

# พัฒนาคน Action Learning กับ Coaching

ฐิติ บุญประกอบ

ผู้เชี่ยวชาญอุตสาหกรรมอาวุโส อ.ส.ท.

**ทั้ง** Action Learning กับ Coaching เป็นของคู่กัน Action Learning จะเป็นวิธีการหนึ่งในการพัฒนาคน ส่วน Coaching จะเป็นสิ่งที่เสริม หรือสนับสนุน เพื่อให้กระบวนการ Action Learning มีความสมบูรณ์ก่อเกิดการพัฒนาคนได้อย่างมีประสิทธิภาพ

**Action Learning: AL คือ การเรียนรู้จากการปฏิบัติจริง** เป็น

- วิธีการที่มุ่งเน้น “การปฏิบัติจริงกับการเรียนรู้ ต้องเกิดควบคู่กันไป ถึงจะเป็นการเรียนรู้อย่างแท้จริง”
- การเรียนรู้ที่ต้องปฏิบัติจริง มีการซักถาม แลกเปลี่ยนความคิดเห็น ประสบการณ์ ความรู้ นำไปสู่ทางออกใหม่ๆ ที่แตกต่าง นำความรู้มาคิดใคร่ครวญแล้วแลกเปลี่ยนถ่ายทอดแก่กัน สร้างประโยชน์ให้กับตน ทีม และองค์กร
- การเรียนรู้ที่เกิดจากความสมัครใจขับเคลื่อนโดยผู้เรียน และกลุ่ม

**รูปแบบของ AL นั้น มี**

**การกำหนดปัญหาหรือหัวข้อที่ใช้การเรียนรู้** ที่ต้องนำมาใช้กับวิธีการ AL นั้นต้องเป็นเรื่องที่เป็นประโยชน์ต่อองค์กร คุ่มค่ากับเวลา ทรัพยากรที่ใช้ไป

**เรียนรู้เป็นกลุ่ม** กลุ่มหนึ่งประกอบด้วย พนักงาน 4-8 คน ที่เกี่ยวข้องกับปัญหานั้นๆ หรือประเด็นปัญหาที่กลุ่มสนใจเป็นหลัก ซึ่งกลุ่มนี้ไม่จำเป็นต้องอยู่ในหน่วยงานเดียวกัน สามารถมาจากหน่วยงานที่ต่างกันได้ แต่มุ่งเน้นในเป้าหมายเดียวกัน

**เรียนรู้อย่างต่อเนื่อง** ในการปฏิบัติการเรียนรู้ ต้องอย่างต่อเนื่อง จริงจัง ในทุกโอกาสที่เป็นไปได้

**ผู้เอื้อประโยชน์** ทำหน้าที่เป็น Learning Coach คอยกระตุ้นวางแผน ควบคุม จัดการกับการแลกเปลี่ยนความคิด ผลักดันการปฏิบัติ แก้ไขความขัดแย้ง หาข้อสรุปของกลุ่ม **ในประเด็นนี้ เรื่อง Coaching จะเข้ามามีบทบาทเป็นอย่างมาก**

## ประโยชน์ของการเรียนรู้จากการปฏิบัติ Action Learning

- เกิดการเรียนรู้ร่วมกัน ถ่ายโอนทักษะ และประสบการณ์ที่เป็นประโยชน์ซึ่งกัน และกัน
- พนักงานสามารถเรียนรู้ และจัดการกับสถานการณ์ในการทำงานจริงได้
- ส่งเสริมให้เกิดการแลกเปลี่ยน ความคิดเห็น และการสื่อสารในทีม
- ดึงศักยภาพของพนักงานที่มีอยู่อย่างไม่จำกัดมาใช้เกิดประโยชน์ทั้งต่องาน เพื่อร่วมงาน องค์กร
- สามารถถอดแบบเรียน (Lesson Learned) เกิดโอกาสไปใช้ต่อยอดขยายผลต่อไปได้

มาดูเรื่องของ Coaching หรือการสอนแนะนำงาน เป็นสิ่งที่ขาดไม่ได้ในการทำ Action Learning

