

หนังสือเล่มเดียว
ที่ทำให้คุณทันสมัย
คิดใหม่ ทำใหม่

5 ส

ที่มองไม่เห็น



ทำ 5 ส ให้ลึกลงไปถึง
เรื่องประสิทธิภาพการทำงาน

คำนำ

กิจกรรม 5 ส เป็นกิจกรรมที่รู้จักกันแพร่หลายในประเทศไทยมาหลายปีแล้ว ต้นกำเนิดแต่ดั้งเดิมเป็นกิจกรรม 4 S ในประเทศญี่ปุ่น พอเข้ามาในเมืองไทย ก็ได้มีการดัดแปลงกันเป็น 5 S, 6 S

บริษัทในเครือไทยยาซากิ ได้ดำเนินกิจกรรม 5 ส มาตั้งแต่ในยุคแรกๆ และประสบผลสำเร็จมากพอสมควร จนเมื่อประมาณ 3 ปีที่แล้ว ท่านประธานกรรมการบริษัท Mr. Makoto Wakamatsu ได้ให้ความเห็นว่า กิจกรรม 5 ส ช่วยให้สำนักงานและโรงงานสะอาดและเป็นระเบียบเรียบร้อยขึ้นมาก ต่อแต่นี้ไปท่านอยากให้การทำ 5 ส ลึกลงไปถึงเรื่องประสิทธิภาพของงานด้วย ท่านเรียกว่า การทำ 5 ส ที่มองไม่เห็น

ผู้เขียนได้พัฒนาแนวความคิดของท่านจนกลายมาเป็นกิจกรรม 5 ส ที่มองไม่เห็น ควบคู่ไปกับ 5 ส ทั่วไป เป็นเวลา 2 ปีแล้วที่ได้ดำเนินกิจกรรมนี้มา ซึ่งได้ผลดีในระดับหนึ่ง และกำลังจะพัฒนาต่อไปเรื่อยๆ

หนังสือเล่มนี้ไม่ใช่ตำรา แต่เป็นหนังสือที่ขยายแนวความคิดของ 5 ส ที่มองไม่เห็น เป็นการเล่าสู่กันฟังด้วยภาษาง่ายๆ สอดแทรกด้วยอารมณ์ขัน ตามสไตล์ของผู้เขียน เป็นความรู้ที่ท่านสามารถรับได้ในทุกระดับของผู้อ่าน

ถ้าหนังสือเล่มนี้จะมีคุณค่าและให้ประโยชน์กับท่านได้มากน้อยเพียงใด ก็ขอมอบความดีนี้กับท่าน Makoto Wakamatsu ประธานกรรมการบริษัทในเครือไทยยาซากิ

สมชาย พิทยาอุดมฤกษ์

1	มาทบทวน 5 ส กันหน่อยนะ	9
2	อะไรละคือ 5 ส ที่มองไม่เห็น	11
3	มาแยกแยะ 5 ส ในแต่ละประเด็น	17
4	เราไม่เห็น 5 ส จริงหรือไม่	23
5	เมื่อไม่เห็นก็ต้องทำให้มันเห็น	27
6	มีประเด็นงานอะไรทำได้บ้าง	33
7	วางแผนงานมั่นใจไว้ทุกทาง	41
8	ยกตัวอย่างเครื่องมือ เชื่อถือได้	45
9	วงล้องานหมุนถูกทางไปข้างหน้า	55
10	แล้วต้องอย่าลืมผลลัพธ์จับมันไว้	59
11	6 ขั้นตอนต้องเน้นเป็นหัวใจ	65

12	งานอะไรหลายอย่างยังพรางตา	69
13	ปัญหามีมากมายหลายระดับ	73
14	รู้จักกับความสูญเสียที่ซ่อนเร้น	81
15	ทำ 5 ส ควบคุมให้ได้ชัดเจน	89
16	บทสุดท้ายเรามุ่งเน้นพัฒนา	95



มาทบทวน 5 ส กันหน่อยนะ

กิจกรรม 5 ส มีต้นกำเนิดมาจากญี่ปุ่นเช่นเดียวกับ QC Circle หรือกลุ่มสร้างคุณภาพที่มาเติบโตที่เมืองไทย (แต่หวังว่าคงจะไม่มาตายที่เมืองไทย) โดยรากศัพท์ในภาษาญี่ปุ่นคือ

Seiri : การคัดแยก (ของดี ของเสีย ของใช้ ไม่ใช่)

Seiton : การจัดระเบียบ การรวมเป็นหมวดหมู่

Seiso : การทำความสะอาด

Seiketsu : การรักษาสภาพ

Shitsuke : การสร้างนิสัย

ซึ่งปรมาจารย์ 5 ส ในเมืองไทยได้กำหนด ส ทั้ง 5 คือ **สะสาง สะดวก สะอาด สุขลักษณะ และ สร้างนิสัย**



กิจกรรม 5 ส ยังแพร่ระบาด (ยังกับเป็นเชื้อโรค) เข้าไปยังอีกหลายประเทศ ไปถึงประเทศไหนเจ้าของประเทศก็พยายามคิดศัพท์ให้ตรงกับ 5 ส เพื่อให้คนของเขาจำง่าย ยกตัวอย่าง 5 ส ในภาษาอังกฤษกับภาษาตากาล็อก (ซึ่งเป็นภาษาพื้นเมืองของประเทศฟิลิปปินส์)

5 ตัวที่	ภาษาอังกฤษ	ภาษาตากาล็อก
1	Sort	Suri - in
2	System	Saayos
3	Sweep	Sagad
4	Sanitary	Siguri-in
5	Self-Discipline	Sariling

อยากรู้เหมือนกันว่า 5 ส ในประเทศลาวกับเขมรเขาจะออกเสียงอย่างไร

เมื่อทำ 5 ส แล้วเราจะได้อะไร?

