

# บทที่ 1

## 1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ในยุคปัจจุบันความอยู่รอดขององค์กรขึ้นอยู่กับ การปรับปรุงและพัฒนาทางเทคนิคในการทำงานของตนเอง อีกด้านหนึ่งจะขึ้นกับความร่วมมือร่วมใจของแต่ละบุคคลในองค์กรนั้น ๆ เพื่อกระตุ้นการทำงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด อันเป็นการมุ่งไปสู่สมัยใหม่ของการดำเนินงานในยุคโลกาภิวัตน์ จึงจำเป็นที่ทุกฝ่ายในหน่วยงานอันเป็นองค์ประกอบที่สำคัญขององค์กร ต้องร่วมกันพัฒนาการทำงานของตนเองเหมือนกับกิจกรรม 5 ส ได้ปฏิบัติกันเป็นกิจวัตรและเป็นเรื่องปกติธรรมดา เป็นการจัดระเบียบเรียบร้อยในสถานที่ทำงาน ไม่มีวิธีการที่เป็นระบบแต่อย่างใด เป็นการมุ่งเน้นในเรื่องของการสร้างนิสัยในตัวเอง (Self discipline) กิจกรรม 5 ส ไม่ใช่เรื่องแปลกใหม่ในประเทศไทยถือกำเนิดในประเทศญี่ปุ่น 5 ส เรียกในภาษาญี่ปุ่นว่า 5 S เป็นแนวคิด และเป็นหลักการปฏิบัติที่ได้รับการตีพิมพ์เผยแพร่เมื่อปี พ.ศ. 2531 โดยเริ่มแรกปฏิบัติกันในกลุ่มช่างฝีมือ (Craftsmanship) ในยุคของการพัฒนาอุตสาหกรรมมุ่งเน้นความปลอดภัย ต่อมามุ่งเน้นสิ่งแวดล้อม กิจกรรมคุณภาพอื่น ๆ ขององค์กร ยิ่งโลกมีการแข่งขันด้านคุณภาพ ทั้งสินค้าคุณภาพและสุดท้ายเน้นการจัดระเบียบเรียบร้อย ความสะอาดในสถานที่ทำงาน เพื่อยกระดับคุณภาพ ประสิทธิภาพ

สำหรับประเทศไทยในยุคนั้นเป็นยุคที่กำลังเร่งพัฒนาอุตสาหกรรม ญี่ปุ่นเริ่มนำกิจกรรม 5 S มาปรับใช้ เริ่มต้นจากบริษัท เอ็น เอช เค สปริง (ประเทศไทย) จำกัด เป็นบริษัทแรกที่ดำเนินกิจกรรม 5 S มาใช้ โดยเริ่มใช้ 3 S แรก ต่อมาบริษัทซิเมนต์ไทย จำกัด เป็นบริษัทไทยแห่งแรกที่นำ 5 S มาใช้อย่างเต็มรูปแบบ และให้ใช้ชื่อภาษาไทยว่า 5 ส คือ สะสาง สะดวก สะอาด สุขลักษณะ และสร้างนิสัย 5 ส จึงกลายเป็นกิจกรรมที่เป็นเครื่องมือในการสร้างรากฐานเพื่อเตรียมการสำหรับกิจกรรมคุณภาพอื่น ๆ ขององค์กรยิ่งโลกมีการแข่งขันด้านคุณภาพ ทั้งคุณภาพสินค้าและคุณภาพบริการ บริษัทและหน่วยงานต่าง ๆ ก็ยิ่งมีความจำเป็นต้องยกระดับคุณภาพของผลผลิตของตนขึ้นมา กิจกรรมคุณภาพที่ยอมรับกันทั่วไปก็คือกิจกรรม 5 ส (สุกษัย , 2544: 1-2)

จากแนวความคิดของข้าราชการสำนักงานแรงงานจังหวัดบุรีรัมย์ ในการนำกิจกรรม 5 ส มาใช้ในการปรับปรุงสำนักงานแรงงานจังหวัดบุรีรัมย์ จากการสังเกตปรากฏว่าสำนักงานแรงงานจังหวัดบุรีรัมย์มีปัญหาและขั้นตอนในการนำกิจกรรม 5 ส มาใช้ ดังนี้

1. เจ้าหน้าที่ในสำนักงานยังไม่ให้ความสำคัญกับการดำเนินการกิจกรรม 5 ส เท่าที่ควร เนื่องจาก เห็นเป็นเรื่องของการรักษาความสะอาด และความเป็นระเบียบเรียบร้อยภายในสำนักงานเท่านั้น
2. การจัดสำนักงานยังไม่เป็นระเบียบเรียบร้อย ในการเอื้ออำนวยให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงาน เกิดความปลอดภัยแก่เจ้าหน้าที่ และการปฏิบัติงานได้อย่างมีคุณภาพ
3. การจัดเอกสารยังไม่เป็นระบบ ยากต่อการค้นหา
4. ขาดการตื่นตัวในการทำกิจกรรม 5 ส เพราะขาดความต่อเนื่อง

กิจกรรม 5 ส เป็นกิจกรรมที่ต้องมีการกระตุ้น ผลักดันและประชาสัมพันธ์อย่างจริงจังและต่อเนื่อง และเป็นรูปธรรม ต้องได้รับความร่วมมือจากบุคลากรทุกคนในหน่วยงาน ร่วมแรง ร่วมใจมุ่งมั่นที่จะทำให้ประสบความสำเร็จ ขณะเดียวกันผู้บริหารก็มีส่วนสำคัญในการกระตุ้นกิจกรรมดังกล่าว

## 1.2 วัตถุประสงค์ของการวิจัย

เพื่อศึกษาวิจัยแนวความคิดของข้าราชการและลูกจ้างสำนักงานแรงงานจังหวัดบุรีรัมย์ต่อการนำกิจกรรม 5 ส มาใช้ในการปฏิบัติงานในด้านการดำเนินงาน เพื่อทราบปัญหา อุปสรรค และหาแนวทางการนำกิจกรรม 5 ส ไปใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด

## 1.3 ขอบเขตของการวิจัย

การศึกษาวิจัยแนวความคิดการนำ 5 ส ไปใช้ในสถานที่ทำงาน คือ สำนักงานแรงงานจังหวัดบุรีรัมย์ จึงเป็นหน่วยงานที่มีสถานที่ปฏิบัติงานอยู่ในภูมิภาคเป็นส่วนหนึ่งของสำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน โดยศึกษาเฉพาะสำนักงานแรงงานจังหวัดบุรีรัมย์เท่านั้น ผู้วิจัยจึงมีความจำเป็นต้องศึกษาวิจัยเชิงคุณภาพ โดยใช้วิธีการเก็บข้อมูลมา ทำการวิเคราะห์ เป็นการสำรวจปัญหา อุปสรรค โดยวิธีการสัมภาษณ์ และวิเคราะห์จากเอกสาร โดยใช้กลุ่มตัวอย่างผู้บริหารเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานในสำนักงานแรงงานจังหวัดบุรีรัมย์

## 1.4 ระยะเวลาและแผนการดำเนินงาน

1- 10 ตุลาคม 2546	ศึกษารวบรวมและดำเนินการวิจัยทางข้อมูล
11 - 15 ตุลาคม 2546	วิเคราะห์ข้อมูล
16 - 20 ตุลาคม 2546	เขียนรายงาน / พิมพ์

## 1.5 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

- 1.) เพื่อจะได้เป็นแนวทางในการนำกระบวนการ ขั้นตอน และวิธีการดำเนินกิจกรรม 5 ส ไปใช้ในหน่วยงานของสำนักงานแรงงานจังหวัดบุรีรัมย์ในขั้นต่อไป
- 2.) เพื่อจะได้หาแนวทางการแก้ไขปัญหาที่ถูกต้องและดำเนินการให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อไป
- 3.) เพื่อจะได้เป็นแนวทางในการส่งเสริมให้มีการทำกิจกรรม 5 ส มาใช้ให้มีประสิทธิภาพ และมีประสิทธิผลเพิ่มขึ้นในหน่วยงาน เป็นกิจกรรมรองรับระบบ P.S.O. และ RBM

## 1.6 นิยามศัพท์

1.) 5 ส หมายถึง เทคนิคหรือวิธีการจัดหรือปรับปรุงสถานที่ทำงาน สภาพการทำงานให้เกิดความ สะดวก สะอาด เป็นระเบียบเรียบร้อย เพื่อเอื้ออำนวยให้เกิดประสิทธิภาพ ในการทำงานเกิดความปลอดภัย และ คุณภาพของงาน อันเป็นพื้นฐานในการเพิ่มผลผลิต ประกอบด้วย สะสาง สะดวก สะอาด สุขลักษณะ สร้างนิสัย ซึ่งมีความหมาย ดังนี้

- 1.1 สะสาง (SEIRI) หมายถึง การสำรวจและแยกให้ชัดเจนว่าของสิ่งใดจำเป็นและสิ่งใดไม่ จำเป็นต้องใช้ในการทำงาน แล้วจัดของที่ไม่จำเป็นออกจากพื้นที่ที่รับผิดชอบ
- 1.2 สะดวก (SEITON) หมายถึง การจัดวางสิ่งของที่จำเป็นต้องใช้ในการทำงานตลอดจนสถานที่ ให้เป็นระบบระเบียบ และง่ายหรือสะดวกในการปฏิบัติงาน
- 1.3 สะอาด (SEISO) หมายถึง การดูแลรักษาหรือปัดกวาดเช็ดถู ทำความสะอาดสถานที่ โต๊ะทำงาน อุปกรณ์ เครื่องมือ เครื่องใช้ให้สะอาดและพร้อมในการปฏิบัติงานเสมอ
- 1.4 สุขลักษณะ (SEIKETSU) หมายถึง การมีสภาพที่ทำงานที่เป็นระเบียบ สะอาดได้แก่ การ รักษาและปรับปรุงการปฏิบัติ 3 ส แรก ให้คงสภาพโดยกำหนดเป็นมาตรฐาน ปฏิบัติให้ดีขึ้น และรักษาให้ดีตลอดไป
- 1.5 สร้างนิสัย (SHITSUKE) หมายถึง การปฏิบัติ ส 1 ถึง ส 4 อย่างต่อเนื่องจนเกิดจิตสำนึก หรือความเคยชินจนกลายเป็นนิสัย

2.) Q.C.C (Quality Control Circle) หมายถึง การควบคุมคุณภาพของงานในแนวความคิดสมัยใหม่

3.) I.S.O 9000 (International Organization for Standardization) หมายถึง ระบบมาตรฐานสากล

4.) T.Q.C (Total Quality Circle) หมายถึง การควบคุมคุณภาพโดยรวม เป็นการควบคุมคุณภาพโดยคำนึงถึงวงจรควบคุมคุณภาพและเปิดโอกาสให้ทุกคนมีส่วนร่วมในกิจกรรม ทั้งการวิเคราะห์และแก้ไขปัญหาเพื่อคุณภาพโดยรวม

5.) T.Q.M (Total Quality Management) หมายถึง การบริหารคุณภาพโดยรวม เป็นความ มุ่งมั่นยอมรับและผูกมัดร่วมกัน ที่จะช่วยสร้างคุณภาพให้กับสินค้าหรือบริการ โดยมีผู้บริหารระดับสูงเป็นผู้นำสนับสนุนพร้อมอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงาน

6.) P.S.O. (Thailand International Public Sector Standard Management System and Outcomes) หมายถึง ระบบมาตรฐานสากลของประเทศไทยด้านการจัดการและสัมฤทธิ์ผลของงานภาครัฐ

7.) เจ้าหน้าที่สำนักงานแรงงานจังหวัดบุรีรัมย์ หมายถึง ผู้ปฏิบัติงานอยู่ในหน่วยงานสำนักงานแรงงานจังหวัดบุรีรัมย์ ตั้งแต่ ลูกจ้างและข้าราชการ ระดับ 3 ถึง ระดับ 8 รวม 7 คน

## แนวคิด ทฤษฎี ระเบียบที่ใช้ในการวิจัย

การศึกษาวิจัยเกี่ยวกับกิจกรรม 5 ส ของสำนักงานแรงงานจังหวัดบุรีรัมย์ผู้วิจัยได้นำเสนอแนวความคิด ทฤษฎี เพื่อประกอบในการวิเคราะห์ ได้แก่ แนวความคิดเกี่ยวกับกิจกรรม 5 ส แนวความคิดทฤษฎีเกี่ยวกับ ความคิดเห็น แนวความคิดทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจการทำงานที่เกี่ยวข้อง มีรายละเอียดดังนี้

### 2.1 แนวความคิดและทฤษฎี

#### แนวความคิดเกี่ยวกับกิจกรรม 5 ส

กิจกรรม 5 ส คือ เทคนิคง่าย ๆ ไม่ยุ่งยากแต่เอื้ออำนวยให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงานความปลอดภัย ความเป็นระเบียบเรียบร้อย และบรรยากาศการทำงานที่ดีขึ้นอย่างน่าอัศจรรย์