**ความหมายของ Coaching ก็คือ การดึงศักยภาพในสิ่งที่ผู้รับการโค้ชหรือการสอนชี้แนะ มีความสามารถอยู่แล้วเพียงแต่ โค้ชชี้แนะบางส่วน เขาก็จะเข้าใจแล้วสามารถนำไปใช้ได้ด้วยวิธีการของเขาเอง**

## วิธีการ/รูปแบบ

- ให้คำแนะนำแบบตัวต่อตัวหรือกลุ่มย่อย (AL เป็นลักษณะแบบกลุ่มย่อย)
- เป็นการสอนอย่างต่อเนื่องตลอดการปฏิบัติงานในเรื่องนั้น ๆ
- อาจจะเป็นรูปแบบที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ ระหว่างหัวหน้าและลูกน้อง เป็นการสื่อสารแบบสองทาง

ข้อดีของการสื่อสารแบบสองทาง (Two Way Communication) ในลักษณะของการโค้ช คือ หัวหน้ามีโอกาสรับฟังความต้องการ สิ่งที่คาดหวังจากผู้ใต้บังคับบัญชา หรือผู้รับการโค้ช ซึ่งเป็นอีกช่องทางหนึ่งที่ทำให้หัวหน้ามีโอกาสได้ชี้แจง สร้างความเข้าใจ นอกจากนี้ ถ้าเป็นเรื่องงาน ปัญหา และอุปสรรค เป็นโอกาสที่ดี ที่ทั้งหัวหน้าและผู้ใต้บังคับบัญชา เกิดการแก้ไขปัญหาร่วมกัน

**Coaching** จึงเป็นเรื่องของการสนทนา พูดคุย อย่างมีเป้าหมาย สิ่งที่ทำเป็นสำหรับผู้ที่เป็นโค้ช ก็คือ

- การสร้างเป้าหมายร่วมกัน (Goal)
- เทคนิคการใช้คำถามให้ถูกจุด (Questioning)
- การรับฟังอย่างตั้งใจ (Listening)
- การให้ข้อมูลป้อนกลับของโค้ช (Feedback)
- การสนับสนุนแนวความคิดของผู้ใต้บังคับบัญชา หรือผู้รับการโค้ช (Motivation)

กระบวนการ Coaching เราใช้ **TGROW Model**

T – Topic                      G – Goals  
R – Reality                    O – Options                  W – Will

**Topic** เป็นหัวข้อเรื่องที่เราจะใช้ในการโค้ช หรือพูดคุยกัน หรือเรื่องที่ต้องการจะเรียนรู้จากการปฏิบัติจริง (Action Learning) ว่าเป็นเรื่องอะไร เรื่องอะไรที่ต้องการความสำเร็จตามช่วงเวลาที่เราต้องการโค้ช

**Goals** เป้าหมายที่เราต้องการ ที่สามารถวัดได้เป็นรูปธรรม สำหรับตามช่วงระยะเวลาที่มีการโค้ช การกำหนดเป้าหมายจะต้องเป็นไปในเชิงบวก มีความท้าทาย และสามารถบรรลุผลสำเร็จจริงได้

**Reality** เป็นการดูถึงสภาพปัจจุบัน สิ่งที่มีเกิดขึ้นในปัจจุบันนี้ หรือขณะนี้คืออะไร ส่งผลกระทบต่อผู้ใด ใครบ้างต้องเกี่ยวข้องกับ สิ่งที่เกิดขึ้นเป็นปัญหา อาการ หรือเป็นเหตุ

**Options** เป็นทางเลือกที่จะนำไปสู่การปฏิบัติ ต้องมีการประเมินทางเลือก ค้นหาความเสี่ยงแต่ละทางเลือก พิจารณาในเรื่องความคุ้มค่า การใช้เวลา หรือทรัพยากรอื่นๆ



**Will** เป็นการเลือกทางเลือกที่กำหนดไว้ พิจารณาว่าจะอะไรคือ ปัจจัยแห่งความสำเร็จ ที่บรรลุถึงผลสำเร็จตามเป้าหมาย และลงมือปฏิบัติจริง แบบเรียนรู้จากการปฏิบัติจริง (Action Learning)

