



# การบริหารแบบ Amoeba

## คุณอินามิ คาชิโอะ

### เรียบเรียงสั้น ๆ ประเด็นสำคัญ

นครินทร์ หอมดี

ผู้เชี่ยวชาญอุตสาหกรรมอวโโล ส.ส.ท.

#### สิ่งที่ต้องทำในฐานะลีดเดอร์ : ผู้บริหาร ตอนที่ 1

การประชุมการบริหารในฐานะที่เป็นพื้นที่เพื่อการศึกษา ในการประชุมนั้นทุกคนสามารถร่วมแชร์อุปสรรค ปัญหา และไอเดียในการตอบโต้กับปัญหา เพื่อให้เป็นบทเรียนร่วมกัน ดังนั้นการประชุมบริหารคือพื้นที่การศึกษาที่มีชีวิต

#### คำกล่าวของคุณอินามิ คาชิโอะ:

ผมได้ใช้ประโยชน์การประชุมในฐานะที่เป็นพื้นที่เพื่อการศึกษาที่มีชีวิต ในการประชุมบริหารนั้น จะมีการรายงานตารางกำไรต่อเวลา เป็นพื้นฐาน โดยลีดเดอร์ของแต่ละหน่วยงาน ซึ่งได้ทำการพัฒนาบุคลากรผ่านการสอนที่น่าอย่างเข้มงวดต่อวิธีคิด และแนวทางการทำงานของลีดเดอร์ผ่านเนื้อหา การรายงานหรือการแสดงความคิดเห็นกัน

ผมเชื่อว่าคำพูดมี "วิญญาณ" ในคำพูด ซึ่งเป็นสิ่งที่แสดงจิตใจ หรือ จิตวิญญาณ ของผู้พูดออกมาโดยเฉพาะ คำพูดของลีดเดอร์นั้นส่งผลกระทบต่อสมาชิกในหน่วยงาน ดังนั้น ผมจึงได้ให้ความพยายามเป็นอย่างมากในการปรับวิธีคิดหรือจิตวิญญาณผ่านคำพูดของลีดเดอร์เหล่านี้มาเป็นระยะเวลายาวนาน

#### จากข้อสรุปแนวทางการประชุมในรูปแบบของ KYOCERA STYLE

1. ในการประชุมจะมีการปลูกฝังแนวคิดเหมือนพ่อสอนลูกในองค์กร
2. ทุกคนมีความตระหนักในการตั้งเป้าหมาย
3. การสังสรรค์เดือนละครั้ง โดยกำหนดที่นั่งสังสรรค์ ต่างหน่วยงาน ต่างวัย มีการกำหนดที่นั่งแต่ละคนชัดเจน เพื่อเป็นการสร้างลีดเดอร์ที่มีคุณภาพ
4. เป็นการสังสรรค์แบบ KYOCERA STYLE ตีเปิดใจเรื่องงาน

#### สิ่งที่ต้องทำในฐานะลีดเดอร์: ผู้บริหาร ตอนที่ 2

1. ทำให้แนวคิดปรัชญาเป็นส่วนหนึ่งของตัวเอง
2. ทำให้แนวคิดปรัชญาถูกแทนที่ด้วยตัวเลข

**การปลูกฝังแนวคิดเป็นสิ่งสำคัญ ในการหล่อหลอมมรดกยกระดับของศักยภาพบุคลากรในองค์กร**

- เหตุใด ต้องมีการจัดการกับเป้าหมายที่สูง การมีเป้าหมายที่สูงเพื่อให้ทุกคนตั้งศักยภาพที่มีอยู่ออกมาได้อย่างเต็มความสามารถ
- เหตุใด ต้องมีผลกำไรที่สูง เพื่อให้ทุกคนตระหนักถึงความสำเร็จในกลุ่มทีมงานของตัวเอง
- เหตุใดต้องมีการขยายกิจการให้ใหญ่โต เพื่อให้สินค้าและบริการเป็นที่นิยมอันดับ 1 มีส่วนแบ่งในตลาดที่มากขึ้นจะทำให้เกิดความยั่งยืนในธุรกิจ
- ถ้าเราเป็นอันดับ 1 จะต้องมียอดขายเท่าไร ที่ผ่านมาสามารถทำกำไรได้เกิน 40%

