

การประยุกต์ใช้สุนทรียสาธกเพื่อพัฒนากระบวนการการทำงานเป็นทีม
กรณีศึกษา บริษัท ABC จำกัด

THE APPLICATION OF APPRECIATIVE INQUIRY TO DEVELOP TEAM WORK
PROCESS A CASE STUDY OF ABC CO., LTD.

จิตรประภัสร์ ประสงค์แสนสุข¹
ภิญโญ รัตนพันธ์²

บทคัดย่อ

รายงานการศึกษานี้เป็นรายงานการศึกษาคู่กรณีเรื่อง “การประยุกต์ใช้สุนทรียสาธกเพื่อพัฒนากระบวนการการทำงานเป็นทีม” กรณีศึกษา บริษัท ABC จำกัด การศึกษานี้มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อค้นหาประสบการณ์เชิงบวกในมุมมองของพนักงาน 2) เพื่อค้นหาปัจจัยในการพัฒนากระบวนการการทำงานเป็นทีมและนำปัจจัยที่ค้นพบมาออกแบบกิจกรรม 3) เพื่อค้นหาปัจจัยในการพัฒนาศักยภาพในการทำงานเป็นทีม ให้กับบริษัท ABC จำกัด โดยการสัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่างจากแผนก จัดซื้อและวางแผนการผลิตจำนวน 30 คน การศึกษาครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพและมีการปฏิบัติควบคู่กับการศึกษาด้วยรูปแบบของการใช้แนวคิดสุนทรียสาธกเป็นหลักในการค้นหาความประทับใจและปัจจัยในการทำงานร่วมกันแล้วประสบความสำเร็จ ควบคู่ไปกับการใช้ทฤษฎี DISC ทฤษฎี PERMA Model ผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยที่ทำให้เกิดความประทับใจในการทำงานร่วมกันคือ การช่วยเหลือเกื้อกูลซึ่งกันและกันของเพื่อนร่วมงาน ซึ่งผู้ศึกษาได้ออกแบบโครงการเพื่อสร้างความสัมพันธ์ที่ดีในการทำงานของพนักงานทั้งหมด 4 โครงการ ได้แก่ 1.โครงการ AI เปลี่ยนจุดแข็ง เป็นจุดแกร่ง & สัตว์ 4 ทิศ รู้จักตัวเอง..เข้าใจผู้อื่น 2.โครงการ The World Café คาเฟ่แห่งความสุข 3.โครงการ SOAR เพื่อสร้างเป้าหมาย 4.โครงการสร้างความรัก..เสริมความสัมพันธ์ ซึ่งประกอบด้วยกิจกรรมย่อยทั้งหมด 2 กิจกรรม คือ กิจกรรม Morning Talk เรื่องดีๆ ที่อยากบอกต่อ กิจกรรมวันเกิดของเธอ..คนดีของเรา และกิจกรรม PC Family Trip ซึ่งจากการปฏิบัติพบว่าพนักงานมีความสุขมากขึ้น บรรยากาศในการทำงานดีขึ้น สื่อสาร ทำงานกันได้อย่างมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้นส่งผลให้กระบวนการการทำงานเป็นทีมดีขึ้น

คำสำคัญ: สุนทรียสาธก ทฤษฎี DISC ทฤษฎี PERMA MODEL

Abstract

This independent study, the application of Appreciative Inquiry to develop team work process: A case study of ABC Co.,Ltd, had purposes 1) to find the happiness experience of working, study factors of team work development's process and design project to develop the team work process in ABC Co.,Ltd. by in-depth interview from Procurement and Production Control section of 30 samples. This study is qualitative research and meanwhile applying practical actions in the same time. The researcher used Appreciative Inquiry as a main tool to find the happiness experience of working and factors of team work process that to be successes and applying the DISC's theory, PERMA Model theory The result founded that the key factor to the impression of working is the helping each other of the associate so researcher has designed 4 practical projects to create a relationship of the associate. The projects are called as the follows; 1. AI training: knowing yourself for better understanding other. 2. The world's café of happiness. 3. The SOAR analysis to make the goal. 4. To be loved. To be relationship: Morning talk project, happy birthday to our beloved and PC family trip. The result after practical project implemented, it was found happiness levels of employees were increased, the working environment is better, created better communication for more effective working condition and effected to team work is better.

