

รายงานการเข้าร่วมโครงการเอพีโอ

17-IN-37-GE-TRC-B

Training Course on Basic Productivity Tools for SMEs

ระหว่างวันที่ 21-25 สิงหาคม 2560

ณ เมืองซูวา ประเทศฟีจี

จัดทำโดย นายวิชัย ปักษา

ผู้บริหารทีม สำนักวิเคราะห์และกลั่นกรองสินเชื่อ ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร (ธ.ก.ส.)

วันที่ 20 กันยายน 2560

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของโครงการ

1.1 รหัสและชื่อโครงการ 17-IN-37-GE-TRC-B : Training Course on Basic Productivity Tools for SMEs

1.2 ระยะเวลา 5 วัน ระหว่าง 21-25 สิงหาคม 2560

1.3 สถานที่จัด (เมือง ประเทศ) ณ เมืองซูวา ประเทศฟีจี

1.4 ชื่อเจ้าหน้าที่เอพีโอประจำโครงการ

1) Mr. Ta-Te Yang, Program Officer, APO

1.5 จำนวนและรายชื่อวิทยากรบรรยาย

Mr. Mohd Lizuan Bin Abd Latif, Principal Consultant, Quality Mind, Malaysia

e-Mail: mmusli@uthm.edu.my

Ms. Niña Maria Estudillo, Independent Consultant, the Philippines

1.6 จำนวนผู้เข้าร่วมโครงการและประเทศที่เข้าร่วมโครงการ

ผู้เข้าร่วมโครงการทั้งสิ้น 18 ท่าน จากประเทศต่างๆ เหล่านี้

1) Bangladesh	2) Cambodia	3) Fiji	4) IR Iran	5) India
6) Lao PDR	7) Malaysia	8) Nepal	9) Pakistan	10) Republic of China
11) Sri Lanka	12) Thailand	13) Vietnam		

ส่วนที่ 2 เนื้อหา/องค์ความรู้จากการเข้าร่วมโครงการ

(ต้องมีความยาวเพียงพอกับเนื้อหาสาระ องค์ความรู้ และประสบการณ์ที่ได้รับ โดยเฉพาะใจความสำคัญจากการบรรยาย เอกสารประกอบการบรรยาย และการศึกษาดูงาน ทั้งนี้ เพื่อประโยชน์ในการเผยแพร่องค์ความรู้และประสบการณ์ให้กับผู้สนใจ โดยจะนำเสนอผ่านการจัดพิมพ์ในวารสาร APO Digest และ/หรือเว็บไซต์ของสถาบัน การเผยแพร่นี้จะเผยแพร่เพียงรายงานอย่างเดียวยังไม่รวมไฟล์เอกสารประกอบการบรรยาย การศึกษาดูงาน และกิจกรรมกลุ่ม)

2.1 ที่มาหรือวัตถุประสงค์ของโครงการโดยย่อ

- 1) จัดเตรียมพัฒนาความรู้เกี่ยวกับแนวคิดผลิตภาพ(Productivity) เครื่องมือพื้นฐานและเทคนิคที่ช่วยปรับปรุงการบริหารจัดการและเพิ่มประสิทธิภาพ
- 2) สร้างความคุ้นเคยแก่ผู้เข้าร่วมอบรมเกี่ยวกับแนวโน้มล่าสุดของการเพิ่มประสิทธิภาพของ SMEs รวมถึงเทคโนโลยีและการใช้ดิจิทัลที่ทันสมัยมากยิ่งขึ้น
- 3) สร้างการเตรียมตัวแก่ผู้เข้ารับการอบรมเพื่อเข้าสู่ยุคโลกาภิวัตน์และดิจิทัล รวมถึงการปฏิวัติอุตสาหกรรมในอนาคต

2.2 เนื้อหา/องค์ความรู้ที่ได้จากการฟังบรรยาย พร้อมแสดงความคิดเห็นหรือยกตัวอย่างประเด็นที่สามารถนำมาปรับใช้ในองค์กรหรือประเทศไทย (จำแนกตามหัวข้อและระบุชื่อวิทยากรบรรยาย)

องค์ความรู้ที่ได้รับจากการอบรม

วันที่ 1 (21 สิงหาคม 2560)

หัวข้อ Productivity, competitiveness, innovation, and their links to the movement of Industry 4.0

วิทยากร Mr. Mohd Lizuan Bin Abd Latif, Principal Consultant, QualityMind, Malaysia

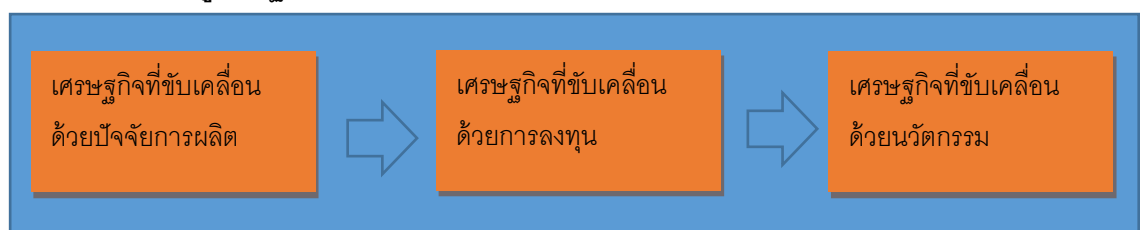
1. Competitiveness

ความสามารถในการแข่งขัน(Competitiveness) เป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการแข่งขัน ต่อสู้กับองค์กรอื่น แปรนดอื่น ผลิตภัณฑ์หรือบริการในตลาดหรืออุตสาหกรรมที่ได้เลือกไว้ โดยขีดความสามารถในการแข่งขันจะก่อให้เกิดการสร้างงานเพิ่มรายได้และความมั่งคั่ง ในแต่ละประเทศต่างมีการแข่งขันเพื่อเสนอสภาพแวดล้อมที่ก่อให้เกิดผลิตภาพสำหรับธุรกิจ โดยภาครัฐและเอกชนจะมีบทบาทที่แตกต่างกันแต่เชื่อมโยงเกี่ยวข้องกันเพื่อที่จะสร้างเศรษฐกิจที่มีประสิทธิภาพ

ความสามารถในการแข่งขันนั้นจะขึ้นอยู่กับความสามารถในการผลิตซึ่งประเทศชาติ ใช้นุญช์ ทุน รวมถึงทรัพยากรต่างๆ ความสามารถในการผลิตจะก่อให้เกิดมาตรฐานชีวิตที่ยั่งยืน



การปรับเปลี่ยนสู่เศรษฐกิจที่ขับเคลื่อนด้วยนวัตกรรม



ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสามารถในการแข่งขัน

1. สถาบัน : ในประเทศที่มีรัฐบาลที่โปร่งใส มีความชัดเจนในนโยบายและแนวทางการพัฒนาประเทศ รวมไปถึงการมีพื้นฐานที่เอื้อต่อการทำธุรกิจ จะส่งผลให้นักลงทุนกล้าที่จะลงทุนและเศรษฐกิจพัฒนาขึ้น
2. โครงสร้างพื้นฐาน โดยมองที่คุณภาพและความเพียงพอในการขนส่ง ไฟฟ้า และโครงสร้างพื้นฐานด้านการสื่อสาร
3. สภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจแบบมหภาค
4. สุขอนามัยและการศึกษาขั้นพื้นฐาน
5. การศึกษาที่สูงขึ้นและการฝึกอบรม มองทั้งในแง่จำนวนผู้ที่ได้รับการศึกษาและการฝึกงานแบบ On the job training
6. ตลาดสินค้าที่มีประสิทธิภาพ
7. ตลาดแรงงานที่มีประสิทธิภาพ
8. การพัฒนาตลาดการเงิน
9. ความพร้อมทางเทคโนโลยี
10. ขนาดตลาด ทั้งในและต่างประเทศ
11. ความง่ายในการประกอบธุรกิจ
12. นวัตกรรม

