

5ส และ Visual Management

หลักการพื้นฐานที่ไม่ควรมองข้าม

กฤชชัย อนุธรรมณี

Lean and Productivity Consultant

kritchai.a@gmail.com

ตอนที่ 1

ในทางสู่ความเป็นเลิศของการจัดการในองค์กร มีเครื่องมือเพื่อการปรับปรุง **ผลิตภาพ (Productivity)** และ **คุณภาพ (Quality)** เป็นจำนวนมากครับ

มีเรื่องราวพื้นฐานอยู่ 2 เรื่อง ที่หลายองค์กรมองข้ามพลังของเครื่องมือทั้งสองนี้ไป ด้วยความรู้สึกว่าเป็นเพียงเรื่องพื้นฐานเท่านั้นคือ **5ส** และ **Visual Management** ผมเองสมัยเริ่มทำงานใหม่ๆ ก็เป็นเช่นเดียวกัน ไม่ได้เห็นความสำคัญของเรื่องพื้นฐานทั้งสองนี้

จำได้ว่าหลังเกิดวิกฤตเศรษฐกิจใหญ่ ยอดขายตกต่ำ องค์กรยักษ์ที่ผมทำงานอยู่ด้วย จัดฝึกอบรมให้กับพนักงานทุกคน ด้วยหัวข้อ **Back to basic with 5S** เนื้อหาพูดถึงแนวคิดผลิตภาพ พร้อมกับโยงว่า เครื่องมือสำคัญที่สุดเป็นอย่างแรกคือ 5ส

แม้ว่าโลกในปัจจุบันที่วุ่นวายกันว่าเป็น ยุค Digital เกิดสังคมเสมือนบนโลกออนไลน์ สถานที่ทำงานกลายเป็น Anywhere Anytime

อย่างไรก็ตาม **โลกกายภาพ** ยังคงมีอยู่ไม่หายไป ภาคการผลิตยังมีโรงงานสร้างสินค้าที่จับต้องได้ และภาคบริการที่ยังต้องมีสถานที่ เพื่อเป็นพื้นที่ปฏิบัติงานให้กับลูกค้าทั้งภายในและภายนอก 5ส จึงยังเป็นหลักคิดที่มีความสำคัญ **ปัญหาสำคัญหนึ่ง** ของ 5ส คือ คนจำนวนไม่น้อย มอง 5ส เป็นเพียงเรื่องการทำความสะดวก ซึ่งเป็น 5ส หนึ่งในห้าเท่านั้น ไม่ได้ให้ความสำคัญกับ 5 ตัวอื่นๆ

5ส วิวัฒนาการมาจากแนวคิด **Good Housekeeping** ว่าการทำงานที่ได้คุณภาพ และมีประสิทธิภาพนั้น พื้นที่ทำงานต้องสะอาด อุปกรณ์เครื่องมือเป็นระเบียบ อยู่ใกล้มือ หยิบใช้ได้สะดวก จากนั้นแนวคิดนี้ จึงถูกยกระดับขึ้นมาในภายหลัง

หลักคิดของ 5ส **นำไปใช้ได้กับทุกองค์กร** โรงงานจะสำคัญมากหน่อย เพราะมีทั้งเครื่องจักร เครื่องมือ วัตถุดิบ สินค้าสำเร็จรูป อยู่เยอะ ส่วนภาคบริการก็มีไม่น้อยที่มี อุปกรณ์ วัสดุ เกี่ยวข้องมากมาย ลองนึกถึง โรงพยาบาล โรงแรม เป็นต้น ส่วนในกลุ่มสำนักงาน ระบบการจัดการเอกสาร คือ สิ่งสำคัญ

ในด้าน **การจัดการระบบสารสนเทศ (IT)** เช่น การแยกข้อมูลที่ไม่จำเป็น เก่าเก็บ ออกไป การจัดหมวดหมู่ของข้อมูล การตั้งชื่อ เพิ่มข้อมูล เพื่อให้ไม่สับสนสืบค้นได้ง่าย ก็สามารถนำแนวคิด 5ส มาต่อยอดได้เช่นกันครับ

ส สะสาง ตัวแรก เป็นคำที่ชวนให้เข้าใจคลาดเคลื่อน เพราะคนจำนวนมากพอได้ยินคำว่าสะสางแล้ว จะเข้าใจเพียงว่า **เป็นการนำไปทิ้ง** ทั้งที่จริงๆ แล้วหลักการคือ **“การคัดแยกสิ่งที่ไม่จำเป็น ออกจากพื้นที่ทำงาน”**

ความจำเป็นนี้ มีหลักพิจารณา 3 ประเด็น คือ **รายการ ปริมาณ และสถานที่** ก็นึกความถึง ของที่ไม่จำเป็นแต่มาเกาะพื้นที่ทำงาน จัดเก็บในจำนวนที่เยอะเกินไป หรือจัดเก็บในสถานที่ที่ไม่เหมาะสม

