

## บทที่ 2

### เอกสารและผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการทำกิจกรรม 5ส ของพนักงาน บริษัท นิคอน (ประเทศไทย) จำกัด ผู้วิจัยได้ทบทวนเอกสารรายงานและรวบรวมแนวคิดทฤษฎี เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อประกอบการศึกษาดังนี้

1. ข้อมูลเกี่ยวกับ บริษัท นิคอน (ประเทศไทย) จำกัด
2. แนวคิดเกี่ยวกับกิจกรรม 5ส
  - 2.1 ความเป็นมาของกิจกรรม 5ส
  - 2.2 ความหมายของกิจกรรม 5ส
  - 2.3 ผลลัพธ์ที่ได้จากกิจกรรม 5ส
  - 2.4 ขั้นตอนในการดำเนินกิจกรรม 5ส ของหน่วยงาน
  - 2.5 เทคนิคและวิธีการในการดำเนินกิจกรรม 5ส
3. แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง
  - 3.1 ทฤษฎีความต้องการ
  - 3.2 ทฤษฎีสองปัจจัยของเฮิร์ซเบิร์ก
4. ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

#### 1. ข้อมูลบริษัท นิคอน (ประเทศไทย) จำกัด

บริษัท นิคอน ได้มาเปิดโรงงานผลิตอุปกรณ์ถ่ายภาพในเมืองไทยตั้งแต่ปี 1990 ที่จังหวัดพระนครศรีอยุธยา นับเป็นโรงงานของ นิคอน แห่งแรกที่ตั้งอยู่นอกประเทศญี่ปุ่นเป็นการลงทุนโดย นิคอน คอร์ปอเรชั่น 100 เปอร์เซ็นต์ ด้วยทุนจดทะเบียนครั้งแรก 480 ล้านบาท มีพื้นที่รวม 115,200 ตารางเมตร และนิตยสารซีทีเตอร์ ก็ได้มีโอกาสไปเยี่ยมชมโรงงานแห่งนี้มาแล้วตั้งแต่ปี 1992 หรือเมื่อ 14 ปีก่อน ในครั้งนั้นมีการผลิตเลนส์เพียงตัวเดียวคือ นิคอน 35-70 มม.

ปัจจุบันโรงงานแห่งนี้มีการขยายโรงงานอย่างต่อเนื่องจนมีทั้งหมด 4 โรงงานเกือบเต็มพื้นที่ทั้งหมด โดยโรงงานที่ 4 เปิดเมื่อวันที่ 5 กุมภาพันธ์ ที่ผ่านมา เป็นโรงงานผลิต และประกอบกล้องดิจิทัล SLR รุ่น D70 ซึ่งผลิตในเมืองไทยเพียงแห่งเดียวแล้วส่งออกจำหน่ายทั่วโลก (อเมริกา, ยุโรป, ญี่ปุ่น และเอเชีย ใช้ชื่อรุ่นแตกต่างกัน ในเมืองไทยใช้ชื่อ D70)

ปัจจุบันโรงงาน นิคอน มีการผลิตชิ้นส่วนทั้งกล้องและเลนส์ รวมไปถึงกระบวนการพิมพ์ การผลิตชิ้นส่วนทั้งโลหะและพลาสติก การผลิตชิ้นเลนส์ ปริซึมชุดอิเล็กทรอนิกส์ เลนส์

Aspherical มอเตอร์ Silent wave และชุดออดิโอโพลี นับเป็นโรงงานที่มีกำลังการผลิตกล้อง SLR มากที่สุดในโลกของ นิคอน และปัจจุบันเป็นโรงงานที่ใหญ่ที่สุดของบริษัทในเครือ นิคอน ด้วย โดยมีจำนวนพนักงานทั้งสิ้น 8,746 คน

กิจกรรม 5 ส ในบริษัท นิคอน (ประเทศไทย) จำกัด มีดังนี้

กิจกรรม 5ส หมายถึง กิจกรรมกลุ่มที่เกิดจากการรวมตัวของพนักงาน ในพื้นที่ที่ทำงาน ตามสายบังคับบัญชาของบริษัท โดยมีวัตถุประสงค์ที่ทำให้พนักงานรู้จักทำงานเป็นกลุ่ม เป็นการ สร้างสภาวะแวดล้อม และบรรยากาศที่ดีในการมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน เพื่อให้เกิด ประสิทธิภาพโดยคำนึงเรื่องต่างๆ ดังนี้

1. ทุกคนในองค์กรสามารถพัฒนาความคิด ละปรับปรุงสิ่งต่างๆ ให้ดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง
2. สร้างกลุ่มทำงาน (Team work) ที่ดีขึ้น โดยมีทุกคนเป็นส่วนร่วม
3. ทำให้เกิดการพัฒนานุเคราะห์ให้เป็นผู้นำที่ดี
4. พัฒนาความคิดในการปรับปรุงเครื่องมือและอุปกรณ์ต่างๆ เพื่อการปฏิบัติงานเกิด

ประสิทธิภาพสูงสุด

ขั้นตอนในการทำกิจกรรม 5ส มีดังนี้

กิจกรรม 5ส เป็นกิจกรรมที่ต้องการให้ทุกคนในหน่วยงานร่วมใจทำ ซึ่งผู้ที่สำคัญที่สุด และมีอิทธิพลที่สุด ก็คือผู้บังคับบัญชา ของหน่วยงานนั้นๆ ซึ่งถ้าผู้บังคับบัญชาให้ความสนใจและ คอยติดตามความเป็นไปของกิจกรรม 5ส ในหน่วยงานของตนเองอย่างสม่ำเสมอแล้ว จะทำให้เกิด พลังที่คอยกระตุ้นเตือนพนักงานทุกคนให้เห็นความสำคัญของกิจกรรม 5ส ดังนั้น ขั้นตอนที่จะทำ ให้กิจกรรมนี้ ดำเนินไปได้ด้วยดี มีดังนี้

การประกาศนโยบาย เป็นเรื่องสำคัญอย่างมากในทางจิตใจของพนักงาน และมี ประโยชน์ในการบริหารกิจกรรมให้เป็นอย่างมีประสิทธิภาพ มีหลายหน่วยงานนำกิจกรรม 5ส ไปใช้ แต่ทำไมไม่ได้นำขึ้นเป็นนโยบายของผู้บริหาร ทำให้พนักงานปฏิบัติก็ไม่แน่ใจว่านายจะเอาจริง หรือไม่ ซึ่งทางที่ดีแล้วเพื่อป้องกันไม่ให้เกิดความลังเลในหมู่พนักงาน ฝ่ายบริหารจึงควรประกาศ นโยบายอย่างชัดเจน เขียนใส่กรอบใหญ่ๆ ติดทางเข้าหน่วยงาน โดยลงนามโดยผู้บริหารสูงสุด เพื่อ เป็นตัวกระตุ้นให้พนักงานทุกระดับเห็นความสำคัญของกิจกรรมนี้ การที่จะดำเนินกิจกรรม 5ส ให้ เป็นไปอย่างต่อเนื่องและราบรื่น ควรอย่างยิ่งที่ต้องผลักดันให้กับสายงานให้ได้ซึ่งแน่นอนต้องมีการ ตั้งกลุ่มคนสักกลุ่มหนึ่ง เพื่อคอยติดตามผลและรับผิดชอบการทำกิจกรรมโดยตรง นั่นคือ ควรมี คณะกรรมการ 5ส ขึ้นมา 1 ชุด เพื่อทำหน้าที่ดังกล่าวนั่นเอง

คณะกรรมการ 5ส ที่ตั้งขึ้นมาจะทำหน้าที่เป็นหูเป็นตา ดูแลกิจกรรม 5ส ในหน่วยงาน ตามแผนงาน สิ่งที่เขาไม่ได้ในคณะกรรมการ คือ ต้องมีการประชุมกันอย่างสม่ำเสมอเพื่อติดตาม

งาน และวางแผนที่จะปรับปรุงและแก้ไขข้อผิดพลาด รวมทั้งสิ่งที่จะทำในอนาคตโดยคณะกรรมการตรวจพื้นที่ 5ส ควรมีคุณสมบัติ ดังนี้

1. เป็นผู้ที่มีความรู้กิจกรรม 5ส เป็นอย่างดี
2. มีความเที่ยงทำเป็นที่ยอมรับของพนักงานทั่วไป
3. มีเวลาในการตรวจพื้นที่ 5ส แต่ละครั้ง
4. มีความเข้าใจแนวทาง และหลักเกณฑ์การให้คะแนนเป็นอย่างดี
5. มีความเข้าใจและความรู้อย่างละเอียดของเนื้อหาแบบฟอร์มการตรวจเป็นอย่างดี
6. เข้าใจถึงเป้าหมายและนโยบายของคณะกรรมการตรวจพื้นที่ 5ส และขององค์กร
7. สามารถตรวจให้คะแนนและตัดสินผลการประกวด 5ส ได้เป็นอย่างดี
8. เป็นคณะกรรมการติดตามผลการดำเนินกิจกรรม 5ส ของบริษัทอย่างต่อเนื่อง

การอบรมพนักงานและพัฒนาพนักงานในกิจกรรม 5ส อาจทำได้โดยการนำพนักงานเข้าเยี่ยมในหน่วยงานอื่นที่ได้ดำเนินกิจกรรม 5ส มาแล้วก่อนหน้านั้น ซึ่งจุดนี้จะเป็นตัวชี้แนะให้พนักงานบางคนที่ยังไม่เข้าใจถึงขั้นตอนการดำเนินงานที่ได้รับฟังการอบรมข้างต้น โดยเฉพาะอย่างยิ่ง หากลูกน้องยังไม่เข้าใจ หัวหน้าต้องทำหน้าที่เป็นอาจารย์ที่พร้อมจะให้คำปรึกษาแก่พวกเขาเหล่านั้น และคอยกระจายความรู้ให้เข้าใจเป็นที่ตรงกันทั้งหน่วยงาน

การเผยแพร่กิจกรรม 5ส เป็นเรื่องที่สำคัญอย่างยิ่งที่หน่วยงานเริ่มนำกิจกรรม 5ส เข้าไปดำเนินการจัดหาโปสเตอร์ที่อธิบายความหมายของกิจกรรม 5ส ได้อย่างชัดเจน ไปติดตั้งไว้ทั่วทั้งหน่วยงานเพื่อคอยกระตุ้นเตือนให้พนักงานทุกคนให้ความสำคัญในการทำกิจกรรมอย่างต่อเนื่อง และยิ่งไปกว่านั้นอาจจัดให้มีการประกวดออกแบบโปสเตอร์กิจกรรม 5ส ในหน่วยงานของท่านก็ได้ ซึ่งจะเป็นการประชาสัมพันธ์กิจกรรม 5ส ในอีกทางหนึ่งด้วย

การจัดแบ่งและทำผังพื้นที่รับผิดชอบ การเริ่มต้นที่ดี เป็นการสร้างความเชื่อมั่น ขวัญและกำลังใจให้กับพนักงาน ดังนั้น ควรพิถีพิถันเป็นอย่างมากในขั้นตอนนี้ ซึ่งการทำกิจกรรม 5ส นั้นจะต้องทำตามขั้นตอน คือ เริ่มที่ ส ที่ 1 คือ สะสาง และค่อยๆทำให้ สะดวก และสะอาด ถ้าหากทำ 3 ส แรกให้เป็นนิสัยอย่างต่อเนื่องเนืองก็จะเกิด ส ตัวที่ 4 และ ส ตัวที่ 5 ตามมา

บางคนบอกว่า 5ส นี้ควรเริ่มต้นที่สะอาดก่อน เพราะง่ายดีในทางปฏิบัติ อาจทำได้แต่ในทางทฤษฎีนั้นเดือนว่าควรทำสะสางก่อน เพราะว่าถ้าทำความสะอาดเลยก็เท่ากับการทำความสะดวกกองขยะก็จะรอกอยู่

การแบ่งพื้นที่การรับผิดชอบนั้นมีความจำเป็นเป็นอย่างยิ่ง เพื่อสร้างบริเวณการจำเพาะในการดูแล โดยการขีดผังกำหนดการปฏิบัติของพนักงานแต่ละคน โดยการจัดแบ่งกลุ่มตามลักษณะพื้นที่ดังกล่าว อาจแบ่งเป็นแผนกก็ได้ กำหนดขอบเขตโดยอาจขีดแนวเสาภายในที่ทำงาน หรือ แนวกำแพง

แนวโตะ ตู้ก็ได้ ดังนั้น พื้นที่จึงอาจถูกแบ่งได้หลายกลุ่ม ซึ่งแต่ละกลุ่มอาจจะมีการแต่งตั้งหัวหน้าตามสายงาน อาจเป็นพนักงานคนใดคนหนึ่ง หรือในกลุ่มที่จะแสดงให้เห็นว่าจะเป็นการกำลังสำคัญของกลุ่มได้ ผังพื้นที่รับผิดชอบของกลุ่มนี้ควรถ่ายรูปพนักงานทุกคนในพื้นที่ และนำรูปของพนักงานไปติดตั้งในผังพื้นที่ ซึ่งบางหน่วยจัดเป็นแบบแขวน

การสำรวจพื้นที่รับผิดชอบของกลุ่ม ทำการสำรวจโดยการถ่ายภาพ สไลด์ก่อนทำกิจกรรม และตั้งหัวข้อในการปรับปรุงและการสำรวจพื้นที่ของแต่ละกลุ่มโดยสมาชิกในกลุ่มนั้นๆ เพื่อเป็นการค้นหาสิ่งที่เห็นว่าควรปรับปรุงให้ดีกว่าที่เป็นอยู่ เช่น การจัดเก็บแฟ้มตู้เอกสาร อุปกรณ์เครื่องเขียนในโตะทำงาน พื้นที่ไม่สะอาด คราบน้ำมันในโรงงาน เครื่องจักรสกปรก การวางของต่างๆไม่เป็นระเบียบ ซึ่งทุกอย่างสมาชิกทุกอย่างต้องเห็นพ้องต้องกันว่า เป็นปัญหาหรือเห็นว่าควรปรับปรุงเสีย ซึ่งในขั้นตอนการสำรวจนี้เองสมาชิกในกลุ่มคนใดคนหนึ่ง จะต้องถ่ายรูปภาพ สไลด์ และสืไว้ทุกมุมของกลุ่มของจุดที่เห็นว่าควรปรับปรุง ดังนั้นจะได้ภาพของสิ่งที่คิดว่าจะทำให้ดีขึ้น นี่ก็จุดที่สำคัญของกิจกรรม 5ส

เมื่อได้รูปแล้ว ขั้นตอนต่อไป คือการรวบรวมปัญหาในพื้นที่ต่างๆ แล้วก็เขียนลงในตาราง เพื่อให้ดูว่าสิ่งไหนเป็นสิ่งสำคัญที่ควรจะเริ่มต้นทำก่อน และสิ่งใดที่พนักงานในกลุ่มสามารถปรับปรุงได้ด้วยตนเอง ซึ่งแต่ละกลุ่มอาจเลือกหัวข้อมาปรับปรุงไม่เหมือนกัน จากนั้นให้ในกลุ่มประชุมกันเพื่อวางแผนปรับปรุง โดยเขียนแผนว่าจะเริ่มทำอะไรก่อน มีขั้นตอนการปฏิบัติอย่างไร จนเสร็จหัวข้อนั้น พร้อมทั้งระยะเวลาที่จะดำเนินการจนเสร็จ

การตรวจประเมินผลและปรับปรุงแก้ไข เมื่อกำหนดระยะเวลาดังกล่าวแล้ว คณะกรรมการและหัวหน้ากลุ่มจะเริ่มตรวจเช็คพื้นที่ของแต่ละกลุ่มว่าจะดำเนินการเสร็จตามที่วางแผนไว้หรือไม่ ถ้าทำเสร็จแล้วจะมีอะไรต้องปรับปรุงแก้ไขหรือไม่ แต่ถ้าทำไม่เสร็จต้องถ่ายรูปไปสการ์ด และนำไปติดบอร์ดหน้าพื้นที่ เพื่อเป็นการเร่งให้กลุ่มนั้นๆ เร่งดำเนินการให้แล้วเสร็จ

การรักษาสภาพการดำเนินการให้เป็นไปอย่างต่อเนื่อง เมื่อกิจกรรม 5ส ดำเนินการไปด้วยดี ในพื้นที่ที่ตัวอย่างตั้งขึ้นมา การจะขยายวงกว้างออกไปในหน่วยงานอื่นๆ นั้นเป็นเรื่องไม่ยาก เพราะมีตัวอย่างให้เห็นซึ่งตัวอย่างที่จะช่วยได้เป็นอย่างดีก็คือ

1. การประชาสัมพันธ์ ความสำเร็จ ความคืบหน้าของการทำกิจกรรมในพื้นที่ตัวอย่างจะเป็นตัวกระตุ้นให้พนักงานในพื้นที่อื่นๆ เห็นความสำคัญซึ่งตัวกระตุ้นที่สำคัญที่สุด ก็คือ พนักงานในพื้นที่ตัวอย่างนั่นเอง ที่จะช่วยเป็นสื่อกลางในการถ่ายทอดความรู้สึกจากการที่ตัวเองได้เคยทำมาก่อน นอกจากนั้นก็มีการรณรงค์ดำเนินการให้เห็นเด่นชัด เช่น การจัดประกวดพื้นที่ 5ส

2. เชิญบุคคลภายนอก เข้าชมพื้นที่ 5ส รวมทั้งของเยี่ยมหน่วยงานขึ้น เพื่อแลกเปลี่ยนความคิดเห็น และแนวทางในการดำเนินการ

3. การถ่ายภาพ หลังการดำเนินกิจกรรมในจุดที่ปรับปรุง จำเป็นอย่างยิ่ง ดังนั้นในการถ่ายรูปสไลด์ก่อนทำ 5ส นั้น ควรบันทึกสถานที่ที่ถ่ายรูปไว้ว่าจะต้องยืนจุดไหน หน้ากล้องเท่าไร จะทำให้ไม่สับสนเวลาที่กลับมาถ่ายรูปอีกครั้ง หลังการดำเนินกิจกรรมซึ่งเมื่อได้รูปสไลด์มาแล้ว ก็จะมีภาพเปรียบเทียบทั้งก่อนทำกิจกรรม และหลังทำกิจกรรมในสถานที่เดียวกัน ซึ่งทำให้เห็นอย่างชัดเจนของความแตกต่างในการปรับปรุง

4. การรายงานผลการปฏิบัติงานของคณะกรรมการ 5ส เพื่อให้คณะกรรมการทราบถึงความเคลื่อนไหวกิจกรรม 5ส ของหน่วยงาน

