

บทที่ 1

บทนำ

1. ความเป็นมาและความสำคัญ

ในปัจจุบันวงการอุตสาหกรรมและหน่วยงานภาครัฐ เอกชนทั้งหลาย คงไม่มีใครปฏิเสธถึงความ สำเร็จและความก้าวหน้าอย่างรวดเร็วของธุรกิจอุตสาหกรรมของประเทศญี่ปุ่น ด้วยความขยันและความ รักชาติของชาวญี่ปุ่นนี้ ทำให้ประเทศมีการพัฒนาฟื้นฟูได้อย่างรวดเร็วจนกลายเป็นมหาอำนาจเศรษฐกิจ ในเวลาอันรวดเร็ว เบื้องหลังความสำเร็จของการพัฒนาประการหนึ่ง คือ การปรับปรุงประสิทธิภาพ และคุณภาพของงานด้วยเทคนิค และหนึ่งในบรรดาเทคนิคเหล่านี้ที่รู้จักแพร่หลายก็คือการทำงานเป็น กลุ่ม (Team)

ในช่วงทศวรรษที่ผ่านมา การทำงานเป็นกลุ่มหรือกิจกรรมกลุ่มนี้ได้แพร่หลายไปยังนานา ประเทศอย่างกว้างขวาง และประเทศไทยก็ได้รับอิทธิพลกิจกรรมกลุ่มนี้ด้วย เช่นกัน โดยประเทศไทยได้ นำระบบกิจกรรมกลุ่ม โดยเฉพาะอย่างยิ่งกิจกรรมกลุ่มคุณภาพ (Quality Control Circle : QCC) มา พัฒนาองค์กรทั้งภาครัฐและภาคเอกชนอย่างแพร่หลาย ซึ่งผลปรากฏว่าองค์กรบางประเภทโดยเฉพาะ อย่างยิ่งอุตสาหกรรมใหญ่ ๆ ที่มีความได้เปรียบทางด้านทรัพยากรบุคคล มักจะประสบผลสำเร็จในการ พัฒนาเป็นอย่างดี คงมีแต่อุตสาหกรรมหรือหน่วยงานบางแห่งทั้งองค์กรขนาดเล็กและขนาดกลางที่ไม่ ประสบผลสำเร็จเท่าที่ควร เนื่องจากปัญหาต่าง ๆ ได้แก่ ปัญหาทรัพยากรบุคคลบ้าง การนำกิจกรรมนี้ มาใช้อย่างไม่ถูกต้องบ้าง ระยะเวลาบ้าง และขาดการเอาใจใส่ในการดำเนินกิจการอย่างจริงจังบ้าง และ ปัญหาที่พบอยู่เสมออีกก็คือ ผู้ดำเนินกิจกรรมกลุ่มมักมีความเห็นว่ากิจกรรมกลุ่มคุณภาพ QCC มีความ ยากและสูงเกินขีดความสามารถของทรัพยากรบุคคล ในองค์กรนั้น ๆ จึงเป็นมูลเหตุเริ่มต้นที่องค์กรต่าง ๆ ต้องหาเทคนิคกิจกรรมกลุ่มที่ง่ายกว่า และไม่ต้องใช้สถิติหรือวิชาการมากนักเข้ามาทดแทน แต่ยังมี มุ่งเน้นที่ผลสัมฤทธิ์ของการจัดกิจกรรมกลุ่มเพื่อการพัฒนาองค์กรอยู่ ซึ่งกิจกรรมกลุ่มดังกล่าวก็คือ กิจกรรม 5 S หรือ 5 ส. นั่นเอง

กิจกรรม 5 S หรือ 5 ส. นี้ เป็นกิจกรรมที่มุ่งเน้นการทำกิจกรรมร่วมกัน โดยอาศัยพื้นฐานความรู้ เบื้องต้นแบบง่าย ๆ มาเริ่มต้นพัฒนาทรัพยากรบุคคล เมื่อได้ผลเป็นที่แน่ชัดแล้ว จึงนำกิจกรรมอื่นมา เสริมในภายหลัง เช่น กิจกรรม QCC., SAFETY, ISO - 9000 เป็นต้น กล่าวโดยสรุปคือ ธุรกิจอุตสาหกรรม หรือองค์กรใดที่คิดริเริ่มทำกิจกรรมกลุ่มควรเริ่มทำกิจกรรม 5 ส. เป็นลำดับแรกก่อน เปรียบได้กับการ

เจาะส่วจากครูเล็ก ๆ ซึ่งง่ายกว่าและเบากว่า และหากมีแนวทางเป็นรูเล็กแล้ว ต่อไปจะขยายเป็นรูใหญ่ หรือรูคดเคี้ยวก็ย่อมจะทำได้ไม่ยาก (สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน, 2542, น.6)

5 ส. กับระบบราชการไทย

สืบเนื่องจากรัฐบาลไทยได้แถลงนโยบายต่อรัฐบาล เมื่อวันที่ 20 พฤศจิกายน 2540 ในนโยบายการบริหารราชการ ข้อ 1.2.2 ดังนี้ "ปรับปรุงระบบการทำงานภาคราชการและรัฐวิสาหกิจ ให้เป็นระบบเปิด โดยให้ประชาชนมีส่วนร่วม ลดขั้นตอนที่ไม่จำเป็น ปราศจากการเลือกปฏิบัติ ประกอบกับแนวคิดและกติกาใหม่ของกระบวนการเมืองตามรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย ได้กำหนดหลักการที่รัฐจะต้องจัดระบบราชการและงานบริการภาครัฐให้มีประสิทธิภาพ เพื่อสนองต่อความต้องการของประชาชน และปฏิรูประบบราชการและงานของรัฐให้มีประสิทธิภาพ เพื่อสนองต่อความต้องการของประเทศ และการปฏิรูปการบริการประชาชนให้สอดคล้องกับความเจริญก้าวหน้าของประเทศ ช่วยฟื้นฟูและพัฒนาเศรษฐกิจ สังคม การเมือง และช่วยขจัดความยากจนและส่งเสริมคุณภาพชีวิตของประชาชนโดยรวม

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน ได้พิจารณาเห็นว่าปัจจุบันภาคราชการยังมีปัญหาหลายประการ ทำให้ไม่สามารถทำหน้าที่เป็นแกนหลักในการพัฒนาประเทศ รวมทั้งไม่สามารถสนองต่อการเปลี่ยนแปลงความต้องการของระบบเศรษฐกิจและสังคมของประเทศ ซึ่งเป็นผลมาจากกระแสโลกาภิวัตน์ สำนักงาน ก.พ. จึงได้นำเสนอแนวทางในการจัดทำและพัฒนาระบบมาตรฐานสากลของประเทศไทยด้านการจัดการและสัมฤทธิ์ผลของงานภาครัฐ (P.S.O. = Thailand International Public Sector Standard Management System and Outcomes) ที่รัฐจะต้องจัดระบบราชการและงานบริการภาครัฐให้มีประสิทธิภาพ เพื่อสนองต่อความต้องการของประชาชนและปฏิรูประบบราชการและงานของรัฐให้มีประสิทธิภาพ ซึ่งคณะรัฐมนตรีได้มีมติเมื่อวันที่ 27 ตุลาคม 2541 ให้ความเห็นชอบตามที่สำนักงาน ก.พ. เสนอ โดยกำหนดเป็นนโยบายให้ส่วนราชการต่าง ๆ นำกิจกรรม 5 ส. (ประกอบด้วย สะสาง สะดวก สะอาด สุขลักษณะ และสร้างนิสัย) มาดำเนินการ เพื่อเป็นฐานที่จะพัฒนาไปสู่มาตรฐาน P.S.O. ต่อไป

5 ส. กับกรมประชาสัมพันธ์

จากนโยบายของรัฐบาลที่กำหนดให้ทุกส่วนราชการดำเนินกิจกรรม 5 ส. เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาสู่มาตรฐาน P.S.O. ดังกล่าว กระทรวงแรงงานและสวัสดิการสังคม จึงได้มีหนังสือ ที่ รส. 0203/ว 115 ลงวันที่ 12 มีนาคม 2542 เรื่องการดำเนินกิจกรรม 5 ส. ของกระทรวงแรงงานและสวัสดิการสังคม โดยได้ประกาศนโยบายการดำเนินกิจกรรม 5 ส. ของกระทรวงฯ และแจ้งเวียนให้ทุกกรมฯ ใน

สังกัดได้รับทราบ และเผยแพร่ประชาสัมพันธ์นโยบายการดำเนินงาน 5 ส. ให้เจ้าหน้าที่และราชการ
ได้ทราบและถือปฏิบัติ

ดังนั้น เพื่อเป็นการสนองนโยบายของรัฐบาลที่ต้องการให้ทุกส่วนราชการดำเนินงาน 5 ส.
และขยายผลไปสู่หน่วยราชการในส่วนภูมิภาคให้ครอบคลุมทั่วถึงทุกพื้นที่ กรมประชาสงเคราะห์จึงได้จัด
ทำประกาศกรมฯ ลงวันที่ 27 เมษายน 2542 เรื่อง นโยบายการดำเนินงาน 5 ส. ขึ้น เพื่อเป็นการส่งเสริมและสนับสนุนให้ส่วนราชการและหน่วยงานต่าง ๆ ของกรมประชาสงเคราะห์ดำเนินการพัฒนาองค์กร
และสภาพแวดล้อมด้วยกิจกรรม 5 ส. เพื่อเป็นการเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการให้บริการแก่
ผู้รับบริการตามนโยบายรัฐบาล

สำหรับนโยบายการดำเนินงาน 5 ส. กรมประชาสงเคราะห์ได้กำหนดไว้ ดังนี้

1. ให้ถือเป็นนโยบายสำคัญในการนำกิจกรรม 5 ส. มาใช้เป็นพื้นฐานในการสร้างเสริม ปรับปรุง
ประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการปฏิบัติงานและให้บริการแก่ผู้รับบริการ ตลอดจนพัฒนาองค์กรและ
สภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการปฏิบัติงาน
2. ให้ผู้บริหารทุกระดับเป็นผู้นำสำคัญในการสนับสนุนและแนะนำผู้ใต้บังคับบัญชาในการ
ดำเนินงาน 5 ส. ให้บังเกิดผล โดยร่วมแก้ไขปัญหอย่างใกล้ชิดและให้ถือเป็นภารกิจสำคัญ
3. จัดให้มีระบบการติดตามและประเมินผลการดำเนินงาน 5 ส. เป็นระยะ เพื่อนำไปปรับปรุง
กิจกรรมให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น
4. เป้าหมายสำคัญของการดำเนินงาน 5 ส. ของกรมประชาสงเคราะห์ คือ ความสำเร็จใน
การเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการให้บริการแก่ผู้รับบริการ ตลอดจนการพัฒนาองค์กรและ
สภาพแวดล้อมให้เป็นแบบอย่างที่ดีแก่หน่วยราชการอื่น ๆ ต่อไป

โดย กรมฯ ได้มีคำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการพัฒนาองค์กรและสภาพแวดล้อมในหน่วยงานด้วย
กิจกรรม 5 ส. เพื่อเป็นคณะทำงานระดับกรมฯ ขึ้นมา 3 คณะ เพื่อส่งเสริมและสนับสนุนให้ส่วนราชการ
และหน่วยงานต่าง ๆ ของกรมฯ ดำเนินการพัฒนาองค์กรและสภาพแวดล้อมด้วยกิจกรรม 5 ส.
คณะกรรมการดังกล่าวประกอบด้วย

1. คณะกรรมการบริหารการพัฒนาองค์กรและสภาพแวดล้อมในหน่วยงานด้วยกิจกรรม 5 ส. มี
อธิบดีเป็นประธาน
2. คณะกรรมการดำเนินการพัฒนาองค์กรและสภาพแวดล้อมในหน่วยงานด้วยกิจกรรม 5 ส. มี
รองอธิบดีเป็นประธาน

3. คณะกรรมการติดตามผลการพัฒนาองค์กรและสภาพแวดล้อมในหน่วยงานด้วยกิจกรรม 5 ส. มีรองอธิบดี เป็นประธาน

ทั้งนี้ได้มีการปรับปรุงคณะกรรมการให้เป็นปัจจุบันโดยได้มีคำสั่งแต่งตั้งคณะกรรมการทั้ง 3 คณะรวม 4 ครั้ง ดังรายละเอียดในภาคผนวก ก.

นอกจากนี้ กรมฯ ได้ส่งเสริมให้มีการพัฒนาความรู้ความเข้าใจให้แก่ข้าราชการและเจ้าหน้าที่ ด้วยการจัดส่งข้าราชการและเจ้าหน้าที่ไปเข้ารับการฝึกอบรมร่วมกับสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือนในหลักสูตรผู้ประสานงาน 5 ส. และหลักสูตรวิทยากร 5 ส. เพื่อจะได้นำความรู้มาดำเนินการเผยแพร่ให้แก่ข้าราชการและเจ้าหน้าที่ของกรมฯ ทั้งในส่วนกลางและส่วนภูมิภาคด้วยการจัดอบรมหลักสูตรผู้ประสานงาน 5 ส. ขึ้น พร้อมทั้งได้รณรงค์และจัดทำกิจกรรมทำความสะอาดใหญ่ โดยกำหนดให้มีวันทำความสะอาดใหญ่ (Big Cleaning Day) พร้อมกันครั้งแรก เมื่อวันที่ 21 พฤษภาคม 2542 และครั้งที่ 2 เมื่อวันที่ 25 สิงหาคม 2543 โดยมอบหมายให้เจ้าหน้าที่ของหน่วยงานเป็นผู้รับผิดชอบในแต่ละส่วนของพื้นที่ตามที่ได้กำหนดไว้ เป็นต้น

จากนโยบายการจัดทำกิจกรรม 5 ส. ดังกล่าว จะเห็นได้ว่ากรมประชาสงเคราะห์ได้ให้ความสำคัญต่อกิจกรรม 5 ส. และเห็นว่ากิจกรรม 5 ส. จะเป็นวิธีหนึ่งที่จะช่วยปลูกฝังความตระหนักของข้าราชการและเจ้าหน้าที่ในเรื่องการพัฒนาคุณภาพของงานและจัดการให้มีประสิทธิภาพ โดยอาศัยความร่วมมือร่วมใจของข้าราชการและเจ้าหน้าที่โดยการช่วยเหลือซึ่งกันและกัน อันเป็นการสร้างความสามัคคีและยกระดับการบริหารของประเทศในยามที่ประเทศประสบปัญหาวิกฤตทางเศรษฐกิจในปัจจุบัน อีกทั้งจะเป็นพื้นฐานสำหรับการทำกิจกรรมกลุ่มอื่น ๆ ในระดับสูงต่อไป

ผลของการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ จะได้เป็นแนวทางในการพัฒนาและปรับปรุงรูปแบบตลอดจนวิธีการดำเนินกิจกรรม 5 ส. ให้เหมาะสมกับการดำเนินงานของกรมฯ เพื่อนำไปสู่การเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการให้บริการแก่ผู้รับบริการตามนโยบายของกรมประชาสงเคราะห์ และเป็นแนวทางในการพัฒนาไปสู่ระบบมาตรฐานสากลของประเทศไทยด้านการจัดการและสัมฤทธิ์ผลของงานภาครัฐ หรือ P.S.O. ตามที่รัฐบาลได้มุ่งหวังไว้ต่อไป

2. วัตถุประสงค์ของการศึกษา

2.1 เพื่อศึกษาการนำกิจกรรม 5 ส. มาปรับใช้ในกรมประชาสงเคราะห์ ตลอดจนศึกษาปัญหาอุปสรรคต่าง ๆ ในการดำเนินกิจกรรม 5 ส. ซึ่งเป็นสาเหตุหนึ่งที่ทำให้การดำเนินกิจกรรม 5 ส. ไม่บรรลุเป้าหมายเท่าที่ควร

2.2 เพื่อพัฒนาและปรับปรุงรูปแบบ ตลอดจนวิธีการดำเนินงานกิจกรรม 5 ส. ให้ที่เหมาะสมกับการดำเนินงานของกรมฯ นำมาใช้กับกรมประชาสัมพันธ์เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการให้บริการแก่ผู้รับบริการตามนโยบายของกรมฯ

2.3 เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาไปสู่ระบบมาตรฐานสากลของประเทศไทยด้านการจัดการและประสิทธิผลของงานภาครัฐ (Thailand International P.S.O.)