## ประโยชน์ของการ Coaching

ประโยชน์ที่ลูกน้อง หรือผู้รับการโค้ชได้รับ

- เข้าใจขอบเขต เป้าหมายของงาน และความต้องการที่หัวหน้าคาดหวัง
- ได้รับรู้ถึงปัญหาหรืออุปสรรคที่เกิดขึ้นในการทำงานร่วมกับหัวหน้างาน และมีส่วนร่วมกับหัวหน้างานในการพิจารณาแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น
- มีโอกาสรู้จักจุดแข็ง (ข้อดี) ของตน และโอกาสในการปรับปรุง เพื่อสามารถทำงาน ได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น
- รับรู้เทคนิควิธีการทำงานให้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย และระยะเวลาที่หัวหน้างานกำหนด
- สร้างขวัญกำลังใจทำให้ไม่รู้สึกที่ตนเองทำงานเพียงผู้เดียว
- เป็นแรงจูงใจ กระตุ้นให้ลูกน้องปรับปรุงตนเองสนใจเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ เสมอ
- ส่งเสริมให้ลูกน้องมีคุณค่า (Value) ในการทำงานมากขึ้น
- เนื่องจากการสอนงานที่ถูกต้องตามความต้องการของลูกน้อง
- ช่วยตอบสนองให้ลูกน้องทางงานได้บรรลุเป้าหมายของตนเอง

## ประโยชน์ต่อองค์กร

- สร้างสัมพันธภาพที่ดีในการทำงานระหว่างหัวหน้างาน และลูกน้องหรือทีมงาน เกิดการทำงานเป็นทีม
- พนักงานมีความมุ่งมั่นที่จะทำงานให้สำเร็จตามจุดมุ่งหมายหรือเป้าหมายที่กำหนดไว้ ซึ่งถือเป็นการสร้างระบบการบริหารผลการปฏิบัติงานให้สมบูรณ์มากขึ้น (Performance Management System)
- สร้างระบบการสื่อสารที่ดี ในลักษณะการสื่อสารแบบ 360 องศา คือ การรายงาน การแจ้งให้ทราบ และการปรึกษาหารือ ซึ่งญี่ปุ่นเรียกว่า HORENSO

เรื่องนี้ยังไม่จบ **ฉบับหน้าขอพูดถึงรายละเอียดสิ่งๆ ที่จำเป็นสำหรับผู้ที่เป็นโค้ช ก็คือ การสร้างเป้าหมายร่วมกัน (Goal) เทคนิคการใช้คำถามให้ถูกจุด (Questioning) การรับฟังอย่างตั้งใจ (Listening) การให้ข้อมูลป้อนกลับของโค้ช (Feedback)**

## เอกสารอ้างอิง

- เครื่องมือการพัฒนาศักยภาพคนในรูปแบบ Training & Non Training โดย ศูนย์บริหาร และพัฒนาทรัพยากรบุคคล กรมโรงงานอุตสาหกรรม
- เอกสารบรรยายหลักการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ นพ. พิเชฐ บัญญัติ

