

บทที่ 2

บทบาทวรรณกรรม

การถอดบทเรียนในครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ที่จะดำเนินการให้สามารถนำไปต่อยอดขยายผลได้ในท
 าง ป ฎิ บั ติ โด ย ผล ง า น จะ แ ส ต ง อ อ ก ม า ใน ร ู ป ข อ ง
 แบบจำลอง(Model)ที่เป็นเครื่องมือในการสื่อสารให้บุคคลที่สนใจสามารถเรียนรู้และเข้าใจได้โดยง่ายและ
 ไ ช้ เ ว ล ำ ไ ม่ ม ำ ก
 ดังนั้นในการถอดบทเรียนจึงจำเป็นต้องมีหลักการหรือแนวคิดหรือทฤษฎีและวิธีการในการดำเนินงานเพื่
 อเป็นแบบแผนในการดำเนินงานครั้งนี้อย่างต่อไป

งานของ พญ .สุพัตรา ศรีวณิชชากร และคณะ (2557).
 ได้จัดทำโครงการถอดบทเรียนและแลกเปลี่ยนเรียนรู้การพัฒนาระบบการดูแลระยะยาว
 โดยได้รับการสนับสนุนจากสำนักงานหลักประกันสุขภาพแห่งชาติ (สปสช.)
 มีกรอบในการดำเนินงานถอดบทเรียนใน 8 พื้นที่ครอบคลุมทุกภูมิภาคของประเทศไทย
 มี กรอบ ใน ก าร ถ อ ด บ ท ร ี ย น อ ยู่ 6 ด ำ น ไ ต้ ก ำ 1)
 การศึกษาบริบทหรือสถานการณ์หรือศักยภาพต้นทุนเดิมของพื้นที่ 2) ระบบการกำกับดูแลบริการ 3)
 ระบบการบริหารจัดการภายในที่มงาน 4) ผลที่เกิดขึ้นจากการดำเนินงานตามภารกิจ 5)
 อะไรที่ ดำ เนิ ก ำ ร ไป แ ล้ ว ดี มี ค ว ม ม ั่น ค ง ด ้วย ป ัจ จ ัย เ จี อ น ไ ช อ ะ ไ ร 6)
 อะไรที่ยังไม่ดำเนินการหรือทำยังไม่ดีพอด้วยปัจจัยเงื่อนไขการสนับสนุนอะไร

งานของ ชีรเดช ฉายอรุณและคณะ (2550). ได้จัดทำโครงการการสังเคราะห์
 การถอดบทเรียนโครงการวิจัยและพัฒนาชีวิตสาธารณสุข-ท้องถิ่นน่าอยู่ ภาคเหนือตอนบน ตาก พะเยา
 แ ม่ ฮ ี อ ง ส อ น ล ำ ป ำ ง
 ลำพูนโดยได้รับการสนับสนุนจากสำนักงานกองทุนสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพ(สสส.)
 งานดังกล่าวเป็นหนึ่งในกระบวนการพัฒนาที่มงานให้เป็นหน่วยจัดการความรู้ภาคประชาสังคม
 มีกรอบในการดำเนินการถอดบทเรียน 6 ด้านประกอบด้วย 1) เทคนิคการพัฒนาคนเข้ามาร่วมทำงาน
 2) การพัฒนาศักยภาพของที่มงาน 3) การพัฒนาวิทยากรกระบวนการ 4)
 กระบวนการในการดำเนินงานตามโครงการ 6) การขับเคลื่อนงานไปสู่เป้าหมาย เป็นต้น

ก ำ ร ถ อ ด บ ท ร ี ย น ก ำ เนิ ก ำ ร โ ค ร ง ก ำ ร ต ำ ง ๆ
 ซึ่งได้รับการสนับสนุนในการขับเคลื่อนโครงการ/กิจกรรมส่งเสริมการอ่านในพื้นที่จากแผนงานสร้างเสริม
 วัฒนธรรมการอ่าน ดำเนินการระหว่างวันที่ 24 และ 25 ธันวาคม 2554 ณ ศูนย์พัฒนาทุนมนุษย์

มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต คณะทำงานใช้กรอบและวิธีวิทยาการถอดบทเรียนจากนักวิชาการต่างๆ เป็นแนวทางการจัดกิจกรรม ในบทเรียนนี้ขอเสนอประเด็นสำคัญเรียงลำดับ ดังนี้

1. ความสำคัญของการถอดบทเรียน
2. นิยามและความหมายของการถอดบทเรียน
3. เป้าหมายของการถอดบทเรียน
4. รูปแบบการถอดบทเรียน
5. ขั้นตอนการถอดบทเรียน
6. เครื่องมือและเทคนิคการถอดบทเรียน

1. ความสำคัญของการถอดบทเรียน

ปัจจุบันการทำงานด้านการพัฒนาสังคม พัฒนาชุมชนต่างหยิบยกเครื่องมือในการสกัดความรู้จากการปฏิบัติที่ฝังลึกอยู่ภายใน (Tacit Knowledge) ของผู้ปฏิบัติงานที่มีประสบการณ์หรือเจ้าของความรู้ (Body of Knowledge) ออกมาเป็นความรู้ที่สามารถเรียนรู้ได้ผ่านการเล่าเรื่อง การบันทึก จัดเก็บในรูปแบบงานวิจัย เอกสาร หรือ สื่อ ต่าง ๆ เป็น ความรู้ที่ปรากฏชัด (Explicit Knowledge) ให้คนที่ทำงานแบบเดียวกันได้เรียนรู้และนำไปประยุกต์ใช้ให้เกิดประโยชน์ในการทำงานครั้งต่อไป การถอดบทเรียนจึงเป็นเครื่องมือเชิงกระบวนการที่เรานำมาใช้ในการจัดการความรู้ (Knowledge management) ผู้ปฏิบัติเพื่อพัฒนากระบวนการ

การถอดบทเรียนเป็นกระบวนการเรียนรู้แบบมีส่วนร่วม (Participatory Action Learning) และกระบวนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้อย่างมีพลัง มีชีวิตชีวา ให้มีความสำคัญกับการเรียนรู้อย่างรอบด้าน ทั้งด้านที่เป็นบทเรียนและประสบการณ์การทำงานที่อยู่ในปัจเจก กลุ่ม/ชมรม ชุมชน คนทำงาน การถอดบทเรียนจึงเป็นการแปรพลังนำการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญ ทำให้กระบวนการเรียนรู้นั้นเกิดประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น (วิรัตน์ คำศรีจันทร์ , 2554:2)

2. นิยามและความหมายของการถอดบทเรียน

ความหมายของการถอดบทเรียน ในปัจจุบัน มีนักการศึกษาและนักวิชาการได้ให้นิยามความหมายไว้ดังนี้

ประสิทธิ์ สิริพันธ์ (2551:1) กล่าวว่า การถอดบทเรียน (distilled) เป็นการรวบรวมและจัดระบบความรู้ที่ได้จากการปฏิบัติของผู้ที่มีประสบการณ์ในเรื่องนั้นๆ

วิรัตน์ คำศรีจันทร์ (2554:1) ให้ความหมายว่า การถอดบทเรียน (Lessons Learned) เป็นกลวิธีที่จัดการความรู้และความเก่งในตัวตน (Tacit Knowledge) รวมทั้งภูมิปัญญาของปัจเจกคนและผู้ปฏิบัติ

การถอดบทเรียน คือ การทบทวนหรือสรุปประสบการณ์การทำงานที่ผ่านมาในแง่มุมต่างๆ เพื่อให้เห็นถึง รายละเอียดของเหตุปัจจัยทั้งภายในและภายนอกซึ่งทำให้เกิดผลอย่างที่เป็นอยู่ในปัจจุบันทั้งที่สำเร็จและล้มเหลว

