



กลุ่มธุรกิจผลิตภัณฑ์ ฟินอล บริษัท พีทีทีโกลบอล เคมีคอล จำกัด (มหาชน)



“

กลุ่มธุรกิจผลิตภัณฑ์ฟินอล (PHN-BU) บริษัท พีทีทีโกลบอลเคมีคอล จำกัด(มหาชน) มีความมุ่งมั่นในการบริหารจัดการองค์กรอย่างเป็นระบบ ด้วยการนำเกณฑ์รางวัลคุณภาพแห่งชาติ (TQA) มาใช้เป็นกรอบแนวทางในการพัฒนากระบวนการบริหารจัดการองค์กรการกำหนดวิสัยทัศน์ กลยุทธ์ การวางแผนธุรกิจ การกำหนดเป้าหมายตัวชี้วัดที่ชัดเจนและถ่ายทอดสู่พนักงานทุกระดับ ให้สามารถนำไปปฏิบัติอย่างทั่วถึง ทั้งองค์กร มีการทบทวน ประเมินผล และปรับปรุงการทำงานอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้ได้ผลลัพธ์ที่ดีขึ้น ตลอดจนสร้างโอกาสการเรียนรู้ระดับองค์กรและระดับบุคคล เพื่อพัฒนายกระดับมาตรฐานการบริหารจัดการ การสร้างนวัตกรรม การดูแลใส่ใจสังคม ชุมชน สิ่งแวดล้อมและความปลอดภัย ส่งผลให้เกิดการตอบสนองการสร้างคุณค่าและผลลัพธ์ให้กับลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้อย่างมีประสิทธิภาพเพื่อการเติบโตอย่างยั่งยืน

”

คุณไพศาล สารภี
ผู้อำนวยการผู้จัดการใหญ่
กลุ่มธุรกิจผลิตภัณฑ์ฟินอล
บริษัท พีทีที โกลบอล เคมีคอล จำกัด (มหาชน)

ลักษณะองค์กร

กลุ่มธุรกิจผลิตภัณฑ์ฟีนอล (PHN-BU) เป็นกลุ่มธุรกิจภายใต้บริษัท พีทีที โกลบอล เคมิคอล จำกัด (มหาชน): GC เพื่อประกอบธุรกิจการผลิตและจัดจำหน่าย ผลิตภัณฑ์ฟีนอลและอะซีโทน รายแรกและรายเดียวในประเทศไทย เพื่อสร้างคุณค่าของผลิตภัณฑ์ให้กับอุตสาหกรรมต่อเนื่อง ผลิตภัณฑ์เคมีภัณฑ์ฟีนอลเป็นผลิตภัณฑ์ที่ถูกนำไปใช้เป็นวัตถุดิบในการผลิตผลิตภัณฑ์ต่อเนื่องชนิดอื่น ๆ เช่น พลาสติกวิศวกรรม ซึ่งมีความต้องการในอุตสาหกรรมที่มีอัตราการเติบโตสูง เช่น อุตสาหกรรมรถยนต์ อุตสาหกรรมเครื่องใช้ไฟฟ้า-อิเล็กทรอนิกส์ และอุตสาหกรรมการก่อสร้าง เป็นต้น ฟีนอลเป็นผลิตภัณฑ์ปิโตรเคมี ซึ่งผลิตจากวัตถุดิบเบนซิน และโพรพิลีนจาก GC โดยฟีนอลเป็นสารตั้งต้นสำคัญในการผลิตผลิตภัณฑ์บิสฟีนอล เอ (Bisphenol A หรือ BPA) อะซีโทนเป็นผลิตภัณฑ์ร่วมที่ได้จากการผลิตฟีนอล ใช้เป็นตัวทำละลายอย่างแพร่หลายในอุตสาหกรรมต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นอุตสาหกรรมเคมีเครื่องสำอาง หรือใช้ในทางการแพทย์ นอกจากนี้ยังเป็นสารตั้งต้นในการผลิตบิสฟีนอล เอ ซึ่งนำไปใช้ในอุตสาหกรรมพลาสติก สารเคลือบ เป็นต้น บิสฟีนอล เอ เป็นผลิตภัณฑ์ที่ใช้เป็นวัตถุดิบในการผลิตโพลีคาร์บอเนต (Polycarbonate หรือ PC) ซึ่งเป็นพลาสติกวิศวกรรมที่สามารถนำไปใช้ในอุตสาหกรรมต่าง ๆ มากมาย อาทิ อุตสาหกรรมรถยนต์ อุตสาหกรรมเครื่องใช้ไฟฟ้า-อิเล็กทรอนิกส์และอุตสาหกรรมการก่อสร้าง เป็นต้น นอกจากนี้ ยังเป็นวัตถุดิบหลักในการผลิตอีพ็อกซี เรซิน (Epoxy Resin) ซึ่งนำมาใช้เป็นวัสดุคอมโพสิต สารเคลือบผิววัสดุ อุตสาหกรรมสี ฯลฯ

