

องค์ความรู้เกี่ยวกับการเรียนรู้จากการปฏิบัติ

แนวคิดเกี่ยวกับการเรียนรู้จากการปฏิบัติ (Action Learning) มีสาระสำคัญดังต่อไปนี้ (ประจวบ
แหลมหลัก. 2547 : 22-35)

1. ความหมายของการเรียนรู้จากการปฏิบัติ

McGill and Beaty (1995 : 30) ได้ให้ความหมายของการเรียนรู้จากการปฏิบัติ ว่าเป็น กระบวนการต่อเนื่องทั้งการเรียนรู้และการสะท้อนความคิด ที่ดำเนินการโดยผู้ร่วมกระบวนการเพื่อที่จะทำ ให้กระบวนการนั้นบรรลุวัตถุประสงค์ ในทำนองเดียวกัน Inglis (1994) เสนอว่าการเรียนรู้จากการปฏิบัติ เป็นกระบวนการที่นำคนมาร่วมกันแก้ปัญหา ซึ่งการดำเนินการนั้นจะช่วยพัฒนาทั้งคนและองค์กร สำหรับ Gordon (1993) ได้ให้ความหมายของการเรียนรู้จากการปฏิบัติว่า หมายถึง เป็นกระบวนการที่นำคนที่มี ทักษะและประสบการณ์ระดับต่างกันมารวมกลุ่มกัน วิเคราะห์ปัญหาในการทำงาน แล้ววางแผนในการ แก้ปัญหา จากนั้นจะมีการปฏิบัติเพื่อแก้ปัญหตามแผนที่วางไว้ ซึ่งระหว่างการดำเนินการแก้ปัญหากลุ่ม ผู้เรียนจะมีการพบปะกัน แลกเปลี่ยนความคิดเห็นอย่างต่อเนื่อง ทำให้เกิดการเรียนรู้ร่วมกันในการ แก้ปัญหา ดังนั้นสรุปได้ว่าการเรียนรู้จากการปฏิบัติเป็นการเรียนรู้ที่นำคนที่มีทักษะ หรือประสบการณ์ แตกต่างกันมารวมกลุ่มเพื่อเรียนรู้ เพื่อแก้ปัญหที่เผชิญอยู่ระหว่างการปฏิบัติงานจริง โดยผู้เรียนในกลุ่มจะ เป็นทั้งผู้เรียนและผู้สอนไปในตัว กล่าวคือ ผู้ที่มีความถนัดด้านใดก็จะดำรงบทบาทเป็นผู้สอน คนอื่น ๆ จะ เป็นผู้เรียนจากนั้นจะเข้าไปปฏิบัติจริง และมีการพบปะกันเป็นระยะเพื่อประเมินผลความก้าวหน้า จนได้ บทสรุปคือเกิดทักษะในการทำงานครบถ้วน และเกิดแนวทางในการแก้ปัญหขององค์กรในที่สุด

2. แนวคิดพื้นฐานของการเรียนรู้จากการปฏิบัติ

Revans (1982, cited in The Action Learning Associates Website: www.alaint.demon.co.uk) นักวิชาการชาวอังกฤษเป็นผู้คิดริเริ่มในการนำการเรียนรู้จากการปฏิบัติมาใช้ในการพัฒนาการ ปฏิบัติงาน ซึ่งเขาเสนอว่าการเรียนรู้จากการปฏิบัติ เป็นวิธีการที่ดีที่สุดในการพัฒนาการจัดการและการ พัฒนาองค์กร สำหรับแนวคิดพื้นฐานของการเรียนรู้จากการปฏิบัติ นั้น เขาได้เสนอสมการของการเรียนรู้ไว้ ดังนี้

$$L = P + Q$$

(Learning) = (Programmed) + (Questioning)

เมื่อ P = ความรู้ คำสอน คำชี้แนะแบบดั้งเดิมที่กำหนดไว้เป็นแนวทาง

Q = มุมมองที่ได้จากการซักถาม การคิดใคร่ครวญ

ดังนี้

Marquard (1999: 33) ได้เพิ่มเติมสมการให้ชัดเจน เป็นระบบ มีความต่อเนื่องมากขึ้น

$$L = P + Q + R + I + R$$

เมื่อ R = Reflection การคิดใคร่ครวญ

I = Implementation การดำเนินการแก้ไข การทดลองเพื่อเรียนรู้

จากสมการของ Revan และ Marquard สามารถสรุปได้ว่า การเรียนรู้จะเกิดขึ้นเมื่อผู้เข้าร่วมกระบวนการเรียนรู้มีการตั้งคำถามเพื่อกระตุ้นให้ผู้ร่วมเรียนรู้ ได้คิดใคร่ครวญถึงเรื่องที่กำลังเรียนรู้ และมีการปฏิบัติควบคู่กันไปในแต่ละขั้นตอนของกระบวนการเรียนรู้

Chantarasombat (2009: 425-426) ได้วิจัยและศึกษาผลการพัฒนาแผนการจัดการเรียนรู้ ควบคุมการปฏิบัติที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญที่พัฒนาขึ้นมีความเหมาะสม และมีประสิทธิภาพประกอบด้วยขั้นตอนในการจัดกิจกรรมการเรียนรู้หลัก 9 ขั้นตอน คือ 1) การสร้างข้อตกลงในการกำหนดแผนการเรียนรู้ สารการเรียนรู้ในรายวิชาทั้งงานเดี่ยวและงานกลุ่ม 2) ทดสอบก่อนเรียน 3) ดำเนินงานตามแผนจัดการเรียนรู้ที่เน้นการวิเคราะห์สังเคราะห์จากกรณีศึกษาทั้งในส่วนของอาจารย์และนิสิต 4) มีการจดบันทึกผลการเรียนรู้ในรายวันและรายเดือนลงในแบบบันทึกหลังการปฏิบัติเป็นแฟ้มสะสมงาน 5) ทดสอบระหว่างเรียน โดยให้คิดวิเคราะห์ 6) นำเสนอผลการศึกษาค้นคว้างานกลุ่ม 7) ทดสอบหลังเรียน 8) ประเมินผลความพึงพอใจในการสอน และ 9) สะท้อนผลการเรียนการสอน และมีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้/แสดงผลงานเดี่ยว/กลุ่ม และได้นำมาวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ พบว่า

