

## แนวคิดการทบทวนการทำงาน(After Action Review)เพื่อพัฒนางานการเรียนการสอนและการวิจัย

นิรมล เมืองโสม สค.ด.\*

คณะสาธารณสุขศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น

### 1. ความเป็นมา

การทบทวนการทำงาน ตรงกับภาษาอังกฤษว่า After Action Review (นักวิชาการมักจะย่อเป็น AAR) นี้ได้ถูกนำมาใช้ครั้งแรกในกองทัพของประเทศสหรัฐอเมริกา เมื่อประมาณปี ค.ศ.1970 โดยมีวัตถุประสงค์ในขณะนั้นเพื่อพัฒนาศักยภาพของกองทัพ แก่ไขข้องโหวที่อาจทำให้เป็นร่องฝายตรงข้ามหรือทำให้สูญเสียทหารฝีมือดีในการทำศึกสงคราม และสิ่งที่สำคัญคือ การได้ฝึกการทำงานเป็นทีมไปพร้อมกันด้วย จนกระทั่งปี ค.ศ. 1990 ภาคธุรกิจซึ่งเป็นภาคส่วนที่มีภาวะการแข่งขันสูงและแข่งขันตลอดเวลาเพื่อความอยู่รอดขององค์กร ผู้ที่ทำงานได้เริ่มนำเทคนิคนี้มาใช้ในการทำงานเพื่อพัฒนาองค์กร เพื่อการครอบครองส่วนแบ่งการตลาดสูงขึ้น หรือเพื่อทำกำไรมากขึ้นนั่นเอง ซึ่งจุดนี้เองที่ทำให้เทคนิคนี้ได้รับความสนใจอย่างมากมาอย่างต่อเนื่องมาจนถึงปัจจุบัน

### 2. ทำไม AAR จึงได้รับความสนใจมากมาย และจุดเด่นของ AAR มีอะไรบ้าง

1. ทำให้เรียนรู้ว่าในการทำงานต่างๆ ไม่ควรชื่นชมความสำเร็จแต่เพียงด้านเดียว ต้องยอมรับปัญหาที่เกิดขึ้นด้วย และควรให้ความสนใจมากกว่าความสำเร็จด้วยซ้ำ เพราะ ปัญหาคือโอกาสในการพัฒนาคน เพื่อพัฒนางานนั่นเอง
2. ฝึกการรับฟังความคิดเห็นหรือคำแนะนำของเพื่อนร่วมงาน ที่อาจทำให้คุณได้รู้ว่า "ทุกปัญหามีทางออก" นั้นเป็นอย่างไร
3. ฝึกการทำงานเป็นทีม
4. สามารถใช้เทคนิคนี้กับงานทุกอย่าง ไม่ว่าจะเป็งานประจำที่ดูเหมือนว่าไม่สำคัญ เช่น การรับโทรศัพท์ การจัดประชุม งานสารบัญ ไปจนถึงโครงการวิจัยและโครงการต่างๆ ในระยะยาวที่ได้รับเงินสนับสนุน เป็นจำนวนหลายล้านบาท
5. ผู้ที่เข้าร่วมกิจกรรมคือ เพื่อนร่วมงาน เพื่อนร่วมแผนก สาขาวิชา หรือทีมงานของเรา ซึ่งเป็นจุดที่แตกต่างจากผู้เชี่ยวชาญ (Peer Assistance) ที่เป็นการขอคำแนะนำจากผู้รู้ภายนอกกลุ่ม

โดยที่วิธีการในการทำ AAR นั้น ผู้เรียนส่วนใหญ่เห็นว่าไม่ยุ่งยากแต่อย่างใด เพียงแต่เราต้องตอบคำถาม 4 ข้อนี้ และทำให้ครบ 7 ขั้นตอนเท่านั้นเองกล่าวคือ

#### 4 คำถามเกี่ยวข้องกับการทบทวนการทำงาน (AAR) ได้แก่

- 1). สิ่งที่คุณคาดว่าจะได้รับการทบทวนการทำงานคืออะไร
- 2). สิ่งที่เกิดขึ้นจริงคืออะไร
- 3). ทำไมจึงแตกต่าง
- 4). สิ่งที่ได้เรียนรู้และวิธีการลดและแก้ไขความแตกต่างคืออะไร

