การพัฒนาครูทหารใหม่เพื่อดำเนินการฝึกทหารใหม่ตามมาตรฐานกองทัพบก โดยกระบวนการสอนงาน (Coaching) และปรึกษาดูแล (Mentoring)

เอกสารวิจัยส่วนบุคคล

โดย

พันเอก เกรียงศักดิ์ สืบธรรมมา
รองเสนาธิการ กองพลทหารราบที่ 2 รักษาพระองค์

วิทยาลัยการทัพบก
กันยายน 2560

บทคัดย่อ

ผู้วิจัย พันเอก เกรียงศักดิ์ สืบธรรมมา

เรื่อง การพัฒนาครูทหารใหม่เพื่อดำเนินการฝึกทหารใหม่ตามมาตรฐานกองทัพบก โดยใช้กระบวนการสอนงาน (Coaching) และปรึกษาดูแล (Mentoring)

วันที่ 1 กันยายน 2560 **จำนวนคำ :** 5,006 **จำนวนหน้า :** 13

คำสำคัญ ครูทหารใหม่, การฝึกทหารใหม่, มาตรฐานกองทัพบก, การสอนงาน, ปรึกษาดูแล

ชั้นความลับ ไม่มีชั้นความลับ

การสอนงาน (Coaching) เป็นกิจกรรมที่ผู้บังคับบัญชาทุ่มเทให้กับผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อสนับสนุนให้เกิดการพัฒนาทักษะ แบ่งปันความรู้ตลอดจนถ่ายทอดค่านิยมและพฤติกรรม ที่จะช่วยให้พวกเขาสามารถทำงานให้บรรลุเป้าหมายของหน่วย สำหรับการปรึกษาดู (Mentoring) จะเหมือนกับการสอนงาน ในแง่ของการเป็นวิถีทางของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ด้วยการแนะนำวิธีการให้ผู้อื่นแสวงหาความเจริญก้าวหน้าผ่านการเรียนรู้ ข้อดีของการสอนงาน ทำให้ปฏิบัติงานได้ง่ายขึ้น ช่วยยกระดับการทำงานและหน่วยงานจะได้ประโยชน์จากการรับเอาสิ่งที่เรียกว่าวัฒนธรรมแห่งการสอนงานจากการแก้ไขปัญหาผลจากการปฏิบัติงานที่ไม่มีประสิทธิภาพ มาพัฒนาทักษะของกำลังพล เพิ่มผลิตภาพ ธำรงรักษากำลังพลที่มีความสามารถ อีกทั้งยังช่วยกระชับความสัมพันธ์ให้แนบแน่นยิ่งขึ้น เป็นทักษะที่ใช้ได้ทั้งชีวิต ข้อดีของการปรึกษาดูแล มีอยู่ด้วยกัน 3 ด้านคือ (1) เป็นการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของหน่วย (2) เป็นการช่วยให้เกิดการถ่ายทอดภูมิปัญญาหรือความรู้เฉพาะตัวจากกำลังพลคนหนึ่งไปยังอีกคนหนึ่ง และ (3) เป็นการช่วยรักษากำลังพลที่มีคุณค่าให้อยู่กับหน่วย จากความแตกต่างและข้อดีของการสอนงานและการปรึกษาดูแล เป็นวิธีการที่มีความเหมาะสมสำหรับนำไปใช้พัฒนาการฝึกครูทหารใหม่ เพื่อดำเนินการฝึกทหารใหม่ให้มีประสิทธิภาพ มีคุณภาพตามมาตรฐานกองทัพบก อันจะส่งผลให้เกิดภาพลักษณ์ที่ดีต่อกองทัพบกต่อไป

ABSTRACT

AUTHOR : Colonel Kriangsak Seubdhamma

TITLE : A New Military Trainer Development According to the Standard of the Royal Thai Army by Using Coaching Processes and Mentoring

DATE : 1 September 2017 **WORD COUNT :** 5,006 **PAGES :** 13

KEY TERM : New Military Trainer, New Military Training, Royal Thai Army Standard, Coaching, Mentoring

CLASSIFICATION : Unclassified

Coaching was the activity that the commander devoted for the subordinates to support for the skills development, knowledge sharing thoroughly the transferring of values and behaviors that would help them to work toward the goals of the unit. For the mentoring, it was similar to coaching on the aspect of a way for human resource management via the methods suggested for the other to seek for the prosperity through learning. The pros of coaching would lead to the easier operation, leveraging the work level and the unit would be benefited from the receiving of what we called coaching culture. It was from the problems solving on the ineffective operation result to military trainer skills development, increasing the productivity, retaining the potential troops, tightening for better relationship, and more creativity to become the life-long skills. Pros of mentoring were in three aspects; (1) To be the unit's human resource management, (2) To help creating the wisdom or specific knowledge transfer from a soldier to another, and (3) To help retaining the values troops in the unit. From the differences and pros of coaching and mentoring, it was suitable to bring them to use in new military trainer development according to the standard of the Royal Thai Army; and it was for the good image of the Royal Thai Army in the future.

กิตติกรรมประกาศ

งานวิจัยฉบับนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาการพัฒนาครูฝึกทหารใหม่ โดยใช้กระบวนการสอนงาน (Coaching) และปรึกษาดูแล (Mentoring) นำเสนอรูปแบบการพัฒนาครูฝึกทหารใหม่ เพื่อทำหน้าที่ครูทหารใหม่ในหน่วยฝึกทหารใหม่ ตามหลักสูตรครูทหารใหม่ของกองทัพบก ซึ่งมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่ครูฝึกจะต้องมีเทคนิคหรือวิชาการอบรมที่เหมาะสมในการฝึกพลทหาร

ผู้วิจัยเอกสารขอกราบขอบพระคุณ พ.อ.พิศณุ คงเมือง อาจารย์ที่ปรึกษา และ น.ต.หญิง ดร. หฤทัย อาจปรุ ผู้ทรงคุณวุฒิที่ปรึกษา ที่กรุณาให้คำปรึกษาในการทำวิจัยในครั้งนี้ทำให้การวิจัยฉบับนี้สำเร็จสมบูรณ์ลงได้สมตามความมุ่งหวัง

อนึ่งผู้วิจัยหวังว่า งานวิจัยฉบับนี้จะมีประโยชน์อยู่ไม่น้อย จึงขอมอบส่วนดี ทั้งหมดนี้ ให้แก่เหล่าคณาจารย์ ที่ได้ประสิทธิประสาทวิชาจนทำให้ผลงานวิจัยเป็นประโยชน์ต่อผู้ที่เกี่ยวข้อง ขอมอบความกตัญญูกตเวทิตาคุณ แด่บิดา มารดา ที่ให้การอุปการะอบรมเลี้ยงดูตลอดจนส่งเสริมการศึกษา และให้กำลังใจเป็นอย่างดีและผู้มีพระคุณทุกท่าน สำหรับข้อบกพร่องต่าง ๆ ที่อาจจะเกิดขึ้นนั้น ผู้วิจัยขอน้อมรับผิดเพียงผู้เดียว และยินดีที่จะรับฟังคำแนะนำจากทุกท่านที่ได้เข้ามาศึกษา เพื่อเป็นประโยชน์ในการพัฒนางานวิจัยต่อไป

การพัฒนาครูทหารใหม่เพื่อดำเนินการฝึกทหารใหม่ ตามมาตรฐานกองทัพบก โดยกระบวนการสอนงาน (Coaching) และปรึกษาดูแล (Mentoring)