3. ขอบเขตการศึกษา

การศึกษาดังนี้ จะศึกษาเฉพาะการดำเนินกิจกรรม 5 ส. ในกรมประชาสัมพันธ์ โดยได้แบ่งการศึกษาออกเป็น 2 ช่วง คือ

3.1 ช่วงก่อนมีมติคณะรัฐมนตรี เมื่อวันที่ 27 ตุลาคม 2541 อนุมัติให้สำนักงาน ก.พ. ดำเนินการเรื่องกำหนดนโยบายการพัฒนากระบวนมาตรฐานสากลของประเทศไทยด้านการจัดการและสัมฤทธิ์ผลของงานภาครัฐ (Thailand International P.S.O.)

3.2 ช่วงหลังจากที่คณะรัฐมนตรีมีมติเมื่อวันที่ 27 ตุลาคม 2541 อนุมัติให้สำนักงาน ก.พ. ดำเนินการตามที่เสนอ ซึ่งจะเน้นการศึกษาในช่วงนี้ เนื่องจากเป็นมติของคณะรัฐมนตรีและกรมประชาสัมพันธ์มีนโยบายให้ทุกหน่วยงานในสังกัดกรมฯ ดำเนินกิจกรรม 5 ส. ประกอบกับมีเอกสารและข้อมูลที่ใช้ในการศึกษาค้นคว้าจำนวนมาก

4. วิธีการศึกษา

ในการศึกษาดังนี้ ผู้ศึกษาได้ใช้รูปแบบการศึกษาแบบการวิจัยเอกสาร (Documentary Research) รวบรวมข้อมูลการศึกษาจากเอกสาร หนังสือ แผ่นพับเกี่ยวกับ 5 ส. เอกสารทางราชการ คำสั่ง ประกาศ ทั้งของกระทรวงและกรมฯ นอกจากนี้ยังใช้รูปแบบการศึกษาแบบการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) โดยการเข้าไปศึกษาแบบมีส่วนร่วมในการดำเนินกิจกรรม เนื่องจากผู้ศึกษาเป็นกรรมการและเลขานุการในคณะกรรมการ 5 ส. ทั้ง 3 คณะ ซึ่งรับผิดชอบเรื่องนี้ ดังนั้น ผู้ศึกษาจึงมีส่วนร่วมในกิจกรรม 5 ส. ของหน่วยงานของกรมฯ ตลอดจนทำหน้าที่ให้การฝึกอบรม และนำคณะผู้บริหารและข้าราชการไปศึกษา ดูงาน จากองค์กรที่มีชื่อเสียงในการจัดกิจกรรม 5 ส. ตัวอย่าง ผู้ศึกษาจึงมีโอกาสดูแลสัมผัสและเกี่ยวข้องในการจัดกิจกรรม 5 ส. ทั้งจากการสัมภาษณ์ แบบไม่มีโครงสร้าง (Unstructure Interview) ผู้ที่เคยดำเนินกิจกรรม 5 ส. และจากการสังเกตการณ์ (Observation) สัมผัสบรรยากาศการดำเนินการ ดังนั้น รูปแบบการศึกษาเรื่องนี้จึงเป็นรูปแบบที่ผสมผสานระหว่างการวิจัยเอกสาร (Documentary Research) และการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research)

สำหรับการวิเคราะห์ข้อมูลใช้การวิเคราะห์จากเนื้อหา (Content Analysis) และนำเสนอโดยการพรรณนา (Descriptive Report)

5. ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

5.1 ทำให้ทราบปัญหาอุปสรรคต่าง ๆ ในการดำเนินงานกิจกรรม 5 ส. อันเป็นสาเหตุที่ทำให้การดำเนินงาน 5 ส. ไม่ประสบผลสำเร็จและต่อเนื่อง

5.2 ได้แนวทางในการพัฒนาและปรับปรุงรูปแบบตลอดจนวิธีการดำเนินงาน 5 ส. ให้เหมาะสมกับการดำเนินงานของกรมฯ เพื่อมุ่งผลสู่การเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการให้บริการแก่ผู้รับบริการตามนโยบายของกรมฯ

5.3 เป็นแนวทางในการพัฒนาไปสู่ระบบมาตรฐานสากลของประเทศไทยด้านการจัดการและประสิทธิผลของงานภาครัฐ (Thailand International P.S.O.)

บทที่ 2

แนวคิด หลักการของ 5 ส. และผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

1. แนวคิดพื้นฐานในการพัฒนาบุคลากรยุคใหม่

ปัจจุบันการบริหารองค์กรสมัยใหม่เจริญเติบโตขึ้นนั้น สิ่งที่คุณคนต้องคำนึงอยู่เสมอและถือเป็นเป้าหมายร่วมกันในการทำงานก็คือ การผลิตสินค้าหรือการนำเสนอสินค้าที่มีคุณภาพ และการบริการอย่างมีคุณภาพ เพื่อให้ลูกค้าพึงพอใจ

สภาพการแข่งขันในตลาดทวีความรุนแรงยิ่งขึ้น เราจะอย่าทำอยู่กับที่ไม่ได้ เนื่องจากลูกค้าสามารถเลือกซื้อสินค้าได้ตามใจชอบ และความต้องการของลูกค้าก็ไม่มีที่สิ้นสุด ย่อมอยากได้สิ่งที่ดีกว่าอยู่เสมอ จึงต้องอาศัยความร่วมมือร่วมใจจากทุกคนในองค์กร ดังนั้น พนักงานทุกคนจะต้องร่วมมือพัฒนาและปรับปรุงงานของตนเองให้ดีขึ้นอยู่เสมอเพื่อให้สามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้ดีหรือเหนือกว่าคู่แข่งนั่นเอง และที่จะให้พนักงานทุกคนร่วมมือร่วมใจในการพัฒนาและปรับปรุงงานของตัวเองก็คือ 5 ส.

ทำไมต้องมี 5 ส.

ที่ทำงานเปรียบเสมือนบ้านของเรา ถ้าเรามาพิจารณากันอย่างลึกซึ้งแล้ว เราจะเห็นว่าเวลาที่เรใช้ในชีวิตประจำวันแต่ละวัน ประมาณครึ่งหนึ่งเป็นส่วนที่ต้องเกี่ยวข้องกับการทำงาน ในเมื่อเป็นเช่นนี้แล้ว ทำไมเราไม่มาช่วยกันทำให้ที่ทำงานเป็นสวรรค์ เป็นบ้านที่น่าอยู่ นำทำงานกัน

ความหมายของ 5 ส.

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือนได้ให้ความหมายของ 5 ส. ดังนี้ 5 ส. หรือ 5 S เป็นเทคนิคหรือวิธีการจัดหรือปรับปรุงสถานที่ทำงาน หรือสภาพการทำงานให้เกิดความสะดวก ความเป็นระเบียบเรียบร้อย สะอาด เพื่อเอื้ออำนวยให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงาน ความปลอดภัย และคุณภาพของงานอันเป็นพื้นฐานในการเพิ่มผลผลิต

พัทตร์พริ้ง เกษมพันธ์ (เอกสารประกอบการบรรยาย 5 ส. เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในงานสำนักงาน, 2543, หน้า 1.) ได้ให้ความหมาย 5 ส. ไว้ว่า 5 ส. หมายถึง กิจกรรมพื้นฐานเพื่อช่วยให้ผู้บริหารและพนักงานมีส่วนร่วมในการปรับปรุงงานที่ตนทำอยู่อย่างต่อเนื่อง (Kaisen) อันส่งผลต่อการเพิ่มประสิทธิภาพ (Productivity) ลดต้นทุน (Cost) ลดความล่าช้าในการส่งสินค้า (Delivery) พนักงานทำงานอย่างปลอดภัย (Safety) ทั้งยังมีผลต่อขวัญและกำลังใจในการทำงานของทุกคน (Morale)

ดร. นิยม ตีสวัสดิ์มงคล (100 ตาม – ตอบ 5 ส. , 2543, น.12) ให้ความหมาย 5 ส. ว่าเป็นกิจกรรมพื้นฐานในการเพิ่มผลผลิตของหน่วยงาน ช่วยให้หน่วยงานมีประสิทธิภาพในการทำงานดีขึ้นอย่างเสมอต้นเสมอปลาย และยังช่วยให้เกิดความปลอดภัยในการทำงานมากขึ้น โดยส่วนตัวพนักงานเองกิจกรรม 5 ส. ช่วยทำให้พนักงานมีจิตสำนึกในการทำงานที่มีระเบียบเรียบร้อย มีใจรักสถานที่ทำงาน และมีความร่วมมือในการทำงานร่วมกับผู้อื่น ทำให้บรรยากาศในการทำงานดีขึ้น นำทำงานมากขึ้น

แนวคิดในหลักการพื้นฐานของกิจกรรม 5 ส.

1. **ด้านคุณภาพ** การปลูกฝังแนวความคิดและความเข้าใจถึงค่าว่าคุณภาพกับบุคลากรทุกคนทุกฝ่ายในองค์กร ถือว่าเป็นสิ่งที่มีความสำคัญมาก โดยพยายามให้บุคลากรทุกคนได้เข้าใจว่าการปฏิบัติงานที่มีคุณภาพคืออะไร ทำอย่างไร
2. **ด้านการทำงานเป็นทีม** บุคลากรทุกระดับต้องทำงานเป็นทีม ร่วมมือร่วมใจกันอย่างแท้จริง ไม่ว่าจะเป็นผู้บริหารสูงสุดหรือเจ้าหน้าที่ระดับล่าง เพื่อให้การปฏิบัติงานเป็นไปอย่างเป็นระบบและมีคุณภาพ
3. **ด้านการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง** เมื่อระบบการปฏิบัติงานดีทุก ๆ ส่วนก็จะเกิดคุณภาพ หลักการสำคัญคือการทำให้ระบบที่มีคุณภาพมีการรักษาและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง โดยเฉพาะผู้บริหารควรกำหนดเป็นนโยบายอย่างแน่ชัด

รายละเอียดกิจกรรม 5 ส. มี ดังนี้

1. **สะสาง (SEIRI)** หมายถึง การแยกสิ่งของที่จำเป็นออกจากสิ่งของที่ไม่จำเป็น สิ่งของที่ไม่จำเป็นให้ขจัดออกไป โดยมีหลักการง่าย ๆ คือ สืบหาสิ่งของที่ใช้ในหน่วยงาน แยกสิ่งของให้ชัดเจนของสิ่งใดไม่ต้องการให้ขจัดออก
2. **สะตวก (SEITON)** หมายถึง การจัดวางสิ่งของที่จำเป็นให้ง่ายต่อการนำไปใช้งาน ทุกคนสามารถหยิบใช้และจัดเก็บได้ถูกต้อง
3. **สะอาด (SEISO)** หมายถึง การทำความสะอาดสถานที่ สิ่งของ อุปกรณ์เครื่องใช้ เครื่องจักรต่าง ๆ ให้สะอาดอยู่เสมอ เพื่อทำให้เกิดสภาพแวดล้อมที่ดี นำทีมงานขจัดความสิ้นเปลืองของทรัพยากร เพิ่มประสิทธิภาพเครื่องจักรและเพิ่มคุณภาพของสินค้า
4. **สุขลักษณะ (SEIKETSU)** หมายถึง สภาพสถานที่ทำงานเป็นระเบียบเรียบร้อย สะอาดตา ซึ่งทำได้โดยการรักษา 3 ส. แรกให้คงสภาพหรือทำงานให้ดีขึ้นอยู่เสมอ

5. สร้างนิสัย (SHITSUKE) หมายถึง การปฏิบัติ 5 ส. อย่างถูกต้อง ทำอย่างต่อเนื่อง และทำให้เกิดเป็นนิสัย โดยการปรับปรุงระบบงานและดำเนินกิจกรรม 5 ส. อย่างต่อเนื่อง โดยมีหัวหน้างานเป็นตัวกระตุ้นให้มีการทำกิจกรรม 5 ส. ตลอดไป

ดังนั้น จะเห็นได้ว่าการจัดทำกิจกรรม 5 ส. นั้น อาจแยกพิจารณาได้เป็น 2 ส่วน คือ ในส่วนของกิจกรรม 3 ส. แรก เป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับวัตถุหรือสถานที่ และระบบงานเป็นหลัก ส่วน 2 ส. หลังจะเป็นเรื่องเกี่ยวกับคน หรือการปลูกฝังจิตสำนึกในการทำงาน ดังปรากฏตามตาราง ดังนี้

ผังการดำเนิน "กิจกรรม 5 ส."

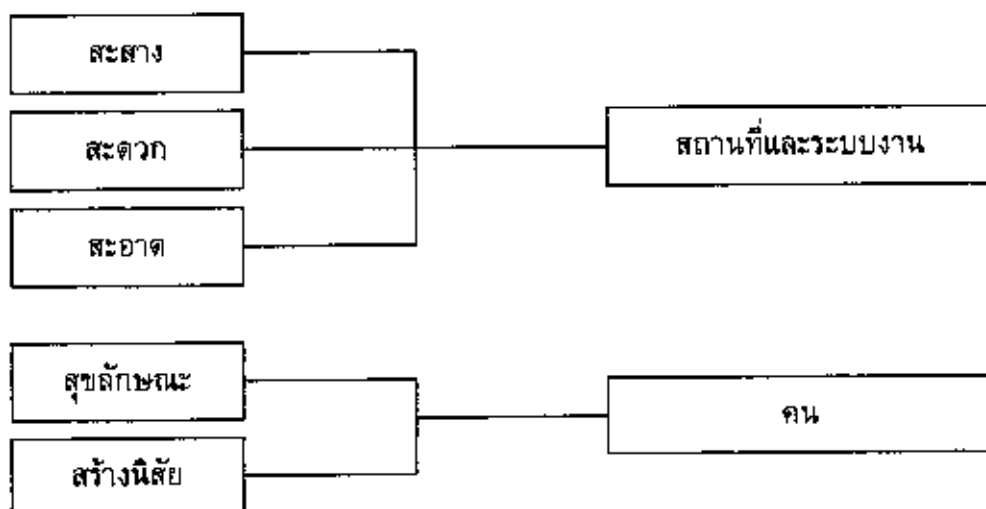
5 ส.	ปัญหา	หลักการ	วิธีการ	จุดสำคัญ	ผลที่ได้
1. สะสาง SEIRI หรือ SORT (คัด เลือก)	- เกือบของมาก เกินจำเป็นจะมีผลเสียคือ สถานที่ทำงาน คับแคบ อุปกรณ์ที่ใช้ เก็บของมีมาก หาของไม่พบ เสียเวลาใน การค้นหา หยิบของผิดได้ ง่าย ตรวจสอบ ยาก ของเสื่อม คุณภาพ ทำ ความสะอาด และทำให้เป็น ระเบียบได้ ยาก อาจก่อให้เกิดอุบัติเหตุ	- แยกของที่ จำเป็นใช้งาน ออกจากของ ที่ ต้องใช้งาน - ของที่ไม่ ต้องการให้ จัดทิ้ง	1. สำรวจสิ่ง ของ-เอกสาร ในสถานที่ ทำงาน 2. แยกของ ที่ต้องการและ ของที่ไม่ ต้องการออก จากกัน 3. จัดของ ที่ไม่ต้องการ ทิ้ง 4. กำหนด มาตรฐานใน การสะสาง เช่น มาตรฐาน ของใช้ประจำ โต๊ะทำงาน ใช้ ประจำ โต๊ะ ทำงาน	1. ผู้บังคับ บัญชากำหนด แนวทางให้ แน่ชัดว่าจะ อะไรคือ ของที่ไม่ ต้องการ 2. ผู้บังคับ บัญชามีส่วน ร่วมและ ติดตามอย่าง ใกล้ชิด	1. ขจัดความ สิ้นเปลือง ของวัสดุ 2. ขจัดความ สิ้นเปลือง การใช้พื้นที่ ตู้ เอกสารและ ชั้นวาง 3. ลดจำนวน เอกสารและ สิ่งของที่ไม่ จำเป็น

