

บทความพิเศษ

25 ปี ในวิทยาลัยแพทยศาสตร์พระมงกุฎเกล้า และข้อคิดเห็น เพื่อการพัฒนาสถาบันผลิตแพทย์ในอนาคต

บทพิตร กลางกัลยา

ภาควิชาเภสัชวิทยา วิทยาลัยแพทยศาสตร์พระมงกุฎเกล้า

ในโอกาสที่ทำงานในวิทยาลัยแพทยศาสตร์พระมงกุฎเกล้า (วพม.) มาครบ 25 ปี และเริ่มนับถอยหลังถึงวันที่จะจากไปแล้วนี้ ขอถือโอกาสนำเสนอข้อมูลจากประสบการณ์การทำงานบางเรื่อง และแสดงความคิดเห็นส่วนตัวในบางประเด็นเฉพาะเรื่องที่ได้เข้าไปเกี่ยวข้องมากพอสมควร โดยเน้นที่ระบบการทำงานมากกว่าเรื่องที่มีผลกระทบต่อส่วนบุคคล หวังว่าผู้ที่สนใจจะได้ทราบข้อมูล ตระหนักถึงสภาพปัญหาในอดีตและปัจจุบัน และนำไปวิเคราะห์เป็นแนวทางการทำงานต่อไปในอนาคตได้ เป็นการเรียนรู้โดยอาศัยความรู้และประสบการณ์ของคนอื่นให้เป็นประโยชน์ ไม่ต้องเสียเวลาลองผิดลองถูก จะทำให้สามารถพัฒนาสถาบันได้อย่างมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

บรรยายภาคทางวิชาการ

ในปีแรกๆ ที่ผมเข้ามาเป็นอาจารย์ วพม. ได้เสนอและได้รับมอบหมายให้เป็นผู้ประสานงาน การจัด Clinical Pharmacology and Therapeutic Conference (CPT) โดยมีวัตถุประสงค์ให้มีการอภิปราย และผสมผสานความรู้พื้นฐานทางเภสัชวิทยากับการใช้ยาในผู้ป่วยที่เกิดขึ้นจริง เพื่อให้ให้นักเรียนแพทย์ ชั้นปีที่ 6 และอาจารย์ที่ร่วมอภิปรายหรือร่วมฟัง ได้มีโอกาสแลกเปลี่ยนความรู้ซึ่งอาจนำไปสู่การศึกษาร่วมกันก็ได้ แต่ถ้าจำไม่ผิด กิจกรรมนี้จัดอยู่ 2 - 3 ปี ก็ได้เลิกกันไป เพราะประเมินดูว่าไม่ประสบผลสำเร็จเท่าที่ควร มีจำนวนอาจารย์เข้าร่วมกิจกรรมน้อยมาก นักเรียนแพทย์ก็มาอย่างไม่สนใจเพราะไม่หนักหน่วยกิต เป็นเวลาที่มันงั้นหลับ เมื่อมาวิเคราะห์เอาเองในภายหลัง จึงตระหนักว่าวิธีการอภิปรายเองก็ไม่ตรงกับที่ควรจะเป็น กลายเป็น minilecture ของอาจารย์ 3 คน แทนที่จะเป็นการวิเคราะห์กรณีของผู้ป่วยที่ได้รับการรักษาด้วยยาต่างๆ ว่ามีผลดีผลเสียอย่างไร

ที่ยกเรื่องนี้มานำเสนอทั้งที่เรื่องผ่านไปกว่า 20 ปีแล้วก็เพราะเห็นว่าปัญหาการจัด Clinical Pathology Conference (CPC) ที่มีความพยายามอย่างกระตือรือร้นมาตลอดนั้น กำลังได้รับความสนใจจัดกันใหม่ให้คึกคักกว่าเดิม เพราะเห็นว่าโรงเรียนแพทย์ที่เขาเจริญแล้วมักจะมีกิจกรรมนี้คึกคัก มีอาจารย์ผู้ใหญ่เข้าร่วมวิพากษ์วิจารณ์ ก็อยากให้กำลังใจและอยากเห็นการจัดกิจกรรมวิชาการในลักษณะนี้ได้รับความสนใจมากขึ้น

ใครที่เคยผ่านการศึกษาระดับปริญญาตรีหรือปริญญาโทในโรงเรียนแพทย์ ในประเทศที่เจริญแล้วทั้งหลาย ก็จะได้รู้ว่าในทุกสถาบันที่ในสถาบันเหล่านั้นมักจะมีกิจกรรมสัมมนาหรือการบรรยายที่น่าสนใจมากอยู่ตลอด ผู้ได้รับเชิญมาเป็นระดับได้รับรางวัลหรือห้องรางวัลโนเบล หรือเป็นเรื่องตีพิมพ์ใหม่ๆ ประเด็นร้อนๆ ในวงวิชาการ ใครที่ไม่รู้เรื่องก็จะรู้สึกตามหลังคนอื่นมาก จำเป็นต้องรีบไปอ่านวารสาร แต่บ้านเรารู้สึกว่าตามไม่ทันแล้วจึงเลิกไปเลย ประเด็นนี้เป็นเรื่องสำคัญที่พวกเราต้องช่วยกันคิดต่อไปว่า ทำอย่างไรจะทำให้มีบรรยายภาคทางวิชาการเหมือนสถาบันที่เจริญแล้วได้

การวิจัยและการตีพิมพ์ผลงาน

ในสถาบันที่เจริญทางวิชาการหลายๆ เขามักติดากซึ่งแม้ไม่เป็นการแต่ก็เป็นเรื่องที่รับรู้กันว่า Publish or Perish คือถ้าไม่ตีพิมพ์ผลงานก็ถือว่าเตรียมถูกสลายออกจากวงการได้ ในบรรยายภาคเช่นนั้น เป้าหมายสำคัญของอาจารย์แต่ละคนคือการตีพิมพ์ เมื่อเจอกันก็จะคุยเรื่องผลงานของใครได้รับให้ตีพิมพ์ที่ไหนแล้ว และใครได้รับจดหมายขอ reprint มาที่สลิปก็ร้อยฉบับ จะได้อยู่ต่อหรือจะได้เงินเดือนขึ้นที่เปอร์เซ็นต์ก็วัดกันจากผลงานตีพิมพ์เป็นหลัก

