

กิจกรรม 5 ส ที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน
กรณีศึกษา กองกลาง สำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์

สารนิพนธ์
ของ
นางสาวลัดดาวัลย์ อโนทัยนาท

เสนอต่อบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรปริญญาเศรษฐศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาเศรษฐศาสตร์การศึกษา

ตุลาคม 2547

ลิขสิทธิ์เป็นของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

กิจกรรม 5 ส ที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน
กรณีศึกษา กองกลาง สำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์

บทคัดย่อ

ของ

นางสาวลัดดาวัลย์ อโนทัยนาท

เสนอต่อบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรปริญญาเศรษฐศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาเศรษฐศาสตร์การศึกษา

ตุลาคม 2547

h 2547604

ลัดดาวัลย์ อโณทัยนาท. (2547). *กิจกรรม 5 ส ที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน กรณีศึกษา กองกลาง สำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์*. สารนิพนธ์ ศ.ม. (เศรษฐศาสตร์การศึกษา). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. คณะกรรมการควบคุม : รองศาสตราจารย์ ดร.อัมรงค์ อุดมไพจิตรกุล.

การวิจัยครั้งนี้มีความมุ่งหมายเพื่อศึกษากิจกรรม 5 ส ที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน กรณีศึกษา กองกลาง สำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์

ประชากรกลุ่มเป้าหมายที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ จำนวนเจ้าหน้าที่ของกองกลาง สำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ซึ่งเป็นประชากรกลุ่มเป้าหมายทั้งหมด 30 คน

การเก็บรวบรวมข้อมูล ได้แก่ แบบสอบถามที่ผู้ทำวิจัยได้สร้างขึ้น และข้อมูลทางด้านการปฏิบัติงาน และการใช้จ่ายงบประมาณประจำปี พ.ศ. 2546 หมวดรายจ่าย วัสดุสำนักงาน ที่ใช้ในการทำงานเป็นข้อมูลที่ กองกลาง สำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ได้เก็บข้อมูลไว้

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ ได้แก่ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐาน และ t-test

ผลการวิจัยสรุปได้ดังนี้

1. ระยะเวลาที่ใช้ในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ก่อนการทำกิจกรรม 5 ส อยู่ในระดับเกณฑ์ปานกลาง แต่หลังจากการใช้กิจกรรม 5 ส ระยะเวลาที่ใช้ในการทำงานของเจ้าหน้าที่อยู่ในระดับเกณฑ์ค่อนข้างมาก (ระยะเวลาที่ใช้ในการปฏิบัติงานน้อยลง) และแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

2. ค่าใช้จ่ายที่ใช้ในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ก่อนการทำกิจกรรม 5 ส อยู่ในระดับเกณฑ์ปานกลาง แต่หลังจากการใช้กิจกรรม 5 ส ค่าใช้จ่ายที่ใช้ในการทำงานของเจ้าหน้าที่อยู่ในระดับเกณฑ์ค่อนข้างมาก (ค่าใช้จ่ายที่ใช้ในการปฏิบัติงานน้อยลง) และแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

3. ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ก่อนการทำกิจกรรม 5 ส อยู่ในระดับค่อนข้างน้อย แต่หลังจากการใช้กิจกรรม 5 ส ความพึงพอใจในการทำงานของเจ้าหน้าที่อยู่ในระดับค่อนข้างมาก และแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

THE RESULTS OF 5S ACTIVITIES ON WORK EFFICIENCY :
A CASE STUDY OF GENERAL AFFAIRS DIVISION OF PERMANENT
SECRETARY, MINISTRY OF AGRICULTURE AND COOPERATIVES

AN ABSTRACT
BY
MISS LADDAWON ANOTHAINART

Presented in partial fulfillment of the requirements
for the Master degree of Economics in Economics of Education
at Srinakharinwirot University
October 2004

Laddawon Anothainart. (2004). *The Results of 5s Activities on Work Efficiency : A Case Study of General Affairs Division of Permanent Secretary, Ministry of Agriculture and Cooperatives*. Master Project. M.Econ. (Economics of Education). Bangkok : Graduate School. Srinakharinwirot University. Project Advisor : Assoc. Prof. Dr. Tumrong Udompijitkul.

The main purpose of this research is to investigate the results of 5s activities on work efficiency, a case study of General Affairs Division of Permanent Secretary, Ministry of Agriculture and Cooperatives

The target population for in this research is 30 officials form General Affairs Division of Permanent Secretary, Ministry of Agriculture and Cooperatives.

The methods for gathering data are 1) the questionnaire which constructed by the researcher 2) the data of the budget for spending on the office stationary, durable. Articles, a public utility. This data was collected by Phetchaburi province office of finance.

The data was analyzed with the frequency, the percentage, the mean, the standard deviation and t-test.

The results of the study were

1. There was statistically significant difference between the time of working before and making 5s activity at the .01 level. After making 5s activity, the time of working was shorter than before making 5s activity.

2. There was statistically significant difference between the budget for spending on the officials working before and after making 5s activity at the .01 level. By after making 5s activity, the budget for spending on the officials working was less than before making 5S activity.

3. The was statistically significant difference between the officials pleasure in working before and after making 5s activity. By after making 5s activity, the officials pleasure in working was higher than before making 5s activity.

อาจารย์ที่ปรึกษา ประธานคณะกรรมการบริหารหลักสูตร และคณะกรรมการสอบได้
พิจารณาสารนิพนธ์ฉบับนี้แล้ว เห็นสมควรรับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญา
เศรษฐศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาเศรษฐศาสตร์การศึกษา ของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

อาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์



(รองศาสตราจารย์ ดร.อำรงค์ อุดมไพจิตรกุล)

ประธานคณะกรรมการบริหารหลักสูตร



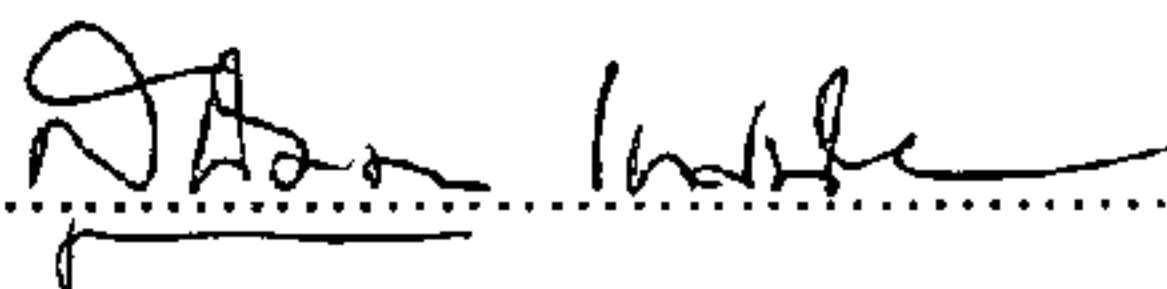
(รองศาสตราจารย์ ดร. พิชัย จารุจิตติพันธ์)

คณะกรรมการสอบสารนิพนธ์



ประธาน

(รองศาสตราจารย์ ดร.อำรงค์ อุดมไพจิตรกุล)



กรรมการสอบสารนิพนธ์

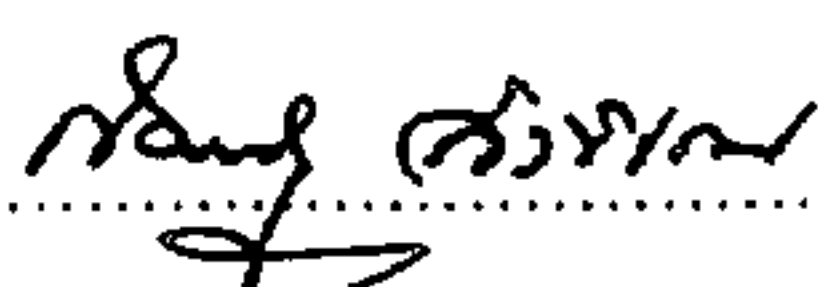
(รองศาสตราจารย์ ดร.สุนิตดา เทศนิยม)



กรรมการสอบสารนิพนธ์

(อาจารย์วิภากร จินนิกร)

อนุมัติให้รับสารนิพนธ์ฉบับนี้ เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญา
เศรษฐศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาเศรษฐศาสตร์การศึกษา ของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ



คณบดีคณะสังคมศาสตร์

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.กิตติมา สังข์เกษม)

วันที่ 1.5. เดือน ตุลาคม พ.ศ. 2547

ประกาศคุณูปการ

สารนิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลงได้ด้วยความช่วยเหลือจาก รองศาสตราจารย์ ดร. อัมรงค์ อุดมไพจิตรกุล ประธานที่ปรึกษาสารนิพนธ์ที่ให้คำแนะนำแนวทาง และแก้ไขข้อบกพร่องต่างๆ ร่วมกับ รองศาสตราจารย์ ดร.สุนิดา เทศนิยม และอาจารย์วิภารัช จินนิกร กรรมการในการสอบสารนิพนธ์ ซึ่งได้สละเวลาให้คำปรึกษา ให้ข้อเสนอแนะ เพิ่มเติมที่เป็นประโยชน์ทำให้สารนิพนธ์ฉบับนี้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณด้วยความเคารพยิ่ง

ขอกราบขอบพระคุณ อาจารย์รวิพรรณ สาสิมล ผู้อำนวยการกองกลาง สำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ และผู้อำนวยการส่วนการบิน สำนักฝนหลวงและการบินเกษตร ที่กรุณาเป็นผู้เชี่ยวชาญเพื่อตรวจสอบแบบสอบถามให้คำแนะนำ เกี่ยวกับการเก็บข้อมูลในการทำวิจัยครั้งนี้

ขอกราบขอบพระคุณ เจ้าหน้าที่กองกลาง สำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ทุกท่านที่ให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถาม และเก็บข้อมูลในการทำวิจัยครั้งนี้

ขอกราบขอบพระคุณ บิดา มารดา น้อง ๆ และเพื่อน ๆ ร่วมสถาบันที่เป็นกำลังใจในการทำวิจัยกับผู้วิจัยเสมอมา

ลัดดาวัลย์ อโณทัยนาท

สารบัญ

บทที่	หน้า
1 บทนำ.....	1
ภูมิหลัง.....	1
ความมุ่งหมายของการศึกษาค้นคว้า.....	4
ความสำคัญของการศึกษาค้นคว้า.....	4
ขอบเขตของการศึกษาค้นคว้า.....	4
นิยามศัพท์เฉพาะ.....	5
กรอบแนวคิดในการศึกษาค้นคว้า.....	6
สมมติฐานในการศึกษาค้นคว้า.....	6
2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	7
กิจกรรม 5 ส.....	8
ความเป็นมาของกิจกรรม 5 ส.....	8
การเข้ามาสู่ประเทศไทยของกิจกรรม 5 ส.....	9
หลักปฏิบัติของกิจกรรม 5 ส.....	13
การส่งเสริมกิจกรรม 5 ส.....	21
ตัวอย่างการใช้กิจกรรม 5 ส ในการจัดสำนักงาน.....	22
ความจำเป็นในการนำกิจกรรม 5 ส มาใช้ในหน่วยงาน.....	24
การเพิ่มประสิทธิภาพงานด้วยกิจกรรม 5 ส.....	26
เครื่องมือวัดภาคปฏิบัติ.....	28
แบบมาตรวัดประเมินค่า.....	28
รูปแบบของมาตรวัดประเมินค่า.....	29
ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน.....	34

สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
2 (ต่อ) การพัฒนาบุคลากร.....	37
ความสำคัญในการพัฒนาบุคลากร.....	38
กระบวนการในการพัฒนาบุคลากร.....	39
การพัฒนาบุคลากรโดยใช้กิจกรรม 5 ส.....	40
โครงสร้างอำนาจหน้าที่ สำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์.....	41
กองกลาง สำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์.....	43
อำนาจหน้าที่.....	43
กระบวนการทำงาน.....	43
กิจกรรม 5 ส ของกองกลาง สำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์.....	47
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	55
3 วิธีดำเนินการศึกษาค้นคว้า.....	60
ประชากรกลุ่มเป้าหมาย.....	60
เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้า.....	60
การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้า.....	64
การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	64
การวิเคราะห์ข้อมูล.....	65
สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล.....	67
4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	70
สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล.....	70
ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	70

สารบัญ (ต่อ)

บทที่	หน้า
5	
สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ.....	79
ความมุ่งหมายของการศึกษาค้นคว้า.....	79
สมมติฐานของการศึกษาค้นคว้า.....	79
วิธีการดำเนินการศึกษาค้นคว้า.....	79
การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้า.....	79
การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	79
การวิเคราะห์ข้อมูล.....	80
สรุปผลการศึกษาค้นคว้า.....	80
อภิปรายผล.....	80
ข้อเสนอแนะ.....	84
ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัย.....	85
 บรรณานุกรม.....	 87
 ภาคผนวก.....	 94
 ประวัติย่อผู้ทำสารนิพนธ์.....	 101

บัญชีตาราง

ตาราง	หน้า
1 จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามเพศ.....	70
2 จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามตำแหน่ง.....	71
3 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของระยะเวลาที่ใช้ในการทำงานของเจ้าหน้าที่ ก่อนและหลังการทำกิจกรรม 5 ส.....	72
4 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของค่าใช้จ่ายที่ใช้ในการทำงานของเจ้าหน้าที่ ก่อนและหลังการทำกิจกรรม 5 ส.....	73
5 ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของความพึงพอใจในการทำงานของเจ้าหน้าที่ ก่อนและหลังการทำกิจกรรม 5 ส.....	74
6 การเปรียบเทียบระยะเวลาที่ใช้ในการทำงานของเจ้าหน้าที่ก่อนและหลังการทำ กิจกรรม 5 ส.....	75
7 การเปรียบเทียบค่าใช้จ่ายที่ใช้ในการทำงานของเจ้าหน้าที่ก่อนและหลังการทำ กิจกรรม 5 ส.....	75
8 การเปรียบเทียบความพึงพอใจที่ใช้ในการทำงานของเจ้าหน้าที่ก่อนและหลัง การทำกิจกรรม 5 ส.....	76
9 การเปรียบเทียบประสิทธิภาพการทำงานของเจ้าหน้าที่ก่อนและหลังการทำ กิจกรรม 5 ส.....	76
10 แสดงข้อคิดเห็นเพิ่มเติมจากแบบสอบถามปลายเปิด.....	77

บัญชีภาพประกอบ

ภาพประกอบ	หน้า
1 กรอบแนวคิดในการวิจัย.....	6
2 กลยุทธ์ในการดำเนินกิจกรรม 5 ส.....	11
3 แนวทางการดำเนินการกิจกรรม 5 ส.....	12
4 ผังแสดงวิธีการสะสม.....	15
5 ผังแสดงวิธีการตรวจ.....	17
6 วงจรการบริหารจัดการ.....	22
7 ขั้นตอนสำคัญและเป้าหมายกิจกรรม 5 ส.....	25
8 โครงสร้าง กองกลาง สำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์.....	45

บทที่ 1

บทนำ

ภูมิหลัง

ปัจจุบันการบริหารงานขององค์กร หรือหน่วยงาน ไม่ว่าจะ เป็นองค์กรของทางราชการหรือ องค์กรธุรกิจเอกชนต่างต้องการความเจริญก้าวหน้า และการดำเนินงาน ที่มีประสิทธิภาพขององค์กรต่าง ๆ จึงมีความจำเป็นที่จะต้องปรับปรุงเปลี่ยนแปลงนโยบาย ลักษณะวิธีการปฏิบัติงานกระบวนการตัดสินใจ พัฒนาบุคลากรทั้งในแง่ทักษะในงานและทัศนคติของผู้ปฏิบัติงาน เพื่อให้องค์กรสามารถดำเนินงานภายใต้สภาวะการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ไม่ว่าจะเป็นด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมือง ตลอดจนความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี

การดำเนินงานของแต่ละองค์กร ประกอบไปด้วย ทรัพยากรที่เป็นปัจจัย ด้านการผลิต ได้แก่ คน (Man) เครื่องจักร (Machine) วัสดุอุปกรณ์ (Material) วิธีการ (Method) อื่น ๆ ในจำนวน ทรัพยากรทั้งหมด คนนับได้ว่าเป็นทรัพยากรที่สำคัญที่สุด เพราะคนที่มีอยู่ในองค์กรเป็นผู้ใช้ความรู้ ความสามารถและประสบการณ์ต่าง ๆ มีอยู่ควบคุมและจัดการให้เกิดผลผลิตหรือการบริการ ที่มีประสิทธิภาพ จึงมีผู้คิดค้นเทคนิคต่าง ๆ ขึ้นมามากมาย ใช้เสริมสร้างให้องค์กรเข้มแข็งสามารถแข่งขัน ในยุคโลกาภิวัตน์ได้ โดย ต่างพยายามเป็นผู้นำ และสร้างความเป็นเลิศในด้านการผลิตหรือการบริการ

ภายหลังสงครามโลกครั้งที่ 2 เป็นต้นมา ประเทศญี่ปุ่นถือได้ว่าเป็นประเทศที่ประสบความสำเร็จอย่างสูง เป็นผู้ผลิตสินค้ารายใหญ่สุดตลาด จนกลายเป็นประเทศอุตสาหกรรมชั้นนำได้ในเวลาอันรวดเร็ว ทำให้ประเทศต่าง ๆ สนใจนำเทคนิคการบริหารแบบญี่ปุ่นมาใช้ ซึ่งเทคนิคการบริหาร แบบญี่ปุ่นนี้มีลักษณะที่แตกต่างไปจากเทคนิคการบริหารแบบตะวันตก กล่าวคือ จะให้ความสำคัญ ทางด้านการบริหารคนมาก โดยถือว่า การบริหารงานจะดีได้ก็ต้องบริหารคนให้ประสบความสำเร็จก่อน การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Development : HRD) จึงเป็นสิ่งสำคัญขององค์กร ที่จะต้องปฏิบัติ เพื่อส่งเสริมให้องค์กรประสบความสำเร็จ ในการดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพ และ ถ้าทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรซึ่งถือเป็นหัวใจหลัก ได้รับการพัฒนาอย่างเต็มที่แล้ว องค์กรนั้น ๆ ก็จะสามารถประสบความสำเร็จ ในการดำเนินงานด้วย (สมาคมส่งเสริมเทคโนโลยี ไทย-ญี่ปุ่น. 2542 : 36)

ในปัจจุบันวงการอุตสาหกรรม และหน่วยงานภาครัฐ/เอกชนทั้งหลายคงไม่มีใครปฏิเสธถึง ความสำเร็จ และความก้าวหน้าอย่างรวดเร็ว ของธุรกิจอุตสาหกรรมของประเทศญี่ปุ่น ด้วยความขยัน และความรักชาติของชนชาวญี่ปุ่นนี้ ทำให้ประเทศมีการพัฒนาฟื้นฟู ได้อย่างรวดเร็ว จนกลายเป็น มหาอำนาจทางเศรษฐกิจ ในเวลาอันรวดเร็ว เบื้องหลัง ความสำเร็จของการพัฒนาประการหนึ่ง คือ การปรับปรุงประสิทธิภาพ และคุณภาพของงานด้านเทคนิค และหนึ่งในบรรดาเทคนิคเหล่านี้ ที่รู้จักกัน

แพร่หลาย ก็คือ การทำงานเป็นกลุ่ม หรือ อีกนัยหนึ่งตรงตามคติเตือนใจของไทยก็คือ หลายหัวดีกว่าหัวเดียว ดังนั้น กิจกรรมกลุ่มจึงแพร่หลายไปยังนานาประเทศอย่างกว้างขวาง และ ประเทศไทยก็ได้รับอิทธิพลกิจกรรมกลุ่มนี้ ด้วยเช่นกัน ในช่วง 10 – 15 ปีนี้ ประเทศไทย ได้นำระบบกิจกรรมกลุ่มโดยเฉพาะอย่างยิ่งกิจกรรมกลุ่มคุณภาพ (Quality Control Circle : QCC) มาพัฒนาองค์กรทั้งภาครัฐและเอกชนอย่างแพร่หลาย และ 5 ปีให้หลังผลปรากฏว่า องค์กรบางประเภท โดยเฉพาะอย่างยิ่งอุตสาหกรรมใหญ่ ๆ ซึ่งได้เปรียบทางด้านทรัพยากรบุคคลมักจะประสบผลสำเร็จในการพัฒนา เป็นอย่างดี คงมีแต่อุตสาหกรรม หรือหน่วยงานบางแห่ง โดยเฉพาะ องค์กรขนาดกลางและขนาดเล็ก ที่ไม่ประสบผลสำเร็จเท่าที่ควร เพราะปัญหาทรัพยากรบุคคลบ้าง การนำกิจกรรมนี้มาใช้อย่างไม่ถูกต้องบ้าง ระยะเวลาบ้าง และขาดการเอาใจใส่อย่างจริงจังบ้าง และปัญหาที่มักได้ยินอยู่เสมอ ๆ ก็คือ กิจกรรม QCC อาจจะยากและสูงเกินขีดความสามารถของทรัพยากรบุคคลในองค์กรนั้น ๆ ดังนั้นในช่วง 5 – 8 ปีนี้ จึงได้นำเทคนิคกิจกรรมกลุ่มที่ง่ายกว่าไม่ต้องใช้สถิติหรือวิชาการมากนักเข้ามาทดแทนก็คือ กิจกรรม 5S หรือ 5 ส ซึ่งมุ่งเน้นให้ทำกิจกรรมร่วมกัน โดยอาศัยพื้นฐานความรู้เบื้องต้นแบบง่าย ๆ มาเริ่มต้น พัฒนาทรัพยากรบุคคลจนเป็นที่แน่ชัดแล้ว จึงนำเอากิจกรรมอื่น ๆ มาเสริมแทรกภายหลัง เช่น QCC, PM, JIT, SAFETY, ISO – 9000 เป็นต้น กล่าวโดยสรุปก็คือ ธุรกิจอุตสาหกรรมใดที่คิดจะเริ่มทำกิจกรรมกลุ่ม ควรเริ่มกิจกรรม 5 ส เป็นเบื้องต้นก่อน ประจวบกับการเจาะสว่านจากรูเล็ก ๆ ซึ่งง่ายกว่าและเบากว่า และหากมีแนวทางเป็นรูเล็กแล้ว ต่อไปจะขยายเป็นรูใหญ่ หรือรูคดเคี้ยวก็ย่อมจะทำได้ไม่ยากและแน่นอน ผู้จัดทำจึงได้รวบรวมคำอธิบาย และวิธีการทำ 5 ส เพื่อเป็นแนวทางให้เริ่มต้นปฏิบัติ เพื่อประโยชน์ต่อการพัฒนาองค์กรทั้งภาครัฐ และภาคเอกชน อันจะนำไปสู่ความเจริญก้าวหน้าของประเทศชาติเราสืบไป(คู่มือปฏิบัติ กิจกรรม 5 ส. 2542 : 6)

แนวทาง ที่จะดำเนินการเพิ่มผลผลิต หรือ เพิ่มประสิทธิภาพของการทำงานในองค์กร มีผู้เสนอแนวทางดำเนินการอยู่หลายแนวทาง แต่เป็นที่น่าแปลกใจ ที่หลายองค์กรได้มองข้ามหลักการสำคัญที่สุด คือ การทำงานให้มีประสิทธิภาพ โดยใช้กิจกรรม 5 ส ซึ่งถือเป็นหลักการง่าย ๆ และเป็นหลักการพื้นฐาน (ตฤตถ์ นพคุณ. 2542 : 18) การบริหารงานโดยใช้กิจกรรม 5 ส เป็นแนวคิดเกี่ยวกับการดูแลรักษาความเป็นระเบียบเรียบร้อยของสถานที่ทำงานหรือสถานประกอบการ และการเพิ่มผลผลิตโดยตรง ดังนั้นการเพิ่มประสิทธิภาพของงานตามรูปแบบการบริหารแบบญี่ปุ่นนั้น จะต้องเริ่มต้นจาก การทำกิจกรรม 5 ส แล้วจึงพัฒนาไปสู่ การดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ต่อไป ทั้งนี้เพราะการดำเนินการตามกิจกรรม 5 ส จะช่วยในการพัฒนาคน อุปกรณ์ สภาพแวดล้อมการทำงานและความน่าเชื่อถือ ฯลฯ โดยปรับปรุงจากสถานที่ทำงานไม่ดีให้เป็นสถานที่ทำงานที่ดี และบุคลากรมีประสิทธิภาพสูงขึ้น

การจัดความเป็นระเบียบเรียบร้อยในสถานที่ทำงาน คนส่วนใหญ่มักจะไม่ได้ให้ความสำคัญเท่าที่ควรบางคนทดลองปฏิบัติแล้วอาจพบว่าเป็นเรื่องที่ยากที่จะรักษาให้กิจกรรม ระเบียบเรียบร้อยในสถานที่ทำงาน ดำเนินไปอย่างต่อเนื่อง ผู้ปฏิบัติหรือบุคลากรในหน่วยงานจะต้องพยายามสร้างความรู้สึกว่า การจัดระเบียบในสถานที่ทำงานไม่ใช่เรื่องที่ยุ่งยากเกินความสามารถ และเป็นสิ่งสำคัญที่ทุกคนในหน่วยงานจำเป็นต้องกระทำเพื่อสร้างสรรค์หน่วยงานที่ทุกคนทำงานอยู่ให้เป็นหน่วยงานที่มีคุณภาพ เราจะพบว่าหลายบริษัทที่มีการบริหารไม่ดีมักจะไม่มีการจัดระเบียบในสถานที่ทำงานด้วยเช่นกัน ในทางตรงข้าม หน่วยงานชั้นนำมากมายให้ความสำคัญ และมีการดำเนินกิจกรรมเพื่อความเป็นระเบียบเรียบร้อยในการทำงาน หรือกิจกรรม 5 ส อย่างต่อเนื่อง เช่น บริษัท เครือซีเมนต์ไทย จำกัด, บริษัท เอนเอชเคสปริง (ประเทศไทย) จำกัด, คลังน้ำมัน และคลังก๊าซการปิโตรเลียมแห่งประเทศไทย, บริษัท เซลล์แห่งประเทศไทย จำกัด ฯลฯ นอกจากหน่วยงานเหล่านี้ จะประสบความสำเร็จในการดำเนินการแล้ว ยังพบว่าทัศนคติ และขวัญกำลังใจของพนักงานในหน่วยงานมีประสิทธิภาพสูง (ศูนย์เพิ่มผลผลิตแห่งประเทศไทย. 2539 : 5)

" 5 ส กับระบบราชการไทย" จากหนังสือสำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรี ทำเนียบรัฐบาล ที่ นร 0205/ว185 ลงวันที่ 3 พฤศจิกายน 2541 ให้ความเห็นชอบกับสำนักงาน ก.พ. เรื่องการดำเนินการพัฒนาระบบมาตรฐานของไทยด้านการจัดการและสัมฤทธิ์ผลของงานภาครัฐ (P.S.O. = Thailand International Public Sector Standard Management System and Outcomes) โดยกำหนดเป็นนโยบาย ให้ส่วนราชการต่าง ๆ ดำเนินการกิจกรรม 5 ส ก่อนการพัฒนา มาตรฐาน P.S.O. นับว่าเป็นการดำเนินการที่ถูกต้องด้วยการกระตุ้นกิจกรรมกลุ่มแบบง่าย ๆ คือ 5 ส นี้ ก่อนการนำเอาเทคนิคการพัฒนาอื่นอย่าง P.S.O. ตามมา ด้วยเหตุนี้คู่มือ 5 ส ฉบับนี้ จึงได้รับการพัฒนาขึ้น เพื่อใช้เป็นแนวทางแก่ข้าราชการไทยที่สนใจจะได้ศึกษาทำความเข้าใจ และนำไปเป็นแนวทางในการดำเนินกิจกรรมนี้ต่อไป ซึ่งการดำเนินกิจกรรม 5 ส จะเป็นวิธีหนึ่งที่ช่วยปลูกฝังความตระหนักของข้าราชการและประชาชนชาวไทย ในเรื่องพัฒนาคุณภาพ การจัดการให้ มีระเบียบ สะอาด และช่วยเหลือซึ่งกันและกัน อันเป็นการสร้างความสามัคคี และยกระดับการบริหารของประเทศ ในยามที่ประเทศเราประสบปัญหาวิกฤตทางเศรษฐกิจในปัจจุบันได้ด้วย (คู่มือปฏิบัติ กิจกรรม 5 ส. 2542 : 7)

กองกลาง สำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ เป็นหน่วยงานราชการที่สำคัญหน่วยงานหนึ่งมีหน้าที่ปฏิบัติงาน เกี่ยวกับการจัดการ ด้านสารบรรณ ของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ มีการปฏิบัติงาน ด้านติดต่อประสานงานด้านเอกสารทางราชการกับกรมและรัฐวิสาหกิจต่าง ๆ ในสังกัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ แต่ปัจจุบันได้พบปัญหาการดำเนินงานของหน่วยงาน เช่น การทำงานที่ล่าช้า ให้บริการได้ไม่ทั่วถึง การจัดหาเอกสารใช้เวลานาน เนื่องจากพนักงาน และเจ้าหน้าที่ไม่ได้มีการจัดเก็บเอกสาร หรือแม้แต่โต๊ะทำงานให้เป็นระเบียบ ทำให้ต้องเสียเวลาในการค้นหา หรืออุปกรณ์

สำนักงานต่าง ๆ ไม่ได้มีการดูแลรักษาที่ดีทำให้อายุการใช้งานสั้นลงเป็นการสิ้นเปลือง และสูญเสียเวลาโดยไม่จำเป็น ดังนั้น กองกลาง สำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ จึงได้มีนโยบายที่จะพัฒนาองค์กรให้เข้มแข็งมีประสิทธิภาพตามแนวนโยบายของรัฐบาล ที่ต้องการจะพัฒนาหน่วยงานของรัฐบาลทุกหน่วย เข้าสู่ระดับมาตรฐาน จึงได้นำกิจกรรม 5 ส ซึ่งเป็นกิจกรรมพื้นฐาน ในการเพิ่มประสิทธิภาพมาใช้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ ของหน่วยงาน และบุคลากรในหน่วยงาน

ด้วยเหตุนี้ มุ่งศึกษาการจัดกิจกรรม 5 ส ณ กองกลาง สำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ว่าส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ของเจ้าหน้าที่ กองกลาง สำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ หรือไม่

ความมุ่งหมายของการศึกษาค้นคว้า

1. เพื่อศึกษากิจกรรม 5 ส ที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่กองกลาง สำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์
2. เพื่อรวบรวมความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามเรื่องประโยชน์ในการทำกิจกรรม 5 ส ของเจ้าหน้าที่กองกลาง สำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์

ความสำคัญของการศึกษาค้นคว้า

กิจกรรม 5 ส นี้ทำให้สามารถปรับปรุงประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่กองกลาง สำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ให้ดีขึ้น และหน่วยงานอื่นๆ ที่มีโครงสร้างและลักษณะของงานใกล้เคียงกัน

ขอบเขตของการศึกษาค้นคว้า

การวิจัยครั้งนี้มุ่งศึกษากิจกรรม 5 ส ที่มีผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่กองกลาง สำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ โดยเก็บข้อมูลจากเจ้าหน้าที่กองกลาง สำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ของช่วงระยะเวลา ดังนี้

ก่อนการใช้กิจกรรม 5 ส หมายถึง ระยะเวลาตั้งแต่เดือน ตุลาคม 2544 - เดือน มีนาคม 2545

หลังการใช้กิจกรรม 5 ส หมายถึง ระยะเวลาตั้งแต่เดือน ตุลาคม 2545 - เดือน มีนาคม 2546

ประชากรกลุ่มเป้าหมายที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้า

ประชากรกลุ่มเป้าหมาย ที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ คือ เจ้าหน้าที่ของกองกลาง สำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ จำนวน 30 คน

ตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย แบ่งเป็น 2 ประเภท คือ

1. ตัวแปรต้น ได้แก่ กิจกรรม 5 ส
2. ตัวแปรตาม ได้แก่ ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่กองกลาง สำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์

นิยามศัพท์เฉพาะ

1. กิจกรรม 5 ส หมายถึง เทคนิค หรือวิธีการหนึ่งที่ใช้ เป็นปัจจัยพื้นฐานในการเพิ่มผลผลิตและการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งประกอบด้วย การดำเนินกิจกรรม 5 อย่าง คือ

สะสาง (SEIRI) หมายถึง การแยกของที่ไม่ใช้ หรือไม่จำเป็นในการทำงานออกจากโต๊ะทำงาน และสำนักงาน

สะดวก (SEITON) หมายถึง การจัดเก็บ หรือจัดวางสิ่งของเครื่องใช้ให้เป็นระเบียบทุกครั้งหลังจากการใช้งาน

สะอาด (SEISO) หมายถึง การทำความสะอาดสำนักงาน อุปกรณ์เครื่องใช้เป็นประจำ หรือทุกครั้งหลังจากการใช้งาน

สุขลักษณะ (SEIKETSU) หมายถึง การรักษาความสะอาด และ ความเป็นระเบียบเรียบร้อยอยู่เสมออย่างต่อเนื่อง

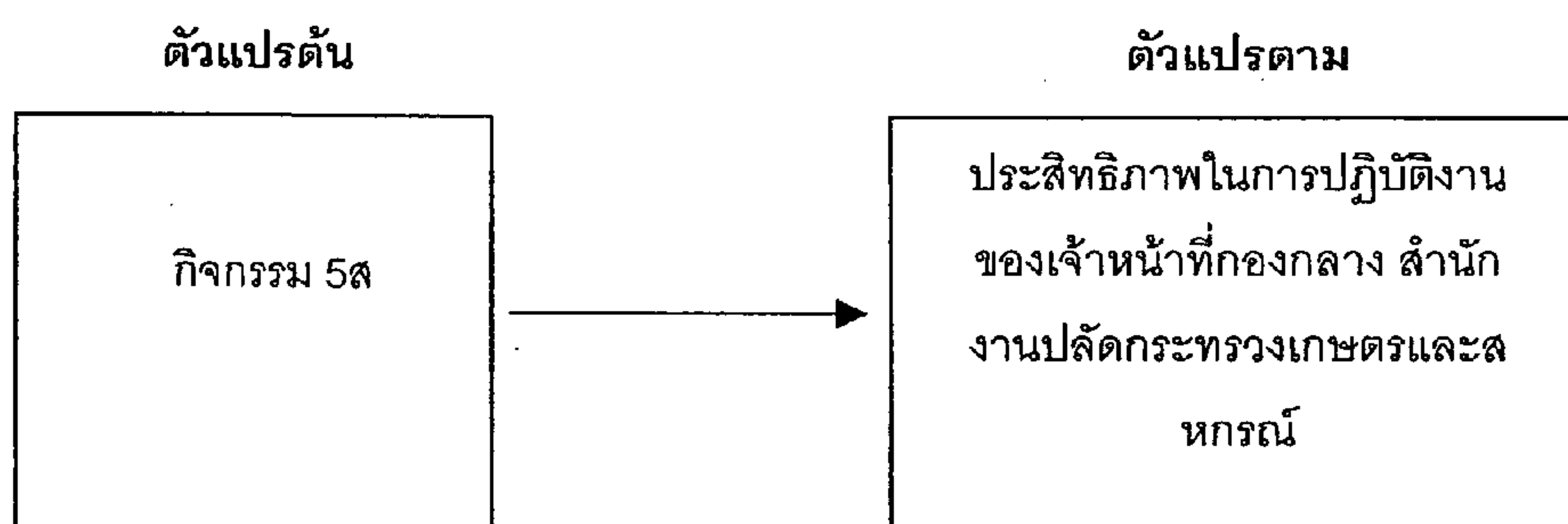
สร้างนิสัย (SHITSUKE) หมายถึง การสร้างนิสัยรักความเป็นระเบียบเรียบร้อย ของเจ้าหน้าที่ ด้วยการปฏิบัติตามสิ่งที่ กองกลาง สำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ได้กำหนดไว้อย่างเคร่งครัด

2. ประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน หมายถึง การวัดประเมินค่าการทำงานของเจ้าหน้าที่ จากการใช้เวลา ค่าใช้จ่ายในการทำงานลดลง และเกิดความพึงพอใจในการทำงานเพิ่มขึ้น โดยเปรียบเทียบก่อน และหลังทำกิจกรรม 5 ส กับเกณฑ์ที่กำหนดจากการตอบแบบสอบถามของเจ้าหน้าที่กองกลาง สำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ โดยดูจากค่าเฉลี่ยในการปฏิบัติงานจริงในแต่ละเรื่อง

3. ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ หมายถึง เปรียบเทียบก่อน และหลังของการวัดประเมินค่าความพึงพอใจ และรู้สึกพอใจในการทำงานของเจ้าหน้าที่กองกลาง สำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ หลังจากการนำเอากิจกรรม 5 ส มาใช้

4. เจ้าหน้าที่ หมายถึง ข้าราชการและลูกจ้าง (รวมถึงลูกจ้างประจำ และลูกจ้างชั่วคราว) ของกลาง สำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์

กรอบแนวคิดในการศึกษาค้นคว้า



ภาพประกอบ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

สมมติฐานของการศึกษาค้นคว้า

กิจกรรม 5 ส สามารถทำให้ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานแตกต่างกัน ก่อนทำกิจกรรม 5 ส และหลังทำกิจกรรม 5 ส

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการวิจัยเรื่องกิจกรรม 5 ส ที่มีต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน กรณีศึกษา กองกลาง สำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ผู้วิจัย ได้ศึกษาค้นคว้าเอกสาร บทความ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องดังนี้

1. กิจกรรม 5 ส
 - 1.1 ความเป็นมาของกิจกรรม 5 ส
 - 1.2 การเข้ามาสู่ประเทศไทยของกิจกรรม 5 ส
 - 1.3 หลักปฏิบัติของกิจกรรม 5 ส
 - 1.4 การส่งเสริมกิจกรรม 5 ส
 - 1.5 ตัวอย่างการใช้กิจกรรม 5 ส ในการจัดสำนักงาน
 - 1.6 ความจำเป็นในการนำกิจกรรม 5 ส มาใช้ในหน่วยงาน
 - 1.7 การเพิ่มประสิทธิภาพงานด้วยกิจกรรม 5 ส
2. เครื่องมือวัดภาคปฏิบัติ
 - 2.1 แบบมาตรวัดประเมินค่า
 - 2.2 รูปแบบของมาตรวัดประเมินค่า
 - 2.3 ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน
3. การพัฒนาบุคลากร
 - 3.1 ความสำคัญในการพัฒนาบุคลากร
 - 3.2 กระบวนการในการพัฒนาบุคลากร
 - 3.3 การพัฒนาบุคลากรโดยการใช้กิจกรรม 5 ส
4. โครงสร้าง สำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์
5. กองกลาง สำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์
 - 5.1 หน้าที่ความรับผิดชอบ
 - 5.2 กระบวนการทำงาน
6. กิจกรรม 5 ส ของกองกลาง สำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์
7. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

1. กิจกรรม 5 ส

1.1 ความเป็นมาของกิจกรรม 5 ส

กิจกรรม 5 ส ไม่ใช่เรื่องแปลกใหม่ในประเทศไทย และโดยเฉพาะอย่างยิ่งไม่ใช่เรื่องแปลกใหม่ในภาคอุตสาหกรรม กิจกรรม 5 ส ถือกำเนิดในประเทศญี่ปุ่น ประเทศที่ได้ชื่อว่า มหัศจรรย์แห่งปลายศตวรรษที่ 20 เนื่องจากใช้เวลาเพียงไม่ถึงชั่วอายุคนก็สามารถฟื้นฟูสภาพจากประเทศที่บอบช้ำอย่างหนักในฐานะผู้แพ้สงคราม พยายามก่อร่างสร้างตัวโดยใช้อุตสาหกรรมเป็นพื้นฐานจนสามารถทะยานขึ้นมาเป็นยักษ์ใหญ่ในวงการอุตสาหกรรมเศรษฐกิจและการเมืองของโลกได้และยังยืนหยัดได้จนถึงปัจจุบัน