ดังนั้นในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้กำหนดแนวของการทดลองซ้ำของการเรียนรู้จากการปฏิบัติเพิ่ม โดยผู้ที่เข้าร่วมกิจกรรมที่จะเกิดความรับผิดชอบ เมื่อผู้เข้าร่วมกระบวนการเรียนรู้ มีการตั้งคำถามเพื่อกระตุ้นให้ผู้ร่วมเรียนรู้ ได้คิดใคร่ครวญถึงเรื่องที่กำลังเรียนรู้ และมีการปฏิบัติควบคู่กันไปในแต่ละขั้นตอนของกระบวนการเรียนรู้ และสุดท้ายหลังจากการสะท้อนผล ให้มีขั้นตอนการแลกเปลี่ยนเรียนรู้เพิ่มขึ้นให้ชัดเจน สามารถกำหนดเป็นหลักการๆในการวิจัยได้ดังนี้

$$L = P + Q + R + I + R + S$$

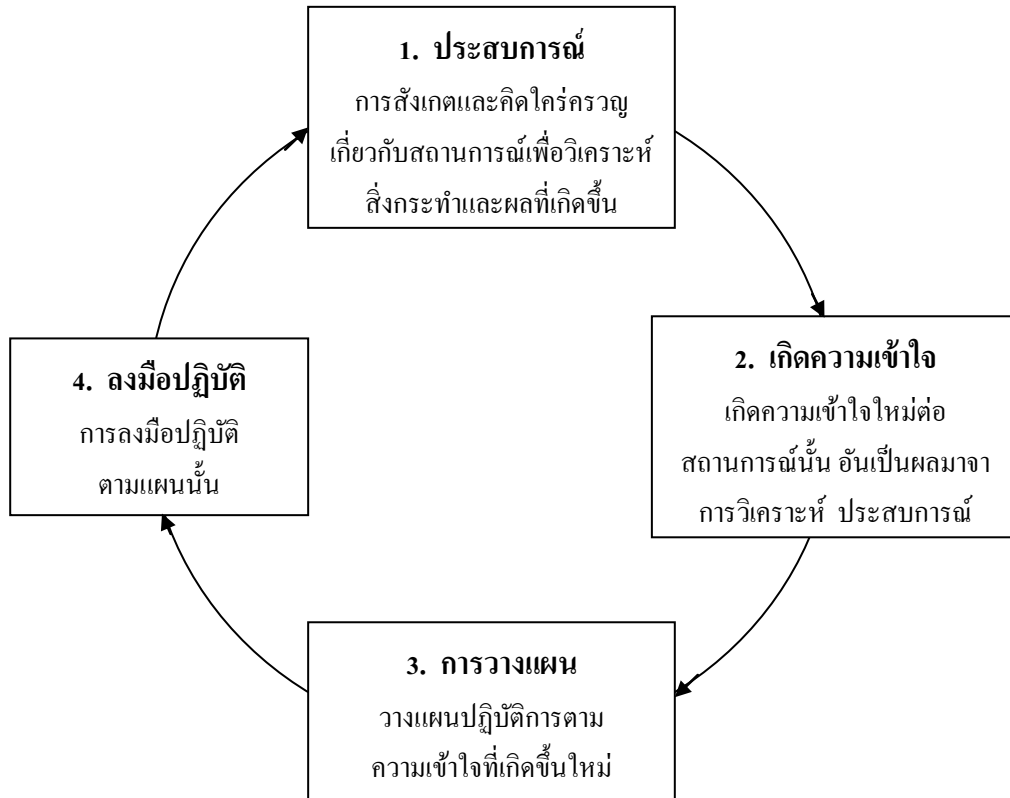
เมื่อ R = Reflection การคิดใคร่ครวญ

S = Sharing การแลกเปลี่ยนเรียนรู้เป็นรายบุคคล และรายกลุ่ม

3. ขั้นตอนของการเรียนรู้จากการปฏิบัติ

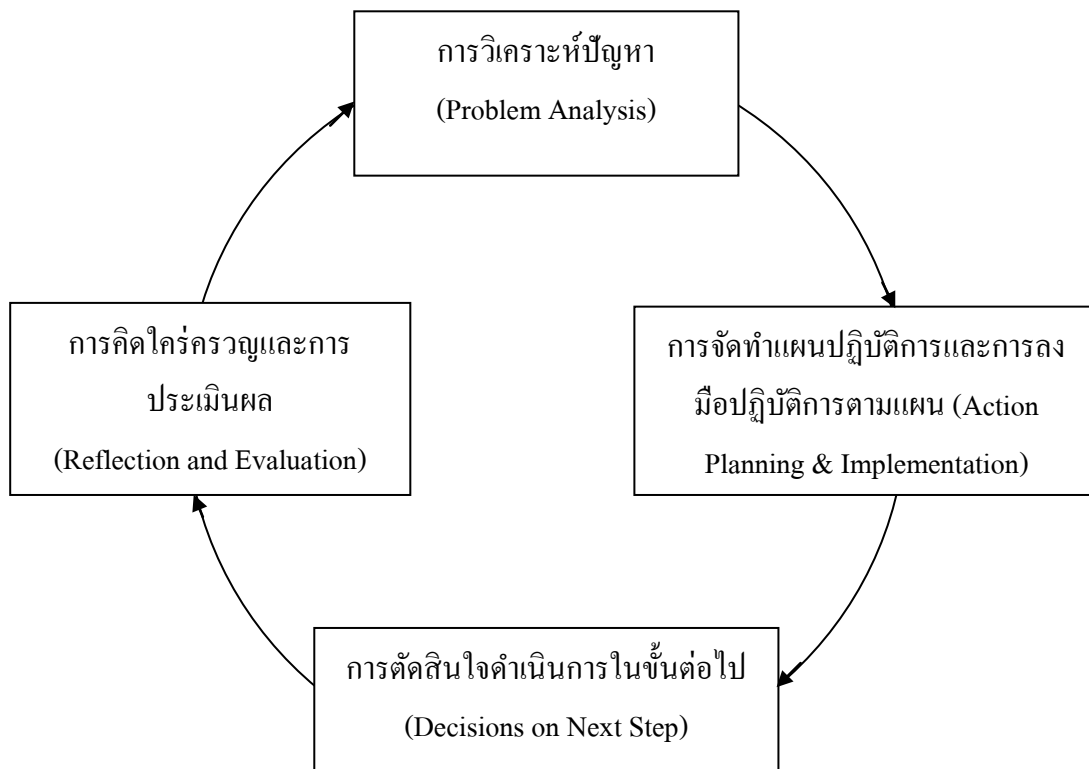
แม้แนวคิดพื้นฐานของการเรียนรู้จากการปฏิบัติจะเน้นที่การตั้งคำถาม การคิดใคร่ครวญ และมีการปฏิบัติควบคู่กันไป แต่นักวิชาการหลายท่านได้เสนอขั้นตอนของการเรียนรู้จากการปฏิบัติแตกต่างกันออกไป เช่น Pedler (1986, cited in Mcgil & Beaty. 1995 : 31) ได้สรุปกระบวนการการเรียนรู้จากการปฏิบัติไว้เป็น 4 ขั้นตอน คือ ขั้นวิเคราะห์ประสบการณ์โดยการสังเกตและคิดใคร่ครวญเกี่ยวกับสถานการณ์ที่ผ่านมามาว่าทำสิ่งใดลงไปและเกิดผลอย่างไร ขั้นเกิดความเข้าใจในสถานการณ์นั้น

หลังจากการวิเคราะห์ประสบการณ์ ขึ้นจัดทำแผนปฏิบัติการตามความเข้าใจที่เกิดขึ้นใหม่นั้น และขึ้นลงมือปฏิบัติตามแผนที่วางไว้ ซึ่งกระบวนการเรียนรู้ตามแนวคิดของ Pedler สรุปได้ดังภาพประกอบ 1 (ประจวบ แหลมหลัก. 2547 : 24)



ภาพประกอบ 1 แสดงกระบวนการเรียนรู้จากการปฏิบัติตามแนวคิดของ Pedler