*การบริหารแบบ Amoeba สร้างประโยชน์ให้กับบริษัทได้อย่างไรนั้น เรามาเรียนรู้กลไก กลยุทธ์ กันครับ*

ต้องทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นกับพนักงานในการเป็นเจ้าของหน่วยงานของตัวเองหรือกลุ่มของตัวเองที่รับผิดชอบโดยเสมือนองค์กรธุรกิจเล็กๆ ที่กลุ่มของตัวเองเป็นเจ้าของ และต้องเน้นให้ทุกคนในกลุ่มสำนึกถึงผลกำไร โดยผ่านการสื่อสารที่เข้าใจเป้าหมายเดียวกัน

- การเปิดเผยตัวเลขในการบริหาร ส่งผลทำให้ยกระดับสำนึกต่อผลกำไรของทั้งบริษัท (การคาดหวังตัวเลขผลกำไรต้องดีขึ้น)
- อยู่ในจุดยืนที่ส่งผลกระทบต่อตรงต่อการบริหารบริษัท (ทุกคนมีส่วนร่วมทำให้บริษัทได้กำไรหรือขาดทุน)
- กระตุ้นการสื่อสารทั้งระดับบน ล่าง และ ซ้าย ขวา ในองค์กร (เป้าหมายชัด เข้าใจตรงกัน ผ่านการสื่อสารแบบ 360 องศา)

### ในฐานะของผู้บริหาร ต้องมีภาวะผู้นำในมน้ำได้ตี

ยกระดับความสามารถในการบริหารของกลุ่มผู้บริหาร  
ผลของการสั่งออกออร์เดอร์ ยอดขาย การผลิต กำไร นั้นจะต้องมี

ความกระจ่างในเชิงองค์กร

- สร้างความกระจ่างในสิ่งที่ต้องทำ รับผิดชอบ
- เกิดการเปลี่ยนแปลงต่อสำนึกในตัวเลข และการแสดง

ศักยภาพออกมา

- เกิดการเปลี่ยนแปลงกับภาวะผู้นำของผู้บริหารผ่านการ  
สร้างกำหนดการ

- เกิดความต่างของศักยภาพการบริหารของผู้บริหาร  
ลีดเดอร์มีความรับผิดชอบเวลาผู้บริหารตั้งแผนขึ้นมา นั่นคือ

ผลรวมของเป้าหมายของลูกน้องตัวเอง ผู้บริหารไม่สามารถที่จะไป  
แก้ไขให้ลูกน้องตัวเอง ผู้บริหารต้องถ่ายทอดให้ชัดเจนว่าทำไม  
ลีดเดอร์ต้องตั้งเป้าหมายขึ้นมา และต้องบรรลุให้ได้

สำหรับผู้บริหารสูงสุด

ถ่ายทอดความคิดได้

- ความคิดของผู้บริหารระดับสูงจะถูกเข้าใจได้ง่ายขึ้น มอง

เห็นข้อเท็จจริง

● ทำให้สิ่งที่ต้องทำของบริษัท แต่ละส่วนงานนั้นเห็นได้ด้วย  
อย่างเป็นรูปธรรมด้วยตัวเลข → สร้างความชัดเจนให้กับการตัดสินใจ  
ในเชิงบริหาร

- ทำให้เห็นคน (ผู้นำ และศักยภาพ ในแต่ละคน)

กรณี JAL มีแนวคิดในการบริหารดังนี้ครับ

Philosophy → Spirit

การสร้างความเชื่อมั่น ตระหนัก จิตสำนึก การบริการที่แท้จริง  
คืออะไร ไม่ใช่การบริการตาม Manual ผู้บริหาร เมื่อคนในองค์กรมี  
ความเข้าใจ ก็จะมีการปรับปรุงปรัชญาองค์กรขึ้นมาใหม่

