แนวทางการสร้างแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานโดยใช้สุนทรียสาธก กรณีศึกษา ห้างหุ้นส่วนจำกัดศิลาวัฒน์ อำเภอเมือง จังหวัดอุดรธานี

THE EMPLOYEES MOTIVATION APPROACHES BY USING APPRECIATIVE INQUIRY: A CASE STUDY SILAWAT LIMITED PARTNERSHIP IN MUANG DISTRICT UDONTHANI PROVINCE

คมสรรค์ เถาว์หมอ[1]
สุขมวิทย์ ไสยโสภณ[2]

บทคัดย่อ

การศึกษาในครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ในการศึกษาดังนี้ (1) เพื่อศึกษาสภาพการณ์ดำเนินงานของห้างหุ้นส่วนจำกัดศิลาวัฒน์ (2) เพื่อศึกษาค้นหาประสบการณ์เชิงบวกและ หาแนวทางสร้างแรงจูงใจในทำงานให้กับพนักงาน (3) เพื่อประเมินโครงการตามแผนกลยุทธ์ โดยการค้นหาประสบการณ์ด้านบวกจากการสัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่างโดยกำหนดกลุ่มผู้ให้ข้อมูลโดยเลือกแบบเจาะจง เรียกลุ่มดังกล่าวนี้ว่า ผู้ให้ข้อมูลคนสำคัญจำนวน 9 คนจากนั้นนำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์หาปัจจัยที่เป็นจุดร่วมและปัจจัยที่เป็นจุดโดดเด่นร่วมกับการวิเคราะห์สภาพการณ์ทั่วไปของกิจการ จากนั้นนำผลที่ได้จากการวิเคราะห์มากำหนดแนวทางการสร้างแรงจูงใจนำไปสู่โครงการทั้งหมด 3 โครงการ ซึ่งได้นำเสนอโครงการต่อผู้บริหารพิจารณาถึงความเป็นไปได้ในการนำแนวทางที่ได้นำไปสู่การปฏิบัติจริง ในรูปแบบของโครงการ จำนวน 3 โครงการผู้บริหารได้ทำการเลือก 2 โครงการที่จะนำมาปฏิบัติจริงคือ (1) โครงการเปิดใจ เปิดประสบการณ์ใหม่ซึ่งเป็นโครงการที่ทำได้ในระยะสั้นคือในช่วงไตรมาสที่ 2 ของปี 2559 ผลการดำเนินโครงการพบว่ามีปริมาณการผลิตก่อนการทำโครงการน้อยกว่าปริมาณการผลิตหลังการทำโครงการอย่างเห็นได้ชัด โดยในเดือนเมษายน 2559 มีปริมาณการผลิตเพิ่มขึ้นคิดเป็นร้อยละ 66 เปอร์เซ็นต์ เดือนพฤษภาคม 2559 มีปริมาณการผลิตเพิ่มขึ้นคิดเป็นร้อยละ 51 เปอร์เซ็นต์ และในเดือนมิถุนายน 2559 มีปริมาณการผลิตเพิ่มขึ้นคิดเป็นร้อยละ 45 เปอร์เซ็นต์ส่วนโครงการที่ (2)โครงการพนักงานดีเด่น ซึ่งเป็นโครงการในระยะยาวมีระยะการดำเนินโครงการ 1 ปีซึ่งในขณะนี้อยู่ในช่วงระยะเวลาการดำเนินโครงการ

คำสำคัญ: สุนทรียสาธก การสร้างแรงจูงใจ

Abstract

The aim of the study were to (1) to study operating conditions of Silawat Limited Partnership, (2) to investigate positive experiences explore method and motivation approaches to improve working performance of staff, and (3) to evaluate strategically-planned projects. Positive experiences of staff were explored by interviewing 9 samples who were well-understood and able to give insight information was chosen by purposive sampling. Data from the 9 samples who were defined as important informers was analyzed along with analysis of business operating conditions by Soar Analysis to find modifying factor and notable factors. 3 projects which were established with the objective to improve working performance according to the results of the analysis. The projects were presented to the manager who considered practical tendency and chose 2 of the projects to be practically applied. Open Mind to Open a New Kind of Experiences Project which was chosen from the 3 projects was a short-term project of second quarter of 2016. The result of the firstly applied projects revealed that production volume before applying the project was significantly less than the volume after applying the project. Production volume was increased by 66% of in April, 51% in May, and 45% in June of 2016. The second project, Staff of the Month, is a long-term project which lasts a year and is currently implementing.

