

พัฒนาการ Action Learning กับ Coaching

ฉวี บุญประกอบ

ผู้เชี่ยวชาญอุตสาหกรรมอาวุโส ส.ส.ท.

สิ่ง ที่จำเป็นสำหรับผู้ที่เป็นโค้ช คือ **การสร้างเป้าหมายร่วมกัน (Goal) เทคนิคการใช้คำถามให้ถูกจุด (Questioning) การรับฟังอย่างตั้งใจ (Listening) การให้ข้อมูลป้อนกลับ (Feedback)**

1. **การสร้างเป้าหมายร่วมกัน (Goal)** เป้าหมาย จะเป็นทิศทาง และผลที่คาดหวัง เป็นเรื่องที่ต้องกำหนดไว้ และออกแรง ใฝ่ความพยายาม (แบบไม่เกินกำลัง จนเกิดความเครียดมากเกินไป) ไปให้ถึงให้ได้ การกำหนดเป้าหมายที่ดีมี 4 องค์ประกอบ

(1) **ความสำเร็จที่ต้องการได้รับอะไร...What**

➢ เราคาดหวังที่จะได้รับผลสำเร็จ หรือผลลัพธ์อะไรจากการกระทำของเรา

(2) **ผลลัพธ์ที่สามารถวัดผลได้...How much**

➢ เราจะทราบได้อย่างไรว่า ได้รับผลลัพธ์ที่ต้องการแล้ว
➢ มีอะไรบ้างที่จะช่วยบ่งชี้ให้แก่เราว่า เราสามารถบรรลุเป้าหมายที่ต้องการได้แล้ว

(3) **วัน และเวลาที่ชัดเจนในการบรรลุเป้าหมาย...When**

➢ จะบรรลุเป้าหมายที่เรากำหนดไว้เมื่อใด

(4) **การใช้ทรัพยากร (เงิน เวลา และทรัพยากรอื่นๆ)...How much**

➢ เงิน เวลา และทรัพยากรอื่นๆ หรือต้นทุนที่เรายอมเสียไป เพื่อให้บรรลุเป้าหมายมีอะไรบ้าง

➢ คุณจะต้องการเพิ่ม หรือไม่เพิ่มทรัพยากร คิดเป็นมูลค่าเท่าไร เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ต้องการตัวอย่างการกำหนดเป้าหมาย

➢ เพิ่มผลผลิตภาพของแผนกผสมวัตถุดิบ 5% จากปีที่แล้ว ภายในวันที่ 15 ตุลาคม 57 โดยไม่มีการเพิ่มจำนวนพนักงาน

➢ ลดค่าใช้จ่ายประเภทเครื่องเขียนทั้งบริษัทลง 10% ภายในวันที่ 30 มิถุนายน 57 โดยเพิ่มเครื่องคอมพิวเตอร์ตั้งโต๊ะได้ไม่เกิน 2 เครื่อง

สรุป องค์ประกอบของการกำหนดเป้าหมาย คือ What When และ How much

2. **การใช้คำถามให้ถูกจุด (Questioning)** คำถามที่ดีเป็นคำถามในเชิงบวก **ถามถึงโอกาสที่จะเกิดขึ้น** ไม่ได้ถามถึงปัญหาที่เกิดขึ้น

ถาม เพื่อพัฒนาผู้รับการโค้ช ทำให้ผู้รับการโค้ช มีทักษะและความสามารถที่ดีขึ้น เป็นการเปิดโอกาสให้ผู้รับการโค้ชได้แสดง

ความคิดเห็น เสนอแนวทางการแก้ไขปัญหา การถาม ที่เป็นการกระตุ้นให้เกิดความคิด ถ้าผู้รับการโค้ชถามว่า เรื่องนี้ ควรจะจัดการอย่างไรต่อไปดีครับ ถ้าโค้ชตอบ โดยให้คำตอบแบบเบ็ดเสร็จ... เรื่องนี้ให้ดำเนินการอย่างนี้ (ชี้ชัดลงไป) ผลก็จะทำให้ผู้รับการโค้ชไม่มีโอกาสได้แสดงความคิดเห็น **ลองเปลี่ยนคำตอบมาเป็นคำถาม** โดยให้ผู้รับการโค้ชกลับไปคิดหาคำตอบเองก็ว่าจะทำให้เข้าได้คิดมากขึ้นเป็นการพัฒนาเขาด้วย คำถามที่ควรถาม

