

## การเรียนรู้ในสถานที่ทำงาน

### ความหมาย

**การเรียนรู้ในสถานที่ทำงาน (Workplace Learning)** หมายถึง กระบวนการเปลี่ยนแปลง พฤติกรรม ความรู้ ทักษะ ทักษะคตของบุคลากรใน สถานที่ทำงาน สถานประกอบการ โดยเกิดขึ้นอย่างต่อเนื่อง จากการได้รับการศึกษานอกระบบ การฝึกอบรม หรือการศึกษาตามอัธยาศัย ไม่ว่าจะเป็นการ ฝึกหัด หรือประสบการณ์ของบุคคล ซึ่งจะทำให้ บุคลากรสามารถปรับตัวได้ทั้งด้านขีดความสามารถ ส่วนตัว สังคม และดำรงชีวิตได้อย่างมีคุณภาพ

### ความเป็นมาของการเรียนรู้ในสถานที่ทำงาน

Marsick (1987) ได้ระบุว่า การเรียนรู้ของ

บุคลากรในสถานที่ทำงาน จะได้รับอิทธิพลจาก แนวคิดต่างๆ ดังนี้คือ

1. กระบวนทัศน์การเรียนรู้ทางเทคนิค (technical paradigm) ซึ่งเป็นการเรียนรู้ที่จะเน้นให้เกิดพฤติกรรมที่ปรารถนาขององค์กร
2. กระบวนทัศน์การเรียนรู้จากการตีความหมาย (interpretative paradigm) จะเป็นการ กระตุ้นและจัดสภาพการเรียนรู้จากประสบการณ์ในการปฏิบัติงานประจำวัน
3. กระบวนทัศน์การเรียนรู้จากการเลือกใช้ กลยุทธ์ให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลง (strategic paradigm) ซึ่งเป็นการเรียนรู้เพื่อตอบสนองผลกระทบจากสภาพแวดล้อมภายนอกที่เกิดขึ้น ดัง ตารางการเปรียบเทียบต่อไปนี้

กระบวนทัศน์การเรียนรู้	จุดเน้นการเรียนรู้	ตัวอย่างการปฏิบัติในสถานที่ทำงาน
กระบวนทัศน์การเรียนรู้ทางเทคนิค (technical paradigm or task-oriented) (objectivism)	มุ่งเน้นงาน กำหนดเป้าหมายในการเรียนรู้ที่เฉพาะเจาะจงไว้ล่วงหน้า และดูความคุ้มค่า	หัวหน้างานหรือหัวหน้าในสถานที่ทำงานจะบอกให้พนักงาน หรือผู้ได้บังคับบัญชาว่าต้องทำอะไร อย่างไร โดยใช้เกณฑ์ชี้วัดจาก วัตถุประสงค์
กระบวนทัศน์การเรียนรู้จากการตีความหมาย (interpretative paradigm)	มุ่งเน้นการใช้ประสบการณ์เดิมของผู้เรียนมาทำความเข้าใจถึง ภาพรวมและเหตุการณ์	หัวหน้างานหรือหัวหน้าในสถานที่ทำงานจะริเริ่มประเด็นให้พนักงาน หรือผู้ได้บังคับบัญชาได้ทำความเข้าใจถึงปัญหานั้นอย่างกว้างขวาง
กระบวนทัศน์การเรียนรู้จากการเลือกใช้กลยุทธ์ให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลง (strategic paradigm)	มุ่งให้เกิดการสนทนากันอย่างเปิดเผยภายใต้ความเชื่อและค่านิยมของบุคคล	หัวหน้างานหรือหัวหน้าในสถานที่ทำงานร่วมกับพนักงานหรือผู้ได้บังคับบัญชาวิเคราะห์สถานการณ์ โดยทดสอบสมมติฐานภายใต้ ข้อมูลย้อนกลับจากการปฏิบัติ

จะเห็นได้ว่า กระบวนการเรียนรู้ในสถานที่ทำงานดังกล่าวข้างต้น จะมีกระบวนการที่หลากหลายสอดคล้องกับแนวคิดแต่ละประเภท แต่อย่างไรก็ตามในภาพรวม การเรียนรู้ในสถานที่ทำงาน ก็จะเป็นการเรียนรู้เพื่อให้องค์กร หรือสถานประกอบการนั้นสามารถตอบสนอง และอยู่รอดได้อย่างมั่นคงท่ามกลางกระแสแห่งการเปลี่ยนแปลงเช่นในปัจจุบัน โดยที่องค์กรหรือสถานประกอบการเองจำเป็นต้องส่งเสริมให้เกิดกระบวนการเรียนรู้ขึ้น ไม่ว่าจะเป็นการเรียนรู้จากแหล่งทรัพยากรความรู้จากภายในหรือภายนอกองค์กร หรือสถานประกอบการ อีกทั้งยังควรกระตุ้นให้บุคลากรทุกคนในองค์กร หรือสถานประกอบการได้เข้ามามีส่วนร่วมในการจัดการเรียนรู้ของตนเองอย่างต่อเนื่อง

