

# พัฒนาคน... เลิก ลด เปลี่ยน

ฐิติ บุญประกอบ  
ผู้เชี่ยวชาญอุตสาหกรรมอาวุโส อ.ล.น.

**เลิก** ลด เปลี่ยน ที่พูดถึงนั้น ไม่ใช่ตัวคน แต่เป็นเรื่องพฤติกรรม หรือนิสัยของคน

ใน Kaizen เราใช้หลักการ เลิก ลด เปลี่ยน ไปใช้กับการปรับปรุง วัสดุ อุปกรณ์ วิธีการทำงาน ในครั้งนี้ลองนำหลักการมาใช้กับคนบ้างโดยเฉพาะในเรื่องของพฤติกรรม ซึ่งพฤติกรรมที่จะกล่าวถึงนี้ เป็นพฤติกรรมที่ได้สร้างให้เกิดผลิตภาพ (Productivity) พุดง่ายๆ ว่าไม่ได้สร้างให้เกิดทั้งปริมาณ และคุณภาพในการทำงาน



พฤติกรรมที่ว่า คือ

## 1. บริโภคข้อมูลข่าวสารมาก หรือสนใจล้อมรอบข้างมากเกินไปจนความจำเป็น

พฤติกรรมนี้มักเห็นโดยทั่วไป เป็นการบริโภคหรือรับข้อมูลที่ไม่เป็นประโยชน์หรือไม่มีความจำเป็น ไม่ว่าจะเป็นข้อมูลจากทาง On line หรือ Internet รายการทางโทรทัศน์ เสียงคนอื่นพูดที่เราได้ยิน และเราให้ความสนใจ ทั้งๆ เป็นเรื่องที่ไม่ควรสนใจ แต่อยากจะมีส่วนร่วม

เมื่อเป็นเช่นนี้ย่อมทำให้เราเสียเวลาโดยเปล่าประโยชน์ เกิดการ รบกวนจิตใจ สมารถ มีอาการวอกแวก ส่งผลต่อเป้าหมาย หรืองานที่ได้รับมอบหมายไม่สำเร็จตามเวลาที่กำหนด

## 2. ชีวิตขึ้นอยู่กับคนอื่นตลอดเวลา

เรื่องนี้เป็นคนละเรื่องกับดูแบบอย่างที่ดีของคนอื่น และปฏิบัติตาม การยึดคนอื่นเป็นหลักในที่นี้ ดูได้จาก 2 ประเด็น คือ

1. ต้องรอคอยคนอื่นลงมือทำก่อน แล้วเราค่อยลงมือทำต่อจากเขา ซึ่งเรื่องนี้เป็นเรื่องของความมั่นใจ ไม่จำเป็นต้องให้คนอื่นทำก่อน เราสามารถทำได้เลย ไม่มีอะไรที่ผิดพลาด หรือล้มเหลว ทั้งหมดเป็นเรื่องของการเรียนรู้

2. คือ ฟังเสียงผู้อื่นมากเกินไป การฟังเป็นเรื่องดี แต่ถ้าเสียงที่ฟังนั้นมาเป็นตัวจุดรั้งเราที่จะทำให้ไปไม่ถึงเป้าหมาย ก็ไม่จำเป็นต้องฟัง หรือฟังเหมือนไม่ได้ยิน เช่น คนอื่นบอกว่าทำไม่ได้หรอก คิดแบบนี้ไม่น่าจะเกิดผลสำเร็จนะ ฟังได้ แต่อย่าเอามาเป็นประเด็น ถ้าเป็นแบบนี้ต้องฟังเสียงความรู้สึกของตัวเอง ฟังเสียงหัวใจของตัวเองจะดีกว่า

