

# การประชุมเชิงปฏิบัติการพัฒนาศักยภาพด้านการจัดการความรู้



ระหว่างวันที่ 5 - 7 มกราคม 2568

ณ โรงแรมเอเชีย แอร์พอร์ท อำเภอลำลูกกา จังหวัดปทุมธานี

นางสาวจิรพรรณ โรมา

นางสาวอภัสรา แบ่งดี

# เทคนิคการถอดบทเรียนเชิงบูรณาการเพื่อพัฒนางานสาธารณสุข Integrative Retrospective Techniques for Public Health Improvement

ดร.จตุพร วิศิษฐ์โชติอังกูร





# บทเรียน

ความรู้ และ ชุดความรู้ ที่เกิดจาก  
กระบวนการเรียนรู้ ผ่านเหตุการณ์ หรือ  
ปรากฏการณ์ และการลงมือปฏิบัติ





# ถอดบทเรียน

วิธีการ/กระบวนการ ประกอบด้วย  
เครื่องมือที่เป็นระบบเพื่อเรียบเรียง  
สกัด สรุป วิเคราะห์ และสังเคราะห์

ความรู้ และ ชุมความรู้ ที่เกิดจากกระบวนการเรียนรู้  
ผ่านเหตุการณ์ หรือปรากฏการณ์ และการลงมือปฏิบัติ

บทเรียน



# รูปแบบ การถอดบทเรียน



**1**

ถอดบทเรียนแบบพื้นฐาน

**2**

ถอดบทเรียนแบบโครงการ

**3**

ถอดบทเรียนแนวทาง KM

**4**

ถอดบทเรียนการพัฒนาเฉพาะ

**5**

ถอดบทเรียนเชิงธุรกิจ



1

# ถอดบทเรียนพื้นฐาน

## Basic Retrospective Techniques



# ถอดบทเรียนพื้นฐาน

## Basic Retrospective Techniques



### การถอดบทเรียนแบบง่าย

การถอดบทเรียนแบบง่าย ๆ เพื่อให้ได้บทเรียน  
อย่างรวดเร็ว จากคู่สนทนา หรือ กลุ่มเรียนรู้  
โดยใช้คำถามง่ายๆ **3** ข้อ

ความรู้สึกร ► สิ่งที่ได้ ► ไปต่ออย่างไร



2

# ถอดบทเรียนการดำเนินงาน

## Project Operation Retrospective





# ถอดบทเรียนการดำเนินงาน

## Project Operation Retrospective



### การถอดบทเรียนการดำเนินงาน

การถอดบทเรียนกิจกรรม/โครงการ ที่ดำเนินการ  
ในช่วงเวลาหนึ่งๆ อาจมีการถอดบทเรียนทั้ง  
ต้นทาง ระหว่างทาง และสิ้นสุดกิจกรรม/โครงการ

ต้นน้ำ ► กลางน้ำ ► ปลายน้ำ



# รูปแบบ การถอดบทเรียน

การถอดบทเรียนการดำเนินงาน / โครงการ

วิธีการที่ 1 : After Action Review Technique: AAR



# After Action Review : AAR

ถอดบทเรียนหลังปฏิบัติการแบบ AAR



เป้าหมาย



สิ่งที่เกิดขึ้นจริง



เปรียบเทียบ



ไปต่อ...



**LESSONS  
LEARNED**

# รูปแบบ การถอดบทเรียน



การถอดบทเรียนการดำเนินงาน / โครงการ  
วิธีการที่ 2: Retrospective Technique



# กระบวนการถอดบทเรียนเชิงบูรณาการ

## Integrative Retrospective Techniques



“

กระบวนการทบทวน วิเคราะห์ สังเคราะห์และบูรณาการ  
ประสบการณ์จากการดำเนินงานอย่างเป็นระบบ โดยมุ่ง  
เน้นการเชื่อมโยงและผสมผสานองค์ความรู้ต่างๆ  
เข้าด้วยกัน เพื่อสรุปเป็นบทเรียนและจัดทำเป็นเอกสารที่มี  
คุณภาพ สามารถนำไปประยุกต์ใช้และพัฒนาต่อยอดการ  
ดำเนินงานในอนาคตได้อย่างมีประสิทธิภาพ



