

# พัฒนาพนักงานใหม่... ตามแนวทาง Monozukuri

ฉัฐ บุญประกอบ

ผู้เชี่ยวชาญอุตสาหกรรมอาวุโส อ.ส.ท.

**การ** พัฒนาพนักงานใหม่ ในที่นี้เป็นกลุ่มระดับปฏิบัติการ สำหรับผู้มีประสบการณ์การทำงานที่มีอายุงานไม่เกิน 3 ปี มีการพัฒนาอย่างไร จะขอยกประเด็น เกี่ยวกับ 1. การสื่อสาร และ 2. การสร้างสำนึกของความเป็นมืออาชีพ มาเสนอให้เห็น โดยนำเนื้อหาจากหนังสือ “การพัฒนาศักยภาพในโรงงานแบบ Monozukuri” เขียนโดย Toshimichi Hata แปลโดย ดร.บัณฑิต โรจน์อารยานนท์

การพัฒนาศักยภาพ ในแบบ Monozukuri จะเน้นใน 3 มิติของการพัฒนา คือ

➢ ทางด้านทักษะ ซึ่งหมายถึง การปฏิบัติงาน หรือความสามารถทางเทคนิค

➢ ร่างกาย คือ บทบาทหน้าที่

➢ และหัวใจ คือ ความตระหนัก

มาดูในประเด็นเกี่ยวกับ 1. **ทางด้าน การสื่อสาร** ซึ่งจะขกกล่าวถึง 2 เรื่อง คือ การสอนงานกับการรับคำสั่ง และรายงานผล

1.1 **การสอนงาน** นั้นเป็นมิติทางด้านทักษะหรือการปฏิบัติงาน ซึ่งมีด้วยกันอยู่ 5 ขั้นตอน

ขั้นที่ 1 อธิบายถึงวัตถุประสงค์ และที่มา...เพื่อให้เกิดการยอมรับ

ขั้นที่ 2 ปฏิบัติให้ดูเป็นตัวอย่าง...เพื่อให้เข้าใจ

ขั้นที่ 3 ให้ลองปฏิบัติเอง...เพื่อให้มีประสบการณ์จริง

ขั้นที่ 4 ให้ปฏิบัติเองตามลำพัง...เพื่อให้พึ่งตนเองได้

ขั้นที่ 5 หมั่นไปดูแลยืนยันความถูกต้อง...เพื่อให้รู้สึกภูมิใจมั่นใจ

การสอนงานเป็นหน้าที่ของรุ่นพี่ที่มีประสบการณ์มากกว่า 3 ปี หรือหัวหน้างาน จะต้องสอนรุ่นน้อง ในขั้นแรกนั้น จะมีการอธิบายถึงวัตถุประสงค์ และที่มาของงานอย่างละเอียด ถ้าผู้สอนรับรู้ เข้าใจถึงที่มา และวัตถุประสงค์ของการทำงานอย่างนั้นเป็นอย่างดีแล้ว ย่อมมีความตั้งใจมากขึ้น

ฉะนั้นบางครั้งที่พนักงานยังทำงานได้ไม่ดี ไม่ใช่เป็นเพราะไม่ตั้งใจในการทำงาน แต่ยังขาดความเข้าใจของวัตถุประสงค์ของงาน

อย่างชัดเจน

ขั้นที่ 2 รุ่นพี่หรือหัวหน้างานจะต้องลงมือปฏิบัติเห็นเป็นตัวอย่าง ต้องสอนพร้อมกับคู่มือปฏิบัติงาน ที่ใช้ประกอบการสอน และอธิบายด้วยว่า “ตอนนี้กำลังทำถึงขั้นตอนนี้” แล้วลงมือปฏิบัติให้เห็น

ขั้นที่ 3 การให้พนักงานใหม่ลงมือปฏิบัติด้วยตัวเอง ถึงแม้ว่ายังทำไม่ได้ก็ตามเป้าหมาย ผู้สอนต้องอดทนในการสอนงาน การดูว่ากล่าว มักจะส่งผลในทางลบ พนักงานจะไม่มีกำลังใจ มีความประหม่าขาดแรงบันดาลใจที่จะเรียนรู้ ดังนั้นผู้สอนต้องอธิบายจุดที่สำคัญของการปฏิบัติงานนั้น แล้วลงมือปฏิบัติใหม่ เมื่อทำได้ดีแล้ว กล่าวคำชมเชยเป็นระยะๆ

ขั้นที่ 4 ให้ลงมือปฏิบัติตั้งแต่ขั้นต้นด้วยตนเอง โดยผู้สอนยื่นสังเกตอยู่ข้างๆ ถ้าพบจุดที่เป็นปัญหาทำให้คำแนะนำ เมื่อเห็นว่า ปฏิบัติในจุดนั้นได้ก็ปล่อยให้เขาปฏิบัติโดยลำพัง

ขั้นที่ 5 การเดินมาดูเป็นระยะๆ แล้วถามคำถามประเด็นสำคัญของงานนั้นๆ เพื่อตรวจสอบความเข้าใจว่าถึงระดับไหนแล้ว

1.2 **การรับคำสั่ง และการรายงานผล** การรับคำสั่ง และการรายงานผล จะเป็นมิติทางด้านร่างกาย คือ บทบาทหน้าที่

**การรับคำสั่ง** จากรุ่นพี่หรือหัวหน้างาน เมื่อพนักงานใหม่ถูกเรียกตัวไปจะมีขั้นตอนดังนี้

“ฟังเนื้อหาให้ดี ➢ ทบทวนความเข้าใจ/ถามคำถาม ➢ เข้าใจครบถ้วน ➢ นำไปปฏิบัติ”

**เมื่อถูกเรียก**

➢ ต้องขานรับ “ครับ/ผม” อย่างชัดเจน และเดินไปยังตำแหน่งที่หัวหน้า หรือรุ่นพี่อยู่

➢ ต้องนำสมุดจดบันทึก และปากกาไปด้วยเสมอ

**ฟังเนื้อหาให้ดี**

➢ อย่าขัดจังหวะการพูดต้องตั้งใจฟังจนจบ

➢ จดบันทึกประเด็นที่สำคัญทั้งหมด (ใช้หลัก 5W2H)