5 ส เรียกในภาษาญี่ปุ่นว่า 5S เป็นแนวคิด และหลักการปฏิบัติที่ได้รับการตีพิมพ์เผยแพร่เป็นหนังสือเมื่อปี พ.ศ.2531 และเป็นหนังสือขายดีที่สุดเล่มหนึ่ง นับจากนั้นมาก็เริ่มมีหนังสือเรื่อง 5S ได้รับการตีพิมพ์ขึ้นอีกหลายเล่ม (นโยบายการเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินกิจกรรม 5 ส. 2545 : 1)

กิจกรรม 5 ส เป็นกิจกรรมที่สำคัญ กิจกรรมหนึ่งในบรรดากิจกรรมเพิ่มผลผลิตทั้งหลาย ซึ่งเป็นแนวทางในการเพิ่มประสิทธิผลของงานซึ่งรับเข้ามาจากประเทศญี่ปุ่นเดิมนิยม เรียกกันว่า “เทคนิค 5S” ซึ่งประกอบด้วย คำภาษาญี่ปุ่น 5 คำ ได้แก่ SEIRI, SEITON, SEISO, SEIKETSU และ SHITSUKE สำหรับที่มาของกิจกรรมนี้ ไม่มีการบันทึกประวัติอย่างชัดเจนเหมือนกิจกรรมอื่น ๆ ว่ามีความเป็นมาอย่างไร ในกรณีของแนวความคิด การควบคุมคุณภาพ (Quality Control, QC) มีการเขียนเป็นลายลักษณ์อักษรว่า นำเข้าจากประเทศสหรัฐอเมริกาสู่ญี่ปุ่นเป็นครั้งแรก ในปี 1946 เนื่องจากกองกำลังพันธมิตรที่เข้ายึดครองได้เรียกร้องให้มีการรักษาคุณภาพ ของชิ้นส่วนอุปกรณ์โคมระย้าที่ผลิตในญี่ปุ่น ในช่วงนั้น สินค้าญี่ปุ่นไม่มีการควบคุมคุณภาพ และ ตัวสินค้าเองก็มีปัญหาเกี่ยวกับคุณภาพมาก เพื่อที่จะช่วยแก้ไขสถานการณ์นี้ ได้มีการจัดสัมมนาและการศึกษา โดยผู้เชี่ยวชาญอเมริกัน บริษัทญี่ปุ่นเองก็ยอมรับ การเรียนการสอนอย่างจริงจัง

บริษัทญี่ปุ่นได้เชิญผู้สอนชาวอเมริกันให้เข้ามาทำการสอน ในญี่ปุ่นหลายครั้ง และบุคคลท่านหนึ่งซึ่งเป็นที่ยอมรับ และมีชื่อเสียงมากที่สุดคือ ดร.ดัมบลิว.อี.เดมมิง ซึ่งเดินทางเข้ามาในญี่ปุ่น ในปี 1950 และได้จัดสัมมนาให้ผู้บริหารระดับสูงชาวญี่ปุ่น ซึ่ง ประสบความสำเร็จอย่างสูง ท่านได้สอนว่า การควบคุมคุณภาพเป็นวิธีทางในการเสนอสินค้าที่มีประสิทธิภาพ และน่าดึงดูดใจที่สุดให้แก่ผู้บริโภค เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์นี้ในการบริหารงานนั้นผู้บริหารจะต้องทำตามวัฏจักรของการออกแบบ-ผลิต-ขาย-วิจัย-การบริหารอย่างมีประสิทธิภาพ โดยใช้ความรู้ทางสถิติแต่สิ่งที่สำคัญที่สุดคือ ผู้บริหารระดับสูงต้องสนใจเรื่องคุณภาพของสินค้า (Fugimoto, t.1991 ; 218)

จากนั้นญี่ปุ่นได้พัฒนาออกไปจาก Q.C., Q.C.C. นำไปสู่ T.Q.C. คนญี่ปุ่นได้บอกว่า ส มีมาตั้งแต่โบราณ เป็นเรื่องของการฝึกคนให้มีความเป็นระเบียบวินัยแต่เด็ก ซึ่งจะเริ่มต้นตั้งแต่การ

ปลุกฝังที่บ้าน ภายหลังจากที่มีการนำกลุ่มกิจกรรม Q.C.C. มาใช้ในการเพิ่มผลผลิตแล้ว พบว่า ผลผลิตที่ได้ไม่ประสบผลสำเร็จเท่าที่ควร เนื่องจากไม่ได้มีการปูพื้นฐานทักษะ และทัศนคติที่ดีของบุคลากร ดังนั้นกิจกรรม 5 ส ได้ถูกนำเข้ามารวมเป็นเทคนิคพัฒนาคน พัฒนางาน โดยถือว่า 5 ส เป็นกิจกรรมปูพื้นฐานไปสู่ประสิทธิผล ของการดำเนินกิจกรรมอื่น ๆ (วิชาญ บุรณธีราวิทย์.2539 : 25)

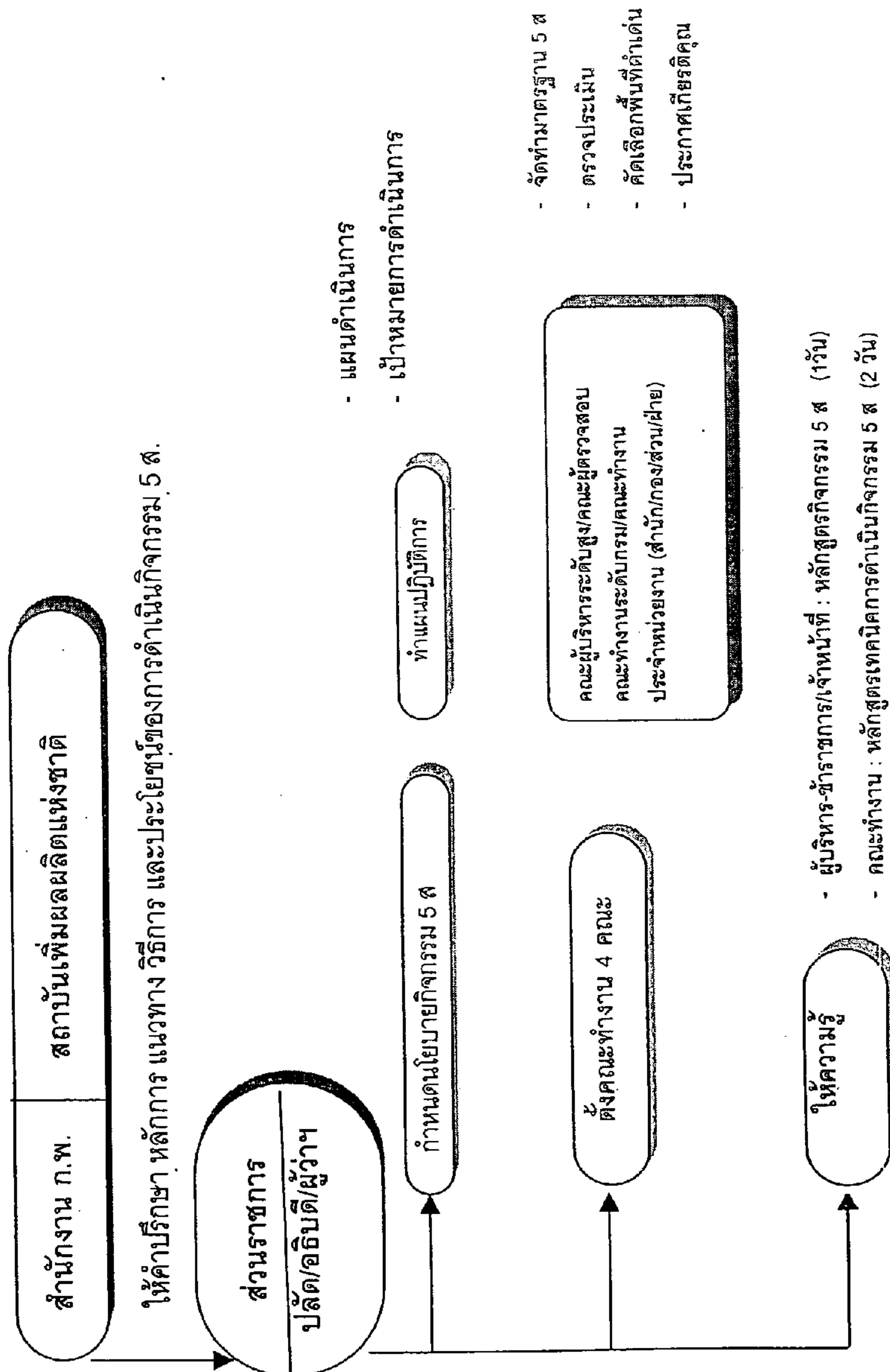
1.2 การเข้ามาสู่ประเทศไทยของระบบ 5 ส

ประเทศไทย ในยุคนั้น เป็นยุคที่กำลังเร่งพัฒนาอุตสาหกรรมเป็นการใหญ่ บริษัทอุตสาหกรรมชั้นนำทั้งหลายโดยเฉพาะบริษัทที่เจ้าของเป็นญี่ปุ่น ก็เริ่มนำกิจกรรม 5S มาปรับใช้เริ่มต้นจากบริษัท เอ็ม เค สปริง ประเทศไทย จำกัด โดยนำมาใช้เพียง 3S แรก บริษัทเครื่องซีเมนต์ไทยเป็นบริษัทไทยแห่งแรกที่นำกิจกรรม 5S มาใช้อย่างเต็มรูปแบบ และให้ชื่อภาษาไทยว่า 5 ส คือ สะสาง สะดวก สะอาด สุขลักษณะ และสร้างนิสัย ซึ่งกลายเป็นคำที่ใช้เรียกกันอยู่จนถึงปัจจุบันแม้ว่าจะมีบางบริษัทที่ทำกิจกรรมแบบนี้แต่เรียกชื่ออย่างอื่น เช่น บริษัทบริดจ์สโตน จำกัด เรียก 4 ก คือ กำจัด กำหนด เก็บกวาด และกฎเกณฑ์ ก็ตามเครื่องซีเมนต์ไทยได้รับ การยอมรับว่าเป็นแม่แบบของการบริหารจัดการอย่างสากลแบบไทย จึงมีผู้ไปศึกษาดูงาน และนำมาทดลองทำอีกมากมายทั้งที่เป็นรัฐวิสาหกิจ ส่วนราชการ และบริษัทเอกชนอื่น ๆ 5 ส จึงกลายเป็นกิจกรรมที่เป็นเครื่องมือในการสร้างรากฐานเพื่อเตรียมการสำหรับกิจกรรมคุณภาพอื่น ๆ ขององค์การยิ่งโลกมีการแข่งขันด้านคุณภาพทั้งคุณภาพสินค้า และคุณภาพบริการของผลผลิตของตนขึ้นมา ซึ่งก้าวแรกของกิจกรรมคุณภาพที่ยอมรับกันทั่วไป ก็คือ กิจกรรม 5 ส

เมื่อภาครัฐโดยการริเริ่มของสำนักงาน ก.พ. ได้รณรงค์ให้มีการส่งเสริมการเพิ่มคุณภาพบริการภาครัฐ และเสนอให้มีการจัดทำมาตรฐาน และพัฒนาระบบมาตรฐานสากลของประเทศไทย ด้านการจัดการ และสัมฤทธิ์ผลของงานภาครัฐ (Thailand international Public Sector Standard Management System and Outcomes : P.S.O.)- กระทรวงอุตสาหกรรมซึ่งเป็นต้นสังกัดของสถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งประเทศไทย ซึ่งทำหน้าที่ส่งเสริมกิจกรรมเพิ่มคุณภาพอุตสาหกรรมจึงเสนอให้มีการทำกิจกรรม 5 ส เป็นการปูพื้นฐานก่อน คณะรัฐมนตรีเมื่อวันที่ 27 ตุลาคม 2541 พิจารณาแล้วเห็นชอบตามที่สำนักงาน ก.พ. เสนอ โดยอนุมัติเป็นนโยบายให้ดำเนินการจัดการและพัฒนาระบบมาตรฐานสากลของประเทศไทยด้านการจัดการและสัมฤทธิ์ผลของงานภาครัฐในทุกส่วนราชการ โดยให้สำนักงาน ก.พ. เป็นหน่วยดำเนินการและให้ถือว่า 5 ส เป็นกิจกรรมหนึ่งที่จะบรรลุผลได้ และ ให้สำนักงาน ก.พ. และ สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติช่วยเหลือดำเนินการกิจกรรม 5 ส ให้แก่ส่วนราชการต่าง ๆ และให้สำนักงาน ก.พ. ร่วมกับคณะกรรมการว่าด้วยการปฏิบัตินิติราชการเพื่อประชาชนของ

หน่วยงานของรัฐ (ป.ป.ร.) ส่งเสริมและช่วยเหลือทางวิชาการแก่ส่วนราชการในการจัดทำและพัฒนา
มาตรฐานสากลของประเทศไทยด้านการจัดการและสัมฤทธิ์ผลของงานภาครัฐ

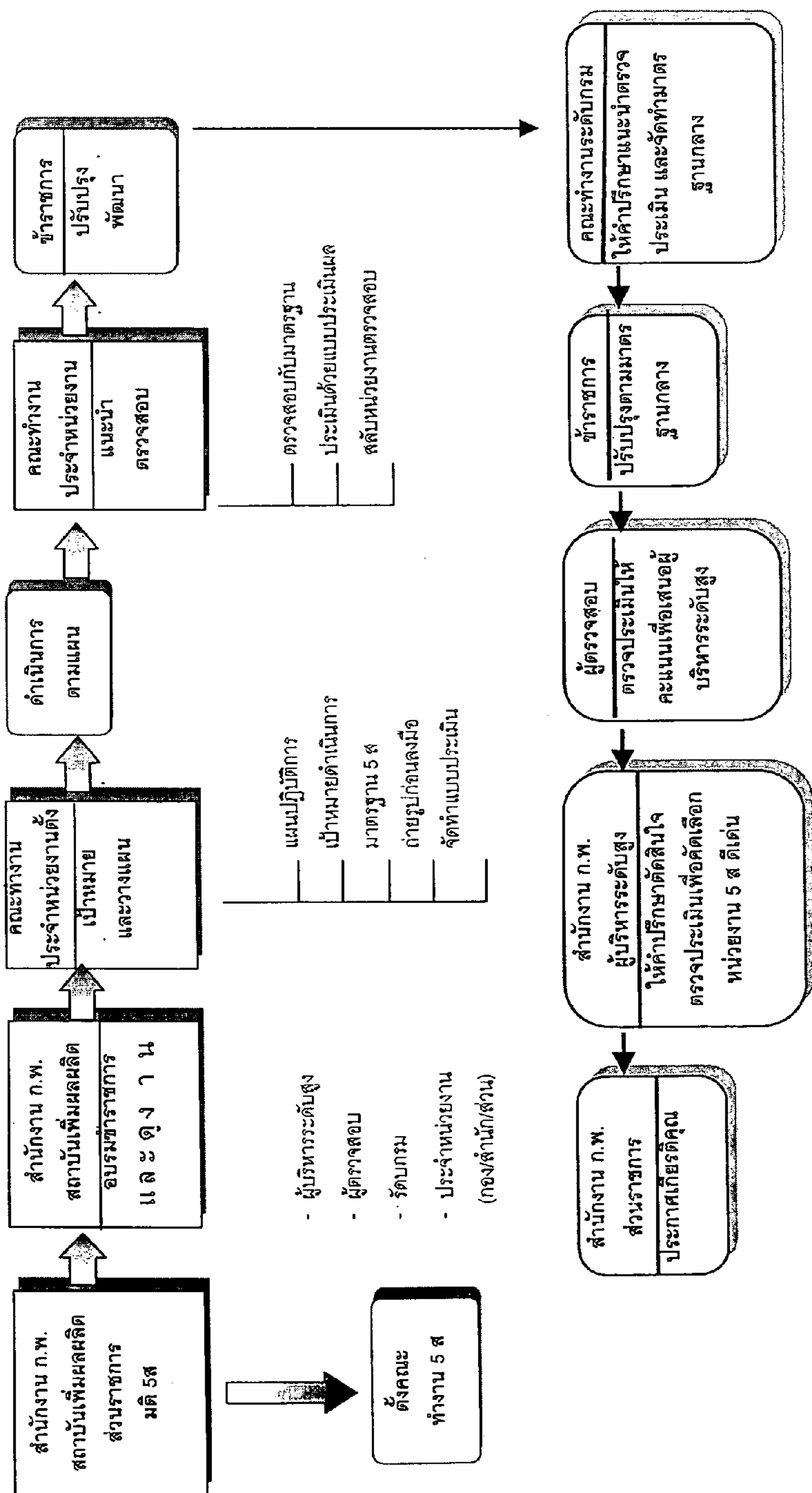
นอกจากนั้น นายกรัฐมนตรียังเสนอเพิ่มเติมว่า กระทรวงมหาดไทยควรขยายการดำเนินการ
กิจกรรม 5 ส ไปสู่ระดับจังหวัด อำเภอ ตำบล เพื่อจะได้ครอบคลุมพื้นที่ทั้งประเทศ นับจากนั้นเป็นต้น
มากิจกรรม 5 ส ก็เริ่มทยอยเกิดขึ้นในส่วนราชการต่าง ๆ ทั้งในส่วนกลางและภูมิภาค โดยความร่วมมือ
กันผลักดันของ สำนักงาน ก.พ. สถาบัน เพิ่มผลผลิตแห่งชาติกระทรวงมหาดไทย และส่วนราชการ
อื่น ๆ (นโยบายการเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินกิจกรรม 5 ส. 2545 : 1 - 3)



ภาพประกอบ 2 แผนผังกลยุทธ์ในการดำเนินการ 5 ส

ที่มา : สำนักงาน ก.พ.(2545). นโยบายการเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินการ 5 ส. หน้า 10

แผนผังที่ 2 แนวทางการดำเนินการกิจกรรม 5 ส



ภาพประกอบ 3 แผนผัง แนวทางการดำเนินการกิจกรรม 5 ส

ที่มา : สำนักงานก.พ.(2545). นโยบายการเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินการดำเนินกิจกรรม 5 ส. หน้า 11

1.3 หลักปฏิบัติของกิจกรรม 5 ส

1.3.1 สะสม (SEIRI)

การเก็บของที่ไม่ต้องการไว้ หรือ การมีของ ในปริมาณมากเกินไปจนความจำเป็น จะก่อให้เกิดความสิ้นเปลือง ดังนั้นจะต้องตัดสินใจให้แน่ว่า อะไรคือ “ของที่ไม่ต้องการ” ให้แยกออกจากของที่ต้องการแล้วจึงทำการขจัดของที่ไม่ต้องการทิ้ง

วิธีการ ตำรวจ - ของจำเป็น และไม่จำเป็น

แยก - ของจำเป็น - จัดเก็บ

- ของไม่จำเป็น - ไปได้

ใช้ไม่ได้ - ขาย หรือ ทำลาย

ทำไมต้องทำการตลาด

1.3.1.1 ปัจจุบันสถานที่ทำงานได้ชื่อว่า เป็นบ้านหลังที่สองของเรา ที่สำคัญ คือ เป็นบ้านที่สร้างรายได้จำนวนมิใช่น้อยให้กับเรา ในชีวิตประจำวันนั้นเราอยู่ที่ทำงานวันละ 8 – 10 ชั่วโมง เป็นช่วงระยะเวลาที่นานพอ ๆ กับอยู่ที่บ้าน ดังนั้น เราจึงควรสร้างสถานที่ทำงานให้น่าอยู่ และเหมาะสมกับการปฏิบัติงานเสมือนบ้านของเราด้วย

1.3.1.2 การสิ้นเปลืองพื้นที่ สำหรับใช้เป็นที่เก็บของ ซึ่งต้องเสียพื้นที่เป็นจำนวนมาก หากเราลองหลับตานึกถึงภาพของสถานที่ทำงานที่ต้องสะสมเอกสาร อุปกรณ์ที่มีจำนวนเพิ่มขึ้นมาก ทุกปี ทำให้เสียพื้นที่สำหรับจัดวางตู้ชั้นใส่เอกสารจำนวนมากขึ้นด้วย การที่เรามีพื้นที่เท่าเดิมแต่มีสิ่งของเพิ่มมากขึ้น อีกไม่นานภายในห้องทำงานคงคับแคบจนไม่สามารถทำงานได้

1.3.1.3 หากสิ่งของต่าง ๆ ไม่พบ หรือต้องใช้เวลาในการค้นหานั้น ถ้ามีสิ่งของต่าง ๆ วางบนโต๊ะเป็นจำนวนมาก และไม่ระเบียบแล้ว หากต้องการใช้งานแค่ปากกา เพียงด้ามเดียวเรา อาจจะต้องรื้อค้นเอกสารบนโต๊ะทั้งหมดเพื่อหาเลยทีเดียวนะ

1.3.1.4 ตรวจสอบ สิ่งของยาก เพราะมีของของปะปนกันอยู่ทั้งของที่ใช้งาน และของที่
ไม่ใช้งาน

1.3.1.5 สิ่งของเสื่อมคุณภาพ เนื่องจากการจัดเก็บที่ไม่เป็นระเบียบจนลืมนำสิ่งของที่ใช้งานได้เก็บอยู่ด้วย เมื่อค้นพบ ก็ปรากฏว่าเสื่อมคุณภาพ หמדอายุหรือใช้งานไม่ได้

1.3.1.6 เกิดความเบื่อหน่าย เมื่อสภาพแวดล้อมไม่ดี มีของดีกับของเสียปะปนกันอยู่ การค้นหาสิ่งของต้องใช้เวลานาน ไม่มีพื้นที่ทำงาน หรือ มีสิ่งของวางเกะกะอยู่ตามพื้นจำนวนมาก ซึ่งเป็นต้นเหตุให้เกิดความเบื่อหน่ายในการปฏิบัติงาน

จุดสำคัญของขั้นตอนสะสาง คือ

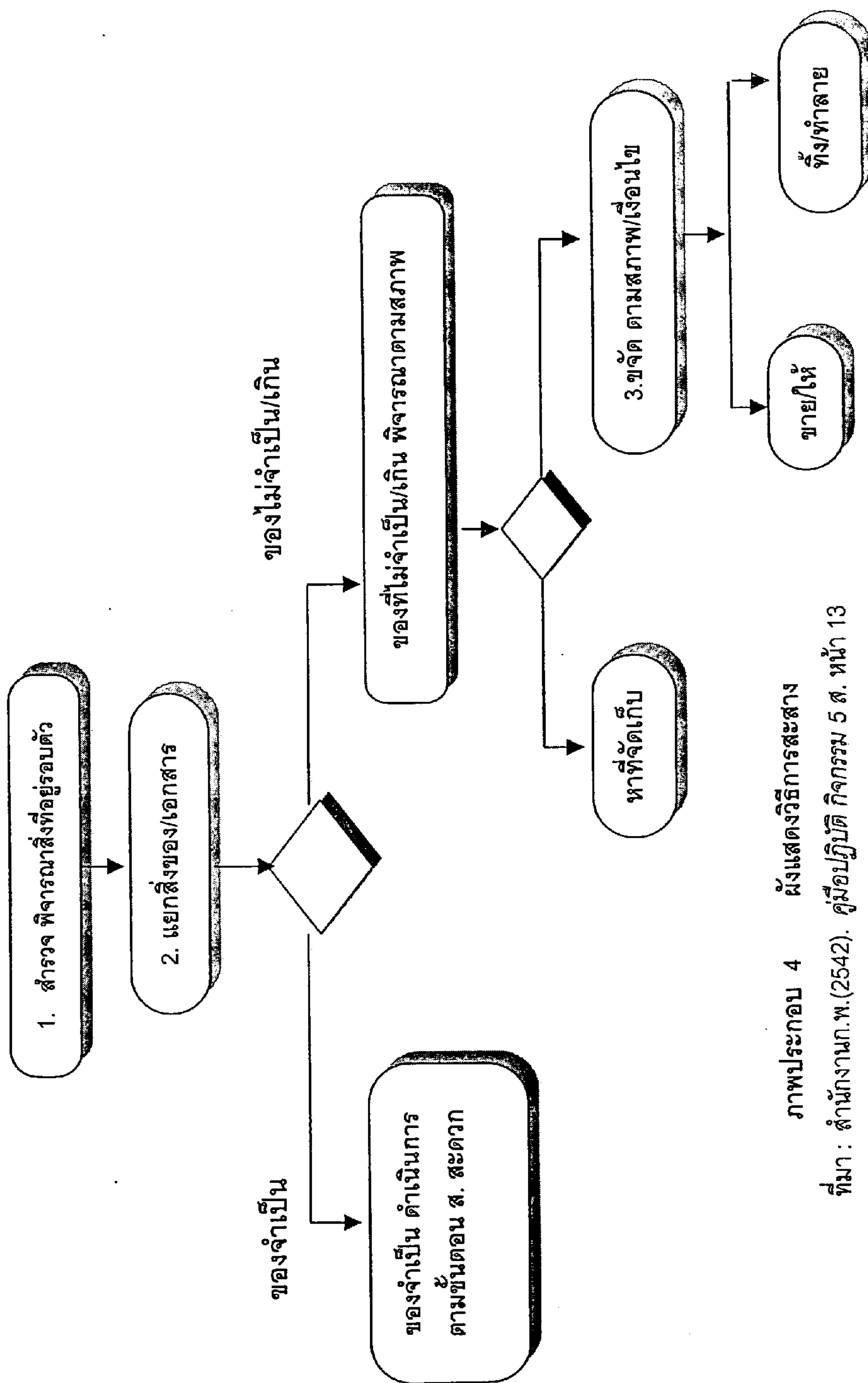
1. ผู้บริหารจะต้องกำหนดนโยบายให้แน่ชัดว่าอะไรคือของที่ไม่ต้องการ
2. ผู้บริหารจะต้องลงไปสัมผัสด้วยสายตาและมือของตนเองเข้าไปตรวจเช็คสภาพ

ที่เป็นจริง

หลังจากที่พนักงานได้ปฏิบัติ “สะสาง” แล้วผลที่ได้รับคือ

1. ขจัดความสิ้นเปลืองของวัสดุ
2. ขจัดความสิ้นเปลืองของการใช้พื้นที่
3. ขจัดความสิ้นเปลืองของตู้เอกสารและชั้นวางของ
4. ลดจำนวนสต็อกสินค้า สินค้าระหว่างการผลิต

ผังแสดงวิธีการสะสาง



ภาพประกอบ 4 ผังแสดงวิธีการสะสาง

ที่มา : สำนักงานก.พ.(2542). คู่มือปฏิบัติ กิจกรรม 5 ส. หน้า 13

1.3.2 สะดวก (SEITON)

หลังจากการจัดของที่ไม่ต้องการทิ้งไปแล้ว จะต้องแบ่งประเภทของที่เหลืออยู่และทำการจัดให้เป็นระเบียบ โดยมีจุดประสงค์เพื่อที่จะค้นหาได้ง่ายในยามที่ต้องการใช้ และเกี่ยวข้องการจัดวางผังการใช้พื้นที่สำนักงาน และอุปกรณ์ต่าง ๆ รวมกันไปด้วย โดยมีเป้าหมายดังนี้

1.3.2.1 เพื่อจัดให้มีการใช้พื้นที่สำนักงานอย่างเพียงพอและเกิดประโยชน์มากที่สุด

1.3.2.2 เพื่อให้บุคลากร ลูกค้า หรือผู้มาติดต่อใช้บริการเกิดความประทับใจ และได้รับความสะดวกและพึงพอใจ

1.3.2.3 เพื่อให้การไหลของงานมีประสิทธิภาพแลใช้เวลาอันน้อยลง

1.3.2.4 เพื่อให้สามารถตรวจสอบจำนวน และสภาพเอกสารหรือสิ่งของได้อย่างถูกต้อง และรวดเร็ว

1.3.2.5 ทำให้การใช้อุปกรณ์ในสำนักงานมีประสิทธิภาพและเหมาะสมแก่งาน

1.3.2.6 เพื่อสร้างสภาพแวดล้อมที่ดีในการทำงานก่อให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ในหมู่พนักงาน

เพื่อที่จะให้บรรลุวัตถุประสงค์ดังกล่าว ควรปฏิบัติดังนี้

1. กำหนดที่วางให้แน่ชัด
2. เขียนป้ายชื่อแสดงสถานที่วาง/สิ่งของ/เครื่องมือ
3. เขียนแผนผังรวมเพื่อแสดงสถานที่วาง/สิ่งของ/เครื่องมือ เพื่อที่จะได้สามารถรวบรวมสิ่งของที่ต้องการมาไว้ในที่เดียวกันได้ และแผนผังนี้ควรแสดงลำดับการรวบรวมของด้วยวิธีง่าย ๆ และใช้เวลาอันน้อยที่สุด
4. การตรวจเช็ค เพื่อให้เห็นจริงว่าทุกคนปฏิบัติตามโดยการวางของตามเป้าที่ติดไว้ หรือวิธีเก็บวางอยู่ในที่ที่กำหนดไว้หรือไม่

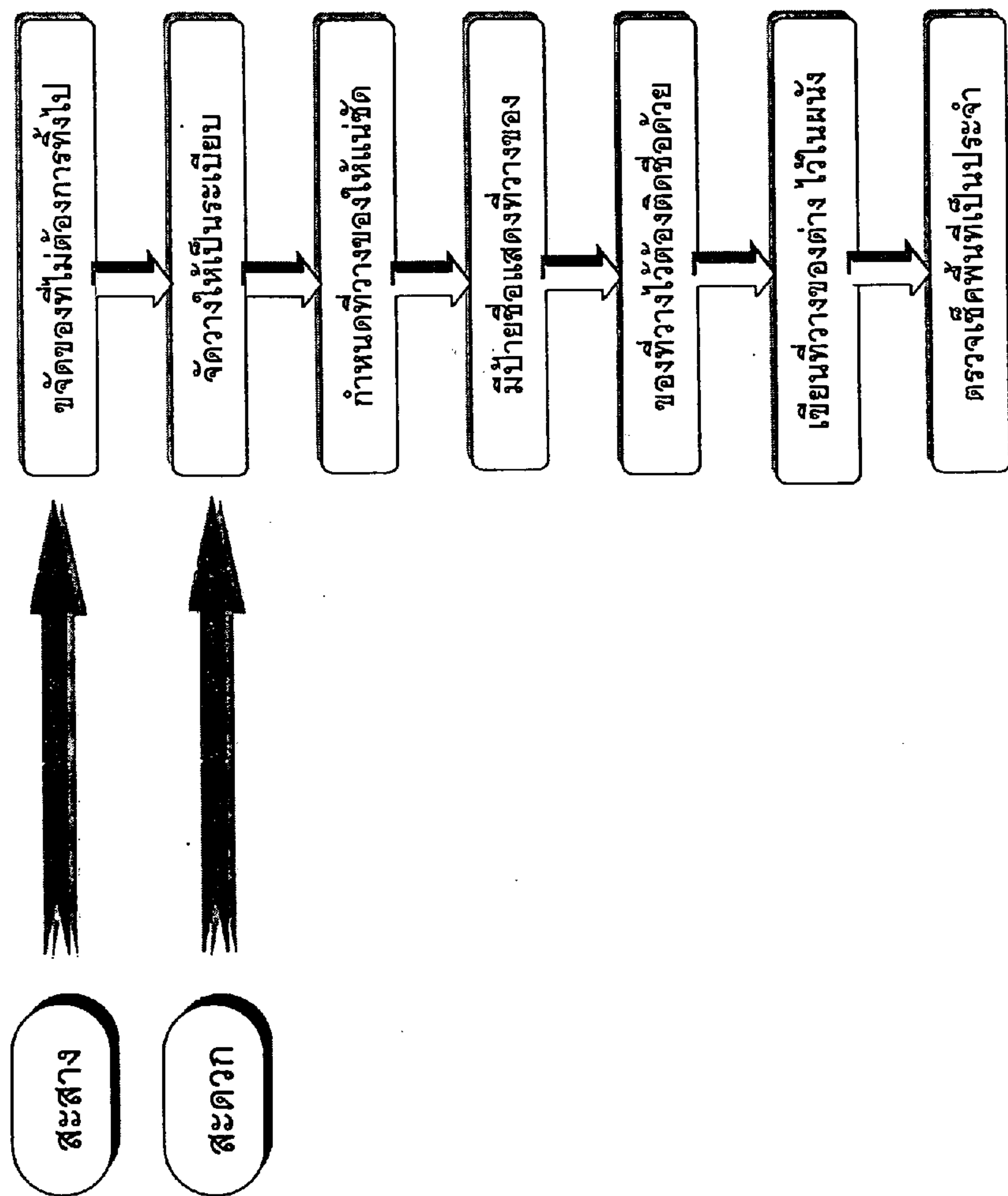
จุดสำคัญของขั้นตอนสะดวก คือ

1. ศึกษาวิธีการเก็บวางสิ่งของ โดยคำนึงถึงคุณภาพ ประสิทธิภาพและความปลอดภัย

2. ยึดถือคำว่า หยิบก็ง่าย หายก็รู้ ดูก็งามตา

หลังจากที่พนักงานได้ปฏิบัติ “สะดวก” แล้วผลที่ได้รับคือ

1. ลดเวลาการค้นหา สิ่งของ/เครื่องมือ/อุปกรณ์
2. ลดการสูญหาย
3. เพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน
4. หากสิ่งของ เอกสาร หรืออุปกรณ์สูญหาย สามารถรู้ได้ทันที



ภาพประกอบ 5 ผังแสดงวิธีการสะดวก

ที่มา : สำนักงาน ก.พ. (2542). คู่มือปฏิบัติ กิจกรรม 5 ส. หน้า17

1.3.3 สะอาด (SEISO)

ความสะอาดจะเป็นสิ่งแรกในการสร้างความสัมพันธ์ต่อสถานที่ทำงาน คือ ทำให้สถานที่ทำงานน่าอยู่ น่าทำงาน และมีผลอย่างมาก ในการทำให้ผู้ทำงานอยู่ในสถานที่นั้น ๆ มีจิตใจปลอดโปร่ง

การทำความสะอาด ถือว่า เป็นการตรวจเช็คอย่างใกล้ชิด จะทำให้รู้ถึง ความบกพร่อง ที่มีอยู่ซึ่งโดยปกติแล้วข้อบกพร่องเหล่านี้พนักงานมักไม่ค่อยจะได้สังเกตเห็น

ขั้นตอนของการทำความสะอาด

1. ประการสำคัญ คือ จะต้องมีการกำหนดพื้นที่ความรับผิดชอบหรือมอบหมาย ให้มีผู้รับผิดชอบในการดูแลรักษาเอกสาร อุปกรณ์เครื่องใช้สำนักงานทุกชิ้น
2. ทำความสะอาดทุกพื้นที่ ทุกจุด โดยใช้หลักการมอง 360 องศา คือ มองรอบตัวเอง ไม่ว่าจะเป็นบน ล่าง ซ้าย ขวา หน้า หลัง โดยไม่มีจุดยกเว้น
3. เริ่มทำความสะอาดจากด้านบน คือ เพดาน ฝ้า เรื่อยมาจนถึงพื้นและทำจากด้านในสุดของพื้นที่ออกไปสู่ด้านนอก
4. พยายามค้นหาสาเหตุหรือต้นเหตุของความสกปรก และทำการขจัดต้นเหตุนั้นเสีย เช่น ในสำนักงานบางแห่งพบว่ามีฝุ่นละอองปลิวอยู่ในสำนักงานเป็นจำนวนมาก ดังนั้น ถ้าจะขจัดฝุ่นละอองให้ลดน้อยลงหรือหมดไป จะต้องพยายามติดตามดูว่าฝุ่นละอองเหล่านั้นเกิดขึ้นเพราะอะไร มีใครเปิดประตูหรือหน้าต่างทิ้งไว้หรือไม่ หรือเผลอกดพัดลมลมให้ดูดอากาศจากข้างนอกเข้ามาข้างใน แทนที่จะดูดอากาศออก เมื่อพบแล้วจะต้องรีบแก้ไข เป็นต้น

5. พยายามขยายพื้นที่การทำความสะอาดให้ครอบคลุมทุกพื้นที่ในสำนักงาน

จุดสำคัญของการทำความสะอาดสถานที่ทำงานคือ

1. จะต้องมีการมอบหมายความรับผิดชอบ วัสดุ อุปกรณ์ เครื่องใช้ต่าง ๆ เพื่อให้มีผู้ทำความสะอาดประจำ
2. อุปกรณ์ เครื่องใช้ ถ้าใช้งานร่วมกัน เมื่อใช้งานเสร็จแล้วทำให้ความสะอาดทันทีหากเป็นของที่ใช้เพียงผู้เดียว ให้ทำความสะอาดก่อนเริ่มงานและหลังเลิกงาน
3. ควรมีการกำหนดช่วงเวลาการทำความสะอาดอุปกรณ์เครื่องใช้เป็นประจำทุกวัน เช่น 5 นาที 10 นาที หรือ 15 นาที และมีการกำหนดวันทำความสะอาดเป็นประจำในแต่ละสัปดาห์ แต่ละเดือน และกำหนดวันทำความสะอาดครั้งใหญ่ โดยทุกคน ทุกพื้นที่ทำพร้อมกันอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง ซึ่งเราเรียกว่า "BIG CLEANING DAY"
4. เมื่อทำได้ในช่วงระยะเวลาหนึ่ง อาจจะเป็น 1 – 3 เดือน แล้วควรมีการกำหนดแนวทาง วิธีการหรือขั้นตอนการทำความสะอาดทั่วทั้งสำนักงาน

หลังจากที่พนักงานได้ทำความสะอาดสถานที่ทำงานแล้ว ผลที่ได้คือ

1. คน

- 1.1 ทำงานอย่างปลอดภัย
- 1.2 ทำงานได้อย่างถูกวิธี
- 1.3 การวัดถูกต้อง

2. อุปกรณ์

- 2.1 ยืดอายุการใช้งาน นำใช้
- 2.2 เพิ่มประสิทธิภาพของอุปกรณ์นั้น ๆ
- 2.3 ลดอัตราของเสีย

3. สภาพการทำงาน

- 3.1 สดชื่น สร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน
- 3.2 พนักงานทำงานอย่างเต็มที่

1.3.4 สุขลักษณะ (SEIKETSU)

วิธีการในขั้นตอนนี้ จะเริ่มจากการขจัดมลภาวะซึ่งจะก่อให้เกิดอันตรายต่อสุขภาพร่างกาย และสุขภาพจิตของพนักงาน เช่น เสียงดังเกินไป, แสงสว่างไม่พอ, มีควัน และเขม่าฟุ้งกระจายอยู่ทั่วไป เป็นต้น หลังจากนั้นก็ทำการปรุงแต่งสถานที่ทำงานให้เป็นระเบียบ สะอาดหมดจดยิ่งขึ้น และมีบรรยากาศร่มรื่นน่าทำงาน

จุดสำคัญของขั้นตอน สุขลักษณะคือ

- 1. ต้องดำเนินการสะสม สะดวก สะอาด ก่อน
- 2. เป็นหน้าที่ของพนักงานทุกระดับ ตั้งแต่ผู้บริหารระดับสูงสุด จนถึงพนักงานระดับปฏิบัติการที่จะร่วมมือกันดำเนินการให้เกิดสุขลักษณะภายในหน่วยงาน

หลังจากที่ได้ปฏิบัติ “สุขลักษณะ” แล้วผลที่ได้รับคือ

- 1. สภาพสิ่งแวดล้อมปราศจากมลภาวะ
- 2. สถานที่ทำงานถูกสุขลักษณะมีบรรยากาศน่าทำงาน
- 3. พนักงานทำงานอย่างปลอดภัย มีความสุขกาย สุขภาพจิตดี

1.3.5 สร้างนิสัย (SHITSUKE)

ในการสร้างพนักงานให้เป็นคนที่มีวินัยนั้น จะต้องทำการฝึกอบรมพนักงานให้มีความรู้ความเข้าใจต่อกฎระเบียบมาตรฐานการทำงานต่าง ๆ เพื่อให้สามารถปฏิบัติจนเป็นนิสัย การสร้างนิสัยคือ การปฏิบัติตามระเบียบกฎเกณฑ์ของหน่วยงานอย่างสม่ำเสมอ จนกลายเป็นการกระทำที่เกิดขึ้นเองโดยอัตโนมัติหรือโดยธรรมชาติ เช่น การไม่ทิ้งสิ่งของต่าง ๆ ลงพื้นการเก็บของที่น่าไปใช้