# ขั้นตอนการถอดบทเรียนเชิงบูรณาการ

## Integrative Retrospective Techniques

- ขั้นตอนที่ 1 **ทบทวน** สถานการณ์
- ขั้นตอนที่ 2 **ทบทวน** เป้าหมายการดำเนินงาน
- ขั้นตอนที่ 3 **ทบทวน** กระบวนการดำเนินงาน
- ขั้นตอนที่ 4 **ทบทวน** ผลการดำเนินงาน
- ขั้นตอนที่ 5 **วิเคราะห์** บทเรียน (ปัจจัยสำคัญ)
- ขั้นตอนที่ 6 **สังเคราะห์** ข้อเสนอแนะจะจริง



1

# ทบทวนสถานการณ์

ทบทวนประเด็นใดบ้าง?



1.1 ทบทวนการวิเคราะห์สถานการณ์ทั่วไป  
(General situation analysis)

1.2 ทบทวนการวิเคราะห์สถานการณ์ปัญหา  
(Problem situation analysis)

1.3 ทบทวนการประเมินศักยภาพ  
(Potential assessment)

1.4 ทบทวนการกำหนดกลยุทธ์ แนวคิด และมุมมอง  
(Strategies, concepts, and perspectives)

2

ขั้นตอนที่ 2

## ทบทวนเป้าหมายการดำเนินงาน

ทบทวนเป้าหมาย (Objectives) ของโครงการและ  
กิจกรรม เพื่อให้เข้าใจวัตถุประสงค์และผลลัพธ์  
ที่คาดหวังอย่างชัดเจน





# 3 ขั้นตอนที่ 3 ทบทวนกระบวนการดำเนินงาน

ทบทวนกระบวนการดำเนินงาน (Implementation process) โดยพิจารณาถึงขั้นตอน วิธีการ และ กิจกรรมต่าง ๆ ที่ใช้ในการดำเนินโครงการ



## 4 ขั้นตอนที่ 4 ผลการดำเนินงาน

ทบทวนผลการดำเนินงาน (Results) ซึ่งประกอบด้วย  
ผลผลิต (Outputs) ผลลัพธ์ (Outcomes)  
และผลกระทบ (Impacts) ที่เกิดขึ้นจากโครงการ/กิจกรรม





