

## สรุปย่อการบรรยาย

“Deep Human Resilience - the Skills and Mindsets We Need to Succeed in an Era of Change”

โดย คริสตัล ลิม-แลงจ์ (Crystal Lim-Lange)

อดีตผู้อำนวยการ NUS Centre for Future-ready Graduates

และผู้ก่อตั้งบริษัท Forest Wolf ประเทศสิงคโปร์

ตอนนี้เราอาศัยอยู่ในโลกที่เรียกว่า “VUCA” คือมีความผันผวน (volatile) ความไม่แน่นอน (uncertain) ความซับซ้อน (complex) และความคลุมเครือ (ambiguous) ภูมิทัศน์การจ้างงานมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรุนแรง การเตรียมความพร้อมให้กับคนหนุ่มสาวสำหรับการทำงานในอนาคต มิได้มีเพียงเรื่องทักษะที่จำเป็น แต่ยังมีเรื่องการรับรู้ตนเอง และการปรับกรอบความคิด (mindset)

### จบมหาวิทยาลัย = การศึกษาสูง?

เมื่อ 6 ปีที่แล้ว บริษัทแกลลัป (Gallup) ได้ทำการวิจัยพบว่า มหาวิทยาลัย 96% ระบุว่า ได้มีการเตรียมความพร้อมให้แก่นักศึกษาเพื่อออกไปสู่ตลาดแรงงาน แต่เมื่อสำรวจความคิดเห็นของนายจ้างกลับพบว่า มีเพียง 11% เท่านั้น ที่เห็นด้วยกับมหาวิทยาลัย ผลการสำรวจนี้สะท้อนถึงการมี “ช่องว่างทักษะ” (skills gap) ที่กว้างมาก ยิ่งหากการสำรวจในประเด็นเดียวกันเกิดขึ้นในช่วงที่มีการแพร่ระบาดของโควิด-19 คาดว่าสัดส่วนของนายจ้างที่เห็นด้วยกับมหาวิทยาลัยน่าจะลดลงจนเหลือไม่ถึง 10%

ในอดีต การเรียนได้เกรดดีๆ นำไปสู่การมีงานที่ดีทำ ยิ่งเรียนหนักก็ยังมีแนวโน้มที่จะไต่บันไดขึ้นไปสู่ความสำเร็จได้ แต่ในโลกปัจจุบันไม่ได้เป็นเช่นนั้นอีกต่อไป สภาพตลาดแรงงานมีการเปลี่ยนแปลงผันผวน ตำแหน่งงานบางงานอาจหายไปจากโลกนี้

กลยุทธ์ที่ดีที่สุดคือเรียนรู้ทักษะด้านต่างๆ ให้กว้าง และพาตัวเองไปพบกับประสบการณ์ที่หลากหลาย สถาบันการศึกษาจำเป็นต้องสนับสนุนให้นักศึกษาได้ฝึกฝนประสบการณ์หลายๆ ด้าน เช่น นักศึกษาวิศวกรรมศาสตร์อาจมีโอกาสฝึกงาน 3-4 ครั้ง หนึ่งในนั้นอาจเป็นการฝึกงานด้านวิศวกรรมศาสตร์ ส่วนครั้งอื่นๆ อาจเป็นการฝึกงานด้านการออกแบบกราฟิก หรือประสบการณ์ของผู้ใช้งาน (User Experience-UX) หรือด้านศิลปะ

สิ่งที่เกิดขึ้นอย่างแน่นอนคือ มนุษย์จะอายุยืนขึ้นเพราะความก้าวหน้าด้านเทคโนโลยีทางการแพทย์ บางคนอาจทำงานไปจนถึงอายุ 70 ปี ดังนั้น จึงเป็นไปได้ที่คนคนหนึ่งเรียนจบมหาวิทยาลัยแล้ว หลังจากนั้นไม่เรียนรู้อะไรอีกเลย ปัจจุบันนายจ้างที่สิงคโปร์ส่วนใหญ่มีความเห็นตรงกันว่า กว้านักศึกษาจะเรียนจบมหาวิทยาลัย ความรู้จำนวนมากที่เพิ่งเรียนก็ล้าสมัยเสียแล้ว

