

## กลุ่มแลกเปลี่ยนเรียนรู้ NSKM ครั้งที่ 1

คณะกรรมการพัฒนาองค์กรแห่งการเรียนรู้และการจัดการความรู้จัดกิจกรรมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในกลุ่มคณะกรรมการฯ โดยใช้ชื่อกลุ่มว่า NSKM เมื่อวันที่ 29 มีนาคม 2554 เวลา 12.00-13.00 น. ณ ห้อง 602 คณะพยาบาลศาสตร์มหาวิทยาลัยมหิดล โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันในประเด็นเรื่องเนื้อหาสาระสำคัญ กลวิธีการถอดบทเรียน ซึ่งได้จากการฟังการบรรยายของผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อุทัยทิพย์ เจียวิวรรธกุล ในหัวข้อ “ถอดบทเรียน : จากแนวคิดสู่การปฏิบัติ” เมื่อวันที่ 9 มีนาคม 2554 เวลา 13.00-16.00 น. ณ ห้อง 508 คณะพยาบาลศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดลซึ่งในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในครั้งนี้ นับเป็นการทำ AAR ครั้งแรก ภายหลังจากที่ได้มีการอบรมถอดบทเรียน

### ชวนคุย ชวนคิด

สำหรับการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในวันนี้ อาจารย์ ดร.วรวรรณ วาณิชยเจริญชัย ได้นำข้อคำถามเพื่อการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ อยู่ภายใต้กรอบคำถาม 4 คำถาม คือ

1. คาดหมายว่าจะเกิดอะไรขึ้น
2. อะไรเกิดขึ้นจริง
3. ทำไมจึงเกิดความแตกต่างจากสิ่งที่คาดหมาย
4. ได้เรียนรู้อะไร จะทำอะไรต่อไปในอนาคต จะดำรงจุดแข็งและปรับจุดอ่อนอย่างไร

ก่อนเริ่มกระบวนการ AAR อาจารย์ ดร.วรวรรณ วาณิชยเจริญชัย ได้แจ้งให้ทราบว่ามีคำถามที่เกิดขึ้นภายหลังการอบรมถอดบทเรียน โดยได้ตอบคำถามดังกล่าวไว้บน Blog ของเว็บไซต์การจัดการความรู้แล้ว โดยมีสาระของคำถาม/คำตอบ ดังนี้

**1. ถ้ามีผู้ร่วมโครงการหรือกิจกรรมที่ดำเนินการไปแล้วเป็นจำนวนมากดังนั้นจำนวนคนที่ร่วมกันถอดบทเรียนภายหลังสิ้นสุดโครงการหรือกิจกรรมควรมีจำนวนไม่เกินกี่คน**

ตอบจำนวนที่เหมาะสมคือ ไม่ควรเกิน 15 คนจำนวนคนที่ร่วมกลุ่มการถอดบทเรียนไม่ควรใหญ่เกินไป และควรเป็นเลขคี่ เพื่อช่วยให้เกิดการตัดสินใจได้โดยคนที่ต้องเข้าร่วมควรประกอบด้วย คุณอำนวย คุณกิจ คุณลิขิต คุณเอื้อซึ่งก็คือหัวหน้าโครงการลงมาจนถึงผู้ร่วมโครงการเราสามารถเลือกตัวแทนเข้าร่วมได้

**2. การถอดบทเรียน ควรทำเมื่อไร และแตกต่างจาก KM อย่างไร**

ตอบการถอดบทเรียนสามารถทำได้ 3 ระยะ คือ

1. ระยะที่ 1 ก่อนเริ่มโครงการ เรียกว่า เพื่อนช่วยเพื่อน
2. ระยะที่ 2 ระหว่างทำ เรียกว่า After Action Review
3. ระยะที่ 3 หลังเสร็จโครงการ เรียกว่า Retrospect

การถอดบทเรียนเป็นองค์ประกอบหนึ่งของการจัดการความรู้โดยเป็นกระบวนการสกัดความรู้จากประสบการณ์ที่อยู่ในตัวบุคคล (Tacit Knowledge) หรือความรู้ขององค์กรออกมาเป็นบทเรียนที่สามารถนำไปสรุปและสังเคราะห์เป็นองค์ความรู้/นวัตกรรม/Best Practice/อื่นๆ ที่สามารถนำไปใช้ประโยชน์ต่อไปได้

**3. การสรุปประเมินผลกิจกรรมแต่ละครั้งหรือการประชุมแต่ละครั้งถ้าไม่มีการสรุปบทเรียนให้ได้องค์ความรู้ใหม่ จะเป็นการถอดบทเรียนหรือไม่และการสรุปย่อจากการบรรยายจากวิทยากรเป็นการถอดบทเรียนหรือไม่**