Keywords: Appreciative Inquiry, The Motivation Approaches

[1] *นักศึกษาปริญญาโท หลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต วิทยาลัยบัณฑิตศึกษาการจัดการ มหาวิทยาลัยขอนแก่น E-mail: Littlegsb14@hotmail.com*

[2] *ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ประธานหลักสูตรรัฐประศาสนศาสตร์มหาบัณฑิต คณะมนุษย์ศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น*

บทนำ

สถานการณ์ในปัจจุบันของประเทศไทย ที่กำลังมีการขาดแคลนหินอุตสาหกรรมที่เป็นวัตถุดิบที่สำคัญในอุตสาหกรรมก่อสร้าง สืบเนื่องมาจากการที่รัฐบาลมีการลงทุนในโครงการขนาดใหญ่หลายโครงการ ทำให้ความต้องการใช้หินอุตสาหกรรมมีปริมาณเพิ่มมากขึ้นอีกทั้งภาคเอกชนเองก็ได้มีการการขยายการลงทุนในสัดส่วนที่เพิ่มมากขึ้นทำให้ปริมาณหินอุตสาหกรรมมีไม่เพียงพอต่อความต้องการของตลาด ทำให้ผู้ประกอบการโรงโม่หินในปัจจุบันต้องปรับตัว เพื่อรับมือกับความต้องการที่มากขึ้นของตลาดหินอุตสาหกรรมให้ได้ จังหวัดอุดรธานีเป็นจังหวัดหนึ่งในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ซึ่งมีการขยายตัวทางเศรษฐกิจเป็นอันดับต้นๆของภูมิภาค จากการสำรวจพบว่ามีจำนวนแหล่งหินอุตสาหกรรมอยู่เพียง 7 แห่ง มีจำนวนพื้นที่อยู่ทั้งหมด 1,466 ไร่ ปริมาณหินสำรองอยู่ที่ 84.10 ล้านเมตริกตัน คิดเป็น 10.62 เปอร์เซ็นต์ของปริมาณหินอุตสาหกรรมสำรองในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ ซึ่งห้างหุ้นส่วนจำกัดศิลาวัฒน์ เป็นแหล่งหินอุตสาหกรรมที่สำคัญแห่งหนึ่งในเขตจังหวัดอุดรธานี และแหล่งผลิตหินอุตสาหกรรมในจังหวัดอุดธานีนั้นยังมีผู้ผลิตเพื่อจำหน่ายอยู่น้อยราย จึงเป็นโอกาสของกิจการในการแข่งขันเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการผลิต โดยการสร้างแรงจูงใจในการทำงานของพนักงาน หากแนวทางดังกล่าวสามารถที่จะแก้ไขปัญหาได้ จะทำให้ห้างหุ้นส่วนจำกัดศิลาวัฒน์ไม่ต้องเสียค่าใช้การในการลงทุนเพิ่มในปริมาณที่มากเกินความจำเป็น

ด้วยเหตุนี้ ผู้ศึกษาจึงมีความสนใจในการศึกษาถึง การใช้สุนทรียสาธก และทฤษฎีที่เกี่ยวข้องเพื่อค้นหาแนวทางในการสร้างแรงจูงใจในการทำงานของพนักงาน กรณีศึกษา ห้างหุ้นส่วนจำกัดศิลาวัฒน์ อำเภอเมืองจังหวัดอุดรธานี โดยการค้นหาสิ่งที่เป็นจุดเด่นและจุดร่วมที่ดีที่สุดที่มีอยู่ภายในของพนักงานห้างหุ้นส่วนจำกัดศิลาวัฒน์ มาใช้ประโยชน์กับองค์กรให้เกิดประโยชน์สูงสุด และเมื่อค้นพบแล้วก็สามารถนำไปปรับใช้กับองค์กร เพื่อนำไปสู่การปฏิบัติได้อย่างเป็นรูปธรรม เป็นแบบอย่างที่ดี และสามารถขยายผลไปยังหน่วยงานอื่นๆ ได้ในโอกาสต่อไป

วัตถุประสงค์

เพื่อศึกษาสภาพการณ์ดำเนินงานของห้างหุ้นส่วนจำกัดศิลาวัฒน์

เพื่อศึกษาและค้นหาประสบการณ์เชิงบวกและหาแนวทางการสร้างแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานห้างหุ้นส่วนจำกัดศิลาวัฒน์

เพื่อประเมินโครงการตามแผนกลยุทธ์

ขั้นตอนการดำเนินงาน

การศึกษาค้นคว้าอิสระเรื่องการการสร้างแรงจูงใจในการทำงานของพนักงาน โดยใช้สุนทรียสาธก กรณีศึกษา ห้างหุ้นส่วนจำกัดศิลาวัฒน์ เป็นการศึกษาเชิงคุณภาพ โดยใช้แนวคิดสุนทรียสาธกเป็นหลักในการค้นคว้าสิ่งที่ดีงามต่าง ๆ ในองค์กร โดยตั้งคำถาม และสังเกตในเชิงสร้างสรรค์เป็นหลัก รวมถึงใช้เครื่องมืออื่น ๆ ในการสร้างแรงจูงใจในการทำงานของพนักงาน โดยมุ่งเน้นการวิเคราะห์ว่าสิ่งไหนเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้ประสิทธิภาพในการทำงานเพิ่มมากขึ้น รวมถึงหาแนวทางการสร้างแรงจูงใจในการทำงานของพนักงาน มีขั้นตอนดำเนินการศึกษา ดังภาพที่ 1

1) เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูลในการศึกษาในครั้งนี้ คือแบบสัมภาษณ์ โดยผู้ศึกษาได้สร้างขึ้นให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง โดยใช้หลักสุนทรียสาธกในการตั้งคำถาม

2) วิธีการรวบรวมข้อมูล

ศึกษาจากการสังเกต และการสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง(Semi-Structured Interview) เป็นการสัมภาษณ์ไว้ก่อนล่วงหน้าอย่างเป็นขั้นตอน มุ่งเน้นสัมภาษณ์เกี่ยวกับประสบการณ์ที่ดีด้วยการตั้งคำถามเชิงบวก

ศึกษาข้อมูลจากเอกสารทางวิชาการ วารสาร จุลสาร นิตยสาร บทความทางวิชาการ วิทยานิพนธ์ งานวิจัย เอกสารประกอบการสอน แหล่งสารสนเทศต่าง ๆ การค้นคว้าข้อมูลจากหนังสือ อินเตอร์เน็ต หรือเอกสารที่เกี่ยวข้อง

3) การวิเคราะห์ข้อมูล

เมื่อทำการสัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่างครบถ้วนแล้ว นำข้อมูลทั้งหมดที่ได้มาวิเคราะห์ และสรุปประเด็นสำคัญ และดำเนินการตามหลักการวิจัยเชิงปริมาณเพื่อนำผลสรุปแยกเป็น 2 กลุ่ม ได้แก่

1. กลุ่มที่เป็นจุดร่วม (Covergences) คือ กลุ่มที่มีความถี่มาก โดยเรียงลำดับจากมากไปน้อย
2. กลุ่มที่เป็นจุดโดดเด่น (Divergences) คือ กลุ่มที่มีความถี่น้อย โดยเรียงลำดับจากน้อยไปมาก

จากนั้นทำการออกแบบกิจกรรม หรือโครงการเพื่อเป็นแนวทางในการสร้างแรงจูงใจในการทำงานของพนักงาน แล้วสรุปผลการศึกษา อภิปรายผล และเสนอข้อเสนอแนะ ปรับปรุงแก้ไขจากนั้นนำกิจกรรม หรือโครงการที่ได้นำไปสู่การปฏิบัติจริงเพื่อเป้าหมาย

ผลการวิจัย

แนวทางในการสร้างแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานห้างหุ้นส่วนจำกัดศิลาวัฒน์ ซึ่งแสดงผลการศึกษาออกเป็น 4 ส่วนดังนี้

1) ข้อมูลทั่วไปของผู้ให้สัมภาษณ์

กลุ่มผู้ให้ข้อมูลโดยใช้วิธีการเลือกแบบเจาะจง (criterion-based selection) ซึ่งบุคคลที่ถูกเลือกเป็นผู้ที่มีความรู้ความเข้าใจและสามารถให้ข้อมูลได้อย่างลึกซึ้งดีที่สุดจากจำนวนพนักงานของห้างหุ้นส่วนจำกัดศิลาวัฒน์ จำนวน 9 คน เรียกลุ่มดังกล่าวนี้ว่า ผู้ให้ข้อมูลคนสำคัญ (key informant) โดยผลจาการสัมภาษณ์พบจุดร่วมและจุดโดดเด่น ดังนี้ [2]

ปัจจัยที่เป็นจุดร่วม (CONVERGENCES)

1) การให้ความร่วมมือของเพื่อร่วมงาน เพื่อที่จะทำให้งานในกิจกรรมของแต่ละส่วนงานเป็นไปได้อย่างราบรื่น และเสร็จตามระยะเวลาที่กำหนด

2) การได้รับคำชมเชยจากผู้บริการ เพื่อนร่วมงาน ลูกค้า และผู้มาติดต่อถึงการปฏิบัติงาน

3) การทำให้ลูกค้าเกิดความพึงพอใจเมื่อมาซื้อสินค้า และบริการของห้างหุ้นส่วนจำกัดศิลาวัฒน์

ปัจจัยที่เป็นจุดโดดเด่น (DEVERGENCE)

1) มีความสัมพันธภาพที่ดีกับเพื่อนร่วมงาน ทำให้ทำงานได้อย่างราบรื่น และลดอุปสรรคในการทำงานให้น้อยลง

