



การพัฒนาวิชาชีพของอาจารย์ในระดับอุดมศึกษาด้วยการเป็นพี่เลี้ยง : การศึกษา
เชิงปรากฏการณ์วิทยา

Professional Development of Higher Education Instructors Through Mentoring:
A Phenomenological Study

ปรีวิทย์ ไทยาชีวะ^{1*} และทิพย์รัตน์ นพฤทธิ์²
Pariwit Vitayacheeva^{1*} and Tipparat Noparit²

¹สาขาวิชาหลักสูตรและการสอน คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่

239 ถนนห้วยแก้ว อำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่ 50200

²คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่

239 ถนนห้วยแก้ว อำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่ 50200

¹Ph.D. Student (Curriculum and Instruction), Faculty of Education, Chiang Mai University,

239 Huay Kaew Road, Muang, Chiang Mai 50200

²Faculty of Education, Chiang Mai University,

239 Huay Kaew Road, Muang, Chiang Mai 50200

บทคัดย่อ

บทความวิจัยนี้ ต้องการนำเสนอปรากฏการณ์การพัฒนาวิชาชีพของอาจารย์ในระดับอุดมศึกษา ด้วยการเป็นพี่เลี้ยง โดยใช้วิธีวิจัยเชิงคุณภาพด้วยการศึกษาเชิงปรากฏการณ์วิทยาแบบอรรถวิสัย ผลการวิจัย พบว่า 1) แก่นประสบการณ์ของการเป็นพี่เลี้ยง มีระยะเวลาแห่งการสร้างความสัมพันธ์ภาพ 4 ระยะ ได้แก่ ระยะ เริ่มสร้างความสัมพันธ์ภาพ ระยะการเรียนรู้ ระยะการแยกจากกัน และระยะการสร้างความผูกพันสัมพันธ์ภาพใหม่ 2) เจ็อนไขที่ส่งผลต่อการเป็นพี่เลี้ยง ประกอบด้วย ช่วงเวลาแห่งสัมพันธ์ภาพ รูปแบบของการทำหน้าที่พี่เลี้ยง บทบาทของการทำหน้าที่พี่เลี้ยง และยังเกิดผลสืบเนื่องที่ดีต่ออาจารย์ใหม่ อาจารย์พี่เลี้ยงและองค์กร 3) ลักษณะของการพัฒนาวิชาชีพ ประกอบด้วย การพัฒนาและถ่ายทอดทักษะการทำงาน การเป็นองค์กร แห่งการเรียนรู้ ชุมชนแลกเปลี่ยนเรียนรู้ทางวิชาชีพ การพัฒนาทักษะการเรียนรู้และคุณลักษณะของผู้เรียน แห่งศตวรรษที่ 21 และเจ็อนไขที่ทำให้เกิดการพัฒนาศักยภาพ ประกอบด้วย สภาพสังคมที่เปลี่ยนแปลง รูปแบบการเรียนรู้ของผู้เรียนในศตวรรษที่ 21 ยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย ความต้องการพัฒนาศักยภาพเชิงวิชาการ ของคณาจารย์ รูปแบบการทำงานร่วมกัน

คำสำคัญ : การพัฒนาวิชาชีพ การเป็นพี่เลี้ยง อุดมศึกษา การศึกษาเชิงปรากฏการณ์วิทยา

Abstract

This research article aims to present the phenomenon on professional development of higher education instructors through mentoring by using qualitative research (Transcendental phenomenological study). The results are as follows: 1) The core experiences of mentoring

*Corresponding Author. E-mail: pariwit@gmail.com



included four phases: initiation phase, cultivation phase, separation phase and re-definition phase. 2) The condition on using mentoring strategy which consists of the periods of interpersonal relationships; the pattern of mentoring and the role of the mentoring. The consequences from the use of strategy that are concerned with new lecturers: mentor and their own organization. 3) The characteristics of professional development are working skills development, learning organization, professional learning community and development of the 21st century learning skills and characteristics. The condition of professional development that consists of social changing, the 21st century learning style, campus strategy, demands of faculty's academically improvements and team working format.

Keywords: Professional development, Mentoring, Higher education, Phenomenological study

บทนำ

สถาบันอุดมศึกษานับเป็นแหล่งวิทยาการความรู้และเป็นองค์กร ที่ได้รับการคาดหวังจากสังคมอย่างสูงในการสร้าง การพัฒนาคน และส่งผลโดยตรงต่อการพัฒนาประเทศ อีกทั้งยังเป็นแหล่งสร้าง ผลิตและรวบรวมองค์ความรู้ที่สำคัญอีกด้วย กล่าวได้ว่าภารกิจสำคัญของสถาบันอุดมศึกษาก็คือการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์หรือพัฒนาประสิทธิภาพที่มีอยู่ภายในตัวบุคคลให้สามารถใช้ประโยชน์ได้สูงสุด (Pranompont, 2009) เราจึงไม่สามารถหลีกเลี่ยงกับคำว่า “ทุนมนุษย์” (Human capital) ไปได้ การพัฒนาอาจารย์ในมหาวิทยาลัย ซึ่งถือหลักการเดียวกันกับการพัฒนาวิชาชีพครู เป็นการเสริมสร้างศักยภาพโดยเฉพาะ ตระหนักถึงบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบ รู้จักการทำงานร่วมกันและมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี ตลอดจนต้องตื่นตัวต่อการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา ซึ่งการพัฒนาอาจารย์นั้นเป็นการพัฒนาบุคลากรที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการทำงานด้านวิชาการของสถาบันการศึกษา กระบวนการพัฒนาความก้าวหน้าในด้านวิชาชีพของอาจารย์ (Professional development) และปรับปรุงการเรียนการสอน เป็นการช่วยให้อาจารย์ได้มีโอกาสเพิ่มพูนความรู้ ทักษะ รวมทั้งปรับทัศนคติและเทคนิคต่าง ๆ ในการสอน หรือการทำงานระดับบุคคล ที่ส่งเสริมประสิทธิภาพด้านการเรียนการสอนของอาจารย์เป็นสำคัญ นอกจากนี้ยังให้ความสำคัญกับการพัฒนาในระดับกลุ่ม คือ การทำงานเป็นทีม หรือการทำงานทั้งองค์กรระดับคณะ ภาควิชา สาขาวิชา รวมถึงการพัฒนาในระดับมหาวิทยาลัยที่เน้นด้านโครงสร้างการบริหาร การมุ่งเน้นคุณภาพในการจัดการศึกษา (Vitayacheeva, 2011) การจัดการเรียนรู้ที่จะพัฒนาให้ผู้เรียนเกิดทักษะใหม่แห่งศตวรรษที่ 21 มุ่งเป้าไปพัฒนาให้ผู้เรียนเกิดทักษะตามกรอบใหญ่ทั้ง 3 ด้าน แต่ยังมีส่วนที่สำคัญอันเป็นฐานหลักของการผลักดันให้เกิดการพัฒนา คือ ระบบส่งเสริมการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 โดยเชื่อมโยงกับระบบส่งเสริมการเรียนรู้รอบด้าน รวมถึงมาตรฐานและการประเมิน หลักสูตรและวิธีการสอน การพัฒนาวิชาชีพและสภาพแวดล้อมในการเรียนรู้ ตามกรอบคิดของภาคีเพื่อทักษะแห่งศตวรรษที่ 21 (Partnership for 21st century skills) ซึ่งเป็นกลุ่มสมาชิกที่ประกอบด้วย องค์กรวิชาชีพระดับประเทศ และสำนักงานด้านการศึกษาของรัฐ ในประเทศสหรัฐอเมริกา บทความวิจัยนี้ จะขอกกล่าวถึงในส่วนของการพัฒนาวิชาชีพ ซึ่งเป็นการพัฒนาความเป็นมืออาชีพของอาจารย์ผู้สอน ตัวผู้สอนต้องอาศัยการทำงานร่วมกันเป็นทีม มีการสะท้อนผลการทำงานซึ่งกันและกัน ต้องเรียนรู้ทักษะในการทำหน้าที่นี้ โดยรวมตัวกันเป็นกลุ่มเพื่อเรียนรู้ร่วมกันอย่างเป็นระบบและต่อเนื่องที่เรียกว่า PLC (Professional Learning Community)



ซึ่ง Phanit (2012) เรียกการรวมกลุ่มนี้ว่า “ชุมชนแลกเปลี่ยนเรียนรู้ ครูเพื่อศิษย์” เพื่อพัฒนาทักษะของผู้สอนเป็นวงจรควบคู่กับการพัฒนาทักษะผู้เรียน เรียนรู้ร่วมกัน พัฒนาร่วมกัน

