

## วงจร 5ส (5S Circle)

อนรรตน ศิลาเรืองอำไพ  
กรรมการพิจารณารางวัล 5ส ประเทศไทย

**ผลงาน พนักงานสามารถทำงานด้วยตนเองได้ถ้ามีการสนับสนุนที่ดีจากผู้บริหาร โดยเฉพาะทฤษฎีการจูงใจของญี่ปุ่นที่ใช้แล้วได้ผลอย่างชัดเจนคือ "ผู้บริหารทำตัวเป็นตัวอย่างที่ดี"**

การทำ 5ส สิ่งที่ได้ยินบ่อยคือ เริ่มต้นด้วย ส 1 สะสางก่อน แล้วตามด้วย ส 2 และปิดท้ายด้วย ส 3 ลักษณะการทำดังกล่าวในทางปฏิบัติจริงพนักงานจะค่อย ๆ ทำทีละ ส ซึ่งทำให้การทำ 5ส ไม่ได้ประสิทธิภาพเท่าที่ควร

ผมขอเสนอแนวทางการทำ 5ส ในลักษณะ "วงจร 5ส (5S Circle)" เพื่อให้การทำ 5ส มีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และมีการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง เป็น 5ส ที่มีชีวิตชีวา สร้างความสะอาด สบายและสนุกสนาน



สิ่งที่ต้องเตรียมการก่อนทำ 5ส คือ ระบบการฝึกอบรม การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ จะต้องมึระบบที่ดี แผนใหญ่ โครงการคณะกรรมการส่งเสริม จากนั้นสิ่งสำคัญจะต้องใช้กลยุทธ์ในการบริหาร 5ส ด้วยทฤษฎีการจูงใจเป็นรากฐานสำคัญ โดยใช้ทฤษฎี Y ให้ถือปฏิบัติโดยเน้นเรื่องมนุษยสัมพันธ์ มองในแง่บวก พนักงานทุกคนอยากสร้างผลงาน พนักงานสามารถทำงานด้วยตนเองได้ถ้ามีการสนับสนุนที่ดีจากผู้บริหาร โดยเฉพาะทฤษฎีการจูงใจของญี่ปุ่นที่ใช้แล้วได้ผลอย่างชัดเจนคือ "ผู้บริหารทำตัวเป็นตัวอย่างที่ดี" ผู้บริหารต้องมีส่วนร่วม ต้องเริ่มทำ 5ส ก่อน และสนับสนุนกิจกรรมในด้านของจิตวิทยา เช่น คอยเดินตรวจ โดยการใช้กล้องถ่ายรูป เมื่อผู้บริหารเริ่มถ่ายรูป พนักงานจะรู้สึกว่ามีคนสนใจ รูปที่ถ่ายไปจะดี หรือ ไม่ ทำให้เกิดแรงผลักดันในการทำ 5ส อย่างจริงจัง โดยผู้บริหารเป็นผู้กล่าวชมสำหรับกรณีศึกษาที่ดี และกล่าวแนะนำจุดที่ควรปรับปรุง เพื่อเป็นจิตวิทยาส่งเสริมให้เกิดบรรยากาศความร่วมมือที่ดี หากเราใช้แรงจูงใจแล้ว 5ส จะไม่มีวันตายจากองค์กร จะเกิดแรงผลักดันจากภายในตัวพนักงานเอง ดีกว่า การสร้างแรงกดดันจากภายนอก ซึ่งจะทำให้เกิดการต่อต้าน เช่น ถ้าไม่ทำอะไรจะลงโทษ เป็นต้น เพราะถ้าเป็นแรงกดดันจากภายนอก เลิกกดดันเมื่อไหร่ หรือเปลี่ยนผู้บริหารก็จะเลิกทำ ไม่เกิดระบบยั่งยืน

ส ที่จะต้องเริ่มดำเนินก่อนเป็นอันดับแรกคือ ส 5 สร้างวินัย (Training/Discipline) การสร้างวินัยจะเกิดขึ้นได้ ถ้าใช้ทฤษฎี Y จะต้องจูงใจด้วยการสร้างความเข้าใจให้เกิดกับพนักงานแต่ละบุคคลว่า 5ส ทำแล้วตัวเองได้ประโยชน์ ทำงานสบายขึ้น สภาพแวดล้อมการทำงานปลอดภัยขึ้น บรรยากาศการทำงาน ลुकค่าเห็นก็ชื่นชม สิ่งเหล่านี้เป็นเรื่องที่ดีที่เกิดขึ้นกับตัวเอง ส่งผลให้องค์กรได้ประโยชน์ในทางอ้อม ดังนั้นเมื่อพนักงานเข้าใจถึงประโยชน์ที่เกิดขึ้นกับตัวเอง จึงไม่มีเหตุผลใดที่จะไม่ให้ความร่วมมือ

