



# บทความออนไลน์

## กะเทาะเปลือกแนวคิด “การเรียนรู้ตามอัธยาศัย”



[Business image created by Peoplecreations - Freepik.com](https://www.freepik.com)

คนทำงานได้ความรู้จากห้องพักทานกาแฟมากกว่าที่ได้ในห้องเรียน เพราะในชีวิตการทำงานของคนส่วนใหญ่จะใช้เวลาอยู่กับการเรียนรู้แบบไม่เป็นทางการ เช่น การพูดคุย การสังเกต การลองผิดลองถูก และทำงานร่วมกับคนที่เป็นผู้รู้ สิ่งเหล่านี้ไม่ได้มีสอนในห้องเรียน เนื่องจากความรู้จากการศึกษาในระบบคิดเป็นเพียง 10-20 เปอร์เซ็นต์ของสิ่งที่นำมาใช้ในการทำงานจริง เวลา 1 นาทีของโลกทุกวันนี้มีสิ่งเกิดขึ้นมากมายยิ่งกว่าเวลา 1 ชั่วโมงในยุคปุ๋ยตายาย ไม่ใช่แค่ปริมาณกิจกรรมที่เกิดขึ้นมากมายทุกนาที แต่การเปลี่ยนแปลงของสิ่งต่าง ๆ ยังเพิ่มสูงขึ้นในอัตราเร่งอีกด้วย เป็นเหตุ



## สำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ ARIT NPRU

ให้ผู้คนคาดการณ์อนาคตที่เต็มไปด้วยความไม่แน่นอนได้ยาก วิธีการเรียนรู้หรือการฝึกฝนอบรมพนักงานลูกจ้างแบบเดิม ๆ จึงใช้ไม่ได้อีกต่อไป

### การเรียนรู้ 2 วิธี : ขึ้นรถประจำทาง หรือ ขี่จักรยานไปเอง

การเรียนรู้ตามอรรถศาสตร์คือวิธีเรียนรู้ในการทำงานโดยที่ไม่ต้องใช้ระเบียบเคร่งครัด ไม่ต้องเตรียมการ และไม่ต้องมีตารางเวลา การเรียนรู้แบบทางการนั้นก็เหมือนกับการขึ้นรถโดยสารประจำทาง คนขับเป็นผู้ตัดสินใจว่าจะไปทางไหน ผู้โดยสารเพียงแค่นั่งไปตามทาง แต่การเรียนรู้ตามอรรถศาสตร์เหมือนกับการขี่จักรยาน คนขี่จะเป็นผู้เลือกที่หมาย ความเร็ว และเส้นทาง ผู้ที่สามารถใช้เวลาชื่นชมทัศนียภาพระหว่างทางได้ตลอด หรืออาจจะแวะเข้าห้องน้ำเมื่อไรก็ได้

การเรียนรู้คือการปรับตัว การเรียนรู้ทั้งหลายเป็นส่วนประกอบของการเรียนรู้แบบทางการและไม่เป็นทางการ สารสำคัญก็คือสัดส่วนระหว่างความเป็นทางการและไม่เป็นทางการนั่นเอง

นักบริหารไม่ต้องการเรียนรู้ แต่ต้องการลงมือปฏิบัติ พวกเขาต้องการทำงานให้เสร็จ ต้องการผลงาน พวกเขาจึงมองการเรียนรู้ตามอรรถศาสตร์ว่าเป็นกลยุทธ์สร้างกำไร และจึงมีบริษัทธุรกิจหลายแห่งประยุกต์การเรียนรู้แบบนี้มาใช้เพื่อ