ในรอบทศวรรษที่ผ่านมา “ปรากฏการณ์แห่งการพัฒนาทางวิชาชีพ” มีการใช้กลยุทธ์ที่สำคัญประการหนึ่งในการขับเคลื่อนภารกิจจัดการเรียนรู้ในระดับอุดมศึกษาให้ลุล่วงและได้รับการยอมรับว่าประสบความสำเร็จอย่างมากในขณะนี้ คือ การเป็นพี่เลี้ยง (Mentoring) (Allen et al., 2004) ซึ่งใช้ในการพัฒนาทักษะของบุคคลทั้งในด้านทักษะวิชาชีพ ทักษะทางสังคม และทักษะอื่น ๆ ในวิชาชีพการเป็นอาจารย์ในระดับอุดมศึกษา อาจกล่าวได้ว่าการทำงานร่วมกันระหว่างอาจารย์พี่เลี้ยงผู้ที่มีประสบการณ์มากกว่ากับอาจารย์ใหม่ จะทำให้ทั้งสองฝ่ายมองเห็นภาพสะท้อนในการทำงานร่วมกัน โดยระบบการเป็นพี่เลี้ยง (Mentoring system) จะช่วยให้อาจารย์ใหม่ ซึ่งยังไม่คุ้นเคยกับการจัดการเรียนการสอน วัฒนธรรมองค์กร สภาพแวดล้อมระบบการทำงานและเพื่อนร่วมงาน ได้คลายความสับสนและวิตกกังวลในการทำงาน สามารถปรับตัวให้เข้ากับสภาพแวดล้อม ระบบการปฏิบัติงาน และเพื่อนร่วมงาน เพราะพี่เลี้ยงคือผู้ที่มีความสำคัญในการเป็นทั้งผู้สอนงานและเป็นผู้ชี้แนะแนวทางการประพฤติตนให้ สามารถปรับตัวให้เข้ากับสิ่งต่าง ๆ ได้ดี (Pragattakomol, 2007) โดยการวิจัยครั้งนี้ได้มุ่งการศึกษาเชิงลึกเกี่ยวกับ “ปรากฏการณ์แห่งการพัฒนาทางวิชาชีพ” ของการเป็นอาจารย์ในระดับอุดมศึกษา ในการทำหน้าที่เป็นพี่เลี้ยงอีกด้วย ซึ่งเหตุผลที่ผู้วิจัยจะต้องเข้าไปทำความเข้าใจประสบการณ์ชีวิต ปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในการทำหน้าที่พี่เลี้ยงของการเป็นอาจารย์ในระดับอุดมศึกษานั้น เพื่อหาข้อสรุปอันเป็นแนวทางที่เหมาะสมกับบริบทการศึกษาระดับอุดมศึกษาในสังคมไทยอีกด้วย

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

เพื่อศึกษาทำความเข้าใจในปรากฏการณ์เกี่ยวกับการพัฒนาวิชาชีพของอาจารย์ในระดับอุดมศึกษา ด้วยการเป็นพี่เลี้ยง ในประเด็นที่เกี่ยวกับ 1) แก่นประสบการณ์ของการเป็นพี่เลี้ยง 2) เจื่อนไขที่ส่งผลต่อการเป็นพี่เลี้ยงและผลสืบเนื่องที่เกิดขึ้นจากการเป็นพี่เลี้ยง 3) ลักษณะของการพัฒนาวิชาชีพและเจื่อนไขที่ทำให้เกิดการพัฒนา

วิธีดำเนินการวิจัย

ในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ผู้วิจัยใช้วิธีวิทยาการวิจัยเชิงคุณภาพ เชิงปรากฏการณ์วิทยาแบบอูตรวิสัย (Transcendental phenomenology) ในการเข้าไปทำความเข้าใจประสบการณ์และทำการศึกษาประสบการณ์ชีวิต (Life experience) ของบุคคลที่ได้ประสบ การให้ความหมายในทัศนะของผู้ที่ได้ประสบกับปรากฏการณ์นั้น (Phothisita, 2004) เนื้อหาในการศึกษาค้นคว้านี้เป็นการศึกษาวิจัยในปรากฏการณ์ที่เกี่ยวกับกระบวนการพัฒนาวิชาชีพของอาจารย์ในระดับอุดมศึกษาด้วยการเป็นพี่เลี้ยง จากวิธีการศึกษาเชิงปรากฏการณ์วิทยาแบบอูตรวิสัย ซึ่งเป็นการศึกษาจากมุมมองของคนที่อยู่ในปรากฏการณ์นั้นแล้วนำข้อมูลที่ได้จากการวิเคราะห์ มาสร้างความคิดรวบยอด (Concept) และหาความเชื่อมโยงระหว่างความคิดรวบยอด เพื่อให้ได้ข้อสรุปสำหรับการอธิบาย และการทำความเข้าใจปรากฏการณ์ที่ศึกษาในประเด็นเกี่ยวกับลักษณะของการพัฒนาวิชาชีพของอาจารย์ในระดับอุดมศึกษา สาเหตุที่ส่งผลทำให้เกิดปรากฏการณ์ การเป็นพี่เลี้ยงและเจื่อนไขที่ส่งผลต่อการเป็นพี่เลี้ยง รวมทั้งผลสืบเนื่องที่เกิดขึ้นจากการเป็นพี่เลี้ยง โดยจะไม่ได้มุ่งเพื่อการทดสอบสมมติฐานเชิงทฤษฎี (Assumption theoretical testing) เพียงอย่างเดียวเท่านั้น



กรอบประสบการณ์ที่ใช้ในการศึกษาของปรากฏการณ์ คือ การเป็นพี่เลี้ยง โดยมีขอบเขตของการทำหน้าที่ 4 ระยะคือ ระยะเริ่มสร้างสัมพันธภาพ ระยะของการเรียนรู้ ระยะแห่งการแยกจากกัน และระยะการสร้างความรู้ความผูกพันสู่มิตรภาพใหม่ ซึ่งมีการแสดงบทบาทในการทำหน้าที่พี่เลี้ยง ในด้านการสอนงาน การให้คำปรึกษา การติดตาม การเป็นแบบอย่างที่ดี นอกจากนี้ เพื่อเป็นการขับเคลื่อนดำเนินการวิจัยด้วยกระบวนการเป็นพี่เลี้ยง ผู้วิจัยเลือกกลุ่มผู้ให้ข้อมูลแบบเจาะจง (Purposive sampling) ตามคุณสมบัติที่กำหนด (Inclusion criteria) เนื่องจากเป็นนักศึกษาเชิงปรากฏการณ์วิทยา ที่มาจากมุมมองของอาจารย์ผู้อาวุโสและอาจารย์ใหม่ ซึ่งเป็นผู้มีประสบการณ์โดยตรง และค้นหาแก่นประสบการณ์ ซึ่งเป็นประสบการณ์ร่วมกันของการทำหน้าที่ระบบพี่เลี้ยง อีกทั้งผู้วิจัยเองมีประสบการณ์โดยตรงเกี่ยวกับบริบทของพื้นที่และการทำหน้าที่ในระบบพี่เลี้ยง ซึ่งเป็นแนวทางที่ผู้วิจัยต้องขจัด ความมีอคติล่วงหน้าก่อนทำการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนั้นการเลือกกลุ่มผู้ให้ข้อมูล จึงเป็นการเลือกกลุ่มผู้ที่มีประสบการณ์การทำหน้าที่พี่เลี้ยงโดยตรง โดยกำหนดกลุ่มผู้ให้ข้อมูลเป็น 3 กลุ่ม คือ 1) ผู้ให้ข้อมูลหลัก ได้แก่ อาจารย์อาวุโสผู้เป็นพี่เลี้ยงและพี่เลี้ยงที่มีประสบการณ์เฉพาะด้าน จำนวน 2 คน ซึ่งผู้วิจัยเข้าร่วมกระบวนการวิจัย ในมิติของการเป็นอาจารย์ใหม่ ผู้ได้รับการดูแลจากอาจารย์พี่เลี้ยง และมีมิติของการเป็นพี่เลี้ยงให้นักศึกษา ในการทำกิจกรรมของกระบวนการวิชา 2) กลุ่มผู้ให้ข้อมูลรอง ได้แก่ นักศึกษามหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ระดับปริญญาตรี ที่ลงทะเบียนเรียนในกระบวนการวิชา 006330 การออกแบบในงานคหกรรมศาสตร์ ภาคการศึกษาที่ 2 ปีการศึกษา 2557 จำนวน 45 คน โดยจะมีการเก็บรวบรวมข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญทั้งสองกลุ่ม ด้วยการสัมภาษณ์เชิงลึก การสังเกตอย่างมีส่วนร่วม และจากบันทึกข้อมูลภาคสนาม และ 3) อาจารย์ที่เคยมีประสบการณ์การเป็นผู้ได้รับการดูแลจากอาจารย์พี่เลี้ยง จากภายในและภายนอกมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ จำนวน 5 คน เพื่อให้ข้อมูลในการสนทนากลุ่มร่วมกับผู้วิจัย ทำการวิเคราะห์ข้อมูลจากการสะท้อนคิดของผู้เรียนและอาจารย์พี่เลี้ยง รวมทั้งข้อมูลเชิงประจักษ์ เช่น ผลงานนักศึกษา นิทรรศการของนักศึกษา การทบทวนหลังปฏิบัติ After Action Review (AAR) ของผู้เรียนในแต่ละบทเรียน ส่วนบทบาทและกระบวนการมีส่วนร่วมของผู้ที่เกี่ยวข้องทั้งหมด จะใช้การถอดบทเรียนจากการทำงานร่วมกันของอาจารย์

