

วิชา “Learning How to Learn: Powerful mental tools”

บทนำ

หากพูดถึงความตั้งใจใฝ่รู้เพื่อการพัฒนางานแล้ว สิ่งที่มีมนุษย์งานทุกคนจำเป็นต้องรู้จักก่อนคือ แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ (Achievement motivation) หากแปลตามตัวอักษรแล้วก็ไม่ยากนักที่จะคาดเดาความหมายได้ว่า คงเป็นสิ่งที่ใด ๆ ที่ถูกนำมาใช้กระตุ้นความสำเร็จในการทำเรื่องต่าง ๆ ของมนุษย์ นั่นจึงหมายความว่า ความสำเร็จของเราจะไม่สามารถเกิดขึ้นได้เลยหากปราศจากสิ่งกระตุ้น จากความคิดนี้อาจทำให้ย้อนกลับไปพิจารณาแนวคิดของนักจิตวิทยาชาวอเมริกันอย่าง สกินเนอร์ ที่เขาเชื่อว่าพฤติกรรมใด ๆ จะเกิดขึ้นได้ก็ย่อมต้องเกิดภายใต้เงื่อนไขที่เหมาะสมโดยการศึกษาของเขาเกิดขึ้นจากการนำหนูตัวหนึ่งที่กำลังหิวไปไว้ในกล่องที่ได้ออกแบบไว้ ปรากฏว่าเมื่อหนูวิ่งด้วยความหิวอยู่ภายในกล่องใบนั้น เมื่อไปเหยียบโดนคันภายในกล่องไฟก็จะสว่างขึ้นพร้อมกับมีอาหารตกลงมาในจานภายในกล่อง ทำให้หนูได้กินอาหาร และส่งผลให้หนูวิ่งไปเหยียบคันซ้ำแล้วซ้ำเล่า จนทำให้หนูตัวนั้นเกิดการเรียนรู้ว่าหากมันวิ่งไปเหยียบคันเมื่อไร มันก็จะได้กินอาหารที่หล่นลงมาทุกครั้งไป มันจึงเกิดพฤติกรรมตั้งใจเหยียบคันแทนที่จะเป็นเพราะความบังเอิญเหมือนในครั้งแรก จากนั้นความถี่ในการเหยียบคันของหนูก็เพิ่มมากขึ้นเรื่อย ๆ และเริ่มสม่ำเสมอมากขึ้น สกินเนอร์จึงสรุปผลการศึกษาของเขาว่า “การเรียนรู้ที่ดีจะต้องมีการเสริมแรง” แต่อย่างไรก็ตามสกินเนอร์ ยังเสนอข้อค้นพบที่น่าสนใจว่าจริง ๆ แล้วการเรียนรู้ที่ดีอาจไม่ได้เป็นผลมาจากการเสริมแรงเสมอไป แต่ยังมีอีกสิ่งหนึ่งที่สามารถกำหนดการเรียนรู้ นั่นคือ “การให้รางวัล”

ทั้งนี้ หลายคนอาจเห็นว่ามนุษย์นั้นมีความแตกต่างจากหนูที่ถูกนำมาใช้ในการทดลองอย่างแน่นอน เพราะนอกจากการเรียนรู้แล้วมนุษย์ยังมีองค์ประกอบที่พิสูจน์ได้ว่าแตกต่างไปจากสัตว์ คือ ความรู้สึกนึกคิดและความต้องการทางจิตใจ (Mental) ซึ่งแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ย่อมไม่ใช่เพียงสิ่งที่เกิดขึ้นจากสิ่งเร้า การตอบสนอง และการให้รางวัล ดังเช่นการทดลองที่กล่าวมาอย่างเดียวนั้นเป็นแน่แท้ และหากจะกล่าวถึงความหมายของแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์แล้วก็ได้มีนักวิชาการให้ความหมายไว้อย่างหลากหลายและคล้ายคลึงกัน แต่สิ่งหนึ่งที่ทำให้มนุษย์มีการเรียนรู้ต่างจากหนูนั่นก็คือความต้องการภายในจิตใจ ดังนั้น จึงอาจกล่าวได้ว่าแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์นั้น ไม่เพียงเกิดขึ้นได้จากสิ่งเร้าและรางวัลที่เกิดขึ้นจากการกระตุ้นจากภายนอกเท่านั้น แต่แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์เป็นการสร้างสิ่งเร้าที่เกิดจากการกระตุ้นภายในจิตใจของมนุษย์เอง หรืออาจเรียกได้ว่าเป็น “ความปรารถนา” เพราะฉะนั้น การเรียนรู้ของมนุษย์จึงประกอบด้วยแรงกระตุ้นทั้งจากภายในและจากภายนอกบุคคล ตามทัศนะของผู้เขียนมองว่าหากพิจารณาแรงกระตุ้นทั้งสองประเภทนี้แล้ว แรงกระตุ้นประเภทใดที่สำคัญต่อการสร้างการเรียนรู้ของมนุษย์มากกว่ากันหากพิจารณาบนพื้นฐานของความเชื่อที่ว่าในเมื่อมนุษย์ทุกคนย่อมมีทางเลือกเป็นของตนเอง อาจส่งผลให้แรงกระตุ้นจากภายในมีความสำคัญมากกว่าและมนุษย์ย่อมเลือกหนทางตามความต้องการของตนเองตามที่ต้องการ แต่หากมนุษย์ผู้นั้นได้สูญเสียทางเลือกของตนเองไปเมื่อใด ไม่ว่าจะด้วยสาเหตุใด ๆ ก็ตาม ย่อมได้รับและยินยอมพร้อมใจที่จะทำตามแรงกระตุ้นจาก

(สมรรถนะที่ 5 ความตั้งใจใฝ่รู้เพื่อการพัฒนา : ระดับต้น)

ภายนอกตามทางเลือกที่มีอยู่ในสถานการณ์นั้น อย่างไรก็ตาม มนุษย์ทุกคนย่อมต้องพยายามต่อรองกับแรงกระตุ้นทั้งสองประเภทเพื่อให้เกิดสมดุลขึ้น เพื่อสร้างการเรียนรู้ที่เหมาะสมและสมดุลกับตนเองทั้งจากแรงกระตุ้นจากสิ่งเร้าและการให้รางวัลจากภายนอก ร่วมกับความปรารถนาหรือแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ที่เกิดขึ้นจากภายในตัวบุคคลเอง และนำพาตนเองไปสู่เป้าหมายตามที่ต้องการในที่สุด

1. ปรับวิธีคิด ชีวิตต้องเปลี่ยนแปลง: การปรับ Mindset เพื่อสร้างแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์

1.1 ระบบคิดและการมองเห็นโลกแบบใฝ่สัมฤทธิ์

Mindset คืออะไร และมีความสำคัญอย่างไรต่อการสร้างแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ ทั้งนี้เชื่อว่าหลายคนคงคุ้นเคยกับคำว่า Mindset ซึ่งอาจแปลเป็นไทยได้ว่า “กรอบความคิด” “ชุดความคิด” หรือ “คอนเซ็ปชีวิต” โดยในภาพรวมนั้นไม่ได้มีความแตกต่างกันมากนัก เพราะน่าจะกล่าวได้ว่า Mindset คือ การสะท้อนวิธีการมองโลกของแต่ละบุคคล ซึ่งย่อมมีความแตกต่างกันออกไปตามประสบการณ์ในอดีตที่ได้สั่งสมมา หรือในบางครั้งอาจติดตัวมาตั้งแต่ในระดับโครโมโซมในร่างกายเมื่อแรกเกิด เนื่องจากมีปรากฏการณ์ที่แสดงให้เห็นว่ามนุษย์เราถึงแม้จะถูกเลี้ยงดูมาแบบเดียวกัน มีประสบการณ์ที่คล้ายคลึงกัน แต่กลับมีพฤติกรรมที่สะท้อน Mindset ของคนเหล่านั้นที่แตกต่างกันออกไป หรือแม้แต่ตรงข้ามกันเลยก็มี ดังนั้น ผู้เขียนเชื่อว่าคงยากที่จะสรุปได้ว่า Mindset นั้น มีที่มาที่ไปอย่างไร และหากจะถามต่อไปว่า แล้วมันสามารถถูกสร้างขึ้นมาได้หรือไม่ ตามทัศนะของผู้เขียนแล้วนั้นเห็นว่าในขณะที่เรายังไม่สามารถเชื่อได้สนิทใจว่า Mindset นั้น มีที่มาอย่างไรได้อย่างชัดเจนก็คงเป็นการยากยิ่งที่จะสร้าง Mindset ให้เกิดขึ้นมากได้โดยปราศจากหลักฐานการอ้างอิงทางวิทยาศาสตร์และทางสังคมศาสตร์มาประกอบได้อย่างชัดเจน แต่อย่างไรก็ตาม ในปัจจุบันนี้ทั้งในแวดวงวิชาการและด้านการปฏิบัติงาน ต่างก็พากันยอมรับว่า Mindset นั้นมีอยู่จริง และเห็นว่าแต่ละบุคคลย่อมมี Mindset ที่แตกต่างกันออกไปแต่จะด้วยสาเหตุใดนั้น ก็ยังคงไม่อาจสรุปได้แน่นอน

สำหรับการถือกำเนิดเกิดขึ้นของ Mindset หากพิจารณาเปรียบเทียบกับมุมมองด้านการพัฒนาบุคลากรหรือทรัพยากรมนุษย์ในแนวคิดและทฤษฎีอื่น ๆ เกี่ยวกับการสร้างแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์แล้วนั้น อาจยังจัดว่าเป็นมุมมองใหม่ซึ่งเป็นประเด็นที่ถูกกล่าวถึงมาได้ไม่นานนัก โดย Dweck และ Leggett ได้เป็นผู้หยิบยกประเด็นเรื่อง Mindset นี้ขึ้นในช่วงปี ค.ศ. 1988 เนื่องจากความต้องการในการทำความเข้าใจรูปแบบของพฤติกรรมซึ่งมีความเชื่อมโยงกับกระบวนการสร้างแรงจูงใจ

ด้วยการพยายามอธิบายว่ามนุษย์สามารถใช้ศักยภาพและความชาญฉลาด (Intelligence) ของตนเองเพื่อมุ่งสู่เป้าหมายได้อย่างไร อย่างไรก็ตาม แนวคิดเกี่ยวกับ Mindset ถึงแม้จะเป็นเรื่องเล็ก ๆ ของแต่ละบุคคล แต่ผู้เขียนกลับมองว่ามันเป็นเรื่องใหญ่ในระดับโลกเลยทีเดียว เพราะมันเป็นวิธีการมองโลกของแต่ละบุคคลที่มีความแตกต่างกัน เพราะฉะนั้นโลกแต่ละใบของคนแต่ละคนย่อมมีขนาดไม่เท่ากัน เพราะเราต่างก็มี Mindset ที่แตกต่างกันออกไป ดังนั้น เมื่อ Mindset แสดงถึงศักยภาพและความชาญฉลาดของมนุษย์ในการมองโลก จึง

(สมรรถนะที่ 5 ความตั้งใจใฝ่รู้เพื่อการพัฒนางาน : ระดับต้น)

ทำให้ Mindset สามารถสร้างพลังในการเปลี่ยนแปลงให้กับโลกใบนี้ได้อย่างยิ่งใหญ่ ซึ่งก็ขึ้นอยู่กับว่าคุณคิดจะสามารถดึงศักยภาพและความชาญฉลาดของตัวเองออกมาใช้ในการสร้างโลกทางความคิดของตนเองได้อย่างมีประสิทธิภาพมากกว่ากัน จึงยังเป็นการตอกย้ำว่า Mindset เป็นสิ่งที่อยู่กับมนุษย์ทุกคนนับแต่เริ่มมีพัฒนาการอย่างควบคู่กันทั้งทางด้านความคิดและจิตใจ

ทฤษฎีการมองเห็นโลก (Mindset theory) ซึ่งผู้เขียนขออนุญาตใช้คำนี้ในการสื่อสารมุมมองเกี่ยวกับ Mindset ของ Dweck และ Leggett ซึ่งก่อนหน้านี้เคยมีผู้เคยให้คำนิยามว่าเป็นทฤษฎีบุคลิกภาพโดยนัย (Implicit person theory) โดยแนวคิดนี้มุ่งแสดงให้เห็นความเชื่อของบุคคลที่มีต่อความสามารถของตนเองซึ่งเป็นคุณลักษณะที่สามารถปรับเปลี่ยนได้และไม่สามารถปรับเปลี่ยนได้ของบุคคล ซึ่งผู้เขียนมีความเห็นเพิ่มเติมว่าการปรับเปลี่ยนคุณลักษณะบางอย่างที่ส่งผลต่อความสามารถหรือศักยภาพของมนุษย์นั้นย่อมเกิดขึ้นจากการที่บุคคลได้มองเห็นศักยภาพเหล่านั้นของตนเองหรือไม่ และเมื่อมองเห็นแล้วว่าตนเองมีศักยภาพในการกำหนดเป้าหมายหรือ “ขนาดของโลก” ที่ปรารถนาได้อย่างเหมาะสมตามความต้องการแล้ว จึงเข้าสู่กระบวนการสร้างคุณลักษณะที่พึงประสงค์ หรืออาจเรียกได้ว่าเป็นหนทางเดินมุ่งสู่เป้าหมายของแต่ละบุคคล ดังนั้น จึงเกิดคำถามขึ้นมาว่า หากแต่บุคคลแต่ละคนย่อมมีคุณลักษณะที่แตกต่างกันออกไปแล้วและมันไม่สามารถเปลี่ยนแปลงได้ (Immutable) พวกเขาเหล่านั้นจะเดินไปสู่เป้าหมายเดียวกันได้อย่างไร จากข้อสังเกตของผู้เขียนดังกล่าวมาแล้วนั้น Dweck ได้อธิบายเกี่ยวกับคุณลักษณะของบุคคลไว้ว่ามนุษย์เรานั้นประกอบไปด้วย “Growth and fixed mindsets” หรือการเห็นโลกที่เติบโตได้ (Growth mindset) และการเห็นโลกที่หยุดนิ่ง (Fixed mindset) โดยผู้เขียนตั้งคำถามต่อข้อเสนอของ Dweck ต่อไปว่า แล้วจำเป็นหรือไม่ที่เราจะเห็นโลกที่เติบโตได้หรือโลกที่หยุดนิ่งไปเสียทุกอย่างอย่างเสมอไป หรือเราอาจจะเห็นการเติบโตของโลกและการหยุดนิ่งของโลกเฉพาะบางเรื่องแตกต่างกันออกไปเท่านั้น

Dweck อธิบายว่า Growth mindset หรือการมองเห็นโลกที่เติบโตและกว้างไกลนั้น อยู่บนพื้นฐานความเชื่อของบุคคลว่าเป็นผู้มีศักยภาพในการพัฒนาตนเองได้ตลอดเวลา และในทางตรงกันข้าม Fixed mindset หรือการมองโลกแบบหยุดนิ่งและยึดติดนั้น อยู่บนพื้นฐานความเชื่อของบุคคลที่เห็นว่าศักยภาพมนุษย์เป็นสิ่งที่ไม่สามารถเปลี่ยนแปลงได้ ดังนั้น ผู้เขียนจึงเห็นว่าการเห็นโลกในแบบ Growth mindset นั้นจึงสามารถทำให้บุคคลมีมุมมองที่เปลี่ยนแปลงไปได้ ขนาดของโลกของบุคคลนั้น ก็ย่อมเปลี่ยนไปตามมุมมองที่มี ส่วนการเห็นโลกในแบบ Fixed mindset ก็ยังคงส่งผลให้บุคคลมองเห็นโลกใบเดิมและแบบเดิมโดยไม่อาจเปลี่ยนแปลงได้ แสดงให้เห็นภายใต้เป้าหมายเดียวกันบุคคลจะสามารถมุ่งสู่เป้าหมายนั้นได้ ท่ามกลางความแตกต่างของแต่ละบุคคลจึงย่อมขึ้นอยู่กับมุมมองเห็นโลกแบบใดเป็นสำคัญ หากบุคคลมีการเห็นโลกเป็นโลกที่เติบโตได้ก็ย่อมพัฒนาคุณลักษณะของตนเอง ซึ่งเป็นหนทางหรือวิธีการสำคัญในการมุ่งสู่เป้าหมาย แต่ถ้าหากบุคคลมองเห็นโลกเป็นโลกที่หยุดนิ่งก็ไม่สามารถพัฒนาคุณลักษณะของตนเองไปสู่เป้าหมายได้ และย่อมถูกกักขังอยู่ในโลกใบเดิมที่เขาเชื่อว่าเป็นโลกใบเดียวที่สามารถมองเห็นสิ่งต่าง ๆ อย่างไม่มีวันเปลี่ยนแปลง คำถามต่อมาจึงเกิดขึ้นว่าแล้วบุคคลจะรู้ได้อย่างไรว่าตนเองเป็นผู้มองเห็นโลกตามแบบโลกที่เติบโตหรือโลกที่หยุดนิ่ง และแท้จริงแล้วเราต้องการเป็นบุคคลประเภทใดกันแน่ อยากเป็นบุคคลที่พัฒนาศักยภาพหรือคุณลักษณะของ

(สมรรถนะที่ 5 ความตั้งใจใฝ่รู้เพื่อการพัฒนางาน : ระดับต้น)

ตนเองให้มุ่งสู่เป้าหมายได้อย่างเหมาะสม หรืออยากเป็นบุคคลกำหนดเป้าหมายไว้แค่เพียงตามศักยภาพหรือคุณลักษณะของตนเองเท่าที่มีอยู่

แน่นอนว่าองค์กรทุกแห่งย่อมต้องการทรัพยากรมนุษย์ที่มีคุณค่าและสามารถสร้างประโยชน์ให้กับองค์กรได้อย่างสูงสุด ซึ่งย่อมพิจารณาจากการสรรหาบุคลากรที่มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ที่สูงมากกว่าผู้อื่น ซึ่งเกิดขึ้นจากแรงจูงใจทั้งจากภายในจิตใจและภายนอกของบุคคล หากมนุษย์ทุกคนเชื่อว่าตนเองเป็นผู้มีศักยภาพไม่ว่าจะมีการมองเห็นโลกแบบ Growth mindset หรือแบบ Fix mindset ก็ตาม ผู้ที่มีการมองเห็นโลกที่เติบโตย่อมต้องแสดงหาหนทางเพื่อสร้างคุณลักษณะของตนเองให้เกิดประสิทธิภาพและสอดคล้องกับความต้องการขององค์กรต่าง ๆ อย่างไม่หยุดนิ่ง แต่ในทางตรงกันข้ามบุคคลที่มีการมองเห็นโลกแบบหยุดนิ่ง ก็จะมี ความเชื่อมั่นในศักยภาพอันสูงสุดของตนเองที่มีอยู่กับตัวอยู่แล้วอย่างไม่เปลี่ยนแปลง แต่เมื่อพิจารณาจากสถานการณ์ที่เกิดขึ้นจริงแล้ว จะพบว่าไม่มีบุคคลใดที่เกิดมาและมีคุณลักษณะเพียบพร้อมสำหรับการสร้างคุณค่าและประโยชน์สูงสุดให้กับองค์กรใดได้โดยเฉพาะ ดังนั้น บุคคลจึงจำเป็นต้องมีความสามารถที่จะปรับรูปแบบการมองเห็นโลกของตนเองให้มีความสอดคล้องกับองค์กรต่าง ๆ ที่ตนเองต้องการเข้าไปเป็นสมาชิกได้อย่างเหมาะสม ดังนั้น จึงกล่าวได้ว่าบุคคลจำเป็นต้องมีการมองเห็นโลกแบบโลกที่เติบโตมากกว่าการมองเห็นโลกแบบหยุดนิ่ง เนื่องจากคนที่มี Growth mindset มักจะเป็นผู้มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ที่เกิดจากแรงผลักดันภายในตนเองที่สูงมากกว่าผู้ที่มีการมองเห็นโลกแบบ Fix mindset เพราะคนกลุ่มแรกนั้นมักจะแสวงหาความรู้ใหม่ ๆ เพื่อพัฒนาตนเองเมื่อบุคคลได้รับการพัฒนาแล้วย่อมส่งผลต่อความสามารถในสร้างประโยชน์สูงสุดให้กับองค์กรได้ ซึ่งบุคลากรขององค์กรที่มีการมองเห็นโลกแบบเติบโตนั้น มักจะเป็นผู้มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์และแสวงหารูปแบบการเรียนรู้ใหม่ ๆ ให้กับตนเองอยู่เสมอ