เป็นที่น่าสังเกตว่า ส สะสาง สามารถนำมาเชื่อมต่อกับ ระบบ **Lean** หรือ **Just In Time** ด้วยการลดความสูญเสีย อันเนื่องจากการจัดเก็บ Stock ที่ไม่จำเป็นลงได้



เมื่อเหลือแต่ของที่จำเป็นในพื้นที่ทำงาน ก็มาจัดระเบียบ **ส สะดวก** เพื่อให้หาง่าย หยิบง่าย เก็บง่าย ไม่เสียเวลา เพราะเวลาที่หมดไปกับการค้นหา คือความสูญเปล่า เป็นงานไม่สร้างมูลค่าทั้งสิ้น

แต่ ส สะดวก ไม่ได้พูดแค่เรื่องหยิบเก็บง่ายเท่านั้น ปัจจัยที่ครบถ้วน คือ **ประสิทธิภาพ คุณภาพ และความปลอดภัย** ต้องดูแลของที่เก็บไม่ให้เกิดเสียหายเสื่อมสภาพ คำนึงถึงความปลอดภัยของผู้ที่อยู่ในพื้นที่ทำงานด้วย

ถัดไปคือ การดูแลรักษาสภาพพื้นที่ให้ **พร้อมปฏิบัติงาน** ผ่านกิจกรรมการทำความสะอาด ดังนั้น การปิดกวาดเช็ดถู จะได้รับการพัฒนาไปเป็น **การทำความสะอาดควบคุมตรวจสอบ** เพื่อให้มั่นใจว่า สิ่งที่เราบอกว่าเป็นต่อการทำงานนั้น ไม่มีความผิดปกติใดๆ

การดูแลพื้นที่ทำงานนั้น ส่งเสริมการทำงานเป็นทีม เพื่อสร้าง **ความรู้สึก การมีส่วนร่วมในการจัดการองค์กร** โดยเริ่มจากพื้นที่ทำงานของตนเอง และเกิดเป็นความผูกพัน รู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรต่อไป

ส ทั้งสามที่กล่าวไป เมื่อผู้ที่เกี่ยวข้องทั้งหมดนำมาพิจารณา กำหนดมาตรการในการปฏิบัติ ด้วยความเข้าใจที่ตรงกันว่า ทำอะไร ด้วยวิธีการอย่างไร ใครเป็นผู้รับผิดชอบ ทำบ่อยเพียงใด **สร้างมาตรฐาน** จึงเกิดขึ้น

มาตรฐานที่เกิดขึ้น ควรเป็นมาตรฐานที่ได้รับการพัฒนา ปรับปรุงให้ดีขึ้นอยู่เสมอ ตามแนวคิด Kaizen พนักงานต้องรู้จักวางแผน ดำเนินการ ติดตามผล และประเมินผล ซึ่งเป็นหลักการของ **วงจร PDCA Plan-Do-Check-Act** นั่นเอง

ส สุดท้าย สร้างนิสัย หลักคิดคือ พฤติกรรม 5ส ที่ทำซ้ำกันอย่างต่อเนื่อง จนกลายเป็น **พฤติกรรมที่เกิดขึ้นโดยอัตโนมัติ** ไม่ได้ปฏิบัติตามเพราะกฎระเบียบ หรือมาตรฐานที่กำหนดไว้อีกต่อไป



ลองนึกถึงตัวเราเอง หลังจากตื่นนอนในทุกเช้า เข้าห้องน้ำล้างหน้า แปรงฟัน นี่คือนิสัยที่เป็นปกติธรรมดา แต่ถ้าถามว่าเกิดขึ้นได้อย่างไร คำตอบคือ เพราะกิจกรรมที่ทำซ้ำๆ จนกลายเป็นนิสัย หากพูดด้วยภาษาของการบริหารองค์กรแล้ว ก็คือการสร้าง **วัฒนธรรมองค์กร** นั่นเองครับ

ในบ้านเราปัจจุบัน มีองค์กรที่ทำการตรวจประเมิน องค์กรที่ทำ 5ส ได้อย่างยอดเยี่ยมด้วย คือ Thailand 5S Award โดย ส.ส.ท. -สมาคมส่งเสริมเทคโนโลยี (ไทย-ญี่ปุ่น) และล่าสุดจากองค์กรระดับสากลคือ Kaizen Institute ที่เปิดสาขาประเทศไทยในปี 2018 นี้

โดยรวมของหลักการ 5ส นั้น เน้นการสร้าง รักษา และพัฒนาสภาพแวดล้อมของการทำงานทาง **"กายภาพ"** ที่ดี โดยให้ตัวพนักงานแต่ละคน ได้เข้ามามีส่วนร่วมในดำเนินการด้วย

นอกจากสภาพแวดล้อมการทำงานที่ดีแล้ว **"ข้อมูลข่าวสาร"** ที่เหมาะสมในพื้นที่ทำงาน คือองค์ประกอบพื้นฐานถัดมา เพื่อให้เป็นพื้นที่ทำงานแห่งผลิตภาพ และคุณภาพ หลักการดังกล่าวคือแนวคิดของ **Visual Management** สามารถติดตามได้ในตอนหน้า ครับ

อ่านต่อฉบับหน้า