**ทบทวนความเข้าใจ/ถามคำถาม**

➢ ให้ยืนยันในประเด็นที่สำคัญ ความต้องการ

➢ ถ้ามีจุดที่ไม่ชัดเจนหรือมีข้อสงสัยให้ถามเพื่อความกระจ่างชัด

### เข้าใจครบถ้วน

☞ เมื่อเข้าใจดีแล้วพูดว่า"เข้าใจแล้วครับ"

☞ โค้งทำความเคารพแล้วกลับไปทำงานของตน

**การรายงานผล** จากผู้ปฏิบัติงานเป็นเรื่องที่มีความสำคัญ จำเป็น ทำให้หัวหน้างานสามารถประเมินสถานการณ์ของการทำงาน ได้อย่างดี

**การรายงานผล** แบ่งออกเป็น 3 ประเภท คือ

☞ การรายงานผลเสร็จสิ้น เป็นการรายงานผล หลังจากทำงานตามคำสั่งเสร็จเรียบร้อยแล้ว

☞ การรายงานความคืบหน้า คือการรายงานเป็นระยะๆ ที่ในการทำงานนั้นต้องใช้เวลามาก

☞ การรายงานเร่งด่วน เป็นการรายงานเรื่องที่ไม่คาดคิด หรือมีอุปสรรคเกิดขึ้น

**สรุปประเด็นสำคัญของการรายงานผล**

☞ ต้องรายงานต่อผู้ออกคำสั่ง

☞ ใช้คำพูด เข้าใจง่าย กระชับ ชัดเจน ให้รายงานตามลำดับ ดังนี้ ผลที่เกิดขึ้น > เหตุผล > ความเป็นมา > ความเห็น

☞ พูดถึงสิ่งที่เกิดขึ้นจริง กับสิ่งที่เป็นการคิดหรือคาดคะเน แยกกันออกให้ชัดเจน

☞ สิ่งที่เป็นเหตุร้ายหรือเรื่องในทางลบต้องงานต้องรายงาน ด้วยความรวดเร็ว

☞ ความเตรียมตัวตอบคำถามสำหรับคำถามที่จะได้รับ

☞ ถ้างานที่ต้องใช้เวลามาก ต้องรายงานความคืบหน้าเป็นระยะ

**2. การสร้างสำนึกความเป็นมืออาชีพ** แบ่งออกเป็น 3 หัวข้อ คือ

☞ การให้ทำงานตามคำสั่งเพียงลำพัง เป็นการพัฒนาในมิติทักษะ

☞ การบำรุงรักษาเครื่องจักร และคุณภาพ เป็นการพัฒนาในมิติร่างกาย

☞ ความรับผิดชอบในฐานะพนักงาน เป็นการพัฒนาในมิติหัวใจ

**2.1 การให้ทำงานตามคำสั่งเพียงลำพัง** รุ่นพี่ หรือหัวหน้างาน จะมอบหมายงานให้ทำ ที่มีรูปแบบการทำงานที่แน่นอนตายตัว แล้วให้พนักงานทำตามคำสั่งนั้นด้วยตัวเอง โดยมีขั้นตอน

**ก่อนเริ่มการปฏิบัติงาน**

☞ ให้พนักงานอธิบายจุดสำคัญ และจุดที่ต้องระวังในการปฏิบัติงาน โดยใช้คู่มือประกอบการทำงานอธิบาย

☞ ให้บทวนเนื้อหา และประเด็นต่างๆ เกี่ยวกับมาตรการความปลอดภัยในการทำงาน

☞ ให้ซักถาม

**ระหว่างการปฏิบัติงาน**

☞ รุ่นพี่หรือหัวหน้างานที่เป็นผู้สอน จะต้องเดินตรวจตราดูการทำงานว่าราบรื่นหรือไม่ และรักษาวินัยโดยคำนึงถึงความ



ปลอดภัยอย่างเคร่งครัดหรือเปล่า

**เมื่อเสร็จสิ้นการปฏิบัติงาน**

☞ พนักงานต้องทำรายงานการปฏิบัติงานประจำวัน

☞ กำชับให้มีบันทึกข้อสังเกตจากการปฏิบัติงานไว้ในรายงานประจำวันเสมอ

**2.2 การบำรุงรักษาเครื่องจักร และคุณภาพ** หัวหน้างานหรือรุ่นพี่ ต้องชี้แนะให้พนักงานสังเกตการทำงาน และตรวจตราเครื่องจักรและอุปกรณ์ อยู่เป็นประจำสม่ำเสมอ ถ้าพบสิ่งที่ไม่เข้าใจ ต้องขอคำชี้แนะโดยไม่รีรอจากรุ่นพี่หรือหัวหน้างานของตัวเอง

มีการกำหนดจุดตรวจ ทำให้มองเห็นได้ และต้องรู้ว่าตรวจตราด้วยความถี่เท่าไร เช่น ทุกวัน ทุกสัปดาห์ หรือ ทุกเดือน

รายละเอียดในการตรวจ ส่วนใหญ่ประกอบด้วย

☞ การเติมน้ำมันหล่อลื่น

☞ การขันโบลต์ และขันให้แน่น

☞ การตรวจความตึงของสายพานประเภทต่างๆ

☞ การตรวจตราสิ่งผิดปกติ เสียงดัง ความร้อน สั่นสะเทือน กลิ่น เป็นต้น

**การให้ความสำคัญกับคุณภาพชิ้นงาน** การผลิตสินค้านั้น ต้องสร้างบทบาทหน้าที่ มีความรับผิดชอบต่อลูกค้า ไม่ปล่อยให้เสียหลุดไปถึงมือลูกค้าเป็นอันขาด ผู้ผลิตทุกคนต้องมีหน้าที่ดูแลไม่ให้มีของเสียเกิดขึ้น

หัวหน้างาน หรือรุ่นพี่จะเน้นการถ่ายทอดเรื่องนี้ในรูปแบบของบทเรียนหนึ่งประเด็น หรือที่เรียกว่า One Point Lesson: OPL (OPL เป็นวิธีการหนึ่งของการถ่ายทอดความรู้ และประสบการณ์โดยมีเนื้อหา 1 ประเด็น หรือ 1 วัตถุประสงค์ที่อยู่ในหน้ากระดาษ A4 แผ่นเดียว ส่วนใหญ่เป็นประสบการณ์ตรงของพนักงาน ซึ่งไม่มีในตำราหรือเอกสารการทำงาน)