การถอดบทเรียน (Lessons Learned) เป็นทั้งแนวคิดและเครื่องมือเพื่อสร้างการเรียนรู้ ซึ่ง เป็น วิ ธี ห นึ่ง ข อง ก าร จั ด ก าร ร ี ย น ร ู้ โดยเป็นกระบวนการดึงเอาความรู้จากการทำงานออกมาใช้เป็นทุนในการทำงานเพื่อยกระดับให้ดียิ่งขึ้น การถอดบทเรียน จึงเป็นการสกัดความรู้ที่มีอยู่ในตัวตน (Tacit Knowledge) ออกมาเป็นบทเรียน/ความรู้ที่ชัดเจน (Explicit Knowledge) ซึ่งผลที่ได้จากการถอดบทเรียน ทำให้ ได้ บ ท ร ี ย น ใน ร ู ป แ บ บ บ ชุ ด ค ว า ม ร ู้ (ที่ เ ป็ น ร ู ป ฐ ร ร ม) และเกิดการเรียนรู้ร่วมกันของผู้เข้าร่วมกระบวนการอันนำมาซึ่งการปรับวิธีคิด และเปลี่ยนแปลงวิธีการทำงานที่สร้างสรรค์และมีคุณภาพยิ่งขึ้น

ด้ ัง นั้ น สรุปลงได้ว่าการถอดบทเรียนจึงเป็นการสกัดเทคนิคการทำงานที่ดีซึ่งเป็นประสบการณ์ของผู้ปฏิบัติรวมทั้ง แ ส ว ง ห า ก ะ บ ว น ก าร ช้ น ต อ น ก าร ทำ ก าร น ำ ปัจจัยแห่งความสำเร็จและปัจจัยที่ก่อให้เกิดปัญหาต่อความสำเร็จของการปฏิบัติงาน (ขณะทำงานติดตามและประเมินผลฯ)

3. เป้าหมายของการถอดบทเรียน

ด้ ัง ที่ ก ล่า ว ม ำ แ ล้ ว การถอดบทเรียนเป็นเครื่องมือสำคัญในการสะท้อนเทคนิควิธีการกระบวนการขั้นตอนเทคนิคการปฏิบัติ ก ล ่ ม ี ด ุ ค ลี ด ั บ ข้อพึงระวังรวมทั้งปัจจัยแห่งความสำเร็จในการทำงานที่ประสบผลสำเร็จที่ผ่านมาของคนทำงานหน่วยงาน ดังนั้น การถอดบทเรียนจึงมีเป้าหมายเพื่อการค้นหาเทคนิคหรือนวัตกรรมในการแก้ไขปัญหา

การทำงานเพื่อนำไปสู่การพัฒนาคุณภาพการทำงานให้มีประสิทธิภาพสูงสุดผ่านการมีส่วนร่วมเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ตนเอง

4. รูปแบบการถอดบทเรียน

การถอดบทเรียนโดยทั่วไปมี 2 รูปแบบ คือ

1. การถอดบทเรียนเฉพาะประเด็น เป็นการถอดบทเรียนที่เน้นเฉพาะกิจกรรมสำคัญของโครงการ และสามารถนำผลการถอดบทเรียนจากกิจกรรมนั้นๆ ไปใช้ประโยชน์ในการพัฒนาโครงการให้ประสบความสำเร็จในอนาคต (Best Practice)

2. การถอดบทเรียนทั้งโครงการ เป็นการถอดบทเรียนทั้งระบบ โดยเริ่มตั้งแต่ความเป็นมาของโครงการ กระบวนการดำเนินงาน และผลสัมฤทธิ์เมื่อสิ้นสุดโครงการ การถอดบทเรียนมีทั้ง 2 ลักษณะ ต้องใช้การวิเคราะห์เชิงลึก เช่น วิเคราะห์ด้วย SWOT เพื่อศึกษาปัจจัยและเงื่อนไขที่นำไปสู่ผลของการดำเนินโครงการ

