

## การพัฒนางานประจำสู่งานวิจัย

### Routine to Research

ประสาธ เนิ่งเฉลิม

Prasart Nuangchalem

---

---

#### บทคัดย่อ

บทความนี้มีความมุ่งหมายเพื่อนำเสนอการพัฒนาคุณภาพคน พัฒนางาน และพัฒนาองค์กร โดยใช้กระบวนการวิจัยขับเคลื่อนผ่านแนวคิด Routine to Research การพัฒนางานประจำสู่งานวิจัยมีลักษณะสำคัญ 4 ประการ คือ การหาโจทย์วิจัย ผู้วิจัย ผลลัพธ์ของงานวิจัย และการนำผลการวิจัยไปใช้ประโยชน์ การพัฒนางานประจำสู่งานวิจัยทำให้ผู้ปฏิบัติได้เรียนรู้และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง

**คำสำคัญ:** วิจัยงานประจำ, ปัญหาการวิจัย, วิจัยเพื่อพัฒนางาน, วิจัยสถาบัน

#### Abstract

This article aims to present idea developing way of quality in human resource, job, and organization through Routine to Research. It can be described into 4 components: research question, researcher, research outcome, and its implication. The routine to research helps workers learn continuously.

**Keywords:** routine to research, research problem, R2R, institutional research

---

<sup>1</sup> รองศาสตราจารย์, คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม

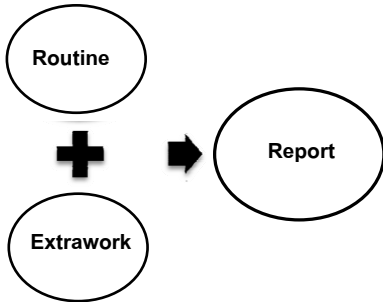
Associate Professor, Faculty of Educatio, Mahasarakham University

การทำงานประจำโดยทั่วไปมักเป็นงานที่กระทำซ้ำๆ แบบเดิมๆ ซึ่งถ้ามองตามแนวคิดแบบจักรกลนิยม (Mechanism) จะเห็นได้ว่ามนุษย์ทำงานตามหน้าที่ด้วยการกำหนดโปรแกรมไว้แล้ว ในทางตรงกันข้าม มนุษย์ไม่ใช่เครื่องจักร คนที่ปฏิบัติงานแบบเดิมๆ ก็อาจเกิดความเบื่อหน่ายและทำให้ประสิทธิภาพการทำงานลดลง แนวคิดการพัฒนาคนที่มุ่งสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้จึงหันมามองที่ระบบการทำงานว่าการพัฒนาคนคือการพัฒนาองค์กรอย่างยั่งยืน ผู้ปฏิบัติงานยินดีที่จะพัฒนากระบวนการคิดกระบวนการทำงานแบบใหม่ๆ พร้อมทั้งจะพัฒนาทักษะทำงานควบคู่กับการวิจัยไปพร้อมๆ กัน โดยใช้แนวคิด Routine to Research หรือ R2R ซึ่งเป็นแนวคิดที่จะช่วยพัฒนาให้คนทำงานรู้จักคิดวิเคราะห์ ลงมือแก้ปัญหาที่หน้างาน และเป็นการเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานให้ดียิ่งขึ้น

## การเรียนรู้เป็นส่วนหนึ่งของงานประจำ

หลายคนอาจมองว่าขณะที่ทำงานประจำมีภาระงานมากพอและเหนื่อยหน่ายอยู่แล้วในแต่ละวัน หากหน่วยงานมีนโยบายจะให้ทำวิจัยไปด้วย ก็เปรียบเสมือนการเพิ่มภาระงาน แต่ในความเป็นจริงการทำงานประจำก็คือการให้บริการ เมื่อวิจัยในหน้าที่ตนปฏิบัติก็คือการเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน ผู้รับบริการมีความพึงพอใจมากขึ้น และยังทำให้บรรยากาศการทำงานสนุกมากขึ้น (Athanasou, 2004)

