

กลยุทธ์องค์กร กับการกำหนดหลักสูตรอบรม

ฉวี บุญประกอบ

ผู้เชี่ยวชาญอุตสาหกรรม อ.อ.ท.

องค์กรต้องมีกลยุทธ์ หลักสูตรอบรมต้องเป็นไปตามกลยุทธ์ขององค์กร นี่คือนักการที่ต้องสร้างให้เกิดขึ้นจริง

กลยุทธ์ คือ การมุ่งเน้น (Focus)ว่าจะไปในทิศทางไหน ด้วยวิธีอะไร ที่มาของกลยุทธ์อาจมาจากการวิเคราะห์ SWOT คือ วิเคราะห์ทั้งปัจจัยภายในและภายนอกที่มีผลกระทบต่อองค์กร

- ปัจจัยภายในวิเคราะห์ จุดแข็ง (Strength) จุดอ่อน (Weakness)
- ปัจจัยภายนอกวิเคราะห์ โอกาส (Opportunity) อุปสรรค (Threat)

หรืออีกแนวทางหนึ่งกำหนดกลยุทธ์จากแนวคิดในเรื่อง Five Forces Model ที่ประกอบด้วย

- > การคุกคามของคู่แข่งรายใหม่ (The Threat of New Entrance)
- > อำนาจต่อรองของผู้ซื้อ (The Bargaining Power of Buyers)
- > อำนาจต่อรองของผู้ส่งมอบ (The Bargaining Power of Suppliers)
- > การคุกคามของสินค้าที่ทดแทนกันได้ (The Threat of Substitute Products)
- > ความเข้มข้นของการแข่งขันระหว่างคู่แข่ง (Intensity of Rivalry among Competitors)

ที่ยกตัวอย่างข้างต้น เพื่อแสดงให้เห็นว่า การกำหนดของกลยุทธ์องค์กร ไม่ใช่เกิดจากการนึกคิดขึ้นมาเองว่าจะกำหนดอย่างไรก็ได้ กลยุทธ์องค์กรต้องอธิบายเหตุผลที่มาที่ไปได้ เป็นหลักวิทยาศาสตร์ว่า ทำไม่ถึงต้องกำหนดในลักษณะแบบนี้

การกำหนดกลยุทธ์องค์กรจะมีลักษณะใหญ่ๆ อยู่ 2 ลักษณะ คือ กลยุทธ์การเติบโต (Growth Strategy) กับกลยุทธ์การอยู่รอด (Survival Strategy) โดยเฉพาะกลยุทธ์การอยู่รอดแบ่งออกเป็น 2 อย่าง คือ การรักษาเสถียรภาพ (Stability) และการถอย หรือถอยถอย (Retrenchment)

การเติบโต เป็นการดำเนินกิจการ ขยายยอดขาย การเพิ่มขึ้นของทรัพย์สิน รวมถึงอัตราผลกำไรที่เพิ่มขึ้น

การรักษาเสถียรภาพ เป็นการดำเนินกิจการด้วยความระมัดระวัง คงรักษาสภาพเดิม ไม่มีการเปลี่ยนแปลง เน้นการทำกำไร จึงมีความจำเป็นที่ต้องตัดค่าใช้จ่ายบางอย่างที่ไม่จำเป็นออก

การถอย/ถอยถอย เกิดจากองค์กรมีขีดความสามารถในการแข่งขันต่ำ หรืออ่อนแอเมื่อเปรียบเทียบกับคู่แข่ง เป็นการดำเนินกิจการไปในลักษณะตัด ลดทอนทรัพยากร ไม่ทุ่มเททรัพยากรเพื่อการเติบโต อาจมีการลดขนาดขององค์กร ลดค่าใช้จ่ายและที่ร้ายแรงไปกว่านั้นอาจมีการขาย หรือยุบเลิกกิจการ

แนวทางการพัฒนานาบุคลากร ถ้าจะให้เกิดประโยชน์อย่างยิ่งต่อองค์กร โดยเฉพาะในเรื่องการกำหนด หรือออกแบบหลักสูตรอบรม ก็ควรมีแนวทางเป็นไปตามกลยุทธ์องค์กร



