

การบรรยายพิเศษ

การถอดบทเรียน

โดย

รองศาสตราจารย์ ดร.พัชรินทร์ สิริสุนทร
คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร

การถอดบทเรียนคืออะไร?

- ▶ เทคนิคด้านการจัดการความรู้ ที่มีเป้าหมายเพื่อวิเคราะห์ และพรรณาสรูป สถานการณ์ เจื่อนไข และปรากฏการณ์ของบุคคล กลุ่ม เครือข่าย ชุมชน และสังคม ที่สะท้อนเนื้อหา บริบท และประเด็นที่มีแนวปฏิบัติที่ดี.

ได้อะไรจากการถอดบทเรียน?

- ▶ ความรู้ใหม่ ๆ
- ▶ เกิดกระบวนการและวัฒนธรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้
- ▶ เกิดการคิดเชิงระบบ
- ▶ เกิดการเรียนรู้แบบสร้างสรรค์ อาทิ
 - การแลกเปลี่ยนความรู้
 - การปรับเปลี่ยนกระบวนการทัศน์
 - แลกเปลี่ยนประโยชน์ระหว่างผู้เรียน
 - วัฒนธรรมการเรียนรู้ด้วยความไว้วางใจ.

ประโยชน์ของการถอดบทเรียน

▶ ระยะสั้น

- พัฒนาเทคนิคและวิธีการทำงาน
- ทำให้มีเป้าหมายที่ชัดเจนขึ้น
- สร้างกระบวนการทำงานเชิงสร้างสรรค์ที่มีความยืดหยุ่น
- เตรียมทัศนคติการเรียนรู้เชิงสร้างสรรค์
- ไม่ให้เกิดความผิดพลาดที่ป้องกันได้

▶ ระยะกลาง

- สร้างความไว้วางใจ และสภาพแวดล้อมการทำงานที่ดี
- สร้างความเข้มแข็งของทีมทำงาน
- ขยายเครือข่ายการทำงานให้มีความเข้มแข็ง

▶ ระยะยาว

- เกิดความสำเร็จและการพัฒนาที่ยั่งยืน.

ควรนำเทคนิคการถอดบทเรียนมาใช้เมื่อไหร่?

- ▶ ก่อนพบปัญหา / ก่อนเริ่มโครงการ
 - เพื่อป้องกันความผิดพลาดที่อาจเกิดขึ้น
 - เพื่อเตรียมการเรียนรู้เชิงรุก (**active learning**)
 - เพื่อพัฒนาเทคนิคและวิธีการเรียนรู้
- ▶ ระหว่างพบปัญหา / ขณะดำเนินโครงการ
 - เพื่อสร้างเสริมศักยภาพการเรียนรู้
 - เพื่อพัฒนาศักยภาพของบุคคล / ชุมชน
- ▶ หลังการแก้ปัญหา / เมื่อโครงการสิ้นสุดลง
 - เพื่อให้ผลที่ได้มีความยั่งยืน.

ประเด็นที่ต้องถาม

- ▶ อะไรคือการเปลี่ยนแปลง / ปัญหาที่เกิดขึ้น?
- ▶ อะไรคือผลกระทบจากปัญหานั้น?
- ▶ ทำไมจึงเกิดผลกระทบแบบนั้นได้?
- ▶ อะไรคือมูลเหตุปัจจัยของปัญหา? ใคร หรือองค์กรใดคือจุดเริ่มต้นของปัญหา?
- ▶ มีการเปลี่ยนแปลงใดบ้างในระดับพฤติกรรมของบุคคล?
- ▶ เรียนรู้อะไรบ้างจากความสำเร็จ / ความผิดพลาดที่เกิดขึ้น
- ▶ อะไรคือข้อเสนอแนะแนวทางแก้ปัญห?

องค์ประกอบที่ควรสนใจ

- ▶ ประเด็นใดบ้างที่เกิดขึ้นซ้ำๆ
 - จากผลการประเมิน (รายงาน, สถิติ ฯลฯ)
 - ผลการวิเคราะห์มูลเหตุปัจจัย
 - การประเมินผลกระทบ
 - ข้อเสนอแนะ, แนวทางแก้ปัญหา
 - บทสรุป
 - พัฒนาระบบและฐานข้อมูล.

Lesson Learned in Project Life Cycle

Project Phases

- Plan
- Initiate
- Execute
- Close
- Post-close



Lesson Learned Activities

วงจรการถอดบทเรียน

(Lesson Learned in Project Life Cycle)

▶ การวางแผน (Plan)

- ▶ หาแหล่งทุน/ เครือข่าย
- ▶ ระบุกลยุทธ์การถอดบทเรียนไว้ในแผนและตารางการทำงาน
- ▶ วิเคราะห์สรุปบทเรียนที่ได้จากโครงการ/ กิจกรรมที่ผ่านมา.

