเสนอในหน่วยงาน เป็นการเปิดโอกาสให้คนหน้างานทุกระดับได้นำเสนอผลงาน



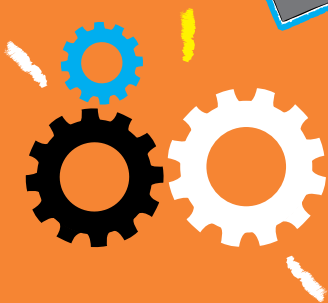
คุณลักษณะของคุณอำนาจที่จะสร้างแรงบันดาลใจให้กับนักวิจัย คือ
เป็นมิตรกับทุกคน ทำด้วยใจมีทัศนคติที่ดี



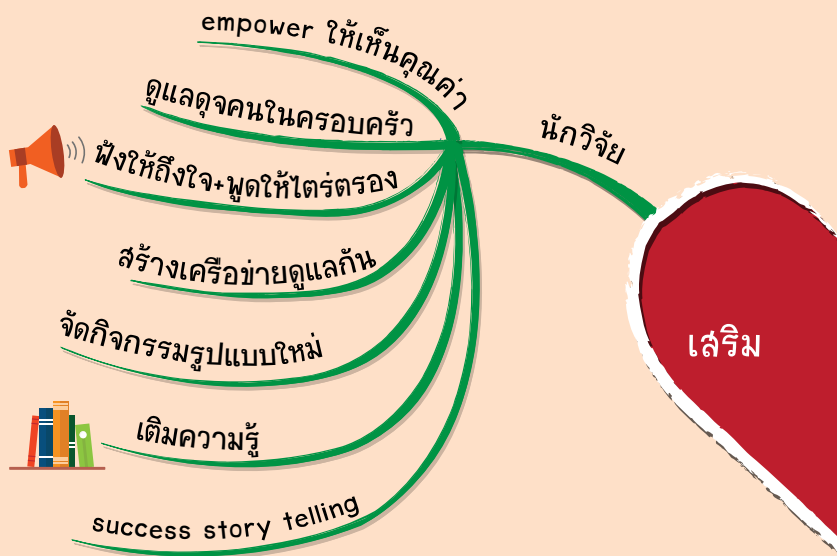
เคล็ดลับวิธีพาดึก
ช่วยกระตุกต่อมฮึก (เหิม)
เติมพลังใจให้ทั้งนักวิจัย R2R
และคุณอำนวย



Fighting



Mind map





ให้ตนเอง

เห็นคุณค่า

ทำให้เป็นเรื่องสนุก

ทำเพราะรัก



คำคม : “กระตุน กระตุก กระแส”



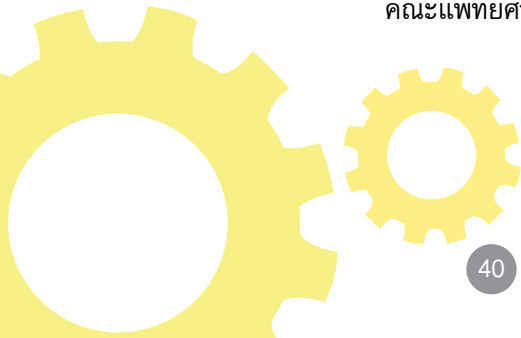
คำถาม
3


“เคล็ดลับวิธีพาคีกร
ช่วยกระตุกต่อมฮิปโปแคมปัส (เข็ม)
เติมพลังใจให้ทั้งนักวิจัย R2R
และคุณอำนวย”

“ขอให้ท่านช่วยแลกเปลี่ยนประสบการณ์การสร้างกำลังใจ
และพลังให้กับตนเอง และนักวิจัย R2R
เมื่อเกิดความรู้สึกท้อแท้หรือเหนื่อยกับงานที่กำลังเผชิญ
เพื่อให้สามารถทำวิจัยให้ถึงฝั่งฝัน”

Note Taker : คุณวีระนุช มยุเรศ
รพ.สรรพสิทธิประสงค์

เรียบเรียงโดย : คุณอรวิสา โพธิ์ชัยสาร
คณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาล

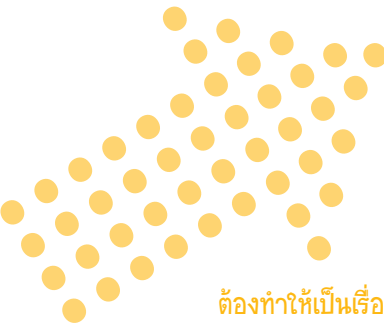




พลังใจเป็นสิ่งสำคัญในเส้นทางการเป็นคุณอำนวย
คุณอำนวยที่ต้องดูแลทั้งตัวเองและนักวิจัยรุ่นน้อง ต้องรู้วิธีการ
จัดการทั้งปัญหาและสภาพจิตใจ เพื่อประคับประคองให้ทุกอย่าง
ผ่านไปได้ด้วยดี แต่วิธีการและเคล็ดลับสำหรับสร้างพลังใจให้กับ
ตัวเองและนักวิจัยจะเป็นอย่างไร ลองมาติดตามได้จากคำถาม
ที่ 3 เคล็ดวิธีพาศึก ช่วยกระตุกต่อมฮึก (เหิม) เต็มพลังใจให้
ทั้งนักวิจัยและคุณอำนวย

การสร้างกำลังใจและพลังใจให้กับตนเอง

เห็นคุณค่าในสิ่งที่เราทำ คุณอำนวยต้องรู้ว่าการทำ R2R
เป็นประโยชน์ทั้งต่อตัวเองและผู้รับบริการ การที่เรารู้เป้าหมาย
ว่าเรากำลังทำอะไรเพื่อใคร ทำให้เรามีแรงใจเพิ่มขึ้น หลายคน
เหนื่อยและท้อกับปัญหาที่ต้องเผชิญ แต่เมื่อนึกถึงประโยชน์และ
คุณค่าที่เกิดจากงานที่เราทำซึ่งมีต่อผู้รับบริการ ก็เกิดพลังใน
การขับเคลื่อนงานก็เกิดขึ้นอย่างมหัศจรรย์




ต้องทำให้เป็นเรื่องสนุก เพราะการที่เราทำงานด้วยความสนุก จะเกิดความสุขจากสิ่งที่เราทำ และความสุขเหล่านี้จะแผ่ไปถึงผู้อื่นที่อยู่รอบข้าง หลายครั้งเราพบว่า เรากลายเป็นต้นแบบให้คนรอบข้างแบบไม่รู้ตัว เพราะเขาเห็นเราทำแล้วมีความสุขก็อยากจะทำตามเราบ้าง



ทำเพราะรักไม่ใช่เพราะเสียสละ

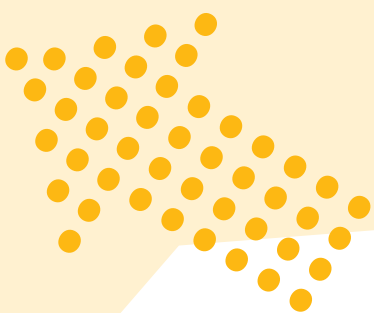
การที่เราทำงานด้วยจิตใจที่คิดว่าเราเป็นผู้เสียสละนั้นเป็นสิ่งที่ดี แต่เมื่อถึงจุดหนึ่งที่เราเหนื่อยหรือท้อแท้ เราอาจเผลอคิดว่าเราจะเสียสละไปเพื่ออะไร ดังนั้น หากจะทำ R2R ไม่ควรทำเพราะคิดว่าเราเสียสละ แต่ควรทำเพราะว่ารักในการทำสิ่งนั้น เช่น ทำ R2R เพราะรัก R2R รักผลที่เกิดจากการทำ R2R ที่จะเป็นประโยชน์กับผู้อื่น เพียงเท่านั้นไม่ว่าจะท้อแท้หรือมีปัญหานักหนาเพียงใด เราย่อมก้าวผ่านไปได้อย่างแน่นอน





สร้างกำลังใจและพลังใจให้นักวิจัย

นักวิจัยหรือเด็กในสังกัดของเราเป็นคนสำคัญ ในการทำให้เกิดงาน R2R และเป็นแรงผลักดัน ในการสร้างและขยายเครือข่าย R2R ต่อไป แต่หลายคนเพิ่งเข้าสู่วงการ (R2R) อาจจะยังไม่มีเกราะป้องกันปัญหาที่เกิดขึ้นโดยที่ไม่คาดคิด เมื่อเจอปัญหาอาจท้อจนไม่อยากทำต่อ เป็นหน้าที่ของคุณอำนวยที่จะช่วยพานักวิจัยมาเผชิญหน้ากับโลกแห่งความเป็นจริง Empower ให้เห็นคุณค่าตนเอง โดยการใช้หลักการสร้างคุณค่าในตัวเองให้นักวิจัยรู้ว่าตนเองมีคุณค่า และตอนนี้กำลังมีโอกาที่จะทำประโยชน์เพื่อผู้อื่น คุณอำนวยต้องชี้ให้นักวิจัยเห็นว่างานที่ตนเองทำมีคุณค่าต่อผู้อื่นและตนเองมากเพียงใด



ดูแลดูคนในครอบครัว นอกจากจะเป็นคุณอำนวยที่ช่วยอำนวยความสะดวกในการทำวิจัยแล้ว ยังต้องเป็นที่เลี้ยงที่คอยดูแลสนับสนุน ให้กำลังใจน้องๆ นักวิจัยอยู่เสมอ คอยดูว่าช่วงนี้เขาเป็นอย่างไร มีปัญหาเรื่องงานวิจัยหรือปัญหาเรื่องอื่นๆ หรือไม่ ถ้าเขามีปัญหาเราก็เข้าไปช่วย บางครั้งอาจแค่รับฟังหรือบางครั้งอาจต้องเข้าไปเป็นตัวกลางช่วยคลายปัญหา นอกจากนี้ถ้าเห็นเขาเหนื่อยก็ชวนพักและหากเขาพร้อมลุกขึ้นใหม่เราก็ช่วยประคับประคองให้ลุกขึ้นมาสู้อีกครั้ง



