



งานบริการอุตสาหกรรม ต้องทำด้วยใจ พัฒนาต่อไป สู่นวัตกรรมบริการ

บทสัมภาษณ์

นายวิรัช จันตรา

รองผู้อำนวยการกลุ่มบริการอุตสาหกรรม (บอ.)

ศิริระ ศิลาพันธ์ และสลิลา พัฒนาศิริ

สถาบันวิจัยวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งประเทศไทย

35 หมู่ที่ 3 เทคโนธานี ตำบลคลองห้า อำเภอลองหลวง

จังหวัดปทุมธานี 12120

กลุ่มบริการอุตสาหกรรม สถาบันวิจัยวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีแห่งประเทศไทย (วว.) เป็นกลุ่มงานให้บริการและส่งเสริมผู้ประกอบการไทย ให้ก้าวไปสู่การยกระดับคุณภาพภาคอุตสาหกรรมของประเทศให้สามารถแข่งขันได้ในตลาดโลก ด้วยงานบริการวิเคราะห์ทดสอบ สอบเทียบ และรับรอง ที่ได้รับการรับรองตามมาตรฐานสากล โดยหน่วยงานศูนย์บริการ ห้องปฏิบัติการ ที่ทันสมัยบุคลากรที่มีความเชี่ยวชาญ รวมถึงการบริการที่รวดเร็วและครบวงจร ทำให้เกิดความน่าเชื่อถือและเป็นที่ยอมรับในงานบริการภาคอุตสาหกรรมทั้งไทยและต่างประเทศอย่างต่อเนื่องยาวนาน ความสำเร็จระดับนี้ต้องมีผู้อยู่เบื้องหลัง คุยเฟื่องเรื่องวิทยฉบับนี้ เราได้รับเกียรติเข้าสัมภาษณ์นายวิรัช จันตรา รองผู้อำนวยการบริการอุตสาหกรรมวว. ในวาระที่ท่านจะเกษียณอายุราชการปีนี้ ได้เปิดโอกาสให้เราถามพูดคุยเจาะลึกถึงประสบการณ์ทำงาน การบริหารงานใน วว. ตลอดระยะเวลากว่าสามสิบปี และมอบแง่คิดดีๆ ส่งท้ายให้ทุกท่านนำไปเป็นแบบอย่างต่อไป

เล่าถึงประสบการณ์ การสั่งสมความเชี่ยวชาญ

ผมเริ่มเข้ามาทำงานที่ วว. ปี พ.ศ. 2531 ทางด้านสาขาวิจัยนวัตกรรมโลหะและวัสดุ รับผิดชอบโครงการแต่งตั้งดินขาวและทัลคัม (talcum) ซึ่งต้องออกไปทำงานที่เหมืองแร่ในจังหวัดระนองและอุดรดิตถ์เป็นส่วนใหญ่ ทำให้มีโอกาสได้เรียนรู้ทำงานร่วมกับผู้ประกอบการจำนวนมาก และพบว่าในยุคนั้นผู้ประกอบการยังขาดแคลนเทคนิค เครื่องมือ อุปกรณ์ วิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีอย่างมาก เราในฐานะ วว. ก็นำอุปกรณ์ เทคโนโลยีเข้าไปช่วยในการฟอกสีทัลคัมให้ขาวขึ้นเพื่อใช้ในอุตสาหกรรมเครื่องสำอาง และแร่ดินขาวใช้ในอุตสาหกรรมกระดาษ จนผู้ประกอบการเกิดความประทับใจ เราก็เกิดความภาคภูมิใจที่ได้ช่วยเหลือผู้ประกอบการประสบความสำเร็จ นั่นจึงเป็นแรงบันดาลใจเริ่มต้นของเส้นทางงานบริการอุตสาหกรรม

