



คณะแพทยศาสตร์
มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์



การถอดบทเรียน แนวคิดและการนำไปประยุกต์ใช้ ในการพัฒนาโครงการสุขภาพ

รศ.ดร.จุกวรัตน์ สธิธิปัญญา
ภาควิชาเวชศาสตร์ชุมชน คณะแพทยศาสตร์
มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์



บทเรียนคืออะไร

- “ข้อค้นพบ/ความรู้ใหม่ หรือ การเรียนรู้/บทสรุป
จากการทำงาน/กิจกรรม/โครงการ ทั้งทางบวก
และทางลบ”





กระต่ายน้อยรู้ตัวว่าเป็นต่ออยู่แล้ว
ทันทีที่ได้ยินเสียงปืน ก็วิ่งโชว์พลัง
อวดบรรดาสัตว์ที่มามุงดู และแถม
ต่อใจด้วยการหลับรอก ฮึก 1 จีบ



ด้วยความมุ่งมั่นของเจ้าเต่า และเพราะด้วยความ
ประมาทของกระต่าย ..ทำให้ผลการแข่งขันในครั้ง
นั้นออกมา....

คุณลักษณะของบทเรียน

- อธิบายผล และ เหตุ(ปัจจัย/เงื่อนไข) ที่ทำให้เกิดผลนั้นๆ
- ไม่ใช่แค่การเล่าเรื่องที่ผ่านมา แต่ต้องมีการอธิบาย/ระบุวิธีการหรือแนวทางที่จะนำไปปฏิบัติต่อ
- ถ้า.....แล้ว.....
- ถ้าเครือข่ายเฝ้าระวังบุหรี่ติดตาม รายงานการสูบบุหรี่ในสถานที่ห้ามสูบบุหรี่อย่างสม่ำเสมอ จะทำให้เกิดสถานที่ปลอดบุหรี่ตามกฎหมาย

ตัวอย่าง “บทเรียน”

- ถ้าพี่เลี้ยงเยาวชน มีความรู้ เข้าใจ และทักษะในการสื่อสาร กับเยาวชน จะทำให้การทำงานขององค์กรเยาวชนดำเนินการได้ตามแผน
- ถ้าวิทยากรมีความเชี่ยวชาญในการจัดกิจกรรมบำบัดสำหรับผู้สูบบุหรี่ และวิเคราะห์พฤติกรรมกรรมการสูบบุหรี่ของตนเองแบบลึก เช่น สูบบุหรี่เมื่อไหร่ (ช่วงเวลา สถานการณ์) ปริมาณการสูบ ความรู้สึกก่อนและหลังสูบ ผลจากการสูบบุหรี่ต่อตนเอง ครอบครัว เพื่อน คนรอบข้าง จะทำให้กลุ่มเป้าหมายสนใจสามารถเลิกสูบบุหรี่ได้มากขึ้น
- ถ้าเจ้าหน้าที่มีการบังคับใช้มาตรการ กฎหมายอย่างเข้มข้น จะทำให้งานบุญปลอดเหล้ามีความเป็นไปได้สูงขึ้น

การถอดบทเรียนคืออะไร

- เครื่องมือ/วิธีการ ชนิดหนึ่งที่น่ามาใช้ในการค้นหา/สกัดความรู้เพื่อนำมาใช้พัฒนางานให้ดียิ่งขึ้น งานบรรลุเป้าหมาย ไม่เกิดความผิดพลาดซ้ำ
- ผู้ร่วมกระบวนการถอดบทเรียน เกิดการเรียนรู้

ทำไมจึงต้องถอดบทเรียน

- ลดความผิดพลาด แบบ “ผิดแล้วผิดอีต” “ผิดซ้ำ” “เอาแล้วหล่าว” “พันนี้ ...ทุกที”
- เกิดการเรียนรู้
- พัฒนาโครงการ/กิจกรรม ให้ดีกว่าเดิม
- เพิ่มโอกาส/ความสำเร็จ ในการบรรลุเป้าหมาย
- ผู้เกี่ยวข้องมีการเปลี่ยนแปลง....ที่ดีขึ้น

ควรถอดบทเรียนเมื่อไหร่

เหตุ

ข้อเสนอโครงการ

PA : Peer Assist

เรียนรู้หลังปฏิบัติการ/กิจกรรม

AAR : After Action Review

ต้นน้ำ

ก่อนดำเนินโครงการ

กลางน้ำ

ระหว่างดำเนินโครงการ

ผลลัพธ์

เรียนรู้หลังดำเนินโครงการ

Retrospect

ปลายน้ำ

หลังดำเนินโครงการ

แล้วจะถอดบทเรียนอย่างไร

- การอภิปรายร่วมกัน
- ให้ข้อมูลป้อนกลับอย่างเป็นระบบ ระหว่าง ทีมงาน ผู้ปฏิบัติ
- การอภิปราย ให้ข้อมูล เพื่อทบทวน
- วิธีการอภิปราย ใช้ ประเด็นคำถามสำคัญ