### กระบวนการเรียนรู้ในสถานที่ทำงาน

เพื่อความเข้าใจในความหมายของคำว่า “การเรียนรู้ในสถานที่ทำงาน” ที่ชัดเจน ในที่นี้ขออธิบายความหมายของคำว่า “สถานที่ทำงาน” และ “การเรียนรู้” ดังรายละเอียดต่อไปนี้

**สถานที่ทำงาน (Workplace)** หมายถึง สถานที่ตั้ง หน่วยงาน สถานประกอบการ องค์กร บุคลากรตั้งแต่ 2 คนขึ้นไปรวมกันปฏิบัติงาน ดำเนินกิจกรรมทางธุรกิจ อุตสาหกรรม การผลิต การค้า การบริการ และอื่นๆ เพื่อให้ได้รับผลตอบแทนจากการลงทุนประกอบการ หรือไม่ได้รับผลตอบแทน ขึ้นอยู่กับเป้าหมายของหน่วยงาน หรือองค์กรนั้นๆ

**การเรียนรู้ (Learning)** หมายถึง กระบวนการที่จะให้คนได้เรียนรู้เพื่อที่จะเรียนต่อไปได้โดยสามารถจัดระเบียบความคิด และพัฒนาคุณภาพชีวิตของตัวเองเพื่อนำไปสู่การยกระดับความเป็นอยู่ให้ดีขึ้น ตลอดจนเรียนรู้เพื่อให้สามารถจัดการความยากจน รู้จักรักษาตัวให้ปลอดภัย รู้จักวิธีการประกอบอาชีพได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งเป็นแนวคิดการเรียนรู้ที่นอกเหนือจากเพียงอ่านออกเขียนได้เท่านั้น (สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ, 2540)

นอกจากนี้แล้วการเรียนรู้ยังครอบคลุมถึงกระบวนการการศึกษา เรียนรู้เพื่อให้เกิดการคิดวิเคราะห์ การตั้งคำถาม เพื่อให้สามารถหาคำตอบเกี่ยวกับปัญหาสาเหตุที่เกิดขึ้นรวมทั้งการตัดสินใจแนวทางแก้ไขปัญหาต่างๆ ได้ด้วยตนเอง (ลีลาภรณ์ นาคทรพรพ, 2539) และกระบวนการที่จะทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในตัวผู้เรียน มีสาเหตุจากสิ่งเร้าหรือตัวกระตุ้นซึ่งส่งผลให้เกิดพฤติกรรมที่แตกต่างกันไปตามสถานการณ์นั้นๆ และยังครอบคลุมถึงกระบวนการแก้ปัญหาและการใช้เหตุผลด้วย โดยเกิดการเรียนรู้ที่เป็น “การเรียนรู้เพื่อรู้ การเรียนรู้เพื่อปฏิบัติได้จริง การเรียนรู้เพื่อที่จะอยู่ร่วมกันและการเรียนรู้เพื่อชีวิต” (UNESCO, 1996) ดังรายละเอียดต่อไปนี้

1. **การเรียนรู้เพื่อรู้** ซึ่งจะเป็นการเรียนรู้วิธีแสวงหาความรู้ที่จะช่วยให้บุคลากรเข้าใจสิ่งแวดล้อมต่างๆ ที่เปลี่ยนแปลงไป และสามารถพัฒนาตนเองไปสู่การประกอบอาชีพที่ดีขึ้น มีสัมพันธภาพ ประสานงานกับบุคคลอื่นๆ ในองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2. **การเรียนรู้เพื่อปฏิบัติได้จริง** ซึ่งจะสัมพันธ์กับการเรียนรู้เพื่อพัฒนาทักษะอาชีพให้สอดคล้องกับการพัฒนาทางเศรษฐกิจเชิงอุตสาหกรรมที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็วและต้องการขีดความสามารถของบุคคลที่เพิ่มขึ้น เป็นการเรียนรู้ที่อาศัยประสบการณ์ต่างๆ ทางสังคม และในการประกอบอาชีพโดยเรียนรู้ทั้งทางทฤษฎี และฝึกปฏิบัติงานจริง