แนวความคิดของกิจกรรม 5 ส นั้น ใน 3 ส แรก (สะสาง สะดวก และสะอาด) จะส่งผลต่อวัสดุ อุปกรณ์ และสถานประกอบการ ให้เปลี่ยนแปลงไปในทางที่ดีขึ้นอย่างชัดเจน ส่วนใน 2 ส หลัง

(สุขลักษณะ และสร้างนิสัย) ซึ่งจะเป็นผลไปสู่การเพิ่มผลผลิตโดยรวมขององค์กรนั้น ๆ (สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ, 2542 : 11)

#### ความเป็นมาของกิจกรรม 5 ส

กิจกรรม 5 ส เป็นวิธีการจัดหรือปรับปรุงสถานที่ทำงาน สภาพทำงาน ให้เกิดความ สะดวก สะอาด เป็นระเบียบเรียบร้อย เอื้ออำนวยให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงานเกิดความปลอดภัย และคุณภาพของงาน อันเป็นพื้นฐานในการเพิ่มผลผลิต 5 ส ซึ่งแปลมาจากคำย่อ 5 S เป็นหลักการพื้นฐานที่ถูกคิดค้นขึ้นเพื่อเตรียมพื้นฐานที่ดีสำหรับการปรับปรุงและเพิ่มคุณภาพของการปฏิบัติงานต่าง ๆ ในองค์กร 5 ส มีรากฐานมาจากแนวความคิดในการเพิ่มคุณภาพของชาวญี่ปุ่นที่ประกอบด้วย สะสาง สะดวก สะอาด สุขลักษณะ และสร้างนิสัย

ในปี พ.ศ. 2531 หนังสือ 5 ส หรือ 5 S เป็นแนวคิดและหลักการปฏิบัติได้รับการตีพิมพ์เผยแพร่และเป็นหนังสือที่ขายดีที่สุดในหลาย ๆ ประเทศ

สำหรับประเทศไทยได้นำกิจกรรม 5 ส มาปรับใช้โดยเริ่มใช้ 3 S แรก คือ บริษัท เอ็น เอช เค สปริง (ประเทศไทย) บริษัท ซีเมนต์ไทยเป็นแห่งแรกที่น่ากิจกรรม 5 ส มาใช้อย่างเต็มรูปแบบ และให้ชื่อภาษาไทยว่า 5 ส คือ สะสาง สะดวก สะอาด สุขลักษณะ และสร้างนิสัย ซึ่งกลายเป็นคำที่ใช้เรียกกันในปัจจุบัน แต่มีบริษัท บริดจ์สโตน จำกัด ที่เรียกว่า กำจัด กำหนด เก็บกวาด และกฎเกณฑ์ (สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ, 2544 : 1)

สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติมีหน้าที่ส่งเสริมการเพิ่มคุณภาพบริการภาครัฐ จึงมีการนำมาใช้ในหน่วยราชการ และรัฐวิสาหกิจ เพื่อช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ กิจกรรม 5 ส จึงเป็นนโยบายของรัฐบาลที่กำหนดขึ้นเพื่อเป็นเครื่องมือสำคัญในการเตรียมส่วนราชการและรัฐวิสาหกิจเพื่อเข้าสู่การขอการรับรองระบบคุณภาพงานภาครัฐที่เรียกว่า ระบบมาตรฐานสากลของประเทศไทย ด้านการจัดการและสัมฤทธิ์ผลของงานภาครัฐในทุกส่วนราชการ (Thailand International Public Standard Management System and Outcomes : P.S.O) (สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ, 2544 : 2)

### ความหมายของกิจกรรม 5 ส

เพิ่มผลผลิตแห่งชาติ (2542:3) ได้กล่าวว่า การหลีกเลี่ยงความเข้าใจผิดและความเข้าใจที่ไม่ถูกต้อง ดังนั้น จำเป็นต้องมีแนวทางที่ถูกต้องจึงเริ่มต้นด้วยความหมายของ 5 S ดังนี้

SEIRI (สะสาง) คือการกำจัดสิ่งของไม่จำเป็นที่อาจก่อให้เกิดปัญหา รวมทั้งงานระหว่างกระบวนการผลิต (Work in process) และชิ้นส่วนรวมทั้งต้องมีการกำหนดปริมาณที่เหมาะสมของสิ่งของที่ใช้งานด้วย

SEITON (สะดวก) คือจัดเก็บวัสดุสิ่งของให้เหมาะสมเพื่อป้องกันหรือหลีกเลี่ยงการปะปน โดยคำนึงถึงคุณภาพ ประสิทธิภาพ และความปลอดภัย

SEISO (สะอาด) คือการทำความสะอาดโดยมุ่งเน้นที่เครื่องจักร เครื่องมือ อุปกรณ์ต่าง ๆ และสถานที่ทำงาน

SEIKETSU (สุขลักษณะ) คือการรักษามาตรฐานการปฏิบัติ 3 ส แรกที่ดีไว้และที่สำคัญในขั้นนี้คือการป้องกันไม่ให้เกิดความสกปรกรวมรักษามาตรฐานสุขอนามัยที่ดี

SHITSUKE (สร้างนิสัย) คือการสร้างนิสัยและมีวินัยในตนเอง

### แนวทางการดำเนินกิจกรรม 5 ส

ปัจจุบันมีหลายหน่วยงานที่สนใจนำกิจกรรม 5 ส ไปใช้และประสบผลสำเร็จแต่ก็มีหลายหน่วยงานที่ไม่ประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้จนคณะทำงานหรือผู้ส่งเสริมกิจกรรมเกิดความเบื่อหน่าย ท้อแท้และสิ้นเลิกไปในที่สุด หน่วยงานที่นำเอากิจกรรม 5 ส ไปประยุกต์ใช้แล้วก็ประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ เนื่องมาจากพนักงานเข้ามามีส่วนร่วมในกิจกรรม 5 ส ด้วยความตั้งใจ มุ่งมั่น กระตือรือร้น และเต็มใจปฏิบัติกิจกรรม 5 ส ควบคู่ไปกับงานประจำ ผลก็คือทำให้งานประจำที่ทำอยู่ง่ายขึ้น ลดเวลาทำงานลง ซึ่งจะเห็นได้ว่าการนำกิจกรรม 5 ส ไปใช้ในหน่วยงานราชการและมีการดำเนินการอย่างมีระบบ มีระเบียบ และต่อเนื่อง ดังนั้น จึงได้มีการกำหนดขั้นตอนการดำเนินกิจกรรม 5 ส ไว้ดังนี้ (เพิ่มผลผลิตแห่งชาติ, 2542:11-17)

## 1. ขั้นเตรียมการ (Preparation)

เมื่อหน่วยงานจะเริ่มต้นนำกิจกรรม 5 ส มาใช้สิ่งแรกที่จะต้องดำเนินการ คือ การทำความเข้าใจกับผู้บริหารระดับสูง และจัดเตรียมแผนการดำเนินกิจกรรม ซึ่งสามารถดำเนินการตามลำดับดังนี้  
สร้างความรู้ความเข้าใจกับผู้บริหารระดับสูง โดยเชิญผู้รู้จริงจากหน่วยงานภายนอกอาจเป็นผู้เชี่ยวชาญเรื่อง 5 ส ผู้บริหารระบบสูง หรือ 5 S Facilitators (เจ้าหน้าที่ส่งเสริมกิจกรรม 5 ส) ของหน่วยงานที่ดำเนินกิจกรรม 5 ส ประสบผลสำเร็จแล้วในระดับหนึ่ง

- 1.1 ผู้บริหารระดับสูง เชิญชมหน่วยงานที่ได้ดำเนินกิจกรรม 5 ส อย่างต่อเนื่อง
- 1.2 การกำหนดนโยบายการดำเนิน 5 ส โดยผู้บริหารสูงสุดและแต่งตั้งคณะกรรมการหรือคณะทำงาน ดำเนินกิจกรรม 5 ส ในระยะแรกบางหน่วยงานอาจแต่งตั้งที่ปรึกษาเพื่อช่วยให้การดำเนินกิจกรรม 5 ส เริ่มต่อไปได้ดี และถูกต้องตามหลักการเพิ่มผลผลิต
- 1.3 การกำหนดแผนการดำเนินกิจกรรม
- 1.4 ประกาศนโยบายให้ทุกคนทราบอย่างเป็นทางการ
- 1.5 อบรมให้ความรู้แก่พนักงานทุกคน ตั้งแต่ผู้บริหารจนถึงพนักงานระดับล่างสุดทั้งหน่วยงาน บางหน่วยงานอาจจำเป็นต้องอบรมผู้รับเหมาช่วงทำงานในหน่วยงานด้วย
- 1.6 อบรมคณะทำงาน หรือ Facilitators ที่ได้รับแต่งตั้งเพื่อให้สามารถส่งเสริมสนับสนุน และผลักดันให้กิจกรรม 5 ส ดำเนินไปได้อย่างต่อเนื่อง

## 2. ขั้นเริ่มดำเนินการ (Kick off Project)

จัดกิจกรรมวันทำความสะอาดใหญ่ (Big Cleaning Day) เพื่อผลของการรณรงค์และกระตุ้นให้ทุกคนในหน่วยงานทราบว่า หน่วยงานจะเริ่มต้นทำกิจกรรม 5 ส ถือเป็นวันเริ่มต้นของการดำเนินกิจกรรม บางหน่วยงานเป็นวันประกาศนโยบาย บางหน่วยงานจัดกิจกรรมนี้ที่หลังประกาศนโยบาย ที่สำคัญ คือ ผู้บริหารสูงสุดของหน่วยงานต้องมีส่วนร่วมในวันนั้น เพื่อแสดงออกถึง Commitment การจัดกิจกรรมวันทำความสะอาดใหญ่นี้มีความสำคัญและต้องเตรียมการอย่างละเอียดรอบคอบ มีการประชุมเตรียมการต่าง ๆ และแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบ

## 3. ขั้นดำเนินการ (Implementation)

3.1 หลังจากวันทำความสะอาดใหญ่แล้วก็จะเริ่มดำเนินกิจกรรม 3 ส แรก โดยแบ่งพื้นที่ความรับผิดชอบ เกณฑ์การแบ่งพื้นที่ความรับผิดชอบขึ้นอยู่กับคณะกรรมการจะเป็นผู้กำหนด ที่สำคัญ คือ ต้องรวมพื้นที่ที่เป็นส่วนรวม เช่น ทางเดิน บันได สนามหญ้า ห้องน้ำ โดยสรุปทุกพื้นที่ต้องมีผู้รับผิดชอบ

3.2 ทุกพื้นที่ที่จะต้องกำหนดแผนปฏิบัติการ (Action Plan) โดยเริ่ม ส ที่ 1 คือสะตาง ในเขตรับผิดชอบ ตามด้วย ส สะดวก และ ส สะอาด โดยแผนปฏิบัติการจะต้องสอดคล้องกับแผนหลักของหน่วยงาน สำหรับ แผนปฏิบัติของกลุ่มพื้นที่เป็นแผนงานที่จัดทำร่วมกันระหว่างหัวหน้ากลุ่มพื้นที่ 5 ส กับสมาชิกกลุ่มรายละเอียด ที่ควรมีอยู่ในการดำเนินกิจกรรม 5 ส คือรายละเอียดกิจกรรม เป็นการกำหนดกิจกรรมในเรื่อง 5 ส ของพื้นที่ ว่ามีอะไรบ้างตามขั้นตอนการดำเนินกิจกรรม 5 ส

- 1) ระยะเวลาดำเนินการ จะต้องกำหนดให้ชัดเจนว่าช่วงใดจะทำอะไร ใช้เวลาในการดำเนินงาน และระยะเวลาสิ้นสุดของแผนเมื่อใด เช่น แผน 1 ปี แผน 2 ปี
- 2) ผู้รับผิดชอบ ในแผนควรกำหนดผู้รับผิดชอบในแต่ละหัวข้อไว้ด้วย ซึ่งผู้รับผิดชอบอาจจะเป็น บุคคลหรือหน่วยงานก็ได้
- 3) งบประมาณ แผนที่ดีควรระบุให้ชัดเจนว่าแต่ละขั้นตอนใช้งบประมาณเท่าใด
- 4) วันที่จัดทำแผน เพื่อให้ทราบว่าแผนการดำเนินการนั้นทำได้ตั้งแต่ตั้งแต่นั้นเมื่อใด ทั้งนี้ การดำเนิน กิจกรรม 5 ส มิใช่อยู่แค่ 1 ปี หรือ 2 ปี เท่านั้น แต่ต้องปฏิบัติอย่างต่อเนื่องจนเป็นนิสัยไม่มี สิ้นสุด และมีความก้าวหน้ายิ่งขึ้น มีมาตรฐานที่สูงขึ้น อันเป็นไปตามหลักการของการเพิ่ม ผลผลิต คือ วันนี้ต้องดีกว่าเมื่อวานนี้ และวันพรุ่งนี้ต้องดีกว่าวันนี้