โดยสรุปแล้วภาคการค้าจะเกิดความสามารถในการแข่งขันเชิงยุทธศาสตร์นั้น ภาครัฐจะต้องมุ่งไปที่นโยบายที่จำเพาะเจาะจงเพื่อก่อให้เกิดการพัฒนาความสามารถในการแข่งขันในระดับนานาชาติ ยุทธศาสตร์ด้านนวัตกรรมควรที่จะมองที่กำแพงของการสร้างนวัตกรรม โดยพยายามให้เกิดการสร้างนวัตกรรมในทุกภาคส่วน ในส่วนของยุทธศาสตร์ด้านประสิทธิภาพนั้น จะต้องค้นหาว่าอุตสาหกรรมใดที่มีความสามารถสร้างรายได้แก่ระบบเศรษฐกิจ เพื่อที่จะหาสิ่งที่กั้นขวางไม่ให้อุตสาหกรรมเหล่านั้นเติบโตเพื่อกำหนดนโยบายที่จะช่วยส่งเสริมทั้งด้านการเติบโตและการยกระดับอุตสาหกรรมเหล่านั้น

วันที่ 1 (21 สิงหาคม 2560)

หัวข้อ Productivity Measurement and Data Analysis (An Overview)

วิทยากร Niña Maria B. Estudillo, Resource Person/Certified Productivity Practitioner, Asian Productivity Organization (APO) PHILIPPINES

การวัดผลผลิตภาพ (Productivity Measurement)

เป็นการวัดค่าของมูลค่าปัจจัยนำเข้าต่อมูลค่าของผลลัพธ์ เพื่อเป็นการสร้างระดับของประสิทธิภาพหรือขีดสมรรถนะขององค์กรหรือหน่วยธุรกิจในแต่ละช่วงเวลา นอกจากนั้นเรายังใช้ประสิทธิภาพเพื่อเปรียบเทียบระหว่างองค์กรหรือภาคอุตสาหกรรม

$$\frac{\text{มูลค่าของผลลัพธ์}}{\text{มูลค่าปัจจัยนำเข้า}} = \text{ประสิทธิภาพ}$$

ผลผลิตภาพ = ประสิทธิภาพ + ประสิทธิผล

ในมุมมองด้านการวัดผลผลิตภาพนั้น มุมมองในฐานะผู้บริหารจัดการองค์กรโดยเฉพาะ SMEs นั้นมีความสำคัญมากเนื่องจากจะต้องเป็นผู้ที่บูรณาการข้อมูลต่างๆ เพื่อตัดสินใจซึ่งจะส่งผลโดยตรงต่อผลผลิตภาพขององค์กรนั้นๆ การวัดผลผลิต

ภาพในองค์กรนับว่ามีความสำคัญมาก โดยจะต้องเริ่มจากการชี้ให้เห็นสถานะปัจจุบันของผลผลิตภาพขององค์กรเพื่อค้นหาโอกาสในการปรับปรุงเพื่อกำหนดเครื่องมือหรือเทคนิคในการเพิ่มผลผลิตภาพให้เหมาะสม ก่อนที่ SMEs จะทำการพัฒนานั้นจะต้องเริ่มต้นด้วยการวัดผลผลิตภาพของตนเองว่าอยู่ในระดับไหนและติดตามรวมถึงวิเคราะห์แนวโน้มอนาคต องค์กรอาจกำหนดเป้าหมายที่จะปรับปรุงรวมถึงกำหนดระยะเวลา จากนั้นจึงมาวัดผลอีกครั้งหลังดำเนินการตามช่วงระยะเวลาที่กำหนดไว้ เพื่อที่จะค้นหาว่าสามารถดำเนินการได้ตามเป้าหมายหรือไม่เพื่อค้นหาวิธีการปรับปรุงพัฒนาที่ถูกต้องต่อไป



การวิเคราะห์ข้อมูล (Data Analysis)

การวิเคราะห์ข้อมูลเป็นกระบวนการที่นำข้อมูลมาประเมินผลโดยใช้เหตุผลเชิงตรรกะและเชิงวิเคราะห์เพื่อแยกแยะองค์ประกอบจากข้อมูลที่มีอยู่ โดยข้อมูลจะมาจากแหล่งที่หลากหลาย รวมไปถึงการวิเคราะห์ข้อมูลก็สามารถทำได้หลายวิธี การวิเคราะห์ข้อมูลนั้นเป็นเพียงส่วนย่อยของการทำ Data Analytic และ Data Science

SMEs เป็นผู้เล่นหลักในเศรษฐกิจแบบข้อมูลที่เกิดขึ้นอยู่ตลอดเวลา (Emerging Data Economy) โดย SMEs จะต้อง

1. ตระหนักถึงข้อมูลทางสถิติที่ส่วนราชการมีอยู่
2. รู้วิธีการเข้าถึง
3. จูงใจให้ใช้ข้อมูลเพราะจะก่อให้เกิดความมั่นใจในผลกระทบต่อธุรกิจของ SMEs

ชนิดข้อมูล

1. ข้อมูลที่เป็นโครงสร้าง เช่น ข้อมูลทางบัญชี ยอดขาย กำไร
2. ข้อมูลที่ไม่เป็นโครงสร้าง เช่น พฤติกรรมลูกค้า ความชอบ

โดยการวิเคราะห์ข้อมูลแบ่งได้เป็น 3 แบบคือ

1. Descriptive Analytics จะเป็นการวิเคราะห์เพื่อตอบคำถามว่าเกิดอะไรขึ้นในธุรกิจ
2. Predictive Analytics จะเป็นการวิเคราะห์เพื่อตอบคำถามว่าจะเกิดอะไรขึ้นในอนาคตกับธุรกิจเพื่อทำนายผลลัพธ์และหาทางลดความเสี่ยง
3. Prescriptive Analytics จะเป็นการวิเคราะห์เพื่อตอบคำถามว่าอะไรคือทางเลือกที่ดีที่สุดในการปรับปรุงพัฒนาธุรกิจ

สิ่งที่ SMEs ได้จากการวัดผลผลิตภาพ

1. ยกระดับผลผลิตภาพเพื่อสร้างความสามารถในการแข่งขันและความยั่งยืนขององค์กร
2. ขับเคลื่อนด้วยข้อมูลเพื่อที่จะสร้างมูลค่าเพิ่มแก่ SMEs
3. สร้างความร่วมมือระหว่างฝ่ายจัดการและลูกค้าเพื่อให้บรรลุเป้าประสงค์ขององค์กร

4. สร้างหุ้นส่วนความร่วมมือที่เข้มแข็งกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียหลักภายนอกองค์กร
5. การใช้ข้อมูลผลผลิตภาพทั้งเชิงปริมาณและคุณภาพรวมถึงสารสนเทศต่างๆจะช่วยให้ SMEs สามารถสร้างความยั่งยืนในระบบและกระบวนการปรับปรุงผลผลิตภาพ
6. SMEs ที่ประสบความสำเร็จควรจะต้องแลกเปลี่ยนและเปรียบเทียบผลของการสร้างผลผลิตภาพ เมื่อเกิดการแลกเปลี่ยนจะก่อให้เกิดแนวปฏิบัติที่ดีเลิศแก่ SMEs ในสังคม (Community Practice)

วันที่ 2 (22 สิงหาคม 2560)

หัวข้อ Understanding 5S as a Basic Productivity Improvement Tool

วิทยากร Niña Maria B. Estudillo, Resource Person/Certified Productivity Practitioner, Asian Productivity Organization (APO) PHILIPPINES

การสร้างความสำเร็จ 5ส. ในฐานะเครื่องมือปรับปรุงผลผลิตภาพขั้นพื้นฐาน

5ส คือ แนวทางที่ใช้เพื่อปรับปรุงแก้ไขงานและรักษาสิ่งแวดล้อมในที่ทำงานให้ดีขึ้นในวงการการผลิตและวงการทำงานบริการเป็นต้น โดยการปฏิบัติตามหลัก 5ส ที่แปลมาจากภาษาญี่ปุ่น โดยในญี่ปุ่นเรียกกันว่า 5S ซึ่งได้แก่

สะสาง (整理 seiri) คือ การแยกของที่ต้องการออกจากของที่ไม่ต้องการ และจัดของที่ไม่ต้องการทิ้งไป

สะดวง (整頓 seiton) คือ การจัดวางสิ่งของต่างๆ ในที่ทำงานให้เป็นระเบียบ เพื่อความสะดวกในการใช้งานและปลอดภัย

