

# พัฒนาขีดความสามารถ... ผู้ที่ต้องบริหาร ที่หน้าบานอริบ

ฐิติ บุญประกอบ

ผู้เชี่ยวชาญอุตสาหกรรม อ.อ.ท.



**การบริหารที่หน้างานจริง** คำว่าหน้างานในที่นี้ เป็นคำเดียวกันกับ shop floor ซึ่งการทำงานในลักษณะนี้ ถือว่าเป็นการทำให้เกิดของจริง จับต้องได้จริงๆ เห็นเป็นรูปธรรม เป็นการทำงานที่ใกล้ชิดกับลูกค้ามากที่สุด คือ ทำให้เกิดงานตามที่สนองตอบในความต้องการของลูกค้าอย่างแท้จริง

งานที่หน้างานจริง หรือ shop floor มีได้ทั้งงานที่เป็นทางการผลิตและบริการ เช่น การผลิตชิ้นงานในโรงงาน การจัดทำเอกสารในงานสำนักงาน การให้การต้อนรับลูกค้าที่ลือบบี้โรงแรม เป็นต้น

ลักษณะการทำงานที่หน้างานจริง มีด้วยกัน 5 ประการหลัก...

## 1. รู้ความต้องการของลูกค้า

ความต้องการของลูกค้า คือ ความต้องการของกระบวนการหรือขั้นตอนถัดจากเราไป (อาจรวมถึง หรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ผู้ได้รับผลกระทบจากการทำงานของเรา) เช่น อัตราความต้องการสินค้าของลูกค้าที่เรียกว่า Takt Time คือเวลาทำงานทั้งหมด ต่อจำนวนสินค้า

ที่ลูกค้าต้องการ หรืออัตราค่าบริการ (Service Rate) จำนวนครั้งที่สามารถส่งมอบสินค้า ส่งมอบบริการ ให้แก่ลูกค้า หรือกระบวนการถัดไป ได้ตรงตามที่ลูกค้าต้องการภายในเวลาที่กำหนด ต่อจำนวนครั้งของการส่งมอบทั้งหมด

## 2. เข้าใจกระบวนการ การทำงาน

ต้องรู้แล้วเข้าใจในความสัมพันธ์เชื่อมโยง ในกระบวนการการทำงานของเราที่รับผิดชอบ ที่มีผลกระทบต่อส่วนที่เกี่ยวข้องว่าจะอะไรคือ Supplier Input Process Output Customer หรือที่เรียกกันโดยทั่วไปว่า SIPOC Model

## 3. การสื่อสาร

การสื่อสารในการบริหารงานประจำวันนั้น ประกอบด้วย **การรายงาน** คือ การที่ผู้ปฏิบัติงาน รายงานผลการปฏิบัติงานต่อหัวหน้างาน หรือผู้บังคับบัญชา **การแจ้งให้ทราบ หรือการแจ้งเรื่อง** **ข้อมูลที่เป็นปัจจุบัน** ให้ผู้เกี่ยวข้อง หรือผู้บังคับบัญชาได้รับทราบ เป็นการไม่ให้เกิดหล่นในข้อมูลที่สำคัญ จำเป็นต่อการปฏิบัติงานและรวมถึง **การปรึกษาหารือร่วมกัน** ระหว่างผู้เกี่ยวข้อง

นอกจากนี้การสื่อสารการบริหารงานประจำวัน มีความจำเป็นที่จะต้องทำข้อมูลข่าวสารประจำวัน ที่เกี่ยวข้องบนกระดานข่าวสาร (Board) อย่างเห็นได้ชัดเจนในพื้นที่ปฏิบัติงานที่เป็นไปในลักษณะ **Visual Management**

## 4. การติดตามปัญหาที่เกิดขึ้นและผลการปฏิบัติงานตาม KPI ที่กำหนดไว้

การติดตามปัญหาและผลการปฏิบัติงาน เป็นการติดตามกระบวนการการทำงานและผลลัพธ์การปฏิบัติงาน ที่กำหนดในรูปของ KPI ซึ่งในข้อนี้...การจะทำงานให้เกิดผลสำเร็จได้ ต้องมีการควบคุมติดตามผลทั้งกระบวนการการทำงานและผลลัพธ์ เพราะงานจะเกิดผลสำเร็จ ทั้งประสิทธิภาพและประสิทธิผล ต้องดีทั้งกระบวนการการทำงานและผลลัพธ์ที่กำหนดไว้