ฟังให้ถึงใจและพูดให้ไตร่ตรอง

เป็นผู้ฟังที่ดีและมีทักษะการสื่อสาร ควรเปิดโอกาสให้นักวิจัยได้ระบายสิ่งที่เก็บไว้ในใจให้หมด โดยเราต้องระมัดระวังตัวเองให้ห้ามพูด ห้ามตัดบท แม้ต้องการจะพูดมากเพียงใด ต้องห้ามใจไว้ก่อน เพื่อรอจังหวะที่เหมาะสม เมื่อนักวิจัยได้ระบายหมดแล้วเราควรพูดสะท้อนความรู้สึกที่เราสัมผัสได้จากนั้นจึงค่อยๆ เติมมุมมองที่เราเห็นหรือข้อประเด็นที่เป็นประโยชน์ต่อนักวิจัย และปิดท้ายด้วยการขอให้นักวิจัยนำสิ่งที่เราพูดกลับไปทบทวนและหาคำตอบให้กับตนเอง



สร้างเครือข่ายช่วยเหลือกัน

และกัน เราต้องพิจารณาว่านักวิจัยแต่ละคนชอบพูดคุยกับใคร หรือใครที่น่าจะเข้าใจหรือให้คำปรึกษาเขาได้ จากนั้นรวบรวมคนที่มีหัวใจเดียวกันเหล่านั้นมาพูดคุยกัน นอกจากเราจะได้แก้ปัญหาอย่างตรงจุดแล้ว ยังเกิดเป็นทีมที่แข็งแกร่งที่จะช่วยสร้างกำลังใจให้แก่กันนักวิจัยได้

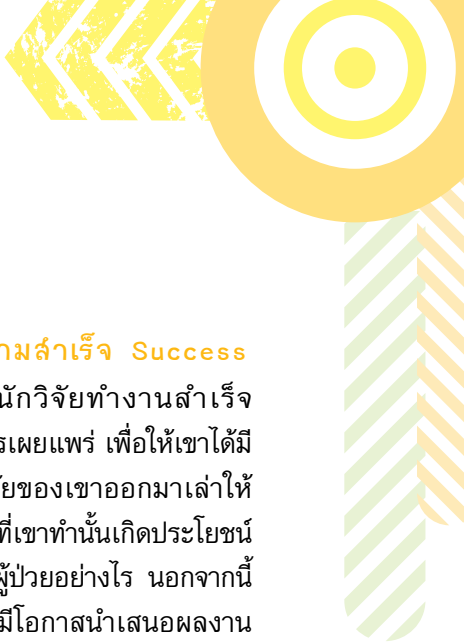
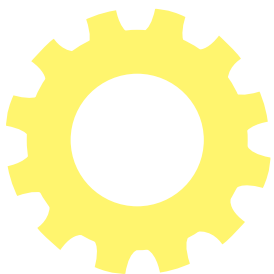


จัดกิจกรรมรูปแบบใหม่เพื่อเติมไฟฝัน เช่น เรียนนอกสถานที่ ให้นักวิจัยได้เรียนรู้การทำวิจัย R2R แบบไม่เครียด เรียนไปเที่ยวไป ผ่อนคลายและได้งาน จัดกิจกรรมเติมกำลังใจด้วยการเชิญวิทยากรที่สร้างแรงบันดาลใจมาบรรยายเพื่อเติมไฟให้กัน จัดเวทีจับเข่าคุยกัน ในบรรยากาศสบายๆ พูดคุยถามไถ่สารทุกข์สุกดิบ ทั้งเรื่องการทำงานและชีวิต โดยการจับคู่คุยกันฉันทัพันธ์น้อง เพื่อช่วยเหลือกันทั้งพี่เก่า-น้องใหม่ ซึ่งการจับเข่าคุยในลักษณะนี้ ทำให้คนที่มีความสงสัยใจขึ้น และในบางครั้งยังเกิดแนวคิดหรือโจทย์วิจัยใหม่ๆ ในการ R2R

หมั่นติดต่อวูธเพื่อเติมความรู้

ต้องหมั่นสร้างองค์ความรู้ใหม่ๆ ให้แก่นักวิจัย โดยการจัดอบรมหรือสนับสนุนให้เขาได้เรียนรู้ในสิ่งที่คิดว่าน่าจะเป็นประโยชน์ในการทำวิจัย เพื่อเขาจะได้มั่นใจในการทำงานวิจัยมากขึ้น





จัดเวทีให้เล่าความสำเร็จ Success

Story Telling เมื่อนักวิจัยทำงานสำเร็จ เราต้องสนับสนุนให้เกิดการเผยแพร่ เพื่อให้เขาได้มีโอกาสนำเรื่องราวงานวิจัยของเขาออกมาเล่าให้คนในองค์กรได้เห็น ว่า สิ่งที่เขาทำนั้นเกิดประโยชน์ต่อหน่วยงาน องค์กรและผู้ป่วยอย่างไร นอกจากนี้ยังต้องสนับสนุนให้เขาได้มีโอกาสนำเสนอผลงานภายนอกองค์กรทั้งระดับอำเภอ จังหวัด ประเทศ เพื่อให้เกิดความภาคภูมิใจและเห็นคุณค่าในสิ่งที่ตนเองทำ นักวิจัยหลายคนที่มีโอกาสเช่นนี้จะไม่หยุดอยู่เพียงผลงานเดียว และไม่หยุดแค่ที่ตัวเองเพราะเขาจะขยายความภาคภูมิใจเหล่านี้สู่ผู้อื่น และสามารถสร้างแรงบันดาลใจให้ผู้อื่นก้าวเข้ามาเป็นแบบเขาอีกด้วย



ผลงาน "นวัตกรรมกล่องยาฉุกเฉิน" ได้นำเสนอผลงาน
ให้ท่านนายแพทย์สาธารณสุขได้ชื่นชม เกิดการขยายผล นำไปใช้
จนเกิดคุณค่า จากจินตนาการเล็กๆ สู่ผลงานที่ยิ่งใหญ่
ภาคภูมิใจไปกับจินตนาการสู่การปฏิบัติ...

ชื่อเจ้าของภาพ : คุณจักรพงศ์ ปิติโชคโกดินทร์



คนหนึ่งขายความคิด คนหนึ่งขายความฝัน เราไม่ใช่ผู้นำทาง
เป็นเพียงแค่ผู้ให้โอกาส ช่วยเหลือและร่วมเดินทางไปด้วยแบบ
เคียงข้าง เพื่อมุ่งสู่เป้าหมายที่เค้าวต้องการ

ชื่อเจ้าของภาพ : คุณชรัสนิกุล ยี่มบุญณะ



จินตนาการสร้างความคิด... ทำสรุปกิจกรรมให้เป็นรูปแบบ “หนังสือสั้น”
เพื่อให้ผู้เข้าร่วมกิจกรรมได้เห็นสื่อรูปแบบใหม่ เข้าใจง่าย สั้น กระชับ
แต่ครบถ้วนไปด้วยเนื้อหาและกระบวนการ

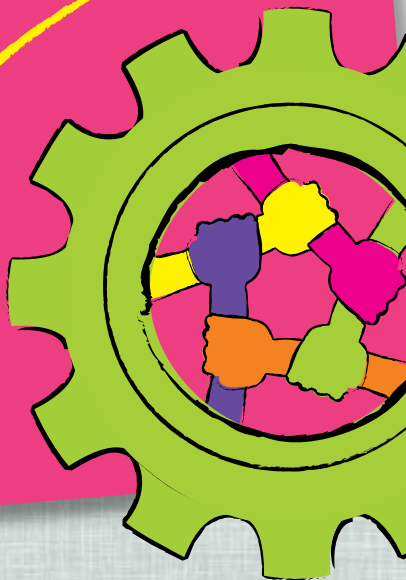
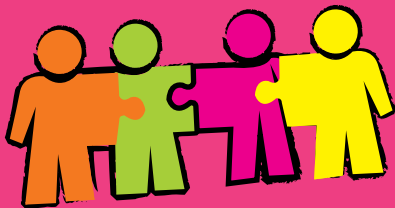
ชื่อเจ้าของภาพ : คุณศุภาลินี โภกนท



การเชื่อมร้อยหัวใจ
ของคนทำงาน
เพื่อ R2R ในฝัน

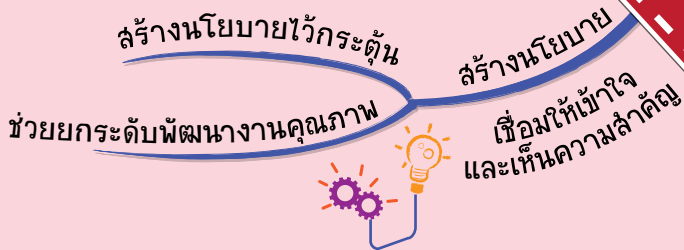


Dream

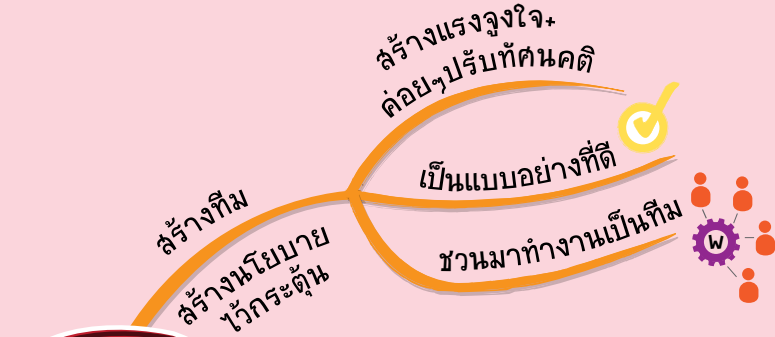


Mind map

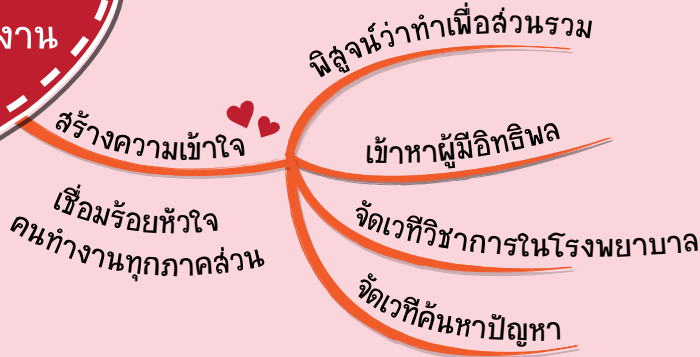
คำคม : “กล้าเปลี่ยน กล้าทำ นำพาให้เกิด
มุ่งเปิดชุมพลัง ฟังให้ลึกๆ ตกผลึก R2R”