แต่ก่อนที่จะมีเรื่องตีพิมพ์ก็ต้องมีงานวิจัย และก็ต้องมีทุนวิจัย

นำมาก่อนอีก ดังนั้นวงจรชีวิตของอาจารย์ในสถาบันที่เจริญทางวิชาการแล้ว จึงวนเวียนอยู่กับการทำอาหารสารเพื่อให้ตามทันความก้าวหน้าทางวิชาการ ระบุประเด็นที่จะขอทุนวิจัยได้ ทำงานวิจัยให้เสร็จ และเขียนต้นฉบับเพื่อให้ได้รับการตีพิมพ์ ส่วนงานสอนและการบริการทางวิชาการนั้น ก็เชื่อกันว่าจะมีคุณภาพดีขึ้นด้วยจากประสบการณ์การคิดวิเคราะห์วิจัยของอาจารย์

กลับมาที่สถาบันของเรา ภายใน 2 ปีแรกที่เข้ามาอยู่ที่นี้ ผมก็ได้มีประสบการณ์เป็นคณะบรรณาธิการวิทยาสารเสนาณรงค์ (เวชสารแพทย์ทหารบกในปัจจุบัน) และยังคงเป็นคณะบรรณาธิการมาจนถึงปัจจุบัน รวมทั้งเป็นรองบรรณาธิการอยู่ประมาณ 10 ปี ทั้งนี้เพราะเป็นงานด้านหนึ่งที่ได้เห็นด้วยมาตลอด อยากเห็นความก้าวหน้าและมั่นคงของวารสาร หมายถึงมีเนื้อหาที่ดี และสามารถตีพิมพ์ได้ตามกำหนดทุกฉบับ แม้ในระยะแรกที่ยังไม่มีเรื่องตำแหน่งทางวิชาการ ก็ได้พยายามทั้งในส่วนของตัวเองและส่งเสริมคนอื่น ๆ ให้เห็นความสำคัญของการตีพิมพ์ผลงาน¹ ถึงแม้ไม่มีผลงานวิจัยก็น่าจะเขียนบทความปริทัศน์ได้ ซึ่งบทความปริทัศน์ที่ดี (หมายถึงมีการรวบรวม วิเคราะห์ สังเคราะห์ เพื่อให้ผู้อ่านได้ความรู้ และเห็นวิธีการคิดในด้านต่างๆ) เป็นสิ่งที่เป็นประโยชน์มากสำหรับผู้อ่านคนไทยด้วยกัน ทำให้อ่านง่าย เข้าใจง่าย อาจจะเป็นประโยชน์กว่าบทความวิจัยด้วยซ้ำ

เวชสารแพทย์ทหารบกเป็นวารสารของสายแพทย์ทหารบกทั้งหมด มีสมาชิกกว่าสามพันคน มองดูแล้วน่าจะไปได้สวย ยิ่งเมื่อมีการนำผลงานตีพิมพ์ไปเป็นคะแนนสำหรับขอตำแหน่งทางวิชาการของอาจารย์ วพม.ได้ ก็ยิ่งน่าจะมีผู้ส่งเรื่องมาตีพิมพ์จนต้องรอดิว แต่ปัญหาที่เคยเขียนถึงเมื่อสิบปีที่แล้ว² ก็ยังคงมีอยู่ในปัจจุบัน บางช่วงที่บรรณาธิการมีเรี่ยวแรงมากเป็นพิเศษก็ผลิตออกมาได้ดี แต่บางช่วงก็เหมือนต้นไม้ที่ขาดน้ำหล่อเลี้ยง อาจารย์ของ วพม.เอง มีผลงานตีพิมพ์ก็เรื่องต่อปี ส่งลงเวชสารก็เรื่องต่อปี นำใจหายเหมือนกันสำหรับการเป็นโรงเรียนแพทย์ที่มีผลงานตีพิมพ์ในปริมาณและคุณภาพเท่าที่เป็นอยู่

มีการล้มมนามาแล้วไม่ต่ำกว่า 20 ครั้งทีพิจารณากันว่ากระตุนงานวิจัยภายในสถาบันเราได้อย่างไร และคำตอบก็มักจะเหมือนๆ กัน โดยเน้นที่ระบบแรงจูงใจ การสนับสนุนด้านทุนวิจัย อาคาร สถานที่ สิ่งอุปกรณ์และผู้ช่วยวิจัย การอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงาน การส่งเสริมให้มีโอกาสไปฝึกศึกษาอบรม หรือประชุมวิชาการและเสนอผลงาน เป็นต้น แต่เมื่อหลายๆ อย่างได้รับการแก้ไขแล้ว เงินก็มี สถานที่ก็มี ของก็มี

ผลงานกลับยังไม่เพิ่มขึ้นเท่าไร ดังนั้น จึงน่าจะวิเคราะห์ให้ละเอียดขึ้นว่าปัจจัยใดสำคัญกว่ากัน ในความเห็นส่วนตัว ซึ่งได้เคยเขียนไว้หลายครั้งแล้ว³⁷ เชื่อว่าถ้าระบบบังคับใช้ได้และทำให้เกิดคุณเกิดโทษของการมีหรือไม่มีผลงานได้จริง อาจารย์ทุกคนจะปรับตัวหรือพัฒนาตัวเองให้ทันเวลา มีการหาทุน มีการทำวิจัย และมีการตีพิมพ์ได้เอง แม้ไม่จัดอบรมให้เขาก็จะดิ้นรนไปหาความรู้ และหาช่องทางทำงานวิจัยให้สำเร็จได้ หลักการดำเนินการประเมินภาระงานรายบุคคลและการประเมินคุณภาพของหน่วย หากนำมาใช้อย่างจริงจัง จะเป็นเครื่องมือในการพัฒนาคุณภาพของสถาบันได้