การฝึกเป็นกระบวนการทำงานที่มีความสำคัญเร่งด่วนสูงสุดเพื่อเตรียมกำลังพลกองทัพบกให้มีความพร้อมที่จะเข้าปฏิบัติการต่อภัยคุกคามทุกรูปแบบ ทุกระดับย่านความขัดแย้ง ทุกสถานการณ์ทางยุทธวิธี ทุกพื้นที่ปฏิบัติการ โดยการฝึกจะต้องยึดนโยบายการฝึกกองทัพบก พุทธศักราช 2560 – 2564 แผนพัฒนากองทัพบกปีพุทธศักราช 2560 – 2564 และนโยบายด้านการฝึกอื่นๆ ที่ผู้บังคับบัญชาขั้นสูงได้กำหนดให้เป็นแนวทาง (คำสั่ง กองทัพบก เฉพาะที่ 1075/59) ซึ่งการฝึกประจำปีงบประมาณ 2560 ประกอบด้วยงานการฝึกหลักดังนี้ (1) การฝึกตามวงรอบประจำปี (2) การฝึกพิเศษ และ (3) การฝึกงานในหน้าที่

สำหรับการฝึกตามวงรอบประจำปี มีการฝึกที่สำคัญที่เป็นการฝึกเบื้องต้น เพื่อเปลี่ยนสภาพบุคคลพลเรือนให้เป็นทหารคือ การฝึกทหารใหม่และการฝึกทหารใหม่มีการจัดการฝึกตามคำแนะนำการฝึกทหารใหม่ ประจำปีงบประมาณ 2560 ซึ่งมีองค์ประกอบหลายประการ แต่ที่สำคัญองค์ประกอบหนึ่งคือ ครูทหารใหม่ [1] ซึ่งกองทัพบกได้มีการฝึกตามหลักสูตรครูทหารใหม่และสิบตรีกองประจำการ โดยใช้ระเบียบและหลักสูตรการฝึก การฝึกครูทหารใหม่[2] เพื่อเตรียมครูทหารใหม่ที่มีประสิทธิภาพในการดำเนินการฝึกทหารใหม่ตามมาตรฐานกองทัพบกโดยระเบียบและหลักสูตรการฝึก

แต่ในปัจจุบันยังคงพบว่า ผู้ที่เกี่ยวข้องกับการฝึกทหารใหม่ ยังมีการปฏิบัติไม่สอดคล้องกับนโยบายการฝึก คำสั่ง และคำชี้แจงต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการฝึกทหารใหม่ตามที่กองทัพบกกำหนด ตลอดจนการพัฒนาบุคลากร ครูฝึกของหน่วยฝึกยังไม่เป็นไปตามการฝึกที่มุ่งเน้นผลการปฏิบัติ ทำให้การฝึกมีประสิทธิภาพลดลง และไม่เป็นไปตามมาตรฐานเดียวกัน รวมทั้งยังไม่ส่งเสริมให้มีภาพลักษณ์ที่ดีต่อกองทัพบก ดังนั้นการพัฒนาบุคลากรหรือครูทหารใหม่จึงเป็นความสำคัญอย่างยิ่งที่จะนำไปสู่การบรรลุภารกิจของกองทัพบก

สำหรับการฝึกทหารใหม่ของกองทัพบก เพื่อเตรียมครูฝึกทหารใหม่ให้พร้อมที่จะทำการฝึกทหารใหม่นั้น มีระเบียบและหลักสูตรการฝึกครูทหารใหม่สำหรับทหารทุกเหล่าของกองทัพบก โดยแบ่งการฝึกออกเป็น 2 ขั้นตอน ดังนี้

ขั้นที่ 1 การฝึกทบทวนและการยิงปืน ใช้เวลาฝึก 1 สัปดาห์ จะต้องนำไปใช้ทำการฝึกให้กับพลทหารกองประจำการที่จะให้ทำหน้าที่ครูทหารใหม่ และนำไปใช้เป็นการฝึกสัปดาห์ที่ 1 ให้กับพลทหารกองประจำการที่จะส่งตัวเข้ารับการฝึกอบรมในหลักสูตรการฝึกสิบตรีกองประจำการของเหล่า เพื่อที่จะเลื่อนฐานะเป็นสิบตรีกองประจำการของเหล่าต่อไป

ขั้นที่ 2 การฝึกทำหน้าที่ครูและตรวจสอบ ใช้เวลาฝึก 3 สัปดาห์ จะต้องนำไปใช้ทำการฝึกให้กับพลทหารกองประจำการที่จะให้ทำหน้าที่ครูทหารใหม่ และนำไปใช้เป็นการฝึกสัปดาห์ที่ 2 - 4 ให้กับพลทหารกองประจำการที่หน่วยจะส่งตัวเข้ารับการฝึกอบรมในหลักสูตรการฝึกสิบตรีกองประจำการของเหล่าเพื่อที่เลื่อนฐานะเป็นสิบตรีกองประจำการ โดยการอบรมผู้รับการฝึกที่เข้ารับการฝึกอบรมตามระเบียบและหลักสูตรการฝึก ซึ่งการฝึกครูทหารใหม่สำหรับทหารทุกเหล่าของกองทัพบกนี้ มีการดำเนินการอบรมเป็น 2 ลักษณะ โดยมีรายละเอียด ดังนี้

1. การอบรมทางใจ ให้ใช้เวลาตอนกลางคืนของการฝึกในขั้นที่ 1 การฝึกทบทวนและการยิงปืนในห้วงเวลา 1 สัปดาห์แรกทำการอบรมทางใจเพิ่มเติมโดยเน้นหนักในเรื่องแบบธรรมเนียมและวินัยของทหารที่จำเป็นต้องนำไปใช้ในการปกครองบังคับบัญชา โดยมีความมุ่งหมายที่สำคัญคือ ทำการอบรมเพื่อทบทวนให้ทราบถึงแบบธรรมเนียมและวินัยของทหาร เฉพาะเรื่องที่สำคัญๆ อย่างจริงจังเพื่อให้นำไปแนะนำทหารใหม่ในฐานะเป็นพี่เลี้ยงของทหารใหม่ได้เวลาที่จะนำมาใช้ในการอบรมตามที่กำหนดไว้ในระเบียบและหลักสูตรการฝึกนี้ ผู้ฝึกและผู้บังคับบัญชาทุกระดับชั้นต้องสนใจ และทำการอบรมผู้รับการฝึกภายในความรับผิดชอบของตนให้มากที่สุดเท่าที่จะสามารถกระทำได้โดยใช้เวลาที่นอกเหนือจากที่กำหนดไว้ในระเบียบและหลักสูตร และเมื่อได้พบเห็นสิ่งบกพร่องอันเป็นหนทางที่จะทำให้ผู้รับการฝึกประพฤติตนในทางที่มิชอบแล้วจะต้องรีบแก้ไขทันที
2. การฝึกตนเอง ให้ใช้เวลาตอนกลางคืนของการฝึกในขั้นที่ 2 การฝึกทำหน้าที่ครูและการตรวจสอบในห้วงเวลา 3 สัปดาห์ เป็นเวลาที่ปล่อยให้ผู้รับการฝึกทำการฝึกฝนตนเอง เพื่อเตรียมความรู้ที่จะนำไปใช้ฝึกทำหน้าที่ครูในวิชาการที่ตนเองจะต้องฝึกปฏิบัติในวันรุ่งขึ้น โดยให้ดำเนินการตามขั้นตอนที่ถูกต้องดังนี้ ใช้เวลา 20 นาทีในช่วงแรก ให้ผู้ฝึก หรือครูที่เป็นนายทหารเท่านั้น สรุปสาระสำคัญของบทเรียนหรือที่เป็นความรู้ทางวิชาการที่ผู้รับการฝึกจะต้องนำไปใช้ฝึกปฏิบัติในวันรุ่งขึ้นให้ผู้รับการฝึกทราบ ต่อจากนั้นให้ใช้เวลา 40 นาที ปล่อยให้ผู้รับการฝึกทบทวนหรือฝึกตนเองโดยมี

ครูนายทหารเป็นเป็นผู้ควบคุมห้องเรียน มีหน้าที่คอยให้คำแนะนำหรือตอบปัญหาข้อข้องใจ หรือเป็นผู้คอยซักถามผู้รับการฝึกแล้วแต่กรณี[3]

