

บทที่ 2

แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาความคิดเห็นของพนักงาน บริษัทซัมมิต กรุาตะ แมนูแฟคเจอร์ริง จำกัด ต่อการดำเนินงานกิจกรรม 5 ส. ผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้าเอกสาร บทความ แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง สรุปสาระสำคัญดังต่อไปนี้

1. แนวคิดเกี่ยวกับความคิดเห็น
2. แนวคิดเกี่ยวกับกิจกรรม 5 ส
3. แนวคิดการบริหารจัดการ โดยนำหลักการกิจกรรม 5 ส มาใช้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของงาน
4. โครงการกิจกรรม 5 ส ในบริษัท ซัมมิต กรุาตะ แมนูแฟคเจอร์ริง จำกัด
5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

แนวคิดเกี่ยวกับความคิดเห็น

แนวความคิดเห็น หมายถึง สิ่งที่ได้ศึกษาจากนักทฤษฎีที่มีการวิเคราะห์จากศาสตร์หลายอย่างเพื่อนำไปประกอบเป็นแนวคิดในโครงการต่าง ๆ ได้ตลอดทั้งกล่าวคือแนวความคิดเห็นมีความสำคัญมากแนวทาง จิตวิทยาสังคม และการสื่อสาร และมีการใช้คำนี้กันอย่างแพร่หลายสำหรับการนิยามคำว่า ความคิดเห็นนั้น ได้มีนักวิชาการหลายท่านให้ความหมายไว้ดังนี้

โรเจอร์ (Roger, 1978, pp. 208-209 อ้างถึงใน สุรพงษ์ โสธนะเสถียร, 2533, หน้า 122) ได้กล่าวถึง ความคิดเห็นว่า เป็นดัชนีชี้ว่า บุคคลนั้นคิดและรู้สึกอย่างไรกับคนรอบข้าง วัตถุหรือสิ่งแวดล้อมตลอดจนสถานการณ์ต่าง ๆ โดย ความคิดเห็นนั้นมีรากฐานมาจากความเชื่อที่อาจส่งผลถึงทัศนคติ, พฤติกรรมในอนาคตได้ ความคิดเห็นจึงเป็นเพียงความพร้อมที่จะตอบสนองต่อสิ่งเร้า และเป็นมิติของการประเมินเพื่อแสดงว่าชอบหรือไม่ชอบต่อประเด็นหนึ่ง ๆ ซึ่งถือเป็นการสื่อสารภายในบุคคล (Interpersonal Communication) ที่เป็นผลกระทบมาจากการรับสาร อันจะมีผลต่อพฤติกรรมต่อไป

โรเซนเบิร์ก และฮอฟแลนด์ (Rosenberg, & Hovland, 1960, p. 1) ได้ให้ความหมายของความคิดเห็นหรือทัศนคติ โดยปกติสามารถ นิยาม ว่าเป็นการมุ่งใจต่อแนวโน้มในการตอบสนองอย่างเฉพาะเจาะจงกับสิ่งที่เกิดขึ้น

กฤตยา อาชวนิจกุล (ม.ป.ป. อ้างถึงใน ชีระพันธุ์ แก่นจันทร์, 2542, หน้า 25) กล่าวว่า ความคิดเห็นคือ ทศนคติที่อยู่ภายใต้จิตสำนึกของคนเมื่อเกิดความรู้สึกชอบ ไม่ชอบต่อสิ่งใดแล้ว ก็จะกระทำพฤติกรรมที่สอดคล้องกับความรู้สึกหนึ่งของตน

โทมัส (Tomus, n.d. อ้างถึงใน ชีระพันธุ์ แก่นจันทร์, 2542, หน้า 26) กล่าวว่า ความคิดเห็นโดยทั่วไปต้องมีสิ่งประกอบ 3 อย่าง คือ บุคคลที่ถูกวัด สิ่งเร้า และมีการตอบสนอง ซึ่งจะออกมาเป็นระดับ สูง ต่ำ มากน้อย วิธีวัดความคิดเห็นโดยมากใช้การตอบแบบสอบถาม และการสัมภาษณ์ โดยผู้ที่จะตอบคำถามเลือกแบบสอบถาม

ประภาเพ็ญ สุวรรณ (ม.ป.ป. อ้างถึงใน นงนุช วรรณิ, 2546, หน้า 6) กล่าวว่า ความคิดเห็นเป็นการแสดงออกด้านทัศนคติอย่างหนึ่งต่อการแสดงความคิดเห็นนั้น มักมีอารมณ์เป็นส่วนประกอบและเป็นส่วนที่พร้อมที่จะมีปฏิกิริยาเฉพาะอย่างต่อสถานการณ์ภายนอก

ความคิดเห็น ความหมายตามพจนานุกรมของ เว็บสเตอร์ (Webster, 1967, p. 301 อ้างถึงใน เกรียงไกร ทรัพย์นทีสิน, 2549, หน้า 28) ได้สรุปไว้ว่า ความคิดเห็น คือความเชื่อที่ไม่ได้ตั้งอยู่บนความรู้อันแท้จริง แต่จะตั้งอยู่ในจิตใจ ความเห็นและการลงความเห็นของแต่ละบุคคลที่น่าจะเป็นจริงหรือน่าจะตรงตามที่คิดไว้

ความคิดเห็น เป็นการแสดงออกถึงเรื่องใดเรื่องหนึ่ง โดยเฉพาะความคิดเห็นเกี่ยวกับ ค่านิยมและทัศนคติ โดยที่ต่างก็เป็นเรื่องราวทางจิตชุดหนึ่งที่เริ่มจากค่านิยมอันเป็นเรื่องราวทางจิตอย่างกว้าง ๆ และทัศนคติเป็นเรื่องราวทางจิตที่แคบลงไปจนกระทั่งถึงความคิดเห็นซึ่งเป็นเรื่องราวทางจิตที่แคบที่สุดคือ เป็นการแสดงออกถึงเรื่องหนึ่งเรื่องใดเฉพาะเท่านั้น ความคิดเห็นอาจเป็นผลมาจากทัศนคติของบุคคล

การวัดความคิดเห็น

ความคิดเห็นโดยทั่ว ๆ ไปต้องมีสิ่งประกอบ 3 อย่าง คือ บุคคลที่จะถูกวัด สิ่งเร้า และมีการตอบสนอง ซึ่งจะออกมาเป็นระดับสูง ต่ำ มากน้อย วิธีวัดความคิดเห็นนั้น โดยมากจะใช้การตอบแบบสอบถาม และการสัมภาษณ์โดยผู้ที่จะตอบคำถามเลือกแบบสอบถาม โดยมีการวัดระดับความคิดเห็นใช้มาตราส่วนประมาณค่า มี 4 ระดับ ได้แก่ เห็นด้วยอย่างยิ่ง เห็นด้วย ไม่เห็นด้วย ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง

แนวความคิดการมีส่วนร่วมคือ การเปิดโอกาสให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการตัดสินใจตลอดทั้งกิจกรรมต่าง ๆ ซึ่งได้มาซึ่งผลประโยชน์ทั้งด้านวัตถุ ด้านสังคม ตลอดทั้งส่วนตัว โดยมีการประเมินผลแสดงถึงการปรับตัวการมีส่วนร่วมให้เกิดผลตอบรับเป็นรูปธรรม ทั้งนี้ นักวิชาการหลายท่านกล่าวไว้ว่าการศึกษาคิดเห็นให้ได้มาซึ่งความสำเร็จนั้นต้องมีหลักการมีส่วนร่วมของบุคคลากรจึง

จะประสบความสำเร็จได้ดังที่ท่าน โคเฮน และอัฟฮอฟท์ (Cohen & Uphoff, 1980, p. 16) และท่านอื่น ๆ ได้ให้ความหมายการมีส่วนร่วมดังนี้

โคเฮน และอัฟฮอฟท์ (Cohen & Uphoff, 1980, p. 16) ได้แบ่งรูปแบบของการมีส่วนร่วมออกเป็น 4 รูปแบบ คือ

1. การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ (Decision Making) ประกอบด้วยการริเริ่มตัดสินใจ การดำเนินการตัดสินใจ และการตัดสินใจในการดำเนินกิจกรรม
 2. การมีส่วนร่วมในการดำเนินกิจกรรม (Implementation) ซึ่งอาจเป็นไปในรูปของการเข้าร่วมโดยการให้การสนับสนุนทางด้านทรัพยากร การเข้าร่วมในการบริหาร และการให้ความร่วมมือ
 3. การมีส่วนร่วมในการรับผลประโยชน์ (Benefits) ซึ่งอาจเป็นผลประโยชน์ทางด้านวัตถุ ด้านสังคม หรือโดยส่วนตัว
 4. การมีส่วนร่วมในการประเมินผล (Evaluation) ซึ่งนับเป็นการควบคุม และตรวจสอบการดำเนินกิจกรรมทั้งหมด และเป็นการแสดงถึงการปรับตัวในการมีส่วนร่วมต่อไป
- ยูวณัน วุฒิเมธิ (2526, หน้า 25) ได้ให้ความหมายของการมีส่วนร่วมไว้ว่า การมีส่วนร่วมหมายถึง การเปิดโอกาสให้ประชาชนได้มีส่วนร่วมในการคิดริเริ่ม การพิจารณา ตัดสินใจ การร่วมปฏิบัติ และร่วมรับผิดชอบในเรื่องต่าง ๆ อันมีผลกระทบถึงตัวประชาชนเอง
- ดิน ปรัชญาพฤทธิ (2527, หน้า 623-624) ได้ให้ความหมาย การมีส่วนร่วม ไว้ว่าหมายถึง การเข้าไปเกี่ยวข้องกับการเลือกตั้งผู้นำ หรือผู้บังคับบัญชา การเข้าไปมีเสียงในการกำหนดนโยบายไปปฏิบัติ รวมทั้งการเข้าไปมีส่วนร่วมในการพิจารณาดูแลผลกระทบนโยบายเพื่อนำมาแก้ไขปรับปรุงเป็นนโยบายใหม่ในครั้งต่อไปด้วย

ไพรัตน์ เตชะรินทร์ (2527, หน้า 12) กล่าวถึงขั้นตอนการมีส่วนร่วมในการดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์และนโยบายพัฒนาที่กำหนดไว้ คือ

1. ร่วมทำการศึกษาค้นคว้าปัญหาและสาเหตุที่เกิดขึ้นในชุมชนรวมตลอดจนความต้องการของชุมชน
2. ร่วมคิดหาและสร้างรูปแบบ และวิธีการพัฒนาแก้ไขและลดปัญหาของชุมชนเพื่อสร้างสรรค์สิ่งใหม่ที่เป็นประโยชน์ต่อชุมชน หรือสนองความต้องการของชุมชน
3. ร่วมวางแผนหรือวางแผน หรือโครงการ หรือกิจกรรมเพื่อจัดและแก้ไขปัญหา และสนองความต้องการของชุมชน
4. ร่วมตัดสินใจการใช้ทรัพยากรที่มีจำกัดให้เป็นประโยชน์ต่อส่วนรวม
5. ร่วมจัดหรือปรับปรุงระบบการบริหารงานพัฒนาให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

6. ร่วมลงทุนกิจกรรมโครงการชุมชนตามขีดความสามารถของตนเองและของหน่วยงาน

7. ร่วมปฏิบัติตามนโยบาย แผนงาน โครงการและกิจกรรมให้บรรลุตามเป้าหมายที่วางไว้

8. ร่วมควบคุม ติดตาม ประเมินผลและร่วมบำรุงรักษาโครงการและกิจกรรมที่ทำไว้ ทั้งโดยเอกชน และรัฐบาลให้ใช้ประโยชน์ได้ตลอดไป

ขงยุทธ นุราสิทธิ์ (2532, หน้า 28 อ้างถึงใน ดวงใจ ขุนฉนมฉนำ, 2546, หน้า 17) กล่าวถึง มิติแห่งการมีส่วนร่วม (Dimension of Participation) ว่า อาจแบ่งเป็น 4 มิติ ดังนี้

1. การเตรียมการ (Prerequisites to Participation) สิ่งจำเป็นที่ต้องเตรียมพร้อมก่อนการ ระดมการมีส่วนร่วมของประชาชน คือ

1.1 การให้ความรู้แก่ประชาชน เพื่อปลุกกระดมให้เห็นสภาพปัญหาที่สัมพันธ์ เกี่ยวข้องกัน ตลอดจนความรู้ ความคิดพื้นฐานเกี่ยวกับประเด็นปัญหาเหล่านั้น

1.2 การรู้จักใช้ความรู้ ความเชี่ยวชาญจากแหล่งต่าง ๆ อย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อให้ สามารถเรียนรู้เกี่ยวกับปัญหาได้รวดเร็วและตัดสินใจแก้ปัญหาได้ดี

1.3 การลงมือปฏิบัติ จะต้องสามารถกระทำได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2. ลักษณะการมีส่วนร่วม (Aspects of Participation) การมีส่วนร่วมมีหลายระดับตั้งแต่ เป็นสมาชิกจนถึงผู้นำหรือประธานกรรมการ ดังนี้

2.1 เป็นสมาชิก

2.2 เป็นสมาชิกที่เข้าร่วมการประชุม

2.3 เป็นสมาชิกที่บริจาคเงินช่วยเหลือ

2.4 เป็นกรรมการ

2.5. เป็นประธานกรรมการ

3. แบบอย่างผู้มีส่วนร่วม (Types of Participation) ผู้มีส่วนร่วมมี 3 แบบ ดังนี้

3.1 เป็นผู้กระทำ (The Actor) คือมีส่วนร่วมอย่างแข็งขันในกิจกรรม

3.2 เป็นผู้รับผลการกระทำ (The Recipient) คือได้รับผลจากกิจกรรมโดยตรง

3.3 เป็นสาธารณะชนทั่วไป (The Public) คือ ประชาชนทั่วไปที่ไม่ได้มีส่วนเกี่ยวข้อง โดยตรงแต่มีความสำคัญต่อการมีส่วนร่วมในกิจกรรม

4. ขั้นตอนของการระดมการมีส่วนร่วม (Stages of Organization Development) อาจพิจารณาได้ดังนี้

4.1 ขั้นตอนการจัดตั้งองค์กร เป็นขั้นทำความรู้จักชุมชน เข้าใจความเป็นไป ในชุมชน จำแนกกลุ่มประชาชน