หนึ่งในระยะเวลาที่ผ่านไปสิบปีที่ผ่านมาผมได้ทำหน้าที่เป็นกรรมการพิจารณาโครงการวิจัยของกรมแพทย์ทหารบกมาโดยตลอด ได้รับความพยายามที่จะผลักดันสนับสนุนให้มีผลงานวิจัย และในความรู้สึกรู้สึกของผู้เสนอโครงการวิจัยว่ากรรมการฯ เป็นผู้วางมีให้สิ่งงานวิจัยเกิดขึ้นมากเท่าที่ควร เจตนาที่จะให้โครงการวิจัยมีหลักการถูกต้อง สมบูรณ์ มีประโยชน์นั้น คิดว่าอาจารย์ส่วนใหญ่น่าจะเข้าใจ แต่วิธีการปฏิบัติงานและการสื่อสารกันในบางครั้ง ทำให้เกิดปัญหาผู้บริหารจึงควรจะทำให้ความสนใจพอสมควรกับการดำเนินงานของคณะกรรมการฯ เพื่อให้มีทั้งบทบาทสนับสนุนส่งเสริมและกำกับดูแลคุณภาพอย่างเหมาะสม และมีความร่วมมือกันภายในสถาบันด้วยดี

โครงการตำรา วพม.

การมีโครงการตำราของโรงเรียนแพทย์ เพื่อผลิตหนังสือและตำราเพื่อการเรียนการสอนภายในสถาบันเอง และสามารถจำหน่ายไปยังสถาบันอื่นๆ ได้ด้วย ถือว่าเป็นกิจการอย่างหนึ่งที่มีผลดีทั้งในด้านการพัฒนาอาจารย์ของตัวเอง การสร้างผลงานทางวิชาการ การหารายได้ และการแสดงศักยภาพความเป็นเลิศทางวิชาการของสถาบันได้

ผมดีใจที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการดำเนินงานเรื่องนี้ ตั้งแต่ยังเป็น การพูดกันเพียงไม่กี่คน จนมาถึงการจัดประชุมเรื่องนี้อย่างจริงจัง ในการล้มมนานที่โรงแรมฮิลตัน เมื่อปี พ.ศ.2535 โดยการสนับสนุนด้วยทุนส่วนตัวของ ผอ.กศ. สมัยนั้น หลังจากนั้นมาก็มีการแต่งตั้งคณะกรรมการ ยกวางระเบียบ เริ่มหาทุนจากผู้บริจาครุ่นริเริ่ม และดำเนินงานมาจนถึงปัจจุบัน ซึ่งถือว่าเป็นกิจกรรมที่พึ่งพาตัวเองได้ และเป็นส่วนหนึ่งที่เป็นหน้าเป็นตาของสถาบันได้ แม้ว่าจะมีส่วนช่วยเหลือในงานนี้ไม่มากนัก แต่ก็

ภูมิใจกับการเป็นกรรมการมากกว่าสิบปี ช่วงเริ่มต้นอาจจะมีผลงานไม่มาก แต่ด้วยการทำงานอย่างทุ่มเทเสียสละของประธานคนปัจจุบัน ทำให้มีผลงานมากและมีสถานะทางการเงินที่ช่วยเหลือตัวเองได้ อาจมีความผิดพลาดเกิดขึ้นบ้าง เนื่องจากทำงานโดยใช้ความไว้วางใจกันเป็นส่วนใหญ่ เป็นบทเรียนให้เราต้องปรับวิธีการทำงานให้เป็นระบบมากขึ้น

บัณฑิตศึกษา วพม.

โครงการบัณฑิตศึกษา วพม. เกิดขึ้นในลักษณะเดียวกันและในเวลาเดียวกันกับโครงการตำรา วพม. กล่าวคือมีการจัดประกายจากการสัมมนาที่โรงเรียนผลิตบัณฑิตด้วยกัน มีการเชิญผู้ทรงคุณวุฒิมาบรรยาย ศึกษาความต้องการเข้าศึกษา และความต้องการผู้สำเร็จการศึกษา เขียนโครงการ ร่างหลักสูตร ประมาณการงบประมาณ นำเสนอผ่านชั้นตอนที่จำเป็นแล้วหลายชั้น แต่ในที่สุดต้องชะลอโครงการ โดยเหตุผลที่สำคัญในช่วงปี พ.ศ.2540-2541 คือ ภาวะเศรษฐกิจของประเทศไม่เอื้อให้เปิดโครงการใหม่

โครงการบัณฑิตศึกษา วพม. จะต้องผ่านการอนุมัติถึงระดับทบ.และอาจถึงระดับ สภา กท. จึงไม่ใช่เป็นเรื่องง่ายเหมือนโครงการตำรา วพม.ที่เราสามารถดำเนินการได้เอง ประเด็นที่สำคัญคือเมื่อเรื่องนี้ขึ้นจาก วพม.ไปถึงหน่วยเหนือทุกระดับ จะต้องต้องมีผู้ตามไปอธิบายให้ได้ว่าการมีบัณฑิตศึกษาใน วพม. จะก่อให้เกิดคุณประโยชน์ต่อ วพม. ต่อสายแพทย์ทหาร และต่อกองทัพได้อย่างไร (เช่น การพัฒนาบุคลากร การมีผลงานวิจัย การแสดงศักยภาพของกองทัพ และการมีบทบาทในการพัฒนาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีของชาติ เป็นต้น) และสามารถตอบคำถามได้ว่าเป็นการกิจการที่ วพม. จำเป็นต้องมีหรือไม่ คู่มีหรือไม่ เพราะคำถามเหล่านี้จะพบได้บ่อยเมื่อต้องประสานงานกับฝ่ายอำนาจการหรือผู้บังคับบัญชาบางคน