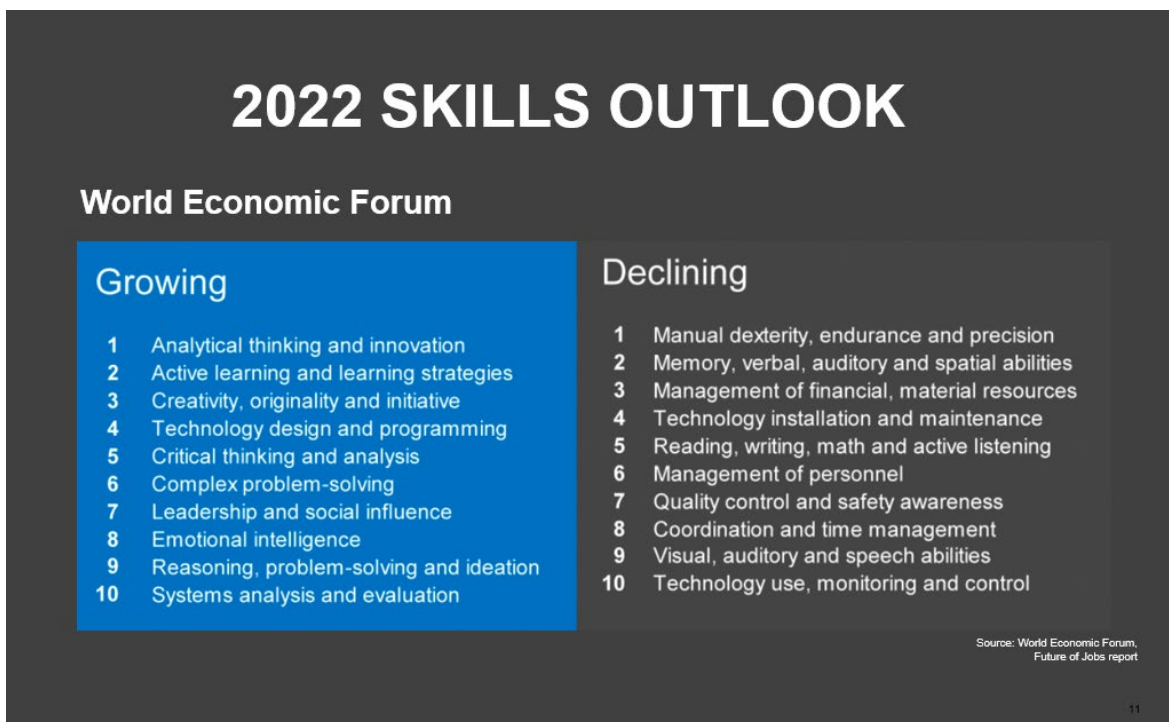
## เทคโนโลยีขั้นสูง VS ทักษะมนุษย์ขั้นสูง

แจ็ก เวลช์ (Jack Welch) ผู้บริหารระดับสูงของเจเนอรัลอิเล็กทริก กล่าวไว้ว่า “ถ้าอัตราการเปลี่ยนแปลงภายนอกเกิดขึ้นเร็วกว่าการเปลี่ยนแปลงภายใน จุดจบจะมาถึงในไม่ช้า”

เมื่อกล่าวถึงเรื่องความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี คนทั่วไปมักนึกถึงโลกภายนอก แต่อาจจะลืมนึกถึง “เทคโนโลยีภายในตัวเรา” ว่านานเพียงใดแล้วที่ไม่ได้อัปเดตซอฟต์แวร์ภายใน ซึ่งเป็นความคิดเกี่ยวกับตัวเองหรือมุมมองเกี่ยวกับโลก

เมื่อเกิดการระบาดของโควิด-19 องค์กรต่างๆ พยายามใช้จักรกลอัตโนมัติมากขึ้น ผู้คนสั่งซื้อสินค้าออนไลน์มากขึ้น และทำงานทางไกลมากขึ้น สภาเศรษฐกิจโลกคาดว่าภายในปี 2565 งานอย่างน้อย 75 ล้านตำแหน่งจะถูกแทนที่ด้วยจักรกลอัตโนมัติ ในขณะที่เดียวกันตำแหน่งงานใหม่ๆ ก็จะถูกสร้างขึ้นมาด้วย และบริษัทใหญ่ๆ ที่คนหนุ่มสาวมองว่ามันคงและอยากเข้าทำงานจะหายไปราว 40% ภายในปี 2568