คำถามสำคัญ 3 คำถาม

1. สภาพความสำเร็จของโครงการ/กิจกรรม นี้ เป็นอย่างไร
(เทียบเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ของโครงการ กับผลที่เกิดขึ้นจริง)
2. ทำไมจึงเป็นเช่นนั้น (วิเคราะห์สาเหตุ/ปัจจัย/เงื่อนไข ทั้ง + และ -)
3. ท่านมีข้อเสนอแนะอะไร หากต้องทำโครงการนี้อีก
(ข้อเสนอแนะต้องเจาะจง ปฏิบัติได้ : Specific Actionable Recommendations : SARs
: ใคร ทำอะไร ที่ไหน เมื่อไหร่ อย่างไร)

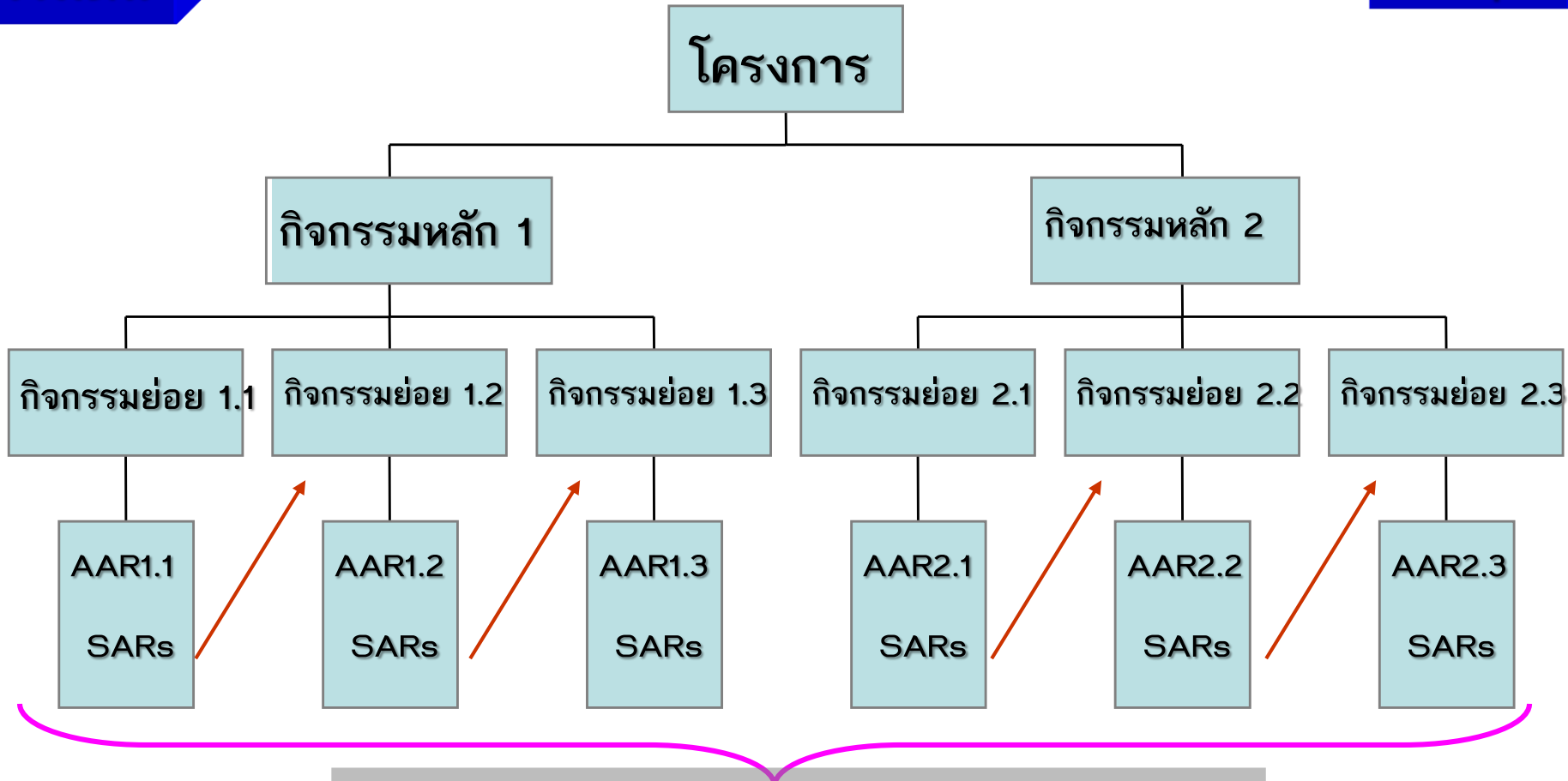
ใครจะเป็นคนถอดบทเรียน

- ผู้จัดโครงการ เจ้าของ ผู้รับผิดชอบ ผู้ดำเนินโครงการ (=เจ้าของความรู้)
- ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย/กลุ่มเป้าหมาย
- ผู้อำนวยการความสะดวก (Facilitator) สร้างบรรยากาศ ตั้งประเด็นการอภิปราย ตั้งคำถาม เพื่อให้สมาชิกแสดงความคิดเห็น สะท้อนการทำงาน จับประเด็น ดึง Tacit Knowledge มีความรู้ในเรื่องนั้นๆ เป็นกลางในการรับฟัง
- ผู้ช่วย Facilitator ช่วยจับประเด็น ช่วยตั้งคำถาม ควรเป็นคนในโครงการ
- Note-taker ช่วยรวบรวม สังเคราะห์ บันทึกบทเรียนจากการอภิปรายกลุ่ม

ความสัมพันธ์ระหว่าง AAR และ Retrospect

เริ่มต้น

สิ้นสุด



การถอดบทเรียนหลังการดำเนินงาน

ฝึกปฏิบัติการถอดบทเรียน

กฎ กติกา

1. รวมกลุ่ม ตามที่ได้กำหนด แต่ละกลุ่ม มี Fac และ Note
2. เข้ากลุ่มเพื่อ ปฏิบัติตามโจทย์ 3 ข้อ
3. ก่อนปฏิบัติตามโจทย์ 3 ข้อ ชวนเครื่อง ทักขะการฟังอย่างลึกซึ้ง (อ.วัลภา)