5. ขั้นตอนการถอดบทเรียน ขั้นตอนการถอดบทเรียนมี 4 ขั้นตอนหลัก ดังนี้

1. ขั้นเตรียมการถอดบทเรียน
2. ขั้นดำเนินการถอดบทเรียน
3. ขั้นเขียนรายงานการถอดบทเรียน
4. ขั้นติดตามการนำบทเรียนไปใช้ประโยชน์

1) ขั้นเตรียมการถอดบทเรียน

1.1 สร้างทีมงานถอดบทเรียนที่มีความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานได้จริงประมาณ 3-6 คน พร้อมทั้งทำคำสั่งแต่งตั้งเป็นลายลักษณ์อักษรและประชาสัมพันธ์ให้ผู้ที่เกี่ยวข้องทราบ

1.2 เรียนรู้ทีมงานถอดบทเรียนโดยสร้างความสัมพันธ์ที่ดีให้เกิดขึ้นภายในทีมงาน เน้นเคารพซึ่งกันและกัน ไว้วางใจซึ่งกันและกัน และความเท่าเทียมกัน

1.3 วิเคราะห์โครงการ เพื่อให้ทีมงานมีความเข้าใจตรงกันในแต่ละหัวข้อในโครงการ ได้แก่ หลักการและเหตุผลของโครงการ วัตถุประสงค์ของโครงการ กลุ่มเป้าหมาย ขั้นตอนการดำเนินงานและกิจกรรมโครงการ ระยะเวลาในการดำเนินงานและงบประมาณ

1.4 กำหนดบทบาทหน้าที่ของทีมงานถอดบทเรียน ซึ่งประกอบด้วยดังนี้

1.4.1 หัวหน้าทีมหรือผู้เื้ออเป็นผู้ที่ทำให้การถอดบทเรียนดำเนินงานได้อย่างราบรื่นและบรรลุเป้าหมายที่กำหนด

1.4.2 ผู้อำนวยความสะดวกเป็นคนที่กระตุ้นให้ผู้ร่วมถอดบทเรียนได้แลกเปลี่ยนประสบการณ์และความคิดเห็นจากกิจกรรมที่ได้ปฏิบัติ จึงต้องมีทักษะในการตั้งคำถามที่กระตุ้นให้ผู้ร่วมถอดบทเรียนได้วิเคราะห์สาเหตุของความสำเร็จและอุปสรรคที่เกิดขึ้นในการปฏิบัติงาน

1.4.3 ผู้จัดบันทึก เป็นผู้จัดบันทึกการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ประสบการณ์ การอภิปรายของ ผู้ร่วมถอดบทเรียน พร้อมทั้งเขียนเรียบเรียงเป็นเรื่องราวที่น่าสนใจตั้งแต่เริ่มต้นจนสิ้นสุดโครงการ

1.4.4 ผู้ประสานงาน เป็นผู้ช่วยเหลือให้ทีมงานถอดบทเรียนมีความสะดวกในการติดต่อระหว่างสมาชิกทีมถอดบทเรียนเพื่อให้สามารถทำงานร่วมกันได้อย่างดี รวมทั้งประสานความร่วมมือจากบุคคลภายนอกที่เกี่ยวข้องกับการถอดบทเรียน

1.5 จัดทำแผนภูมิโครงร่างกระบวนการถอดบทเรียนซึ่งประกอบด้วยประเด็นต่างๆ ดังนี้

1.5.1 หัวข้อกิจกรรมที่ต้องการถอดบทเรียน

1.5.2 กำหนดกลุ่มเป้าหมายที่เข้าร่วมการถอดบทเรียน

1.5.3 เลือกวิธีการถอดบทเรียนที่เหมาะสมกับกลุ่มเป้าหมาย

1.5.4 กำหนดขั้นตอนในการถอดบทเรียนตามลำดับก่อนหลัง

1.5.5 กำหนดประเด็นคำถามที่มีความชัดเจน

โดยเรียงลำดับตั้งแต่เริ่มต้นจนกระทั่งสิ้นสุด

1.5.6 กำหนดผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นหลังจากการถอดบทเรียน พร้อมทั้งจัดทำเอกสารการถอดบทเรียน