ทักษะที่หุ่นยนต์สามารถทำแทนได้ จะไม่ถือว่ามีคุณค่าอีกต่อไปในที่ทำงาน ทักษะเหล่านี้มักเกี่ยวกับความจำ การอ่าน การเขียน และคณิตศาสตร์ ส่วนสิ่งที่ทำให้มนุษย์ต่างจากหุ่นยนต์เรียกว่า “ทักษะขั้นสูง” ที่เกี่ยวข้องกับความคิดเชิงวิพากษ์ ซึ่งอยู่เหนือกาลเวลาและยังเป็นที่ต้องการอยู่เสมอไม่ว่าโลกจะเปลี่ยนแปลงไปมากแค่ไหน



## 5 ทักษะมนุษย์ขั้นสูง (Deep Human Skill)

### 1) การมีสมาธิจดจ่อและรู้ลึก (Focus & Insight)

โลกปัจจุบันเต็มไปด้วยสิ่งเร้าซึ่งทำให้คนรุ่นใหม่มีสมาธิลดลงอย่างมาก นักศึกษาในปัจจุบันคุ้นเคยกับการดูวิดีโอ หรือ TikTok ที่มีความยาวไม่กี่นาที ที่สิงคโปร์ผู้บริหารมหาวิทยาลัยมักจะย้ำกับอาจารย์ว่า “บทเรียนที่สอนต้องสั้นลง วิดีโอต้องสั้นลงอีกนะ” จาก 20 นาที เหลือ 10 นาที และต่อมาเหลือเพียง 8 นาที

แต่จริงๆ แล้วแทนที่จะพยายามลดเวลาสำหรับเรียนรู้ให้สั้นลงเรื่อยๆ เราควรฝึกให้นักเรียนมีสมาธิจดจ่อ และมีความตั้งใจยาวนานขึ้นจนสามารถสังเกตเห็นสิ่งต่างๆ ที่เกิดขึ้นขณะปัจจุบัน

สมองของมนุษย์มีแนวโน้มตามธรรมชาติที่จะจดจ่ออยู่กับข่าวเชิงลบ การเรียนรู้ที่จะควบคุมความสนใจของสมองจึงเป็นเรื่องสำคัญมาก ดังที่ มหาตมะ คานธี เคยกล่าวไว้ว่า *“ความคิดจะกลายเป็นความเชื่อ ความเชื่อจะกลายเป็นการกระทำ การกระทำจะกลายเป็นนิสัย และนิสัยจะกลายเป็นโชคชะตาของคุณ”*

### 2) การตระหนักรู้ในตนเอง (Self-Awareness)

การตระหนักรู้เปรียบเสมือนกระจกสะท้อนตัวเอง หากมองเห็นตัวเองชัดเจน รู้ถึงจุดแข็งและจุดอ่อนของตัวเองชัดเจน ก็จะสามารถเรียนรู้วิธีการใหม่ๆ ในการพัฒนาและเติบโตขึ้น มีงานวิจัยหลายชิ้นชี้ให้เห็นว่า ที่จริงแล้วคนส่วนใหญ่มีความตระหนักรู้ในตนเองต่ำมาก การเพิ่มระดับการตระหนักรู้ในตนเอง สามารถเกิดขึ้นจากการรับฟังความคิดเห็นหรือเสียงสะท้อนของผู้อื่นอยู่เสมอ

### 3) ความเห็นอกเห็นใจและเมตตากรุณา (Empathy & Compassion)

หากมนุษย์เลือกมองโลกจากมุมมองของตัวเองเพียงด้านเดียว ก็จะไม่สามารถเชื่อมโยงกับผู้อื่นอย่างลึกซึ้ง งานที่ต้องอาศัยความเห็นอกเห็นใจจะยังคงอยู่ไปอีกนาน เพราะความเชื่อใจเป็นสิ่งที่ไม่มีเพียงมนุษย์เท่านั้นที่ทำได้