การบริหารที่หน้างานจริง... การติดตามปัญหาที่เกิดขึ้นนั้น ต้องมีการจัดทำแผนปฏิบัติการ (Action Plan) เมื่อใดก็ตามที่การปฏิบัติงานโดยปราศจากแผนปฏิบัติการ การติดตามปัญหาและผลการปฏิบัติงานก็จะเป็นความหมาย คือ เป็นการติดตามผลที่ไร้ประสิทธิภาพ

## 5. แก้ไข การปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง

การแก้ไขและปรับปรุงอย่างต่อเนื่องเป็นผลมาจากในข้อ 4 เมื่อมีการติดตามปัญหาที่เกิดขึ้น แผนงาน เป้าหมาย ตัวชี้วัดไม่เป็นไปตามที่กำหนด การแก้ไขและปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง

การแก้ไข ปรับปรุงอย่างต่อเนื่องในการบริหารที่หน้างานจริง โดยส่วนใหญ่แล้วนี้จะยึดตามวงจร SDCA: Standardize Do Check Act

นอกจากหลักการ 5 ข้อ ของการทำงานที่หน้างานจริงแล้ว ถ้าจะให้หน้านั้น ดำเนินการไปอย่างราบรื่นและมีความยั่งยืนอย่างแท้จริง สิ่งที่ต้องเพิ่มเติมเข้าไป คือ **การปลูกเร้าทีมงานมุ่งสู่ความสำเร็จ**

**การปลูกเร้าทีมงานมุ่งสู่ความสำเร็จ จะต้องทำอะไรบ้าง...**

1. ทำเป้าหมายให้กระจ่างชัด สื่อให้สมาชิกในทีมได้รับทราบ
2. ฟังในสิ่งที่ทุกๆ คนพูด
3. กระตุ้น ผลักดัน สมาชิกในทีม
4. ให้โอกาสสมาชิกพิสูจน์ความสามารถด้วยตัวของเขาเอง
5. ส่งเสริมจุดแข็งของสมาชิกทีมแต่ละคน
6. ปฏิบัติต่อทุกๆ คนด้วยความยุติธรรม ไม่เลือกปฏิบัติ มีความเสมอภาค ซึ่งความเสมอภาคนั้นพิจารณาได้จาก ผลตอบแทนที่ได้รับ/ความพยายาม ความทุ่มเท (ผลตอบแทนที่ได้รับของนาย A/ความพยายาม ความทุ่มเทที่นาย A ที่ใส่ลงไปต้องเท่ากับผลตอบแทนที่ได้รับ ของนาย B/ ความพยายาม ความทุ่มเทที่นาย B ใส่ลงไป)

7. ยกย่องความรับผิดชอบในเชิงก้าวหน้ามากขึ้น เพื่อเพิ่มคุณค่าของงาน

เมื่อพิจารณาลักษณะการทำงานที่หน้างานจริง 5 ประการกับการปลูกเร้าทีมงานมุ่งสู่ความสำเร็จ 7 ประการ ขีดความสามารถ

(Competency) ของผู้ที่ต้องบริหารงานที่หน้างานจริงมีด้วยกัน 7 ประการ

1. **มีมุมมอง แนวคิดในการทำงานเป็นกระบวนการ (Process Approach)** ที่เรียกว่า SIPOC Model

2. **มีความยืดหยุ่น การปรับเปลี่ยน แนวคิด** ลักษณะการทำงานให้สอดคล้องกับสถานการณ์ต่าง ๆ แสดงให้เห็นถึงการยอมรับต่อสภาพการเปลี่ยนแปลง

