

ลับ สรรพ คัพท์

Leadership and Management

ในการเป็นผู้นำขององค์กรหรือกลุ่มทำงานจำเป็นต้องมีทั้ง**ภาวะผู้นำ (Leadership)** และ**ทักษะการบริหารจัดการ** ซึ่งทั้ง 2 ทักษะมีรายละเอียดจำเพาะที่แตกต่างกัน อย่างไรก็ตามทั้ง 2 ทักษะมีความสำคัญและจำเป็นเท่าเทียมกันในการนำองค์กรให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ให้ได้ ดังคำกล่าวที่ว่า “หากมีการบริหารจัดการที่แย่ เป้าหมายจะไม่สามารถบรรลุได้ และหากมีความเป็นผู้นำที่แย่ งานที่ทำจะไม่มีเป้าหมายและวิสัยทัศน์ที่ชัดเจน” โดยทั้ง 2 ทักษะมีรายละเอียดที่แตกต่างกัน ดังต่อไปนี้

ภาวะผู้นำ (Leadership) เป็นทักษะที่มุ่งเน้นการเปลี่ยนแปลงและการขับเคลื่อนองค์กรหรือหน่วยงาน ซึ่งมีองค์ประกอบสำคัญ คือ

1. **กำหนดทิศทาง (Establish Direction)** เช่น การกำหนดวิสัยทัศน์เพื่อให้ทั้งองค์กรเห็นภาพใหญ่ตรงกัน กำหนดเป้าหมายและกลยุทธ์ในการทำงาน

2. **เชื่อมต่อผู้คนเข้าด้วยกัน (Connect people)** หน้าที่สำคัญอย่างหนึ่งของผู้นำ คือการทำงานกับคนเพื่อสื่อสารเป้าหมายที่กำหนดไว้ให้ทีมงานทุกคนเข้าใจตรงกัน สร้างบรรยากาศของทีมให้เกิดการเชื่อมโยงซึ่งกันและกันเพื่อให้เกิดการประสานกันระหว่างทีม (Collaboration)

3. **ขับเคลื่อนและสร้างแรงจูงใจ (Drive and Motivate)** ตัวอย่างที่เห็นได้ชัดคือ Town Hall Meeting หรือการประชุมแบบเปิดที่องค์กรนำมาใช้เพื่อสื่อสารกับพนักงาน โดยจุดประสงค์คือการสร้างแรงบันดาลใจ ให้กำลังใจ และยืนยันในทิศทาง และเป้าหมายของการทำงาน



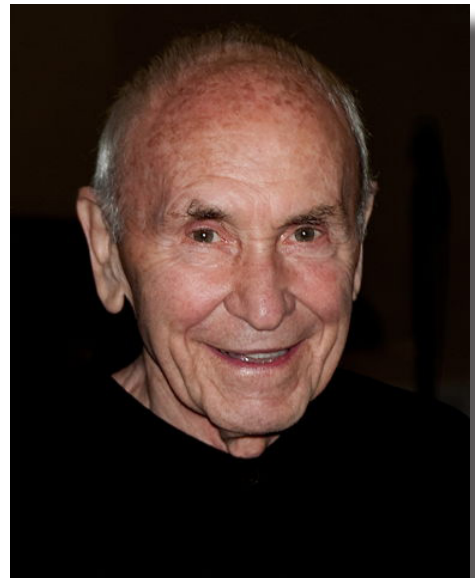
นพ.คณิน ดาษณิม
ศูนย์ความเป็นเลิศด้านการศึกษาวิทยาศาสตร์สุขภาพ
คณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาล

การบริหารจัดการ (Management) เป็นทักษะที่ทำให้ระบบงานสามารถดำเนินไปได้อย่างเป็นระเบียบและมั่นคง ซึ่งมีองค์ประกอบสำคัญ คือ

1. **การวางแผนงานและงบประมาณ (Plan and Budget)** โดยทักษะนี้จำเป็นต้องวางแผนการจัดการทั้งงบประมาณ ทรัพยากร ผู้คน และเวลาให้เกิดประสิทธิภาพมากที่สุด
2. **การจ้างงานและจัดระเบียบองค์กร (Employment and Organising)** คือการกำหนดโครงสร้างและกฎระเบียบที่ผู้ร่วมงานทุกคนต้องปฏิบัติตามไปในทิศทางเดียวกัน
3. **การแก้ปัญหา (Problem Solves)** เป็นทักษะที่ต้องระบุปัญหาที่เกิดขึ้นและแก้ปัญหาได้อย่างเป็นระบบ นอกจากนี้ยังสามารถใช้ระบบการให้รางวัล (Reward System) เพื่อให้เป็นแบบอย่างของการปฏิบัติตัวที่ดีในองค์กร

การเรียนรู้สู่การเปลี่ยนแปลง (Transformative learning)

