

กิจกรรม 5ส ที่มีผลต่อประสิทธิภาพการทำงาน  
กรณีศึกษา สำนักงานคลังจังหวัดเพชรบุรี

สารนิพนธ์  
ของ  
นายอุณรุท ภาสะพันธ์

เสนอต่อบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา  
ตามหลักสูตรปริญญาเศรษฐศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาเศรษฐศาสตร์การศึกษา

เมษายน 2546

กิจกรรม 5ส ที่มีผลต่อประสิทธิภาพการทำงาน  
กรณีศึกษา สำนักงานคลังจังหวัดเพชรบุรี

บทคัดย่อ  
ของ  
นายอุณรุทธ์ ภาสะพันธ์

เสนอต่อบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา  
ตามหลักสูตรปริญญาเศรษฐศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาเศรษฐศาสตร์การศึกษา  
เมษายน 2546

อุดรฤทธิ์ ภาสะพันธ์. (2546). *กิจกรรม 5ส ที่มีผลต่อประสิทธิภาพการทำงาน กรณีศึกษา สำนักงานคลังจังหวัดเพชรบุรี*. สารนิพนธ์ ศ.ม. (เศรษฐศาสตร์การศึกษา). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. คณะกรรมการควบคุม : ดร.อรพรรณ โพธิสุข.

การวิจัยครั้งนี้มีความมุ่งหมายเพื่อศึกษากิจกรรม 5ส ที่มีผลต่อประสิทธิภาพการทำงาน กรณีศึกษา สำนักงานคลังจังหวัดเพชรบุรี

กลุ่มประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้คือ จำนวนเจ้าหน้าที่ของสำนักงานคลังจังหวัดเพชรบุรี ซึ่งเป็นประชากรกลุ่มเป้าหมายทั้งหมด 30 คน

การเก็บรวบรวมข้อมูล ได้แก่ แบบสอบถามที่ผู้ทำวิจัยได้สร้างขึ้น และข้อมูลทางด้านค่าใช้จ่ายในการใช้วัสดุสำนักงาน ครุภัณฑ์ต่างๆ และค่าสาธารณูปโภคที่ใช้ในการทำงานเป็นข้อมูลที่สำนักงานคลังจังหวัดเพชรบุรีได้เก็บข้อมูลไว้

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ ได้แก่ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ค่าความเบี่ยงเบนมาตรฐานและ t-test

ผลการวิจัยสรุปได้ดังนี้

1.ระยะเวลาที่ใช้ในการทำงานของเจ้าหน้าที่ก่อนการใช้กิจกรรม 5ส อยู่ในระดับค่อนข้างมาก แต่หลังจากการใช้กิจกรรม 5ส ระยะเวลาที่ใช้ในการทำงานของเจ้าหน้าที่อยู่ในระดับค่อนข้างน้อย และแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

2.ค่าใช้จ่ายที่ใช้ในการทำงานของเจ้าหน้าที่ก่อนการใช้กิจกรรม 5ส อยู่ในระดับค่อนข้างมาก แต่หลังจากการใช้กิจกรรม 5ส ค่าใช้จ่ายที่ใช้ในการทำงานของเจ้าหน้าที่อยู่ในระดับค่อนข้างน้อย และแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

3.ความพึงพอใจในการทำงานของเจ้าหน้าที่ก่อนการใช้กิจกรรม 5ส อยู่ในระดับค่อนข้างน้อย แต่หลังจากการใช้กิจกรรม 5ส ความพึงพอใจในการทำงานของเจ้าหน้าที่อยู่ในระดับค่อนข้างมาก และแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

THE RESULTS OF 5S ACTIVITIES TOWARDS WORK EFFICIENCY  
A CASE STUDY OF PETCHABURI PROVINCE OFFICE OF FINANCE

AN ABSTRACT  
BY  
MR. AUNARUT PASAPAN

Presented in partial fulfillment of the requirements  
for the Master degree of Economics in Economics of Education  
at Srinakharinwirot University  
April 2003

Aunarat Pasapan. (2003). *The Results of 5s Activities Towards Work Efficiency a Case Study of Petchaburi Province Office of Finance*. Master thesis, M.Econ. (Economics of Education). Bangkok : Graduate School , Srinakharinwirot University. Advisor : Dr. Unnop Bhothisook .

The purpose of this research was to investigate the results of 5s activities towards work efficiency a case study of Phetchaburi province office of finance.

The population used in this research was the number of the officials who work for Phetchaburi province office of finance. All of them were the target population which consisted of 30 officials.

The methods for gathering data were 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 analysed 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 using 5s activity at the .05 level. After using 5s activity , the time of working was shorter than before using 5s activity.

2. There was statistically significant difference between the budget for spending on the officials' working before and after using 5s activity at the .05 level . By after using 5s activity, the budget for spending on the officials' working was less than before using 5s activity.

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

อาจารย์ที่ปรึกษา ประธานคณะกรรมการบริหารหลักสูตร และคณะกรรมการสอบ  
ได้พิจารณาสารนิพนธ์ฉบับนี้แล้ว เห็นสมควรรับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร  
ปริญญาเศรษฐศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาเศรษฐศาสตร์การศึกษา ของมหาวิทยาลัยศรี  
นครินทรวิโรฒ

อาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์

.....  
(อาจารย์ ดร.อรรณพ โพธิสุข)

ประธานคณะกรรมการบริหารหลักสูตร

.....  
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.กิตติมา สังข์เกษม)

คณะกรรมการสอบสารนิพนธ์

..... ประธาน  
( อาจารย์ ดร.อรรณพ โพธิสุข )

..... กรรมการ  
( รองศาสตราจารย์ ดร.ธำรงค์ อุดมไพจิตรกุล )

..... กรรมการ  
( รองศาสตราจารย์ ดร.สุนิตดา เทศนิยม )

อนุมัติให้รับสารนิพนธ์ฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร  
ปริญญาเศรษฐศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาเศรษฐศาสตร์การศึกษา ของมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

..... คณบดีคณะสังคมศาสตร์  
( ผู้ช่วยศาสตราจารย์ กวี วรกวิน )

วันที่ เมษายน พ.ศ. 2546

## ประกาศคุณูปการ

สารนิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลงได้ด้วยความอนุเคราะห์จาก ดร.อรรณพ โพรธิสุข ประธานที่ปรึกษาสารนิพนธ์ที่ให้คำแนะนำแนวทาง และแก้ไขข้อบกพร่องต่างๆ รองศาสตราจารย์ ดร.ธีรรงค์ อุดมไพจิตรกุล และรองศาสตราจารย์ ดร.สุนิตดา เทศนิยม กรรมการในการสอบสารนิพนธ์ ซึ่งได้สละเวลาให้คำปรึกษา ให้ข้อเสนอแนะ เพิ่มเติมที่เป็นประโยชน์ทำให้สารนิพนธ์ฉบับนี้สมบูรณ์ยิ่งขึ้น ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณด้วยความเคารพยิ่ง

ขอกราบขอบพระคุณ ดร.ราชันย์ บุญธิมา ที่กรุณารับเป็นผู้เชี่ยวชาญเพื่อตรวจสอบแบบสอบถามให้คำแนะนำ เกี่ยวกับการเก็บข้อมูลในการทำการวิจัยครั้งนี้

ขอกราบขอบพระคุณ นางสาวรณิ เกษมสุข คลังจังหวัดเพชรบุรี และเจ้าหน้าที่สำนักงานคลังจังหวัดเพชรบุรีทุกท่านที่ให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถาม และเก็บข้อมูลในการทำวิจัยครั้งนี้

ขอกราบขอบพระคุณ บิดา มารดา ที่เป็นกำลังใจในการทำวิจัยกับผู้วิจัยเสมอมา

อุณรุทธ์ ภาสะพันธ์

## สารบัญ

บทที่		หน้า
1	บทนำ.....	1
	ภูมิหลัง.....	1
	ความมุ่งหมายของการศึกษาค้นคว้า.....	3
	ความสำคัญของการศึกษาค้นคว้า.....	3
	ขอบเขตของการศึกษาค้นคว้า.....	3
	ข้อจำกัดในการศึกษาค้นคว้า.....	3
	ประชากรที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้า.....	3
	นิยามศัพท์เฉพาะ.....	4
	กรอบแนวคิดในการศึกษาค้นคว้า.....	5
	สมมติฐานของการศึกษาค้นคว้า.....	5
2	เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	6
	ประสิทธิภาพ.....	7
	ประสิทธิภาพ.....	7
	ประสิทธิภาพในการทำงาน.....	8
	ความพึงพอใจในการทำงาน.....	10
	ผลของการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ.....	11
	การพัฒนาบุคลากร.....	11
	ความสำคัญในการพัฒนาบุคลากร.....	12
	กระบวนการในการพัฒนาบุคลากร.....	13
	การพัฒนาบุคลากรโดยใช้กิจกรรม 5ส.....	14
	กิจกรรม 5ส.....	15
	ความเป็นมาของกิจกรรม 5ส.....	15
	การเข้ามาสู่ประเทศไทยของกิจกรรม 5ส.....	16

## สารบัญ (ต่อ)

บทที่		หน้า
2 (ต่อ)	หลักปฏิบัติของกิจกรรม 5ส .....	18
	การส่งเสริมกิจกรรม 5ส.....	23
	ตัวอย่างการใช้กิจกรรม 5ส ในการจัดสำนักงาน.....	24
	ความจำเป็นในการนำกิจกรรม 5ส มาใช้ในหน่วยงาน .....	27
	การเพิ่มประสิทธิภาพงานด้วยกิจกรรม 5ส.....	29
	ประวัติกระทรวงการคลัง .....	31
	สำนักงานคลังจังหวัดเพชรบุรี .....	33
	หน้าที่ความรับผิดชอบ.....	33
	กระบวนการทำงาน .....	33
	ค่าใช้จ่ายด้านครุภัณฑ์ วัสดุสำนักงาน และสาธารณูปโภค .....	35
	กิจกรรม 5ส ของสำนักงานคลังจังหวัดเพชรบุรี .....	37
	งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	41
3	วิธีการดำเนินการศึกษาค้นคว้า .....	44
	การกำหนดประชากรและการเลือกกลุ่มตัวอย่าง.....	44
	เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้า .....	44
	การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้า.....	46
	การเก็บรวบรวมข้อมูล.....	46
	การวิเคราะห์ข้อมูล.....	47
	สถิติที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้า .....	47
4	ผลการวิเคราะห์ข้อมูล .....	49
	สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล .....	49
	ผลการวิเคราะห์ข้อมูล.....	49

## สารบัญ (ต่อ)

บทที่		หน้า
5	สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ .....	57
	ความมุ่งหมายของการศึกษาค้นคว้า .....	57
	สมมุติฐานของการศึกษาค้นคว้า .....	57
	วิธีดำเนินการศึกษาค้นคว้า.....	57
	การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้า .....	57
	การเก็บรวบรวมข้อมูล .....	58
	การวิเคราะห์ข้อมูล .....	58
	สรุปผลการศึกษาค้นคว้า .....	58
	อภิปรายผล.....	59
	ข้อเสนอแนะ .....	62
	ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัย .....	63
	บรรณานุกรม .....	64
	ภาคผนวก .....	69
	ประวัติย่อผู้วิจัย.....	74

## บัญชีตาราง

ตาราง		หน้า
1	ค่าใช้จ่ายด้านครุภัณฑ์ วัสดุสำนักงาน และสาธารณูปโภค ของสำนักงานคลังจังหวัดเพชรบุรี .....	35
2	จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามเพศ .....	49
3	จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามตำแหน่ง .....	50
4	ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของระยะเวลาที่ใช้ในการ ทำงานของเจ้าหน้าที่ก่อนและหลังการใช้กิจกรรม 5ส.....	51
5	ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของค่าใช้จ่ายที่ใช้ในการ ทำงานของเจ้าหน้าที่ก่อนและหลังการใช้กิจกรรม 5ส.....	52
6	ค่าเฉลี่ยและค่าเบี่ยงเบนมาตรฐานของความพึงพอใจในการ ทำงานของเจ้าหน้าที่ก่อนและหลังการใช้กิจกรรม 5ส.....	53
7	การเปรียบเทียบระยะเวลาที่ใช้ในการทำงานของเจ้าหน้าที่ก่อนและ หลังการใช้กิจกรรม 5ส .....	54
8	การเปรียบเทียบค่าใช้จ่ายที่ใช้ในการทำงานของเจ้าหน้าที่ก่อนและ หลังการใช้กิจกรรม 5ส.....	54
9	การเปรียบเทียบความพึงพอใจที่ใช้ในการทำงานของเจ้าหน้าที่ก่อนและ หลังการใช้กิจกรรม 5ส .....	55

## บัญชีภาพประกอบ

ภาพประกอบ	หน้า
1    กลยุทธ์ในการดำเนินกิจกรรม 5ส .....	17
2    วงจรการบริหารการจัดการ .....	24
3    ขั้นตอนสำคัญและเป้าหมายกิจกรรม 5ส .....	28
4    โครงสร้างสำนักงานคลังจังหวัดเพชรบุรี .....	34
5    ค่าใช้จ่ายด้านครุภัณฑ์ วัสดุสำนักงาน และสาธารณูปโภคของ สำนักงานคลังจังหวัดเพชรบุรี .....	36

## บทที่ 1

### บทนำ

#### ภูมิหลัง

ปัจจุบันการบริหารงานขององค์กรหรือหน่วยงาน ไม่ว่าจะเป็นองค์กรของทางราชการ หรือองค์กรธุรกิจเอกชนต่างต้องการความเจริญก้าวหน้า และการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพ องค์กรต่างๆจึงมีความจำเป็นที่จะต้องปรับปรุงเปลี่ยนแปลงนโยบาย ลักษณะวิธีการปฏิบัติงาน กระบวนการตัดสินใจ พัฒนาบุคลากรทั้งในแง่ทักษะในงานและทัศนคติของผู้ปฏิบัติงาน เพื่อให้องค์กรสามารถดำเนินงานภายใต้สภาวะการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ไม่ว่าจะเป็นด้าน เศรษฐกิจ สังคม การเมือง ตลอดจนความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี

การดำเนินงานของแต่ละองค์กร ประกอบไปด้วยทรัพยากรที่เป็นปัจจัยด้านการผลิต ได้แก่ คน (Man) เครื่องจักร (Machine) วัสดุอุปกรณ์ (Material) วิธีการ (Method) อื่นๆ ใน จำนวนทรัพยากรทั้งหมด คนนับได้ว่าเป็นทรัพยากรที่สำคัญที่สุด เพราะคนที่มีอยู่ในองค์กร เป็นผู้ใช้ความรู้ ความสามารถและประสบการณ์ต่างๆ มีอยู่ควบคุมและจัดการให้เกิดผลผลิต หรือการบริการที่มีประสิทธิภาพ จึงมีผู้คิดค้นเทคนิคต่างๆ ขึ้นมามากมายใช้เสริมสร้างให้ องค์กรเข้มแข็ง สามารถแข่งขันในยุคโลกาภิวัตน์ได้ โดยต่างพยายามเป็นผู้นำและสร้างความ เป็นเลิศในด้านการผลิตหรือการบริการ

ภายหลังสงครามโลกครั้งที่ 2 เป็นต้นมา ประเทศญี่ปุ่นถือได้ว่าเป็นประเทศที่ประสบความสำเร็จอย่างสูง เป็นผู้ผลิตสินค้ารายใหญ่สุดลาด จนกลายเป็นประเทศอุตสาหกรรมชั้นนำ ได้ในเวลาอันรวดเร็ว ทำให้ประเทศต่างๆสนใจนำเทคนิคการบริหารแบบญี่ปุ่นมาใช้ ซึ่งเทคนิค การบริหารแบบญี่ปุ่นนี้มีลักษณะที่แตกต่างไปจากเทคนิคการบริหารแบบตะวันตก กล่าวคือ จะ ให้ความสำคัญทางด้านบริหารคนมาก โดยถือว่าการบริหารงานจะดีได้ก็ต้องบริหารคน ให้ประสบความสำเร็จก่อน การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Development :HRD) จึงเป็นสิ่งสำคัญขององค์กรที่จะต้องปฏิบัติ เพื่อส่งเสริมให้องค์กรประสบความสำเร็จใน การดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพ และถ้าทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรซึ่งถือเป็นหัวใจหลัก ได้รับการพัฒนาอย่างเต็มที่แล้วองค์กรนั้นๆ ก็จะประสบความสำเร็จในการดำเนินงานด้วย (สมาคมส่งเสริมเทคโนโลยี ไทย-ญี่ปุ่น. 2542 : 36)

แนวทางที่จะดำเนินการเพิ่มผลผลิต หรือเพิ่มประสิทธิภาพของการทำงานในองค์กรมีผู้เสนอแนวทางดำเนินการอยู่หลายแนวทาง แต่เป็นที่น่าแปลกใจที่หลายองค์กรได้มองข้ามหลักการสำคัญที่สุด คือ การทำงานให้มีประสิทธิภาพ โดยใช้กิจกรรม 5ส ซึ่งถือเป็นหลักการง่ายๆ และเป็นหลักการพื้นฐาน (ตฤตถนัย นพคุณ. 2542 : 18) การบริหารงานโดยใช้กิจกรรม 5ส เป็นแนวคิดเกี่ยวกับการดูแลรักษาความเป็นระเบียบเรียบร้อยของสถานที่ทำงาน หรือสถานประกอบการ และการเพิ่มผลผลิตโดยตรง ดังนั้นการเพิ่มประสิทธิภาพของงานตามรูปแบบการบริหารแบบญี่ปุ่นนั้น จะต้องเริ่มต้นจากการทำกิจกรรม 5ส แล้วจึงพัฒนาไปสู่การดำเนินกิจกรรมต่างๆต่อไป ทั้งนี้เพราะการดำเนินการตามกิจกรรม 5ส จะช่วยในการพัฒนาคน อุปกรณ์ สภาพแวดล้อมการทำงานและความน่าเชื่อถือ ฯลฯ โดยปรับปรุงจากสถานที่ทำงานไม่ดีให้เป็นสถานที่ทำงานที่ดีและบุคลากรมีประสิทธิภาพสูงขึ้น

การจัดความเป็นระเบียบเรียบร้อยในสถานที่ทำงาน คนส่วนใหญ่มักจะไม่ให้ความสำคัญเท่าที่ควรบางคนทดลองปฏิบัติแล้วอาจพบว่าเป็นเรื่องที่ยากที่จะรักษาให้กิจกรรมเพื่อความเป็นระเบียบเรียบร้อยในสถานที่ทำงานดำเนินไปอย่างต่อเนื่อง ผู้ปฏิบัติหรือบุคลากรในหน่วยงานจะต้องพยายามสร้างความรู้สึกว่าการจัดระเบียบในสถานที่ทำงานไม่ใช่เรื่องที่ยุ่งยากเกินความสามารถ และเป็นสิ่งสำคัญที่ทุกคนในหน่วยงานจำเป็นต้องกระทำเพื่อสร้างสรรค์หน่วยงานที่ทุกคนทำงานอยู่ให้เป็นหน่วยงานที่มีคุณภาพ เราจะพบว่าหลายบริษัทที่มีการบริหารไม่ดีมักจะไม่มีการจัดระเบียบในสถานที่ทำงานด้วยเช่นกัน ในทางตรงข้ามหน่วยงานชั้นนำมากมายให้ความสำคัญ และมีการดำเนินกิจกรรมเพื่อความเป็นระเบียบเรียบร้อยในการทำงาน หรือกิจกรรม 5ส อย่างต่อเนื่อง เช่น บริษัท เครือซีเมนต์ไทย จำกัด, บริษัท เอนเอชเคสปริง (ประเทศไทย) จำกัด, คลังน้ำมัน และคลังก๊าซคาร์บอนไดออกไซด์แห่งประเทศไทย, บริษัท เซลล์แห่งประเทศไทย จำกัด ฯลฯ นอกจากหน่วยงานเหล่านี้จะประสบความสำเร็จในการดำเนินการแล้วยังพบว่าทัศนคติ และขวัญกำลังใจของพนักงานในหน่วยงานมีประสิทธิภาพสูง (ศูนย์เพิ่มผลผลิตแห่งประเทศไทย. 2539 : 5)

สำนักงานคลังจังหวัดเพชรบุรี เป็นหน่วยงานราชการที่สำคัญหน่วยงานหนึ่งด้านการเงินการคลังของประเทศ มีหน้าที่กำกับดูแลบริหารการเงินและการคลังในส่วนภูมิภาคตามจังหวัดต่างๆที่สำนักงานคลังจังหวัดนั้นๆตั้งอยู่ แต่ปัจจุบันได้พบปัญหาการดำเนินงานของหน่วยงาน เช่นการทำงานที่ล่าช้า ให้บริการได้ไม่ทั่วถึง การจัดหาเอกสารใช้เวลานาน เนื่องจากพนักงานและเจ้าหน้าที่ไม่ได้มีการจัดเก็บเอกสาร หรือแม้แต่โต๊ะทำงานให้เป็นระเบียบทำให้ต้องเสียเวลาในการค้นหา หรืออุปกรณ์สำนักงานต่างๆ ไม่ได้มีการดูแลรักษาที่ดีทำให้อายุการใช้งานสั้นลง เป็นการสิ้นเปลือง และสูญเสียวเวลาโดยไม่จำเป็น ดังนั้นสำนักงานคลังจังหวัดเพชรบุรีจึงได้มีนโยบายที่จะพัฒนาองค์กรให้เข้มแข็งมีประสิทธิภาพตามแนวนโยบายของรัฐบาลที่ต้องการจะ

พัฒนาหน่วยงานของรัฐบาลทุก ๆ หน่วยเข้าสู่ระดับมาตรฐาน จึงได้นำกิจกรรม 5ส ซึ่งเป็นกิจกรรมพื้นฐานในการเพิ่มประสิทธิภาพมาใช้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของหน่วยงาน และบุคลากรในหน่วยงาน

สารนิพนธ์ฉบับนี้ มุ่งศึกษาการจัดกิจกรรม 5ส ณ สำนักงานคลังจังหวัดเพชรบุรีว่าส่งผลต่อประสิทธิภาพในการทำงานของเจ้าหน้าที่สำนักงานคลังจังหวัดเพชรบุรีหรือไม่

### **ความมุ่งหมายของการศึกษาค้นคว้า**

เพื่อศึกษากิจกรรม 5ส ที่มีผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของเจ้าหน้าที่สำนักงานคลังจังหวัดเพชรบุรี

### **ความสำคัญของการศึกษาค้นคว้า**

ทำให้สามารถปรับปรุงประสิทธิภาพในการทำงานของเจ้าหน้าที่สำนักงานคลังจังหวัดเพชรบุรีให้ดีขึ้น

### **ข้อจำกัดในการศึกษาค้นคว้า**

การวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาประสิทธิภาพการทำงานโดยวัดจากความคิดเห็นของเจ้าหน้าที่สำนักงานคลังจังหวัดเพชรบุรี ในด้านระยะเวลา ค่าใช้จ่าย และความพึงพอใจในการทำงาน โดยดูจากค่าเฉลี่ยในการปฏิบัติงานจริงในแต่ละเรื่อง

### **ขอบเขตของการศึกษาค้นคว้า**

การวิจัยครั้งนี้มุ่งศึกษากิจกรรม 5ส ที่มีผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของเจ้าหน้าที่สำนักงานคลังจังหวัดเพชรบุรี โดยเก็บข้อมูลจากเจ้าหน้าที่สำนักงานคลังจังหวัดเพชรบุรี

### **ประชากรที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้า**

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้คือเจ้าหน้าที่ของสำนักงานคลังจังหวัดเพชรบุรี จำนวน 30 คน

ตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย แบ่งเป็น 2 ประเภทคือ

1. ตัวแปรอิสระ ได้แก่ กิจกรรม 5ส
2. ตัวแปรตาม ได้แก่ ประสิทธิภาพในการทำงานของเจ้าหน้าที่สำนักงานคลังจังหวัดเพชรบุรี

#### นิยามศัพท์เฉพาะ

1. กิจกรรม 5ส หมายถึง เทคนิคหรือวิธีการหนึ่งที่ใช้เป็นปัจจัยพื้นฐานในการเพิ่มผลผลิตและการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ 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 การรักษาความสะอาดและความเป็นระเบียบเรียบร้อยอยู่เสมออย่างต่อเนื่อง

สร้างนิสัย (SHITSUKE) หมายถึง การสร้างนิสัยรักความเป็นระเบียบเรียบร้อยของเจ้าหน้าที่ ด้วยการปฏิบัติตามสิ่งที่สำนักงานได้กำหนดไว้อย่างเคร่งครัด

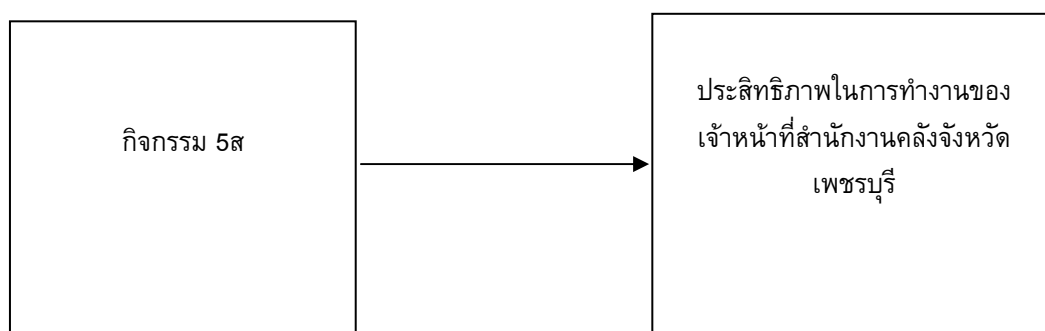
2. ประสิทธิภาพการทำงาน หมายถึง การทำงานของเจ้าหน้าที่โดยใช้เวลา ค่าใช้จ่ายในการทำงานลดลง และเกิดความพึงพอใจในการทำงานเพิ่มขึ้น โดยระยะเวลา และค่าใช้จ่ายที่ใช้ในการทำงานวัดจากความคิดเห็นของเจ้าหน้าที่สำนักงานคลังจังหวัดเพชรบุรี โดยดูจากค่าเฉลี่ยในการปฏิบัติงานจริงในแต่ละเรื่อง

3. ความพึงพอใจในการทำงาน หมายถึง ความพึงพอใจและรู้สึกพอใจในการทำงานของเจ้าหน้าที่สำนักงานคลังจังหวัดเพชรบุรี หลังจากการนำเอากิจกรรม 5ส มาใช้

4. เจ้าหน้าที่ หมายถึง ข้าราชการและลูกจ้าง (รวมถึงลูกจ้างประจำ และลูกจ้างชั่วคราว) ของสำนักงานคลังจังหวัดเพชรบุรี

5. ก่อนการใช้กิจกรรม 5ส หมายถึง ระยะเวลาตั้งแต่เดือนสิงหาคม 2542 – เดือนมกราคม 2543
6. หลังการใช้กิจกรรม 5ส หมายถึง ระยะเวลาตั้งแต่เดือนสิงหาคม 2543 ถึงปัจจุบัน

#### กรอบแนวคิดในการศึกษาค้นคว้า



#### สมมติฐานของการศึกษาค้นคว้า

กิจกรรม 5ส สามารถทำให้ประสิทธิภาพการทำงานแตกต่างกัน ระหว่างก่อนและหลังการใช้กิจกรรม 5ส

## บทที่ 2

### เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการวิจัยเรื่องกิจกรรม 5ส ที่มีต่อประสิทธิภาพการทำงาน กรณีศึกษาสำนักงานคลังจังหวัดเพชรบุรี ผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้าเอกสาร บทความ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องดังนี้

#### 1. ประสิทธิภาพ

- 1.1 ประสิทธิภาพ
- 1.2 ประสิทธิภาพในการทำงาน
- 1.3 ความพึงพอใจในการทำงาน
- 1.4 ผลของการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ

#### 2. การพัฒนาบุคลากร

- 2.1 ความสำคัญในการพัฒนาบุคลากร
- 2.2 กระบวนการในการพัฒนาบุคลากร
- 2.3 การพัฒนาบุคลากรโดยการใช้กิจกรรม 5ส

#### 3. กิจกรรม 5ส

- 3.1 ความเป็นมาของกิจกรรม 5ส
- 3.2 การเข้ามาสู่ประเทศไทยของกิจกรรม 5ส
- 3.3 หลักปฏิบัติของกิจกรรม 5ส
- 3.4 การส่งเสริมกิจกรรม 5ส
- 3.5 ตัวอย่างการใช้กิจกรรม 5ส ในการจัดสำนักงาน
- 3.6 ความจำเป็นในการนำกิจกรรม 5ส มาใช้ในหน่วยงาน
- 3.7 การเพิ่มประสิทธิภาพงานด้วยกิจกรรม 5ส