หลังจากทำโครงการแต่งตั้งดินขาวนั้นอยู่ 3-4 ปี ก็ได้รับโอกาสไปทำวิจัยทางด้านเซรามิกที่ประเทศญี่ปุ่น ผ่านโครงการ JICA (Japan International Cooperation Agency) ได้เรียนรู้วัฒนธรรมการทำงานของคนญี่ปุ่นว่าเป็นคนมุ่งมั่นในการทำงานสูง และทำงานกันด้วยมิตรภาพ ความเชื่อใจสนิทสนม จึงจะราบรื่นประสบความสำเร็จ

ต่อมา วว. มีโครงการจัดตั้งศูนย์พัฒนาและวิเคราะห์สมบัติของวัสดุ (ศพว.) เพื่อทดสอบโลหะครววจร ก็ได้รับโอกาสไปดูงานทางด้านโลหะ ที่ประเทศเยอรมนี เป็นเวลาประมาณหนึ่งปีครึ่ง ถือเป็นโอกาสได้ปรับเปลี่ยนเรียนรู้สาขาใหม่ๆ และต้องไปฝึกเรียนภาษาเยอรมันอีกภาษาหนึ่งด้วย ซึ่งผมมองว่าคือความท้าทายและโอกาสที่สำคัญ

หลังกลับมา วว. ก็ก่อตั้ง ศพว. ขึ้นในปี พ.ศ. 2536 โดยความร่วมมือกับ องค์การความร่วมมือระหว่างประเทศของเยอรมนี (GIZ) ในการวางระบบการทำงาน และได้รับมอบหมายให้เป็นผู้อำนวยการห้องปฏิบัติการของ ศพว. โดยทางเยอรมันจะมาประเมินผลการดำเนินงานของศูนย์ฯ ทุก 3 ปี ซึ่งในช่วง 3 ปีแรก เป็นเฟสที่จะเน้นงานด้านการทดสอบขั้นพื้นฐานของวัสดุ และเฟสสองอีก 3 ปีถัดมา ก็ได้ขยายมาทำการวิเคราะห์ความเสียหายของวัสดุ โดยต่อยอดหาสาเหตุจากผลการทดสอบขั้นพื้นฐาน และในช่วงเฟสสุดท้าย ได้ยกระดับมาทำการวิจัยและพัฒนาด้วย เพื่อมุ่งป้องกันไม่ให้เกิดปัญหาอีก เราดำเนินงานเติบโตขึ้นมาประสบความสำเร็จเป็นอย่างมาก จนได้รับการขยายความร่วมมืออย่างต่อเนื่องยาวนาน รวมระยะเวลาถึง 14 ปี และ ศพว. ยังมีโอกาสเป็นวิทยากรอบรมถ่ายทอดให้



กับประเทศเวียดนาม พัฒนาเป็นเครือข่ายร่วมกันในภูมิภาคอีกด้วย

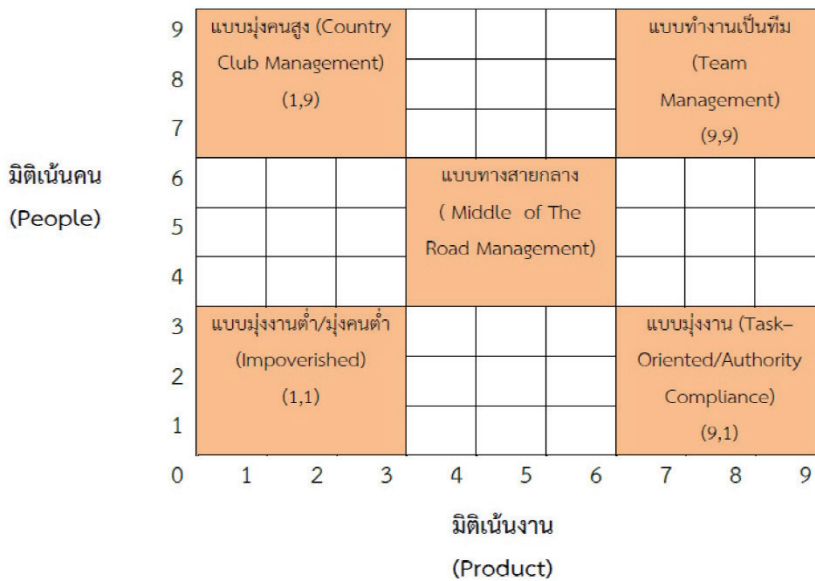
ศพว. เติบโตขยายขอบเขตงานบริการอุตสาหกรรม มาทำเรื่องการทดสอบระบบรางของประเทศ ตำแหน่งสุดท้ายก่อนมาเป็นรองผู้อำนวยการกลุ่มบริการอุตสาหกรรมก็คือ ผู้อำนวยการ ศพว. และได้ผลักดันให้แยกส่วนงานระบบราง ออกจาก ศพว. มาจัดตั้งเป็น ศูนย์ทดสอบมาตรฐานระบบขนส่งทางราง (ศทร.) ขึ้นในปี พ.ศ. 2560 ได้สำเร็จ