ปัจจุบันทั้ง 3 ผลิตภัณฑ์หลัก จำหน่ายให้กับลูกค้าทั้งตลาดในประเทศและตลาดต่างประเทศ โดยใช้ความสามารถด้านการผลิต คือ Operational Excellence ที่สามารถผลิตได้อย่างต่อเนื่องและจัดส่งผลิตภัณฑ์ได้ตามปริมาณตามความต้องการลูกค้า เพื่อสร้างความพึงพอใจและความผูกพันกับกลุ่มลูกค้า

จำนวนบุคลากร 230 คน สถานที่ปฏิบัติงาน คือ โรงงานระยองและสำนักงานกรุงเทพฯ ธุรกิจอุตสาหกรรมปิโตรเคมี บุคลากรส่วนใหญ่มีวุฒิการศึกษาด้านวิศวกรรมศาสตร์-ระดับ ปวส.สายช่างเทคนิค โดยกลุ่มพนักงานระดับบริหารการศึกษานั้นต่ำกว่าระดับปริญญาตรี และอายุงานเฉลี่ย 9 ปี

30

สิ่งสำคัญที่มีผลต่อวิธีการดำเนินงาน

ผู้นำระดับสูงกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และค่านิยม ทิศทางการดำเนินธุรกิจ เพื่อการบริหารจัดการองค์กร ให้มีความสอดคล้องไปในทิศทางเดียวกันทั้งองค์กร และดำเนินการปฏิบัติอย่างจริงจัง ผลักดันให้การดำเนินธุรกิจประสบความสำเร็จ โดยการให้ความสำคัญกับการบริหารจัดการองค์กรอย่างเป็นระบบ มีขั้นตอนการดำเนินงาน มีการสื่อสาร ถ่ายทอดให้สามารถนำไปปฏิบัติอย่างทั่วถึงทั้งองค์กร มีการทบทวน ประเมินผล และปรับปรุงการทำงานอย่างต่อเนื่อง การสร้างนวัตกรรม เพื่อให้ได้ผลลัพธ์ที่ดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง พัฒนาขีดความสามารถทางการแข่งขัน เติบโตอย่างยั่งยืน

ความท้าทายสำคัญที่องค์กรเผชิญ (ความท้าทายเชิงกลยุทธ์)

ในสภาวะการณ์ที่ตลาดมีความผันผวน จากความไม่สมดุลของอุปสงค์และอุปทาน ปัจจัยด้านสงครามการค้า (Trade War) จึงมีนโยบายการบริหารจัดการความเสี่ยงควบคู่ไปกับการจัดการเชิงกลยุทธ์ รวมทั้งมีการติดตามความก้าวหน้าและสถานการณ์ตลาดอย่างใกล้ชิด เพื่อให้สามารถปรับการผลิต และการขายให้สอดคล้องกับสถานการณ์ตลาดในแต่ละช่วง เพื่อให้มั่นใจว่าสามารถรับมือกับสถานการณ์ความผันผวนในปัจจุบัน รวมทั้งแสวงหาโอกาสในการดำเนินธุรกิจจากความเสี่ยงได้อย่างมีประสิทธิภาพ ทำให้สามารถเติบโตได้อย่างยั่งยืน และแสวงหาโอกาสในการพัฒนาด้านนวัตกรรมต่อยอดและพัฒนาเทคโนโลยีต่าง ๆ

