

ชุมชนวิชาการ: บทเรียนจากพื้นที่

ACADEMIC COMMUNITY: LESSON FROM PROVINCE

↔ สถาบันวิจัยระบบสาธารณสุข
Health Systems Research Institute

บทความนี้ได้สรุปจาก

การประชุมเชิงปฏิบัติการ

“การใช้การวิจัยระบบสาธารณสุขเพื่อ
สนับสนุนการตัดสินใจในระดับพื้นที่”

เมื่อวันที่ 26-27 มกราคม 2537

ณ โรงแรมกรุงศรีวิเวอร์

จังหวัดพระนครศรีอยุธยา

จัดโดยสถาบันวิจัยระบบสาธารณสุข

เพื่อสรุปบทเรียนที่เป็นประโยชน์

จากการดำเนินงานวิจัย

ในระดับพื้นที่

การวิจัยระบบสาธารณสุขเพื่อ
สนับสนุนการตัดสินใจในพื้นที่ คืออะไร

ลักษณะ: สำคัญประการหนึ่งของการวิจัยระบบสาธารณสุข คือ การศึกษาเพื่อให้ได้ความรู้และข้อมูลต่าง ๆ มาใช้ในการตัดสินใจเพื่อการดำเนินงานพัฒนาสุขภาพอนามัยของประชาชนอย่างเป็นระบบ ซึ่งอาจจะหมายถึงทั้งการนำข้อมูลที่มีอยู่แล้วมาวิเคราะห์โดยละเอียด รวมทั้งการเก็บข้อมูลวิเคราะห์เพิ่มเติมในเรื่องที่ยังมีข้อมูลไม่เพียงพอ เพื่อมาเป็นประโยชน์ในการวางแผนและบริหารการแก้ปัญหาในพื้นที่ การวิจัยนี้มีความจำเป็นเนื่องจากกระแสการเปลี่ยนแปลงทั้งภายในและภายนอกระบบที่มีผลกระทบต่อผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็วมาก จำเป็นที่ผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานจะต้องใช้เวลาเพื่อคิดและวิเคราะห์ในระหว่างที่ทำงานอย่างจริงจังเพื่อปรับปรุงการตัดสินใจในการแก้ปัญหาให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอยู่ตลอดเวลา

ความพยายามในการส่งเสริมให้เกิดการศึกษาวิเคราะห์ในลักษณะนี้มีมาก่อนที่จะตั้งสถาบันวิจัยระบบสาธารณสุข เช่น ก่อนที่จะมีกองแผนงานสาธารณสุขของกระทรวง ได้มี project system analysis ที่จังหวัดชลบุรี ซึ่งสนับสนุนโดยองค์การอนามัยโลกให้จังหวัดวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อทำแผนพัฒนาสาธารณสุขของจังหวัด ซึ่งต่อมา

พัฒนาเป็น country health programming และมี การกำหนดให้จังหวัดทำแผนเพื่อนำมาประกอบการทำ งบประมาณให้สอดคล้องกับปัญหาของจังหวัด จังหวัดตั้ง ใจทำด้วยคิดว่าจะได้งบประมาณจริง แต่ข้อจำกัดของ กระบวนการบริหารแผนและงบประมาณทำให้การพัฒนา นี้สะดุดลง แต่ก็ได้ทำให้ความสามารถในการทำแผนของ กระทรวงสาธารณสุขเป็นที่ยอมรับกันว่าดีกว่ากระทรวงอื่น

จังหวัดอยุธยาเป็นจังหวัดหนึ่งที่ได้ดำเนินการนำ เอาการวิจัยระบบสาธารณสุขมาช่วยในการวางแผนและ พัฒนางานบริการสาธารณสุขในจังหวัดเป็นจังหวัดแรกๆ และได้ดำเนินการต่อเนื่องมาจนถึงปัจจุบัน แสดงให้เห็น ว่าหน่วยบริหารและบริการสาธารณสุขในแต่ละจังหวัดมี ศักยภาพที่จะทำงานโดยปรับปรุงพัฒนาไปจากที่ได้รับ มอบหมายมาแล้วส่วนหนึ่งจากส่วนกลาง

จุดประสงค์ของสถาบันวิจัย ระบบสาธารณสุขในการสนับสนุน

สถาบันวิจัยฯ มุ่งหวังให้เกิดการวางรากฐานและ การรวมตัวกันอย่างจริงจัง เพื่อให้เกิดการทำงานใน ลักษณะวิเคราะห์วิจัยควบคู่ไปกับการวางแผนแก้ปัญหา ทำให้เป็นวัฒนธรรมปกติของการทำงาน เป็นการนำการ วิจัยมาใช้ในการแก้ปัญหา ไม่ใช่เพื่อความรู้ทางวิชาการ เท่านั้น ไม่ใช่วิจัยเพื่อเขียนเอกสารวิชาการ และไม่ใช่การ ส่งเสริมให้เกิดนักวิจัยหน้าใหม่ด้วยการให้ทุนไปลองทำ วิจัยมาเป็นเรื่องๆแบบที่เคยทำมาแต่เดิม

ในฐานะของนักสาธารณสุข เมื่อแก้ปัญหาแล้วควร สามารถบอกได้ว่าทำไมจึงทำอย่างนั้น ทำได้ผลหรือไม่ ได้ผล เพราะสาเหตุอะไร

