

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาครั้งนี้มุ่งศึกษากิจกรรม 5 ส ที่สัมพันธ์กับประสิทธิภาพการจัดการเรียนการสอนในโรงเรียนประถมศึกษาอำเภอเมือง จังหวัดประจวบคีรีขันธ์ สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประจวบคีรีขันธ์ เขต 1 ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิดทฤษฎีตลอดจนมีเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องตามลำดับดังนี้

1. ทฤษฎีแนวคิดในการดำเนินกิจกรรม 5 ส
2. ทฤษฎีแนวคิดประสิทธิภาพการทำงาน
3. ทฤษฎีแนวคิดการพัฒนาบุคลากร
4. การดำเนินแนวทางการใช้กิจกรรม 5 ส ในโรงเรียนประถมศึกษา
5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ทฤษฎีแนวคิดในการดำเนินกิจกรรม 5 ส

1. ประวัติความเป็นมาของกิจกรรม 5 ส

กิจกรรม 5 ส เริ่มใช้ในประเทศแถบตะวันตก ประเทศญี่ปุ่นนำมาดัดแปลง โดยทำอย่างเป็นระบบและปฏิบัติอย่างจริงจัง เป็นส่วนช่วยให้ญี่ปุ่นเป็นชาติที่มีระเบียบวินัยและรักษาความสะอาดเรียบร้อย ประเทศต่างๆ ได้นำกิจกรรม 5 ส ของญี่ปุ่นไปใช้กันอย่างแพร่หลายทั่วโลก (ประวิทย์ จงวิศาล, 2539 : 26) กิจกรรม 5 ส ในประเทศญี่ปุ่น เป็นแนวคิดเกี่ยวกับการดูแลรักษาความเป็นระเบียบเรียบร้อยของสถานที่ทำงาน ซึ่งเป็นปัจจัยพื้นฐานของการปรับปรุงการเพิ่มผลผลิตและคุณภาพอย่างต่อเนื่อง

สถานที่ทำงานหรือหน่วยงานที่เป็นระเบียบเรียบร้อย จะส่งผลให้เกิดความเป็นระเบียบในการผลิตด้วย ถ้าหากการควบคุมการผลิต การบำรุงรักษา การประกันคุณภาพหรือ การวางแผนหน่วยงานไม่เหมาะสม จะมีปัญหาต่างๆ เกิดขึ้นมากมาย หน่วยงานนั้นมักจะมีสภาพ รกรุงรัง ไม่มีความเป็นระเบียบ ในทางตรงกันข้ามหน่วยงานที่สะอาดเป็นระเบียบเรียบร้อยจะพบว่าจำนวนครั้งที่อุปกรณ์หรือเครื่องใช้เสีย หรืออัตราการเสียจะต่ำกว่าหน่วยงานที่ไม่เป็นระเบียบ รวมทั้งปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้นก็จะได้รับการแก้ไขทันที

“ 5 ส ” แปลมาจากคำย่อ 5s ซึ่งเป็นอักษรตัวแรกของคำในภาษาญี่ปุ่น 5 คำ คือ

- | | |
|------------------|---------------|
| 1. SEIRI (เซริ) | หมายถึง สะสาง |
| 2. SEITON (เซตง) | หมายถึง สะดวก |
| 3. SEISO (เซโซ) | หมายถึง สะอาด |

4. SEIKETSU (เซเคทซึ) หมายถึง สุขลักษณะ

5. SHIT SUKE (ชิซึเคะ) หมายถึง สร้างนิสัย

สำหรับประเทศไทย บริษัทเอ็น เอช เค สปริง ประเทศไทย เป็นบริษัทแรกที่นำเรื่องการจัดเกี่ยวกับความเป็นระเบียบเรียบร้อยมาใช้ในการสถานประกอบการ โดยนำมาใช้ 3 S แรกและบริษัทปูนซิเมนต์ไทยจำกัด (มหาชน) เป็นผู้ให้คำภาษาไทยว่า สะสาง สะดวก สะอาด สุขลักษณะ และสร้างนิสัย หรือเรียกกันว่า 5 ส บางบริษัทก็เรียกกิจกรรมนี้ในชื่ออื่น เช่น บริษัทไทยบริดจส์โตน จำกัด เรียก 4 ก คือ ก จัด กำหนด เก็บกวาด และกฎเกณฑ์ ในปี พ.ศ. 2531 การปิโตรเลียมแห่งประเทศไทย ได้นำกิจกรรม 5 ส มาใช้ในบริษัทเพื่อจัดการความเป็นระเบียบเรียบร้อย (เลื่อน กฤษณะกร, 2536 : 14) พ.ศ. 2536 บริษัทคาโออินดัสเตรียล (ประเทศไทย) จำกัด เริ่มนำกิจกรรม 5 ส มาใช้ในบริษัทอย่างมีรูปแบบที่ดีและถูกต้อง

ส่วนหน่วยงานภาครัฐบาลในส่วนของระบบบริหารสุขภาพ ได้นำกิจกรรม 5 ส มาใช้เพื่อการจัดระเบียบเรียบร้อยในสถานที่ทำงาน ซึ่งเป็นก้าวแรกของการบริการ ที่จะนำไปสู่การปรับปรุงการปฏิบัติงานในหน่วยงาน อันเป็นพื้นฐานที่สำคัญต่อการปรับปรุงการปฏิบัติงานในหน่วยงาน อันเป็นพื้นฐานที่สำคัญต่อการปรับปรุงคุณภาพ และการเพิ่มผลผลิต หรือบริการของโรงพยาบาลทุกแห่งต้องจัดรูปแบบกิจกรรม 5 ส ทั้งหมด

2. แนวความคิดเกี่ยวกับหลักเกณฑ์ของกิจกรรม 5 ส

แนวความคิดของกิจกรรม 5 ส คือการรักษาสภาพแวดล้อมที่อยู่อาศัย รวมทั้งสำนักงาน โรงงานให้สะอาด มีระเบียบ และยังส่งผลต่อการพัฒนาองค์กรในหลายด้าน เช่น ความสะอาด ความรวดเร็ว และความประหยัดในการทำงานร่วมกัน วัตถุประสงค์ของกิจกรรม 5 ส คือเพื่อพัฒนาความคิดในการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องของพนักงานในหน่วยงาน สร้างทีมงานที่ดี โดยการให้ทุกคนมีส่วนร่วมพัฒนา ผู้บริหาร และหัวหน้างาน โดยการฝึกความเป็นผู้นำเตรียมพร้อมเพื่อนำเทคโนโลยีด้านการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องที่ยากขึ้นมาใช้ เช่น การควบคุมคุณภาพทั่วทั้งองค์การ เป็นต้น (ชัยนันท์ นันทพันธ์, 2537 : 35) และนอกจากนี้กิจกรรม 5 ส มีหลักการง่ายๆ ว่ามีที่สำหรับของทุกสิ่งและของทุกสิ่งก็ต้องอยู่ที่ของมัน (A Place for Everything and Everything in its Place)

นอกจากนี้ ฮาราโน อิโรยูกิ (2538 : 28) ได้ให้แนวคิดพื้นฐานของกิจกรรม 5 ส ดังนี้

1. เซริ (Seiri) หมายถึง การจัดเก็บสิ่งของที่วางอยู่กระจัดกระจายให้เรียบร้อย กล่าวคือ เก็บรวบรวมให้เป็นหมวดหมู่ กล่าวอีกนัยหนึ่งคือ สิ่งของเครื่องใช้เครื่องมือที่ไม่จำเป็น จะต้องมีการกำจัดทิ้ง อันจะทำให้การปฏิบัติงานเป็นไปได้อย่างสะดวกและรวดเร็วขึ้นเป็นการจัดแบ่งชนิดของสิ่งของอย่างเหมาะสม คือจำแนกสิ่งของที่จำเป็นและไม่จำเป็นก็ให้กำจัดทิ้งไป

2. เซตง (Seiton) หมายถึง การจัดแบ่งชนิดของสิ่งของอย่างชัดเจนสิ่งใดจำเป็นต้องนำมาใช้ก็สามารถนำมาใช้ได้โดยทันทีและสะดวกรวดเร็วซึ่งจะช่วยให้การทำงานคล่องตัว มากขึ้น

3. เซโซ (Seiso) หมายถึง การขัดกวาดและเก็บเศษฝุ่นผงจะครอบคลุมถึง ความสะอาดอย่างแท้จริง ซึ่งไม่ใช่เพียงแต่หมายถึงการทำความสะอาดเท่านั้นแต่จะต้องอยู่ในสภาพที่ไม่มีเศษฝุ่นผงจริงๆ

4. เซเคทซึ (Seiketsu) หมายถึง การรักษาความสะอาดให้เรียบร้อยอยู่เสมอด้วยการดำเนิน 3 ส ข้างต้นอย่างต่อเนื่องตลอดไป

5. ชิชิเคะ (Shit suke) หมายถึง การฝึกอบรมมนิสัยให้ปฏิบัติตามสิ่งที่ได้กำหนดไว้อย่างถูกต้อง

3. ความหมายของกิจกรรม 5 ส

กิจกรรม 5 ส เป็นกิจกรรมเสริมสร้างพื้นฐานในการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์กร ซึ่งส่งผลต่อสภาพบรรยากาศและสิ่งแวดล้อมที่ดี เพิ่มประสิทธิภาพการทำงานของบุคลากร (สำนักงานสามัญศึกษาอยุธยา, 2544 : 22) ประกอบด้วย

3.1 สะสาง (Seiri : เซริ)

คือการแยกของที่ต้องการออกจากของที่ไม่ต้องการ และจัดของที่ไม่ต้องการทิ้งไป หลีกเลียงขั้นตอนยุ่งยาก ขั้นตอนคือ

1.1 นำของที่อยู่ในตู้หรือชั้นวางของออกมาให้หมด

1.2 พิจารณาของที่จำเป็นเท่านั้น จัดใส่ตู้เข้าไปตามเดิม

1.3 การเก็บของที่มีปริมาณมากเกินไปจนบ่อเกิดของความสับสนเปลืองต่างๆ เช่น เนื้อที่ สถานที่ทำงานคับแคบ สูญเสียอุปกรณ์ ตู้ชั้น หาชของไม่พบ เสียเวลา เป็นต้น

จุดที่ควรตรวจเช็ค

1. บริเวณที่ทำงาน
2. ชั้นวางของ
3. ตู้เก็บของ เครื่องมือ
4. พื้นที่บริเวณที่ทำงาน
5. รอบโต๊ะทำงาน
6. ห้องเก็บของ
7. สำนักงาน
8. มุมอับ

ประโยชน์ที่ได้รับจากการสะสาง

1. จัดความสับสนเปลืองของการใช้เนื้อที่
2. จัดความสับสนเปลืองของอุปกรณ์เครื่องใช้
3. จัดความสับสนเปลืองของตู้เอกสารและชั้นวางของ
4. จัดความผิดพลาดในการทำงาน

3.2 สะดวก (Seiton : เซตง)

คือการจัดวางสิ่งของให้เป็นระเบียบ โดยการศึกษาถึงวิธีจัดเก็บเพื่อประสิทธิภาพ คุณภาพและความปลอดภัย สิ่งสำคัญในการทำการจัดระเบียบสิ่งของก็เพื่อจัดการค้นหาสาเหตุของการค้นหาคือ

1. มีของไม่ต้องการปะปนอยู่ไม่ได้กำหนดที่วางให้แน่นอนชัดเจน
2. ไม่ได้แสดงแผนที่บอกไว้
3. ไม่ได้เก็บของเข้าที่เดิม

ขั้นตอนการดำเนินการจัดการค้นหา

1. ของที่ไม่ต้องการให้ทิ้งไป
2. จัดวางให้เป็นระเบียบ
3. กำหนดที่วางให้ชัดเจนและหยิบใช้ง่าย
4. มีป้ายชื่อแสดงที่วาง
5. มีป้ายชื่อติดที่วางของ
6. ทำตารางแสดงตำแหน่งที่วาง
7. ตรวจสอบเช็คประจำ

นอกจากนี้ควรคำนึงถึง

1. มีความปลอดภัยในการหยิบใช้

1.1 ถ้าจะวางของบนนั้น ต้องมีที่รองที่เหมาะสม เพื่อความคล่องตัวในการขนย้ายเวลาเกิดปัญหา เช่น ไฟไหม้ เป็นต้น

1.2 ถ้าจะวางของซ้อนกันสูงๆ ต้องไม่สูงเกิน จนทำให้ของที่อยู่ด้านล่างชำรุด

1.3 ไม่วางของล้ำเส้น (ทางเดินที่ขีดเส้นไว้)

2. มีเทคนิคการจัดวางของ

ของหนัก	: ไว้ข้างล่าง
ของเบา	: ไว้ข้างบน
ของทรงสูง	: ไว้ด้านใน
ของทรงต่ำ	: ไว้ด้านนอก
ของใช้บ่อย	: ไว้ใกล้ตัวในที่หยิบใช้ได้ง่ายเช่นอยู่ในระดับเอวเพื่อหลีกเลี่ยงการปีนป่ายหรือก้มตัว
ของที่ใช้นานๆ ครั้ง	: วางไว้ใกล้ตัว
อุปกรณ์เครื่องใช้ที่แหลมคม	: วางไว้ในที่ที่สามารถหยิบใช้ได้ด้วยความปลอดภัยมีกล่องหรือสิ่งห่อหุ้มเรียบร้อย
ของไวไฟ	: วางไว้ในที่มีติดขีตมีกุญแจใส่ และคนดูแลประจำ

3. ทำให้การค้นหาเป็น “O” (ไม่มีการหาอีกต่อไป) ด้วยการ

- 3.1 จัดระบบการวางของให้มีระบบ ระเบียบ ระบุตำแหน่งที่วางของเด่นชัด
- 3.2 เมื่อใช้แล้วนำมาเก็บไว้ที่เดิมในเวลาอันสมควร
- 3.3 ถ้าของไม่อยู่ในที่กำหนด สามารถทราบได้ว่าใครเอาไปใช้ที่ไหน
- 3.4 ของแต่ละชิ้นจะมีหมายเลขหรือรหัสบอกให้รู้ว่าของชิ้นนั้นมีที่วางอยู่ตรงไหน

ใครรับผิดชอบ

4. หลีกเลี่ยงการใช้บานเปิดปิดแบบทึบ เพราะจะมองไม่เห็นภายในตู้ว่าทำ 5 ส สะดวกแล้วหรือยัง

5. มีแผนผังแสดงที่วางของต่างๆ ที่ประตู เข้า – ออก ห้อง จะต้องติดแผนผังแสดงรายละเอียดของห้องว่ามีอะไรอยู่ตรงไหนบ้าง เมื่อดูเข้าใจแล้วสามารถเดินไปหยิบใช้ได้เลย โดยไม่ต้องเสียเวลาเดินหา

3.3 สะอาด (Seiso : เซโซ)

