



The **10**<sup>th</sup> Symposium on  
TQM-Best Practices  
in Thailand  
28-30 July 2009

คุณนริศ ไกรรัศมิ์

บริษัท เซ็นเตอร์ คอนเทนเนอร์ จำกัด

# การลดของเสียในคลังลูกม้วน

ชื่อผู้เรียบเรียง : นริศ ไกรรัศมิ์

สถานที่ติดต่อ : บริษัท เซ็นเตอร์ คอนเทนเนอร์ จำกัด  
76/1 หมู่ 9 ถนนสุขาภิบาล 2 ตำบลอ้อมน้อย  
อำเภอกระทุ่มแบน จังหวัดสมุทรสาคร 74130  
โทรศัพท์ 0 28131086 โทรสาร 0 28131084  
มือถือ 0 818708560

E-mail : [narisk@hotmail.com](mailto:narisk@hotmail.com)



# วิสัยทัศน์

" เป็นผู้ผลิตบรรจุภัณฑ์กระดาษลูกฟูกที่มี  
คุณภาพและบริการมาตรฐานระดับสากล สำหรับ  
ลูกค้าในและต่างประเทศ โดยมุ่งเน้นความพึง  
พอใจลูกค้าด้วยการพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง  
ภายใต้แนวคิดบ้านหลังที่สอง ด้วยความรัก  
องค์กร รักเพื่อนร่วมงาน และรักตนเอง "



# พันธกิจ

- มุ่งเน้นคุณภาพและบริการให้กับลูกค้านอกเหนือ  
ความคาดหมาย
- พัฒนาบุคลากรให้อยู่คู่องค์กรอย่างยั่งยืนด้วย  
แนวคิดบ้านหลังที่สอง รักองค์กร รักเพื่อน  
ร่วมงาน และรักตนเอง
- ดำเนินธุรกิจภายใต้หลักธรรมาภิบาล



# วัตถุประสงค์

- เพื่อเพิ่มความพึงพอใจของลูกค้าในด้านคุณภาพและบริการ
- เพื่อลดข้อร้องเรียนจากลูกค้า
- เพื่อพัฒนาผลิตภัณฑ์ที่มีมูลค่าเพิ่มร่วมกับลูกค้า
- เพื่อพัฒนาบุคลากรให้มีประสิทธิภาพในการทำงานเพิ่มขึ้นโดยการฝึกอบรม
- เพื่อดำรงรักษาพนักงานที่มีศักยภาพสูงให้คงอยู่กับองค์กร
- เพื่อปลูกฝังให้พนักงานมีจิตสำนึกที่ดีต่อองค์กร เพื่อนร่วมงาน และตนเอง
- มีความเป็นธรรมต่อลูกค้า ผู้ส่งมอบ ชุมชน ธนาคาร ผู้ถือหุ้น และพนักงาน



# นโยบาย

- สร้างความเชื่อมั่นให้กับลูกค้ามีความประทับใจใน  
คุณภาพและบริการ
- พัฒนาบุคลากรให้มีขีดความสามารถระดับสากล
- พัฒนาองค์กรให้มีความยั่งยืนก้าวสู่อุตสาหกรรม  
ชั้นนำระดับโลกประเทศ



# กลยุทธ์องค์กร

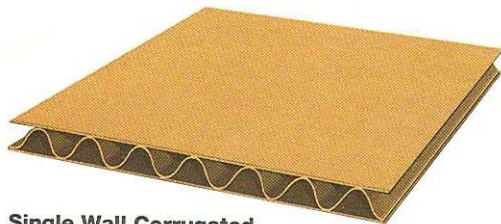
มุ่งเน้นลูกค้า บริหารจัดการ

บรรลุเป้าหมายลูกค้าอย่างเต็มที่



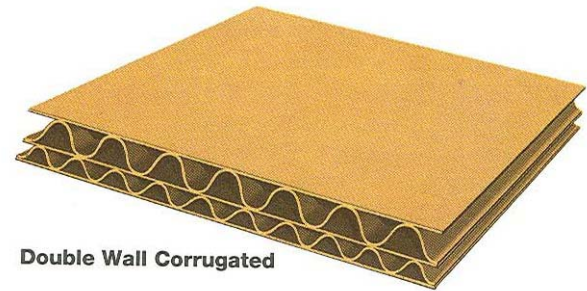
# ข้อมูลเกี่ยวกับบริษัท

- ❑ ผลิตและจำหน่ายแผ่นกระดาษลูกฟูก ( **Corrugated Fiberboard** ) ชนิด 3 ชั้น ลอน B ลอน C และ ชนิด 5 ชั้น ลอน BC



Single Wall Corrugated  
(also known as Double Faced)

แผ่นกระดาษลูกฟูกชนิด 3 ชั้น



Double Wall Corrugated

แผ่นกระดาษลูกฟูกชนิด 5 ชั้น





# ข้อมูลเกี่ยวกับบริษัท

- ❑ กล่องกระดาษลูกฟูกชนิด **RSC ( Regular Slot Carton )** และ ชนิด **Die-cut** พิมพ์ลวดลายสวยงาม ด้วยเครื่องพิมพ์ทันสมัยระบบ **Flexo 4 สี**
- ❑ กำลังการผลิตรวม 2,500 ตัน/เดือน หรือ 30,000 ตัน/ปี



# ผลิตภัณฑ์



กล่องกระดาษลูกฟูกชนิด **RSC ( Regular Slot Carton )**



กล่องกระดาษลูกฟูกชนิด **Die-cut**



# ข้อมูลเกี่ยวกับบริษัท

- ยอดขาย ปี 2551 อยู่ที่ 385 ล้านบาท
- เป้าหมายยอดขาย ปี 2552 อยู่ที่ 330 ล้านบาท
- กลุ่มลูกค้าประกอบด้วย

กลุ่มอาหาร	55 %
กลุ่มเทคโนโลยี	11 %
กลุ่มสินค้าทางการ/บริการ	8.6 %
กลุ่มยานพาหนะ/อุปกรณ์	6.5 %
กลุ่มเวชภัณฑ์	5.2 %
กลุ่มอื่นๆ	13.7 %



# กระบวนการผลิตแผ่นและกล่องกระดาษลูกฟูกโดยย่อ



กระดาษกราฟเป็นม้วน

ขึ้นลอน  
ได้กระดาษลูกฟูก

ประกบกับกระดาษแผ่นเรียบ  
ได้แผ่นกระดาษลูกฟูก



ตัดแผ่นกระดาษลูกฟูก

มัดพร้อมส่งจำหน่าย

นำกระดาษกล่องมาทำรอยพับ

พิมพ์สีบนแผ่นกระดาษลูกฟูก



# บริการ การส่งมอบ

- ลูกค้าอยู่ในรัศมีโดยรอบห่างจากบริษัทฯ  
ประมาณ 50 กิโลเมตร
- ตามวันและเวลาที่ลูกค้ากำหนด
- ระบบบรรจุรถขนส่งชนิด 6 ล้อ และ กระบะ 4 ล้อ
- ประสิทธิภาพการส่งมอบ ปี 2551 อยู่ที่ 91.2 %  
ปี 2552 ( ม.ค. - พ.ค. ) อยู่ที่ 95.8 %



## กลุ่มลูกค้า

- บริษัท ไทยรวมสินพัฒนาอุตสาหกรรม จำกัด
- บริษัท ไทยยูเนียนโพรเซสเซ็น จำกัด (มหาชน)
- บริษัท บางกอกแรนซ์ จำกัด
- บริษัท ฟานาโซนิคมอเตอร์ (ประเทศไทย) จำกัด
- บริษัท มิซูบิชิ จำกัด
- บริษัท ดีสแฮล์ม จำกัด
- บริษัท สมาย คอนเทนเนอร์ จำกัด
- บริษัท เซ็นเตอร์ แพค จำกัด