Keywords: Appreciative Inquiry, DISC theory, PERMA Model theory

¹ นักศึกษาหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต วิทยาลัยบัณฑิตศึกษาด้านการจัดการ มหาวิทยาลัยขอนแก่น

² อาจารย์ประจำ วิทยาลัยบัณฑิตศึกษาด้านการจัดการ มหาวิทยาลัยขอนแก่น

บทนำ

ปัจจุบันการทำให้องค์กรเกิดการพัฒนาเติบโตและประสบความสำเร็จนั้นจำเป็นต้องมีองค์ประกอบจากหลายส่วนเข้าด้วยกัน อาทิเช่น องค์กรความรู้ ทักษะ ประสบการณ์ และการทำงานเป็นทีม ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งที่สำคัญอย่างหนึ่งที่จะทำให้เกิดแรงขับเคลื่อนในการพัฒนาองค์กรให้ประสบความสำเร็จ และเพิ่มศักยภาพของการทำงานให้มีผลลัพธ์ที่ดี แต่การที่จะทำให้การทำงานเป็นทีมนั้นจะประสบความสำเร็จนั้น ภายในทีมจำเป็นจะต้องมีความรู้ความเข้าใจในหน้าที่การทำงาน เป้าหมายของทีมเป็นอย่างดี ก็จะสามารถทำให้ทีมเกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการทำงานที่จะส่งผลนำไปสู่ความสำเร็จของทีมในที่สุด

การทำงานเป็นทีม นั้น มีความสำคัญต่อการทำงานในองค์กรเป็นอย่างมาก การที่จะทำให้คนในองค์กรมีความรู้สึกว่าคุณเป็นส่วนหนึ่งของทีมและทุกคนเป็นทีมเดียวกันนั้น จะต้องมีการสร้างแรงบันดาลใจให้ทุกคนรู้สึกอยากที่จะทำงานร่วมกัน ไม่นั่งรอคำสั่ง หรือนั่งทำงานไปวันๆ เพราะการที่จะทำให้องค์กรประสบความสำเร็จนั้น ทุกคนต้องมีความรู้สึกร่วมกัน ต้องมีความรับผิดชอบร่วมกัน และต้องทำให้ทีมรับรู้และเข้าใจถึงเป้าหมายที่มีร่วมกัน เพื่อจะทำให้เกิดการความรู้สึกร่วมกัน

การศึกษาระดับนี้ใช้ทฤษฎีสุนทรียสาธก (Appreciative Inquiry) ในการค้นหาข้อมูลด้านประสบการณ์เชิงบวกในการทำงานร่วมกันเป็นทีมมาวิเคราะห์ร่วมกับทฤษฎีการวิเคราะห์พฤติกรรมมนุษย์ (DISC Theory) และทฤษฎี PERMA Model มาประยุกต์ใช้เพื่อพัฒนาระบบการการทำงานเป็นทีมขององค์กรต่อไป

วัตถุประสงค์

1. เพื่อค้นหาประสบการณ์เชิงบวกในมุมมองของพนักงาน
2. เพื่อค้นหาปัจจัยในการพัฒนาระบบการการทำงานเป็นทีม
3. เพื่อนำปัจจัยที่ค้นพบมาออกแบบกิจกรรมเพื่อค้นหาปัจจัยในการพัฒนาศักยภาพในการทำงานเป็นทีม

วิธีดำเนินงาน

การศึกษาเรื่องการประยุกต์ใช้สุนทรียสาธกเพื่อพัฒนาระบบการการทำงานเป็นทีมกรณีศึกษา บริษัท ABC จำกัด เป็นรูปแบบการวิจัยเชิงคุณภาพ ใช้วิธีการสัมภาษณ์โดยวิธีการตั้งคำถามแบบสุนทรียสาธก เพื่อค้นหาจุดร่วม จุดโดดเด่นของการทำงานร่วมกันแล้วนำผลที่ได้จากการวิเคราะห์มาออกแบบกิจกรรมเพื่อเสริมสร้างความสัมพันธ์ของพนักงานในแผนกให้แน่นแฟ้นมากยิ่งขึ้น ภายใต้ขั้นตอน 4D Cycle ของแนวคิดสุนทรียสาธก [1] โดยมีขั้นตอนดังนี้