แล้วคุณ...คิดว่าอย่างไร

มีข้อมูลอะไรที่ต้องเพิ่มเติมหรือไม่

คิดในเรื่องนี้แล้วหรือยัง

ในเรื่องนี้จะจัดการอย่างไร ลองพิจารณาดู

ประโยชน์ในการถามก็คือ ฝึกทักษะความสามารถของผู้รับการโค้ช ดึงศักยภาพของผู้รับการโค้ชมาใช้ให้ได้เต็มกำลังความสามารถ มีโอกาสค้นพบสิ่งใหม่ๆ จากผู้รับการโค้ชที่คิดมา เป็นผลให้ได้คำตอบเชื่อมโยงไปสู่เป้าหมาย หรือผลสำเร็จได้

ถามเพื่อพัฒนาผู้รับการโค้ช อีกรกรณีหนึ่ง... ให้ถามถึง

สถานการณ์ในปัจจุบัน ผู้จัดการคนก่อนทำอะไรถึงทราบความคืบหน้าในการขายของพนักงานทุกคน

ถามถึงข้อดี **วิธีการที่ใช้ในปัจจุบัน คิดว่าข้อดีของระบบนี้คืออะไร**

ถามถึงส่วนที่เป็นข้ออุปสรรค **วิธีที่ใช้ในปัจจุบัน มีจุดลำบากใจ หรือจุดที่เป็นอุปสรรคตรงจุดไหนบ้างหรือเปล่า**



กระตุ้นให้คิดหาวิธีการแก้ไขด้วยตัวเอง *มี แนวคิด ความคิด ดีๆ* อย่างอื่นบ้างไหมที่จะให้มีประสิทธิภาพมากกว่าเดิม

การถามในลักษณะดังกล่าวเป็นการถามเพื่อให้เกิดการปฏิบัติ หรือการเปลี่ยนจากคำสั่งเป็นคำถามเพื่อให้เกิดการปฏิบัติที่สามารถพัฒนาได้ด้วยตัวของเขาเอง สิ่งที่เป็นข้อสังเกต คือ *จะไม่ขึ้นต้นคำถามด้วยคำว่า ทำไม (Why) เพราะถ้าเมื่อไหร่ขึ้นต้นด้วยทำไม เช่น ทำไม ถึงไม่รายงานตามที่กำหนดไว้ จะเป็นกรกดดันหรือเป็นไปในลักษณะตำหนิแก่ผู้ที่เราพูดคุยด้วย*

คำถามที่เหมาะสม

- > มีวัตถุประสงค์ของการถามที่ชัดเจน
- > รู้ให้ชัดเจนว่า ตนเองต้องการจะถามอะไร อะไรคือความไม่เข้าใจหรืออะไรคือสิ่งที่ต้องการกระตุ้นฝ่ายตรงข้าม
- > คำถามที่ไม่ไปกดดัน หรือสร้างความกังวล ทำให้ขาดความมั่นใจ

3. การรับฟังอย่างตั้งใจ (Listening) ฟัง พูด อ่าน เขียน ทักษะทั้ง 4 เราใช้ทั้งการฟังแต่เพียงอย่างเดียวไปแล้วประมาณ 50% และในขณะเดียวกัน *ทักษะการฟังก็จะใช้การฝึกฝนน้อย หรือต่ำกว่าทักษะอื่นๆ* (ทักษะการเขียนใช้เวลาฝึกมากที่สุด)...*แต่ทำไมคนเราจึงใช้การฟังน้อยกว่า*

การฟังที่มักพบกันทั่วไปแบ่งออกได้เป็น

1. **ฟังเหมือนฟัง** เป็นการฟังดูเหมือนตั้งใจฟัง มีลักษณะฟังบ้างไม่ฟังบ้าง แกล้งทำเป็นฟัง ทำเป็นฟังแต่ใจไปอยู่ที่อื่น เห็นว่าคำพูดที่ฟังไม่มีความหมายหรือมีความหมายแต่ไม่อยากฟัง เป็นเพราะเรื่องที่ฟังยากต่อความเข้าใจ ก็เป็นไปไม่ได้
2. **ฟังจริง** เป็นการฟังจริงได้ยินทุกคำพูด ในระหว่างการฟังแต่ยังไม่จบ ก็สรุปไว้ในใจเสียก่อนว่าสิ่งที่ได้ฟังนั้นจะดีหรือไม่ดี เข้าทำหรือไม่เข้าทำ พร้อมแสดงท่าทีตอบ คำแนะนำ หรือคำแสดงความเห็นในลักษณะตัดบทของผู้พูด
3. **ตั้งใจฟัง** เป็นการฟังอย่างมีความสนใจ ตั้งใจ ให้ความสนใจต่อกิริยา ท่าทาง และสิ่งที่ผู้พูดกำลังพูด เป็นการฟังโดยปราศจากอคติ หรือความลำเอียง ซึ่งความลำเอียงมีทั้ง รัก โกรธ กลัว และไม่รู้
4. **ตั้งใจฟังอย่างกระตือรือร้น** เป็นการฟังที่มีพื้นฐานเหมือนข้อ 3 แต่ตรงประเด็นที่เป็นข้อสงสัยหรือไม่เข้าใจ หรือเกรงว่าเข้าใจคลาดเคลื่อนไปจากผู้พูด ก็จะมีการสอบถามหรือทวนคำถาม เพื่อเพิ่มเติมความเข้าใจ