คือการทำความสะอาดโดยเริ่มต้นที่พื้นบริเวณที่ทำงานเป็นสิ่งแรก ขั้นตอนมีดังนี้

1. ทำความสะอาดโดยทุกคนมีส่วนร่วม
2. กำหนดเส้นแบ่งเขตพื้นที่ เช่นเส้นแบ่งเขตทางเดิน กำหนดที่จอดรถ
3. จัดหาเหตุอันเป็นบ่อเกิดเศษขยะ ความสกปรก เลอะเทอะ
4. ปัดกวาดเช็ดถู แม้จุดเล็กที่มองไม่เห็น ทำความสะอาดอย่างทั่วถึง สร้างสภาพ

แวดล้อมที่ดี

จุดที่ควรทำความสะอาด

1. พื้นผนัง มุมอับ มุมห้อง
2. โต๊ะทำงาน
3. ตู้เก็บของ
4. ชั้นวางของ
5. อุปกรณ์ใช้งาน

ประโยชน์ที่ได้รับ

1. สภาพแวดล้อมสะอาด สดชื่น น่าทำงาน
2. เพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานของเครื่องจักรและอุปกรณ์
3. ยืดอายุการใช้งานของเครื่องจักรและอุปกรณ์
4. ลดอัตราการชำรุดของเครื่องจักรและอุปกรณ์

3.4 สุขลักษณะ (Seiketsu : เซเคทซึ)

คือทุกคนในสถานที่ทำงานต้องทำ ส ทั้ง 3 ตัว คือ สะสาง สะดวก สะอาดอย่าง

จริงจังและสม่ำเสมอ โดยมุ่งเน้นที่ประสาทสัมผัสทั้ง 3 ตัว

1. ดา : ดูแล้วสบายดา ซึ่งเกิดได้ต้องทำ สะสาง สะดวก สะอาดอย่างเรียบร้อย มีระบบ ได้รับความร่วมมือจากทุกระดับก่อน

2. จมูก : อากาศที่หายใจเข้าไปต้องไม่ทำลายหรือเป็นอันตรายต่อสุขภาพ ปราศจากกลิ่นอันไม่พึงประสงค์

3. หู : เสียงต่างๆ ในที่ทำงานต้องเป็นเสียงที่ไม่รบกวนสมาธิการทำงาน แนวปฏิบัติให้เกิดสุขลักษณะ

1. สภาพบรรยากาศในที่ทำงาน

1.1 ปรับแต่งสถานที่ทำงานให้ดูเป็นระเบียบเรียบร้อยสะอาดตา มีแสงสว่างเพียงพอ บรรยากาศดีน่าทำงาน ไม่รกรุงรัง อาจมีการปลูกต้นไม้หรือใช้ต้นไม้เทียม

1.2 ทุกคนช่วยกันดูแลที่ทำงานไม่ให้เกิดพาหนะนำเชื้อโรคต่างๆ เช่น ทิ้งอาหารไว้ค้างคืน

1.3 ไม่ทำห้องทำงานให้เป็นห้องอาหารหรือห้องครัว

1.4 อุณหภูมิและความชื้นภายในห้อง

1.5 พนักงานแต่งกายสะอาดเรียบร้อย ถูกต้องตามกฎหมายระเบียบที่กำหนดไว้

2. มลภาวะ

2.1 หลีกเลี่ยงการใช้สารเคมีต่างๆ โดยเฉพาะเครื่องถ่ายเอกสาร ควรมีห้องเฉพาะแยกต่างหากจากห้องทำงาน มีระบบถ่ายเทที่ถูกต้อง ปลอดภัย

2.2 ไม่จุดธูปเทียน พนสี ทา นิดสเปรย์ผม หรือนิยายฆ่าแมลงในห้องทำงาน

2.3 ไม่พูดคุยเสียงดังเกินไป หรือทำให้ขาดสมาธิในการทำงาน

ประโยชน์ที่ได้รับคือ

1. สถานที่ทำงานเป็นระเบียบ เรียบร้อย สดชื่นน่าทำงาน

2. สุขภาพร่างกายจิตใจสมบูรณ์

3.5 สร้างนิสัย (Shitsuke : ชิทสุเกะ)

คือการอบรม สร้างนิสัย ในการปฏิบัติตามระเบียบวินัย ข้อบังคับอย่างเคร่งครัด 5 ส

ที่สำคัญที่สุด เพราะมีความหมายรวมกับการเปลี่ยนพฤติกรรมการทำงานของพนักงานหรือบุคลากรให้เหมาะสม ให้เกิดความเป็นระเบียบเรียบร้อย ตลอดจนมีการพัฒนาคุณภาพการทำงานที่ทันสมัย ก้าวหน้าเสมอ และถ้ามี ส ตัวนี้ ส ทั้ง 4 ตัว จะมีการทำอย่างต่อเนื่อง กิจกรรม 5 ส ก็จะสามารถประสบความสำเร็จตามที่แผนวางไว้

การแสดงออกถึงนิสัย 5 ส

1. ถึงที่ทำงานก่อนเวลา 5 นาที หรือไม่ การตรงต่อเวลาเป็นสิ่งที่สำคัญมากที่สุดในชีวิตการทำงาน ดังนั้นนิสัยการทำงานคือสิ่งแรกที่จะต้องคำนึงถึง

2. พุดจาพักกายเพื่อร่วมงานบ้างหรือไม่ เช่น สวัสดิ์ศรัท / ค่ะ รอดิตใหม่ เป็นต้น การพุดจาพักทายกันในที่ทำงานเป็นพื้นฐานในการสร้างมนุษยสัมพันธ์ที่ดี

ดังนั้นหน่วยงานหรือสถานประกอบการใดที่ไม่มีการทักทายพูดคุยกันถือว่าเป็น
หน่วยงานหรือสถานประกอบการที่ขาด การสร้างนิสัย ที่ถูกต้อง

3. กรณีของหน่วยงานที่ที่เริ่มงานพร้อมกัน ควรมีการประชุมปรึกษาหารือกันก่อน
ลงมือทำงาน เพื่อสร้างบรรยากาศการทำงานเป็นทีม โดยพนักงานตั้งใจฟังคำพูดของหัวหน้า
ด้วยความสนใจ

4. ก่อนเริ่มงานมีการเตรียมความพร้อมเพียงใด

4.1 มีความเข้าใจในขั้นตอนการทำงานวันนั้นดีแล้วหรือยัง

4.2 มีคู่มือการทำงานตรงตามมาตรฐานและคำสั่งที่กำหนดไว้หรือไม่

4.3 ตรวจวัตถุดิบและอุปกรณ์ต่างๆ ตามข้อกำหนดไว้หรือไม่

5. เริ่มงานตรงตามสัญญาณบอกเวลาหรือไม่

5.1 ทำงานตามขั้นตอนที่กำหนดไว้หรือไม่

5.2 ใช้วัตถุดิบต่างๆ ที่กำหนดไว้หรือไม่

5.3 ใช้เครื่องจักรที่กำหนดไว้หรือไม่

6. หยุดพักตรงเวลาและพักในที่ที่กำหนดให้พักหรือไม่

6.1 ทิ้งเศษกระดาษ อาหาร ลงในที่ที่กำหนดไว้หรือไม่

6.2 สูบบุหรี่ในที่ที่กำหนดไว้หรือไม่

6.3 หลังพักเริ่มงานตรงเวลาหรือไม่

7. เมื่อเสร็จงานเก็บของเรียบร้อยทันทีก่อนกลับหรือไม่

7.1 มีการเขียนรายงาน

7.2 ตรวจสอบสภาพอุปกรณ์ต่างๆ ว่าอยู่ในสภาพที่สะอาด เรียบร้อย ใช้การ

ได้ดี

7.3 ทำความสะอาดพื้นที่โดยรอบ

7.4 กล่าวคำทักทายบอกกล่าวกับเพื่อนร่วมงานหรือไม่

4. กระบวนการดำเนินงานกิจกรรม 5 ส

4.1 พื้นที่ทดลอง (Project Type) โดยทำเป็นโครงการทดลอง ณ พื้นที่ตัวอย่าง
โดยมีคณะทำงานเป็นผู้นำ แล้วขยายกิจกรรมออกไปยังพื้นที่อื่น รวมทั้งยกระดับพื้นที่ตัวอย่างด้วย
กิจกรรมเพิ่มผลผลิตอื่นๆ ขยายการดำเนินกิจกรรม 5 ส ไปทั่วทั้งหน่วยงาน ให้มีการแข่งขันระหว่าง
แผนกหรือฝ่าย

วิธีการดำเนินการ ขั้นที่ 1 เริ่มโครงการทดลองด้วย 3 ส ที่เหมาะสม (ระยะเวลา 3
เดือน) จัดพื้นที่ตัวอย่างเพื่อดำเนินกิจกรรม 5 ส 1 ส 2 จัดเครื่องมือ / อุปกรณ์ตัวอย่างเพื่อดำเนินการ
ส 3 ขั้นที่ 2 ขยายและยกระดับ (ระยะเวลา 6 -12 เดือน) ขยายบริเวณไปยังที่อื่นๆ ยกระดับพื้นที่
ตัวอย่าง ขั้นที่ 3 5 ส ทั่วทั้งหน่วยงาน โดยดำเนินกิจกรรมทั้งหมดตลอดปี ขั้นที่ 4 จัดการแข่งขัน
ระหว่างแผนก

4.2 Company Wide โดยให้ผู้เชี่ยวชาญให้คำแนะนำ และทำความเข้าใจกับผู้บริหารหน่วยงาน จัดการอบรมให้ความรู้ กำหนดนโยบาย เริ่มกิจกรรมในหน่วยงาน โดยควรเริ่มจากพื้นที่ตัวอย่างและค่อยๆ พัฒนาเป็นลำดับและกระจายไปทั่วทั้งหน่วยงาน ทำการตรวจสอบโดยผู้เชี่ยวชาญจากภายนอก

ปัจจุบันมีหลายหน่วยงานที่สนใจนำกิจกรรม 5 ส ไปใช้ และประสบผลสำเร็จแต่ก็มีหลายหน่วยงานที่ไม่ประสบผลสำเร็จตามที่วางเป้าหมายไว้ หน่วยงานที่นำเอากิจกรรม 5 ส ไปใช้แล้วประสบผลสำเร็จบรรลุตามเป้าหมายที่วางไว้ พนักงานเข้ามามีส่วนร่วมในกิจกรรม 5 ส ด้วยความตั้งใจ กระตือรือร้น และเต็มใจผลการปฏิบัติคือจะทำให้งานประจำที่ทำอยู่ง่ายขึ้นลดเวลาทำงานลงในการทำกิจกรรม 5 ส ไปใช้ในหน่วยงานจำเป็นต้องมีการศึกษาวางแผนเตรียมการที่ดีก่อนที่จะนำกิจกรรม 5 ส ไปประยุกต์ใช้ในหน่วยงานและมีการดำเนินงานอย่างมีระบบต่อเนื่อง

ขั้นตอนการดำเนินงานโครงการกิจกรรม 5 ส มีขั้นตอนการดำเนินงานดังต่อไปนี้

1. ขั้นเตรียมการ

1.1 การกำหนดนโยบายและแผนการดำเนินงาน

1.2 สร้างความรู้ความเข้าใจ

2. ขั้นเริ่มดำเนินการ

2.1 เตรียมการก่อนวันทำความสะอาด

2.2 วันทำความสะอาดใหญ่

2.3 ประเมินผล

3. ขั้นดำเนินการและขยายผล

3.1 ทำ 5 ส

3.2 ส่งเสริมและติดตามผล

3.3 ทำพื้นที่ตัวอย่าง

4. ขั้นปรับปรุงและสร้างมาตรฐาน

4.1 นำผลของการตรวจติดตามความคืบหน้า

4.2 สร้างเป็นมาตรฐาน

5. ขึ้นยกระดับ

1 ขั้นเตรียมการ

เมื่อหน่วยงานจะเริ่มดำเนินกิจกรรม 5 ส มาใช้ สิ่งแรกที่จะต้องดำเนินการคือ การทำความเข้าใจกับผู้บริหารระดับสูง และจัดเตรียมแผนการดำเนินกิจกรรม ซึ่งสามารถดำเนินการตามลำดับดังนี้

1) สร้างความรู้ความเข้าใจกับผู้บริหารระดับสูง โดยเชิญผู้รู้จริงจากหน่วยงานภายนอก อาจเป็นผู้เชี่ยวชาญเรื่อง 5 ส ผู้บริหารระดับสูง หรือ 5 S (Facilitators) (เจ้าหน้าที่ส่งเสริมกิจกรรม 5 ส) ของหน่วยงานที่ดำเนินกิจกรรม 5 ส ประสบผลสำเร็จแล้วระดับหนึ่ง

2) ผู้บริหารระดับสูงเยี่ยมชมหน่วยงานที่ได้ดำเนินกิจกรรม 5 ส อย่างต่อเนื่อง

3) การกำหนดนโยบายการดำเนินกิจกรรม 5 ส โดยผู้บริหารระดับสูง และแต่งตั้งคณะกรรมการหรือคณะทำงานดำเนินกิจกรรม 5 ส ในระยะแรกบางหน่วยงานอาจแต่งตั้งที่ปรึกษาเพื่อช่วยให้การดำเนินโครงการกิจกรรม 5 ส เริ่มต่อไปด้วยดีและถูกต้องตรงตามหลักการจัดระบบกรเพิ่มผลผลิต

4) การกำหนดแผนการดำเนินกิจกรรม

5) ประกาศนโยบายให้ทุกคนทราบอย่างเป็นทางการ

6) อบรมให้ความรู้กับพนักงานทุกคน ตั้งแต่ผู้บริหารจนถึงพนักงานระดับล่างสุดทั้งหน่วยงาน บางหน่วยงานอาจจำเป็นต้องอบรมผู้รับเหมาช่วงที่ทำงานในหน่วยงานด้วย

7) อบรมคณะทำงานที่ได้รับแต่งตั้งเพื่อให้สามารถส่งเสริม สนับสนุนให้การดำเนินกิจกรรมเป็นไปอย่างต่อเนื่อง

2. ขั้นเริ่มดำเนินการ

จัดกิจกรรมวันทำความสะอาดใหญ่ ถือเป็นวันเริ่มต้นของการดำเนินกิจกรรม บางหน่วยงานถือเป็นวันประกาศนโยบาย บางหน่วยงานจัดกิจกรรมนี้ทันทีหลังประกาศนโยบาย ที่สำคัญคือผู้บริหารสูงสุดของหน่วยงานต้องมีส่วนร่วมในวันนั้น เพื่อแสดงออกถึง Commitment

การจัดกิจกรรมวันทำความสะอาดใหญ่นี้มีความสำคัญและต้องเตรียมการอย่างละเอียดรอบคอบมีการประชุมเตรียมการต่างๆ และแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบ

3. ขั้นดำเนินการ

หลังจากวันทำความสะอาดใหญ่ก็จะเริ่มดำเนินการกิจกรรม 3 ส แรก โดย

3.1 แบ่งพื้นที่ความรับผิดชอบทำความสะอาด เกณฑ์การแบ่งพื้นที่ความรับผิดชอบขึ้นอยู่กับคณะกรรมการจะเป็นผู้กำหนดที่สำคัญต้องรวมพื้นที่ที่เป็นส่วนรวม เช่น ทางเดิน บันได สนามหญ้า ห้องน้ำ โดยสรุปทุกพื้นที่ต้องมีผู้รับผิดชอบ