5 ส.	ปัญหา	หลักการ	วิธีการ	จุดสำคัญ	ผลที่ได้
2. สะดวก SEITON หรือ SYSTEMIZE (เป็นระบบ)	- ถ้าวางหรือเก็บของแล้วไม่สะดวกในการทำงานจะเกิดผลเสียคือใช้เวลามากในการค้นหาหรือตรวจสอบเบ็ดเตล็ดสถานที่และอุปกรณ์ที่ใช้เก็บสิ่งของสูญหายและเสื่อมคุณภาพสิ่งของไม่เรียบร้อยและไม่ปลอดภัย	- การจัดวางของที่จำเป็นให้เป็นระเบียบและสามารถหยิบใช้ได้ทันที เช่น หลักระบบสากล INDEX CODE แยกสี LAYOUT เป็นต้น	1. กำหนดที่วาง/เก็บให้แน่ชัด โดยคำนึงถึงการใช้นั่นคือความสะดวก ประสิทธิภาพ และความปลอดภัย 2. เขียนป้ายชื่อแสดงตำแหน่งที่วางเอกสาร/สิ่งของ/เครื่องใช้ 3. จัดทำแผนผังรวมของแต่ละตู้แสดงที่วาง/เก็บเอกสาร สิ่งของ เครื่องใช้ 4. กำหนดผู้รับผิดชอบและ/หรือกำหนดวิธีการควบคุมการใช้เอกสาร สิ่งของ เครื่องใช้	- ยึดถือคำว่าหยิบก็ง่าย ดูก็งามตา	1. ลดการสูญหาย 2. ลดเวลาการค้นหาเอกสาร/เครื่องมือเครื่องใช้ 3. เพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน

5 ส.	ปัญหา	หลักการ	วิธีการ	จุดสำคัญ	ผลที่ได้
3. สะอาด SEISO หรือ SWEEP (กวาด)	- สถานที่ ทำงานไม่ สะอาดจะเกิด ผลเสียคือ ไม่ เห็นของเสีย หรือจุดบก พร่อง เครื่อง จักร และ อุปกรณ์เสื่อม ประสิทธิภาพ เร็วและเสีย บ่อย บรรยากาศ ทำงานไม่สด ชื่น และไม่ ปลอดภัย	- การดูแล ความสะอาด และบำรุง รักษา เอกสาร อุปกรณ์ เครื่องมือ เครื่องใช้และ สถานที่อยู่ เสมอ	1. ทำความ สะอาดสถานที่ ทำงาน (บ้าน ของฉัน) 1.1 กำหนด พื้นที่รับผิดชอบ 1.2 จัด สาเหตุอันเป็น บ่อเกิดของ เศษขยะ ความ สกปรกเลอะ เทอะ 1.3 ดูแล ความสะอาด เรียบร้อย แม้ กระทั่งจุด เล็ก ๆ ที่มอง ไม่เห็น 2. ดูแลและ ซ่อมแซม เครื่องมือ เครื่องใช้ เอกสารให้ สามารถใช้งาน ได้ตลอดเวลา	1. ยึดถือคำว่า ไม่มีขยะ ไม่ สกปรกเลอะ เทอะ 2. มุ่งขจัดข้อ บกพร่อง เล็ก ๆ น้อย ๆ เพื่อสกัด ปัญหาไม่ให้ ลุกลาม	1. ช่วยสร้าง บรรยากาศใน การทำงานให้ ดีขึ้น 2. เพื่อความ เชื่อถือจากผู้ มาติดต่อ 3. เพิ่มประ สิทธิภาพของ เครื่องมือ เครื่องใช้และ ยืดอายุการใช้ งาน

5 ส.	ปัญหา	หลักการ	วิธีการ	จุดสำคัญ	ผลที่ได้
4. สุขลักษณะ SEIKETSU หรือ SUSTAIN (ทันทาน)	- สภาพแวดล้อมในที่ ทำงาน อาจทำให้บุคลากรมี สุขภาพ อนามัยไม่ดี และเกิดอุบัติเหตุได้	- จัดสถานที่ ทำงานและ เสริมสร้าง บรรยากาศใน การทำงานให้ ถูกสุขลักษณะ เพื่อให้ บุคลากรมีสุขภาพ อนามัย และปลอดภัยดี	1. ถือปฏิบัติ 3 ส.แรก และดูแลรักษาให้ดี ขึ้นอย่างต่อเนื่อง 2. ขจัดมล ภาวะซึ่งจะก่อให้เกิด อันตรายต่อสุขภาพร่างกาย สุขภาพจิตของ บุคลากร เช่น ควันบุหรี่ เสียง ดังเกินไป แสง สว่างไม่เพียงพอ 3. ปรับแต่ง สถานที่ทำงาน ให้เป็นระเบียบ สะอาดยิ่งขึ้น มีบรรยากาศ ร่มรื่นน่า ทำงานเปรียบ เสมือนที่พัก ผ่อน 4. บุคลากร แต่งกายให้ถูก ระเบียบ สะอาดหมดจด เช่น การแต่ง กายที่สะอาด และสุขภาพ	1. ต้องดำเนินการ การสะสม สะดวก สะอาด ก่อน จึงจะสามารถ ดำเนินการ เรื่องสุข ลักษณะ 2. เป็นหน้าที่ ของบุคลากร ทุกระดับตั้งแต่ ผู้บริหารระดับ สูงสุดจนถึง ระดับปฏิบัติที่ จะร่วมกัน ดำเนินการให้ เกิดสุข ลักษณะภายใน หน่วยงาน ของตัวเอง	1. สภาพแวดล้อมปราศจาก มลภาวะ 2. สถานที่ ทำงานถูกสุข ลักษณะ มี บรรยากาศร่ม รื่นน่าทำงาน

5 ส.	ปัญหา	หลักการ	วิธีการ	จุดสำคัญ	ผลที่ได้
5. สร้างนิสัย SHITSUKE หรือ SELF – DISCIPLINE (รักษาวินัย)	- ถ้าไม่ทำทั้ง 4 ส. ที่กล่าวมาแล้วอย่าง ต่อเนื่องจน กลายเป็นนิสัย สภาพที่ไม่ดีก็ จะกลับมา เหมือนเดิม	- การสร้าง สังคมที่มีวินัย และการ กระตุ้นติดตาม และมีกรอบรม บ่มนิสัยให้ บุคลากร ปฏิบัติตาม มาตรฐาน (4 ส.) อย่างเคร่ง ครัด	1. ชี้แจง บุคลากรให้มี ความรู้ความ เข้าใจต่อมาตรฐาน การ ทำงานต่าง ๆ ที่กำหนดไว้ เพื่อให้ สามารถปฏิบัติ จนเป็นนิสัย 2. กระตุ้นและ ติดตามให้ บุคลากร ปฏิบัติตามวิธี การ 4 ส. แรก อย่างต่อเนื่อง และเคร่งครัด 3. ดอกย้ำเรื่อง นี้ให้สม่ำเสมอ 4. ใช้การ ประชุมระดับ ต่าง ๆ ให้เกิด ประโยชน์	- สร้างนิสัย เป็นเรื่อง ที่ สำคัญที่จะทำ ให้พนักงาน ปฏิบัติ สะอาด สะดวก สะอาด สุขลักษณะ จน เป็นเรื่องติดตัว ปฏิบัติเป็น ประจำ	1. สถานที่ ทำงานเป็น ระเบียบ สะอาด มี สภาพแวดล้อม ที่ดีน่า ทำงาน 2. สร้างความ เชื่อถือ ความ ไว้วางใจให้ผู้ มาติดต่อ 3. บุคลากรมี ความภาคภูมิใจ ในองค์กร ของตัวเอง 4. บุคลากรมี วินัย



5 ส. ทำอย่างไร

สะสาง จัดสิ่งของที่ไม่ต้องการออกไป ถ้ามีของที่ไม่ต้องการมากมายมีผลทำให้

- สถานที่ทำงานแคบลง
- ลื่นเปื้อนชั้นวางของ ตู้เก็บเอกสาร ฯลฯ
- เสียเวลาในการค้นหาสิ่งของที่ต้องการ
- ตรวจสอบยากว่ามีสิ่งของที่ต้องการ
- คุณภาพสิ่งของที่เก็บเสื่อมลง เพราะดูแลรักษายากและไม่ทั่วถึง
- ลื่นเปื้อนค่าใช้จ่ายในการดูแลรักษาโดยไม่จำเป็น

บริเวณที่มักจะมีสิ่งของที่ไม่ต้องการอยู่ ถ้ามองดูรอบ ๆ ตัวอย่างพินิจพิจารณา เราก็มักจะเห็นว่าสิ่งของที่ไม่ต้องการปะปนอยู่กับสิ่งของที่ต้องการอยู่เสมอในบริเวณเหล่านี้

- ชั้นวางของ
- ตู้เก็บเครื่องมือ ตู้เก็บของ ลิ้นชัก
- พื้น หรือ บริเวณใต้เครื่องจักร
- ที่เก็บวัสดุ อะไหล่ วัสดุดิบ ผลิตภัณฑ์
- นอกตัวอาคาร
- สำนักงาน

การจัดสิ่งของที่ไม่ต้องการมีขั้นตอนดังนี้

1. สํารวจสิ่งของที่จะสะสางโดยพิจารณาว่า
 - จำเป็นต้องมีสิ่งของเหล่านี้หรือไม่
 - สามารถใช้สิ่งของอื่นที่มีอยู่แล้วแทนได้หรือไม่
2. แยกสิ่งของที่ไม่ต้องการออกไป และหาวิธีป้องกันไม่ให้เกิดการเก็บสิ่งของที่ไม่ต้องการนั้นโดย
 - สิ่งของมีค่าให้ขาย/โอน
 - สิ่งของไร้ค่าให้ทิ้ง

ผลที่ได้รับจากสะสาง

1. ขจัดความลื่นเปื้อนของ
 - การใช้พื้นที่
 - อุปกรณ์ เครื่องใช้

- คู่มือเอกสาร และชั้นวางของ
2. ขจัดความผิดพลาดของการทำงาน

สะดวก จัดสิ่งของที่ต้องการให้เป็นระเบียบ ถ้าสิ่งของที่ต้องการใช้ถูกเก็บอย่างไม่เป็นระเบียบจะมีผลทำให้

- เป็นบ่อเกิดของอุบัติเหตุ
- เสียเวลาในการค้นหา
- ดูแลรักษาลำบาก

จะจัดสิ่งของที่ต้องการให้เป็นระเบียบได้อย่างไร

1. กำหนดวิธีการจัดวางสิ่งของที่เหมาะสม
2. ทำป้ายชื่อแสดงที่วาง และกำหนดเส้นแบ่งเขตพื้นที่
3. ติดชื่อไว้ที่สิ่งของ
4. เขียนเป็นแผนผังติดไว้ที่บริเวณนั้น
5. ดูแลป้ายชื่อ และการเก็บคืนที่เดิม

1. การกำหนดวิธีการจัดวางสิ่งของที่เหมาะสม

1.1 พิจารณาว่า จัดเป็นหมวดหมู่อย่างไร จึงจะเหมาะสมที่สุด เช่น

- แยกตามหน้าที่การงาน
: สิ่งของที่ใช้งานเดียวกันเก็บไว้ด้วยกัน
- แยกตามประเภทของสิ่งของ
: สิ่งของที่เป็นประเภทเดียวกันเก็บไว้ด้วยกัน

1.2 จัดประชุมหาวิธีการเก็บสิ่งของต้องคำนึงถึง

- ความปลอดภัยในการทำงาน
- การรักษาคุณภาพสิ่งของ ได้เป็นอย่างดี
- การทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพโดย
: พยายามใช้เนื้อที่ให้น้อยที่สุด
: วางสิ่งของที่ใช้บ่อยใกล้ตัว และควรอยู่ในระดับระหว่างข้อศอกและหัวไหล่
(หยิบและวางเก็บคืนได้ง่าย)

2. ทำป้ายชื่อแสดงที่วาง และกำหนดเส้นแบ่งเขตพื้นที่

2.1 ทำป้ายชื่อแสดงที่วาง โดยแบ่งเป็น 2 ประเภท คือ

- ป้ายแสดงชื่อ สถานที่
- ป้ายแสดงชื่อ สิ่งของ ที่เก็บ

พยายามให้ป้ายชื่อที่ใช้ นั้น ง่ายต่อการตรวจสอบว่ามี การวางสิ่งของผิดตำแหน่งหรือไม่ แม้ผู้ตรวจสอบนั้นจะเป็นบุคลากรภายนอกก็ตาม

2.2 กำหนดเส้นแบ่งเขตพื้นที่ สำหรับวางสิ่งของต่าง ๆ เช่น เครื่องจักร ตู้ที่จอดรถยก ถึงดับเพลิง เป็นต้น

3. ติดชื่อไว้ที่สิ่งของ

มีป้ายชื่อติดที่ตัวสิ่งของ ให้รู้ว่สิ่งของที่วางอยู่คืออะไร เพื่อให้แน่ใจว่าเป็นสิ่งของที่เราต้องการจริง ๆ

4. เขียนเป็นแผนผังติดไว้บริเวณนั้น

เขียนแผนผังระบุว่ามีของอะไร อยู่ ที่ไหนบ้าง เพื่อความสะดวกในการค้นหา

5. ดูแลป้ายชื่อ และการเก็บคืนที่เดิม

- ดูแลรักษาสภาพของป้ายชื่อให้ชัดเจนถูกต้องอยู่เสมอ
- ดูแลให้มีการเก็บสิ่งของคืนที่เดิม

ผลที่ได้รับจาก สะดวก

1. ได้รับความปลอดภัยในการทำงาน
2. รักษาคุณภาพของสิ่งที่จัดเก็บให้ยาวนาน
3. ลดเวลาการหยิบสิ่งของมาใช้งาน
4. ตรวจสอบสิ่งของต่าง ๆ ง่ายขึ้น

หยิบก็ง่าย หยาก็รู้ ดูก็ตามตา

สะอาด

ทำความสะอาดสถานที่ทำงาน เครื่องจักร อุปกรณ์ พร้อมทั้งตรวจสอบ และขจัดสาเหตุของความไม่สะอาดนั้น ๆ

จะทำให้สิ่งของต่าง ๆ สะอาดได้อย่างไร

- ทำความสะอาดด้วยการปิดกวางด เช็ดถูทุกซอกทุกมุม

ผลที่ได้รับจาก สร้างนิสัย

1. เกิดนิสัยที่ดีในการทำงาน เช่น รักษาความสะอาด ความเป็นระเบียบ เรียบร้อย คำนึงถึงความปลอดภัย คุณภาพ และประสิทธิภาพ
2. มีวินัยในการทำงาน และเคารพต่อกฎระเบียบข้อปฏิบัติต่าง ๆ

ประโยชน์ของกิจกรรม 5 ส.

1. ต่อบุคลากร ทำให้บรรยากาศในการทำงานดีขึ้น สะดวกรวดเร็ว และมีความปลอดภัย ได้รับความรู้และความสามารถสูงขึ้น จิตใจแจ่มใสและอารมณ์ดี มีขวัญและกำลังใจที่ดี มีส่วนร่วมในการปรับปรุงงาน เพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน และเป็นการวางรากฐานของการพัฒนาตนเอง กล่าวคือมีนิสัย
2. ต่อบริษัท ทำให้เกิดการจัดของใช้อย่างเป็นระเบียบ สามารถหยิบใช้ได้ทันที ลดของเสีย และลดจำนวนสต็อกที่ไม่จำเป็น หน่วยงานมีพื้นที่ใช้งานมากขึ้น และมีสถานที่นำทำงาน พนักงานมีคุณภาพและมีวินัยในการทำงาน ก่อให้เกิดการเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน และเป็นการสร้างพื้นฐานที่จะใช้การบริหารและเทคโนโลยีระดับสูงขึ้นไปในอนาคต

จะปรับปรุงงานตามหลักการของ 5 ส. ได้อย่างไร

จากหลักการของ 5 ส. สามารถนำมาปรับปรุงงานได้โดยจัดทำเป็นขั้นตอนง่ายๆ ๆ และชัดเจน ดังนี้

1. แบ่งเขตพื้นที่รับผิดชอบ

เนื่องจากสถานที่ทำงานของเรา มีพื้นที่กว้างขวางเกินกว่าใครคนใดคนหนึ่งจะรับผิดชอบได้หมด จึงต้องมีการกำหนดเขตพื้นที่รับผิดชอบ เพื่อให้แต่ละคนสามารถปฏิบัติได้ ดังนี้

- 1.1 แบ่งเขตพื้นที่ให้ทุกคนรับผิดชอบ ตามลักษณะของงาน
- 1.2 จัดให้มีบอร์ดแสดงแผนผังการแบ่งเขตพื้นที่ความรับผิดชอบติดไว้บริเวณที่ทำงาน พร้อมทั้งติดรูป และชื่อผู้รับผิดชอบ ให้เด่นชัด

2. สสำรวจสภาพเพื่อกำหนดหัวข้อการปรับปรุง

ในสภาพที่เป็นจริง สถานที่ทำงานของเรายังสามารถปรับปรุงให้ดีขึ้นอีกได้เสมอ ด้วยการสำรวจสภาพ หาจุดที่ยังบกพร่อง เพื่อนำมากำหนดหัวข้อการปรับปรุง

3. กำหนดหัวข้อการปรับปรุงหลักการของ 5 ส.