เพิ่มยอดขาย โดยการทำให้ข้อมูลความรู้ของสินค้านั้นสืบค้นได้ง่าย

ปรับปรุงผลิตภาพของพนักงานที่ใช้ความรู้

ปรับเปลี่ยนองค์กรจากที่ใกล้ล้มละลายไปสู่องค์กรที่เริ่มมีตัวเลขการทำกำไร

สร้างไอเดียสดใหม่และเพิ่มนวัตกรรม

ลดความเครียดและต้นทุนการดูแลรักษาสุขภาพ

ลงทุนในทรัพยากรเพื่อการพัฒนาที่จะส่งผลกระทบได้มากที่สุด

เพิ่มความเป็นมืออาชีพและการเติบโตอย่างมืออาชีพ

คนงานความรู้ (knowledge worker) อยากจะรับผิดชอบงานด้วยตัวเองและคาดหวังว่าจะได้รับการปฏิบัติอย่างยุติธรรม พวกเขาจะกระปรี้กระเปร่าขึ้นเมื่อสามารถตัดสินใจได้อย่างอิสระว่าจะเลือกวิธีการอย่างไรในสิ่งที่ถูกมอบหมายให้ทำ





### การฝึกอบรม : ชั้นเรียนอนุบาลสำหรับนักเรียนมัธยม

ผู้จัดการฝ่ายฝึกอบรมมักตำหนิผู้จัดการอาวุโสว่าไม่เข้าใจคุณค่าของการฝึกอบรม โครงการอบรมแบบทางการจำนวนมากจึงไม่ค่อยได้ผล นั่นอาจจะเป็นเพราะผู้บริหารไม่เข้าใจคุณค่าของการอบรมแบบทางการจริง ๆ ก็เป็นไปได้ พวกเขาจึงมองว่ารูปแบบการอบรมอย่างที่เป็นอยู่ในไม่ค่อยคุ้มค่าหรือมีประโยชน์

แต่ก็เป็นเรื่องน่าเศร้าที่บริษัทหลายแห่งมักจะประเมินกิจกรรมที่จัดขึ้นผิดพลาด ด้วยการไปประเมินผลที่ตัวผลผลิตเชิงปริมาณ ขณะที่ผู้ทำหน้าที่ฝึกอบรมจะประเมินที่ความพึงพอใจของผู้เข้าร่วมกิจกรรม รวมถึงความสามารถในการผ่านบททดสอบต่าง ๆ และกิจกรรมเชิงสาธิต แต่กลับไม่มีใครสนใจผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นหลังจากกิจกรรมฝึกอบรม

การฝึกอบรมนั้นเป็นอะไรที่เหมือนกับมีใครสักคนมาคอยกำกับบงการ แต่การเรียนรู้เป็นอะไรบางอย่างที่เราเลือกที่จะทำเอง โดยไม่สนใจว่าจะถูกฝึกฝนหรือไม่ เพราะเราเป็นคนกำกับควบคุมเอง คนงานความรู้จำนวนมากจึงมักบอกว่า “ฉันรักที่จะเรียนรู้ แต่ฉันเกลียดการฝึกอบรม”

คนทำงานไม่ชอบการอบรม เพราะการอบรมมักจะตั้งอยู่บนสมมติฐานแง่ลบว่าผู้เข้าอบรมมีข้อบกพร่อง และการอบรมจะเข้ามาช่วยรักษาข้อบกพร่องนั้น ขณะที่แผนกฝึกอบรมของหลายองค์กรก็ใช้เวลาและพลังงานเกือบทั้งหมดไปกับเตรียมการอบรมที่มีเนื้อหาสำหรับผู้ไม่มีประสบการณ์ นั่นเหมือนกับการเตรียมชั้นเรียนของเด็กอนุบาลให้กับนักเรียนระดับมัธยม เพราะในความเป็นจริง ยิ่งผู้เข้าฝึกอบรมมีวุฒิภาวะมากเท่าไรหรือเป็นผู้มีผลงานดีอยู่แล้ว ก็ยิ่งไม่จำเป็นต้องฝึกอบรมขั้นพื้นฐาน ๆ เช่นนี้อีก เนื่องจากมันจะทำให้รู้สึกหงุดหงิดขุ่นเคืองเสียมากกว่า

### เสรีภาพในการคิด อิสระภาพในการกำกับควบคุมตนเอง

การเรียนรู้แบบทางการมักจัดขึ้นในห้องเรียน แต่การเรียนรู้ตามอัธยาศัยนั้นเกิดขึ้นได้ทุกที่ ทั้งที่บ้านหรือในสถานที่ทำงาน สภาพแวดล้อมแบบนี้ทำให้การเรียนรู้ไม่มีขอบเขต และไม่จำเป็นต้องมีใครมาคอยบริหารจัดการ