3.2 ทุกพื้นที่จะต้องกำหนดแผนปฏิบัติการโดยเริ่มที่ ส 1 คือ สะสางในเขตรับผิดชอบของตนตามด้วย ส 2 คือ สะดวก และ ส 3 สะอาด โดยแผนปฏิบัติการจะต้องสอดคล้องกับแผนหลักของหน่วยงาน สำหรับแผนปฏิบัติของกลุ่มพื้นที่ เป็นแผนงานที่จัดทำร่วมกันระหว่างหัวหน้ากลุ่มพื้นที่กับสมาชิกกลุ่ม

หัวข้อต่างๆ ที่ควรมีอยู่ในการดำเนินกิจกรรม 5 ส

1. รายละเอียดกิจกรรมเป็นการกำหนดกิจกรรมว่ามีขั้นตอนดำเนินงานอย่างไร

2. ระยะเวลาดำเนินการจะต้องกำหนดให้ชัดเจนว่าแต่ละกิจกรรมต้องใช้ระยะเวลาจำนวนเท่าใด และระยะเวลาสิ้นสุดของแผนเมื่อใด

3. ผู้รับผิดชอบในแผนควรกำหนดผู้รับผิดชอบในแต่ละหัวข้อให้ชัดเจน ซึ่งผู้รับผิดชอบอาจจะเป็นบุคคลหรือหน่วยงานก็ได้

4. งบประมาณ แผนที่ดีควรระบุให้ชัดเจนว่าจะต้องใช้งบประมาณเท่าไร

5. วันที่จัดทำแผนเพื่อให้ทราบว่แผนการดำเนินการนั้นทำไว้ตั้งแต่เมื่อไร

ทั้งนี้การดำเนินกิจกรรม 5 ส มิใช้อยู่แค่ 1 ปี หรือ 2 ปี หรือ 3 ปี เท่านั้น แต่ต้องปฏิบัติอย่างต่อเนื่องจนเป็นนิสัย ไม่มีสิ้นสุดและมีความก้าวหน้ายิ่งขึ้น มีมาตรฐานสูงขึ้น อันเป็นไปตามหลักการของการเพิ่มผลผลิตคือวันนี้ต้องดีกว่าเมื่อวานและวันพรุ่งนี้ต้องดีกว่าวันนี้

3.3 มีการประชุมของสมาชิกที่อยู่ในพื้นที่อย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้แผนปฏิบัติการที่ร่วมกันกำหนดเกิดผลในทางปฏิบัติ

3.4 ทุกคนในพื้นที่ต้องทำ 3 ส แรก ในพื้นที่รับผิดชอบรายละเอียดของการดำเนินกิจกรรม

3.5 จัดให้มีการประเมินความคืบหน้าของการดำเนินกิจกรรม โดยคณะกรรมการ 5 ส และปรึกษาหรืออาจจะกำหนดให้มีการตรวจติดตามภายในพื้นที่ด้วยการตรวจ เป็นการประเมินความก้าวหน้าของการดำเนินกิจกรรม คณะกรรมการจะต้องได้รับการอบรมเทคนิค วิธีการตรวจพร้อมเกณฑ์การประเมินด้วย

3.5.1 การประเมินมี 2 ส่วน

ส่วนที่ 1 คือ การให้คะแนนระดับผลการดำเนินกิจกรรม ตามรายละเอียดที่กำหนดในแบบประเมิน เช่น ระดับของความสะอาด การสะสาง การจัดความสะอาด ความปลอดภัยและความร่วมมือร่วมใจ เป็นต้น

ส่วนที่ 2 คือ ข้อเสนอแนะของคณะกรรมการ ซึ่งพื้นที่จะต้องนำไปปรับปรุงหรือข้อดีเด่นที่พบ ซึ่งสามารถนำไปเป็นตัวอย่าง หรือกำหนดเป็นมาตรฐานต่อไป

3.5.2 ควรจัดให้มีการปรับปรุงหรือแจ้งผลการดำเนินกิจกรรมให้ทุกคนได้รับทราบ

3.6 สำหรับหน่วยงานใหญ่ ในขั้นตอนการดำเนินงานนี้ อาจทำเป็นพื้นที่ตัวอย่าง โดยพื้นที่ตัวอย่างนี้จะต้องมีการจัดตู้เอกสาร แฟ้ม ลั่นชัก โต๊ะทำงาน ตามหลักการ 5 ส และอุปกรณ์เครื่องมือสะอาด

3.7 ระหว่างการดำเนินกิจกรรมทั้งในพื้นที่ตัวอย่างและพื้นที่อื่นๆ จำเป็นที่เจ้าหน้าที่ส่งเสริมกิจกรรม 5 ส จะต้องช่วยประสานงาน ติดตาม ผลักดันและช่วยเหลือสมาชิกในพื้นที่ นอกจากนั้นยังต้องรายงานความก้าวหน้า ปัญหาและอุปสรรคให้แก่ผู้บังคับบัญชา ที่รับผิดชอบ ซึ่งเป็นหนึ่งในกรรมการของคณะกรรมการ 5 ส ของหน่วยงาน

3.8 มีการจัดกิจกรรมส่งเสริมและประชาสัมพันธ์

เรามักได้ยินคำพูดว่า กิจกรรม 5 ส นั้นทุกคนต้องปฏิบัติตาม หมายความว่า กิจกรรม 5 ส เป็นกิจกรรมที่ทุกคนต้องทำ ถ้ามีคนใดคนหนึ่งเพิกเฉยไม่ปฏิบัติตามก็จะเกิดความเสียหายทั้งกลุ่ม ดังนั้นการส่งเสริมกิจกรรม 5 ส จึงเป็นเรื่องที่สำคัญมากต้องเป็นไปด้วยความพร้อมเพรียงต่อเนื่องและพัฒนาระดับความเป็นระเบียบเรียบร้อยในสถานที่ทำงานให้เป็นหน่วยงานชั้นหนึ่งจำเป็นต้องมีการส่งเสริมและสนับสนุน

เครื่องมือที่จะช่วยในการส่งเสริมการดำเนินกิจกรรมแบ่งเป็น 3 ประเภท

3.8.1 เครื่องมือส่งเสริมกิจกรรม 5 ส

เครื่องมือส่งเสริมกิจกรรมมีความจำเป็นอย่างยิ่งในการดำเนินกิจกรรม 5 ส เพื่อเป็นการรณรงค์และกระตุ้นให้พนักงานมีส่วนร่วม เช่น

โปสเตอร์ เพื่อให้ความรู้ความเข้าใจและเพื่อกระตุ้นเตือนพนักงานให้ร่วมมือดำเนินกิจกรรม 5 ส อาจให้พนักงานคิดทำกันเอง หรือติดต่อหน่วยงานภายนอกที่ทำได้สำเร็จ แล้วนำมาติดประกาศที่สำนักงานของตน

คำขวัญ อาจจัดให้มีการประกวดคำขวัญและนำคำขวัญที่ชนะมาจัดทำเป็นโปสเตอร์ติดในหน่วยงาน

ข่าวสาร เป็นเอกสารเผยแพร่การดำเนินกิจกรรม 5 ส ในหน่วยงานเพื่อให้พนักงานได้ทราบข่าวความเคลื่อนไหวภายในและภายนอก รวมทั้งมีเนื้อหาสาระทางวิชาการแทรกอยู่ด้วย รวมทั้งให้ข้อมูลผลการดำเนินงาน เพื่อเป็นการกระตุ้นให้เกิดการอยากมีส่วนร่วมในการทำกิจกรรม มีการประเมินผลแก้ไขและปรับปรุงกิจกรรมแต่ละกิจกรรมอยู่เสมอ

เหรียญ 5 ส มีหลายหน่วยงานที่จัดทำเหรียญ 5 ส ให้กับผู้ปฏิบัติงานตามเกณฑ์การจัดกิจกรรมนับว่าเป็นการกระตุ้นให้พนักงานเกิดการร่วมมือร่วมใจจัดกิจกรรม 5 ส ให้ดียิ่งขึ้น

3.8.2 เครื่องมือในการดำเนินการ ประกอบด้วย

1. การประกวดข้อเสนอแนะเกี่ยวกับกิจกรรม 5 ส
2. จัดวัน 5 ส มีกิจกรรมจัดนิทรรศการ การบรรยาย การแสดงผลงาน
3. การศึกษาดูงานด้าน กิจกรรม 5 ส
4. การบันทึกภาพ เพื่อนำไปเปรียบเทียบระหว่างการดำเนินการกิจกรรม

แต่ละระยะ

3.8.3 เครื่องมือประเมินผลกิจกรรม

1. การตรวจติดตามโดยผู้บริหารสูงสุด คือ จำเป็นต้องกำหนดให้ผู้บริหารสูงสุดควรเดินตรวจการปฏิบัติงานของพนักงานในพื้นที่ เพื่อให้รับทราบถึงสิ่งที่เกิดขึ้นจริงในพื้นที่ มีปัญหาและจะได้สั่งแก้ปัญหาได้ทันที

2. Morning Check Rally เป็นการตรวจสอบโดยผู้บริหารระดับต้น / ระดับกลางต้องเดินดูสถานที่ปฏิบัติงานทุกวัน พร้อมทั้งทักทายพนักงานทุกคน จดทำบันทึกในสิ่งที่สังเกตเห็นในด้านการเปลี่ยนแปลง ค้นหาปัญหาที่เกิดจากการปฏิบัติงานแล้วนำปัญหานั้นไปพูดคุยกับพนักงาน เพื่อหาแนวทางแก้ไขและปรับปรุง

3. การตรวจให้คะแนน เป็นสิ่งที่กระตุ้นส่งเสริมให้พนักงาน ร่วมมือร่วมใจกันทำกิจกรรม 5 ส ที่ดีวิธีหนึ่ง เป็นการประเมินความคืบหน้าของการดำเนิน กิจกรรมด้วยการให้คะแนนและเป็นการเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานที่ผ่านมากับผลงานที่กำลังดำเนินอยู่และผลงานที่จะเกิดขึ้นในอนาคต

4. การประกาศเกียรติคุณและการให้รางวัล เมื่อมีการประเมินการจัดกิจกรรมก็ควรมีการมอบเกียรติคุณ และรางวัลให้กับพนักงานที่มีผลงานการจัดกิจกรรมดีเด่น

4. ขั้นปรับปรุงและสร้างมาตรฐาน

การนำผลการตรวจติดตามความคืบหน้ามาปรับปรุงให้ดียิ่งขึ้น ถือว่าเป็นขั้นตอนของการปรับปรุงเป็นไปตามหลักการของ PDCA ซึ่งจะส่งผลให้มีการปรับปรุงพื้นที่ในแต่ละพื้นที่ให้ดียิ่งขึ้น อันจะนำมาซึ่งประสิทธิภาพ คุณภาพ

ข้อดีที่ได้จากการตรวจติดตามการดำเนินกิจกรรม และสิ่งที่ได้แก้ไขปรับปรุงสามารถนำไปกำหนดเป็นกิจกรรมมาตรฐานของหน่วยงานต่อไปได้

5. ชั้นยกระดับ

กิจกรรม 5 ส ซึ่งเป็นพื้นฐานของการปรับปรุงการเพิ่มผลผลิต ถ้าปฏิบัติอย่างต่อเนื่องจะสามารถนำเทคนิคขั้นสูงอื่นๆ เช่น TQM การบริหารคุณภาพทั้งองค์กร โดยการปรับปรุงงานทุกด้าน มุ่งให้มีการประกันคุณภาพ มาเพิ่มประสิทธิภาพ คุณภาพที่สนองตอบความพึงพอใจของลูกค้าแต่ก่อนที่จะนำเทคนิคเหล่านี้มาใช้ ยังมีกิจกรรมและเทคนิคอื่นๆ ที่ต้องนำมาเชื่อมโยงและผสมผสานกับการดำเนินกิจกรรม 5 ส เช่น กิจกรรมกลุ่มคุณภาพเทคนิควิศวกรรมอุตสาหกรรม เป็นต้น

การยกระดับกิจกรรม 5 ส มี 2 แนวทาง

1. สำรวจปัญหาต่างๆ ว่าหน่วยงานมีปัญหอะไรบ้าง และปัญหาเหล่านี้สามารถนำเทคนิค 5 ส แต่ละตัวมาใช้พัฒนาการดำเนินงานให้เหมาะสมเพียงใด

2. นำกิจกรรมและเทคนิคอื่นเข้ามาดำเนินการร่วมกับกิจกรรม 5 ส เช่น เทคนิควิศวกรรมอุตสาหกรรม มาใช้จะช่วยให้เกิดความสะดวกในเรื่องการไหลของงาน การปรับเปลี่ยนวิธีการทำงาน เทคนิคเหล่านี้ควรจะนำมาผสมผสานกันจะสามารถช่วยให้การดำเนินเทคนิคขั้นสูงในอนาคตง่ายขึ้น อันเป็นการยกระดับการเพิ่มผลผลิตของหน่วยงาน (โรงพยาบาลนพรัตน์ - ราชธานี, 2542 : 13)

5. ประเด็นสำคัญในการดำเนินการ 5 ส

1. ทุกคนต้องมีส่วนร่วม (Participation by all)

1.1 ทุกคนเข้ามีส่วนร่วม มีการกำหนดวันเริ่มต้นกิจกรรม

1.2 ต้องให้พนักงานทุกคนเข้าใจว่าทำไมถึงต้องทำกิจกรรมนี้และกิจกรรมนี้ จะช่วยเพิ่มผลผลิตได้อย่างไร

2. ผู้บริหารสูงสุดต้องให้ความสำคัญและสนับสนุนอย่างจริงจัง (Top Management Commitment)

2.1 ต้องถือเป็นส่วนหนึ่งของการปฏิบัติงาน ไม่ใช่กิจกรรมเสริมหรือการเพิ่มงานที่ต้องทำนอกเวลางาน

2.2 ต้องมีการประกาศเป็นทางการ ทราบถึงความสำคัญของกิจกรรมนี้ โดยผู้บริหาร

2.3 ผู้บริหารระดับสูงต้องแสดงออกอย่างชัดเจนให้ความสนใจอย่างจริงจัง ไม่มอบหมายให้ผู้อื่นรับผิดชอบแทนและต้องลงปฏิบัติเองด้วย เช่น เป็นประธานคณะกรรมการ เป็นต้น

3. ทุกฝ่ายต้องให้ความร่วมมือและสนับสนุน (Supported by all)

3.1 ต้องขจัดข้อสงสัยว่า 5 S สำคัญอย่างไร ทำไมต้องทำ

3.2 ต้องมีการแจ้งให้ทราบถึงความคืบหน้าในการดำเนินกิจกรรม 5 S ในระดับต่างๆ

3.3 คณะกรรมการและผู้บริหารทุกระดับ ต้องกระตุ้นและแนะนำให้พนักงานเข้าร่วมกิจกรรม 5 S