- 3.1 กำหนดหัวข้อเรื่องที่จะปรับปรุงตามหลักการของ 5 ส.

3.2 เขียนหัวข้อการปรับปรุงตามหลักการของ 5 ส. ลงในบอร์ดของหน่วยงาน ให้ทุกคนได้รับทราบ

4. เก็บข้อมูลสภาพก่อนการปรับปรุง

4.1 ถ่ายรูปบริเวณที่จะทำการปรับปรุง พร้อมระบุวัน เวลา และสถานที่ไว้ในรูปด้วยเพื่อใช้ในการเปรียบเทียบกับผลภายหลังการปรับปรุง

4.2 ตีตรูปถ่ายไว้ที่บอร์ดติดภาพ 5 ส.

5. ดำเนินการปรับปรุง

ปรับปรุงงานตามหลักการของ 5 ส. ในเขตพื้นที่ความรับผิดชอบ โดยเน้นในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับหัวข้อ 5 ส. ซึ่งสามารถดำเนินการได้ด้วยตนเองหรือร่วมกันทำก็ได้

6. ประเมินผล

6.1 คณะกรรมการของหน่วยงาน ร่วมกันสำรวจและประเมินผลการปรับปรุงตามหลักการของ 5 ส. ในแต่ละเดือน เมื่อผลการประเมินอยู่ในเกณฑ์ที่น่าพอใจ จัดให้มีการถ่ายรูปติดบอร์ดเปรียบเทียบกับรูปถ่ายสภาพก่อนการปรับปรุง เพื่อเป็นความภูมิใจของทุกคนในหน่วยงาน

6.2 หากผลการประเมินยังมีข้อควรปรับปรุง แก้ไข คณะกรรมการจะได้สรุปและแจ้งให้ทราบต่อไป

7. จัดทำและปฏิบัติตามมาตรฐาน

การปรับปรุงงานจนสำเร็จ เป็นสิ่งที่น่าภูมิใจ แต่การช่วยรักษาความสำเร็จนั้นไว้ตลอดไป เป็นเรื่องสำคัญยิ่งกว่า ดังนั้นจึงควรปฏิบัติดังนี้

7.1 จัดทำมาตรฐานในการทำงาน

7.2 เขียนมาตรฐานติดไว้อย่างชัดเจนในบริเวณที่ใช้มาตรฐานนั้น

7.3 ปฏิบัติตามมาตรฐานอย่างต่อเนื่อง

2. ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

แม้ว่า 5 ส. จะมีมานานแล้ว ส่วนใหญ่แพร่หลายในภาคธุรกิจเอกชน เพราะมีการแข่งขันในเชิงธุรกิจ เนื่องจาก 5 ส. จะเป็นกิจกรรมพื้นฐานที่จะก้าวไปสู่กิจกรรมอื่นที่เป็นมาตรฐานต่อไป สำหรับในภาคราชการ กิจกรรม 5 ส. จะยังไม่เผยแพร่หลายนัก ขึ้นอยู่กับความสนใจของผู้บริหารหน่วยงานแต่ละหน่วยงาน การดำเนินกิจกรรม 5 ส. ยังไม่เป็นระบบ จนกระทั่งภายหลังมีมติคณะรัฐมนตรีเมื่อวันที่

27 ตุลาคม 2541 กิจกรรม 5 ส. เริ่มเป็นที่แพร่หลายและเป็นระบบ มีการวิจัยบางเล่มที่น่าสนใจและเกี่ยวข้องกับดังนี้

ชิตา ศรีไพพรรณ (ชิตา ศรีไพพรรณ, 2540) ศึกษาเรื่อง กระบวนการแก้ไขปัญหาสภาพแวดล้อมในหน่วยงาน จากการศึกษาข้อมูลพบว่าปัจจัยที่น่าจะเป็นสาเหตุในการก่อให้เกิดปัญหาสภาพแวดล้อมในหน่วยงานประกอบด้วย คน วัตถุประสงค์ และสถานที่ ซึ่งผู้ศึกษาพิจารณาว่าแนวทางหรือกลยุทธ์ที่จะช่วยแก้ปัญหาสภาพแวดล้อมขององค์กรให้ดีขึ้น และมีผู้นำมาปฏิบัติจนประสบความสำเร็จ ได้แก่ "กิจกรรม 5 ส." ซึ่งเป็นแนวคิดทางเทคนิคการบริการอย่างหนึ่ง ดังนั้นจึงได้นำไปปฏิบัติเป็น "กรณีศึกษา" ที่สถานสงเคราะห์คนชราบ้านบางแค และจะนำผลการปฏิบัติไปขยายผลยังหน่วยงานของกองสวัสดิการสงเคราะห์อีก 29 แห่ง

โอภาส ศรีฉันทะมิตร (โอภาส ศรีฉันทะมิตร, 2543) ศึกษาเรื่องกรมประชาสัมพันธ์กับการนำกิจกรรม 5 ส. ไปสู่การปฏิบัติ ผลการศึกษาพบว่ากลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ร้อยละ 72.0 มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับกิจกรรม 5 ส. และทั้งหมดเห็นว่าควรจัดกิจกรรม 5 ส. ในหน่วยงานของกรมฯ มีความเห็นว่า 5 ส. เป็นกิจกรรมพื้นฐานในการเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน ช่วยให้เจ้าหน้าที่มีจิตสำนึกในการทำงานร่วมกัน นอกจากนี้ ควรมีการจัดกิจกรรมวันทำความสะอาดใหญ่ (Big Cleaning Day) เป็นประจำทุกปี สำหรับการนำกิจกรรม 5 ส. ไปปฏิบัติในหน่วยงาน พบว่าผู้บังคับบัญชาให้ความสนใจอยู่ในระดับปานกลาง ส่วนเจ้าหน้าที่ให้ความร่วมมืออยู่ในระดับสูง ภายหลังจากทำ 5 ส. ไปปฏิบัติในหน่วยงานพบว่า การสะอาดอยู่ในระดับดีมาก ผู้ศึกษาได้เสนอแนะว่ากรมประชาสัมพันธ์ควรจัดระบบนี้และบรรยายในเรื่องกิจกรรม 5 ส. ในแง่มุมต่าง ๆ เพื่อสร้างความรู้ความเข้าใจที่ดีขึ้น ตลอดจนควรจัดให้ไปศึกษาดูงานที่หน่วยงานที่ประสบความสำเร็จในการจัดกิจกรรม 5 ส. หน่วยงานภาครัฐและเอกชนให้มา เพื่อเปิดโอกาสให้ข้าราชการและเจ้าหน้าที่ได้นำความรู้และประสบการณ์มาพัฒนาและปรับปรุง ตัวเองและงาน ให้ดีขึ้นต่อไป นอกจากนี้ควรเชิญผู้บริหารมาตรวจสอบสภาพการทำงานและสถานที่ทำงาน ตลอดจนสภาพแวดล้อมที่เป็นจริงในปัจจุบัน เพื่อให้ผู้บริหารได้ตระหนักถึงสภาพความเป็นจริง เกิดความสนใจและให้การสนับสนุนการดำเนินงานโดยนำหลักการดำเนินกิจกรรม 5 ส. มาใช้

จากแนวคิดหลักการของ 5 ส. และผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องดังกล่าว ผู้ศึกษาได้นำมาเป็นกรอบในการศึกษาเรื่องนี้ ดังจะได้กล่าวรายละเอียดในบทต่อไป

ผลการพิจารณา

ในการพิจารณาเรื่อง "การนำ 5 ส. มาปรับใช้ในกรมประชาสงเคราะห์" ผู้ศึกษาได้เก็บรวบรวม

ข้อมูลจากเอกสารที่เกี่ยวข้องต่าง ๆ เช่น ผลงานวิจัย ผลการประเมินแผนปฏิบัติการ 5 ส. หนังสือ 177

สาร และพิมพ์ผลการศึกษาเกี่ยวกับกิจกรรม 5 ส. ของหน่วยงานของกรมประชาสงเคราะห์และของหน่วยงานอื่น

ที่ได้ไปศึกษาจากงาน ตลอดจนจากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญและผู้ที่เกี่ยวข้องกับการนำ 5 ส. มา

แล้ว รวมทั้งการพิจารณาของผู้ศึกษาเอง ซึ่งรับผิดชอบงาน 5 ส. โดยตรง ในฐานะดำรงตำแหน่ง

เป็นกรรมการและเลขานุการในคณะกรรมการโครงการโครงการพัฒนาองค์ความรู้และศึกษานโยบายการจัดการ

ด้วยกิจกรรม 5 ส. ทั้ง 3 คณะ ได้แก่ คณะกรรมการบริหาร คณะกรรมการจัดทำโครงการและคณะ

กรรมการผู้รับผิดชอบซึ่งจะได้นำกล่าวในรายละเอียดต่อไป

จากการศึกษาข้อมูลดังกล่าวพบว่า การดำเนินการกิจกรรม 5 ส. ของกรมประชาสงเคราะห์และ

เป็น 2 ช่วง กล่าวคือ ช่วงก่อนเริ่มมีมติคณะรัฐมนตรี เมื่อวันที่ 27 ตุลาคม 2541 จนกระทั่งถึง

ปัจจุบัน การนำเสนอมติการศึกษายังจะแบ่งออกเป็น 2 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 การดำเนินการกิจกรรม 5 ส. ในช่วงก่อนมีมติคณะรัฐมนตรี เมื่อวันที่ 27 ตุลาคม 2541

ส่วนที่ 2 การดำเนินการกิจกรรม 5 ส. ในช่วงหลังจากมีมติคณะรัฐมนตรี เมื่อวันที่ 27 ตุลาคม

2541 จนกระทั่งถึงปัจจุบัน น.พ. ดำเนินการ 9 ตามที่เสนอ

ส่วนที่ 1 การดำเนินการกิจกรรม 5 ส. ในช่วงก่อนมีมติคณะรัฐมนตรี เมื่อวันที่ 27 ตุลาคม

2541

1.1 การดำเนินการกิจกรรม 5 ส. ขององค์กรต่าง ๆ

เป็นที่ทราบกันดีว่า กิจกรรม 5 ส. มีมานานแล้ว ส่วนใหญ่ได้ดำเนินการในภาคอุตสาหกรรม

ทั้งรัฐวิสาหกิจและเอกชน เช่น การไปตรวจเยี่ยมหน่วยงานประเทศไทย การนำไฟฟ้าไปดูแลและปรับปรุงประเทศไทย

บริการภายในไทย จากัด บริษัทปูนซีเมนต์ไทย จำกัด บริษัทมหาชนจำกัด บริษัทปูนซีเมนต์ไทย

และหลายสาขาของรัฐวิสาหกิจหน่วยงาน เช่น กระทรวงอุตสาหกรรม โดยแบ่งออกเป็นโครงการอุตสาหกรรม

รวมทั้งโรงเรียนของรัฐบาลของรัฐบาลเอกชนและเอกชนต่าง ๆ เช่น โรงเรียนตำรวจตระเวนชายแดน โรงเรียนตำรวจ

โรงพยาบาลนพรัตนราชธานี โรงพยาบาลชัยภูมิ โรงพยาบาลกรุงเทพ โรงพยาบาลวิภาวดี องค์การ เกสซกรรม ฯลฯ เป็นต้น ซึ่งองค์กรดังกล่าวได้ดำเนินกิจกรรม 5 ส. อย่างจริงจังและต่อเนื่องจนประสบความสำเร็จ บางแห่งทำมากกว่า 10 ปี จนเป็นองค์กรตัวอย่างที่ทำหน้าที่ให้การอบรมและศึกษาดูงาน 5 ส. แก่องค์กรอื่น ๆ ที่สนใจ การที่องค์กรต่าง ๆ ให้ความสนใจต่อกิจกรรม 5 ส. เพราะ 5 ส. เป็นกิจกรรมขั้นพื้นฐานที่จะก้าวไปสู่กิจกรรมอื่น เช่น ISO 9000 หรือ ISO 14001 โดยเฉพาะอย่างยิ่งภาคอุตสาหกรรม และงานบริการในภาคเอกชน อันจะมีผลให้การดำเนินงานบรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล กล่าวคือการดำเนินงานจะสะดวก รวดเร็ว ประหยัดวัสดุอุปกรณ์ งบประมาณ พนักงานได้รับความปลอดภัย สถานที่ทำงานสะอาดเป็นระเบียบเรียบร้อยนำทำงานมีสุขลักษณะที่ดี ก่อให้เกิดความรู้สึกผูกพันและภักดีต่อองค์กร ตลอดจนความสามัคคีที่เกิดจากการร่วมแรงร่วมใจทำ 5 ส. ด้วยกัน

สาเหตุอันเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้องค์กรต่าง ๆ พยายามจะทำ ISO 9000 หรือ ISO 14001 เพราะเป็นประตูสู่ชื่อเสียงและการยอมรับ ทั้งนี้เพราะ "ในการดำเนินธุรกิจนั้นไม่ว่าจะเป็นธุรกิจประเภทใดหรือขนาดใด จะประสบความสำเร็จและยืนหยัดอยู่ได้ต้องได้รับการยอมรับและเชื่อถือจากกลุ่มเป้าหมายหรือคู่แข่งธุรกิจอย่างกว้างขวาง ซึ่งในสถานการณ์ปัจจุบันที่การแข่งขันระดับประเทศมีความรุนแรงสูง และในระดับนานาชาติก็มี การกำหนดมาตรฐานต่าง ๆ อย่างเข้มงวด คุณภาพของสินค้าหรือบริการเพียงอย่างเดียว จึงไม่อาจเป็นอาวุธที่แข็งแกร่งพอที่จะใช้ต่อสู้ในทางธุรกิจอีกต่อไป แนวทางในปัจจุบันก็คือการพัฒนาและยกระดับคุณภาพการดำเนินงานขององค์กรให้มีชื่อเสียงเป็นที่ยอมรับว่ามีประสิทธิภาพสามารถควบคุมได้ครบวงจรภายใต้การรับรองของมาตรฐานสากล และ ISO 9000 คือมาตรฐานระบบคุณภาพที่องค์กรธุรกิจทั่วโลก เลือกใช้เพื่อรับรองระบบการบริหารการดำเนินงานขององค์กร" (สำนักงานมาตรฐานผลิตภัณฑ์อุตสาหกรรม, 2543, หน้า 3) สำหรับ ISO 14001 นั้นเป็นมาตรฐานระบบสิ่งแวดล้อม ซึ่งบางองค์กรได้รับใบรับรองทั้ง 2 ระบบ ทำให้มีชื่อเสียงเป็นที่ยอมรับทั่วไปเป็นการประชาสัมพันธ์องค์กรไปในตัว ส่วนองค์กรอื่นที่ยังไม่ได้ใบรับรองก็พยายามดำเนินการเพื่อจะให้ได้ รับการยอมรับด้วยถือว่าการแข่งขันกันด้วย ดังนั้นก่อนที่องค์กรต่าง ๆ จะก้าวไปถึงจุดนี้ได้จำเป็นต้องเริ่มต้นที่ การทำ 5 ส. เสียก่อน ทำให้ 5 ส. เป็นที่ยอมรับกันในโดยเฉพาะภาคธุรกิจ การให้บริการ และอุตสาหกรรม ซึ่งอยู่ในแวดวงจำกัด ยังไม่ค่อยขยายตัวไปสู่หน่วยงานภาครัฐเท่าที่ควร

1.2 การดำเนินกิจกรรม 5 ส. ของกรมประชาสัมพันธ์

กรมประชาสัมพันธ์มีหน่วยงานในสังกัด ทั้งส่วนกลางและภูมิภาค จำนวน 277 หน่วยงาน (กรมประชาสัมพันธ์, รายงานประจำปี, 2543, หน้า 127 - 141) การดำเนินกิจกรรม 5 ส. ของ