การฟังแบบนี้เป็นการฟัง และนำไปครุ่นคิดต่อยอด เป็นปัจจัยนำไปสู่การเกิดปัญญาจากหนังสือ Logical Communication สื่อสารอย่างมีตรรกะ ชนะ (ใจ) ทุกสถานการณ์ โดย Nishimura Katsumi, Kaya Koichiro แปลโดย ประวิติ เพียรเจริญ ได้กล่าวถึงการฟังอย่างได้ผลไว้ 3 เทคนิคด้วยกัน คือ

เทคนิคแรก *ถามเรื่องที่ไม่เข้าใจให้ชัดเจน* ขณะกำลังฟังเรื่องที่คู่สนทนาพูด ถ้ารู้สึกว่ “เฮ้ เรื่องที่พูดมาเมื่อสักครู่ ไม่ค่อยเข้าใจเลย ให้ดูจังหวะที่เหมาะสมแล้วถามคู่สนทนาทันทีว่า “ไม่ค่อย

เข้าใจเรื่อง ที่พูดเมื่อสักครู่ อย่างไรแล้วรบกวนอธิบายอีกครั้งหนึ่งได้ไหมครับ” หรือ “ที่พูดว่า...หมายถึงอะไรหรือครับ”

เทคนิคที่สอง *สรุปเรื่องที่คู่สนทนาพูดเป็นข้อๆ* ในหัวสมอง เช่น ระหว่างที่ฟังคู่สนทนาพูด ให้สรุปเรื่องที่ฟังออกมาเป็นข้อๆ ในสมอง การทำงานที่บรรลุผลตามเป้าหมายจำเป็นต้องใช้มาตรการ XXX

เทคนิคที่สาม การสังเกต และรวบรวมคำสำคัญ (Keyword) จากเรื่องที่ฟัง หมายถึง การสังเกต และรวบรวมคีย์เวิร์ด ออกมาในขณะที่กำลังฟังคู่สนทนาพูด และเมื่อมีจังหวะให้กล่าวว่

“หากจะรวบรวมคีย์เวิร์ดที่สำคัญๆ ของเรื่องที่ได้ฟังเมื่อสักครู่ ก็จะมีเรื่อง oo,xx แล้วก็เรื่อง rr ใช่ไหมครับ”

“แล้วเรื่อง oo,xx และ rr ก็อาจโยงไปถึง EF ใช่ไหมครับ”

“... ที่จริงแล้ว เรื่อง xxx น่าจะหมายถึง...ใช่ไหมครับ”

นอกจากเทคนิคการฟังดังกล่าว การฟังจะเกิดความสมบูรณ์ที่จะนำสู่การพัฒนาขึ้น ยังจะต้องอยู่บนพื้นฐานของหลักการในการฟังดังต่อไปนี้

อย่าด่วนสรุป หรือหาประเด็นโต้แย้ง ทำให้ประเด็นสำคัญๆ นั้นหลุดลอยไป เป็นการเสียโอกาส ไม่สามารถจับ หรือค้นหาประเด็นที่แท้จริงได้ในการฟังครั้งนั้น การฟังโดยไม่ด่วนสรุปนั้น มีความจำเป็นที่ต้องทำใจเป็นกลาง ไม่ยึดตนเองเป็นศูนย์กลาง หรือลดความเป็นอัตตา

ใช้ความเร็วของความคิดให้เป็นประโยชน์ ในข้อนี้เป็นความสำคัญที่หลายๆ คน มองข้ามไป หรือคิดไม่ถึง เขาเปรียบเทียบอย่างนี้ ขออ้างอิงจากหนังสือ ฟัง คิดอ่านเขียน ของฝ่ายวิชาการบิสิตที่กล่าวไว้ว่า “คนเราจะพูดได้ประมาณ 125 คำต่อนาที ส่วนในเรื่องของการคิดจะคิดได้เร็วประมาณ 500 คำ ต่อนาที” ถ้าเป็นอย่างที่ว่ นี้ ก็แสดงว่าความคิดจะมีปริมาณมากกว่า 5 เท่าของการพูด ถ้าเทียบในเวลาที่เท่ากัน แสดงว่าในขณะที่ฟัง เราจะมีความคิดได้มากกว่าการพูด หรือฟังคนอื่นพูด โดยนำเวลาที่เหลือจากการฟังไปใช้ในเรื่องของความคิด ซึ่งจะก่อให้เกิดประโยชน์อย่างมาก