## 3. พยายามคิดใหม่ ทำใหม่ในสิ่งที่ดีอยู่แล้ว

การคิดใหม่ ทำใหม่ เป็นสิ่งที่ดี แต่การคิดใหม่ทำใหม่ในสิ่งที่

ดีอยู่แล้ว และผ่านการพิสูจน์ ทดลองมาแล้ว ว่าดี ใช้งานได้ดี ก็จะทำให้เสียเวลาไป แทนที่จะนำเวลาไปใช้งานอย่างอื่นได้

ลัทธิ เป็นวงกลมก็น่าจะเป็นสิ่งที่ดีอยู่แล้ว ถ้าจะไปปรับปรุงให้เป็นรูปแบบเหลี่ยม เก้าเหลี่ยมก็คงจะไม่ได้ไปกว่าเป็นรูปวงกลม ผลงานต่างๆ ที่เขาทำได้ดีอยู่แล้ว ก็นำมาใช้เลย ต่อยอดปรับปรุงเล็กน้อยใช้งานได้ ก็ไม่น่าทำให้เราต้องเสียเวลาคิดใหม่

#### 4. เป็นผู้สมบูรณ์แบบ

ในโลกแห่งความเป็นจริงถ้าต้องการความสมบูรณ์แบบ ก็ไม่รู้เมื่อไหร่จะเสร็จสักที เรื่องที่ยังต้องทำมีอีกมากมาย การทำให้สมบูรณ์แบบถ้าทำได้ก็ดี แต่ถ้าสมบูรณ์แบบทุกเรื่องเห็นงานคงจะไม่ก้าวหน้าไปถึงไหน อย่างลืมนะว่า เวลาบริหารงานเรายังยึดหลักวงจร Plan Do Check Act กันอยู่เลย Act หมายถึง แก้ไข ปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง เห็นหรือยังว่างานที่ย่างเปิดโอกาสให้มีการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง

#### 5. ทำอะไรหลายๆ อย่างในเวลาเดียวกัน

นั่งรับฟังบรรยายจากวิทยากร หรืออาจารย์ ไปพร้อมกับเล่นโทรศัพท์มือถือหรือคอมพิวเตอร์ไป นั่งทำงานพร้อมกับรับประทานอาหารในเวลาเดียวกัน บางคนบอกว่าดีทำหลายๆ อย่างในเวลาเดียวกันไม่เสียเวลา เข้าใจผิด ถ้าทำหลายๆ อย่างในเวลาเดียวกัน ผลก็คือจะขาดการจดจ่ออยู่กับสิ่งใด สิ่งหนึ่ง สติตั้งมั่นไม่พอ วอกแวก ทำให้การทำงานขาดพลัง การทำอะไรหลายๆ อย่างเป็นสิ่งที่ดี แต่ต้องทำต่างเวลา ในเวลาที่ต่อเนื่องกัน

#### 6. ไม่ได้ใส่โกลตาพร่างกาย

ปล่อยร่างกายโดยไม่สนใจเหลือเวลา ไม่ว่าจะเป็นเรื่องการทำงานหนักมากเกินไป การไม่ออกกำลังกาย การทานอาหารที่ไม่ดีต่อสุขภาพ หรือการพักผ่อนไม่เพียงพอ ทั้งหมดล้วนเป็นสิ่งที่บั่นทอนสุขภาพร่างกายทั้งสิ้น จะเก่ง เลิศขนาดไหน ถ้าร่างกายไม่ไหวก็ไม่บรรลุเป้าหมาย ผู้ก่อตั้งบริษัท Kyocera เป็นชาวญี่ปุ่น กล่าวไว้ว่า บุคคลจะประสบความสำเร็จได้ต้องมีคุณลักษณะ 3 ประการ คือ 1. ทัศนคติเชิงบวก 2. ความพยายาม 3. สุขภาพร่างกาย