1. วิธีการดำเนินการศึกษา ใช้วิธีการสุนทรียสาธก ในการค้นหา (Discovery) ประสบการณ์เชิงบวกของการทำงานร่วมกันเป็นทีม ปัจจัยที่มีต่อการทำงานร่วมกันแล้วประสพผลสำเร็จเพื่อค้นหาจุดร่วมจุดโดดเด่นของข้อมูลเพื่อนำมาวาดฝันกิจกรรม (Dream) ที่ต้องการให้พนักงานเรียนรู้และพัฒนาขึ้น โดยร่วมกันกำหนดแผนและแนวทางในการปฏิบัติ (Design) เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่จะพัฒนาระบบการการทำงานเป็นทีมและสร้างความสัมพันธ์ที่ดีขึ้นให้แก่พนักงาน และนำโครงการที่สร้างขึ้นไปปฏิบัติและประเมินผลในตอนต่อไป (Destiny)

2. ข้อมูลที่ใช้ในการศึกษา

- 2.1 ข้อมูลปฐมภูมิ (Primary Data) การสัมภาษณ์จากประสบการณ์ทำงานของพนักงานจำนวน 30 คนเพื่อค้นหาสิ่งที่เป็นจุดร่วม จุดโดดเด่นของความประทับใจของพนักงานแผนก Procurement and Production Control

2.2 ข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Data) เป็นข้อมูลได้จากการศึกษาค้นคว้าเอกสารทางวิชาการ บทความวิทยานิพนธ์ รายงานการวิจัย วารสาร นิตยสาร สื่อสิ่งพิมพ์ รวมทั้งแหล่งข้อมูลทางอิเล็กทรอนิกส์

3. ประชากรกลุ่มตัวอย่าง

พนักงานระดับปฏิบัติการแผนก Procurement and Production Control จำนวน 30 คน

4. เครื่องมือที่ใช้ศึกษา

ใช้ทฤษฎีสุนทรียศาสตร์ที่ประกอบด้วยขั้นตอน 4D cycle แล้วนำผลที่ได้จากการค้นหา (Discovery) มาวาดฝันสิ่งที่ยากจะเป็น (Dream) เพื่อนำมาออกแบบกิจกรรม (Design) โดยกิจกรรมที่ได้ออกแบบไว้เพื่อส่งเสริมการวัดฝันและลงมือปฏิบัติ (Destiny) [1] เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ โดยใช้ทฤษฎีวิเคราะห์พฤติกรรมมนุษย์ DISC [4] ทฤษฎี SOAR Analysis [2] ในการลงมือปฏิบัติกิจกรรมและใช้ทฤษฎีความสุข (PERMA Model) [5] ในวัดและประเมินผล

5. วิธีการรวบรวมข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ประสบการณ์เชิงบวกและวิเคราะห์ร่วมกับผลการจัดกิจกรรม AI Training & สัตว์ 4 ทิศ รู้จักตัวเอง...เข้าใจผู้อื่น กิจกรรม The World Café [3] แห่งความสุข จัดกิจกรรม SOAR เพื่อเป้าหมายและกิจกรรมสร้างความรัก..เสริมความสัมพันธ์โดยเป็นกิจกรรมเพื่อเสริมสร้างความสัมพันธ์และพัฒนากระบวนการการทำงานเป็นทีมแล้วนำข้อมูลที่ได้จากการดำเนินกิจกรรมมาสรุป อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ

ผลการการวิจัย

การศึกษาเชิงคุณภาพควบคู่กับการปฏิบัติโดยใช้แนวทางการศึกษาของสุนทรียศาสตร์และทฤษฎีต่างๆที่เกี่ยวข้องมาประยุกต์ใช้มีผลการศึกษาดังนี้

ผลการศึกษตามวงจรสุนทรียศาสตร์ 4D Cycle

จุดร่วมด้านลักษณะการทำงานร่วมกันแล้วประสบความสำเร็จ

1) การร่วมมือกันทำงาน 2) การช่วยเหลือซึ่งกันและกัน 3) การทำงานตามที่ได้รับมอบหมาย

จุดร่วมปัจจัยที่ทำให้การทำงานร่วมกันแล้วประสบความสำเร็จ

1) การร่วมมือร่วมใจกัน 2) การช่วยเหลือซึ่งกันและกัน 3) การยอมรับฟังความคิดเห็น

จากการสัมภาษณ์พนักงานทำให้ได้จุดร่วม จุดโดดเด่นออกมาทำให้เกิดโครงการ 4 โครงการดังนี้