3. **การเรียนรู้เพื่อที่จะอยู่ร่วมกัน** ซึ่งจะช่วยให้บุคคลเรียนรู้ที่จะแก้ไขปัญหาคความขัดแย้งที่เกิดขึ้นภายในสถานสังคม หรือองค์กรของตนได้อย่างถูกต้องด้วยสันติวิธี สามารถที่จะเรียนรู้ เข้าใจผู้อื่น และพึ่งพาอาศัยอย่างเท่าเทียมกันภายใต้วัตถุประสงค์ร่วมกันขององค์กร

4. **การเรียนรู้เพื่อชีวิต** ซึ่งจะเป็นการพัฒนาปัจเจกชนในทุกๆ ด้าน ทั้งด้านร่างกาย จิตใจ อารมณ์ และสติปัญญาควบคู่กันไปทุกด้าน เพื่อให้มีอิสรภาพทางด้านวิจรรณญาณ มีดุลยพินิจของตนเองในการดำเนินชีวิตและรับผิดชอบกิจกรรมการปฏิบัติงานได้อย่างสมบูรณ์ มีคุณค่า

จะเห็นได้ว่า การเรียนรู้ในสถานที่ทำงานจึงครอบคลุมทั้งการศึกษานอกระบบ หรือการฝึกอบรม และการศึกษาตามอัธยาศัย ที่มุ่งหวัง ให้ตอบสนองความต้องการในการเรียนรู้ของบุคลากรในสถานที่ทำงาน หรือในสถานประกอบการ โดยยึดหลักแนวคิดของการเรียนรู้ตลอดชีวิตที่ว่าด้วยหลักการสำคัญทางการศึกษาในการถ่ายทอดความรู้ต่างๆ ที่เพิ่มขึ้น และมีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา รวมทั้งปรับวิธีในการดำเนินการจัดการเรียนรู้ให้สอดคล้องกับยุคสมัยแห่งการใฝ่รู้ เพื่อให้การถ่ายทอดความรู้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพอย่างกว้างขวาง และยังประโยชน์ให้เกิดคุณค่าแก่บุคคลทุกคนได้อย่างแท้จริง

**เงื่อนไขของการเรียนรู้ของบุคลากร และแนวทางการส่งเสริมให้เกิดการเรียนรู้ในสถานที่ทำงาน**

**ความสำคัญของการสนับสนุนให้เกิดการเรียนรู้ในสถานที่ทำงาน หรือสถานประกอบการ**

จากที่กล่าวแล้วข้างต้น จะเห็นว่าการสนับสนุนให้เกิดการเรียนรู้ในสถานที่ทำงาน หรือสถานประกอบการ จึงเป็นการส่งเสริมให้บุคลากรในองค์กร หรือสถานประกอบการที่เป็น “ผู้ใหญ่” เกิดการเรียนรู้ นั่นเอง ดังรายละเอียดของตารางเงื่อนไขของการเรียนรู้ของบุคลากร และแนวทางการส่งเสริมให้เกิดการเรียนรู้ในสถานที่ทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลสูงสุดดังต่อไปนี้

เงื่อนไขการเรียนรู้ของบุคลากร	แนวทางการส่งเสริมให้เกิดการเรียนรู้ในสถานที่ทำงาน
1. การเรียนรู้เป็นพื้นฐานความต้องการของมนุษย์ และการเรียนรู้จะเกิดขึ้นเมื่อเกิดความขัดแย้งระหว่างประสบการณ์เดิมและการรับรู้เกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงของโลกภายนอก	1. การศึกษา การฝึกอบรมไม่ใช่เป็นตัวการโดยตรงที่ทำให้เกิดการเรียนรู้ แต่จะช่วยส่งเสริมสนับสนุนให้เกิดการเรียนรู้
2. บุคลากรในสถานที่ทำงานหรือสถานประกอบการส่วนใหญ่เป็นผู้ใหญ่ และชอบการมีส่วนร่วมในกระบวนการเรียนรู้ของตนเอง	2. วิทยากรผู้ให้ความรู้หรือผู้อำนวยการและบุคลากรในสถานที่ทำงานหรือสถานประกอบการควรร่วมกันกำหนดโครงสร้างกระบวนการเรียนรู้ เพื่อสร้างความสัมพันธ์ระหว่างประสบการณ์ปัญหาของบุคลากร ซึ่งจะทำให้บุคลากรเกิดความต้องการที่จะเรียนรู้อย่างแท้จริง วิธีการให้ความรู้และการฝึกอบรมควรจะช่วยสนับสนุนให้เกิดการเรียนรู้มากกว่าจะกำหนดให้เกิดการเรียนรู้ในแต่ละสถานการณ์