ตัวอย่างการกำหนดกลยุทธ์

กลยุทธ์	ประเด็นที่มุ่งเน้น	ขอบเขตหลักรอบรูป
การเติบโต	<ul style="list-style-type: none"> เพิ่มส่วนแบ่งตลาด การพัฒนาตลาดเฉพาะกลุ่ม (Niche) การสร้างนวัตกรรมของผลิตภัณฑ์ (Product) การร่วมลงทุน (Joint venture) 	<ul style="list-style-type: none"> Productivity Improvement วัฒนธรรมองค์กร ค่านิยม ทักษะการประสานงาน การสื่อสาร On the Job Training Team Building
การรักษาเสถียรภาพ	<ul style="list-style-type: none"> การลดต้นทุน การรักษาสภาพการดำเนินงาน โดยเน้นอัตราผลกำไรที่สูงขึ้น 	<ul style="list-style-type: none"> การลดต้นทุน (Cost reduction) การบริหารทรัพยากร การบริหารกระบวนการ การบำรุงรักษา วัสดุ อุปกรณ์ เครื่องจักร Quality Improvement
การถอย	<ul style="list-style-type: none"> การลดต้นทุน การทบทวนการกำหนดเป้าหมายองค์กร การปรับเปลี่ยนการดำเนินงานทางธุรกิจ (การปรับเปลี่ยนจากธุรกิจปัจจุบัน ไปสู่อีกธุรกิจหนึ่ง) การลดขนาดของธุรกิจ 	<ul style="list-style-type: none"> การบริหารการเปลี่ยนแปลง การบริหารเวลา การจูงใจ (Motivation) ภาวะผู้นำ (Leadership) การบริหารความเครียด (Stress management) การลดต้นทุน การเพิ่มประสิทธิภาพ (Efficiency) การทำงาน

เน้นนะครับ จากตารางข้างบนเป็นเพียงตัวอย่างเท่านั้น ที่แสดงให้เห็น เมื่อสถานะทางกลยุทธ์เปลี่ยน หลักรอบรูปการฝึกอบรมก็ควรจะต้องเปลี่ยนตามเพื่อให้สอดคล้องกับกลยุทธ์ การนำไปใช้ต้องพิจารณาเพิ่มเติม ทั้งนี้ เพื่อให้สอดคล้องกับองค์กรของท่านจริง ๆ

ถ้าองค์กรไม่มีกลยุทธ์ แล้วจะกำหนดหลักรอบรูปได้อย่างไร
คำถามนี้ขอไว้ก่อน

ลองมาพิจารณาเพิ่มเติมตรงนี้ก่อน

ถ้าองค์กรมีกลยุทธ์ แล้วสามารถจัดหลักรอบรูปได้สอดคล้องกับกลยุทธ์ ทำให้เห็นเส้นทางแห่งความสำเร็จของการอบรมที่สนองตอบต่อความต้องการอย่างแท้จริงขององค์กร

ถ้าองค์กรมีกลยุทธ์ แต่จัดหลักรอบรูปได้ไม่สอดคล้อง หรือไม่คำนึงถึงกลยุทธ์ สิ่งที่เกิดขึ้นก็คือ จะมีความเสี่ยง ซึ่งเป็นไปได้ทั้ง 2 แนวทาง คือ มีโอกาสที่จะพบกับความสำเร็จ แต่ถ้าเหตุการณ์ตรงกันข้าม การอบรมอาจจะไม่ตอบสนองความต้องการขององค์กรจริงๆ ถ้าเป็นไปได้ในลักษณะแบบนี้ **การอบรมมีโอกาสล้มเหลว**

มาถึงคำถามที่ค้างคางไว้ว่า **ถ้าองค์กรไม่มีกลยุทธ์ แล้วจะกำหนดหลักรอบรูปได้อย่างไร** ในกรณีเช่นนี้ การกำหนดหลักรอบรูปที่

ใช้ในการอบรม จะต้องกำหนดจากปัญหาที่แท้จริงขององค์กรที่เกิดขึ้น (ต้องหาปัญหาที่แท้จริงให้พบ) แต่การกระทำแบบนี้จะเป็นไปในลักษณะตั้งรับ **การอบรมพัฒนาบุคลากรในเชิงรุก ต้องกำหนดจากกลยุทธ์ขององค์กร**