3.3 มีการประชุมของสมาชิกที่อยู่ในพื้นที่อย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้แผนปฏิบัติการที่ร่วมกำหนดร่วมกันให้ เกิดผลในทางปฏิบัติ

3.4 ทุกคนในพื้นที่ต้องทำ 3 ส แรก ในพื้นที่ที่รับผิดชอบรายละเอียดของการทำกิจกรรม

3.5 จัดให้มีการประเมินความก้าวหน้าของการดำเนินกิจกรรม โดยคณะกรรมการ 5 ส และที่ปรึกษา หรืออาจจะกำหนดให้มีการตรวจติดตามภายในพื้นที่ด้วย การตรวจเป็นการประเมินความคืบหน้าของการดำเนิน กิจกรรม คณะกรรมการจะต้องได้รับการอบรมเทคนิค วิธีการตรวจพร้อมเกณฑ์การประเมินด้วย

3.6 สำหรับหน่วยงานใหญ่ ในขั้นตอนดำเนินการนี้ อาจจัดทำพื้นที่ตัวอย่าง (Model Area) เพื่อเป็นแบบ อย่างแก่ฝ่ายหรือแผนกอื่น ๆ ต่อไป โดยพื้นที่ตัวอย่างนี้จะต้องมีการจัดตู้เอกสาร แฟ้ม ถังซัก โต๊ะทำงาน ตาม หลักการ 5 ส และเครื่องมืออุปกรณ์สะอาด (แผนการทำความสะอาดประจำวัน สัปดาห์ และประจำเดือน)

3.7 ระหว่างดำเนินกิจกรรมทั้งในพื้นที่ตัวอย่าง และพื้นที่อื่น ๆ จำเป็นที่เจ้าหน้าที่ส่งเสริมกิจกรรม 5 ส หรือ 5 S Facilitator จะต้องช่วยประสานงาน ติดตาม ผลักดัน และช่วยเหลือสมาชิกในพื้นที่ นอกจากนี้ ยังต้องรายงานความคืบหน้า และปัญหาอุปสรรคให้แก่ผู้บังคับบัญชาที่รับผิดชอบ ซึ่งเป็นหนึ่งในกรรมการ ของคณะกรรมการ 5 ส ของหน่วยงานด้วย

3.7 มีกิจกรรมส่งเสริมและประชาสัมพันธ์กิจกรรม 5 ส นั้นทุกคนต้องปฏิบัติตาม หมายความว่า กิจกรรม 5 ส เป็นกิจกรรมที่ทุกคนต้องทำ ถ้ามีคนใดคนหนึ่งเพิกเฉยไม่ปฏิบัติตามก็จะเกิดความเสียหายทั้งกลุ่ม เช่น กลุ่ม 5 ส พื้นที่หนึ่งมี 8 คน สมาชิก 7 คน ช่วยกันทำกิจกรรม 5 ส อย่างดี มีการจัดเก็บระบบเอกสาร อย่างถูกต้องเป็นระเบียบมีบัญชีคุมเอกสารเมื่อสมาชิกรวบรวมไปใช้ก็นำมาเก็บไว้ที่เดิม แต่มีสมาชิกอยู่ 1 คน ไม่สนใจหยิบมาใช้แล้วนำไปซุกไว้ในตู้ใดก็ได้ตามใจตนเอง ระบบการจัดเก็บเอกสารนั้นก็เลยไม่ประสบผลตามที่ คาดหวังในที่สุดคนอื่นก็หาไม่เจอ ดังนั้นกิจกรรม 5 ส มาใช้ในหน่วยงานจำเป็นต้องมีการรณรงค์ส่งเสริมเพื่อ กระตุ้นให้ทุกคนเข้าร่วมกิจกรรม ดังนั้น การส่งเสริมกิจกรรม 5 ส จึงเป็นเรื่องสำคัญมากเรื่องหนึ่งในการ ดำเนินกิจกรรม 5 ส เป็นไปด้วยความพร้อมเพรียงต่อเนื่อง และพัฒนายกระดับความเป็นระเบียบเรียบร้อยใน สถานที่ทำงานให้เป็นหน่วยงานขั้นหนึ่งจำเป็นต้องมีการส่งเสริมและสนับสนุนต่าง ๆ

#### 4. ขั้นปรับปรุง

4.1 การนำผลการตรวจติดตามความคืบหน้ามาปรับปรุงให้ดียิ่งขึ้นถือว่าเป็นขั้นตอนของการปรับปรุง ซึ่งเป็นไปตามหลักการของ PDCA คือ เมื่อวางแผนไว้ (PLAN) ลงมือปฏิบัติ (Do) มีการตรวจสอบ (Check) แล้ว ดำเนินการแก้ไข (Act) ซึ่งจะส่งผลให้มีการปรับปรุง 5 ส ในแต่ละพื้นที่ให้ดียิ่งขึ้น อันนำมาซึ่งประสิทธิภาพ และการเพิ่มผลผลิตอย่างต่อเนื่อง

4.2 ข้อดี และสิ่งที่ต้องแก้ไขปรับปรุง สามารถนำไปกำหนดเป็นมาตรฐานของหน่วยงานต่อ

#### 5. ชั้นยกระดับ

กิจกรรม 5 ส เป็นพื้นฐานของการปรับปรุงการเพิ่มผลผลิต ถ้าปฏิบัติอย่างต่อเนื่องจะสามารถนำเทคนิค ขั้นสูงอื่น ๆ เช่น TQM มาเพิ่มประสิทธิภาพ คุณภาพ ที่สนองตอบความพึงพอใจของผู้รับบริการ แต่ก่อนที่จะ นำเทคนิคเหล่านี้มาใช้ยังมีกิจกรรมและเทคนิคอื่น ๆ ที่ต้องนำมาเชื่อมโยงและผสมผสานในการดำเนินกิจกรรม 5 ส เช่น กิจกรรมข้อเสนอแนะ กิจกรรมกลุ่มคุณภาพ เทคนิควิศวกรรมอุตสาหกรรม การบำรุงรักษาเครื่องจักรด้วย ตนเอง เป็นต้น การนำกิจกรรมใดมานั้นมีหน่วยงานจำนวนมากลอกเลียนแบบอย่างจากที่อื่น ก่อให้เกิดปัญหา ต่าง ๆ ตามมาเช่นพื้นฐานความรู้และทักษะในการดำเนินกิจกรรม เพื่อผลผลิตของพนักงานยังไม่เพียงพอหรือ เหมาะสม หรือกิจกรรมนั้นไม่สามารถแก้ปัญหาที่มีอยู่ได้ พนักงานรู้สึกสับสนจากการมีกิจกรรมหลาย ๆ อย่าง อันจะส่งผลให้กิจกรรมหรือเทคนิคทั้งหลายไม่ประสบความสำเร็จรวมไปถึงกิจกรรม 5 ส ที่ดำเนินอยู่ด้วย

#### ประเด็นสำคัญในการดำเนินกิจกรรม 5 ส

##### 1.) ทุกคนต้องมีส่วนเข้าร่วมกิจกรรมนี้ (PARTICIPATION BY ALL)

1.1 กิจกรรม 5 ส ต้องให้ทุกคนมีส่วนร่วม มีการกำหนดวันเริ่มต้นกิจกรรม



1.2 ต้องให้ข้าราชการและลูกจ้างเข้าใจว่าทำไมถึงต้องทำกิจกรรมนี้ และกิจกรรมนี้จะช่วยเพิ่มผลผลิตได้อย่างไร

**2.) ผู้บริหารสูงสุดต้องให้ความสำคัญและสนับสนุนอย่างจริงจัง (TOPMANAGEMENT COMMITMENT)**

2.1 กิจกรรมนี้ต้องถือเป็นส่วนหนึ่งของการปฏิบัติงาน ไม่ใช่กิจกรรมเสริมหรือการเพิ่มงานที่ต้องทำ นอกเวลา

2.2 ต้องมีการประกาศเป็นทางการให้ทุกคนทราบถึงความสำคัญของกิจกรรมนี้ โดยผู้บริหารระดับสูง

2.3 ผู้บริหารระดับสูงต้องแสดงออกอย่างชัดเจนและให้ความสนใจอย่างจริงจัง ไม่มอมบหมายให้ผู้อื่นรับผิดชอบแทนและต้องลงมือปฏิบัติเองด้วย เช่น เป็นประธานคณะกรรมการ 5 ส ของหน่วยงาน

**3.) ทุกฝ่ายต้องให้ความร่วมมือและสนับสนุน (SUPPORTED BY ALL)**

3.1 ต้องขจัดข้อสงสัยว่า 5 ส สำคัญอย่างไร ทำไมต้องทำ

3.2 ต้องมีการแจ้งให้ทราบถึงความคืบหน้าในการดำเนินกิจกรรม 5 ส ในระดับต่างๆ

3.3 คณะกรรมการและผู้บริหารทุกระดับต้องกระตุ้น และแนะนำให้เจ้าหน้าที่ในหน่วยงานเข้าร่วมกิจกรรม 5 ส อย่างจริงจังและต่อเนื่อง

**4.) ต้องมีการจัดกิจกรรมเพื่อกระตุ้นส่งเสริมการดำเนินกิจกรรม 5 ส (PROMOTING ACTIVITIES)**

4.1 จัดทำป้ายผ้า คำขวัญ โปสเตอร์ ข่าวสาร เพื่อเรียกร้องความสนใจจากเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติ

4.2 จัดทำคู่มือ เอกสารแผนพับ ให้ทราบถึงความสำคัญของกิจกรรม 5 ส ว่าคืออะไรจะนำ 5 ส มาใช้อย่างไรแล้วแจกจ่ายให้กับเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติ

4.3 การตรวจพื้นที่เป็นระยะ โดยผู้บริหารระดับสูง ผู้เชี่ยวชาญภายนอก และคณะกรรมการ เพื่อตรวจสอบและให้คำแนะนำเพื่อให้หน่วยงานนั้นดีขึ้นเรื่อยๆ ขึ้นไปอีก

4.4 ทุกเดือนควรมีการทบทวน ตรวจสอบผลการดำเนินกิจกรรม โดยผู้บริหารระดับสูงและคณะกรรมการ ซึ่งประกอบด้วยผู้แทนจากฝ่ายต่าง ๆ เดินดูรอบสำนักงาน ประเมินผลทุกฝ่ายให้คะแนนและคำติชม ดิบบอร์ด แสดงผลการตรวจคะแนน และมอบรางวัลเพื่อแสดงออกถึงความสำนึก ความรับผิดชอบ เจ้าหน้าที่ที่รับผิดชอบ จะเกิดความภาคภูมิใจการเป็นเจ้าของพื้นที่ 5 ส ดีเด่น

4.5 ควรมีการอบรมทำความเข้าใจกับข้าราชการและลูกจ้างในหน่วยงาน ซึ่งให้เห็นถึงความสำคัญในการดำเนินงานกิจกรรม 5 ส และชี้ให้เห็นหน่วยงานตัวอย่างที่มีการดำเนินกิจกรรม 5 ส ที่ประสบผลสำเร็จซึ่งการอบรมนี้ควรประกอบกับการดูงาน เพื่อเจ้าหน้าที่ได้เห็นตัวอย่างว่า หน่วยงานอื่นเขาทำกิจกรรม 5 ส กันอย่างไร

- 5.) ผู้บริหารระดับสูงควรเดินดูงานเป็นครั้งคราว (ONE CEO SHOULD MAKE A PERIODIC FACTORY TOUR IN PERSON) ผู้บริหารระดับสูงต้องเดินดูสำนักงาน เพื่อศึกษาจุดแข็งจุดอ่อนของการดำเนินกิจกรรม 5 ส ในหน่วยงาน และให้คำแนะนำแก่คณะกรรมการเพื่อแก้ไขให้เหมาะสม รวมทั้งยกย่องชมเชยแก่กลุ่มที่ดีเด่น
- 6.) การเริ่มต้นกิจกรรมต้องทำโดยพร้อมกันและทำอย่างจริงจัง เริ่มต้นเป็นขั้นตอนจากสะอาด นอกนั้น 5 ส จะต้องดำเนินการอย่างมีระบบและต่อเนื่อง
- 7.) การดำเนินกิจกรรม 5 ส ควบคู่กับกิจกรรมปรับปรุงงานหรือข้อเสนอแนะ 5 ส โดยเฉพาะการจัด ๘ ที่ 2 (สะดวก) จำเป็นต้องอาศัยการปรับปรุงงานหรือข้อเสนอแนะ (SUGGESTION SCHEMEX)