1.6 เลือกเทคนิคการถอดบทเรียน

ควรเป็นเทคนิคที่ช่วยให้ทีมงานถอดบทเรียนและผู้ร่วมถอดบทเรียนเกิดการเรียนรู้ในระหว่างการทำงาน และได้บทเรียนพัฒนาวิธีการทำงานให้ดีขึ้น เช่น เทคนิคการวิเคราะห์หลังการปฏิบัติ (After Action Review , AAR)

1.7 จัดทำปฏิทินการถอดบทเรียน

เพื่อวางแผนการดำเนินการถอดบทเรียนของแต่ละกิจกรรมตั้งแต่เริ่มต้นจนถึงสิ้นสุดการดำเนินงาน โดยหัวข้อที่ควรปรากฏในปฏิทินการถอดบทเรียนได้แก่ ลำดับที่ของกิจกรรม ประเด็นกิจกรรม ระยะเวลาในการดำเนินงานแต่ละกิจกรรม ผู้รับผิดชอบกิจกรรม และวัสดุอุปกรณ์ที่ต้องใช้ในกิจกรรม

2) ขั้นตอนการถอดบทเรียน

ทีมงานควรแจ้งกำหนดการ ระยะเวลาและสถานที่ที่จะดำเนินการถอดบทเรียนให้กลุ่มเป้าหมายที่ร่วมถอดบทเรียนทราบล่วงหน้า ในขั้นนี้ประกอบด้วย 2 ขั้นตอนย่อย คือ การถอดบทเรียน และการบันทึกบทเรียน

2.1 การถอดบทเรียนมีขั้นตอนที่สำคัญ 5 ขั้นตอน คือ

2.1.1 การสร้างบรรยากาศ เพื่อให้ผู้เข้าร่วมการถอดบทเรียนมีความผ่อนคลายเป็นกันเอง ซึ่งอาจใช้เพลงหรือเกมในการละลายพฤติกรรม รวมทั้งผู้อำนวยกระบวนการควรชี้แจงถึงความเสมอภาคและสิทธิในการร่วมแสดงความคิดเห็นของผู้ร่วมการถอดบทเรียน

2.1.2 การกำหนดกติกาในการถอดบทเรียนอย่างมีส่วนร่วม โดยกติกาควรครอบคลุมประเด็นที่สำคัญดังนี้

- 1) เป้าหมายการถอดบทเรียนคืออะไร มีวัตถุประสงค์เพื่ออะไร
- 2) วิธีการถอดบทเรียนใช้วิธีอะไร เช่น ใช้การระดมความคิดเห็น เน้นการแลกเปลี่ยนความคิดเห็น และไม่ได้เถียงหรือทะเลาะวิวาท

3) หน้าที่ของผู้ร่วมถอดบทเรียนเป็นอย่างไร เช่น ไม่ตำหนิและไม่ประเมินผลการปฏิบัติงานของผู้ร่วมถอดบทเรียน

2.1.3 การจัดกิจกรรม อื่น เเค รือ อ ง ผู้อำนวยการฯ ให้ผู้ร่วมถอดบทเรียนเข้าใจวัตถุประสงค์และวิธีดำเนินกิจกรรมเพื่อให้สามารถทบทวนความทรงจำจากการเข้าร่วมกิจกรรมที่ผ่านมา

2.1.4

การเข้าสู่ประเด็นสำคัญของการถอดบทเรียนเป็นขั้นตอนสำคัญในการสกัดความรู้จากผู้ร่วมถอดบทเรียน โดยมีขั้นตอนดังนี้