# 5 ขั้นตอนที่ 5

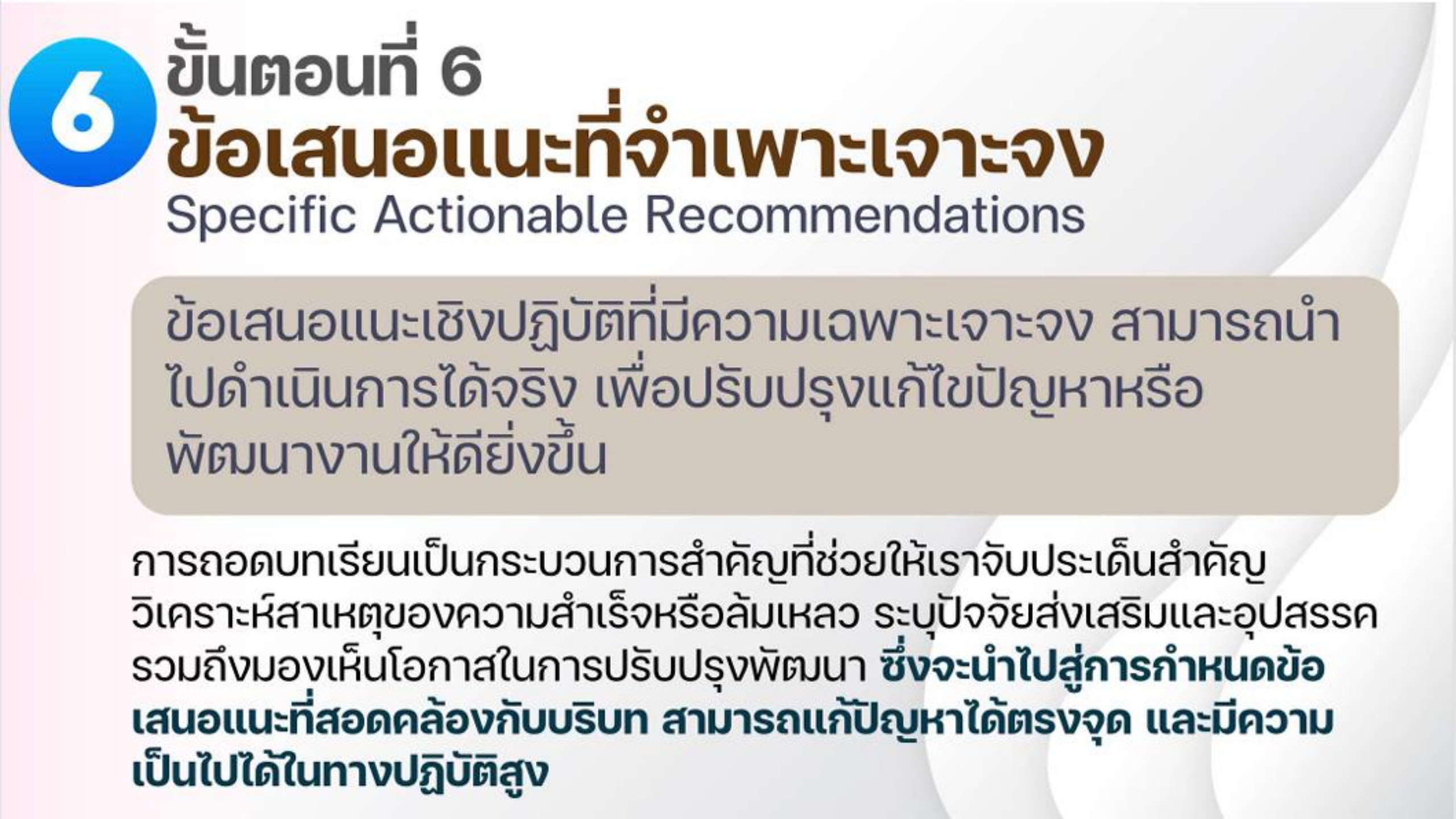
## บทเรียน : ปัจจัยที่ส่งผลต่อโครงการ

ส่วนนี้จะแสดงถึงปัจจัยต่างๆที่ส่งผลต่อผลการดำเนินงาน  
ดังที่นำเสนอในส่วนที่ 4

**เกินเป้า/ได้ตามเป้า** >> ให้อวิเคราะห์ปัจจัยความสำเร็จ 

**น้อยกว่าเป้า** >> ให้อวิเคราะห์ปัจจัยข้อจำกัด 

แต่ในธรรมชาติของการดำเนินงาน จะมีผลการดำเนินงานทั้งได้ตาม  
เป้าหมายและน้อยกว่าเป้าหมาย ดังนั้นจึงต้องวิเคราะห์ทั้งปัจจัย  
ข้อจำกัดและปัจจัยความสำเร็จ



## ขั้นตอนที่ 6

# ข้อเสนอแนะที่จำเพาะเจาะจง

Specific Actionable Recommendations

ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติที่มีความเฉพาะเจาะจง สามารถนำไปดำเนินการได้จริง เพื่อปรับปรุงแก้ไขปัญหาหรือพัฒนางานให้ดียิ่งขึ้น

การถอดบทเรียนเป็นกระบวนการสำคัญที่ช่วยให้เราจับประเด็นสำคัญ วิเคราะห์สาเหตุของความสำเร็จหรือล้มเหลว ระบุปัจจัยส่งเสริมและอุปสรรค รวมถึงมองเห็นโอกาสในการปรับปรุงพัฒนา **ซึ่งจะนำไปสู่การกำหนดข้อเสนอแนะที่สอดคล้องกับบริบท สามารถแก้ปัญหได้ตรงจุด และมีความเป็นไปได้ในทางปฏิบัติสูง**



# การถอดบทเรียนแบบมีเป้าหมายเฉพาะ

## Targeted Retrospective Techniques

กระบวนการถอดบทเรียนที่ถูกออกแบบขึ้นเฉพาะ เพื่อค้นหาคำตอบหรือบทเรียนในประเด็นที่กำหนดไว้อย่างชัดเจน โดยมีการสร้างกรอบการเรียนรู้และออกแบบเครื่องมือที่มุ่งเป้าไปที่การได้มาซึ่งคำตอบที่ต้องการ ผ่านการใช้คำถามปลายเปิดแบบกึ่งโครงสร้าง ทำให้สามารถรวบรวมและวิเคราะห์ข้อมูลได้อย่างมีประสิทธิภาพ ตรงตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้"