การวัดผลการดำเนินกิจกรรม ในการวัดผลการทำ 5ส นั้น อาจวัดออกมาได้เป็นตัวเลข เช่น จำนวนเงินที่ได้จากการนำของเก่าไปขาย หรือปริมาณสิ่งของที่หน่วยงานไม่ต้องการหรือไม่ จำเป็นต้องใช้ ออกมาเป็นตัวเลขหรือจำนวนเงิน ขณะเดียวกันอาจวัดออกมาในลักษณะลำดับคะแนนก็ได้ เช่น ดีมาก ดี ต้องพัฒนา หรือต้องปรับปรุง เพื่อคุณภาพหรือระเบียบวินัยที่เกิดขึ้น

อย่างไรก็ดี ในเรื่องของการวัดผลกิจกรรมนั้น ที่สำคัญคงจะเป็นผลผลิตในด้านทัศนคติ หรือจิตใจของพนักงานซึ่งวัดค่อนข้างยาก ต้องอาศัยระยะเวลาในการพิจารณา และสังเกตความเปลี่ยนแปลงที่ค่อยๆ เกิดขึ้น แต่ผลสำเร็จของการทำกิจกรรม 5ส ในด้านทัศนคติหรือจิตใจนี้ ผลสำเร็จที่จะสร้างศักยภาพให้แก่องค์กรได้มากที่สุด และถือว่าผลสำเร็จที่สำคัญที่สุด เพราะเป็นพื้นฐานในการพัฒนาในด้านอื่นๆ

## 2. แนวคิดเกี่ยวกับกิจกรรม 5 ส

### 2.1 ความเป็นมาของกิจกรรม 5 ส

ความเป็นมาของกิจกรรม 5ส เรื่องความเป็นระเบียบเรียบร้อย และการทำความสะอาด ในสถานที่ทำงานถือเป็นความจำเป็น ในประเทศทางตะวันตกทั้งหลาย การจัดระเบียบเรียบร้อย และการทำความสะอาดสถานที่ทำงานนั้น ได้ปฏิบัติกันอย่างมีระบบมากกว่าในประเทศญี่ปุ่น อย่างไรก็ตามการปฏิบัตินั้นมีการกำหนดมาตรฐานโดยผู้ชำนาญการด้านการทำความสะอาด โดยเฉพาะมิใช่เป็นกิจกรรมที่แต่ละบุคคลคิดริเริ่มขึ้น

ในญี่ปุ่น การจัดระเบียบเรียบร้อยในสถานที่ทำงานนั้น ปฏิบัติกันเป็นกิจวัตร และถือเป็นเรื่องของสามัญสำนึก ไม่ได้มีวิธีการที่เป็นระบบแต่อย่างใด เป็นการมุ่งเน้นในเรื่องของการสร้างนิสัยในตัวเอง มาเป็นเวลาช้านาน ในตอนเริ่มแรกนั้นปฏิบัติการมากในกลุ่มช่างฝีมือ ในยุคของการพัฒนาอุตสาหกรรมการปฏิบัติเน้นมุ่งเน้นเพื่อความปลอดภัยโดยเฉพาะในอุตสาหกรรมหนัก ต่อมาก็มุ่งประเด็นที่สิ่งแวดล้อมเป็นสำคัญ และก็มาเน้นการจัดระเบียบเรียบร้อย และความสะอาดในสถานที่ทำงานเพื่อยกระดับคุณภาพ ประสิทธิภาพ และการเพิ่มผลผลิต

ปี 1985 การจัดระเบียบเรียบร้อยในสถานที่ทำงานแบบญี่ปุ่นได้ถูกจัดระบบเรียกว่า 5S มีการจัดพิมพ์หนังสือ 5S เล่มแรกขึ้นเมื่อในต้นปี 1986 และเป็นหนังสือที่ขายดีที่สุดเล่มหนึ่ง ไม่เคยมีใครคิดมาก่อนว่าหนังสือที่เป็นเรื่องสามัญสำนึกเล่มนี้จะติดอันดับเป็นที่นิยมได้ และมีการเขียนหนังสือเรื่อง 5S กับการปรับปรุงงาน การยกระดับคุณภาพ ประสิทธิภาพในโรงงานอีกหลายเล่ม โดยสำนักพิมพ์ของประเทศทางตะวันตก

สำหรับประเทศไทย บริษัทแรกที่ดำเนินกิจกรรม 5S (โดยเริ่มใช้ 3S แรก) คือ บริษัท เอ็น เอช เค สปรिंग (ประเทศไทย) จำกัด ต่อมาก็เป็นบริษัทญี่ปุ่นหลายบริษัท บริษัทปูนซิเมนต์ไทย จำกัด เป็นบริษัทไทยแห่งแรกที่นำ 5S มาใช้ และได้กำหนดคำภาษาไทยว่า 5ส ( สะสาง สะดวก สะอาด สุขลักษณะ และสร้างนิสัย) ซึ่งใช้กันมาจนทุกวันนี้ แต่ก็มีบางบริษัทที่ดำเนินกิจกรรม 5ส แต่ไม่เรียก 5ส เช่น บริษัทบริดจ์สโตน จำกัด เรียก 4ก คือ กำจัด กำหนด เก็บกวาด และ กฎเกณฑ์ เป็นต้น

สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติมีหน้าที่ส่งเสริมการเพิ่มผลผลิต ได้รณรงค์ส่งเสริมให้หน่วยงานทั้งภาครัฐกิจเอกชน รัฐวิสาหกิจ และราชการ นำกิจกรรม 5ส มาใช้ในการพัฒนาบุคลากรและพื้นฐานของการเพิ่มประสิทธิภาพ คุณภาพและการเพิ่มผลผลิต ตั้งแต่เมื่อยังเป็นหน่วยราชการชื่อว่า ศูนย์เพิ่มผลผลิตแห่งประเทศไทยได้เป็นที่ปรึกษาช่วยสนับสนุนส่งเสริมหลายหน่วยงานดำเนินโครงการ อาทิ การปิโตรเลียมแห่งประเทศไทย (พ.ศ. 2530- ปัจจุบัน) บริษัท ไทยซีอาร์ท จำกัด (พ.ศ. 2533) การทำอากาศยานแห่งประเทศไทย (พ.ศ. 2536-ปัจจุบัน) เริ่มโครงการจัดทำหนังสือ โปสเตอร์ วิทยุทัศน์ ด้วยความช่วยเหลือจากผู้เชี่ยวชาญจากศูนย์เพิ่มผลผลิตแห่งประเทศไทย และความร่วมมือของบริษัท เอ็น เอช เค สปรिंग (ประเทศไทย) จำกัด และบริษัท ปูนซิเมนต์ไทย จำกัด การปิโตรเลียมแห่งประเทศไทย และหน่วยงานตัวอย่างอื่น ๆ ทำให้กิจกรรม 5ส แพร่หลายและเห็นผลกันอย่างชัดเจนต่อการพัฒนาประสิทธิภาพ ความปลอดภัย คุณภาพ การลดต้นทุน ตลอดจนทัศนคติที่ดีในการทำงานของพนักงาน รวมทั้งการสร้าง ความพึงพอใจและความมั่นใจให้กับลูกค้าหรือผู้ใช้บริการและเป็นสำคัญที่จะนำไปสู่การใช้เทคโนโลยีที่ก้าวหน้าอื่น ๆ ต่อไป ตลอดจนการยกระดับการบริหารคุณภาพสู่สากลต่อไป

ปัจจุบัน 5ส กลายเป็นที่นิยมกันอย่างแพร่หลายในญี่ปุ่น ในสิงคโปร์ อินโดนีเซีย ไทย มีการทำโปสเตอร์ หนังสือ วิทยุทัศน์ ฯลฯ มากมายทั้งภาษาอังกฤษ ญี่ปุ่น ไทย จีน ในยุโรป และสหรัฐอเมริกา ยอมรับเอากิจกรรม 5ส และกิจกรรมปรับปรุงอย่างต่อเนื่องรวมไว้เป็นส่วนหนึ่งของเทคนิคการบริหารจัดการและปรับปรุงการเพิ่มผลผลิต

ส่วนประเทศไทยเรา มีหลายหน่วยงานทั้งภาคเอกชน รัฐวิสาหกิจ และราชการประสบความสำเร็จในการทำกิจกรรม 5ส มาใช้ในการพัฒนาประสิทธิภาพและพัฒนาบุคลากรใน

หน่วยงานตลอดจนเพื่อความปลอดภัยในการทำงาน แต่ก็มีหลายหน่วยงานที่มีการดำเนินกิจกรรมที่ไม่ถูกต้องเพราะมีการรับและการปฏิบัติหลาย ๆ อย่างไม่ถูกต้อง

## 2.2 ความหมายของกิจกรรม 5ส

ความหมายของ 5ส เพื่อการหลีกเลี่ยงความเข้าใจผิด และการปฏิบัติที่ไม่ถูกต้อง จำเป็นต้องมีแนวทางที่ถูกต้อง เริ่มต้นด้วยความหมาย 5ส คือ

Seiri ( สะสาง ) การกำจัดสิ่งของไม่จำเป็น ที่อาจก่อให้เกิดปัญหา รวมทั้งงานระหว่างกระบวนการผลิต (Work in Process) และชิ้นส่วน รวมทั้งต้องมีการกำหนดปริมาณที่เหมาะสมของสิ่งที่ต้องใช้งานด้วย

Seiton ( สะดวก ) จัดเก็บวัสดุสิ่งของให้เหมาะสมเพื่อป้องกัน หรือหลีกเลี่ยง การปะปน โดยคำนึงถึงคุณภาพ ประสิทธิภาพและความปลอดภัย

Seiso ( สะอาด ) การทำความสะอาด โดยมุ่งเน้นที่เครื่องจักร เครื่องมืออุปกรณ์ต่าง ๆ และสถานที่ทำงาน

Seiketsu ( สุขลักษณะ ) การรักษามาตรฐานการปฏิบัติ 3ส แรกที่ดีไว้และที่สำคัญในขั้นนี้ คือ การป้องกันไม่ให้เกิดความสับสนรวมทั้งรักษามาตรฐานสุขอนามัยที่ดี

Shitsuke ( สร้างนิสัย ) การสร้างนิสัย และมีวินัยในตนเองได้มีนักวิชาการหลาย ท่านให้ความหมายของ 5ส แตกต่างกันไป ดังนี้

1. 5ส เป็นกิจกรรมพื้นฐาน เพื่อช่วยให้พนักงานมีส่วนร่วม ในการจัดสถานที่ทำงานให้มีความเป็นระเบียบเรียบร้อย และปรับปรุงงานที่ตนทำอยู่ให้มีประสิทธิภาพเพิ่มมากขึ้นลดต้นทุนรวมทั้งความล่าช้าอันส่งผลกระทบต่อการทำงานลง โดยกิจกรรมนี้ต้องการการมีส่วนร่วมของทุกคนทั้งจากผู้บริหารและพนักงาน (พัคตร์พริ้ง เกษมพันธ์. 2548 : 4)

2. 5ส คือ หลักพื้นฐานในการควบคุมสถานประกอบการ ซึ่งจะช่วยให้การนำระบบการเพิ่มประสิทธิภาพต่าง ๆ เข้ามาใช้ในสถานประกอบการผลิต หรือบริการให้ได้ผลผลิตอย่างเต็มที่ (พูลพร แสงบางปลา. 2548 : 4)

3. 5ส เป็นแนวคิดการจัดระเบียบเรียบร้อยในสถานที่ทำงาน หรือสถานประกอบการเพื่อ ก่อให้เกิดสภาพการทำงานที่ดี ปลอดภัย มีระเบียบเรียบร้อย นำไปสู่การเพิ่มผลผลิต 5ส มาจากคำภาษาญี่ปุ่น 5 คำ คือ Seiri (เซริ) Seiton (เซตง) Seiso (เซโซ) Seiketsu (เซเค็ทสี่) และ Shitsuke (ชิซุเกะ) (มนัสวีร์ จินดาประเสริฐ. 2547 : 9)

4. 5ส คือ การปรับปรุงสภาพการทำงาน เพื่อเอื้ออำนวยให้เกิดความปลอดภัยในการทำงาน ประสิทธิภาพในการทำงาน และคุณภาพของงาน ซึ่งเป็นพื้นฐานในการเพิ่มผลผลิต (บริษัท โตโยต้า มอเตอร์ (ประเทศไทย) จำกัด. 2550 : 1)

จากความหมายต่าง ๆ เหล่านี้พอสรุปได้ว่า 5ส เป็นคำย่อของกิจกรรม 5 ประเภทที่มาจาก “5S” ในภาษาญี่ปุ่น อันได้แก่ สะสาง สะดวก สะอาด สุขลักษณะ และสร้างนิสัย ซึ่งเป็นพื้นฐานในการเพิ่มประสิทธิภาพและคุณภาพของบุคลากรและองค์กรพร้อม ๆ กัน

ตาราง 1 คำจำกัดความของแต่ละ ส และแนวทางปฏิบัติ

5ส (5S)	คำจำกัดความ	ความหมายในทางปฏิบัติ
สะสาง (SEIRI)	แยกและกำจัดสิ่งของที่ไม่จำเป็น (Dispose)	แยกสิ่งของที่ไม่จำเป็นและเคลื่อนย้ายออกไป (Remove) รวมทั้งปริมาณของที่เกินความจำเป็น (Unnecessary Quantity) ออกจากบริเวณทำงาน
สะดวก (SEITON)	จัดให้ง่ายในการใช้	จัดให้ง่ายในการใช้ เก็บไว้ในสภาพที่ดี (Good Condition) และไม่ก่อให้เกิดการผิดพลาด (Fail – Safe)
สะอาด (SEISO)	ทำความสะอาดทั่วทั้งหมด	ทำความสะอาด (Clean) และตรวจสอบ (Check) ให้ทั่วทั้งหมด
สุขลักษณะ (SEIKETSU)	รักษามาตรฐานที่ดี (Maintain high standards)	ป้องกันไม่ให้เกิดความสกปรกและรักษาสุขภาพอนามัยที่ดีไว้
สร้างนิสัย (SHITSUKE)	การรักษาวินัยของตนเอง (Self Discipline)	

ที่มา : สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ คู่มือการดำเนินกิจกรรม 5ส. 2548 : 4



### 2.3 ผลลัพธ์ที่ได้จากกิจกรรม 5 ส

ผลลัพธ์ที่ได้จากการดำเนินกิจกรรม 5ส มีดังนี้

1. พนักงานจะทำงานได้รวดเร็วขึ้น มีความปลอดภัยในการทำงานมากขึ้นบรรยากาศ และ สภาพแวดล้อมดีขึ้น
2. ความร่วมมือร่วมใจ จะถูกสร้างให้เกิดขึ้น พนักงานจะรักหน่วยงานมากขึ้น
3. พนักงานจะมีระเบียบวินัยมากขึ้น ตระหนักถึงผลเสียของความไม่มีระเบียบในสถานที่ทำงาน ต่อการเพิ่มผลผลิตและถูกกระตุ้นให้ปรับปรุงระดับความสะอาดของสถานที่ทำงานให้ดีขึ้น
4. พนักงานปฏิบัติตามกฎระเบียบ คู่มือความปลอดภัย และคู่มือปฏิบัติงานทำให้อุบัติเหตุและความเสี่ยงต่าง ๆ ลดลง
5. พนักงานจะมีจิตสำนึกของการปรับปรุงซึ่งนำไปสู่ประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการทำงาน
6. ปัญหาเครื่องจักรต่าง ๆ สามารถป้องกันได้ตั้งแต่เริ่มแรก ป้องกันการหยุดชะงักของเครื่องจักร เมื่อพนักงานที่ใช้เครื่องจักรนั้นหมั่นดูแลทำความสะอาดเครื่องจักรของตนเองเป็นประจำ
7. อุปกรณ์เครื่องมือวัดต่าง ๆ จะมีความเที่ยงตรง แม่นยำเมื่อทำความสะอาดเป็นประจำ
8. เป็นการยืดอายุของเครื่องจักร อุปกรณ์ เครื่องมือต่าง ๆ เมื่อใช้อย่างระมัดระวังมีการดูแลรักษาที่ดีและจัดเก็บอย่างถูกวิธีในที่ที่เหมาะสม
9. การไหลเวียนของวัสดุ และงานระหว่างกระบวนการผลิตจะราบรื่น
10. พื้นที่ในโรงงานมีระเบียบ โล่ง มีที่ว่าง สะอาด สามารถสังเกตสิ่งผิดปกติต่าง ๆ ได้อย่างง่ายดาย เช่น น้ำมันรั่ว เห็นได้ชัดเจน
11. การเก็บวัสดุคงคลัง เป็นระเบียบ หยิบใช้ง่าย ตรวจสอบเช็คสต็อกง่าย
12. การใช้วัสดุคุ้มค่าขึ้น ต้นทุนจะลดต่ำลง
13. ลดเวลาการเคลื่อนย้ายวัสดุ
14. สถานที่ทำงานสะอาดเป็นหลักประกันว่าสินค้าที่ผลิตจะมีคุณภาพดี ปราศจากสิ่งสกปรก ฝุ่น
15. สถานที่ทำงานสะอาด ช่วยให้อัตราของเสียลดลง และเห็นปัญหาเรื่องคุณภาพชัดเจน
16. พนักงานขายมีความมั่นใจที่จะนำลูกค้าชมโรงงาน และถือเอาเป็นจุดขาย เป็นเครื่องมือทางการตลาดได้ด้วยลูกค้าเกิดความมั่นใจในคุณภาพสินค้า และเชื่อถือบริษัท

หน่วยงานที่ดำเนินกิจกรรม 5S เป็นขั้นตอนจนประสบความสำเร็จ สามารถที่จะนำเทคนิค การบริหารอื่น ๆ ที่ทันสมัยและเทคโนโลยีที่ก้าวหน้ามาใช้ในหน่วยงานได้ เช่น TPM TQM JIT ฯลฯ ทั้งนี้ 5ส เป็นกิจกรรมที่ช่วยสร้างรากฐานที่แข็งแกร่งโดยสร้างให้พนักงานมีวินัยในการทำงาน 5ส จึงเป็นพื้นฐานของการเพิ่มผลผลิตในหน่วยงาน

