



การสะสมความรู้ในตัวตนเพื่อพัฒนาความสามารถในการปฏิบัติงานของแรงงาน ในสถานประกอบการ

อธิป ไทแดง*

นิสิต ภาควิชาอาชีวศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

ชัยฤทธิ์ โพธิสุวรรณ

รองศาสตราจารย์ ภาควิชาอาชีวศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

* ผู้นิพนธ์ประสานงาน โทรศัพท์ 08-1436-2589 อีเมล: athippot@hotmail.com DOI: 10.14416/j.kmutnb.2015.07.019

รับเมื่อ 8 กรกฎาคม 2558 ตอรับเมื่อ 28 กรกฎาคม 2558 เผยแพร่ออนไลน์ 26 กุมภาพันธ์ 2559

© 2016 King Mongkut's University of Technology North Bangkok. All Rights Reserved.

บทคัดย่อ

การศึกษาวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษากระบวนการการสะสมความรู้ในตัวตนเพื่อพัฒนาความสามารถในการปฏิบัติงานของแรงงานในสถานประกอบการ 2) ศึกษาปัจจัยส่งเสริมกระบวนการการสะสมความรู้ในตัวตนเพื่อพัฒนาความสามารถในการปฏิบัติงานของแรงงานในสถานประกอบการ เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ กรณีศึกษาในสถานประกอบการ ซึ่งไม่มีระบบการจัดการด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ กลุ่มประชากรหลัก ได้แก่กลุ่มคนงานรวม 59 คน โดยเก็บข้อมูลจากเอกสาร และข้อมูลภาคสนาม นำกรอบแนวคิดและจุดมุ่งหมายการวิจัยมาจัดทำเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลภาคสนาม โดยใช้การสัมภาษณ์ (Interview) และการสังเกต (Observation) นำข้อมูลมาวิเคราะห์โดยการจำแนกและจัดระบบข้อมูล (Typology and Taxonomy) การวิเคราะห์สรุปอุปนัย (Analytic Induction) และการเปรียบเทียบเหตุการณ์ (Constant Comparison) ผลการวิจัยพบว่า การสะสมความรู้ในตัวตนของแรงงานเป็นกระบวนการปฏิสัมพันธ์ทางสังคม (Socialization) เป็นการเรียนรู้ของผู้ใหญ่ ตามแนวคิดความรับผิดชอบส่วนบุคคล (Personal Responsibility Orientation) หรือ PRO Model มีองค์ประกอบกระบวนการการสะสมความรู้ในตัวตนของแรงงาน ดังนี้ 1) ด้านความรับผิดชอบส่วนบุคคล 2) การชี้แนะตนเองของผู้เรียน 3) การเรียนรู้โดยการเรียนรู้ตนเอง (Self-directed Learning) 4) การชี้แนะตนเองในการเรียนรู้ (Self-direction in Learning) ภายในบริบทของชุมชนแนวปฏิบัติ (Community of Practice) พบกระบวนการสะสมความรู้ในตัวตนของแรงงาน คือ 1) การเข้าสู่สถานภาพคนงาน 2) การสำรวจงาน 3) กำหนดงานที่เป็นเป้าหมาย 4) การจัดการเรียนรู้ และ 5) การสะสมความรู้ในตัวตน สำหรับปัจจัยส่งเสริมกระบวนการการสะสมความรู้ในตัวตนของแรงงาน มีดังนี้ 1) สภาพแวดล้อมชุมชนแนวปฏิบัติ 2) กระบวนการทำงาน 3) ปัจจัยจากสภาวะผู้นำ 4) คุณลักษณะของคนงาน

คำสำคัญ: ความรู้ในตัวตน แรงงานในสถานประกอบการ ชุมชนแนวปฏิบัติ

การอ้างอิงบทความ: อธิป ไทแดง และ ชัยฤทธิ์ โพธิสุวรรณ, “การสะสมความรู้ในตัวตนเพื่อพัฒนาความสามารถในการปฏิบัติงานของแรงงานในสถานประกอบการ,” วารสารวิชาการพระจอมเกล้าพระนครเหนือ, ปีที่ 26, ฉบับที่ 2, หน้า 299–307, พ.ค.-ส.ค. 2559



The Tacit Knowledge Collection of Labors in The Factory for Their Performance Development

Athippatai Potang*

Student, Department of Vocational Education, Faculty of Education, Kasetsart University, Bangkok, Thailand

Chairit Photisuvan

Associate Professor, Department of Vocational Education, Faculty of Education, Kasetsart University, Bangkok, Thailand

* Corresponding Author, Tel. 08-1436-2589, E-mail: athippot@hotmail.com DOI: 10.14416/j.kmutnb.2015.07.019

Received 8 July 2015; Accepted 28 July 2015; Published online: 26 February 2016

© 2016 King Mongkut's University of Technology North Bangkok. All Rights Reserved.

Abstract

This research has two main objectives: 1) To study the tacit knowledge collection process of labors in the factory for their performance development 2) To study the factors supporting the tacit knowledge collection process of these workforce for their performance development. This study is a qualitative research investigated in a factory with no suitable human resources management system. The main research population is a group of 59 factory workers. The information was collected from documents and field studies. The concept and aim of the research are to exploit tools to collect field data by means of an interview and observation. Collected data will be analyzed utilizing typology and taxonomy, analytic induction and constant comparison. As results, employees' tacit knowledge collection is a socialization process in adult learning. These factors are based on the concept of personal responsibility orientation or PRO Model. Under the context of Community of Practice, those characteristics are found in the process of knowledge accumulation, to be disclosed as follows: 1) Personal responsibility 2) Self-directed learning 3) Learner self-direction 4) Self-direction in learning. Therefore, the process of the tacit knowledge collection of the aforementioned workforce can be concluded in 5 steps 1) Entry to the work life 2) Exploring work tasks 3) Defining goals for their work performance 4) Managing learning processes and 5) Knowledge acquisition and internal knowledge accumulation. Furthermore, factors supporting the stated accumulation procedure can be identified as follows: 1) Community environment 2) Work processes 3) Leadership competencies and 4) Worker traits and characteristics.

