

The Art Of Facilitator

จตุพร วิศิษฏ์โชติอังกูร

GotoKnow.org/profile/mhsresearch



ครีเอทีฟคอมมอนส์แบบแสดงที่มา-ไม่ใช้เพื่อการค้า-อนุญาตแบบเดียวกัน (by-nc-sa)เมื่อนำเนื้อหาในหนังสือเล่มนี้ไปใช้ ควรอ้างอิงถึงแหล่งที่มา โดยไม่นำไปใช้เพื่อการค้า และยินยอมให้ผู้อื่นนำเนื้อหาไปใช้ต่อได้ด้วยสัญญาอนุญาตแบบเดียวกันนี้

ข้อมูลเพิ่มเติม : <http://cc.in.th/wiki/meet-the-licenses>¹

¹ <http://cc.in.th/wiki/meet-the-licenses>

สารบัญ

1

สร้างความรู้สู่สังคมแห่งการเรียนรู้

2

ออกแบบเรียนรู้ จุดเริ่มต้นวงเรียนรู้

3

Facilitator คือใคร?

4

เรียนรู้ตัวเองเพื่อเข้าใจผู้อื่น

จุดเริ่มต้นของ Facilitator

5

บทบาท Facilitator กับการถอดบทเรียน

6

ถอดบทเรียนสู่ทักษะการเขียน

7

เรียนรู้ Facilitator ผ่านภาพยนตร์

การใช้ประโยชน์จากเนื้อหาภายในหนังสือ ต้องอ้างอิงแหล่งที่มา และห้ามนำเนื้อหาไปใช้เพื่อวัตถุประสงค์ทางการค้า รวมทั้งให้ใช้สัญญาอนุญาตเดียวกันนี้ในการนำไปใช้ครั้งต่อไป ข้อมูลเพิ่มเติม: www.cc.in.th²

² <http://www.cc.in.th>

คำนำสำนักพิมพ์

หนังสือภายในโครงการเผยแพร่ความรู้จากผู้ปฏิบัติ(Blog to Book) เป็นการรวบรวมบันทึกจากบล็อก (Blog)ภายในเว็บไซต์GotoKnow.org นำมาจัดพิมพ์เป็นหนังสือ เพื่อเผยแพร่แก่ผู้ที่เกี่ยวข้องและบุคคลที่สนใจพื้นฐานแนวคิดของโครงการนี้เป็นความตั้งใจของผู้เขียนที่จะรวบรวมความรู้จากภายในตัวบุคคล ซึ่งถือเป็นพื้นที่เล็กๆ ที่บริหารจัดการอยู่ในสังคม ถ่ายทอดเรื่องราวผ่านพื้นที่เสมือนออนไลน์ให้ได้รับการเผยแพร่ในรูปแบบหนังสือ เพื่อก้าวข้ามข้อจำกัดในเรื่องของโอกาสในการเข้าถึงสัญญาณอินเทอร์เน็ต หรือข้อจำกัดทางด้านเทคโนโลยีต่างๆ

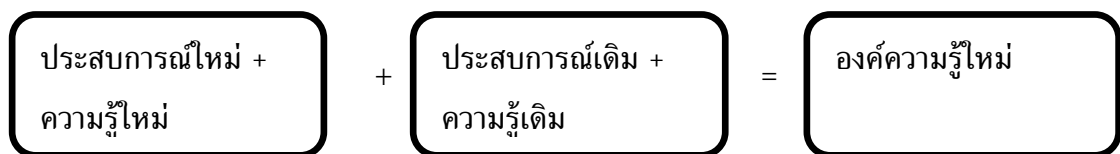
นอกจากนี้การรวบรวมบันทึกดังกล่าว ยังเสมือนเป็นการให้รางวัลแก่ผู้เขียนที่ได้พากเพียรในการเขียนบอกเล่าเรื่องราวที่เป็นประโยชน์ให้แก่ผู้อื่น การถ่ายทอดประสบการณ์ ความรู้สึกนึกคิด ที่ปราศจากอคตินั้น อาจเป็นประโยชน์แก่ผู้อื่นได้ไม่มากนักน้อยโครงการเผยแพร่ความรู้จากผู้ปฏิบัติ(Blog to Book) เริ่มต้นขึ้นในเดือนเมษายน พ.ศ. 2552 และจะ คัดสรรบันทึกอันทรงคุณค่าทยอยตีพิมพ์เป็นหนังสือเผยแพร่ให้แก่ผู้ที่เกี่ยวข้องและผู้สนใจโดยไม่คิดค่าใช้จ่ายใดๆ ตั้งแต่ขั้นตอนการคัดสรร ออกแบบ ตีพิมพ์และเผยแพร่เพื่อเพิ่มโอกาสให้สังคมไทยได้บริโภคความรู้อันมีต้นทุนน้อยที่สุดเท่าที่จะเป็นไปได้โดยมีความมุ่งหวังสุดท้ายคือ “สังคมแห่งปัญญา” อันจะเกิดขึ้นในสังคมไทย

1

สร้างความรู้สู่สังคมแห่งการเรียนรู้

การสร้างความรู้เพื่อให้ได้ความรู้ ไม่ได้เป็นแค่เพียงให้ได้ “รู้” (ความรู้ในความรู้) แต่จำเป็นที่จะต้องรู้ถึงความจริง คือ **รู้สาระของสัจจะ** (ความรู้ในความจริง) พัฒนาจนไปถึงระดับที่สามารถพึ่งตนเองได้ และเป็นที่ยังของคนอื่น (ความจริงในความรู้) ความรู้ที่มีพลัง เป็นความรู้ที่จะช่วยรังสรรค์ตนเองและสังคม ส่วนเป็นการเรียนรู้ตัวเอง เข้าถึงความจริงอันเป็นสัจจะ ใคร่ครวญกับความจริงของชีวิต ขึ้นสู่ระดับที่ “**สิ่งที่รู้**” และ “**สิ่งที่เห็น**” นั่นคือสิ่งเดียวกัน (ความจริงในความจริง)

หากเรามองการสร้างองค์ความรู้ด้วยตนเอง หรือ Constructionism เป็นทฤษฎีการศึกษาที่พัฒนาขึ้นโดย professor Papert แห่ง M.I.T (Massachusetts of technology) ทฤษฎีคอนสตรัคชันนิสซึม (Constructionism) หรือทฤษฎีการสร้างองค์ความรู้ด้วยตนเอง เป็นทฤษฎีการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นผู้สร้างความรู้ด้วยตัวเอง



และซีมัวร์ พาร์เพิร์ท (Seymour Papert) ได้ให้ความเห็นว่า ทฤษฎีการศึกษาเรียนรู้ที่มีพื้นฐานอยู่บนกระบวนการสร้าง 2 กระบวนการด้วยกัน สิ่งแรกก็คือ ผู้เรียนเรียนรู้ด้วยการสร้างความรู้ใหม่ขึ้นด้วยตนเอง ไม่ใช่รับแต่ข้อมูลที่หลั่งไหลเข้ามาในสมองของผู้เรียนเท่านั้น โดยความรู้จะเกิดขึ้นจากการแปลความหมายของประสบการณ์ที่ได้รับ สิ่งที่สองก็คือ กระบวนการเรียนรู้จะมีประสิทธิภาพมากที่สุด หากกระบวนการเรียนรู้นั้นมีความหมายกับผู้เรียนคนนั้น

กระบวนการสร้างความรู้

การจัดสภาพการเรียนรู้ที่เอื้อต่อการพัฒนาตน พัฒนางาน พัฒนาระบบ พัฒนาสิ่งแวดล้อม ประเทศชาติ ตลอดจนรู้เท่าทันระบบโลก หรือ โลกะวิทู (Globalization)

ขั้นตอนการเรียนรู้

การเรียนรู้เป็นกระบวนการ มีการประมวล เก็บข้อมูลและพัฒนาข้อมูล หรือชุดประสบการณ์ของตนเองที่ประสบมาในช่องทางต่างอยู่ตลอดเวลา ไม่ได้เกิดขึ้นแบบฉับพลัน หากเรามองถึงกระบวนการประมวลผลข้อมูล สร้างสรรค์ข้อมูลผ่านขั้นตอนเพื่อพัฒนาขึ้นเป็นต้นทุนทางปัญญาของปัจเจกบุคคลและกลุ่ม มีอยู่ 3 ขั้นตอน คือ

1. **การรับรู้(Reception)** ขั้นตอนพื้นฐานที่บุคคลรับเอาข้อมูลข่าวสารและองค์ความรู้ต่างๆ จากแหล่งความรู้ที่หลากหลาย ซึ่งตนเองพบผ่านประสาทสัมผัส (ตา หู จมูก ลิ้น กาย ใจ) เข้ามาสั่งสมไว้เป็นประสบการณ์ของตนเอง

2. **การเข้าใจ (Comprehension)** หมายถึงการที่บุคคลสามารถมองเห็นถึงความหมายและความเชื่อมโยงสัมพันธ์กันของข้อมูลหรือความรู้ต่างๆ ที่ตนเองรับรู้ หรือมีประสบการณ์มาในระดับที่สามารถอธิบายเชิงเหตุผลได้ การรับรู้ข้อมูลข่าวสารหรือองค์ความรู้ โดยขาดความเข้าใจในการวิเคราะห์แยกแยะ เชื่อมโยง และอธิบายเชิงเหตุผลไม่ได้ถือว่าเป็นเพียงกระบวนการ “รับรู้”
3. **การปรับเปลี่ยน (Transformation)** เป็นระดับของการเรียนรู้ที่แท้จริง หมายความว่า การเรียนรู้ที่แท้จริงต้องทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงขึ้นในตัวบุคคล ได้แก่การเปลี่ยนแปลงวิธีคิด (Conceptualization) และ/หรือ การเปลี่ยนแปลงระบบคุณค่า (Values) การปรับเปลี่ยนพฤติกรรม (Behavior) ในสิ่งที่รับรู้และมีความเข้าใจแล้วเป็นอย่างดี เป็นการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นและตระหนักรู้จากภายในบุคคลเอง จึงเพิ่มพูนศักยภาพและความสามารถของบุคคลให้มีพลังในการคิดและการกระทำมากขึ้นด้วย ถ้าหากไม่มีการปรับเปลี่ยนในด้านดังกล่าว แสดงว่าการเรียนรู้อยังไม่เกิด หรือเกิดน้อย และยังคงอยู่เพียงระดับการรับรู้ที่มากขึ้นหรือความเข้าใจที่ชัดเจนเพิ่มขึ้น

เมื่อสังคมเดินทางมาถึงจุดหนึ่ง เราได้บทเรียนเกี่ยวกับการสร้างความรู้ให้กับคนในสังคมว่า การสร้างความรู้ให้กับคนในสังคมโดยผ่านกระบวนการเรียนรู้ที่เป็นกระแสหลักของสังคมปัจจุบัน มิได้เป็นสังคมกระบวนการเรียนรู้ที่สามารถตอบโจทย์ใหญ่ของมนุษย์และโลกได้ ที่สำคัญความรู้เหล่านั้นกลับเป็นต้นตอของสาเหตุของปัญหาและวิกฤติบางอย่างทำให้การพัฒนาปัญญาโดยรวมของสังคมผิตเพี้ยนและชะงักงันไป การศึกษาทางเลือกที่เหมือนจะเป็นเส้นทางการคลี่คลายปัญหาของการศึกษา รวมไปถึงน่าจะเป็นรูปแบบการเรียนรู้ที่สร้างพลังผู้คนจากการใคร่ครวญตัวเองจากด้านใน การวางพื้นฐานจิตใจ และกระบวนการทัศนวิสัยที่เป็นองค์รวมอย่างแท้จริง ส่วนการเอื้อให้มนุษย์ได้ใช้ศักยภาพที่ซ่อนเร้นอยู่ เพื่อการเข้าถึงความจริง ความดี ความงาม จะเป็นคำตอบที่นำพาสังคมโลกไปสู่สังคมโลกที่อุดมปัญญา

2

ออกแบบเรียนรู้ จุดเริ่มต้นวงเรียนรู้

ออกแบบเรียนรู้ จุดเริ่มต้นวงเรียนรู้

สิ่งสำคัญที่จำเป็นอย่างยิ่งสำหรับการออกแบบกระบวนการเรียนรู้คือ **การจัดบรรยากาศที่เอื้อต่อการเรียนรู้** บรรยากาศนี้มีผลอย่างมากต่อการผลิตดอกออกผลของความรู้ หากให้ความสำคัญและประณีตสำหรับการออกแบบพื้นที่เรียนรู้ เป็นจุดเริ่มต้นที่ดี

ในพระไตรปิฎกมีการพูดถึงนิเวศวิทยาที่ดี เรียกว่า “**สัปปายะ**” ที่แปลว่า “**สบาย**” บรรยากาศของการจัดวางแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ต้องอยู่ในนิเวศวิทยาที่เป็น**สัปปายะ 7** ด้านได้แก่

1. **อวาสสัปปายะ** เป็นสิ่งแวดล้อมที่เกื้อกูลทางด้านที่อยู่อาศัย ที่เอื้อต่อการเรียนรู้
2. **โคจรสัปปายะ** เป็นพื้นที่ที่มีแหล่งทรัพยากรอุดมสมบูรณ์
3. **ภัสสะสัปปายะ** การพูดคุยที่เหมาะสม เกื้อกูลกัน คุยกันในเรื่องราวที่เป็นประโยชน์
4. **บุคคลสัปปายะ** ได้อยู่กับผู้ทรงศีล ทรงปัญญาหรือนักปราชญ์ คนดีมีศีลธรรมและเป็นผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้านนั้นๆ บุคคลที่สามารถจะถ่ายทอดศาสตร์เชิงลึกในด้านนั้นอย่างแท้จริง
5. **โภชนสัปปายะ** มีอาหารบริบูรณ์พร้อมสรรพ เป็นโภชนาอาหารที่ดีมีคุณภาพ ส่งเสริมสุขภาพร่างกายให้แข็งแรง หากโภชนาการที่ดีย่อมส่งผลให้ร่างกายแข็งแรงและสติปัญญาที่สมบูรณ์
6. **อุตุสัปปายะ** มีสภาพลม ฟ้า อากาศ ที่เหมาะสม สมดุล
7. **อิริยาพลสัปปายะ** กระทำในสิ่งที่สอดคล้องกับความถนัดของตนเอง โดยคำนึงถึงโลกแห่งความเป็นจริง และโลกที่เราอยากเป็น

การจัดพื้นที่สำหรับการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ จึงต้องพิจารณาความ “**สบาย**” ตามสัปปายะ 7 ไปด้วย

3

Facilitator คือใคร?

Facilitator คือใคร?

FA คือใคร ? คำถามนี้มีคนถามเยอะว่า “Facilitator” ที่เราชอบเรียกติดปากกว่าเขา (เธอ)คือใคร? หากดูจากศัพท์แล้ว Facilitate จะหมายถึง การเอื้ออำนวย,การอำนวยความสะดวก และหากเป็น Facilitator หรือ ภาษาไทยใช้ว่า “วิทยากรกระบวนการ” ก็จะหมายถึง ผู้ทำให้เกิดความสะดวก หรือผู้ที่ทำให้เกิดความง่าย และเป็นคำที่ใช้กันในช่วง 7 – 8 ปีที่ผ่านมาในการประชุมเชิงปฏิบัติการที่ต้องการให้คนที่เข้าร่วมประชุมมีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็น หาข้อสรุปเพื่อเสนอ หรือนำข้อสรุปนั้นไปดำเนินการต่อไป ซึ่งการประชุมที่เป็นกระบวนการคือ มีลำดับ ขั้นตอน ตั้งคำถาม และใช้เครื่องมือต่างๆช่วยในที่นี่เป็นความหมายกว้างๆ ไม่เจาะจงว่าอำนวยความสะดวกในเรื่องใด ผู้ที่ทำให้การประชุมเป็นไปตามกระบวนการคือ **ผู้เอื้ออำนวยกระบวนการ** หรือ **ผู้อำนวยกระบวนการเรียนรู้** ซึ่งใช้ทักษะและวิธีการหลายๆอย่าง เพื่อให้ผู้เข้าประชุมมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างกัน และนำเอาสิ่งที่ดีที่สุดในตัวคนออกมาใช้ประโยชน์ ในที่นี้อาจหมายถึง ความรู้ที่ฝังลึก (Tacit Knowledge) รวมทั้งไม่ยอมให้ใครคนใดคนหนึ่งครอบงำความคิด เพื่อให้ได้ผลลัพธ์ตามต้องการ

หากมองไปที่ความหมายของการเรียนรู้ น่าจะหมายถึงผู้ที่เอื้ออำนวยให้เกิดการเรียนรู้ และยังมีทักษะที่สำคัญในบทบาทของผู้เชื่อมโยงให้เกิดการเปลี่ยนแปลง (Catalyst) และหากมองในภาพรวมเพื่อความยั่งยืน facilitator จะทำหน้าที่เป็นผู้ประสานงานให้เกิดเครือข่าย (Networker)

เชื่อว่าสังคมแห่งการเรียนรู้ให้ความสำคัญอย่างมากกับ “การสร้างความรู้” และใช้พลังของการจัดการความรู้ไปขับเคลื่อนการพัฒนาคน องค์กร และสังคม กลุ่มคนกลุ่มหนึ่งที่ทำหน้าที่ชักนำผู้คนมาร่วมเรียนรู้และนำพาไปสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้ในแต่ละบริษัท ผู้คนกลุ่มนั้นล้วนก็ทำหน้าที่สร้างโอกาสแห่งการเรียนรู้ไม่ว่าจะทำโดยวิธีทางแบบไหน

คำที่ใช้เรียก Facilitators มีมากมายแตกต่างกันไปเช่น วิทยากรกระบวนการ,กระบวนการ ,ผู้ทำหน้าที่ให้ความสะดวก,ผู้อำนวยกรกลุ่ม,ผู้เอื้ออำนวยการเรียนรู้ หรือ เรียกว่า “**คุณอำนวย**” ซึ่ง สคส.(สถาบันการจัดการความรู้เพื่อสังคม) ใช้คำนี้

ดังนั้นในส่วนของคำนิยามที่เกี่ยวข้องกับผู้เอื้ออำนวยกระบวนการ มีหลากหลายทั้งนี้ขึ้นอยู่กับบทบาทของผู้เอื้ออำนวยกระบวนการว่า ทำหน้าที่ในบทบาทอย่างไร ต่อสถานการณ์นั้น หรือในหน่วยงานกำหนดสมรรถนะไว้ ทั้งนี้เราอาจพบว่ามี การนิยามความหมายของผู้เอื้ออำนวยกระบวนการที่หลากหลาย และมีความคล้ายคลึงกันบ้าง

วรวรรณ วาณิชยเจริญชัย³ ได้รวบรวมบทบาทของกระบวนการจาก Marquardt ไว้ดังนี้

³ วรวรรณ วาณิชยเจริญชัย,สรุปวิทยากรกระบวนการ (Facilitator).www.ns.mahidol.ac.th/km/article/facilitator.pdf

1. **เป็นผู้เป็นประสานงาน (Coordinator)** เพื่อติดต่อกับผู้มีส่วนร่วมได้มากที่สุด เพื่อนำไปสู่การแก้ปัญหา
2. **เป็นผู้กระตุ้น (Catalyst)** ให้เกิดการเรียนรู้ผ่านคำถามปลายเปิด คำถามแตกองค์ประกอบ คำถามสร้างความตระหนักรู้ เพื่อดึงพลังหรือศักยภาพของผู้เข้าร่วมให้เห็นถึงปัญหา สาเหตุ เป้าหมาย และทางออกร่วมกัน
3. **เป็นผู้สังเกตการณ์ (Observer)** ในเวทีถึงพฤติกรรมความรู้สึกและวิธีคิดของผู้เข้าร่วมเพื่อปรับกระบวนการให้เหมาะสมอยู่ตลอดเวลา
4. **เป็นผู้สร้างบรรยากาศ (Climate Setter)** ให้กลุ่มผ่อนคลาย เป็นกันเองและสร้างความไว้วางใจเพื่อให้เกิดการสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ
5. **เป็นผู้ช่วยการสื่อสาร (Communicator Enabler)** ช่วยให้ผู้เข้าร่วมแลกเปลี่ยนข้อมูลประสบการณ์ ความรู้ต่างๆ อย่างเต็มที่ เต็มใจและเปิดกว้างที่จะรับฟังอย่างใคร่ครวญ
6. **เป็นพี่เลี้ยงในการเรียนรู้ (Learning Coach)** ให้ผู้เข้าร่วมได้เล่าถึงประสบการณ์และวิธีการแก้ปัญหา ซึ่งเป็นแหล่งความรู้ฝังลึกที่อยู่ในตัว นำไปสู่การพัฒนาและจัดการตนเองที่ประสบความสำเร็จ

จากนิยามที่เขียนมาข้างต้น เราพอจะแยกแยะกันได้บ้างแล้วว่า การขับเคลื่อนกระบวนการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 จำเป็นอย่างยิ่งต้องปรับรูปแบบกระบวนการเรียนรู้ การสอนเพื่อให้เกิดการเรียนรู้ อาจไม่มีพลังเท่ากับการเรียนรู้ไปพร้อมๆกัน การยอมรับและเชื่อมั่นว่าบุคคลมีทักษะ ความรู้ ความสามารถที่หลากหลาย หากเราสามารถจัดการความรู้เหล่านั้นได้ ความรู้ก็จะ เป็นพลังอันมหาศาลในการพัฒนาที่เกิดจากการมีส่วนร่วม