ดังนั้น การวิเคราะห์เพื่อทำความเข้าใจจักตนเองจึงเป็นกลไกสำคัญที่ทำให้บุคคลตระหนักถึงความสามารถในการเรียนรู้ให้กับตนเอง ซึ่งเครื่องมือในการวิเคราะห์หนึ่งที่ได้รับคามนิยมและถูกนำมาใช้เป็นระยะเวลานานแล้วในการพิจารณาความสัมพันธ์ระหว่างตนเองและบุคคลอื่น ๆ อย่างเช่น The Johari Window Theory หรือหน้าต่างของโจฮารี ได้ถูกนำมาใช้ในการประเมินรูปแบบพฤติกรรมและความรู้สึกทางอารมณ์ของตนเองและผู้อื่น เราจะรู้ได้อย่างไรว่าเรามีการมองเห็นโลกในแบบใด เราเชื่อว่าโลกที่เราเห็นนั้นเติบโตได้อีกหรือเป็นโลกที่หยุดนิ่งไร้การเคลื่อนไหว ใครจะเป็นคนตอบคำถามนี้ ตัวเราเองหรือเพื่อนร่วมงานหรือผู้บังคับบัญชา ซึ่งหลายคนอาจตอบได้ทันทีว่าเราเองนั่นแหละที่ย่อมต้องรู้จักตัวเองมากกว่าคนอื่น ๆ หากท่านคิดว่าเป็นเช่นนั้น เราคงไม่ได้พบเห็นบุคคลที่ดำเนินชีวิตผิดพลาดเพราะมีวิธีการมองโลกและเห็นโลกที่ผิดไป ทั้งนี้ ทฤษฎีหน้าต่างของโจฮารี อาจทำให้เราได้ขบคิดและหันกลับมาทบทวนตนเองว่าโลกที่เราเห็นนั้น มัน เป็นโลกของเราแท้จริงหรือไม่ ซึ่ง เมื่อนำแนวคิดนี้มาปรับใช้กับการวิเคราะห์ตนเองเกี่ยวกับวิธีการมองเห็นโลกของแต่ละบุคคลแล้ว อาจจะทำให้เราค้นพบว่าตัวเราเองนั้นมีการรับรู้ตนเองอย่างไร เราเป็นคนที่มึลักษณะของการมองเห็นโลกแบบ Growth mindset หรือแบบ Fix mindset สำหรับทฤษฎีหน้าต่างของโจฮารี ได้นำเสนอว่าความสัมพันธ์ระหว่างมนุษย์กับบุคคลอื่น ๆ นั้น ประกอบด้วยหน้าต่าง 4 บาน ด้วยกัน คือ หน้าต่างบานแรกเป็นบานที่เปิดเผย (The open self) เป็นการแสดงออกถึงตัวตนของเราเองตามที่เราเป็น และคนอื่น ๆ ก็

(สมรรถนะที่ 5 ความตั้งใจใฝ่รู้เพื่อการพัฒนางาน : ระดับต้น)

สามารถรับรู้ความเป็นเราได้เช่นนั้นเหมือนกัน แต่ในขณะที่อยู่กับบุคคลแต่ละคนก็ย่อมมีการเปิดเผยตัวตนต่อบุคคลอื่น ๆ ในระดับที่แตกต่างกันออกไปด้วย เช่น เราอาจแสดงตัวตนของเราว่าเป็นคนตลกโปกฮาหรือทะเล่ตั้งตักกับเพื่อนร่วมงานที่สนิทกัน แต่กับหัวหน้าหรือผู้บริหารองค์กรแล้วเราจำเป็นต้องกลายเป็นคนเรียบร้อย สุขุม และสุภาพ มากกว่าความสัมพันธ์ที่มีกับเพื่อนร่วมงานซึ่งบุคคลประเภทนี้มักจะรู้จักปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์หรือกาลเทศะได้อย่างเหมาะสม พยายามเรียนรู้สิ่งต่าง ๆ รอบตัวอยู่ตลอดเวลา ซึ่งเกิดเปิดเผยตัวตนที่แท้จริงของคนกลุ่มนี้นั้น จะทำให้ทั้งตนเองและเพื่อนร่วมงานสามารถร่วมมือวิเคราะห์และให้ความคิดเห็นเกี่ยวกับการมองเห็นโลกของคนกลุ่มนี้ได้ได้อย่างเหมาะสม ดังนั้น จึงทำให้บุคคลในลักษณะนี้สามารถยืนยิมอยู่บนหน้าต่าง ๆ ในบ้านที่เปิดเผยนี้ได้อย่างเหมาะสม ซึ่งกล่าวได้ว่าคนที่มึลักษณะเปิดเผยนี้มักเป็นคนที่มองเห็นโลกแบบเติบโตและพร้อมจะพัฒนาตนเองไปอย่างสอดคล้องกับโลกที่เขามองเห็น

โดยหน้าต่างบานที่สองแสดงให้เห็นถึงการเป็นคนที่ตาบอดมืด (The blind self) มองไม่เห็นตนเอง ไม่รู้ว่าตนเองเป็นคนเช่นไร ต้องอาศัยคนอื่นเป็นกระจกสะท้อนความเป็นตัวเอง ซึ่งบุคคลประเภทนี้หากเป็นผู้มีความเชื่อมั่นในตัวเองสูงมาก ย่อมมีความเสี่ยงที่จะทำให้เกิดความผิดพลาดต่อมุมมองในการมองเห็นโลกที่บิดเบี้ยวไปจากความจริงหรือเห็นผิดเป็นชอบ บุคคลที่ยืนเกาะขอบหน้าต่างบานนี้อยู่จึงมักยากต่อการเกิดแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ เพราะเขามักจะเห็นว่าสิ่งที่มีอยู่นั้น คือคำตอบสุดท้ายของชีวิตและไม่จำเป็นต้องแสวงหาหรือพัฒนาตนเองด้วยวิธีการใด ๆ อีก คนกลุ่มนี้จึงมีแนวโน้มที่จะมองเห็นโลกแบบหยุดนิ่ง ซึ่งการเพิ่มความพยายามในการรู้จักตนเองให้มากขึ้นเท่าไรนั้น ก็จะทำให้ลดความเชื่อมั่นในตนเองลงเรื่อย ๆ จึงทำให้กลุ่มคนที่ตาบอดมืดนี้ มีลักษณะสอดคล้องกับคนที่มีการมองเห็นโลกแบบ Fix mindset เช่น การที่เราเชื่อว่าเราเป็นคนเก่ง มีความรู้ความสามารถในการทำงานเหนือกว่าคนอื่น ๆ สามารถทำงานให้ประสบความสำเร็จได้เป็นอย่างดี แต่แท้จริงแล้วในสายตาของเพื่อนร่วมงานและหัวหน้างานยังเห็นว่างานดังกล่าวมีข้อบกพร่องและผิดพลาดอยู่มาก แต่เราก้ยังคงเชื่อว่าผลงานนั้นได้ถูกทำขึ้นอย่างสุดความสามารถของเราแล้วและดีที่สุดแล้ว บุคคลเช่นนี้จึงถูกจัดอยู่ในกลุ่มคนที่ตาบอดมืดและสะท้อนว่าโลกของเขาและคนอื่น ๆ นั้นมีขนาดไม่เท่ากัน จึงยังไม่สามารถยอมรับความผิดพลาดที่เกิดขึ้นนั้นได้ ดังนั้น ผู้เขียนจึงเกิดคำถามขึ้นว่าหากเป็นเช่นนี้แล้วบุคคลประเภทนี้จะหลุดพ้นจากความบอดมืดนี้ได้ได้อย่างไร

ส่วนหน้าต่างบานที่สามของใจฮารีนั้น เปิดเผยให้เห็นถึงคนที่ซ่อนเร้น (The hidden self) อยู่หลังหน้าบานนี้ เป็นคนที่ปกปิดความเป็นตัวตนของตนเองในบางส่วนและเก็บซ่อนไว้ไม่ให้ใครได้ล่วงรู้และเลือกที่จะเปิดเผยเพียงบางส่วนเท่านั้น จึงทำให้บุคคลอื่นไม่สามารถวิเคราะห์การมองเห็นโลกของคนกลุ่มนี้ได้อย่างชัดเจนและอาจส่งผลให้เกิดการวิเคราะห์หรือตัดสินด้วยความผิดพลาดได้ ทั้งนี้ ในมุมมองขององค์กรแล้วการพัฒนาบุคคลที่มีลักษณะเก็บซ่อนจึงมีความยากลำบากต่อการค้นหาความต้องการของคนกลุ่มนี้ยิ่งนัก นอกเสียจากบุคคลดังกล่าวที่ยืนแอบซ่อนอยู่ข้างหน้าต่างบานนี้จะยอมเปิดเผยตัวตนของเขาออกมาเท่าที่เขาต้องการเท่านั้น จึงทำให้ยากที่จะตัดสินได้ว่าแท้จริงแล้วบุคคลเหล่านี้มีการมองเห็นโลกเช่นไร เพราะสิ่งที่เขามองเห็นอาจไม่ใช่สิ่งที่เขาแสดงให้เรารับรู้ทั้งหมด ดังนั้น การสร้างแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ให้บุคคลกลุ่มนี้ จึงอาจจำเป็นต้องอาศัยการกระตุ้นด้วยการเสริมแรง (Empowerment) และการให้รางวัลที่มากกว่าบุคคลในกลุ่มอื่น ๆ เพื่อให้

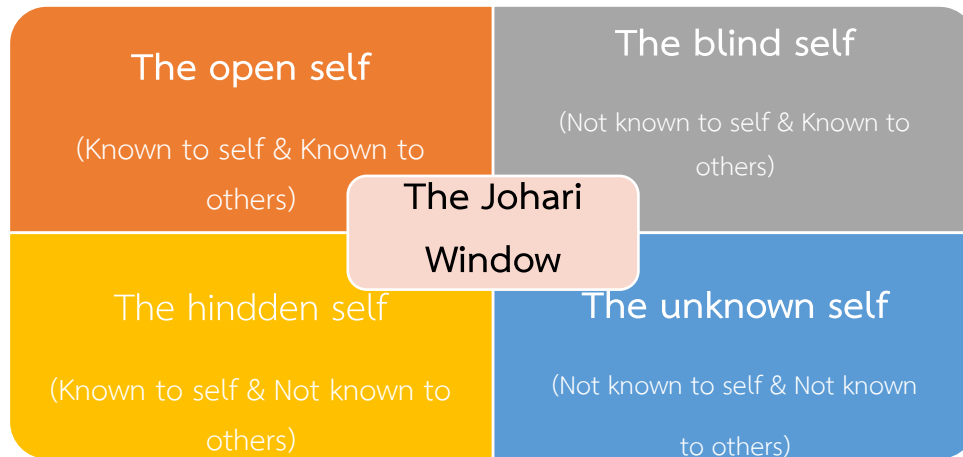
(สมรรถนะที่ 5 ความตั้งใจใฝ่รู้เพื่อการพัฒนางาน : ระดับต้น)

เขาเหล่านั้นได้แสดงออกให้เห็นถึงโลกที่เขามองเห็นมากที่สุด ในเบื้องต้นอาจพิจารณาได้ว่าบุคคลกลุ่มนี้มีลักษณะของการมองเห็นโลกแบบผสมผสานได้หรือไม่ เพราะในบางสถานการณ์เขาอาจแสดงออกมาให้ทุกคนเห็นว่ากรมมองเห็นโลกเป็นไปในลักษณะเติบโตและเขาพร้อมเสมอที่จะพัฒนาตนเอง แต่ในบางสถานการณ์เขาอาจไม่แสดงให้เห็นถึงความต้องการพัฒนาภายในโลกที่หยุดนิ่ง ดังนั้น ในมุมมองขององค์กรแล้วผู้เขียนจึงเห็นว่า จะเกิดความคุ้มค่าหรือไม่หากจำเป็นต้องใช้การเสริมแรงและการให้รางวัลเพื่อกระตุ้นแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ให้คนกลุ่มนี้ได้แสดงออกถึงการมองเห็นโลกที่เติบโตของเขา เช่น การเพิ่มค่าตอบแทนให้เมื่อสามารถจบการศึกษาในระดับที่สูงขึ้น หรือการให้ทุนเพื่อศึกษาต่อ หรือการให้รางวัลตอบแทนเมื่อสามารถสร้างผลงานเป็นที่ยอมรับ เป็นต้น แต่อย่างไรก็ตาม ตามทัศนะของผู้เขียนกลับมองเห็นว่าบุคคลที่แอบซ่อนอยู่หลังหน้าต่างบานที่สามนี้ มักมีแนวโน้มเป็นผู้มองเห็นโลกแบบหยุดนิ่งมากกว่าการมองโลกแบบเติบโต เนื่องด้วยเพราะหากเขาเหล่านั้นมองเห็นศักยภาพในการพัฒนาตนเองแล้ว แต่เพราะเหตุผลใดเขาจึงเลือกที่จะปิดโอกาสในการพัฒนานั้นไปเสีย

สำหรับหน้าต่างบานที่สี่ของโจฮารี เป็นบานที่ปิดตายซึ่งเป็นบานที่ตนไม่รู้ (The unknown self) ทั้งตนเองและคนอื่นไม่สามารถล่วงรู้ได้ ไม่สามารถแสดงออกและสังเกตได้จากพฤติกรรม ความเชื่อและทัศนคติ โดยทั่ว ๆ ไป จนกว่าจะได้รับการกระตุ้นทั้งทางร่างกายและจิตใจที่สำคัญอย่างรุนแรง ซึ่งตามความเห็นของผู้เขียนแล้วคุณลักษณะตนไม่รู้นี้สามารถเกิดขึ้นได้ในมนุษย์ทุกคน เพียงแต่เราอาจจะไม่รู้ว่าเป็นคุณลักษณะที่มีอยู่ในตัวเรา และคนอื่นก็ไม่สามารถมองเห็นหรือสัมผัสได้ด้วยผัสสะภายใต้สถานการณ์ปกติ ดังนั้น ผู้เขียนจึงเห็นว่าหน้าต่างบานที่ปิดตายนี้ไม่มีความจำเป็นต่อการสร้างแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ของบุคคล แต่นั่นก็ไม่ได้หมายความว่าสิ่งที่อยู่เบื้องหลังหน้าต่างบานที่ปิดตายนี้จะไม่ส่งผลต่อแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ เพียงแต่ไม่มีความจำเป็นที่บุคคลต้องกระตุ้นให้สิ่งที่ถูกฝังลึกนั้นขึ้นมาเพื่อแสดงถึงการมองเห็นโลกของเขาเหล่านั้นก็ได้ เพราะสิ่งที่เกิดขึ้นนั้นอาจเกิดขึ้นในระดับของจิตเหนือสำนึกของมนุษย์ (Supra-conscious) ซึ่งอาจกระตุ้นให้แสดงออกมาได้ด้วยการฝึกจิตสมาธิอย่างแรงกล้า การสะกด หรือการใช้สารเคมีกระตุ้น ดังนั้น จากแนวคิดตามทฤษฎีหน้าต่างของโจฮารี จึงแสดงให้เห็นว่าการสร้างแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ในกับบุคคลนั้น ย่อมต้องผ่านกระบวนการวิเคราะห์และทำความเข้าใจจิตตัวตนของตนเองและผู้อื่นเสียก่อน ซึ่งการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลและตนเองนั้น สามารถสะท้อนไปยังการมองเห็นโลกของเราได้อย่างชัดเจน ว่าเราเป็นบุคคลที่มองเห็นโลกในลักษณะใด และพร้อมที่จะปรับเปลี่ยน (ซึ่งไม่ได้หมายความว่าเปลี่ยนแปลง) ตนเองภายใต้สถานการณ์ต่าง ๆ ได้อย่างเหมาะสมหรือไม่ เพราะหากพิจารณาจากสถานการณ์ต่าง ๆ ในชีวิตของคนหนึ่งคน แล้วเราอาจพบว่าหลายครั้งที่เราสามารถยืนอยู่ท่ามกลางหน้าต่างทั้ง 4 บาน ได้ภายใต้สถานการณ์ที่แตกต่างกันออกไป ทั้งนี้ เมื่อเราทราบแล้วว่าบุคคลแต่ละบุคคลย่อมมีการมองเห็นโลกที่แตกต่างกันออกไป ทั้งการเป็นคน ที่เห็นโลกเติบโตได้ หรือเป็นคนเห็นโลกหยุดนิ่ง แล้วเราควรทำอย่างไรเพื่อปรับวิธีการมองโลกของเราให้มีความชัดเจนมากยิ่งขึ้น หน้าต่างของโจฮารีทั้ง 4 บาน ที่เรายืนอยู่เบื้องหน้านั้น ทำให้เรารู้แล้วว่าเราควรปรับมุมมองในการมองเห็นโลกเป็นอย่างไร ถึงแม้เราจะไม่สามารถเปลี่ยนแปลงตนเองได้ทั้งหมด แต่การรู้จักตนเองย่อมช่วยทำให้เราสามารถปรับตัวเองได้สอดคล้องกับการกำหนดเป้าหมายในการดำเนินชีวิต หากเป้าหมาย

(สมรรถนะที่ 5 ความตั้งใจใฝ่รู้เพื่อการพัฒนางาน : ระดับต้น)

ของเราคือการทำงาน โลกที่เรามองเห็นย่อมต้องมีความสอดคล้องกับความต้องการขององค์กรที่ต้องการให้เรา อยู่ ดังที่กล่าวมาแล้วว่าองค์กรใด ๆ ก็ตามย่อมต้องการบุคลากรที่สามารถพัฒนาองค์กรได้อย่างเต็ม ความสามารถ และมีการพัฒนาตนเองอย่างไม่หยุดนิ่ง เพื่อประโยชน์สูงสุดขององค์กร



ตามที่กล่าวมาแล้วว่าในแง่ของการพัฒนาศักยภาพของมนุษย์นั้น Dweck ได้เสนอว่าบุคคลถูกแบ่ง ออกเป็นกลุ่ม คือ กลุ่ม Growth mindset ซึ่งมองโลกแบบเติบโต และกลุ่ม Fix mindset ซึ่งมองโลกว่าหยุด นิ่ง โดยคนกลุ่มแรกมีความพร้อมที่จะพัฒนาตนเองส่วนคนกลุ่มที่สองเห็นว่าศักยภาพของตนเองนั้นไม่สามารถ จะพัฒนาต่อไปได้อีกแล้ว นอกจากนี้ยังพบว่าบุคคลที่มองเห็นโลกแบบเติบโตนั้นมักจะส่งผลต่อการรับรู้ของ บุคคลในเชิงบวกหรือมักเชื่อว่าโลกที่เขาเห็นนั้นสวยงามเสมอ ดังนั้น องค์กรต่าง ๆ จึงมักมีแนวโน้มที่จะเลือก และรักษาบุคลากรที่แสดงลักษณะ Growth mindset ไว้ร่วมงาน เพราะบุคคลที่มีคุณลักษณะแบบ Growth mindset นั้น (1) มักมีความผูกพันต่อองค์กร มีคุณสมบัติที่ตรงกับงานและความพยายามอย่างสม่ำเสมอ (2) มีความสามารถในการประเมินการทำงานของผู้อื่นด้วยความปรารถนาดี (3) ยึดถือกรอบการดำเนินงานของ องค์กรและมีพฤติกรรมเป็นพลเมืองที่ดีขององค์กร (4) มีความเข้าใจและสามารถสนองตอบต่อวัฒนธรรมหรือ ค่านิยมขององค์กรได้เป็นอย่างดี (5) เกิดคุณค่าต่อความคิดสร้างสรรค์และการเป็นผู้ประกอบการ ดังนั้น จึง แสดงให้เห็นว่าการมองเห็นโลกนั้นมีความเกี่ยวข้องกับการพัฒนาบุคลากรทั้งในระดับปัจเจกบุคคลระดับ ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน และในระดับองค์กร (Soo Jeoung Han & Vicki Stieha, 2020) โดยในการ ปรับเปลี่ยนพฤติกรรมของมนุษย์นั้น เกิดขึ้นจากการปรับทัศนคติระดับบุคคล การให้คุณค่าต่อสิ่งต่าง ๆ และ รูปแบบการทำงาน ซึ่งทำให้การมองเห็นโลกของบุคคลย่อมส่งผลต่อความสัมพันธ์ในแต่ละระดับอย่างเกี่ยวข้อง กัน เช่น หากเรามีความคิดเห็นทางการเมืองที่แตกต่างจากเพื่อนร่วมงานแล้ว ก็ย่อมส่งผลต่อการทำงานร่วมกัน บ้างไม่มากนักน้อย และหากเกิดบานปลายนำไปสู่การแบ่งกลุ่มแบ่งพรรคแบ่งพวกกันแล้วก็จะส่งผลต่อการทำงาน ในระดับองค์กรอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ แต่ถ้าหากเราเป็นบุคคลที่มีการมองเห็นโลกแบบเติบโต เราก็อาจ

(สมรรถนะที่ 5 ความตั้งใจใฝ่รู้เพื่อการพัฒนางาน : ระดับต้น)