#### 7. ให้คำสัญญา รับปากมากเกินไป

ลักษณะแบบ Mr.Yes คืออะไรก็ได้รับปากไว้หมด จนทำให้ตัวเองมีภาระเพิ่มมากขึ้นทุกๆ ที่ไม่มีเวลาพอที่จะทำ ต้องรู้จักปฏิเสธบ้าง แต่เป็นการปฏิเสธที่มีเหตุผล ไม่ใช่ปฏิเสธที่จะไม่รับผิดชอบ หรือไม่ยอมทำงานเพิ่ม เพราะกลัวจะเหนื่อย อย่างนั้นก็มากไปหน่อย มีเหมือนกันที่ชอบพูดกันว่า ที่ต้องรับปาก ไม่ทำก็ไม่ได้เพราะเกรงใจเขา คำว่าเกรงใจเป็นสิ่งที่ดี เป็นลักษณะที่ดีที่ต้องรักษาไว้ แต่การเกรงใจนั้นต้องเกรงใจแบบมีเหตุผล คือสามารถที่จะอธิบายให้คนอื่นเข้าใจได้ ต้องกล้ายืนยันในความเป็นจริงที่เกิดขึ้น โดยผู้อื่นก็ไม่เสียความรู้สึก

#### 8. คิดว่ามากคือดีกว่า

การทำอะไรหลายๆ วก่อนเป็นสิ่งที่ดี หลายคนเข้าใจอย่างนั้น ใช้หรือไม่ การยิงประตูฟุตบอลหลายๆ หลายนก แต่ไม่เข้าประตู ก็ไม่ได้แต้ม ประเด็นนี้จึงบอกว่าจะทำอะไรต้องมีการทำขอบเขตที่จะทำให้ชัดเจน หรือที่เรียกว่า focus ไม่สะเปะสะปะ การทำอะไรที่มีการ focus จะให้ผลสำเร็จมากกว่า เหมือนกับกฎ 80/20 คือ ทำเพียง 20 แต่สามารถให้ผลสำเร็จถึง 80 ในทางตรงกันข้าม ถ้าเราทำ 80 ให้ผลสำเร็จ 20 จะทำหรือไม่ ดังนั้น อย่าคิดว่ามากคือดีกว่า

#### 9. ทำแล้วทำไม่สำเร็จ

ออกวิ่งแล้วเริ่มที่จุดปล่อยตัว หรือจุด start แต่ไปไม่ถึงเส้นชัยที่กำหนดไว้โดยไม่มีสาเหตุ สาเหตุก็คือใจไม่สู้ล้มเลิกกลางคัน เหมือนกับการทำงานที่เริ่มลงมือทำแล้วไม่จบกระบวนการ ทำแล้วไม่เสร็จ ความสำเร็จไม่ได้ เป็นการทำงานแบบฉาบฉวย

#### 10. ไม่เรียนรู้อาณาความผิดพลาด

การที่ทำอะไรลงไปแล้วเมื่อมีความผิดพลาดเกิดขึ้น ต้องเรียนรู้จากความผิดพลาดนั้น สิ่งที่เกิดขึ้นนั้นต้องมีการสะท้อนกลับไปหาเหตุของความผิดพลาดนั้น นั่นคือ รู้จักการวิเคราะห์หาเหตุที่แท้จริงของปัญหาที่เกิดขึ้น การทำอย่างนี้จะได้บทเรียน หรือ Lesson Learned หรือเกิดการเรียนรู้เพื่อป้องกันไม่ให้เกิดขึ้นมาอีก

ในข้อที่ 2 บอกว่าไม่มีคำว่าผิดพลาดหรือล้มเหลว สิ่งที่ทำถือว่าเป็นบทเรียน อย่าเพิกเฉยหรือข้ามผ่านในสิ่งที่เรียนไป เพราะบทเรียนที่ไม่เคยเรียนรู้ เกิดผิดพลาดซ้ำๆ นั่นคือ ความผิดพลาดอย่างชัดเจนหรือความล้มเหลวนั่นเอง