แนวคิดผู้อำนวยความสะดวกในการจัดการความรู้, กระบวนการ หรือ Facilitator จากความเชื่อพื้นฐานว่ามนุษย์เรานั้นมีศักยภาพและมีเมล็ดพันธุ์แห่งปัญญา และการตรัสรู้ธรรมอยู่ในภายในตน บทบาทหน้าที่ของกระบวนการคือ การช่วยให้ผู้เข้าร่วมอบรมค้นพบแหล่งอำนาจภายใน ความรู้ ความสามารถ สติปัญญาและทักษะ ผ่านกระบวนการที่สร้างพื้นที่ว่างให้ผู้เข้าร่วมอบรมตระหนักว่า ตัวเขาอาจจำเป็นต้องเรียนรู้ทักษะความรู้ใหม่เพื่อนำไปใช้ในชีวิตประจำวัน และยังเกิดการเปลี่ยนแปลงจากภายในตัวของผู้ร่วมเข้าอบรมเอง

ฐานคิดของการจัดกระบวนการเรียนรู้ โดยมีผู้อำนวยความสะดวกการเรียนรู้เป็นกลไกสำคัญนั้นมีรากฐานมาจากแนวคิดทฤษฎีที่สำคัญคือ ทฤษฎีการสอน (Theories of Teaching) โดยที่นักการศึกษาต่างๆ ในกลุ่มนักจิตวิทยา และนักการศึกษาผู้ใหญ่ ได้อธิบายว่าผู้อำนวยกระบวนการเรียนรู้คือผู้มีบทบาทในการเสริมพลังให้กับผู้เรียน (Participants) ได้เรียนรู้จาก กระบวนการและประสบการณ์การเรียนรู้ของตนเองและกลุ่ม โดยกระบวนการเรียนรู้ที่มีความหมายสำหรับผู้เรียนนั้น มิได้เกิดจากการจัดการจากครูเป็นศูนย์กลาง (Teacher - Centered) ที่ทำหน้าที่เป็นผู้สอน

ทฤษฎีและความรู้เท่านั้น ทว่าเป็นผู้ซึ่งคอยเอื้ออำนวยความสะดวก ในการจัดประสบการณ์การเรียนรู้ต่างๆ โดยมีผู้เรียนเป็นศูนย์กลางในการเรียนรู้ (Learner - Centered)

ทฤษฎีการเรียนรู้ (Learning Theories) ที่สำคัญอันเป็นพื้นฐานรองรับแนวคิดดังกล่าวคือ ทฤษฎีการอำนวยความสะดวกการเรียนรู้ (Facilitation Theory) แนวคิดการเรียนรู้ผ่านประสบการณ์ (Experiential Learning) ที่เน้นการค้นพบตนเอง (Discovery Learning) และแนวคิดการเรียนรู้จากการปฏิบัติ (Action Learning) สาระสำคัญจากแนวคิด ทฤษฎีดังกล่าวข้างต้นนั้น มีฐานความเชื่อว่าการเรียนรู้ของผู้เรียนนั้นไม่อาจเกิดขึ้นจากการสอนโดยตรงจากครูผู้สอนเพียงอย่างเดียว ทว่าการเรียนรู้จะเกิดขึ้นได้จากการอำนวยความสะดวกให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้ผ่านการปฏิบัติ (Practice) ของผู้เรียนด้วยการกระทำจริง (Learning by doing) จนเกิดประสบการณ์การเรียนรู้ (Experience) มีกระบวนการแก้ปัญหา (Problem Solving) มีการทบทวนผลการเรียนรู้ (reflection) และการพัฒนากระบวนต่อไปในการปฏิบัติจริงให้เป็นวงจรในการเรียนรู้ (Learning Cycle) โดยการเอื้ออำนวยความสะดวกการเรียนรู้ของผู้อำนวยความสะดวกการเรียนรู้ นั้น นอกจากจะเป็นการสนับสนุนผู้เรียนในแง่ของความรู้แล้ว ยังต้องเอื้ออำนวยกิจกรรมกลุ่ม ให้ผู้เรียนเกิดการสังเคราะห์องค์ความรู้จากกระบวนการทบทวน อภิปราย และคิดวิเคราะห์จากประสบการณ์จริงให้เป็นองค์ความรู้ และทักษะใหม่ๆของผู้เรียนด้วย

ทั้งนี้ผลลัพธ์การเรียนรู้ที่คาดหวังจากผู้เรียนนั้น นอกจากจะก่อให้เกิดการพัฒนาในตัวผู้เรียนแล้ว การพัฒนาความรู้ในเชิงลึกตามเป้าหมายที่กำหนดยังสามารถนำไปสู่การพัฒนาองค์กร ชุมชน และการสร้างการเปลี่ยนแปลงของสังคม (Social Change) อีกด้วย

แล้วทำอย่างไร? ให้เกิดการจัดการความรู้

ในการพัฒนาในรูปแบบองค์กร, กลุ่มจำเป็นอย่างยิ่งที่ต้องมี “วิทยากรกระบวนการ” ที่จะทำหน้าที่ Facilitate กลุ่ม เปลี่ยนบทบาทตัวเองจากวิทยากรแบบเดิม มาเป็น วิทยากรกระบวนการ

การทำหน้าที่วิทยากรกระบวนการในสถานการณ์ที่แตกต่างกันไป บทบาทของวิทยากรกระบวนการก็แตกต่างกันไปด้วย ขึ้นอยู่กับการวิเคราะห์กลุ่ม รวมไปถึงวัตถุประสงค์ในการสร้างกระบวนการเรียนรู้ และ การรอคอยให้การเรียนรู้ที่ผลิตออกมามีผลตามธรรมชาติของการเรียนรู้ ซึ่งอย่างหลังนี้ต้องใช้เวลาและใช้ทักษะในการอำนวยความสะดวกสูงภายใต้ความเชื่อที่ว่า การเรียนรู้ นั้นจะต้องมีมิติการสร้างขึ้นภายในตนเอง เป็นความรู้ฝังลึก (Tacit knowledge)

บางสถานการณ์ที่จำเป็นจะต้องถ่ายทอดความรู้ จะเป็นบทบาทของวิทยากรความรู้ หรือ วิทยากรเนื้อหา ต้องเตรียมตัวด้านเนื้อหา กิจกรรมที่ให้ความรู้ให้กับผู้เรียน และบางครั้งที่มีการฝึกการทดลองบางอย่าง วิทยากรกระบวนการจะทำหน้าที่เป็นพี่เลี้ยง (Mentor) บางสถานการณ์อาจเป็นครูฝึก (Coach)

ความแตกต่างของ “วิทยากรกระบวนการ” กับ “วิทยากรทางด้านเนื้อหา” ก็คือ วิทยากรกระบวนการเน้นตัวกระบวนการ ออกแบบ จัดวาง กระบวนการเรียนรู้ที่เหมาะสมกับกลุ่มเป้าหมาย เพื่อสร้างประสบการณ์ หรือเรียนรู้กระบวนการทำงานร่วมกัน(ที่เราเรียกว่า “การถอดบทเรียน”) เนื้อหาที่นำมาแลกเปลี่ยนกันก็จะเป็นประสบการณ์ ผลึกความรู้ “ปัญญาปฏิบัติ” ทั้งในระดับปัจเจกและกลุ่ม ส่วนวิทยากรทางด้านเนื้อหา การใช้ทักษะในการจัดกระบวนการให้กลุ่มเป้าหมายได้เกิดความรู้ เน้นการถ่ายทอดความรู้ และการฝึกการปฏิบัติเพื่อความชำนาญ ส่วนในการทำงานเรามักจะทำบทบาททั้ง วิทยากรกระบวนการและวิทยากรทางด้านเนื้อหาสอดคล้องกันไป

คุณสมบัติของ Facilitator

ในบทบาทของการทำหน้าที่เอื้ออำนวยกระบวนการเรียนรู้ของ Facilitator ที่ต้องทำให้เกิดกระบวนการเรียนรู้ร่วมกันไปสู่พลังวิเศษ (Synergy) มุ่งการยกระดับความคิด(Meta Level) ของผู้คน (ทั้งระดับปัจเจกและ ระดับกลุ่ม) และในการจัดกระบวนการเรียนรู้นั้น ต้องเข้าถึงประสบการณ์ภายในเนื้อตัวของผู้เรียนด้วย ส่วนใหญ่จะใช้กิจกรรมที่บอกเล่าผ่านประสบการณ์ตรง ซึ่งการเรียนรู้เริ่มต้นลักษณะนี้จะช่วยให้การเรียนรู้มีชีวิตชีวขึ้น เพราะประสบการณ์เป็นเรื่องราวที่ทุกคนต้องผ่านและมีประสบการณ์นั้นๆด้วยตัวเอง การต่อยอดกระบวนการอย่างนี้ทำให้เกิดการต่อยอดการปะทะสังสรรค์ของความคิดที่หลากหลายจากผู้ร่วมวงเล่าเรื่องชีวิต “ชีวิตสอนชีวิต” และ “ชีวิตหนึ่ง เติมเต็มให้กับอีกชีวิตหนึ่ง” มองไปจากมุมที่เราเห็น กระบวนกร หรือ Facilitator มีหน้าที่ในการจัดกระบวนการให้เรื่องราวเหล่านั้นได้ถ่ายทอดออกมาอย่างราบรื่นและมีความสุข ในบรรยากาศที่ปลอดภัย ความรู้และประสบการณ์จะถูกดึงออกมาร่วมรังสรรค์ เป็นการ “ผสมผสานด้านความคิด” ผลิดอกออกผลงดงามในที่สุด

โดยสรุปวิทยากรกระบวนการต้องพึงมีคุณสมบัติอย่างไร?

จากประสบการณ์ของการทำงานกระบวนการผ่านกลุ่มที่หลากหลาย ผมคิดว่า คุณสมบัติที่จำเป็นที่สุดของวิทยากรกระบวนการคือ “การเป็นบุคคลเรียนรู้” มีความรู้เป็นสหวิทยาการ (องค์รวม)โดยมีฐานคิดที่ว่า ความรู้นั้นเป็นพลวัต มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา ความรู้ที่ค้นพบเมื่อชั่วโมงก่อนมาถึง ณ ชั่วโมงนี้ความรู้นั้นอาจล้าสมัยไปแล้วก็ได้ ดังนั้นการเป็นบุคคลเรียนรู้ ทำให้วิทยากรกระบวนการตื่นรู้เสมอกับการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็วของสรรพสิ่ง การที่รู้รอบ รู้เร็วทำให้เรามองวิธีการออกแบบกระบวนการเรียนรู้ที่จะมุ่งให้เกิดการยกระดับความคิดเกิดขึ้นชัดเจนไปด้วย

สิ่งหนึ่งที่สำคัญก็คือ “ความศรัทธา” ในที่นี้หมายถึงการเชื่อมั่นในความเปี่ยมมนุษย์ ที่เชื่อว่าทุกคนมีศักยภาพ มีความรู้ความสามารถ แต่หลายคนไม่มีพื้นที่ทางความคิด รวมถึงจำกัดในการสื่อสารออกมา วิทยากรกระบวนการจึงไม่ต้องรู้ไปเสียทุกอย่าง “ความรู้เกิดจากการเรียนรู้ร่วมกัน” และการเรียนรู้ร่วมกันนำไปสู่พลังวิเศษและการพึ่งตนเองทางด้านความรู้ เราต้องตระหนักในข้อนี้ แล้วออกแบบกระบวนการเรียนรู้ที่สอดคล้องกับความพึงพอใจ ความสุข ของกลุ่มเป้าหมาย และเชื่อว่าความสุข ความพึงพอใจ รวมไปถึงพื้นที่ปลอดภัย ทุกคนพร้อมที่จะแลกเปลี่ยนความรู้ได้อย่างดี มีประสิทธิภาพ การตระหนักถึงความสามารถของผู้คนของวิทยากร

กระบวนการทำให้การแสดงออกของวิทยาการกระบวนการเป็นผู้มีเสน่ห์ นอบน้อม และเคารพในผู้คน ละลายอัตตาทั้งตนเองและผู้อื่นลงได้

การทำหน้าที่ วิทยาการกระบวนการ ผ่านประสบการณ์ที่ได้จัดกระบวนการเรียนรู้ให้กับผู้คนที่หลากหลาย ในบริบทที่แตกต่างทั้งชุดความเชื่อ,ทัศนคติ และสภาพของสังคมที่เผชิญอยู่ในขณะนั้น รวมไปถึงความคาดหวังต่อผลลัพธ์ที่แตกต่างกันของการจัดเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ทำให้วิทยาการกระบวนการต้องปรับตัวตลอดเวลา และการปรับตัวของวิทยาการกระบวนการนี้เอง ถือว่าเป็นประสบการณ์ที่สะสม เป็นชุดความรู้ชุดหนึ่ง ในแง่ของการพัฒนาตัวเองของวิทยาการกระบวนการ จะถูกเติมเต็มตลอดเวลาจากการทำงานที่ผ่านไปในแต่ละวัน รวมไปถึงประสบการณ์การจัดเวทีเรียนรู้ที่มี “บทเรียน” ทำทลายความสามารถในการจัดการตัวเองข้างใน และข้างนอกของตัวเองเสมอมาสามารถตั้งรับกับสถานการณ์ทุกรูปแบบได้ ยังมีโอกาสทำเวทีเรียนรู้มากเท่าไร ประสบการณ์และความมั่นใจจะเพิ่มมากขึ้น

การพัฒนาตนเองของวิทยาการกระบวนการ จึงเป็นวิถีทางที่เกิดจากการสะสม เป็น “ชุดความรู้” ที่มีทักษะหลอมรวมกับปฏิบัติ การทำงานกับผู้คน ทำให้เกิดการพัฒนาด้านความคิด ความรู้สึกผ่านความหมาย (Meaning) ความซาบซึ้งในเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นจากพลังของเรื่องเล่าที่ดี สิ่งที่ได้รับเข้ามาใคร่ครวญตลอดเวลาของตนเอง มีผลต่อการเปลี่ยนมุมมอง ซึ่งเป็นการเปลี่ยนแปลงระดับองค์รวม ผลสืบเนื่องจากการเห็นโลก เห็นชีวิตในนิยามที่ต่างไปจากเดิม ในช่วงเริ่มต้นของการทำหน้าที่กระบวนการกลุ่ม เราอาจต้องการเพียงผลลัพธ์จากโจทย์ที่ตั้งไว้

คุณสมบัติของวิทยาการกระบวนการ อื่นๆ เช่น

1. เป็นคนที่มีความรักผู้อื่น มีความสุขเมื่อเห็นการเติบโตการยกระดับความคิด จิตวิญญาณ อ่อนน้อม ไม่ก้าวร้าว เชื่อมมั่นในความรู้ของปัจเจกและกลุ่ม มีความเชื่อมั่นพลังแห่งการอยู่ร่วมกัน รวมถึงพลังแห่งวัฒนธรรมและภูมิปัญญา ความรู้ดั้งเดิมของชุมชน
2. มีวิธีคิดแบบองค์รวม (System thinking) มีการเชื่อมโยงความคิดที่เป็นระบบ การคิดเชิงบวก มีความคิดเชิงสร้างสรรค์ไม่ติดกรอบ “กล้าจินตนาการ” ความคิดเชิงสังเคราะห์ วิเคราะห์ และความคิดเชิงออกแบบ (Design thinking)⁴
3. การทักษะวิธีการสื่อสารที่ทรงพลัง ออกแบบให้สอดคล้องกับกลุ่มเป้าหมาย

⁴ ความคิดเชิงออกแบบ เพื่อนำองค์กรหรือผลิตภัณฑ์ไปสู่ความเป็นเลิศและแตกต่าง เป็นการมองในเชิงธุรกิจ แต่หากมองในเชิงการสร้างกระบวนการเรียนรู้ จะเป็นการคิด ออกแบบที่เน้นเอามนุษย์เป็นศูนย์กลาง อีกนัยหนึ่งคือ ต้องเข้าใจถ่องแท้ในความต้องการเรียนรู้ของกลุ่มเป้าหมาย ไม่ได้เน้นการจัดการเรียนรู้ที่ดูดีเฉพาะภายนอกเท่านั้น

4. มีความพร้อมที่จะเรียนรู้จากผู้อื่น รวมทั้งพร้อมที่จะเรียนรู้จากผู้เข้าร่วมกระบวนการ

ส่วนทักษะและความเป็นวิทยากรกระบวนการ ภายใต้ “การนำ” นั้น เชื่อว่าทุกคนมีอยู่ในตัวเองและสามารถพัฒนาขึ้นได้ วิทยากรกระบวนการจะมีเป้าหมายให้ได้เริ่มต้น เกิดความรู้ เกิดความคิดใหม่ โดยให้ผู้ร่วมเรียนรู้เป็นศูนย์กลาง เน้นการสื่อสารสองทาง และตัวเองเป็นเพียงกระจกที่สะท้อนให้ผู้เข้าร่วมเปลี่ยนแปลงตนเอง

บทบาทหน้าที่ของ Facilitator

ศ.นพ.วิจารณ์ พานิช กล่าวถึงบทบาทของกระบวนการ หรือผู้อำนวยการเรียนรู้ในองค์กรว่า องค์กรทุกองค์กรอยู่ในสภาพของ “ผู้เดินทาง” ไปในอนาคตที่ต้องเผชิญ “ภูมิประเทศ” ที่ไม่เหมือนกับที่กำลังเผชิญอยู่ ดังนั้นองค์กรจึงต้องมีการ “ทำแบบฝึกหัด” มองไปข้างหน้า สร้างวิสัยทัศน์แบบมองการณ์ไกลเอาชนะธรรมชาติแบบ “สายตาสั้น” ของมนุษย์ ผู้เสริมพลังความรู้จะทำหน้าที่ชักชวนให้ชุมชนจุลภาคสามารถมองเห็นภาพใหญ่ขององค์กร มองเห็นฉากสถานการณ์อนาคต(Scenarios) หลากๆแบบ และเชื่อมโยงมาสู่กระบวนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ของกลุ่มที่กำลังดำเนินการอยู่ เชื่อมโยงสู่ความร่วมมือระหว่างชุมชนจุลภาค เพื่อสร้างความแข็งแกร่งให้แก่องค์กรในภาพรวม

มองมองตามบทบาทดังกล่าวนี้ ผู้ที่ทำหน้าที่ Facilitator ต้องมีทักษะและมีคุณสมบัติที่มีสมรรถนะเพียงพอในการทำหน้าที่ดังกล่าว เพราะการชักชวนให้กลุ่มได้เปิดการเรียนรู้อย่างประณีตตลอดจนการเชื่อมโยงระบบใหญ่สู่ระบบเล็ก และฉายภาพระบบที่เชื่อมระบบได้นั้น Facilitator ก็ต้องมีพื้นฐานวิธีคิดเชิงระบบด้วย

หน้าที่หลักของกระบวนการ หรือ “คุณอำนวย” ที่ ศ.นพ.วิจารณ์ได้กล่าวไว้คือส่งเสริมให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และอำนวยความสะดวกต่อการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ทั้งในเชิงกิจกรรมเชิงระบบ และเชิงวัฒนธรรม และ ศ.นพ.ประเวศ วะสี เรียกคนเหล่านี้ว่า “ช่างเชื่อม” ทำหน้าที่เชื่อมโยงผู้คนหรือหน่วยงานเข้าหากัน โดยเฉพาะอย่างยิ่ง เชื่อมระหว่างผู้มีความรู้ หรือประสบการณ์ กับผู้ต้องการเรียนรู้และนำความรู้นั้นไปใช้ประโยชน์ กระบวนการที่เอื้อให้เกิดกระบวนการเรียนรู้ไม่ใช่ผู้สอน ไม่ใช่ผู้เชี่ยวชาญและไม่ใช่ผู้มีคำตอบให้ผู้เรียน กระบวนการการเรียนรู้ไม่ใช่ศูนย์กลางของกระบวนการเรียนรู้ และแม้เป็นผู้ออกแบบกิจกรรม แต่กิจกรรมที่จัดขึ้นต้องมีฐานการเรียนรู้มาจากสภาพและความต้องการของผู้เรียนเป็นที่ตั้ง กระบวนการที่แท้จริงแล้วคือผู้เรียนรู้ไปพร้อมกับผู้เข้าร่วมอบรม จากการที่ได้เห็นประสบการณ์และปัญญาของผู้เข้าร่วมอบรมและจากการทำกิจกรรมในแต่ละครั้งแม้จะเป็นกิจกรรมเดียวกัน แต่ทำกับกลุ่มใหม่ผลที่ออกมาจะไม่เหมือนกันเพราะกลุ่มผู้เรียนมีความแตกต่างออกไป สิ่งนี้ทำให้ทั้งกระบวนการและผู้เข้าร่วมอบรมในพื้นที่เรียนรู้เกิดสติปัญญา มีการเปลี่ยนแปลงและเติบโต

กระบวนการอบรมอย่างมีส่วนร่วมเพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทั้งในระดับบุคคลและระดับสังคมต้องการกระบวนการที่สามารถใช้วิธีการหรือเครื่องมือที่เน้นเรื่องการเปลี่ยนแปลงและการเติบโตภายในนั้น กระบวนการจำเป็นต้องสร้างความสัมพันธ์อันดีบนพื้นฐานของความไว้วางใจที่มีต่อผู้เข้าร่วมเป็นผู้ร่วมเรียนรู้ด้วย

บทเรียนจากประสบการณ์ :

หน้าที่ของวิทยากรกระบวนการ ทำอย่างไรกันบ้าง?