## โปรแกรมอบรมและสัมมนาฝ่ายการศึกษาและฝึกอบรม

Budget Code	ชื่อหลักสูตร	วันที่จัด	สมาชิก	บุคคลทั่วไป
			(ยังไม่รวมภาษีมูลค่าเพิ่ม)	
<b>กลุ่มวิชาการจัดการและบริหารงานบุคคล (A)</b>				
A14CL044P	เทคนิคการสัมภาษณ์เชิงพฤติกรรมตาม Competency อย่างมีประสิทธิภาพ	16 มิถุนายน 2557	2200	2700
A14TD072P	การสร้างเกมและนำไปใช้ในการฝึกอบรม	16 มิถุนายน 2557	4000	4600
A14CL045P	หัวหน้าดี ๆ ที่ไหนมีขาย	17 มิถุนายน 2557	2200	2700
A14LM058P	การบริหารงานเอกสาร	17 มิถุนายน 2557	2200	2700
A14MP032P	เสริมทักษะหัวหน้างานเพื่อความเป็นเลิศ (ด้วยกรณีศึกษา)	17 มิถุนายน 2557	3200	3700
A14CL046P	พลังแห่งการทำงานเป็นทีม	18 มิถุนายน 2557	2200	2700
A14LM059P	วิธีจัดทำคู่มือจัดซื้อ (ภาคปฏิบัติ)	18 มิถุนายน 2557	2200	2700
A14MP033P	จำเก่งเรื่องกล้วย ๆ สำหรับธุรกิจ	18 มิถุนายน 2557	2800	3200
A14MP069P	การสร้างแรงจูงใจและจิตสำนึกในการทำงาน ด้วยวิธีการ 7Q	18 มิถุนายน 2557	2200	2700
A14CL047P	การพัฒนาผู้บริหารระดับต้น	19 มิถุนายน 2557	2200	2700
A14MP048P	การสรรหาและคัดเลือกบุคลากร	19 มิถุนายน 2557	2200	2700
A14LM060P	การบริหารงานการเงินของเจ้าหน้าที่การเงิน อย่างมีประสิทธิภาพ	20 มิถุนายน 2557	2200	2700
A14LM061P	เทคนิคการเป็นผู้บังคับบัญชา	20 มิถุนายน 2557	2200	2700
A14MP070P	พูดโทรศัพท์อย่างไรให้มีประสิทธิภาพและประทับใจ	20 มิถุนายน 2557	2200	2700
A14MP071P	การส่งเสริมการตลาดโดยใช้งบประมาณต่ำ	21 มิถุนายน 2557	2200	2700
A14CL073P	ศิลปะการบริหารงานบุคคลสำหรับผู้บังคับบัญชา	24 มิถุนายน 2557	2200	2700
A14LM062P	กลยุทธ์การส่งงานและแนะนำงานตามแนวทาง TWI	24 มิถุนายน 2557	3600	4100
A14MP049P	ศิลปะการพูดอย่างมีชั้นเชิง	24 มิถุนายน 2557	2500	3000
A14MP050P	กลยุทธ์การบริหารความขัดแย้งยุคใหม่เหนือคู่แข่ง	24 มิถุนายน 2557	2200	2700
A14LM063P	จุดประกาย...ระบบงานธุรการสำนักงาน...ให้ก้าวไกล ทันคน ทันงาน ทันเวลา	25 มิถุนายน 2557	2200	2700
A14MP051P	การพัฒนาทักษะ "การคิด" เพื่อการแก้ปัญหาสำหรับหัวหน้างาน (ด้วยกรณีศึกษา)	25 มิถุนายน 2557	2200	2700
<b>กลุ่มวิชาคอมพิวเตอร์ประยุกต์และการผลิตอัตโนมัติ (C)</b>				