ปรมาจารย์ของญี่ปุ่นเขาคงจะรำคาญเมื่อพบว่าโรงงานอุตสาหกรรมมีสภาพเกะกะกรุงรัง สิ่งของต่างๆ วางปะปนไม่รู้ของดีของเสีย เอกสารในสำนักงานก็เหมือนกัน เจ้านายต้องการเอกสารสักฉบับ ให้ลูกน้องกลับไปเอา หายไปเกือบครึ่งวันถึงจะกลับมา

ดังนั้นจุดประสงค์หลักของ 5 ส ก็คือ การจัดระเบียบ การทำความสะอาด การแยกของเสีย ของไม่ใช้ ของใช้น้อย ใช้น้อย ออกมาให้ชัดเจน

ฟังอย่างนี้แล้วคุณตาคุณยายของเราก็น่าจะร้องบอกว่า เรื่องพรรคนี้คนไทยเรากำลังมานานแล้ว คนเฒ่าคนแก่เราสั่งสอนให้วางข้าวของให้เป็นระเบียบเพื่อที่ว่า “หยิบก็ง่าย หายก็รู้ ดูก็งามตา” ดิดตรงที่ว่าคนไทยเราไม่ใช่นักทฤษฎี คิดแล้วก็ไม่มีการขยายผลทำให้เป็นระบบ เราก็เลยต้องนำแนวความคิดของคนอื่นมาใช้

อะไรล่ะคือ 5 ส ที่มองไม่เห็น

ถ้าคุณเข้าไปในโรงงานแห่งหนึ่งที่ทำ 5 ส มาหลายปีแล้วได้พบกับ

1. พบตู้เก็บเอกสารดังแสดงในรูป วางเอกสารเป็นระเบียบ มีดัชนีชี้บ่งตัวตู้สะอาดสะอ้าน ถ้าให้คะแนน 5 ส ก็ควรรับคะแนนไปเต็มๆ นี่คือนี่ที่คุณเห็น



แต่สิ่งที่คุณไม่เห็นก็คือ

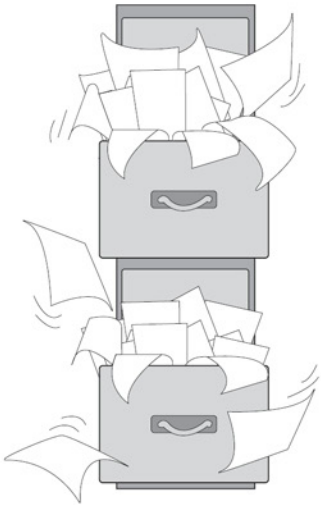
- เอกสารที่เก็บอยู่นั้นมีความซ้ำซ้อนเกินความจำเป็นหรือไม่?
- เอกสารที่เก็บอยู่นั้นมีมากเกินไปเกินความจำเป็นในการใช้งานหรือไม่?
- เอกสารที่เก็บอยู่นั้นสามารถนำไปใช้งานได้มีประสิทธิภาพหรือไม่?

2. เมื่อเดินต่อไปอีกหน่อย ก็พบพนักงานกลุ่มหนึ่งนั่งตรวจสอบงานอยู่อย่างขะมักเขม้น ดังแสดงในรูป อุปกรณ์การตรวจวัดพร้อม วางเป็นที่เป็นทาง มีมาตรฐานการทำงานอยู่ตรงหน้าถูกต้อง เมื่อพบเห็นสภาพเช่นนี้บวกกับความน่ารักน่าเอ็นดูของพวกเขา ตรงจุดนี้คุณคงให้คะแนนเต็มไปเลย นี่คือนี่ที่คุณเห็น



แต่สิ่งที่คุณไม่เห็นก็คือ

- เวลาที่ใช้ในการตรวจสอบชิ้นงานเหมาะสมดีแล้วหรือ?
- งานที่ตรวจอยู่นั้นมีความจำเป็นจริงหรือไม่ ซ้ำซ้อนกับงานที่อื่นไหม?
- แล้วที่มั่วห่มะดุ่มทำงานตั้ง 4 คนนั้น จริงๆ ทำเพียง 2 หรือ 3 คนได้ไหม?



