ระบบพี่เลี้ยง (Mentoring) กับการพัฒนาสมรรถนะครูผู้สอน

(Mentoring for Teaching Competency Development)

ผู้เขียน ร.อ.หญิง ปฐมาภรณ์ กระจ่างโพธิ์ ตำแหน่ง รรก.อจ.รร.คท.ยศ.ทอ.

ผู้เรียนวัยผู้ใหญ่ (Adult Learners) โดยเฉพาะบุคลากรทางทหารมักมีประสบการณ์จากการปฏิบัติงาน (Work Experience) ที่สั่งสมมาเป็นระยะเวลานาน มีความคาดหวังต่อการเรียนรู้อย่างชัดเจน (Learning Expectations) และให้ความสำคัญกับการเรียนรู้ที่สามารถเชื่อมโยงกับบริบทการปฏิบัติงานจริง (Practical and Job-Related Learning) โดย Knowles (1980) เสนอว่า ผู้ใหญ่จะเกิดการเรียนรู้อย่างมีประสิทธิภาพเมื่อเข้าใจถึงความจำเป็นและเหตุผลของการเรียนรู้สามารถนำประสบการณ์เดิมมาใช้เป็นพื้นฐานในการสร้างองค์ความรู้ใหม่ และมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมาย ตลอดจนแนวทางการเรียนรู้ของตนเอง (Self-Directed Learning) อย่างไรก็ตาม การจัดการเรียนรู้ที่เน้นการบรรยายเป็นหลัก (Lecture-Based Instruction) ในห้องเรียนแบบดั้งเดิม (Traditional Classroom) อาจไม่สามารถตอบสนองลักษณะและความต้องการดังกล่าวได้อย่างเต็มที่

ด้วยเหตุนี้ ระบบพี่เลี้ยง (Mentoring) จึงเป็นแนวทางหนึ่งที่มีศักยภาพในการส่งเสริมการเรียนรู้ของผู้ใหญ่ (Adult Learning) โดยอาศัยความสัมพันธ์เชิงพัฒนาระหว่างบุคคลที่มีประสบการณ์มากกว่ากับผู้ที่ต้องการพัฒนาความรู้และสมรรถนะเพียงอย่างเดียว ผ่านกระบวนการให้คำแนะนำ การสะท้อนคิด การให้ข้อมูลป้อนกลับและการร่วมกันวิเคราะห์และแก้ไขปัญหาสำหรับสถาบันการศึกษาที่มุ่งพัฒนาครูผู้สอนทางทหาร (Military Instructor Education Institution) ซึ่งมีภารกิจสำคัญในการเสริมสร้างความรู้และทักษะให้แก่บุคลากรในอนาคต ระบบพี่เลี้ยงจึงถือเป็นกลไกสำคัญในการพัฒนาสมรรถนะการสอน ตลอดจนส่งเสริมให้ความรู้และทักษะดังกล่าวได้รับการถ่ายทอดและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (Continuous Development)

ระบบพี่เลี้ยงมีลักษณะแตกต่างจากการฝึกอบรมอย่างเป็นทางการ (Formal Training) โดยให้ความสำคัญกับการพัฒนาศักยภาพของบุคคลตามความต้องการและบริบทเฉพาะของแต่ละคน (Individualized Development) Kram (1985) อธิบายว่า การเป็นพี่เลี้ยงเป็นความสัมพันธ์เชิงพัฒนา (Developmental Relationship) ที่บุคคลผู้มีประสบการณ์ให้การสนับสนุนผู้ที่มีประสบการณ์น้อยกว่าผ่านการชี้แนะ (Coaching and Guidance) การให้ข้อมูลป้อนกลับ (Feedback) และการเสริมสร้างกำลังใจ (Encouragement) ขณะที่ Cohen (1995) ได้นำแนวคิดดังกล่าวมาประยุกต์ใช้กับการศึกษาผู้ใหญ่ (Adult Education) โดยเน้นย้ำถึงความสำคัญของการเคารพซึ่งกันและกัน การสร้างความสัมพันธ์ที่เอื้อต่อการเรียนรู้ (Supportive Learning Relationship) และความมุ่งมั่นร่วมกันในการพัฒนาศักยภาพของผู้เรียน (Commitment to Learner Development)