จากประสบการณ์การทำงานในบทบาทวิทยากรกระบวนการของตนเอง ถือว่าทำหน้าที่ค่อนข้างหนัก เหตุเพราะฉันทะของตัวเองที่สนใจใคร่รู้ ดังนั้นการทำการบ้านอย่างหนักในช่วงแรกๆ ของการก้าวเข้ามาทำหน้าที่นี้ ก็ส่งผลให้ตกงานและมีความมั่นใจมากขึ้นในเวทีถัดๆ ไป ผมขอเรียบเรียงแบบเป็นลำดับเพื่อให้ง่ายต่อการทำความเข้าใจดังนี้ครับ

หลังจากที่ได้ประสานงานกับเจ้าภาพ(บุคคล องค์กรที่ต้องการให้ไปช่วยทำหน้าที่วิทยากรกระบวนการ) แล้ว ผมและทีมงานทำอะไรกันบ้าง?

1. **ทำความเข้าใจเป้าหมาย และจุดประสงค์ของการทำเวที** ว่าต้องการอะไร เพื่อบรรลุอะไร เมื่อทราบเป้าหมายแล้ว การออกแบบกระบวนการจะสามารถทำได้ สอดคล้องกับการได้มาซึ่งผลลัพธ์ได้ง่าย
2. **ประสานงานกับผู้จัดประชุม** เพื่อรวบรวมข้อมูลพื้นฐานที่สำคัญเพื่อใช้เป็นข้อมูลตั้งต้นในการออกแบบกระบวนการเรียนรู้ อาจใช้วิธีการไปพบ พูดคุยโดยตรง(วิธีนี้หากมีเวลา ผมแนะนำครับ) หรือไม่มีเวลาที่เหมาะสม จะใช้การส่งข้อมูลทางอีเมลก็สะดวก ข้อมูลพื้นฐานที่ต้องการคือ วัตถุประสงค์,เป้าหมาย,กลุ่มผู้เข้าร่วม, กระบวนการที่ผู้จัดการประชุมคาดหวัง(ตรงนี้เพื่อการระดมความคิดหากระบวนการร่วมกัน), เวลาที่ใช้ และผลลัพธ์ที่ต้องการ (ส่วนใหญ่ต้องการการพัฒนาองค์กร รวมไปถึงการได้บทเรียนจากการถอดบทเรียน)
3. **ประสานงานเพื่อขอข้อมูลพื้นฐานของกลุ่มผู้เข้าร่วมเวที** เช่น จำนวน,เพศ, ระดับการศึกษา,ความสนใจพิเศษ รวมไปถึง บทบาทหน้าที่ในงานที่อยู่ในประเด็นที่ต้องเรียนรู้ร่วมกัน
4. **ประสานงานเกี่ยวกับการออกแบบเวทีเรียนรู้,วัสดุ อุปกรณ์ เครื่องเขียน เครื่องฉายภาพ แสง เครื่องเสียง** ที่จะสร้างสรรค์ลักษณะบรรยากาศโดยรวมที่เอื้อต่อกระบวนการเรียนรู้
5. **ออกแบบกระบวนการเรียนรู้ไว้เป็นต้นแบบและประชุมทีมงาน** ในการออกแบบร่วมกันอีกครั้ง ก่อนที่จะประสานงานกับผู้จัดการประชุมเพื่อ ทบทวน

บทบาทหน้าที่ เป้าหมาย ลำดับการเรียนรู้ และการเตรียมตัวล่วงหน้า และอาจมีการปรับกระบวนการหลังจากนี้

6. ในวันประชุม หรือ วันที่จัดเวที การเตรียมความพร้อมสถานที่ล่วงหน้าสำคัญมาก ต้องไปจัดการสถานที่ด้วยตัวเอง พร้อมทั้งทดสอบ ตระเตรียมสิ่งอำนวยความสะดวกในการเรียนรู้ให้พร้อมสรรพ
7. การเปิดตัววิทยากรกระบวนการ และกระบวนการละลายพฤติกรรมน้ำแข็ง สำคัญมากในช่วงแรกของการพบกัน การสร้างบรรยากาศที่เป็นกันเอง มีความสนุกสนานในการพบเจอ ในการแสดงความคิดเห็น การกระตุ้นให้เกิดสัมพันธภาพที่ดีระหว่างสมาชิก การใช้เวลาพอสมควรกับกระบวนการนี้มีผลอย่างยิ่งต่อการกระบวนการเรียนรู้ที่จะเกิดขึ้นตลอดทั้งการจัดเวทีเรียนรู้ (ในบทต่อไปจะมีรายละเอียดกระบวนการนี้)
8. การยืดหยุ่นและการปรับเปลี่ยนกระบวนการได้อย่างเหมาะสม ในระหว่างทำกระบวนการ เมื่อเห็นว่ามีการกิจบางอย่างจำเป็นต้องดำเนินการต่อเนื่อง หรือบางภารกิจที่ต้องปิดลง ทั้งนี้มุ่งเน้นประโยชน์ที่จะเกิดขึ้นจากกระบวนการเรียนรู้ และความสุขในการเรียนรู้ เป็นสำคัญ
9. หน้าที่ของวิทยากรกระบวนการคล้ายกับ “พระยาอกรบพหลังช้าง” เมื่อมีสถานการณ์คับขันก็สามารถใช้ยุทธวิธีออกมาตอบโต้ให้ทันควัน มีไหวพริบปฏิภาณ ดังนั้นเสปียงอาวุธหรือต้นทุนความรู้ ของวิทยากรกระบวนการจึงสำคัญมากต่อการสร้างกระบวนการเรียนรู้ให้เกิดกับกลุ่มอย่างต่อเนื่อง
10. วิทยากรกระบวนการทำหน้าที่สะท้อน สรุป สังเคราะห์ง่ายๆแบบรวดเร็ว ในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และสามารถตัดสินใจที่ฉับไว เข้าใจธรรมชาติของกระบวนการเรียนรู้
11. ตรชนักว่า กระบวนการประชุมที่ใช้เวลาเพียงหนึ่งหรือสองวัน กับเป้าหมายใหญ่ขององค์กรนั้นคนละเรื่องกัน เวทีแบบนี้เป็นเพียงตัวเสริมความสำเร็จในการขับเคลื่อนการทำงาน เป็นเพียงจุดเริ่มต้นของอนาคตที่ดีกว่า ส่วนความยั่งยืนต้องช่วยกันชี้ชวนในการมองอนาคตร่วมกันและหาทางเลือกในการทำงานร่วมกัน ผู้ที่จะทำให้ประสบความสำเร็จได้คือ ผู้เข้าร่วมประชุมนั่นเอง
12. การสะท้อนบทเรียนทั้งกระบวนการและผลลัพธ์ของการเรียนรู้ มีความจำเป็นสำหรับการพัฒนาผู้เข้าร่วมกระบวนการเพื่อให้เรียนรู้ไปพร้อมๆกัน หากองค์กรต้องการพัฒนาบุคลากร อาจต้องใช้เวลาในการอธิบายแนวคิด กระบวนการจัดการความรู้ แบบละเอียดให้เห็นภาพรวมของวิธีการเรียนรู้แบบต่างๆ

13. สร้างพันธะสัญญาในรูปแบบต่างๆ ผ่านกระบวนการปิดของเวทีเรียนรู้ เช่น การทำแผน(เค้าร่าง), การตั้งเป้าหมาย, การแสวงหาพื้นที่ที่หลากหลายในการแลกเปลี่ยนในโอกาสต่อไป ทั้งนี้เพื่อความต่อเนื่องของการพัฒนา
14. การเขียนสรุปและสังเคราะห์ผลการทำเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในบทบาท วิทยากรกระบวนการ ตรงนี้เป็นข้อตกลงระหว่างผู้จัดงานกับวิทยากรกระบวนการถึงภาระหน้าที่ดังกล่าว

ทั้ง 14 ข้อเป็นภาพรวมของการทำหน้าที่วิทยากรกระบวนการผ่านประสบการณ์ทำงานของผมและทีม รายละเอียดปลีกย่อยต่างๆที่เป็นปัจจัยที่ทำให้เกิดความสำเร็จที่มีประสิทธิภาพ และเป็นกระบวนการเรียนรู้ที่มีความสุขนั้นมีมากมาย เพียงแต่วิทยากรกระบวนการต้องใช้คุณสมบัติต่างๆในการสะสมเรียนรู้ประสบการณ์และมีโอกาสในการแลกเปลี่ยนกับกลุ่มคนทำงานที่เป็นวิทยากรกระบวนการเหมือนกัน ก็จะได้ประโยชน์และเพิ่มความรู้ ความมั่นใจมากขึ้น

ขณะนี้ในเครือข่ายสังคมออนไลน์ (Social Media)เรามีกลุ่ม Facebook ที่ใช้ชื่อกลุ่มว่า “The Art of Facilitator” <http://www.facebook.com/groups/copfa/> ที่เป็นกลุ่มคนทำงานมารวมตัวกันแลกเปลี่ยนเกี่ยวกับ Facilitator และใน weblog คนทำงานแลกเปลี่ยนเรียนรู้ Gotoknow.org ก็มีกลุ่มเรียนรู้ที่ใช้ชื่อว่า “ชุมชน Facilitator” <http://www.gotoknow.org/cops/facilitator> เชิญชวนทุกท่านมาร่วมเป็นสมาชิกและแลกเปลี่ยนกันครับ

หมายเหตุ

เอกสารอ้างอิงการเขียน

วรวรรณ วาณิชเจริญชัย,สรุปวิทยากรกระบวนการ (Facilitator)<http://www.ns.mahidol.ac.th/km/article/facilitator.pdf>

กลุ่มแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในลักษณะชุมชนปฏิบัติ(Community of practices : CoPs)

ในเครือข่ายออนไลน์

Gotoknow.org ที่ <http://www.gotoknow.org/cops/facilitator>

Facebook ที่ <http://www.facebook.com/groups/copfa/>

และสามารถแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับผมโดยตรงที่ อีเมล : vjatuporn@gmail.com

4

เรียนรู้ตัวเองเพื่อเข้าใจผู้อื่น

จุดเริ่มต้นของ Facilitator

เรียนรู้ตัวเองเพื่อเข้าใจผู้อื่น จุดเริ่มต้นของ Facilitator

จะง่ายกว่าไหมที่เรารู้จักตัวเองและรู้จักผู้อื่น การเอื้อเอ่ยเชิญชวนมาร่วมทำกิจกรรมใดๆ น่าจะทำได้โดยสอดคล้องกับคู่สนทนา การรู้จักและเข้าใจทั้งตนเองและคู่สนทนา จึงเป็นศาสตร์ที่เป็นเสน่ห์อย่างยิ่ง โดยเฉพาะผู้ทำหน้าที่ Facilitator ลองคิดดูว่า เรากำลังนั่งสนทนากับคนแปลกหน้าสักคน เราอาจไม่มีข้อมูลส่วนตัวเขามาก่อน การเริ่มต้นอาจต้องใช้ช่วงเวลาทำความรู้จักกันพอสมควร ถึงจะเริ่มต้นคุยในประเด็นที่เราคิดไว้ หากจู่โจมโดยทันทีถึงประเด็นที่เราต้องการแลกเปลี่ยน ผลลัพธ์ไม่ดี รวมไปถึงการปิดกั้นการเรียนรู้ได้ ตรงนี้สำคัญมาก

มีงานวิจัยที่น่าสนใจและเกี่ยวข้องกับกระบวนการเรียนรู้ เทคโนโลยีทางชีววิทยาที่กำลังฮือฮามากในวงการวิทยาศาสตร์ ปัจจุบันนี้ คือ ทฤษฎีเซลล์แบบใหม่ของ บรูซ ลิปตัน (Bruce Lipton , Ph : D, www.bruce-lipton.com) เป็นงานวิจัยระดับเซลล์ดังกล่าวนี้ ได้ศึกษาถึงการทำงานของเซลล์ในร่างกายว่ามีสองแบบเท่านั้นคือ แบบที่หนึ่งเป็นโหมดการปกป้องตนเอง แบบที่สองเป็นโหมดเติบโตและเรียนรู้ ทั้งสองแบบนี้เซลล์ของเราไม่สามารถทำได้พร้อมกัน หากเปิดโหมดของการเรียนรู้ก็ปิดโหมดการปกป้องตนเอง แต่เมื่อไหร่ก็ตามที่เซลล์เลือกที่จะปกป้องตนเอง ก็มีผลต่อการเรียนรู้ ดังนั้นแล้ว การใช้เวลาคุณภาพที่มีช่วงเวลาเพียงพอและให้ความสำคัญกับการสร้างบรรยากาศการเรียนรู้ จะช่วยลดอำนาจนิยมระหว่างกัน รวมไปถึงกระบวนการ “รู้จักฉัน รู้จักเธอ” ชั้นตอนนี้จึงเป็นขั้นตอนที่สำคัญอย่างมาก

มีวิธีการที่เป็นทางลัดในการเข้าใจตนเองและผู้อื่น หลายๆเครื่องมือ เช่น ซาเทียร์ (Satir Model) (Virginia Satir นักจิตบำบัดชาวอเมริกันที่มีผลงานด้านการให้การปรึกษาเรื่องการเปลี่ยนแปลง ตนและครอบครัว มีชีวิตอยู่ระหว่างปี ค.ศ.1916 - 1988) เป็นกระบวนการบำบัดทางจิตวิทยา มุ่งเพื่อการเติบโตภายใน ซาเทียร์ ได้เสนอว่าพฤติกรรมที่มนุษย์แต่ละคนแสดงออกมานั้น เป็นเพียงส่วนน้อยนิด อีกมากนักที่ยังซ่อนอยู่และไม่สามารถมองเห็นได้ เปรียบพฤติกรรมการแสดงออกของมนุษย์ที่สามารถมองเห็นได้เป็นเหมือนกับ ภูเขาน้ำแข็ง ที่โผล่ยอดออกมาให้เห็นเพียงส่วนน้อย ยังมีอีกมากที่ยังจมอยู่ใต้ท้องทะเล ดังนั้นการเข้าใจผู้ป่วยทางจิตเวช ก็ต้องเข้าใจหลักการนี้ ในขณะที่เดียวกันการทำหน้าที่อำนวยความสะดวกการเรียนรู้ของ Facilitator ใช้หลักการซาเทียร์ในการเข้าถึง (Approach) เข้าใจกลุ่มเป้าหมาย ในรายละเอียดจะซับซ้อนเชิงเทคนิคค่อนข้างมาก ผมมีโอกาสได้เรียนรู้ศาสตร์นี้กับเสมสิกขาลัยมาครั้งหนึ่ง รู้สึกชื่นชอบแนวคิดของซาเทียร์ที่ว่า “เชื่อว่าธรรมชาติเดิมแท้อันเป็นพลังแห่งความดีงามทั้งปวงฝังลึกอยู่ในตัว มนุษย์นี้เอง เพียงแต่เรามักขาดการเชื่อมโยง(connect) กับธรรมชาติเดิมแท้ของเรา” ความเชื่อในความดีงามของมนุษย์เป็นพื้นฐานศรัทธาที่สำคัญของคนเป็น FA ผมคิดแบบนี้ครับ รายละเอียดของซาเทียร์มีอีกมาก ผู้ที่สนใจอาจไปค้นคว้าเพิ่มเติม

กระบวนการเรียนรู้ตัวเอง ที่น่าสนใจอีกศาสตร์หนึ่งคือ “นพลักษณ์” หรือ “เอ็นเนียแกรม” (The Enneagram) นักพัฒนาทรัพยากรมนุษย์จะใช้เครื่องมือนี้ในการพัฒนาผู้บริหารและบุคลากรของตน ถือว่าเป็นปัจจัยสำคัญอย่างหนึ่งของความสำเร็จขององค์กร

โดยเฉพาะการพัฒนาการเป็นผู้นำองค์กร ผู้ที่สามารถจะนำผู้อื่นได้ คุณสมบัติพื้นฐานคือ **“รู้จักตนเองให้ถ่องแท้ ที่จะเป็นสะพานไปสู่การเข้าใจผู้อื่น”** การรู้จักตนเองเข้าใจผู้อื่นน่าจะเป็นคุณสมบัติในการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่ลึกซึ้ง นพลักษณ์จะช่วยบ่มเพาะสิ่งเหล่านี้ให้เกิดขึ้นกับตัวเองเป็นเบื้องแรกและเกิดขึ้นกับทีมงานอย่างเป็นทางการเป็นรูปธรรม ความแตกต่างของนพลักษณ์กับเครื่องมือการพัฒนาตนเองชนิดอื่น ตรงที่สามารถพิสูจน์ด้วยตัวผู้ศึกษาว่า สิ่งนี้เป็นความจริงนำไปใช้ประโยชน์ในทางปฏิบัติได้หรือไม่ โดยเริ่มจากค้นหา นพลักษณ์ของตนเองก่อน เมื่อค้นพบ **“ตัวตน”** ที่แท้จริงของตัวเองแล้ว จะสามารถนำพาตนเองและคนองค์กรที่มีความหลากหลายหลายไปสู่จุดหมายที่ตั้งไว้ ผมมีโอกาสได้เรียนรู้ นพลักษณ์แบบงูๆปลาๆ กับ *คุณภริชญา วีระสุโข* (คุณกิง) กัลยาณมิตรที่เชี่ยวชาญในศาสตร์ นพลักษณ์ การเรียนรู้ของผมอยู่ในระดับที่พอใช้งานได้ในการทำหน้าที่ facilitator แต่ว่าต้องค้นคว้าอ่านหนังสือเพิ่มเติม ผมคิดว่าการทำหน้าที่ Facilitator หากเข้าใจความหลากหลายของสไตล์ตนเอง และผู้อื่น จะสามารถทำหน้าที่ Facilitator ได้ดีมากยิ่งขึ้น รายละเอียดที่มีมาก หากท่านไหนสนใจศึกษาศาสตร์นี้ สามารถค้นคว้าหาอ่านเพิ่มเติมได้

มาถึงการเรียนรู้ตนเองและผู้อื่นโดยใช้เกมกันดีกว่าครับ วิธีนี้ไม่ยากมากนัก อีกทั้งใช้เป็นเกมที่ช่วยละลายพฤติกรรมในช่วงแรกของการทำกระบวนการกลุ่มได้ เราเรียกเกมนี้ว่า **“ผู้นำสี่ทิศ”** หรือ **“Who are you”** หลายท่านคงคุ้นเคยและได้มีโอกาสเข้าร่วมกิจกรรมนี้บ้างแล้ว

ในส่วนตัวของผมคิดว่า เกมแบบนี้ ช่วยให้เราได้เรียนรู้ตัวเองแบบง่ายๆ สนุก และแม่นยำ อย่างน่าอัศจรรย์ หากเรารู้ว่าใครเป็นคนแบบไหน เราสามารถจะเข้าหากับเขาได้อย่างง่ายและแบบเนียนมีความสุข

ผมเคยไปทำกลุ่มสุนทรียสนทนากับกลุ่มเป้าหมายกว่า 200 คนที่เป็นอาจารย์คณะหนึ่งของมหาวิทยาลัยทางเหนือ พี่กอล์ฟ (คุณทวีสิน ฉัตรเฉลิมวิทย์) ใช้เกมนี้เป็นเครื่องมือนำร่องเบื้องต้นในการแยกแยะกลุ่มอาจารย์ เสร็จแล้วให้กลุ่มที่ผ่านการแยกโดยเกมช่วยกันระดมความคิดผ่านประเด็นที่ตั้งไว้ ผลลัพธ์ที่ออกมานอกจากเราได้นึกเนื้อหาการระดมสมอง วิธีคิด และคำตอบจากประเด็นใหญ่ที่ตั้งไว้ เราก็กังเห็นความเป็นตัวตนที่ชัดเจนมากๆ ของ **“ผู้นำสี่ทิศ”** อันได้แก่ กลุ่มหมี่ กลุ่มกระทิง กลุ่มหนู และ กลุ่มอินทรี เป็นปรัชญาอินเดียแดง มักจะมีความเชื่อมโยงความสัมพันธ์กับธรรมชาติเสมอๆ ไม่ว่าจะเป็นผืนแผ่นดิน แม่น้ำ ภูเขา และอะไรก็คงจะไม่ Represent life ได้ดีไปกว่าสัตว์พันธุ์ต่างๆ ในธรรมชาติ เมื่อมาถึงการบอกเล่าอุปนิสัยใจคอ คุณลักษณะต่างๆ ของคน

กระบวนการในวันนั้นผลลัพธ์ไม่ได้ต้องการแค่คำตอบจากประเด็นคำถาม แต่ต้องการให้อาจารย์ผู้เข้าร่วมกระบวนการเรียนรู้ทุกท่าน เข้าใจความหลากหลายในการอยู่ร่วมกัน หากท่านไหนจับประเด็นได้ ก็เห็นว่าสัตว์ที่เป็นตัวแทนแต่ละประเภทมีบุคลิกเฉพาะที่แตกต่างกัน การเข้าถึง และการสร้างความสัมพันธ์นั้นใช้พลังและทักษะที่แตกต่างกัน เกมนี้เลยเป็นการขมิกลางเบื้องต้นที่ได้ผลมากในกระบวนการเรียนรู้เพื่อพัฒนาองค์กร