#### 4. ประวัติกระทรวงการคลัง

#### 5. สำนักงานคลังจังหวัดเพชรบุรี

- 5.1 หน้าที่ความรับผิดชอบ
- 5.2 กระบวนการทำงาน

#### 6. กิจกรรม 5ส ของสำนักงานคลังจังหวัดเพชรบุรี

#### 7. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

## 1. ประสิทธิภาพ

การทำงานอย่างมีประสิทธิภาพเป็นสิ่งสำคัญที่จะทำให้ได้มาซึ่งผลิตผลที่มากขึ้น โดยคนส่วนใหญ่มักมองว่าผลผลิตเป็นอัตราส่วนของผลิตผลและปัจจัยการผลิต ใช้ได้เฉพาะกับหน่วยการผลิตเท่านั้น ซึ่งในความเป็นจริงสามารถมองได้ในภาพกว้าง การเพิ่มผลผลิต หมายถึง ความมีประสิทธิภาพ (บรรลุวัตถุประสงค์) และความมีประสิทธิภาพ (การใช้ทรัพยากรต่ำสุด) โดยที่จำนวนในแง่ปริมาณอาจไม่เพิ่มแต่เพิ่มในเรื่องอื่นๆ เช่น คุณภาพสินค้า และลดการทำลายสภาพสิ่งแวดล้อม ฯลฯ จึงจำเป็นต้องศึกษาว่า การเพิ่มผลผลิตจะต้องใช้วิธีการอย่างไรที่มีประสิทธิภาพเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย (Goal) หรือ ประสิทธิภาพ (Effectiveness)(ศูนย์เพิ่มผลผลิตแห่งประเทศไทย. 2539 : 2)

### 1.1 ประสิทธิภาพ

ในเรื่องของประสิทธิภาพได้มีผู้ให้ความหมายไว้ดังนี้

ชูป กาญจนประกร (2532 : 40) ได้ให้ความเห็นเกี่ยวกับประสิทธิภาพไว้คล้ายคลึงกับการบริหารงานด้านธุรกิจ แต่เป็นการบริหารงานในระบบราชการ และบวกกับความพึงพอใจไว้ด้วย กล่าวคือ ประสิทธิภาพเป็นแนวความคิดหรือความปรารถนาในการบริหารงานในระบอบประชาธิปไตยในอันที่จะให้การบริหารราชการได้ผลสูงสุด คู่กับการที่ได้ใช้จ่ายเงินภาษีอากรในการบริหารงานของประเทศและจะต้องก่อให้เกิดความพึงพอใจแก่ประชาชน

ติน ปรัชญพฤทธิ์ และอิสระ สุวรรณบล (2534 : 77) ได้ให้ความหมายของของ ประสิทธิภาพว่า หมายถึง การทำงานใดๆ ก็ตาม หน่วยงานจะต้องวางเป้าหมายไว้อย่างแน่นอนพร้อมกันนั้นก็ต้องวางระเบียบปฏิบัติไว้อย่างรัดกุม ทั้งนี้ เพื่อให้สิ้นเปลืองเวลา ทรัพยากรการเงิน ทรัพยากรคนให้น้อยที่สุด (กล่าวคือลงทุนน้อยแต่ให้ได้งานหรือผลตอบแทนมากที่สุด)

สมพงษ์ เกษมสิน (2523 : 12) ได้กล่าวถึงความหมายของประสิทธิภาพไว้ว่า หมายถึงการดำเนินงานให้เป็นไปตามเป้าหมายที่วางไว้ หรือการทำงานที่ต้องการให้ได้รับประโยชน์สูงสุด โดยพิจารณาจากผลงานปฏิบัติ

อุทัย หิรัญโต (2525 :123) กล่าวว่า ประสิทธิภาพ หมายถึง การใช้ทรัพยากรในการทำงานอย่างประหยัด หรือน้อยที่สุดโดยใช้เวลา น้อยที่สุด หรือรวดเร็วที่สุด เพราะจะต้องนำเวลาเข้ามาพิจารณา

วีระผล สุวรรณนันต์ (2527:87) ได้ให้ความหมายของคำว่า “ประสิทธิภาพ” ไว้ว่า ประสิทธิภาพ หมายถึงการกระทำการใดๆ เพื่อวัตถุประสงค์ใดวัตถุประสงค์หนึ่ง และภายใต้งบประมาณที่จำกัด กิจกรรมใดสามารถก่อให้เกิดผล (Output) สูงสุด เราเรียกกิจกรรมนั้นว่าเป็นกิจกรรมที่มีประสิทธิภาพ

สุรศักดิ์ นานานุกูล และคณะ (2527 :149 –150) ได้ให้ความหมายของ ประสิทธิภาพว่าการปฏิบัติงานใดๆ จะมีตัวแปรใหญ่ๆ 2 กลุ่ม คือ กลุ่มที่เป็นตัวแปรที่ใส่เข้าไป ในการปฏิบัติงาน (INPUT) อันได้แก่ เงิน เครื่องจักร วัตถุดิบ การจัดการและคน ซึ่งตัวแปร เหล่านี้สามารถที่จะจัดสรรโยกย้ายถ่ายเทให้มากน้อยอย่างไรก็ได้ ซึ่งนับได้ว่าเป็นตัวแปรอิสระ ดังกล่าวผลผลิตที่ได้นับว่าเป็นตัวแปรตาม ดังนั้นการที่เราจะพิจารณาว่าการปฏิบัติงานเป็น ประสิทธิภาพหรือไม่ จึงต้องไปพิจารณากันที่ตัวแปรที่ใส่เข้าไป และผลผลิตที่ออกมาหรือมอง กันที่อัตราส่วน OUTPUT/INPUT ปรากฏการณ์ต่างๆที่เกิดขึ้นต่อไปนี้นับได้ว่าการปฏิบัติงานมี ประสิทธิภาพคือใส่ INPUT น้อยลง แต่ได้ OUTPUT เท่าเดิม หรือใส่ INPUT น้อยลง แต่ได้ OUTPUT มากขึ้น หรือใส่ INPUT เท่าเดิมแต่ได้ OUTPUT มากขึ้น ดังนั้นระดับของ ประสิทธิภาพจึงสามารถที่จะแตกต่างกันได้

## 1.2 ประสิทธิภาพในการทำงาน

สมยศ นาวิการ (2539 : 5) ได้กล่าวถึงแนวความคิดของ Thomas J.Peters ซึ่ง เสนอปัจจัย 7 ประการ ที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานในองค์กร คือ

1. กลยุทธ์ (Strategy) กลยุทธ์เกี่ยวกับกำหนดยุทธศาสตร์ การพิจารณาจุดอ่อน และจุดแข็งภายในองค์กร โอกาสและอุปสรรคภายนอก

2. โครงสร้าง(Structures)โครงสร้างขององค์กรที่เหมาะสมจะช่วยให้ปฏิบัติงาน

3. ระบบ (Systems) ระบบขององค์กรที่จะบรรลุเป้าหมาย

4. แบบ (styles) แบบของการบริหารของผู้บริหารเพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์กร

5. บุคลากร (Staff) ผู้ร่วมองค์กร

6. ความสามารถ (Skill)

7. ค่านิยม (Shared Values) ค่านิยมร่วมของคนในองค์กร

พุทธิชาติ เอกฉันท (2538 : 20) กล่าวว่า ประสิทธิภาพในการทำงานนั้น กล่าวในเชิงเศรษฐศาสตร์หมายถึง การผลิตสินค้าหรือบริการให้ได้มากที่สุด โดยพิจารณาถึงการใช้ ต้นทุนน้อยที่สุด และประหยัดเวลามากที่สุด

อดาพร สันติชนานนท์ (2539 : 20) ได้กล่าวถึงความหมายของคำว่าประสิทธิภาพ ในการบริหารงานด้านธุรกิจในความหมายอย่างแคบหมายถึง การลดต้นทุนในการผลิต และใน ความหมายอย่างกว้างหมายถึงคุณภาพ (Quality) ของการมีประสิทธิผล (Effectiveness) และความสามารถ (Competence and Capability) ในการผลิต การดำเนินงานทางด้านธุรกิจ ที่จะถือว่ามีประสิทธิภาพสูงสุดนั้นก็เพื่อสามารถผลิตสินค้า หรือบริการในปริมาณและคุณภาพ ที่ต้องการในที่ที่เหมาะสมและต้นทุนน้อยที่สุด เมื่อคำนึงถึงสถานการณ์และข้อผูกพันด้านการเงิน ที่มีอยู่ ดังนั้น แนวความคิดของคำว่าประสิทธิภาพทางด้านธุรกิจในที่นี้จะมียุทธศาสตร์ประกอบ 5

อย่าง คือ ต้นทุน (Cost) คุณภาพ (Quality) ปริมาณ (Quanty) เวลา (Time) และวิธีการ (Method) ในการผลิต

ไรอัน (Ryan. 1954 : 276) ได้พูดถึงประสิทธิภาพของบุคคล (Human Efficiency) ว่าเป็นความสัมพันธ์ระหว่างผลลัพธ์ในแง่บวกกับสิ่งที่ทุ่มเทและลงทุนให้กับงาน ซึ่ง ประสิทธิภาพในการทำงานนั้นมองจากแง่มุมของการทำงานของแต่ละบุคคลโดยพิจารณา เปรียบเทียบสิ่งที่ให้กับงาน เช่น ความพยายามกำลังงาน กับผลลัพธ์ที่ได้รับจากงานนั้น

มิลเลต (Millet. 1954 : 99) ได้กล่าวว่า ประสิทธิภาพหมายถึง ผลการปฏิบัติงาน ที่ก่อให้เกิดประโยชน์ และความพึงพอใจ และได้รับกำไรจากการปฏิบัติงานนั้นด้วย

เฮอริชเบิร์ต (Herbert.1960:180-181) ได้ให้ทรรศนะเกี่ยวกับประสิทธิภาพไว้คือถ้า จะพิจารณาว่างานใดจะมีประสิทธิภาพสูงสุดนั้นให้ดูจากความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยนำเข้า (Input) กับผลิตผล (Output)ที่ได้รับออกมา เพราะฉะนั้นตามทรรศนะนี้ ประสิทธิภาพจึง เท่ากับผลิตผลลบด้วยปัจจัยนำเข้า ถ้าผลที่ได้มีค่าเป็นบวกคือผลิตผลมากกว่าปัจจัยนำเข้า หรือ ทรัพยากรที่ใช้ไปแสดงว่าเกิดประสิทธิภาพในการทำงาน และยังคงกล่าวอีกว่าในทางสังคมศาสตร์ ไม่สามารถจะวัดประสิทธิภาพโดยสมบูรณ์ได้ แต่จะต้องวัดประสิทธิภาพในเชิงเปรียบเทียบ

เบคเคอร์ และ นิวฮัสเซอร์ (Becker and Neuhauser. 1975 : 94) กล่าวว่า ประสิทธิภาพขององค์กรนอกจากจะพิจารณาถึงทรัพยากร เช่น คน เงิน วัสดุอุปกรณ์ ที่เป็น ปัจจัยนำเข้า และผลผลิตขององค์กรแล้ว ยังมีปัจจัยประกอบอีก ซึ่งสรุปได้ดังนี้

1. หากสภาพแวดล้อมในการทำงานขององค์กรมีความซ้ำซ้อนต่ำ คือมีความแน่นอนมีการกำหนดระเบียบปฏิบัติในการทำงานแน่ชัดจะนำไปสู่ความมีประสิทธิภาพขององค์กรมากกว่าองค์กรที่มีสภาพแวดล้อมในการทำงานซ้ำซ้อนสูง คือไม่มีความแน่นอน
2. การกำหนดระเบียบปฏิบัติชัดเจน เพื่อเพิ่มผลการทำงานมีผลทำให้ประสิทธิภาพเพิ่มมากขึ้นด้วย

3. ผลการทำงานที่มองเห็นได้สัมพันธ์ในทางบวกกับประสิทธิภาพ หากพิจารณา ควบคู่กันจะปรากฏว่าการกำหนดระเบียบปฏิบัติในการทำงานอย่างชัดเจน และผลการทำงาน ที่มองเห็นได้มีความสำคัญมากขึ้นต่อประสิทธิภาพมากกว่าตัวแปรแต่ละตัวตามลำพัง

แคทซ์ และ คาห์น (Katz and Kahn.1978 : 226) กล่าวว่าประสิทธิภาพคือ ส่วนประกอบที่สำคัญของประสิทธิผล ประสิทธิภาพขององค์กรนั้น ถ้าจะวัดจากปัจจัยนำเข้า เปรียบเทียบกับผลผลิตที่ได้นั้นอาจทำให้การวัดประสิทธิภาพคลาดเคลื่อน ประสิทธิภาพของ องค์กรคือการบรรลุเป้าหมายขององค์กร ซึ่งการบรรลุเป้าหมายจะประกอบด้วยปัจจัยต่าง ๆ คือการฝึกอบรมบุคลากร ประสพการณ์ ความรู้สึกผูกพัน

### 1.3 ความพึงพอใจในการทำงาน

ประสิทธิภาพในการทำงานยังมีส่วนประกอบอื่นๆ อีกที่จะทำให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดการ ทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ นั่นคือความพึงพอใจในการทำงานซึ่งได้มีผู้ให้ความหมายไว้ต่าง ๆ ดังนี้

ภิญโญ สาร (2529 : 171) กล่าวว่า การที่พนักงานหรือบุคลากรของหน่วยงานใด ก็ตามไม่มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานที่กำลังปฏิบัติอยู่ ย่อมมีความรู้สึกไม่มั่นใจในการ ทำงานให้สำเร็จ ไม่พยายามต่อสู้อุปสรรคต่างๆ และการปฏิบัติงานก็จะไม่บรรลุจุดมุ่งหมาย

สมยศ นาวิการ (2533 : 222-224) ได้กล่าวถึง องค์ประกอบของความพึงพอใจใน การทำงานในเรื่องสภาพแวดล้อมการทำงานว่า พนักงานต้องการสภาพแวดล้อมการทำงานที่ดี เพราะว่าพวกเขาต้องการความสบายทางร่างกาย และสภาพแวดล้อม ถ้าสภาพแวดล้อมการ ทำงานไม่ดีก็จะไม่เกิดความพึงพอใจ และผลการทำงานก็ไม่ดี ประสิทธิภาพการทำงานก็จะต่ำ

อังคณา โกสิย์สวัสดิ์ (2534 : บทคัดย่อ) กล่าวว่า บุคคลจะเกิดความพึงพอใจใน การทำงานขึ้นอยู่กับองค์ประกอบที่เป็นปัจจัยที่อยู่ในหน่วยงาน ถ้าบุคคลนั้นเกิดความพึงพอใจ ในการทำงาน ก็จะเกิดการปฏิบัติงานที่ดี ก่อให้เกิดความร่วมมือในการทำงาน และจะเกิด ประสิทธิภาพของงานตามต้องการ

สุระ หีบโอสถ (2540 : บทคัดย่อ) กล่าวว่า ความพึงพอใจมีส่วนสำคัญในการ ปฏิบัติงาน และส่งผลโดยตรงต่อประสิทธิภาพในการทำงาน

คูเปอร์ (Cooper.1958: 31) ได้แบ่งปัจจัยที่ก่อให้เกิดความพึงพอใจในการทำงานไว้ ดังนี้คือ การได้ทำงานที่น่าสนใจ มีอุปกรณ์ที่ดีพร้อมใช้ในการทำงาน มีค่าจ้างที่ยุติธรรม มี โอกาสก้าวหน้าในการทำงาน สภาพการทำงานที่ดี สถานที่ทำงานเหมาะสม ตลอดจนมี สวัสดิการอื่นๆ

ลอลเลอร์ (Lawler. 1983 : 79) กล่าวว่า ความพึงพอใจในการทำงานมีความสัมพันธ์ ต่อประสิทธิภาพของการทำงานขององค์กรโดยตรง

ดังนั้นจึงสรุปได้ว่าประสิทธิภาพคือ การใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ให้น้อยที่สุดทั้งต้นทุน ค่าใช้จ่าย และเวลา และเกิดความพึงพอใจกับเจ้าหน้าที่ในการทำงานด้วย พร้อมทั้งทำให้ หน่วยงานและองค์กรได้รับประโยชน์สูงสุดบรรลุเป้าหมายที่วางไว้

### 1.4 ผลของการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ

จากการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพจะสามารถส่งผลกับบุคลากรและหน่วยงาน ซึ่ง สามารถสรุปได้ดังนี้ (วาสนา ศิริประเสริฐ และคณะ. 2538 : 26)

1.4.1 เกิดผลต่างระหว่างต้นทุนและผลตอบแทนที่มากขึ้นเนื่องจากการทำงานอย่าง มีประสิทธิภาพจะส่งผลให้ต้นทุน หรือค่าใช้จ่ายลดลง ซึ่งสามารถนำค่าใช้จ่ายส่วนนั้นไปใช้จ่าย

ในด้านอื่น

1.4.2 เจ้าหน้าที่บุคลากรสามารถทำงานเสร็จและตรงตามเวลาที่กำหนดไว้

1.4.3 สามารถทำงานได้ปริมาณที่สูงขึ้น เนื่องจากจะใช้เวลาในการทำงานลดลง

1.4.4 คุณภาพของผลงานที่ได้สูงขึ้นเนื่องจากเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานด้วยความพึงพอใจ และความเต็มใจ

1.4.5 เกิดความพึงพอใจ และความเชื่อถือจากผู้ใช้บริการ

## 2. การพัฒนาบุคลากร

การพัฒนาบุคลากรเป็นขั้นตอนสำคัญในการพัฒนาทั้งหน่วยงาน และการทำงานของหน่วยงานต่างๆ รวมทั้งเจ้าหน้าที่สำนักงานคลังจังหวัดเพชรบุรี ซึ่งได้มีผู้ให้ความหมายเรื่องการพัฒนาบุคลากรไว้ดังนี้

ประชุม รอดประเสริฐ (2532 : 132) ได้ให้ความหมายของการพัฒนาบุคลากรว่าเป็นกระบวนการที่จะเสริมสร้างให้บุคลากรมีความรู้ ความสามารถ ความเข้าใจ ตลอดจนทัศนคติอันจะเป็นผลให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

สมาน รังสิโยกฤษณ์ (2530 : 28) และเกศินี หงส์นันท์ (2531 : 78) มีความเห็นสอดคล้องกันคือ การพัฒนาบุคลากรเป็นการดำเนินการส่งเสริมให้บุคลากรให้หน่วยงานได้มีความรู้ ความสามารถ ความชำนาญ ทักษะ และมีความเข้าใจในการทำงาน

เสถียร อักษรชู (2541 : 16) ให้ความเห็นว่า การพัฒนาบุคลากร หมายถึง กระบวนการที่ดำเนินการอย่างมีระบบและต่อเนื่อง โดยใช้วิธีการและรูปแบบต่างๆ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของการปฏิบัติงานและเพิ่มศักยภาพของบุคลากรด้านความรู้ ความชำนาญ มีทักษะ และมีเจตคติ

ชูชัย สมิทธิไกร (2538 : 2) อธิบายว่า การพัฒนาบุคลากรหมายถึง การดำเนินการอย่างเป็นระบบขององค์กร เพื่อสนับสนุนและปรับปรุงให้บุคลากรมีความรู้ ทักษะ และความสามารถในการทำงานที่เหมาะสม และมีความอดทนทางจิตใจ มีบุคลิกภาพที่ดีอันจะส่งผลให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพรวมทั้งมีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้นด้วย

ดังนั้นจึงกล่าวได้ว่าการพัฒนาบุคลากรหมายถึง กระบวนการดำเนินงานขององค์กรที่จัดขึ้นเพื่อสนับสนุนให้บุคลากรขององค์กรได้รับความรู้ ประสบการณ์ ทักษะ เจตคติ และพฤติกรรมในการปฏิบัติงานอันจะส่งผลให้องค์กร และการทำงานมีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น

### 2.1 ความสำคัญในการพัฒนาบุคลากร

โสรัจ แสนศิริพันธ์ (2537 : 6) ได้สรุปความสำคัญของการพัฒนาบุคลากรไว้ดังนี้

1. การพัฒนาบุคลากรช่วยทำให้ระบบและวิธีการปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพดียิ่งขึ้นมี

การติดต่อประสานงานดี ทั้งนี้เพราะการพัฒนาบุคลากรจะช่วยเร่งรัดความสนใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรให้มีความสำนึกรับผิดชอบในการปฏิบัติหน้าที่ของตนให้ได้ผลดียิ่งขึ้น นอกจากนี้เมื่อได้รับความรู้จากการพัฒนาบุคลากรแล้ว ก็ย่อมสามารถที่จะนำความรู้นั้นไปใช้ปฏิบัติงานต่อไปได้ ซึ่งจะช่วยให้สามารถแก้ไขข้อบกพร่องและปรับปรุงวิธีการดำเนินงานของตนให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ซึ่งสิ่งเหล่านี้จะเป็นผลให้องค์กรประสบความสำเร็จรุ่งเรืองในที่สุด

2. การพัฒนาบุคลากรเป็นวิธีการอย่างหนึ่งที่จะช่วยให้เกิดการประหยัด ลดความสิ้นเปลืองของวัสดุที่ใช้ในการปฏิบัติงาน ทั้งนี้เพราะเมื่อบุคคลได้รับการพัฒนาเป็นอย่างดีแล้วย่อมสามารถปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้อง มีความผิดพลาดในการปฏิบัติน้อยลง ซึ่งจะมีผลทำให้องค์กรสามารถลดค่าใช้จ่ายในการจัดซื้อวัสดุอุปกรณ์ต่างๆ ลงได้

3. การพัฒนาบุคลากรช่วยลดระยะเวลาของการเรียนรู้งานให้น้อยลง โดยเฉพาะอย่างยิ่งผู้ที่เพิ่งเข้าทำงานใหม่ หรือเข้ารับตำแหน่งใหม่ อีกทั้งยังเป็นการช่วยลดความเสียหายต่างๆ ที่อาจจะเกิดขึ้นจากการปฏิบัติงานแบบลองผิดลองถูกอีกด้วย

4. การพัฒนาบุคลากรเป็นการช่วยแบ่งเบาภาระหน้าที่ของผู้บังคับบัญชาหรือหัวหน้างานต่างๆ ในการตอบคำถามหรือให้คำแนะนำแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาของตน

5. การพัฒนาบุคลากรเป็นวิธีการอย่างหนึ่งที่ช่วยกระตุ้นบุคลากรต่างๆ ให้ปฏิบัติงานเพื่อความเจริญก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน เพราะโดยทั่วไปแล้ว เมื่อพิจารณาเลื่อนตำแหน่งใดในองค์กรก็ตาม มักจะคำนึงถึงความรู้ความสามารถนี้ บุคคลนั้นจะสามารถปฏิบัติงานในตำแหน่งที่ได้รับการเลื่อนขั้นได้ ซึ่งผู้ที่ได้รับการพัฒนาแล้วย่อมมีโอกาสมากกว่าผู้ที่มิได้เข้ารับการพัฒนา

6. การพัฒนาบุคลากรช่วยทำให้บุคคลนั้นๆ มีโอกาสได้รับความรู้ ความคิดใหม่ๆ ทำให้เป็นคนทันสมัยต่อความเจริญก้าวหน้าทางเทคโนโลยีใหม่ๆ โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ความรู้เกี่ยวกับหลักการบริหารงาน อุปกรณ์เครื่องใช้สำนักงาน ซึ่งมีการคิดค้นและเสนอแนะสิ่งใหม่ๆ อยู่ตลอดเวลา หากสามารถรู้และเข้าใจอย่างแท้จริงแล้ว ย่อมสามารถนำเอาไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานในหน้าที่ของตนได้ และเป็นผลดีต่อองค์กรในที่สุด

เทวี เศรษฐภักดี (2536 : 11) ให้ความเห็นเกี่ยวกับความสำคัญของการพัฒนาบุคลากรว่า การพัฒนาประเทศให้มีความเจริญก้าวหน้าต้องอาศัยทรัพยากรทั้งหลายที่มีอยู่มาช่วยสนับสนุน แต่ในบรรดาทรัพยากรทั้งหลายถือได้ว่าคนเป็นทรัพยากรที่มีบทบาทที่สำคัญยิ่งในการพัฒนา การที่จะธำรงรักษาคนที่มีคุณภาพอยู่ตลอดเวลาที่จะปฏิบัติงานได้นั้นจำเป็นต้องนำเอากระบวนการพัฒนาบุคคลมาใช้เพื่อให้ทันต่อความเปลี่ยนแปลงและได้ผลตามเป้าหมาย ทั้งเป็นการประหยัดวัสดุอุปกรณ์และคน

จากการศึกษาความสำคัญ และความจำเป็นของการพัฒนาบุคลากร อาจสรุปได้ว่าการพัฒนาบุคลากรมีความสำคัญและมีความจำเป็นต่อองค์กรอย่างยิ่งเพราะบุคลากรถือเป็นปัจจัยสำคัญของการดำเนินงานไม่ว่าจะเป็นบุคลากรระดับผู้บริหารหรือระดับปฏิบัติการ ก็ต้องมีการพัฒนาตนเองไปตามงานที่รับผิดชอบหรืองานที่ปฏิบัติ เพื่อที่จะสามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ อันจะส่งผลดีต่อตัวบุคลากรและองค์กรด้วย

## 2.2 กระบวนการในการพัฒนาบุคลากร

ในการนำกิจกรรม 5ส มาใช้ในหน่วยงานจะต้องมีการให้ความรู้ และความเข้าใจเกี่ยวกับกิจกรรม 5ส ก่อนนำไปปฏิบัติ โดยการใช้กระบวนการฝึกอบรมเพื่อให้สามารถนำไปปฏิบัติได้อย่างถูกต้องตรงตามเป้าหมายที่ได้ตั้งเอาไว้ (สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ.2541 : 16)

การฝึกอบรมเป็นกระบวนการที่จัดขึ้นเพื่อให้บุคคลได้ศึกษาเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ ที่เกิดขึ้น ได้รับประสบการณ์ ความชำนาญเฉพาะด้านเพื่อเปลี่ยนพฤติกรรมของบุคคลและเพิ่มประสิทธิภาพในการคิดแก้ไขปัญหา ไปตามทิศทางของวัตถุประสงค์ที่องค์กรได้กำหนดไว้ (เสนาะ ตีเยาว์. 2534:127) วัตถุประสงค์ของการฝึกอบรมโดยทั่วไปมีจุดมุ่งหมายเพื่อเพิ่มพูนความรู้ (Knowledge) พัฒนาทักษะ (Skill) เปลี่ยนแปลงเจตคติ (Attitude) เมื่อบุคคลได้รับความรู้ ทักษะ และเจตคติอย่างใดอย่างหนึ่งหรือหลายอย่างรวมกันแล้ว เมื่อกลับไปปฏิบัติงานจะก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงไปในทางที่ดีหรือเกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมหรือเจตคติในการปฏิบัติงานทำให้การปฏิบัติงานได้ผลดีขึ้น(พัฒนา สุขประเสริฐ. 2541 : 5)การฝึกอบรมยังก่อให้เกิดผลดีอีกหลายประการ คือ ทำให้ระบบงานดีขึ้น ไม่ว่าจะป็นหน่วยงานราชการ องค์กร บริษัท ถ้าจัดให้มีการฝึกอบรมให้เจ้าหน้าที่ในหน่วยงานได้เข้าใจถึงการบริหารควบคุม การติดต่อประสานงานแล้วระบบการทำงานจะเกิดประสิทธิภาพ ความร่วมมือระหว่างฝ่ายต่างๆ จะดีขึ้น การทำงานจะมีระบบมากขึ้น การฝึกอบรมทำให้ประหยัดเพราะถ้าจัดให้มีการอบรมพนักงานให้รู้วิธีการทำงานแล้ว จะสามารถลดขั้นตอนการทำงานบางขั้นตอนลงได้ ซึ่งมีผลต่อการลดค่าใช้จ่ายและต้นทุนในการทำงาน (พูลพร แสงบางปลา.2537 : 21) การที่จะพัฒนาให้บรรลุจุดมุ่งหมายทั้ง 2 ประการนั้น ควรได้พิจารณาถึงกระบวนการของการฝึกอบรมซึ่งเริ่มต้นด้วยการศึกษาความต้องการให้การฝึกอบรม กำหนดเป้าหมาย เนื้อหา วิธีการตลอดจนสื่อหรือเครื่องมือในการฝึกอบรม เมื่อเตรียมพร้อมแล้วจึงดำเนินการฝึกอบรม หลังฝึกอบรมแล้วควรมีการประเมินผล โดยการพิจารณาเปรียบเทียบว่าบุคลากรที่ผ่านการฝึกอบรมแล้วสามารถทำงานได้ผลในระดับที่เป็นมาตรฐานที่ต้องการหรือไม่