ความสวยงามของงานนี้ อยู่ที่การเกิดความ ต้องการที่จะตั้งคำถามและคิดวิเคราะห์ด้วยตนเองโดยไม่ ต้องมีใครมาหว่านล้อม และมีการขยายตัวในเชิงปริมาณ อย่างมีคุณภาพจนเกิด critical mass ดังเช่น เรื่องลิ งตัวที่หนึ่งร้อย ถ้ามีคนจำนวนหนึ่งมีความเชื่อมั่นอย่างใด

**สถาบันวิจัยระบบสาธารณสุข
มุ่งหวังให้เกิดการวางรากฐาน
และการรวมตัวกันอย่างจริงจัง
เพื่อให้เกิดการทำงานในลักษณะ
วิเคราะห์วิจัยควบคู่ไปกับการ
การวางแผนแก้ปัญหา . . .
ความสวยงามของงานนี้
อยู่ที่การเกิดความต้องการที่จะ
ตั้งคำถาม และคิดวิเคราะห์ด้วยตนเอง
โดยไม่ต้องมีใครมาหว่านล้อม**

อย่างหนึ่ง มีการศึกษาและทดลองทำแล้วเกิดการเรียนรู้ คนหลังๆ จะได้อันสืบส่งโดยไม่ต้องไปลองผิดลองถูกอีก

องค์ประกอบที่จำเป็นสำหรับการวิจัยระบบเพื่อ สนับสนุนการตัดสินใจในพื้นที่ คือ

1. การที่มีเจ้าหน้าที่ร่วมกันทำงานเป็นทีม มีความ ตั้งใจที่จะทำงาน ตั้งคำถาม คิดวิเคราะห์เพื่อ พัฒนางาน
2. การมีผู้บริหารหรือหัวหน้าที่พร้อมที่จะรับฟัง และให้การสนับสนุนความคิดริเริ่มในลักษณะ เช่นนี้
3. การที่มีนักวิชาการจากภายนอกพื้นที่พร้อมที่ จะให้ความรู้ รักและสนใจที่จะมาเรียนรู้ใน พื้นที่ มาช่วยทีมในพื้นที่ตั้งคำถามด้วยวิธี การมองที่แตกต่างออกไป
4. กลไกที่จะประสานสนับสนุนให้สิ่งต่างๆเหล่านี้ มาพบกัน และคอยเติมส่วนที่ขาดให้เต็ม

สถาบันฯ เป็นเพียงส่วนหนึ่งในหลายๆส่วนที่เข้ามา ทำหน้าที่ประสานให้องค์ประกอบทั้ง 4 ได้มาพบกัน เกิด ปฏิสัมพันธ์กัน การประชุมร่วมกันเป็นระยะจะช่วยให้ เกิดชุมชนของคนที่มีความเชื่อมั่นในแนวความคิดเช่นนี้ที่

ตรงกันและได้มาพบกัน เกิดแรงบันดาลใจว่าที่อื่นทำได้
อย่างไร เรียนรู้กระบวนการของการก่อให้เกิดการ
เปลี่ยนแปลงในทีมและวิธีการทำงาน โดยไม่ได้มุ่งให้
เกิดการเลียนแบบในเนื้อหา หรือเป็นการมาวิพากษ์
วิจารณ์วิธีการทำงานให้หมดกำลังใจ

ปรัชญาและความเชื่อพื้นฐานที่ชักจูงให้ นักวิชาการเข้าร่วมในกระบวนการนี้

ความเชื่อหรือฐานความคิดเป็นสิ่งสำคัญที่นักวิชา
การจะต้องทำความเข้าใจกับตัวเอง เพราะถือเป็นการ
สร้างสัมมาทิฐิ ซึ่งเป็นจุดเริ่มต้นที่สำคัญในการดำเนิน
กิจการใดๆ อาจสรุปถึงความเชื่อพื้นฐานที่ร่วมกันของผู้ที่
สนใจเข้าร่วมในกระบวนการได้ 3 ประการ คือ

1. ในโลกแห่งความเป็นจริง การอยู่เฉยๆ คือ
การที่เราแหยง เดินถอยหลัง ความพยายามทำอะไรให้
ต่างไปจากเดิม ก็ไม่ได้หมายความว่า จะก้าวหน้า อาจ
จะเพียงอยู่กับที่และช่วยให้ไม่ถอยหลังเท่านั้น การจะก้าว
ไปข้างหน้าได้จะต้องคิดวิเคราะห์และดำเนินการอย่างมีพลัง

**ความสำเร็จอยู่ที่การรู้และ
เข้าใจเรื่องราวต่าง ๆ ดีขึ้น
จนพร้อมที่จะแก้ปัญหาต่าง ๆ
อย่างเหมาะสม
ถ้าจังหวะไม่อำนวย
ก็สามารถรอได้
ถ้าเราเอาความสุข
ไปแขวนไว้กับความสำเร็จ
ในการเปลี่ยนแปลง
จะเกิดทุกข์โดยไม่จำเป็น . . .
เราควรหัดให้มีเครื่องรับ
ต่อการได้รู้และมีความสุข**