อาจารย์วรภัทร์ ภูเจริญ เขียนไว้ในหนังสือ Dialogue... คิดลงใจ...ไหลเป็นปัญญา ไว้ว่า “พอเจ้านายรู้ว่าเป็นตัวอะไร (หมี กระตัง หนู หรือ อินทรี) เราก็จะแห่ท่านได้ง่าย ส่วนใหญ่ หมี่ ชักชวนได้ยากที่สุด หมี่มีนิสัยไม่ชอบเปลี่ยนแปลง บ้ารายละเอียด บ้าขั้นตอน ทำเฉพาะในสิ่งที่ตนเองชอบ ...อาจจ้องเข้าหาเพื่อสนิทแล้วไป “ยั่ว” หมี่ออกมาจากถ้ำ ออกมาจากความคุ้นชิน” อาจารย์วรภัทร์ ได้เขียนต่ออีกว่า “หากหมี่ชอบ Dialogue ขึ้นมาเมื่อไหร่ หมี่นี้แหละจะชวนพวกเรา Dialogue ตลอดกาลครับ”

ข้างต้นเป็นตัวอย่งในการเข้าถึงตัวตนของหมี่ – หากเราไม่เรียนรู้อุปนิสัยพื้นฐานของหมี่ ก็ไม่มีทางรู้เลยว่า ที่หมี่ปฏิเสธ เพราะอะไร? ที่หมี่ไม่เข้าร่วมกิจกรรมเพราะเหตุใด? สิ่งต่างๆเหล่านี้ เป็นทักษะที่สำคัญของ Facilitator จำเป็นต้องเรียนรู้ไว้

ส่วนสัตว์ประเภทอื่นๆ เช่น อินทรี เป็นกลุ่มที่ไม่ยากมาก หากมีสิ่งล่อใจ เพราะชอบลองของใหม่ แลกและทำท่าย ต้องระวังอินทรีจะเบี่ยงง่ายด้วยนะครับ ส่วนพวกกระตังก็เป็นสัตว์ที่ถามหาเหตุผล หากเหตุผลชัดเจนแล้ว เป็นกลุ่มศูนย์หัวกระตังพร้อมชน กระตังชอบการยกยอ ชื่นชม ในวงสนทนากระตังจะเป็นกลุ่มที่ “จ้อ” ไม่หยุดปาก ส่วน หนู คนไทยส่วนใหญ่เป็นพวกหนู ที่ขี้เกรงใจ อ่อนไหวง่าย เป็นกลุ่มศูนย์ใจ พุดแก่ง สังคม และสมาธิสั้น ทำให้ความอดทนในการเรียนรู้เชิงลึกมีปัญหาบ้าง

ผมเคยนำเกมนี้มาใช้กับพนักงานฝ่ายบาร์แห่งหนึ่งย่าน RCA เพื่อให้ผู้เข้าร่วมได้เรียนรู้ตัวเอง ก่อนที่ทำการกระบวนการอื่นๆต่อไป ปรากฏว่าใช้ได้ผลดี ตัวแทนสัตว์ 4 ประเภท ค่อนข้างแมนยำและการนั่งพูดคุยถึงการเล่นเกมทำให้กลุ่มเป้าหมายลึกซึ้งและเข้าใจความหมายโดยนัยของเกมนี้ และสามารถนำไปประยุกต์ใช้ในการทำงานได้ด้วย

ขอเขียนกระบวนการคร่าวๆ เพื่อการนำไปใช้ (ต้องขอบคุณ คุณทวีสิน ฉัตรเฉลิมวิทย์ ที่กรุณาให้ความรู้ผมในการดำเนินการเกมครั้งนี้) ขั้นแรกกระบวนการต้องเตรียมการบ้านมาระดับหนึ่ง คือ เรียนรู้ เข้าใจ เกมนี้ถึงวัตถุประสงค์และการให้ความหมาย ตลอดจนการประยุกต์ใช้ในชีวิตประจำวันและงานที่ทำ

เกม “Who are you” หรือ “ผู้นำสี่ทิศ”

อุปกรณ์

1. กระดาษ เอสี่ จำนวน 4 แผ่นที่เขียนข้อความเกี่ยวกับลักษณะของสัตว์แต่ละประเภท (โดยที่ยังไม่ให้บอกว่าเป็นสัตว์ประเภทอะไร) เป็นเอกสารชุดที่ 1
2. กระดาษเอสี่ จำนวน 4 แผ่นที่เขียนถึง เอกสารที่มีการอธิบายเกี่ยวกับบุคลิก ลักษณะที่ละเอียดมากขึ้น (เอกสาร ชุดที่ 2)
3. รูปการ์ตูนสัตว์สี่ทิศ (หมี,กระตัง,หนู และอินทรี)

4. กระจายปฏิรูป,ปากกาเมจิก,กระดาษขาว (ในกรณีที่จะระดมความคิดเชิงประเด็น)

ข้อ 1 ใช้ในกรณีที่ คนจำนวนไม่มาก (ประมาณ ไม่เกิน 30 คน) ติดไว้ให้ทุกคนได้อ่าน และคิดว่าตนเองตรงกับแผ่นใดมากที่สุด เราจะใช้ทิศแทนสัตว์ก่อน(บอกประเภทสัตว์ที่หลัง) ได้แก่ ทิศเหนือ (กระทิง ธาตุไฟ),ทิศใต้ (หนู ธาตุน้ำ),ทิศตะวันตก (หมี ธาตุดิน) และทิศตะวันออก (นกอินทรี ธาตุลม) หากมีผู้เข้าร่วมกระบวนการจำนวนมาก เราอาจใช้การฉายขึ้นบนจอโปรเจคเตอร์ และให้ทุกคนได้อ่านและตัดสินใจผ่านข้อความไปพร้อมๆกัน

ส่วน ข้อ 2 เราจะใช้ในกรณีการระดมความคิด “เชิงประเด็น” ซึ่งกระบวนการระดมความคิดนี้ เราจะเห็น วิธีคิด ฉากทัศน์ บุคลิกของคนกลุ่มนั้นๆ ผ่านการนำเสนอทุกรูปแบบ สุดท้ายวิทยากรกระบวนการก็สรุปให้เห็นอีกครั้งว่า คนเราแตกต่างกันอย่างไร? และเราจะได้ประโยชน์ในการรู้ถึงความต่างนั้นได้อย่างไร?

วิธีการ

ขั้นตอนที่ 1 ให้ผู้เข้าร่วมประชุมอ่านข้อความที่อยู่ในกระดาษให้ครบทั้ง 4 แผ่น (เอกสารชุดที่ 1) และเมื่อทุกคนสามารถตัดสินใจได้แล้วว่าตนเองเป็นแบบไหน(ตามบุคลิก ลักษณะในข้อความที่เขียนไว้) ก็เดินไปยังมุม 4 มุมที่เรากำหนดไว้ มุมทั้ง 4 มุมนั้น คือ 4 ทิศนั่นเอง (เราใช้วิธีเขียนกระดาษว่า ทิศเหนือ,ทิศตะวันตก,ทิศตะวันออก,และทิศใต้)

ขั้นตอนที่ 2 เมื่อผู้เข้าร่วมประชุม แยกกลุ่มกันเสร็จแล้ว ให้นำกลุ่มไว้ (เป็นไปได้ว่า จำนวนคนจะเยอะมากในบางกลุ่ม และ คนจะน้อยในบางกลุ่ม เป็นเรื่องปกติอยู่แล้ว) จากนั้นให้กลุ่มทำความรู้จักกัน

ขั้นตอนที่ 3 แจกเอกสาร (เอกสารชุดที่ 2) เป็นเอกสารที่มีการอธิบายเกี่ยวกับบุคลิก ลักษณะที่ละเอียดมากขึ้น

ขั้นตอนที่ 4 ให้ทุกคนทบทวนบุคลิก ลักษณะตัวเองอีกครั้งตามกลุ่มทิศ ว่า “ใช่” จริงๆหรือไม่ หากไม่ใช่ อนุญาตให้ย้ายกลุ่มได้ เมื่อย้ายกลุ่ม หรือผู้เข้าร่วมประชุมตกลงใจชัดเจนแล้วว่าใช่ตัวตนของตัวเองแน่นอนก็ให้ทุกกลุ่มเตรียมพร้อมในการทำกิจกรรมต่อไป (ขั้นตอนยังไม่เฉลยสัตว์ 4 ทิศ)

ขั้นตอนที่ 5 ให้ทำกิจกรรมที่เป็นกิจกรรมมีส่วนร่วม เช่น การระดมความคิดเชิงประเด็นที่เกี่ยวข้องกับองค์กร หรือ การวาดรูป ฯลฯ โดยแยกการคิด ใคร่ครวญด้วยตนเองก่อน แล้วนำความคิดเห็นนั้นมารวมเป็นกลุ่มใหญ่ เพื่อเตรียมนำเสนอ

ขั้นตอนที่ 6 เมื่อระดมความคิดเสร็จแล้วให้ทุกกลุ่มส่งตัวแทนนำเสนอความคิดเห็นในภาพรวมของกลุ่ม (วิทยากรกระบวนการอาจใช้ข้อมูลการนำเสนอเป็นข้อมูลสำคัญที่เป็น”บทเรียน” บางอย่างได้ กรณีมีการตั้งประเด็นเพื่อต้องการคำตอบในการพัฒนา)

ขั้นตอนที่ 7 เมื่อทุกกลุ่มนำเสนอเสร็จ วิทยากรกระบวนการก็สรุปกระบวนการทั้งหมด โดยการเฉลย สัตว์ที่เป็นตัวแทนทั้ง 4 ทิศ และเน้นย้ำถึง บุคลิกที่โดดเด่นของสัตว์แต่ละประเภท รวมไปถึงการใช้ประโยชน์จากการเข้าใจความหลากหลายของผู้คน โดยอ้างอิง เชื่อมโยงบุคลิกจริงๆของกลุ่มเป้าหมายที่เข้าร่วมประชุม ผ่านงานนำเสนอ บุคลิกบางอย่างที่แสดงออกไป

โดยสรุปแล้วบุคลิกพื้นฐานของสัตว์ที่เป็นตัวแทน 4 ทิศ มีดังนี้ครับ

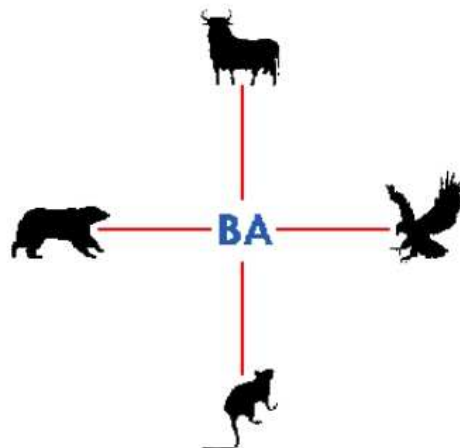
หมี : ชาติดิน นักคิด รอบคอบ ตรวจสอบ มีกฎเกณฑ์มีขั้นตอน ชอบควบคุม ไม่ชอบการเปลี่ยนแปลง

หนู : ชาติน้ำ นักประสาน อ่อนโยน ปรับตัวง่าย เน้นเรื่องใจ คุยเก่ง ชอบประสาน

อินทรี : ชาติลม นักวางแผน คิดนอกกรอบ เชื่อมโยง อิสระเสรี ชอบเรื่องแปลกใหม่

กระทิง : ชาติไฟ นักปฏิบัติ ต่อสู้กับอุปสรรคต่างๆจนงานสำเร็จลงได้ ชอบทำ

ในความเป็นจริงสัตว์ทั้งหมดก็เป็นส่วนผสมอยู่ในตัวเรา แตกต่างกันตามสถานการณ์และประสบการณ์ หากเรารู้เท่าทันควบคุมทิศได้ เข้าใจเรา เข้าใจเขา เราก็จะเป็นผู้กุมการคัดเลือกใช้พลังปรับใช้ในสถานการณ์ต่างๆได้อย่างมีประสิทธิภาพ กิจกรรมนี้อาจต้องเล่นกันหลายรอบ มองกันนานๆจุดประสงค์ของกิจกรรมนี้ คือ การรู้จักคนอื่น รู้จักเคารพความแตกต่าง และให้รู้จักเฉลียวตรงกลางของทิศทั้ง 4 คือ พื้นที่ว่างที่เรียกว่า BA หรือ Buddhist Area ไม่ว่าจะจัดตัวเองอยู่ในสัตว์ประเภทใด ให้พยายามนำตัวเองมาอยู่ตรงกลางพื้นที่นี้อย่างมี "สติ" แล้วก็ทำตามสถานการณ์ที่เกิดขึ้น



เอกสารที่จัดเตรียม

เอกสารชุดที่ 1

แผ่นที่ 1

1. ท่านมักจะแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับผู้อื่น หากมีผู้อื่นร้องขอ หรือหากว่าท่านมั่นใจในประเด็นดังกล่าว
2. ท่านมักนั่งเงียบมากกว่าจะยืนยันสิทธิของตน
3. ท่านไม่ชอบให้สิ่งต่างๆเปลี่ยนแปลงบ่อย
4. ท่านมักถามก่อนที่จะบอก
5. ส่วนใหญ่แล้วถือว่าท่านมีความอดทน

แผ่นที่ 2

1. ท่านมักจะแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับผู้อื่น แม้ว่าจะไม่มีใครขอร้องหรือท่านจะไม่แน่ใจ
2. ท่านมักจะยืนยันสิทธิมากกว่าที่จะนั่งสงบเงียบ
3. ท่านชอบที่จะเปลี่ยนแปลงบ่อยๆรู้สึกเบื่อหน่ายถ้าไม่มีการเปลี่ยนอะไรเกิดขึ้น
4. ท่านมักจะบอกก่อนที่ถาม
5. ส่วนใหญ่แล้วท่านถือว่าเป็นคนที่ไม่ค่อยมีความอดทน

แผ่นที่ 3

1. ท่านพยายามควบคุมอารมณ์ของตนเอง
2. ท่านมักจะสนใจข้อเท็จจริง หลักเหตุและผล
3. ท่านมักจะทำตัวเป็นทางการและจริงจัง
4. ท่านมักให้ความสำคัญต่องานก่อนการผูกมิตรและสร้างสรรค์
5. การทำความรู้จัก หรือสร้างความคุ้นเคยกับท่านเป็นเรื่องยาก

แผ่นที่ 4

1. ท่านมักจะแลกเปลี่ยน แสดงออกถึงความรู้สึกของท่านอย่างเปิดเผย
2. ท่านมักจะสนใจคนและความรู้สึก

3. ท่านมักแสดงความเป็นมิตรและอ่อนนถนอม
4. ท่านมักจะผูกมิตรและสังสรรค์ก่อนลงมือทำ
5. การทำความรู้จัก หรือสร้างความคุ้นเคยกับท่านเป็นเรื่องง่าย

หมายเหตุ แผ่นที่ 1 หมี่ ทิศตะวันตก ธาตุดิน

แผ่นที่ 2 กระทิง ทิศเหนือ ธาตุไฟ

แผ่นที่ 3 อินทรี ทิศตะวันออก ธาตุลม

แผ่นที่ 4 หนู ทิศใต้ ธาตุน้ำ

เอกสารชุดที่ 2 คำอธิบายแบบละเอียดของ สัตว์สี่ทิศ

ทิศเหนือ - กระทิง (ตัวแทนโศสะจรีต)

“เป้าหมายมีไว้พุ่งชน”

เป็นทิศของนักรบ การมีพลังชีวิต กล้าเผชิญ มีความมุ่งมั่นเปิดเผย ตรงไปตรงมากล้าได้กล้าเสีย มีเป้าหมาย กล้ายืนยันในสิ่งที่คิดสิ่งที่เป็น ยืนยันในสิ่งที่เป็น(Assertiveness) มุ่งเป้าแต่วิธีการอาจต้องคลาไพบ มีคิดว่า “หากไม่ลงมือทำ จะสำเร็จได้อย่างไร” เป้าหมายมีไว้พุ่งชน เชื่อในประสบการณ์มากกว่ายึดตามทฤษฎี กระทิงมีหลายแบบ กระทิงที่ชอบความสมบูรณ์แบบ กระทิงที่ลุย เป็นคนที่มีความชัดเจนสูง เปิดเผย ปากกับใจตรงกัน มีกระทิงแบบเงียบที่มุ่งมั่นในการปฏิบัติ กลุ่มนี้ค่อนข้างปฏิเสธทฤษฎี

บุคลิกลักษณะ : มีนิสัยใจร้อน ขยัน โมโหง่ายเลยค่อนข้างมีศัตรูเยอะ ใช้ความรู้สึกสุดโต่ง คือ รักแรงเกลียดแรง มีความเป็นนักเลง ชอบลงไม้ลงมือ รวดเร็ว ทันใจ หวังผลเลิศ ชอบลงมือทำงานด้วยตนเอง มากกว่าฟังคนอื่นว่าตามกันมา โดยบุคลิกแล้วจะมีลักษณะดุคั้น กล้าชน กล้าเผชิญหน้า มีความมุ่งมั่น จริงใจ เคลื่อนไหวรวดเร็วอย่างมีเป้าหมาย ชอบเห็นผลเร็ว ชอบอยู่แนวหน้า กล้าแสดงออก ชอบใช้พลัง มีปฏิริยาตอบสนองต่อปัญหาต่างๆ อย่างรวดเร็ว เหมือนวัวกระทิงที่เจอสีแดงแล้วจะวิ่งชนทันที ถือว่าเป็นทิศของนักรบ เพราะมีความกล้าเสียง กล้าท้าทาย ชอบวิ่งชนกับปัญหา

ข้อดี : ด้วยความที่ดุคั้นและเป็นนักรบเลยเป็นกลุ่มที่รักเพื่อนพ้อง ชอบการรวมกลุ่มปกป้องและดูแล ถือว่าเป็นทิศแห่งการยืนหยัด พร้อมเผชิญหน้ากับความขัดแย้งทุกรูปแบบ หากมีอำนาจมากดั้น ก็สามารถท้าทายอำนาจอย่างเปิดเผย

ข้อเสีย : ด้วยชอบท้าทายอำนาจ ตัวเองก็ใช้อำนาจบ้าง อาจจะตกหลุมของอำนาจไม่รู้ตัว ควรที่จะยอมผิดพลาดบ้าง รู้จักที่จะซ้าๆ กับบางเรื่อง รู้จักอดทนรอคอย ลดความเป็นตัวของตนเองลง และลดอำนาจนิยมลง ยอมให้ผู้อื่นสะท้อนตัวตนบ้าง

ทศิไต้ – หนุ (ตั้วแทนโละอะจริต)

“ผู้หล่อเลี้ยงและประสานความขัดแย้ง”

เป็นทศิของหัวใจ อารมณัและความรู้สึกร เป็นฝ่ายตั้งรับ มีแบบแผนที่ตอบสนองความต้องการของคนอื่น ให้ความสำคัญสัมพันธ์ภาพมาอันดับหนึ่ง ชอบเกรงใจ รักษามารยาท ไม่ชอบมีเรื่อง ขลาดกลัวและตามมาด้วยอารมณ์ต่อจากความกลัว ปากกับใจไม่ตรงกัน เป็นท่านทูตเป็นผู้เชื่อมประสาน

ถ้าเป็นผู้นำ...

บุคลิกลักษณะ : ให้ความสำคัญกับความรู้สึกรและอารมณัสูง ชอบใช้ใจมากกว่าการใช้กำลัง มีบุคลิกรวดเร็ว ว่องไว ปราดเปรี้ยว ขี้เล่น ขับเคลื่อนพลังด้วยความรู้สึกรที่ใสใจ ชอบช่วยเหลือดูแลคนรอบข้างแบบอบอุ่น ใสใจในรายละเอียดเล็กๆ น้อยๆ หล่อเลี้ยงและดูแลตั้งคนมารวมกันอยู่ด้วยหัวใจได้อย่างมากมาย จะทำทุกวิถีทางที่ทำให้คนรอบข้างตัวรู้สึกที่อยู่เสมอ ชอบให้การช่วยเหลือเยียวยา ถือว่ามีความเป็นผู้ให้สูง โดยลักษณะของหนุ นั้นจะไม่เรียกร้อง เป็นคนไม่เปิดเผย มีแบบแผน และตอบสนองความต้องการของผู้อื่นมากกว่าความต้องการของตนเอง เป็นสัตว์สังคมอยู่กับผู้คนได้มากมายเพราะความเป็นชุมชนและสัมพันธ์ภาพหล่อเลี้ยงนั่นเอง

ผู้นำแบบนี้เป็นผู้ที่มีจิตวิทยาดี และผู้ที่เป็นจิตแพทย์หรือนักจิตวิทยา มักจะเป็นผู้นำแบบทศิไต้ นั่นเอง เป็นผู้นำในแบบผู้ประสานงานให้เกิดความราบรื่นในหมู่คณะแบบกาวใจนั่นเอง คนในอาชีพ ศิลปิน นักร้อง นักแสดง นักดนตรี จิตรกร มักจะมีบุคลิกรแบบหนุสูงที่สุด

ข้อดี : จะเป็นผู้ที่หลีกเลี้ยงความขัดแย้งรุนแรง ไม่ชอบปะทะหรือใช้กำลังทำลายล้าง จะได้กลิ่นของความขัดแย้ง หรือความไม่ลงรอยกันได้อย่างรวดเร็ว หน่วยงานใดที่ได้ผู้นำหรือผู้ร่วมงานแบบนี้จะ โชคดี เพราะจะแก้ไขปัญหาความขัดแย้งได้รวดเร็วและราบรื่น

ข้อเสีย : ความสำเร็จอาจถูกมองว่าไม่ใช่ฝีมือโดยตรง เนื่องจากหนุอยู่เบื้องหลังความสำเร็จทั้งหมด มักน้อยใจจากการถูกมองข้าม เราไม่ค่อยเจอผู้นำในแบบหนุ เพราะหนุจะลาออกไปเสียก่อน เนื่องจากไม่สามารถจะอยู่ในท่ามกลางความขัดแย้งรุนแรงได้ และอาจจะถูกข่ม เนื่องจากมีความอ่อนโยน และประนีประนอมมากเกินไป เพราะจะเป็นผู้นำแบบขี้สงสาร ชอบความสงบ และรักสันติ ในหน่วยงานต่างๆ มักจะพบผู้นำในแบบกระทิงมากกว่าผู้นำแบบหนุ

ข้อเสนอแนะ : ควรนำความเด็ดเดี่ยว กล้าเผชิญกับปัญหาแบบกระทิงมาไว้ในความเป็นหนุบ้าง เนื่องจากหากเป็นหนุล้วนๆ จะดูใจน้อย ใสใจ ใช้อารมณ์มากเกินไป จนดูอ่อนแอไม่น่าเกรงขาม และยากที่จะเป็นผู้นำที่สมบูรณ์แบบ แต่ถ้าหนุกับกระทิงมาผสมกันจะดูดีขึ้น เป็นหนุที่ทรงพลัง

ทศิตะวันออก นกอินทรี (ตั้วแทนโมอะจริต)

“นักครีเอทีฟ”

พวกที่อยู่สูง ดังนั้นจึงมองในภาพรวมมากกว่า ด้วยการที่มองเห็นเลยเห็นจุดด้อยของสิ่งต่างๆได้ง่าย จึงชอบการเปลี่ยนแปลง แก้ไข ชอบของใหม่ชอบแปลกดูเหมือนฟุ้งซ่านและชอบขายฝัน มีความรอบรู้ไปทุกเรื่อง แต่ไม่ลงลึกในรายละเอียดและไม่ได้ลงมือทำจริงจัง ชอบคิดอะไรใหม่ๆ อาจกล่าวได้ว่าเป็น “เจ้าโปรเจก” มีวิสัยทัศน์แต่ไม่ค่อยชัดเจนในบางครั้ง

ถ้าเป็นผู้นำ...

