

## คลินิก “พี่เลี้ยง : Mentoring Program” ตอนที่ 1 : รู้จักกับคำว่า “Mentoring”

บทความโดย : อรุโรวรรณ อยู่ชชา

เมื่อสองสัปดาห์ที่ผ่านมา มีผู้เข้าสัมมนาหลักสูตร “การสร้างและ Implement ระบบพี่เลี้ยง” คนหนึ่งเข้ามาคุยกับดิฉันว่า หนูเพิ่งเรียนจบปริญญาโทด้าน HRD มาจากมหาวิทยาลัยชั้นนำของอังกฤษ และได้เข้ามาทำงานในบริษัทแห่งหนึ่ง เป็นบริษัทที่ทำธุรกิจเกี่ยวกับน้ำมัน งานแรกที่หนูได้รับมอบหมายคือ การนำ Mentoring Program เข้ามาใช้ในบริษัท ซึ่งเจ้านายของหนู Buy-in กับ “ระบบพี่เลี้ยง” เป็นอย่างมาก เจ้านายเล่าให้ฟังว่าเคยทำงานอยู่ที่บริษัทยักษ์ใหญ่ในสหรัฐอเมริกา และบริษัทดังกล่าวมีการนำระบบ Mentoring มาใช้ ซึ่งเป็นระบบที่มีประโยชน์ทั้งในด้านของการพัฒนาพนักงานซึ่งเป็นแบบ Two in one และการสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน แถมด้วยสร้างให้พนักงานเกิดความผูกพันต่อองค์กรอีกด้วย และเจ้านายยังบอกอีกว่าปัจจุบันเขากลับมาอยู่เมืองไทยได้ 5 ปีแล้ว เขายังติดต่อกับพี่เลี้ยงและน้องเลี้ยงของเขาที่อยู่ในบริษัทนั้นอยู่เลย เพราะผูกพันกันเหมือนพี่น้องจริง ๆ ดังนั้นวันนี้เจ้านายก็เลยส่งหนูมาเข้าอบรมค่ะ

HRD มือใหม่วัยใสเล่าจบก็บอก “อาจารย์คะ หนูต้องทำ Mentoring Program แล้วค่ะ ดังนั้นหนูขอให้อาจารย์ช่วยเป็น “พี่เลี้ยงให้หนูได้ไหมคะ” เพราะอาจารย์เคยเป็นทั้งน้องเลี้ยง, พี่เลี้ยง, ที่ปรึกษาด้านระบบพี่เลี้ยง และเป็น HRD มาก่อน

วันนี้ดิฉันก็เลยมีน้องเลี้ยงคนใหม่เพิ่มขึ้นมาอีกหนึ่งคน และเมื่อวานนี้น้องเลี้ยงคนนี้ก็แนะนำให้เพื่อน ๆ ที่เป็นชาว HR ของบริษัทต่าง ๆ ซึ่งกำลังได้รับมอบหมายให้ศึกษาและนำระบบพี่เลี้ยงไปใช้ในองค์กรโทรมาหาดิฉัน สอบถามเกี่ยวกับ Mentoring Program ซึ่งจากการประมวลคำถาม สรุปได้ว่าน้อง HR ของเราหลายคนยังงง ๆ และสับสนว่าระบบพี่เลี้ยงคืออะไรกันแน่ หากจะเริ่มทำโครงการพี่เลี้ยง ต้องเริ่มอย่างไร

ดังนั้นดิฉันจึงถือโอกาสนี้เปิด “คลินิกพี่เลี้ยง” เพื่อนำประสบการณ์ในการสร้างระบบพี่เลี้ยงให้เกิดขึ้นในองค์กรมาเล่าให้น้อง ๆ ได้ทราบ ทั้งประสบการณ์ที่เคยล้มเหลวและประสบความสำเร็จในฐานะที่เป็น “พี่เลี้ยง HRD มือใหม่” อย่างไม่ทันตั้งตัว!!!

ก่อนที่จะคุยถึง Mentoring อยากให้ทราบถึงความหมายกันก่อน Mentoring หมายถึงกระบวนการเรียนรู้อย่างหนึ่ง ซึ่งมีบุคคลที่เกี่ยวข้องอยู่ 2 ฝ่าย ได้แก่ ฝ่ายแรกคือ “Mentor” หรือพี่เลี้ยง เป็นผู้ทำหน้าที่ในการถ่ายทอดแนวคิด ความรู้ ประสบการณ์ในเรื่องต่าง ๆ ให้แก่อีกฝ่ายหนึ่ง นั่นก็คือ “Mentee” หรือน้องเลี้ยง วัตถุประสงค์ของ Mentoring ก็เพื่อช่วยเสริมสร้างให้ Mentee ได้เพิ่มพูนความรู้ เสริมสร้างความเข้าใจทั้งในด้านของแนวทางการดำรงชีวิตและหนทางที่จะก้าวไปสู่ความสำเร็จ การสร้างให้องค์กรมีพี่เลี้ยงและน้องเลี้ยงนี้ ถือเป็น การปลูกฝังให้มีการถ่ายทอดประสบการณ์ จากคนรุ่นหนึ่งไปสู่

คนอีกรุ่นหนึ่ง ซึ่งบางองค์กรถือปฏิบัติต่อเนื่องกันมาจนกลายเป็นวัฒนธรรมไปแล้ว ดังนั้น Mentoring จึงเป็นส่วนหนึ่งในกระบวนการสร้างรากฐานให้องค์กรกลายเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization “LO”) ด้วยการโอนถ่ายความรู้จากคนหนึ่งไปสู่อีกคนหนึ่งโดยสามารถนำไปใช้ให้เกิดประโยชน์เพิ่มขึ้น

ยกตัวอย่างง่าย ๆ ลองย้อนกลับไปในช่วงมัธยมที่เข้าเรียนในมหาวิทยาลัย พวกเราก็มีพี่รหัสซึ่งคอยทำหน้าที่ดูแลให้คำแนะนำต่าง ๆ นำตำรา Sheet หรือข้อสอบเก่า ๆ มาให้เรา และเมื่อเราอยู่ปีสอง มีนักศึกษาใหม่เข้ามา เราก็ทำหน้าที่เป็นพี่รหัสนั่นเอง