สะอาด (清掃 seiso) คือ การทำความสะอาด (ปัด กวาด เช็ด ถู) เครื่องจักร อุปกรณ์ และ สถานที่ทำงาน

สุขลักษณะ (清潔 seiketsu) คือ สภาพหมดจด สะอาดตา ถูกสุขลักษณะ และรักษาให้ดี ตลอดไป

สร้างนิสัย (躰 shitsuke) คือ การอบรม สร้างนิสัย ในการปฏิบัติงานตามระเบียบ วินัยข้อบังคับอย่างเคร่งครัด

ปัญหาที่มักเจอพบเจอในสถานที่ทำงานหรือประกอบกิจการ

- ความสะอาดที่ไม่มีอยู่อย่างสม่ำเสมอ
- การหาเพิ่มข้อมูลยาก
- พื้นที่ไม่เพียงพอ
- สิ่งของเครื่องใช้อยู่ไม่ถูกที่ถูกทาง

5ส. คือแนวทางที่เป็นระบบในการ

- จัดการพื้นที่ทำงาน
- รักษาระเบียบและมาตรฐาน
- ดำรงไว้ซึ่งวินัย

โดย 5ส. จะใช้การจัดการสถานที่ทำงานและเทคนิคการทำงานที่ง่าย โดยการดำเนินการ 5ส. จำเป็นต้องพัฒนาทัศนคติเชิงบวกของพนักงาน รวมถึงสร้างสภาพแวดล้อมให้เกิดประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และเกิดมูลค่าทางเศรษฐกิจ

ปัจจัยที่นำไปสู่ความสำเร็จในการใช้ 5ส.

- ผู้บริหารสูงสุดจะต้องให้การสนับสนุนและเป็นผู้นำ
- ให้การโปรโมตแก่ผู้ที่กระตือรือร้น

- มีตัวอย่างการจัดการที่ดี
- ตรวจสอบอยู่เป็นประจำ
- มีการจัดทำเอกสารที่ดี
- มีการแข่งขัน
- มีที่ปรึกษาหรือบุคคลภายนอกเข้าเยี่ยมชม
- ปรับปรุงวงจร PDCA

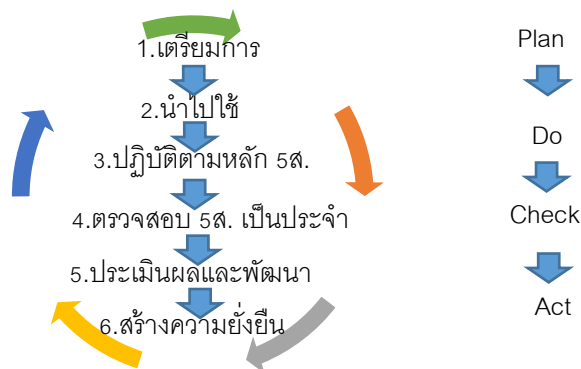
วันที่ 2 (22 สิงหาคม 2560)

หัวข้อ Sustaining a Quality Workplace Through Standards based on 5S Principles

วิทยากร Mr. Mohd Lizuan Bin Abd Latif, Principal Consultant, QualityMind, Malaysia

การสร้างคุณภาพในสถานที่ทำงานให้ยั่งยืนผ่านมาตรฐานหลัก 5ส.

ขั้นตอนหลักในการนำ 5ส. ไปใช้



ขั้นตอนในการสร้างมาตรฐานให้ที่ทำงาน

1. ค้นหาพื้นที่ทำงาน/สิ่งของเครื่องมือ หรือแนวปฏิบัติเกี่ยวกับแรงงาน
2. กำหนดวัตถุประสงค์ในแต่ละพื้นที่ทำงาน/สิ่งของเครื่องมือ หรือแนวปฏิบัติเกี่ยวกับแรงงาน
3. ประเมินเงื่อนไขที่มีอยู่ผ่านการประเมินสถานการณ์ (ประเมินทั้งจุดแข็งและโอกาสในการปรับปรุง)
4. แนะนำแนวทางการปรับปรุงที่เหมาะสม
5. สร้างมาตรฐาน (เปลี่ยนจากข้อเสนอแนะเป็นมาตรฐาน)

วันที่ 2 (22 สิงหาคม 2560)

หัวข้อ TOTAL QUALITY MANAGEMENT – CONCEPT AND BENEFITS

วิทยากร Mr. Mohd Lizuan Bin Abd Latif, Principal Consultant, QualityMind, Malaysia

การบริหารคุณภาพโดยรวม (TQM) – แนวคิดและประโยชน์

คุณภาพที่รับรู้ (Perceived Quality) เป็นมุมมองที่ลูกค้ามองคุณภาพของผลิตภัณฑ์หรือบริการทั้งในด้านของความคาดหวังรวมถึงคุณภาพที่คู่แข่งนำเสนอ ซึ่งบ่งบอกถึงการวัดสิ่งที่ลูกค้าเชื่อถือ ดังนั้นเมื่อลูกค้าเชื่อมั่นว่าเราดีที่สุด ดังนั้น คุณภาพที่รับรู้จึงถือเป็นเป้าหมายสูงสุดของ TQM

วันที่ 3 (23 สิงหาคม 2560)

หัวข้อ LEAN MANAGEMENT IMPLEMENTATION

วิทยากร Mr. Mohd Lizuan Bin Abd Latif, Principal Consultant, QualityMind, Malaysia

แนวคิด Lean Thinking โดย Taicchi Ohno (บิดาแห่ง Lean)

“Lean สามารถก่อให้เกิดการผลิตและส่งมอบผลิตภัณฑ์และบริการที่มีคุณภาพ(ตามคำนิยามของลูกค้า)ได้ในจำนวนที่ถูกต้อง ตรงเวลา ในครั้งแรกขณะที่มีการสร้างของเหลือทิ้งน้อยที่สุดพร้อมทั้งเปิดกว้างต่อการเปลี่ยนแปลง”

วิถีนั่งโตโดยต้า

หมายถึง ปรัชญาการทำงาน พฤติกรรมนิยม และวัฒนธรรมการทำงานขององค์กรการปลูกฝังจนให้กลายเป็น DNA ของพนักงานทุกคน 2 เสาหลัก ก็เปรียบเสมือน องค์กรมีฟันเฟือง 2 ตัวที่ใช้ในการขับเคลื่อนองค์กรเพื่อจุดมุ่งหมายอย่างเดียวกัน คือ ความสำเร็จขององค์กรที่จะเป็น LO=Learning Organization ฟันเฟืองนั้นคือ การพัฒนาคนและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (Continuous Improvement) และการให้ความสำคัญแก่ทรัพยากรบุคคล (Respect for people) มีหัวใจสำคัญ 5 ประการ ได้แก่

1. ความท้าทาย (Challenge) : เข้าใจความฝันขององค์กรร่วมกัน, ใช้วิสัยทัศน์ระยะยาวเพื่อให้บรรลุความท้าทายนั้นด้วยกำลังใจและความคิดสร้างสรรค์

2. ไคเซ็น (Kaizen) : เป็นการปรับปรุงการดำเนินงานหรืออย่างต่อเนื่องอยู่เสมอเพื่อขับเคลื่อนให้เกิดนวัตกรรม

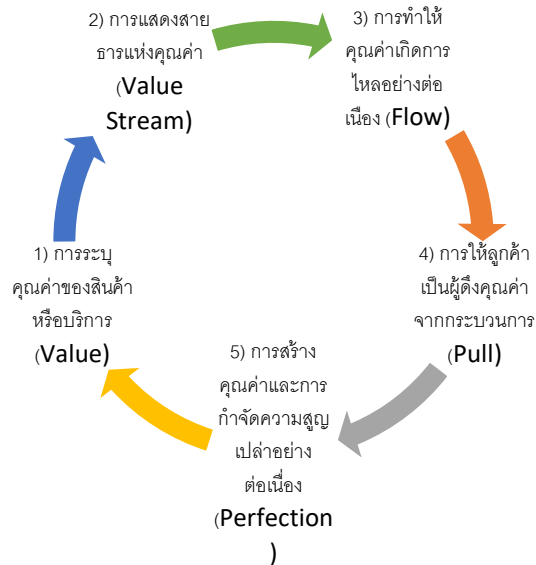
3. เก็นจิ เก็นบุตสึ (Genchi Genbutsu) : การไปยังต้นกำเนิดเพื่อค้นหาความจริง ทำให้สามารถตัดสินใจได้ถูกต้อง สร้างความเป็นเอกฉันท์เพื่อบรรลุเป้าหมาย รวบรวมข้อมูลแล้วจึงแก้ไขปัญหาและสร้างเอกฉันท์ในการปรับปรุงพัฒนาในแต่ละครั้ง Genchi Genbutsu มีหลักพื้นฐานคือ การไปให้ถึงที่จริงและเห็นของจริง คือ Go to see หรือ Go and see เพื่อให้รู้ต้นเหตุของปัญหาจริง ๆ