นอกจากนี้ ผลการศึกษาเชิงประจักษ์ยังสนับสนุนคุณค่าของระบบพี่เลี้ยง โดย Eby และคณะ (2008) ซึ่งดำเนินการศึกษาเชิงอภิมาน (Meta-analysis) พบว่า บุคคลที่ได้รับการสนับสนุนผ่านระบบพี่เลี้ยง (Mentored Individuals) มีผลลัพธ์ด้านอาชีพและการปฏิบัติงาน (Career and Work Outcomes) ที่ดีกว่าบุคคลที่ไม่ได้รับการสนับสนุนในลักษณะดังกล่าว (Non-Mentored Individuals)

ในบริบทของการฝึกอบรมผู้ฝึกสอน (Train-the-Trainer) ระบบพี่เลี้ยงมีบทบาทสำคัญเป็นอย่างยิ่ง เนื่องจากผู้สอนที่อยู่ระหว่างการพัฒนาสมรรถนะการสอนมักนำรูปแบบการจัดการเรียนรู้ที่ตนเคยได้รับในฐานะผู้เรียน (Prior Learning Experience) มาใช้ในการปฏิบัติหน้าที่ ซึ่งอาจรวมถึงแนวทางที่ไม่สอดคล้องกับหลักการเรียนรู้ที่มีประสิทธิภาพ พี่เลี้ยง (Mentor) จึงสามารถมีบทบาทในการช่วยให้ผู้สอนตระหนักถึงพฤติกรรมการสอนของตนเอง (Teaching Behaviors) วิเคราะห์ข้อจำกัด และทดลองปรับเปลี่ยนแนวทางการจัดการเรียนรู้ (Alternative Instructional Approaches) ภายใต้สภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเรียนรู้และการพัฒนา (Supportive Learning Environment)

กระบวนการสังเกตการสอน (Teaching Observation) ควบคู่กับการสนทนาอย่างมีโครงสร้าง (Structured Dialogue) โดยมุ่งเน้นการเรียนรู้และการพัฒนามากกว่าการประเมินหรือตัดสินเป็นเครื่องมือสำคัญในการส่งเสริมสมรรถนะของผู้สอน ตัวอย่างเช่น การใช้คำถามสะท้อนคิด (Reflective Questions) ได้แก่ “เมื่อสิ้นสุดบทเรียน ท่านคาดหวังให้ผู้เรียนสามารถปฏิบัติสิ่งใดได้บ้าง” และ “มีหลักฐานใดที่แสดงให้เห็นว่าผู้เรียนเกิดความเข้าใจตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้”คำถามเหล่านี้ช่วยปรับเปลี่ยนมุมมองของผู้สอนจากการมุ่งเน้นการถ่ายทอดเนื้อหานำไปสู่การให้ความสำคัญกับผลลัพธ์การเรียนรู้ของผู้เรียน (Learning Outcomes) อย่างแท้จริง

แนวทางดังกล่าวสอดคล้องกับแนวคิดการเรียนรู้เพื่อการเปลี่ยนแปลง (Transformative Learning) ของ Mezirow (1991) ซึ่งเสนอว่า ผู้ใหญ่สามารถปรับเปลี่ยนกรอบความคิดและมุมมองของตนเองผ่านกระบวนการสะท้อนคิดเชิงวิพากษ์ (Critical Reflection) ต่อสมมติฐานความเชื่อ และประสบการณ์เดิม การสนทนาที่มีแนวทางชัดเจนและมุ่งเน้นการตั้งคำถามอย่างมีเหตุผล (Guided Dialogue) จึงเป็นกลไกสำคัญที่ช่วยให้การสะท้อนคิดนำไปสู่การปรับเปลี่ยนแนวคิดและพฤติกรรมการปฏิบัติงาน อย่างยั่งยืน

ประสิทธิผลของระบบพี่เลี้ยง (Mentoring Effectiveness) ขึ้นอยู่กับปัจจัยสำคัญ ได้แก่ ความไว้วางใจ ความชัดเจนของเป้าหมายและความต่อเนื่องของกระบวนการพัฒนา พี่เลี้ยงและผู้รับการพัฒนา (Mentor and Mentee) ควรร่วมกันกำหนดเป้าหมายตั้งแต่เริ่มต้น (Goal Setting) ตลอดจนระบุแนวทางการติดตามและประเมินความก้าวหน้าอย่างเหมาะสม พร้อมทั้งรักษาการติดต่อสื่อสารอย่างสม่ำเสมอ แทนที่จะจำกัดบทบาทของพี่เลี้ยงไว้เพียงการให้ความช่วยเหลือเมื่อเกิดปัญหา