4.2 ขั้นตอนงานสัมฤทธิ์ผล เป็นขั้นตอนกลุ่มเล็ก ๆ ดังกล่าว ได้ทำกิจกรรมแล้ว สัมฤทธิ์ จึงสามารถทำให้ดึงประชาชนนอกกลุ่มเข้าร่วมกิจกรรมมากขึ้น

4.3 ขั้นตอนหรือยุติเป็นขั้นประเมินผลงานของกลุ่มหากมีประโยชน์ก็ทำต่อเนื่อง ไร้ประโยชน์ก็ยุติ

องค์การสหประชาชาติ (United Nation, 1981 อ้างถึงใน ดวงใจ ขุนฉนมน์, 2546, หน้า 17) ได้สรุปรูปแบบและระดับการมีส่วนร่วมของประชาชนในโครงการพัฒนาว่ามี 3 รูปแบบใหญ่ คือ

5. การมีส่วนร่วมแบบเป็นไปเอง (Spontaneous) ซึ่งเป็นการร่วมโดยการอาสาสมัครหรือการรวมตัวกันขึ้นเพื่อการแก้ไขปัญหาของตนเอง โดยเป็นการกระทำที่มิได้รับความช่วยเหลือจากภายนอก

6. การมีส่วนร่วมแบบชักจูง (Induced) เป็นการเข้าร่วมโดยความต้องการความเห็นชอบหรือการสนับสนุนจากรัฐบาล

7. การมีส่วนร่วมแบบบังคับ (Coercived) ซึ่งเป็นผู้มีส่วนร่วมภายใต้การดำเนินนโยบายของรัฐบาลภายใต้การจัดการของเจ้าหน้าที่รัฐหรือโดยการบังคับบัญชาโดยตรง

ศิริเพ็ญ เนื่องจำนงค์ (2542, หน้า 10) ได้ให้ความหมายของการมีส่วนร่วมว่า หมายถึง ความร่วมมือของปัจเจกบุคคล หรือกลุ่มคนที่เห็นพ้องต้องกันและเข้าร่วมรับผิดชอบหรือเข้าร่วมกิจกรรมที่เป็นประโยชน์ต่อสังคม เพื่อดำเนินการพัฒนาและเปลี่ยนแปลงไปในทางที่ต้องการด้วยความสมัครใจ โดยการกระทำผ่านกลุ่มหรือองค์กร เพื่อให้บรรลุถึงการเปลี่ยนแปลงที่พึงประสงค์

สภาเศรษฐกิจและสังคมแห่งสหประชาชาติ (United Nation, Economic & Social Council Resolution อ้างถึงใน แสง รัตนมงคลมาส, 2543, หน้า 1) ได้ให้ความหมายของการมีส่วนร่วม หมายถึง การที่สมาชิกทุกคนในชุมชนสามารถมีโอกาสเข้าดำเนินการและมีอิทธิพลในกิจกรรมและกระบวนการพัฒนาทั้งยังได้รับผลแห่งการพัฒนาเสมอกันอีกด้วย โดยมีลักษณะที่สำคัญ คือ

1. เข้าร่วมดำเนินการในความพยายามในการพัฒนา
2. ได้รับส่วนแบ่งผลประโยชน์ของการกระทำที่ควรจะเป็น
3. การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจและกำหนดเป้าหมายนโยบาย วางแผน รวมทั้งกิจกรรมในโครงการ

แสง รัตนมงคลมาส (2543, หน้า 2-3) ได้กล่าวถึง การมีส่วนร่วม หมายถึง

1. กระบวนการซึ่งมวลชนเข้ามามีส่วนเกี่ยวข้องในขั้นตอนต่าง ๆ ของกิจกรรมส่วนร่วม มวลชนที่เข้าร่วมได้ใช้ความพยายามบางอย่างส่วนตัว เช่น ความคิด ความรู้ ความสามารถ แรงงาน

ตลอดจนทรัพยากรของตนต่อกิจกรรมนั้น ๆ หรือกล่าวอีกนัยหนึ่ง การเกี่ยวข้องของมวลชนในกิจกรรมต่าง ๆ จะมี 2 ด้าน คือ

2.1 ด้านคิดหรือกำหนดนโยบาย จำแนกเป็น 3 ระดับ คือ

2.1.1 มวลชนเป็นเพียงผู้ให้ข้อมูลข่าวสาร ข้อคิดเห็น

2.1.2 มวลชนมีส่วนแบ่งในอำนาจการตัดสินใจ

2.1.3 มวลชนเป็นผู้กำหนดนโยบาย

2.2 ด้านทำหรือดำเนินการทางนโยบาย จำแนกได้ 3 ระดับ

2.2.1 ร่วมกำหนดเป้าหมาย แผนงาน

2.2.2 ร่วมดำเนินการในกระบวนการจัดการ

2.2.3 ร่วมหนุนช่วยทรัพยากรการบริหาร

สุพรรณิ ไชยอำพร และสนธิ สมักรการ (2543, หน้า 37) ได้สรุปรูปแบบการมีส่วนร่วมว่าสามารถแยกออกเป็น 2 ประเภท คือ

1. ลักษณะการมีส่วนร่วมอย่างแท้จริง (Genuine Participation) ได้แก่ การมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ถ้าหากไม่มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ ไม่ถือว่าเป็นการมีส่วนร่วมที่แท้จริง การมีส่วนร่วมที่แท้จริงจะต้องมีส่วนร่วมในการตัดสินใจทุกขั้นตอนของการดำเนินโครงการ

2. การมีส่วนร่วมไม่แท้จริง เช่น ร่วมลงแขก ร่วมลงแรงในการทำโครงการ ร่วมบริจาคเงิน หรือสิ่งของอื่น ๆ เป็นบางส่วน หรือร่วมบำรุงรักษาโดยไม่ได้ตัดสินใจ

จากแนวคิดในเรื่องรูปแบบของการมีส่วนร่วมดังกล่าวข้างต้น ผู้วิจัยได้ประมวลและสรุปเป็นหัวข้อของรูปแบบการมีส่วนร่วมของพนักงานต่อการดำเนินงานโครงการกิจกรรม 5 ส เป็น 4 ลักษณะดังต่อไปนี้

1. การมีส่วนร่วมในการยอมรับแนวคิดในการดำเนินงานโครงการกิจกรรม 5 ส หมายถึง พฤติกรรมของพนักงานที่มีต่อการดำเนินงานโครงการกิจกรรม 5 ส เช่น การเห็นความจำเป็นของการทำกิจกรรม 5 ส การติดตามความคืบหน้า การแสดงความคิดเห็นรวมถึงการประเมินผลกิจกรรม 5 ส

2. การมีส่วนร่วมในการริเริ่ม พัฒนาและปรับปรุงตนเอง หมายถึง การที่พนักงานฝึกฝนและพัฒนาตนเองให้เป็นผู้รู้เท่าทันการเปลี่ยนแปลง เป็นผู้แสวงหาความรู้อย่างสม่ำเสมอ รวมทั้งสามารถปรับระบบการทำงานร่วมกับผู้อื่นได้เพื่อให้มีความพร้อมที่จะปฏิบัติงานตามสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป

3. การมีส่วนร่วมในการดำเนินการ หมายถึง การที่พนักงานได้เข้าร่วมกิจกรรมและเป็นกรรมการตรวจกิจกรรม 5 ส ที่ได้แต่งตั้งขึ้นมาเพื่อดำเนินการตามโครงการกิจกรรม 5 ส ที่ผู้เข้าร่วม

กิจกรรมสามารถร่วมแสดงความคิดเห็น นำเสนอในเรื่องต่าง ๆ เช่น ปัญหา อุปสรรคของกิจกรรม 5 ส

4. การมีส่วนร่วมการได้รับผลกระทบ หมายถึงการที่พนักงานได้รับผลกระทบจากการปฏิบัติ 5 ส

แนวคิดเกี่ยวกับกิจกรรม 5 ส

กิจกรรม 5 ส คือเทคนิคง่าย ๆ ไม่ยุ่งยาก แต่เอื้ออำนวยให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงาน ความปลอดภัย ความเป็นระเบียบเรียบร้อย และบรรยากาศการทำงานที่ดีขึ้นอย่างน่าอัศจรรย์

แนวความคิดของกิจกรรม 5 ส นั้น 3 ส แรก (สะสาง สะดวก สะอาด) จะส่งผลต่อวัสดุ อุปกรณ์ และสถานประกอบการ ให้เปลี่ยนแปลงไปในทางที่ดีขึ้นอย่างชัดเจน ส่วนใน 2 หลัง (สุกัลกษณะ และสร้างนิสัย) จะส่งผลโดยตรงกับคนที่ปฏิบัติ 3 ส แรกอย่างต่อเนื่องจนคิดเป็นนิสัย (อัตโนวัติ) ซึ่งจะส่งผลไปสู่การเพิ่มผลผลิตโดยรวมขององค์กรนั้น

ความเป็นมาของกิจกรรม 5 ส

ความเป็นระเบียบเรียบร้อย และการทำความสะอาดของสถานที่ทำงานถือเป็นความทรงจำ เป็นในกลุ่มทางประเทศตะวันตกทั้งหลาย การจัดระเบียบเรียบร้อยและการทำความสะอาดสถานที่ทำงานนั้นได้ปฏิบัติกันอย่างมีระบบมากกว่าในประเทศญี่ปุ่น อย่างไรก็ตามการปฏิบัตินี้มีการกำหนดมาตรฐานโดยผู้ชำนาญการทางด้านการทำความสะอาด โดยเฉพาะมิใช่เป็นกิจกรรมที่แต่ละบุคคลคิดริเริ่มขึ้น

ในประเทศญี่ปุ่นการจัดระเบียบเรียบร้อยในสถานที่ทำงานถือเป็นความจำเป็นในกลุ่มประเทศทางตะวันตกทั้งหลาย การจัดระเบียบเรียบร้อยและการทำความสะอาดสถานที่ทำงานนั้นได้ปฏิบัติกันอย่างมีระบบมากกว่าในประเทศญี่ปุ่น อย่างไรก็ตามการปฏิบัตินี้มีการกำหนดมาตรฐานโดยผู้ชำนาญการทางด้านการทำความสะอาดโดยเฉพาะ มิใช่เป็นกิจกรรมที่แต่ละบุคคลริเริ่มขึ้น

ในประเทศญี่ปุ่นการจัดระเบียบเรียบร้อยในสถานที่ทำงานนั้น ปฏิบัติกันเป็นกิจวัตรและถือเป็นเรื่องสามัญสำนึก (Common Sense) ไม่ได้มีวิธีการที่เป็นระบบแต่อย่างใด เป็นการมุ่งเน้นในเรื่องของการสร้างวินัยในตัวเอง (Self-Discipline) มาเป็นเวลานานในตอนเริ่มแรกนั้นปฏิบัติกันมาในกลุ่มช่างฝีมือ (Craftsmanship) ในยุคของการพัฒนาอุตสาหกรรมการปฏิบัตินั้น มุ่งเน้นเพื่อความปลอดภัย โดยเฉพาะในอุตสาหกรรมหนัก ต่อมามุ่งประเด็นที่สิ่งแวดล้อมเป็นสำคัญ และต่อมาได้เน้นการจัดระเบียบเรียบร้อยในที่ทำงาน เพื่อยกระดับคุณภาพ ประสิทธิภาพ และการเพิ่มผลผลิต

ปี ค.ศ. 1985 การจัดระเบียบเรียบร้อยในสถานที่ทำงานแบบญี่ปุ่นได้ถูกจัดระบบ เรียกว่า 5S มีการจัดพิมพ์ 5S เล่มแรกขึ้น ในต้นปี ค.ศ. 1986 และเป็นหนังสือที่ขายดีที่สุดเล่มหนึ่ง ไม่เคยมีใครคิดมาก่อนว่าหนังสือที่เป็นเรื่องสามัญสำนึกเล่มนี้จะติดอันดับเป็นที่นิยมและได้มีการเขียนหนังสือเรื่อง 5S กับการปรับปรุงงาน การยกระดับคุณภาพ ประสิทธิภาพในโรงงานอีกหลายเล่ม โดยสำนักพิมพ์ของประเทศทางตะวันตก

สำหรับประเทศไทย บริษัทแรกที่ดำเนินกิจกรรม 5S (โดยเริ่มใช้ 3S แรก) คือ บริษัท เอ็น เอช เค สปริง (ประเทศไทย) จำกัด ต่อมาก็เป็นบริษัทญี่ปุ่นหลายบริษัท บริษัทปูนซีเมนต์ไทย จำกัด เป็นบริษัทไทยแห่งแรกที่นำ 5S มาใช้และได้กำหนดคำภาษาไทยว่า 5 ส (สะสาง สะดวก สะอาด สุขลักษณะ และสร้างนิสัย) ซึ่งใช้กันมาทุกวันนี้แต่ยังมีบางบริษัทที่ดำเนินกิจกรรม 5 ส แต่ไม่เรียก 5 ส เช่น บริษัท บริดจ์สโตน จำกัด เรียกว่า 4 ก คือ กำจัด กำหนด เก็บกวาด และกฎเกณฑ์ เป็นต้น (สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ, 2542, หน้า 11)

สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ ซึ่งมีหน้าที่ส่งเสริมการเพิ่มผลผลิต รมณรงค์ส่งเสริมให้หน่วยงานทั้งภาครัฐกิจ เอกชน รัฐวิสาหกิจ และราชการ นำกิจกรรม 5 ส มาใช้ในการพัฒนาบุคลากรและพื้นฐานของการเพิ่มประสิทธิภาพ คุณภาพและการเพิ่มผลผลิต ตั้งแต่เมื่อยังเป็นหน่วยราชการ ชื่อว่า ศูนย์เพิ่มผลผลิตแห่งประเทศไทย เป็นที่ปรึกษาช่วยสนับสนุนส่งเสริมให้สถานหน่วยงานดำเนินโครงการ อาทิเช่น การปิโตรเลียมแห่งประเทศไทย (พ.ศ. 2530-ปัจจุบัน) บริษัท ไทยซีเออาร์ที จำกัด (พ.ศ. 2535) การทำอากาศยานแห่งประเทศไทย (พ.ศ. 2536-ปัจจุบัน) โดยเริ่มโครงการจัดทำหนังสือ โปสเตอร์ วัสดุทัศน ด้วยความช่วยเหลือของผู้เชี่ยวชาญ จากศูนย์เพิ่มผลผลิตแห่งประเทศไทย และความร่วมมือของบริษัท เอ็น เอช เค สปริง (ประเทศไทย) จำกัด และบริษัท ปูนซีเมนต์ไทย จำกัด การปิโตรเลียมแห่งประเทศไทย และหน่วยงานตัวอย่างอื่น ๆ ทำกิจกรรม 5 ส แพร่หลายและเห็นผลกันอย่างชัดเจนต่อการพัฒนาประสิทธิภาพ ความปลอดภัย คุณภาพ การลดต้นทุน ตลอดจนทัศนคติที่ดีในการทำงานของพนักงานรวมทั้งการสร้างคามพึงพอใจและความมั่นใจให้กับลูกค้า หรือผู้ใช้บริการ และเป็นพื้นฐานสำคัญที่จะนำไปสู่การใช้เทคโนโลยีที่ก้าวหน้าอื่น ๆ ต่อไป ตลอดจนการยกระดับการบริหารคุณภาพสู่มาตรฐานสากลต่อไป (สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ, 2542, หน้า 1)

ปัจจุบัน 5 ส กลายเป็นที่นิยมกันอย่างแพร่หลายในญี่ปุ่น สิงคโปร์ อินโดนีเซีย และไทย ดังปรากฏว่ามีเอกสาร โปสเตอร์ หนังสือ วัสดุทัศน ฯลฯ มากมายทั้งภาษาอังกฤษ ญี่ปุ่น ไทย จีน ในยุโรปและสหรัฐอเมริกา ก็ได้ยอมรับเอากิจกรรม 5 ส และกิจกรรมปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง ราวไว้เป็นส่วนหนึ่งของเทคนิคการบริหารการผลิตและปรับปรุงการเพิ่มผลผลิต

ส่วนประเทศไทยมีหลายหน่วยงาน ทั้งภาคเอกชน รัฐวิสาหกิจ และราชการประสบความสำเร็จในการนำกิจกรรม 5 ส มาใช้ในการพัฒนาประสิทธิภาพ และพัฒนาบุคลากรในหน่วยงาน ตลอดจนเพื่อความปลอดภัยในการทำงาน แต่ยังมีหลายหน่วยงานที่มีการดำเนินกิจกรรมไม่ถูกต้องเพราะมีการรับรู้ที่ผิด (Misconception) และมีขั้นตอนการปฏิบัติหลายอย่างไม่ถูกต้อง (สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ, 2542, หน้า 2)

ความหมายของกิจกรรม 5 ส

สมคิด บางโม (2538, หน้า 266-267) ได้กล่าวว่าระบบ 5 ส หรือ 5 S เป็นระบบบริหารพื้นฐานอีกระบบหนึ่งที่ใช้กันอย่างแพร่หลายในประเทศญี่ปุ่น เน้นแนวปฏิบัติ 5 ประการ ดังนี้

ส. ที่ 1 คือ สะสาง (Screen) หมายถึง การกำจัดของที่ไม่จำเป็นออกไป ของที่ไม่จำเป็นหรือไม่ใช้ควรทิ้งไปเพื่อลดจำนวนเอกสารลง ลดเนื้อที่ทำงานลง ทำให้มุ่งความสนใจไปสู่ของที่จำเป็นเท่านั้น เป็นวิธีที่จะช่วยลดการบ้ำหอบฟางได้ดีที่สุด

ส. ที่ 2 คือ สะดวก (Select) หมายถึง การจัดของที่ไม่จำเป็นต้องใช้หรือวัสดุเครื่องมือต่างๆทั้งบนโต๊ะทำงาน ภายในตู้เอกสาร บนชั้นวางของ ให้เป็นระเบียบเรียบร้อยให้ลดความสูญเสียเวลาในการค้นหาเอกสาร หรือสิ่งของเครื่องมือที่ต้องการลดความแตกหัก ในระหว่างเรื่องของ หยิบก็ง่าย หยาก็รู้ ดูก็งามตา

ส. ที่ 3 คือ สะอาด (Smooth) หมายถึง การทำความสะอาดอุปกรณ์ เครื่องมือ และสถานที่ให้สะอาดอยู่เสมอ เพื่อให้ง่ายต่อการดูแลรักษา เกิดความปลอดภัยและลดอุบัติเหตุ เพิ่มพูนสุขภาพ นอกจากนี้ การดูแลรักษาความสะอาด เช็ดถูเครื่องจักร อุปกรณ์ต่างๆ จะช่วยให้มองเห็นข้อบกพร่องของเครื่องจักร ซึ่งอาจจะพบว่า มีน๊อตที่หลวม สายไฟหมดอายุ หรือการแตกหัก รอยร้าวต่าง ๆ รอยร้าวซึม จะได้แก้ไขซ่อมแซมก่อนที่จะเสียหายกว่าเดิม หรือก่อนที่จะเกิดอุบัติเหตุ และยังทำให้เกิดความรักทะนุถนอมเครื่องมือ เครื่องจักรอีกด้วย หากองค์กรใดสกปรก รกรุงรัง มีอุบัติเหตุบ่อย ๆ ย่อมมีความสูญเสียเป็นจำนวนมาก งานล่าช้า สุขภาพจิตเสื่อมโทรม

ส. ที่ 4 คือ สุขลักษณะ (Sanitary) หมายถึง การดูแลให้มีการสะสาง มีความสะดวก มีความสะอาด อย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอ ซึ่งจะทำให้เกิดสุขลักษณะที่ดีในสำนักงานหรือโรงงาน ทำให้สุขภาพของพนักงานแข็งแรงสมบูรณ์ทั้งร่างกายและจิตใจ อีกทั้งยังทำให้สถานที่สวยงาม อดผู้อื่นได้อีกด้วย

ส. ที่ 5 คือ สร้างนิสัย (Self-Discipline) หมายถึง การอบรมบ่มนิสัย สร้างจิตสำนึกปฏิบัติสิ่งที่ดีงามสม่ำเสมอตลอดไป จนกระทั่งทุก ๆ คนเกิดความเคยชินกลายเป็นการมีระเบียบวินัยด้วยตัวเอง เกิดนิสัยที่ดีด้วยตัวเอง มีต้องมีไครมาบังคับ ควบคุม ปฏิบัติได้ด้วยความพอใจและมีความสุข

สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ (2542, หน้า 3) ได้กล่าวว่า การหลีกเลี่ยงความเข้าใจผิดและการปฏิบัติไม่ถูกต้องดังนั้น จำเป็นต้องมีแนวทางที่ถูกต้องจึงเริ่มต้นด้วยความหมายของ 5 S ดังนี้

Seiri (สะสาง) คือ การกำจัดสิ่งของที่ไม่จำเป็นที่อาจก่อให้เกิดปัญหา รวมทั้งงานระหว่างกระบวนการผลิต (Work in Process) และชิ้นส่วน รวมทั้งต้องมีการกำหนดปริมาณที่เหมาะสมของสิ่งของที่ใช้งานด้วย

Seiton (สะดวก) คือ จัดเก็บวัสดุสิ่งของ ให้เหมาะสมเพื่อป้องกันหรือหลีกเลี่ยงการปะปน โดยคำนึงถึงคุณภาพ ประสิทธิภาพ และความปลอดภัย

Seiso (สะอาด) คือ การทำความสะอาด โดยมุ่งเน้นที่เครื่องจักร เครื่องมือ อุปกรณ์ต่าง ๆ และสถานที่ทำงาน

Seiketsu (สุขลักษณะ) คือ การรักษามาตรฐานการปฏิบัติ 3 ส แรกที่ดีไว้และที่สำคัญในขั้นนี้ คือการป้องกันไม่ให้เกิดความสับสนทั้งรักษามาตรฐานสุขอนามัยที่ดี

Shitsuke (สร้างนิสัย) คือ การสร้างนิสัยและมีวินัยในตนเอง

แนวทางการดำเนินกิจกรรม 5 ส

ปัจจุบันมีหลายหน่วยงานที่สนใจนำกิจกรรม 5 ส ไปใช้และประสบผลสำเร็จแต่ก็มีหลายหน่วยงานที่ไม่ประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ จนคณะทำงานหรือผู้ส่งเสริมกิจกรรมก็เกิดความเบื่อหน่าย ท้อแท้และล้มเลิกไปในที่สุด หน่วยงานที่นำเอากิจกรรม 5 ส ไปประยุกต์ใช้แล้วก็ประสบผลสำเร็จ บรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ เนื่องมาจากพนักงานเข้ามามีส่วนร่วมในกิจกรรม 5 ส ด้วยความตั้งใจ มุ่งมั่น กระตือรือร้น และเต็มใจปฏิบัติตามกิจกรรม 5 ส ควบคู่ไปกับงานประจำ ทำให้งานที่ประจำอยู่ดีขึ้น ลดเวลาทำงานลง ซึ่งจะเห็นได้ว่าการนำกิจกรรม 5 ส ไปใช้ในหน่วยงานจำเป็นต้องมีการศึกษา วางแผน เตรียมการที่ดีก่อนที่จะนำกิจกรรม 5 ส ไปใช้ในหน่วยงานให้มีการดำเนินการอย่างเป็นระบบ มีระเบียบ และต่อเนื่อง ดังนั้นจึงได้มีการกำหนดขั้นตอนการดำเนินกิจกรรม 5 ส ไว้ดังนี้ (สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ, 2542, หน้า 11-17)

ขั้นเตรียมการ (Preparation)

1. เมื่อหน่วยงานจะเริ่มต้นนำกิจกรรม 5 ส มาใช้ สิ่งแรกที่จะต้องดำเนินการ คือ การทำความเข้าใจกับผู้บริหารระดับสูง และจัดการเตรียมแผนการดำเนินกิจกรรม ซึ่งสามารถดำเนินการตามลำดับ ดังนี้

1.1 สร้างความรู้ ความเข้าใจกับผู้บริหารระดับสูง โดยเชิญผู้รู้จริงจากหน่วยงานภายนอกอาจเป็นผู้เชี่ยวชาญเรื่อง 5 ส ผู้บริหารระดับสูงหรือเจ้าหน้าที่ส่งเสริมกิจกรรม 5 ส (SS Facilitators) ของหน่วยงานที่ดำเนินกิจกรรม 5 ส ประสบผลสำเร็จระดับหนึ่ง

1.2 ผู้บริหารระดับสูงเยี่ยมชมหน่วยงานที่ดำเนินกิจกรรม 5 ส อย่างต่อเนื่อง

1.3 การกำหนดนโยบายการดำเนินกิจกรรม 5 ส โดยผู้บริหารสูงสุดและแต่งตั้งคณะกรรมการหรือคณะทำงานดำเนินกิจกรรม 5 ส ในระยะแรกบางหน่วยงานอาจแต่งตั้งที่ปรึกษาเพื่อช่วยให้การดำเนินกิจกรรม 5 ส เริ่มต่อไปด้วยดี และถูกต้องตามหลักการเพิ่มผลผลิต

1.4 การกำหนดแผนการดำเนินกิจกรรม

1.5 ประกาศนโยบายให้ทุกคนทราบอย่างเป็นทางการ

1.6 อบรมให้ความรู้แก่พนักงานทุกคน ตั้งแต่ผู้บริหารจนถึงพนักงานระดับล่างทั้งหน่วยงาน บางหน่วยงานอาจจำเป็นต้องอบรมผู้รับเหมาช่วงที่ทำงานในหน่วยงานด้วย

1.7 อบรมคณะทำงาน (Facilitators) ที่ได้รับแต่งตั้งเพื่อให้สามารถส่งเสริมสนับสนุนและผลักดันให้กิจกรรม 5 ส ดำเนินไปอย่างต่อเนื่อง

ขั้นเริ่มต้นโครงการ (Kick off Project)

จัดกิจกรรมวันทำความสะอาดใหญ่ (Big Cleaning Day) ถือเป็นวันเริ่มต้นของการดำเนินกิจกรรมที่สำคัญคือ ผู้บริหารสูงสุดของหน่วยงานต้องมีส่วนร่วมในวันนั้นเพื่อแสดงออกถึงพันธกิจ (Commitment) และการจัดกิจกรรมวันทำความสะอาดใหญ่นี้ ต้องเตรียมการอย่างละเอียดรอบคอบ มีการประชุมเตรียมการต่าง ๆ ตลอดจนการแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบ

ขั้นดำเนินการ (Implementation)

หลังจากวันทำความสะอาดใหญ่แล้วจะเริ่มดำเนินกิจกรรม 3 ส แรก โดยดำเนินการดังนี้

1. แบ่งพื้นที่ความรับผิดชอบ กำหนดการแบ่งพื้นที่ความรับผิดชอบขึ้นอยู่กับคณะกรรมการจะเป็นผู้กำหนดที่สำคัญ คือ ต้องรวมพื้นที่ที่เป็นส่วนรวม เช่น ทางเดิน บันได สนามหญ้า ห้องน้ำ โดยสรุปทุกพื้นที่ต้องมีผู้รับผิดชอบ

2. ทุกพื้นที่ต้องกำหนดแผนปฏิบัติการ (Action Plan) โดยเริ่ม ส ที่ 1 คือ สะสางในเขตพื้นที่รับผิดชอบ ตามด้วย ส สะดวก และ ส สะอาด โดยแผนการปฏิบัติจะต้องสอดคล้องกับแผนหลักของหน่วยงาน สำหรับแผนปฏิบัติการของกลุ่มพื้นที่เป็นแผนงานที่จัดทำร่วมกันระหว่างหัวหน้ากลุ่มพื้นที่ 5 ส กับสมาชิกกลุ่ม

2. มีการประชุมของสมาชิกที่อยู่ในพื้นที่อย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้แผนปฏิบัติการ ที่ร่วมกันกำหนดเกิดผลในทางปฏิบัติ

2.1 ทุกพื้นที่ต้องทำ 3 ส แรก ในพื้นที่รับผิดชอบ

2.2 จัดให้มีการประเมินความคืบหน้าของการดำเนินกิจกรรม โดยคณะกรรมการ 5 ส และที่ปรึกษา หรืออาจจะกำหนดให้มีการตรวจ ติดตาม ภายในพื้นที่ด้วยการตรวจ หรือประเมินความคืบหน้าของการดำเนินกิจกรรม คณะกรรมการต้องได้รับการอบรมเทคนิค วิธีการตรวจสอบพร้อมเกณฑ์การประเมินด้วย