การฝึกอบรมพลทหารกองประจำการที่จะให้ทำหน้าที่ครูทหารใหม่นั้นสามารถใช้วิธีการฝึกอบรมได้หลากหลายวิธี ผู้บังคับหน่วยที่จัดตั้งหน่วยฝึกทหารใหม่ควรริเริ่มและสร้างสรรค์ คัดเลือก กระบวนการหรือวิธีการใหม่ๆที่มีประสิทธิภาพ สามารถทำให้การฝึกครูทหารใหม่มีประสิทธิผลมากกว่าวิธีเดิม อันจะส่งผลให้การฝึกทหารใหม่เป็นไปตามมาตรฐาน ที่กองทัพบกกำหนด สำหรับความหมายและรูปแบบการฝึกอบรมนั้น มีหลายประการดังนี้

การฝึกอบรม หมายถึง กระบวนการอย่างมีระบบซึ่งมุ่งหมายที่จะพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ (knowledge), ทักษะ (skill), ความสามารถ (ability), และ เจตคติ (attitude) เพื่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมในการทำงานของบุคลากรที่รับการฝึกอบรมการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมอาจเป็นความคล่องแคล่วกระฉับกระเฉงในการทำงานด้วยมือการรู้จักเลือกใช้เครื่องมือต่างๆเหมาะสมดีขึ้นการรู้จักใช้ความรู้ทางเทคนิคต่างๆความสามารถในการแก้ปัญหาและมีสติที่ดีต่อการทำงานนอกจากนี้การฝึกอบรมยังมุ่งหวังที่จะให้บุคลากรที่รับการฝึกอบรมแล้วนำความรู้เทคนิคใหม่ๆ และความชำนาญที่ได้รับใหม่ไปใช้ปฏิบัติงานจริงๆ อย่างชำนาญเพื่อทำงานให้บรรลุความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ขององค์การหรือหน่วยงานนั้นๆ เป็นกระบวนการที่จะต้องกระทำติดต่อกันและโดยทั่วถึงอย่างสม่ำเสมอการฝึกอบรมเพียงครั้งเดียวหรือสองครั้งหรือฝึกอบรมแต่เฉพาะบุคลากรกลุ่มใดกลุ่มหนึ่งจะไม่สามารถทำให้องค์การได้รับความสำเร็จอย่างสมบูรณ์ตามวัตถุประสงค์

การฝึกอบรมเป็นการให้บริการที่จะต้องมีผู้บังคับบัญชาระดับสูงสนับสนุนและผู้เข้ารับการฝึกอบรมจะต้องยอมรับว่าการฝึกอบรมนั้นต้องการให้เปลี่ยนแปลงพฤติกรรมในการปฏิบัติงานต้องทำให้เกิดความรู้แนวคิดใหม่ๆ ความชำนาญทักษะและเจตคติที่ดี การฝึกอบรมเป็นการพัฒนาความรู้ความสามารถของบุคลากรให้สูงขึ้น เป็นการส่งเสริมความก้าวหน้าและสมรรถภาพในการทำงาน การฝึกอบรมเป็นทั้งศาสตร์และศิลป์ เพราะจะต้องใช้หลักการทฤษฎีแนวคิดตามหลักวิชาที่นำมาฝึกอบรมและผู้ให้การฝึกอบรมซึ่งได้แก่วิทยากรกับเจ้าหน้าที่ที่จะต้องใช้ศิลปะต่างๆ เพื่อให้จัดการฝึกอบรมเป็นที่ถูกใจของผู้เข้ารับการฝึกอบรมอันจะทำให้บรรลุวัตถุประสงค์ของการฝึกอบรม การฝึกอบรมที่ดีจะต้องตั้งอยู่บนรากฐานที่สำคัญสามประการ คือ มนุษย์มีความแตกต่างกัน การฝึกอบรมที่ดีจึงต้องเป็นไปตามความต้องการของผู้เข้ารับการฝึกอบรมพยายามหลีกเลี่ยงการบังคับ

รากฐานประการที่สอง คือ มนุษย์มีความสามารถมากมายและมีศักยภาพเหลือหลาย ดังนั้น ในการฝึกอบรมจะต้องหาทางเร้าให้ผู้รับการฝึกอบรมแสดงความสามารถของตนเอง รากฐานประการสุดท้าย คือ โดยธรรมชาติของมนุษย์มีความต้องการในการพัฒนาตนเองอยู่แล้ว การฝึกอบรมจึงควรเป็นการช่วยเหลือผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้พัฒนาตนเองไปในแนวทางที่ถูกต้องตรงกับวัตถุประสงค์ขององค์การ [4]

แต่การฝึกอบรมในแต่ละวิธีการนั้นก็ต่างมีจุดมุ่งหมายของการฝึกอบรมที่มีความแตกต่างกันออกไป ยกตัวอย่าง เช่น วิธีการบอกกล่าว (telling method) เป็นวิธีการฝึกอบรมซึ่งผู้ฝึกอบรมมีบทบาทสำคัญในการถ่ายทอดความรู้ ทักษะ และประสบการณ์ให้แก่ผู้รับการอบรม ตัวอย่างเช่น การบรรยาย การประชุมอภิปราย การสัมมนา เป็นต้น

วิธีการกระทำ (doing method) เป็นวิธีการฝึกอบรมซึ่งผู้รับการอบรมมีบทบาทอย่างมาก โดยจะต้องเป็นผู้ลงมือกระทำกิจกรรมต่างๆ ด้วยตนเอง ภายใต้การแนะนำดูแลของวิทยากร ตัวอย่างเช่น การระดมสมอง การสอนงาน เป็นต้น

วิธีการแสดง (showing method) เป็นวิธีการฝึกอบรมซึ่งแสดงให้ผู้รับการอบรม ได้เห็นถึงสภาพการณ์จริงหรือคล้ายจริง โดยผู้แสดงอาจจะเป็นผู้รับการอบรมหรือบุคคลอื่นก็ได้ ส่วนผู้ฝึกอบรมจะเป็นผู้อธิบายวัตถุประสงค์และสรุปกิจกรรม ตัวอย่างเช่น การจำลองสถานการณ์ การแสดงบทบาทสมมุติ การสาธิต เป็นต้น

วิธีการที่มีวิทยากรเป็นศูนย์กลางการเรียนรู้ เช่น การบรรยาย การอภิปรายเป็นคณะ เป็นต้น วิธีการที่มีผู้รับการอบรมเป็นศูนย์กลางการเรียนรู้ เช่น การระดมสมอง กรณีศึกษา การสาธิต เป็นต้น วิธีการที่เน้นพัฒนาการเรียนรู้เป็นรายบุคคล เช่น การสอนงาน การใช้คอมพิวเตอร์ช่วยสอน การสอนโดยใช้โปรแกรมการเรียน เป็นต้น วิธีการใช้โสตทัศนูปกรณ์เป็นศูนย์กลางการเรียนรู้ เช่น การสอนโดยใช้ภาพยนตร์ การสอนโดยใช้สไลด์/เทป เป็นต้น[5]

สำหรับการฝึกพลทหารกองประจำการที่จะให้ทำหน้าที่ครูทหารใหม่ตามระเบียบและหลักสูตรการฝึก การฝึกครูทหารใหม่สำหรับทหารทุกเหล่าของ กองทัพบก ควรจัดการฝึกอบรมประเภทวิธีการที่เน้นพัฒนาการเรียนรู้เป็นรายบุคคล โดยการการสอนงาน (Coaching) และ ปรึกษาดูแล(Mentoring) ซึ่งเป็นวิธีหนึ่งที่นำมาใช้ได้อย่างเหมาะสมในการฝึกพลทหารกองประจำการที่จะให้ทำหน้าที่ครูทหารใหม่ตามระเบียบและหลักสูตรการฝึก การฝึกครูทหารใหม่สำหรับทหารทุกเหล่าของกองทัพบก

ทั้งนี้ความหมายของการสอนงาน (Coaching) และ ปรึกษาดูแล (Mentoring) มีหลากหลายลักษณะ เช่น การสอนงาน (Coaching) เป็นการพัฒนาบุคคลให้มีความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skill) เจตคติ (Attitude) พฤติกรรม (Behavior) และประสบการณ์ (Experience) ตามความต้องการของผู้สอนงานโดยการแนะนำให้รู้จักวิธีการปฏิบัติงานให้ถูกต้องเทคนิค

