

## R2R: Routine to Research กับการพัฒนาคุณภาพการศึกษา

### R2R: Routine to Research in Educational quality development

มุกดา สิตลานุชิต

#### บทคัดย่อ

R2R: Routine to Research กับการพัฒนาคุณภาพการศึกษาเป็นแนวทางที่เป็นความท้าทายสำหรับผู้บริหารการศึกษาที่จะนำมาใช้ในองค์กรเพื่อพัฒนาคนให้พัฒนางานอันจะส่งผลต่อการพัฒนาคุณภาพการศึกษา หลังจากมีการดำเนินการนำ R2R ไปใช้ในหน่วยงานทางบริการสุขภาพ และหน่วยงานที่ส่งเสริมคุณภาพงานทางสุขภาพอย่างประสบความสำเร็จและเป็นรูปธรรม จึงควรมีการสนับสนุนให้ผู้บริหารการศึกษาใช้ R2R ในการสร้างวัฒนธรรมองค์กรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้เพื่อพัฒนาคนและคุณภาพการศึกษา

**คำสำคัญ:** R2R, พัฒนาคน, พัฒนางาน, พัฒนาคุณภาพการศึกษา, ผู้บริหารการศึกษา, องค์กรแห่งการเรียนรู้

#### Abstract

R2R: Routine to Research in educational quality development are guidelines which challenge educational administrators to assist organization members in job development that affects educational quality development. R2R has been successfully used in health service units and health promotion offices. There should be support for the educational administrators to use R2R tools in creating a learning organization for employee development and educational quality.

**Keywords:** R2R, member development, job development, educational quality development, educational administrators, learning organization.



## ความนำ

“R2R” หรือ “*Routine to Research*” หมายถึง “การพัฒนางานประจำสู่งานวิจัย” เป็นคำนิยามโดยศาสตราจารย์ นายแพทย์วิจารณ์ พานิช (สถาบันวิจัยระบบสาธารณสุข, 2551) หัวใจของ R2R คือการพัฒนางานไปพร้อมกับพัฒนาคน (วิจารณ์ พานิช, 2551) R2R จึงเป็นเครื่องมือสำคัญที่จะช่วยให้คนยุคนี้เกิดการปฏิวัติการเรียนรู้ของตนเองโดยการทำงานวิจัยในงานประจำและเพื่อนำผลงานวิจัยไปใช้พัฒนางานประจำ

## วิวัฒนาการของ R2R

R2R ได้ถือกำเนิดมาเป็นเวลาปีพ.ศ. 2547 โดยแนวคิดนี้ได้เริ่มต้นจากการที่ ศาสตราจารย์นายแพทย์ปิยะสกล สกลสัตยาทร อดีตคณบดีคณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาล ต้องการให้บุคลากรในโรงพยาบาลศิริราช รู้จักคิดและแก้ไขปัญหางานประจำของตัวเองด้วยการทำงานวิจัย จึงได้จัดตั้งคณะกรรมการและหน่วยงานพัฒนางานประจำสู่งานวิจัยขึ้น เพื่อส่งเสริมให้บุคลากรในโรงพยาบาลศิริราช ได้ทำ R2R กันถ้วนหน้า ซึ่งในเวลาต่อมาสถาบันวิจัยระบบสาธารณสุข หรือ สวรส. ก็ได้เล็งเห็นถึงประโยชน์ของ R2R ในการบริหารจัดการความรู้เพื่อไปสู่การพัฒนาคุณภาพให้เข้มแข็ง จึงได้เชิญชวนให้ โรงพยาบาลศิริราช ขยายแนวคิดนี้ออกไปในระดับประเทศ จนกระทั่งเกิดการประชุมแลกเปลี่ยนเรียนรู้จากงานประจำสู่งานวิจัย (R2R) ครั้งที่ 1 ในปีพ.ศ. 2551 (สมเกียรติ วัฒนศิริชัยกุล, 2556) ปัจจุบันเป็นครั้งที่ 7 และได้มีองค์กร 5 แห่งลงนามความร่วมมือทางวิชาการ R2R ในการพัฒนาคนพัฒนางานเพื่อสุขภาวะที่ยั่งยืนของมวลชน อันได้แก่ กองทุนสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพ สถาบันรับรองสถานพยาบาล สำนักงานประกันสุขภาพแห่งชาติ กระทรวงสาธารณสุขและ คณะแพทย์

