

ท่า 5 ส ให้ดี ก็เป็นคนดีได้

ศุภรัตน์ วิริยะบรรเจ็ด
กรรมการพิจารณารางวัล 5ส ประเทศไทย

**ทุกสิ่งทุกอย่างที่เกิดขึ้นอยู่กับเราในวันนี้ ย่อมมีต้นเรื่องมาก่อน
ต้นเรื่องนั้นคือเหตุ สิ่งที่ได้รับคือผล
และผลที่ท่านมีความรู้ขณะนั้น จะเป็นเหตุให้เกิดผลอย่างอื่นต่อไปอีก**

ช่วง 2 ปีนี้ เป็นปีที่พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวภูมิพลอดุลยเดชฯ พระมิ่งขวัญของปวงพสกนิกรชาวไทย ร่วมแซ่ซ้องสดุดี สรรเสริญพระบารมี ในวาระที่ทรงครองสิริราชสมบัติครบ 60 ปี ตลอดจนถึงวันที่ 5 ธันวาคม 2550 ที่จะถึงนี้ พระองค์ท่านทรงเจริญพระชนมพรรษาครบ 80 ปี ขอทรงพระเจริญ ทรงพระเกษมสำราญตราบนานเท่านาน และทรงมีพระชนมายุยืนยืนนาน เพื่อเป็นพระมิ่งขวัญแก่พสกนิกรชาวไทยตลอดไป

ในฐานะที่เรามีความจงรักภักดีต่อพระองค์ท่าน เพื่อเป็นการตอบแทนพระคุณพ่อหลวงของแผ่นดิน จึงอยากน้อมนำแนวปฏิบัติของท่าน มาปรับใช้ในการทำงานและการดำรงชีวิต ในข้อที่ว่า **“อนาคตท่านายได้”** ดังที่ว่า “ทุกสิ่งทุกอย่างที่เกิดขึ้นอยู่กับเราในวันนี้ ย่อมมีต้นเรื่องมาก่อน ต้นเรื่องนั้นคือเหตุ สิ่งที่ได้รับคือผล และผลที่ท่านมีความรู้ขณะนั้น จะเป็นเหตุให้เกิดผลอย่างอื่นต่อไปอีก คือทำให้สามารถใช้ความรู้ที่มีอยู่ทำงานที่ต้องการได้ แล้วการทำงานของเราก็จะเป็นเหตุให้เกิดผลอื่นๆ เนื่องกันไปอีกไม่หยุดยั้ง ดังนั้นที่พูดกันว่าให้พิจารณาเหตุผลให้ดีนั้น กล่าวอีกนัยหนึ่งก็คือ ให้พิจารณาการกระทำของตน หรือกรรมของตนให้ดีนั่นเอง ทัวไปแล้วเรามักจะคิดกันว่าอนาคตจะเป็นอย่างไร เราหรือใครก็ไม่อาจรู้ได้ แต่ที่จริงแล้วเราพอจะทำนายคร่าวๆได้เหมือนกัน เพราะอนาคตก็คือผลของการกระทำในปัจจุบันนั่นเอง ตามหลักกรรม “อิทัปปัจจยตา” จากพระพุทธพจน์ของพระพุทธเจ้า ที่แสดงถึงทุกสรรพสิ่งต้องมีเหตุเป็นปัจจัย จึงจะเกิดผลขึ้นได้ หลักอิทัปปัจจยตา คือ อนาคตไม่มีที่สิ้นสุด ถึงจักรวาลนี้จะหายไป โลกจะหายไป เหตุปัจจัยเหล่าต่างๆ ก็ต้องดำเนินของมันต่อเนื่องไปเรื่อย อย่างเป็นธรรมชาติ ดังนั้น จึงไม่ต้องวิตกว่า เราจะไม่มีปัญหาให้แก้ไข บางทีเราทำงานของตัวเองมาอย่างราบรื่น ตาม Work Instruction ระบบ ISO ตลอดทั้งเดือนทั้งปีทุกประการ แล้วก็ยืนยัน นอนยันว่า งานของเราไม่มีปัญหา แต่เอาเข้าจริง ๆ แล้ว เราอาจจะมองไม่เห็นปัญหาของตัวเองมากกว่า ออกไปทางเข้าข้างตัวเองอยู่คนเดียว ซึ่งจะแตกต่างกับการมองปัญหาของคนอื่น เพราะเรามักจะมองเห็นปัญหาของคนอื่นได้ดีกว่าปัญหาของตนเอง การมองไม่เห็นปัญหานั้น...เป็นไปได้ว่า เราไม่เคยคิดที่จะตรวจสอบตัวเอง หรืออาจจะไม่รู้จริงๆว่ามีปัญหา เพราะมันซ่อนเร้น แอบแฝง คาดไม่ถึง บางคนก็รู้ปัญหาแต่ไม่อยากพูดถึง เพราะคิดว่า “การไม่พูดถึงปัญหา ก็คือ ไม่มีปัญหา” หรือบางทีก็ไม่กล้าพูดจริง ๆ พูดไม่ได้ ขึ้นพูดไปก็ต้องมีปัญหามาแะ ๆ ต้องมีคนไม่พอใจ หรือพูดไปก็แก้ไขอะไรไม่ได้ เอาเวลาไปทำอย่างอื่นที่มันมีความเป็นไปได้ดีกว่า แต่...คงลืมนึกไปว่า ปัญหาที่ยังคงอยู่ที่เดิม และยังคงไม่ได้รับการแก้ไข เผลอ ๆ อาจจะลุกลามใหญ่โตเป็นดินพอกหางหมู ดังนั้นถ้าเราพบเจอปัญหา ควรรีบหาทางแก้ไขเสียดีกว่า ถ้าเกินกำลังของเรา ก็ลองหาทางระดมความคิด หรือขอความช่วยเหลือจากคนอื่นที่พอจะช่วยให้ได้ แต่ก่อนอื่นต้องหาปัญหาให้พบ ตีโจทย์แตก และสามารถวิเคราะห์ได้ว่า เป็นปัญหาใหญ่หรือเล็ก ประเด็นปัญหาโดยส่วนใหญ่จะแบ่งออกเป็น 3 ประเภทคือ