เมื่อมาถึงตรงนี้ คุณพอจะนึกออกแล้วว่า ความสะอาดเรียบร้อย ความเป็นระเบียบที่มองเห็นอยู่ตรงหน้าคุณ คือผลงานของ 5 ส แต่สิ่งที่อยู่เบื้องหลังล่ะ ความเป็นระเบียบเรียบร้อยและความเหมาะสมถูกต้องหรือไม่ คุณตอบไม่ได้ **เพราะมันคือ 5 ส ที่มองไม่เห็น**

สิ่งที่เหนือกว่าความเป็นระเบียบเรียบร้อยคือประสิทธิภาพ

เมื่อเราทำ 5 ส จนทำให้โรงงานเราและสถานที่ทำงานเราดูสะอาด เป็นระเบียบ นั่นคือสิ่งที่น่าชื่นชม แต่โรงงานในยุคของโลกาภิวัตน์ที่มีการแข่งขันสูงแค่นี้ยังไม่พอ เปรียบเสมือนกับผู้หญิงสมัยใหม่ซึ่งต้องสวยและฉลาด ประเภทสวยฉ่องสมองเฉื่อยเป็นเหยื่อสังคมมานักต่อนักแล้ว

เบื้องหลังความสะอาดและเป็นระเบียบคืองานที่มีประสิทธิภาพ งานที่ทำได้อย่างรวดเร็ว และงานที่มีความสูญเสียน้อย



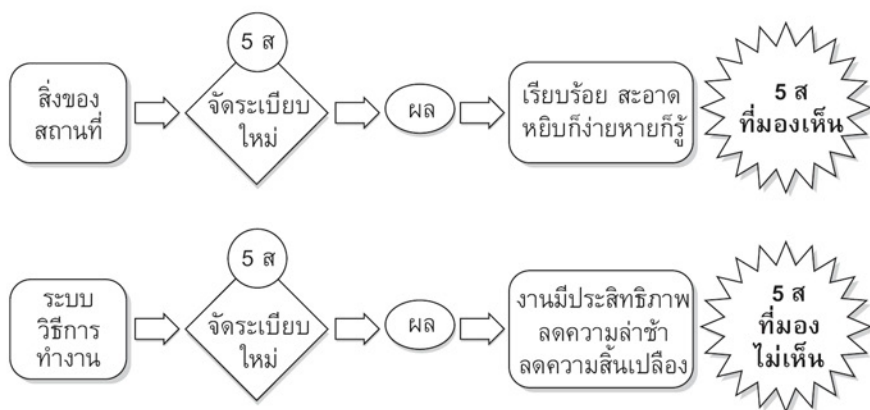
แนวความคิดของ 5 ส ที่มองไม่เห็น

ก่อนอื่นต้องเข้าใจตรงกันก่อนว่าหลักการของ 5 ส คือ การแยกของดีของเสียออกจากกัน จัดระเบียบของดีนั้น และหมั่นทำความสะอาด

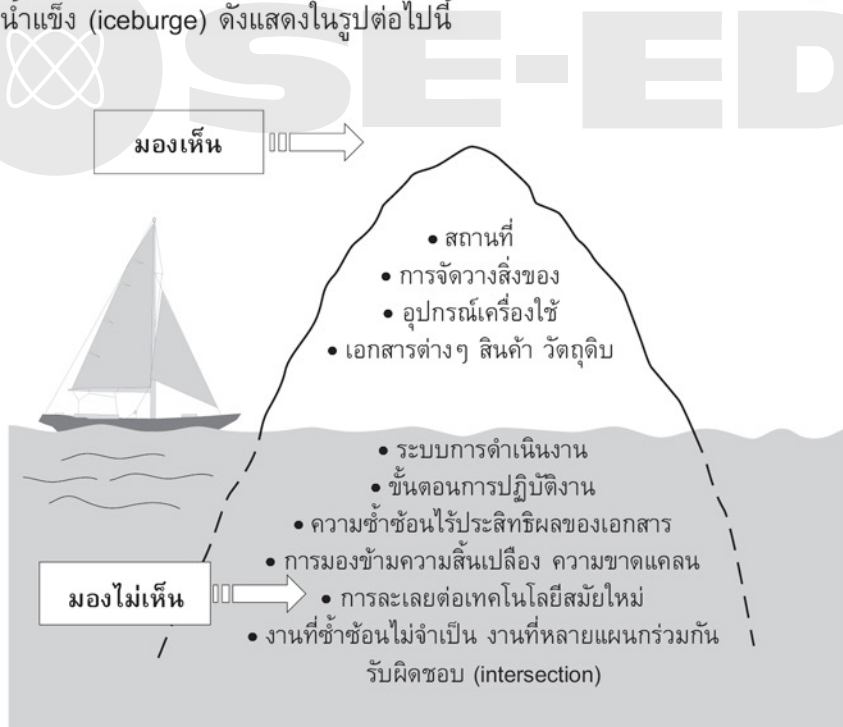
- เมื่อเราเอาหลักการนี้มาจัดการกับสถานที่ทำงาน สิ่งของเครื่องใช้ วัตถุ-ดิบ และผลิตภัณฑ์ นั่นคือ **5 ส ทัวไป**
- เมื่อเราเอาหลักการนี้มาจัดการกับระบบงาน วิธีการทำงาน แนวความคิด และกฎเกณฑ์ นั่นคือ **5 ส ที่มองไม่เห็น**