กว่าจะมาเป็นกลยุทธ์ องค์กรต้องมีกระบวนการจัดทำที่เป็นระบบ มีทรัพยากรที่ต้องลงทุนไปไม่ว่าจะเป็นทางด้านบุคลากร ค่าใช้จ่าย ระยะเวลา ดังนั้น เมื่อมีกลยุทธ์องค์กรแล้ว การจัดทำ หรือกำหนดหลักรอบรูปควรต้องสอดคล้องกับกลยุทธ์นั้นๆ ถ้าทำอย่างนี้ได้ เมื่อไรจะเป็นการอบรม พัฒนาบุคลากรในเชิงรุก **เป็นการสร้าง Value Proposition** ของการฝึกอบรม แสดงให้เห็นถึง **การสร้างประโยชน์ ตอบสนองต่อความพึงพอใจให้แก่ลูกค้า** ซึ่งหมายถึงลูกค้าภายในและตัวองค์กร นอกจากนี้แล้วยังส่งผลกระทบต่อลูกค้าภายนอก ทั้งทางตรงหรือทางอ้อม ได้อีกต่อหนึ่งด้วย

โปรแกรมอบรมและสัมมนาฝ่ายการศึกษาและฝึกอบรม

Budget Code	หลักสูตร	วันที่จัด	สมาชิก / บุคคลทั่วไป (ยังไม่รวมภาษีมูลค่าเพิ่ม)
กลุ่มวิชาการจัดการและบริหารงานบุคคล (A)			
A-10NB246P	กลยุทธ์การสอนงานและแนะนำงาน (ภาคปฏิบัติ)	25-26 มกราคม 2554	3600 / 4100
A-10NB244P	หลักดำเนินการทางวินัยอย่างถูกต้องและมีประสิทธิภาพ	27 มกราคม 2554	1600 / 1900
A-10NB247P	เตรียมพร้อมสู่การเป็นหัวหน้างาน	1 กุมภาพันธ์ 2554	1800 / 2100
A-10NO248P	เทคนิคการบริหารเวลา	1 กุมภาพันธ์ 2554	1800 / 2100
A-10NB249P	EQ สร้างคุณค่าของชีวิตการทำงาน	2 กุมภาพันธ์ 2554	1600 / 1900
A-10NB250P	หัวหน้างานกับการควบคุมงาน โดยใช้กรณีศึกษา	3-4 กุมภาพันธ์ 2554	3600 / 4100
A-10NB251P	จิตวิทยาบริหาร	3-4 กุมภาพันธ์ 2554	3600 / 4100
A-10NB252P	การบริหารงานเอกสาร	5 กุมภาพันธ์ 2554	1600 / 1900
A-10NO253P	การส่งเสริมการตลาดอย่างมีประสิทธิภาพสูงโดยใช้งบประมาณต่ำ	6 กุมภาพันธ์ 2554	1800 / 2100
A-10NO254P	KAIZEN FOR KAIZEN	7 กุมภาพันธ์ 2554	1700 / 2000
A-10NB255P	10 ก้าวสู่ความเป็นหัวหน้างานเชิงปฏิบัติการ	8-9 กุมภาพันธ์ 2554	3600 / 4100
A-10NB256P	การพัฒนาตนเองเพื่อความเป็นเลิศ	9 กุมภาพันธ์ 2554	1800 / 2100
A-10NO257P	การบริหารการจัดซื้อยุคใหม่ (จัดซื้ออย่างไร?... จึงจะถูกใจผู้บริหาร)	9-10 กุมภาพันธ์ 2554	3400 / 3900
A-10NB258P	เทคนิคการมอบหมายงานที่มีประสิทธิภาพ	10 กุมภาพันธ์ 2554	1600 / 1900
A-10NB259P	วิธีการสร้างและพัฒนา Competency ในองค์กร	11-12 กุมภาพันธ์ 2554	3600 / 4100
A-10NO260P	ระบบการจัดทำและเก็บเอกสารอิเล็กทรอนิกส์	12 กุมภาพันธ์ 2554	1900 / 2200
A-10MP261P	การปรับปรุงงานสำนักงานและงานบริการ	14-15 กุมภาพันธ์ 2554	3400 / 3900
A-10NO262P	เทคนิคการเจรจาต่อรองในงานจัดซื้อแบบชนะทั้งคู่(ฝึกปฏิบัติ)	14-15 กุมภาพันธ์ 2554	3400 / 3900
A-10NB263P	มนุษย์สัมพันธ์... "ความสำเร็จในการทำงานขององค์กร"	15 กุมภาพันธ์ 2554	1600 / 1900