4. ต้องมีการจัดกิจกรรมเพื่อกระตุ้นส่งเสริมการดำเนินกิจกรรม 5 S (Promoting Activities)

4.1 จัดทำป้ายผ้า คำขวัญ โปสเตอร์ ข่าวสาร เพื่อเรียกร้องความสนใจจากพนักงาน

4.2 จัดทำคู่มือ เอกสารแผ่นพับให้ทราบถึงความสำคัญของกิจกรรม 5 S คืออะไร จะนำ 5 S มาใช้อย่างไรแล้วแจกจ่ายให้แก่พนักงาน

4.3 การตรวจพื้นที่เป็นระยะโดยผู้บริหารระดับสูง ผู้เชี่ยวชาญภายนอกและคณะกรรมการเพื่อตรวจสอบและให้คำแนะนำเพื่อให้หน่วยนั้นดียิ่งๆ ขึ้นไปอีกทำกิจกรรม 5 S อย่างไร ทุกเดือนควรมีการทบทวน ตรวจสอบผลการดำเนินกิจกรรม โดยผู้บริหารระดับสูงและคณะกรรมการซึ่งประกอบด้วยผู้แทนจากแผนต่างๆ เดินดูรอบโรงงานประเมินผลแต่ละแผนกให้คะแนนและคำติชม ติดบอร์ดแสดงผลการตรวจให้คะแนน และมอบรางวัลเพื่อแสดงออกถึงความสำนึก ความรับผิดชอบ พนักงานจะเกิดความภาคภูมิใจการเป็นเจ้าของพื้นที่ 5 S ดีเด่น การตรวจเช็คควรบันทึกภาพเพื่อเปรียบเทียบก่อนและหลัง เช่น เดือนที่ 1 มีสภาพเช่นนี้ เดือนต่อไปถ่ายรูปเปรียบเทียบพร้อมกับให้คำแนะนำอาจให้คะแนนเป็นแถบสีแสดงระดับของ การปรับปรุง เช่น

สีส้ม	ยอดเยี่ยม
สีชมพู	ดี
สีเขียว	พอใช้
สีน้ำเงิน	ต้องปรับปรุง
สีม่วง	ต้องปรับปรุงแก้ไขด่วน

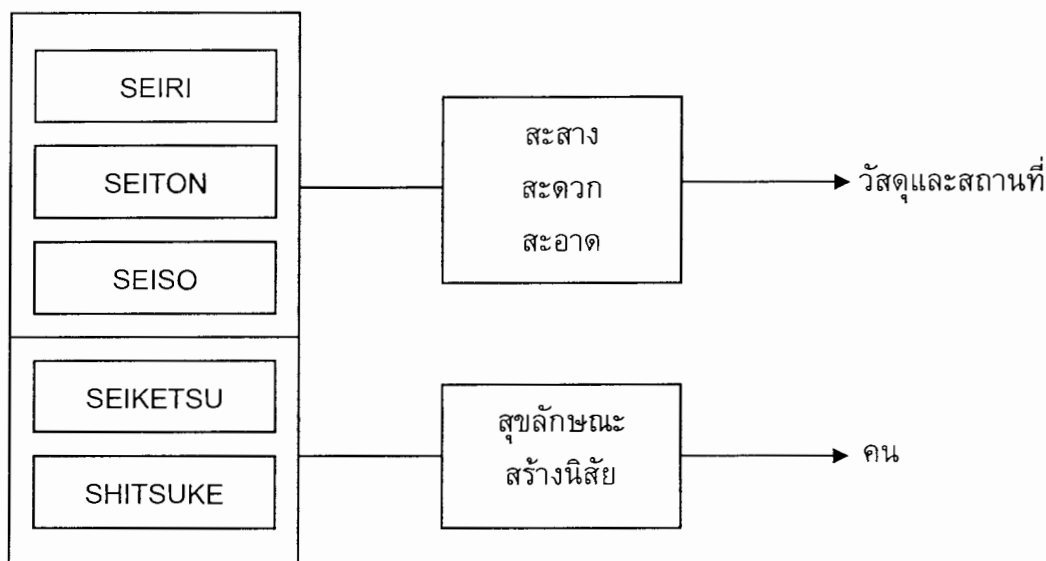
4.4 ควรทำการอบรม ให้ความสนใจกับพนักงาน ชี้ให้เห็นถึงบริษัทอย่างที่มีการดำเนินกิจกรรม 5 S ประสบความสำเร็จ ซึ่งการอบรมนี้ควรประกอบกับการดูงาน 5 S ในโรงงานในสำนักงาน เพื่อให้พนักงานได้เห็นตัวอย่างว่าที่หน่วยงานอื่นๆ

5. ผู้บริหารระดับสูงควรเดินดูในโรงงานเป็นครั้งคราว ผู้บริหารระดับสูงควรเดินดูในโรงงานเพื่อศึกษาจุดแข็ง จุดอ่อนของการดำเนินกิจกรรม 5 S ในหน่วยงาน และให้คำแนะนำแก่คณะกรรมการ เพื่อแก้ไขให้เหมาะสม รวมทั้งให้คำยกย่องชมเชยแก่กลุ่มที่ดีเด่น

6. การเริ่มต้นกิจกรรมต้องทำโดยพร้อมกันและทำอย่างจริงจัง หน่วยงานใหญ่อาจเริ่มต้นทำพื้นที่ตัวอย่างก่อน และใช้พื้นที่ตัวอย่างนั้นเป็นแบบอย่างแก่แผนกอื่นๆ ทั้งบริษัทและเริ่มต้นเป็นขั้นตอนจากเสา 5 S จะต้องดำเนินการเป็นระบบอย่างต่อเนื่อง

7. การดำเนินกิจกรรม 5 S ควบคู่ไปกับกิจกรรมปรับปรุงหรือระบบเสนอแนะ 5 S โดยเฉพาะการจัด Seiton จำเป็นต้องอาศัยเรื่องของการปรับปรุงให้ดีขึ้น ให้ทำงานง่ายขึ้น สะดวกขึ้น ดังนั้นกิจกรรมนี้สามารถดำเนินควบคู่ไปกับกิจกรรมข้อเสนอแนะ (Suggestion Scheme) หากหน่วยงานสามารถดำเนินกิจกรรม 5 S ได้และประสบความสำเร็จจะเกิดผลดีประการทั้งที่มองเห็นและไม่เห็น

ลักษณะสำคัญของกิจกรรม 5 ส คือเป็นพื้นฐานของการบริหารงานอย่างมีประสิทธิภาพ ทุกคนต้องมีส่วนร่วมและต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่อง (ปราณี ดันประยูร, 2537 : 205)



ภาพที่ 2.1 ลักษณะสำคัญของกิจกรรม 5 ส

ที่มา : (ปราณี ดันประยูร, 2537 : 205)

6. การส่งเสริมกิจกรรม 5 ส

6.1 ให้การศึกษาอบรมฝ่ายบริหารหรือฝ่ายจัดการเกี่ยวกับหลักการและผลดีของการทำกิจกรรม 5 ส

6.2 จัดตั้งคณะกรรมการส่งเสริมกิจกรรม 5 ส ของโรงงานหรือสถานประกอบการ

6.3 ประกาศเจตนารมณ์การใช้ 5 ส ในสถานประกอบการโดยผู้บริหารระดับสูง

6.4 ให้การศึกษาอบรมหัวหน้า ผู้ควบคุมงานและพนักงาน ตลอดจนจัดทำคู่มือการดำเนินการ 5 ส ให้กับพนักงานทุกคน

6.5 วางแผนการส่งเสริม 5 ส เป็นขั้นตอน

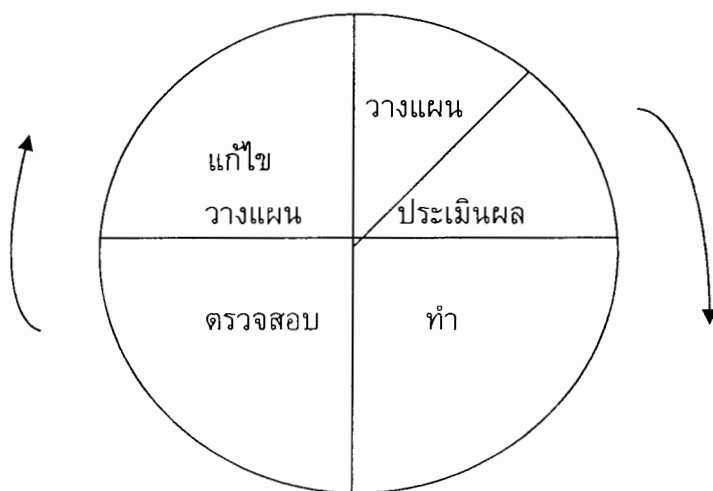
6.5.1 ในกรณีสถานประกอบการขนาดเล็ก (พนักงานมีน้อยกว่าหรือเท่ากับ 50 คน) รณรงค์ 5 ส ทั้งสถานประกอบการ

6.5.2 ในกรณีสถานประกอบการขนาดกลางและขนาดใหญ่ (จำนวนพนักงานตั้งแต่ 50 คนขึ้นไป) อาจส่งเสริมให้ทำทั้งสถานประกอบการ หรือจัดทำพื้นที่จำลอง (Model Area) ในสถานที่ใดสถานที่หนึ่ง ตัวอย่างของสถานประกอบการในเมืองไทยมักเลือกโรงซ่อมห้องช่าง (Work Shop) หรือห้องพัสดุ ซึ่งเป็นห้องที่มีขนาดเหมาะสมและมักจะไม่เป็นระเบียบมากกว่าสถานที่อื่นๆ เมื่อพื้นที่จำลองประสบผลสำเร็จแล้วจึงค่อยๆ เผยแพร่ไปยังบริเวณอื่นๆ ต่อไปในการดำเนินการพร้อมกันทั่วทั้งโรงงาน จะต้องจัดแบ่งบริเวณรับผิดชอบให้กับพนักงานแต่ละกลุ่มตามความเหมาะสมของขนาดพื้นที่ จำนวนเครื่องจักรอุปกรณ์ และลักษณะของงาน

6.5.3 ดำเนินการ 5 ส ตามแผนงานที่กำหนดไว้

6.5.4 ทบทวน ประเมินผล กำหนดมาตรฐานแล้วยังยกระดับให้ดีขึ้นเสมอ

การดำเนินการ 5 ส อย่างเป็นขั้นตอน ถ้าใช้หลักการของวงจรการบริหาร / การจัดการ (Management Cycle หรือ Demings Cycle) เข้ามาประยุกต์แล้วจะทำให้ดำเนินการได้ผลดีวงจรการบริหาร/การจัดการดังกล่าว ได้แก่



ภาพที่ 2.2 วงจรการบริหารจัดการ Management Cycle

ที่มา : (ปริทรรศน์ พันธุบรรยงก์, 2538 : 45)

ตัวอย่างการใช้กิจกรรม 5 ส ในการจัดสำนักงาน

1. ดูก๊เบบเอกสาร ลั่นชักโต๊ะทำงาน ควรมีการจัดระเบียบทำความสะอาดอย่างน้อยเดือนละครั้ง ขจัดของที่จำเป็น จัดแยกของที่จำเป็นให้เป็นระเบียบ ดูเอกสารและลั่นชักโต๊ะทำงาน มักมีสิ่งของที่จำเป็นอยู่เสมอ จึงควรมีการจัดทั้งตามสมควร สำหรับโต๊ะทำงานนั้นควรมีการจัดระเบียบทุกครั้งหลักเล็งานประจำวัน
2. รักษาระเบียบในการประชุมทุกครั้ง ในสำนักงานควรมีการรักษาเวลา ทุกคนที่เข้าประชุมควรได้รับมอบหมายและกำหนดการล่วงหน้าอย่างน้อย 1 วัน เพื่อจะได้จัดเตรียมข้อมูลต่างๆ ให้เข้าประชุมได้ครบ เริ่มประชุมตรงเวลากำหนดเวลาประชุมแต่ละเรื่องและเลิกให้ตรงเวลาหลักเล็การประชุมควรมีการจัดสถานที่ประชุมให้เรียบร้อยพร้อมที่จะใช้ประชุมในครั้งต่อไป
3. จัดระเบียบแผ่นป้ายประกาศต่างๆ ในสำนักงาน เช่น บอร์ดติดข้อความควรมีการจัดระเบียบเอาประกาศที่ล้าสมัยออกทำให้สะอาดอยู่เสมอ การติดประกาศควรติดให้มีระเบียบเพื่อให้น่าสนใจ และพนักงานบริษัทควรถือเป็นหน้าที่ที่ต้องอ่านประกาศทุกวันตอนเริ่มและหลังเล็งาน เป็นต้น
4. จัดสิ่งแวดล้อมในสำนักงานจัดสิ่งที่ไม่ถูกสุขลักษณะ เช่น ฝุ่น ผง ควัน มีที่ทิ้งขยะเป็นสัดส่วนมีการกำจัดขยะทุกครั้งไม่นำสิ่งที่ไม่จำเป็นในการทำงานเข้ามาในที่ทำงาน
5. มีการติดป้ายคำขวัญของบริษัท คำขวัญในการจัดสำนักงานให้เป็นระเบียบไว้ในที่พนักงานเห็นได้ชัดเพื่อเป็นเครื่องเตือนใจเสมอ
6. มีการจัดแบ่งส่วนในการทำความสะอาดสำนักงาน จัดการประกวดให้รางวัลส่วนที่จัดระเบียบหรือ 5 ส ได้ดีที่สุดในแต่ละปี หรือแต่ละเดือนเพื่อกระตุ้นพนักงานอยู่เสมอ มีการติดป้ายประกาศชมเชยพนักงานที่มีระเบียบวินัยในการทำงานเพื่อก่อให้เกิดแรงจูงใจ
7. ติดประกาศผลดีในการทำ 5 ส ว่าสามารถลดเวลาในการทำงานลงได้มากน้อยเพียงใดโดยทำเป็นกราฟเวลาการค้นหาคำของ หรือเวลาที่ใช้ในการติดต่อลูกค้าที่ลดลงไปจากการจัดสำนักงานให้เป็นระเบียบกราฟต่างๆ จะดูได้ง่ายและเข้าใจได้ทันที ทำให้พนักงาน มีกำลังใจในการปรับปรุงได้ดีขึ้น
8. จัดระบบข้อเสนอแนะในการทำงาน และการปรับปรุงงาน โดยการทำกล่องข้อเสนอแนะได้ให้รางวัลแก่ผู้เสนอแนะทุกคนตอบข้อเสนอแนะทุกข้อเสนอ ถ้าทำได้ก็นำไปปฏิบัติทันที ขวัญและกำลังใจของพนักงานวัดได้จากจำนวนข้อเสนอแนะ
9. ผู้บังคับบัญชา ควรมีการทักทายปราศรัยกับพนักงานทุกวันรับฟังข้อเสนอแนะความเดือดร้อนต่างๆ จัดการปรับปรุงแก้ไขเท่าที่ทำได้ จะทำให้พนักงานมีกำลังใจในการทำงานมากยิ่งขึ้น
10. การจัดวางโต๊ะทำงานให้เรียงตามลำดับที่เอกสารจะต้องผ่าน และอยู่ใกล้กันในลักษณะเหมือนกับสายการผลิตแบบประกอบ (Assembly Line) ในโรงงานอุตสาหกรรม ทำ