Keywords: Tacit Knowledge, Labors, Communities of Practice

Please cite this article as: A. Potang and C. Photisuvan, "The tacit knowledge collection of labors in the factory for their performance development," *The Journal of KMUTNB.*, vol. 26, no. 2, pp. 299-307, May.-Aug. 2016 (in Thai).

1. บทนำ

สภาพความเปลี่ยนแปลงของสังคมโลกที่ส่งผลกระทบต่อ การปรับตัวของแต่ละประเทศ ทั้งกระบวนการทัศน์ในการ พัฒนาประเทศ กระบวนทัศน์ด้านการจัดการศึกษาและ การเรียนรู้และกระบวนการทำงานร่วมกันของคนในแต่ละ องค์กร ที่มุ่งเน้นการสร้างศักยภาพการแข่งขันและความ เป็นเลิศ อยู่บนฐานความรู้ ปัจจุบันได้มีกระแสความตื่นตัว ในแนวคิดการจัดการความรู้ (Knowledge Management) องค์กรต้องมีการปรับตัวรับการเปลี่ยนแปลง ทำให้คน ในองค์กรต้องเป็น Knowledge Worker ที่ต้องสามารถ ทำงานได้เองอย่างรอบด้าน สามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นได้ มีความมุ่งมั่นต่อองค์กร ทำงานอย่างมีเป้าหมายซึ่งจะต้อง เป็นคนที่มีสมรรถนะสูง (High Competency) การทำงาน การเรียนรู้และการค้นพบสิ่งใหม่ๆ มีความสัมพันธ์อย่าง ใกล้ชิดกับรูปแบบของกิจกรรมต่างๆ ของมนุษย์ซึ่งเป็น ธรรมชาติที่จะมีความคิดเห็นที่ไม่ตรงกันกับคนอื่น [1] กิจกรรมต่างของมนุษย์นี้นับเป็นกระบวนการทางสังคม (Socialization) ที่จะให้ความสำคัญกับการเข้าไปมี ส่วนร่วมในกิจกรรมของกระบวนการถ่ายทอดความรู้ใน ตัวคน (Tacit Knowledge) ผ่านการแลกเปลี่ยนประสบการณ์ ซึ่งกันและกัน เนื่องจากความรู้ในตัวคนมีบริบทที่เฉพาะตัว และยากอย่างยิ่งในการจัดรูปแบบ การถ่ายทอดความรู้ ในตัวคนจึงต้องใช้การแลกเปลี่ยนประสบการณ์ที่คล้ายกัน ผ่านการเข้าร่วมกิจกรรมต่างๆ ที่มีการอยู่ด้วยกัน ใช้เวลาร่วมกันหรืออยู่ในสภาพแวดล้อมเดียวกัน [2] โดยนัยยะดังนี้แล้วการจัดการความรู้จึงเป็นกระบวนการ ตามธรรมชาติของมนุษย์ที่จะมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้กัน ตามกระบวนการสังคมอยู่แล้ว บรรยากาศที่สำคัญที่สุดคือ สภาพที่พนักงานสามารถหาประสบการณ์ตรงสำหรับใช้ ในการทำงาน คือเน้นที่ความรู้จากประสบการณ์ตรง ไม่ใช่ ความรู้จากตำรา ดังนั้น ความรู้ที่แลกเปลี่ยนเรียนรู้ ซึ่งต้องให้ความสำคัญคือ ความรู้ในตัวคน โดยผ่าน กระบวนการทางสังคม (Socialization) เป็นสำคัญ [3] ซึ่งความรู้ในองค์กรส่วนใหญ่เป็นความรู้ในตัวคน (Tacit Knowledge) มากกว่าความรู้แจ้ง (Explicit Knowledge)

โดยอาจเปรียบเทียบเป็นสัดส่วนระหว่างความรู้ประเภท Tacit : Explicit เป็น 80 : 20 [4] ความรู้ในตัวคนของคน ในองค์กร จึงมีบทบาทสำคัญอย่างยิ่งต่อทุกองค์กร ทั้งนี้ การเรียนรู้ของผู้ใหญ่เกิดจากประสบการณ์ที่ผ่านมา ตั้งแต่อดีตแปลงเป็นความรู้ในตัวคน David Kolb ได้ให้ แนวความคิดในการเรียนรู้ว่า เป็นกระบวนการที่เกิดแปร ประสบการณ์เป็นการเรียนรู้จนเกิดเป็นความรู้เพื่อใช้ ในการแก้ปัญหา [5] สำหรับพนักงานงานหรือผู้ใหญ่แล้ว การเรียนรู้จึงเป็นการเปลี่ยนแปลงในตัวบุคคลและ เป็นปฏิสัมพันธ์ (Interaction) ที่เกิดขึ้นในตัวบุคคลต่อ สิ่งแวดล้อม ซึ่งจะทำให้บุคคลได้สนองความต้องการของเขา และจะทำให้เขาสามารถต่อสู้กับสภาพแวดล้อมได้อย่าง เหมาะสม [6] บริบททางสังคมของสถาบัน (Institution) ที่สร้างการเรียนรู้ให้เกิดขึ้นได้แม้มีลักษณะแตกต่างกัน ทางกายภาพ แต่ก็ป็นสถานที่ซึ่งการเรียนรู้เกิดขึ้น [7] โดยการเรียนรู้ของคนในสถานประกอบการ หรือในที่ ทำงานนั้นมากกว่าร้อยละ 80 ใช้วิธีการเรียนรู้ด้วยตนเอง อย่างไม่เป็นทางการ โดยองค์ประกอบที่สัมพันธ์กับ กระบวนการเรียนรู้เป็นทางด้านสังคม ได้แก่ สถานการณ์ ในการเรียนรู้ซึ่งเป็นสภาพแวดล้อมที่เอื้ออำนวย ทำให้ เกิดความผูกพันทางสังคม (Bonding Social) ของสมาชิก ในชุมชนแนวปฏิบัติซึ่งมีสภาพแวดล้อมเดียวกัน เผชิญ สถานการณ์เดียวกัน หรือมีปัญหาาร่วมกัน สร้างปฏิสัมพันธ์ ทางสังคมจากการทำงานร่วมกัน ก่อให้เกิดความผูกพันที่ นำมาซึ่งการเอื้อประโยชน์ด้านการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ช่วยเหลือกัน [8] ความรู้เกิดได้จากการวิถีทางการดำรง ชีวิตของมนุษย์สร้างความคิดอันท้าทายว่าการสะสม ความรู้ในตัวคนสามารถเรียนรู้ได้จากการดำเนินชีวิต ประจำวันในการทำงานของแรงงานแม้ไม่มีระบบ การจัดการศึกษาใดๆ การจัดการความรู้ที่เกิดขึ้นใน สถานประกอบการด้านการสะสมความรู้ในตัวคน ซึ่งเป็น การเรียนรู้ที่มาจากการมีปฏิสัมพันธ์ ประสบการณ์ ทำงาน ของแรงงานที่เกิดขึ้นโดยธรรมชาติ เพื่อการเพิ่ม ศักยภาพการทำงานของแรงงานงานวิจัยนี้จึงมีจุดมุ่งหมาย ในการเรียนรู้กระบวนการตามธรรมชาติของการจัดการ