ในกรณีความผิดพลาดในอดีตเกี่ยวกับการผลิตสินค้าให้ได้คุณภาพต้องนำมาเป็นตัวอย่าง แล้วอธิบายถึงวิธีการป้องกันสิ่งที่

เกิดขึ้นในลักษณะเดียวกัน

ถ้ามีความผิดพลาดในระหว่างการปฏิบัติงานแล้วทำให้เกิดของเสีย จะต้องรายงานให้หัวหน้างานหรือรุ่นพี่ทราบโดยทันที การปิดบังความผิดพลาดที่เกิดขึ้น เพราะเกรงว่าคนรอบข้าง หรือเพื่อนร่วมงานตำหนินั้น เป็นการกระทำที่ส่งผลร้ายต่อความน่าเชื่อถือของบริษัท สร้างทุกคนให้รับรู้ในบทบาทหน้าที่ที่รับผิดชอบว่า คุณภาพเป็นสิ่งที่สร้างขึ้นจากการปฏิบัติงานที่หน้างาน

### 2.3 ความรับผิดชอบในฐานะพนักงาน

**ความรับผิดชอบในฐานะพนักงาน** เป็นเรื่องของการพัฒนาในมิติหัวใจ คือความตระหนัก ในฐานะพนักงานต้องตระหนักต่อเรื่องผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เช่น ลูกค้า ผู้ถือหุ้น พนักงาน ชุมชนโดยรอบ ผู้รับช่วงงาน และการรักษาสภาพแวดล้อม

**สำนึกต่อการเป็นตัวแทนของบริษัท** ถึงแม้ว่าจะเป็นเวลา

ส่วนตัว ในการประพัตินนอกเวลางาน คนภายนอกมองแล้วยังเป็นพนักงานของบริษัทอยู่วันยันค่ำ การทำผิดกฎหมาย ทำให้เสียชื่อเสียงทั้งตัวเอง และบริษัทที่ต้องถูกเปิดเผยต่อสาธารณะ

**สำนึกต่องานของตัวเอง** ทั้งทางด้านคุณภาพ ต้นทุน การส่งมอบ รู้ และเข้าใจวิสัยทัศน์ของบริษัท นโยบาย รายละเอียดของธุรกิจ ลูกค้านัก คู่แข่งรายหลัก เป็นต้น

ที่กล่าวมาเป็นเพียงตัวอย่างของการพัฒนาพนักงานตามแนวทาง Monozukuri ที่พัฒนาใน 3 มิติ คือ ทักษะ ร่างกาย หัวใจ แต่ที่สำคัญไปกว่านั้น ในการพัฒนา **ควรสอนในสิ่งที่จำเป็น ในเวลาที่จำเป็น** จะเกิดผลดีที่สุด ซึ่งการพัฒนาตามแนวทางนี้ ถือว่าเป็นตัวอย่างที่ดีสามารถนำไปปรับใช้ได้ และเกิดผลที่ดีต่อบริษัท ซึ่งพิสูจน์ให้เห็นมาแล้วของหลายๆ บริษัท ที่เติบโตด้วยความมั่นคงมาจนถึงทุกวันนี้

## โปรแกรมอบรมและสัมมนาฝ่ายการศึกษาและฝึกอบรม

| Budget Code                                    | ชื่อหลักสูตร  | วันที่จัด          | เวลา<br>สัมมนา | สมาชิก                     | บุคคลทั่วไป |
|--|---|--------------------|----------------|----------------------------|-------------|
|  |   |                    |                | (ยังไม่รวมภาษีมูลค่าเพิ่ม) |             |
| <b>กลุ่มวิชาการจัดการและบริหารงานบุคคล (A)</b> |   |                    |                |                            |             |
| A16NB044D                                      | การสร้างกลไกการขับเคลื่อนและบรรยากาศที่ดีในการปรับปรุง          | 25 สิงหาคม 2559    | 1              | 3,000                      | 3,600       |
| A16KB036D                                      | เขียนอีเมลภาษาอังกฤษง่ายกว่าที่คิดเยอะ (Basic)                  | 25 สิงหาคม 2559    | 1              | 3,000                      | 3,600       |
| A16LM123P                                      | การวินิจฉัย ตัดสินใจ สั่งการ เพื่อการแก้ไขปัญหา                 | 25 สิงหาคม 2559    | 1              | 2,600                      | 3,100       |
| A16MP0125                                      | สุดยอดนักนวัตกรรมเชิงสร้างสรรค์                                 | 25 สิงหาคม 2559    | 1              | 3,500                      | 4,000       |
| A16NB032D                                      | อ่านคำ อ่านใจ อ่านนาย...ญี่ปุ่น                                 | 25-26 สิงหาคม 2559 | 2              | 6,500                      | 7,500       |
| A16LM118P                                      | หลักบริหาร 9 ประการ กฎแห่งทองของหัวหน้างาน                      | 25-26 สิงหาคม 2559 | 2              | 5,100                      | 5,600       |
| A16MP037S                                      | การบริหารจัดการ และการแก้ไขข้อขัดแย้งในการทำงานสำหรับหัวหน้างาน | 27 สิงหาคม 2559    | 1              | 2,600                      | 3,100       |
| A16LM116P                                      | การบริหารงานเอกสาร  | 29 สิงหาคม 2559    | 1              | 2,600                      | 3,100       |
| A16NT003D                                      | เทคนิคเพิ่มทักษะการคิดและนำเสนอด้วยภาพอย่างมืออาชีพ             | 29-30 สิงหาคม 2559 | 2              | 6,500                      | 7,500       |
| A16KB042D                                      | ศิลปะการผูกมิตรและจูงใจคน                                       | 29-30 สิงหาคม 2559 | 2              | 6,000                      | 7,000       |
| A16LM116P                                      | เทคนิคการเป็นผู้บังคับบัญชา                                     | 30 สิงหาคม 2559    | 1              | 2,600                      | 3,100       |
| A16LM120P                                      | เทคนิคการบริหารเวลา   | 30 สิงหาคม 2559    | 1              | 2,600                      | 3,100       |
| A16MP038S                                      | พิชิตการสอนงาน สั่งงาน มอบหมายงานให้ได้ทั้งงานได้ทั้งใจ         | 30 สิงหาคม 2559    | 1              | 2,800                      | 3,300       |
| A16LM121P                                      | การจัดระบบจัดซื้อตามมาตรฐาน ISO 9001 Ver.2015                   | 31 สิงหาคม 2559    | 1              | 2,600                      | 3,100       |
| A16LM122P                                      | กระตุกต่อมสร้างสรรคผลดีไต่เต้า                                  | 31 สิงหาคม 2559    | 1              | 2,600                      | 3,100       |
| A16NT025D                                      | คอร์สดีว 8 : 4 : 4 ศิลปะการทำงานแห่งความสำเร็จ                  | 2-3 กันยายน 2559   | 2              | 6,600                      | 7,600       |
| A16LM124P                                      | การทำงานเชิงรุกสู่ความเป็นเลิศ                                  | 2 กันยายน 2559     | 2              | 2,600                      | 3,100       |
| A16MP023S                                      | แนวทางการจัดการและการวิเคราะห์ Work Overload                    | 7-8 กันยายน 2559   | 2              | 4,500                      | 5,000       |
| A16LM125P                                      | เคล็ดไม่ลับในงานจัดซื้อ เพื่อเพิ่มผลกำไรให้องค์กร               | 8-9 กันยายน 2559   | 2              | 5,100                      | 5,600       |
| A16NT040D                                      | ระบบการบริหารผลการปฏิบัติงาน (ทั้งปี) ที่หัวหน้างานควรรู้       | 9 กันยายน 2559     | 1              | 3,000                      | 3,600       |
| A16LM126P                                      | การประสานงานอย่างมีประสิทธิภาพ                                  | 9 กันยายน 2559     | 1              | 2,600                      | 3,100       |