2) ลูกค้ากลับมาซื้อสินค้า และบริการของห้างหุ้นส่วนจำกัดศิลาวัฒน์ซ้ำ และบอกต่อถึงคุณภาพสินค้า และการให้บริการต่อบุคคลอื่นเป็นการเพิ่มฐานลูกค้าให้เป็นที่รู้จักแพร่หลายมากขึ้น

2) สภาพการดำเนินงานของห้างหุ้นส่วนจำกัดศิลาวัฒน์

โดยใช้เทคนิคการวิเคราะห์ SOAR (SOAR ANALYSIS) เป็นหลักในการวิเคราะห์องค์กร เพื่อใช้หาแนวทางการเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงานห้างหุ้นส่วนจำกัดศิลาวัฒน์ ซึ่งเทคนิคนี้ได้มีการพัฒนามาจาก SWOT ANALYSIS ซึ่งเป็นวิธีการที่ใช้วิเคราะห์เพื่อหาจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรค ขององค์กรพบว่า

จุดแข็งขององค์กร (Strengths)

1. มีตลาดรับซื้อวัตถุดิบเป็นของตนเอง
2. มีความสัมพันธ์อันดีกับหน่วยงานราชการ

โอกาสขององค์กร (Opportunities)

1. ภาครัฐบาลมีการลงทุนในโครงการขนาดใหญ่ (MEGA PROJECT) หลายโครงการ
2. ผู้ประกอบการโรงโม่หินที่มีอยู่ในปัจจุบันผลิตสินค้าได้ไม่เพียงพอต่อความต้องการของตลาด

สิ่งที่องค์กรอยากเป็น (Aspiration)

1. เป็นองค์กรที่ดี และผลิตสินค้าที่มีคุณภาพในจังหวัดอุดรธานี
2. ทำให้พนักงานในองค์กรทำงานด้วยความสุขและได้ผลงานที่ดีมีคุณภาพ

ผลลัพธ์ที่องค์กรได้รับ (Result)

มีปริมาณการผลิตเป็นที่น่าพอใจ และพนักงานทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น โดยเปรียบเทียบกับระยะเวลาการทำงานของพนักงานที่เท่าเดิมหรือน้อยลง และมีการใช้ทรัพยากรในการผลิตเท่าเดิมหรือน้อยลง แต่มีปริมาณของสินค้า และคุณภาพของสินค้าที่เพิ่มมากขึ้นซึ่งจะส่งผลโดยตรงกับยอดการผลิต และค่าใช้จ่าย สรุปผลออกมาเป็นตัวเลขรายเดือน หากตัวเลขแสดงผลลัพธ์ที่ดีคือมียอดการผลิตที่สูงขึ้น และมีค่าใช้จ่ายลดลง นั้นก็จะแสดงถึงการผลิตที่เป็นที่น่าพอใจ และการทำงานที่มีประสิทธิภาพมากขึ้นของพนักงาน

3) ค้นหาประสบการณ์เชิงบวกและหาแนวทางการสร้างแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานโดยใช้สุนทรียสาธก

จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมทางธุรกิจโดยเทคนิคการวิเคราะห์สออ่า (SOAR ANALYSIS) จากผลการวิเคราะห์ของแบบสัมภาษณ์ผู้บริหาร เพื่อให้ทราบจุดแข็ง โอกาส สิ่งที่องค์กรอยากได้ และผลลัพธ์ที่ต้องการแล้วนั้น ผู้ทำการศึกษาได้นำผลจากการวิเคราะห์นี้ ร่วมกับผลการวิเคราะห์แบบสัมภาษณ์พนักงาน และหาแนวทางในการสร้างแรงจูงใจในการทำงานของพนักงาน โดยใช้ประสบการณ์เชิงบวกจากแนวความคิดสุนทรียสาธก (4-D CYCLE) มาพัฒนาการสร้างแรงจูงใจในการทำงานของพนักงาน เพื่อให้ดีต่อไป โดยวิเคราะห์ผลการศึกษาได้ 4 ขั้นตอนดังต่อไปนี้ (4-D MODEL) โดยเริ่มจากการออกแบบ (Design) ตามแนวความคิดสุนทรียสาธก [1]

3.1 การค้นพบ (DICOVERY)

ผู้ทำการศึกษาได้ทำการสมภาษณ์โดยใช้แบบสัมภาษณ์ ที่มีการใช้คำถามเชิงบวกในแบบของแนวความคิดสุนทรียสาธก (AI) 4 คำถามเพื่อค้นหาประสบการณ์เชิงบวก และจุดแข็งของพนักงานห้างหุ้นส่วนจำกัดศิลาวัฒน์โดยใช้กรณีศึกษาทั้งหมด 9 คน ซึ่งบุคคลทั้งหมดนี้ล้วนแต่เป็นผู้ที่มีส่วนสำคัญ และมีความรู้ความเข้าใจที่ดีของห้างหุ้นส่วนจำกัดศิลาวัฒน์ พบปัจจัยที่เป็นจุดร่วมและจุดโดดเด่น 3 อันดับแรกคือ(1)ความร่วมมือของเพื่อนร่วมงานในการทำงาน(2)บรรยากาศในการทำงานของแต่ละส่วนงานควรมีความเป็นกันเอง(3)ความสมัครสมานสามัคคีของเพื่อนร่วมงานในการทำงาน