ฝึกการฟัง แม้ว่าไม่ใช่เรื่องคุ้นเคย ที่ผ่านมามีคนชินกับการฟัง หรือเลือกฟังแต่เรื่องง่ายๆ หรือเลือกที่จะฟังบางเรื่อง ลองเปลี่ยนไปฟังเรื่องที่ยากขึ้น เป็นการออกจากขอบเขตที่เรียกว่า Comfort zone ฟังทั้งโดยใช้ความคิด (หัวสมอง) และความรู้สึก (หัวใจ) ซึ่งถือว่าเป็นสิ่งที่ท้าทาย เป็นการเพิ่มเติมความรู้ใหม่ๆ เกิดขึ้น

4. การให้ข้อมูลป้อนกลับ (Feedback)

การให้ข้อมูลป้อนกลับ เป็นเรื่องที่ทำให้ผู้รับการโค้ช ได้รับข้อมูลถึงผลการดำเนินการ หรือผลปฏิบัติงานจากโค้ช ซึ่งจะทำให้เห็นโอกาส หรือทางเลือกในการพัฒนา และปรับปรุงพฤติกรรมของผู้รับการโค้ชซึ่งมีผลต่อการบรรลุเป้าหมาย หรือผลสำเร็จตามที่กำหนดไว้

หลักการให้ข้อมูลป้อนกลับ

1. เน้นที่พฤติกรรม ไม่ใช่ลักษณะบุคคล

เน้นคน : คุณทำได้เยี่ยมจริง ๆ สำหรับงานนี้ สุดยอด เก่ง
เน้นพฤติกรรม : การนำเสนอผลการดำเนินงาน 5 ส ของคุณ

ทำได้ดีมาก ทุกคนมีความเข้าใจ และพึงพอใจ เป็นอย่างมาก

2. ไม่มุ่งตัวคน มุ่งในสิ่งที่เขาทำ

มุ่งตัวคน: คุณไม่มีความคิดที่เป็นระบบเลย

มุ่งที่ท่า: การแก้ไขปัญหาเรื่อง... ต้องวิเคราะห์หาเหตุที่แท้จริง

โดยนำเครื่องมือ Why Why Analysis มาใช้

3. แสดงให้เห็น 2 ด้าน ดี และไม่ดี

ด้านเดียว: ช่วงนี้เป็นอะไร งานที่ตกลงกันไว้ไม่ไปถึงไหนเลย

สองด้าน: ช่วงนี้เกิดอะไรขึ้น งานที่ตกลงกันไว้ ไม่คืบหน้าไป

เท่าไร ที่ผ่านมามีความก้าวหน้าของงานก็มีย่างต่อเนื่อง ...มีอะไรติดขัดที่ขั้นตอนไหนหรือเปล่า หรือมีเหตุอื่นใดผมยินดีเสมอ

4. ระยะเวลา: อย่าช้า หรือทิ้งไว้เนิ่นนานเกินไป

เข้าไป: ช่วง 6 เดือนที่ผ่านมาผมดูจากสถิติ การผลิต Product A ต่ำกว่าเป้าหมายมาก

ทันกาล: ช่วงสัปดาห์นี้มีอะไรผิดปกติหรือเปล่าครับ เพราะเห็นว่าการผลิต Product A ไม่ได้ตามเป้าหมาย

เข้าไป: เมื่อ 2 เดือนที่แล้ว มีอยู่ order หนึ่งที่ถูกค้ำต่อว่ามา เราแก้ปัญหาไปอย่างไรบ้าง

ทันกาล: เมื่อ 2 วันที่แล้ว order X 185 ถูกค้ำต่อว่ามาเรื่อง การ pack ไม่ได้ตามมาตรฐานที่กำหนดไว้ เราดำเนินการอย่างไร

5. กระชับ ชัดเจน ตรงประเด็น

เย็นเยื่อ / ฟุ่มเฟือย: ครั้งต่อไปควรส่งรายงานก่อนการประชุม

ก่อนส่งงานควรตรวจทานตัวเลข ตัวอักษร ให้ถูกต้อง เขียนคำแนะนำแต่ละข้อ หรือแต่ละประเด็นไว้ด้วย slide ที่จัดทำควรใส่ลำดับหมายเลข เนื้อหา และภาพที่ใส่ลงไปต้องสอดคล้องกัน อีกข้อหนึ่งในการนำเสนอ คุณควรฝึกฝนบ่อยๆ ต้องจัดวางบุคลิกภาพให้ดี ถ้ายังไม่มั่นใจ ต้องมีการจัดทำเป็น scrip หรือโพย และท่องจำให้ขึ้นใจ