#### 2.4 ขั้นตอนในการดำเนินกิจกรรม 5 ส ของหน่วยงาน

ปัจจุบันมีหลายหน่วยงานที่สนใจนำกิจกรรม 5ส ไปใช้ และประสบผลสำเร็จ แต่มีหลายหน่วยงานที่ไม่ประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ นานเข้าขณะทำงานหรือผู้ส่งเสริมกิจกรรมก็เกิดความเบื่อหน่ายท้อแท้ และล้มเลิกไปในที่สุด หน่วยงานที่นำกิจกรรม 5ส ไปประยุกต์ใช้แล้วก็ประสบผลสำเร็จบรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ พนักงานเข้ามามีส่วนร่วมในกิจกรรม 5ส ด้วยความตั้งใจมุ่งมั่น กระตือรือร้น และเต็มใจปฏิบัติกิจกรรม 5ส ควบคู่ไปกับการประจำ ผลก็คือทำให้งานประจำที่ทำอยู่ง่ายขึ้น ลดเวลาทำงานลง ที่กล่าวมานี้จะเห็นจากการนำ 5ส ไปใช้หน่วยงานจำเป็นจะต้องมีการศึกษา วางแผน เตรียมการที่ดีก่อนที่จะนำกิจกรรม 5ส ไปประยุกต์ใช้ในหน่วยงาน และมีการดำเนินการอย่างเป็นระบบ มีระเบียบและต่อเนื่อง

ขั้นเตรียมการ ( Preparation ) เมื่อหน่วยงานจะเริ่มต้นนำกิจกรรม 5ส มาใช้ สิ่งแรกที่จะต้องดำเนินการคือ การทำความเข้าใจกับผู้บริหารระดับสูง และจัดเตรียมแผนการดำเนินกิจกรรม ซึ่งสามารถดำเนินการตามลำดับ ดังนี้

1. สร้างความรู้ความเข้าใจกับผู้บริหารระดับสูง โดยเฉพาะผู้รู้จริงจากหน่วยงานภายนอก อาจเป็นผู้เชี่ยวชาญเรื่อง 5ส ผู้บริหารระดับสูง หรือ 5S Facilitators (เจ้าหน้าที่ส่งเสริมกิจกรรม 5ส) ของหน่วยงานที่ดำเนินกิจกรรม 5ส ประสบผลสำเร็จแล้วในระดับหนึ่ง
2. ผู้บริหารระดับสูง เยี่ยมชมหน่วยงานที่ได้ดำเนินกิจกรรม 5ส อย่างต่อเนื่อง
3. การกำหนดนโยบายการดำเนินกิจกรรม 5ส โดยผู้บริหารสูงสุด และแต่งตั้งคณะกรรมการหรือคณะทำงานดำเนินกิจกรรม 5ส ในระยะแรกบางหน่วยงานอาจแต่งตั้งที่ปรึกษาเพื่อช่วยให้ดำเนินกิจกรรม 5ส เริ่มต่อไปด้วยดี และถูกต้องตามหลักการเพิ่มผลผลิต
4. การกำหนดแผนการดำเนินกิจกรรม
5. ประกาศนโยบายให้ทุกคนทราบอย่างเป็นทางการ
6. อบรมให้ความรู้แก่พนักงานทุกคนตั้งแต่ผู้บริหารจนถึงพนักงานระดับล่างสุดทั้งหน่วยงานบางหน่วยงานอาจจำเป็นต้องอบรมผู้รับเหมาะช่วงที่ทำงานในหน่วยงานด้วย
7. อบรมคณะทำงานที่ได้รับแต่งตั้งเพื่อให้สามารถส่งเสริมสนับสนุน และผลักดันให้กิจกรรม 5ส ดำเนินไปได้อย่างต่อเนื่อง

ขั้นเริ่มดำเนินการ จัดกิจกรรมวันทำความสะอาดยิ่งใหญ่ ถือเป็นวันเริ่มต้นของการดำเนินกิจกรรมบางหน่วยงานถือเป็นวันประกาศนโยบาย บางหน่วยงานจัดกิจกรรมนี้ทันทีหลังประกาศนโยบาย ที่สำคัญคือผู้บริหารสูงสุดของหน่วยงานต้องมีส่วนร่วมในวันนั้น เพื่อแสดงออกถึงความรับผิดชอบ (Commitment)

การจัดกิจกรรมวันทำความสะอาดยิ่งใหญ่นี้มีความสำคัญและต้องเตรียมการอย่างละเอียดรอบคอบมีการประชุมเตรียมการต่าง ๆ และแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบ

ขั้นดำเนินการ หลังจากวันทำความสะอาดยิ่งใหญ่แล้วก็เริ่มดำเนินกิจกรรม 5ส แรก โดย

1. แบ่งพื้นที่ความรับผิดชอบ เกณฑ์การแบ่งพื้นที่ความรับผิดชอบขึ้นอยู่กับคณะกรรมการจะเป็นผู้กำหนด ที่สำคัญคือต้องรวมพื้นที่ที่เป็นส่วนรวม เช่น ทางเดินบันได สนามหญ้า ห้องน้ำ โดยสรุปทุกพื้นที่ต้องมีผู้รับผิดชอบ

2. ทุกพื้นที่ที่จะต้องกำหนดแผนปฏิบัติการ โดยเริ่ม ส ที่ 1 คือ สะสาง ในเขตรับผิดชอบตามด้วย ส สะดวก และ ส สะอาด โดยแผนปฏิบัติการจะต้องสอดคล้องกับแผนหลักของหน่วยงานสำหรับแผนปฏิบัติของกลุ่มพื้นที่เป็นแผนที่จัดทำร่วมกันระหว่างหัวหน้ากลุ่มพื้นที่ 5ส กับสมาชิกกลุ่ม

หัวข้อต่าง ๆ ที่ควรมีอยู่ในการดำเนินกิจกรรม 5ส คือ

1. รายละเอียดกิจกรรม เป็นการกำหนดกิจกรรมในเรื่อง 5ส ของพื้นที่ ว่ามีอะไรบ้างตามขั้นตอนการดำเนินกิจกรรม 5ส

2. ระยะเวลาดำเนินการ จะต้องกำหนดให้ชัดเจนว่าช่วงใดจะทำอะไร ใช้เวลาใดในการดำเนินงาน และระยะเวลาสิ้นสุดของแผนเมื่อใด เช่น แผน 1 ปี แผน 2 ปี

3. ผู้รับผิดชอบ ในแผนควรกำหนดผู้รับผิดชอบในแต่ละหัวข้อไว้ด้วย ซึ่งผู้รับผิดชอบอาจจะเป็นบุคคลหรือหน่วยงานก็ได้

4. งบประมาณ แผนที่ดีควรระบุให้ชัดเจนว่าแต่ละขั้นตอนใช้งบประมาณเท่าใด

5. วันที่จัดทำแผน เพื่อให้ทราบว่าแผนการดำเนินการนั้นทำไว้ตั้งแต่เมื่อใด

มักจะได้ยินคำพูดที่ว่า “กิจกรรม 5ส นั้นทุกคนต้องปฏิบัติตาม” หมายความว่ากิจกรรม 5ส เป็นกิจกรรมที่ทุกคนต้องทำ ถ้ามีคนใดคนหนึ่งเพิกเฉยไม่ปฏิบัติตามก็จะเกิดความเสียหายทั้งกลุ่ม ยกตัวอย่างเช่น กลุ่ม 5ส พื้นที่หนึ่งมี 9 คน สมาชิกมี 8 คน ช่วยกันทำกิจกรรม 5ส อย่างดี มีการจัดเก็บเอกสารอย่างถูกต้องเป็นระเบียบมีบัญชีคุมเอกสารเมื่อสมาชิกรับไปใช้ก็นำมาเก็บไว้ที่เดิม แต่มีสมาชิกอยู่ 1 คน ไม่สนใจหยิบมาใช้แล้วก็นำไปซุกไว้ตู้ใดก็ได้ตามใจตนเอง ระบบการจัดเก็บเอกสารนั้นก็เลยไม่ประสบผลตามที่คาดหวัง ในที่สุดคนอื่นมาก็หาไม่เจอ เช่นนี้เป็นต้น ดังนั้นการนำกิจกรรม 5ส มาใช้ในหน่วยงานจำเป็นต้องมีการรณรงค์ส่งเสริม

เพื่อกระตุ้นให้ทุกคนเข้าร่วมกิจกรรม ดังนั้นการส่งเสริมกิจกรรม 5ส จึงเป็นเรื่องสำคัญมากเรื่องหนึ่งในการดำเนินกิจกรรม 5ส เป็นไปด้วยความพร้อมเพรียงต่อเนื่อง และพัฒนากระดับความเป็นระเบียบเรียบร้อยในสถานที่ทำงานให้เป็นหน่วยงานชั้นหนึ่งจำเป็นต้องมีการส่งเสริมและสนับสนุนต่าง ๆ

เครื่องมือที่จะช่วยในการส่งเสริมการดำเนินกิจกรรมแบ่งเป็น 3 ประเภท

1. โปสเตอร์ 5ส (5S Posters) เพื่อให้ความรู้ความเข้าใจและเพื่อกระตุ้นเตือนให้พนักงานร่วมมือดำเนินกิจกรรม 5ส อาจให้พนักงานคิดทำกันเอง หรือแข่งขันวาดภาพโปสเตอร์ภายในหน่วยงาน หรือติดต่อหน่วยงานภายนอกที่เขาทำกันไว้แล้ว เช่น สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ เอามาติดในโรงงานของเราก็ได้

2. คำขวัญ 5ส (5S Slogans) อาจจัดให้มีการประกวดคำขวัญ และนำคำขวัญที่ชนะมาจัดทำเป็นโปสเตอร์ติดในโรงงาน เช่น “5ส คือ ปัจจัยสร้างนิสัย ใช้พัฒนา “หรือ 5ส ก่อเกิดผล ถ้าทุกคนร่วมมือทำ”

3. ข่าว 5ส (5S Newsletter) เป็นเอกสารเผยแพร่การดำเนินกิจกรรม 5ส ในหน่วยงานเพื่อให้พนักงานได้รับทราบข่าวความเคลื่อนไหวภายในและภายนอกรวมทั้งมีสาระเนื้อหาทางวิชาการแทรกอยู่ด้วยอาจจะมีคอลัมน์ซุบซิบสังคมชาว 5ส กระเช้าเข้าแห่กระตุ้นให้เกิดการอยากมีส่วนร่วมก็ได้ และข่าว 5ส นี้จะเป็นสื่อในการประกาศผล การประเมินความคืบหน้าของการดำเนินกิจกรรม 5ส ในแต่ละช่วงที่ตรวจติดตาม 5ส ด้วย

เหรียญ 5ส (5S Badges) มีหลายหน่วยงานได้จัดทำเหรียญ 5ส ติดหน้าอกเสื้อ แสดงถึงการดำเนินกิจกรรมวัน5ส หรือเหรียญแสดงว่าผู้ติดตามอยู่ในกลุ่มพื้นที่ที่ชนะเลิศการดำเนินกิจกรรม 5ส ประจำเดือน/ประจำโครงการ ของบริษัทก็ได้ หลาย ๆ บริษัทในประเทศไทยก็ได้จัดทำกัน เช่น บริษัท อิเล็กโทรเซรามิกในนิคมอุตสาหกรรมลำพูน ทำป้ายติดเสื้อรูปสี่เหลี่ยม มีคำภาษาญี่ปุ่นทั้ง 5ส และชื่อบริษัท บริษัท ไทยซีอาร์ที ที่นิคมอุตสาหกรรมแหลมฉบัง การท่าอากาศยานแห่งประเทศไทย เป็นต้น หรืออาจทำเป็นสติ๊กเกอร์ติดหน้าอก หรือแทปบริดเจนเสื้อก็ได้

หลักในการบันทึกภาพการปรับปรุงพื้นที่ 5ส มีดังนี้

1. กำหนดจุดที่จะถ่ายภาพ ทำการถ่ายภาพบริเวณที่จะดำเนินกิจกรรมเก็บไว้
2. นำไปติดเป็นแผนกระดาษโปสเตอร์ และทดลองให้คะแนนไว้ พร้อมแจ้งว่า จะต้องทำอะไรต่อไป
3. เมื่อดำเนินกิจกรรมไประยะหนึ่งก็ถ่ายภาพหลังการทำกิจกรรมไว้โดยถ่ายที่เดิม เพื่อนำภาพมาเปรียบเทียบกันกับภาพเดิมก่อนทำกิจกรรม

ขั้นปรับปรุงและสร้างมาตรฐาน การนำผลการตรวจติดตามความคืบหน้ามาปรับปรุงให้ดียิ่งขึ้นถือว่าเป็นขั้นตอนของการปรับปรุง ซึ่งเป็นไปตามหลักการของ PDCA คือเมื่อได้วางแผนไว้ (Plan) แล้วลงมือปฏิบัติ (Do) พร้อมกับต้องมีการตรวจสอบ (Check) เพื่อหาข้อควรปรับปรุง แล้วจึงนำมาดำเนินการแก้ไข (Act) ซึ่งส่งผลให้มีการปรับปรุง 5ส ในแต่ละพื้นที่ให้ดียิ่งขึ้น อันนำมาซึ่งประสิทธิภาพ คุณภาพ และการเพิ่มผลผลิตอย่างต่อเนื่อง

ข้อดีที่พบจากการตรวจติดตามการดำเนินกิจกรรมและสิ่งที่ได้แก้ไขปรับปรุงสามารถนำไปกำหนดเป็นมาตรฐานของหน่วยงานต่อไปได้ ดังนั้นการตรวจติดตามจึงมีประโยชน์ต่อการปรับปรุงและสร้างมาตรฐาน (PDSA : Plan Do Study Act)

ขั้นยกระดับกิจกรรม 5ส ซึ่งเป็นพื้นฐานของการปรับปรุงการเพิ่มผลผลิต ถ้าปฏิบัติอย่างต่อเนื่องจะสามารถนำเทคนิคขั้นสูงอื่น ๆ เช่น TQM JIT TPM มาเพิ่มประสิทธิภาพ คุณภาพ ที่เสนอตอบความพึงพอใจของลูกค้าแต่ก่อนที่จะนำเทคนิคเหล่านั้นมาใช้ ยังมีกิจกรรมและเทคนิคอื่น ๆ ที่ต้องนำมาเชื่อมโยงและผสมผสานกับการดำเนินกิจกรรม 5ส เช่น กิจกรรมข้อเสนอแนะ กิจกรรมกลุ่มคุณภาพ เทคนิควิศวกรรมอุตสาหกรรม การบำรุงรักษาเครื่องจักรด้วยตัวเอง เป็นต้น การนำกิจกรรมใดมานั้น มีหน่วยงานจำนวนมากที่ลอกเลียนแบบอย่างจากที่อื่น ซึ่งก่อนให้เกิดปัญหาต่าง ๆ ตามมา เช่น พื้นฐานความรู้และทักษะในการดำเนินกิจกรรมปรับปรุงการเพิ่มผลผลิตของพนักงานยังไม่พอเพียงหรือเหมาะสม หรือกิจกรรมนั้นไม่สามารถแก้ปัญหาที่มีอยู่ได้ พนักงานรู้สึกสับสนจากการมีกิจกรรมหลาย ๆ อย่าง อันจะส่งผลให้กิจกรรมและเทคนิคทั้งหลายไม่ประสบความสำเร็จรวมไปถึงกิจกรรม 5ส ที่ดำเนินอยู่ด้วยการยกระดับกิจกรรม 5ส ให้สูงขึ้นสามารถทำได้ 2 แนวทางดังต่อไปนี้

1. สำรวจปัญหาต่าง ๆ ในหน่วยงานว่ามีอะไรบ้าง และปัญหาเหล่านี้สามารถนำ 5ส แต่ละตัวผนวกกับเทคนิคอื่นบางส่วนมาแก้ได้หรือไม่ เช่น มีปัญหาในเรื่องต้นทุนของพัสดุคงคลังที่สูงขึ้น การทำสะอาด สะดวก และหลักการจัดพัสดุคงคลัง สามารถลดปริมาณของพัสดุเหลือเท่าที่จำเป็น และก่อให้เกิดความหมุนเวียนของพัสดุที่ดีขึ้น หรือมีปัญหาเรื่องเครื่องจักรเสียหาย การทำสะอาดและสะอาด รวมถึงพื้นที่บางส่วนของ TPM ด้วย การทำสัญลักษณ์การควบคุมด้วยการมองเห็น (Visual control) การฝึกพนักงานให้รู้จักเครื่องจักรของตนเองและดูแลทำความสะอาด ปรับแต่งเครื่องจักรอย่างถูกต้อง จะช่วยลดการเสียหายของเครื่องจักร ซึ่งการทำสิ่งเหล่านี้จะช่วยยกระดับของ 5ส ให้สูงขึ้น

2. นำกิจกรรมและเทคนิคอื่นเข้ามาดำเนินการร่วมกับกิจกรรม 5ส หลังจากทำ 5ส ไประยะหนึ่ง เช่น กิจกรรมข้อเสนอแนะ เทคนิควิศวกรรมอุตสาหกรรม (IE) เป็นต้น ซึ่งการทำกิจกรรมและเทคนิคเหล่านี้ต้องมีส่วนส่งเสริมให้ 5ส มีการพัฒนาที่ดีขึ้น เช่น กิจกรรม

ข้อเสนอแนะสามารถเสนอเรื่องการปรับปรุงในเรื่องของ 5ส ได้ เทคนิค IE ช่วยในการจัดสะดวกในเรื่องของการไหลของงาน การปรับเปลี่ยนวิธีการทำงาน ซึ่งการนำเทคนิคอื่น ๆ มาผสมผสานจะสามารถช่วยให้การดำเนินเทคนิคขั้นสูงในอนาคตง่ายขึ้น อันเป็นการยกระดับการเพิ่มผลผลิตของหน่วยงาน

การดำเนินกิจกรรม 5ส ในสำนักงานเป็นสิ่งที่จำเป็นอย่างยิ่งในปัจจุบัน ไม่ว่าจะเป็นสำนักงานขนาดเล็กหรือขนาดใหญ่ ผู้ปฏิบัติมากหรือน้อย ทั้งนี้เพราะสำนักงานถือเป็นสมอของหน่วยงาน จึงอุดมไปด้วยเอกสาร รวมทั้งอุปกรณ์สำนักงานเป็นจำนวนมาก ดังนั้นผู้ปฏิบัติงานจึงจำเป็นต้องดูแลเอาใจใส่และรักษาความเป็นระเบียบเรียบร้อยให้มากขึ้น เพื่อให้การใช้งานของเอกสารและอุปกรณ์เครื่องมือเหล่านี้มีอายุยาวนาน

หลายคนมีความรู้เรื่อง 5ส แต่ไม่สามารถนำไปปฏิบัติหรือนำไปปฏิบัติแล้ว แต่ไม่ได้ผลตามที่กำหนดไว้ ขั้นตอนต่อไปนี่จึงเป็นแนวทางการนำกิจกรรม 5ส แต่ละขั้นไปปฏิบัติให้ถูกต้อง