1. Philosophy → Spirit

2. แยกหน่วยงานตาม Function ที่ชัดเจน 1 คน/function  
หรือบทบาทหน้าที่

3. แยกหน่วยงานระหว่างที่เกี่ยวข้องกับรายได้ กำไร กับ  
หน่วยงานสนับสนุน

4. ทำปรัชญาให้เป็นตัวเลข

5. ขับเคลื่อนด้วย Amoeba

ตัวอย่าง 1 แผนกมีพนักงาน 100 คน มีลีดเดอร์ 3 คน มี

Amoeba 10 คน

ครั้งต่อไปพบรายละเอียด และรูปแบบโครงสร้างครับ



## โปรแกรมอบรมและสัมมนาฝ่ายการศึกษาและฝึกอบรม

Budget Code	ชื่อหลักสูตร	วันที่จัด	เวลา สัมมนา	สมาชิก	บุคคลทั่วไป
				(ยังไม่รวมภาษีมูลค่าเพิ่ม)	
<b>กลุ่มวิชาการจัดการและบริหารบุคคล (A)</b>					
A16LM108P	การพัฒนา Job Description เพื่อการบริหารคน และงานอย่างแท้จริง	17 สิงหาคม 2559	1	2,600	3,100
A16LM109P	ทักษะการสอนงานที่มีประสิทธิผล	17 สิงหาคม 2559	2	5,100	5,600
A16LM110P	การสื่อสารที่เกิดประสิทธิผล	17 สิงหาคม 2559	1	2,600	3,100
A16LM111P	ภาวะผู้นำ (ผู้นำแห่งศตวรรษการเปลี่ยนแปลง)	18 สิงหาคม 2559	2	5,100	5,600
A16LM112P	ระบบการจัดทำและเก็บเอกสารอิเล็กทรอนิกส์	18 สิงหาคม 2559	1	3,000	3,500
A16LM113P	เคล็ดลับ...สู่การเป็นเลขานุการบริหารมืออาชีพ	23 สิงหาคม 2559	1	2,600	3,100
A16LM114P	การประเมินผลและติดตามผลการฝึกอบรม (ภาคปฏิบัติ)	24 สิงหาคม 2559	2	5,100	5,600
A16LM115P	การลดต้นทุนและลดความสูญเปล่าในสำนักงาน	24 สิงหาคม 2559	1	2,600	3,100
A16LM118P	หลักบริหาร 9 ประการ กุญแจทองของหัวหน้างาน	25 สิงหาคม 2559	2	5,100	5,600
A16LM123P	การวินิจฉัย ตัดสินใจ สั่งการ เพื่อการแก้ไขปัญหา	25 สิงหาคม 2559	1	2,600	3,100
A16LM116P	การบริหารงานเอกสาร	29 สิงหาคม 2559	1	2,600	3,100
A16LM119P	เทคนิคการเป็นผู้บังคับบัญชา	30 สิงหาคม 2559	1	2,600	3,100
A16LM120P	เทคนิคการบริหารเวลา	30 สิงหาคม 2559	1	2,600	3,100
A16LM121P	การจัดระบบจัดซื้อตามมาตรฐาน ISO 9001 Ver.2015	31 สิงหาคม 2559	1	2,600	3,100
A16LM122P	กระตุกต่อมสร้างสรรค์ผลผลิตไอเดีย	31 สิงหาคม 2559	1	2,600	3,100
A20MP065S	ปฏิวัติการสื่อสารและประสานงานที่ชาญฉลาด	3 กันยายน 2563	1	3,000	3,500