4. การยอมรับนับถือ (Respect) : คือ การเคารพและให้การยอมรับผู้อื่น รวมทั้งพยายามทุกวิถีทางเพื่อ ความเข้าใจซึ่งกันและกัน แสดงความรับผิดชอบ และปฏิบัติอย่างดีที่สุดเพื่อสร้างความไว้วางใจซึ่งกันและกัน หลักพื้นฐาน คือ Respect to people หมายถึง การยอมรับว่าทุกคนเท่าเทียมกัน

5. การทำงานเป็นทีม (Teamwork) : การกระตุ้นบุคลากรและการเจริญเติบโตในสายอาชีพ แบ่งปันโอกาสในการพัฒนา และเพิ่มขีดความสามารถสูงสุดสำหรับรายบุคคลและทีม

LEAN เป็นการมุ่งเน้นที่การปฏิบัติการ โดยที่ LEAN สามารถวัดผลกระทบต่อ เวลา ขีดความสามารถและความพึงพอใจของลูกค้า และ LEAN จะเกี่ยวข้องกับพนักงานลูกจ้างทั้งหลาย

หลัก 5 ประการของแนวคิด LEAN



ประโยชน์จากการประยุกต์ใช้ LEAN

- การทำงานที่มีคุณภาพ การทำซ้ำหรือความผิดพลาดลดลง
- เครื่องจักรหรือกระบวนการเกิดความเสียหายน้อยลง
- ลดระดับสินค้าคงคลัง
- เพิ่มระดับการ turnover สินค้า
- ความต้องการพื้นที่ลดลง
- ปรับปรุงประสิทธิภาพ
- ปรับปรุงขีดความสามารถในการส่งสินค้า
- การพัฒนารวดเร็วยิ่งขึ้น
- ความพึงพอใจของลูกค้ามากยิ่งขึ้น
- ปรับปรุงจริยธรรมและการมีส่วนร่วมของลูกค้า
- ปรับปรุงความสัมพันธ์กับ Suppliers
- เพิ่มกำไร เพิ่มธุรกิจ

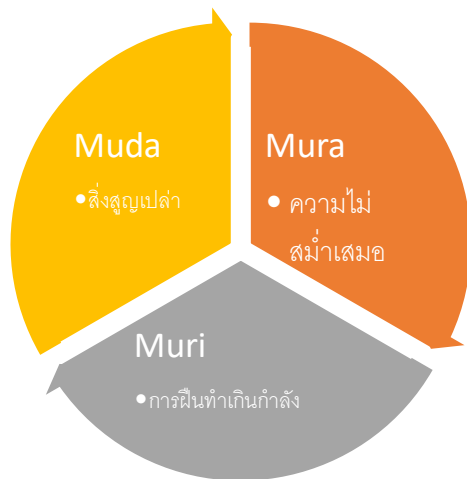
Value-Added, Non-Value Added, Waste

Value-Added คือมูลค่าเพิ่ม สิ่งที่ลูกค้าต้องการและตั้งใจจะจ่ายเงินซื้อ

Non-Value-Added คือสิ่งที่ไม่ได้มีความต้องการและไม่ยอมจ่ายเงินเพื่อซื้อ

Waste คือสิ่งสูญเสีย สิ่งที่เหลือหรือเกินจากการผลิตสินค้าหรือบริการใดๆ ซึ่งจะก่อให้เกิดการเพิ่มต้นทุนการผลิตที่ไม่ได้ก่อให้เกิดมูลค่าเพิ่ม

การประยุกต์ใช้ LEAN ควรให้ความสำคัญ 3 จุด



สิ่งสูญเสีย 7 อย่างที่มักเกิดขึ้นในการประยุกต์ใช้ LEAN

1. ความสูญเสียจากการผลิตมากเกินไป (Over Production Waste)
2. ความสูญเสียจากการขนส่ง (Transportation Waste)
3. ความสูญเสียจากการรอคอย (Waiting Waste)
4. ความสูญเสียจากสินค้าคงคลัง (Inventory Waste)
5. ความสูญเสียจากผลิตภัณฑ์บกพร่อง (Defects Waste)
6. ความสูญเสียจากการเคลื่อนไหว (Motion Waste)
7. ความสูญเสียจากกระบวนการมากเกินไป (Overprocessing Waste)

วันที่ 3 (23 สิงหาคม 2560)

หัวข้อ PROBLEM IDENTIFICATION THROUGH 3 GEN

วิทยากร Mr. Mohd Lizuan Bin Abd Latif, Principal Consultant, QualityMind, Malaysia

8 ขั้นตอนการแก้ปัญหาตามวิถีโตโยต้า

1. ระบุปัญหา
2. แยกประเด็นปัญหา
3. กำหนดเป้าหมาย
4. วิเคราะห์ต้นเหตุของปัญหา
5. พัฒนาแนวทางการสู้กับปัญหา
6. แก้ปัญหาตามแนวทางที่กำหนดไว้
7. ติดตามผลลัพธ์และกระบวนการ
8. สร้างเป็นมาตรฐานและแบ่งปันความสำเร็จ

3GEN (สามเกิน) ในการทำงานขององค์กรญี่ปุ่นใช้สำหรับการวิเคราะห์พิจารณาหรือวางแผนใดๆ

- 1) GENBA(現場) แปลว่า สถานที่จริง หรือหน่วยงานจริงนั่นเอง
- 2) GENBUTSU (現物) แปลว่าของจริง หมายถึง สิ่งของจริง

3) GENJITSU (現実) แปลว่า ความจริง, เรื่องจริง (บางที่จะใช้คำว่า GENJITEN (現時点) เป็น เกณฑ์สาม แปลว่า ณ เวลานั้น)

3GEN ถูกนำมาใช้ในการวิเคราะห์หรือการวางแผนทำงานก็เพราะว่า สามสิ่งดังกล่าวนี้เป็นปัจจัยหลักที่จะทำให้เราสามารถวิเคราะห์พิจารณาได้อย่างถูกต้องแม่นยำซึ่งจะนำมาสู่นโยบายการแก้ปัญหาหรือการวางแผนที่ต้องตามมานั่นเอง เมื่อจะวางแผน, วิเคราะห์อะไร ให้ลูกไปเก็บบะ (สถานที่จริง, สถานที่เกิดเหตุ) ไปดูด้วยตาตัวเองอย่าพึ่งแค่วางงานของลูกน้อง เพราะอาจคลาดเคลื่อนได้ ไปสถานที่จริงแล้ว ก็ต้องไปดู “ของจริง” (เก็บบะ) ว่ามีหน้าตาลักษณะอย่างไร แตกต่างจากที่เห็นในรูปหรือไม่ เหมือนกับที่ได้ยินมาหรือไม่ และสุดท้าย เมื่อจะต้องวิเคราะห์หาสาเหตุ, ระบุแนวทางการดำเนินการ ก็ต้องวิเคราะห์บนพื้นฐานของความจริง (เกินจริง) ไม่ใช่ประเด็นลอยๆที่ไร้มูลเหตุ

วันที่ 3 (23 สิงหาคม 2560)

หัวข้อ Unleashing Bright Ideas for Improvement Through the Suggestion Scheme (SS)

วิทยากร Niña Maria B. Estudillo, Resource Person/Certified Productivity Practitioner, Asian Productivity Organization (APO) PHILIPPINES

1. กรอบแนวความคิดหลัก Suggestion Scheme (SS)