จากนั้นต้องฝึกอบรมให้รู้วิธีการทำ 5ส ที่ถูกต้อง เมื่อมีความรู้ ความเข้าใจ การปฏิบัติตามมาตรฐานจึงไม่มีปัญหา วินัยก็จะเกิดขึ้นโดยไม่ต้องบังคับ

จากรูป จะเห็น วงจรการทำ 5ส จะเริ่มจาก ส 3 สะอาด เป็นเสาหลัก นั้นหมายความว่า ส 3 เป็นตัวผลักดันให้เกิดการขับเคลื่อน การทำความสะอาดเพื่อวัตถุประสงค์การตรวจสอบสิ่งผิดปกติ ไม่ใช่เพื่อให้สะอาด ดังนั้น ขณะทำความสะอาดจะต้องคอยสังเกตสิ่งผิดปกติที่เกิดขึ้น ถ้าพบสิ่งผิดปกติหรือสิ่งที่น่าจะปรับปรุง คำถามต่อมา ต้องใช้ ส 1 สะสางมาช่วย ว่าสิ่งที่พบนั้นเป็นความสูญเปล่าหรือไม่ เช่น การทำความสะอาดทุกวัน 20 นาทีหลังเปลี่ยนกะ เวลาที่ใช้ทุกวัน 20 นาที ถ้าวิเคราะห์สิ่งเกิดดี ๆ 20 นาทีเป็นความสูญเปล่าหรือไม่ เพราะเป็นเวลาที่ใช้ไปในการทำความสะอาด เราสามารถลดเวลาเหลือ 10 นาทีได้หรือไม่ ขณะที่เรามองว่าสิ่งที่พบคือความสูญเปล่า ส 2 สะดวก จะมาช่วยในการผลักดันว่ามีวิธีการเพิ่มประสิทธิภาพอย่างไร การลดเวลาทำความสะอาด 10 นาที ต้องวิเคราะห์ว่าทำไมต้องใช้เวลาในการทำความสะอาดนาน หมายความว่า เศษสิ่งสกปรกที่เกิดจากการผลิตกระเด็นตกไปทั่วพื้นโรงงาน ต้องอาศัยเวลาในการกวาด ดังนั้นการแก้ปัญหาต้องแก้ที่ต้นเหตุ ควรจะมีจากมากันหรือป้องกันการกระเด็นของเศษวัสดุ ทำให้พื้นที่ในการทำความสะอาดแคบลง การใช้เวลากวาดจะลดลง ถ้าป้องกันให้ดี เศษวัสดุสามารถถูกกำจัดที่ต้นเหตุ เช่น การใช้แม่เหล็กดูดเศษเหล็ก ทำให้ไม่ต้องเสียเวลากวาดอีกเลย

สิ่งเหล่านี้เมื่อทดลองปรับปรุงจนเห็นว่าได้ผล ให้ดำเนินการบันทึกเป็นมาตรฐาน เป็นการสะสมองค์ความรู้ที่ละเอียดละลายน้อย เป็นการบริหารองค์ความรู้ (Knowledge Management) ไปในตัว และให้พนักงานทุกคนปฏิบัติตาม

จะเห็น ส 1 ส 2 ส 3 เป็น 3 ส ที่ต้องทำไปพร้อมกัน โดยใช้ ส 3 เป็นหลัก ตามประกบด้วย ส 1 มองด้านความสูญเปล่า พร้อมกัน ส 2 ปรับปรุงประสิทธิภาพได้อย่างไร ถ้าบริหารด้วยวงจร 5ส ดังกล่าวจะทำให้ 5ส มีการปรับปรุงพัฒนา พนักงานเกิดความสนุกในการปรับปรุงงาน เมื่อทำได้ดีทำการบันทึกเป็นมาตรฐาน ส 4 (สร้างมาตรฐาน) แล้วย้อนกลับไป ส 5 อีกครั้งหนึ่ง เพราะทุกคนจะยอมรับเพราะเป็นมาตรฐานของพนักงาน จะมีวินัยในการรักษามาตรฐาน ตัวชี้วัด คือ ทุกคน ทุกที่ ทุกเวลา เป็นท่า 5ส ที่ยั่งยืนและได้ผลผลิตภาพที่สูงขึ้น

**“ตัวชี้วัด คือ ทุกคน ทุกที่ ทุกเวลา เป็นท่า 5ส ที่ยั่งยืนและได้ผลผลิตภาพที่สูงขึ้น”**