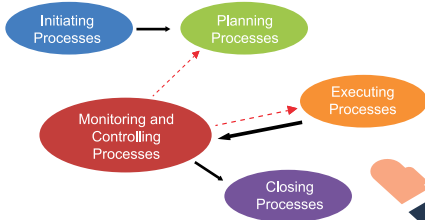
Budget Code	ชื่อหลักสูตร	วันที่จัด	เวลา สัมมนา	สมาชิก	บุคคลทั่วไป
				(ยังไม่รวมภาษีมูลค่าเพิ่ม)	
A20MP066S	เตรียมทักษะสำคัญเพื่อเป็นหัวหน้างานยุคใหม่ (ภาคปฏิบัติ)	4 กันยายน 2563	1	3,500	4,000
A20LM021P	บริการหลังการขายและบริหารประสบการณ์ลูกค้า	8 กันยายน 2563	1	3,000	3,500
A20LM028P	เทคนิคการสัมภาษณ์และตั้งคำถามตาม Competency	9 กันยายน 2563	1	3,000	3,500
A20MP031S	การวิเคราะห์งาน จิตวิทยาสั่งงาน และการติดตามงาน	9 กันยายน 2563	1	3,000	3,500
A20MP067S	การทำงานเป็นทีมเพื่อยกระดับประสิทธิภาพองค์กร (ภาคปฏิบัติ)	9 กันยายน 2563	1	3,500	4,000
A20LM053P	การเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานด้วย 5Q (IQ EQ AQ OQ SQ)	10 กันยายน 2563	1	3,000	3,500
A20MP021S	การมอบหมายงานและติดตามงานสุดท้ายด้วยกระดาษแผ่นเดียว (ภาคปฏิบัติ)	11 กันยายน 2563	1	3,500	4,000
A20LM083P	เจรจาต่อรองทางธุรกิจอย่างมีชั้นเชิง	14 กันยายน 2563	1	3,000	3,500
A20LM084P	จิตวิทยาการทำงานบนความต่างระหว่างหัวหน้างานกับลูกน้อง	14 กันยายน 2563	1	3,000	3,500
<b>กลุ่มวิชาคอมพิวเตอร์ประยุกต์และการผลิตอัตโนมัติ (C)</b>					
C20YW032P	เทคนิคและการประยุกต์ใช้ Excel 2016 ระดับ 1	3 กันยายน 2563	2	6,000	6,500
C20YW030P	รอบรู้เรื่อง Excel 2016 เพื่อการทำงานที่ง่ายขึ้น	7 กันยายน 2563	2	6,200	6,700
C20YW033P	การประยุกต์ใช้ Excel 2016 ในการจัดทำระบบบริหารสินค้าคงคลัง	9 กันยายน 2563	2	6,000	6,500
C20YW009P	เทคนิคการสร้างกราฟให้ปังและสุดเวิร์คด้วย Excel 2016	14 กันยายน 2563	2	6,200	6,700
C20YW029P	เทคนิคและการประยุกต์ใช้ Excel 2016 ระดับ 2	16 กันยายน 2563	2	6,000	6,500
<b>กลุ่มวิชาความปลอดภัยและสิ่งแวดล้อม (E)</b>					
E16KA010E	ผู้จัดการสิ่งแวดล้อม	24 สิงหาคม 2559	1	2,500	3,000
E16WK026P	วัฒนธรรมความปลอดภัยของบุคลากรด้วยระบบ BBS	26 สิงหาคม 2559	1	2,600	3,100
E16NB003D	การประเมินความเสี่ยงทางการศาสตร์	29 สิงหาคม 2559	3	8,100	9,400
E16NT010D	การดูแลระบบหม้อต้มไอน้ำในโรงงานอุตสาหกรรม	29 สิงหาคม 2559	1	3,000	3,600
E20SH015J	เจ้าหน้าที่ความปลอดภัยในการทำงาน ระดับบริหาร ชาวญี่ปุ่น	2 กันยายน 2563	2	9,000	10,000
E20KB053P	การป้องกันอันตรายจากไฟฟ้าดูด ด้วยระบบสายดินควบคู่กับเบรกเกอร์กันไฟดูด	8 กันยายน 2563	1	3,000	3,600
E20SH016J	เจ้าหน้าที่ความปลอดภัยในการทำงาน ระดับบริหาร ชาวญี่ปุ่น (จ.ชลบุรี)	10 กันยายน 2563	2	9,500	10,500
E20KB049P	การออกแบบระบบไฟฟ้าและข้อกำหนดการติดตั้งทางไฟฟ้า ตามมาตรฐานการติดตั้งทางไฟฟ้า	10 กันยายน 2563	2	5,700	6,500
E20KB050P	การบริหารจัดการความปลอดภัยสำหรับ จป. หัวหน้างาน เพื่อความปลอดภัยแบบยั่งยืน ท่ามกลางวิกฤติ COVID-19	14 กันยายน 2563	1	3,000	3,600
<b>กลุ่มวิชาเทคโนโลยีเครื่องมือวัดและการสอบเทียบ (I)</b>					
I20NO079P	การสอบเทียบเครื่องมือวัดทางด้านอุณหภูมิ	3 กันยายน 2563	2	6,400	6,900
I20NO080P	รู้จักแบบจำลองมอนติ คาร์โล (MCS) เพื่อการประมาณค่า Measurement Uncertainty	4 กันยายน 2563	1	3,200	3,700
I20NO081P	เทคนิคการใช้อุปกรณ์เครื่องมือ และการเตรียมสารในห้องปฏิบัติการที่ถูกต้อง	5 กันยายน 2563	2	6,400	6,900
I20NO082P	ISO/IEC 17025 : 2017 Internal Audit	5 กันยายน 2563	2	6,400	6,900
I20NO083P	PID Tuning for Process Control Optimization	7 กันยายน 2563	2	6,400	6,900
I20NO084P	Method Validation for Testing & Calibration Lab	8 กันยายน 2563	1	3,200	3,700
I20NO085P	ระบบควบคุมเครื่องมือวัดตามข้อกำหนด ISO 9001:2015	9 กันยายน 2563	2	6,200	6,700
I20NO086P	การสอบเทียบมาตรฐานเครื่องมือวัดทางไฟฟ้า Part II	11 กันยายน 2563	2	6,500	7,000
I20NO087P	การสอบเทียบไมโครมิเตอร์และเวอร์เนียร์คาลิปเปอร์ด้วยเกจบล็อก	12 กันยายน 2563	2	6,400	6,900
I20NO088P	การประมาณค่าความไม่แน่นอนในการวัด	12 กันยายน 2563	2	6,200	6,700