เป็นอย่างไร อุดสำหรับเดินตามมาถึงตรงนี้แล้ว พอจะมองเห็นภาพของ 5 ส ที่มองไม่เห็นแล้วหรือยัง จริงๆ แล้ว 5 ส ที่มองไม่เห็นหลับตาแล้วนึกให้ดีๆ ก็จะเห็น 5 ส ทัวไปเราทำกับสิ่งที่เป็ **รูปธรรม** แต่ 5 ส ที่มองไม่เห็นเราทำกับสิ่งที่เป็ **นามธรรม** แต่ไม่ใช่ธรรมะกับบอธรรมนะครับ (5 ส ไม่ว่าจะเป็แบบ ไหนก็ไม่มีการแบ่งแยกเป็พระเอกกับผู้ร้าย)

ให้ดูรูปต่อไปนี้เป็นประกอบเพื่อให้เข้าใจยิ่งขึ้น



และด้วยหลักการตรงนี้ เรื่องที่จะใช้ 5 ส มาดำเนินการก็เปรียบได้กับภูเขาน้ำแข็ง (iceberge) ดังแสดงในรูปต่อไปนี้



ท่านที่รู้จักกับภูเขาน้ำแข็งก็คงจะรู้ว่า 9 ใน 10 ส่วนของภูเขาน้ำแข็งอยู่ในน้ำ โผล่ยอดขึ้นมาให้ชาวเรือได้ชื่นชมก็แค่ส่วนเดียวเท่านั้น (ใครที่เคยดูภาพยนตร์เรื่อง “ซูริกเรือล่ม” ที่เข้าไปฉายในประเทศลาว ซึ่งก็คือหนังเรื่อง “ไททานิค” ที่เข้ามาฉายในประเทศไทยนั่นแหละ) ก็คงจะทราบดีนะครับว่า เรือยิ่งใหญ่ที่มีฉายาว่า Unsinkable ต้องอับปางจมลงก็เพราะชนกับภูเขาน้ำแข็งในส่วนที่อยู่ใต้น้ำ ก็เพียงแค่จะบอกว่า การละลายต่อเรือ 5 ส ที่มองไม่เห็น (ซึ่งเปรียบเสมือนภูเขาน้ำแข็งที่อยู่ใต้น้ำ) เป็นอันตรายยิ่งกว่าการละลายต่อสภาพการปรับปรุงทั่วไปด้วย 5 ส พื้นฐาน



มาแยกแยะ 5 ส ในแต่ละประเด็น

ขอทบทวนอีกครั้งหนึ่ง กิจกรรม 5 ส เป็นเรื่องของการจัดระเบียบและทำความสะอาด โดยอาศัยหลักการหรือเครื่องมือ 5 ประการ อันได้แก่ **สะสาง สะดวก สะอาด สุขลักษณะ** และ **สร้างนิสัย** ที่นี้เรื่องมันมาโยงตรงที่ว่า เรา กำลังพัฒนากิจกรรม 5 ส ธรรมดาไปเป็นกิจกรรม 5 ส ที่มองไม่เห็น แล้ว 5 ตัวเจ้าเก่าของเราจะเอามาใช้ได้หรือไม่ คำตอบสุดท้ายก็คือ **ใช้ได้**

สิ่งของและสถานที่ที่ต้องการจัดระเบียบและทำความสะอาดนั้นใด ระบบ กฎเกณฑ์และ/หรือวิธีการทำงานก็ต้องการการจัดระเบียบและทำให้กระจ่างสดใส นั้น



ลองมาคุยกันถึง 5 ส แต่ละตัวในโลกของ 5 ส ที่มองไม่เห็นกันหน่อยเป็นไร

1. Seiri (สะสาง) วิธีการทำงานและกฎเกณฑ์ที่ใช้อยู่ในหน่วยงานคุณทุกวันนี้ยังอยู่ดีมีสุขใช้ได้ครบถ้วน ไม่มีประเภทที่น่ารังเกียจหรือล้าสมัยแฝงตัวเป็นส่วนเกินอยู่ในหน่วยงานของคุณจริงหรือ (ตอบให้ชัดๆ นะครับ ไม่ต้องอ้อมแอ้ม)

2. Seiton (สะตวก) แล้วส่วนที่มีอยู่หลังจากคุณทบทวนผู้เขียนรบไว้ในคำถามแรกไหมไหว แข็งใจ ตัดใจ กวาดเอาวิธีการทำงานที่เหลาเหลาโหลยโท่ย (ไม่ต้องแปลนะครับ สำเนียงมันส่อให้เห็นถึงสภาพของมันอยู่แล้ว) ทิ้งไปแล้ว ส่วนที่คงอยู่มันใช้งานได้อย่างสะตวก ราบรื่น จริงหรือ (คงจะอ้อมแอ้มตอบอีกแล้ว)