หลักการทำงานในแบบของท่าน

จากการได้เรียนรู้และทำงานร่วมกับผู้เชี่ยวชาญในหลายประเทศ ทำให้ได้ซึมซับรับเอาวัฒนธรรมการทำงานที่ดีของแต่ละประเทศ มาปรับใช้ให้เหมาะสมกับวิถีทำงานของคนไทยไปด้วย โดยเฉพาะจากชาวเยอรมัน ที่มักจะเป็นคนพูดตรง ชัดเจน ไม่อ้อมค้อม ทำงานมีเป้าหมาย มีการวางแผนล่วงหน้าเป็นขั้นเป็นตอน ซึ่งใกล้เคียงกับตัวผม จึงทำให้เราทำงานร่วมกันได้เป็นอย่างดี อย่างเวลางานของคนเยอรมันคือต้องทำให้เต็มที่ ส่วนเวลาพักก็คือพัก ถ้าทำไม่เสร็จตามเวลาจนต้องทำงานล่วงเวลา นั้นอาจหมายถึงว่าคุณมีประสิทธิภาพการทำงานต่ำทำไม่ได้ตามแผน จะต้องปรับเปลี่ยนวิธีการใหม่ ซึ่งแตกต่างตรงข้ามกับวัฒนธรรมเอเชียหลายประเทศที่กลับมองว่า การทำงานล่วงเวลามากๆ ถือเป็นความทุ่มเทเสียสละ

เพราะฉะนั้นการจะบริหารงานให้บรรลุผลสัมฤทธิ์ได้ดังนี้ มีหลายปัจจัยเข้ามาเกี่ยวข้องสัมพันธ์กัน ยิ่งการเป็นผู้บริหารระดับสูงที่มีการึกในความรับผิดชอบมากขึ้น จำนวนบุคลากรในกำกับดูแลก็มากและหลากหลายประเภทมากขึ้น ต้องบริหารทั้งงานและที่ทั้งคนไปพร้อมๆ กัน นั่นหมายถึงว่า “งานก็สำเร็จ คนก็ต้องมีความสุขไปด้วย”

ทฤษฎี Managerial grid model



ทฤษฎี Managerial grid model ได้อธิบายรูปแบบพฤติกรรมของผู้ผู้นำ 5 แบบ จากแกนพฤติกรรม 2 ประเภท คือ แกน X ผู้นำแบบมุ่งงาน กับแกน Y ผู้นำแบบมุ่งคน ลักษณะของผู้ผู้นำที่ดีที่สุดคือ 9,9 หมายถึงมุ่งทั้งงานและคน เป็น ผู้นำบางคนก็เป็น 9,1 หมายถึงมุ่งแต่งงานไม่สนใจความรู้สึกรคน ส่วนถ้าเป็น 1,9 หมายถึง ห่วงความรู้สึกรคน จนไม่ได้งาน และในชีวิตจริงคนไทยส่วนใหญ่ มักจะเป็นแบบ 5,5 คือ ได้ทั้งงานและคนในระดับกลางๆ แต่ส่วนที่แย่มากที่สุดคือ 1,1 หมายถึง ผู้นำที่ไม่ให้ความสำคัญทั้งงานและคน แบบนี้คือไม่มีภาวะผู้นำและไร้ความรับผิดชอบ