A-10NO264P	การจัดระบบการจัดซื้อตามมาตรฐาน ISO 9001:2008	15 กุมภาพันธ์ 2554	1800 / 2100
A-10NB192P	การบริหารการเปลี่ยนแปลงและเวลาด้วยสมองสองซีก (เลื่อนจาก 17 พ.ย.53)	15 กุมภาพันธ์ 2554	3100 / 3700
กลุ่มวิชาคอมพิวเตอร์ประยุกต์และการผลิตอัตโนมัติ (C)			
C-10CL077P	AutoCAD Part II : 2D	7-8, 14-15 กุมภาพันธ์ 2554	5800 / 6400
C-10CL078P	การตกแต่งและแก้ไขรูปภาพด้วย Adobe Photoshop	26-27 กุมภาพันธ์ 2554	2900 / 3500
กลุ่มวิชาพลังงาน สิ่งแวดล้อมและความปลอดภัย (E)			
E-10NB061P	การวางระบบและการจัดเตรียมเอกสารในระบบ ISO 14001 & มอก.18001 & OHSAS 18001	3-4 กุมภาพันธ์ 2554	3600 / 4100
E-10NB062P	เทคนิคและวิธีการสอบสวนอุบัติเหตุ/อุบัติการณ์ ในสถานประกอบการ	5 กุมภาพันธ์ 2554	1900 / 2200
E-10NB063P	การขับ Forklift (เครื่องยนต์) อย่างถูกวิธี	7-8 กุมภาพันธ์ 2554	3400 / 3900
E-10NB064P	การตรวจสอบเพื่อการบำรุงรักษาอุปกรณ์ไฟฟ้า	11-12 กุมภาพันธ์ 2554	3600 / 4100
E-10NB065P	การจัดทำข้อบังคับและคู่มือว่าด้วยความปลอดภัยในการทำงาน	15 กุมภาพันธ์ 2554	1600 / 1900
กลุ่มวิชาเทคโนโลยีเครื่องมือวัดและการสอบเทียบ (I)			
I-10CL112P	การสอบเทียบเครื่องมือวัดทางด้านความดัน Part II	5-6 กุมภาพันธ์ 2554	3400 / 3900
I-10CL113P	การประมาณค่าความไม่แน่นอนในการวัด	7-8 กุมภาพันธ์ 2554	3400 / 3900
I-10CL114P	การสอบเทียบไดอัลเกจ ไดอัลเทสอินดิเคเตอร์ ภาคปฏิบัติ	12-13 กุมภาพันธ์ 2554	3600 / 4100
I-10CL117P	pH Measurement & Calibration (Theory)	17 กุมภาพันธ์ 2554	1800 / 2300
I-10CL118P	ระบบควบคุมเครื่องมือวัดตามข้อกำหนด ISO 9001:2008 ข้อ 7.6 รุ่น 122	25-26 กุมภาพันธ์ 2554	3100 / 3700
I-10CL120P	ระบบควบคุมเครื่องมือวัดตามข้อกำหนด ISO 9001:2008 ข้อ 7.6 รุ่น 123	24-25 มีนาคม 2554	3100 / 3700
I-10CL119P	การสอบเทียบไม้บรรทัด, สายวัด และตลับเมตรตามมาตรฐานญี่ปุ่น	26-27 กุมภาพันธ์ 2554	3400 / 3900
กลุ่มวิชาบำรุงรักษาทรัพย์สิน (P)			
P-10MP085P	การหล่อลื่นเครื่องจักรในงานอุตสาหกรรม	2 กุมภาพันธ์ 2554	1700 / 2000
P-10MP086P	การวางแผนบำรุงรักษาและวัดผลระบบซ่อมบำรุง (เชิงปฏิบัติ)	5-6 กุมภาพันธ์ 2554	3400 / 3900
P-10MP087P	กลยุทธ์การควบคุมอุปกรณ์คลังอะไหล่และซ่อมบำรุง	5 กุมภาพันธ์ 2554	1800 / 2100
P-10MP088P	ระบบนิวแมติก (การใช้งานและการบำรุงรักษาอย่างถูกวิธี)	8-9 กุมภาพันธ์ 2554	3600 / 4100
P-10NO089P	กลยุทธ์การจัดทำมาตรฐาน 5ส	12 กุมภาพันธ์ 2554	1700 / 2000

