

ศัพท์เทคนิคงาน HR (4)



บทความโดย : ดร. อารporn ภูวพิทยพันธุ์

อีเมล : p_arporn11@yahoo.com

MENTORING PROGRAM – โปรแกรมการเป็นพี่เลี้ยง เป็นอีกเครื่องมือหนึ่งของการพัฒนาบุคลากรในองค์กรที่ได้รับความสนใจจากผู้บริหารและมีการนำมาใช้ปฏิบัติแล้วในหลาย ๆ องค์กร ซึ่งโปรแกรมดังกล่าวนี้ เน้นการพัฒนาแบบมีส่วนร่วม (Developmental Partnership) จากบุคคลที่ต้องทำหน้าที่แลกเปลี่ยนความรู้ ประสบการณ์ ข้อมูลต่างๆ และมุมมองส่วนบุคคลเพื่อส่งเสริม สนับสนุน และผลักดันให้อีกฝ่ายมีความพร้อมในการทำงาน พร้อมทั้งจะเจริญเติบโตและมีความก้าวหน้าในสายอาชีพ โปรแกรมการเป็นพี่เลี้ยงจึงเป็นรูปแบบของการมองจากคนภายนอกต่อการดำเนินชีวิตปกติและประสบการณ์ในการทำงานของอีกฝ่าย

พบว่าลักษณะพิเศษของโปรแกรมพี่เลี้ยงก็คือ เป็นรูปแบบการพัฒนาที่เน้นให้เกิดการสร้างโอกาสในการมีส่วนร่วม การแก้ไขปัญหาและการกำหนดเป้าหมายเพื่อให้งานบรรลุผลสำเร็จตามที่ผู้บังคับบัญชาต้องการ ซึ่ง John C. Crosby ได้กล่าวว่า “โปรแกรมการเป็นพี่เลี้ยงหมายถึง โปรแกรมที่ต้องใช้ความคิดในการวิเคราะห์ ใช้หูในการรับฟัง และการนำเสนอ ทิศทางที่ถูกต้องให้กับอีกฝ่าย” ดังนั้นรูปแบบของการเป็นพี่เลี้ยงจึงเป็นกระบวนการของการแลกเปลี่ยนประสบการณ์ของผู้ที่มีความรู้และประสบการณ์ หรือที่เรียกว่า **Mentor** ให้กับผู้ที่มีความรู้ในการทำงานในองค์กรนั้นไม่มากนัก หรือที่เรียกว่า **Mentee**

ขั้นตอนการ โปรแกรมการเป็นพี่เลี้ยงจึงต้องอาศัยการทำงานร่วมกันระหว่าง **Mentor** และ **Mentee** เพื่อให้โปรแกรมนี้บรรลุเป้าหมายตามที่กำหนดขึ้น ซึ่ง **Mentor** หรือบางตำราจะเรียกว่าพี่เลี้ยง ครู ผู้สอน ผู้ให้คำปรึกษา เป็นบุคคลที่สำคัญมากของความสำเร็จของโปรแกรมนี้ ซึ่งปกติแล้ว **Mentor** จะอยู่ในฐานะของผู้ให้ ผู้มอบหมายงาน และทบทวนผลการปฏิบัติงาน อย่างไรก็ตามบทบาทหน้าที่พิเศษที่เพิ่มขึ้นมาของพี่เลี้ยงก็คือ การช่วยเหลือ ให้คำแนะนำแก่ **Mentee** ในเรื่องส่วนตัวและการเจริญเติบโตในหน้าที่การงานอย่างเป็นทางการอย่างมีอาชีพ ถือได้ว่าเป็นกระบวนการของการเรียนรู้ร่วมกันตลอดทั้งปี ซึ่ง **Mentor** จะต้องทำหน้าที่ในการถ่ายทอดประสบการณ์ชีวิตและปัจจัยแห่งความสำเร็จในการทำงานให้กับ **Mentee** ตลอดระยะเวลาในการทำหน้าที่เป็นพี่เลี้ยง

นอกจากนี้ความสำเร็จของโปรแกรมพี่เลี้ยงนั้นจะขึ้นอยู่กับ **Mentee** ด้วยเช่นกัน ซึ่งคุณลักษณะที่สำคัญของ **Mentee** ก็คือ ความปรารถนาที่จะพัฒนาตนเองและมีหัวใจของการเรียนรู้อยู่ตลอดเวลา เป็นผู้เล่นหรือผู้มีบทบาทในทีม สามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นได้ดี (Team Player) เป็นผู้ที่มีมองโลกในแง่ดี มีความคิดเชิงบวก รวมถึงจะต้องเป็นบุคคลที่

พร้อมที่จะเสี่ยง กล้าเปลี่ยนแปลง และมีความอดทนเพียงพอในการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมเพื่อให้ผลงานมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากขึ้น

ดังนั้น โปรแกรมพี่เลี้ยงจึงเป็นรูปแบบใหม่ของการพัฒนาที่ทั้ง **Mentor** และ **Mentee** อาจจะไม่คุ้นเคยกับขั้นตอนหรือกระบวนการของการเป็นพี่เลี้ยงเท่าไรนัก และเพื่อให้โปรแกรมห่วงนี้นี้เป็นไปด้วยดี เกิดสัมพันธภาพที่ดีระหว่าง **Mentor** และ **Mentee** ได้นั้น ปัจจัยหลัก 5 ข้อที่จำเป็นในการผลักดันให้โปรแกรมห่วงนี้นี้ประสบความสำเร็จได้แก่

1. **Trust** – บรรยากาศของความไว้วางใจ การเปิดใจระหว่างผู้ให้และผู้รับในการรับฟังและให้ข้อมูลป้อนกลับ
2. **Self Esteem**– ความภาคภูมิใจหรือความรู้จักคุณค่าในตนเอง เป็นการยอมรับความสามารถของตนเอง
3. **Partnership Building**– การสร้างความรู้สึก ความผูกพันร่วมกัน ในเป้าหมายและความสำเร็จที่เกิดขึ้น
4. **Time**– การกำหนดระยะเวลาในการพูดคุยและตกลงร่วมกันถึงเป้าหมายที่ต้องการให้ประสบความสำเร็จ
5. **Respect** – ความเคารพและยอมรับความคิดเห็นและการแสดงออกของผู้อื่นด้วยความเต็มใจและจริงใจ

สรุปว่าโปรแกรมพี่เลี้ยงจึงเป็นเครื่องมือที่ทำให้เกิดการพัฒนาผลการทำงานของตนเอง ของทีมงาน และขององค์กร และความสำเร็จของโปรแกรมห่วงนี้นี้จะต้องอาศัย **Mentor** และ **Mentee** ที่จะทำกิจกรรมในการเรียนรู้เป็นไปอย่างต่อเนื่องเกิดขึ้นตลอดทั้งปี ซึ่งการเรียนรู้ที่เกิดขึ้นย่อมนำไปสู่การปรับปรุงกระบวนการทำงานให้เกิดประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น