3.2 การวาดฝัน (Dream)

จากการสัมภาษณ์ประสบการณ์ดีๆ และจุดแข็งของผู้บริหารและพนักงานห้างหุ้นส่วนจำกัดศิลาวัฒน์ จังหวัดอุดรธานี ทำให้พบจุดร่วมและจุดโดดเด่น นำมาสู่การวาดฝัน (Dream) ว่าจะมีแนวทางใดในการสร้างแรงจูงใจในการทำงานของพนักงาน พบว่าปัจจัยที่เป็นจุดร่วมและจุดโดดเด่น 3 อันดับแรกคือ(1)การให้ความร่วมมือของเพื่อร่วมงาน(2)ความสมัคสมานสามัคคีในการทำงาน(3)การประสานงานที่ดีจะทำให้เกิดข้อผิดพลาดน้อย ลดอุปสรรคในการทำงาน

3.3 การออกแบบ (DESIGN)

จากการที่ผู้ศึกษาได้ทำการรวบรวมข้อมูลจากการสัมภาษณ์ โดยใช้คำถามเชิงบวกผู้ศึกษาจึงได้ทำการวิเคราะห์ประสบการณ์ด้านบวกที่ได้ค้นพบจาก ผู้บริหาร และพนักงานห้างหุ้นส่วนจำกัดศิลาวัฒน์ สรุปผลการวิเคราะห์ และหาแนวทางในการสร้างแรงจูงใจในการทำงานของพนักงาน เพื่อเสนอต่อผู้บริหารห้างหุ้นส่วนจำกัดศิลาวัฒน์ ได้พิจารณาถึงความเป็นไปได้ในการนำแนวทางที่ได้นำไปสู่การปฏิบัติจริงต่อไป ดังจะแสดงในรูปแบบของโครงการ และกิจกรรมเพื่อหาแนวทางในการสร้างแรงจูงใจในการทำงานของพนักงาน ได้ 3 โครงการคือ (1)โครงการเปิดใจ เปิดประสบการณ์ใหม่ (OPEN TO NEW EXPERIENCES) (2) โครงการปลุกพลังในตัวคุณ (AWAKEN IN YOU)(3)โครงการพนักงานดีเด่น (THE EMPLOYEE EXCELLENCE)

3.4 การดำเนินการ (DESTINY)

เมื่อกำหนดแนวการสร้างแรงจูงใจในการทำงานของพนักงาน ออกมาเป็นโครงการ และกิจกรรมแล้วนั้น ต่อมาได้กำหนดเป็นขั้นตอนในการสนับสนุน และจัดการโครงการอย่างต่อเนื่องในด้านการจัดสรรงาน การจัดสรรคน วิธีการดำเนินงาน และงบประมาณ เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดในการการสร้างแรงจูงใจในการทำงานของพนักงาน ห้างหุ้นส่วนจำกัดศิลาวัฒน์แล้วนำมาปฏิบัติจริง หลังจากนั้นผู้ศึกษาได้ดำเนินการตามโครงการ และกิจกรรมที่ผู้บริหารของห้างฯ เห็นว่ามีความเป็นไปได้และนำมาปฏิบัติได้จริงจำนวน 2 โครงการผลปรากฏว่ายอดการผลิตตามเป้าหมายในระยะเวลาดำเนินการไตรมาสที่ 2 ระหว่างเดือน เมษายน 2559 ถึง เดือน มิถุนายน 2559 พบว่าปริมาณการผลิตได้ผลเป็นที่น่าพึงพอใจเมื่อเปรียบที่กับไตรมาสที่ 2 ของปีที่ผ่านมา โดยในเดือนเมษายน 2559 มีปริมาณการผลิตเพิ่มขึ้นคิดเป็นร้อยละ 66 เปอร์เซ็นต์ เดือนพฤษภาคม 2559 มีปริมาณการผลิตเพิ่มขึ้นคิดเป็นร้อยละ 51 เปอร์เซ็นต์ และในเดือนมิถุนายน 2559 มีปริมาณการผลิตเพิ่มขึ้นคิดเป็นร้อยละ 45 เปอร์เซ็นต์ เมื่อเปรียบเทียบกับปริมาณการผลิตในช่วงดังกล่าวของปี 2558