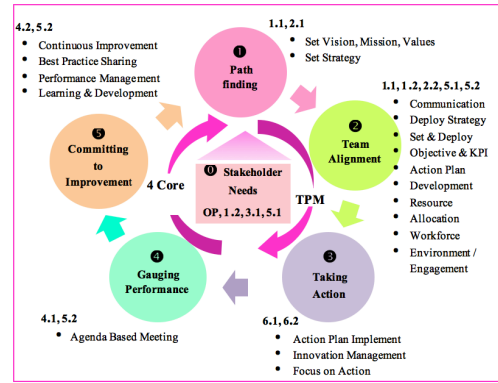


Fig. PHN-BU Leadership System

การนำองค์กร

ผู้นำหลักต้นธุรกิจประสบความสำเร็จ ผลักดันให้เกิดการปฏิบัติอย่างจริงจัง เพื่อให้บรรลุ วิสัยทัศน์และพันธกิจขององค์กร โดยใช้ระบบการนำองค์กร “PHN-BU Leadership System” เพื่อให้เกิดการบริหารจัดการแบบบูรณาการ และมั่นใจว่าสามารถบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดตลอดจนเป็นแบบอย่างที่ดีในการปฏิบัติตามกฎหมาย กฎระเบียบและจริยธรรม โดยการกำกับดูแล และสื่อสารการเปลี่ยนแปลงนโยบาย และกฎระเบียบของภาครัฐ ที่มีผลต่อการดำเนินธุรกิจ กำหนดนโยบาย การป้องกันและต่อต้านการทุจริต การให้หรือรับสินบน รวมถึงกำหนดแนวทางการปฏิบัติในการต่อต้านทุจริตคอร์รัปชันไว้ อย่างชัดเจนและมีการติดตามควบคุมดูแลอย่างเคร่งครัด มีการคำนึงถึงความผาสุกและผลประโยชน์ของสังคมและเป็นส่วนหนึ่งในกลยุทธ์และการปฏิบัติการประจำวัน โดยกำหนดนโยบายการดำเนินธุรกิจที่สมดุลทั้ง 3 มิติ เพื่อสร้างความสมบูรณ์ให้กับ เศรษฐกิจสังคมและสิ่งแวดล้อม เช่น การบริหารจัดการพลังงานให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด การส่งเสริมการใช้พลังงานหมุนเวียน และเทคโนโลยีที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม, ลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจก, การบริหารจัดการน้ำ (Water Management) การเพิ่มประสิทธิภาพหน่วยผลิตจากน้ำทิ้งกระบวนการหล่อเย็น (Reverse Osmosis: RO) เพื่อนำน้ำหมุนเวียนกลับมาใช้ในการผลิต ผลักดันให้ผลิตภัณฑ์ต่าง ๆ ได้รับการรับรองฉลากคาร์บอนฟุตพริ้นท์ (Carbon Footprint of Product: CFP) ฉลากลดคาร์บอนฟุตพริ้นท์ (Carbon Footprint Reduction: CFR) ส่งผลให้ได้รับรางวัล Green Industry Level 5 และ Carbon Footprint Product & Organization ตลอดจนสนับสนุนและสร้างความเข้มแข็งให้แก่ชุมชนที่สำคัญ ได้แก่ ชุมชนใกล้ และชุมชนไกลคือสังคมทั่วไป โดยนำความต้องการของชุมชน มาวางแผนกลยุทธ์ และดำเนินโครงการหรือกิจกรรมที่สนับสนุน ชุมชน เพื่อตอบสนองการแบ่งปันสังคม ส่งเสริมรายได้เศรษฐกิจท้องถิ่น รวมถึงการดูแลรักษาสิ่งแวดล้อม และทำหน้าที่ Leader ของแต่ละโครงการตลอดจนดูแลการมีส่วนร่วมของพนักงานเข้าร่วมกิจกรรมกับชุมชน 100% ต่อปี ส่งผลให้การสำรวจ ความพึงพอใจของชุมชนสูงกว่าเป้าหมายที่กำหนดไว้ และได้รับรางวัล CSR DIW Continuous Award จากกรมโรงงานอุตสาหกรรม

กลยุทธ์

PHN-BU ทบทวนแผนกลยุทธ์เป็นประจำทุกปี เพื่อกำหนดกลยุทธ์และทิศทางการดำเนินธุรกิจให้ตอบสนองความท้าทายและโอกาสเชิงกลยุทธ์ทางธุรกิจ ตามกรอบเวลาการวางแผนกลยุทธ์ระยะสั้นและระยะยาว เพื่อมุ่งสู่การบรรลุวิสัยทัศน์ โดยการรวบรวมข้อมูลสำคัญจากแหล่งต่าง ๆ เพื่อวิเคราะห์สภาพปัจจัยแวดล้อมภายในและภายนอกที่เปลี่ยนแปลงและอาจส่งผลต่อการดำเนินธุรกิจ เพื่อให้ได้ปัจจัยที่สำคัญ (Key change) และวิเคราะห์ด้วยเครื่องมือต่าง ๆ รวมถึงการวิเคราะห์ข้อมูลเปรียบเทียบ(Benchmarking) เพื่อคาดการณ์ผลการดำเนินการในอนาคตและการประเมินความเสี่ยง กำหนด Scenario สำหรับการพิจารณากลยุทธ์ จากนั้นทบทวนทิศทางการดำเนินธุรกิจ, Strategic Challenge, Strategic Advantage และ Strategic Opportunities และทบทวนความเหมาะสมของวิสัยทัศน์ พันธกิจ และค่านิยม เพื่อกำหนดกลยุทธ์ วัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ เป้าประสงค์ (Goal) ตามการวิเคราะห์ พร้อมกำหนดผู้รับผิดชอบให้สอดคล้องตามกรอบระยะเวลา เพื่อนำเป้าหมายไปสู่การปฏิบัติ ทบทวนระบบงาน และสมรรถนะหลัก ว่ายังสามารถตอบสนองต่อวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ ความสอดคล้องของแผนปฏิบัติการเทียบกับแผนกลยุทธ์ กำหนดงบประมาณและทรัพยากรต่าง ๆ ที่จำเป็น เพื่อนำเสนอผู้บริหารระดับสูง (SEVP, Downstream) เพื่อปิดจุดบอด และคณะกรรมการบริษัทฯ อนุมัติ จากนั้นถ่ายทอดแผนกลยุทธ์ สื่อสารให้กับทุกหน่วยงาน และกำหนดให้มีการวัดผลการดำเนินงานของแต่ละหน่วยงานตามลำดับขั้น (Cascading) และติดตามผลเพื่อให้มั่นใจว่าผลการดำเนินการเป็นไปตามแผนงานและสามารถบรรลุวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ที่สำคัญ

