

สุนทรียสาร (Appreciative Inquiry)

หนึ่งเครื่องมือเพื่อการจัดการความรู้ในองค์กร

เมื่อพูดถึงการจัดการความรู้ (Knowledge Management : KM) หลายคนอาจสงสัยว่าที่เราดำเนินการอยู่ในหน่วยงานนั้น มีการนำ KM เข้ามาประยุกต์ใช้แล้วหรือยัง หรือมีเครื่องมืออะไรที่ช่วยให้การทำงานเกิดประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น วันนี้งานจัดการความรู้ขอแนะนำเครื่องมือ "Appreciative Inquiry" ที่รู้จักกันในชื่อภาษาไทยว่า "สุนทรียสาร" หรือกระบวนการตั้งคำถามเชิงสร้างสรรค์



Appreciative Inquiry

เป็นกระบวนการที่ขับเคลื่อนให้เกิดการถามคำถามในเชิงบวก ค้นหาสาเหตุสำคัญที่ทำให้ระบบดำเนินไปอย่างดีที่สุด สามารถนำไปใช้ได้กับการสนทนาในทีมงานกลุ่มเล็ก ๆ ไปจนถึงกลุ่มคนจำนวนมากระดับองค์กร ซึ่งกระบวนการทำ Appreciative Inquiry จะเน้นมุมมองด้านบวก ส่งเสริมให้เกิดการสร้างแรงบันดาลใจที่นำไปสู่กระบวนการคิดค้น พัฒนางาน และสร้างนวัตกรรมต่าง ๆ

Appreciative Inquiry 5D Model

Appreciative Inquiry ต่างจากกระบวนการแก้ปัญหาแบบเดิม คือ กระบวนการเดิม มักจะเริ่มต้นที่ตัวปัญหา และมุ่งแก้ไขความผิดพลาดที่ผ่านมา ขณะที่กระบวนการ Appreciative Inquiry เริ่มต้นจากการมองในด้านดี นำสิ่งดีๆ มาคุยแลกเปลี่ยนความรู้กัน โดยมีเป้าหมายเพื่อสร้างสิ่งที่ดีกว่าหรือดียิ่งขึ้นไปอีก ซึ่งสามารถนำมาปรับใช้ในการทำงาน หรือทำกิจกรรมกลุ่มได้ ผ่านการตั้งคำถามเชิงบวกในประเด็นนั้นๆ ซึ่งแนวคิดในการใช้ Appreciative Inquiry มี 5 ขั้นตอน คือ **Define, Discovery, Dream, Design และ Destiny**



สุนทรียสาร (Appreciative Inquiry)

หนึ่งเครื่องมือเพื่อการจัดการความรู้ในองค์กร

เพื่อให้เกิดความเข้าใจมากยิ่งขึ้นจึงยกตัวอย่างการตั้งคำถามเชิงบวกในประเด็น

“การเป็นทีมดูแลผู้ป่วยเฉพาะโรค ที่เป็นต้นแบบระดับประเทศ” มีดังนี้

1. Define : การหาประเด็น หากกระบวนการหาแนวคิดที่จะช่วยกันพัฒนา (ตั้งประเด็นให้เกิดความท้าทายเช่น การเป็นทีมดูแลผู้ป่วยเฉพาะโรคที่เป็นต้นแบบระดับประเทศ)

2. Discovery : การค้นพบ เป็นการสำรวจประเด็นที่เป็นปัจจัยความสำเร็จที่ผ่านมา ช่วงเวลาที่เกิดความสำเร็งนั้น เกิดขึ้นเมื่อไหร่ สิ่งทีสำเร็จคืออะไร เกิดขึ้นได้อย่างไร (เรามีอะไรดีๆ อยู่ เช่น ความรักในวิชาชีพ มีความพร้อมและทักษะในการดูแลผู้ป่วย)

3. Dreaming : การตั้งฝันให้ไกล โดยตั้งคำถามถึงความฝันที่มีต่อองค์กร หรือเป้าหมายขององค์กร เป็นการจินตนาการถึงภาพฝันในอนาคตที่จะเกิดขึ้นกับองค์กร (เราจะเอาสิ่งดีๆ ที่มีอยู่ไปทำอะไร เช่น เป็นทีมดูแลผู้ป่วยเฉพาะโรคที่เป็นต้นแบบระดับประเทศ)