การทำงานที่จะให้สนุกและยังเพิ่มประสิทธิภาพงานได้ ต้องอาศัยทักษะการเรียนรู้ การคิด และลงมือทำ เพื่อพัฒนาตน พัฒนาคณะ พัฒนางาน ลองคิดว่าถ้าเราทำงานประจำโดยไม่ได้ทำงานเชิงรุกเลยก็เปรียบเสมือนเครื่องจักรกลที่ทำงานไปเรื่อยๆ ปริมาณงานเท่าเดิม คุณภาพงานงานอาจจะลดลงเพราะกลไกการทำงานช้าลงเพราะความเคยชิน มีความรู้สึกเบื่อหน่ายกับงานประจำ แต่เมื่อไหร่ก็ตามที่มีแนวคิดว่าพัฒนางานประจำสู่งานวิจัย ความคิดใหม่ๆ คุณภาพงานใหม่ๆ ก็จะเกิดขึ้นภายใต้เรียนรู้อย่างมีความสุข สนุกอย่างสร้างสรรค์ (ภาพที่ 1)



ภาพที่ 1 สภาพการทำงานเชิงรุก

*R- Routine* เป็นการทำงานประจำ รับผิดชอบหน้างานไปตามหน้าที่ ทำด้วยความเต็มใจและเต็มความสามารถ ซึ่งถือว่าเป็นภาระงานขั้นต่ำที่จะต้องรับผิดชอบและต้องทำให้ได้ติดด้วยเช่นกัน ไม่เช่นนั้นองค์กรก็จะซบเซาเคลื่อนไปได้ อย่างช้า และการบริการก็ไม่ได้ตอบสนองเป้าหมายการทำงานที่กำหนดไว้ตามพันธกิจ

*E-Extra work* เป็นการทำงานเพิ่มเติมจากงานประจำ จะทำให้ผู้ปฏิบัติงานรู้สึกว่าตนเองมีคุณค่ามากขึ้น เกิดการเรียนรู้ที่จะนำปัญหาหน้างานมาขบคิด วิเคราะห์และสามารถนำไปสู่การปฏิบัติ จนเป็นแนวปฏิบัติที่ดี การพัฒนางานประจำสู่งานวิจัยหรือ R2R จึงเป็นแนวทางการพัฒนางานเพิ่มเติมหรือเพิ่มมูลค่างานจากผู้ปฏิบัติโดยแท้จริง

R-Report เมื่อปฏิบัติงานเสร็จสิ้น การรายงานถือว่ามีความสำคัญเป็นอย่างมาก ซึ่งอาจเป็นการรายงานด้วยวาจาหรือลายลักษณ์อักษร เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานท่านอื่นหรือผู้มีอำนาจสั่งการได้นำไปเป็นข้อมูลสารสนเทศประกอบการตัดสินใจ การรายงานผลการดำเนินงานจะเป็นการอธิบายสภาพปัญหา แนวทางการแก้ปัญหา วิธีการแก้ปัญหา และผลการแก้ปัญหา

การวิจัยไม่ใช่เรื่องยากหากปรับทัศนคติการนำวิจัยมาใช้เป็นเครื่องมือเพิ่มประสิทธิภาพแก่งานประจำ การคิดวิเคราะห์ต่อสภาพงานและปัญหาหน้างานจะนำไปสู่การแสวงหาแนวทางแก้ไข โดยที่บุคลากรมีความต้องการปรับปรุงคุณภาพงานให้ดีขึ้น เมื่อมองเห็นเป้าหมายเดียวกันคือความสำเร็จขององค์กร การเรียนรู้ก็จะเกิดขึ้นได้ทันที และสนุกกับการแก้ปัญหาด้วยการคิดที่เป็นระบบ

การพัฒนางานประจำสู่งานวิจัยจึงเป็นการส่งเสริมศักยภาพของผู้ปฏิบัติงานไปสู่ความเป็นมืออาชีพ ทักษะการทำงานดีขึ้น พฤติกรรมและทัศนคติเปลี่ยนแปลงไปในทางบวก (Kolb, 1984; Morris, 2010) นอกจากนี้ยังช่วยพัฒนากระบวนการเรียนรู้ขององค์กรได้

