

การจั้ดการงานวิจั้ย

กั้บ

นั้ก(ผู้)จั้ดการงานวิจั้ย



นพ. วิพุ้ช พุ้ลเจริญ

วันทึ่ 23 กุ้มภาพั้นธ์ พ.ศ. 2560

# ขอบเขตของการจัดการงานวิจัย

- ❖ การจัดการกำหนดโจทย์วิจัย (Research Question) ที่เอื้อต่อการพัฒนางานวิจัยที่ผู้ใช้งานวิจัย (Users) มีใจยอมรับ (Adoption) และสามารถนำไปใช้ประโยชน์ หรือ เกิดนวัตกรรม ขึ้นได้
- ❖ การวางแผน(ขอบเขต)จัดการงานวิจัย ที่ครอบคลุมภารกิจในระดับแผนงาน (Program) และโครงการ (Project) ให้ผู้ใช้งานวิจัย เกิดการ พัฒนาอย่างยั่งยืน (Sustainable Development)
- ❖ จัดการข่ายงาน (Networking Management) ที่เชื่อมโยงงานวิจัย กับ กระบวนการนโยบาย (Governance System) ให้ร่วมกันวางโจทย์ และร่วมเรียนรู้จากงานวิจัยในทุกขั้นตอน

# นัก(ผู้)จัดการงานวิจัย กับความรู้อย่างมีประสิทธิภาพ

- ❖ เข้าใจ พรมแดนความรู้ (State of the Arts) ของเรื่อง (Topic) และประเด็น (Issues) ในขอบเขตงานวิจัยที่รับผิดชอบ
- ❖ สามารถระดมความเห็น ความร่วมมือ (Collaboration) จากผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholders) ของประเด็นวิจัย เพื่อฉายภาพอนาคตที่หวัง (Scenarios) และวางกรอบการเปลี่ยนแปลง (Transformation)
- ❖ สามารถคาดการณ์ นวัตกรรม (Innovation) ที่ ผู้นำไปพัฒนางาน
- ❖ รู้สถานการณ์ และข้อจำกัดของการพัฒนาอย่างยั่งยืน (Sustainable Development) ของประเด็นที่ต้องอาศัยงานวิจัยเข้ามาช่วยปรับแก้
- ❖ มีทักษะ จัดการงานเชิงนโยบาย (Governance) ของงานวิจัย

# การจัดการวิจัยสู่การพัฒนาอย่างยั่งยืน

- ❖ การจัดการงานวิจัยไม่อาจจำกัดขอบเขตเพียงแค่การบ่งชี้ หรือ กำหนด ทิศทางนโยบาย เป้าหมาย และการแปลไปสู่ ยุทธศาสตร์ และตัวชี้วัด ในการดำเนินการเท่านั้น
- ❖ กระบวนการจัดการงานวิจัยต้องแสดงให้เห็นถึง วิธีการจัดการ เชิงสถาบัน (Institutionally Embedding) ในกระบวนการทาง นโยบาย บริหารจัดการ และจัดระบบบริการ ที่ยั่งยืน
- ❖ การจัดการแผนงานวิจัย (Research Program) จึงต้องเอื้อให้ เกิดการทำงานข้ามวิชาชีพ (Transdiscipline) ให้เห็นถึง การจัดการที่ยั่งยืนในแต่ละระดับของกระบวนการนโยบาย

การจัดทำรายงานวิจัย  
กับการวิเคราะห์สถานการณ์ภารกิจ  
พร้อมแดตนความรู้ (State of the Arts)  
และนวัตกรรม (Innovations)



บูรณาการให้สอดคล้องกับนโยบายในแต่ละระดับ

# กระแสนโยบาย “ประเทศไทย 4.0”

## โมเดลประเทศไทย 4.0



# นวัตกรรมภาคอุตสาหกรรมสู่อนาคต

แนวคิดการขับเคลื่อนอุตสาหกรรมไปสู่ “ประเทศไทย 4.0”

ปรับโครงสร้างจาก

กลุ่มอุตสาหกรรมดั้งเดิม

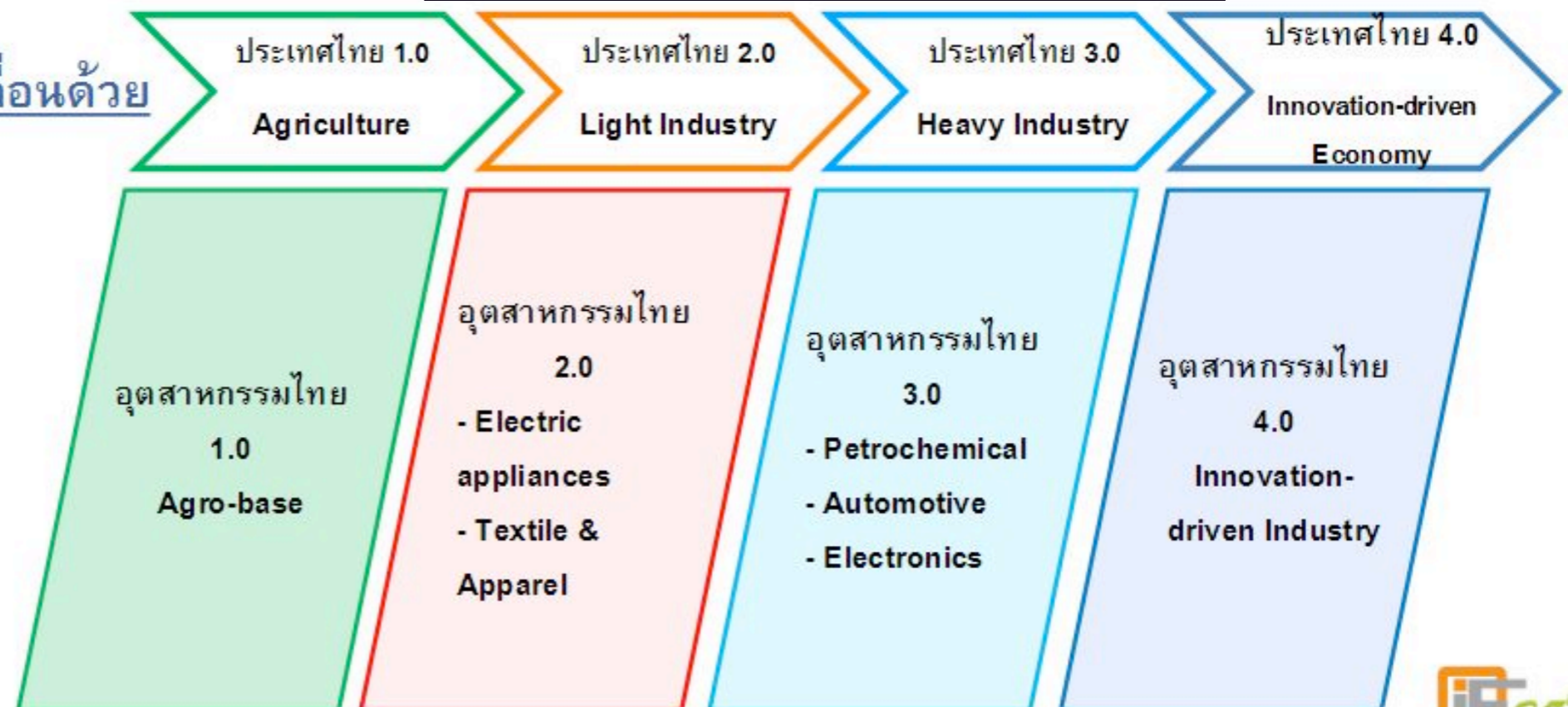
สู่ กลุ่มอุตสาหกรรมที่ขับเคลื่อนด้วย

เทคโนโลยี นวัตกรรม

และความคิดสร้างสรรค์



**กับตัวขับเคลื่อนใช้เทคโนโลยี**



# อุทยานดิจิทัลเพื่อการออกแบบ

## Thailand 4.0

(Smart Industry + Smart City + Smart People)