4) ประเมินโครงการตามแผนกลยุทธ์

จากการที่ผู้ศึกษาได้นำเสนอ โครงการ และกิจกรรมให้กับผู้บริหารได้พิจารณาถึงความเป็นไปได้ในการนำแนวทางที่ได้นำไปสู่การปฏิบัติจริง ในรูปแบบของโครงการ และกิจกรรมจำนวน 3 โครงการผู้บริหารได้ทำการเลือก 2 โครงการที่จะนำมาปฏิบัติจริง

1. โครงการเปิดใจ เปิดประสบการณ์ใหม่ (OPEN TO NEW EXPERIENCES)

เป็นแนวทางการสร้างแรงจูงใจในการทำงานของพนักงาน ห้างหุ้นส่วนจำกัดศิลาวัฒน์ ในระยะสั้นเพราะเป็นโครงการที่ผู้บริหารห้างหุ้นส่วนจำกัดศิลาวัฒน์ สามารถประเมินโครงการนี้ได้โดยการดูปริมาณการผลิตในไตรมาสเดียว คือไตรสมาสที่ 2 ของปี 2559 ทำการเปรียบเทียบกับปริมาณการผลิตในไตรมาสเดียวกันของปีที่ผ่านมา คือปี 2558 พบว่าในไตรมาสที่เป็นระยะเวลาในการดำเนินโครงการมีปริมาณการผลิตที่เพิ่มสูงขึ้นภายใต้สภาพการณ์ปกติของกิจการ โดยในเดือนเมษายน 2559 มีปริมาณการผลิตเพิ่มขึ้นคิดเป็นร้อยละ 66 เปอร์เซ็นต์ เดือนพฤษภาคม 2559 มีปริมาณการผลิตเพิ่มขึ้นคิดเป็นร้อยละ 51 เปอร์เซ็นต์ และในเดือนมิถุนายน 2559 มี

ปริมาณการผลิตเพิ่มขึ้นคิดเป็นร้อยละ 45 เปอร์เซ็นต์

2. โครงการพนักงานดีเด่น (THE EMPLOYEE EXCELLENCE)

เป็นแนวทางการสร้างแรงจูงใจในการทำงานของพนักงาน ห้างหุ้นส่วนจำกัดศิลาวัฒน์ ในระยะยาวเพราะเป็นโครงการที่ผู้บริหารห้างหุ้นส่วนจำกัดศิลาวัฒน์ ต้องการประเมินโครงการนี้ ในระยะเวลาการดำเนินงานในรอบ 1 ปี โดยมีการแถลงนโยบายในการดำเนินตามโครงการนี้ในเดือน เมษายน ของปี 2559 จนสิ้นสุดโครงการและสรุปผลการดำเนินโครงการ ในเดือนเมษายน ของปี 2560 โดยใช้ตัวชี้วัดผล คือผลงานที่โดดเด่นเป็นที่น่าพึงพอใจ และมีประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงาน โดยการเปรียบเทียบกับปริมาณการผลิตและ ผลประกอบการในรอบปีของห้างหุ้นส่วนจำกัดศิลาวัฒน์ เพื่อที่จะได้ตรวจสอบผลลัพธ์ที่ได้จากการดำเนินโครงการ

