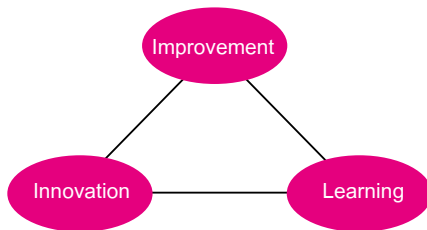


# 3 คำ จำให้มั่น

## Improvement, Innovation และ Learning

ฉวี บุญประกอบ  
ผู้เชี่ยวชาญอุตสาหกรรมอาวุโส อ.อ.ท.

**ทั้ง** 3 คำ เป็นเรื่องของคนล้วนๆ ที่หลีกเลี่ยงไม่พ้นแน่ๆ สำหรับองค์กร ที่ต้องการจะประสบความสำเร็จอย่างยั่งยืน ดังนั้นองค์กรจะต้องทำให้เห็นอย่างเป็นรูปธรรม คือ ต้องทำอย่างมุ่งมั่นจริงๆ



**Improvement, Innovation และ Learning สามารถนำไปประยุกต์ใช้กับ**

- ➡ ผลិតภัณฑ์
- ➡ กระบวนการต่าง ๆ ที่มีความสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน
- ➡ โครงสร้างองค์กร
- ➡ ระบบการบริหาร
- ➡ การบริหารทรัพยากรบุคคลและวัฒนธรรมองค์กร
- ➡ โครงสร้างพื้นฐาน สภาพแวดล้อมเทคโนโลยี
- ➡ ความสัมพันธ์ของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย หรือกลุ่มผลประโยชน์ (Interested parties) เช่น ลูกค้า พนักงาน ผู้ถือหุ้น ผู้ส่งมอบ ชุมชน สังคม

**แนวทางปฏิบัติเบื้องต้นของ 3 คำ**

### Improvement: การปรับปรุง

กิจกรรมการปรับปรุง มิได้ตั้งแต่การปรับปรุงแบบค่อยเป็นค่อยไป ที่พื้นที่การปฏิบัติงาน ไปจนถึงการปรับปรุงในระดับองค์กร องค์กรต้องมีการกำหนดวัตถุประสงค์ของการปรับปรุงไม่ว่าจะเป็นในเรื่องผลิตภัณฑ์ กระบวนการ โครงสร้างองค์กร ระบบการบริหาร โดยการวิเคราะห์ข้อมูล ยึดข้อมูลจริงเป็นที่ตั้ง ไม่มีการใช้หลักคิดนี้เอง เด่าเอง หรือที่เรียกว่านั่งเทียน

กระบวนการปรับปรุง ต้องเป็นไปตามขั้นตอน Plan Do Check Act (PDCA) และสามารถนำหลักการนี้ไปใช้กับทุกๆ กระบวนการ หรือที่เรียกว่าการดำเนินงานเป็นกระบวนการ

การปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง หรือแบบค่อยเป็นค่อยไปที่ละเล็กทีละน้อย องค์กรต้องกำหนดให้เป็นวัฒนธรรมองค์กร โดย

- ➡ จัดให้พนักงานมีโอกาสเข้าร่วมในกิจกรรมการปรับปรุง โดยการให้มีความคิดอิสระ ที่ไม่ขัดแย้งกับนโยบายขององค์กร
- ➡ จัดให้มีทรัพยากรที่มีความจำเป็น สมควรแก่เหตุ ที่เพียงพอต่อการผลักดัน ขับเคลื่อนกิจกรรมการปรับปรุง
- ➡ ระบบการให้รางวัล การยอมรับ ยกย่องผู้ที่มีความคิดสร้างสรรค์ ในการพัฒนา ปรับปรุงสิ่งต่าง ๆ ให้ดีขึ้น
- ➡ ส่งเสริมให้มีการปรับปรุงในกระบวนการทำงานที่พนักงานผู้นั้นเป็นผู้รับผิดชอบ อย่างต่อเนื่อง สม่ำเสมอ