เงื่อนไขการเรียนรู้ของบุคลากร	แนวทางการส่งเสริมให้เกิดการเรียนรู้ในสถานที่ทำงาน
<p>3. บุคลากรที่เป็นผู้ใหญ่จะนำปัจจัยเหล่านี้มาใช้ในการเรียนรู้ในสถานที่ทำงาน</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>❖ ประสิทธิภาพการเรียนรู้ในแต่ละสถานการณ</li> <li>❖ ระบบความหมายสำหรับการเรียนรู้ในแต่ละสถานการณ</li> </ul> <p>❖ ความต้องการสำหรับการเรียนรู้ในแต่ละสถานการณ</p>	<p>วิทยากร หรือผู้อำนวยการความสะดวกควรจะใช้ <b>ประสบการณ์</b>ของบุคลากรในสถานที่ทำงานหรือสถานประกอบการเป็นแหล่งการเรียนรู้</p> <p>วิทยากร หรือผู้อำนวยการความสะดวก ควรจะ<b>สร้างระบบความหมาย</b>ให้แก่บุคลากรในสถานที่ทำงานหรือสถานประกอบการ มากกว่าจะแสวงหาความแตกต่างเพื่อช่วยให้บุคลากรผสมผสานความรู้ที่ได้รับใหม่ กับประสบการณ์เดิมที่คนมีอยู่ วิทยากร หรือผู้อำนวยการความสะดวก จึงควรจะใช้วิธีการที่จะช่วยให้บุคลากรได้ใช้ความรู้เดิมที่คนมีอยู่ในฐานะของแหล่งการเรียนรู้ที่สำคัญ</p> <p>วิทยากร หรือผู้อำนวยการความสะดวกควรจะช่วยบุคลากรในสถานที่ทำงานหรือสถานประกอบการให้ <b>ตระหนักถึงความต้องการของตนเอง</b>ความรู้ควรจะสามารถนำไปประยุกต์ใช้ในอาชีพ การเรียนรู้ควรสามารถเกิดขึ้นได้ในลักษณะของอัตลักษณ์ของแต่ละบุคคล</p>
<p>4. บุคลากรที่เป็นผู้ใหญ่จะนำภูมิหลังเหล่านี้มาสู่สถานการณการเรียนรู้</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>❖ ความเชื่อมั่นในตนเอง</li> </ul> <p>❖ ความเคารพตนเอง</p> <p>❖ การรับรู้ของตนเอง</p>	<p>วิทยากร หรือผู้อำนวยการความสะดวกจำเป็นต้องให้ความเห็นอกเห็นใจบุคลากร และมีความไวต่อความรู้สึกของบุคลากรตลอดเวลา และเมื่อมีสถานการณที่เหมาะสม วิทยากร หรือผู้อำนวยการความสะดวกควรพึงหวังในผลการเรียนรู้ที่ประสบความสำเร็จของบุคลากร</p> <p>วิทยากร หรือผู้อำนวยการความสะดวก ควรจะให้ <b>แรงเสริม</b>ต่อความรู้ที่ถูกต้องของบุคลากร และควร จะสนับสนุนให้เกิดความเชื่อมั่นและความเคารพตนเองของบุคลากรในสถานที่ทำงานหรือสถานประกอบการ ควรให้แสดงออกต่อความรู้ที่ไม่ถูกต้องของบุคลากร เพื่อบุคลากรจะได้แก้ไขความรู้อีกกล่าวของตนต่อไป</p> <p>วิทยากร หรือผู้อำนวยการความสะดวก ควรจะสนับสนุนให้<b>บุคลากรประเมินผลการเรียนรู้</b>ด้วยตนเอง</p>

