



ดร.ปัทมรศน์ พันธุธรรมภัก

วิชชาปุโร วิชาไทย วิชาโลก



ต่อ จากฉบับที่แล้ว

ท่าน สมาชิก และผู้อ่านที่รักทุกท่านครับ ประเด็นเรื่อง TPM ที่เราคุยกันในตอนที่แล้ว คือ เรื่องของ “วินัย การทำให้เป็นมาตรฐาน และการทำให้ง่ายขึ้น” โดยตั้งใจว่าจะต่อไปให้ถึงเรื่องสุดท้ายคือ “การพัฒนาปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง” แต่พอเริ่มต้นเรื่อง “วินัย” โดยแวะเวียนมาทบทวนเรื่องของ 5S หรือ 5ส เนื้อที่ก็มาหมดเอาตรง S ที่ 3 คือ Seiso หรือเป็น ส ที่ 3 ที่หมายถึง “สะอาด” นั้นแหละครับ ผมทั้งทำใจได้ด้วยคำถามว่า จาก 3ส มากลายเป็น 5ส ได้อย่างไร เรา มาว่ากันต่อเลยนะครับ

คำถามที่สำคัญ คือ การที่พนักงานหรือคนในองค์กรหนึ่งๆ ทำ 3S หรือ 3ส นั้นเป็นการ “สร้างคุณค่า” หรือ “สร้างคุณประโยชน์” กันแน่ครับ?

เส้นแบ่งระหว่างการกระทำที่ “สร้างคุณค่า” กับ “สร้างคุณประโยชน์” อยู่ตรงไหนล่ะครับ?

หลักคิดง่าย ๆ ก็คือ สิ่งใดที่ “ลูกค้า” ต้องการ สิ่งนั้นคือ “คุณค่า” สิ่งใดที่ลูกค้าไม่ต้องการ สิ่งนั้นคือ “สูญเปล่า”

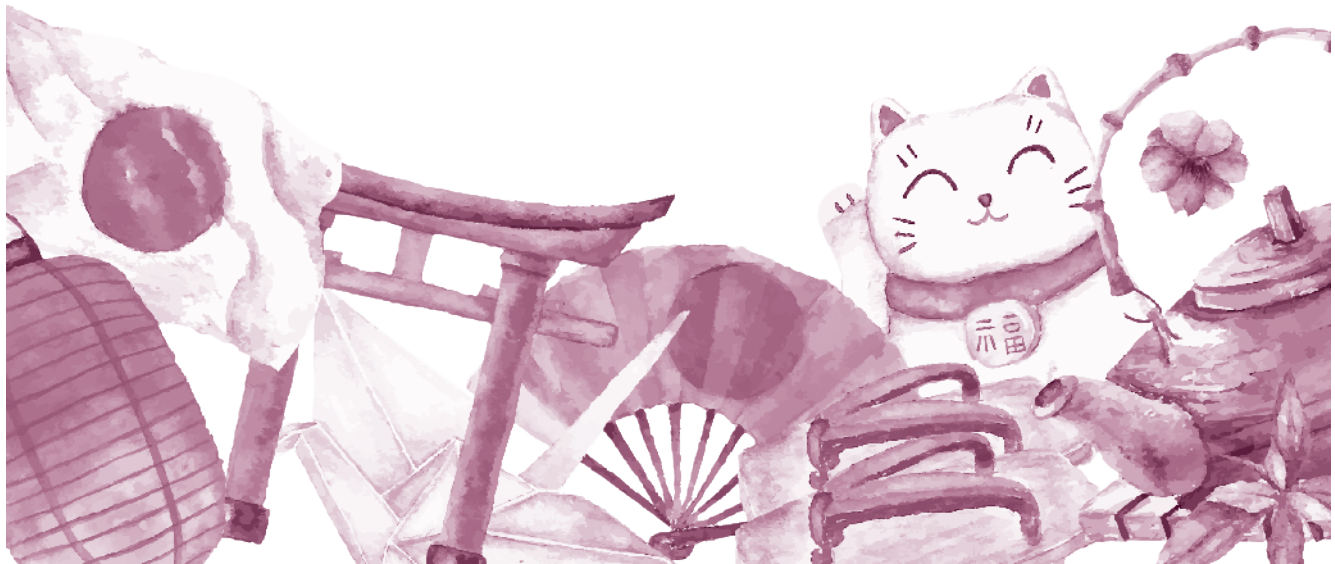
ก็ต้องกลับมาถามว่าลูกค้าที่ซื้อของจากเรา “ต้องการ” ให้เราทำ 3ส หรือสนใจหรือไม่ว่าเราทำ 3ส หรือเปล่า?

คำตอบที่ฟันธงได้ตรงนี้คือ **ลูกค้าไม่ได้ต้องการหรือไม่ได้สนใจ ทรายใดที่เราสามารถส่งมอบสินค้าหรือให้บริการต่างๆ ตามที่เขาต้องการได้**

แปลว่าการทำ 3S หรือ 3ส นั้นสูญเปล่าครับ !!!