พฤติกรรมที่ไม่ได้สร้างผลิตภาพ (Productivity) ดังกล่าว 10 ประการ เลิกทำได้หรือไม่ ถ้าเลิกทำได้ก็เลิกทั้งหมดเลย ถ้าเลิกไม่ได้ทั้งหมด ก็ลดจำนวนให้เหลือน้อยที่สุด และลดจำนวนไปจนหมดในที่สุด สุดท้ายก็เปลี่ยน...เปลี่ยนไปทำพฤติกรรมอย่างอื่นที่สร้างสรรค์มากกว่า

เป็นสิ่งสำคัญ...พฤติกรรมเฉพาะตัวหรือระดับบุคคล ต้องพัฒนา เพราะสิ่งไม่ได้ที่จะส่งผลกระทบต่อองค์กร ถ้าพฤติกรรมระดับบุคคลไม่มีผลิตภาพ (Productivity) ระดับองค์กร ผลิตภาพ (Productivity) ก็จะด้อยลงไป

**ต้อนรับปีใหม่ 2558 ทำเลยครบ ปรับปรุงพัฒนาพฤติกรรมด้วยหลักการ เลิก ลด เปลี่ยน**

#### เนื้อหาประกอบการเขียน

จากบทความ "เรื่อง 17 Unproductive habits" ของ Timo Kiander : Timo Kiander.com

## โปรแกรมอบรมและสัมมนาฝ่ายการศึกษาและฝึกอบรม

Budget Code	ชื่อหลักสูตร	วันที่จัด	สมาชิก	บุคคลทั่วไป
			(ยังไม่รวมภาษีมูลค่าเพิ่ม)	
<b>กลุ่มวิชาการจัดการและบริหารงานบุคคล (A)</b>				
A14LM247P	จัดซื้ออย่างไรให้มีประสิทธิภาพ	13 มกราคม 2558	4,700	5,500
A14LM248P	เตรียมพร้อมสู่การเป็นหัวหน้างาน	15 มกราคม 2558	2,400	2,900
A14MP236P	เทคนิคการทำ Training Road Map และวางแผนเพื่อการพัฒนาบุคลากร (ภาคปฏิบัติ)	15 มกราคม 2558	4,000	4,600
A14NB077D	การเขียนอีเมลธุรกิจภาษาญี่ปุ่น	15 มกราคม 2558	3,000	3,600
A14NT258P	สุดยอดเทคนิคเตรียมความพร้อมสู่การเป็นหัวหน้างานมืออาชีพ	17 มกราคม 2558	2,500	3,000
A14LM249P	เส้นทางสู่นักจัดซื้อมืออาชีพระดับสากล	21 มกราคม 2558	2,400	2,900
A14MP237P	การประสานงานอย่างมีประสิทธิภาพ	21 มกราคม 2558	2,200	2,700
A14MP238P	การแก้ไขปัญหาและการตัดสินใจทางการบริหาร	21 มกราคม 2558	4,200	4,700
A14MP239P	การพัฒนาบุคลิกภาพและการพูดต่อที่ชุมชน	23 มกราคม 2558	4,200	4,600
A14MP240P	การจัดการข้อโต้แย้งในงานขายอย่างมืออาชีพ (ภาคปฏิบัติ)	24 มกราคม 2558	2,200	2,700
A14NT259P	สุดยอดเทคนิคการมอบหมายงานอย่างมืออาชีพ... ให้ได้ทั้งงานและได้ทั้งใจ	24 มกราคม 2558	2,500	3,000
A14TD131P	บริการอย่างไรให้ลูกค้าพอใจสูงสุด	26 มกราคม 2558	3,600	4,000
A14LM251P	ระบบการจัดทำและเก็บเอกสารอิเล็กทรอนิกส์	28 มกราคม 2558	2,500	3,000
A14MP254P	หัวหน้าแนวใหม่ (Neo-Manager)	28 มกราคม 2558	4,000	4,500