Budget Code	หลักสูตร	วันที่จัด	สมาชิก / บุคคลทั่วไป (ยังไม่รวมภาษีมูลค่าเพิ่ม)
กลุ่มวิชาการบริหารการผลิต (M)			
M-10CL111P	การกำหนดตารางการผลิตหลักและการวางแผนกำลังการผลิตขั้นต้น (MPS & RCCP)	27-28 มกราคม 2554	3100 / 3700
M-10CL114P	"เทคนิคการวิเคราะห์และแก้ปัญหาที่หน้างาน" สำหรับหัวหน้างานระดับต้นและพนักงาน ในกระบวนการผลิต (ภาคปฏิบัติ)	2-3 กุมภาพันธ์ 2554	3100 / 3700
M-10NO117P	การเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารสินค้าคงคลังและคลังสินค้า (เลื่อนจาก 9-10 ก.พ.54)	2-3 กุมภาพันธ์ 2554	2900 / 3500
M-10NO115P	การผลิตแบบของเสียเป็นศูนย์ (Zero Defect)	8 กุมภาพันธ์ 2554	1600 / 1900
M-10CL116P	การวางแผนและควบคุมการผลิต (ภาคทฤษฎี)	9-11 กุมภาพันธ์ 2554	4300 / 4900
M-10NO118P	ระบบการผลิตแบบลีน	11-12 กุมภาพันธ์ 2554	3200 / 3700
M-10NO119P	การประยุกต์ใช้ Excel เพื่อวางแผนความต้องการวัสดุและจัดตารางการผลิต	15-17 กุมภาพันธ์ 2554	4700 / 5400
M-10CL120P	การวางแผนความต้องการใช้วัสดุและการวางแผนความต้องการกำลังการผลิต (MRP&CRP)	23-24 กุมภาพันธ์ 2554	3400 / 4000
กลุ่มวิชาส่งเสริมคุณภาพและการมาตรฐาน (Q)			
Q-10NO161P	การแก้ไขปัญหา และปรับปรุงคุณภาพด้วยวิธีการสถิติขั้นพื้นฐาน โดยอาศัยโปรแกรมสำเร็จรูป Minitab R16	2-3 กุมภาพันธ์ 2554	3400 / 3900
Q-10MP162P	BASIC QC CIRCLE : กลุ่มปรับปรุงคุณภาพ	2-4 กุมภาพันธ์ 2554	4000 / 4600
Q-10NO163P	ISO/TS 16949:2009 Internal Auditor	3-4 กุมภาพันธ์ 2554	3300 / 3800
Q-10NO164P	การจัดทำระบบ HACCP และการประยุกต์ใช้	3-4 กุมภาพันธ์ 2554	2900 / 3500
Q-10NO165P	ความรู้เบื้องต้นเกี่ยวกับมาตรฐาน ISO 9001:2008 และการนำไปประยุกต์ใช้ภายในองค์กร	4 กุมภาพันธ์ 2554	1800 / 2100
Q-10MP166P	การวางแผนคุณภาพผลิตภัณฑ์ล่วงหน้า	5 กุมภาพันธ์ 2554	1800 / 2100
Q-10MP167P	การสำรวจและวิเคราะห์ความพึงพอใจของลูกค้า สำหรับ ISO 9001:2008	7-8 กุมภาพันธ์ 2554	3100 / 3700
Q-10MP168P	QC TECHNIQUES (QC 7 TOOLS)	9-10 กุมภาพันธ์ 2554	3100 / 3700
Q-10MP169P	การประยุกต์ใช้คอมพิวเตอร์ในการควบคุมคุณภาพเชิงสถิติด้วยโปรแกรม Minitab (SPC 2 nd)	9 กุมภาพันธ์ 2554	2000 / 2500