### Innovation: นวัตกรรม

การเปลี่ยนแปลงในเชิงนวัตกรรม ต้องคำนึงถึง ความต้องการขององค์กร ที่อยู่บนพื้นฐานความคาดหวังของกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย หรือกลุ่มผลประโยชน์ที่เกี่ยวข้องกับองค์กร ซึ่งได้แก่ ลูกค้า พนักงาน ผู้ถือหุ้น ผู้ส่งมอบ ชุมชน สังคม

**องค์กรต้อง**

- ➡ ค้นหาความต้องการ หรือ ความจำเป็นของการมีนวัตกรรม
- ➡ จัดทำ และรักษาระดับของการมีประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพของกระบวนการนวัตกรรมและจัดหาทรัพยากรที่เกี่ยวข้องที่จะทำให้ นวัตกรรมเกิดประสิทธิผลสูงสุด

**นวัตกรรมสามารถประยุกต์ใช้ได้กับ ทุกๆ ระดับในองค์กร โดยพิจารณาการเปลี่ยนแปลงในเรื่อง...**

- ➡ เทคโนโลยี หรือผลิตภัณฑ์ ที่สร้างความพึงพอใจ หรือความประทับใจต่อลูกค้า หรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
- ➡ กระบวนการ เพื่อให้กระบวนการทำงานเหล่านั้นสามารถผลิตผลิตภัณฑ์ที่เหนือชั้น หรือความแตกต่าง หรือต้นทุนที่ต่ำกว่า คู่แข่ง

► ระบบบริหาร โครงสร้างการบริหารองค์กรที่จะสร้างขีดความสามารถในการแข่งขัน การสร้างและรักษาโอกาสในการแข่งขัน เพื่อให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมที่เกิดขึ้นที่ส่งผลกระทบต่อองค์กร

**การจัดตั้ง การรักษาและการบริหารกระบวนการนวัตกรรมภายในองค์กร ต้องคำนึงถึง...**

- ความจำเป็นเร่งด่วนของนวัตกรรม
- วัตถุประสงค์นวัตกรรมและผลกระทบต่อผลิตภัณฑ์ กระบวนการและโครงสร้างองค์กร
- ความมุ่งมั่นขององค์กรต่อนวัตกรรมอย่างแท้จริง
- ความตั้งใจ มุ่งมั่นของพนักงานต่อประเด็นความท้าทายในการเปลี่ยนแปลง
- ปรากฏการณ์ทางเทคโนโลยีใหม่ๆ ที่เกิดขึ้น

ในระยะเวลาเริ่มต้นของการนำนวัตกรรมมาใช้ในองค์กร ต้องพิจารณาจากความเร่งด่วนที่ความจำเป็นกับความพร้อมของทรัพยากรที่องค์กรจะต้องจัดเตรียมไว้และในแนวทางเดียวกัน กระบวนการนวัตกรรมจะต้องสอดคล้องกับกลยุทธ์ขององค์กรที่กำหนดไว้

### Learning: การเรียนรู้

องค์กร ต้องกระตุ้น ส่งเสริม การปรับปรุง นวัตกรรมโดยผ่านการเรียนรู้



การเรียนรู้เป็นสิ่งที่มีความสำคัญต่อองค์กร ที่จะให้บรรลุถึงความสำเร็จที่ยั่งยืน จึงจำเป็นที่จะนำระบบการเรียนรู้ในระดับองค์กร หรือการทำให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ โดยรวบรวมจัดเก็บความรู้ความสามารถของแต่ละบุคคลทั่วทั้งหมดในองค์กรนั้นๆ

การเรียนรู้เป็นการบูรณาการ ความสามารถแต่ละคนที่เป็นของทั้งหมดในองค์กร บรรลุผลสำเร็จโดยผสมผสานความรู้ รูปแบบการคิดและรูปแบบพฤติกรรมของพนักงาน กับคุณค่าหลักขององค์กร โดยคำนึงถึงในเรื่อง