เข้าที่เดิมทุกครั้งโดยไม่ต้องมีใครเตือนหรือบอก หรือ จะดูจากตัวอย่างที่ง่ายและใกล้ตัวมากที่สุด คือ การเลื่อนเก้าอี้เข้าได้โต๊ะภายหลังเลิกใช้งานแล้ว การทำทุกอย่างเพื่อให้พร้อมสำหรับผู้ที่มาใช้งานคนต่อไป

จุดสำคัญของขั้นตอน “สร้างนิสัย” คือ

1. สร้างนิสัยเป็นเรื่องที่สำคัญจะทำให้พนักงานปฏิบัติ สะสาง สะดวก สะอาด
 สุขลักษณะจนเป็นเรื่องที่ติดตัวปฏิบัติเป็นประจำ

2. ตอกย้ำเรื่องนี้ สม่ำเสมอ และต่อเนื่องเป็นประจำ

3. ให้การประชุมระดับต่าง ๆ ให้เกิดประโยชน์

หลังจากที่พนักงานได้ปฏิบัติ “สร้างนิสัย” แล้วผลที่พนักงานได้รับคือ

1. เป็นหน่วยงานที่ได้มาตรฐาน คือ เป็นระเบียบ สะอาด มีสภาพแวดล้อมที่ดี
 นำทำงาน

2. เป็นหน่วยงาน ที่มีความสามารถในการตอบสนอง ความต้องการของลูกค้า
 อย่างมีประสิทธิภาพสูง

3. สร้างความเชื่อถือ ความไว้วางใจ ให้กับผู้ให้บริการ

4. พนักงานมีความภาคภูมิใจในหน่วยงานของตนเอง

จากที่ได้ทราบแล้วว่า กิจกรรม 5 ส ประกอบด้วยหลัก 5 ประการ คือ สะสาง สะดวก สะอาด สุขลักษณะ และสร้างนิสัย ซึ่งเป็นขั้นตอนพื้นฐานในการเพิ่มประสิทธิภาพของงาน และยังสามารถแบ่งขั้นตอนการดำเนินกิจกรรม 5 ส ได้ดังนี้ (สมาคมส่งเสริมเทคโนโลยีไทย-ญี่ปุ่น. 2544 : 42)

1. ประกาศเป็นนโยบายของหน่วยงาน

2. ให้ความรู้ อบรม และความรู้ เกี่ยวกับ 5 ส แก่พนักงานทุกคน

3. จัดตั้งคณะกรรมการ และคณะทำงาน 5 ส

4. ติดตั้งโปสเตอร์ณรงค์

5. จัดแบ่งและทำผังพื้นที่ความรับผิดชอบ

6. ถ่ายภาพ หรือสไลด์ก่อนทำกิจกรรม

7. สำรวจพื้นที่ความรับผิดชอบ และตั้งหัวข้อในการปรับปรุงโดยเน้นการประชุม

กลุ่ม (Small Group Meeting)

8. ตรวจสอบ ประเมินผล ปรับปรุงและแก้ไข

9. มีการจัดตั้งมาตรฐาน 5 ส ของสำนักงาน

10. มีการตรวจพื้นที่ โดยผู้บริหารอย่างสม่ำเสมอ

11. ถ่ายรูป หรือสไลด์หลังจากทำกิจกรรม 5 ส
12. รายงานผลการดำเนินกิจกรรม
13. ประชาสัมพันธ์อย่างต่อเนื่อง
14. จัดการประกวดพื้นที่ที่รับผิดชอบ
15. การวัดผล

1.4 การส่งเสริมกิจกรรม 5 ส

การดำเนินการส่งเสริมกิจกรรม 5 ส ในทางปฏิบัติในหน่วยงานมีขั้นตอน ดังต่อไปนี้

1.4.1 ให้การศึกษาอบรมฝ่ายบริหาร หรือฝ่ายจัดการเกี่ยวกับหลักการ และผลดีของการทำกิจกรรม 5 ส

1.4.2 จัดตั้งคณะกรรมการส่งเสริมกิจกรรม 5 ส ของโรงงานหรือสถานประกอบการ

1.4.3 ประกาศเจตนารมณ์การใช้ 5 ส ในสถานประกอบการโดยผู้บริหารระดับสูง

1.4.4 ให้การศึกษาอบรม หัวหน้างาน ผู้ควบคุมงานและพนักงาน ตลอดจนจัดทำคู่มือการดำเนินการ 5 ส ให้กับพนักงานทุกคน

1.4.5 วางแผนการส่งเสริม 5 ส เป็นขั้นตอน

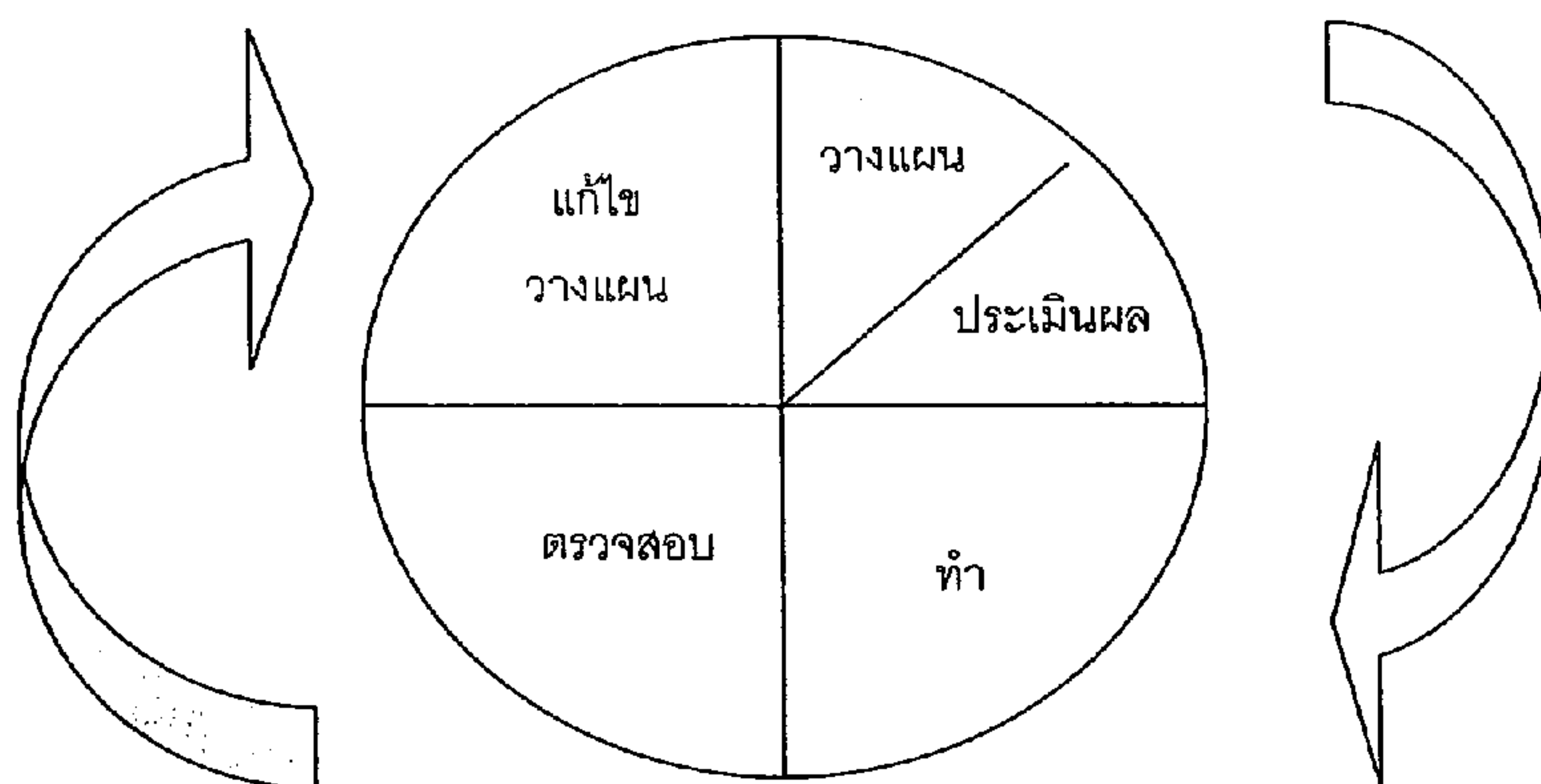
1.4.5.1 ในกรณีสถานประกอบการขนาดเล็ก (พนักงานมีน้อยกว่าหรือเท่ากับ 50 คน) รณรงค์ 5 ส ทั้งสถานประกอบการ

1.4.5.2 ในกรณีสถานประกอบการขนาดกลางและขนาดใหญ่ (จำนวนพนักงานตั้งแต่ 50 คน ขึ้นไป) อาจส่งเสริมให้ทำทั้งสถานประกอบการ หรือจัดทำพื้นที่จำลอง (Model Area) ในสถานที่ใดสถานที่หนึ่ง ตัวอย่างของสถานประกอบการในเมืองไทย มักเลือกโรงซ่อมห้องช่าง work shop หรือห้องพัสดุ ซึ่งเป็นห้องที่มีขนาดเหมาะสมและมักจะไม่เป็นระเบียบมากกว่าสถานที่อื่น ๆ เมื่อพื้นที่จำลองประสบผลสำเร็จแล้วจึงค่อย ๆ เผยแพร่ไปยังบริเวณอื่น ๆ ต่อไปในการนี้ดำเนินการพร้อมกันทั่วทั้งโรงงาน จะต้องจัดแบ่งบริเวณรับผิดชอบให้กับพนักงานแต่ละกลุ่มตามความเหมาะสมของขนาดพื้นที่ จำนวนเครื่องจักรอุปกรณ์ และลักษณะของงาน

1.4.5.3 ดำเนินการ 5 ส ตามแผนงานที่กำหนดไว้

1.4.5.4 ทบทวน ประเมินผล กำหนดมาตรฐานแล้วยกระดับให้ดีขึ้นเสมอ

การดำเนินการ 5 ส อย่างเป็นขั้นตอน ถ้าใช้หลักการของวงจรการบริหาร/การจัดการ (Management Cycle หรือ Deming's Cycle) เข้ามาประยุกต์แล้วจะทำให้ดำเนินการได้ผลดีวงจรการบริหาร/การจัดการดังกล่าว ได้แก่



ภาพประกอบ 6 วงจรการบริหารจัดการ (Management Cycle)

ที่มา : ปรีทรรณ พันธ์บุรณกร. (2538). เอกสารประกอบการสัมมนาวิชาการเรื่อง 5 ส กับการเพิ่มผลผลิต. หน้า 14.

1.5 ตัวอย่างการใช้กิจกรรม 5 ส ในการจัดสำนักงาน

1.5.1 ตูเก็บเอกสาร ลื่นชักโต๊ะทำงาน ควรมีการจัดระเบียบทำความสะอาดอย่างน้อยเดือนละครั้งของที่ไม่จำเป็น จัดแยกของที่จำเป็นให้เป็นระเบียบ ตูเอกสารและลื่นชักโต๊ะทำงาน มักมีสิ่งของที่ไม่จำเป็นอยู่เสมอ จึงควรมีการจัดทิ้งตามสมควร สำหรับโต๊ะทำงานนั้นควรมีการจัดระเบียบทุกครั้งหลังเลิกงานประจำวัน

1.5.2 รักษาระเบียบในการประชุมครั้ง ในสำนักงานควรมีการรักษาเวลา ทุกคนที่เข้าประชุมควรได้รับมอบหมายและกำหนดการล่วงหน้าอย่างน้อย 1 วัน เพื่อจะได้จัดเตรียมข้อมูลต่าง ๆ ให้เข้าประชุมได้ครบ เริ่มประชุมตรงเวลากำหนดเวลาประชุมแต่ละเรื่อง และเลิกให้ตรงเวลา หลังเลิกประชุมควรมีการจัดสถานที่ประชุมให้เรียบร้อยพร้อมที่จะใช้ประชุมในครั้งต่อไป

1.5.3 จัดระเบียบแผ่นป้ายประกาศต่าง ๆ ในสำนักงาน เช่น บอร์ดติดข้อความควรมีการจัดระเบียบเอาประกาศที่ล้าสมัยออกทำให้สะอาดอยู่เสมอการติดประกาศควรติดให้มีระเบียบเพื่อให้น่าสนใจ และพนักงานบริษัทควรถือเป็นหน้าที่ต้องอ่านประกาศทุกวันตอนเริ่มและหลังเลิกงาน

1.5.4 จัดสิ่งแวดล้อมในสำนักงานขจัดสิ่งที่ไม่ถูกสุขลักษณะ เช่น ฝุ่น ผง ควัน มีที่ทิ้งขยะ เป็นสัดส่วนมีการกำจัดขยะทุกครั้งไม่นำสิ่งของที่ไม่จำเป็นในการทำงานเข้ามาในที่ทำงาน

1.5.5 มีการติดป้ายคำขวัญของบริษัท คำขวัญในการจัดสำนักงานให้เป็นระเบียบไว้ในที่พนักงานเห็นได้ชัดเพื่อเป็นเครื่องเตือนใจเสมอ

1.5.6 มีการจัดแบ่งส่วนในการทำความสะอาดสำนักงาน จัดการประกวดให้รางวัลส่วนที่จัดระเบียบหรือ 5 ส ได้ดีที่สุดในแต่ละปี หรือแต่ละเดือนเพื่อกระตุ้นพนักงานอยู่เสมอ มีการติดป้ายประกาศชมเชยพนักงานที่มีระเบียบวินัยในการทำงาน เพื่อก่อให้เกิดแรงจูงใจ

1.5.7 ติดประกาศผลดีในการทำ 5 ส ว่าสามารถลดเวลาในการทำงานลงได้มากน้อยเพียงใด โดยทำเป็นกราฟเวลาการค้นหาลังของ หรือ เวลาที่ใช้ในการติดต่อลูกค้าที่ลดลงไปจากการจัดสำนักงานให้เป็นระเบียบกราฟต่าง ๆ จะดูได้ง่ายและเข้าใจได้ทันที ทำให้พนักงานมีกำลังใจในการปรับปรุงได้ดีขึ้น

1.5.8 จัดระบบข้อเสนอแนะในการทำงาน และการปรับปรุงงาน โดยการทำกล่องข้อเสนอแนะได้ให้รางวัลแก่ผู้เสนอแนะทุกคนตอบข้อเสนอแนะทุกข้อเสนอ ถ้าทำได้ก็นำไปปฏิบัติทันที ขวัญและกำลังใจของพนักงานวัดได้จากจำนวนข้อเสนอแนะ

1.5.9 ผู้บังคับบัญชา ควรมีการทักทายปราศรัยกับพนักงานทุกวัน รับฟังข้อเสนอแนะความเดือดร้อนต่าง ๆ จัดการปรับปรุงแก้ไขเท่าที่ทำได้ จะทำให้พนักงานมีกำลังใจในการทำงานมากยิ่งขึ้น

1.5.10 การจัดวางโต๊ะทำงานให้เรียงตามลำดับที่เอกสารจะต้องผ่าน และอยู่ใกล้กันในลักษณะเหมือนกับสายการผลิตแบบประกอบ (assembly line) ในโรงงานอุตสาหกรรม ทำให้การไหลผ่านของเอกสารเป็นไปอย่างรวดเร็วเหมือนกับสายน้ำการทำงานจะสามารถรวดเร็วขึ้น ความสับสนในการเดินทางจะลดน้อยลง

1.5.11 การจัดระบบให้เอกสารสามารถ เข้า – ออก โดยผ่านโต๊ะต่าง ๆ น้อยที่สุดในลักษณะบริการจุดเดียว (one-point service) จะทำให้การทำงานสามารถรวดเร็วขึ้น โดยอาศัย แนวความคิดจากการผลิตที่ให้อัตตวิสัยเข้าสู่กระบวนการผลิตโดยใช้เวลาน้อยที่สุดเท่าที่จะสั้นได้ จนไปสู่ลูกค้าผู้ใช้ผลิตภัณฑ์นั้น การจัดระบบแบบนี้จะเห็นตัวอย่างได้จากการให้บริการของ ธนาคารพาณิชย์ต่าง ๆ ซึ่งปัจจุบันมักใช้พนักงานเพียงคนเดียวในการ รับ – จ่ายเงิน แทนที่จะต้องมีการตรวจสอบถึง 2 – 3 โต๊ะอย่างในสมัยก่อน

1.5.12 การจัดแฟ้มเอกสาร

1.5.12.1 การจัดแฟ้มเอกสารให้มีแฟ้มดัชนี (Index File) ไว้ 1 แฟ้ม เป็นแฟ้มที่ระบุรายละเอียดว่าเอกสารต่าง ๆ เช่น ใบสั่งซื้อ สัญญาซื้อขาย ตัวอย่างสินค้า กฎเกณฑ์ต่าง ๆ จดหมายติดต่อ ฯลฯ อยู่ในแฟ้มหมายเลขที่เท่าใด เมื่อต้องการที่ค้นหาเอกสารใด ๆ ก็เพียงแค่เปิดหาที่แฟ้มดัชนี แล้วไปเปิดในแฟ้มที่ต้องการที่จะทำให้ค้นหาเร็วขึ้น ลดเวลาที่ไม่ได้ผลงานลงให้ต่ำที่สุด

1.5.12.2 การจัดเอกสารเป็นหมวดหมู่ โดยระบุเป็นตัวอักษร หรือใช้สีของแฟ้มที่แตกต่างกัน หรือใช้เทปสติกติดที่สันแฟ้มจะทำให้การค้นหาและจัดเก็บเป็นไปได้สะดวก และรวดเร็วมากขึ้น

1.5.12.3 การจัดเรียงแฟ้มให้อยู่ตามลำดับในชั้นเก็บ เมื่อจัดเรียบร้อยแล้ว ให้ทาสีเป็นเส้นทแยงที่สันแฟ้ม จากแฟ้มแรกถึงแฟ้มสุดท้าย จะทำให้การจัดเก็บแฟ้มเข้าที่ นั้นถูกต้องรวดเร็ว แฟ้มที่อยู่ผิดที่จะรู้ได้ในทันที และสามารถเอากลับคืนที่เดิมได้

1.5.12.4 แฟ้มเอกสารสามารถแยกออกเป็นเอกสารที่ใช้ประจำ เช่น ใบราคา(Price List) รายชื่อ ที่อยู่ลูกค้าประจำ เอกสารที่ใช้ตามช่วงเวลา เช่น กฎระเบียบบริษัท กฎหมายต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง ระเบียบต่าง ๆ ที่เคยออกมาแล้ว การจัดแยกแฟ้ม ดังกล่าวนี้นี้เพื่อที่จะได้จัดสรรที่เก็บให้เหมาะสมดังนี้

- แฟ้มเอกสารที่ใช้ประจำให้จัดไว้ในชั้นที่อยู่ใกล้กับผู้ใช้มากที่สุด และอยู่ในระดับสูงจากบ่าถึงเข่าของผู้ใช้ จะทำให้การหยิบใช้ และจัดเก็บทำได้สะดวกรวดเร็ว ไม่เกิดอันตรายต่อร่างกายด้วย

- แฟ้มเอกสาร ที่ใช้ตามช่วงเวลา และแฟ้มเอกสารที่ใช้ในกรณีพิเศษให้จัดเก็บในชั้นที่แยกต่างหาก ห่างจากสถานที่ที่เก็บเอกสารประจำ เพื่อที่จะได้มีที่ทำงานมากขึ้น

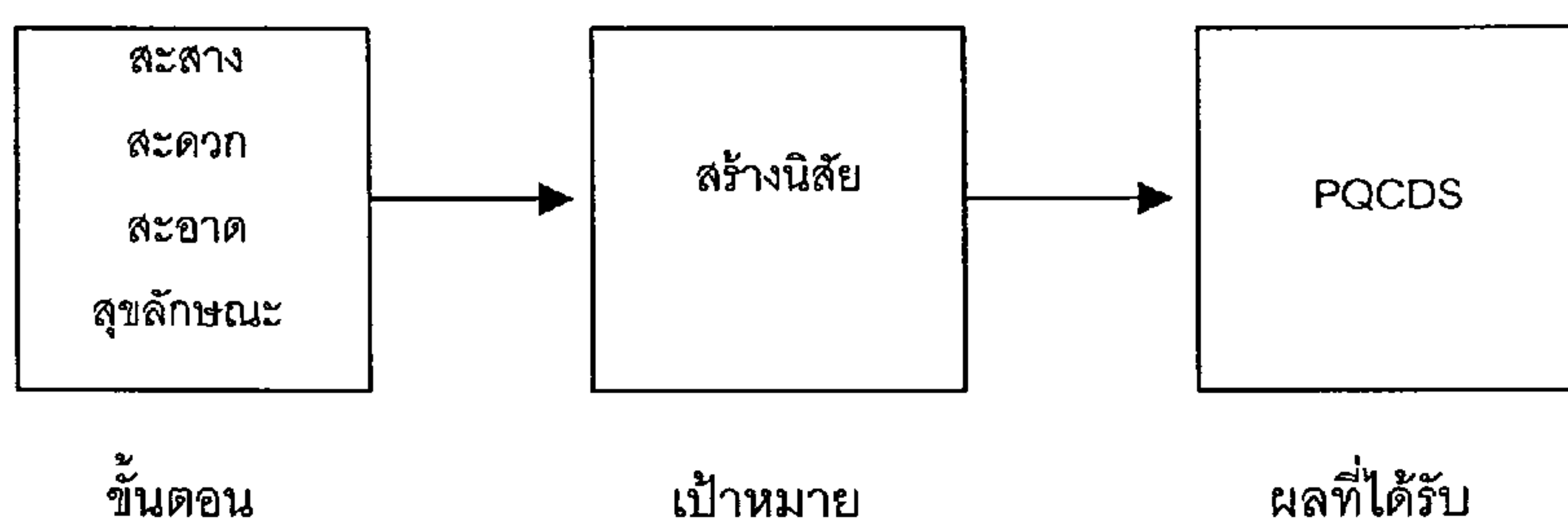
1.5.13 แบบฟอร์มต่าง ๆ ที่ใช้สำนักงาน ควรมีการทบทวนรูปแบบอย่างน้อย 3 ปี ต่อครั้ง เพราะแบบฟอร์มที่ใช้มานาน ๆ มักมีช่องที่เดิมข้อความต่าง ๆ ที่ไม่เหมาะสมไม่จำเป็นหรือมากเกินไป ควรมีการแก้ไขให้กะทัดรัดใช้งานได้สะดวกรวดเร็ว และสิ้นเปลืองกระดาษน้อยที่สุด

1.5.14 รายงานต่าง ๆ ที่จัดทำขึ้นในสำนักงานควรจัดทำให้สนองความต้องการของผู้ใช้ รายงานควรจะสั้นที่สุด และตรงจุดประสงค์ที่สุด เพื่อที่ผู้อ่านจับใจความได้เร็ว และถ้าไม่จำเป็นแล้วไม่ควรทำรายงานเกินกว่ากระดาษ

1.6 ความจำเป็นในการนำกิจกรรม 5 ส มาใช้ในหน่วยงาน

เนื่องจากในปัจจุบันในการทำงานของหน่วยงานต่าง ๆ เกิดความสูญเสียของต้นทุนโดยไม่จำเป็น เช่นการเปิดไฟฟ้า หรือเครื่องปรับอากาศ ทิ้งไว้โดยไม่จำเป็น การไม่เก็บรักษาอุปกรณ์ เครื่องมือต่าง ๆ หลังจากนำมาใช้แล้ว ทำให้เมื่อต้องการใช้ครั้งต่อไปต้องเสียเวลาในการค้นหา ซึ่งเวลาก็คือเป็นต้นทุนในการผลิตอย่างหนึ่ง หรือแม้กระทั่งระเบียบวินัยของพนักงานที่น้อยลงทำให้การทำงานต่าง ๆ ได้ประสิทธิภาพอย่างไม่เต็มที่ ซึ่งปัญหาที่กล่าวมาล้วนแล้วแต่มาจากทรัพยากรมนุษย์ในหน่วยงานนั้นทั้งสิ้น เพราะฉะนั้นเพื่อเป็นการลดหรือขจัดปัญหาเหล่านี้ให้หมดไป หน่วยงานต่าง ๆ จึงต้องมีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในหน่วยงานของตน ซึ่งทุกองค์กรจะมีเป้าหมายสูงสุดของการ

พัฒนาองค์กร คือการพัฒนา และเพิ่มประสิทธิภาพของบุคลากร เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีคุณภาพ และผลผลิตสูงขึ้น ซึ่งเปรียบเหมือนเป้าหมายสูงสุดของกิจกรรม 5 ส คือ การสร้างนิสัย ทักษะที่ดีให้กับบุคลากร และสร้างสภาพแวดล้อมการทำงานที่ดีและเหมาะสม เพื่อสร้างคุณภาพในการทำงานและเพิ่มผลผลิตเช่นเดียวกัน



ภาพประกอบ 7 ขั้นตอนสำคัญ และเป้าหมายกิจกรรม 5 ส

ที่มา : สืบสกุล สุนทรศร.(2540). เอกสารประกอบการสัมมนาวิชาการเรื่อง 5ส กับการเพิ่มผลผลิต.
หน้า 21.

PQCDS หมายถึง งานการผลิตและบริการ 5 ศูนย์ โดยส่งมอบ

- Product (ผลผลิต) Prefer (ความชื่นชอบของผู้รับบริการ)
- Quality (คุณภาพที่ดี)
- Cost (ต้นทุนต่ำ)
- Delivery (ความรวดเร็ว)
- Safety (ปลอดภัย)

กิจกรรม 5 ส นั้นมีความสำคัญต่อองค์กรต่าง ๆ ด้วยเหตุผลดังต่อไปนี้ (วันชัย วิจิตรวินิช.
2539 : 113)

1. ทำให้หน่วยงานหรือองค์กรนั้น ๆ มีมาตรฐานระดับสากล
2. สามารถขจัดความสูญเสียด่าง ๆ ที่ไม่จำเป็นได้
3. สามารถลดแหล่งเพาะความสิ้นเปลือง
4. ป้องกันความสิ้นเปลืองที่จะเกิดขึ้น และลดต้นทุนของหน่วยงาน เพื่อที่จะได้นำไป

พัฒนาในส่วนอื่น

5. ทำให้เกิดสภาพแวดล้อมของสถานที่ทำงานที่ดี

สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ (2541 : 8) ได้ให้ความสำคัญของกิจกรรม 5 ส ว่ามีความสำคัญคือ

1. ก่อให้เกิดผลผลิตเพิ่มสูงขึ้น
2. ทำให้คุณภาพสูงขึ้น
3. ต้นทุนย่อมลดต่ำลง
4. การบริการใช้เวลาน้อยลง
5. พนักงานมีความปลอดภัยในการทำงาน
6. ทำให้ขวัญและกำลังใจของพนักงานดีขึ้น

1.7 การเพิ่มประสิทธิภาพของการทำงานจากการนำกิจกรรม 5 ส

มีผู้กล่าวถึงการเพิ่มประสิทธิภาพของการทำงานจากการนำกิจกรรม 5 ส ไปใช้ดังนี้

เลื่อน กฤตกร (ตฤตถนัย นพคุณ. 2542 : 124 ; อ้างอิงจาก เลื่อน กฤตกร) กล่าวว่า หลังจากได้นำ 5 ส เข้าไปใช้ (การปิโตรเลียมแห่งประเทศไทย) ปัญหาความสกปรก เลอะเทอะของคราบน้ำมันที่มีการรั่วเป็นจุดเล็ก ๆ ที่ละหยดที่แต่เดิมไม่มีใครสนใจ ละเลย การสูญเปล่าของน้ำมันที่รั่วก็หมดสิ้นไป คิดแล้วเป็นการลดต้นทุนเป็นตัวเลขก็ไม่แน่ว่าจะน้อยกว่า 10 ล้านบาท

วิเศษ จูภิบาล (ตฤตถนัย นพคุณ. 2542 : 11 ; อ้างอิงจาก วิเศษ จูภิบาล) กล่าวว่า ปตท. สามารถวัดผลตอบแทนจากกิจกรรมเพิ่มผลผลิตได้ทั้งในเชิงคุณภาพ และเชิงปริมาณและผลตอบแทนเชิงคุณภาพที่มีคุณค่าสูงสุดจากกิจกรรมนี้ก็คือ ผลตอบแทนที่ได้จากการ พัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์กร พนักงานมีความพยายามปรับปรุงคุณภาพงานอย่างสม่ำเสมอ รู้จักวิธีการทำงานแบบเป็นทีมแบบทุกคนมีส่วนร่วม และมีทัศนคติที่ดีต่อการทำงาน นั่นคือ ส ตัวที่ 5 สร้างนิสัย ซึ่งเป็นเป้าหมายสูงสุดของกิจกรรม 5 ส และด้วยวิธีการพัฒนาแบบยึดคนเป็นศูนย์กลางของการพัฒนานี้ จะส่งผลให้ ปตท. เกิดการพัฒนาแบบยั่งยืนในที่สุด

นิธย์ สัมมนาพันธ์ และคณะ (2533 : 17 - 18) กล่าวว่า กิจกรรม 5 ส มีผลทำให้การปฏิบัติงานสามารถตรวจพบข้อบกพร่องต่าง ๆ ได้ง่ายขึ้น รวมทั้งคุณภาพของสินค้าและความปลอดภัยในการปฏิบัติงานก็จะเป็นผลที่น่าพึงพอใจด้วย

นิยม ดีสวัสดิ์มงคล (2542 : 17) กล่าวว่า เป็นเรื่องที่น่ามุ่งเน้นพฤติกรรมของคนเป็นหลัก โดยที่ทุกคนจะต้องช่วยกันสร้างที่ทำงานให้มีสภาพ และบรรยากาศที่มีลักษณะก่อให้เกิดความสุขทั้งกายและใจทุกคน ปราศจากสิ่งรบกวนต่าง ๆ อันจะมีผลกระทบต่อประสิทธิภาพการทำงาน

สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ (2539 : 1) กล่าวว่า การจัดระเบียบเรียบร้อยในสถานที่ทำงาน เป็นสิ่งที่ทุกคนในหน่วยงานจำเป็นต้องกระทำเพื่อสร้างสรรค์หน่วยงานที่ทุกคนทำงานอยู่มี

ความภูมิใจกิจกรรม 5 ส มีหลักง่าย ๆ ว่า "มีที่สำหรับของทุกสิ่ง และของทุกสิ่งก็ต้องอยู่ในที่ของมัน" กิจกรรมนี้ช่วยพัฒนาความสำนึกในเรื่องมาตรฐานการปฏิบัติงานให้ดีขึ้น ยิ่งไปกว่านั้น พนักงานผู้ซึ่งมีความภูมิใจในที่ทำงานของตนจะสามารถเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานให้สูงขึ้น

วิชาญ บุรณธราวิทย์ (นิยม ตีสวัสดิ์มงคล. 2542 : 5 ; อ้างอิงจาก วิชาญ บุรณธระวิทย์) กล่าวว่า ภายหลังจากที่มีการนำกลุ่มกิจกรรม QCC มาใช้ในการเพิ่มผลผลิตแล้ว พบว่าผลผลิตที่ได้ไม่ประสบผลสำเร็จเท่าที่ควร ดังนั้น กิจกรรม 5 ส จึงได้ถูกเข้ามารวบรวม เพื่อเป็นเทคนิคพัฒนาคน พัฒนางาน โดยถือว่า 5 ส เป็นกิจกรรมพื้นฐาน ไปสู่ประสิทธิภาพของการดำเนินกิจกรรมอื่น ๆ

สืบสกุล สุนทรศร (2540 : 36) กล่าวว่า กิจกรรม 5 ส เป็นกิจกรรมพื้นฐานในการจัดการสถานประกอบการ และสำนักงาน การดำเนินกิจกรรม 5 ส จะเป็นก้าวแรกในการเพิ่มประสิทธิภาพ และสร้างผลกำไรในสถานประกอบการ ซึ่งสามารถเพิ่มประสิทธิภาพได้ดังนี้

1.7.1 ลดปัญหาการสูญเสียและค่าใช้จ่าย (ต้นทุน) ในการซ่อมอุปกรณ์ต่าง ๆ เพราะการทำ 5 ส จะกำหนดว่าพนักงานคนใด หรือหน่วยงานใดจะต้องรักษาดูแลอุปกรณ์ให้อยู่ในสภาพที่พร้อมใช้งานเสมอ อุปกรณ์เรื่องใช้ก็จะได้รับการดูแลเอาใจใส่ ก่อให้เกิดความคงทนในการใช้งาน หน่วยงานไม่ต้องสิ้นเปลืองงบประมาณในการจัดหา และซ่อมแซมอุปกรณ์ เหล่านั้นบ่อยครั้ง

1.7.2 สามารถใช้อุปกรณ์ต่าง ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด การนำ 5 ส มาใช้นั้น นอกจากจะยืดอายุการใช้งานให้แก่ อุปกรณ์แล้ว ยังส่งผลให้งานที่ต้องอาศัยอุปกรณ์เหล่านั้น มีประสิทธิภาพในการทำงานอย่างสม่ำเสมอ

1.7.3 ไม่ต้องเสียค่าใช้จ่ายเพิ่มโดยใช่เหตุ ตัวอย่างที่เห็นได้ชัดเจนที่สุดคือการทำ 5 ส ของปตท. กล่าวคือ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยได้เข้ามาวิจัย และประเมินผลในช่วงปี 2537 ซึ่งปรากฏว่าหลังจากการทำ 5 ส แล้วคลังน้ำมัน 18 คลัง ทั่วประเทศมีพื้นที่ใช้สอยเพิ่มขึ้นจากเดิมรวมแล้วถึง 4,000 กว่าตารางเมตร ช่วยประหยัดค่าใช้จ่าย ในการขยายพื้นที่ไปประมาณ 6,000,000 บาท (ตฤตถ์ นพคุณ. 2542 : 79)

1.7.4 ประหยัดเวลา และดึงสิ่งที่เสียไปกลับคืนมา

การใช้เวลาในการหาเอกสารน้อยเท่าไร ยิ่งสะดวกในการทำงานมากเท่านั้นเพราะเราสามารถประหยัดเวลาในการทำงานได้ หรือสามารถนำเวลานั้นไปใช้ในการทำงานอย่างอื่น เช่น ในหน่วยงานราชการหลายครั้งต้องมีการหาเอกสาร หลักฐานต่าง ๆ ทำให้เสียเวลา และงานไม่เดินเท่าที่ควร ปัจจุบันจึงมีแนวคิดในการนำ 5 ส มาใช้ในวงราชการอย่างจริงจัง

1.7.5 พัฒนาระบบการผลิตและการจัดการคลังพัสดุ

การทำ 5 ส ก่อให้เกิดการไหลเวียนของวัสดุมากขึ้นกล่าวคือ การ "สะสาง" ทำให้เราเห็นว่า วัสดุใดยังใช้ได้และเหลืออยู่เป็นจำนวนเท่าไร ถ้าเราไม่ได้ทำการสะสางบางครั้งเราอาจ

นำเอาของที่ไม่ใช้หรือของที่เสียแล้วไปอยู่กับของที่ยังไม่ได้ใช้หรือยังใช้ได้ก็เป็นได้ ถ้าเป็นอย่างนั้นจะก่อให้เกิดผลเสียหายหลายประการ ซึ่งประการสำคัญคือ เราอาจนำของที่ไม่ได้เข้าสู่กระบวนการผลิต ทำให้เกิดข้อผิดพลาดขึ้นได้

เราสามารถสรุปประโยชน์ของกิจกรรม 5 ส ได้ดังนี้

- | | |
|---|--|
| <p>สะอาด</p> <p>สะดวก</p> <p>ประหยัด</p> <p>สุขลักษณะ</p> <p>สร้างนิสัย</p> | <ul style="list-style-type: none"> - ลดความสิ้นเปลืองของวัสดุ - ลดความสิ้นเปลืองของพื้นที่ ตู้เอกสาร และชั้นวางของ - ลดค่าใช้จ่ายในการซื้อวัสดุอุปกรณ์ ในการเก็บเอกสารใหม่ - ลดการสูญเสียเวลาในการค้นหาเอกสาร - เพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน - เพิ่มประสิทธิภาพความปลอดภัย - คน : ทำงานถูกวิธี ปลอดภัย สนุกกับงาน - อุปกรณ์ : เพียงตรง ประสิทธิภาพสูงสุด อายุการใช้งานยาวนาน - ผลผลิต : การเสื่อมคุณภาพลดลง เพิ่มความเชื่อมั่นของผู้ใช้บริการ - สภาพแวดล้อมปราศจากมลภาวะ - สถานที่ทำงาน บรรยากาศน่าทำงาน - พนักงานมีความปลอดภัย สุขภาพดีทั้งกายและใจ ลดค่าใช้จ่ายการรักษาพยาบาล - ตอบสนองความต้องการของผู้ใช้บริการได้สูง - องค์กรมีมาตรฐานสูงขึ้น - พนักงานมีความพึงพอใจในการทำงาน |
|---|--|

2. เครื่องมือวัดภาคปฏิบัติ

2.1 แบบมาตรวัดประเมินค่า (Rating Scale)

ความหมายของมาตรวัดประเมินค่า (Rating Scale)

ได้มีผู้ให้ความหมายของมาตรวัดประเมินค่าไว้ดังต่อไปนี้

กรมวิชาการ (2540 : 80) กล่าวว่า มาตรวัดประเมินค่า เป็นเครื่องมือ ที่ใช้วัดคุณลักษณะที่จัดระดับคุณภาพไว้ต่อเนื่อง และให้รายละเอียดข้อมูลค่อนข้างมาก

มัลลิกา ยวนะเดมีย์ (2528 : 12) กล่าวว่า มาตรวัดประเมินค่า คือเครื่องมือที่ใช้สำหรับประเมินค่าของสิ่งต่าง ๆ ในเชิงปริมาณ โดย ได้กำหนดสเกลของลักษณะที่ต้องการประเมินมาให้ผู้ตอบเลือกตอบอย่างเป็นลำดับขั้นตอน

วิเชียร เกตุสิงห์ (2530 : 73) กล่าวว่า มาตรวัดประเมินค่า เป็นแบบทดสอบที่มีข้อความหรือข้อความถามเกี่ยวกับ เรื่องที่ให้ผู้ตอบพิจารณา พร้อมกับมีคำตอบ แสดงความเข้มของความเห็นเกี่ยวกับเรื่องนั้นเป็นระดับ มาก – น้อย สูง – ต่ำ ส่วนใหญ่ใช้ตั้งแต่ 3 ระดับขึ้นไป

กู๊ด (Good. 1973 : 469) กล่าวว่า มาตรวัดแบบประเมินค่าว่าเป็นสิ่งที่จัดทำขึ้นเพื่อใช้ในการประเมินผลผลิต เจตคติ หรือบุคลิกลักษณะของบุคคล ผลการวัดจะได้ค่าตัวเลขที่แสดงปริมาณของลักษณะที่ถูกวัด รูปแบบที่นิยมใช้กันเป็นแบบที่กำหนดตำแหน่งต่าง ๆ ไว้ให้เลือก

กรอนสันด์ (Gronlund. 1981 : 441) กล่าวว่า มาตรวัดแบบประเมินค่าเป็น กระบวนการที่เป็นระบบเพื่อที่จะให้ได้ซึ่งผลการตัดสินใจให้คุณค่าของผู้สังเกต ซึ่งมาตรวัดแบบประเมินค่าประกอบด้วยคุณลักษณะหรือคุณภาพของสิ่งที่จะประเมิน และระดับคุณค่าของสิ่งที่ปรากฏ

กิลฟอร์ด (Guilford. 1954 : 263) กล่าวว่า มาตรวัดแบบประเมินค่าเป็นวิธีการวัดทางจิตวิทยา (Psychological – measurement) ที่ขึ้นอยู่กับการตัดสินใจของผู้ประเมินในการประเมินพฤติกรรม บุคลิกลักษณะหรือผลผลิต