ความรู้ในสถานประกอบการเพื่อพัฒนาศักยภาพในการทำงานของแรงงาน โดยมีวัตถุประสงค์การวิจัยดังนี้ 1) เพื่อศึกษากระบวนการการสะสมความรู้ในตัวคน เพื่อพัฒนาความสามารถในการปฏิบัติงานของแรงงานในสถานประกอบการ 2) เพื่อศึกษาปัจจัยส่งเสริมกระบวนการการสะสมความรู้ในตัวคนเพื่อพัฒนาความสามารถในการปฏิบัติงานของแรงงานในสถานประกอบการ

2. วิธีดำเนินการ

การวิจัยครั้งนี้ ใช้แนวทางการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) อันเป็นการศึกษาโลกแห่งความเป็นจริง ภายใต้สถานการณ์ที่เป็นไปตามธรรมชาติ เปิดกว้างด้วยแนวการวิเคราะห์แบบอุปนัย ให้ความสำคัญแก่การทำความเข้าใจอย่างเป็นองค์รวม ภายในบริบทของสิ่งที่ศึกษาโดยนักวิจัยมีการติดต่อแบบมีส่วนร่วมโดยตรงกับประชากรกลุ่มเป้าหมาย เพื่อมุ่งทำความเข้าใจพลวัตของปรากฏการณ์ [9] กรณีศึกษาในสถานประกอบการซึ่งไม่มีระบบการจัดการด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์กลุ่มประชากรหลัก ได้แก่กลุ่มคนงาน รวม 59 คน โดยเก็บรวบรวมข้อมูลจากเอกสาร (Document) และเก็บข้อมูลภาคสนาม (Field Study) ใช้การวิจัยเชิงพรรณนา (Descriptive) ที่มุ่งแสดงรายละเอียดพร้อมทั้งบริบทอย่างสมบูรณ์ของปรากฏการณ์ที่ศึกษา นำกรอบแนวคิดและจุดมุ่งหมายการวิจัยมาจัดทำเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลภาคสนาม โดยใช้การสัมภาษณ์ (Interview) และการสังเกต (Observation) เนื่องจากกลุ่มประชากรในการวิจัยครั้งนี้ เป็นคนงานในโรงงาน ผู้วิจัยจึงต้องให้ความสำคัญอย่างยิ่งต่อการสร้างสัมพันธภาพให้กลมกลืน (Rapport) เพื่อให้เกิดความไว้วางใจและรับเข้าเป็นส่วนหนึ่งของสังคม เข้าไปใช้ชีวิตอยู่กับคนงาน ใช้เทคนิคการสังเกตแบบเงียบ (Silent Observation) ตรวจสอบเรื่องต่างๆ รอบตัว เหตุการณ์ที่เป็นเหตุการณ์ประจำ เหตุการณ์ที่เป็นเหตุการณ์พิเศษ จนเป็นที่ไว้วางใจ จึงมีการพูดคุย และสามารถทำการสัมภาษณ์อย่างไม่มีการสร้าง (Unstructured Interview) โดยการสัมภาษณ์แบบเปิดกว้างไม่จำกัดคำตอบ

เพื่อจัดเก็บประเด็นและนำมาตีความหมายโดยใช้ทฤษฎีใช้ในการเก็บข้อมูลจากคนงาน ส่วนมากเป็นเหตุการณ์ที่ประจวบเหมาะกับการพูดคุย ผู้วิจัยจะใช้โอกาสนั้นในการสัมภาษณ์ทันที ซึ่งมีทั้งสัมภาษณ์เดี่ยว และสัมภาษณ์กลุ่ม และใช้การสัมภาษณ์เจาะลึก (In Depth Interview) ใช้กับทุกกลุ่มในกรณีที่ต้องการข้อมูลสำคัญ หรือเพื่อยืนยันความเข้าใจ หรือต้องการคำอธิบายเพิ่มเติม เมื่อได้ข้อมูลมาแล้วจากบันทึกภาคสนาม (Field Note) นำมาสังเคราะห์แยกแยะใน 2 มิติคือตามกลุ่มคน เช่น คนงาน ได้แก่ หัวข้อช่าง และลูกมือ เจ้าของบริษัท อีกมิติหนึ่งคือด้านหัวข้อ เช่น การเรียนรู้ การทำงาน ความสัมพันธ์ เป็นต้น การจัดทำข้อมูลจะใช้วิธีการตรวจสอบ ข้อมูลแบบสามเส้า (Triangulation) เพื่อสร้างความมั่นใจและความเชื่อถือได้ของข้อมูลที่ได้มา ดำเนินการจำแนกและจัดระบบข้อมูล (Typology and Taxonomy) เป็นการนำข้อมูลที่ได้นำมาจำแนกและจัดหมวดหมู่ออกให้เป็นระบบ และใส่รหัส (Code) ใช้การวิเคราะห์สรุปอุปนัย (Analytic Induction) นำข้อมูลที่ได้จากเหตุการณ์ต่างๆ ที่เกิดขึ้น มาวิเคราะห์เพื่อหาบทสรุปร่วมกันของเรื่องนั้น และการเปรียบเทียบเหตุการณ์ (Constant Comparison) เป็นการนำข้อมูลที่ได้ออกไปเทียบเคียงหรือเปรียบเทียบเกี่ยวกับเหตุการณ์อื่น เพื่อหาความเหมือนและความแตกต่างกัน นำผลจากการวิเคราะห์ข้อมูลนำมาเสนอเชิงบรรยาย โดยยึดตามกรอบวัตถุประสงค์ของการวิจัย และสรุปความเชื่อมโยงตามกรอบทฤษฎีที่สอดคล้อง

