

Mentoring

ระบบพี่เลี้ยง

ขวัญใจ เนียมพิทักษ์
13062554

2

Mentoring ระบบพี่เลี้ยง

- เป็นเครื่องมืออย่างหนึ่งในการพัฒนาพนักงาน
- เป็นการส่งเสริมสนับสนุน ให้คำปรึกษา เพื่อให้คนนำเอาความสามารถของตัวเองออกมาใช้

“วิธีการอย่างหนึ่งเพื่อพัฒนาคนซึ่งเกิดขึ้นอย่างอิสระ
และอยู่นอกเหนือความสัมพันธ์ของสายบังคับบัญชา”

3

ลักษณะสำคัญของพี่เลี้ยง

มีจิตอาสา (volunteer)

อยากช่วยเหลือ

ให้โอกาสผู้อื่น

- พี่เลี้ยง (**Mentor**) เป็นผู้ให้คำแนะนำ
ผู้ถูกดูแลอาจทำหรือไม่ทำตามก็ได้

4

ผลสำเร็จของระบบพี่เลี้ยง : “การเปิดใจของทั้ง 2 ฝ่าย”

ทัศนคติ เป็นตัวเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม
มีการยอมรับ
มีความไว้วางใจ
มีความยืดหยุ่น



Coaching vs Mentoring

Coaching

- เกี่ยวกับงาน
- เน้นที่ทักษะ+ผลการทำงาน
- หน้าที่เบื้องต้นของผู้จัดการสายงานเดียวกัน
- โคชเป็นคนจัดทำกำหนดการ
- เน้นที่การให้คำแนะนำผู้เรียน
- เน้นความสัมพันธ์ระยะสั้น
- มีการยกเลิกและให้คำแนะนำชัดเจน

Mentoring

- เกี่ยวข้องมากกว่าเรื่องงาน
- เน้นศักยภาพและความสามารถ
- ไม่เกี่ยวข้องกับสายงานโดยตรง
- ผู้เรียนเป็นคนจัดทำกำหนดการ
- ผู้เรียนเป็นคนให้คำแนะนำและความคิดเห็น
- เน้นที่ความสัมพันธ์ระยะยาว
- คำแนะนำและการพูดคุยไม่แสดงออกชัดเจน และเป็นเรื่องของพฤติกรรมและปัญหาที่เกิดขึ้น

- พี่เลี้ยงไม่ได้มีอำนาจในการสั่งการ พี่เลี้ยงจะทำหน้าที่เป็นผู้คอย กระตุ้น อำนวยความสะดวกในการปฏิบัติการ (**Facilitator**) และทำตัวเป็นครูที่คอยชี้แนะให้ผู้ถูกดูแลได้ เข้าใจในตนเอง และค้นพบทิศทางของตนเอง

...พี่เลี้ยงที่ดีไม่ตอบคำถาม แต่คอยตั้งคำถามให้ฉันคิด
และจนสุดท้าย ทำให้ฉันค้นหาคำตอบได้ด้วยตัวเอง...

ศ.นพ.ประสิทธิ์ วัฒนาภา

7

- พี่เลี้ยงจะใส่ใจภาพรวมและความก้าวหน้าหรือพัฒนาการโดยเฉพาะอย่างยิ่งด้านวิชาชีพของผู้ถูกดูแล ดังนั้นโดยทั่วไป ผู้ถูกดูแลจะเป็นผู้เลือกหาพี่เลี้ยง และพยายามให้มีสัมพันธภาพที่ดีต่อกัน
- ผู้ฝึกสอนมักถูกระบุตัวหรือถูกกำหนดขึ้นตามภารกิจที่มุ่งผลสำเร็จ และอาจใช้อำนาจหรือการสั่งการเพื่อให้บรรลุเป้าหมายนั้นๆ