การเรียนรู้สู่การเปลี่ยนแปลง (Transformative Learning) เป็นทฤษฎีการศึกษาที่มุ่งเน้นให้เกิดการเปลี่ยนแปลงกรอบการอ้างอิงเดิมของผู้เรียน (frame of reference) ไปสู่กรอบการอ้างอิงที่กว้างขึ้น และยอมรับกับการเปลี่ยนแปลงได้มากขึ้น ทฤษฎีนี้พัฒนาขึ้นครั้งแรกโดย Jack Mezirow ในปี ค.ศ. 1978 ซึ่งการเปลี่ยนแปลงนี้เกิดจากการสำรวจตัวตนและสะท้อนคิดผ่านการเจอสถานการณ์ที่ไม่เป็นไปตามมุมมองหรือความเข้าใจเดิมของผู้เรียนในการศึกษาวิทยาศาสตร์สุขภาพ Transformative learning จึงเข้ามามีบทบาทในการสอนประเด็นด้านเจตคติ (Affective Domain) หรือประเด็นที่มีความซับซ้อน เช่น ความเหลื่อมล้ำด้านสุขภาพ การดูแลที่เน้นผู้ป่วยเป็นศูนย์กลาง และประเด็นจริยธรรมทางการแพทย์



Jack Mezirow, Bermuda 2014

องค์ประกอบสำคัญของ Transformative learning

1. **กรอบการอ้างอิง (frame of reference):** มุมมองทางความคิดต่อสถานการณ์หนึ่งๆ ของผู้เรียน มีอยู่เดิมจากประสบการณ์และสิ่งที่ได้เรียนรู้ในอดีต
2. **สถานการณ์ที่ไม่เป็นไปตามมุมมองเดิมของผู้เรียน (disorienting dilemmas):** สถานการณ์ที่ส่งผลให้เกิดความลำบากใจ ตัวอย่างในทางการศึกษาการแพทย์ เช่น ความตาย ความผิดพลาดในการรักษา หรือทักษะการสื่อสาร เป็นต้น

3. การสะท้อนคิด (critical reflection): ผู้เรียนทำความเข้าใจและประเมิน ความรู้สึก ความคิด ความเชื่อของตัวเองต่อสถานการณ์ที่เกิดขึ้น
4. การสนทนาแลกเปลี่ยน (discourse): ผู้เรียนพูดคุยแลกเปลี่ยนแนวคิดกับเพื่อนผ่านกระบวนการกลุ่ม เพื่อสำรวจและค้นหามุมมองที่กว้างขึ้น
5. เงื่อนไขที่ส่งเสริมการเปลี่ยนแปลง (conditions that foster transformation): การสร้างบรรยากาศในการเรียนรู้ที่ปลอดภัยเพื่อกระตุ้นให้ผู้เรียนกล้าแสดงความคิดเห็นหรือการกระทำเพื่อนำไปสู่การเปลี่ยนแปลง

ตัวอย่างของ Transformative learning ในการศึกษาวิทยาศาสตร์สุขภาพ

การฝึกอบรมด้านความเห็นอกเห็นใจ (Empathy):

การเรียนการสอนสำหรับนักศึกษาแพทย์ชั้นปีที่ 4 โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาความเห็นอกเห็นใจ โดยใช้สถานการณ์จำลองรวมกับการอภิปรายกลุ่ม เริ่มต้นโดยให้นักศึกษาได้แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับทักษะสื่อสารกับผู้ป่วยเพื่อให้นักศึกษาเกิดกรอบการอ้างอิง จากนั้นแสดงสถานการณ์จำลองเพื่อให้เกิด disorienting dilemma เกี่ยวกับทักษะการสื่อสาร และผู้สอนกระตุ้นให้เกิดการสะท้อนคิดและการสนทนาแลกเปลี่ยนมุมมองผ่านกระบวนการกลุ่มซึ่งเปิดโอกาสให้นักศึกษาเรียนรู้มุมมองของการการรับฟังอย่างเห็นอกเห็นใจและการดูแลที่เน้นผู้ป่วยเป็นศูนย์กลาง ในช่วงท้ายสามารถให้มีการนำเสนอมุมมองของแต่ละกลุ่มย่อยเพื่อแลกเปลี่ยนมุมมองในห้องใหญ่

การนำ Transformative learning มาใช้จริง มีความท้าทายหลายประการ ได้แก่ ระดับความพร้อมของผู้เรียนในการเปิดรับรูปแบบการเรียนอาจสร้างความไม่สบายใจ ทักษะเฉพาะของอาจารย์ผู้สอน และการประเมินผลการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในแต่ละบุคคล อย่างไรก็ตาม Transformative learning ยังคงเป็นแนวทางที่มีคุณค่าในการศึกษาวิทยาศาสตร์สุขภาพ ดังนั้นการพัฒนาทักษะ facilitator ในอาจารย์และการออกแบบหลักสูตรเพื่อส่งเสริมกระบวนการเรียนรู้ลักษณะนี้จึงมีความสำคัญในการผลิตบัณฑิตที่มีคุณภาพในวงการวิทยาศาสตร์สุขภาพ

References

1. Van Diggele C, Burgess A, Roberts C, Mellis C. Leadership in healthcare education. BMC Medical Education. 2020;20(S2).
2. Mezirow JD, editor Learning as Transformation: Critical Perspectives on a Theory in Progress. The Jossey-Bass Higher and Adult Education Series 2000.
3. Vipler B, Knehans A, Rausa D, Haidet P, McCall-Hosenfeld J. Transformative Learning in Graduate Medical Education: A Scoping Review. Journal of Graduate Medical Education. 2021;13(6):801-14.