## 2.3 การพัฒนาบุคลากรโดยใช้กิจกรรม 5ส

ได้มีผู้กล่าวถึงกิจกรรม 5ส ว่าสามารถพัฒนาบุคลากรเพื่อส่งผลให้เกิดการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพไว้ดังนี้

สุรศักดิ์ นานานุกูล และคณะ (2536 : 87-88) กล่าวว่า ระบบ 5ส เป็นระบบพื้นฐานที่เน้นแนวการปฏิบัติ ถ้าในองค์กรใดไม่มีก็จะมีระเบียบวินัยย่อมมีความสูญเสียเป็นจำนวนมาก มีความรกรุงรัง มีอุบัติเหตุเกิดขึ้นบ่อยๆ การปฏิบัติงานล่าช้า

ปรีทรศน์ พันธบุรุษย์ (2538 : 42) กล่าวว่า ถ้าไม่มีการปูพื้นฐานการจัดการสถานประกอบการด้วยกิจกรรม 5ส แล้ว ไม่ว่าจะนำระบบบริหารแบบใดหรือเทคนิคใดเข้ามาใช้ก็ยากที่จะประสบผลสำเร็จตามทฤษฎีได้

ตฤตถ์ นพคุณ (2542 : 18) กล่าวว่า ไม่ว่าจะเป็มาตรฐานสากลแบบใดก็ตาม สิ่งสำคัญอยู่ที่ “คน” ในองค์กรเป็นลำดับแรก และ 5ส เป็นมาตรการที่สำคัญที่เตรียมความพร้อมของคนให้ทำงานเป็นทีม และทำงานได้ตามมาตรฐาน

กรองแก้ว ทิพย์มณี (2540 : บทคัดย่อ) กล่าวว่ากิจกรรม 5ส ถือได้ว่าเป็นกิจกรรมการพัฒนาคน พัฒนางาน การเพิ่มประสิทธิผลของงานจะต้องเริ่มต้นจากการทำกิจกรรม 5ส แล้วพัฒนาไปสู่กิจกรรมต่างๆ ทั้งนี้เพราะการดำเนินการกิจกรรม 5ส จะช่วยพัฒนาคน อุปกรณ์ สภาพแวดล้อมของงาน โดยปรับปรุงจากสถานที่ทำงานที่ไม่ดี ให้เป็นสถานที่ทำงานที่ดีมีคุณภาพ และประสิทธิภาพ

ทวี บุตรสุนทร (อ้างใน ตฤตถ์ นพคุณ . 2542 : 125) กล่าวว่า 5ส เป็นกิจกรรมพื้นฐานในการเพิ่มผลผลิตขององค์กร เป็นกิจกรรมที่ลงทุนน้อยแต่พนักงานสามารถเข้ามามีส่วนร่วมได้ทุกคน และมีผลลัพธ์เป็นรูปธรรมสามารถเห็นผลได้อย่างชัดเจน

การประสานภูมิภาค (2544 : 16) กิจกรรม 5ส มิใช่ภาระกิจหนักหน่วงที่อยู่ นอกเหนือหน้าที่ มิใช่ภาระกิจที่ไร้สาระหรือทำให้เสียเวลา แต่กลับให้คุณประโยชน์ที่นับเป็น ตัวเงิน มิได้ เช่น พนักงานปฏิบัติงานด้วยความสะอาดรวดเร็วอย่างมีประสิทธิภาพ (Quality staff) ยกระดับคุณภาพผลผลิต (Service Quality) และสามารถเชื่อมโยงความสามัคคีในหมู่ ผู้ปฏิบัติงานโดยมีผลลัพธ์บั้นปลายเชื่อมโยงไปถึงการปรับเปลี่ยนการทำงานที่ดีสมควรให้การ สนับสนุน และที่สำคัญอีกประการหนึ่งคือ เป็นนโยบายที่มีหนทางปฏิบัติส่งเสริมซึ่งกันและกัน กับนโยบายอื่นๆ

สรุปได้ว่ากิจกรรม 5ส เป็นระบบพื้นฐานในการพัฒนาบุคลากรก่อนที่จะนำไปสู่การพัฒนาโดยใช้ระบบอื่นๆ ต่อไป เพราะถ้าไม่มีระบบพื้นฐาน (5ส) ที่ดีแล้ว ก็เป็นการยากที่จะระบบอื่นๆ มาใช้พัฒนาให้สูงขึ้นต่อไป (ลัดดาวัลย์ โชติศิริพงษ์ชัย. 2535 : 6)

### 3. กิจกรรม 5ส

#### 3.1 ความเป็นมาของกิจกรรม 5ส

กิจกรรม 5ส เป็นกิจกรรมที่สำคัญกิจกรรมหนึ่งในบรรดากิจกรรมเพิ่มผลผลิตทั้งหลาย ซึ่งเป็นแนวทางในการเพิ่มประสิทธิผลของงานซึ่งรับเข้ามาจากประเทศญี่ปุ่น เดิมนิยมเรียกกันว่า “เทคนิค 5S” ซึ่งประกอบด้วย คำภาษาญี่ปุ่น 5 คำ ได้แก่ SEIRI, SEITON, SEISO, SEIKETSU และ SHITSUKE สำหรับที่มาของกิจกรรมนี้ ไม่มีการบันทึกประวัติอย่างชัดเจนเหมือนกิจกรรมอื่นๆ ว่ามีความเป็นมาอย่างไร ในกรณีของแนวความคิดการควบคุมคุณภาพ (Quality Control, QC) มีการเขียนเป็นลายลักษณ์อักษรว่านำเข้ามาจากประเทศสหรัฐอเมริกาสู่ญี่ปุ่นเป็นครั้งแรกในปี 1946 เนื่องจากกองกำลังพันธมิตรที่เข้ายึดครองได้เรียนร้องให้มีการรักษาคุณภาพของชิ้นส่วนอุปกรณ์โทรคมนาคมที่ผลิตในญี่ปุ่น ในช่วงนั้นสินค้าญี่ปุ่นไม่มีการควบคุมคุณภาพ และตัวสินค้าเองก็มีปัญหาเกี่ยวกับคุณภาพมาก เพื่อที่จะช่วยแก้ไขสถานการณ์นี้ได้มีการจัดสัมมนาและการศึกษาโดยผู้เชี่ยวชาญอเมริกัน บริษัทญี่ปุ่นเองก็ยอมรับการเรียนการสอนอย่างจริงจัง

บริษัทญี่ปุ่นได้เชิญผู้สอนชาวอเมริกันให้เข้ามาทำการสอนในญี่ปุ่นหลายครั้ง และบุคคลท่านหนึ่งซึ่งเป็นที่ยอมรับและมีชื่อเสียงมากที่สุดคือ ดร.ดัตบลิท.อี.เดมมิ่ง ซึ่งเดินทางเข้ามาในญี่ปุ่นในปี 1950 และได้จัดสัมมนาให้ผู้บริหารระดับสูงชาวญี่ปุ่นซึ่งประสบความสำเร็จอย่างสูง ท่านได้สอนว่า การควบคุมคุณภาพเป็นวิถีทางในการเสนอสินค้าที่มีประสิทธิภาพ และน่าดึงดูดใจที่สุดให้แก่ผู้บริโภค เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์นี้ในการบริหารงานนั้นผู้บริหารจะต้องทำตามวัฏจักรของการออกแบบ-ผลิต-ขาย-วิจัย-การบริหารอย่างมีประสิทธิภาพ โดยใช้ความรู้ทางสถิติแต่สิ่งที่สำคัญที่สุดคือผู้บริหารระดับสูงต้องสนใจเรื่องคุณภาพของสินค้า (Fugimoto, T. 1991 : 218)

จากนั้นญี่ปุ่นได้พัฒนาออกไปจาก Q.C., Q.C.C. นำไปสู่ T.Q.C. คนญี่ปุ่นได้บอกว่า 5ส มีมาตั้งแต่โบราณ เป็นเรื่องของการฝึกคนให้มีความเป็นระเบียบวินัยแต่เด็ก ซึ่งจะเริ่มต้นตั้งแต่การปลูกฝังที่บ้านภายหลังจากที่มีการนำกลุ่มกิจกรรม Q.C.C. มาใช้ในการเพิ่มผลผลิตแล้ว พบว่าผลผลิตที่ได้ไม่ประสบผลสำเร็จเท่าที่ควร เนื่องจากไม่ได้มีการปูพื้นฐานทักษะ และทัศนคติที่ดีของบุคลากร ดังนั้นกิจกรรม 5ส ได้ถูกนำเข้ามารวมเป็นเทคนิคพัฒนาคนพัฒนางาน โดยถือว่า 5ส เป็นกิจกรรมปูพื้นฐานไปสู่ประสิทธิผลของการดำเนินกิจกรรมอื่นๆ (วิชาญ บุรณธีราวิทย์. 2539 : 25)

#### 3.2 การเข้ามาสู่ประเทศไทยของระบบ 5ส

สำหรับประเทศไทยนั้น บริษัท เอ็นเอชเค สปริง (ประเทศไทย) จำกัด เป็นบริษัทแห่งแรกที่น่ากิจกรรม 5ส มาใช้ในช่วงปีพ.ศ.2522 โดยตอนนั้นเรียกกันว่า 5S ในครั้งแรกนั้น

Mr. Shigemitsu Mcrita ประธานกรรมการบริษัทได้นำมาใช้เฉพาะ 3ส แรกเพื่อเป็นพื้นฐานในการบริหารบริษัท จากนั้นในปี พ.ศ. 2524 จึงประกาศใช้ 5ส เป็นนโยบายในการบริหารงาน โดยให้ระดับผู้จัดการเป็นแกนนำ และสร้างความเข้าใจในกิจกรรม 5ส ให้แก่บรรดาพนักงาน ทั่วๆไปจากนั้นในช่วงปี พ.ศ. 2526 บริษัทสยามคูโบต้า อุตสาหกรรม จำกัด (กลุ่มบริษัทในเครือซีเมนต์ไทย) ได้นำ 5ส มาดำเนินการในโรงงาน และเผยแพร่ความรู้ให้กับบริษัทที่สนใจ ทั้งบริษัทในเครือซีเมนต์ไทยและจากภายนอกต่อมาวิศวะและเจ้าหน้าที่ของบริษัทในเครือซีเมนต์ไทยได้ประชุมปรึกษาและบัญญัติศัพท์ โดยแปลความหมายของคำ 5S ประกอบด้วย สะสาง สะดวก สะอาด สุขลักษณะ และสร้างนิสัย เพื่อให้ง่ายต่อการจดจำและได้เผยแพร่กิจกรรม 5ส ไปยังหน่วยงานอื่นๆ

ในส่วนของราชการนั้นได้เริ่มการนำกิจกรรม 5ส มาใช้โดยคณะรัฐมนตรีได้มีมติเมื่อวันที่ 19 สิงหาคม 2540 โดยได้กำหนดให้สำนักงานข้าราชการพลเรือน หรือ ก.พ. กระทรวงการคลังและสำนักงบประมาณร่วมกันทำแผนเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานกับหน่วยงานราชการโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ การทำงาน และความเป็นระเบียบเรียบร้อยของหน่วยงานราชการต่างๆ ได้มีการออกแนวนโยบายไปยังส่วนราชการต่างๆ โดยให้ผู้บังคับบัญชาระดับสูง อาทิ ปลัดอำเภอ ปลัดจังหวัด อธิบดี ผู้ว่าราชการ กำหนดนโยบาย และแผนปฏิบัติการกิจกรรม 5ส ไปยังหน่วยงานระดับล่างต่อไป ซึ่งได้มีการเริ่มปฏิบัติจริงตามมติกรม.วันที่ 27 ตุลาคม 2541 และได้มีการตั้งคณะทำงานเพื่อตรวจสอบและประเมินผลว่าหน่วยงานราชการใด สามารถจัดกิจกรรม 5ส ได้สำเร็จผลก็จะมีประกาศเกียรติคุณ ก่อนที่จะมีการนำกิจกรรม 5ส มาใช้ในแต่ละหน่วยงานจะต้องมีการให้ความรู้ หรือฝึกอบรมเกี่ยวกับกิจกรรม 5ส ให้เจ้าหน้าที่ได้มีความเข้าใจถึงประโยชน์ และวิธีการอย่างแท้จริง เพื่อที่จะได้เป็นนโยบายที่ยั่งยืน เพื่อการทำงานของหน่วยงานราชการนั้นๆ จะได้มีประสิทธิภาพการทำงานที่สูงขึ้น และส่งผลที่ดีต่อระบบราชการทั้งระบบ (กรมการพัฒนาชุมชน. 2542 : 29)

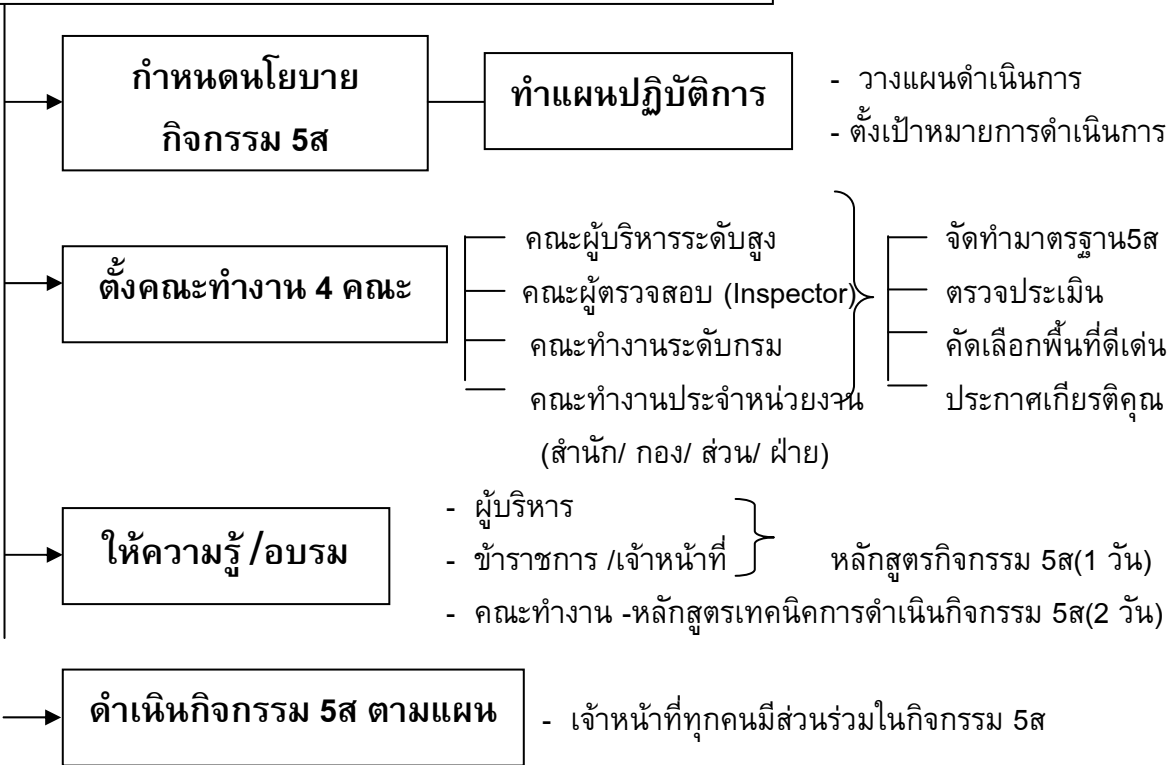
มติกรม.  
27 ตุลาคม 2541

สำนักงาน ก.พ.      สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ



ให้คำปรึกษา หลักการ แนวทาง  
วิธีการ และประโยชน์ของการดำเนินกิจกรรม 5ส

ส่วนราชการต่าง ๆ (สำนักงานคลังจังหวัดเพชรบุรี)  
ปลัด / อธิบดี / ผู้ว่า



ที่มา : กรมการพัฒนาชุมชน : 2542 : 25

ภาพประกอบ 1 กลยุทธ์ในการดำเนินกิจกรรม 5ส



จุดสำคัญของขั้นตอนสะสาง คือ

1. ผู้บริหารจะต้องกำหนดนโยบายให้แน่ชัดว่าอะไรคือของที่ไม่ต้องการ
2. ผู้บริหารจะต้องลงไปสัมผัสด้วยสายตาและมือของตนเองเข้าไปตรวจเช็ค

สภาพที่เป็นจริง

หลังจากที่พนักงานได้ปฏิบัติ “สะสาง” แล้วผลที่ได้รับคือ

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

### 3.3.2 สะดวก (SEITON)

หลังจากขจัดของที่ไม่ต้องการทิ้งไปแล้ว จะต้องแบ่งประเภทของที่เหลืออยู่ และทำการจัดให้เป็นระเบียบ โดยมีจุดประสงค์เพื่อที่จะค้นหาได้ง่ายในยามที่ต้องการใช้ และเกี่ยวข้องการจัดวางผังการใช้พื้นที่สำนักงาน และอุปกรณ์ต่างๆ รวมกันไปด้วย โดยมีเป้าหมายดังนี้

3.3.2.1 เพื่อจัดให้มีการใช้พื้นที่สำนักงานอย่างเพียงพอและเกิดประโยชน์มากที่สุด

3.3.2.2 เพื่อให้บุคลากร ลูกค้า หรือผู้มาติดต่อใช้บริการเกิดความประทับใจ และได้รับความสะดวกและพึงพอใจ

3.3.2.3 เพื่อให้การไหลของงานมีประสิทธิภาพและใช้เวลาน้อยลง

3.3.2.4 เพื่อให้สามารถตรวจสอบจำนวน และสภาพเอกสารหรือสิ่งของได้อย่างถูกต้อง และรวดเร็ว

3.3.2.5 ทำให้การใช้อุปกรณ์ในสำนักงานมีประสิทธิภาพและเหมาะสมแก่งาน

3.3.2.6 เพื่อสร้างสภาพแวดล้อมที่ดีในการทำงานก่อให้เกิดความคิด

สร้างสรรค์ในหมู่พนักงาน

เพื่อที่จะให้บรรลุวัตถุประสงค์ดังกล่าว ควรปฏิบัติดังนี้

1. กำหนดที่วางให้แน่ชัด
2. เขียนป้ายชื่อแสดงสถานที่วาง/สิ่งของ/เครื่องมือ
3. เขียนแผนผังรวมเพื่อแสดงสถานที่วาง/สิ่งของ/เครื่องมือ เพื่อที่จะได้สามารถรวบรวมสิ่งของที่ต้องการมาไว้ในที่เดียวกันได้ และแผนผังนี้ควรแสดงลำดับการรวบรวมของด้วยวิธีง่ายๆ และใช้เวลาน้อยที่สุด
4. การตรวจเช็ค เพื่อให้เห็นจริงว่าทุกคนปฏิบัติตามโดยการวางของตาม

เป้าที่ติดไว้ หรือวิธีเก็บวางอยู่ในที่ที่กำหนดไว้หรือไม่

จุดสำคัญของขั้นตอนสะดวก คือ

1. ศึกษาวิธีการเก็บวางสิ่งของ โดยคำนึงถึงคุณภาพ ประสิทธิภาพและความปลอดภัย

2. ยึดถือคำว่า หยิบก็ง่าย หยาก็รู้ ดูก็งามตา

หลังจากที่พนักงานได้ปฏิบัติ “สะดวก” แล้วผลที่ได้รับคือ

1. ลดเวลาการค้นหา สิ่งของ/เครื่องมือ/อุปกรณ์

2. ลดการสูญหาย

3. เพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน

4. หากสิ่งของ เอกสาร หรืออุปกรณ์สูญหาย สามารถรู้ได้ทันที

### 3.3.3 สะอาด (SEISO)

ความสะอาดจะเป็นสิ่งแรกในการสร้างความสัมพันธ์ต่อสถานที่ทำงาน คือทำให้สถานที่ทำงานน่าอยู่ น่าทำงาน และมีผลอย่างมาก ในการทำให้ผู้ทำงานอยู่ในสถานที่นั้นๆ มีจิตใจปลอดโปร่ง

การทำความสะอาด ถือว่าเป็นการตรวจเช็คอย่างใกล้ชิด จะทำให้รู้ถึงความบกพร่องที่มีอยู่ซึ่งโดยปกติแล้วข้อบกพร่องเหล่านี้พนักงานมักไม่ค่อยจะได้สังเกตเห็น ขั้นตอนของการทำความสะอาด

1. ประการสำคัญคือ จะต้องมีการกำหนดพื้นที่ความรับผิดชอบหรือมอบหมายให้มีผู้รับผิดชอบในการดูแลรักษาเอกสาร อุปกรณ์เครื่องใช้สำนักงานทุกชิ้น

2. ทำความสะอาดทุกพื้นที่ ทุกจุด โดยใช้หลักการมอง 360 องศา คือมองรอบตัวเอง ไม่ว่าจะเป็นบน ล่าง ซ้าย ขวา หน้า หลัง โดยไม่มีจุดยกเว้น

3. เริ่มทำความสะอาดจากด้านบน คือ เพดาน ฝ้า เรื่อยมาจนถึงพื้น และทำจากด้านในสุดของพื้นที่ออกไปสู่ด้านนอก

4. พยายามค้นหาสาเหตุหรือต้นเหตุของความสกปรก และทำการขจัดต้นเหตุนั้นเสีย เช่น ในสำนักงานบางแห่งพบว่ามีฝุ่นละอองปลิวอยู่ในสำนักงานเป็นจำนวนมาก ดังนั้น ถ้าจะขจัดฝุ่นละอองให้ลดน้อยลงหรือหมดไป จะต้องพยายามติดตามดูว่าฝุ่นละอองเหล่านั้นเกิดขึ้นเพราะอะไร มีใครเปิดประตูหรือหน้าต่าง ทิ้งไว้หรือไม่ หรือเผลอกดพัดลมให้ดูดอากาศจากข้างนอกเข้ามาข้างใน แทนที่จะดูดอากาศออก เมื่อพบแล้วจะต้องรีบแก้ไข เป็นต้น

5. พยายามขยายพื้นที่การทำความสะอาดให้ครอบคลุมทุกพื้นที่ในสำนักงาน

จุดสำคัญของการทำความสะอาดสถานที่ทำงานคือ

1. จะต้องมีการมอบหมายความรับผิดชอบ วัสดุ อุปกรณ์ เครื่องใช้ ต่างๆ เพื่อให้มีผู้ทำความสะอาดประจำ
2. อุปกรณ์ เครื่องใช้ ถ้าใช้งานร่วมกัน เมื่อใช้งานเสร็จแล้วทำความสะอาดทันทีหากเป็นของที่ใช้เพียงผู้เดียว 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 นำมาใช้
  - 2.2 เพิ่มประสิทธิภาพของอุปกรณ์นั้นๆ
  - 2.3 ลดอัตราของเสีย
3. สภาพการทำงาน
  - 3.1 สดชื่น สร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน
  - 3.2 พนักงานทำงานอย่างเต็มที่

### 3.3.4 สุขลักษณะ (SEIKETSU)

วิธีการในขั้นตอนนี้ จะเริ่มจากการขจัดมลภาวะซึ่งจะก่อให้เกิดอันตรายต่อสุขภาพร่างกายและสุขภาพจิตของพนักงาน เช่น เสียงที่ดังเกินไป , แสงสว่างไม่พอ , มีควัน และเขม่าฟุ้งกระจายอยู่ทั่วไป เป็นต้น หลังจากนั้นก็ทำการปรุงแต่งสถานที่ทำงานให้เป็นระเบียบ สะอาดหมดจดยิ่งขึ้นและมีบรรยากาศร่มรื่นน่าทำงาน

จุดสำคัญของขั้นตอน สุขลักษณะคือ

1. ต้องดำเนินการสะอาด สะดวก สะอาด ก่อน
2. เป็นหน้าที่ของพนักงานทุกระดับตั้งแต่ผู้บริหารระดับสูงสุด จนถึง

พนักงานระดับปฏิบัติการที่จะร่วมมือกันดำเนินการให้เกิดสุขลักษณะภายในหน่วยงาน  
หลังจากที่ได้ปฏิบัติ “สุขลักษณะ” แล้วผลที่ได้รับคือ

1. สภาพสิ่งแวดล้อมปราศจากมลภาวะ
2. สถานที่ทำงานถูกสุขลักษณะมีบรรยากาศน่าทำงาน
3. พนักงานทำงานอย่างปลอดภัย มีความสุขกาย สุขภาพจิตดี

### 3.3.5 สร้างนิสัย (SHITSUKE)

ในการสร้างพนักงานให้เป็นคนที่มีวินัยนั้น จะต้องทำการฝึกอบรมพนักงาน  
ให้มีความรู้ ความเข้าใจต่อกฎระเบียบมาตรฐานการทำงานต่างๆ เพื่อให้สามารถปฏิบัติตาม  
เป็นนิสัย การสร้างนิสัยคือ การปฏิบัติตามระเบียบกฎเกณฑ์ของหน่วยงานอย่างสม่ำเสมอ จน  
กลายเป็นการกระทำที่เกิดขึ้นเองโดยอัตโนมัติหรือโดยธรรมชาติ เช่น การไม่ทิ้งสิ่งของต่างๆ  
ลงพื้น การเก็บของที่น่าไปใช้เข้าที่เดิมทุกครั้งโดยไม่ต้องมีใครเตือนหรือบอก หรือจะดูจาก  
ตัวอย่างที่ง่ายและใกล้ตัวมากที่สุด คือการเลื่อนเก้าอี้เข้าใต้โต๊ะภายหลังเลิกใช้งานแล้ว การทำ  
ทุกอย่างเพื่อให้พร้อมสำหรับผู้ที่มาใช้งานคนต่อไป

จุดสำคัญของขั้นตอน “สร้างนิสัย” คือ

1. สร้างนิสัยเป็นเรื่องที่สำคัญจะทำให้พนักงานปฏิบัติ สะอาด สะดวก  
สะอาด สุขลักษณะจนเป็นเรื่องที่ติดตัวปฏิบัติเป็นประจำ
2. ตอกย้ำเรื่องนี้ สม่ำเสมอ และต่อเนื่องเป็นประจำ
3. ใช้การประชุมระดับต่างๆ ให้เกิดประโยชน์

หลังจากที่พนักงานได้ปฏิบัติ “สร้างนิสัย” แล้วผลที่พนักงานได้รับคือ

1. เป็นหน่วยงานที่ได้มาตรฐาน คือ เป็นระเบียบ สะอาด มีสภาพแวดล้อม  
ที่ดีน่าทำงาน
2. เป็นหน่วยงานที่มีความสามารถในการตอบสนองความต้องการของลูกค้า  
อย่างมีประสิทธิภาพสูง

3. สร้างความเชื่อถือ ความไว้วางใจ ให้กับผู้ใช้บริการ
4. พนักงานมีความภาคภูมิใจในหน่วยงานของตนเอง

จากที่ได้ทราบแล้วว่า กิจกรรม 5ส ประกอบด้วยหลัก 5 ประการคือ สะอาด สะดวก  
สะอาด สุขลักษณะ และสร้างนิสัย ซึ่งเป็นขั้นตอนพื้นฐานในการเพิ่มประสิทธิภาพของ  
งาน และยังสามารถแบ่งขั้นตอนการดำเนินกิจกรรม 5ส ได้ดังนี้ (สมาคมส่งเสริมเทคโนโลยี  
ไทย- ญี่ปุ่น .2544: 42)

1. ประกาศเป็นนโยบายของหน่วยงาน
2. ให้การศึกษา อบรม และความรู้ เกี่ยวกับ 5ส แก่พนักงานทุกคน

3. จัดตั้งคณะกรรมการ และคณะทำงาน 5ส
4. ติดตั้งโปสเตอร์รณรงค์
5. จัดแบ่งและทำผังพื้นที่ความรับผิดชอบ
6. ถ่ายภาพ หรือสไลด์ก่อนทำกิจกรรม
7. สํารวจพื้นที่ความรับผิดชอบ และตั้งหัวข้อในการปรับปรุงโดยเน้นการ

#### ประชุมกลุ่ม (Small Group Meeting)

8. ตรวจสอบ ประเมินผล ปรับปรุงและแก้ไข
9. มีการจัดตั้งมาตรฐาน 5ส ของสำนักงาน
10. มีการตรวจพื้นที่ โดยผู้บริหารอย่างสม่ำเสมอ
11. ถ่ายรูป หรือสไลด์หลังจากทำกิจกรรม 5ส
12. รายงานผลการดำเนินกิจกรรม
13. ประชาสัมพันธ์อย่างต่อเนื่อง
14. จัดการประกวดพื้นที่ที่รับผิดชอบ
15. การวัดผล

#### 3.4 การส่งเสริมกิจกรรม 5ส

การดำเนินการส่งเสริมกิจกรรม 5ส ในทางปฏิบัติในหน่วยงานมีขั้นตอนดังต่อไปนี้

3.4.1 ให้การศึกษาอบรมฝ่ายบริหารหรือฝ่ายจัดการเกี่ยวกับหลักการและผลดีของการทำกิจกรรม 5 ส

3.4.2 จัดตั้งคณะกรรมการส่งเสริมกิจกรรม 5ส ของโรงงานหรือสถานประกอบการ

3.4.3 ประกาศเจตนารมณ์การใช้ 5ส ในสถานประกอบการโดยผู้บริหารระดับสูง

3.4.4 ให้การศึกษาอบรมหัวหน้างาน ผู้ควบคุมงานและพนักงาน ตลอดจนจัดทำคู่มือการดำเนินการ 5ส ให้กับพนักงานทุกคน

3.4.5 วางแผนการส่งเสริม 5ส เป็นขั้นตอน

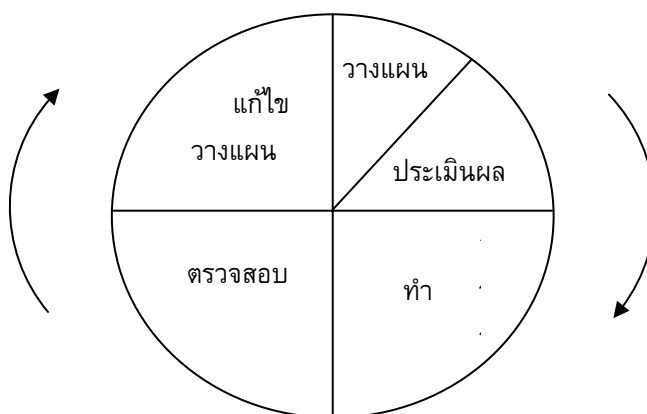
3.4.5.1 ในกรณีสถานประกอบการขนาดเล็ก (พนักงานมีน้อยกว่าหรือเท่ากับ 50 คน) รณรงค์ 5ส ทั้งสถานประกอบการ

3.4.5.2 ในกรณีสถานประกอบการขนาดกลางและขนาดใหญ่ (จำนวนพนักงานตั้งแต่ 50 คน ขึ้นไป) อาจส่งเสริมให้ทำทั้งสถานประกอบการ หรือจัดทำพื้นที่จำลอง (Model Area) ในสถานที่ใดสถานที่หนึ่ง ตัวอย่างของสถานประกอบการในเมืองไทย มักเลือก

โรงซ่อมห้องช่าง work shop หรือห้องพัสดุ ซึ่งเป็นห้องที่มีขนาดเหมาะสมและมักจะไม่เป็นระเบียบมากกว่าสถานที่อื่นๆ เมื่อพื้นที่จำลองประสบผลสำเร็จแล้วจึงค่อยๆเผยแพร่ไปยังบริเวณอื่นๆ ต่อไปในกรณี ดำเนินการพร้อมกันทั่วทั้งโรงงาน จะต้องจัดแบ่งบริเวณรับผิดชอบให้กับพนักงานแต่ละกลุ่มตามความเหมาะสมของขนาดพื้นที่ จำนวนเครื่องจักรอุปกรณ์ และลักษณะของงาน

#### 3.4.5.3 ดำเนินการ 5ส ตามแผนงานที่กำหนดไว้

3.4.5.4 ทบทวน ประเมินผล กำหนดมาตรฐานแล้วยกระดับให้ดีขึ้นเสมอ การดำเนินการ 5ส อย่างเป็นขั้นตอน ถ้าใช้หลักการของวงจรการบริหาร/การจัดการ (Management Cycle หรือ Deming/s Cycle) เข้ามาประยุกต์แล้วจะทำให้ดำเนินการได้ผลดีวงจรการบริหาร/การจัดการดังกล่าว ได้แก่



ที่มา : ปริทรรศน์ พันธบุรุษย์. (2538). *เอกสารประกอบการสัมมนาวิชาการเรื่อง 5ส กับการเพิ่มผลผลิต*. กรุงเทพฯ ฯ : สมาคมส่งเสริมเทคโนโลยีไทย – ญี่ปุ่น.