ในทำนองเดียวกันจากบทความ “Action Learning Model” (2002) ได้สรุปรูปแบบของการเรียนรู้จากการปฏิบัติ โดยแบ่งออกเป็น 4 ขั้นตอนที่สำคัญ คือ การวิเคราะห์ปัญหา (Problem Analysis) การจัดทำแผนปฏิบัติการและการลงมือปฏิบัติการตามแผน (Action Planning & Implementation) การตัดสินใจดำเนินการในขั้นต่อไป (Decisions on Next Step) และการคิดใคร่ครวญและการประเมินผล (Reflection and Evaluation) ดังแสดงในภาพประกอบ 2 (ประจวบ แหลมหลัก. 2547 : 25)



ภาพประกอบ 2 แสดงกระบวนการเรียนรู้จากการปฏิบัติ “Action Learning Model”

จากแนวคิดเกี่ยวกับการเรียนรู้จากการปฏิบัติทั้งสองแนวคิดสะท้อนว่าขั้นตอนหลักของการเรียนรู้จากปฏิบัติประกอบด้วย การวิเคราะห์ปัญหา การวางแผนปฏิบัติการ การปฏิบัติการตามแผน และการคิดใคร่ครวญเพื่อตัดสินใจดำเนินการในขั้นต่อ อย่างไรก็ตามยังมีนักวิชาการหลายท่านที่เสนอขั้นตอนที่ละเอียดมากขึ้น เช่น Gordon (1993) ได้อธิบายว่าหลังจากการเผชิญกับปัญหาแล้วจะต้องดำเนินการตามขั้นตอนการเรียนรู้ 8 ขั้นตอนดังต่อไปนี้

1. กำหนดวัตถุประสงค์ของการเรียนรู้โดยกระบวนการกลุ่ม
2. จัดกลุ่มผู้เรียนโดยแต่ละกลุ่มให้ประกอบด้วยสมาชิกที่มีความรู้ ความสามารถแตกต่างกันออกไป
3. ประชุมร่วมกันเพื่อกำหนดประเด็นที่จะต้องเรียนรู้และปฏิบัติ
4. กลับเข้าที่ทำงานเพื่อฝึกทักษะตามที่กำหนดไว้
5. หากมีปัญหาที่จำเป็นต้องศึกษาเป็นกรณีพิเศษอาจจัดการเรียนเป็นกลุ่มย่อยศึกษาเฉพาะกรณีขึ้นได้
6. ภายหลังจากการฝึกปฏิบัติได้ระยะหนึ่ง จะต้องจัดประชุมกลุ่มขึ้นอีกเพื่อประเมินความก้าวหน้า และวางแผนการเรียนรู้ในขั้นต่อไป

7. ดำเนินการซ้ำตามกระบวนการเดิมจนกว่าประเด็นการเรียนรู้บรรลุตามวัตถุประสงค์
8. จัดทำเอกสารเพื่อบรรยายกระบวนการเรียนรู้เพื่อใช้ประโยชน์ในการพัฒนางานใน

คราวต่อไป

อิเวอร์การ์ด (2545 : 89-92) เสนอว่าขั้นตอนที่อาจเป็นไปได้ของการเรียนรู้จากการปฏิบัติ ประกอบด้วยขั้นตอนต่าง ๆ ดังนี้