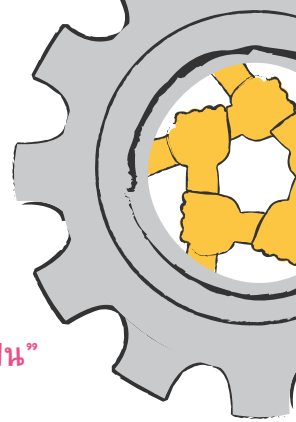


การเชื่อม
ของคน



**ร้อยหัวใจ
หน้างาน**





คำถาม

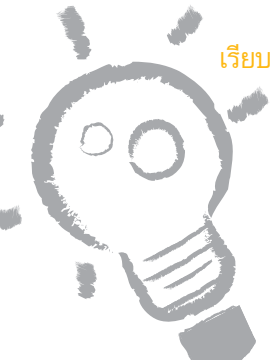
4

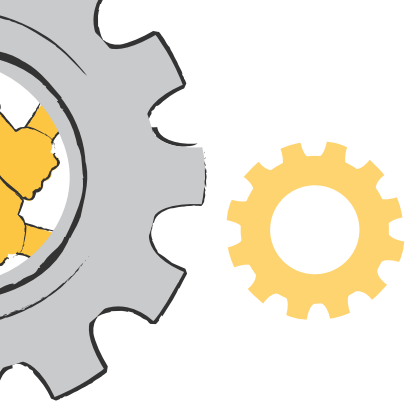
“การเชื่อมร้อยหัวใจ ของคนทำงาน เพื่อ R2R ในฝัน”

“ขอให้ท่านช่วยแลกเปลี่ยนประสบการณ์ความสำเร็จ
เกี่ยวกับเทคนิคการเชื่อมร้อยให้คนทำงาน
ในภาคส่วนต่างๆ เข้ามาเรียนรู้และทำวิจัยร่วมกันเป็นทีม
ภายในหน่วยงานหรือระหว่างสถานพยาบาล
และกลวิธีทำให้หัวหน้างาน/ คนพนักงานที่ไม่ได้ร่วมทำงาน
วิจัย R2R ให้การสนับสนุน
ยอมรับและมีความเข้าใจคนพนักงานที่ทำ R2R
ที่อยู่ภายในหน่วยงานของตนเอง”

Note Taker : คุณศุภฎี พวงสุมาลย์
รพ.พหลพลพยุหเสนา

เรียบเรียงโดย : คุณอริสรา โพธิ์ชัยสาร
คณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาล





การเชื่อมร้อยคนทำงานหลายภาคส่วน
เข้ามาร่วมกันทำวิจัยเป็นบทบาทหนึ่งที่สำคัญ
ในการเป็นคุณอำนวย เพราะคุณอำนวยเพียงคนเดียว
คงไม่สามารถมีความรู้รอบด้านเพื่อแก้ปัญหาทั้งหมดได้
การเชื่อมร้อยคนทำงานในภาคส่วนต่างๆ ให้เข้ามา
ช่วยกันทำ R2R จึงเป็นเรื่องที่ท้าทายสำหรับ
คุณอำนวย คำถามที่ 4 จึงได้ร้อยเรียงแนวทางใน
การเชื่อมร้อยหัวใจของคนทำงานเพื่อให้คุณอำนวย
ได้ศึกษาและทดลองนำไปใช้

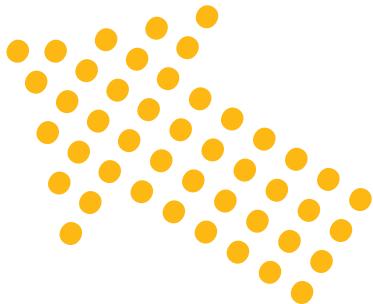





สร้างทีม...เชื่อมร้อยหัวใจคนหน้างาน แบบทีมสหวิชาชีพ


1. สร้างแรงจูงใจและค่อยๆ ปรับเปลี่ยนทัศนคติ

เมื่อมีนักวิจัยที่ต้องการทำงานวิจัยเข้ามาปรึกษา คุณอำนวย ต้องวิเคราะห์ว่า ใครน่าจะเกี่ยวข้องและช่วยทำให้งานชิ้นนี้สำเร็จได้ จากนั้น ก็เข้าไปพูดคุยเพื่อขอความร่วมมือ โดยต้องชี้ให้เห็นว่าเขาเป็นคนสำคัญที่จะช่วยทำให้งานชิ้นนี้สำเร็จได้ ช่วงเริ่มต้น อาจจะต้องให้คนใกล้ชิดหรือหัวหน้างาน เข้าไปช่วยชักชวน เมื่อเขาตัดสินใจเข้ามาช่วย เราก็ค่อยๆ ทำให้เขารู้จัก R2R โดยการยกตัวอย่างงานวิจัยที่ใกล้เคียงกับบริบทของเขา จากนั้นเปิดโอกาสให้ถาม แสดงความคิดเห็นและแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับเรา ซึ่งคุณอำนวยอาจเริ่มสังเกตได้แล้วว่า เขาเป็นคนมีไฟและสนใจพัฒนางานหรือไม่ หากใช้ก็ค่อยๆ ให้ข้อมูลเพื่อให้รู้จัก R2R มากขึ้น ในที่สุดเขาจะเปิดใจและรัก R2R ได้ไม่ยาก





2. แบบอย่างที่ดีมีค่ามากกว่าคำสอน เพราะการไปชวนให้ผู้อื่นเข้ามาช่วยเราทำงาน เราต้องทำให้เห็นก่อนว่า ตัวเรามีความพยายามในการช่วยเหลือผู้อื่นมากเพียงใด ไม่ว่าจะเป็นงานที่ถนัดหรือไม่ถนัด เราจะพยายามหาวิธีเพื่อช่วยนักวิจัยของเราเสมอ ทั้งจากการศึกษาข้อมูลด้วยตนเอง การสอบถามจากผู้รู้ทั้งในและนอกหน่วยงาน เพื่อพิสูจน์ให้เห็นว่า เราไม่ได้ไปชวนผู้อื่นให้เข้ามาทำงานเท่านั้น แต่เรายังพัฒนาตนเองเพื่อให้มีความรู้และสามารถช่วยเหลือนักวิจัยของเราได้เต็มความสามารถ



3. ชวนมาทำงานเป็นทีม คุณอำนวยต้องทำให้บุคลากรที่เราไปชวนมาช่วยงาน ไม่รู้สึกโดดเดี่ยวหรือรู้สึกว่าต้องทำงานอยู่คนเดียว เพราะคงไม่มีใครต้องการทำงานเพียงลำพัง เราต้องทำให้เห็นว่ามี Teamwork ที่อยู่เคียงข้างกัน ซึ่งทีมที่ดีควรจะเป็นทีมสหวิชาชีพที่พร้อมจะช่วยเหลือทำงานร่วมกัน และมีจุดมุ่งหมายเดียวกันคือทำประโยชน์ให้กับผู้รับบริการ




สร้างความเข้าใจ...

เชื่อมร้อยหัวใจคนทำงานทุกภาคส่วน

1. พิสูจน์ให้เห็นว่าทำเพื่อส่วนรวมใช้ส่วนตน

บุคลากรหลายคนไม่เข้าใจผู้ที่ออกมาทำงานวิจัยเพราะคิดว่าควรนำเวลาเหล่านั้นมาช่วยกันทำงานเพราะภาระงานค่อนข้างมากไม่ควรออกมาทำวิจัย นักวิจัยจึงได้รับความกดดันค่อนข้างสูงจากสายตาคณะรอบข้างที่มองว่าเป็นคนเห็นแก่ตัว เป็นหน้าที่ของคุณอำนวยที่จะช่วยสร้างความเข้าใจให้กับบุคลากรเหล่านั้น โดยเข้าไปพูดคุยกับหัวหน้างานให้เข้าใจเพื่อขยายความเข้าใจที่ถูกต้องสู่เพื่อนร่วมงาน ประเด็นสำคัญที่คุณอำนวยต้องอธิบายให้เห็น คือ ผลงานวิจัยเรื่องนี้จะประโยชน์ต่อตัวผู้รับบริการและเป็นประโยชน์ต่อหน่วยงานอย่างไร เช่น ลดเวลาในการทำงาน ลดภาระงานทำให้งานเป็นระบบมากขึ้น หรือลดค่าใช้จ่ายของโรงพยาบาล เพื่อให้เห็นว่าเสียเวลาแค่ตอนนี้แต่จะสบายไปอีกนาน





2. **เข้าหาผู้มีอิทธิพลเพื่อสนับสนุน**
ให้คนหน้างานทำ R2R โดยให้
ผู้มีอิทธิพลเข้ามาช่วยกระตุ้นและ
สนับสนุนให้คนหน้างานสนใจทำ R2R
รวมทั้งสนับสนุนให้นำผลการศึกษาที่ได้
จากการทำ R2R ไปสู่การปฏิบัติ เพราะหาก
คนหน้างานได้เห็นว่าสามารถนำไปใช้
ได้จริงอาจเปิดใจให้ R2R มากขึ้น ซึ่งผู้มี
อิทธิพลควรจะไม่ใช่ว่าวิจารย์และไม่ได้
มีส่วนได้ส่วนเสียกับงานวิจัยนั้น

