



AAR เครื่องมือพัฒนาคน

ฉัฐิ บุญประกอบ

ผู้เชี่ยวชาญอุตสาหกรรมอวกาศ ส.ส.ท.

AAR มาจากคำเต็มว่า After Action Review หรือการทบทวน ภายหลังจากการปฏิบัติ เป็นเครื่องมือ หรือวิธีการหนึ่ง ที่สามารถนำมาใช้ กับการพัฒนาคน... อย่างที่ได้กล่าวมาแล้วว่า การพัฒนาคนมีหลากหลายรูปแบบไม่มีขีดจำกัด แต่ต้องมีวัตถุประสงค์ หรือเป้าหมายที่ชัดเจน

แรกเริ่มนั้น AAR มีบทบาทในการทางทหาร คือ กองทัพของสหรัฐอเมริกาไปใช้เมื่อมีการปฏิบัติการกิจเสร็จสิ้นในแต่ละครั้งจะต้องเข้าสู่กระบวนการ AAR ซึ่งมีผู้เกี่ยวข้องทั้งนายทหารและทหารลูกแถว เข้าร่วมประชุมร่วมกัน โดยไม่มีการถือยศ ถือตำแหน่ง ในการวิเคราะห์หา จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสในการปรับปรุง เป้าหมาย คือ การถอดบทเรียน สร้างการเรียนรู้ร่วมกัน ในลักษณะการเรียนรู้แบบทันเวลา (Just in Time Learning) เพื่อนำความรู้ที่เกิดขึ้นไปประยุกต์ใช้ ในการปรับกลยุทธ์ เทคนิค วิธีการ ในการทำภารกิจครั้งต่อไป

ลักษณะของ AAR

- ➡ อภิปรายพูดคุยอย่างตรงไปตรงมา เปิดเผย โดยไม่คำนึงระดับ ตำแหน่ง การบริหารงาน
- ➡ ทุกคนในทีมมีส่วนร่วม
- ➡ ให้ความสำคัญกับกระบวนการและผลลัพธ์ในการดำเนินการโครงการ หรือการปฏิบัติงานใดๆ
- ➡ ไม่ชื่นชมในผลสำเร็จแต่เพียงอย่างเดียว ยอมรับปัญหา หรือกรณีความล้มเหลวที่เกิดขึ้น

➡ ควรมีการทำทันทีที่ทันใด หรืออย่างรวดเร็วที่สุดหลังจากจบโครงการ หรือกิจกรรมนั้นๆ (ในบางกรณีสามารถทำ ARR ได้ในระหว่างกำลังดำเนินการโครงการก็ได้ โดยที่ยังไม่จำเป็นต้องจบโครงการ)

➡ ระยะเวลาการทำ AAR ถ้าเป็นทางการประมาณ 1-2 ชั่วโมง ถ้าไม่เป็นทางการประมาณ 20-30 นาที

กระบวนการ AAR

1. ขั้นก่อนดำเนินการ

- 1.1 กำหนดประเด็น ขอบเขตของการที่จะทำ AAR ให้ชัดเจน
- 1.2 กำหนดผู้ที่จะเป็นผู้อำนวยความสะดวก หรือที่เรียกว่า Facilitator ซึ่งทำหน้าที่ผู้ดำเนินกำกับการประชุม ตั้งคำถามกระตุ้นปลุกเร้า ให้สมาชิกทุกคนครุ่นคิดแสดงความคิดเห็น
- 1.3 กำหนดสมาชิกที่จะเข้าการดำเนินการ AAR
- 1.4 กำหนดผู้ทำหน้าที่บันทึกการประชุม
- 1.5 กำหนด จัดหาสถานที่ วัสดุอุปกรณ์ ที่จำเป็นต่อการประชุม

2. ขั้นดำเนินการ สำหรับขั้นดำเนินการ ไม่มีอะไรที่ยุ่งยาก ซับซ้อน เพียงแต่มีการตั้งคำถามหลัก 4 ข้อ เพื่อสมาชิกไตร่ตรองครุ่นคิด