1. การแบ่งกลุ่มผู้เข้ารับการเรียนรู้ออกเป็นทีม ๆ ละประมาณ 5-7 คน และควรมี มากกว่า 2 กลุ่ม
2. แต่ละกลุ่มระบุว่าเป็นเอกฉันท์ว่าจะศึกษาปัญหาใด ซึ่งปัญหานั้น ทุกคนในทีม จะต้องเข้าใจและยอมรับ
3. งานหน้าที่ของทีม คือ บรรยายสภาพปัญหา อธิบายสาเหตุของปัญหา เสนอแนะ แนวทางแก้ไขปัญหา และระบุแผนดำเนินการ ลงมือทดลองเพื่อแก้ปัญหา
4. แต่ละกลุ่มจัดทำแผนเป็นโครงการ ระบุเป้าหมาย ผลผลิต การดำเนินการ ระยะเวลาดำเนินการและงบประมาณ
5. เตรียมการนำเสนอ โดยการอภิปรายในที่ประชุมใหญ่ เพื่อระดมสมองร่วมกัน กำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จ วิธีการตรวจสอบความสำเร็จ และวัดความเสี่ยงที่อาจทำให้เกิดขึ้น และส่งผล ให้เกิดความล้มเหลว
6. กำหนดช่วงของการแจ้งข้อมูลย้อนกลับซึ่งควรจะครอบคลุมประเด็น 2 ถึง 4
7. ผู้ที่ทำหน้าที่เป็นผู้อำนวยการกลุ่มสนับสนุนการเรียนรู้ ควรแนะนำระบบการให้ เกรดที่ควรจะใช้ช่วงของการแจ้งผลสะท้อนกลับ

ส่วนในประเทศไทย สถาบันพัฒนาข้าราชการพลเรือน สำนักงาน ก.พ. เป็นหน่วยงานที่ นำการเรียนรู้จากการปฏิบัติมาประยุกต์ใช้ในการพัฒนางานอย่างต่อเนื่อง รวมถึงการพัฒนางานของ หน่วยงานราชการอีกหลายแห่ง สำหรับขั้นตอนของกระบวนการเรียนรู้จากการปฏิบัติที่สถาบันพัฒนา ข้าราชการพลเรือนนำมาประยุกต์ใช้นั้น แบ่งเป็น 2 ขั้นตอนที่สำคัญคือ การจัดประชุมเชิงปฏิบัติการ (Workshop) และการปฏิบัติจริงในหน่วยงานของตนเอง ซึ่งแต่ละขั้นตอนมีกิจกรรมย่อยที่ชัดเจนดังนี้ (สุชาติ รังสินันท์ : 2545)

1. ขั้นตอนการจัดประชุมเชิงปฏิบัติการ ในขั้นตอนนี้ผู้ดำเนินการ (หรือที่ปรึกษา) จะ อธิบายหลักการเรียนรู้จากการปฏิบัติให้ผู้เรียนเข้าใจ จากนั้นผู้ดำเนินการจะใช้เทคนิคการเรียนรู้จากการ ปฏิบัติ คือ การตั้งคำถามเพื่อกระตุ้นให้กลุ่มคิดใคร่ครวญ แสดงความคิดเห็น ระดมสมองเพื่อค้นหา คำตอบอย่างระมัดระวัง ตั้งแต่การทบทวนเป้าหมายในการทำงานและความคาดหวังของผู้เกี่ยวข้อง การ ค้นหาสาเหตุของปัญหา การค้นหาทางเลือกและประเมินทางเลือก การทำแผนปฏิบัติการ
2. การนำแผนปฏิบัติที่ได้ไปปฏิบัติจริง แล้วนำมาคิดใคร่ครวญเพื่อดำเนินการในขั้น ต่อไป

3. ประโยชน์ของการเรียนรู้จากการปฏิบัติ

การเรียนรู้จากการปฏิบัติเป็นการเรียนรู้ที่ช่วยให้ผู้เรียนสามารถเรียนรู้เรื่องต่าง ๆ เกี่ยวกับงานที่ปฏิบัติอย่างต่อเนื่อง ซึ่งจะช่วยให้ผู้เรียนสามารถใช้ความรู้จากการเรียนรู้ในการแก้ปัญหาต่าง ๆ ระหว่างการปฏิบัติงาน ซึ่งการเรียนรู้รูปแบบการฝึกอบรมไม่สามารถทำได้ (Lanhan and Moldonado. 1998 : 74-85) สำหรับการเรียนรู้จากการปฏิบัติสามารถกระตุ้นให้ผู้เรียนเกิดการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องเพราะกระบวนการเรียนที่มีลักษณะให้ผู้เรียนเรียนรู้เพื่อแก้ปัญหาของตนเอง ผู้เรียนจึงสนใจในการเรียนรู้มากขึ้น (Mumford. 1991) นอกจากนี้การเรียนรู้จากการปฏิบัติยังมีความสะดวกในการกำหนดวัตถุประสงค์การเรียน และสามารถออกแบบการเรียนรู้ได้อย่างยืดหยุ่นสอดคล้องกับสถานการณ์ (“What is Action Learning”. 1996) และที่สำคัญการเรียนรู้จากการปฏิบัติไม่ได้มีประโยชน์ต่อการพัฒนาผู้เรียนเท่านั้น ยังช่วยในการพัฒนาระบบงานขององค์กรด้วย (Spence. 1998)