### 4) การสื่อสารในระดับที่ซับซ้อน (Complex Communication)

หมายถึงความสามารถในการสื่อสารเรื่องยากๆ เพื่อแก้ไขความขัดแย้ง และความสามารถโน้มน้าวใจผู้อื่น ปัจจุบัน ในการทำงานหรือสื่อสารผ่านช่องทางออนไลน์ เป็นเรื่องยากมากที่จะสัมผัสถึงความรู้สึกและพลังของอีกฝ่ายได้อย่างเต็มที่ อีกทั้งยังเสี่ยงที่จะเกิดความเข้าใจผิด ทำให้การสื่อสารทาง Zoom ผู้พูดต้องแสดงสีหน้าให้ชัดเจนมากกว่าปกติ

### 5) ความเข้มแข็งทางใจ ความไม่ย่อท้อ (Adaptive Resilience)

เมื่อมีเหตุการณ์ท้าทายเกิดขึ้นหรือมีเรื่องที่ทำให้คนคนหนึ่งล้มลง เขาต้องสามารถลุกขึ้นมาพร้อมการเรียนรู้และเติบโตขึ้น เป็นเรื่องของกรมีกรอบคิดแบบเติบโต (growth mindset) ที่เข้าใจว่าไม่มีอะไรในชีวิตที่เป็นความล้มเหลวแบบถาวร ทุกอย่างเป็นโอกาสในการเติบโต

## อิทธิพลของสิ่งที่อยู่ใต้ภูเขาน้ำแข็ง

ทักษะการเรียนรู้ที่สำคัญทั้ง 5 ทักษะ เปรียบเหมือนยอดของภูเขาน้ำแข็งที่ปรากฏให้เห็นเด่นชัด การพัฒนามนุษย์ยังมีองค์ประกอบด้านอื่นๆ ที่ไม่ควรมองข้าม ผู้ที่มีกรอบคิดที่ตายตัว (Fixed Mindset) แม้ได้รับการฝึกอบรมมากมาย ทักษะเหล่านั้นก็ไม่มี ความหมาย

ส่วนที่ใหญ่ที่สุดของภูเขาน้ำแข็งที่มีอิทธิพลต่อการเปลี่ยนแปลงเชิงบวก เป็นเรื่องของตัวตน (identity) ซึ่งคนคนนั้นมองหรือมีความเชื่อเกี่ยวกับตัวเอง สิ่งนี้ก่อตัวมาตั้งแต่วัยเด็กผ่านการเลี้ยงดูของพ่อแม่ และการกล่อมเกลามาจากโรงเรียน อย่างไรก็ตาม ตัวตนสามารถเปลี่ยนแปลงได้ตลอดด้วยหลากหลายปัจจัย เช่น การช่วยเหลือจากโค้ชหรือที่ปรึกษา การสะท้อนความคิดเพื่อปรับปรุงตัวเอง การแสวงหากลุ่มคนที่ช่วยให้มองเห็นตัวตน หรือช่วยชื่นชมจุดแข็ง ฯลฯ

การเปลี่ยนแปลงกรอบคิด (mindshift) ที่จำเป็นสำหรับอนาคต เช่น

1) เปลี่ยนจาก **กลัวความล้มเหลว** ให้กลายเป็น **กรอบคิดแบบเติบโต** (growth mindset) เช่น การทบทวนตนเองว่า ความล้มเหลวครั้งใหญ่สุดหรือปัญหาใหญ่สุดของสัปดาห์นี้คืออะไร ได้บทเรียนอะไรบ้าง และจะเปลี่ยนแปลงตัวเองต่อไปอย่างไร

2) เปลี่ยนจาก **การวางแผนที่ชัดเจนตายตัว** ให้กลายเป็น **ปรับเปลี่ยนให้เร็วและกล้าลงมือไอเดียใหม่ๆ** โลกเปลี่ยนเร็วเกินกว่าจะรอคอยความสมบูรณ์แบบ แต่ควรควรเรียนรู้ผ่านการทดลองลงมือปฏิบัติ

3) เปลี่ยนจาก **เริ่มต้นด้วยเหตุผล** ให้กลายเป็น **เริ่มต้นด้วยความเห็นอกเห็นใจ** เช่น “ฉันเข้าใจคุณ” “ฉันรับฟังคุณ” “ฉันรู้ว่าสิ่งที่คุณพูดมีความสำคัญ” คำพูดเหล่านี้ช่วยเติมเต็มความเป็นมนุษย์ อีกทั้งช่วยให้การทำงานประสบความสำเร็จ