ลูกค้า

PHN-BU จำแนกลูกค้า และส่วนตลาด เพื่อจัดจำหน่าย 3 ผลิตภัณฑ์หลักให้กับกลุ่มลูกค้า ทั้งตลาดในประเทศและต่างประเทศ จำแนกวิธีการและช่องทางการรับฟังลูกค้าตามวงจรชีวิตของลูกค้า เพื่อนำสารสนเทศใช้วางแผนเชิงกลยุทธ์ และสร้างนวัตกรรมการพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่ และบริการ กำหนดทิศทางการดำเนินธุรกิจและแผนกลยุทธ์ทางการตลาด การสนับสนุน การบริหารความสัมพันธ์ การบริหารความผูกพันของลูกค้า

ในการตอบสนองที่เหนือกว่าความคาดหวังของลูกค้า มีกระบวนการประเมินความพึงพอใจ ความไม่พึงพอใจและความผูกพันที่มีต่อคุณภาพผลิตภัณฑ์ บริการการขาย และการส่งมอบสินค้าของลูกค้า ผ่านวิธีการสำรวจและสัมภาษณ์อย่างเป็นทางการไม่เป็นทางการ เพื่อนำผลมาวิเคราะห์จัดทำแผนงานการพัฒนาและปรับปรุง สร้างคุณค่าและตอบสนองความคาดหวังของลูกค้าอย่างต่อเนื่อง ตลอดจนดูแลการจัดการกับข้อร้องเรียนอย่างทันทั่วทั้งที่มีประสิทธิผลให้กับลูกค้า ติดตามผลจากการแก้ไขปัญหาและชี้แจงการตรวจสอบปัญหาสาเหตุของปัญหาและวิธีการป้องกันแก่ลูกค้า ทำการฟื้นฟูความเชื่อมั่นแก่ลูกค้า เช่น ติดตามคุณภาพผลิตภัณฑ์และบริการอย่างใกล้ชิดในประเด็นที่เกิดปัญหา เพื่อสร้างความมั่นใจและเรียกความเชื่อมั่นของลูกค้ากลับคืนมา และบันทึกในระบบ CRM และ KM Intranet เพื่อการเรียนรู้ ที่ทุกคนสามารถเข้าถึงได้

การวัด การวิเคราะห์ และการจัดการความรู้

32

PHN-BU ใช้ข้อมูลสารสนเทศเพื่อติดตามการปฏิบัติการประจำวัน ผ่านระบบการวัดผลและการเลือกใช้ข้อมูลเชิงเปรียบเทียบด้านผลิตภัณฑ์และกระบวนการ เพื่อสนับสนุนการตัดสินใจโดยใช้ข้อมูลจริง ซึ่งสอดคล้องกับการจัดทำกลยุทธ์และการนำกลยุทธ์ไปปฏิบัติ มีกลไกการถ่ายทอดตัวชี้วัดและ Action Plan ตามลำดับชั้น โดยใช้ Value Driver Tree เชื่อมโยงตัวชี้วัดแต่ละระดับให้บูรณาการกัน และมีการคาดการณ์ผลการดำเนินการในอนาคต และนำผลการติดตามทบทวนไปจัดลำดับความสำคัญ โดยพิจารณาจากระดับความรุนแรงของผลกระทบที่ผลการดำเนินงานไม่เป็นไปตามเป้าหมาย โอกาสและความเป็นไปได้ในการไม่บรรลุเป้าหมาย เพื่อการปรับปรุงและสร้างนวัตกรรมเพื่อผลลัพธ์ที่ดีขึ้น