4. เมื่อเข้ากลุ่ม เลือกประธาน (Fac ผู้ช่วย Fac และ Note-taker)
ทบทวนโครงการ
5. ขณะเข้ากลุ่ม ให้ความเห็น รับฟังเพื่อน เพราะความรู้ และบทเรียน อยู่ในตัวของทุกคนที่ผ่านประสบการณ์โดยตรงจากการทำโครงการ

ขั้นตอนทำความเข้าใจโครงการ

ให้เลือกโครงการเพื่อนำมาใช้ถอดบทเรียน โดย

1. เป็นโครงการ หรือ **กิจกรรม** ที่ดำเนินการเสร็จสิ้นในระยะเวลาที่ผ่านมาและเห็นผลลัพธ์
2. ต้องเป็นโครงการที่สมาชิกในกลุ่มส่วนใหญ่รู้จักและเข้าใจกระบวนการทั้งหมด

* กรณีที่โครงการยังไม่เสร็จสิ้นให้นำกิจกรรมที่ดำเนินการเสร็จสิ้นแล้วมาถอดบทเรียนแทน

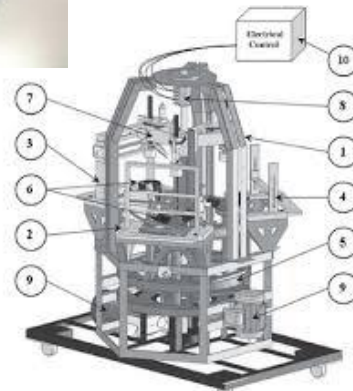
คำถามข้อที่ 1

- เป้าหมาย (วัตถุประสงค์ สิ่งที่ต้องการให้เกิดขึ้น) ของโครงการ หรือกิจกรรมนี้ คืออะไร
- ผลที่เกิดขึ้นจริงเป็นอย่างไร

ปัจจัยเงื่อนไข



ปัจจัยเงื่อนไข



ความเป็นจริงที่ได้รับ



ผลลัพธ์ที่เราต้องการ
 สวย กรอบ สด หอม หวาน
 คนปอกไม่บาดเจ็บ

คำถามข้อที่ 2

- ทำไมจึงเป็นเช่นนั้น (หาสาเหตุว่าเกิดจากอะไร)
- วิเคราะห์สาเหตุ/ปัจจัย ให้ครอบคลุม ตั้งแต่เริ่ม ระหว่าง และเมื่อสิ้นสุดกิจกรรม ทั้งปัจจัยภายในและภายนอก ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการจัดการ โครงการ
- ควรวิเคราะห์ทั้งส่วนสำเร็จและไม่สำเร็จ (ปัจจัย+และ -)
- ถ้าเป็นโครงการใหญ่ มีหลายเป้าหมาย/วัตถุประสงค์/ตัวชี้วัด อาจเลือกมาทดลองถอดบางเป้าหมาย/วัตถุประสงค์/ตัวชี้วัด