Budget Code	ชื่อหลักสูตร	วันที่จัด	เวลา สัมมนา	สมาชิก	บุคคลทั่วไป
				(ยังไม่รวมภาษีมูลค่าเพิ่ม)	
<b>กลุ่มวิชาการบริหารการผลิต (M)</b>					
M20PT012P	การเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารสินค้าคงคลังและคลังสินค้า	7 กันยายน 2563	2	5,700	6,200
M20PT039P	หัวหน้าคลังสินค้ายุคใหม่	8 กันยายน 2563	1	3,000	3,500
M20PT016P	การวางแผนความต้องการใช้วัสดุและกำลังการผลิต	9 กันยายน 2563	2	5,700	6,200
M20PT030P	การคำนวณหาเวลามาตรฐานด้วยเทคนิค Time Study	9 กันยายน 2563	1	3,000	3,500
M20PT023P	สิน-โคเซ็น เอ็กเพรส : การปรับปรุงงานเพื่อเพิ่มผลิตภาพและลดต้นทุนแบบทันใจ	10 กันยายน 2563	1	3,000	3,500
M20PT036P	การวางแผนความต้องการวัสดุขับเคลื่อนด้วยความต้องการ (DDMRP)	10 กันยายน 2563	2	5,700	6,200
M20PT037P	การจัดระบบคลังสินค้าและพัสดุตามมาตรฐาน ISO 9001:2015	10 กันยายน 2563	1	3,000	3,500
M20PT018P	ประยุกต์ KPI ในการบริหารการผลิต (ภาคปฏิบัติ)	14 กันยายน 2563	1	3,000	3,500
M20PT006P	การวิเคราะห์ ต้นทุน ปริมาณ กำไร	17 กันยายน 2563	1	3,500	3,000
<b>กลุ่มวิชาการบำรุงรักษา (P)</b>					
P16NR031P	ระบบไฮดรอลิก (การใช้งานและการบำรุงรักษาเชิงกลยุทธ์)	25 สิงหาคม 2559	2	4,900	5,400
P16NB008D	5S Leader ผู้นำคุณค่าด้วย 5S สูงสุด	26 สิงหาคม 2559	2	7,000	7,000
P16NR032P	การปรับตั้งแนวเส้นตรงศูนย์กลางระหว่างเพลลา (Alignment) ด้วยไดอัลเกจ (Dial Gauge) ภาคปฏิบัติ	30 สิงหาคม 2559	2	4,600	5,100
P16NB009D	การบำรุงรักษาเครื่องจักรอย่างปลอดภัยด้วยระบบล็อกและติดป้ายทะเบียน	31 สิงหาคม 2559	1	3,000	3,600
P20MP005S	การบำรุงรักษาด้วยตนเอง (ภาคปฏิบัติ)	1 กันยายน 2563	2	6,500	7,000
P20PJ001SC	TPM Instructor Certificate Program	3 กันยายน 2563	14	32,900	34,900
P20LM064P	การบริหารระบบบำรุงรักษา สำหรับผู้บริหารระดับต้น และหัวหน้า	3 กันยายน 2563	2	5,700	6,200
P20PT037P	การวิเคราะห์และแก้ไขปัญหาด้วย Why-Why, CE,PM และ FMEA	9 กันยายน 2563	1	3,200	3,700
<b>กลุ่มวิชาส่งเสริมคุณภาพและการมาตรฐาน (Q)</b>					
Q16NR041P	QC Techniques (QC 7 Tools)	23 สิงหาคม 2559	2	5,100	5,600
Q16NR042P	การจัดทำและควบคุมเอกสารระบบคุณภาพตามมาตรฐาน ISO 9001	23 สิงหาคม 2559	2	5,100	5,600
Q16NR043P	เตรียมความพร้อมสู่ ISO 9001 : 2015	25 สิงหาคม 2559	1	2,600	3,100
Q16NR044P	การวิเคราะห์ระบบการวัด : Measurement System Analysis (MSA 4 <sup>th</sup> Edition)	26 สิงหาคม 2559	2	5,100	5,600
Q16NR045P	การวิเคราะห์และคำนวณเชิงลึกใน MSA (Excel)	30 สิงหาคม 2559	2	5,100	5,600
Q20SH001J	IATF 16949 : 2016 สำหรับผู้บริหารชาวญี่ปุ่น	3 กันยายน 2563	1	5,100	5,800
Q20MP001S	สถิติอนุমানเชิงประยุกต์สำหรับอุตสาหกรรมการผลิต	7 กันยายน 2563	2	5,700	6,200
Q20PT026P	การแก้ไขปัญหาและปรับปรุงคุณภาพด้วยวิธีการสถิติขั้นพื้นฐาน โดยอาศัยโปรแกรมสำเร็จรูป Minitab R19	8 กันยายน 2563	2	6,000	6,500
Q20PT023P	การจัดทำและควบคุมเอกสารระบบคุณภาพตามมาตรฐาน ISO 9001:2015	10 กันยายน 2563	2	5,700	6,200