PHN-BU ทำให้มั่นใจว่าคุณภาพข้อมูลและสารสนเทศ มีความแม่นยำ ถูกต้อง คงสภาพ เชื่อถือได้ และเป็นปัจจุบัน ได้มีการกำหนดนโยบายและมีคณะกรรมการบริหารจัดการความมั่นคงและความปลอดภัยสารสนเทศ (ISMS Committee) ทำหน้าที่ดูแลระบบ กำหนดรูปแบบและวิธีการบริหารจัดการข้อมูลสารสนเทศ และควบคุมการปฏิบัติการของผู้ใช้งาน รวมถึงนำระบบ Internal & External Audit มาตรวจติดตามทวนสอบกระบวนการ รวมถึงมีการประเมินความเสี่ยงของทรัพยากรด้านไอทีและจัดทำ BCM ระดับองค์กร ส่วนความพร้อมใช้งานของข้อมูลและสารสนเทศ ในกระบวนการจัดทำแผนกลยุทธ์ด้านไอที ได้นำผลการสำรวจความต้องการของผู้ใช้ มาออกแบบ IT System กำหนด System, Hardware, Software, Platform ภายใต้กรอบ EA (Enterprise Architecture) มีการทำ User Acceptance Test เพื่อให้มั่นใจว่าตรงกับความต้องการของผู้ใช้ และจัด User Training เพื่อให้ง่ายต่อการใช้งาน มีบริการ IT Service Request และ Help Desk เพื่อเป็นช่องทางให้ผู้ใช้งานได้แจ้งความต้องการเพิ่มเติมและแก้ไขปัญหาตลอด 24 ชม. และนำผลการให้บริการ ปัญหา มาวิเคราะห์ เพื่อแก้ไขและปรับปรุง

การจัดการความรู้และแลกเปลี่ยนเรียนรู้วิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศ รวมทั้งการไขข้อสงสัยและทรัพยากรต่าง ๆ เพื่อให้การเรียนรู้ฝังลึกลงไปในวิถีการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบ โดยมีคณะทำงานการจัดการความรู้ กำหนด Knowledge Landscape ที่สำคัญและสนับสนุนสมรรถนะหลักขององค์กร โดยองค์ความรู้ที่ได้จากการพัฒนาปรับปรุงงานจาก Small Group ของทุก Pillar ผ่านการบริหารจัดการเข้าสู่กระบวนการ PHN-BU KM System เพื่อใช้ถ่ายทอด แบ่งปันความรู้ของบุคลากร พัฒนาต่อยอดความรู้และประโยชน์ร่วมกัน ซึ่งพนักงานทุกคนสามารถเข้าถึงได้ โดยในส่วนของ การค้นหาวิธีปฏิบัติที่เป็นเลิศนั้น Small Group จะนำเสนอเรื่องไปให้กับ Pillar member และ Pillar Sponsor หรือ ผู้จัดการฝ่ายต่าง ๆ ที่ขึ้นตรงกับกลุ่มเพื่อ คัดเลือก Best Practice ไปเผยแพร่ใน KBS และคณะทำงาน KM จะสื่อสารขึ้นเป็น Best Practice ที่เก็บอยู่ใน KBS เพื่อผลักดันให้ Small Group นำไป Apply Practice และแบ่งปันในการประชุมตาม Agenda Base Meeting ซึ่งเกิดขึ้นเป็นวิถีปฏิบัติอยู่ในชีวิตการทำงานประจำ

บุคลากร

PHN-BU มีระบบบริหารจัดการบุคลากรที่ดี เพื่อให้องค์กรมีขีดความสามารถและอัตรากำลังที่เหมาะสม โดยใช้ Workforce Planning Framework ที่สอดคล้องกับทิศทางธุรกิจ กลยุทธ์และแผนปฏิบัติการ รวมถึงมีแผนการพัฒนาผู้บริหารทุกระดับและพนักงานที่มีศักยภาพสูง (Top Talent) เพื่อความพร้อมเติบโตทางธุรกิจ มีกระบวนการสรรหาบุคลากร ผ่านช่องทางและวิธีการสรรหาที่หลากหลาย มีการประเมินพฤติกรรมที่สอดคล้องกับพฤติกรรมหลัก 4 Core Behaviors ร่วมกับ Culture fit Assessment และรักษาบุคลากรใหม่ผ่านกิจกรรมต่าง ๆ เช่น กิจกรรม Warm Welcome to GC Family เพื่อสร้างความประทับใจและประสบการณ์ที่พิเศษ จัดทำ OJT ตาม Career Progression Scheme เพื่อให้ได้บุคลากรที่มีคุณสมบัติเหมาะสมกับวัฒนธรรมองค์กร และยกระดับทักษะของพนักงานให้พร้อมต่อการขยายตัวของธุรกิจ สำหรับการสร้างความมั่นใจด้านสุขภาพ สวัสดิภาพ และความสะอาดในการเข้าถึงสถานที่ทำงานของบุคลากร ใช้ระบบ TIS/OHSAS 18001 พัฒนาสภาพแวดล้อมในการทำงานครอบคลุมทุกพื้นที่ มีการประเมินความเสี่ยงด้านสุขภาพ โดยการค้นหาปัจจัยที่มีผลกระทบต่อสุขภาพพนักงานทุกกลุ่มงาน และนำผลมาวิเคราะห์และประเมินสภาวะสุขภาพของพนักงานเพื่อปรับปรุงสภาพแวดล้อมในการทำงานให้เหมาะสม และมีการกำหนดนโยบาย การบริการ และสิทธิประโยชน์ที่สำคัญเหมาะสมกับบุคลากรแต่ละกลุ่มตามลักษณะงาน และนำข้อเสนอแนะของพนักงานผ่านคณะกรรมการสวัสดิการทุกไตรมาส มีการ Benchmark กับกลุ่มบริษัทชั้นนำ เพื่อส่งเสริมขวัญและกำลังใจ และความพึงพอใจด้านสวัสดิการสูงขึ้นไปอย่างต่อเนื่อง