2. พลังของความรู้ เป็นส่วนสำคัญในการแก้
ปัญหาหรือพัฒนาให้ไปข้างหน้าได้ สิ่งสำคัญคือทุกคนจะ
ต้องไม่ประเมินค่าของความรู้ต่ำไป การวิเคราะห์และสัง
เคราะห์ให้เกิดความรู้ความเข้าใจ แม้จะยังไม่สามารถนำ
ไปสู่การเปลี่ยนแปลงได้ทันทีก็ไม่ควรทอดทิ้ง โลกเปลี่ยน
เร็ว ถ้าไม่มีใครสร้างความรู้ไว้ก่อน เมื่อเกิดวิกฤติจะ
เปลี่ยนไม่ทัน ความสำเร็จของพวกเราอยู่ที่การเรียนรู้และ
เข้าใจเรื่องต่างๆ ดีขึ้นจนพร้อมที่จะแก้ปัญหาต่างๆ
อย่างเหมาะสม ถ้าจังหวะไม่อำนวย เราก็สามารถจะรอได้
ถ้าเราเอาความสุขไปผูกกับความสำเร็จในการ
เปลี่ยนแปลง จะเกิดความทุกข์โดยไม่จำเป็น อย่าผูกความ
สุขในการทำงานกับการที่ผู้บริหารเห็นความสำคัญแล้ว
นำไปใช้ เราควรหัดให้มีเครื่องรับต่อการที่เราได้เรียนรู้
และมีความสุข เป็นเรื่องที่ต้องฝึกฝน เราควรเห็นผล
สำเร็จของการแก้ปัญหาเป็นผลสำเร็จที่ตามมา ไม่ใช่เป็น
ผลเบื้องต้นที่จะไปตั้งเป้าไว้

3. เรากำลังอยู่ในกระบวนการของการสร้างชุมชน
นักวิชาการ สร้างความเป็นกลุ่มก้อน เพราะเชื่อว่าจะ
ทำให้มีพลังมากกว่าการอยู่แยกกัน the whole is not the
sum of its part การรวมกันมีค่ามากกว่ามหาศาลนัก
พลังส่วนหนึ่งเกิดจากการรวมตัวนั้น

ความเป็นชุมชนวิชาการ (Academic community)

ที่ผ่านมาเรามีความเชื่อเรื่องความเป็นชุมชนวิชา
การอย่างเป็นทางการ การที่จังหวัดต่างๆ ที่มี
ประสบการณ์ของการนำกระบวนการวิจัยระบบ
สาธารณสุขในพื้นที่มานำเสนอกัน มาเรียนรู้ร่วมกัน และ
มารู้จักกันเป็นรูปธรรมของการสร้างชุมชนวิชาการ ซึ่ง
เป็นชุมชนที่ดีที่สุดของมนุษยชาติ ทำให้เกิดคานาคิดสุข ปัจจัย
สำคัญที่จะทำให้ชุมชนนี้คงอยู่และเจริญก้าวหน้าได้แก่

1. critical mass เริ่มต้นด้วยกลุ่มนักวิชาการใน
แต่ละจังหวัดมีความตั้งใจร่วมกันที่จะเรียนรู้ และมีการ

มาแลกเปลี่ยนประสบการณ์ มีการเชื่อมโยงกัน ทำให้กลุ่มขยายตัว ในระยะยาวก็จะมีจำนวนและพลังมากขึ้น

2. การเรียนรู้โดยมีปฏิสัมพันธ์ผ่านการลงมือกระทำ (interactive learning through action) การเรียนรู้เป็นสิ่งที่สำคัญที่สุดเพื่อความเจริญของสิ่งต่างๆ การเรียนรู้ไม่จำเป็นจะต้องเกิดจากการศึกษาทฤษฎีและตำรา แต่การเรียนรู้ที่สำคัญเกิดจากการลงมือทำ และการส่งผ่านความรู้จากการเรียนรู้ร่วมกัน จะก่อให้เกิด critical mass ตามมาด้วย

3. การบริหารจัดการ ซึ่งหมายความถึง การใช้ความรู้ที่เกิดขึ้นมาสร้างความรู้ใหม่ เช่น การใช้ความรู้ว่า awareness ของอุบัติเหตุ มีมากอยู่แล้ว นำไปสร้างความรู้ใหม่ในการเฝ้าระวัง รวมทั้งการจัดการประชุมให้เกิดการแลกเปลี่ยนกันก็เป็นเรื่องของการจัดการ หลักอับปรานายธรรม เป็นหลักการจัดการของสงฆ์

4. การพัฒนาทางจิตวิญญาณ (spiritual development) เมื่อนักวิชาการมีความรู้ในเรื่องที่จะทำทำให้ประชาชนมีสุขภาพดีขึ้น ตั้งจิตในการทำประโยชน์ให้ผู้อื่น จะทำให้ตัวเราเองมีความสุขมากขึ้น ชุมชนที่สมาชิกมีการพัฒนาทางจิตวิญญาณย่อมมีความผูกพันและเข้าใจร่วมกัน และมีพลังในการรวมกลุ่มได้ดีกว่าเพียงการที่ได้มีโอกาสมาพบกันตามธรรมดา

กระบวนการนี้มีลักษณะหรือธรรมชาติอย่างไร

1. กระบวนการวิจัยระบบสาธารณสุขมีลักษณะอนิจจัง เราต้องไม่ยึดมั่นถือมั่นในสมมติฐานใดสมมติฐานหนึ่งที่กำหนดไว้แล้วล่วงหน้าก่อนการวิจัย ต้องอาศัยปฏิกริยาระหว่างความรู้กับการกระทำ ถ้าข้อมูลใหม่บอกว่า สมมติฐานที่ตั้งไว้ผิด ก็ต้องพร้อมที่จะเปลี่ยนความคิดหรือแผนการที่วางไว้ เช่น การศึกษาเรื่องความดันโลหิตสูง เดิมอาจจะตั้งเป้าว่าจะเพิ่ม awareness ของประชาชน แต่ถ้าพบว่าเรื่อง awareness อาจมีผล