### ผลลัพธ์ที่ได้จากการดำเนินกิจกรรม 5 ส

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

#### (1.) ด้านบุคลากร

- 1.1 บุคลากรในหน่วยงานทำงานได้เร็วขึ้นมีความปลอดภัยในการทำงานมากขึ้น บรรยากาศและสภาพแวดล้อมดีขึ้น
- 1.2 ความร่วมมือร่วมใจทำให้บุคลากรเกิดการรักหน่วยงานมากขึ้น
- 1.3 บุคลากรจะมีระเบียบวินัยมากขึ้น ตระหนักถึงผลเสียของความไม่เป็นระเบียบในสถานที่ทำงาน ต่อการเพิ่มผลผลิต และถูกกระตุ้นให้ปรับปรุงระดับความสะอาดของสถานที่ทำงานให้ดีขึ้น
- 1.4 บุคลากรที่ปฏิบัติตามกฎระเบียบ ในคู่มือความปลอดภัย และคู่มือการปฏิบัติงาน ทำให้อุบัติเหตุและความเสี่ยงต่าง ๆ ลดลง
- 1.5 บุคลากรมีจิตสำนึกของการปรับปรุงงาน ซึ่งนำไปสู่ประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการทำงาน

#### (2.) ด้านอุปกรณ์เครื่องมือ

- 2.1 ปัญหาอุปกรณ์เครื่องใช้การทำงานต่าง ๆ สามารถป้องกันได้ตั้งแต่เริ่มแรก โดยป้องกันการชำรุดหรือยืดอายุการใช้งานของเครื่องมือเครื่องใช้ในสำนักงานหมั่นดูแลทำความสะอาดอุปกรณ์เครื่องใช้สำนักงานของตนเองเป็นประจำ
- 2.2 อุปกรณ์เครื่องมือวัดต่าง ๆ จะมีความเที่ยงตรง แม่นยำ เมื่อทำความสะอาดเป็นประจำ
- 2.3 เป็นการยืดอายุของเครื่องจักร อุปกรณ์ เครื่องมือต่าง ๆ เมื่อใช้อย่างระมัดระวัง มีการดูแลรักษาที่ดี และจัดเก็บอย่างถูกวิธี

### (3.) ด้านวัสดุและงานระหว่างกระบวนการผลิต

- 3.1 การไหลเวียนของวัสดุ และระหว่างการผลิตจะราบรื่น
- 3.2 พื้นที่ในสำนักงานมีระเบียบ โถง มีที่ว่าง สะอาดสามารถสังเกตสิ่งผิดปกติต่าง ๆ ได้อย่างง่ายดาย
- 3.3 การเก็บวัสดุสำนักงานเป็นระเบียบ หยิบใช้ง่าย ตรวจสอบเช็คสต็อกง่าย
- 3.4 การใช้วัสดุคุ้มค่าขึ้น ต้นทุนจะลดลง ลดเวลาเคลื่อนย้ายวัสดุ

### (4.) ด้านสินค้าและลูกค้า

- 4.1 สถานที่ทำงานสะอาดเป็นหลักประกันว่าสินค้าที่ผลิตจะมีคุณภาพ ปราศจากสิ่งสกปรก ฝุ่น
  - 4.2 สถานที่ทำงานสะอาดช่วยให้อัตราของเสียลดลง และเห็นปัญหาเรื่องคุณภาพชัดเจน
- หน่วยงานที่ดำเนินกิจกรรม 5 ส จนประสบความสำเร็จ สามารถที่จะนำเทคนิคการบริหารอื่น ๆ ที่ทันสมัยและเทคโนโลยีที่ก้าวหน้าใช้ในหน่วยงานได้เช่น TQM ทั้งนี้เป็นกิจกรรมที่ช่วยสร้างรากฐานที่แข็งแกร่ง โดยสร้างให้บุคลากรมีวินัยในทำกิจกรรม 5 ส จึงเป็นพื้นฐานของการเพิ่มผลผลิตในหน่วยงาน

### แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับความคิดเห็น

ความหมายของความคิดเห็น (OPINIONI) ได้มีนักวิชาการหลายท่านให้ความหมายของความคิดเห็นต่าง ๆ กันดังนี้

พจนานุกรมศัพท์สังคมวิทยา ฉบับราชบัณฑิตยสถาน (2524:246) ได้ให้ความหมายของความคิดเห็นว่าเป็นข้อพิจารณาเห็นว่าเป็นจริงจากการใช้ปัญญา ความคิดประกอบแม้จะไม่ได้อาศัยหลักฐานพิสูจน์เสมอไป

นักจิตวิทยาสังคมได้กล่าวถึงความคิดเห็น (โยธิน ศันสนยุท, 2529:36) เป็นการแสดงออกทางถ้อยคำ (VERBAL EXPRESSION) เกี่ยวกับทัศนคติความเชื่อหรือค่านิยมแต่ความคิดเห็นมิใช่สิ่งเดียวกับทัศนคติเพราะในตัวของมันเองไม่จำเป็นต้องประกอบด้วยองค์ประกอบทางอารมณ์หรือพฤติกรรม

สมรัก สวนคล้าย (2541: 7) ความคิดเห็นเป็นการแสดงออกทางด้านความรู้สึกหรือเหตุการณ์ใด เหตุการณ์หนึ่งซึ่งอาจเกิดการประเมินผลสิ่งนั้นหรือเหตุการณ์ โดยมีอารมณ์ประสบการณ์และสภาพแวดล้อมในขณะนั้นเป็นรากฐานของการแสดงออก ซึ่งอาจถูกต้องหรือไม่ถูกต้องก็ตาม อาจได้รับการยอมรับหรือปฏิเสธจากคนอื่นก็ได้ ความคิดเห็นนี้อาจเปลี่ยนแปลงได้ตามกาลเวลา การสำรวจความคิดเห็นหรือปฏิเสธจากคนอื่นก็ได้ ความคิดเห็นนี้อาจเปลี่ยนแปลงได้ตามกาลเวลา การสำรวจความคิดเห็นเป็นการศึกษาความรู้สึกของบุคคล กลุ่มคนที่มิต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่งแต่ละคนจะแสดงความรู้สึกใด ๆ ออกโดยการพูด การเขียนเป็นต้น การสำรวจความคิดเห็น

จะเป็นประโยชน์ต่อการวางนโยบายต่าง ๆ การเปลี่ยนแปลงระบบงาน รวมในการฝึกหัดทำงานด้วย เพราะจะทำให้การดำเนินงานต่าง ๆ เป็นไปด้วยความเรียบร้อยและเป็นไปด้วยความพอใจของผู้ร่วมงาน

### แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจการทำงาน

อรุณ รัชธรรม (2537: 447) กล่าวว่านักวิชาการด้านการบริหารและการจัดการได้ให้ความสนใจเรื่องแรงจูงใจอย่างมาก และได้พยายามชวนขวายหาเหตุผลที่ช่วยอธิบายว่าอะไรเป็นปัจจัยที่ก่อแรงจูงใจให้แก่มนุษย์ ทั้งนี้เพราะถือว่าหากทราบกลไกทางจิตวิทยาดังกล่าวแล้วย่อมเป็นประโยชน์อย่างมากสำหรับผู้บริหารในการทำความเข้าใจผู้ใต้บังคับบัญชา และสามารถดำเนินการเพื่อสร้างแรงจูงใจให้พนักงานของตนทำงานอย่างมีประสิทธิภาพดียิ่งขึ้น

### ทฤษฎีของ ( Maslow)

Milton (1981,อ้างถึงในวีรนาเรธ มานะกิจ, 2533 : 97-98) กล่าวว่า ทฤษฎีแรงจูงใจทฤษฎีหนึ่งที่เก่าแก่ที่สุด และรู้จักกันอย่างดี คือ ลำดับความต้องการของ Maslow ซึ่งกำหนดหลักเกณฑ์ขั้นพื้นฐาน 3 ประการ

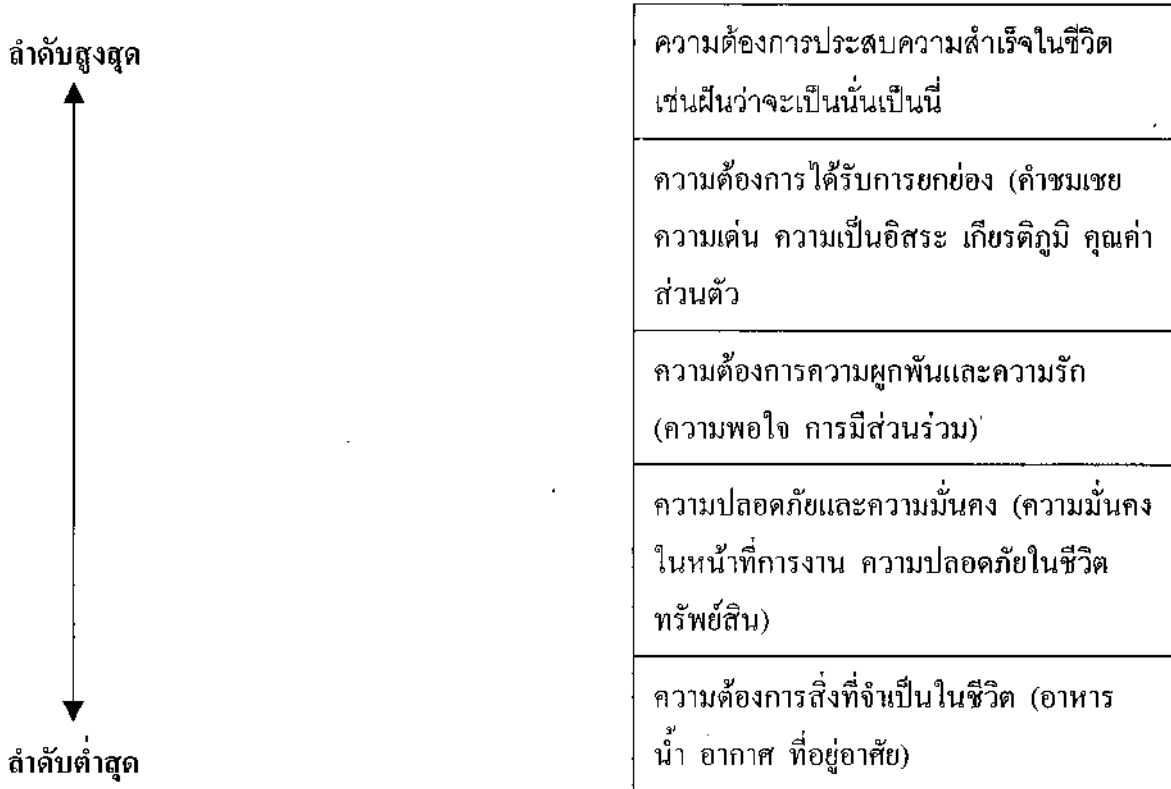
1. มนุษย์เป็นสิ่งที่ดำรงอยู่ด้วยความต้องการ นั่นเขาจะถูกจูงใจโดยความต้องการที่จะได้รับการตอบสนองสิ่งต่าง ๆ ที่เขาต้องการ ความต้องการที่ยังไม่ได้รับการตอบสนองจะมีอิทธิพลต่อพฤติกรรม แต่ความต้องการที่ได้รับการตอบสนองแล้ว ก็ไม่เป็นแรงจูงใจพฤติกรรม
2. ความต้องการของคนถูกจัดตามความสำคัญ จากสิ่งที่เป็นพื้นฐานที่สุด (อาหารและอยู่อาศัย) จนถึงสิ่งที่สูงที่สุด (ความต้องการที่จะประสบความสำเร็จ)
3. เมื่อความต้องการลำดับต่ำได้รับการตอบสนองแล้ว ความต้องการลำดับต่อไปจะติดตามมา

สำหรับลำดับขั้นตอนของความต้อการนั้นแบ่งออกเป็น 5 ขั้น (อรุณ รัชธรรม, 2537 ; 488 ) คือ

1. ความต้องการด้านกายภาพ เป็นความต้องการขั้นพื้นฐานที่สุด ซึ่งมนุษย์จำเป็นต้องหาทางบำบัดเพื่ออยู่รอดเป็นต้น ความต้องการด้านอาหาร เพศ เครื่องนุ่งห่ม หรือปัจจัยสี่
2. ความต้องการความปลอดภัย เป็นความต้องการแสวงความปกป้องพิทักษ์ตนเองเพื่อให้เกิดความมั่นคงปลอดภัยจากบรรดาสิ่งแวดล้อมรอบตัว เช่น ความต้องการที่อยู่อาศัย ความต้องการความปลอดภัยทางกายหรือใจ
3. ความต้องการทางสังคม หรือความต้องการให้สังคมยอมรับ เป็นความต้องการให้ผู้อื่นและสังคมยอมรับคบหาสมาคมด้วย เป็นต้น ความต้องการความรัก ความห่วงใย ความสนิทสนม มิตรภาพ ความชื่นชมจากผู้อื่น
4. ความต้องการเคารพยกย่อง ความต้องการด้านนี้เกี่ยวข้องกับความเคารพตนเองการรู้สึกว่าตนเอง