- 1) การเล่าประสบการณ์จากวิธีการปฏิบัติงานของผู้ร่วมถอดบทเรียน
- 2) การเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างวิธีการปฏิบัติงานที่กำหนดในแผนงานกับวิธีการปฏิบัติงานจริง
- 3) การวิเคราะห์ผลการปฏิบัติงานที่ได้เป็นอย่างดี
- 4) การให้ข้อเสนอแนะและวิธีการปฏิบัติงานต่อไปให้ดีขึ้น
- 5) การวิเคราะห์อุปสรรคที่เกิดขึ้นระหว่างปฏิบัติงาน
- 6) การให้ข้อเสนอแนะวิธีการป้องกันไม่ให้เกิดอุปสรรคในการปฏิบัติงาน
- 7) ข้อเสนอแนะในสิ่งที่ควรทำเพิ่มเติมในการปฏิบัติงานที่ผ่านมา
- 8) การประเมินความพึงพอใจผลการปฏิบัติงานที่ผ่านมา

ทั้งนี้ ผู้จัดบันทึกต้องจดยละเอียดของข้อมูลทุกขั้นตอน บันทึกเสียงพร้อมทั้งสังเกตบรรยากาศในระหว่างการถอดบทเรียนและจัดบันทึกไว้ประกอบการจัดทำรายงานการถอดบทเรียน

2.2 การบันทึกบทเรียน ประกอบด้วย 3 ขั้นตอน คือ

2.2.1 การเตรียมตัวก่อนการบันทึกบทเรียน เป็นขั้นตอนที่ผู้จัดบันทึกควรเตรียมความพร้อมก่อนบันทึกบทเรียนใน 4 ประเด็น คือ

- 1) ศึกษารายละเอียดของโครงการ/กิจกรรมที่จะถอดบทเรียน
- 2) ศึกษารายละเอียดการถอดบทเรียนเกี่ยวกับกรอบแนวคิด ขั้นตอนการถอดบทเรียน และประเด็นคำถามที่ใช้ในการถอดบทเรียน
- 3) จัดเตรียมอุปกรณ์ในการบันทึกการถอดบทเรียน และ
- 4) เตรียมความพร้อมด้านทางร่างกายจิตใจ

2.2.2 การบันทึกข้อมูลการถอดบทเรียน ข้อมูลที่ต้องจดบันทึกระหว่างการถอดบทเรียน คือ

- 1) ข้อมูล ขั้นตอนและวิธีการจัดกิจกรรมถอดบทเรียน
- 2) ข้อมูลการเล่าเรื่อง การวิเคราะห์ และการอภิปรายของผู้ร่วมถอดบทเรียน
- 3) ข้อมูลบรรยากาศของระหว่างการถอดบทเรียน

2.2.3 การสรุปและรายงานการถอดบทเรียน

ผู้จดบันทึกต้องอ่านรายงานการถอดบทเรียนให้ที่ประชุมของผู้ร่วมถอดบทเรียนและทีมงานการถอดบทเรียนได้รับทราบข้อมูลที่จดบันทึกไว้เพื่อให้มีการปรับแก้และเพิ่มเติมให้ข้อมูลมีความสมบูรณ์เพิ่มขึ้น โดยถอดบทเรียนได้ต้องได้รับการสรุปให้เห็นอย่างน้อย 2 ประเด็นคือ

- 1) อะไรคือสิ่งที่คืออยู่แล้วและควรทำต่อไปเพื่อกลับไปวางแผนพัฒนาลงมือทำ แล้วตามด้วยการวิจัยให้ก้าวหน้าต่อเนื่องเป็น D&R (Development and Research)
- 2) อะไรคือสิ่งที่ยังบกพร่องเป็นจุดอ่อน และควรปรับปรุงอย่างไร มีความรู้พอที่จะปรับปรุงหรือไม่ ถ้าไม่ ควรทำวิจัยเพื่อหาแนวทางปรับปรุงเป็นการวิจัยและพัฒนาแบบ D&R (Development and Research)