3. ผลการวิจัย

จากการวิเคราะห์ข้อมูลพบว่า การดำรงชีวิตและกระบวนการทำงานของคนงานเป็นเสมือนกระบวนการในการพัฒนาคนที่คนงานได้เข้าไปมีส่วนร่วมในทุกกิจกรรมของชีวิตการทำงานทั้งในและนอกเวลางาน จึงกล่าวได้ว่า การใช้ชีวิตและทำงานของคนงานในชุมชนแนวปฏิบัตินี้สร้างให้เกิดกระบวนการเรียนรู้ อันเป็นการประสมประสานของการเรียนรู้ในหลายรูปแบบ ได้แก่ การเรียนรู้ของผู้ใหญ่ การเรียนรู้โดยการชี้แนะตนเอง และ

การเรียนรู้เชิงประสบการณ์ ทั้งนี้เครื่องมือสำคัญที่คนงานใช้ในการเรียนรู้คือ การใช้แนวทางของการเรียนรู้โดยการชี้นำตนเอง (Self-directed Learning) คนงานที่มีการสะสมความรู้ในตนเองมีการเรียนรู้โดยเริ่มที่ความต้องการที่จะทำงานให้เป็น และต้องการที่จะเรียนรู้วิธีการทำงาน เป็นการเริ่มต้นที่ตนเอง คนงานทุกคนมีสำนึกของการรับผิดชอบตนเองที่จะต้องพัฒนาความสามารถในการทำงานได้ โดยการเรียนรู้สิ่งใหม่ในชุมชนปฏิบัติ ถือว่าเป็นความรับผิดชอบส่วนบุคคลของสมาชิกในชุมชนแห่งนี้ ซึ่งสอดคล้องกับแนวทางรูปแบบ The PRO Model: The Personal Responsibility Orientation ที่เน้นให้เห็นถึงความสำคัญการมีความรับผิดชอบส่วนบุคคล ต่อการเรียนรู้ของตนเองที่สร้างความรู้สึกรับผิดชอบเป็นเจ้าของ ผู้ครอบครองความคิดและการกระทำของตน โดยการมีความรับผิดชอบต่อการเรียนรู้ของตน คนงานผู้ที่ต้องการจะทำงานใดจะเป็นผู้รับผิดชอบต่อความต้องการนั้นของตนเอง ทั้งในการกำหนดวัตถุประสงค์และวิธีการของการเรียนรู้เพื่อจะนำไปใช้ทำงานได้

3.1 กระบวนการสะสมความรู้ของภายใต้กรอบของ PRO Model

1) ด้านความรับผิดชอบส่วนบุคคล

การดำรงอยู่ของแรงงานเพื่อให้มีงานทำจึงได้สร้างความรับผิดชอบขึ้นในตัวแรงงานแต่ละคนที่จะต้องรักษาสถานภาพนี้ไว้ด้วยการแสดงบทบาทของการเป็นสมาชิกในชุมชนแนวปฏิบัติแห่งนี้และแสดงบทบาทในการทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ อุดมการณ์ของการเป็นสมาชิกในชุมชนแนวปฏิบัติ ในสถานภาพคนงาน ไม่ได้กำหนดจากเอกสารหรือการปฐมนิเทศใดๆ ที่จัดขึ้นอย่างเป็นระบบ เป็นทางการของบริษัท หากแต่เป็นความรับผิดชอบส่วนบุคคลของแรงงานที่จะต้องค้นหา เรียนรู้ ยอมรับ และนำไปสู่การประพฤติปฏิบัติ คนงานได้พัฒนาขอบเขตการเรียนรู้ (Zone of Proximal Development) เป็นพื้นที่ที่คนงานจะพัฒนาความสามารถในการเรียนรู้ของตนได้ด้วยการรับคำชี้แนะหรือทำงานร่วมกับผู้ที่มีความชำนาญเกี่ยวกับ

เรื่องนั้นๆ ความรับผิดชอบส่วนบุคคลของคนงานจึงเป็นต้นทางหลักที่สำคัญของการสำรวจและสร้างความต้องการอันจะนำไปสู่การพัฒนาการเรียนรู้ที่เหมาะสมและสอดคล้องกับปัจเจกบุคคลของคนงานด้วยตัวคนงานเอง จึงเป็นการเรียนรู้ที่จะเริ่มต้นจากตัวผู้เรียนเองเป็นสำคัญ (Learner's Initiative) การกำหนดเป้าหมายของคนงาน จากผลตอบแทน ค่าแรงจากการทำงาน และการกำหนดเป้าหมายทางสถานภาพเชิงสังคม เป็นแรงกระตุ้นที่สำคัญของคนงานในทุกระดับจะต้องพัฒนาศักยภาพของตนเองให้สูงขึ้น ทั้งในส่วนของทักษะการทำงาน และทักษะการอยู่ร่วมกับผู้อื่นในชุมชนแนวปฏิบัติแห่งนี้