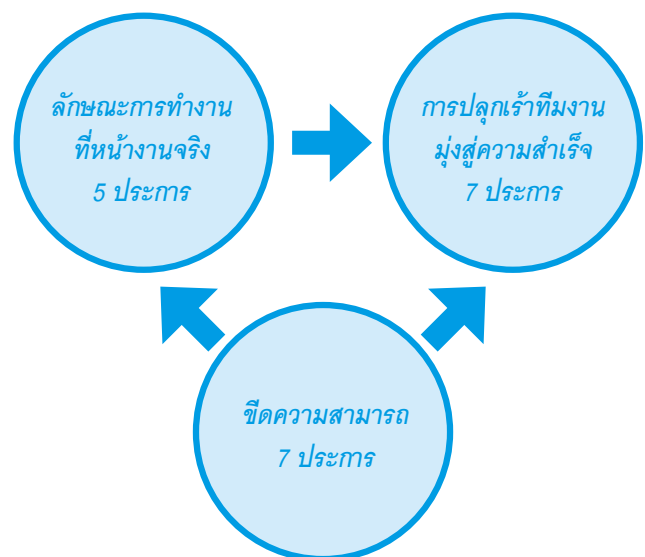
3. **ให้คำแนะนำ สอนงาน** สมาชิกในทีม หรือผู้ปฏิบัติงานให้มีทักษะการทำงานที่หลากหลาย (Multi Skill) และคุณภาพการทำงานที่สูงขึ้น

4. **การสื่อสาร** ซึ่งต้องมีทั้งทักษะการรับฟังและการสื่อสาร โดยการพูดและการเขียนที่ง่ายต่อการเข้าใจของผู้รับสารนั้น โดยเฉพาะการสื่อสารที่หน้างานจริง จะต้องมีกรรายงาน การแจ้งให้ทราบและการปรึกษาหารือร่วมกัน

5. **การตั้งใจ** โน้มน้าวสมาชิกในทีมให้ปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจ เข้าใจถึงความต้องการและความคาดหวังของสมาชิกในทีม

6. **การแก้ไขปัญหา** โดยการแก้ไขปัญหาที่มี 2 ลักษณะ คือ ปัญหาที่เกี่ยวข้องกับด้านเทคนิคงาน กับปัญหาทั่วไปที่เกิดขึ้นของการบริหารหน้างานจริง โดยเฉพาะปัญหาเกี่ยวกับผู้ปฏิบัติงาน

7. **การปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง** สำหรับการบริหารหน้างานจริง จะเป็นการปรับปรุงในลักษณะ แบบค่อยเป็น ค่อยไปที่เรียกว่า Kaizen



การบริหารหน้างานจริง มีความสำคัญเป็นอย่างมากที่ส่งผลกระทบต่อองค์กร เพราะเป็นส่วนที่ทำให้เกิดของจริง เกิดคุณภาพที่แท้จริงตามที่ลูกค้าต้องการ การพัฒนาผู้ที่ต้องบริหารที่หน้างานจริง ในแนวทางที่กล่าวข้างต้น เป็นแนวทางหนึ่งที่สามารถนำไปปรับใช้ได้ให้เหมาะสมกับภารกิจ เป้าหมายขององค์กร **ไม่ว่าจะเป็นอุตสาหกรรม การผลิต หรืออุตสาหกรรมบริการ**