2.3 สำหรับหน่วยงานใหญ่ จัดทำพื้นที่ตัวอย่าง (Model Area) เพื่อเป็นแบบอย่างแก่ฝ่ายหรือแผนกอื่น ๆ ต่อไป โดยพื้นที่ตัวอย่างนี้จะต้องมีการจัดตั้งเอกสาร เพิ่ม ถิ่นชัก โต้ะทำงานตามหลักการ 5 ส และเครื่องมือ อุปกรณ์ทำความสะอาด

2.4 ระหว่างดำเนินกิจกรรมทั้งในพื้นที่ตัวอย่างและพื้นที่อื่น ๆ จำเป็นที่เจ้าหน้าที่ส่งเสริมกิจกรรม 5 ส จะต้องช่วยประสาน ติดตาม ผลักดัน และช่วยเหลือสมาชิกในพื้นที่ นอกจากนี้ยังต้องรายงานความคืบหน้าและปัญหาอุปสรรคให้แก่ผู้บังคับบัญชาที่รับผิดชอบ ซึ่งเป็นหนึ่งในกรรมการของคณะกรรมการ 5 ส ของหน่วยงานด้วย

2.5 มีการจัดกิจกรรมส่งเสริมและประชาสัมพันธ์ ขั้นปรับปรุงและสร้างมาตรฐาน

1. การนำผลการตรวจติดตามความคืบหน้ามาปรับปรุงให้ดียิ่งขึ้น ถือว่าเป็นขั้นตอนการปรับปรุง ซึ่งเป็นไปตามหลักการของ PDCA คือ เมื่อได้วางแผนไว้ (Plan) แล้วลงมือปฏิบัติ (Do) พร้อมทั้งต้องมีการตรวจสอบ (Check) เพื่อหาข้อควรปรับปรุงแล้วจึงนำมาดำเนินการแก้ไข (Act) ซึ่งจะส่งผลให้มีการปรับปรุง 5 ส ในแต่ละพื้นที่ให้ดียิ่งขึ้น อันนำมาซึ่งประสิทธิภาพ คุณภาพ และการเพิ่มผลผลิตอย่างต่อเนื่อง

2. ข้อดีที่พบจากการตรวจติดตาม การดำเนินกิจกรรมและสิ่งที่แก้ไขปรับปรุงซึ่งเป็นผลจากข้อ 1 สามารถนำไปกำหนดเป็นมาตรฐานของหน่วยงานต่อไปนี้ ดังนั้นการตรวจติดตามจึงมีประโยชน์ต่อการปรับปรุงและสร้างมาตรฐาน (PDSA: Plan, Do, Standard, Act)

ขั้นยกระดับ

กิจกรรม 5 ส เป็นพื้นฐานของการปรับปรุงการเพิ่มผลผลิต ถ้าปฏิบัติอย่างต่อเนื่องจะสามารถนำเทคนิคขั้นสูงอื่น ๆ เช่น TQM มาเพิ่มประสิทธิภาพ คุณภาพที่ตอบสนองความพึงพอใจของลูกค้า แต่ก่อนที่จะนำเทคนิคเหล่านั้นมาใช้ ยังมีกิจกรรมและเทคนิคอื่น ๆ ที่ต้องนำมาเชื่อมโยงและผสมผสานในการดำเนินกิจกรรม 5 ส เช่น กิจกรรมข้อเสนอแนะ กิจกรรมกลุ่มคุณภาพ เทคนิควิศวกรรม บำรุงรักษาเครื่องจักรด้วยตนเอง เป็นต้น การนำกิจกรรมใดนั้นหน่วยงานจำนวนมากลอกเลียนแบบอย่างจากที่อื่น ซึ่งก่อให้เกิดปัญหาต่าง ๆ ตามมา เช่น พื้นฐานความรู้และทักษะในการดำเนินกิจกรรม เพิ่มผลผลิตของพนักงานยังไม่เพียงพอหรือเหมาะสมหรือกิจกรรมไม่สามารถแก้ปัญหาหรือเทคนิคทั้งหลายไม่ประสบความสำเร็จรวมไปถึงกิจกรรม 5 ส ที่ดำเนินอยู่ด้วย

ประเด็นสำคัญในการดำเนินกิจกรรม 5 ส

1. ทุกคนต้องมีส่วนร่วมกิจกรรมนี้ (Participation by all)

1.1. กิจกรรม 5 ส ต้องให้ทุกคนมีส่วนร่วม มีการกำหนดวันเริ่มต้นกิจกรรม

1.2 ต้องให้พนักงานเข้าใจว่า ทำไมต้องทำกิจกรรมนี้ และช่วยเพิ่มผลผลิตอย่างไร

2. ผู้บริหารสูงสุดต้องให้ความสำคัญและสนับสนุนอย่างจริงจัง (Top Management Commitment)

2.1 กิจกรรมนี้ต้องถือเป็นส่วนหนึ่งของการปฏิบัติงาน ไม่ใช่กิจกรรมเสริมหรือการเพิ่มงานที่ต้องทำนอกเวลางาน

2.2 ต้องมีการประกาศเป็นทางการให้ทุกคนทราบถึงความสำคัญของกิจกรรมนี้ โดยผู้บริหารระดับสูง

2.3 ผู้บริหารระดับสูงต้องแสดงออกชัดเจนและให้ความสนใจอย่างจริงจัง ไม่มอบหมายให้ผู้อื่นรับผิดชอบแทนและต้องลงมือปฏิบัติด้วยตนเอง เช่น เป็นประธานคณะกรรมการ 5 ส ของหน่วยงาน

3. ทุกฝ่ายต้องให้ความร่วมมือและสนับสนุน (Supported by all)

3.1 ต้องจัดข้อสงสัยว่า 5 ส สำคัญอย่างไร ทำไมต้องทำ

3.2 ต้องมีการแจ้งให้ทราบถึงความคืบหน้าในการดำเนินกิจกรรม 5 ส ในระดับต่าง ๆ

3.3 คณะกรรมการและผู้บริหารทุกระดับต้องกระตุ้น และแนะนำให้พนักงานเข้าร่วมกิจกรรม 5 ส อย่างจริงจังและต่อเนื่อง

4. มีการจัดกิจกรรม เพื่อกระตุ้นส่งเสริมการดำเนินกิจกรรม 5 ส (Promoting Activities)

4.1 จัดทำป้ายผ้า คำขวัญ โปสเตอร์ ข่าวสาร เพื่อเรียกร้องความสนใจจากพนักงาน

4.2 จัดทำคู่มือ เอกสารแผ่นพับ ให้ทราบถึงความสำคัญของกิจกรรม 5 ส ว่าคืออะไร จะนำ 5 ส มาใช้อย่างไรแล้วแจกจ่ายให้แก่พนักงาน

4.3 การตรวจพื้นที่เป็นระยะโดยผู้บริหารระดับสูง ผู้เชี่ยวชาญภายนอก และคณะกรรมการเพื่อตรวจสอบให้คำแนะนำให้หน่วยงานนั้นดียิ่ง ๆ ขึ้นไปอีก

4.4 ทุกเดือนควรมีการทบทวน ตรวจสอบผลการดำเนินกิจกรรมโดยผู้บริหารระดับสูงและคณะกรรมการซึ่งประกอบด้วยผู้แทนจากแผนกต่าง ๆ เดินดูรอบโรงงาน ประเมินผลทุกแผนก ให้คะแนนและคำติชม ดิคบอร์ดและแสดงผลการตรวจให้คะแนนและมอบรางวัลเพื่อแสดงออกถึงความสำนึก ความรับผิดชอบ พนักงานจะเกิดความภาคภูมิใจการเป็นเจ้าของพื้นที่ 5 ส ดีเด่น

4.5 ควรทำการอบรมทำความเข้าใจกับพนักงาน ชี้ให้เห็นถึงบริษัทตัวอย่างที่มีการดำเนินกิจกรรม 5 ส ประสบผลสำเร็จซึ่งการอบรมนี้ควรประกอบกับการดูงาน 5 ส ในโรงงานสำนักงานเพื่อให้พนักงานได้เห็นตัวอย่างว่า หน่วยงานอื่นเขาทำกิจกรรม 5 ส กันอย่างไร

5. ผู้บริหารระดับสูงสุดควรเดินดูในโรงงานเป็นครั้งคราว (One CEO Should Make a Periodic Factory Tour in Person) ผู้บริหารสูงสุดต้องเดินดูโรงงาน เพื่อศึกษาจุดแข็งจุดอ่อนของการดำเนินกิจกรรม 5 ส ในหน่วยงาน และให้คำแนะนำแก่คณะกรรมการเพื่อแก้ไขให้เหมาะสม รวมทั้งให้ยกย่องชมเชยแก่กลุ่มที่ดีเด่น

การเริ่มต้นกิจกรรมต้องทำโดยพร้อมกันและทำอย่างจริงจัง หน่วยงานใหญ่อาจเริ่มต้นทำพื้นที่ตัวอย่างก่อนแล้วใช้พื้นที่ตัวอย่างนั้น เป็นแบบอย่างแก่แผนกอื่น ๆ ทั้งบริษัท และเริ่มต้นขึ้นตอนจาก สะดวก นอกจากนั้น 5 ส จะต้องดำเนินการอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง

6. การดำเนินกิจกรรม 5 ส ควบคู่ไปกับกิจกรรมปรับปรุงหรือระบบข้อเสนอแนะ 5 ส โดยเฉพาะการจัด ส ที่ 2 (สะดวก) จำเป็นต้องอาศัยเรื่องของการปรับปรุงให้ดีขึ้น ให้การทำงานง่ายขึ้น สะดวกขึ้น ดังนั้น กิจกรรมนี้สามารถดำเนินควบคู่ไปกับกิจกรรมข้อเสนอแนะ (Suggestion Scheme)

ผลลัพธ์ที่ได้จากการดำเนินกิจกรรม 5 ส

ผลลัพธ์ที่ได้จากการดำเนินกิจกรรม 5 ส ซึ่งประกอบด้วยหลายด้าน ดังนี้ (สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ, 2542, หน้า 4-5)

1. ด้านพนักงาน

1.1 พนักงานทำงานได้เร็วขึ้นมีความปลอดภัยในการทำงานมากขึ้น บรรยากาศและสภาพแวดล้อมดีขึ้น

1.2 ความร่วมมือร่วมใจจะถูกสร้างให้เกิดขึ้น พนักงานจะรักหน่วยงานมากขึ้น

1.3 พนักงานจะมีระเบียบวินัยมากขึ้นตระหนักถึงผลเสียของความไม่มีระเบียบในที่ทำงานต่อการเพิ่มผลผลิตและถูกกระตุ้นให้ปรับปรุงระดับความสะอาดของสถานที่ทำงานให้ดีขึ้น

1.4 พนักงานปฏิบัติตามกฎระเบียบ คู่มือความปลอดภัย และคู่มือปฏิบัติงานทำให้อุบัติเหตุและความเสี่ยงต่าง ๆ ลดลง

1.5 พนักงานจะมีจิตสำนึกของการปรับปรุงซึ่งนำไปสู่ประสิทธิภาพ และประสิทธิผลในการทำงาน

2. ด้านเครื่องจักร เครื่องมือ

2.1 ปัญหาเครื่องจักรต่าง ๆ สามารถป้องกันได้ตั้งแต่เริ่มแรก ป้องกันการหยุดชะงักของเครื่องจักรเมื่อพนักงานที่ใช้เครื่องจักรนั้นหมั่นดูแลทำความสะอาดเครื่องจักรของตนเป็นประจำ

2.2 อุปกรณ์เครื่องมือวัดต่าง ๆ จะมีความเที่ยงตรง แม่นยำ เมื่อทำความสะอาดเป็นประจำ

2.3 เป็นการยืดอายุของเครื่องจักร อุปกรณ์ เครื่องมือต่าง ๆ เมื่อใช้อย่างระมัดระวัง มีการดูแลรักษาที่ดี และจัดเก็บอย่างถูกวิธีในที่ที่เหมาะสม

3. ด้านวัสดุและงานระหว่างกระบวนการผลิต (Work in Process)

3.1 การไหลเวียนของวัสดุ และระหว่างการผลิตจะราบรื่น

3.2 พื้นที่ในโรงงานมีระเบียบ โล่ง มีที่ว่าง สะอาด สามารถสังเกตสิ่งผิดปกติต่าง ๆ ได้อย่างง่ายดาย เช่น น้ำมันรั่ว เห็นได้ชัดเจน

3.3 การเก็บวัสดุคงคลังเป็นระเบียบ หยิบใช้ง่าย ตรวจสอบเช็คสต็อกง่าย

3.4 การใช้วัสดุคุ้มค่าขึ้น ต้นทุนจะต่ำลง ลดเวลาการเคลื่อนย้ายวัสดุ

4. ด้านสินค้าและลูกค้า

4.1 สถานที่ทำงานสะอาดเป็นหลักประกันว่าสินค้าที่ผลิตจะมีคุณภาพดีปราศจากสิ่งสกปรก

4.2 สถานที่ทำงานสะอาดช่วยให้อัตราของเสียลดลง และเห็นปัญหาเรื่องคุณภาพชัดเจน

4.3 พนักงานขายมั่นใจที่จะนำลูกค้าชมโรงงาน และถือเอาเป็นจุดขายเป็นเครื่องมือทางการตลาดได้ด้วย ลูกค้าเกิดความมั่นใจในคุณภาพสินค้าและเชื่อถือบริษัท

แต่ละแผนกจะดำเนินกิจกรรม 5 ส จนประสบความสำเร็จสามารถที่จะนำเทคนิคการบริหารอื่น ๆ ที่ทันสมัยและเทคโนโลยีที่ก้าวหน้ามาใช้ในหน่วยงานได้ เช่น TQC JIT ฯลฯ ทั้งนี้ 5 ส เป็นกิจกรรมที่ช่วยสร้างรากฐานที่แข็งแกร่ง โดยสร้างให้พนักงานมีวินัยในการทำงาน 5 ส จึงเป็นพื้นฐานการเพิ่มผลผลิตในหน่วย