หน่วยงานในสังกัดกรมประชาสงเคราะห์ ในช่วงก่อนมีมติคณะรัฐมนตรี เมื่อวันที่ 27 ตุลาคม 2541 มีลักษณะขึ้นอยู่กับความสนใจของแต่ละหน่วยงาน กล่าวคือ หน่วยงานใดสนใจก็ดำเนินไปเพราะกรมยังไม่ได้มีนโยบายให้ทุกหน่วยงานในสังกัดกรมฯ ดำเนินการ จากการศึกษาพบว่ามีหลายหน่วยงานที่ได้ดำเนินกิจกรรม 5 ส. อาทิ กองความมั่นคงแห่งสังคม สภานสงเคราะห์คนชราบ้านบางแค ศูนย์พัฒนาและสงเคราะห์ชาวเขาจังหวัดน่าน ศูนย์สงเคราะห์ผู้ประสบภัยภาคใต้ดอนบน และหน่วยงานอื่น ๆ อีกหลายแห่ง จากการสัมภาษณ์พูดคุยอย่างไม่เป็นทางการ พบว่าหัวหน้าหน่วยงานหรือเจ้าหน้าที่ของหน่วยงานบางคนเคยไปรับการอบรมจากองค์กรรัฐวิสาหกิจหรือองค์กรเอกชนที่ประสบความสำเร็จด้าน 5 ส. และได้นำมาปรับใช้กับหน่วยงาน แต่การดำเนินกิจกรรม 5 ส.ของหน่วยงานดังกล่าวไม่เป็นระบบและไม่ต่อเนื่อง ทั้งนี้อาจเป็นเพราะกรมประชาสงเคราะห์มีนโยบายสับเปลี่ยนตำแหน่งหัวหน้าหน่วยงานตามวาระ ดังนั้น ย่อมมีผลกระทบต่อการดำเนินกิจกรรม 5 ส. ด้วย เพราะเป็นการดำเนินการตามความสนใจของผู้บริหารหรือหัวหน้าหน่วยงานในแต่ละยุคสมัย โดยมีได้เป็นนโยบายของกรมฯ เป็นเหตุให้การดำเนินกิจกรรม 5 ส.ของหน่วยงานดังกล่าว ขาดความจริงจังและบางแห่งหยุดชะงักขาดความต่อเนื่อง เนื่องจากกรมประชาสงเคราะห์มีภารกิจหลากหลายที่เกี่ยวข้องกับความเดือดร้อนของประชาชนตั้งแต่แรกเกิดจนถึงชีวิต ตลอดจนความเดือดร้อนที่เกิดจากภัยธรรมชาติและอุบัติเหตุต่าง ๆ ด้วย เป็นเหตุให้ผู้บริหารระดับสูง รวมทั้งหัวหน้าหน่วยงานต่างให้ความสำคัญและสนใจนโยบายเร่งด่วนของกรมฯ เป็นอันดับแรก เป็นเหตุให้กิจกรรม 5 ส.ในช่วงนี้จึงขาดความต่อเนื่องและไม่ค่อยเป็นระบบเท่าที่ควร ดังนั้น การนำเสนอผลการศึกษาดำเนินกิจกรรม 5 ส. ของกรมประชาสงเคราะห์ จึงจะมุ่งเน้นช่วงหลังจากมีมติคณะรัฐมนตรี เมื่อวันที่ 27 ตุลาคม 2541 เป็นสำคัญ

ส่วนที่ 2 ช่วงหลังจากมีมติคณะรัฐมนตรี เมื่อวันที่ 27 ตุลาคม 2541

หลังจากที่คณะรัฐมนตรีได้มีมติ เมื่อวันที่ 27 ตุลาคม 2541 เห็นชอบและอนุมัติให้ดำเนินการตามที่สำนักงาน ก.พ. เสนอ เรื่อง การกำหนดนโยบายการดำเนินการพัฒนาระบบมาตรฐานสากลของประเทศไทยด้านการจัดการและสัมฤทธิ์ผลของงานภาครัฐ (Thailand International Public Sector Standard Management System and Outcomes (Thailand International P.S.O.)) ในทุกส่วนราชการ และให้ถือว่ากิจกรรม 5 ส. (สะอาด สะดวก สะอาด สุขลักษณะ สร้างนิสัย) เป็นกิจกรรมหนึ่งที่จะบรรลุผลได้ กรมประชาสงเคราะห์ได้สนองนโยบายดังกล่าว เช่นเดียวกับกรมอื่น ๆ ในสังกัดกระทรวงแรงงานและสวัสดิการสังคม โดยมีกระทรวงฯ เป็นแกนกลางในการประสานงาน ดังนั้น การดำเนินกิจกรรม 5 ส. จึงมีทั้งในระดับกรมและในระดับกระทรวง ทั้งนี้จะได้นำมาเน้นเฉพาะการดำเนินกิจกรรม 5 ส. ของกรม

ประชาสงเคราะห์เป็นหลักใหญ่ แต่มีกิจกรรมบางส่วนที่มีความสัมพันธ์กับกระทรวงและกรมต่าง ๆ ในสังกัดกระทรวง เช่นการประกวดการดำเนินกิจกรรม 5 ส. ระหว่างกรมต่าง ๆ ในสังกัดกระทรวง การตรวจติดตามประเมินผลของคณะกรรมการระดับกระทรวง เป็นต้น

การดำเนินกิจกรรม 5 ส. ของกรมประชาสงเคราะห์ในช่วงนี้ได้ดำเนินการอย่างเป็นระบบและถือเป็นส่วนหนึ่งในการทำงาน โดยได้กำหนดเป็นขั้นตอน จำนวน 6 ขั้นตอน ดังนี้

1. ขั้นเตรียมการ
2. ขั้นการประชาสัมพันธ์
3. ขั้นเริ่มต้นดำเนินการ
4. ขั้นดำเนินการ
5. ขั้นขยายผล
6. ขั้นยกย่อง

ขั้นเตรียมการ

1. ประกาศนโยบายดำเนินกิจกรรม 5 ส.

หลังจากที่คณะรัฐมนตรีได้มีมติอนุมัติ เมื่อวันที่ 27 ตุลาคม 2541 ตามที่สำนักงาน ก.พ. เสนอ กระทรวงแรงงานและสวัสดิการสังคมได้มีคำสั่งที่ 2/2542 ลงวันที่ 22 มกราคม 2542 แต่งตั้งคณะกรรมการ 5 ส. ระดับกระทรวงขึ้น คือคณะกรรมการพัฒนาระบบมาตรฐานสากลของกระทรวงแรงงานและสวัสดิการสังคม ด้านการจัดการและสัมฤทธิ์ผลของงานภาครัฐ โดยให้คณะกรรมการชุดดังกล่าวมีหน้าที่หลักในการพิจารณากำหนดวิธีการ ทิศทาง และกำหนดรูปแบบดำเนินการพัฒนาระบบด้านการจัดการและได้มีประกาศกระทรวงฯ เรื่องนโยบายการดำเนินกิจกรรม 5 ส. ขึ้น เพื่อเป็นกรอบแนวทางและทิศทางในการปฏิบัติงาน 5 ส. ให้แก่กรมต่าง ๆ ในสังกัด

ในส่วนของกรมประชาสงเคราะห์ได้ดำเนินกิจกรรม 5 ส. ตามนโยบายของรัฐบาลและเพื่อให้สอดคล้องเป็นไปในทิศทางเดียวกันกระทรวงแรงงานและสวัสดิการสังคม กรมประชาสงเคราะห์ จึงได้มีการประกาศนโยบายดำเนินกิจกรรม 5 ส. ขึ้น เมื่อวันที่ 27 เมษายน 2542 เพื่อเป็นการส่งเสริมและสนับสนุนให้ส่วนราชการและหน่วยงานต่าง ๆ ของกรมประชาสงเคราะห์ ดำเนินการพัฒนา องค์กรและสภาพแวดล้อมด้วยกิจกรรม 5 ส. อันเป็นการเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการให้บริการแก่ผู้รับบริการตามนโยบายของรัฐบาลและเพื่อให้การดำเนินการดังกล่าวเป็นไปด้วยความเรียบร้อย ต่อเนื่องและมีประสิทธิภาพ กรมประชาสงเคราะห์จึงกำหนดเป็นนโยบาย ดังนี้ คือ

1. ให้ถือนโยบายสำคัญในการนำกิจกรรม 5 ส. มาใช้เป็นพื้นฐานในการสร้างเสริม ปรับปรุง ประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน และให้บริการแก่ผู้รับบริการ ตลอดจนพัฒนาองค์กรและ สภาพแวดล้อมเอื้อต่อการปฏิบัติงาน

2. ให้ผู้บริหารทุกระดับเป็นผู้เฝ้าสำคัญในการสนับสนุน และแนะนำผู้ใต้บังคับบัญชาในการ ดำเนินกิจกรรม 5 ส. ให้บังเกิดผลโดยรวมแก้ไขปัญหาวางไกลชีวิต และให้ถือเป็นภารกิจสำคัญ

3. จัดให้มีระบบการติดตามและประเมินผลการดำเนินกิจกรรม 5 ส. เป็นระยะ เพื่อนำผล ไปปรับปรุงกิจกรรมให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

4. เป้าหมายสำคัญของการดำเนินกิจกรรม 5 ส. ของกรมประชาสงเคราะห์ก็คือความสำเร็จในการเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการให้บริการแก่ผู้รับบริการ ตลอดจนการพัฒนาองค์กร และสภาพแวดล้อมให้เป็นแบบอย่างที่ดีแก่หน่วยราชการอื่นๆ ต่อไป

2. แต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินกิจกรรม 5 ส.

ภายหลังจากที่กรมประชาสงเคราะห์ได้ประกาศนโยบายดำเนินกิจกรรม 5 ส. แล้วได้มีการ แต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินกิจกรรม 5 ส. ต่อมาได้มีการปรับปรุงโครงสร้างคณะกรรมการรวม 4 ครั้ง เพื่อให้การดำเนินงานของคณะกรรมการมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น และเพื่อความเหมาะสม ตลอดจนให้เป็น ปัจจุบัน เนื่องจากอนุกรรมการบางท่านมีการโยกย้าย

คำสั่งคณะกรรมการดำเนินกิจกรรม 5 ส. มีดังนี้

- คำสั่งที่ 285/2542 สั่ง ณ วันที่ 28 มีนาคม 2542
- คำสั่งที่ 368/2542 สั่ง ณ วันที่ 27 เมษายน 2542
- คำสั่งที่ 610/2542 สั่ง ณ วันที่ 24 มิถุนายน 2542
- คำสั่งที่ 618/2543 สั่ง ณ วันที่ 29 พฤษภาคม 2543

สำหรับคำสั่งที่ 618/2543 ซึ่งเป็นคำสั่งครั้งสุดท้าย คณะกรรมการ 5 ส. ประกอบด้วย 3 คณะ ได้แก่

2.1 คณะกรรมการบริหาร มีอธิบดีกรมประชาสงเคราะห์เป็นประธานกรรมการ และ ผู้อำนวยการกองฝึกอบรมเป็นกรรมการและเลขานุการ

ให้คณะกรรมการมีอำนาจหน้าที่ ดังต่อไปนี้

(1) กำหนดนโยบายและเป้าหมายโครงการพัฒนาองค์กรและสภาพแวดล้อมในหน่วยงานด้วยกิจกรรม 5 ส.

(2) เผยแพร่ให้ความรู้ ความเข้าใจแก่ข้าราชการและเจ้าหน้าที่ของส่วนราชการและหน่วยงานต่าง ๆ ทราบ เพื่อถือปฏิบัติอย่างจริงจังและต่อเนื่อง

(3) ให้คำปรึกษาแนะนำ ส่งเสริม สนับสนุนและให้กำลังใจแก่ข้าราชการและเจ้าหน้าที่ในการพัฒนาองค์กรและสภาพแวดล้อม

(4) แต่งตั้งคณะอนุกรรมการหรือคณะทำงานเพื่อทำหน้าที่ในส่วนที่ได้รับมอบหมาย ได้ ตามความจำเป็นและเหมาะสม

2.2 คณะกรรมการดำเนินการ มีรองอธิบดี (นายสกล บุญคำ) เป็นประธานกรรมการ และเลขานุการกรม เป็นกรรมการและเลขานุการ

ให้คณะกรรมการมีอำนาจหน้าที่ ดังต่อไปนี้

(1) จัดทำแผนงานโครงการพัฒนาองค์กรและสภาพแวดล้อมในหน่วยงาน

(2) ส่งเสริม สนับสนุน และกำกับให้มีการนำกิจกรรม 5 ส. ไปใช้ในการพัฒนาองค์กรและสภาพแวดล้อมในหน่วยงานอย่างกว้างขวางและต่อเนื่อง

(3) ดำเนินการให้มีการจัดกิจกรรมเกี่ยวกับ 5 ส. เพื่อส่งเสริมและกระตุ้นให้มีการนำกิจกรรม 5 ส. ไปใช้ในการพัฒนาองค์กรอย่างต่อเนื่อง อาทิ จัดให้มีการประกวดการจัดองค์กรตามหลัก 5 ส. ระหว่างส่วนราชการและหน่วยงานต่าง ๆ

(4) แต่งตั้งคณะอนุกรรมการหรือคณะทำงานเพื่อทำหน้าที่ในส่วนที่ได้รับมอบหมาย ได้ตามความจำเป็นและเหมาะสม

2.3 คณะกรรมการติดตามผล มีรองอธิบดี (นางธิดา ศรีไพพรรณ) เป็นประธานกรรมการ และหัวหน้าสำนักงานเลขานุการผู้ตรวจราชการกรม เป็นกรรมการและเลขานุการ

ให้คณะกรรมการมีอำนาจหน้าที่ ดังต่อไปนี้

(1) จัดทำแผนการตรวจติดตามผลกิจกรรม 5 ส. ของหน่วยงานต่าง ๆ

(2) ตรวจติดตามผลการดำเนินกิจกรรม 5 ส. ของส่วนราชการและหน่วยงานต่าง ๆ

ทั้งในส่วนกลางและส่วนภูมิภาคอย่างต่อเนื่องและรายงานให้กรมฯ ทราบ

(3) ให้คำปรึกษาแนะนำ ส่งเสริม สนับสนุนและให้กำลังใจแก่ข้าราชการและเจ้าหน้าที่ในการพัฒนาองค์กรและสภาพแวดล้อม

(4) แต่งตั้งคณะอนุกรรมการหรือคณะทำงาน เพื่อทำหน้าที่ในส่วนที่ได้รับมอบหมาย ได้ตามความจำเป็นและเหมาะสม

3. คณะกรรมการและเจ้าหน้าที่ประสานงาน/รับการฝึกอบรมและ/ศึกษาดูงานกิจกรรม 5 ส.

3.1 ส่งข้าราชการไปรับการอบรม 5 ส.