บุคลิกลักษณะ : เป็นคนชอบมองภาพรวมใหญ่ๆ เชื่อมโยงเครือข่ายแบบสร้างสรรค์ ไม่ค่อยสนใจรายละเอียด มีจินตนาการสูง เป็นนักคิดนักฝันสูง ชอบเรียนรู้เรื่องราวใหม่ๆ ชอบคิดนอกกรอบแสวงหาความรู้ใหม่ๆ อยู่เสมอ มักจะไปในที่ที่ไม่เคยไป เป็นเจ้าโปรเจกต์ บางครั้งเหมือนพวกฝันกลางวัน ขายฝันเก่ง สนใจทุกเรื่องราว อยากทำทุกเรื่อง จนบางครั้งทำงานแบบไม่มีเป้าหมายที่ชัดเจน เพราะสนใจไปหมดทุกเรื่อง ทั้งยังไม่มีลำดับความสำคัญก่อนหลัง จะเรียกว่าเป็นผู้นำแบบจับจตก็ได้ เพราะเป็นคนเบื่อง่าย ไม่อยู่กับอะไรนานๆ จึงควรยึดอะไรให้มัน ทำงานหลักๆ ให้ได้เสียก่อนว่าชอบอะไรแน่ แล้วอะไรควรทำก่อน-หลัง

ควรเรียนรู้ระบบตามแบบผู้นำอย่างหมี่หรือกระทิงดูบ้าง ควรคิดใหม่ ทำใหม่ ผู้นำแบบอินทรีนั้นห้ามทำธุรกิจเกี่ยวกับเรื่องเงินๆ ทองๆ เนื่องจากเป็นคนชอบอิสระสูง ชอบสร้างเรื่องประหลาดใจเสมอ อะไรที่เหนือความคาดหมายนั้นจะชอบเป็นพิเศษ ดังนั้นจะไม่ชอบทำอะไรแบบซ้ำซากจำเจแบบพวกนักสร้างสรรคงานโฆษณา ผู้กำกับภาพยนตร์ มักจะมีบุคลิกแบบอินทรีสูง

ข้อดี : จะมีชีวิตการทำงานที่มีสีสัน สนุกสนาน แต่หาสาระแก่นสารไม่ได้ หรือยากที่จะประสบความสำเร็จได้โดยง่าย เพราะอาจดูกลายเป็นคนจับจตหยิบโหย่ง ด้วยความเป็นคนไม่ชอบความซ้ำซากจำเจจึงอาจกลายเป็นคนทำงานไม่ต่อเนื่องได้

อินทรีจะหงุดหงิดอย่างมาก หากได้รับงานที่ที่มีระบบ ระเบียบ เช่นงานบัญชี การเงิน เป็นต้น

ทิศตะวันตก - หมี่ (ตัวแทนโมหะจริต)

“มั่นคงดูจุฎา”

มุ่งเน้นความเสถียรภาพ ไม่ชอบการเปลี่ยนแปลง ไม่ชอบเสี่ยง ชอบความมั่นคง หนักแน่น เป็นนักวางระบบคิด มองการณ์ไกลแบบแคบๆ ช่างเก็บรายละเอียด เลือกรักมักที่ซึ่ง เชื่อว่าการมุ่งอะไรซ้ำๆเรื่อยๆจะเกิดความสำเร็จและมีประสิทธิภาพ

ถ้าเป็นผู้นำ...

บุคลิกลักษณะ : เป็นผู้ที่ต้องการความมั่นคงสูง เป็นคนหนักแน่นแบบซ้ำแต่มั่นใจ มีนิสัยชอบวิเคราะห์หิวจัย มีแบบแผนวิธีการทำงานที่ลงตัว หรือจะเรียกว่ามีระเบียบวินัยสูง มีความเชื่อว่าความเป็นระบบจะทำให้เกิดความสำเร็จ ไม่ชอบความวุ่นวาย มีความรอบคอบ จะมองทุกอย่างไปข้างหน้าเสมอ คิดล่วงหน้า ชอบวางแผน มีขั้นตอนมีตรรกวิทยา ซึ่งจะต่างกับกระทิง ที่จะไม่ชอบวางแผน ทำงานแบบบุกตะลุย ประสบความสำเร็จแบบไม่มีกระบวนการทำ

แต่ผู้นำแบบหมิ่นั้น จะเป็นพวกอนุรักษ์นิยม คือมีขั้นมีตอนมีระบบระเบียบ บริหารงานแบบใจเย็น มีหลักการสูง มีกรอบมีกติกา ในการดำเนินชีวิตใช้เหตุผลเยอะ บางครั้งอาจจะดูเหมือนเป็นคนที่ สื่อสารยาก เพราะชอบทำงานแบบอนุรักษ์นิยม ไม่ค่อยชอบการเปลี่ยนแปลง ไม่ต้องการแบกรับ ความเสี่ยง จึงไม่ชอบทำอะไรแบบฉับพลันด่าริ ชอบสังเกตการณ์ทุกสิ่งรอบตัว ไม่ชอบเกาะติด นัวเนีย รักษาระยะและพื้นที่ตัวเองสูง ไม่ให้ใครเข้ามาในชีวิตส่วนตัวมากนัก รักความสันโดษ ผู้นำ แบบนี้เหมาะกับการทำงานในอาชีพนักบัญชี นักการเงิน สรรพากร ดูแลเรื่องภาษี เป็นคนกลัว พลาดสูง

ข้อดี : จะเป็นผู้นำที่หาความผิดพลาดได้ยาก เพราะมีหลักการทำงานแบบมีระบบระเบียบ เครื่องครัดต่อกฎเกณฑ์ มีปรัชญาในการทำงานในลักษณะที่เรียกว่าป้องกันดีกว่าแก้ไข

ข้อเสีย : มีลักษณะการทำงานที่เคร่งเครียด ไม่มีความยืดหยุ่น ไม่ชอบการเปลี่ยนแปลง ผู้นำแบบ หมิ่นั้นควรจะมีความเป็นอินทรีหรือกระทิงผสมอยู่ในการทำงานจะทำให้มีการทำงานมีความสุขและ ประสบความสำเร็จได้ง่ายขึ้น

5

บทบาท Facilitator กับการถอดบทเรียน

วิทยาการกระบวนการกับการถอดบทเรียน :

การเตรียมความพร้อมก่อนทำกระบวนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้

“เตรียมพร้อมดี เท่ากับสำเร็จไปแล้วครึ่งหนึ่ง” ประโยคดังกล่าวไม่ได้กล่าวเกินเลย สำหรับการเตรียมความพร้อมของการสร้างกระบวนการเรียนรู้ การเตรียมความพร้อมหมายความว่า รวมถึงการเตรียมความพร้อมทั้งหมดของทีมงาน และ ตัวของวิทยาการกระบวนการ (Facilitator) ในด้านคุณสมบัติและทักษะ

เมื่อวิทยาการกระบวนการและทีมงานอยู่ในหน้างาน การเตรียมความพร้อมที่จะต้องให้ความสำคัญในการสร้างกระบวนการเรียนรู้ในเวทีถอดบทเรียน หรือเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ใดๆก็ตาม คือ การเตรียมความพร้อมผู้เข้าร่วมกระบวนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ซึ่งจะมีผลอย่างยิ่งต่อกระบวนการโดยรวมทั้งหมด

หลายท่านไม่เข้าใจ และไม่ยอมที่จะเสียเวลาที่จะเตรียมความพร้อมอันเนื่องมาจากการประชุม พอได้เวลาก็ลุยแลกเปลี่ยนเรียนรู้กันเลย หรือ ตั้งหน้าตั้งตาลุย โดยมีเป้าประสงค์คือผลลัพธ์ที่คาดหวัง หากสถานการณ์เป็นแบบนี้เราอาจจะได้ผลงานตามที่ต้องการ แต่เวทีเรียนรู้เต็มไปด้วยความร้อนรน หวาดระแวง และรู้สึกไม่ปลอดภัย ส่วนที่เป็นห่วงมากกว่านั้นก็คือ โหมดการปกป้องตัวเองทำงาน ปิดการเรียนรู้ไปเลย

ผมและทีมงานจะใช้เวลาส่วนหนึ่ง (ประมาณ 1 ชั่วโมง) ในการอุ่นเครื่อง เตรียมพร้อมเปิดตัว เปิดใจ และผ่อนคลาย ด้วยฐานความคิดที่ว่า คนเรามีความหลากหลาย วัฒนธรรม ความเชื่อ การเปิดใจมีระดับที่แตกต่างกัน การใช้เวลาร่วมกันเพื่อใช้เวลาคุณภาพค่อยๆเปิดคลี่หัวใจของทุกคนออกมาช้าๆ เป็นสิ่งที่จำเป็นอย่างยิ่งสำหรับกระบวนการเรียนรู้

มีคำศัพท์ที่ใช้เรียกการเตรียมความพร้อมแตกต่างกันไป เช่น การเข้าเงียบ, การเช็คอิน (Check in, เกมละลายพฤติกรรมน้ำแข็ง หรือกระบวนการใดก็ตามที่สร้างความสัมพันธ์อย่างเป็นธรรมชาติกับกลุ่มเป้าหมายในการช่วยเปิดใจเรียนรู้ และสร้างพื้นที่ปลอดภัย การเตรียมความพร้อมจึงเป็นกระบวนการที่ประณีต และมีกระบวนการที่มีวัตถุประสงค์แฝงไปด้วยความหมาย

การที่เราจะใช้เวลามากน้อยกับกลุ่มเป้าหมาย เป็นดุลยพินิจของวิทยาการกระบวนการว่าจะใช้เวลานานเท่าไร เพื่อให้กลุ่มมีความพร้อมมากที่สุด

วิธีการที่ผมเคยใช้บ่อยๆ ได้แก่

วิธีการที่ 1 การเล่าเรื่องผูกโยงผ่านสถานการณ์จริงๆ และชักชวนให้ผู้เข้าร่วมเวที แลกเปลี่ยน หากเป็นประเด็นร่วมสมัย (ประเด็นที่เหมาะสมตามกาล เช่น ละครที่ส่วนใหญ่ติดงอมแงม) การสนทนาก็จะออกกรสเป็นอย่างดี จากนั้นค่อยๆปูทางเข้าสู่กระบวนการเรียนรู้

วิธีการที่ 2 การใช้ภาพเป็นสื่อและพูดคุยต่อเนื่องจากเรื่องราวที่มีอยู่ในภาพนั้น การสะท้อนความรู้สึกผ่านภาพเป็นการเรียนรู้ตัวตนของคุณสนทนาได้ในระดับหนึ่ง เป็นวิธีที่ผ่อนคลายและง่ายที่สุด วิธีนี้หากผู้เข้าร่วมกลุ่มใหญ่ก็ใช้วิธีการฉายภาพผ่านเครื่องฉายภาพ (ภาพที่คัดเลือก ต้องเป็นภาพที่เรื่องราว มีสัญลักษณ์บางอย่างที่สามารถเกิดประเด็นในการพูดคุยต่อเรื่องได้ง่าย)

วิธีการที่ 3 การใช้คลิป (ละคร, เพลง, หนังสือ) เพื่อเปิดประเด็น การใช้สื่อแบบนี้ น่าสนใจมาก หากคลิปที่เปิดนั้นมีเนื้อหาที่น่าสนใจ ทำทนายให้ทุกคนคิด ส่วนใหญ่คลิปที่นำมาเปิดจะถูกเลือกสรรมาเป็นอย่างดี จาก Facilitator

วิธีการที่ 4 การใช้เกมสนทนา การเพื่อรู้จักกัน เกมเหล่านี้มีหลากหลาย โดยทั้งหมดมีวัตถุประสงค์ที่ทำให้ผู้เข้าร่วมได้ผ่อนคลาย เป็นการละลายพฤติกรรมน้ำแข็งที่สนุกสนาน ความรู้สึกผ่อนคลายจากการเล่นเกมนำไปสู่การเปิดใจในกระบวนการเรียนรู้ด้วย และในเกมจะมีกระบวนการให้ทุกคนได้มีโอกาสรู้จักกันด้วย

วิธีการที่ 5 การเข้าเงียบ หรือการใช้เวลาอยู่กับตัวเอง หากในพุทธศาสนาเราเรียกว่า”การเข้าสมาธิ” หรือ Meditation เป็นการใช้เพลง เสียงพูดเล่า หรือ ความเงียบให้ผู้เข้าร่วมได้อยู่กับตัวเอง ตั้งเอาสติมากำหนดรู้ตามลมหายใจเข้าออก หรือให้จิตจ่อกับสิ่งที่วิทยากรกระบวนการนำมาใช้เป็นสัญลักษณ์หลัก ใช้เวลาในการทำกระบวนการนี้ประมาณ 10 นาที ก็เป็นการรีชาร์ตพลังตัวเองให้พร้อมในการเรียนรู้สิ่งใหม่ๆได้เป็นอย่างดี

วิธีการทั้งหมดอย่างที่ได้อีกตัวอย่างไปแล้วนั้น อาจใช้วิธีการเดียวไม่พอหากเป็นเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในช่วงแรกที่ยังไม่รู้จักกัน หรือ ผู้เข้าร่วมแปลกหน้าต่อกัน ต้องมีกระบวนการเตรียมความพร้อมหลักๆ ที่ทำให้ทุกคนมีความพร้อมและมีส่วนร่วมในการเรียนรู้มากขึ้น ขอแนะนำวิธีการ “รู้จักฉัน รู้จักเธอ” วิธีการนี้ผมและทีมงานใช้บ่อยและค่อนข้างได้ผลครับ

รู้จักฉันรู้จักเธอ...จุดเริ่มต้นของการเปิดใจเรียนรู้

คนเรามีความเป็นเด็กซุกซ่อนอยู่ในตัวเองทุกคน แต่หลายคนเก็บความเยาว์วัยของเด็กไว้ในซอกเล็กๆ ไม่กล้าเปิดเผย ทั้งนี้เพราะการแปลความหมายว่าเด็ก คือ ความอ่อนแอ ไม่รู้และไม่ทันโลก แต่ลองมองในอีกมุมหนึ่งเด็กเป็นวัยที่ไร้เดียงสา มองโลกอย่างน่าตื่นตาตื่นใจ ทุกเรื่องเป็นเรื่องที่ทำทนาย เด็กจึงมีชีวิตชีวาในการเปิดรับสิ่งใหม่โดยไม่มีคำถามมากนัก คุณสมบัติแบบนี้ถูกความเป็นผู้ใหญ่เก็บงำไว้จนหมด คงเหลือแต่ผู้ใหญ่ที่เครียดๆ รักษาฟอร์ม และไม่กล้าแม้แต่หัวเราะในสถานที่สาธารณะ...เพราะเหตุใด? จึงเคร่งเครียดได้ขนาดนั้น

เรามากลบคืนวันวานแห่งความสุข มาเป็นเด็กกันเถอะครับ ...กระบวนการ “รู้จักฉัน รู้จักเธอ” ช่วยให้ความสดใสของวัยเยาว์กลับคืนมาผ่านการวาดรูป ละเลงสี งานศิลปะใดๆก็ตามที่คุณชอบ

กระบวนการนี้ต้องเตรียมอะไรบ้าง? วิทยากรกระบวนการ จัดเตรียมกระดาษวาดเขียน (อาจเป็นกระดาษรีไซเคิล)ก็ได้ตามจำนวนผู้เข้าร่วมกระบวนการ, สี (สีชอล์ก, สีเทียน, สีไม้), กรรไกร, กาว (อุปกรณ์ที่จัดเตรียมแล้วแต่ว่ายากให้ผู้เข้าร่วมกระบวนการสร้างสรรค์งานศิลปะอะไรบ้าง)

ใช้เวลาประมาณ 30-60 นาที (ทั้งกระบวนการ)

กระบวนการ

1. เปิดคลิป, MV, หนังสือ ที่เกี่ยวข้องเป็นประเด็นร่วมที่ต้องการสื่อสาร เช่น เราเปิดคลิปเกี่ยวกับ “ความสุข” ให้ผู้เข้าร่วมทุกคนได้ชมพร้อมกัน ใช้เวลาไม่เกิน 10 นาที
2. วิทยากรกระบวนการให้โจทย์ (คำถาม) เช่น “ความสุขของทุกคนคืออย่างไร? “ และให้ทุกท่านถ่ายทอดความสุขนั้นลงในกระดาษที่เตรียมไว้ ให้อาจารย์หรือสร้างสรรค์งานศิลปะได้เต็มที่ โดยที่ให้ความเชื่อมั่นกับทุกคนว่า ภาพที่เราวาดไม่ใช่จิตรกรเอก หรือนำมาประกวดประชันกัน เพียงแต่อยากให้ทุกคน วาด หรือเขียนตามความรู้สึกที่อยากจะบอกกล่าวผู้อื่น ในระหว่างที่วาดรูปปล่อยให้เวทีได้ไหลเลื่อนไปตามธรรมชาติ อาจเปิดเพลงเบาๆคลอๆเสริมบรรยากาศไปก็ได้ ใช้เวลาวาดประมาณ 10 นาที
3. เมื่อทุกคนวาดเสร็จให้ผู้เข้าร่วมจับคู่กัน และให้แต่ละคู่แนะนำตัว แล้วเล่าเรื่อง “ความสุข” ของตัวเองที่นำเสนอผ่านภาพศิลปะแลกเปลี่ยนกันโดยให้บริหารจัดการเวลาภายใน 10 นาที ในขั้นตอนนี้เราจะเห็นถึงมวลรวมของความสุขที่ถูกถ่ายทอดออกมาจากผู้เข้าร่วมกระบวนการแบบไม่รู้ตัว ความภาคภูมิใจในงานศิลปะเล็กๆรวมไปถึงความสุขที่ได้เล่าเรื่องความสุขของตัวเองให้ผู้อื่นฟัง
4. เมื่อใช้เวลาพอสมควร ให้ทุกคู่หยุดการสนทนาและวิทยากรกระบวนการเชิญชวนอาสาสมัครที่คิดว่า ได้ฟังเรื่องเล่าของเพื่อนแล้ว รู้สึกมีความสุข อยากเล่าต่อ (การที่ให้เล่าเรื่องผู้อื่นต่อสาธารณะอาจจะง่ายกว่าเล่าเรื่องตัวเอง) เชิญทั้งคู่ออกมาโดยแสดงภาพที่ประทับใจไปด้วย ถือเป็นโอกาสให้อีกคนที่ออกมาด้วยเล่าเรื่องสลับกัน หากมีเวลาอาจเชิญหลายๆคู่ออกมาเล่าเรื่องประทับใจให้กลุ่มใหญ่ฟังร่วมกัน วิทยากรกระบวนการอาจคัดเลือกภาพที่ดูแล้วมีเรื่องราว น่าสนใจแล้วเชิญชวนผู้เข้าร่วมออกมาเล่าความสุขของตนเองเพิ่มเติมได้
5. วิทยากรกระบวนการสรุป วัตถุประสงค์ของกระบวนการ ตลอดจนผลลัพธ์ที่ได้จากกิจกรรมนี้ให้ทุกคนได้เรียนรู้ร่วมกัน และเชิญชวนให้ทุกท่านนำภาพของตัวเองไปติดรวมกันเป็นนิทรรศการแห่งความสุข ภาพเหล่านี้จะถูกติดแสดงไว้ตลอดการทำเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ จากนั้นก็เชิญชวนทำกิจกรรมเตรียมความพร้อมโดยการชวนให้ทุกคน “นั่งนิ่งๆอยู่กับตัวเอง” ก่อนที่จะเริ่มกระบวนการต่อไป