ภาพประกอบ 2 วงจรการบริหารการจัดการ Management Cycle

### 3.5 ตัวอย่างการใช้กิจกรรม 5ส ในการจัดสำนักงาน

3.5.1 ตูเก็บเอกสาร ลินชักโต๊ะทำงาน ควรมีการจัดระเบียบทำความสะอาดอย่างน้อยเดือนละครั้งขจัดของที่ไม่จำเป็น จัดแยกของที่เป็นให้เป็นระเบียบ ตูเอกสารและลินชักโต๊ะทำงาน มักมีสิ่งของที่ไม่จำเป็นอยู่เสมอ จึงควรมีการจัดทิ้งตามสมควร สำหรับโต๊ะทำงานนั้นควรมีการจัดระเบียบทุกครั้งหลังเลิกงานประจำวัน

3.5.2 รักษาระเบียบในการประชุมทุกครั้ง ในสำนักงานควรมีการรักษาเวลา ทุกคนที่เข้าประชุมควรได้รับมอบหมายและกำหนดการล่วงหน้าอย่างน้อย 1 วัน เพื่อจะได้จัดเตรียมข้อมูลต่าง ๆ ให้เข้าประชุมได้ครบ เริ่มประชุมตรงเวลากำหนดเวลาประชุมแต่ละเรื่อง

และเลิกให้ตรงเวลา หลักเลิกประชุมควรมีการจัดสถานที่ประชุมให้เรียบร้อยพร้อมที่จะใช้ประชุมในครั้งต่อไป

3.5.3 จัดระเบียบแผนป้ายประกาศต่างๆ ในสำนักงาน เช่น บอร์ดติดข้อความ ควรมีการจัดระเบียบเอาประกาศที่ล้าสมัยออกทำให้สะอาดอยู่เสมอการติดประกาศควรติดให้มีระเบียบเพื่อให้น่าสนใจ และพนักงานบริษัทควรถือเป็นหน้าที่ที่ต้องอ่านประกาศทุกวันตอนเริ่มและหลังเลิกงาน

3.5.4 จัดสิ่งแวดล้อมในสำนักงานจัดสิ่งที่ไม่ถูกสุขลักษณะ เช่น ฝุ่น ผง ควัน มีที่ทิ้งขยะเป็นสัดส่วนมีการกำจัดขยะทุกครั้งไม่นำสิ่งของที่ไมจำเป็นในการทำงานเข้ามาในที่ทำงาน

3.5.5 มีการติดป้ายคำขวัญของบริษัท คำขวัญในการจัดสำนักงานให้เป็นระเบียบไว้ในที่พนักงานเห็นได้ชัดเพื่อเป็นเครื่องเตือนใจเสมอ

3.5.6 มีการจัดแบ่งส่วนในการทำความสะอาดสำนักงานจัดการประกวดให้รางวัลส่วนที่จัดระเบียบหรือ 5ส ได้ดีที่สุดในแต่ละปี หรือแต่ละเดือนเพื่อกระตุ้นพนักงานอยู่เสมอ มีการติดป้ายประกาศชมเชยพนักงานที่มีระเบียบวินัยในการทำงาน เพื่อก่อให้เกิดแรงจูงใจ

3.5.7 ติดประกาศผลดีในการทำ 5ส ว่าสามารถลดเวลาในการทำงานลงได้มากน้อยเพียงใดโดยทำเป็นกราฟเวลาค้นหาสิ่งของ หรือเวลาที่ใช้ในการติดต่อลูกค้าที่ลดลงไปจากการจัดสำนักงานให้เป็นระเบียบกราฟต่างๆ จะดูได้ง่ายและเข้าใจได้ทันที ทำให้พนักงานมีกำลังใจในการปรับปรุงได้ดีขึ้น

3.5.8 จัดระบบข้อเสนอแนะในการทำงานและการปรับปรุงงาน โดยการทำกล่องข้อเสนอแนะได้ให้รางวัลแก่ผู้เสนอแนะทุกคนตอบข้อเสนอแนะทุกข้อเสนอ ถ้าทำได้ก็นำไปปฏิบัติทันที ขวัญและกำลังใจของพนักงานวัดได้จากจำนวนข้อเสนอแนะ

3.5.9 ผู้บังคับบัญชา ควรมีการทักทายปราศรัยกับพนักงานทุกวันรับฟังข้อเสนอแนะความเดือดร้อนต่างๆจัดการปรับปรุงแก้ไขเท่าที่ทำได้ จะทำให้พนักงานมีกำลังใจในการทำงานมากยิ่งขึ้น

3.5.10 การจัดวางโต๊ะทำงานให้เรียงตามลำดับที่เอกสารจะต้องผ่านและอยู่ใกล้กันในลักษณะเหมือนกับสายการผลิตแบบประกอบ (assembly line) ในโรงงานอุตสาหกรรม ทำให้การไหลผ่านของเอกสารเป็นไปอย่างรวดเร็วเหมือนกับสายน้ำการทำงานจะสามารถรวดเร็วขึ้น ความสับสนในการเดินทางจะลดน้อยลง

3.5.11 การจัดระบบให้เอกสารสามารถเข้า - ออก โดยผ่านโต๊ะต่าง ๆ น้อยที่สุดในลักษณะบริการจุดเดียว (one-point service) จะทำให้การทำงานสามารถรวดเร็วขึ้น โดยอาศัยแนวความคิดจากการผลิตที่ให้อัตโนมัติเข้าสู่กระบวนการผลิตโดยใช้เวลาน้อยที่สุดเท่าที่จะ

สั้นได้ จนไปสู่ลูกค้าผู้ใช้ผลิตภัณฑ์นั้น การจัดระบบแบบนี้จะเห็นตัวอย่างได้จากการให้บริการของธนาคารพาณิชย์ต่าง ๆ ซึ่งปัจจุบันมักใช้พนักงานเพียงคนเดียวในการรับ-จ่ายเงิน แทนที่จะต้องมีการตรวจสอบถึง 2-3 โຕะอย่างในสมัยก่อน

### 3.5.12 การจัดแฟ้มเอกสาร

3.5.12.1 การจัดแฟ้มเอกสารให้มีแฟ้มดัชนี (Index File) ไว้ 1 แฟ้มเป็นแฟ้มที่ระบุรายละเอียดว่าเอกสารต่างๆ เช่น ใบสั่งซื้อ สัญญาซื้อขาย ตัวอย่างสินค้า กฎเกณฑ์ต่างๆ จดหมายติดต่อ ฯลฯ อยู่ในแฟ้มหมายเลขที่เท่าใด เมื่อต้องการที่ค้นหาเอกสารใด ๆ ก็เพียงแต่เปิดหาที่แฟ้มดัชนี แล้วไปเปิดในแฟ้มที่ต้องการก็จะทำให้ค้นหาเร็วขึ้น ลดเวลาที่ไม่ได้ผลงานลงให้ต่ำที่สุด

3.5.12.2 การจัดเอกสารเป็นหมวดหมู่ โดยระบุเป็นตัวอักษรหรือใช้สีของแฟ้มที่แตกต่างกัน หรือใช้เทปสติติดที่สันแฟ้มจะทำให้การค้นหาและจัดเก็บเป็นไปได้สะดวกและรวดเร็วมากขึ้น

3.5.12.3 การจัดเรียงแฟ้มให้อยู่ตามลำดับในชั้นเก็บเมื่อจัดเรียบร้อยแล้วให้ทาสีเป็นเส้นทแยงที่สันแฟ้ม จากแฟ้มแรกถึงแฟ้มสุดท้าย จะทำให้การจัดเก็บแฟ้มเข้าที่นั้นถูกต้องรวดเร็ว แฟ้มที่อยู่ผิดที่ จะรู้ได้ในทันที และสามารถเอากลับคืนที่เดิมได้

3.5.12.4 แฟ้มเอกสารสามารถแยกออกเป็นเอกสารที่ใช้ประจำ เช่น ใบราคา (Price List) รายชื่อ ที่อยู่ลูกค้าประจำ เอกสารที่ใช้ตามช่วงเวลา เช่น ใบเสร็จรับเงิน ใบส่งจ่ายเงินเพื่อการคิดภาษีหรือเอกสารที่ใช้ในกรณีพิเศษ เช่น กฎระเบียบบริษัท กฎหมายต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง ระเบียบต่างๆที่เคยออกมาแล้ว การจัดแยกแฟ้มดังกล่าวนี้เพื่อที่จะได้จักรวรรดิที่เก็บให้เหมาะสมดังนี้

- แฟ้มเอกสารที่ใช้ประจำให้จัดไว้ในชั้นที่อยู่ใกล้กับผู้ใช้มากที่สุด และอยู่ในระดับสูงจากบ่าถึงเข่าของผู้ใช้ จะทำให้การหยิบใช้และจัดเก็บทำได้สะดวกรวดเร็ว ไม่เกิดอันตรายต่อร่างกายด้วย

- แฟ้มเอกสารที่ใช้ตามช่วงเวลาและแฟ้มเอกสารที่ใช้ในกรณีพิเศษให้จัดเก็บในชั้นที่แยกต่างหาก ห่างจากสถานที่ที่เก็บเอกสารประจำ เพื่อที่จะได้มีที่ทำงานมากขึ้น

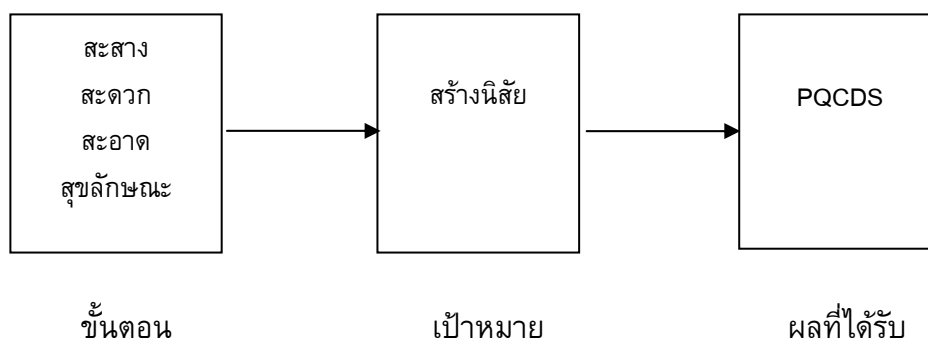
3.5.13 แบบฟอร์มต่างๆ ที่ใช้สำนักงาน ควรมีการทบทวนรูปแบบอย่างน้อย 3 ปี ต่อครั้ง เพราะแบบฟอร์มที่ใช้งานนานๆ มักมีช่องที่เติมข้อความต่างๆ ที่ไม่เหมาะสมไม่จำเป็นหรือมากเกินไปอยู่ ควรมีการแก้ไขให้กะทัดรัดใช้งานได้สะดวกรวดเร็ว และสิ้นเปลืองกระดาษน้อยที่สุด

### 3.5.14 รายงานต่างๆ ที่จัดทำขึ้นในสำนักงานควรจัดทำให้สนองความต้องการของ

ผู้ใช้ รายงานควรจะสั้นที่สุด และตรงจุดประสงค์ที่สุด เพื่อที่ผู้อ่านจับใจความได้เร็ว และถ้าไม่จำเป็นแล้วไม่ควรทำรายงานเกินกว่ากระดาษ

### 3.6 ความจำเป็นในการนำกิจกรรม 5ส มาใช้ในหน่วยงาน

เนื่องจากในปัจจุบันในการทำงานของหน่วยงานต่างๆ เกิดความสูญเสียของต้นทุนโดยไม่จำเป็น เช่น การเปิดไฟฟ้า หรือเครื่องปรับอากาศ ทิ้งไว้โดยไม่จำเป็น การไม่เก็บรักษาอุปกรณ์ เครื่องมือต่างๆ หลังจากนำมาใช้แล้ว ทำให้เมื่อต้องการใช้ครั้งต่อไปต้องเสียเวลาในการค้นหา ซึ่งเวลาก็เป็นต้นทุนในการผลิตอย่างหนึ่ง หรือแม้กระทั่งระเบียบวินัย ของพนักงานที่น้อยลงทำให้การทำงานต่างๆ ได้ประสิทธิภาพอย่างไม่เต็มที่ ซึ่งปัญหาที่กล่าวมาล้วนแล้วแต่มาจากทรัพยากรมนุษย์ในหน่วยงานนั้นทั้งสิ้น เพราะฉะนั้นเพื่อเป็นการลดหรือขจัดปัญหาเหล่านี้ให้หมดไป หน่วยงานต่างๆ จึงต้องมีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในหน่วยงานของตน ซึ่งทุกองค์กรจะมีเป้าหมายสูงสุดของการพัฒนาองค์กร คือการพัฒนา และเพิ่มประสิทธิภาพของบุคลากร เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีคุณภาพ และผลผลิตสูงขึ้น ซึ่งเปรียบเหมือนเป้าหมายสูงสุดของกิจกรรม 5ส คือการสร้างนิสัย ทักษะที่ดีให้กับบุคลากร และสร้างสภาพแวดล้อมการทำงานที่ดีและเหมาะสม เพื่อสร้างคุณภาพในการทำงานและเพิ่มผลผลิตเช่นเดียวกัน



ที่มา : สืบสกุล สุนทรศร.(2540).5ส กับการเพิ่มผลผลิต.กรุงเทพฯ : สมาคมส่งเสริมเทคโนโลยีไทย – ญี่ปุ่น.

ภาพประกอบ 3 ขั้นตอนสำคัญ และเป้าหมายกิจกรรม 5ส

PQCDS หมายถึง งานการผลิต และบริการ 5 ศูนย์ โดยส่งมอบ

- Product (ผลผลิต) Prefer (ความชื่นชอบของผู้รับบริการ)
- Quality (คุณภาพที่ดี)

- Cost (ต้นทุนต่ำ)
- Delivery (ความรวดเร็ว)
- Safety (ปลอดภัย)

กิจกรรม 5ส นั้นมีความสำคัญต่อองค์กรต่างๆ ด้วยเหตุผลดังต่อไปนี้ (วันชัย ริจิรวนิช. 2539 : 113)

1. ทำให้หน่วยงานหรือองค์กรนั้นๆ มีมาตรฐานระดับสากล
2. สามารถจัดการความสูญเสียต่างๆ ที่ไม่จำเป็นได้
3. สามารถลดแหล่งเพาะความสิ้นเปลือง
4. ป้องกันความสิ้นเปลืองที่จะเกิดขึ้นและลดต้นทุนของหน่วยงานเพื่อที่จะได้นำไป

พัฒนาในส่วนอื่น

5. ทำให้เกิดสภาพแวดล้อมของสถานที่ทำงานที่ดี

สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ (2541 : 8) ได้ให้ความสำคัญของกิจกรรม 5ส ว่ามีความสำคัญคือ

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

### 3.7 การเพิ่มประสิทธิภาพงานด้วยกิจกรรม 5ส

มีผู้กล่าวถึงการเพิ่มประสิทธิภาพของการทำงานจากการนำกิจกรรม 5ส ไปใช้ดังนี้ เลื่อน กฤตกร (ตฤตถนัย นพคุณ.2542 : 124 ; อ้างอิงจาก เลื่อน กฤตกร) กล่าวว่า หลังจากได้นำ 5ส เข้าไปใช้ (การปิโตรเลียมแห่งประเทศไทย) ปัญหาความสกปรก และ เเทอะของคราบน้ำมันที่มีการรั่วเป็นจุดเล็กๆ ที่ละหยดที่แต่เดิมไม่มีใครสนใจ ละเลย การสูญเปล่าของน้ำมันที่รั่วก็หมดสิ้นไป คิดแล้วเป็นการลดต้นทุนเป็นตัวเลขก็ไม่น่าจะน้อยกว่า 10 ล้านบาท

วิเศษ จูภิบาล (ตฤตถนัย นพคุณ . 2542 : 11 ; อ้างอิงจาก วิเศษ จูภิบาล) กล่าวว่า ปตท. สามารถวัดผลตอบแทนจากกิจกรรมเพิ่มผลผลิตได้ทั้งในเชิงคุณภาพและเชิงปริมาณ และผลตอบแทนเชิงคุณภาพที่มีคุณค่าสูงสุดจากกิจกรรมนี้ก็คือ ผลตอบแทนที่ได้จากการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ขององค์กร พนักงานมีความพยายามปรับปรุงคุณภาพงานอย่างสม่ำเสมอ รู้จักวิธีการทำงานแบบเป็นทีม แบบทุกคนมีส่วนร่วม และมีทัศนคติที่ดีต่อการ

ทำงาน นั่นคือ ส ตัวที่ 5 สร้างนิสัย ซึ่งเป็นเป้าหมายสูงสุดของกิจกรรม 5ส และด้วยวิธีการพัฒนาแบบยึดคนเป็นศูนย์กลางของการพัฒนานี้ จะส่งผลให้ ปตท. เกิดการพัฒนาแบบยั่งยืนในที่สุด

นิตย สัมมาพันธ์ และคณะ (2533 : 17-18) กล่าวว่า กิจกรรม 5ส มีผลทำให้การปฏิบัติงานสามารถตรวจพบข้อบกพร่องต่างๆได้ง่ายขึ้น รวมทั้งคุณภาพของสินค้าและความปลอดภัยในการปฏิบัติงานก็จะเป็นผลที่น่าพึงพอใจด้วย

นิยม ดีสวัสดิ์มงคล (2542 :17) กล่าวว่า เป็นเรื่องที่น่าประหลาดใจที่มุงเน้นพฤติกรรมของคนเป็นหลัก โดยที่ทุกคนจะต้องช่วยกันสร้างที่ทำงานให้มีสภาพและบรรยากาศที่มีลักษณะก่อให้เกิดความสุขทั้งกายและใจทุกคน ปราศจากสิ่งรบกวนต่างๆ อันจะมีผลกระทบต่อประสิทธิภาพการทำงาน

สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ (2539:1) กล่าวว่า การจัดระเบียบเรียบร้อยในสถานที่ทำงาน เป็นสิ่งที่ทุกคนในหน่วยงานจำเป็นต้องกระทำเพื่อสร้างสรรค์หน่วยงานที่ทุกคนทำงานอยู่มีความภูมิใจกิจกรรม 5ส มีหลักง่ายๆ ว่า “มีที่สำหรับของทุกสิ่ง และของทุกสิ่งก็ต้องอยู่ในที่ของมัน” กิจกรรมนี้ช่วยพัฒนาความสำนึกในเรื่องมาตรฐานการปฏิบัติงานให้ดีขึ้น ยิ่งไปกว่านั้นพนักงานผู้ซึ่งมีความภูมิใจในที่ทำงานของตนจะสามารถเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานให้สูงขึ้น

วิชาญ บุรณธีราวิทย์ (นิยม ดีสวัสดิ์มงคล. 2542 : 5 ; อ้างอิงจาก วิชาญ บุรณธีระวิทย์) กล่าวว่า ภายหลังจากที่มีการนำกลุ่มกิจกรรม QCC มาใช้ในการเพิ่มผลผลิตแล้วพบว่าผลผลิตที่ได้ไม่ประสบผลสำเร็จเท่าที่ควร ดังนั้น กิจกรรม 5ส จึงได้ถูกนำมารวบรวมเพื่อเป็นเทคนิคพัฒนาคน พัฒนางานโดยถือว่า 5ส เป็นกิจกรรมพื้นฐานไปสู่ประสิทธิภาพของการดำเนินกิจกรรมอื่นๆ

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

3.7.1 ลดปัญหาการสูญเสียน้ำและค่าใช้จ่าย (ต้นทุน) ในการซ่อมอุปกรณ์ต่างๆ เพราะการทำ 5ส จะกำหนดว่าพนักงานคนใด หรือหน่วยงานใดจะต้องรักษาดูแลอุปกรณ์ให้อยู่ในสภาพที่พร้อมใช้งานเสมอ อุปกรณ์เครื่องใช้ก็จะได้รับการดูแลเอาใจใส่ ก่อให้เกิดความคงทนในการใช้งาน หน่วยงานไม่ต้องสิ้นเปลืองงบประมาณในการจัดหา และซ่อมแซมอุปกรณ์เหล่านั้นบ่อยครั้ง

3.7.2 สามารถใช้อุปกรณ์ต่างๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด การนำ 5ส มาใช้นั้น นอกจากจะยืดอายุการใช้งานให้แก่อุปกรณ์แล้ว ยังส่งผลให้งานที่ต้องอาศัยอุปกรณ์เหล่านั้นมีประสิทธิภาพในการทำงานอย่างสม่ำเสมอ

3.7.3 ไม่ต้องเสียค่าใช้จ่ายเพิ่มโดยใช่เหตุ ตัวอย่างที่เห็นได้ชัดเจนที่สุดคือการทำ 5ส ของปตท.กล่าวคือจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยได้เข้ามาวิจัย และประเมินผลในช่วงปี 2537 ซึ่งปรากฏว่าหลังจากการทำ 5ส แล้วคลังน้ำมัน 18 คลังทั่วประเทศมีพื้นที่ใช้สอยเพิ่มขึ้นจาก เดิมรวมแล้วถึง 4,000 กว่าตารางเมตร ช่วยประหยัดค่าใช้จ่ายในการขยายพื้นที่ไปประมาณ 6,000,000 บาท (ตฤตถันย นพคุณ. 2542 : 79)

#### 3.7.4 ประหยัดเวลา และดึงสิ่งที่เสียไปกลับคืนมา

การใช้เวลาในการหาเอกสารน้อยเท่าไร ยิ่งสะดวกในการทำงานมากเท่านั้น เพราะเราสามารถประหยัดเวลาในการทำงานได้ หรือสามารถนำเวลานั้นไปใช้ในการทำงาน อย่างอื่น เช่น ในหน่วยงานราชการหลายครั้งต้องมีการหาเอกสาร หลักฐานต่างๆ ทำให้ เสียเวลา และงานไม่เดินเท่าที่ควร ปัจจุบันจึงมีแนวคิดในการนำ 5ส มาใช้ในวงราชการ อย่างจริงจัง

#### 3.7.5 พัฒนาระบบการผลิตและการจัดการคลังพัสดุ

การทำ 5ส ก่อให้เกิดการไหลเวียนของวัสดุมากขึ้นกล่าวคือ การ “สะสาง” ทำให้เราเห็นว่า วัสดุใดยังใช้การได้และเหลืออยู่เป็นจำนวนเท่าไร ถ้าเราไม่ได้ทำการสะสาง บางครั้งเราอาจนำเอาของที่ไม่ใช้หรือของที่เสียแล้วปนอยู่กับของที่ยังไม่ได้ใช้หรือยังใช้ได้ ก็ เป็นได้ ถ้าเป็นอย่างนั้นจะก่อให้เกิดผลเสียหายหลายประการ ซึ่งประการสำคัญคือ เราอาจนำ ของที่ใช้ไม่ได้เข้าสู่กระบวนการผลิต ทำให้เกิดข้อผิดพลาดขึ้นได้

เราสามารถสรุปประโยชน์ของกิจกรรม 5ส ได้ดังนี้

- |           |   |
|-----------|---|
| สะสาง     | - ลดความสิ้นเปลืองของวัสดุ  |
|           | - ลดความสิ้นเปลืองของพื้นที่ ตู้เอกสาร และชั้นวางของ                    |
|           | - ลดค่าใช้จ่ายในการซื้อวัสดุอุปกรณ์ ในการเก็บเอกสารใหม่                 |
| สะดวก     | - ลดการสูญเสียวเวลาในการค้นหาเอกสาร                                     |
|           | - เพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน  |
|           | - เพิ่มประสิทธิภาพความปลอดภัย   |
| สะอาด     | - คน : ทำงานถูกวิธี ปลอดภัย สนุกกับงาน                                  |
|           | - อุปกรณ์ : เที่ยงตรง ประสิทธิภาพสูงสุด อายุการใช้งานยาวนาน             |
|           | - ผลผลิต : การเสื่อมคุณภาพลดลง เพิ่มความเชื่อมั่นของผู้ใช้บริการ        |
| สุขลักษณะ | - สภาพแวดล้อมปราศจากมลภาวะ  |
|           | - สถานที่ทำงาน บรรยากาศน่าทำงาน   |
|           | - พนักงานมีความปลอดภัย สุขภาพดีทั้งกายและใจ ลดค่าใช้จ่ายการ รักษาพยาบาล |

- สร้างนิสัย - ตอบสนองความต้องการของผู้ใช้บริการได้สูง
- องค์กรมีมาตรฐานสูงขึ้น
- พนักงานมีความพึงพอใจในการทำงาน