A14LM252P	การคิดเชิงวิเคราะห์เพื่อการตัดสินใจและแก้ปัญหาอย่างมีประสิทธิภาพ	29 มกราคม 2558	2,400	2,900
A14LM253P	เทคนิคการจัดทำงบประมาณอย่างมีประสิทธิภาพ	29 มกราคม 2558	2,400	2,900
A14MP255P	กฎแฉบริหาร : 10 สมรรถนะผู้จัดการมืออาชีพ	29 มกราคม 2558	5,800	6,500
<b>กลุ่มวิชาคอมพิวเตอร์ประยุกต์และการผลิตอัตโนมัติ (C)</b>				
C14MP050P	การออกแบบและสร้างฐานข้อมูลด้วย Microsoft Access Part I	10 มกราคม 2558	4,000	4,500
C14MP049P	รวม 33 เทคนิคและเคล็ดลับสุดฮิต เรียนลัด Excel	14 มกราคม 2558	6,000	6,800
C14MP051P	สร้างกราฟอย่างมืออาชีพด้วย Excel 2010	15 มกราคม 2558	2,500	3,000
C14CL046P	เทคนิคและการประยุกต์ใช้ Excel เบื้องต้น	17 มกราคม 2558	3,500	4,000
C14MP052P	รู้ลึก รู้จริง สูตรและฟังก์ชันยอดนิยมใน Excel อย่างมืออาชีพ	21 มกราคม 2558	6,000	6,800
C14CL048P	เทคนิคและการประยุกต์ใช้ Excel ระดับ 2	24 มกราคม 2558	4,000	4,500
C14MP055P	เทคนิคและการประยุกต์ใช้ Excel 2010	26 มกราคม 2558	4,500	5,000
<b>กลุ่มวิชาพลังงานสิ่งแวดล้อมและความปลอดภัย (E)</b>				
E14WK051P	เจ้าหน้าที่ความปลอดภัยในการทำงาน ระดับหัวหน้างาน	23 มกราคม 2558	4,700	5,500
E14WK052P	เจ้าหน้าที่ความปลอดภัยในการทำงาน ระดับบริหาร	29 มกราคม 2558	4,700	5,500
<b>กลุ่มวิชาเทคโนโลยีเครื่องมือวัดและการสอบเทียบ (I)</b>				
I14CL093P	การทดสอบเครื่องชั่งและการสอบเทียบตู่้มน้ำหนักมาตรฐาน	10 มกราคม 2558	4,100	4,600
I14TR108P	PID Tuning for Process Control Optimization	10 มกราคม 2558	4,200	4,700
I14CL086P	ช่างสอบเทียบเครื่องมือวัดอุตสาหกรรม Part II	15 มกราคม 2558	9,800	10,800
I14TR104P	การสอบเทียบไม้มรหด, สายวัดและดัดลบเมตรตามมาตรฐานญี่ปุ่น	17 มกราคม 2558	4,200	4,700
I14TR105P	การประมาณค่าความไม่แน่นอนในการวัด	17 มกราคม 2558	4,000	4,500
I14TR107P	ISO/IEC 17025 : Requirement	17 มกราคม 2558	4,000	4,500
I14TR103P	ระบบควบคุมเครื่องมือวัดตามข้อกำหนด ISO 9001:2008 ข้อ 7.6	23 มกราคม 2558	3,800	4,400
I14TR098P	การสอบเทียบไมโครมิเตอร์และเวอร์เนียร์ด้วยเกจบล็อก	24 มกราคม 2558	4,100	4,600
I14TR110P	Process Control for HRSG	24 มกราคม 2558	10,000	12,000
I14TR106P	Temperature Measuring Instrument Calibration	30 มกราคม 2558	4,200	4,700