# ลักษณะเด่นของการถอดบทเรียนแบบมีเป้าหมายเฉพาะ

## Targeted Retrospective Techniques

01

### เฉพาะเจาะจง

- มีเป้าหมายการเรียนรู้ที่ชัดเจน
- ไม่ครอบคลุมทุกแง่มุมเหมือนการถอดบทเรียนทั่วไป
- มุ่งตอบโจทย์หรือแก้ปัญหาเฉพาะเรื่อง



02

### ความยืดหยุ่น

- สามารถปรับเปลี่ยนวิธีการตามความเหมาะสม
- ออกแบบกระบวนการได้ตามบริบทและความต้องการ
- ไม่ยึดติดกับรูปแบบตายตัว



03

### ระยะเวลาสั้น

- เน้นประเด็นเฉพาะที่ต้องการเรียนรู้
- ลดขั้นตอนที่ไม่จำเป็น
- มุ่งเน้นผลลัพธ์ที่ต้องการโดยตรง



04

### การออกแบบเฉพาะกรณี

- สร้างกรอบการเรียนรู้เฉพาะเรื่อง
- ออกแบบคำถามที่ตรงประเด็น
- เลือกวิธีการเก็บข้อมูลที่เหมาะสม





# การถอดบทเรียนแบบมีเป้าหมายเฉพาะ

## Targeted Retrospective Techniques Process

นำเสนอข้อมูล  
การถอดบทเรียน

### 1 กำหนดโจทย์และขอบเขต

- ระบุประเด็นที่ต้องการค้นหาคำตอบให้ชัดเจน
- กำหนดขอบเขตของการถอดบทเรียนว่าจะครอบคลุมอะไรบ้าง
- ตั้งวัตถุประสงค์ของการถอดบทเรียนให้ตรงกับความต้องการ

3

### พัฒนาเครื่องมือเก็บข้อมูล

- ออกแบบชุดคำถามปลายเปิดที่จะช่วยให้ได้คำตอบตรงประเด็น
- สร้างแนวคำถามที่เอื้อให้ผู้ให้ข้อมูลสะท้อนความคิดและประสบการณ์
- จัดลำดับคำถามให้เป็นระบบและเชื่อมโยงกัน

5

### การวิเคราะห์และสังเคราะห์ข้อมูล

- จัดระเบียบข้อมูลตามกรอบการวิเคราะห์ที่กำหนดไว้
- หาความเชื่อมโยงของข้อมูลที่ได้
- สรุปประเด็นสำคัญที่ตอบโจทย์การถอดบทเรียน

4

### การเก็บรวบรวมข้อมูล

- ใช้เทคนิคการสัมภาษณ์เชิงลึก การสนทนากลุ่ม หรือวิธีอื่นๆ ที่เหมาะสม
- เน้นการตั้งคำถามต่อยอดเพื่อให้ได้ข้อมูลเชิงลึก
- บันทึกข้อมูลอย่างเป็นระบบ

2

### การออกแบบกรอบการถอดบทเรียน

- สร้างกรอบแนวคิดที่จะใช้ในการวิเคราะห์
- กำหนดประเด็นหลักและประเด็นย่อยที่ต้องการศึกษา
- ระบุแหล่งข้อมูลและผู้ให้ข้อมูลที่เกี่ยวข้อง

# กิจกรรม Workshop

## ใบงาน : Worksheet

INTEGRATIVE RETROSPECTIVE TECHNIQUES FOR PUBLIC HEALTH IMPROVEMENT

- 1 เลือกประเด็นที่จะนำมาถอดบทเรียน โดยประเด็นนั้นเป็นการดำเนินงานที่ผ่านมาแล้ว และต้องการสรุปบทเรียน (**ประเด็นร่วม**)
  - หากประเด็นนั้นเป็นกิจกรรม หรือโครงการ ให้เลือกวิธีการถอดบทเรียนแบบมีรูปแบบที่กำหนดไว้ 6 ขั้นตอน
  - หากเป็นประเด็นที่สนใจ หรือ ประเด็นที่ต้องการสื่อสารบทเรียนเฉพาะ ให้เลือกวิธีการถอดบทเรียนแบบเจาะเฉพาะเจาะจง