แซสโลว์ (Saslow. 1982 : 411) กล่าวว่า มาตรวัดประเมินค่าเป็นมาตรการจัดอันดับที่มีถ้อยคำ หรือ ตัวเลขแสดงไว้อย่างเป็นลำดับขั้น

จากความหมายดังกล่าวพอสรุปได้ว่า มาตรวัดแบบประเมินค่า หมายถึงเครื่องมือที่ใช้ในการประเมินค่าคุณลักษณะทางจิตวิทยาออกมา เป็นค่าเชิงปริมาณอย่างมีระบบ โดย กำหนดสเกลของลักษณะที่ต้องการประเมินมาให้ผู้ตอบเลือก โดยมีการกำหนดรายการที่ต้องการประเมินไว้เป็นลำดับและมีช่วงเท่า ๆ กัน เพื่อแปลผลของข้อมูลนั้น ๆ

2.2 รูปแบบของมาตรวัดประเมินค่า

มาตรวัดประเมินค่าเป็นเครื่องมือที่ใช้กันอย่างกว้างขวางทั้งในด้านการศึกษา หรือโครงการต่าง ๆ จึงได้มีการพัฒนาปรับปรุงรูปแบบให้แตกต่างกันออกไป นักวัดผลหลายท่านจึงได้พยายามวิเคราะห์และจำแนกรูปแบบของมาตรวัดประเมินค่าตามลักษณะที่ปรากฏ

มาตรวัดแบบประเมินค่า (Rating Scale) จัดได้ว่าเป็นเครื่องมือที่สร้างได้ไม่ยากนักใช้งบประมาณในการสร้างน้อย สะดวกต่อการนำไปใช้ และสามารถประยุกต์ใช้ในสถานการณ์ต่าง ๆ ได้มากมาย ดังนั้นมาตรวัดแบบประเมินค่าจึงเป็นเครื่องมือที่นิยมใช้กันอย่างแพร่หลายในการวิจัย (Turney and Robb. 1971 : 136) ซึ่งในบรรดาวิธีการวัดทางจิตวิทยาทั้งหลายที่อาศัยการตัดสินใจของคนซึ่งมาตรวัดแบบประเมินค่าจัดได้ว่าเป็นเครื่องมือที่ได้รับการนิยมใช้มากที่สุด (Guilford. 1954 : 263) ยังผลให้รูปแบบของมาตรวัดแบบประเมินค่าได้รับการพัฒนา และปรับปรุงให้แตกต่างกันออกไป ซึ่งอาจใช้วิธีการกำหนดสเกลเป็นตัวเลข ตัวอักษร คำบรรยาย หรือ คำคุณศัพท์มาให้เลือกก็ได้

กิลฟอร์ด (Guilford. 1954 : 263 – 275) ได้แบ่งประเภทของมาตรวัดแบบประเมินค่า ตามที่

ใช้กันอยู่ออกเป็น 5 แบบ คือ

1. แบบตัวเลข (Numerical Scale) กำหนดตัวเลขพร้อมกับนิยาม หรือคำบรรยายไว้ให้ผู้ประเมิน ดังตัวอย่างมาตรวัดที่ใช้ในการประมาณค่าของสีและกลิ่นดังต่อไปนี้

- 10 พอใจมากอย่างยิ่งที่สุด (Most pleasant imaginable)
- 9 พอใจมากอย่างยิ่ง (Most pleasant)
- 8 พอใจอย่างยิ่ง (Extremely pleasant)
- 7 พอใจพอสมควร (Moderately pleasant)
- 6 พอใจปานกลาง (Midly pleasant)
- 5 ไม่พอใจ (Indifferent)
- 4 ไม่พอใจปานกลาง (Midly impleasant)
- 3 ไม่พอใจพอสมควร (Moderately impleasant)
- 2 ไม่พอใจมากอย่างยิ่ง (Most impleasant)
- 1 ไม่พอใจมากอย่างยิ่งที่สุด (Most impleasant imaginable)

ในบางครั้งอาจไม่มีตัวเลขให้ มีแต่เพียงข้อความ (Descriptive Cues) ดังนี้

- หนักมากที่สุด (Very Heavy)
- หนักมาก (Heavy)
- หนักปานกลาง (Medium)
- เบา (Light)
- เบาที่สุด (Very light)

2. แบบกราฟิก (Graphic Scale) เป็นแบบที่นิยมใช้กันอย่างกว้างขวางมากที่สุดมีได้หลายรูปแบบ เน้นการจัดข้อความเข้ากับเส้นตรง เส้นดังกล่าวสามารถแบ่งออกเป็นช่วง ๆ หรือเป็นเส้นต่อเนื่องก็ได้ ถ้ากรณีแบ่งเป็นช่วง ๆ สามารถแบ่งได้หลายส่วน เส้นตรงทั้ง 2 แบบสามารถจัดวางตามแนวนอนหรือแนวตั้งได้ตามความเหมาะสม เนื่องจากมีวิธีจัดเส้นตรงเข้ากับข้อความอยู่หลายวิธีเส้นตรงอาจถูกแบ่งเป็นส่วน ๆ หรืออาจต่อเนื่องกันตลอด ดังตัวอย่าง

(1) ในวงสนทนาคุณเป็นอย่างไร

--	--	--	--	--

ช่างพูด พูดน้อย พูดเมื่อ ชอบฟัง ไม่

จำเป็น มากกว่า พูดเลย

(2) เขาคิดได้ช้าหรือเร็ว

--	--	--	--	--

ช้ามาก ค่อยๆคิด ธรรมดา ว่องไว รวดเร็วมาก

3. แบบมาตรฐาน (Standard Scale) เป็นแบบที่ได้กำหนดค่าสเกล เป็นค่าประจำของชุดมาตรฐานที่จะใช้ในการเปรียบเทียบไว้ล่วงหน้า ผู้ประเมินจะต้องทำการเปรียบเทียบรายการที่ให้ประเมินกับชุดมาตรฐานมาตรฐานมาตรฐานที่จัดอยู่ในรูปแบบนี้ได้แก่ วิธีจับคู่เหมือน (Portrait – Matching Scale) วิธีเปรียบเทียบคนต่อคน (Man – to – Man Scale) ผู้ประเมินต้องนำสิ่งที่ต้องการประเมินค่าไปเปรียบเทียบกับชุดมาตรฐานของสิ่งเดียวกันที่จัดลำดับไว้แล้ว การจัดทำมาตรวัดแบบนี้ทำได้ลำบาก ต้องนำวิธีการจัดมาตรวัด (Scaling Method) เช่น วิธีการเปรียบเทียบเป็นคู่ ๆ (Pair Comparison) มาใช้ทำให้วิธีนี้ไม่เป็นที่ยอมรับเท่าที่ควรที่ใช้กันได้แก่การเปรียบเทียบคัดลายมือ เป็นต้น

4. การประมาณค่าโดยใช้แต้มสะสม (Rating by Cumulative Points) แตกต่างจากแบบอื่นที่วิธีการให้คะแนน วิธีการตรวจรายการ (Check – list) เป็นตัวอย่างหนึ่งของรูปแบบนี้ได้มีผู้ใช้วิธีการตรวจรายการในการประเมินคุณลักษณะของเด็ก โดยกำหนดรายการที่มีทั้งคุณลักษณะที่ดีและไม่ดีมาให้เลือก เช่น ให้ความร่วมมือ ช่างคิด ดุร้าย เห็นแก่ตัว เป็นต้น ผู้ประเมินแต่ละคนจะเลือกทุก ๆ คุณลักษณะที่ตรงกับเด็กคนนี้ คะแนนของเด็กแต่ละคนจะเป็นผลรวมของคะแนนทั้งหมดซึ่งได้กำหนดให้ +1 สำหรับทุกลักษณะที่ดี และให้คะแนน -1 สำหรับทุกลักษณะที่ไม่ดี นอกจากนี้แบบตรวจรายการอาจจะจัดอยู่ในรูปแบบตัวเลือก (Multiple – Choice) ก็ได้

5. การประมาณค่าแบบบังคับเลือก (Forced – Choice Rating) เป็นแบบที่พัฒนาขึ้นเพื่อประเมินบุคคล ผู้ประเมินไม่ต้องบอกว่าผู้ถูกประเมินมีลักษณะใด มากน้อยเพียงใด แต่ให้เปรียบเทียบเป็นคู่ แล้วบอกว่าลักษณะใดมากกว่ากัน แต่ละข้อจะประกอบด้วยข้อความคู่ 2 คู่ ข้อความคู่แรกจะเป็นไปในทางบวก ส่วนข้อความคู่ที่เหลือจะเป็นไปในทางลบ การที่จัดรูปแบบดังกล่าวก็เพราะว่าในบางครั้งผู้ประเมินไม่ได้มีจุดมุ่งหมายที่จะเลือกข้อความในทางบวก แต่จะทำให้เซงักที่จะเลือกข้อความในทางลบ เพราะยังมีข้อความในทางบวกให้พิจารณาอีก วิธีประเมิน ผู้ประเมินจะเลือกข้อความอันใดอันหนึ่งที่เหมาะสมหรือตรงกับลักษณะของผู้ถูกประเมิน และเลือกอีกข้อความหนึ่งที่ไม่เหมาะสมหรือไม่ตรงกับลักษณะของผู้ถูกประเมิน

ทอลล์และฮอวกินส์ (Tuill and Hawkilns. 1993 : 373-389) ได้แบ่งมาตรวัดประเมินค่าออกเป็น 2 ประเภทใหญ่ ๆ ดังนี้ คือ

1. แบบไม่มีเกณฑ์เปรียบเทียบให้ (Noncomparative Rating Scale) แบบนี้ผู้ตอบจะประเมินสิ่งเร้านั้นตามความรู้สึกนึกคิดของตนเปรียบเทียบกับเกณฑ์อะไรก็ได้ที่ผู้ตอบแต่ละคนจะเห็นว่าเหมาะสม ต่างคนต่างกำหนดเอง ไม่เป็นมาตรฐานเดียวกัน แบ่งเป็น 2 ชนิด ได้แก่

1.1 มาตรวัดประเมินค่าแบบกราฟิก (Graphic Rating Scale) ชนิดนี้พยายามทำให้การประเมินมีลักษณะต่อเนื่อง โดยให้ผู้ตอบประเมินสิ่งเร้าด้วยการทำเครื่องหมายลงบนเส้นกราฟ มี 2 ลักษณะคือ แบบเป็นเส้นกราฟตรงและมีเฉพาะตัวหนังสือบรรยายคุณลักษณะกำกับหัว

ท้ายเท่านั้น กับแบบเป็นเส้นกราฟตรง มีตัวหนังสือบรรยายคุณลักษณะกำกับไว้เป็นระยะ ๆ

มาตรวัดประเมินค่าด้วยเส้นกราฟนี้ เส้นตรงที่กำหนดให้ในทุกข้อจะต้องมีความยาวเท่ากัน และไม่มีการแบ่งช่วงบนเส้นไว้ให้ก่อน ผู้ตอบจะเลือกกาทลงบนเส้นกราฟ ณ จุดใดก็ได้ ตามแต่ผู้ตอบจะคาดคะเนเอาเอง

1.2 มาตรวัดประเมินค่าด้วยคำตอบจำกัด (Itemized Rating Scale) ชนิดนี้เป็นแบบกำหนดข้อความ คำ ตัวเลข หรือสัญลักษณ์ไว้เป็นคำตอบให้เลือกแน่นอน มี 3 ลักษณะ ได้แก่

1.2.1 แบบกำหนดตอบเป็นข้อความ ลักษณะนี้จะเลือกคำหรือข้อความที่มีลักษณะการเปรียบเทียบกันมาเรียงตามลำดับมากน้อยไว้ให้เลือกตอบ

1.2.2 แบบกำหนดคำตอบเป็นเส้นกราฟ ลักษณะนี้กำหนดเป็นกราฟเส้น มีคำบรรยายกำกับหัวท้าย แต่เส้นกราฟนั้นแบ่งเป็นคำตอบกำหนดไว้แน่นอน และจะมีตัวเลขกำกับไว้ด้วยก็ได้

1.2.3 แบบกำหนดคำตอบเป็นร้อยละ ลักษณะนี้กำหนดปริมาณคำตอบไว้เป็นร้อยละโดยปริมาณ โดยแบ่ง 100 % เป็นช่วง ๆ เท่า ๆ กัน และมีข้อความหรือคำกำกับหัวท้าย

2. แบบมีเกณฑ์เปรียบเทียบ (Comparative Rating Scale) แบบนี้จะกำหนดเกณฑ์ไว้ให้เปรียบเทียบ ผู้ตอบทุกคนต้องใช้เกณฑ์เปรียบเทียบเดียวกัน แบ่งเป็น 4 ชนิด ได้แก่

2.1 มาตรวัดประเมินค่าแบบกราฟิก และ คำตอบจำกัดในลักษณะ เปรียบเทียบ (Graphic and Itemized Comparative Rating Scale) ชนิดนี้ก็คือแบบที่ไม่มีเกณฑ์เปรียบเทียบให้ตนเอง เพียงแต่เพิ่มเกณฑ์ที่ใช้เปรียบเทียบมาให้อยู่เท่านั้น

2.2 มาตรวัดประเมินค่าแบบเปรียบเทียบคู่ (Paired Comparisons) แบบนี้เป็นวิธีการเปรียบเทียบของ 2 สิ่งในเวลาเดียวกัน และผู้ตอบจะต้องเลือกเห็นด้วยกับข้อความใดข้อความหนึ่ง ดังนั้นคำตอบที่กำหนดให้จะต้องเป็นไปตามจริง

จากข้อความ ก กับ ข นักเรียนเห็นด้วยกับข้อความใดมากกว่า

ก. วิชาคณิตศาสตร์มีความสำคัญมากกว่าวิชาสังคมศึกษา

ข. วิชาสังคมศึกษามีความสำคัญมากกว่าวิชาคณิตศาสตร์

ในบางกรณี หากต้องการเปรียบเทียบมากกว่า 2 สิ่ง เช่นต้องการเปรียบเทียบถึง 5 วิชา ($n = 5$) ก็จะมีข้อความให้เลือกถึง 10 คู่ ดังนั้นการเปรียบเทียบรายคู่จึงมีข้อจำกัดว่าจะเปรียบเทียบแค่ 2-3 สิ่งเท่านั้น

2.3 มาตรวัดประเมินค่าแบบจัดอันดับ (Rank Order Rating Scale) แบบนี้คล้ายกับการเปรียบเทียบรายคู่ เพียงแต่ให้เปรียบเทียบพร้อมกันทั้งหมด

2.4 มาตรวัดประเมินค่าแบบรอยยิ้ม (Smiling Face Scale) แบบนี้จะเหมาะสมสำหรับเด็กอายุประมาณ 5 ขวบ โดยจะมีรูปใบหน้าแสดงอาการต่าง ๆ กำหนดให้ จากนั้นครูจะอธิบายวิธีปฏิบัติและถามคำถาม

อนันต์ ศรีโสภ (2525 : 213-215) ได้แบ่งมาตรวัดประเมินค่าออกเป็น 5 รูปแบบ ดังต่อไปนี้

1. แบบตัวเลข (Numerical Rating Scale) ผู้ประเมินเพียงแต่กาเครื่องหมายลงบนตัวเลขที่แสดงระดับหรือคุณภาพของการกระทำ หรือลักษณะนิสัย
2. แบบกราฟิก (Graphic Rating Scale) สามารถกาเครื่องหมายลงที่ใดก็ได้ตามความรู้สึกมากน้อย
3. แบบเปรียบเทียบ (Comparative Rating Scale) เป็นการเปรียบเทียบคุณภาพของสิ่งที่วัดกับเกณฑ์มาตรฐานที่ผู้ประเมินกำหนดขึ้น เพื่อดูความแตกต่างระหว่างตัวอย่างที่จะวัดกับเกณฑ์
4. แบบจัดอันดับ (Ranking) ให้จัดลำดับผู้ถูกประเมินจากลักษณะนิสัยสูงลงมาต่ำ เพื่อให้การจัดลำดับมีความเที่ยงมากยิ่งขึ้น ควรจัดลำดับจากสูงสุดและต่ำสุดเข้าหากึ่งกลาง การจัดลำดับจะช่วยให้เห็นความแตกต่างของลักษณะต่าง ๆ ได้ชัดเจนขึ้น
- 5 .แบบเปรียบเทียบคู่ (Paired Comparison) ต้องเปรียบเทียบผู้ถูกประเมินแต่ละคนกับคนอื่นทุกคนทีละคู่ ถ้ามีลักษณะดีกว่าก็ทำเครื่องหมายไว้ เมื่อครบทุกคนแล้ว ก็นับจำนวนความถี่ที่มีลักษณะดีกว่าว่ามีจำนวนเท่าใด ด้อยกว่ามีเท่าใด

วิเชียร เกตุสิงห์ (2530 : 73-74) ได้แบ่งรูปแบบของมาตรวัดแบบประเมินค่าเป็น 3 รูปแบบ คือ

1. แบบมาตราตัวเลข (Numerical Scales) เป็นการกำหนดความหนักเบา หรือระดับของความเห็นเป็นตัวเลข เพื่อให้สะดวกในการตอบ เช่น

กำหนดให้ 5 แทน เห็นด้วยอย่างยิ่ง

 4 แทน เห็นด้วย

 3 แทน เฉย ๆ

 2 แทน ไม่เห็นด้วย

 1 แทน ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง

(0) รัฐบาลควรพิจารณาเพิ่มเงินเดือนให้แก่

5 4 3 2 1

ข้าราชการโดยเร็ว

(00) การควบคุมราคาสินค้าบางชนิดเป็นสิ่งจำเป็น

2. แบบมาตราเส้นกราฟ (Graphic Scales) ใช้เส้นแสดงทิศทาง และความคิดเห็นบนกราฟที่แสดงทิศทางและระดับของความเห็นแทน เช่น ในการให้ประเมินตนเอง เช่น

(0) ในการสนทนาโดยทั่ว ๆ ไปท่านจัดอยู่ในระดับใด

.....

ช้ามาก ค่อนข้างช้า ปกติ ค่อนข้างเร็ว เร็วมาก

3. แบบมาตรามาตรฐาน (Standard Scales) เป็นแบบที่อาศัยการวิเคราะห์การตอบจากการทดลองใช้ หรือจากการนำแบบสอบถามไปใช้มาแล้ว เพื่อกำหนดว่า การเห็นด้วยกับข้อความแต่ละข้อนั้นจะมีคะแนนเท่าใด เรียกคะแนนว่า “ค่าประจำข้อ” ใครตอบข้อใดจะได้คะแนนเท่ากับค่าประจำข้อนั้น ๆ

จากการศึกษารูปแบบต่าง ๆ ของมาตรวัดประเมินค่าตามที่ได้กล่าวมา จะพบว่ามีลักษณะร่วมกันอยู่ 3 แบบ แต่ละรูปแบบมีลักษณะแตกต่างกันพอสังเกต ได้แก่

1. แบบตัวเลข เป็นแบบที่ประกอบด้วยรายการพฤติกรรม และคำตอบที่เป็นตัวเลข โดยให้ค่าความหมายตัวเลขไว้ก่อนแล้ว ให้ผู้ประเมินเลือกตัวเลขที่ตรงกับพฤติกรรมที่สังเกตได้

2. แบบกราฟิก เป็นแบบที่คำตอบจะเป็นเส้นกราฟ มีคำหรือข้อความกำกับหัวท้าย เพื่อเป็นแนวทางในการตัดสินใจ โดยให้ผู้ประเมินทำเครื่องหมายลงบนเส้นตรง ณ ตำแหน่งใดก็ได้ ที่คิดว่าใกล้เคียงกับความเป็นจริงมากที่สุด เพื่อชี้ค่าที่ต้องการประเมิน

3. แบบบรรยาย เป็นแบบที่มีคำบรรยายสั้น ๆ ในแต่ละทางเลือก เพื่อประกอบการตัดสินใจให้ผู้ประเมินเลือกข้อความที่ตรงกับความรู้สึกของเขามากที่สุด

2.3 ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

ในเรื่องของประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานนั้น ถ้าพิจารณาจากแนวความคิดทฤษฎีต่าง ๆ มักจะพูดถึงผลการปฏิบัติงาน (Performance) ซึ่งถือได้ว่าเป็นเรื่องเดียวกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน (Efficiency) คือ เมื่อมีผลการปฏิบัติงานที่ดี ก็ถือว่ามีประสิทธิภาพในการทำงานสูง ซึ่งความหมายของประสิทธิภาพนั้นได้มีผู้ให้ความหมายไว้ ดังนี้

ชูป กาญจนประกร (2532 : 40) ได้ให้ความเห็นเกี่ยวกับประสิทธิภาพไว้คล้ายคลึงกับการบริหารงานด้านธุรกิจ แต่เป็นการบริหารงานในระบบราชการ และบวกกับความพึงพอใจไว้ด้วย กล่าวคือ ประสิทธิภาพเป็นแนวความคิด หรือความมุ่งหมายปรารถนาในการบริหารงานในระบบประชาธิปไตยในอันที่จะให้การบริหารราชการได้ผลสูงสุด คู่กับการที่ได้ใช้จ่ายเงินภาษีอากรในการบริหารงานของประเทศและจะต้องก่อให้เกิดความพึงพอใจแก่ประชาชน ต่อมา รพี แก้วเจริญ และชิตยา สุวรรณขุ (2510 : 5) ได้ให้ความหมายของคำว่าประสิทธิภาพแตกต่างจากนักวิชาการที่กล่าวมาแล้ว นั่นคือ ประสิทธิภาพหมายถึง ความคล่องแคล่วในการปฏิบัติงานให้สำเร็จ

✓ สมพงษ์ เกษมสิน (2523 : 12) ได้อธิบายถึงความหมายของประสิทธิภาพไว้ว่า หมายถึง การดำเนินงานให้เป็นไปตามที่หมายไว้ หรือกล่าวอีกนัยหนึ่งก็คือ การทำงานที่ต้องการให้ได้รับ ประโยชน์สูงสุด และการที่จะพิจารณาว่างานใดมีประสิทธิภาพหรือไม่ ก็พิจารณาได้จากผลงาน

เอลมอร์ และโกรสเวนเนอร์ (อดาพร สันติธนานนท์. 2533 : 25 ; อ้างอิงจาก Elmore and Grosvenor. 1953 : 433) ได้กล่าวถึงความหมายของคำว่าประสิทธิภาพในการบริหารงานด้าน ธุรกิจในความหมายอย่างแคบหมายถึง การลดต้นทุนในการผลิต และในความหมายอย่างกว้างหมายถึง รวม ถึงคุณภาพ (Quality) ของการมีประสิทธิภาพ (Effectiveness) และความสามารถ (Competence and Capability) ในการผลิต การดำเนินงานทางด้านธุรกิจที่จะถือว่ามีประสิทธิภาพสูงสุดนั้นก็เพื่อ สามารถผลิตสินค้า หรือ บริการในปริมาณและคุณภาพที่ต้องการในที่เหมาะสมและต้นทุนน้อยที่สุด เมื่อคำนึงถึงสถานการณ์และข้อผูกพันด้านการเงินที่มีอยู่ดังนั้น แนวความคิดของคำว่าประสิทธิภาพ ทางด้านธุรกิจในที่นี้จะมียอดประกอบ 5 อย่าง คือ ต้นทุน (Cost) คุณภาพ (Quality) ปริมาณ (Quantity) เวลา (Time) และวิธีการ (Method) ในการผลิต

นอกเหนือจากประสิทธิภาพ ในความหมายในเชิงธุรกิจแล้ว ความหมาย ของประสิทธิภาพ ในความหมายอื่นนั้นยังมีนักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายไว้ เช่น

จอห์น (อดาพร สันติธนานนท์. 2533 : 26 ; อ้างอิงจาก John. 1954 : 4) ได้ให้ทรรศนะ เกี่ยวกับประสิทธิภาพไว้ว่า ประสิทธิภาพ หมายถึง ผลการปฏิบัติงานที่ก่อให้เกิดความพึงพอใจแก่มวล มนุษย์ และได้รับผลกำไรจากการปฏิบัติงานนั้นด้วย (Human Satisfaction and Benefit Produced) ต่อมาเฮร์เบิร์ต (Herbert. 1960 : 180-181) ได้ให้ทรรศนะเกี่ยวกับประสิทธิภาพไว้ คือ ถ้าจะ พิจารณางานใดจะมีประสิทธิภาพสูงสุดนั้นให้ดูจากความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยนำเข้า (Input) กับ ผลผลิต (Output) ที่ได้รับออกมา เพราะฉะนั้นตามทรรศนะนี้ ประสิทธิภาพจึงเท่ากับผลผลิตลบด้วย ปัจจัยนำเข้า และถ้าเป็นการบริหารราชการ และองค์กรของรัฐก็ บวกกับความพึงพอใจของผู้รับ บริการ (Satisfaction) เข้าไปด้วย ซึ่งอาจเขียนเป็นสูตร ได้ดังนี้

$$E = (O - I) + S$$

E = Efficiency คือ ประสิทธิภาพของงาน

O = Output คือ ผลผลิตหรือผลงานที่ได้รับออกมา

I = Input คือ ปัจจัยนำเข้าหรือทรัพยากรทางการบริหารที่ใช้ไป

S = Satisfaction คือ ความพึงพอใจในผลงานที่ออกมา

นอกจากความหมายของประสิทธิภาพในเชิงธุรกิจและการบริหารงานแล้ว (Ryan and Smith Z. 1954 : 276) ยังได้พูดถึงประสิทธิภาพของบุคคล (Human Efficiency) ว่าเป็นความ สัมพันธ์ระหว่างผลลัพธ์ในแง่บวกกับสิ่งที่ทุ่มเทและลงทุนให้กับงาน ซึ่งประสิทธิภาพในการทำงานนั้น

มองจากแง่มุมของการทำงานของแต่ละบุคคล โดยพิจารณาเปรียบเทียบสิ่งที่ให้กับงาน เช่น ความพยายาม กำลังงาน กับผลลัพธ์ที่ได้รับจากงานนั้น

จากแนวความคิดในเรื่องของประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของนักวิชาการ และนักทฤษฎีต่าง ๆ อาจกล่าวได้ว่า ประสิทธิภาพในการทำงานนั้น หมายถึง การใช้ต้นทุนหรือปัจจัยการผลิตให้น้อยที่สุดและประหยัดเวลาที่สุด รวมทั้งความพยายาม ความพร้อม ความสามารถ ความคล่องแคล่ว ในการปฏิบัติงานของผู้ปฏิบัติ โดยพิจารณาเปรียบเทียบกับผลที่ได้ คือ ความพึงพอใจของผู้รับบริการ หรือการบรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

สำหรับแนวคิดในเรื่อง ปัจจัยที่สำคัญในการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพ หรือปัจจัยสำคัญที่มีผลต่อการปฏิบัติงานนั้น มีนักทฤษฎีหลายท่านได้ทำการศึกษาค้นคว้า และสรุปเป็นปัจจัยสำคัญ ๆ ที่น่าสนใจ ดังนี้

เบคเคอร์ และนิวฮัสเซอร์ (Becker and Neuhauser. 1975 : 94) ได้เสนอตัวแบบจำลองเกี่ยวกับประสิทธิภาพขององค์กร (Model of Organizational Efficiency) โดยเขากล่าวว่าประสิทธิภาพขององค์กร นอกจากจะพิจารณาถึงทรัพยากร เช่น คน เงิน วัสดุอุปกรณ์ที่เป็นปัจจัยนำเข้า และผลผลิตขององค์กร คือ การบรรลุเป้าหมายแล้ว องค์กรในฐานะเป็นองค์กรในระบบเปิด (Open System) ยังมีปัจจัยประกอบอีก ดังแบบจำลองในรูปสมมติฐาน ซึ่งสามารถสรุปได้ ดังนี้

1. หากสภาพแวดล้อมในการทำงาน ขององค์กรมีความซับซ้อนต่ำ (Low – Task - Environment Complexity) หรือมีความแน่นอน (Certainty) มีการกำหนดระเบียบปฏิบัติในการทำงานขององค์กรอย่างละเอียดถี่ถ้วน แน่ชัด จะนำไปสู่ ความมีประสิทธิภาพขององค์กร มากกว่าองค์กรที่มีสภาพแวดล้อมในการทำงานยุ่งยากซับซ้อนสูง (High Task-Environment Complexity) หรือมีความไม่แน่นอน (Uncertainty)

2. การกำหนดระเบียบปฏิบัติชัดเจน เพื่อเพิ่มผลการทำงานที่มองเห็นได้ มีผลทำให้ประสิทธิภาพเพิ่มมากขึ้นด้วย

3. ผลการทำงานที่มองเห็นได้ สัมพันธ์ในทางบวกกับประสิทธิภาพ

4. หากพิจารณาควบคู่กันจะปรากฏว่าการกำหนดระเบียบปฏิบัติอย่างชัดเจน และผลการทำงานที่มองเห็นได้มีความสัมพันธ์มากขึ้นต่อประสิทธิภาพมากกว่าตัวแปรแต่ละตัวตามลำพัง

และ Becker ยังเชื่ออีกว่า การที่สามารถมองเห็นผลของการทำงานขององค์กรได้ (Visibility Consequences) มีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพขององค์กร เพราะองค์กรสามารถทดลองและเลือกระเบียบปฏิบัติ และทรัพยากรที่เป็นประโยชน์ต่อการบรรลุเป้าหมายได้ ฉะนั้น โครงสร้างของงาน ระเบียบปฏิบัติ ผลการปฏิบัติงาน จึงมีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

แคทซ์ และ คาร์น (Katz and Kahn. 1978 : d 226) ซึ่งเป็นนักทฤษฎีที่ศึกษาองค์กรในระบบเปิด (Open System) เช่นกันก็ได้ทำการศึกษาในเรื่องของปัจจัยที่มีความสำคัญต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน เขากล่าวว่า ประสิทธิภาพ คือ ส่วนประกอบที่สำคัญของประสิทธิผล ประสิทธิภาพขององค์กรนั้น ถ้าจะวัดจากปัจจัยนำเข้าเปรียบเทียบกับผลผลิตที่ได้นั้นจะทำให้การวัดประสิทธิภาพคลาดเคลื่อนจากความเป็นจริง ประสิทธิภาพขององค์กร หมายถึง การบรรลุเป้าหมาย (Goal Attainment) ขององค์กร ในการบรรลุเป้าหมายขององค์กรนั้น ปัจจัยต่าง ๆ คือ การฝึกอบรม ประสบการณ์ ความรู้สึกผูกพัน ยังมีความสำคัญต่อประสิทธิภาพขององค์กรด้วย

พุทธิชาติ เอกจันทร์ (2538 : 20) กล่าวว่า ประสิทธิภาพในการทำงานนั้น กล่าวในเชิงเศรษฐศาสตร์ หมายถึง การผลิตสินค้าหรือบริการให้ได้มากที่สุด โดยพิจารณาถึงการใช้ต้นทุนน้อยที่สุด และประหยัดเวลามากที่สุด

ไรอัน (Ryan. 1954 : 276) ได้พูดถึงประสิทธิภาพของบุคคล (Human Efficiency) ว่าเป็นความสัมพันธ์ระหว่างผลลัพธ์ในแง่บวกกับสิ่งที่ทุ่มเท และลงทุนให้กับงาน ซึ่งประสิทธิภาพในการทำงานนั้นมองจากแง่มุมของการทำงานของแต่ละบุคคลโดยพิจารณาเปรียบเทียบสิ่งที่ให้กับงาน เช่น ความพยายามกำลังงาน กับผลลัพธ์ที่ได้รับจากงานนั้น

มิลเลต (Millet.1954 : 99) ได้กล่าวว่า ประสิทธิภาพ หมายถึง ผลการปฏิบัติงานที่ก่อให้เกิดประโยชน์ และความพึงพอใจ และได้รับกำไรจากการปฏิบัติงานนั้นด้วย

เฮร์เบิร์ต (Herbert. 1960 : 180-181) ได้ให้ทรรศนะเกี่ยวกับประสิทธิภาพไว้คือถ้าจะพิจารณาว่างานใดจะมีประสิทธิภาพสูงที่สุดนั้นให้ดูจากความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยนำเข้า (Input) กับผลผลิต (Output) ที่ได้รับออกมา เพราะฉะนั้นตามทรรศนะนี้ ประสิทธิภาพจึงเท่ากับผลผลิตลบด้วยปัจจัยนำเข้า ถ้าผลที่ได้มีค่าเป็นบวกคือผลผลิตมากกว่าปัจจัยนำเข้า หรือทรัพยากรที่ใช้ไปแสดงว่าเกิดประสิทธิภาพในการทำงาน และยังกล่าวอีกว่า ในทางสังคมศาสตร์ไม่สามารถจะวัดประสิทธิภาพโดยสมบูรณ์ได้ แต่จะต้องวัดประสิทธิภาพในเชิงเปรียบเทียบ

3. การพัฒนาบุคลากร

การพัฒนาบุคลากร เป็นขั้นตอนสำคัญในการพัฒนาทั้งหน่วยงาน และ การทำงานของหน่วยงานต่าง ๆ รวมทั้งเจ้าหน้าที่กองกลาง สำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ซึ่งได้มีผู้ให้ความหมายเรื่องการพัฒนาบุคลากรไว้ดังนี้

ประชุม รอดประเสริฐ (2532 : 132) ได้ให้ความหมายของการพัฒนาบุคลากรว่าเป็นกระบวนการที่จะเสริมสร้างให้บุคลากรมีความรู้ ความสามารถ ความเข้าใจ ตลอดจนทัศนคติอันจะเป็นผลให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

สมาน รั้งสโยกฤษณ์ (2530 : 28) และเกศินี หงส์นันท์ (2531 : 78) มีความเห็นสอดคล้องกัน คือ การพัฒนาบุคลากร เป็นการดำเนินการส่งเสริมให้บุคลากร ให้หน่วยงานได้มีความรู้ ความสามารถ ความชำนาญ ทักษะ และมีความเข้าใจในการทำงาน

เสถียร อักษรฐ (2541 : 16) ให้ความเห็นว่า การพัฒนาบุคลากร หมายถึง กระบวนการที่ดำเนินการอย่างมีระบบและต่อเนื่อง โดยใช้วิธีการและรูปแบบต่าง ๆ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของการปฏิบัติงาน และเพิ่มศักยภาพของบุคลากร ด้านความรู้ ความชำนาญ มีทักษะ และมีเจตคติ

ชูชัย สมितिไกร (2538 : 2) อธิบายว่า การพัฒนาบุคลากรหมายถึง การดำเนินการอย่างเป็นระบบขององค์การ เพื่อสนับสนุน และปรับปรุงให้บุคลากรมี ความรู้ ทักษะ และความสามารถในการทำงานที่เหมาะสม และมีความอดทนทางจิตใจ มีบุคลิกภาพที่ดีอันจะส่งผลให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพรวมทั้งมีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้นด้วย

ดังนั้นจึงกล่าวได้ว่าการพัฒนาบุคลากร หมายถึง กระบวนการดำเนินงานขององค์การที่จัดขึ้นเพื่อสนับสนุนให้บุคลากรขององค์การได้รับความรู้ ประสบการณ์ ทักษะ เจตคติ และพฤติกรรมในการปฏิบัติงานอันจะส่งผลให้องค์การ และการทำงานมีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น

3.1 ความสำคัญในการพัฒนาบุคลากร

โสรัจ แสงศิริพันธ์ (2537 : 6) ได้สรุปความสำคัญของการพัฒนาบุคลากรไว้ดังนี้

1. การพัฒนาบุคลากรช่วยทำให้ระบบ และวิธีการปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพดียิ่งขึ้นมีการติดต่อประสานงานดี ทั้งนี้เพราะการพัฒนาบุคลากร จะช่วยเร่งเร้าความสนใจ ในการปฏิบัติงานของบุคลากร ให้มีความสำนึกรับผิดชอบในการปฏิบัติหน้าที่ของตนให้ได้ผลดียิ่งขึ้น นอกจากนี้เมื่อได้รับความรู้จากการพัฒนาบุคลากรแล้ว ก็ย่อมสามารถที่จะนำความรู้นั้นไปใช้ปฏิบัติงานต่อไปได้ ซึ่งจะช่วยให้สามารถแก้ไขข้อบกพร่อง และปรับปรุงวิธีการดำเนินงานของตนให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ซึ่งสิ่งเหล่านี้จะเป็นผลให้องค์กรประสบความสำเร็จรุ่งเรืองในที่สุด

2. การพัฒนาบุคลากรเป็นวิธีการอย่างหนึ่งที่จะช่วยให้เกิดการประหยัด ลดความสิ้นเปลืองของวัสดุที่ใช้ในการปฏิบัติงาน ทั้งนี้เพราะเมื่อบุคคลได้รับการพัฒนามาเป็นอย่างดีแล้วย่อมสามารถปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้อง มีความผิดพลาดในการปฏิบัติน้อยลง ซึ่งจะมีผลทำให้องค์กรสามารถลดค่าใช้จ่ายในการจัดซื้อวัสดุอุปกรณ์ต่าง ๆ ลงได้

3. การพัฒนาบุคลากรช่วยลดระยะเวลาของการเรียนรู้งานให้น้อยลง โดยเฉพาะอย่างยิ่งผู้ที่เพิ่งเข้าทำงานใหม่ หรือเข้ารับตำแหน่งใหม่ อีกทั้งยังเป็นการช่วยลดความเสียหายต่าง ๆ ที่อาจจะเกิดขึ้นจากการปฏิบัติงานแบบลองผิดลองถูกอีกด้วย

4. การพัฒนาบุคลากร เป็นการช่วยแบ่งเบาภาระหน้าที่ของผู้บังคับบัญชา หรือ หัวหน้างานต่าง ๆ ในการตอบคำถามหรือให้คำแนะนำแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาของตน

5. การพัฒนาบุคลากร เป็นวิธีการอย่างหนึ่ง ที่ช่วยกระตุ้นบุคลากรต่าง ๆ ให้ปฏิบัติงานเพื่อความเจริญก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน เพราะโดยทั่วไปแล้ว เมื่อพิจารณาเลื่อนตำแหน่งใดในองค์กรก็ตาม มักจะคำนึงถึงความรู้ความสามารถนี้ บุคคลนั้นจะสามารถปฏิบัติงานในตำแหน่งที่ได้รับการเลื่อนขั้นได้ ซึ่งผู้ที่ได้รับการพัฒนาแล้วย่อมมีโอกาสมากกว่าผู้ที่ไม่ได้เข้ารับการพัฒนา

6. การพัฒนาบุคลากรช่วยให้บุคคลนั้น ๆ มีโอกาสได้รับความรู้ ความคิดใหม่ ๆ ทำให้เป็นคนทันสมัยต่อความเจริญก้าวหน้าทางเทคโนโลยีใหม่ ๆ โดยเฉพาะอย่างยิ่งความรู้เกี่ยวกับหลักการบริหารงาน อุปกรณ์เครื่องใช้สำนักงาน ซึ่งมีการคิดค้นและเสนอแนะสิ่งใหม่ ๆ อยู่ตลอดเวลา หากสามารถรู้และเข้าใจอย่างแท้จริงแล้ว ย่อมสามารถนำเอาไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานในหน้าที่ของตนได้ และเป็นผลดีต่อองค์กรในที่สุด

เทวี เศรษฐภักดี (2536 : 11) ให้ความเห็นเกี่ยวกับความสำคัญของการพัฒนาบุคลากรว่า การพัฒนาประเทศ ให้มีความเจริญก้าวหน้าต้องอาศัยทรัพยากรทั้งหลายที่มีอยู่มาช่วยสนับสนุน แต่ในบรรดาทรัพยากรทั้งหลาย ถือได้ว่าคนเป็นทรัพยากรที่มีบทบาทที่สำคัญยิ่งในการพัฒนาการที่จะดำรงรักษาคนที่มีคุณภาพอยู่ตลอดเวลา ที่จะปฏิบัติงานได้นั้น จำเป็นต้องนำเอากระบวนการพัฒนาบุคคลมาใช้เพื่อให้ทันต่อความเปลี่ยนแปลง และได้ผลตามเป้าหมายทั้งเป็นการประหยัดวัสดุอุปกรณ์ และคน