สรุปผล

ผลการศึกษาค้นคว้าการสร้างแรงจูงใจในการทำงานของพนักงาน ห้างหุ้นส่วนจำกัดศิลาวัฒน์ โดยใช้แนวทางสุนทรียสาธก โดยทำการวิเคราะห์ SOAR เพื่อค้นหาจุดแข็ง โอกาส สิ่งที่อยากเป็น และผลลัพธ์ที่ต้องการของกิจการ ร่วมกับการค้นหาประสบการณ์เชิงบวกจากการสัมภาษณ์ผู้บริหาร และพนักงานจำนวน 9 คน เพื่อหาปัจจัยที่เป็นจุดร่วม และปัจจัยที่เป็นจุดที่โดดเด่น จากนั้นนำผลที่ได้มาทำการวิเคราะห์พบว่าปัจจัยที่มีผลต่อการสร้างแรงจูงใจในการทำงานของพนักงาน คือความร่วมมือกันระหว่างเพื่อนร่วมงาน การสมัครสมานสามัคคีกันช่วยเหลือแลกเปลี่ยนประสบการณ์ซึ่งกันและกัน เป็นการสร้างบรรยากาศในการทำงานที่ดีในการทำงานลดอุปสรรคในการทำงาน และการกระตุ้นให้พนักงานเห็นถึงคุณค่าในตนเอง เห็นความสำคัญในตนเองว่าเป็นส่วนหนึ่งเป็นส่วนสำคัญที่ทำให้กิจการประสบความสำเร็จ ตระหนักถึงผลตอบแทนที่จะได้รับ และดึงศักยภาพในตนเองมาใช้ในการปฏิบัติงาน จึงนำข้อค้นพบมาจัดทำเป็นแนวทางในการสร้างแรงจูงใจในการทำงานของพนักงาน ในรูปแบบโครงการและกิจกรรม โดยแบ่งเป็นโครงการระยะสั้น และระยะยาว โครงการระยะสั้นคือ โครงการเปิดใจ เปิดประสบการณ์ใหม่ (OPEN TO NEW EXPERIENCES) ส่วนโครงการระยะยาวคือ โครงการพนักงานดีเด่น (THE EMPLOYEE EXCELLENCE) จากการประเมินโครงการระยะสั้นที่ได้ดำเนินโครงการ และเสร็จสิ้นเป็นที่เรียบร้อยแล้วนั้นพบว่าปริมาณการผลิตสุทธิในไตรมาสที่ 2 ระหว่างเดือน เมษายน 2558 – มิถุนายน 2558 เปรียบเทียบกับไตรมาสที่ 2 ระหว่างเดือน เมษายน 2559 – มิถุนายน 2559 ซึ่งเป็นระยะเวลาการดำเนินโครงการ ของห้างหุ้นส่วนจำกัดศิลาวัฒน์ มีปริมาณการผลิตก่อนการทำโครงการน้อยกว่าปริมาณการผลิตหลังการทำโครงการอย่างเห็นได้ชัด โดยในเดือนเมษายน 2559 มีปริมาณการผลิตเพิ่มขึ้นคิดเป็นร้อยละ 66 เปอร์เซ็นต์ เดือนพฤษภาคม 2559 มีปริมาณการผลิตเพิ่มขึ้นคิดเป็นร้อยละ 51 เปอร์เซ็นต์ และในเดือนมิถุนายน 2559 มีปริมาณการผลิตเพิ่มขึ้นคิดเป็นร้อยละ 45 เปอร์เซ็นต์

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติการ

1. ข้อเสนอแนะการปรับปรุงงาน (Suggestion) เป็นวิธีการเพิ่มผลผลิตอีกวิธีหนึ่งที่เปิดโอกาสให้พนักงานได้มีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นในการปรับปรุงงานที่ทำอยู่ ช่วยให้การปฏิบัติงานในส่วนต่างๆ มีการพัฒนาและปรับปรุงให้ดีขึ้น ส่งผลให้กิจการสามารถปรับปรุงงาน และทำงานให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

2. การเปิดโอกาสให้พนักงานในหน่วยงานได้มีการแสดงความคิดเห็นที่จะช่วยให้การทำงานดีขึ้น และยังเป็นวิธีการหนึ่งของการจูงใจ (Motivation) ซึ่งผู้บริหารหรือหัวหน้างานจะต้องทำการโน้มน้าวจิตใจของพนักงาน

ให้ประสานสามัคคีร่วมกันนำกิจการไปสู่เป้าหมายที่กำหนด การสร้างความรู้สึกให้พนักงานเป็นส่วนหนึ่งของกิจการ จึงมีส่วนช่วยแก้ไข และปรับปรุงการดำเนินงานของกิจการ โดยถือเป็นหน้าที่ของพนักงานทุกคนที่จะต้องร่วมมือกันปรับปรุงการเพิ่มผลผลิตให้สูงขึ้น เรียกว่า “ระบบบริหารแบบล่างขึ้นสู่บน” วิธีการนี้เริ่มนำมาใช้ในประเทศไทย ถือเป็นปัจจัยพื้นฐานอีกประการหนึ่งของการเพิ่มผลผลิต ซึ่งเป็นการระดมความคิดเพื่อการพัฒนาคุณภาพ และการเพิ่มผลผลิตโดยบุคคลและกลุ่ม

ข้อเสนอแนะสำหรับการศึกษาครั้งต่อไป

1. ควรมีการศึกษาตัวแปรอื่น ๆ เพิ่มเติมที่อาจส่งผลต่อแนวทางในการสร้างแรงจูงใจในการทำงานของพนักงาน โดยนำตัวแปรอื่น ๆ ที่นอกเหนือจากการการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้มาทำการศึกษาเพิ่มเติม เช่น ภาวะผู้นำของผู้บริหาร ด้านสภาพการทำงาน ด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เป็นต้น ซึ่งจะเพิ่มพูนความรู้อันจะเป็นประโยชน์ในการนำไปพัฒนาการทำงานให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้นต่อไป

2. ควรศึกษาค้นคว้าเกี่ยวกับแรงจูงใจในการทำงานและความผูกพันต่อองค์กรที่เป็นทฤษฎีของนักคิดนักวิชาการท่านอื่น ๆ เพื่อยืนยันผลการศึกษาในครั้งนี้ ซึ่งจะทำให้ได้ข้อเสนอที่ชัดเจนยิ่งขึ้น