*กระบวนการวิจัย
ระบบสาธารณสุข
มีลักษณะอนิจจัง
เราต้องไม่ยึดมั่นในสมมติฐาน
ต้องอาศัยปฏิกริยาระหว่าง
ความรู้กับการกระทำ
ถ้าข้อมูลใหม่บอกว่าสมมติฐาน
ที่ตั้งไว้ผิดก็ต้องพร้อมที่จะเปลี่ยน
ความคิดหรือแผนการที่วางไว้...
อย่าปล่อยให้กรอบความคิด
นำเราไปเรื่อย ๆ
โดยไม่นำความรู้เข้ามาแก้ไข*

ต่อการแก้ปัญหาของกลุ่มประชากรเพียงเล็กน้อย เมื่อเทียบกับการปรับแก้ไขในจุดอื่นก็สามารถเปลี่ยนเป้าหมายไปได้ อย่าปล่อยให้กรอบความคิดนำเราไปเรื่อย ๆ โดยไม่นำความรู้เข้ามาแก้ไข

2. ธรรมชาติของการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของคนซึ่งมีฐานอยู่ 2 ฐาน คือ ฐานวัฒนธรรม และฐานปัญญา ส่วนมากพฤติกรรมของเราเกิดจากฐานวัฒนธรรม เช่น การเข้าร่วมในงานวิจัยนี้เกิดจากการไม่อยากจะเสียหน้า ไม่กล้าทิ้ง พออาจารย์มาตามก็รวบรวมผู้คนเข้ามา หลายคนอยากทำเพื่อ "ซี" ทั้งหมดนี้เกิดจากวัฒนธรรม ไม่ได้เกิดจากปัญญาความรู้ว่าทำไปเพื่ออะไร การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมที่ไม่เกิดจากปัญญาจะไม่ยั่งยืน ต้องพยายามยกระดับให้เกิดจากความเข้าใจที่แท้จริงให้ได้

3. ธรรมชาติของการตัดสินใจของผู้บริหาร บางครั้งเกิดความท้อใจ เนื่องจากผู้บริหารไม่ได้เอาข้อมูลไปใช้ในการตัดสินใจ จริงๆแล้วผู้บริหารทุกคนจะมี dilemma อยู่ระหว่างวิธีคิด 2 แบบ คือ 1) rationale mode ตัดสินใจโดยมีเหตุมีผล ดูข้อมูล ตัดสินใจผิดก็ดู

ข้อมูล แล้วตัดสินใจใหม่ และ 2) reactive mode คอยดูว่ามีปัญหาอะไรวิ่งมาชนก็ตัดสินใจ ความเข้าใจนี้จะทำให้นักวิชาการไม่หงุดหงิด และรู้จักที่จะเป็นฝ่ายจ้องหาโอกาสที่จะสร้าง rationale mode เอาข้อมูลความรู้ที่มีเข้าไปเสียบในจังหวะเวลาที่เหมาะสม นักวิชาการไม่สามารถเข้าไปร่วมอยู่ในกระบวนการตัดสินใจได้ทั้งหมด ดังนั้น ถ้าพบว่ามีโอกาสเมื่อไรต้องรีบนำข้อมูลความรู้ที่สอดคล้องและเป็นประโยชน์ไปแจ้งให้ผู้ตัดสินใจทราบ มิฉะนั้นจะได้แต่ตั้งความหวังว่าผู้บริหารจะมาเอาข้อมูลและความรู้ที่เราสร้างขึ้นไว้ไปใช้ประโยชน์ เป็นการหวังมากเกินไปเกินความจริงและผิดหวังได้ง่าย ต้องพัฒนาเครื่องตรวจจับช่องหรือโอกาสในการเสียบให้มีความละเอียดสูงสุด พัฒนาการความละเอียดจากไม้บรรทัดไปเป็นไมโครเมตร และ ไปเป็นเวอร์เนียให้ได้

รูปแบบของการวิจัยระบบสาธารณสุขที่พื้นที่ดำเนินการ

พอสรุปได้เป็น 3 รูปแบบ คือ การเน้นที่กระบวนการ เน้นที่การนำผลลัพธ์ไปแก้ปัญหา และการเน้นที่ผลงานวิจัย

1. การเน้นที่กระบวนการ (process) เช่น สมุทรปราการ ลพบุรี เน้นกระบวนการเปลี่ยนแปลง เอาเรื่องอะไรก็ได้มาเริ่มต้น คุยแล้วเปลี่ยนไปก็ได้ อย่างไรก็ตามยังคงต้องหวังผลในส่วนของผลลัพธ์หรือการใช้ประโยชน์ควบคู่ไปด้วย เพื่อให้เกิดความมั่นใจว่ากระบวนการที่ดำเนินการอยู่มีประโยชน์อย่างแท้จริง .