4. Designing : การออกแบบโครงสร้างและกระบวนการทำงานใหม่ในการพัฒนาองค์กร เพื่อให้ความฝันนั้นเกิดเป็นจริงได้ ทั้งในเป้าหมายระยะสั้นและระยะยาว (มีฝันแล้วจะทำให้ฝันเป็นจริงอย่างไร เช่น ต้องมีทีมสหสาขาวิชาชีพที่มีทักษะ และพร้อมเรียนรู้ร่วมกัน ถ้าไม่มี ต้องเปิดรับสมัคร รวมทีม)

5. Destiny (Delivery) : การไปให้ถึงเป้าหมาย เป็นขั้นตอนที่ต้องลงมือทำตามข้อเสนอ การออกแบบเพื่อให้เกิดผลลัพธ์ตามที่ต้องการ โดยมีการพัฒนายุทธศาสตร์ เชื่อมโยงกระบวนการต่างๆ ที่จะทำให้ความฝันเกิดขึ้นจริง (ลงมือทำตามความฝัน แบ่งหน้าที่ ทำไป ประเมินผลไป เรียนรู้และปรับเปลี่ยนกระบวนการทำงานไป หมุนวนจนไปเรื่อยๆ จนความฝันกลายเป็นจริงขึ้นเรื่อยๆ เช่น หลังจากมีทีมทำงานแล้ว ในทีมมีการทำ CQI โดยนำ กรณีศึกษาต่างๆ มาพูดคุย และหาแนวทางในการดูแลผู้ป่วยให้มีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น วิเคราะห์ปัญหา อุปสรรค ประชุมทีมเพื่อสร้างการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ทดลองปฏิบัติผ่านการทำโครงการนำร่อง จนเกิดแนวปฏิบัติใช้สำหรับหน่วยงาน และขยายไประดับโรงพยาบาล คณะฯ และประเทศ ในที่สุดโรงพยาบาลเราจะเป็นต้นแบบ (Best Practice) เป็นแหล่งศึกษาดูงาน และบุคลากร/ทีมงานได้รับเชิญไปบรรยาย นำเสนอผลงานผ่านเวทีระดับจังหวัด ประเทศ และนานาชาติ)

จะเห็นได้ว่าการทำ Appreciative Inquiry ไม่ใช่เรื่องยาก บุคลากรในคณะฯ สามารถนำไปปรับใช้ตั้งแต่ระดับบุคคล กลุ่ม หน่วยงาน การทำ Appreciative Inquiry เป็นส่วนหนึ่งทีช่วยในการขับเคลื่อนคณะฯ ทำให้บุคลากรในคณะฯ ร่วมกันสร้างสรรค์ผลงานอย่างมีความสุข ส่งผลให้เกิดประสิทธิภาพ ประสิทธิผลในการทำงาน และบรรลุวิสัยทัศน์ พันธกิจคณะฯ ต่อไป



แหล่งข้อมูลอ้างอิง

- Appreciative Inquiry (ออนไลน์). สืบค้นจาก : <https://sites.google.com/a/kku.ac.th/thAppreciativeInquiryland-appreciative-inquiry-network/BLOG> [4 พฤษภาคม 2563]
- บิตียอดคำเนิน. (2557). แนวคิดการสร้างความสำเร็จด้วย Appreciative Inquiry (ออนไลน์). สืบค้นจาก : <https://nitispeaker.blogspot.com/2014/01/appreciative-inquiry-AppreciativeInquiry.html> [1 พฤษภาคม 2563]
- จตุพร วิศิษฐ์โชติอังกูร. (2550). การตั้งคำถามอย่างสร้างสรรค์ (ออนไลน์). สืบค้นจาก : <https://www.gotoknow.org/posts/28197> [1 พฤษภาคม 2563]
- กัญญ์ รัตนพันธุ์. (2560). Appreciative Inquiry (ออนไลน์). สืบค้นจาก : <https://www.gotoknow.org/posts/630942> [4 พฤษภาคม 2563]

เรียบเรียงโดย

นางสาวปาริ สยัดพานิช

งานจัดการความรู้ คณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาล

ที่ปรึกษาด้านเนื้อหา

ศาสตราจารย์ แพทย์หญิงดวงมณี เลาวกุลศิริพร

รองคณบดีฝ่ายพัฒนาคุณภาพ คณะแพทยศาสตร์ศิริราชพยาบาล