หลักการงานที่ดีก็ คือ **สิ่งใดที่สูญเปล่านั้น ไม่พึงกระทำหรือ หากต้องทำก็ให้น้อยที่สุด ไม่ให้เสียเวลาหรือค่าใช้จ่ายต่างๆ ไปกับ สิ่งที่เรา อยู่ว่าสูญเปล่าครับ...จริงไหมครับ?**

ดังนั้น จึงต้องกำจัด “ต้นเหตุ” ของสิ่งที่ทำให้เราต้องทำ 3ส ให้หมดไป นั่นคือที่มาของ S หรือ ส ตัวที่ 4 ที่เรียกกันว่า Seiketsu หรือ สุขลักษณะ ซึ่งทั้งภาษาญี่ปุ่น และภาษาไทยเป็นคำที่เข้าใจความหมาย ได้ยากกว่าหมายความว่าจะอย่างไรกันแน่? แต่ความหมายของ S หรือ ส ตัวที่ 4 นี้คือ การกำจัดต้นเหตุของการที่จะต้องทำกิจกรรมสะสาง สะอาดให้หมดไป



เพื่ออะไร? ก็เพื่อที่จะทำสิ่งที่สูญเปล่าให้น้อยลง ใช้เวลา และค่าใช้จ่ายลดลง จนถึงไม่ต้องทำในที่สุด

ลองดูกันง่ายๆ นะครับ ที่เราต้องสะสางก็เป็นเพราะเรา “สะสม” คือ การสร้าง หรือทำสิ่งที่ไม่จำเป็น หรือนำสิ่งที่ไม่จำเป็นเข้ามาในสถานที่ทำงาน เมื่อเราลงมือ “สะสาง” ครั้งแรก แล้วใช้หลักการของ “สุหลักษณะ” โดยการไม่สะสม ไม่สร้าง หรือไม่ทำสิ่งที่ไม่จำเป็นอีกต่อไปได้แล้ว กิจกรรมการสะสางก็จะหมดไปครับ

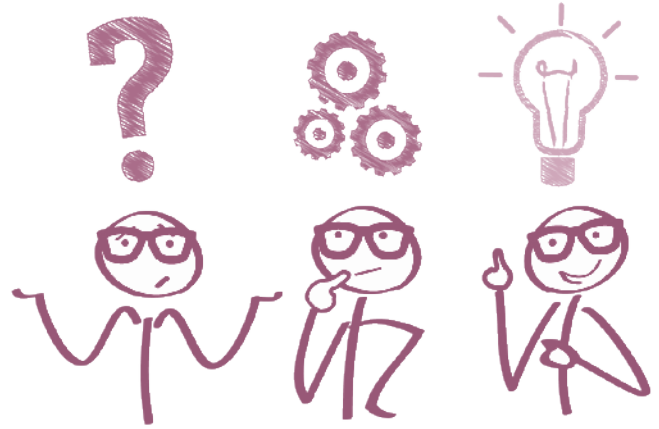
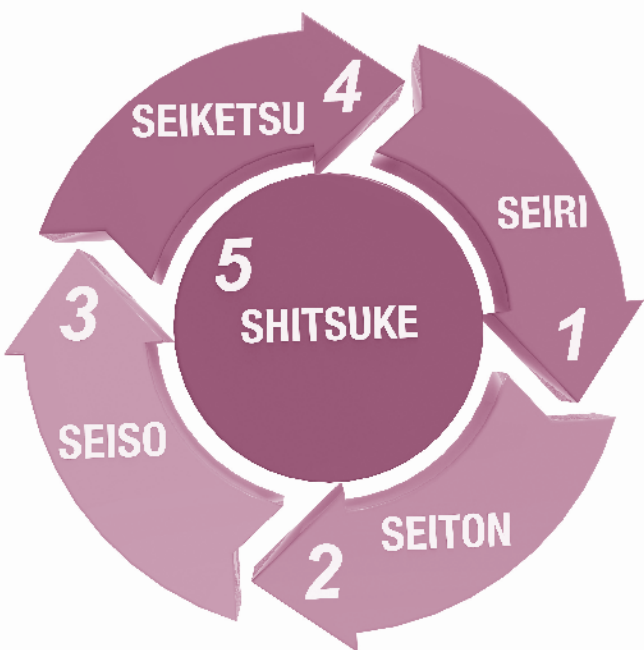
ทำนองเดียวกันกับเรื่องของกิจกรรม “สะดวก” ที่เราต้องทำ สะดวกก็เพราะเราไม่มีการจัดเก็บของจำเป็นให้เข้าที่ ทำเครื่องหมายบ่งชี้ตำแหน่ง และปริมาณต่างๆ ให้ชัดเจน ไม่อยู่ในสภาพ “หยิบก็ง่าย หายก็รู้ ดูก็งามตา” อย่างที่เขียนอยู่ในแบบเรียนเร็วใหม่สมัยเด็กๆ ที่เราเรียนกัน