ผล

ตอนที่ 1 แก่นประสบการณ์ของการเป็นพี่เลี้ยง

ตลอดเวลาแห่งการลงพื้นที่วิจัย ผู้วิจัยจะต้องทำความเข้าใจกับปรากฏการณ์ โดยประยุกต์กรอบการทำงานระบบพี่เลี้ยงของ Prousoontorn (2007) เข้าถึงแก่นประสบการณ์การเป็นพี่เลี้ยงของผู้ให้ข้อมูลหลักและผู้ให้ข้อมูลรอง ผ่านตัวละครชื่อ “Mentor A” ซึ่งเป็นอาจารย์ผู้ทำหน้าที่เป็นพี่เลี้ยงให้แก่ผู้วิจัย และผู้วิจัยในตัวละครชื่อ “B”

1. ระยะเริ่มสร้างสัมพันธภาพ (Initiation phase) เป็นช่วงระยะเวลาที่พี่เลี้ยงและผู้รับการดูแลทำความรู้จักและเริ่มสร้างสัมพันธภาพกัน ในการวิจัยครั้งนี้ ในมิติของผู้วิจัยและอาจารย์พี่เลี้ยง มีการวางแผนการจัดการเรียนรู้และการวางแผนระบบพี่เลี้ยงดูแลให้คำปรึกษา และในระหว่างที่ร่วมทำงานหรือเริ่มต้นการเรียนการสอน จะถือเป็นช่วงแห่งการสร้างความรู้ความคุ้นเคยและสร้างความเชื่อมั่นในการทำงานและเรียนรู้ร่วมกัน ดังกิจกรรมของยุทธศาสตร์ในระยะที่ 1 การเริ่มสร้างสัมพันธภาพภายในระบบและสัมพันธภาพจะต้องถูกส่งต่อในระยะต่อไป



แก่นประสบการณ์ของการสร้างสัมพันธภาพ อาจารย์พี่เลี้ยง “Mentor A” นั้น พี่เลี้ยงจะสร้างสัมพันธภาพในการทำงานร่วมกับอาจารย์ใหม่ (ผู้วิจัย) “B” โดยมีประเด็นหลักดังนี้

1.1 เตรียมการเป็นพี่เลี้ยง จากประสบการณ์ของ “Mentor A” มีการเตรียมเป็นพี่เลี้ยง แบ่งเป็น 2 ประเด็นย่อย คือ 1) เตรียมความรู้ “Mentor A” จะมีการเตรียมในด้านความรู้ทางด้านวิชาการ มีการวางแผนการสอนล่วงหน้า เพื่อให้มีความมั่นใจในการถ่ายทอดความรู้และ 2) เตรียมใจ เพื่อให้เกิดความพร้อมของตนเองในการรับสถานการณ์ที่ไม่สามารถคาดเดาได้ในขณะทำงานร่วมกับ “B” และเตรียมใจในการเสียสละเวลาส่วนตัวในการชี้แนะและให้ความช่วยเหลือ “B”

1.2 สร้างความคุ้นเคย “Mentor A” จะมีการสร้างสัมพันธภาพกับ “B” เป็นการทำความรู้จักกันก่อนที่จะปฏิบัติงานร่วมกัน เพื่อให้สร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงานร่วมกันระหว่าง “Mentor A” กับ “B”

2. ระยะของการเรียนรู้ (Cultivation phase) เป็นระยะเวลาของการถ่ายทอดความรู้ ประสบการณ์ และแลกเปลี่ยนความเชื่อความคิดซึ่งกันและกัน การวิจัยครั้งนี้ ในมิติของผู้วิจัย “B” และผู้เรียนจะร่วมกันทำกิจกรรม โดยผู้วิจัยจะแสดงบทบาทเป็นพี่เลี้ยง เป็นการนำเอาแผนการเรียนรู้ที่สืบเนื่องจากระยะที่ 1 มาใช้เป็นตัวขับเคลื่อนระบบพี่เลี้ยงให้ ผู้วิจัย “B” และอาจารย์พี่เลี้ยง “Mentor A” ได้แสดงบทบาทในระบบพี่เลี้ยงในอีกวงจรหนึ่ง โดยมีการวางแผนกรอบประสบการณ์การทำงานแบบกว้าง ๆ ผู้วิจัยได้ใส่รหัสย่อของบทบาทการเป็นพี่เลี้ยงในรอบแนวคิดนี้ คือ การติดตาม (FL) การให้การเป็นที่ปรึกษา (AV) การเป็นแบบอย่างที่ดี (RO) การสอนงาน (CO)

แก่นประสบการณ์ของการแสดงบทบาทพี่เลี้ยง ในการทำงานของอาจารย์พี่เลี้ยงนั้น “Mentor A” จะแสดงบทบาทในการทำงานร่วมกับอาจารย์ใหม่ “B” โดยมีประเด็นหลักดังนี้

2.1 สอนงาน เพื่อให้ “B” สามารถนำทฤษฎีลงสู่การปฏิบัติได้อย่างถูกต้อง มีประเด็นย่อย 2 ประเด็น คือ 1) เนื้อหาที่สอน และ 2) วิธีการสอน โดยเนื้อหาที่สอน “Mentor A” จะสอนงานแก่ “B” ในเรื่อง 1) งานทั่วไป 2) การลำดับความสำคัญในการทำงาน 3) การสอนปฏิบัติการ 4) การประเมินผลการเรียน 5) การพัฒนาคุณภาพ และ 6) การพัฒนาบุคลิกภาพและการแสดงพฤติกรรมที่เหมาะสม ส่วนวิธีการสอนนั้นขึ้นอยู่กับความสามารถในการรับรู้ของ “B” มีประเด็นย่อย คือ 1) การสอนในชั้นเรียน 2) สาธิตและทดลองฝึกปฏิบัติ 3) สอนด้วยการเปรียบเทียบและ 4) สอนให้คิดเอง

2.2 ให้คำปรึกษา ในการทำงานของ “Mentor A” พบว่า มีประเด็นย่อย 2 ประเด็นคือ 1) ให้คำปรึกษาเรื่องงาน และ 2) ให้คำปรึกษาเรื่องส่วนตัวโดย “Mentor A” จะบอกข้อดีข้อเสียของการทำงานให้ “B” เลือกตัดสินใจเอง ในการให้คำปรึกษาเรื่องส่วนตัว “Mentor A” จะแสดงมุมมองของตนเอง และให้ “B” เลือกวิธีการตัดสินใจแก้ปัญหาด้วยตนเอง

2.3 ติดตามการทำงาน “Mentor A” มีประสบการณ์ในการติดตามใหม่เพื่อให้สามารถปฏิบัติการได้อย่างถูกต้อง มีความมั่นใจในการทำงาน

2.4 เป็นแบบอย่างที่ดี ในการเป็นแบบอย่างที่ดีของ “Mentor A” พบว่า มีประเด็นย่อย 3 ประเด็น คือ 1) แบบอย่างด้านงานวิชาการ 2) แบบอย่างในการทำงาน และ 3) แบบอย่างในด้านบุคลิกภาพ เพื่อให้ “B” ได้ลอกเลียนพฤติกรรม พัฒนาตนเองและสามารถเป็นอาจารย์ที่มีความชำนาญในวิชาชีพได้อย่างเต็มตัว

3. ระยะแห่งการแยกจากกัน (Separation phase) เป็นระยะเวลาของการสิ้นสุดสัมพันธภาพ ในกระบวนการพี่เลี้ยงเป็นการเลิกเรา ทั้งด้านโครงสร้างและจิตใจ เริ่มเมื่อทั้งสองฝ่ายรับรู้ว่า ความสัมพันธ์นี้ไม่มีความจำเป็นหรือต้องการอีกต่อไป พี่เลี้ยงจะเริ่มลดบทบาทลงและผู้ได้รับการดูแลมีความเป็นอิสระมากขึ้น



การวิจัยครั้งนี้ ในมิติของผู้วิจัย “B” และผู้เรียนจะลดบทบาทที่เล็งในกระบวนการวิชา คอยติดตามการทำงาน และเป็นพี่ปรึกษาของผู้เรียน ผู้เรียนจะเริ่มดำเนินการทำงานเองโดยอิสระ เช่นเดียวกับวงจรระบบที่เล็ง ในมิติของผู้วิจัย “B” กับอาจารย์พี่เลี้ยง “Mentor A” ก็ลดบทบาทลง ฝึาคอยติดตามการทำงานปลายภาค

แก่นประสบการณ์ของการแสดงบทบาทที่เล็ง ในระยะแห่งการแยกจากกันนั้น “Mentor A” จะแสดงบทบาทในการทำงานร่วมกับอาจารย์ใหม่ “B” โดยมีประเด็นหลักดังนี้