มหาวิทยาลัยมหิดล (สำนักงานกองทุนสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพ, 2557)

## กรอบแนวคิด R2R

กรอบแนวคิด R2R มีฐานแนวคิดเป็นการพัฒนาคน ไปสู่การพัฒนางานและองค์กรอย่างยั่งยืน โดยแสดงได้เป็น 6 ฐาน ดังภาพที่ 1 (ประสิทธิ์ วัฒนาภา, 2557)



ภาพ 1 แสดงกรอบแนวคิดของ R2R (ประสิทธิ์ วัฒนาภา, 2557)

ฐานแรกสุดเป็นฐาน “การให้และการกระทำให้ผู้อื่น” เป็นจุดแรกของงานประจำ ร่วมคิดร่วมทำเพื่อหาคำถามรู้ใหม่จากการปฏิบัติโดยการแลกเปลี่ยนประสบการณ์ เป็นพัฒนาคนทั้งจิตใจ การเรียนรู้จากการประยุกต์ความรู้และการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ฝึกบุคคลใช้เหตุใช้ผล คิดวิเคราะห์ข้อมูลและสถานการณ์ รวมถึงการคิดวิพากษ์จนเกิดมุมมองใหม่และผลงานใหม่ (ประสิทธิ์ วัฒนาภา, 2557)

## หลักการของการพิจารณา R2R

ระเบียบวิธีวิจัยในงาน R2R สามารถใช้ระเบียบได้หลายหลาก ทั้งการวิจัยเชิงปริมาณ งานวิจัยเชิงคุณภาพ หรือการวิจัยเชิงปฏิบัติการ หลักในการพิจารณาว่างานศึกษาเรื่องใดเรื่องหนึ่งเป็น R2R หรือไม่ให้ดูจาก 4 ส่วน ได้แก่ (วิจารณ์ พานิช, 2551)

1. โจทย์วิจัยหรือคำถามวิจัยของงาน R2R ต้องมาจากงานประจำเป็นการแก้ปัญหาหรือพัฒนางานประจำ

2. ผู้ทำวิจัย ต้องเป็นผู้ทำงานประจำนั่นเอง และเป็นผู้แสดงบทบาทหลักของการวิจัย

3. ผลลัพธ์ของการวิจัย ต้องวัดที่ผลที่เกิดต่อรับบริการ

4. การนำผลการวิจัยไปใช้ประโยชน์ ผลการวิจัยต้องวนกลับไปก่อผลเปลี่ยนแปลงต่อกรให้บริการผู้อื่นโดยตรง หรือต่อการจัดบริการ จะเห็นได้ว่าระเบียบวิธีวิจัยของ R2R ต้องเป็นงานวิจัยในงานประจำโดยผู้ทำงานนั้นและผลลัพธ์ของงานวิจัยเกิดขึ้นต่องานประจำนั้น ๆ

### ความแตกต่างของ R2R กับวิจัยทั่วไป

ความแตกต่างของ R2R กับงานวิจัยทั่วไปมีความแตกต่างตรงที่โจทย์ R2R ต้องมาจากปัญหาหน้างาน มาจากงานประจำที่ทำกันอยู่และต้องการพัฒนาให้ดีขึ้น โดยผู้วิจัยต้องเป็นผู้ทำงานประจำนั่นเองและต้องทำหน้าที่หลักในการวิจัยด้วย ส่วนผลลัพธ์ของงานวิจัยต้องวัดผลได้จากตัวผู้รับบริการจากเรา หรือผู้ป่วยโดยตรง และการนำผลการวิจัยไปใช้สามารถนำไปปรับปรุงการทำงานและการบริการให้ดีขึ้นในบริบทของแต่ละองค์กร งานประจำมีอยู่ในบุคคลทั้งประเทศที่ต้องการการพัฒนาด้วยงานวิจัย ในขณะที่งานวิจัยทั่วไป (ที่ไม่ใช่งานประจำ) มีอยู่น้อยนิด งานประจำนั้นเป็นวิถีชีวิตและเมื่อมีการวิจัยเป็นวิถีชีวิต ก็จะเกิดการเปลี่ยนแปลงที่ใหญ่หลวงต่อชีวิตคนทั้งมวลและสังคม (ประเวศ วะสี, 2557) ผลกระทบของ R2R จึงได้ทั้งพัฒนาในคน ในงานและในสังคมอย่างต่อเนื่องและกว้างขวาง