3. Seiso (สะอาด) ถึงแม้ว่าวิธีการทำงานและ/หรือกฎเกณฑ์ในข้อที่ 2 คุณจะตอบอย่างชัดถ้อยชัดคำวยังใช้ได้ หรืออาจจะต้องมาปรับปรุงให้ดีกว่านี้สักหน่อย แต่ใจของคุณจะทิ้งมันไว้โดยไม่ดูแลเอาใจใส่บ้างเลยหรือ สัก 1 เดือนหรือ 3 เดือน ก็ควรจะเอาวิธีการทำงานนั้นมาขัดฝุ่นให้สดใสดูดี (เช่น แก๊ซคำพูดที่เข้าใจยาก อุปกรณ์เครื่องมือที่อ้างอิงถึงล้าสมัยแล้วก็ปรับปรุงให้ทันสมัยขึ้น ฯลฯ)

4. Seiketsu (สุขลักษณะ) อุดสำหรับหลังการผู้เขียนแล้วว่า 1 เดือนหรือ 3 เดือนจะเอามาตรฐานและกฎระเบียบมาขัดฝุ่นให้ดูดี ก็ต้องคงสภาพเช่นนั้นไว้ ไม่ใช่ทำเช่นนั้นครั้งสองครั้งแล้วก็ลืมไปเลยชั่ววันวันจันทร์กาล

5. Shitsuke (สร้างนิสัย) ทำ 4 ส มาจนครบถ้วน ได้มาตรฐาน ได้วิธีการทำงานที่ทันสมัย ใช้งานได้จริง แต่มาตกเอา ส ตัวที่ 5 คนจีนเขาบอกว่า “หลงจ้ง ก่งเจ้ง” หมายความว่าสรุปแล้วทั้งหมดก็เจ้ง (ไม่ใช่ “หลงจ้ง เก้าเจ้ง” ที่เขาชอบพูดกัน) นั่นคือการละเลย และการไม่ยอมปฏิบัติตามมาตรฐานและขั้นตอนการทำงาน ความจริงแล้ว ส ตัวที่ 5 เป็นเรื่องของสร้างจิตสำนึก เป็นเรื่องที่เราเข้าใจและเห็นความสำคัญของสิ่งที่ตนเองทำด้วยจิตวิญญาณของตนเอง ไม่ใช่เรื่องที่ถูกบังคับหรือขอร้อง ดังนั้นถ้าบริษัทหรือองค์กรมีพนักงานที่มี ส ตัวที่ 5 เอาแค่ 80% ของพนักงานทั้งหมด บริษัทหรือองค์กรนั้นรุ่งเรืองแน่ ไม่ว่าจะ **5 ส พื้นฐาน** หรือ **5 ส ที่มองไม่เห็น**



จิตสำนึกในเรื่อง 5 ส เอาแค่พื้นฐานที่สุด ลองสังเกตดู ถ้ามีเศษกระดาษตกหล่นอยู่บนพื้นทางเดินในโรงงาน จะมีสักกี่คนที่เดินผ่านแล้วก้มลงเก็บ ผู้เขียนเคยทดลองเอาเศษกระดาษทิ้งไว้บนทางเดินข้างโรงงาน ทุกคนเดินผ่าน เดินข้ามไปหมด จนถึงคนที่ 10 ผู้เขียนรู้สึกดีใจจนเนื้อเต้นที่เห็นเขาก้มลงเก็บ คำนวณแล้ว 10% พอดีที่มีคนที่มีจิตสำนึกพื้นฐานในเรื่อง 5 ส อยู่ในโรงงานนี้

การสร้างจิตสำนึกในเรื่อง 5 ส คล้ายกับการสร้างสัญชาตญาณ การรู้สึกถึงความผิดปกติที่มีเศษขยะตกเรี่ยราด มีสิ่งของวางล้ำเส้นทางเดิน หรือมีลิ้นชักตู้เอกสารที่เผยออกมามี

ทุกวันนี้แม้แต่ลวดลายกระดาษสักอันตกอยู่ที่พื้น ผู้เขียนก็สังเกตเห็น (น่าเสียดายที่ยังไม่มีใครทำสรว้อยคอหรือจีเพชรดกหล่นไว้ให้สังเกตเห็น หรือถึงแม้มี พอเห็นเป็นของมีค่าอย่างนี้ คนอื่นเขาก็สังเกตเห็นได้ก่อนด้วยจิตวิญญาณของคนจะมีลาภ)

ถึงตรงนี้ก็คงจะเข้าใจแล้วนะครับว่าความหมายของ ส ทั้ง 5 ตัว นอกจากจะนำมาใช้กับสถานที่ ตู้ เอกสาร โต๊ะทำงาน ฯลฯ แล้ว ยังนำมาใช้ในส่วนที่ลึกลงไปกว่านั้นหรือส่วนที่แอบซ่อนเร้นอยู่เบื้องหลังได้อีกด้วย นั่นคือ **5 ส เป็นได้ทั้งกระจกเงาและแว่นขยาย**

ในเรื่องของ ส ทั้ง 5 ตัว ที่อธิบายมาทั้งหมดนี้จะขอสรุปจบท้ายเพื่อเปรียบเทียบสาระสำคัญในการนำ 5 ส ไปใช้กับ 5 ส ทัวไปและ 5 ส ที่มองไม่เห็น