ผมเชื่อว่า ไม่เพียงเฉพาะผู้นำหรือผู้บริหารเท่านั้น แต่ทุกคนก็ควรสร้างความสมดุลทั้งสองด้าน หลักในการบริหารงานของผม จึงยึดโยงให้ความสำคัญทั้งกับเป้าหมายงานและการสร้างทีมควบคู่กันไปด้วย

1) ต้องเข้าใจคน ไม่ว่าจะระดับที่ต่ำกว่าหรือสูงกว่า เพราะคนเรานั้นมีหลายประเภทต่างกันไป แม้แต่ในคนคนเดียวก็ยังมีหลายบุคลิก ขึ้นกับว่าอยู่ในสถานการณ์หรือบทบาทใดกับใคร การเรียนรู้เข้าใจคนอื่น จะช่วยให้เราปรับวิธีการทำงานให้สำเร็จร่วมกันได้ โดยที่เราไม่จำเป็นต้องเปลี่ยนแปลงตัวเอง ขอเพียงต้องเชื่อมั่นว่า ทุกคนทุกตำแหน่งย่อมมีความสำคัญ และถ้าเราในฐานะหัวหน้าหรือผู้บริหาร เข้าใจในบุคลิก ความต้องการหรือปัจจัยที่แตกต่างกันไปในแต่ละคน แล้วอำนวยความสะดวก ให้คำปรึกษาใส่ใจ ลงไปช่วยหาวิธี ช่วยแก้ปัญหาให้เขา เขาก็จะมีกำลังใจและทำงานได้ดี เพราะ

ถ้าคนอยู่ได้ งานก็จะเดินไปได้

2) ต้องเข้าถึงง่าย จริงใจและเปิดใจยอมรับความเป็นจริงระหว่างกัน มีน้ำใจให้แกกัน ทุกคนก็จะกล้าเข้ามาพูดคุยปรึกษา ให้ข้อมูลข้อเท็จจริงเพื่อมุ่งแก้ปัญหาที่แท้จริงร่วมกันได้ง่ายขึ้น สำคัญคือการสื่อสาร ต้องสื่อกันให้ชัดเจนไม่ว่าจะเป็นคำพูดหรือว่าลายลักษณ์อักษร เพราะหากเข้าถึงยาก ไม่พูดคุยสื่อสารกัน ก็อาจทำให้เข้าใจกันผิด ตัดสินใจผิด เกิดเป็นการใช้อารมณ์ก็จะยิ่งผิดมากขึ้น ดังนั้นเมื่อสื่อสารกันก็ต้องให้เหมาะสมกับแต่ละบุคคลคน และต้องทวนสอบว่าเข้าใจในสิ่งที่เราสื่อสารไปหรือไม่ ยังมุ่งเป้าหมายเดียวกันอยู่

3) ต้องตัดสินใจบนการมีข้อมูล ผมเชื่อว่า การได้รับข้อมูลสารสนเทศ (information) ที่ครบถ้วนมากพอ เป็นส่วนสำคัญในการตัดสินใจ ยิ่งได้รับข้อมูลสารสนเทศที่ครบถ้วนสมบูรณ์มากเท่าใดก็จะทำให้การตัดสินใจแม่นยำใกล้เคียงผลสัมฤทธิ์และถูกต้องเหมาะสมกับสถานการณ์นั้นๆ มากที่สุด แต่ถ้าข้อมูลน้อยก็จะส่งผลให้การตัดสินใจผิดพลาดได้ รวมไปถึงเรื่องการบริหารลูกค้าด้วย เราต้องค้นหาวิธีให้ได้ว่าลูกค้าต้องการอะไร มีปัญหาอะไร หาข้อมูลมารวบรวมประมวลผลเพื่อทำแผนงานไปเสริมเติมเต็มในส่วนที่ลูกค้าขาดไป