2. เน้นที่ผลลัพธ์หรือการใช้ประโยชน์ (output or utility) เกิดขึ้นจากความต้องการอยากแก้ปัญหา เช่น ที่อยุธยา พิจิตร หนองคาย ตรัง ต้องการทราบว่าเอากระบวนการวิจัยมาแก้ปัญหาได้ดีขึ้นหรือไม่ ผลคือ จะได้ผู้ที่เกี่ยวข้องกับปัญหานั้น ๆ เข้ามาร่วมและได้วิธีแก้ปัญหา แต่หากเน้นแต่การแก้ปัญหาโดยไม่สนใจการพัฒนาให้คนมีความเข้าใจพื้นฐานการแก้ปัญหา หรือมีแต่คนนอกมาบอก โดยที่คนในไม่มีส่วนร่วมก็ไม่ถูกต้อง และจะไม่เกิด

การพัฒนาด้วยตนเองในระยะยาว

3. เน้นที่ผลงานวิจัย เกิดจากความอยากจะทำวิจัยเพื่อตอบคำถามบางอย่างที่อยากรู้ ความรู้นั้นจะนำไปแก้ปัญหาได้หรือไม่ ยังไม่ทราบ เช่น จันทบุรี อุบลราชธานี ผลที่ได้เป็นหลักคือรายงานการวิจัย เป็นความรู้เป็นข้อมูล ต้องระมัดระวังที่จะถามตัวเองว่า งานวิจัยเหล่านั้นจะเอาไปใช้ประโยชน์ ได้อย่างไร

การแบ่งนี้เป็นการแบ่งโดยอาศัยจุดเริ่มต้นของการทำงาน แต่ที่สำคัญต้องให้มีสมดุลระหว่างการพัฒนาคณะการสร้างความรู้ และการนำไปใช้ประโยชน์

การจะใช้รูปแบบใด ไม่ได้เป็นเงื่อนไขตายตัวสำหรับการสนับสนุนจากสถาบันฯ ทางสถาบันฯ รับทุกรูปแบบ เพราะสถาบันฯ เองก็ถือว่าอยู่ในระหว่างการเรียนรู้ เราอยากสร้างโอกาสในการแก้ปัญหาที่สอดคล้องกับพื้นที่ โลกมีความแตกต่างกันมากขึ้น คนอยากจะมีชีวิตแตกต่างกันมากขึ้น ระบบสาธารณสุขก็ต้องตอบสนองต่อความต้องการนั้น เป็นความหลากหลายที่สวยงาม และจำเป็นสำหรับการคงอยู่ของระบบสังคมโดยรวม

องค์ประกอบหลักของการทำงานในพื้นที่

1. ทีมนักวิชาการ

เป็นปัจจัยสำคัญที่สุดของการทำงานลักษณะนี้ จะต้องนำนักวิชาการส่วนหนึ่งมารวมกันเป็นทีม ทีมนี้ควรเป็นกลุ่มคนที่มีศักยภาพอยู่แล้ว เมื่อผ่านกระบวนการเรียนรู้จะทำให้ศักยภาพนั้นแสดงออกมา สร้างให้เกิด critical mass ขึ้นมา ขนาดของทีมขึ้นอยู่กับจุดประสงค์และลักษณะงานที่จะทำ การได้มาซึ่งสมาชิกของทีมควรมาด้วยความสมัครใจมากกว่าที่จะถูกเกณฑ์มา หัวหน้าทีมควรเป็นผู้ที่อาวุโสพอสมควร มีพื้นความรู้ด้านวิชาการ และมีฉันทะที่จะทำงานวิชาการ

มีความจำเป็นที่จะต้องมืองค์กร หรือกลไกภายในสำหรับทีม ไม่ควรนึกถึงการตั้งฝ่ายเพราะเท่ากับเป็นการ

ปิดตัวเอง ควรมิกลไกที่จะเป็น inclusive instrument ที่ไม่แข็งตัวเกินไป คนจะไม่ถูกแยกออกไปว่าไม่อยู่ในกลุ่ม การวิจัยซึ่งได้รับสิทธิพิเศษต่างๆ สิ่งสำคัญอยู่ที่การมีแกนที่เข้าใจและเชื่อมประสานได้ทั้งภายนอกและภายใน ต้องมีคนภายนอกเข้าไปเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการนั้น ต้องไม่เกรงใจที่จะเรียกผู้อื่นมาร่วมงาน ถ้าเกรงใจยิ่งทำจะยิ่งเล็ก

สมาชิกในกลไกหรือกระบวนการทั้งหมด จะต้องพัฒนาความสามารถของตนเองให้สูงขึ้นในการมอง การตั้งคำถาม การวิเคราะห์ การหาคำตอบ

คนที่ทำงานในพื้นที่ ควรลงไปดูพื้นที่ด้วยตนเอง จะเห็นปัญหา เห็นมุมมองที่แก้ปัญหา ตัดดินมากขึ้น ไม่ควรดูแต่เพียงข้อมูลที่คนข้างล่างเก็บให้เท่านั้น

การทำงานเป็นทีม เป็นสิ่งที่จังหวัดต้องคิด กระบวนการนี้ให้ชัดเจน ทั้งในแง่ของกิจกรรมวิจัย และการบริหารจัดการทีม ถ้าปล่อยให้ต่างคนต่างทำจะไม่รอด กระบวนการนี้จะต้องมีความอิสระและความยืดหยุ่นพอสมควร ผู้บริหารจำเป็นต้องสร้างกระบวนการนี้ให้สมาชิกของกลุ่มมีความรู้สึกเป็นเจ้าของ มีความผูกพันกับงาน กระบวนการกลุ่มนี้น่าจะส่งเสริมการพัฒนาตนเอง และทีมไปพร้อมๆ กัน เช่น ที่สมุทรปราการ จะมีการช่วยเหลือซึ่งกันและกัน โดยเฉพาะอย่างยิ่งสำหรับคนที่เรียนไม่ทัน นับว่าเป็นการพัฒนาเป็นกลุ่มจริงๆ

