

Education Movement

Improving leadership training in Thai health science schools

จากเนื้อหาที่ท่านผู้อ่านได้เห็นจากในบทความฉบับนี้ จะเห็นได้ว่าภาวะผู้นำ (leadership) เป็นคุณสมบัติที่สำคัญที่เป็นเป้าหมายของการศึกษาในหลักสูตรวิทยาศาสตร์สุขภาพ และการจะสร้างคุณลักษณะนี้ในนักศึกษาต้องอาศัยการจัดกระบวนการเรียนรู้และการประเมินผู้เรียนที่ดีทั้งในหลักสูตรและผ่านกิจกรรมนอกหลักสูตร อย่างไรก็ตามเรื่องนี้เป็นเรื่องที่ค่อนข้างใหม่สำหรับหลายสถาบัน แม้กระทั่งในประเทศที่พัฒนาแล้ว สถาบันการศึกษาส่วนใหญ่ก็ยังจัดประสบการณ์เรียนรู้และการวัดผลในด้าน leadership อย่างไม่ค่อยเป็นระบบหรือมีประสิทธิภาพไม่ค่อยดีนัก ในบทความนี้ผู้เขียนจึงขอเสนอแนะแนวทางที่โรงเรียนวิทยาศาสตร์สุขภาพในประเทศไทยสามารถใช้วางแผนการพัฒนากระบวนการจัดการศึกษาในหลักสูตรวิทยาศาสตร์สุขภาพ เพื่อส่งเสริมให้เกิดการพัฒนาภาวะผู้นำในนักศึกษาอย่างมีประสิทธิภาพ



รศ. ดร. นพ.เชิดศักดิ์ ไอรอมณีรัตน์
ผู้อำนวยการศูนย์ความเป็นเลิศด้านการศึกษาวิทยาศาสตร์สุขภาพ
คณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาล

1. กำหนดภาวะผู้นำ (leadership) เป็นผลลัพธ์การเรียนรู้ที่ชัดเจนทั้งในระดับหลักสูตรและระดับรายวิชา

อุปสรรคสำคัญประการแรกในการพัฒนาภาวะผู้นำในผู้เรียนในโรงเรียนวิทยาศาสตร์สุขภาพไทย คือ ผู้สอนแทบทั้งหมดในหลักสูตรไม่ตระหนักว่าสิ่งนี้คือสิ่งที่ต้องสอน ผู้สอนรับรู้เพียงว่าตนมีหน้าที่สอนองค์ความรู้เกี่ยวกับการวินิจฉัยโรค การดูแลรักษาผู้ป่วย ต่างคนต่างก็คิดว่าไม่ใช่งานของตน คงมีคนอื่นดูแลการพัฒนาผู้เรียนในด้านนี้แล้ว สุดท้ายตลอดระยะเวลาของหลักสูตรก็เลยไม่มีใครสอนเรื่องนี้อย่างจริงจัง การจัดการกับอุปสรรคนี้เริ่มจากการกำหนดภาวะผู้นำเป็นผลลัพธ์การเรียนรู้ (learning outcomes) ที่ชัดเจน ทั้งในระดับหลักสูตร (Program Learning Outcomes: PLO) และระดับรายวิชา (Course Learning Outcomes: CLO) มีการมอบหมายที่ชัดเจนว่าอาจารย์ท่านใดจะสอน และจะมีกระบวนการวัดผลอย่างไรทั้งในระดับรายวิชา และระดับหลักสูตร

2. จัดทำกระบวนการพัฒนาอาจารย์ (faculty development) ให้อาจารย์มีความรู้และทักษะที่จำเป็นต่อการสอน