- คุณค่าหลักขององค์กร ซึ่งอยู่บนภารกิจ วิสัยทัศน์และกลยุทธ์
- สนับสนุน จุดประกายการเรียนรู้และการแสดงให้เห็นบทบาทภาวะผู้นำจากผู้บริหารระดับสูง
- กระตุ้น ส่งเสริมการสร้างเครือข่าย การเชื่อมโยงความสัมพันธ์และการแบ่งปันความรู้ทั้งภายในและภายนอกองค์กร
- การรวบรวมข้อมูลสารสนเทศจากส่วนต่างๆ ทั้งภายในและภายนอกองค์กรและควรจะต้องเป็นเรื่องที่ประสบความสำเร็จและเรื่องที่ล้มเหลว
- มีการวิเคราะห์เจาะลึกรายละเอียดข้อมูลสารสนเทศ ที่ได้รับมานั้น ที่จะนำไปใช้ให้เกิดผลในทางปฏิบัติ
- รักษาระบบการเรียนรู้และการแบ่งปันความรู้
- ให้การยอมรับ ชมเชย สนับสนุน และให้รางวัลแก่ผู้มีการปรับปรุงพัฒนาขีดความสามารถ โดยผ่านกระบวนการการเรียนรู้และการแบ่งปันความรู้

และที่สำคัญ ถ้าคนในองค์กรมีโอกาสเข้าถึงและใช้ความรู้ที่เป็นประโยชน์นั้นได้อย่างรวดเร็วก็จะส่งผลถึงความสามารถในการยกระดับขีดความสามารถขององค์กร ที่มีผลต่อการบริหาร การพัฒนา รักษาให้องค์กรเกิดผลสำเร็จที่ยั่งยืน

พื้นฐานของการมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลของทั้ง 3 คำ คือความสามารถและการทำให้เกิดขึ้น หรือความเป็นไปได้ ของคนในองค์กรที่เกิดจากการวิเคราะห์ข้อมูล การรวบรวมองค์ความรู้และการถอดบทเรียน ที่จำเป็นต่อขยายผล

พูดถึงคำทั้ง 3 คำนั้น นึกถึง Kaizen ถ้าองค์กรของท่านส่งเสริมการทำ Kaizen และมีโครงสร้าง กระบวนการการทำ Kaizen ที่ชัดเจนจะปลูกฝังให้พนักงานทำ Kaizen กันมากขึ้น ...องค์กรของท่านมาถูกทางแล้ว ถ้าต่อขยายผลออกไป คือการถอดบทเรียน องค์ความรู้จากผลการทำ Kaizen แล้วเข้าสู่กระบวนการ Learning หรือการเรียนรู้ เมื่อเกิดการเรียนรู้เกิดขึ้น ย่อมเป็นเหตุปัจจัยที่จะนำไปสู่ Innovation ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ...นั่นก็หมายถึงความสำเร็จอย่างยั่งยืน

*ข้อมูลประกอบการเขียนจากเอกสาร "International Standard ISO 9004: 2009 - Managing for the sustained success of an organization - A quality management approach"*

