

After Action Review

ดร. บุญดี บุญญาภิจ

บรรยายและกิจกรรม AAR ณ คณะเทคนิคการแพทย์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น

8 พฤษภาคม พ.ศ. 2561

After Action Review เป็นเครื่องมือที่ใช้ในการพัฒนางาน โดยการทบทวนสิ่งที่ได้ทำไป เพื่อถอดบทเรียนจากสิ่งที่ทำได้ดี (จุดแข็ง) และสิ่งที่ยังทำไม่ได้ไม่ดี (จุดอ่อน) แล้วนำไปปรับปรุงในครั้งต่อไป

แนวคิด AAR คือ เรียนรู้จากความผิดพลาดอย่างทันที่วงที่และใช้บทเรียนเหล่านี้มาปรับปรุงในการกระทำในอนาคตโดยที่บทเรียนเหล่านี้จะถูกจัดเก็บและเผยแพร่ให้แก่สมาชิกทีมทั้งหมดที่เกี่ยวข้องในโครงการ ปฏิเสธการเพ่งเล็งไปยังบุคคล แต่เน้นคำถามว่า “ทำไม”

แนวทางจัดการ AAR

- ไม่เน้นพุ่งเป้าที่บุคคล เน้นคำถามเพื่อหาสาเหตุ (Why)
- บรรยากาศไม่เป็นทางการ
- สมาชิกในทีมมีสิทธิเท่าเทียมกันในการให้ความคิดเห็น
- เปิดเผยตรงไปตรงมา เป็นกัลยาณมิตร
- ไม่ใช่การค้นหาผู้ทำผิดพลาด ไม่ใช่การกล่าวโทษหรือตำหนิ
- เป็นการค้นหาสาเหตุของปัญหาและวิธีแก้ไข
- ช่วยให้ระบุ ความรู้ฝังลึก (tacit knowledge) ของบุคลากรได้อย่างชัดเจนระหว่างในเวลาที่โครงการหรือกิจกรรมดำเนินไป และทำให้เราสามารถจัดเก็บ (capture) ความรู้เหล่านั้นได้
- เราสามารถจัดเก็บการเรียนรู้ได้ ก่อนที่สมาชิกทีมจะแยกย้ายกันไปหรือก่อนที่สมาชิกจะลืมเรื่องราวที่เกิดขึ้นและเปลี่ยนไปทำอย่างอื่นต่อไป

Spirit of AAR

การแก้ปัญหาและการปรับปรุงผลการดำเนินงานร่วมกันเป็นทีม

AAR ใช้สำหรับอะไร

ใช้สำหรับเหตุการณ์ โครงการ หรือกิจกรรมที่มี

- จุดเริ่มต้น และสิ้นสุด
- มีจุดมุ่งหมาย
- มีวัตถุประสงค์/เป้าหมายที่วัดผลได้

ตัวอย่างของเหตุการณ์ โครงการ หรือกิจกรรม

- การทำโครงการให้ลูกค้า
 - การพบปะพูดคุยลูกค้า
 - การนำเสนองาน
 - การทำงานประจำ
 - การทำงานในรอบสัปดาห์
 - หลังการอบรมที่สำคัญ ๆ
 - การนำคู่มือหรือวิธีปฏิบัติงานแบบใหม่มาใช้งาน
 - การนำระบบการทำงานแบบใหม่มาใช้งาน
 - การเปลี่ยนกะหรือทีมงาน
- ไม่จำเป็นต้องทำ AAR หลังจากทุก ๆ เหตุการณ์หรือทุกงานที่ทำ
 - เลือกเหตุการณ์หรืองานที่เราสามารถเรียนรู้และมีคุณค่าในการนำไปปรับปรุงได้มากที่สุด
 - ทรัพยากรที่ใช้
 - สมาชิกทีมทั้งหมด
 - ห้องประชุม
 - ข้อมูลที่มีทั้งหมด: บันทึก สำเนาบันทึกทางโทรศัพท์ การประชุม
 - Facilitator
 - ผู้จัดบันทึก

- บทบาทสำคัญในการสร้างบรรยากาศของการแลกเปลี่ยน (Sharing)

1. Facilitator ความรับผิดชอบของ Facilitator (ผู้ประสาน ผู้อำนวยการ AAR;

ขยายความ)

- ชี้แจงวัตถุประสงค์และขั้นตอนของการทำ AAR
- แจกกติกาของการทำ AAR
 - พูดทีละคน โดยตอบคำถามทุกข้อ
 - ไม่แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับข้อคิดเห็นของคนอื่น
- เป็นกลาง ไม่แสดงความคิดเห็นของตน หรือแสดงอิทธิพลเหนือกิจกรรม AAR (dominate) ความคิดสมาชิก
- มุมมองของแต่ละคน มีคุณค่าเท่าเทียมกันและแตกต่างกันได้
- กระตุ้นให้ทุกคน แสดงความคิดเห็นอย่างตรงไปตรงมา
- ใช้คำถามปลายเปิดเพื่อให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น
- จับใจความและประเด็นสำคัญ

2. ผู้จัดประเด็นสำคัญจาก AAR (บันทึก)

- ฟังอย่างตั้งใจ เพื่อให้เข้าใจเนื้อหาและบริบท
- จับประเด็นสำคัญที่ได้จากการทำ AAR ได้รวดเร็วในเวลาอันจำกัด (ส่วนใหญ่ Facilitator จะสรุปประเด็นเป็นระยะ ๆ)
- หากไม่ชัดเจนให้สอบถามที่ประชุมได้

คำถามที่ใช้ในการทำ AAR

1. สิ่งที่เราคาดหวังให้เกิดขึ้น (เป้าหมาย) คือ อะไร
2. สิ่งที่เกิดขึ้นจริง คือ อะไร
3. อะไรทำได้ดี (เป็นไปตามความคาดหวัง/เป้าหมาย) เพราะเหตุใด
4. อะไรที่ต้องปรับปรุง (ไม่เป็นไปตามความคาดหวัง/เป้าหมาย) มีข้อเสนอแนะอะไรเพื่อปรับปรุง

ตัวอย่างแบบฟอร์มการบันทึก

กิจกรรม	สิ่งที่คาดหวัง (เป้าหมาย)	สิ่งที่เกิดขึ้นจริง (ผล)	การดำเนินการในอนาคต (ปิดจุดอ่อน/เสริมจุดแข็ง)