เพื่อตอบสนองต่อความท้าทายเชิงกลยุทธ์กับบุคลากรในการยกระดับทักษะพนักงานให้ทันต่อทิศทางการดำเนินธุรกิจโดยใช้ระบบ Competency Based Management จัดทำแผนพัฒนาอบรมให้สอดคล้องกับกลยุทธ์ โดยหัวหน้างานและบุคลากรประเมินความรู้ความสามารถเทียบกับ Competency Profile เพื่อจัดทำแผน IDP เพื่อเป็นแผนพัฒนาพนักงาน และรองรับการเติบโตในสายอาชีพ ตามวิธีการเรียนรู้ตามหลัก 3E Principles ได้แก่ Experience 70% (OJT, Self-Learning, Job Enlargement, Job Rotation), Exposure 20% (Coaching) และ Education 10% (Classroom Training) และหัวหน้างานประเมินประสิทธิผลการเรียนรู้ เพื่อให้มั่นใจว่าพนักงานได้ใช้ความรู้และทักษะใหม่ในการปฏิบัติงาน

33



Fig.6.2-1 Productivity Management

การปฏิบัติการ

PHN-BU ใช้กระบวนการ Product and Process Innovation Design โดยมีคณะทำงาน R&D Product & Process Development นำเทคโนโลยีใหม่ที่ทันสมัย ความรู้องค์ความรู้ ความคล่องตัวที่จำเป็นในอนาคต เพื่อออกแบบผลิตภัณฑ์ใหม่และบริการขององค์กร การนำกระบวนการไปปฏิบัติใช้ PHN-BU Management System ซึ่งกำหนดตัวชี้วัดผลลัพธ์และตัวชี้วัดในกระบวนการหลักและกระบวนการสนับสนุน เพื่อควบคุมและปรับปรุงกระบวนการทำงาน ทำให้มั่นใจว่าการปฏิบัติงานประจำวันเป็นไปตามข้อกำหนดที่สำคัญ นำไปปฏิบัติและมีการติดตามผลผ่านการประชุม Agenda Based Meeting และพัฒนา/ปรับปรุงกระบวนการทำงานโดยใช้เครื่องมือต่าง ๆ ได้แก่ Kimura & CPI การบริหารงานการจัดการห่วงโซ่อุปทาน SCM Pillar กำหนด Specification ของผู้ส่งมอบและพันธมิตร บริหารผู้ส่งมอบโดยกำหนดตัวชี้วัด และประเมินผู้ส่งมอบเป็นระยะพร้อมให้ข้อมูลป้อนกลับเพื่อพัฒนาให้ดียิ่งขึ้น นอกจากนี้ยังมีการร่วมมือกันผ่าน Collaborative Improvement เพื่อพัฒนาการส่งมอบผลิตภัณฑ์ให้กับลูกค้า เพื่อยกระดับผลการดำเนินงานและส่งผลการเพิ่มประสิทธิภาพและความพึงพอใจให้กับลูกค้า การควบคุมต้นทุนโดยรวมของการปฏิบัติการอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล มีการกำหนดเป้าหมายด้านกลยุทธ์เกี่ยวกับความสามารถในการลดต้นทุน และกำหนด Cost Loss Matrix เพื่อคัดเลือกและจัดลำดับความสำคัญของ Loss โดย FI Pillar เพื่อป้องกันไม่ให้เกิดของเสีย ความผิดพลาดของการให้บริการ การทำงานซ้ำและลดการสูญเสียผลิตภาพของลูกค้า รวมถึงรอบเวลา และผลิตภาพ และปรับปรุงผ่าน Small Group โดยใช้เครื่องมือ Kimura และ CPI เช่น ต้นทุนด้านพลังงาน เป็นต้น มีเก็บรวบรวมข้อมูลความสูญเสีย (Loss) และโครงการที่สามารถลดต้นทุนได้ นำไปเผยแพร่ในระบบองค์ความรู้ (KBS) ส่วนโครงการที่มีผลการปรับปรุงที่ดีจะถูกนำไปเผยแพร่เป็น Best Practice เพื่อสร้างความสมดุลระหว่างความต้องการควบคุมต้นทุนกับความต้องการของลูกค้า เพื่อเพิ่มขีดความสามารถทางการแข่งขันขององค์กร