#### 4. ประวัติกระทรวงการคลัง (กระทรวงการคลัง. 2538 : 60)

การบริหารการคลังของไทยได้ดำเนินมาเป็นเวลานาน นับตั้งแต่สมัยกรุงสุโขทัยเป็นต้นมา แต่ยังมีได้จัดตั้งหน่วยงานเพื่อทำหน้าที่นี้โดยเฉพาะ รัฐบาลมีรายได้จาก ส่วยสาอากร หรือที่เรียกกันในปัจจุบันว่า ภาษีอากร 4 ชนิด ได้แก่ จังกอบ อากร ส่วย และ ฤชา ในสมัยกรุงศรีอยุธยาตอนต้น ได้มีการจัดระเบียบการปกครองฝ่ายพลเรือนเป็น 4 แผนก เรียกว่า จตุสดมภ์ ซึ่งประกอบด้วย กรมเมือง กรมวัง กรมพระคลัง และ กรมนา โดยกรมพระคลังทำหน้าที่รักษาราชทรัพย์ผลประโยชน์ของบ้านเมือง มีขุนคลังเป็นหัวหน้าบังคับบัญชา และมีพระคลังสินค้าเป็นที่เก็บและรักษาส่วยสาอากร ในรัชสมัยพระบาทสมเด็จพระจอมเกล้าเจ้าอยู่หัว (พ.ศ. 2394 – 2411) ไทยได้เปิดประตูการค้ากับประเทศตะวันตก นับตั้งแต่ได้มีการลงนามใน สนธิสัญญาบาวริง กับประเทศอังกฤษเมื่อปี พ.ศ. 2398 และกับประเทศอื่นๆ บทบัญญัติในสนธิสัญญาบาวริงมีผลให้ไทยต้องยกเลิกการค้าแบบผูกขาด โดยระบบพระคลังสินค้าอย่างเด็ดขาด เลิกล้มการเก็บภาษีเบิกร่องหรือค่าปากเรือ มีการจัดตั้ง ศุลกสถาน (Customs House) หรือ โรงภาษี จัดเก็บภาษีขาเข้าในอัตรา “ร้อยชักสาม” และภาษีขาออกตามที่ระบุไว้ในท้ายสัญญา ระบบการศุลกากรแบบใหม่ก็นำมาใช้นับแต่ครั้งนั้น

เมื่อพระบาทสมเด็จพระจุลจอมเกล้าเจ้าอยู่หัว เสด็จขึ้นครองราชสมบัตินั้นได้มีการเปลี่ยนแปลงการบริหารงานการคลัง ซึ่งนำไปสู่การสถาปนากกระทรวงการคลัง ทรงพระราชดำริว่า การบริหารการคลังของประเทศประสบปัญหาเกี่ยวกับการจัดเก็บภาษีอากรและการจัดระบบการคลังหลายประการ จึงทรงเริ่มทำการปฏิรูปการคลังโดยโปรดเกล้าฯ ให้ตั้งหอรัษฎากรพิพัฒน์ ขึ้นเมื่อปี พ.ศ. 2416 ในพระบรมมหาราชวังให้เป็นที่ทำการของเจ้าพนักงานพระคลังมหาสมบัติ และให้มีพนักงานบัญชีกลางสำหรับรวบรวมบัญชีเงินผลประโยชน์แผ่นดิน และตรวจตราการเก็บภาษีอากรซึ่งกระทรวงต่างๆ พร้อมกันนั้นได้ทรงตราพระราชบัญญัติสำหรับหอรัษฎากรพิพัฒน์ จุลศักราช 1235 กรมพระคลังมหาสมบัติก็คือกระทรวงการคลังในปัจจุบันนั่นเอง โดยที่กรมพระคลังมหาสมบัติได้รับการสถาปนาขึ้น ณ วันที่ 14 เมษายน พ.ศ. 2418 จึงถือเอาวันนี้เป็นวันสถาปนากกระทรวงการคลัง นับถึงบัดนี้เป็นปีที่ 120

วันที่ 20 มิถุนายน พ.ศ.2476 พระยาพหลพลพยุหเสนาได้ทำการยึดอำนาจการปกครองประเทศและจัดตั้งคณะรัฐบาลชุดใหม่ขึ้น ได้มีการจัดระเบียบราชการบริหารประเทศอีกครั้งหนึ่ง วันที่ 9 ธันวาคม พ.ศ.2476 ได้มีการประกาศใช้พระราชบัญญัติปรับปรุงกระทรวง ทบวง กรม

พ.ศ.2476 และพระราชกฤษฎีกาจัดวางระเบียบกรมในกระทรวงการคลัง พ.ศ. 2476 และได้ทำการแก้ไขนามกระทรวงพระคลัง เป็นกระทรวงการคลัง

จากพระราชบัญญัติปรับปรุงกระทรวง ทบวง กรม พ.ศ.2476 กระทรวงการคลังได้แบ่งส่วนราชการเป็น 8 กรม ได้แก่

1. สำนักงานเลขานุการรัฐมนตรี
2. สำนักงานปลัดกระทรวง
3. กรมคลัง
4. กรมบัญชีกลาง
5. กรมพัสดุ
6. กรมศุลกากร
7. กรมสรรพสามิต
8. กรมสรรพากร

กล่าวโดยสรุป กระทรวงการคลัง เป็นหน่วยงานที่มีอำนาจหน้าที่ดูแลรับผิดชอบเกี่ยวกับการบริหารการเงินการคลังของแผ่นดิน การจัดเก็บภาษีอากร และกิจการอื่น ๆ อันเกี่ยวข้องกับการหารายได้ของประเทศ ตลอดจนควบคุมดูแลระบบงานด้านเศรษฐกิจและการคลัง ให้ดำเนินไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ การบริหารงานการคลังได้เริ่มมีมาตั้งแต่สมัยสุโขทัย สืบต่อมาจนถึงสมัยพระบาทสมเด็จพระจุลจอมเกล้าเจ้าอยู่หัว จึงได้ทรงพระกรุณาโปรดเกล้าฯ ให้ตราพระราชบัญญัติจัดระเบียบราชการในกรมพระคลังมหาสมบัติขึ้นเมื่อวันที่ 14 เมษายน พ.ศ. 2418 โดยมีพระเจ้าบรมวงศ์เธอเจ้าฟ้ามหามาลา กรมพระยาบำราบปรปักษ์ทรงเป็นเสนาบดีกรมพระคลังมหาสมบัติ และในปี พ.ศ. 2476 จึงเปลี่ยนเป็นกระทรวงการคลังจนถึงปัจจุบัน

## 5. สำนักงานคลังจังหวัดเพชรบุรี

สำนักงานคลังจังหวัดเพชรบุรีเป็นส่วนราชการบริหารส่วนภูมิภาค สังกัดกรมบัญชีกลาง กระทรวงการคลังตั้งอยู่บริเวณอาคาร 2 ชั้น ศาลากลางจังหวัดเพชรบุรี อำเภอเมือง จังหวัดเพชรบุรี ปัจจุบันนางสุวรรณณี เกษมสุข ดำรงตำแหน่งคลังจังหวัดเพชรบุรีเป็นผู้รับผิดชอบควบคุม กำกับดูแลเจ้าหน้าที่ของสำนักงานคลังจังหวัดเพชรบุรี ซึ่งเป็นหน่วยงานทางราชการที่มีความสำคัญหน่วยงานหนึ่ง ซึ่งมีหน้าที่รับผิดชอบดังนี้

### 5.1 หน้าที่ความรับผิดชอบ

- 5.1.1 ควบคุมการรับ – จ่ายเงิน การเก็บรักษาและการบริหารเงินคงคลัง
- 5.1.2 ควบคุมตรวจสอบและอนุมัติการขอเบิกจ่ายเงินงบประมาณ และเงินนอกงบ

## ประมาณ

5.1.3 นำเงินส่งคลัง และการถอนคืนเงินรายได้ของส่วนราชการ

5.1.4 จัดทำบัญชีและรายการเงินของแผ่นดิน

5.1.5 การให้คำปรึกษาแนะนำเกี่ยวกับระเบียบการคลัง และระบบบัญชีแก่ส่วนราชการ

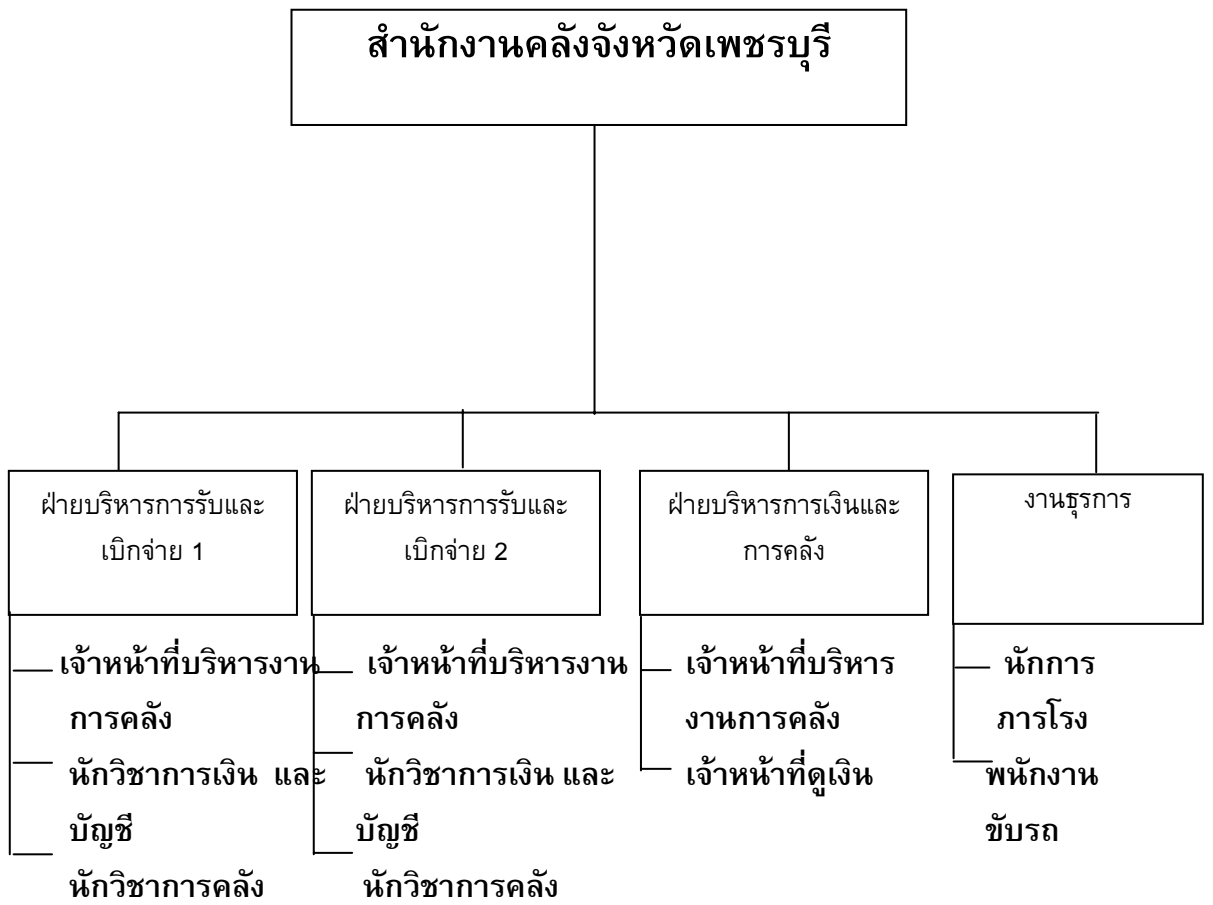
5.1.6 ปฏิบัติงานร่วมหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องหรือได้รับมอบหมาย

## 5.2 กระบวนการทำงาน

สำนักงานคลังจังหวัดเพชรบุรีมีกระบวนการทำงานหลักในการควบคุมตรวจสอบอนุมัติการเบิกจ่ายเงินทุกประเภทของส่วนราชการ และรัฐวิสาหกิจ โดยตัวแทนของหน่วยงานฝ่ายการเงินของหน่วยงานนั้นๆ จะทำการติดต่อโดยการยื่นหลักฐานในการรับเงินโดยใช้ใบฎีกาและฝากเงินโดยใช้ใบนำฝาก และทำการตรวจสอบหลักฐานเอกสารต่างๆ โดยฝ่ายบริหารการรับและเบิกจ่าย 1 และ 2 และทำการดำเนินการรับและจ่ายเงินโดยฝ่ายบริหารการเงินและการคลัง โดยให้หัวหน้าฝ่ายตรวจสอบและลงนาม ก่อนจะส่งให้กับคลังจังหวัดทำการลงนามอนุมัติอีกครั้ง ส่วนงานธุรการจะดำเนินงานด้านสารบรรณและธุรการทั่วไป เช่นการหาเอกสารและแบบพิมพ์ต่างๆ สำหรับประชาชนทั่วไปจะให้บริการในด้านการรับแลกเหรียญกษาปณ์และธนบัตรที่เก่าหรือชำรุด และให้ความรู้ในการตรวจสอบเหรียญกษาปณ์และธนบัตรว่าจริงหรือปลอม

สำนักงานคลังจังหวัดเพชรบุรี แบ่งการบริหารออกเป็น 3 ฝ่าย 1 งาน

- ฝ่ายบริหารการรับและเบิกจ่ายเงิน 1
- ฝ่ายบริหารการรับและเบิกจ่ายเงิน 2
- ฝ่ายบริหารการเงินและการคลัง
- งานธุรการ



ที่มา : สำนักงานคลังจังหวัดเพชรบุรี . 2543 : 5

ภาพประกอบ 4 โครงสร้างสำนักงานคลังจังหวัดเพชรบุรี

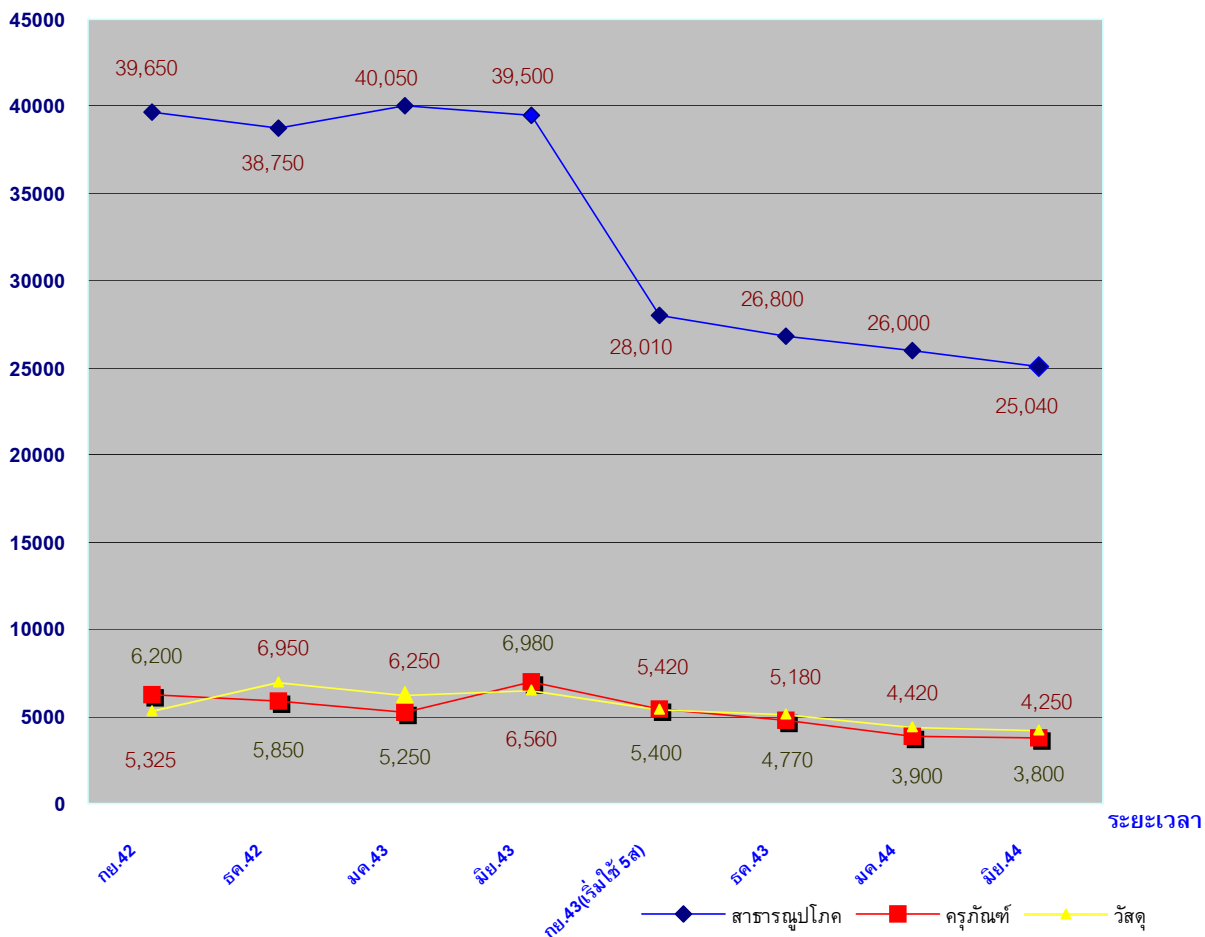
5.3 ค่าใช้จ่ายด้านครุภัณฑ์ วัสดุสำนักงาน และสาธารณูปโภคของสำนักงานคลังจังหวัด  
เพชรบุรี

ตาราง 1 ค่าใช้จ่ายด้านครุภัณฑ์ วัสดุสำนักงาน และสาธารณูปโภคของสำนักงานคลังจังหวัด  
เพชรบุรี

ระยะเวลา (ไตรมาส)	ค่าใช้จ่าย		
	สาธารณูปโภค	ครุภัณฑ์	วัสดุสำนักงาน
กันยายน 2542	39,650	6,200	5,325
ธันวาคม 2542		38,750	5,850
	6,950		
มีนาคม 2543	40,050	5,250	6,250
มิถุนายน 2543		39,430	6,980
	6,560		
กันยายน 2543 (เริ่มใช้ 5ส)	28,010	5,400	5,420
ธันวาคม 2543	26,800	4,770	5,180
มีนาคม 2544	26,000	3,900	4,420
มิถุนายน 2544	25,040	3,800	4,250

ที่มา : สำนักงานคลังจังหวัดเพชรบุรี

## ค่าใช้จ่าย (บาท)



ภาพประกอบ 5 ค่าใช้จ่ายด้านครุภัณฑ์ วัสดุสำนักงาน และสาธารณูปโภคของสำนักงานคลังจังหวัดเพชรบุรี

จากตาราง 1 และภาพประกอบ 5 แสดงให้เห็นว่าค่าใช้จ่ายด้านสาธารณูปโภค ครุภัณฑ์ และวัสดุสำนักงานของสำนักงานคลังจังหวัดเพชรบุรี ในช่วงแรกก่อนใช้กิจกรรม 5ส (ก่อนกันยายน 2543) ค่าใช้จ่ายทั้งสามด้านนั้นอยู่ในระดับสูงเนื่องจากการทำงานของเจ้าหน้าที่นั้นการเบิกจ่ายต่างๆ ยังไม่มีความประหยัด หรือใช้วัสดุสำนักงานต่างๆ อย่างไม่มีความระมัดระวังจึงทำให้เกิดความสิ้นเปลือง เช่นการใช้ไฟฟ้า หรือน้ำประปา โดยไม่ได้มีการปิดทุกครั้งหลังจากใช้เสร็จ หรือทางด้านวัสดุสำนักงานมีการใช้กระดาษเพียงหน้าเดียว ก็เปลี่ยนใช้แผ่นใหม่ แต่เมื่อมีการนำกิจกรรม 5 ส มาใช้ในการทำงาน (กันยายน 2543) ซึ่งเป็น

การจัดระเบียบของการทำงาน และสถานที่ทำงาน เป็นการฝึกให้เจ้าหน้าที่ทุกคนตระหนักถึงความประหยัดในการใช้ทรัพยากรต่างๆ ในการทำงาน เช่นเดือนตนเองอยู่เสมอว่าหลังจากใช้ไฟฟ้าหรือน้ำประปาต้องปิดทุกครั้งหลังใช้ หรือเปิดใช้เฉพาะจำเป็น การเบิกจ่ายครุภัณฑ์วัสดุสำนักงานก็ควรจะเบิกใช้เฉพาะเมื่อของเก่าที่ใช้อยู่สิ้นหมด หรือไม่สามารถใช้ต่อไปได้แล้วจริงๆ และเจ้าหน้าที่ทุกคนมีความระมัดระวัง และรู้จักดูแลรักษาอุปกรณ์สำนักงานต่างๆ หลังจากใช้เสร็จแล้ว เพื่อเป็นการยืดอายุการใช้งานไม่ต้องเสียค่าใช้จ่ายในการซ่อมแซมอยู่บ่อยๆ หรือต้องซื้อใหม่ ซึ่งเป็นการลดค่าใช้จ่ายของสำนักงาน ดังเห็นได้จากเมื่อเริ่มใช้กิจกรรม 5ส (กันยายน 2543) ค่าใช้จ่ายด้านสาธารณูปโภคลดลงจาก 39,430 บาท เป็น 28,210 บาท ด้านครุภัณฑ์ลดลงจาก 6,980 บาท เป็น 5,400 บาท ด้านวัสดุสำนักงานลดลงจาก 6,560 บาท เป็น 5,420 บาท และมีแนวโน้มที่ลดลงเรื่อยๆ ในไตรมาสต่อๆ มา ดังแสดงในภาพประกอบ 5 ซึ่งแสดงให้เห็นว่าการทำงานอย่างมีระเบียบตระหนักถึงการใช้ทรัพยากรต่างๆ อย่างประหยัดโดยใช้กิจกรรม 5ส สามารถทำให้ค่าใช้จ่ายทั้ง 3 ด้านของสำนักงานคลังจังหวัดเพชรบุรีมีแนวโน้มที่ลดลง

## 6. กิจกรรม 5 ส ของสำนักงานคลังจังหวัดเพชรบุรี

แรกเริ่มการดำเนินกิจกรรม 5ส เป็นเพียงการดำเนินงานให้เป็นไปตามนโยบาย ซึ่งยังไม่ได้ดำเนินกิจกรรมอย่างจริงจังนัก เนื่องจากมีงานประจำอยู่แล้ว แต่เมื่อได้เริ่มดำเนินการ “สะสาง” ได้มีการทำลายเอกสารที่หมดความจำเป็น โดยได้มีการนำกิจกรรม 5ส มาใช้กับสำนักงานคลังจังหวัดเพชรบุรีตามมติคณะรัฐมนตรี และนโยบายของคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน เมื่อเดือนกุมภาพันธ์ 2543 ผลการดำเนินงานก็เริ่มเห็นเป็นรูปธรรมขึ้นเป็นลำดับ คือเกิดความสะอาดในการปฏิบัติงาน ห้องทำงานสะอาดน่าอยู่ นำทำงานจึงคิดว่าต้องทำกิจกรรม 5ส ให้เต็มรูปแบบโดยดำเนินการอย่างจริงจัง เมื่อเดือนกุมภาพันธ์ 2543 จนถึงปัจจุบัน สะสาง (SEIRI)

การทำสะสาง ทุกหน่วยงานไม่ว่าจะเป็นสำนักงาน คลังพัสดุ ฯลฯ ใช้ได้ทั้งสิ้น เพียงแต่ต้องระลึกเสมอว่า การทำการสะสางอะไรออกจากหน่วยงาน จะต้องแน่ใจว่าไม่ขัดต่อกฎระเบียบ ข้อบังคับ ของหน่วยงานนั้นๆ ซึ่งเมื่อแน่ใจแล้วก็สามารถลงมือทำการสะสางด้วยขั้นตอนดังนี้

1. สำรวจ สิ่งของต่างๆ ในหน่วยงาน โดยเฉพาะอาณาบริเวณที่อยู่ในความรับผิดชอบ
2. แยก ต้องเริ่มแยกแยะของที่ต้องการใช้กับของที่ไม่ต้องการใช้งานออกจากกัน
3. ขจัด ของที่ไม่ต้องการ หรือ ของที่มากเกินไปจนความจำเป็น

ประโยชน์ที่ได้รับจากการสะสม

1. ขจัดความสิ้นเปลืองของทรัพยากร ไม่ว่าจะเป็นคน เงินทุน วัสดุดิบ ฯลฯ
2. ลดปริมาณสินค้าคงคลังให้มีเท่าที่จำเป็นจริงๆ
3. จัดการใช้วัสดุอุปกรณ์ ชั้นวางของ ตู้เก็บเอกสารอย่างไรประโยชน์
4. เหลือเนื้อที่ใช้สอยไปทำอย่างอื่นได้
5. ที่ทำงานดูกว้าง และโล่งขึ้น สะอาดตามากยิ่งขึ้น พนักงานมีสุขภาพจิตที่ดี
6. ได้เงินที่ได้จากการขายของเก่าเก็บ
7. ขจัดความผิดพลาดจากการทำงาน
8. ขจัดสภาพแวดล้อมไม่ดี

สะดวก (SEITON)

การทำในขั้นของสะดวกนี้ เป็นการแบ่งประเภทของที่เหลืออยู่ และการจัดให้เป็นระเบียบเพื่อสะดวกในการหยิบใช้ ไม่ต้องเสียเวลาในการหา โดยการทำชั้นสะดวก จะต้องคำนึงถึงคุณภาพ ประสิทธิภาพ และความปลอดภัย

ขั้นตอนการทำสะดวก

1. นำของที่ไม่ต้องการทิ้งไป เพื่อให้เหลือที่ว่างสำหรับจัดของที่ต้องการเข้าแทนที่ได้ อย่างมีระเบียบ
2. กำหนดที่วางให้แน่ชัด และแบ่งเขตของ เช่นตู้เอกสารชั้นวางของ และพื้นที่อาณาบริเวณต่างๆ โดยให้ติดชื่อผู้รับผิดชอบต่ออาณาเขตนั้นๆ ให้ติดชื่อผู้รับผิดชอบต่อวัสดุอุปกรณ์ และให้แบ่งเขต โดยทาสี ตีเส้นแบ่งช่องทางเดินแยกจากบริเวณพื้นที่เก็บของ
3. ติดป้ายชื่อแสดงความเป็นเจ้าของ อุปกรณ์สำนักงานที่เป็นของใช้ส่วนตัว โดยที่ของที่ใช้บ่อยๆ ให้วางไว้ใกล้ๆ และควรวางไว้ในระดับสูงระหว่างข้อศอก และหัวไหล่ ส่วนของที่ใช้น้อย ให้วางไว้ในที่ต่างหาก
4. ทำการตรวจเช็คพื้นที่โดยสม่ำเสมอ เพื่อสำรวจที่ว่างต่างๆ และเมื่อพบให้เขียนลงในตารางเช็ค และทำการสำรวจให้เห็นจริงว่าทุกคนปฏิบัติตามสิ่งที่กำหนดไว้จริงหรือไม่

ประโยชน์ที่ได้รับจากการทำความสะอาด

1. ขจัดการค้นหาที่เกิดขึ้นอยู่บ่อยๆ
2. ลดเวลาในการทำงาน
3. เพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน
4. ตรวจสอบสิ่งต่างๆ ได้ง่ายขึ้น หายก็รู้ ดูก็งามตา
5. เกิดภาพพจน์ที่ดีขององค์กรต่อสายตาคคนทั่วไป

6. สร้างสภาพแวดล้อมที่ดี
7. สร้างสภาพการบริหารงานด้วยสายตา
8. ขจัดอุปสรรค

#### สะอาด (SEISO)

ขั้นตอนการทำความสะอาด

1. เริ่มต้นด้วยการทำความสะอาดที่พื้น โดยการกวาด เช็ด ถู ฯลฯ
2. กำหนด เส้นแบ่งเขต พื้นที่ให้แน่นอน
3. ขจัดสาเหตุอันจะเป็นบ่อเกิดของความสกปรกเลอะเทอะ และขยะต่างๆ
4. ดูความสะอาดลึกเข้าไปถึงจุดเล็ก

ประโยชน์ของการทำความสะอาดสถานที่ทำงาน

1. ประโยชน์ต่อคนที่ทำงาน
2. ทำงานอย่างปลอดภัย และเกิดสภาพแวดล้อมที่ดี นำทำงาน
3. ทำงานได้อย่างถูกวิธี
4. อุปกรณ์ และทรัพยากร
5. เพิ่มประสิทธิภาพอุปกรณ์
6. ยืดอายุการใช้งานของอุปกรณ์ ลดปัญหาการเสียบ่อยๆ
7. ขจัดความสิ้นเปลืองทรัพยากร

#### สุขลักษณะ (SEIKETSU)

จุดสำคัญของการทำสุขลักษณะ

1. ต้องดำเนินการสะสาง สะดวก สะอาดก่อน
2. เป็นหน้าที่ของพนักงานทุกระดับ ตั้งแต่ผู้บริหารระดับสูง จนถึงระดับพนักงานที่จะร่วมกันดำเนินการให้เกิดสุขลักษณะ ภายในหน่วยงานของตนเอง

ประโยชน์ที่ได้รับจากการทำสุขลักษณะ

1. สุขภาพที่ดีของพนักงานทั้งร่างกายและจิตใจ
2. ความภาคภูมิใจในความมีชื่อเสียงของหน่วยงาน ซึ่งเป็นผลจากการมีส่วนร่วมในการ