การสอนงานนี้ไม่จำเป็นต้องอาศัยวิทยากรจากที่อื่น แต่ใช้หัวหน้างานหรือผู้บริหารซึ่งมีประสบการณ์มากกว่าหรืออยู่ในระดับที่สูงกว่าผู้เข้ารับการสอนงานเป็นผู้สอนงานให้

ตามปกติเทคนิคการสอนงานใช้ระหว่างคนสองคน คือ ผู้สอนกับผู้ถูกสอนเป็นการสอนกันแบบตัวต่อตัว บางครั้งอาจสอนเป็นกลุ่มก็ได้ การสอนงานนี้เหมาะที่จะใช้กับผู้ดำรงตำแหน่งใหม่

การสอนงานให้ประโยชน์แก่งานตัวผู้สอนและผู้เข้ารับการสอนงานหรือผู้ถูกสอน การสอนงานสามารถเลือกเน้นไปทางใดทางหนึ่งตามความต้องการ และความสามารถของแต่ละบุคคลได้การติดต่อระหว่างผู้สอนกับผู้เรียนไม่ได้มีอยู่แต่เพียงในช่วงของการสอนงานเท่านั้น แต่มักจะดำเนินการต่อไปหลังจากการสอนงานแล้ว ซึ่งจะเป็นประโยชน์ในด้านการร่วมมือและการประสานงานด้วยผู้เรียนงานได้รับประโยชน์ทั้งประสบการณ์ของตัวเองและประสบการณ์ของผู้สอน ขณะเดียวกันผู้สอนงานก็ได้รับรู้ถึงสภาพและปัญหาของผู้เข้ารับตำแหน่งใหม่ด้วย

การสอนงานมีข้อจำกัดคือ เป็นการยากที่จะทำให้หัวหน้างานหรือผู้บริหารในระดับสูงสละเวลาจำนวนมากให้กับการสอนงานเพื่อให้เกิดผลดี บางกรณีผู้เข้ารับการฝึกอบรมอาจกลายเป็นผู้สังเกตงานหรือผู้เลียนแบบพฤติกรรมของผู้สอนงานไปได้ นอกจากนี้หัวหน้างานหรือผู้บริหารระดับสูงอาจไม่มีเทคนิคการสอนงานที่ดีก็จะทำให้ผู้รับการสอนงานไม่สามารถเรียนรู้ได้ตามวัตถุประสงค์ [6]

การสอนงาน (Coaching) การฝึกอบรมเกี่ยวข้องกับการสอนความรู้และทักษะของงานให้กับผู้ใต้บังคับบัญชาหัวหน้า ชี้ให้เห็นข้อผิดพลาดที่เกิดจากการกระทำของผู้รับการฝึกอบรมและให้ข้อเสนอแนะเพื่อการปรับปรุง [7] ซึ่งการฝึกอบรมวิธีนี้ส่วนใหญ่มักใช้กับพนักงานในระดับปฏิบัติงาน โดยมีการสอนงานและให้ทดลองงานในสถานที่จริง ซึ่งมันจะเป็นในโรงงาน เพื่อให้พนักงานคุ้นเคยกับสภาพแวดล้อมและสามารถปรับตัวได้อย่าง

รวดเร็ว พนักงานทำงานภายใต้การควบคุมของผู้ฝึกอบรม โดยพนักงานใหม่จะเรียนรู้ประสบการณ์ทำงานจากพนักงานเดิมหรือหัวหน้างานซึ่งทำหน้าที่สอนงานให้ [8]

การสอนงาน (Coaching) เป็นการจัดกระบวนการเรียนรู้เพื่อช่วยให้บุคคลสามารถเพิ่มพูนความรู้ความสามารถและทักษะของตนให้เต็มศักยภาพจนส่งผลต่อผลสัมฤทธิ์หรือผลการปฏิบัติงานจึงเป็นกระบวนการที่มุ่งเน้นการปฏิบัติเพื่อไปสู่เป้าหมายที่ต้องการ การสอนงานจึงมีการกำหนดประเด็นที่จะสอนและมาตรฐานที่ต้องการไว้ล่วงหน้า หลักการสำคัญคือ การดึงศักยภาพในตัวบุคคลให้ได้สร้างความรู้ใหม่ที่มีความหมายสำหรับตัวเขา ผู้สอนงานจึงมักใช้การกระตุ้นให้คิด จูงใจให้อยากคิดแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น ในใจเขามุ่งมั่นหาวิธีการ เพียรพยายามดำเนินการจนสามารถสร้างแนวทางการดำเนินการไปสู่เป้าหมายที่ต้องการ โดยใช้รูปแบบและแนวทางที่เป็นของเขาเอง[9]

การให้คำปรึกษาดูแล (Mentoring) เป็นการให้คำปรึกษา ข้อมูล หรือแนวทางโดยบุคคลที่มีประสบการณ์ ทักษะหรือความเชี่ยวชาญที่เป็นประโยชน์สำหรับที่จะให้ผู้อื่นได้พัฒนาทั้งทางด้านอาชีพและเรื่องส่วนตัว

Mentoring หมายถึง การให้ผู้ที่มีความสามารถหรือเป็นที่ยอมรับ หรือผู้บริหารในหน่วยงานให้คำปรึกษาและแนะนำช่วยเหลือรุ่นน้องหรือผู้ที่อยู่ในระดับต่ำกว่า ในเรื่องที่เป็นประโยชน์ต่อการทำงาน เพื่อให้มีศักยภาพสูงขึ้น แต่อาจไม่เกี่ยวกับหน้าที่ในปัจจุบันโดยตรง พี่เลี้ยงจะเรียกว่า Mentor ส่วนบุคคลที่ได้รับการดูแลจากผู้ที่ได้รับมอบหมายให้เป็นพี่เลี้ยงเรียก Mentee หมายถึง การถ่ายทอดความรู้ ให้คำปรึกษาแนะนำ ช่วยเหลือผู้ร่วมงานที่มีประสบการณ์น้อยอย่างใกล้ชิด โดยผู้ที่มีประสบการณ์มากกว่า เพื่อประโยชน์ในการทำงานหรือการปรับตัวให้เข้ากับองค์การ [10]

การติดตามช่วยเหลือ (Mentoring) เป็นการช่วยเหลือของผู้ที่มีความรู้มากกว่าประสบการณ์ มากกว่าให้ความรู้และเสนอแนะการปฏิบัติ ซึ่งจะช่วยให้เห็นภาพกว้างขององค์ประกอบของกระบวนการการติดตามช่วยเหลือระหว่างครูกับครู การสร้างประสบการณ์ทางวิชาชีพ พัฒนาความรู้อย่างมืออาชีพในการจัดการเรียนการสอน การสร้างทัศนะคติเชิงบวกต่อวิชาชีพที่เหมาะสำหรับครูใหม่ และยังเป็นการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีรวมถึงสมาชิกให้มีช่องว่างระหว่างกันได้น้อยระหว่างรุ่นพี่ที่จะสามารถแบ่งปันประสบการณ์เฉพาะทางให้กับรุ่นน้อง[11]

การสอนงาน (Coaching) และ ปรึกษาดูแล (Mentoring) นั้นต่างก็มีความแตกต่างกันอยู่ในประเด็นที่สำคัญอันอาจกล่าวได้เป็นเรื่องๆ ดังต่อไปนี้