PHN-BU ให้ความสำคัญด้านความปลอดภัยและการป้องกันภัยบนโลกไซเบอร์ โดยมีคณะกรรมการ ERMC พิจารณา กำหนดให้ Cyber Security เป็น Risk ขององค์กร และมี ISMS Committee โดยมีหน่วยงาน IT ทำหน้าที่หลักควบคุมดูแล โดยกระบวนการ Cyber Security

Management และนำเสนอผลการปฏิบัติการลดความเสี่ยงในด้าน Cyber Security ต่อ ERMC เป็นประจำทุกเดือน เพื่อพัฒนาปรับปรุง ได้แก่ การนำระบบ Phishing Test ผ่าน E mail มาใช้ในองค์กร เพื่อรับมือกับภัยโจมตีบนโลกไซเบอร์รูปแบบใหม่ ๆ ได้อย่างทันท่วงที PHN-BU สร้างสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติการที่ปลอดภัย โดยใช้มาตรฐานสากล TIS/OHSAS 18001 และ PSM เพื่อบริหารจัดการตามการกำกับดูแลด้าน SHE มีการกำหนดเป้าหมาย แผนงาน นำไปปฏิบัติ ติดตามผล และ Management Review ทุกปี จัดให้มีการซ้อมแผนฉุกเฉินที่ คลอบคลุมปัจจัยเสี่ยงอย่างต่อเนื่อง โดยใช้กระบวนการบริหารความต่อเนื่องทางธุรกิจ ตามแนวทางของ ISO22301 เพื่อรองรับกรณีการเกิดภัยพิบัติหรือภาวะฉุกเฉิน ซึ่งผู้นำให้ความสำคัญของความต่อเนื่องทางธุรกิจ ทำหน้าที่ผู้นำในการซ้อมแผนฉุกเฉินเป็นประจำทุกปีเพื่อประเมินประสิทธิภาพความพร้อมในการดำเนินการของแต่ละหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

ผลลัพธ์

ผลลัพธ์ด้านผลิตภัณฑ์และบริการที่มุ่งเน้นลูกค้า เพื่อตอบสนองต่อวิสัยทัศน์ โดยการรับฟังลูกค้าและนำมาพัฒนาผลิตภัณฑ์สร้างนวัตกรรมทำให้ผลลัพธ์ด้านคุณภาพของผลิตภัณฑ์และการส่งมอบที่มีคุณภาพสูง เช่น Product on spec (% Prime), Product Color เป็นต้น ผลลัพธ์ด้านประสิทธิภาพและประสิทธิภาพของกระบวนการ ด้านผลิตภาพ สามารถเดินเครื่องตามกำลังผลิตที่ในอลได้ตามเป้าหมายและอยู่ในระดับ 1 Quartile (PTA) และบริหารจัดการต้นทุนที่ดีในด้านพลังงานของฟีนอลอยู่ในระดับ 1 Quartile (PTA) ซึ่งมีการปรับปรุงกระบวนการผลิต และค้นหามาตรการลดการใช้พลังงานอย่างต่อเนื่องทุกปี สำหรับผลลัพธ์การเตรียมความพร้อมต่อภาวะฉุกเฉิน ได้มีการนำระบบความบริหารต่อเนื่องทางธุรกิจตาม ISO22301 มาใช้ทั่วทั้งองค์กรและมีการซ้อมแผนฉุกเฉินเป็นประจำทุกปี เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของกระบวนการต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องให้ดียิ่งขึ้น เช่น Lost time accident, TRIR, Process safety Tier 1, จำนวน SWO Report เป็นต้น ผลลัพธ์ที่ดีด้านห่วงโซ่อุปทาน มีการกำหนดตัวชี้วัดที่สำคัญ Internal & External Suppliers Performance และ Transportation Performance ซึ่งมีอุบัติเหตุเป็นศูนย์ ความสามารถในการผลิตผลิตภัณฑ์อย่างต่อเนื่องด้วยความปลอดภัยและมี Plant Reliability สูงในระดับ 1st Quartile สะท้อนความสำเร็จต่อการดำเนินงานที่สอดคล้องกับสมรรถนะหลักขององค์กร และผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นลูกค้า ความพึงพอใจโดยรวมและต่อคุณภาพผลิตภัณฑ์และบริการ ดีกว่าคู่แข่ง ผลลัพธ์ด้านความผูกพันของลูกค้าหลายเรื่องอยู่ในระดับดีและดีกว่าคู่แข่ง ทำให้มั่นใจเกี่ยวกับความสามารถในการตอบสนอง ความคาดหวังของลูกค้าและรักษาขีดความสามารถในการแข่งขันได้