พิจารณาได้ว่าองค์กรย่อมประกอบไปด้วยสมาชิกที่มีความคิดเห็นหลากหลายแบบ และถ้าความคิดเห็นนั้นไม่ขัดต่อค่านิยมหรือวัฒนธรรมขององค์กร ในฐานะที่เราซึ่งเป็นสมาชิกคนหนึ่งขององค์กร ก็ควรเปิดใจยอมรับต่อความคิดเห็นของผู้อื่นด้วยเช่นกัน ดังนั้น ในการพัฒนาศักยภาพของบุคคลแบบองค์รวมนั้น องค์กรย่อมต้องคำนึงถึงการเข้าไปแทรกแซงและให้คำปรึกษาแนะนำโดยการสร้างทักษะในระดับบุคคล ระดับความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล และในระดับองค์กร โดยการปลูกฝังให้สมาชิกขององค์กรมีการมองเห็นโลกในแบบเติบโตและสามารถพัฒนาได้และเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ด้วยกระบวนการต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นการฝึกสอน (Coaching) การพัฒนาภาวะผู้นำ การรับสมัครและคัดเลือกบุคคลากร แนวปฏิบัติด้านทรัพยากรบุคคล รวมถึงระบบการประเมินผลการปฏิบัติงาน ผ่านการเรียนรู้ทั้งในระดับบุคคล การเรียนรู้ในระดับกลุ่ม และการเรียนรู้ในระดับองค์กรเช่นเดียวกัน

1.2 วิธีคิดและการจัดการเชิงระบบ

มนุษย์ทุกคนเกิดมากพร้อมกับความไม่กลัว แต่ความกลัวนั้นเกิดขึ้นมาพร้อมกับการเติบโต สาเหตุหลักของความกลัวมาจาก 2 สิ่งด้วยกัน คือ การกลัวความผิดพลาดหรือกลัวการสูญเสีย และกลัวการถูกวิพากษ์วิจารณ์หรือการปฏิเสธ (1) โดยหากเราเริ่มต้นจากความกลัวการผิดพลาด ซึ่งเมื่อเราถูกวิพากษ์วิจารณ์บ่อยครั้งและถูกทำโทษเมื่อได้มีการทำอะไรใหม่ ๆ หรือสิ่งที่แตกต่างออกไปจากเดิม เราอาจอยากที่จะตะโกนออกไปดัง ๆ ว่า “พอกันที” “หยุดเถอะ” และการที่เราได้รับการถูกลงโทษทางร่างกายและการถูกปฏิเสธความรักนั้น อาจส่งผลให้เราเกิดความหวาดกลัวและความรู้สึกไม่ปลอดภัยขึ้นได้ สิ่งนี้เองมักทำให้เรารู้สึกเริ่มมีความเชื่อว่าเรา “ตัวเล็ก” เกินไปหรือไม่ที่จะทำงานใหญ่ขนาดนั้น หรือว่าเรา “ป่วย” หนักเกินไปหรือไม่จึงไม่มีเรี่ยวแรงจะทำงานต่อไป หรือว่าเรา “ไร้ความสามารถ” แล้วจะทำงานนั้นสำเร็จได้อย่างไร ความเชื่อและความรู้สึกต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นเหล่านี้มักส่งผลต่อการทำอะไรใหม่ ๆ ที่แตกต่างไปจากสิ่งเดิม ๆ ที่เคยทำมา ซึ่งเป็นผลพวงมาจากความกลัวทั้งสองประการที่สามารถเกิดขึ้นได้กับทุกคน และเรามักจะแสดงมันออกมาด้วยคำพูด “ฉันทำไม่ได้” ดังนั้น การกลัว ความล้มเหลวจึงเป็นสาเหตุหลักของ “ความล้มเหลว” ในชีวิตผู้ใหญ่ ซึ่งเป็นผลพวงของคำวิพากษ์วิจารณ์ที่ถูกสั่งสมมาตั้งแต่วัยเด็ก ที่มาทำร้ายความสำเร็จของเราเมื่อเริ่มเข้าสู่วัยที่เติบโตเป็นผู้ใหญ่

แทนที่เราจะคิดในทางกลับกันว่าเราจะสามารถทำในสิ่งที่เราต้องการได้อย่างไร เราสามารถใช้ศักยภาพเชิงเหตุผลเพื่อบอกกับตัวเองได้หรือไม่ว่าเพราะเหตุใดเราถึงคิดว่าเราถึงทำในสิ่งที่เราต้องการทำเพื่อตัวเองไม่ได้ และทำไมเราจึงต้องยึดติดกับความหวาดกลัวที่เกิดขึ้นมาจากอดีตด้วย (2) การกลัวถูกวิพากษ์วิจารณ์หรือการปฏิเสธ ถือเป็นความกลัวอีกประเภทหนึ่งที่คอยบั่นทอนความมั่นใจของเราและทำลายความปรารถนาที่จะมีชีวิตที่มีความสุขซึ่งความรู้สึกนี้อาจเกิดขึ้นจากการที่ในวัยเด็กเราอาจทำในสิ่งที่สร้างความไม่พอใจให้กับพ่อและแม่ เนื่องจากไม่ใช่สิ่งที่เขาคาดหวังและอาจเป็นสิ่งที่พวกเขาไม่ชอบ ซึ่งเราอาจคิดว่าสิ่งนั้นจะทำให้เค้ารักเราน้อยลงไปและความกลัวว่าจะไม่มีใครรักและอยู่ตามลำพังอาจสร้างบาดแผลให้กับในช่วงวัยเด็กมาก จนใน

(สมรรถนะที่ 5 ความตั้งใจใฝ่รู้เพื่อการพัฒนางาน : ระดับต้น)

ที่สุดเด็กก็จะปรับพฤติกรรมของตนเองให้ทำในสิ่งที่ผู้ปกครองต้องการจนทำให้เด็กต้องสูญเสียความเป็นธรรมชาติและเอกลักษณ์ของตนเองไป ในวัยเด็กส่วนใหญ่จึงมักคิดว่า “ต้องทำ” “ต้องทำได้” และ “ต้องทำให้ได้” เราต้องทำทุกอย่างที่พ่อแม่อยากให้เราทำ เพราะกลัวว่าพ่อแม่จะไม่รักเราและทอดทิ้งเราไว้ลำพัง

ความกลัวความล้มเหลวและการถูกปฏิเสธ ที่เกิดจากการวิพากษ์วิจารณ์ที่ถูกบ่มเพาะมาตั้งแต่ในวัยเด็กจึงเป็นสาเหตุของความทุกข์ส่วนใหญ่ที่เกิดขึ้นในชีวิตของเรา และความวิตกกังวลนี้จะส่งผลต่อเราเมื่อค่อย ๆ เติบโตขึ้นมาเป็นผู้ใหญ่อย่างต่อเนื่อง ซึ่งความรู้สึกที่แย่ที่สุดคือเมื่อเรารู้สึกว่า

“เราต้องทำ แต่เราทำไม่ได้” ในขณะที่เราต้องการทำอะไรสักอย่าง แต่เรากลับกลัวความล้มเหลวหรือการสูญเสียหรือไม่ก็กลัวขาดทุนกลัวงานไม่ผ่าน ทั้ง ๆ ที่เราอยากทำอะไรให้ชีวิตเราดีขึ้น ทั้งในเรื่องที่ทำงานและเรื่องที่บ้านแต่เราหวาดกลัวความล้มเหลวหรือกลัวการถูกคนอื่นวิพากษ์วิจารณ์หรือกลัวทั้งสองอย่าง ดังนั้นสำหรับคนส่วนใหญ่แล้วมักถูกความกลัวควบคุมชีวิตของพวกเขาไว้ ทุกสิ่งทุกอย่างที่พวกเขาทำจะเกิดขึ้นอย่างระมัดระวังเป็นพิเศษมากกว่าการคำนึงถึงเป้าหมายและความสำเร็จ เพราะเค้าจะมุ่งแสวงหาความปลอดภัยและหลุดพ้นจากความกลัวที่เกิดขึ้นนั้น มากกว่าการแสวงหาโอกาสในการพัฒนาตนเอง โดยมีผู้กล่าวไว้ว่า “ถ้าอยากประสบความสำเร็จเร็วขึ้น คุณจะต้องเพิ่มอัตราความล้มเหลวเป็นสองเท่า ความสำเร็จอยู่อีกด้านของความล้มเหลว” (Thomas J. Watson นักธุรกิจผู้มีชื่อเสียงของอเมริกา) ความจริงก็คือยิ่งเราล้มเหลวมากเท่าไรก็ยิ่งมีโอกาสมากขึ้นเท่านั้นและเรากำลังใกล้จะประสบความสำเร็จอย่างยิ่งใหญ่ หรืออาจกล่าวได้ว่าเป็นการเรียนรู้จากความผิดพลาดนั่นเอง เพราะความผิดพลาดนั้นจะยิ่งทำให้เรามีความพยายามมากยิ่งขึ้น และเมื่อเราพยายามมากยิ่งขึ้นก็ยิ่งทำให้เรามีโอกาสชนะมากขึ้นด้วยเช่นกัน

หากเราต้องการเปลี่ยนการแสดงออกและพฤติกรรมของตัวเรา เราก็จำเป็นต้องเปลี่ยนแนวความคิดในตนเอง ซึ่งโชคที่ความเชื่อส่วนใหญ่ของเรามักเป็นอัตวิสัยหรือจากมุมมองของตัวเราเองและมักจะไม่ขึ้นอยู่กับข้อเท็จจริงเสมอไป ทุกสิ่งที่เราเชื่อเกี่ยวกับตัวเราและความเชื่อทั้งหมดที่ตัวเรามีจะถูกบันทึกไว้บนหน่วยความจำด้านบุคลิกภาพของเราและในแนวคิดของตนเอง (Self-concept) จะเป็นสิ่งที่ทำให้เราสามารถคาดการณ์ระดับของประสิทธิภาพและประสิทธิผลในต่าง ๆ สิ่งที่เราทำเนื่องจากเรามักจะประพฤติกรรมหรือแสดงออกในลักษณะที่สอดคล้องกับแนวคิดของตนเองภายในหรือ Self-concept ดังนั้น การปรับปรุงภาพรวมทั้งหมดในชีวิตของเราจึงมักเริ่มต้นด้วยการปรับปรุงแนวคิดในตนเองของเรา เราจึงมีแนวคิดเกี่ยวกับตนเองในภาพรวมที่ประกอบด้วยความเชื่อทั้งหมดของเราเกี่ยวกับตัวของเราเอง รวมทั้งความสามารถของตัวเราที่มีอยู่ด้วยโดยกลุ่มความเชื่อนี้รวมถึงประสบการณ์ การตัดสินใจ ความสำเร็จ ความล้มเหลว ความคิด ข้อมูล อารมณ์ และความคิดเห็นทั้งหมดที่เกี่ยวกับชีวิตของเราตั้งแต่อดีตจนถึงปัจจุบัน นอกจากนี้ ยังพบว่าบุคคลทุกคนต่างมี ชุดแนวคิดย่อยของตนเองหรือ “Mini-self-concepts” อยู่ในตัวเราทุกคน ซึ่งชุดแนวคิดย่อย ๆ ในตัวเรานี้จะรวมกันและกลายเป็นแนวคิดของตนเองขึ้นในบุคคลแต่ละคนที่แตกต่างกันออกไป ดังนั้นแนวคิดของตนเองจึงปรากฏอยู่ตลอดเวลาของชีวิต ส่วนชุดแนวคิดย่อยของตนเองจะคอยกำหนดความคิด ความรู้สึก และการแสดงออกในแต่ละช่วงเวลา

(สมรรถนะที่ 5 ความตั้งใจใฝ่รู้เพื่อการพัฒนางาน : ระดับต้น)

จุดเริ่มต้นของการปลดล๊อคหรือปลดปล่อยศักยภาพของเราเองให้ปรากฏนั้น คือการทำหายความเชื่อที่จำกัดของเราเองโดยเราจะเริ่มกระบวนการนี้เพื่อปลดปล่อยตัวเองจากความเชื่อที่จำกัด ภายใต้จินตนาการที่ว่า “ไม่ว่ามันจะเป็นอะไร สิ่งเหล่านี้ล้วนเป็นเรื่องไม่จริง” เราอาจลองนึกถึงช่วงเวลาที่ไม่มีความขัดจำกัดใด ๆ ต่อความสามารถของเรา เช่น เราเป็นผู้ที่มีความสามารถในการเป็นหนึ่งในผู้นำด้านความเชี่ยวชาญที่มีเราเป็นหนึ่งในคนที่โด่งดังและทรงพลังที่สุด เรามีบุคลิกที่สามารถโน้มน้าวใจคนในโลกสังคมและธุรกิจที่เราดำเนินอยู่ ซึ่งสิ่งนี้อาจจะเป็นจุดเริ่มต้นของการจินตนาการที่จะไม่เป็นเพียงแค่อจินตนาการของเราอีกต่อไป

“กฎแห่งการทดแทน” กล่าวว่า “จิตใจของบุคคลสามารถคิดได้ครั้งละหนึ่งความคิดเท่านั้น ไม่ว่าจะ เป็นด้านบวกหรือด้านลบ” เราจึงสามารถใช้ความคิดในเชิงบวกแทนความคิดเชิงลบได้หากเราต้องการหมายความว่าภายใต้สถานการณ์ต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นนั้น บุคคลสามารถเลือกมองในมุมมองสิ่งที่เกิดขึ้นด้วยความคิดในทางบวกได้เสมอแทนการคิดในเชิงลบ โดย “กฎแห่งนิสัย” กล่าวว่า “ความคิดหรือการกระทำใด ๆ ที่ถูกทำซ้ำแล้วซ้ำเล่าจะกลายเป็นนิสัยใหม่ในที่สุด” ดังนั้น จากกฎสองข้อนี้ทำให้เราได้รู้ว่าเราควรที่จะเลือกมองเหตุการณ์ต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นท่ามกลางชีวิตประจำวันในแต่ละวันด้วยมุมมองเชิงบวกอยู่เสมอ ๆ แล้ว ย่อมส่งผลต่อนิสัยใหม่ของเราและช่วยให้เราเป็นบุคคลที่คิดในทางบวกในที่สุด เพราะเมื่อเราสามารถตอบสนองต่อความคิดในเชิงบวกของเราบ่อยครั้งเท่าใด ก็จะสามารถช่วยทำให้เราควบคุมจิตใจสำนึกของเราได้มากยิ่งขึ้นเท่านั้น จนทำให้วิถีคิดในเชิงบวกเกิดขึ้นอย่างอัตโนมัติเมื่อเราต้องพบเจอกับสถานการณ์ต่าง ๆ ที่มีความยากลำบากเท่าใดก็ตาม เราก็ยังมองเห็นหนทางในการแก้ไขปัญหาได้เสมอด้วยการใช้พลังแห่งจิตตานุภาพ (Willpower) และการทำซ้ำ ๆ จะช่วยให้เราพัฒนานิสัยการคิดและการกระทำใหม่ในเชิงบวกอยู่ตลอดเวลา ในทางตรงข้ามอารมณ์เชิงลบของเราเกิดขึ้นจากการเรียนรู้ตั้งแต่ในวัยเด็ก โดยที่เราสามารถเรียนรู้นิสัยหรือทักษะใด ๆ ที่เราเห็นว่าเป็นเป็นที่พึงปรารถนาหรือจำเป็นต่อการสร้างประสบการณ์ในชีวิตประจำวัน โดยเฉพาะอย่างยิ่งเราสามารถเรียนรู้วิถีคิดเชิงบวกและสร้างสรรค์คุณค่าเกี่ยวกับผู้คน เงิน สุขภาพ และปัจจัยอื่นๆ ในชีวิตประจำวันเพื่อขจัดความคิดเชิงลบที่ส่งผลต่อการจำกัดศักยภาพและขีดขวางความสำเร็จของเราได้ ทั้งนี้ ความคิดหรือทัศนคติเชิงลบส่วนใหญ่มักอยู่บนพื้นฐานของสถานการณ์หรือข้อมูลที่เป็นเท็จ และในบางครั้งเราจะพบว่าความคิดเชิงลบเกี่ยวกับเรื่องใด ๆ หรือทัศนคติเชิงลบต่อบุคคลสามารถเกิดมุมมองในทางตรงกันข้ามได้อย่างสมบูรณ์ด้วยข้อมูลใหม่ที่เราได้รับมา ทำให้เราได้เรียนรู้ได้ทันทีว่าความคิดและทัศนคติที่มีต่อตนเอง หรือบุคคลอื่น หรือต่อสถานการณ์ที่เกิดขึ้นก่อนหน้านั้นไม่เป็นความจริง และผลที่ตามมาคือการที่คุณสามารถเปลี่ยนแปลงความคิดหรือทัศนคติได้ในทันทีเท่าที่จะเป็นไปได้ ดังนั้น อารมณ์หรือทัศนคติในเชิงลบเกิดขึ้นมาเพราะเราอนุญาตให้มันเกิดขึ้นภายในจิตใจและความรู้สึกของเรา และเป็นความโชคร้ายของเราที่สามารถเปลี่ยนแปลงทัศนคติในเชิงลบได้ด้วยการใช้ “กฎแห่งอารมณ์” ที่กล่าวว่า “อารมณ์ที่เข้มแข็งจะครอบงำและแทนที่อารมณ์ที่อ่อนแอกว่า และอารมณ์ใดก็ตามที่คุณจดจ่ออยู่กับการเติบโตจะมีความแข็งแกร่งขึ้น” ซึ่งหมายความว่า หากเราพยายามสร้างอารมณ์ในเชิงบวกให้มากขึ้น ก็ย่อมทำให้อารมณ์ในเชิงลบลดระดับลง และถ้าเราพยายามให้ความสำคัญและยึดมั่นต่ออารมณ์ในเชิงบวกมากเท่าไรก็จะยิ่งทำให้อารมณ์ใน

(สมรรถนะที่ 5 ความตั้งใจใฝ่รู้เพื่อการพัฒนางาน : ระดับต้น)

เชิงบวกมีความแข็งแกร่งขึ้นด้วยเช่นกัน เช่น หากมีเพื่อนร่วมงานทำให้เรารู้สึกโกรธหรือไม่พอใจ เราก็ควรเริ่มต้นจากการให้อภัยหรือมองข้ามผ่านต่อการกระทำของเพื่อนร่วมงานที่ส่งผลต่ออารมณ์โกรธของเราในขณะนั้น และพยายามหาเหตุผลหรือข้อมูลที่เป็นสาเหตุของการกระทำดังกล่าวแทน ก็จะทำให้เราได้เกิดความเข้าใจในสิ่งที่เพื่อนร่วมงานแสดงออกมาได้มากยิ่งขึ้น เมื่ออารมณ์โกรธของเราเริ่มลดลงด้วยข้อมูลที่เรายพยายามทำความเข้าใจก็จะทำให้เราสามารถปรับอารมณ์ของตนเองให้เข้าสู่สถานะปกติได้ในที่สุด

นอกจากการมองเห็นโลกซึ่งเติบโตได้และการมองเห็นโลกแบบหยุดนิ่งแล้ว ประสบการณ์ในชีวิตยังทำให้บุคคลเรียนรู้ที่จะมองเห็นโลกด้วยมุมมองและอารมณ์ ความรู้สึกในเชิงบวก และในเชิงลบได้อีกด้วย ซึ่งเราสามารถมีโลกทัศน์เชิงบวกและความเมตตา หรือโลกทัศน์เชิงลบและความอาฆาตมาดร้ายต่อบุคคลอื่น แต่ด้วยความรู้สึกรับผิดชอบต่อตัวเองและสิ่งที่เกิดขึ้นจะทำให้คุณกลายเป็นคนคิดบวกต่อบุคคลอื่น ๆ เมื่อเรามองโลกด้วยมุมมองที่เป็นมิตรเราจะนำพาอารมณ์และความรู้สึกของตัวเองให้กลายเป็นคนที่มีความสุขและศักยภาพในการแก้ปัญหามากยิ่งขึ้น ดังนั้น เมื่อเรามีความรู้สึกและอารมณ์ที่เป็นบวกแล้ว ก็จะส่งผลต่อศักยภาพในปฏิบัติการมุ่งสู่เป้าหมายได้อย่างไม่ยากนัก โดย Henry David Thoreau ผู้ซึ่งเป็นผู้นำแนวคิดเรื่องอารยะขัดขืน และแนวคิดนี้ได้มีอิทธิพลต่อ มหาตมะ คานธี และ มาร์ติน ลูเธอร์คิง จูเนียร์ได้เคยกล่าวไว้ว่า “คุณได้สร้างปราสาทของคุณในอากาศหรือไม่ ? ดี นั่นคือสิ่งที่พวกคุณควรจะสร้างขึ้น และจงไปทำงานและสร้างฐานรากภายใต้ปราสาทที่คุณสร้างขึ้นเดี๋ยวนี้” คำกล่าวนี้สะท้อนให้เห็นว่าเราทุกคนควรมีความฝัน (ในทุก ๆ เรื่อง) และควรลงมือทำความฝันนั้นให้เป็นจริง แม้จะเป็นเพียงเรื่องเล็ก ๆ เราก็ควรตั้งความฝันนั้นไว้และพยายามสร้างรากฐานจนนำไปสู่ความสำเร็จเหมือนการสร้างปราสาทในทุกครั้งไป และหากเราหลุดพ้นจากการคิดที่จำกัดของเราแล้ว เราจะสามารถเริ่มเปลี่ยนความฝันและจินตนาการไปสู่เป้าหมายในทางปฏิบัติที่เป็นรูปธรรมไปพร้อม ๆ กับแผนปฏิบัติการเฉพาะที่เรากำหนดไว้ ซึ่งความสามารถของบุคคลในการกำหนดเป้าหมายและการวางแผนสำหรับความสำเร็จคือ “ทักษะหลัก” อันเป็นพื้นฐานของความสำเร็จ และจะช่วยทำให้เราหลุดพ้นจากข้อจำกัดต่าง ๆ ที่จะเป็นอุปสรรคต่อความสำเร็จ