Lesson Learned in Project Life Cycle

▶ การริเริ่ม (Initiate)

- ▶ แนะนำเทคนิค และบรรจุกระบวนการ ถอดบทเรียนไว้ในแผนการเรียนรู้ของทีมทำงาน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
- ▶ กำหนดบทบาท ตัวผู้รับผิดชอบ หน่วยงาน ในกิจกรรมต่างๆ ให้ชัดเจน
- ▶ นำบทเรียนที่เคยเกิดขึ้นมาแล้วสู่กันฟัง
- ▶ ระบุและสื่อสารตัวชี้วัดความสำเร็จ ให้แก่ทีมและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย.

Lesson Learned in Project Life Cycle

▶ ดำเนินการ (Execute)

- ▶ ตอบข้อสงสัย
- ▶ บันทึกประเด็นที่ต้องการเรียนรู้ และถอดบทเรียน
- ▶ นำผลที่ได้จากบทเรียนมาใช้ในการแก้ปัญหาหรือดำเนินการ
- ▶ สื่อสารบทเรียนที่ได้ให้แก่ผู้บริหาร และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย.

Lesson Learned in Project Life Cycle

▶ สิ้นสุด (Close)

- ▶ เก็บรวบรวมประเด็นที่สำคัญ จัดหมวดหมู่ เรียงลำดับ และระบุความสัมพันธ์
- ▶ สรุปรายการศาสตร์การดำเนินกิจกรรมการเรียนรู้
- ▶ จัดทำสรุปบทเรียน บทสรุปสำหรับผู้บริหาร และแนวทางแก้ปัญหา
- ▶ สื่อสาร ประชาสัมพันธ์ผลที่ได้จากการถอดบทเรียน และการนำไปใช้ ออกสู่สาธารณะ หรือแก่หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง.

Lesson Learned in Project Life Cycle

▶ บทเรียนหลังปิดโครงการ (Post-close)

- ▶ สรุปผลสำเร็จหรืออุปสรรคจากการนำบทเรียนไปใช้
- ▶ พัฒนาระบบจัดเก็บข้อมูลที่ได้จากการเรียนรู้ และการนำไปใช้
- ▶ วางแผนนำบทเรียนที่ได้ไปปรับปรุงระบบงานในอนาคต.

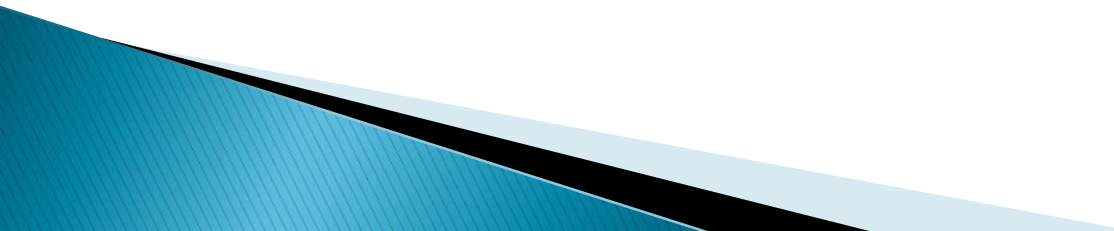
กุญแจของความสำเเร็จ

- ▶ ระบุทักษะการคิดเชิงวิพากษ์ ตัวบุคคล และโอกาสในการถ่ายทอดหรือการเป็นพี่เลี้ยง
- ▶ พัฒนาข้อเสนอแนะเพื่อการปรับปรุง
- ▶ บันทึก จัดทำรายงาน และพัฒนาระบบข้อมูลพร้อมใช้ในอนาคต
- ▶ ประเมินผลบทเรียนที่ได้ และจัดทำกระบวนการ คู่มือ หรือขั้นตอนการนำไปประยุกต์ใช้.

ทักษะใดบ้างที่ควรพัฒนา

- ▶ การคิดและการแสดงออกอย่างอิสระ
 - แสดงความคิดเห็นภาพรวมของปรากฏการณ์/ปัญหา/กลยุทธ์ที่ใช้
 - การฟังเชิงวิพากษ์
 - การวิเคราะห์และทำให้ชัดเจน
 - การระบุสาเหตุของปัญหา
- ▶ การถามคำถามดี ๆ
 - การคิดแบบเจาะจงตรงประเด็น
 - การประเมินและการตรวจสอบสมมุติฐาน
 - การแยกแยะข้อเท็จจริงกับความรับรู้
 - การแยกแยะปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับสิ่งที่ไม่เกี่ยวข้อง.