ด้วยเช่นกัน ความสุขจากการทำงานก็จะเกิดขึ้นอย่างแท้จริงไม่ใช่ข้อแต่กระดาษเพื่อรองรับการประเมินให้ผ่านตามเกณฑ์ที่กำหนดเท่านั้น

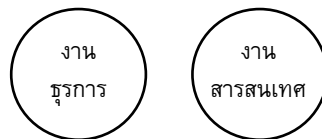
## ปรับมุมมองการวิจัยในงานประจำ

การวิจัยในงานประจำจึงไม่ใช่แค่การแก้ปัญหาที่หน้างาน แต่ยังเป็นการสร้างความรู้ที่เกิดจากการปฏิบัติ ทดลอง พิสูจน์ด้วยการปรับเปลี่ยนวิธีการและกระบวนการทำงานเพื่อให้ผู้รับบริการเกิดความพึงพอใจ และผู้ให้บริการสามารถพัฒนาตนเองด้วยการเรียนรู้อย่างต่อเนื่อง ผลของการทำงานเกิดความคล่องตัว ลื่นไหล สบายใจทั้งผู้ให้บริการและผู้รับบริการ เมื่อปรับมุมมองการวิจัยในงานประจำได้ก็จะส่งผลให้ผู้วิจัยเกิดความภาคภูมิใจและต่อยอดทางความคิด ผลิตผลงานทางวิชาการอย่างต่อเนื่อง หากไม่ทำอย่างต่อเนื่องก็จะรู้สึกชีวิตการทำงานขาดคุณค่าและสิ่งดีงามที่ได้ฝากผลงานไว้ให้แก่องค์กร

การเรียนรู้จากการทำงานหรือที่ทำงานเป็นความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลกับสังคม ซึ่งการปรับเปลี่ยนบรรยากาศจากแต่การทำงานประจำให้กลายเป็นงานที่มีคุณค่าด้วยการเพิ่มมูลค่าผ่าน

กระบวนการวิจัย จุดเริ่มต้นที่นำไปสู่เป้าหมายการเปลี่ยนงานประจำสู่งานวิจัยคือต้องให้คนในองค์กรปรับเปลี่ยนความคิด ปรับวิธีการและบรรยากาศในการทำงาน การสร้างและพัฒนาเครื่องมือที่สามารถยกระดับการทำงานได้ การวิจัยจากงานประจำสามารถแบ่งเป็น 3 ประเภท ดังนี้

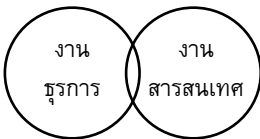
1. การวิจัยงานประจำแบบแยกส่วน (Discrete Approach) เป็นรูปแบบการวิจัยงานประจำที่ต่างงาน ต่างคิดแก้ปัญหาที่หน้างาน ต่างคนต่างทำวิจัยเพื่อให้งานตนเองได้รับการปรับปรุงให้มีคุณภาพดีขึ้น เช่น การพัฒนาระบบงานธุรการ การวิจัยลักษณะผู้ปฏิบัติหน้าที่ด้านงานธุรการที่จัดทำระบบงานตนเอง งานสารสนเทศก็พัฒนาในส่วนงานตนเองขึ้นใช้เอง (ภาพที่ 2)