ตอบการสรุปประเมินผลกิจกรรม/การประชุมแต่ละครั้งและการสรุปย่อจากการบรรยายจากวิทยากร ไม่ใช่การถอดบทเรียนแต่เป็นการสรุปโครงการ การถอดบทเรียนจะต้องเอาคนที่ทำงานมาเรียนรู้ร่วมกันว่าเราได้เรียนรู้อะไรจะทำให้เรารู้ว่า "เรามีจุดแข็งอะไรและอยู่ที่ไหน" เพื่อที่จะเอาสิ่งนั้นมาเป็นตัวขับเคลื่อนการทำงานของเราต่อไป

จากการที่มีผู้ตั้งคำถามทิ้งท้ายไว้ในการอบรมนี้ ทำให้เห็นได้ว่า ผู้ที่เข้าร่วมการอบรมมีความสนใจนับว่าเป็นสัญญาณที่ดีประการหนึ่ง แต่สิ่งที่ยากฝากบอกต่อก็คือกระบวนการถอดบทเรียนที่จะเกิดสัมฤทธิ์ผล จะต้องสร้างให้เกิดบรรยากาศของการแบ่งปัน และเป็นการแบ่งปันที่สะท้อนตัวเราเองหรือโครงการให้มากที่สุด และสิ่งที่สำคัญซึ่งเป็นหัวใจของการถอดบทเรียนก็คือ "สิ่งที่เรารู้มันต้องบอกต่อ"

### **AAR: ลองคิด ลองลงมือทำ**

ภายหลังจากที่อาจารย์ ดร.วรวรรณ วาณิชยเจริญชัย ได้แจ้งเรื่องคำถาม/คำตอบที่เกิดขึ้นภายหลังการอบรมถอดบทเรียนเรียบร้อยแล้วอาจารย์ ดร.วรวรรณ วาณิชยเจริญชัยจึงได้เริ่มต้นกระบวนการ AAR ภายใต้อกรอบคำถาม 4 คำถาม ดังรายละเอียดต่อไปนี้

#### **คาดหวังว่าจะเกิดอะไรขึ้น**

1. **ผู้เข้ารับการอบรม:** เนื่องจากมีผู้ส่งรายชื่อเข้ารับการอบรมจำนวนไม่มากนัก คณะกรรมการฯ จึงคาดว่าน่าจะมีผู้เข้าร่วมน้อย ดังนั้นการเตรียมเอกสาร อุปกรณ์สำหรับการทำ Workshop และอาหารว่างจึงเตรียมไว้เท่ากับจำนวนที่มีผู้ส่งรายชื่อเข้ามา

2. **วิทยากร:** การอบรมในครั้งนี้จะได้รับคำแนะนำเกี่ยวกับวิธีวิทยากรถอดบทเรียน และสามารถนำสู่การปฏิบัติได้

#### **อะไรเกิดขึ้นจริง**

##### **1. กระบวนการดำเนินงาน:**

**การจัดห้องประชุม:** ต้องมีการเตรียมห้องประชุมสำหรับทำ Workshop/Flip Chart / การเตรียมเอกสารประกอบการอบรม รวมทั้งการลงทะเบียน ดำเนินการโดยผู้ช่วยเลขานุการเพียงคนเดียว ทำให้การเตรียมการจัดอบรมยังไม่พร้อม

## 2. การประเมินผล

**การทำ BAR:**การส่งแบบประเมิน BAR ใช้วิธีการส่งทาง E-mail ซึ่งมีผู้ตอบแบบประเมินก่อนเข้ารับการอบรมค่อนข้างน้อย

**การทำ AAR:**การส่งแบบประเมินAAR ใช้วิธีการตอบลงบนกระดาษ ซึ่งมีผู้ตอบแบบประเมินหลังเข้ารับการอบรมน้อยเช่นกัน มีผู้เข้าร่วมกิจกรรม 70 คน แต่ตอบแบบประเมินเพียง 18 คนคิดเป็นร้อยละ 25.71

## 3. ปัญหาที่พบในการจัดอบรม

**การจัดประชุม:**ช่วงเช้าของวันที่จัดอบรมถอดบทเรียน มีการจัดอบรม Endnote ซึ่งเล็กอบรมเวลา 12.50 น. ทำให้ผู้เข้าร่วมอบรมที่อบรมในช่วงเช้าและต้องเข้าอบรมช่วงบ่ายด้วย เข้ารับการอบรมช้า วิทยากรต้องเสียเวลารอนานกว่าจะเริ่มบรรยายได้