กระชับ: การประชุมครั้งต่อไปผมแนะนำว่า รายงานควรส่งมาก่อนการประชุม 1 วัน เพื่อให้คนที่เกี่ยวข้องได้อ่านก่อน และมีข้อแนะนำหรือข้อเสนอแนะในแต่ละประเด็นมาด้วย สำหรับเรื่องการนำเสนอ ถ้ายังไม่มั่นใจ วันพุธนี้ เรายามาคุยกันอีกครั้ง

การพัฒนาคนด้วยวิธี Action Learning เป็นการเรียนรู้อย่างแท้จริง เพราะเรียนรู้จาก **การทำ ไม่ใช่จากการทำ** ปัจจัยแห่งความสำเร็จของวิธี Action Learning คือการ Coaching

Coaching จะดีได้ ก็ต้องมี Coach หรือผู้สอนชี้แนะที่ดี ซึ่งคนในองค์กรของท่านสามารถเรียนรู้ และพัฒนาได้ครับ การสร้าง Coach ภายในองค์กรของท่านเอง ถ้าทำได้จะเกิดผลดีที่เห็นได้ชัดเจนในประเด็นหนึ่ง คือ คนภายในย่อมเข้าใจพฤติกรรมพนักงาน วัฒนธรรมองค์กรเป็นอย่างดี

โปรแกรมอบรมและสัมมนาฝ่ายการศึกษาและฝึกอบรม

Budget Code	ชื่อหลักสูตร	วันที่จัด	สมาชิก	บุคคลทั่วไป
			(ยังไม่รวมภาษีมูลค่าเพิ่ม)	
กลุ่มวิชาการจัดการและบริหารงานบุคคล (A)				
A14MP078P	การขายด้วยกลยุทธ์การบริหารสัมพันธ์กับลูกค้า (CRM)	5 กรกฎาคม 2557	2200	2700
A14TD079P	จิตวิทยาเพื่อความสำเร็จในการทำงาน	7 กรกฎาคม 2557	4000	4400
A14MP080P	การบริหารงานบุคคลอย่างมืออาชีพ	8 กรกฎาคม 2557	7200	7700
A14LM085P	เทคนิคการจัดทำงานประมาณอย่างมีประสิทธิภาพ	9 กรกฎาคม 2557	2200	2700
A14LM086P	การคิดเชิงวิเคราะห์เพื่อการตัดสินใจและแก้ปัญหาอย่างมีประสิทธิภาพ	15 กรกฎาคม 2557	2200	2700
A14MP100P	การสร้างสัมพันธ์ภาพในงาน	15 กรกฎาคม 2557	3800	4300
A14TD081P	เทคนิคการพัฒนาความคิดสร้างสรรค์	15 กรกฎาคม 2557	3800	4300
A14LM087P	การใช้ภาษาในการเขียนเชิงธุรกิจ : การบันทึกข้อความและจดหมายธุรกิจ	16 กรกฎาคม 2557	2200	2700
A14LM088P	การเจรจาต่อรองในงานจัดซื้อระดับสูง (ภาคปฏิบัติ)	16 กรกฎาคม 2557	4200	5000
A14CL082P	หัวหน้างานคิดบวก เพื่อการทำงานเชิงรุก	17 กรกฎาคม 2557	2200	2700
A14TD099P	เสริมทักษะการเป็นวิทยากรฝึกอบรม	18 กรกฎาคม 2557	8000	9000
A14LM089P	ระบบการจัดทำและเก็บเอกสารอิเล็กทรอนิกส์	19 กรกฎาคม 2557	2300	2800
A14LM090P	การประเมินผลและติดตามผลการฝึกอบรม (ภาคปฏิบัติ)	22 กรกฎาคม 2557	4600	5100
A14LM091P	จัดซื้ออย่างไรให้มีประสิทธิภาพ	22 กรกฎาคม 2557	4200	5000
A14MP094P	เทคนิคการมอบหมายงานที่มีประสิทธิภาพ	22 กรกฎาคม 2557	2200	2700
A14CL092P	กฎหมายแรงงาน (ใหม่) สำหรับผู้บริหาร และ นักบริหารงานบุคคล	23 กรกฎาคม 2557	4000	4500
A14MP095P	การพัฒนาตนเองเพื่อความเป็นเลิศ	24 กรกฎาคม 2557	3200	3700
A14LM098P	โปรแกรมการจัดเก็บข้อมูลใบสมัครงาน งานบุคคล และจัดทำ Slip เงินเดือน ด้วย Excel	25 กรกฎาคม 2557	3900	4300
A14CL093P	การจัดทำและบริหารโครงสร้างเงินเดือน	29 กรกฎาคม 2557	4000	4500
A14MP096P	ลูกน้องที่หัวหน้าต้องการและองค์กรยอมรับ	29 กรกฎาคม 2557	2200	2700
A14MP097P	2 in 1 การส่งเสริมแรงงานสัมพันธ์เชิงรุกในองค์กร	29 กรกฎาคม 2557	2200	2700