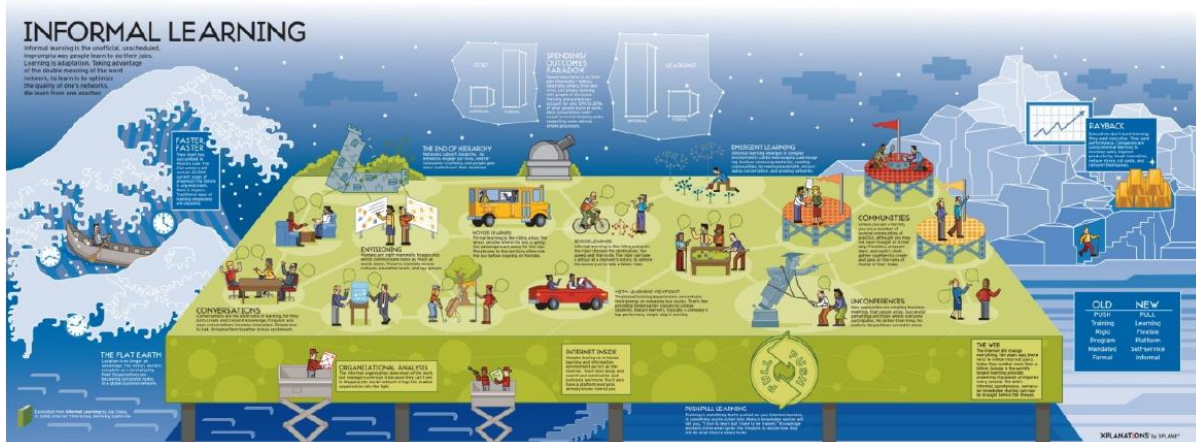
# สำนักวิทยบริการและเทคโนโลยีสารสนเทศ ARIT NPRU

เรียนรู้ นั้นเป็นความรับผิดชอบของคนทำงานเอง สิ่งซึ่งผู้บริหารควรจะทำก็คือการทำให้การเรียนรู้แบบนี้สร้างผลลัพธ์ที่ก่อเกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์กรต่างหาก

การทำให้เกิดประโยชน์สูงสุดหมายถึงการจัดอุปสรรคทั้งหลาย ในการสนับสนุนให้เกิดกลุ่มคนเล็ก ๆ เป็นกลุ่มริเริ่มหลาย ๆ กลุ่ม แล้วขยายปริมาณภายในกลุ่ม คอยกระตุ้นให้เกิดการพูดคุยแลกเปลี่ยนกัน โดยไม่จำเป็นต้องคุยกันในเรื่องที่เป็นทางการ บ่อยครั้งที่เดียวที่สัญชาตญาณหรือความรู้สึกมีประสิทธิผลยิ่งกว่าตรรกะเหตุผล เพราะมันเรียกเอาปัญญาและความฉลาดทั้งมวลของคน ๆ นั้นออกมาใช้ มันเป็นรูปแบบและความสัมพันธ์ที่เกิดขึ้นจากพลังของจิตใต้สำนึก ในการจำแนกแยกแยะผ่านประสบการณ์ที่ถูกถอดเป็นความหมาย แล้วนำมาตีความเพื่อตัดสินใจในขณะที่เกิดสถานการณ์ฉับพลันหนึ่ง ๆ

อินเทอร์เน็ตสามารถสร้างการเรียนรู้ภายในองค์กรและสร้างสภาพแวดล้อมสารสนเทศได้ดี เพราะมีเครื่องมือทั้งบล็อก วิกี เว็บ 2.0 เสิร์ช พอดคาสต์ แมชอัปส์ แพลตฟอร์มเหล่านี้มีอยู่แล้ว เหลือเพียงแค่ทำให้ทุกคนรู้จักการใช้งานเท่านั้นเอง และเมื่อเกิดการเรียนรู้แล้ว สิ่งสำคัญก็คือการลงมือกระทำในสิ่งที่เป็นผลมาจากการเรียนรู้