2. ผู้บริหาร

เป็นที่ยอมรับว่า ผู้บริหารเป็นผู้มีส่วนสำคัญต่อความสำเร็จของงานนี้ อย่างไรก็ตามบทบาทของผู้บริหารขึ้นอยู่กับขั้นตอนในการพัฒนาของกลุ่ม

1) ในระยะเริ่มต้น เป็นระยะที่ผู้บริหารต้องกล่อมเกลี้ยงเลี้ยงดูกลุ่มนักวิชาการนี้ ถ้าได้ผู้บริหารที่ไม่สนับสนุนอย่างจริงจังจะไม่เกิดทีมนักวิชาการ ผู้บริหารต้อง active คอยกระตุ้น คอยแหย่ คอยถาม ชี้นำ ให้คำปรึกษา ให้กำลังใจกับทีมงาน รวมทั้งสนับสนุนให้เกิด

การบริหารจัดการในทีม

2) ระยะเรียนรู้ ผู้บริหารมีความสำคัญน้อยลง สามารถถอยห่างออกไปได้มากขึ้น นักวิชาการจะเข้ามากระตุ้นกันเอง เกิดความสนุกสนานจากการเรียนรู้อะไรใหม่ๆ ในระยะนี้ อาจเกิดปัญหาขัดแย้งกับหัวหน้าฝ่ายต่างๆ ที่อาจจะไม่ได้เข้ามามีส่วนร่วมตั้งแต่เริ่มต้น ซึ่งผู้บริหารจะช่วยเป็นกันชนให้ได้

3) ระยะแข็งตัวของทีม (consolidating) เมื่อถึงระยะนี้แล้วการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารน่าจะไม่ใช่ปัญหาต่อการพัฒนาของทีม และทีมยังอาจจะหาการสนับสนุนจากที่อื่นได้ เช่น ทุนวิจัย ระยะนี้สิ่งที่น่าเป็นห่วงคือ การทำตัวจนนำไปสู่การถูกทำลาย การทำลายอาจจะเกิดจากเพื่อนร่วมงานก็ได้ อะไรที่แข็งมากจะถูกทำลายยาก อย่าเข้าใจผิดระหว่างการแข่งขันกับการเบ่ง ที่สำคัญคือ ต้องใช้ inclusive approach ถ้าเห็นใครอยู่ข้างนอกและตั้งข้อสงสัย วิจาร์ณ ต้องนำเข้มาาร่วมเพื่อให้เขาได้ประโยชน์ด้วย ไม่ทำให้ผู้บริหารเกิดความเห็นห่าง กระบวนการเหล่านี้ทำให้ทีมแข็งแกร่ง ทั้งแก่นและกระพี้ ต้องการความสามารถของสมาชิกทีมทุกคน ต้องมีความไว ความอ่อนไหวต่อความรู้สึกของคนอื่น ต่อวัฒนธรรม ต้องเข้าไปผูกมิตร แล้วจะไม่ต้องมาถามว่าผู้บริหารสำคัญหรือไม่ ทั้งหมดเป็นปฏิกิริยา เราต้องฉกฉวยโอกาสให้เหมาะสม ถึงแม้บรรยากาศไม่เหมาะสม ทีมที่เข้มแข็งอาจรวมตัวอย่างไม่เป็นทางการ เป็น NGO ขึ้นอยู่กับว่าเราพร้อมจะทุ่มเทเห็นความสำคัญของมันหรือไม่ โดยที่ความเฉื่อยของระบบราชการจะไม่เป็นอุปสรรคในการแก้ปัญหาสาธารณสุขอีกต่อไป ทำความรู้อีกว่าชีวิตกว้างใหญ่ไพศาล จะทำให้ถูปลดปล่อย

3. นักวิชาการหรือที่ปรึกษาจากภายนอก

นักวิชาการจากภายนอก จะต้องมีความเชี่ยวชาญ ในเนื้อหาวิชาการพอสมควร นักวิชาการภายนอกจะช่วยให้กลุ่มเกิดการเรียนรู้ทั้งในด้านทฤษฎี และมุมมองที่แตกต่าง

ออกไป และเป็นตัวกระตุ้นในกลุ่มทำงานอย่างต่อเนื่อง
 อย่างไรก็ตาม นักวิชาการภายนอกจะต้องทำความเข้าใจว่างานนี้เน้นที่กระบวนการเป็นหลัก ต้องมีฉันทะ มีความอดทนต่อความยุ่งุ่นวายในจังหวัด ต้องเข้าใจว่าต้องการอะไร อะไรคือความเป็นจริง โดยทั่วไป นักวิชาการจะเน้นความเลิศทางวิชาการ ตรงนี้เป็นจุดอ่อนสำหรับงานนี้ นักวิชาการต้องลดอัตตาที่จะเสียหน้า หากผลงานที่ออกมาไม่ดี ต้องยอมรับความเป็นจริง กระบวนการนี้สำคัญมาก จะต้องปล่อยให้ทีมลองผิดลองถูก แล้วแก้ ถ้านักวิชาการมาในลักษณะชี้หน้าทุกอย่างจะไม่สำเร็จ เพราะฉะนั้นต้องเลือกผู้ที่จะมาสนับสนุนให้ดี นักวิชาการต้องพร้อมที่จะเรียนรู้และแก้ไข ต้องกลับลำได้ เพื่อให้สอดคล้องกับสภาวะการณ์ ไม่มีอะไรผิดถูก เพียงแต่เราต้องยอมรับความคลาดเคลื่อนในระดับหนึ่ง และรู้ถึงข้อจำกัดของข้อมูลที่เราเข้าไปเกี่ยวข้องด้วย