3. **จัดเวทีวิชาการในโรงพยาบาล**
เพื่อให้ทุกคนได้เห็นประโยชน์ของผลงาน
R2R ที่มีต่อผู้รับบริการ คนหน้างาน
และองค์กร คุณอำนาจอาจคัดเลือกนักวิจัย
ที่ทำ R2R สำเร็จมาแล้วเรื่องราวเกี่ยวกับ
ผลงานและความสุขที่เกิดขึ้นจากการ
ทำ R2R เพื่อเป็นการสร้างแรงจูงใจให้
บุคลากรคนอื่นๆ





4. จัดเวทีค้นหาปัญหาด้วยสุนทรียสนทนา

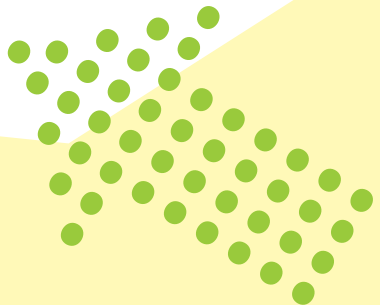
เป็นการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ที่เปิดโอกาสให้ทุกคนพูดคุยกันในบรรยากาศสบายๆ ไม่มีการตัดสิน ถูกผิดแต่เป็นการพูดคุยฉันทเพื่อนพี่น้อง เพื่อร่วมกันค้นหาปัญหาหน้างานและแนวทางการวิเคราะห์ปัญหาหน้างานอย่างสร้างสรรค์

สร้างนโยบาย...เชื่อมโยงให้เข้าใจและเห็นความสำคัญ

1. สร้างนโยบายไว้กระตุ้นใจกระตุ้น ผู้บริหารควรช่วยสร้างทัศนคติที่ดีในการทำงาน R2R ด้วยการสนับสนุนให้บุคลากรเห็นว่า การทำงานวิจัยเป็นส่วนหนึ่งของการพัฒนาคุณภาพงาน โดยกำหนดนโยบายเพื่อสนับสนุนให้ทุกคนได้ทำวิจัย เช่น นโยบายสนับสนุนให้ทุกหน่วยงานมีผลงาน R2R เมื่อกำหนดนโยบายแล้วต้องปฏิบัติการเชิงรุกต่อ โดยการส่งคุณอำนวยเข้าไปชักชวนและอธิบายให้คนในหน่วยงานเข้าใจว่า R2R คืออะไร และในฐานะคุณอำนวยจะเข้ามาช่วยเหลืออย่างไร จากนั้นใช้การติดตามอย่างใกล้ชิดแบบกัลยาณมิตร เพื่อบอกให้คนหน้างานรู้ว่า “เราพร้อมช่วยเหลือเสมอ ถ้าคุณพร้อมเมื่อไหร่ให้เข้ามาหาเราเพราะเรารออยู่ตรงนี้”



2. **ชวณยกระดับพัฒนาางานคุณภาพ** เช่น
เสาะหาแนวทางการทำ R2R จากโจทย์ CQI บางครั้ง
โจทย์ในการพัฒนาคุณภาพมาตรฐานงาน เราพิสูจน์ด้วย
CQI อย่างเดียวไม่พอ จึงควรชักชวนให้คนหน้างาน
ลองคิดว่า ผลงานใดที่เรายังเกิดข้อสงสัยในการ
พัฒนาคุณภาพอยู่ และผลงานใดที่เราอยากพิสูจน์
ให้ทุกคนเห็นว่า งานของเรามีคุณภาพมาตรฐานจริง
จากนั้น ชักชวนให้นำมาทำเป็นวิจัย R2R เพื่อพิสูจน์
ให้ทุกคนเห็นว่า งานของเรามีคุณภาพมาตรฐานและมี
หลักฐานเชิงประจักษ์จากการทำวิจัยรองรับ เพียงเท่านั้น
คนหน้างานก็จะเข้าใจและเข้าถึงการทำ R2R ได้มากขึ้น
โดยไม่มองว่าเป็นภาระอีกต่อไป





เปิดเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ที่เปิดโอกาสให้ทุกคนพูดคุยกันในบรรยากาศสบายๆ ไม่มีการตัดสินถูกผิด แต่เป็นการพูดคุยฉันท์เพื่อนพ้องเพื่อค้นหาปัญหาหน้างานและแนวทางการวิเคราะห์ปัญหาหน้างานอย่างสร้างสรรค์



จากความทุ่มเทจนคว้ารางวัลผลงานวิชาการดีเด่นระดับประเทศ
หลังจากรับรางวัลอย่างเป็นทางการแล้ว ทีม R2R ก็มาเติมกำลังใจ
ให้กันด้วยเค้กและเครื่องดื่มอร่อยๆและบรรยากาศอบอุ่นแบบครอบครัว
“ครอบครัวของเรา ครอบครัว R2R”

ชื่อเจ้าของภาพ : คุณศุภาสิณี โภกนท

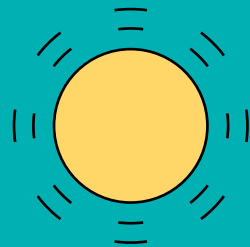


ผู้บริหารควรช่วยสร้างทัศนคติที่ดีในการทำงาน R2R ด้วยการสนับสนุนให้บุคลากรเห็นว่า การทำงานวิจัยเป็นส่วนหนึ่งของการพัฒนาคุณภาพงาน

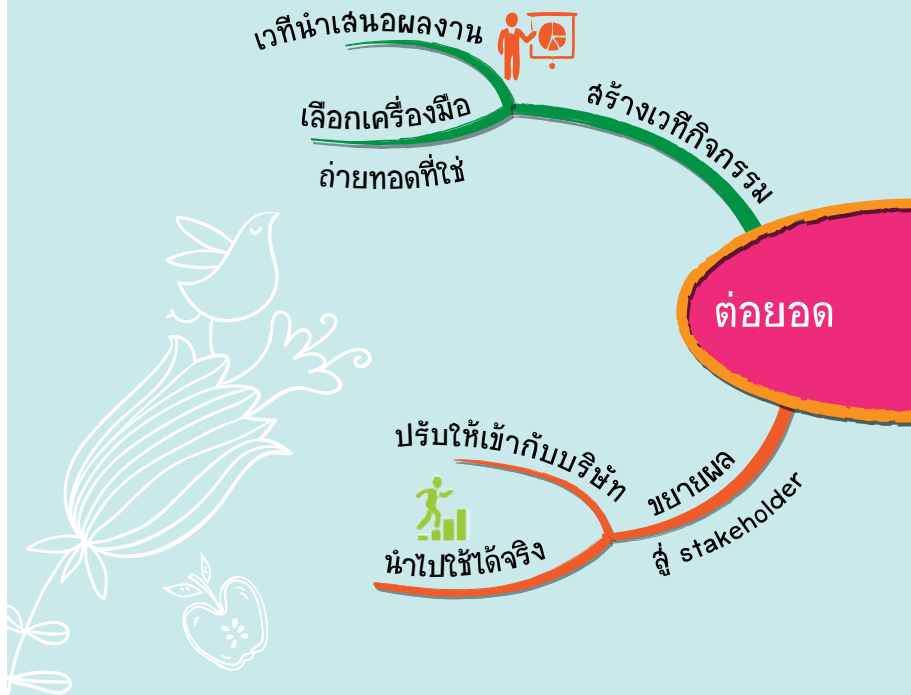


Product

งานวิจัยเปี่ยมคุณค่า
ร่วมนำมาต่อยอด
ออกผล



Mind map



คำคม : “สายธารการนำ R2R สู่การปฏิบัติเริ่มจาก ต้นน้ำที่ดี
ส่งผ่านนายหน้าความรู้ ไหลกระจายทั่วทั้งองค์กร”



คำถาม
5

“งานวิจัยเปี่ยมคุณค่า
ร่วมนำมาต่อยอด ออกผล”



“ท่านคิดว่า มีวิธีการใด ที่จะทำให้ผลงาน R2R
นำสู่การปฏิบัติในระดับหน่วยงาน
และสามารถกระจายทั่วทั้งองค์กรได้”

Note Taker : คุณธัณณ์จิรา ธนาศิริชันทน์
สถาบันการแพทย์ฉุกเฉิน

เรียบเรียงโดย : คุณอริสสา โพธิ์ชัยสาร
คณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาล





การทำให้ผลงาน R2R ได้เผยแพร่และนำไปใช้ประโยชน์ทั้งในและนอกองค์กร คงเป็นหนึ่งในเจตนารมณ์หลักและความท้าทายของคุณอำนวยทุกคน เพราะนั่นคือสัญญาณบอกว่าผลงานของเราเป็นประโยชน์ต่อผู้รับบริการและองค์กร ผู้วิจัยย่อมภาคภูมิใจกับผลงานที่ตั้งใจสร้างสรรค์ คำถามที่ 5 จึงขอยุ่ถึงแนวทางการนำงานวิจัยสู่การปฏิบัติทั้งในระดับหน่วยงาน และสามารถกระจายทั่วทั้งองค์กรได้




รู้ให้ลึกผลงานแบบใดที่ควรจะได้ขยายในองค์กร

ผลงานที่มาจากปัญหา

หน่วยงานจริงไม่อิงกระแส โดยส่วนใหญ่ผลงานที่ได้รับความสนใจในการนำมาใช้งานหรือเผยแพร่ต้องเป็นผลงานที่ทำแล้วสามารถแก้ไข ปัญหาในองค์กรได้ เพราะฉะนั้นงานวิจัยที่มาจากปัญหาหน่วยงานโดยตรงไม่ได้มาตามกระแสย่อมได้รับความสนใจในการนำไปใช้งานแน่นอน