นิยม ศิวสวัสดิ์มงคล (2538) ได้อธิบายความรู้พื้นฐาน 5 ส ไว้ว่า 5 ส เป็นกิจกรรมพื้นฐานในการเพิ่มผลผลิตขององค์กรหรือหน่วยงานช่วยให้งานออกอย่างมีประสิทธิภาพตลอดทั้งช่วยให้บรรยากาศในการทำงานดีขึ้น และยังช่วยให้เกิดความปลอดภัยในการทำงานมากขึ้น โดยส่วนตัวพนักงานเองกิจกรรม 5 ส ช่วยให้พนักงานมีจิตสำนึกในการทำงานมีระเบียบเรียบร้อย มีใจรักสถานที่ทำงาน และมีความร่วมมือในการทำงานร่วมกับผู้อื่น ทำให้บรรยากาศในการทำงานดีขึ้น นำทำงานมากขึ้น

กิจกรรม 5 ส มาจากคำว่า สะสาง สะดวก สะอาด สุขลักษณะ และสร้างนิสัย แต่ละคำมีรายละเอียดดังนี้ สะสาง คือ การแยกของที่ไม่จำเป็นออกจากกัน คำว่าจำเป็นคือ ของที่ต้องการใช้จะบ่อยหรือไม่บ่อยก็ตาม เมื่อทำ ส สะสางแล้วจะต้องจัดระเบียบให้ของเหล่านี้อยู่ในสภาพที่หยิบง่าย หยิบรู้ ดูงามตา ทำให้เกิดความสะดวกในการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ คือเร็วและถูกต้อง เมื่อทำสะดวกให้เกิดแล้วก็ไม่ต้องลืมทำ ส ตัวที่สาม คือ สะอาด หมายถึงการปิดกวาด เช็ดถู ในบริเวณ

ต่าง ๆ โดยรอบที่ทำงาน โดยการทำงานอย่างต่อเนื่อง สม่ำเสมอ และมุ่งเน้นการบำรุงรักษาเครื่องใช้ อุปกรณ์ต่าง ๆ ให้อยู่ในสภาพที่ทำงานได้ตลอดเวลา นอกจากนั้นควรมีการทาสี ดีไซน์ แบ่งเขต กำหนดที่ตั้งของต่าง ๆ ตลอดจนพื้นที่รับผิดชอบของแต่ละหน่วยงานให้เป็นระบบอย่างมีมาตรฐาน ที่เข้าใจง่าย เพื่อให้ทุกคนปฏิบัติตามโดยไม่สับสนหรือเกิดความผิดพลาด ถัดจากสะอาด คือ ส ตัวที่สี่ สุขลักษณะหมายถึง การทำสถานที่ทำงานให้น่าอยู่ เมื่อเข้าไปในสถานที่ทำงานแล้วเกิดความสุข กาย สุขใจ ที่จะทำงานให้ลุล่วงไปด้วยดีอย่างมีสมาธิ และบรรยากาศที่เสริมสร้างมนุษยสัมพันธ์ ระหว่างเพื่อนร่วมงาน และ ส ตัวสุดท้าย คือ สร้างนิสัย หมายถึง การปลูกฝังคน

ดังนั้น เพื่อการดำเนินงานโครงการที่มีสมาชิกในทีมที่มีความแตกต่างกันในหลาย ๆ ด้าน ทั้งภูมิหลัง การศึกษา ประสบการณ์และความสนใจ ผู้บริหารโครงการต้องมีความสามารถในการทำให้ ผู้ปฏิบัติงานที่แตกต่างกันเหล่านี้ร่วมกันทำงานเพื่อเกิดประสิทธิผลมากที่สุด ดังนั้น ผู้บริหารต้อง เป็นผู้นำและจูงใจสมาชิกของทีมงานจึงทำให้เทคนิคด้านภาวะผู้นำและแรงจูงใจเป็นสิ่งสำคัญใน การบริหารโครงการ

แนวคิดการบริหารจัดการโดยนำหลักการกิจกรรม 5 ส มาใช้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของงาน

ในโลกนี้มีแต่การเปลี่ยนแปลง เราจะยอมรับใน โลกของการเปลี่ยนแปลงนั้นหรือไม่ใน เมื่อเทคโนโลยีเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วจนวิ่งตามไม่ทัน

หลักการพื้นฐานของระบบการบริหารแบบมีส่วนร่วม คือ พัฒนาคคน พัฒนางาน และ พัฒนาทีม กิจกรรม 5 ส น่าจะเป็นทางเลือกที่ดี หากเลือกหนึ่งในคำตอบดังกล่าว กิจกรรม 5 ส จะช่วยเพิ่มผลผลิตให้กับหน่วยงาน โดยผลผลิตที่เกิดขึ้นนั้นเกิดจากทุก ๆ คน เพราะ “คน” คือสิ่ง สำคัญที่สุดในการเพิ่มผลผลิต คนสามารถคิดค้นหรือเลือกใช้เทคโนโลยีที่เหมาะสมได้ ดังนั้นคน ของเราต้องมีความรู้ เราจะต้องพัฒนาคนอย่างไม่หยุดยั้ง คนเจริญมากขึ้นเท่าไร องค์กรก็จะ เจริญเติบโตมากขึ้นเท่านั้น ฉะนั้นผู้บริหารระดับสูงต้องให้นโยบายและตัดสินใจเพื่อความอยู่รอด ขององค์กร ผู้บริหารระดับกลางนำนโยบายวางแผนสู่การปฏิบัติต่อหัวหน้าหน่วยงานนำแผนมา แปลงเป็นการปฏิบัติงาน โดยเน้นการลดขั้นตอนและค่าใช้จ่าย พนักงานปฏิบัติงานให้เต็ม ความสามารถ พนักงานจะช่วยเพิ่มผลผลิตได้ คือ ให้ความร่วมมือตามแผนปรับปรุงการเพิ่มผลผลิต ของฝ่ายบริหาร มีทัศนคติที่ดีในการทำงาน มุ่งสู่ความเป็นเลิศ เรียนรู้ทักษะใหม่ ๆ และปรับปรุง ตัวเองอยู่เสมอ ทำงานเป็นทีม มีความสำนึกในความรับผิดชอบร่วมกัน เต็มใจแลกเปลี่ยนข่าวสาร ข้อมูล เสียสละ ช่วยกันรักษาความสะอาดของพื้นที่และสถานที่ทำงาน รู้จักวางแผนล่วงหน้า ใช้ เวลาให้เกิดคุณค่าสูงสุด เสนอความคิดเห็นเพื่อปรับปรุงงานแก่หน่วยงาน หลักในการเพิ่มผลผลิต

ผู้บริหารสนับสนุนอย่างจริงจัง และจริงจัง เป็นความรับผิดชอบของทุกคนทำงานอย่างต่อเนื่องและเป็นระบบ (Improvement System) และมีการวัดผล

ความหมายของกิจกรรม 5 ส คือ กิจกรรมที่เปิดโอกาสให้พนักงานช่วยกันปรับปรุงสภาพแวดล้อม ความเป็นระเบียบ ความสะอาด รวมถึงเครื่องมือ อุปกรณ์ในการทำงานเพื่อเป้าหมายในการเพิ่มผลผลิตและยกระดับคุณภาพ

ที่มาของคำว่า 5 ส (เอกสารประกอบการบรรยายของหัวหน้าแผนกการฝึกอบรมมาตรฐานคุณภาพการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค)

1. Seiri (เซริ) = สะสาง
2. Seiton (เซตง) = สะดวก
3. Seiso (เซโซ) = สะอาด
4. Seiketsu (เซเคทซึ) = สุขลักษณะ
5. Shitsuke (ชิชิเคะ) = สร้างนิสัย

ลักษณะของกิจกรรม 5 ส

1. กิจกรรมพื้นฐานการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ
2. กิจกรรมที่อาศัยความร่วมมือ
3. กิจกรรมที่ต้องทำอย่างต่อเนื่องเป็นส่วนของงานประจำ

สิ่งคาดหวังจากกิจกรรม 5 ส

ปัญหาที่มักพบในการผลิตและส่งมอบบริการ คือ สะสม สับสน สกปรก เสื่อม สุขลักษณะ และเสียนิสัย

ความแปลกใจที่ถูกต้องในเรื่อง 5 ส

1. มาตรฐาน 5 ส ไม่ได้มีมาตรฐานเดียว
2. 5 ส เป็นส่วนหนึ่งของงานประจำ
3. 5 ส เป็นการรักษาที่ทำงานให้มีสภาพดีสำหรับคนทำงาน
4. 5 ส แตกต่างจากเรื่อง Good Housekeeping
5. 5 ส เป็นกิจกรรมที่ควรใช้ร่วมกับกิจกรรมอื่น
6. 5 ส ควรเริ่มต้นจากส่วนเล็ก ๆ แล้วค่อยยกระดับหรือพัฒนา
7. ในการปฏิบัติ 5 ส ต้องใช้เงินบ้าง

5 ส

1. สะสาง = ขจัด ละทิ้ง
2. สะดวก = จัดการ เก็บให้เป็นที่

3. สะอาด = ระเบียบ สวยงาม สะอาด
4. สุขลักษณะ = สะอาด สะดวก สะอาด ดูแลรักษาอย่างต่อเนื่อง
5. สร้างนิสัย = สร้างจิตสำนึกปฏิบัติสิ่งที่ดีงามสม่ำเสมอ

สะอาด

สะอาด คือ การแยกของที่ต้องการและไม่ต้องการออกจากกันอย่างเห็นได้ชัด โดยของที่ไม่ต้องการให้ทิ้งไป ส่วนของที่ต้องการก็เก็บให้เป็นระเบียบ

ทำไมต้องทำการสะอาดสำนักงาน

1. ปัจจุบันสถานที่ทำงานได้ขึ้นชื่อว่าเป็นบ้านหลังที่ 2 ของเรา และเป็นบ้านที่สร้างรายได้จำนวนมิใช่น้อย

2. หาสิ่งต่าง ๆ ไม่พบ หรือต้องใช้เวลาในการค้นหา
3. ตรวจสอบสิ่งของยาก เพราะมีของปะปนอยู่
4. สิ่งของเสื่อมคุณภาพ
5. เกิดความเบื่อหน่าย เมื่อสภาพแวดล้อมไม่ดี
6. การเริ่มต้นการสะอาด มีประเด็นที่สำคัญดังนี้

6.1 การกำหนดเกณฑ์ว่าสิ่งของอะไรบ้างที่จำเป็นต้องทำการสะอาดและแจ้งรายละเอียดให้ทุกคนทราบ

6.2 กำหนดแนวทางว่าสิ่งของที่จะทำการสะอาดออกจากสถานที่ที่เป็นของประเภทใดจะนำไปทิ้ง ขายเป็นของประเภทที่พนักงานไม่สามารถตัดสินใจได้ และไม่อยู่ในเกณฑ์ให้ผู้บริการเป็นผู้ตัดสินว่าจะทำอะไร ผู้บริหารต้องรับผิดชอบตรวจสอบสิ่งของที่จะขายหรือ ทิ้ง เพื่อให้มั่นใจว่าการสะอาดนั้นดำเนินการอย่างถูกต้อง

ในการสะอาดควรพิจารณา

1. ของที่ใช้ไม่มีค่า ถ้าทิ้งได้ควรทิ้งเลย
2. ของที่ไม่ใช้แต่มีค่า ขายโดยทำให้ถูกขั้นตอน
3. ของที่จะใช้หรือของที่จะเก็บ เก็บแบบมีป้ายบอก

จุดต่าง ๆ ที่ควรให้ความสนใจในการสะอาด

1. ใต้กระเบื้องเขียนบนโต๊ะทำงาน
2. ในตู้ ลิ้นชัก ใต้โต๊ะทำงาน
3. ตู้เก็บเอกสาร
4. พื้นทางเดินบริเวณทำงาน
5. บันไดขึ้นอาคาร บันไดหนีไฟ

6. ห้องเก็บของ ห้องเครื่องคัม

7. ผนัง บานประตู

8. บอร์ด ประกาศ คำสั่ง ระเบียบ

9. สภาพแวดล้อมทั่วไป

สำรวจพิจารณาสิ่งที่อยู่รอบตัว และแยกสิ่งของหรือเอกสาร

1. ของที่จำเป็น ดำเนินการตามขั้นตอนสะดวก

2. ของที่ไม่จำเป็น ของที่ใช้ไม่ได้ ขาย/ ให้/ ทิ้ง/ หรือทำลาย ของที่ยังใช้ได้ ให้หาที่

จัดเก็บ

ขบวนการของการดำเนินการสะสาง

1. นำเอกสารแต่ละแฟ้ม หรือแต่ละกองออกมาสำรวจ

2. แยกประเภทเอกสารที่ไม่ได้ใช้งานบ่อย หรือหมดค่าในการใช้ทุกวัน

3. เอกสารที่ไม่มีค่า ไม่มีความจำเป็นต้องใช้อีก หรือไม่มีกฎหมายบังคับให้ต้องเก็บไว้

ควรทำลายทิ้ง

4. ย้ายเอกสารที่ไม่ใช้งาน (ต้องเก็บ) ไปที่ศูนย์เอกสารอย่างน้อยปีละครั้ง โดยต้องนำ

เอกสารเย็บติดเก็บแฟ้มใส่กล่องหรือแฟ้มสันหนาและเขียนรายละเอียดที่ข้างกล่องหรือสันแฟ้ม

สิ่งที่ควรหลีกเลี่ยงในการสะสาง

1. การผัดวันประกันพรุ่ง มักเกิดขึ้นเสมอในช่วงเริ่มต้นทำการสะสาง

2. การเกี่ยงงาน หรือขอร้องให้ช่วยสะสางแทน

3. การเป็นนักสะสมของเก่า

ผลที่ได้รับจากการสะสางสำนักงาน

1. ทำให้สำนักงานมีที่ใส่สอยเพิ่มขึ้น

2. สามารถใช้ตู้ ลิ้นชัก โต๊ะทำงาน ได้มีประสิทธิภาพมากขึ้น

3. สภาพแวดล้อมโดยทั่วไปดีขึ้น บรรยากาศการทำงานมากขึ้น

4. ขจัดความสิ้นเปลือง ความสูญเปล่าของอุปกรณ์สำนักงาน

สะดวก

สะดวก คือ การจัดให้เป็นระเบียบ สะดวกในการหยิบใช้ โดยศึกษาหาวิธีเก็บวางสิ่งของ

โดยคำนึงถึง คุณภาพ ประสิทธิภาพ

ขั้นตอนวิธีการดำเนินการ กิจกรรม ๕ สะดวก

1. จัดวางสิ่งของให้เป็นระเบียบ

2. กำหนดที่วางของให้แน่ชัด

3. มีป้ายชื่อแสดงที่วางของ
4. สิ่งของที่วางไว้ต้องมีป้ายชื่อติดด้วย
5. เขียนที่วางของต่าง ๆ ไว้ที่ผนัง
6. ตรวจเช็คพื้นที่เป็นประจำ