คำถามข้อที่ 2 (ต่อ)

- ความลึกซึ้งของคำถามข้อที่ 2 เป็นการตั้งประเด็นคำถาม เพื่อให้ได้ TK
- การใช้คำถามกระตุ้น ถามให้สุดเพื่อให้ได้รู้ว่า How to หรือมีเทคนิค เคล็ดลับ อย่างไร
- ในรายละเอียดจากการใช้คำถามข้อที่ 2 นี้สามารถนำไปสู่การเขียนเป็นเรื่องเล่า (Story Telling) หนังสือ หรือการพัฒนาสำหรับนำเสนอ เผยแพร่ ให้ผู้อื่นได้รู้ และนำไปใช้ เช่น One page, Info graphic หรือสื่ออื่นๆ

คำถามข้อที่ 3

- หากต้องทำโครงการ/กิจกรรมนี้อีก ให้มีคุณภาพมากขึ้น
ท่านมีข้อเสนอแนะอย่างไร
- ข้อเสนอแนะอยู่บนฐานความเป็นไปได้
- ระบุว่าใคร ทำอะไร ที่ไหน เมื่อไหร่ อย่างไร (SARs)

ใบงานสำหรับการถอดบทเรียน

ส่วนที่ 1 : สรุปโครงการโดยสังเขป ในประเด็น

- 1.1 ชื่อโครงการ
- 1.2 ที่มา
- 1.3 วัตถุประสงค์ ตัวชี้วัด
- 1.4 ระยะเวลาดำเนินการ
- 1.5 สถานะของโครงการ (สิ้นสุด กำลังดำเนินการ ฯลฯ)

ส่วนที่ 2 :

- 2.1 ผลที่เกิดขึ้น เมื่อเทียบกับ เป้าหมาย (วัตถุประสงค์ผลผลิต ผลลัพธ์ ตัวชี้วัด) เป็นอย่างไร
 ได้ตามที่กำหนด ได้น้อยกว่า ได้มากกว่า อื่นๆ (ระบุ).....
- 2.2 เพราะอะไรผลจากข้อ 2.1 จึงเป็นเช่นนั้น

กิจกรรม อะไร	ทำเพื่ออะไร/ทำไม	ทำอย่างไร	ผลที่เกิดขึ้นเป็นอย่างไร	ปัจจัยอะไรทำให้เกิดความสำเร็จ (รวมเคล็ดลับ/เทคนิค/วิธีการ)	ปัจจัยอะไรทำให้ไม่สำเร็จ/มีข้อควรระวังอะไร

ส่วนที่ 3 : หากต้องทำโครงการ/กิจกรรมนี้อีก ให้มีคุณภาพมากขึ้น มีข้อเสนอแนะอย่างไร (บนฐานความเป็นไปได้) ระบุว่าใคร ทำอะไร ที่ไหน เมื่อไหร่ อย่างไร (SARs)

การแบ่งกลุ่ม สำหรับปฏิบัติการถอดบทเรียน

กลุ่ม Online

กลุ่ม	อาจารย์ประจำกลุ่ม	รหัส/Link เข้า Zoom
1	อ.ดร.เพ็ญ สุขมาก	
2	อ.วัลภา สุวาน์กาญจน์	
3	ผศ.ดร.ปรัชญานันท์ เทียงจรรยา	

กลุ่ม Offline

กลุ่ม	ประเด็น/โครงการ	อาจารย์ประจำกลุ่ม
1		
2		
3		
4		
5		
6		
7		
8		
9		
10		
11		
12		
13		

กิจกรรมก่อนแบ่งกลุ่ม

การฟังอย่างตั้งใจ (Deep Listening)

เอกสารอ้างอิง

1. ประภาพรพรณ อุ่ชอบ . การถอดบทเรียน : แนวคิดและการนำไปใช้
ในงานสร้างสุของค์กร เอกสารประกอบการประชุมเชิงปฏิบัติการ
โครงการพัฒนาศักยภาพภาคี ด้วยเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ผ่านงานสร้าง
เสริมสุขภาพภาคใต้ตอนล่าง 18-20 กพ. 2560
2. ประพนธ์ ผาสุกยี่ด. **การจัดการความรู้ ฉบับ KM Inside (2553).**
กรุงเทพฯ พิมพ์ครั้งที่ 1. บริษัท เอมี เอนเตอร์ไพรส์ จำกัด.
3. ศุภวัลย์ พลายน้อย (2553). นานาวิทยาการถอดบทเรียนและการ
สังเคราะห์ความรู้. กรุงเทพฯ พิมพ์ครั้งที่ 4 บริษัท พี.เอ.สีฟวิ้งจำกัด