Budget Code	ชื่อหลักสูตร	วันที่จัด	สมาชิก	บุคคลทั่วไป
			(ยังไม่รวมภาษีมูลค่าเพิ่ม)	
<b>กลุ่มวิชาการบริหารการผลิต (M)</b>				
M14NM101P	เทคนิคการค้นหา ลด และ กำจัดความสูญเปล่าด้วยหลัก 3 Mu	16 มกราคม 2558	2,400	2,900
M14NM102P	การวิเคราะห์ข้อผิดพลาดความล้มเหลวและการแก้ปัญหาด้วยเทคนิค FTA	17 มกราคม 2558	2,400	2,900
M14NM103P	กลยุทธ์การตรวจเช็คพัสดุคงคลังประจำปี เพื่อป้องกันปัญหาที่เกิดขึ้นกับพัสดุคงคลัง	20 มกราคม 2558	2,400	2,900
M14NM104P	การกำหนดตารางการผลิตหลักและการวางแผนกำลังการผลิตขั้นต้น	21 มกราคม 2558	4,700	5,500
M14NM105P	Warehouse Management	23 มกราคม 2558	2,400	2,900
M14NM106P	เทคนิคการป้องกันความผิดพลาดในกระบวนการผลิต	29 มกราคม 2558	2,800	3,300
M14NM108P	Lean โคเซ็นสำหรับการปรับปรุงกระบวนการ	29 มกราคม 2558	2,400	2,900
<b>กลุ่มวิชาการบำรุงรักษาพิเศษ (P)</b>				
P14NT084P	เทคนิคการจัดทำรายการมาตรฐานบำรุงรักษาเครื่องจักร อุปกรณ์การผลิต (เชิงปฏิบัติ)	13 มกราคม 2558	2,800	3,300
P14NT090P	ระบบการควบคุมด้วยสายตา : Visual Control System	16 มกราคม 2558	4,200	4,700
P14NT089P	TPM - Introduction & Concept	20 มกราคม 2558	2,400	2,900
P14NM082P	การบำรุงรักษาเครื่องจักรกลเพื่อเพิ่มค่าความน่าเชื่อถือ	22 มกราคม 2558	2,400	2,900
P14NT088P	การวางแผนบำรุงรักษาและวัดผลระบบซ่อมบำรุง (เชิงปฏิบัติ)	23 มกราคม 2558	4,500	5,000
P14NM099P	7 ModulesPlus 3	24 มกราคม 2558	500	3,000
P14NM083P	การบริหารและการจัดการอะไหล่ในงานซ่อมบำรุง	28 มกราคม 2558	2,400	2,900
P14NT087P	กลยุทธ์การจัดทำมาตรฐาน 5ส เพิ่มผลิตภาพ	30 มกราคม 2558	2,400	2,900
<b>กลุ่มวิชาส่งเสริมคุณภาพและการมาตรฐาน (Q)</b>				
Q14TD129P	QC Techniques (QC 7 Tools)	13 มกราคม 2558	4,000	4,700
Q14TD130P	การตรวจสอบคุณภาพด้วยวิธีซิกตัวอย่างเพื่อการยอมรับ	22 มกราคม 2558	4,900	5,300
Q14TD131P	SPC Interpretation (SPC for Engineer) : การนำ SPC ไปใช้ในองค์กรให้ประสบความสำเร็จ	22 มกราคม 2558	3,600	4,000
Q14TD132P	การออกแบบการทดลอง DOE	27 มกราคม 2558	4,200	5,000
Q14TD133P	การวิเคราะห์และคำนวณเชิงลึกใน MSA	29 มกราคม 2558	4,000	4,600
Q14TD137P	แผนภูมิแสดงกระบวนการควบคุมคุณภาพ : QC Process Chart	28 มกราคม 2558	4,000	4,500
<b>หลักสูตรพิเศษ (K)</b>				
K14YW014T	เปลี่ยนความสูญเปล่าเป็นกำไรได้ด้วย Visualization (Turn Waste into Value Added by Visualization)	7 มกราคม 2558	6,300	7,300
K14YW047S	Change Management and Lean Manufacturing Concept & Wastes Identification	10 มกราคม 2558	2,200	2,700
K14YW048S	TOC, VSM & Workshop : Current State	11 มกราคม 2558	4,200	5,200
K14YW049S	A3 Process Management/Human Side of Lean Manufacturing/Lean Office	18 มกราคม 2558	2,200	2,700
K14YW5CLM	CLMV : Manufacturing Technology Training Program	22 มกราคม 2558	495,500	495,500
K14YW050S	Zone Control & SQCDMEIF & Basic Problem Solving	31 มกราคม 2558	2,200	2,700
<b>Hot Issue / New Course</b>				
C14CK012D	ไม่ยาก...ถ้าอยากเก่ง Excel ในงานชั้นเทพ	12 มกราคม 2558	12,000	14,000
Q14PH009D	การวิเคราะห์คุณลักษณะความเสียหายและผลกระทบในงานบริการ	14 มกราคม 2558	3,000	3,600
C14NB013D	การใช้ Microsoft Word อย่างมืออาชีพ	19 มกราคม 2558	2,500	3,000
E14NB011D	การบริหารความเสี่ยงองค์กร	20 มกราคม 2558	6,000	7,000