หลักทั่วไปของการใช้ป้าย

1. พัสดุงคลัง ควรมีป้ายแสดงชื่อพัสดุง บริเวณที่วาง
2. ป้ายแสดงสถานที่ ห้อง บริเวณต่าง ๆ
3. ป้ายแสดงที่วางของ เช่น พื้น ตู้วางของ
4. ป้ายแสดงชื่อสิ่งของ เครื่องมือ แฟ้ม
5. มีการใช้สีในการแยกประเภท กลุ่มสิ่งของให้เข้าใจง่าย

การจัดสำนักงาน

1. กำหนดตำแหน่งที่จัดเก็บของเครื่องมือทุกชิ้น
 2. มีการใช้ภาพ เส้น สี บ่งชี้ ให้ง่ายต่อการจัดเก็บที่ถูกต้อง
 3. มีชื่อแสดงที่วาง และที่เครื่องมือ
 4. มีป้ายชื่อและวัน ของผู้หยิบไปใช้
 5. กำหนดผู้รับผิดชอบเครื่องมือต่าง ๆ
 6. การกำหนดที่วางต้องคำนึงถึงความรวดเร็วและปลอดภัยของบุคคล
- เทคนิคในการทำ ส ตะดวก อย่างง่าย

1. มีความปลอดภัยในการหยิบใช้ของ (ไม่เกิดอันตราย)
2. ทำให้การค้นหาสิ่งของเป็น “ศูนย์” (0 นาที)
3. หลีกเลี่ยงการใช้ตู้แบบทึบ (เพราะจะทำให้ไม่รู้ว่ามีอะไรบ้างที่อยู่ในตู้)
4. มีผังแสดงที่วางของต่าง ๆ (จะทำให้รู้ว่าของสิ่งใด อยู่ตรงไหน)

ประโยชน์ที่ได้รับจาก ส ตะดวก

1. ขจัดการค้นหาที่เกิดขึ้นบ่อย ๆ
2. เพิ่มเวลาและประสิทธิภาพในการทำงาน
3. ตรวจสอบสิ่งต่าง ๆ ได้ง่ายขึ้น
4. ทำให้เกิดภาพพจน์ที่ดีต่อสายตาคคนทั่วไป
5. สร้างสภาพแวดล้อมที่ดี
6. สร้างสภาพการบริหารงานด้วยสายตา
7. ขจัดอุบัติเหตุ

8. เน้นคำว่า “หยิบได้ง่าย หายก็รู้ ดูงามตา”

สะอาด

สะอาด คือ การดูแลความสะอาด และบำรุงรักษาเอกสารอุปกรณ์เครื่องมือ เครื่องใช้ และสถานที่อยู่เสมอ

วิธีฝึกการทำความสะอาดที่ดี

1. ฝึกทำความสะอาด 3-5 นาที ทุกวัน
2. ฝึกทำความสะอาดก่อนเริ่มงาน และหลังเลิกงาน
3. ทำความสะอาดอย่างลึกซึ้งเป็นครั้งคราว และแบบผิวเผินทุกวัน
4. มอบหมายความเป็นเจ้าของอุปกรณ์สำนักงานให้พนักงานแต่ละคนรับผิดชอบ
5. ร่วมกันทำความสะอาดด้วยการตรวจสอบเข้าด้วยกัน
6. กำหนดการทำความสะอาดครั้งใหญ่

วิธีการ

1. กำหนดพื้นที่รับผิดชอบ
2. จัดปัญหาอันเป็นบ่อเกิดของเศษขยะ
3. ดูแลความสะอาดเรียบร้อยแม้กระทั่งจุดเล็ก ๆ ที่มองไม่เห็น

แนวทางปฏิบัติอย่างง่าย ๆ ของขั้นตอนการทำความสะอาด

1. ปิดกวาด เช็ดถู ทุกวัน
2. มุ่งแก้ไขปัญหาในเรื่องฝุ่นผง
3. ยึดมั่นเสมอว่าไม่มีขยะ ยังไงก็ไม่เลอะเทอะ

ประโยชน์จากการทำความสะอาด

1. ทางตรง เพิ่มประสิทธิภาพ ลดอัตราของเสีย
2. ทางอ้อม ยืดอายุการใช้ ลูกค้าเชื่อถือ
3. พนักงานมีสุขภาพที่ดีขึ้นจากสถานที่สะอาด
4. พนักงานทำงานได้ดีขึ้นจากสถานที่สะอาด
5. พนักงานมีความรับผิดชอบต่อสถานที่ตัวเองตลอด

สุขลักษณะ

สุขลักษณะ คือ การดูแลสถานที่ทำงานให้มีสภาพแวดล้อมที่ดี มีบรรยากาศน่าทำงาน เพื่อสุขภาพอนามัย และความปลอดภัย

วิธีการ

1. จัดมลภาวะในการทำงานที่มีผลต่อสุขภาพ

2. จัดสภาพที่อาจก่อให้เกิดอุบัติเหตุ
3. พนักงานแต่งกายสะอาดเรียบร้อย
4. จัดสถานที่ทำงานให้มีบรรยากาศน่าทำงาน

สุขลักษณะต่อประสาทสัมผัส

1. ตา ดูแล้วสบายตา ซึ่งต้องเกิดจากการทำกิจกรรม สะอาด สะดวก สะอาดให้เรียบร้อย
อย่างมีระบบ อากาศที่หายใจเข้าไปต้องไม่เป็นอันตรายต่อสุขภาพและปราศจากกลิ่นไม่พึงประสงค์

2. หู ในที่ทำงาน ไม่ควรมีเสียงดังเกินไป ซึ่งทำให้เสียสมาธิในการทำงาน
เราจะรู้ได้อย่างไร ว่าที่ทำงานมีสุขลักษณะที่ดีเกิดขึ้นแล้ว

1. มลภาวะเมื่อเข้าไปในสถานที่นั้น

1.1 มีอากาศบริสุทธิ์สดชื่นหรือไม่

1.2 มีกลิ่นสารเคมีที่เป็นอันตรายหรือไม่

1.3 มีกลิ่นบูหรี กลิ่นอาหารหรือไม่

1.4 มีเสียงคน หรือเครื่อง ดังเกินพอดีจนขาดสมาธิในการทำงานหรือไม่

2. บรรยากาศ สถานที่ทำงาน

2.1 มีแสงสว่างพอเพียงในการทำงานหรือไม่

2.2 อุณหภูมิภายในห้องเย็น หรือร้อนเกินไปหรือไม่

2.3 อากาศมีการถ่ายเท ที่เหมาะสม หรือไม่

2.4 มีการเก็บขยะ สะสม อาหาร ขนมน ฯลฯ ไว้ตามใต้โต๊ะ หรือตู้เก็บเอกสารหรือไม่

ประโยชน์ที่ได้รับจาก ส. สุขลักษณะ

1. สุขภาพที่ดีของพนักงานทั้งร่างกาย และจิตใจ
 2. สถานที่ทำงานมีระเบียบ สะอาด น่าทำงาน
 3. เกิดความปลอดภัยในการทำงาน
 4. ความภาคภูมิใจในการมีส่วนร่วมของพนักงานทุกคนภายในหน่วยงาน
 5. คุณภาพของสินค้าและบริการเอื้อประโยชน์ที่สูงสุดต่อลูกค้าขององค์กร
- ผลที่เกิดจากสุขลักษณะ

1. กำหนดมาตรฐานของ 4 ส ที่ทำเสร็จแล้ว
2. ชี้แจงพนักงานให้มีความรู้ ความเข้าใจในมาตรฐาน
3. กำหนดวันปฏิบัติ 5 ส เป็นระยะ ๆ
4. กระตุ้นให้พนักงานปฏิบัติตามมาตรฐาน
5. มีคณะกรรมการ 5 ส คอยประเมินผล

6. ผู้บังคับบัญชาต้องคอยติดตามกระตุ้นพนักงานเสมอ โดยถือว่า 5 ส เป็นส่วนหนึ่งของการทำงาน

การสร้างนิสัย

1. การสร้างนิสัย คือ การปฏิบัติตามระเบียบอย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอจนเป็นนิสัยจนกระทั่งทุก ๆ คนเกิดความเคยชินกลายเป็นการมีระเบียบวินัยด้วยตัวเอง
- จุดสำคัญของกิจกรรม 5 ส เพราะกิจกรรมจะไปได้ดีหรือไม่ขึ้นขึ้นอยู่กับคนที่นำไปใช้ สิ่งที่สนับสนุนกิจกรรมได้ คือ
1. ให้ความสำคัญต่อการรักษาความสะอาด ในส่วนของตนเองอย่างสม่ำเสมอ
 2. ท่านมีความเคยชินปฏิบัติต่อสถานที่ทำงานเสมือนเป็นบ้านหลังที่ 2 ของท่าน
 3. ท่านสำนึกในการวางตัวเองไม่ทำให้สถานที่ทำงานสกปรกหรือไม่เป็นระเบียบโดยไม่เจตนา

ประโยชน์

ทั้งนี้การสร้างนิสัยควรเริ่มจากตัวท่านเองที่มีจิตสำนึกต่อหน่วยงานและองค์กรที่ท่านปฏิบัติงานอยู่โดยมีขั้นตอนดังต่อไปนี้

การสร้างนิสัย ในสำนักงาน

1. สนใจดูแลโต๊ะทำงาน ที่อยู่ในความดูแลของเรา
2. ทำเครื่องหมายให้รู้ว่าอะไรอยู่ในที่เก็บของ
3. จัดวางเอกสารอย่างเป็นระบบ เพื่อสามารถหยิบใช้ได้สะดวก
4. แยกจัดแฟ้มให้เป็นระเบียบ พร้อมเครื่องหมายกำกับเพื่อสามารถหยิบใช้ได้ทันที

ขั้นเตรียมการ

1. สร้างความรู้ ความเข้าใจกับผู้บริหารระดับสูง
2. ประกาศนโยบาย โดยผู้บริหาร
3. ให้ความรู้แก่พนักงานทุกระดับ ทั้งหน่วยงาน
4. จัดตั้งคณะกรรมการ ดำเนินกิจกรรม 5 ส
5. อบรมคณะทำงาน (Facilitation) เพื่อเป็นผู้ผลักดัน ส่งเสริมให้ทำกิจกรรมอย่างต่อเนื่อง

ขั้นดำเนินงาน

1. จัดกิจกรรมวันทำความสะอาดใหญ่ (Big Cleaning Day)
2. จัดแบ่งทำผังพื้นที่ (Lay Out) แสดงขอบเขตพื้นที่กิจกรรม โดยทุกพื้นที่ต้องกำหนด

ผู้รับผิดชอบรวมถึงพื้นที่ส่วนรวม เช่น ทางเดิน บันได ห้องน้ำ พร้อมรูปผู้รับผิดชอบ

3. สำรวจสภาพก่อนปฏิบัติ ทำรายการและตรวจสอบสิ่งของและอุปกรณ์
4. ถ่ายภาพแสดงพื้นที่ก่อนจัดทำ 5 ส

5. กำหนดเป้าหมายในการทำกิจกรรม เช่น จำนวนพื้นที่ คะแนน การตรวจ และ ระยะเวลากำหนด

6. นำข้อมูลทั้งหมดติดที่บอร์ดเพื่อประชาสัมพันธ์งาน

6.1 แผนผังโดยรวมของพื้นที่

6.2 เป้าหมายของการทำกิจกรรม

6.3 วันปฏิบัติ 5 ส

6.4 มาตรฐาน 5 ส

6.5 สถิติการสะสมของที่ได้

6.6 ถ่ายภาพก่อน และหลังทำกิจกรรม

6.7 ตารางการวางแผนปฏิบัติงาน

7. จัดกิจกรรมประชาสัมพันธ์

7.1 จัดทำโปสเตอร์กิจกรรม 5 ส

7.2 เหรียญกิจกรรม 5 ส

7.3 ศึกษาดูงานนอกสถานที่

7.4 จัดทำข่าว 5 ส แจ้งความเคลื่อนไหวในการจัดทำกิจกรรมและกำหนดวันการทำกิจกรรมในครั้งต่อไป

7.5 จัดประกวดคำขวัญ

7.6 จัดประกวดกิจกรรมข้อเสนอแนะ

7.7 บันทึกภาพการเปลี่ยนแปลงทุกระยะ

ชั้นลงมือปฏิบัติ

1. เริ่มลงมือปฏิบัติ ส 1-ส 3 ครอบคลุมบริเวณที่กำหนด

2. ถ่ายภาพและแสดงการปรับปรุงกิจกรรมภายในหน่วยงาน

3. การตรวจสอบโดยผู้บริหารระดับสูง

4. ตรวจสอบโดยกรรมการภายนอก

5. Check Relly

ขั้นตอนการตรวจสอบ

1. กรรมการกลางแจ้งให้หน่วยงานรับทราบวัน เวลา ในการตรวจล่วงหน้า

2. หัวหน้าหน่วยงาน เดินทางเยี่ยมให้คำแนะนำอย่างทั่วถึง

3. จัดทำมาตรฐาน 5 ส

4. มีการติดตามผลเป็นระยะ เพื่อรักษาสภาพเดิม หรือ ปรับปรุงให้ดีขึ้น

ขั้นยกระดับ

โดยปฏิบัติอย่างต่อเนื่อง และนำเทคนิคงานคุณภาพอื่น เช่น TQM TPM JIT มาเพิ่มประสิทธิภาพไปอีก โดยมีแนวทางดังนี้