ให้การไหลผ่านของเอกสารเป็นไปได้เร็วเหมือนกับสายน้ำการทำงานจะสามารถรวดเร็วขึ้นความสับสนในการเดินทางจะลดน้อยลง

11. การจัดระบบให้เอกสารสามารถเข้า – ออกโดยผ่านโต๊ะต่างๆ น้อยที่สุดในลักษณะบริการจุดเดียว (One – Point Service) จะทำให้การทำงานสามารถรวดเร็วขึ้น โดยอาศัยแนวความคิดจากการผลิตที่ให้อัตโนมัติเข้าสู่กระบวนการผลิตโดยใช้เวลาน้อยที่สุดเท่าที่จะสั้นได้จนไปสู่ลูกค้าผู้ใช้ผลิตภัณฑ์นั้น การจัดระบบแบบนี้จะเห็นตัวอย่างได้จากการให้บริการของธนาคารพาณิชย์ต่างๆ ซึ่งปัจจุบันมักใช้พนักงานเพียงคนเดียวในการรับ – จ่ายเงิน แทนที่จะต้องมีการตรวจสอบถึง 2 – 3 โต๊ะอย่างในสมัยก่อน

12. การจัดแฟ้มเอกสาร

12.1 การจัดแฟ้มเอกสารให้มีแฟ้มดัชนี (Index File) ไว้ 1 แฟ้มเป็นแฟ้มที่ระบุรายละเอียดว่าเอกสารต่างๆ เช่น ใบสั่งซื้อ สัญญาซื้อขาย ตัวอย่างสินค้ากฎเกณฑ์ต่างๆ จดหมายติดต่อ ฯลฯ อยู่ในแฟ้มหมายเลขที่เท่าใด เมื่อต้องการที่ค้นหาเอกสารใดๆ ก็เพียงแต่เปิดหาที่แฟ้มดัชนี แล้วไปเปิดในแฟ้มที่ต้องการก็จะทำให้ค้นหาเร็วขึ้นลดเวลาที่ไม่ได้ผลงานลงให้ต่ำที่สุด

12.2 การจัดเอกสารเป็นหมวดหมู่ โดยระบุเป็นตัวอักษรหรือใช้สีของแฟ้มที่แตกต่างกันหรือใช้เทปสติกที่สันแฟ้มทำให้การค้นหาและจัดเก็บเป็นไปได้สะดวก และรวดเร็วมากขึ้น

12.3 การจัดเรียงแฟ้มให้อยู่ตามลำดับในชั้นเก็บ เมื่อจัดเรียบร้อยแล้ว ให้หาสีเป็นเส้นทแยงที่สันแฟ้ม จากแฟ้มแรกถึงแฟ้มสุดท้าย จะทำให้การจัดเก็บแฟ้มเข้าที่นั้นถูกต้องรวดเร็ว แฟ้มที่อยู่ผิดที่จะได้รู้ทันที และสามารถเอากลับคืนที่เดิมได้

12.4 แฟ้มเอกสารสามารถแยกออกเป็นเอกสารที่ใช้ประจำ เช่น ใบราคา (Price List) รายชื่อ ที่อยู่ลูกค้าประจำ เอกสารที่ใช้ตามช่วงเวลา เช่น ใบเสร็จรับเงิน ใบส่งจ่ายเงิน เพื่อการคิดภาษีหรือเอกสารที่ใช้ในกรณีพิเศษ เช่น กฎระเบียบบริษัท กฎหมายต่างๆ ที่เกี่ยวข้องระเบียบต่างๆ ที่เคยออกมาแล้ว การจัดแยกแฟ้มดังกล่าวนี้เพื่อที่จะได้จัดสรรที่เก็บให้เหมาะสมดังนี้

12.4.1 แฟ้มเอกสารที่ใช้ประจำ ให้จัดไว้ในชั้นที่อยู่ใกล้กับผู้ใช้มากที่สุด และอยู่ในระดับสูงจากบ่าถึงเข่าของผู้ใช้ จะทำให้การหยิบใช้ และจัดเก็บทำได้สะดวกรวดเร็วไม่เกิดอันตรายต่อร่างกายด้วย

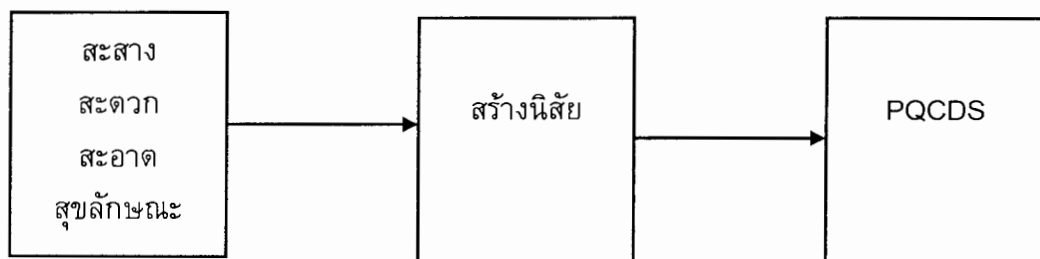
12.4.2 แฟ้มเอกสารที่ใช้ตามช่วงเวลา และแฟ้มเอกสารที่ใช้ในกรณีพิเศษ ให้จัดเก็บในชั้นที่แยกต่างหาก ห่างจากสถานที่ที่เก็บเอกสารประจำ เพื่อที่จะได้มีที่ทำงานมากขึ้น

12.5 แบบฟอร์มต่างๆ ที่ใช้สำนักงาน ควรมีการทบทวนรูปแบบ อย่างน้อย 3 ปีต่อครั้ง เพราะแบบฟอร์มที่ใช้มานานๆ มักมีช่องที่เดิมข้อความต่างๆ ที่ไม่เหมาะสมไม่จำเป็นหรือมากเกินไป ควรมีการแก้ไขให้กะทัดรัดใช้งานได้สะดวกรวดเร็วและสิ้นเปลืองกระดาษน้อยที่สุด

12.6 รายงานต่างๆ ที่จัดทำขึ้นในสำนักงานควรจัดทำให้สนองความต้องการของผู้ใช้ รายงานควรจะสั้นที่สุดและตรงจุดประสงค์ที่สุดเพื่อที่ผู้อ่านจับใจความได้เร็วและถ้าไม่จำเป็นแล้วไม่ควรทำรายงานเกินกว่ากระดาษ

7. ความจำเป็นในการนำกิจกรรม 5 ส มาใช้ในหน่วยงาน

เนื่องจากในปัจจุบันในการทำงานของหน่วยงานต่างๆ เกิดความสูญเสียของต้นทุนโดยไม่จำเป็น เช่น การเปิดไฟฟ้า หรือเครื่องปรับอากาศทิ้งไว้โดยไม่จำเป็น การไม่เก็บรักษาอุปกรณ์ เครื่องมือต่างๆ หลังจากนำมาใช้แล้ว ทำให้เมื่อต้องการใช้ครั้งต่อไปต้องเสียเวลาในการค้นหา ซึ่งเวลาก็เป็นต้นทุนในการผลิตอย่างหนึ่ง หรือแม้กระทั่งระเบียบวินัยของพนักงานที่น้อยลง ทำให้การทำงานต่างๆ ได้ประสิทธิภาพอย่างไม่เต็มที่ ซึ่งปัญหาที่กล่าวมาแล้วแต่มาจากทรัพยากรมนุษย์ในหน่วยงานนั้นทั้งสิ้น เพราะฉะนั้นเพื่อเป็นการลดหรือขจัดปัญหาเหล่านี้ให้หมดไป หน่วยงานต่างๆ จึงต้องมีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในหน่วยงานของตน ซึ่งทุกองค์กรจะมีเป้าหมายสูงสุดของการพัฒนาองค์กร คือการพัฒนา และเพิ่มประสิทธิภาพของบุคลากร เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีคุณภาพ และผลผลิตสูงขึ้น ซึ่งเปรียบเหมือนเป้าหมายสูงสุดของกิจกรรม 5 ส คือการสร้างนิสัย ทักษะที่ดีให้กับบุคลากร และสร้างสภาพแวดล้อมการทำงานที่ดีและเหมาะสม เพื่อสร้างคุณภาพในการทำงานและเพิ่มผลผลิตเช่นเดียวกัน



ภาพที่ 2.3 3 ขั้นตอนสำคัญ และเป้าหมายกิจกรรม 5 ส

ที่มา : (สืบสกุล สุนทรศร, 2540 : 45)

PQCDs หมายถึง งานการผลิตโดยส่งมอบ

1. Product (ผลผลิต) Prefer (ความชื่นชอบของผู้รับบริการ)
2. Quality (คุณภาพที่ดี)
3. Cost (ต้นทุนต่ำ)
4. Delivery (ความรวดเร็ว)

5. Safety (ปลอดภัย)

กิจกรรม 5 ส นั้นมีความสำคัญต่อองค์กรต่างๆ ด้วยเหตุผลดังต่อไปนี้ (วันชัย ธิวัชรวิชัย , 2539 : 113)

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

พัฒนาในส่วนอื่น

5. ทำให้เกิดสภาพแวดล้อมของสถานที่ทำงานที่ดี

สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ (2541 : 8) ได้ให้ความสำคัญของกิจกรรม 5 ส ว่ามีความสำคัญ คือ

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

ทฤษฎีแนวคิดประสิทธิภาพการทำงาน

การทำงานอย่างมีประสิทธิภาพเป็นสิ่งสำคัญ ที่จะทำให้ได้มาซึ่งผลผลิตที่มากขึ้น โดยคนส่วนใหญ่มักมองว่าผลผลิตเป็นอัตราส่วนของผลผลิตและปัจจัยการผลิต ใช้ได้เฉพาะกับหน่วยการผลิตเท่านั้น ซึ่งในความเป็นจริงสามารถมองได้ในภาพกว้าง การเพิ่มผลผลิต หมายถึง การมีประสิทธิภาพ (บรรลุวัตถุประสงค์) และความสามารถ (การใช้ทรัพยากรต่ำสุด) โดยที่จำนวนในแง่ปริมาณอาจไม่เพิ่มแต่เพิ่มในเรื่องอื่นๆ เช่น คุณภาพสินค้าและลดการทำงานสภาพสิ่งแวดล้อม เป็นต้น จึงจำเป็นต้องศึกษาว่า การเพิ่มผลผลิตจะต้องใช้วิธีการอย่างไรที่มีประสิทธิภาพ เพื่อให้บรรลุเป้าหมาย (Goal) หรือประสิทธิภาพ (Effectiveness) (ศูนย์เพิ่มผลผลิตแห่งประเทศไทย, 2539 : 2)

1. ความหมายของประสิทธิภาพการทำงาน

ในเรื่องของประสิทธิภาพได้มีผู้ให้ความหมายไว้ดังนี้

ซุบ กาญจนประกร (2532 : 40) ได้ให้ความเห็นเกี่ยวกับประสิทธิภาพไว้คล้ายคลึงกับการบริหารงานด้านธุรกิจแต่เป็นการบริหารงานในระบบราชการ และบวกกับความพึงพอใจไว้ด้วย กล่าวคือ ประสิทธิภาพเป็นแนวความคิดหรือความปรารถนาในการบริหารงานในระบอบ

ประชาธิปไตย ในอันที่จะให้การบริหารราชการได้ผลสูงสุด คู่กับการที่ได้ใช้จ่ายเงินภาษีอากรในการบริหารงานของประเทศและจะต้องก่อให้เกิดความพึงพอใจแก่ประชาชน

ดิน ปรัชญพฤทธิ และอิสระ สุวรรณบล (2534 : 77) ได้ให้ความหมายของประสิทธิภาพว่า หมายถึง การทำงานใดๆ ก็ตาม หน่วยงานจะต้องวางแผนเป้าหมายไว้อย่างแน่นอนพร้อมกันนั้นก็ต้องวางระเบียบปฏิบัติไว้อย่างรัดกุม ทั้งนี้เพื่อให้สิ้นเปลืองเวลา ทรัพยากรการเงิน ทรัพยากรคนให้น้อยที่สุด (กล่าวคือลงทุนน้อยแต่ให้ได้งานหรือผลตอบแทนมากที่สุด)

สมพงษ์ เกษมสิน (2523 : 12) ได้กล่าวถึงความหมายของประสิทธิภาพ ไว้ว่า หมายถึงการดำเนินงานให้เป็นไปตามเป้าหมายที่วางไว้ หรือการทำงานที่ต้องการให้ได้รับประโยชน์สูงสุด โดยพิจารณาจากผลงานปฏิบัติ

อุทัย หิรัญโต (2525 : 123) กล่าวว่าประสิทธิภาพ หมายถึง การใช้ทรัพยากร ในการทำงานอย่างประหยัด หรือน้อยที่สุดโดยใช้เวลาน้อยที่สุด หรือรวดเร็วที่สุด เพราะจะต้องนำเวลาเข้ามาพิจารณา

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

สุรศักดิ์ นานานุกูล และคณะ (2527 : 149 - 150) ได้ให้ความหมายของ ประสิทธิภาพว่าการปฏิบัติงานใดๆ จะมีตัวแปรใหญ่ๆ 2 กลุ่ม คือ กลุ่มที่เป็นตัวแปรที่ใส่เข้าไปในการปฏิบัติงาน (INPUT) อันได้แก่ เงิน เครื่องจักร วัตถุดิบ การจัดการและคน ซึ่งตัวแปรเหล่านี้ สามารถที่จะจัดสรรโยกย้ายถ่ายเทให้มากน้อยอย่างไรก็ได้ ซึ่งนับได้ว่าเป็นตัวแปรอิสระดังกล่าวผลผลิตที่ได้นี้นับว่าเป็นตัวแปรตาม ดังนั้นการที่เราจะพิจารณาว่าการทำงานเป็นประสิทธิภาพหรือไม่ จึงต้องไปพิจารณากันที่ตัวแปรที่ใส่เข้าไป และผลผลิตที่ออกมาหรือมองกันที่อัตราส่วน OUTPUT / INPUT ปรากฏการณ์ต่างๆ ที่เกิดขึ้นต่อไปนี้นับได้ว่าการปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพคือใส่ INPUT น้อยลง แต่ได้ OUTPUT เท่าเดิม หรือใส่ INPUT น้อยลง แต่ได้ OUTPUT มากขึ้น หรือใส่ INPUT เท่าเดิมแต่ได้ OUTPUT มากขึ้น ดังนั้นระดับของประสิทธิภาพจึงสามารถที่จะแตกต่างกันได้