3.1 ลสิ้นสุดการเป็นพี่เลี้ยง การทำงานระหว่าง “Mentor A” และ “B” จะมีการกำหนดระยะเวลาสิ้นสุดตามนโยบายของหน่วยงาน โดย “B” จะอยู่หรือย้ายไปปฏิบัติงานยังหน่วยอื่น แต่การเป็นพี่เลี้ยงยังเป็นประสบการณ์ที่ถูกจดจำไว้ในใจของ “Mentor A” และ “B” ตลอดเวลา มี 2 ประเด็นย่อย คือ 1) ภูมิใจที่ได้เป็นพี่เลี้ยง และ 2) รู้สึกดีในการเป็นพี่เลี้ยง

3.2 ฝึาคอยติดตามผลงาน ภาวะที่ผู้ถูกรับการดูแล “B” ต้องทำงานด้วยตัวเอง จึงเกิดความรู้สึกใน 3 ประเด็นย่อย คือ 1) เครียดกับภาระที่เพิ่ม 2) เหนื่อยและท้อใจ และ 3) กำลังใจจากอาจารย์พี่เลี้ยง

4. ระยะการสร้างความรู้ความผูกพันสู่มิตรภาพใหม่ (Re-definition phase) การวิจัยครั้งนี้ ในมิติของอาจารย์พี่เลี้ยง-ผู้วิจัย-ผู้เรียน ถือเป็นช่วงแห่งการทบทวนการทำงาน มีการสรุปและถอดบทเรียนการทำงาน บทบาทที่คงไว้เหลือเพียงแบบอย่างที่ดี ถือเป็นการสร้างเครือข่ายแห่งมิตรภาพ ซึ่งผู้ที่อยู่ในปรากฏการณ์อาจได้รับโอกาสให้แสดงบทบาทที่เล็งในโอกาสต่อไป

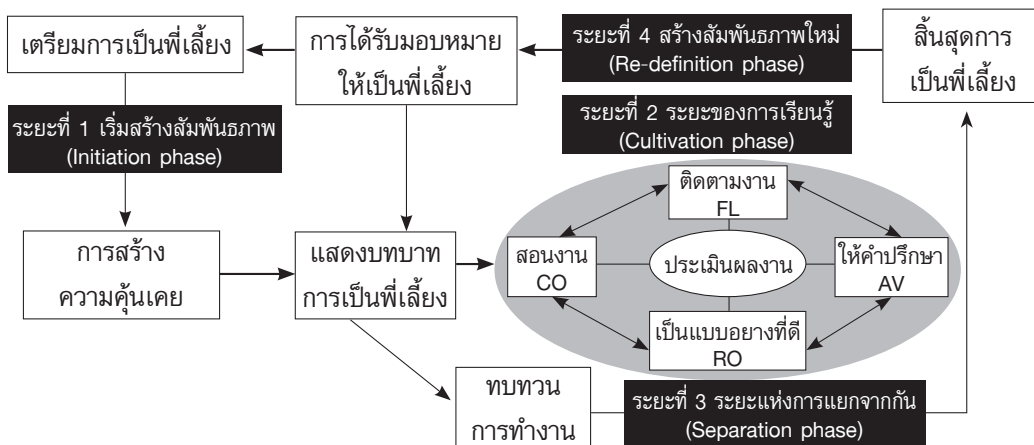
แก่นประสบการณ์ของการแสดงบทบาทที่เล็ง ในระยะสุดท้ายนั้น “Mentor A” จะแสดงบทบาทในการทำงานร่วมกับอาจารย์ใหม่ “B” โดยมีประเด็นหลักดังนี้

4.1 ประเมินผล ประสบการณ์ในการประเมินผล พบว่า “Mentor A” จะมีการประเมินผลหลังจากการแสดงบทบาทแต่ละบทบาททุกครั้ง มีประเด็นย่อย 2 ประเด็น คือ 1) สิ่งที่ประเมินพบว่า พี่เลี้ยงจะประเมินในเรื่องความรู้ ทักษะ ความสามารถในการวางแผน ความรับผิดชอบต่อหน้าที่ ภาวะผู้นำ การสร้างสัมพันธภาพกับผู้ร่วมงาน และ 2) วิธีการประเมินประกอบด้วย ประเด็นย่อย คือ ประเมินด้วยการสังเกต ประเมินด้วยการพูดคุย และประเมินตามสภาพจริง เพื่อติดตามดูความสามารถของ “B” และเป็นการวางแผนในการให้การดูแล “B” ในครั้งต่อไป

4.2 ทบทวนการทำงาน พบว่า “Mentor A” และหน่วยงานเปิดโอกาสให้ “B” ได้ประเมินผลพี่เลี้ยงด้วยทั้งแบบที่เป็นทางการ และไม่เป็นทางการ เพื่อให้มีการพัฒนาตนเองทั้งด้านความรู้เชิงวิชาการ และด้านบุคลิกภาพ มีประเด็นย่อย 2 ประเด็น คือ 1) ทบทวนระหว่างการทำงานร่วมกันและ 2) ทบทวนสิ้นสุดการทำงานร่วมกัน

ตอนที่ 2 เงื่อนไขที่ส่งผลต่อการเป็นพี่เลี้ยง และผลสืบเนื่องที่เกิดขึ้นจากการเป็นพี่เลี้ยง

การศึกษาวิจัยในครั้งนี้จะพบว่า เงื่อนไขที่ส่งผลต่อกระบวนการพัฒนาวิชาชีพของอาจารย์ในระดับอุดมศึกษา ประกอบไปด้วยประเด็นปรากฏดังภาพที่ 1



ภาพที่ 1 กรอบประสบการณ์การทำงานระบบพี่เลี้ยง เชื่อมโยงกับระยะแห่งสัมพันธ์ภาพทั้ง 4 ระยะ

1. ช่วงเวลาแห่งสัมพันธ์ภาพ การปฏิบัติงานของพี่เลี้ยงนั้น พี่เลี้ยงจะมีการสร้างสัมพันธ์ภาพระหว่างพี่เลี้ยงกับผู้ได้รับการดูแล ตั้งแต่เริ่มปฏิบัติหน้าที่จนถึงการสิ้นสุดการเป็นพี่เลี้ยง ซึ่งมีระยะเวลาการสร้างสัมพันธ์ภาพไว้ ดังนี้

1.1 ระยะเริ่มสร้างสัมพันธ์ภาพ (Initiation phase) คือ ระยะเวลาที่ “Mentor A” และ “B” ทำความเข้าใจในหน้าที่ ใช้ระยะเวลาประมาณ 1 เดือน สำหรับผู้วิจัยเองได้มีการสร้างสัมพันธ์ภาพก่อนที่จะเริ่มเก็บข้อมูลไว้เป็นระยะเวลา 2 ปี จึงทำให้ง่ายต่อการสร้างความคุ้นเคยเมื่อได้รับหน้าที่ให้การเป็นพี่เลี้ยงให้แก่ผู้เรียนในกระบวนวิชานี้ ซึ่งตามทฤษฎีแล้วจะใช้ระยะเวลากว่า 6 - 7 เดือน

1.2 ระยะเวลาของการเรียนรู้ (Cultivation phase) คือ ระยะเวลาของการถ่ายทอดความรู้ ประสบการณ์และแลกเปลี่ยนความคิดเห็นซึ่งกันและกัน ใช้ระยะเวลาประมาณ 2 เดือน ซึ่งความสำเร็จของสัมพันธ์ภาพในระยะการเรียนรู้นี้ ย่อมเป็นผลสืบเนื่องมาจากความสัมพันธ์ในระยะแรก และความสามารถในการผสานความฉลาดและแรงจูงใจของ “B” กับความทุ่มเทและประสบการณ์ของ “Mentor A” ซึ่งระยะดังกล่าวจะปรากฏชัดในเรื่องของการสอนงาน การให้คำปรึกษา การติดตามการทำงานและการเป็นแบบอย่างที่ดี

1.3 ระยะแห่งการแยกจากกัน (Separation phase) คือ ระยะเวลาของการสิ้นสุดสัมพันธ์ภาพในกระบวนกรพี่เลี้ยงเป็นการเลิกท่างด้านโครงสร้างและจิตใจ เริ่มเมื่อทั้งสองฝ่ายรับรู้ถึงความสัมพันธ์นี้ไม่มีความจำเป็นหรือต้องการอีกต่อไป “Mentor A” จะเริ่มลดบทบาทลงและผู้ได้รับการดูแลมีความเป็นอิสระมากขึ้น แต่อย่างไรก็ตามทั้งคู่อาจจะเผชิญกับความรู้สึกสับสน วิดกกังวล และรู้สึกถึงการสูญเสียได้ ใช้ระยะเวลาประมาณ 1 เดือน แต่ในการเป็นพี่เลี้ยงแบบเป็นทางการมีการกำหนดเวลาสิ้นสุดสัมพันธ์ภาพไว้ และทั้งสองฝ่ายรับรู้ตั้งแต่เริ่มกระบวนกร ดังนั้นระยะเวลาในช่วงนี้อาจจะสั้น และแทบจะไม่มีผลกระทบทางจิตใจเลย แท้ที่จริงแล้วระยะเวลานี้ จะเริ่มต้นคาบเกี่ยวกับระยะของการเรียนรู้ ในการใช้แผนการเรียนรู้ช่วงหน่วยการเรียนรู้สุดท้าย ซึ่งเป็นการทำโครงการออกแบบผลิตภัณฑ์จากสิ่งของเหลือใช้ โดยได้แนวคิดจาก “Mentor A” ที่ยังทำหน้าที่เพียงให้คำปรึกษา และการคอยเป็นแบบอย่างที่ดีในการทำงานแก่ “B”