2.1 สิ่งที่เราคาดหวังที่ต้องการให้เกิดขึ้นคืออะไร

➡ อะไรคือวัตถุประสงค์ หรือเป้าหมาย

- ➔ ใครบ้างที่เกี่ยวข้อง
- ➔ ผลลัพธ์ที่ตั้งใจจะให้เกิดขึ้น
- ➔ ระยะเวลาที่กำหนดไว้ยาวนานเท่าใดในการบรรลุผล

สำเร็จ

2.2 ความเป็นจริงที่ปรากฏขึ้นคืออะไร

2.3 อะไรบ้างที่ทำได้แล้วเกิดผลดี เพราะอะไร ทำไมถึงเกิดผลดีเช่นนั้น

2.4 อะไรบ้างที่ยังต้องปรับปรุง หรือสามารถที่จะพัฒนาได้อีกได้และจะอย่างไรกับสิ่งที่ปรับปรุง หรือพัฒนานั้น

3. การแบ่งปันผลของ AAR ประโยชน์ที่ยิ่งใหญ่ของการทำ AAR คือ การประยุกต์บทเรียน เพื่อนำไปสู่งานที่ต้องดำเนินการในอนาคต

ผลของการทำ AAR จึงต้องจัดทำเป็นเอกสารสรุป เพื่อขยายข้อมูล องค์ความรู้ต่อไปยังผู้เกี่ยวข้อง ที่ใช้เป็นข้อมูล แนวทางปฏิบัติ ที่เป็นประโยชน์ต่อการจัดทำโครงการในอนาคต ให้เกิดผลสำเร็จที่เป็นเลิศ

กฎพื้นฐานของ AAR

- ➔ สมาชิกที่เข้าร่วมการทำ AAR ต้องมีความกระตือรือร้น
- ➔ เปิดใจแสดงความคิดเห็นใหม่ ๆ
- ➔ มุมมองความคิดเห็นของสมาชิกแต่ละคนมีคุณค่าเท่าเทียมกัน

➔ ไม่มีคำตอบที่ถูกต้อง หรือผิด เพราะฟังเหตุผล ที่เห็นพ้องต้องกัน

➔ ให้พิจารณาสภาพปัญหา หรือเหตุการณ์ ไม่มีการต่อบุคคลกรกล่าวโทษซ้ำเติม ตอกย้ำในสิ่งที่ผิดพลาดซึ่งกันและกัน

➔ จะทำการบันทึกประเด็นสรุปที่สมาชิกเห็นพ้องต้องกันเท่านั้น (จะแตกต่างจากการบันทึกการประชุมโดยทั่วไปที่ต้องจดบันทึกทุกประเด็นที่อภิปรายกัน)

ประโยชน์ของ AAR

➔ สามารถนำไปใช้กับการทำงานได้ทุกประเภท ตั้งแต่การบริหารงานประจำวัน กิจกรรมกลุ่มย่อย (Small Group Activity) และรวมถึงงานที่เป็นลักษณะโครงการใหญ่ ๆ

➔ ฝึกการครุ่นคิด พิจารณา รับฟังความคิดเห็นซึ่งกันและกัน

➔ สร้างการเรียนรู้เป็นทีมที่เกิดจากการปฏิบัติจริง

AAR เป็นกระบวนการ การเรียนรู้อย่างแท้จริง ที่เกิดจากการปฏิบัติจริง ผู้ที่เกี่ยวข้องก็เป็นผู้ลงมือปฏิบัติเองในเรื่องนั้นๆ

บทเรียนที่ได้จากการทำ AAR นำไปประยุกต์ ปรับใช้ ในการปฏิบัติครั้งต่อไป และสามารถขยายผลไปยังกลุ่มบุคคลต่างๆ ในลักษณะการแบ่งปันความรู้ (Knowledge Sharing) ซึ่งลักษณะที่ว่านี้ จึงเป็นการพัฒนาคนอย่างแท้จริง ตรงประเด็น บนพื้นฐานความประหยัดค่าใช้จ่ายและควมมีประสิทธิภาพ