4) ต้องเรียนรู้และลงมือปฏิบัติจริง เพราะคนเราไม่อาจจะเก่งได้ทุกเรื่องเสมอไป ต่อให้เคยทำงานนั้นมาก่อน เมื่อเวลาเปลี่ยน ปัจจัยเปลี่ยน วิทยาการก้าวหน้าไป ก็ต้องคอยเรียนรู้ลงมือทำ และผลักดันส่งเสริมน้องๆ ทีมงานให้มีโอกาสได้แสดงความคิดเห็น และได้ออกไปเรียนรู้ทักษะใหม่ๆ เพิ่มสมรรถนะ

ให้ทีมงานสามารถทำงานได้หลากหลายและเต็มศักยภาพมากขึ้นด้วย

สำหรับการบริหารทีมงานในกลุ่ม บอ. เปรียบเสมือนเราลงเรือลำเดียวกัน น้องๆ ทีมงานเป็นคนแจวเรือ ผมเป็นนายท้ายคุมทิศทางในสิ่งที่ วว. อยากให้เป็น อีกทั้งยังต้องดูแลลมน้ำ และความปลอดภัยของทุกคน ส่วนเรือจะเคลื่อนไปได้แค่ไหนก็อยู่ที่คนแจว ถ้าไม่เป็นทีมเวิร์กกันเรือก็จะไม่แล่นไปข้างหน้า

ดังนั้นผมจะยึดหลัก 3H คือ Heart ต้องมีใจรักอยากที่จะทำ ต้องมีความสุขในสิ่งที่ทำก่อน จากนั้น Head หรือสมองก็จะเกิดความคิดวางแผนว่าจะทำอะไร และสุดท้าย Hand คือลงมือปฏิบัติ ที่จะต้องทำให้ครบทั้ง 3 ขั้นตอน ของการบริหารการเปลี่ยนแปลง (change management) ด้วย ได้แก่

ขั้นตอนที่ 1 : Unfreezing คือ การละลายพฤติกรรม สร้างบรรยากาศ ให้ทีมกล้าที่จะแสดงความคิดเห็น ออกมาจาก comfort zone มีใจพร้อมรับการเปลี่ยนแปลง เพื่อระดมสมองหาวิธีหรือแผนงานที่จะมุ่งสู่เป้าหมายเดียวกัน

ขั้นตอนที่ 2 : Changing คือ การนำแผนที่ได้นั้นสู่การปฏิบัติ ให้เกิดการเปลี่ยนแปลงสำเร็จจริงตามที่ตั้งใจ

ขั้นตอนที่ 3 : Refreezing คือ การให้ feedback กลับมาเพื่อปรับปรุงและทำให้การเปลี่ยนแปลงนั้นคงอยู่ และกลายเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรต่อไป

อะไรคือจุดเด่นของกลุ่ม บอ. ที่ทำนุภูมิใจ

การบริการของกลุ่ม บอ. จะเน้นไปทางด้านการทดสอบและการรับรอง ซึ่งเรามีโครงสร้างพื้นฐานทางคุณภาพของประเทศ (National Quality Infrastructure: NQI) อย่างครบถ้วนทั้ง 5 องค์ประกอบ ได้แก่

1. การกำหนดมาตรฐาน (standardization) วว. มีบทบาทไปเป็นกรรมการวิชาการ กำหนดเกณฑ์มาตรฐานของผลิตภัณฑ์ บริการ กระบวนการต่างๆ ในศาสตร์สาขาที่เราเชี่ยวชาญ

2. มาตรวิทยา (metrology) ส่วนใหญ่ วว. จะรับช่วงต่อมาจากสถาบันมาตรวิทยา (มว.) ซึ่งเขาเป็นองค์กรหลักของประเทศทางด้านนี้โดยตรง เราจะทำในส่วนของ การสอบเทียบให้ภาคอุตสาหกรรม และด้านมาตรวิทยาเคมี วว. ก็ได้รับการรับรองมาจาก มว. ให้เป็นผู้แทนการวัด (Designated Institute, DI) ในขอบข่าย Preservative Agent in Foods and Beverages

3. การรับรองระบบงาน (accreditation) ซึ่ง วว. ไม่ได้เป็น Accreditation Body (AB) แต่พนักงานของ วว. เป็นผู้ประเมินด้านวิชาการและเป็นหัวหน้าผู้ตรวจประเมินให้ AB ทั้งสำนักงานมาตรฐานผลิตภัณฑ์อุตสาหกรรม (สมอ.) และกรมวิทยาศาสตร์บริการ (วศ.)