ขั้นตอนสำหรับการตั้งเป้าหมายและความสำเร็จที่สามารถใช้ได้ในทุกสถานการณ์ เพื่อทำทุกสิ่งที่ต้องการสำหรับตัวเราเองประกอบด้วย 7 ขั้นตอนสำคัญที่มีประสิทธิภาพและได้รับการพิสูจน์แล้วว่าเราสามารถใช้ในการเปลี่ยนชีวิตของตนเองได้ทันที(Tracy, 2003)

ขั้นตอนที่ 1 ตัดสินใจให้แน่ชัดว่าสิ่งที่เราต้องการคืออะไรกันแน่

เป้าหมายที่แท้จริงต้องมีความชัดเจน เฉพาะเจาะจง สามารถวัดผลสำเร็จได้ และมีระยะเวลากำหนดแน่นอน เพราะแค่ความปรารถนาหรือความหวังเท่านั้นยังคงสร้างความคลุมเครือและไม่ชัดเจน ซึ่งบุคคลคนที่มีเป้าหมายที่ชัดเจนและเจาะจง รู้ว่าตัวเองต้องการอะไร จะแตกต่างจากบุคคลที่มีเพียงแต่ความหวังที่จะได้รับสิ่งที่ดีที่สุดในชีวิต หรือกล่าวได้ว่ามีความหวังแต่อย่างเดียวยังไม่เพียงพอหากต้องการความสำเร็จความสามารถในการตัดสินใจว่าความต้องการที่แท้จริงของเราในแต่ละด้านของชีวิตคืออะไรนับเป็นความรับผิดชอบที่สำคัญที่สุดอย่างหนึ่งของชีวิตในวัยผู้ใหญ่ เช่น เราอาจพิจารณาว่าชีวิตของเรานั้นประกอบไปด้วย 3 ส่วน คือ ด้านครอบครัว ด้านชีวิตส่วนตัว และด้านการทำงาน เราอาจจัดลำดับความสำคัญของเป้าหมายใน

(สมรรถนะที่ 5 ความตั้งใจใฝ่รู้เพื่อการพัฒนางาน : ระดับต้น)

การดำเนินชีวิตว่าด้านใดมีความสำคัญต่อเรามากน้อยแตกต่างกันอย่างไร หรือเราอาจจะไม่จัดลำดับความสำคัญของแต่ละด้านทั้ง 3 ด้าน นั้นก็ยอมทำได้ โดยเชื่อว่าทุกด้านมีความสำคัญพอ ๆ กันทั้งหมด แต่หากเราพิจารณาแล้วพบว่าเราให้ด้านครอบครัวมีความสำคัญมากกว่าด้านอื่น ๆ เราก็ยอมต้องกำหนดเป้าหมายและความสำเร็จของตนเองในด้านนี้และให้ความสำคัญเป็นสิ่งแรก เช่น เลือกที่จะพาพ่อแม่ หรือบุคคลในครอบครัวไปหาหมอหากมีอาการเจ็บป่วยจำเป็นที่รอเวลาไม่ได้ แทนการเข้าร่วมประชุมเรื่องงาน โดยการอาจเสนอให้เพื่อนร่วมงานคนอื่นเป็นผู้เข้าร่วมประชุมแทน เป็นต้น แต่อย่างไรก็ตาม ตามทัศนคติผู้เขียนแล้วเห็นว่าการนอกจากการกำหนดเป้าหมายในชีวิตแต่ละด้านให้มีความชัดเจนแล้ว ก็ควรพิจารณาจัดลำดับความสำคัญของเป้าหมายในแต่ละด้านไว้ด้วย เพราะเมื่อถึงเวลาที่เรต้องเลือกเข้าจัดการในด้านใดก่อนก็จะได้ไม่สร้างความสับสนในการตัดสินใจว่าควรเลือกทำอะไรมากกว่ากันหรือควรเลือกทำอะไรก่อนหลังดี เพราะสาเหตุสำคัญประการหนึ่งที่ทำให้บุคคลล้มเหลวในชีวิตก็เพราะมัวเสียเวลาไปมากกับการทำสิ่งที่มีค่าต่ำหรือไม่มีคุณค่าเลย และเหตุผลที่ทำให้บุคคลต้องเสียเวลาไปมากก็เพราะพวกเขาไม่รู้ว่าจะจริงแล้วต้องการอะไร เมื่อเรามีเป้าหมายที่ชัดเจนและมีลำดับความสำคัญของเป้าหมายในชีวิต ก็จะช่วยให้เรามีความสามารถในการจัดการเวลาในการบรรลุเป้าหมายได้ดีขึ้น

ขั้นตอนที่ 2 เขียนเป้าหมายของเรา

ลองเริ่มเขียนเป้าหมายของเราลงบนกระดาษ เพราะเราอาจคาดไม่ถึงว่ามีบางอย่างที่น่าเหลือเชื่อมากระหว่างสมองกับมือ โดยเมื่อเราใช้ปากกาจดเป้าหมายของเราลงบนกระดาษจึงนับเป็นจุดเริ่มต้นของการเข้าสู่กฎของความคาดหวัง การสร้างแรงดึงดูด และการตอบสนองต่อสิ่งนั้นไปอย่างพร้อม ๆ กัน เนื่องจากการเขียนเป้าหมายลงบนกระดาษจะทำให้ความเชื่อและความเชื่อมั่นของเราต่อสิ่งที่ต้องการทำมีความชัดเจนมากขึ้นและมองเห็นว่ามันเป็นเรื่องมีความเป็นไปได้ ซึ่งการเขียนเป้าหมายของเราลงบนกระดาษจะช่วยทำให้เราสามารถควบคุมความคิดที่ถูกถ่ายทอดเป็นตัวอักษรและเกิดพลังที่นำไปสู่ความสำเร็จได้มากขึ้น เพราะเป้าหมายที่เป็นลายลักษณ์อักษรช่วยเพิ่มความตั้งใจและความมุ่งมั่นที่จะทำทุกอย่างที่จำเป็นเพื่อให้บรรลุเป้าหมายตามที่กำหนดไว้

ขั้นตอนที่ 3 เต็มใจที่จะจ่ายราคา

การกำหนดราคาที่เราต้องจ่ายเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย โดยระบุรายการทุกอย่างที่เราต้องทำเพื่อให้เป้าหมายของเราเป็นจริง ซึ่งเราจำเป็นต้องเริ่มทำในแต่ละวันให้เร็วขึ้นอีกสักนิด และทำแต่ละวันให้หนักขึ้นอีกหน่อย และทำให้มันเพิ่มมากขึ้นหรือนานขึ้นกว่าเดิมสักเล็กน้อย พร้อมทั้งเขียนสิ่ง ต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในแต่ละวันลงในกระดาษเพื่อทบทวนการลงทุนของเราในแต่ละวัน วิเคราะห์ว่าเราจำเป็นต้องเพิ่มทักษะในสิ่งที่เราทำอยู่อีกหรือไม่และมีค่าใช้จ่ายอย่างไร เป็นสิ่งที่เราต้องเขียนระบุลงไปอยู่อย่างต่อเนื่อง ทั้งนี้ กฎแห่งเหตุและผลเชื่อว่าทุกสิ่งที่เราต้องการนั้นมีราคาที่ต้องจ่าย และต้องจ่ายเต็มราคาและจ่ายล่วงหน้าจึงจะได้สิ่งที่เราต้องการ เช่น เดียวกับการหวานเมล็ดพืชต้องเกิดก่อนการได้มาซึ่งผลผลิต ดังนั้น เราจึงต้องให้ก่อนที่จะได้รับและเราต้องจ่ายราคาก่อนที่จะได้มาซึ่งสิ่งของที่ต้องการ ซึ่งยอมต้องเป็นความเต็มใจของเราที่จะต้องจ่ายราคาเพื่อให้ได้มาซึ่งเป้าหมายและความสำเร็จ ทั้งนี้ พบว่าหลายคนทำลายความสำเร็จของตนเองด้วยการตัดสินใจจ่าย

(สมรรถนะที่ 5 ความตั้งใจใฝ่รู้เพื่อการพัฒนางาน : ระดับต้น)

ราคาเกินไปกว่าเป้าหมายที่ต้องการ ซึ่งแท้จริงแล้วควรต้องจ่ายราคาเต็มตามจำนวนตามเป้าหมายที่ต้องการ โดยสิ่งนี้สะท้อนให้เราเห็นว่าควรดำเนินการตามเป้าหมายที่ตั้งไว้เท่านั้น เพราะการลงทุนที่มากเกินไปกว่าเป้าหมายอาจทำให้สิ่งที่ลงทุนไปไม่ก่อให้เกิดผลตามที่คิดไว้และผิดเป้าหมายไปก็เป็นได้

ขั้นตอนที่ 4 กำหนดรายละเอียดในแผน

จัดทำแผนและเขียนแผนออกมาอย่างเป็นรูปธรรม จำไว้ว่าความสามารถในการเขียนเป้าหมายและการวางแผนเป็นทักษะที่สำคัญอันนำไปสู่ความสำเร็จ การวางแผนเริ่มต้นจากการเขียนทุกสิ่งที่เราคิดว่าจะสามารถทำให้บรรลุเป้าหมายได้ ซึ่งการกำหนดรายการที่ต้องทำในแผนนั้นเราสามารถเพิ่มรายการที่ต้องทำสำหรับตัวเราเองเข้าไปด้วยโดยเฉพาะ โดยแผนของเราและคนอื่น ๆ นั้นไม่จำเป็นต้องเหมือนกันเสมอไป เราสามารถจัดระเบียบรายการที่ต้องทำในแผนตามลำดับความสำคัญ ซึ่งแน่นอนย่อมมีหลากหลายสิ่งที่เราต้องระบุลงไปในแผน และต้องพึงระลึกเสมอว่าอะไรคือสิ่งสำคัญที่สุดในรายการที่ต้องทำเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย อะไรคือสิ่งที่เราต้องลงมือทำก่อน และอะไรคือสิ่งที่เราต้องลงมือทำต่อไปตามลำดับ แผนจะช่วยเพิ่มระดับความเชื่อมั่นให้กับเราและช่วยทำให้เราต้องการไปสู่เป้าหมายได้มากยิ่งขึ้น เพราะหากไม่มีแผนจะทำให้เราไม่สามารถรู้ได้เลยว่าเราจะต้องทำอะไรบ้าง และต้องทำอะไรต่อไป และจะส่งผลให้เราไม่ยอมทำอะไรเลย ซึ่งความสำเร็จก็คงไม่สามารถเกิดขึ้นได้อย่างแน่นอน

ขั้นตอนที่ 5 การดำเนินกิจกรรมตามแผน

เป็นการดำเนินการบางอย่างตามที่ระบุไว้ในแผนเพื่อให้เราบรรลุเป้าหมายที่ต้องการ โดยเมื่อเรากำหนดเป้าหมายและเขียนออกมาอย่างเป็นรูปธรรม จากนั้นได้มีการประมาณการค่าใช้จ่ายหรือราคาในการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ที่จำเป็น และนำไปสู่การกำหนดแผนการดำเนินกิจกรรมแต่ละขั้นตอนตามลำดับ เราจำเป็นต้องมีการกระทำอย่างรวดเร็วไม่ว่าจะเป็นโทรศัพท์เพียงสายเดียวก็ต้องรีบทำทันที หรือว่าจะเป็นการตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูลเพียงเรื่องเดียวก็ต้องทำอย่างรวดเร็ว เพราะ “ความเชื่อที่ปราศจากการกระทำนั้นได้ตายไปแล้ว” เราจำเป็นต้องใช้กฎของแรงดึงดูด (Law of attraction) เพื่อช่วยให้เราเริ่มลงมือทำ ซึ่งจะช่วยให้ตัวเราเองและคนอื่น ๆ รอบข้างเห็นว่าคุณเป็นคนที่จริงจังต่อเป้าหมายของตนเอง

ขั้นตอนที่ 6 ทำบางอย่างในทุกวัน

ควรทำอะไรบางอย่างในทุก ๆ วัน ที่จะทำให้เราไปสู่เป้าหมาย ซึ่งการทำอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอเป็นหลักการสำคัญของความสำเร็จที่ช่วยสร้างพลังงานและความกระตือรือร้นเพื่อให้เราเกิดความกล้าหาญ ความมั่นใจ และแรงจูงใจในตนเอง เราจึงต้องทำอะไรบางอย่างในทุกวันเพื่อให้เรารู้สึกถึงการเคลื่อนไหวไปข้างหน้าและมองเห็นความก้าวหน้าของการเดินทางสู่ความสำเร็จ ดังนั้น หน้าที่ของเราคือการนำพาตัวเองไปให้ถึงจุดที่เรารู้สึกว่าไม่มีใครสามารถหยุดเราได้ และวิธีการเดียวที่สามารถทำได้คือการปฏิเสธที่จะหยุดและทำบางสิ่งบางอย่างทุกวันที่จะทำให้เข้าใกล้เป้าหมายมากยิ่งขึ้นและอย่าหยุดทำแม้สักวันเดียว

ขั้นตอนที่ 7 อยู่อย่างสม่ำเสมอ

(สมรรถนะที่ 5 ความตั้งใจใฝ่รู้เพื่อการพัฒนางาน : ระดับต้น)

บอกตัวเองไว้ล่วงหน้าว่าจะไม่มีวันล้มเลิกเมื่อได้เริ่มต้นไปสู่เป้าหมายแล้วต่อไปก็ต้องเจออุปสรรคแค่ไหนก็จะดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ตามแผนที่กำหนดไว้ในแต่ละขั้นตอนจนสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ เมื่อความยากลำบากกำลังจะเกิดขึ้นเราจำเป็นต้องเตรียมจิตใจที่จะผ่านพ้นมันไปให้ได้มากกว่าที่จะล้มเลิกในกลางคัน ความเต็มใจที่จะทำมันต่อไปและความสามารถที่มีอยู่จะเป็นสิ่งที่รับประกันความสำเร็จที่กำลังจะมาถึง

2. ลีลาการเรียนรู้: ลีลาการพัฒนางาน (Learning Style and Work Development Style)

จากการที่เราได้ทำความเข้าใจมาแล้วในก่อนหน้านี้เกี่ยวกับการมองเห็นโลกของบุคคลที่ย่อมมีความแตกต่างกันออกไป ซึ่งเราสรุปได้ว่าในมุมมองของการพัฒนาศักยภาพของบุคคลแล้วนั้น ผู้ที่มีการมองเห็นโลกแบบเติบโตได้หรือผู้ที่มี Growth mindset นั้น ย่อมเป็นผู้ที่มีความพร้อมในการพัฒนามากกว่าผู้ที่มีมองเห็นโลกแบบหยุดนิ่งหรือผู้ที่มี Fix mindset แรงจูงใจใฝ่สำเร็จก็ย่อมเกิดขึ้นกับบุคคลในกลุ่มแรกมากกว่า ทำให้คนกลุ่มแรกซึ่งมีมุมมองเพื่อการพัฒนาตนเองผ่านกระบวนการเรียนรู้ในรูปแบบต่าง ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งการเรียนรู้จัดเป็นกลไกสำคัญของการทำให้แรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ของบุคคลเข้าใกล้เป้าหมายที่วางไว้มากยิ่งขึ้น เพราะเพียงแค่การเกิดแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์เพียงอย่างเดียวแต่ปราศจากการเรียนรู้ นั้น ยังทำให้เป้าหมายหรือความสำเร็จยังคงห่างไกลความเป็นจริง เพราะคงไม่มีบุคคลใดที่จะสามารถสร้างความสำเร็จในเรื่องใด ๆ ได้โดยไม่ผ่านกระบวนการเรียนรู้ ทั้งนี้ อาจกล่าวได้ว่าคงไม่มีมนุษย์คนใดที่ต้องเรียน (Educate) ไปทั้งชีวิต แต่ก็เช่นเดียวกันกับที่มนุษย์ทุกคนก็ย่อมต้องเรียนรู้ (Learning) ไปตลอดชีวิต โดยเฉพาะการเรียนรู้เกี่ยวกับเป้าหมายและความสำเร็จ หรือการแสวงหาคำตอบว่าจะมีหนทางใดบ้างที่จะสามารถทำให้เราบรรลุเป้าหมายตามที่ตั้งใจไว้ ในชีวิตการทำงานของบุคคลที่มองเห็นโลกที่เติบโตได้นั้น ย่อมแสวงหากลยุทธ์ที่เขาจะสามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและนำไปสู่เป้าหมายได้อย่างเหมาะสม รูปแบบการเรียนรู้เกี่ยวกับงานทำอยู่อย่างเหมาะสมกับงานและเหมาะสมกับแต่ละบุคคลจึงถูกนำมาใช้เป็นเครื่องมือในการสร้างความสำเร็จของผู้ปฏิบัติงานและความสำเร็จขององค์กร ดังนั้น ลีลาการเรียนรู้ในการทำงาน (On-the-job learning styles) หรือรูปแบบการเรียนรู้จึงเป็นกระบวนการที่ประกอบไปด้วยกิจกรรมต่าง ๆ ทั้งทางตรงและทางอ้อมที่บุคคลนำมาใช้ในการพัฒนาตนเองเพื่อสร้างศักยภาพในการทำงานตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ ซึ่งบุคคลมักมีการปรับรูปแบบกิจกรรมการเรียนรู้ภายใต้สถานการณ์ที่แตกต่างกันออกไป เช่น ในบางครั้งเราก็มักจะเรียนรู้การทำงานจากเพื่อนร่วมงานที่ประสบความสำเร็จ แต่ในบางครั้งเราก็จำเป็นต้องเรียนรู้การทำงานจากผู้เชี่ยวชาญในด้านนั้น ๆ และในบางครั้งเราก็มีการแสวงหาแนวทางการทำงานใหม่ ๆ จากโลกออนไลน์ เป็นต้น โดยมีไม่น้อยครั้งเลยที่เราต้องเรียนรู้ในงานที่ทำด้วยวิธีการต่าง ๆ ร่วมกันภายใต้สถานการณ์เพียงสถานการณ์เดียว ซึ่งเราเรียกรูปแบบนี้ว่า “กลยุทธ์การเรียนรู้” (Learning strategy)

รูปแบบการเรียนรู้ที่เปรียบเสมือนการสร้างปฏิสัมพันธ์ในลักษณะที่แตกต่างกันออกไป เนื่องจากการเรียนรู้เป็นกระบวนการทางสังคม (Social process) ที่มีอิทธิพลต่อคุณลักษณะของปัจเจกบุคคลและ

(สมรรถนะที่ 5 ความตั้งใจใฝ่รู้เพื่อการพัฒนาางาน : ระดับต้น)