| Budget Code  | ชื่อหลักสูตร   | วันที่จัด          | เวลา<br>สัมมนา | สมาชิก                     | บุคคลทั่วไป |
|--|--|--------------------|----------------|----------------------------|-------------|
|  |  |                    |                | (ยังไม่รวมภาษีมูลค่าเพิ่ม) |             |
| A16LM024P  | เทคนิคการขายไอเดียให้โดนใจลูกค้า   | 13 กันยายน 2559    | 1              | 2,800                      | 3,300       |
| A16KA030D  | เขียนอีเมลภาษาอังกฤษได้ในวันเดียว (ภาคปฏิบัติ)                                 | 13 กันยายน 2559    | 1              | 3,000                      | 3,600       |
| A16MP039S  | การพัฒนาทักษะหัวหน้างาน  | 13 กันยายน 2559    | 1              | 2,600                      | 3,100       |
| A16KB006D  | การบริหารรางวัลเพื่อขวัญกำลังใจของพนักงาน และความยั่งยืนของธุรกิจ              | 14-15 กันยายน 2559 | 2              | 10,000                     | 12,000      |
| A16MP040S  | เทคนิคการโค้ชและการให้คำปรึกษา สำหรับผู้บังคับบัญชา                            | 15 กันยายน 2559    | 1              | 2,600                      | 3,100       |
| A16LM127P  | การพัฒนาตนเองเพื่อความเป็นเลิศ   | 15 กันยายน 2559    | 1              | 2,600                      | 3,100       |
| A16LM128P  | สร้างพลัง KAIZEN ด้วยหัวใจ KAIZEN  | 15 กันยายน 2559    | 1              | 2,600                      | 3,100       |
| A16LM129P  | จิตวิทยาบริหาร (Management Psychology)   | 15-16 กันยายน 2559 | 2              | 5,100                      | 5,600       |
| <b>กลุ่มวิชาคอมพิวเตอร์ประยุกต์และการผลิตอัตโนมัติ (C)</b> |  |                    |                |                            |             |
| C16MP019P  | เทคนิคและการประยุกต์ใช้ Excel ระดับ 2  | 25-26 สิงหาคม 2559 | 2              | 5,100                      | 5,600       |
| C16MP024P  | การวิเคราะห์ข้อมูลด้วย Pivot Table and Pivot Chart in Excel 2010 อย่างมืออาชีพ | 2-3 กันยายน 2559   | 2              | 5,500                      | 6,000       |
| C16MP021P  | เทคนิคและการประยุกต์ใช้ Excel ระดับ 1  | 9 กันยายน 2559     | 1              | 5,100                      | 5,600       |
| C16NT008D  | ไม่ยาก...ถ้าอยากเก่ง Excel ในงานขั้นเทพ  | 13 กันยายน 2559    | 1              | 12,000                     | 14,000      |
| C16MP022P  | เทคนิคและการประยุกต์ใช้ Excel ระดับ 2  | 16 กันยายน 2559    | 1              | 5,100                      | 5,600       |
| <b>กลุ่มวิชาพลังงานสิ่งแวดล้อมและความปลอดภัย (E)</b>       |  |                    |                |                            |             |
| E16WK026P  | วัฒนธรรมความปลอดภัยของบุคลากรด้วยระบบ BBS                                      | 26 สิงหาคม 2559    | 1              | 2,600                      | 3,100       |
| E16NT010D  | การดูแลระบบหม้อต้มไอน้ำในโรงงานอุตสาหกรรม                                      | 29 สิงหาคม 2559    | 1              | 3,000                      | 3,600       |
| E16NB003D  | การประเมินความเสี่ยงทางการยศาสตร์  | 29-31 สิงหาคม 2559 | 2              | 8,100                      | 9,400       |
| E16KA011E  | ผู้ควบคุมระบบบำบัดมลพิษน้ำ   | 9 กันยายน 2559     | 1              | 8,500                      | 9,800       |
| E16WK027P  | เจ้าหน้าที่ความปลอดภัยในการทำงาน ระดับหัวหน้างาน                               | 10 กันยายน 2559    | 1              | 5,100                      | 5,600       |
| E16WK028P  | การฝึกให้หยั่งรู้อันตรายล่วงหน้าด้วย KYT 4 Round                               | 15 กันยายน 2559    | 1              | 2,600                      | 3,100       |
| <b>กลุ่มวิชาเทคโนโลยีเครื่องมือวัดและการสอบเทียบ (I)</b>   |  |                    |                |                            |             |
| I16KL043P  | การใช้เครื่องมือทางสถิติในระบบการวัด   | 26-27 สิงหาคม 2559 | 2              | 4,900                      | 5,400       |
| I16KL041P  | การสอบเทียบเครื่องมือวัดทางด้านความดัน Part I                                  | 27-28 สิงหาคม 2559 | 2              | 5,400                      | 6,000       |
| I16KL045P  | PID Tuning for Process Control Optimization                                    | 4 กันยายน 2559     | 1              | 5,400                      | 6,000       |
| I16KL046P  | pH Measurement & Calibration (Theory)  | 6 กันยายน 2559     | 1              | 3,000                      | 3,500       |
| I16KL047P  | Method Validation for Testing & Calibration Lab                                | 6 กันยายน 2559     | 1              | 3,000                      | 3,500       |
| I16KL048P  | การประมาณค่าความไม่แน่นอนในการวัด  | 11 กันยายน 2559    | 1              | 5,100                      | 5,600       |
| I16KL049P  | การทดสอบเครื่องชั่งและการสอบเทียบตม้มน้ำหนักมาตรฐาน                            | 11 กันยายน 2559    | 1              | 5,400                      | 6,000       |
| <b>กลุ่มวิชาบริหารการผลิต (M)</b>                          |  |                    |                |                            |             |
| M16NR017P  | Lean โคเซ็นสำหรับการปรับปรุงกระบวนการ  | 26 สิงหาคม 2559    | 1              | 2,600                      | 3,100       |
| M16NR048P  | การปรับตั้งเครื่องจักรอย่างรวดเร็วด้วยเทคนิค SMED                              | 26 สิงหาคม 2559    | 1              | 3,000                      | 3,600       |
| M16NR049P  | บริหารงานหน้างานด้วย 3 G และ 5 Why   | 6 กันยายน 2559     | 1              | 2,600                      | 3,100       |
| M16NR050P  | เทคนิคการค้นหา ลด และ กำจัดความสูญเปล่าด้วยหลัก 3 Mu                           | 7 กันยายน 2559     | 1              | 2,600                      | 3,100       |
| M16NR023P  | การลดต้นทุนที่ทุกคนมีส่วนร่วม  | 8 กันยายน 2559     | 1              | 3,100                      | 3,600       |
| M16NR051P  | การบริหารการจัดส่งสินค้าที่มีประสิทธิภาพ                                       | 8 กันยายน 2559     | 1              | 2,600                      | 3,100       |
| M16NR052P  | การตัดสินใจโครงการด้วยเศรษฐศาสตร์วิศวกรรม                                      | 9 กันยายน 2559     | 1              | 5,100                      | 5,600       |
| M16NR053P  | การกำหนดตารางผลิตหลักและวางแผนกำลังการผลิตขั้นต้น                              | 14 กันยายน 2559    | 1              | 5,100                      | 5,600       |