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



## กระบวนการของการบริหารโครงการ



# วันที่ 21 - 23 กันยายน 2563

เวลา 09:00-16:30 น. (ลงทะเบียนเวลา 08.00 น.)

ห้องสัมมนา โรงแรมโฟร์วINGS ซอยสุขุมวิท 26

## Project Management Professional Training การบริหารโครงการสำหรับผู้บริหารโครงการ

### หัวข้อการอบรมและสัมมนา

#### วันที่ 21 กันยายน 2563

- หลักการเบื้องต้นในการบริหารโครงการ
- การบริหารขอบเขตของโครงการ

#### วันที่ 22 กันยายน 2563

- การบริหารเวลาของโครงการ
- การบริหารต้นทุนของโครงการ



#### วันที่ 23 กันยายน 2563

- การบริหารทรัพยากรบุคคลของโครงการ
- การบริหารความเสี่ยงของโครงการ
- สาเหตุที่ทำให้โครงการล้มเหลว

### สิ่งที่คุณจะได้รับ



1. เพื่อเสริมสร้างความรู้ความเข้าใจในหลักการ และข้อกำหนดที่เกี่ยวข้องกับการบริหารโครงการ
2. เพื่อนำความรู้ที่ได้จากการเข้าร่วมการอบรมไปประยุกต์ใช้ในการดำเนินงานโครงการต่อไป

### คุณสมบัติผู้เข้าอบรมและสัมมนา

ผู้สนใจทั่วไปหรือผู้ที่ทำงานเกี่ยวข้องกับการบริหารโครงการ

### วิทยากร

รศ. สุทัศน์ รัตนเกื้อกังวาน

คณะวิศวกรรมศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

### อัตราค่าสัมมนา

สมาชิก 14,000 บาท

บุคคลทั่วไป 16,000 บาท

\*\*ราคานี้ยังไม่รวมภาษีมูลค่าเพิ่ม 7%

### ติดต่อสอบถามข้อมูลเพิ่มเติม

@ สมาคมส่งเสริมเทคโนโลยี (ไทย-ญี่ปุ่น)

โทร. 0 2717 3000 ต่อ 793 (คุณชั้นทอง) E-mail : khandthong@tpa.or.th

www.tpif.or.th

### สมัครออนไลน์





**535.-**

ราคานี้รวม VAT7%



*Scan me*

# SAFETY BASIC

# ASSESSOR ONLINE



โดย สมาคมส่งเสริมเทคโนโลยี (ไทย-ญี่ปุ่น)  
ติดต่อสอบถามได้ที่ คุณทศพร  
02-7173000 ต่อ 635 , 637  
[www.tpif.or.th/consult/](http://www.tpif.or.th/consult/)