ความหมายเชิงจิตวิทยาจากสถานการณ์ในการเรียนรู้ที่แตกต่างกันออกไป ซึ่งนั่นหมายความว่ารูปแบบการเรียนรู้ที่มีความสัมพันธ์กับคุณลักษณะของปัจเจกบุคคลที่แตกต่างกัน และผลจากการเรียนรู้ที่ยังส่งผลไปยังสมาชิกคนอื่น ๆ ในองค์กรที่เกี่ยวข้องด้วย กล่าวได้ว่าเมื่อบุคคลต้องการเรียนรู้ในเรื่องใดเรื่องหนึ่งย่อมต้องเลือกรูปแบบการเรียนรู้ที่เหมาะสมกับตนเองและเรื่องหรือสถานการณ์ที่ต้องการเรียนรู้ และผลลัพธ์ที่เกิดจากการเรียนรู้มันไม่เพียงแต่ทำให้ปัจเจกบุคคลเกิดความรู้ความเข้าใจในสิ่งที่เรียนเท่านั้น แต่ยังส่งผลไปยังเพื่อนร่วมงานคนอื่น ๆ ที่ทำงานร่วมกันภายในองค์กรด้วย ซึ่งปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการเรียนรู้ของปัจเจกบุคคลแต่ละคนนั้น เราจึงเรียกมันว่า “ลีลาการเรียนรู้” หรือ Learning Style ที่แต่ละบุคคลย่อมมีลีลาการเรียนรู้ที่ต่างกันของแต่ละบุคคล หรือแม้แต่การเรียนรู้ของบุคคลในช่วงเวลาที่แตกต่างกัน หรือสถานการณ์ที่ไม่เหมือนกัน บุคคลก็ย่อมมีลีลาในการเรียนรู้ที่เกิดขึ้นเฉพาะท่ามกลางสภาพแวดล้อมที่หลากหลายโดย Cartney (2000) ได้นำเสนอมุมมองของ Honey และ Mumford เกี่ยวกับลีลาการเรียนรู้ที่ได้รับความนิยม 4 ลักษณะ ได้แก่ (1) ลีล่านักกิจกรรม (Activists) เป็นบุคคลที่มีความกระตือรือร้นสูง “ต้องทำเดี๋ยวและทำทีนี้” สนุกกับประสบการณ์ใหม่ ๆ อยู่เสมอ ชอบเข้าร่วมกิจกรรมที่เกิดขึ้นรอบตัว ผู้เรียนรู้กลุ่มนี้มักจะได้รับประโยชน์จากการฝึกหัดทำสิ่งใหม่ ๆ จากการเรียนรู้ในช่วงแรกของการฝึกฝน (2) ลีล่านักสังเกตการณ์ (Reflectors) เป็นบุคคลที่มักสังเกตและมักประเมินสถานการณ์ในมุมมองต่าง ๆ มาก่อน จนได้ข้อสรุปที่แน่ชัดจึงลงมือปฏิบัติด้วยตนเองและสร้างประสบการณ์เรียนรู้อย่างช้า ๆ โดยมักแสวงหาโอกาสที่เหมาะสมในการสร้างการเรียนรู้ของตนเอง (3) ลีล่านักทฤษฎี (Theorist) เป็นบุคคลที่ใช้การสังเกตการรวมกับการใช้เหตุผลทางทฤษฎีอย่างรอบด้าน คนกลุ่มนี้มีการคิดเกี่ยวกับปัญหาในแนวคิด คือ ไม่ขยายปัญหาให้มวงกว้างออกไป มีวิธีคิดอย่างเป็นระบบโดยมีการเชื่อมโยงปัญหาที่เกิดขึ้นกับทฤษฎีผู้ที่มีรูปแบบการเรียนรู้จะมีแนวโน้มที่จะได้รับประโยชน์จากโปรแกรมการเรียนรู้ที่เชื่อมโยงกันอย่างมีเหตุผล (4) ลีล่านักปฏิบัติ (Pragmatists) เป็นผู้ที่มีความชื่นชอบในความคิดใหม่ ๆ และทฤษฎี โดยพยายามที่จะทดสอบสิ่งเหล่านั้นด้วยการประยุกต์ใช้ในการทำงานจริง ๆ คนกลุ่มนี้ชอบที่จะทำอะไรอย่างรวดเร็ว มีแนวทางการแก้ปัญหาต่าง ๆ ได้อย่างเหมาะสม ผู้ที่ชอบเรียนรู้ในลีลานี้มักได้รับประโยชน์จากประสบการณ์ที่เกิดจากการเชื่อมโยงความเข้าใจในสถานการณ์ที่เกิดขึ้นกับแนวคิดและทฤษฎีต่าง ๆ จากกระบวนการการทำงานและผลลัพธ์ที่เกิดขึ้น จากลีลาการเรียนรู้ใน 4 ลักษณะดังกล่าวมาแล้วนั้น แล้วเราจะสามารถทราบได้อย่างไรว่าเราเป็นบุคคลที่มีความชื่นชอบในลีลาการเรียนรู้ในแบบใด ให้ลองตอบคำถามเหล่านี้ดู

- คุณชอบที่จะแสวงหาความท้าทายจากสิ่งใหม่ ๆ ที่แตกต่างไปจากเดิมใช่หรือไม่
- คุณมักมีความระมัดระวังและไม่รีบด่วนสรุปเหตุการณ์หรือสถานการณ์ใดเร็วจนเกินไปใช่หรือไม่
- คุณมีความเชื่อในเหตุผล ความคิดเชิงตรรกะ ที่นำไปสู่ความสำเร็จในแต่ละวันใช่หรือไม่
- คุณคิดว่าข้อเท็จจริงที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติเป็นสิ่งสำคัญมากที่สุดในการทำงาน

นอกจากบุคคลจะมีลีลาการเรียนรู้ที่แตกต่างกันออกไปแล้ว อย่างน้อย ๆ ก็อาจจะเป็นลีลาใดลีลาหนึ่งข้างต้น หรือแต่ละบุคคลก็อาจมีลีลาการเรียนรู้ในสถานการณ์ต่าง ๆ ที่แตกต่างกันออกไปในลักษณะของการผสมผสานลีลา แต่ตามที่คนของผู้เขียนมองว่าบุคคลอาจมีลีลาในการเรียนรู้ที่แตกต่างกันตามสถานการณ์หรือ

(สมรรถนะที่ 5 ความตั้งใจใฝ่รู้เพื่อการพัฒนางาน : ระดับต้น)

มีลีลาผสมผสานดังที่กล่าวนั้นย่อมได้ แต่ทั้งนี้ในแต่ละบุคคลอาจมีลีลาการเรียนรู้ที่เป็นมาตรฐานของตนเองในลีลาใดลีลาหนึ่งในลักษณะ “ลีลามาตรฐานเฉพาะตัว” ดังนั้น จึงทำให้ Honey และ Mumford มีการจัดทำแบบทดสอบลีลาการเรียนรู้ขึ้นเพราะวิเคราะห์ว่าบุคคลแต่ละคนมีลีลาการเรียนรู้ในแบบใด และลีลาการเรียนรู้แต่ละแบบจะเรียนรู้ได้ดีในสถานการณ์ใด และเรียนรู้ได้ไม่ดีในสถานการณ์ใดบ้าง

1) ลีล่านักกิจกรรม (Activists) มักจะมีการเรียนรู้ที่ดีที่สุดเมื่อ (1) เป็นเรื่องใหม่ ๆ ซึ่งเป็นทั้งปัญหาและโอกาส (2) ทำงานร่วมกับผู้อื่นด้วยเกมธุรกิจ ทำงานเป็นทีม การเล่นตามบทบาท (3) งานท้าทายและมีความยากต่อความสำเร็จ (4) มีการประชุมที่แลกเปลี่ยนความคิดเห็นและการอภิปรายแบบผู้นำ และในขณะที่อยู่กับบุคคลกลุ่มนี้จะมีการเรียนรู้ได้น้อยเมื่อ (1) ต้องฟังการสอนและการอธิบายที่ใช้เวลานาน (2) ต้องอ่าน ต้องเขียน และต้องคิดด้วยตัวเองลำพังเพียงคนเดียว (3) ต้องซึมซับหรือทำความเข้าใจในข้อมูลมหาศาล (4) ต้องตรวจสอบความถูกต้องของโครงสร้างการเขียนและตัวอักษรหรือต้องพิสูจน์อักษรข้อความต่าง ๆ

2) ลีล่านักสังเกตการณ์ (Reflectors) มักจะมีการเรียนรู้ที่ดีที่สุดเมื่อ (1) ได้มีการสังเกตการทำงานของคนอื่นหรือกลุ่มอื่นก่อน (2) มีโอกาสได้ทบทวนว่ามีสิ่งใดเกิดขึ้นบ้างและคิดว่าจะสามารถเรียนรู้สิ่งใดจากเรื่องราวเหล่านั้น (3) ได้มีการวิเคราะห์การทำงานและรายงานผลการทำงานโดยไม่จำเป็นต้องกำหนดเงื่อนไขเรื่องเวลา ในทางตรงกันข้ามบุคคลกลุ่มนี้จะเรียนรู้ได้น้อยลงเมื่อ (1) ต้องแสดงภาวะหรือบทบาทผู้นำต่อหน้าคนอื่น ๆ (2) ต้องทำงานหรือสิ่งใด ๆ โดยที่ไม่มีเวลาเตรียมตัว (3) เป็นงานที่ยากและความสำเร็จนั้นอยู่ห่างไกล (4) ถูกจำกัดด้วยเงื่อนไขเรื่องเวลา

3) ลีล่านักทฤษฎี (Theorist) มักจะเป็นผู้ที่เรียนรู้ได้ดีที่สุดเมื่อ (1) ได้เข้าไปสู่สถานการณ์ที่ซับซ้อนและเขาได้ใช้ความรู้และทักษะในสถานการณ์นั้น (2) ได้เข้าไปอยู่ในสถานการณ์ที่มีโครงสร้างและเป้าหมายที่ชัดเจน (3) ได้นำเสนอความคิดที่น่าสนใจและมุมมองต่าง ๆ ที่เขาไม่ได้มีความเกี่ยวข้องโดยทันที (4) ได้มีโอกาสในการตั้งคำถามและเสนอมุมมองเกี่ยวกับเรื่องใดเรื่องหนึ่ง โดยบุคคลกลุ่มนักทฤษฎีนี้มักจะเรียนรู้ได้น้อยลงเมื่อ (1) ต้องเข้าไปมีส่วนร่วมในสถานการณ์ที่เต็มไปด้วยอารมณ์และความรู้สึก (2) ต้องเข้าร่วมกิจกรรมที่ไม่มีการวางแผนหรือไม่ได้กำหนดรูปแบบไว้ชัดเจน (3) ต้องทำสิ่งใดที่ไม่มีพื้นฐานความรู้หรือมุมมองที่เกี่ยวข้องมาก่อน (4) รู้สึกว่าไม่สามารถปรับตัวเข้ากับบุคคลอื่น ๆ ที่ร่วมกิจกรรม เช่น การร่วมกิจกรรมกับคนอื่นที่มีลีลาการเรียนรู้แตกต่างกับตนเอง เป็นต้น

4) ลีล่านักปฏิบัติ (Pragmatists) จะเป็นผู้ที่เรียนรู้ได้ดีที่สุดเมื่อ (1) มีความเชื่อมโยงที่ชัดเจนระหว่างงานกับเรื่องที่เรียนรู้ (2) มีโอกาสที่จะได้ทดลองเทคนิคการทำงานต่าง ๆ เพื่อดูผลตอบกลับที่ต่างกัน (3) ได้แสดงวิธีการที่มีศักยภาพที่ชัดเจน เช่น ประหยัดเวลา ประหยัดงบประมาณ ลดความผิดพลาด (4) แสดงให้เห็นถึงตัวอย่างหรือแบบจำลองการทำงานที่เป็นรูปธรรม เช่น คลิปสาธิตวิธีการทำงานใหม่ ๆ เป็นต้น และบุคคลกลุ่มนี้จะสามารถเรียนรู้ได้น้อยลงเมื่อ (1) ขาดความชัดเจนหรือความจำเป็นเร่งด่วนที่จะต้องทำ (2) ขาดแนวปฏิบัติหรือตัวอย่างในการทำงานว่าควรจะต้องทำอย่างไร (3) ขาดการแสดงให้เห็นถึงผลลัพธ์ที่ชัดเจนจากการเรียนรู้ในเรื่องเหล่านั้น เช่น การฝึกอบรมในระยะสั้นเกินไปจนไม่สามารถนำไปใช้ให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในการทำงานได้ (4) กิจกรรมและการเรียนรู้ที่เติมไปด้วยทฤษฎีในลักษณะ “ทฤษฎีจัดแล้วจะปฏิบัติอย่างไร”

(สมรรถนะที่ 5 ความตั้งใจใฝ่รู้เพื่อการพัฒนางาน : ระดับต้น)

คงจะเห็นแล้วว่าบุคคลที่มีลีลาการเรียนรู้แตกต่างกันนั้น ย่อมมีประสิทธิภาพในการเรียนรู้ในสถานการณ์ต่าง ๆ ที่ย่อมแตกต่างกันออกไปด้วย การเลือกจัดประสบการณ์เรียนรู้ที่สอดคล้องกับลีลาการเรียนรู้ของแต่ละบุคคลผลสัมฤทธิ์ของผู้ที่มีลีลาการเรียนรู้แต่ละแบบนั้นจึงย่อมเกิดขึ้นภายใต้การจัดการประสบการณ์เรียนรู้ที่ให้สอดคล้องกันดังที่กล่าวมาแล้วข้างต้น ดังนั้น บุคคลจึงควรต้องวิเคราะห์ประเมินลีลาการเรียนรู้ของตนเองว่ามีลักษณะลีลาเช่นไร เพื่อเลือกกลยุทธ์การเรียนรู้ที่เหมาะสมกับลีลานั้น ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

สำหรับองค์กรแล้วการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์หรือบุคลากร นับว่าเป็นความจำเป็นและมีความสำคัญต่อประสิทธิภาพการดำเนินงาน และความสำเร็จซึ่งเป็นประโยชน์สูงสุดขององค์กรเป็นอย่างยิ่ง หากพิจารณาการดำเนินงานขององค์กรตามหลัก 3 M คือ Man (คน) เงิน (Money) และวัสดุดิบ (Material) หรืออาจจะเป็นการดำเนินงานขององค์กรตามหลัก 4 M โดยเพิ่มเรื่อง การบริหารจัดการ (Management) เข้าไปอีกหนึ่งเรื่อง เราก็อาจพิจารณาได้ว่า M ที่ 4 หรือ Management นั้น ก็มีความสัมพันธ์กับ M แรก คือ Man อย่างยากที่จะแยกออกจากการได้ เพราะการจัดการที่ดีนั้น ย่อมเกิดขึ้นจากความคิดและการกระทำของบุคลากรที่มีประสิทธิภาพ ดังนั้น การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์หรือคนจึงเปรียบเสมือนฟันเฟืองที่คอยหมุนและเชื่อมโยงองค์ประกอบต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นการใช้เงินอย่างคุ้มค่าและการใช้วัสดุดิบอย่างมีประสิทธิภาพ ก็ย่อมเกิดขึ้นได้จากการขับเคลื่อนของคนที่มีความรู้ด้วยเช่นกัน การเรียนรู้ของบุคลากรเพื่อนำไปสู่การพัฒนางานจึงเป็นหัวใจสำคัญของการทำงานและการจัดการองค์กรมากที่สุด องค์กรพึงระลึกอยู่เสมอว่าบุคลากรย่อมมีคุณลักษณะการเรียนรู้ที่แตกต่างไปจากนักเรียนในชั้นเรียนทั่ว ๆ ไป ซึ่งเชื่อว่าบุคคลที่เข้ามาปฏิบัติงานย่อมผ่านการเรียนรู้ในชั้นเรียนมาแล้วทั้งสิ้น ดังนั้น การเรียนรู้ของผู้ใหญ่วัยทำงานจึงไม่เหมือนกับการเรียนรู้ของนักเรียน นักศึกษา ในชั้นเรียนทั่วไป ด้วยคุณลักษณะดังนี้

1) การเรียนรู้ของผู้ใหญ่ควรเป็นการเรียนรู้ที่มีความเฉพาะเจาะจงและมีเป้าหมาย ไม่ใช่การเรียนรู้ในเรื่องทั่วไป แต่ต้องเป็นเรื่องที่มีความหมายและความสำคัญต่อการดำรงชีวิตและการทำงานของเขาเหล่านั้น ดังนั้น ในการกระตุ้นให้บุคคลเกิดการเรียนรู้เพื่อพัฒนาตนเองสู่การทำงานที่มีประสิทธิภาพ องค์กรควรมีการกำหนดเป้าหมายให้กับบุคลากรแต่ละคนหรือแต่ละงานไว้อย่างชัดเจน เช่น การพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลของผู้ปฏิบัติงาน องค์กรควรต้องแสดงให้บุคลากรเห็นว่าต่อไปในอนาคตอีกไม่กี่ปี จะมีการทำเทคโนโลยีการสื่อสารผ่านระบบคอมพิวเตอร์และอินเทอร์เน็ตเข้ามาใช้ในการดำเนินงานในทุก ๆ ตำแหน่งงาน ดังนั้น บุคลากรทุกคนต้องมีความสามารถในการใช้เครื่องมือการสื่อสารในรูปแบบใหม่ (New media) ได้อย่างคล่องแคล่ว

2) การเรียนรู้ของผู้ใหญ่เป็นสิ่งที่เกิดขึ้นจากตัวของบุคคลเอง ซึ่งผู้ใหญ่มีความรับผิดชอบต่อการเรียนรู้ของตนเอง ดังนั้น การเรียนรู้จึงมักมีกระบวนการที่บุคคลระบุความต้องการในการเรียนรู้ รวมทั้งมีการตั้งเป้าหมาย ตลอดจนเลือกวิธีการเรียนรู้ การรวบรวมเนื้อหา และการประเมินความก้าวหน้าด้วยตัวของเขาเอง ทั้งนี้ จากการกำหนดแนวทางในการพัฒนาทักษะด้านดิจิทัลของผู้ปฏิบัติงาน องค์กรควรให้บุคลากรได้เข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดแนวทางในการจัดการเรียนรู้เขาเหล่านั้นด้วยตนเอง หรือตามความต้องการของกลุ่มงานตามหน้าที่ เช่น การเปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานได้ไปเรียนรู้ทักษะด้านดิจิทัลจากองค์กรภายนอก หรือ

(สมรรถนะที่ 5 ความตั้งใจใฝ่รู้เพื่อการพัฒนาตนเอง : ระดับต้น)

การเชิญผู้เชี่ยวชาญจากภายนอกเข้ามาให้ความรู้ภายในองค์กร การจัดการเรียนแบบปัจเจกบุคคล หรือการจัดการเรียนรู้แบบกลุ่ม โดยบุคลากรควรมีจัดทำแผนการพัฒนาตนเองตามความต้องการและความเหมาะสมกับตำแหน่งงาน

3) การเรียนรู้ของผู้เรียนที่เป็นผู้ใหญ่หลายคนซึ่งผ่านการเรียนในระบบมาหลายปีแล้ว และเขาเหล่านั้น อาจมีประสบการณ์เชิงลบกับสถานศึกษา เช่น การเรียนที่ผู้เรียนต้องถูกประเมินผลและมักถูกทำให้เชื่อว่ามีเป้าหมายสูงสุดของการเรียนรู้จากผลการเรียน และในบางครั้งอาจถูกนำไปเปรียบเทียบกับเพื่อนคนอื่น ๆ จึงอาจทำให้ผู้เรียนที่เป็นผู้ใหญ่เหล่านี้ เข้าสู่การกระบวนกรเรียนรู้ด้วยความวิตกกังวลและความนับถือตนเองต่ำ ดังนั้น การทำความเข้าใจในถึงความแตกต่างระหว่างการเรียนในสถานศึกษา และการเรียนรู้ของผู้ใหญ่เพื่อการพัฒนาการทำงานอย่างมีเป้าหมาย ย่อมเป็นสิ่งสำคัญที่ผู้ใหญ่เหล่านั้นควรปรับวิธีการมองเห็นโลกใหม่ ว่าโลกใบนี้ยังสามารถเติบโตได้และไม่ได้หยุดนิ่งอยู่แค่ผลการเรียนดังเช่นในอดีต

4) สิ่งพิเศษประการหนึ่งของผู้เรียนที่เป็นผู้ใหญ่ผู้นั้น ยังมีการนำความรู้และประสบการณ์ที่ผ่านมามากปีจากประสบการณ์ในชีวิตและประสบการณ์ในการทำงานกลับเข้ามาสู่ห้องเรียนด้วย ดังนั้น การเรียนรู้ของผู้ใหญ่จึงควรตอบสนองต่อระบบค่านิยมและความเชื่อที่มีอยู่ในแต่ละบุคคล ซึ่งสิ่งเหล่านี้จะส่งผลต่อการควบคุมความคิดของผู้เรียนรู้แตกต่างกันออกไป ดังนั้น การเรียนรู้ในเรื่องใหม่ ๆ ของผู้ใหญ่จึงไม่ควรขัดแย้งกับความรู้ ความเชื่อ และมุมมองแบบเก่าของเขาเหล่านั้น แต่การเรียนรู้ในเรื่องใหม่ ๆ ย่อมควรต้องเกิดขึ้นบนพื้นฐานความรู้เดิม ความเชื่อเดิม แต่ดำเนินหรือมีวิถีชีวิตในรูปแบบใหม่ เช่น การเกิดโรคระบาด โควิด-19 ยังส่งผลต่อรูปแบบการทำงานของสมาชิกในองค์กรที่มีการเปลี่ยนแปลงไป ด้วยการที่บุคลากรต้องเข้าร่วมการประชุมหรือการทำงานผ่านระบบเครือข่ายสังคมออนไลน์หรือระบบวิดีโอคอนเฟอร์เรนซ์ ซึ่งเป็นวิธีในการทำงานที่บุคลากรผู้ปฏิบัติงานในองค์กรส่วนใหญ่มักยังไม่คุ้นเคยต่อการทำงานในลักษณะนี้ จึงทำให้บุคคลจำนวนไม่น้อยเลยที่เกิดความรู้สึกอึดอัดและไม่สบายใจต่อรูปแบบการทำงานใหม่ ๆ ที่ถูกนำมาใช้เพื่อตอบสนองต่อสถานการณ์ที่เกิดขึ้น แต่อย่างไรก็ตาม การประชุมทางไกลดังกล่าวก็ไม่ได้ขัดต่อความเชื่อและทัศนคติของบุคคล เพียงแต่มีการปรับรูปแบบให้สอดคล้องกับสถานการณ์เท่านั้น และหากองค์กรเห็นว่าการดำเนินงานเช่นนี้จะสามารถดำเนินการต่อไปได้จนบุคลากรเกิดความคุ้นชิน ก็จะช่วยสามารถประหยัดค่าใช้จ่ายและทรัพยากรในส่วนต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องได้เป็นอย่างดี ไม่ว่าจะเป็นค่าเดินทางของผู้ปฏิบัติงานที่ต้องเข้าร่วมประชุม เมื่อเทียบกับค่าอินเทอร์เน็ตโดยเฉลี่ย เวลาในการเดินทางเข้าร่วมประชุมของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง เป็นต้น