กับดักผู้ซื้อ ใช้เทคโนโลยี



Thailand 1.0

Agriculture



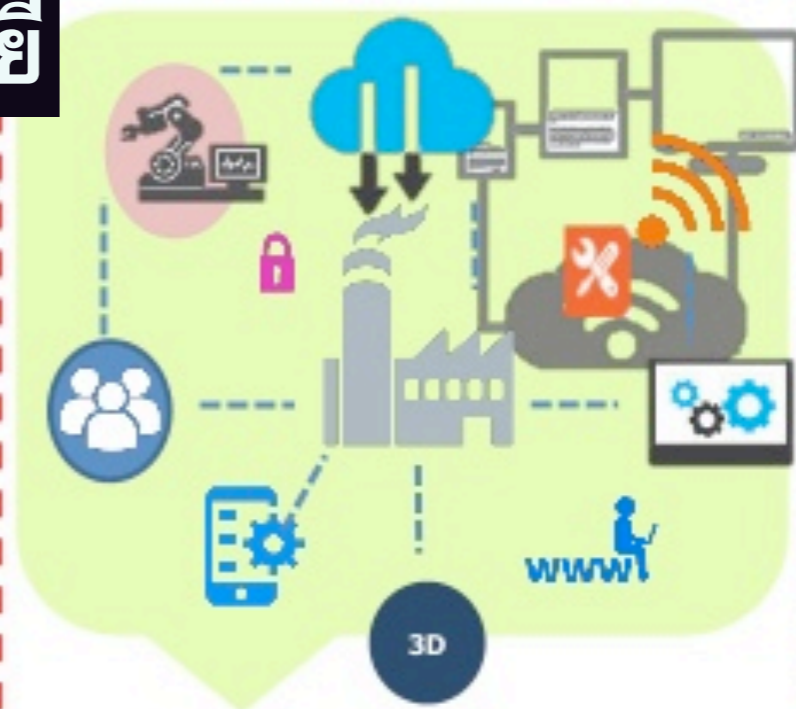
Thailand 2.0

Light Industry  
Low wages



Thailand 3.0

Heavy Industry  
Advanced Machine

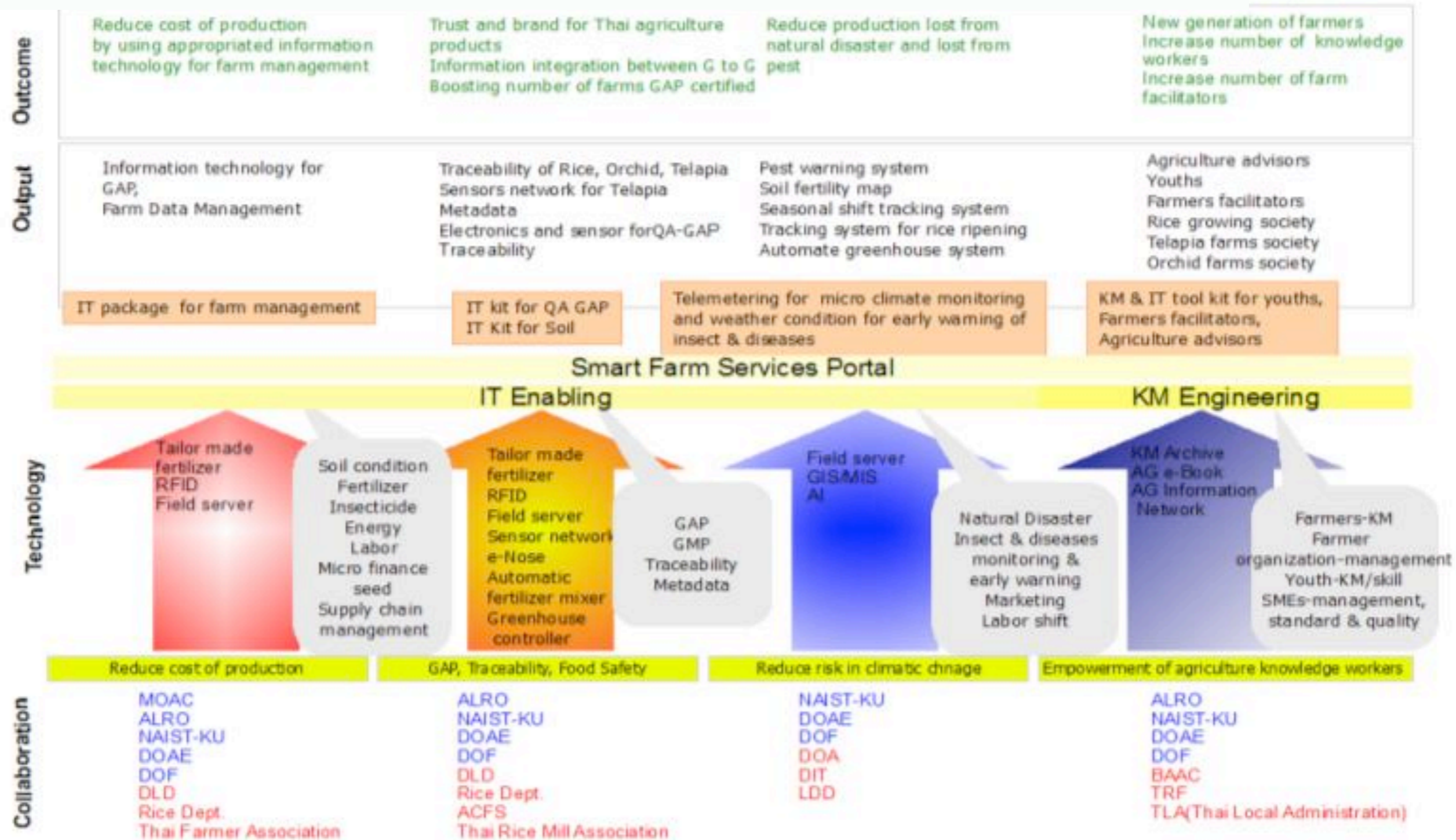


Thailand 4.0

Creativity + Innovation  
Smart Thailand



# นวัตกรรมภาคการเกษตรระดับแผนงาน



กับตัวผู้ขอเทคโนโลยีขายผลผลิตผ่านคนกลาง

# นวัตกรรมภาคการเกษตรสู่อนาคตระดับโครงการ (Project Level)

## ซื้อข้าวออนไลน์ผ่านเรา ช่วยชาวนาได้อย่างไร?



# โมเดลห้าทนาย:สาธารณสุขไทย 4.0

สาธารณสุขไทย  
4.0

นวัตกรรมควบคุมโรค

สาธารณสุขไทย  
3.0