เป็นที่น่ายินดีที่ในปีสองปีที่ผ่านมา กลุ่มอาจารย์ที่สนใจเรื่องการพัฒนาของ วพม. ได้หาช่องทางใหม่มาแทนช่องทางที่ตั้งบัณฑิตศึกษาของ วพม. ซึ่งดูเหมือนจะดับดับไปแล้ว วิธีการใหม่คือการแสวงหาความร่วมมือระหว่างสถาบัน เพื่อจัดระบบให้มีการรับนักศึกษาบัณฑิตจากสถาบันอื่นมาปฏิบัติงานวิจัยใน วพม. ได้ โดยมีโครงการรองรับอย่างถูกต้องชัดเจน การดำเนินงานด้านนี้ ทบ. ได้อนุมัติในหลักการให้ วพม. มีบันทึกความเข้าใจ (MOU) กับมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ สามารถรับนักศึกษาบัณฑิตจากโครงการความร่วมมือนี้ เพื่อเข้าเรียนทฤษฎีที่ธรรมศาสตร์แล้วมาวิจัยที่ วพม. เป็นวิธีการที่จะช่วยให้อาจารย์ซึ่งรับนักศึกษาบัณฑิตเหล่านี้

นี้ สามารถพัฒนางานวิจัยได้อย่างมีประสิทธิภาพดีขึ้น และตัวอย่างวิธีการดำเนินงานซึ่งสำเร็จไปส่วนหนึ่งแล้วนี้ น่าจะเป็นแนวทางให้อาจารย์ท่านอื่นๆ คิดโครงการ หรือแสวงหาความร่วมมือกับสถาบันอื่น เพื่อให้สามารถพัฒนาผลงานทางวิชาการของอาจารย์แต่ละคน และของสถาบันให้ดีขึ้นได้

ตำแหน่งทางวิชาการ

การมีตำแหน่งทางวิชาการสำหรับอาจารย์ วพม. ในฐานะเป็นโรงเรียนแพทย์ที่พวกเราเชื่อว่ามีคุณภาพไม่ด้อยกว่าสถาบันอื่นๆ ซึ่งทุกแห่งเรามีตำแหน่งทางวิชาการ เป็นเหตุผลที่ชัดเจน น่าจะเข้าใจง่ายและเห็นด้วยกันทุกฝ่าย แต่เมื่อดำเนินการเรื่องนี้เข้าจริงๆ มีอุปสรรคเกิดขึ้นมากมาย

จากบันทึกการประชุมของกรมแพทย์ทหารบก ได้มีการริเริ่มดำเนินการขอตำแหน่งทางวิชาการสำหรับ วพม. แล้วตั้งแต่ปี พ.ศ. 2524-2525 โดยจะอาศัยข้อบังคับ กท.ว่าด้วยศาสตราจารย์โรงเรียนทหาร พ.ศ. 2508 และระเบียบกองทัพบกว่าด้วยศาสตราจารย์โรงเรียนนายร้อยพระจุลจอมเกล้า พ.ศ.2511 ซึ่งในระยนั้นเมื่อเฉพาะตำแหน่งศาสตราจารย์เพียงอย่างเดียว วพม.ได้ส่งเรื่องถึง ทบ.ตั้งแต่ปี พ.ศ.2525 และรอฟผลการอนุมัติ ระหว่างรอการพิจารณาอยู่นั้น สภา กท.ได้แก้ไขเพิ่มเติมข้อบังคับ กท.ว่าด้วยศาสตราจารย์ เพื่อให้มีทั้งศาสตราจารย์ (ศ.) รองศาสตราจารย์ (รศ.) และผู้ช่วยศาสตราจารย์ (ผศ.) โรงเรียนทหาร พ.ศ.2528 และในการแก้ไขดังกล่าว ได้ตัดชื่อ วพม.ออกจากรายชื่อโรงเรียนทหาร (โดยมีเหตุผลว่า วพม. มีผู้ใช้ให้ปริญญาบัตร) เลยต้องมาหาช่องทางอยู่อีกหลายปี เพื่อเพิ่มชื่อ วพม. ลงในรายชื่อโรงเรียนทหาร การแก้ไขระเบียบนี้จะต้องผ่านที่ประชุมสภา กท. ซึ่งประชุมปีละไม่กี่ครั้ง แต่การหาทางให้เสนอเป็นวาระการประชุมก็เป็นเรื่องยากพอสมควร ในปี พ.ศ.2533 ในวาระครบรอบ 15 ปี วพม. จึงต้องมารวบรวมผลงานของอาจารย์ทั้งหมดเป็นหลักฐานนำเสนอระดับกองทัพ เพื่อแสดงว่าคณาจารย์ของ วพม.มีคุณวุฒิระดับไหนก็คั้น มีผลงานตีพิมพ์ทั้งระดับนานาชาติและระดับประเทศก็เรื่อง สมควรได้รับตำแหน่งทางวิชาการหรือยัง ในขณะที่เดียวกันก็ต้องอาศัยผู้บังคับบัญชาระดับสูงไปอธิบายกับผู้บังคับบัญชาของ กท. จึงสามารถนำเข้าเป็นวาระการประชุม ได้รับอนุมัติให้เพิ่มชื่อ วพม. เป็นโรงเรียนทหารเมื่อปี พ.ศ.2533 ซึ่งต่อมาสามารถดำเนินการเรื่องนี้ได้จริงเมื่อมีระเบียบกองทัพบกว่าด้วยศาสตราจารย์ รองศาสตราจารย์ และ

ผู้ช่วยศาสตราจารย์โรงเรียนทหารของกองทัพบก พ.ศ.2537 รวมเวลาดำเนินการเรื่องนี้กว่า 10 ปี⁸

เมื่อมีสิทธิ์ขอตำแหน่งทางวิชาการแล้ว จึงเป็นเรื่องภายในวามเองว่าจะออกกระเบียบกฎเกณฑ์เรื่องนี้อย่างไร ซึ่งใครคิดว่าง่ายก็คิดผิดเหมือนกัน เพราะการจะทำกติกาให้ถูกใจและได้ประโยชน์กับทุกคนแล้วยังเป็นที่ยอมรับของกองทัพและโรงเรียนแพทย์อื่นๆด้วยนั้น ต้องคิดหนักพอสมควร