5) ผู้ใหญ่มักมีแนวทางการเรียนรู้ที่เน้นปัญหาเป็นหลักและมีความสนใจในเนื้อหาที่สามารถนำมาประยุกต์โดยตรงกับชีวิตของพวกเขา และพวกเขาต้องการเห็นทันทีว่าเนื้อหาเหล่านั้นมีความเกี่ยวข้องกับปัญหาหรือสถานการณ์ปัจจุบันของพวกเขาเช่น ปัญหาที่เกิดขึ้นจากการจัดการการทำงาน กระบวนการทำงานมีปัญหา เครื่องมือ อุปกรณ์ที่ใช้ในการทำงานไม่มีประสิทธิภาพ ปัญหาที่เกิดขึ้นจากความสัมพันธ์ระหว่างผู้ร่วมงานด้วยตนเอง ปัญหาด้านการบังคับบัญชาและการกำกับดูแล ปัญหาด้านสิทธิและการจัดสวัสดิการ เป็นต้น ดังนั้น การเรียนรู้ของผู้ใหญ่จึงเป็นการเรียนรู้เพื่อการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น และเป็นการเรียนรู้เพื่อการ

(สมรรถนะที่ 5 ความตั้งใจใฝ่รู้เพื่อการพัฒนางาน : ระดับต้น)

พัฒนาการทำงานที่เกี่ยวข้องอย่างมีประสิทธิภาพ โดยการเรียนรู้สำหรับผู้ใหญ่ไม่ควรเป็นการเรียนรู้ในระดับพื้นฐาน หรือหลักการในการดำเนินงานเบื้องต้นตามหลักทางวิชาการ แต่การเรียนรู้สำหรับผู้ใหญ่ควรเป็นการเรียนรู้ที่สอดคล้องกับสถานการณ์เฉพาะซึ่งจำเป็นต้องใช้ศิลปะและวิธีการจัดการมากกว่าการใช้หลักการและทฤษฎี

นอกจากนี้แล้วในการจัดการเรียนรู้ของผู้ปฏิบัติงานในองค์กรอาจพิจารณาการจัดประสบการณ์เรียนรู้ตามกฎของ Pike’s เกี่ยวกับการเรียนรู้ของผู้ใหญ่ถูกนำมาใช้เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาบุคลากรอย่างสร้างสรรค์ซึ่งประกอบด้วยกฎ 4 ข้อ ได้แก่

กฎข้อที่ 1 ผู้ใหญ่คือเด็กในร่างที่ใหญ่ขึ้น และต้องยอมรับว่าเด็กนั้นมักสนุกกับการเรียนรู้จากประสบการณ์จริง เพราะการค้นพบถือเป็นประสบการณ์ใหม่ สำหรับผู้ใหญ่ในวัยทำงานแล้วก็เช่นกันที่ทุก ๆ กระบวนการเรียนรู้จำเป็นต้องผ่านการจัดประสบการณ์ที่เหมาะสม รวมถึงการจัดประสบการณ์สำหรับผู้ใหญ่นั้น ต้องเป็นรูปแบบการจัดประสบการณ์เรียนรู้ที่ได้รับการยอมรับและมีความน่าเชื่อถือ ดังนั้น การสร้างการเรียนรู้ที่เหมาะสมจึงจำเป็นต้องเป็นการสร้างความรู้ผ่านประสบการณ์ เช่น การทดลองปฏิบัติจริง หรือลงมือทำจริง ๆ ด้วยหลักการหรือวิธีการที่ได้รับการยอมรับจากองค์กรหรือหน่วยงานที่มีบทบาทเกี่ยวข้องโดยตรง

กฎข้อที่ 2 บุคคลย่อมไม่ได้เถียงหรือตั้งคำถามกับข้อมูลที่ตนเองมีอยู่ และมักจะเชื่ออย่างสนิทใจหากเป็นข้อมูลที่เขาค้นพบได้ด้วยตนเอง ดังนั้น การจัดการเรียนรู้ให้กับผู้ใหญ่ทำงานจึงมักมีการนำเสนอกิจกรรมที่ช่วยทำให้เกิดความคิด แนวคิด หรือเทคนิคต่าง ๆ ซึ่งจะช่วยให้การเรียนรู้ของคณวินีเกิดประสิทธิผลมากกว่าการให้ข้อมูลเพื่อการจดจำเพียงอย่างเดียว จึงไม่ควรใช้การเรียนรู้ที่เกิดจากการท่องจำหลักการต่าง ๆ แต่ควรเป็นการเรียนรู้ที่เกิดจากการคิดวิเคราะห์หรือการระดมสมองร่วมกันของผู้ปฏิบัติงาน จึงมักเห็นว่าการบวนการสร้างการเรียนรู้ที่สอดคล้องกับกฎข้อนี้ คือ การถอดบทเรียนจากการทำงานที่ผ่าน

กฎข้อที่ 3 การเรียนรู้เป็นสัดส่วนโดยตรงกับปริมาณความสนุกที่เกิดขึ้น หรือกล่าวได้ว่าการเรียนรู้แปรผันตรงกับความสุขของผู้เรียน ไม่แตกต่างจากคำขวัญวันเด็กในปีหนึ่งที่กล่าวว่า “เรียนให้สนุก เล่นให้มีความรู้” หลายคนอาจไม่เชื่อว่าอารมณ์ขันเป็นเครื่องมือสำคัญในการรับมือกับความเครียดและความวิตกกังวล และยังสามารถส่งเสริมสภาพแวดล้อมการเรียนรู้ที่ผ่อนคลายได้อย่างมีประสิทธิภาพ และหากบุคคลมีส่วนร่วมในกระบวนการเรียนรู้และเข้าใจว่าการเรียนรู้นั้นจะช่วยให้สามารถทำงานดีขึ้นอย่างไรจะทำให้ผู้เรียนรู้สัมผัสได้ถึงความสุขจากการเรียนรู้ที่เกิดขึ้น หรือกล่าวได้ว่าการเรียนรู้เปรียบเสมือนการเดินทาง ความสำเร็จในการทำงานเปรียบเสมือนจุดหมายปลายทาง บ่อยครั้งจึงทำให้มนุษย์มักมีความสุขและรู้สึกประทับใจในระหว่างการเดินทางมากกว่าการถึงจุดหมายปลายทางยังสถานที่ที่ต้องการไปเที่ยวเสียอีก

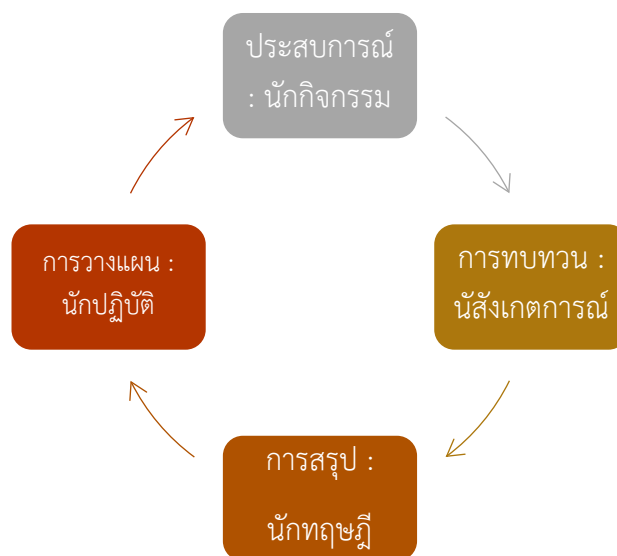
กฎข้อที่ 4 การเรียนรู้จะไม่เกิดขึ้นจนกว่าพฤติกรรมของผู้เรียนรู้จะเปลี่ยนแปลงหรือปรับเปลี่ยนไป เป้าหมายของการเรียนรู้จึงไม่ใช่เพียงความรู้ที่เกิดขึ้นเท่านั้น แต่เป้าหมายของการเรียนรู้คือความสามารถของบุคคลที่ช่วยให้เกิดการกระทำใหม่ ๆ ไม่ว่าจะเป็น การใช้วิธีการใหม่ ๆ

ในการทำงาน การเลือกใช้วัสดุอุปกรณ์ใหม่ที่มีความเหมาะสมมากยิ่งขึ้น การปรับลดหรือเพิ่มกระบวนการเพื่อให้งานมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลที่ดีกว่าเดิม เป็นต้น ซึ่งสิ่งเหล่านี้จะเป็นตัวชี้วัดหรือบ่งชี้ความสำเร็จ

(สมรรถนะที่ 5 ความตั้งใจใฝ่รู้เพื่อการพัฒนางาน : ระดับต้น)

ของการเรียนรู้มากกว่าความรู้ที่เกิดขึ้นในตัวบุคคลเพียงอย่างเดียว ประสบการณ์จึงช่วยสร้างโอกาสสำหรับการดำเนินงานที่ความสำเร็จ ทักษะใหม่ ๆ ที่เกิดขึ้นจะช่วยทำให้สร้างความมั่นคงในการทำงานที่กำลังทำอยู่และยังส่งผลต่อโอกาสในการแสวงหางานใหม่ ๆ ที่ดีกว่าเดิม

นอกจากกฎของ Pike’s เกี่ยวกับการเรียนรู้ของผู้ใหญ่จะถูกนำมาใช้ในการออกแบบในการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรในองค์กรอย่างเหมาะสมแล้ว Kolb และเพื่อนร่วมงานของเขาซึ่งเป็นนักจิตวิทยาการศึกษา ยังได้เสนอเกี่ยวกับวงจรการเรียนรู้ของบุคคลที่มีประสิทธิภาพว่าประกอบไปด้วย 4 ส่วนด้วยกัน ได้แก่ ประสบการณ์ (เกิดขึ้นจากการลงมือทำอะไรสักอย่าง) การทบทวน (ซึ่งมักเกิดจากการคิดและวิพากษ์วิจารณ์เกี่ยวกับสิ่งที่เกิดขึ้น) การสรุป (ซึ่งเป็นภาพรวมของความคิด) การวางแผน (เป็นการตัดสินใจที่จะทำให้อนาคตอันใกล้) ทั้งนี้ องค์ประกอบที่เกิดขึ้นในวงจรการเรียนรู้นี้ไม่สามารถแยกขาดออกจากกันได้ แต่กลับส่งผลต่อเนื่องกันไปตามลำดับอย่างไม่รู้จบสิ้น โดย Honey และ Mumford ได้นำแนวคิดเรื่องลีลาการเรียนรู้ของพวกเขามาเชื่อมโยงกับวงจรการเรียนรู้ของ Kolb ได้อย่างสอดคล้องกันว่าหากบุคคลมีความชื่นชอบลีลาการเรียนรู้แบบนักกิจกรรมเป็นอย่างมาก ก็มักจะแสวงหาประสบการณ์ในการทำสิ่งใหม่ ๆ อยู่เสมอ และหากบุคคลต้องการเป็นผู้เรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้นก็จำเป็นต้องปรับลีลาการเรียนรู้หรือปรับวิธีการมองเห็นโลกตามแบบโลกที่เติบโตได้ (Growth mindset) ด้วยการผลักดันตนเองเข้าไปสู่ผู้ที่มีความชื่นชอบในลีลาการเรียนรู้แบบนักสังเกตการณ์ซึ่งจะมีการคิดวิเคราะห์ต่อสถานการณ์ที่เกิดขึ้น และพยายามขยับตนเองไปสู่ผู้มีการเรียนรู้แบบนักทฤษฎีที่มักจะสรุปมุมมองทางความคิดต่อสิ่งต่าง ๆ อย่างเป็นระบบ และก้าวไปสู่การเป็นผู้มีลีลาการเรียนรู้แบบนักปฏิบัติ ที่ชื่นชอบการวางแผนเพื่อการปฏิบัติงานในอนาคตอันใกล้



ตารางสรุปลีลาการเรียนรู้

ลีลาการเรียนรู้	คุณลักษณะ	กิจกรรมการเรียนรู้
1. นักกิจกรรม	เรียนรู้ด้วยการปฏิบัติและการมีส่วนร่วม	<ul style="list-style-type: none"> - การระดมสมอง - การแก้ไขปัญหา - การอภิปรายกลุ่ม - การตั้งคำถาม - การแข่งขัน - การแสดงบทบาทสมมติ
2. นักสังเกตการณ์	เรียนรู้ด้วยการดูคนอื่นเป็นแบบอย่างและมีการคิดก่อนลงมือทำ	<ul style="list-style-type: none"> - แบบจำลอง - สถิติ - เรื่องเล่า - การอ้างคำพูดของผู้อื่น - ข้อมูลพื้นฐาน - การประยุกต์ทฤษฎี
3. นักทฤษฎี	เรียนรู้ด้วยการทำความเข้าใจในทฤษฎีอย่างชัดเจน	<ul style="list-style-type: none"> - การใช้เวลาคิดเกี่ยวกับการประยุกต์ใช้จริง - กรณีศึกษา - การแก้ปัญหา - การอภิปราย
4. นักปฏิบัติ	เรียนรู้จากเคล็ดลับหรือเทคนิคในการปฏิบัติจากประสบการณ์ของบุคคล	<ul style="list-style-type: none"> - การจับคู่อภิปราย - การใช้แบบสอบถามวิเคราะห์ตัวตน - การใช้แบบสอบถามวิเคราะห์บุคลิกภาพ - การกำหนดกรอบเวลา - การสังเกตการณ์ - ความคิดเห็นจากคนอื่น - การฝึกสอน - การสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ

3. เทคนิคการเรียนรู้เพื่อการพัฒนางานแบบมืออาชีพ

3.1 รูปแบบและวิธีการเรียนรู้

นอกจากขั้นตอนทั้ง 7 ที่สามารถช่วยให้เราเข้าสู่เป้าหมายและความสำเร็จได้อย่างมั่นใจแล้ว อนาคตของเราขึ้นอยู่กับความสามารถในการใช้ความคิดและสติปัญญาของเราในการทำงานและการใช้ชีวิต ซึ่งจัดเป็นพลังภายในจิตใจที่ช่วยขับเคลื่อนความสำเร็จให้กับบุคคล นอกจากนี้ ยังพบว่าปัจจัยภายนอกตัวเราที่เข้ามามีส่วนในการสนับสนุนให้บุคคลเกิดความมุ่งมั่นที่จะสร้างเป้าหมายเพื่อความสำเร็จให้กับตนเอง ได้แก่ (1) การเกิดขึ้นของข้อมูลข่าวสารและความรู้ (Information and knowledge explosion) (2) ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี (Technological advances) (3) การแข่งขันที่เข้มข้น (Thriving competition) (Cartney, 2000)

1) การเกิดขึ้นของข้อมูลข่าวสารและความรู้

การเปลี่ยนแปลงของข้อมูลข่าวสารและการประมวลผลอย่างรวดเร็วด้วยคอมพิวเตอร์ อินเทอร์เน็ต การสื่อสารไร้สาย ทำให้ความรู้ในด้านต่าง ๆ เพิ่มปริมาณขึ้นเป็นจำนวนมาก และมีการเปลี่ยนแปลงของข้อมูลอยู่ตลอดเวลา ซึ่งเป็นผลมาจากการทำงานของนักคิด นักประดิษฐ์ วิศวกร นักวิทยาศาสตร์ นักเขียน ผู้ประกอบการ และนักสร้างสรรค์ทุกประเภทที่มีอยู่เป็นจำนวนมากในปัจจุบัน

2) ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี (Technological advances)

การเกิดขึ้นอย่างรวดเร็วของเทคโนโลยีและคอมพิวเตอร์ความเร็วสูงนั้นเป็นความมหัศจรรย์ของโลกใบนี้อย่างแท้จริง เพราะวันนี้เราสามารถส่งอีเมลข้อความไปทั่วโลกถึงหลายสิบ หลายร้อย หรือแม้แต่หลายพันคนพร้อมกันในไม่กี่วินาทีด้วยค่าใช้จ่ายเพียงเล็กน้อย อินเทอร์เน็ต “เว็ลด์ไวด์เว็บ” ช่วยให้เราสามารถเข้าถึงแหล่งข้อมูลทั่วโลกได้อย่างหลากหลาย ในศตวรรษที่ 21 เราสามารถเป็นเจ้าของคอมพิวเตอร์แล็ปท็อปและไมโครชิปที่สามารถประมวลผลคำสั่งได้หนึ่งพันล้านคำสั่งต่อวินาทีซึ่งความก้าวหน้าที่กล่าวมาทั้งหมดนี้เป็นเพียงส่วนหนึ่งที่เกิดขึ้นในศตวรรษที่ 21 และเราจำเป็นต้องเรียนรู้และรู้เท่าทันความก้าวหน้าเหล่านี้

3) การแข่งขันที่เข้มข้น (Thriving competition)

ปัจจัยสำคัญประการที่สามที่ขับเคลื่อนชีวิตเราคือการแข่งขันในทุกองค์กรธุรกิจต้องการสร้างยอดขายและสร้างผลกำไรในระดับต่าง ๆ เพื่อความอยู่รอดและเจริญเติบโตของบุคคลและองค์กรธุรกิจ จึงจำเป็นต้องแสวงหาวิธีการที่รวดเร็วขึ้น วิธีการใหม่ที่ดีขึ้นกว่าเดิม เทคโนโลยีซึ่งมีราคาที่ถูกกว่าและสามารถใช้งานได้ง่ายกว่าในการส่งมอบคุณค่าให้กับลูกค้าได้อย่างสูงสุด

โดยทุกความก้าวหน้าของความรู้และเทคโนโลยีสามารถสร้างโอกาสในการแข่งขันได้อย่างรวดเร็ว บุคคลและองค์กรสามารถใช้ปัจจัยทั้ง 3 อย่างนี้ เพื่อดำเนินการสร้างผลิตภัณฑ์และบริการใหม่ในการแข่งขันกันในตลาดในโลกธุรกิจ แรงขับเคลื่อนทั้งสามประการส่งผลต่อการเปลี่ยนแปลงสูงสุดของสังคมมนุษย์ในปัจจุบันและในอนาคต ดังนั้น การพัฒนาศักยภาพของมนุษย์ให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดจากพลังทั้งสามประการดังกล่าวจึงเป็นสิ่งสำคัญต่อความสำเร็จขององค์กรธุรกิจที่ต้องอยู่ในสถานการณ์ของการแข่งขันทางการตลาดซึ่งมีความรุนแรงมากขึ้นอย่างต่อเนื่อง การเรียนรู้ของบุคคลหรือทุนมนุษย์จึงเป็นโอกาสและ

(สมรรถนะที่ 5 ความตั้งใจใฝ่รู้เพื่อการพัฒนางาน : ระดับต้น)

หนทางที่สำคัญของการพัฒนาการทำงานของคุณคือการ ซึ่งเป็นผู้ที่จะนำพาองค์กรธุรกิจให้สามารถเข้าสู่สนามแข่งทางการตลาดได้อย่างมีศักยภาพ

นอกจากบุคคลจะมีลีลาการเรียนรู้ที่แตกต่างกันออกไปแล้ว เครื่องมือในการสร้างการเรียนรู้ยังมีรูปแบบที่แตกต่างกันออกไป เพื่อสนับสนุนลีลาการเรียนรู้ในลักษณะต่าง ๆ อย่างเหมาะสม โดยอาจมีการผสมผสานรูปแบบการเรียนรู้ในแบบต่าง ๆ เข้าด้วยกันเพื่อสร้างประสิทธิภาพในการเรียนรู้สูงสุด โดยสามารถแบ่งรูปแบบการเรียนรู้ผ่านผัสสะหรือประสาทสัมผัส ออกเป็น 3 รูปแบบ ได้แก่ (1) การเรียนรู้ด้วยโสตทัศน์ (Visual) ซึ่งเป็นการเรียนรู้ผ่านการมองเห็น เช่น รูปภาพ คลิปวิดีโอ กราฟิก แผนภูมิหรือแผนภาพ กราฟแบบจำลอง เป็นต้น ซึ่งผู้เรียนรู้ในรูปแบบโสตทัศน์ จะได้รับการฝึกฝนให้เกิดทักษะการคิดเกี่ยวกับเรื่องราวต่าง ๆ เป็นภาพปรากฏในสมอง การตีความหมายผ่านรูปสัญลักษณ์ต่าง ๆ สี กราฟิก การลำดับภาพ เป็นต้น การเรียนรู้ในรูปแบบสื่อโสตทัศน์นี้ สามารถช่วยสร้างความตื่นตัวให้กับผู้เรียนเกิดความสนใจได้มากยิ่งขึ้น ทั้งยังสามารถช่วยลดความเบื่อหน่ายจากการเรียนรู้จากเสียงและ/หรือ ภาพประกอบได้เป็นอย่างดี โดยการคิดเป็นภาพจะช่วยให้ผู้เรียนรู้สามารถจดจำเรื่องราวที่ถูกลำเสนอได้อย่างชัดเจนกว่าการเรียนรู้ในรูปแบบอื่น (2) การเรียนรู้ด้วยเสียง (Auditory) เป็นการเรียนรู้ผ่านเสียงในรูปแบบต่าง ๆ เช่น การสอนด้วยเสียง การบันทึกคลิปเสียง การเล่าเรื่องโดยใช้เสียง ดนตรี ซึ่งในปัจจุบันเราพบการเรียนรู้ด้วยเสียงได้บ่อยในลักษณะของสื่อ Podcast ซึ่งผู้เรียนในรูปแบบนี้มักใช้การฟังเสียงและการจดบันทึกย่อในสิ่งที่กำลังฟังไปพร้อมกัน ซึ่งอาจจะไม่ใช่วิธีการที่ถูกต้องมากนัก เพราะการฟังที่ดีนั้น ควรฟังอย่างตั้งใจและทำความเข้าใจในเนื้อหาเรื่องราวที่ได้ยิน การฟังไปจดไปอาจทำให้เราไม่สามารถจับใจความหรือสาระสำคัญของสิ่งที่ฟังได้อย่างเข้าใจ เพราะเรากำลังกังวลต่อการจดบันทึกให้ทันเรื่องราวต่าง ๆ แนนอนการพูดหรือเสียงที่ได้ยินมักมีความไวกว่าการจดบันทึกของเราอย่างแนนอน แต่อย่างไรก็ตาม การจดหัวข้อหรือประเด็นที่สำคัญเป็นข้อความสั้น ๆ อาจช่วยให้เรากลับมาทบทวนเรื่องราวที่ฟังผ่านแล้วอย่างเป็นระบบได้ง่ายขึ้น (3) การเรียนรู้ด้วยการสัมผัส (Kinesthetic) เป็นการเรียนรู้ผ่านการแสดงบทบาทสมมติ การแสดง และตัวแบบหรือต้นแบบ สำหรับการเรียนรู้ในบางหลักสูตรมักให้ผู้เรียนรู้มีการฝึกเล่นบทบาทต่าง ๆ ตามสถานการณ์ที่แตกต่างกันออกไป การเรียนรู้ในรูปแบบนี้ช่วยเพิ่มแรงจูงใจในการเรียนรู้และการมีส่วนร่วมภายในกลุ่มการเรียนรู้ได้มากกว่าการเรียนรู้ในรูปแบบอื่น นอกจากนี้ การเรียนรู้ด้วยการสัมผัสหรือการทดลองปฏิบัติยังมีประโยชน์ต่อการเรียนรู้ในเชิงวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี และการสร้างการเรียนรู้ในกิจกรรมซึ่งมักต้องอาศัยการทดลองทำและฝึกฝนให้เกิดความชำนาญ