เนื่องจากในหลักสูตรวิทยาศาสตร์สุขภาพที่เคยดำเนินการกันมาในอดีต ไม่เคยมีการสอนเนื้อหาด้านนี้มาอย่างเป็นทางการจะลักษณะมาก่อน การเรียนรู้ในเรื่องนี้ของอาจารย์ผู้สอนในหลักสูตรต่างๆ มักได้มาจากการสังเกต ร่วมกับการศึกษาเพิ่มเติมด้วยตนเอง และการทดลองทำเอง อาจารย์แทบทั้งหมดไม่เคยได้รับการสอนถึงหลักการหรือแนวทางในการสอนภาวะผู้นำให้กับผู้เรียน เมื่อโรงเรียนได้มีการกำหนดนโยบายที่จะให้มีการจัดการเรียนการสอนภาวะผู้นำในหลักสูตรของตน จึงไม่ควรปล่อยให้อาจารย์ไปคิดออกแบบ วางแผนการสอนกันเองโดยไม่มีการช่วยเหลือใดๆ เพราะจะทำให้อาจารย์จำนวนมากรู้สึกลำบากใจในการทำหน้าที่สอนนี้ และมักไม่ได้รับความร่วมมือเท่าที่ควร กระบวนการที่สำคัญยิ่งในการจัดการกับอุปสรรคนี้คือสถาบันต้องวางแนวทางพัฒนาอาจารย์ (faculty development) ให้มีความรู้ ความเข้าใจที่ถูกต้องเกี่ยวกับการสอน และประเมินภาวะผู้นำ ต้องทำให้อาจารย์ในหลักสูตรเข้าใจว่าต้องสอนอะไร สอนอย่างไร ตรวจสอบได้อย่างไร ว่าผู้เรียนได้เรียนรู้

นอกจากนี้ สถาบันต้องมีมาตรการส่งเสริมสนับสนุนให้อาจารย์ได้เข้าร่วมกิจกรรมพัฒนาอาจารย์ดังกล่าว หากสถาบันใดเพียงแต่จัดอบรมโดยไม่มีกลไกใดๆ ในการสนับสนุนให้อาจารย์มาเข้าร่วมกิจกรรมดังกล่าว มักไม่ได้รับความสนใจ เนื่องจากอาจารย์ในหลักสูตรวิทยาศาสตร์สุขภาพส่วนใหญ่มีภาระงานที่มากอยู่แล้ว การไปร่วมกิจกรรมพัฒนาทักษะการสอน หรือการดูแลนักศึกษาอาจถูกมองว่าเป็นการเสียเวลาทำงาน และเมื่อไปอบรมเรื่องดังกล่าวมาแล้ว อาจต้องรับภาระงานเพิ่มจากที่มีมากอยู่แล้ว

3. ออกแบบกระบวนการเรียนรู้ตามแนวทาง Experiential learning

ข้อผิดพลาดในการจัดประสบการณ์เรียนรู้เกี่ยวกับภาวะผู้นำให้กับนักศึกษาในหลักสูตรวิทยาศาสตร์สุขภาพที่พบบ่อยประการหนึ่งคือ อาจารย์มักมองว่าการสอนเรื่องนี้ก็เหมือนกับการให้ความรู้เกี่ยวกับโรค หรือการรักษาผู้ป่วยทั่วไป จัดกิจกรรมให้ความรู้แบบบรรยาย หรือ ให้ความรู้ในรูปแบบ one-way communication แล้วเป็นการเพียงพอ จัดเสร็จแล้วผู้เรียนรู้สึกพึงพอใจ ก็ถือว่าสำเร็จ การทำแบบนี้ได้รับการพิสูจน์แล้วว่าเป็นแนวทางที่ไม่มีประสิทธิภาพ นักศึกษาเข้าเรียนแล้ว ก็ไม่ปรับเปลี่ยนพฤติกรรม ไม่ได้นำเอาเนื้อหาความรู้ที่สอนมาใช้ประโยชน์ในการเรียนหรือการทำงาน