มีค่า ต้องการให้ผู้อื่นยอมรับความสามารถและให้เกียรติ เป็นต้น ความต้องการอำนาจ สถานะ ชื่อเสียง ตำแหน่ง

5. ความต้องการให้บรรลุตามสมรรถนะของตนเอง ความต้องการประเภทนี้จัดอยู่ในลำดับสูงสุดของความ ต้องการทั้งหลาย เป็นความต้องการที่เกี่ยวข้องกับสมรรถนะของมนุษย์ คือ มนุษย์รู้ว่าตัวเองมีความสามารถทำอะไรได้จึงปรารถนาที่จะทำการให้สำเร็จตามสมรรถนะที่มี



แผนภูมิ ลำดับขั้นความต้องการของมนุษย์ตามทฤษฎีการจูงใจของ Maslow ที่มา : วีรนาเรต มานะกิจ, 2533 ; 100

## 2.2 ปัจจัยพื้นฐานที่ส่งเสริมด้านคุณภาพ

การที่จะให้ได้มาซึ่งผลิตภัณฑ์หรือบริการที่มีคุณภาพได้นั้นมีกิจกรรมหลายระบบหลายกิจกรรมให้เลือกนำไปใช้ เช่น 5 ๓ กิจกรรม QCC, ISO, 9000, ระบบบริหาร IQM. เป็นต้น ซึ่งกิจกรรมเหล่านี้ถือว่าเป็นปัจจัยพื้นฐานที่สำคัญอันเป็นรากฐานของคุณภาพ ซึ่งหมายถึงความพึงพอใจของลูกค้า การที่จะได้มาซึ่งคุณภาพนั้น มีความละเอียดอ่อนซับซ้อนดังนั้นคำกล่าวของ John Ruskin ที่ว่า “คุณภาพมิได้เกิดขึ้นโดยบังเอิญ แต่เกิดขึ้นจากความพยายามที่ชาญฉลาด” (Quality is never accident) it always the result of Intelligent effort) (Mulley , 1995)

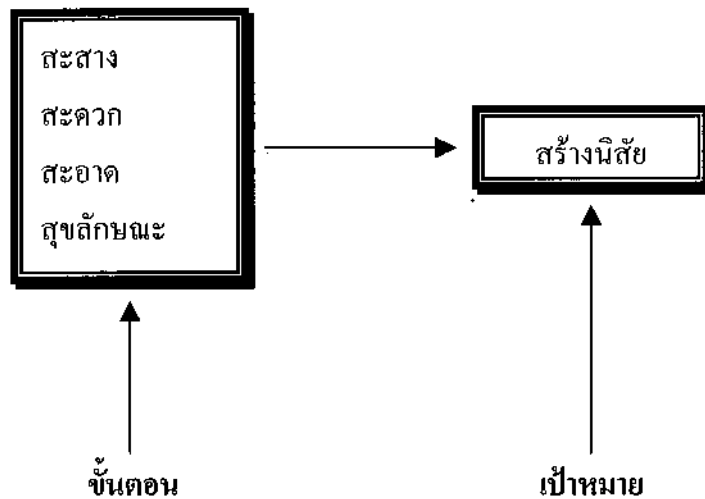
ระบบกิจกรรม 5 ส เป็นระบบการทำกิจกรรม 5 ขั้นตอน โดยปฏิบัติกันอย่างต่อเนื่อง ซึ่งเป็นระบบหนึ่งหรือเทคนิคหนึ่งที่เราเรียกว่าเป็นการปูพื้นฐานในการปรับปรุงเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพทั้งทางด้านการผลิต คุณภาพ ต้นทุน การจัดส่ง ความปลอดภัย ขวัญกำลังใจ และสภาพแวดล้อมในการทำงานเป็นการปูพื้นฐานการจัดการในองค์กร เพราะถ้าจะบริหารด้วยระบบใดถ้าปราศจากด้วยระบบ 5 ส แล้วเป็นการยากที่จะประสบผลสำเร็จได้

ดังนั้น 5 ส จึงใช้เป็นกิจกรรมพื้นฐานก่อนเพราะเป็นการผนวกการปฏิบัติกิจกรรม 5 ส เข้ากับการใช้ความคิดสร้างสรรค์ของบุคลากรทุกคนในองค์กร ส่งผลให้มีการปรับปรุงกันอย่างต่อเนื่องและยังคำนึงถึงการทำงานที่สะดวกสบายของผู้ปฏิบัติงาน ตามหลักของวิศวกรรมอุตสาหกรรมเพราะถ้าเราสร้างฐานให้แน่นก่อนคือ สามารถทำให้ทุกคนในองค์กรปฏิบัติ 5 ส ให้ได้เหมือนกับสร้างนิสัยพื้นฐานของคนที่รักความเป็นระเบียบเรียบร้อย พบเห็นอะไรไม่ใช้ก็จัดการทิ้งและทิ้งในที่ที่เหมาะสม ถ้ามีสิ่งของอยู่เกะกะ รกรุงรัง ก็จัดเก็บให้ดูดี และสะดวกต่อการหยิบใช้จากนั้นก็หมั่นทำความสะอาดเครื่องมือ เครื่องใช้ต่าง ๆ ให้อยู่ในสภาพดี และเมื่อทำ 5 ส เป็นระยะเวลาานาน ๆ จะสร้างนิสัยให้เป็นคนมีระเบียบวินัย และรักษาสภาพแวดล้อมของสังคมให้น่าอยู่ การที่จะนำความรู้หรือเทคนิคอื่น ๆ มาใช้ เพื่อเพิ่มผลผลิตก็จะทำได้ดียิ่งขึ้น การบริหารงานก็จะมีประสิทธิภาพ และเกิดประสิทธิผลตามมา

#### การบริหารกิจกรรม 5 ส มี 5 ขั้นตอนดังนี้คือ

กิจกรรม	วิธีการปฏิบัติ	วัตถุประสงค์ในการปฏิบัติ
1. สะสาง (SEIRI) – (เซริ)	ขจัดของที่ไม่ใช้ออกจากบริเวณสถานที่ทำงานโดยทิ้งหรือเก็บแยกออกไป	สร้างจิตสำนึกของการเป็นนักพัฒนาหรือผู้ทำความสะอาดด้วยตนเอง
2. สะดวก (SEITON) – (เซตง)	จัดวางสิ่งที่ต้องการให้เป็นระเบียบ ระบบ สะดวกในการหยิบไปใช้	สร้างจิตสำนึกของการเป็นวิศวกรหรือนักวางระบบงาน
3. สะอาด (SEISO) – (เซโซ)	ตรวจสอบทำความสะอาดเครื่องจักร อุปกรณ์และสถานที่ทำงานเพื่อขจัดข้อบกพร่องหรือสิ่งสกปรกต่าง ๆ และหมั่นดูแลรักษา	สร้างจิตสำนึกของการเป็นนายช่างหรือวิศวกรบำรุงรักษาป้องกัน
4. สุขลักษณะ (SEIKETSU) – (เซเคทซึ)	การดูแลสถานที่ทำงานให้สะอาด ปลอดภัยต่อสุขภาพอนามัย	สร้างจิตสำนึกเรื่องความปลอดภัย
5. สร้างนิสัย (SHITSUKE) – (ชิทซึเคะ)	การสร้างสังคมที่มีวินัยและปฏิบัติตามกฎระเบียบอย่างเคร่งครัด	สร้างจิตสำนึกความเป็นคนที่มีระเบียบวินัยและฝึกปฏิบัติตามกฎเกณฑ์จนกลายเป็นนิสัย

## 5 ส ประกอบด้วยขั้นตอนและเป้าหมายดังนี้



เป้าหมายของกิจกรรม 5 ส คือ การสร้างนิสัย สร้างสภาพแวดล้อมการทำงานที่ดี ซึ่งถือว่าเป็นส่วนหนึ่งของงานประจำ มิใช่เป็นการเพิ่มงาน ซึ่งเป็นการควบคุมโดยนำเอาหลักการของวงจรการบริหารจัดการด้านการจัดการเข้ามาประยุกต์

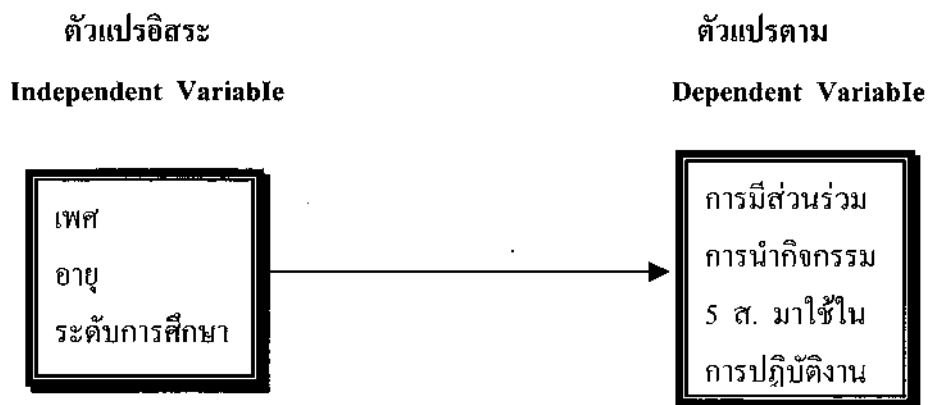
### 5 ส กับระบบราชการไทย

จากหนังสือสำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรี ทำเนียบรัฐบาล ที่ นร 0205/ว 185 ลงวันที่ 3 พฤศจิกายน 2541 ให้ความเห็นชอบสำนักงาน ก.พ. เรื่องการดำเนินการพัฒนาระบบมาตรฐานของไทยด้านการจัดการและสัมฤทธิ์ผลของงานภาครัฐ (P.S.O. = Thailand International Public Sector Standard Management System and Outcomes ) โดยกำหนดเป็นนโยบายให้ส่วนราชการต่างๆ ดำเนินการกิจกรรม 5 ส ก่อนการพัฒนา P.S.O. นับว่าเป็นการดำเนินการที่ถูกต้องด้วยการกระตุ้นกิจกรรมกลุ่มแบบง่าย ๆ คือ 5 ส นี้ จึงได้รับการพัฒนาขึ้นเพื่อใช้เป็นแนวทางแก่ข้าราชการไทยที่สนใจจะได้ศึกษาทำความเข้าใจและนำไปเป็นแนวทางในการดำเนินกิจกรรมต่อไป ซึ่งการดำเนินกิจกรรม 5 ส เป็นวิธีหนึ่งที่จะช่วยปลูกฝังความตระหนักของข้าราชการและประชาชนชาวไทยในเรื่องการพัฒนาคุณภาพ การจัดให้มีระเบียบ สะอาด และช่วยเหลือซึ่งกันและกัน อันเป็นการสร้างความสามัคคีและยกระดับการบริหารของประเทศในยามที่ประเทศประสบปัญหาวิกฤตทางเศรษฐกิจในปัจจุบันได้ด้วย (ศุภชัย , 2541)

### 2.3 กรอบแนวความคิดในการวิจัย

ผู้วิจัยมีความต้องการวิจัยในเรื่อง ปัจจัยต่อแนวความคิดเห็นของข้าราชการสำนักงานแรงงานจังหวัดบุรีรัมย์ ต่อการนำกิจกรรม 5 ส มาใช้ในการปฏิบัติงาน มีความสัมพันธ์ กับการมีส่วนร่วมในการดำเนินกิจกรรม 5 ส

ของข้าราชการสำนักงานแรงงานจังหวัดบุรีรัมย์ โดยศึกษาปัจจัยด้านที่คาดว่าจะมีความสัมพันธ์กับการมีส่วนร่วมในความคิดเห็นต่อกิจกรรม 5 ส คือ





## บทที่ 3

### ระเบียบวิธีดำเนินการวิจัย

จากการศึกษาวิจัยแนวความคิดของข้าราชการสำนักงานแรงงานจังหวัดบุรีรัมย์ในการนำกิจกรรม 5 ส ไปใช้ปฏิบัติงาน เพื่อที่จะทราบปัญหา อุปสรรค และแนวทางส่งเสริมการดำเนินกิจกรรม 5 ส ผู้วิจัยได้ทำการเก็บรวบรวมข้อมูลตั้งแต่วันที่ 1 ตุลาคม - 20 ตุลาคม 2546 เป็นระยะเวลา 20 วันซึ่งมีวิธีการดำเนินการศึกษาวิจัยดังรายละเอียดต่อไปนี้

#### 3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ คือ ข้าราชการและลูกจ้างในสำนักงานแรงงานจังหวัดบุรีรัมย์ มีจำนวนประชากรทั้งหมด 6 คน