# รางวัล ประกาศนียบัตร



**ISO 9001 : 2008**



**ISO 14001 : 2004**



มรท. ๘๐๐๑-๒๕๔๖  
TLS 8001-2003

**มรท.8001 : 2546**

**Prime Minister Awards 2003**

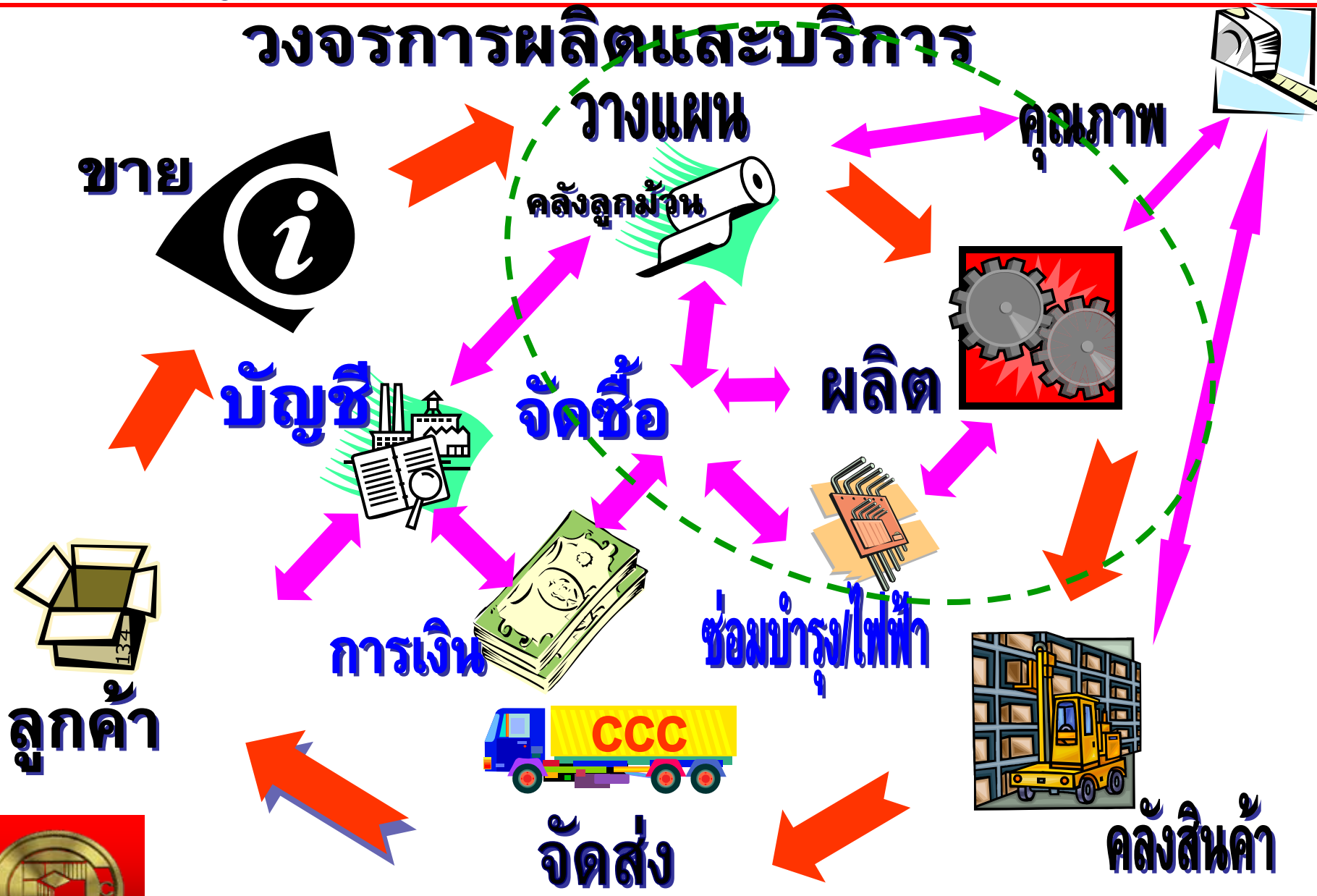


**Thailand Energy Awards 2008**



**เซ็นเตอร์ คอนเทนเนอร์ / การลดของเสียในคลังลูกม้วน**

# วงจรการผลิตและบริการ



เซ็นเตอร์ คอนเทนเนอร์ / การลดของเสียในคลังลูกม้วน



# กระบวนการ รับ ส่งลูกม้วน



รับลูกม้วนจากผู้ขาย  
ตรวจสอบ ตัด TAG

จัดเรียง จัดซ้อน จัดเก็บ  
ตามระบบ FIFO

วางแผนคืบลูกม้วน  
ตามแผนผลิต



จัดเรียง จัดซ้อน จัดเก็บ

คืบลูกม้วนส่ง ลอน C  
ลอน B DB



ซ้้งลูกม้วนเศษ  
ตัด TAG

รับคืนลูกม้วนเศษ



# รับลูกม้วนจากผู้ขาย ตรวจสอบ ทิศ TAG



บรรจุทุกแบบตั้ง



บรรจุทุกแบบนอน



รอยฉีกขาด



รอยฉีกขาด



# รับลูกม้วนจากผู้ขาย ตรวจสอบ ตัด TAG



คีบลูกม้วนลง



กรีดคีนผู้ขาย



ลักษณะกรีดคีน



ตัด TAG



# จัดเรียง จัดซ้อน จัดเก็บตามระบบ FIFO



## เก็บตุ๊กม้วนส่ง ลอน C ลอน B DB



วางล่วงหน้า 3 ม้วน



ตุ๊กม้วนระหว่างผลิต



## กระบวนการและวิธีปฏิบัติในอดีต

- ❑ แผนกลูกม้วนแข็งฝ่ายคุณภาพ และฝ่ายจัดซื้อ เมื่อลูกม้วนมาถึง ต้องทำงานอย่างเร่งรีบ ขาดความถูกต้อง แม่นยำ และครบถ้วน
- ❑ การตรวจรับลูกม้วนไม่เสร็จก่อนผู้ขายกลับทำให้เกิด **waste** กระดาษกริดทิ้งไม่ได้คืนผู้ขายทันที
- ❑ การคิด **TAG** การเขียนชอล์กขาวที่ลูกม้วนไม่ได้กำหนดจุด หรือตำแหน่งที่แน่นอน ทำให้การ จัดวาง การเรียง การคืบ การซ้อน ไม่มีระเบียบ เสียเวลาในการหา



## กระบวนการและวิธีปฏิบัติในอดีต

- ❑ การเก็บลูกม้วนไม่มีการกำหนดวิธีจัดเรียง ระยะห่างระหว่างช่อง ทำให้การเก็บลูกม้วนไม่ไปตามระบบ **FIFO** ( **First In First Out** ) เกิดความล่าช้าในการค้นหา
- ❑ ไม่ได้กำหนดวิธี การเก็บลูกม้วนไปวางตามตำแหน่งที่กำหนดของ ฝ่ายผลิตแผ่นลูกฟูก เสียเวลาในการมากลับด้าน
- ❑ การตรวจสอบรอยตะเข็บ การติดกาวยรอยตะเข็บ ได้กำหนดมาตรฐานไว้ไม่ชัดเจน ทำให้ฝ่ายผลิตแผ่นกระดาษลูกฟูกกรีดกระดาษทิ้งจำนวนมาก



# การคืบลูกม้วนไปวางตามตำแหน่งที่กำหนด



คืบส่งลูกม้วน



ตำแหน่งวางลูกม้วน



ลูกม้วนระหว่างผลิต



ทิศทางการลูกม้วน



## ลักษณะปัญหาที่เกิดขึ้นในอดีต

- ❑ ไม่แจ้งแผนการส่งลูกม้วนล่วงหน้า ทำให้กระบวนการตรวจรับ  
ลูกม้วนขาดความถูกต้อง แม่นยำ ลูกม้วนไม่ได้คุณภาพ มีรอย  
ฉีกขาดปะปนเข้าคลัง
- ❑ ปี 2550 **waste** กระจายกริดทิ้ง อยู่ที่ 0.18%
- ❑ ปี 2551 **waste** กระจายกริดทิ้ง อยู่ที่ 0.16%
- ❑ ปี 2552 ( ม.ค.-พ.ค.) **waste** กระจายกริดทิ้งอยู่ที่ 0.10%





## ลักษณะปัญหาที่เกิดขึ้นในอดีต

- ❑ ตัวชี้วัด ( KPI ) ของผลการปฏิบัติงานไม่มีการกำหนดเป็นตัวเลขชัดเจน ไม่มีการบันทึกทุกวัน
- ❑ การอบรมพนักงานใหม่ระหว่างปฏิบัติงาน ( On Job Training ,OJT ) มีการประเมินติดตามผลไม่ชัดเจนทำให้พนักงานขาดความเข้าใจ การเรียนรู้ และทักษะการทำงาน
- ❑ พนักงานแผนกคลังลูกม้วนมีอายุงานตั้งแต่ 1 – 11 ปี พนักงานบางคนมีทักษะการทำงานสูงมีความชำนาญเฉพาะแต่ไม่มีการถ่ายทอด



# KEY WORD

- ❑ อดีต เสียแล้วตามแก้ไข ปรับปรุงใหม่ แก้ไขก่อนเสีย
- ❑ รู้ ไม่รู้ ทำ ไม่ทำ รู้ให้ทำ ไม่รู้ให้ถาม แก้ไขอย่าแก้ตัว
- ❑ หยุดเป็นเสีย เสียเป็นหยุด