ในเรื่องของเอกสาร การจัดเก็บเอกสาร การเข้าแฟ้ม เป็นเรื่องของ 5 ส ทัวไป ส่วนการลดเอกสารให้มีเท่าที่จำเป็น และเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิภาพของเอกสาร เป็นเรื่องของ 5 ส ที่มองไม่เห็น ในตารางต่อไปนี้เป็นตารางเปรียบเทียบในเรื่องนี้

ตารางเปรียบเทียบการใช้ 5 ส ในการดำเนินการกับสิ่งที่มองเห็นและสิ่งที่มองไม่เห็น

หัวข้อ	5 ส ที่มองเห็น (การจัดเก็บเอกสารแฟ้มเอกสาร)	5 ส ที่มองไม่เห็น (การลดปริมาณเอกสารให้มีเท่าที่จำเป็น)
1. Seiri (สะสาง) 	- แยกเอกสารที่ยังใช้อยู่กับที่ไม่ใช้แล้ว - แยกเอกสารออกให้ชัดเจน เช่น เอกสารที่เป็นเล่มที่ใส่ในแฟ้ม ฯลฯ	- สำรวจเอกสารที่มีอยู่ทั้งหมด - คัดแยกในส่วนที่หมดอายุ ไม่อัปเดต หรือซ้ำกันออก
2. Seiton (สะตวก)	- จัดเก็บเอกสารให้เป็นระเบียบในตู้ หิ้ง ชั้น - จัดทำเครื่องหมาย สัญลักษณ์ที่แสดงให้เห็นถึงลำดับ และความครบถ้วนของเอกสาร - จัดเก็บเอกสารในที่สะดวกต่อการใช้งาน	- จัดเอกสารให้เป็นหมวดหมู่ที่ชัดเจน - กำหนดขอบเขตของงานและความจำเป็นของเอกสารที่ต้องใช้ - กำหนดความเชื่อมโยงของเอกสารแต่ละชนิด
3. Seiso (สะอาด)	- ทำความสะอาดแฟ้มเอกสารที่จัดเก็บ หิ้ง หรือตู้ที่จัดเก็บ - ปรับปรุงซ่อมแซมเอกสารที่ชำรุด	กำหนดระยะเวลาที่แน่ชัด เช่น ทุกๆ 1 เดือน หรือ 3 เดือน ในการสำรวจว่าเอกสารที่มีอยู่ยังใช้ได้หรือไม่ ซ้ำซ้อนหรือไม่ ต้องปรับปรุงเนื้อหาหรือแก้ไขคำผิดหรือไม่

(ต่อ)

หัวข้อ	5 ส ที่มองเห็น (การจัดเก็บเอกสารเพิ่มเอกสาร)	5 ส ที่มองไม่เห็น (การลดปริมาณเอกสารให้มีเท่าที่จำเป็น)
4.Seiketsu (สุข ลักษณะ)	กำหนดผู้รับผิดชอบแผนงาน เพื่อให้มีการตรวจตราทำความสะอาดรักษาสภาพที่ดีไว้อยู่เสมอ	ปฏิบัติตามตารางเวลาที่กำหนดไว้โดยเคร่งครัด รักษาปริมาณเอกสารเท่าที่จำเป็น อาจจะมีคณะกรรมการในการพิจารณาอนุมัติการลดหรือเพิ่มเอกสาร
5.Shitsuke (สร้าง นิสัย)	สร้างจิตสำนึกให้เป็นผู้มีระเบียบในการจัดเก็บเอกสาร ใช้แล้วเก็บเข้าที่เดิมรักษาสภาพของเอกสาร ซ่อมแซม เอกสารที่ชำรุด	- เห็นความสำคัญของระบบเอกสารที่มีประสิทธิผลและประสิทธิภาพ - ไม่ละเลยเมื่อพบความบกพร่องของระบบเอกสาร เมื่อเห็นช่องทางการปรับปรุงให้ดีขึ้น

เราไม่เห็น 5 ส จริงหรือไม่

5 ส ทั่วไปนั้นเห็นได้แน่ๆ เพราะโรงงานเป็นจำนวนมากใช้กิจกรรม 5 ส ในการสร้างสรรคให้โรงงานและสำนักงานสะอาดเรียบร้อย เป็นจุดเด่นที่แขกไปใครมาก็ต้องออกปากชม บางแห่งพื้นสำนักงานสะอาดมันวับจนแทบจะก้มลงไปใช้เป็นกระจกส่องได้ หรือมีการตีเส้นเลย์เอาต์ เพื่อจัดวางสิ่งของให้เป็นระเบียบ เป็นหมวดหมู่ ภาพที่เห็นหรือภาพที่ดูแล้วต้องเอ่ยปากชมเกิดขึ้นได้เพราะ ส 3 ตัวแรก แต่เชื่อไหม โรงงานกว่าครึ่งที่ทำกิจกรรม 5 ส มักขาด ส ตัวที่ 4 คือ การรักษาสภาพ จึงไม่ต้องสงสัยเลยว่า ถ้าคุณต้องการขอเข้าเยี่ยมชม 5 ส ในโรงงานนั้น ต้องแจ้งล่วงหน้าอย่างน้อย 1 สัปดาห์ ไม่ใช่มีคิวรอเข้าชมมากหรอกแต่ตอนนี้สภาพโรงงานรกรมาก พื้นโรงงานฝุ่นก็เริ่มจับ ขอเวลาเคลียร์หน่อย (ผู้เขียนเอาความจริงมาเปิดเผยมากไปหน่อยไหมเนี่ย)