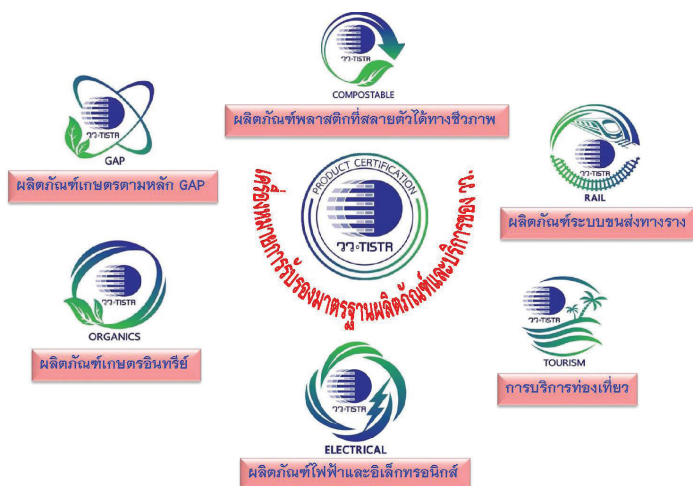


4. การตรวจสอบและรับรอง (conformity assessment) ซึ่งประกอบด้วย บริการวิเคราะห์ ทดสอบ สอบเทียบ ตรวจสอบ และรับรอง โดยที่ วว. มีครบทั้ง 3 ส่วน คือ

ห้องปฏิบัติการทดสอบ ได้แก่ ศูนย์พัฒนาและวิเคราะห์สมบัติของวัสดุ (ศพว.) ศูนย์ทดสอบและมาตรวิทยา (ศทม.) ศูนย์การบรรจุหีบห่อไทย (ศบท.) ศูนย์ทดสอบมาตรฐานระบบขนส่งทางราง (ศทร.) ซึ่งได้รับการรับรองมาตรฐาน ISO/IEC 17025

หน่วยตรวจ (Inspection Body) ได้แก่ ศพว. ศทม. ได้รับการรับรองมาตรฐาน ISO/IEC 17020

หน่วยรับรอง (Certification Body) ได้แก่ สำนักรับรองระบบคุณภาพ (สรร.) ได้รับการรับรองระบบคุณภาพ



(System Certification Body) ตามมาตรฐาน ISO/IEC 17021 เพื่อรับรองการตรวจระบบต่างๆ ได้ เช่น ISO 9001, 14000, 18000, HACCP, GMP

5. การกำกับดูแลตลาด (Market Surveillance) เป็นความรับผิดชอบของรัฐที่มีหน้าที่ตามกฎหมายและองค์กรผู้บริโภค ซึ่งจะมีการสุ่มตัวอย่างสินค้าที่วางขายในท้องตลาดมาตรวจสอบ โดยที่ วว. จะเป็นหน่วยงานที่ตรวจสอบว่าได้คุณภาพตามที่มาตรฐานกำหนดหรือไม่

และ วว. ยังได้ขยายขอบข่ายการรับรองตามมาตรฐาน ISO/IEC 17065 การเป็นหน่วยรับรองผลิตภัณฑ์และบริการ (Product and Service Certification Body) ด้วย ใน 6 สาขา ได้แก่ ผลิตภัณฑ์ไฟฟ้าและอิเล็กทรอนิกส์ ผลิตภัณฑ์พลาสติกที่สลายตัวได้ทางชีวภาพ ผลิตภัณฑ์ระบบขนส่งทางราง การปฏิบัติทางการเกษตรที่ดี (GAP) เกษตรอินทรีย์ (Organic) มาตรฐานการท่องเที่ยวไทย ซึ่งการรับรองผลิตภัณฑ์และบริการนี้จะรับรองทั้งผลิตภัณฑ์และบริการที่ผลิตทั้งหมด ซึ่งจะครอบคลุมมากกว่าการรับรองของห้องปฏิบัติการที่รับรองเฉพาะชิ้นงานที่ส่งมาทดสอบเท่านั้น