สุขภาพรัฐสวัสดิการ

สาธารณสุขไทย  
2.0

สุขภาพดีถ้วนหน้า

สาธารณสุขไทย  
1.0

อิงความช่วยเหลือ

กับดักสุขภาพรัฐสวัสดิการ

ประเทศรายได้ต่ำ

ขับเคลื่อนด้วยความ  
ช่วยเหลือนานาชาติ

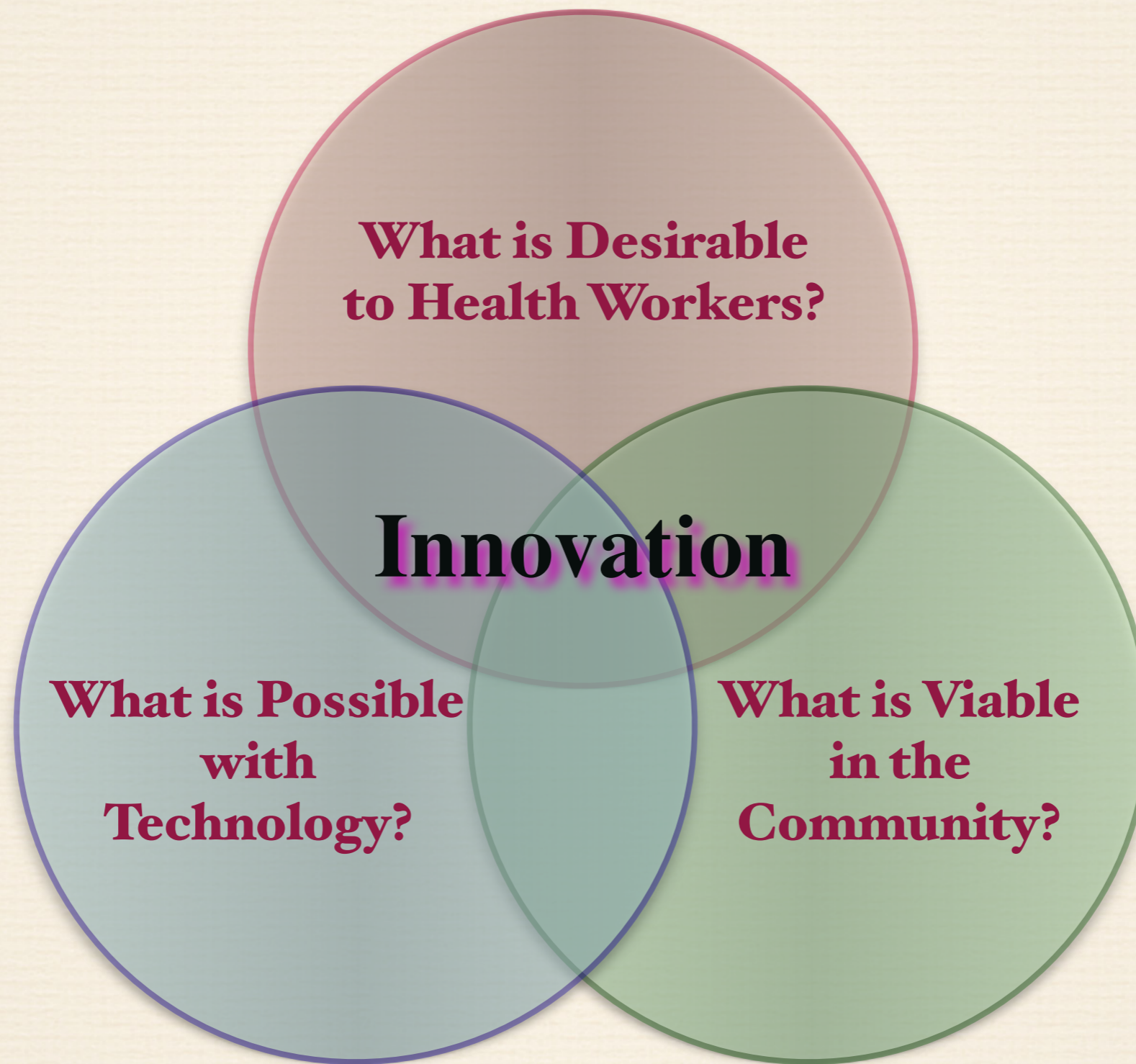
ประเทศรายได้ปานกลาง

ขับเคลื่อนด้วยกำลังคนทาง  
สุขภาพและแผนพัฒนาชัดเจน

ประเทศรายได้สูง

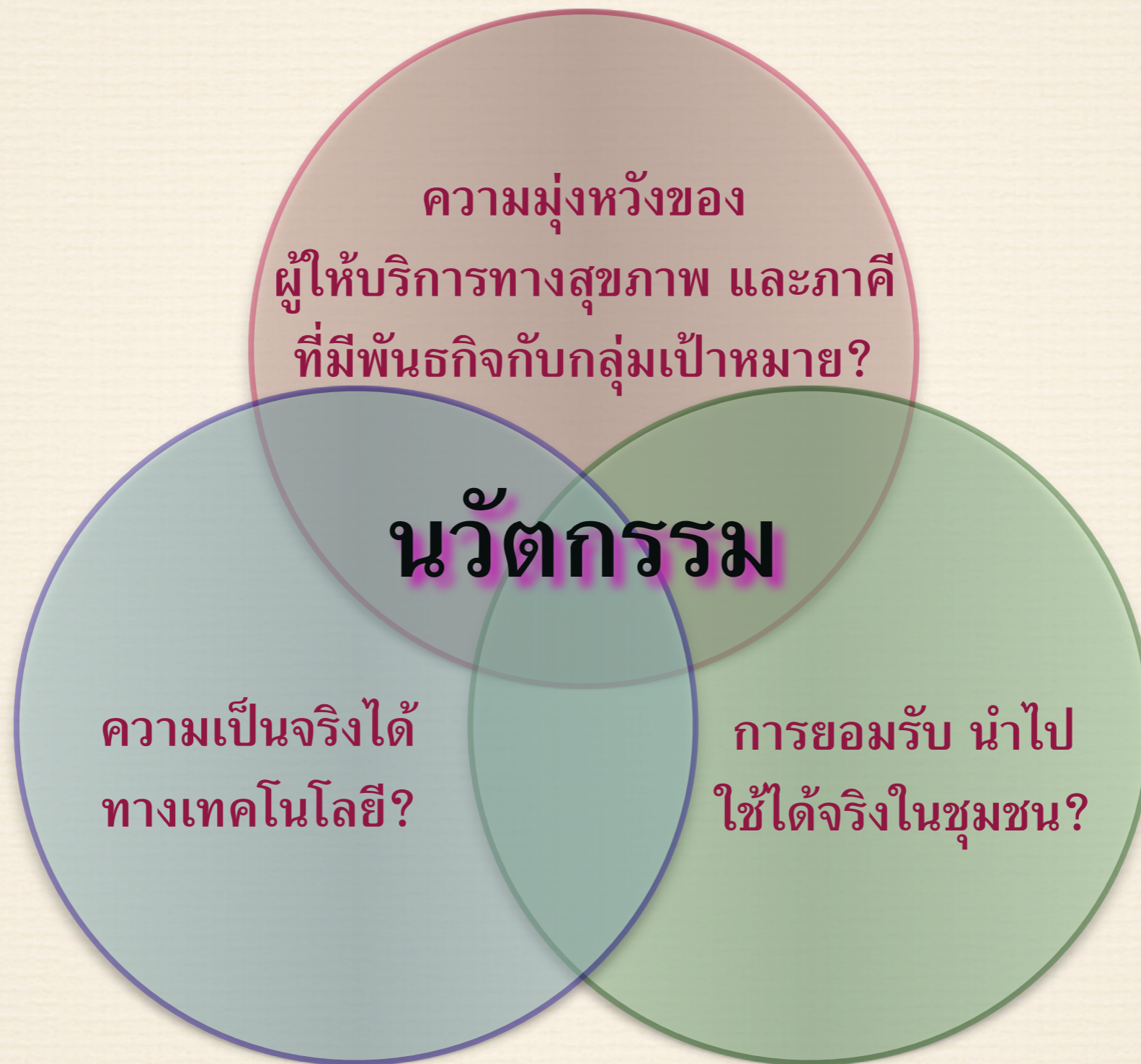
ขับเคลื่อนด้วยข่างาน  
นวัตกรรมระบบสุขภาพ

# *Scope of Innovation in Drug Design*



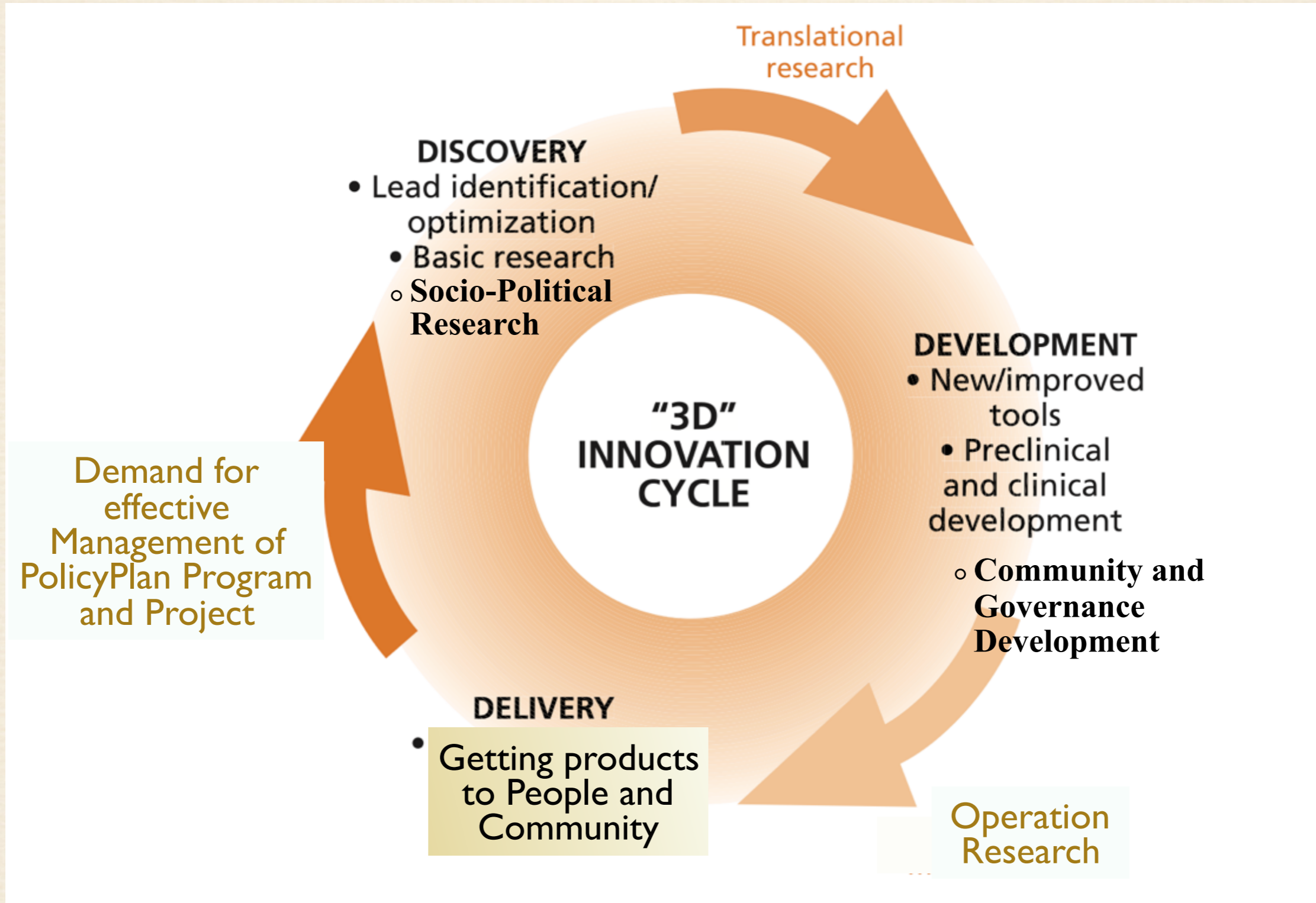
*"In silico drug discovery: Tools for bridging the NCE gap" that appeared in NATURE BIOTECHNOLOGY, Vol 16, 1998,*