- 1) ปัญหาที่วิ่งเข้ามาแบบเรารู้ตัวดีว่ามันจะต้องเกิดปัญหากับเราแน่ๆ มันเข้ามาแล้ว เราจะหนี มันก็ตามเราเข้ามาแบบเกาะติด วิธีการแก้ไขปัญหานี้ มักจะนิยมนำกิจกรรม QC Circle เป็นตัวช่วยในการระดมความคิด หรือ หาทางออกร่วมกัน
- 2) ปัญหาที่เราวิ่งเข้าไปหามัน โดยไม่รู้ตัว คือ กว่าจะรู้ก็สายเสียแล้ว อยู่มาตั้งนานก็ตั้งอยู่ แต่อยู่ดีก็เพิ่งสังเกตเห็น เพิ่งรู้ว่า มีปัญหา พอลองคิดไปคิดมาพบว่า ความเสียหายที่เกิดขึ้นดีเป็นมูลค่า เดือนละเป็นแสน เป็นล้าน เรียกว่าเข้ามาโดยไม่ทันตั้งตัว พอรู้ก็ตั้งตัวไม่ทัน
- 3) ปัญหาที่เราสร้างขึ้นเอง เพราะ ดูๆไปก็ปกติดีไม่น่าจะมีปัญหาอะไร แต่เราก็หาเรื่องให้มันเกิดเป็นปัญหาขึ้นมาจนได้ ซึ่งจัดอยู่ในประเภทที่แก้ไขได้ยากมาก เหมือนสภาวะกิเลสตัณหาในทางธรรมะ ซึ่งในทางโลก ที่เราเจริญก้าวหน้ามาทุกวันนี้ ก็เป็นข้อดีของกิเลสตัณหาข้อนี้ เพราะปัญหาข้อนี้แหละมันทำให้เกิดการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง เพราะมีคนที่ชอบสร้างปัญหา หรือไม่เคยพอใจกับสิ่งที่มีอยู่ คือความต้องการอยากได้ อยากมีที่ไม่เคยสิ้นสุด ต้องดีกว่านี้ มากกว่านี้ ต้องสมบูรณ์แบบกว่านี้ ก็เลยต้องแก้ไขปัญหากันไม่สิ้นสุด นี่ก็คือ กิเลสของมนุษย์ที่ชอบสร้างปัญหา แล้วก็ตามแก้กันไปเรื่อยๆ ตามวงล้อวัฏจักร PDCA ตลอดกาลเวลา