กลุ่มตัวอย่าง คือ ข้าราชการในสำนักงานแรงงานจังหวัดบุรีรัมย์ ผู้บริหารระดับ 8 จำนวน 1 คน และเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานตั้งแต่ลูกจ้าง 2 คน และข้าราชการ ระดับ 3-6 จำนวน 3 คน รวม 6 คน

- อายุของผู้บริหารที่ตอบสัมภาษณ์อยู่ระหว่าง 49 ปี
- อายุของเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน(ข้าราชการและลูกจ้าง) ที่ตอบสัมภาษณ์อยู่ระหว่าง 25-40 ปี
- ระดับการศึกษามัธยมศึกษาถึงปริญญาตรี

#### 3.2 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลครั้งนี้ ประกอบด้วย ผู้ตอบสัมภาษณ์ และแบบสัมภาษณ์โดยผู้วิจัย ดำเนินการสัมภาษณ์ผู้บริหารหน่วยงาน ระดับ 8 และเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน ระดับ 3-6 และลูกจ้าง รวม 6 คน สำหรับประเด็นในการสัมภาษณ์ มี 2 ตอน

ตอนที่ 1 เป็นข้อมูลเกี่ยวกับสภาพทั่วไปของกลุ่มตัวอย่างซึ่งเป็นผู้บริหารหน่วยงาน โดยสัมภาษณ์เกี่ยวกับเพศ อายุ ระดับการศึกษา และจำนวนบุคลากรในหน่วยงาน

ตอนที่ 2 เป็นการสัมภาษณ์เชิงลึก เกี่ยวกับความคิดเห็น การวางแผน การดำเนินงานการกำหนดนโยบาย การจัดสำนักงาน การบริหารงานบุคลากรในหน่วยงาน การบริหารงบประมาณรวมทั้งปัญหา และอุปสรรค และข้อเสนอแนะในการดำเนินกิจกรรม 5 ส

#### 3.3 การเก็บรวบรวมข้อมูล

เครื่องมือที่นำมาใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลการศึกษาวิจัยครั้งนี้เป็น แบบสัมภาษณ์ การดำเนินกิจกรรม 5 ส ประกอบด้วยค่านโยบาย บุคลากร งบประมาณ ปัญหา อุปสรรค ความคิดเห็น และข้อเสนอแนะ โดยศึกษาจากเอกสาร บทความ ข้อเขียนที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินกิจกรรม 5 ส ในด้านนโยบาย กระบวนการ

ดำเนินงาน สนทนาบุคลากรในหน่วยงานผู้วิจัยเก็บรวบรวมข้อมูลโดยวิธีการสัมภาษณ์ สัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่าง โดยผู้วิจัยสรุปประเด็นและจัดบันทึกคำตอบของกลุ่มตัวอย่างเพื่อนำไปศึกษาวิเคราะห์

### 3.4 การวิเคราะห์ข้อมูล

1. วิเคราะห์ข้อมูลจากเอกสาร
2. วิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสัมภาษณ์ที่ได้ไปสัมภาษณ์ที่ได้ทำการจดบันทึกจากกลุ่มตัวอย่างวิเคราะห์ข้อมูล จากสถานที่ปฏิบัติงานในสำนักงานแรงงานจังหวัดบุรีรัมย์

## บทที่ 4

### ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

สาระสำคัญในบทนี้ เป็นการสัมภาษณ์เชิงลึก เกี่ยวกับแนวความคิดเห็นต่อการดำเนินกิจกรรม 5 ส การกำหนดนโยบายและการวางแผน การบริหารบุคลากรในหน่วยงาน การบริหารงานงบประมาณ รวมทั้งปัญหาและอุปสรรค และข้อเสนอแนะในการดำเนินกิจกรรม 5 ส

#### 4.1 ข้อมูลลักษณะทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มตัวอย่างในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ คือ ข้าราชการและลูกจ้างในสังกัดสำนักงานแรงงานจังหวัดบุรีรัมย์ จำนวน 6 คน ปรากฏการศึกษาลักษณะทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา

เพศ พบว่า กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาวิจัย มีจำนวน 6 คน และเพศหญิง 3 คน ชาย 3 คน

อายุ พบว่า กลุ่มตัวอย่างที่มีอายุระหว่าง 49 ปี จำนวน 1 คน เป็นระดับผู้บริหารและระหว่าง 25-40 ปี จำนวน 5 คน เป็น ข้าราชการและลูกจ้างที่ปฏิบัติงาน พบว่ากลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีการศึกษาระดับมัธยมศึกษาถึงปริญญาตรี

#### 4.2 ข้อมูลแบบสัมภาษณ์เชิงลึกของกลุ่มตัวอย่าง

ความคิดเห็นต่อการดำเนินกิจกรรม 5 ส ไปใช้ในสำนักงานแรงงานจังหวัดบุรีรัมย์ การกำหนดนโยบายและการวางแผน การบริหารบุคลากรในหน่วยงาน การบริหารงานงบประมาณ รวมทั้งปัญหา และอุปสรรค และข้อเสนอแนะในการดำเนินกิจกรรม 5 ส

#### 4.3 ผลการสัมภาษณ์

##### ระดับผู้บริหาร

ท่านมีความคิดเห็นอย่างไรต่อการนำกิจกรรม 5 ส มาใช้ในการปฏิบัติงาน

- กิจกรรม 5 ส น่าจะนำมาใช้กับหน่วยงานที่ตั้งใหม่ ถ้าเป็นหน่วยงานที่เก่า เป็นหน่วยงานที่ต้องใช้เอกสารมาก ถ้าเป็นหน่วยงานใหม่จะใช้แค่เครื่องคอมพิวเตอร์อย่างเดียวพร้อมแผ่นดิส 20 แผ่นก็ครบแล้ว ลักษณะของกิจกรรม 5 ส ถ้ามีการทำกันได้ดีก็ดีและมันก็ดีที่สุด แต่ปัญหาอยู่ที่ว่าหน่วยงานของเรานั้นคารา คาซัง มาตั้งแต่ระบบเก่า เอกสารมีมาก พอมีเอกสารมากพอหลายวันเข้าและรวมหลายปีเข้ามันต้องไล่ทิ้งไป การจัดเก็บ การตรวจสอบมันจะไม่สมบูรณ์ ข้อมูลต่าง ๆ ก็หายไปอันนี้เป็นเรื่องของสะตาง ต่อมาจะเป็นสะตวก คือเรอเอาเทคโนโลยีใหม่ ๆ เข้ามาใช้ทำได้ก็ดีพยายามทำให้ดีมากที่สุด แต่จะให้สำเร็จจริง ๆ ตามวัตถุประสงค์

ประสงค์ของกิจกรรม 5 ส ต้องมีการพัฒนา ต้องมีการทำให้ดีกว่าเก่า แต่จะให้สรุปเลยต้องลำบากมากในการทำ คงต้องใช้เวลา (ผู้ให้สัมภาษณ์ นายชัชวาลย์ ชินธรรม)

#### ท่านมีการบริหารด้านงบประมาณในการดำเนินกิจกรรม 5 ส ในหน่วยงานอย่างไร

- กิจกรรม 5 ส ไม่จำเป็นต้องใช้งบประมาณ เป็นการสร้างจิตสำนึกมากกว่า เพราะเป็นส่วนหนึ่งของกิจกรรมของการบริหารมากกว่า เป็นส่วนหนึ่งของพื้นฐานที่มีประโยชน์
- รายละเอียดตรงส่วนนี้จะไม่ค่อยทราบเท่าไร แต่ในงบประมาณในส่วนพัฒนาโดยตรงไม่มีแบบแผน 4 ส แรกจะไม่ต้องใช้เงิน สะสางไม่ต้องใช้เงินแต่อยู่ที่คอนเซ็ปการยอมรับ เป็นส่วนน้อยที่ไม่ได้ใช้งบประมาณมากมายเท่าไร เรามองในแง่คำว่า 4 ส แรกว่าเป็นการสร้างจิตสำนึก หรือเป็นการสร้างให้ยอมรับว่ามีประโยชน์ของการเลือกการทำงานมากกว่า จะมองว่างบประมาณมาที่หลัง เรามองว่าเป็นการปรับภายในหน่วยงานของเรา มากกว่าว่าจะนำมาใช้ได้อย่างไร เรามองว่ากิจกรรม 5 ส ได้อะไรตรงนี้ เป็นกระบวนการในการสร้างความถนัดจริงแล้วในองค์กรเราไม่เน้นตรงนี้เท่าไร
- ในด้านการจัดทำในส่วนของงบประมาณที่เขามีให้มันต้องใช้ แต่เราต้องจัดทำของเราเอง เริ่มแรกเขามีนโยบายมาให้มีงบประมาณให้ใช้ มีอุปกรณ์เครื่องถ่ายเอกสาร เครื่องโรเนียว เครื่องคอมพิวเตอร์เป็นต้น และรวบรวมจัดให้เข้ารูปเข้ารอย จัดทำป้ายให้เรียบร้อย
- ซึ่ง สะสางไม่ต้องใช้เงินแต่อยู่ที่การยอมรับของบุคลากรในหน่วยงานสร้างจิตสำนึกหรือเป็นการสร้างให้ยอมรับว่ามีประโยชน์ของการเลือกการทำงานมากกว่า งบประมาณจะไม่ใช้มากเท่าใดนัก องค์กรเราจะเน้นการสร้างความเป็นระเบียบเรียบร้อย ในสำนักงานแรงงานจังหวัดบุรีรัมย์ของเรา
- การใช้งบประมาณคงใช้ส่วนน้อยในการจัดหาวัสดุ อุปกรณ์ในด้านอื่น ๆ เกี่ยวกับกิจกรรม 5 ส เป็นการเสริมสร้างนิสัยเป็นหลัก
- การใช้งบประมาณคงใช้หลักประหยัด เกิดประโยชน์ และเกิดความประทับใจทุกประการ (ผู้ให้สัมภาษณ์ นายชัชวาลย์ ชินธรรม)

#### ท่านมีการบริหารด้านบุคลากรในการดำเนินกิจกรรม 5 ส ในหน่วยงานอย่างไร

- จะมีหลายเรื่องและหลายอย่าง ระหว่างที่ผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชาจะมีการคุยกันและมีการจัดการงานให้มันดีขึ้นในส่วนที่เราผู้บังคับบัญชามี เราจัดให้ดีขึ้น
- ถ้าจะอบรมคนให้มีความรู้ จะมีการประชุมพูดคุยสัปดาห์ละครั้ง ต่อไปจะเป็นเดือนละครั้ง ต่อไปก็จะทำเป็นการทำเป็นประจำจะไม่มีการบังคับเขาก็จะรู้และมีการจัดเก็บและวางได้เป็นระเบียบเรียบร้อยอะไรที่หายก็จะมี เราจะมีนโยบาย หยิบง่าย หายรู้ ดูงามตา
- มอบหมายให้หัวหน้าฝ่าย เป็นผู้ควบคุมดูแล ถ้ามองจากภายนอกดูเรียบร้อยเป็นส่วนใหญ่ แต่การจัดระบบยังไม่เป็นระบบเท่าที่ควร

- มอบหมายให้ทำในรูปกลุ่ม และแบ่งความรับผิดชอบตามความถนัด มีกระบวนการ ขั้นตอน เพราะเป็นส่วนหนึ่งของสำนักงานแรงงานจังหวัดบุรีรัมย์ เป็นการเรียนรู้ การอบรม นโยบาย 5 ส กระทรวงแรงงาน ได้รับนโยบายนี้มาจากสำนักงาน ก.พ. และขยายผลให้ทุกหน่วยงานในสังกัดกระทรวงแรงงานทั้งส่วนกลางและส่วนภูมิภาค ในหน่วยงานของเรา ไม่ใช่เรียสต่อกิจกรรมนี้มากนัก มีการประชุมทำความเข้าใจกิจกรรม 5 ส ให้ทุกคนสามารถทำงานแทนกันได้ เครื่องใช้สำนักงานทุกคนสามารถหยิบใช้ได้ทันทีและจัดเก็บให้เรียบร้อยเมื่อใช้งานเสร็จแล้ว ให้มีจิตสำนึก และมีความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงานในหน่วยงานและต้องเป็นตัวอย่างให้แก่บุคคลอื่นด้วย (ผู้ให้สัมภาษณ์นายชัชวาลย์ ชินธรรม)