1.4 ระยะการสร้างความสัมพันธ์สัมพันธ์ภาพใหม่ (Re-definition phase) เป็นการพัฒนสัมพันธ์ภาพจากการที่ทั้งสองฝ่าย พบว่า “Mentor A” และ “B” ยังมีความผูกพัน และเคารพนับถือกันต่อไป แม้ว่าภารกิจของการเป็นพี่เลี้ยงจบสิ้นลงแล้วก็ตาม ซึ่งใช้ระยะเวลาประมาณ 1 เดือน เป็นช่วงคาบเกี่ยวกับระยะแห่งการ



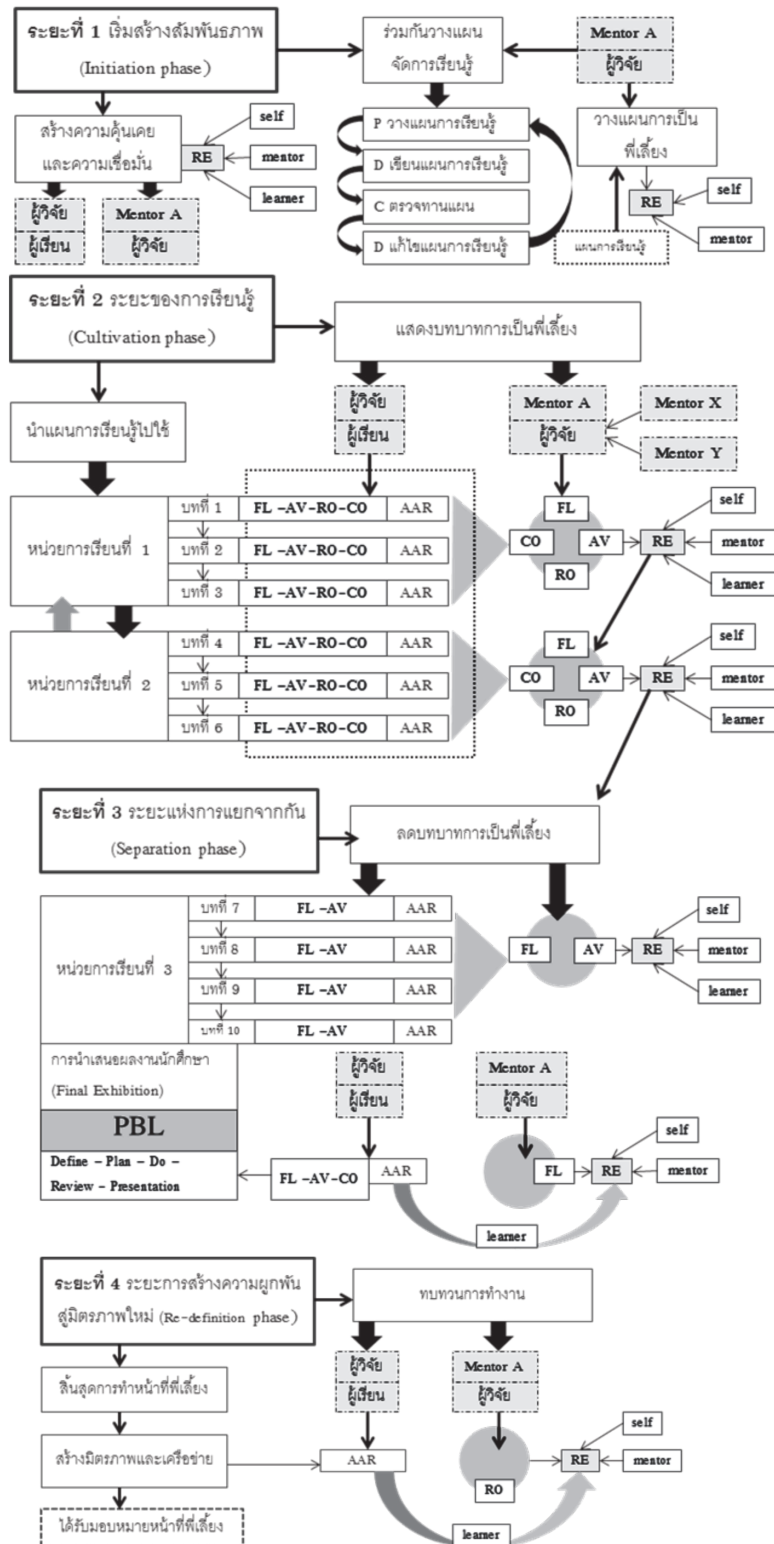
แยกจากกัน สัมพันธภาพในระยะนี้เป็นผลพวงจากการได้ทำโครงการออกแบบผลิตภัณฑ์จากสิ่งของเหลือใช้สมาชิกในกลุ่มมีความหลากหลายของคณะ ชั้นปี เพศ และอายุ ทำให้ระยะเวลาของการผูกสัมพันธ์ เพื่อไปทำหน้าที่ต่อไปนั้น ยาวนานยิ่งขึ้นและสามารถฝึกให้ผู้เรียนนั้น สามารถถ่ายทอดลักษณะของการเป็นพี่เลี้ยงให้กับบุคคลในวงจรรอื่น ๆ ได้อีกด้วย

2. รูปแบบของการทำหน้าที่พี่เลี้ยง จากการเก็บข้อมูลในกระบวนการทำหน้าที่พี่เลี้ยงในมิติของอาจารย์พี่เลี้ยงกับผู้วิจัย พบว่า ช่วงสัมพันธภาพในระยะแรก (วางแผนการเป็นพี่เลี้ยงและสร้างความคุ้นเคย) “B” ได้รับการดูแลจาก “Mentor A” เป็นพี่เลี้ยงแบบหนึ่งต่อหนึ่ง (One by one) แบบดั้งเดิม (Traditional one-to-one mentoring) ประกอบด้วยพี่เลี้ยง “Mentor A” ผู้ได้รับการดูแล “B” เพียง 1 คน ลักษณะการดูแลเป็นความสัมพันธ์แบบบนลงล่าง (Top-Down) ช่วงที่ต่อมา (ระยะการเรียนรู้) มีรูปแบบการเป็นพี่เลี้ยงแบบทีมต่อหนึ่ง (Team) ประกอบด้วยพี่เลี้ยงหลายคน “Mentor A” รวมทั้ง “Mentor X” และ “Mentor Y” แต่มีผู้ได้รับการดูแลเพียงคนเดียว (“B”) ความสัมพันธ์แบบบนลงล่าง ลักษณะการดูแลเป็นแบบทีมต่อหนึ่ง โดยที่ผู้มีส่วนประสมการณ์หลายคน ดูแลผู้ด้อยประสบการณ์เพียงคนเดียว ช่วงสัมพันธภาพระยะแห่งการแยกจากกัน และระยะการสร้างความรู้สึกร่วมมิตรภาพใหม่ รูปแบบการเป็นพี่เลี้ยงจึงลดระดับลง เป็นเพียงพี่เลี้ยงแบบหนึ่งต่อหนึ่งแบบดั้งเดิม ลักษณะการดูแลเป็นความสัมพันธ์แบบบนลงล่าง (Top-Down)

ในมิติของผู้วิจัยกับผู้เรียนนั้น ในกระบวนการเป็นพี่เลี้ยงตั้งแต่ระยะการสร้างความรู้สึกร่วมมิตรภาพจนมาถึงระยะการเรียนรู้ที่ต้องแสดงบทบาทการเป็นพี่เลี้ยงแบบหนึ่งต่อทีม (Inclusion) หรือการเป็นพี่เลี้ยงแบบกลุ่ม (Group mentoring) มีความสัมพันธ์แบบบนลงล่าง ลักษณะการดูแลเป็นแบบหนึ่งต่อทีม โดยผู้มีส่วนประสมการณ์มากกว่าเพียงผู้เดียว ตัวละคร “อาจารย์ B” ดูแลผู้ด้อยประสบการณ์เป็นหมู่คณะหรือครั้งละหลายคน (ผู้เรียน) จากงานวิจัยในครั้งนี้ไม่เน้นความสัมพันธ์ที่ลึกซึ้งซึ่งมากมายนักแต่ผู้ด้อยประสบการณ์เกิดกระบวนการเรียนรู้ที่จะเป็น “พี่เลี้ยง” เองได้ จากการณีของการที่ผู้เรียนในกระบวนการได้ตั้งกลุ่มสำหรับผู้มีความชำนาญในโปรแกรม Photoshop เพื่อสอนงาน (Coach) แก่เพื่อนที่ทำไม่ได้ ซึ่งตามกระบวนการถือว่าเป็นพี่เลี้ยงแบบหนึ่งต่อหนึ่งต่อหนึ่ง หรือแบบก้าวหน้า (Mentoring forward) ลักษณะความสัมพันธ์เป็นแบบแนวตั้งและแนวนอน และเรียนรู้โดยการส่งผ่าน ความสัมพันธ์นี้เป็นการสร้างสรรค์แบบต่อเนื่อง กล่าวคือผู้ได้รับการดูแล (ผู้เรียน) หลังจากได้รับการถ่ายทอดความรู้แล้วก็ปรับบทบาทไปเป็นพี่เลี้ยง (กลุ่มที่ชำนาญโปรแกรม) เพื่อถ่ายทอดความรู้แก่ผู้ด้อยประสบการณ์ต่อไปอีกทอดหนึ่ง