### R2R กับการพัฒนาคุณภาพการศึกษา

จากแนวคิดของ R2R ในการวิจัยในงานประจำ และมีวิวัฒนาการที่คณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาลเพื่อพัฒนาบริการสุขภาพเมื่อ 10 ปีที่ผ่านมา R2R กับการพัฒนาคุณภาพการศึกษายังเป็นเพียงช่วงเริ่มต้นที่นักวิชาการทางการศึกษาดังที่ ศาสตราจารย์ นายแพทย์เกษม วัฒนชัย องคมนตรี (2555) ได้กล่าวถึงการนำ R2R ไปใช้ในการศึกษาว่า “...ปัจจุบันภาคการศึกษาถือว่าเข้ามามีบทบาทในเรื่องงานวิจัย R2R ยังไม่มากพอ ฉะนั้นจะต้องมาช่วยกันคิดต่อว่าจะทำอย่างไรให้แต่ละสถาบัน โดยเฉพาะในระดับ ป.ตรี ได้นำเรื่องนี้บรรจุไว้ในการเรียนการสอน ซึ่งเชื่อว่าจะทำให้เกิดประโยชน์อย่างมหาศาลในอนาคต รวมไปถึงการดึงโรงพยาบาล หน่วยงานสาธารณสุขทั้งภาครัฐและเอกชนเข้ามามีส่วนร่วม เพื่อขยายเครือข่าย R2R ซึ่งนับว่าเป็นโจทย์ที่สำคัญ” ข้อเสนอแนะนี้สอดคล้องกับเฉลิม วราวิทย์ (2557) ที่ได้เสนอแนะแนวทางให้มีการนำงานประจำสู่งานวิจัยในการจัดระบบการศึกษากับระบบการสาธารณสุข ในหลายประเด็นได้แก่ การพัฒนาหลักสูตร การคัดเลือกนักศึกษา การพัฒนาอาจารย์ การพัฒนาบุคลากรสนับสนุนวิชาการ การจัดการเรียนการสอนและการประเมินผล และผลลัพธ์จากการสืบค้นการนำเสนอการนำแนวคิด R2R ไปใช้อ้างอิงในการพัฒนาการศึกษามีจำนวนไม่มากและเป็นเพียงจุดเริ่มต้น ดังนี้

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี (2555) ได้จัดกิจกรรมเพื่อให้บุคลากรได้มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการนำ R2R มาพัฒนากระบวนการทำงานให้มีมาตรฐาน และนำงานวิจัยสถาบันมาเป็นกลไกขับเคลื่อนและพัฒนางานประจำให้มีคุณภาพยิ่งขึ้น ศูนย์พัฒนาทรัพยากรมนุษย์ มหาวิทยาลัยรังสิต (2557) ได้นำ R2R ไปเป็นแนวทางพัฒนาบุคลากรทางการศึกษาโดยมีแนวคิดว่าปัจจุบันการดำเนินงานด้านการอุดมศึกษา โดยเฉพาะอย่างยิ่งในภาคเอกชนที่ต้อง