# แนวคิดและขอบเขตนวัตกรรมทางสุขภาพ



ประยุกต์จาก "In silico drug discovery: Tools for bridging the NCE gap" that appeared in NATURE BIOTECHNOLOGY, Vol 16, 1998,

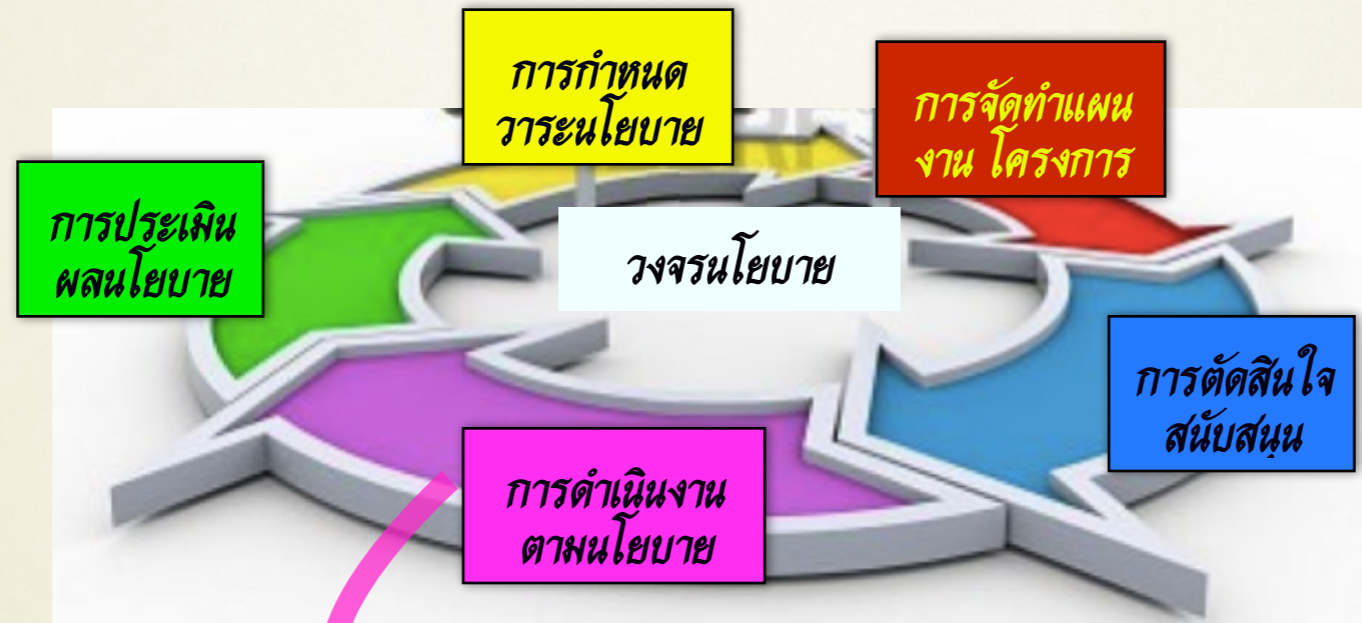
# Public Health Product (Societal)'s Innovation Cycle



# วงจรมโยบาย (Policy Cycle)



# นโยบาย กับ การจัดการแผนงานโครงการ



การจัดการ  
ข่ายงานภาคี  
ในส่วนกลาง



การจัดการ  
ข่ายงานภาคี  
ในภูมิภาค



การจัดการ  
ข่ายงานภาคี  
อำเภอ ท้องถิ่น



# นวัตกรรมการจัดการระบบสุขภาพอำเภอ สู่การเป็นผู้พัฒนารูปแบบ (Model) กลยุทธ์ กลวิธี

กำหนดจากนโยบายบนลงล่าง  
(Top Down Approach)

**เป้าหมาย (Goals)**

ผลสัมฤทธิ์ที่มุ่งหวังตามเส้นชัย  
และลำดับขั้นตอนที่กำหนดไว้

**กลยุทธ์ (Strategy)**

ไปสู่เป้าหมายได้อย่างไร ตาม  
เหตุผลหลักการอย่างมีตรรกะ

**กลวิธี (Tactics)**

กลุ่มกิจกรรมที่ผู้ปฏิบัติจัดทำ  
ตามกลยุทธ์จนเกิดประสิทธิผล

พัฒนาการปฏิบัติปรับสู่เป้าหมาย  
(Tactics aligned to goals)

การสร้างเสริมศักยภาพ (Empowerment) และสมรรถนะ (Capacity Building)

การจัดการงานวิจัย

กับ

การพัฒนาที่ยั่งยืน (Sustainable Development)  
และการจัดการหน่วยงานเรียนรู้ (Governance)



การปรับจากรูปแบบที่คุ้นชิน สู่ภาพอนาคตที่ท้าทาย

# แนวโน้มนៃของระบบจัดการงานวิจัย

- ❖ การจัดการงานวิจัยที่เตรียมเสนอข้อมูลข่าวสารเป็นพื้นฐาน ของการตัดสินใจของผู้กำหนดนโยบาย หรือ ช่วยในการกำหนดเป้าหมายของกลยุทธ์ กลวิธีที่เหมาะสม
- ❖ การจัดการงานวิจัยที่เสนอและกำหนดรูปแบบ และวิธีการ เปลี่ยนแปลงโครงสร้าง และระบบการจัดการ ซึ่งเป็นทางแก้ปัญหเฉพาะ (Specific Context Resolution)
- ❖ การจัดการงานวิจัยที่ทดสอบและพัฒนาารูปแบบ (Model) ปฏิบัติการ (Operation Research) สำหรับนำไปใช้ในการดำเนินงานกับพื้นที่ชุมชน หรือ กับระบบบริการสุขภาพ

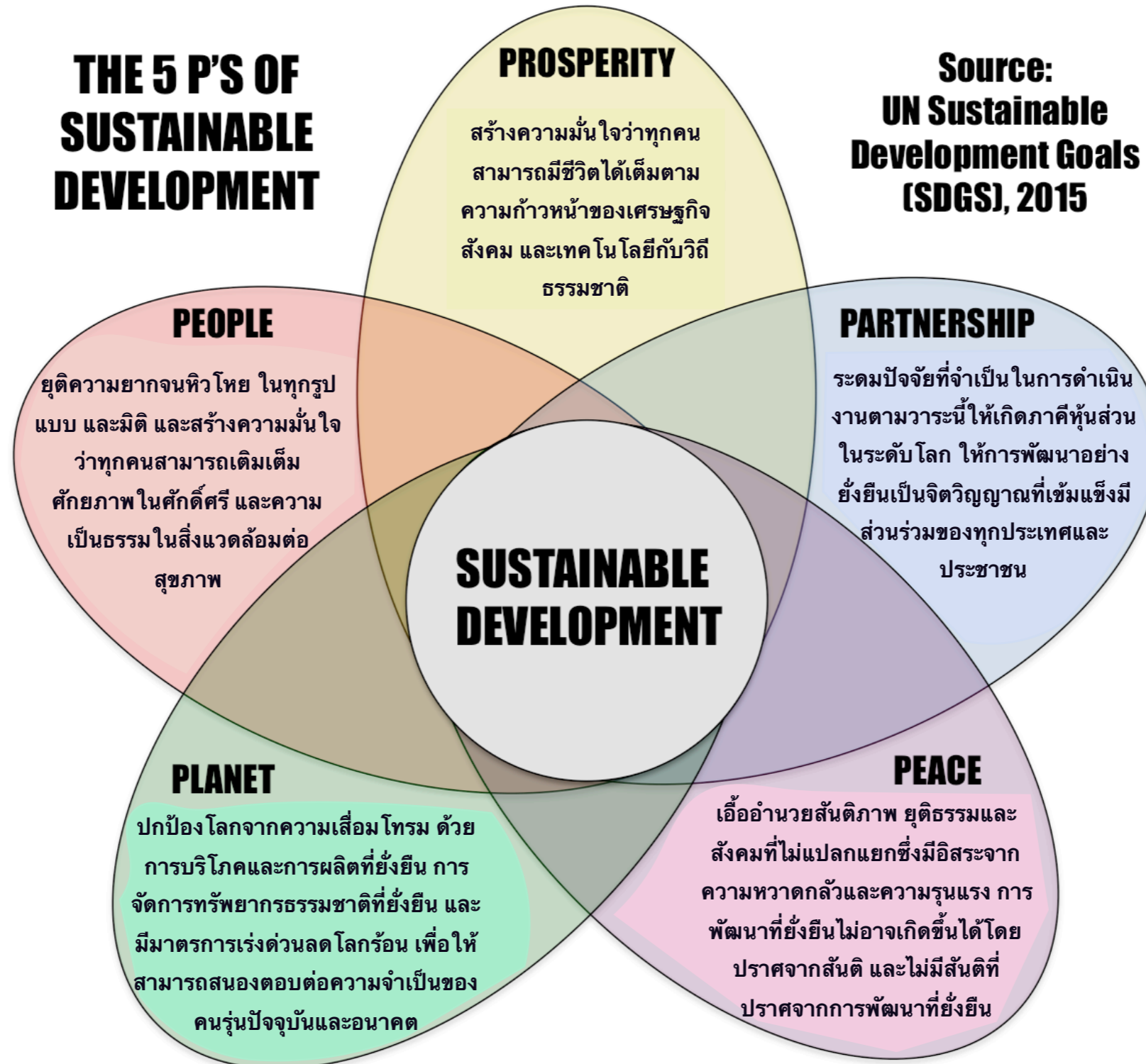
# นียมการพัฒนาที่ยั่งยืนกับการวิจัยสุขภาพ