3. บทบาทของการทำหน้าที่พี่เลี้ยง จากการศึกษาพบว่า ในมิติของอาจารย์ผู้อาวุโสกับผู้วิจัยนั้นมีลักษณะในบทบาทของการเป็นพี่เลี้ยงในสถานที่ทำงาน (Workplace mentoring) จะเกิดขึ้นในสถานประกอบการและมุ่งพัฒนาให้ผู้ได้รับการดูแล เกิดการพัฒนาด้านจิตสังคมและวิชาชีพพร้อมกัน ตัวละคร “Mentor A” เป็นหัวหน้างานหรือบุคคลอื่น ๆ ที่อยู่และเกี่ยวข้องกับผู้วิจัย ได้แก่ ตัวละคร “B” และพี่เลี้ยงอื่น ตัวละคร “Mentor X” และ “Mentor Y” ที่เข้าร่วมในกระบวนการ เป็นทั้งผู้ที่อยู่ในองค์กรนั้น ๆ แต่ไม่อยู่ในสายบังคับบัญชาหรือองค์กรอื่น ๆ

ในมิติของผู้วิจัยและผู้เรียน มีลักษณะในบทบาทของการเป็นพี่เลี้ยงในสถานศึกษา ซึ่งแสดงบทบาทพี่เลี้ยงในตัวละคร “อาจารย์ B” กับผู้เรียน ส่วนใหญ่จะการสอนงานทางวิชาการ (Academic mentoring) เป็นรูปแบบของการฝึกงานทำโครงการออกแบบผลิตภัณฑ์ในภาคการศึกษาที่ครูอาจารย์ให้ความรู้ สนับสนุนและแนะแนวแก่นักเรียน นักศึกษา ในเชิงวิชาการ (เช่น การปฏิบัติงานในห้องเรียน) และไม่ใช่เชิงวิชาการ (ปัญหาส่วนตัวและอื่น ๆ) ซึ่งจะช่วยปรับปรุงแก้ไขด้านจิตวิทยา ปลุกฝังความรู้สึกนึกคิดเกี่ยวกับวิชาชีพต่าง ๆ



ภาพที่ 2 กระบวนการทำหน้าที่ที่เปลี่ยนแปลงในการจัดกิจกรรมการเรียนการสอน



จากภาพที่ 2 พบว่า กรอบประสบการณ์ ที่ใช้ในการศึกษาปรากฏการณ์การเป็นพี่เลี้ยง จะแสดงให้เห็นถึงรายละเอียดและรูปแบบของการทำหน้าที่ทั้ง 4 ระยะแห่งสัมพันธภาพ ซึ่งมีการแสดงบทบาทในการทำหน้าที่พี่เลี้ยงในมิติต่าง ๆ ของอาจารย์พี่เลี้ยง-อาจารย์ใหม่ (ผู้วิจัย) และผู้วิจัย-ผู้เรียน

ผลสืบเนื่องที่เกิดจากกระบวนการการเป็นพี่เลี้ยง ในเชิงการศึกษาปรากฏการณ์แห่งการพัฒนางานวิชาชีพของอาจารย์ในระดับอุดมศึกษามี 3 มุมมองดังนี้

1. ผลที่เกิดขึ้นกับผู้ได้รับการดูแล คือ เพิ่มความสามารถทางวิชาการ เพิ่มผลผลิตภาพทางการศึกษา พัฒนาทักษะวิชาชีพ สร้างเครือข่าย เตรียมตัวสำหรับการทำงาน สร้างความเชื่อมั่นและพัฒนาบุคลิกภาพ ประกอบอาชีพที่มีชื่อเสียง สร้างความพึงพอใจกับหลักสูตรและสถาบัน และลดความเครียดและบทบาทที่ขัดแย้ง

2. ผลที่เกิดขึ้นกับพี่เลี้ยง คือ ความพึงใจในตนเองเมื่อเห็นผู้ได้รับการดูแล ประสบความสำเร็จ เต็มเต็มความเป็นตนเอง กระปรี้กระเปร่าและสร้างสรรค์ความเป็นตนเอง สร้างเครือข่ายการพัฒนาการทำงาน ของคณาจารย์ กระตุ้นสิ่งที่มีอยู่ให้ดีขึ้น สร้างมิตรภาพ และการสนับสนุนการทำงานซึ่งกันและกัน

3. ผลที่เกิดขึ้นกับองค์กร คือ เพิ่มผลผลิตภาพของบุคลากรในองค์กร มีข้อผูกพันขององค์กรที่เข้มแข็ง ลดอัตราการโยกย้ายงาน มีการพัฒนาความสามารถของบุคลากรรุ่นใหม่อย่างเข้มแข็ง รวมถึงมีกลุ่มของศิษย์เก่าและคณาจารย์ที่ซื่อสัตย์กับสถาบัน และสร้างควมมีชื่อเสียงแก่หน่วยงาน

ตอนที่ 3 ลักษณะของการพัฒนางานวิชาชีพ และเงื่อนไขที่ทำให้เกิดการพัฒนา

จากการศึกษาปรากฏการณ์หลักที่เกี่ยวกับการพัฒนางานวิชาชีพของอาจารย์ ในประเด็นที่เกี่ยวข้อง

1) ลักษณะของการพัฒนางานวิชาชีพ 2) เงื่อนไขที่ทำให้เกิดการพัฒนา ซึ่งเป็นข้อมูลที่รวบรวมจากประเด็นการสนทนากลุ่มร่วมกับผู้วิจัย ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ เป็นอาจารย์ใหม่ที่ทำหน้าที่สอนอยู่ในระดับอุดมศึกษาต่างสถาบัน จำนวน 2 คน และร่วมสถาบันกับผู้วิจัย จำนวน 3 คน ดังประเด็นหลักต่อไปนี้

1. ลักษณะของการพัฒนางานวิชาชีพ

1.1 การพัฒนาและถ่ายทอดทักษะการทำงาน ผู้ให้ข้อมูลสำคัญได้กล่าวถึงความสำคัญของมหาวิทยาลัยถือเป็นแหล่งวิทยาการความรู้ที่สำคัญ เป็นองค์กรที่ได้รับการคาดหวังจากสังคมอย่างสูง ในการผลิตบัณฑิตออกไปรับใช้สังคม นอกจากนี้ยังเป็นแหล่งสร้างและรวบรวมองค์ความรู้ที่สำคัญของสังคมอีกด้วย ดังนั้นการที่จะรักษามาตรฐานของบุคลากร จำเป็นต้องพัฒนาความเป็นมืออาชีพให้สมกับสถาบันอันเป็นที่คาดหวังของสังคม ดังบทสนทนาของผู้ให้ข้อมูลสำคัญดังนี้ “...มหาวิทยาลัยก็ส่งพี่ไปอบรมบ่อยนะ ตั้งแต่เข้ามานี้ก็ไปตลอด ก็ทำใจได้พี่มันเป็นอาจารย์เข้ามาใหม่ อะไรก็ใหม่หมด ผู้บริหารก็คาดหวังเราสูงนะ แต่เนื้องานต้องเรียนรู้อีกเยอะ ก็ต้องอาศัยตัวอย่างจากพี่ที่มาก่อน แล้วก็พวกที่ไปอบรมด้วยกัน...” (อาจารย์ 4)

1.2 การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning organization) จากกระแสของการจัดการทรัพยากรมนุษย์ ผู้ให้ข้อมูลได้กล่าวถึง การเรียนรู้ของการเป็นอาจารย์นั้น ไม่สามารถทำอย่างโดดเดี่ยว แบ่งแยกกันทำตามสายงาน หรือทำงานภายในกรอบแนวคิดเดิม ที่มุ่งเน้นเนื้อหาเพื่อสอนมากกว่าการเรียนรู้ เช่นเดิม “...ในการสร้างกิจกรรมชุมชนนักปฏิบัติ ให้เกิดขึ้นในสถาบันอุดมศึกษาระดับคณะ ภาควิชาหรือแม้แต่สาขาวิชา ก็นับเป็นกิจกรรมหนึ่งที่น่าไปสู่การถอดประสบการณ์ การแลกเปลี่ยนเรียนรู้ พี่สอนน้อง น้องเรียนรู้จากพี่...” (อาจารย์ 1)

1.3 ชุมชนแลกเปลี่ยนเรียนรู้ทางวิชาชีพ (PLC) เป็นการพัฒนาจากแนวคิดองค์กรแห่งการเรียนรู้ และปรับประยุกต์ให้มีความสอดคล้องกับบริบทของมหาวิทยาลัย โดยมีประเด็นสำคัญจากผู้ให้ข้อมูล