ปรับปรุงของพนักงาน

3. สถานที่ทำงานเป็นระเบียบ สะอาด นำทำงาน
4. คุณภาพที่ดีของงาน

### สร้างนิสัย (SHITSUKE)

ส ที่ 5 นี้เป็นจุดสำคัญที่สุดของกิจกรรม 5ส เพราะกิจกรรมนี้ไปได้ดีหรือไม่ขึ้นอยู่กับคนที่น่ากิจกรรมไปใช้

ประโยชน์ที่ได้จากการสร้างนิสัย

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

การประเมินผล จะให้ฝ่ายติดตามประเมินผลของสำนักงานจังหวัดเตรียมการทั้งการกำหนดมาตรฐานของงานแต่ละฝ่าย แต่ละเรื่องของสำนักงานเป็นหลัก และเวียนให้ส่วนราชการอื่นๆ ดูเป็นแนวทาง แต่ละหน่วยงานไม่จำเป็นต้องเหมือนกันขอให้กำหนดมาตรฐานแต่ละเรื่องให้มีการพัฒนา และปรับปรุงทุกๆ 3 เดือนจนถึงมาตรฐานสากล หรือระเบียบของสำนักนายกรัฐมนตรี

ปัญหาและอุปสรรคของการดำเนินกิจกรรม 5ส ของสำนักงานคลังจังหวัดเพชรบุรี

1. ขาดงบประมาณสนับสนุนที่เพียงพอในการดำเนินกิจกรรม
2. การไม่ชอบการเปลี่ยนแปลง ยึดติดกับสภาพเดิมของพนักงานที่มีทัศนคติแบบเก่าๆ
3. การไม่ชอบทำงานร่วมกับผู้อื่นเป็นหมู่คณะ
4. ไม่มีความเสียสละเพื่อประโยชน์ส่วนรวม
5. การชอบสะสมมากกว่าที่จะสะสม
6. การขาดวินัยที่ดีของบุคลากร

วิธีและแนวทางแก้ไขปัญหาและอุปสรรค

1. ผู้บริหารระดับสูงควรมีการสนับสนุนที่ดีคอยตรวจสอบดูแลอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ
2. มีการจัดการฝึกอบรมเพื่อความรู้ ประชุมเกี่ยวกับการดำเนินกิจกรรม 5ส เพื่อความเข้าใจที่ถูกต้อง
3. มีการมอบหมาย แบ่งงาน และหน้าที่ความรับผิดชอบให้แต่ละคนอย่างชัดเจน
4. ปลุกฝังจิตสำนึกการเสียสละเพื่อส่วนรวม และร่วมทำงานกับผู้อื่นได้อย่างไม่มีปัญหา
5. ตั้งกฎระเบียบ และมาตรฐานในระดับที่ดี และสามารถเป็นไปได้อย่างจริงจัง
6. ต้องมีการปฏิบัติกิจกรรม 5ส อย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอเพื่อประโยชน์ในการเพิ่มประสิทธิภาพของงานอย่างเต็มที่

## 7. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยที่เกี่ยวข้องด้านกิจกรรม 5ส

กิจกรรม 5ส ได้นำเข้ามาใช้ในประเทศไทยนานกว่า 10 ปี แต่ยังไม่มีการศึกษาอย่างจริงจังมากเท่าใด จึงทำให้งานวิจัยที่เกี่ยวข้องมีจำนวนไม่มากนัก

ภูษิต เกียรติคุณ (2535 : บทความย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่อง พฤติกรรมด้านความปลอดภัยของพนักงานก่อนและหลังมีการเสริมกิจกรรม 5ส และการอบรมความปลอดภัยในการทำงาน ในสถานประกอบการ พบว่าผลของการดำเนินงาน 5ส และการอบรมความปลอดภัยในการทำงานทำให้พฤติกรรมด้านความปลอดภัยของพนักงานเปลี่ยนแปลงไปในทางดีขึ้นอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับความเชื่อมั่น 95% อัตราความถี่ของการเกิดอุบัติเหตุลดลงอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับความเชื่อมั่น 95% อัตราความรุนแรงของการเกิดอุบัติเหตุลดลงอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ และจากการสัมภาษณ์ผู้บริหาร หัวหน้าแผนก และคณะกรรมการ 5ส พบว่า ทุกคนเห็นว่าสมควรมีการดำเนินงาน 5ส และการอบรมความปลอดภัยในโรงงานที่ตนเองทำงานอยู่

สิทธิเดช นิลสัมฤทธิ์ (2536:บทความย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การศึกษาความเป็นไปได้ในการนำกิจกรรม 5ส มาใช้ในฝ่ายอาคารสถานที่ และพัสดุกองกลาง สำนักงานอธิการบดีสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ ซึ่งการศึกษาพบว่าความเป็นไปได้ในการนำกิจกรรม 5ส สามารถนำมาใช้ได้ 6 ใน 7 งาน คืองานธุรการ และทะเบียนพัสดุ งานรักษาความปลอดภัย งานซ่อมบำรุง งานรักษาความสะอาด งานออกแบบและประเมินราคา และงานยานพาหนะ สำหรับงานสนาม และสวนอาจนำมาใช้ได้บางส่วน

กรองแก้ว ทิพย์มณี (2540 : บทความย่อ) ได้ศึกษาเรื่องการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์โดยใช้กิจกรรม 5ส กรณีศึกษาการปิโตรเลียมแห่งประเทศไทย พบว่าพนักงานปิโตรเลียมแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่มีระดับความคิดเห็นที่มีต่อกิจกรรม 5ส อยู่ในระดับค่อนข้างมาก มีพฤติกรรมมีส่วนร่วมในการดำเนินกิจกรรม 5ส อยู่ในระดับค่อนข้างมาก และมีปัญหาอุปสรรคในการดำเนินกิจกรรม 5ส อยู่ในระดับปานกลาง พร้อมทั้งให้ข้อเสนอแนะการจัดกิจกรรม 5ส ในการปิโตรเลียมแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่ ให้ประสบความสำเร็จมากยิ่งขึ้น พนักงานทุกคนต้องร่วมมือกันทำด้วยความเต็มใจ ผู้บริหารต้องทำเป็นตัวอย่างมีการปลุกฝัง สร้างทัศนคติที่ดี โดยการเผยแพร่ ประชาสัมพันธ์อย่างทั่วถึง

### งานวิจัยที่เกี่ยวข้องด้านประสิทธิภาพ

นิภา ทองไทย (2518 : 87) ได้ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของข้าราชการพลเรือนสามัญ ในสำนักนายกรัฐมนตรี พบว่า ความก้าวหน้าของงาน เงินเดือน และการเลื่อนขั้นเป็นปัจจัยเสริมแรงให้แก่ข้าราชการทำงานอย่างไม่ต้องกังวล ผู้ร่วมงานและบรรยากาศที่ดีในห้องทำงานเป็นสิ่งสำคัญในการทำงาน อุปกรณ์อำนวยความสะดวกต่างๆ ความมั่นคงของงาน การมีอิสรภาพในการตัดสินใจ ความพึงพอใจในการทำงาน ความสามัคคีของผู้ร่วมงาน การเอาใจใส่ของผู้บังคับบัญชา การมอบหมายงานที่ตรงกับความรู้ความสามารถ มีผลต่อประสิทธิภาพการทำงาน และความล่าช้าหรือคล่องตัวของงานขึ้นอยู่กับความสามารถของข้าราชการในหน่วยงานนั้นส่วนราชการต่างๆ จึงควรจะได้มีการอบรมข้าราชการอย่างน้อยปีละครั้ง

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

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

เล็ก นาเงิน (2537 : บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาเรื่องการเพิ่มประสิทธิภาพในอุตสาหกรรมการผลิต ด้วยการลดเวลาการสูญเสีย พบว่า มูลเหตุสำคัญที่ทำให้ผลผลิตไม่ได้ตามเป้าหมายและมีประสิทธิภาพการผลิตต่ำ คือการสูญเสียเวลาในการผลิต ซึ่งเกิดจากปัจจัยการผลิตต่างๆ ดังนี้

1. คน หรือพนักงานที่เกี่ยวข้องในการผลิต ซึ่งมีปัญหาที่ทำให้เกิดการสูญเสียเวลาในการผลิต เช่นการขาดความรู้ ความชำนาญ ขาดความเหมาะสม เป็นต้น
2. เครื่องจักร มีปัญหาในการสูญเสียเวลาในการผลิต เพราะเครื่องมือเครื่องจักรเกิดการขัดข้องทำงานได้ไม่เป็นปกติ เนื่องจากไม่มีการดูแลรักษาเครื่องจักรอุปกรณ์เหล่านั้น
3. วัตถุดิบ คือการขาดแคลนวัตถุดิบที่จะนำไปใช้ในการผลิต ทำให้ส่งมอบไม่ทันเวลา
4. การบริหารงาน คือการจัดการด้านการวางแผน การผลิต เวลา กำลังคนไม่สอดคล้อง

กัน

5. การเงิน ที่ต้องใช้เป็นต้นทุนในการผลิตทำให้ต้องเสียเงินทุนมาก เนื่องจากการผลิตต้องล่าช้าสูญเสียเวลา และเงินทุนที่ต้องใช้ปรับเปลี่ยนอุปกรณ์ เครื่องมือเครื่องจักรที่ขาดการดูแลรักษา

กนกกร ชลาชนาวิน (2539 : บทคัดย่อ) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่องความต้องการทางการศึกษาเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่วิเคราะห์นโยบายและแผน กระทรวงมหาดไทยพบว่า

1. ความต้องการทางการศึกษา เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่วิเคราะห์นโยบายและแผน กระทรวงมหาดไทยมีความต้องการอยู่ในระดับมาก
2. เจ้าหน้าที่วิเคราะห์นโยบายและแผน ที่มีระดับตำแหน่งแตกต่างกันมีความต้องการทางการศึกษาโดยรวม แตกต่างกัน
3. เจ้าหน้าที่วิเคราะห์นโยบายและแผน ที่มีวุฒิการศึกษาแตกต่างกันมีความต้องการทางการศึกษาโดยรวมแตกต่างกัน
4. เจ้าหน้าที่วิเคราะห์นโยบายและแผน มีความเห็นเกี่ยวกับปัญหาในการปฏิบัติงานวิเคราะห์นโยบายและแผนมากที่สุดในเรื่องการขาดบุคลากรที่มีความรู้เฉพาะด้าน

งานวิจัยที่เกี่ยวข้องด้านความพึงพอใจ

นนุช รุ่งกลิ่น (2530 : ง-จ) ได้ศึกษาปัจจัยที่ทำให้เกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูภาษาไทยในโรงเรียนมัธยมศึกษาในภาคเหนือ จากกลุ่มตัวอย่าง 475 คน ผลการวิจัยพบว่าปัจจัยที่ทำให้ครูภาษาไทยในโรงเรียนมัธยมศึกษาในภาคเหนือ มีความพึงพอใจในการทำงานคือสภาพแวดล้อมที่ดีในการทำงาน ความมีระเบียบของห้องทำงาน และเพื่อนร่วมงานที่ดี

ดรุณี ไยเผือก (2534 : บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่องระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูอาสาสมัครการศึกษานอกโรงเรียน จากกลุ่มตัวอย่างจำนวน 315 คน ผลการศึกษาพบว่าระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูโดยรวมอยู่ในระดับสูง คือในด้านของความสะอาดของงานที่ทำ สภาพแวดล้อมในการทำงานที่ดีความปลอดภัยในการปฏิบัติงาน และความมั่นคงในหน้าที่

เอ็งเกิ้ล และเปอรี (Angle and Perry. 1981 : 1-14) ได้ศึกษาความพึงพอใจในการทำงาน กับประสิทธิภาพขององค์กรพบว่า ระดับการศึกษามีความสัมพันธ์ในทางลบกับความพึงพอใจในการทำงาน และความพึงพอใจในการทำงานมีความสัมพันธ์ทางบวกกับประสิทธิภาพขององค์กร

### บทที่ 3

#### วิธีดำเนินการศึกษาค้นคว้า

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเพื่อศึกษากิจกรรม 5ส ที่มีผลต่อประสิทธิภาพการทำงาน กรณีศึกษาสำนักงานคลังจังหวัดเพชรบุรี โดยดำเนินการวิจัยดังขั้นตอนดังนี้

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

#### 1. การกำหนดประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือจำนวนเจ้าหน้าที่สำนักงานคลังจังหวัดเพชรบุรีจำนวน 30 คน

#### 2. เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้า

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ประกอบด้วยแบบสอบถาม ซึ่งแบ่งออกเป็น 3 ส่วนด้วยกันคือ

ส่วนที่ 1 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไป ได้แก่ เพศ และตำแหน่งของผู้ตอบแบบสอบถาม

ส่วนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลการทำงานของเจ้าหน้าที่สำนักงานคลังจังหวัดเพชรบุรีว่าการทำงานในแต่ละเรื่องใช้ระยะเวลาและค่าใช้จ่ายในการทำงานเหมาะสมอยู่ในระดับใด โดยเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Summated Rating Scale) จำนวน 5 ค่า ตั้งแต่ค่าที่มีระดับมาก ค่อนข้างมาก ปานกลาง ค่อนข้างน้อย น้อย คะแนนประจำมาตรวัดแต่ละระดับจะกำหนดไว้ดังนี้คือ

คะแนน 5 หมายถึง ความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามที่มีต่อระยะเวลา หรือค่าใช้จ่ายในการทำงาน ณ สำนักงานคลังจังหวัดเพชรบุรี อยู่ในระดับมาก

คะแนน 4 หมายถึง ความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามที่มีต่อระยะเวลา หรือค่าใช้จ่ายในการทำงาน ณ สำนักงานคลังจังหวัดเพชรบุรี อยู่ในระดับค่อนข้างมาก

คะแนน 3 หมายถึง ความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามที่มีต่อระยะเวลา หรือค่าใช้จ่ายในการทำงาน ณ สำนักงานคลังจังหวัดเพชรบุรี อยู่ในระดับปานกลาง

คะแนน 2 หมายถึง ความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามที่มีต่อระยะเวลา หรือค่าใช้จ่ายในการทำงาน ณ สำนักงานคลังจังหวัดเพชรบุรี อยู่ในระดับค่อนข้างน้อย

คะแนน 1 หมายถึง ความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามที่มีต่อระยะเวลา หรือค่าใช้จ่ายในการทำงาน ณ สำนักงานคลังจังหวัดเพชรบุรี อยู่ในระดับน้อย

ส่วนที่ 3 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลการทำงานของเจ้าหน้าที่สำนักงานคลังจังหวัดเพชรบุรีว่าการทำงานในแต่ละเรื่องมีความพึงพอใจอยู่ในระดับใดโดยมีลักษณะเป็นมาตรวัดแบบมาตราส่วนประมาณค่าเช่นเดียวกัน ซึ่งกำหนดไว้ 5 ระดับคือมาก ค่อนข้างมาก ปานกลาง ค่อนข้างน้อย และน้อย คือ

คะแนน 5 หมายถึง ความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามที่มีต่อความพึงพอใจในการทำงาน ณ สำนักงานคลังจังหวัดเพชรบุรี อยู่ในระดับมาก

คะแนน 4 หมายถึง ความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามที่มีต่อความพึงพอใจในการทำงาน ณ สำนักงานคลังจังหวัดเพชรบุรี อยู่ในระดับค่อนข้างมาก

คะแนน 3 หมายถึง ความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามที่มีต่อความพึงพอใจในการทำงาน ณ สำนักงานคลังจังหวัดเพชรบุรี อยู่ในระดับปานกลาง

คะแนน 2 หมายถึง ความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามที่มีต่อความพึงพอใจในการทำงาน ณ สำนักงานคลังจังหวัดเพชรบุรี อยู่ในระดับค่อนข้างน้อย

คะแนน 1 หมายถึง ความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามที่มีต่อความพึงพอใจในการทำงาน ณ สำนักงานคลังจังหวัดเพชรบุรี อยู่ในระดับน้อย

#### เกณฑ์การแปลความหมาย

ค่าคะแนนเฉลี่ยระหว่าง 4.51 – 5.00 หมายถึง ความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามที่มีต่อระยะเวลา ค่าใช้จ่าย และความพึงพอใจในการทำงาน ณ สำนักงานคลังจังหวัดเพชรบุรี อยู่ในระดับมาก

ค่าคะแนนเฉลี่ยระหว่าง 3.51 – 4.50 หมายถึง ความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามที่มีต่อระยะเวลา ค่าใช้จ่าย และความพึงพอใจในการทำงาน ณ สำนักงานคลังจังหวัดเพชรบุรี อยู่ในระดับค่อนข้างมาก

ค่าคะแนนเฉลี่ยระหว่าง 2.51 – 3.50 หมายถึง ความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามที่มีต่อระยะเวลา ค่าใช้จ่าย และความพึงพอใจในการทำงาน ณ สำนักงานคลังจังหวัดเพชรบุรี อยู่ในระดับปานกลาง

ค่าคะแนนเฉลี่ยระหว่าง 1.51 – 2.50 หมายถึง ความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามที่มีต่อระยะเวลา ค่าใช้จ่าย และความพึงพอใจในการทำงาน ณ สำนักงานคลังจังหวัดเพชรบุรี อยู่ในระดับค่อนข้างน้อย

ค่าคะแนนเฉลี่ยระหว่าง 1.00 – 1.50 หมายถึง ความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามที่มีต่อระยะเวลา ค่าใช้จ่าย และความพึงพอใจในการทำงาน ณ สำนักงานคลังจังหวัดเพชรบุรี อยู่ในระดับน้อย

### 3. การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้า

3.1 ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับประสิทธิภาพของงาน และกิจกรรม 5ส เพื่อกำหนดแนวทางในการสร้าง และออกแบบสอบถาม

3.2 สร้างแบบสอบถามตามความมุ่งหมายของการวิจัยเกี่ยวกับประสิทธิภาพของงาน และกิจกรรม 5ส

3.3 นำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นเสนอต่อ ดร.ราชันย์ บุญธิมา ซึ่งเป็นผู้เชี่ยวชาญเพื่อตรวจสอบแบบสอบถามและได้นำแบบสอบถามที่สร้างไปทดลองใช้ (Try out) กับเจ้าหน้าที่สำนักงานคลังจังหวัดราชบุรี จำนวน 30 คน โดยมีการหาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม และมีค่าสัมประสิทธิ์อัลฟา เท่ากับ 0.8892 และนำแบบสอบถามมาทำการปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่อง เพื่อนำไปใช้เก็บข้อมูลจริง

### 4. การเก็บรวบรวมข้อมูล

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้รวบรวมข้อมูลที่ใช้ในการศึกษา แบ่งได้เป็น 2 ประเภทคือ

1. ข้อมูลปฐมภูมิ (Primary Data) ได้ข้อมูลจากการตอบแบบสอบถามเจ้าหน้าที่สำนักงานคลังจังหวัดเพชรบุรีที่ผู้วิจัยได้สร้างขึ้น

2. ข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Data) ได้จากข้อมูลทางด้านค่าใช้จ่ายในการใช้วัสดุสำนักงาน และครุภัณฑ์ต่างๆ ที่ใช้ในการทำงานตามที่มีการเก็บข้อมูลไว้

สำหรับการรวบรวมข้อมูลจากการตอบแบบสอบถามนั้น ผู้วิจัยเป็นผู้ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยดำเนินการเป็นขั้นตอนดังนี้คือ

1. ทำการเก็บข้อมูลจากแบบสอบถามที่แจกให้กับเจ้าหน้าที่สำนักงานคลังจังหวัดเพชรบุรีในเรื่องของการทำงาน ก่อนและหลังการนำกิจกรรม 5ส มาใช้ในการทำงาน

2. นำข้อมูลคะแนนที่ได้จากแบบสอบถามก่อนและหลังการใช้กิจกรรม 5ส ไปทำการวิเคราะห์ข้อมูลเปรียบเทียบ

### 5. การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้ดำเนินการวิจัยได้ทำการวิเคราะห์ข้อมูล โดยนำข้อมูลจากแบบสอบถามที่ได้รับคืนมา และนำมาตรวจสอบความถูกต้องสมบูรณ์ และวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของเจ้าหน้าที่สำนักงานคลังจังหวัดเพชรบุรี และเรื่องค่าใช้จ่าย เวลา และความพึงพอใจในการทำงาน โดยใช้คอมพิวเตอร์โปรแกรมสำเร็จรูป SPSS/PC+ (Statistical Package for the Social Science / Personal Computer) และนำข้อมูลที่ได้ในเรื่องค่าใช้จ่ายที่ใช้การทำงาน เวลาที่ใช้ในการทำงาน และความพึงพอใจในการทำงานของเจ้าหน้าที่มาเปรียบเทียบระหว่างก่อนและหลังการใช้กิจกรรม 5ส โดยใช้การวิเคราะห์ด้วยค่า t – test

### 6. สถิติที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้า

1. ข้อมูลทั่วไปของเจ้าหน้าที่สำนักงานคลังจังหวัดเพชรบุรี วิเคราะห์โดยใช้ตารางหาความถี่ซึ่งระบุข้อมูลที่ได้เป็นคำร้อยละ

2. ค่าใช้จ่าย เวลา และความพึงพอใจในการทำงานโดยใช้กิจกรรม 5ส วิเคราะห์โดยการแจกแจงความถี่ คำร้อยละ ค่าเฉลี่ย และค่าคะแนนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

3. การเปรียบเทียบความแตกต่างของค่าใช้จ่าย เวลาที่ใช้และความพึงพอใจในการทำงานระหว่างก่อนและหลังการใช้กิจกรรม 5ส โดยใช้ค่า t – test (ชูศรี วงศ์รัตนะ. 2541 : 155) ในการวิเคราะห์

$$t = \frac{\bar{X} - \mu_0}{\frac{S}{\sqrt{n}}}$$

เมื่อ	$\bar{X}$	แทน	ค่าเฉลี่ย
	$\mu_0$	แทน	ค่าคงที่
	S	แทน	ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน
	N	แทน	ขนาดของกลุ่มประชากร

## บทที่ 4

### ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การวิจัยเรื่อง กิจกรรม 5ส ที่มีผลต่อประสิทธิภาพการทำงาน กรณีศึกษา สำนักงาน คลังจังหวัดเพชรบุรี ผู้วิจัยได้เสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลดังต่อไปนี้

#### สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ในการวิเคราะห์ข้อมูล และแปลความหมาย ผู้วิจัยได้กำหนดสัญลักษณ์ทางสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลดังต่อไปนี้

N	แทน	จำนวนเจ้าหน้าที่ในกลุ่มตัวอย่าง
$\bar{X}$	แทน	ค่าเฉลี่ย
S.D.	แทน	ค่าคะแนนเบี่ยงเบนมาตรฐาน
t	แทน	ค่าสถิติที่ใช้พิจารณาใน t-distribution
df	แทน	ชั้นแห่งความอิสระ

#### ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

ในการวิเคราะห์ข้อมูลผู้วิจัยได้เสนอลำดับของการวิเคราะห์ดังนี้

1. วิเคราะห์เกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของเจ้าหน้าที่ที่ใช้ในการวิจัย
- ตาราง 2 แสดงจำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามเพศ

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

จากตาราง 2 แสดงว่ากลุ่มตัวอย่างจำนวน 30 คน มีกลุ่มตัวอย่างที่เป็นเพศชาย จำนวน 6 คน คิดเป็นร้อยละ 20 เพศหญิงจำนวน 24 คน คิดเป็นร้อยละ 80

ตาราง 3 แสดงจำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามตำแหน่ง

ตำแหน่ง	จำนวน	ร้อยละ
เจ้าหน้าที่บริหารงานการคลัง	7	23.3
นักวิชาการเงินและบัญชี	5	16.7
นักวิชาการคลัง	8	26.7
เจ้าหน้าที่ดูเงิน	6	20.0
เจ้าหน้าที่บริหารงานธุรการ	2	6.7
นักการภารโรง	1	3.3
พนักงานขับรถ	1	3.3
รวม	30	100

จากตาราง 3 แสดงว่ามีกลุ่มตัวอย่างมีตำแหน่งนักวิชาการคลัง จำนวน 8 คน คิดเป็นร้อยละ 26.7 รองลงมามีตำแหน่งเจ้าหน้าที่บริหารงานคลัง จำนวน 7 คน คิดเป็นร้อยละ 23.3 ตำแหน่งเจ้าหน้าที่ดูเงิน จำนวน 6 คน คิดเป็นร้อยละ 20.0 ตำแหน่งวิชาการเงินและบัญชี จำนวน 5 คน คิดเป็นร้อยละ 16.7 ตำแหน่งเจ้าหน้าที่บริหารงานธุรการ จำนวน 2 คน คิดเป็นร้อยละ 6.7 ตำแหน่งนักการภารโรงและพนักงานขับรถ ตำแหน่งละ 1 คนคิดเป็นร้อยละ 3.3

2. วิเคราะห์ข้อมูลด้านระยะเวลา ค่าใช้จ่ายและความพึงพอใจในการทำงานของเจ้าหน้าที่  
ตาราง 4 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าคะแนนเบี่ยงเบนมาตรฐานของระยะเวลาที่ใช้ในการทำงานของ  
เจ้าหน้าที่ก่อนและหลังการใช้กิจกรรม 5ส

ระยะเวลาในการทำงาน	ก่อนใช้กิจกรรม 5ส		หลังใช้กิจกรรม 5ส			
	$\bar{X}$	S.D. เกณฑ์ความหมาย		$\bar{X}$	S.D. เกณฑ์ความหมาย	
1. การค้นหาเพิ่มเอกสาร น้อย	3.83	0.58	ค่อนข้างมาก	1.80	0.50	ค่อนข้าง
2. การตรวจสอบหนังสือสำคัญต่างๆ น้อย	3.96	0.52	ค่อนข้างมาก	1.60	0.48	ค่อนข้าง
3. การรองานเอกสารของแต่ละฝ่าย น้อย	3.80	0.55	ค่อนข้างมาก	1.83	0.52	ค่อนข้าง
4. การเคลื่อนย้ายอุปกรณ์มาใช้ เนื่องจากผู้ใช้ครั้งก่อนไม่เก็บที่ น้อย	3.80	0.48	ค่อนข้างมาก	1.86	0.40	ค่อนข้าง
5. การค้นหาอุปกรณ์จากห้องเก็บวัสดุ น้อย	3.58	0.50	ปานกลาง	1.83	0.46	ค่อนข้าง
6. การค้นหาหนังสือจากหนังสือที่ไม่ได้ ใช้กับที่ใช้อยู่ น้อย	3.96	0.46	ค่อนข้างมาก	1.80	0.60	ค่อนข้าง
7. การเสียเวลารอใช้ของอุปกรณ์สำนักงาน น้อย	3.76	0.47	ค่อนข้างมาก	1.90	0.40	ค่อนข้าง
8. การติดต่อหรือขอข้อมูลจากแต่ละฝ่าย น้อย	3.86	0.57	ค่อนข้างมาก	1.76	0.43	ค่อนข้าง

น้อย

9.การใช้เวลาทำงานปกติแต่ละเรื่องให้สำเร็จ 4.23 0.48 ค่อนข้างมาก 1.80 0.40 ค่อนข้าง  
น้อย

รวมเฉลี่ย 3.86 0.49 ค่อนข้างมาก 1.79 0.46 ค่อนข้าง  
น้อย

จากตาราง 4 แสดงว่าก่อนการใช้กิจกรรม 5ส เจ้าหน้าที่ใช้ระยะเวลาในการทำงาน  
ในเรื่อง การใช้เวลาทำงานปกติแต่ละเรื่องให้สำเร็จอยู่ในระดับค่อนข้างมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ  
4.23 (S.D.= 0.48) รองลงมาคือการค้นหาหนังสือจากหนังสือที่ไม่ได้ใช้กับที่ใช้อยู่ และ  
ตรวจสอบหนังสือสำคัญต่างๆ อยู่ในระดับค่อนข้างมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.96 (S.D.= 0.46)  
และ 3.96 (S.D.= 0.52) และมีค่าเฉลี่ยรวมเฉลี่ยเท่ากับ 3.86 (S.D.= 0.49) ซึ่งอยู่ในระดับ  
ค่อนข้างมาก

หลังการใช้กิจกรรม 5ส เจ้าหน้าที่ใช้ระยะเวลาในเรื่องการใช้เวลาทำงานปกติแต่ละเรื่อง  
ให้สำเร็จอยู่ในระดับค่อนข้างน้อย มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 1.80 (S.D.= 0.40) การค้นหาหนังสือจาก  
หนังสือที่ไม่ได้ใช้กับที่ใช้อยู่ และการตรวจสอบหนังสือสำคัญต่างๆ อยู่ในระดับค่อนข้างน้อย  
มีค่าเฉลี่ย 1.80 (S.D.= 0.60) และ 1.60 (S.D.= 0.48) และมีค่าเฉลี่ยรวมเฉลี่ยเท่ากับ 1.79  
(S.D.= 0.46) ซึ่งอยู่ในระดับค่อนข้างน้อย