| Budget Code   | ชื่อหลักสูตร   | วันที่จัด  | เวลา<br>สัมมนา | สมาชิก                     | บุคคลทั่วไป |
|---|--|--|----------------|----------------------------|-------------|
|   |  |  |                | (ยังไม่รวมภาษีมูลค่าเพิ่ม) |             |
| M16NR054P   | โลจิสติกส์และห่วงโซ่อุปทาน   | 15 กันยายน 2559                                    | 1              | 2,600                      | 3,100       |
| <b>กลุ่มวิชาบำรุงรักษาพิเศษ (P)</b>   |  |  |                |                            |             |
| P16NR031P   | ระบบไฮดรอลิก (การใช้งานและการบำรุงรักษาเชิงกลยุทธ์)  | 25-26 สิงหาคม 2559                                 | 2              | 4,900                      | 5,400       |
| P16NB008D   | 5S Leader ผู้นำคุณค่าด้วย 5S สูงองค์กร   | 26-27 สิงหาคม 2559                                 | 2              | 7,000                      | 7,000       |
| P16NR032P   | การปรับตั้งแนวเส้นตรงศูนย์กลางระหว่างเพลลา (Alignment) ด้วยไดอัลเกจ (Dial Gauge) ภาคปฏิบัติ        | 30-31 สิงหาคม 2559                                 | 2              | 4,600                      | 5,100       |
| P16NR033P   | การบริหารและการจัดการอะไหล่ในงานบำรุงรักษา   | 6 กันยายน 2559                                     | 1              | 2,600                      | 3,100       |
| P16NR034P   | การวางแผนบำรุงรักษาเครื่องจักรกลเชิงป้องกัน  | 9 กันยายน 2559                                     | 1              | 4,600                      | 5,100       |
| P16NR035P   | 5S กับการเพิ่มผลผลิตภาพ  | 14 กันยายน 2559                                    | 1              | 2,600                      | 3,100       |
| <b>กลุ่มวิชาส่งเสริมคุณภาพและมาตรฐาน (Q)</b>  |  |  |                |                            |             |
| Q16TR025P   | การปรับปรุงงานด้วยพื้นฐาน QCC  | 25-26 สิงหาคม 2559                                 | 2              | 5,100                      | 5,600       |
| Q16NT004D   | 14 เครื่องมือในการแก้ไขปัญหา   | 25-26 สิงหาคม 2559                                 | 2              | 6,000                      | 7,000       |
| Q16NR043P   | เตรียมความพร้อมสู่ ISO 9001 : 2015   | 25 สิงหาคม 2559                                    | 1              | 2,600                      | 3,100       |
| Q16NR044P   | การวิเคราะห์ระบบการวัด :<br>Measurement System Analysis (MSA 4 <sup>th</sup> Edition)              | 26-27 สิงหาคม 2559                                 | 2              | 5,100                      | 5,600       |
| Q16NR045P   | การวิเคราะห์และคำนวณเชิงลึกใน MSA (EXcel)  | 30-31 สิงหาคม 2559                                 | 2              | 5,100                      | 5,600       |
| Q16NT007D   | สถิติสำหรับวิศวกรโรงงาน : ภาคปฏิบัติ   | 31 สิงหาคม<br>15-16,26-27<br>กันยายน 2559          | 5              | 12,000                     | 14,000      |
| Q16MP005S   | การทำความเข้าใจกับสาเหตุและผลกระทบเพื่อการแก้ปัญหาอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล                  | 15 กันยายน 2559                                    | 1              | 4,500                      | 5,000       |
| <b>หลักสูตรสำหรับผู้บริหารชาวญี่ปุ่น และ หลักสูตรที่บรรยายโดยผู้เชี่ยวชาญชาวญี่ปุ่น</b> |  |  |                |                            |             |
|   | กฎหมายแรงงานที่ผู้บริหารชาวญี่ปุ่นควรทราบ ด้วยกรณีศึกษา<br>- Part 1 Let's review Labour Regulation | 15 กันยายน 2559                                    | 1              | 3,200                      | 3,600       |
| <b>กลุ่มวิชาการผลิตตั้งอัตโนมัติ (U)</b>  |  |  |                |                            |             |
| U16NR003P   | พื้นฐาน PLC กับงานควบคุมอัตโนมัติ  | 9 กันยายน 2559                                     | 1              | 7,500                      | 8,000       |
| <b>New Course</b>   |  |  |                |                            |             |
| K16YW087S   | Lean for Excellent Service Certification Program : สิ้นสำหรับธุรกิจบริการ<br>ชั้นเลิศ              | 27-28 สิงหาคม,<br>3-4,17-18,<br>24-25 กันยายน 2559 | 2              | 18,000                     | 23,000      |
| K16YW054S   | Change Management and Lean Manufacturing Concept & Wastes<br>Identification                        | 27 สิงหาคม 2559                                    | 1              | 2,200                      | 2,700       |
| K16YW072S   | LabVIEW พื้นฐานการประยุกต์ใช้ระบบ Automation ในโรงงาน เพื่อให้เป็น<br>Smart Factory                | 10 กันยายน 2559                                    | 1              | 4,500                      | 5,500       |
| K16YW084S   | Smart Logistics and Supply Chain for Executive Management  | 30 กันยายน 2559                                    | 1              | 20,000                     | 24,000      |