# กระบวนการและวิธีปฏิบัติที่ได้ปรับปรุงใหม่

## ขั้นตอนการปรับปรุง

การวิเคราะห์ จุดอ่อน จุดแข็ง ( **SWOT analysis** )

การกำหนดกลยุทธ์

การออกแบบวิธีปฏิบัติงานเพื่อป้องกันปัญหาไม่ให้เกิดซ้ำ

( **PDCA** )

การอบรมพนักงาน การปฏิบัติงาน การทดสอบวัดผล

การรายงานผล การประเมินผลงานประจำวัน

( **Daily Management** )



# วิเคราะห์ SWOT matrix การลด waste กระดาษกรีดทิ้ง

<p>S : Strengths : จุดแข็ง</p> <p>S1 : มีขั้นตอนปฏิบัติงานชัดเจน</p> <p>S2 : พนักงานมีทักษะ ความชำนาญ</p> <p>S3 : มีลูกม้วนคงคลังต่ำ</p>	<p>กลยุทธ์</p> <p>S1W1 : เขียนวิธีทำงานแบบง่าย 1 กระดาษ A4</p> <p>S1W2 : จัดทำรายงาน Daily Management กำหนด KPI</p> <p>S2W3 : จัดหลักสูตรอบรมโดยให้พนักงานเก่าสอนพนักงานใหม่</p>
<p>W : Weaknesses : จุดอ่อน</p> <p>W1 : ขาดรายละเอียดการทำงานแบบง่าย</p> <p>W2 : ไม่มีตัวชี้วัดผลงานในแต่ละขั้นตอน</p> <p>W3 : ขาดการอบรมถ่ายทอดความรู้</p>	<p>S3O1 : กำหนดเวลาตรวจรับลูกม้วน</p> <p>W1O2 : กำหนดให้รายงานลูกม้วนกรีดคืนผู้ขายทุกวัน</p> <p>W2O2 : กำหนดเป้าหมายน้ำหนักกรีดทิ้งทุกวัน</p>
<p>O : Opportunities : โอกาส</p> <p>O1 : มีผู้ขายหลายราย</p> <p>O2 : ผู้ขายรับคืนของเสีย</p>	<p>O1T1 : เลือกผู้ขายที่มีวิธีบรรทุกได้คุณภาพ</p>
<p>T : Threats : อุปสรรค</p> <p>T1 : วิธีบรรทุกลูกม้วนแต่ละผู้ขายต่างกัน</p>	<p>O2T1 : กำหนดเกณฑ์การตรวจรับลูกม้วน</p>

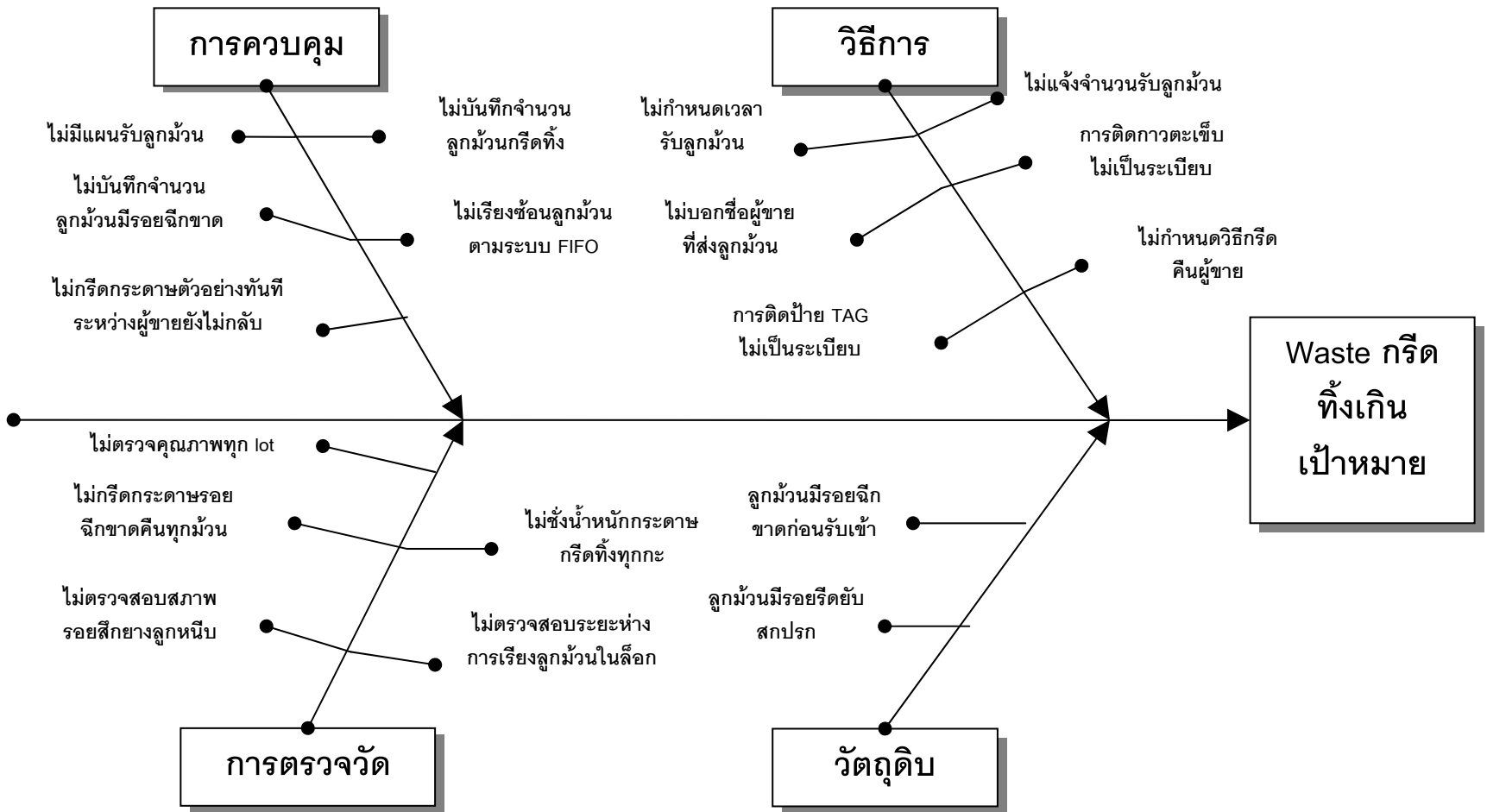


## การออกแบบวิธีปฏิบัติงานเพื่อป้องกันปัญหาไม่ให้เกิดซ้ำ ( PDCA )

- P = รู้ การค้นหาต้นเหตุของปัญหาแต่ละครั้งสามารถทำได้  
ทันทีในระหว่างปฏิบัติงาน
- D = ทำ เป็นการกำหนดวิธีปฏิบัติ ขั้นตอนปฏิบัติแบบ  
เข้าใจง่าย รายละเอียดสั้นแต่ชัดเจน
- C = ถาม และ ตาม วิธีปฏิบัติกำหนดผู้รับผิดชอบในการ ติดตาม
- A = จบ ให้ทุกคนแก้ไขปัญหาที่พบจนจบ แล้วทำเป็นมาตรฐาน  
ไม่ให้อปัญหากลับมาเกิดซ้ำเป็นเรื่อยๆไป



# Fish bone diagram วิเคราะห์ปัญหา Waste กรีดทิ้งเกินเป้าหมาย



# การใช้วงจร PDCA ป้องกันปัญหาไม่ให้เกิดซ้ำ

P = ระบุ	D = ทำ	C = ตาม และ ตาม	A = จบ
<p><b>1. แผนกคลังลูกม้วนไม่รู้</b> ข้อมูลเกี่ยวกับการ จัดส่งผู้ขายล่วงหน้า</p>	<p><b>1.1</b> กำหนดให้ฝ่าย จัดซื้อ ส่งแผนสั่งเข้าลูกม้วน ให้แผนกคลังลูกม้วน ล่วงหน้า <b>1</b> วันก่อนวันที่ ส่ง เวลา <b>16.00</b> น.</p> <p><b>1.2</b> พนักงานคลังลูกม้วน บันทึกจำนวนลูกม้วน รับเข้าทุกครั้ง</p>	<p><b>1.1</b> หัวหน้าแผนกคลังลูก ม้วนสอบถามแผนสั่ง ลูกม้วนจากฝ่ายจัดซื้อ ล่วงหน้า <b>1</b> วันก่อนวันที่ ส่งเวลา <b>15.30</b> น.</p> <p><b>1.2</b> หัวหน้าแผนกคลังลูก ม้วนตรวจสอบบันทึก จำนวนลูกม้วนรับทันที ที่รับครบตามแผน</p>	<p><b>1.1</b> จำนวนลูกม้วนรับ ตรงตามแผนสั่งลูก ม้วน</p> <p><b>1.2</b> ประสิทธิภาพรับลูก ม้วน <b>100%</b></p> <p><b>1.3</b> มีรายงาน <b>Daily Management</b></p>