สะสาง (Seiri) สำนักงานทุกแห่ง เมื่อมองเข้าไปแล้วแทบไม่ต่างอะไรกับคลังเก็บเอกสาร จะเห็นเอกสารเป็นจำนวนมาก จัดเก็บไว้ทั่วไปหมด ไม่ว่าจะเป็นในตู้ ในลิ้นชัก บนหลังตู้ ช่างตู้ หรือแม้กระทั่งบนพื้นหรือทางเดิน ในสำนักงานบางแห่งบนโต๊ะทำงานของพนักงานเต็มไปด้วยเอกสารต่าง ๆ วางอยู่ปะปนกันจนไม่สามารถแยกได้ว่าเป็นเอกสารอะไร นอกจากนั้น ยังทำให้เจ้าของโต๊ะต้องทำงานบนกองเอกสาร หากเราสอบถามเกี่ยวกับกองเอกสารเหล่านั้นว่าทำไมไม่ได้รับการจัดเก็บให้เรียบร้อย คำตอบก็คือ ไม่มีที่เก็บ ไม่มีตู้ หรือชั้นจัดเก็บ ทำให้ต้องวางกองไว้ตามที่ต่าง ๆ แต่ถ้าดูรายละเอียดจริง ๆ จะเห็นได้ว่า เอกสารที่จัดเก็บมากกว่าครึ่งหนึ่งเป็นเอกสารหรือสิ่งของที่ไมเกี่ยวข้องกับการใช้งานทั้งสิ้น เช่น แผ่นพับ โฆษณาสินค้าต่าง ๆ อาทิ โทรศัพท์มือถือ บ้าน รถยนต์ รวมทั้งถุงพลาสติก หรือที่บ้านเราเรียกว่า “ถุงก๊อบแก๊บ” มิให้เห็น ชุกชอนอยู่ตามซอกมุมต่าง ๆ หรือเอกสารเก่าที่มีอายุครบกำหนดการทำลาย เช่น เกิน 5 ปี หรือเกิน 10 ปี ซึ่งไม่มีความจำเป็นที่จะต้องใช้งานถูกจัดเก็บเป็นจำนวนมาก หรือบางแห่งก็เก็บอุปกรณ์เครื่องใช้สำนักงานที่ล้าสมัยหรือชำรุดจนไม่สามารถซ่อมแซมได้ ดังนั้นจึงจำเป็นต้องทำการสะสางออกไปจากสำนักงานโดยเร็วจุดต่าง ๆ ที่ควรให้ความสนใจในการสะสางมีดังต่อไปนี้

1. ใต้กระจกเขียนบนโต๊ะทำงาน เรามักจะพบเห็นนามบัตรเป็นจำนวนมากซึ่งมีทั้งนามบัตรเก่าและใหม่ รูปภาพชีวิตประวัติของเจ้าของโต๊ะ ตั้งแต่เริ่มจำความได้จนถึงปัจจุบัน ภาพบุคคลสำคัญหรือภาพบุคคลที่เคารพสักการะ หรือภาพเรียงร้อยประเภทนุ่งน้อยห่มน้อย ทั้งหมดที่กล่าวมานั้นล้วนแล้วแต่เป็นสิ่งที่เจ้าของโต๊ะหวงแหน และต้องการเก็บไว้ตามความพึงพอใจของตนเอง เมื่อนำมาใส่ไว้ใต้กระจกบนโต๊ะ สิ่งที่พบเห็นเป็นประจำ คือ เอกสารต่าง ๆ เหล่านี้

บนกระจกทำให้น้ำซึมเข้าไปทำความเสียหายแก่สิ่งของที่อยู่ภายใต้กระจก ได้หรือหากต้องการนำสิ่งของที่อยู่ใต้กระจกมาใช้ เช่น นามบัตร ก็จะต้องเสียเวลาในการยกหรือนำเอกสารที่วางไว้ข้างนอกก่อนแล้วจึงหยิบนามบัตรออกมาหรือเป็นภาพที่ไม่สุภาพก็จะทำให้เกิดความไม่เรียบร้อย และทำให้ภาพพจน์ของเจ้าของโต๊ะเสียหายได้ จึงควรทำการสะอาดและกำหนดขนาดรวมทั้งปริมาณที่เหมาะสม

2. ในตู้ ลินชัก โต๊ะทำงาน เป็นแหล่งเก็บของสารพัดอย่าง ทั้งของส่วนตัวและของที่เกี่ยวกับงานควรมีการกำหนดให้ชัดเจนว่าจะจัดเก็บสิ่งใดบ้าง ถ้าเป็นไปได้ควรกำหนดชั้นของตู้หรือลิ้นชักสำหรับเก็บสิ่งของเอกสารที่ค้างในการปฏิบัติงานแต่ละวันให้ชัดเจน ส่วนพื้นที่ที่อนุญาตให้เก็บของส่วนตัวได้ก็จะต้องมีการจัดเก็บให้เรียบร้อย

3. ใต้โต๊ะทำงาน สิ่งที่พบเห็นเป็นประจำคือ จะเป็นที่วางสิ่งของต่าง ๆ เช่น รองเท้า มักจะมีหลายคู่ทั้งเก่าและใหม่ รองเท้าแตะ รองเท้ากีฬา ฯลฯ เอกสารที่ใช้อยู่เป็นประจำ พนักงันบางคนนำมาวางกองใต้โต๊ะเลยทีเดียวก้าวอี้พลาสติกเล็ก ๆ และถุงใส่สิ่งของเอกสารบางอย่าง เป็นต้น ควรทำการตรวจสอบและนำสิ่งของที่ไม่ใช่ออกไปหากเป็นไปได้ควรมีสิ่งของใด ๆ วางอยู่ภายใต้โต๊ะทำงานเลย

4. ตู้เก็บเอกสาร ด้านบนควรสะอาดเอกสารและสิ่งของ เช่น แฟ้มเอกสาร ก่องของโชว์ ส่วนภายในตู้ควรตรวจสอบเอกสาร และเลือกเฉพาะเอกสารที่มีอายุ 1-2 ปีที่ผ่านมา หรือเอกสารที่ต้องตรวจสอบอ้างอิงอย่างต่อเนื่องไว้เท่านั้น สิ่งของที่ไม่เกี่ยวข้อง เช่น แผ่นพับ โฆษณา ถุงกระดาษ ซองเก่า หนังสืออ่านเล่น ของใช้ส่วนตัว ควรสะอาดออกไป

5. พื้น (ทางเดิน หรือบริเวณทำงาน) เรามักจะพบว่ามีการวางกล่อง ลัง ใส่สิ่งของหรือกองเอกสารอุปกรณ์การทำงานใต้โต๊ะและปะปนกัน บางแห่งวางไว้เป็นเวลาหลายเดือน

6. บันไดขึ้นอาคาร บันไดหนีไฟ ตรวจสอบสิ่งของที่วางขวางทางขึ้น/ลง หากพบให้รีบสะอาดออกไปทันที เพราะบริเวณบันไดต้องไม่มีสิ่งของใด ๆ วางกีดขวางทางขึ้น/ลง

7. ห้องเก็บของ ห้องเครื่องดีม์ ตรวจสอบอายุของเอกสารสิ่งของต่าง ๆ หากมีอายุครบกำหนดการทำลายหรือจำหน่ายออกจากระบบพัสดุของหน่วยงานแล้ว ควรดำเนินการสะอาดทันที ในห้องเครื่องดีม์มักพบขวดเปปเปอร์ ห่อขนม หรือของเครื่องดีม์ที่ใช้แล้ว วางทิ้งไว้หรืออยู่ในลิ้นชักในจำนวนมาก ควรทำการตรวจสอบและสะอาดอย่างสม่ำเสมออย่างน้อยสัปดาห์ละ 1 ครั้ง

8. ผนัง บางประตู โดยทั่วไปมักพบว่ามีการติดป้ายประกาศไว้ตามผนัง บางป้ายเก่าจนกระดาษมีสีเปลี่ยนไป หรือสติ๊กเกอร์ที่บานประตูหน้าต่างที่กระจก ควรทำการสะอาดหรือหากต้องติดก็ให้ติดเท่าที่จำเป็นจริง ๆ เพียง 1 อันเท่านั้น และต้องตรวจสอบสภาพให้สมบูรณ์อยู่เสมอด้วย

9. บอร์ด ประกาศ คำสั่ง ระเบียบ มีการตรวจสอบเอกสารที่ติดตามป้ายประกาศหากพบว่าเกินกำหนดเวลาแล้ว ควรมีการสะสางออกไป หรือหากจำเป็นต้องติด ควรตรวจสอบความสมบูรณ์ของเนื้อเรื่อง

10. สภาพแวดล้อมทั่วไป สิ่งที่พบทุกครั้งที่ทำกรสะสางในสำนักงานหลายแห่ง คือ การดูแลและสะสางเฉพาะในพื้นที่ของตนเองเท่านั้น ส่วนบริเวณทั่วไปมักถูกละเลย เช่น ระเบียบทางเดิน บันได ห้องน้ำ นอกหน้าต่างบริเวณที่เป็นกันสาด มักพบเศษกระดาษ ขวดเครื่องดื่ม พัสตูล้าง มีการนำออกมาแอบไว้ หรือบางแห่งที่พบมีสัตว์มาอาศัยทำรัง ทำให้ขาดความสวยงาม และทำให้ท่อน้ำทิ้งอุดตัน รวมทั้งในกรณีอุบัติเหตุเพลิงไหม้ไม่สามารถใช้ทางเดิน บันได เส้นทางหนีไฟได้เพราะวางของเต็มไปหมด

ผลที่ได้รับจากการสะสางสำนักงาน ทำให้สำนักงานมีพื้นที่ใช้สอยเพิ่มขึ้น เนื่องจากสะสางของที่ไม่วางงานออกไป สามารถใช้ ตู้ ชั้น โต๊ะทำงาน ให้เป็นประโยชน์มากขึ้น สภาพแวดล้อมโดยทั่วไปดีขึ้น บรรยากาศน่าทำงาน ขจัดความสิ้นเปลือง ความสูญเปล่าของอุปกรณ์สำนักงาน

สะดวก (Seiton) ภายหลังจากทำการสะสางเอกสารและอุปกรณ์หรือเครื่องมือเครื่องใช้ รวมทั้งสิ่งของส่วนตัวที่ไม่จำเป็นในการใช้งานออกไป ขั้นตอนต่อไปจึงเป็นการจัดสิ่งของต่าง ๆ ที่จะต้องใช้ในการปฏิบัติงานไม่ว่าจะเป็นแฟ้มเอกสาร เครื่องใช้สำนักงานให้เป็นหมวดหมู่และสะดวกแก่การใช้งาน การจัดสะดวกนั้นผู้ปฏิบัติในพื้นที่จะต้องร่วมกันคิดหาวิธีการจัดวางอุปกรณ์การจัดเก็บเอกสารให้เป็นระบบและมีระเบียบ เพื่อประหยัดเนื้อที่และง่ายต่อการนำไปใช้งาน การทำ ส สะดวก ให้ประสบผลสำเร็จได้นั้น ผู้ปฏิบัติงานจะต้องระลึกอยู่เสมอว่า สิ่งของทุกอย่างควรถูกจัดวางในสถานที่ที่กำหนดเท่านั้น ดังนั้นจึงจำเป็นต้องร่วมกันตัดสินใจว่าสิ่งของใดควรจัดวางไว้ที่ใด ในสำนักงานจึงเกี่ยวข้องกับการจัดวางผังการใช้พื้นที่สำนักงาน และอุปกรณ์ต่าง ๆ รวมกันไปด้วยโดยมีเป้าหมายดังนี้

1. เพื่อจัดให้มีการใช้พื้นที่สำนักงานอย่างเพียงพอและเกิดประโยชน์มากที่สุด
2. เพื่อบุคลากร ลูกค้า หรือมาติดต่อใช้บริการเกิดความประทับใจ และได้รับความสะดวกและพึงพอใจ
3. เพื่อให้การไหลของงานมีประสิทธิภาพและใช้เวลาน้อยลง
4. เพื่อให้สามารถตรวจสอบจำนวนและสภาพเอกสารหรือสิ่งของได้อย่างถูกต้องและรวดเร็ว
5. ทำให้การใช้อุปกรณ์ในสำนักงานมีประสิทธิภาพและเหมาะสมแก่งาน



6. เพื่อสร้างสภาพแวดล้อมที่ดีในการทำงาน ก่อให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ในหมู่พนักงานหลักการจัดความสะดวกในสำนักงานมีดังต่อไปนี้

6.1 ส่วนงานที่เกี่ยวข้องกับลูกค้าหรือต้องติดต่อกับบุคคลทั่วไปควรอยู่ชั้นล่างหรือด้านหน้า

6.2 ส่วนงานที่ต้องทำงานเกี่ยวข้องกันหรือทำงานร่วมกัน ควรมีพื้นที่ทำงานอยู่ใกล้เคียงกัน หรือบริเวณใกล้เคียงกันเพื่อให้กลไกของงานเร็วขึ้น

6.3 ส่วนงานหลัก และอุปกรณ์เครื่องใช้ที่ติดตั้งยาก ควรจัดวางให้ที่ที่จะไม่เคลื่อนย้ายบ่อย

6.4 ช่องทางเดินเข้าออกและช่องทางหนีไฟควรกว้างเหมาะสมกับจำนวนผู้ใช้งาน

6.5 พื้นที่ที่เป็นเขตหวงห้ามควรมีป้ายบอกและได้อย่างชัดเจน

6.6 มีผังพื้นที่แสดงสถานที่ทำงาน มีเลขหรือชื่อของอาคาร ชั้น ห้อง แผนก ชื่อตำแหน่งงานของผู้ทำงาน ตลอดจนมีการกำหนดสีที่แตกต่างกับบนพื้นหรือผนังหรือเสาเพื่อจำแนกบริเวณเนื้อที่แต่ละส่วนงาน

6.7 จัดวางโต๊ะ เก้าอี้ อุปกรณ์เครื่องใช้เฉพาะที่ใช้งานได้ดี และมีจำนวนเหมาะสมหรือเท่ากับจำนวนของผู้ใช้

6.8 อุปกรณ์เครื่องใช้ที่ใช้งานร่วมกัน จัดวางบนโต๊ะกลาง ทุกคนสามารถใช้งานได้เมื่อต้องการ หรือจัดวางโต๊ะที่มีลูกล้อเพื่อเข้าไปใกล้โต๊ะทำงานของตนเอง

6.9 ผู้เอกสารควรมีหมายเลขลำดับหรืออักษรติดไว้ที่มุมบนซ้ายของผู้ เพื่อบอกลำดับก่อนหลังของผู้หรือติดเลขลำดับขนาดย่อมนที่มุมซ้ายของแต่ละลิ้นชักหรือแต่ละชั้นวางเพื่อบอกลำดับก่อนหลัง

6.10 ลิ้นชักหรือชั้นวางที่อยู่ระดับสายตาหรือหน้าอกควรเป็นที่จัดเก็บแฟ้มที่ใช้งานบ่อย

6.11 จัดทำบัญชีรายชื่อแฟ้มหรือคู่มือการเก็บเอกสารไว้ที่โต๊ะทำงานและจัดทำดัชนีแฟ้มติดไว้หน้าลิ้นชักหรือหน้าประตูตู้

6.12 แต่ละแฟ้มจะมีหมายเลขแฟ้มหรือรหัสแฟ้ม และหมายเลขตู้ ชื่อแฟ้ม สีประจำแฟ้มที่ Index tab หรือสีที่สันแฟ้ม

6.13 การจัดดัชนีเอกสารหรือสารบัญเอกสารในแต่ละแฟ้มหรือในแต่ละลิ้นชักซึ่งเป็นลิ้นชักที่ใช้เก็บเอกสาร

6.14 แบบฟอร์มควรมีชื่อหรือเลขรหัสแบบฟอร์ม และจัดวางในลิ้นชักหรือในช่องหรือในแฟ้มที่สะดวกต่อการใช้งาน โดยมีชื่อเลขรหัสของแบบฟอร์มอยู่หน้าลิ้นชัก หรือที่ Index tab ตลอดจนการจัดทำดัชนีแบบฟอร์มหรือสารบัญแบบฟอร์มติดไว้ให้เห็นด้วย

6.15 กุญแจ หรือวัสดุต่าง ๆ ควรมีเลขแสดงลำดับ หรือเลขรหัสและจัดวางในที่ที่เหมาะสม เช่น อาจออยู่บนแผง กระจาเบ ก่อ่ง โดยมีป้ายบอกเลขลำดับหรือเลขรหัสติดประจำ

6.16 ป้ายประกาศ ควรมีจำนวนที่เหมาะสมกับความจำเป็นในการใช้งาน มีหัวข้อของประกาศแต่ละชนิดและจัดทำให้อยู่ในระดับสายตา เพื่อสะดวกในการอ่าน และควรมีการกำหนดวันสะวางประกาศ หลังจากหมดความจำเป็นในการใช้งานด้วย เนื่องจากในสำนักงานทั่วไปมีจำนวนของเอกสารค่อนข้างมากดังนั้นปัญหาส่วนใหญ่จึงอยู่ที่ที่การวางจัดเก็บเอกสารที่ถูกต้อง ผู้ปฏิบัติงานจึงจำเป็นต้องมีความรู้ความเข้าใจในระบบของการจัดเก็บเอกสารเบื้องต้น เพื่อให้การจัดเก็บเอกสารดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ ดังนั้นการจัดเก็บเพิ่มในลิ้นชัก และตู้เอกสารจึงต้องจัดวางเป็นหมวดหมู่ แยกประเภทตามปี พ.ศ. หรือกลุ่มเรื่อง โดยยึดถือระบบการจัดเก็บดังนี้

1. จัดเก็บเอกสารตามระบบตัวอักษรชื่อคนหรือตามหน่วยงาน โดยเลือกใช้ตัวอักษรไทยหรืออังกฤษ อย่างใดอย่างหนึ่ง ทั้งนี้โดยยึดตามหลักของพจนานุกรม

2. จัดเก็บเอกสารตามเรื่อง คือ การจัดระบบการเก็บเอกสารโดยเรียงตามประเภทของเรื่อง จึงจะต้องมีการกำหนดหมวดหมู่ไว้อย่างชัดเจน เช่น เรื่องเกี่ยวกับการเงิน บุคคล พัสดุ การตลาด การผลิต ฯลฯ

3. จัดเก็บตามระบบภูมิศาสตร์ คือ การจัดเก็บเอกสารที่เรียงเพิ่มตามชื่อหน่วยงาน ซึ่งพิจารณาวางอยู่ในภาคพื้นที่ภูมิศาสตร์ใด ยกตัวอย่าง เช่น หมวดเอกสารอาจเป็นภาคหรือเขตหรือประเทศซึ่งได้กำหนดไว้ล่วงหน้า หมวดเอกสารคือจังหวัดภายในภาคหรือเขต ซึ่งได้กำหนดไว้ล่วงหน้า การเรียงลำดับหมวดหมู่และหมู่อาจเรียงตามตัวอักษร หรือตามความเหมาะสม ในเพิ่มหนึ่ง ๆ จะมีเอกสารของหน่วยงาน ๆ เดียว แต่มีหลายเรื่อง