Budget Code	ชื่อหลักสูตร	วันที่จัด	สมาชิก	บุคคลทั่วไป
			(ยังไม่รวมภาษีมูลค่าเพิ่ม)	
กลุ่มวิชาคอมพิวเตอร์ประยุกต์และการผลิตอัตโนมัติ (C)				
C14CL019P	เทคนิคและการประยุกต์ใช้ Excel ระดับ 2	14 กรกฎาคม 2557	4000	4500
C14CL021P	หันมาใช้ Excel จัดการฐานข้อมูลแทน Access	16 กรกฎาคม 2557	5000	5700
C14CL022P	เทคนิคและการประยุกต์ใช้ Excel ระดับ 3	22 กรกฎาคม 2557	4000	4500
กลุ่มวิชาพลังงาน สิ่งแวดล้อมและความปลอดภัย (E)				
E14TD022P	คณะกรรมการความปลอดภัย อาชีวอนามัย และสภาพแวดล้อมในการทำงาน	4 กรกฎาคม 2557	3500	4000
E14TD023P	เจ้าหน้าที่ความปลอดภัยในการทำงาน ระดับหัวหน้างาน	18 กรกฎาคม 2557	3500	4000
E14TD024P	การวางระบบและการจัดทำระบบ ISO 14001 & มอก.18001 & OHSAS 18001 และระบบการจัดการอาชีวอนามัยและความปลอดภัย ตามกฎหมายฯ	18 กรกฎาคม 2557	3800	4300
E14TD025P	เจ้าหน้าที่ความปลอดภัยในการทำงาน ระดับบริหาร	25 กรกฎาคม 2557	4300	4800
E14MP016P	ผู้ควบคุมประจําหม้อน้ำและหม้อต้มที่ใช้ของเหลวเป็นสื่อนํ้าความร้อน	28 กรกฎาคม 2557	6000	6700
กลุ่มวิชาเทคโนโลยีเครื่องมือวัดและการสอบเทียบ (I)				
I14CL025P	การทดสอบเครื่องชั่งและการสอบเทียบคําน้ำหนักมาตรฐาน	5 กรกฎาคม 2557	4100	4600
I14CL037P	PID Tuning for Process Control Optimization	5 กรกฎาคม 2557	4200	4700
I14CL038P	pH Measurement & Calibration (Theory)	9 กรกฎาคม 2557	2300	2800
I14CL044P	การสอบเทียบมาตรฐานเครื่องมือวัดของห้องปฏิบัติการทดสอบ (ทฤษฎีและปฏิบัติ)	15 กรกฎาคม 2557	5000	5700
I14CL034P	การสอบเทียบไมโครมิเตอร์และเวอร์เนียร์ด้วยเกจบล็อก	19 กรกฎาคม 2557	4100	4600
I14CL039P	การประมาณค่าความไม่แน่นอนในการวัด	19 กรกฎาคม 2557	4000	4700
I14CL040P	Method Validation for Testing & Calibration Lab	19 กรกฎาคม 2557	2300	2800
I14CL041P	การสอบเทียบมาตรฐานเครื่องมือวัดทางไฟฟ้า	19 กรกฎาคม 2557	4200	4700
I14CL035P	ระบบควบคุมเครื่องมือวัดตามข้อกำหนด ISO 9001:2008 ข้อ 7.6	25 กรกฎาคม 2557	3800	4400
I14CL042P	Temperature Measuring Instrument Calibration	25 กรกฎาคม 2557	4200	4700
I14CL043P	เทคนิคการใช้อุปกรณ์เครื่องมือและการเตรียมสารในห้องปฏิบัติการที่ถูกต้อง	26 กรกฎาคม 2557	4200	4700