ปัจจุบัน ระบบพี่เลี้ยงและระบบผู้ฝึกสอน มักเรียกรวมกันไป

8

ผลต่อองค์กร

- จูงใจพนักงานที่มีผลการปฏิบัติงานดีและมีศักยภาพในการทำงานสูงให้คง อยู่กับหน่วยงาน
- กระตุ้นให้พนักงานสร้างผลงานมากขึ้น พร้อมทั้งจะทำงานหนักและทำท่าย มากขึ้น
- ส่งเสริมระบบการสื่อสารแบบสองช่องทาง (Two Communication)
- รักษาองค์ความรู้ให้อยู่ในองค์กร

9

ความคาดหวังต่อระบบ

ผลต่อพี่เลี้ยงหรือผู้ฝึกสอน

- พัฒนาภาวะผู้นำของพี่เลี้ยงหรือผู้ฝึกสอน
- พี่เลี้ยงหรือผู้ฝึกสอนได้ฝึกและพัฒนาทักษะการสื่อสาร
- จูงใจพี่เลี้ยงหรือผู้ฝึกสอนที่มีผลการปฏิบัติงานดีและมีศักยภาพในการ ทำงานสูงให้คงอยู่กับหน่วยงาน
- กระตุ้นให้พี่เลี้ยงหรือผู้ฝึกสอนสร้างผลงานมากขึ้น พร้อมทั้งจะทำงานหนัก และทำท่ายมากขึ้น

10

ความคาดหวังต่อระบบ

ผลต่อพี่เลี้ยงหรือผู้ฝึกสอน

- เข้าใจในค่านิยม/วัฒนธรรมองค์กรดีขึ้น
- สร้างความภาคภูมิใจในการสอนคนให้ประสบความสำเร็จ
- ได้มุมมองใหม่ๆ
- ได้รู้จักตนเอง

11

ความคาดหวังต่อระบบ

ผลต่อผู้ถูกดูแลหรือผู้ถูกฝึกสอน

- สามารถปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้องในเวลาอันรวดเร็ว (ไม่ต้องลองผิดลอง ถูก)
- เพิ่มทักษะใหม่ๆ ได้อย่างรวดเร็ว หรือพัฒนาทักษะเดิมให้ดีขึ้นในเวลา อันรวดเร็ว
- มีความรู้สึกอ้างว้างน้อยลง อีกทั้งมีความมั่นใจในการปฏิบัติงานมากขึ้น
- เข้าใจในค่านิยม/วัฒนธรรมองค์กร โดยเฉพาะอย่างยิ่งจากการเห็นตัวอย่าง จากพี่เลี้ยงหรือผู้ฝึกสอน (Role Modeling)

12

ความคาดหวังต่อระบบ

ผลต่อผู้ถูกดูแลหรือผู้ถูกฝึกสอน

- จูงใจผู้ถูกดูแลหรือผู้ถูกฝึกสอนที่มีผลการปฏิบัติงานดี และมีศักยภาพใน การทำงานสูงให้คงอยู่กับหน่วยงาน
- กระตุ้นให้ผู้ถูกดูแลหรือผู้ถูกฝึกสอนสร้างผลงานมากขึ้น พร้อมทั้งจะ ทำงานหนักและทำท่ายมากขึ้น
- ส่งเสริมให้ผู้มาใหม่มีทัศนคติที่ดีและผูกพันกับองค์กร

13

10 Competency สำหรับ Mentor



- เข้าใจตัวเอง
- เข้าใจคนอื่น
- มีความรู้
- อารมณ์ดี มนุษย์สัมพันธ์ดี
- มีทักษะการสื่อสาร
- เป็นแบบอย่าง มีความกล้าเป็นผู้นำ
- มุ่งมั่นที่จะเรียนรู้
- สนใจที่จะพัฒนาคนอื่น
- เป้าหมายชัดเจน
- เก็บความลับ

14



MENTORING

ระบบพี่เลี้ยง เริ่มได้จากองค์กรต้องเห็นความสำคัญ
ของระบบพี่เลี้ยง และให้การสนับสนุน สร้างการมีส่วน
ร่วมของทุกฝ่าย เพื่อให้ทุกคนมีการรับรู้ รับผิดชอบ
และมีความรู้สึกลงมือในการมีส่วนร่วม (ownership)