จากการศึกษาความสำคัญ และความจำเป็นของการพัฒนาบุคลากร อาจสรุปได้ว่า การพัฒนาบุคลากรมีความสำคัญและมีความจำเป็นต่อองค์กรอย่างยิ่งเพราะบุคลากรถือเป็นปัจจัยสำคัญของการดำเนินงานไม่ว่าจะเป็นบุคลากรระดับผู้บริหารหรือระดับปฏิบัติการ ก็ต้องมีการพัฒนาตนเองไปตามงานที่รับผิดชอบ หรืองานที่ปฏิบัติ เพื่อที่จะสามารถทำงานได้ อย่างมีประสิทธิภาพ อันจะส่งผลดีต่อตัวบุคลากรและองค์กรด้วย

3.2 กระบวนการในการพัฒนาบุคลากร

ในการนำกิจกรรม 5 ส มาใช้ในหน่วยงาน จะต้องมีการให้ความรู้ และความเข้าใจเกี่ยวกับกิจกรรม 5 ส ก่อนนำไปปฏิบัติ โดยการใช้กระบวนการฝึกอบรม เพื่อให้สามารถนำไปปฏิบัติได้อย่างถูกต้องตรงตามเป้าหมายที่ได้ตั้งเอาไว้ (สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ. 2541 : 16)

การฝึกอบรมเป็นกระบวนการที่จัดขึ้นเพื่อให้บุคคลได้ศึกษาเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ ที่เกิดขึ้น ได้รับประสบการณ์ ความชำนาญเฉพาะด้าน เพื่อเปลี่ยนพฤติกรรมของบุคคล และเพิ่มประสิทธิภาพ ในการคิดแก้ไขปัญหา ไปตามทิศทางของวัตถุประสงค์ ที่องค์กรได้กำหนดไว้ (เสนาะ ดิยาวร. 2534 : 127) วัตถุประสงค์ของการฝึกอบรมโดยทั่วไปมีจุดมุ่งหมาย เพื่อเพิ่มพูนความรู้ (Knowledge) พัฒนาทักษะ (Skill) เปลี่ยนแปลงเจตคติ (Attitude) เมื่อบุคคลได้รับความรู้ทักษะ และเจตคติอย่างใดอย่างหนึ่ง หรือหลายอย่างรวมกันแล้ว เมื่อกลับไปปฏิบัติงานจะก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงไปในทางที่ดีหรือเกิด

การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมหรือเจตคติในการปฏิบัติงานทำให้การปฏิบัติงานได้ผลดีขึ้น (พัฒนา สุขประเสริฐ. 2541 : 5) การฝึกอบรมยังก่อให้เกิดผลดีอีกหลายประการ คือ ทำให้ระบบงานดีขึ้น ไม่ว่าจะเป็นหน่วยงานราชการ องค์กร บริษัทถ้าจัดให้มีการฝึกอบรม ให้เจ้าหน้าที่ในหน่วยงานได้เข้าใจถึงการบริหารควบคุม การติดต่อประสานงานแล้วระบบการทำงานจะเกิดประสิทธิภาพ ความร่วมมือระหว่างฝ่ายต่าง ๆ จะดีขึ้นการทำงานจะมีระบบมากขึ้น การฝึกอบรมทำให้ประหยัด เพราะถ้าจัดให้มีการอบรมพนักงานให้รู้วิธีการทำงานแล้ว จะสามารถลดขั้นตอนการทำงานบางขั้นตอนลงได้ ซึ่งมีผลต่อการลดค่าใช้จ่ายและต้นทุนในการทำงาน (พูลพร แสงบางปลา. 2537 : 21) การที่จะพัฒนาให้บรรลุจุดหมายทั้ง 2 ประการนั้น ควรได้พิจารณาถึงกระบวนการของการฝึกอบรมซึ่งเริ่มต้นด้วยการศึกษาความต้องการให้การฝึกอบรม กำหนดเป้าหมาย เนื้อหา วิธีการ ตลอดจนสื่อหรือเครื่องมือในการฝึกอบรม เมื่อเตรียมพร้อมแล้วจึงดำเนินการฝึกอบรม หลังฝึกอบรมแล้วควรมีการประเมินผล โดยการพิจารณาเปรียบเทียบว่าบุคลากรที่ผ่านการฝึกอบรมแล้ว สามารถทำงานได้ผลในระดับที่เป็นมาตรฐานที่ต้องการหรือไม่

3.3 การพัฒนาบุคลากรโดยใช้กิจกรรม 5 ส

ได้มีผู้กล่าวถึง กิจกรรม 5 ส ว่า สามารถพัฒนาบุคลากร เพื่อส่งผลให้เกิดการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพไว้ดังนี้

สุรศักดิ์ นานานุกูล และคณะ (2536 : 87-88) กล่าวว่า ระบบ 5 ส เป็นระบบพื้นฐาน ที่เน้นแนวการปฏิบัติ ถ้าในองค์กรใด ไม่มีก็จะมีระเบียบวินัยย่อมมีความสูญเสียเป็นจำนวนมาก มีความรกรุงรัง มีอุบัติเหตุเกิดขึ้นบ่อย ๆ การปฏิบัติงานล่าช้า

ปริทรรศน์ พันธุบรรยงก์ (2538 : 42) กล่าวว่า ถ้าไม่มีการปูพื้นฐานการจัดการสถานประกอบการด้วยกิจกรรม 5 ส แล้ว ไม่ว่าจะนำระบบบริหารแบบใดหรือเทคนิคใดเข้ามาใช้ ก็ยากที่จะประสบผลสำเร็จตามทฤษฎีได้

ตฤตถ์ นพคุณ (2542 : 18) กล่าวว่า ไม่ว่าจะเป็มาตรฐานสากลแบบใดก็ตามสิ่งสำคัญอยู่ที่ "คน" ในองค์กรเป็นลำดับแรก และ 5 ส เป็นมาตรการที่สำคัญที่เตรียมความพร้อมของคนให้ทำงานเป็นทีม และทำงานได้ตามมาตรฐาน

กรองแก้ว ทิพย์มณี (2540 : 110) กล่าวว่ากิจกรรม 5 ส ถือได้ว่าเป็นกิจกรรมการพัฒนาคน พัฒนางาน การเพิ่มประสิทธิผลของงานจะต้องเริ่มต้นจากการทำกิจกรรม 5ส แล้วพัฒนาไปสู่กิจกรรมต่าง ๆ ทั้งนี้เพราะการดำเนินการกิจกรรม 5 ส จะช่วยพัฒนาคน อุปกรณ์ สภาพแวดล้อมของงาน โดยปรับปรุงจากสถานที่ทำงานที่ไม่ดี ให้เป็นสถานที่ทำงานที่ดี มีคุณภาพ และประสิทธิภาพ

ทวี บุตรสุนทร (อ้างใน ตฤตณัย นพคุณ. 2542 : 125) กล่าวว่า 5 ส เป็นกิจกรรมพื้นฐานในการเพิ่มผลผลิตขององค์กร เป็นกิจกรรม ที่ลงทุนน้อยแต่พนักงานสามารถเข้ามามีส่วนร่วมได้ทุกคน และมีผลลัพธ์เป็นรูปธรรมสามารถเห็นผลได้อย่างชัดเจน

การประสานงานภูมิภาค (2544 : 16) กิจกรรม 5 ส มิใช่ภารกิจหนักหน่วงที่อยู่นอกเหนือหน้าที่ มิใช่ภารกิจที่ไร้สาระหรือทำให้เสียเวลา แต่กลับให้คุณประโยชน์ที่นับเป็นตัวเงิน มิได้ เช่น พนักงานปฏิบัติงานด้วยความสะอาดรวดเร็วอย่างมีประสิทธิภาพ (Quality staff) ยกระดับคุณภาพผลผลิต (Service Quality) และสามารถเชื่อมโยง ความสามัคคีในหมู่ผู้ปฏิบัติงานโดยมีผลลัพธ์บันปลายเชื่อมโยงไปถึงการปรับเปลี่ยนการทำงานที่ดีสมควรให้การสนับสนุน และที่สำคัญอีกประการหนึ่งคือ เป็นนโยบายที่มีหนทางปฏิบัติส่งเสริมซึ่งกันและกันกับนโยบายอื่น ๆ

สรุปได้ว่ากิจกรรม 5 ส เป็นระบบพื้นฐานในการพัฒนาบุคลากรก่อนที่จะนำไปสู่การพัฒนาโดยใช้ระบบอื่น ๆ ต่อไป เพราะถ้าไม่มีระบบพื้นฐาน (5 ส) ที่ดีแล้ว ก็เป็นการยากที่จะระบบอื่น ๆ มาให้พัฒนาให้สูงขึ้นต่อไป (ลัดดาวัลย์ โชติศิริพงษ์ชัย. 2535 : 6)

4. โครงสร้างอำนาจหน้าที่สำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์

กระทรวงเกษตรและสหกรณ์มีอำนาจหน้าที่ เกี่ยวกับการเกษตร การเศรษฐกิจการเกษตร การปฏิรูปที่ดินเพื่อเกษตรกรรม การประมง การชลประทาน การปศุสัตว์ การป่าไม้ การพัฒนาที่ดิน และการสหกรณ์

หน้าที่และความรับผิดชอบ สำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ มีอำนาจหน้าที่ในการควบคุม และประสานงานการวางแผนปฏิบัติงานตรวจสอบประเมินผลและดูแลให้ส่วนราชการและองค์การรัฐวิสาหกิจต่าง ๆ ในสังกัดกระทรวงปฏิบัติงานให้เป็นไปตามแผนงาน โดยถูกต้องตามกฎหมายระเบียบข้อบังคับ และตรงตามนโยบายของรัฐบาล รวมทั้งควบคุม และประสานงานการเกษตรสาขาต่าง ๆ ให้บริการในด้านการเงินแก่หน่วยงานต่าง ๆ ในสังกัดกระทรวง ร่วมมือและประสานงานกับองค์กร ที่เกี่ยวข้องกับการเกษตรทั้งภายใน และต่างประเทศตลอดจนการศึกษาวิจัย ด้านการเกษตรเพื่อวางแผนพัฒนาการเกษตร ดำเนินการเผยแพร่กิจการของกระทรวงทางสื่อมวลชนต่าง ๆ และปฏิบัติราชการทั่วไปของกระทรวง ซึ่งมีได้แยกไปให้ เป็นหน้าที่ของกรมใดกรมหนึ่งโดยเฉพาะ

สำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ มีภารกิจ เกี่ยวกับราชการประจำทั่วไปของกระทรวง รวมทั้งกำกับและเร่งรัดการปฏิบัติราชการของส่วนราชการในกระทรวงให้เป็นไปตามนโยบายแนวทาง และแผนปฏิบัติราชการของกระทรวง เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด อันประกอบด้วย งานด้านการกำกับ ดูแลงาน/โครงการสำคัญ ด้านการบริหารงานทั่วไป ด้านสนับสนุนการบริหารงาน และพัฒนาการเกษตร การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ การบริหารจัดการแผนงานและโครงการ ตามนโยบาย

และด้านการจัดทำแผนกลยุทธ์ ของ สำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ รวมไปถึงการปฏิบัติภารกิจพิเศษอื่น ๆ ตามที่ได้รับมอบหมาย

วิสัยทัศน์

เป็นองค์กรกำกับ ดูแล สนับสนุน และประสานงานให้ส่วนราชการในสังกัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ นำนโยบายและมาตรการ ของรัฐไปสู่การปฏิบัติอย่างมีประสิทธิภาพ ได้รับความเชื่อถือ มีความโปร่งใส และก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่เกษตรกร

พันธกิจ

1. กำกับ แนะนำ เร่งรัด ติดตามการดำเนินงานตามภารกิจ ของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์
2. พัฒนาศักยภาพเกษตรกร ของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ และให้บริการเกษตรสารสนเทศ เพื่อเผยแพร่ประชาสัมพันธ์ข่าวสารแก่สาธารณชน
3. บูรณาการแผนงาน โครงการ การบริหารจัดการตามนโยบาย รวมทั้งการพัฒนาศักยภาพคนและเทคโนโลยีเพื่อการเกษตร
4. ปฏิบัติภารกิจให้เป็นไปตามกฎหมายและภารกิจพิเศษที่ได้รับมอบหมาย
5. ดำเนินภารกิจด้านการเกษตรต่างประเทศ

การเปลี่ยนแปลงของกฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงาน

พระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน (ฉบับที่ 5) พ.ศ. 2545 และพระราชบัญญัติปรับปรุงกระทรวง ทบวง กรม พ.ศ. 2545 เป็นแม่บทและเป็นจุดเริ่มต้นที่เป็นรูปธรรมในการปฏิรูประบบราชการหรือการจัดการภาครัฐในแนวทางใหม่ (New Public Management : NPM) ซึ่งมีผลกระทบโดยตรงต่อผู้ที่ทำงานในส่วนราชการต่าง ๆ และ ขณะเดียวกันก็มีผลต่อประชาชนผู้รับบริการจากรัฐด้วย ซึ่งกฎหมายทั้ง 2 ฉบับ ได้วางหลักการสำคัญในการจัดการภาครัฐไว้ โดยมีการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญทั้งระบบบริหารราชการ การปรับปรุง กระทรวง ทบวง กรม การวางหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี มีการกำหนดยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการไทย มีการนำระบบบริหารงานจังหวัดแบบบูรณาการมาใช้ มีการพัฒนาการปฏิบัติราชการเพื่อรับสิ่งจูงใจ มีการจัดหน่วยบริการรูปแบบพิเศษ และมีการเสนอแนวทางการจัดโครงสร้างองค์การภาครัฐในแนวทางใหม่ โดยมีความมุ่งหมายผลลัพธ์สุดท้าย คือ ให้การบริหารงานภาครัฐเป็นการบริหารงานเพื่อประโยชน์สุขของประชาชน (กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ .2547 : 2)

5. กองกลาง สำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์

กองกลาง สำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ เป็นส่วนราชการในส่วนกลางสังกัดในสำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ตั้งอยู่บริเวณชั้น 1 อาคารกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ถนนราชดำเนินนอก เขตพระนคร กรุงเทพฯ ปัจจุบัน นายบุญน้อม อุนเกษม ดำรงตำแหน่งผู้อำนวยการกองกลาง สำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ เป็นผู้รับผิดชอบควบคุม กำกับดูแลเจ้าหน้าที่ของกองกลาง สำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ซึ่งเป็นหน่วยงานทางราชการที่มีความสำคัญหน่วยงานหนึ่ง กองกลาง สำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ มีหน้าที่ปฏิบัติงานเกี่ยวกับการจัดการด้านสารบรรณของกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ซึ่งรับผิดชอบกรมและรัฐวิสาหกิจต่าง ๆ ถึง 21 หน่วยงาน ในการติดต่อประสานงานด้านเอกสารทางราชการกับกรมและรัฐวิสาหกิจดังกล่าว และส่วนราชการอื่นที่เกี่ยวข้อง พิจารณากลับกรองเสนอความเห็นเรื่องราวต่าง ๆ เพื่อเสนอปลัดกระทรวงให้พิจารณาสั่งการควบคุมระเบียบปฏิบัติงานด้านสารบรรณ เป็นต้นว่า รับ-ส่ง และได้ตอบหนังสือเก็บรวบรวมเอกสารสำคัญของทางราชการ ประสานงานกับส่วนราชการและติดตามผลงานให้เป็นไปด้วยความเรียบร้อย สะดวกรวดเร็ว เพื่อให้การปฏิบัติงานสามารถดำเนินไปตามความต้องการของทางราชการอย่างมีประสิทธิภาพ (กระทรวงเกษตรและสหกรณ์. 2547 :49)

อำนาจหน้าที่

- ก) ปฏิบัติงานสารบรรณของสำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์
- ข) ดำเนินการเกี่ยวกับงานช่วยอำนวยความสะดวก และงานเลขานุการของสำนักงานปลัดกระทรวง
- ค) ดำเนินการอื่นใดที่มีได้กำหนดให้เป็นอำนาจหน้าที่ของส่วนราชการโดยของสำนักงานปลัดกระทรวง
- ง) ปฏิบัติงานร่วมกับ หรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง หรือที่ได้รับมอบหมาย

กระบวนการทำงาน การแบ่งงานแบ่งออกเป็น 3 ฝ่าย ดังนี้

1) ฝ่ายบริหารงานทั่วไป

มีหน้าที่รับผิดชอบเกี่ยวกับงานสารบรรณ ของสำนักงานปลัดกระทรวง และ ของกระทรวง ควบคุมงานทะเบียน รับ – ส่ง หนังสือราชการ งานทะเบียน คำสั่ง ประกาศ กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ ปฏิบัติงานธุรการทั่วไป จัดเก็บรวบรวมกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ กฎกระทรวง มติ คณะรัฐมนตรี เอกสารต่าง ๆ รวมทั้งการตรวจสอบและทำลายเอกสาร งานจำแนกจัดทำสำเนาจัดส่งหนังสือราชการของสำนักงานปลัดกระทรวงและของกระทรวง ดำเนินการและประสานการประชุม

ในระดับ กระทรวง กรม และกอง จัดทำสรุปผลการประชุมและข้อสั่งการในที่ประชุมแจ้งหน่วยงานที่เกี่ยวข้องและประสานติดตามผลการดำเนินงาน

แบ่งงานภายในออกเป็น 2 งาน

(1) งานสารบรรณ

(2) งานการประชุม

2) ฝ่ายประสานราชการ

มีหน้าที่รับผิดชอบเกี่ยวกับการประสานงานกับหน่วยงานในสังกัดกระทรวง และส่วนราชการอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับ งานพระราชพิธี งานรัฐพิธี งานพิธีการอื่น ๆ และกิจกรรมพิเศษต่าง ๆ ในภาพรวมของกระทรวงและของสำนักงานปลัดกระทรวงงานประมวลสรุปเรื่องเกี่ยวกับการร้องทุกข์ ขอความอนุเคราะห์ และการเสนอเรื่องให้ คณะรัฐมนตรีพิจารณาที่เกี่ยวข้องกับงานกระทรวงให้ผู้บริหาร ได้พิจารณาสั่งการ การประสานงานกลั่นกรองงานของรัฐวิสาหกิจในสังกัดกระทรวง รวมทั้งประสานราชการทั่วไปตามที่ได้รับมอบหมาย

แบ่งงานออกเป็น 2 งาน คือ

(1) งานประสานราชการทั่วไป

(2) งานประสานรัฐวิสาหกิจ

3) กลุ่มงานช่วยอำนวยความสะดวกนักบริหาร

มีหน้าที่รับผิดชอบเกี่ยวกับการศึกษา วิเคราะห์ ตรวจสอบ กลั่นกรอง รวบรวมประมวลผลสรุป เรื่อง เสนอผู้บริหารเกี่ยวกับการปฏิบัติตามกฎหมาย ด้านการเกษตร พระราชบัญญัติข้อมูลข่าวสารของราชการ พ.ศ. 2540 และ ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรี ว่าด้วยการปฏิบัติราชการเพื่อประชาชน ของหน่วยงานของรัฐ งานเลขานุการ ในคณะกรรมการประสานงานในการปฏิบัติตามพระราชบัญญัติข้อมูลข่าวสาร ของทางราชการฯ งานเลขานุการในคณะกรรมการปฏิบัติราชการประจำกระทรวง ปฏิบัติงานเลขานุการ ของผู้บริหาร ประสานติดต่อ นัดหมาย ต้อนรับ อำนวยความสะดวกแก่ผู้มาติดต่อผู้บริหาร และปฏิบัติงานอื่นตามที่ได้รับมอบหมาย

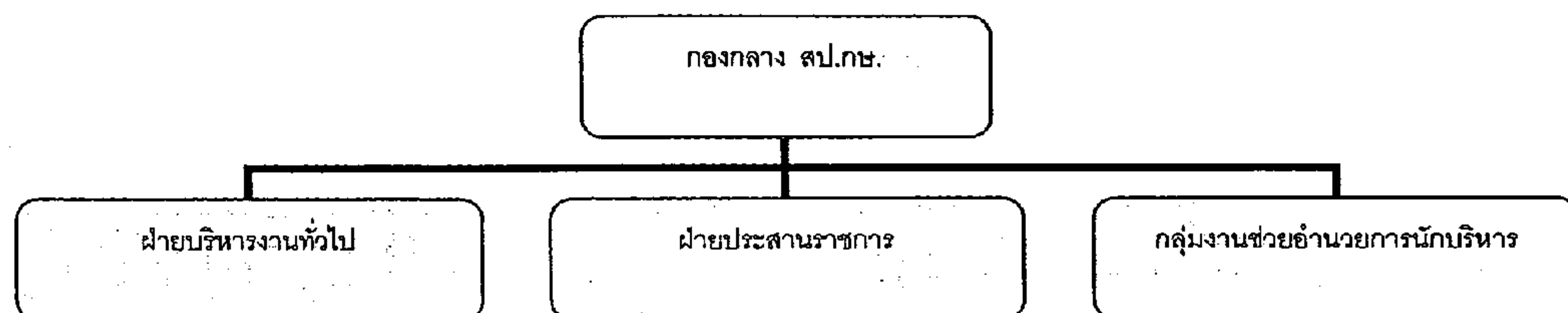
แบ่งงานภายในเป็น 3 งาน คือ

(1) งานเลขานุการนักบริหาร

(2) งานช่วยอำนวยความสะดวกทั่วไป

(3) งานช่วยอำนวยความสะดวกที่ปรึกษากฎหมายกระทรวง

โครงสร้างกองกลาง สำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์



งานสารบรรณ

- จ. บันทึกข้อมูล
- จ. ออกราย
- จ. บริหารงานออกราย

งานประสานราชการทั่วไป

- จ. ออกราย
- จ. บริหารงานทั่วไป

งานเลขานุการนักบริหาร

- จ. บริหารงานทั่วไป

งานช่วยอำนวยความสะดวกนักบริหาร

- จ. บันทึกข้อมูล
- จ. บริหารงานทั่วไป

งานการประชุม

- จ. บันทึกข้อมูล
- จ. ออกราย
- จ. บริหารงานทั่วไป

งานประสานรัฐวิสาหกิจ

- จ. ออกราย
- จ. บริหารงานทั่วไป

งานช่วยอำนวยความสะดวกนักบริหารที่ปรึกษา

- จ. บันทึกข้อมูล
- จ. บริหารงานทั่วไป

ภาพประกอบ 8 โครงสร้างกองกลาง สำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์

ที่มา : กองกลาง สำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์. 2545 : 3

ปริมาณผลการดำเนินงาน จากเอกสารแบบรายงาน แผน / ผล การปฏิบัติงาน และการใช้
จ่ายงบประมาณ ประจำปี พ.ศ. 2546 หน่วยงาน กองกลาง สำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและส
หกรณ์

ผลผลิต / กิจกรรม	จำนวน ครั้ง (เรื่อง)
งานสารบรรณ	
- ลงทะเบียนรับหนังสือเพื่อดำเนินการ	43,501
- ลงทะเบียนหนังสือออกกระทรวงเกษตรและสหกรณ์	13,125
งานประสานราชการ	
- งานสรุป-วิเคราะห์ เสนอผู้บริหารพิจารณาสั่งการ	4,111

ที่มาของข้อมูล : กองกลาง สำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ (2547). แบบรายงาน
แผน/ผล การปฏิบัติงานและการใช้จ่ายงบประมาณ ประจำปีงบประมาณ 2546 หน้า 3

การใช้จ่ายจริง จำแนกตามหมวด ตอบแทนใช้สอยและวัสดุ ด้าน ค่าวัสดุ ของหน่วยงาน
กองกลาง สำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์

หมวดรายจ่าย	ยอดการใช้จ่ายจริง ปีงบประมาณ 2545	ยอดการใช้จ่ายจริง ปีงบประมาณ 2546
- ค่าวัสดุ	482,809.22	467,424.19

ที่มาของข้อมูล : กองกลาง สำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ (2547) แบบสรุปผลการ
ใช้จ่ายงบประมาณ จำแนกตามหมวด รายจ่ายและรายการตามเอกสารงบประมาณ
(เอกสารเล่มสีฟ้า) ปีงบประมาณ 2545 หน้า 5 ปีงบประมาณ 2546 หน้า 6

6. กิจกรรม 5 ส ของกองกลาง สำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์

แรกเริ่มการดำเนินกิจกรรม 5 ส เป็นเพียงการดำเนินงานให้เป็นไปตามนโยบาย ซึ่งยังไม่ได้ดำเนินกิจกรรมอย่างจริงจังนัก เนื่องจากมีงานประจำอยู่แล้ว แต่เมื่อได้เริ่มดำเนินการ "สะสาง" ได้มีการทำลายเอกสารที่หมดความจำเป็น โดยได้มีการนำกิจกรรม 5 ส มาใช้กับกองกลาง สำนักงาน ปลัด กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ตามมติคณะรัฐมนตรี และนโยบายของคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน เมื่อเดือน สิงหาคม 2544 ผลการดำเนินงานก็เริ่มเห็นเป็นรูปธรรมขึ้นเป็นลำดับ คือ เกิดความสะอาดในการปฏิบัติงาน ห้องทำงานสะอาดน่าอยู่ นำทำงานจึงคิดว่าต้องทำกิจกรรม 5 ส ให้เต็มรูปแบบโดยดำเนินการอย่างจริงจัง เมื่อเดือน กันยายน 2544 จนถึงปัจจุบัน (กองกลาง สำนักงานปลัด กระทรวงเกษตรและสหกรณ์, 2545 : 15 – 19)

ดำเนินการ ส : สะสาง

* กำหนดมาตรฐาน "สะสาง"

- สำรวจสิ่งของต่าง ๆ ในส่วนที่รับผิดชอบ
- แยกสิ่งของที่ไม่จำเป็น และของใช้ส่วนตัว
- จัดเก็บของที่จำเป็นในการปฏิบัติงานให้ถูกต้องตามระบบการจัดเก็บ
- ของที่ไม่จำเป็นต้องให้ประโยชน์สำหรับเรา แต่อาจจำเป็นสำหรับเพื่อนร่วมงานก็ได้

* ลงมือทำการ สะสาง (ตามมาตรฐาน) เพื่อแยกของที่ไม่จำเป็นในการทำงานออกแล้วบันทึกผล

- ระบุจำนวน/ปริมาณของที่สะสางได้
ปริมาณเอกสารที่สะสางได้ ประมาณ 8 ถังดำ
- ระบุผลที่ได้รับ
มีพื้นที่ว่างสำหรับทำงานมากขึ้น
มีตู้ว่างสำหรับเก็บเอกสารมากขึ้น

ดำเนินการ ส : สะดวก

* กำหนดมาตรฐานการวางสิ่งของที่ต้องใช้งาน (ที่เหลือจากการสะสาง) เพื่อให้เกิดความสะดวก

- ระบุมาตรฐาน "สะดวก"
- 1. จัดตั้งสิ่งของอุปกรณ์สำนักงานตามหน้าที่การปฏิบัติงาน
- 2. วางสิ่งของตามที่ที่กำหนดไว้
- 3. จัดเก็บเอกสารตามระบบการจัดเก็บ
- 4. จัดทำป้ายชื่อบอกสิ่งของภายในตู้

ดำเนินการ ส : สะอาด

* กำหนดมาตรฐานการทำความสะอาด (อุปกรณ์ /สถานที่ ฯลฯ) เพื่อรักษาสภาพให้สะอาดอยู่ตลอดไป

- ระบุมาตรฐาน "สะอาด"

1. กำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบของแต่ละส่วนและอุปกรณ์ต่าง ๆ
2. กำหนดวันทำความสะอาดทุกสัปดาห์
3. กำหนดวันทำความสะอาดครั้งใหญ่
4. กำหนดผู้ดูแลความสะอาดของแต่ละส่วนพื้นที่

- ระบุผลที่ได้รับ

1. ทำให้เกิดพื้นที่ที่น่าทำงาน
2. ทำงานด้วยความปลอดภัย
3. มีสุขภาพจิตดีขึ้น
4. มีความภาคภูมิใจในสถานที่ทำงาน

ดำเนินการ ส : สุขลักษณะ

* ลงมือทำการ ส : สุขลักษณะ (ตามมาตรฐาน)

- ระบุผลที่ได้รับ

1. มีสภาพแวดล้อมที่ดีในการทำงาน
2. เจ้าหน้าที่มีสุขภาพจิตดี
3. มีสุขภาพกายที่ดี
4. ส่งผลให้เกิดการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ

ดำเนินการ ส : สร้างนิสัย

* ส ที่ 5 นี้เป็นจุดสำคัญที่สุดของกิจกรรม 5 ส เพราะกิจกรรมนี้ไปได้ดีหรือไม่ขึ้นขึ้นอยู่กับคนที่นำกิจกรรมไปใช้

- ระบุผลที่ได้รับ

1. พนักงานที่มีคุณภาพ มีทัศนคติที่ดีในการทำงาน
2. งานที่มีคุณภาพ
3. ความเป็นเลิศ
4. ภาพพจน์ที่ดีของหน่วยงาน

สรุปผลประโยชน์ทั้งหมดที่ได้จากการทำกิจกรรม

1. เจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานด้วยความสะดวก
2. แก้ปัญหาเอกสารสูญหาย
3. เจ้าหน้าที่มีสุขภาพจิต สุขภาพกายที่ดี
4. ปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ
5. มีความภาคภูมิใจในสถานที่ทำงาน
6. ได้รับคำกล่าวชมจากผู้พบเห็น และผู้มาติดต่อ
7. มีการทำงานเป็นหมู่คณะก่อให้เกิดความสามัคคี
8. มีแนวคิดในการนำไปใช้ในชีวิตประจำวันได้
9. ก่อให้เกิดสุขภาพจิตของครอบครัวดีด้วย

ปัญหา / อุปสรรคที่พบระหว่างการทำกิจกรรม 5 ส และวิธีการแก้ไข

(กองกลาง สำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์. 2545 : 21)

ปัญหา / อุปสรรค	ขั้นตอนที่พบปัญหา	วิธีการแก้ไข
1. ตัวบุคคล	ทุกขั้นตอน	พยายามชี้แจงประโยชน์ในการทำกิจกรรม 5 ส
2. อุปกรณ์หรือเครื่องมือ	ขั้นตอนทำความสะอาด และก่อให้เกิดความ สะดวก	จัดหามาให้ได้มากที่สุดเท่าที่จะ สามารถทำได้
3. เวลาในการปฏิบัติ	ทุกขั้นตอน	เนื่องจากกองกลางเป็นงานด้านบริการ การปฏิบัติหน้าที่จึงเกือบเป็นตลอด เวลา หรือตลอดเวลาที่มีเจ้าหน้าที่อยู่ ในกอง จึงเป็นเรื่องยุ่งยากมากที่จะหา เวลามาดำเนินการ แต่ได้ผู้บริหารที่มี ความเข้าใจและสนับสนุนการดำเนิน กิจกรรม 5 ส จึงกระตุ้นให้ใช้เวลานอก ราชการมาปฏิบัติ 5 ส เช่น เวลาเลิก งาน หรือวันหยุดราชการ

มาตรฐาน 5 ส กองกลาง

1. มาตรฐานโต๊ะทำงาน

1.1 บนโต๊ะทำงาน

- 1) ที่ใส่เครื่องเขียน
 - 1.1) ปากกา/ดินสอ รวมแล้วไม่เกิน 5 ด้าม
 - 1.2) ยางลบดินสอ 1 อัน
 - 1.3) ยางลบหมึก 1 ชุด
 - 1.4) ที่แขวะกระดาษ 1 อัน
- 2) ตราขานมีตามสภาพของการใช้งาน
- 3) แท่นประทับตราสีม่วง สีแดง รวมไม่เกิน 2 อัน มีตามสภาพการใช้งาน
- 4) เครื่องตอกเลข 1 อัน มีตามสภาพการใช้งาน
- 5) เครื่องเย็บกระดาษ 1 อัน
- 6) ลวดเย็บกระดาษ (เล็ก – ใหญ่) รวมกันไม่เกิน 2 กล่อง
- 7) น้ำยาลบคำผิด 1 ชุด
- 8) ปฏิทินตั้งโต๊ะ 1 อัน
- 9) โทรศัพท์ ตามความเหมาะสม
- 10) กระจุปปบนโต๊ะ ตามความจำเป็น
- 11) เอกสาร / งานที่อยู่ในระหว่างการดำเนินการในแต่ละวัน จัดวางไว้อย่างเป็นระเบียบ
- 12) หลังเลิกงาน เครื่องใช้สำนักงานและเอกสาร จะถูกจัดเก็บในลิ้นชัก, ตู้เก็บเอกสาร อย่างเป็นระเบียบ
- 13) สำหรับผู้ปฏิบัติที่มีความจำเป็นต้องใช้เครื่องใช้สำนักงาน เช่น ตราขาน แท่นประทับตรา เครื่องตอกเลข ตะกร้า หรือ กระบะ กาว วางไว้บนโต๊ะได้โดยจัดวางเป็นระเบียบ

1.2 ใต้โต๊ะทำงาน

- 1) เก้าอี้วางเท้า 1 ตัว
- 2) รองเท้า 1 คู่
- 3) ตะกร้า/ถังขยะ 1 ใบ

2. มาตรฐานโต๊ะข้าง/ชั้น

- 1) สมุดโทรศัพท์ ตามความเหมาะสม
- 2) โทรศัพท์

3) แฟ้ม หรือเอกสารที่อยู่ระหว่างปฏิบัติงานประจำ

3. มาตรฐานโต๊ะกลาง

- 1) เครื่องเจาะกระดาษ
- 2) ที่เย็บกระดาษ (เล็ก – ใหญ่)
- 3) ที่เหลาดินสอ
- 4) ไม้บรรทัด
- 5) คัทเตอร์
- 6) กรรไกร
- 7) ที่แซะกระดาษ
- 8) ลวดเย็บกระดาษ
- 9) แผ่นตัดเทปใส พร้อมเทปใส
- 10) คลิปพับกลับ
- 11) กาว

หมายเหตุ ตั้งไว้บริเวณจุดที่กำหนดให้

4. มาตรฐานโต๊ะคอมพิวเตอร์

- 1) ป้ายชื่อผู้รับผิดชอบ
- 2) ดูแลรักษาความสะอาดเป็นประจำ
- 3) ไม่มีสิ่งของที่ไม่เกี่ยวข้องกับการใช้งานมาวางไว้
- 4) คลุมเครื่อง เพื่อป้องกันฝุ่นละออง
- 5) ให้ปิดเครื่อง และดูแลความเรียบร้อยของเครื่องทุกครั้ง

5. มาตรฐานโต๊ะพิมพ์ดีด

- 1) มีป้ายชื่อผู้รับผิดชอบ
- 2) ดูแลรักษาความสะอาดเป็นประจำ
- 3) ไม่มีสิ่งของที่ไม่เกี่ยวข้องกับการใช้งานมาวางไว้
- 4) ติดชื่อบอกวัสดุการใช้งานแต่ละลิ้นชัก

6. มาตรฐานตู้เหล็กเก็บเอกสาร 4 ชั้นชัก

- 1) มีป้ายชื่อผู้รับผิดชอบ ที่เป็นมาตรฐานเดียวกัน
- 2) ดูแลรักษาความสะอาด
- 3) แต่ละชั้นระบุชื่อแฟ้ม สีเหลือง ตัวอักษรสีดำ

7. มาตรฐานตู้ไม้ บานกระจก 2 ตอน หรือตู้ไม้เก็บเอกสาร

- 1) มีป้ายชื่อผู้รับผิดชอบ
- 2) บอกรายการวัสดุ และชื่อแฟ้มเอกสาร

8. มาตรฐานตู้เหล็ก 2 บาน

- 1) มีป้ายชื่อผู้รับผิดชอบ
- 2) มีชื่อรายการวัสดุหรือเอกสารภายในตู้

9. มาตรฐานตู้เหล็กวางเลื่อน

- 1) มีป้ายชื่อผู้รับผิดชอบ
- 2) มีรายการเอกสาร

10. มาตรฐานห้องประชุม

- 1) มีป้ายชื่อผู้รับผิดชอบ และโทรศัพท์
- 2) ติดป้าย กำลังประชุม /ว่าง
- 3) โต๊ะ เก้าอี้ในห้องประชุมต้องดูแลให้สะอาด
- 4) เตรียมห้องประชุมให้อยู่ในสภาพเรียบร้อยก่อนการประชุม
- 5) เมื่อเลิกประชุมให้เก็บถ้วยน้ำชา กาแฟ แก้วน้ำให้เรียบร้อย พร้อมทั้งทำความสะอาด

11. มาตรฐานพื้นที่ส่วนกลาง

- 1) ดูแลรักษาต้นไม้ ให้เป็นระเบียบและสวยงาม
- 2) ไม่ควรมีสิ่งกีดขวางทางเดิน
- 3) พื้น ผนัง หน้าต่าง กระจก ฝ้าม่าน ทำความสะอาดสิ่งสกปรก ฝุ่นละออง หยากไย ฝ้าม่าน อยู่ในสภาพที่สะอาด

- 4) เครื่องปรับอากาศ เครื่องใช้ไฟฟ้ามีการบำรุงรักษาให้ใช้งานได้ดี มีป้ายสติดสวิทช์ไฟ เปิด – ปิด หมดความจำเป็นต้องใช้งานปิดทันที

ที่มา : กองกลาง สำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์. (2545) : เอกสารประกอบการจัดทำกิจกรรม 5 ส. หน้า 28-30

มาตรฐานกลาง 5 ส สำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ประเภทสำนักงาน

พื้นที่โดยทั่วไป

1. บริเวณพื้นที่โดยรวมต้องไม่มีสิ่งของที่จำเป็นต้องใช้ในการทำงาน รวมถึงของใช้ส่วนตัว และต้องระบุชื่อหน่วยงาน สายงาน เจ้าหน้าที่ เพื่อความสะดวกในการติดต่อของผู้มาติดต่อ
2. สายไฟ สายโทรศัพท์ที่อยู่ในพื้นที่ต้องถูกจัดเก็บอย่างเป็นระเบียบ และอยู่ในสภาพที่ไม่เสี่ยงต่อการเกิดอันตรายจากไฟฟ้า เครื่องใช้สำนักงาน และเครื่องไฟฟ้าต้องกำหนดและติดชื่อผู้รับผิดชอบให้เห็นอย่างชัดเจน
3. บอร์ดข้อมูลข่าวสาร ต้องไม่มีข้อมูลหรือเอกสารเก่าล้าสมัย
4. พื้น ผนัง ฝ้า เพดาน ต้องอยู่ในสภาพที่ไม่ชำรุด ไม่เสี่ยงต่อการเกิดอันตราย หรือมีผลต่อคุณภาพงาน
5. ในพื้นที่ต้องไม่มีเศษสิ่งสกปรก ขยะหรือฝุ่นละอองมากในลักษณะสะสม
6. อุปกรณ์ทำความสะอาดในพื้นที่ต้องอยู่ในสภาพใช้งานได้ และถูกจัดเก็บอย่างเป็นระเบียบ
7. จัดภาชนะสำหรับใส่ขยะให้เพียงพอ

ห้อง/โต๊ะ/เก้าอี้ทำงาน

1. เอกสาร วัสดุและอุปกรณ์ที่ใช้ในการทำงานต้องเป็นปัจจุบันกับงานที่กำลังดำเนินการอยู่และวางอยู่อย่างเป็นระเบียบเรียบร้อย
2. มีการแยกเก็บของส่วนตัว และอุปกรณ์ที่ใช้ในการปฏิบัติงาน ลิ่นชักที่เก็บของส่วนตัวมีการจัดเก็บอย่างเป็นระเบียบ
3. โต๊ะทำงานทั้งด้านในและด้านนอกต้องสะอาด ปราศจากฝุ่นละอองหรือความสกปรก จัดโต๊ะ/เก้าอี้ให้อยู่ในตำแหน่งที่เหมาะสมและเป็นระเบียบ
4. ไม่พาดเสื่อ / กระเป๋า / สิ่งของอื่น ๆ ไว้ที่พนักเก้าอี้
5. เก้าอี้ต้องอยู่ในสภาพที่จะใช้งานอย่างปลอดภัย และดูแลให้สะอาดอยู่เสมอ