โครงการ AI เปลี่ยนจุดแข็ง เป็นจุดแกร่ง & สัตว์ 4 ทิศ รู้จักตัวเอง...เข้าใจผู้อื่น จากการศึกษาพบว่าพนักงานในแผนกเกิดการเรียนรู้ลักษณะนิสัยของตนเองและเรียนรู้ลักษณะนิสัยผู้อื่นมากยิ่งขึ้น ทำให้เกิดความเข้าใจซึ่งกันและกัน

โครงการ The World Café คาเฟ่แห่งความสุข พนักงานมีความเข้าใจลักษณะนิสัยในด้านต่างๆของเพื่อนร่วมงานมากขึ้น หัวหน้างานในระดับบริหารนำข้อมูลที่ได้จากการทำกิจกรรมเพื่อต่อยอดในด้านของการออกแบบกิจกรรมที่จะส่งเสริมให้พนักงานมีความสุขในการทำงาน เช่น ในด้านของการผ่อนคลายทางแผนกได้มีการนัดทานข้าว ฟังเพลงร่วมกัน

โครงการ SOAR เพื่อสร้างเป้าหมาย พบว่าพนักงานในแต่ละส่วนงานมีความเข้าใจเป้าหมายของการส่งมอบงานให้ลูกค้าได้ตรงเวลา ซึ่งจะเห็นได้จากการสังเกตในเรื่องงานเร่งด่วนที่ลูกค้าต้องการ พนักงานในส่วนงานวางแผนการผลิตและขายจำเป็นต้องร้องขอให้พนักงานในส่วนงานจัดซื้อทำตรวจสอบวัตถุดิบที่มีว่าเพียงพอต่อการผลิตหรือไม่ถ้าหากไม่เพียงพอก็ต้องทำการสั่งซื้อวัตถุดิบอย่างเร่งด่วนเพื่อให้ส่วนงานผลิตได้ผลิตงานทันเวลา แล้ว

หลังจากที่งานแล้วเสร็จแล้ว ก็จำเป็นต้องติดต่อประสานงานขอความช่วยเหลือจากพนักงานในส่วนงานส่งออกให้นำส่งสินค้าให้ไปถึงลูกค้าโดยเร็วที่สุด ซึ่งทุกส่วนงานมีการพูดคุย ติดต่อประสานงานให้สามารถทำงานให้เป็นไปตามเป้าหมายที่มีร่วมกันได้ในที่สุด

โครงการสร้างความรัก..เสริมความสัมพันธ์ พบว่าพนักงานเกิดความรู้สึกประทับใจต่อเพื่อนร่วมงาน พนักงานได้มุมมองใหม่ๆ ที่มีให้กัน เนื่องจากปกติเราไม่เคยมองเห็นเรื่องราวๆ ใดๆ ที่เราได้ทำให้กันมองเพียงแค่นั้น หน้าที่ความรับผิดชอบที่เราต้องทำจนบางครั้งเราละเลยความรู้สึกหรือแม้แต่กระทั่งการกล่าวคำขอบคุณที่เราควรมีให้กัน