## โปรแกรมอบรมและสัมมนาฝ่ายการศึกษาและฝึกอบรม

Budget Code	ชื่อหลักสูตร	วันที่จัด	สมาชิก/บุคคลทั่วไป (ยังไม่รวมภาษีมูลค่าเพิ่ม)
<b>กลุ่มวิชาการจัดการและบริหารงานบุคคล (A)</b>			
A13CL180P	การพัฒนาบุคลิกภาพและการพูดต่อที่ชุมชน	4 - 5 ตุลาคม 2556	3900 / 4400
A13CL188P	การลดต้นทุนและลดความสูญเปล่าในสำนักงาน	4 ตุลาคม 2556	1800 / 2300
A13CL198P	บริการอย่างไรให้ลูกค้าพอใจสูงสุด	7 - 8 ตุลาคม 2556	3600 / 4100
A13CN189P	เพิ่มผลผลิตและลดต้นทุนด้วย KAIZEN	8 ตุลาคม 2556	2000 / 2400
A13LM191P	ระบบการจัดทำและเก็บเอกสารอิเล็กทรอนิกส์	8 ตุลาคม 2556	2000 / 2300
A13LM192P	การบริหารงานเอกสาร	8 ตุลาคม 2556	1900 / 2200
A13CN199P	เรื่องน่ารู้เกี่ยวกับค่าตอบแทน	9 ตุลาคม 2556	1800 / 2100
A13LM193P	เทคนิคการจัดทำงบประมาณอย่างมีประสิทธิภาพ	10 ตุลาคม 2556	1800 / 2100
A13LM194P	เส้นทางสู่นักจัดซื้อมืออาชีพระดับสากล	11 ตุลาคม 2556	1800 / 2100
A13CN195P	เทคนิคการสำรวจความผูกพันของพนักงานในองค์กร	14 ตุลาคม 2556	1800 / 2100
A13CL181P	เกมเพื่อการเรียนรู้และการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์	15-16 ตุลาคม 2556	3900 / 4300
A13CN196P	การพัฒนา Job Description เพื่อการบริหารคนและงานอย่างแท้จริง	15 ตุลาคม 2556	1900 / 2200
A13MP201P	หัวหน้างานกับการควบคุมงาน โดยใช้กรณีศึกษา	16-17 ตุลาคม 2556	3600 / 4100
A13CN202P	การเจรจาต่อรองในงานขายอย่างมืออาชีพ	20 ตุลาคม 2556	1800 / 2100
A13LM203P	เทคนิคการเป็นผู้บังคับบัญชา	25 ตุลาคม 2556	2000 / 2300
A13CL204P	จิตวิทยาบริหาร (Management Psychology)	28-29 ตุลาคม 2556	3600 / 4100
A13CN205P	การพัฒนาผู้บริหารระดับต้น	29 ตุลาคม 2556	1800 / 2100
A13CN206P	พูดโทรศัพท์อย่างไรให้มีประสิทธิภาพและประทับใจ	30 ตุลาคม 2556	1800 / 2100
A13MP207P	การพัฒนาตนเองเพื่อความเป็นเลิศ	30 ตุลาคม 2556	3000 / 3500
A13CN208P	หัวหน้างานคิดบวก เพื่อการทำงานเชิงรุก	31 ตุลาคม 2556	1800 / 2100
<b>กลุ่มวิชาคอมพิวเตอร์ประยุกต์และการผลิตอัตโนมัติ (C)</b>			
C13CL037P	เทคนิคและการประยุกต์ใช้ Excel เบื้องต้น	8-9 ตุลาคม 2556	3300 / 3700
C13CL039P	สุดยอดเคล็ดลับและลัดของ Excel	9-11 ตุลาคม 2556	4800 / 5500
C13CL041P	การออกแบบและสร้างฐานข้อมูลด้วย Microsoft Access Part I	12-13 ตุลาคม 2556	3000 / 3600
C13CL042P	เทคนิคและการประยุกต์ใช้ Excel ระดับ 2	24-25 ตุลาคม 2556	3300 / 3700
C13CL045P	ไม่ยาก...ถ้าอยากเก่ง Excel ขั้นเทพ	25-31 ตุลาคม 2556	7000 / 7500
C13CL044P	วิธีเพิ่มผลงาน ลดความซับซ้อนของงานด้วย Excel VBA	30 ตุลาคม - 1 พฤศจิกายน 2556	4800 / 5500
<b>กลุ่มวิชาพลังงาน สิ่งแวดล้อมและความปลอดภัย (E)</b>			
E13CL037P	การขับ Forklift (เครื่องยก) อย่างถูกวิธี	14-15 ตุลาคม 2556	4000 / 4500
E13CN038P	เจ้าหน้าที่ความปลอดภัยในการทำงาน ระดับบริหาร	17-18 ตุลาคม 2556	4300 / 4800
E13CN039P	ความปลอดภัยในการซ่อมบำรุง	19 ตุลาคม 2556	1900 / 2200
E13CN040P	การตรวจสอบเพื่อการบำรุงรักษาอุปกรณ์ไฟฟ้า	25-26 ตุลาคม 2556	3600 / 4100
E13CN041P	การฝึกให้หยั่งรู้อันตรายล่วงหน้าด้วย KYT 4 Round	31 ตุลาคม 2556	1800 / 2100