การเรียนรู้จากการปฏิบัติ

ฉลาด จันทรสมบัติ (2551 : 185, 192-195) ได้กล่าวถึงแนวคิด ทฤษฎี การเรียนรู้จากการปฏิบัติ (Action Learning) เป็นวิธีใหม่ของการเรียนรู้แบบเข้าถึงตัว มีความคิดรวบยอด (concept) มาจากความจริงที่ว่าคนเรียนรู้จากการกระทำ การเรียนรู้จากการปฏิบัติ เกี่ยวข้องกับการจัดตั้งกลุ่มคนที่สนใจประเด็นเดียวกัน มีปัญหาร่วมกันมีเป้าหมายเดียวกัน ต้องการรู้เรื่องอย่างเดียวกัน กลุ่มนี้เรียกว่า ชุมชนนักปฏิบัติ (Action Learning set) ซึ่งมีการทำงานเพื่อแก้ปัญหานั้น โดยมีการประชุมกันอย่างสม่ำเสมอประมาณเดือนละครั้ง เมื่อสะท้อนความก้าวหน้าของประเด็นที่ถกเถียงหรือการแก้ปัญหาและหาวิธีการดำเนินการขั้นต่อไป กลุ่มทำงานสามารถระดมความคิดเพื่อหาแนวทางอื่น หรือ แนะนำสมาชิกในกลุ่มว่าจะทำอย่างไรต่อไปเพื่อให้ประสบความสำเร็จในเป้าหมายที่ตั้งไว้แต่ละคน การเรียนรู้จากการปฏิบัติเน้นการหาวิธีใหม่ ๆ การทดลองใหม่ เพื่อพัฒนางานให้ดีขึ้นกว่าที่เป็นอยู่ และมีการประเมินผล

การเรียนรู้จากการปฏิบัติเป็นภารกิจที่ผลักดัน และอาจมีประโยชน์ในการเข้าถึงประเด็นที่สนใจ และหาคำตอบในมุมมองที่ชัดเจนหรือแคบ อย่างไรก็ตาม ชุมชนนักปฏิบัติไม่ได้ถูกคาดหวังหรือสนับสนุนให้ทำโครงการที่ใหญ่ และพลิกแพลง เช่น การคิดระบบวิศวกรรมใหม่ ระบบที่ต้องการหาคำจำกัดความใหม่ หรือนโยบายที่ต้องปรับปรุงใหม่ เมื่อชุมชนนักปฏิบัติรู้ว่าต้องการโครงการใดเป็นโครงการหลัก การวางโครงการที่จะทำให้อยู่ในแนวทางนั้น ชุมชนนักปฏิบัติ อาจต้องการอาสาสมัครผู้เชี่ยวชาญ เพื่อสร้างเป็นทีมงานในการพัฒนาโครงการนั้น ๆ

วิธีการ ในการทำงานที่ท้าทายและมีโอกาสให้คนอื่นมาเรียนรู้

กำหนดวัตถุประสงค์ของโปรแกรมการเรียนรู้จากการปฏิบัติ (Action Learning Program) การจัดตั้งคณะทีมงานเรียนรู้จากการปฏิบัติ (Action Learning Set) มีการอภิปรายกันในทีมเพื่อคิดถึงความต้องการหรืองานที่ท้าทาย ซึ่งจะเกิดโดยการเรียนรู้จากการปฏิบัติ (Action Learning) สมาชิกทุกคนไม่ว่าเป็น ต้องมีความต้องการเหมือนกันแต่ควรจะคล้ายกัน มันสำคัญที่กลุ่มต้องใส่ใจความต้องการของแต่ละคนและความต้องการของคนทั้งกลุ่ม ทีมงานชุมชนนักปฏิบัติที่ดีมีขนาด 5-8 คน เพื่อให้มีการอภิปรายอย่างเพียงพอ เหมาะสมในการประชุมแต่ละครั้ง มอบหมายให้บางคนเป็นตัวประสานในการประชุมโดยการถามคำถามผู้ร่วมประชุมเพื่อให้ถือฤกษ์ของการเรียนรู้ที่ได้จากการประชุมนี้ สามารถหาคนที่เชี่ยวชาญหรือที่ปรึกษามาร่วมในการดำเนินงาน ซึ่งอาจสามารถมาร่วมคุยในกลุ่มได้

การวางแผนแบบมีส่วนร่วม (Planning together)

การเริ่มอย่างเป็นทางการของการเรียนรู้จากการปฏิบัติ (Action Learning Program) ควรอยู่ในรูปของการมีประชุมเชิงปฏิบัติการ(Workshop) การประชุมเชิงปฏิบัติการที่ดีควรจัดในสถานที่ที่ทำให้ผู้ร่วมประชุมได้ใช้เวลาห่างจากบรรยากาศการทำงานที่ทำประจำ มีเป้าหมายหรือประเด็นพัฒนา สำหรับการประชุมเชิงปฏิบัติการ(Workshop) ควรมีดังนี้

1. พัฒนาแผนการเรียนรู้ของแต่ละคน และมุมมองร่วมกันของวัตถุประสงค์ของ ทีมงานชุมชนนักปฏิบัติ
2. ประกาศวัตถุประสงค์ของแต่ละคนแก่สมาชิกในกลุ่มและกำหนดกิจกรรมที่จะทำในช่วงระยะสั้นและคัคมา (ปานกลาง) ซึ่งทำให้เกิดความก้าวหน้าไปสู่วัตถุประสงค์ สมาชิกในกลุ่มควรถูกถามว่าจะรู้ได้อย่างไรว่าวัตถุประสงค์ได้บรรลุเป้าหมายแล้วหรือ จะวัดความก้าวหน้าได้อย่างไร
3. จำแนกโอกาสที่จะเสนอความคิดใหม่และจุดเรียนรู้ในที่ทำงาน
4. แนะนำให้ฝึกหัดสะท้อนความคิดและยึดการเรียนรู้ให้สอดคล้องกับฤกษ์ของการเรียนรู้และความก้าวหน้า
5. ทบทวนเมื่อถึงตอนจบของการประชุม อะไรที่ไปได้ด้วยดี อะไรที่สามารถทำเพื่อปรับปรุงรูปแบบการประชุมคราวหน้า

การปฏิบัติ (Doing)

เป็นเวลาในการปฏิบัติภารกิจในที่ทำงาน สมาชิกของชุมชนนักปฏิบัติ ใช้เวลาในการทดลองวิธีการใหม่ ๆ และทดสอบความคิดใหม่ ๆ ที่เกิดขึ้นในระหว่างการประชุมของ ชุมชนนักปฏิบัติ ซึ่งที่กล่าวมาทั้งหมดมีจุดมุ่งหมายเพื่อให้การแก้ปัญหาที่มีความก้าวหน้า โครงการก้าวหน้าหรือประเด็นที่ตั้งไว้มีการปรับปรุงพัฒนางานมีความก้าวหน้า ข้อที่ควรทำในระหว่างช่วงนี้ คือ