- 2 กระบวนการถอดบทเรียน  
ถอดบทเรียนแบบที่ 1 : Integrative Retrospective Techniques

### แบบที่ 1

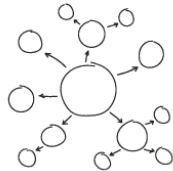
1. ถอดบทเรียนตามขั้นตอน 1 - 6 โดยใช้วิธีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในกลุ่ม เรื่องตามประเด็น
2. สรุปบทเรียนและร่างเอกสารในกระดาษ Re - Use เพื่อทบทวนความถูกต้อง ครอบคลุมของบทเรียน
3. ออกแบบแผนที่ความคิดเพื่อนำเสนอบทเรียนอย่างสร้างสรรค์ (นำเสนอในเวทีถอดบทเรียน)
4. นำข้อมูลที่ได้จากการถอดบทเรียนไปร่างเอกสารเพื่อเขียนรายงานฉบับสมบูรณ์



### ถอดบทเรียนแบบที่ 2 : Targeted Retrospective Techniques

### แบบที่ 2

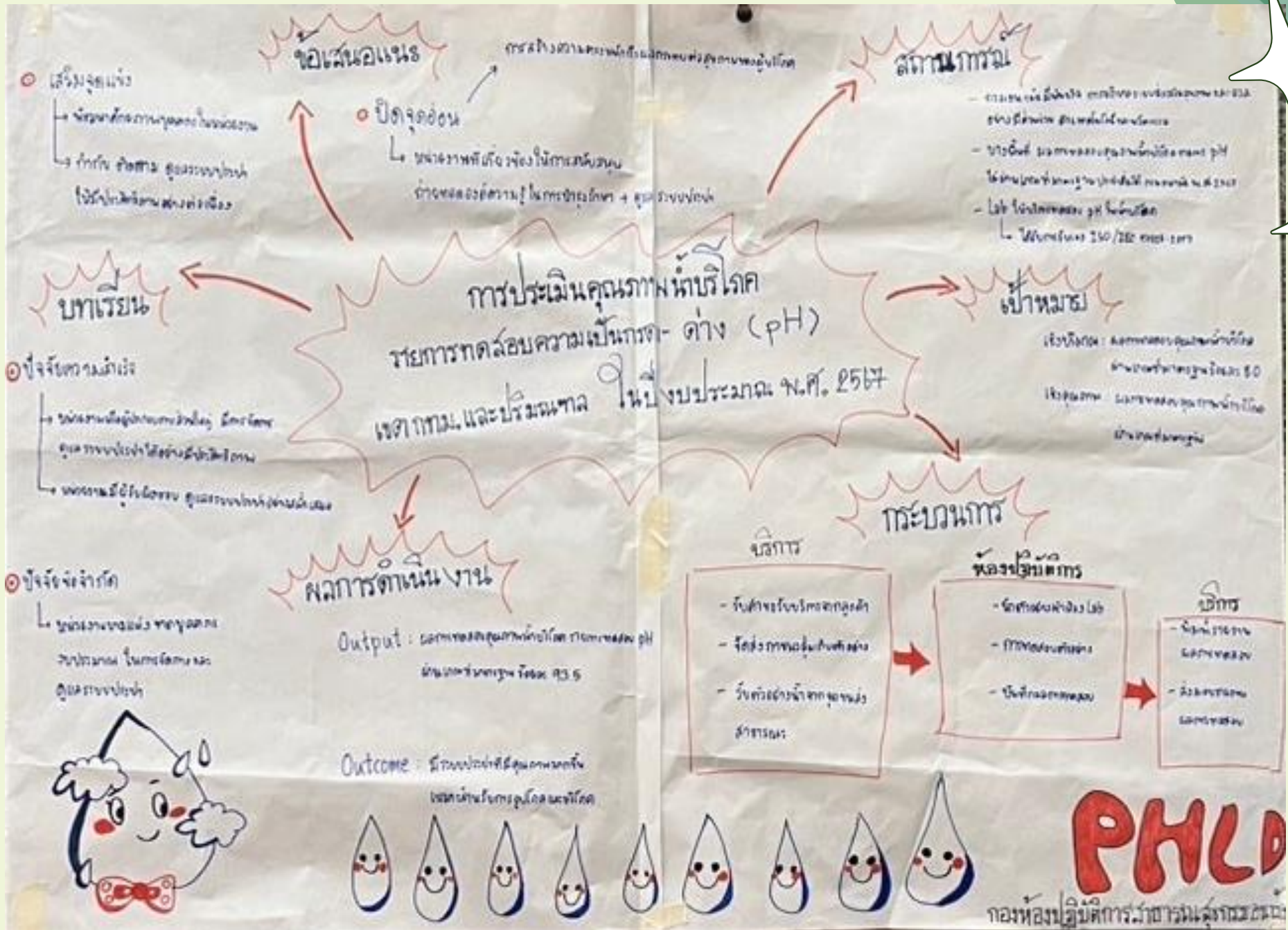
1. ออกแบบข้อประเด็น เขียนวัตถุประสงค์
2. ออกแบบกรอบการถอดบทเรียน
3. ออกแบบคำถามที่โครงสร้างให้สอดคล้องตามข้อ 2
4. ใช้คำถามที่โครงสร้างเพื่อเป็นคำถามในการถอดบทเรียนและเขียนเรื่องบทเรียนในกระดาษ Re-Use เพื่อทบทวนความถูกต้องของบทเรียน
5. เขียนเรื่องบทเรียนนำไปออกแบบแผนที่ความคิดเพื่อนำเสนอบทเรียนอย่างสร้างสรรค์ (นำเสนอในเวทีถอดบทเรียน)
6. นำข้อมูลที่ได้จากการถอดบทเรียนไปร่างเอกสารเพื่อเขียนรายงานฉบับสมบูรณ์