กระบวนการ “รู้จักฉัน รู้จักเธอ” เป็นกิจกรรมที่สนุกและผ่อนคลาย ช่วยให้ทุกคนเปิดใจเข้ามาเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการเรียนรู้ และการสื่อสารทุกอย่างในกิจกรรมนี้ ช่วยให้รู้จักกันมากขึ้น “ภาพเพียงหนึ่งภาพ แทนอักษรนับพัน” ผู้เข้าร่วมกระบวนการอาจจะรู้จักกันในเชิงลึกมากขึ้นด้วย

เป็นเพียงตัวอย่างที่เป็นวิธีการกลางๆ วิทยากรกระบวนการสามารถใช้วิธีนี้ในการเตรียมความพร้อมให้กับผู้เข้าร่วมเวทีได้แบบง่ายๆ และได้ผลครับ อย่างไรก็ตามการจัดการเรื่องเวลาก็น่าขึ้นอยู่กับวิทยากรกระบวนการว่าจะปล่อยให้เนิ่นนานขนาดไหน ทั้งนี้ดูธรรมชาติของกลุ่มเป้าหมายด้วย

BAR ก่อนทุกครั้ง เพื่อเรียนรู้วางหมุดหมายร่วมกัน

ก่อนเริ่มต้นเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และถอดบทเรียนทุกครั้งอย่าลืม BAR (Before Action Review) หรือ การวิเคราะห์ความคาดหวังการปฏิบัติงาน เพื่อจัดระเบียบความต้องการของกลุ่มให้ชัดเจน และเป็นข้อมูลตั้งต้นที่ใช้วิเคราะห์กลุ่มเป้าหมายแบบเร็วๆ ให้กับวิทยากรกระบวนการและทีม ในการปรับเปลี่ยนบางกระบวนการให้สอดคล้องกับความคาดหวัง

ส่วนใหญ่ผมจะใช้ต้นไม้แห่งความคาดหวัง โดยเตรียมต้นไม้(ตัดกระดากเป็นรูปต้นไม้) และตัดกระดากเป็นรูปใบไม้ (อาจใช้กระดากเป็นสีเขียวอ่อนเพื่อความสวยงาม) ติดเทปกาวสองหน้าด้านหลังใบไม้ ให้ผู้เข้าร่วมได้เขียน “ความคาดหวัง” ลงไปในกระดาก และให้ทุกคนได้นำใบติดที่ต้นไม้แห่งความคาดหวังด้วยตนเอง แล้ววิทยากรกระบวนการสรุป จัดกลุ่มความคาดหวังของผู้เข้าร่วมให้ทุกคนได้รับทราบร่วมกัน ถู้อโอกาสกำหนด กฎ กติกากลุ่มร่วมกันไปด้วย เพื่อการบรรลุผลตามที่คาดหวัง กระบวนการนี้ทำในครั้งแรกช่วงเปิดเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และทำ AAR (After Action Review) หรือวิเคราะห์ผลหลังการปฏิบัติงาน อีกครั้งเมื่อสิ้นสุดเวที

จากการเตรียมความพร้อมมาสู่...การจัดกลุ่มก็สำคัญต่อกระบวนการเรียนรู้

กระบวนการเรียนรู้ที่เราออกแบบมักจะมีการแบ่งกลุ่ม (กลุ่มเล็กกลุ่มใหญ่ตามวัตถุประสงค์หลักที่ตั้งไว้) การแบ่งกลุ่มมีความหมายต่อกระบวนการหลายมิติทั้งเงื่อนไขของผลลัพธ์การเรียนรู้ การมีส่วนร่วม การจัดแบ่งกลุ่มจึงเป็นกลไกที่มีความหมายต่อการเรียนรู้เพื่อบรรลุวัตถุประสงค์หลายลักษณะ คือ

กลุ่มขนาดใหญ่ เป็นกลุ่มที่รวมทั้งหมดจากกลุ่มย่อย ที่มีกลุ่มเป้าหมายจำนวนมาก 100-300 คน เป็นการรวมกลุ่มเพื่อเรียนรู้จากการสรุปผลภาพรวมจากกลุ่มย่อย ข้อจำกัดของกลุ่มใหญ่คือการขาดมิติชุมชน และการมีส่วนร่วมในการสื่อสารสองทาง

กลุ่มขนาดกลาง เป็นกลุ่มที่มีขนาด 20 -50 คน เหมาะสำหรับการระดมความคิดที่ต้องการความคิดเห็นที่หลากหลาย แต่ไม่ได้เจาะลึก มีความเป็นชุมชนค่อนข้างสูง การมีส่วนร่วมค่อนข้างสูง จึงเหมาะสำหรับการระดมความคิดกว้างๆ เพื่อหาแนวทางในการดำเนินการใดๆ

กลุ่มขนาดเล็ก มีสมาชิกที่เหมาะสม สำหรับการจัดการกระบวนการเรียนรู้คือ 5 – 10 คน กลุ่มขนาดเล็กมีความเป็นชุมชนสูง และการมีส่วนร่วมสูง เหมาะสำหรับการถอดบทเรียนเชิงประเด็นที่ต้องการความลึก มีความจำเพาะ ละเอียดย หรือการวางแผนปฏิบัติงานที่ต้องการรายละเอียด และสมาชิกทุกคนมีโอกาสในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้กันอย่างเต็มที่

การกำหนดกติกาในเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้

การเปิดเวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ที่ถูกจำกัดด้วยเวลา จำเป็นอย่างยิ่งต้องกำหนดกติกาเพื่อความราบรื่นของการดำเนินกิจกรรม และบรรลุผลลัพธ์ตามที่คาดหวังไว้ และเป็นการวางบทบาทให้กับผู้เข้าร่วมแลกเปลี่ยนเรียนรู้ กติกาที่นอกจากจะบอกกล่าวถึงธรรมเนียมปฏิบัติอันเป็นมารยาทพื้นฐานเช่น การปิดโทรศัพท์หรือเปิดในระบอบสั่น,เวลาในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ,การฟังอย่างลึกซึ้ง ฯลฯ สิ่งที่เราต้องกำหนดเป็นภาพใหญ่เพื่อให้ผู้เข้าร่วมทุกคนรับทราบโดยทั่วกันคือ

เป้าหมายในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ หรือ ถอดบทเรียน เพื่อให้ผู้เข้าร่วมถอดบทเรียนได้ ทบทวนประสบการณ์ ความรู้เดิม ความรู้ที่ผ่านการปฏิบัติจนเป็น Best Practice และเรียนรู้ความสำเร็จจากการปฏิบัติที่ผ่านมา

วิธีการถอดบทเรียน ใช้วิธีการระดมความคิดเห็น เน้นความเท่าเทียมในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ไม่มีผิดและไม่มีถูก มีอิสระเสรีเต็มที่ในการให้ความเห็นต่างๆ รวมไปถึงการสรุปและสะท้อนบทเรียนร่วมกันในช่วงท้าย

บทบาท Facilitator กับ การถอดบทเรียน

หลายคนถามถึงเรื่อง “การถอดบทเรียน” อาจด้วยไม่เข้าใจว่าหมายถึงอะไร? ส่วนหนึ่งไม่คุ้นชินกับคำๆนี้ ความเป็นจริงโดยรูปของศัพท์ที่ใช้เรียกทำให้เห็นภาพบ้าง แต่กระบวนการที่จะ “ถอด” ออกมาจะเป็นอย่างไร? ความงุนงง สงสัย ทำให้ไม่เข้าใจและเกิดความยุ่งยากเมื่อนำไปใช้

บทเรียนในชีวิตประจำวันมีมากมาย มีทั้งบทเรียนที่ควรจดจำและบทเรียนที่ควรจะลืม (แต่เรากลับจำ) บทเรียนทั้งหลายได้สอนเราว่า มีสิ่งไหนที่เราควรจะเดินหน้าสานต่อ มีสิ่งไหนบ้างที่ต้องยุติ เพราะไม่อย่างนั้นจะเกิดความเสียหาย หรือเกิดผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นซ้ำอีก โดยไม่ก่อประโยชน์ใดๆสิ่งเหล่านั้นเป็นบทเรียนในชีวิตมีทั้งเรื่องทั่วไปและเรื่องที่มีปมซับซ้อน การถอดบทเรียนจึงต้องมีความเข้มข้นตามเงื่อนไขที่ซับซ้อนเหล่านั้น

ในแวดวงวิชาการ “การถอดบทเรียน” จะหมายถึง การทบทวนสรุปประสบการณ์ที่ผ่านมาในแง่มุมต่างๆ เพื่อให้เห็นรายละเอียด เห็นเงื่อนไข ต้นเหตุและการเชื่อมโยงของเหตุการณ์ ทั้งภายในและภายนอกที่ทำให้เกิดผลลัพธ์ในปัจจุบัน

ดังนั้นการถอดบทเรียน นอกจากมีเป้าหมายในการได้บทเรียนแล้ว ลึกไปกว่านั้น คือการได้ “ชุดความรู้” ชุดหนึ่ง ที่มีคุณค่าจากการสรุปแบบบูรณาการ ที่ประกอบด้วยมุมมอง วิธีคิด ไปจนถึงปรากฏการณ์อันเนื่องมาจากมุมมอง วิธีคิดเหล่านั้น อาจกล่าวได้ว่า Right View, Right Concept ถึงจะเกิด Right Action และได้ชุดความรู้ใหม่ที่มีประสิทธิภาพที่จะเป็นข้อมูลต้นทุนในการสร้างสรรค์งานอย่างต่อเนื่องและเกิด **ความเข้าใจ (Comprehension)** ก่อเกิดวิธีคิดใหม่ มุมมองใหม่ๆ การถอดความรู้ที่ได้เพียงประสบการณ์ผิวเผินในมุมมองของวิทยากรกระบวนการแต่เพียงอย่างเดียว อาจไม่มีพลังเพียงพอที่จะทะลุทะลวงความจริงที่ซ่อนอยู่เบื้องหลังได้ ความสำคัญและความประณีตของ “**การจัดกระบวนการเรียนรู้แบบมีส่วนร่วม**” ที่ได้มาซึ่งบทเรียน จึงเป็นสิ่งสำคัญ รวมไปถึงผู้ที่ทำหน้าที่ถอดบทเรียนที่เรียกว่า “**วิทยากรกระบวนการ**” หรือ “**Facilitator**” และ **ผู้เข้าร่วมเวที (Participants)** ในกระบวนการเรียนรู้แบบมีส่วนร่วมด้วย

เริ่มต้น...ถอดบทเรียน

การถอดบทเรียนเป็นทั้งศาสตร์และศิลป์ สิ่งที่สำคัญและส่งผลต่อการได้มาซึ่ง “**บทเรียน**” ที่ดี ก็คือ การเตรียมกระบวนการ การเริ่มต้นและการเตรียมการที่ดีทำให้การถอดบทเรียนประสบความสำเร็จแล้วกว่าครึ่ง

องค์ประกอบของผู้เข้าร่วมถอดบทเรียน

องค์ประกอบนี้สำคัญมาก เพราะผู้เข้าร่วมถอดบทเรียนล้วนแต่เป็น “**คนต้นเรื่อง**” ที่มีประสบการณ์การทำงานด้านนั้นตลอดทั้งกระบวนการ โดยเฉพาะนักปฏิบัติที่คลุกคลีกับการงาน ประเด็นไม่ว่าจะมีส่วนร่วมในระดับใดก็ตาม หลักเกณฑ์การคัดเลือกผู้เข้าร่วมเวทีถอดบทเรียน จึงต้องให้ความสำคัญหากผู้เข้าร่วมถอดบทเรียนไม่ใช่ “**ตัวจริงเสียงจริง**” ส่งผลให้การถอดบทเรียนก็ไม่สามารถได้ข้อมูลที่แท้จริง รวมไปถึงการเจาะประเด็นเชิงลึกได้ จำนวนผู้เข้าร่วมจะอยู่ที่ประมาณ 6 – 10 คน ไม่มากและไม่น้อยจนเกินไป หากจำนวนคนน้อยอาจได้บทเรียนที่ไม่ค่อยครอบคลุม แต่หากจำนวนคนมากไปส่งผลต่อกระบวนการเรียนรู้ที่ดี แลกเปลี่ยนเรียนรู้กันอย่างทั่วถึง ยกเว้นในกรณีการถอดบทเรียนที่เป็นการถอดบทเรียนเชิงลึก ถอดบทเรียนบุคคลที่จำเพาะเจาะจงมาแล้ว กรณีนี้จะเหมือนการทำกรณีศึกษา ในงานวิจัยเชิงคุณภาพ ที่มีผู้ถอดบทเรียนและผู้ทำการถอดบทเรียนเท่านั้น

องค์ประกอบด้านกลไกการเรียนรู้

การถอดบทเรียนเป็น “**กระบวนการ**” ที่ประกอบด้วยวิธีวิทยาชุดหนึ่ง กลไกสำคัญหนึ่งคือ **วิทยากรกระบวนการ หรือ Facilitator** จะทำหน้าที่เป็นผู้ที่คอยกระตุ้น สร้างบรรยากาศในการแลกเปลี่ยนทัศนะ ข้อมูล อย่างบูรณาการ โดย Facilitator เองก็ต้องมีทักษะในการเป็นวิทยากรกระบวนการ (อ่านได้ในบทที่ 4-5) ผสมผสานด้านความคิด ผลิดอกออกผลในวงสนทนาเป็นองค์ความรู้ใหม่ ชุดบทเรียนใหม่ ตลอดจนมุมมองและทางเลือกใหม่ ผ่านการประมวลผลความคิด

(Conceptualize) สรุป วิเคราะห์ สังเคราะห์ให้เกิด “บทเรียน” คลี่คลาย กระจ่างชัดใน ประสบการณ์ที่มีร่วมกัน

สำหรับการถอดบทเรียนคุณสมบัติเพิ่มเติมสำหรับวิทยากรกระบวนการก็คือ ต้องเป็นผู้มีความรู้เชิงลึกและกว้างในประเด็นที่จะถอดบทเรียนพอสมควร เพราะชุดความรู้เริ่มต้นของ Facilitator จะเป็นต้นทุนในการตั้งคำถาม ต่อยอดคำถาม รวมไปถึงการนำเสนอมุมมอง ทักษะที่หลากหลาย เพื่อเอื้อให้ผู้คนในวงเรียนรู้ได้แลกเปลี่ยนเรียนรู้กันอย่างเต็มที่และมีคุณภาพ ดังนั้นการเตรียมตัวของวิทยากรกระบวนการจำเป็นต้องศึกษาบริบทของงานเชิงประเด็นให้ถ่องแท้ อีกส่วนหนึ่งก็คือข้อมูลของผู้เข้าร่วมวงเรียนรู้ ต้องเรียนรู้เบื้องหลัง พื้นฐานจุดแข็ง และข้อจำกัดของผู้เข้าร่วมวงเรียนรู้ จะช่วยทำให้การสร้างบรรยากาศการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ของวิทยากรกระบวนการเป็นไปด้วยความราบรื่นและเกิดผลสำเร็จ ในหนังสือ “ถอดบทเรียน (นอกกรอบ)” ที่ผมเคยเขียนไว้เป็นหนังสือที่ถอดประสบการณ์การทำงานของตัวเองมาเป็นกรณีตัวอย่าง “คนถอดบทเรียน” มีคุณสมบัติอย่างไร? (ในที่นี้หมายถึง Facilitator หรือ วิทยากรกระบวนการ)

กระบวนการถอดบทเรียน ไม่ได้เจาะจงในการเลือกใช้เครื่องมือ หรือวิธีการใดวิธีการหนึ่ง แต่การถอดบทเรียนขึ้นอยู่กับ “โจทย์” และ “กลุ่มเป้าหมาย” สองสิ่งนี้เองที่เป็นตัวกำหนดว่าเราจะใช้กระบวนการถอดบทเรียนอย่างไร? แต่อย่างไรก็ตามเราก็สามารถยืดหยุ่นและปรับเปลี่ยนตลอดเวลาจะครับ ถ้าพอว่าวิธีการที่เราใช้นั้นไม่เวิร์กเอาซะเลย ดูฝืดๆ ฝืนๆ ก็ลองปรับเปลี่ยนวิธีการใหม่ๆ ก็ไม่ผิดกติกาใดๆทั้งสิ้น

ผมเคยทราบมาและบางทีผมก็ใช้วิธีการ “ถอดบทเรียนที่ไร้กรอบ” ที่บอกว่าไร้กรอบคือไม่ได้แสดงตัวว่าผมหรือผู้ที่ทำหน้าถอดบทเรียนกำลังปฏิบัติการ “ถอดบทเรียน” อยู่ทำให้เนียนทำให้เป็นธรรมชาติ แต่ภายใต้ความเป็นธรรมดานั้น นักถอดบทเรียนกำลังใช้วิธีการถอดบทเรียนอยู่เงิบๆ เช่น วิธีการสังเกต, การจับประเด็นการพูดคุย, การซักถามทุกซ์ สุกดิบ หรือบางครั้งก็ลงไปสัมภาษณ์พูดคุยในประเด็นที่เราสนใจเมื่อมีประเด็นที่น่าสนใจ เราก็ลงลึกในประเด็นเหล่านั้นทันที แต่ทุกอย่างเป็นไปแบบธรรมชาติ ในบรรยากาศที่กลมกลืน

เห็นไหมครับว่า... “การถอดบทเรียนที่ดี” ควรจะทำให้เนียนกับวิถีชีวิต ข้อมูลที่เราได้ก็จะเป็น ข้อเท็จจริง ที่หายากมากในวงสนทนาสาธารณะทั่วไป วิธีการนี้ทำได้ดีแบบคนต่อคน หรือกลุ่มเล็กๆ ที่เราคุ่นเคยระดับหนึ่งมาแล้ว ความสำเร็จในการถอดบทเรียนแบบไม่เป็นทางการนี้ อยู่ที่เราสามารถหลายความเป็นคนแปลกหน้า เราสามารถหลายความหวาดระแวง กระชับความสัมพันธ์นำไปสู่การไว้วางใจ และเปิดใจในที่สุด แล้วทุกอย่างก็ไปได้ดี

“การถอดบทเรียน” เป็นกระบวนการหนึ่งที่อยู่ภายใต้ “การจัดการความรู้” (Knowledge management) ดังนั้นความรู้ที่ถูกจัดการอย่างเป็นระบบสามารถนำไปใช้ได้ ก็หมายถึงเราก็ได้บทเรียนพร้อมใช้ไปด้วย ความรู้และบทเรียน คือสิ่งเดียวกัน เราทราบกันดีว่าความรู้มีสองชนิด ความรู้ภายนอก (Explicit knowledge) ที่เป็นความรู้หาได้จากตำรา ทฤษฎี

งานเขียนที่เป็นลายลักษณ์อักษร เราสามารถวิเคราะห์ สังเคราะห์ พร้อมใช้ได้ในทันที การจัดการความรู้ประเภทนี้ไม่ค่อยท้าทายความสามารถเท่าไรครับ แต่ความรู้ประเภทหลังที่ผมจะพูดถึงนี้สิครับ ท้าทายมาก สำหรับนักถอดบทเรียน นักจัดการความรู้ ความรู้ที่บอกว่ายากคือ “**ความรู้ฝังลึก**” (Tacit knowledge) ครับ ...ยากมากสำหรับการดึงความรู้เหล่านี้ออกมา เพราะนักถอดบทเรียนไม่ได้มีทักษะ ที่แกร่งศาสตร์แต่เพียงอย่างเดียว แต่จำเป็นต้องมีศิลปะด้วย

แล้วเราจะทำอย่างไรกันดี?