ทั้งนี้การค้นหาปัจจัยของปัญหาในงานระบบควบคุมคุณภาพการผลิตและบริการนั้น ก็มักจะใช้วิธีการที่ง่ายที่สุดคือ การวัดค่าความสูญเสีย ค่าความสูญเสียที่สามารถตีมูลค่าออกมาได้ เพราะมีตัวเลขอ้างอิง ชัดเจนแน่นอน แต่มีกลุ่มที่แอบแฝงอยู่ด้วย ซึ่งอาจจะลืมนึกถึงไป ก็จะเป็นค่าของความสูญเสียที่นำกลับมาไม่คุ้มกัน ซึ่งสาเหตุมักจะเกิดมาจาก

- 1) ไม่มีการเก็บสถิติข้อมูลอย่างเป็นระบบ ทำให้ไม่สามารถมองเห็นภาพรวมของงานในมุมกว้าง การค้นหาปัญหาจึงทำได้ค่อนข้างยาก

- 2) การสำคัญผิด อาจจะเพราะไม่เข้าใจ หรือเข้าใจอะไรบางอย่างผิดเพี้ยนไป ตัวอย่าง เช่น บ่อยครั้งที่ผู้ประกอบการมองปัญหาของการทำงานว่าผลผลิตที่ออกมาไม่เป็นไปตามคาดหมายเพราะ เครื่องจักรที่มีอยู่เก่า ล้าสมัยเกินไป ทั้งที่จริงๆแล้วปัญหาที่แท้จริงอาจไม่ใช่เครื่องจักร แต่เป็นเพราะมีของเสียระหว่างการผลิตมากเกินไปก็ได้
- 3) สูญเสียเพราะการสืบทอด สืบสานมรดก ซึ่งมักจะเกิดจากการทำตามๆอย่างกันมา เคยทำมาอย่างไรก็ทำตามไปแบบนั้นจนกลายเป็นความเคยชิน ซึ่งมักจะเกิดกับ SMEs ในประเทศไทยเป็นส่วนมากที่เป็นธุรกิจสืบทอด มีวัฒนธรรมมองค่านิยมแบบตามกันมา ขยันทำงานแต่ไม่เคยรู้ว่าที่ทำงานนั้น ดีจริงหรือเปล่า ถ้าจริงหรือเปล่า เพราะไม่ทราบต้นทุนที่แท้จริง เข้าสู่ธุรกิจที่วิ่งเข้ามาหาเราโดยไม่รู้ตัวก็เป็นได้ โลกยุค Cyber optic นี้ เป็นยุคการสื่อสารไร้พรมแดน ต้องกล้าปรับปรุงเปลี่ยนแปลง วิถีมอง วิถีการ และวิถีคิดเพื่อผลของงานที่ดีกว่า ลดต้นทุน เพิ่มกำไร เผลอ ๆ คิดเป็นตัวเลขแล้ว ก็อดแค่นใจที่ไม่ได้ทำมาตั้งแต่แรกทำให้เสียโอกาส เสียเวลามาตั้งนาน
- 4) ใจไม่ถึง เพราะผู้บริหารที่ไม่กล้าตัดสินใจ จริงๆ แล้วคุณสมบัติที่สำคัญข้อหนึ่งของผู้บริหารคือ ต้องกล้าเสี่ยง กล้าฟันธงรู้วิธีการบริหารความเสี่ยง บางครั้งอาจจะต้องลงทุนเพิ่มอีกเล็กน้อย แต่ผลที่ได้ในระยะยาวมันคุ้มกว่ากันเยอะ แต่เมื่อเสนอผู้บริหารไปแล้ว ก็ได้รับคำตอบว่า อยู่อย่างนี้ก็ดีอยู่แล้วไปหาเรื่องเดือดร้อนทำไม หลายหน่วยงานที่มีผู้บริหารประเภทนี้ แต่อย่างไรก็ตามผู้บริหารที่ดีก็ต้องไม่ใช่เป็นคนใจกล้าบ้าบิ่นที่ทำอะไรแบบไม่คิดหน้าคิดหลัง อาจทำให้เสียศูนย์มากกว่าสูญเสียก็ได้
- 5) ขาดการสอนงาน เป็นอีกข้อที่สำคัญมาก เพราะถ้าคุณปล่อยให้พนักงานทำงานกันไป เพราะคิดว่ารู้ๆ กันอยู่แล้วว่าต้องทำอะไรบ้าง ก็ทำไปก็พอแล้ว ไม่ต้องเรียนรู้เพิ่มเติม หรือฝึกฝนก่อนที่จะภาคปฏิบัติจริง ซึ่งปัญหาที่แท้จริงสาเหตุอาจจะมาจาก
 - สอนไม่เป็น ซึ่งเป็นหัวหน้าประเภทที่แย่มากๆ หัวหน้างานที่ดีจะต้องเป็น พี่ เป็นครู ผู้สั่งและผู้สอน บางคนสอนไม่เป็น เพราะทำเองไม่เป็นด้วยซ้ำไป เป็นแต่ใจอวยวะ นิ้ว(ชี้) หรือ ปาก(สั่ง)
 - คิดว่า สอนไปก็แค่นั้น เป็นหัวหน้าประเภทที่ชอบดูถูกภูมิปัญญาของผู้ใต้บังคับบัญชา ว่าความรู้น้อย สอนไปก็ไม่รู้เรื่อง หรืออาจคิดว่าสอนจนเป็นงานแล้วเดี๋ยวจะเกิดการแย่งเก้าอี้ด้วยซ้ำไป
 - ชี้แจงสอน หัวหน้าประเภทนี้ ต้องโทษผู้บริหารที่ปรับตำแหน่งให้คนประเภทนี้ให้ขึ้นมามีบทบาทเป็นหัวหน้าคนอื่น หรือเดิมก็ดีอยู่ แต่พออยู่ๆไป ก็เปลี่ยนไปเป็นอีกคนที่เป็นคนจอมชี้แจง วันๆ ก็ไม่ค่อยจะทำอะไร ตามสูตร "เดินไปเดินมารับห้าพัน ทำงานทั้งวันได้พันแปด ตัวดำตากแดดได้แปดร้อย" เป็นหัวหน้าชนิดที่เอาแต่เดินไปเดินมา สิ้นเดือนก็รับเงินเดือน