จากการใช้เกณฑ์ของทบวงมหาวิทยาลัย ร่วมกับข้อมูลจากสถาบันอื่นๆ มาปรับใช้ให้เหมาะสมกับสถาบันของเรา จึงได้เกณฑ์เพื่อการขอตำแหน่งทางวิชาการรุ่นแรกของ วพม.ขึ้น และต้องฟันฝ่าอุปสรรคอีกหลายขั้นตอน จึงได้มีคำสั่ง ทบ.เมื่อปี พ.ศ.2540 ให้อาจารย์ วพม.ดำรงตำแหน่งทางวิชาการทั้งระดับ ผศ., รศ., ศ. เป็นรุ่นแรกย้อนไปถึง เม.ย.2539 และมีเงินประจำตำแหน่งตามลำดับ ต่อมาก็สามารถดำเนินการให้อาจารย์ที่สังกัด รพ.ร.ร.6 หรือ ทบ.สามารถขอตำแหน่งทางวิชาการได้จำนวนหนึ่ง เท่าที่ ทบ.กำหนดจำนวนให้ (โดยอาศัยหลักการพิจารณาอัตราส่วนจำนวนอาจารย์ : นักเรียนไม่มากกว่า 1:2)

แม้ว่าการดำเนินงานเรื่องนี้จะสำเร็จไปมากแล้ว แต่ก็ยังมีอีกหลายประเด็นที่อาจารย์บางท่านเสนอแนะให้ปรับปรุงแก้ไข บางเรื่องอาจเป็นเพียงความไม่เข้าใจและเป็นรายละเอียดของวิธีการทำงานซึ่งถ้าทำงานโดยมุ่งผลสัมฤทธิ์ของงานเป็นหลักก็จะไม่มาเสียเวลากฎเถียงกันมากเกินจำเป็น บางเรื่องก็แก้ไขระดับ วพม. หรือระดับ สภา วพม. ได้ก็คงไม่ใช่อุปสรรค แต่บางเรื่องที่ต้องการแก้ไขถึงระดับ ทบ. หรือระดับ สภา กท. (เช่นการไม่ให้มีการผูกกับชั้นยศ ซึ่งก็มีเหตุผลควรแก้ไข) อาจจำเป็นต้องประสานกับโรงเรียนทหารอื่นๆ เพื่อร่วมเสนอเป็นส่วนรวม

การพัฒนาหลักสูตรและวิธีการจัดการเรียนการสอน

เป็นที่ยอมรับกันทั่วไปอยู่แล้วว่าเนื้อหาวิชาการในแต่ละสาขาเพิ่มพูนขึ้นมากภายในแต่ละปีแต่ละเดือน และไม่มีใครสามารถนำมาสอนได้ครบถ้วนในระยะเวลาของหลักสูตรที่มีอยู่ จึงเป็นหน้าที่ของอาจารย์ที่จะต้องหาทางสรุป และย่อให้ได้เฉพาะส่วนที่จำเป็นสำหรับนำมาสอน ส่วนที่เหลือก็ต้องหาทางกระตุ้นให้ผู้เรียนไปศึกษาค้นคว้าเพิ่มเติมด้วยตนเอง^{1,3} หลักการเช่นนี้มีมานานแล้ว ไม่มีอะไรใหม่ แต่พอนำมาเสนอด้วยศัพท์ใหม่ๆ มีการตีความไม่เหมือนกัน จึงทำให้มีการถกเถียงกันได้มาก ตัวอย่างเช่น คำ Student Center หรือ Child Center ก็ยังมีปัญหา มีผู้เล่าเชิง

ตลกว่าให้นักเรียนนั่งอยู่กลาง แล้วอาจารย์เดินรอบๆ ก็เป็น Student Center แล้ว แม้หลักการเรื่องนี้จะอยู่ในพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 แล้ว แต่หลายคนยังตีความต่างกัน และบางวงการทำงานให้ความสำคัญกับการเป็น Learning Center มากกว่า เป็นต้น

วพม. ได้มีการปรับปรุงหลักสูตรและวิธีการจัดการเรียนการสอนเป็นบางส่วนมาโดยตลอด ได้เห็นเรื่องนี้มากโดยจัดการสัมมนาหลายครั้งในปี พ.ศ.2540 และได้มีความพยายามอย่างทุ่มเทเต็มที่ ตั้งแต่ปลายปี พ.ศ.2544 ต่อมาตลอดปี พ.ศ.2545 เพื่อผลักดันให้มีการปรับเปลี่ยนครั้งใหญ่ให้มีหลักสูตรแบบบูรณาการใช้ได้ทันในปีการศึกษา 2546

ในเรื่องหลักการนั้นเท่าที่ได้พูดคุยกับอาจารย์ส่วนมากเชื่อว่าเกือบทั้งหมดเห็นด้วย โดยสรุปก็คือว่า การเรียนแบบเดิมเป็นแบบขนมชั้น เรียนที่ละวิชาชั้นของใครของมัน ไม่ค่อยมีการเชื่อมประสานกัน แต่เรียนแบบใหม่จะออกไปทางขนมเปียกปูน มีการประสานกันจนเกือบจะไม่เป็นชั้นชัดเจน

เป็นธรรมดาที่ทุกเรื่องก็จะมีทั้งข้อดีและข้อเสีย การเรียนแบบขนมชั้นก็มีการประสานกันภายในวิชาของตัวเองได้ดี และมีพื้นฐานเพียงพอจากการเรียนวิชาที่เรียนมาก่อนแล้ว แต่ก็มีผู้เห็นว่าผู้เรียนไม่สามารถยกมาเชื่อมโยงระหว่างวิชาได้ดีพอ และหลายหัวข้อก็มีการเรียนการสอนซ้ำซ้อนกันอยู่ในหลายวิชา เมื่อนำมาเรียนเป็น block ของขนมเปียกปูนซึ่งเรียนเฉพาะระบบนั้นโดยตรง ก็สามารถปรับปรุงให้เนื้อหากลมกลืนและลดความซ้ำซ้อนได้ดีขึ้น แต่ในอีกบางมุมก็เกิดปัญหา เช่น การประสานกันเองในรายวิชาเดิมก็เสียไป และพื้นฐานการเรียนในบางระบบไม่เพียงพอ ไม่ว่าจะจัดอย่างไรก็ยังคงขาดโน้มน้าดยุติ บางสถาบันจึงต้องพบกันครึ่งทางคือให้เรียนวิชากายวิภาคศาสตร์ สรีรวิทยา และชีวเคมีใน ส่วนจำเป็นพื้นฐานจบก่อนแล้วค่อยไปสู่ block ที่เป็นระบบต่างๆ ประเด็นนี้คงยังไม่มีใครบอกได้ว่าอะไรดีกว่า และอะไรที่เหมาะสม สถาบันของเราก็คงเป็นหน้าที่ของพวกเราทุกคนจะต้องช่วยกันหาคำตอบ