ถอดบทเรียน: ทำอย่างไร?

- ▶ Peer- assist (PA)
 - ▶ Story Telling (ST)
 - ▶ Best Practice (BP)
 - ▶ After Action Review (AAR)
 - ▶ Performance Measurement (PM)
 - ▶ Outcome mapping (OM).
- 

Peer- assist (PA)

- ▶ บรรยายภาคไม่เป็นทางการ
 - ▶ ทำกับเครือข่ายที่ทำงานคล้าย ๆ กัน
 - ▶ มีทีมที่ปรึกษาที่มีประสบการณ์และสนใจในเรื่องนั้น ๆ เป็นพี่เลี้ยง.
- ▶ ทำเมื่อไร?
 - ทุกครั้งหลังทำกิจกรรมแล้ว.

Story Telling (ST)

- ▶ กำหนดประเด็นการถ่ายทอด
ประสบการณ์ 5 ข้อ
 - พุดเรื่องที่เกี่ยวข้อง
 - กำหนดหัวข้อ / ประเด็นที่จะพูด
 - เล่าสิ่งที่ประทับใจและเป็น
ความสำเร็จ
 - สรุประเด็นทุกครั้ง
 - เล่าสิ่งที่เป็นประสบการณ์ของ
ตนเอง.
- ▶ ผู้เล่าควรมีทักษะในการสื่อสาร
- ▶ กำหนด **facilitator** เพื่อนำเข้าสู่
ประเด็น.

Best Practice (BP)

- ▶ ระบุมาตรฐาน ตัวชี้วัด ความสำเร็จ
ร่วมกัน ประกอบด้วย
 - การมีรายงานหรือฐานข้อมูล
ประกอบการวางแผน
 - มีเครือข่ายการทำงานร่วมกับทีมที่
ปรึกษาหรือผู้เชี่ยวชาญ
 - จัดกระบวนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้.
- ▶ ระมัดระวังการชี้นำโดยผู้เชี่ยวชาญ.

AAR Method

- ▶ ใช้เวลาประมาณ 1 ชม.
- ▶ ค้นหาคำตอบใน 3 ประเด็น
 - ความรู้ในสาเหตุของปัญหานั้น ๆ
 - ความเข้าใจในสถานการณ์และการคาดทำนายความรุนแรงของปัญหา
 - การค้นพบวิธีการ/แนวปฏิบัติที่ทำได้จริง/แนวทางแก้ปัญหา.
- ▶ ทำเมื่อไหร่?
 - พร้อมๆกับการทำโครงการ/กิจกรรม.

Performance Measurement (PM)

- ▶ กำหนดสิ่งที่คาดว่าจะได้รับจากการเรียนรู้
- ▶ กำหนด 3 ขั้นตอนของการลงมือปฏิบัติ
 - ทบทวนประสบการณ์ การกระทำในอดีต และการประเมินผลจากการกระทำแบบนั้น
 - วิเคราะห์ปัจจัยของความสำเร็จ และความล้มเหลวที่เกิดขึ้น
 - สังเคราะห์แนวทางแก้ปัญหา และจัดทำข้อเสนอแนะ.
- ▶ ใช้การประเมินผลที่เป็นระบบ เพื่อค้นหาสาเหตุของปัญหา (factor analysis)
- ▶ เรียนรู้ผ่านปัจจัยที่เกี่ยวข้องและตัวชี้วัดความสำเร็จที่ออกแบบไว้.

Outcome mapping (OM)

- ▶ ทำทันทีหลังเสร็จโครงการ
- ▶ ประเมินผลที่ได้จากการถอดบทเรียน
- ▶ ใช้เทคนิคการประเมิน 3 ขั้นตอน
 - ทบทวนการกระทำในอดีต/ ประสบการณ์/ ความคาดหวัง/ ความจริงที่ได้รับ
 - วิเคราะห์เงื่อนไขและปัจจัยที่ทำให้เป็นเช่นนั้น
 - ออกแบบเป้าหมาย/ แนวทางปฏิบัติ/ แผนการทำงาน.
- ▶ กระทบระหว่างดำเนินโครงการ
- ▶ ถูกกำหนดโดยคุณภาพ ความพร้อม และความตั้งใจเรียนรู้
- ▶ เก็บข้อมูลตามตัวชี้วัด
- ▶ ลงมือทำจริงจัง.

END OF LECTURE