Q-10MP170P	CROSS FUNCTIONAL MANAGEMENT IN TQM WAY การบริหารเพื่อให้เกิดความร่วมมือระหว่างหน่วยงาน	11 กุมภาพันธ์ 2554	1800 / 2100
Q-10MP171P	กระบวนการอนุมัติชิ้นส่วนการผลิต	12 กุมภาพันธ์ 2554	1800 / 2100
Q-10MP172P	ห่วงกลางของโซ่อุปทาน	17 กุมภาพันธ์ 2554	1800 / 2100
Hot Issue / New Course			
A-10WN043D	กลยุทธ์การตัดสินใจทางการเงินภายใต้ความเสี่ยง	21 มกราคม 2554	1800 / 2100
A-10WN041D	The Power of Attitude	25 มกราคม 2554	1800 / 2100
A-10WN040D	ขายได้ต้องเก็บเงินได้ในสภาวะเศรษฐกิจชะลอตัว	30 มกราคม 2554	2500 / 3000
A-10WN026D	การวิเคราะห์รายจ่ายลงทุน (เลื่อนจาก 24 พ.ย. 53)	7 กุมภาพันธ์ 2554	1600 / 1900
A-10WN044D	หัวหน้าดี ๆ ที่ไหนมีขาย	24 กุมภาพันธ์ 2554	3000 / 3500
A-10WN032D	ปลดล็อกความคิดที่ขัดขี้ (เลื่อนจาก 23-24 พ.ย.53)	15-16 มีนาคม 2554	3600 / 4100
C-10WN009D	Flash และการตัดต่อวีดีโอ For Presentation	16-17 ธันวาคม 2553	3100 / 3600
C-10WN010D	สารพัดเทคนิคเพื่อการสร้างระบบงานด้วย Access อย่างมืออาชีพ	8-9 มกราคม 2554	1800 / 2100
E-10WN007D	เทคนิคและแนวทางการมุ่งสู่ Zero Accident ได้ทั้งกำไรและลดต้นทุน	17 ธันวาคม 2553	1500 / 1800
E-10WN008D	การประเมินปัญหาสิ่งแวดล้อมร่วมกับการประเมินความเสี่ยง	22 มกราคม 2554	1800 / 2100
M-10WN016D	การใช้นาโนเทคโนโลยีเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน	11 กุมภาพันธ์ 2554	1800 / 2100
M-10WN015D	การเลือกใช้นวัตกรรมของโลหะและวัสดุ สมบัติ และการปรับปรุงก่อนเข้ากระบวนการผลิต	11 กุมภาพันธ์ 2554	1800 / 2100
P-10WN006D	LEAN-TPM for Maximize Production Efficiency	25 กุมภาพันธ์ 2554	1800 / 2100
P-10WN003D	5S for Logistics (เลื่อนจาก 2 พ.ย.53)	9 กุมภาพันธ์ 2554	1800 / 2100
Q-10WN010D	HORENSO เทคนิคการเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานเพื่อลดความสูญเสีย	8 กุมภาพันธ์ 2554	3000 / 3500
Q-10WN009D	ระบบมาตรฐานสากลกับการบริหารในยุคศตวรรษใหม่ (เลื่อนจาก 26 พ.ย.53)	26 กุมภาพันธ์ 2554	1800 / 2100