## โปรแกรมอบรมและสัมมนาฝ่ายการศึกษาและฝึกอบรม

Budget Code	หลักสูตร	วันที่จัด	สมาชิก/บุคคลทั่วไป (ยังไม่รวมภาษีมูลค่าเพิ่ม)
<b>กลุ่มวิชาการจัดการและบริหารงานบุคคล (A)</b>			
A-11LM193P	จัดซื้ออย่างไรให้มีประสิทธิภาพ	3-4 ตุลาคม 2554	3400 / 3900
A-11NB180P	มนุษย์สัมพันธ์.. "ความสำเร็จในการทำงานขององค์กร"	4 ตุลาคม 2554	1600 / 1900
A-11NB181P	เตรียมพร้อมสู่การเป็นหัวหน้างาน	5 ตุลาคม 2554	1800 / 2100
A-11NB182P	EQ สร้างคุณค่าของชีวิตการทำงาน	6 ตุลาคม 2554	1600 / 1900
A-11NB183P	การทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพ	6 ตุลาคม 2554	1700 / 2000
A-11CN194P	การประยุกต์ใช้ Excel ในงาน HR	6-7 ตุลาคม 2554	3500 / 4000
A-11NB184P	การวางแผนปฏิบัติงาน	7 ตุลาคม 2554	1900 / 2200
A-11NB185P	เทคนิคการสัมภาษณ์เชิงพฤติกรรม Competency อย่างมีประสิทธิภาพ	7 ตุลาคม 2554	1900 / 2200
A-11CN195P	การขายด้วยกลยุทธ์การบริหารสัมพันธ์กับลูกค้า (CRM)	9 ตุลาคม 2554	1800 / 2100
A-11NB186P	จิตวิทยาบริหาร	10-11 ตุลาคม 2554	3600 / 4100
A-11CN196P	เทคนิคการพัฒนาความคิดสร้างสรรค์	10-11 ตุลาคม 2554	2900 / 3500
A-11NB187P	เทคนิคการสอนงานแบบ On The Job Training	11-12 ตุลาคม 2554	3600 / 4100
A-11MP197P	การแก้ไขปัญหาโดย Bridge Method	12-13 ตุลาคม 2554	3400 / 3900
A-11NB188P	การพัฒนาตนเองเพื่อความเป็นเลิศ	13 ตุลาคม 2554	1800 / 2100
A-11NB189P	กลยุทธ์การประเมิน วิเคราะห์ และแจ้งผลการปฏิบัติงาน (ให้ถูกต้องและถูกใจ)	13-14 ตุลาคม 2554	2900 / 3500
A-11NB190P	เทคนิคการมอบหมายงานที่มีประสิทธิภาพ	14 ตุลาคม 2554	1600 / 1900
A-11NB191P	ภาวะผู้นำ (แห่งศตวรรษการเปลี่ยนแปลง)	17-18 ตุลาคม 2554	3600 / 4100
A-11NB192P	หลักบริหาร 9 ประการ กุญแจทองของหัวหน้างาน	17-18 ตุลาคม 2554	3100 / 3700
A-11NB199P	การสร้างเกมและนำไปใช้ในการฝึกอบรม (ภาคปฏิบัติ)	19-20 ตุลาคม 2554	3900 / 4300
A-11NB200P	เทคนิคการสั่งงานและติดตามงาน	19 ตุลาคม 2554	1600 / 1900
A-11NB201P	หลักดำเนินการทางวินัยอย่างถูกต้องและมีประสิทธิภาพ	20 ตุลาคม 2554	1600 / 1900
A-11CL198P	การลดต้นทุนและความสูญเสียในสำนักงาน	26 ตุลาคม 2554	1600 / 1900
A-11NB202P	เทคนิคการวางแผนและจัดทำงานประมาณประจำปีของฝ่าย HRM อย่างมีประสิทธิภาพ	26 ตุลาคม 2554	1900 / 2200
A-11NB203P	ต้อนรับและบริการอย่างไรให้ลูกค้าประทับใจ	26 ตุลาคม 2554	1600 / 1900
A-11NB204P	การพัฒนาทักษะ "การคิด" เพื่อการแก้ปัญหาสำหรับหัวหน้างาน (ด้วยกรณีศึกษา)	27 ตุลาคม 2554	1800 / 2100
A-11NB205P	การหาความเป็นอยู่และการจัดทำแผนการฝึกอบรม (ภาคปฏิบัติ)	27-28 ตุลาคม 2554	3600 / 4100
A-11LM208P	เส้นทางสู่เน็ตจัดซื้อมืออาชีพระดับสากล	27 ตุลาคม 2554	1800 / 2100
A-11LM209P	การจัดทำเอกสารอิเล็กทรอนิกส์ในรูปแบบ PDF	28 ตุลาคม 2554	1900 / 2200
<b>กลุ่มวิชาคอมพิวเตอร์ประยุกต์และการผลิตอัตโนมัติ (C)</b>			
C-11CL045P	การออกแบบและสร้างระบบงานด้วย Microsoft Access Part II	7-9 ตุลาคม 2554	4300 / 4900
C-11CL047P	การออกแบบและสร้างระบบงานด้วย Microsoft Access Part I	15-16 ตุลาคม 2554	2900 / 3500
C-11CL048P	เทคนิคและการประยุกต์ใช้งาน Excel เบื้องต้น รุ่นที่ 7	1-2 ตุลาคม 2554	2900 / 3500
C-11CL049P	สุดยอดเคล็ดลับและลัดของ Excel รุ่นที่ 7	12-14 ตุลาคม 2554	4500 / 5000
C-11CL052P	วิธีเพิ่มผลงาน ลดความซ้ำซ้อนของงานด้วย Excel VBA	19-20 ตุลาคม 2554	4700 / 5400
C-11CL053P	เทคนิคและการประยุกต์ใช้งาน Excel ระดับ 2 รุ่นที่ 7	29-30 ตุลาคม 2554	2900 / 3500