เผชิญหน้ากับความท้าทายมากขึ้น การใช้แนวคิด R2R หรือ Routine to Research เปรียบเสมือนนวัตกรรมหรือเครื่องมืออย่างหนึ่งในด้านการจัดการความรู้ ซึ่งเป็นกลไกผลักดันให้บุคลากรในองค์กรชวนขวยศึกษาค้นคว้า นำหลักของกระบวนการทำวิจัยมาใช้ปรับปรุงแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นในการปฏิบัติงานประจำวัน รวมถึงพัฒนาต่อยอดงานประจำนั้น ๆ นอกจากนั้นองค์กรยังได้รับประโยชน์จากการทำงานบนฐานความรู้ที่ได้รับการจัดการอย่างเป็นระบบ นำไปสู่การสร้างวัฒนธรรมองค์กรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้

คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏชัยภูมิ (2557) ได้จัดโครงการจัดประชุมวิชาการเพื่อการพัฒนางานประจำสู่การวิจัย โดยมุ่งเน้นพยาบาลวิชาชีพ คณาจารย์ นักวิชาการสาธารณสุขและบุคลากรสายสนับสนุนที่สนใจ เพื่อให้ สามารถวิเคราะห์ปัญหาที่เกิดขึ้นจากงานที่ตนเองปฏิบัติเป็นประจำและสามารถต่อยอดเป็นงานวิจัยได้อย่างมีประสิทธิภาพ และสามารถนำไปใช้ประโยชน์ในทางวิชาการที่ต้องการได้

จากข้อมูลทีกล่าวมาข้างต้นแสดงให้เห็นว่าผู้บริหารการศึกษาได้มีการนำ R2R มาพัฒนาคนเพื่อการพัฒนาคุณภาพงานในช่วงเริ่มต้นบ้างแล้วโดยมีผู้บริหารการศึกษาเป็นหลักสำคัญในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาและส่งเสริมบุคคลกรให้พัฒนางานอย่างเป็นระบบ ทั้งนี้บุคลากรจะทำงานอย่างเป็นระบบได้ต้องประกอบด้วย 4 องค์ประกอบ (ปนัดดา จันทวิสิริรัตน์, 2557) ดังนี้ (1) สร้างวัฒนธรรมของการให้บริการ (2) สร้างวัฒนธรรมของการอยากเรียนรู้ (3) รู้กระบวนการเรียนรู้ (4) รู้กระบวนการวิจัย โดยผู้บริหารองค์กรสนับสนุนการสร้างบรรยากาศ โดยยกย่องผู้ที่พัฒนางานอย่างสม่ำเสมอ สนับสนุนการใช้ R2R ในการพัฒนาที่นำไปสู่การพัฒนาความรู้และการพัฒนา

คน เป็นกลยุทธ์ของการใช้ R2R พัฒนาคนนำไปสู่การพัฒนาความรู้และพัฒนางาน

## ประสบการณ์การใช้แนวคิด R2R ในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา

หน้าที่สำคัญของอาจารย์คือการสอน การพัฒนางานประจำสู่งานวิจัยจึงเป็นการพัฒนาตนเองและพัฒนาการสอนควบคู่กันไป จากประสบการณ์ของผู้เขียนได้พัฒนางานการสอนโดยคิดนวัตกรรมจำนวน 2 เรื่อง ชุดแรกเป็นวิทยานิพนธ์ระดับปริญญาโทได้ทำสื่อการสอน “มุกดา โมเดล” (มุกดา สีตลานุชิต, 2531) ที่ใช้เป็นสื่อการสอนเรื่องการวัดความดันเลือดค่าส่วนกลาง เป็นหุ่นต้นแบบที่สร้างขึ้นเป็นชุดแรกของโลกโดยไม่ได้คัดลอกจากผู้ใด ชุดที่สองต่อมาได้การพัฒนาการสอนการพัฒนาระบบการคิดในกระบวนการพยาบาล โดยออกแบบแผนผังแนวคิด (concept mapping) ที่สอดคล้องกับการพัฒนาระบบการคิดในกระบวนการพยาบาล ที่จดลิขสิทธิ์ชื่อ “มุกดา โมเดล” ที่ผ่านกระบวนการการวิจัยในการพัฒนาในการพัฒนาระบบการคิดในกระบวนการพยาบาลในนักศึกษาพยาบาล (มุกดา สีตลานุชิต, พิมใจ ทวีพัทธ์ และแสงอรุณ ใจวงศ์ผาบ, 2553) และนำไปใช้พัฒนาระบบการคิดในกระบวนการพยาบาลในพยาบาลวิชาชีพ (มุกดา สีตลานุชิตและแสงอรุณ ใจวงศ์ผาบ, 2554) ตลอดจนสามารถนำไปพัฒนาพยาบาลวิชาชีพและพัฒนา นักศึกษาพยาบาลในสังกัดกระทรวงสาธารณสุขอย่างต่อเนื่อง