สำหรับประเด็นเรื่องวิธีการจัดการเรียนการสอน เช่นจะลดบรรยายลงเหลือเท่าไร มีส่วนการเรียนด้วยตนเอง (SDL) เท่าไร เรียนแบบแก้ปัญหา (PBL) เท่าไร บางคนชอบสรุปเป็นอัตราส่วนตายตัวไปเลยว่าต้องเป็นเท่านั้นเท่านี้ ทำให้ต้องถกเถียงกันมากโดยไม่จำเป็น ถ้าพิจารณาให้ถ่องแท้จะเห็นว่าไม่มีอัตราส่วนอะไรที่ถูกต้องขึ้นอยู่กับลักษณะเนื้อหาของรายวิชา ความพร้อมด้านปัจจัยเกื้อ

หนู ความพร้อมของอาจารย์ และลักษณะพฤติกรรมของผู้เรียน เป้าหมายหลักของเรื่องนี้คือการหาวิธีให้ผู้เรียนมี active learning มากขึ้น รู้จักคิด วิเคราะห์ปัญหา ค้นคว้าหาคำตอบด้วยตนเอง บางท่านก็สรุปเลยว่าการสอนแบบบรรยาย ทำให้นักเรียนคิดไม่เป็น ผมไม่แน่ใจว่าได้ข้อมูลมาอย่างไร ฟังคนพูดมา 2-3 คน หรือมีแบบสอบถามแสดงความคิดเห็นมา 2-3 คน นักเรียนคิดไม่เป็นหรือคิดไม่เหมือนอาจารย์ ใครกันแน่ที่คิดไม่เป็น ผมเคยฟังการบรรยายที่ดีมาจากผู้บรรยายที่ปราศรัยเรื่อง มีแง่คิด มีเหตุผล มีกระตุนความสนใจ และมีความประทับใจไปนานๆ ก็มี ดังนั้นจึงเชื่อว่าอยู่ที่การเตรียมตัวของผู้บรรยาย รายละเอียดเนื้อหาและวิธีการบรรยายต่างหากที่จะทำให้ผู้ฟังคิดตามหรือไม่ คิด ประเด็นจึงควรหาว่าจะทำอย่างไรอาจารย์จึงจะบรรยายได้ดี และมีเนื้อหาเรื่องใดที่น่าจะปรับเปลี่ยนเป็นการสอนวิธีอื่น คงไม่สามารถสรุปได้ว่าต้องลดบรรยายให้เหลือร้อยละ 40 จึงจะดี เราได้ปรับเปลี่ยนหลักสูตรมาเป็นปีที่ 2 แล้ว ในปีการศึกษา 2548 จะเริ่มใช้กับชั้นคลินิก โดยสรุปแล้วเชื่อว่าอาจารย์เกือบทั้งหมดเห็นด้วยในหลักการเรื่องการปรับเปลี่ยนหลักสูตรและวิธีการจัดการเรียนการสอนเป็นแบบบูรณาการ มีชั่วโมงให้นักเรียนค้นคว้าเองมากขึ้น แต่ที่มีปัญหาต้องถกเถียงกันมากส่วนใหญ่เกิดจากวิธีการทำงาน การสื่อสาร และการสรุปอะไรโดยไม่รู้เหตุผลให้ชัดเจนหรือไม่แน่นอนว่าจะให้ใครทำอะไรอย่างไร

การประกันคุณภาพ

ววม ได้สมัครเข้าเป็นสถาบันนักร้อง 4 สถาบัน เพื่อเตรียมรับการตรวจคุณภาพการจัดการศึกษาโดยทบวงมหาวิทยาลัย ซึ่งเริ่มโครงการนี้เมื่อปี พ.ศ.2540 นับเป็นก้าวเริ่มต้นที่ดีที่สามารถทำให้ววม เติบโตอยู่ในแนวหน้าของการดำเนินงานด้านประกันคุณภาพการศึกษา ทั้งในระดับเหล่าทัพ และในระดับประเทศ

แต่ในระยะเริ่มต้นนั้นต้องยอมรับว่ามีทิศทางสับสน มีการลองผิดลองถูกอยู่หลายครั้ง ภายในปีแรกแทบจะจับต้นชนปลายไม่ถูก เพราะศึกษาทั้งระบบ QC, ISO, TOA และหลักการประเมินสถาบันแบบ CIPOO (Context, Input, Process, Output, Outcome) เชิญนักบริหารมาก็เสนอแนวทางหนึ่ง เชิญวิศวกรมาก็เสนออีกแบบหนึ่ง บางครั้งก็ไม่รู้ว่ากำลังพูดถึงคุณภาพของการจัดการศึกษาหรือคุณภาพของสถาบัน ซึ่งขอบเขตการพิจารณาจะแตกต่างกัน แต่สุดท้ายบอกว่ามี 9 องค์ประกอบของทบวงอยู่แล้วต้องทำตามนั้น นี่ก็เป็นบทเรียนหนึ่งที่น่าคิดสำหรับ

ผู้บริหารที่จะดำเนินการเปลี่ยนแปลงอะไร จะต้องศึกษาให้ถ่องแท้ และนำไปในทิศทางที่ไม่สับสน ผู้ตามก็จะไม่ต้องกังวลมากหรือทำงานหนักโดยไม่มีผลงาน ประการหลังนี้พวกเราทุกคนจะบันทึกมากกว่าประชุมอะไรกันมากมาย บางครั้งก็ไม่จำเป็นเลย ทำให้ไม่มีเวลาไปทำอย่างอื่นที่มีประโยชน์กว่า