Suggestion Scheme เป็นแนวทางในปรับปรุงการทำงานโดยการจัดการข้อร้องเรียนมาใช้ประโยชน์อย่างเป็นระบบ SS เป็นการสื่อสารแบบ 2 ทางระหว่างลูกจ้างและฝ่ายจัดการ โดยมีวัตถุประสงค์ดังนี้

- สร้างแนวทางการสื่อสารแบบ 2 ทางระหว่างฝ่ายจัดการและลูกจ้างที่เข้มแข็ง
- ปรับปรุงผลผลิตและคุณภาพของผลิตภัณฑ์และบริการขององค์กร

ประโยชน์โดยรวม

- การสื่อสารที่ราบรื่น
- เพิ่มความคึกคักให้กับที่ทำงาน
- ปรับปรุงการปฏิบัติงานของที่ทำงาน

ข้อจำเป็นความต้องการในการนำไปปฏิบัติ

- โครงสร้างองค์กรของระบบ SS
- แนวทางการนำ SS ไปปฏิบัติจริง
- แคมเปญในการให้ความรู้และการส่งเสริม
- การประเมินและปรับปรุงโครงการ SS

การนำไปสู่การปฏิบัติและกลยุทธ์การสร้างที่ยั่งยืน

ขั้นที่ 1 แนะนำ “สร้างความมุ่งมั่นเชิงปริมาณ”

- การวางแผนและการจัดการงาน
- การกระตุ้น ส่งเสริมให้เกิดการมีส่วนร่วม
- การส่งเสริมให้เกิด SS
- การทบทวนและติดตามโครงการ SS

ขั้นที่ 2 เติบโต “สร้างความมุ่งมั่นเชิงคุณภาพ”

- การเรียนรู้และฝึกฝนอย่างต่อเนื่อง

- บทบาทของผู้ควบคุม
 - การติดตาม ตรวจสอบการมีส่วนร่วม
 - มีการทบทวนโครงการ SS เป็นประจำ
 - มีกิจกรรมการส่งเสริมอย่างต่อเนื่อง
 - มีการส่งเสริมจากผู้บริหารระดับสูง
- ขั้นที่ 3 รักษาและยกระดับ “สร้างที่ยั่งยืน”

- บูรณาการกับ 5ส. KAIZEN, Quality Circle

วันที่ 3 (23 สิงหาคม 2560)

หัวข้อ Solving Problems Together at the Workplace through Quality Circle (QC)

วิทยากร Niña Maria B. Estudillo, Resource Person/Certified Productivity Practitioner, Asian Productivity Organization (APO) PHILIPPINES

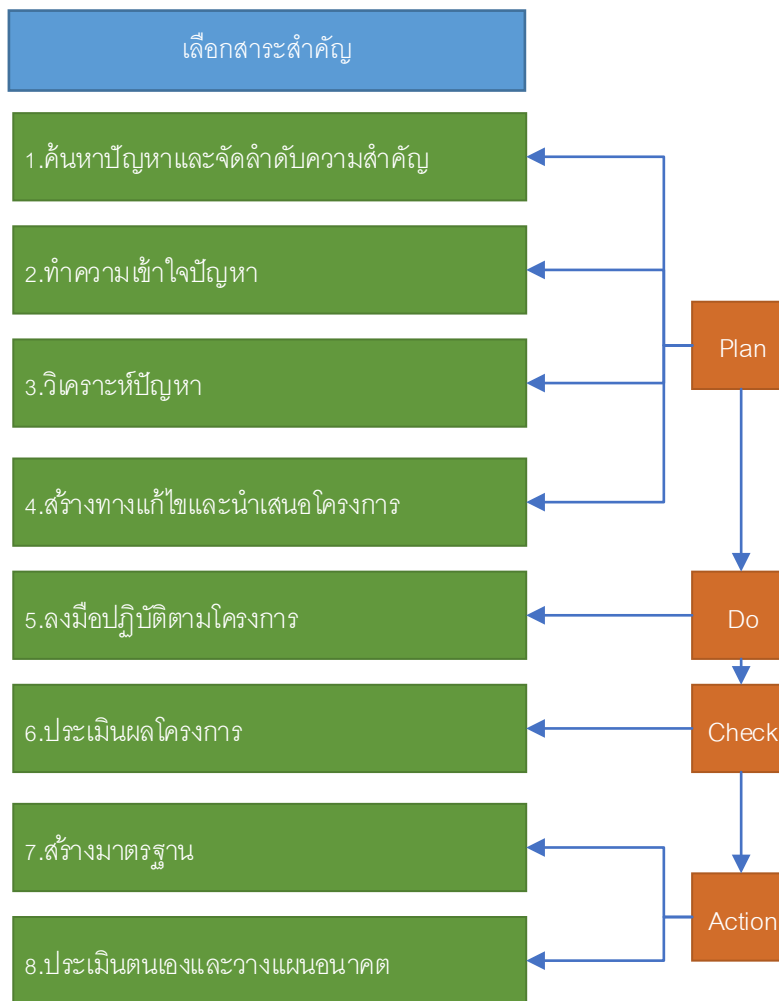
1. วงจรคุณภาพ (Quality Circle: QC)

วงจรคุณภาพเป็นกลุ่มพนักงานระหว่าง 6 – 12 คน ที่มีการพบและประชุมหารือร่วมกันเป็นประจำเพื่อหาทางแก้ไขปัญหาซึ่งกระทบต่อกิจกรรมการทำงาน ให้ความสำคัญอยู่ที่ว่ากลุ่มคนทำงานจะเป็นผู้ที่รู้ปัญหาดีกว่าคนอื่น และสามารถให้คำวิจารณ์หรือคำแนะนำเพื่อปรับปรุงการปฏิบัติงาน กลุ่ม QC มีอิสระในการเก็บข้อมูลและทำการสำรวจหรือตัดสินใจควบคุมในระดับล่าง ส่วนใหญ่จะได้รับการพัฒนาในการสร้างทีมคุณภาพ เพื่อแก้ไขปัญหา และควบคุมคุณภาพเชิงสถิติ ขั้นตอนของ QC ที่ใช้ทางปฏิบัติเท่าที่รวบรวมได้จากบริษัทส่วนใหญ่จะเริ่มด้วยการเลือกปัญหาและจบด้วยการชื่นชมของทีมงาน

คุณสมบัติพื้นฐาน 7 ประการของ QC

- เป็นการสมัครใจโดยธรรมชาติ
- กลุ่มขนาดเล็ก
- สมาชิกมีความเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกัน
- โครงการที่สามารถควบคุมได้
- มีแนวทางที่เป็นระบบและวิทยาศาสตร์
- กิจกรรมมีความต่อเนื่อง
- มีแนวทางการประยุกต์ที่หลากหลาย