คุณค่าของการนำงานประจำสู่งานวิจัย นอกจากจะพัฒนางานและพัฒนาทั้งในระดับบุคคลและองค์กรแล้ว สิ่งที่ได้มากกว่านั้นคือความภาคภูมิใจในตนเองโดยเฉพาะอย่างยิ่งหากงานนั้นเป็นนวัตกรรมและประสบความสำเร็จในการนำไปใช้

## สรุป

แม้ความสำเร็จในการนำ R2R ไปใช้ในพัฒนางานประจำในระบบบริการสุขภาพที่พัฒนาแล้วและพัฒนาความร่วมมือเป็นระดับประเทศ แต่ในระดับสถาบันการศึกษายังอยู่ในช่วงเริ่มต้นของการส่งเสริมบุคลากรให้นำ R2R ไปพัฒนางานประจำเพื่อพัฒนาคุณภาพการศึกษา ดังนั้นผู้บริหารการศึกษาควรเริ่มส่งเสริมการนำ R2R มาพัฒนาคุณภาพการศึกษาอย่างเป็นทางการและมีเครือข่ายในการใช้ R2R เป็น

เครื่องมือในการพัฒนาคนทำงาน พัฒนางานและนำพาองค์กรสู่การเรียนรู้ คุณค่าของการพัฒนาที่จะส่งผลให้เกิดคุณภาพทางการศึกษาอย่างกว้างขวางต่อไป

## เอกสารอ้างอิง

- เกษม วัฒนชัย. (2555). *ประชุมแลกเปลี่ยนเรียนรู้จากงานประจำสู่งานวิจัย Routine to Research (R2R) ครั้งที่ 5 “วิถี R2R: เรียบง่าย คุณภาพ ครบวงจร” ระหว่างวันที่ 10-12 กรกฎาคม 2555 ณ ศูนย์การประชุมอิมแพ็ค ฟอรั่ม เมืองทองธานี*. ค้นจาก <http://www2.manager.co.th/Politics/ViewNews.aspx?NewsID=9550000085861>
- คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏชัยภูมิ. (2557). *โครงการอบรมเชิงปฏิบัติการ เรื่อง การพัฒนางานประจำสู่การวิจัย “R2R .”* ค้นจาก <http://nu.cpru.ac.th/thai/?p=668>
- เฉลิม วราวิทย์ (2557). *R2R and Transformative Learning. การประชุมแลกเปลี่ยนเรียนรู้จากงานประจำสู่งานวิจัย (R2R) ครั้งที่ 7 “เสริมพลัง สร้างคุณภาพ สู่สุขภาวะ” วันที่ 24 กรกฎาคม 2557 ณ ศูนย์การประชุมอิมแพ็ค ฟอรั่ม เมืองทองธานี*. ค้นจาก <http://www.r2rthailand.org/news/detail/1595>
- ปนัดดา จันทวิศิริรัตน. (2557). *R2R and Transformative Learning. การประชุมแลกเปลี่ยนเรียนรู้จากงานประจำสู่งานวิจัย (R2R) ครั้งที่ 7 “เสริมพลัง สร้างคุณภาพ สู่สุขภาวะ” วันที่ 24 กรกฎาคม 2557 ณ ศูนย์การประชุมอิมแพ็ค ฟอรั่ม เมืองทองธานี*. ค้นจาก <http://www.r2rthailand.org/news/detail/1595>
- ประสิทธิ์ วัฒนาภา. (2557). *R2R และ Transformative Learning. นิตยสารสุขศาลา สำนักวิจัยสังคมและสุขภาพ, 6(22), 56-57.*
- ประเวศ วะสี. (2557). *R2R เครื่องมือเสริมพลัง สร้างคุณภาพ สู่สุขภาวะ. นิตยสารสุขศาลา สำนักวิจัยสังคมและสุขภาพ, 6(22), 17.*
- มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีสุรนารี. (2555). *จดหมายข่าววิจัยสถาบัน มทส.* ค้นจาก <http://web.sut.ac.th/2012/images/upload/newsletter/15/15/newsletter.pdf>