Budget Code	หลักสูตร	วันที่จัด	สมาชิก / บุคคลทั่วไป (ยังไม่รวมภาษีมูลค่าเพิ่ม)
เรียนทางไกล (SANNO)			
สมาคมส่งเสริมเทคโนโลยี (ไทย-ญี่ปุ่น) นำหลักสูตรจากมหาวิทยาลัยซันโน (SANNO) ประเทศญี่ปุ่นที่หางานทำได้มากที่สุด มาพัฒนาและประยุกต์ใช้เป็นหลักสูตรการศึกษาทางไกลเป็นระบบที่ศึกษาด้วยตนเอง ไม่เสียเวลาว่าง ได้ฟังบรรยายจากวิทยากรผู้เชี่ยวชาญ มีแบบประเมินผลด้วยแบบทดสอบที่เห็นผลได้จากหลักสูตร			
เรียนทางไกล	การบริหารการผลิตขั้นสูง	15-16 มกราคม 2554	3000 / 3500
เรียนทางไกล	ทักษะหัวหน้างาน	23 มกราคม 2554	2000 / 2300
M-10WR012S	เทคโนโลยีการบริหารโรงงานขั้นสูง (เลื่อนจาก 6-7 พ.ย.53)	29-30 มกราคม 2553	2800 / 3300
เรียนทางไกล	วิศวกรรมคุณค่า (VE)	30 มกราคม 2554	2000 / 2300
A-10JT034S	ทักษะการจัดการสำหรับ...เจ้าหน้าที่ฝึกอบรมมืออาชีพ	2-5 กุมภาพันธ์ 2554	5600 / 6100
A-10JT038S	กฎหมายแรงงานที่นายจ้าง/หัวหน้างานควรทราบ	8 กุมภาพันธ์ 2554	1900 / 2200
เรียนทางไกล	การบริหารการผลิตขั้นกลาง	12-13 กุมภาพันธ์ 2554	3000 / 3500
A-10JT037S	การพัฒนาภาวะผู้นำในการทำงาน	17 กุมภาพันธ์ 2554	1600 / 1900
A-10JT036S	ทักษะหัวหน้างาน การบริหารและปฏิบัติการ	17-18 กุมภาพันธ์ 2554	3400 / 3800
เรียนทางไกล	การบริหารการผลิตขั้นต้น	19-20 มีนาคม 2554	3000 / 3500
Six Sigma Module (24 Days) Six Sigma Black Belt Certification Program			
K10YW060S	Introduction to Six Sigma and Define Phase	15, 23 มกราคม 2554	4100 / 5100
K10YW061S	Measure Phase	5-6, 20, 26 กุมภาพันธ์ 2554	8700 / 10700
K10YW062S	Analyze Phase	5-6, 12-13 มีนาคม 2554	8700 / 10700
K10YW063S	Improvement Phase : Classical DOE	19-20, 26 มีนาคม, 2 เมษายน 2554	8700 / 10700
K11YW001S	Improvement Phase : Taguchi DOE	23, 30 เมษายน 2554	4100 / 5100
K11YW002S	Improvement Phase : Response Surface Methodology and Mixture Design	7, 14 พฤษภาคม 2554	4100 / 5100
K11YW003S	Control Phase	29 พฤษภาคม, 5 มิถุนายน 2554	4100 / 5100
K11YW004S	Design for Six Sigma (DFSS)	18 - 19 มิถุนายน 2554	4100 / 5100
Final Examination (09.00-12.00 น.)		3 กรกฎาคม 2554	ไม่คิดค่าใช้จ่าย
นำเสนอ Practical Six Sigma Project (09.00-16.30 น.)		30 กรกฎาคม 2554	ไม่คิดค่าใช้จ่าย
เตรียม Practical 6 Sigma Project Case Study จากโรงงาน/สถานที่ทำงานจริง (1 Project/คน) ระยะเวลาประมาณ 1 เดือน ระหว่างการเรียนรู้จะมีการทดสอบย่อยและการบ้านที่ต้องทำส่ง และท่านที่เข้าอบรมให้นำ Notebook มาด้วย			
หลักสูตรสัมมนา			
K-10YW005T	บริหารจัดการและพัฒนาได้ผลอย่างแม่นยำด้วย Visual Control	13-14 มกราคม 2554	4200/4700
K-10YW006T	Food Industry Management for Exporting Processed Food of Thailand (สงวนสิทธิ์ให้กับหน่วยงานภาครัฐ, สถาบันการศึกษาต่างๆ ก่อน)	17-21 มกราคม 2554	ฟรี
การฝึกอบรมบุคลากรด้านสิ่งแวดล้อมประจำโรงงาน			
สมาคมส่งเสริมเทคโนโลยี (ไทย-ญี่ปุ่น) ได้รับการขึ้นทะเบียนให้เป็นหน่วยงานดำเนินการฝึกอบรมบุคลากรด้านสิ่งแวดล้อมประจำโรงงาน ของกรมโรงงาน กระทรวงอุตสาหกรรม เพื่อเสริมสร้างศักยภาพของบุคลากรทางด้านสิ่งแวดล้อมของโรงงานได้อย่างถูกต้องตามหลักวิชาการ และยังเป็นการเตรียมบุคลากรของโรงงานอุตสาหกรรม ให้มีความพร้อมในการรองรับตามมาตรการของกระทรวงดังกล่าว			
E-10WN020E	ผู้ควบคุมระบบการจัดการมลพิษอากาศ	24-28 มกราคม 2554	6000 / 7500
E-10WN019E	ผู้ควบคุมระบบบำบัดมลพิษน้ำ	17-21 มกราคม 2554	6000 / 7500
E-10WN021E	ผู้ควบคุมระบบการจัดการมลพิษกากอุตสาหกรรม	31 มกราคม - 4 กุมภาพันธ์ 2554	6000 / 7500

สอบถามรายละเอียดเพิ่มเติมได้ที่ ฝ่ายการศึกษาและฝึกอบรม 02-717-3000-29 ต่อ 81