2) ด้านการเรียนรู้โดยการชี้นำตนเอง

เพื่อให้ได้รับความรู้และทักษะตามเป้าหมายและผู้เรียนจะต้องปฏิบัติหน้าที่ตามเงื่อนไขการทำงานนั้น จากการมอบหมายงานต่างๆ จากผู้สอนงาน ทั้งเจ้าของบริษัทและหัวหน้า ในฐานะผู้สอนจะอธิบายงานที่ต้องทำ สอบถาม ทบทวนเป็นการคุยกับหัวหน้างานโดยมีคนงานร่วมรับฟังอยู่ด้วย การสนทนาโต้ตอบกันในการสั่งงานระหว่างเจ้าของบริษัทและหัวหน้างานเป็นกระบวนการที่กระตุ้นให้เกิดความคิด ความสนใจในการเรียนรู้ ไม่ใช่เป็นการรับคำสั่งให้อย่างเดียว มีลักษณะเป็น “สัญญาการเรียน” (Learning Contract) เกิดจากความพยายามของทั้งผู้สอนและผู้เรียนที่พยายามจะผลักดันให้การทำงานบรรลุตามเป้าหมาย ความต้องการทำงานได้จึงเป็นพลังผลักดันการเรียนรู้โดยการชี้นำตนเองขึ้น ทั้งนี้ในระหว่างปฏิบัติงานมีถ่ายทอดความรู้ระหว่างคนงานทั้งตั้งใจและไม่ตั้งใจ ด้วยวิธีการต่างๆ ได้แก่ การสาธิต มีทั้งสอนแบบรายบุคคลและสอนเป็นกลุ่ม การบอกเล่าเรื่อง เกิดขึ้นทั้งในและนอกสถานที่ปฏิบัติงาน เกิดขึ้นทั้งในขณะปฏิบัติงาน และการพักหรือหยุดปฏิบัติงาน และการสังเกต เป็นการเรียนรู้ที่ผู้สอนอาจไม่รู้ เกิดจากผู้เรียนที่ต้องการเรียนรู้ใช้ความสนใจสังเกตและนำไปลองทำ

3) ด้านการชี้นำตนเองของผู้เรียน

การสะสมความรู้ในตัวคนด้วยการเรียนรู้ในสถานประกอบการแห่งนี้ เป็นการเริ่มต้นจากคนงานใน



ฐานะผู้เรียนที่มีคุณลักษณะที่นำตนเองให้เข้าสู่กระบวนการเรียนรู้ จึงจะสามารถพัฒนาทักษะ ความรู้ ความสามารถของตนเองได้สอดคล้องกับ **วิธีการแห่งปัญญา** ปัจจัยความเกิดแห่งสัมมาทิฐิหนึ่งนั้นคือ โยนิโสมนสิกา อันเป็นการทำใจโดยแยบคาย การใช้ความคิดถูกวิธี ความรู้จักคิด คิดเป็น หรือคิดอย่างมีระเบียบ ทำให้คนงานสามารถพัฒนาทักษะ ความรู้ของตนในการทำงานได้ด้วยคุณลักษณะสอดคล้องกับผู้เรียนที่มีคุณลักษณะที่นำตนเอง ในด้านต่างๆ ดังนี้ ยอมรับและกำหนดบทบาทตนเอง (Self-acceptance) ในฐานะผู้เรียน มีความสามารถในการวางแผนการเรียนรู้ (Planfulness) และมีแรงจูงใจภายใน (Intrinsic Motivation)

4) ด้านการชี้นำตนเองในการเรียนรู้

เป็นคุณลักษณะภายในที่เป็นบุคลิกภาพของผู้เรียนแต่ละบุคคลต่อความรับผิดชอบเบื้องต้นสำหรับประสบการณ์การเรียนรู้และคุณลักษณะภายนอกจากกระบวนการเรียนการสอนเพื่อสร้างความรู้ โดยคนงานจะเป็นผู้ตัดสินใจในหัวข้อความรู้ที่ตนเองต้องการทักษะที่จะเรียนรู้ เรื่องใดที่ตนยังไม่รู้หรือไม่เป็น จากนั้นจะวางแผนการเรียนรู้ ค้นหาแหล่งความรู้ ตัดสินใจเลือกคนที่ถ่ายถอดความรู้ และกำหนดแนวทางการเรียนรู้ด้วยตนเอง เป็นการเรียนรู้จากการทำงาน มีกิจกรรมการเรียนรู้ที่เกิดขึ้นโดยผู้เรียนจะเข้าไปมีส่วนร่วมในลักษณะของการหัดทำงาน การทำงาน การแก้ปัญหา และการพัฒนางาน บุคคลที่เป็นแหล่งความรู้มีบทบาทในการอำนวยความสะดวกให้กับผู้เรียน ทั้งโดยเจตนาและโดยบังเอิญ ทำให้ผู้เรียนได้รับประสบการณ์จากการเรียนรู้ที่สามารถนำไปใช้ในการทำงาน เกิดประโยชน์จริงต่อชีวิต เมื่อกระบวนการนี้เกิดขึ้นเป็นประจำในชีวิตการทำงานของคนงาน ประสบการณ์ ความรู้ต่างๆ จะตกผลึกเป็นความรู้ในตัวคน ที่คนงานจะนำมาใช้ในการทำงานและแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับผู้อื่น

5) ด้านบริบทแวดล้อมทางสังคม

มีความสำคัญต่อการเรียนรู้ของคนงานอย่างยิ่ง ในฐานะสภาพแวดล้อมที่โอบเอื้อต่อการพัฒนาตนเองของคนงาน สถานประกอบการนี้มีลักษณะเป็นชุมชน

