

แนวทางการจัดอบรมหลักสูตร HA301

การจัดชั้นเรียน

วิทยากร 1:20 ทำให้วิทยากรสอนได้ง่าย

การแยกกลุ่มย่อยใน 20 คน ให้สลับกันนำเสนอทำให้สามารถฝึกอบรบทักษะในการเป็นโค้ช

การแบ่งกลุ่มควรให้ผู้เรียนระบุกลุ่มที่จะเข้าร่วมประชุมตามลักษณะงานที่ทำในช่วงลงทะเบียน เพื่อให้กลุ่มผู้เรียนมีประสบการณ์ใกล้เคียงกันที่สุด

การที่ไม่สามารถควบคุมความแตกต่างหลากหลายระหว่างกลุ่มผู้เรียนได้ วิทยากรจะต้องพยายามจนความเข้าใจระหว่างวิทยากรด้วยกัน ส่งเสริมให้มีการทำความเข้าใจด้วยการตอบคำถามผ่าน board การมีกล่องใส่คำถาม การให้ผู้เรียนเขียนคำถามก่อนกลับบ้าน รวมทั้งให้มีการประเมินผลการประชุมโดยการประชุมกลุ่มย่อยก่อนสิ้นสุดการประชุมในแต่ละวัน

การพูดคุยสรุปประเด็นระหว่างกลุ่มวิทยากรช่วยให้เกิดการเรียนรู้ระหว่างวิทยากร และช่วยให้เกิดมาตรฐานการทำงาน

รูปแบบการเปิดประชุม

ควรให้มี protocol ที่เรียบง่ายและน่าศรัทธา

- VDO จนถึงเวลาเปิด
- เพลงเพื่อเปลี่ยนอารมณ์
- การต้อนรับ
- การแนะนำสถาบัน
- การแนะนำวัตถุประสงค์ของการฝึกอบรม
- การแนะนำวิทยากร
- การแนะนำสถานที่อบรม

ในระหว่างที่รอเปิดประชุม วิทยากรควรพบปะพูดคุยกับผู้เข้าร่วมประชุมอย่างไรเป็นทางการ เพื่อรับรู้พื้นฐานและความรู้สึกของผู้เรียน

เน้นการตรงต่อเวลาเพื่อสร้างวัฒนธรรมตรงต่อเวลา

การทบทวนบทเรียน

การทบทวนบทเรียนที่จะเป็นประโยชน์วิธีหนึ่ง คือการนำผลงานของกลุ่มต่างๆ ในช่วงวันที่ผ่านมา มานำเสนอและวิเคราะห์ให้เห็นว่าบรรลุเป้าหมายของการทำกิจกรรมหรือไม่ จะสามารถนำไปใช้ประโยชน์ในชีวิตจริงอย่างไร โดยเฉพาะอย่างยิ่ง กิจกรรม “หัวหน้าพาทำคุณภาพ” มีเป้าหมายเพื่อให้เรียนรู้แนวคิดคุณภาพและเริ่มต้นทำกิจกรรมพัฒนาอย่างง่าย ๆ หากกลุ่มคิดถึงโอกาสพัฒนาซึ่งเป็นเรื่องที่ซับซ้อนมากเกินไป จะทำให้ไม่ได้ประโยชน์จากการทำกิจกรรมนี้เท่าที่ควร ไม่มีการโน้มน้าเข้ามาสู่ตัวเอง ดังเช่น กิจกรรม “คุณภาพเริ่มที่แต่ละ

บุคคล” หากกิจกรรมนี้ไม่สามารถทำให้ตัวผู้ร่วมกิจกรรมเห็นว่าตนจะไปเปลี่ยนแปลงอะไรในวันพรุ่งนี้ การทำกิจกรรมดังกล่าวก็ไม่เกิดประโยชน์อะไร

การเริ่มต้นด้วยการนำเสนอตัวอย่างที่ดีๆ เป็นการทำให้ผู้เรียนมีความรู้สึกที่สบายใจกว่าการถูกวิจารณ์ในตัวอย่างที่ไม่ดี