ในการเตรียมกิจกรรมใด ๆ ผู้ริเริ่มหรือผู้วางแผนการดำเนินงานควรมีความรู้ ความเข้าใจในกิจกรรมนั้น ๆ ดังนั้น เมื่อสำนักงาน ก.พ. ได้มีหนังสือด่วนที่สุดที่ นร 07064/60 และ นร 070641/69 ลงวันที่ 26 มกราคม 2542 ขอความร่วมมือให้ส่วนราชการเข้าร่วมรับการฝึกอบรมหลักสูตร ผู้ประสานงาน 5 ส. จำนวน 5 คน และหลักสูตรวิทยากร 5 ส. จำนวน 1 คน เพื่อเตรียมดำเนินกิจกรรม 5 ส. กรมได้ส่งข้าราชการจำนวน 5 คน ไปรับการฝึกอบรมดังกล่าว เมื่อเดือนกุมภาพันธ์ 2542 ณ สถาบันพัฒนาข้าราชการพลเรือน

3.2 ข้าราชการระดับสูงและระดับกลางไปศึกษาดูงาน

คณะกรรมการ ซึ่งกรมได้แต่งตั้งแล้วนั้นประกอบด้วยผู้บริหารระดับสูงและระดับกลาง ซึ่งผู้บริหารเหล่านี้ควรจะเข้าใจแนวคิดและประโยชน์ในการทำ 5 ส. นับว่าเป็นขั้นตอนแรกที่มีความสำคัญเป็นอย่างยิ่งต่อการทำ 5 ส. "หากต้องการทำ 5 ส. ให้เป็นระบบ ผู้บริหารระดับสูงต้องมีความตั้งใจจริงที่จะนำ 5 ส. มาใช้ในหน่วยงาน ไม่ว่าจะโดยการกำหนดนโยบายที่เป็นรูปธรรม ติดตามผล ให้คำแนะนำ รวมทั้งให้การสนับสนุนพนักงานทุกระดับทั้งในเรื่องงบประมาณและกำลังใจอีกด้วย" (พัชกรพริ่ง เกษมพันธ์, 5 ส. ขั้นตอนแรกการทำเพื่อความต่อเนื่อง, 2541, หน้า 4)

ดังนั้น ผู้อำนวยการกองฝึกอบรม ในฐานะกรรมการและเลขานุการในคณะกรรมการบริหารจึงได้ทำบันทึกขออนุมัติ รส 0420/1701 ลงวันที่ 26 มกราคม 2542 จัดให้รองอธิบดี ผู้เชี่ยวชาญ ผู้ตรวจราชการและผู้อำนวยการกอง พร้อมด้วยเจ้าหน้าที่ประสานงานแต่ละกอง ๆ ละ 2 คน รวมทั้งหมด 60 คน ไปศึกษาดูงานที่การปิโตรเลียมแห่งประเทศไทย เมื่อวันที่ 6 พฤษภาคม 2542 เวลา 13.00 – 16.00 น. เพื่อความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการดำเนินกิจกรรม 5 ส. จะได้นำมาปรับปรุงใช้กับกรมประชาสัมพันธ์ ซึ่งจะจัดจัดงานวัน "Big Cleaning Day" ในวันที่ 21 พฤษภาคม 2542 พร้อมกับกระทรวงและกรมอื่น ๆ ในสังกัด ซึ่งเป็นการจัดงานวัน "Big Cleaning Day" เป็นครั้งแรก

4. แต่งตั้งคณะทำงานประชาสัมพันธ์กิจกรรม 5 ส. และเตรียมการงานวันทำความสะอาดใหญ่

เพื่อให้การปฏิบัติงานในความรับผิดชอบของคณะกรรมการดำเนินงานและประเมินผลโครงการเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ประธานคณะกรรมการฯ จึงได้มีคำสั่งที่ 406/2542 เมื่อวันที่ 7 พฤษภาคม 2542 แต่งตั้งคณะทำงานขึ้น 2 คณะ คือ

4.1 คณะทำงานประชาสัมพันธ์กิจกรรม 5 ส. ให้มีหน้าที่วางแผนและดำเนินการรณรงค์ประชาสัมพันธ์การทำกิจกรรม 5 ส. มาใช้ในกรมประชาสัมพันธ์ทั้งในส่วนกลางและส่วนภูมิภาค

4.2 คณะทำงานเตรียมการและประสานงานวันทำความสะอาดใหญ่กิจกรรม 5 ส. ให้มีหน้าที่วางแผน เตรียมการและประสานการดำเนินงานทำความสะอาดใหญ่ในกรมประชาสัมพันธ์

5. แต่งตั้งผู้ประสานงานกิจกรรม 5 ส. ของกอง ให้มีหน้าที่ประสานงานกิจกรรม 5 ส. ของกอง โดยให้แต่ละกองแต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินกิจกรรม 5 ส. พร้อมทั้งจัดทำแผนงานและโครงการกิจกรรม 5 ส. ของกอง ส่งมาที่ฝ่ายเลขานุการของคณะกรรมการบริหาร (กองฝึกอบรม)

ชั้นการประชาสัมพันธ์

1. กำหนดวิธีการรณรงค์ประชาสัมพันธ์กิจกรรม 5 ส. ทุกรูปแบบ อาทิ ปิดแผ่นโปสเตอร์ ติดป้ายผ้า การประกวดคำขวัญ
2. ประกาศรายชื่อคณะทำงานและจัดทำแผนผังพื้นที่รับผิดชอบพร้อมทั้งจัดเตรียมอุปกรณ์ทำความสะอาดให้ครบครัน
3. คณะกรรมการและคณะทำงานประชุมซักซ้อมแนวทางการจัดเตรียมงานวันทำความสะอาดใหญ่
4. ให้ความรู้ ปรึกษา และผลประโยชน์ที่จะได้รับจากการทำ 5 ส. แก่ข้าราชการและเจ้าหน้าที่ทุกคน โดยการฉายวีดีโอเทป แจกแผ่นพับ ฯลฯ เป็นต้น

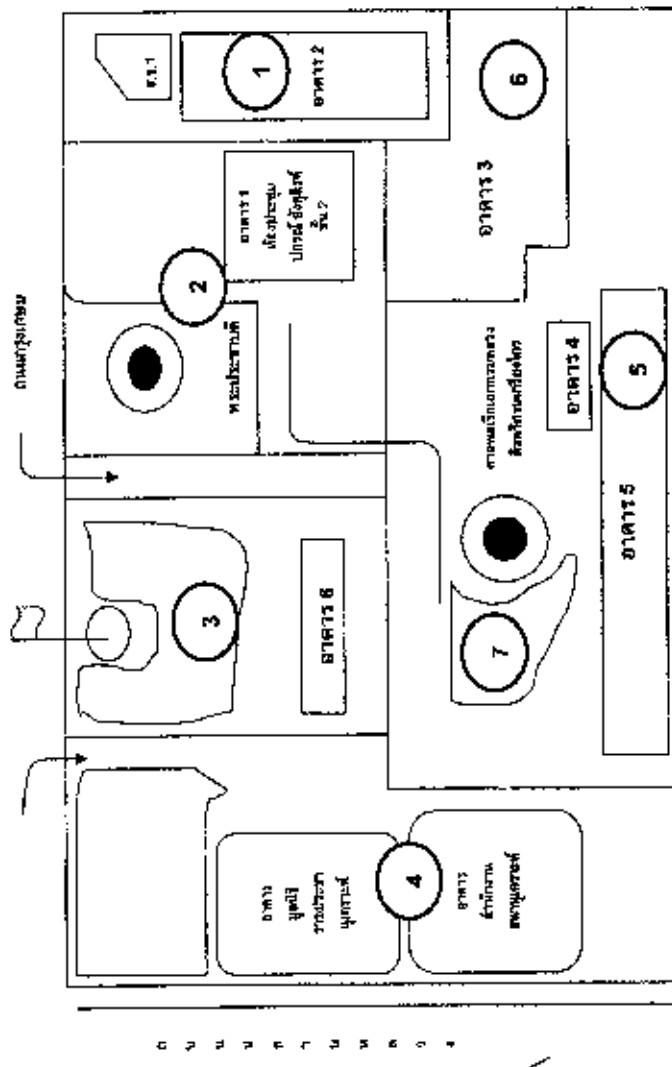
ชั้นเริ่มต้นดำเนินการ

1. กำหนดวันทำความสะอาดใหญ่ ซึ่งถือว่าเป็นวันเริ่มต้นของกิจกรรม 5 ส.
สำหรับวันทำความสะอาดใหญ่ นับว่าเป็นครั้งแรกของกรมประชาสัมพันธ์ได้กำหนดขึ้นเมื่อวันที่ 21 พฤษภาคม 2542 ซึ่งได้จัดพร้อมกับกระทรวงและกรมต่าง ๆ ในสังกัดกระทรวง โดยมีกระทรวงเป็นแกนกลางในการประสานงาน สรุปได้ ดังนี้
 - สถานที่จัดงาน คือบริเวณลานจอดรถ ชั้น 2 โดยมีรองอธิบดี (นายสกล บุญคำ) เป็นประธานในพิธี
 - เริ่มลงทะเบียน เวลา 07.30 น. มีผู้มาร่วมงานประมาณ 1,480 คน
 - พิธีเปิดงานเวลา 08.30 น. ประธานกล่าวเปิดงานพร้อมทั้งมอบอุปกรณ์ทำความสะอาด (ไม้กวาด) แก่ผู้อำนวยการกองต่าง ๆ ท่ามกลางบรรยากาศที่สนุกสนานและครึกครื้น ร่วมรักษามัคคีเป็นหนึ่งเดียว โดยประธานในพิธีเป็นผู้นำในการเริ่มทำความสะอาด

- การทำความสะอาดในวันนั้น เน้น สะสาง และสะอาด โดยภาคเข้าทำที่บริเวณพื้นที่ส่วนกลาง ซึ่งแบ่งออกเป็นโซนต่าง ๆ 9 โซน ให้แต่ละกองรับผิดชอบ ส่วนในภาคบ่ายทำภายในกองของตนเอง

สำหรับการจัดงานวันทำความสะอาดใหญ่ (Big Cleaning Day) ครั้งที่ 2 ได้จัดขึ้นเมื่อวันที่ 25 สิงหาคม 2543 ซึ่งกรมได้จัดทำกิจกรรมคล้ายครั้งแรก เช่น แบ่งโซนที่แต่ละกองรับผิดชอบ การร่วมแรงร่วมใจ ร่วมรักสามัคคีทำความสะอาดด้วยกันระหว่างผู้บริหารและข้าราชการ เจ้าหน้าที่ทุกระดับ บรรยากาศเต็มไปด้วยความสนุกสนานครื้นเครง เช่นเดียวกับการทำความสะอาดใหญ่เมื่อปีที่ผ่านมามา

ตั้งรายละเอียดการแบ่งโซนทำความสะอาดตามแผนผังรายการ



- โซนที่ 1. กองจัดกิจกรรม, กองบริหารงาน, กองสนับสนุน, กองสนับสนุน
2. กองบริหารงาน, กองบริหารงาน, กองบริหารงาน, กองบริหารงาน
3. กองบริหารงาน, กองบริหารงาน, กองบริหารงาน, กองบริหารงาน
4. กองบริหารงาน, กองบริหารงาน, กองบริหารงาน, กองบริหารงาน
5. กองบริหารงาน, กองบริหารงาน, กองบริหารงาน, กองบริหารงาน
6. กองบริหารงาน, กองบริหารงาน, กองบริหารงาน, กองบริหารงาน
7. กองบริหารงาน, กองบริหารงาน, กองบริหารงาน, กองบริหารงาน
8. กองบริหารงาน, กองบริหารงาน, กองบริหารงาน, กองบริหารงาน
9. กองบริหารงาน, กองบริหารงาน, กองบริหารงาน, กองบริหารงาน

เลขเรียกหนังสือ..... 42.05.6
 พ. 243 น
 เลขทะเบียน..... 2567

ขั้นตอนการ

1. แต่ละกองแบ่งพื้นที่ความรับผิดชอบ ให้ข้าราชการและเจ้าหน้าที่และติดป้ายชื่อผู้รับผิดชอบที่พัสดุ เช่น เครื่องถ่ายเอกสาร ตู้เอกสาร ตู้เย็น ฯลฯ เป็นต้น โดยมีหัวหน้าพื้นที่ทำหน้าที่กำกับดูแล
2. ประชุมข้าราชการและเจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบสม่ำเสมอทุกเดือน
3. มีการประกวดและมอบรางวัลแก่พื้นที่ดีเด่น เพื่อเป็นแรงจูงใจ
4. ผู้บริหารหมั่นตรวจตรา ให้กำลังใจและให้คำปรึกษาหารือ
5. รับการตรวจสอบจากคณะกรรมการระดับกรมและระดับกระทรวง (เฉพาะส่วนกลาง)

กองที่ได้รับการคัดเลือกส่งเข้าประกวดระดับกระทรวง แบ่งออกเป็น 3 ประเภท

ประเภทที่ 1 พิจารณาจากลักษณะงานที่เหมือนกันหรือใกล้เคียงกัน ได้แก่ กองการเจ้าหน้าที่ กองคลัง และสำนักงานเลขานุการกรม

ประเภทที่ 2 พิจารณาจากกองที่ปฏิบัติงานด้านภารกิจหลักของแต่ละกอง โดยกรมฯ เป็นผู้พิจารณาคัดเลือก จำนวน 5 กอง แล้วจับสลากเหลือ 3 กอง ได้แก่ กองสงเคราะห์ชาวเขากองสัมมาอาชีพ สงเคราะห์และกองความมั่นคงแห่งสังคม

ประเภทที่ 3 ให้แต่ละกรมพิจารณาคัดเลือกเอง 1 กอง โดยต้องเป็นกองที่นอกเหนือจากประเภทที่ 1 และประเภทที่ 2 ได้แก่ กองวิชาการและแผนงาน

จากผลการตรวจของคณะกรรมการตรวจและติดตามประเมินผลระดับกระทรวง 2 ครั้งที่ผ่านมา กรมประชาสงเคราะห์ได้คะแนนอยู่ในลำดับที่ 3 (80.67%) และลำดับที่ 5 (80.73%) ของกระทรวงตามลำดับ

นอกจากนี้ผลการสำรวจข้อมูลการดำเนินกิจกรรม 5 ส. ของหน่วยงานในส่วนภูมิภาค จำนวน 184 หน่วยงาน จากผู้มารับการฝึกอบรมผู้ประสานงาน 5 ส. จำนวน 2 รุ่น (รุ่นที่ 1 ระหว่างวันที่ 17 - 18 กุมภาพันธ์ 2543 และรุ่นที่ 2 ระหว่างวันที่ 26 - 27 เมษายน 2543) พบว่าหน่วยงานจำนวนมากกว่าครึ่ง (57%) ดำเนินกิจกรรม 5 ส. แล้ว และส่วนใหญ่ หรือประมาณ 3 ใน 4 (71.42%) ได้ผลพอใช้

สำหรับหน่วยงานที่ยังไม่ได้ดำเนินการ ผู้ตอบให้เหตุผล ดังนี้

- หัวหน้าหน่วยงานไม่ให้ความสำคัญและไม่สนใจ
- เจ้าหน้าที่ส่วนใหญ่ยังไม่เข้าใจและยังไม่เคยได้รับการอบรม 5 ส. มาก่อน
- งานประจำมีปริมาณมากและสถานที่ทำงานคับแคบ จึงไม่มีความพร้อมที่จะดำเนินกิจกรรม

5 ส.

- เจ้าหน้าที่บางคนไม่ให้ความร่วมมือ (อุไรวรรณ พันธุ์ประพันธ์, 2543, หน้า 1 - 2)

6. การกำกับดูแลให้หน่วยงานปฏิบัติ 5 ส. อย่างต่อเนื่อง

หลังจากที่ทราบผลการสำรวจข้อมูลการดำเนินกิจกรรม 5 ส. ของหน่วยงานต่าง ๆ ในส่วนภูมิภาค พร้อมทั้งทราบปัญหาการดำเนินงานแล้ว กรมได้มีบันทึกที่ รส 0420/ว 26522 ลงวันที่ 24 มีนาคม 2543 เรื่อง ขอให้ทุกหน่วยงานเร่งดำเนินกิจกรรม 5 ส. ให้เป็นรูปธรรมอย่างจริงจังและต่อเนื่อง โดยให้ถือว่าเป็นนโยบายสำคัญและให้ผู้บริหารทุกระดับเป็นผู้นำในการดำเนินกิจกรรมดังกล่าวให้บรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ทั้งในด้านการให้บริการแก่ผู้มารับบริการ และการพัฒนาองค์กรและสภาพแวดล้อมให้เป็นแบบอย่างที่ดีแก่หน่วยราชการอื่น ๆ ต่อไป

ขั้นขยายผล

เพื่อเป็นการยกระดับกิจกรรม 5 ส. ในส่วนกลางและขยายผลสู่หน่วยงานในส่วนภูมิภาคให้ครอบคลุมทั่วทุกหน่วยงาน กองฝึกอบรม กรมประชาสัมพันธ์ ซึ่งเป็นแกนกลางในการประสานการดำเนินงานได้จัดทำแผนการพัฒนาสภาพแวดล้อมในหน่วยงานของกรมประชาสัมพันธ์ด้วยกิจกรรม 5 ส.

ดังรายละเอียดตามแผนฯ

แผนการพัฒนาสภาพแวดล้อมในหน่วยงานของกรมประชาสัมพันธ์ด้วยกิจกรรม 5 ส.