เมื่อผ่านการดำเนินงานเรื่องนี้มานานพอสมควร ทำมาทั้งแบบศึกษาตนเอง (SSR) และประเมินตนเอง (SAR) รวมทั้งถูกประเมินโดยทั้งกลุ่มสถาบันแพทย์ ยศ.ทหาร, ยศ.ทบ. และกำลังจะถูกประเมินโดยสำนักงานรับรองมาตรฐานและประเมินคุณภาพการศึกษา (สมศ.) แต่ระบบการประกันคุณภาพนี้ก็ยังมีอะไรที่เห็นไม่ตรงกันอยู่มาก ทั้งในระดับ ววม. และระดับประเทศ จุดสำคัญของเรื่องนี้คือดัชนีชี้วัดและเกณฑ์ที่ใช้ในการวัดว่าเป็นตัวแทนในเรื่องคุณภาพจริงหรือไม่ คนส่วนหนึ่งก็จะทำงานแบบตามๆ เขาไป ทำให้ต้องคอยเปลี่ยนไปตามกระแสว่าจะใช้ดัชนีและเกณฑ์ของใคร ถึงระดับ สมศ. ก็ยังไม่มีความชัดเจนที่นิ่งแล้ว ระดับคณะแพทย์บางคณะซึ่งส่งทั้งผู้บริหารและอาจารย์ไปเข้าอบรมการประเมินแบบ Malcolm Baldrige มา ก็ทำทำจะประเมินเรื่อง 9 องค์ประกอบของอดีตทบวงมหาวิทยาลัยไปใช้เกณฑ์แบบ Malcolm Baldrige และมุ่งไปที่ Thailand Quality Award (TOA) ซึ่งเชื่อกันว่าจะทำให้สถาบันเจริญขึ้นแบบก้าวกระโดด ผู้ที่จะรับผิดชอบงานประกันคุณภาพต่อไป ควรศึกษาและพิจารณาให้ดีว่าอะไรเป็นเหตุอะไรเป็นผล และอาจนำเฉพาะข้อดีของระบบซึ่งสามารถปรับใช้กับสถาบันเราได้มาประยุกต์ใช้โดยไม่ต้องเลียนแบบทั้งระบบก็ได้

ถ้าจะมานั่งระดมสมองพิจารณากันอย่างจริงจัง จังๆ ดัชนีและเกณฑ์ที่เหมาะสมสำหรับใช้วัดคุณภาพของสถาบันการศึกษาควรมีอะไรบ้าง พวกเราคิดกันเองก็ได้ เช่นเริ่มจากงานที่เราจะต้องทำให้มีคุณภาพนั้นมันงานอะไรบ้าง แต่ละงานมีปัจจัยอะไรที่จะมีผลกระทบบต่อคุณภาพบ้าง (เช่น input, process, output) และจะหาทางวัดคุณภาพของปัจจัยเหล่านั้นได้อย่างไร คิดให้ครอบคลุมทุกปัจจัยที่สำคัญ และหาเกณฑ์การวัดคุณภาพให้เหมาะสม นี่คือหลักการ ต้องยึดหลักการให้แม่น แล้วจะได้ไม่ไขว่ไขวไปมาวัดอะไรที่เป็นเอกสารหลักฐานที่สร้างขึ้นมาให้ตรวจเท่านั้น ไม่เกี่ยวอะไรกับคุณภาพจริงๆ เลย หรือบางคนก็จะฝังใจอยู่กับวงจร Plan Do Check Act (PDCA) ซึ่งเห็นเรื่องของ process และสามารถทำให้อุสวยรู้ได้ ทั้งที่คุณภาพของ input และ product แทบไม่มีอะไรเลย อย่างนี้ก็คงวัดคุณภาพไม่ได้เช่นกัน หลายครั้งที่เราใช้เวลาและความพยายามไปอย่างไม่คุ้มค่าเพราะเราใช้ความคิดไม่มากพอ

การประเมินภาระงาน

ผมเชื่อว่าพวกเราส่วนมากเคยอยู่ในภาวะอึดอัดใจกับระบบการประเมิน และพิจารณาความดีความชอบของทางราชการ และคับข้องใจว่าทำไมไม่มีใครสามารถปรับปรุงแก้ไขเรื่องนี้ได้ซะที เมื่อยี่สิบปีมาแล้วผมก็มีความรู้สึกดังกล่าว และได้เคยเขียนบทความเสนออะไรไปหลายหน⁴⁷ รวมทั้งได้ไปศึกษาข้อมูลจากสถาบันอื่น 2-3 แห่ง นำมาร่างเป็นหลักเกณฑ์การประเมินผลงานของอาจารย์เพื่อการพิจารณาบำเหน็จหรือเพื่อการปรับยศ แต่เขียนไปเขียนมาก็มองไม่เห็นทางว่าจะเกิดประโยชน์อะไรเลยเก็บซุกไว้ ยังดีที่หลักเกณฑ์บางเรื่องที่ศึกษามีได้สูญเปล่าและได้นำมาใช้กับการประเมินผลงานของอาจารย์ที่เสนอขอตำแหน่งทางวิชาการ