กลุ่มวิชาบริหารการผลิต (M)				
M14MP033P	การวิเคราะห์ข้อผิดพลาดความล้มเหลวและการแก้ปัญหาด้วยเทคนิค FTA	5 กรกฎาคม 2557	2200	2700
M14TD034P	การวิเคราะห์ต้นทุนเพื่อการตัดสินใจ	8 กรกฎาคม 2557	2000	2400
M14TD043P	การตัดสินใจโครงการด้วยเศรษฐศาสตร์วิศวกรรม	23 กรกฎาคม 2557	3700	4200
M14MP044P	Lean ไคเซ็นสำหรับการปรับปรุงกระบวนการ	24 กรกฎาคม 2557	2200	2700
M14LM037P	เทคนิคการลดต้นทุนการผลิตโดยรวมด้วย การปรับปรุงสายธารแห่งคุณค่า	29 กรกฎาคม 2557	3400	3900
M14LM038P	กลยุทธ์การตรวจเช็คพัสดุคงคลังประจำปี เพื่อป้องกันปัญหาที่เกิดขึ้นกับพัสดุคงคลัง	29 กรกฎาคม 2557	2200	2700
M14CL040P	การกำหนดตารางการผลิตและการควบคุม สำหรับการผลิตตามสั่งและผลิตเพื่อสต็อก	30 กรกฎาคม 2557	4500	5000
M14CL041P	เทคนิคการป้องกันความผิดพลาดในกระบวนการผลิต	30 กรกฎาคม 2557	2500	3000
M14LM035P	Warehouse Management	30 กรกฎาคม 2557	2200	2700
M14CL042P	การวางแผนและควบคุมการผลิต (สำหรับผู้บริหาร)	31 กรกฎาคม 2557	2500	3000
M14LM036P	การประยุกต์ใช้ KPI ในการบริหารการผลิต	31 กรกฎาคม 2557	2200	2700
M14LM039P	การบริหารการจัดส่งสินค้าที่มีประสิทธิภาพ	31 กรกฎาคม 2557	2200	2700
กลุ่มวิชาบำรุงรักษาพิผล (P)				
P14LM029P	การฟื้นฟูและเพิ่มประสิทธิภาพ 5ส อย่างต่อเนื่อง	4 กรกฎาคม 2557	2200	2700
P14MP026P	TPM - Office Improvement (การปรับปรุงสำนักงาน)	8 กรกฎาคม 2557	2200	2700
P14MP028P	การวัดประสิทธิผลโดยรวมของเครื่องจักรอุปกรณ์ (OEE)	17 กรกฎาคม 2557	2200	2700
P14MP034P	การบำรุงรักษาเครื่องจักร ด้วยวิธีการวัด-วิเคราะห์ การสันสะเทือน (เชิงปฏิบัติ)	18 กรกฎาคม 2557	4200	4600
P14LM030P	สร้างไอดีการปรับปรุงงานด้วย ไคเซ็น และ IE เทคนิค	19 กรกฎาคม 2557	2200	2700
P14LM032P	การบำรุงรักษาระบบเครื่องปรับอากาศ	24 กรกฎาคม 2557	4200	5000
P14LM033P	เทคนิคการเลือกใช้ Pump ในงานอุตสาหกรรมและบริการอย่างมีประสิทธิภาพ	25 กรกฎาคม 2557	3400	3900
P14LM031P	กลยุทธ์การจัดทำมาตรฐาน 5ส เพิ่มผลผลิตภาพ	26 กรกฎาคม 2557	2200	2700
P14MP035P	ประยุกต์ใช้คอมพิวเตอร์สำหรับงานบำรุงรักษา	30 กรกฎาคม 2557	4000	4500