การออกแบบกระบวนการเรียนรู้ในเรื่อง leadership นั้น อาจารย์ต้องตระหนักว่าเกี่ยวข้องกับ การพัฒนาทักษะ ร่วมกับเจตคติในการทำงาน การจะเปลี่ยนสิ่งเหล่านี้ในตัวผู้เรียนคงไม่สามารถเกิดขึ้นได้ โดยอาศัยเพียงการบอก การจะทำผลลัพธ์นี้ให้เกิดขึ้นได้ต้องอาศัยกระบวนการเรียนรู้ตาม experiential learning cycle ซึ่งกล่าวถึงกระบวนการเรียนรู้จากการได้รับประสบการณ์ว่าจะผ่านกระบวนการทั้งหมดสี่ขั้นตอน คือ (1) concrete experience: การได้รับประสบการณ์ตรง, (2) reflective observation: การคิดทบทวน ประสบการณ์และพยายามสร้างความเชื่อมโยงกับสิ่งที่ตนรู้อยู่เดิม, (3) abstract conceptualization: การสร้าง แนวคิด (concept) ที่จะนำไปใช้งานในอนาคต และ (4) active experimentation: การนำแนวคิดที่ได้ไตร่ตรอง แล้วไปทดลองใช้จริง อาจารย์ผู้เกี่ยวข้องกับการสอนภาวะผู้นำต้อง facilitate กระบวนการดังกล่าว โดยเปิดโอกาส ให้ผู้เรียนได้ทำ reflection หลังจากกิจกรรม ให้ผู้เรียนสามารถบอกได้ว่าสิ่งที่สอนไปนั้นเกี่ยวข้องเชื่อมโยงกับ การทำงานของเขาอย่างไร เขาควรปรับเปลี่ยนแนวทางการทำงานของเขาอย่างไร ร่วมกับการที่อาจารย์ได้ให้ feedback อย่างเหมาะสม ซึ่งให้ผู้เรียนเห็นว่าแนวคิดใดที่สนับสนุนให้ทำ หรือแนวคิดใดอาจไม่เหมาะสม ควร ปรับแก้อย่างไร และสุดท้ายอาจารย์ควรมีการติดตามว่าผู้เรียนได้เอาหลักการที่ได้พูดคุยกันนั้นไปทดลองใช้งาน ได้หรือไม่ด้วย

4. จัดการสอนและอบรมเกี่ยวกับภาวะผู้นำในระยะยาว (longitudinal training)

วิธีการให้ความรู้เกี่ยวกับภาวะผู้นำที่ทำได้ง่าย คือ การจัดบรรยายหรือกิจกรรมในรูปแบบ workshop โดยใช้เวลานั้นๆ ในหลักสูตร เช่น ครึ่งวันถึงหนึ่งวัน ข้อมูลจากงานวิจัยชี้ให้เห็นว่าการจัดกิจกรรมใน ลักษณะดังกล่าวมีแนวโน้มจะมีประสิทธิภาพน้อย และ มักไม่นำไปสู่การปรับเปลี่ยนพฤติกรรมในการทำงาน จริง วิธีการจัดสอนเรื่องนี้ที่ได้ผลดีกว่าจะเป็นการจัด อบรมหลายๆ ครั้ง กระจายการอบรมไปในระยะยาว ยิ่งสามารถทำให้มีกิจกรรมอย่างสม่ำเสมอเป็นระยะๆ ตลอดระยะเวลาของหลักสูตรการฝึกอบรมได้จะยิ่งดี อาจารย์ผู้เกี่ยวข้องต้องช่วยกันวางแผนในการจัดตาราง สอน เพื่อให้กิจกรรมการส่งเสริมภาวะผู้นำกระจาย ตัวอย่างเหมาะสม โดยอาจสลับกับกิจกรรมการส่งเสริม non-technical skills อื่นๆ ที่จะได้ผลดีต่ออาศัย การกระจายเนื้อหาในระยะยาวเหมือนกันก็ได้



5. ออกแบบกระบวนการวัดผลการเรียนรู้ที่เหมาะสม

สาเหตุสำคัญประการหนึ่งที่ทำให้ผู้เรียนจำนวนหนึ่งไม่สนใจที่จะพัฒนาภาวะผู้นำก็คือ ความรู้สึกที่ว่า การเรียนรู้เรื่องนี้ไม่ต้องจริงจัง เพราะต่อให้ไม่ได้พัฒนาทักษะใดๆ ในด้านนี้เลย เขาก็สอบผ่าน ผู้เรียนจะกังวลและให้ความสนใจกับเนื้อหาวิชาที่ต้องไปทำข้อสอบ ซึ่งหากคะแนนไม่ถึงเกณฑ์เขาอาจสอบไม่ผ่านได้ ดังนั้นในหลักสูตรที่ได้ปลูกฝังความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับภาวะผู้นำไปสักระยะหนึ่งแล้ว พบว่าผู้เรียนส่วนหนึ่งไม่ใส่ใจในการเรียนรู้และพัฒนาเรื่องนี้ การใช้กลไกการวัดผลการเรียนรู้มาช่วยกระตุ้นให้ผู้เรียนสนใจก็อาจเป็นมาตรการหนึ่งที่ทำได้