ลำดับที่	กิจกรรม	รายละเอียด	กำหนดการ
1.	แต่งตั้งคณะกรรมการโครงการพัฒนาสภาพแวดล้อมในหน่วยงานด้วยกิจกรรม 5 ส. 2 คณะ 1.1 คณะกรรมการบริหารโครงการ 1.2 คณะกรรมการดำเนินงานและประเมินผลโครงการ	กำหนดนโยบาย (เอกสารหมายเลข 1) ดำเนินงานและประเมินผล (เอกสารหมายเลข 2)	26 มี.ค.42 26 มี.ค.42
2.	ประชุมคณะกรรมการทั้ง 2 คณะ	- นโยบาย 5 ส. ตามมติ กรม. (มติ กรม.) - การวางแผนและวิธีการดำเนินงานในภาพรวม - การติดตามและประเมินผล	เม.ย. – พ.ค.
3.	ประชาสัมพันธ์กิจกรรม 5 ส.	- ติดโปสเตอร์, เผยแพร่แจกแผ่นพับ, จัดวันทำความสะอาดใหญ่ (Big Cleaning Day)	เม.ย. เป็นต้นไป

ลำดับที่	กิจกรรม	รายละเอียด	กำหนดการ
4.	ประชุมหัวหน้าหน่วยงานทั่วประเทศเพื่อ มอบนโยบาย 5 ส. จำนวน 280 คน	- นโยบาย 5 ส. ตามมติ ครม. - วางแผนและวิธีดำเนินงานในหน่วยงานของ ตนเอง	ต.ค. - พ.ย. 42
5.	อบรมวิทยากร 5 ส. จำนวน 35คน	- กำกับดูแลและรักษามาตรฐานให้ต่อเนื่อง - ส่วนกลางพิจารณาคัดเลือกวิทยากรจาก กองต่าง ๆ จำนวน 1 - 2 คน	ธ.ค. 42
6.	อบรมผู้ประสานงาน 5 ส. หน่วยงานละ 2 คน จำนวน 280 หน่วยงาน รวม 560 คน	- วิธีการดำเนินงานพัฒนาสภาพแวดล้อม ด้วยกิจกรรม 5 ส.	ม.ค. 43
7.	หน่วยงานดำเนินการพัฒนาสภาพ แวดล้อมด้วยกิจกรรม 5 ส. จำนวน 280 หน่วยงาน	- กำหนดมาตรฐานการพัฒนาหน่วยงาน ของตน - ส่งมาตรฐานฯ ให้ส่วนกลาง สำหรับติดตาม ผล	ก.พ.- ก.ค. 43
8.	คณะกรรมการติดตามผลการพัฒนา สภาพแวดล้อมของหน่วยงานต่าง ๆ ที่ ได้ดำเนินการแล้ว	- โดยพิจารณาจากมาตรฐานของแต่ละ หน่วยงาน	ก.พ. - ก.ค. 43
9.	ประกาศผลการพัฒนาหน่วยงานที่ได้	- มอบรางวัล	ส.ค. -

ขั้นยกระดับ

- นำผลการตรวจติดตามมาปรับปรุงให้ดีขึ้น
- ยกระดับกิจกรรม 5 ส. ให้สูงขึ้น โดยนำเทคนิคขั้นสูงอื่น ๆ เข้ามาร่วมดำเนินการเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ เช่น Q.C , T.Q.M และ P.S.O. หรือ ISO 9000 เป็นต้น

ดังรายละเอียดในตารางขั้นตอนการพัฒนาสภาพแวดล้อมในหน่วยงานกรมประชาสัมพันธ์
ด้วยกิจกรรม 5 ส. ปีงบประมาณ 2542 - 2543

ขั้นตอนการพัฒนาสภาพแวดล้อมในหน่วยงานกรมประชาสัมพันธ์ด้วยกิจกรรม 5 ส.

ปีงบประมาณ 2542 - 2543

ที่	ขั้นตอนและกิจกรรม	กำหนดเวลา
1.	ขั้นเตรียมการ - ประกาศนโยบายดำเนินกิจกรรม 5 ส. - แต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินกิจกรรม 5 ส. - คณะกรรมการและเจ้าหน้าที่ประสานงานศึกษาดูงาน กิจกรรม 5 ส.	26 มี.ค. - 20 พ.ค. 42 6 พ.ค. 42

ที่	ขั้นตอนและกิจกรรม	กำหนดเวลา
2.	<p>ขั้นประชาสัมพันธ์</p> <ul style="list-style-type: none"> - แต่งตั้งคณะทำงานประชาสัมพันธ์กิจกรรม 5 ส. - แต่งตั้งคณะทำงานเตรียมการและประสานการดำเนินงานวันทำความสะอาดใหญ่ - แต่ละกอง <ul style="list-style-type: none"> - แต่งเจ้าหน้าที่ประสานงานกิจกรรม 5 ส. - แต่งตั้งกรรมการดำเนินงาน 5 ส. ของกอง <p>กำหนดวิธีการรณรงค์ประชาสัมพันธ์ การนำ 5 ส. มาใช้ อาทิ แผ่นโปสเตอร์ ป้ายผ้า การประกวดคำขวัญ</p> <p>ประกาศรายชื่อคณะทำงาน 5 ส. และแผนผังการแบ่งพื้นที่ความรับผิดชอบ</p> <p>การให้ความรู้ ปรึกษา และผลประโยชน์ที่ได้รับจาก 5 ส. แก่ข้าราชการทุกคน</p>	26 มี.ค. 42 เป็นต้นไป
3.	<p>ขั้นเริ่มต้นดำเนินการ</p> <ul style="list-style-type: none"> - กำหนดวันทำความสะอาดใหญ่ ถือเป็นวันเริ่มต้นกิจกรรม และผู้บริหารสูงสุดของหน่วยงาน มีส่วนร่วมในงานเพื่อแสดงถึง ความสำคัญของโครงการ (โดยเริ่มต้นเฉพาะส่วนกลาง) 	21 พ.ค. 42
4.	<p>ขั้นดำเนินการ</p> <ul style="list-style-type: none"> - การปฏิบัติ 5 ส. โดยแบ่งพื้นที่ความรับผิดชอบของข้าราชการแต่ละคน โดยเริ่มต้นจาก ส. สะสางก่อน - ประชุมข้าราชการที่รับผิดชอบแต่ละพื้นที่อย่างสม่ำเสมอ ทุกเดือน - รับการตรวจสอบจากคณะกรรมการของกระทรวง และประกาศผลการประกวดกิจกรรม 5 ส. ระหว่างกรม (เฉพาะส่วนกลาง) - ปฏิบัติ 5 ส. อย่างต่อเนื่องตลอดไป 	22 พ.ค. 42 เป็นต้นไป 21 ก.ค. 42
5.	<p>ขั้นขยายผล เพื่อยกระดับกิจกรรม 5 ส. ในส่วนกลางและเริ่มกิจกรรม 5 ส. ในทุกหน่วยงาน</p> <ul style="list-style-type: none"> - มอญนโยบายและอบรมหัวหน้าหน่วยงานทั่วประเทศ - อบรมวิทยากร 5 ส. จำนวน 35 คน - อบรมผู้ประสานงาน 5 ส. หน่วยงานละ 2 คน - หน่วยงานดำเนินการพัฒนาสภาพแวดล้อมด้วยกิจกรรม 5 ส. - คณะกรรมการติดตามผล การพัฒนาสภาพแวดล้อมของหน่วยงานต่าง ๆ - ประกาศผลหน่วยงานที่ได้มาตรฐาน และมอบรางวัล 	ต.ค. 42 เป็นต้นไป
6.	<p>ขั้นยกระดับ</p> <ul style="list-style-type: none"> - นำผลการตรวจติดตาม ปรับปรุงให้ดีขึ้น - ยกระดับกิจกรรม 5 ส. ให้สูงขึ้น โดยนำเทคนิคขั้นสูงอื่น ๆ เข้ามาร่วมดำเนินการเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ 	ต.ค. 42 เป็นต้นไป

โดยสรุป จากการศึกษาเรื่อง "การนำ 5 ส. มาปรับใช้ในกรมประชาสัมพันธ์ ผลการศึกษาพบว่า การดำเนินกิจกรรม 5 ส. ของกรมประชาสัมพันธ์แบ่งออกเป็น 2 ช่วง

1. ช่วงก่อนมีมติคณะรัฐมนตรี เมื่อวันที่ 27 ตุลาคม 2541 อนุมัติ กล่าวคือให้สำนักงาน ก.พ. ดำเนินกิจการเรื่องการกำหนดนโยบายการดำเนินการพัฒนาระบบมาตรฐานสากลของประเทศไทยด้านการจัดการและสัมฤทธิ์ผลของงานภาครัฐ (Thailand International P.S.O.)

2. ช่วงหลังจากการมีมติคณะรัฐมนตรีดังกล่าว

(1) การดำเนินกิจกรรม 5 ส. ของกรมประชาสัมพันธ์ในช่วงก่อนมีมติคณะรัฐมนตรี เมื่อวันที่ 27 ตุลาคม 2541

การดำเนินกิจกรรม 5 ส. ในช่วงนี้มีลักษณะขึ้นอยู่กับความสนใจของแต่ละหน่วยงาน กล่าวคือ หน่วยงานใดสนใจก็ดำเนินการไปเพราะกรมยังไม่ได้มีนโยบายให้ทุกหน่วยงานในสังกัดกรมดำเนินการ จากการศึกษาพบว่ามีหลายหน่วยงานได้ดำเนินกิจกรรม 5 ส. อาทิ กองความมั่นคงแห่งสังคม สถานสงเคราะห์คนชราบ้านบางแค ศูนย์พัฒนาและสงเคราะห์ชาวเขาจังหวัดน่าน ศูนย์สงเคราะห์ผู้ประสบภัยภาคใต้ตอนบน และหน่วยงานอื่น ๆ อีกหลายแห่ง แต่การดำเนินการดังกล่าวยังไม่เป็นระบบและไม่ต่อเนื่อง ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะมีการโยกย้ายและปรับเปลี่ยนหัวหน้าหน่วยงานตามนโยบายของกรม ทำให้มีผลกระทบต่อกิจกรรม 5 ส. ด้วย นอกจากนี้ ผู้บริหารระดับสูงและหัวหน้าหน่วยงานมักให้ความสนใจต่อนโยบายเร่งด่วนของกรมเป็นอันดับแรก เป็นเหตุให้กิจกรรม 5 ส. ซึ่งมีได้กำหนดไว้เป็นนโยบายและขาดความสนใจจากผู้บริหาร จึงขาดความต่อเนื่อง

(2) การดำเนินกิจกรรม 5 ส. ของกรมประชาสัมพันธ์ในช่วงหลังจากมีมติคณะรัฐมนตรี เมื่อวันที่ 27 ตุลาคม 2541

การดำเนินกิจกรรม 5 ส. ในช่วงนี้ ได้ดำเนินการอย่างเป็นระบบและถือเป็นส่วนหนึ่งในการทำงาน โดยได้กำหนดเป็นขั้นตอน จำนวน 6 ขั้นตอน ดังนี้

1. ขั้นการเตรียมการ
2. ขั้นการประชาสัมพันธ์
3. ขั้นเริ่มต้นดำเนินการ
4. ขั้นดำเนินการ
5. ขั้นขยายผล
6. ขั้นยกระดับ

ซึ่งแต่ละขั้นตอนประกอบด้วยรายละเอียดการดำเนินงาน ดังได้กล่าวมาแล้ว

บทที่ 4

สรุปผลการศึกษา อภิปรายและข้อเสนอแนะ

สรุปผลการศึกษาและอภิปราย

การศึกษาเรื่อง “การนำ 5 ส. มาปรับใช้ในกรมประชาสงเคราะห์” มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาการนำกิจกรรม 5 ส. มาปรับใช้ในกรมประชาสงเคราะห์ ตลอดจนศึกษาปัญหาอุปสรรคต่าง ๆ ในการดำเนินกิจกรรม 5 ส. ซึ่งเป็นสาเหตุหนึ่งที่ทำให้การดำเนินกิจกรรม 5 ส. ไม่บรรลุเป้าหมายเท่าที่ควร เพื่อจะได้พัฒนาและปรับปรุงรูปแบบ ตลอดจนวิธีการดำเนินงานที่เหมาะสมนำมาใช้กับกรมประชาสงเคราะห์ และเพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาไปสู่ระบบมาตรฐานสากลของประเทศไทยด้านการจัดการและประสิทธิผลของงานภาครัฐ (Thailand International P.S.O.) โดยมีขอบเขตการศึกษา คือ การดำเนินกิจกรรม 5 ส. ของกรมประชาสงเคราะห์ ซึ่งแบ่งออกเป็น 2 ช่วง คือ

1. ช่วงก่อนมีมติคณะรัฐมนตรี เมื่อวันที่ 27 ตุลาคม 2541 อนุมัติ กล่าวคือให้สำนักงาน ก.พ. ดำเนินกิจกรรมเรื่องการกำหนดนโยบายดำเนินการพัฒนาระบบมาตรฐานสากลของประเทศไทยด้านการจัดการและสัมฤทธิ์ผลของงานภาครัฐ (Thailand International P.S.O.)

2. ช่วงหลังจากมีมติคณะรัฐมนตรี

สำหรับวิธีการศึกษาของเรื่องนี้ใช้รูปแบบการศึกษาที่ผสมผสานระหว่างการวิจัยเอกสาร (Documentary Research) และการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) ส่วนการวิเคราะห์ข้อมูลใช้การวิเคราะห์ข้อมูลจากเนื้อหา (Content Analysis) และนำเสนอโดยการพรรณนา (Descriptive Report)

ผลการศึกษารูปได้ ดังนี้

(1) การดำเนินกิจกรรม 5 ส. ของกรมประชาสงเคราะห์ในช่วงก่อนมีมติคณะรัฐมนตรี เมื่อวันที่ 27 ตุลาคม 2541

การดำเนินกิจกรรม 5 ส. ในช่วงนี้มีลักษณะขึ้นอยู่กับความสนใจของแต่ละหน่วยงาน กล่าวคือหน่วยงานใดสนใจก็ดำเนินไปเพราะกรมฯ ยังไม่ได้มีนโยบายให้ทุกหน่วยงานในสังกัดกรมฯ ดำเนินการจากการศึกษาพบว่าหลายหน่วยงานได้ดำเนินกิจกรรม 5 ส. แล้ว อาทิ กองความมั่นคงแห่งสังคมสถานสงเคราะห์คนชราบ้านบางแค ศูนย์พัฒนาและสงเคราะห์ชาวเขาจังหวัดน่าน ศูนย์สงเคราะห์ผู้ประสบภัยภาคใต้ตอนบน และหน่วยงานอื่น ๆ อีกหลายหน่วยงาน แต่การดำเนินงานดังกล่าวยังไม่เป็นระบบและไม่ต่อเนื่อง ทั้งนี้ อาจเป็นเพราะมีการโยกย้ายและปรับเปลี่ยนหัวหน้าหน่วยงานและข้าราชการตามนโยบายของกรมฯ ทำให้มีผลกระทบต่อกิจกรรม 5 ส. ด้วย นอกจากนี้ ผู้บริหารระดับสูงและหัวหน้า

หน่วยงานมักให้ความสนใจต่อนโยบายเร่งด่วนของกรมฯ เป็นอันดับแรก เพราะเป็นนโยบายหลักที่เกี่ยวข้องกับความเดือดร้อนของประชาชน เช่น ปัญหาภัยธรรมชาติ ภัยพิบัติต่าง ๆ ตลอดจนปัญหาสังคม อาทิ ปัญหายาเสพติด ปัญหาเด็กเร่ร่อน ปัญหาเด็กถูกทอดทิ้ง ฯลฯ เป็นต้น ซึ่งจำเป็นต้องได้รับความช่วยเหลือและแก้ไขปัญหาโดยเร่งด่วน เป็นเหตุให้กิจกรรม 5 ส. ซึ่งมีได้กำหนดไว้เป็นนโยบายของกรมฯ และของกระทรวงฯ จึงไม่ได้รับความสนใจจากผู้บริหารเท่าที่ควร จึงขาดความต่อเนื่องและไม่เป็นระบบ

(2) การดำเนินกิจกรรม 5 ส. ของกรมประชาสัมพันธ์ในช่วงหลังจกมีมติคณะรัฐมนตรี เมื่อวันที่ 27 ตุลาคม 2541

การดำเนินกิจกรรม 5 ส. ในช่วงนี้ได้รับความสนใจจากผู้บริหารทุกระดับ ทั้งในระดับกระทรวง และระดับกรม โดยมีกระทรวงเป็นแกนกลางในการประสานงานระหว่างกรมต่าง ๆ ในสังกัด มีการประกาศเป็นนโยบายของกระทรวงให้ทุกกรมดำเนินกิจกรรม 5 ส. โดยถือเป็นนโยบายสำคัญ มีการกำหนดมาตรฐาน วัสดุ ครุภัณฑ์และอุปกรณ์ของใช้สำนักงานต่าง ๆ ให้ทุกกรมถือปฏิบัติเป็นมาตรฐานเดียวกัน เช่น มาตรฐานโต๊ะทำงาน โต๊ะพิมพ์ดีด ตู้เก็บเอกสาร ฯลฯ เป็นต้น ดังรายละเอียดในภาคผนวก นอกจากนี้กระทรวงยังแต่งตั้งคณะกรรมการการตรวจและติดตามประเมินผลการดำเนินกิจกรรม 5 ส. ซึ่งมีการประกวดการดำเนินกิจกรรม 5 ส. ระหว่างกรมต่าง ๆ ในสังกัด เป็นเหตุให้การดำเนินกิจกรรม 5 ส. ของกรมประชาสัมพันธ์ในช่วงนี้ค่อนข้างเป็นระบบ โดยได้กำหนดเป็นขั้นตอน จำนวน 6 ขั้นตอน ดังนี้

- 2.1 ชั้นเตรียมการ
- 2.2 ชั้นประชาสัมพันธ์
- 2.3 ชั้นเริ่มต้นดำเนินการ
- 2.4 ชั้นดำเนินการ
- 2.5 ชั้นขยายผล
- 2.6 ชั้นยกระดับ

ชั้นเตรียมการ

มีการประกาศนโยบายดำเนินกิจกรรม 5 ส. แต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินกิจกรรม 5 ส. ซึ่งประกอบด้วยคณะกรรมการ 3 คณะ กล่าวคือ

- คณะกรรมการบริหาร มีอธิบดีกรมประชาสัมพันธ์เป็นประธาน
- คณะกรรมการดำเนินการ มีรองอธิบดีเป็นประธาน

- คณะกรรมการติดตามผล มีรองอธิบดีเป็นรองประธาน

นอกจากนี้มีการให้ความรู้ความเข้าใจแก่ผู้บริหารและข้าราชการทุกระดับ โดยการฝึกอบรมหลักสูตรผู้ประสานงาน 5 ส. ตลอดจนจัดให้ผู้บริหารไปศึกษาดูงานที่องค์กรที่ประสบความสำเร็จในการดำเนินกิจกรรม 5 ส.