1. สำรวจปัญหาในหน่วยงาน
2. ศึกษาปัญหาแต่ละหัวข้อว่าสามารถนำ 5 ส แต่ละตัวมาบวกกับเทคนิคคุณภาพอื่นใดได้บ้าง
ข้อควรจำในการทำกิจกรรม 5 ส
1. ต้องเริ่มจากความสนใจของผู้บริหารระดับสูง
2. ยึดเลียนแบบมาอย่างดี
3. ต้องทำอย่างมีความคิด
4. ค่อย ๆ ทำอย่างอดทน
5. ไม่ใช่ให้ทุกคนร่วมทำ แต่ให้ทุกคนร่วมมือปฏิบัติ
6. 5 ส มักจะกลับคืนสภาพ

โครงการกิจกรรม 5 ส ในบริษัท ชัมมิต ฑูราตะ แมนูแฟคเจอร์ริง จำกัด

การวิจัยเรื่องการศึกษาความคิดเห็นของพนักงานที่มีต่อการดำเนินกิจกรรม 5 ส ของบริษัทชัมมิต ฑูราตะ แมนูแฟคเจอร์ริง จำกัด ผลการดำเนินงานกิจกรรม 5 ส ขึ้นอยู่กับ ความชัดเจนนโยบาย 5 ส ความรู้ของพนักงานการมีส่วนร่วมในกิจกรรมของพนักงาน การสนับสนุนการให้รางวัลและการติดตามประเมินผลของผู้บริหารระดับสูง สำหรับปัญหาในการดำเนินกิจกรรม ได้แก่ การขาดการประชาสัมพันธ์อย่างต่อเนื่อง การทำงานของพนักงานที่เป็นการกระทำให้ขาดการประสานงานอย่างต่อเนื่อง การตรวจติดตามผลคณะกรรมการที่ขาดเกณฑ์มาตรฐาน และการไปคูงานหน่วยอื่น ๆ น้อย

บริษัทชัมมิต ฑูราตะ แมนูแฟคเจอร์ริง จำกัด ศึกษาเรื่องความคิดเห็นของพนักงานที่มีต่อกิจกรรม 5 ส ในครั้งที่ 1 พบว่า ปัจจัยที่เป็นอุปสรรคของการทำกิจกรรม 5 ส มี 6 ด้านคือ ด้านบุคลากร ด้านงบประมาณ ด้านรูปแบบวิธีการทำงาน ด้านสถานที่ทำงาน ด้านวัสดุ อุปกรณ์ในการจัดเก็บ และด้านอื่น ๆ โดยสามารถแยกเป็นข้อ ๆ ดังนี้

1. ด้านบุคลากร แบ่งออกเป็นระดับผู้บังคับบัญชาและผู้ปฏิบัติ ดังนี้
 - 1.1 ระดับผู้บังคับบัญชา
 - 1.1.1 ขาดแรงกระตุ้นจากผู้บังคับบัญชา
 - 1.1.2 ขาดการสนับสนุนอย่างจริงจังและต่อเนื่อง
 - 1.1.3 ไม่ให้ความสำคัญ/ สนใจค่อนข้างน้อย

- 1.1.4 ไม่ทำหน้าที่ผู้นำในการทำงาน
- 1.2 ระดับผู้ปฏิบัติ
 - 1.2.1 ขาดความสนใจและสับสนเรื่องการดำเนินกิจกรรม 5 ส
 - 1.2.2 ไม่ให้ความร่วมมือ เพราะมองไม่เห็นความสำคัญ
 - 1.2.3 ไม่มีเวลาว่างในการทำกิจกรรม 5 ส
 - 1.2.4 ไม่มีความรู้ด้านระบบการจัดเก็บเอกสาร
2. ด้านงบประมาณ ได้แก่
 - 2.1 มีงบประมาณจำกัด
 - 2.2 ขาดงบประมาณสนับสนุนการปฏิบัติงาน
3. ด้านรูปแบบวิธีการทำงาน ได้แก่
 - 3.1 ใช้เวลานานในการจำหน่ายเอกสารเนื่องจากมีขั้นตอนตามระเบียบที่ต้องปฏิบัติ
 - 3.2 ไม่สามารถแจกจ่ายเอกสารให้แก่ผู้รับผิดชอบได้ทันวันต่อวัน
 - 3.3 ต้องใช้เอกสารอ้างอิงประกอบการทำงานเป็นจำนวนมาก
 - 3.4 ต้องใช้วัสดุอุปกรณ์ (โสตทัศนูปกรณ์) บางชนิดประจำโต๊ะทำงาน
4. ด้านสถานที่ทำงาน
 - 4.1 ค่อนข้างคับแคบ
 - 4.2 ไม่มีสถานที่เก็บเอกสารที่ไม่จำเป็นต้องใช้งานบ่อย
 - 4.3 ไม่เอื้ออำนวยต่อการทำ 5 ส เนื่องจากบางกอง/กลุ่ม มีพื้นที่ทำงานแยกจากกัน
5. ด้านวัสดุ/อุปกรณ์ในการจัดเก็บ
 - 5.1 ไม่มีตู้เก็บเอกสารเพียงพอ
 - 5.2 ไม่มีที่เก็บวัสดุ แผนที่ แผ่นผังให้เป็นระเบียบเรียบร้อย
6. ด้านอื่น ๆ
 - 6.1 ขาดการประสานงานและการตรวจติดตามอย่างต่อเนื่อง
 - 6.2 เห็นผลการดำเนินงานช้า
 - 6.3 ขาดล่าช้าที่จะรักษาสภาพ 3 ส ให้คงเดิม
 - 6.4 ไม่สามารถปฏิบัติตามเกณฑ์ของสำนักงานได้ เนื่องจากเกี่ยวกับข้อมูลแผนที่

แผนผัง



ภาพที่ 2 ก่อนการดำเนินงานกิจกรรม 5 ส



ภาพที่ 3 หลังการดำเนินงานกิจกรรม 5 ส

ตามที่ผู้บริหารระดับสูง (MD) ได้มอบนโยบายและมอบความรับผิดชอบให้ฝ่ายทุกฝ่ายของบริษัทเป็นหน่วยต้นแบบใน การศึกษาความคิดเห็นการดำเนินงาน 5 ส ตามโครงการ 5 ส ให้ทุกฝ่ายของบริษัทถือปฏิบัติตาม 5 ส โดยใช้แนวทางของฝ่ายต้นแบบ ในการนี้เมื่อผู้บริหาร

ระดับสูงได้แต่งตั้งผู้จัดการฝ่าย ฯ ดำเนินกิจกรรมตามโครงการ 5 ส ได้แต่งตั้งผู้จัดการฝ่าย ฯ หรือผู้แทนเป็นกรรมการโดยมีผู้ช่วยผู้จัดการ (ประสานงานด้านบุคลากร) เป็นประธานการศึกษาความคิดเห็นการดำเนินงานกิจกรรม 5 ส ตามโครงการ 5 ส ของแต่ละฝ่าย ฯ โดยมีการรายงานต่อคณะกรรมการอย่างต่อเนื่อง และเพื่อให้การศึกษาความคิดเห็นการดำเนินงานกิจกรรมของบริษัท ชัมมิต คุราตะ แมนูแฟคเจอริ่ง จำกัด ดำเนินการไปอย่างมีประสิทธิภาพนำไปสู่การปรับปรุงสภาพแวดล้อมในสถานที่ทำงานจึงแต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินงานกิจกรรม 5 ส ของหน่วยประกอบด้วยผู้จัดการฝ่ายต่าง ฯ เป็นประธานกรรมการหัวหน้าแต่ละฝ่าย ขึ้นตรงกับผู้บริหารระดับสูง หรือผู้แทนเป็นกรรมการและผู้อำนวยการของฝ่ายแต่ละฝ่าย เป็นกรรมการและเลขานุการ โดยคณะกรรมการมีอำนาจหน้าที่หลัก คือ

1. ควบคุม กำกับดูแล ติดตามผลกิจกรรม 5 ส ให้เป็นไปด้วยความเรียบร้อยตลอดจนปรับปรุงประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน และลูกจ้าง
 2. พิจารณาให้คำแนะนำปรึกษาแนวทางการปฏิบัติเพื่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์อย่างเป็นรูปธรรม
 3. ให้มีอำนาจแต่งตั้งคณะกรรมการเพื่อช่วยเหลือการปฏิบัติงาน ได้ตามที่เห็นสมควร
- เมื่อวันที่ 3 กรกฎาคม พ.ศ. 2555 ได้มีการประชุมคณะกรรมการดำเนินงานกิจกรรม 5 ส ณ ห้องใหญ่ภายในบริษัท ชัมมิต คุราตะ แมนูแฟคเจอริ่ง จำกัด สรุปสาระสำคัญได้ดังนี้
1. จัดการบรรยายการดำเนินงานกิจกรรม 5 ส โดยเชิญวิทยากรจากกรมพัฒนาฝีมือแรงงานผู้มีความรู้ในการดำเนินงานกิจกรรม 5 ส มาบรรยายให้กับพนักงาน บริษัท ชัมมิต คุราตะ แมนูแฟคเจอริ่ง จำกัด ในวันที่ 20 มิถุนายน พ.ศ. 2555
 2. ให้ผู้จัดการฝ่าย ฯ ขึ้นตรงต่อผู้บริหารระดับสูง (MD) หรือผู้แทนคณะกรรมการจัดกิจกรรม 5 ส ของฝ่ายอื่น ฯ และฝ่ายอื่นที่มีอยู่ภายนอกบริษัท
 3. ให้การศึกษาความคิดเห็นการดำเนินงานกิจกรรม 5 ส โดยเริ่มจากโต๊ะทำงานของตัวเอง ให้เจ้าของโต๊ะเป็นผู้รับผิดชอบระดับแผนก ให้หัวหน้าแผนกเป็นผู้รับผิดชอบ ระดับฝ่ายให้ผู้จัดการฝ่ายแต่ละฝ่ายเป็นผู้รับผิดชอบ พร้อมทั้งออกคำสั่งแต่งตั้งผู้รับผิดชอบกิจกรรม 5 ส ของแต่ละหน่วยงานเพื่อกำกับดูแลการดำเนินงานกิจกรรม 5 ส ให้เป็นไปด้วยความเรียบร้อยและต่อเนื่อง
 4. ฝ่ายสารสนเทศของบริษัท ชัมมิต คุราตะ แมนูแฟคเจอริ่ง จำกัด ถ่ายรูปฝ่าย, แผนก ขึ้นตรงกับผู้บริหาร, ผู้จัดการ ในขณะที่ยังไม่ได้ดำเนินงานกิจกรรม 5 ส และภายหลังที่ดำเนินงานกิจกรรม 5 ส แล้ว เพื่อให้เห็นการเปลี่ยนแปลง
 5. จัดให้มีการประชุมคณะกรรมการ ฯ ภายในปลายกรกฎาคม 2555 เพื่อทำการตรวจสอบและประเมินผลการดำเนินงานกิจกรรม 5 ส

เมื่อ 9 กรกฎาคม 2555 มีการตรวจสอบครั้งที่ 1 โดยผู้บริหารระดับสูงและผู้จัดการฝ่ายฯ และผู้แทนฝ่ายต่าง ๆ ขึ้นตรงกับผู้บริหาร (MD) สรุปผลการตรวจฝ่ายที่จัดกิจกรรม 5 ส มีผลงานตามหลักเกณฑ์จำนวน 3 ฝ่าย คือ ฝ่ายผลิต, ฝ่ายประกันคุณภาพ, ฝ่ายซ่อมบำรุง ที่เหลือได้กำหนดให้เร่งจัดกิจกรรม 5 ส ให้แล้วเสร็จภายใน 30 สิงหาคม 2555 ให้ได้เกณฑ์ที่มาตรฐานเทียบ 3 หน่วยดังกล่าว เพื่อทำการตรวจครั้งที่ 2 ใน 19-23 กรกฎาคม 2555

การดำเนินกิจกรรม 5 ส ซึ่งประกอบด้วย สะสาง สะดวก สะอาด สุขลักษณะ และสร้างนิสัย มีขั้นตอนการปฏิบัติ สรุปได้ดังนี้

1. ขั้นเตรียมการ

1.1. การกำหนดนโยบายและแผนการศึกษาความคิดเห็นการดำเนินกิจกรรม

1.2. สร้างความรู้ความเข้าใจ

2. ขั้นเตรียมดำเนินการ

2.1 เตรียมการก่อนวันทำความสะอาด

2.2 วันทำความสะอาดใหญ่

2.3 ประเมินผล

3. ขั้นดำเนินการและขยายผล

3.1 ทำ 3 ส แรก คือ สะสาง สะดวก และสะอาด

3.2 ส่งเสริมการติดตามผล

3.3 ทำพื้นที่ตัวอย่าง

4. ขั้นปรับปรุงและสร้างมาตรฐาน

4.1 นำผลการตรวจติดตามความกึ่งหน้า

4.2 สร้างเป็นมาตรฐาน

5. ขั้นยกระดับ

5.1 สำรวจปัญหาต่าง ๆ นำมาปรับปรุง และพัฒนาวิธีปฏิบัติ

5.2 ทำกิจกรรมและเทคนิคอื่นเข้ามาดำเนินการร่วมกับกิจกรรม 5 ส ภายหลังการ

ดำเนินการกิจกรรมไประยะหนึ่งตารางที่ 1 แผนการศึกษาความคิดเห็นการดำเนินการกิจกรรม 5 ส ของบริษัทซัมมิต กรุาตะ แมนูแฟกเจอร์ริง จำกัด 2555

ตารางที่ 1 แผนศึกษาความคิดเห็นการดำเนินงานกิจกรรม 5 ส ของบริษัทชมรมิต คูราตะ แมนูแฟคเจอริ่ง จำกัด 2555