องค์ประกอบที่เป็นปัจจัยสนับสนุน

1. สิ่งแวดล้อมภายนอกที่มาช่วย เช่น การมีแหล่งทุนที่ให้การสนับสนุนทุนวิจัย การเปลี่ยนแปลงของสังคมที่เป็นประชาธิปไตยมากขึ้น
2. การบริหารจัดการที่ดีทั้งภายในทีมเอง และการประสานงานกับบุคคลภายนอก ควรมีการแบ่งงานและมอบหมายหน้าที่ที่ชัดเจน มีระบบการเงินที่มีความคล่องตัว มีแผนงานที่ชัดเจน มีการทำงานนอกแบบ และมีกำลังคนเสริม
3. การทำให้เกิดเวทีที่จะเชื่อมต่อกับความรู้ที่อยู่กับผู้บริหารอย่างต่อเนื่อง ซึ่งอาจจะเป็นกับตัวบุคคล เช่น สสจ. ผชช. หรือกับคณะกรรมการ เช่น กรรมการวางแผนประเมินผลของจังหวัด
4. การทำความเข้าใจกับผู้ร่วมงานอื่น ต้องพยายามสร้างความเข้าใจ นำผู้ที่ยอยู่นอกกลุ่มเข้ามาร่วมเพื่อให้เขาได้ประโยชน์ มีความไวและอ่อนไหวต่อความรู้สึกของผู้อื่น
5. การผสมผสานงานวิจัยกับงานประจำ เพื่อให้เกิด

ความยั่งยืนของการทำงานวิจัย แต่จะทำได้เพียงโตขึ้นกับเงื่อนไขและความสามารถของทีม

หลักเกณฑ์ในการเลือกประเด็นวิจัย

มีทั้งการใช้สถิติ ใช้ความเห็นของผู้บริหาร และที่สำคัญมาก คือ ความสนใจร่วมกันของทีมวิจัย ยังไม่พบคำตอบชัดเจนว่า แต่ละพื้นที่มีเกณฑ์ที่ใช้ประกอบการตัดสินใจ หรือให้น้ำหนักแต่ละเกณฑ์อย่างไร จากประสบการณ์ของสมุทรปราการ กระบวนการนี้ใช้เวลาหลายเดือน สุดท้ายเห็นว่าการวางแผนไม่ได้เป็นความทุกข์ร่วมกัน จึงดำเนินโครงการตามความเห็นร่วมกันของตรงอาจเห็นว่าอุบัติเหตุมีอุบัติการณ์สูง จึงเลือกทำเรื่องนี้เพียงเรื่องเดียว ทีมงานจำนวนหนึ่งจึงเลิกลาไป จึงเหลือแต่เจ้าหน้าที่ที่รับผิดชอบเรื่องอุบัติเหตุ ช่วงเวลาที่เราให้กับกลุ่มในการทำความเข้าใจร่วมกันเป็นเรื่องใหญ่ เป็นเรื่องของส่วนรวม เป็นสิ่งที่จำเป็นมาก ถ้ายังเห็นว่าเป็นเรื่องส่วนบุคคลก็จะไปไม่รอด

จะเป็นกรณี ถ้าผู้บริหารริเริ่มและช่วยเหลือสำหรับโครงการใหม่ ในหลายพื้นที่ผู้บริหารไม่รู้จะทำอย่างไร ไม่สนับสนุน ความพยายามที่จะเอางานประจำมาเป็นงานวิจัย อาจจะดีกว่าริเริ่มงานใหม่ๆ

การใช้ประโยชน์จากผลการวิจัย

ตัวอย่างข้อมูลจากการสำรวจชุมชนในจังหวัดจันทบุรีได้สิ่งที่น่าสนใจว่า ในผู้ป่วยโรคความดันโลหิตสูงที่พบจำนวน 262 รายนั้น มี awareness ร้อยละ 64 ในกลุ่มที่มี awareness มีผู้ได้รับการรักษาเพียงร้อยละ 43 และในกลุ่มที่ได้รับการรักษามีผู้ป่วยที่ควบคุมความดัน ได้เพียงร้อยละ 55 จะเห็นว่ามีหลายขั้นตอนที่เราสามารถเข้าไปแทรกแซงหรือดำเนินการได้ ข้อมูลนี้จะช่วยบอกสัมฤทธิ์ผลของกิจกรรมนั้น เช่น ถ้าเราเพิ่ม awareness ในกลุ่มผู้ป่วยขึ้นอีกร้อยละ 20 จะประมาณการได้ว่าผู้ป่วยที่ได้รับการควบคุมความดันเพิ่มขึ้นเพียง 7 ราย

เท่านั้น ดังนั้น กิจกรรมที่จะทำควรจะทำให้มีความสำคัญกับการทำให้ผู้ป่วยมี awareness ในการรักษามากกว่า ในขณะที่โรคเบาหวานซึ่งมี awareness ต่ำ กิจกรรมเพื่อเพิ่ม awareness จะมีความเหมาะสมกว่า