โปรแกรมอบรมและสัมมนาฝ่ายการศึกษาและฝึกอบรม

Budget Code	ชื่อหลักสูตร	วันที่จัด	สมาชิก/บุคคลทั่วไป (ยังไม่รวมภาษีมูลค่าเพิ่ม)
กลุ่มวิชาการจัดการและบริหารงานบุคคล (A)			
A13LM254P	เคล็ดไม่ลับในงานจัดซื้อ เพื่อเพิ่มผลกำไรให้องค์กร	11 ธันวาคม 2556	3,400 / 3,900
A13CN255P	เพิ่มผลผลิตและลดต้นทุนด้วย KAIZEN	12 ธันวาคม 2556	2,000 / 2,400
A13CN256P	การสร้างแรงจูงใจและจิตสำนึกในการทำงาน ด้วยวิธีการ 7Q	12 ธันวาคม 2556	1,800 / 2,100
A13LM257P	เทคนิคการเป็นผู้บังคับบัญชา	13 ธันวาคม 2556	2,000 / 2,300
A13LM258P	ระบบการจัดทำและเก็บเอกสารอิเล็กทรอนิกส์	14 ธันวาคม 2556	2,000 / 2,300
A13CN259P	การส่งเสริมการตลาดโดยใช้งบประมาณต่ำ	15 ธันวาคม 2556	1,800 / 2,100
A13TD262P	10 ก้าวสู่ความเป็นหัวหน้างานเชิงปฏิบัติการ	16 ธันวาคม 2556	3,600 / 4,100
A13LM264P	การเจรจาต่อรองในงานจัดซื้อระดับสูง (ภาคปฏิบัติ)	17 ธันวาคม 2556	3,900 / 4,300
A13TD260P	การจัดทำบัญชีตามต้นทุนกิจกรรม (เทคนิคการวางแผนงบประมาณตามฐานกิจกรรม)	18 ธันวาคม 2556	3,400 / 3,900
A13CN261P	เทคนิคการสั่งงานและติดตามงาน	20 ธันวาคม 2556	2,000 / 2,400
A13LM265P	Presentation Skill	20 ธันวาคม 2556	4,100 / 4,600
กลุ่มวิชาคอมพิวเตอร์ประยุกต์และการผลิตอัตโนมัติ (C)			
C13CL052P	สุดยอดเคล็ดลับและลัดของ Excel	11 ธันวาคม 2556	4,800 / 5,500
C13CL053P	หันมาใช้ Excel จัดการฐานข้อมูลแทน Access	18 ธันวาคม 2556	4,800 / 5,500
C13CL071P	ไม่ยาก...ถ้าอยากเก่ง Excel ชั้นเทพ	19 ธันวาคม 2556	9,200 / 10,300
C13CL054P	เทคนิคและการประยุกต์ใช้ Excel เบื้องต้น	21 ธันวาคม 2556	3,300 / 3,700
C13CL055P	เทคนิคและการประยุกต์ใช้ Excel ระดับ 2	21 ธันวาคม 2556	3,300 / 3,700