1. เรื่องของเป้าหมาย : การสอนงาน (Coaching) เป็นเรื่องของการแก้ไขพฤติกรรมที่ไม่เหมาะสม ปรับปรุงการปฏิบัติงาน และเตรียมทักษะที่จำเป็นสำหรับพนักงานผู้นั้นให้พร้อมเพื่อที่จะเข้ารับตำแหน่งใหม่ ส่วนการปรึกษาดูแล (Mentoring) เป็นการสนับสนุนและเป็นแนวทางในการเจริญก้าวหน้าของผู้ที่ได้รับคำปรึกษาดูแล
2. เรื่องการริเริ่ม : การสอนงาน (Coaching) ผู้สอนงานนั้นเป็นผู้สั่งการเรียนรู้และให้การชี้แนะ ส่วนการปรึกษาดูแล (Mentoring) ผู้ที่ได้รับคำปรึกษาดูแลนั้น เป็นความรับผิดชอบในการเรียนรู้ของตนเอง
3. เรื่องความสมัครใจ : การสอนงาน (Coaching) ผู้ใต้บังคับบัญชานั้นยอมรับว่าการสอนงานเป็นเรื่องที่จำเป็นว่าต้องสมัครใจ ส่วนการปรึกษาดูแล (Mentoring) ผู้ให้และผู้รับคำปรึกษาและดูแลนั้นเข้ามีส่วนร่วมด้วยความสมัครใจ
4. เรื่องของประเด็นที่สนใจ : การสอนงาน (Coaching) เป็นเรื่องเกี่ยวกับปัญหาใกล้ตัวและโอกาสในการเรียนรู้งานนั้นๆ ส่วนการปรึกษาดูแล (Mentoring) เป็นเรื่องเกี่ยวกับการพัฒนาทางเดินอาชีพในระยะยาว
5. เรื่องของบทบาท : การสอนงาน (Coaching) เน้นหนักไปที่การให้ข้อมูลในงานที่ต้องสอนงานนั้นๆ ส่วนการปรึกษาดูแล (Mentoring) เน้นหนักไปที่การฟัง การเป็นต้นแบบที่ดี รวมทั้งการให้คำแนะนำในทุกๆเรื่อง
6. เรื่องระยะเวลา : การสอนงาน (Coaching) จะเน้นไปที่ความจำเป็นในระยะสั้น และทำเป็นพักๆ ในลักษณะ “เมื่อจำเป็น” ส่วนการปรึกษาดูแล (Mentoring) เป็นการต่อเนื่องในระยะยาว
7. เรื่องความสัมพันธ์ : การสอนงาน(Coaching) ผู้สอนงานนั้นจะเป็นเจ้านายของผู้ถูกสอนงาน ส่วนการปรึกษาดูแล(Mentoring) มีเป็นส่วนน้อยที่ผู้ให้คำปรึกษาและดูแลจะเป็นเจ้านาย ส่วนใหญ่นั้นจะไม่ใช่ผู้ที่เป็นเจ้านายหรือผู้ที่เป็นผู้บังคับบัญชาโดยตรง[12]

จะเห็นได้ว่าการสอนงาน (Coaching) เป็นกระบวนการของการมีปฏิสัมพันธ์กันต่อการที่ผู้จัดการและหัวหน้างานต้องการที่จะทำสิ่งใดสิ่งหนึ่งในสองอย่างดังต่อไปนี้ให้ประสบความสำเร็จอัน ได้แก่ (1) แก้ปัญหาผลการปฏิบัติงาน หรือ (2) พัฒนาศักยภาพของพนักงาน[13]

ส่วนการปรึกษาดูแล (Mentoring) เป็นกระบวนการของการให้คำปรึกษาและดูแลสนับสนุนพัฒนาการทางอาชีพของบุคคลผ่านการให้ความสนับสนุน การสอนงาน

การปกป้อง การเปิดให้พบกับสิ่งต่างๆ และความท้าทาย นอกจากนี้ยังเป็นการทำหน้าที่ทางจิตวิทยาสังคม ได้แก่ การประพฤติตัว คุณค่าในที่ทำงาน ปัญหาส่วนตัว และความรู้สึกที่ได้รับการยอมรับจากกลุ่ม[14]

ดังที่กล่าวมาแล้วในข้างต้น ซึ่งทั้งสองกระบวนการต่างก็มีลักษณะที่มีความโดดเด่นกว่ารูปแบบวิธีการฝึกอบรมในแบบอื่นๆ ซึ่งสอดคล้องกับวัฒนธรรมองค์กรของกองทัพบก ที่มีระบบอาวุโส การมีรุ่นพี่รุ่นน้อง และเหมาะสมที่จะนำมาใช้ในการฝึกอบรมพลทหารกองประจำการที่จะให้ทำหน้าที่เป็นครูทหารใหม่ต่อไป

จากการศึกษาพบว่า การสอนงาน (Coaching) และปรึกษาดูแล (Mentoring) มีความแตกต่างกันอยู่เพียงเล็กน้อย ซึ่งเป็นความแตกต่างที่สามารถที่จะดำเนินการควบคู่กันไปได้ ทั้งกระบวนการสอนงาน (Coaching) และปรึกษาดูแล (Mentoring) อันอาจกล่าวได้ดังต่อไปนี้

Coaching หรือการให้คำชี้แนะ และ Mentoring หรือการเป็นพี่เลี้ยง มีความแตกต่างกันที่จุดเน้น กล่าวคือ การให้คำชี้แนะนั้นผู้บริหารจะให้คำชี้แนะครูโดยตรงเกี่ยวกับวิธีการทำงานในหน้าที่ปัจจุบันนั้น และมีเป้าหมายในระยะสั้น ในขณะที่การเป็นพี่เลี้ยงนั้น ผู้ที่เป็นพี่เลี้ยงไม่จำเป็นที่จะต้องเป็นผู้บริหารแต่เป็นครูอยู่ในที่เดียวกันก็ได้ ผู้เป็นครูพี่เลี้ยงมีอิสระที่จะกำหนดจุดมุ่งหมายในการที่จะพัฒนาครูในระยะยาว มีวิธีการดำเนินการได้กว้างขวางกว่า การให้คำชี้แนะ (Coaching) สำหรับ Coaching และ Mentoring อาจดำเนินการควบคู่กันไปได้ทั้ง Coaching และ Mentoring เพราะต่างก็เป็นกระบวนการพัฒนาตนเองที่องค์การต้องเป็นผู้กำหนดขึ้นเช่นกัน[15]

สำหรับวิธีการฝึกอบรมแบบ การสอนงาน (Coaching) และปรึกษาดูแล (Mentoring) ได้มีการนำมาใช้อย่างแพร่หลายในระบบการศึกษาของประเทศไทย โดยได้มีนโยบายในการดำเนินโครงการพัฒนาครูคุณภาพ โดยใช้กระบวนการสร้างระบบพี่เลี้ยง (Coaching and Mentoring) ขึ้น เพื่อพัฒนาครูประจำปี 2556 ให้เป็นครูดี ครูเก่ง มีคุณธรรม โดยเน้นการสร้างความเข้มแข็งของ สมรรถนะด้านการจัดการเรียนการสอนในบริบทที่หลากหลายของลักษณะและขนาดของโรงเรียน โดยใช้กระบวนการสร้างระบบพี่เลี้ยงให้เป็นไปตามความต้องการ และจำเป็นของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาและมัธยมศึกษา โดยให้สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประสานกับสถาบันอุดมศึกษาเพื่อร่วมเป็นคู่พัฒนาในรูปแบบการพัฒนาโดยใช้โรงเรียนเป็นฐานในการปฏิบัติการสอน[16]

ซึ่งสถานศึกษาในระดับ ประถมศึกษา, มัธยมศึกษา และอุดมศึกษา ในพื้นที่ต่างๆ โดยนำกระบวนการดังกล่าวมาใช้ ในการนิเทศภายในของผู้บริหารสถานศึกษาและการพัฒนาครูในสถานศึกษา โดยได้มีการนำกระบวนการ การสอนงาน (Coaching) และปรึกษาดูแล (Mentoring) มาใช้ในการนิเทศภายในของผู้บริหารสถานศึกษาและการพัฒนาครูในสถานศึกษาระดับ ประถมศึกษา, มัธยมศึกษา และอุดมศึกษา ในพื้นที่ต่างๆ ในหลากหลายรูปแบบมากมายโดยขอยกตัวอย่าง ในบางรูปแบบและบางพื้นที่การศึกษา ดังนี้

1. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษา (สพป.) สมุทรปราการ เขต 1 ได้นำกระบวนการ การสอนงาน (Coaching) และปรึกษาดูแล (Mentoring) มาใช้ในด้านบริบทด้านปัจจัยนำเข้า ด้านกระบวนการ และด้านผลลัพธ์ของโครงการ โดยในด้านผลลัพธ์นี้ ได้ทำการประเมินใน 4 ด้าน คือ ด้านผลกระทบ ด้านประสิทธิผล ด้านความยั่งยืน และด้านการถ่ายทอด[17]
2. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 3 ได้นำกระบวนการการสอนงาน (Coaching) และปรึกษาดูแล (Mentoring) มาใช้กับผู้เข้าร่วมโครงการยกระดับคุณภาพครูทั้งระบบ สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 3 จำนวน 100 คน จำแนกเป็นผู้บริหารสถานศึกษา จำนวน 10 คน ศึกษานิเทศก์ จำนวน 10 คน และ ครูผู้สอน จำนวน 80 คน เครื่องมือที่ใช้ในการประเมินประกอบด้วย 1) แบบทดสอบ เรื่องการวิจัยในชั้นเรียน 2) แบบสอบถามเกี่ยวกับประเมินกระบวนการดำเนินโครงการและปัญหาอุปสรรคในการดำเนินงาน 3) แบบสอบถามสำหรับผู้เข้าร่วมโครงการ 4) แบบการประเมินผลการพัฒนาครูตามสมรรถนะการสอน (สำหรับครู) 5) แบบสัมภาษณ์เกี่ยวกับโครงการพัฒนาครู (สำหรับสัมภาษณ์ผู้อำนวยการและรองผู้อำนวยการสำนักงานเขต พื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 3) และ ผู้อำนวยการกลุ่มนิเทศและติดตามการศึกษา สำนักงาน เขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 3[18]
3. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9 ได้นำกระบวนการ กระบวนการสอนงาน (Coaching) และปรึกษาดูแล (Mentoring) มาใช้โดยการดำเนินโครงการยกระดับคุณภาพครูทั้งระบบในด้านผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนรู้ของผู้เข้าร่วมโครงการยกระดับคุณภาพครูทั้งระบบเป็นรายบุคคล โดยการเก็บข้อมูลกับผู้เข้าร่วมโครงการยกระดับคุณภาพครูทั้งระบบ โดยใช้ แบบสอบถามและแบบทดสอบ วิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สถิติทดสอบค่าที และการวิเคราะห์เนื้อหา[19]
4. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษานครปฐม เขต 2 ได้นำกระบวนการ กระบวนการสอนงาน (Coaching) และปรึกษาดูแล (Mentoring) มาใช้โดยการ

ดำเนินโครงการยกระดับ คุณภาพครูทั้งระบบ โดยเก็บรวบรวมข้อมูลจากผู้เข้าร่วมโครงการและคณะกรรมการดำเนินงานโครงการยกระดับคุณภาพครูทั้งระบบ โดยใช้แบบประเมินปลายปิดและปลายเปิด แบบทดสอบ Pre – test และ Post – test แบบประเมินความสามารถในการจัดทำ Action Research วิเคราะห์ข้อมูลด้วยค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย (X) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (SD) สถิติทดสอบที (t - test) และการวิเคราะห์และสรุปประเด็นสำคัญ[20]

5. สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสุโขทัย เขต 2 ได้นำกระบวนการ การสอนงาน (Coaching) และปรึกษาดูแล (Mentoring) มาใช้โดยการได้ลงนามความร่วมมือกับคณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร เป็นคู่พัฒนาครูในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษา ประถมศึกษาสุโขทัย เขต 2 ทุกกลุ่มสาระการเรียนรู้ เพื่อให้สามารถจัดการเรียนการสอนด้วยเทคนิคการสอนงาน (Coaching) และ การเป็นพี่เลี้ยง (Mentoring) เพื่อพัฒนาผู้เรียนตามบันได 5 ขั้น คือ
   5.1 การเรียนรู้ที่จะตั้งคำถามและสร้างสมมติฐาน (Learning to Question)
   5.2 การเรียนรู้ที่จะสืบค้นความรู้และสารสนเทศ (Learning to Search)
   5.3 การสร้างองค์ความรู้ (Learning to Construct)
   5.4 การสื่อสารและนำเสนอ (learning to Communicate) และ
   5.5 การบริการสังคมและจิตสาธารณะ (Learning to Service) ซึ่งเรียกว่า QSCCS อันจะส่งผลให้ผู้เรียนมีความสามารถด้านภาษา (Literacy) ด้านการคิดคำนวณ (Numeracy) และคิดด้านการมีเหตุผล (Reasoning) นอกเหนือจากการมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน ที่เพิ่มสูงขึ้น[21]

จากการศึกษาวิธีการฝึกอบรมด้วย กระบวนการสอนงาน(Coaching) และปรึกษาดูแล (Mentoring) ที่ได้มีการนำไปใช้อย่างแพร่หลาย โดยใช้ในรูปแบบวิธีต่างๆ เมื่อนำมาใช้แล้วสรุปผลได้ดังนี้

1. การพัฒนาครู โดยใช้กระบวนการสร้างระบบพี่เลี้ยง Coaching & Mentoring เป็นโครงการที่มีประโยชน์ เพราะครูจะได้ความรู้ เกี่ยวกับเทคนิคการสอนแบบใหม่ และครูยังได้มีการพัฒนาตนเองมากขึ้น[22]
2. การขับเคลื่อนคุณภาพการศึกษาด้วยระบบสนับสนุนที่เน้นรูปแบบการเป็นพี่เลี้ยง (Coaching และ Mentoring) โดยให้เน้นการพัฒนาเพื่อเสริมสร้างจิตวิญญาณและอุดมการณ์ของความเป็นครู การพัฒนาผู้เรียนให้มีความรู้ ความสามารถด้าน Literacy, Numeracy และ Reasoning Ability ตามระดับชั้น ควบรวบกับกระบวนการจัดการเรียนรู้กลุ่มสาระการเรียนรู้ โดยการดำเนินโครงการพัฒนาครูโดย

ใช้กระบวนการสร้างระบบพี่เลี้ยง Coaching & Mentoring จัดว่าเป็นโครงการที่พัฒนาครูตามสมรรถนะให้เป็นครูดี ครูเก่ง มีคุณภาพ คุณธรรม สอดคล้องกับการจัดการเรียน การสอนตามระดับชั้น และสามารถยกระดับคุณภาพบุคลากรทางการศึกษาได้อย่างดี[23]

3. ความสำคัญกับการนิเทศแบบให้คำชี้แนะ (Coaching) และการนิเทศแบบพี่เลี้ยง (Mentoring) เป็นเทคนิคสำคัญที่จะช่วยส่งเสริมการเรียนรู้ของบุคลากรให้เป็นบุคลากรแห่งการเรียนรู้อันจะเป็นตัวจักรสำคัญที่จะนำไปสู่ความสำเร็จและเป็นประโยชน์ต่อองค์การและ ตัวบุคลากรให้มีความรู้ ทักษะ และคุณลักษณะเฉพาะตัวในการทำงานนั้นๆ ให้ประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดขึ้น ซึ่งเป็นเป้าหมายหรือผลงานที่ผู้บริหารต้องการหรือคาดหวังให้เกิดขึ้นโดยจะต้องมีข้อตกลงและยอมรับร่วมกันระหว่างผู้บริหารและครู[24]