# การใช้วงจร PDCA ป้องกันปัญหาไม่ให้เกิดซ้ำ

P = ฐึ	D = ทำ	C = ถาม และ ตาม	A = จบ
<p><b>2.</b> พนักงานตรวจรับลูก ม้วนไม่ตรวจคุณภาพ และรอยฉีกขาดทุกม้วน</p>	<p><b>2.1</b> กำหนดให้พนักงาน คลังลูกม้วนตรวจ คุณภาพด้วยสายตาลูก ม้วนครบทุกม้วน</p> <p><b>2.2</b> ถ้าพบลูกม้วนไม่ได้ คุณภาพ มีรอยฉีกขาด ให้กรีดคืนผู้ขายทันที ก่อนผู้ขายกลับ</p> <p><b>2.3</b> พนักงานคลังลูกม้วน บันทึกจำนวนลูกม้วน กรีดคืนทุกครั้ง</p>	<p><b>2.1</b> หัวหน้าแผนกคลังลูก ม้วนตรวจสอบการ ตรวจคุณภาพผู้ขายแต่ ละรายส่งลูกม้วนครบจำนวน</p> <p><b>2.2</b> หัวหน้าแผนกคลังลูก ม้วนตรวจสอบสภาพ ลูกม้วนหลังพนักงาน คลังลูกม้วนกรีดคืน</p>	<p><b>2.1</b> จำนวนลูกม้วนรับเข้า ไม่มีรอยฉีกขาด</p> <p><b>2.2</b> ประสิทธิภาพการ กรีดคืนลูกม้วน <b>100%</b></p>





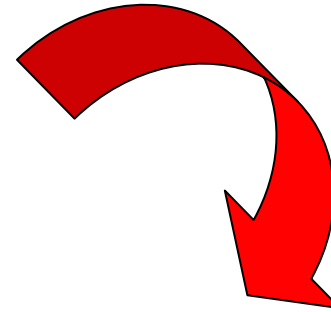
# การใช้วงจร PDCA ป้องกันปัญหาไม่ให้เกิดซ้ำ

P = <b>ระบุ</b>	D = <b>ทำ</b>	C = <b>ถาม และ ตาม</b>	A = <b>จบ</b>
<p><b>3. ไม่ได้กำหนดวิธีการคัดกินผู้ขาย</b></p> 	<p><b>3.1</b> การกรีดคั้นจากพนักงานคลังลูกม้วน ต้องกรีดกระดาษจนถึงแผ่นชั้นสุดท้ายที่ตรวจพบรอยฉีกขาด</p> <p><b>3.2</b> การกรีดคั้นจากฝ่ายผลิตกรีดเฉพาะจากแนวตะเข็บตามแนวเฉียงทั้ง 2 ด้านลักษณะเหมือนปากฉลาม</p> <p><b>3.3</b> พนักงานคลังลูกม้วนบันทึกจำนวนลูกม้วนกรีดคั้นทุกครั้ง</p> <p><b>3.4</b> พนักงานคลังลูกม้วนบันทึกน้ำหนักลูกม้วนกรีดคั้นทุกครั้ง</p>	<p><b>3.1</b> หัวหน้าแผนกคลังลูกม้วนตรวจสอบบันทึกจำนวนลูกม้วนกรีดคั้น</p> <p><b>3.2</b> หัวหน้าแผนกคลังลูกม้วนตรวจสอบสภาพลูกม้วนกรีดคั้น</p> <p><b>3.3</b> หัวหน้าแผนกคลังลูกม้วนตรวจติดตามลูกม้วนกรีดคั้นทุกครั้ง</p> <p><b>3.4</b> หัวหน้าแผนกคลังลูกม้วนตรวจติดตามน้ำหนักลูกม้วนกรีดคั้น</p>	<p><b>3.1</b> ไม่พบลูกม้วนมีรอยฉีกขาดในคลังลูกม้วน</p> <p><b>3.2</b> น้ำหนัก waste กรีดทิ้งไม่เกิน <b>75</b> กิโลกรัมต่อวัน หรือ <b>37</b> กิโลกรัมต่อกะ</p> <p><b>3.3</b> ประสิทธิภาพการกรีดคั้นลูกม้วน <b>100%</b></p> <p><b>3.4</b> มีรายงาน <b>Daily Management</b></p>

# การกรีดคั่นแบบรอบ



การกรีดลูกม้วน



กระดาษกรีด 1 รอบ



# การกรีดคั้นแบบปากฉลาม



ดึงตะเข็บ



กรีดปากฉลาม



หลังกรีด



กระดาษกรีดทิ้ง



# การใช้วงจร PDCA ป้องกันปัญหาไม่ให้เกิดซ้ำ

P = ระบุ	D = ทำ	C = ถาม และ ตาม	A = จบ
<p><b>4. ไม่มีการกำหนด</b> ตำแหน่งจุดติด TAG ติดกาวตะเข็บไม่เป็น ระเบียบ</p>	<p><b>4.1 กำหนดจุดติด TAG</b> ที่ตำแหน่งมุมริมตะเข็บ โดยมีเครื่องหมายสี่เดือน อยู่บน และ TAG อยู่ล่าง</p> <p><b>4.2 ตำแหน่งติดกาว หรือ</b> เทป ไม่เกิน 4 จุดระดับบน กลาง และล่างตามแนว หน้ากว้างของลูกม้วน แนวทากาวลึกจากริมขอบ ตะเข็บไม่เกิน 1 นิ้ว</p>	<p><b>4.1 หัวหน้าแผนกคลังลูกม้วน</b> ตรวจติดตามภายหลังตรวจ รับลูกม้วน</p> <p><b>4.2 หัวหน้าแผนกคลังลูกม้วน</b> ตรวจติดตามภายหลังตรวจรับ ลูกม้วน และภายหลังรับ ลูกม้วนเศษกลับเข้าคลังลูกม้วน</p>	<p><b>4.1 นำหนัก waste</b> กรีดทิ้งไม่เกิน 75 กิโลกรัมต่อวัน หรือ 37 กิโลกรัมต่อกะ</p> <p><b>4.2 มีรายงาน Daily</b>  <b>Management</b></p>



# การติดเทป ติดTAG เครื่องหมายสี่เดือน เขียนชอล์ก



ติดเทป



ทาสีเดือน



ติด TAG



เขียนชอล์ก



# การใช้วงจร PDCA ป้องกันปัญหาไม่ให้เกิดซ้ำ

P = ระบุ	D = ทำ	C = ถาม และ ตาม	A = จบ
<p><b>5.</b>ไม่มีการควบคุมการจัดเรียง การซ้อน ระยะห่างลูกม้วนแต่ละแถวแต่ละล็อก</p>	<p><b>5.1</b> การเรียงลูกม้วนให้เรียงตามแผนผังการวางลูกม้วน ระยะห่างระหว่างผิวถึงรอบนอกลูกม้วนไม่น้อยกว่า <b>25</b> เซนติเมตร</p> <p><b>5.2</b> การซ้อนลูกม้วน ลูกล่างสุดต้องเป็นวันที่ และเดือนรับเข้า หลังสุด</p> <p><b>5.3</b> ในกรณีมีลูกม้วนเต็มและลูกม้วนเศษซ้อนบนแถวเดียวกันให้เรียงลูกม้วนเศษอยู่ชั้นบน</p> <p><b>5.4</b> ในกรณีในล็อก เดียวกันมีแถวซ้อนกันให้แถวบนสุดต้องเป็นวันที่ และเดือนรับเข้า ก่อนหน้าสุด</p> <p><b>5.5</b> พนักงานคลังลูกม้วนบันทึกจำนวนลูกม้วนคงคลัง <b>1</b> เดือน <b>2</b> เดือน และ <b>3</b> เดือน</p>	<p><b>5.1</b> หัวหน้าแผนกคลังลูกม้วนตรวจติดตามการเรียง การซ้อนทุกชั่วโมง</p> <p><b>5.2</b> หัวหน้าแผนกคลังลูกม้วนตรวจติดตามการใช้ลูกม้วนตามระบบ <b>FIFO ( First In First Out )</b> ทุกชั่วโมง</p> <p><b>5.3</b> หัวหน้าแผนกคลังลูกม้วนตรวจติดตามจำนวนลูกม้วนคงคลังทุกกะ</p>	<p><b>5.1</b> ไม่พบลูกม้วนมีรอยฉีกขาด</p> <p><b>5.2</b> น้ำหนัก <b>waste</b> กรีดทิ้งไม่เกิน <b>75</b> กิโลกรัมต่อวัน หรือ <b>37</b> กิโลกรัมต่อกะ</p> <p><b>5.3</b> จำนวนลูกม้วนคงคลัง <b>3</b> เดือน <b>10%</b> ลูกม้วนคงคลัง <b>2</b> เดือน <b>20%</b> ลูกม้วนคงคลัง <b>1</b> เดือน <b>70%</b></p> <p><b>5.4</b> มีรายงาน <b>Daily Management</b></p>