เพื่อการช่วยเหลือ (Helping Communities) โดยมีกลไกที่สนับสนุนการช่วยเหลือสมาชิกเพื่อแก้ปัญหาต่างๆ ทั้งเรื่องส่วนตัวและการทำงาน สร้างให้เกิดเครือข่ายการช่วยเหลือจากเพื่อนสู่เพื่อน (Peer to Peer) ในหมู่สมาชิกของชุมชน ประกอบกับการมีพื้นฐานเป็นคนที่มีการศึกษาใกล้เคียงกัน คนภาคเดียวกัน และเข้าสู่ชุมชนโดยการชักนำของสมาชิกเดิม จึงทำให้การรวมตัวกันในชุมชนสามารถผสมผสานการดำเนินชีวิตได้ดี การมีปฏิสัมพันธ์ในชุมชนมีทั้งในเวลาทำงาน และนอกเวลาทำงาน เครือข่ายในการทำงานจึงเป็นเครือข่ายเดียวกับชีวิตนอกเวลาทำงาน เนื่องจากสถานประกอบการนี้เป็นองค์กรที่ไม่ได้สนับสนุนการพัฒนาคนงานด้วยความตั้งใจในระดับนโยบาย หากแต่ปล่อยความเป็นธรรมชาติเชิงสังคมที่มีอิทธิพลต่อการเรียนรู้ของคนงาน ทั้งในกฏหมายอัตลักษณ์ตัวตนของความเป็นสมาชิกในสังคมและในสถานภาพคนงานรวมถึงกำหนดบทบาทหน้าที่ของส่วนบุคคล เป็นวิธีการแห่งศรัทธา ปัจจัยความเกิดแห่งสัมมาทิฐิหนึ่งนั้นคือ ปรโตโฆสะ อันเป็นเสียงจากผู้อื่น การกระตุ้นหรือชักจูงจากภายนอก เป็นการหล่อหลอมโดยการเรียนรู้จากผู้อื่น

3.2 กระบวนการสะสมความรู้ในตัวคนของคณงานในสถานประกอบการ

การเรียนรู้เป็นเครื่องมือสำคัญที่คนงานใช้ทั้งในการดำเนินชีวิตประจำวันและการทำงาน การเรียนรู้เป็นวิถีชีวิตตามธรรมชาติของคนงาน และเป็นการเรียนรู้อย่างไม่เป็นทางการ คนงานอาศัยการมีปฏิสัมพันธ์กันทางสังคมเป็นสื่อเข้าไปสู่การเรียนรู้ บางครั้งเป็นความตั้งใจ และกำหนดเป้าหมายไว้ที่ต้องการจะรู้ แต่บางครั้งเป็นการเรียนรู้โดยบังเอิญอย่างไม่ตั้งใจที่คนงานสามารถนำมาใช้ประโยชน์ได้ และนำความรู้หรือบทเรียนที่ได้นั้น ไปใช้หลายๆ ครั้ง ผ่านประสบการณ์ต่างๆ จนตกผลึกเป็นความรู้ในตัวคนที่มีการสะสมอยู่ในตัวคนงาน กระบวนการสะสมความรู้ในตัวคนของคณงานในสถานประกอบการนี้สามารถอธิบายเป็นขั้นตอนได้ดังนี้



ขั้นที่ 1 การเข้าสู่สถานภาพคนงาน การเริ่มต้นการเรียนรู้ที่สำคัญของคนงานคือ การเรียนรู้สถานภาพคนงานที่ต้องอาศัยอยู่กับและทำงานภายในโรงงาน ทุกคนต้องทำความเข้าใจกับบทบาทของการเป็นคนงาน ศึกษาและค้นหาข้อตกลงร่วมกันของชุมชน รู้จักสภาพทางกายภาพของชุมชน ทำความเข้าใจโครงสร้างของสมาชิกในชุมชน ปฏิบัติตามจารีตประเพณี เรียนรู้ที่จะประสานสัมพันธ์กับผู้อื่น รู้จักการใช้ชีวิตภายในชุมชน สังเกตสมาชิกในชุมชน จัดข้อกำหนดในแต่ละคนว่า ตนจะมีพฤติกรรมอย่างไรต่อสิ่งแวดล้อมในชุมชนนี้ เรื่องใดที่ต้องทำ แม้ไม่ชอบหรือไม่เคยทำ เรื่องใดทำไม่ได้แม้ตนจะชอบหรือเคยทำ กล่าวคือเป็นการสร้างและฝึกวินัยในการอยู่ร่วมกับผู้อื่น

ขั้นที่ 2 สักรวจงาน การเข้าสู่สถานภาพคนงานที่ทุกคนต้องเรียนรู้และปรับตัวนั้น จะมาควบคู่ไปพร้อมกันกับการสำรวจงาน เป็นขั้นตอนที่คนงานจะเรียนรู้งานต่างๆ ในบริษัท โดยการได้รับมอบหมายให้เข้าไปทำงานในฐานะลูกมือ คนงานใหม่มักจะหมุนเวียนไปในงานต่างๆ ของบริษัท แล้วแต่ความจำเป็นเร่งด่วนของงานนั้น เป็นโอกาสที่ทำให้คนงานได้เรียนรู้พื้นฐานในกระบวนการทำงานของงานแต่ละประเภท ทำความรู้จักเครื่องมือ วัสดุ อุปกรณ์ สามารถช่วยหยิบจับ ส่ง เครื่องมือ วัสดุ อุปกรณ์ได้อย่างถูกต้อง การเรียนรู้ในขั้นตอนนี้ นอกจากเป็นการสำรวจงานแล้ว ตัวคนงานเองยังได้เรียนรู้ในการสำรวจตัวเองด้วยว่า ตนมีความสนใจการทำงานประเภทใด งานใดที่ตนทำแล้วรู้สึกมีความสุข สนุกกับงาน หรือทำงานนั้นได้ดี