Budget Code	ชื่อหลักสูตร	วันที่จัด	สมาชิก	บุคคลทั่วไป
			(ยังไม่รวมภาษีมูลค่าเพิ่ม)	
M14PH028D	การจัดการงานวิศวกรรมการผลิต ตารางการผลิตและการควบคุม (เชิงปฏิบัติการและกรณีศึกษา)	21 มกราคม 2558	13,000	15,500
A14PH079D	สุดยอด Teamwork สู่อำนาจ...ทำได้ไม่ยาก	22 มกราคม 2558	6,000	7,000
A14PH084D	การจัดการความคิดอย่างมีประสิทธิภาพ	22 มกราคม 2558	3,000	3,600
A14PH080D	เทคนิคเพิ่มทักษะการคิดและนำเสนอด้วยภาพอย่างมืออาชีพ	27 มกราคม 2558	6,000	7,000
C14NB014D	การปรับปรุงผลผลิตภาพในการผลิตด้วยโปรแกรม SolidCAM 2014 (ชั้นกลาง)	27 มกราคม 2558	10,000	12,000
M14NB030D	การบริหารสินค้าคงคลังและการวางแผนการกระจายสินค้าสำหรับหัวหน้างาน	27 มกราคม 2558	3,000	3,600
A14NB081D	เรียนลดการตลาดและบริการสโตร์ญี่ปุ่นสู่ความเป็นเลิศ	28 มกราคม 2558	3,000	3,600
A14NB087D	การบริหารการค้าระหว่างประเทศเชิงปฏิบัติเพื่อเข้าสู่ ACE	30 มกราคม 2558	3,000	3,600
A14PH082D	เจาะลึกภาษีทั้งระบบสำหรับการส่งเสริมการขาย ที่ผู้ประกอบการและนักบัญชีควรรู้	31 มกราคม 2558	3,000	3,600
E14CK012D	การกำหนดตัวชี้วัดในด้านอาชีวอนามัยและความปลอดภัย	31 มกราคม 2558	3,000	3,600
E14PH010D	การอนุรักษ์พลังงานระบบไฟฟ้าและระบบปรับอากาศ	31 มกราคม 2558	2,400	2,800
<b>เรียนทางไกลและสัมมนาพิเศษ (SANNO)</b>				
A14NT046S	การพัฒนาภาวะผู้นำในการทำงาน	24 มกราคม 2558	2,400	2,900
<b>กลุ่มวิชาส่งเสริมคุณภาพและการมาตรฐาน (U)</b>				
U14MP007P	การออกแบบปรับปรุงกลไกอัตโนมัติ Karakuri ภาคปฏิบัติ	20 มกราคม 2558	4,200	4,700

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