The QC Story



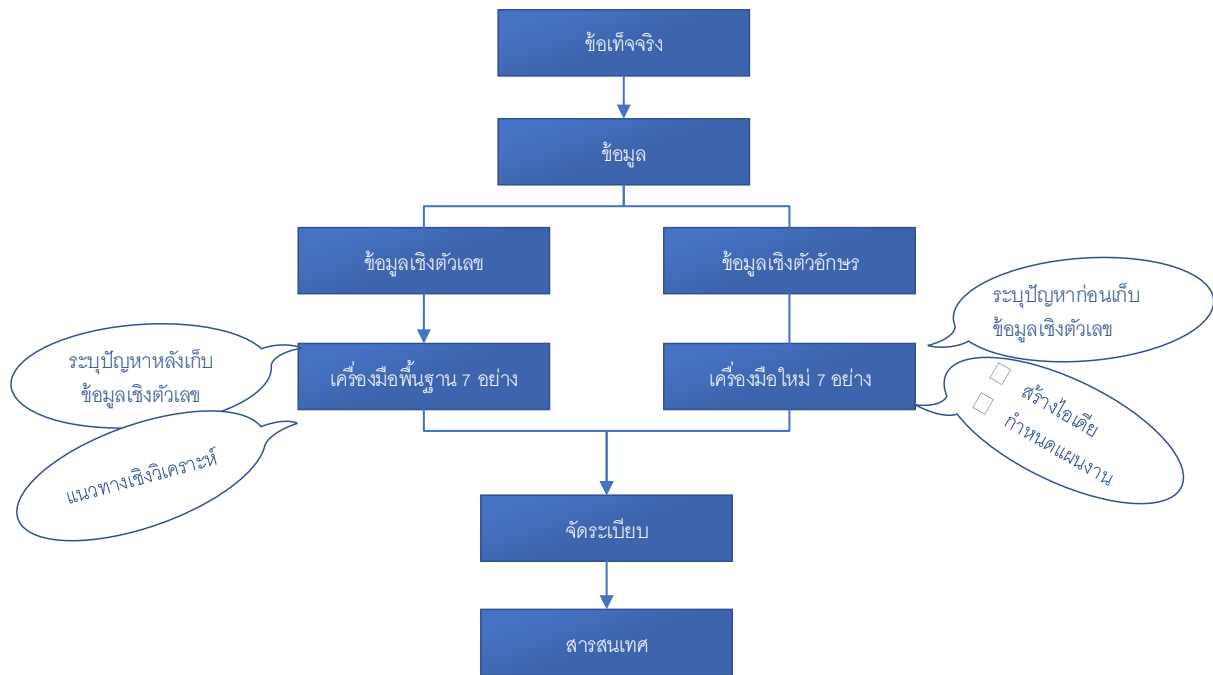
เครื่องมือพื้นฐาน 7 ประการของ QC

1. Check sheets
2. Histogram
3. Pareto Diagram
4. Flow Process Charts
5. Control/Run Charts
6. Cause & Effect Diagram
7. Scatter Diagram Stratification

เครื่องมือใหม่ 7 ประการของ QC

1. Affinity Diagrams
2. Relations Diagram
3. Tree Diagram
4. Matrix Diagram
5. Matrix Da Analysis Diagram
6. Process Decision Program Charts (PDPC)
7. Arrow Diagram

ความสัมพันธ์ระหว่างเครื่องมือควบคุมคุณภาพ (QC) แบบใหม่และแบบพื้นฐาน



2.3 เนื้อหา/องค์ความรู้ที่ได้จากกรณีศึกษาของประเทศสมาชิก (Country Paper) (ถ้ามี) พร้อมแสดงความ
คิดเห็นหรือยกตัวอย่างประเด็นเชิงเปรียบเทียบับบริบทประเทศไทยและ/หรือประเด็นที่สามารถนำมาปรับ
ใช้ในองค์กรหรือประเทศไทย (จำแนกตามรายชื่อประเทศ)

Bangladesh: บังกลาเทศ ส่วนงานราชการมีการร่วมมือกับภาคเอกชนใช้ Kaizen ในการพัฒนาเพื่อเพิ่มผลิต
ภาพให้กับบริษัทผลิตสินค้าจากปอกระเจา โดยภาคราชการจะมีการสนับสนุนทั้งความรู้และการฝึกอบรมให้แก่บริษัทที่ทำ
หน้าที่เป็นตัวแทนในการนำเครื่องมือในการเพิ่มผลิตภาพไปประยุกต์ใช้

Fiji: บริษัท Narere transport มีการประยุกต์ใช้ 5ส. ในการใช้เป็นเครื่องมือเพิ่มผลิตภาพ นอกจากนั้นยังมีการใช้
ซอฟต์แวร์มาช่วยในการบริหารจัดการเพื่อให้เกิดผลิตภัณฑ์มากยิ่งขึ้น

NTPC เป็นหน่วยงานภาครัฐที่มีบทบาทในการส่งเสริมและสนับสนุนให้เกิดผลิตภัณฑ์ในแต่ละกิจการของ
ภาคเอกชนผ่านกระบวนการอบรมพัฒนาโดยใช้เครื่องมือต่างๆ NTPC มีการจัดอบรมในรูปแบบโครงการต่างๆให้แก่
ประชาชนผู้ประกอบการโดยเป็นส่วนหนึ่งของบริการจากภาครัฐเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและผลิตภาพแก่ประเทศ

Iran: Small Industries and Industrial Parks Organization เป็นหน่วยงานภาครัฐที่ช่วยส่งเสริมสนับสนุน
SMEs เพื่อสร้างให้เกิดความสามารถในการแข่งขันโดยมีการส่งเสริมสร้างเป็นเครือข่าย นอกจากนั้นยังมีการพัฒนา
กระบวนการที่เป็นตัวกลางในการสนับสนุนของสถาบันเพื่อเพิ่มสัดส่วนของอุตสาหกรรมขนาดเล็กที่มีต่อ GDP ของ
ประเทศชาติ

นอกจากนั้นยังมีการจัดเตรียมปัจจัยพื้นฐานตลอดจนบริการต่างๆที่จำเป็นแก่ผู้ลงทุน เพื่อเป็นการช่วยยกระดับ
SMEs ให้มีความสามารถและประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น มีการพัฒนาและประยุกต์ใช้เครื่องมือ Six Sigma ให้แก่ Yazd
Ceramic Tile Cluster. ซึ่งส่งผลให้มีการประหยัดเกิดขึ้นในกระบวนการทั้งเวลาและเงินทุนอย่างมีนัยสำคัญ

Laos PDR.: ร้านอาหารคั่วลาว เป็น Case Study ในการประยุกต์ใช้ ICT เพื่อสร้างให้เกิดประสิทธิภาพในการ
ทำงานซึ่งจะเดิมเป็นธุรกิจในครัวเรือนไม่มีการจัดทำบัญชีอย่างเป็นระบบจึงส่งผลให้ไม่สามารถวัดในเรื่องของการสูญเสีย
รวมถึงผลิตภาพได้ ดังนั้น จึงมีการนำในเรื่องการใช้ POS system รวมไปถึงการลดการสูญเสียอาหารโดยเปล่าประโยชน์
นอกจากนั้นมีการพัฒนาทรัพยากรบุคคลโดยการฝึกพนักงานการฝึกภาษาและการสื่อสารรวมถึงการบริการ มีการ
ปรับปรุงคุณภาพอาหารตลอดจนการบริหารจัดการและควบคุม Supply Chain

Malaysia: Kacang Putih SR Ipoh เป็นบริษัทที่ผลิตอาหารอินทรีย์จำพวกของทอดต่างๆเช่นถั่วทอด เมล็ดพืช
ทอดซึ่งเป็นธุรกิจในครัวเรือน โดยเริ่มธุรกิจเมื่อปี 1960และเติบโตมาเรื่อยๆโดยมีพนักงาน 30 คน หน่วยงาน National
Productivity Organization ได้เข้าไปทดลองโดยใช้เครื่องมือ Leanในการปรับปรุงรวมถึงออกแบบกระบวนการผลิตใหม่
โดยมีการวางแผนจากเดิมที่มีการผลิตแบบไม่เป็นระบบเปลี่ยนมาเป็นการวาง Line การผลิต เป็นแถวเดียวเพื่อลดต้นทุนใน
เรื่องเวลาและการสูญเสียจากการเคลื่อนไหวโดยผลปรากฏว่ามีการลดเวลาได้ถึง 21 นาที

นอกจากนั้นในส่วนภาคราชการยังมีการนำระบบมาให้บริการผ่านเว็บไซต์เช่น e-PGM เพื่อให้ประชาชนสามารถ
เข้าถึงบริการและความช่วยเหลือจากภาคราชการได้ด้วยสะดวก

Nepal : Lalitpur Chamber of Commerce and Industry มีการประยุกต์ใช้เครื่องมือทางผลิตภัณฑ์เช่น 5S มา
ใช้ในการเพิ่มผลิตภาพในองค์กรรวมถึงมีการนำเครื่องมือ suggestion scheme มาใช้เพื่อก่อให้เกิดการปรับปรุงภายใน

องค์กร โดยมีความท้าทายหลักคือการขาดความร่วมมือและการสนับสนุนแนวคิด นอกจากนั้นพนักงานก็ยังมีแรงจูงใจในระดับที่ต่ำและไม่ค่อยให้ความร่วมมือในการนำเสนอความคิดต่างๆ รวมไปถึงสภาพแวดล้อมในการทำงานและกรอบความคิดที่ยังติดในรูปแบบเดิมๆ