Budget Code	ชื่อหลักสูตร	วันที่จัด	สมาชิก/บุคคลทั่วไป (ยังไม่รวมภาษีมูลค่าเพิ่ม)
<b>กลุ่มวิชาเทคโนโลยีเครื่องมือวัดและการสอบเทียบ (I)</b>			
I13CL072P	การทดสอบเครื่องชั่งและการสอบเทียบตมน้ำหนักมาตรฐาน	12-13 ตุลาคม 2556	3600 / 4100
I13CL074P	ISO/IEC 17025 : Requirement	12-13 ตุลาคม 2556	3500 / 4000
I13CL070P	pH Measurement & Calibration (Theory)	14 ตุลาคม 2556	2000 / 2500
I13CL075P	ระบบควบคุมเครื่องมือวัดตามข้อกำหนด ISO9001:2008 ข้อ 7.6	25-26 ตุลาคม 2556	3300 / 3900
I13CL077P	Method Validation for Testing & Calibration Lab	26 ตุลาคม 2556	2000 / 2500
I13CL078P	PID Tuning for Process Control Optimization	26-27 ตุลาคม 2556	3500 / 4000
I13CL079P	การสอบเทียบไมโครมิเตอร์และเวอร์เนียร์ด้วยเกจบล็อก	26-27 ตุลาคม 2556	3600 / 4100
I13CL081P	การตีความและวิเคราะห์หีบรายงานผลการสอบเทียบ	29-30 ตุลาคม 2556	3500 / 4100
<b>กลุ่มวิชาการบริหารการผลิต (M)</b>			
M13LM074P	ก้าวสู่นักคิดพลาสติกมืออาชีพ	10-16 ตุลาคม 2556	8500 / 9500
M13LM076P	การคำนวณหาเวลามาตรฐานในงานด้วยโปรแกรม WorkStudy+	18 ตุลาคม 2556	2200 / 2500
M13MP077P	Lean โคเซ็นสำหรับการปรับปรุงกระบวนการ	22 ตุลาคม 2556	2000 / 2400
<b>กลุ่มวิชาบำรุงรักษาพิเศษ (P)</b>			
P13MP062P	การหล่อลื่นเครื่องจักรในงานอุตสาหกรรม	8 ตุลาคม 2556	1800 / 2100
P13MP063P	การวางแผนบำรุงรักษาและวัดผลระบบซ่อมบำรุง (เชิงปฏิบัติ)	12-13 ตุลาคม 2556	3700 / 4200
P13MP064P	การบำรุงรักษาเชิงพยากรณ์	16 ตุลาคม 2556	2300 / 2500
P13MP065P	กลยุทธ์การควบคุมอุปกรณ์คลังอะไหล่และซ่อมบำรุง	26 ตุลาคม 2556	1800 / 2100
P13LM066P	กลยุทธ์การจัดทำมาตรฐานงาน 5ส เพิ่มผลผลิตภาพ	26 ตุลาคม 2556	1800 / 2100
P13MP067P	การบริหารและการจัดการอะไหล่ในงานซ่อมบำรุง	29 ตุลาคม 2556	2000 / 2400
<b>กลุ่มวิชาส่งเสริมคุณภาพและการมาตรฐาน (Q)</b>			
Q13LM116P	ISO/TS 16949 : 2009 Internal Auditor Training	8-9 ตุลาคม 2556	3300 / 3600
Q13MP117P	Basic QC Circle : กลุ่มปรับปรุงคุณภาพ	8-10 ตุลาคม 2556	4500 / 5000
Q13MP119P	แนวคิดพื้นฐาน TQM (TQM Concept & Implementation)	10 ตุลาคม 2556	1800 / 2100
Q13MP120P	Advanced SPC (Control Chart)	10-11 ตุลาคม 2556	3600 / 4200
Q13MP122P	การวิเคราะห์สาเหตุและการประยุกต์ใช้แผนภาพก้างปลาอย่างมีประสิทธิภาพ	15-16 ตุลาคม 2556	3700 / 4200
Q13MP124P	การสร้างคุณภาพระดับ 6-ซิกม่า	22 ตุลาคม 2556	1800 / 2100
<b>กลุ่มวิชาการบริหารการผลิตที่งัดโน้มนัดด้วยต้นทุน (U)</b>			
U13CL007P	หลักการประยุกต์ใช้ PLC ในงานอุตสาหกรรม Part I	14-17 ตุลาคม 2556	6500 / 7000

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