ในส่วนของกองทัพบกนั้น เมื่อสมัย พลเอก ประภาส จารุเสถียร เป็นผู้บัญชาการกองทัพบก ได้นำกระบวนการสอนงาน (Coaching) และปรึกษาดูแล (Mentoring) มาใช้ในการฝึกอบรมให้กับว่าที่ร้อยตรี ซึ่งสำเร็จการศึกษาจากโรงเรียนนายร้อยพระจุลจอมเกล้า หรือผู้ที่ได้รับการเลื่อนฐานะจากนายทหารประทวน หรือผู้ที่สำเร็จการศึกษาจากสถาบันอื่นแล้วได้รับการแต่งตั้งให้เป็นว่าที่ร้อยตรี เพื่อรับราชการตามตำแหน่งหน้าที่ในกองทัพบกโดยให้ผู้บังคับบัญชาได้สั่งสอนอบรมเอาใจใส่กวดขันให้ว่าที่ร้อยตรีดังกล่าวได้รู้จักแนวทางปฏิบัติหน้าที่ราชการตลอดจนการปกครองตนให้เหมาะสมกับฐานะและเกียรติของนายทหารสัญญาบัตร จึงได้ตราระเบียบกองทัพบก ว่าด้วยการจัดพี่เลี้ยงสำหรับว่าที่ ร.ต. พ.ศ.2510 ให้มีผลใช้บังคับตั้งแต่วันที่ 23 กุมภาพันธ์ พ.ศ.2510 จนถึงปัจจุบัน แต่หากกองทัพบกยังไม่เคยได้มีการประเมินผลการปฏิบัติตามวาระระเบียบดังกล่าว

สรุป

การฝึกเป็นภารกิจที่มีความสำคัญเป็นอย่างยิ่งในการเตรียมกำลังกองทัพบก เพื่อเป็นหลักประกันว่าทุกหน่วยจะมีความพร้อมสูงสุด ในการปฏิบัติการรบได้ทุกสถานการณ์ ภัยคุกคาม ทุกระดับย่านความขัดแย้ง ทุกสถานการณ์ทางยุทธวิธี ทุกพื้นที่ปฏิบัติการทั้งในปัจจุบันและอนาคต เพื่อธำรงรักษาไว้ซึ่งเอกราชอธิปไตย ความมั่นคงของรัฐ สถาบันพระมหากษัตริย์ ผลประโยชน์แห่งชาติ และการปกครองระบอบประชาธิปไตยอันมีพระมหากษัตริย์ทรงเป็นประมุข สำหรับการฝึกทหารใหม่เป็นการฝึกเบื้องต้น เพื่อเปลี่ยนสภาพบุคคลพลเรือนให้เป็นทหารเกณฑ์ โดยให้ทำการฝึกอย่างค่อยเป็นค่อยไปจากเรื่อง

ง่ายๆ ไปเรื่องที่ยากขึ้น เน้นสร้างความรู้ความเข้าใจในการปฏิบัติแต่ละเรื่องและการนำไปใช้ประโยชน์ และทำการฝึกจนเกิดทักษะและความชำนาญ สามารถที่จะทำการฝึกในขั้นต่อไปได้ นอกจากการฝึกแล้วจะต้องให้ความสำคัญในการปลูกฝังด้านจิตใจความเป็นทหารอีกด้วย

การพัฒนาบุคลากรหรือครูทหารใหม่จึงเป็นความสำคัญอย่างยิ่งที่จะนำไปสู่การบรรลุภารกิจของกองทัพบกซึ่งครูทหารใหม่ควรที่จะต้องผ่านการฝึกอบรมและมีเทคนิคการฝึกอบรมที่มีประสิทธิภาพ จากการศึกษาพบว่ากระบวนการสอนงาน (Coaching) และปรึกษาดูแล (Mentoring) เป็นวิธีหนึ่งซึ่งมีความแตกต่างจากการฝึกอบรมโดยวิธีอื่นๆ และประโยชน์ ที่จะได้รับจากการ Coaching คือ การแก้ปัญหาผลการปฏิบัติงาน ผลการฝึกและพัฒนาศักยภาพของครูทหารใหม่เพิ่มประสิทธิภาพครูทหารใหม่ให้มีทักษะมากขึ้น เพิ่มการธำรงรักษาบุคลากรหรือครูทหารใหม่ให้อยู่กับองค์การ โดยความสำเร็จของการสอนงานเกิดขึ้นได้จากกระบวนการ 4 ขั้นตอน ได้แก่ การสังเกตการสนทนาหาเหตุผล การสอนงานอย่างจริงจัง และการติดตามผล ส่วนการปรึกษาดูแล (Mentoring) คือการให้คำปรึกษา ข้อมูลหรือแนวทางโดยบุคคลที่มีประสบการณ์ ทักษะหรือความเชี่ยวชาญที่เป็นประโยชน์สำหรับที่จะให้ครูทหารใหม่ได้พัฒนาทั้งด้านอาชีพ และเรื่องส่วนตัว ในที่นี้ คือ ผู้ฝึกทหารใหม่/ครูนายสิบ โดยประโยชน์ที่ได้รับมีด้วยกัน 3 ด้านคือ

1. เป็นการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์การ
2. เป็นการช่วยให้เกิดการถ่ายทอดภูมิปัญญาหรือความรู้เฉพาะตัวจากครูฝึกทหารใหม่/ครูนายสิบ ไปยังครูทหารใหม่ และ
3. เป็นการเก็บรักษาครูทหารใหม่ที่มีคุณค่าให้อยู่กับหน่วย สำหรับที่หน่วยต้องสูญเสียไป คือ เวลา และความทุ่มเทของผู้ให้คำปรึกษาดูแล จึงจำเป็นต้องพิจารณาไปพร้อมๆ กัน

สำหรับวิธีการฝึกอบรมโดยใช้กระบวนการสอนงาน (Coaching) และปรึกษาดูแล (Mentoring) นั้น กองทัพบกได้นำมาใช้ในการฝึกอบรมบรรดาบุคคลที่ได้รับการแต่งตั้งให้เป็นว่าที่ร้อยตรี เพื่อรับราชการตามตำแหน่งหน้าที่ในกองทัพบก ตั้งแต่ปี พ.ศ.2510 จนถึงปัจจุบัน (ระเบียบกองทัพบกว่าด้วยการจัดพี่เลี้ยงสำหรับ ว่าที่ ร.ต. พ.ศ.2510) และกองทัพบกยังมีระบบอาวุโส เคารพความเป็นรุ่นพี่รุ่นน้อง อันเป็นวัฒนธรรมองค์กร

เพราะฉะนั้นการฝึกตามหลักสูตรครูทหารใหม่ (ระเบียบและหลักสูตรการฝึกครูทหารใหม่สำหรับทหารทุกเหล่าของ ทบ. 4 สัปดาห์ พ.ศ.2555) ควรนำกระบวนการสอนงาน (Coaching) และปรึกษาดูแล (Mentoring) มาใช้พัฒนาครูทหารใหม่ และเป็นรูปแบบการ

ฝึกครูทหารใหม่ เพื่อดำเนินการฝึกทหารใหม่ตามมาตรฐานกองทัพบก และหรือธำรงรักษาครูทหารให้อยู่กับหน่วย รักกองทัพบก นำไปสู่การบรรลุซึ่งวัตถุประสงค์ของภารกิจกองทัพบกที่ได้รับมอบหมายจากรัฐบาล

เอกสารอ้างอิง

[1] กรมยุทธศึกษาทหาร. คำแนะนำการฝึกทหารใหม่ประจำปีงบประมาณ 2560. กรุงเทพมหานครฯ. กรมยุทธศึกษาทหารบก; 2559.

[2] กรมยุทธศึกษาทหาร. ระเบียบและหลักสูตรการฝึก การฝึกครูทหารใหม่ สำหรับทหารทุกเหล่าของกองทัพบก (4 สัปดาห์). กรุงเทพมหานครฯ. กรมยุทธศึกษาทหารบก; 2555.

[3] เรื่องเดียวกัน.

[4] วิน เชื้อโพธิ์หัก, รองศาสตราจารย์. การพัฒนาบุคคลและการฝึกอบรม. กรุงเทพมหานครฯ: โอเดียนสโตร์; 2537. หน้า 23-24.

[5] ชูชัย สมิทธิไกร. การฝึกอบรมบุคลากรในองค์การ. กรุงเทพมหานครฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย; 2540. หน้า173.