# การใช้วงจร PDCA ป้องกันปัญหาไม่ให้เกิดซ้ำ

<b>P = ระบุ</b>	<b>D = ทำ</b>	<b>C = ตาม และ ตาม</b>	<b>A = จบ</b>
<p><b>6.</b>ไม่มีการตรวจสอบสภาพ รถยกและลูกหนึบ</p>	<p><b>6.1</b> กำหนดการ ตรวจสอบสภาพรถยก และรอยสึกยางลูกหนึบ ก่อนปฏิบัติงานทุกวัน</p> <p><b>6.2</b> กำหนด บำรุงรักษา รถยก เช่น การตรวจ สภาพระบบไฮดรอลิก ระบบเกียร์ ระบบ ขับเคลื่อนทุกสัปดาห์</p>	<p><b>6.1</b> หัวหน้าแผนกคลังลูก ม้วน สอบถามการ ตรวจสอบสภาพรถยก เวลา <b>7.30</b> น.</p> <p><b>6.2</b> หัวหน้าแผนกคลังลูก ม้วนสอบถาม แจ้งฝ่าย ซ่อมบำรุงล่วงหน้าก่อน ครบกำหนด</p>	<p><b>6.1</b> รถยกสภาพสมบูรณ์ พร้อมใช้งานไม่พบรอย ฉีกขาดที่เกิดจากการ หนึบของรถยก</p> <p><b>6.2</b> รถยกสภาพสมบูรณ์ พร้อมใช้งานตลอดเวลา</p>



## การตรวจสภาพรถยก



ยางลูกหนึบ



ระบบเกียร์



ระบบไฮดรอลิก



ระบบขับเคลื่อน





## การอบรมพนักงาน การปฏิบัติงาน การทดสอบวัดผล

- ❑ มี 2 ประเภท คือ พนักงานใหม่ และ พนักงานเก่า
- ❑ พนักงานใหม่ ทดลองงาน คือ 30 วัน 60 วัน และ 120 วัน  
ในแต่ละช่วงพนักงานจะได้รับการประเมินผลประสิทธิภาพของ  
ผลงานโดยกำหนด เกณฑ์ผ่านทดลองงาน 80 %
- ❑ พนักงานเก่า มีแผนการอบรมประจำเดือน โดยมีการกำหนด  
หัวข้ออบรม วันเวลา ผู้เข้าอบรม วิทยากรทั้งภายนอก และภายใน



# การอบรมพนักงาน การปฏิบัติงาน การทดสอบวัดผล

- ทดสอบ ( Pre test ) ( Post test ) เกณฑ์ผ่าน  
ทดสอบ 85% ไม่ผ่านสอบใหม่
- เนื้อหาสาระแต่ละเรื่องจะจัดทำเป็น Power point  
presentation หรือ Video



# รายงานผลการปฏิบัติงานประจำวัน ( Daily Management )

## □ วิธีประเมิน

- ให้ประเมินทุกวันที่มีการส่งรายงาน **Daily Management**
- เติมหมายเลขตรงตามระดับที่ตรวจพบในแต่ละหัวข้อ **Competency**
- นำค่าทั้งหมดของค่าประสิทธิผล มาหาค่าเฉลี่ย
- ในกรณีพบว่าผลสำเร็จของงานได้สูงกว่าระดับเฉลี่ยให้ถือเป็นผลงานของ  
พนักงาน



# รายงานผลการปฏิบัติงานประจำวัน ( Daily Management )

## □ วิธีวัดผล

- เกณฑ์ผ่านระดับหัวหน้าฝ่าย และ ผู้จัดการฝ่าย คือ ระดับ 4
- เกณฑ์ผ่านระดับหัวหน้าแผนก หัวหน้าเครื่อง คือ ระดับ 3
- ค่าที่ใช้วัดผลใช้ผลประเมิน 2 วันมารวมกันหารด้วย 2



# เกณฑ์ประเมินผล Competency

ลำดับ	หัวข้อประเมิน	ระดับเกณฑ์ประเมิน Competency				
		ระดับ 1	ระดับ 2	ระดับ 3	ระดับ 4	ระดับ 5
1	A. ผลลัพธ์ความสำเร็จของงาน	60%เมื่อเทียบกับเป้าหมาย	70% เมื่อเทียบกับเป้าหมาย	80% เมื่อเทียบกับเป้าหมาย	90% เมื่อเทียบกับเป้าหมาย	100% เมื่อเทียบกับเป้าหมาย
2	B. การบริหารจัดการ	ไม่ตรวจแผน งาน ประจำวันล่วงหน้า	ตรวจแผนงานประจำวันเดียวกับวันปฏิบัติงาน	มีการปรับแผนงานให้สอดคล้องกับเป้าหมาย	ติดตามผลงานทุกชั่วโมงและปรับปรุงแผนให้ได้ตามเป้าหมาย	ประชุมซักซ้อมแผน ปรับแผน ได้ผลงานตามเป้าหมาย
3	C. การประสานงาน	ไม่มีการประสานงาน หรือแจ้งผู้เกี่ยวข้อง	แจ้งผู้เกี่ยวข้อง ภายหลังการรับรู้ข้อมูล	จัดทำเป็นเอกสารแจ้งอธิบายจนผู้เกี่ยวข้องเข้าใจตรงกัน	ติดตามผลความคืบหน้าจนเกิดผลสำเร็จ ทุกวัน	มีการสรุปผล รายงานผู้เกี่ยวข้องรับรู้ถึงผลสำเร็จ
4	D. การแก้ไขปัญหา	ไม่มีการแก้ไขปัญหาที่พบ	ใช้ PDCA ในการแก้ไขปัญหาทุกปัญหา	ประเมิน ประสาน จนปัญหาที่เกิดขึ้นไม่มีผลกระทบต่อเป้าหมาย	ติดตามผล การแก้ไขปัญหาจนเกิดความสำเร็จ	นำวิธีการแก้ไขปัญหา มาบันทึก อบรม กำหนดวิธีการป้องกัน จนไม่เกิดปัญหาซ้ำ
5	E. ความรับผิดชอบและติดตามงาน	ไม่มีรายงานผลการปฏิบัติงาน	มีรายงาน ข้อมูลถูกต้องครบถ้วน	ผลงานไม่ได้เป้าหมาย มีการแจ้งให้ปรับปรุงแก้ไข(PDCA)	ติดตามผลงานทุกชั่วโมงและปรับปรุงแผนให้ได้ตามเป้าหมายได้คุณภาพ	ผลงานได้เป้าหมาย ส่งรายงานก่อนเวลา
6	F. ความร่วมมือ	ไม่เข้าร่วมประชุม กิจกรรมที่บริษัทจัด	เข้าร่วมประชุม กิจกรรมเป็นบางครั้ง	เข้าร่วม อยู่ร่วมประชุม กิจกรรม ทุกครั้ง	แสดงความคิดเห็น เสนอแนวคิด ช่วยเหลือจนกิจกรรมบรรลุผล	เป็นตัวแทน ผู้นำ ติดต่อประสานงานหน่วยงานเกี่ยวข้องจนกิจกรรมสำเร็จ