สาเหตุทั้งหมดเกิดมาจากปัญหาทั้งที่มองเห็น และมองไม่เห็น หรืออาจจะไม่ยอมรับ แต่เป็นสาเหตุที่ทำให้เกิดการสูญเสีย ซึ่งเป็นอุปสรรคของการทำงานโดยทั้งสิ้น การหาทางสร้างจิตสำนึกที่ดีในการทำงานทำอย่างไร? ลองกลับมาดูจาก ผล ไปหา เหตุ กันดู

ผลิตผล (Productivity) ของกิจกรรม 5ส มาจากไหน?

ผลิตผลที่ดี ⇨ นิสัยที่ดี ⇨ คนดี ⇨ การทำกิจกรรม 5ส ทำไม่? เพราะอะไร?

ตอบ เพราะ 5ส เป็นตัวจักรสำคัญ ที่จะต้องทำอย่างต่อเนื่อง ตามวัฏจักร P D C A ได้แก่ การที่ค้นพบปัญหาแล้วก็ต้องรีบกำจัด **ส ตัวที่ 1 (สะสาง)** จัดการทุกอย่างให้เรียบร้อยเข้าที่เข้าทาง จัดการสิ่งที่จะต้องกำจัดให้หมดสิ้นไป โดยใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างมีค่าที่สุด ทั้งการจัดซื้อวัตถุดิบและทำการเก็บรักษาอย่างเป็นระบบ ทำให้เกิด **ส ตัวที่ 2 (สะอาด)** แจ่มเจิดตามมา ตามสูตรที่ 1 "หากง่าย หายก็รู้ ดูก็งามตา" มองไปทางไหนก็ สดใส สดชื่น บางหน่วยงานยังแทรกอารมณ์ขัน หรือกิจกรรมย่อยเข้าไปอีก เช่น ส สร้างสรรค์ ส สนุกสนาน เป็นการเพิ่มความมีชีวิตชีวาในการทำกิจกรรม 5ส โดยการนำระบบการควบคุมด้วยการมอง เช่น Visual Control เข้าไปประยุกต์ใช้ ทั้งนี้เพื่อวัตถุประสงค์หลักๆ คือ ค้นหาสิ่งผิดปกติ (Abnormal) และเมื่อค้นพบสาเหตุของปัญหา หรือสิ่งผิดปกติแล้ว ก็รีบดำเนินการแก้ไขปัญหานั้นทันที เพื่อป้องกันไม่ให้เกิดเหตุการณ์นั้นๆ เกิดซ้ำขึ้นมาอีก แล้ว **ส ตัวที่ 3 (สะดวก)** สะดวกสะดวกสุดๆ ต้องการอะไร สิ่งไหน อันไหน ก็หยิบฉวยใช้ได้ทันที เข้าสู่สูตรที่ 2 คือ "สะดวกหยิบ สะดวกใช้ ประหยัดเงิน ประหยัดเวลา" และเมื่อทุกอย่างเข้าที่เข้าทาง ลงตัวแล้ว ควรรีบดำเนินการจัดทำ **ส ตัวที่ 4 (สร้างมาตรฐาน)** จัดทำเป็นคู่มือขึ้นมา เพื่อควบคุมทุกอย่างละเอียดที่เป็นสาเหตุของปัญหา หรืออาจจะก่อให้เกิดปัญหาขึ้นมาใหม่ได้ เพื่อเป็นการป้องกันการเกิดปัญหาอย่างสมบูรณ์ แล้วทำซ้ำๆ ทำทุกวัน ทำเป็นปกติ ทำจนชิน จนเกิดการตกผลึกเป็น ส ตัวสุดท้ายที่เป็นอมตะนิรันดร์กาล คือ **ส ตัวที่ 5 (สร้างนิสัย)** ซึ่งเป็นผลิตผลจาก ระบบ 5 ส ที่ดี ทำให้เป็นคนดี