โดยทั่วไปแล้ว ในระยะแรกของการนำเนื้อหาเกี่ยวกับภาวะผู้นำมาใส่ในหลักสูตร จะแนะนำว่าเน้นการประเมินเพื่อให้ข้อมูลป้อนกลับเพื่อพัฒนาผู้เรียน (Assessment for learning) โดยไม่นำผลประเมินไปตัดสินเกรดก่อน โดยทำการประเมินหลายครั้ง ในหลายบริบท เท่าที่ทำได้ไปก่อน เน้นเป้าหมายเพื่อพัฒนาความเข้าใจเรื่องนี้ในกลุ่มผู้เรียน โดยไม่กดดันให้เครียดกับคะแนนมากเกินไป อย่างไรก็ตาม ความเป็นไปได้ว่าในผู้เรียนกลุ่มหนึ่ง การประเมินแบบไม่ส่งผลต่อคะแนน อาจไม่ช่วยให้ผู้เรียนกลุ่มนี้สนใจที่จะพัฒนาทักษะให้ได้ตามมาตรฐาน ดังนั้น หากทำ assessment for learning ไปสักระยะ แล้วไม่สามารถพัฒนาผู้เรียนได้มากเท่าที่ควร อาจารย์อาจต้องพิจารณาทำ summative assessment มาประกอบด้วย

การทำ summative assessment หากต้องการให้ความสำคัญกับการพัฒนาภาวะผู้นำ อาจารย์พึงวางระบบการวัดผลให้เป็น non-compensatory credit กล่าวคือคะแนนการประเมินภาวะผู้นำจะไม่ไปรวมกับคะแนนประเมินด้วยข้อสอบ หรือการสอบอื่นๆ การตัดสินว่านักศึกษาผ่านหรือไม่ ให้พิจารณาแต่ละผลลัพธ์การเรียนรู้แยกกัน นักศึกษาต้องมีความรู้ ทักษะต่างๆ ในระดับที่สูงกว่าเกณฑ์ในทุกด้าน ไม่สามารถนำคะแนนที่สูงจากการสอบข้อเขียนมาชดเชยคะแนนทักษะภาวะผู้นำได้



“แนวทางการส่งเสริมการพัฒนาภาวะผู้นำในผู้เรียนในโรงเรียนวิทยาศาสตร์สุขภาพตามแนวทางทั้งห้าข้างต้น เป็นแนวทางที่ไม่จำเป็นต้องทำพร้อมกันทุกอย่าง ให้อาจารย์ผู้เกี่ยวข้องดูบริบทการทำงานเป็นสำคัญ หากสิ่งใดสามารถทำได้ก่อน ก็ให้ดำเนินการก่อน ส่วนแนวทางใดที่มีแรงต้าน หรืออุปสรรคในการดำเนินการ ก็อาจชะลอไว้ก่อนได้ แล้วค่อยพิจารณาดำเนินการในภายหลัง หากสถาบันใดสามารถทำได้ทั้งห้าแนวทางนี้จะเป็นผู้นำในการเรียนการสอนภาวะผู้นำได้ดี เป็นต้นแบบให้กับสถาบันอื่นๆ หากอาจารย์ท่านใดลองดำเนินการแล้วพบปัญหาหรืออุปสรรคใดๆ สามารถติดต่อมาขอคำแนะนำจากศูนย์ SHEE ผ่านกระบวนการ SHEE consult ก็ได้ครับ ทีมงานของศูนย์ SHEE ยินดีช่วยเหลือทุกท่านในการจัดการศึกษาเสมอครับ”