เราลองมานั่งถามคำถามตัวเองดูนะครับ ว่าเราชอบอะไรที่เป็นทางการ หรือชอบแบบไม่เป็นทางการ ผมคิดว่าร้อยทั้งร้อย ผมว่าทุกคนต้องตอบว่าชอบแบบไม่เป็นทางการ และเราลองตั้งข้อสังเกตดูนะครับเมื่อเราหรือใครก็ตามมีโอกาสเข้าร่วมกลุ่มเพื่อนที่สนิท คู่ันเคย อาจเป็นเพื่อนร่วมรุ่น เพื่อนร่วมทำงาน ที่คุ้นเคยกันมากๆ เวลามาร่วมตัวกันที่ไร ต้องแย่งกันพูดทุกที ไม่ค่อยมีใครยอมใครแต่เป็นไปด้วยบรรยากาศของความ สุข ความสนุก และอบอวลไปด้วยมิตรไมตรี ผมกำลังบอกทุกท่านว่า **การถอดบทเรียนที่จะได้มาซึ่งความรู้ฝังลึก...หากเราสามารถจัดการวงแลกเปลี่ยนเรียนรู้ได้ ให้เหมือนกับบรรยากาศวงสนทนาระหว่างเพื่อนสนิท...แบบนี้หากทำได้สุดยอดที่สุดครับ**

“**การแลกเปลี่ยนเรียนรู้**” (knowledge sharing) เป็นหัวใจของการจัดการความรู้ เป็นเครื่องมือที่เหมาะสมกับคนที่อยู่รวมกันในกลุ่ม ที่มีภาระปะทะสังสรรค์กันตลอดเวลา หน้าที่ของผู้นำกระบวนการถอดบทเรียน เพียงแต่บริหารจัดการบรรยากาศ และสร้างกติกาเพิ่มอีกนิดหน่อยเพียงเท่านั้น เวทีแลกเปลี่ยนเรียนรู้ จะเป็นชุมทรัพย์ของ “**บทเรียน**” ที่พร่างพรูและเป็นธรรมชาติที่สุด

ถามว่าเราทำได้หรือไม่? เราจะสามารถจัดการบรรยากาศการเรียนรู้เหล่านี้ได้หรือไม่? ผมขอตอบว่า ทุกคนสามารถทำได้ และทำได้อย่างแนบเนียน หากเราหลุดพ้นจากพันธนาการของวิธีการ (วิธีวิทยา) มาเป็น **กระบวนการแบบ ซิล ซิล** ผ่อนคลาย ผู้นำกระบวนการถอดบทเรียนเองก็สบายใจ ไร้ฟอร์ม ผู้ร่วมถอดบทเรียนเองก็ผ่อนคลาย สนุกสนาน นอกจากเราจะได้ผลลัพธ์อย่างที่เรายากได้ นั่นคือ “**บทเรียน**” เรายังได้ “**มิตรภาพ**” ถูกแถมมาเพิ่มจากกระบวนการแบบนี้ตลอดเวลา ลองนั่งคิดงบบดุลความคุ้มค่าดู เราได้กำไรหลายต่อเลยนะครับ

ช่วงหลังๆมีคนพูดถึง **กระบวนการไดอะล็อก(Dialogue)** กันมากขึ้น ในที่นี้ผมขอเรียกว่า “**กัลยาณมิตรสนทนา**” นะครับ กระบวนการก็ไม่ได้ต่างจากวงแลกเปลี่ยนเรียนรู้ที่ผมเขียนมาข้างต้น เพียงแต่เพิ่มกติกาในวงพูดคุย ผู้นำพูดคุย หรือ กระบวนการ มีทักษะในการพูดคุยแลกเปลี่ยน กัลยาณมิตรสนทนาหากเราทำได้ดี ไม่มีกลิ่นขมปังและเนยเทียม เป็นกระบวนการแบบไทยๆ หากเราทำได้ จะเหมาะสมกับบริบทคนไทยมาก

ผมขอสรุปหลักการ “**กัลยาณมิตรสนทนา**” (Dialogue) ดังนี้ครับ

- ก. สร้างความรู้สึกเท่าเทียม ตรงนี้เราตั้งแต่การนั่งในระนาบเดียวกัน รวมไปถึงวิธีคิด วิธีปฏิบัติต่อกันที่ให้ความรู้สึกเท่าเทียมกัน
- ข. ทำให้ง่าย ๆ ผ่านคลายเข้าไว้ คนเรายังไม่เครียด ปัญญาจะเกิด ความคิดไหลลื่น บรรยากาศของการถอดบทเรียนในตลอดกระบวนการตั้งแต่เริ่มต้นจนเสร็จสิ้นจะต้องเป็นกันเองไม่เคร่งเครียด เป็นความสัมพันธ์เชิงสังคม แม้จะมีผู้เข้าร่วมหลากหลายแต่ไม่มีช่องว่างหรือความต่างระดับ (เป็นแนวตั้ง มีผู้มีอำนาจมากกว่า ความรู้มากกว่า ฯลฯ) ในทางตรงกันข้าม บรรยากาศแบบเป็นกันเองของผู้มีส่วนร่วมทั้งหมด (รวมทั้งผู้อำนวยการการเรียนรู้) จะช่วยให้ผู้เข้าร่วมผลิตเพลินกับการเรียนรู้ จากการถอดบทเรียน เกิดทัศนะบวกต่อกิจกรรมนี้ เห็นว่าการถอดบทเรียนเป็นกิจกรรมที่มีประโยชน์และไม่ยุ่งยากซับซ้อน แม้จะเป็นเรื่องของ “การคิด” ก็เป็นการคิดจากความรู้หรือประสบการณ์รูปธรรมของตนเอง จึง “สนุกคิด” ได้ (โดยเฉพาะเมื่อร่วมกันคิดหลายๆคน) จึงเริ่มเกิดฉันทะ (ความพอใจ) ที่จะทำต่อเนื่องไปในอีกอนาคต (อรศรี งามวิทยาพงศ์, 2549)
- ค. ให้ความสำคัญกับการ “ฟัง” และ ฟังอย่างตั้งใจ (Deep listening) ประเด็นการฟังอย่างลึกนี้ ออตโต ชาร์เมอร์ (Otto Scharmer) คิดทฤษฎีรูปตัวยู (U Theory) ที่บอกถึงการพิจารณาโดยแยกกาย เมื่อรับรู้อะไร ไม่พูดเบี่ยงทำเบี่ยงโดยทันที หากมีพฤติกรรมแบบนี้ถือว่าตื่นเงินและเป็นเหยื่อของกิเลส ต้องแขวนไว้ก่อนไม่ตัดสิน จากนั้นก็พิจารณาอย่างสงบลึก เกิดสภาวะที่เรียกว่า Presence หรือการมีสติรู้อยู่กับปัจจุบันทำให้เกิดปัญญา พระพุทธเจ้าสอนไว้ว่า เมื่อใครบอกอะไรเธอ (รับรู้) เธออย่าเพิ่งตอบรับหรือปฏิเสธ (แขวนไว้ก่อน) แต่จงพิจารณาดูโดยแยกกาย (พิจารณาอย่างสงบลึก) โดยการมีสติและรู้ว่าอะไรควรไม่ควร (ปัญญา) ทฤษฎีรูปตัวยู อธิบายให้เห็นถึงความสำคัญในการฟัง ฟังให้ดี ฟังให้ลึก และตั้งใจ ทำให้เกิดปัญญา หรือเปลี่ยนแปลงขั้นพื้นฐานทางจิตใจและการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม
- ง. กระบวนการต้องมีทักษะเป็น “ดาวยั่ว” คอยเล้าโลม สร้างบรรยากาศให้การสนทนาไหล โดยเฉพาะในการเริ่มต้นกระบวนการ ควรเริ่มจากการคิดด้านบวก มองเห็นพลังและอนาคตของตนเองและกลุ่ม หากเป็นไปได้ ควรเริ่มต้นด้วยสิ่งที่ซาบซึ่งประทับใจ แม้แต่การถอดบทเรียนที่เป็นความสำเร็จหรือเป็นปัญหา ก็ควรมีกระบวนการกระตุ้นให้ผู้เข้าร่วมเห็นประโยชน์ของบทเรียนดังกล่าว มองเห็นถึง “พลัง” และ “โอกาส” เช่น การให้บุคคลมีประสบการณ์
- จ. สิ่งแวดล้อมดี ผมหมายถึง สถานที่ที่มีลักษณะเป็น “สัปปายะ 7” หากแปลตรงๆหมายถึง สถานที่เหมาะแก่การภาวนา ในความหมายของผมหมายถึงสถานที่ที่เหมาะสมด้วยประการทั้งปวงที่จะพูดคุยกัน
- ฉ. มีกระบวนการกระตุ้นให้เกิดการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ แสดงความคิดเห็นที่หลากหลาย รวมไปถึงการให้ความสำคัญกับการมีส่วนร่วม ผ่านเครื่องมือ(วิธีการ)ที่หลากหลาย การสื่อสารความคิดเหล่านั้นจะเชื่อมโยงกลับไปประเด็นของบทเรียนที่จะถอดบทเรียน วิทยากรกระบวนการจะช่วยทำหน้าที่ขยาย คลี่คลายประเด็นนามธรรมสู่ปรากฏการณ์ และในขณะเดียวกันประเด็นที่เป็นปรากฏการณ์ ก็สามารถเชื่อมโยงไปยังวิธีคิด มุมมองได้

- ข. เวลาที่เหมาะสมในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้โดย วิทยากรกระบวนการต้องหมั่นสังเกตบรรยากาศในการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ หากดูว่าเริ่มล่าช้าจากการที่ใช้เวลานานในการพูดคุย ต้องมีกระบวนการผ่อนคลาย และในภาพรวมการนั่งพูดคุยที่เหมาะสม น่าจะใช้เวลาพูดคุยไม่เกินสองชั่วโมงแล้วคั่นด้วยการพักผ่อนอิริยาบถครึ่งยก ก่อนเริ่มต้นวงแลกเปลี่ยนเรียนรู้ใหม่หลังจากพักผ่อนเสร็จแล้ว
- ช. การสรุปประเด็นให้เห็นเป็นระยะๆ แล้วทบทวนสม่ำเสมอ ส่งผลดีต่อการเจาะลึกประเด็นสำคัญ รวมไปถึงเห็นกรอบการพูดคุยที่มีวัตถุประสงค์ชัดเจน และการสรุปความคิดเป็นระยะๆ ทำให้กลุ่มได้ทบทวนร่วมกันว่ายังมีประเด็นไหนที่ต้องการรายละเอียดเพิ่มเติม ประเด็นไหนที่ชัดเจนดีแล้ว
- ฅ. การจบกระบวนการถอดบทเรียน ควรต้องสรุปพร้อมกันว่า บทเรียนที่ได้จะนำไปสู่การวางแผนพัฒนา หรือการแก้ไข และลงมือทำอะไรต่อไป อย่างไร ประเด็นสำคัญคือ
- อะไรคือสิ่งที่ดีอยู่แล้ว และควรทำต่อ (จะทำอย่างไรให้ดีขึ้นอีก)
 - อะไรคือสิ่งบกพร่อง เป็นจุดอ่อนและอุปสรรค (จะปรับปรุงอย่างไร)
- ข้อความในวงเล็บ ไม่จำเป็นต้องตอบในทันทีโดยละเอียด เพราะเป็นประเด็นที่จะต้องใช้เวลาในการคิด อาจนัดหมายการประชุมใหม่เป็นการเฉพาะ ในการดำเนินการ 2 ข้อข้างต้นมีความรู้พอที่จะทำหรือไม่ หากยังรู้ไม่ชัดเจน หรือต้องการความรู้อื่นๆ เข้ามาช่วย อาจต้องใช้การวิจัยเข้าช่วยสร้างความรู้ที่ต้องการ โดยการวิจัยแบบมีส่วนร่วม (Participatory Action Research: PAR) ที่เน้นกระบวนการเรียนรู้ของคนทั้งหมดมาร่วมกันหาคำตอบ (อรศรี งามวิทยาพงศ์, อ่างแล้ว)
- ญ. ข้อสุดท้ายสำหรับ “กัลยาณมิตรสนทนา” สำคัญมาก อย่าลืมปิดมือถือ หรือ ใช้ระบบสั่นนะครับ เพราะมือถือเป็นอุปสรรคในการสนทนา ที่ทำก่อกวนบรรยากาศสลับปะเยาะแบบไม่น่าให้อภัย

วิธีการ – กระบวนการ ที่ผมเขียนมาทั้งหมด เป็นวิธีการที่ผมใช้ เพราะส่วนใหญ่ ผมเป็นนักถอดบทเรียนที่ทำงานกับสังคม กับผู้คน บางครั้งผมก็ใช้วิธีการเหล่านี้แบบเนียนๆ ไม่ถามก็ไม่บอกว่าผมกำลังถอดบทเรียนอยู่ ผมถือหลัก “ง่ายๆ” และ “เป็นธรรมชาติ” ครับ

6

ถอดบทเรียนสู่ทักษะการเขียน

จากการถอดบทเรียนสู่การเขียน อย่างไร? ทำไม?

(บทความนี้ถอดบทเรียนจากการทำ workshop “การถอดบทเรียนสู่การเขียน” ของชมรมพยาบาลชุมชนแห่งประเทศไทย วันที่ 20 - 23 พ.ค.54 ณ บ้านท้ายหาดรีสอร์ท, อัมพวา, สมุทรสงคราม)

เคยสงสัยไหมว่า ทำไมเวลาทำงานไปเรื่อยๆ คนทำงานมักจะจมอยู่กับงานนั้นๆ และยังมีข้อผิดพลาดซ้ำๆ เดิมๆ ที่คอยแก้ไขครั้งแล้วครั้งเล่า เมื่อหันกลับมามองต้นทุนทางปัญญาของตัวเอง และต้นทุนทางปัญญาขององค์กร เรามักเห็นแต่ความว่างเปล่า หรืออาจพบบ้างไม่เพิ่มพูนขึ้นตามระยะเวลาการทำงาน ไม่มีพลังเพียงพอต่อการขับเคลื่อนงานขึ้นใหม่ๆ

คำตอบของปรากฏการณ์เหล่านี้คือ เราขาด “การถอดบทเรียน” หาก เราได้บทเรียนที่ดี มีคุณภาพจากการถอดบทเรียนปัญหาข้างต้นก็ไม่ใช่ปัญหาอีกต่อไป คุณและองค์กรจะก้าวอย่างบนวิถีการทำงานต่อไปอย่างมีชีวิตชีวา

"ถ้าผมรู้ ผมคงไม่ทำผิดพลาดเช่นนี้"

แน่นอนว่าคงไม่มีใครเอ่ยประโยคนี้หลังจากเหตุการณ์ไม่พึงประสงค์เกิดขึ้นกับตัวเองทั้งๆ ที่ไม่น่าจะเกิดขึ้น เพียงแค่ได้ "รู้" เท่านั้นเอง สิ่งที่เป็นเงื่อนไขของความผิดพลาดนั้นคือ "การได้รู้" หากรู้ก็คงไม่เกิดเหตุการณ์ทำนองนี้เป็นครั้งที่สอง

ดังนั้น "บทเรียน" ที่ได้รับในครั้งนี้ ก็คือ ข้อมูล (Data) และข่าวสาร (Information) ที่ผ่านการปฏิบัติด้วยตัวเอง หรือไม่ก็ผ่านการสังเกต การเก็บข้อมูลของตนเอง บันทึกไว้ในสมองส่วนความจำและเมื่อไหร่ก็ตามที่เกิดเหตุการณ์ลักษณะเดียวกัน นี้ ความรู้ที่ถูกเก็บไว้นั้น จึงจะถูกนำมาใช้จัดการกับเหตุการณ์ที่อยู่ตรงหน้า

ปัญหาอยู่ที่ว่า คนเรามักเก็บสิ่งที่รู้ไว้มิดชิดเกินกว่าจะนำมาถ่ายทอด หรือแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับผู้อื่น นับว่าเป็นการสูญเสีย "งบบุล" ทาง ชีวิตและสังคมอย่างมาก หากเราและคนรอบข้างจะผิดพลาดในสิ่งเดียวกันซ้ำแล้วซ้ำเล่า โดยไม่ได้นำเอาความรู้ที่ตกผลึก หรือที่เรียกว่า "ความรู้ฝังลึก" (Tacit knowledge) ที่อยู่ในตัวตนนั้นมาใช้ประโยชน์ แล้วจะอย่างไรล่ะ? การที่จะนำความรู้ฝังลึกนั้นมาแลกเปลี่ยนเรียนรู้กับ ผู้อื่น เพื่อผ่านประสบการณ์ของเรา หรือเจ้าของความรู้ตรงนี้เองเป็นที่มาของ "การถอดบทเรียน"

และเบื้องหลังที่สำคัญต่อการถอดบทเรียนก็คือ “การเขียน” เราจะเขียนบทเรียนอย่างไร? ให้มีพลัง และสามารถนำเอาองค์ความรู้เหล่านั้นสื่อสารออกมาอย่างมีประสิทธิภาพ เขียนได้เท่ากับที่ใจคิด

กระบวนการเรียนรู้ การจัดการความรู้ และการเขียน จะช่วยให้กระบวนการทำงานของพยาบาลชุมชน และการสื่อสารสุขภาพพัฒนาอย่างไร???

ในหัวข้อนี้มีคำใหญ่ๆ อยู่หลายคำด้วยกัน คำใหญ่ๆเหล่านี้เองที่เป็น Input สำหรับคนทำงาน องค์กรและการขับเคลื่อนในทุกระดับ นับตั้งแต่ระดับปัจเจกถึงระดับมหภาคกันเลยทีเดียว ประสบการณ์ของนักพัฒนาได้บทเรียนเสมอว่า “กระบวนการเรียนรู้” ช่วยให้ทีมงานเติบโตและกระบวนการเรียนรู้ที่ดีทำให้นักพัฒนาได้ทบทวนตัวเอง เสมอ รวมไปถึงความชัดเจนของการทำงาน ที่จะส่งผลต่อเป้าหมายของงานด้วย

ส่วนประเด็นการจัดการความรู้(Knowledge management) ก็เช่นเดียวกัน การจัดการความรู้เป็น “เครื่องมือ” ในการขับเคลื่อนปัจเจกจนถึงระดับองค์กร ชุมชน หากมีการจัดการความรู้ที่ดี ก็จะมีพลังของการพัฒนาผ่าน “ปัญญาปฏิบัติ” (Tacit knowledge) ที่สะสมสมเป็นกลุ่มก้อนความรู้(Knowledge Asset) ไว้เป็นต้นทุน

สำหรับ “การเขียน” ถือว่าเป็นทักษะที่จำเป็นอย่างมาก หากเรามองในแง่มุมมองของการสื่อสาร การเขียนไม่ได้จำกัดว่าต้องเขียนลายมือปกติ หรือ การสื่อสารทางออนไลน์ช่องทางอื่น ทักษะการเขียนสำคัญเพราะเป็น ช่องทางการถ่ายทอดความรู้ที่ผู้คนสามารถเข้าถึงความรู้ต่างๆโดยง่าย ดังนั้น การจัดการความรู้ที่ครบวงจรจึงต้องพึ่งพาทักษะการนำเสนอในรูปแบบการ เขียนที่ดีไปด้วย

พยาบาลชุมชนกับการสื่อสารสุขภาพ

วิชาชีพที่ทำงานอยู่กับความเป็นอยู่ของผู้คน วิชาชีพที่เกี่ยวข้องกับสุขภาพที่มีนิยามครอบคลุม กาย ใจ และจิตวิญญาณ เป็นวิชาชีพที่ใช้ความประณีตอย่างสูงในการเข้าถึงความรู้ใหม่ๆ ที่เป็นความรู้เชิงลึก เป็นความรู้คุณภาพ เพื่อยกระดับการเรียนรู้ และที่สำคัญเข้าใจพลวัตของการเรียนรู้ เพื่อให้เข้าใจ ความซับซ้อนของระบบสุขภาพ

พยาบาลชุมชน นอกจากจะมีทักษะความชำนาญทางด้านวิชาชีพแล้ว ยังต้องเข้าใจมิติสังคมแบบองค์รวม รูปแบบงานที่เกี่ยวข้องกับชีวิต จึงจำเป็นต้องใช้องค์ความรู้ใหม่และมีคุณภาพในการทำงาน อีกทั้งต้องสร้างความรู้จากการทำงาน เพื่อให้งานนั้นสำเร็จและสร้างความรู้และคุณภาพชีวิตที่ดีให้กับกลุ่มเป้าหมาย

ความรู้จึงสำคัญ ความรู้จึงเป็น “ต้นทุน” ที่พยาบาลชุมชนต้องเข้าถึงความรู้ใหม่ๆและมีระบบการจัดการความรู้ที่เหมาะสม ผลิตความรู้ แลกเปลี่ยนและถ่ายทอดความรู้ ครบเป็นวงจร

การพัฒนาศักยภาพคนหน้างาน โดยเฉพาะพยาบาลชุมชนจึงต้องมีทักษะ การจัดการกระบวนการเรียนรู้ การจัดการความรู้ การถอดบทเรียน และ การเขียนเพื่อการสื่อสารจัดการความรู้ เราคาดหวังว่าทักษะเหล่านี้จะช่วยให้พยาบาลที่ทำงานในลักษณะนี้ สามารถใช้เครื่องมือทั้งหมดในการพัฒนาตนเอง องค์กร ตลอดจนจนถึงการคิดนวัตกรรมใหม่ๆที่เป็นประโยชน์ต่อระบบสุขภาพได้

ถอดบทเรียนสู่การเขียนเพื่อการสื่อสาร : ชมรมพยาบาลชุมชนแห่งประเทศไทย

ใน Workshop ชมรมพยาบาลชุมชนแห่งประเทศไทย ที่มีวัตถุประสงค์ในการพัฒนาศักยภาพแกนนำพยาบาลชุมชนที่ทำงานในพื้นที่ ในประเด็น “การถอดบทเรียน” และ “การเขียนเพื่อสื่อสารจัดการความรู้” เบื้องต้น โจทย์แบบนี้ก็เป็นประเด็นความต้องการเริ่มต้นในการออกแบบกระบวนการ คือ จะถอดบทเรียนอย่างไร? หลังจากนั้นจะเขียนอย่างไร? สองประเด็นนี้สำคัญเพราะหลายคนทำกระบวนการถอดบทเรียนได้ แต่เขียนสื่อสารไม่เป็นบทเรียนที่ดีจึงไม่ได้ถูกนำมาเผยแพร่

กระบวนการในเวทีถูกออกแบบแยกออกเป็น 2 ส่วนคือ

- ส่วนของ “การถอดบทเรียน” (วิธีคิด เทคนิค วิธีการ ตลอดจนการฝึกทักษะ) ส่วนนี้แน่นอนว่าการเรียนรู้ทฤษฎีแต่เพียงอย่างเดียว ไม่สามารถลงลึกในการถอดบทเรียนได้ ดังนั้นอาจต้องมีการฝึกปฏิบัติการถอดบทเรียนเพื่อเสริมความมั่นใจ
- ส่วนที่สองคือ “การเขียน” ต่อจากการถอดบทเรียนเน้นทักษะการเขียน การวิเคราะห์สังเคราะห์ ผ่านงานเขียน

ในหนังสือ “ถอดบทเรียน (นอกกรอบ)” ที่ผมได้เคยเขียนไว้เป็นหนังสือที่ถอดประสบการณ์การทำงานของวิทยากรมาเป็นกรณีตัวอย่าง “คนถอดบทเรียน” มีคุณสมบัติอย่างไร? (ในที่นี้หมายถึง Facilitator หรือ วิทยากรกระบวนการ)