ขั้นที่ 3 กำหนดงานที่เป็นเป้าหมาย คนงานจะประมวล ความรู้ ความเข้าใจและข้อมูลต่างๆ เพื่อกำหนดงานที่เป็นเป้าหมายการเรียนรู้ของตน ซึ่งในคนงานแต่ละคนจะมีความแตกต่างกันไป เป็นลักษณะปัจเจกบุคคลแสวงหาโอกาสในการเรียนรู้งานนั้นๆ มีการกำหนดบุคคลที่มีความรู้ทักษะงานด้านนั้น เรียนรู้ที่จะสร้างสัมพันธ์ภาพกับผู้ที่สามารถทำหน้าที่สอนงานได้ เรียนรู้ที่จะกำหนดแนวทาง รูปแบบการเรียนรู้งานนั้น ความตั้งใจในการเรียนรู้งานที่เป็นเป้าหมายมาจากความต้องการของ

คนงานเองเป็นสำคัญอาจมีการชักชวน กระตุ้น จูงใจจากบุคคลแวดล้อมอยู่บ้าง แต่ทั้งนี้ในที่สุดแล้วตัวคนงานจะเป็นผู้ตัดสินใจเองว่าตนจะกำหนดงานใดเป็นเป้าหมาย เป็นการก้าวจากแรงงานไร้ฝีมือไปสู่แรงงานมีฝีมือ

ขั้นที่ 4 การจัดการเรียนรู้ เป็นการเรียนรู้ตามธรรมชาติจากสภาพจริงผ่านกระบวนการมีปฏิสัมพันธ์ต่อกันระหว่างบุคคล ในกลุ่มคนงานเองแสดงบทบาททั้งเป็นผู้เรียนและผู้สอน ทั้งนี้ในบางโอกาสผู้สอนอาจไม่ทราบบทบาทตนเองในฐานะผู้สอนด้วยเนื่องจากผู้เรียนได้กำหนดวิธีการเรียนรู้โดยไม่ได้แจ้งแก่ผู้สอนก่อน แต่ได้สังเกตการทำงาน พฤติกรรมการแสดงออกต่างๆ ในการทำงานนั้นแล้วนำมาทดลองดำเนินการเป็นเสมือนเครื่องมือในการดักจับ (Capture) ความรู้ในตัวคน

ขั้นที่ 5 การสะสมความรู้ในตัวคน ในระยะแรกของการได้ความรู้จนสามารถทำงานได้ คนงานจะทำงานตามความรู้ที่ได้รับ ทำตามขั้นตอนที่ได้รับฝึกคุณภาพของงานในระยะแรกอาจมีคุณภาพต่ำกว่ามาตรฐานอยู่บ้าง ทั้งเรื่อง เวลา วัสดุ และผลงาน การทำงานนั้นๆ ภายใต้งี๊วเอนไซม์ที่ควบคุมได้ทำซ้ำๆ ตามจำนวนงานที่ได้รับมอบหมาย ซึ่งทำให้จดจำเทคนิควิธีการทำงานในงานนั้นๆ ได้พัฒนาคุณภาพได้ตามมาตรฐานมากขึ้น เป็นการซึมซับความรู้ที่ได้รับเปลี่ยนมาเป็นทักษะฝีมือในการทำงาน ปรับแนวทางการทำงานให้เป็นรูปแบบที่ตนเองชอบหรือมีความถนัดมากขึ้น ทำงานให้สอดคล้องกับเป้าหมาย ใญ่เอนไซม์ ข้อจำกัดต่างๆ ได้มากขึ้น สามารถแก้ปัญหาเฉพาะหน้าที่เกิดขึ้นในสถานการณ์ต่างๆ ให้งานบรรลุไปได้

3.3 ปัจจัยที่มีผลต่อการสะสมความรู้ของแรงงานจากการวิจัยนี้พบว่า มีปัจจัยที่ประกอบด้วยประเด็นดังนี้

1) สภาพแวดล้อมชุมชนแนวปฏิบัติ

มีสภาพแวดล้อมที่เอื้อและเป็นเงื่อนไขให้ เกิดการแบ่งปันและสร้างความรู้ในตัวคนกับความรู้ในตัวคนด้วยกัน เป็นการแลกเปลี่ยน แบ่งปันกันโดยตรงของผู้ที่มีการสื่อสารกันทั้งผู้ให้และผู้รับโดยมีการแลกเปลี่ยนบทบาทกัน

ระหว่างที่แสดงความคิดเห็นกัน มีการสร้างสื่อกลาง (Mediation) และการมีปฏิสัมพันธ์ทางสังคมและวัฒนธรรม

2) กระบวนการทำงาน

ความรู้ในตัวคน เป็นความรู้ที่เกิดจากประสบการณ์ของแต่ละบุคคลในชีวิตประจำวัน กระบวนการทำงานจึงมีส่วนสำคัญอย่างยิ่งกับการสะสมความรู้ในตัวคนของคนงาน เพราะถือเป็นช่วงเวลาสำคัญที่คนงานจะได้แลกเปลี่ยนเรียนรู้วิธีการทำงานซึ่งกันและกัน

3) สภาวะผู้นำ

พฤติกรรมของผู้นำในสถานประกอบการนี้ ได้แสดงให้เห็นถึงพฤติกรรมของผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ (Transformational Leadership) ในการแสดงแบบอย่างของการประพฤติปฏิบัติ กระตุ้นให้เกิดการยอมรับ ส่งเสริมให้เกิดความร่วมมือกันทำงานจนบรรลุเป้าหมาย ถ่ายทอดความรู้ และมีการเอื้ออำนาจ (Empowerment)

4) คุณลักษณะของคนงานในการเรียนรู้

ความรู้ของสถานประกอบการนี้มีลักษณะผูกพันอยู่กับงานสามารถค้นหา สร้างขึ้นหรือเลือกเอาความรู้หรือประสบการณ์จากภายนอกมาปรับแต่งเพื่อใช้ในการทำงาน มีการแบ่งปันความรู้ (Share) เสาะหาจับความรู้ (Capture) และการนำความรู้ไปใช้ประโยชน์ (Use) ในชุมชนแนวปฏิบัติ