- มุกดา สิตลานุชิต. (2531). การศึกษาผลของการสอนโดยใช้หุ่นจำลองประกอบ ที่มีต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนและความคงทนของความจำ เรื่อง การวัดความดันเลือดดำส่วนกลางในนักศึกษาพยาบาล ที่มีระดับความสามารถต่างกัน. วิทยานิพนธ์หลักสูตรวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาพยาบาลศาสตร์, มหาวิทยาลัยมหิดล.
- มุกดา สิตลานุชิตและแสงอรุณ ใจวงศ์ผาบ. (2554). การพัฒนาต้นแบบการพัฒนาระบบการคิดในกระบวนการพยาบาล ในอาจารย์พี่เลี้ยงของนักศึกษาพยาบาล สังกัดสถาบันพระบรมราชชนก กระทรวงสาธารณสุข. *วารสารวิจัย มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม*, 7(13), 76-83.
- มุกดา สิตลานุชิต, พิมใจ ทวีพัทธ์ และแสงอรุณ ใจวงศ์ผาบ. (2553). การศึกษาผลการใช้มุกดาโมเดลในการพัฒนาระบบการคิดในกระบวนการพยาบาลของนักศึกษาพยาบาล หลักสูตรพยาบาลศาสตรบัณฑิต วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี ชัยนาท. *การประชุมวิชาการราชภัฏสุราษฎร์ธานี ครั้งที่ 6 การวิจัยเพื่อพัฒนาพื้นที่ ประจำปี 2553*. สุราษฎร์ธานี: สถาบันวิจัยและพัฒนา มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี.
- วิจารณ์ พานิช. (2551 ). *R2R: Routine to Research : สยบงานจำเจด้วยการวิจัย สู่โลกใหม่ของงานประจำ*.  
 ค้นจาก Website [http:// www.hsri.or.th](http://www.hsri.or.th)
- ศูนย์พัฒนาทรัพยากรมนุษย์ มหาวิทยาลัยรังสิต. (2557). *โครงการฝึกอบรมสำหรับอาจารย์และบุคลากร มหาวิทยาลัยรังสิต เรื่อง การพัฒนางานประจำสู่งานวิจัย Routine to Research (R2R)*. ค้นจาก <http://www.rsu.ac.th/hrd/resources/document/R2R2556.pdf>
- สถาบันวิจัยระบบสาธารณสุข (2551). *จากงานประจำสู่งานวิจัย (Routine to Research R2R): เสริมพลังสร้างสรรค์และพัฒนา*. ค้นจาก <https://www.gpo.or.th/rdi/Present11.ppt>
- สมเกียรติ วัฒนศิริชัยกุล. (2556). *ผลกค้น - พัฒนา: ก้าวสู่ 1 ทศวรรษ วิจัย R2R*. *HSRI Forum*, 2 (4), 4.  
 ค้นจาก [http://old.hsri.or.th/sites/default/files/hsriforum-4\\_2013.pdf](http://old.hsri.or.th/sites/default/files/hsriforum-4_2013.pdf)
- สำนักงานกองทุนสนับสนุนการส่งเสริมสุขภาพ. (2557). *5 องค์กรสุขภาพหนุนทำ R2R*. ค้นจาก <http://www.thaihealth.or.th/Content/19671-5%20องค์กรสุขภาพหนุนทำ%20R2R.htm>