ดังนี้ ประการแรก การแลกเปลี่ยนเรียนรู้เพื่อพัฒนาวิชาชีพ คือ หัวใจสำคัญการเรียนรู้ บนพื้นฐานประสบการณ์ตรงในงานที่ลงมือปฏิบัติจริงร่วมกันของคณาจารย์ จะมีสัดส่วนการเรียนรู้มากกว่าการอบรมจากหน่วยงานภายนอก “...งานบางอย่างเราก็ได้เรียนรู้จากเพื่อน ๆ พี่ที่ทำงานนี้แหละ ไปอบรมของมหาวิทยาลัยมาก็เป็นองค์ความรู้ใหญ่ ๆ นะ แต่ถ้าได้ลงมือปฏิบัติเอง ตรงนี้เห็นผลกว่า...” (อาจารย์ 1) ประการต่อมา สร้างจิตวิญญาณความเป็นครู เป็นการเรียนรู้เพื่อพัฒนาตนเองจากข้างใน หรือวุฒิภาวะความเป็นครู ในการทำหน้าที่เป็นอาจารย์ที่สมบูรณ์โดยมีนัยยะสำคัญของการเรียนรู้และรู้จักตนเองตลอดจนผู้เรียน เพื่อที่จะเข้าใจมิติของผู้เรียนที่มากกว่าตัวความรู้ “...ตอนมาสอนที่นี่ พี่เองก็ไม่ได้เรียนจบมาทางสายครู แต่ก็มีตัวอย่างที่เราเห็นเราทำได้เจอ อย่างอาจารย์ที่ภาคฯ แกมีอารมณ์ที่แบบว่า ครูรุ่นเก่านะ แต่เชื่อมั๊ยพี่ก็เชื่อและศรัทธาแกมาก จนวันหนึ่งได้มีโอกาสได้คุยได้ปรึกษาแก โอ้โฮ นี่ไม่ธรรมดา พี่เลยนับถือแกมาก...” (อาจารย์ 1) ประการสุดท้าย สร้างความเชื่อมั่นในการปฏิบัติหน้าที่ จากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญพบว่า มีประเด็นของการทำงานที่มีการรวมกลุ่มขึ้น จึงทำให้ตนนั้นมีความมั่นใจมากขึ้นและอยากที่จะแลกเปลี่ยนความรู้อยู่กับคณาจารย์อื่น ๆ อีกด้วย “...เชื่อมั๊ยตอนที่เรามาอยู่ที่นี่ ไม่มีใครสอนอะไรให้เลย คิดเองเออเอง นี่ยังไปนั่งดู youtube ว่าเขาสอนหนังสือกันยังไง ไปดูใน class ดัง ๆ ใน U ดัง ๆ แต่พอได้มีการพบปะกับคนที่เคยอยู่ในแนวเดียวกับเราก็ได้อะไรใหม่ ๆ เยอะนะ...” (อาจารย์ 2)

1.4 การพัฒนาทักษะการเรียนรู้และคุณลักษณะแห่งศตวรรษที่ 21 ตามกรอบคิดของภาคีเพื่อทักษะแห่งศตวรรษที่ 21 (Partnership for 21st century skills) ในปรากฏการณ์ของการพัฒนาวิชาชีพของอาจารย์ในระดับอุดมศึกษา ซึ่งเป็นการพัฒนาความเป็นมืออาชีพของอาจารย์ผู้สอน ตัวผู้สอนต้องอาศัยการทำงานร่วมกันเป็นทีม เรียนรู้ทักษะในการทำหน้าที่นี้ โดยรวมตัวกันเป็นกลุ่มเพื่อเรียนรู้ร่วมกันอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง ดังคำให้สัมภาษณ์ต่อไปนี้ “...นี่เลย กำลังพึ่งคุยกันกับอาจารย์ที่ภาคีเรื่องนี้ ถ้าเราพัฒนาตัวเราให้ทันโลกทันเด็กได้จะดีมาก พัฒนาทักษะเด็กนักศึกษาแล้วผลพลอยได้นี้พวกเราเกิดทักษะ ที่จะทันเด็กด้วย...” (อาจารย์ 2)

2. เจาะลึกทำให้เกิดการพัฒนา

จากการสนทนากลุ่มร่วมกับผู้วิจัย และผู้ให้ข้อมูลสำคัญที่เป็นอาจารย์ใหม่ ซึ่งได้สรุปประเด็นที่เป็นเงื่อนไขที่ทำให้เกิดการพัฒนาวิชาชีพของอาจารย์ระดับอุดมศึกษา จากการถอดประเด็นพบว่า เงื่อนไขเชิงสาเหตุ ซึ่งเป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อการพัฒนาวิชาชีพของอาจารย์ในระดับอุดมศึกษา ประกอบไปด้วยปัจจัยภายนอก ได้แก่ สภาพสังคมที่เปลี่ยนแปลง รูปแบบการเรียนรู้ของผู้เรียนในศตวรรษที่ 21 นโยบายยุทธศาสตร์ของมหาวิทยาลัย วัฒนธรรมองค์กร ส่วนปัจจัยภายใน ซึ่งเป็นปัจจัยที่เกิดจากผลกระทบที่เกิดขึ้นโดยตรงกับบุคคล ได้แก่ รูปแบบการทำงานร่วมกันระหว่างอาจารย์อาวุโสและอาจารย์ใหม่ ความต้องการพัฒนาศักยภาพเชิงวิชาการของคณาจารย์ การปรับตัวในการทำงาน

อภิปรายผล

ชุมชนแห่งการเรียนรู้ในระดับอุดมศึกษา สามารถพัฒนาศักยภาพของอาจารย์ให้เข้าถึงทักษะแห่งศตวรรษที่ 21 ด้วย การเรียนรู้ที่จะอยู่ร่วมกับผู้อื่น การปรับตัวและสร้างสัมพันธ์ภาพที่ดีต่อกัน การให้โอกาสอาจารย์ใหม่ได้เรียนรู้การทำงานร่วมกับองค์กรภายนอก เพื่อเรียนรู้และติดตามตัวอย่างมาปรับใช้กับการทำงานของตน (Shadowing) ดังที่ Jitlung (2015) ได้กล่าวถึงการศึกษาอัตลักษณ์ของครูดีในดวงใจมีหลากหลายลักษณะ มีทั้งอัตลักษณ์ระดับปัจเจกและอัตลักษณ์ร่วมภายใต้วิชาชีพ การศึกษาอัตลักษณ์ของครูดีใน



ดวงใจโดยการนิยามตัวเองหรือผู้อื่นนิยาม และศึกษาโดยผ่านการปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในสถานศึกษา ซึ่งแนวทางการเรียนรู้จากอัตลักษณ์ของอาจารย์ผู้สอนที่ดี จะมีผลต่อการพัฒนาวิชาชีพอีกด้วย นอกจากนี้ ยังต้องทำความเข้าใจเกี่ยวกับบทบาทหน้าที่ของครูผู้สอน ที่ต้องสามารถมองเห็นคุณค่าของความเป็นมนุษย์ สามารถชี้แนะแนวทางนักเรียนให้เป็นคนดี มีความรู้ของสังคม ให้วิชาชีพครูเป็นอาชีพที่มีเกียรติและมีศักดิ์ศรี เป็นวิชาชีพชั้นสูงได้รับการยอมรับ อีกทั้งยังสามารถเสริมสร้างทัศนคติที่ดีในการจัดการเรียนรู้ ขับเคลื่อน ให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทางวิชาชีพได้ และจากงานวิจัยเชิงคุณภาพของ Sutherland & Cooper (2000) พบว่า ผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นจากการเป็นพี่เลี้ยงจะประกอบด้วย 1) ผลลัพธ์ในทางอาชีพ ปรากฏเป็นความรู้ (ด้านพุทธิพิสัย) ความพึงพอใจ การกระตุ้นเติมเต็มศักยภาพ การได้รับการยอมรับ (ด้านจิตพิสัย) ความสามารถในการวางแผนและทักษะการพัฒนาอาชีพ (ด้านทักษะพิสัย) เป็นต้น 2) ผลลัพธ์ทางพัฒนาการบุคคล ปรากฏ ในด้านความเข้าใจองค์กรและด้านความเป็นผู้นำ เป็นต้น ซึ่งผลของการเป็นพี่เลี้ยงมิได้เกิดประโยชน์ แต่เฉพาะผู้รับคำปรึกษาดูแลเท่านั้น จากการศึกษางานวิจัยโดยการเก็บข้อมูลจากผู้บริหารและพนักงาน สारสณเทศของสถาบันอุดมศึกษาพบว่า ผลการเป็นพี่เลี้ยงและการสอนงานยังเกิดประโยชน์กับผู้ให้คำปรึกษา ดูแลด้วยเช่นกัน แม้ว่าความสอดคล้องดังกล่าวจะเกิดขึ้นกับผู้รับคำปรึกษาดูแลมากกว่าก็ตาม สำหรับการ พัฒนาความเป็นวิชาชีพครูของอาจารย์ในมหาวิทยาลัย โดยการเป็นพี่เลี้ยงและการสอนงานนั้นพบว่า มีการ วิจัยจำนวนน้อยมาก โดยเฉพาะอย่างยิ่งในระดับอุดมศึกษา หากพิจารณาให้ลึกลงไปแล้ว แม้ว่าแนวคิดเรื่อง การเป็นพี่เลี้ยงและการสอนงานนั้นไม่ใช่เรื่องใหม่ในวงการศึกษไทย เพราะสถาบันอุดมศึกษาหลายแห่งได้ ใช้การเป็นพี่เลี้ยงและการสอนงานในการพัฒนาและจัดกระบวนการเรียนการสอน เช่น ในวิทยาลัยพยาบาล เป็นต้น แต่ไม่ปรากฏการวิจัยที่รายงานการขับเคลื่อนหรือดำเนินการอย่างเป็นรูปธรรมให้เห็นความสำเร็จ อย่างเด่นชัด (Pranomont, 2009) ชุมชนแห่งการเรียนรู้ที่เกิดจากสัมพันธ์ภาพที่ดีระหว่างบุคคล จึงเปรียบ ได้ดังสายน้ำที่เชื่อมให้คนในองค์กรมีความรักและความผูกพันซึ่งกันและกัน เกิดความร่วมมือกันด้วยความ เต็มใจ เกิดการร่วมแรงร่วมพลังสามัคคีที่จะฟันฝ่าอุปสรรคต่าง ๆ ในองค์กรให้ลุล่วงไปได้ (Sangrungs, 2007) สามารถรับมือกับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในอนาคต ซึ่งเป็นสิ่งที่ท้าทายศักยภาพและความสามารถในการ เป็น “อาจารย์” ที่จะสร้างแนวทางพัฒนาตนเองให้เกิดการเรียนรู้ลักษณะต่าง ๆ ที่หลากหลาย และสามารถ เตรียมพร้อมร่วมกัน เพื่อเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง (Change agent) ได้อย่างประสบความสำเร็จต่อไป