Budget Code	หลักสูตร	วันที่จัด	สมาชิกบุคคลทั่วไป (ยังไม่รวมภาษีมูลค่าเพิ่ม)
<b>กลุ่มวิชาพลังงาน สิ่งแวดล้อมและความปลอดภัย (E)</b>			
E-11NB045P	เจ้าหน้าที่ความปลอดภัยในการทำงาน ระดับบริหาร ตามประกาศฉบับใหม่ พ.ศ. 2549	4-5 ตุลาคม 2554	4300 / 4800
E-11CL046P	การขับ Forklift (เครื่องยก) อย่างถูกวิธี รุ่นที่ 115	10-11 ตุลาคม 2554	3400 / 3900
E-11NB047P	ผู้ควบคุมประจำหม้อน้ำและหม้อต้มที่ใช้ของเหลวเป็นสื่อทำความร้อน	17-22 ตุลาคม 2554	6000 / 6700
	สอบ ผู้ควบคุมประจำหม้อน้ำและหม้อต้มที่ใช้ของเหลวเป็นสื่อทำความร้อน	22 ตุลาคม 2554	700
E-11NB049P	การตรวจสอบเพื่อการบำรุงรักษาอุปกรณ์ไฟฟ้า	28-29 ตุลาคม 2554	3600 / 4100
<b>กลุ่มวิชาเทคโนโลยีเครื่องมือวัดและการสอบเทียบ (I)</b>			
I-11CL072P	การสอบเทียบมาตรฐานเครื่องมือวัดทางไฟฟ้า	5-6 ตุลาคม 2554	3400 / 3900
I-11CL073P	PID Tuning for Process Control Optimization	8-9 ตุลาคม 2554	3400 / 3900
I-11CL074P	การสอบเทียบไม้มรวัด, สายวัดและดัลลิมเมตรตามมาตรฐานญี่ปุ่น	8-9 ตุลาคม 2554	3400 / 3900
I-11CL075P	เทคนิคการใช้อุปกรณ์เครื่องมือ และการเตรียมสารในห้องปฏิบัติการที่ถูกต้อง	15-16 ตุลาคม 2554	3400 / 3900
I-11CL076P	Method Validation for Testing & Calibration Lab	15 ตุลาคม 2554	1800 / 2300
I-11CL077P	ISO / IEC 17025 : Requirement (Ver.2005)	6-7 ตุลาคม 2554	3400 / 3900
I-11CL078P	การทดสอบเครื่องชั่งและการสอบเทียบตั่งน้ำหนักมาตรฐาน รุ่นที่ 178	8-9 ตุลาคม 2554	3600 / 4100
I-11CL080P	การประมาณค่าความไม่แน่นอนในการวัด	15-16 ตุลาคม 2554	3400 / 3900
I-11CL081P	ระบบควบคุมเครื่องมือวัดตามข้อกำหนด ISO 9001:2008 ข้อ 7.6 รุ่น 130	28-29 ตุลาคม 2554	3100 / 3700
I-11CL083P	การสอบเทียบไมโครมิเตอร์และเวอร์เนียด้วยเกจบล็อก รุ่นที่ 161	29-30 ตุลาคม 2554	3600 / 4100