# ใบรายงานผล Daily Management

ลำดับ	ตัวชี้วัด	ค่า เป้า หมาย	หน่วย	เดือน			
				ก.พ.52	มี.ค.52	เม.ย.52	พ.ค.52
1	ประสิทธิภาพผลงานเทียบแผน	75	%	59	53	63	63
2	จำนวนส่งลูกม้วนเข้าเทียบจำนวนใช้ลูกม้วน	100	%	59	53	63	63
3	จำนวนลูกม้วนเข้าเทียบจำนวนส่งลูกม้วนเข้า	100	%	45	47	50	83
4	แผนคิบลูกม้วนเศษเทียบจำนวนลูกม้วนเศษในแผนผลิต จำนวนใช้ลูกม้วนเศษเทียบแผนคิบลูกม้วนเศษ	100	%	126	146	140	126
5	ประสิทธิภาพผลงานเทียบเป้าหมาย จำนวนลูกม้วนเศษคงเหลือ	420	ม้วน	435	424	411	387
6	ประสิทธิภาพการควบคุม waste เทียบเป้าหมาย	100	%	11	9	8	12
7	จำนวนม้วนกริดคืนเทียบจำนวนม้วนมีรอยฉีกขาด	<50	%	32	26	35	27
8	จำนวนม้วนกริดทิ้งเทียบจำนวนลูกม้วนเข้า น้ำหนัก waste กริดทิ้ง	75	กก.	57	68	70	57
9	ประสิทธิภาพการควบคุมต้นทุนเทียบเป้าหมาย	70	%	66	66	70	57
10	จำนวนลูกม้วนคงคลังอายุ 1 เดือน	20	%	15	20	17	32
11	จำนวนลูกม้วนคงคลังอายุ 2 เดือน	10	%	19	14	13	11
	จำนวนลูกม้วนคงคลังอายุ 3 เดือน						



## ใบประเมิน Competency and Daily Management

ลำดับ	ปัจจัยการประเมิน	ค่าเป้าหมาย	Competency			
			ก.พ.52	มี.ค.52	เม.ย.52	พ.ค.52
A	ผลลัพธ์ความสำเร็จของงาน	5	5	5	5	5
1	ประสิทธิภาพผลงานเทียบแผน	5	4	4	5	5
2	ประสิทธิภาพผลงานเทียบเป้าหมาย	5	5	5	5	5
3	ประสิทธิภาพการควบคุม waste เทียบเป้าหมาย	5	3	3	3	2
4	ประสิทธิภาพการควบคุมต้นทุนเทียบเป้าหมาย					
B	การบริหารจัดการ	3	2	2	2	2
5	การวางแผนปฏิบัติงานและควบคุมแผน					
C	การประสานงาน	3	2	2	2	2
6	มีวิธีการประสานงานเพื่อเกิดผลสำเร็จของงาน					
D	การแก้ไขปัญหา	3	2	2	2	2
7	มีวิธีการแก้ปัญหาย่างเป็นระบบ					
E	ความรับผิดชอบและติดตามงาน	3	2	2	2	2
8	การส่งรายงาน 9.00 น. และคุณภาพรายงาน					
F	ความร่วมมือ	3	4	4	4	4
9	การให้ความร่วมมือกับบริษัทในการบริหารจัดการ					
ค่าเฉลี่ย			3.22	3.22	3.33	3.22
ผู้ประเมิน			บุษบา	บุษบา	บุษบา	บุษบา
ผู้ตรวจสอบ			นริศ	นริศ	นริศ	นริศ



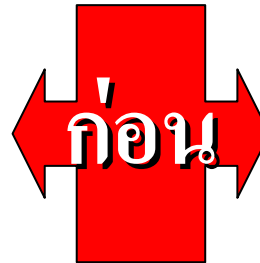
## การวัดและวิเคราะห์คุณภาพของผลงาน

- ประสิทธิภาพควบคุมจำนวนลูกม้วนเศษคงเหลือ
- ปี 2550 อยู่ที่ 475 ม้วน
- ปี 2551 อยู่ที่ 454 ม้วน ( ลดลง 4.4%เทียบปี 2550 )
- ปี 2552 ( ม.ค.- พ.ค.) อยู่ที่ 414 ม้วน ( ลดลง 8.8% เทียบปี 2551 )

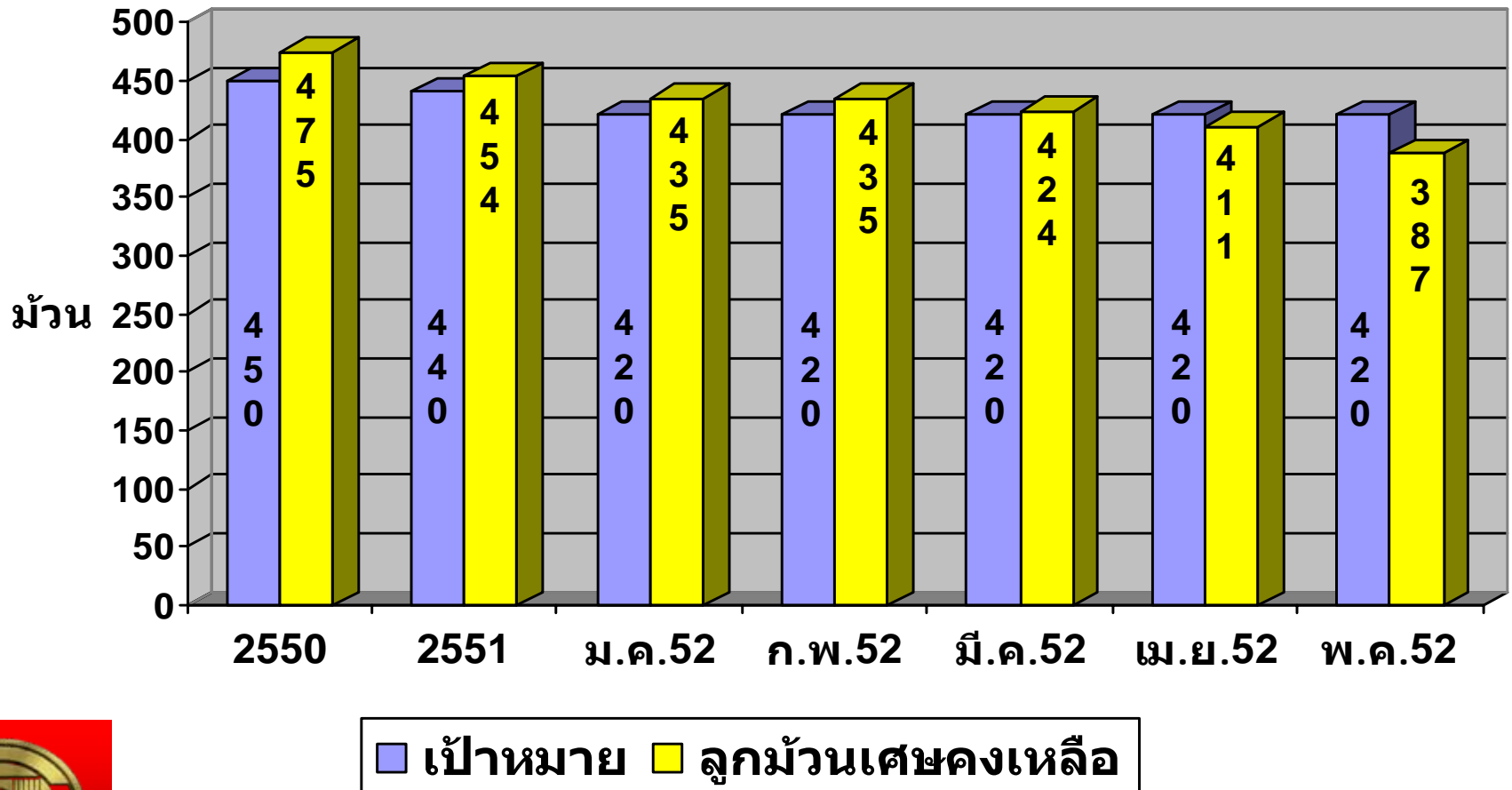




# จัดเรียง จัดซ้อน ก่อน และหลังปรับปรุง



## แผนผังที่ 1 แสดงการเปรียบเทียบประสิทธิภาพ ลดจำนวนลูกม้วนเศษ



## การวัดและวิเคราะห์คุณภาพของผลงาน

- ประสิทธิภาพควบคุม **waste** กรีดทิ้ง
- ปี 2550 อยู่ที่ 110 กิโลกรัม/วัน
- ปี 2551 อยู่ที่ 97 กิโลกรัม/วัน ( ลดลง 12% เทียบปี 2550 )
- ปี 2552 ( ม.ค.- พ.ค.) อยู่ที่ 63 กิโลกรัม/วัน  
( ลดลง 35% เทียบปี 2551 )
- ประสิทธิภาพปี 2552 เทียบ ปี 2550 สามารถ ลดได้ถึง 43%