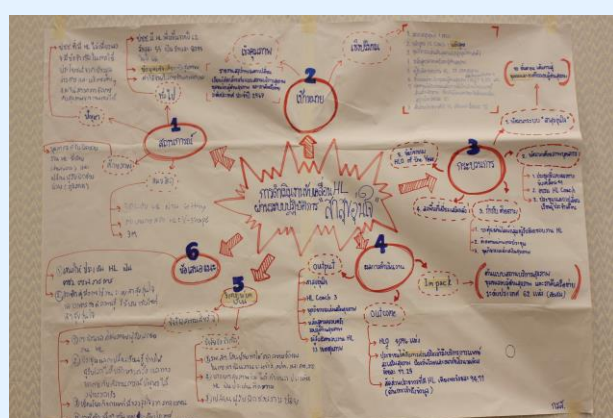
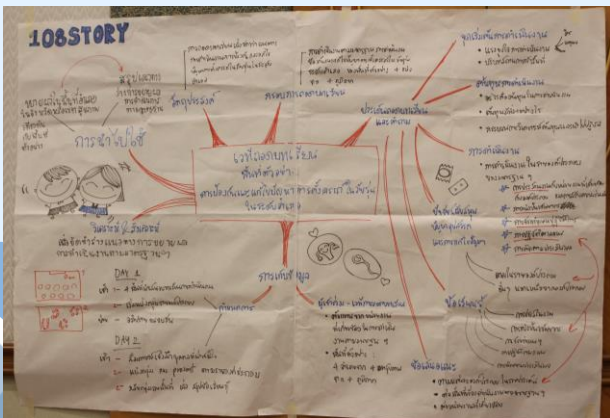
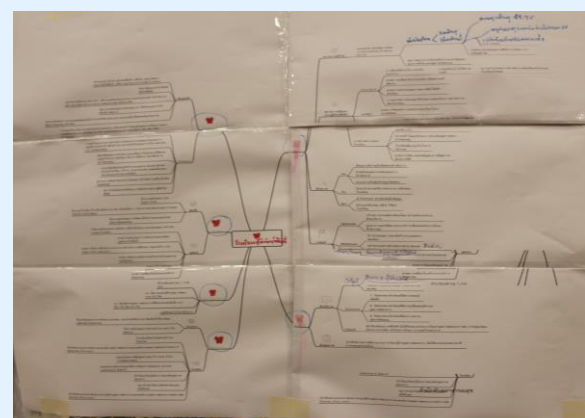
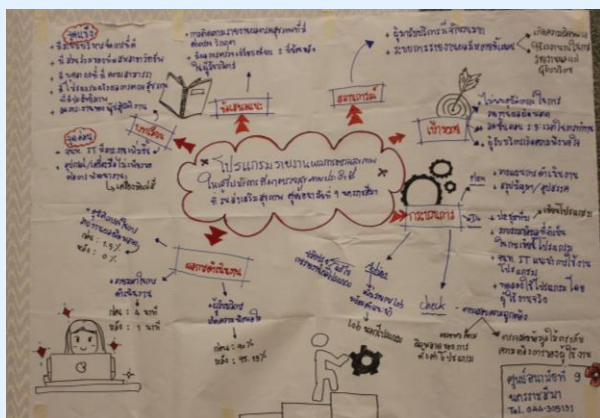
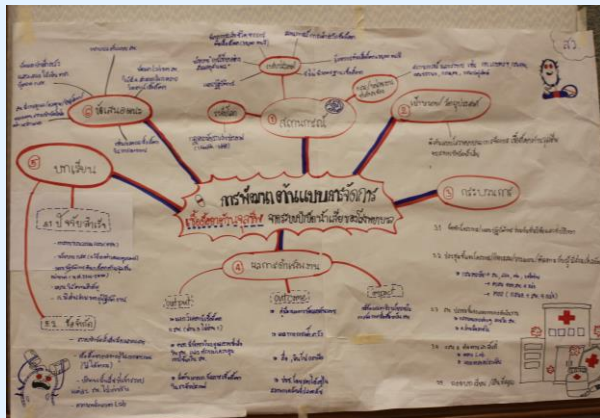
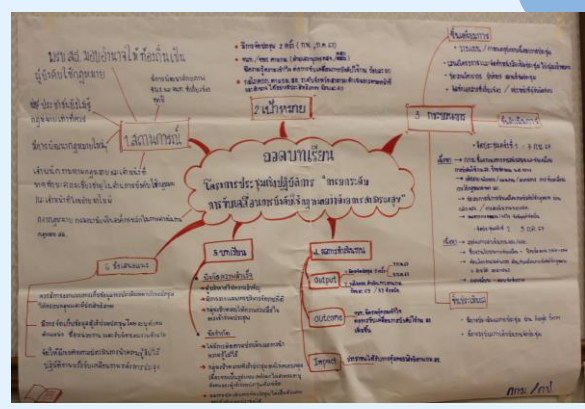
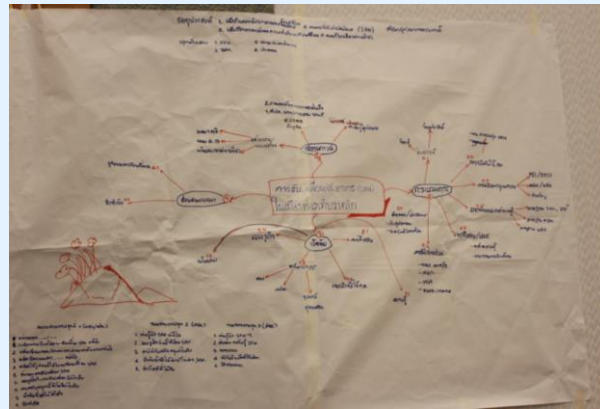