Pakistan: Center for Business Solution เป็นหน่วยงานที่ให้การสนับสนุนในด้านการฝึกอบรมการให้คำปรึกษาเกี่ยวกับการพัฒนาประสิทธิภาพโดยจะใช้เครื่องมือต่างๆเช่น Lean เป็นต้น จากการทดลองนำเครื่องมือเพิ่มประสิทธิภาพมาใช้เช่น การใช้ red tag ในสถานประกอบการต่างๆส่งผลให้มีการเพิ่มประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

Republic of China: หน่วยงาน National productivity organization ของประเทศไต้หวัน มีการเข้าไปพัฒนาผู้ประกอบการ ขนาดเล็ก โดยเป็นผู้ประกอบการธุรกิจให้บริการเครื่องดื่มประเภท cocktail จากแนวทางการเพิ่มผลผลิตมีการเปลี่ยนโดยใช้เหล้าที่ทำจากข้าวมาของจีนมาใช้เป็นส่วนประกอบในการทำค็อกเทลส่งผลให้มีปริมาณการขายที่สูงขึ้นได้รับความนิยมเพิ่มมากขึ้นในหมู่นักดื่ม

Sri Lanka: National productivity secretariat

มีการประยุกต์ใช้ 5S ในการปรับปรุงพัฒนาประสิทธิภาพในการทำงานของ Sanasa Development Bank ด้วยผลลัพธ์ที่ได้ส่งผลให้ทัศนคติของลูกค้าที่มีต่อธนาคารเป็นไปในทางที่ดีมากขึ้นรวมไปถึงทำให้ธนาคารสามารถที่จะสร้างโอกาสใหม่ๆในการเพิ่มผลกำไรนอกจากนั้นมีการสื่อสารระหว่างภายในและภายนอกกันมากยิ่งขึ้นส่งผลไปสู่การเพิ่มความพึงพอใจของลูกค้าทั้งภายในและภายนอกองค์กร

Vietnam: LED Factory

มีการประยุกต์ใช้เครื่องมือเชิงคุณภาพ Kaizen มาใช้ในการพัฒนาของบริษัท ผลลัพธ์ที่ได้ประสิทธิภาพในการผลิตชิ้นงานต่อคนต่อชั่วโมงเพิ่มขึ้น 133 เปอร์เซ็นต์ในเฟสที่ 2 และเพิ่มขึ้นเป็น 155 เปอร์เซ็นต์ในเฟสที่ 3 นอกจากนี้ยังส่งผลให้ผลผลิตที่ได้มีความคุณภาพที่คงที่

ความท้าทาย

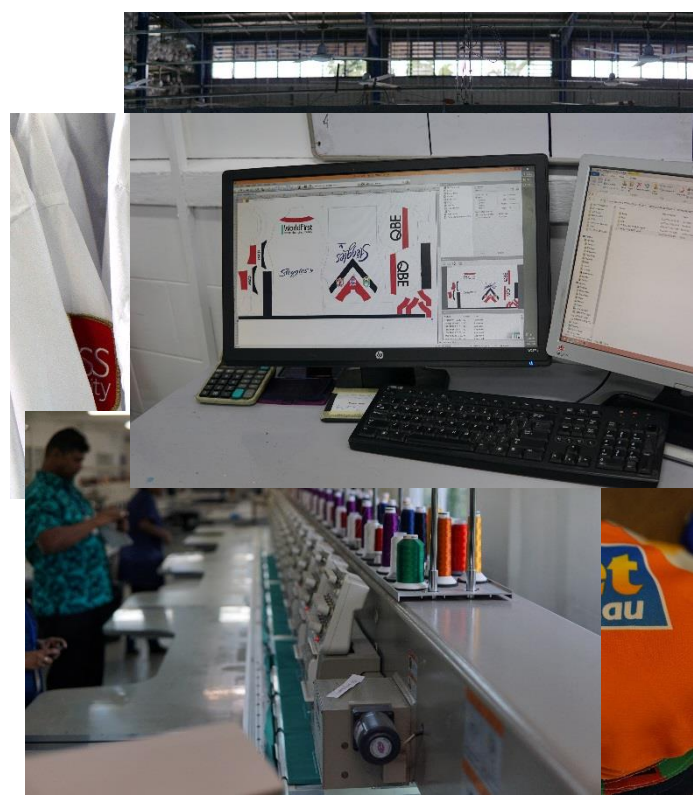
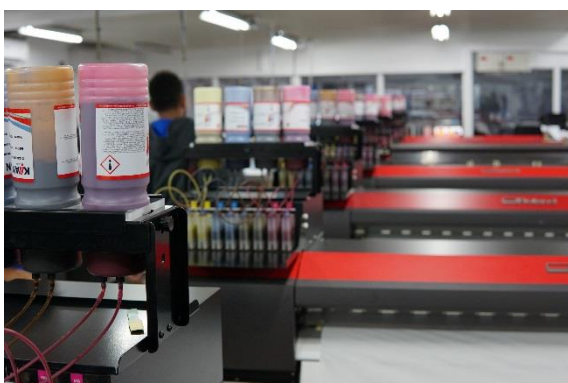
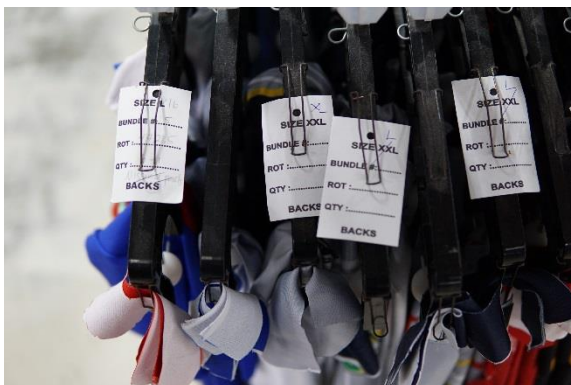
การประยุกต์ใช้เครื่องมือเชิงคุณภาพ (Productivity tools จำเป็นต้องอาศัยความร่วมมือกับทุกภาคส่วนการมีทัศนคติเชิงบวกในการพัฒนาหรือใช้เครื่องมือต่างๆเป็นสิ่งที่จำเป็นอย่างยิ่งเพราะหากขาดความร่วมมือและทัศนคติที่ดีก็จะส่งผลให้ผลที่ออกมาไม่เป็นไปตามสิ่งที่คาดหวังเพราะแม้เครื่องมือจะดีเพียงใดแต่หากขาดความร่วมมือความเข้าใจก็ไม่สามารถทำให้เกิดประสิทธิภาพในกระบวนการทำงานได้

เครื่องมือเชิงประสิทธิภาพจำเป็นต้องอาศัยการปรับปรุงและพัฒนาอย่างต่อเนื่องต้องใช้ความอดทนในการวัดผลประเมินผลรวมถึงการปรับปรุงพัฒนาเพื่อให้เกิดการเรียนรู้และนำไปสู่ความยั่งยืนของการพัฒนาองค์กรซึ่งอาจจะเห็นผลได้ช้าแต่หากเกิดการพัฒนาและนำไปสู่ความยั่งยืนก็จะเป็นหนทางในการที่จะสร้างองค์กรนำไปสู่ความเป็นเลิศได้ในอนาคต

2.4 เนื้อหา/องค์ความรู้ที่ได้จากการศึกษาดูงานแต่ละแห่ง (ถ้ามี) พร้อมแนบภาพประกอบ

การศึกษาดูงานบริษัท Mark One Apparel ผู้ก่อตั้งบริษัทเป็นชาวออสเตรเลีย โดยเริ่มก่อตั้งบริษัทในปี 1989 โดย นาย Mark Halabe บริษัททำธุรกิจด้านการผลิตสิ่งทอเช่นเสื้อผ้ากีฬา ตั้งอยู่ที่เมืองซูวาประเทศฟีจี โดยผลิตภัณฑ์ส่วนใหญ่ใช้ในประเทศและส่งออกในประเทศออสเตรเลียนิวซีแลนด์และอังกฤษ การเลือกตั้งบริษัทในประเทศฟีจีเนื่องจากได้รับสิทธิพิเศษทางภาษี ปลอดภาษีเป็นระยะเวลา 13 ปี ปัจจุบันบริษัทมีพนักงานประมาณ 500 ถึง 700 คนโดยเกือบทั้งหมดเป็นคนท้องถิ่น บริษัทมีการนำเครื่องมือเชิงคุณภาพคือ 5S มาประยุกต์ใช้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน นอกจากนั้นยังมีการสื่อสารระหว่างฝ่ายจัดการกับพนักงานและมีการนำในเรื่องของ suggestion scheme เพื่อให้พนักงานได้นำข้อคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะต่างๆมาปรับปรุงประสิทธิภาพในการทำงานของบริษัทเพิ่มมากขึ้นนอกจากนั้น ยังมีการนำ lean management เข้ามาใช้เป็นอีกหนึ่งเครื่องมือในการพัฒนาระบบการทำงานของบริษัท