4. จัดเก็บเอกสารตามตัวเลข คือ การจัดเก็บเอกสารที่เรียงเพิ่มตามตัวเลข หรือ รหัสของหมู่ เพิ่ม

5. จัดเก็บเอกสารตามเวลา หมวด คือ ปี หรือ ไตรมาส หมู่ คือ เดือน เพิ่ม คือ วันที่หรือสัปดาห์ ในเพิ่มหนึ่ง ๆ จะมีเอกสารวันที่เดียวกัน หรือสัปดาห์เดียวกัน แต่มีจากหลายคน หลายหน่วยงาน หลายเรื่อง หลายสาขาภูมิศาสตร์คละกันอยู่ หน่วยงานเลือกใช้ระบบใดในการจัดเก็บเพิ่มหรือจะใช้หลายระบบผสมกันนั้นพิจารณาจาก ความรู้ความชำนาญของผู้จัดเก็บ การเรียกใช้ ลักษณะของเอกสาร จำนวนของเอกสาร การเพิ่มปริมาณของเอกสาร

ผลที่ได้รับจากการทำสะดวก สามารถหยิบเอกสาร อุปกรณ์เครื่องใช้สำนักงานได้ง่าย หากสิ่งของดังกล่าวสูญหาย สามารถรู้ได้ทันที ลดเวลาในการค้นหาเอกสารและอุปกรณ์ที่ต้องใช้งาน เนื่องจากถูกจัดวางไว้อย่างเป็นระเบียบตามที่ที่กำหนด ช่วยลดอุบัติเหตุต่าง ๆ ที่เกิดจากการเก็บอุปกรณ์เครื่องใช้ไม่เรียบร้อย สร้างภาพแวดล้อมที่ดี บรรยากาศในการทำงานที่ดี

สะอาด (Seiso) การทำกิจกรรม 5ส สะอาด ถือได้ว่าเป็นขั้นตอนที่มีความสำคัญไม่น้อยไปกว่าขั้นตอนอื่น เพราะความสะอาดนำมาซึ่งคุณภาพของงานที่ดี 5 สะอาด หมายถึง การทำความสะอาดอุปกรณ์ เครื่องมือเครื่องใช้และสถานที่ทำงาน เพื่อให้ปราศจากฝุ่นละออง และคราบสกปรก อีกทั้งจะเป็นการตรวจสอบสภาพของเครื่องมือเครื่องใช้ หากมีการชำรุด จะได้ซ่อมแซมแก้ไขได้ทันเวลาที่ ทำให้การทำงานไม่ติดขัด

ขั้นตอนการทำความสะอาด ประการสำคัญคือจะต้องมีการกำหนดพื้นที่ความรับผิดชอบ หรือมอบหมายให้มีความรับผิดชอบ ในการดูแลรักษาเอกสาร อุปกรณ์เครื่องใช้สำนักงานทุกชิ้น ทำความสะอาดทุกพื้นที่ ทุกจุด โดยใช้หลักการมอง 360 องศา คือ มองรอบตัวเอง ไม่ว่าจะเป็น บน ล่าง ซ้าย ขวา หน้า หลัง โดยไม่มีจุดยกเว้น เริ่มทำความสะอาดจากด้านบน คือ เพดาน ฝ้า เรื่อยลงมาจนถึงพื้น และทำจากด้านในสุดของพื้นที่ออกไปสู่ด้านนอก พยายามค้นหาสาเหตุหรือ ต้นเหตุของความสกปรก และทำการขจัดต้นเหตุนั้นเสีย เช่น ในสำนักงานบางแห่งพบว่ามีฝุ่นละอองปลิวอยู่ในสำนักงานเป็นจำนวนมาก ดังนั้นถ้าจะขจัดฝุ่นละอองให้ลดน้อยลงหรือหมดไป จะต้องพยายามติดตามคว่าฝุ่นละอองเหล่านั้นเกิดขึ้นเพราะอะไร มีใครเปิดประตู/ หน้าต่าง ทิ้งไว้ หรือไม่หรือเปลือกพัดลมให้ดูดอากาศจากข้างนอกเข้ามาข้างใน แทนที่จะดูดอากาศออก เมื่อพบแล้วจะต้องรีบแก้ไข เป็นต้น พยายามขยายพื้นที่การทำความสะอาดให้ครอบคลุมทุกพื้นที่สำนักงาน

หลักสำคัญในการทำความสะอาดจะต้องมีการมอบหมายความรับผิดชอบ วัสดุ อุปกรณ์ เครื่องใช้ต่าง ๆ เพื่อให้ดีผู้ทำความสะอาดประจำ อุปกรณ์ เครื่องใช้ ถ้าใช้งานร่วมกัน เมื่อใช้งานเสร็จแล้วให้ทำความสะอาดทันที หากเป็นของที่ใช้เพียงคนเดียว ให้ทำความสะอาดก่อนเริ่มงาน และหลักเล็กลง ควรมีการกำหนดช่วงเวลาการทำความสะอาดอุปกรณ์เครื่องใช้เป็นประจำทุกวัน เช่น 5 นาที 10 นาที หรือ 15 นาที และมีการกำหนดวันทำความสะอาดเป็นประจำในแต่ละสัปดาห์ แต่ละเดือน และกำหนดวันทำความสะอาดครั้งใหญ่ เป็นต้น เมื่อทำได้ในช่วงระยะเวลาหนึ่ง อาจจะเป็น 1-3 เดือน แล้วควรมีการกำหนดแนวทาง วิธีการหรือขั้นตอนการทำความสะอาดทั่วทั้งสำนักงาน

ผลที่ได้รับจากการทำความสะอาด สร้างสภาพแวดล้อมที่ดีในสำนักงาน ทำให้บรรยากาศในการทำงานสดชื่นน่าทำงาน ขจัดปัญหาเครื่องมือเครื่องใช้สำนักงานที่มักจะเสียอยู่บ่อยๆ ได้อย่างดีทั้งนี้เพราะเมื่อใดก็ตามที่ได้ทำความสะอาด จะมีโอกาสตรวจสอบอุปกรณ์เหล่านั้น ได้ด้วยว่ามีจุดใดบ้างที่ชำรุด หรือมีลักษณะที่จะเสียหาย ตรงไหนมีสนิม มีฝุ่นจับ ทำให้การใช้งานลำบากก็จะได้รับการแก้ไขนอกจากการทำความสะอาดจะสามารถขจัดปัญหาเครื่องมือเครื่องใช้เสียบ่อยแล้วสิ่งสำคัญอีกประการหนึ่งคือสามารถยืดอายุการใช้งานของเครื่องมือเครื่องใช้เหล่านั้นให้ยาวนานได้อีกด้วย

สุขลักษณะ (Seiketsu) หลังจากได้ดำเนินกิจกรรม 5ส ไปแล้ว 3ส คือ สะสาง สะดวก สะอาด 5 ตัวต่อไป จะเป็นสิ่งที่ต้องเข้าไปเกี่ยวข้องกับบุคคลโดยตรง คือ 5 สุขลักษณะ ซึ่งหมายถึง การรักษามาตรฐานที่ดีของความเป็นระเบียบเรียบร้อย และความสะอาดในสถานที่ทำงาน ในสำนักงานให้อยู่ในสภาพที่ดีตลอดเวลา รวมทั้งต้องพยายามหาทางปรับปรุงให้ดียิ่งขึ้นอีก ขั้นตอนการทำสุขลักษณะมีดังนี้

1. กำหนดให้มีการปฏิบัติกิจกรรมโดยเฉพาะ สะสาง สะดวก สะอาด อย่างต่อเนื่อง เช่น สัปดาห์ละ 1 ครั้ง เดือนละ 1 ครั้ง ตามความเหมาะสมของหน่วยงาน
2. การกำหนดมาตรฐานหรือแนวทางในการปฏิบัติที่เกี่ยวข้องกับ 3ส แรกอย่างชัดเจน และเป็นที่ยอมรับของสมาชิกในพื้นที่ ดังนั้น การกำหนดมาตรฐานของพื้นที่โดยทั่วไปมักจะทำให้กลุ่มสมาชิกในพื้นที่เป็นผู้กำหนดในช่วงเริ่มต้นทำกิจกรรม เพื่อให้สามารถปฏิบัติได้ง่ายและได้รับความร่วมมือจากสมาชิกในพื้นที่
3. แต่งตั้งคณะกรรมการติดตามของการดำเนินกิจกรรม 5ส เพื่อให้เกิดการรักษา มาตรฐานอย่างต่อเนื่อง

ผลที่ได้รับจากการทำสุขลักษณะ ทำให้ปฏิบัติงานเกิดความสบายใจ สภาพแวดล้อมที่ดีในการทำงานสามารถทำงานได้อย่างปลอดภัยและมั่นใจในการทำงานมากขึ้นสามารถทำให้กิจกรรม 5ส ดำเนินไปอย่างต่อเนื่องและมีประสิทธิภาพคุณภาพชีวิตในการทำงานของพนักงานดีขึ้น

สร้างนิสัย (Shitsuke) คือ การปฏิบัติตามระเบียบกฎเกณฑ์ของหน่วยงานอย่างสม่ำเสมอ จนกลายเป็นการกระทำที่เกิดขึ้นเองโดยอัตโนมัติหรือ โดยธรรมชาติ เช่น การไม่ทิ้งสิ่งของต่าง ๆ ลงพื้น การเก็บของที่นำไปใช้เข้าที่เดิมทุกครั้งโดยไม่ต้องมีใครเตือนหรือบอก หรือจะดูจากตัวอย่างที่ง่ายละใกล้ตัวมากที่สุด คือ การเลื่อนเก้าอี้เข้าใต้โต๊ะภายหลังเลิกใช้งานแล้ว การทำทุกอย่างเพื่อให้พร้อมสำหรับผู้ที่มาใช้งานคนต่อไป การกล่าวทักทายด้วยคำว่า “สวัสดี” ในครั้งที่พบกันในแต่ละวัน

การทำจะทำให้เกิดการสร้างนิสัย หรือปฏิบัติจนเป็นนิสัยได้นั้น จะต้องมีการกำหนดแนวทางในการปฏิบัติสำหรับเอกสาร อุปกรณ์เครื่องมือเครื่องใช้ สถานที่ และคนขึ้นมาก่อน เพื่อเป็นต้นแบบให้บุคลากรในหน่วยงานกระทำตาม หลักการสร้างนิสัยมีดังนี้

1. จะต้องมีการกำหนดมาตรฐานหรือแนวทางปฏิบัติ เพื่อสร้างความเป็นระเบียบเรียบร้อยในสถานที่ทำงานเสียก่อน
2. มีการกระตุ้นให้พนักงานปฏิบัติตามมาตรฐานอย่างสม่ำเสมอ เช่น มีการอบรม รมรงค์ด้วยสื่อต่าง ๆ เช่น คำขวัญ โปสเตอร์ ฯลฯ

3. กำหนดให้ผู้บังคับบัญชาหรือหัวหน้าพื้นที่ รับผิดชอบติดตามและประเมินผลภายใน ฝ่ายหรือแผนกและรายงานผลในการประชุมคณะกรรมการ 5ส เป็นประจำ

4. จัดให้คณะกรรมการ ซึ่งประกอบด้วยผู้บริหารระดับสูง ตรวจสอบเยี่ยมและ ประเมินผลอย่างต่อเนื่อง

5. จัดกิจกรรมส่งเสริม เช่น การประกวดพื้นที่และมอบรางวัล เพื่อสร้างขวัญกำลังใจ ต่อผู้ร่วมกิจกรรม

## 2.5 เทคนิคและวิธีในการดำเนินกิจกรรม 5 ส

สะสาง (Seiri) หมายถึง การแยกของที่จำเป็นออกจากของที่ไม่จำเป็นและจัดของที่ไม่ จำเป็นออกไป

สภาพของสถานที่ทำงานที่มีสิ่งของเก็บไว้จำนวนมากไม่ว่าจะเป็นสิ่งที่สามารถใช้ได้ หรือคู่มืออาจจะใช้ได้รวมไปถึงหลายสิ่งหลายอย่างที่ไม่สามารถใช้ได้ แต่ด้วยความรู้สึกเสียใจจึง เก็บไว้ โดยคิดว่าการมีสิ่งของเก็บไว้มาก ๆ อยู่ในสถานที่ทำงานนั้นเป็นสิ่งดี ทำให้มั่นใจและมีความพร้อมที่จะสามารถทำงานได้ตลอดเวลา หรือคิดว่าของทั้งหมดเป็นทรัพย์สินของหน่วยงานที่สามารถคิดเป็นมูลค่าทางบัญชีได้ไม่ได้เอาไปไหน แต่เมื่อถึงเวลาจะใช้งานจริงไม่สามารถใช้งานได้ เพราะเสื่อมคุณภาพแล้ว สภาพที่มีการเก็บของมากเกินไปก่อให้เกิดความสิ้นเปลืองหรือ ความสูญเสียมากกว่าที่ผลประโยชน์ที่จะได้รับเช่น 1) การสูญเสียพื้นที่ที่สามารถนำมาใช้ประโยชน์ เพื่อก่อให้เกิดรายได้ขึ้น 2) การสูญเสียค่าใช้จ่ายในการซื้อตู้ ชั้น อุปกรณ์ เพื่อทำการจัดเก็บ 3) การสูญเสียกำลังคน เวลาในการสำรวจและตรวจสอบสิ่งของ หรือสต็อก 4) เสียเวลาในการ ค้นหาเมื่อระบบการจัดเก็บไม่ดี 5) ทำให้เกิดการเสื่อมคุณภาพเพราะเก็บไม่ดี

ยิ่งไปกว่านั้น เป็นการปกปิดปัญหาหลาย ๆ อย่างที่น่าจะทำการแก้ไข ด้วยวิธีการที่ ถูกต้องแต่ไม่ได้ทำ เช่น การสต็อกวัสดุหรือผลิตชิ้นงานมาก ๆ ดุนไว้เพื่อสำหรับเวลาเครื่องจักร เสียผลิตไม่ทันส่งลูกค้า ซึ่งความเป็นจริงแล้วต้องค้นหาปัญหาเครื่องจักรที่แท้จริง คือ เครื่องจักร เสียเพราะสกปรก ต้องทำ 5 สะอาด ซึ่งจะเป็นการแก้ปัญหาที่ต้นเหตุ

เพื่อขจัดความสิ้นเปลืองและความสูญเสียในการเก็บสิ่งของมากเกินไปจำเป็นต้องมีการ สะสาง เพื่อให้มั่นใจว่ามีแต่ของที่จำเป็นเท่านั้นในสถานที่ทำงาน

การเริ่มต้นการสะสาง โดยหลักการและวิธีปฏิบัติแล้ว มีประเด็นสำคัญที่ต้องพิจารณาใน เรื่องของการสะสางดังต่อไปนี้

1. การกำหนดเกณฑ์ว่าสิ่งของอะไรบ้างที่จำเป็นต้องทำการสะสาง และ แจ้งรายละเอียด ให้ ทุกคนทราบ

2. กำหนดแนวทางว่าสิ่งของที่ทำการสะสมออกจากสถานที่ เป็นของประเภทใดจะนำไปทิ้ง หรือขายหรือจัดเก็บ ของประเภทใดที่พนักงานไม่สามารถตัดสินใจได้และไม่อยู่ในเกณฑ์ให้ผู้บริหารเป็นผู้ตัดสินใจว่าจะทำอย่างไร (อาจใช้ป้ายรอตัดสินใจ)

3. ผู้บริหารต้องรับผิดชอบตรวจสอบสิ่งของที่ขายหรือทิ้ง เพื่อให้มั่นใจว่าการสะสมนั้นดำเนินการอย่างถูกต้อง

ตาราง 2 หลักทั่วไปของการแยกสิ่งของจำเป็นและไม่จำเป็น

สิ่งของที่จำเป็น	ใช้บ่อย	ทุกวัน	เก็บไว้ใกล้ตัว
		ทุกสัปดาห์	เก็บไว้ใกล้บริเวณที่ทำงาน
	ใช้เป็นบางครั้ง	ทุกเดือน	เก็บไว้ใกล้กระบวนการที่ใช้
		ทุก 2 เดือน	
	นาน ๆ ใช้ครั้งหนึ่ง	ประมาณ 2 ครั้ง/ปี	เก็บไว้นอกบริเวณทำงาน
สิ่งของที่ไม่จำเป็น	ไม่ใช้แล้ว		ขจัดออกไปจากหน่วยงาน (มีค่า-ขาย / ไม่มีค่า-ทิ้ง)

ที่มา : สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ คู่มือการดำเนินกิจกรรม 5ส. 2548 : 25

ประโยชน์จากการทำสะสมในโรงงานมีดังนี้

1. มีพื้นที่การใช้งานเพิ่มมากขึ้น เพื่อการผลิต
2. ลดความสูญเปล่าในการซื้อตู้ ชั้นวางเครื่องมือ และพื้นที่เพื่อการจัดเก็บวัสดุชิ้นงาน ที่ไม่จำเป็นหรือมีปริมาณมากเกินไป
3. ไม่มีการปะปนระหว่างสิ่งของที่ดี กับของเสีย
4. ลดความสูญเสียวงเวลาการผลิต
5. ลดจำนวนพัสดุ งานระหว่างกระบวนการผลิตสินค้าที่ไม่จำเป็น
6. ลดเวลา และจำนวนบุคลากรในการตรวจเช็คสต็อก

สะดวก (Seiton) หมายถึง การจัดวางหรือจัดเก็บสิ่งของต่าง ๆ ในที่ทำงานให้เป็นระเบียบเพื่อความสะดวกและปลอดภัย และคงไว้ซึ่งคุณภาพ ประสิทธิภาพในการทำงาน เมื่อ

สถานที่ทำงานเหลือแต่สิ่งที่จำเป็นในการปฏิบัติงานหลังจากสะสางแล้ว ขั้นตอนต่อไปก็เรื่องของการจัดสิ่งของให้อยู่ในหมวดหมู่ มีป้ายชัดเจนและเหมาะสมต่อสภาพการใช้งานที่ทุกคนสามารถเข้าใจได้ง่าย การทำเช่นนี้จะทำให้ลดการสูญเสียเวลาในการค้นหา การหยิบและการจัดเก็บไม่ผิดพลาดซึ่งมีผลทำให้ได้การผลิตสินค้าและบริการรวดเร็ว และถูกต้อง