2. ประสิทธิภาพในการทำงาน

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

1. กลยุทธ์ (Strategy) กลยุทธ์เกี่ยวกับการกำหนดภารกิจ การพิจารณาจุดอ่อนและจุดแข็งภายในองค์กร โอกาสและอุปสรรคภายนอก
2. โครงสร้าง (Structures) โครงสร้างขององค์กรที่เหมาะสมจะช่วยในการปฏิบัติงาน
3. ระบบ (System) ระบบขององค์กรที่จะบรรลุเป้าหมาย

4. แบบ (Styles) แบบของการบริหารของผู้บริหารเพื่อบรรลุเป้าหมายขององค์กร
5. บุคลากร (Staff) ผู้ร่วมองค์กร
6. ความสามารถ (Skill)
7. ค่านิยม (Shared Values) ค่านิยมร่วมของคนในองค์กร

พุทธิชาติ เอกฉันทน์ (2538 : 20) กล่าวว่า ประสิทธิภาพในการทำงานนั้นกล่าวในเชิงเศรษฐศาสตร์ หมายถึง การผลิตสินค้าหรือบริการให้ได้มากที่สุด โดยพิจารณาถึงการใช้ต้นทุนน้อยที่สุด และประหยัดเวลามากที่สุด

อดาพร สันติชนานนท์ (2539 : 20) ได้กล่าวถึงความหมายของคำว่าประสิทธิภาพในการบริหารงานด้วยธุรกิจในความหมายอย่างแคบหมายถึง การลดต้นทุนในการผลิตและความหมายอย่างกว้างหมายรวมถึงคุณภาพ (Quality) ของการมีประสิทธิภาพ (Effectiveness) และความสามารถ (Competence and Capability) ในการผลิต การดำเนินงานทางด้านธุรกิจที่จะถือว่ามีประสิทธิภาพสูงสุดนั้นก็เพื่อสามารถผลิตสินค้า หรือบริการในปริมาณและคุณภาพที่ต้องการในที่เหมาะสมและต้นทุนน้อยที่สุด เมื่อคำนึงถึงสถานการณ์และข้อผูกพันด้านการเงินที่มีอยู่ดังนั้น แนวความคิดของคำว่าประสิทธิภาพทางด้านธุรกิจในที่นี้จะมียอดประกอบ 5 อย่างคือ ต้นทุน (Cost) คุณภาพ (Quality) ปริมาณ (Quantity) เวลา (Time) และวิธีการ (Method) ในการผลิต

ไรอัน (Ryan, 1954 : 276) ได้พูดถึงประสิทธิภาพของบุคคล (Human Efficiency) ว่าเป็นความสัมพันธ์ระหว่างผลลัพธ์ในแง่บวกกับสิ่งที่ทุ่มเทและลงทุนให้กับงาน ซึ่งประสิทธิภาพในการทำงานนั้นมองจากแง่มุมของการทำงานของแต่ละบุคคล โดยพิจารณาเปรียบเทียบสิ่งที่ให้กับงาน เช่น ความพยายามกำลังงาน กับผลลัพธ์ที่ได้รับจากงานนั้น เป็นต้น

มิลเลต (Millet, 1954 : 99) ได้กล่าวว่า ประสิทธิภาพ หมายถึง ผลการปฏิบัติงานที่ก่อให้เกิดประโยชน์ และความพึงพอใจและได้รับกำไรจากการปฏิบัติงานนั้นด้วย

เฮร์เบิร์ต (Herbert, 1960 : 180 - 181) ได้ให้ทฤษฎีเกี่ยวกับประสิทธิภาพไว้คือ ถ้าจะพิจารณาว่างานใดจะมีประสิทธิภาพสูงสุดนั้น ให้ดูจากความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยนำเข้า (Input) กับผลผลิต (Output) ที่ได้รับออกมา เพราะฉะนั้นตามทฤษฎีนี้ ประสิทธิภาพจึงเท่ากับผลผลิตลบด้วยปัจจัยนำเข้า ถ้าผลที่ได้มีค่าเป็นบวก คือผลิตผลมากกว่าปัจจัยนำเข้าหรือทรัพยากรที่ใช้ไป แสดงว่าเกิดประสิทธิภาพในการทำงาน และยิ่งกล่าวอีกว่าในทางสังคมศาสตร์ ไม่สามารถจะวัดประสิทธิภาพโดยสมบูรณ์ได้ แต่จะต้องวัดประสิทธิภาพในเชิงเปรียบเทียบ

เบคเคอร์ และนิวฮัสเซอร์ (Becker and Neuhauser, 1975 : 94) กล่าวว่า ประสิทธิภาพขององค์กรนอกจากจะพิจารณาถึงทรัพยากร เช่น คน เงิน วัสดุอุปกรณ์ ที่เป็นปัจจัยนำเข้าและผลผลิตขององค์กรแล้ว ยังมีปัจจัยประกอบอีก ซึ่งสรุปได้ดังนี้

1. หากสภาพแวดล้อมในการทำงานขององค์กรมีความซ้ำซ้อนต่ำคือ มีความแน่นอน มีการกำหนดระเบียบปฏิบัติในการทำงานแน่ชัดจะนำไปสู่ความมีประสิทธิภาพ ขององค์กรมากกว่า องค์กรที่มีสภาพแวดล้อมในการทำงานซ้ำซ้อนสูง คือไม่มีความแน่นอน

2. การกำหนดระเบียบปฏิบัติชัดเจน เพื่อเพิ่มผลการทำงานมีผลทำให้ประสิทธิภาพ เพิ่มมากขึ้นด้วย

3. ผลการทำงานที่มองเห็นได้สัมพันธ์ในทางบวกกับประสิทธิภาพหากพิจารณาควบคู่กันจะปรากฏว่าการกำหนดระเบียบปฏิบัติในการทำงานอย่างชัดเจน และผลการทำงานที่มองเห็น ได้มีความสำคัญมากขึ้นต่อประสิทธิภาพมากกว่าตัวแปรแต่ละตัวตามลำพัง

แคทซ์ และคานห์ (Katz and Kanh, 1978 : 226) กล่าวว่าประสิทธิภาพคือส่วนประกอบ ที่สำคัญของประสิทธิผล ประสิทธิภาพขององค์กรนั้น ถ้าจะวัดจากปัจจัยนำเข้าเปรียบเทียบกับ ผลผลิตที่ได้นั้นอาจทำให้การวัดประสิทธิภาพคลาดเคลื่อน ประสิทธิภาพขององค์กรคือ การบรรลุ เป้าหมายขององค์กร ซึ่งการบรรลุเป้าหมายจะประกอบด้วยปัจจัยต่างๆ คือ การฝึกอบรมบุคลากร ประสพการณ์ ความรู้สึกผูกพัน

3. ความพึงพอใจในการทำงาน

ประสิทธิภาพในการทำงานยังมีส่วนประกอบอื่นๆ อีกที่จะทำให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดการ ทำงานอย่างมีประสิทธิภาพนั่นคือ ความพึงพอใจในการทำงานซึ่งได้มีผู้ให้ความหมายไว้ต่างๆ ดังนี้

ภิญโญ สาร (2529 : 171) กล่าวว่า การที่พนักงานหรือบุคลากรของหน่วยงานใด ก็ตามไม่มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานที่กำลังปฏิบัติอยู่ย่อมมีความรู้สึกไม่มั่นใจในการทำงานให้ สำเร็จ ไม่พยายามต่อสู้อุปสรรคต่างๆ และการปฏิบัติงานก็จะไม่บรรลุจุดหมาย

สมยศ นาวิก (2533 : 222 - 224) ได้กล่าวถึง องค์ประกอบของความพึงพอใจ ใน การทำงานในเรื่องสภาพแวดล้อมการทำงานว่า พนักงานต้องการสภาพแวดล้อมการทำงานที่ดี เพราะว่า พวกเขาต้องการความสบายทางร่างกาย และสภาพแวดล้อม ถ้าสภาพแวดล้อม การทำงานไม่ดี ก็จะไม่เกิดความพึงพอใจ และผลการทำงานก็ไม่ดี ประสิทธิภาพการทำงานก็จะต่ำ

อังคณา โกสิยัสวัสดิ์ (2534 : บทคัดย่อ) กล่าวว่า บุคคลจะเกิดความพึงพอใจในการ ทำงานขึ้นอยู่กับองค์ประกอบที่เป็นปัจจัยที่อยู่ในหน่วยงาน ถ้าบุคคลนั้นเกิดความพึงพอใจในการ ทำงาน ก็จะเกิดจากปฏิบัติงานที่ดี ก่อให้เกิดความร่วมมือในการทำงาน และจะเกิดประสิทธิภาพของ งานตามต้องการ

สุระ หีบโอสถ (2540 : บทคัดย่อ) กล่าวว่า ความพึงพอใจมีส่วนสำคัญในการ ปฏิบัติงาน และส่งผลโดยตรงต่อประสิทธิภาพในการทำงาน

คูเปอร์ (Cooper, 1958 : 31) ได้แบ่งปัจจัยที่ก่อให้เกิดความพึงพอใจในการทำงานไว้ ดังนี้ คือ การได้ทำงานที่น่าสนใจ มีอุปกรณ์ที่ดีพร้อมใช้ในการทำงาน มีค่าจ้างที่ยุติธรรมมีโอกาส ก้าวหน้าในการทำงาน สภาพการทำงานที่ดี สถานที่ทำงานเหมาะสม ตลอดจนมีสวัสดิการอื่น ๆ

ลอเลอร์ (Lawler, 1983 : 79) กล่าวว่า ความพึงพอใจในการทำงานมีความสัมพันธ์ต่อประสิทธิภาพของการทำงานขององค์กรโดยตรง

ดังนั้นจึงสรุปได้ว่าประสิทธิภาพคือ การใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ให้น้อยที่สุดทั้งต้นทุนค่าใช้จ่ายและเวลา และเกิดความพึงพอใจกับเจ้าหน้าที่ในการทำงานด้วย พร้อมทั้งทำให้หน่วยงานและองค์กรได้รับประโยชน์สูงสุดบรรลุเป้าหมายที่วางไว้

4. การเพิ่มประสิทธิภาพงานด้วยกิจกรรม 5 ส

มีผู้กล่าวถึงการเพิ่มประสิทธิภาพของการทำงานจากการนำกิจกรรม 5 ส ไปใช้ดังนี้

ตฤตถ์ นพคุณ (2542 : 124) กล่าวว่า หลังจากได้นำ 5 ส เข้าไปใช้ปัญหาความสกปรก เลอะเทอะของคราบน้ำมันที่มีการรั่วเป็นจุดเล็กๆ ที่ละหยดที่แต่เดิมไม่มีใครสนใจ ละเลยการสูญเปล่าของน้ำมันที่รั่วก็หมดสิ้นไป คิดแล้วเป็นการลดต้นทุนเป็นตัวเลขก็ไม่แน่ว่าจะน้อยกว่า 10 ล้านบาท

ตฤตถ์ นพคุณ (2542 : 11) กล่าวว่า ปตท. สามารถวัดผลตอบแทนจากกิจกรรมเพิ่มผลผลิตได้ทั้งในเชิงคุณภาพและเชิงปริมาณ และผลตอบแทนเชิงคุณภาพที่มีคุณค่าสูงสุดจากปรับปรุงคุณภาพงานอย่างสม่ำเสมอ รู้จักวิธีการทำงานแบบเป็นทีม แบบทุกคนมีส่วนร่วม และมีทัศนคติที่ดีต่อการทำงาน นั่นคือ ส ตัวที่ 5 สร้างนิสัย ซึ่งเป็นเป้าหมายสูงสุดของกิจกรรม 5 ส และด้วยวิธีการพัฒนาแบบยึดคนเป็นศูนย์กลางของการพัฒนานี้ จะส่งผลให้ ปตท. เกิดการพัฒนาแบบยั่งยืนในที่สุด

นิยม ดีสวัสดิ์มงคล (2542 : 17) กล่าวว่า เป็นเรื่องที่มุ่งเน้นพฤติกรรมของคนเป็นหลัก โดยที่ทุกคนจะต้องช่วยกันสร้างที่ทำงานให้มีสภาพ และบรรยากาศที่มีลักษณะก่อให้เกิดความสุขทั้งกายและใจทุกคน ปราศจากสิ่งรบกวนต่างๆ อันจะมีผลกระทบต่อประสิทธิภาพการทำงาน

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

วิชาญ บุรณธีราวิทย์ (2542 : 5) กล่าวว่า ภายหลังจากที่มีการนำกลุ่มกิจกรรม QCC มาใช้ในการเพิ่มผลผลิตแล้วพบว่า ผลผลิตที่ได้ไม่ประสบผลสำเร็จเท่าที่ควร ดังนั้นกิจกรรม 5 ส จึงได้ถูกเข้ามารวบรวมเพื่อเป็นเทคนิคพัฒนาคน พัฒนางานโดยถือว่า 5 ส เป็นกิจกรรมปูพื้นฐานไปสู่ประสิทธิภาพของการดำเนินกิจกรรมอื่นๆ

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

1. ลดปัญหาการสูญเสียและค่าใช้จ่าย (ต้นทุน) ในการซ่อมอุปกรณ์ต่างๆ เพราะการทำ 5 ส จะกำหนดว่าพนักงานคนใด หรือหน่วยงานใดจะต้องรักษาดูแลอุปกรณ์ให้อยู่ในสภาพที่พร้อมใช้งานเสมอ อุปกรณ์เครื่องใช้ก็จะได้รับการดูแลเอาใจใส่ ก่อให้เกิดความคงทนในการใช้งาน หน่วยงานไม่ต้องสิ้นเปลืองงบประมาณในการจัดหา และซ่อมแซมอุปกรณ์เหล่านั้นบ่อยครั้ง

2. สามารถใช้อุปกรณ์ต่างๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด การนำ 5 ส มาใช้นั้น นอกจากจะยืดอายุการใช้งานให้แก่อุปกรณ์แล้ว ยังส่งผลให้งานที่ต้องอาศัยอุปกรณ์เหล่านั้นมีประสิทธิภาพในการทำงานอย่างสม่ำเสมอ

3. ไม่ต้องเสียค่าใช้จ่ายเพิ่มโดยใช่เหตุ ตัวอย่างที่เห็นได้ชัดเจนที่สุดคือการทำ 5 ส ของ ปตท. กล่าวคือจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยได้เข้ามาวิจัย และประเมินผลในช่วงปี 2537 ซึ่งปรากฏว่าหลังจากการทำ 5 ส แล้วคลังน้ำมัน 18 คลังทั่วประเทศมีพื้นที่ใช้สอยเพิ่มขึ้นจากเดิมรวมแล้วถึง 4,000 กว่าตารางเมตร ช่วยประหยัดค่าใช้จ่ายในการขยายพื้นที่ไปประมาณ 6,000,000 บาท (ดฤตฉัย นพคุณ, 2542 : 79)