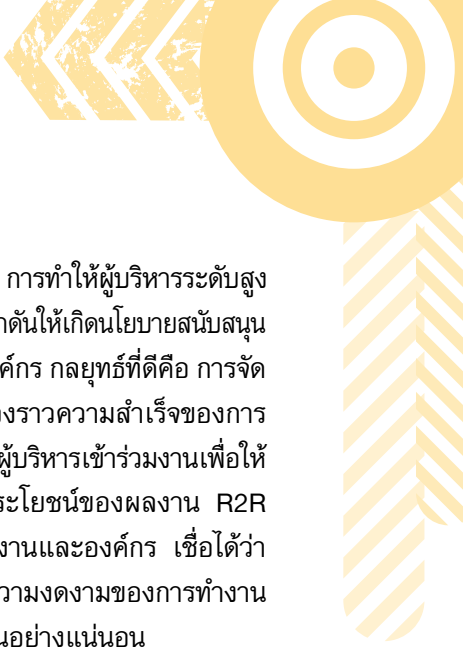

เป็นของดี น่าสนใจ ใช้ได้จริง เป็นผลงานที่มีมาตรฐาน และสามารถนำไปใช้งานจริง หากเปรียบเทียบการนำเสนอผลงานหรือเผยแพร่ผลงานเป็นการขายของ ผู้ซื้อย่อมอยากเลือกซื้อของที่ น่าสนใจ มีคุณภาพ มีการรับรองมาตรฐานและน่าเชื่อถือ เมื่อซื้อไปแล้วสามารถใช้งานได้จริงย่อมเป็นที่ยอมรับและบอกต่อ

สร้างผลงานให้เป็น Model และขยายสู่ผู้อื่นได้ หากงานวิจัยที่เราทำการแก้ปัญหาที่เฉพาะเจาะจง ผู้อื่นอาจนำไปปรับใช้ได้ หากเราทำ R2R ที่สามารถใช้เป็น Model ให้ที่อื่นๆ ได้นำไปปรับใช้ให้เหมาะกับบริบทของเขาได้ ผลงานของเราย่อมเป็นที่รู้จักและถูกนำไปใช้ประโยชน์ได้หลากหลาย



ปัจจัยสำคัญที่ทำให้เกิดการขยายงาน R2R ในองค์กร

คุณอำนวย ต้องวางแผนเผยแพร่ก่อนทำวิจัยว่าผลงาน R2R นี้ จะเป็นประโยชน์ต่อหน่วยงานใดบ้าง ทั้งในและนอกองค์กรเพื่อจะได้นำไปขยายผลต่อหลังจบโครงการ เมื่อจบโครงการวิจัยคุณอำนวยก็นำผลงานไปเสนอขายให้กับหน่วยงานต่างๆ ตามที่ได้วางแผนไว้ ซึ่งในช่วงเริ่มต้นอาจสนับสนุนให้ใช้เป็นแนวปฏิบัติและค่อยๆ ปรับให้กลายเป็นนโยบายขององค์กร นอกจากนี้ คุณอำนวยควรพิจารณาด้วยว่า ผลงานสามารถนำไปใช้ออกวงการสาธารณสุขได้หรือไม่ เพราะในเวที R2R Forum จะมีกลุ่มผู้สนใจ R2R นอกภาคสาธารณสุขเข้าร่วมงาน หากเขาสามารถนำผลงานผลงานของเราไปปรับใช้ได้ย่อมทำให้เกิดการเผยแพร่ผลงานได้มากขึ้น



ผู้บริหารระดับสูง การทำให้ผู้บริหารระดับสูงเห็นความสำคัญจะช่วยผลักดันให้เกิดนโยบายสนับสนุนการนำผลงานไปใช้ในองค์กร กลยุทธ์ที่ดีคือ การจัดกิจกรรมเพื่อบอกเล่าเรื่องราวความสำเร็จของการทำวิจัย R2R จากนั้นเชิญผู้บริหารเข้าร่วมงานเพื่อให้ผู้บริหารเห็นข้อดีและประโยชน์ของผลงาน R2R ที่มีต่อผู้บริหาร ผู้ปฏิบัติงานและองค์กร เชื่อได้ว่าผู้บริหารจะสัมผัสได้ถึงความมุ่งมั่นของการทำงาน R2R และหันมาสนับสนุนอย่างแน่นอน

หัวหน้างาน ใช้กลยุทธ์เดียวกันกับผู้บริหารระดับสูง หากหัวหน้างานเห็นประโยชน์ของผลงาน R2R ไม่เพียงแต่จะได้รับการสนับสนุนให้นำผลงานไปใช้งานเท่านั้น แต่อาจทำให้ได้รับการสนับสนุนบุคลากรในหน่วยงานเข้ามาทำ R2R อีกด้วย เรียกได้ว่าได้ทั้งขยายผลงานและได้โอกาสการสร้างนักวิจัยหน้าใหม่อีกด้วย



ขยายผลสู่ Stakeholder โดยการนำผลงานวิจัยที่สามารถใช้เป็น Model ได้ไปใช้แก้ปัญหาในองค์กรอื่นๆ ซึ่งองค์กรนั้นอาจมีบริบทที่คล้ายคลึงกันหรือสามารถนำไปปรับใช้ให้เข้ากับบริบทของตนเองได้ เพื่อทำให้คนทำงานเห็นว่าสามารถนำผลงานไปใช้ได้จริงทั้งในและนอกองค์กรซึ่งอาจเป็นแรงผลักดันที่ดีในการทำ R2R ต่อไป

สร้างเวทีมีกิจกรรม “ทำเสร็จ ของดี ต้องเผยแพร่ ต้องมีที่ให้ขายของ” ต้องสร้างเวทีเพื่อเปิดโอกาสให้มีการนำเสนอผลงานเพราะนี่คือ ปัจจัยสำคัญที่จะทำให้ผลงานเป็นที่รู้จักและได้ถูกนำไปใช้ประโยชน์หรือตีพิมพ์ในวารสารต่างๆ คุณเอื้อ/ คุณอำนวยควรสนับสนุนให้ผู้วิจัยได้นำเสนอผลงานอย่างน้อยปีละ 2 ครั้ง สำหรับเวทีในการนำเสนออาจมีทั้งระดับองค์กรระดับจังหวัดและเขตบริการสุขภาพ เพื่อเป็นการกระตุ้นให้ผู้บริหารในระดับ สสจ. หรือระดับเขตฯ ได้เห็นและสนับสนุนการนำผลงานไปใช้





เลือกเครื่องมือถ่ายทอดวิถี

มีชัยไปกว่าครึ่ง ในการจัดกิจกรรมนำเสนอ หรือแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกัน คุณอำนวย ควรมีการเลือกใช้เครื่องมือให้เหมาะสมกับ กลุ่มเป้าหมายที่เข้าร่วมกิจกรรม เช่น การ ถ่ายทอดผลงานและประสบการณ์การทำ วิจัยผ่าน Success Story Telling เพื่อสร้างแรงบันดาลใจโดยการถ่ายทอด ความสำเร็จในการทำงานวิจัยผ่านเรื่องเล่า จากนักวิจัยคนทำงานตัวจริง หรือใช้วิธีการ สร้าง Community Of Practices R2R (CoPs R2R) เพื่อเป็นกลไกสำคัญในการยกระดับ การเรียนรู้ให้ชาว R2R หรืออาจใช้การ ถอดบทเรียนโดยสกัดความรู้จากนักวิจัย เพื่อนำมาเป็นสื่อในการเผยแพร่ผลงานและ จุดประกายสร้างแรงบันดาลใจให้ผู้อื่น





ผลงานที่ได้รับความสนใจในการนำมาใช้งานหรือเผยแพร่ ต้องเป็นผลงานที่ทำแล้วสามารถแก้ไขปัญหาในองค์กรได้

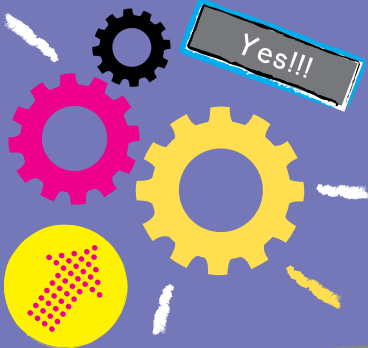


สำหรับเวทีในการนำเสนอ อาจมีทั้งระดับองค์กร
และระดับกลุ่ม

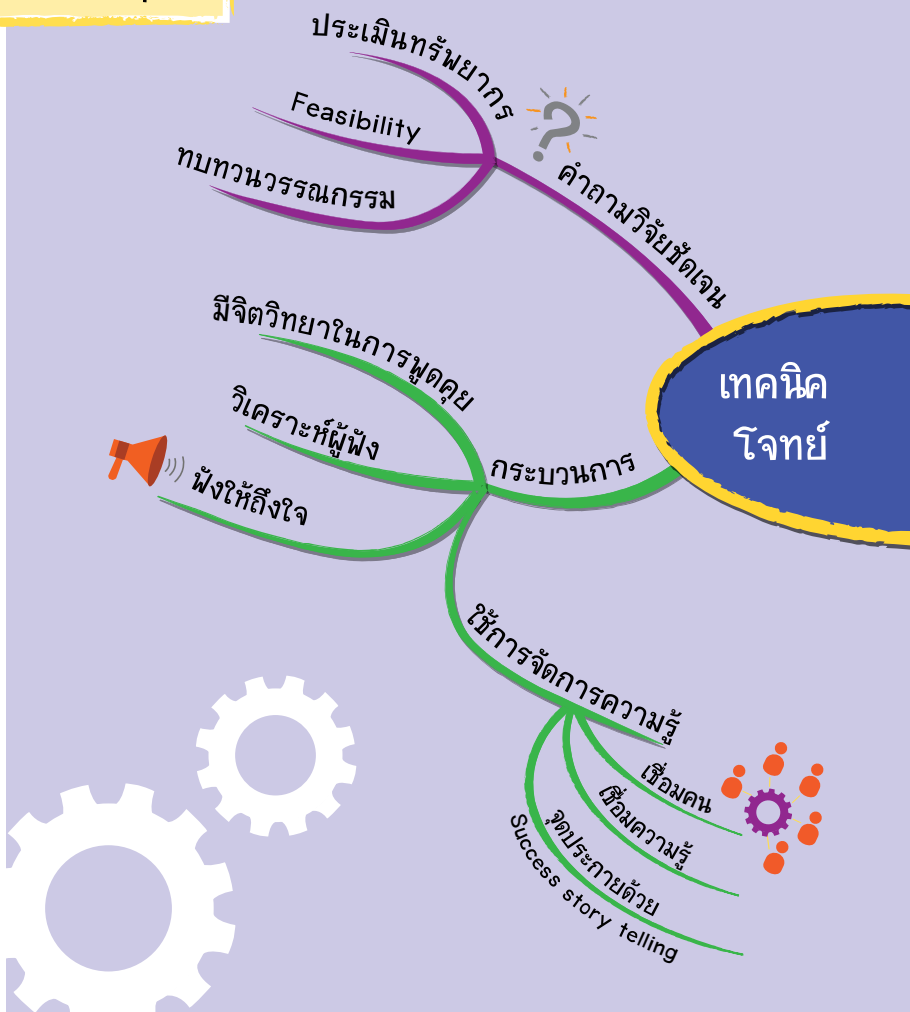


คุณอำนวยควรมีการเลือกใช้เครื่องมือให้เหมาะสมกับกลุ่มเป้าหมายที่เข้าร่วมกิจกรรม เช่น การถ่ายทอดผลงานและประสบการณ์การทำวิจัยผ่าน Success Story Telling