การฝึกให้ผู้เรียนเป็นโค้ช

จากการออกแบบกลุ่มให้มี 2 กลุ่มย่อยทำงานพร้อมๆ กัน และให้สลับกันนำเสนอโดยอีกกลุ่มหนึ่งทำหน้าที่เป็นโค้ช จะทำให้เกิดการเรียนรู้บทบาทของ facilitator และทักษะที่จำเป็นสมาชิกในกลุ่มบางคนจะทำได้ บางคนจะทำไม่ได้ คนที่ทำได้จะเริ่มเรียนรู้จากคนที่ทำได้ และวิทยากรประจำกลุ่มจะช่วยเสริมให้สมาชิกในกลุ่มทุกคนได้เรียนรู้

วิทยากรจะต้องมีทักษะในการสังเกต การฟัง และการตั้งคำถาม การพูดติดต่อกันเกิน 2-3 นาทีโดยวิทยากรเท่ากับเป็นการบรรยายเนื้อหา มีใช้การสอนแบบ PL ที่ควรเกิดขึ้นในกลุ่มย่อยเช่นนี้

ตัวอย่าง 1

สมาชิกในกลุ่มประชุมด้วยการอภิปรายเป็นหลัก หลังจากนั้นจึงเขียนลงบัตรด้วยปากกาธรรมดา ตัวอักษรตัวเล็กๆ ไม่อาจใช้เป็นเครื่องมือที่จะดึงดูดความสนใจของสมาชิกในกลุ่ม หรือช่วยในการสื่อสารความคิดระหว่างสมาชิก

เมื่อกลุ่มเริ่มต้นนำเสนอ วิทยากรช่วยเลื่อน flip chart ไปให้สมาชิกของอีกกลุ่มหนึ่งที่จะทำหน้าที่เป็นโค้ช เพื่อให้ได้อ่านเนื้อหาทั้งที่กำลังนำเสนอ และที่ไม่ได้นำเสนอ แม้กระนั้นสมาชิกก็ยังอ่านไม่เห็น บางคนต้องดึงกระดาษเข้าไปอ่านใกล้ๆ

เมื่อกลุ่มนำเสนอเสร็จ ก่อนที่จะให้มีการโค้ชกัน วิทยากรถามในเชิงใสอารมณ์ขันว่า “สมาชิกกลุ่มที่เป็นโค้ชแย้งเอาปากกาเคมีของอีกกลุ่มหนึ่งมาหมดหรือเปล่า” ก็ได้รับคำตอบว่า “ที่ไม่ใช้ปากกาเคมีเพราะไม่ชอบที่มีกลิ่นเหม็น” เป็นโอกาสที่วิทยากรจะได้ชี้ให้เห็นว่า “มีสมาชิกต้องการทราบข้อมูลที่เขียนไว้ในบัตรความคิด แต่ไม่สามารถเห็นได้ กลุ่มจึงไม่ได้รับประโยชน์เท่าที่ควรในระหว่างการประชุม หากเขียนด้วยตัวอักษรขนาดใหญ่ที่ทุกคนสามารถมองเห็นได้จากจุดที่ตนเองนั่งอยู่ จะเป็นการดึงดูดความสนใจของสมาชิกให้อยู่ในเรื่องเดียวกัน หากมีปัญหาเรื่องกลิ่น อาจจะต้องหาทางใช้ปากกาอื่นๆ ที่ไม่มีกลิ่น แต่มีเส้นใหญ่ที่มองเห็นได้”

การทำความเข้าใจกับเป้าหมาย และการชี้ให้เห็นปัญหาของการไม่ปฏิบัติตามแนวทางที่ให้ไว้ จะทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมได้ดีกว่าการบอกว่าต้องทำอย่างไร

ตัวอย่าง 2

การนำเสนอผลงานกิจกรรมหัวหน้าพาทำคุณภาพสัปดาห์ที่ 5 คุณภาพคือการฟังฟังกันและกัน กลุ่มนำเสนอการวิเคราะห์งานของเภสัชกร ว่าเภสัชกรเป็นผู้รับผลงานของแพทย์ สิ่งที่ต้องการจากแพทย์คือการเขียนคำสั่งจ่ายที่มีความชัดเจน แต่พบว่าบางครั้งก็ยังเป็นปัญหาอยู่แก้ปัญหาโดยการโทรศัพท์คุยกันและนำเข้าไปประชุมคณะกรรมการยา