4. อภิปรายผลและสรุป

ความรู้ในตัวคนที่สะสมเป็นความสามารถและทักษะในการทำงานของแรงงานในสถานประกอบการนี้มีกระบวนการค้นหา ได้มา แลกเปลี่ยน และสะสมจากกระบวนการทางสังคม ที่สมาชิกในชุมชนจะใช้ความสามารถในการเข้าถึงความรู้และการเปลี่ยนแปลงรูปแบบของความรู้ โดยผ่านกระบวนการปฏิสัมพันธ์ของความรู้ในตัวคน ที่เรียกว่า Socialization คือการแบ่งปันและสร้างความรู้ในตัวคนกับความรู้ในตัวคนด้วยกัน เป็นการแลกเปลี่ยน แบ่งปันกันโดยตรงของผู้ที่มีการสื่อสารกัน ทั้งผู้ให้และผู้รับโดยอาจมีการแลกเปลี่ยนบทบาทกันระหว่างที่แสดงความคิดเห็นก็ได้ที่ทำให้เกิดความรู้

ใหม่ขึ้น ซึ่งจะหมุนเป็นเกลียวไปตลอดอย่างไม่สิ้นสุด กระบวนการปฏิสัมพันธ์ทางสังคมของคนงานนั้น เป็นกระบวนการเรียนรู้ที่สำคัญในการค้นหา และได้มาซึ่งความรู้ โดยเฉพาะอย่างยิ่งเป็นความรู้ที่จำเป็นต่อการดำรงอยู่ของผู้เรียนและเป็นความรู้ที่ผู้เรียนต้องนำไปใช้ประโยชน์ในชีวิตประจำวันอย่างแท้จริง กระบวนการสะสมความรู้มาจากแนวทางการเรียนรู้ของคนงาน จากวัฏจักรของชีวิตคนงานจากขบขจาริตในการดำเนินชีวิตใช้ตัวตนของคนงานเป็นศูนย์กลางในการเรียนการสอน (Life-centered) มีการทำงานและสถานการณ์ต่างๆ ในแต่ละวันเป็นเสมือนการจัดหน่วยการเรียนรู้ที่เหมาะสม โดยเริ่มที่ความต้องการที่จะต้องมีการทำงาน ทำงานให้เป็น และต้องการที่จะเรียนรู้วิธีการทำงาน เป็นการเริ่มต้นที่ตนเอง คนงานมีสำนึกของการรับผิดชอบตนเองที่จะต้องพัฒนาความสามารถในการทำงานได้โดยสร้างกระบวนการเรียนรู้ที่เป็นการชี้หน้าตนเองไปสู่การเรียนรู้สิ่งใหม่ที่เป็นความรับผิดชอบส่วนบุคคลของสมาชิกในชุมชนแห่งนี้ การกระตุ้นคนทำงานในองค์กรให้มีสำนึกความรับผิดชอบส่วนบุคคลจึงเป็นเรื่องสำคัญอีกประเด็นหนึ่ง เพราะเป็นแรงผลักดันจากคนทำงานแต่ละคนที่จะต้องค้นหา ยอมรับ และนำไปสู่การประพฤติปฏิบัติ ทั้งนี้ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะดังต่อไปนี้

1) การสะสมความรู้ในตัวคน มาจากการสร้างความรับผิดชอบส่วนบุคคลของผู้เรียนเป็นสำคัญ องค์กรควรที่จะกำหนดยุทธศาสตร์การทำงานที่สามารถจะกระตุ้นให้สมาชิกในองค์กรเกิดความรับผิดชอบต่อส่วนบุคคลขึ้น เพื่อนำไปสู่การชี้หน้าตนเองในการเรียนรู้ การสร้างแรงจูงใจที่สำคัญคือเส้นทางความก้าวหน้าในอาชีพการงานที่ต้องระบุอย่างชัดเจนถึงสมรรถนะมาตรฐานของแต่ละขั้นตอนในการยกระดับตนเอง

2) การจัดการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรที่จะต้องให้การสอนงานเพื่อถ่ายทอดความรู้ องค์กรควรสร้างครูฝึกในสถานประกอบการให้มีความรู้ความเข้าใจในกระบวนการเรียนรู้ของผู้ใหญ่ สร้างให้ผู้เรียนและครูผู้สอนมีเป้าหมายร่วมกันในการสร้าง



ความสำเร็จของงานที่เชื่อมโยงต่อการเรียนรู้ ใช้การเรียนรู้
โดยการชี้ให้เห็นตนเอง และการเรียนรู้เชิงประสบการณ์เป็น
เครื่องมือสำคัญ

เอกสารอ้างอิง

- [1] J. S. Brown and P. Duguid, *The Social Life of Information*. Cambridge, MA: Harvard Business School Press, 2000.
- [2] N. Ikujiro, R. Toyama, and N. Konno, "SECI, Ba and Leadership: a unified model of dynamic knowledge creation," *Long Range Planning*, vol. 33, pp. 5-34, 2002.
- [3] I. Nonaka and H. Takeuchi, *The Knowledge Creating Company: How Japanese Companies Create the Dynamics of Innovation*. Oxford University Press, 1995.
- [4] B. Boonyakit et al., *Knowledge Management from theory to Implement*. Bangkok: Jirawat Express, 2004.
- [5] S. Brookfield, *Adult Learning. Adult Education and the Community*. Milton Keynes Open University Press, 1983.
- [6] S. Wattanawong, *The Psychology for Adult Training*. Bangkok: Dansutha Kanpim, 2004.
- [7] R. G. Brockett and R. Hiemstra, *Self-direction in Adult Learning: Perspectives on Theory, Research, and practice*. New York: Routledge, Chapman and Hall, 1991.
- [8] E. Wenger, R. A. McDermott, and W. Snyder, *Cultivating Communities of Practice: A Guide to Managing Knowledge*. Cambridge, USA: Harvard Business School Press, 2002.
- [9] C. Phosita, *The Art and Science of Qualitative Research*. Bangkok: Amarin Printing, 2006.