“เห็นแล้วใช่ไหม...
นี่แหละ!!! โจทย์วิจัย
ที่ควรทำ”



Mind map





คำคม : “คำถามที่มีจะชัดหรือไม่ชัด ขอเพียงแค่นำมาให้ FA ช่วยชัดเหล่า จะใช้ประสบการณ์ที่มีสานฝันของเรา ให้ R2R เป็นอีกก้าวแห่งการพัฒนางาน”



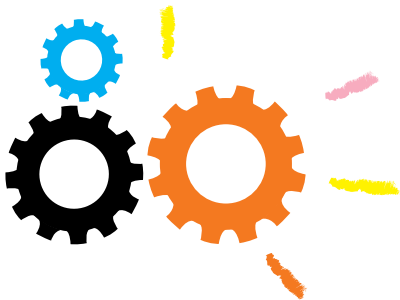
คำถาม
6

“เห็นแล้วใช่...
นี่แหละโจทย์วิจัยที่ควรทำ”

“ขอให้ท่านช่วยแลกเปลี่ยนประสบการณ์แนวคิดและเทคนิค
ในการพูดคุยกับนักวิจัย R2R เพื่อให้มั่นใจว่าโจทย์วิจัย R2R
เป็นปัญหาที่แท้จริงของหน่วยงานและควรนำมาทำต่อ”

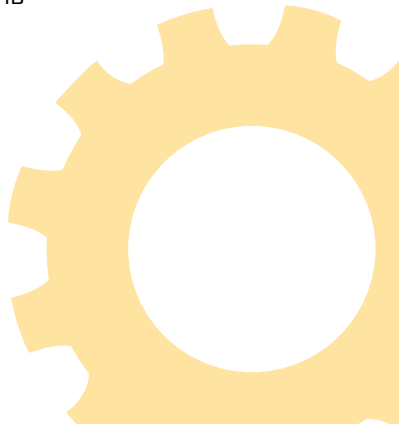
Note Taker : คุณสุนันทา ตั้งปณิธานดี
ศูนย์การแพทย์กาญจนาภิเษก

เรียบเรียงโดย : คุณสรินยา งามทิพย์วัฒนา
คณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาล





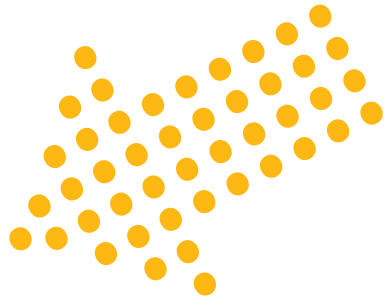
บทบาทของคุณอำนวยในฐานะที่ปรึกษา การตั้งคำถามหรือโจทย์วิจัยคือจุดเริ่มต้นที่สำคัญที่สุด เพื่อให้มั่นใจว่างานวิจัยนั้นจะทำให้เกิดประโยชน์ต่อการบริการ สามารถนำผลไปใช้ในการแก้ปัญหาจากการทำงานประจำของผู้ปฏิบัติงาน ดังที่ รศ. นพ.เชิดชัย นพมณีจรัสเลิศ กล่าวไว้ว่า “ติดกระดุมเม็ดแรก เริ่มด้วยคำถามที่ใช่” ทั้งนี้พบว่า คำถามการวิจัยในการทำงานวิจัยที่ผู้วิจัยเข้ามาปรึกษา ส่วนใหญ่จะมี 2 ประเภท คือ





1. **ผู้วิจัยมีคำถามชัดเจน** คุณอำนวย จะใช้เทคนิคของการโยนคำถามกลับเพื่อให้ผู้วิจัยได้มีโอกาสทบทวนคำถามการวิจัยไปเรื่อยๆ ซึ่งหากคำถามนั้นอาจไม่จำเป็นต้องตอบด้วยการทำวิจัย หรืออาจไม่ใช่ปัญหาที่แท้จริงของผู้ปฏิบัติงาน การที่ผู้วิจัยได้ทบทวนจะช่วยให้ผู้วิจัยมองเห็นและเข้าใจได้ด้วยตัวเอง หรือหากคำถามวิจัยยังไม่ชัดเจนการทบทวนก็จะช่วยเหลาคำถามวิจัยให้ชัดเจนขึ้น รวมทั้งช่วยดูถึงความเป็นไปได้ของโครงการวิจัย ประเมินทรัพยากรว่าเพียงพอที่จะทำการศึกษา ทั้งหมดนี้เพื่อความสำเร็จของการวิจัยนั่นเอง

Yes!!!



2. ผู้วิจัยไม่มีคำถามวิจัยที่ชัดเจน บุคลากร ผู้ปฏิบัติงานที่มีใจในการแก้ปัญหา ต้องการพัฒนาการทำงาน หากแต่คำถามการวิจัยยังไม่ชัดเจน จึงเป็นบทบาทของคุณอำนวยที่จะอำนวยความสะดวก ช่วยคิด ช่วยคุยร่วมกัน กระตุ้นให้ทีมผู้ปฏิบัติงานได้คิดวิเคราะห์ ทบทวนหาคำถาม การวิจัยของตนเองที่สอดคล้องกับปัญหา เทคนิคในการ ช่วยหาคำถามที่อาจนำไปใช้ คือ ให้ผู้ปฏิบัติงานช่วยกันเขียน ปัญหาที่พบบ่อยๆ ในการปฏิบัติงานติดที่บอร์ด แล้วมา ช่วยกันคัดเลือกเรื่องที่เป็นปัญหาที่พบบ่อย แต่ยังหาคำตอบ ไม่ได้ ในที่สุดจะพบคำถามวิจัยที่ชัดเจน

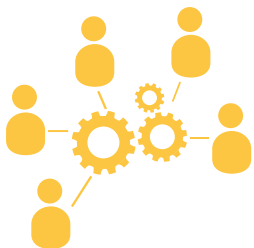


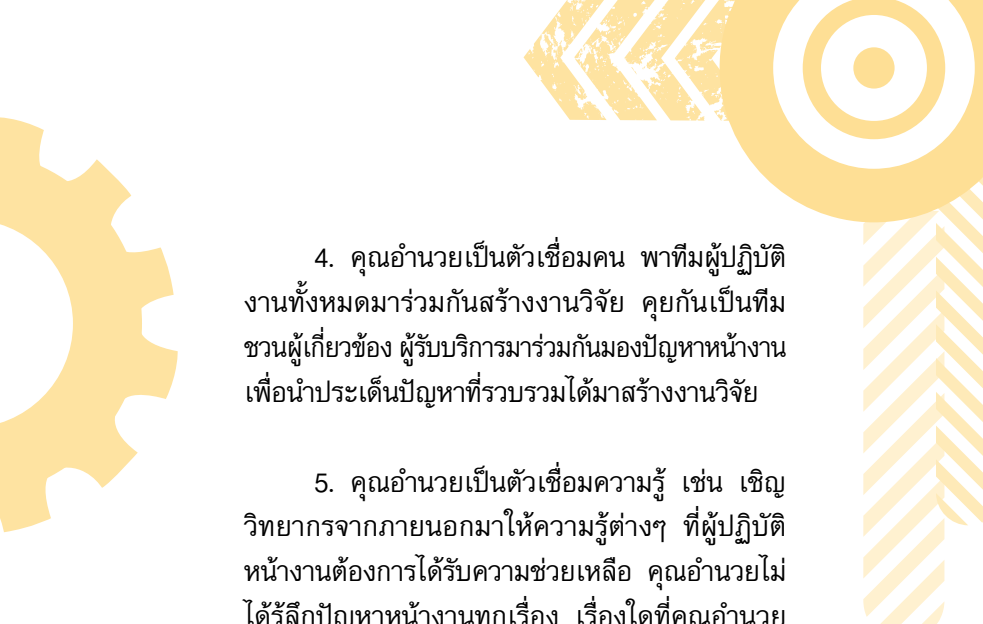
เทคนิคของคุณอำนวย

1. ใช้คำถามต่อยอด ช่วยให้ผู้วิจัยมองเห็นคำถามวิจัยได้ชัดเจนขึ้น

2. ใช้ประโยชน์จาก PICO (P= Population ประชากรที่สนใจศึกษา I=Intervention การรักษาหรือสิ่งที่ต้องการทดลองตรวจสอบ C=Comparison การรักษาหรือสิ่งที่ต้องการเปรียบเทียบ O=Outcome ผลลัพธ์ที่จะวัด) เพื่อเป็นกรอบในการทำงานวิจัย

3. สำหรับผู้ที่ยังไม่มีคำถามวิจัย ยังไม่รู้ว่าจะทำอะไร อาจเริ่มจากการเล่าเรื่อง การปฏิบัติงาน การมองภาพ flow งาน ตัวชี้วัดของงาน จากนั้นให้ลองเขียนสรุปสิ่งที่ตนเองและทีมงานได้ร่วมกันพัฒนางาน เพื่อทำให้เห็นประเด็นคำถามการวิจัยที่ต้องการร่วมกัน