1. ย้อนกลับไปที่ การวางแผน(Action Plan) ที่เกิดขึ้นในช่วงวางแผนในการประชุมเชิงปฏิบัติการ
2. ก่อนเริ่มกิจกรรม พฤติกรรมที่แสดงออกมาว่าคิดว่าผลของการกระทำที่กำลังจะทำนี้คืออะไร และหากเป็นไปได้ให้บันทึกคำตอบนี้ไว้ในสมุดบันทึกการปฏิบัติ (After Action Review)
3. เริ่มทดลอง วิธีสร้างแผนการปฏิบัติให้เป็นจริง การปฏิบัตินี้หมายถึงการทำงานในที่ทำงานที่ทำอยู่ทุกวัน เพียงแต่มีการวางแผนล่วงหน้าว่าจะทำอะไร และมีการบันทึกไว้แล้วว่าคาดหวังว่าจะทำอะไรก่อนจะเริ่มทำ
4. หาหลักฐานที่บอกว่าคุณทำงานมีประสิทธิภาพมากขึ้น คุณสังเกตเห็นอะไรบ้าง
5. เขียนสิ่งที่สังเกตเห็นไว้ในบันทึกหลักการปฏิบัติ หรือ บันทึกการเรียนรู้(Learning Log) สิ่งเหล่านี้คือ มีช่วงที่คุณสร้างโอกาสที่จะเรียนรู้ โดยการสะท้อนจากการสร้างของตัวเองและจากการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ในมุมมองของคนอื่นในกลุ่มในการประชุมครั้งถัดมา

การสรุป สะท้อนผล (Reflecting)

เป็นการพบปะกันอย่างสม่ำเสมอ ซึ่งสมาชิกในกลุ่มมาพบกันเพื่อแสดงความก้าวหน้าที่ได้ทำไว้ในที่ทำงาน เว้นช่วงเวลาสำหรับสมมติฐานที่ทำทนาย การสำรวจวิธีใหม่ ๆ ของการคิดเกี่ยวกับปัญหา และวางแผนว่าจะทำอะไรต่อไปในที่ทำงาน ยังเป็นโอกาสสำหรับสมาชิกในกลุ่มที่จะนำประเด็น จากที่ทำงาน ซึ่งอยากให้คนอื่นช่วยคิด และเป็นการเสนอความคิดเพื่อสำรวจตรวจสอบประเด็นและปัญหาที่เสนอโดยคนอื่นในกลุ่ม

1. วางแผนการประชุมเพื่อสะท้อนความเห็นอย่างสม่ำเสมอและล่วงหน้าเท่าที่เป็นไปได้ เพื่อให้แน่ใจว่าจะมีผู้นำร่วมมากที่สุด
2. จัดเวลาให้พอเพียงเพื่อประเด็นสำคัญของปัญหาได้ถูกสำรวจอย่างถ่องแท้ พยายามใช้เวลา 30 นาที/คน+30 นาที สำหรับการประเมินเวลาในการวางแผนการประชุม
3. เพื่อให้แน่ใจว่าผู้นำร่วมได้มีการเตรียมตัวสำหรับการประชุม ต้อง Update Learning Log และแจ้งแก่ผู้ประสานการประชุม เกี่ยวกับ key issue ที่ต้องการในการอภิปรายนี้
4. ผู้ประสานงานต้องแน่ใจว่าแต่ละคนแล้ว ด้วยว่ากิจกรรมใดที่ตั้งใจว่าจะทำหน้าที่หลังจากการประชุมนี้สิ้นสุดและผลอะไรที่คาดหวังจะได้เมื่อทำกิจกรรมนี้แล้ว

การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ (Sharing)

เป็นที่สร้างชุดความรู้ใหม่ พัฒนาและประสบการณ์ใหม่ ได้ถูกแลกเปลี่ยนรู้โดยคนนอกกลุ่ม ชุมชนนักปฏิบัติ เพื่อให้คนอื่นนอกทีมและทีมอื่น ๆ ได้ประโยชน์จากประสบการณ์จากการแลกเปลี่ยนเรียนรู้นี้ ความรู้ที่เกิดจากการเรียนรู้ที่ผ่านการปฏิบัติ ช่วยให้องค์กรมีความเป็นเลิศมากขึ้น ขณะที่ความรู้ใหม่ถูกได้ถ่ายทอด สอนงานให้แก่ ชุมชนนักจัดการความรู้ (CoPs Knowledgebase) คนใช้ข้อมูลจากฐาน

ชุดความรู้ (Knowledgebase) นี้ จะพบเนื้อหาที่ล้นหลามมากขึ้น และมากขึ้นทันสมัย และสามารถนำมาใช้กับความต้องการในการเรียนรู้ของตนเอง

กลุ่มใหม่ (Treaded discuss feature) สามารถ รวมอยู่ในผู้อำนวยการความสะดวกในเว็บไซต์ ZKCo web-site) เพื่อให้ชุมชนนักปฏิบัติมีการร่วมมือกันเรียนรู้ถ่ายโอนข้อมูลผ่านอินเทอร์เน็ต (internet) สัมภาษณ์จนเป็นการเปิดเผย กลุ่มทำอะไรบ้างแล้ว เมื่อว่ากลุ่มอื่นมีการปฏิบัติจนได้รู้ว่าอะไรบ้างที่ประสบผลสำเร็จไปแล้ว

ชุมชนนักปฏิบัติ (CoP knowledgebase) ควรมีรายละเอียดกิจกรรมของทีมงานหรือคณะทำงานทั้งหมด แต่ละกลุ่มจะมีข้อมูลพื้นฐานเกี่ยวกับสมาชิก วัตถุประสงค์ของกลุ่ม เวลาการประชุม และรายละเอียดการติดต่อผู้ประสานงานภายในกลุ่ม