3. ควรมีการศึกษาค้นคว้าแบบต่อเนื่องในห้างหุ้นส่วนจำกัดศิลาวัฒน์ เพื่อเป็นการสำรวจปัญหา และประเมินผลการทำงานสำหรับเป็นข้อมูลในการปรับปรุงให้พนักงาน มีแรงจูงใจในการทำงานและมีความผูกพันต่อองค์กรที่ดีต่อไป

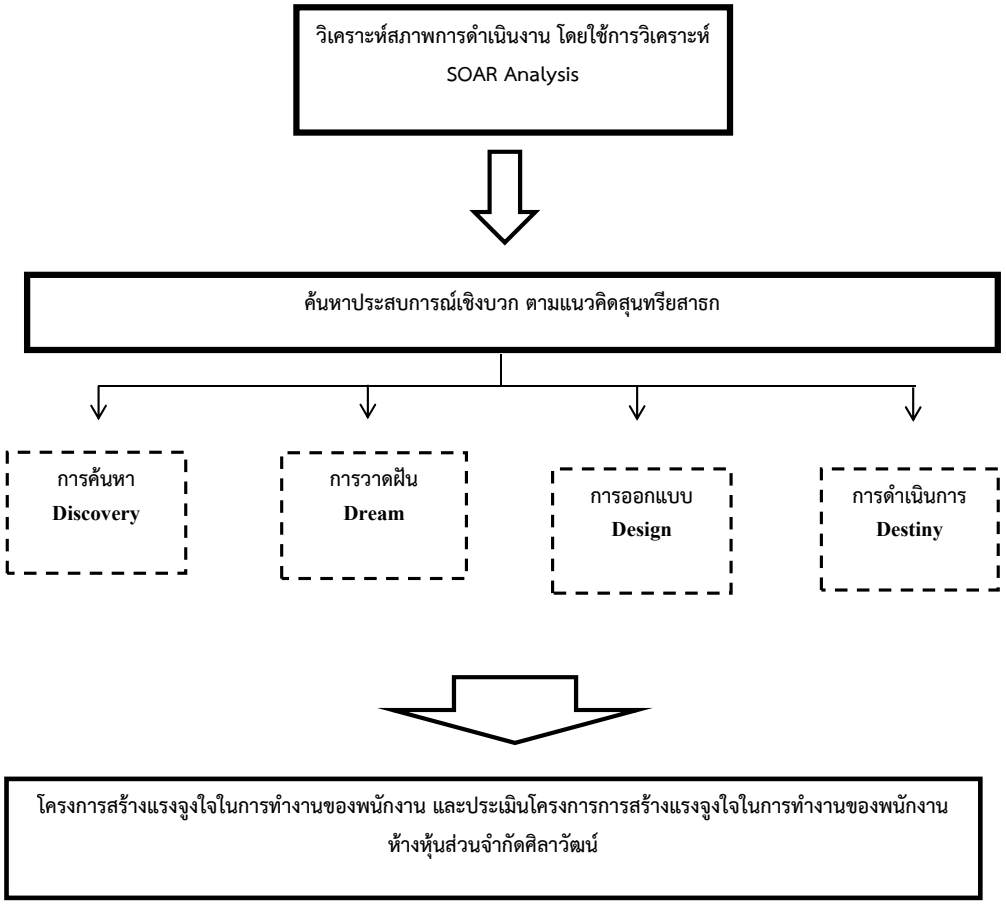
กิตติกรรมประกาศ

การศึกษาค้นคว้าอิสระเรื่องแนวทางในการสร้างแรงจูงใจในการทำงานของพนักงาน โดยใช้สุนทรียสาธกกรณีศึกษา ห้างหุ้นส่วนจำกัดศิลาวัฒน์ อำเภอเมือง จังหวัดอุดรธานีครั้งนี้ประสบความสำเร็จได้ด้วยดี เนื่องจากผู้ศึกษาได้รับความอนุเคราะห์ให้ผู้ศึกษาได้เข้าทำการศึกษา จากห้างหุ้นส่วนจำกัดศิลาวัฒน์ ทั้งนี้ผู้ศึกษาขอกราบขอบพระคุณทุกท่านเป็นอย่างสูง

เอกสารอ้างอิง

[1] ชนะ ศิระพัฒน์. (2553). **ศึกษาการเพิ่มประสิทธิภาพโดยใช้สุนทรียสาธกในการเพิ่มประสิทธิภาพของพนักงานโรงน้ำตาลมิตรผล**

[2] ภิญโญ รัตนาพันธุ์. (2550). **Appreciative Inquiry,(ออนไลน์).** ค้นเมื่อ 3 มีนาคม 2559, จาก http://www.aithailand.org.th



ภาพที่ 1 แสดงขั้นตอนดำเนินการศึกษา