4. ประหยัดเวลา และสิ่งของที่เสียไปกลับคืนมา

การใช้เวลาในการหาเอกสารน้อยเท่าไร ยิ่งสะดวกในการทำงานมากเท่านั้น เพราะเราสามารถประหยัดเวลาในการทำงานได้ หรือสามารถนำเวลานั้นไปใช้ในการทำงานอย่างอื่น เช่นในหน่วยงานราชการหลายครั้งต้องมีการหาเอกสาร หลักฐานต่างๆ ทำให้เสียเวลา และงานไม่เดินเท่าที่ควร ปัจจุบันจึงมีแนวคิดในการนำ 5 ส มาใช้ในวงการอย่างจริงจัง

5. พัฒนาระบบการผลิต และการจัดการคลังพัสดุ

การทำ 5 ส ก่อให้เกิดการไหลเวียนของวัสดุมากขึ้นกล่าวคือ การ "สะสาง" ทำให้เราเห็นว่า วัสดุยังใช้ได้และเหลืออยู่เป็นจำนวนเท่าไร ถ้าเราไม่ได้ทำการสะสางบางครั้งเราอาจนำเอาของที่ไม่ใช้หรือของที่เสียแล้วไปอยู่กับของที่ยังไม่ได้ใช้ หรือยังใช้ได้ก็เป็นได้ ถ้าเป็นอย่างนั้นจะก่อให้เกิดผลเสียหายหลายประมาณ ซึ่งประการสำคัญ คือเราอาจนำของที่ใช้ไม่ได้ เข้าสู่กระบวนการผลิต ทำให้เกิดข้อผิดพลาดขึ้นได้

เราสามารถสรุปประโยชน์ของกิจกรรม 5 ส ได้ดังนี้

สะสาง

- 1) ลดความสิ้นเปลืองของวัสดุ
- 2) ลดความสิ้นเปลืองของพื้นที่ ตู้เอกสาร และชั้นวางของ
- 3) ลดค่าใช้จ่ายในการซื้อวัสดุอุปกรณ์ในการเก็บเอกสารใหม่

สะดวก

- 1) ลดการสูญเสียเวลาในการค้นหาเอกสาร
- 2) เพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน
- 3) เพิ่มประสิทธิภาพความปลอดภัย

สะอาด

- 4) คน : ทำงานถูกวิธี ปลอดภัย สนุกกับงาน
- 5) อุปกรณ์ : เที่ยงตรง ประสิทธิภาพสูงสุด อายุการใช้งานยาวนาน

6) ผลผลิต : การเสื่อมคุณภาพลดลง เพิ่มความเชื่อมั่นของผู้ใช้บริการ

- สุขลักษณะ
- 1) สภาพแวดล้อมปราศจากมลภาวะ
 - 2) สถานที่ทำงาน บรรยากาศน่าทำงาน
 - 3) พนักงานมีความปลอดภัย สุขภาพดีทั้งกายและใจลดค่าใช้จ่ายการรักษาพยาบาล

- สร้างนิสัย
- 1) ตอบสนองความต้องการของผู้ใช้บริการได้สูง
 - 2) องค์กรมีมาตรฐานสูงขึ้น
 - 3) พนักงานมีความพึงพอใจในการทำงาน

5. ผลของการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ

จากการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพจะสามารถส่งผลกับบุคลากร และหน่วยงานซึ่งสามารถสรุปได้ดังนี้ (วาสนา ศิริประเสริฐ และคณะ, 2538 : 26)

5.1 เกิดผลต่างระหว่างต้นทุน และผลตอบแทนที่มากขึ้นเนื่องจากการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพจะส่งผลให้ต้นทุน หรือค่าใช้จ่ายลดลง ซึ่งสามารถนำค่าใช้จ่ายส่วนนั้นไปใช้จ่ายในด้านอื่น

5.2 เจ้าหน้าที่บุคลากรสามารถทำงานเสร็จและตรงตามเวลาที่กำหนดไว้

5.3 สามารถทำงานได้ปริมาณที่สูงขึ้น เนื่องจากจะใช้เวลาในการทำงานลดลง

5.4 คุณภาพของผลงานที่ได้สูงขึ้นเนื่องจากเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานด้วยความพึงพอใจและความเต็มใจ

5.5 เกิดความพึงพอใจ และความเชื่อถือจากผู้ใช้บริการ

ทฤษฎีแนวคิดการพัฒนาบุคลากร

1. ความหมายของการพัฒนาบุคลากร

การพัฒนาบุคลากรเป็นขั้นตอนสำคัญในการพัฒนาทั้งหน่วยงาน และการทำงานของหน่วยงานต่างๆ ซึ่งได้มีผู้ให้ความหมายเรื่องการพัฒนาบุคลากรไว้ดังนี้

ประชุม รอดประเสริฐ (2532 : 132) ได้ให้ความหมายของการพัฒนาบุคลากรว่า เป็นกระบวนการที่จะเสริมสร้างให้บุคลากรมีความรู้ ความสามารถ ความเข้าใจ ตลอดจนทัศนคติอันจะเป็นผลให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

สมาน รังสียกฤษณ์ (2530 : 28) และเกติณี หงส์นันท์ (2351 : 78) มีความเห็นสอดคล้องกันคือการพัฒนาบุคลากรเป็นการดำเนินการส่งเสริมให้บุคลากรให้หน่วยงานได้มีความรู้ ความสามารถ ความชำนาญ ทักษะ และมีความเข้าใจในการทำงาน

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

ชูชัย สมิทธิไกร (2538 : 2) อธิบายว่า การพัฒนาบุคลากร หมายถึง การดำเนินการอย่างมีเป็นระบบขององค์การ เพื่อสนับสนุนและปรับปรุงให้บุคลากรมีความรู้ ทักษะ และความสามารถในการทำงานที่เหมาะสม และมีความอดทนทางจิตใจ มีบุคลิกภาพที่ดีอันจะส่งผลให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพรวมทั้งมีคุณภาพชีวิตที่ดีขึ้นด้วย

ดังนั้นจึงกล่าวได้ว่าการพัฒนาบุคลากร หมายถึง กระบวนการดำเนินงานของ องค์การที่จัดขึ้น เพื่อสนับสนุนให้บุคลากรขององค์การได้รับความรู้ ประสบการณ์ ทักษะ เจตคติและพฤติกรรมในการปฏิบัติงานอันจะส่งผลให้องค์การและการทำงานมีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น

2. ความสำคัญในการพัฒนาบุคลากร

โสรัจ แสนศิริพันธ์ (2537 : 6) ได้สรุปความสำคัญของการพัฒนาบุคลากรไว้ดังนี้

1. การพัฒนาบุคลากรช่วยให้ระบบและวิธีการปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพดียิ่งขึ้น มีการติดต่อประสานงานดี ทั้งนี้เพราะการพัฒนาบุคลากรจะช่วยเร่งรัดความสนใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรให้มีความสำนึกรับผิดชอบในการปฏิบัติหน้าที่ของตนให้ได้ผลดียิ่งขึ้น นอกจากนี้เมื่อได้รับความรู้จากการพัฒนาบุคลากรแล้ว ก็ย่อมสามารถที่จะนำความรู้นั้นไปใช้ปฏิบัติงานต่อไปได้ ซึ่งจะช่วยให้สามารถแก้ไขข้อบกพร่องและปรับปรุงวิธีการดำเนินงานของตนให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ซึ่งสิ่งเหล่านี้จะเป็นผลให้องค์การประสบความสำเร็จรุ่งเรืองในที่สุด

2. การพัฒนาบุคลากรเป็นวิธีการอย่างหนึ่งที่จะช่วยให้เกิดการประหยัดลดความสิ้นเปลืองของวัสดุที่ใช้ในการปฏิบัติงาน ทั้งนี้เพราะเมื่อบุคคลได้รับการพัฒนามาเป็นอย่างดีแล้ว ย่อมสามารถปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้อง มีความผิดพลาดในการปฏิบัติน้อยลง ซึ่งจะมีผลทำให้องค์กรสามารถลดค่าใช้จ่ายในการจัดซื้อวัสดุอุปกรณ์ต่างๆ ลงได้

3. การพัฒนาบุคลากรช่วยลดระยะเวลาของการเรียนรู้งานให้น้อยลง โดยเฉพาะอย่างยิ่งผู้ที่เพิ่งเข้าทำงานใหม่ หรือเข้ารับตำแหน่งใหม่ อีกทั้งยังเป็นการช่วยลด ความเสียหายต่างๆ ที่อาจจะเกิดขึ้นจากการปฏิบัติงานแบบลองผิดลองถูกอีกด้วย

4. การพัฒนาบุคลากร เป็นการช่วยแบ่งเบาภาระหน้าที่ของผู้บังคับบัญชาหรือหัวหน้างานต่างๆ ในการตอบคำถามหรือให้คำแนะนำแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาของตน

5. การพัฒนาบุคลากรเป็นวิธีการอย่างหนึ่งที่ช่วยกระตุ้นบุคลากรต่างๆ ให้ปฏิบัติงานเพื่อความเจริญก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน เพราะโดยทั่วไปเมื่อพิจารณาเลื่อนตำแหน่งใดในองค์กรก็ตาม มักจะคำนึงถึงความรู้ความสามารถนี้ บุคคลนั้นจะสามารถปฏิบัติงานในตำแหน่งที่ได้รับการเลื่อนขั้นได้ ซึ่งผู้ที่ได้รับการพัฒนาแล้วย่อมมีโอกาสมากกว่าผู้ที่มิได้เข้ารับการพัฒนา

6. การพัฒนาบุคลากรช่วยให้บุคคลนั้นๆ มีโอกาสได้รับความรู้ความคิดใหม่ๆ ทำให้เป็นคนทันสมัยต่อความเจริญก้าวหน้าทางเทคโนโลยีใหม่ๆ โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ความรู้เกี่ยวกับ

หลักการบริหารงาน อุปกรณ์เครื่องใช้สำนักงาน ซึ่งมีการคิดค้นและเสนอแนะสิ่งใหม่ๆ อยู่ตลอดเวลา หากสามารถรู้และเข้าใจอย่างแท้จริงแล้ว ย่อมสามารถนำเอาไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานในหน้าที่ของตนได้และเป็นผลดีต่อองค์กรในที่สุด

เทวี เศรษฐภักดี (2536 : 11) ให้ความเห็นเกี่ยวกับความสำคัญของการพัฒนาบุคลากรว่า การพัฒนาประเทศให้มีความเจริญก้าวหน้าต้องอาศัยทรัพยากรทั้งหลายที่มีอยู่มาช่วยสนับสนุน แต่ในบรรดาทรัพยากรทั้งหลายถือได้ว่าเป็นทรัพยากรที่มีบทบาทที่สำคัญยิ่งในการพัฒนาการที่จะดำรงรักษาคนที่มีคุณภาพอยู่ตลอดเวลา ที่จะปฏิบัติงานได้นั้นจำเป็นต้องนำเอากระบวนการพัฒนาบุคลากรมาใช้เพื่อให้ทันต่อความเปลี่ยนแปลงและได้ผลตามเป้าหมายทั้งเป็นการประหยัดวัสดุ อุปกรณ์และคน

จากการศึกษาความสำคัญ และความจำเป็นของการพัฒนาบุคลากร อาจสรุปได้ว่าการพัฒนาบุคลากรมีความสำคัญและมีความจำเป็นต่อองค์กรอย่างยิ่ง เพราะบุคลากรถือเป็นปัจจัยสำคัญของการดำเนินงานไม่ว่าจะเป็นบุคลากรระดับผู้บริหารหรือระดับปฏิบัติการ ก็ต้องมีการพัฒนาตนเองไปตามงานที่รับผิดชอบหรืองานที่ปฏิบัติ เพื่อที่จะสามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ อันจะส่งผลดีต่อตัวบุคลากรและองค์กรด้วย

3. กระบวนการในการพัฒนาบุคลากร

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

การฝึกอบรมเป็นกระบวนการที่จัดขึ้นเพื่อให้บุคคลได้ศึกษาเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ ที่เกิดขึ้น ได้รับประสบการณ์ ความชำนาญเฉพาะด้านเพื่อเปลี่ยนพฤติกรรมของบุคคลและเพิ่มประสิทธิภาพในการคิดแก้ไขปัญหา ไปตามทิศทางของวัตถุประสงค์ที่องค์กรได้กำหนดไว้ (เสนาะ ดิเียว, 2534 : 127) วัตถุประสงค์ของการฝึกอบรมโดยทั่วไปมีจุดมุ่งหมายเพื่อเพิ่มพูนความรู้ (Knowledge) พัฒนาทักษะ (Skill) เปลี่ยนแปลงเจตคติ (Attitude) เมื่อบุคคลได้รับความรู้ทักษะ และเจตคติอย่างใดอย่างหนึ่งหรือหลายอย่างรวมกันแล้ว เมื่อกลับไปปฏิบัติงานจะก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงไปในทางที่ดีหรือเกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมหรือเจตคติในการปฏิบัติงาน ทำให้การปฏิบัติงานได้ผลดีขึ้น (พัฒนา สุขประเสริฐ, 2541 : 5) การฝึกอบรมยังก่อให้เกิดผลดี อีกหลายประการ คือทำให้ระบบงานดีขึ้น ไม่ว่าจะเป็นหน่วยงานราชการ องค์กรการ บริษัทถ้าจัดให้มีการฝึกอบรมให้เจ้าหน้าที่ในหน่วยงานได้เข้าใจถึงการบริหารควบคุม การติดต่อ ประสานงานแล้วระบบการทำงานจะเกิดประสิทธิภาพ ความร่วมมือระหว่างฝ่ายต่างๆ จะดีขึ้น การทำงานจะมีระบบมากขึ้น การฝึกอบรมทำให้ประหยัดเพราะถ้าจัดให้มีการอบรมพนักงานให้รู้วิธีการทำงานแล้ว จะสามารถลดขั้นตอนการทำงานบางขั้นตอนลงได้ ซึ่งมีผลต่อการลดค่าใช้จ่ายและต้นทุนในการทำงาน (พูลพร แสงบางปลา, 2537 : 21) การที่จะพัฒนาให้บรรลุจุดมุ่งหมาย ทั้ง 2 ประการนั้น ควรได้พิจารณาถึงกระบวนการของการฝึกอบรมซึ่งเริ่มต้นด้วยการศึกษาความต้องการให้การฝึกอบรม กำหนดเป้าหมาย เนื้อหา

วิธีการตลอดจนสื่อหรือเครื่องมือในการฝึกอบรมเมื่อเตรียมพร้อมแล้วจึงดำเนินการฝึกอบรม หลังฝึกอบรมแล้วควรมีการประเมินผล โดยการพิจารณาเปรียบเทียบว่าบุคลากรที่ผ่านการฝึกอบรมแล้วสามารถทำงานได้ผลในระดับที่เป็นมาตรฐานที่ต้องการหรือไม่

4. การพัฒนาบุคลากรโดยใช้กิจกรรม 5 ส

ได้มีผู้กล่าวถึงกิจกรรม 5 ส ว่าสามารถพัฒนาบุคลากรเพื่อส่งผลให้เกิดการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพไว้ดังนี้