การเรียนรู้ตามอัธยาศัยอาจนำมาประยุกต์ใช้กับการบริหารการประชุม จากเดิมที่การประชุม (ทางธุรกิจ) เคยเป็นสิ่งที่จืดชืดอืดอาดไร้ชีวิตชีวา แต่มุมมองใหม่ของการเรียนรู้ตามอัธยาศัยจะเปลี่ยนให้การประชุมเป็นเรื่องน่าสนใจ ใช้เวลาสั้น ๆ และมีค่าใช้จ่ายเพียงเล็กน้อย ไม่จำเป็นต้องมีกิจกรรมก่อนและหลังให้เป็นรูปแบบตายตัว แต่ทำให้การประชุมคือพื้นที่สำหรับพูดคุยแลกเปลี่ยนในสิ่งที่เป็นความสำเร็จหรือสิ่งที่ลงมือทำแล้วได้ผลดี และเป็นที่ยิ่งทุกคนมีส่วนร่วม ตัวอย่างการประชุมของ BAR Camp ที่นั่นจะไม่มีพาวเวอร์พอยท์นำเสนอ ไม่มีโพเดียม ไม่มีใครเหนือกว่าหรือดีกว่าใคร ไม่มีหัวโต๊ะ ไม่มีป้ายบอกชื่อหรือตำแหน่ง นั่งคุยล้อมวงเป็นวงกลม ทุกคนเท่าเทียมกัน ร่วมกันคิดค้นหาวิธีการใหม่ ๆ ในการพิจารณาสิ่งต่าง ๆ ไม่มีใครเป็นหัวหน้าเพราะทุกคนต่างก็มีความรับผิดชอบรู้จักดูแลสิ่งการตัวเอง



## เรียนรู้จากภาพ เรียนรู้จากการพูดคุย

กล่าวกันว่ามนุษย์เป็นสัตว์เลี้ยงลูกด้วยนมที่ใช้สายตามองภาพ เราเรียนรู้สองครั้งด้วยภาพและคำในทันทีที่อ่านคำเพียงอย่างเดียว ภาษาภาพเกี่ยวข้องกับสมองทั้งสองซีก รูปภาพสามารถแปลความได้ข้ามวัฒนธรรม ข้ามระดับการศึกษา และข้ามกลุ่มอายุ แต่ทว่าเนื้อหาส่วนใหญ่ของการเรียนรู้ในองค์กรยังคงเป็นตัวอักษร โรงเรียนใช้เวลาหลายปีไปกับการสอนให้รู้คำและอักษร แต่ใช้เวลาเพียงไม่มีชั่วโมงกับการสอนให้รู้เรื่องและเข้าใจภาพ

ตัวอย่างที่ดีในการเรียนรู้ด้วยภาพคือการแปลงข้อมูลตัวเลขหรือตัวอักษรให้เป็นกราฟิก เราสามารถปรับปรุงการเรียนรู้ตามอรรถาธิบายในองค์กรได้โดยใช้ภาพกราฟิก มันทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพเมื่อเราต้องการที่จะ

ทำความเข้าใจให้ลึกยิ่งขึ้นในเรื่องราวที่มีความซับซ้อน

แบ่งปันการประชุมที่มีข้อสรุปไม่ตายตัวให้กับผู้อื่น

ช่วยให้ทีมงานมองเห็นภาพใหญ่และเพิ่มความสนใจเฉพาะจุด

ปรับปรุงกระบวนการตัดสินใจ

นอกจากการเรียนรู้ด้วยภาพ การสนทนาพูดคุยก็เป็นได้ทั้งการสร้างสรรค์และส่งผ่านความรู้ การสนทนาแบบเปิดที่ทำบ่อย ๆ จะเพิ่มนวัตกรรมและการเรียนรู้ ระบบโรงเรียนปลูกฝังความเข้าใจผิด ๆ กับเราว่าการเรียนรู้ที่แท้จริงคือสิ่งที่เราทำด้วยตัวเอง ทั้งที่ความจริงแล้วเราเรียนรู้สิ่งต่าง ๆ จากคนอื่นต่างหาก ผู้คนมีนิสัยชอบพูดคุยอยู่แล้ว ดังนั้นการเรียนรู้ด้วยการสนทนาพูดคุยกันจะนำมาสู่การแลกเปลี่ยนแบ่งปันความคิดความเห็น ซึ่งมีทั้งความตื่นเต้น สนุก และเกิดความรู้นิยามได้ง่าย