ขั้นตอนในการดำเนินการเพื่อให้เกิดความสะดวกมีดังนี้

1. ของที่ไม่ต้องการให้จัดออกจากสถานที่ทำงานไป
2. จัดวางให้เป็นระเบียบ หมวดหมู่
3. กำหนดที่วางและจัดเก็บให้ชัดเจนและหยิบใช้ง่าย
4. มีป้ายแสดงที่วางของอย่างถูกต้อง
5. มีป้ายชื่อติดไว้ที่ของอย่างถูกต้อง
6. ทำตารางแสดงตำแหน่งการจัดวางสิ่งของ
7. ตรวจสอบเช็คของสม่ำเสมอว่าสิ่งของอยู่ในที่ที่กำหนดหรือไม่
8. ทำการปรับปรุงการจัดวางอยู่เสมอโดยยึดหลัก ประสิทธิภาพ คุณภาพ และความปลอดภัย

การจัดสะดวกต้องเริ่มจากการสะสางก่อน ไม่เช่นนั้นต้องใช้ความพยายาม และแรงงานจำนวนมากในการทำ เพราะมีสิ่งไม่จำเป็นปะปนอยู่ การจัดกลุ่มและการพื้นที่ในการจัดวางจะเป็นเรื่องที่ยาก หลังจากทำการสะสางให้เหลือแต่สิ่งที่จำเป็นแล้ว ก็สามารถ ทำการจัดวางให้เป็นระเบียบ หมวดหมู่ โดยหลักการทั่วไปเป็นการจัดแยกและรวมกลุ่มของสิ่งที่จำเป็นในการใช้งาน ซึ่งอาจจัดกลุ่มได้หลายอย่าง เช่น จัดตามรูปร่างที่เหมือนกัน จัดตามกระบวนการใช้งานก่อนหลัง จัดตามกลุ่มหน้าที่การใช้งาน จัดตามกลุ่มการผลิตของแต่ละผลิตภัณฑ์ จัดตามกลุ่มที่ควรอยู่ใกล้สถานที่ใช้งาน หลังจากจัดเป็นหมวดหมู่แล้ว ต้องกำหนดที่วางให้แน่ชัด โดยคำนึงถึงหลักของ ประสิทธิภาพ คุณภาพและความปลอดภัย นั้นหมายถึงว่าง่ายต่อการหยิบใช้ รวดเร็วการจัดเก็บนั้น ไม่ก่อให้เกิดความเสียหาย การเสื่อมคุณภาพ หรือได้รับการกระทบกระเทือน รวมไปถึงไม่ก่อให้เกิดอันตรายต่อผู้ปฏิบัติงาน และเพื่อให้ทุกคนสามารถทราบที่ตรงนั้นใช้วางของสิ่งใด และสิ่งของใดวางไว้อย่างถูกต้อง จำเป็นต้องมีป้ายชื่อแสดงที่วางให้ชัดเจน และป้ายชื่อติดที่ของที่วาง สองสิ่งนี้ต้องทำควบคู่กันไปเพื่อไม่ให้เกิดความสับสนและผิดพลาดในการหยิบใช้ และการนำมาเก็บคืนที่เดิม ซึ่งการมีป้ายบอกหรือการใช้ สี สัญลักษณ์ เรียกกันว่า การควบคุมด้วยตา ถ้ามีสิ่งใดผิดปกติจะสามารถสังเกตเห็นได้ทันที เมื่อสิ่งของมีจำนวนมาก และต้องการลดการค้นหาลงไปอีก ควรมี ตารางหรือแผนผังแสดงตำแหน่งที่วางของ จะทำให้ง่ายต่อการไปหยิบของหลาย ๆ ชนิด สามารถลำดับไว้ว่าควรหยิบของอะไรได้ก่อนเพื่อไม่ให้เกิดการเคลื่อนที่ที่สูญเปล่า ซึ่งหมายถึงการเสียเวลาและกำลังโดยไม่มีประโยชน์ สิ่งที่สำคัญที่จะรักษาสภาพของการ

จัดเก็บที่ดี คือ การตรวจเช็คอย่างสม่ำเสมอว่าสิ่งของอยู่ในที่ที่กำหนดหรือไม่ ทำให้ทราบว่าทุกคนที่ได้ปฏิบัติตามที่ได้กำหนดไว้หรือไม่ถ้าไม่ปฏิบัติตามก็ต้องค้นหาสาเหตุว่าเกิดจากสิ่งใดอาจเกิดจากการแบ่งแยกหมวดหมู่ที่ไม่ถูกต้อง ขาดต่อการหยิบใช้ จึงทำให้พนักงานไม่ยอมปฏิบัติตามหรือเกิดจากการที่พนักงานยังไม่เข้าใจความสำคัญของการเก็บคืนที่ของสิ่งของหลังการใช้งาน หากปฏิบัติไม่สม่ำเสมอต่อเนื่องก็สามารถพัฒนาไปใช้เทคนิคการเพิ่มผลผลิตที่สูงขึ้นได้ควรหมั่นปรับปรุงการจัดสะดวกอยู่เสมอ

ตาราง 3 จุดที่ควรให้ความสนใจในการจัดสะดวก

ประเภท	จุดที่ต้องให้ความสนใจกับการทำสะดวก
สถานที่ บริเวณ	พื้นที่ ทางเดิน บริเวณปฏิบัติงาน ฝาผนัง ตู้ ชั้นเก็บของ ห้องทำงาน โต๊ะทำงาน กระดานติดประกาศ โถง
ผลิตภัณฑ์	วัตถุดิบ งานระหว่างกระบวนการผลิต ชิ้นส่วนของเสีย ชิ้นงานที่ต้องการแก้ไข
เครื่องจักร	เครื่องจักรในกระบวนการผลิต เอกสารประจำเครื่อง เครื่องมือทั่วไป
เครื่องมือ อุปกรณ์	เครื่องมือประจำเครื่องจักร แม่พิมพ์ สายพาน รถเข็น รถยก น้ำมันเครื่อง ระบบลม ระบบไฟฟ้า เครื่องมือวัด มาตรฐาน ฯลฯ

ที่มา : สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ คู่มือการดำเนินกิจกรรม 5ส . 2548 : 16

การจัดสะดวกของพัสดุคงคลัง มีป้ายชื่อแสดงสถานที่วางของทุกรายการ พัสดุ ชิ้นส่วน กล่อง ถัง มีป้ายชื่อแสดงไว้อย่างชัดเจน การกำหนดบริเวณวางของโดยการขีดเส้น การกำหนดระดับต่ำสุดและสูงสุดและสูงสุดของการเก็บให้เห็นและเข้าใจได้ง่าย การจัดเก็บต้องมีลักษณะของการเข้าก่อนออกก่อนมีตารางหรือแผนผัง เพื่อให้ง่ายต่อการหาและจัดเก็บ

การจัดสะดวกของงานระหว่างกระบวนการผลิต กำหนดที่วางแน่ชัดซึ่งอาจใช้เส้น กล่อง หรือรถเข็น กำหนดปริมาณมาตรฐาน และควบคุมให้อยู่ในจำนวนนั้น มีป้ายชื่อปริมาณบริเวณวาง บริเวณที่จะส่งไปผลิตต่อ การจัดวางต้องเป็นไปตามหลักของการเข้าก่อนออกก่อน(First In First Out) การจัดวางต้องไม่ก่อให้เกิดการเสียหายของชิ้นงานหรือเกิดการจัดวางต้องทำให้ง่ายต่อการเคลื่อนย้ายในการผลิต บริเวณวางของเสีย มีการใช้สีแดงและให้เห็นอย่างชัดเจน



การจัดสะดวกของเครื่องมือที่ใช้ร่วมกัน กำหนดตำแหน่งที่จัดเก็บของเครื่องมือทุกวันมีการใช้ภาพเส้นสีบ่งชี้ให้ง่ายต่อการจัดเก็บที่ถูกต้อง มีชื่อแสดงที่วางและวันของผู้รับผิดชอบ เครื่องมือต่างๆ มีป้ายชื่อและวันของผู้หยิบไปใช้ กำหนดผู้รับผิดชอบเครื่องมือต่างๆ การกำหนดที่วางต้องคำนึงถึงรวดเร็ว ปลอดภัยของบุคคล และไม่ก่อความเสียหายกับข้อมูล

การจัดสะดวกของเครื่องมือที่ใช้ประจำในกระบวนการผลิตมีดังนี้ จัดไว้ในตำแหน่งที่เอื้อมถึงได้ง่าย และไม่ก่อให้เกิดความเมื่อยล้า มีป้ายชื่อที่ที่วางและที่เครื่องมือ มีมาตรฐานการใช้งานและการปรับแต่งเครื่องมือ คัดแปลงเครื่องมือให้สามารถแขวนห้อยและคืนที่เดิมได้เอง ปรับปรุงเครื่องมือให้สามารถใช้งานได้หลายประเภทเพื่อลดจำนวนชนิดของเครื่องมือ

การจัดสะดวกของเครื่องมือวัด กำหนดที่วางในลิ้นชัก ตู้ โดยการป้องกันการกระทบกระเทือน การเกิดความสกปรกสนิม การคดงอ จัดหมวดหมู่ ตามประเภทของเครื่องวัด ยกเว้นกลุ่มที่แยกใช้งานเฉพาะ มีป้ายแสดงที่วางและชื่อเครื่องมือวัด มีป้ายสีแดงช่วงเวลาการปรับ ความเที่ยงตรงของเครื่องมือวัด เวลาใช้งานเครื่องมือที่เครื่องจักร ต้องมีแผ่นยางหรือวัสดุอื่นปูรอง เครื่องมือวัด

การจัดสะดวกของแม่พิมพ์และจิกส์ กำหนดที่สำหรับการเก็บแม่พิมพ์และจิกส์ โดยแยกตามการนำไปผลิตตามผลิตภัณฑ์ หรือแยกตามหน้าที่การใช้งาน หรือตามความถี่ของการใช้งาน โดยคำนึงถึงประสิทธิภาพการปรับตั้งเครื่องจักร ชั้นวางมีป้ายบอกชื่อ รหัสแม่พิมพ์ แม่พิมพ์มีรหัสแม่พิมพ์ ที่วาง การใช้งานกับเครื่องจักรใด มีการใช้สีให้สามารถแยกความแตกต่างของแม่พิมพ์แต่ละชนิด มีป้ายบอกมาตรฐานการใช้งานและดูแลแม่พิมพ์ มีแผนผังการจัดเก็บแม่พิมพ์ และแสดงสถานะของแม่พิมพ์ เช่น นำไปใช้ นำไปซ่อม

การจัดสะดวกของอุปกรณ์ขนถ่ายวัสดุ มีการกำหนดที่อยู่โดยใช้เส้นสี มีป้ายชื่อ ตัวอุปกรณ์ขนถ่ายมีป้ายชื่อ หมายเลข ผู้รับผิดชอบ มีมาตรฐานการใช้งานและการดูแลรักษา อุปกรณ์ขนถ่ายที่มีแนวโน้มก่อให้เกิดอันตราย ทาสีเหลืองเพื่อกระตุ้นความสนใจ ถ้าใช้เพื่อการขนถ่ายชิ้นงานเฉพาะอย่างต้องมีป้ายแสดง

การจัดสะดวกของเครื่องจักร มีป้ายชื่อเครื่องจักร และ / หรือหมายเลขกำกับ ส่วนที่เคลื่อนที่ มีคม เป็นอันตราย กะบัง ต้องมีการทาสีเตือน มีมาตรฐานการใช้งานและการดูแลรักษา เครื่องมือที่ใช้ปรับแต่งเฉพาะเครื่องจักรนั้นให้จัดไว้ใกล้เครื่องจักร กำหนดที่วางชิ้นงานเข้าออก

การจัดสะดวกของน้ำมันเครื่องและน้ำมันเชื้อเพลิง จัดหมวดหมู่ประเภทน้ำมันและแยกน้ำมันเชื้อเพลิงให้อยู่ในบริเวณที่ปลอดภัย มีป้ายชื่อแสดงที่น้ำมันแต่ละประเภท ใช้สีแยกประเภทของน้ำมัน กระจกที่นำมาถายน้ำมันไปใช้ มีสีเป็นสีเดียวกันประเภทน้ำมัน หาวิธีการป้องกันการผิดพลาดในการเติมน้ำมันผิดประเภท เช่น ช่องเติมน้ำมันมีป้ายชื่อ หรือสีกำกับไว้

การจัดสะดวกเกี่ยวกับความปลอดภัย การใช้ป้ายเตือน บังคับ ห้าม ต้องมีสี ขนาด และลักษณะป้ายตามมาตรฐานความปลอดภัย ทางออกฉุกเฉิน บันไดฉุกเฉิน มีป้ายบอกชัดเจน และห้ามวางของบังหรือขวางทางเด็ดขาด บริเวณที่อันตรายมีวัสดุไวไฟต้องมีป้ายชื่อและการเตือน หรือห้ามกระทำอย่างชัดเจน บริเวณที่ต่างระดับกันและมีโอกาสเกิดการสะดุดหกล้ม มีป้ายเตือน และทาสีเหลืองสลัดคำ ถังดับเพลิงติดตั้งในตำแหน่งที่เหมาะสม ไม่มีสิ่งใดกีดขวาง มีป้ายที่เห็น ได้ชัดเจน มีมาตรฐานการใช้งานและการตรวจสอบคุณภาพ ไม่มีการวางของล้ำเส้นที่กำหนดไว้ ตู้และบริเวณเก็บอุปกรณ์นิรภัยมีป้ายบอกชัดเจนและจัดเก็บอย่างถูกต้อง

การทำความสะอาดนั้นมีขอบเขตที่กว้างมาก ซึ่งต้องทำการศึกษาต่อไปในเรื่องอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับปรับปรุงการเพิ่มผลผลิต แต่สิ่งที่เป็นพื้นฐานสำคัญในการทำสะดวก คือ “มีที่ สำหรับของทุกสิ่ง ของทุกสิ่งต้องอยู่ในที่ของมัน”

ประโยชน์จากการทำสะดวกในโรงงาน ลดเวลาในการหยิบวัสดุ เครื่องมือ เอกสาร ไม่มี ความผิดพลาดในการหยิบชิ้นส่วนและแม่พิมพ์ ปรับแต่งเครื่องจักรได้รวดเร็วขึ้น ไม่มีการปะปน ระหว่างของดีของเสียและสามารถตอบสนองการแก้ไขของเสียได้รวดเร็ว ควบคุมปริมาณพัสดุ งาน ระหว่างขบวนการผลิตได้ง่าย ลดการสั่งซื้อที่ไม่จำเป็น ทำงานได้ปลอดภัยขึ้น ลดระยะเวลาการผลิต

สะอาด (Seiso) หมายถึง การทำความสะอาด (ปัด กวาด เช็ด ถู) เครื่องจักร อุปกรณ์ รวมทั้งบริเวณพื้นที่ทำงาน

พนักงานที่ในสถานที่ทำงานที่สกปรกเต็มไปด้วยฝุ่นและคราบน้ำมัน จะมีสุขภาพกาย และใจที่ไม่ดีนัก รวมไปถึงขนาดความผูกพันกับหน่วยงาน เครื่องจักรสกปรกมักเสียง่าย รวมทั้ง ไม่สามารถผลิตสินค้าที่มีคุณภาพได้ สภาพความสกปรกจะส่งผลดังต่อไปนี้

1. เกิดอุบัติเหตุกับพนักงานได้ง่าย
2. ไม่สามารถหาสาเหตุที่แท้จริงของการที่เครื่องจักรเสีย
3. วัสดุที่มีการปะปนของความสกปรก ทำให้เกิดความยุ่งยากต่อการผลิตชิ้นงานที่มี

คุณภาพ

4. ชิ้นส่วนของเครื่องจักรที่เคลื่อนที่ที่จะสึกหรอและมีอุณหภูมิสูงกว่าปกติ
5. มาตรฐานวัดตามเครื่องจักรจะเห็นไม่ชัดเจน
6. บริเวณทำงานที่สกปรกส่งผลให้ต้องเพิ่มความสว่าง
7. การสูญเสียของ น้ำมัน ลม ไฟฟ้า โดยเปล่าประโยชน์
8. พนักงานขาดความกระตือรือร้นในการเริ่มต้นทำงานในแต่ละวัน
9. มีโอกาสเกิดเพลิงไหม้สูงมาก จากน้ำมันที่รั่วหรือระบบไฟฟ้าที่ไม่ดี
10. ลูกค้านขาดความเชื่อถือต่อหน่วยงานที่สกปรก ไร้ระเบียบ

การทำความสะอาดคือการตรวจสอบ (Cleaning is inspection) เมื่อก้าวถึงการทำความสะอาด มักจะเข้าใจว่าเป็นหน้าที่ของแม่บ้านหรือพนักงานทำความสะอาดแต่ที่จริงแล้วการทำความสะอาดเป็นหน้าที่ของทุก ๆ คน เนื่องจากพื้นฐานของการผลิตสินค้าและบริการที่มีคุณภาพมาจากสถานที่ เครื่องจักร เครื่องมือ อุปกรณ์ทำงานที่สะอาด แม่บ้านอาจทำความสะอาดในบางส่วนที่ได้รับมอบหมาย แต่พนักงานที่เกี่ยวข้องกับการทำงานจะเป็นผู้รู้จักสถานที่ เครื่องจักร อุปกรณ์ของตนดีที่สุด หลักของการทำความสะอาดในกิจกรรม 5ส คือ การกำหนดผู้รับผิดชอบในแต่ละเครื่องจักร หรือ อุปกรณ์ เพื่อให้เกิดความรู้สึกเป็นเจ้าของ เมื่อพนักงานลงมือทำความสะอาด เครื่องจักรเครื่องมือของตนก็จะพบเห็นสิ่งที่ผิดปกติ เช่น น็อตหลวม เครื่องร้อนหรือเครื่องสั่น ทำให้สามารถแก้ไขและป้องกันไม่ให้เกิดความเสียหายกับเครื่องจักรอุปกรณ์ของตนและกลุ่มงานได้ อีกทั้งก่อให้เกิดความรู้สึกผูกพันและรักหน่วยงาน การทำความสะอาดเช่นนี้เรียกกันว่า การทำความสะอาดเพื่อตรวจสอบ ไม่ใช่แค่การปิดกวาดเช็ดถูทั่วไปอย่างที่หลายคนเข้าใจ

5ส สะอาดที่นำไปสู่การเพิ่มผลผลิต การทำความสะอาดประจำวัน (Daily cleanliness) การทำความสะอาดเป็นส่วนหนึ่งในการทำงานประจำวัน เป็นการปิดกวาดเช็ดถูพื้นที่ทั่วไป พื้นที่การทำงานทางเดิน เครื่องจักร อุปกรณ์ ตู้และชั้นสินค้า งานระหว่างขบวนการผลิต แม้กระทั่งซอกมุมจุดเล็ก ๆ เป็นประจำทุกวัน ให้ทุกสิ่งทุกอย่างดูสะอาดใสปราศจากสนิม ฝุ่น น้ำมัน รวมไปถึงการทำความสะอาดใหญ่ประจำปี หนึ่งหรือสองครั้งต่อปี การทำเช่นนี้เพื่อสร้างความรู้สึกร่วมส่วนร่วมและความเป็นเจ้าของ