วิทยากรมีหน้าที่กระตุ้นให้กลุ่มที่ทำหน้าที่เป็นโค้ช ทำหน้าที่ช่วยเหลือเพื่อนที่ได้คิดงานมาแล้ว เพื่อให้เพื่อนสามารถทำงานบรรลุความสำเร็จได้ง่ายและดียิ่งขึ้น โดยใช้วิธีการตั้งคำถามหรือให้ข้อเสนอแนะ

กลุ่มที่ทำหน้าที่โค้ชเสนอแนะว่า “ในการแก้ปัญหาเรื่องลายมือแพทย์ อาจจะใช้ระบบการส่งยาผ่านคอมพิวเตอร์เข้ามาช่วย”

ข้อเสนอแนะลักษณะนี้เป็นข้อเสนอแนะในเชิงเนื้อหาของการพัฒนา ซึ่งมีความเสี่ยงสูงที่อาจจะขัดกับความคิดของเจ้าของเรื่อง วิทยากรจึงใช้โอกาสสอนให้กลุ่มได้เรียนรู้ลักษณะของข้อเสนอแนะโดยการถามผู้นำเสนอว่า “เมื่อได้รับข้อเสนอลักษณะนี้ จะมีความรู้สึกอย่างไร” ผู้นำเสนอเป็นผู้ที่มีจิตใจเปิดกว้าง จึงให้คำตอบว่า “ไม่รู้สึกอย่างไร ยินดีรับฟัง” วิทยากรถามต่อไปว่า “ผู้นำเสนอ มีแผนการที่จะนำคอมพิวเตอร์มาใช้แล้วหรือไม่” ได้รับคำตอบว่า “ใช่ เป็นแผนการในอนาคต”

วิทยากรสรุปประเด็นให้กลุ่มฟังว่า ข้อเสนอแนะจะมีสองลักษณะคือข้อเสนอแนะเชิงเนื้อหา กับข้อเสนอแนะเชิงการสร้างระบบคุณภาพ ในฐานะ facilitator เราพยายามที่จะหลีกเลี่ยงการให้ข้อเสนอแนะเชิงเนื้อหา เพราะเจ้าของงานน่าจะมีความเชี่ยวชาญและรู้สถานการณ์ได้ดีกว่าเรา เราสามารถทดสอบสิ่งที่เราคิดอยู่กับสิ่งที่กลุ่มมีแผนที่จะทำได้ เช่น การถามว่ามีแผนการเรื่องนี้ในระยะยาวอย่างไร การให้ข้อเสนอแนะเชิงเนื้อหาอาจจะก่อให้เกิดปัญหาระหว่าง facilitator กับทีมงานได้ง่าย

วิทยากรชี้ให้เห็นว่าข้อเสนอแนะเชิงระบบที่มองเห็นในเรื่องนี้คือการสร้างระบบ feedback ข้อมูลที่สม่ำเสมอ เพื่อให้แพทย์ได้รับทราบว่าจำนวนใบสั่งยาที่ไม่ชัดเจนหรือเป็นปัญหาในการจัดยามีเท่าไรในแต่ละช่วงเวลา ลักษณะของปัญหามีอะไรบ้าง รวมทั้งอาจจะนำเสนอตัวอย่างใบสั่งยาที่มีปัญหาให้แก่ที่ประชุมของคณะแพทย์

จะเห็นว่าเพียงหนึ่งตัวอย่างก็สามารถสร้างบทเรียนให้แก่ผู้เรียนได้มาก

ตัวอย่าง 3

การนำเสนอผลงานกิจกรรมหัวหน้าพาทำคุณภาพสัปดาห์ที่ 6 คุณภาพคือการตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการ กลุ่มนำเสนอการวิเคราะห์ผู้รับผลงานของเภสัชกร เช่นเดียวกัน โดยนำเสนอว่าช่องทางการรับฟังความต้องการของผู้รับบริการคือการพูดคุยกับผู้รับบริการ สิ่งที่ผู้รับบริการต้องการคือการได้รับข้อมูลเรื่องการใช้ยา การตอบสนองความต้องการที่ทำอยู่คือการให้เภสัชกรเป็นผู้จ่ายยาแก่ผู้ป่วยเอง และมีระบบให้คำปรึกษาทางยาในผู้ป่วยบางกลุ่ม