ขั้น	รายการ	ระยะเตรียมการ				ระยะดำเนินการและขยายผล				ระยะปรับปรุง			
		ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.	ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.
1	นโยบายของผู้บริหาร												
	1.1 แต่งตั้งคณะกรรมการ	↔											
	1.2 กำหนดนโยบายวัตถุประสงค์และเป้าหมาย 5 ส		↔										
	1.3 ประกาศนโยบายสู่บุคลากร		↔	↔									
	1.4 สร้างความรู้ความเข้าใจ 5 ส			↔	↔								
2	กำหนดแผนการดำเนินงานกิจกรรม 5 ส				↔	↔							
	กำหนดรูปแบบการบริหารกิจกรรม 5 ส				↔	↔							
	กำหนดรูปแบบการส่งเสริมกิจกรรม 5 ส					↔							
	รณรงค์และประชาสัมพันธ์กิจกรรม 5 ส	↔	↔	↔	↔	↔	↔	↔	↔	↔	↔	↔	↔
3	จัดวันทำความสะอาดครั้งใหญ่												
	จัดวันทำความสะอาดครั้งใหญ่ (Big Cleaning Day)						↔				↔		
4	เริ่มต้นดำเนินการกิจกรรมด้วย 3 ส แรก												
	4.1 แบ่งพื้นที่และมอบหมายความรับผิดชอบโดยคณะกรรมการ				↔	↔	↔	↔	↔	↔	↔	↔	↔
	4.2 กำหนดแผน Action Plan และหัวข้อการปรับปรุง					↔	↔	↔	↔	↔	↔	↔	↔
	4.3 บุคลากรทุกคนต้องทำ 3 ส แรกในพื้นที่รับผิดชอบ					↔	↔	↔	↔	↔	↔	↔	↔
	4.4 จัดประชุมและประเมินผลงานในแต่ละพื้นที่					↔	↔	↔	↔	↔	↔	↔	↔

ตารางที่ 1 (ต่อ)

ชั้น	รายการ	ระยะเตรียมการ				ระยะดำเนินการและขยายผล				ระยะปรับปรุง			
		ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.	ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.
5	ผู้บริหาร/ คณะกรรมการ/ ประเมินความคืบหน้าการดำเนินการกิจกรรม												
	5.1 คณะกรรมการกำหนดแผนการตรวจและติดตามและเกณฑ์การประเมิน								↔				
	5.2 ประชาสัมพันธ์และรณรงค์ส่งเสริม								↔				
	5.3 ชี้แจงเทคนิคและวิธีการประเมิน									↔			
	5.4 ดำเนินการตรวจติดตาม										↔		
	5.5 คณะกรรมการให้แนวทางในการสร้างมาตรฐาน (เพื่อให้ 3 ส แรกต่อเนื่อง)											↔	
6	วางแผนดำเนินการประเมินและปรับปรุงแก้ไขอย่างต่อเนื่อง												↔

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

นิยม คีตวัสดิมงคล (2543, หน้า 18-20) ได้รายงานเรื่องปัญหาและอุปสรรคในการจัดกิจกรรม 5 ส โดยสำรวจความคิดเห็นของพนักงานบริษัทเอกชน จำนวน 33 บริษัท รวม 85 คน สามารถแยกปัญหาออกเป็น 3 ด้าน คือ ด้านคน ด้านวัสดุอุปกรณ์ และด้านสถานที่ สามารถสรุปได้ดังนี้

1. ด้านคน สามารถแบ่งปัญหาได้ 4 ประเด็นปัญหา คือ ปัญหาที่เกี่ยวกับผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน ผู้ได้บังคับบัญชา และพนักงานโดยทั่วไป

1.1 ปัญหาเกี่ยวกับผู้บังคับบัญชา ได้แก่

1.1.1 นายทุนไม่สนับสนุน ขาดความสนใจ

1.1.2 หัวหน้าไม่เข้าใจเรื่อง 5 ส และคิดว่าเสียเวลาทำงาน

1.1.3 การทำสิ่งใดต้องขออนุมัติจากนายจ้างหรือเจ้าของบริษัท ทำให้วุ่นวาย เสียเวลา และหมดกำลังใจ

1.2 ปัญหาเกี่ยวกับเพื่อนร่วมงาน

1.2.1 เบื่อหรือขี้เกียจทำ บอกว่าไม่มีเวลา

1.2.2 อิจฉาริษยา หว่าทำงานเอาหน้าเจ้านาย

1.3 ปัญหาเกี่ยวกับผู้ได้บังคับบัญชา

1.3.1 ไม่อยากทำ คิดว่าเป็นการเพิ่มงาน แต่เงินเท่าเดิม

1.3.2 เรื่องวุฒิการศึกษาต่ำ ขาดการอธิบายให้เข้าใจ

1.4 ปัญหาเกี่ยวกับพนักงานโดยทั่วไป

1.4.1 ไม่มีเวลา งานประจำก็มากอยู่แล้ว 5 ส เป็นการเพิ่มงาน

1.4.2 คิดว่าเป็นหน้าที่ของผู้ที่ผ่านการอบรมเท่านั้น

1.4.3 ขาดความเข้าใจเกี่ยวกับกิจกรรม 5 ส

1.4.4 ขาดการประชาสัมพันธ์

1.4.5 ส ที่ 5 หรือ การสร้างนิสัยอาจปลูกฝังกันยาก

1.4.6 มีความรู้ การศึกษาน้อย

1.4.7 ไม่มีวิทยากรที่จะถ่ายทอด 5 ส ในหน่วยงาน

1.4.8 พนักงานทำ QC เบื่อแล้วเลยไม่อยากทำ/ เรียนรู้ 5 ส

1.4.9 ไม่รู้วิธีการเริ่มกิจกรรม 5 ส ในหน่วยงาน

1.4.10 เข้าใจว่าเป็นหน้าที่ของนักการภารโรง

2. ด้านวัสดุ อุปกรณ์ เครื่องจักร สามารถแยกเป็นปัญหาออกเป็น 4 ประการ คือ

2.1 อุปกรณ์ไม่ครบ ต้องขอยืมกัน ยืมไปยืมมาของเลหาย

2.2 ไม่มีงบประมาณในการจัดซื้อสิ่งของที่ทำการปรับปรุงซ่อมแซมวัสดุอุปกรณ์ให้มีสภาพดีเหมือนเดิม เช่น น็อตโต๊ะเก้าอี้หลุดหาย

2.3 ผลิตภัณฑ์ที่ผลิตเป็นพวกน้ำมันหล่อลื่น ขาดการบำรุงรักษาให้สะอาดอยู่ตลอดเวลา

2.4 ขาดเครื่องอำนวยความสะดวก เช่น ไม่กวาด ผ้าเช็ดถู

3. ด้านสถานที่ ปัญหาในการดำเนินกิจกรรม 5 ส อันเนื่องมาจากที่มีทั้งหมด 3 ประการ ได้แก่

3.1 สภาพแวดล้อมสกปรก

3.2 พื้นที่คับแคบ (อุปกรณ์มีมากแต่ที่ว่างน้อย)

3.3 ไม่มีสถานที่ที่จัดประชุม

จากปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินกิจกรรม 5 ส ที่พบว่าในภาคเอกชนและภาคราชการตามที่กล่าวข้างต้น หากพิจารณาให้ถ่องแท้จะพบว่าปัญหาอาจจำแนกได้เป็น

1. ปัญหาเรื่องความรู้ความเข้าใจในกิจกรรม 5 ส
2. ปัญหาเรื่องการสนับสนุนเรื่องเครื่องมือเครื่องใช้และวัสดุอุปกรณ์ต่าง ๆ

ปัญหาเรื่องเวลาที่ใช้ในการทำกิจกรรม 5 ส ซึ่งปัญหาทั้ง 3 เรื่องมักเป็นปัญหาปกติที่พบทุกครั้งในการริเริ่มกิจกรรมใหม่ ๆ ในองค์กร

คิดควร จุลบาท (2547, บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่องความคิดเห็นของเจ้าหน้าที่ ที่มีต่อกิจกรรม 5 ส: กรณีศึกษา แขวงการทางเพชรบูรณ์ที่ 1 สังกัดสำนักงานทางหลวงที่ 6 (เพชรบูรณ์) กรมทางหลวงกระทรวงคมนาคม มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาระดับความคิดเห็นที่มีต่อกิจกรรม 5 ส ของเจ้าหน้าที่ (ข้าราชการ ลูกจ้างประจำ และลูกจ้างชั่วคราว) ของแขวงการทางเพชรบูรณ์ที่ 1 ที่มีต่อการดำเนินกิจกรรม 5 ส โดยศึกษาเปรียบเทียบระหว่าง ความคิดเห็นที่มีต่อกิจกรรม 5 ส กับ ภูมิหลังทางเศรษฐกิจสังคมของเจ้าหน้าที่ และศึกษาปัญหาระดับอุปสรรคในการดำเนินกิจกรรม 5 ส ในแขวงการทางเพชรบูรณ์ที่ 1 โดยศึกษาจากกลุ่มตัวอย่างจำนวน 132 คน และวิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติเชิงพรรณนาและเชิงอนุมานที่ระดับนัยสำคัญ .05

ผลการศึกษาพบว่า เจ้าหน้าที่แขวงการทางเพชรบูรณ์ที่ 1 มีระดับความคิดเห็นต่อกิจกรรม 5 ส ในเชิงบวก เพราะได้ดำเนินกิจกรรม 5 ส มาระยะหนึ่งแล้ว ความเป็นระเบียบในที่ทำงาน เจ้าหน้าที่มีวินัยและคุณภาพเพิ่มขึ้น ก่อให้เกิดความร่วมมือในการทำงาน ผลการทดสอบสมมติฐานเพื่อหาความสัมพันธ์ระหว่างภูมิหลังทางเศรษฐกิจสังคมกับความคิดเห็นที่มีต่อกิจกรรม 5 ส พบว่า ตำแหน่งงานและประเภทของงานที่รับผิดชอบมีความสัมพันธ์กับความคิดเห็นต่อกิจกรรม

5 ส ที่ระดับนัยสำคัญ .05 ส่วนเรื่องเพศ อายุ วุฒิการศึกษา อายุงาน และฐานะในการเข้าร่วมกิจกรรม 5 ส ไม่มีความสัมพันธ์กับความคิดที่มีต่อกิจกรรม 5 ส ที่ระดับนัยสำคัญ .05 ผลการศึกษาในครั้งนี้มีข้อเสนอแนะว่า ในการดำเนินกิจกรรม 5 ส ควรให้ความสำคัญความแตกต่างของตำแหน่งงานและประเภทงานที่เจ้าหน้าที่รับผิดชอบ เพื่อการบริหารจัดการให้เจ้าหน้าที่มีความคิดเห็นต่อกิจกรรม 5 ส ไปในทิศทางเดียวกันในระดับมากยิ่งขึ้นและปรับปรุงแก้ไขปัญหาอุปสรรคต่าง ๆ ที่มีผลเหล่านั้นเพื่อให้แขวงการทางเพชรบูรณ์ที่ 1 เป็นหน่วยงานที่พร้อมจะพัฒนาสู่ระบบมาตรฐานสากลของประเทศไทยในด้านการจัดการและสัมฤทธิ์ของงานภาครัฐต่อไป

ประไพศรี บรรพต (2548, หน้า 24) ได้ศึกษาเรื่อง การศึกษาความสัมพันธ์ของการดำเนินกิจกรรมซูปเปอร์ 5 ส กับผลประกอบการทางธุรกิจ: กรณีศึกษาบริษัทโอเมอร์สัน อิเล็กทริก (ประเทศไทย) จำกัด พบว่าในด้านของทัศนคติของพนักงานเกี่ยวกับกิจกรรมซูปเปอร์ 5 ส มีความเข้าใจและตอบรับในระดับความคิดเห็นด้วยมาก ซึ่งส่งผลโดยตรงต่อการปฏิบัติตามนโยบายในการดำเนินกิจกรรมซูปเปอร์ 5 ส ส่วนหนึ่งให้เห็นชัดเจนคือ ร้อยละ 33.22 ของผู้ตอบแบบสอบถามมีอายุงานกับบริษัทค่อนข้างมากกว่าคือ 6-7 ปี ซึ่งเป็นผลดีต่อบริษัทในการสร้างความต่อเนื่องในการดำเนินกิจกรรมซูปเปอร์ 5 ส

สุฤทธิ์ สุขจันทร์ (2548, หน้า 18) ได้ศึกษาเรื่อง ประสิทธิภาพการทำกิจกรรม 5 ส ของบริษัท สายไฟฟ้าสาขากิจ จำกัด พบว่ามีพนักงานบางส่วนยังขาดความเข้าใจอย่างลึกซึ้งเกี่ยวกับความสำคัญและประโยชน์ที่จะได้รับจากการดำเนินกิจกรรม 5 ส และเกิดเป็นการกระทำตามนโยบายโดยไร้จุดหมายในการทำงาน ซึ่งผลจากการทำงานที่ไร้จุดหมายทำให้การดำเนินกิจกรรม 5 ส ของพนักงานส่วนน้อยเหล่านั้นขาดความกระตือรือร้นเพราะไม่รู้ว่เมื่อทำไปแล้วตัวเองจะได้รับประโยชน์อย่างไร มองว่าอาจเป็นการเพิ่มงานจากงานประจำที่ทำอยู่ซึ่งสิ่งต่าง ๆ เหล่านี้อาจไม่ได้เกิดจากความคิดในเชิงลบของพนักงานเพียงอย่างเดียวแต่เกิดจากการอธิบาย สอน และให้คำแนะนำที่ดีของผู้บังคับบัญชา ซึ่งต้องหมั่นดูแลเอาใจใส่และพยายามสร้างแนวคิดให้ไปในทิศทางเดียวกันให้มากที่สุด

ธนากร พึ่งบุญ (2550, หน้า 31-34) ได้ศึกษาเรื่อง การดำเนินโครงการกิจกรรม 5 ส เพื่อความปลอดภัยในการทำงานของพนักงานบริษัท สยามบรรจภัณฑ์ ชลบุรี (1995) จำกัด ในภาพรวมอยู่ในระดับเห็นด้วยน้อย เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านรวม 5 ด้าน ซึ่งได้แก่ ด้านสะอาด ด้านสะดวก ด้านสะอาด ด้านสุขลักษณะ และด้านสร้างนิสัย พบว่าพนักงานมีความคิดเห็นในภาพรวมอยู่ในระดับปฏิบัติน้อย โดยในด้านสะอาด พบว่า บนโต๊ะทำงานมีสิ่งของที่ใส่ส่วนตัววางปนกับชิ้นงาน การกำจัดสิ่งที่ไม่จำเป็นก่อนปฏิบัติงาน การปฏิบัติ 5 ส อย่างต่อเนื่องยังมีผลน้อยส่วนผลการเปรียบ

การดำเนินกิจกรรม 5 ส เมื่อแยกตามอายุพบว่ามีความแตกต่างกัน เมื่อแยกตามเพศ การศึกษา และ รายได้ต่อเดือน พบว่า ไม่แตกต่างกัน

มหาวิทยาลัยบูรพา
Burapha University