โดยเมื่อทำการวิเคราะห์ตามหลักทฤษฎี PERMA เป็นดังต่อไปนี้

1. สภาวะอารมณ์เชิงบวก (Positive Emotions) พนักงานมีความรู้สึกเชิงบวกเพิ่มมากขึ้นโดยสามารถสังเกตได้จากบรรยากาศในการทำงานที่มีความตึงเครียด มีความขัดแย้งกันน้อยลงของส่วนงานต่างๆ ในแผนก
2. สภาวะไหลลื่น (Engagement) จะเห็นได้จากการสังเกตการทำงานของพนักงานในแผนกที่ทำงานไหลลื่นจนถึงเวลาในการทำงาน
3. ความสัมพันธ์ (Relationship) หลังจากการทำกิจกรรมแล้วจะสังเกตเห็นว่าพนักงานในแผนกมีความสัมพันธ์ระหว่างทีมที่ดีขึ้น โดยจะเห็นได้จากการที่พนักงานมีการพูดคุย หยอกล้อกันมากยิ่งขึ้น มีการชักชวนกันไปทานข้าวหลังเลิกงานมากยิ่งขึ้นจากเดิมที่มีการไปทานข้าวกันเพียงแคในกลุ่มของคนตนเอง
4. การรู้สึกว่ามีชีวิตมีความหมาย (Meaning) จะเห็นได้จากการเข้าร่วมกิจกรรมวันเกิดของเธอ..คนดีของเราที่ทางเจ้าของวันเกิดรู้สึกและรับรู้ได้ถึงการมีตัวตนของตัวเองที่มีอยู่ต่อเพื่อนร่วมงานหรือองค์กร ซึ่งเพื่อนร่วมงานทุกคนเข้าร่วมกิจกรรม ดูแลเอาใจใส่และจัดเตรียมความเรียบร้อยของงานเลี้ยงทำให้สามารถรับรู้ได้ถึงความสัมพันธ์ที่ดีที่มีให้ซึ่งกันและกัน
5. ประสบความสำเร็จอย่างเป็นรูปธรรม (Accomplishment) จะเห็นได้จากการทำงานร่วมกันของพนักงานในแต่ละส่วนงานที่สามารถช่วยเหลือ พูดคุย ติดต่อประสานงานกันให้งานต่างๆ ประสบความสำเร็จและเป็นไปตามเป้าหมายของแผนกที่เน้นการทำงานอย่างมีความสุขและส่งมอบงานให้ลูกค้าได้ตรงตามที่ถูกค่าต้องการ

ข้อเสนอแนะ

1. ในการศึกษาครั้งนี้มีการสัมภาษณ์บุคลากรที่จำเป็นต้องใช้เวลาในการสัมภาษณ์นาน อยากเสนอให้ทางบริษัทจัดทำกิจกรรมโดยทำการนำกิจกรรมในรูปแบบสุนทรียศาสตร์มาประยุกต์ใช้ เนื่องจากจะได้การถ่ายทอดสิ่งประทับใจต่างๆ ความสุข และความสัมพันธ์อันดีของพนักงาน

กิตติกรรมประกาศ

รายงานการศึกษาอิสระฉบับนี้จะเกิดขึ้นไม่ได้หากปราศจากความช่วยเหลือและคำแนะนำของท่านอาจารย์ที่ปรึกษา ดร.ภิญโญ รัตนพานธุ์ ที่คอยติดตาม ให้คำแนะนำให้แนวคิดในการดำเนินกิจกรรม ทศนคติและถ่ายทอดความรู้ในด้านสุนทรียศาสตร์ ช่วยแก้ไขข้อบกพร่องในการดำเนินงานต่างๆ ซึ่งเป็นประโยชน์ต่อการดำเนินงานครั้งนี้เป็นอย่างมาก และขอขอบคุณเพื่อนร่วมงาน หัวหน้าแผนกจัดซื้อและวางแผนการผลิตที่ให้สัมภาษณ์และเก็บข้อมูลในการทำกิจกรรม

ขอขอบพระคุณทุกคนในครอบครัว คุณพ่อ คุณแม่ ที่ให้การสนับสนุนและให้กำลังใจจนมีค่าสำหรับผู้ที่ทำการศึกษา

เอกสารอ้างอิง

- [1] ขวานินิด้า บราวน์, และเดวิด ไอแซคส์. (2552). เดอะเวิลด์ คาเฟ่. (เจริญเกียรติ ธนสุขถาวร,และกฤตศรี สามะพุทธิ ผู้แปล). กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์สวนเงินมีมา
- [2] ภิญโญ รัตนาพันธุ์. (2556). จุดพลังการเปลี่ยนแปลงด้วย SOAR Analysis. ค้นเมื่อ 4 มิถุนายน 2559, จาก <https://www.gotoknow.org/posts/553538>
- [3] Cooperrider, D.L., Whitney, D.K., & Stavros, J.M. (2003). Appreciative Inquiry Handbook .San Francisco: Berrett-Koehler Publishers.
- [4] Marston, William. (1928). Emotions of Normal People. London: Kegan Paul, Trench, Trubner & Co.,Ltd
- [5] Seligman, Martin. (2002). PERMA Model. Retrieved May 20, 2016 from [http:// successintegrated.com/schools/positive-education](http://successintegrated.com/schools/positive-education).