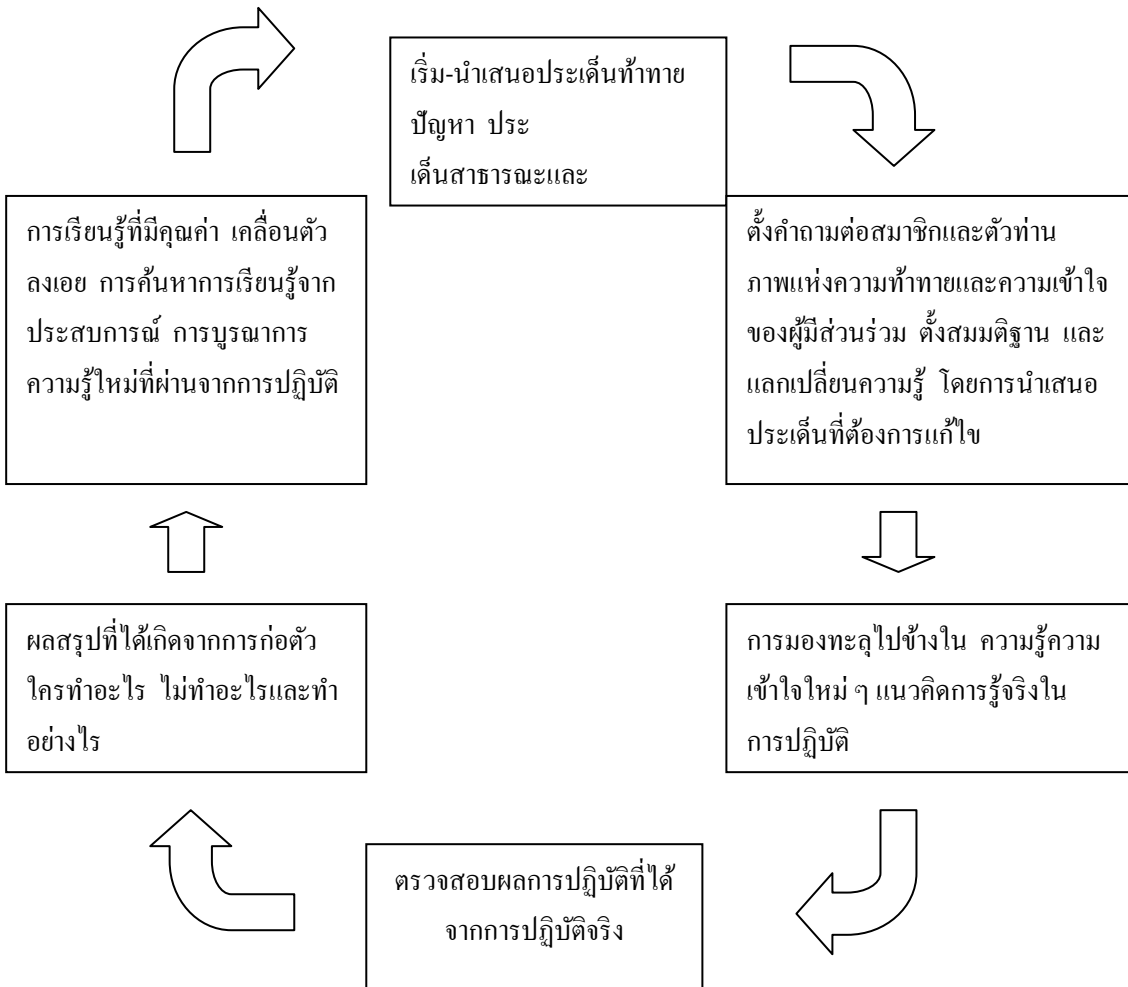
ทีมงานที่อาสาสมัครหรือกลุ่มผู้ก่อการดี อาจสร้างประวัติการปฏิบัติ (Learning History) ซึ่งเป็นเอกสารอธิบายงานที่ทีมได้ทำกันต่อวันและสิ่งที่กลุ่มได้วิวัฒนาการเรียนรู้เกิดขึ้น และการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นภายใต้โครงการนั้น

เมื่อถึงบทสรุป และด้วยความช่วยเหลือของผู้ประเมินงาน สมาชิกสามารถเลือกข้อมูลจากประสบการณ์ ซึ่งคนอื่นอาจคิดว่ามีค่าแล้วส่งถึง ชุมชนนักจัดการความรู้ (CoP Knowledge) หัวเรื่องข้อเสนอแนะได้แก่ วัตถุประสงค์ บทสรุป คำแนะนำ ฯ และผู้เชี่ยวชาญที่ให้คำปรึกษาและเอกสารในการวางแผน เช่น การบันทึกสรุปผลการประชุม ประเด็นการพูดคุย ถือเป็นนโยบาย หรือหลักการที่กลุ่มชุมชนนักปฏิบัติต้องกระทำอย่างต่อเนื่อง เหมือนวาระการประชุมขององค์กร

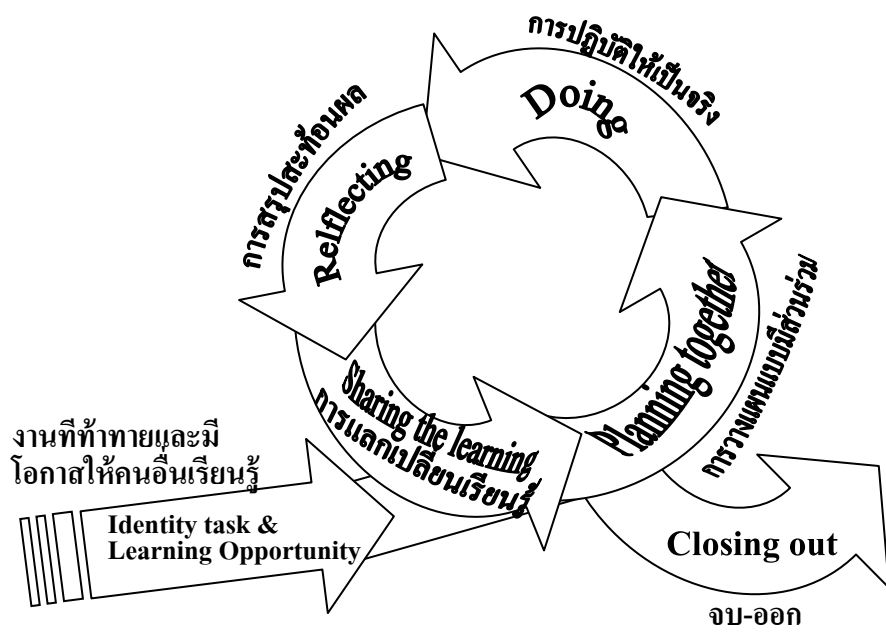
การจบกิจกรรม (Closing out)