จากแนวคิดทฤษฎีปัญญา (Multiple Intelligences) ของ Howard Gardner ศาสตราจารย์แห่งมหาวิทยาลัยฮาร์เวิร์ด ได้เสนอว่า สติปัญญาของมนุษย์มีหลายด้านที่มีความสำคัญเท่าเทียมกัน และอยู่ที่ว่าบุคคลใดจะมีสติปัญญาที่โดดเด่นในด้านใดบ้าง และแต่ละด้านจะมีการผสมผสานกันแล้วแสดงออกมาผ่านทักษะในเรื่องใด ย่อมมีความแตกต่างกันออกไปในแต่ละบุคคล โดย การ์เนอร์ (1983) ได้อธิบายถึงความเฉลียวฉลาดของบุคคลไว้ด้วยกัน 7 ด้าน คือ ด้านภาษาศาสตร์ ด้านตรรกะเชิงคณิตศาสตร์หรือตัวเลข ด้านมิติเชิงพื้นที่ ด้านดนตรี ด้านร่างกายและประสาทสัมผัส ด้านความสัมพันธ์ ด้านภายในบุคคล ซึ่งความเฉลียวฉลาดทั้ง 7 ประการ ของบุคคลนี้ได้รับพื้นฐานมาจากการผสมผสานระหว่างมุมมองทางจิตวิทยา มนุษยวิทยา และ

(สมรรถนะที่ 5 ความตั้งใจใฝ่รู้เพื่อการพัฒนางาน : ระดับต้น)

ประวัติศาสตร์วัฒนธรรม ทั้งนี้ มุมมองดังกล่าวได้รับการปรับปรุงและทบทวนใหม่ในปี ค.ศ. 1990 ด้วยการเพิ่มความฉลาดในด้านธรรมชาติ เข้าไปอีกหนึ่งด้านซึ่งเป็นความสามารถของบุคคลในการรับรู้และจำแนกองค์ประกอบของโลกทางธรรมชาติ การ์ดเนอร์ได้กล่าวถึงความฉลาดในด้านต่าง ๆ ว่าเป็นความสามารถหลักในการค้นพบว่าตนเองมีศักยภาพในเรื่องใด แต่อย่างไรก็ตาม ถึงแม้ว่าสติปัญญาและความชาญฉลาดของบุคคลจะถูกแยกออกจากกันเป็นด้านต่าง ๆ แต่บุคคลก็ย่อมใช้ความฉลาดทางปัญญาในทุก ๆ ด้านที่ตนเองมีอย่างสมดุลเพื่อพัฒนาทักษะการเรียนรู้ของตนเอง จึงกล่าวได้ว่าถึงแม้ว่าเราจะสามารถตระหนักรู้ในตนเองว่าเรามีความฉลาดหรือเก่งในด้านใดมากที่สุด แต่เราก็จำเป็นต้องใช้สติปัญญาในด้านอื่น ๆ ที่มีอย่างร่วมกัน แต่ด้านใดจะถูกใช้มากหรือน้อยนั้นก็ขึ้นอยู่กับแต่ละบุคคลแตกต่างกันออกไป และบุคคลย่อมเลือกวิธีการในการเรียนรู้ที่มีความสอดคล้องกับความฉลาดของตนเอง ดังนี้

1) การเรียนรู้ผ่านการเป็นตัวแทนหรือพูดแทนผู้อื่น เช่น เรียนรู้เกี่ยวกับนโยบายและขั้นตอนขององค์กรในขณะที่เป็นตัวแทนของเพื่อนร่วมงานที่มีข้อพิพาท การเรียนรู้ในลักษณะนี้เป็นการเรียนรู้ที่ผู้เรียนทดลองนำตัวเองเข้าไปอยู่ในสถานการณ์เช่นเดียวกับเพื่อนร่วมงานที่เคยตกอยู่ในสถานการณ์นั้นมาก่อน และลองเปรียบเทียบการตัดสินใจต่อสถานการณ์เดียวกันระหว่างตนเองและบุคคลอื่น ว่าเหมือนหรือแตกต่างกันอย่างไร และการตัดสินใจแบบไหนจะสามารถแก้ไขปัญหาหรือสร้างโอกาสในการพัฒนาได้เหมาะสมกว่ากัน

2) การเรียนรู้โดยใช้เสียงบันทึก ซึ่งการเรียนรู้ในรูปแบบนี้ใช้การฟังเรื่องราวที่ถูกถ่ายทอดผ่านการเล่าเรื่องด้วยเสียงของผู้อื่น หรือด้วยการบันทึกเสียงของผู้เรียนเองเพื่อนำมาฟังซ้ำอีกครั้งหนึ่ง เช่น เราอาจจะสรุปความรู้หรือความเข้าใจในสิ่งที่เราได้พบเห็นหรือได้เรียนรู้มาแล้วครั้งหนึ่ง และนำความรู้นั้น หรือเรื่องราวนั้นๆ มาเล่าและบันทึกเสียงเพื่อนำกลับมาฟังซ้ำ ๆ เพื่อเป็นการทบทวนแทนการอ่าน หรือเป็นการเรียนรู้จากเสียงบันทึกโดยผู้อื่น เช่น การฟังพอดแคส (Podcast)

3) การเรียนรู้โดยใช้ปัญหาเป็นฐาน เป็นการเรียนรู้ที่ผู้เรียนและผู้จัดกิจกรรมนำปัญหาที่เกิดขึ้นใกล้ตัวและพบเจอในชีวิตประจำวันมาใช้ในการศึกษาวิเคราะห์ และใช้เป็นฐานในการจัดการเรียนรู้ร่วมกันโดยมีผู้จัดกิจกรรมเป็นผู้นำกระบวนการและผู้เรียนเป็นผู้ค้นหาคำตอบหรือแนวทางการแก้ไขปัญหาดังกล่าว เพื่อนำมาสู่การนำความรู้ไปประยุกต์ใช้เพื่อจัดการกับปัญหาที่เกิดขึ้นจริง

4) การเรียนรู้ด้วยการสอนแบบตัวต่อตัว การเรียนรู้ในลักษณะนี้มุ่งสร้างทักษะเป็นสำคัญโดยผู้สอนหรือผู้จัดกิจกรรมการเรียนรู้ ต้องเป็นผู้ถ่ายทอดประสบการณ์ ทักษะและวิธีการในการทำสิ่งต่าง ๆ ให้ผู้เรียนได้ฝึกฝนทำตามอย่างใกล้ชิด โดยผู้สอนมีแนวโน้มที่จะต้องปรับกระบวนการสร้างการเรียนรู้ที่สอดคล้องกับผู้เรียนแต่ละคนโดยเฉพาะ

5) การเรียนรู้โดยใช้คอมพิวเตอร์ช่วยสอน เป็นการเรียนรู้ที่นำเทคโนโลยีสมัยใหม่เข้ามาเป็นสื่อกลางในการถ่ายทอดความรู้ ซึ่งเป็นการมุ่งสร้างความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับเรื่องราวและสิ่งต่าง ๆ มากกว่ามุ่งสร้างทักษะ การเรียนรู้ในลักษณะนี้สามารถออกแบบโปรแกรมการเรียนรู้ได้หลายรูปแบบทั้งในแบบการสื่อสารทางเดียว การสื่อสารสองทาง และการสร้างปฏิสัมพันธ์ร่วมกันระหว่างผู้ที่เรียนรู้ โดยการเรียนรู้โดยใช้คอมพิวเตอร์

(สมรรถนะที่ 5 ความตั้งใจใฝ่รู้เพื่อการพัฒนาางาน : ระดับต้น)

สามารถสร้างการเรียนรู้ให้กับผู้เรียนได้ครั้งละหลาย ๆ คน และคนละหลายครั้งได้ตามที่ต้องการ เช่น การเรียนผ่านระบบอีเลิร์นนิ่ง การใช้คลิบวิดีโอ เป็นต้น

6) การเรียนรู้โดยใช้คลิบวิดีโอ เป็นการเรียนรู้ผ่านการสื่อสารแบบทางเดียว โดยผู้เรียนสามารถเรียนรู้ผ่านภาพเคลื่อนไหวและเสียงประกอบได้ตลอดเวลาที่ต้องการ โดยผู้สร้างกิจกรรมการเรียนรู้เป็นผู้บันทึกคลิบวิดีโอไว้ และนำไปเผยแพร่ตามช่องทางต่าง ๆ ทั้งในระบบออนไลน์ เช่น ยูทูป ทวิตเตอร์ เฟซบุ๊ก หรือในระบบออฟไลน์ เช่น แผ่นซีดี ไฟล์วิดีโอต่าง ๆ ซึ่งในปัจจุบันนิยมการเผยแพร่คลิบวิดีโอผ่านระบบออนไลน์มากกว่ามาก เพราะมีความทันสมัยและสะดวกต่อการเข้าชม และสามารถรองรับไฟล์คลิบวิดีโอที่มีขนาดใหญ่ ซึ่งสามารถเก็บข้อมูลไว้บนระบบคลาวด์ได้อย่างมหาศาล

7) การเรียนรู้โดยใช้สไลด์ในการนำเสนอหรือการสอน เป็นรูปแบบที่ได้รับความนิยมในสถานศึกษาเป็นอย่างมากในปัจจุบันพาวเวอร์พอยท์ (PowerPoint) โดยเฉพาะโปรแกรมสามารถสร้างความสนใจให้กับผู้เรียนได้หลากหลายรูปแบบทั้งการใช้ข้อความหรือตัวอักษร การสอดแทรกเสียงบรรยาย ภาพนิ่ง ภาพเคลื่อนไหว กราฟิก และแอนิเมชัน ประกอบกันได้อย่างสอดคล้องกับผู้เรียนและเรื่องที่ต้องการสอน โดยทั้งผู้จัดกิจกรรมการเรียนรู้และผู้เรียนไม่จำเป็นต้องใช้ทักษะการผลิตสื่อและการเปิดรับสื่อสำหรับการเรียนรู้ในรูปแบบนี้มากนัก เพราะโปรแกรมต่าง ๆ ที่ถูกนำมาใช้ไม่มีความซับซ้อน สามารถศึกษาการใช้งานได้ด้วยตนเอง และโดยปกติเครื่องคอมพิวเตอร์ต่าง ๆ จะมีการติดตั้งโปรแกรมนี้มาให้เสมอ

8) การเรียนรู้จากกรณีศึกษา เป็นการเรียนรู้จากสถานการณ์จริงหรือเรื่องราวที่เกิดขึ้นจริง และมีความน่าสนใจ ซึ่งผู้จัดกิจกรรมการเรียนรู้มักจะเลือกกรณีศึกษาที่มีความสอดคล้องกับเรื่องที่ต้องการสอน และจะชี้ให้ผู้เรียนได้เห็นมิติต่าง ๆ ในเรื่องราวนั้น ๆ อย่างครบถ้วน ไม่เลือกที่จะพูดหรือนำเสนอเพียงมุมมองใดเพียงด้านเดียวแต่จะมีการชี้ให้เห็นถึงข้อดีและข้อเสีย ผลกระทบที่เกิดขึ้นจากสถานการณ์นั้น ๆ ทั้งนี้ ในหลาย ๆ ครั้ง การจัดการเรียนรู้ด้วยกรณีศึกษานี้จะดำเนินการพร้อมกับแบบฝึกหัดในการถอดบทเรียนเกี่ยวกับสิ่งที่เกิดขึ้นจากกรณีนั้น ช่องว่างระหว่างการดำเนินงานหรือการปฏิบัติจริงและแนวคิดทฤษฎี แนวทางที่ควรนำมาปรับใช้ ตลอดจนแนวทางในการดำเนินงานหรือการพัฒนาการดำเนินงานในเรื่องนั้น ๆ ในโอกาสต่อไป

9) การเรียนรู้โดยการสร้างปฏิสัมพันธ์ร่วมกับผู้อื่น เช่น การเรียนรู้จากเพื่อนที่มีความเชี่ยวชาญด้านการลงทุนและการเงิน เป็นการเรียนรู้จากประสบการณ์จริงของผู้ที่เคยปฏิบัติมาก่อน โดยผู้เรียนรู้ควรเข้าไปมีบทบาทในการฝึกฝนทั้งในด้านความคิดและด้านทักษะร่วมกับผู้เชี่ยวชาญหรือผู้ที่มีประสบการณ์มาก่อน การเรียนรู้ในรูปแบบนี้ไม่ใช่การเรียนรู้ที่ผู้เรียนรู้เพียงแค่อ่านหรือฟังและซักถามผู้รู้เท่านั้น แต่ผู้เรียนรู้ควรมีโอกาสฝึกคิดและฝึกลงมือทำในสถานการณ์จริงไปพร้อมกับผู้เชี่ยวชาญ

10) การเรียนรู้โดยใช้บทบาทสมมติ เป็นการเรียนรู้จากประสบการณ์ผ่านสถานการณ์ที่ถูกจัดขึ้นคล้ายสถานการณ์จริง โดยอาจสร้างสถานการณ์จากเหตุการณ์ต่าง ๆ ที่เคยเกิดมาแล้วในอดีต และผู้เรียนรู้สมมติตนเองเป็นตัวละครหนึ่งในสถานการณ์นั้น และเป็นผู้มีบทบาทอย่างใดอย่างหนึ่งภายใต้สถานการณ์ที่เกิดขึ้นนั้น เช่น การฝึกซ้อมหนีภัยและอพยพในอาคารสูง ซึ่งในสถานการณ์ที่ถูกจัดขึ้นนั้น จะมีตัวละครต่าง ๆ

(สมรรถนะที่ 5 ความตั้งใจใฝ่รู้เพื่อการพัฒนางาน : ระดับต้น)

ที่คล้ายคลึงกับเหตุการณ์จริง ไม่ว่าจะ เป็น ไพร์แมน ผู้บาดเจ็บ ผู้หมดสติจากการสำลักควัน ทีมหมอลงและพยาบาล ทีมกู้ภัย อุปกรณ์ดับเพลิง สัญญาณเตือนภัย เป็นต้น โดยทุกคนต้องทำหน้าที่ตามบทบาทที่ตนเองได้รับเหมือนเกิดเหตุการณ์ขึ้นจริง

11) การเรียนรู้จากการอ่าน เช่น หนังสือ วารสารวิชาการ หนังสือพิมพ์ เป็นรูปแบบการเรียนรู้ที่ใช้ประสาทสัมผัสทางตาจากการมองเห็นและทำความเข้าใจในตัวอักษรและภาษา ซึ่งผู้เรียนรู้อยู่ต้องมีทักษะในการอ่านและทักษะทางภาษามาก่อน รวมทั้งยังจำเป็นต้องใช้ความสามารถทางด้านความจำและการทำความเข้าใจต่อสิ่งที่อ่านได้เป็นอย่างดี การเรียนรู้จากการอ่านถูกจัดว่าเป็นรูปแบบการเรียนรู้ที่เก่าแก่และเป็นที่ยอมรับเป็นอย่างมากทั้งในสถานศึกษาและในชีวิตประจำวัน แต่อาจกล่าวได้ว่าเป็นวิธีการเรียนรู้ที่สามารถสร้างความน่าสนใจได้น้อย โดยมีสถิติในปี พ.ศ. 2563 ที่น่าสนใจว่าคนไทยใช้เวลาอ่านในทุกรูปแบบเฉลี่ยเพิ่มขึ้นเป็น 80 นาทีต่อวัน ซึ่งวัยทำงานมีการอ่านเฉลี่ย 77 นาทีต่อวัน (<https://www.bltbangkok.com/news/29456/>) ซึ่งส่วนใหญ่เป็นการอ่านในสื่อสังคมออนไลน์ ร้อยละ 69.2

12) การเรียนจากภาพยนตร์ ละคร ถึงแม้ว่าตามปกติแล้วสื่อรูปแบบนี้มักมุ่งให้ความบันเทิงแก่ผู้รับสารเป็นหลัก แต่ก็สามารถสร้างการเรียนรู้ในเรื่องต่าง ๆ ได้ในขณะเดียวกัน โดยพบว่าในภาพยนตร์และละครหลายเรื่องได้ถูกนำมาใช้เป็นช่องทางในการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพสูงด้วยการสอดแทรกเนื้อหาสาระและเรื่องราวต่าง ๆ ที่สำคัญเข้าไปในสื่อรูปแบบนี้ ซึ่งในปัจจุบันเรามักเรียกกันว่า “Soft Power” ซึ่งผู้เรียนรู้อาจจะเกิดความรู้ในเรื่องต่าง ๆ ซึมซับผ่านเนื้อหาของภาพยนตร์และละครโดยแทบไม่รู้ตัว และมักรับรู้ถึงความบันเทิงที่เกิดขึ้นจากการเปิดรับสื่อประเภทนี้มากกว่าการถูกสอนหรือการได้ความรู้ในเรื่องต่าง ๆ ทำให้ผู้เรียนรู้ไม่เกิดความเบื่อหน่าย เช่น ละครเรื่องบุพเพสันนิวาส ภาพยนตร์สุริโยไท ที่สอดแทรกความรู้เชิงประวัติศาสตร์ให้กับผู้ชมได้เกิดความรู้ผ่านความบันเทิงโดยไม่เบื่อหน่าย

13) การเรียนรู้จากการปรับปรุงผ่านการปฏิบัติอย่างต่อเนื่อง ซึ่งจัดเป็นการเรียนรู้ที่เกิดขึ้นโดยตัวผู้เรียนรู้อเองผ่านการปฏิบัติงานจริง เริ่มตั้งแต่การลองผิดลองถูก พัฒนาและปรับปรุงวิธีการทำงานจากความผิดพลาดที่พบเจอด้วยตัวของตัวเอง การเรียนรู้ในลักษณะนี้ ผู้เรียนรู้อยู่ต้องมีความสามารถในการคิดวิเคราะห์ที่ดีในระดับหนึ่งร่วมกับการใช้จินตนาการในการคิดค้นและหาวิธีการทำงานหรือการปฏิบัติที่ดีขึ้นกว่าเดิม เพราะหากขาดทักษะการคิดวิเคราะห์และจินตนาการที่เหมาะสมแล้วก็จะยอมจะจ่อจอกับการปฏิบัติในแบบเดิมซ้ำแล้วซ้ำเล่าอย่างต่อเนื่องไม่เปลี่ยนแปลง ซึ่งก็จะทำให้ได้ผลลัพธ์จากการปฏิบัติงานไม่แตกต่างไปจากเดิม

