

Lean นวพลาสติกอุตสาหกรรม เพื่อความสำเร็จขององค์กร



▲ คุณธีรศักดิ์ อุทยานัง

กรรมการผู้จัดการ บริษัท นวพลาสติกอุตสาหกรรม (สสบุรี) จำกัด

บริษัท นวพลาสติกอุตสาหกรรม (สสบุรี) จำกัด เป็น ผู้ได้รับรางวัล ระดับ Golden ใน Thailand Lean Award 2011 ของสมาคมส่งเสริมเทคโนโลยี (ไทย-ญี่ปุ่น) เป็นบริษัท แรกในประเทศไทยที่ได้รับรางวัลระดับดังกล่าว

วารสาร TPA News ฉบับนี้จะนำท่านผู้อ่านไปเรียนรู้วิถีปฏิบัติ ขององค์กรนี้ ที่ได้มีการนำระบบ Lean มาประยุกต์ใช้เพื่อจัดความ สูญเปล่าตลอด Supply Chain จนเกิดการเปลี่ยนแปลงถื่นทั่วทั้ง องค์กร พร้อมมีผลดำเนินงานที่เติบโตอย่างต่อเนื่อง

กลุ่มบริษัท นวพลาสติกอุตสาหกรรม จำกัด หรือ NPI เป็น บริษัทในเครือ SCG ประกอบด้วย 3 บริษัท คือ บริษัท นวพลาสติก อุตสาหกรรม จำกัด บริษัท นวพลาสติกอุตสาหกรรม (สสบุรี) จำกัด และบริษัท นวอินเตอร์เทค จำกัด ดำเนินธุรกิจผลิตและจัดจำหน่าย สิ้นค้าหลายกลุ่ม ทั้งที่ส่งถึงผู้บริโภคโดยตรง และที่เป็น OEM

สินค้าที่สำคัญได้แก่ กลุ่มระบบท่อ PVC ภายใต้แบรนด์

“ทอตราซ้าง” กลุ่มสินค้าประตู หน้าต่าง และวัสดุตกแต่งบ้านอาคาร ทั้งภายใน ภายนอก ภายใต้แบรนด์ “WINDSOR” และกลุ่มแม่พิมพ์ สำหรับงาน Plastic Injection และ Plastic Extrusion และแม่พิมพ์สำหรับงานโลหะในอุตสาหกรรมยานยนต์ และเครื่องยนต์ NPI มีอายุกว่า 40 ปี มีโรงงานที่สระบุรี และระยอง และยังมีธุรกิจและโรงงานในประเทศลาว กัมพูชา เวียดนาม และพม่า

คุณธีรศักดิ์ อุทยานัง กรรมการผู้จัดการ NPI

กล่าวว่า NPI ได้เริ่มปรับเปลี่ยนแนวทางการปฏิบัติงาน ตั้งแต่ปลายปี 2549 มีที่มาจาก ความมุ่งมั่นที่จะเป็น เลิศในการทำธุรกิจสินค้า Vinyl ด้วยการมี Competitiveness Advantage จากภายใน อันจะทำให้ได้สินค้า ที่มีคุณค่าตามที่ใช้ต้องการอย่างแท้จริง สามารถสร้าง ผลตอบแทนให้กับผู้ใช้ ผู้ร่วมธุรกิจ ผู้ถือหุ้น และพนักงาน ด้วยความเชื่อมั่นในความสามารถของทุกคนที่อยู่ ใน กระบวนการธุรกิจที่จะทำให้เกิดความสามารถในการแข่งขัน ดังกล่าว และทำให้ NPI สามารถตอบแทนกับสังคมรอบข้างได้อย่าง สม่าเสมอ

Business Process ของบริษัทฯ ชัดเจนตั้งแต่การกำหนด นโยบาย เป้าหมายต่างๆ ทั้งระยะยาว และสั้น มีการทบทวนแผนทุก ปี ให้เป็นปัจจุบัน และถ่ายทอดไปทั่วทั้งองค์กรในลักษณะ Policy Deployment



Road Map to Excellence ได้ถูกกำหนดขึ้นในปี 2550 เริ่มจากการผลักดันพนักงานแต่ละระดับได้รู้และตระหนักในบทบาทหน้าที่ที่รับผิดชอบของตนเองมี 5ส และ Visualization เป็นเครื่องมือสำคัญที่ทำให้เกิดการแสดงบทบาทของพนักงาน โดยเฉพาะหัวหน้า ทั้งนี้ เป้าหมายของการใช้เครื่องมือทั้ง 2 มิใช่เพียงทำให้เกิดขึ้น และมีอยู่ หากแต่นำมาช่วยให้พนักงานรู้จักลงมือกระทำเรื่องที่ได้รับมอบหมายตามระดับตำแหน่งของตนในเวลาที่ต้องกระทำ ขณะเดียวกันได้มีการพัฒนาให้ความรู้เกี่ยวกับ Problem Solving เพื่อให้การลงมือจัดการต่อปัญหาที่ปรากฏเห็น อยู่บนพื้นฐาน Fact & Data มีการนำเรื่อง Genba-Genbutsu-Genjitsu และ Ho-Ren-So มาใช้เพื่อให้หัวหน้าระดับสูงมีส่วนร่วมในการจัดการสิ่งต่างๆ ด้วย Fact & Data ตั้งแต่ต้นมือ อย่างเคียงบ่าเคียงไหล่กับพนักงานที่หน้างาน อันก่อให้เกิด Soft Side Indirect Impact อีกด้วย