ชั้นประชาสัมพันธ์

กรมฯ ได้กำหนดวิธีการรณรงค์ประชาสัมพันธ์กิจกรรม 5 ส. ทุกรูปแบบ อาทิ ติดโปสเตอร์ ติดป้าย แจกแผ่นพับ ประวาดคำขวัญ ประวาดพื้นที่ จัดให้มีการดูงานพื้นที่ตัวอย่าง เช่น กองส่งเคราะห์ ชาวเขา และกองคลัง เป็นต้น

ชั้นเริ่มต้นดำเนินการ

เริ่มต้นด้วยการกำหนดวันทำความสะอาดใหญ่ (Big Cleaning Day) ซึ่งกรมฯ ได้กำหนดเป็นครั้งแรกเมื่อวันที่ 21 พฤษภาคม 2542 ซึ่งได้จัดขึ้นพร้อมกับกระทรวงและกรมต่าง ๆ ในสังกัดกระทรวงฯ โดยมีกระทรวงฯ เป็นแกนกลางในการประสานงาน

ชั้นดำเนินการ

แต่ละกองได้จัดกิจกรรม 5 ส. โดยมีกองฝึกอบรมและสำนักนักงานเลขานุการกรมเป็นแกนกลางในการประสานงาน กองฝึกอบรมประสานงานด้านการบริหารและวิชาการ เช่น จัดให้มีการฝึกอบรม ข้าราชการ จัดทำแผน ส่วนสำนักนักงานเลขานุการกรมประสานงานด้านการจัดกิจกรรม 5 ส. ต่าง ๆ แต่ละกองจะต้องส่งแผนการจัดกิจกรรม 5 ส. พร้อมแต่งตั้งคณะกรรมการ 5 ส. ของกอง และส่งรายชื่อคณะกรรมการมาที่กองฝึกอบรม ทั้งนี้แต่ละกองจะดำเนินกิจกรรม 5 ส. โดยอิสระ ซึ่งกรมฯ ได้จัดให้มีการประกวดและคัดเลือกกองที่ชนะการประกวดเพื่อส่งเข้าประกวดในระดับกระทรวงต่อไป

ชั้นขยายผล

เพื่อเป็นการยกระดับกิจกรรม 5 ส. ในส่วนกลางและขยายผลสู่หน่วยงานในส่วนภูมิภาคให้ครอบคลุมทุกหน่วยงาน กองฝึกอบรม กรมประชาสัมพันธ์ซึ่งเป็นแกนกลางในการประสานงานด้านการบริหารและวิชาการ ได้จัดทำแผนการพัฒนารสภาพแวดล้อมในหน่วยงานของกรมประชาสัมพันธ์ นโยบายกิจกรรม 5 ส. และได้ดำเนินการจัดฝึกอบรมผู้ประสานงาน 5 ส. แก่ข้าราชการของหน่วยงานส่วนภูมิภาคในสังกัด ซึ่งมีจำนวน 250 หน่วยงาน

นอกจากนี้ กรมฯ ยังได้กำกับดูแลให้หน่วยงานต่าง ๆ ในสังกัดทั้งในส่วนกลางและส่วนภูมิภาค ดำเนินกิจกรรม 5 ส. อย่างต่อเนื่อง ดังได้มีบันทึกที่ รส 0420/ ว 26522 ลงวันที่ 24 มีนาคม 2543 เรื่อง ขอให้ทุกหน่วยงานเร่งดำเนินกิจกรรม 5 ส. ให้เป็นรูปธรรมอย่างจริงจังและต่อเนื่อง โดยให้ถือว่าเป็นนโยบายสำคัญและให้ผู้บริหารทุกระดับเป็นผู้นำในการดำเนินกิจกรรมดังกล่าวให้บรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ทั้งในด้านการให้บริการแก่ผู้รับบริการและการพัฒนาองค์กรและสภาพแวดล้อมให้เป็นแบบอย่างที่ดีแก่หน่วยงานอื่น ๆ ต่อไป

ชั้นยกระดับ

กรมฯ ได้มีแผนที่จะยกระดับการดำเนินกิจกรรม 5 ส. ให้สูงขึ้นเพื่อเป็นฐานที่จะก้าวไปสู่กิจกรรมอื่น ๆ เช่น Q.C. T.Q.M. และ I.S.O. รวมทั้ง P.S.O. ต่อไป โดยได้นำผลการสำรวจข้อมูลการจัดกิจกรรม 5 ส. ของหน่วยงานต่าง ๆ ในสังกัดกรมฯ มาเป็นข้อมูลในการปรับปรุงการดำเนินงานให้ดีขึ้น และการกำกับดูแลให้ทั่วถึง

แม้ว่ากรมฯ จะได้พยายามขยายผลการดำเนินกิจกรรม 5 ส. ไปสู่หน่วยงานในส่วนภูมิภาคให้มากที่สุดเท่าที่จะทำได้ ด้วยการจัดการอบรมผู้ประสานงาน 5 ส. แก่ข้าราชการของหน่วยงานในส่วนภูมิภาค เพื่อให้ข้าราชการได้มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับกิจกรรม 5 ส. จะได้นำไปดำเนินการ 5 ส. ในหน่วยงานของตน แต่การขยายผลยังไม่ครอบคลุมและทั่วถึงเท่าที่ควร เพราะจากการสำรวจข้อมูลการดำเนินกิจกรรม 5 ส. ของหน่วยงานในส่วนภูมิภาค จำนวน 250 หน่วยงาน จากผู้มีการอบรมผู้ประสานงาน 5 ส. จำนวน 2 รุ่น มีผู้ตอบแบบสอบถามจำนวน 184 คน พบว่า หน่วยงานจำนวนมากกว่าครึ่ง (57%) ดำเนินกิจกรรม 5 ส. แล้ว แสดงว่ายังมีหน่วยงานอีกจำนวนมากหรือเกือบครึ่ง (43%) ยังมิได้ดำเนินกิจกรรม 5 ส.

สำหรับหน่วยงานที่ยังมิได้ดำเนินการ ผู้ตอบให้เหตุผล ดังนี้

- หัวหน้าหน่วยงานไม่ให้ความสำคัญและสนใจ
- เจ้าหน้าที่ส่วนใหญ่ยังไม่เข้าใจและยังไม่เคยได้รับการอบรม 5 ส. มาก่อน
- งานประจำมีปริมาณมาก และสถานที่คับแคบจึงไม่มีความพร้อมที่จะดำเนินกิจกรรม 5 ส.
- เจ้าหน้าที่บางคนไม่ให้ความร่วมมือ

เมื่อทราบผลสำรวจข้อมูลและปัญหาอุปสรรคดังกล่าว กรมประชาสงเคราะห์ได้มีบันทึกที่ รส 0420/ ว 26522 ลงวันที่ 24 มีนาคม 2543 เรื่อง ขอให้ทุกหน่วยงานเร่งดำเนินกิจกรรม 5 ส. ให้เป็นรูปธรรมอย่างจริงจังและต่อเนื่อง พร้อมทั้งได้จัดทำแผนฝึกอบรมหลักสูตรการบริหารงาน 5 ส. แก่ผู้บริหาร

หน่วยงาน แต่ก็ยังมีข้อจำกัดในเรื่องงบประมาณ ทำให้การอบรมดำเนินการยังไม่ค่อยทั่วถึงเท่าที่ควร และบางโครงการก็ถูกตัดงบประมาณ เป็นต้น อันเนื่องมาจากสภาพเศรษฐกิจของประเทศในปัจจุบัน แต่เป็นที่คาดหวังว่า กิจกรรม 5 ส. น่าจะคงอยู่กับการพัฒนาองค์กรต่อไปตราบเท่าที่ผู้บริหารทุกระดับของ กรมฯ จะมีความเข้าใจ ยอมรับและมองเห็นความสำคัญของกิจกรรม 5 ส. ว่าเป็นกิจกรรมหนึ่งหรือ อุปกรณ์ที่จะนำไปสู่การพัฒนาองค์กรให้มีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล เพื่อความก้าวหน้าและทันสมัย ทัดเทียมกับองค์กรอื่น ๆ

ข้อเสนอแนะ

จากการศึกษาข้อมูลดังกล่าวพบว่ามีบางประเด็นที่น่านำมาพิจารณาปรับปรุงเพื่อให้กิจกรรม 5 ส. ดำเนินต่อไปอย่างต่อเนื่องและพัฒนาไปสู่กิจกรรมอื่นที่สูงขึ้น ดังนี้

1. ประเด็นผู้บริหารไม่ค่อยสนใจกิจกรรม 5 ส. เป็นเหตุให้เจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบขาดขวัญและกำลังใจที่จะดำเนินงานและขาดความจริงจังในกิจกรรม 5 ส. ประเด็นนี้กรมฯ น่าจะเป็นแกนนำสำคัญในการแก้ปัญหาดังกล่าว ซึ่งมีแนวทางที่แก้ปัญหาก็ได้ โดยกรมฯ ควรยื่นนโยบายทุกครั้งที่มีการประชุมหัวหน้าหน่วยงานทั่วประเทศ ซึ่งกรมฯ ได้จัดขึ้นทุกปีอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง และในการประชุมดังกล่าวควรแทรกหัวข้อการบรรยายเรื่อง 5 ส. โดยวิทยากรที่มีชื่อเสียง และพาไปศึกษาดูงานองค์กรตัวอย่างที่มีชื่อเสียงเรื่อง 5 ส. นอกจากนี้ควรจัดทำหลักสูตรการบริหารกิจกรรม 5 ส. สำหรับนักบริหารโดยเฉพาะ เป็นต้น เพื่อให้ผู้บริหารได้มีความรู้ความเข้าใจเรื่อง 5 ส. จะได้ให้ความสนใจ สนับสนุนและเป็นแกนนำในการดำเนินกิจกรรม 5 ส. แทนที่จะปล่อยให้เจ้าหน้าที่ของเจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบแต่ฝ่ายเดียว

2. ประเด็นข้าราชการและเจ้าหน้าที่ของหน่วยงานต่าง ๆ ขาดความรู้ความเข้าใจในกิจกรรม 5 ส. เพราะยังไม่เคยได้รับการอบรม 5 ส. มาก่อน ในประเด็นนี้มีแนวทางที่จะแก้ไขได้ โดยการแทรกหัวข้อวิชา 5 ส. ไว้ในหลักสูตรการอบรมของกองฝึกอบรม กรมประชาสัมพันธ์ ทุกหลักสูตร เพราะ 5 ส. เป็นกิจกรรมในการพัฒนาองค์กรและสภาพแวดล้อมที่มีผลต่อการพัฒนางานให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล เพราะถ้ามีเฉพาะหลักสูตรผู้ประสานงาน 5 ส. เพียงหลักสูตรเดียวเช่นที่ผ่านมา ไม่เป็นการเพียงพอ ซึ่งแต่ละหน่วยงานจะมีสิทธิส่งข้าราชการเข้ารับการอบรมได้เพียงหน่วยงานละ 1 คน เท่านั้น ถ้ากระจายแทรกทุกหลักสูตร แม้ว่าจะมีเนื้อหาน้อยลงบ้างแต่เป็นการเพิ่มจำนวนผู้รับการอบรมได้มากขึ้นน่าจะเป็นผลดีมากกว่า เพราะแต่ละปี กองฝึกอบรมมีหลักสูตรการอบรมจำนวนมากปีละประมาณ 17 โครงการ 23 รุ่น

3. คณะกรรมการ 5 ส. ของกรมฯ ทั้ง 3 คณะ ควรมีบทบาทตามภารกิจที่ได้รับมอบหมายให้มากขึ้นกว่าที่เป็นอยู่ เพราะเท่าที่ผ่านมา คณะกรรมการมักไม่ค่อยสนใจกิจกรรม 5 ส. มิได้เป็นแกนนำในการดำเนินกิจกรรมปล่อยให้เป็นการละเลยไปเป็นภาระของเจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบแต่ฝ่ายเดียว

4. ในประเด็นการขาดความต่อเนื่องของผู้รับผิดชอบกิจกรรม 5 ส. เนื่องจากมีการโยกย้ายตามวาระ ผู้รับผิดชอบควรเตรียมตัวผู้รับผิดชอบคนใหม่ให้พร้อมและสามารถดำเนินกิจกรรม 5 ส. ให้ต่อเนื่องต่อไปได้

บรรณานุกรม

- กรมประชาสัมพันธ์. เอกสารประกอบการประชุมคณะกรรมการดำเนินการพัฒนาองค์กรและ
สภาพแวดล้อมในหน่วยงานด้วยกิจกรรม 5 ส. . ครั้งที่ 1/2543 วันศุกร์ที่ 14 กรกฎาคม
2543 กรมประชาสัมพันธ์, 2543.
- คำรอง ทวีแสงสกุลไทย และคณะ. คู่มือปฏิบัติกิจกรรม 5 ส. . กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์สำนักงาน
คณะกรรมการข้าราชการพลเรือน, 2542.
- ตฤตน้อย นพคุณ และคุณศิริชัย อระเอี่ยม. ถ้าวหน้าด้วย 5 ส. .กรุงเทพฯ : บริษัทพิมพ์ดี จำกัด, 2542.
- นิยม ดีสวัสดิ์มงคล, 100 ถาม – ตอบ 5 ส. . กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์สมาคมส่งเสริมเทคโนโลยี
(ไทย – ญี่ปุ่น) , 2543.
- พัศดรพริ้ง เกษมพันธ์, เอกสารการบรรยายขั้นตอนการทำ 5 ส. . กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์ประชาชน,
2543
- พัศดรพริ้ง เกษมพันธ์, เอกสารการบรรยายขั้นตอนการทำ 5 ส. เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในงาน
สำนักงาน. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์ประชาชน, 2543.
- พัศดรพริ้ง เกษมพันธ์, 5 ส. ขั้นตอนการทำ เพื่อความต่อเนื่อง . กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์ประชาชน,
2543.
- ธิดา ศรีไพพรรณ, รายงานการศึกษาส่วนบุคคลเรื่อง การศึกษากระบวนการแก้ไขปัญหา
สภาพแวดล้อม, หลักสูตรการฝึกอบรม หลักสูตร นบส. 1 รุ่นที่ 23 วิทยาลัยนักบริหาร
สถาบันพัฒนาข้าราชการพลเรือน สำนักงาน ก.พ. , 2540.
- สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ. คู่มือการดำเนินกิจกรรม 5 ส. โครงการส่งเสริมการเพิ่มผลผลิต
ราชการ, กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์บริษัทอินโนกราฟฟิกส์ จำกัด, 2542.
- สำนักงานที่ปรึกษาคุณภาพและการเพิ่มผลผลิต. ความมหัศจรรย์ของ 5 ส. . เอกสารประกอบ
การฝึกอบรมหลักสูตรผู้ประสานงาน 5 ส. รุ่นที่ 2 กรมประชาสัมพันธ์, 2543.

อุไรวรรณ พันธุ์ประพันธ์. รายงานการประเมินการฝึกอบรมผู้ประสานงาน 5 ส. รุ่นที่ 1 และ 2 .
(เอกสารโรเนียว) กองฝึกอบรม กรมประชาสัมพันธ์, 2543.