ทิศทางต่อไปของกลุ่ม บอ. ที่ท่านอยากเห็น

สำหรับกลุ่มบริการอุตสาหกรรม ทิศทางที่ควรก้าวต่อไปคือ การทดสอบด้านอากาศยาน การตรวจสอบและบำรุงรักษาระบบรางให้ครบวงจร และต้องทำงานวิจัยควบคู่ไปกับการบริการด้วย เพราะงานวิจัยและพัฒนาที่ทำในปัจจุบันอาจต่อยอดเกิดเป็นนวัตกรรมบริการใหม่และกลับมาเป็นงานบริการในอนาคตได้ โดยเฉพาะโครงการ flagship เพื่อบูรณาการโครงการร่วมกับกระทรวงอื่นๆ เช่น ทุกวันนี้เราทดสอบด้านความปลอดภัยของระบบรางกับกระทรวงคมนาคม ทำเครื่องมือแพทย์ ทดสอบหน้ากากอนามัย ทดสอบห้องความดันลบ ร่วมกับกระทรวงอุตสาหกรรม และกระทรวงสาธารณสุข รวมถึงทำงานร่วมกับมหาวิทยาลัย ให้มหาวิทยาลัยเป็นหน่วยรับรอง และให้คำปรึกษาแก่ผู้ประกอบการ ส่วนเราเป็นหน่วยรับรอง ตลอดจนหาพันธมิตรสร้างเครือข่ายเพิ่มทั้งในและต่างประเทศให้มากขึ้น ดังเช่นครั้งหนึ่งที่ผมเคยไปนำเสนอขอทุนโครงการพัฒนาเขตการค้าเสรีเกาหลีใต้และกลุ่มประเทศอาเซียน (ASEAN-Korea FTA) ร่วมกับกระทรวงพาณิชย์ไทย ณ ประเทศเกาหลีใต้ ซึ่งเป็นโครงการที่สามารถยกระดับความร่วมมือก่อเกิดประโยชน์ร่วมกันระดับนานาชาติในภูมิภาค



ความประทับใจที่สุดในการทำงานคืออะไร

ผมประทับใจในทีมงาน บอ. ทุกคน ที่พร้อมเข้ามาช่วย ร่วมมือร่วมแรงร่วมใจกันเสมอมา ทำให้ผมไม่รู้สึกรู้สึกว่าเดินตามลำพัง รวมถึงประทับใจในศักยภาพของพวกเราชาว วว. ทุกคนเป็นคนเก่ง มีความรู้ความสามารถ มีความทุ่มเทตั้งใจจริงในการทำงาน เพียงอาจจะต้องส่งเสริมด้านการทำงานร่วมกันเป็นทีม การสื่อสารประชาสัมพันธ์ให้มากขึ้น และนำคนเก่งๆ มาร่วมกันบูรณาการทำโครงการนวัตกรรมขนาดใหญ่ ให้เกิดเป็นผลงานเชิงประจักษ์ที่ชัดเจนในวงกว้าง

โครงการ flagship เป็นหนึ่งในงานที่ผมภาคภูมิใจ สมัยผมเป็นผู้อำนวยการศูนย์พัฒนาและวิเคราะห์สมบัติของวัสดุ (ผอ.ศพว.) ผมผลักดันให้เกิดโครงการ flagship ระบบราง เป็นครั้งแรกของกลุ่ม บอ. เป็นโครงการ flagship ที่ทำให้กลุ่ม บอ. ได้รับครุภัณฑ์ที่มีมูลค่าสูงจำนวนมาก ซึ่งเป็นจุดเริ่มต้นและพัฒนาการทดสอบมาตรฐานระบบขนส่งทางราง ทำให้ วว. เป็นที่รู้จักในวงกว้างมากขึ้น ไม่เฉพาะกับหน่วยงานภาครัฐแต่รวมถึงหน่วยงานภาคเอกชน จนปัจจุบันเกิดเป็นศูนย์ทดสอบมาตรฐานระบบขนส่งทางราง (ศทร.)