การที่จะนำการวิจัยไปใช้ประโยชน์ได้นั้น ต้องมีเจตคติที่ถูกต้องต่อการวิจัย (research attitude) ซึ่งจะทำให้เรานำการวิจัยมาใช้ได้ในทุกขั้นตอนของการทำงาน ตั้งแต่ 1) การค้นหาปัญหาซึ่งอาจทำได้โดยการวิเคราะห์ข้อมูลที่มีอยู่เดิม หรือการสำรวจเป็นการเฉพาะ 2) การวางแผน ซึ่งควรมีการคิดทางเลือกที่เป็นไปได้ให้มากที่สุด และวิเคราะห์เพื่อเลือกทางเลือกที่เหมาะสมที่สุด 3) การดำเนินการตามแผน ซึ่งต้องมีการตั้งคำถามถึงสาเหตุที่ดำเนินการได้หรือไม่ได้ตามเป้าหมายในแต่ละขั้นที่วางไว้ และ 4) การประเมินผล ซึ่งจะต้องให้ความสำคัญกับการหาว่าผลกระทบต่อสุขภาพอนามัยของประชาชนมีมากน้อยเพียงไร

จุดอ่อนที่พบ คือ เมื่อเริ่มต้นด้วยความต้องการผลลัพธ์ของงานวิจัย นักวิจัยไม่สามารถตอบได้ว่าจะใช้ประโยชน์อย่างไร เราควรจะฝึกคิดล่วงหน้าไปอีกขั้นหนึ่งว่าจะวางแผนในการแก้ปัญหาอย่างไร จะนำข้อมูลที่ได้จากการวิจัยมากำหนดทางเลือกที่เราวางไว้ก่อนอย่างไรจะทำให้สามารถนำการวิจัยมาเชื่อมต่อการตัดสินใจได้ดีขึ้น

เมื่อถึงจุดนี้จะทำให้ผู้วิจัยเกิดปิติ เกิดกำลังใจ จากการเห็นสิ่งที่ตัวเองทำ พร้อมทั้งจะถูกนำมาใช้ ได้ประโยชน์ต่อคนส่วนใหญ่ เป็น endorphine ที่จะทำให้อยากทำงานต่อไป

ตราบิตที่เราทำงานกับคน เราคงไม่สามารถจะเอาผลงานวิจัยซึ่งแม้จะเป็นการศึกษาอย่างเป็นระบบ มีการวางแผนแบบ Randomised Control Trial (RCT) ที่ดีที่สุดมาบอกแล้วให้เขาเปลี่ยนวิธีการทำงานตามผลการวิจัยที่เราค้นพบออกมาได้ง่ายๆ เพราะคนมีชีวิต เป็นคนที่คุมได้ยากที่สุด เมื่อเกิดปัญหาไม่มีงานชิ้นไหนตอบเราได้ นอกจากเราต้องหาคำตอบด้วยตัวเอง ผู้ที่อยู่ในพื้นที่

ต้องช่วยตัวเอง ต้องกอบโกยจากนักวิชาการให้คุ้ม ให้พูดและแนะนำในสิ่งที่เป็นประโยชน์ สอดคล้องกับปัญหาและความสนใจของพื้นที่ และต้องระลึกไว้ว่าไม่มีอะไรที่ทำได้สำหรับทุกพื้นที่ ต้องมี flexibility สำหรับแต่ละพื้นที่

บทบาทของสถาบันวิจัยระบบสาธารณสุข

สถาบันฯ ทำหน้าที่เป็นตัวเร่งปฏิกิริยา (catalyst) ซึ่งเป็นไปตามธรรมชาติ คือเข้าไปช่วยเร่งให้เกิดการเริ่มต้นและพัฒนาได้ง่ายขึ้น ไม่ต้องใช้เงินมาก ใช้เวลามาก หรือแม้กระทั่งอาจมีความขัดแย้งเกิดขึ้น สิ่งที่แตกต่างกันจากการทำปฏิกิริยาเคมี คือ ในทางเคมีตัวเร่งจะคงเหมือนเดิม ไม่มีการเปลี่ยนแปลง แต่ในเรื่องนี้คนของสถาบันฯ จะต้องเข้าไปมีปฏิกิริยาในระดับหนึ่งและเกิดการเปลี่ยนแปลงคือได้เรียนรู้ไปด้วย

การมีปฏิสัมพันธ์นี้ เริ่มตั้งแต่การพูดคุยทำให้คำถามวิจัยชัดเจน การร่วมพิจารณากระบวนการในการสนับสนุนทั้งในด้านเงิน วิชาการ ที่ปรึกษา และอื่นๆ

ผู้ที่เข้ามาร่วมควรมองกระบวนการทั้งหมดเป็นพลวัต มีการเปลี่ยนแปลงเป็นลำดับขั้น อย่าเพิ่งตั้งคำถามในเรื่องความคงอยู่ (sustainability) เมื่อเราเริ่มต้นที่ ก.ไก่ การตั้งคำถามเพื่อให้เห็นไปในระยะยาวเป็นการดี แต่ต้องไม่หยุดนิ่งหรือเป็นกังวลถ้ายังไม่เห็นคำตอบ หรือผลลัพธ์ที่พึงประสงค์ในระยะสั้น

เราทุกคนคงเริ่มต้นเข้ามาในกระบวนการนี้ด้วยความรัก ความสนใจส่วนบุคคล ต้องทำความเข้าใจ ทำองค์ประกอบเข้ามาเสริมกัน นำพวกเราไปสู่การพัฒนาในระดับที่สูงกว่า คนต้องเก่งขึ้น มีความรู้ในเรื่องต่างๆ มากขึ้น ฉลาดขึ้น มีความสุขในการทำงาน น่าจะเป็นเป้าหมายสำคัญที่เราต้องการ ไม่ใช่รายงานวิจัย ไม่ใช่การเลื่อนตำแหน่ง