แต่ 5 ส ที่มองไม่เห็น แขนงที่เข้าชมหรือคนจากแผนกอื่นจะมองไม่เห็น เขาเหล่านั้นเห็นเพียงตู้เอกสารที่สะอาด จัดเป็นระเบียบ เห็นพนักงานแต่งกายเรียบร้อย หน้าตายิ้มแย้มแจ่มใส และนั่งทำงานกันอย่างขะมักเขม้น แต่เขาเหล่านั้นจะไม่เห็นเอกสารที่ไม่มีประสิทธิภาพในตู้ใบสวย จะไม่เห็นการทำงานที่ขาดประสิทธิภาพของพนักงานบางคน และนี่คือ 5 ส ที่มองไม่เห็น

เมื่อบุคคลภายนอกแผนกมองไม่เห็นความบกพร่องของสิ่งที่เรียกว่า 5 ส ที่มองไม่เห็น แม้แต่บุคคลที่ทำหน้าที่เป็นผู้ตรวจสอบ (auditor) 5 ส เองก็ตาม เขาเหล่านั้นก็ไม่สามารถชี้ข้อบกพร่องนั้น ไม่สามารถให้คำแนะนำ ไม่สามารถกระตุ้นให้ดำเนินการแก้ไขเหมือนกับ 5 ส ที่มองเห็น เพราะ 5 ส ทั่วไป บุคคลภายนอกอาจจะชี้แนะคุณได้ว่าสิ่งที่วางอยู่นั้นควรจะต้องใส่เส้นเลยเอาดีให้ชัดเจน บอร์ดเอกสารดูตั้งนานสองนานก็ไม่เข้าใจว่าจะสื่อสารในเรื่องใด ควรจะหาป้ายมาติดไว้ว่าเป็นบอร์ดอะไร ทำนองนี้เป็นต้น

มาถึงตรงนี้ หลายท่านคงเริ่มกระสับกระส่าย หลายท่านอาจจะเอือมมือมาสะกิดผู้เขียนแล้วบอกว่า จะทำ 5 ส ที่มองไม่เห็น แต่อะไรๆ ก็ไม่เห็น ใครๆ ก็มองไม่เห็น แล้วจะทำไปหาพระแสงของ้าวอะไร ความจริงแล้วหัวหน้าแผนกหรือหัวหน้างานในหน่วยงานนั้นจะเป็นผู้มองเห็น ถึงไม่เห็นชัดเจนก็น่าจะเห็นรางๆ ถ้าบอกว่าบอดสนิทไม่เห็นเลย ผู้เขียนก็มีคำแนะนำดีๆ เหมือนกันคือขอให้เขาเปลี่ยนงานจากหัวหน้าแผนกไปเป็นภารโรงจะดีกว่า หัวหน้าแผนกหรือหัวหน้างาน ถ้าให้ความสนใจกับงานในหน่วยงานของตนเอง เขาต้องพอจะมองออกว่างานที่ลูกน้องทำอยู่นั้นเหมาะสมดีอยู่ไหม งานเย็นเยือกยืดขาดหรือเปล่า หรือแม้แต่เอกสารทำงานหรือเอกสารจ่ายแจกที่ดำเนินการอยู่ภายในแผนก ล้าสมัยหรือเกินความจำเป็นหรือไม่ เรื่องเหล่านี้เป็นเรื่องของ 5 ส ที่มองไม่เห็น ที่เจ้าของหน่วยงานจะต้องพอมองเห็น

ผู้เขียนขอย้ำอีกครั้งหนึ่งว่า เราทำ 5 ส เพื่อความเป็นระเบียบเรียบร้อยของที่ทำงาน แต่ลึกไปกว่านั้นเราต้องการประสิทธิภาพของงานที่แอบแฝงอยู่ เราจึงต้องทำ 5 ส ที่มองไม่เห็น ความจริงเรื่องที่จะทำ 5 ส ที่มองไม่เห็นไม่ใช่เรื่องใหม่ แต่เราสร้างคอนเซ็ปต์ใหม่ของ 5 ส เพื่อขยายผลของกิจกรรม 5 ส ให้ลึกลงไปถึงเรื่องของประสิทธิภาพซึ่งเป็นหัวใจของทุกๆ หน่วยงาน

ดังที่ได้กล่าวแล้วว่า 5 ส ที่มองไม่เห็น คนอื่นมองไม่เห็น แต่หัวหน้าแผนกหรือหัวหน้างานหรือคนที่ทำงานนั้นอยู่พอจะมองเห็น ไม่มีใครจะมาชี้แนะหรือมาบอกให้ปรับปรุงนอกจากบุคคลที่กล่าวถึงข้างต้น เพราะพอจะมองเห็นได้ว่างานนั้นยังไม่ได้ดีพอ หรืองานนี้น่าจะต้องปรับปรุง