บริษัทยังประสบปัญหาความท้าทายในเรื่องของแรงงานคุณภาพรวมไปถึง ภัยพิบัติทางธรรมชาติเนื่องจากประเทศฟีจีเป็นหมู่เกาะที่ตั้งอยู่กลางมหาสมุทรแปซิฟิก อาจส่งผลในเรื่องของพายุซึ่งจะกระทบต่อการผลิตและการขนส่งสินค้าได้ นอกจากนี้วัตถุดิบส่วนใหญ่ยังต้องพึ่งพิงการนำเข้ารวมไปถึงเครื่องจักรต่างๆ ดังนั้นบริษัทจำเป็นต้องมีแผนสำรองในการที่จัดแก้ไขหากเกิดปัญหาเหล่านี้ รวมไปถึงการแสวงหาตลาดใหม่ๆ เพื่อลดการพึ่งพิงตลาดเดิมที่มีอยู่





2.5 เนื้อหา/องค์ความรู้ที่ได้จากการเข้าร่วมกิจกรรมกลุ่ม (Group Discussion)

องค์ความรู้ที่ได้จากการทำกิจกรรมกลุ่มจะเป็นการร่วมกันวิเคราะห์หาจุดแข็งและความท้าทายในการประกอบธุรกิจโดยใช้แนวคิดใหม่ๆ รวมไปถึงการใช้เครื่องมือในการเพิ่มผลผลิตภาพ โดยมีการแลกเปลี่ยนความรู้ ประสบการณ์ ปัญหา อุปสรรค รวมถึง Best Practices ที่แต่ละที่ได้ประสบเพื่อสร้างให้เกิดแนวทางในการพัฒนาและสร้างผลผลิตภาพอย่างยั่งยืน



ส่วนที่ 3 ประโยชน์ที่ได้รับจากการเข้าร่วมโครงการ

3.1 ประโยชน์ต่อตนเอง

- 3.1.1 มีความรู้และเข้าใจในแนวคิด Productivity Concept
- 3.1.2 สามารถนำแนวคิดและเครื่องมือเพิ่มผลผลิตมาพัฒนาการทำงานในปัจจุบันและอนาคต

3.2 ประโยชน์ต่อหน่วยงานต้นสังกัด

- 3.2.1 ความรู้ด้านเครื่องมือเพิ่มผลผลิตมาประยุกต์และกำหนดแนวทางในการทำงาน
- 3.2.2 พัฒนาระบบการทำงานให้สอดคล้องกับเครื่องมือและแนวทางในการเพิ่มผลผลิต เพื่อให้องค์กรพัฒนาและเติบโตในแนวทางที่ยั่งยืน

3.3 ประโยชน์ต่อสายงานหรือวงการในหัวข้อนั้นๆ

- 3.3.1 แนวคิดการเพิ่มผลผลิตเป็นการดำเนินกิจการโดยใช้หลักการการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องโดยใช้เครื่องมือเพิ่มผลผลิตอันเป็นแกนหลักสำคัญในการประสบความสำเร็จของกิจการ ดังนั้นการนำแนวคิดนี้ไปขยายผลจากระดับเล็กๆสู่ระดับองค์กรจะเป็นปัจจัยสำคัญในการสร้างความยั่งยืนในสายงาน องค์กร และประเทศชาติ

3.4 กิจกรรมการขยายผลที่ได้ดำเนินการภายในระยะเวลา 60 วันนับจากวันสุดท้ายของโครงการ

- 3.4.1 กิจกรรมที่ดำเนินการหลังจากการอบรมคือการบรรยายให้แก่เพื่อนร่วมงานในประเด็นความรู้และประสบการณ์ที่ได้รับจากการอบรมในครั้งนี้

3.5 กิจกรรมการขยายผลที่จะดำเนินการภายใน 6 เดือนหลังเข้าร่วมโครงการ

- 3.5.1 แผนที่จะดำเนินการขยายผลคือ 1) ถ่ายทอด แบ่งปันความรู้แก่พนักงาน เพื่อนร่วมงานเพื่อให้เข้าใจและเห็นความสำคัญของการใช้เครื่องมือเพื่อเพิ่มผลผลิต 2) ถ่ายทอด แบ่งปันความรู้แก่ลูกค้าในกลุ่ม SMEs เพื่อเป็นแนวทางในการกำหนดกรอบและแนวทางในการดำเนินธุรกิจ

ส่วนที่ 4 เอกสารแนบ

- 4.1 กำหนดการฉบับล่าสุด (Program)
- 4.2 เอกสารประกอบการประชุม/สัมมนา (Training Materials)
- 4.3 ประวัติโดยสังเขปของวิทยากรบรรยาย (CV)

4.4 รายงานก่อนการเดินทาง (Country Paper-Thailand)

4.5 เอกสารนำเสนอผลงานหลังจากเข้าร่วมกิจกรรมกลุ่ม (Group Presentation)

หมายเหตุ

1. ตัวอักษรและขนาดของตัวอักษรที่ใช้ คือ Cordia New 14 pt.
2. รายงานการเข้าร่วมโครงการเอพีโอ ต้องจัดทำเป็นรายบุคคล และมีกำหนดจัดส่งภายในระยะเวลา 60 วันนับจากวันสุดท้ายของโครงการ
3. การจัดส่งรายงาน สามารถดำเนินการด้วยวิธีต่อไปนี้
 - ก. ในกรณีเอกสารแนบเป็นซอฟต์แวร์ ให้บันทึกไฟล์รายงานและเอกสารแนบทั้งหมดลงแผ่นซีดีและจัดส่งมาทางไปรษณีย์ หรือ
 - ข. ในกรณีเอกสารแนบเป็นกระดาษ ให้ส่งไฟล์รายงานทางอีเมล (liaison@ftpi.or.th) และส่งสำเนาเอกสารแนบทั้งหมดมาทางไปรษณีย์

ที่อยู่ ... ส่วนวิเทศสัมพันธ์ สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ
อาคารयाकुล์ ชั้น 12 เลขที่ 1025 ถนนพหลโยธิน แขวงสามเสนใน เขตพญาไท กรุงเทพฯ 10400
4. การเผยแพร่ สามารถติดตามการเผยแพร่รายงานการเข้าร่วมโครงการเอพีโอหรือรายงานที่จัดทำโดยผู้เข้าร่วมโครงการเอพีโอในโครงการอื่นๆ ได้ที่ <http://www.ftpi.or.th/services/apo/apo-article>
5. หากท่านไม่ดำเนินการจัดทำเอกสารหลังการสัมมนาตามเงื่อนไขข้างต้น ส่วนวิเทศสัมพันธ์จะจัดส่งหนังสือแจ้งการขึ้นทะเบียน Black list ไปยังหน่วยงานต้นสังกัด โดย (1) ในกรณีที่มิได้จัดส่งรายงาน จะขึ้นทะเบียนรายชื่อของท่านเป็นการถาวรและหน่วยงานต้นสังกัดเป็นระยะเวลา 2 ปี หรือ (2) ในกรณีจัดส่งเกินกำหนดระยะเวลา 60 วัน จะขึ้นทะเบียนรายชื่อของท่านเป็นระยะเวลา 2 ปี นับจากวันที่ส่งรายงาน ทั้งนี้ เพื่อให้ประกอบในการพิจารณาเสนอชื่อเป็นผู้สมัครเข้าร่วมโครงการเอพีโอในครั้งต่อไป