ตู้ / ชั้นเก็บเอกสาร - วัสดุ

1. ตู้ / ชั้นสะอาด จัดวางในตำแหน่งที่สามารถหยิบของได้สะดวก
2. ติดชื่อผู้รับผิดชอบ พร้อมรายละเอียดเอกสารที่อยู่ในตู้ ชั้นเก็บเอกสาร - วัสดุ
3. เอกสารและสิ่งของที่จัดเก็บในตู้ / ชั้นวางเอกสาร – วัสดุ ต้องมีการสะสมอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง

เครื่องใช้สำนักงาน (เครื่องไฟฟ้า, เครื่องถ่ายเอกสาร, เครื่องคอมพิวเตอร์, เครื่องพิมพ์ดีด, โทรศัพท์)

1. เครื่องใช้สำนักงาน และเครื่องไฟฟ้ากำหนดผู้รับผิดชอบให้เห็นได้อย่างชัดเจน ต้องมีการทำความสะอาดเป็นประจำทุกวัน หรือตามช่วงที่กำหนด โดยต้องไม่มีการสะสมของสิ่งสกปรกฝุ่นละออง คราบสิ่งสกปรกที่เครื่อง
2. สายไฟ สายต่อต่าง ๆ จากเครื่องใช้สำนักงาน เครื่องใช้ไฟฟ้า ต้องมีการจัดเก็บให้เป็นระเบียบ ไม่รุงรัง หรือเสี่ยงต่อการเกิดไฟฟ้าช็อต
3. อุปกรณ์เครื่องใช้สำนักงานทุกชนิดต้องอยู่ในสภาพที่สมบูรณ์พร้อมใช้ และมีสภาพเรียบร้อย หลังการใช้งานทุกครั้ง
4. มีการแสดงตำแหน่งของสายไฟระหว่างตัวเครื่องกับปลั๊กเสียบ อาจใช้สีแทนสัญลักษณ์ได้
5. เครื่องใช้สำนักงานจัดให้มีเพียงพอเท่าที่จำเป็นต่อประเภทของการปฏิบัติงาน

ห้องประชุม

1. จัดให้มีเจ้าหน้าที่รับจองห้องประชุม จัดทำสมุดรับจองห้องประชุม
2. จัดทำป้ายแสดงการขอใช้ห้องประชุม
3. ห้องประชุมต้องอยู่ในสภาพพร้อมใช้งานเสมอ
4. ติดป้ายห้ามสูบบุหรี่ในห้องประชุม
5. มีป้ายแสดงชัดเจนว่าเป็นห้องประชุม และมีอุปกรณ์ที่จำเป็นต่อการประชุม

ห้องน้ำ

1. ห้องน้ำต้องดูแลให้ถูกสุขลักษณะ (แห้ง, สะอาด) และเป็นระเบียบ ห้ามล้างเท้า ชักผ้าใน ห้องน้ำ และไม่เก็บภาชนะใส่อาหารและเครื่องดื่มในห้องน้ำ
2. ติดป้ายห้องน้ำหญิง - ชาย
3. สะอาด ปราศจากกลิ่นไม่พึงประสงค์
4. พื้นห้องต้องสะอาดและแห้งเสมอ
5. มีอุปกรณ์ทำความสะอาดซึ่งเก็บไว้อย่างเป็นระเบียบ

6. กระจกต้องใสสะอาด

7. ถึงขยะอยู่ในตำแหน่งที่เหมาะสม และมีพอเพียงต่อการใช้

ที่มา : กองกลาง สำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์. (2545). เอกสารประกอบการจัดทำกิจกรรม 5 ส. หน้า 31-32

การติดตามผลการรักษาสภาพเดิมและการปรับปรุงให้ดียิ่งขึ้นเพื่อนำไปสู่ ส : สร้างนิสัย

ได้มีการกำหนดมาตรฐานของส่วนต่าง ๆ และได้รับการกระตุ้นจากผู้บังคับบัญชาในการดูแลพื้นที่แต่ละส่วนที่แบ่งแยกหน้าที่ความรับผิดชอบ เช่น มีการทวงถามถึงสิ่งที่บอกให้ดำเนินการ มีการตรวจสอบสภาพของพื้นที่ที่ได้รับมอบหมาย ให้ได้มาตรฐานตามที่กำหนดไว้

7. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยที่เกี่ยวข้องด้านกิจกรรม 5 ส

ภูษิต เกียรติคุณ (2535 : 78-79) ได้ทำการวิจัยเรื่อง พฤติกรรมด้านความปลอดภัยของคนงานก่อนและหลังมีการเสริมกิจกรรม 5 ส และการอบรมความปลอดภัยในการทำงาน ในสถานประกอบการ พบว่า

1. ความรู้ ทักษะเกี่ยวกับความปลอดภัยของคนงานอยู่ในเกณฑ์พอใช้
2. ความรู้เกี่ยวกับกิจกรรม 5 ส ของคนงานอยู่ในเกณฑ์พอใช้
3. คนงานมีทัศนคติที่ดีต่อการดำเนินงาน 5 ส
4. พฤติกรรมด้านความปลอดภัยของคนงานเปลี่ยนแปลงไปในทางดีขึ้นอย่างมีนัย

สำคัญทางสถิติที่ระดับความเชื่อมั่น 95%

5. คนงานที่มีอายุมาก, อายุงานมาก, จำนวนบุตรมาก จะมีความรู้ ทักษะ และพฤติกรรมด้านความปลอดภัยน้อยกว่า คนงานที่มีอายุน้อย, อายุงานน้อย และจำนวนบุตรน้อยกว่า และคนงานที่มีระดับการศึกษาสูง จะมีความรู้ ทักษะ และพฤติกรรมด้านความปลอดภัยดีกว่า คนงานที่มีระดับการศึกษาดำ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับความเชื่อมั่น 95%

6. คนงานที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกันจะมีความรู้ ทักษะ และพฤติกรรมด้านความปลอดภัย ความรู้เกี่ยวกับกิจกรรม 5 ส และพฤติกรรมก่อนมีการดำเนินงาน 5 ส แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ แต่คนงานที่มีระดับการศึกษาแตกต่างกันไม่ทำให้ทัศนคติต่อกิจกรรม 5 ส และพฤติกรรมหลังจากมีการดำเนินงาน 5 ส แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

7. อัตราความถี่ของการเกิดอุบัติเหตุ (IFR) หลังจากการดำเนินงาน 5 ส แล้วลดลง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับความเชื่อมั่น 95%

8. อัตราความรุนแรงของการเกิดอุบัติเหตุ (ISR) หลังจากการดำเนินงาน 5 ส แล้ว ลดลงอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

9. ค่า STS มีค่า < -2 มีสัดส่วนมากกว่า 50%

10. จากการสัมภาษณ์ผู้บริหาร, หัวหน้าแผนก และคณะกรรมการ 5 ส ถึงการมองภาพรวมของผลการดำเนินงาน 5 ส พบว่าส่วนใหญ่ตอบว่าการดำเนินงาน 5 ส เมื่อปฏิบัติแล้วจะเห็นผลอย่างมากและสามารถป้องกันอุบัติเหตุเพิ่มความปลอดภัยในการทำงานได้

สิทธิเดช นิลสัมฤทธิ์ (2536 : 23) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การศึกษาความเป็นไปได้ในการนำกิจกรรม 5 ส มาใช้ในฝ่ายอาคารสถานที่และพัสดุกองกลาง สำนักงานอธิการบดีสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ ซึ่งการศึกษาพบว่าความเป็นไปได้ในการนำกิจกรรม 5 ส สามารถนำมาใช้ได้ 6 ใน 7 งาน คือ งานธุรการ และทะเบียนพัสดุ งานรักษาความปลอดภัย งานซ่อมบำรุง งานรักษาความสะอาด งานออกแบบและประเมินราคา และงานยานพาหนะ สำหรับงานสนาม และสวน อาจนำมาใช้ได้บางส่วน

กรองแก้ว ทิพย์มณี (2540 : 105 - 6, 109) ได้ศึกษาเรื่องการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์โดยใช้กิจกรรม 5 ส กรณีศึกษาการปิโตรเลียมแห่งประเทศไทย พบว่าพนักงานปิโตรเลียมแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่มีระดับความคิดเห็นที่มีต่อกิจกรรม 5 ส อยู่ในระดับค่อนข้างมาก มีพฤติกรรมมีส่วนร่วมในการดำเนินกิจกรรม 5 ส อยู่ในระดับค่อนข้างมาก และมีปัญหาอุปสรรคในการดำเนินกิจกรรม 5 ส อยู่ในระดับปานกลาง พร้อมทั้งให้ข้อเสนอแนะการจัดกิจกรรม 5 ส ในการปิโตรเลียมแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่ ให้ประสบความสำเร็จมากยิ่งขึ้น พนักงานทุกคนต้องร่วมมือกันทำด้วยความเต็มใจ ผู้บริหารต้องทำเป็นตัวอย่างมีการปลูกฝังสร้างทัศนคติที่ดี โดยการเผยแพร่ ประชาสัมพันธ์อย่างทั่วถึง

นอกจากนั้นการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรด้วยกิจกรรม 5 ส สามารถสร้างให้เกิดจริยธรรมในการทำงาน เช่น ความมีระเบียบวินัย การรู้จักคิดริเริ่มสร้างสรรค์การทำงาน (ดำเนินกิจกรรม 5 ส ควบคู่กับกิจกรรมอื่น) และรับผิดชอบด้วยตนเอง (Self-discipline) ตลอดจนเปิดโอกาสให้มาร่วมกันคิดช่วยกันสร้างบรรยากาศที่ดีให้เกิดแก่สถานที่ทำงาน ซึ่งการร่วมกันทำงานเป็นทีมในลักษณะนี้จะช่วยให้พนักงานทุกคนมีความรู้สึกเป็นพวกพ้องเดียวกัน (Mears, P. and Voehl, F., 1994) ต้องรับผิดชอบร่วมกันในการดำเนินงานให้สำเร็จในเรื่องต่าง ๆ เช่น การประกวดพื้นที่ 5 ส และยังได้รับผลตามมามากหลายประการที่สำคัญก็คือ คุณภาพชีวิตที่ดีในการทำงานของพนักงาน

งานวิจัยที่เกี่ยวข้องด้านประสิทธิภาพ

นิภา ทองไทย (2518 : 87) ได้ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของข้าราชการ

พลเรือนสามัญ ในสำนักนายกรัฐมนตรี พบว่า ความก้าวหน้าของงาน เงินเดือนและการเลื่อนขั้น เป็นปัจจัยเสริมแรงให้แก่ข้าราชการทำงานอย่างไม่ต้องกังวล ผู้ร่วมงานและบรรยากาศที่ดีในห้องทำงานเป็นสิ่งสำคัญในการทำงาน อุปกรณ์อำนวยความสะดวกต่าง ๆ ความมั่นคงของงาน การมีอิสรภาพในการตัดสินใจ ความพึงพอใจในการทำงาน ความสามัคคีของผู้ร่วมงาน การเอาใจใส่ของผู้บังคับบัญชา การมอบหมายงานที่ตรงกับความรู้ ความสามารถ มีผลต่อประสิทธิภาพการทำงาน และความล่าช้าหรือคล่องตัวของงานขึ้นอยู่กับความสามารถของข้าราชการในหน่วยงานนั้นส่วนราชการต่าง ๆ จึงควรจะได้มีการอบรมข้าราชการอย่างน้อยปีละครั้ง

พรทิพย์ ดีสมโชค (2525 : 78) ได้ทำการวิจัยเรื่องประสิทธิภาพของเทคโนโลยีสมัยใหม่ที่มีต่อธนาคารพาณิชย์ของไทย พบว่า เทคโนโลยีสมัยใหม่ก่อให้เกิดประสิทธิผลที่ดีต่อธนาคารพาณิชย์ไทย แต่ประสิทธิผลที่เกิดขึ้นนี้เป็นประสิทธิผลระยะสั้นที่เกิดขึ้นโดยตรงจากตัวเทคโนโลยีสมัยใหม่ ประสิทธิผลในระยะยาวจะเกิดขึ้นได้ก็ต่อเมื่อธนาคารพาณิชย์ของไทยมีทรัพยากรบุคคลที่มีประสิทธิภาพควบคู่กับการใช้เทคโนโลยีสมัยใหม่ผสมผสานกัน

สถาบันพัฒนาฝีมือแรงงาน กรมพัฒนาฝีมือแรงงาน (2535 : 15) ได้ทำการวิจัยเรื่องประสิทธิภาพของผู้ได้รับการฝึกอบรม ในสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงาน และการฝึกในสถานประกอบการ พบว่า คุณภาพของผู้ฝึกของสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานอยู่ในระดับดี สามารถนำความรู้มาใช้สอนผู้รับการฝึกอบรมให้มีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้นได้ คุณภาพของหลักสูตร และคุณภาพของผู้เข้ารับการฝึก อยู่ในระดับดี และความก้าวหน้า รวมทั้งประสิทธิภาพของการทำงานของผู้สำเร็จการฝึกอบรม จากสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงานมีเพิ่มมากขึ้น

เล็ก นาเงิน (2537 : 78) ได้ทำการศึกษาเรื่องการเพิ่มประสิทธิภาพในอุตสาหกรรมการผลิตด้วยการลดเวลาการสูญเสีย พบว่า ผลจากการวิจัยทำให้ได้ฐานข้อมูลซึ่งแสดงข้อมูลการผลิต และระยะเวลาที่สูญเสียในสายการผลิตโดยแสดงผลบนจอมอนิเตอร์ด้วยระบบโต้ตอบ หรือแสดงผลทางเครื่องพิมพ์ ส่วนการสูญเสียเวลาที่เกิดจากปัจจัยการผลิต ได้แก่ คน เครื่องจักร วัตถุดิบ และการบริหารนั้นในการวิจัยครั้งนี้ ได้วิเคราะห์เวลาที่สูญเสียเกิดจากเครื่องจักรมากที่สุด 5.9% และจากแผนภูมิแกงปลาแสดงว่าเครื่องจักรขัดข้องเนื่องจาก แผนการซ่อมบำรุงรักษาไม่เหมาะสม สมรรถนะของ เครื่องจักรไม่เหมาะสมที่จะทำงาน ติดต่อกันเป็นเวลานานและปัญหาอันเกิดมาจากระบบของเครื่องต้นกำลัง

ดังนั้นถ้ามีการจัดการที่ลดการสูญเสียจากเครื่องจักรได้จะทำให้ประสิทธิภาพของการผลิตเพิ่มขึ้นจาก 85.9% เป็น 90.34% และผลผลิตตู้เย็นจะเพิ่มขึ้น 14 ตู้ต่อวัน เมื่อทำงาน 8 ชั่วโมง หรือ 18 ตู้ต่อวันเมื่อทำงาน 11 ชั่วโมง

กนกกร ชลาชนาวิน (2539 : 83) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่องความต้องการทางการศึกษา เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ที่วิเคราะห์นโยบายและแผน กระทรวงมหาดไทย พบว่าเจ้าหน้าที่วิเคราะห์นโยบายและแผน กระทรวงมหาดไทย ส่วนใหญ่มีพื้นฐานทางการศึกษาปริญญาตรีจากหลากหลายสาขา เช่น รัฐศาสตร์ นิติศาสตร์ เศรษฐศาสตร์ สังคมศาสตร์ ศิลปศาสตร์ และปริญญาทางการศึกษา เป็นต้น ประกอบกับมีการย้ายสับเปลี่ยนหมุนเวียนเจ้าหน้าที่อยู่เสมอ เจ้าหน้าที่บางคนมาจากตำแหน่งอื่น ๆ จึงทำให้ขาดความต่อเนื่อง และขาดทักษะความเชี่ยวชาญในการปฏิบัติงานที่รับผิดชอบ ดังนั้น จึงส่งผลให้เจ้าหน้าที่วิเคราะห์นโยบายและแผนมีความต้องการทางการศึกษาเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานทั้ง 4 ด้าน โดยรวมอยู่ในระดับมาก และจากผลการวิจัยที่ว่าเจ้าหน้าที่วิเคราะห์มีความต้องการสูงสุดในด้านกระบวนการวางแผน และด้านการวิเคราะห์แผนโครงการและงบประมาณ และจากผลวิจัยดังกล่าว แสดงให้เห็นว่าเจ้าหน้าที่ที่ต้องการปรับพื้นฐานความรู้และทักษะของตนเองให้สามารถปฏิบัติภารกิจด้านการประสานจัดทำนโยบายและแผนให้มีประสิทธิภาพเป็นที่ยอมรับของหน่วยงาน ทั้งผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน และหน่วยงานภายนอก ซึ่งผลการวิจัยนี้มีความสอดคล้องกับ วาณี ว่องวาทัญญ (2531 : 142) ซึ่งได้ทำการศึกษาวิจัยความต้องการพัฒนาสมรรถภาพในการปฏิบัติงาน ของเจ้าหน้าที่วิเคราะห์นโยบายและแผน ในสังกัดมหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราชทุกระดับ พบว่าเจ้าหน้าที่วิเคราะห์นโยบายและแผนมีความต้องการเพิ่มพูนสมรรถภาพทางด้านกลุ่มการวางแผน กำลังคน เช่น การวิเคราะห์ภาระและปริมาณงาน กลุ่มแผนงานโครงการ

งานวิจัยที่เกี่ยวข้องด้านความพึงพอใจ

นงนุช รุ่งกลิ่น (2530 : ง - จ) ได้ศึกษาปัจจัยที่ทำให้เกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูภาษาไทยในโรงเรียนมัธยมศึกษาในภาคเหนือ จากกลุ่มตัวอย่าง 475 คน ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยที่ทำให้ครูภาษาไทยในโรงเรียนมัธยมศึกษาในภาคเหนือ มีความพึงพอใจในการทำงานคือ สภาพแวดล้อมที่ดีในการทำงาน ความมีระเบียบของห้องทำงาน และเพื่อนร่วมงานที่ดี

ดร.ณิ โยเผือก (2534 : 90 - 94) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่องระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูอาสาสมัครการศึกษานอกโรงเรียน พบว่า ครูอาสาสมัครการศึกษานอกโรงเรียนมีระดับความพึงพอใจค่อนข้างสูง ใน 2 ด้าน คือ ด้านลักษณะของงานที่ทำ และด้านสภาพแวดล้อม ที่เหลืออีก 3 ด้าน อยู่ในระดับปานกลาง คือ ความรู้สึกมั่นคงในหน้าที่ ด้านความปลอดภัยในการปฏิบัติงาน และด้านสิทธิและผลประโยชน์ ดังนั้นความพึงพอใจอยู่ในระดับสูงซึ่งสอดคล้องกับความต้องการ ขั้นที่ 3 และขั้นที่ 4 ของมาสโลว์ (Maslow) (เชียรศรี วิวิธสิริ. 2527 : 131 - 132) ที่ว่าทุกคนต้องการความรักจากผู้อื่น ต้องการที่จะให้และได้รับความรักมีไมตรีจิตซึ่งกันและกันปรารถนาที่จะเป็นส่วนหนึ่งของหมู่

คณะตลอดจนความต้องการได้รับการยกย่อง มีเกียรติ ชื่อเสียง หรือความต้องการที่จะเห็นคุณค่าและความสามารถของตัวเองเป็นการประเมินผลตนเองได้ว่า ตนเองมีค่า ทุกคนในสังคมยอมรับนับถือให้เกียรติยกย่องเกิดความรู้สึกเชื่อมั่นยอมรับนับถือตัวเอง

เองเกิ้ล และเพอร์รี่ (Angle and Perry.1981 : 1 - 14) ได้ศึกษาความพึงพอใจในการทำงานกับประสิทธิภาพขององค์กร พบว่าระดับการศึกษามีความสัมพันธ์ในทางลบ กับความพึงพอใจในการทำงานและความพึงพอใจในการทำงานมีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิภาพขององค์กร

บทที่ 3

วิธีดำเนินการศึกษาค้นคว้า

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัย เพื่อศึกษากิจกรรม 5 ส ที่มีผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน กรณีศึกษา กองกลาง สำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ โดยดำเนินการวิจัยดังขั้นตอนดังนี้

1. ประชากรกลุ่มเป้าหมาย
2. เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้า
3. การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้า
4. การเก็บรวบรวมข้อมูล
5. การวิเคราะห์ข้อมูล
6. สถิติที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้า

1. ประชากรกลุ่มเป้าหมาย

ประชากรกลุ่มเป้าหมายที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ จำนวนเจ้าหน้าที่ กองกลาง สำนักงาน ปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ทั้งหมด จำนวน 30 คน

2. เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้า

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ประกอบด้วยแบบสอบถาม ซึ่งแบ่งออกเป็น 3 ส่วนด้วยกันคือ

ส่วนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไป ได้แก่ เพศ และ ตำแหน่งของผู้ตอบแบบสอบถาม

ส่วนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลการทำงานของเจ้าหน้าที่กองกลาง สำนักงาน ปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ว่าการทำงานในแต่ละเรื่องใช้ระยะเวลา และค่าใช้จ่ายในการทำงานเหมาะสมอยู่ในระดับใด โดยเกณฑ์เปรียบเทียบข้อมูลต่อหน่วยจากการปฏิบัติงานจริงช่วง ก่อนทำกิจกรรม 5ส และหลังทำกิจกรรม 5 ส เป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Summated Rating Scale) จำนวน 5 ค่า ตั้งแต่ค่าที่มีระดับมาก ค่อนข้างมาก ปานกลาง ค่อนข้างน้อย น้อย คะแนน ประจำมาตรวัดแต่ละระดับจะกำหนดไว้โดยอาศัยเกณฑ์ของ เบสท์ (ประกาศ งามชมภู.2531: 42 ; อ้างอิงจาก Best. 1970 : 204 – 208) ดังนี้

เกณฑ์การตั้งค่าประมาณของระดับชั้น ได้จาก (สำนักงานข้าราชการพลเรือน : 2529)

เวลาที่ใช้ในการปฏิบัติงานใน 1 ปี = 250 วันทำการ

คำนวณ เป็นนาที่การปฏิบัติงาน 1 ปี = 250(วัน) X 7(ช.ม.) X 60(นาที่)
= 105,000 นาที่

จากข้อมูลผลการดำเนินงาน การรายงาน แผน / ผล การปฏิบัติงาน และการใช้จ่ายงบประมาณประจำปี พ.ศ. 2546 หน่วยงาน กองกลาง สำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ พบว่า

เอกสาร หนังสือรับ จำนวน 43,501 = $\frac{105,000}{43,501}$ = 2.41 นาที่ / ครั้ง

หนังสือส่ง จำนวน 13,125 = $\frac{105,000}{13,125}$ = 8 นาที่ / ครั้ง

งานสรุป-วิเคราะห์ 4,111 = $\frac{105,000}{4,111}$ = 25.54 นาที่ / ครั้ง

จะได้ค่าเฉลี่ยของผลผลิต (output) ของงานใน กองกลาง สำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ โดยประมาณดังนี้

เอกสาร รับ-ส่ง-(สรุป-วิเคราะห์) ใช้เวลา = $\frac{2.41+8+25.54}{3}$ = 11.98 นาที่ / ครั้ง
(ปัดเป็น 12 นาที่)

จึงนำค่าเฉลี่ยของผลผลิตครั้งนี้มากำหนด จุดกึ่งกลางระดับปานกลางของช่วงชั้น และได้กำหนดระดับไว้ที่ 5 ชั้น ให้ชั้นบนสุดและล่างสุดเป็นปลายเปิด เช่นนี้จะเหลืออยู่ 3 ชั้น ที่จะกำหนดช่วง โดยการนำผลค่าเฉลี่ยที่ได้มาหารช่วงที่จะกำหนดขึ้น จะได้ว่า

การกำหนดช่วงชั้นจะได้ว่า $12 / 3 = 4$ นาที่ ปัดเป็น 5 นาที่ต่อช่วงของระดับชั้น
เช่นนี้ พบว่า ระดับปานกลางควรจะอยู่ในช่วง 11 - 15 นาที่ / ครั้ง

นำมาตั้งเป็นเกณฑ์ได้ ระดับมาก	ตั้งแต่ มากกว่า 20 นาที่ / ครั้ง
ระดับค่อนข้างมาก	ตั้งแต่ 16 - 20 นาที่ / ครั้ง
ระดับปานกลาง	ตั้งแต่ 11 - 15 นาที่ / ครั้ง
ระดับค่อนข้างน้อย	ตั้งแต่ 6 - 10 นาที่ / ครั้ง
ระดับน้อย	ตั้งแต่ น้อยกว่า 6 นาที่ / ครั้ง

การใช้จ่ายจริง หมวด ตอบแทนใช้สอยและวัสดุ ด้านวัสดุ ของหน่วยงาน กองกลาง
สำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์

หมวดรายจ่าย	ยอดการใช้จ่ายจริง ปีงบประมาณ 2545	ยอดการใช้จ่ายจริง ปีงบประมาณ 2546
- ค่าวัสดุ	482,809.22	467,424.19

ที่มาของข้อมูล : เอกสาร แบบสรุปผลการใช้จ่ายงบประมาณ จำแนกตามหมวดรายจ่ายและรายการตามเอกสารงบประมาณ กองกลาง สำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์

จากข้อมูลผลการดำเนินงาน การรายงาน แผน / ผล การปฏิบัติงาน และการใช้จ่ายงบประมาณประจำปี พ.ศ. 2546 หน่วยงาน กองกลาง สำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ นำมาวิเคราะห์ ได้จาก (สำนักงานข้าราชการพลเรือน : 2529)

$$\begin{aligned} \text{การใช้จ่ายจริง (ค่าวัสดุ) / เดือน / คน} &= \frac{\text{ค่าวัสดุปี 2545} + \text{ค่าวัสดุปี 2546}}{2(\text{ปี}) \times 12(\text{เดือน}) \times 35(\text{คน})} \\ &= \frac{482,809.22 + 467,424.19}{840} \end{aligned}$$

จะได้ค่าเฉลี่ยที่จะนำมาเป็นจุดกึ่งกลางระดับปานกลาง = 1,131.23 บาท / เดือน / คน
(ปัดเป็น 1,200 บาท)

จึงนำค่าเฉลี่ยของค่าใช้จ่ายครั้งนี้มากำหนด จุดกึ่งกลางระดับปานกลางของช่วงชั้น และได้กำหนดระดับไว้ที่ 5 ชั้น ให้ชั้นบนสุดและล่างสุดเป็นปลายเปิด เช่นนี้จะเหลืออยู่ 3 ชั้น ที่จะกำหนดช่วง โดยการนำผลค่าเฉลี่ยที่ได้มาหารช่วงที่จะกำหนดขึ้น จะได้ว่า

การกำหนดช่วงชั้นจะได้ว่า $1,200/3 = 400$ บาท ปัดเป็น 500 บาทต่อช่วงของระดับชั้น
เช่นนี้ พบว่า ระดับปานกลางควรจะอยู่ในช่วง 1,000 - 1,500 บาท / เดือน

นำมาตั้งเป็นเกณฑ์ได้ ระดับมาก	ตั้งแต่	มากกว่า 2,001 บาทขึ้นไป / เดือน
ระดับค่อนข้างมาก	ตั้งแต่	1,501 - 2,000 บาท / เดือน
ระดับปานกลาง	ตั้งแต่	1,001 - 1,500 บาท / เดือน
ระดับค่อนข้างน้อย	ตั้งแต่	501 - 1,000 บาท / เดือน
ระดับน้อย	ตั้งแต่	น้อยกว่า 500 บาท / เดือน

คะแนน 1 หมายถึง ความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามที่มีต่อระยะเวลา หรือค่าใช้จ่ายในการทำงาน ณ กองกลาง สำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ อยู่ในระดับมาก

คะแนน 2 หมายถึง ความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามที่มีต่อระยะเวลา หรือค่าใช้จ่ายในการทำงาน ณ กองกลาง สำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ อยู่ในระดับค่อนข้างมาก

คะแนน 3 หมายถึง ความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามที่มีต่อระยะเวลา หรือค่าใช้จ่ายในการทำงาน ณ กองกลาง สำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ อยู่ในระดับปานกลาง

คะแนน 4 หมายถึง ความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามที่มีต่อระยะเวลา หรือค่าใช้จ่ายในการทำงาน ณ กองกลาง สำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ อยู่ในระดับค่อนข้างน้อย

คะแนน 5 หมายถึง ความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามที่มีต่อระยะเวลา หรือค่าใช้จ่ายในการทำงาน ณ กองกลาง สำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ อยู่ในระดับน้อย

ส่วนที่ 3 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลการทำงานของเจ้าหน้าที่กองกลาง สำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ว่าการทำงานในแต่ละเรื่องมีความพึงพอใจอยู่ในระดับใดโดยมีลักษณะเป็นมาตรวัดแบบมาตราส่วนประมาณค่า เช่นเดียวกัน ซึ่งกำหนดไว้ 5 ระดับคือ มาก ค่อนข้างมาก ปานกลาง ค่อนข้างน้อย และน้อย คือ

คะแนน 5 หมายถึง ความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามที่มีต่อความพึงพอใจในการทำงาน ณ กองกลาง สำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ อยู่ในระดับมาก

คะแนน 4 หมายถึง ความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามที่มีต่อความพึงพอใจในการทำงาน ณ กองกลาง สำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ อยู่ในระดับค่อนข้างมาก

คะแนน 3 หมายถึง ความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามที่มีต่อความพึงพอใจในการทำงาน ณ กองกลาง สำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ อยู่ในระดับปานกลาง

คะแนน 2 หมายถึง ความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามที่มีต่อความพึงพอใจในการทำงาน ณ กองกลาง สำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ อยู่ในระดับค่อนข้างน้อย

คะแนน 1 หมายถึง ความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามที่มีต่อความพึงพอใจในการทำงาน ณ กองกลาง สำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ อยู่ในระดับน้อย

เกณฑ์การแปลความหมาย

ค่าคะแนนเฉลี่ยระหว่าง 4.51 – 5.00 หมายถึง ความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามที่มีต่อระยะเวลา ค่าใช้จ่าย และความพึงพอใจในการทำงาน ณ กองกลาง สำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ อยู่ในระดับมาก

ค่าคะแนนเฉลี่ยระหว่าง 3.51 – 4.50 หมายถึง ความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถาม ที่มีต่อระยะเวลา ค่าใช้จ่าย และความพึงพอใจในการทำงาน ณ กองกลาง สำนักงานปลัดกระทรวง เกษตรและสหกรณ์ อยู่ในระดับค่อนข้างมาก

ค่าคะแนนเฉลี่ยระหว่าง 2.51 – 3.50 หมายถึง ความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถาม ที่มีต่อระยะเวลา ค่าใช้จ่าย และความพึงพอใจในการทำงาน ณ กองกลาง สำนักงานปลัดกระทรวง เกษตรและสหกรณ์ อยู่ในระดับปานกลาง

ค่าคะแนนเฉลี่ยระหว่าง 1.51 – 2.50 หมายถึง ความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถาม ที่มีต่อระยะเวลา ค่าใช้จ่าย และความพึงพอใจในการทำงาน ณ กองกลาง สำนักงานปลัดกระทรวง เกษตรและสหกรณ์ อยู่ในระดับค่อนข้างน้อย

ค่าคะแนนเฉลี่ยระหว่าง 1.00 – 1.50 หมายถึง ความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถาม ที่มีต่อระยะเวลา ค่าใช้จ่าย และความพึงพอใจในการทำงาน ณ กองกลาง สำนักงานปลัดกระทรวง เกษตรและสหกรณ์ อยู่ในระดับน้อย

3. การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้า

3.1 ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับประสิทธิภาพของงาน และกิจกรรม 5 ส เพื่อ กำหนดแนวทางในการสร้าง และออกแบบสอบถาม

3.2 สร้างแบบสอบถามตามความมุ่งหมาย ของการวิจัยเกี่ยวกับประสิทธิภาพของงาน และ กิจกรรม 5 ส

3.3 นำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นเสนอต่อผู้เชี่ยวชาญ เพื่อตรวจสอบแบบสอบถามค่าความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาหรือเชิงพินิจ และได้้นำแบบสอบถามที่สร้างไปทดลองใช้ (try out) กับเจ้าหน้าที่สำนักงานเลขานุการกรม สำนักงานปฏิรูปที่ดินเพื่อเกษตรกรรม จำนวน 30 คน โดยมีการหาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม โดยใช้วิธีการของครอนบัทซ์ (Cronbach) แบบสัมประสิทธิ์อัลฟา (Alpha – Coefficient) (Cronbach. 1970 : 202 - 204) ได้ค่าความเชื่อมั่นก่อนทำ 5 ส ค่า $\alpha = 0.85$ และหลังทำ 5 ส ค่า $\alpha = 0.89$ เกณฑ์ที่ยอมรับได้ คือ ค่า α สูงกว่า $= 0.80$ และนำแบบสอบถามมาทำการปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่อง เพื่อนำไปใช้เก็บข้อมูลจริง

4. การเก็บรวบรวมข้อมูล

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัย ได้รวบรวมข้อมูลที่ใช้ในการศึกษา คือ ได้ข้อมูลจาก การตอบแบบสอบถามเจ้าหน้าที่ กองกลาง สำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ที่ผู้วิจัยได้สร้างขึ้น

สำหรับการรวบรวมข้อมูล จากการตอบแบบสอบถามนั้น ผู้วิจัยเป็นผู้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยดำเนินการเป็นขั้นตอนดังนี้คือ

1. ทำการเก็บข้อมูลจากแบบสอบถามที่แจกให้กับเจ้าหน้าที่กองกลาง สำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ในเรื่องของการทำงาน ก่อนและหลังการนำกิจกรรม 5 ส มาใช้ในการทำงาน
2. นำข้อมูลคะแนนที่ได้จากแบบสอบถาม ก่อน และหลังการใช้กิจกรรม 5 ส ไปทำการวิเคราะห์ข้อมูลเปรียบเทียบ

5. การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้ดำเนินการวิจัยได้ทำการวิเคราะห์ข้อมูล โดยนำข้อมูลจากแบบสอบถามที่ได้รับคืนมาและนำมาตรวจสอบความถูกต้องสมบูรณ์ และวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของเจ้าหน้าที่ กองกลาง สำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ และเรื่องค่าใช้จ่าย เวลา และความพึงพอใจในการทำงาน โดยใช้คอมพิวเตอร์โปรแกรมสำเร็จรูป SPSS Version 10.0 For windows/PC+ (Statistical Package for the Social Science/Personal Computer) และนำข้อมูลที่ได้ในเรื่องค่าใช้จ่ายที่ใช้การทำงาน เวลาที่ใช้ในการทำงาน และความพึงพอใจในการทำงานของเจ้าหน้าที่มาเปรียบเทียบระหว่างก่อนและหลังการใช้กิจกรรม 5 ส โดยใช้การวิเคราะห์ด้วยค่า t- test

การวัดประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ของกองกลาง สำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ จากแนวคิดเฮอเบิร์ต (Herbert. 1960 : 180 – 181) ได้ให้ทัศนะเกี่ยวกับประสิทธิภาพไว้ คือ ทฤษฎีการผลิตเป็นการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่าง ปัจจัยนำเข้า (Input) กับ ผลผลิต (Output) ที่ได้รับออกมา ตามทัศนะนี้ประสิทธิภาพจึงเท่ากับผลผลิตลบด้วยปัจจัยนำเข้าและถ้าเป็นการบริหารราชการ และองค์กรของรัฐ ก็บวกความพึงพอใจ (Satisfaction) เข้าไปด้วย เขียนเป็นสูตรได้ดังนี้

$$E = (O - I) + S$$

หรือ เปรียบเทียบสูตร ได้ดังนี้

$$E = \bar{X}_{ATCS} - \bar{X}_{BTCS}$$

ซึ่งปัจจัยนำเข้า (Input) เปรียบเสมือนกับการทำงานก่อนใช้กิจกรรม 5 ส

$$\bar{X}_{BTCS} = \frac{\bar{X}_{BT} + \bar{X}_{BC} + \bar{X}_{BS}}{3}$$

$\bar{X}_{BTCS}$ หมายถึง ค่าเฉลี่ยของระยะเวลา ค่าใช้จ่าย ความพึงพอใจที่ใช้ในการทำงานก่อนกิจ 5 ส

$\bar{X}_{BT}$ หมายถึง ค่าเฉลี่ยของระยะเวลาที่ใช้ในการทำงานก่อนกิจกรรม 5 ส

$\bar{X}_{BC}$ หมายถึง ค่าเฉลี่ยของค่าใช้จ่ายที่ใช้ในการทำงานก่อนกิจกรรม 5 ส

$\bar{X}_{BS}$ หมายถึง ค่าเฉลี่ยของความพึงพอใจในการทำงานก่อนกิจกรรม 5 ส
และผลผลิต(Output) เปรียบเสมือนกับการทำงานหลังใช้กิจกรรม 5 ส

$$\bar{X}_{ATCS} = \frac{\bar{X}_{AT} + \bar{X}_{AC} + \bar{X}_{AS}}{3}$$

$\bar{X}_{ATCS}$ หมายถึง ค่าเฉลี่ยของระยะเวลา ค่าใช้จ่าย ความพึงพอใจในการทำงานหลังกิจกรรม 5 ส

$\bar{X}_{AT}$ หมายถึง ค่าเฉลี่ยของระยะเวลาที่ใช้ในการทำงานหลังกิจกรรม 5 ส

$\bar{X}_{AC}$ หมายถึง ค่าเฉลี่ยของค่าใช้จ่ายที่ใช้ในการทำงานหลังกิจกรรม 5 ส

$\bar{X}_{AS}$ หมายถึง ค่าเฉลี่ยของความพึงพอใจในการทำงานหลังกิจกรรม 5 ส

$$\bar{X}_E = \bar{X}_{ATCS} - \bar{X}_{BTCS}$$

สรุปเปรียบเทียบประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานก่อนและหลังจากการทำกิจกรรม 5 ส

$\bar{X}_E$ หมายถึง ค่าเฉลี่ยประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานก่อนและหลังจากการทำกิจกรรม 5 ส
เมื่อเปรียบเทียบการทำงานโดยเฉลี่ยระหว่างก่อนและหลังทำกิจกรรม 5 ส

$\bar{X}_{ATCS} > \bar{X}_{BTCS}$ หมายถึง แสดงว่าเกิดประสิทธิภาพ

$$\bar{X}_{ATCS} = \bar{X}_{BTCS} \text{ และ } \bar{X}_{ATCS} < \bar{X}_{BTCS}$$

หมายถึง ไม่เกิดประสิทธิภาพ เหมือนเดิม และแสดงว่าเกิดการสูญเสีย

6. สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ในการวิเคราะห์ข้อมูลใช้สถิติดังต่อไปนี้

1. การหาค่าสถิติพื้นฐาน ได้แก่

1.1 ค่าร้อยละ (อภิสิทธิ์ จันตะนี. 2538 : 182)

โดยใช้สูตร $P = (f/n)100$

เมื่อ P แทน ค่าร้อยละ

f แทน ความถี่ที่ต้องการเปลี่ยนแปลงให้เป็นร้อยละ

N แทน จำนวนความถี่ทั้งหมด

1.2 การหาค่าเฉลี่ย (Mean) ใช้สูตร (นราศรี ไววนิชกุล และชูศักดิ์ อุดมศรี.