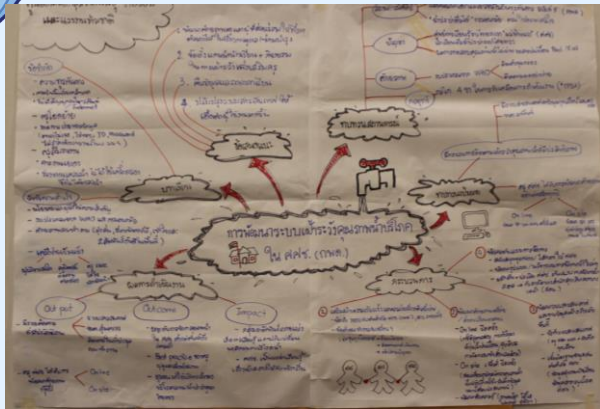
- 3 นำเสนอบทเรียนในรูปแบบแผนที่ความคิด













# ประโยชน์ที่ได้รับ

- ได้เรียนรู้กระบวนการและแนวคิดในการถอดบทเรียน
- นำองค์ความรู้ไปปรับปรุงการปฏิบัติงานให้ดีขึ้น
- เกิดความรู้ใหม่โดยใช้การต่อยอดจากบทเรียนที่ผ่านมา

THANK  
YOU