เช่นเคย วิทยากรกระตุ้นให้กลุ่มที่ทำหน้าที่เป็นโค้ช ทำหน้าที่ช่วยเหลือเพื่อนที่ได้คิดงานมาแล้ว เพื่อให้เพื่อนสามารถทำงานบรรลุความสำเร็จได้ง่ายและดียิ่งขึ้น โดยใช้วิธีการตั้งคำถามหรือให้ข้อเสนอแนะ

คำถามแรกที่กลุ่มโค้ชถามคือ “นอกเหนือจากการพูดคุยกับผู้รับบริการแล้ว มีช่องทางอะไรอื่นอีกที่จะรับฟังความต้องการของผู้รับบริการ” พอกลุ่มที่นำเสนอทำท่าจะตอบ วิทยากรก็

ช่วยประหยัดเวลาว่า “ไม่เป็นไร ไม่ต้องตอบก็ได้” ตอนนี้เราฝึกตั้งคำถามกัน คำถามนี้เป็นคำถามที่ดี ขอให้มาทำความเข้าใจเหตุผลของคำถามนี้ว่าผู้ถามต้องการอะไร” วิทยากรมีหน้าที่ชมเมื่อมีการตั้งคำถามที่ดี และให้กลุ่มทำความเข้าใจเหตุผลของคำถามนั้นไปพร้อมกัน ดีกว่าที่จะเสียเวลาฟังคำตอบซึ่งไม่ก่อให้เกิดการเรียนรู้อะไรเพิ่มขึ้น

วิทยากรช่วยกระตุ้นกลุ่มโค้ชต่อการชี้มาที่คำตอบเรื่องความต้องการของผู้รับผลงานว่าต้องการได้รับข้อมูล ซึ่งวิทยากรมีคำตอบในใจอยู่แล้วว่าต้องการชี้ให้เห็นว่าความต้องการของผู้รับผลงานควรมีความหลากหลายมากกว่ามีเพียงประเด็นเดียว และควรจะรู้ด้วยว่าแต่ละประเด็นนั้นมีความสำคัญระดับใด

วิทยากรกระตุ้นต่อการชี้มาที่คำตอบเรื่องการให้เกสซักรเป็นผู้จ่ายยา ด้วยเวลาที่จำกัด วิทยากรจึงสรุปให้กลุ่มเห็นประเด็นในเรื่องของความเป็นไปได้และการจัดลำดับความสำคัญ

กิจกรรมหัวหน้าพาบทวนคุณภาพ

โจทย์สำหรับการฝึกอบรมคือจะสอนกิจกรรมหัวหน้าพาทำคุณภาพอย่างไรภายในเวลาครึ่งวัน ให้ได้เนื้อหาครบถ้วนและผู้เรียนมีส่วนร่วมโดยไม่น่าเบื่อหน่าย

คำตอบ

1. ให้วิทยากรเตรียมตัวในการนำเสนอเหตุผล การวิพากษ์กรณีตัวอย่าง การอธิบายว่าในชีวิตประจำวันคาดหวังอะไรในแต่ละกิจกรรม โดยจัดให้มีวิทยากรมากกว่า 1 คน ร่วมกันอภิปราย
2. มอบหมายให้กลุ่มย่อย 3-5 คน วิเคราะห์กรณีศึกษาในกิจกรรมการทบทวนคุณภาพ ประมาณ 40 กลุ่ม ในเวลาประมาณ 20 นาที
3. จัดเวทีอภิปรายโดยวิทยากร 2-4 คน หลังจากที่วิทยากรนำเสนอเหตุผลแล้ว ให้กลุ่มย่อยนำเสนอข้อคิดเห็นของกลุ่ม แล้ววิทยากรเพิ่มเติมประเด็นให้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น