ตาราง 5 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าคะแนนเบี่ยงเบนมาตรฐานของค่าใช้จ่ายที่ใช้ในการทำงานของเจ้าหน้าที่ก่อนและหลังการใช้กิจกรรม 5ส

ค่าใช้จ่ายในการทำงาน	ก่อนใช้กิจกรรม 5ส		หลังใช้กิจกรรม 5ส		
	$\bar{X}$	S.D. เกณฑ์ความหมาย	$\bar{X}$	S.D. เกณฑ์ความหมาย	
1. การเบิกจ่ายวัสดุสำนักงาน	3.96	0.58	ก่อนข้างมาก 1.80	0.50	ก่อนข้างน้อย
2. ค่าใช้จ่ายซ่อมแซมอุปกรณ์สำนักงาน	3.83	0.44	ก่อนข้างมาก 1.60	0.40	ก่อนข้างน้อย
3. ค่ารักษาพยาบาลที่เกิดขึ้นในการทำงาน	3.86	0.47	ก่อนข้างมาก 1.90	0.43	ก่อนข้างน้อย
4. ค่าใช้จ่ายในการบำรุงรักษาอุปกรณ์สำนักงาน	3.76	0.54	ก่อนข้างมาก 1.86	0.52	ก่อนข้างน้อย
5. ค่าใช้จ่ายในการซื้อวัสดุสำนักงาน	4.20	0.58	ก่อนข้างมาก 1.93	0.54	ก่อนข้างน้อย
6. วัสดุสำนักงานที่เสียก่อนหมดอายุการใช้งาน	3.83	0.34	ก่อนข้างมาก 1.90	0.50	ก่อนข้างน้อย
7. ค่าใช้จ่ายด้านการรักษาความสะอาด	3.78	0.46	ก่อนข้างมาก 1.66	0.40	ก่อนข้างน้อย
8. การซื้อที่เก็บเอกสารเนื่องจากไม่ได้แยกเอกสารเก่าทิ้ง	3.70	0.66	ก่อนข้างมาก 1.86	0.60	ก่อนข้างน้อย
9. การสูญหายของอุปกรณ์ที่ใช้ในการทำงาน	3.78	0.64	ก่อนข้างมาก 1.80	0.47	ก่อนข้างน้อย
รวมเฉลี่ย	3.85	0.52	ก่อนข้างมาก 1.81	0.48	ก่อนข้างน้อย

จากตาราง 5 แสดงว่า ก่อนการใช้กิจกรรม 5ส เจ้าหน้าที่มีค่าใช้จ่ายในการทำงานในเรื่องค่าใช้จ่ายในการซื้อวัสดุสำนักงานอยู่ในระดับค่อนข้างมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.20 (S.D.=

0.58) รองลงมาคือ การเบิกจ่ายวัสดุสำนักงาน และค่ารักษาพยาบาลที่เกิดขึ้นในการทำงาน อยู่ในระดับค่อนข้างมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.96 (S.D.= 0.58) และ 3.86 (S.D.= 0.47) และมีค่าเฉลี่ยรวมเฉลี่ยเท่ากับ 3.85 (S.D.= 0.52) ซึ่งอยู่ในระดับค่อนข้างมาก

หลังการใช้กิจกรรม 5ส เจ้าหน้าที่มีค่าใช้จ่ายในการทำงานในเรื่องค่าใช้จ่ายในการซื้อวัสดุสำนักงานอยู่ในระดับค่อนข้างน้อย มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 1.93 (S.D.= 0.54) การเบิกจ่ายวัสดุสำนักงาน และค่ารักษาพยาบาลที่เกิดขึ้นในการทำงาน อยู่ในระดับค่อนข้างน้อย มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 1.80 (S.D.= 0.50) และ 1.90 (S.D.= 0.43) และมีค่าเฉลี่ยรวมเฉลี่ยเท่ากับ 1.81 (S.D.= 0.48) ซึ่งอยู่ในระดับค่อนข้างน้อย

ตาราง 6 แสดงค่าเฉลี่ยและค่าคะแนนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความพึงพอใจในการทำงานของเจ้าหน้าที่ก่อนและหลังการใช้กิจกรรม 5ส

ความพึงพอใจในการทำงาน	ก่อนใช้กิจกรรม 5ส		หลังใช้กิจกรรม 5ส	
	X	S.D.	เกณฑ์ความหมาย	
1.ความสะดวกรวดเร็วในการค้นหาเอกสาร	1.90	0.60	ค่อนข้างน้อย	4.23 0.46
2.ความสะอาดของสำนักงาน	1.70	0.54	ค่อนข้างน้อย	4.00
3.ความมีระเบียบของโต๊ะทำงานและสำนักงาน	1.90	0.66	ค่อนข้างน้อย	3.96 0.60
4.ระดับความปลอดภัยในการปฏิบัติงาน	1.86	0.60	ค่อนข้างน้อย	3.94 0.50
5.สภาพแวดล้อมของสำนักงานในขณะนั้น	1.96	0.58	ค่อนข้างน้อย	4.20 0.49
6.ความพร้อมของอุปกรณ์ที่ใช้งาน	1.60	0.66	ค่อนข้างน้อย	4.00 0.43
7.ต่อการถูกประเมินด้านความมีระเบียบของสำนักงาน	1.96	0.58	ค่อนข้างน้อย	3.86 0.49
8.การเก็บอุปกรณ์ที่ใช้ไม่ได้แล้วไว้ในห้องทำงาน	1.90	0.54	ค่อนข้างน้อย	3.76 0.46

9.การใช้อุปกรณ์สำนักงานต่อจากผู้ใช้ครั้งก่อน	2.03	0.60	ค่อนข้างน้อย	4.43	0.50
10.การทำงานสำเร็จตรงเวลา	1.90	0.58	ค่อนข้างน้อย	4.43	0.50
รวมเฉลี่ย	1.87	0.59	ค่อนข้างน้อย	4.05	0.48

จากตาราง 6 แสดงว่าก่อนการใช้กิจกรรม 5ส เจ้าหน้าที่มีความพึงพอใจในการทำงานต่ออุปกรณ์ที่ใช้งานอยู่ในระดับค่อนข้างน้อย มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 1.60 (S.D.= 0.66) รองลงมาคือ ความสะอาดของสำนักงาน อยู่ในระดับค่อนข้างน้อย มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 1.70 (S.D.= 0.54) และมีค่าเฉลี่ยรวมเฉลี่ยเท่ากับ 1.87 (S.D.= 0.59) ซึ่งอยู่ในระดับค่อนข้างน้อย หลังการใช้กิจกรรม 5ส เจ้าหน้าที่มีความพึงพอใจในการทำงานต่ออุปกรณ์ที่ใช้งานอยู่ในระดับค่อนข้างมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.00 (S.D.= 0.43) และความสะอาดของสำนักงานอยู่ในระดับค่อนข้างมากมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.00 (S.D.= 0.43) และมีค่าเฉลี่ยรวมเฉลี่ยเท่ากับ 4.05 (S.D.= 0.48) ซึ่งอยู่ในระดับค่อนข้างมาก

- เปรียบเทียบระยะเวลา ค่าใช้จ่าย และความพึงพอใจในการทำงานของเจ้าหน้าที่ ก่อนและหลังการใช้กิจกรรม 5ส

ตาราง 7 แสดงการเปรียบเทียบระยะเวลาที่ใช้ในการทำงานของเจ้าหน้าที่ ก่อนและหลังใช้กิจกรรม 5ส

ระยะเวลาในการทำงาน	N	$\bar{X}$	S.D.	t
ก่อนใช้กิจกรรม 5ส	30.00	3.86	0.20	46.864*
หลังใช้กิจกรรม 5ส	30.00	1.79	0.18	

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตาราง 7 แสดงว่า ระยะเวลาที่ใช้ในการทำงานของเจ้าหน้าที่ก่อนและหลังการใช้กิจกรรม 5ส แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ตาราง 8 แสดงการเปรียบเทียบค่าใช้จ่ายที่ใช้ในการทำงานของเจ้าหน้าที่ก่อนและหลังใช้กิจกรรม 5ส

ค่าใช้จ่ายในการทำงาน	N	$\bar{X}$	S.D.	t
ก่อนใช้กิจกรรม 5ส	30.00	3.85	0.15	57.107*
หลังใช้กิจกรรม 5ส	30.00	1.81	0.12	

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตาราง 8 แสดงว่า ค่าใช้จ่ายที่ใช้ในการทำงานของเจ้าหน้าที่ก่อนและหลังการใช้กิจกรรม 5ส แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ตาราง 9 แสดงการเปรียบเทียบความพึงพอใจในการทำงานของเจ้าหน้าที่ก่อนและหลังใช้กิจกรรม 5ส

ความพึงพอใจในการทำงาน	N	$\bar{X}$	S.D.	t
ก่อนใช้กิจกรรม 5ส	30.00	1.87	0.21	-51.460*
หลังใช้กิจกรรม 5ส	30.00	4.05	0.10	

\* มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

จากตาราง 9 แสดงว่า ความพึงพอใจในการทำงานของเจ้าหน้าที่ก่อนและหลังการใช้กิจกรรม 5ส แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

ข้อคิดเห็นที่ได้จากแบบสอบถามคำถามปลายเปิด ของเจ้าหน้าที่สำนักงานคลังจังหวัดเพชรบุรีในเรื่องของประโยชน์ของกิจกรรม 5ส ที่มีต่อการทำงาน ด้านระยะเวลาในการทำงาน ค่าใช้จ่ายที่ใช้ในการทำงาน และความพึงพอใจในการทำงาน สามารถสรุปในแต่ละด้านได้ดังนี้  
ด้านระยะเวลาในการทำงาน เจ้าหน้าที่ได้แสดงความคิดเห็นดังนี้

1. สามารถช่วยลดระยะเวลาลงได้ มีเจ้าหน้าที่ตอบเป็นจำนวน 25 คน คิดเป็น 83%
  2. สามารถทำให้การทำงานมีความสะดวกรวดเร็ว มีเจ้าหน้าที่ตอบเป็นจำนวน 24 คน คิดเป็น 80%
  3. สามารถใช้อุปกรณ์สำนักงานต่างๆ ได้ทันทีโดยไม่ต้องเสียเวลารอการซ่อมแซม มีเจ้าหน้าที่ตอบเป็นจำนวน 20 คน คิดเป็น 66%
  4. ไม่ต้องเสียเวลาในการค้นหาเอกสาร มีเจ้าหน้าที่ตอบเป็นจำนวน 18 คนคิดเป็น 60%
  5. การทำงานด้านเอกสารมีระบบมากขึ้นทำให้การทำงานเป็นไปอย่างต่อเนื่อง มีเจ้าหน้าที่ตอบเป็นจำนวน 16 คน คิดเป็น 53%
  6. ปริมาณงานที่ได้ในแต่ละวันสูงขึ้น เพราะเสียเวลาในการทำงานแต่ละขั้นตอนลดลง มีเจ้าหน้าที่ตอบเป็นจำนวน 12 คน คิดเป็น 40%
- ด้านค่าใช้จ่ายที่ใช้ในการทำงาน เจ้าหน้าที่ได้แสดงความคิดเห็นดังนี้
1. ค่าใช้จ่ายในการทำงานต่างๆ ลดลง มีเจ้าหน้าที่ตอบเป็นจำนวน 28 คน คิดเป็น 93%
  2. การเบิกงบประมาณด้านต่างๆลดลง มีเจ้าหน้าที่ตอบเป็นจำนวน 25คน คิดเป็น 83%
  3. ลดปัญหาในการกำจัดปริมาณขยะในแต่ละวัน มีเจ้าหน้าที่ตอบเป็นจำนวน 21 คน คิดเป็น 70%
  4. การใช้ไฟฟ้า และน้ำประปาอย่างระมัดระวัง และจำเป็นช่วยให้ประหยัดค่าใช้จ่ายได้ มีเจ้าหน้าที่ตอบเป็นจำนวน 20 คน คิดเป็น 66%
  5. อุปกรณ์สำนักงานไม่เกิดความชำรุดเสียหายก่อนหมดอายุการใช้งานจริง มีเจ้าหน้าที่ตอบเป็นจำนวน 20 คน คิดเป็น 66%
  6. เอกสารที่จัดเก็บมีจำนวนลดลง ทำให้ไม่ต้องซื้อแฟ้มเก็บเอกสาร หรือชั้นเก็บเอกสาร มีเจ้าหน้าที่ตอบเป็นจำนวน 20 คน คิดเป็น 66%
  7. ค่ารักษาพยาบาลในการทำงานลดลง เนื่องจากอุบัติเหตุในการทำงานลดลง มีเจ้าหน้าที่ตอบเป็นจำนวน 14 คน คิดเป็น 46%
- ด้านความพึงพอใจในการทำงาน เจ้าหน้าที่ได้แสดงความคิดเห็นดังนี้
1. มีความพึงพอใจสูงขึ้น เนื่องจากทำงานได้เสร็จตรงตามเวลา มีเจ้าหน้าที่ตอบเป็นจำนวน 28 คน คิดเป็น 93%
  2. มีสุขภาพจิตในการทำงานที่ดี มีเจ้าหน้าที่ตอบเป็นจำนวน 26 คน คิดเป็น 86%
  3. ทำให้ทำงานด้วยความเต็มใจ และมีความสุขในการทำงาน มีเจ้าหน้าที่ตอบเป็นจำนวน 25 คน คิดเป็น 83%
  4. สภาพแวดล้อมของที่ทำงานดีขึ้น สะอาดน่าทำงาน มีเจ้าหน้าที่ตอบเป็นจำนวน 20 คน คิดเป็น 66%

## บทที่ 5

### สรุปผล อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

#### ความมุ่งหมายของการศึกษาค้นคว้า

เพื่อศึกษากิจกรรม 5ส ที่มีผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของสำนักงานคลังจังหวัดเพชรบุรี

#### สมมุติฐานของการศึกษาค้นคว้า

กิจกรรม 5ส สามารถทำให้ประสิทธิภาพการทำงานแตกต่างกันระหว่างก่อนและหลังการใช้กิจกรรม 5ส

#### วิธีดำเนินการศึกษาค้นคว้า

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือจำนวนเจ้าหน้าที่สำนักงานคลังจังหวัดเพชรบุรีจำนวน 30 คน

#### การสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้า

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ประกอบด้วยแบบสอบถาม ซึ่งแบ่งออกเป็น 3 ส่วน ส่วนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของเจ้าหน้าที่ผู้ตอบแบบสอบถาม ส่วนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับระยะเวลาและค่าใช้จ่ายในการทำงานของเจ้าหน้าที่สำนักงานคลังจังหวัดเพชรบุรี

ส่วนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับความพึงพอใจในการทำงานของเจ้าหน้าที่สำนักงานคลังจังหวัดเพชรบุรี

#### การเก็บรวบรวมข้อมูล

1. ข้อมูลปฐมภูมิ (Primary Data) ได้ข้อมูลจากการตอบแบบสอบถามของเจ้าหน้าที่สำนักงานคลังจังหวัดเพชรบุรีที่ผู้วิจัยได้สร้างขึ้น

2. ข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Data) ได้จากข้อมูลทางด้านค่าใช้จ่ายในการใช้วัสดุสำนักงาน ครุภัณฑ์ต่างๆ ค่าน้ำประปา และค่าไฟฟ้าที่ใช้ในการทำงานตามที่มีการเก็บข้อมูลได้

### การวิเคราะห์ข้อมูล

1. วิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปของเจ้าหน้าที่สำนักงานคลังจังหวัดเพชรบุรี โดยใช้ตาราง และค่าความถี่ซึ่งระบุข้อมูลที่ได้เป็นคำร้อยละ
2. วิเคราะห์ค่าใช้จ่าย ระยะเวลา และความพึงพอใจในการทำงาน ก่อนและหลังการใช้กิจกรรม 5ส โดยใช้ค่าเฉลี่ย และค่าคะแนนเบี่ยงเบนมาตรฐาน
3. วิเคราะห์เปรียบเทียบความแตกต่างของค่าใช้จ่าย ระยะเวลา และความพึงพอใจในการทำงานระหว่างก่อนและหลังการใช้กิจกรรม 5ส โดยใช้ค่า t-test

### สรุปผลการศึกษาค้นคว้า

1. ระยะเวลาที่ใช้ในการทำงานของเจ้าหน้าที่ก่อนการใช้กิจกรรม 5ส อยู่ในระดับค่อนข้างมาก แต่หลังจากการใช้กิจกรรม 5ส ระยะเวลาที่ใช้ในการทำงานของเจ้าหน้าที่อยู่ในระดับค่อนข้างน้อย และแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05
2. ค่าใช้จ่ายที่ใช้ในการทำงานของเจ้าหน้าที่ก่อนการใช้กิจกรรม 5ส อยู่ในระดับค่อนข้างมาก แต่หลังจากการใช้กิจกรรม 5ส ค่าใช้จ่ายที่ใช้ในการทำงานของเจ้าหน้าที่อยู่ในระดับค่อนข้างน้อย และแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05
3. ความพึงพอใจในการทำงานของเจ้าหน้าที่ก่อนการใช้กิจกรรม 5ส อยู่ในระดับค่อนข้างน้อย แต่หลังจากการใช้กิจกรรม 5ส ความพึงพอใจในการทำงานของเจ้าหน้าที่อยู่ในระดับค่อนข้างมาก และแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

### อภิปรายผล

1. ระยะเวลาที่ใช้ในการทำงานของเจ้าหน้าที่หลังการใช้กิจกรรม 5 ส แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยที่ก่อนการใช้กิจกรรม 5ส มีค่าเฉลี่ยรวมเฉลี่ยเท่ากับ 3.86 ซึ่งอยู่ในระดับค่อนข้างมากเพราะเนื่องจากเจ้าหน้าที่สำนักงานคลังจังหวัดเพชรบุรีต้องเสียเวลาในการทำงานในเรื่องต่างๆ เช่นการทำงานแต่ละเรื่องให้สำเร็จ การค้นหาแฟ้มเอกสาร การไม่พร้อมใช้ของอุปกรณ์สำนักงาน เนื่องจากการที่ใช้แล้วไม่ได้มีการจัดการเก็บที่เดิม หรือไม่ได้มีการดูแลรักษาหรือใช้อุปกรณ์สำนักงานอย่างระมัดระวัง ทำให้อายุการใช้งานสั้นหรือเสียอยู่เป็นประจำ เจ้าหน้าที่ผู้ที่จะใช้ครั้งต่อไปก็ไม่สามารถใช้งานได้ทันทีเนื่องจากชำรุด ต้องเสียเวลาในการรอซ่อมแซม หรือรอใช้อุปกรณ์เครื่องอื่นที่มีเจ้าหน้าที่คนอื่นใช้อยู่ ทำให้การปฏิบัติงานต้องติดขัดล่าช้าเสียเวลา หรือในเรื่องการค้นหาเอกสาร หรือหนังสือสำคัญต่างๆ

ที่ไม่ได้มีการคัดแยกกระหว่างเอกสารที่ใช้กับไม่ได้ใช้แล้วออกจากกัน เมื่อต้องการใช้ก็ต้องเสียเวลาค้นหาทุกครั้ง แต่เมื่อได้มีการนำกิจกรรม 5ส มาใช้ที่สำนักงานคลังจังหวัดเพชรบุรี เจ้าหน้าที่ได้มีการปฏิบัติตามหลักกิจกรรม 5ส คือมีการดูแลรักษาอุปกรณ์สำนักงานหลังจากใช้งานแล้วมีการใช้อย่างระมัดระวัง และดูแลอยู่เสมอทำให้อุปกรณ์ต่างๆ อยู่ในสภาพพร้อมใช้งานเสมอ มีการคัดแยกเอกสารที่ใช้อยู่กับไม่ได้ใช้ออกจากกัน ทำให้การค้นหาเอกสารแต่ละครั้ง สะดวก รวดเร็ว การทำงานต่างๆก็รวดเร็วขึ้น ซึ่งมีค่าเฉลี่ยรวมเฉลี่ยเท่ากับ 1.79 ซึ่งอยู่ในระดับค่อนข้างน้อย เมื่อเปรียบเทียบกับก่อนใช้กิจกรรม 5ส และหลังการใช้กิจกรรม 5ส แล้ว จะเห็นได้ว่าเจ้าหน้าที่สำนักงานคลังจังหวัดเพชรบุรีมีประสิทธิภาพในการทำงานเพิ่มมากขึ้น ดังเห็นได้จากการทำงานของเจ้าหน้าที่สำนักงานคลังจังหวัดเพชรบุรีมีความสะดวก รวดเร็วขึ้น การใช้อุปกรณ์สำนักงานต่างๆ มีการใช้งานที่คุ้มค่ามากยิ่งขึ้น การใช้งานสามารถใช้งานได้ยาวนานมากยิ่งขึ้นเมื่อเปรียบเทียบกับก่อนมีการใช้กิจกรรม 5ส ซึ่งสอดคล้องกับคำกล่าวของ สิบสกุล สุนทรสร (2540 : 36) ได้กล่าวถึง ประโยชน์ของกิจกรรม 5ส ในการเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานในเรื่องของการประหยัดเวลาว่า การใช้เวลาในการหาเอกสารน้อยเท่าไรก็จะสะดวกในการทำงานมากเท่านั้น เพราะสามารถประหยัดเวลาในการทำงานได้ หรือสามารถนำเวลานั้นไปใช้ในการทำงานอย่างอื่น

2. ค่าใช้จ่ายในการทำงานของเจ้าหน้าที่ก่อนและหลังการใช้กิจกรรม 5ส แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 โดยก่อนการใช้กิจกรรม 5ส มีค่ารวมเฉลี่ยเท่ากับ 3.85 ซึ่งอยู่ในระดับค่อนข้างมาก ซึ่งผลจากแบบสอบถามมีค่าใช้จ่ายต่างๆ เช่น ความสิ้นเปลืองของการใช้วัสดุสำนักงาน การเบิกจ่ายวัสดุ และครุภัณฑ์สำนักงาน วัสดุและครุภัณฑ์ที่เสียก่อนหมดอายุการใช้งานจริง และค่ารักษาพยาบาลที่เกิดขึ้นกับเจ้าหน้าที่สำนักงานคลังจังหวัดเพชรบุรี เนื่องมาจากการทำงานหรือการใช้อุปกรณ์สำนักงาน วัสดุและครุภัณฑ์ต่างๆ อย่างไม่ระมัดระวัง และใช้อย่างไม่ประหยัด เช่นการใช้อุปกรณ์สำนักงานต่างๆ อย่างไม่ระมัดระวังขาดการดูแลรักษา ก็จะทำให้เสียก่อนหมดอายุการใช้งานจริง หรือการใช้วัสดุสำนักงาน อุปกรณ์ต่างๆ เช่น ปากกา ดินสอ กระดาษ ฯลฯ ซึ่งยังไม่หมดจริง หรือสามารถใช้ได้อีกก็จะทิ้งไม่สนใจเพราะสามารถเบิกมาใช้ใหม่ได้ หรือแม้แต่การใช้ไฟฟ้า ก็เลิกใช้อุปกรณ์ไฟฟ้าต่างๆ แล้ว ก็ไม่ได้มีการปิดสวิทช์หรือเปิดไฟทิ้งไว้โดยไม่จำเป็น ทำให้ต้องเสียค่าใช้จ่ายต่างๆ เหล่านี้โดยไม่จำเป็น แต่เมื่อมีการใช้กิจกรรม 5ส ซึ่งมีค่าเฉลี่ยรวมเฉลี่ยเท่ากับ 1.81 ซึ่งอยู่ในระดับค่อนข้างน้อยทำให้เจ้าหน้าที่สำนักงานคลังจังหวัดเพชรบุรีเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมการใช้ อุปกรณ์ต่างๆ มีการคิดก่อนใช้มากขึ้น มีการดูแลรักษาอุปกรณ์ต่างๆ ทำให้ยืดอายุการใช้งาน ไม่ต้องเบิกจ่ายกันโดยไม่จำเป็น (พุลพร แสงบางปลา.2537:21) เมื่อได้ใช้กิจกรรม 5ส ในการ

ทำงานก็จะมีใจในการใช้อุปกรณ์สำนักงานต่างๆ อย่างระมัดระวังก็ทำให้ไม่เกิดอุบัติเหตุขณะใช้งาน ทำให้ไม่ต้องเสียค่าใช้จ่ายในส่วนของคุณค่าพยาบาลสำหรับเจ้าหน้าที่ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของกุสิทธิ์ เกียรติคุณ (2535:บทคัดย่อ) ได้ทำงานวิจัยเรื่อง พฤติกรรมด้านความปลอดภัยของคณงานก่อนและหลังมีการเสริมกิจกรรม 5ส ผลการวิจัยพบว่า พฤติกรรมด้านความปลอดภัยของคณงานเปลี่ยนแปลงดีขึ้นอัตราความถี่ของการเกิดอุบัติเหตุลดลงและค่าใช้จ่ายในการรักษาพยาบาลคณงานลดลงอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

3. ความพึงพอใจในการทำงานของเจ้าหน้าที่หลังการใช้กิจกรรม 5ส แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ก่อนการใช้กิจกรรม 5ส มีค่าเฉลี่ยรวมเฉลี่ยเท่ากับ 1.87 ซึ่งอยู่ในระดับค่อนข้างน้อย เนื่องจากเจ้าหน้าที่มีปัญหาในการทำงานต่างๆ เช่น ความสะดวกรวดเร็วในการค้นหาเอกสาร การถูกประเมินด้านความมีระเบียบของสำนักงาน การใช้อุปกรณ์สำนักงานต่อจากผู้ใช้ครั้งก่อนทำให้เกิดความไม่พอใจในการทำงาน และส่งผลต่อการทำงาน วิทยุ สาทร (2529 : 171) กล่าวว่าการทำงานที่พนักงานหรือบุคลากรของหน่วยงานใดก็ตามไม่มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานที่กำลังปฏิบัติงานอยู่ย่อมมีความรู้สึกไม่มั่นใจในการทำงานให้สำเร็จไม่พยายามต่อสู้อุปสรรคต่างๆ และการปฏิบัติงานก็จะไม่บรรลุจุดมุ่งหมาย ซึ่งปัญหาต่างๆ นี้ก็เกิดจากการไม่มีระเบียบ ไม่มีความระมัดระวังในการทำงาน ดังเช่นที่ได้กล่าวมาในข้อ 1 และ 2 ความรวดเร็วในการค้นหาเอกสารก็เกิดจากการไม่ได้มีการคิดแยกเอกสารที่ใช้ได้กับใช้ไม่ได้แล้วออกจากกันทำให้เสียเวลาค้นหา และก็เกิดความหงุดหงิดในการค้นหาโดยใช้เวลานาน หรือการถูกประเมินความมีระเบียบของสำนักงาน เมื่อสำนักงานไม่มีระเบียบเวลาถูกคนประเมินก็จะโดนตำหนิ และมีคะแนนต่ำทำให้เกิดความไม่พอใจ หรือการใช้อุปกรณ์สำนักงานต่อจากผู้ใช้ครั้งก่อนที่ไม่ได้มีความระมัดระวังดูแล และจนเกิดความเสียหายใช้งานต่อไปได้ สิ่งเหล่านี้ล้วนทำให้เกิดความไม่พอใจแก่เจ้าหน้าที่ และเมื่อหลังใช้กิจกรรม 5ส เจ้าหน้าที่สำนักงานคลังจังหวัดเพชรบุรีมีการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมการทำงาน และการใช้อุปกรณ์ของตนเอง รู้จักการดูแลรักษาเครื่องใช้สำนักงานมากขึ้น ดังนั้นอุปกรณ์สำนักงานจึงมีประสิทธิภาพในการทำงานเพิ่มขึ้น ซึ่งค่าเฉลี่ยรวมเฉลี่ยหลังจากใช้กิจกรรม 5ส เท่ากับ 4.05 ซึ่งอยู่ในระดับมากเมื่อเทียบกับก่อนใช้กิจกรรม 5ส จึงแสดงให้เห็นว่าหลังจากมีการใช้กิจกรรม 5ส แล้วเจ้าหน้าที่สำนักงานคลังจังหวัดเพชรบุรีจะมีความพึงพอใจในการทำงานมากขึ้น (นิยม สวัสดิ์มงคล. 2542 : 17) กิจกรรม 5ส เป็นกิจกรรมที่มุ่งเน้นพฤติกรรมของคน โดยที่ทุกคนช่วยกันสร้างสถานที่ทำงานให้มีบรรยากาศและสภาพที่ดีก่อให้เกิดความสุขในการทำงาน ทำให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความพึงพอใจในการทำงานของตน และกิจกรรม 5ส ช่วยพัฒนาสภาพแวดล้อมของที่ทำงานโดยปรับปรุงจากที่ทำงานไม่ดีให้เป็นสถานที่ทำงานที่ดีน่าทำงาน