การจัดสรรทรัพยากรทางสุขภาพกับแต่ละกลุ่มประชากร

# 5 P's แนวทางสู่การพัฒนาที่ยั่งยืน

## THE 5 P'S OF SUSTAINABLE DEVELOPMENT



Source:  
UN Sustainable  
Development Goals  
(SDGS), 2015

# องค์ประกอบ DHS กำหนดจากการประชุม

*Harare Meeting for Strengthening of DHS (1987)*

**Organizations, Planning, and Management**

**Financing and Resource Allocation**

**Intersectoral Action**

**Community Involvement**

**Development of Human Resources**

# กรอบพัฒนากรอบการจัดการวิจัย บนพื้นฐานของรูปแบบระบบสุขภาพ

## SYSTEM BUILDING BLOCKS

SERVICE DELIVERY

HEALTH WORKFORCE

HEALTH INFORMATION SYSTEMS

ACCESS TO ESSENTIAL MEDICINES

FINANCING

LEADERSHIP / GOVERNANCE

ACCESS  
COVERAGE



QUALITY  
SAFETY

## OVERALL GOALS / OUTCOMES

IMPROVED HEALTH (LEVEL AND EQUITY)

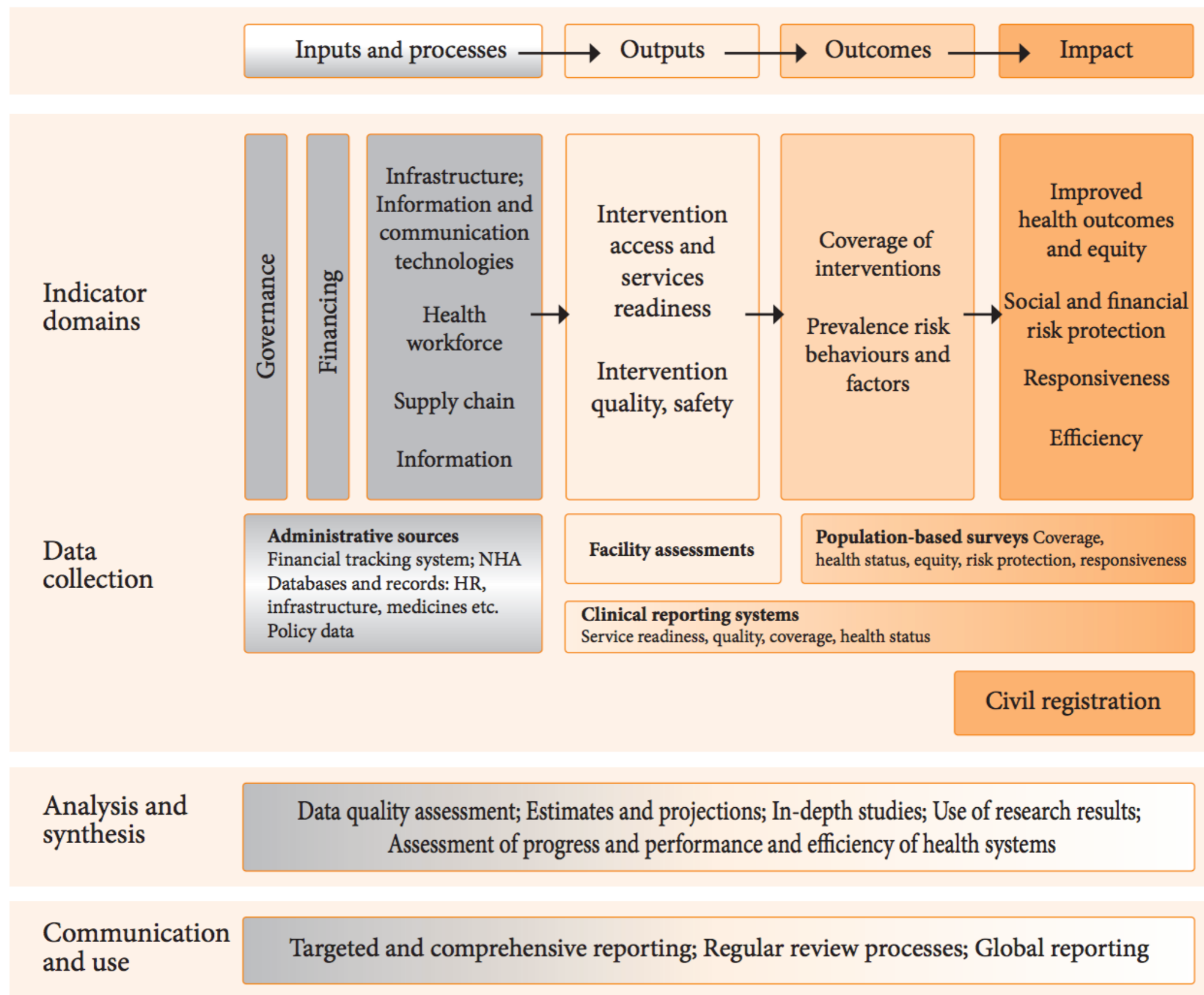
RESPONSIVENESS

SOCIAL AND FINANCIAL RISK PROTECTION

IMPROVED EFFICIENCY

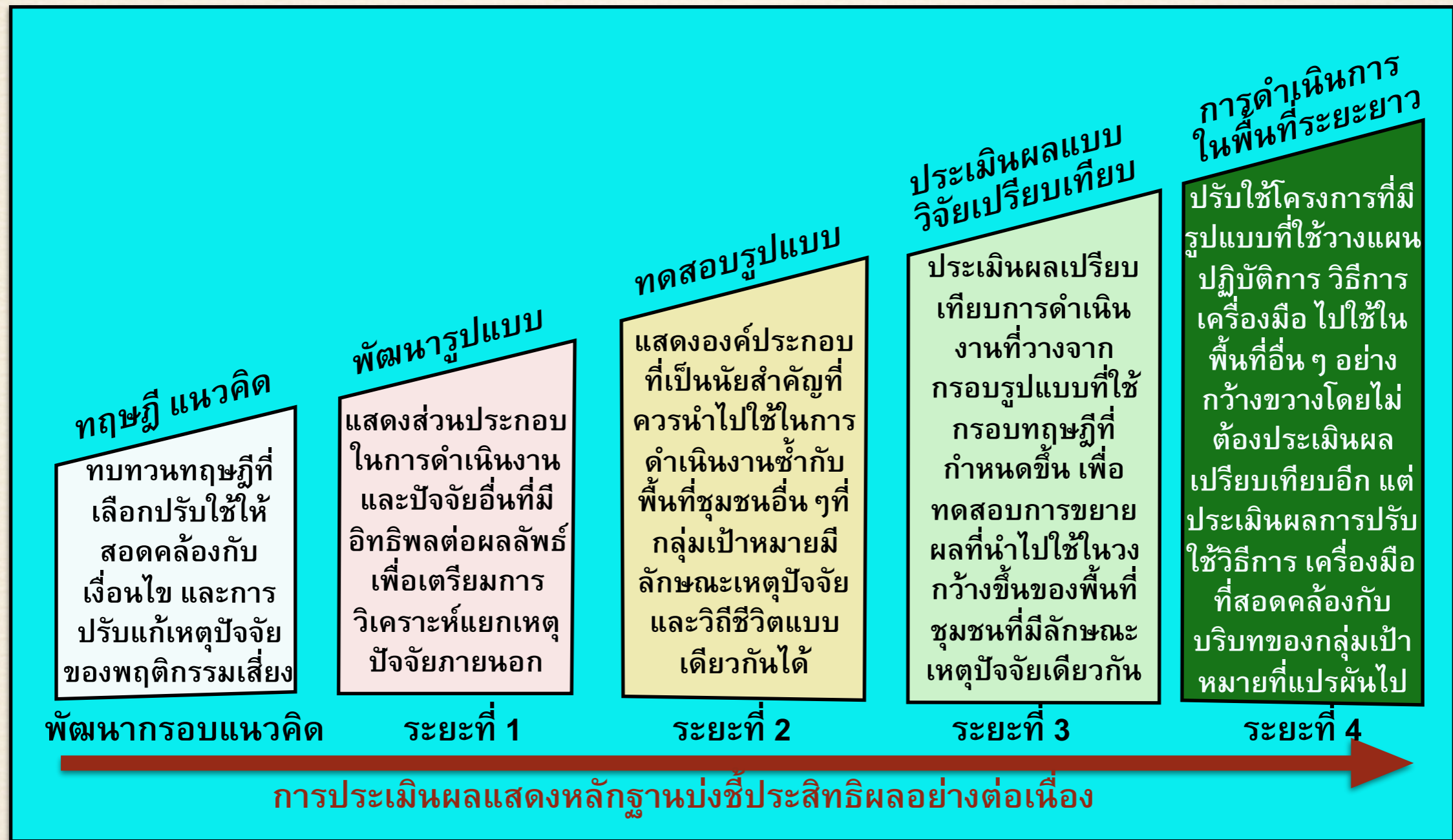
*WHO's six building blocks of Health System, 2007*

# Monitoring and evaluation of health systems strengthening





# British Medical Research Council “Framework for development and evaluation of Complex Intervention”, 2000



# จัดการงานวิจัยด้วยกรอบ Reflexive Governance

**ปัญหาของ  
ระบบสุขภาพ  
ที่เผชิญอยู่**