34

ผลลัพธ์ด้านการมุ่งเน้นบุคลากร ด้านขีดความสามารถและอัตรากำลังบุคลากรมีระดับเพิ่มขึ้น เช่น จำนวนพนักงานเทียบกับแผนอัตรากำลัง, จำนวน Operator ที่ผ่านการ Certified มีผลลัพธ์ที่ดีกว่าคู่แข่ง เช่น Turn Over Rate และผลลัพธ์ด้านสุขภาพและสวัสดิภาพ การตรวจวัดสภาพแวดล้อมในการทำงานอยู่ในระดับสูงกว่าเกณฑ์ที่กำหนด รวมทั้งผลลัพธ์ด้านความพึงพอใจต่อสวัสดิการ โดยในส่วนของผู้บริหารมีผลที่สูงกว่า 1st Quartile APAC มีผลลัพธ์ด้านความผูกพันของบุคลากรที่ดี ได้แก่ ความพึงพอใจจำแนกตาม Key Engagement Factor ในด้าน Career & Development, Work Task, Brand ของผู้บริหารมีระดับและแนวโน้มที่ดีและดีกว่าคู่แข่ง และผลลัพธ์ตัวชี้วัดความผูกพันที่ไม่เป็นทางการมีแนวโน้มเพิ่มขึ้น

ผลลัพธ์ด้านการนำองค์กรอยู่ในระดับดี ได้แก่ การสื่อสารถึงบุคลากร การถ่ายทอดวิสัยทัศน์ พันธกิจและค่านิยมสู่การปฏิบัติ การสื่อสารสร้างความผูกพันกับบุคลากร การสื่อสารถึงลูกค้า การปฏิบัติอย่างจริงจังมีส่วน Leadership อยู่ในระดับ 1st Quartile ของ APAC และการกำกับดูแลองค์กรและจริยธรรมของผู้บริหารเพิ่มขึ้นเช่นกัน สำหรับการกำกับดูแลองค์กรอย่างเคร่งครัดทำให้ไม่พบความผิดปกติใดๆ ในทุกด้าน เช่น ไม่พบการละเมิดต่อจริยธรรมในช่วงปี 2558-2561 ไม่มีพนักงานถูกลงโทษจากการทำผิดจริยธรรม และปฏิบัติตามกฎหมาย ซึ่งทำให้ได้รับรางวัลต่างๆ เช่น รางวัลโครงการธรรมาภิบาลสิ่งแวดล้อม (ธงขาว ดาวเขียว ธงขาวดาวทอง) รางวัล Green Industry Level 5 รางวัล CSR DIW Award และ PM Award อย่างต่อเนื่อง มีการสนับสนุนชุมชนที่ดี ผลสำรวจความพึงพอใจมีแนวโน้มเพิ่มขึ้น

ผลลัพธ์ด้านการเงินและการตลาด มีรายได้สูงขึ้น เช่น EBITDA Margin และผลลัพธ์ด้านตลาดมีผลการดำเนินการที่เพิ่มสูงขึ้น ได้แก่ Domestic Share เพื่อรักษาส่วนแบ่งทางการตลาดอันดับ 1 ของผลิตภัณฑ์ภายในประเทศ



โรงงานหน่วยผลิต และอาคารสำนักงาน ที่จังหวัดระยอง :
ตั้งอยู่ในนิคมอุตสาหกรรมเหมราชตะวันออก (มาบตาพุด) เลขที่ 9
ซอยจี-9 ถนนปภกรณ์สงเคราะห์ราษฎร์ ตำบลมาบตาพุด อำเภอ
เมือง จังหวัดระยอง 21150

อาคารสำนักงานกรุงเทพฯ :
เลขที่ 555/1 ศูนย์เอนเนอร์ยี่คอมเพล็กซ์ อาคารเอ ชั้น 14 18 ถนน
วิภาวดีรังสิต แขวง จตุจักร เขตจตุจักร กรุงเทพมหานคร 10900