การทำความสะอาดแบบตรวจสอบ (Cleanliness inspection) หลังจากการทำความสะอาดประจำวันมีการปฏิบัติจนเป็นปกติของการทำงานประจำวันก็สามารถทำความสะอาดแบบตรวจสอบเข้ากับการทำความสะอาดประจำวันโดยใช้ประสาทสัมผัสทั้งห้าเพื่อค้นหาสิ่งผิดปกติในเครื่องจักร หรือบริเวณที่ทำงานอยู่ ซึ่งพนักงานสามารถฝึกหัดการใช้ประสาททั้งห้าดังต่อไปนี้

1. การมองเห็น : รอยแตก รอยร้าว อุณหภูมิที่ผิดปกติ น็อตที่หลวม
2. การได้ยิน : เสียงผิดปกติของเครื่องจักร เสียงลมรั่ว เสียงสายพานหลวม
3. การชิมรส : รสชาติอาหาร
4. กลิ่น : กลิ่นอับ กลิ่นไหม้ของเครื่องจักร
5. สัมผัส : การสั่นสะเทือนของเครื่องจักร ร้อนหรือเย็นกว่าปกติ

การทำความสะอาดแบบบำรุงรักษา (Cleanliness maintenance) ระหว่างการทำความสะอาดแบบตรวจสอบ ถ้าพนักงานค้นพบสิ่งที่ผิดปกติเล็ก ๆ ไม่ว่าจะจากตัวเครื่องจักรหรือชิ้นงาน และสามารถที่จะปรับปรุงหรือปรับแต่งแก้ไขได้ นับเป็นส่วนหนึ่งของการทำความสะอาดแบบตรวจสอบ แต่ถ้าพนักงานไม่สามารถแก้ไขได้หรือยากต่อการแก้ไข ต้องมีระบบที่ดีในการติดต่อ

พนักงานซ่อมบำรุงการดำเนินการอย่างรวดเร็วและพนักงานประจำเครื่องควรมีใบตรวจสอบและบันทึกประวัติการผิดปกติและการซ่อมเพื่อเป็นข้อมูลที่ช่วยในการวางแผนดูแลรักษาเครื่องจักรต่อไป

#### ขั้นตอนการทำ 5 สสะอาดมีดังนี้

1. กำหนดแบ่งเขต บริเวณ สิ่งของ เครื่องมือ เครื่องจักร และมอบหมายความเป็นเจ้าของให้กับพนักงานแต่ละคน
2. ศึกษาวิธีการใช้งาน การทำความสะอาดที่ถูกต้อง ของเครื่องจักรอุปกรณ์
3. กำหนดเวลาการทำความสะอาด ซึ่งมีอยู่หลายแบบด้วยกัน เช่น
  - 3.1 ก่อนและหลังการใช้งาน
  - 3.2 ก่อนทำงานและหลังเลิกงาน
  - 3.3 5 นาที 5ส
  - 3.4 ชั่วโมง 5ส ประจำสัปดาห์ ประจำเดือน
  - 3.5 วัน 5ส ประจำสัปดาห์ ประจำเดือน เช่น วันพฤหัสบดี 5ส สิงหาคม 5ส
  - 3.6 วันทำความสะอาดใหญ่ประจำปี (Big cleaning day) ซึ่งทำอย่างน้อยปีละครั้ง
4. กำหนดรายละเอียดของการทำความสะอาดแต่ละจุด ตามกำหนดเวลาการทำความสะอาด เช่น 5 นาที 5ส แต่ละคนต้องทำอะไรบ้าง
5. ใช้อุปกรณ์ น้ำยา สารเคมี หรือสารทำความสะอาดที่ถูกต้อง จะได้ไม่ก่อให้เกิดปัญหาตามมา เช่น ห้ามใช้ทินเนอร์ลบกระดานไวท์บอร์ด
6. ทำความสะอาดสถานที่ทำงานทุก ๆ วัน จนติดเป็นนิสัยในทางปฏิบัติ การเริ่มต้นกิจกรรม 5ส ควรเริ่มด้วยการทำความสะอาดใหญ่ ด้วยความร่วมมือของทุกคน ตั้งแต่ผู้บริหารระดับสูง ผู้บังคับบัญชาระดับต่าง ๆ พนักงานปฏิบัติการซึ่งจะทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่ยิ่งใหญ่ทั้งสถานที่และตัวบุคคลแสดงถึง (Commitment) ของผู้บริหารสูงสุด และพนักงานทุกระดับ

ประโยชน์การทำความสะอาดในโรงงาน สภาพที่น่าทำงาน สดชื่น ส่งผลถึงความกระตือรือร้นของพนักงาน ประสิทธิภาพของเครื่องจักรดีขึ้น ลดการสูญเสียทรัพยากร และพลังงานต่าง ๆ เช่น น้ำมัน น้ำ ไฟฟ้า ยืดอายุการใช้งานของเครื่องจักรอุปกรณ์ คุณภาพของสินค้าดีขึ้น การทำงานของสินค้าดีขึ้น สามารถสังเกตสิ่งผิดปกติที่เกิดขึ้นกับเครื่องจักรและสถานที่ทำงานได้ง่าย และแก้ไขได้อย่างรวดเร็ว พนักงานมีความรู้สึกเป็นเจ้าของหน่วยงาน ได้รับความเชื่อถือจากลูกค้าที่มาเยี่ยมชมหน่วยงาน

สุขลักษณะ (Seiketsu) หมายถึง การรักษามาตรฐานการปฏิบัติ 3ส แรกที่ดีไว้ ค้นหาสาเหตุต่าง ๆ เพื่อยกระดับมาตรฐานให้สูงขึ้นสุขลักษณะเป็นการทำ 3ส แรกอย่างต่อเนื่องทุกวัน

รักษามาตรฐานของความเป็นระเบียบเรียบร้อยของสถานที่ทำงานป้องกันไม่ให้กลับไปอยู่ในสภาพที่ไม่ดี ที่สามารถสังเกตได้ว่ากิจกรรม 5ส ของหน่วยงานนั้น ๆ ยังพัฒนาไปไม่ถึง 5ส สุขลักษณะคือ

1. การวางของถ้าเส้นทางเดิน
2. การวางเครื่องมือผิดที่ที่กำหนด
3. เริ่มมีการสะสมของ สิ่งของที่ไม่จำเป็นต่อการทำงาน
4. ไม่ได้มีการปฏิบัติตามมาตรฐานของแต่ละ ส อย่างสม่ำเสมอ
5. มีการกระจายของฝุ่นผงอยู่ตลอดเวลา และไม่ได้พยายามหาวิธีป้องกัน
6. มีน้ำมันรั่วอยู่ตามเครื่องจักร และไม่ได้รับการแก้ไข
7. เครื่องมือที่ใช้ในแต่ละวันถูกทิ้งอยู่ที่เครื่องจักรหรือบริเวณทำงาน
8. สภาพแวดล้อม แสง สี อากาศ ไม่เหมาะสมต่อสภาพการทำงาน
9. ไม่มีขนาดที่แน่นอนของป้าย
10. มีเศษกระดาษ ก้นบุหรี่ทิ้งอยู่ตามพื้น กระจาดต้นไม้ ซอกมุมต่าง ๆ

สุขลักษณะจะเกิดขึ้นหรือไม่ เริ่มจากการปรับเปลี่ยนหน่วยงานและพนักงานด้วยการทำ สะสาง สะดวก สะอาด หลังจากนั้นมีการตั้งมาตรฐานของกลุ่ม ของพื้นที่ หรือมาตรฐานกลางที่ใช้หน่วยงานเพื่อให้พนักงานปฏิบัติตามมาตรฐานและมั่นใจว่าการปฏิบัติ 3ส แรกเป็นการปฏิบัติ ในส่วนหนึ่งของการทำงานอย่างสม่ำเสมอทุกวัน ถ้า 3ส ไม่คงอยู่ สุขลักษณะจะเกิดขึ้นไม่ได้

การที่จะรักษามาตรฐานได้นั้นจะต้องทำให้ทุกคนในที่ทำงานสามารถเห็นความผิดปกติที่เกิดขึ้นได้ง่ายและชัดเจน รวมถึงการไม่ปล่อยปละละเลยกับสิ่งที่เกิดขึ้น การจะทำเช่นนั้นได้ต้องใช้หลักการควบคุมด้วยตา ดังได้กล่าวแล้ว เช่น การมีแต่ของที่จำเป็นเท่านั้นในสถานที่ทำงาน ควบคุมโดยมีการใช้ป้ายแดงและมาตรฐานของสิ่งที่จำเป็น เพื่อระบุที่ทุกคนเห็นชัดถึงสิ่งที่ไม่จำเป็นและต้องรีบทำการสะสางในเวลาที่กำหนด การรักษาไว้ซึ่งการทำสะดวก ต้องมีมาตรฐานของการใช้ป้าย สี แผ่นผัง หมายเลข แผ่นภาพ ที่มีความหมาย วิธีการปฏิบัติที่ทุกคนสามารถเข้าใจง่ายว่าเกิดความผิดปกติอะไรบ้างและมีผลกระทบต่อการทำงานอย่างไร รวมถึงการหมั่นตรวจสอบอยู่เสมอโดยพนักงานเอง การรักษาไว้ซึ่งความสะอาดของหน่วยงานต้องมีอุปกรณ์ที่เหมาะสม วิธีการ เวลา การมองหมายโดยการกำหนดพื้นที่ เครื่องจักรให้พนักงานทุกคนรับผิดชอบเป็นส่วนหนึ่งของงานประจำและเข้าใจถึงผลเสียที่จะเกิดขึ้นจากการไม่ทำความสะอาด จากที่กล่าวมาแล้วเป็นเทคนิคโดยทั่วไป แต่ประเด็นสำคัญที่จะก่อให้เกิดการรักษามาตรฐานคือ ผู้บังคับบัญชาต้องเป็นแบบอย่างและคอยดูแลอยู่เสมอ

การมีมาตรฐานและสามารถรักษามาตรฐานไว้ เป็นเพียงขั้นพื้นฐานของ 5 สุขลักษณะเท่านั้น การจัดความเป็นระเบียบเรียบร้อยในสถานที่ทำงานให้คงอยู่ได้นานและก่อให้เกิดการเพิ่ม

ผลผลิตที่สูงขึ้นจากการทำ 3ส แรกนั้น ต้องค้นหาสาเหตุต่าง ๆ ที่ก่อให้เกิดความยุ่งยากในการรักษาสภาพที่ดี และปรับปรุงให้ดีขึ้น เช่น การที่น้ำมันเครื่องรั่วหยดลงพื้นที่ ต้องหาสาเหตุเกิดขึ้นได้อย่างไรและทำการแก้ไข หรือการที่ต้องการเก็บกวาดเศษโลหะจากเครื่องจักรที่กระเด็นลงพื้นทุกวันต้องปรับแต่งเครื่องจักรให้สามารถกั้นการกระเด็นของเศษโลหะ ซึ่งจะทำให้ความสะอาดใช้เวลาน้อยลงหรือเกิดความสกปรกได้ยากขึ้น จึงจะสามารถรักษาสภาพที่สะอาดไว้ได้ตลอดเวลา ดังนั้นประเด็นสำคัญของสุขลักษณะ คือ รักษามาตรฐานและปรับปรุงให้ดีขึ้น

ประโยชน์จากสุขลักษณะ สภาพสถานที่ทำงาน สดชื่น น่าทำงาน สุขภาพร่างกายและจิตใจของพนักงาน มีความสมบูรณ์ สิ่งผิดปกติสามารถสังเกตได้ง่าย มีมาตรฐานในการทำงานที่ดี พนักงานมีความคิดสร้างสรรค์ในการปรับปรุงสถานที่ทำงานอยู่เสมอ

สร้างนิสัย (Shitsuke) การสร้างนิสัย และมีวินัยในตนเอง ความแตกต่างของสถานที่ทำงาน สถานที่ทำงานชั้นหนึ่ง คือสถานที่ที่ไม่มีคนทิ้งขยะและสิ่งของไม่เป็นที่ และทุกคนช่วยกันทำความสะอาดและจัดความเป็นระเบียบเรียบร้อย สถานที่ทำงานชั้นสอง คือ สถานที่ที่มีคนกลุ่มหนึ่งทิ้งขยะและสิ่งของไม่เป็นที่และมีคนอีกกลุ่มช่วยทำความสะอาดและจัดระเบียบเรียบร้อยของสถานที่ทำงาน สถานที่ทำงานชั้นสาม คือ สถานที่ที่ทุกคนต่างคนต่างทิ้ง และไม่มีใครใส่ใจเรื่องความสะอาด ความเป็นระเบียบเรียบร้อยของสถานที่ทำงาน

ส ที่ 5 จะสร้างความแตกต่างจากสถานที่ทำงานอื่น ๆ โดยที่พนักงานช่วยกันเปลี่ยนสถานที่ทำงานชั้นสองและชั้นสามให้กลายเป็นสถานที่ทำงานชั้นหนึ่งสภาพของสถานที่ทำงานที่ดีจะทำให้พนักงานมีความรู้สึกผูกพันกับสถานที่ทำงานมีบรรยากาศของความกระตือรือร้นความคิดสร้างสรรค์ ความต้องการที่จะปรับปรุงหน่วยงาน วิธีการทำงานและเครื่องจักรให้ดีขึ้น

### 3. แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง

#### 3.1 ทฤษฎีความต้องการ

ทฤษฎีความต้องการ โดยสรุปว่าคนเราเรียนรู้ความต้องการจากสังคมที่เกี่ยวข้อง ความต้องการจึงถูกก่อตัวและพัฒนาตลอดช่วงชีวิตของแต่ละคน และเรียนรู้ว่าในทางสังคมแล้วเรามีความต้องการที่สำคัญสามประการ คือ ความต้องการความสำเร็จเป็นความต้องการที่จะทำงานได้ดีขึ้น มีประสิทธิภาพมากขึ้น มีมาตรฐานสูงขึ้นในชีวิต มีผู้มีความต้องการความสำเร็จสูงจะมีลักษณะพฤติกรรม ดังนี้

1. มีเป้าหมายในการทำงานสูงชัดเจนและท้าทายความสามารถ
2. มุ่งที่ความสำเร็จของงานมากกว่ารางวัล หรือผลตอบแทนเป็นเงินทอง
3. ต้องการข้อมูลย้อนกลับในความก้าวหน้าสู่ความสำเร็จทุกระดับ

#### 4. รับผิดชอบงานส่วนตัวมากกว่าการมีส่วนร่วมกับผู้อื่น

### 3.2 ทฤษฎีสองปัจจัยของเฮิร์ชเบิร์ก

ทฤษฎี 2 ปัจจัยของ Herberg (Herberg's two-factor theory) เป็นทฤษฎีที่ระบุถึงสภาพแวดล้อมของงานที่ทำให้เกิดความไม่พึงพอใจในงาน (Job dissatisfaction) และลักษณะของงานที่ทำให้เกิดความพึงพอใจในงาน (Job satisfaction) เซอร์ เมอร์ทอร์นฮันท์ แอนด์ ออปซอน (Schermerthorn, Hunt and Osborn. 2003 : 114) ทฤษฎี 2 ปัจจัยของ Herberg แบ่งออกเป็น 2 ลักษณะ คือ (1) การเชื่อมโยงความพึงพอใจในการทำงาน (Job satisfaction) กับปัจจัยการจูงใจ (Motivator factors) เช่น ความรับผิดชอบและความท้าทาย ซึ่งสัมพันธ์กับลักษณะงาน (Job content) (2) การเชื่อมโยงความไม่พึงพอใจในการทำงาน (Job dissatisfaction) กับสุขอนามัย (Hygiene factors) เช่นค่าตอบแทนและสภาพการทำงาน ซึ่งสัมพันธ์กับสภาพแวดล้อมของงาน (Job context) ทฤษฎีนี้อาจเรียกว่า ทฤษฎีการจูงใจและธำรงรักษา (Motivation maintenance theory) หรือทฤษฎีการจูงใจ-สุขอนามัย (Motivation hygiene theory)

ตาราง 4 แสดงสิ่งที่ทำให้เกิดความไม่พึงพอใจในงานและความพึงพอใจในงาน ในทฤษฎี 2 ปัจจัยของ เอฮอร์เบอเกอร์ Herzberg (Shermerhorn, Hunt and Osborn, 2005 :114)

ปัจจัยสุขอนามัย(Hygiene factors ) สภาพแวดล้อมของงานที่ทำให้เกิด ความไม่พึงพอใจในงาน	ปัจจัยจูงใจ (Hygiene factors ) ลักษณะของงานที่ทำให้เกิด ความพึงพอใจในงาน
1. นโยบายขององค์กร	1. ความสำเร็จ
2. ลักษณะของการบังคับบัญชา	2. การยกย่อง
3. สภาพการทำงาน	3. การทำงานด้วยตนเอง
4. ค่าจ้างหรือเงินเดือนขั้นพื้นฐาน	4. ความก้าวหน้า
5. ความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อน ร่วมงาน	5. ความเจริญเติบโต
6. ความสัมพันธ์ระหว่าง ผู้บังคับบัญชา	
7. สถานภาพ	
8. ความมั่นคง	

1. ปัจจัยสุขอนามัย (Hygiene factors) เป็นปัจจัยที่ป้องกันไม่ให้นุคคลเกิดความรู้สึกไม่พึงพอใจในงาน(Job dissatisfaction) ปัจจัยสุขอนามัยจะเกี่ยวข้องกับสภาพแวดล้อมของงาน เช่น นโยบายและการบริหารงานขององค์กร ลักษณะของการบังคับบัญชา ความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงาน สภาพการทำงาน ความมั่นคง อัตราค่าจ้าง เป็นต้น จะเห็นได้ว่าปัจจัยสุขอนามัยมีความสัมพันธ์กับความต้องการทางร่างกาย ความต้องการความปลอดภัยและความมั่นคง และความต้องการความผูกพันหรือการยอมรับ (ความต้องการทางสังคม) ตามทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของมาสโลว์ การปรับปรุงด้านปัจจัยสุขอนามัยนี้จะไม่ทำให้นุคคลเกิดความพึงพอใจในงานของพวกเขา แต่เป็นการป้องกันไม่ให้พวกเขาเกิดความไม่พึงพอใจในงาน