<b>กลุ่มวิชาการบริหารการผลิต (M)</b>			
M-11CL082P	เทคนิคการป้องกันความผิดพลาดในกระบวนการผลิต (Poka Yoke)	5 ตุลาคม 2554	1600 / 1900
M-11MP083P	การพัฒนานวัตกรรมโดยใช้ TRIZ	6-7 ตุลาคม 2554	3900 / 4300
M-11LM084P	กลยุทธ์การตรวจเช็คพัสดุดังกล่าวเป็นประจำ เพื่อป้องกันปัญหาที่เกิดขึ้นกับพัสดุดังกล่าว	12 ตุลาคม 2554	1600 / 1900
M-11CL087P	กลยุทธ์การจัดสมดุลสายการผลิตอย่างมีประสิทธิภาพ	10-11 ตุลาคม 2554	3100 / 3700
M-11CL085P	การวางแผนความต้องการใช้วัสดุ และการวางแผนความต้องการกำลังการผลิต (MRP&CRP)	13-14 ตุลาคม 2554	3400 / 4000
M-11LM086P	การประยุกต์ใช้ Excel ในการจัดทำระบบบริหารสินค้าคงคลัง	15-16 ตุลาคม 2554	3500 / 4000
M-11LM090P	ลดความสูญเปล่าและเพิ่มประสิทธิภาพงานด้วย Practical IE	18-20 ตุลาคม 2554	4300 / 4900
M-11MP088P	Lean Kaizen express	20 ตุลาคม 2554	1700 / 2000
M-11CL089P	การบริหารพัสดุดังกล่าว (ภาคทฤษฎี)	20-21 ตุลาคม 2554	3500 / 4100
M-11LM091P	การคำนวณหาเวลามาตรฐานในงาน ด้วยโปรแกรม Work Study+	20 ตุลาคม 2554	2100 / 2400
M-11CL081P	การอ่านและเขียนแบบเทคนิคเบื้องต้น (ระบบ ISO-A และ ISO-E)	26-27 ตุลาคม 2554	3600 / 4100
M-11LM092P	หัวหน้าคลังสินค้ายุคใหม่ (Warehouse Management)	26 ตุลาคม 2554	1700 / 2000
<b>กลุ่มวิชาบำรุงรักษาวิมล (P)</b>			
P-11MP065P	TPM : Office Improvement (การปรับปรุงสำนักงาน)	4 ตุลาคม 2554	1800 / 2100
P-11MP066P	การปรับปรุงเพื่อลดความสูญเสีย (TPM : Focused Improvement)	5 ตุลาคม 2554	1800 / 2100
P-11LM067P	การเพิ่มศักยภาพระบบ 5ส ด้วยเทคนิคการเพิ่มผลิตภาพ	8 ตุลาคม 2554	1900 / 2200
P-11MP068P	การหล่อลื่นเครื่องจักรในงานอุตสาหกรรม	13 ตุลาคม 2554	1700 / 2000