C14CL014P	เทคนิคและการสร้างลูกเล่นต่างๆ ใน PowerPoint	14 มิถุนายน 2557	2200	2700
C14CL015P	วิธีเพิ่มผลงาน ลดความซับซ้อนของงานด้วย Excel VBA	18 มิถุนายน 2557	5000	5700
C14CL016P	การออกแบบและสร้างฐานข้อมูลด้วย Microsoft Access Part II	20 มิถุนายน 2557	5000	5700
C14MP017P	เทคนิคและการประยุกต์ใช้ Excel 2010	23 มิถุนายน 2557	3800	4200
<b>กลุ่มวิชาพลังงาน สิ่งแวดล้อมและความปลอดภัย (E)</b>				
E14TD014P	ความปลอดภัยในการซ่อมบำรุง	14 มิถุนายน 2557	2200	2700
E14CL015P	การขับ Forklift (เครื่องยนต์) อย่างถูกวิธี	16 มิถุนายน 2557	4500	5000
E14MP011P	การปฐมพยาบาล เมื่อเกิดอุบัติเหตุในโรงงานอุตสาหกรรม (ทฤษฎีและปฏิบัติ)	25 มิถุนายน 2557	2500	3000
<b>กลุ่มวิชาเทคโนโลยีเครื่องมือวัดและการสอบเทียบ (I)</b>				
I14CL028P	การประมาณค่าความไม่แน่นอนในการวัด	14 มิถุนายน 2557	4000	4700
I14CL029P	ระบบควบคุมเครื่องมือวัดตามข้อกำหนด ISO 9001:2008 ข้อ 7.6	20 มิถุนายน 2557	3800	4400
I14CL030P	การสอบเทียบไม้บรรทัด, สายวัดและตลับเมตรตามมาตรฐานญี่ปุ่น	21 มิถุนายน 2557	4200	4700
I14CL031P	Process Instrumentation Part II : Control	24 มิถุนายน 2557	8500	9500
I14CL032P	การสอบเทียบไมโครมิเตอร์และเวอร์เนียด้วยเกจบล็อก	28 มิถุนายน 2557	4100	4600
I14CL033P	การบำรุงรักษาและปรับแต่ง Control Valve	28 มิถุนายน 2557	4200	4700
<b>กลุ่มวิชาบริหารการผลิต (M)</b>				
M14LM023P	การประยุกต์ใช้ Excel ในการจัดระบบบริหารสินค้าคงคลัง	12 มิถุนายน 2557	4200	5000
M14LM024P	บัญชีคุมพัสดุคงคลัง และการตรวจนับสินค้าคงคลัง	13 มิถุนายน 2557	2200	2700
M14LM025P	การลดเวลารอบการทำงานและปรับปรุงวิธีการทำงานด้วยเทคนิค MTM-2	16 มิถุนายน 2557	3900	4300
M14CL021P	การบริหารพัสดุคงคลัง (ภาคทฤษฎี)	17 มิถุนายน 2557	4500	5000
M14LM026P	การคำนวณหาเวลามาตรฐานในงานด้วยโปรแกรม WorkStudy+	18 มิถุนายน 2557	2400	2800
M14LM027P	การสร้างวัฒนธรรมการทำงานในระบบสินค้า	19 มิถุนายน 2557	2200	2700
M14LM028P	การจัดระบบคลังสินค้าและพัสดุตามมาตรฐาน ISO 9001 : 2008	23 มิถุนายน 2557	2200	2700
M14LM029P	Logistics and Supply Chain	24 มิถุนายน 2557	2200	2700