ถ้าวิเคราะห์เจาะลึกกันลงไปอีกมักจะพบว่า เหตุผลประการสำคัญที่ทำให้มีการวางสิ่งของไม่เป็นที่เป็นทาง ถึงเวลาจะใช้งานก็ต้องเสียเวลาค้นหา นั่นเนื่องจากการเก็บสิ่งของ “จำเป็น” ต่างๆ ทั้งหลายในบริเวณที่ทำงานนั้น จัดเก็บไม่สะดวก ธรรมชาติของมนุษย์ เมื่อเก็บไม่สะดวก หยิบออกมาแล้วก็เลยไม่เก็บเข้าที่

กล่าวคือ ถ้าเก็บสะดวก ก็หยิบสะดวกครับ

มาที่เรื่องกิจกรรมสะอาดบ้าง ที่ต้องทำความสะอาดก็เพราะมีการทำสกปรก มีขม มีมม มีจุดอับทำความสะอาดได้ยาก มีที่ลับหูลับตาที่เอาขยะ สิ่งสกปรกไปวาง ไปทิ้งแล้วก็รวมกองอยู่ตรงนั้นโดยไม่มีคนเอาใจใส่

สุหลักษณะในเรื่องนี้ก็ต้องทำสิ่งแวดล้อมให้สะอาด กำจัดขมมม จุดอับทั้งหลาย ที่ดีที่สุดคือ การทำให้รู้ตัวได้โดยเร็วว่ามีความสกปรกเกิดขึ้น ซึ่งวิธีหนึ่งที่ผมเห็นว่าเข้าท่า ซึ่งบริษัทผู้ผลิตรถยนต์แห่งหนึ่งใช้อยู่ คือ การกำหนดเครื่องแบบพนักงานเป็นสีขาวล้วน ซึ่งเมื่อมีรอยเปรอะเปื้อนเมื่อใดจากการทำงานก็จะเห็นเด่นสะดุดตาทันที



อย่างนี้คนก็ไม่อยากทำอะไรที่สกปรกละครับ

สรุปตรงนี้ว่า ส ที่ 4 หรือสุหลักษณะ คือ การกำจัดต้นเหตุของ 3ส เพื่อลดระยะเวลา แรงงาน และค่าใช้จ่ายในการทำ 3ส ที่เป็นสิ่งสูญเปล่าให้น้อยลง จนไม่ต้องทำสิ่งที่สูญเปล่าเลยในที่สุด

ถ้าอย่างนั้นที่องค์กรไทยทั้งหลาย ทั้งในภาครัฐ และเอกชนที่ประกาศกันปาวๆ ว่าทำ 5ส 6ส หรือ 7ส แล้วยังทำ Big Cleaning Day กันทุกปี ทุกปี แปลว่าอะไรล่ะครับ?

ฟังธงว่า แปลว่าขยันทำสิ่งที่สูญเปล่าอยู่เรื่อยๆ ใจล่ะครับ !!

พูดกันอย่างไม่เกรงใจก็ต้องว่า ทำ 5ส ไม่เป็น หรือไม่เข้าใจเรื่อง ของ 5ส เลยแม้แต่หยด

เพราะถ้าเป็นไปตามหลักการที่ผมอธิบายมาตั้งแต่ต้นแล้ว สิ่งที่เราควรทำคือ...

Big Cleaning Day → Big Cleaning Hours → Big Cleaning Minutes → Big Cleaning Seconds → Zero Cleaning

จริงไหมล่ะครับ?

เอาล่ะครับ ปัญหาที่ตามมาจากการทำ “สุหลักษณะ” หรือ ส ที่ 4 ก็คือ กลายเป็น 4 กิจกรรม ที่เป็นเลขอัปมงคลของชาวญี่ปุ่น เพราะ 4 อ่านว่า shi... ฟ้องเสียงกับคำว่า shi... ที่หมายความว่า “ตาย” ครับ คราวนี้ก็เลยต้องเพิ่ม S หรือ ส ที่ 5 ที่เรียกว่า Shitsuke หรือ สร้างนิสัย เข้ามา

สังเกตให้ดีจะพบว่า ส นี้เป็นของแถม เพราะแปลกแยกจากพวก ฟ้อง 4ส แรกซึ่งเป็นเรื่องเกี่ยวกับสิ่งของหรือสถานที่ ในขณะที่ ส ตัวสุดท้ายนี้เกี่ยวกับเรื่องของคนครับ

เดิมเข้ามาให้ครบ 5 แต่กลับเป็น ส ที่สำคัญที่สุด เพราะมองเห็นได้ว่า **หากสร้างนิสัย (ทำ) สะสาง สร้างนิสัย (ทำให้) สะดวก สร้างนิสัย (ทำความ) สะอาด สร้างนิสัย (ทำ) สุหลักษณะ ให้กับทุกคนในองค์กรได้แล้ว จะเกิดสภาพแวดล้อมที่ทำให้คนทำงานมี “วินัย” เกิดขึ้นได้ครับ**

เหลือใจความสำคัญอีกนิดหนึ่งนะครับ คือ **จะรู้ได้อย่างไรว่าองค์กรใดทำ 5ส ได้ถูกต้อง และประสบผลสำเร็จ นอกเหนือจากการที่ “ไม่ทำ Big Cleaning Day” ทุกปีแล้ว?**

เรามาคูกันต่อในฉบับหน้าครับ