ภาพที่ 2 การวิจัยงานประจำแบบแยกส่วน

2. การวิจัยงานประจำแบบบูรณาการ (Integrated Approach) เป็นรูปแบบการ

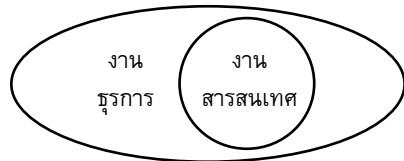
วิจัยงานประจำระหว่างงานประจำที่ทำอยู่กับงานที่สัมพันธ์กัน เช่น การพัฒนาระบบสารสนเทศด้านงานธุรการ การวิจัยลักษณะนี้จำเป็นต้องอาศัยผู้ปฏิบัติหน้าที่ด้านงานธุรการซึ่งมีความรู้ ความเข้าใจในสภาพ ปัญหา และหน่วยงาน แต่ขณะเดียวกันก็ต้องอาศัยงานสารสนเทศที่มีความรู้ด้านโปรแกรมคอมพิวเตอร์ เพื่อการพัฒนาให้ข้อมูลงานธุรการมีความรวดเร็ว สะดวก เป็นปัจจุบัน ทันสมัย และตรวจสอบได้ การพูดคุยความต้องการแก้ปัญหาหน้างานระหว่างงานสารสนเทศกับงานธุรการจึงเกิดขึ้น เพื่อพัฒนาเป็นระบบสารสนเทศด้านงานธุรการสำหรับใช้ในองค์กรได้ (ภาพที่ 3)



ภาพที่ 3 การวิจัยแบบแบบเชื่อมโยง

3. การวิจัยงานประจำแบบแทรก (Embedded Approach) เป็นรูปแบบการวิจัยงานประจำระหว่างงานประจำที่ทำอยู่เป็นหลักกับงานที่สัมพันธ์กัน เช่น การพัฒนาระบบงานธุรการ การวิจัยลักษณะนี้จำเป็นต้องอาศัยผู้ปฏิบัติ

หน้าที่ด้านงานธุรการซึ่งมีความรู้ ความเข้าใจในสภาพ ปัญหา คิดค้นวิธีการแก้ปัญหาทางงานธุรการ โดยที่ต่ออาศัยความรู้ด้านสารสนเทศมาช่วยพัฒนาคุณภาพงาน พัฒนาเป็นระบบงานธุรการสำหรับใช้ในองค์กรได้ด้วยความร่วมมือของงานสารสนเทศ (ภาพที่ 4)



ภาพที่ 4 การวิจัยงานประจำแบบแทรก

แต่ละรูปแบบของการวิจัยงานประจำสามารถปรับประยุกต์ใช้ได้ตามบริบทและธรรมชาติการทำงานขององค์กร อย่างไรก็ตามงานประจำกับงานวิจัยก็ใช้สิ่งที่แยกขาดจากกันหากผู้ปฏิบัติมองเป้าหมายความสำเร็จขององค์กรเป็นหลัก เมื่อองค์กรสำเร็จผู้ปฏิบัติงานทุกคนก็มีความสุขไปพร้อมๆ กับการเรียนรู้ที่จะพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง

เมื่อทำวิจัยจากงานประจำเสร็จแล้วการเผยแพร่ผลงานอาจเผยแพร่ในรูปแบบที่ไม่เป็นทางการ เช่น บนเว็บไซต์ Blog หรือสื่อออนไลน์ ถ้านักวิจัย R2R บางคนบอกว่าต้องตีพิมพ์ในรูปแบบ

อย่างเป็นทางการ ในวารสารที่แวดวงวิชาการยอมรับก็สามารถทำได้ ซึ่งปัจจุบันมีวารสารในแนวนี้มากขึ้น เช่นวารสารสารคาม (มหาวิทยาลัยมหาสารคาม) วารสารวิจัยสถาบัน มข. (มหาวิทยาลัยขอนแก่น) Mahidol R2R e-Journal (มหาวิทยาลัยมหิดล) เป็นต้น การเผยแพร่ผลงานวิจัยจะช่วยให้เกิดการเรียนรู้แนวปฏิบัติที่ดีทั้งต่อตนเองและองค์กร (ประสาธ นื่องเฉลิม, 2557)

### การนำกระบวนการวิจัยขับเคลื่อนองค์กร

การวิจัย R2R สามารถทำได้ทุกคน เนื่องด้วยเป็นงานวิจัยที่ไม่เน้นการใช้สถิติขั้นสูง หรือไม่จำเป็นต้องมีความรู้เรื่องการวิจัยมาก่อน เพียงแค่ต้องการแก้ไข ปรับปรุง และพัฒนางานประจำให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ซึ่งงานวิจัยลักษณะนี้ไม่จำเป็นต้องอาศัยเงินทุนวิจัยมากนัก เพียงแค่คิด ลงมือทำ ติดตามผล และนำเสนอด้วยวิธีการที่หลากหลาย ซึ่งการวิจัยแบบ R2R มีลักษณะที่สำคัญ 4 ประการ ด้วยกัน คือ ใจทย์วิจัย ผู้วิจัย ผลลัพธ์ของงานวิจัย และการนำผลการวิจัยไปใช้ประโยชน์