### 3. ขั้นตอนการทบทวนการทำงาน(AAR) มี 7 ขั้นตอน ดังนี้คือ

1. ควรทำ AAR ทันทีหรือเร็วที่สุดหลังจากจบงานนั้นๆ
2. ไม่มีการกล่าวโทษ ช้าเติม ตอกย้ำซึ่งกันและกัน ไม่มีความเป็นเจ้านายหรือลูกน้อง มีแต่บรรยากาศที่เป็นกันเอง
3. มี"คุณอำนวย" หรือ Facilitator ที่คอยอำนวยความสะดวก กระตุ้น ตั้งคำถามให้ทุกคนได้แสดงความคิดเห็นและให้ข้อเสนอแนะของตน
4. ถามตัวคุณเองว่าผลที่คาดว่าจะได้รับคืออะไร
5. หันกลับมาดูว่าสิ่งที่เกิดขึ้นจริงคืออะไร
6. ความแตกต่างคืออะไร และทำไมจึงแตกต่าง
7. จุดบันทึก เพื่อเตือนความจำว่า วิธีการใดบ้างที่คุณได้เคยนำมาแก้ปัญหาแล้ว อย่างไรก็ตามคุณต้องเข้าใจว่า คำตอบหรือวิธีแก้ปัญหามาจากการทำ AAR คงไม่ใช่คำตอบสุดท้ายสำหรับงานของคุณ เพราะ เมื่อเวลาเปลี่ยนไป บริบทที่เกี่ยวข้องเปลี่ยนแปลงไป ย่อมทำให้เกิดปัญหาใหม่ได้ตลอดเวลา ซึ่งวิธีการแก้ปัญหาก็ย่อมเปลี่ยนแปลงไปด้วย

เจ็ดขั้นตอนในการทำ AAR ดังกล่าวมาแล้ว ผู้รู้บอกว่าเป็นการออกแบบการเรียนรู้ เพื่อตอบคำถามในทางสากล 7 อย่างที่เราคุ้นเคยเกี่ยวข้องกับ WHO, Why, When, Where(ที่ไหน), What, What for (สิ่งผู้เรียนได้ “เรียนรู้” และ “ปฏิบัติ” กับ **เนื้อหา**ในการจัดการเรียนรู้ ตรงตามวัตถุประสงค์หรือไม่ และอย่างไร) และกิจกรรมและขั้นตอนกระบวนการเรียนรู้ เป็นอย่างไรรวมทั้งข้อดี - ข้อด้อยด้วย (How)

### 4. ปัจจัยแห่งความสำเร็จในการทำ AAR มีอะไรบ้าง

ปัจจัยแห่งความสำเร็จจะประกอบด้วย การพูดคุยกันภายใต้บรรยากาศสบายๆ อบอุ่น ปลอดภัย และเป็นกันเอง สามารถแสดงความคิดเห็นตอบคำถาม เสนอต่างๆ ได้เต็มที่, ผู้ดำเนินการสามารถสร้างการมีส่วนร่วมได้ทั่วถึง , มีคำชื่นชมกัน ข้อเสนอแนะที่ดี มีประโยชน์ต่อการนำไปพัฒนาและมีความรักในงานที่ทำ ส่งเสริมให้มีการพูดคุยกัน การมีพลังทั้งตัวเราเองและทีมงานด้วย

### 5. ผลลัพธ์ที่ดีต่อการทำงานในองค์กร ได้แก่

- เกิดองค์ความรู้และสามารถนำไปใช้ประโยชน์ในองค์กร
- คนทำงานมีความรู้สึกรักและมีคุณค่า และเกิดแรงบันดาลใจในการพัฒนางานให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

### 6. สรุป

การทบทวนการทำงาน เป็นกิจกรรมที่เราทำหลังการดำเนินกิจกรรมแล้ว โดยใช้วิธีการมีส่วนร่วมในดำเนินงาน มีคำชื่นชมกัน ข้อเสนอแนะที่ดี มีประโยชน์ต่อการนำไปพัฒนาและมีความรักในงานที่ทำ ส่งเสริมให้มีการพูดคุยกันอย่างกัลยาณมิตร อีกทั้งเป็นสร้างการมีพลังทั้งตัวเราเองและทีมงานด้วยเพื่อให้งานสำเร็จ

#### แหล่งอ้างอิง

กองการเจ้าหน้าที่ มหาวิทยาลัยขอนแก่น. (2556). AAR เพื่อพัฒนาและออกแบบหลักสูตร กิจกรรม

มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์ ใน KM Delivery : ถอดบทเรียนองค์ความรู้จาก UKM ครั้งที่ 23.

บทความ เรื่อง **After Action Review** เว็บไซต์สถาบันส่งเสริมการจัดการความรู้เพื่อสังคม (สคส.)

เรื่อง “ AAR เพื่อพัฒนาและออกแบบหลักสูตร กิจกรรม มหาวิทยาลัย วลัยลักษณ์ ”

HL การสอนให้คนคิดเป็น ( เช่น การดูแลผู้สูงอายุ . เราต้องทราบและใส่ใจ บริบททางสังคม  
วัฒนธรรม)

ใช้กระบวนการ กล้ามสูตร 10 และ การคิดอย่างมีวิจารณณาณ