Budget Code	ชื่อหลักสูตร	วันที่จัด	สมาชิก/บุคคลทั่วไป (ยังไม่รวมภาษีมูลค่าเพิ่ม)
กลุ่มวิชาพลังงาน สิ่งแวดล้อมและความปลอดภัย (E)			
E13CN048P	การสร้างวัฒนธรรมความปลอดภัยด้วย BBS	12 ธันวาคม 2556	2,000 / 2,300
E13CN049P	การวิเคราะห์งานเพื่อความปลอดภัย	14 ธันวาคม 2556	1,800 / 2,100
E13CL050P	การขับ Forklift (เครื่องยนต์) อย่างถูกวิธี	16 ธันวาคม 2556	4,000 / 4,500
E13CN051P	จิตสำนึกด้านความปลอดภัย	21 ธันวาคม 2556	1,800 / 2,100
กลุ่มวิชาเทคโนโลยีเครื่องมือวัดและการสอบเทียบ (I)			
I13CL097P	การประมาณค่าความไม่แน่นอนในการวัด	14 ธันวาคม 2556	3,500 / 4,000
I13CL096P	การทดสอบเครื่องชั่งและการสอบเทียบตุ้มน้ำหนักมาตรฐาน	14 ธันวาคม 2556	3,600 / 4,100
I13CL095P	การสอบเทียบมาตรฐานเครื่องมือวัดทางไฟฟ้า	14 ธันวาคม 2556	3,500 / 4,000
I13CL094P	การสอบเทียบไม้มิเตอร์, สายวัดและดัลลิเมตรตามมาตรฐานญี่ปุ่น	14 ธันวาคม 2556	3,600 / 4,100
I13CL092P	การตีความและวิเคราะห์ใบรายงานผลการสอบเทียบ	16 ธันวาคม 2556	3,500 / 4,100
I13CL098P	Process Instrumentation Part II : Control	17 ธันวาคม 2556	7,500 / 8,500
I13CL093P	ระบบควบคุมเครื่องมือวัดตามข้อกำหนด ISO 9001:2008 ข้อ 7.6	20 ธันวาคม 2556	3,300 / 3,900
I13CL101P	การบำรุงรักษาและปรับแต่ง Control Valve	21 ธันวาคม 2556	3,500 / 4,000
I13CL100P	ISO / IEC 17025 : Internal Audit	21 ธันวาคม 2556	3,600 / 4,200
I13CL099P	การสอบเทียบไมโครมิเตอร์และเวอร์เนียด้วยเกจล็อก	21 ธันวาคม 2556	3,600 / 4,100
กลุ่มวิชาบริหารการผลิต (M)			
M13LM099P	การจัดการสินค้าคงคลัง (Inventory Management)	11 ธันวาคม 2556	3,200 / 3,600
M13TD097P	การวิเคราะห์ ต้นทุน ปริมาณ กำไร	11 ธันวาคม 2556	2,000 / 2,500
M13TD096P	การปรับปรุงงานด้วย Jig & Fixture	11 ธันวาคม 2556	2,000 / 2,500
M13TD098P	บริหารงานหน้างานด้วย 3 Gen และ 5 Why	11 ธันวาคม 2556	2,000 / 2,500
M13TD100P	การตัดสินใจโครงการด้วยเศรษฐศาสตร์วิศวกรรม	12 ธันวาคม 2556	3,700 / 4,200
M13LM101P	การลดเวลารอบการทำงานและปรับปรุงวิธีการทำงานด้วยเทคนิค MTM-2	13 ธันวาคม 2556	3,900 / 4,300
M13LM103P	Logistics and Supply Chain	17 ธันวาคม 2556	2,000 / 2,300
M13LM105P	การจัดระบบคลังสินค้าและพัสดุตามมาตรฐาน ISO 9001 : 2008	19 ธันวาคม 2556	2,000 / 2,300
M13CL102P	การลดต้นทุนที่ทุกคนมีส่วนร่วม	20 ธันวาคม 2556	2,000 / 2,500
กลุ่มวิชาบำรุงรักษาพิเศษ (P)			
P13LM083P	การบำรุงรักษามอเตอร์	7 ธันวาคม 2556	1,800 / 2,100
P13LM081P	5 ส กับการเพิ่มผลิตภาพ	7 ธันวาคม 2556	1,800 / 2,100
P13LM082P	การฟื้นฟูและเพิ่มประสิทธิภาพ 5ส อย่างต่อเนื่อง	13 ธันวาคม 2556	1,800 / 2,100
P13CL085P	การบำรุงรักษาชิ้นส่วนเครื่องจักรกลในโรงงาน	17 ธันวาคม 2556	3,600 / 4,100
P13MP084P	เทคนิคการป้องกันการชำรุดของเครื่องจักรกลที่ใช้ น้ำมันหล่อลื่น น้ำมันไฮดรอลิก	17 ธันวาคม 2556	1,800 / 2,100
P13MP086P	ระบบนิวแมติก (การใช้งานและการบำรุงรักษาอย่างถูกวิธี)	18 ธันวาคม 2556	3,900 / 4,600
กลุ่มวิชาส่งเสริมคุณภาพและการมาตรฐาน (Q)			
Q13LM145P	การแก้ไขปัญหาและปรับปรุงคุณภาพด้วยวิธีการสถิติขั้นพื้นฐาน โดยอาศัยโปรแกรมสำเร็จรูป Minitab R16	11 ธันวาคม 2556	3,500 / 4,000
Q13MP146P	การแก้ไขและป้องกันข้อร้องเรียนจากลูกค้า สำหรับ ISO 9001 : 2008	12 ธันวาคม 2556	1,800 / 2,100
Q13TD147P	การจัดทำรายงานเพื่อเสนอผลงาน QC Circle	12 ธันวาคม 2556	1,800 / 2,100
Q13TD148P	การวิเคราะห์ระบบการวัด : Measurement System Analysis (MSA 4th Edition)	13 ธันวาคม 2556	3,800 / 4,300