- **ใจทย์วิจัย** การพัฒนาใจทย์วิจัยต้องมาจากผู้ปฏิบัติงานเอง ปัญหามาจากหน่วยงาน ผู้ปฏิบัติงานคิดวิเคราะห์ลำดับสภาพปัญหาที่ต้องแก้ไข ปรับปรุงและพัฒนา ใจทย์วิจัยต้องมาจากงานประจำเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานหรือต้องการให้ผู้รับบริการพึงพอใจมากยิ่งขึ้น

- **ผู้วิจัย** การวิจัยลักษณะนี้มีผู้ปฏิบัติงานประจำเป็นผู้วิจัย คนที่ทำงานอยู่นอกองค์กรหรือหน่วยงานอื่นไม่สามารถทำวิจัยลักษณะนี้ได้ เนื่องจากไม่เกี่ยวข้องกับงานที่ปฏิบัติอยู่ ณ ขณะนั้น

- **ผลลัพธ์ของงานวิจัย** หากถามว่าคุณค่าของงานวิจัยลักษณะนี้อยู่ที่ใดสามารถวัดได้จากผู้รับบริการที่สะท้อนผลการปฏิบัติงาน กระบวนการทำงานที่เอื้อให้เกิดความสะดวก รวดเร็ว และสร้างความประทับใจให้แก่ผู้รับบริการ

- **การนำผลการวิจัยไปใช้ประโยชน์** ประโยชน์ที่เกิดจากงานวิจัยลักษณะนี้ต้องก่อให้เกิดการปรับปรุงการให้บริการหรือการปฏิบัติงานคล่องตัวมากขึ้น

การทำ R2R เป็นเรื่องที่คนทำงานประจำสามารถทำได้ทุกคน เป็นการวิจัยที่ไม่จำเป็นต้องใช้สถิติขั้นสูงหรือการอธิบายด้วยสถิติที่สลับซับซ้อนมาก ขอ

เพียงการเก็บรวบรวมข้อมูล และการวิเคราะห์ที่มีความน่าเชื่อถือ และสามารถพิสูจน์ได้ การประเมินคุณค่างานวิจัยต้องมองสภาพบริบทการทำงานและกระบวนการที่น่าเชื่อถือมากกว่ามองไป

ที่การใช้ระเบียบวิธีวิจัยหรือใช้สถิติที่ซับซ้อน เพราะงานวิจัยแต่ละเรื่องล้วนมีคุณค่าในแต่ละผลงาน การวิจัยจากงานประจำจึงมีคุณค่าในตัวเองและมีประโยชน์ต่อองค์กรนั้นๆ

“สิ่งที่เราคิดแต่ไม่ทำ...เปลืองสมอง”

“สิ่งที่เราคิดแต่ไม่ทำ...เสียโอกาส”

“สิ่งที่เราทำโดยไม่คิด...ความสูญเปล่า”

“สิ่งที่เราทำโดยไม่คิด...อคติ”

“สิ่งที่เราคิดว่าทำดีที่สุดแล้ว...ไม่เกิดการพัฒนา”

“ทำ R2R ให้เป็นปกติของชีวิตคนทำงานประจำ”

## เอกสารอ้างอิง

- ประสาท เนื่องเฉลิม. (2557). *วิจัยการเรียนการสอน*. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- Athanasou, J.A. (2004). A Judgement-based Model of Workplace Learning. *Australian Journal of Adult Learning*. 44(1): 62-71.
- Kolb, D.A. (1984). *Experiential Learning*. New Jersey: Prentice Hall.
- Morris, C. (2010). Facilitating Learning in the Workplace. *British Journal of Hospital Medicine*. 71(1): 48-50.