### ท่านมีปัญหาและอุปสรรคอะไรบ้างในการดำเนินกิจกรรม 5 ส ในหน่วยงานของท่าน

- เป็นความเคยชินมนุษย์ผู้ที่มาใช้บริการในสถานที่ที่สำนักงานแรงงานจังหวัดบุรีรัมย์ แห่งนี้ ถ้าเขามีจิตสำนึกเขาก็จะไม่ทิ้งหรือทำให้สถานที่สกปรกและเราก็ไม่จำเป็นต้องไปเดินเก็บตาม นี่คือผู้ที่มาใช้บริการ แต่ก็มีส่วนน้อยแต่บางครั้งเป็นความเคยชินของพวกเราเองบ้างที่วางของและเก็บไม่เป็นที่ ความไม่ชัดเจน จริง ๆ แล้ว 5 ส ดูแล้วเป็นเรื่องที่ดี แต่ 5 ส บางตัวดูไม่ชัดเจนไม่รู้ทำไปเพื่ออะไร ที่ชัดเจนเลยมี สะสาง สะดวก แต่จริง ๆ แล้วเป็นกระบวนการ เป็นการพัฒนาองค์กรอย่างหนึ่ง เป็นกระบวนการอย่างหนึ่งที่พึงใช้กัน แต่ตนไม่ค่อยเข้าใจว่าเป็นเครื่องมืออย่างหนึ่งของ 5 ส ก็คือกระบวนการอย่างหนึ่ง ตอนที่เรารับมามันเหมือนการลอกเอาตำราญี่ปุ่นมาใช้ มันจะมีส่วนต่างกันด้วยระหว่างหน่วยงานภาครัฐและหน่วยงานภาคเอกชน เพราะว่าผลสัมฤทธิ์ของ 5 ส ที่ใช้กับภาครัฐและภาคเอกชนมันต่างกัน เอกชนเขาทำมันจะมีครบชุด มีรางวัล มีผลตอบแทน มีคุณภาพเพิ่มสินค้าเขาก็ดีขึ้นเห็นผลได้ชัดเจน แต่ราชการไม่ใช่แบบนั้น มันต่างกันอย่าง QC ใช้กับภาครัฐและภาคเอกชนต่างกัน จะเห็นผลไม่เหมือนกันต่างกันมาก จริงแล้ว 5 ส เป็นกิจกรรม อย่างของกลุ่ม QC กลุ่ม QC ภาครัฐกับภาคเอกชนมันต่างกัน มุมมองของคนที่เป็นภาครัฐกับมุมมองของภาคเอกชนมันต่างกัน เป้าหมายการทำงานก็ต่างกัน จนมีคำถามว่าต้องจำเป็นทำหรือไม่ ถ้าภาคเอกชนไม่ทำไม่ได้ แต่ข้าราชการของเราไม่ทำก็ได้ไม่เห็นเป็นอะไร คนทำเป็นก็จะประสบความสำเร็จผลสำเร็จกำไรดี โบนัสดี แต่ภาครัฐไม่สามารถวัดเป็นผลกำไรได้แต่จะเน้นมากเน้นน้อยแล้วแต่วัฒนธรรมขององค์กรนั้นมันจะไม่เหมือนกัน นิสัยคนไทยชอบเรื่องง่าย ๆ สบาย อุปสรรคของเวลา นานเข้าก็จะลืมนั่น และไม่สนใจ

- บุคลากรไม่เข้าใจในการจัดเก็บเอกสาร มีการรื้อแล้วจัดเก็บไม่ถูกที่ บางทีจะใช้งาน แล้วค้นหาไม่เจอ และส่วนที่ไม่ใช้ จะเก็บไว้ตามที่เก็บแต่ไม่เป็นที่ หลาย ๆ หน่วยงานก็จะประสบปัญหาอย่างนี้ เราจะโทษ 5 ส ไม่ได้ เราต้องโทษที่คน เป็นสิ่งที่จำเป็น และสำคัญเราจะสร้างระเบียบวินัยอาจจะเป็นจุดเริ่มต้นที่สำคัญ และจำเป็นต้องใช้งบประมาณที่สูงหน่อย แต่ก็คุ้ม

- นิสัยคนไทยชอบเรื่องง่าย ๆ สบาย ๆ อุปสรรคในเรื่องของด้านงาน หรือด้านเวลา นานเข้าส่วนใหญ่ก็จะลืม
- ต้องมีการเพิ่มความรู้ ความสามารถในการดำเนินการดำเนินกิจกรรม 5 ส ให้ลึกซึ้งแต่ยังไม่สามารถทำได้ และต่างคนต่างความคิดกัน
- บุคลากรขาดความรู้ความเข้าใจในกิจกรรม 5 ส ต้องให้ความรู้ ความเข้าใจเพิ่มเติม การเปลี่ยนแปลงตัวบุคลากรในหน่วยงานทำให้ขาดความต่อเนื่องในการดำเนินงาน  
(ผู้ให้สัมภาษณ์ นายชัชวาลย์ ชินธรรม)

#### ท่านมีความคิดเห็นและมีข้อเสนอแนะในการดำเนินกิจกรรม 5 ส อย่างไร

- ตามทฤษฎี จะมีการให้รางวัลและประกาศเกียรติคุณต่าง ๆ การให้กำลังใจ ที่ช่วยกันทำความสะอาดของประเทศไทยได้ทำ 5 ส มานานแล้ว มีมาแต่โบราณคือ อยู่ก็ง่าย หากี่เร็ว ยิ่งอยู่ก็ยิ่งงามตา สมัยก่อนจะวางของเป็นระเบียบ กะทะอยู่ตรงไหน ตะหลิวอยู่ตรงไหนก็จะหาง่าย ของประเทศไทยไม่ได้ทำเป็นทฤษฎี แต่ของคนอื่นเขาทำเป็นทฤษฎี
- ประเด็นแรกเรามองที่บุคลากรในองค์กรก่อนเลย คุณสร้างจิตสำนึกให้เขายอมรับได้ก่อนเลย ต้องเข้าใจก่อนว่ามีประโยชน์อะไร ถ้าเขายอมรับตรงนี้ทุกอย่างก็ไปได้สวยจะทำอย่างไรให้เขายอมรับ แล้วเขาถึงเห็นความสำคัญ แต่ก็นำมาเป็นตัวการศึกษา อยู่ที่ตัวของบุคคลมากกว่า และเราคิดว่างบประมาณมาทีหลังอยู่อันดับสุดท้ายเลย เน้นที่ตัวบุคลากรให้เขายอมรับได้เลยแล้วนำไปปฏิบัติให้เห็นผล
- อันนี้คงยากหน่อยไม่รู้จะบอกอย่างไรดี คือมีอยู่ว่านาน ๆ ไปปัญหาจะเรื้อรัง คนจะจี้เกียจ ขาดความรับผิดชอบ มองในแง่ร้ายจริง ๆ แล้วอยู่ที่ระบบงาน ระบบเอกสารมันวุ่นวายสับสน ถ้าเป็นแนวทางของการจัดงาน ถ้าสายงานมันดี ความรับผิดชอบต่องาน ต่อคน ความรับผิดชอบทั้งหมดต่องาน ทำได้ดียิ่งขึ้น ใช้คนน้อยลงแต่ทำงานให้หนักขึ้น แต่คนมากมันจะมีปัญหาต่างคนต่างกันทำให้ 5 ส คืบขึ้น เพราะต่างคนต่างรักษา แต่ระบบงานมันไม่เป็นเช่นนั้น ระบบงานมันต้องรวมกัน แต่ทุกคนทำงานแทนกันได้ ในขณะที่ 5 ส ยังไม่สมบูรณ์ จึงไม่สามารถจัดกิจกรรม 5 ส ได้ ถ้าเมื่อไหร่คนรู้จักนำระบบเทคโนโลยีมาใช้ในการทำงานตรงนี้จะดีขึ้น ฝึกคนให้รู้จักเทคโนโลยี แล้วใช้ได้ทุกคน มีเครื่องคอมพิวเตอร์ 1 เครื่อง ทำได้หมด ส่วนในเรื่องนี้สัปดาห์ต้องมีการจี้จี้จ้ำจ้ออยู่กันเป็นประจำก็จะดี ถ้าปล่อยปละละเลยก็จะทำให้ไม่ค่อยประสบความสำเร็จ ต้องทำอยู่ตลอดเวลาจนกลายเป็นนิสัย
- ต้องมีการทำอย่างต่อเนื่องไม่ใช่ทำตามนโยบายที่สั่งมา ต้องมีการประชาสัมพันธ์ตลอดเวลาให้ทุกคนมีจิตสำนึก ที่มีวินัยรักความสะอาด มีระเบียบ โดยไม่ต้องประชาสัมพันธ์อะไรมากมาย เพราะทุกคนจะต้องมีจิตสำนึกที่ดีอยู่แล้ว และควรมีการเน้นความรู้ความเข้าใจในกิจกรรม 5 ส และเน้นทางด้านความสามัคคีกัน ใน หมู่คณะ  
(ผู้ให้สัมภาษณ์ นายชัชวาลย์ ชินธรรม)

ระดับเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานท่านมีความคิดเห็นอย่างไรต่อการนำกิจกรรม 5 ส มาใช้ในการปฏิบัติงาน

- เป็นกิจกรรมที่มีประโยชน์มาก แต่จะยุ่งยากในขั้นตอนแรก ๆ เพราะเป็นพฤติกรรมจากระบบเดิม เป็นระบบใหม่ มีความทันสมัย (ผู้ให้สัมภาษณ์ นายวิสันต์ ประเสริฐศรี)
- กิจกรรม 5 ส เป็นกิจกรรมที่ดี ควรทำเพราะจะเกิดผลดีต่อตนเอง ต่อหน่วยงานและส่วนรวม ทำให้ความยุ่งยากน้อยลง มีความสำคัญต่อการบริหารงานของหน่วยงาน ทำให้งานเป็นระบบ มีความสะดวก รวดเร็วและเกิดประสิทธิภาพต่อการทำงาน (ผู้ให้สัมภาษณ์ นางสาวจงรัก พรหมภา)

**ท่านมีการบริหารด้านงบประมาณในการดำเนินกิจกรรม 5 ส ในหน่วยงานอย่างไร**

- ทางด้านงบประมาณกิจกรรม 5 ส คงไม่จำเป็นต้องใช้งบประมาณและสามารถตรวจสอบได้ง่าย และต้องมีความชัดเจนของข้อมูล มีความรัดกุม รายรับ – รายจ่าย มีความสัมพันธ์กัน ไม่ซับซ้อน สามารถตรวจสอบได้ง่าย เจ้าหน้าที่ที่มีความรู้ด้านงบประมาณอย่างลึกซึ้ง และให้ความรู้แก่ผู้เกี่ยวข้องได้ถูกต้อง (ผู้ให้สัมภาษณ์ นายวิสันต์ ประเสริฐศรี)
- การใช้งบประมาณคงใช้เป็นส่วนน้อยตามสถานะของหน่วยงาน ตามจิตใต้สำนึกของผู้ปฏิบัติของหน่วยงาน (นางสาวเอื้องฟ้า แสนซัง)

**ท่านมีการบริหารด้านบุคลากรในการดำเนินกิจกรรม 5 ส ในหน่วยงานอย่างไร**

- มีการประชุมให้ความรู้ เปิดโอกาสแสดงความคิดเห็น ชักถาม เพื่อเป็นการสื่อสารและแสดงการมีส่วนร่วมในหน่วยงาน กำหนดตัวผู้ปฏิบัติงานที่ต้องเป็นผู้นำในการปฏิบัติงาน
- ให้บุคลากรทุกคนได้มีส่วนร่วมในกิจกรรม 5 ส ได้เต็มที่ในการจัดประชุม มีการพูดคุย และจะทำให้มีจิตสำนึกที่ดี ในการปฏิบัติงานในองค์กร มีการแจกเอกสาร มีการจัดประชุมชี้แจง และต้องมีการทำ Big cleaning day (ผู้ให้สัมภาษณ์ นายวิสันต์ ประเสริฐศรี)

**ท่านมีปัญหและอุปสรรคอะไรบ้างในการดำเนินกิจกรรม 5 ส ในหน่วยงานของท่าน**

- ต้องกำหนดให้ทุกคนมีส่วนร่วม มีความสมัครใจและต้องมีการช่วยเหลือซึ่งกันและกันในการจัดองค์กรของตน (ผู้ให้สัมภาษณ์ นายวิสันต์ ประเสริฐศรี)
- การต่อต้านของผู้ร่วมงานในตอนแรก ขาดการสนับสนุนด้านงบประมาณ การจัดทำกิจกรรม 5 ส จำเป็นต้องใช้งบประมาณในการดำเนินงานบ้าง (ผู้ให้สัมภาษณ์ นางสาวจงรัก พรหมภา)

- ปัญหาด้านบุคลากร ขาดความเข้าใจ ควรจัดให้มีการอบรมให้ความรู้ ความเข้าใจ แก่บุคลากรในการปฏิบัติงาน (ผู้ให้สัมภาษณ์ นางกาญจนา อินทรสูงเนิน และนายวิทยา เรืองจำรัส)