7 Wastes / MUDA ได้ถูกรู้จักเป็นครั้งแรกใน NPI เพื่อกำจัด Non-Value Added Activity ออกจากกระบวนการ เริ่มจากการมองเห็นสิ่งที่ไม่จำเป็นด้วยตนเอง แม้เคยเป็นสิ่งที่จำเป็นมาก่อนด้วยเหตุต่างๆ โดยมีนโยบายเสริมช่วยผลักดัน เช่น Fork Lift – Less, Non Hand Over Space, Continuous Flow & Line Balancing ทำให้เกิด Task Achieving แบบขนานใหญ่ต่อเนื่อง จนนำมาสู่ถึงการเปลี่ยนแปลงคือ การเข้าสู่ Automation ในปี 2555

การเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นจริง เป็นการลงมือกระทำโดยเหล่าพนักงาน ในลักษณะกิจกรรมกลุ่มคุณภาพ (QCC) เน้นลงมือทำจริง ได้ผลลัพธ์จริง จับต้อง มองเห็นได้ ไม่มุ่งเพียงเป็นกิจกรรมพนักงาน แต่เป็นอีกเครื่องมือใน Business Process ที่ทำให้เกิด Continuous



Changes ในองค์กร และทำให้แผนบริษัทแต่ละปีบรรลุได้จริง NPI ให้ความสำคัญต่อเนื่อง ด้วยการจัดเวทีเพื่อนำเสนอผลงาน หลายรูปแบบ เพื่อแสดง Recognition ต่อสิ่งที่พนักงานทำ ทำให้บริษัทสามารถส่งเสริมสนับสนุนผู้ที่ตอบสนองนโยบาย แนวทางบริษัท อย่างเป็นผล ได้อย่างถูกต้อง ชัดเจน เป็นธรรม และเป็นที่ยอมรับของทุกฝ่าย พร้อมกับเป็นการพัฒนาพนักงานที่เป็นผลอย่างยิ่ง การนำพนักงานเข้าประกวดผลงานในเวทีต่างๆภายนอก เป็นอีกเจตนาหนึ่งของ NPI ที่จะทำ Bench Marking ในด้านต่างๆ เป็นการพัฒนาพนักงานให้มีคุณลักษณะ Open & Challenge และเป็นโอกาสตอบแทนพนักงานได้มากยิ่งขึ้น จนพนักงานต่างถือว่า การที่ได้มีโอกาสนำเสนอในเวทีระดับประเทศ เป็นรางวัลที่สำคัญหนึ่งในชีวิต จะเห็นได้ว่า เรื่องทั้งหมดที่กล่าวมา เป็นสิ่งที่ NPI เพื่อนำศักยภาพของคนที่มีอยู่ออกมา และร้อยเรียงให้เป็นผล ซึ่ง NPI ได้นำ Lean เข้ามาเป็นอีกเครื่องมือหนึ่ง ที่จะทำให้เกิดการเชื่อมต่อของความสามารถในจุดต่างๆ อย่างสอดคล้องกันเป็นระบบ มีความชัดเจน แยกแยะได้ มีการจัดการล่วงหน้า เพื่อกำจัด ลด บรรเทา ความสูญเปล่า และสูญเสีย ทำให้การจัดการตลอดทั้ง Value Stream ซึ่งมีปัจจัยมากมาย สามารถจัดการได้อย่างเป็นผล ผลลัพธ์ที่ได้คือ ความสามารถตอบสนองต่อความเปลี่ยนแปลงของตลาดได้อย่างเหมาะสม มีความแข็งแกร่งต่อสิ่งที่มากระทบ จนทำให้สามารถรักษาคำมั่นสัญญาต่างๆ ทั้งในรูปสินค้าและบริการ ได้อย่างมั่นคง และสม่ำเสมอ และยังทำให้รับรู้ต่อสิ่งที่ผิดพลาด และแก้ไขได้อย่างต่อเนื่อง นำไปสู่ความเชื่อมั่นของตลาดที่มีต่อบริษัทอย่างแท้จริง และยั่งยืน โดยบริษัทสามารถเติบโต และได้รับผลตอบแทนจากการดำเนินธุรกิจอย่างเหมาะสม เพียงพอให้สามารถตอบแทนให้กับผู้ที่มีส่วนร่วมธุรกิจของ NPI และสังคมรอบข้างได้

การได้เห็นพนักงานของ NPI ก้าวขึ้นเวที เพื่อนำเสนอผลงานที่พวกเขาได้ลงมือกระทำ จากความคิด ความพยายาม ของพวกเขา ให้ผู้ทรงคุณวุฒิ และสาธารณชน ได้รับฟัง อันเป็นสิ่งที่พวกเขาไม่เคยคิดว่าจะมีโอกาสเช่นนี้ นับเป็นความภูมิใจของ NPI ที่ได้มีส่วนร่วมพัฒนาคนของประเทศไทย ให้เป็นกำลังที่แข็งแกร่งอีกส่วนหนึ่ง