สอบถามรายละเอียดเพิ่มเติมได้ที่ ฝ่ายการศึกษาและฝึกอบรม โทรศัพท์ 0 2717 3000-29 ต่อ 81 หรือ [www.tpif.or.th](http://www.tpif.or.th)



## Developing and Building Skills for Success

# รอยแตกบนแก้ว รอยร้าวในใจ

แอลอรุณ บุญพิพัฒนพงศ์

นิเทศกรรมาธิการวุฒิสภา สภา Play & Learn  
สถาบันส่งเสริมเทคโนโลยี (ไทย-ญี่ปุ่น)

**ใ**ยุคนิยมโซเชียลที่ข้อมูลข่าวสารพรูฟไหลเข้ามาหาเราอย่างมากมายทั้งมีสาระ และไม่มีสาระ ทั้งเป็นที่ต้องการ และไม่ต้องกร เชื่อว่าหลายคนคงได้เห็นบทความ “รอยแตกบนแก้ว” ที่ส่งกันไปกันมาอยู่หลายครั้งในเฟซบุ๊ก ไลน์ เป็นธรรมดาจาก หลวงปู่ชา สุภัทโท เล่าโดย ท่านอาจารย์พรหมวังโส พระต่างชาติ ที่เดินทางมาประเทศไทยด้วยความศรัทธาในพระพุทธศาสนาเพื่อบวชเรียนค้นหาความหมายของชีวิต เมื่ออายุ 23 ปี ผู้เขียนก็เป็นคนหนึ่งที่ได้รับข้อความนี้

### รอยแตกบนแก้ว

หลวงพ่อบอกแก้วขึ้นแล้วถามอาจารย์พรหมว่า “เธอเห็นรอยแตกบนแก้วใบนี้ไหม พรหมวังโส”

อาจารย์พรหมคิดว่า “แก้วก็ดูปกติ ไม่มีรอยร้าว”

หลวงพ่อบอกว่า “ดูให้ดี” ซิ มันมีรอยแตกเล็กๆ บนแก้วใบนี้ สักวันแก้วใบนี้มันต้องแตก”

ในตัวเราทุกคน ล้วนมีรอยแตกเล็กๆ นับตั้งแต่เราเกิด มันบอกให้เราเห็นว่า สักวันชีวิตของเราทุกคนต้องจบสิ้น มันจะจบแน่นอน

เรารู้ดี แต่เพราะเราโดนอวิชชาครอบงำเอาไว้ ทำให้เราไม่ได้คิดถึงมัน สักวันเราต้องจากกัน ความจริงข้อนี้ ที่พระบอกให้เรา

ตระหนัก มิได้ให้เรากลัว หรือคิดว่า ฉันจะไม่รักใคร่อีกแล้ว เพื่อที่ฉันจะได้ไม่ต้องเสียใจ เมื่อฉันต้องสูญเสียเขาหรือจากเขาไป แต่ทำนบอกเพื่อว่า เราจะได้รู้เท่าทัน ความเป็นจริงของโลก และชีวิตว่า ทุกสิ่งที่อยู่ตอนนี้ มันไม่เที่ยง มันจะเปลี่ยนแปลง เพราะฉะนั้นถ้าเรารู้ว่าสิ่งที่เรามีอยู่ มันจะไม่อยู่กับเราชั่ววันจันทร์ เวลาของเราจะมีจำกัด เราจะได้มีท่าทีที่ถูกต้องกับสิ่งที่เรามีอยู่ ณ เวลานั้น เราจะมีเมตตาต่อคนที่อยู่ด้วย ในทุกวันนี้มากขึ้น เพราะเรารู้ว่า เราอยู่ด้วยกันแค่ช่วงเวลาสั้นๆ เรา จะหยุดความใจร้าย หยุดทำร้าย หยุดความเอาชนะ หยุดการกดดัน หรือบังคับให้ทุกอย่างเป็นดั่งใจของเรา เราจะผ่อนปรน เราจะใจเย็นและจะรับฟังมากขึ้น เราจะเห็นอกเห็นใจ เข้าใจ และให้อภัยกันมากขึ้น เพราะเรารู้ว่า เวลาที่เราจะอยู่ด้วยกัน มันหมดลงไปทุกวัน เวลาติดปีกบิน และพุ่งนี้อาจไม่มีอีกแล้วสำหรับเรา เมื่อถึงวันที่เราต้องจากกัน เราจะได้ไม่ต้องเสียใจ ทำไมเราถึงไม่ทำดีกับเขา เราจะเก็บความทรงจำที่ดีต่อกัน เหลือไว้ให้คิดถึง ยามเมื่อเขาหรือเราไม่มีตัวตนอยู่ในโลกนี้แล้ว