**ผู้เข้ารับการอบรม:**มีผู้ไม่ได้แจ้งรายชื่อล่วงหน้ามาเข้าร่วมอบรมด้วยเป็นจำนวนมาก ทำให้เอกสารประกอบการอบรมและอาหารว่างที่จัดเตรียมไว้ไม่เพียงพอ ต้องจัดหาเพิ่ม ทำให้กระบวนการทำงานขลุกขลักบ้าง ผู้ที่ส่งรายชื่อไว้ล่วงหน้า บางคนก็ไม่ได้เข้ารับการอบรมและผู้เข้ารับการอบรมไม่อยู่ตลอดกระบวนการอบรม โดยเฉพาะอย่างยิ่งในช่วงของการทำ Workshop มีทำให้ผู้เข้าร่วมน้อย

**วิทยากร:**การบรรยายของวิทยากรทำให้มองเห็นวิธีวิทยากรถอดบทเรียน แต่ในกระบวนการของการทำ Workshopวิทยากรเน้นเฉพาะเรื่องของการถอดบทเรียนของกระบวนการมากกว่าการถอดบทเรียนแบบ output ทำให้ผู้เข้าร่วมหลายท่านยังมองไม่เห็นภาพว่าจะนำไปใช้ในการถอดบทเรียนงานที่ทำได้อย่างไร

### ทำไมจึงเกิดความแตกต่างจากสิ่งที่คาดหวัง

1. ปัญหาที่เกิดขึ้นเกี่ยวกับผู้เข้ารับการอบรม คาดว่าเกิดจากการประสานงานที่ไม่ดีทั้งนี้เนื่องจากมีหลายภาคีฯ ที่ไม่ได้แจ้งรายชื่อผู้ที่จะเข้ารับการอบรม ให้ทราบล่วงหน้า

2. ปัญหาที่เกิดขึ้นจากการบรรยายของวิทยากร คาดว่าเกิดจากระยะเวลาของการอบรมน้อยเกินไป ซึ่งโดยปกติ วิทยากรได้แจ้งไว้เบื้องต้นแล้วว่า การอบรมถอดบทเรียนจะใช้เวลาทั้งหมด 2 วัน แต่ในครั้งนี้จัดให้เพียง 3 ชม.ทำให้วิทยากรต้องสรุปเฉพาะประเด็นที่สำคัญๆ และเลือกกระบวนการของการทำ Workshop ที่ทำได้ง่ายและสะดวกที่สุด

### ได้เรียนรู้อะไร จะทำอะไรต่อไปในอนาคต จะดำรงจุดแข็งและปรับจุดอ่อนอย่างไร

จากที่ได้มีการทำ AAR ในครั้งนี้ ทำให้คิดว่าน่าจะมีการประชุมในกลุ่มคณะกรรมการฯ เพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้เกี่ยวกับเรื่อง การถอดบทเรียน โดยจะมาช่วยกันในการค้นหาวิธีการถอดบทเรียนที่เหมาะสมกับบริบทของคณะพยาบาลศาสตร์ โดยวางแผนการประชุมร่วมกันเดือนละ 1 ครั้ง

## ทิ้งท้ายให้คิด-ให้ทำ

สำหรับช่วงท้ายการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในวันนี้ นางสาวศรีสุดา คล้ายคล่องจิตร ได้ฝากเอกสารเรื่องการถอดบทเรียน โครงการประเมินผลการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมด้านการส่งเสริมสุขภาพและป้องกันโรค สำหรับข้าราชการที่ได้รับการสนับสนุนจากสำนักงานหลักประกันสุขภาพแห่งชาติ ของคณะสาธารณสุขศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหิดล ให้ลองดูเป็นตัวอย่าง และนำมาแลกเปลี่ยนเรียนรู้ร่วมกันในการพบกันครั้งต่อไป

อาจารย์ ดร.วรวรรณ วาณิชย์เจริญชัย

ผู้บันทึก

## รายชื่อผู้เข้าร่วมกิจกรรม

- |                                  |                 |
|----------------------------------|-----------------|
| 1. อาจารย์ ดร.วรวรรณ             | วาณิชย์เจริญชัย |
| 2. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ดร.นพพร     | ว่องสิริมาศ     |
| 3. รองศาสตราจารย์พัสมณท์         | คุ่มทวีพร       |
| 4. อาจารย์ฉัฐนิรัตน์             | ถาวร            |
| 5. อาจารย์ ดร.วิษชุดา            | เจริญกิจการ     |
| 6. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ทัศนีย์วรรณ | พุกษาเมธานันท์  |
| 7. นางสาวศรีสุดา                 | คล้ายคล่องจิตร  |
| 8. นางนภัสสร                     | ลาภณรงค์ชัย     |
| 9. นางสาวชวณันท์                 | พรหมโชติ        |