**วิธีการวิจัย  
ที่ใช้ในการ  
แก้ไขปัญหา**

	การกำหนด เป้าหมาย	การขับเคลื่อน ภารกิจของภาคี		
<b>การวิเคราะห์บริบท และระบบ ของกลไกการพัฒนานโยบาย</b>  สภาพปัญหาที่มีเหตุ ปัจจัยแปรผันและ เปลี่ยนไปตามบริบท ของสังคม เศรษฐกิจ การเมือง วัฒนธรรม และ เทคโนโลยี ฯลฯ	ความไม่แน่นอน หรือ ไม่ใส่ใจผล สัมฤทธิ์ของวิธีการ ดำเนินงานกับกลุ่ม เป้าหมายที่เอื้อให้ เกิดผลลัพธ์ ที่มี ประสิทธิผลต่างกัน	การยึดติด โครงสร้างวิธีคิด และระบบงาน กลายเป็นข้อจำกัด ในการพัฒนาวิธี การทำงานให้เกิด ประสิทธิผล	การวางเป้าหมาย ให้ยั่งยืนต้องสร้าง ความยอมรับเป้า หมายตามภารกิจ ของแต่ละภาค ส่วน ที่เกี่ยวข้อง	สมรรถนะในการปรับ ตัวเข้าร่วมดำเนินงาน ตามยุทธศาสตร์ กลวิธีของแต่ละภาคี ในแต่ละชุมชน มี ความแตกต่างกัน
การร่วมวิเคราะห์ เหตุปัจจัยร่วมกัน ในหมู่ผู้มีส่วนร่วม เกี่ยวข้องข้ามสาขา วิชาชีพจนสามารถ ชี้เป้าหมายที่ชัดเจน	การทดลองปรับ กลยุทธ์ กลวิธี สำหรับใช้ในกลุ่ม ประชากรต่าง ๆ และในกลไกเชิง สถาบันที่ต่างกัน	การคาดการณ์ผล การดำเนินงานใน ระยะยาวของ มาตรการและวิธี ที่ใช้ในปัจจุบัน	การจัดการให้เกิด การมีส่วนร่วมใน การกำหนดเป้า หมายเชิงปฏิบัติ การที่ปรับตัวได้ ตามบริบทสังคม	ปรับแผนยุทธศาสตร์ และพัฒนาสมรรถนะ การจัดการให้เข้ากับ ทุกภาคส่วนให้เหมาะ สม และเป็นระยะ ๆ

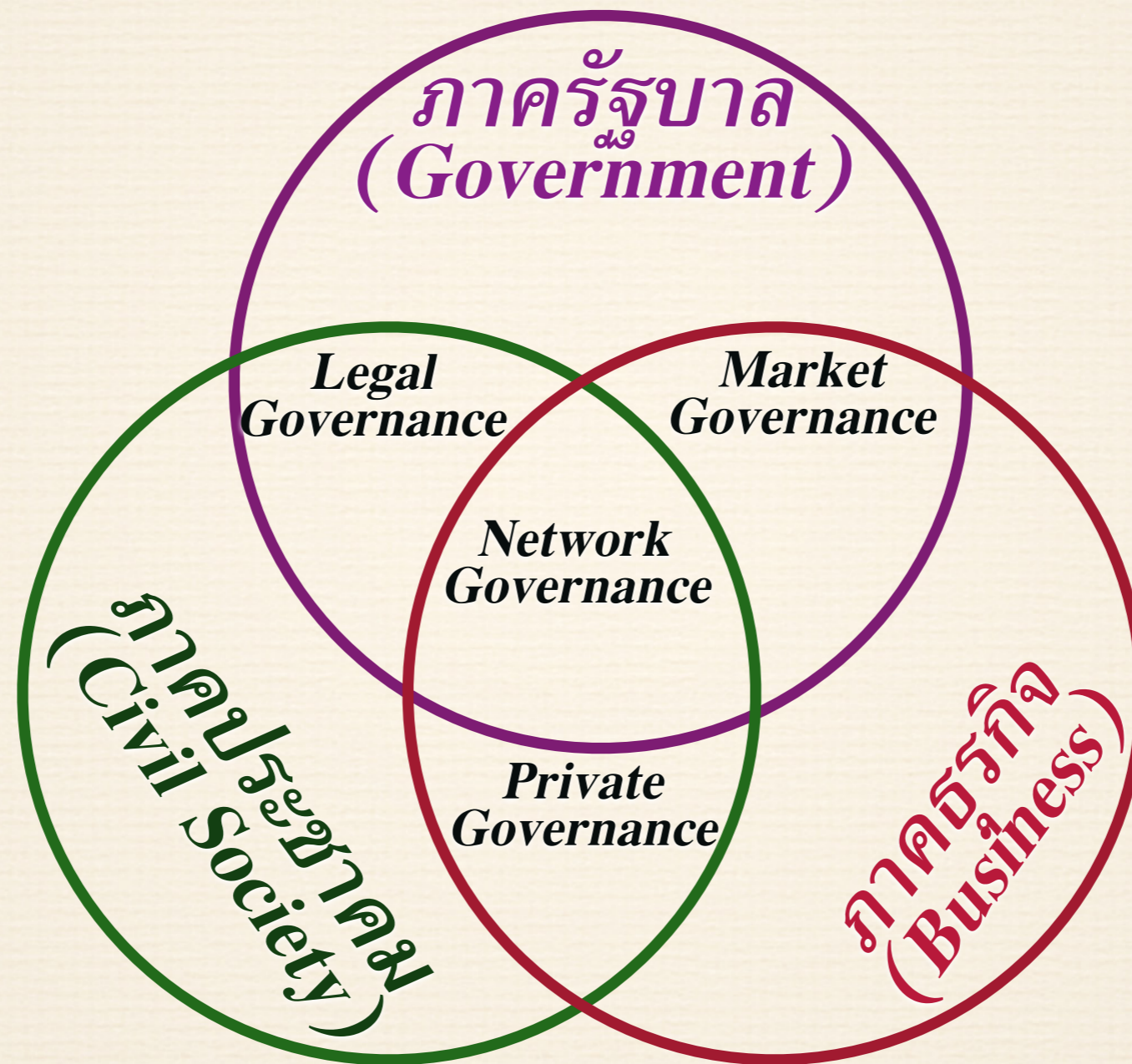
# กรอบแนวคิดภารกิจแนวตั้งแบบแยกส่วน

ภาครัฐบาล  
(Government)