[6] วิน เชื้อโพธิ์หัก, รองศาสตราจารย์. การพัฒนาบุคคลและการฝึกอบรม. กรุงเทพมหานครฯ: โอเดียนสโตร์; 2537. หน้า 80.

[7] ชาญชัย อาจินสมาจาร. การบริหารทรัพยากรมนุษย์. กรุงเทพมหานครฯ; K & P BOOK; 2548. หน้า 115.

[8] สัมฤทธิ์ ยศสมศักดิ์. การบริหารทรัพยากรมนุษย์ หลักการและแนวคิด. กรุงเทพมหานครฯ: เอ็ม.ที.เพรส; 2549. หน้า 183.

[9] บุหงา วชิระศักดิ์มงคล และ สุภาณี เส็งศรี. การติดตามผลการดำเนินงานโครงการพัฒนาครูคุณภาพ โดยใช้กระบวนการสร้างระบบพี่เลี้ยง (Coaching and Mentoring). วารสารศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร; 15(4): หน้า 166.

[10] วิสุทธิ์ วิจิตรพัชราภรณ์. รูปแบบการนิเทศภายในของผู้บริหารสถานศึกษาโดยใช้กระบวนการสอนและพี่เลี้ยง(Coaching and Mentoring) [รายงานการวิจัย สาขาวิชาการบริหารการศึกษา]. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์; 2559.

[11] กรัณย์พล วิวรรธมงคล. การพัฒนารูปแบบการติดตามช่วยเหลือสำหรับครูพี่เลี้ยงเพื่อการนำกรอบหลักสูตรระดับท้องถิ่นสู่การจัดการเรียนรู้ในชั้นเรียนของนักศึกษาครู. วารสารศิลปากรศึกษาศาสตร์วิจัย; 2(2): หน้า 84.

[12] Herminialbarra และ กมลวรรณ รามเดชะ. การสอนงานปรึกษาและดูแล Coaching and Mentoring. กรุงเทพฯ. ธนาเพรส จำกัด; 2550.

[13] เรื่องเดียวกัน.

[14] เรื่องเดยวกัน.

[15] วิสุทธิ์ วิจิตรพัชราภรณ์. รูปแบบการนิเทศภายในของผู้บริหารสถานศึกษาโดยใช้กระบวนการสอนและพี่เลี้ยง(Coaching and Mentoring) [รายงานการวิจัย สาขาวิชาการบริหารการศึกษา].กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์; 2559.

[16] บุหงา วชิระศักดิ์มงคล และ สุภาณี เส็งศรี. การติดตามผลการดำเนินงานโครงการพัฒนาครูคุณภาพ โดยใช้กระบวนการสร้างระบบพี่เลี้ยง (Coaching and Mentoring). วารสารศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร; 15(4): หน้า 165.

[17] ทรงชัย อักษรคิด, เอกรัตน์ ทานาค, เอกภูมิ จันทรขันตี, อุดมลักษณ์ กูลศลีโรจน์, สิทธิกร สุมาลี และวิสุทธิ์ วิจิตรพัชราภรณ์. การพัฒนาครู ผู้บริหารสถานศึกษาและศึกษานิเทศก์ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาสมุทรปราการ เขต 1 โดยใช้กระบวนการสร้างระบบพี่เลี้ยง (Coaching and Mentoring). วารสารศึกษาศาสตร์ปริทัศน์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์; 30(2): หน้า 83.

[18] มาเรียม นิลพันธุ์. การประเมินโครงการพัฒนาครูโดยใช้กระบวนการสร้างระบบพี่เลี้ยง ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 3. วารสารวิชาการ Veridian E-Journal; 7(1) : หน้า 449.

[19] ไชยยศ ไพวิทยศิริธรรม. การประเมินโครงการพัฒนาครูโดยใช้กระบวนการสร้างระบบพี่เลี้ยง ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 9. วารสารวิชาการ Veridian E-Journal; 7(1): หน้า 31.

[20] ธีรศักดิ์ อุ่นอารมณ์เลิศ. การประเมินโครงการพัฒนาครูโดยใช้กระบวนการสร้างระบบพี่เลี้ยง Coaching & Mentoring ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษานครปฐมเขต 2. วารสารวิชาการ Veridian E-Journal; 7(1): หน้า 1.

[21] บุหงา วชิระศักดิ์มงคล และ สุภาณี เส็งศรี. การติดตามผลการดำเนินงานโครงการพัฒนาครูคุณภาพ โดยใช้กระบวนการสร้างระบบพี่เลี้ยง (Coaching and Mentoring). วารสารศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร; 15(4): หน้า 165.

[22] ธีรศักดิ์ อุ่นอารมณ์เลิศ. การประเมินโครงการพัฒนาครูโดยใช้กระบวนการสร้างระบบพี่เลี้ยง Coaching & Mentoring ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษา นครปฐมเขต 2. วารสารวิชาการ Veridian E-Journal; 7(1): หน้า 2.

[23] มาเรียม นิลพันธุ์. การประเมินโครงการพัฒนาครูโดยใช้กระบวนการสร้างระบบพี่เลี้ยง ของสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษากาญจนบุรี เขต 3. วารสารวิชาการ Veridian E-Journal; 7(1): หน้า 452.

[24] วิสุทธิ์ วิจิตรพัชราภรณ์ และอัจฉรา นิยมาภา. รูปแบบการนิเทศภายในของผู้บริหารสถานศึกษาโดยใช้กระบวนการสอนแนะและพี่เลี้ยง. วารสารมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ (สทมส.); 22(2): หน้า 40.

ประวัติย่อผู้วิจัย

ยศ ชื่อ พันเอก เกรียงศักดิ์ สืบธรรมมา

วัน เดือน ปีเกิด 12 เมษายน พ.ศ. 2514

ประวัติสำเร็จการศึกษา

พ.ศ. 2539 วิศวกรรมศาสตรบัณฑิต (สรรพาวุธ)
โรงเรียนนายร้อยพระจุลจอมเกล้า รุ่นที่ 43

พ.ศ. 2541 หลักสูตรชั้นนายร้อย เหล่าทหารราบ รุ่นที่ 102
โรงเรียนทหารราบ ศูนย์การทหารราบ จังหวัดประจวบคีรีขันธ์

พ.ศ. 2546 หลักสูตรชั้นนายพัน เหล่าทหารราบ รุ่นที่ 79

พ.ศ. 2548 หลักสูตรหลักประจำ โรงเรียนเสนาธิการทหารบก ชุดที่ 83
โรงเรียนเสนาธิการทหารบก

พ.ศ. 2553 หลักสูตรนายทหารประชาสัมพันธ์ รุ่นที่ 28
โรงเรียนกิจการพลเรือน กรมกิจการพลเรือนทหารบก

พ.ศ. 2555 หลักสูตรนายทหารปลัดบัญชี ระดับบริหาร รุ่นที่ 19
โรงเรียนทหารการเงิน กรมการเงินทหารบก

พ.ศ. 2558 ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

ประวัติการทำงาน

พ.ศ. 2539 - 2543 กรณีปฏิบัติหน้าที่ราชการตามแผนป้องกันประเทศ

พ.ศ. 2544 – 2546 โครงการพัฒนาตามพระราชดำริ จังหวัด แม่ฮ่องสอน

พ.ศ. 2548 - 2549 ปฏิบัติหน้าที่ราชการ กองอำนวยการเสริมสร้างสันติสุข จังหวัดชายแดนภาคใต้

พ.ศ. 2550 - 2551 ปฏิบัติหน้าที่ราชการ กองอำนวยการรักษาความมั่นคงภายในภาค 4 ส่วนหน้า

พ.ศ. 2553 – 2554 ปฏิบัติหน้าที่ราชการ กองอำนวยการรักษาความมั่นคงภายในภาค 4 ส่วนหน้า

พ.ศ. 2558 – 2559 กรณีปฏิบัติหน้าที่ราชการตามแผนป้องกันประเทศ

ตำแหน่งปัจจุบัน

พ.ศ. 2558 – ปัจจุบัน รองเสนาธิการ กองพลทหารราบที่ 2 รักษาพระองค์