มาถึงยุคนี้มีความรู้สึกเหมือนได้มองเห็นแสงเงินแสงทองว่าจะมีการประเมินผลการปฏิบัติงานของข้าราชการอย่างเป็นรูปธรรมมากขึ้น มีผลให้คู่คุณและโทษตามผลงานของแต่ละคน ขอเป็นกำลังใจให้ผู้ที่ทำงานด้านนี้ต่อไปว่าได้เดินมาถึงทางแล้ว แม้ในระยะแรกนี้อาจมีผู้ไม่เข้าใจ ไม่ยอมปรับตัว ไม่ให้ความร่วมมือ หรืออาจต่อต้านด้วย แต่ขอให้มั่นใจในหลักการว่าจำเป็นต้องดำเนินการแล้ว ทุกคนยอมรับว่าระบบราชการนั้นยังด้อยประสิทธิภาพอยู่มาก จำเป็นต้องมีการปฏิรูประบบราชการ และผู้บริหารระดับประเทศเอาจริงในเรื่องนี้ วัฒนธรรมการประเมินภาระงานจะเป็นจริงเป็นจังมากขึ้น มีผลต่อความเจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงานหรือความอยู่รอดของทุกคนในอนาคต ชอบหรือไม่ชอบเราก็ต้องเตรียมตัวเพื่อให้อยู่ได้อย่างมีศักดิ์ศรี สิ่งที่ผู้บริหารจะต้องเตรียมการศึกษาไว้ล่วงหน้า คือการหาต้นและเกณฑ์ที่เหมาะสมสำหรับการประเมินภาระงานของแต่ละบุคคลซึ่งมีภาระงานต่างๆ กัน จะต้องเตรียมเพื่ออธิบายว่าวิธีการประเมินนั้นๆ มีประสิทธิภาพคือวัดคุณภาพได้จริงหรือไม่ และให้ความยุติธรรมต่อผู้ถูกประเมินเพียงใด หากมีแผนการดำเนินงานที่เหมาะสมก็จะลดภาวะวิตกกังวลหรือเสียขวัญกำลังใจ แต่จะเป็นมาตรการที่เป็นประโยชน์และนำพาสถาบันให้เจริญรุดหน้าอย่างก้าวกระโดดได้จริง

สรุป

ในบทความนี้ได้นำเสนอข้อมูลและความคิดเห็นเกี่ยวกับการดำเนินงานบางเรื่องใน วพม. เท่าที่ผู้เขียนได้มีประสบการณ์เข้าไปเกี่ยวข้อง เช่นเรื่องการจัดอภิปรายเพื่อให้มีบรรยากาศทางวิชาการ

การสนับสนุนให้มีงานวิจัยเพิ่มขึ้น การตีพิมพ์ผลงาน การจัดทำวารสาร โครงการตำรา โครงการบัณฑิตศึกษา ตำแหน่งทางวิชาการ การพัฒนาหลักสูตรและวิธีการจัดการเรียนการสอน การประกันคุณภาพการศึกษา การประเมินสถาบัน และการประเมินภาระงานบุคคล หลายๆ เรื่องอาจถือได้ว่าเป็นโค้งหรือเป็นก้าวกระโดดครั้งสำคัญที่นำ วพม. ไปสู่ทิศทางที่ต้องการ หลายครั้งที่พวกเราสละส่วนหาวิธีการทำงานและลองผิดลองถูก หากมีผู้จริงจังหรือมีประสบการณ์ มาให้คำแนะนำในเวลาที่เหมาะสม น่าจะสามารถดำเนินการต่างๆ ได้อย่างมีผลงานมากกว่านั้น จึงอยากถ่ายทอดไว้เป็นหลักฐาน เพื่อผู้ที่สนใจอาจจะสามารถนำไปใช้ประโยชน์ และทำให้การพัฒนาสถาบันของเราก้าวหน้าได้เร็วขึ้น นั่นเป็นเป้าหมายสำคัญที่สุดที่อยากให้เห็น มีใช้ประโยชน์ส่วนตัวหรือของใครคนใดคนหนึ่ง แต่เพื่อให้การทำงานมีประสิทธิภาพมากขึ้น ศึกษาและคิดให้มากขึ้น ประชุมให้บ่อยลง แต่ลงมือทำในทางที่จะให้ผลเป็นคุณภาพของสถาบันอย่างแท้จริง แนวทางการทำงานหลายอย่างเริ่มเห็นผลสำเร็จและมองเห็นอนาคตที่ดี ประกอบกับนโยบายประกันคุณภาพและการประเมินภาระงานจะมีผลทั้งด้านคุณและโทษตามผลการปฏิบัติงาน ทำให้มีการปรับตัวในทางที่ดีขึ้น และเป็นแนวทางที่สำคัญในการพัฒนาสถาบันต่อไป

เอกสารอ้างอิง

1. บพิตร กลางกัลยา บทสัมภาษณ์ หนังสือบัณฑิต วพม. รุ่นที่ 3 และ 4 พ.ศ. 2526.
2. บพิตร กลางกัลยา วิทยาสารเสนาณรงค์ ทางเดินมิได้โรยด้วยกลีบกุหลาบ วิทยาสารเสนาณรงค์ 2526;36:145-148.
3. บพิตร กลางกัลยา ข้อคิดเกี่ยวกับการศึกษาแพทย์ วิทยาสารเสนาณรงค์ 2527;37:67-76.
4. บพิตร กลางกัลยา ข้อคิดเกี่ยวกับการพัฒนาอาจารย์ วพม. วิทยาสารเสนาณรงค์ 2528;38: 277-283.
5. วัง วีรวงศ์ สองชั้น ชาววังพญาไท ปักษ์แรก ต.ค. 2528.
6. บพิตร กลางกัลยา ข้อคิดเกี่ยวกับการพัฒนางานวิจัยใน ศพม. วิทยาสารเสนาณรงค์ 2530;40:223-6.
7. บพิตร กลางกัลยา ข้อคิดเห็นผสมโรงว่าด้วย Clear Mind. จุลสารวังพญาไท ก.ค. 2532.
8. ณรงค์ รอดวรรณะ, บุญศรี อิศรางกูร ณ อยุธยา, ประวิทย์ ต้นประเสริฐ, ชูศักดิ์ สุวรรณศิริกุล, ทศนัย สุริยจันทร์, นพดล วรอุไร, บพิตร กลางกัลยา และ ยุพา ผลโชค ตำแหน่งทางวิชาการ ของวิทยาลัยแพทยศาสตร์พระมงกุฎเกล้า ความเป็นมา หลักเกณฑ์ การดำเนินการ การประสานงานที่ผ่านมาและแผนงานในอนาคต. เวชสารแพทย์ทหารบก 2542;52:217-228.