กระบวนการถอดบทเรียน ไม่ได้เจาะจงในการเลือกใช้เครื่องมือ หรือวิธีการใดวิธีการหนึ่ง แต่การถอดบทเรียนขึ้นอยู่กับ “โจทย์” และ “กลุ่มเป้าหมาย” สอง สิ่งนี้เองที่เป็นตัวกำหนดว่าเราจะใช้กระบวนการถอดบทเรียนอย่างไร? แต่อย่างไรก็ตามเราก็สามารถยืดหยุ่นและปรับเปลี่ยนตลอดเวลาจนครบ ถ้าพอว่าวิธีการที่เราใช้นั้นไม่เวิร์กเอาซะเลย ดูฝืดๆ ฝืนๆ ก็ลองปรับเปลี่ยนวิธีการใหม่ๆ ก็ไม่ผิดกติกาใดๆทั้งสิ้น

เคยทราบมาและบางทีก็มีประสบการณ์ด้วยตัวเองโดยใช้วิธีการ “ถอดบทเรียนที่ไร้กรอบ” ที่บอกว่าไร้กรอบคือ ไม่ได้แสดงตัวว่าผู้ที่ทำหน้าที่ถอดบทเรียนกำลังปฏิบัติการ “ถอดบทเรียน” อยู่ ทำให้เนียน ทำให้เป็นธรรมชาติ แต่ภายใต้ความเป็นธรรมดานั้น นักถอดบทเรียนกำลังใช้วิธีการถอดบทเรียนอยู่เงียบๆ เช่น วิธีการสังเกต, การจับ ประเด็นการพูดคุย, การซักถาม ทุกข์ สุขดิบ หรือบางครั้งก็ลงไปสัมภาษณ์พูดคุยในประเด็นที่เราสนใจเมื่อมีประเด็นที่น่า สนใจ เราถึงลงลึกในประเด็นเหล่านั้นทันที แต่ทุกอย่างเป็นไปแบบธรรมชาติ ในบรรยากาศที่กลมกลืน

ในกรณีสถานการณ์ข้างต้น “การถอดบทเรียนที่ดี” ควร จะทำให้เนียนกับวิถีชีวิต ข้อมูลที่เราได้ก็จะเป็น ข้อเท็จจริง ที่หายากมากในวงสนทนาสาธารณะทั่วไป วิธีการนี้ทำได้ดีแบบคนต่อคน หรือกลุ่มเล็กๆ ที่เราคุ้นเคยระดับหนึ่งมาแล้ว ความสำเร็จในการถอดบทเรียนแบบไม่เป็นทางการนี้

อยู่ที่เราสามารถทลายความเป็นคนแปลกหน้า เราสามารถทลายความหวาดระแวง กระชับความสัมพันธ์นำไปสู่การไว้วางใจ และเปิดใจในที่สุด แล้วทุกอย่างก็ไปได้ดี

“การถอดบทเรียน” เป็นกระบวนการหนึ่งที่อยู่ภายใต้ “การจัดการความรู้” (Knowledge management) ดังนั้นความรู้ที่ถูกจัดการอย่างเป็นระบบสามารถนำไปใช้ได้ ก็หมายถึงเราก็ได้บทเรียนพร้อมใช้ไปด้วย ความรู้และบทเรียน คือสิ่งเดียวกัน

เราทราบกันดีว่าความรู้มีสองชนิด ความรู้ภายนอก (Explicit knowledge) ที่ เป็นความรู้หาได้จากตำรา ทฤษฎี งานเขียนที่เป็นลายลักษณ์อักษร เราสามารถวิเคราะห์ สังเคราะห์ พร้อมใช้ได้ในทันที การจัดการความรู้ประเภทนี้ไม่ค่อยท้าทายความสามารถเท่าไร แต่ความรู้ประเภทที่ฝังลึกในตัวคน ตรงนี้ถือว่า ท้าทายมาก ในการสกัดออกมา

สำหรับนักถอดบทเรียน นักจัดการความรู้ ความรู้ที่บอกว่าท้าทายคือ “ความรู้ฝังลึก” (Tacit knowledge) ยากมากสำหรับการดึงความรู้เหล่านี้ออกมา เพราะนักถอดบทเรียนไม่ได้มีทักษะ ที่แกร่งศาสตร์แต่เพียงอย่างเดียว แต่จำเป็นต้องมีศิลปะด้วย

ผลลัพธ์ที่ต้องการในเวทีพัฒนาศักยภาพพยาบาล ชุมชน จึงเป็นการให้เรียนรู้ทักษะการถอดบทเรียน ซึ่งเป็นเครื่องมือสำคัญในการจัดการความรู้ และต่อเนื่องด้วยการสื่อสารผ่านการเขียน เมื่อพิจารณาถึงต้นทุนคนหน้างาน (พยาบาลชุมชน) แล้ว พอที่จะประเมินได้ว่า น่าจะช่วยในการทำงานได้ไม่มากนัก การเพิ่มเติมทักษะเพียงเล็กน้อยสำหรับพื้นฐานที่พยาบาลชุมชนมีอยู่แล้ว จึงไม่ใช่เรื่องที่ยากมากนัก

7

เรียนรู้ Facilitator ผ่านภาพยนตร์

Departures: ความสุขนั้นนิรันดร

ความสวยงามของการเติบโตที่ผ่านการบ่มเพาะ ความรู้สึกที่ยิ่งใหญ่มากกว่าสิ่งใดทั้งหมด ในฐานะ “ผู้ให้” แม้ไม่เคยเอื้อนเอ่ยถึงสิทธิของการให้และเบื้องหลังหนักหน่วงที่ผ่านมา ความรู้สึกดีๆ ที่มอบให้เป็นความภูมิใจของคนข้างหลัง ความรู้สึกที่เป็นพลังอย่างยั่งยืนนี้ หากไม่กล่าวเกินเลยไปคือ ความรู้สึกของคนเป็น Facilitator

ความสำเร็จที่เกิดขึ้นแต่ละช่วงของเวลา เป็นเสมือนกำลังใจให้คนทำงาน มุ่งมั่นที่จะทำงานห้วงต่อไปให้ดีที่สุด ดอกผลของความทุ่มเท แปรเปลี่ยนไปเป็น “ความสำเร็จ” ของกระบวนการเรียนรู้ที่สร้างพลังให้กับคนและสังคม

หลังจากแยกวงออกจากวงออเคสตรา ไตโกะ อยู่ในสถานะของคนตกงาน ความสับสนถึงเส้นทางที่จะเดินไปของเขาข้างหน้า มีดมน ดับวูบไปพร้อมกับเสียงเพลงบรรเลงอันไพเราะที่บรรเลงประโลมเป็นครั้งสุดท้าย ไตโกะ จำเป็นต้องขายเชลโล เครื่องดนตรีที่เขารักและหามาเป็นเจ้าของ ด้วยราคาที่แสนแพงไป เขาเดินทางออกจากเมืองหลวงแล้วกลับไปในสถานที่อบอุ่นและปลอดภัยคือที่บ้านเกิด จังหวัดยามางาตะ พร้อม มิกะภรรยาคู่ชีวิต...การเริ่มต้นใหม่ของไตโกะถือว่าเป็นจุดเริ่มต้นของความงดงามของการต่อสู้ทั้งในโลกของความเป็นจริงและต่อสู้จิตใจของตัวเองซึ่งหนักหนากว่าการต่อสู้ใดๆหลายเท่า

Turning Point: จุดเปลี่ยนในชีวิต

การไขว่คว้าสิ่งที่ทำให้เขาและครอบครัวอยู่รอด..เขาได้งานใหม่ ที่บังเอิญเห็นประกาศหางาน “Working with departures” ด้วยคำว่า “Departures” ทำให้เขาตัดสินใจสมัครทำงานด้วยความเข้าใจว่าเป็นบริษัทที่ทำหน้าที่นำท่องเที่ยว(Departures แปลความหมายได้ 2 อย่างคือ การเดินทางและการตาย) แต่ชีวิตที่เป็นเสมือนพรหมลิขิต งานที่ว่านั้นเป็นงานในบริษัทที่ทำธุรกิจจัดงานศพ เจ้าของบริษัทเป็นชายชรา ชื่อ ซาซาชิ ในที่สุดเขาก็ผ่านเข้าไปทำงาน เป็นโนคังฉิ หรือคนบรรจุศพ ไปโดยเหตุบังเอิญ แต่ซาซาชิ บอกกับเขาว่า

“Anyway, Fate brought you here” โชคชะตาชักพาเธอมาที่นี่

และก็เป็นโชคชะตาอย่างแท้จริง งานโนคังฉิกับอาชีพเดิมของไตโกะที่เป็นหนึ่งในวงออเคสตราที่หุรหุรานั้นแตกต่างกันอย่างลิบลับ บททดสอบของโนคังฉิมือใหม่ ดำเนินไปอย่างเข้มข้น พร้อมกับการต่อสู้กับหน้าตาทางสังคม และการต่อสู้ภายในของเขา ที่ต้องเผชิญ แม้กระทั่งภรรยาที่เขารักมากที่สุดยังไม่ล่วงรู้ถึงความลับที่เขาจงใจปิดบัง

บททดสอบที่หนักหน่วง และ “งานมันหนักเกินไปสำหรับครั้งแรก” แต่แบบทดสอบของไตโกะเหมือนจะทวีความยากขึ้นเรื่อยๆ เส้นทางที่ถูกจัดวางอย่างประณีตในมุมมองของโชคชะตา “it was fate”

เสียงคำพูดซาซาฉิเหมือนกับว่า “**สิ่งที่เกิดขึ้นนั้น เป็นเช่นนั้นเอง**”

“You were born do this” คุณเกิดมาเพื่อสิ่งนี้

วันหนึ่งเมื่อภรรยารับรู้และทนรับกับความจริงไม่ได้ เธอตัดสินใจหนีเขาไป ...การใช้ชีวิตตามลำพังเป็นบททดสอบของไดโกะอีกครั้ง บททดสอบที่เข้มข้นมากขึ้น ไดโกะเองก็เริ่มหวั่นไหวกับความศรัทธาที่เขาได้อยู่ ความลึกซึ้งผ่านการทำงานทำให้เขาตรึงตรองอย่างสุขุม

เมื่อหลีกเลี่ยงไม่ได้ ไม่ว่าจะเอนไขใดๆก็ตาม ทางเลือกที่เปลี่ยนมุมมองใหม่คือ **“มีศรัทธา”** ในสิ่งที่ทำ เห็นแง่มุมของสิ่งที่เป็นอย่างอยู่ และมุมที่ถูกปิดบังด้วยมายาคติที่ห่อหุ้มไว้อย่างมิดชิด จะค่อยๆเปิดเผยความงดงาม ความจริงของสัจจะ

“Unless you want to die, You eat ,and if you eat, eat well.”

“ถ้าเรายังไม่ยอมตาย เราก็ต้องกิน และเมื่อเรากิน เราต้องกินให้อร่อย”
ซาซาฉิ กล่าวถึงนัยยะของความจริงในชีวิตให้กับไดโกะ

จริงๆ แล้วในจุดที่เขาหวั่นไหวมากเกินไปที่ด้านทานการต่อสู้ของตัวเอง เขาตั้งใจจะไปบอกกับซาซาฉิว่า **จะขอเลิกอาชีพโนคังฉิ !!!** แต่ก็ด้วย ถ้อยคำที่แฝงไปด้วยความหมายและศรัทธาในการมีชีวิตอยู่จากซาซาฉิ...เขาจะยังอยู่

“The job grows on you, doesn't it.” พนักงานหญิง(เลขานุการของท่านประธานบริษัท)ของบริษัททำศพ ถามไดโกะ

งานของโนคังฉิ ที่ไดโกะได้เรียนรู้ผ่านการทำงานในอีกมุม เป็นความงามของฉากสุดท้ายของชีวิต ก่อนที่จะนำศพเข้าโลงและนำไปเผา จากนั้นเป็นจากลาที่ไม่มีวันกลับ มีความหมายในฐานะความทรงจำสุดท้ายที่เป็นความสุขก่อนจากกันช่วงวันจันทร์ พิธีกรรมก่อนการนำศพเข้าโลง เป็นช่วงเวลาที่สำคัญสำหรับการกล่าวคำอำลาและคลี่คลายอารมณ์ที่เกี่ยวข้องกันของสายใยที่รัดตรึงกันอยู่...

นอกเหนือจากความเรียบง่าย ความอบอุ่นของวิถีชีวิต วิถีครอบครัว สังคมที่ชนบทญี่ปุ่นแล้ว มุมมองที่ลึกซึ้ง คือ การมองมุมด้านกลับของชีวิตที่ตรงข้ามกับความตาย ที่คนทั่วไปถือว่าเป็นความจริงที่น่ากลัว ไม่อยากพบเจอ และไร้ชีวิตชีวา เศร้าโศก แต่ในบริษัททำศพกลับเป็นบริษัทที่เต็มไปด้วยความจริงของชีวิตที่เป็นชีวิตธรรมดา งดงาม และการเฉลิมฉลองราวกับว่า เรื่องการตายไปจากกัน เป็นเพียงแค่เรื่องราวธรรมดาที่ทุกคนต้องพบเจอ...มันเป็นเรื่องราวธรรมดา ซินของความจริงเหล่านี้ในชีวิตจึงไม่ได้ห่อเหี่ยว โศกสลดอย่างที่ควรจะเป็น...นั่นคือ **“สัจธรรม”**

“And above all, a gentle affection, everything done peacefully and beautifully.”

พิธีกรรมของโนคังฉินแบบญี่ปุ่นจึงเป็น “วาระที่สำคัญ” ครั้งสุดท้าย เป็นการปลอบประโลมใจ คนที่พลาดโอกาสบางเรื่องในชีวิตที่พึงให้แก่นัก จวบจนวาระสุดท้ายของชีวิต ภาพยนตร์จึงสื่อความห่วงเวลาสำคัญที่ทำให้หลายคนที่ซมรู้สึกผิด (Guilt) ตามอารมณ์ของการดำเนินเรื่อง สะสมความรู้สึกจนถึงฉากสำคัญ ที่เป็นหลุมดัก (trap) ท้ายสุด เสียงสะอื้นรำไห่ของผู้ชมจึงท่วมท้น

ความลึกซึ้งของบทภาพยนตร์อยู่ที่ตัวโดโกะเอง ที่มีปมเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างเขากับพ่อที่เขาคิดเสมอว่า พ่อหนีจากเขาไปในวัยเด็กกับเด็กสาวคือพี่ช้อป ความทรงจำที่หล่นหายพร้อมกับปมในใจที่ตอกค้าง การชำระปมของโดโกะในฉากสุดท้ายของภาพยนตร์เป็นการ “ส่ง” การจากไปของพ่อของเขา ในวาระที่สิ้นลมหายใจ โดโกะแต่งหน้าร่างที่ไร้ชีวิตของพ่ออย่างตั้งใจ ภาพของพ่อที่พราเลือนเด่นชัดมากขึ้นเป็นภาพที่สมบูรณ์ รอยยิ้มยิ้มจากร่างไร้ชีวิต ส่งผ่านอารมณ์ไปที่ก้อนหินที่ทำหน้าที่สื่อสาร ก้อนหินผิวเรียบก้อนนี้พระเอกพบในมือของพ่อขณะที่กำลังตกแต่งร่าง ...ซึ่งก้อนหินเป็นวิธีการบอกถึงอารมณ์ในขณะนั้น (เป็นวิธีการที่ครอบครัวของโดโกะใช้ในตอนเป็นเด็ก) ก้อนหินผิวเรียบหมายถึงความสุข ในขณะที่ก้อนหินขรุขระแสดงถึงความห่วงใย...และคุณพ่อของโดโกะมีความสุขในครั้งสุดท้ายของประตูแห่งการเดินทางช่วงนิรันดร์

การเดินทางอันเป็นนิรันดร์ (The Departure) ที่เรียกชื่อเป็นภาษาญี่ปุ่นว่า “Okuribito” (おくりびと) เป็นภาพยนตร์ที่งดงามที่สุดอีกเรื่องหนึ่ง ที่มีคุณเชิงวัฒนธรรม ที่เป็นศิลปะความเป็นอยู่ของธรรมชาติ เกิด ดับ ที่ล้วนแต่เป็นวาระสำคัญของชีวิต ตลอดระยะเวลาสองชั่วโมงในการชมภาพยนตร์เรื่องนี้เราได้สัมผัสถึง สุนทรียะผ่านภาพ เสียงและฉากเรียบง่าย เชื่อมร้อย ผูกโยงให้เห็นความเป็นไป ตลอดจนบุคลิกของตัวละครที่มีบทบาทและอิทธิพลซึ่งกันและกัน...ในชีวิตจริงก็เป็นเช่นนี้

และสิ่งสุดท้ายที่เราจะทำสำหรับบุคคลอันเป็นที่รักของเรา...ที่จากเราไป เราก็จะทำด้วยสิ่งที่ดีที่สุดเพื่อเป็นของขวัญสำหรับความทรงจำครั้งสุดท้าย “The Gift of last Memories”

ภาพยนตร์เรื่องนี้ดัดแปลงมาจากหนังสืออัตตชีวะประวัติของคนทำงานอาชีพ โนคังฉิน จริงๆที่ญี่ปุ่น ผู้แต่งคือ Aoki Shinmon ได้รับการแปลเป็นภาษาอังกฤษในชื่อ Coffinman : The Journal of a Buddhist Mortician

ข้อคิดจากภาพยนตร์คัดสรรเรื่องนี้ หากเราเชื่อมายังประเด็น “กระบวนกร” หรือ Facilitator จะเห็นว่าทุกตัวละครต่างก็แสดงเป็นกระบวนกรที่แตกต่างเข้มข้นตามสถานะ แต่โดยรวมเราเห็นการให้ความหมายและเรียนรู้ผ่านจังหวะชีวิต เราเห็นชีวิตสอนชีวิต เห็นจังหวะเวลาที่เหมาะสมสำหรับการเริ่มต้นเรื่องใหม่ หลังจากที่เราเรื่องราวเดิมได้จบไปแล้ว พื้นที่แห่งการเรียนรู้เปิดกว้างเสมอ

ซาซาฉิ หรือชายชราที่เป็นประธานบริษัท ถือว่าเป็น กระบวนกร(Facilitator)ที่ไร้เทียมทานมาก การถ่ายทอดเพื่อการเรียนรู้ใช้ การทำให้ดู เป็นแบบอย่าง และที่สำคัญที่สุดคือ “ให้

โอกาส” การใช้ประสบการณ์ที่ผ่านโลกมามากกว่า มีวิถีการใช้ชีวิตที่เรียนรู้จนเกิดความสุขของชีวิต พยายามชี้ชวนให้ได้มองเห็นชีวิตในอีกแง่มุมหนึ่ง ไม่บังคับ ไม่ขึ้นใจเพียงแต่ชวนกันคิด ร่วมกันดู และความโดดเด่นของภาพยนตร์ญี่ปุ่นอีกอย่างหนึ่งคือ สบายๆของสถานที่ที่ดูเรียบง่าย เอื้อต่อการเข้าถึงการเดินทางด้านในได้ง่าย วัฒนธรรมการกินอาหารที่เป็นแบบสุนทรีย์ะ พิถีพิถันประณีต หรือแม้แต่กระบวนการการแต่งตัวศพผู้ตาย ที่เหมือนกับว่าเราได้ชมความงามจากศิลปะชั้นสูง ที่ชมแล้วเกิดความอึ้งอัมใจ มีความสงบสุข อย่างไม่น่าเชื่อว่าเป็นคือโคกนาฏกรรมที่งดงามของการมีชีวิตอยู่ของมนุษย์ทุกผู้ทุกนาม

อ้างอิง

วรภัทร์ ภูเจริญ,(2552),Dialogue คิดลงใจ...ไหลเป็นปัญญา, บริษัทอริยชนจำกัด.กรุงเทพ.

วรวรรณ วาณิชย์เจริญชัย,สรุปวิทยากรกระบวนการ

(Facilitator) <http://www.ns.mahidol.ac.th/km/article/facilitator.pdf>

อรศรี งามวิทยาพงศ์,(2549),กระบวนการเรียนรู้ในสังคมไทยยุคชุมชน กระบวนการเรียนรู้ใน

สังคมไทย - ยุคทันสมัย (โลกาภิวัตน์),สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.กรุงเทพ

อ้างอิงคำอธิบายคุณลักษณะของสัตว์สี่เท้า จาก

:http://www.89powerzone.com/topic_detail.php?id=11632

เกี่ยวกับผู้เขียน



นายจตุพร วิศิษฐ์โชติอังกูร นักวิชาการอิสระ/นักศึกษาปริญญาเอก

สำเร็จการศึกษาทางการส่งเสริมสุขภาพ (Health Promotion) ผ่านการเป็นนักวิจัยของ สำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัย (สกว.) ทำงานวิจัยเพื่อท้องถิ่นเชิงประเด็นที่เกี่ยวข้องกับการ Empowerment ชุมชน และทำงานเป็นนักวิจัยของสำนักสันติวิธีและธรรมาภิบาล สถาบันพระปกเกล้า ประเด็น “การจัดการความขัดแย้ง กรณีปัญหาสามจังหวัดชายแดนภาคใต้”

ปัจจุบันกำลังศึกษาปริญญาเอกทางด้านประชากรศึกษา มหาวิทยาลัยมหิดล, เป็นนักวิชาการอิสระ และทำงานเป็นวิทยากรกระบวนการเชิงประเด็น กระบวนการถอดบทเรียน การจัดการความรู้ และการประเมินผลแบบเสริมพลัง การวิจัยเพื่อปฏิบัติการทางสังคม