2538 : 173)

โดยใช้สูตร $\bar{x} = \frac{\sum x}{n}$

เมื่อ $\bar{x}$ แทน ค่าเฉลี่ย

$\sum x$ แทน ค่าผลรวมของคะแนน

N แทน จำนวนข้อมูล

1.3 การหาความเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) ใช้สูตร (อภิสิทธิ์ จัน

ตะนี. 2538 : 186)

โดยใช้สูตร

$$S.D. = \sqrt{\frac{n \sum fx^2 - (\sum fx)^2}{n(n-1)}}$$

เมื่อ S.D. แทน ความเบี่ยงเบนมาตรฐาน

$\sum fx$ แทน ค่าผลรวมของคะแนนดิบ

N แทน จำนวนสมาชิกในกลุ่มตัวอย่าง

2. ค่าสถิติที่ใช้ในการหาคุณภาพเครื่องมือของแบบสอบถาม

2.1 หาค่าความสอดคล้องระหว่างข้อความกับสิ่งที่ต้องการวัด (บุญเชิด ภิญญโอบ

นันทพงษ์. 2545 : 95)

$$IOC = \frac{\sum R}{N}$$

เมื่อ IOC แทน ดัชนีความสอดคล้อง

R	แทน	ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ
		ถ้าแน่ใจว่าข้อสอบวัดจุดประสงค์ให้ค่า +1
		ถ้าไม่แน่ใจว่าข้อสอบวัดจุดประสงค์ให้ค่า 0
		ถ้าแน่ใจว่าข้อสอบไม่วัดจุดประสงค์ให้ค่า -1
$\sum R$	แทน	ผลรวมคะแนนความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ
N	แทน	จำนวนผู้เชี่ยวชาญ

2.2 การหาความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถาม แบบมาตราส่วนประมาณค่า โดยใช้ วิธีการของครอนบัทซ์ (Cronbach) สัมประสิทธิ์อัลฟา (Alpha – Coefficient) ใช้สูตร (Cronbach. 1970 : 202 - 204)

$$\alpha = \frac{n}{n-1} \left[1 - \frac{\sum s_i^2}{s^2} \right]$$

เมื่อ α	แทน	ค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม
n	แทน	จำนวนข้อของแบบสอบถาม
$\sum s_i^2$	แทน	ผลรวมของค่าความแปรปรวนของแต่ละคะแนนเป็นรายข้อ
s^2	แทน	ความแปรปรวนของคะแนนแบบสอบถามทั้งฉบับ

3. สถิติสำหรับทดสอบสมมติฐาน

การทดสอบเพื่อเปรียบเทียบเจ้าหน้าที่กองกลาง สำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ก่อนทำกิจกรรม 5 ส และหลังทำกิจกรรม 5 ส โดยวิธีการแจกแจงที (t-distribution) (Flemming & Nellis. 1994 : 374)

$$t = \frac{\bar{X}_o - \bar{X}_i}{\sqrt{\frac{s_o^2}{n_o} + \frac{s_i^2}{n_i}}}$$

เมื่อ t	แทน	ค่าสถิติทดสอบ
$\bar{X}_o$	แทน	คะแนนเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่าง หลังทำกิจกรรม 5 ส
$\bar{X}_i$	แทน	คะแนนเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่าง ก่อนทำกิจกรรม 5 ส
s_o^2	แทน	คะแนนความแปรปรวนของกลุ่มตัวอย่างหลังกิจกรรม 5 ส

s_i^2 แทน คะแนนความแปรปรวนของกลุ่มตัวอย่างก่อนกิจกรรม 5 ส

n_o แทน จำนวนกลุ่มตัวอย่างหลังทำกิจกรรม 5 ส

n_i แทน จำนวนกลุ่มตัวอย่างก่อนทำกิจกรรม 5 ส

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยเรื่อง กิจกรรม 5 ส ที่มีผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน กรณีศึกษา กองกลาง สำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ผู้วิจัยได้เสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลดังต่อไปนี้

สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ในการวิเคราะห์ข้อมูล และแปลความหมาย ผู้วิจัยได้กำหนดสัญลักษณ์ทางสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลดังต่อไปนี้

N	แทน	จำนวนประชากรกลุ่มเป้าหมาย
$\bar{x}$	แทน	ค่าเฉลี่ย
S.D.	แทน	ค่าคะแนนเบี่ยงเบนมาตรฐาน
t	แทน	ค่าสถิติที่ใช้พิจารณาใน t-distribution
Df	แทน	ชั้นแห่งความอิสระ

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ในการวิเคราะห์ข้อมูลผู้วิจัยได้เสนอลำดับของการวิเคราะห์ดังนี้

1. วิเคราะห์เกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของเจ้าหน้าที่ที่ใช้ในการวิจัย

ตาราง 1 แสดงจำนวนและร้อยละของประชากรกลุ่มเป้าหมายจำแนกตามเพศ

เพศ	จำนวน	ร้อยละ
หญิง	6	20
ชาย	24	80
รวม	30	100

จากตาราง 1 แสดงว่าประชากรกลุ่มเป้าหมาย จำนวน 30 คน มีประชากรที่เป็นเพศชาย จำนวน 6 คน คิดเป็นร้อยละ 20 เพศหญิง จำนวน 24 คน คิดเป็นร้อยละ 80

ตาราง 2 แสดงจำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามตำแหน่ง

ตำแหน่ง	จำนวน	ร้อยละ
เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป	9	30.0
เจ้าหน้าที่บริหารงานธุรการ	1	3.3
เจ้าหน้าที่ธุรการ	15	50.0
เจ้าหน้าที่บันทึกข้อมูล	1	3.3
พนักงานพิมพ์ดีด	1	3.3
คนงาน	1	3.3
พนักงานขับรถ	2	6.6
รวม	30	100.0

จากตาราง 2 แสดงว่ามีกลุ่มตัวอย่างมีตำแหน่งเจ้าหน้าที่ธุรการ จำนวน 15 คน คิดเป็นร้อยละ 50.0 รองลงมามีตำแหน่งเจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป จำนวน 9 คน คิดเป็นร้อยละ 30.0 ตำแหน่งพนักงานขับรถ จำนวน 2 คน คิดเป็นร้อยละ 6.6 ตำแหน่งเจ้าหน้าที่บริหารงานธุรการ ตำแหน่งเจ้าหน้าที่บันทึกข้อมูล ตำแหน่งพนักงานพิมพ์ดีด และตำแหน่งคนงาน ตำแหน่งละ 1 คน คิดเป็นร้อยละ 3.3

2. วิเคราะห์ข้อมูลด้านระยะเวลา ค่าใช้จ่ายและความพึงพอใจในการทำงานของเจ้าหน้าที่

ตาราง 3 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าคะแนนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระยะเวลาที่ใช้ในการทำงานของเจ้าหน้าที่ก่อนและหลังทำกิจกรรม 5 ส

ระยะเวลาในการทำงาน	ก่อนทำกิจกรรม 5 ส			หลังทำกิจกรรม 5 ส		
	$\bar{X}$	S.D.	เกณฑ์ความหมาย	$\bar{X}$	S.D.	เกณฑ์ความหมาย
1.การค้นหาแฟ้มเอกสาร	2.76	1.01	ปานกลาง	4.00	0.76	ค่อนข้างมาก
2.การตรวจสอบหนังสือสำคัญต่างๆ	2.83	0.91	ปานกลาง	3.83	0.63	ค่อนข้างมาก
3.การรงานเอกสารของแต่ละฝ่าย	2.63	0.96	ปานกลาง	3.76	0.77	ค่อนข้างมาก
4.การเคลื่อนย้ายอุปกรณ์มาใช้ เนื่องจาก ผู้ใช้ครั้งก่อนไม่เก็บที่	2.33	1.09	ค่อนข้างน้อย	3.60	0.77	ค่อนข้างมาก
5.การค้นหาอุปกรณ์จากห้องเก็บวัสดุ	2.46	0.94	ค่อนข้างน้อย	3.66	0.72	ค่อนข้างมาก
6.การค้นหาน้ำส้วมจากหนังสือที่ไม่ได้ใช้ กับที่ใช้อยู่	2.10	0.80	ค่อนข้างน้อย	3.56	0.72	ค่อนข้างมาก
7.การเสียเวลาใช้อุปกรณ์สำนักงาน	2.73	0.74	ปานกลาง	3.86	0.72	ค่อนข้างมาก
8.การประสานหรือขอข้อมูลจากแต่ละฝ่าย	2.76	0.68	ปานกลาง	3.83	0.77	ค่อนข้างมาก
9.การใช้เวลาทำงานปกติแต่ละเรื่องให้ สำเร็จ	2.70	0.92	ปานกลาง	4.03	0.72	ค่อนข้างมาก
รวมเฉลี่ย	2.59	0.62	ปานกลาง	3.79	0.52	ค่อนข้างมาก

จากตาราง 3 แสดงว่าก่อนการทำกิจกรรม 5 ส เจ้าหน้าที่ใช้ระยะเวลาในการทำงาน ในเรื่อง การค้นหาหนังสือจากหนังสือที่ไม่ได้ใช้กับที่ใช้อยู่ในระดับค่อนข้างน้อย มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.10 (S.D. = 0.80) รองลงมาคือการเคลื่อนย้ายอุปกรณ์มาใช้เนื่องจากผู้ใช้ครั้งก่อนไม่เก็บที่ และการค้นหาอุปกรณ์จากห้องเก็บวัสดุ อยู่ในระดับค่อนข้างน้อย มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.33 (S.D. = 1.09) และ 2.46 (S.D. = 0.94) และมีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 2.59 (S.D. = 0.62) ซึ่งอยู่ในระดับปานกลาง

หลังการทำกิจกรรม 5 ส เจ้าหน้าที่ใช้ระยะเวลาในเรื่อง การค้นหาหนังสือจากหนังสือที่ไม่ได้ใช้กับที่ใช้อยู่ในระดับค่อนข้างมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.56 (S.D. = 0.72) การเคลื่อนย้ายอุปกรณ์มาใช้เนื่องจากผู้ใช้ครั้งก่อนไม่เก็บที่ และการค้นหาอุปกรณ์จากห้องเก็บวัสดุอยู่ในระดับค่อนข้างมาก มีค่าเฉลี่ย 3.60 (S.D. = 0.77) และ 3.66 (S.D. = 0.72) และมีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 3.79 (S.D. = 0.52) ซึ่งอยู่ในระดับค่อนข้างมาก

ตาราง 4 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าคะแนนเบี่ยงเบนมาตรฐานของค่าใช้จ่ายที่ใช้ในการทำงานของ
เจ้าหน้าที่ก่อนและหลังทำกิจกรรม 5 ส

ค่าใช้จ่ายในการทำงาน	ก่อนทำกิจกรรม 5 ส			หลังทำกิจกรรม 5 ส		
	$\bar{X}$	S.D.	เกณฑ์ความหมาย	$\bar{X}$	S.D.	เกณฑ์ความหมาย
1.ค่าวัสดุสำนักงานในการเบิกแต่ละครั้ง	2.27	0.78	ค่อนข้างน้อย	3.47	0.73	ปานกลาง
2.ค่าใช้จ่ายซ่อมแซมอุปกรณ์สำนักงาน	2.80	0.81	ปานกลาง	3.53	0.66	ค่อนข้างมาก
3.ค่ารักษาพยาบาลที่เกิดขึ้นในการทำงาน	3.33	0.88	ปานกลาง	3.93	0.73	ค่อนข้างมาก
4.ค่าใช้จ่ายในการบำรุงรักษาอุปกรณ์สำนักงาน	2.87	0.89	ปานกลาง	3.73	0.63	ค่อนข้างมาก
5.ค่าใช้จ่ายในการซื้อวัสดุสำนักงาน	2.67	0.92	ปานกลาง	3.87	0.70	ค่อนข้างมาก
6.วัสดุสำนักงานที่เสียก่อนหมดอายุการใช้	2.83	0.95	ปานกลาง	4.07	0.62	ค่อนข้างมาก
7.ค่าใช้จ่ายด้านการรักษาความสะอาด	2.53	0.90	ปานกลาง	3.97	0.56	ค่อนข้างมาก
8.ค่าใช้จ่ายในการจัดหาที่เก็บเอกสาร	2.63	1.13	ปานกลาง	3.87	0.67	ค่อนข้างมาก
9.การสูญหายของอุปกรณ์ที่ใช้ในการทำงาน	2.87	1.72	ปานกลาง	4.30	0.83	ค่อนข้างมาก
รวมเฉลี่ย	2.76	0.75	ปานกลาง	3.86	0.41	ค่อนข้างมาก

จากตาราง 5 ส แสดงว่า ก่อนการทำกิจกรรม 5 ส เจ้าหน้าที่ที่มีค่าใช้จ่ายในการทำงานในเรื่อง ค่าวัสดุสำนักงานในการเบิกแต่ละครั้งอยู่ในระดับค่อนข้างน้อย มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.27 (S.D. = 0.78) รองลงมาคือ ค่าใช้จ่ายด้านการรักษาความสะอาด และค่าใช้จ่ายในการจัดหาที่เก็บเอกสาร อยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.53 (S.D. = 0.90) และ 2.63 (S.D. = 1.13) และมีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 2.76 (S.D. = 0.75) ซึ่งอยู่ในระดับปานกลาง

หลังการทำกิจกรรม 5 ส เจ้าหน้าที่ที่มีค่าใช้จ่ายในการทำงานในเรื่อง ค่าวัสดุสำนักงานในการเบิกแต่ละครั้ง อยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.47 (S.D. = 0.73) ค่าใช้จ่ายด้านการรักษาความสะอาด และค่าใช้จ่ายในการจัดหาที่เก็บเอกสาร อยู่ในระดับค่อนข้างมาก มีค่าเฉลี่ย 3.97 (S.D. = 0.56) และ 3.87 (S.D. = 0.67) และมีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 3.86 (S.D. = 0.41) ซึ่งอยู่ในระดับค่อนข้างมาก

ตาราง 5 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าคะแนนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความพึงพอใจในการทำงานของ
เจ้าหน้าที่ก่อนและหลังทำกิจกรรม 5 ส

ค่าใช้จ่ายในการทำงาน	ก่อนทำกิจกรรม 5 ส			หลังทำกิจกรรม 5 ส		
	$\bar{X}$	S.D.	เกณฑ์ความหมาย	$\bar{X}$	S.D.	เกณฑ์ความหมาย
1.ความสะดวกรวดเร็วในการค้นหาเอกสาร	2.47	0.94	ค่อนข้างน้อย	3.63	0.77	ค่อนข้างมาก
2.ความสะดวกของสำนักงาน	2.50	1.01	ค่อนข้างน้อย	3.93	0.76	ค่อนข้างมาก
3.ความมีระเบียบของโต๊ะทำงานและ สำนักงาน	2.43	1.04	ค่อนข้างน้อย	4.13	0.87	ค่อนข้างมาก
4.ระดับความปลอดภัยในการปฏิบัติงาน	2.50	0.86	ค่อนข้างน้อย	3.83	0.76	ค่อนข้างมาก
5.สภาพแวดล้อมของสำนักงานในขณะนั้น	2.17	0.99	ค่อนข้างน้อย	3.90	0.74	ค่อนข้างมาก
6.ความพร้อมของอุปกรณ์ที่ใช้งาน	2.57	0.68	ค่อนข้างน้อย	3.63	0.76	ค่อนข้างมาก
7.การถูกประเมินด้านความมีระเบียบของ สำนักงาน	2.67	0.84	ปานกลาง	3.83	0.97	ค่อนข้างมาก
8.การเก็บอุปกรณ์ที่ใช้ไม่ได้แล้วไว้ในห้อง ทำงาน	2.47	0.82	ค่อนข้างน้อย	3.63	0.94	ค่อนข้างมาก
9.การใช้อุปกรณ์สำนักงานต่อจากผู้ใช้ครั้ง ก่อน	2.40	1.00	ค่อนข้างน้อย	3.70	0.79	ค่อนข้างมาก
10.การทำงานสำเร็จตรงเวลา	2.67	0.88	ปานกลาง	4.07	0.76	ค่อนข้างมาก
รวมเฉลี่ย	2.48	0.69	ค่อนข้างน้อย	3.83	0.56	ค่อนข้างมาก

จากตาราง 5 แสดงว่าก่อนการทำกิจกรรม 5 ส เจ้าหน้าที่ที่มีความพึงพอใจในการทำงานเรื่อง สภาพแวดล้อมของสำนักงานในขณะนั้น อยู่ในระดับค่อนข้างน้อย มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.17 (S.D. = 0.99) รองลงมาคือ การใช้อุปกรณ์สำนักงานต่อจากผู้ใช้ครั้งก่อน และความมีระเบียบของโต๊ะทำงาน และสำนักงานอยู่ในระดับค่อนข้างน้อย มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 2.40 (S.D. = 1.00) และ 2.43 (S.D. = 1.04) และมีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 2.48 (S.D. = 0.69) ซึ่งอยู่ในระดับค่อนข้างน้อย

หลังการทำกิจกรรม 5 ส เจ้าหน้าที่ที่มีความพึงพอใจในการทำงาน เรื่อง สภาพแวดล้อมของ สำนักงานในขณะนั้น อยู่ในระดับค่อนข้างมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.90 (S.D. = 0.74) การใช้ อุปกรณ์สำนักงานต่อจากผู้ใช้ครั้งก่อน และความมีระเบียบของโต๊ะทำงานและสำนักงานอยู่ในระดับ ค่อนข้างมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.70 (S.D. = 0.79) และ 4.13 (S.D. = 0.87) และมีค่าเฉลี่ยรวม เท่ากับ 3.83 (S.D. = 0.56) ซึ่งอยู่ในระดับค่อนข้างมาก

3. เปรียบเทียบระยะเวลา ค่าใช้จ่าย และความพึงพอใจในการทำงานของเจ้าหน้าที่ก่อน และหลังการทำกิจกรรม 5 ส

ตาราง 6 แสดงการเปรียบเทียบระยะเวลาที่ใช้ในการทำงานของเจ้าหน้าที่ ก่อน และ หลังการทำกิจกรรม 5 ส

ระยะเวลาในการทำงาน	N	$\bar{X}$	S.D.	t
ก่อนการทำกิจกรรม 5 ส	30	2.59	0.62	-6.484*
หลังการทำกิจกรรม 5 ส	30	3.79	0.52	

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตาราง 6 แสดงว่า ระยะเวลาที่ใช้ในการทำงานของเจ้าหน้าที่ก่อน และหลังการทำกิจกรรม 5 ส แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ตาราง 7 แสดงการเปรียบเทียบค่าใช้จ่ายที่ใช้ในการทำงานของเจ้าหน้าที่ก่อนและหลังการทำกิจกรรม 5 ส

ค่าใช้จ่ายในการทำงาน	N	$\bar{X}$	S.D.	t
ก่อนการทำกิจกรรม 5 ส	30	2.76	0.75	-8.940*
หลังการทำกิจกรรม 5 ส	30	3.86	0.41	

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตาราง 7 แสดงว่า ค่าใช้จ่ายในการทำงานของเจ้าหน้าที่ก่อนและหลังการทำกิจกรรม 5 ส แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ตาราง 8 แสดงการเปรียบเทียบความพึงพอใจในการทำงานของเจ้าหน้าที่ก่อนและหลังการทำกิจกรรม 5 ส

ความพึงพอใจในการทำงาน	N	$\bar{X}$	S.D.	t
ก่อนการทำกิจกรรม 5 ส	30	2.48	0.69	-4.422*
หลังการทำกิจกรรม 5 ส	30	3.83	0.56	

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตาราง 8 แสดงว่า ความพึงพอใจในการทำงานของเจ้าหน้าที่ก่อน และหลังการทำกิจกรรม 5 ส แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ตาราง 9 แสดงการเปรียบเทียบประสิทธิภาพการทำงานของเจ้าหน้าที่ก่อนและหลังการทำกิจกรรม 5 ส

ประสิทธิภาพการทำงาน	N	$\bar{X}$	S.D.	t
ก่อนการทำกิจกรรม 5 ส	30	2.61	0.56	-8.553*
หลังการทำกิจกรรม 5 ส	30	3.83	0.34	

* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

จากตาราง 9 แสดงว่า ประสิทธิภาพการทำงานของเจ้าหน้าที่ก่อน และหลังการทำกิจกรรม 5 ส แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ข้อคิดเห็นที่ได้จากแบบสอบถามคำถามปลายเปิดของเจ้าหน้าที่กองคลัง สำนักงานปลัดกระทรวงเกษตร และสหกรณ์ ในเรื่องของประโยชน์ของกิจกรรม 5 ส ที่มีต่อการทำงานด้านระยะเวลาในการทำงานค่าใช้จ่ายที่ใช้ในการทำงาน และความพึงพอใจในการทำงาน สามารถสรุปในแต่ละด้านได้ดังนี้

ตาราง 10 แสดงข้อคิดเห็นเพิ่มเติมจากแบบสอบถามปลายเปิด

ข้อที่	รายการ	ความถี่
	ด้านระยะเวลาในการทำงาน	
1.	สามารถช่วยลดระยะเวลาลงได้	27
2.	สามารถทำให้การทำงานมีความสะดวกรวดเร็ว และคล่องตัว	24
3.	สามารถใช้อุปกรณ์สำนักงานต่างๆ ได้ทันทีโดยไม่ต้องเสียเวลารอการซ่อมแซม	22
4.	ไม่ต้องเสียเวลาในการค้นหาเอกสาร	22
5.	การทำงานด้านเอกสารมีระบบระเบียบมากขึ้นทำให้การทำงานเป็นไปอย่างต่อเนื่อง	20
6.	ปริมาณงานที่ได้ในแต่ละวันสูงขึ้น เพราะเสียเวลาในการทำงานแต่ละขั้นตอนลดลง	15
	ด้านค่าใช้จ่ายที่ใช้ในการทำงาน	
1.	ค่าใช้จ่ายในการทำงานต่าง ๆ ลดลง	25
2.	เอกสารที่จัดเก็บมีจำนวนลดลง ทำให้ไม่ต้องซื้อแฟ้มเก็บเอกสาร หรือชั้นเก็บเอกสาร	21
3.	การเบิกงบประมาณด้านต่าง ๆ ลดลง	20
4.	การใช้ไฟฟ้า และน้ำประปาอย่างระมัดระวัง และจำเป็นช่วยให้ประหยัดค่าใช้จ่ายได้	20
5.	อุปกรณ์สำนักงานไม่เกิดความชำรุดเสียหายก่อนหมดอายุการใช้งานจริง	20
6.	ลดปัญหาในการกำจัดปริมาณขยะในแต่ละวัน	18

(ตารางต่อ)

ข้อที่	รายการ	ความถี่
	ด้านความพึงพอใจในการทำงาน	
1.	มีความพึงพอใจสูงขึ้น เนื่องจากทำงานได้เสร็จตรงตามเวลา	27
2.	สภาพแวดล้อมของที่ทำงานดีขึ้น สะอาดน่าทำงาน	27
3.	มีสุขภาพจิตในการทำงานที่ดี	25
4.	ทำให้ทำงานด้วยความเต็มใจ	25
5.	พอใจกับความสะอาด มีระเบียบเรียบร้อย สวยงามของสถานที่	23
6.	มีความเป็นระบบ ในขั้นตอนพร้อมใจกันทำงานมากขึ้น	21

บทที่ 5

สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

ความมุ่งหมายของการศึกษาค้นคว้า

เพื่อศึกษากิจกรรม 5 ส ที่มีผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของกองกลาง สำนักงาน ปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์

สมมุติฐานของการศึกษาค้นคว้า

กิจกรรม 5 ส สามารถทำให้ประสิทธิภาพการทำงานแตกต่างกันก่อนทำกิจกรรม 5 ส และ หลังทำกิจกรรม 5 ส

วิธีดำเนินการศึกษาค้นคว้า

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ จำนวนเจ้าหน้าที่กองกลาง สำนักงานปลัดกระทรวง เกษตรและสหกรณ์ จำนวน 30 คน

การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้า

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ซึ่งสร้างโดยผู้วิจัยที่ผ่านการทดลองใช้ และมีความเชื่อมั่น ก่อนทำ 5 ส ค่า $\alpha = 0.87$ และประกอบด้วยแบบสอบถาม ซึ่งแบ่งออกเป็น 3 ส่วน

ส่วนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของเจ้าหน้าที่ผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ เพศ และตำแหน่ง

ส่วนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับระยะเวลา และค่าใช้จ่ายในการทำงานของเจ้าหน้าที่ กองกลาง สำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์

ส่วนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับความพึงพอใจในการทำงานของเจ้าหน้าที่กองกลาง สำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ข้อมูลที่ได้จากการตอบแบบสอบถามของเจ้าหน้าที่กองกลาง สำนักงานปลัดกระทรวง เกษตรและสหกรณ์ ที่ผู้วิจัยได้สร้างขึ้น

การวิเคราะห์ข้อมูล

1. วิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของเจ้าหน้าที่กองกลาง สำนักงานปลัดกระทรวงเกษตร และ สหกรณ์ โดยใช้ตาราง และค่าความถี่ซึ่งระบุข้อมูลที่ได้เป็นค่าร้อยละ
2. วิเคราะห์ค่าใช้จ่าย ระยะเวลา และความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ก่อนและหลังการทำกิจกรรม 5 ส โดยใช้ค่าเฉลี่ย และค่าคะแนนเบี่ยงเบนมาตรฐาน
3. วิเคราะห์เปรียบเทียบความแตกต่างของค่าใช้จ่าย ระยะเวลา และความพึงพอใจในการทำงาน ก่อน และ หลัง การทำกิจกรรม 5 ส โดยใช้ค่า t-test

สรุปผลการศึกษาค้นคว้า

1. ระยะเวลาที่ใช้ในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ก่อนการทำกิจกรรม 5 ส อยู่ในระดับปานกลาง แต่หลังจากการทำกิจกรรม 5 ส ระยะเวลาที่ใช้ในการทำงานของเจ้าหน้าที่อยู่ในระดับค่อนข้างมาก และแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01
2. ค่าใช้จ่ายที่ใช้ในการทำงานของเจ้าหน้าที่ก่อนการทำกิจกรรม 5 ส อยู่ในระดับปานกลาง แต่หลังจากการทำกิจกรรม 5 ส ค่าใช้จ่ายที่ใช้ในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่อยู่ในระดับค่อนข้างมาก และแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01
3. ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ก่อนการทำกิจกรรม 5 ส อยู่ในระดับค่อนข้างน้อย แต่หลังจากการทำกิจกรรม 5 ส ความพึงพอใจในการทำงานของเจ้าหน้าที่อยู่ในระดับค่อนข้างมาก และแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

อภิปรายผล

1. ระยะเวลาที่ใช้ในการทำงานของเจ้าหน้าที่หลังการใช้กิจกรรม 5 ส แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยที่ก่อนการใช้กิจกรรม 5 ส มีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 2.59 ซึ่งอยู่ในระดับปานกลาง เพราะเนื่องจากเจ้าหน้าที่กองกลาง สำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ต้องเสียเวลาในการทำงานในเรื่องต่าง ๆ เช่นการค้นหาหนังสือจากหนังสือที่ไม่ได้ใช้กับที่ใช้อยู่ การไม่พร้อมใช้ของอุปกรณ์สำนักงาน เนื่องจากการที่ใช้แล้วไม่ได้มีการจัดการเก็บที่เดิม หรือไม่ได้มีการดูแลรักษาหรือใช้อุปกรณ์สำนักงานอย่างระมัดระวัง ทำให้อายุการใช้งานสั้นหรือเสียอยู่เป็นประจำ เจ้าหน้าที่ผู้ที่จะใช้ครั้งต่อไปก็ไม่สามารถใช้งานได้ทันทีเนื่องจากชำรุด ต้องเสียเวลาในการรอซ่อมแซมหรือรอใช้อุปกรณ์เครื่องอื่นที่มีเจ้าหน้าที่คนอื่นใช้อยู่ ทำให้การปฏิบัติงานต้องติดขัดล่าช้าเสียเวลาหรือในเรื่องการค้นหาเอกสาร หรือหนังสือสำคัญต่าง ๆ ที่ไม่ได้มีการคัดแยกระหว่างเอกสารที่ใช้กับ

ไม่ได้ใช้แล้วออกจากกัน เมื่อต้องการใช้ก็ต้องเสียเวลาค้นหาทุกครั้งแต่เมื่อได้มีการนำกิจกรรม 5 ส มาใช้ที่ กองกลาง สำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ เจ้าหน้าที่ได้มีการปฏิบัติตามหลักกิจกรรม 5 ส คือ มีการดูแลรักษาอุปกรณ์สำนักงานหลังจากใช้งานแล้วมีการใช้อย่างระมัดระวัง และดูแลอยู่เสมอ ทำให้อุปกรณ์ต่าง ๆ อยู่ในสภาพพร้อมใช้งานเสมอ มีการคัดแยกเอกสารที่ใช้อยู่กับไม่ได้ใช้ออกจากกัน ทำให้การค้นหาเอกสารแต่ละครั้งสะดวก รวดเร็ว การทำงานต่าง ๆ ก็รวดเร็วขึ้น ซึ่งมีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 3.79 ซึ่งอยู่ในระดับค่อนข้างมาก เมื่อเปรียบเทียบหลังทำกิจกรรม 5 ส มากกว่าก่อนการทำกิจกรรม 5 ส โดยรวมต่างกันที่ค่าเฉลี่ยรวม 1.20 จะเห็นได้ว่าเจ้าหน้าที่กองกลาง สำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ มีประสิทธิภาพในการทำงานเพิ่มมากขึ้น ดังเห็นได้จากการทำงานของเจ้าหน้าที่ กองกลาง สำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ มีความสะดวก รวดเร็วขึ้น การใช้ อุปกรณ์สำนักงานต่าง ๆ มีการใช้งานที่คุ้มค่ามากยิ่งขึ้น การใช้งานสามารถใช้งานได้ยาวนานมากยิ่งขึ้นเมื่อเปรียบเทียบกับก่อนมีการทำกิจกรรม 5 ส ซึ่งสอดคล้องกับคำกล่าวของ สืบสกุล สุนทรศร (2540 : 36) ได้กล่าวถึง ประโยชน์ของกิจกรรม 5 ส ในการเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานในเรื่องของการประหยัดเวลาว่า การใช้เวลาในการหาเอกสารน้อยเท่าไรก็จะสะดวกในการทำงานมากเท่านั้น เพราะสามารถประหยัดเวลาในการทำงานได้ หรือสามารถนำเวลานั้นไปใช้ในการทำงานอย่างอื่น

2. ค่าใช้จ่ายในการทำงานของเจ้าหน้าที่ ก่อน และ หลังการทำกิจกรรม 5 ส แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยก่อนการใช้กิจกรรม 5 ส มีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 2.76 ซึ่งอยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งผลจากแบบสอบถามมีค่าใช้จ่ายต่าง ๆ เช่น ความสิ้นเปลืองของ การใช้วัสดุสำนักงาน การเบิกจ่ายวัสดุ และครุภัณฑ์สำนักงาน วัสดุและครุภัณฑ์ที่เสียก่อนหมดอายุการใช้งานจริง และค่ารักษาพยาบาลที่เกิดขึ้นกับเจ้าหน้าที่ กองกลาง สำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ เนื่องมาจากการทำงานหรือการใช้อุปกรณ์สำนักงาน วัสดุและครุภัณฑ์ต่าง ๆ อย่างไม่ระมัดระวัง และใช้อย่างไม่ประหยัด เช่นการใช้ อุปกรณ์สำนักงานต่าง ๆ อย่างไม่ระมัดระวังขาดการดูแลรักษา ก็จะทำให้เสียก่อนหมดอายุการใช้งานจริง หรือการใช้วัสดุสำนักงาน อุปกรณ์ต่าง ๆ เช่น ปากกา ดินสอ กระดาษ ฯลฯ ซึ่งยังไม่หมดจริง หรือสามารถใช้ได้อีกก็จะทิ้งไม่สนใจเพราะสามารถเบิกมาใช้ใหม่ได้ หรือแม้แต่การใช้ไฟฟ้า ก็เลิกใช้อุปกรณ์ไฟฟ้าต่าง ๆ แล้วก็ได้ไม่มีการปิดสวิตช์หรือเปิดไฟทิ้งไว้โดยไม่จำเป็น ทำให้ต้องเสียค่าใช้จ่ายต่าง ๆ เหล่านี้โดยไม่จำเป็น แต่เมื่อมีการทำกิจกรรม 5 ส ซึ่งมีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 3.86 ซึ่งอยู่ในระดับค่อนข้างมาก เมื่อเปรียบเทียบหลังทำกิจกรรม 5 ส มากกว่าก่อนการทำกิจกรรม 5 ส โดยรวมต่างกันที่ค่าเฉลี่ยรวม 1.10 ทำให้เจ้าหน้าที่ กองกลาง สำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ เปลี่ยนแปลงพฤติกรรมการใช้ อุปกรณ์ต่าง ๆ มีการคิดก่อนใช้มากขึ้น มีการดูแลรักษาอุปกรณ์ต่าง ๆ ทำให้ยืดอายุการใช้งานไม่ต้องเบิกจ่ายกันโดยไม่จำเป็น (พูลพร แสงบางปลา. 2537 : 21) เมื่อได้ทำกิจกรรม 5 ส ในการทำงานก็จะมีคามเข้าใจ

ในการใช้อุปกรณ์สำนักงานต่าง ๆ อย่างระมัดระวังก็ทำให้ไม่เกิดอุบัติเหตุขณะใช้งานทำให้ไม่ต้องเสียค่าใช้จ่ายในส่วนของการพยาบาลสำหรับเจ้าหน้าที่ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ภูสิทธิ์ เกียรติคุณ (2535 : บทคัดย่อ) ได้ทำงานวิจัยเรื่อง พฤติกรรมด้านความปลอดภัยของคณงานก่อนและหลังมีการเสริมกิจกรรม 5 ส ผลการวิจัยพบว่า พฤติกรรมด้านความปลอดภัยของคณงานเปลี่ยนแปลงดีขึ้น อัตราความถี่ของการเกิดอุบัติเหตุลดลงและค่าใช้จ่ายในการรักษาพยาบาลคณงานลดลงอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

3. ความพึงพอใจในการทำงานของเจ้าหน้าที่หลังการทำกิจกรรม 5 ส แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ก่อนการทำกิจกรรม 5 ส มีค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 2.48 ซึ่งอยู่ในระดับค่อนข้างน้อย เนื่องจากเจ้าหน้าที่มีปัญหาในการทำงานต่าง ๆ เช่น ความสะดวกรวดเร็วในการค้นหาเอกสาร การลดขั้นตอนการทำงาน การถูกประเมินด้านความมีระเบียบของสำนักงาน การใช้อุปกรณ์สำนักงานต่อจากผู้ใช้ครั้งก่อนทำให้เกิดความไม่พอใจในการทำงาน และส่งผลต่อการทำงาน ภิญญสาธ (2529 : 171) กล่าวว่าการทำงานหรือบุคลากรของหน่วยงานใดก็ตามไม่มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานที่กำลังปฏิบัติงานอยู่ย่อมมีความรู้สึกไม่มั่นใจในการทำงานให้สำเร็จไม่พยายามต่อสู้อุปสรรคต่าง ๆ และการปฏิบัติงานก็จะไม่บรรลุจุดหมาย ซึ่งปัญหาต่าง ๆ นี้ก็เกิดจากการไม่มีระเบียบ ไม่มีความระมัดระวังในการทำงาน ดังเช่นที่ได้กล่าวมาในข้อ 1 และ 2 ความรวดเร็วในการค้นหาเอกสารก็เกิดจากการไม่ได้มีการคิดแยกเอกสารที่ใช้ได้ กับใช้ไม่ได้แล้วออกจากกันทำให้เสียเวลาค้นหา และก็เกิดความหงุดหงิดในการค้นหาโดยใช้เวลานาน หรือการถูกประเมินความมีระเบียบของสำนักงาน เมื่อสำนักงานไม่มีระเบียบเวลาถูกคนประเมินก็จะโดนตำหนิ และมีคะแนนต่ำทำให้เกิดความไม่พอใจ หรือการใช้อุปกรณ์สำนักงาน ต่อจากผู้ใช้ครั้งก่อนที่ไม่ได้มีความระมัดระวังดูแลและจนเกิดความเสียหายใช้งานต่อไปได้สิ่งเหล่านี้ล้วนทำให้เกิดความไม่พอใจแก่เจ้าหน้าที่ และเมื่อหลังทำกิจกรรม 5 ส เจ้าหน้าที่กองกลาง สำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ มีการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมการทำงาน และการใช้อุปกรณ์ของตนเองรู้จักการดูแลรักษาเครื่องใช้สำนักงานมากขึ้น ดังนั้นอุปกรณ์สำนักงานจึงมีประสิทธิภาพในการทำงานเพิ่มขึ้น ซึ่งค่าเฉลี่ยรวมหลังจากทำกิจกรรม 5 ส ค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 3.83 ซึ่งอยู่ในระดับค่อนข้างมาก เมื่อเปรียบเทียบหลังทำกิจกรรม 5 ส มากกว่าก่อนการทำกิจกรรม 5 ส โดยรวมต่างกันที่ค่าเฉลี่ยรวม 1.35 จึงแสดงให้เห็นว่าหลังจากมีการใช้กิจกรรม 5 ส แล้วเจ้าหน้าที่ กองกลาง สำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ จะมีความพึงพอใจในการทำงานมากขึ้น (นิยม สวัสดิ์มงคล. 2542 : 17) กิจกรรม 5 ส เป็นกิจกรรมที่มุ่งเน้นพฤติกรรมของคน โดยที่ทุกคนช่วยกันสร้างสถานที่ทำงานให้มีบรรยากาศ และสภาพที่ดีก่อให้เกิดความสุขในการทำงาน ทำให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความพึงพอใจในการทำงานของตน และกิจกรรม 5 ส ช่วยพัฒนาสภาพแวดล้อมของที่ทำงาน โดยปรับปรุงจากที่ทำงานไม่ดีให้เป็นสถานที่ทำงานที่ดีน่า

ทำงาน ซึ่งการวิจัยของนิภา ทองไทย (2518 : 87) ซึ่งได้วิจัยปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพการทำงาน ของข้าราชการพลเรือน ในสังกัดนายกรัฐมนตรี พบว่าผู้ร่วมงาน ที่มีอุปกรณ์เครื่องมือที่ใช้ในการ ทำงาน และสภาพแวดล้อมที่ดีเป็นสิ่งสำคัญในการทำงาน และความพึงพอใจในการทำงานเป็น ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพการทำงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

4. กิจกรรม 5 ส สามารถทำให้ประสิทธิภาพในการทำงานแตกต่างกัน ก่อนทำกิจกรรม 5 ส และหลังทำกิจกรรม 5 ส เนื่องจากผลการวิจัยแสดงว่า ระยะเวลา ค่าใช้จ่าย และความพึงพอใจใน การทำงานของเจ้าหน้าที่แตกต่างกันหลังใช้กิจกรรม 5 ส อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 มีค่า เฉลี่ยรวมก่อนทำกิจกรรม 5 ส เฉลี่ยเท่ากับ 2.61 และมีค่าเฉลี่ยรวมหลังทำกิจกรรม 5 ส เฉลี่ยเท่ากับ 3.83 เมื่อเปรียบเทียบประสิทธิภาพโดยรวมของการทำงานแตกต่างกันหลังทำกิจกรรม 5 ส โดยรวม ต่างกันที่ค่าเฉลี่ยรวม 1.22 ซึ่งระยะเวลา ค่าใช้จ่าย และความพึงพอใจในการทำงาน เป็นความหมาย ของประสิทธิภาพการทำงานตามความหมายในนิยามศัพท์เฉพาะ เมื่อระยะเวลา ค่าใช้จ่าย และความ พึงพอใจในการทำงานแตกต่างกัน ก่อนและหลังการทำกิจกรรม 5 ส อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติเท่า กับ .01 จึงแสดงว่ากิจกรรม 5 ส สามารถทำให้ประสิทธิภาพในการทำงานแตกต่างกัน ก่อนและ หลังการทำกิจกรรม 5 ส ดังเช่น กรณีศึกษาเจ้าหน้าที่ กองกลาง สำนักงานปลัดกระทรวงเกษตร และสหกรณ์ หลังจากใช้กิจกรรม 5 ส แล้วทำให้ระยะเวลาในการทำงาน ค่าใช้จ่าย และความพึงพอ ใจแตกต่างจากเมื่อก่อนมีการทำกิจกรรม 5 ส แสดงว่ากิจกรรม 5 ส สามารถทำให้เจ้าหน้าที่ กอง กลาง สำนักงานปลัดกระทรวงเกษตร และสหกรณ์ มีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานมากขึ้น และการ ใช้อุปกรณ์เครื่องใช้สำนักงานก็มีประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานมากขึ้นด้วย ซึ่งสอดคล้องกับเอกสาร ประกอบการเรียนของ อารงค์ อุดมไพจิตรกุล (2544 : 28) กล่าวว่า การศึกษาส่งผลโดยตรงต่อการ เพิ่มผลผลิตไม่ว่าจะมองแรงงานในฐานะปัจจัยในการผลิต หรือผู้มีทักษะในการผลิต หรือทั้งสองอย่าง ซึ่งพิจารณาได้จากสมการต่อไปนี้