จุดประสงค์ของวิธีการปิด คือ ให้แน่ใจว่า ทีมงานหรือชุมชนนักปฏิบัติที่ตั้งขึ้น สะท้อนความคิดที่ได้ใช้เวลาร่วมกัน และทบทวนความก้าวหน้าที่มีต่อวัตถุประสงค์เดิม การประชุมเพื่อปิด จะมีผู้ประสานงานเป็นตัวช่วยเหมือนการประชุมครั้งอื่น ๆ และรวมถึงภาระด้านบริหารร่วมกับการแยกประเด็นของสมาชิก ภารกิจที่สำคัญคือตัดสินใจว่าแหล่งทรัพยากรใด และจุดเรียนรู้ใดที่สามารถนำมาใช้ร่วมกันได้กับคนที่ยังไม่ได้เข้าร่วมกิจกรรมในองค์กร

การวางแผนการประชุม เพื่อสะท้อนให้เห็นภารกิจ ซึ่งสมาชิกได้ทำงานร่วม ในการประชุมแต่ละครั้ง และภารกิจการเรียนรู้หรือสมาชิกแต่ละคนและของทั้งกลุ่มที่เกิดขึ้นในระหว่างกระบวนการนี้ เมื่อการประชุมปิดเริ่มไปนานขึ้น สมาชิกทุกคนควรถูกถามเพื่อให้เตรียมสำหรับการแสดง/สะท้อนความคิดออกมา ผู้ประสานงานอาจเลือกประเด็นที่มุ่งเน้นให้เข้าหากการเตรียมการมาครั้งนี้ คำถามที่แนะนำ ได้แก่ อะไรที่ชัดเจนขึ้น ตั้งแต่เริ่มต้นของโปรแกรมการเรียนรู้จากการปฏิบัติ มุมมองที่มีต่อภารกิจ งานหรือปัญหาเปลี่ยนไป จากแนวคิด หลักการ และกระบวนการดำเนินงานและรูปแบบการเรียนรู้จากการปฏิบัติ สามารถสรุปเป็นแผนภาพ 1 และ แผนภาพ 2 ดังนี้



แผนภาพ 1 กระบวนการเรียนรู้ด้วยการปฏิบัติ



แผนภาพ 2 รูปแบบการเรียนรู้จากการปฏิบัติของทีมงานชุมชนนักปฏิบัติ

บรรณานุกรม

บรรณานุกรม

- ฉลาด จันทรสมบัติ. การวิจัยปฏิบัติการแบบมีส่วนร่วมเพื่อพัฒนาชุมชน. มหาสารคาม : โรงพิมพ์มหาสารคาม : อภิชาติการพิมพ์, 2551.
- ประจวบ แผลมหลัก. การพัฒนากระบวนการเรียนรู้ทางการศึกษานอกระบบโรงเรียนโดยใช้แนวคิดการเรียนรู้จากการปฏิบัติเพื่อส่งเสริมการปฏิบัติงานของอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน. วิทยานิพนธ์ คศ.ด. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2547.
- วันทิพย์ สิ้นสูงสุด. การใช้การเรียนรู้จากการปฏิบัติเพื่อสร้างองค์กรใฝ่เรียนรู้. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์ช้างศึกษา, 2549.
- อีเวอร์การ์ด, ที. การเรียนรู้จากการปฏิบัติ: หลักการและการปฏิบัติจริง, แปลโดย สถาบันพัฒนาข้าราชการพลเรือน. นครปฐม : พิสิกส์เซ็นเตอร์, 2545.
- Burner, Caroll Lynn. "Principals' and Teachers' Perceptions of a Quality Lesson Plan in Deregulated Public Schools in South Carolina (Lesson Plans)," Dissertation Abstracts International. 53(4) : 1032-A ; October, 1992.
- Chalard Chantarasombat. Development of a Management Action Learning Process Facilitating Student Centered Learning Education Management for Local Development Course 0501803. The Social Sciences, Medwell Journals, 2009, 4(5) pg. 424-427.
- . Strategy to Develop Desirable Student Qualities for Maha Sarakham Province by Using Educational Research Network. The Social Sciences, Medwell Journals, 2009, 4(5), pg. 453-457.
- . The Learning Process for Construction and Development of the Network of Community Organization for Self-Reliance in Thailand. The Social Sciences, Medwell Journals, 2009, 4(6), pg. 540-548.
- Gordon, S.E. We Do: Therefore, We Learn. Training & Development 47. 10(1993) : 47-52.
- Lanhan, E.D., and Moldonado, L. Accelerated Decision Making via Action Learning at the Federal Deposit Insurance Corporation (FDIC). Performance Improvement Quarterly. 11(1998) : 74-85.
- Marquard M.J. Action Learning in Action: Transforming Problem and People for Word Class Organization Learning. Palo alto : Dares-Black Publishing, 1999.
- McGill, I. and Beaty, L. Action Learning. 2nd ed. London: Kokan Page, 1995.
- Mumford, A. Individual and Organization Learning : Balance in the Pursuit of Change. Studies in Continuing Education. 13(1991) :115-125.