ภาคประชาคม  
(Civil Society)

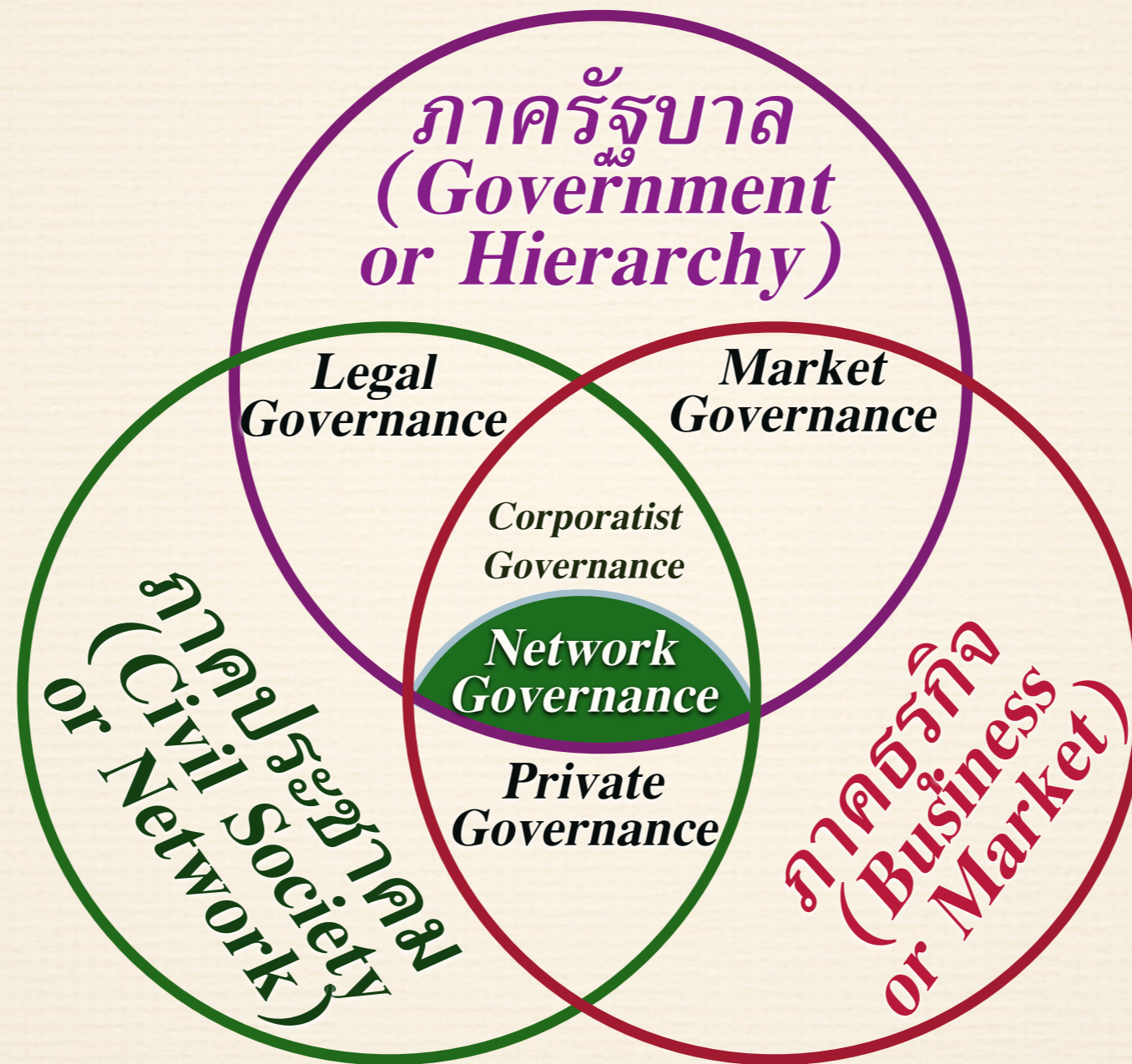
ภาคธุรกิจ  
(Business)

# พัฒนาการแนวคิดร่วมจัดการของภาคส่วน



*Steurer, Reinhard, "Disentangling Governance: A Synoptic View of Regulation by Government, Business and Civil Society" Policy Sciences 46, no. 4, 2013: 387 - 410*

# จำแนกรูปแบบการจัดการร่วมภาคีรัฐบาล



# ลักษณะเรียนรู้ร่วมกันของข่ายงาน (Network Types)

	การร่วมมือกัน (Cooperation)	ทำงานประสานกัน (Coordination)	ทำงานร่วมกัน (Collaboration)
ความเชื่อถือเชื่อมั่น ในกันและกัน (Trust)	ความเชื่อมั่นต่ำ ความ สัมพันธ์ไม่แน่นอน	ความเชื่อมั่นปานกลาง ขึ้นกับสัมพันธ์เดิม	ความเชื่อมั่นสูง มี ความสัมพันธ์ที่มั่นคง
ความถี่การสื่อสาร กัน (Frequency)	สื่อสารข้อมูลข่าวสาร กันและกันน้อยมาก	มีการจัดโครงสร้างไหล เวียนข้อมูลข่าวสารชัด	มีการไหลเวียนข้อมูล ข่าวสารตลอดเวลา
ลักษณะข่าวสารที่แลกเปลี่ยนกัน (Sharing)	แลกเปลี่ยนข่าวสารที่ แต่ละฝ่ายเรียนรู้แล้ว	แลกเปลี่ยนข่าวสารใน การดำเนินงานร่วมกัน	แลกเปลี่ยนข่าวสาร เพื่อพัฒนากลวิธีร่วม
ระดับการปรับแก้ (Adjusting Actions)	ปรับแก้ระดับกิจกรรม	โครงการร่วมกัน ลงทุน ร่วมกัน นโยบายร่วม	ปรับแก้พัฒนาระดับ ระบบงานร่วมกัน
การตั้งเป้าหมายของแต่ละองค์กร	มีเป้าหมายอิสระต่อกัน (Independent goals)	มีเป้าหมายกึ่งอิสระ (Semi-Independent goals)	มีเป้าหมายสัมพันธ์กัน (Interdependent goals)
อำนาจการตัดสินใจ (Power)	อำนาจการตัดสินใจอยู่ที่ แต่ละองค์กรเอง	อำนาจการตัดสินใจ กับแต่ละองค์กร	มีการร่วมใช้อำนาจ การตัดสินใจด้วยกัน

# ลักษณะเรียนรู้ร่วมกันของข่ายงาน (Network Types)

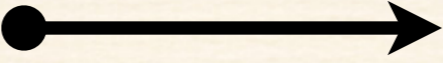
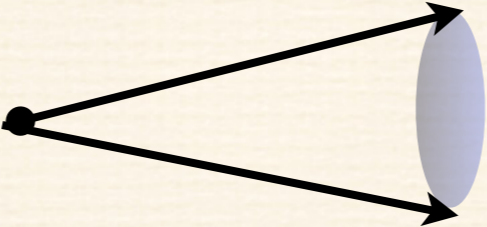
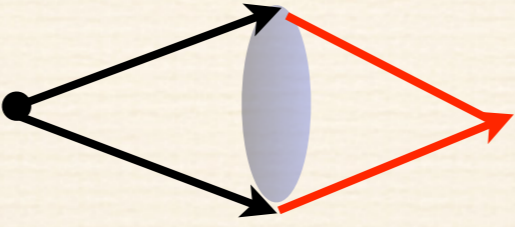
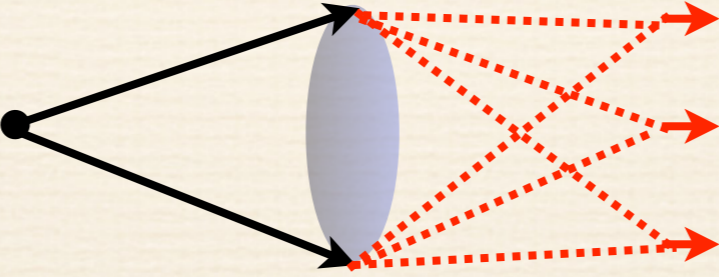
	การร่วมมือกัน (Cooperation)	ทำงานประสานกัน (Coordination)	ทำงานร่วมกัน (Collaboration)
การใช้ทรัพยากรร่วม (Resources)	ต่างองค์กรต่างใช้ ทรัพยากรของตนเอง	ต่างองค์กรต่างใช้ ทรัพยากรของตนเอง	นำทรัพยากรมารวม ร่วมใช้ (Pooled)
ความมุ่งมั่นรับผิดชอบ (Accountability)	ความรับผิดชอบเหตุผล แยกของแต่ละองค์กร	รับผิดชอบเหตุผลของ องค์กร และโครงการ	ชี้แจงเหตุผลในระดับ ข่ายงานเป็นเบื้องต้น
กรอบเวลาทำงานร่วม (Time Frame)	ในระยะเวลาสั้น ๆ	ตามช่วงเวลาที่ โครงการกำหนด	เป็นการทำงานร่วมกัน ต่อเนื่อง 3 - 5 ปี
การเรียนรู้เป็นข่ายงาน (Learning Network)	เกิดชุมชนปฏิบัติงาน (Community of Practice) ตามความ สนใจของแต่ละคนแต่ ยังหวงแหนข่าวสาร ของแต่ละหน่วยงาน	เกิดชุมชนปฏิบัติงาน (Community of Practice) ตามความ สนใจแต่ละคน มีการ ประสานการเรียนรู้ที่มี ประสิทธิผลเพิ่มขึ้น	มุ่งเน้นที่ข่ายงานการ เรียนรู้จากการติดตาม ประเมินผล เกิดการ เรียนรู้ร่วมปรับเปลี่ยน กลไก กลวิธีทำงาน ใหม่ในภาพรวมใหญ่