**ท่านมีความคิดเห็นและมีข้อเสนอแนะในการดำเนินกิจกรรม 5 ส อย่างไร**

- มีการจัดอบรมบุคลากรในหน่วยงานให้เข้าใจตามหลักทฤษฎีการมีส่วนร่วม ทดลองกับตนเองและผู้บังคับบัญชาต้องให้ความสนใจ (ผู้ให้สัมภาษณ์ นายวิสันต์ ประเสริฐศรี)
- กิจกรรม 5 ส ต้องริเริ่มด้วยความตกลงใจพร้อมกันของบุคลากรในหน่วยงานทุกคน และต้องมีการพัฒนาการทำงานอย่างต่อเนื่อง และต้องทำให้ผู้บริหารยอมรับ (ผู้ให้สัมภาษณ์ นางสาวจงรัก พรหมภา)



## บทที่ 5

### สรุป อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ

จากการศึกษาสภาพปัญหาการดำเนินงานกิจกรรม 5 ส ของหน่วยงานในสำนักงานแรงงานจังหวัดบุรีรัมย์ ผู้วิจัยขอเสนอขั้นตอนการวิจัย โดยมีวัตถุประสงค์ของการศึกษาวิจัยดังนี้

- 1) เพื่อศึกษาสภาพปัญหาการนำกิจกรรม 5 ส ไปใช้ในสำนักงานแรงงานจังหวัดบุรีรัมย์
- 2) เพื่อหาแนวทางในการทำกิจกรรม 5 ส ไปใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุดในสำนักงานแรงงานจังหวัดบุรีรัมย์
- 3) เพื่อนำกิจกรรม 5 ส ใช้ในการพัฒนาบุคลากรให้มีประสิทธิภาพ

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ เป็นข้าราชการในสังกัดสำนักงานแรงงานจังหวัดบุรีรัมย์ โดยกำหนดกลุ่มประชากรที่สำนักงานแรงงานจังหวัดบุรีรัมย์ แยกเป็น 2 กลุ่ม คือ ระดับผู้บริหารจำนวน 1 คน ระดับเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานจำนวน 5 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสัมภาษณ์ ซึ่งประกอบด้วย ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไป ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา และจำนวนบุคลากร ตอนที่ 2 เป็นการสัมภาษณ์เชิงพรรณนา เกี่ยวกับความคิดเห็น การวางแผน การดำเนินงาน การกำหนดนโยบาย การจัดสำนักงาน การบริหารงานบุคลากรในหน่วยงาน รวมทั้งปัญหา และอุปสรรค และข้อเสนอแนะในการดำเนินงานกิจกรรม 5 ส

กรอบแนวคิดในการวิจัยมาจากประมวลเอกสาร การมีส่วนร่วมในการนำกิจกรรม 5 ส มาใช้ในการปฏิบัติซึ่งเป็นตัวแปรตาม (Dependent Variable) คือ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ส่วนตัวแปรอิสระ (Independent Variable) คือ การมีส่วนร่วมในการนำกิจกรรม 5 ส มาใช้ในการปฏิบัติ

#### 5.1 วิธีดำเนินการวิจัย

ผู้วิจัยได้สัมภาษณ์ผู้บริหารหน่วยงาน มีสถานที่ปฏิบัติงานอยู่ในสำนักงานแรงงานจังหวัดบุรีรัมย์ เพื่อเก็บรวบรวมข้อมูล

ดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูล โดยรวบรวมข้อมูลตามประเด็นที่ต้องการศึกษาวิจัย และวิเคราะห์ข้อมูลตามวัตถุประสงค์ของการศึกษาวิจัย

#### 5.2 สรุปผลการศึกษาวิจัย

- 1.) รายละเอียดเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ให้สัมภาษณ์ปรากฏว่า กลุ่มตัวอย่างผู้ให้สัมภาษณ์มีอายุระหว่าง 25-40 ปี การศึกษาระดับมัธยมศึกษาถึงปริญญาตรี มีจำนวนบุคลากรในหน่วยงานไม่เกิน 6 คน

2.) เมื่อวิจัยถึงสภาพปัญหาของการดำเนินกิจกรรม 5 ส โดยใช้วิธีการสัมภาษณ์ และสังเกตพบว่า สำนักงานแรงงานจังหวัดบุรีรัมย์ไม่สามารถดำเนินกิจกรรม 5 ส ให้บรรลุผลสำเร็จได้เนื่องจากประสบปัญหา คือ

- (1) ขาดแผนการปฏิบัติงานการดำเนินกิจกรรม 5 ส
- (2) บุคลากรขาดความรู้เรื่องกระบวนการและขั้นตอน การดำเนินกิจกรรม 5 ส
- (3) ขาดงบประมาณในการดำเนินการกิจกรรม 5 ส
- (4) ขาดการควบคุม กำกับ และติดตามประเมินผลการดำเนินกิจกรรม 5 ส อย่างต่อเนื่อง

3.) การศึกษาผลการดำเนินงานกิจกรรม 5 ส ของสำนักงานแรงงานจังหวัดบุรีรัมย์ พบว่า แนวทางในการนำกิจกรรม 5 ส ไปใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุดควรดำเนินการ ดังนี้

- ผู้บริหารต้องกำกับดูแล ติดตามประเมินผลเป็นระยะอย่างต่อเนื่อง
- บุคลากรทุกคนต้องเข้ามามีส่วนร่วม ทำงานเป็นทีม
- มีการประชุมเรื่องการดำเนินกิจกรรม 5 ส เป็นประจำ
- มีแผนปฏิบัติงาน และออกคำสั่งพื้นที่รับผิดชอบการดำเนินกิจกรรม 5 ส ให้ชัดเจน
- สร้างจิตสำนึกให้รักองค์กร โดยให้เห็นความสำคัญ เมื่อทำแล้วเกิดประโยชน์อย่างไร

### 5.3 อภิปรายผลในการศึกษาวิจัย

(1) ข้าราชการสำนักงานแรงงานจังหวัดบุรีรัมย์ ที่มีเพศ อายุ ระดับการศึกษา และมีความคิดเห็นในการปฏิบัติงานในกิจกรรม 5 ส ไม่เหมือนกันเพราะกิจกรรม 5 ส เป็นเรื่องที่ทำได้ง่ายไม่จำกัด เพศ อายุ ระดับการศึกษา ดังนั้นทุกคนจึงมีพฤติกรรมในการเข้าร่วมดำเนินกิจกรรม 5 ส ที่ไม่ต่างกัน

(2) จากการสัมภาษณ์ข้าราชการในสำนักงานแรงงานจังหวัดบุรีรัมย์ แต่ละบุคคลซึ่งความคิดที่ไม่แตกต่างกันมาก สำหรับคำสัมภาษณ์ที่เกี่ยวกับด้านงบประมาณก็จะมีความคิดที่ไม่แตกต่างกัน ไปมากเช่นกัน ประเด็นในด้านบุคลากรก็จะมีคำตอบที่จะต้องมีการแก้ไขที่ตัวบุคคลก่อน ดังนั้นพฤติกรรมในการคิดเห็นที่มีส่วนร่วมในกิจกรรม 5 ส จึงไม่มีความแตกต่างกันอย่างเด่นชัด

(3) จากการศึกษาพบว่าความคิดเห็นเกี่ยวกับการดำเนินกิจกรรม 5 ส ในสำนักงานแรงงานจังหวัดบุรีรัมย์ มีความคิดเห็นถึงประโยชน์ที่จะได้รับจากการดำเนินกิจกรรม 5 ส และเป็นความคิดเห็นที่ดีที่จะส่งผลให้เกิดเป็นพฤติกรรมในการมีส่วนร่วมในกิจกรรม 5 ส ในครั้งนี้เป็นที่น่าพอใจ

## 5.4 ข้อเสนอแนะ

ผลการศึกษาวิจัยครั้งนี้ทำให้ผู้วิจัยมีประเด็นที่จะเสนอแนะแนวทางสำหรับการส่งเสริมเพื่อให้เกิดการมีพฤติกรรมมีส่วนร่วมในการดำเนินกิจกรรม 5 ส ในสำนักงานแรงงานจังหวัดบุรีรัมย์ ให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ เกิดประสิทธิผลสูงสุด และสอดคล้องกับระเบียบปฏิบัติของทางราชการมากยิ่งขึ้น เพราะกิจกรรม 5 ส ต้องใช้ระยะเวลาดำเนินงานติดต่อกันอย่างต่อเนื่อง ไม่สามารถจะเร่งรัด ให้เห็นเป็นรูปธรรมในเวลาอันรวดเร็วได้ เนื่องจากเป็นกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการสร้างจิตสำนึก และพฤติกรรมของเจ้าหน้าที่ในหน่วยงาน ซึ่งจำเป็นที่จะต้องปรับแนวทางการนำมาใช้ให้เหมาะสม ตามสภาพแวดล้อมและสอดคล้องกับสภาพข้อเท็จจริงในปัจจุบัน ดังนี้คือ

### ด้านผู้บริหาร

1. ผู้บริหารต้องนำนโยบายไปปฏิบัติอย่างจริงจัง โดยมีแผนงานตรวจติดตาม ทุกระยะ โดยเฉพาะการตรวจบริเวณรอบหน่วยงาน ทุกวัน อย่างสม่ำเสมอ
2. ผู้บริหารควรมีการจัดประกวดกิจกรรม 5 ส ในระดับฝ่าย เพื่อเกิดการกระตุ้น การแข่งขันและแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน
3. ผู้บริหารต้องนำกิจกรรม 5 ส มาเป็นส่วนหนึ่งของการประเมินผลงาน ในการพิจารณาความดีความชอบ โดยถือว่าเป็นพื้นฐานของการบริหารเชิงคุณภาพ และมาตรฐานการให้บริการประชาชน

### ด้านบุคลากร

1. ควรให้เจ้าหน้าที่ทุกระดับ ได้รับการฝึกอบรม ได้เกิดความรู้ ความเข้าใจแนวทางและขั้นตอนการดำเนินงานกิจกรรม 5 ส หรือนำไปศึกษาดูงานหน่วยงานตัวอย่างที่ประสบความสำเร็จ ในการดำเนินงานกิจกรรม 5 ส
2. ควรชักจูงและสนับสนุนบุคลากรให้ปฏิบัติกิจกรรม 5 ส อย่างสมัครใจ และต่อเนื่อง ทั้งนี้เนื่องจากกิจกรรม 5 ส เป็นกิจกรรมที่มีจุดเริ่มต้นแต่ไม่มีจุดสิ้นสุด ดังนั้น หากสามารถทำให้บุคลากรมีความรู้สึกรักและชอบที่จะร่วมกันปฏิบัติตามขั้นตอนจะทำให้เกิดการมีส่วนร่วมที่มาจากความต้องการที่แท้จริงซึ่งสามารถคงอยู่ได้อย่างยาวนานมากกว่าบังคับให้ทำ

## ด้านวัสดุ อุปกรณ์

1. ควรนำวัสดุ อุปกรณ์เดิมที่เหลือใช้หรือคงเหลือมาปรับปรุงโดยอาศัยความคิดสร้างสรรค์ ของเจ้าหน้าที่

2. ควรนำวัสดุ อุปกรณ์ ที่ไม่ใช้ นำกลับมาเป็นตัวอย่าง ประกอบการฝึกอบรมกิจกรรม 5 ส  
ดังนั้น ตามแนวความคิดการดำเนินกิจกรรม 5 ส ถือได้ว่าเป็นประโยชน์อย่างยิ่งกับการปรับปรุงงานและการจัดความเป็นระเบียบเรียบร้อยในสถานที่ราชการ หากเมื่อสามารถดำเนินกิจกรรม 5 ส จนประสบความสำเร็จได้จะเป็นพื้นฐานของการพัฒนามาตรฐานสากลของประเทศไทยด้านการจัดการและสัมฤทธิ์ผลของงานภาครัฐ (Thailand International P.S.O.)

## บรรณานุกรม

- สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน., คู่มือปฏิบัติกิจกรรม 5 ส ., 2544.
- นันทกา อติเรกสมบัติ และ กมลทิพย์ สินอ่ำ Amazing 5S พิมพ์ครั้งที่ 3 กรุงเทพมหานคร : อินโนมีเดีย , 2542
- ศุภชัย ยาวะประภาส และวนิดา นวลบุญเรือง. นโยบายการเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงาน 5 ส พิมพ์ครั้งที่ 2 กรุงเทพมหานคร : เดอะมาสเตอร์ เจอร์นัล, 2544
- ศุภชัย ยาวะประภาส และคณะ เทคนิคและกลยุทธ์ในการนำ 5 ส ไปปฏิบัติ. พิมพ์ครั้งที่ 3 กรุงเทพมหานคร : กราฟฟิคฟอร์แมท (ไทยแลนด์), 2544
- กรมการปกครอง ., “โครงการกิจกรรม 5 ส. “ โรงพิมพ์อัสสัมชัญศึกษาดินแดน กรุงเทพมหานคร ,2542.
- วรเดช จันทรศร และวินัด ทองประทุม.,2529. “การศึกษาภารกิจและนำภารกิจไปปฏิบัติ”. กรุงเทพมหานคร., สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- กระทรวงแรงงาน., 2546. นโยบายจัดกิจกรรม 5 ส.