Budget Code	ชื่อหลักสูตร	วันที่จัด	สมาชิก	บุคคลทั่วไป
			(ยังไม่รวมภาษีมูลค่าเพิ่ม)	
กลุ่มวิชาส่งเสริมคุณภาพและการมาตรฐาน (Q)				
Q14TD048P	QCC เพื่อลดเวลาการส่งมอบ : QCC in Service & Delivery	18 กรกฎาคม 2557	3500	3900
Q14MP042P	Process Control Small Lot สำหรับอุตสาหกรรมขนาดเล็ก	19 กรกฎาคม 2557	2200	2700
Q14MP043P	การสำรวจและวิเคราะห์ความพึงพอใจของลูกค้าสำหรับ ISO 9001 : 2008	22 กรกฎาคม 2557	4000	4500
Q14TD049P	การจัดทำรายงานเพื่อเสนอผลงาน QC Circle	23 กรกฎาคม 2557	2200	2600
Q14TD054P	How to Collect Data for QCC Problem Solving	23 กรกฎาคม 2557	2200	2600
Q14TD050P	เทคนิคการเป็นผู้นำกลุ่ม QCC (QC Circle Leader Techniques)	24 กรกฎาคม 2557	3500	4000
Q14TD055P	Statistical Process Control (SPC Workshop for Supervisor)	24 กรกฎาคม 2557	4500	4900
Q14MP044P	Control Plan Workshop for ISO/TS 16949	25 กรกฎาคม 2557	4000	4500
Q14TD051P	Failure Mode and Effect Analysis : FMEA (4th Edition)	25 กรกฎาคม 2557	4000	4600
Q14LM045P	การควบคุมเอกสารและข้อมูลของระบบมาตรฐาน ISO 9001, ISO 14001, 18001	28 กรกฎาคม 2557	4200	5000
Q14LM046P	การออกแบบการทดลอง DOE	28 กรกฎาคม 2557	4200	5000
Q14TD052P	Advanced SPC (Control Chart)	30 กรกฎาคม 2557	3600	4000
Q14TD053P	การศึกษาศามารถของกระบวนการ	30 กรกฎาคม 2557	3700	4100
Hot Issue / New Course				
A14AY029D	ก้าวสู่การเป็นพนักงานชั้นเลิศ	9 กรกฎาคม 2557	3900	4500
E14AY008E	ผู้ควบคุมระบบบำบัดมลพิษอากาศ	14 กรกฎาคม 2557	7200	8400
A14AY021D	ศิลปะการผูกมิตรและจูงใจคน	15 กรกฎาคม 2557	5000	5800
M14AY006D	การขีดพลาสดิกขั้นสูง	18 กรกฎาคม 2557	5400	6700
A14AY020D	ข้อตกลงในการส่งมอบสินค้าและการเงินที่ต้องใช้บริหารการจัดซื้อ-ขาย สินค้าระหว่างประเทศ	21 กรกฎาคม 2557	5500	6400
E14AY006J	เจ้าหน้าที่ความปลอดภัยในการทำงาน ระดับบริหาร ชาวญี่ปุ่น	21 กรกฎาคม 2557	8000	8900
P14AY002D	การใช้งานเซนเซอร์และทรานสดิวเซอร์ในงานอุตสาหกรรมอย่างมีประสิทธิภาพ	22 กรกฎาคม 2557	5500	6600
A14AY032D	พัฒนาศักยภาพ ก้าวสู่...ผู้บริหาร ...	23 กรกฎาคม 2557	2500	3000
E14AY020E	ผู้ควบคุมก๊าซ สำหรับโรงงานใช้งาน หรือเก็บก๊าซ (ก๊าซคาร์บอนไดออกไซด์ ไนโตรเจน ออกซิเจน อะเซทิลีน อาร์กอน ฮีเลียม ไฮโดรเจน)	23 กรกฎาคม 2557	5000	5500
A14AY026D	ผู้นำ 4 ทิศ...ศาสตร์แห่งการพัฒนาดตนเองและทีมงาน สู่อำนาจสำเร็จในงานและชีวิต	24 กรกฎาคม 2557	3500	4000
A14NB025D	การบริหารข้ามวัฒนธรรมเพื่อรองรับ AEC	24 กรกฎาคม 2557	7000	7600
A14NB033D	Positive 5Q (AQ BQ LQ MQ SQ) to enhance Happy Life for Manager	25 กรกฎาคม 2557	3500	4000
A14AY030D	วิทยากร 5ส	26 กรกฎาคม 2557	12000	15000
A14NB027D	สุดยอด Teamwork สู่อำนาจสำเร็จ...ทำได้ไม่ยาก	29 กรกฎาคม 2557	5500	6400
E14AY004D	การวางแผนการจัดการพลังงานด้วย TSV Energy Chart	30 กรกฎาคม 2557	5500	6400
เรียนทางไกลและสัมมนาพิเศษ (SANNO)				
A14NT006S	กลยุทธ์การสร้างวัฒนธรรมองค์กร	22 กรกฎาคม 2557	2000	2300
A14NT014S	การพัฒนาภาวะผู้นำในการทำงาน	26 กรกฎาคม 2557	2000	2300
A14NT015S	กลยุทธ์สั่งงานและติดตามงานอย่างไรให้ได้ประสิทธิภาพ	4 กรกฎาคม 2557	2000	2300
M14NT008S	การบริหารการผลิตอย่างมืออาชีพ	4 กรกฎาคม 2557	3500	4000
M14NT009S	การจัดการอุตสาหกรรมเพื่อเพิ่มผลิตภาพ ระดับ 1	19 กรกฎาคม 2557	3400	3800
M14NT010S	การเพิ่มผลผลิตด้วย IE เทคนิค	19 กรกฎาคม 2557	2000	2300
P14NT003S	การบำรุงรักษาทีทุกคนมีส่วนร่วม(TPM)	26 กรกฎาคม 2557	2000	2300
กิจกรรมพิเศษ (K)				
K14YW022S	TOC, VSM & Workshop : Current State	6 กรกฎาคม 2557	4000	5000
K14YW009S	VSM Future State	19 กรกฎาคม 2557	2000	2500
K14YW023S	A3 Process Management/Human Side of Lean Manufacturing/Lean Office	27 กรกฎาคม 2557	2000	2500

สอบถามรายละเอียดเพิ่มเติมได้ที่ ฝ่ายการศึกษาและฝึกอบรม โทรศัพท 0 2717 3000-29 ต่อ 81 หรือ www.tpif.or.th