ความสัมพันธ์เชิงพัฒนาจะมีประสิทธิภาพสูงสุดเมื่อเปิดโอกาสให้เกิดการเรียนรู้ร่วมกันทั้งสองฝ่าย เนื่องจากพี่เลี้ยงเองก็สามารถได้รับองค์ความรู้ มุมมองใหม่ และประสบการณ์เชิงปฏิบัติจากผู้รับการพัฒนาได้เช่นกัน Denny (2016) ชี้ให้เห็นว่า ความสัมพันธ์ในการเรียนรู้ที่ตั้งอยู่บนพื้นฐานของความร่วมมือและการแลกเปลี่ยนระหว่างเพื่อนร่วมวิชาชีพ (Peer Collaboration and Knowledge Sharing) โดยไม่ยึดติดกับลำดับชั้นหรือสถานะที่ตายตัว (Non-Hierarchical Relationship) สามารถก่อให้เกิดการสร้างองค์ความรู้ใหม่ (Knowledge Creation) และการพัฒนาศักยภาพของบุคคลทั้งสองฝ่าย

แนวคิดดังกล่าวมีความเหมาะสมอย่างยิ่งกับสถาบันฝึกอบรมครูผู้สอนทางทหาร (Military Instructor Training Institution) ซึ่งสามารถสนับสนุนระบบพี่เลี้ยงให้เกิดประสิทธิผลได้ด้วยการจัดสรรเวลาและทรัพยากรอย่างเหมาะสม (Resource Allocation) การยอมรับและส่งเสริมบทบาทของพี่เลี้ยง (Mentor Recognition) ตลอดจนการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่มองว่าการขอคำแนะนำและการแลกเปลี่ยนเรียนรู้เป็นองค์ประกอบสำคัญของความเข้มแข็งทางวิชาชีพ (Professional Strength)

โดยสรุป ระบบพี่เลี้ยงในการศึกษาผู้ใหญ่ (Mentoring in Adult Education) เป็นกระบวนการพัฒนาที่มุ่งเสริมสร้างผู้ปฏิบัติงานให้มีความสามารถในการเรียนรู้ด้วยตนเอง (Self-Directed Learning) มีทักษะการสะท้อนคิด (Reflective Practice) และสามารถพัฒนาสมรรถนะของตนเองได้อย่างต่อเนื่องแม้สิ้นสุดการศึกษาในหลักสูตรอย่างเป็นทางการแล้วก็ตาม

สำหรับสถาบันการศึกษาทางทหาร (Military Educational Institution) ซึ่งผู้สอนมีบทบาทสำคัญในการหล่อหลอมความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะของบุคลากรในอนาคต การพัฒนาระบบพี่เลี้ยงอย่างเป็นระบบ (Systematic Mentoring) จึงมิใช่เพียงการสนับสนุนการเรียนรู้รายบุคคล (Individual Learning Support) แต่ยังเป็นการลงทุนเชิงยุทธศาสตร์ (Strategic Investment) ในการยกระดับคุณภาพผู้สอน (Instructor Quality) เสริมสร้างวัฒนธรรมการเรียนรู้ขององค์กร (Organizational Learning Culture) และสร้างความยั่งยืนในการพัฒนากำลังพลของกองทัพ (Sustainable Military Personnel Development) ในระยะยาว

เอกสารอ้างอิง (References)

Cohen, N. H. (1995). Mentoring adult learners: A guide for educators and trainers. Krieger Publishing.

Denny, M. D. (2016). Mentoring adult learners: Implications for Cooperative Extension as a learning organization. Journal of Extension, 54(3), Article 23. https://tigerprints.clemson.edu/joe/vol54/iss3/23

Eby, L. T., Allen, T. D., Evans, S. C., Ng, T., & DuBois, D. L. (2008). Does mentoring matter? A multidisciplinary meta-analysis comparing mentored and non-mentored individuals. Journal of Vocational Behavior, 72(2), 254-267.

Knowles, M. S. (1980). The modern practice of adult education: From pedagogy to andragogy (Rev. ed.). Cambridge Book Company.

Kram, K. E. (1985). Mentoring at work: Developmental relationships in organizational life. Scott, Foresman.

Mezirow, J. (1991). Transformative dimensions of adult learning. Jossey-Bass.