ในวันสุดท้าย เราจะเข็ดน้ำตา และพูดกับตัวเองว่า

**“ฉันรู้อยู่แล้ว ว่าวันนี้ต้องมาถึง เพราะฉันเห็นรอยแตกเล็กๆ บนแก้วนั้น ตั้งแต่แรกแล้ว”**

ผู้เขียนได้มีโอกาสกลับมาอ่านข้อความนี้ซ้ำแล้วซ้ำอีก ตอนนั้นอยากจะส่งให้กับหัวหน้าซะเหลือเกิน และจะไฮไลต์ข้อความสำคัญไปด้วยสักวันเราต้องจากกัน เราจะหยุดความใจร้าย หยุดทำร้าย หยุดความเอาชนะ หยุดการกดดัน เราจะใจเย็น และจะรับฟังกันมากขึ้น เราจะเห็นอกเห็นใจ เข้าใจ และให้อภัยกันมากขึ้น เพราะเรารู้ว่า เวลาที่เราจะอยู่ด้วยกัน มันหมดลงไปทุกวัน

ท้ายสุด...ได้แต่คิด มันคงไม่มีอะไรดีขึ้น ไม่มีประโยชน์ สำหรับคนที่ขาดสติ ไซ่เลย!!! เวลาที่เราจะอยู่ด้วยกัน มันหมดลงไปทุกวัน

เดือนนี้เป็นเดือนที่ต้องปิดสรุปงานที่คร่ำเคร่งทำมาตลอด 3 เดือนกับน้องๆ ทีมงานอีกสามคน นับว่าเหนื่อยสุดๆ ซึ่งเป็นงานท้าทาย เพราะเป็นโปรเจกต์ใหม่ที่หัวหน้ารับนโยบายมาจากผู้บริหารระดับสูง ซึ่งองค์กรชั้นแนวหน้าของเราจะต้องบุกตลาด AEC ให้ได้ ก่อนคู่แข่ง เป็นงานที่พลาดไม่ได้ ผู้เขียนในฐานะ Project Leader ได้รายงานถึงปัญหาอุปสรรค แนวทางแก้ไข และความคืบหน้าในงานตลอดจนขอความช่วยเหลือบางเรื่องให้หัวหน้ารับทราบเป็นระยะๆ อย่างเป็นทางการ และไม่เป็นการตามความสำคัญของแต่ละช่วงงาน คือ ได้จัดประชุมอัปเดตงานเป็นเรื่องเป็นราว และรายงานผ่านอีเมล โลกไลน์ หรือแม้กระทั่งจะเจอเจอกันในการทำงาน

วันนี้เป็นวันสำคัญอีกวันที่ผู้เขียนนัดหัวหน้าเพื่อสรุปปิดงานทั้งหมด เนื่องจากอาทิตย์หน้า หัวหน้าจะต้องนำเสนอผลการดำเนินงานของโปรเจกต์ต่อท่านกรรมการผู้จัดการใหญ่ นัดกันไว้เวลา 14.30 น. ทุกอย่างพร้อม ณ ห้องประชุมก่อนเวลาครึ่งชั่วโมง ทีมงานเข้าไปรอ และชักซ้อมกันด้วยความตื่นเต้นปนความเครียดเล็กน้อย ซึ่งตัวผู้เขียนเองได้แบ่งหัวข้อในการนำเสนอ เพื่อสมาชิกทีมจะได้มีส่วนร่วม และภูมิใจในงานที่ได้เห็นอยู่ด้วยกันมา อีกอย่างที่สำคัญเป็นการให้เครดิต และสร้างน้องๆ ในทีม ให้ได้มีโอกาสเรียนรู้ และเติบโต เหมือนกับที่ฉันเคยได้จากหัวหน้าคนเดิมสมัยเริ่มทำงานในใหม่ๆ

ผู้เขียนขอเสียมารยาท ทำลายบรรยากาศที่แสนดีเครียด ให้ผ่อนคลายลงบ้าง ด้วยการปล่อยมุขฮาๆ 2-3 มุข ที่เรียกเสียงฮาได้มากคงจะเป็นมุขแป๊กของฉัน เพื่อสร้างบรรยากาศที่ดี พอเลยเวลานัดหมายประมาณ 15 นาที นายไลน์มาบอกด้วยข้อความสั้นๆ ว่า “กลับมาไม่ทัน ติดประชุมข้างนอกคะ ขอเลื่อนเป็น 16.00 ถ้าถึงเวลาเลิกงานให้ที่มกลับก่อนได้” แล้วตามมาด้วยสติ๊กเกอร์อดฮิตหน้าตา



น่าเห็นอกเห็นใจ Sorry!!! แทนที่น้องๆ จะเซเหมือนทุกครั้งที่มีการยกเลิกประชุม ความเงิบกลับเข้ามาแทนที่ จากนั้นมีเสียงแห่งความแข็งตามมา เป็นที่เข้าใจกันได้ เพราะทุกคนได้เตรียมพร้อมกันทั้งกายและใจมาอาทิตย์เต็มๆ กับการนำเสนอครั้งนี้ มันใช้พลังไม่ใช่เหนื่อยแล้วอู้อยู่ มากกเลิกซะนี้!!! เครื่องติดแล้ว...ต้องดับเครื่องไว้ก่อน มันเสียโมเมนต์ดีจริงๆ

“โธ่!!! ทำไมพี่เขานัดประชุมซ้อน พี่เขาไม่วางแผนเลยหรือนี่”  
“โธ่!!! น่าจะบอกกันก่อน”