ผลผลิต

$$\text{การเพิ่มผลผลิต} = \frac{\text{ผลผลิตปัจจุบัน} - \text{ผลผลิตเดิม}}{\text{ผลผลิตเดิม}}$$

ปัจจัยการผลิต

และการเพิ่มผลผลิตอันเป็นผลจากการศึกษาจะปรากฏในกรณีต่อไปนี้

1. ผลผลิตเพิ่ม โดยปัจจัยการผลิตเท่าเดิม
2. ผลผลิตเพิ่ม โดยปัจจัยการผลิตลดลง
3. ผลผลิตเท่าเดิม โดยปัจจัยการผลิตลดลง
4. ผลผลิตเพิ่ม มากกว่า การเพิ่มของปัจจัยการผลิต
5. ผลผลิตลด แต่ปัจจัยการผลิตลดมากกว่า

ข้อเสนอแนะ

แนวทางเพื่อให้การดำเนินกิจกรรม 5 ส ประสบความสำเร็จยิ่งขึ้นจากปัจจัยสำคัญ มี 2 ด้าน คือ ด้านบุคคลและด้านการดำเนินงาน

ด้านบุคคล

1. เจ้าหน้าที่ทุกคนต้องร่วมมือกันด้วยความเต็มใจในการทำกิจกรรม 5 ส
2. ปลุกฝังจิตใจสร้างทัศนคติที่ดีแก่พนักงาน โดยผู้บริหารทุกระดับต้องเป็นผู้นำทำตัวเป็นแบบอย่างที่ดีในการดำเนินกิจกรรม 5 ส มีส่วนร่วมทำกิจกรรม 5 ส ร่วมกับพนักงาน คอยเยี่ยมเยียนพื้นที่อย่างทั่วถึง ไม่เป็นเพียงแต่ผู้กำหนดนโยบายเท่านั้น

ด้านการดำเนินงาน

1. วางมาตรฐานของกิจกรรมนั้นควรกำหนด เพื่อเป็นเกณฑ์ให้ผู้ปฏิบัติทำตามได้ถูกต้องไม่ควรวางมาตรฐานที่สูงจนผู้ปฏิบัติไม่สามารถปฏิบัติตามได้ โดยคำนึงถึงประเภทของงานเป็นหลัก
2. เผยแพร่ประชาสัมพันธ์และรณรงค์อย่างต่อเนื่อง เพื่อให้เจ้าหน้าที่เกิดความเข้าใจถึงผลดีของกิจกรรม 5 ส ทำให้เจ้าหน้าที่ได้รับทราบอย่างถูกต้องว่า หากปฏิบัติตามแล้วจะช่วยให้การทำงานเกิดประสิทธิภาพมีความคล่องตัว ทำให้เกิดการไม่สูญเสียเวลากับการค้นหาเอกสาร ลดความผิดพลาดในการทำงาน นอกจากนั้นเจ้าหน้าที่ก็จะมีสถานที่ทำงานที่น่าอยู่ มีคุณภาพชีวิตการทำงานที่ดีขึ้นและปรับความเข้าใจผิดที่ว่าเป็นการเสียเวลางานที่ทำมีปริมาณมากอยู่แล้ว
3. เมื่อดำเนินกิจกรรม 5 ส มาถึงช่วงระยะเวลาหนึ่งแล้ว ควรมีการทบทวนและปรับรูปแบบของปัจจัยจูงใจโดยพิจารณาถึงความต้องการของเจ้าหน้าที่ เพื่อกระตุ้นเสริมย้ำให้เกิดการแสดงออกถึงพฤติกรรมการทำงาน 5 ส ที่เพิ่มขึ้น
4. ในการประเมินผล กรรมการควรพิจารณาถึงประเภทของงานเป็นสำคัญ ว่าในทางปฏิบัติงานประเภทนั้น ๆ สามารถดำเนินกิจกรรม 5 ส ได้ในระดับใด
5. มีการประชุมรับฟัง และแลกเปลี่ยนความคิดเห็น ในการแก้ไขปัญหาอุปสรรคที่เกิดขึ้นในการดำเนินกิจกรรม 5 ส อย่างสม่ำเสมอ และเปิดโอกาสให้พนักงานได้มีโอกาสดูงานกิจกรรม 5 ส จากองค์กรภายนอก
6. ให้ความสำคัญแก่การสร้าง ส.ที่ห้า เพื่อให้เกิดการทำกิจกรรม 5 ส อย่างต่อเนื่อง เนื่องจากกิจกรรม 5 ส ในทางปฏิบัติจะเน้นใน 3 ส แรก คือ สะสาง สะดวก สะอาด ซึ่งเป็นด้านกายภาพ ดังนั้นจึงควรเน้นใน 2 ส ที่เหลือคือ สุขลักษณะ และสร้างนิสัย เพื่อเป็นการปลุกฝังจิตสำนึกในการทำงานของเจ้าหน้าที่ทุก ๆ คน

7. ดำเนินกิจกรรม 5 ส ควบคู่ไปกับกิจกรรมอื่น ๆ เช่น ระบบข้อเสนอแนะ, ISO 14000 ฯลฯ

8. ทำการสำรวจหาข้อบกพร่องที่เป็นปัญหาอุปสรรคในการดำเนินกิจกรรม เพื่อทำการปรับปรุงตามวิธีการ 5 ส พร้อมกำหนดกลยุทธ์ในการดำเนินการต่อไป

การวัดผลตอบแทนจากกิจกรรมเพิ่มผลผลิตได้ทั้งในเชิงคุณภาพ และเชิงปริมาณ และผลตอบแทนเชิงคุณภาพที่มีคุณค่าสูงสุดจากกิจกรรมนี้ก็คือ ผลตอบแทนที่ได้จากการ พัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์กร พนักงานมีความพยายามปรับปรุงคุณภาพงานอย่างสม่ำเสมอ รู้จักวิธีการทำงานแบบเป็นทีม แบบทุกคนมีส่วนร่วม และมีทัศนคติที่ดีต่อการทำงาน นั่นคือ ส ตัวที่ 5 สร้างนิสัย ซึ่งเป็นเป้าหมายสูงสุดของกิจกรรม 5 ส และด้วยวิธีการพัฒนาแบบยึดคนเป็นศูนย์กลางของการพัฒนานี้ จะส่งผลให้องค์กร เกิดการพัฒนาแบบยั่งยืนในที่สุด

ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัย

1. ควรมีการศึกษาเปรียบเทียบกับระบบ หรือเทคนิคการทำงานชนิดอื่น ๆ เช่น การควบคุมคุณภาพงาน (Quality Control Circle : QCC) การควบคุมคุณภาพทั่วทั้งองค์กร (Total Quality Control : TQC) หรือระบบข้อเสนอการปรับปรุงงานอย่างต่อเนื่อง (Kaizen Suggestion System : KSS) เพื่อจะได้ค้นหาแนวทางในการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพได้หลายหลายแนวทาง

2. ควรมีการศึกษาเปรียบเทียบ โดยการนำไปใช้กับหน่วยงานอื่น ๆ ที่เป็นหน่วยงานราชการ ให้บริการกับประชาชนที่มีลักษณะแตกต่างกันออกไป

3. ในการวิจัยครั้งต่อไป ควรมีการสอบถามข้อมูล ความพึงพอใจในการใช้บริการจากผู้ที่มาใช้บริการด้วย ว่าผู้รับบริการมีความพึงพอใจต่อการมารับบริการแตกต่างกันหรือไม่ระหว่าง ก่อนทำกิจกรรม 5 ส กับหลังจากการทำกิจกรรม 5 ส มาใช้ในหน่วยงานนั้น ๆ

4. ควรทำการศึกษาเปรียบเทียบความคิดเห็น และพฤติกรรมการมีส่วนร่วมในการดำเนินกิจกรรม 5 ส ในหน่วยงานอื่นของ ส่วนราชการที่มีองค์ประกอบในเรื่องของขนาดและลักษณะงานที่ใกล้เคียงกันกับกองกลาง สำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ เพราะผลการวิจัยครั้งนี้ เป็นการศึกษ เฉพาะกรณีเจ้าหน้าที่กองกลาง สำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ เท่านั้น นอก จาก นั้นอาจนำรูปแบบการศึกษานำไปปรับใช้กับการศึกษาในหน่วยงานที่มีลักษณะแตกต่างไป เช่น หน่วยงานด้านการบริการของส่วนราชการ โดยสร้างแบบวัดพฤติกรรมการมีส่วนร่วมในการดำเนินกิจกรรม 5 ส ขึ้นมาใหม่ ทำการดัดแปลงตั้งข้อคำถามให้มีความเหมาะสมกับกิจกรรม 5 ส หน่วยงานด้านการบริการของส่วนราชการ

5. ควรทำการศึกษาความสัมพันธ์ของปัจจัยต่าง ๆ นอกเหนือจากปัจจัยชีวสังคม เช่น ปัจจัยลักษณะองค์กร (วัฒนธรรมองค์กร) ปัจจัยจิตใจ(การให้รางวัลและค่าตอบแทน) เป็นต้น ควรคู่ไปกับการศึกษาเรื่องราวความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยชีวสังคมกับความคิดเห็นและพฤติกรรมการมีส่วนร่วมในการดำเนินกิจกรรม 5 ส ด้วย จากผลการวิจัยได้ทำการศึกษาเพียงปัจจัยชีวสังคมเพียงประการเดียว ซึ่งพบว่าปัจจัยส่วนใหญ่ไม่มีความสัมพันธ์กับความคิดเห็นและพฤติกรรมการมีส่วนร่วมในการดำเนินกิจกรรม 5 ส

6. ควรทำการศึกษาวิเคราะห์ปัจจัยที่ก่อให้เกิดประสิทธิภาพในการดำเนินกิจกรรม 5 ส เนื่องจากผลการวิจัยพบว่า ปัญหาและอุปสรรคที่เจ้าหน้าที่พบในการทำกิจกรรม 5 ส นั้นมีอยู่ในระดับปานกลาง ควรศึกษาว่าควรสร้างเสริมเพิ่มหรือลดปัจจัยใด ๆ เพื่อขจัดปัญหาและอุปสรรคในการทำกิจกรรม 5 ส ที่มีอยู่ให้ลดลงเหลืออยู่ในระดับที่น้อยที่สุดหรือไม่มีเลย

7. ควรทำการศึกษาความสัมพันธ์ของความคิดเห็นที่มีต่อกิจกรรม 5 ส กับพฤติกรรมการมีส่วนร่วมในการดำเนินกิจกรรม 5 ส วิเคราะห์ โดยการหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ศึกษาในรายละเอียด ตัวอย่างเช่น ความคิดเห็นของเจ้าหน้าที่ที่มีลักษณะงานที่รับผิดชอบประเภทต่าง ๆ จะมีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมการแสดงออกในการทำกิจกรรม 5 ส เป็นอย่างไร เป็นต้น เพื่อนำข้อมูลที่ได้จากการศึกษามาใช้เป็นแนวทางปรับปรุงการบริหารงานในองค์กรต่อไป

บรรณานุกรม

บรรณานุกรม

- กรมการพัฒนาชุมชน. (2542). พัฒนาชุมชน เทคนิคการปรับปรุงงานของราชการจาก 5 ส รีเอ็นจีเนียริงและ ISO 9000. กรุงเทพฯ : หจก.บางกอกบล็อก ออฟเซทการพิมพ์.
วารสารพัฒนาชุมชน พฤษภาคม.
- กระทรวงเกษตรและสหกรณ์. (2526). แนะนำ กระทรวงเกษตรและสหกรณ์ : ศูนย์ปฏิบัติการ ประชาสัมพันธ์การเกษตร กระทรวงเกษตรและสหกรณ์.
- กระทรวงเกษตรและสหกรณ์. (2547). รายงานประจำปี 2546 : สำนักแผนงานและโครงการพิเศษ สำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์.
- กนกกร ชลาชนาวิน. (2539). ความต้องการทางการศึกษาเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการ ปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่วิเคราะห์นโยบายและแผน กระทรวงมหาดไทย. ปริญญาโท. กศ.ม. กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- กรองแก้ว ทิพย์มณี. (2540). การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เพื่อเพิ่มประสิทธิผลของงานโดยใช้ กิจกรรม 5 ส : กรณีศึกษาการปิโตรเลียมแห่งประเทศไทย. ภาควิชา. โครงการ บัณฑิตการพัฒนาระบบทรัพยากรมนุษย์. กรุงเทพฯ : สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์. ถ่ายเอกสาร.
- สำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ กองกลาง. (2545). การจัดทำกิจกรรม 5 ส : กระทรวงเกษตรและสหกรณ์. ถ่ายเอกสาร.
- กองวิชาการ. (2540). ศิลปศึกษา. กรุงเทพฯ : สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ กระทรวงศึกษาธิการ.
- การประปาส่วนภูมิภาค. (2544). น้ำ : กิจกรรม 5 ส พื้นฐานการสร้างคุณภาพ. กรุงเทพฯ. วารสารการประปาส่วนภูมิภาค. มิถุนายน.
- กุศล กลแกม. (2528). ความต้องการในการพัฒนาครูกรมสามัญศึกษา ตามทัศนะของครู โรงเรียนมัธยมศึกษาส่วนกลาง. ปริญญาโท กศ.ม. ชลบุรี : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ บางแสน. ถ่ายเอกสาร.
- เกตุณี หงส์นันท์. (2531). ยุทธวิธีในการบริหารงานบุคคลในรัฐวิสาหกิจ. กรุงเทพฯ : กรมบัญชีกลาง.
- ชุบ กาญจนประกร. (2532). รัฐประศาสนศาสตร์. กรุงเทพฯ : มงคลการพิมพ์.

- ชูชัย สมितिไกร. (2538). การพัฒนาบุคลากรด้วยกลุ่มสร้างสรรค์ความงามทางจิตใจ.
เชียงใหม่ : คณะมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- ชูศรี วงศ์รัตนะ. (2541). เทคนิคการใช้สถิติเพื่อการวิจัย. พิมพ์ครั้งที่ 7. กรุงเทพฯ : เทพนรินทร์
การพิมพ์.
- ดร.ณิ ไยเผือก. (2534). ระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูอาสาสมัครการศึกษา
นอกโรงเรียน. ปรินญาณิพนธ์ กศ.ม. กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัย
ศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- ตฤตณัย นพคุณ. (2542). ก้าวหน้าด้วย 5 ส. กรุงเทพฯ : เออาร์บิสซิเนสเพลส.
- ดิน ปรัชญพทธร และอิสระ สุวรรณบล. (2534). ปทานุกรมการบริหาร. พระนคร : โรงพิมพ์ของ
สมาคมสังคมศาสตร์แห่งประเทศไทย.
- เทวี เศรษฐภักดี. (2536). กระบวนการพัฒนาบุคลากรทางการพยาบาลของวิทยาลัยพยาบาล
ตำรวจ สังกัดสำนักงานแพทยใหญ่ กรมตำรวจ. ปรินญาณิพนธ์ กศ.ม. กรุงเทพฯ :
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- อัมรงค์ อุดมไพจิตรกุล. (2544). เอกสารประกอบการเรียนวิชาเศรษฐศาสตร์การศึกษา :
ภาควิชาเศรษฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์.
- นงนุช รุ่งกลิ่น. (2530). ปัจจัยที่ทำให้เกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูภาษาไทย
ในโรงเรียนมัธยมศึกษาในภาคเหนือ. วิทยานิพนธ์ ค.ม. กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. ถ่ายเอกสาร.
- นราศรี ไวนิชกุล และชูศักดิ์ อุดมศรี. (2538). ระเบียบวิธีวิจัยธุรกิจ. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์
มหาวิทยาลัย.
- นิตย์ สัมมาพันธ์ และคณะ. (2533). รายงานการวิจัยการบริหารงานแบบญี่ปุ่นในประเทศไทย.
กรุงเทพฯ : สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- นิภา ทองไทย. (2517). ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของข้าราชการพลเรือนสามัญ
ในสำนักนายกรัฐมนตรี. วิทยานิพนธ์ ศ.ศ.ม. กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัยมหาวิทยาลัย
รามคำแหง. ถ่ายเอกสาร.
- นิยม ดีสวัสดิ์มงคล. (2542). 100 ถาม-ตอบ 5 ส. สมาคมส่งเสริมเทคโนโลยีไทย – ญี่ปุ่น. กรุงเทพฯ
: ยงวรการพิมพ์.
- บุญเชิด ภิญโญนนตพงษ์. (2521). เอกสารประกอบการสอน ภาควิชาสถิติศึกษา วัสดุ 302.
กรุงเทพฯ : ภาควิชาพื้นฐานการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.

- ประกาศ งามชมภู. (2531). ความพึงพอใจของสมาชิกครูสภาในจังหวัดอุดรธานีที่มีต่อการ
จัดสรรสวัสดิการของครู. วิทยานิพนธ์ กศ.ม. กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัยมหาวิทยาลัย
ศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร. ถ่ายเอกสาร.
- ประชุม รอดประเสริฐ. (2532). การบริหารบุคคลทางการศึกษา. กรุงเทพฯ : โอเอสพริ้นติ้งเฮ้าส์.
- ปริทรรศน์ พันธุบรรยงค์. (2538). 5 ส กับการเพิ่มผลผลิต. กรุงเทพฯ : สมาคมส่งเสริมเทคโนโลยี
ไทย - ญี่ปุ่น.
- พรทิพย์ ดีสมโชค. (2529). ประสิทธิภาพเทคโนโลยีการสื่อสารสมัยใหม่ที่มีต่อธนาคาร
พาณิชย์ของไทย. วิทยานิพนธ์ ว.ม. (สื่อสารมวลชน). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์. ถ่ายเอกสาร.
- พุทธิชาติ เอกจันทร์. (2538). ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของคณะกรรมการตำบล กรณี
ศึกษา จังหวัดหนองบัวลำภู. ภาคนิพนธ์ พัฒนบริหารศาสตรมหาบัณฑิต (พัฒนาสังคม).
กรุงเทพฯ : สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์. ถ่ายเอกสาร.
- พูลพร แสงบางปลา. (2537). 5 ส เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- พัฒนา สุขประเสริฐ. (2541). กลยุทธ์ในการฝึกอบรม. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- ปิญญู สาธร. (2529). หลักการบริหารการศึกษา. กรุงเทพฯ : วัฒนาพานิช.
- ภูษิต เกียรติคุณ. (2535). พฤติกรรมด้านความปลอดภัยของพนักงานก่อนและหลังมีการเสริม
กิจกรรม 5 ส และการอบรมความปลอดภัยในการทำงานในสถานประกอบการ.
วิทยานิพนธ์ วท.ม. (สาขาสุขศาสตร์อุตสาหกรรมและความปลอดภัย). กรุงเทพฯ
มหาวิทยาลัยมหิดล. ถ่ายเอกสาร.
- มัลลิกา ยุวนะเดมีย์. (2528). การเปรียบเทียบความเที่ยงของแบบสอบถามประเภทมาตรา
ประเมินค่าที่มีรูปแบบคำตอบแตกต่างกัน. วิทยานิพนธ์ ค.ม. กรุงเทพฯ : บัณฑิต
บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. ถ่ายเอกสาร.
- ล้วน สายยศ และอังคณา สายยศ. (2531). หลักการวิจัยการศึกษา. กรุงเทพฯ : ศึกษากร.
- ลัดดาวัลย์ โชติศิริพงษ์ชัย. (2535). ก้าวแรกของการไปสู่การผลิตที่สมบูรณ์แบบด้วยวิธีการ
SEIRI, SEITON, SEISO. กรุงเทพฯ : บริษัท เอ็น เอส เค สปริง (ประเทศไทย) จำกัด.
- เล็ก นาเงิน. (2537). การเพิ่มประสิทธิภาพในอุตสาหกรรมการผลิตด้วยการลดเวลาการสูญเสีย. วิทยานิพนธ์ วท.ม. (สาขาวิศวกรรมจัดการอุตสาหกรรม). กรุงเทพฯ : บัณฑิต
วิทยาลัย สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ. ถ่ายเอกสาร.

วาสนา ศิริประเสริฐ และคณะ. (2538). เอกสารประกอบการอบรมและสัมมนาเรื่องการพัฒนา
งานพัฒนาคนด้วย 5 ส และ QC CIRCLE. กรุงเทพฯ : สมาคมส่งเสริมเทคโนโลยีไทย –
ญี่ปุ่น.

วาทณี ว่องวาทัญญ. (2531). ความต้องการการพัฒนาสมรรถภาพในการปฏิบัติงานของ
ข้าราชการสายงานบริการวิชาการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช. วิทยานิพนธ์.
ค.ม. กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. ถ่ายเอกสาร.

วิชาญ บุรณธีรวิทย์. (2539). บทสัมภาษณ์. วารสารบริษัท เอ็น เอส เค สปริง (ประเทศไทย)
จำกัด.

วิเชียร เกตุสิงห์. (2530). การวัดผลการศึกษาและสถิติเบื้องต้น. กรุงเทพฯ : สำนักงานคณะ
กรรมการการศึกษาแห่งชาติ.

วีระผล สุวรรณนันต์. (2527). การวิเคราะห์และประเมินโครงการ. กรุงเทพฯ : อักษรพัฒนา.

วันชัย วิจิรวณิช. (2539). การเพิ่มผลผลิตในอุตสาหกรรม. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

ศูนย์เพิ่มผลผลิตแห่งประเทศไทย. (2539). 5 ส เพื่อการเพิ่มผลผลิต. กรุงเทพฯ. กรมส่งเสริม
อุตสาหกรรม : กระทรวงอุตสาหกรรม.

✓ สมพงษ์ เกษมสิน. (2523). การบริหารงานบุคคลแผนใหม่. พิมพ์ครั้งที่ 4. กรุงเทพฯ :
ไทยวัฒนาพานิช.

สมยศ นาวิการ. (2529). การเพิ่มประสิทธิภาพของการบริหาร : MBO. กรุงเทพฯ : บรรณกิจ.

-----, (2533). การบริหารเพื่อความเป็นเลิศ. กรุงเทพฯ : บรรณกิจ.

สมาน รังสิโยกฤษณ์. (2530). ความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์
ประชาชน.

สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ. (2539). คู่มือการพัฒนาคนเพื่อเพิ่มผลผลิต. กรุงเทพฯ : สถาบัน
เพิ่มผลผลิตแห่งชาติ.

สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ. (2541). คู่มือการดำเนินงานกิจกรรม 5 ส : โครงการส่งเสริมการเพิ่ม
ผลผลิตราชการ. กรุงเทพฯ : อินโนกราฟฟิกส์.

สถาบันพัฒนาฝีมือแรงงาน กรมพัฒนาฝีมือแรงงาน. (2535). ประสิทธิภาพของผู้ได้รับการฝึก
อบรมในสถาบันพัฒนาฝีมือแรงงาน และการฝึกในสถานประกอบการ. กรุงเทพฯ :
สถาบันพัฒนาฝีมือแรงงาน.

สมาคมส่งเสริมเทคโนโลยีไทย – ญี่ปุ่น. (2544). 5 S เทคนิค : การจัดการโรงงานอุตสาหกรรม.
กรุงเทพฯ : ส. เอเซียเพรส.

- สำนักงาน ก.พ. (2545). นโยบายการเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงาน 5 ส. สถาบัน
มาตรฐานสากลภาครัฐแห่งประเทศไทย : สำนักงาน ก.พ.
- สิทธิเดช นิลสัมฤทธิ์. (2536). การศึกษาความเป็นไปได้ในการนำกิจกรรม 5 ส มาใช้ในฝ่าย
อาคารสถานที่ และพัสดุกองกลาง สำนักงานอธิการบดี สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหาร
ศาสตร์. กรุงเทพฯ : สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- สุระ หีบโสด. (2540). ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรฝ่ายบริหารโครงการ
องค์การโทรศัพท์แห่งประเทศไทย. กรุงเทพฯ : ปริญญานิพนธ์ กศ.ม. กรุงเทพฯ :
บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- สุรศักดิ์ นานานุกูล และคณะ. (2536). การบริหารบุคคล. กรุงเทพฯ : ภูมิบัณฑิต.
----- (2536). การเพิ่มคุณภาพ และผลผลิตภาพ. กรุงเทพฯ : ภูมิบัณฑิต.
- เสถียร อักษรชู. (2541). รูปแบบการพัฒนามนุษย์สายสนับสนุนวิชาการของมหาวิทยาลัย
ศรีนครินทรวิโรฒ. ปริญญานิพนธ์ กศ.ม. กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัย
ศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- เสนาะ ดิยาว. (2534). การบริหารงานบุคคล. พิมพ์ครั้งที่ 8. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัย
ธรรมศาสตร์.
- สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน. (2542). คู่มือปฏิบัติกิจกรรม 5 ส. พิมพ์ครั้งที่ 2.
กรุงเทพฯ : สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน สำนักงาน ก.พ.
- สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน. (2545). นโยบายการเพิ่มประสิทธิภาพในการ
ดำเนินงาน 5 ส. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ : สถาบันมาตรฐานสากลภาครัฐแห่ง
ประเทศไทย. สำนักงาน ก.พ.
- สืบสกุล สุนทรศร. (2540). 5 ส กับการเพิ่มผลผลิต. กรุงเทพฯ : สมาคมส่งเสริมเทคโนโลยีไทย –
ญี่ปุ่น.
- โสรัจ แสงศิริพันธ์. (2537). การบริหารบุคลากรร่วมสมัย. แพร์ : ฝ่ายเผยแพร่วิชาการโรง
พยาบาล จังหวัดแพร่.
- ✓ อดาพร สันติธนานนท์. (2533). ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของคณะ
ทำงานสนับสนุนการปฏิบัติการพัฒนาชนบทระดับตำบล (คปต.). วิทยานิพนธ์ พบ.ม.
กรุงเทพฯ : สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์. ถ่ายเอกสาร.
- อนันต์ ศรีโสภ. (2525). การวัดผลการศึกษา. กรุงเทพฯ : ไทยวัฒนาพานิช.
- อภิรักษ์ จันตะนี. (2538). วิจัยวิจัยทางธุรกิจ. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์ วี. เจ. พรินติ้ง.
- อุทัย นิรันดร์. (2525). เทคนิคการบริหาร. กรุงเทพฯ : โอเดียนสโตร์.

อังคณา โกสีย์สวัสดิ์. (2534). ความผูกพันกับสถาบันและความพอใจในงานของอาจารย์
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ปริญญาโท กศ.ม. กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.

Angle, H.L. and J.L.Perry. (1981). A Empirical Assessment of Organizational Commitment
and Organizational Effectiveness. Administrative Science Quarterly.

Becker, and Nenhauser D. (1975). The Efficient Organization. New York. Elevation Scientific
Publishing.

Cronbach, Lee Joseph. (1970). Essentials of Psychological Testing. 3rd ed. New York :
Harper & Row.

Cooper, Alfred M. (1958). How to Supervise People. New York : McGraw-Hill.

Good, Carter Victor. (1973). Dictionary of education. New York : McGraw – Hill.

Gronlund, Norman E. (1981). Measurement and Evaluation in Teaching. 4th ed. New York :
Macmillan.

Guilford J.P. (1954). Psychometric Methods. New York : McGraw – Hill.

Flemming, Michael C. & Nellis, Joseph G. (1994). Principles of Applied Statistics. London :
Routledge.

Fujimoto, T. (1991). Management Challenge : The Japanese Management System in An
International Environment. Singapore : McGraw – Hill.

Millet, John D. (1954). Management in the Public Service. New York : McGraw-Hill.

Katz, Daniel and Kahn, Robert, L. (1978). The Social Psychology of Organization. 2nd. ed.
New York : John Wiley & Son.

Lawler III, Edward E. (1983). Satisfaction and Behavior, in Perspective on Behavior in
Organizations. Edited by Hackman J. Richard, Edward E. Lawler III and Lyman W.
Porter 2nd ed. New York : McGraw-Hill.

Ryan, Thomas A. and P.C. Smith. (1954). Principle of Industrial Psychology. New York :
Ronald Press.

Saslöw, C.A. (1982). Basic Research Methods. New York : Addison – Wesley Publishing Co.

Simon, Herbert A. (1960). Administrative Behavior. New York : The Mcmillan.

Vockell, E.P. and William, J.A. (1995). Education Research. New Jersey : Prentice – Hall Inc.

ภาคผนวก



ที่ ศธ 0519.12/๒๕๔๖ /

บัณฑิตวิทยาลัย

มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

สุขุมวิท 23 กรุงเทพฯ 10110

๓๐ กรกฎาคม 2547

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เพื่อพัฒนาเครื่องมือการวิจัย

เรียน ผู้อำนวยการสำนักงานปฏิรูปที่ดินเพื่อเกษตรกรรม

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม

เนื่องด้วย นางสาวลัดดาวัลย์ อโณทัยนาท นิสิตระดับปริญญาโท สาขาวิชาเศรษฐศาสตร์การศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ได้รับอนุมัติให้ทำสารนิพนธ์เรื่อง “กิจกรรม 5 ส ที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน กรณีศึกษา กองกลาง สำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์” โดยมี รองศาสตราจารย์ธำรงค์ อุดมไพจิตรกุล เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์ ในการนี้ นิสิตมีความจำเป็นต้องเก็บข้อมูลเพื่อพัฒนาเครื่องมือการวิจัย โดยขอให้พนักงานข้าราชการ สังกัดสำนักงานปฏิรูปที่ดินเพื่อเกษตรกรรม เป็นกลุ่มตัวอย่างตอบแบบสอบถามกิจกรรม 5 ส ที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน กรณีศึกษา กองกลาง สำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ในระหว่างเดือนกรกฎาคม - สิงหาคม 2547

จึงเรียนมาเพื่อขอความอนุเคราะห์ ได้โปรดพิจารณาให้ นางสาวลัดดาวัลย์ อโณทัยนาท ได้เก็บข้อมูลในการทำสารนิพนธ์ ซึ่งจะเป็นประโยชน์ในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา และขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูง ณ โอกาสนี้ด้วย

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์เพ็ญศิริ จิระเดชากุล)

คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

สำนักงานคณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

โทร. 02-664-1000 ต่อ 5618, 5731

หมายเหตุ : ต้องการสอบถามข้อมูลเพิ่มเติม กรุณาติดต่อ นิสิต โทรศัพท์ 02-3565621 มือถือ 01-6591714

แบบสอบถาม

เรื่อง

กิจกรรม 5 ส ที่มีผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน
กรณีศึกษา กองกลาง สำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์

คำชี้แจง

1. แบบสอบถามฉบับนี้มีความมุ่งหมายในการสอบถามความคิดเห็นของท่านที่มีต่อประสิทธิภาพการทำงานก่อนและหลังการใช้กิจกรรม 5 ส
2. แบบสอบถามแบ่งออกเป็น 3 ส่วน
 - 2.1 สอบถามข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม
 - 2.2 สอบถามระยะเวลาและค่าใช้จ่ายที่ใช้ในการทำงานของเจ้าหน้าที่
 - 2.3 สอบถามความพึงพอใจในการทำงานของเจ้าหน้าที่และมีคำถามปลายเปิดเกี่ยวกับกิจกรรม 5 ส ว่ามีประโยชน์ในการทำงานในแต่ละเรื่องอย่างไร
3. ผลจากการตอบแบบสอบถามของท่านไม่มีผลกระทบใด ๆ ต่อท่าน แต่จะเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาหน่วยงานของท่านเอง ขอให้ท่านตอบแบบสอบถามด้วยความเป็นจริงและโปรดตอบทุกข้อ โดยทำเครื่องหมาย (/)

ส่วนที่ 1 สอบถามข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

1. เพศ

() ชาย

() หญิง

2. ตำแหน่ง

() เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป

() เจ้าหน้าที่บริหารงานธุรการ

() เจ้าหน้าที่ธุรการ

() เจ้าหน้าที่บันทึกข้อมูล

() พนักงานพิมพ์ดีด

() นักการภารโรง

() พนักงานขับรถ

ส่วนที่ 2 สอบถามระยะเวลาและค่าใช้จ่ายที่ใช้ในการทำงานของเจ้าหน้าที่

ระยะเวลาในการทำงาน	ก่อนใช้กิจกรรม 5ส					หลังใช้กิจกรรม 5ส				
	ระยะเวลาในการทำงาน					ระยะเวลาในการทำงาน				
	มาก (1)	ค่อนข้างมาก (2)	ปานกลาง (3)	ค่อนข้างน้อย (4)	น้อย (5)	มาก (1)	ค่อนข้างมาก (2)	ปานกลาง (3)	ค่อนข้างน้อย (4)	น้อย (5)
1. การค้นหาแฟ้มเอกสาร										
2. การตรวจสอบหนังสือสำคัญต่าง ๆ										
3. การรองานเอกสารของแต่ละฝ่าย										
4. การเคลื่อนย้ายอุปกรณ์มาใช้เนื่องจากผู้ใช้ ครั้งก่อนไม่เก็บที่										
5. การค้นหาอุปกรณ์จากห้องเก็บวัสดุ										
6. การค้นหาหนังสือจากหนังสือที่ไม่ได้ใช้กับที่ใช้อยู่										
7. การเสียเวลารอใช้อุปกรณ์สำนักงาน										
8. การประสานหรือขอข้อมูลจากแต่ละฝ่าย										
9. การใช้เวลาทำงานปกติแต่ละเรื่องให้สำเร็จ										

หมายเหตุ มาก หมายถึง การใช้ระยะเวลาในการทำงาน ตั้งแต่ 21 นาทีขึ้นไปต่อครั้ง
 ค่อนข้างมาก หมายถึง การใช้ระยะเวลาในการทำงาน ตั้งแต่ 16 - 20 นาทีต่อครั้ง
 ปานกลาง หมายถึง การใช้ระยะเวลาในการทำงาน ตั้งแต่ 11 - 15 นาทีต่อครั้ง
 ค่อนข้างน้อย หมายถึง การใช้ระยะเวลาในการทำงาน ตั้งแต่ 5 - 10 นาทีต่อครั้ง
 น้อย หมายถึง การใช้ระยะเวลาในการทำงาน น้อยกว่า 5 นาทีต่อครั้ง

ค่าใช้จ่ายในการทำงาน	ก่อนใช้กิจกรรม 5ส					หลังใช้กิจกรรม 5ส				
	ค่าใช้จ่ายในการทำงาน					ค่าใช้จ่ายในการทำงาน				
	มาก (1)	ค่อนข้างมาก (2)	ปานกลาง (3)	ค่อนข้างน้อย (4)	น้อย (5)	มาก (1)	ค่อนข้างมาก (2)	ปานกลาง (3)	ค่อนข้างน้อย (4)	น้อย (5)
1. ค่าวัสดุสำนักงานในการเบิกแต่ละครั้ง										
2. ค่าใช้จ่ายซ่อมแซมอุปกรณ์สำนักงาน										
3. ค่ารักษาพยาบาลที่เกิดขึ้นในการทำงาน										
4. ค่าใช้จ่ายในการบำรุงรักษาอุปกรณ์สำนักงาน										
5. ค่าใช้จ่ายในการซื้อวัสดุสำนักงาน										
6. วัสดุสำนักงานที่เสียก่อนหมดอายุการใช้งาน										
7. ค่าใช้จ่ายด้านการรักษาความสะอาด										
8. ค่าใช้จ่ายในการจัดหาที่เก็บเอกสาร										
9. การสูญหายของอุปกรณ์ที่ใช้ในการทำงาน										

หมายเหตุ มาก หมายถึง ค่าใช้จ่ายในการทำงาน ตั้งแต่ 2,001 บาท ขึ้นไปต่อเดือน
 ค่อนข้างมาก หมายถึง ค่าใช้จ่ายในการทำงาน ตั้งแต่ 1,501-2,000 บาทต่อเดือน
 ปานกลาง หมายถึง ค่าใช้จ่ายในการทำงาน ตั้งแต่ 1,001-1,500 บาทต่อเดือน
 ค่อนข้างน้อย หมายถึง ค่าใช้จ่ายในการทำงาน ตั้งแต่ 501-1,000 บาทต่อเดือน
 น้อย หมายถึง ค่าใช้จ่ายในการทำงาน น้อยกว่า 501 บาทต่อเดือน

ส่วนที่ 3 สอบถามความพึงพอใจในการทำงานของเจ้าหน้าที่

ความพึงพอใจในการทำงาน	ก่อนใช้กิจกรรม 5ส					หลังใช้กิจกรรม 5ส				
	ระดับความพึงพอใจ					ระดับความพึงพอใจ				
	มาก (5)	ค่อนข้างมาก (4)	ปานกลาง (3)	ค่อนข้างน้อย (2)	น้อย (1)	มาก (5)	ค่อนข้างมาก (4)	ปานกลาง (3)	ค่อนข้างน้อย (2)	น้อย (1)
1. ความสะดวกรวดเร็วในการค้นหาเอกสาร										
2. ความสะอาดของสำนักงาน										
3. ความมีระเบียบของโต๊ะทำงานและสำนักงาน										
4. ระดับความปลอดภัยในการปฏิบัติงาน										
5. สภาพแวดล้อมของสำนักงานในขณะนั้น										
6. ความพร้อมของอุปกรณ์ที่ใช้งาน										
7. การถูกประเมินด้านความมีระเบียบของสำนักงาน										
8. การเก็บอุปกรณ์ที่ใช้ไม่ได้แล้วไว้ในห้องทำงาน										
9. การใช้อุปกรณ์สำนักงานต่อจากผู้ใช้ครั้งก่อน										
10. การทำงานสำเร็จตรงเวลา										

ท่านคิดว่า กิจกรรม 5 ส มีประโยชน์ต่อการทำงานของท่านในแต่ละเรื่องอย่างไร

1. ระยะเวลาในการทำงาน

.....

.....

2. ค่าใช้จ่ายที่ใช้ในการทำงาน

.....

.....

3. ความพึงพอใจในการทำงาน

.....

.....

รายชื่อผู้เชี่ยวชาญ

อาจารย์วิพรรณ	สาส์ม	อาจารย์ประจำภาควิชาเศรษฐศาสตร์ คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ
นายบุญน้อม	อุณเกษม	ผู้อำนวยการกองกลาง สำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์
นายเกียรติศักดิ์	ตั้งตรงสากล	ผู้อำนวยการส่วนการบิน สำนักฝนหลวงและการบินเกษตร สำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์

ประวัติย่อผู้ทำสารนิพนธ์

ประวัติย่อผู้ทำสารนิพนธ์

ชื่อ – สกุล	นางสาวลัดดาวัลย์ อโนทัยนาท
วัน เดือน ปี เกิด	28 พฤศจิกายน 2502
สถานที่เกิด	กรุงเทพฯ
ที่อยู่	1735 – 7 ถนนเจริญนคร แขวงบางลำภูล่าง เขตคลองสาน กรุงเทพฯ 10600
สถานที่ทำงาน	สำนักฝนหลวงและการบินเกษตร สำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์
ประวัติการศึกษา	
พ.ศ. 2547	เศรษฐศาสตรมหาบัณฑิต (ศ.ม.) มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร
พ.ศ. 2531	บริหารธุรกิจบัณฑิต (การจัดการทั่วไป) มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช
พ.ศ. 2529	การศึกษามหาบัณฑิต (วิทยาศาสตร์ – คณิตศาสตร์) มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ บางเขน
พ.ศ. 2525	ประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูง (การจัดการ) วิทยาลัยพณิชยการธนบุรี
พ.ศ. 2522	ประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นต้น (การบัญชี) วิทยาลัยพณิชยการธนบุรี
พ.ศ. 2519	มัธยมศึกษาตอนต้น โรงเรียนบางปะกอกวิทยาคม