4. คุณอำนวยเป็นตัวเชื่อมคน พาทีมผู้ปฏิบัติงานทั้งหมดมาร่วมกันสร้างงานวิจัย คุยกันเป็นทีม ชวนผู้เกี่ยวข้อง ผู้รับบริการมาร่วมกันมองปัญหาหน้างาน เพื่อนำประเด็นปัญหาที่รวบรวมได้มาสร้างงานวิจัย

5. คุณอำนวยเป็นตัวเชื่อมความรู้ เช่น เชิญวิทยากรจากภายนอกมาให้ความรู้ต่างๆ ที่ผู้ปฏิบัติหน้างานต้องการได้รับความช่วยเหลือ คุณอำนวยไม่รู้สึกปัญหาหน้างานทุกเรื่อง เรื่องใดที่คุณอำนวยไม่รู้ก็ทำหน้าที่เชื่อมโยงให้ผู้มาขอคำปรึกษาได้พบผู้เชี่ยวชาญในเรื่องนั้นๆ

6. ใช้เวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (SST: Success Story Telling) เพื่อจุดประกายความคิดแก่ผู้สนใจ

7. คุณอำนวยควรมีจิตวิทยาการพูดคุย เพื่อให้สามารถใช้คำพูดที่เป็นมิตร ไม่บั่นทอนกำลังใจของผู้มาขอคำปรึกษา เพราะอาจทำให้เราสูญเสียนักวิจัยที่มีค่าโดยไม่ตั้งใจ



สิ่งสำคัญ

การฟัง คือ ทักษะสำคัญของคุณอำนวย
อย่าด่วนสรุปว่าปัญหาหรือคำถามวิจัยใดๆ ไม่จำเป็นต้องทำวิจัย
เพราะอาจฟังยังไม่มากพอ
และคุณอำนวยไม่รู้ปัญหาพนักงานลึกไปทุกด้าน
ไม่เช่นนั้น อาจมีการตัดสินใจผิดพลาดได้
เปรียบเทียบ
“ซักประวัติไม่ดี ไม่ครบถ้วน อย่าด่วนวินิจฉัยและสั่งยา”

คำถามวิจัย

ที่มีหน่วยงานอื่นเคยศึกษามาแล้ว
แต่ไม่ตรงกับบริบทขององค์กรเรา
ก็สามารถศึกษาเพิ่มเติมให้สอดคล้องกับบริบท
และนำกลับมาใช้ประโยชน์กับองค์กรของเรา





คุณอำนวยเป็นตัวเชื่อมคน พาทีมผู้ปฏิบัติงานทั้งหมดมาร่วมกัน
สร้างงานวิจัย



ใช้เวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้
เพื่อจุดประกายความคิดแก่ผู้สนใจ

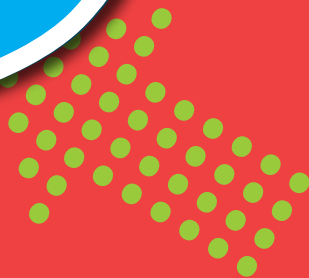




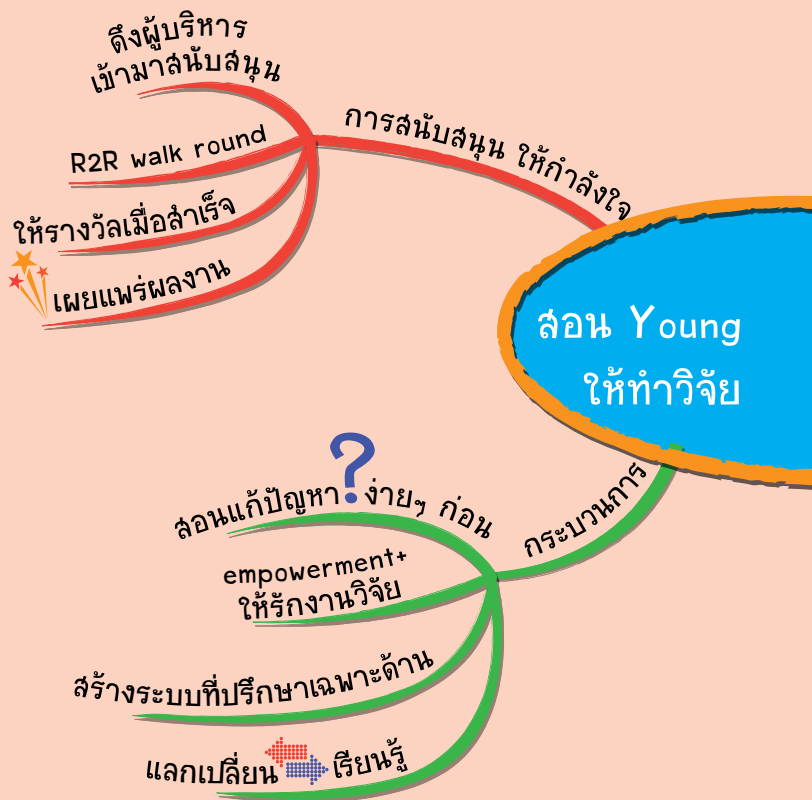
Generation ME



สอน Yong Blood
อย่างไรให้เดินได้
ด้วยตนเอง



Mind map



Blood อย่างไร ได้สำเร็จ

เป็นพี่เลี้ยง



ค้นหา Young blood

ติดต่อหา เพิ่มทักษะ เสริมความรู้

จับกลุ่มคนวัยเดียวกัน
ภาษา เรื่องคล้ายกัน



พร้อมรับฟัง

ใจเย็น

มีทักษะ ปรับทัศนคติ

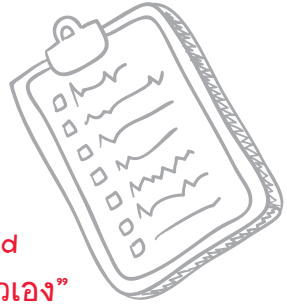


คำคม : “ให้ลองทำ ช่วยสนับสนุน เดิมกำลังใจ
ปลุกไฟให้ Young Blood”

คำถาม

7

“สอน Young Blood
อย่างไรให้เดินได้ด้วยตัวเอง”

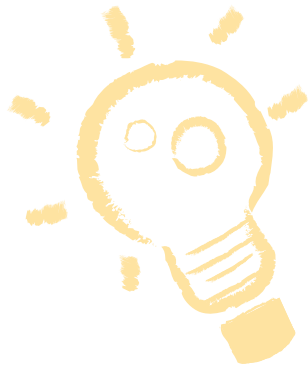


“ขอให้ท่านช่วยแลกเปลี่ยนประสบการณ์
การชี้แนะและช่วยเหลือผู้วิจัยอย่างเหมาะสม
เพื่อให้ผู้วิจัยสามารถเรียนรู้ในกระบวนการวิจัยจนสำเร็จ
เพื่อให้เกิดการพัฒนาคนอย่างแท้จริง
ไม่ใช่เพียงเพื่อได้ผลงานวิจัยเท่านั้น

-
- Note Taker :** คุณสายใจ ขอบงาม
ศูนย์การแพทย์มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
องครักษ์
- เรียบเรียงโดย :** คุณสรินยา งามทิพย์วัฒนา
คณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาล



การที่จะทำให้งาน R2R ขยายพื้นที่
แพร่กระจายไปในองค์กร หน่วยงาน ประเทศ
อย่างต่อเนื่องและยั่งยืน คงไม่ได้แค่คุณอำนวย
คนใดคนหนึ่ง แต่เป็นการขับเคลื่อนของทีม
การถ่ายทอดความรู้ทักษะ พัฒนาศักยภาพให้
กับคนรุ่นใหม่ ในการเป็นพี่เลี้ยงและคุณอำนวย
รุ่นใหม่จึงเป็นสิ่งสำคัญ เพื่อการสร้างทีมให้
R2R ขยายและยั่งยืน และทดแทนคุณอำนวย
ที่อาจเปลี่ยนบทบาทจากคุณอำนวยเป็นคุณเอื้อ
(ผู้บริหาร) อีกด้วย



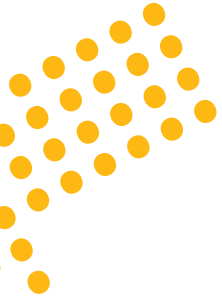


1. ศาสตร์และศิลป์ ที่จำเป็นสำหรับ Young Blood เดินได้ด้วยตัวเอง

- 1) ด้านคุณสมบัติของคุณอำนวย
- 2) ด้านคุณสมบัติของนักวิจัย เพื่อเข้าใจนักวิจัยอย่างถ่องแท้
- 3) ด้านกระบวนการ เช่น กิจกรรมต่างๆ ในการกระตุ้นสร้างงานวิจัย การทำงานเชิงรุก การสอน
- 4) ด้านการสนับสนุน การให้กำลังใจ

2. เทคนิคของคุณอำนวยในการสร้าง Young Blood

- 1) มองหา ค้นหา Young Blood อาจเริ่มต้นจากการค้นหาจากนักวิจัย ผู้สนใจ ผู้มีใจ ที่มีคุณสมบัติของคุณอำนวย ดังที่กล่าวไว้ในบทที่ 1-6 เริ่มทำจากคนใกล้ตัวก่อน แล้วขยายวงไปเรื่อยๆ
- 2) พร้อมทั้งจะฟัง เรียนรู้ร่วมกันกับ Young Blood เปิดโอกาสให้พูดคุย เล่าให้ฟังถึงปัญหาที่ต้องการจะแก้ไข แล้วให้ลองหาวิธีแก้ไข ใช้เทคนิคการตั้งคำถาม และให้คำปรึกษา ให้ลองทำดูด้วยตนเอง โดยไม่บอก ว่าสิ่งที่ทำอยู่คืองานของคุณอำนวย