14) การเรียนรู้ผ่านเกมและการจำลองสถานการณ์ เช่น การเล่นเกมจำลองสถานการณ์ทางธุรกิจว่าควรมีการดำเนินธุรกิจอย่างไร ซึ่งเป็นรูปแบบและวิธีการเรียนรู้ในรูปแบบเสมือนจริง คล้ายคลึงกับการเรียนรู้ผ่านบทบาทสมมติ แต่เป็นการเรียนรู้ที่ใช้เกมเป็นสื่อในการสร้างความเพลิดเพลินสนุกสนาน ไปพร้อม ๆ กับการให้ความรู้และการฝึกวิธีคิดผ่านตัวละครในเกม ซึ่งแตกต่างจากบทบาทสมมติที่ต้องจัดประสบการณ์จริงและคล้ายคลึงสถานการณ์จริงมากที่สุด ซึ่งในปัจจุบันการเรียนรู้ในรูปแบบนี้ มีทั้งเกมที่เกิดขึ้นบนโลกทางกายภาพจริง ๆ เช่น การเก็บ RC การเล่นตามฐาน และการเรียนรู้ผ่านเกมและการจำลองสถานการณ์ในระบบ

(สมรรถนะที่ 5 ความตั้งใจใฝ่รู้เพื่อการพัฒนางาน : ระดับต้น)

คอมพิวเตอร์และระบบเกมออนไลน์ ซึ่งเป็นรูปแบบการเรียนรู้ที่สามารถสร้างความบันเทิงและการฝึกฝนทักษะ และความคิดให้กับผู้เรียนรู้ที่กำลังได้รับความนิยมในปัจจุบัน

15) การเรียนรู้ผ่านการจดบันทึก เป็นรูปแบบการเรียนรู้ที่เก่าแก่พอ ๆ กับการอ่าน เพราะย่อมต้องมีผู้เขียนหรือจดบันทึกขึ้นเสียก่อนจึงมีผู้อ่านสิ่งที่ถูกเขียนหรือจดบันทึกนั้นตามมาทีหลัง ซึ่งการจดบันทึกนี้อาจเกิดขึ้นได้จากการจดบันทึกโดยผู้อื่นและการจดบันทึกโดยผู้เรียนรู้อย่างเดียว คล้ายคลึงกับการเรียนรู้โดยใช้เสียงบันทึก การเรียนรู้จากสิ่งที่ผู้เรียนรู้อ่านเองนั้น จะช่วยสร้างความคิดรวบยอดในสิ่งที่เรียนรู้ให้กับผู้เรียนได้ ดีกว่าการอ่านจากการจดบันทึกโดยผู้อื่น เพราะการจะบันทึกโดยผู้เรียนรู้อย่างเดียว เปรียบเสมือนผู้เรียนได้เปลี่ยนบทบาทตนเองให้เป็นผู้สอน ซึ่งเมื่อเราได้กลับมาอ่านบันทึกที่ตนเองได้เขียนไว้ภายหลัง ก็จะสะท้อนถึงความเข้าใจในสิ่งที่เรียนรู้และได้บันทึกไว้ เพราะหากกลับมาอ่านสิ่งที่ได้บันทึกไว้ด้วยตนเองในภายหลังและเรายังอ่านไม่เข้าใจก็ย่อมแสดงให้เห็นว่าสิ่งที่เราเรียนรู้นั้นเราเข้าใจถูกต้องแล้วหรือไม่

16) การเรียนรู้ผ่านการสังเกตการกระทำหรือพฤติกรรมของผู้อื่น เป็นรูปแบบการเรียนรู้ที่เกิดขึ้นจากต้นแบบหรือตัวแบบ ซึ่งอาจเกิดขึ้นจากการสังเกตพฤติกรรมและการกระทำของตัวแบบที่ดีที่สุด (Best practice) หรือตัวแบบที่ดี (Good practice) เพื่อใช้เป็นแบบอย่างในการดำเนินงานโดยเฉพาะในด้านทักษะ การดำเนินงาน วิธีการดำเนินงาน โดยผู้เรียนรู้จำเป็นต้องถอดรหัสหรือถอดรูปแบบต่าง ๆ ที่ได้จากการสังเกตเห็นจากพฤติกรรมและการกระทำของตัวแบบที่ดี เพื่อนำมาใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติงานของตนเอง อย่างไรก็ตาม การเรียนรู้ด้วยวิธีการนี้อาจจำเป็นต้องใช้วิธีการเรียนรู้ในรูปแบบอื่นร่วมด้วย เพื่อป้องกันการเข้าใจผิดจากพฤติกรรมที่สังเกตจากพฤติกรรมเพราะการสังเกตเพียงอย่างเดียวยังคงขาดการอธิบายถึงสาเหตุที่แท้จริงของการแสดงพฤติกรรมเหล่านั้นจากตัวแบบว่าเพราะเหตุใดจึงกระทำเช่นนั้น

17) การเรียนรู้จากการทำผิดและไม่ทำผิดซ้ำ เป็นการเรียนรู้จากความผิดพลาด ซึ่งเป็นความผิดพลาดของตัวผู้เรียนรู้อย่างเดียว หรือจากความผิดพลาดของผู้อื่นในเรื่องที่เกี่ยวข้องกัน โดยการเรียนรู้รูปแบบนี้ได้รับอิทธิพลมาจากทฤษฎีสิ่งเร้าและการตอบสนอง รวมทั้งการให้รางวัลและการลงโทษ เพราะหากเราทำได้ทำผิดและได้รับการลงโทษเราก็จะพยายามไม่ให้เกิดความผิดพลาดอีก ถ้าหากเราทำในสิ่งที่ถูกต้องก็อาจส่งผลให้เราได้รับรางวัล เราก็จะพยายามทำในสิ่งนั้นอีกเช่นกัน ดังนั้น เราจึงมักแสวงหาแนวทางหรือหนทางในการทำงานที่ถูกต้องอยู่เสมอ เพื่อที่จะไม่ถูกลงโทษถึงแม้จะไม่ได้รางวัลก็ตาม

18) การเรียนรู้ผ่านการเป็นผู้นำคนอื่น เป็นรูปแบบการเรียนรู้ที่ผู้เขียนมีความคิดเห็นว่ามีผลดี และทำทนายตัวผู้เรียนรู้นั้นมากกว่าการเรียนรู้ในรูปแบบอื่น ๆ ที่กล่าวมา เพราะการเป็นผู้นำคนอื่นนั้นนับว่ายากแล้ว แต่การเรียนรู้จากการเป็นผู้นำนั้นย่อมยากกว่า โดยเฉพาะการเรียนรู้จากการเป็นผู้นำที่ดี เนื่องจากการเป็นผู้นำที่ดีนั้นยากต่อการตัดสินใจ ใครเป็นผู้ตัดสินระหว่างผู้นำ ผู้ตาม หรือหลักการทำงาน หรือผลการดำเนินงาน ดังนั้น การเรียนรู้ในรูปแบบนี้จึงเป็นรูปแบบการเรียนรู้ในระดับสูง เพราะบางครั้งผู้นำมักมีการเรียนรู้จากความผิดพลาดของตนเองและไม่มีโอกาสได้กลับไปแก้ไขความผิดพลาดนั้นด้วยตัวเองได้อีก แต่กลายเป็นผู้นำคนใหม่ที่ต้องเข้าไปแก้ไขความผิดพลาดดังกล่าวแทน จึงทำให้การเรียนรู้ผ่านการเป็นผู้นำคนอื่น

(สมรรถนะที่ 5 ความตั้งใจใฝ่รู้เพื่อการพัฒนางาน : ระดับต้น)

ที่ไม่ใช้ในสถานการณ์สมมติเป็นสิ่งที่ท้าทายสำหรับผู้นำทุกคน เพราะมีเพียงไม่กี่คนที่จะได้กลับไปใช้บทเรียนจากการเรียนรู้ในสถานการณ์จริงอีกครั้งหนึ่ง

19) การเรียนจากการประยุกต์ใช้ทฤษฎีที่มีมาก่อนหน้า สำหรับการเรียนรู้ในรูปแบบนี้อาจกล่าวได้ว่าเป็นสูตรสำเร็จของการเรียนรู้ก็ได้ เพราะการเรียนรู้ผ่านการประยุกต์ใช้ทฤษฎีย่อมได้รับการพิสูจน์และทดสอบมาแล้วว่าสามารถนำไปปฏิบัติได้จริง การเรียนรู้ในลักษณะนี้ผู้เรียนรู้ควรคำนึงถึงบริบทในด้านต่าง ๆ ของทฤษฎีที่นำมาประยุกต์ใช้ว่ายังสามารถใช้ได้ในช่วงเวลานี้หรือไม่ และสามารถใช้ได้ในบริบททางสังคมปัจจุบัน หรือในพื้นที่หรือองค์กรซึ่งรูปแบบแตกต่างกันได้หรือไม่

20) การเรียนรู้จากการขอคำแนะนำส่วนบุคคล หรือการ Coaching ซึ่งในปัจจุบันในสังคมเรา อาจเห็นบุคคลที่มีอาชีพ Life Coach อยู่เป็นจำนวนมาก การดำเนินชีวิตในปัจจุบันที่สังคมมีความซับซ้อนมากกว่าในอดีต หรือแม้แต่การทำงานก็มีความซับซ้อนมากขึ้นกว่าเดิม การได้รับคำแนะนำจากบุคคลอื่น ย่อมมีความสำคัญต่อตัวผู้เรียนรู้ในฐานะกระจกสะท้อนตัวตนที่เราไม่สามารถมองเห็นหรือเข้าใจตนเองได้ อย่างถ่องแท้ เป็นการเรียนรู้เบื้องหลังหน้าต่างบานที่สองของโจฮารี หรือ The blind self ซึ่งเราจำเป็นต้องอาศัยความคิดเห็นจากบุคคลอื่นบ้างในบางครั้ง แต่อย่างไรก็ตาม ผู้เขียนมีทัศนคติต่อการเรียนรู้ในรูปแบบนี้ว่า ผู้เรียนรู้เองย่อมต้องรู้จักตนเองและประเมินสถานการณ์ด้านการเรียนรู้ของตนเองได้มากกว่าผู้อื่น ดังนั้น ประโยชน์สูงสุดของการเรียนรู้ในรูปแบบนี้จึงเป็นการสะท้อนให้เห็นถึงความอ่อนน้อมถ่อมตนของผู้เรียนรู้ที่ไม่ต้องการยึดตนเองเป็นศูนย์กลางของความรู้ที่มีทั้งหมดมากกว่า

ลีลาการเรียนรู้ กลยุทธ์การเรียนรู้ และรูปแบบการเรียนรู้ แต่ละคุณลักษณะย่อมมีความสัมพันธ์กัน และแตกต่างกันไปตามเป้าหมายของการพัฒนา การตระหนักถึงความสำคัญของการเรียนรู้ของบุคคลแต่ละคน เพียงอย่างเดียวจึงยังไม่เพียงพอต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ แต่หัวใจของการพัฒนาที่สำคัญคือการกระตุ้นให้บุคคลเกิดการเรียนรู้ด้วยความต้องการเรียนรู้ที่เกิดขึ้นภายในตนเอง และสามารถเกิดแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ภายในจนนำไปสู่การเรียนรู้ด้วยตนเอง และสามารถเลือกรูปแบบการเรียนรู้ที่ชื่นชอบเหมาะสมกับลีลาการเรียนรู้ของตนเองได้

3.2 การเรียนรู้ด้วยตนเอง

การเรียนรู้ด้วยตนเอง (Self-directed learning) จัดเป็นกระบวนการเรียนรู้ที่บุคคลใช้ความคิดริเริ่มและเกิดขึ้นโดยไม่ได้รับการช่วยเหลือจากผู้อื่น ๆ หรือเป็นการเรียนรู้ที่ไม่มีผู้จัดประสบการณ์กิจกรรมการเรียนรู้ แต่ผู้เรียนรู้เป็นผู้ที่สร้างสรรค์กลยุทธ์การเรียนรู้ขึ้นด้วยตนเองตามความต้องการทั้งในด้านเป้าหมายการเรียนรู้ แหล่งข้อมูลสำหรับการเรียนรู้ รูปแบบการเรียนรู้และวิธีการเรียนรู้ การจัดสรรเวลาในการเรียนรู้ ตลอดจนการประเมินผลความสำเร็จจากการเรียนรู้ ดังนั้น หลักสูตรหรือเนื้อหาที่มีความเหมาะสมสำหรับการสนับสนุนการเรียนรู้ด้วยตนเองนั้น ควรมีลักษณะดังนี้

(สมรรถนะที่ 5 ความตั้งใจใฝ่รู้เพื่อการพัฒนาางาน : ระดับต้น)

1) เนื้อหาจะต้องชัดเจนไม่คลุมเครือ และจะต้องเป็นข้อมูลที่เกี่ยวข้องโดยตรงกับงานที่ต้องการพัฒนา เช่น เทคนิคการวิจัยตลาดผู้บริโภคเจเนอเรชันวาย การวิเคราะห์เส้นทางเดินลูกค้า (Customer journey)

2) เนื้อหาการเรียนรู้จะต้องมีเป้าหมายเฉพาะในการพัฒนาศักยภาพในด้านใดด้านหนึ่ง เช่น การพัฒนามุมมองด้านการตลาดสำหรับ Start Up ในศตวรรษที่ 21

3) สามารถสร้างแรงจูงใจภายในตนเองและรางวัลสำหรับการเรียนรู้ โดยเนื้อหาที่เรียนจะต้องชี้ให้เห็นถึงสิ่งที่คุณจะได้รับ เช่น การสามารถเข้าถึงกลุ่มลูกค้าในเจเนอเรชันวาย สร้างวางเป้าหมายหรือจัดทำแผนธุรกิจสำหรับ Start Up ได้อย่างเหมาะสมกับโลกในปัจจุบัน หรือแม้แต่การได้รับใบรับรองเมื่อเรียนจบหลักสูตร เป็นต้น

4) มีการกำหนดช่วงเวลาในการเรียนรู้ที่เหมาะสมสำหรับเนื้อหา ไม่ใช่เวลาเรียนที่น้อยเกินไปสำหรับการทำความเข้าใจในเรื่องใดเรื่องหนึ่ง และไม่ใช่เวลานานมากเกินไปจนผู้เรียนรู้สึกเหนื่อย หรือต้องใช้เวลามากเกินไปจนรบกวนเวลาในช่วงอื่น ๆ ของชีวิตผู้เรียน

5) สร้างความเชื่อมั่นและความมั่นใจให้กับผู้เรียนอยู่ตลอดเวลาระหว่างการเรียนรู้ว่าจะได้รับความรู้ที่ถูกต้องและเหมาะสมสามารถนำไปใช้ในการพัฒนาศักยภาพการทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ตลอดจนการสร้างความน่าเชื่อถือของแหล่งการเรียนรู้ไม่ว่าจะเป็นสถาบัน ผู้สอน การอ้างอิงข้อมูลความรู้ต่าง ๆ ที่มีความน่าเชื่อถือ

6) การมีแหล่งสนับสนุนการเรียนรู้หรือช่องทางการสื่อสาร เช่น การมีกระดานข่าวหรือกระทู้เพื่อถามตอบปัญหาและข้อสงสัยหากผู้เรียนเกิดความสงสัยหรือไม่เข้าใจ การมีตัวอย่างประกอบการเรียนรู้เพื่อช่วยให้สร้างความเข้าใจอย่างเป็นรูปธรรมมากขึ้น เป็นต้น

7) รูปแบบและวิธีการเรียนรู้ต้องสนับสนุนการเรียนรู้ของผู้เรียน ต้องเลือกใช้รูปแบบการเรียนรู้ที่ผู้เรียนสามารถเรียนได้ด้วยตนเอง เช่น การใช้คอมพิวเตอร์ช่วยสอน การใช้คลิพวิดีโอ เป็นต้น โดยสื่อออนไลน์เป็นเครื่องมือที่สำคัญสำหรับการเรียนรู้ด้วยตนเองในโลกยุคปัจจุบัน

8) การประเมินประสิทธิภาพและประสิทธิผลการเรียนรู้ด้วยตัวผู้เรียนเองเป็นระยะ ๆ เพื่อให้ผู้เรียนสามารถปรับวิธีการเรียนรู้ของตนเองได้ตลอดเวลา เช่น การใช้แบบทดสอบความรู้ระหว่างเรียน แบบประเมินความพึงพอใจและแบบประเมินตนเองของการเรียนเป็นระยะ เป็นต้น

9) มีรูปแบบการประเมินผลสรุปจากการเรียนรู้ ที่ผู้เรียนสามารถนำไปปรับใช้ในการแก้ไขปัญหาและการพัฒนาการทำงานได้อย่างแท้จริง

10) มีผู้พัฒนาองค์ความรู้และเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องที่มีความเหมาะสม

จากการที่แนวคิดเรื่องการเรียนรู้ด้วยตนเองเป็นการเรียนรู้ที่มีความเป็นอิสระ ไม่ขึ้นกับผู้อื่นเกิดขึ้นได้โดยลำพังและเป็นการเรียนรู้ตลอดชีวิต จึงมีความง่ายต่อการเริ่มต้นของผู้เรียนโดยปราศจากปัจจัยภายนอกที่ส่งผลต่อการเรียนรู้ เช่น ไม่ต้องเริ่มต้นเรียนพร้อมเพื่อน ไม่ต้องรอผู้สอนว่าง ไม่จำกัดช่วงเวลาและระยะเวลา

(สมรรถนะที่ 5 ความตั้งใจใฝ่รู้เพื่อการพัฒนางาน : ระดับต้น)

ในการเข้าเรียน เป็นต้น จึงทำให้ง่ายต่อการตัดสินใจเริ่มต้นเรียนรู้ด้วยตนเอง และเป็นผู้ควบคุมตนเองในการเรียนรู้ในลักษณะนี้ ดังนั้น บุคคลผู้ที่เหมาะสมต่อการเรียนรู้ในรูปแบบนี้ควรเป็นผู้รักการเป็นอิสระจากสังคม มีโลกส่วนตัวสูง มีความเป็นปัจเจกบุคคล มีความมั่นใจในตนเอง และสามารถควบคุมตนเองได้เป็นอย่างดี อย่างไรก็ตามบุคคลที่สนใจในการเรียนรู้รูปแบบนี้นั้น จำเป็นต้องมีการประเมินเกี่ยวกับความพร้อมและคุณลักษณะของตนเองเสียก่อนว่ามีความเหมาะสมกับการเรียนรู้ด้วยตนเองหรือไม่ โดยจำเป็นต้องพิจารณาทักษะของผู้เรียนใน 4 ด้าน คือ การควบคุมตนเอง (Self-control) ด้านแรงจูงใจ (Motivation) ด้านความมั่นใจในตนเอง (Self-confidence) และด้านการตรวจสอบตนเอง (Self-monitoring) ให้ดีเสียก่อน เพราะหากเดินทางเข้าสู่กระบวนการเรียนรู้แล้วผู้เรียนรู้สึกว่าไม่เหมาะสมกับตนเองอาจทำให้ต้องเสียเงินค่าใช้จ่ายให้กับหลักสูตรและเสียเวลาในการเรียนไปบ้างแล้วก็เป็นได้ หรือถ้ายังท้อใจเรียนต่อไปอาจทำให้ไม่ประสบผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนอย่างที่คาดหวังไว้ และพึงระลึกไว้เสมอว่าการเรียนด้วยตนเองนั้น ไม่ใช่รูปแบบการเรียนรู้สำหรับทุกคน

รายการอ้างอิง

- Boyd, D. E. (2014). The Growth Mindset Approach: A Threshold Concept in Course Redesign. *Journal on Centers for Teaching and Learning*, 6, 29 - 44.
- Berings, Marjolijn G.M.C.; Poell, R. F.; Simons, P. Robert-Jan. (2005). Conceptualizing On-the-Job Learning Styles. *Human Resource Development Review*, December.
- University of Texas Learning Center. (2006). Learning Style Questionnaire. Adapted by University of California, Merced.
- Cartney, P. (2000). Adult learning styles: implications for practice teaching in social work. *Social Work Education*, 19(6), 609-626.
- Dweck, C. (2006). *Mindset: How You can Fulfill Your Potential*. Random House Inc. US: New York.
- Honey, P. and Mumford, A. (2000). *The Manual of Learning Styles*. Maidenhead: Peter Honey Publications.
- Karatas, K. (2021). The Role of Self-directed Learning, Metacognition, and 21st Century Skills Predicting the Readiness for Online Learning. *Contemporary Educational Technology*, 13(3), 1-13.
- Rosewell, J. (2005). *Learning Styles*. The Open University. United Kingdom.
- Sarabdeen, J. (2013). Learning Styles and Training Methods. *Communications of the IBIMA*, 2013 (2013), 1-9.
- Schwartz, M. (2010s). *Engaging Adult Learners*. Instructional Design and Research Strategist, for the Learning & Teaching Office, Ryerson University. Canada: Toronto.
- Srivastava, Manini. (No Date). Johari Window Model. Department of Psychology, University of Lucknow. India.
- SooJeoung Han and Vicki Stieha. (2020). Growth Mindset for Human Resource Development: A Scoping Review of the Literature with Recommended Interventions. *Human Resource Development Review*, 19(3), 309 –331.
- Towle, A. and Cottrell, D. (1996). Self-directed learning. *Archives of Disease in Childhood*, 74, 357-359.
- Tracy, B. (2003). *Change Your Thinking, Change Your Life: How to Unlock Your Full Potential for Success and Achievement*. John Wiley & Sons, Inc. Canada: Hoboken, New Jersey.