“คงเป็นประชุมด่วน...พี่เขาคงจะรีบ และคงคิดว่าจะกลับมาทัน”

“พี่จัดส่งสติ๊กเกอร์กลับไปเลยสัก 3 ตัว เอาตัวสบายๆ หน่อยๆ”  
น้องๆ พุดด้วยความสะใจ

เลิกเวลาทำงาน ทุกคนกลับบ้านกันไปด้วยความแข็ง แต่หารู้ไม่ว่า ลูกพี่เข็งมากกว่า เพราะเวลา 16.30 น. มีข้อความตามมาบอกอีกว่าให้ Stand by

ผู้เขียนเริ่มอธิบายงานให้หัวหน้าฟัง ตามลำดับที่จัดเตรียมไว้เป็นอย่างดี ด้วยคิดว่า หัวหน้าควรรู้หัวข้อ และประเด็นสำคัญๆ ทั้งหมด รวมถึงที่มาที่ไปต่างๆ เพื่อเวลามีข้อซักถามจากคณะกรรมการบริหารจะได้ตอบได้อย่างเป็นเหตุเป็นผล สอดคล้อง และเชื่อมโยงกัน ที่สำคัญตอบได้อย่างสง่างาม ส่วนรายละเอียดปลีกย่อยถ้าคณะกรรมการฯ ท่านต้องการรู้เพิ่มเติม ทีมงานจะ Stand by อยู่หน้าห้องประชุม ซึ่งนับเป็นปกติที่ลูกน้องจะต้องคอยสนับสนุนข้อมูลให้กับหัวหน้าอยู่แล้ว





เริ่มต้นของการนำเสนอเป็นไปด้วยดี มีอยู่ช่วงหนึ่งหัวหน้าถามว่า “โมเดล DW003 มีที่มาอย่างไร”

“ถัดไปอีก 2-3 สไลด์ จะมีพูดถึงเรื่องนี้ค่ะ”

“ทำไม!!! พี่อยากรู้ จะอธิบายตอนนี้ไม่ได้หรือ พี่อยากรู้” หัวหน้าพูดขึ้นด้วยเสียงดัง และสีหน้าไม่พอใจอย่างแรง ผู้เขียนตกใจเกิดอะไรขึ้น “พี่ใจเย็นๆ นะ ขออธิบายเรื่องนี้ให้จบก่อน เพราะมีบางส่วนที่เชื่อมโยงกับโมเดล DW003 ที่พี่ควรรู้ค่ะ”

เสียงดังกว่าคราวที่แล้ว เหมือนแผดเสียงออกมาด้วยความโกรธ “ทำไม!!! เราต้องมาแสดงอิทธิพล ว่ามีอำนาจเหนือพี่”

นึกในใจ...ไปกันใหญ่แล้ว ไม่ตกใจแต่โกรธ เหมือนโดนว่าแบบไม่เป็นธรรม ไม่มีมูล

ถ้าหัวหน้าจะไม่พอใจและดูว่า นำเสนองานไม่ดี พูดจาไม่รู้เรื่อง ข้ามไปข้ามมา...ง แบบนี้รับได้

แต่ประเด็นแสดงอิทธิพล แสดงอำนาจ มันไม่ใช่ละ!!! ทำไมมากล่าวหากันแบบนี้ คงมีอะไรอยู่เบื้องหลัง ภูเขาได้นำแข็งลูกนั้นเป็นแน่

ผู้เขียนพยายามระงับอารมณ์ แต่เกินกว่าจะนิ่งเฉยอยู่ได้ จึงพูดออกไปด้วยเสียงเรียบๆ “ทำไมที่ต้องตะโกน เสียงดังใส่ด้วย พูดกันดีๆ ดีกว่านะ”

หัวหน้าคงรู้ตัว...ว่าได้พลาดไป หลุดไปแล้วงานนี้ การอธิบายงานได้ดำเนินต่อไปจนเสร็จสิ้น ท่ามกลางบรรยากาศที่หัวหน้าได้ก่อตั้ง มันไม่สามารถกลับมาเป็นปกติสุขได้ในบัดดล

ผู้เขียนขับรถกลับบ้าน วาจาพิษนั้นยังก้องอยู่ในหัว อดคราไม่ไม่ได้...น้ำตาไหลตลอดทาง เสียใจอย่างบอกไม่ถูก พยายามหาสาเหตุกับพฤติกรรมที่หัวหน้าแสดงออก กลับถึงบ้าน อาบน้ำให้จิตใจผ่อนคลาย และพยายามไม่คิดถึงเรื่องนั้นอีก ไม่กล้าเล่าให้แม่ฟัง กลัวแม่มคิดมาก และพลอยไม่สบายใจไปด้วย เกือบห้าทุ่ม มีไลน์จากหัวหน้า “พี่ขอโทษนะ ถ้าวันนี้พี่ทำให้รู้สึกไม่ดี อย่าคิดมากนะ พี่ไม่มีอะไรจริงๆ”

เขาคงคิดหนักกับพิษที่ได้พ่นออกมา พี่น่าจะพูดหรืออธิบายเรื่องที่เกิดขึ้นได้ดีกว่านี้ บอกว่าไม่มีอะไร เด็กป.3 ยังไม่เชื่อเลย พี่คงรู้ตัวแล้วใช่ไหม ว่าพี่พลาดไป

**หัวหน้าที่ดีควรสื่อสารหรือส่งสารในเชิงสร้างสรรค์ให้ลูกน้อง EQ หรือความฉลาดทางอารมณ์ เป็นสิ่งสำคัญสำหรับทุกคน โดยเฉพาะหัวหน้า**

**ต้องคิดก่อนพูดเสมอ อย่าให้คำพูดย้อนมาทำร้ายตัวเอง เครื่องจักร คอมพิวเตอร์ ถ้าเสีย สามารถซ่อมได้ แต่ความรู้สึกเสียไปแล้ว คุ้มกันให้หายาก**

**ทักษะการใช้ชีวิต หรือ Soft Skills เป็นตัวผลักดันให้ชีวิตประสบความสำเร็จและมีความสุข**

**ขอบคุณวิชาตัวเบา ที่ทำให้มีสติ และผ่านพ้นเหตุการณ์มาได้ด้วยดี** 