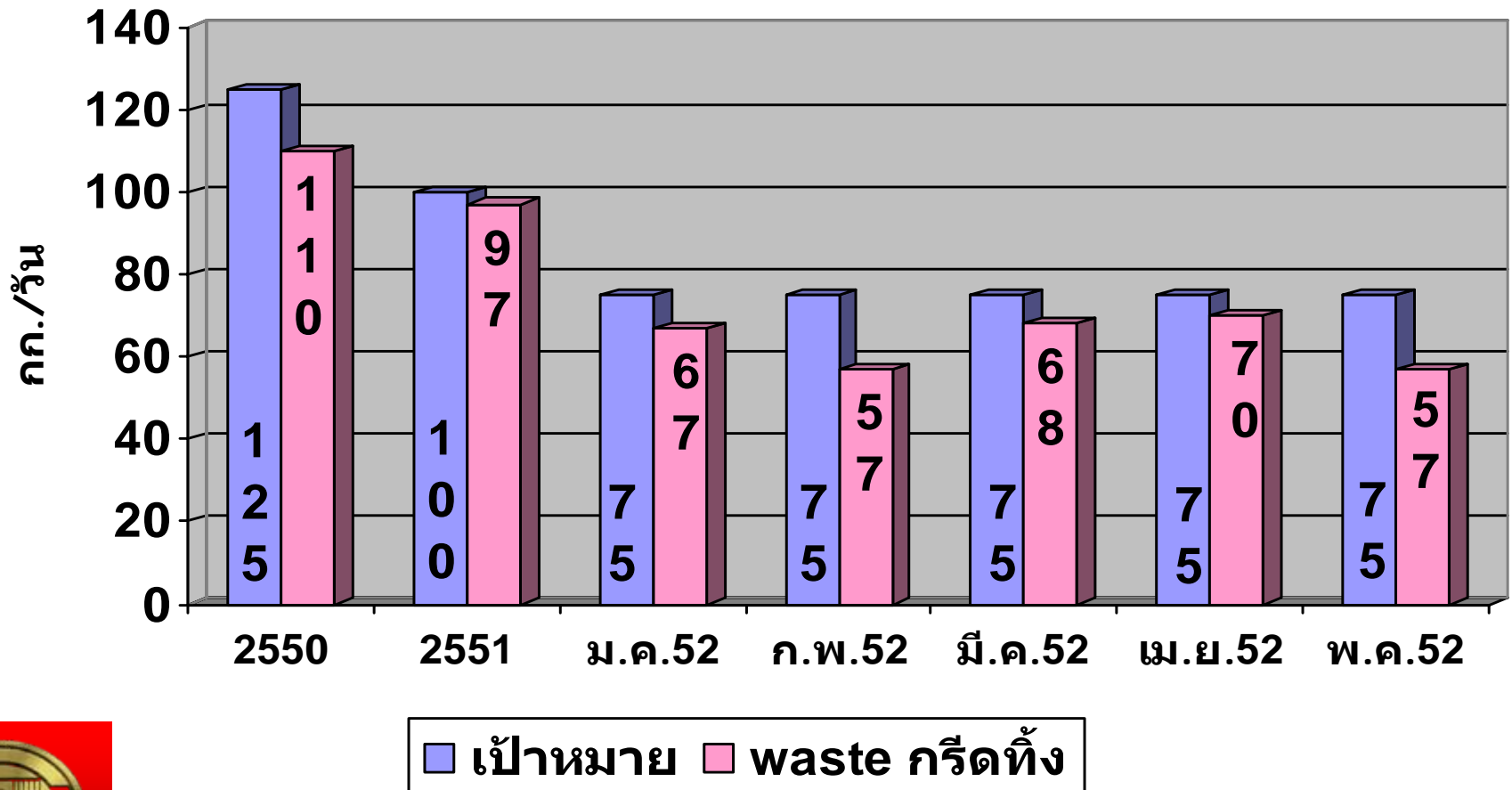
# Waste กรีดทิ้ง ก่อน และหลังปรับปรุง



# Waste กรีดทิ้ง ก่อน และหลังปรับปรุง



## แผนผังที่ 2 แสดงการเปรียบเทียบประสิทธิภาพ การลด waste กรีดทิ้ง



# ผลงาน

- ❑ ลด **waste** กรีดทิ้งจาก **2,430** กก./เดือน ในปี **2551**  
เหลือ **1,319** กก./เดือน ( ลดลง **1,111** กก./เดือน )  
ในปี **2552**
- ❑ สามารถสร้างกำไรภายในมีมูลค่า **22,224** บาท/เดือน  
หรือ **266,688** บาท/ปี



# มูลค่าจากการประหยัดจากการลด **waste** กรีดทิ้ง

รายละเอียด	ปี 2551	ปี 2552					
		ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	เฉลี่ย
waste กรีดทิ้ง ( กก./เดือน )	2,430	1,273	1,143	1,584	1,339	1,255	1,319
ผลต่างเทียบปีผ่านมา ( กก.)		1,157	1,287	846	1,091	1,175	1,111
มูลค่าสินค้าสำเร็จรูป ( 20 บาท/กก.)		23,140	25,740	16,920	21,820	23,500	22,224
มูลค่าจากการประหยัด ( บาท/เดือน )		23,140	25,740	16,920	21,820	23,500	22,224
มูลค่าจากการประหยัด ( บาท/ปี )		$22,224 \times 12 = 266,688$					





# ความท้าทาย ปี 2553

- ❑ สร้างกำไรภายในโดยการลดต้นทุนทุกขบวนการเพื่อการ  
แข่งขันแบบยั่งยืน
- ❑ เพิ่ม **Productivity** การลด **Waste** และการ  
ประหยัดพลังงาน
- ❑ การลด **waste** กรีดทิ้งให้เหลือ 35 กิโลกรัม/วัน  
โดยการกรีดทิ้งเฉพาะแนวตะเข็บเฉียงปากฉลามเท่านั้น

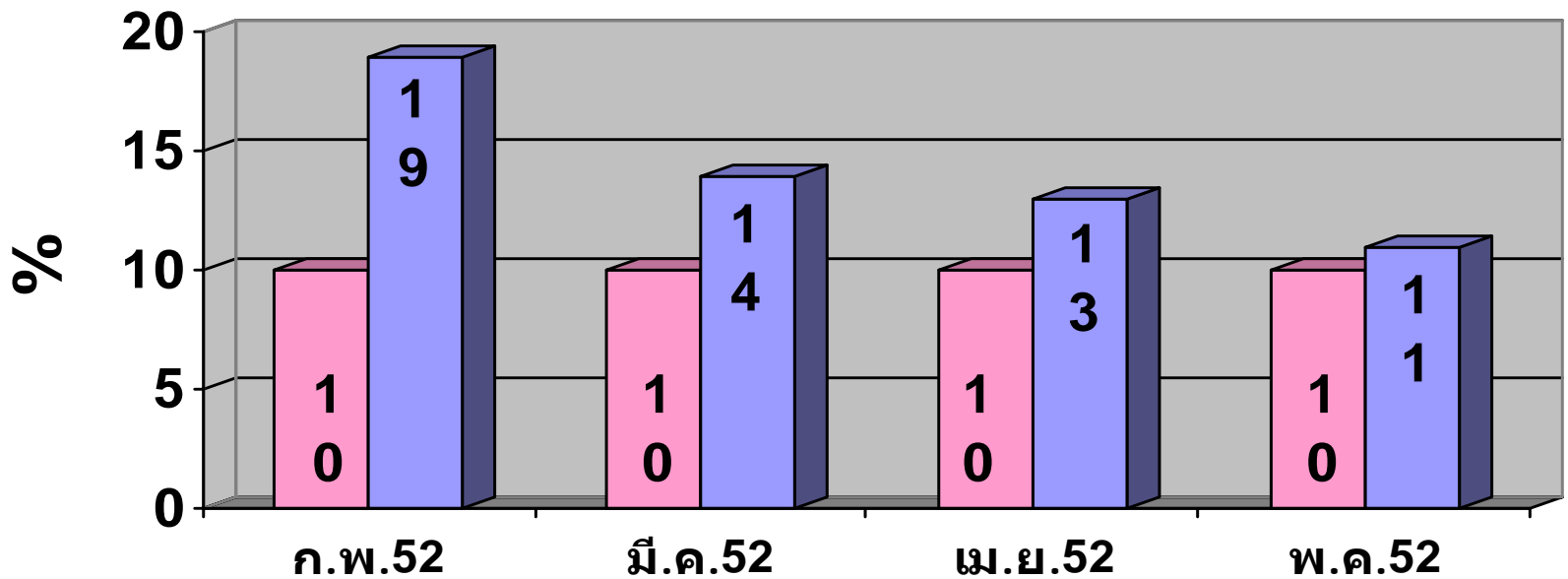


# ความท้าทาย

- การลดลูกม้วนคงคลัง 3 เดือนให้เป็น 0% โดยทำ  
เครื่องหมายเดือนที่ระบุวันรับเข้า
- การลดลูกม้วนเศษให้เหลือ 350 ม้วน/วัน
- การใช้ Daily Management และ Competency  
กับพนักงานทุกคน