เงื่อนไขการเรียนรู้ของบุคลากร	แนวทางการส่งเสริมให้เกิดการเรียนรู้ในสถานที่ทำงาน
5. บุคลากรที่เป็นผู้ใหญ่ จะเรียนรู้ได้ดีที่สุดเมื่อปราศจากความกดดัน	5. วิทยากร หรือผู้อำนวยการความสะดวก จำเป็นจะต้องสร้างสถานการณ์ที่ไม่ทำให้บุคลากรเกิดความรู้สึกว่าคุณถูกคุกคาม ถูกบังคับ หรือถูกครอบงำ ควรสนับสนุนให้เกิดความร่วมมือกันมากกว่าการแข่งขันระหว่างกัน
6. บุคลากรที่เป็นผู้ใหญ่ต้องการการปฏิบัติในฐานะที่เป็นผู้ใหญ่คนหนึ่ง	6. วิทยากร หรือผู้อำนวยการความสะดวก ไม่ควรมองตนเองว่าเป็นผู้สร้างองค์ความรู้ทั้งหมด แต่ควรพยายามที่จะสร้างและสนับสนุนให้เกิดการเรียนรู้ร่วมกันระหว่างบุคลากรทุกคน
7. บุคลากรที่เป็นผู้ใหญ่พัฒนารูปแบบหรือวิธีการเรียนรู้ของตนเอง	7. วิทยากร หรือผู้อำนวยการความสะดวก ควรตระหนักถึงวิธีการเรียนรู้ที่แตกต่างกันของบุคลากรแต่ละคน และสนับสนุนบุคลากรแต่ละคนให้พัฒนาการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพ และมีประสิทธิผล วิทยากร หรือผู้อำนวยการความสะดวก ควรจะเป็นผู้ที่มีความยืดหยุ่น และใช้เทคนิคการให้ความรู้ที่เหมาะสมกับการเรียนรู้ของบุคลากร
8. บุคลากรที่เป็นผู้ใหญ่พัฒนาสติปัญญาและความเฉลียวฉลาดของแต่ละบุคคล	8. วิทยากร หรือผู้อำนวยการความสะดวก ควรสนับสนุนให้บุคลากรแต่ละคน เรียนรู้ด้วยความเร็วของตนเอง
9. บุคลากรที่เป็นผู้ใหญ่ นำเงื่อนไขทางกายภาพที่แตกต่างกันมาสู่สถานการณ์การเรียนรู้ ตัวอย่างเช่น การมองเห็น หรือการฟังที่เสื่อมลง การมีพลังงานที่ลดลง และปัญหาสุขภาพที่เสื่อมโทรมเป็นต้น	9. วิทยากร หรือผู้อำนวยการความสะดวก ควรแน่ใจว่าสิ่งแวดล้อมทางกายภาพทั้งหลายในการสนับสนุนให้เกิดการเรียนรู้ จะช่วยสนับสนุนให้บุคลากรในสถานที่ทำงานหรือสถานประกอบการเกิดการเรียนรู้ได้อย่างเหมาะสม

สรุปได้ว่าการเรียนรู้ในสถานที่ทำงานหรือสถานประกอบการ จะสามารถเกิดขึ้นได้เมื่อการเรียนรู้เกิดขึ้นภายใต้สถานการณ์จริงที่เป็นปัญหาของบุคลากรในสถานที่ทำงานหรือสถานประกอบการและปัญหาขององค์กร หรือสถานที่ทำงานเอง การเรียนรู้ในสถานที่ทำงานจะเกิดขึ้นจากการเชื่อมโยงสิ่งที่เรียนรู้ผสมผสานเข้ากับงานที่บุคลากรปฏิบัติอยู่ การเรียนรู้ในสถานที่ทำงานจะสามารถดำเนินการได้ทั้ง

เอกัตบุคคล และเรียนรู้ร่วมกันกับบุคลากรคนอื่นเป็นกลุ่ม รูปแบบการเรียนรู้ของบุคลากรในสถานที่ทำงาน จะต้องเชื่อมโยงเข้ากับโครงสร้างปฏิบัติงานของบุคลากรในสถานที่ทำงาน และการเรียนรู้ของบุคลากรในสถานที่ทำงาน ควรจะต้องเกิดจากความต้องการของบุคลากร เพื่อมุ่งพัฒนาผลการปฏิบัติงานให้ดีขึ้น

อาชีพญา รัตนอุบล

### บรรณานุกรม

- ลีลาภรณ์ นาคทรพร. “ระบบการเรียนรู้ของชุมชนเพื่อการพัฒนาที่ยั่งยืน : กรณีศึกษาชุมชนอีสานใต้,” วารสาร **สุโขทัยธรรมมาธิราช**. 8 : 38-48 ; พฤษภาคม-สิงหาคม 2539.
- สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ. **การเรียนรู้ : ชุมทรัพย์ในตน**. กรุงเทพมหานคร. สำนักพัฒนาระบบการศึกษาและวางแผนมหภาค, 2540.
- Marsick, V.J. **Learning in the Workplace**. Kent : Croom Helm Ltd., 1987.
- Unesco. **The Treasure Within**. Report to UNESCO of the International Commission on Education for the Twenty-First Century, 1996.