5 ส ที่มองไม่เห็นจึงเป็นเรื่องของการพัฒนาด้วยตนเอง (self-developement) เป็นเรื่องของการปรับปรุงตนเอง เป็นเรื่องที่คุณเห็นแล้วคุณอยากจะปรับปรุง ไม่ใช่ว่าคุณเห็นแล้วคุณก็เฉย อย่างนี้เห็นหรือไม่เห็นก็มีค่าเท่ากัน งานทุกอย่างที่อยู่ภายใต้การควบคุมของคุณเป็นเรื่องจำเป็นที่คุณต้องดูว่างานนั้นเขาทำกันอย่างไร มีหัวหน้าเป็นจำนวนไม่น้อยที่ไม่ชอบดูเวลาที่เขาทำงาน ชอบดูแต่ผลงานที่ออกมา ประเพณีเข้าข่ายรับแต่รายงาน ถ้าคนของคุณบังเอิญทำงานดี รู้จักปรับปรุงงาน ก็นับว่าคุณโชคดี แต่คนโชครือนั้นมีไม่มากหรอก คำขวัญของบริษัทญี่ปุ่นส่วนมากจะใช้คำว่า “GENBA GENTEN” ความหมายง่ายๆ ก็คือ “จงลงไปดู ณ จุดที่ทำงานหรือจุดที่เป็นต้นกำเนิดของงาน”



ถ้าลงไป ณ จุดของงาน ก็จะเห็นเขาทำงาน ถ้ายืนดูเฉยๆ ก็จะเห็นเท่าที่เห็น แต่ถ้าดูด้วยคิดไปด้วย ก็จะเห็นรูปร่างหน้าตาของงาน นั่นคือเริ่มจะเห็นภาพรางๆ ของ 5 ส ที่มองไม่เห็น ดูอย่างนี้ถึงจะเรียกว่าดูอย่างดวงตาเห็นธรรม

5 ส ที่มองไม่เห็น

“...วันหนึ่งในปี พ.ศ. 2545 ท่าน Makoto Wakamatsu ประธานกรรมการบริษัท ในเครือไทย ยາซากิ ได้มาตรวจ 5 ส ที่โรงงาน หลังจากเดินตรวจตราอยู่พักใหญ่ ท่านก็บอกว่า 5 ส ที่ทำอยู่นี้ก็ดีแล้ว ดูสถานที่ทำงานสะอาด ทุกอย่างจัดเป็นระเบียบเรียบร้อย แต่เบื้องหลังความสะอาด ความเป็นระเบียบเรียบร้อยนั้น ประสิทธิภาพการทำงานดีขึ้นหรือไม่ มองไม่ออก ขอให้ทำ 5 ส ที่มองไม่เห็นนี้ด้วย”

จากคำปรารภของท่าน ในฐานะของประธานคณะกรรมการ 5 ส ของบริษัทในเครือฯ ในขณะนั้น ได้เก็บวลีของท่านนำกลับไปคิดที่บ้านอยู่หลายคืน จนในที่สุด ดวงตาก็เห็นธรรม และได้ขยายผลแนวความคิดของท่าน สร้างเป็นกิจกรรมตัวใหม่ คือ กิจกรรม 5 ส ที่มองไม่เห็น

ณ เวลานี้ 5 ส ที่มองไม่เห็น ได้กลายเป็นกิจกรรมที่สำคัญของบริษัทในเครือฯ สามารถสร้างคุณค่าของงาน คิดเป็นตัวเงินเฉลี่ยนับล้านบาท **เม็ดเงินจำนวนไม่น้อย ช้อนเร้นอยู่ในหน่วยงานของท่าน 5 ส ที่มองไม่เห็นจะช่วยกวาดมันออกจาก ที่แอบซ่อนมันได้...**



ประวัติผู้เขียน

สมชาย พิทยาอุดมฤทธิ์

การศึกษา

- ปริญญาตรี คณะวิศวกรรมศาสตร์
สาขาไฟฟ้ากำลัง จากจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ผลงานแปลและเรียบเรียง

- บริหารงานต้องบริหารคน ควบคุมต้นทุนเพื่อสร้างกำไร
และก้าวสู่ผู้บริหาร

การทำงาน

- คณะกรรมการวิชาการร่างมาตรฐาน
ผลิตภัณฑ์อุตสาหกรรม สมอ.
- อดีตรองผู้จัดการโรงงาน
บริษัทสายไฟฟ้าไทย ยาซากิ จำกัด
- ปัจจุบันดำรงตำแหน่งกรรมการผู้จัดการ
โรงงาน บริษัทไทย แอโรไวร์ดักท์
สาขาฉะเชิงเทรา ในส่วนของ
โรงงานผลิตสายไฟรถยนต์

ISBN 974-534-853-8



9 789745 348530
120 บาท

การจัดการองค์กร / พัฒนาองค์กร