- 3) ใช้กระบวนการเรียนรู้ของมนุษย์ ทำให้ Young Blood เติบโตไปตามสายงานของตัวเอง โดยใช้หลักการ empowerment ทำให้รู้สึกรักและเข้าใจงานวิจัยที่สำคัญให้ยึดนักวิจัยเป็นศูนย์กลาง
- 4) ประเมินความตั้งใจ ชี้แจงให้คำแนะนำในการทำวิจัยในแง่บวก และทำให้ Young Blood รู้สึกว่าอบอุ่นใจ เชื่อมมั่นในตนเองเพิ่มขึ้น
- 5) การให้คำแนะนำรูปแบบแม่กับลูก พี่กับน้อง พิจารณาและให้คำแนะนำให้ตรงกับบุคลิก ลักษณะ ซึ่งวิธีนี้ทำให้เกิดการต่อสาย ถ่ายทอดไปใน Young Blood รุ่นต่อไป “เพราะเรารักกัน รักมันใหญ่มาก”




- 6) เริ่มจากสอนให้แก้ปัญหาต่างๆ อาจเริ่มต้นแบบ CQI สอนให้ย่อยปัญหาเริ่มจากการแก้ แนะนำปัญหาบางส่วนเท่าที่ทำได้ แล้วค่อยให้คำแนะนำเพิ่มเติม และเป็นกำลังใจ เป็นระยะๆ
- 7) ต้องใจเย็น เพราะ Young Blood ไม่ค่อยมีความมั่นใจ ต้องให้ลองผิดลองถูก และคอยเฝ้าดูพร้อมที่จะเป็นที่เลี้ยงในยามเมื่อเค้าต้องการ เข้าใจใน life style ของแต่ละคน

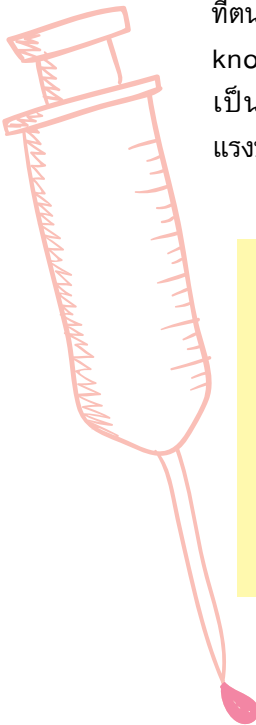


- 8) อาจใช้การปรับทัศนคติในผู้สนใจและมีศักยภาพที่จะเป็น Young Blood เช่น ผู้จบปริญญาโทแต่ไม่เข้าใจ R2R ซึ่งอาจต้องเพิ่มศิลป์ในการเป็นคุณอำนวย
- 9) การจับกลุ่ม Young Blood ที่อายุใกล้เคียงกัน ทำงานด้วยกันเป็นกลุ่ม เพื่อให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ต่อยอดความคิด พัฒนาการทำงาน ร่วมกันเป็นทีม

- 10) การสร้างระบบให้มีทีมคุณอำนวยที่มีความสามารถ เมื่อนักวิจัยต้องการคำปรึกษาด้านไหนให้ส่งต่อหรือประสานงานให้นักวิจัย ไปยังคุณอำนวยที่มีความถนัดด้านนั้น เพื่อการให้คำปรึกษาที่กระจ่าง
- 11) เพิ่มศักยภาพและความเข้าใจเกี่ยวกับการวิจัย โดยนำงานวิจัยมาแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ศึกษาหาประเด็นที่ควรมอง ในฐานะคุณอำนวยเป็นการฝึกจากกรณีตัวอย่างจริง



- 
- 
- 
- 12) ดิดาวุธ เพิ่มทักษะ เสริมความรู้แก่ Young Blood ให้เป็นระยะๆ อย่างต่อเนื่อง ให้เกิดความรู้ ความมั่นใจการพัฒนาศักยภาพ โดยอาจเชิญวิทยากรจากภายนอก
- 13) การให้รางวัลแก่ Young Blood ที่ประสบความสำเร็จ โดยการให้โอกาสแลกเปลี่ยนประสบการณ์ความสำเร็จ ที่ตนเองได้ทำ เป็นการขยายวง และถ่ายทอด Tacit knowledge (ความรู้ฝังในคนจากประสบการณ์) เป็นการยกย่อง เชิดชู และให้กำลังใจสร้าง แรงบันดาลใจ

- 
- 14) การดึงผู้บริหารเข้ามาสนับสนุน อาจเป็นงบประมาณ ค่าใช้จ่ายในการทำวิจัย ค่าการเดินทางไปนำเสนอ ผลงาน
- 15) การมีกิจกรรม R2R Walk Round เพื่อติดตาม การทำวิจัยว่าก้าวหน้าไปถึงไหน ติดตามกระบวนการไหน คุณอำนวยต้องเข้าถึงผู้บริหาร เพราะจะได้หาวิธีการ หรือแรงสนับสนุนมาช่วย



เราก็มีพี่เลี้ยงจากโรงพยาบาลร่งขวาง ที่ผ่านประสบการณ์มาแล้ว ทั้งในบทบาทนักวิจัยจนก้าวสู่คุณอำนวยชั้นเทพ มาช่วยปรับ ช่วยแต่ง ปรับจนความคิด ความเข้าใจ กับการทำ R2R ให้กับน้องๆ และสร้างคนรุ่นใหม่ก้าวเข้าสู่...ถนนนักวิจัย

ชื่อเจ้าของภาพ : คุณศุภาสินี โทกนท

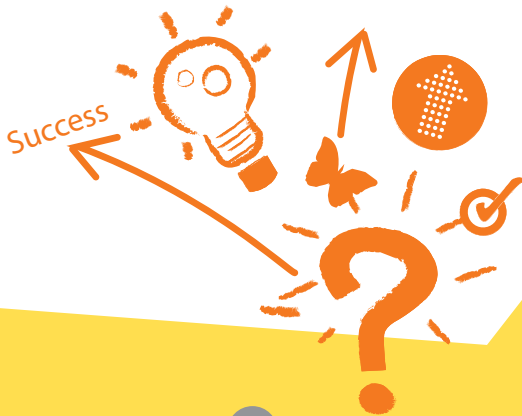



ผู้สนับสนุนและ ใช้อำนวยความสะดวกในการทำกิจกรรมการพัฒนาบุคลากรทั้งในและนอกโรงพยาบาลพระปกเกล้า เช่น การเป็นวิทยากรในการสอน Control Chart และเป็น Facilitator แก่นักวิจัย R2R หน้าใหม่ อีกทั้ง เป็นที่ปรึกษาสำหรับนักวิจัยในหน่วยงานและนอกหน่วยงาน

ชื่อเจ้าของภาพ : คุณเกิ้ลิตดาว จันทิโร โรงพยาบาลพระปกเกล้า


บทส่งท้าย

หลังจากท่านได้อ่านหนังสือเล่มนี้แล้ว เชื่อว่าอาจมีความเห็นแตกต่างกันออกไป ทั้งที่เห็นด้วยและไม่เห็นด้วย ทั้งที่รู้สึกประทับใจแล้วหรือรู้สึกว่ายังขาดบางประเด็นไป ซึ่งเป็นธรรมชาติและเป็นความสวยงามของความรู้เชิงปฏิบัติที่มีความเป็นพลวัตสูงไม่นิ่งตายตัว





สิ่งสำคัญที่สุดคือ ก่อนนำความรู้ไปใช้งานต้องมีการประยุกต์ให้เหมาะสมกับบริบทที่ต้องการนำไปใช้และเมื่อมีประสบการณ์ในการใช้งานชุดความรู้ชุดนี้แล้ว ผู้ใช้ควรหมั่นทบทวนความรู้ที่เกิดขึ้นโดยการทำ After Action Review (AAR) ทั้งส่วนตัวและร่วมกับผู้อื่น รวมทั้งใคร่ครวญและสะท้อนประสบการณ์ (Reflect) ที่เกิดขึ้นจริงกับคุณอำนวย คุณเอื้อและคุณกิจที่มากประสบการณ์ เพื่อยกระดับการเรียนรู้ ในประเด็นเหล่านี้ หากเป็นไปได้ ควรมีการต่อยอดหรือสร้างสรรค์สร้างองค์ความรู้ใหม่ๆ ตามแบบฉบับในบริบทของตนเอง เพื่อให้เกิดชุดความรู้ที่สำคัญต่อการขับเคลื่อนงาน R2R เมื่อท่านใช้งานชุดความรู้นั้นแล้วรู้สึกว่ามีประโยชน์ ท่านควรรหาโอกาสในการเผยแพร่ชุดความรู้ของท่าน รวมทั้งแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับผู้อื่นในบริบทที่แตกต่างกัน เพื่อเปิดมุมมองใหม่ๆ และสร้างเครือข่ายที่พร้อมจะช่วยเหลือกันต่อไป



สุดท้ายนี้ขอให้ทุกท่าน
มีสุขสนุกสนานกับการเรียนรู้
วิธีการขับเคลื่อนงาน R2R
เพื่อร่วมกันสนับสนุนให้
สังคมไทยของเราเป็นสังคม
แห่งการเรียนรู้ต่อไป

แต่
“คุณอำนวย...ผู้ที่ยิ่งใหญ่ด้วยหัวใจที่เปี่ยมรัก”

ขอขอบคุณ...

เพื่อนพี่น้องคุณอำนวย R2R ชั้นเทพทุกท่าน
กับการร่วมแลกเปลี่ยนประสบการณ์อันล้ำค่า
ที่เกิดจากการลงมือทำจริงในเส้นทางการเป็นคุณอำนวย
ทุกประสบการณ์ได้ถูกรวบรวมไว้ในหนังสือ

“เต็มใจ เต็มไฟ เต็มฝัน

ทักษะสำคัญของคุณอำนวย”

แง่มุมดีดีในวิถีทางการเป็นคุณอำนวยที่ได้รับจากท่าน
จะได้รับการถ่ายทอดสู่คุณอำนวยรุ่นใหม่ต่อไป...

ด้วยรัก R2R ประเทศไทย