Budget Code	หลักสูตร	วันที่จัด	สมาชิก/บุคคลทั่วไป (ยังไม่รวมภาษีมูลค่าเพิ่ม)
<b>กลุ่มวิชาบำรุงรักษาพืชผล (P)</b>			
P-11MP070P	การบริหารและการจัดการอะไหล่ในงานซ่อมบำรุง	26 ตุลาคม 2554	1900 / 2200
P-11MP071P	ประยุกต์ใช้คอมพิวเตอร์วางแผนบำรุงรักษา	27-28 ตุลาคม 2554	3200 / 3700
P-11MP069P	การบำรุงรักษาเชิงพยากรณ์	29 ตุลาคม 2554	1700 / 2000
P-11LM072P	ตรวจ 5ส อย่างไร้ได้ทั้งใจและงาน	29 ตุลาคม 2554	1700 / 2000
<b>กลุ่มวิชาส่งเสริมคุณภาพและการมาตรฐาน (Q)</b>			
Q-11MP104P	การออกแบบการทดลองขั้นสูงด้วย RSM & Mixture Design โดยอาศัยโปรแกรม Minitab	4-5 ตุลาคม 2554	3600 / 4100
Q-11MP105P	การกำหนดนโยบายและการบริหารนโยบายเพื่อการบริหารงานแบบ TQM Policy management	5-6 ตุลาคม 2554	3400 / 3900
Q-11MP106P	การวางแผนคุณภาพผลิตภัณฑ์ล่วงหน้า	8 ตุลาคม 2554	1800 / 2100
Q-11LM107P	กลวิธีทางสถิติ เพื่อการตรวจวัดและวิเคราะห์ข้อมูลตามมาตรฐาน ISO 9001 : 2008	10-11 ตุลาคม 2554	3100 / 3700
Q-11MP108P	การวิเคราะห์และคำนวณเชิงลึกใน MSA : 4 <sup>th</sup> Edition	11-12 ตุลาคม 2554	3600 / 4100
Q-11LM109P	ความรู้เบื้องต้นเกี่ยวกับมาตรฐาน ISO 9001 : 2008 และการนำไปประยุกต์ใช้ภายในองค์กร	14 ตุลาคม 2554	1800 / 2100
Q-11MP110P	กระบวนการอนุมัติชิ้นส่วนการผลิต	15 ตุลาคม 2554	1800 / 2100
Q-11MP113P	การวิเคราะห์สาเหตุและการประยุกต์ใช้แผนภาพก้างปลาอย่างมีประสิทธิภาพ	17-18 ตุลาคม 2554	3100 / 3700
Q-11LM111P	ISO/TS 16949 : 2009 Internal Auditor Training	18-19 ตุลาคม 2554	3300 / 3800
Q-11LM112P	การแก้ไขปัญหาและปรับปรุงคุณภาพด้วย Test of Hypothesis และ Nonparametrics Methods โดยใช้โปรแกรม Minitab R16	18-19 ตุลาคม 2554	3900 / 4300
Q-11MP114P	TQM Concept and Implementation : แนวคิดพื้นฐาน TQM	19 ตุลาคม 2554	1600 / 1900
Q-11MP115P	ห่วงกลางของโซ่อุปทาน	20 ตุลาคม 2554	1800 / 2100
Q-11MP116P	Advanced SPC (Control Chart)	20-21 ตุลาคม 2554	2900 / 3500
Q-11LM117P	ผู้จัดการระบบคุณภาพ ISO 9001	20-21 ตุลาคม 2554	2900 / 3500
Q-11LM118P	การแก้ไขปัญหาและปรับปรุงคุณภาพด้วยวิธีการสถิติขั้นพื้นฐาน โดยอาศัยโปรแกรมสำเร็จรูป Minitab R16	25-26 ตุลาคม 2554	3400 / 3900
Q-11MP119P	เทคนิคการวิเคราะห์สาเหตุรากเหง้าสำหรับวิศวกร	27-28 ตุลาคม 2554	3400 / 3900
Q-11MP120P	ต้นทุนคุณภาพ (Cost of Quality)	28-29 ตุลาคม 2554	2900 / 3500
<b>เรียนทางไกล (SANNO) สมาคมส่งเสริมเทคโนโลยี (ไทย-ญี่ปุ่น) นำหลักสูตรจากมหาวิทยาลัยซันโน (SANNO) ประเทศญี่ปุ่น ที่งานทำได้มากที่สุด มาพัฒนาและประยุกต์ใช้เป็นหลักสูตรการศึกษาทางไกล</b>			
A-11JT020S	การวิเคราะห์ต้นทุนอุตสาหกรรม...เพื่อลดต้นทุนในโรงงาน	6-7 ตุลาคม 2554	5600 / 6100
A-11JT019S	การพัฒนาภาวะผู้นำในการทำงาน	13 ตุลาคม 2554	1600 / 1900
A-11JT021S	สร้างและพัฒนาระบบที่เลี้ยงอย่างไรให้สัมฤทธิ์ผล	14 ตุลาคม 2554	5600 / 6100
A-11JT017S	ทักษะการจัดการสำหรับเจ้าหน้าที่ฝึกอบรมมืออาชีพ	19-21 ตุลาคม 2554	5600 / 6100
เรียนทางไกล	การบริหารการผลิตขั้นต้น MMI	8-9 ตุลาคม 2554	3000 / 3500
เรียนทางไกล	ทักษะหัวหน้างาน	30 ตุลาคม 2554	2000 / 2300
เรียนทางไกล	การบำรุงรักษาพืชผลที่ทุกคนมีส่วนร่วม	6 พฤศจิกายน 2554	2000 / 2300

สอบถามรายละเอียดเพิ่มเติมได้ที่ ฝ่ายการศึกษาและฝึกอบรม 02-717-3000-29 ต่อ 81  
หรือ [www.tpif.or.th](http://www.tpif.or.th)