สรุป

การศึกษาวิจัยในครั้งนี้ จะพบข้อสังเกตว่า ระยะแห่งสัมพันธ์ภาพที่กล่าวมาข้างต้นทั้ง 4 ระยะจะ เห็นได้ว่าการปฏิบัติงานของการเป็นพี่เลี้ยงนั้น อาจารย์พี่เลี้ยงจะมีการสร้างสัมพันธ์ภาพระหว่างพี่เลี้ยงกับ อาจารย์ใหม่ผู้ได้รับการดูแล ตั้งแต่เริ่มปฏิบัติหน้าที่จนถึงการสิ้นสุดการเป็นพี่เลี้ยง เนื่องจากในการทำงานผู้ ได้รับการดูแลกำลังปรับตัวจากอาจารย์ใหม่มาเป็นผู้ที่อยู่ในวิชาชีพทางการศึกษาหรืออยู่ในวัฒนธรรมองค์กร ที่ตนไม่คุ้นเคย จึงมีความวิตกกังวล สับสน ในบทบาทของตนเอง พี่เลี้ยงจึงต้องทำหน้าที่ในการสอน ชี้แนะ ให้คำแนะนำ ติดตามการทำงาน ประเมินผลดูความก้าวหน้า ในการปฏิบัติงานของผู้ได้รับการดูแลในระหว่าง การทำงานร่วมกัน เพื่อให้ผู้ได้รับการดูแลมีทัศนคติที่ดีต่อวิชาชีพ มีทักษะในการทำงานเพิ่มมากขึ้น สามารถ ปรับตัวในการทำงานได้อย่างเหมาะสม บรรลุวัตถุประสงค์ตามความคาดหวังของหน่วยงาน อีกทั้งยังสามารถ กลับมาทำหน้าที่พี่เลี้ยงให้คำปรึกษาดูแลอาจารย์ใหม่ได้อีกด้วย กล่าวคือ บุคลากรในองค์กรเกิดพัฒนาการ ทางวิชาชีพ เกิดการสนับสนุนและสร้างวัฒนธรรมการเป็นพี่เลี้ยงในองค์กร ทำให้องค์กรมีการเพิ่มศักยภาพ



มากขึ้น เป็นต้น

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะในการสร้างระบบการพัฒนาวิชาชีพของอาจารย์ในระดับอุดมศึกษา คือ การเปิดใจที่จะดูแลอาจารย์ใหม่ จากแก่นประสบการณ์ที่ได้จากการศึกษาพบว่า ผู้ที่อยู่ในระบบพี่เลี้ยงต้องมีความตั้งใจที่จะพัฒนาตนเองและต้องกระตือรือร้นอยู่ตลอดเวลา อีกทั้งการที่ผู้วิจัยได้รับการดูแลจากอาจารย์พี่เลี้ยงซึ่งมีแบบอย่างในการทำงานที่ดีและการพัฒนาความรู้ที่จะทำการสอนให้กับนักศึกษา การที่จะสะท้อนผลที่ได้รับจากอาจารย์พี่เลี้ยงให้เห็นภาพชัดเจน คือ การนำเอาวิธีการบางส่วนที่เราได้รับมาถ่ายทอดลงในการจัดการเรียนรู้กับผู้เรียนของตน โดยทำหน้าที่แสดงบทบาทพี่เลี้ยงในการทำกิจกรรมในกระบวนวิชา โดยที่ผลงานและพฤติกรรมของผู้เรียนที่แสดงออกมานั้น สามารถนำไปเป็นข้อมูลเพื่อปรึกษากับอาจารย์พี่เลี้ยงของเราได้อีกด้วย ซึ่งวงจรการปฏิบัติดังกล่าว ถือเป็นแนวทางในการทำหน้าที่พี่เลี้ยงได้อย่างน่าสนใจอีกทางหนึ่ง

ข้อเสนอแนะในเชิงนโยบาย ประการแรก ภาควิชาควรมอบหมายงานให้อาจารย์พี่เลี้ยงรับผิดชอบในบทบาทอื่น ๆ เช่น การเป็นหัวหน้าทีมควบคุมการปฏิบัติตามบทบาทการเป็นพี่เลี้ยง ทำให้อาจารย์พี่เลี้ยงมีเวลาเพียงพอในการดูแลอาจารย์ใหม่ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติตามบทบาทพี่เลี้ยง ประการต่อมา อาจารย์ใหม่บางส่วนได้รับประสบการณ์ทางลบ คือ ความเครียด ความเหนื่อยและท้อในการทำงาน ดังนั้นผู้บริหารควรพิจารณาการส่งเสริมและให้กำลังใจในการทำหน้าที่ของระบบพี่เลี้ยงของอาจารย์ ประการสุดท้าย อาจารย์พี่เลี้ยง เตรียมการรูปแบบการเป็นพี่เลี้ยงด้วยตนเอง ไม่มีคู่มือการเป็นพี่เลี้ยง ซึ่งแต่ละคนจะมีแนวทางการเตรียมตัวที่แตกต่างกัน ทำให้อาจารย์ใหม่ได้รับความรู้ ทักษะความสามารถที่แตกต่างกัน ดังนั้นฝ่ายพัฒนาบุคลากร ควรมีการจัดอบรมเกี่ยวกับแนวคิดอาจารย์พี่เลี้ยง การเตรียมความพร้อมในการรับบทบาทอาจารย์พี่เลี้ยง และควรมีการสร้างคู่มืออาจารย์พี่เลี้ยงที่ได้มาตรฐาน

เอกสารอ้างอิง

- Allen, T. D., Eby, L. T., Poteet, M. L., Lentz, E. & Lima, L. (2004). Career benefits associated with mentoring for protégés: A meta-analysis. *Journal of Applied Psychology*, 89(1), 127-136.
- Jitlung, K. (2015). Study Identity of Good Teacher in Heart. *Journal of Yala Rajabhat University*, 10(2), 45-58. (in Thai)
- Phanit, W. (2012). *Way of learning for the 21st century learner*. Bangkok: Sodsri-Saritwong Foundation. (in Thai)
- Phothisita, C. (2004). *The Art and Science of qualitative research*. Bangkok: Amarin printing and publishing. (in Thai)
- Pragattakomol, S. (2007). *Mentoring characteristics, interpersonal relationship and intention to develop others of personnel in a Private University, Chiang Mai Province*. Master's Thesis. Chiang Mai University. (in Thai)
- Pranompont, S. (2009). *Research and Development of a Mentoring Program to Increase Learning Outcomes of Undergraduate Students*. Doctor of Philosophy's Thesis. Chulalongkorn University. (in Thai)



- Prousoontorn, M. (2007). *Experiences of Mentorship of Professional Nurses in a Government University Hospital*. Master's Thesis. Chulalongkorn University. (in Thai)
- Sangrungs, P. (2007). *Human relations in organizations*. Bangkok: B. K. interprint. (in Thai)
- Sutherland, V. J. & Cooper, C. L. (2000). *Strategic Stress Management: An Organizational Approach*. London: Macmillan Press, Ltd.
- Vitayacheeva, P. (2011). Self, working and organizational development, The approach to human resource development in Higher education. *Sueksasartsarn*, 38(2), 136-141. (in Thai)