คนเราใช้เวลาส่วนใหญ่อยู่ที่ทำงานหรือที่บ้าน การทำงานคือการเรียกร้อง กัดค้น แข่งขัน เหมือนหนูที่วิ่งแข่งอยู่ในเขาวงกต เพื่อให้งานเสร็จทันเวลา บ้านคือความสุขสบาย เป็นพื้นที่ส่วนตัวสำหรับแบ่งปันเวลาให้กับครอบครัวและความสนใจส่วนบุคคล ส่วน “สภากาแฟ” ไม่ใช่ทั้งที่ทำงานหรือบ้าน แต่เป็นพื้นที่กลางให้ผู้คนมารวมดูแลกันและกัน สนุกกับมิตรภาพ เปิดรับมุมมองที่แตกต่างหลากหลาย และสนทนาพูดคุยกันในเรื่องที่มีความหมาย ดังนั้น ถ้าเราไม่ใช่ฤาษี การมีสังคมหมายถึงเราต้องเป็นสมาชิกของชุมชนนักปฏิบัติหลากหลายกลุ่มโดยปริยาย ถึงแม้ว่าเราจะไม่เคยมีความคิดเลยว่ากำลังสังกัดกลุ่มนั้นอยู่ก็ตาม

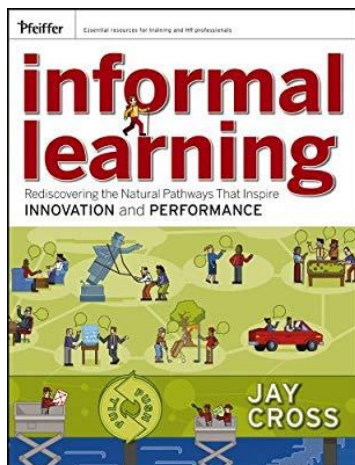
## หลอมรวมการทำงานและการเรียนรู้ให้เป็นเรื่องเดียวกัน

โดยทั่วไป การเรียนรู้แบบทางการนั้นจำเป็นต้องเรียกร้องทัศนคติในเชิงยอมรับหรือยอมจำนน แต่การเรียนรู้ตามอรรถาธิบายนั้นไม่มีขอบเขต มันทำให้เราค้นพบเสียงที่เข้ามาแทนที่ในความคิดอย่างต่อเนื่องตลอดว่าเราเป็นมนุษย์ เรา



ต้องการข้องเกี่ยวอย่างเต็มที่กับสิ่งที่เราเป็น ไม่ว่าจะเป็นขอบเขตเรื่องราวภายนอกหรือความนึกคิดภายใน ให้ทั้งสองส่วนหลอมรวมกันจนเกิดปัญญาความรอบรู้และเข้าใจโลกมากขึ้น

เมื่อการทำงานและการเรียนรู้กลายเป็นหนึ่งเดียว การเรียนรู้ที่ดีและการทำงานที่ดีก็จะกลายเป็นเรื่องเดียวกัน ดังนั้น จงอย่าเริ่มต้นด้วยปัญหา การเริ่มต้นด้วยปัญหาคือพาเราไกลออกไปสู่เส้นทางที่มืด ห่างไกลไปจากการเรียนรู้ แม้ว่าในที่สุดเราอาจจะแก้ไขปัญหานั้นได้ แต่มันก็ทำให้เราพลาดโอกาสอันน่าอัศจรรย์ที่อาจเกิดขึ้นในชีวิตเพราะมัวไปสาละวนอยู่กับการแก้ปัญหาต่าง ๆ ที่เปล่าประโยชน์



แปลและเรียบเรียงจาก *Informal Learning in a Nutshell* เขียนโดย Jay Cross

เว็บไซต์ <http://www.hrexaminer.com/informal-learning-in-a-nutshell/>

แหล่งภาพ

<http://www.informl.com/>

<http://www.nuffieldfoundation.org>