6. ขั้นตอนการเขียนรายงานการถอดบทเรียน ในขั้นตอนนี้ควรแบ่งเป็น 3 หัวข้อหลัก คือ

6.1 ความเป็นมาของโครงการ/กิจกรรมที่จะถอดบทเรียน วัตถุประสงค์ของการถอดบทเรียน

6.2 การเตรียมการถอดบทเรียน เป็นการเล่ารายละเอียดของขั้นตอนต่างๆในข้อ 1.1-1.7 ซึ่งได้แก่ วิธีการ บทบาทหน้าที่ กรอบแนวคิด เทคนิค การถอดบทเรียน กลุ่มเป้าหมายที่ร่วมถอดบทเรียน และปฏิทินการถอดบทเรียน

6.3 เนื้อเรื่องการดำเนินการถอดบทเรียน เป็นการเล่ารายละเอียดในข้อ 2.1.4 ซึ่งครอบคลุม

- ประสพการณ์จากวิธีการปฏิบัติงานจริงของผู้ร่วมถอดบทเรียน
- วิธีการปฏิบัติงานที่กำหนดในแผนปฏิบัติงาน
- เปรียบเทียบความแตกต่าง
- สิ่งที่ได้ไปเป็นอย่างดีจากการปฏิบัติ
- ข้อเสนอแนะวิธีการปฏิบัติงานต่อไปให้ดีขึ้น
- ปัญหาอุปสรรคที่เกิดขึ้นระหว่างการปฏิบัติงาน
- ข้อเสนอแนะวิธีการป้องกันไม่ให้เกิดอุปสรรคในการปฏิบัติงาน
- ข้อเสนอแนะในสิ่งที่ควรทำเพื่อเพิ่มเติมในการปฏิบัติงานที่ผ่านมา
- ประเมินความพึงพอใจผลการปฏิบัติงานที่ผ่านมา

7. ขั้นตอนติดตามการนำบทเรียนไปใช้ประโยชน์

ในขั้นตอนนี้ให้ความสำคัญกับการนำบทเรียนที่เรียนรู้จากการปฏิบัติงานไปใช้เพื่อให้ปฏิบัติงานต่อไป มี ประ ส ท ธิ ภ า พ และ เกิด ประ ส ท ธิ ผล มาก ยิ่ง ขึ้น ดังนั้นหัวหน้าทีมหรือผู้เอื้อควรได้มีการนิเทศกำกับติดตามการดำเนินงานอย่างต่อเนื่องเป็นระยะๆ เพื่อตรวจสอบว่าได้มีการนำบทเรียนไปใช้ประโยชน์หรือไม่เพียงไร เพราะอะไร (คู่มือการถอดบทเรียนโครงการพัฒนาชุมชน (Online). Retrieved September 1st, 2008.

8. เครื่องมือและเทคนิคการถอดบทเรียน

การถอดบทเรียนดังที่ทราบแล้วว่าเป็นกระบวนการในการเก็บเกี่ยวความรู้ที่ได้จากประสบการณ์การทำงานของผู้ปฏิบัติ ดังนั้นเครื่องมือและเทคนิคในการถอดบทเรียนจึงเป็นปัจจัยแห่งความสำเร็จ

(Key success factors)
ของการดำเนินงานเช่นเดียวกันสำหรับเครื่องมือที่ใช้ในการถอดบทเรียนนั้นมีหลายชนิด เช่น การสังเกต (Observation) การสัมภาษณ์แบบเจาะลึก (In-depth Interview) การเล่าเรื่อง (Story telling) การจัดเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้แบบชุมชนนักปฏิบัติ (Community of Practices-Cops) การเก็บเกี่ยวความรู้ (Knowledge harvesting) การสนทนากลุ่มย่อย (Focus group) เทคนิคการทบทวนหลังการดำเนินโครงการ (Retrospect) เทคนิคการทบทวนหลังการปฏิบัติงาน (After Action Review) เป็นต้น