2. ปัจจัยจูงใจ (Motivator factors) เป็นปัจจัยที่กระตุ้น ให้เกิดแรงจูงใจในการทำงานทำให้การทำงานมีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น ผลผลิตเพิ่มขึ้น ทำให้บุคคลเกิดความพึงพอใจในการทำงาน (Job satisfaction) ได้แก่ โอกาสในการเจริญก้าวหน้า ความสำเร็จในการทำงาน การได้รับการชมเชยก่อกอง การได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบในขั้นที่สูงขึ้นไป การเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่ง เป็นต้น ซึ่งจัดอยู่ในความต้องการในขั้นที่ 4 และ 5 ตามทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการ ของมาสโลว์ คือความต้องการการยกย่อง (ความภาคภูมิใจในตนเอง) และความต้องการความสำเร็จในชีวิต

ปัจจัยจูงใจจะเป็นสิ่งกระตุ้นให้บุคคลมีความกระตือรือร้น และพยายามทำให้งานให้มีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น ดังนั้นเมื่อต้องการให้เกิดแรงจูงใจในการทำงาน ผู้บริหารจึงควรมอบหมายงานที่ท้าทายให้บุคคลได้มีโอกาสรับผิดชอบในงานที่สูงขึ้น กล่าวไว้ว่า ถ้าท่านต้องการให้บุคคลทำงานดี ท่านก็ควรจะให้งานที่ดีแก่พวกเขาด้วย

ในทำนองเดียวกันปัจจัยสุขอนามัยไม่ใช่สิ่งจูงใจที่จะทำให้ผลผลิตเพิ่มขึ้นแต่เป็นข้อกำหนดที่ป้องกันไม่ให้นักงงานเกิดความไม่พอใจในงานที่ทำ ถ้าไม่มีปัจจัยเหล่านี้แล้วอาจก่อให้เกิดความไม่พึงพอใจแก่พนักงานได้ ซึ่งพนักงานอาจรวมตัวเพื่อเรียกร้องหรือต่อรองผู้บริหารจึงมักจัดโครงการด้านผลประโยชน์พิเศษต่าง ๆ เพื่อให้พนักงานพึงพอใจ รวมทั้งโครงการที่เกี่ยวกับสุขภาพ สภาพแวดล้อมในการทำงานที่ดี และสวัสดิการต่าง ๆ ของพนักงานด้วย

#### 4. ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

วรัญญา ผิวทองคำ (2547 : บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยในหัวข้อ “การประเมินผล การปฏิบัติงานกิจกรรม 5ส ของฝ่ายวิจัยและพัฒนา : กรณีศึกษา บริษัทชัยใจ เด่นกิ จำกัด” กล่าวว่าประสิทธิภาพของฝ่ายวิจัยและพัฒนาเป็นดัชนีตัวหนึ่งที่บ่งบอกถึงศักยภาพขององค์กรและเป็นหน่วยงานที่มีลักษณะการดำเนินงานค่อนข้างมีความเป็นอิสระในตัวเอง แตกต่างจากฝ่ายผลิต หรือฝ่ายบริหาร การศึกษาคั้งนี้จึงมีจุดมุ่งหมายเพื่อศึกษาถึงแนวทางและขั้นตอนในการดำเนินกิจกรรม 5ส ซึ่งประกอบด้วย 3 แผนหลักได้แก่ แผนประชาสัมพันธ์ แผนฝึกอบรมบุคลากร และแผนดำเนินกิจกรรมดูแลควบคุม รวมทั้งศึกษาผลการประเมินผลการปฏิบัติงานและข้อเสนอแนะ ความคิดเห็น ของฝ่ายวิจัยและพัฒนา บริษัท ชัยใจ เด่นกิ จำกัด เมื่อดำเนินกิจกรรม 5ส การศึกษาคั้งนี้เป็นการศึกษาเชิงสำรวจ โดยมีการเก็บข้อมูลจาก 2 แหล่ง ได้แก่แหล่งข้อมูลปฐมภูมิ ซึ่งเป็นการออกแบบสอบถามไปยังกลุ่มประชากรของฝ่ายวิจัยและพัฒนา บริษัทชัยใจ เด่นกิ จำกัด และแหล่งข้อมูลทุติยภูมิ ที่ได้จากบทความ นิตยสาร รวมไปถึงข้อมูลจากระบบเครือข่ายอินเทอร์เน็ต เป็นต้น และทำการวิเคราะห์ข้อมูลตามลักษณะการกระจายของข้อมูล ผลการศึกษาสรุปได้ว่ากิจกรรมสะสาง กิจกรรมสะดวก และกิจกรรมสะอาด ประสบผลสำเร็จในการดำเนินกิจกรรมตาม

หลักเกณฑ์ของ 5ส ก่อนข้างน้อย โดยคะแนนที่แสดงความเป็นไปตามหลักเกณฑ์ของกิจกรรม 5ส ก่อนเริ่มดำเนินกิจกรรมอยู่ในระดับน้อยถึงปานกลาง ภายหลังอยู่ในระดับปานกลางถึงมาก กิจกรรมสุขลักษณะ และกิจกรรมสร้างนิสัยไม่ประสบความสำเร็จเท่าที่ควรในการดำเนินกิจกรรม ตามหลักเกณฑ์ของ 5ส โดยคะแนนที่แสดงความเป็นไปตามเกณฑ์ของกิจกรรม 5ส ก่อนเริ่มและ ภายหลังดำเนินกิจกรรมอยู่ในระดับปานกลาง

สุรภา เปี่ยมปรีดา (2544: บทคัดย่อ) ได้ศึกษาความคิดเห็นของพนักงานธนาคารทหารไทยต่อกิจกรรม 5ส ผลการศึกษาพบว่า พนักงานของธนาคารมีระดับความคิดเห็นต่อกิจกรรม 5ส อยู่ในระดับปานกลาง มีเพียงด้านการฝึกอบรมกิจกรรม 5ส เท่านั้นที่พนักงานมีระดับความคิดเห็น ต่อปัจจัยนี้ในระดับมาก นอกจากนั้นอยู่ในระดับปานกลาง ส่วนการทดสอบสมมติฐาน พบว่า ตัวแปรด้านสถานภาพสมรส ระดับการศึกษา อายุทำงาน และรายได้ต่อเดือนของพนักงานจะมีผล ต่อความคิดเห็นของพนักงานธนาคารทหารไทยต่อกิจกรรม 5ส ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทาง สถิติที่ .05 ส่วนตัวแปรด้าน เพศ อายุ และตำแหน่งงาน ของพนักงานจะมีผลต่อความคิดเห็นของ พนักงานธนาคารทหารไทยต่อกิจกรรม 5ส แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ .05

ชลัช บุญหลาย (2543 : บทคัดย่อ) การศึกษาเรื่อง “การประเมินผลการทำกิจกรรม 5ส. ใน การปิโตรเลียมแห่งประเทศไทย” มีวัตถุประสงค์ดังนี้ 1. เพื่อศึกษาถึงกระบวนการจัดกิจกรรม 5ส. ของการปิโตรเลียมแห่งประเทศไทย 2. เพื่อศึกษาระดับความคิดเห็นและพฤติกรรมการมีส่วนร่วม ตลอดจนปัญหาอุปสรรคในการดำเนินกิจกรรม 5ส. ของพนักงานการปิโตรเลียมแห่งประเทศไทย 3. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภูมิหลังทางเศรษฐกิจสังคมกับความคิดเห็น และพฤติกรรม การมีส่วนร่วมดำเนินกิจกรรม 5ส. ของพนักงานการปิโตรเลียมแห่งประเทศไทย กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ เป็นพนักงานการปิโตรเลียมแห่งประเทศไทย สำนักงานพระโขนง จำนวน 119 คน จากจำนวน พนักงานทั้งหมด 426 คน โดยมีเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถาม ซึ่งแบ่งออกเป็น 4 ส่วน ประกอบด้วย (1) ข้อมูลทั่วไปของพนักงาน (2) ความคิดเห็นที่มีต่อกิจกรรม 5ส. (3) พฤติกรรมการ มีส่วนร่วมดำเนินกิจกรรม 5ส. (4) ปัญหาอุปสรรคและข้อเสนอแนะในการปรับปรุงกิจกรรม 5ส. การวิเคราะห์ข้อมูลแบ่งออกเป็น 3 ส่วน ส่วนแรกเป็นสถิติเชิงพรรณนาโดยใช้วิธีการแจกแจง ความถี่ (frequency distribution) ร้อยละ (percentage) ส่วนที่สอง เป็นการหาค่าเฉลี่ย (mean) และ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (standard deviation) ส่วนที่สามเป็นการทดสอบด้วย t-test และวิเคราะห์ ความแปรปรวนแบบทางเดียว (one\_way analysis of variance) โดยกำหนดระดับนัยสำคัญทางสถิติ ที่ระดับ 0.05 ผลการศึกษาพบว่า พนักงานการปิโตรเลียมแห่งประเทศไทย สำนักงานพระโขนง มี ระดับความคิดเห็นที่มีต่อกิจกรรม 5ส. อยู่ในระดับมาก มีพฤติกรรมการมีส่วนร่วมในการดำเนิน กิจกรรม 5ส. อยู่ในระดับปานกลาง มีพฤติกรรมกรรมการทำกิจกรรม 5ส อย่างต่อเนื่องอยู่ในระดับ

ปานกลางและมีระดับปัญหาอุปสรรคที่พบในการดำเนินกิจกรรม 5ส. อยู่ในระดับค่อนข้างมาก วุฒิศึกษา อายุ ประเภทของงานที่รับผิดชอบ และฐานะในการเข้าร่วมกิจกรรม 5ส. ไม่มี ความสัมพันธ์กับความคิดเห็นที่มีต่อกิจกรรม 5ส. แต่ตำแหน่งงาน และอายุงาน มีความสัมพันธ์กับ ความคิดเห็นที่มีต่อกิจกรรม 5ส. ส่วนตำแหน่งงาน อายุงาน และฐานะในการเข้าร่วมกิจกรรม 5ส. ไม่มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการมีส่วนร่วมในการดำเนินกิจกรรม 5ส. แต่วุฒิศึกษา อายุ และประเภทของงานที่รับผิดชอบมีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการมีส่วนร่วมดำเนินกิจกรรม 5ส. ผลการศึกษาในครั้งนี้ ได้มีข้อเสนอแนะว่า ในการวางแผนดำเนินนโยบายด้านการบริหารกิจกรรม 5ส. ควรจะให้ความสำคัญและตระหนักถึงความแตกต่างของวุฒิศึกษา อายุงาน ตำแหน่ง และ ประเภทงานที่พนักงาน ปตท. รับผิดชอบด้วย ว่าควรจะมีการบริหารจัดการอย่างไรให้พนักงานมี ความคิดเห็นและพฤติกรรมการมีส่วนร่วมดำเนินกิจกรรม 5ส. ไปในทิศทางเดียวกันในระดับที่มาก ยิ่งขึ้น ตลอดจนแก้ไขป้องกันปัญหาอุปสรรคที่เกิดขึ้นในการดำเนินกิจกรรม 5ส.

ชัชมาส ทิวถนอม (2547 : บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยในหัวข้อ “ความคิดเห็นของ พนักงานขายต่อกรนำ 5ส มาใช้ในงานด้านบริการ : กรณีศึกษาริษัทตัวอย่างที่ประกอบธุรกิจ อาหารจานด่วน” กล่าวว่า การศึกษารุ่นนี้มีวัตถุประสงค์ที่จะศึกษาความคิดเห็นของพนักงานขาย ที่มีต่อกรนำ 5ส มาใช้ในการศึกษางานด้านบริการ และแนวทางในการปรับปรุงความพึงพอใจ ในการปฏิบัติงาน เพื่อใช้เป็นข้อมูลในการวางแผนและพัฒนาบุคลากรในองค์กรให้มีคุณภาพ และ ประสิทธิภาพในการทำงานมากขึ้นเป็นการสร้างจุดแข็งให้กับบริษัทเพื่อใช้เป็นกลยุทธ์ในการ แข่งขันการศึกษารุ่นนี้ได้ใช้วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างที่เป็นพนักงานขายของ บริษัทที่ประกอบธุรกิจด้านอาหารจานด่วนแห่งหนึ่ง ในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล จำนวน 79 สาขา และทำการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยวิธีเชิงพรรณนาและวิธีเชิงปริมาณ ผลการศึกษา สรุปลได้ว่ากิจกรรมสะสาง กิจกรรมสะควก และกิจกรรมสะอาดประสบผลสำเร็จในการดำเนิน กิจกรรมตามหลักเกณฑ์ของ 5ส ค่อนข้างน้อย โดยคะแนนที่แสดงความเป็นไปตามหลักเกณฑ์ ของกิจกรรม 5ส ก่อนเริ่มดำเนินกิจกรรมอยู่ในระดับน้อยถึงปานกลาง ภายหลังจากอยู่ในระดับปาน กลางถึงมาก กิจกรรมสุขลักษณะ และกิจกรรมสร้างนิสัยไม่ประสบผลสำเร็จเท่าที่ควรในการ ดำเนินกิจกรรมตามหลักเกณฑ์ของ 5ส โดยคะแนนที่แสดงความเป็นไปตามหลักเกณฑ์ของ กิจกรรม 5ส ก่อนเริ่มและภายหลังดำเนินกิจกรรมอยู่ในระดับปานกลาง

ศิดยา จินตธรรม (2548 : บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยในหัวข้อ “ปัจจัยความสำเร็จในการ ทำกิจกรรม 5ส กรณีศึกษา บริษัท ฝาจีบ จำกัด (มหาชน) กล่าวว่า ปัจจุบันเศรษฐกิจของประเทศ ไทยอยู่ในภาวะถดถอย ธุรกิจการค้าต้องเผชิญกับภาวะการแข่งขันที่รุนแรงประเด็นสำคัญ คือ องค์กรต่าง ๆ ควรหาวิธีการเพื่อให้ธุรกิจของตนสามารถอยู่รอดและมีศักยภาพในการแข่งขัน

วิธีการหนึ่งที่สามารถช่วยได้ คือ กิจกรรม 5ส ซึ่งพัฒนาคน พัฒนางาน อันจะนำไปสู่การเพิ่มผลผลิต อย่างไรก็ตามการนำกิจกรรม 5ส มาใช้ในหน่วยงาน นอกจากต้องอาศัยทรัพยากรต่าง ๆ ที่จำเป็นแล้ว ก็จะต้องประกอบด้วยเงื่อนไข และปัจจัยต่าง ๆ ที่ช่วยให้กิจกรรม 5ส ประสบความสำเร็จ

คาราทิพย์ อ่อนละมุล (2546: บทคัดย่อ) การศึกษาเรื่อง “การพัฒนาองค์กรด้วยกิจกรรม 5 ส. ตามความคิดเห็นของข้าราชการสำนักงานการโยธา กรุงเทพมหานคร มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาระดับความคิดเห็นและพฤติกรรมการมีส่วนร่วม ตลอดจนปัญหาและอุปสรรค และเพื่อเปรียบเทียบความสัมพันธ์ระหว่างภูมิหลังทางเศรษฐกิจ สังคม ตลอดจนศึกษาถึงประสิทธิภาพการทำงานภายใต้สภาพแวดล้อม และสภาพภูมิทัศน์ของข้าราชการใน-สำนักงานการโยธา จากการทำกิจกรรม 5 ส กลุ่มตัวอย่างใช้ เป็นข้าราชการสำนักงานการโยธา กรุงเทพมหานคร จำนวน 210 คน ผลการศึกษาพบว่า ข้าราชการสำนักงานการโยธากรุงเทพมหานครมีระดับความคิดเห็นที่มีต่อกิจกรรม 5 ส. อยู่ในระดับบวกมาก มีพฤติกรรมการมีส่วนร่วมในการดำเนินกิจกรรม 5 ส. อยู่ในระดับบวก และมีระดับปัญหาอุปสรรคที่พบในการดำเนินกิจกรรม 5 ส. อยู่ในระดับค่อนข้างมากวุฒิการศึกษา อายุ ในฐานะในการเข้าร่วมกิจกรรม 5 ส. ไม่มีความสัมพันธ์กับความคิดเห็นที่มีต่อกิจกรรม 5 ส. แต่ตำแหน่งงาน และอายุงาน มีความสัมพันธ์กับความคิดเห็นที่มีต่อกิจกรรม 5 ส. ส่วนตำแหน่งงาน อายุงาน มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการมีส่วนร่วมในการดำเนินกิจกรรม 5 ส. แต่วุฒิการศึกษา อายุ และฐานะในการเข้าร่วมกิจกรรม 5 ส. ไม่มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการมีส่วนร่วมในการดำเนินกิจกรรม 5 ส. ผลการศึกษาในครั้งนี้ มีข้อเสนอแนะว่า ในการวางแผนดำเนินนโยบายด้านการบริการกิจกรรม 5 ส. ควรจะให้ความสำคัญและตระหนักถึงความแตกต่างของ วุฒิการศึกษา อายุ และฐานะในการเข้าร่วมกิจกรรม ว่าควรมีส่วนร่วมดำเนินกิจกรรม 5 ส. ไปในทิศทางเดียวกันในระดับที่ยากมากขึ้น โดยนำผลการวิจัยครั้งนี้ไปใช้เป็นข้อมูลพื้นฐานเป็นแนวทางไปสู่การศึกษาวิจัยครั้งต่อไป เพื่อปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่องที่เกิดขึ้น และเพื่อป้องกันหรือดักปัญหาในอนาคตด้วย การศึกษาครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อการศึกษาถึงหลักการ วิธีการ และขั้นตอนของการทำกิจกรรม 5ส อีกทั้งศึกษาถึง ปัจจัยความสำเร็จในการทำกิจกรรม 5ส ตลอดจนศึกษาปัญหา อุปสรรค เพื่อหาแนวทางปรับปรุงแก้ไข

จากการศึกษาเอกสารผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องพบว่าปัจจัยความสำเร็จในการทำกิจกรรม 5ส ประกอบด้วย ปัจจัยความพร้อมของหน่วยงาน ปัจจัยความจริงจังของผู้บริหารระดับสูง ปัจจัยการเริ่มต้นจากการฝึกอบรม ปัจจัยการมีส่วนร่วมของพนักงานทุกคน และปัจจัยการทำกิจกรรม 5ส อย่างต่อเนื่อง ซึ่งจากปัจจัยสำคัญทั้ง 5 ประการที่กล่าวมาข้างต้น มีผลต่อความสำเร็จในการทำกิจกรรม 5ส ผู้วิจัยในฐานะที่ปฏิบัติงานอยู่ในโรงงานในสวนอุตสาหกรรมโรจนะ จึงมีความสนใจที่จะศึกษา เรื่องปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการทำกิจกรรม 5ส ของพนักงานบริษัท นิคอน (ประเทศไทย) จำกัด