## แสดงการเปรียบเทียบประสิทธิภาพ การลดลูกม้วนคงคลัง 3 เดือน



■ เป้าหมาย ■ ลูกม้วนคงคลัง 3 เดือน



# ปัญหา และแนวทางในการแก้ไข

<b>P = ฐ</b>	<b>D = ทำ</b>	<b>C = ตาม และ ตาม</b>	<b>A = จบ</b>
1.ไม่มีการสื่อสารจาก ผู้บริหารระดับกลาง ถึงพนักงานระดับล่าง	1.1 กำหนดระยะเวลาถ่ายทอด ให้พนักงานทราบภายหลัง ประชุม หรือ ประกาศ โดย วิธี Morning Talk 1.2 ผู้บริหารสอบถามมีการ สื่อสารถูกต้อง	1.1 ฝ่ายบุคคลตามและตามทันทีที่ครบ กำหนดเวลาโดยการถามพนักงาน 1.2 ฝ่ายบุคคลตรวจสอบประสิทธิผลที่ นำไปปฏิบัติ	1.1 มีการสื่อสารทุกเรื่อง ตรงกัน มีการนำไปปฏิบัติ 1.2 รายงาน Daily Management



# ปัญหา และแนวทางในการแก้ไข

<b>P =</b> <b>รู้</b>	<b>D =</b> <b>ทำ</b>	<b>C =</b> <b>ถาม และ ตาม</b>	<b>A =</b> <b>จบ</b>
<p>2.พนักงานไม่ยอมปรับเปลี่ยน พฤติกรรมวิธีทำงาน</p>	<p>2.1จัดหลักสูตรอบรม เฉพาะเรื่องโดยใช้ข้อมูล จริงในการทำงานมา นำเสนอโดยอบรมพร้อม กันทุกระดับทั้งฝ่าย</p> <p>2.2จัดทำ Pre test และ Post test พร้อมกันทุก ระดับทั้งฝ่าย สอบไม่ผ่าน ให้สอบใหม่จนผ่าน</p>	<p>2.1 ฝ่ายบุคคลติดตามประสิทธิผล ภายหลังอบรม</p> <p>2.2 ผลปฏิบัติงานหลังอบรมถ้า ประสิทธิผลไม่ได้ตามเป้าหมาย ให้จัดอบรมใหม่</p>	<p>2.1ประสิทธิผลได้ ตามเป้าหมาย</p> <p>2.2 รายงาน  Daily Management</p>



# ปัญหา และแนวทางในการแก้ไข

<b>P = ระบุ</b>	<b>D = ทำ</b>	<b>C = ตาม และ ตาม</b>	<b>A = จบ</b>
<p>3.ขาดการประสานงาน ระหว่างฝ่ายเมื่อพบปัญหา</p>	<p>3.1 จัดหลักสูตรอบรมการ ทำงานเป็นทีม  Cross Functional Management  Walk rally</p> <p>3.2 ทำ Pre test และ Post test พร้อมกันทุก ระดับทั้งฝ่าย  สอบไม่ผ่านให้สอบใหม่จนผ่าน</p>	<p>3.1 ฝ่ายบุคคลติดตาม ประสิทธิผลภายหลังอบรม</p> <p>3.2 ผลปฏิบัติงานหลังอบรม ถ้าประสิทธิผลไม่ได้ตาม เป้าหมายให้จัดอบรมใหม่</p>	<p>3.1 ประสิทธิภาพได้ตาม เป้าหมาย</p> <p>3.2 รายงาน Daily  Management</p>



# ปัญหา และแนวทางในการแก้ไข

<b>P = ระบุ</b>	<b>D = ทำ</b>	<b>C = ถาม และ ตาม</b>	<b>A = จบ</b>
<p>4. ขาดการแก้ไขปัญหาเมื่อพบปัญหาระหว่างปฏิบัติงาน</p>	<p>4.1 จัดหลักสูตรอบรมการแก้ไขปัญหาโดยใช้เครื่องมือคุณภาพ เช่น PDCA ฟังก้างปลา ( Fish bone diagram) ฟังพาร์โต ( Pareto diagram ) 5 WHY</p> <p>4.2 จัดทำ Pre test และ Post test พร้อมกันทุกระดับทั้ง ฝ่าย สอบไม่ผ่านให้สอบใหม่จนผ่าน</p> <p>4.3 จัดอบรมพนักงาน ( OJT ) ทันทีที่พบปัญหา</p>	<p>4.1 ฝ่ายบุคคลติดตาม ประสิทธิภาพหลังอบรม</p> <p>4.2 ผลปฏิบัติงานหลังอบรม ถ้าประสิทธิภาพไม่ได้ตาม เป้าหมายให้จัด อบรมใหม่</p>	<p>4.1 ประสิทธิภาพได้ตาม เป้าหมาย</p> <p>4.2 รายงาน Daily Management</p>



# ปัจจัยแห่งความสำเร็จและความยั่งยืน

- ปี 2540 หลังเกิดวิกฤตเศรษฐกิจต้มยำกุ้ง **6** เดือน  
ปี 2552 เกิดวิกฤตซับไพร์ม
- ความยั่งยืนคือการจัดการอย่างเป็นระบบ
- มีระบบตรวจสอบที่ คม ชัดเจนและรวดเร็ว
- ต้องรู้ตนเอง และที่สำคัญที่สุดคือแนวเศรษฐกิจ  
พอเพียง





# ปัจจัยแห่งความสำเร็จและความยั่งยืน

- ❑ ผู้บริหารระดับสูงมีประสบการณ์ในธุรกิจแผ่นและกล่อง  
กระดาษลูกฟูกนานหลายสิบปี
- ❑ มีระบบจัดการที่เป็นมาตรฐาน **ISO 9001 : 2008**  
**ISO 14001 : 2004** มรท.8001 : 2546  
**TEM ( Total Energy Management )**



# ปัจจัยแห่งความสำเร็จและความยั่งยืน

- มีระบบการเงินที่แข็งแกร่งเป็นที่เชื่อถือ
- มีการบริการลูกค้าที่มุ่งเน้นคุณภาพ การบริการ คุณภาพสินค้า  
คุณภาพการส่งมอบ
- มีระบบปฏิบัติงาน ขั้นตอนชัดเจนทุกตำแหน่ง ง่ายในการ  
อบรม ทำงานด้วยข้อมูล และสามารถเปิดเผยให้พนักงานทราบ



## ปัจจัยแห่งความสำเร็จและความยั่งยืน

- มีระบบสวัสดิการครบถ้วน ระบบจ่ายค่าเงินเดือนมีโครงสร้างชัดเจน
- มีกิจกรรมร่วมกับชุมชน มีการสอบถามชุมชนรอบข้างเมื่อมีการเปลี่ยนแปลง ขยายกิจการ การมอบทุนการศึกษาให้โรงเรียนในชุมชน
- มีการติดตาม ประเมินผล ( **Daily Management** และ **Competency** ) มีการอบรมพนักงานใหม่ และพนักงานเก่าอย่างเป็นระบบต่อเนื่อง



## ปัจจัยแห่งความสำเร็จและความยั่งยืน

- ❑ การเพิ่มพูนความรู้ให้พนักงานทุกระดับ มุ่งบประมาณการ  
อบรมประจำปี ทั้งอบรมภายในและภายนอกบริษัทฯ
- ❑ เปิดบริษัทฯให้เป็นแหล่งเรียนรู้ และเยี่ยมชม ทั้ง ลูกค้า คู่ค้า  
ผู้ขาย นักศึกษา สถาบัน หน่วยราชการ เอกชน มีผู้เยี่ยมชม  
ประมาณ 20 - 25 หน่วยงานต่อปี





## การลดของเสียในคลังลูกม้วน

ชื่อผู้เรียบเรียง : นริศ ไกรรัมย์

สถานที่ติดต่อ : บริษัท เซ็นเตอร์ คอนเทนเนอร์ จำกัด

76/1 หมู่ 9 ถนนสุขาภิบาล 2 ตำบลอ้อมน้อย

อำเภอกระทุ่มแบน จังหวัดสมุทรสาคร 74130

โทรศัพท์ 0 28131086 โทรสาร 0 28131084

มือถือ 0 818708560

E-mail : [narisk@hotmail.com](mailto:narisk@hotmail.com)



# ขนาดหัวข้อ

ขนาดของข้อมูล / รายละเอียด



# ขนาดหัวข้อ

ขนาดของข้อมูล / รายละเอียด