Budget Code	ชื่อหลักสูตร	วันที่จัด	สมาชิก	บุคคลทั่วไป
			(ยังไม่รวมภาษีมูลค่าเพิ่ม)	
<b>กลุ่มวิชาบำรุงรักษาทั่วไป (P)</b>				
P14MP018P	การวางแผนบำรุงรักษาและวัดผลระบบซ่อมบำรุง (เชิงปฏิบัติ)	13 มิถุนายน 2557	4000	4600
P14TD024P	ระบบการควบคุมด้วยสายตา : Visual Control System	13 มิถุนายน 2557	3800	4300
P14MP020P	กลยุทธ์การควบคุมอุปกรณ์คลังอะไหล่และซ่อมบำรุง	21 มิถุนายน 2557	2200	2700
P14MP021P	การบริหารและการจัดการอะไหล่ในงานซ่อมบำรุง	24 มิถุนายน 2557	2200	2700
P14MP022P	TPM - Introduction & Concept	26 มิถุนายน 2557	2200	2700
<b>กลุ่มวิชาส่งเสริมคุณภาพและการมาตรฐาน (Q)</b>				
Q14MP016P	การประยุกต์ใช้คอมพิวเตอร์ในการควบคุมคุณภาพเชิงสถิติด้วยโปรแกรม Minitab	13 มิถุนายน 2557	2200	2700
Q14TD034P	การค้นหาปัญหาและเลือกหัวข้อเรื่องแบบ QCC	13 มิถุนายน 2557	2200	2600
Q14MP017P	การวางแผนคุณภาพผลิตภัณฑ์ล่วงหน้า (Advanced Product Quality Planning : APQP)	14 มิถุนายน 2557	2200	2700
Q14LM028P	ข้อกำหนด ISO/TS 16949:2009 มาตรฐานคุณภาพสำหรับอุตสาหกรรมยานยนต์	16 มิถุนายน 2557	5000	5700
Q14TD035P	เครื่องมือบริหาร 7 แบบ สำหรับควบคุมคุณภาพ : New 7 Tools	18 มิถุนายน 2557	4000	4600
Q14LM029P	ความรู้เบื้องต้นเกี่ยวกับมาตรฐาน ISO 9001 : 2008 และการนำไปประยุกต์ใช้ในองค์กร	19 มิถุนายน 2557	2200	2700
Q14MP018P	มาตรฐานระบบการตรวจสอบ MIL-105E	19 มิถุนายน 2557	2200	2700
Q14MP023P	ต้นทุนคุณภาพ (Cost of Quality)	20 มิถุนายน 2557	3800	4200
Q14TD036P	การวิเคราะห์ระบบการวัด : Measurement System Analysis (MSA 4th Edition)	20 มิถุนายน 2557	4000	4600
Q14LM030P	การประยุกต์ใช้คอมพิวเตอร์ในการจัดการเอกสารระบบคุณภาพตามมาตรฐาน ISO 9001 : 2008	28 มิถุนายน 2557	2200	2700
<b>กลุ่มวิชาบริหารการผลิตกึ่งอัตโนมัติด้วยหุ่นยนต์ (U)</b>				
U14CL003P	หลักการประยุกต์ใช้ PLC ในงานอุตสาหกรรม Part II	17 มิถุนายน 2557	6500	7000
<b>Hot Issue / New Course</b>				
A14AY012D	ทักษะการเป็นหัวหน้างานรุ่นใหม่ ที่เข้าใจการบริหาร Gen Y	10 มิถุนายน 2557	5000	6000
A14AY010D	วัฒนธรรมการทำงานร่วมกับผู้บริหารชาวญี่ปุ่นที่คนไทยควรทราบ	11 มิถุนายน 2557	3000	3500
A14AY004D	กลยุทธ์การทำสงครามการตลาดที่ได้ชัยชนะ จากชุมชน	13 มิถุนายน 2557	15000	18000
A14AY024D	การพัฒนาประสิทธิภาพและศักยภาพของฝ่ายทรัพยากรบุคคล	20 มิถุนายน 2557	2500	3000
A14NB028D	Design Your Way by Life Success Plan	20 มิถุนายน 2557	3500	4000
A14NB019D	ATIGA กับการบริหารการซื้อขายสินค้าใน AEC	26 มิถุนายน 2557	2800	3300
A14AY011D	บทบาทคณะทำงานกิจกรรม Kaizen Suggestion/SGA จากการเริ่มต้นสู่ความสำเร็จอย่างยั่งยืน	28 มิถุนายน 2557	2500	3000
A14AY003J	ความรู้พื้นฐานในการนำเข้า-ส่งออก	30 มิถุนายน 2557	4100	4800
E14AY005J	เจ้าหน้าที่ความปลอดภัยในการทำงาน ระดับบริหาร ชาวญี่ปุ่น	19 มิถุนายน 2557	8000	8900
E14AY001D	การตรวจประเมินระบบการจัดการพลังงานภายในตามแนวทาง ISO 50001	25 มิถุนายน 2557	5200	6000
M14AY008D	Supply Chain Management Best Practice for Food Industry	16 มิถุนายน 2557	2500	3000
M14AY005D	เรียนรู้กระบวนการแปรรูปพลาสติกอย่างถูกต้อง	19 มิถุนายน 2557	5000	6000
M14AY007D	การปรับปรุงฝั่งโรงงานอย่างง่าย	24 มิถุนายน 2557	2500	3000
M14NB009D	การวิเคราะห์ปัญหาของโซ่อุปทานด้วยแบบจำลองอ้างอิงกระบวนการโซ่อุปทาน	26 มิถุนายน 2557	2500	3000
P14AY004D	การตรวจวัดสภาพเครื่องจักรกลและระบบไฟฟ้าเพื่อการบำรุงรักษาแบบคาดการณ์	12 มิถุนายน 2557	5300	6200
Q14AY003D	การประกันคุณภาพงานเชื่อมด้วยการตรวจสอบด้วยสายตา	28 มิถุนายน 2557	5200	5600
<b>เรียนทางไกลและสัมมนาพิเศษ (SANNO)</b>				
M14NT003S	การบริหารการผลิตสำหรับหัวหน้างาน	13 มิถุนายน 2557	2000	2300
M14NT004S	การบริหารการผลิตเชิงกลยุทธ์	21 มิถุนายน 2557	3500	4000
M14NT005S	เทคนิคการลดต้นทุนอย่างมีประสิทธิภาพด้วย VE (วิศวกรรมคุณค่า)	28 มิถุนายน 2557	2000	2300
<b>กิจกรรมพิเศษ (K)</b>				
K14YW011S	Introduction to Six Sigma and Define Phase	14 มิถุนายน 2557	4200	5200
K14YW008S	Right-Sized Machine/Performance Metric/Lean Diagnostics	21 มิถุนายน 2557	2000	2500
K14YW012S	Measure Phase	21 มิถุนายน 2557	8700	10700

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