ซึ่งเป็นสิ่งที่พิสูจน์ได้ว่า กลุ่ม บอ. ก็สามารถทำโครงการ flagship ได้เหมือนกลุ่มงานวิจัย จนปัจจุบันกลุ่ม บอ. มีโครงการ flagship อยู่ถึง 6 โครงการ

ความประทับใจสุดท้าย เป็นสิ่งที่ผมตั้งใจอยากทำมานานและทำสำเร็จแล้วคือ การตั้งหน่วยฝึกอบรมกลางของ วว. แทนที่เคยให้แต่ละหน่วยไปจัดอบรมกันเอง เป็นการรวมบุคลากรที่มีประสิทธิภาพด้านการจัดฝึกอบรม มาตั้งเป็นหน่วยให้บริการโดยเฉพาะ ซึ่งจะทำให้การบริหารจัดการด้านจัดฝึกอบรม การติดต่อประสานงานอบรมลูกค้า มีความสะดวก และ

สามารถสร้างรายได้ได้มากขึ้น โดยใช้บุคลากรน้อยลง และลดภาระให้หน่วยงานที่ทำงานด้านวิชาการด้วย

สิ่งที่ท่านอยากฝากไว้กับพนักงาน วว.

ผมอยากให้พวกเราทุกคนไม่ว่าจะตำแหน่งใด ทำงานกันด้วยความสุข ด้วยจิตบริการ (service mind) เป็นสำคัญ สร้างสภาพแวดล้อมการทำงานให้น่าอยู่ โดยเริ่มที่ยอมรับในความต่างของแต่ละคน อย่ายึดถือแต่ตัวเองเป็นหลัก มีน้ำใจให้แกกัน และพยายามเข้าใจคนอื่น มีความอดทนและให้อภัยกัน แม้แรกอาจจะหนักต้องหมั่นฝึกทำ จนเมื่อสั่งสมประสบการณ์มากขึ้นก็จะกลายเป็นความเข้าใจในตัวตนของแต่ละคนได้โดยธรรมชาติ

และให้มองว่างานใหม่งานยากที่ได้รับมา หรืออุปสรรคปัญหาที่ได้เจอ ว่าเป็นสิ่งที่เข้ามาท้าทายให้เราได้คิดแก้ไขเติบโตขึ้น ผมเชื่อว่าปัญหาทุกอย่างมีทางแก้ ทุกปัญหามีสาเหตุที่ทำให้เกิดขึ้น ขอเพียงเราตั้งใจหาและไปแก้ไขที่ต้นเหตุให้ได้ลองทำไป อย่าวิตกกังวลไปก่อน ให้คิดบวกและมีเป้าหมายที่ชัดเจน ก็จะประสบความสำเร็จ

ในวาระที่ท่านรองฯ วิรัช จะเกษียณอายุราชการไป เชื่อว่าภาพจำของทุกคนที่มีต่อ “พ่อใหญ่แห่ง บอ.” คงไม่แตกต่างกัน ที่จะต้องคิดถึง ผู้ใหญ่ใจดี ที่เต็มไปด้วยความอึดแน่นและเป็นกันเอง แต่แฝงไว้ด้วยพลังของความตั้งใจทำงาน อย่างจริงจังและรวดเร็วฉับไว ท่านเป็นแบบอย่างที่ดีชัดเจนของผู้นำต้นแบบที่สมดุลได้ทั้งงานและได้ทั้งใจจนอย่างแท้จริง ท้ายสุดนี้พวกเราชาว วว. จะได้นำแนวคิดและคำแนะนำของท่านไปเป็นแบบอย่างปฏิบัติที่ดี ทำงานอย่างมีความสุขและเป็นที่ยรักของทุกคน อย่างที่ท่านเป็นมาตลอดบ้าง 🌟