Budget Code	ชื่อหลักสูตร	วันที่จัด	สมาชิก/บุคคลทั่วไป (ยังไม่รวมภาษีมูลค่าเพิ่ม)
Q13LM151P	ข้อกำหนด ISO/TS 16949:2009 มาตรฐานคุณภาพสำหรับอุตสาหกรรมยานยนต์	16 ธันวาคม 2556	4,000 / 4,600
Q13TD149P	TQM สำหรับหัวหน้างาน	17 ธันวาคม 2556	3,500 / 4,000
Q13LM152P	ความรู้เบื้องต้นเกี่ยวกับมาตรฐาน ISO 9001 : 2008 และการนำไปประยุกต์ใช้ภายในองค์กร	19 ธันวาคม 2556	1,800 / 2,100
Q13MP150P	Six Sigma ระบบบริหารธุรกิจเชิงรุกสำหรับผู้บริหาร	19 ธันวาคม 2556	1,800 / 2,100
Hot Issue / New Course			
C13AY005D	Smart Forecasting Using Excel	13 ธันวาคม 2556	5,500 / 6,600
A13NB051D	เจาะลึกภาษีทั้งระบบที่ประกอบการ SMEs และนักบัญชีควรรู้	14 ธันวาคม 2556	5,000 / 5,800
M13NB024D	วิศวกรรมความเชื่อมั่น กับ อุตสาหกรรมชิ้นส่วนยานยนต์	14 ธันวาคม 2556	2,200 / 2,600
Q13AY025D	การบริหารคุณภาพบริการสุขภาพด้วย TQM ยุคใหม่	17 ธันวาคม 2556	8,500 / 10,000
A13AY054D	พลังแห่งการทำงานเป็นทีม	18 ธันวาคม 2556	2,200 / 2,600
A13AY055D	บทบาทคณะทำงานกิจกรรม Kaizen Suggestion/SGA จากการเริ่มต้นสู่ความสำเร็จอย่างยั่งยืน	21 ธันวาคม 2556	2,200 / 2,600
เรียนทางไกลและสัมมนาพิเศษ (SANNO)			
A13NT025S	การบริหารงานบุคคลสำหรับหัวหน้างาน	12 ธันวาคม 2556	1,900 / 2,200
A13NT037S	ศิลปะการสื่อสารเชิงสร้างสรรค์	13 ธันวาคม 2556	1,900 / 2,200
M13NT009S	การบริหารการผลิตขั้นต้น	14 ธันวาคม 2556	3,500 / 4,000
M13NT005S	การบริหารการผลิตสำหรับหัวหน้างาน	18 ธันวาคม 2556	1,900 / 2,200
A13NT015S	การวิเคราะห์ต้นทุนอุตสาหกรรมเพื่อลดต้นทุนในโรงงาน	23 ธันวาคม 2556	3,400 / 3,800
RI13PP047R	การอ่านแบบภาพฉายและการกำหนดขนาด	1,15 ธันวาคม 2556	3,400 / 3,800
RI13PP048R	การอ่านแบบภาพตัด	22 ธันวาคม 2556, 5 มกราคม 2557	3,400 / 3,800

**สอบถามรายละเอียดเพิ่มเติมได้ที่ ฝ่ายการศึกษาและฝึกอบรม
โทร. 0 2717 3000-29 ต่อ 81 หรือ www.tpif.or.th**