นิสัยที่ดีนายกอง ก่อกำเนิดมาจากวินัยที่ดีในการทำงาน

ดังนั้นหากใครทำได้ก็จะประสบความสำเร็จในชีวิตไปด้วย

เพราะมีนิสัยดีในการดำรงชีวิต ก็เป็นการป้องกันสิ่งเลวร้าย หรือการเดินทางผิดในการดำรงชีวิตด้วย

ดังที่พระองค์ท่านทรงมีพระราชดำรัสว่า "ทุกประเทศนั้น จักมีทั้งคนดีและคนไม่ดีอยู่รวมกัน เราไม่สามารถทำให้ทุกคนเป็นคนดีได้หมด เพราะแต่ละคนมี ความคิด การพูด การกระทำ ไม่เหมือนกัน เพราะฉะนั้น ลูกจึงอย่าหวังเลยว่าทุกคนที่เราคบหาด้วยนั้น ต้องเป็นคนดีทุกคน อยู่ที่ว่า... ลูกจักเลือกคบคนชนิดใด ถ้าลูกเลือกคบคนดี

ลูกก็เป็นคนดี ถ้าลูกเลือกคบคนชั่ว ลูกก็จักเป็นคนชั่ว การทำให้บ้านเมืองมีความปกติสุขเรียบร้อยนั้น อยู่ที่ประชาชนทั้งหลายร่วมกันส่งเสริมคนดีให้ปกครองบ้านเมือง และควบคุมคนไม่ดี ไม่ให้มีอำนาจ ไม่ให้ก่อความเดือดร้อนวุ่นวายได้” พระบรมราชาชาวนั้น พระองค์ท่านทรงมุ่งหมายให้เราร่วมกันสนับสนุน ยกย่องคนดี และส่งเสริมคนดี คือคนที่คิดดี พูดดี ทำดี มีความซื่อสัตย์สุจริต เห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตัว โดยสนับสนุนคนดีให้ทำหน้าที่ปกครองคนอื่นๆ เพื่อให้ควบคุมคนไม่ดีไม่ให้ก่อความเดือดร้อนแก่คนอื่นๆได้ ถ้าเราต้องการเป็นคนดีที่ประสบความสำเร็จในหน้าที่การงาน มีความสุขในครอบครัวและบริวาร เราต้องเป็นคนดี คบคนดี และสมควรจักต้องได้รับการส่งเสริมจากคนดีด้วยกัน อย่าคบคนชั่ว เพราะคนชั่วนั้นเมื่อสนับสนุนใครแล้ว จักนำความฉิบหายมาให้แก่คนนั้นอย่างไม่มีทางหลีกเลี่ยงได้เลย

นิสัยที่ดีนายยกย่อง ก่อกำเนิดมาจากวินัยที่ดีในการทำงาน ดังนั้นหากใครทำได้ก็จะประสบความสำเร็จในชีวิตไปด้วย เพราะมีนิสัยดีในการดำรงชีวิต ก็เป็นการป้องกันสิ่งเลวร้าย หรือการเดินทางผิดในการดำรงชีวิตด้วย

วินัยที่ดี จึงต้องเริ่มจากตัวเราเองก่อน ทำให้ดี ดังคำพ่อหลวงสอนเอาไว้ว่า “ทำดีไม่ต้องรอใคร”