ซึ่งการวิจัยของนิภา ทองไทย (2518 : 87) ซึ่งได้วิจัยปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพการทำงาน ของข้าราชการพลเรือน ในสังกัดนายกรัฐมนตรี พบว่าผู้ร่วมงาน ที่มีอุปกรณ์เครื่องมือที่ใช้ในการทำงาน และสภาพแวดล้อมที่ดีเป็นสิ่งสำคัญในการทำงาน และความพึงพอใจในการทำงาน เป็นปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพการทำงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

4. กิจกรรม 5ส สามารถทำให้ประสิทธิภาพในการทำงานแตกต่างกัน ระหว่างก่อนและ หลังการใช้กิจกรรม 5ส เนื่องจากผลการวิจัยแสดงว่า ระยะเวลา ค่าใช้จ่าย และความพึงพอใจในการทำงานของเจ้าหน้าที่แตกต่างกันหลังใช้กิจกรรม 5ส อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ซึ่งระยะเวลา ค่าใช้จ่าย และความพึงพอใจในการทำงาน เป็นความหมายของ ประสิทธิภาพการทำงานตามความหมายในนิยามศัพท์เฉพาะ เมื่อระยะเวลา ค่าใช้จ่าย และความพึงพอใจในการทำงานแตกต่างกัน ระหว่างก่อนและหลังการใช้กิจกรรม 5ส อย่างมี นัยสำคัญทางสถิติเท่ากับ .05 จึงแสดงว่ากิจกรรม 5ส สามารถทำให้ประสิทธิภาพในการทำงาน แตกต่างกันระหว่างก่อนและหลังการใช้กิจกรรม 5ส ดังเช่นกรณีศึกษาเจ้าหน้าที่สำนักงานคลัง จังหวัดเพชรบุรีหลังจากใช้กิจกรรม 5ส แล้วทำให้ระยะเวลาในการทำงาน ค่าใช้จ่าย และ ความพึงพอใจแตกต่างจากเมื่อก่อนมีการใช้กิจกรรม 5ส แสดงว่ากิจกรรม 5ส สามารถทำให้ เจ้าหน้าที่สำนักงานคลังจังหวัดเพชรบุรีมีประสิทธิภาพในการทำงานมากขึ้น และการใช้อุปกรณ์ เครื่องใช้สำนักงานก็มีประสิทธิภาพในการทำงานมากขึ้นด้วย

### ข้อเสนอแนะ

1. ควรมีการแบ่งแยกประเภทการเก็บหนังสือ หรือเอกสารเป็นหลายประเภทให้ชัดเจน เช่น หนังสือหรือเอกสารที่ใช้อยู่เป็นประจำ นานๆ ใช้สักครั้ง และไม่ได้ใช้แล้ว เป็นต้น ก็จะทำให้เกิดความชัดเจน และระยะเวลาในการค้นหาเร็วขึ้น เพราะจากการศึกษาพบว่า หลังการใช้กิจกรรม 5ส ในการทำงานแล้ว ระยะเวลาในการทำงานลดลง เช่น การค้นหา หนังสือจากหนังสือที่ไม่ได้ใช้ กับหนังสือที่ใช้อยู่มีค่าเฉลี่ยลดลงจาก 3.96 เป็น 1.80 แต่ค่า เบี่ยงเบนมาตรฐานกลับเพิ่มขึ้นจาก 0.46 เป็น 0.60 ซึ่งหมายถึงว่ามีการกระจายของข้อมูลมากขึ้น แทนที่เจ้าหน้าที่จะตอบแบบสอบถามว่าลดน้อยลงเป็นไปในทิศทางเดียวกัน แสดงว่า เจ้าหน้าที่บางคนตอบแบบสอบถามว่าใช้เวลาในการทำงานลดลงแต่ยังไม่มาก เนื่องจาก เจ้าหน้าที่บางคนอาจมีการแยกหนังสือเก่าที่ไม่ได้ใช้แล้ว กับที่ใช้ได้ออกจากกัน แต่เจ้าหน้าที่ บางคนอาจมีการคัดแยกแต่ไม่ชัดเจน เช่น บางเล่มยังคิดว่าใช้อยู่ แต่นานๆ ใช้สักครั้งจึงนำมา

ปะปนกับที่ใช้อยู่เป็นประจำ ทำให้ระยะเวลาในการค้นหายังเสียเวลาอยู่ แม้ว่าจะลดลงบ้างก็ตาม

2. ควรมีการเน้นการปฏิบัติควบคุมค่าใช้จ่ายครุภัณฑ์ และวัสดุสำนักงานให้มากขึ้น ดังเห็นได้จากผลการวิจัยในเรื่องค่าใช้จ่าย ซึ่งแสดงให้เห็นว่าค่าใช้จ่ายเมื่อเปรียบเทียบกับค่าใช้จ่ายด้านสาธารณูปโภคมีการลดลงอย่างชัดเจน เมื่อมีการใช้กิจกรรม 5ส แต่ด้านค่าใช้จ่ายของครุภัณฑ์ และวัสดุสำนักงานยังลดลงไม่มาก ดังเห็นได้จากค่าใช้จ่ายด้านครุภัณฑ์ลดลงจาก 6,980 บาท เป็น 5,400 บาท และค่าใช้จ่ายด้านวัสดุสำนักงานลดลงจาก 6,560 บาท เป็น 5,420 บาท ซึ่งอาจเป็นเพราะเจ้าหน้าที่บางคนเห็นว่า ไม่ได้มีผู้ควบคุมเวลาใช้วัสดุสำนักงาน เพราะเป็นการใช้กระดาษ ดินสอ อยู่ที่โต๊ะทำงานของตนเอง ซึ่งต่างกับด้านสาธารณูปโภค ที่มีความเด่นชัด เพราะเป็นการปิดไฟ ปิดน้ำทุกครั้งหลังใช้ เพราะถ้าไม่ปิดคนอื่น ๆ ก็จะไม่เห็น ฉะนั้นจึงควรจะมีการควบคุมอย่างจริงจัง และปลูกจิตสำนึกการประหยัดให้มากขึ้น โดยมีการแข่งขันหน่วยงานที่สามารถจัดสถานที่ทำงานให้หน้าทำงาน และสามารถลดค่าใช้จ่ายในการทำงานลง หน่วยงานที่ชนะเลิศก็ได้รับรางวัล ในทางตรงกันข้ามหน่วยงานใดที่ไม่มีความกระตือรือร้นในการปรับปรุงสถานที่ทำงานของตน หรือไม่มีการลดค่าใช้จ่ายในการทำงานก็อาจจะมีการลงโทษหน่วยงานนั้นๆ

3. เนื่องจากกิจกรรม 5ส ในทางปฏิบัติจะเน้นใน 3ส แรกคือ สะสาง สะดวก สะอาด ซึ่งเป็นด้านกายภาพ ดังนั้นจึงควรเน้นใน 2ส ที่เหลือคือ สุขลักษณะ และสร้างนิสัย เพื่อเป็นการปลูกฝังจิตสำนึกในการทำงานของเจ้าหน้าที่ทุกคน

### ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัย

1. ควรมีการศึกษาเปรียบเทียบ กับระบบ หรือเทคนิคการทำงานชนิดอื่นๆ เช่น การควบคุมคุณภาพงาน (Quality Control Circle : QCC) การควบคุมคุณภาพทั่วทั้งองค์กร (Total Quality Control : TQC) หรือระบบข้อเสนอการปรับปรุงงานอย่างต่อเนื่อง (Kaizen Suggestion System : KSS) เพื่อจะได้ค้นหาแนวทางในการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพได้หลากหลายแนวทาง

2. ควรมีการศึกษาเปรียบเทียบโดยการนำไปใช้กับหน่วยงานอื่นๆ ที่เป็นหน่วยงานราชการให้บริการกับประชาชนที่มีลักษณะแตกต่างกันออกไป

3. ในการวิจัยครั้งต่อไปควรมีการสอบถามข้อมูลความพึงพอใจในการใช้บริการจากผู้ที่มาใช้บริการด้วย ว่าผู้รับบริการมีความพึงพอใจต่อการมารับบริการแตกต่างกันหรือไม่ ระหว่างก่อนใช้กิจกรรม 5ส กับหลังจากการใช้กิจกรรม 5ส มาใช้ในหน่วยงานนั้นๆ

## บรรณานุกรม

- กรมการพัฒนาชุมชน (2542). พัฒนาชุมชน เทคนิคการปรับปรุงงานของราชการจาก 5S รีเอ็นจิเนียริ่งและ ISO 9000. กรุงเทพฯ : หจก.บางกอกบล็อก ออฟเซทการพิมพ์. วารสาร พัฒนาชุมชน พฤษภาคม.
- กระทรวงการคลัง. (2538). 120 ปีกระทรวงการคลัง พ.ศ.2418-2538. กรุงเทพฯ : กระทรวงการคลัง.
- กนกกร ชลาชนานวีน. (2539). ความต้องการทางการศึกษาเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่วิเคราะห์นโยบายและแผน กระทรวงมหาดไทย. ปรินฎานิพนธ์. ปรินฎนาการศึกษามหาบัณฑิต. กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัยมหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- กรองแก้ว ทิพย์มณี. (2540). การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เพื่อเพิ่มประสิทธิผลของงานโดยใช้กิจกรรม 5S : กรณีศึกษาการปีโตรเลียมแห่งประเทศไทย. ภาคนิพนธ์. โครงการบัณฑิตศึกษาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์. กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์. ถ่ายเอกสาร.
- การประปาส่วนภูมิภาค.(2544). น้ำ : กิจกรรม 5S พื้นฐานการสร้างคุณภาพ. กรุงเทพฯ.วารสารการประปาส่วนภูมิภาค มิถุนายน.
- กุศล กลแกม. (2528). ความต้องการในการพัฒนาครูกรมสามัญศึกษา ตามทัศนะของครูโรงเรียนมัธยมศึกษาส่วนกลาง. ปรินฎานิพนธ์ กศ.ม. ชลบุรี : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ บางแสน. ถ่ายเอกสาร.
- เกตุณี หงส์นันท์. (2531). ยุทธวิธีในการบริหารงานบุคคลในรัฐวิสาหกิจ. กรมบัญชีกลาง.
- ชุบ กาญจนประกร. (2532). รัฐประศาสนศาสตร์. กรุงเทพฯ : มงคลการพิมพ์.
- ชูชัย สมितिไกร. (2538). การพัฒนาบุคลากรด้วยกลุ่มสร้างสรรค์ความงามทางจิตใจ. เชียงใหม่ : คณะมนุษยศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- ชูศรี วงศ์รัตน์. (2541). เทคนิคการใช้สถิติเพื่อการวิจัย. พิมพ์ครั้งที่ 7. กรุงเทพฯ : เทพนิรมิตการพิมพ์.
- ดรุณี ไยเผือก. (2534). ระดับความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูอาสาสมัครศึกษานอกโรงเรียน. ปรินฎานิพนธ์ กศ.ม. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- ตฤตถนัย นพคุณ. (2542). ก้าวหน้าด้วย 5S. กรุงเทพฯ : เออาร์บิสซิเนสเพลส.
- ติน ปรัชญพฤทธิ์ และอิสระ สุวรรณบล. (2534). ปทานุกรมการบริหาร . พระนคร : โรงพิมพ์ของสมาคมสังคมศาสตร์แห่งประเทศไทย.
- เทวี เศรษฐภักดี. (2536). กระบวนการพัฒนาบุคลากรทางการพยาบาลของวิทยาลัยพยาบาลตำรวจ สังกัดสำนักงานแพทย์ใหญ่ กรมตำรวจ. ปรินฎานิพนธ์ กศ.ม. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร. ถ่ายเอกสาร.

- นงนุช รุ่งกลิ่น. (2530). *ปัจจัยที่ทำให้เกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของครูภาษาไทยในโรงเรียนมัธยมศึกษาในภาคเหนือ*. วิทยานิพนธ์ ค.ม. กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ถ่ายเอกสาร.
- นิตย สัมมาพันธ์ และคณะ. (2533). *รายงานการวิจัยการบริหารงานแบบญี่ปุ่นในประเทศไทย*. กรุงเทพฯ : สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- นิภา ทองไทย (2517). *ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของข้าราชการพลเรือนสามัญในสำนักนายกรัฐมนตรี*. ปริญญาโท ศึกษาศาตรมหาบัณฑิต (ศศ.ม.). กรุงเทพมหานคร : มหาวิทยาลัยรามคำแหง. ถ่ายเอกสาร.
- นิยม ดีสวัสดิ์มงคล. (2542). *100 ถาม-ตอบ 5ส*. กรุงเทพฯ. สมาคมส่งเสริมเทคโนโลยีไทย – ญี่ปุ่น : ยงวรการพิมพ์.
- ประชุม รอดประเสริฐ. (2532). *การบริหารบุคคลทางการศึกษา*. กรุงเทพฯ : โอเอสพริ้นติ้งเฮ้าส์.
- ปริทรรศน์ พันธบุรุษรงค์. (2538). *5ส กับการเพิ่มผลผลิต*. กรุงเทพฯ : สมาคมส่งเสริม เทคโนโลยีไทย – ญี่ปุ่น.
- พรทิพย์ ดีสมโชค. (2529). *ประสิทธิภาพเทคโนโลยีการสื่อสารสมัยใหม่ที่มีต่อธนาคารพาณิชย์ ของไทย*. วิทยานิพนธ์ ว.ม. (สื่อสารมวลชน). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์. ถ่ายเอกสาร.
- พุทธิชาติ เอกจันทร์. (2538). *ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของคณะกรรมการตำบล กรณีศึกษา จังหวัดหนองบัวลำภู*. ภาคนิพนธ์ พัฒนบริหารศาสตรมหาบัณฑิต (พัฒนาสังคม). กรุงเทพฯ : สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์. ถ่ายเอกสาร
- พุลพร แสงบางปลา. (2537). *5ส เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ*. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- พัฒนา สุขประเสริฐ. (2541). *กลยุทธ์ในการฝึกอบรม*. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- ภิญโญ สาธร. (2529). *หลักการบริหารการศึกษา*. กรุงเทพฯ : วัฒนาพานิช.
- ภูษิต เกียรติคุณ. (2535). *พฤติกรรมด้านความปลอดภัยของคนงานก่อนและหลังมีการเสริมกิจกรรม 5ส และการอบรมความปลอดภัยในการทำงานในสถานประกอบการ*. วิทยานิพนธ์ วิทยาศาสตร์มหาบัณฑิต วท.ม. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยมหิดล. ถ่ายเอกสาร.
- ล้วน สายยศ และอังคณา สายยศ. (2531). *หลักการวิจัยการศึกษา*. กรุงเทพฯ : ศึกษากร
- ลัดดาวัลย์ โชติศิริพงษ์ชัย. (2535). *ก้าวแรกของการไปสู่การผลิตที่สมบูรณ์แบบด้วยวิธีการ SEIRI, SEITON, SEISO*. กรุงเทพฯ : บริษัท เอ็น เอช เค สปริง (ประเทศไทย) จำกัด.
- เล็ก นาเงิน. (2537). *การเพิ่มประสิทธิภาพในอุตสาหกรรมการผลิตด้วยการลดเวลาการสูญเสีย*. วิทยานิพนธ์ วิทยาศาสตร์มหาบัณฑิต วท.ม. กรุงเทพฯ : สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ. ถ่ายเอกสาร.
- วาสนา ศิริประเสริฐ และคณะ. (2538). *เอกสารประกอบการอบรมและสัมมนาเรื่องการพัฒนางานพัฒนาคนด้วย 5ส และ QC CIRCLE*. กรุงเทพฯ : สมาคมส่งเสริมเทคโนโลยีไทย - ญี่ปุ่น.
- วิชาญ บุณธีราวิทย์. (2539). *บทสัมภาษณ์*. วารสารบริษัท เอ็น เอช เค สปริง (ประเทศไทย) จำกัด.

- วีระผล สุวรรณนันต์ . (2527). การวิเคราะห์และประเมินโครงการ. กรุงเทพฯ : อักษรพัฒนา
- วันชัย ริจิรวาณิช. (2539). การเพิ่มผลผลิตในอุตสาหกรรม. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ศูนย์เพิ่มผลผลิตแห่งประเทศไทย. (2539). 5ส 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 รังสิโยภุชงค์ (2530). ความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคล. กรุงเทพฯ : สำนัก พิมพ์ประชาชน.
- สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ. (2539). คู่มือการพัฒนาคนเพื่อเพิ่มผลผลิต. กรุงเทพฯ : สถาบันเพิ่มผลผลิต  
แห่งชาติ.
- สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ.(2541). คู่มือการดำเนินกิจกรรม 5ส : โครงการส่งเสริมการเพิ่มผลผลิตราชการ.  
กรุงเทพฯ : อินโนกราฟิกส์.
- สถาบันพัฒนาฝีมือแรงงาน กรมพัฒนาฝีมือแรงงาน. (2535). ประสิทธิภาพของผู้ได้รับการฝึกอบรมใน  
สถาบันพัฒนาฝีมือแรงงาน และการฝึกในสถานประกอบการ. กรุงเทพฯ: สถาบันพัฒนาฝีมือแรงงาน.
- สมาคมส่งเสริมเทคโนโลยีไทย – ญี่ปุ่น. (2544).5S เทคนิค : การจัดการโรงงานอุตสาหกรรม.  
กรุงเทพฯ : ส. เอเชียเพรส.
- สิทธิเดช นิลสัมฤทธิ์. (2536). การศึกษาความเป็นไปได้ในการนำกิจกรรม 5ส มาใช้ในฝ่ายอาคารสถานที่  
และพัสดุกองกลาง สำนักงานอธิการบดี สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์. กรุงเทพฯ :  
สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ .
- สุระ หีบโอสถ. (2540). ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรฝ่ายบริหารโครงการองค์การโทรศัพท์  
แห่งประเทศไทย.กรุงเทพฯ :ปริญญาานิพนธ์ กศ.ม.มหาวิทยาลัยศรีนคริน  
ทรวิโรฒประสานมิตร. ถ่ายเอกสาร.
- สุรศักดิ์ นานานุกูล และคณะ. (2527). การบริหารบุคคล. กรุงเทพฯ : ภูมิบัณฑิต.
- . (2536). การเพิ่มคุณภาพ และผลผลิตภาพ. กรุงเทพฯ : ภูมิบัณฑิต.
- เสถียร อักษรชู.(2538). รูปแบบการพัฒนาบุคคลสายสนับสนุนวิชาการของมหาวิทยาลัยศรี  
นครินทรวิโรฒ. ปริญญาานิพนธ์ กศ.ม. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. ถ่ายเอกสาร.
- เสนาะ ดิยาวี.(2534).การบริหารงานบุคคล.พิมพ์ครั้งที่ 8.กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- สำนักงานคลังจังหวัดเพชรบุรี. (2543). แผนการดำเนินกิจกรรม 5ส. แผ่นพับ.
- สีบสกุล สุนทรศร. (2540).5ส กับการเพิ่มผลผลิต. กรุงเทพฯ : สมาคมส่งเสริมเทคโนโลยีไทย  
— ญี่ปุ่น.
- โสรัจ แสนศิริพันธ์. (2537). การบริหารบุคลากรร่วมสมัย. แพร์ : ฝ่ายเผยแพร่วิชาการโรงพยาบาล จังหวัด  
แพร่.
- อดาทพร สันติธนานนท์. (2533). ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของคณะ  
ทำงานสนับสนุนการปฏิบัติการพัฒนาชนบทระดับตำบล (คปต.). วิทยานิพนธ์ พบ.ม.  
กรุงเทพฯ : สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์. ถ่ายเอกสาร

- อุทัย หิรัญโต. (2525). *เทคนิคการบริหาร*. กรุงเทพมหานคร : โอเดียนสโตร์.
- อังคณา โกสิยส์สวัสดิ์.(2534).*ความผูกพันกับสถาบันและความพอใจในงานของอาจารย์มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ*. กรุงเทพฯ : ปริชญานีพันธ์ กศ.ม. มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร. 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. Elsevier Scientific Publishing.
- Cooper, Alfred M.(1958).*How to Supervise People*. New York : McGraw-Hill.
- Fujimoto , T. (1991). *Management Challenge : The Japanese Management System in an International Environment*. Singapore : McGraw — Hill.
- John D.Millet. (1954). *Management in the Public Service* . New York : McGraw-Hill.
- Katz, Daniel and Kahn, Robert,L. (1978). *The Social Psychology of Organization*. 2<sup>nd</sup> . 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. Lowler III and Lyman W. Porter 2<sup>nd</sup> ed. New York : McGraw-Hill.
- Ryan,Thomas A. and P.C. Smith. (1954). *Principle of Industrial Psychology*. New York : Ronald Press.
- Simon, Herbert A.(1960). *Administrative Behavior*. New York : The McMillan.

ภาคผนวก

## แบบสอบถาม

### เรื่อง

กิจกรรม 5ส ที่มีผลต่อประสิทธิภาพการทำงาน  
กรณีศึกษาสำนักงานคลังจังหวัดเพชรบุรี

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

ส่วนที่ 1 สอบถามข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

1. เพศ  
( ) ชาย ( ) หญิง
2. ตำแหน่ง  
( ) เจ้าหน้าที่บริหารงานการคลัง  
( ) นักวิชาการเงินและบัญชี  
( ) นักวิชาการคลัง  
( ) เจ้าหน้าที่ตู้เงิน  
( ) เจ้าหน้าที่บริหารงานธุรการ  
( ) นักการภารโรง  
( ) พนักงานขับรถ

ส่วนที่ 2 สอบถามระยะเวลาและค่าใช้จ่ายที่ใช้ในการทำงานของเจ้าหน้าที่

- หมายเหตุ มาก หมายถึง การใช้ระยะเวลาในการทำงาน ตั้งแต่ 26 นาทีขึ้นไปต่อครั้ง  
ค่อนข้างมาก หมายถึง การใช้ระยะเวลาในการทำงาน ตั้งแต่ 21-25 นาทีต่อครั้ง  
ปานกลาง หมายถึง การใช้ระยะเวลาในการทำงาน ตั้งแต่ 16-20 นาทีต่อครั้ง  
ค่อนข้างน้อย หมายถึง การใช้ระยะเวลาในการทำงาน ตั้งแต่ 11-15 นาทีต่อครั้ง  
น้อย หมายถึง การใช้ระยะเวลาในการทำงาน น้อยกว่า 11 นาทีต่อครั้ง

ระยะเวลาในการทำงาน	ก่อนใช้กิจกรรม 5ส					หลังใช้กิจกรรม 5ส				
	ระยะเวลาในการทำงาน					ระยะเวลาในการทำงาน				
	มาก (5)	ค่อนข้างมาก (4)	ปานกลาง (3)	ค่อนข้างน้อย (2)	น้อย (1)	มาก (5)	ค่อนข้างมาก (4)	ปานกลาง (3)	ค่อนข้างน้อย (2)	น้อย (1)
การค้นหาแฟ้มเอกสาร										
การตรวจสอบหนังสือสำคัญต่างๆ										
การรองานเอกสารของแต่ละฝ่าย										
การเคลื่อนย้ายอุปกรณ์มาใช้เนื่องจากผู้ใช้ครั้งก่อนไม่เก็บที่										
การค้นหาอุปกรณ์จากห้องเก็บวัสดุ										
การค้นหาหนังสือจากหนังสือที่ไม่ได้ใช้กับที่ใช้อยู่										
การเสียเวลารอใช้อุปกรณ์สำนักงาน										
การติดต่อธุระหรือขอข้อมูลจากแต่ละฝ่าย										
การใช้เวลาทำงานปกติแต่ละเรื่องให้สำเร็จ										

หมายเหตุ    มาก หมายถึง ค่าใช้จ่ายในการทำงาน ตั้งแต่ 4,001 บาทขึ้นไปต่อเดือน  
                   ค่อนข้างมาก หมายถึง ค่าใช้จ่ายในการทำงาน ตั้งแต่ 3,001-4,000 บาทต่อเดือน  
                   ปานกลาง หมายถึง ค่าใช้จ่ายในการทำงาน ตั้งแต่ 2,001-3,000 บาทต่อเดือน  
                   ค่อนข้างน้อย หมายถึง ค่าใช้จ่ายในการทำงาน ตั้งแต่ 1,001-2,000 บาทต่อเดือน  
                   น้อย หมายถึง ค่าใช้จ่ายในการทำงาน น้อยกว่า 1,001 บาทต่อเดือน





ท่านคิดว่า กิจกรรม 5ส มีประโยชน์ต่อการทำงานของท่านในแต่ละเรื่องอย่างไร

1. ระยะเวลาในการทำงาน

.....  
.....  
.....

2. ค่าใช้จ่ายที่ใช้ในการทำงาน

.....  
.....  
.....

3. ความพึงพอใจในการทำงาน

.....  
.....  
.....

การวิเคราะห์หาค่าอำนาจจำแนก (Power of Discrimination) ของแบบสอบถามของแต่ละข้อได้ค่า t ดังต่อไปนี้

	ค่า t
1. การค้นหาแฟ้มเอกสาร	1.85
2. การตรวจสอบหนังสือสำคัญต่างๆ	1.88
3. การรองานเอกสารของแต่ละฝ่าย	1.92
4. การเคลื่อนย้ายอุปกรณ์มาใช้เนื่องจากผู้ใช้ครั้งก่อนไม่เก็บที่	1.79
5. การค้นหาอุปกรณ์จากห้องเก็บวัสดุ	1.83
6. การค้นหาหนังสือจากหนังสือที่ไม่ได้ใช้กับที่ใช้อยู่	1.78
7. การเสียเวลารอใช้อุปกรณ์สำนักงาน	1.79
8. การติดต่อธุระหรือขอข้อมูลจากแต่ละฝ่าย	1.78
9. การใช้เวลาทำงานปกติแต่ละเรื่องให้สำเร็จ	1.86
10. การเบิกจ่ายวัสดุสำนักงาน	1.94
11. ค่าใช้จ่ายซ่อมแซมอุปกรณ์สำนักงาน	1.89
12. ค่ารักษาพยาบาลที่เกิดขึ้นในสำนักงาน	1.88
13. ค่าใช้จ่ายในการบำรุงรักษาอุปกรณ์สำนักงาน	1.89
14. ค่าใช้จ่ายในการซื้อวัสดุสำนักงาน	1.84
15. วัสดุสำนักงานที่เสียก่อนหมดอายุการใช้งาน	1.83
16. ค่าใช้จ่ายด้านการรักษาความสะอาด	1.79
17. การซื้อที่เก็บเอกสารเนื่องจากไม่ได้แยกเอกสารเก๋าทิ้ง	1.95
18. การสูญหายของอุปกรณ์ที่ใช้ในการทำงาน	1.78
19. ความสะดวกรวดเร็วในการค้นหาเอกสาร	1.87
20. ความสะอาดของสำนักงาน	1.92
21. ความมีระเบียบของโต๊ะทำงานและสำนักงาน	1.88
22. ระดับความปลอดภัยในการปฏิบัติงาน	1.83
23. สภาพแวดล้อมของสำนักงานในขณะนั้น	1.78
24. ความพร้อมของอุปกรณ์ที่ใช้งาน	1.87
25. การถูกประเมินด้านความมีระเบียบของสำนักงาน	1.84
26. การเก็บอุปกรณ์ที่ใช้ไม่ได้แล้วไว้ในห้องทำงาน	1.96
27. การใช้อุปกรณ์สำนักงานต่อจากผู้ใช้ครั้งก่อน	1.86
28. การทำงานสำเร็จตรงเวลา	1.79

ประวัติย่อผู้วิจัย

## ประวัติย่อผู้วิจัย

ชื่อ	นายอนุรุทธ์ ภาสะพันธ์
วันเดือนปีเกิด	23 สิงหาคม 2517
สถานที่เกิด	144/26 ตำบลเจดีย์หัก อำเภอเมือง จังหวัดราชบุรี 70000
สถานที่ทำงาน	บริษัท ซีเมนต์พรีเมียมกรุ๊ป จำกัด
ประวัติการศึกษา	
พ.ศ.2532	มัธยมศึกษาตอนต้น โรงเรียนเบญจมราชูทิศ ราชบุรี
พ.ศ.2535	มัธยมศึกษาตอนปลาย โรงเรียนเบญจมราชูทิศ ราชบุรี
พ.ศ.2539	เศรษฐศาสตรบัณฑิต (ศบ.) มหาวิทยาลัยกรุงเทพ
พ.ศ.2546	เศรษฐศาสตรมหาบัณฑิต (ศม.) มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ประสานมิตร