# ตัวอย่าง ระเบียบวิธีการวิจัย Foresight Technic





# การวิจัย กับ รูปแบบในพัฒนานโยบาย

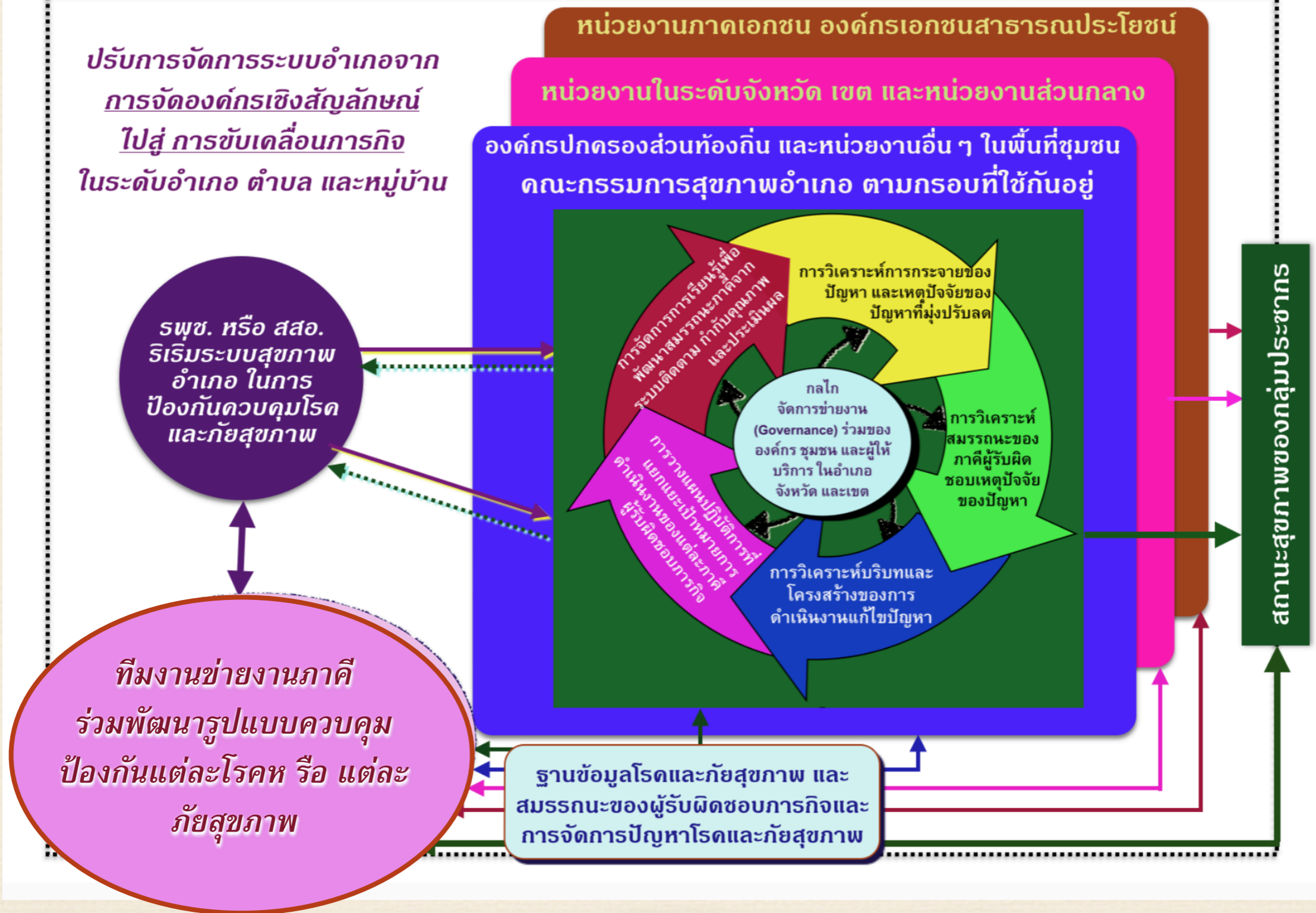
ลักษณะแผน	ภาพแสดงรูปแบบ	กลวิธีสำคัญ
มุ่งแก้ปัญหาในปัจจุบันและอนาคต		ประมวลแนวโน้มปัญหา มุ่งแก้ปัญหาภายใต้ระบบและโครงสร้างที่มีอยู่
เปิดวิสัยทัศน์เพื่อหาโอกาสที่กว้างขวาง		ระดมวิสัยทัศน์ของทุกภาคประชาคมอย่างกว้างขวาง แต่เป็นนามธรรม
เปิดวิสัยทัศน์แล้วมุ่งประเด็นที่รับผิดชอบเฉพาะในภาคส่วน		ประมวลวิสัยทัศน์ของประชาคมอย่างกว้างขวางสรุปเป็นรูปธรรม
เปิดวิสัยทัศน์ร่วมเพื่อวิเคราะห์ทางเลือกสำหรับแต่ละภาคส่วน		กระบวนการนโยบายที่เปิดข้อเสนอวิสัยทัศน์ที่กว้างให้เกิดทางเลือก และนำมาประเมินทดสอบพิจารณาทางเลือกได้

# การจัดการระบบสุขภาพอำเภอที่มีประสิทธิภาพในแต่ละองค์กร



# การปรับใช้ในอำเภอควบคุมโรคเข้มแข็ง (DHS)

ปรับการจัดการระบบอำเภอจาก  
การจัดองค์กรเชิงสัญลักษณ์  
ไปสู่ การขับเคลื่อนภารกิจ  
ในระดับอำเภอ ตำบล และหมู่บ้าน



# กรณีตัวอย่าง

## ข้อจำกัดของกลยุทธ์ควบคุมไข้เลือดออก

การจัดระบบบริการสุขภาพ  
และระบบการส่งต่อผู้ป่วย

ผู้ป่วยด้วยความรุนแรงโรคที่หลากหลาย และเริ่มเป็นในเยาวชน  
และผู้ใหญ่ ซึ่งมีอายุเพิ่มมากขึ้น มีการเลือกใช้บริการสุขภาพที่  
แตกต่างกันทำให้การรายงานโรคไม่ทันการณ์กับการสอบสวนโรค

การสื่อสารความเสี่ยงโรค  
และแหล่งพาหะนำโรค

การสื่อสารความเสี่ยงให้ความสำคัญกับการติดเชื่อไข้เลือดออก  
มากกว่าความสำคัญของแหล่งแพร่พันธุ์ของพาหะนำโรค

การจัดการควบคุมพาหะ  
นำโรคอย่างบูรณาการ

การจัดการควบคุมพาหะนำโรคมักจะดำเนินการมุ่งเน้นในกรณีที่มี  
มีการเจ็บป่วยเกิดขึ้นในชุมชน แต่ไม่ได้ดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง  
เพื่อลดความชุกชุมของยุงลาย และลูกน้ำยุงลายโดยชุมชนพื้นที่

ทีมเฝ้าระวังสอบสวน  
เคลื่อนที่เร็ว (หน่วยปฏิบัติการ  
ควบคุมโรคติดต่อ)

ทีม SRRT มีบุคลากรจำนวนจำกัด และมีภารกิจในการสอบสวน  
โรคหลากหลาย ตลอดจนถึงต้องทำหน้าที่ควบคุมพาหะนำโรคด้วย

การจัดวางนโยบาย  
กลยุทธ์ และแผนอำเภอ

ขาดการประมวลวิเคราะห์ข้อมูลระดับตำบล อำเภอ และจังหวัด  
เพื่อนำมาใช้ในการวางเป้าหมายการควบคุมป้องกันโรคต่อเนื่อง

# แนววิถีประสานภารกิจกลุ่มกลวิธี