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

ปรีทรรศน์ พันธบุรุษย์ (2538 : 42) กล่าวว่า ถ้าไม่มีการปูพื้นฐานการจัดการสถานประกอบการด้วยกิจกรรม 5 ส แล้ว ไม่ว่าจะนำระบบบริหารแบบใดหรือเทคนิคใดเข้ามาใช้ ก็ยากที่จะประสบผลสำเร็จตามทฤษฎีได้

ตฤตถ์ นพคุณ (2542 : 18) กล่าวว่า ไม่ว่าจะเป็นมาตรฐานสากลแบบใดก็ตามสิ่งสำคัญอยู่ที่ “คน” ในองค์กรเป็นลำดับแรก และ 5 ส เป็นมาตรฐานที่สำคัญที่เตรียมความพร้อมของคนให้ทำงานเป็นทีม และทำงานได้ตามมาตรฐาน

กรองแก้ว ทิพย์มณี (2540 : บทคัดย่อ) กล่าวว่า กิจกรรม 5 ส ถือได้ว่าเป็นกิจกรรมการพัฒนาคน พัฒนางาน การเพิ่มประสิทธิภาพผลของงานจะต้องเริ่มต้นจากการทำกิจกรรม 5 ส แล้วพัฒนาสู่กิจกรรมต่างๆ ทั้งนี้เพราะการดำเนินการกิจกรรม 5 ส จะช่วยพัฒนาคน อุปกรณ์ สภาพแวดล้อมของงานโดยปรับปรุงจากสถานที่ทำงานที่ไม่ดีให้เป็นสถานที่ทำงาน ที่ดีมีคุณภาพและมีประสิทธิภาพ

ทวี บุตรสุนทร (อ้างถึงใน ตฤตถ์ นพคุณ, 2542 : 125) กล่าวว่า 5 ส เป็นกิจกรรมพื้นฐานในการเพิ่มผลผลิตขององค์กร เป็นกิจกรรมที่ลงทุนน้อยแต่พนักงานสามารถเข้ามามีส่วนร่วมได้ทุกคน และมีผลลัพธ์เป็นรูปธรรมสามารถเห็นผลได้อย่างชัดเจน

การประชาสัมพันธ์ (2544 : 16) กิจกรรม 5 ส มิใช่ภารกิจหนักหน่วงที่อยู่นอกเหนือหน้าที่มิใช่ภารกิจที่ไร้สาระหรือทำให้เสียเวลา แต่กลับให้คุณประโยชน์ที่นับเป็นต้นทุน มิใช่เช่นพนักงานปฏิบัติงานด้วยความสะดักรวดเร็วอย่างมีประสิทธิภาพ (Quality Staff) ยกระดับคุณภาพผลผลิต (Service Quality) และสามารถเชื่อมโยงความสามัคคีในหมู่ผู้ปฏิบัติงานโดยมีผลลัพธ์บั่นปลายเชื่อมโยงไปถึงการปรับเปลี่ยนการทำงานที่ดีสมควรให้การสนับสนุนและที่สำคัญอีกประการหนึ่งคือ เป็นนโยบายที่มีหนทางปฏิบัติส่งเสริมซึ่งกันและกันกับนโยบายอื่นๆ

สรุปได้ว่ากิจกรรม 5 ส เป็นระบบพื้นฐานในการพัฒนาบุคลากรก่อนที่จะนำไปสู่การพัฒนาโดยใช้ระบบอื่นๆ ต่อไป เพราะถ้าไม่มีระบบพื้นฐาน (5 ส) ที่ดีแล้วก็เป็นที่ยากที่จะนำระบบอื่นๆ มาใช้พัฒนาให้สูงขึ้นต่อไป (ลัดดาวัลย์ โชติศิริพงษ์ชัย, 2535 : 6)

การดำเนินแนวทางการใช้กิจกรรม 5 ส ในโรงเรียนประถมศึกษา

การดำเนินกิจกรรม 5 ส ในโรงเรียนนั้นจะแตกต่างออกไปจากการดำเนินกิจกรรม 5 ส ในสำนักงาน ในโรงงานอุตสาหกรรมบ้าง ทั้งนี้เนื่องจากในโรงเรียนสมาชิกพื้นที่ 5 ส ส่วนใหญ่จะเป็นเด็กนักเรียน ดังนั้นการให้ความร่วมมือในการดำเนินกิจกรรมจึงมีค่อนข้างสูงแต่การระดมความคิดจะได้น้อย ยกเว้นเด็กโต คือระดับชั้นประถมศึกษาปีที่ 5 และระดับชั้นประถมศึกษาปีที่ 6 การดำเนินกิจกรรม 5 ส ในโรงเรียนจึงขึ้นอยู่กับครูประจำชั้น หรือครูถูกกำหนดให้เป็นที่ปรึกษาประจำพื้นที่ 5 ส นั้นเอง ผู้บริหารโรงเรียน และคณะกรรมการโรงเรียนมีหน้าที่คอยกระตุ้น และส่งเสริมให้ครูประจำชั้นแต่ละชั้นมีทัศนคติที่ดีต่อกิจกรรม 5 ส รวมทั้งต้องให้ความรู้ 5 ส ที่ถูกต้องแก่คณะครูที่ปรึกษาดังกล่าวขึ้น

1. ขั้นตอนในการจัดทำกิจกรรม 5 ส ในโรงเรียนประถมศึกษา ควรจัดทำดังต่อไปนี้

1.1 ผู้อำนวยการโรงเรียนประถมศึกษา ประกาศนโยบาย เพื่อดำเนินงานในโรงเรียน วัตถุประสงค์ของ 5 ส ทั้งนี้เพื่อพัฒนาความคิดในการปรับปรุงงานอย่างต่อเนื่องของบุคลากรในโรงเรียน สร้างทีมงานที่ดีโดยให้ทุกคนมีส่วนร่วมพัฒนาผู้บริหาร และหัวหน้าสายชั้นโดยการฝึกความสามารถในการเป็นผู้นำการฝึกอบรม 5 ส บุคลากรทุกคนในโรงเรียน

1.2 การฝึกอบรมเป็นการเรียนรู้เพิ่มเติมในด้านความรู้เกี่ยวกับ 5 ส และขั้นตอนในการทำ 5 ส ทักษะความเข้าใจ ทัศนคติซึ่งการได้เรียนรู้และพัฒนาตนเองจะทำให้บุคคลมีความรู้และเปลี่ยนแปลงไปในทางที่ดีขึ้น

1.3 แต่งตั้งคณะกรรมการการบริหารกิจกรรม 5 ส ในโรงเรียน ประกอบด้วยคณะครูในโรงเรียนเป็นกรรมการ ซึ่งมีครูผู้ทำหน้าที่ประสานงาน 5 ส เป็นกรรมการและเลขานุการ โดยคณะกรรมการมีหน้าที่รับผิดชอบดังนี้

1.3.1 กำหนดนโยบาย 5 ส ของโรงเรียน

1.3.2 ร่างระเบียบ ข้อบังคับ มาตรฐาน 5 ส มาตรฐานระบบเอกสารเพื่อเป็นแนวทางปฏิบัติให้เกิดประสิทธิผลในการดำเนินกิจกรรม 5 ส

1.3.3 จัดทำแผนการดำเนินงานกิจกรรม 5 ส ของโรงเรียนควบคู่ไปกับการเรียนการสอน และกิจกรรมอื่นๆ ของโรงเรียน

1.3.4 เป็นแกนกลางในการส่งเสริมครู และนักเรียนให้ดำเนินกิจกรรม 5 ส อย่างต่อเนื่อง

1.3.5 จัดให้มีการประชุมคณะกรรมการอย่างน้อยเดือนละ 1 ครั้ง

1.3.6 แต่งตั้งคณะกรรมการตรวจให้คะแนนพื้นที่ 5 ส ของโรงเรียน

1.3.7 แต่งตั้งครูผู้ประสานงาน 5 ส

1.3.8 แก้ปัญหาการบริหารงาน 5 ส เช่น ปัญหาครูประจำชั้น ครูที่ปรึกษาไม่สามารถตัดสินใจได้

1.4 แบ่งเขตพื้นที่และแต่งตั้งกลุ่มผู้รับผิดชอบเพื่อทำ 5 ส เข้าไปปรับปรุงพื้นที่และลงมือปฏิบัติร่วมกัน โรงเรียนได้จัดทำผังแบ่งพื้นที่ 5 ส ในโรงเรียนอย่างชัดเจนพร้อมทั้งรายชื่อผู้รับผิดชอบพื้นที่โดยแบ่งพื้นที่ออกเป็น 5 เขต พร้อมทั้งแจ้งให้บุคลากรทุกคนและนักเรียนทุกคนเข้าใจพื้นที่ 5 ส อยู่ในความดูแลรับผิดชอบ

แนวทางการใช้ 5 ส กับพื้นที่ต่างๆ ของโรงเรียน

1. สะสาง

- 1.1 ไม่วางสิ่งของเกะกะบนพื้นทางเดิน
- 1.2 ตู้เอกสารในห้องเรียนจัดทุกเดือนอย่างรอบคอบป้องกันการสูญหาย
- 1.3 มีดินสอ ปากกา ซอล์ก พอใช้งานเท่านั้น
- 1.4 ขจัดสิ่งของที่ไม่จำเป็นออกจากโต๊ะทำงาน
- 1.5 กำจัดหนังสือเอกสาร วารสารเก่าๆ ออกจากโต๊ะ ลิ่นชัก
- 1.6 เปลี่ยนบอร์ดให้มีข่าวสารที่เป็นปัจจุบัน
- 1.7 แบ่งตามหมวดหมู่ของหนังสือในห้องสมุดให้ง่ายต่อการค้นหา
- 1.8 ไม่มีสิ่งของต่างๆ บนฐานเสาธง
- 1.9 จัดให้มีวันเก็บขยะรอบโรงเรียนเป็นบางโอกาส
- 1.10 โรงครัว โรงอาหาร ควรทิ้งขยะและของเหลือใช้ทุกวัน

2. สะดวก

- 2.1 จัดวางรองเท้าให้เรียบร้อยไม่เกะกะทางเดิน
- 2.2 ถ้าพื้นที่ต่างระดับกันให้ปรับให้เสมอกัน หรือใช้สีต่างกันกับพื้นที่ส่วนอื่นเพื่อให้มองเห็นได้ชัดเจน
- 2.3 จัดแสงสว่างให้เพียงพอ
- 2.4 มีที่วางรองเท้าบริเวณทางขึ้นลงบันได ไม่วางสิ่งของบนบันได
- 2.5 มีป้ายหน้าตู้บอกรายละเอียดสิ่งของที่อยู่ในตู้
- 2.6 จัดแบ่ง ลิ่นชักภายในตู้เพื่อเก็บอุปกรณ์ขนาดเล็ก
- 2.7 จัดที่วางแก้วน้ำ แปรงสีพื้นเด็กนักเรียนเป็นระเบียบ มีชื่อหรือหมายเลขติดไว้
- 2.8 ไม่วางสิ่งของต่างๆ ได้โต๊ะ
- 2.9 เลื่อนเก้าอี้ เก็บใต้โต๊ะก่อนจากห้องเรียน
- 2.10 ไม่ทิ้งสิ่งของไม่จำเป็นไว้บนโต๊ะก่อนกลับบ้าน
- 2.11 ไม่พาดเสื้อวอร์ม เสื้อคลุมไว้บนเก้าอี้
- 2.12 สายไฟต้องติดตั้งอย่างมีระเบียบและสวยงาม

2.13 ติดป้ายส้นแฟ้มเพื่อให้ง่ายต่อการนำไปใช้และเก็บคืน

2.14 ซ่อมเอกสารที่ชำรุดให้มีสภาพดีก่อนนำไปเก็บ

2.15 ห้ามวางสิ่งของสิ่งอื่นใด บนชั้นวางหนังสือ

2.16 แยกประเภท เก็บอุปกรณ์ เครื่องมือ เครื่องดนตรีและส่วนประกอบต่างๆ

อย่างเป็นระเบียบในที่กำหนดเสมอ

2.17 ไม่มีส่วนประกอบที่เกินจำนวนวางในบริเวณพื้นที่ปฏิบัติงาน

2.18 ทำผังแสดงตำแหน่งการเก็บเครื่องดนตรีไว้บนตู้ ง่ายต่อการนำไปใช้และ

เก็บคืน

2.19 ติดป้ายชนิดเครื่องดนตรี

2.20 จัดตั้งถังขยะแยกประเภทขยะโดยรอบสนามหญ้าและบริเวณทั่วไปให้เพียงพอ

2.21 ไม่ทิ้งสิ่งของไม่จำเป็นใดๆ บนโต๊ะอาหารหลังใช้งาน

2.22 นำโต๊ะ เก้าอี้ที่นำออกใช้เก็บเข้าที่เดิมทุกครั้ง

2.23 จัดเครื่องมือเครื่องใช้ในครัวอย่างมีระเบียบเพื่อสะดวกในการใช้งานครั้ง

ต่อไป

2.24 ใช้ระบบมาก่อนใช้ก่อน มาทีหลังใช้ทีหลัง

2.25 ทำป้ายบอก และจัดแยกประเภทไว้ชัดเจน

2.26 ไม่กองเอกสารไว้บนโต๊ะ โต๊ะ บันไดเอกสาร

2.27 จัดวางกระตาดตามชนิด และขนาดอย่างมีระบบในที่กำหนด

2.28 ข้อมูลติดบอร์ดต้องทันสมัยเป็นปัจจุบัน

2.29 ตู้เก็บเอกสารพับ ควรมีป้ายบอกแต่ละชั้น

3. สะอาด

3.1 ทางเดินบนพื้นอาคารสะอาด ไม่ลื่น

3.2 ทำความสะอาดบันไดอย่างสม่ำเสมอ

3.3 ทำความสะอาดโต๊ะทุกเช้าและไม่ทิ้งสิ่งของไว้บนโต๊ะก่อนกลับบ้าน

3.4 ทำความสะอาดโต๊ะทุกซอกทุกมุม

3.5 ทำความสะอาดเก้าอี้โดยใช้แปรงหรือผ้าอย่างสม่ำเสมอ

3.6 ทำความสะอาดกระดานดำให้เรียบร้อยพร้อมใช้งานครั้งต่อไป

3.7 หมั่นทำความสะอาดในห้องเรียนโดยเฉพาะฝุ่นและหยากไย่

3.8 ทำความสะอาดเครื่องพิมพ์ดีด คอมพิวเตอร์ อย่างสม่ำเสมอด้วยน้ำยา

3.9 จัดวางกระตาดตามชนิด และขนาดอย่างมีระเบียบในที่กำหนด

3.10 ต้องช่วยกันรักษาความสะอาดห้องดนตรี พื้นห้องไม่สกปรก ขจัดคราบน้ำมัน

3.11 หมั่นตัดหญ้า ดูแลสนามสวนหย่อมไม่ให้มีเศษขยะ

3.12 ทำความสะอาดไม่ขาด หรือสีซีด

- 3.13 ดูแลป้าย 5 ส และป้ายโรงเรียนตัวอย่างโครงการให้สะอาดไม่เลอะเทอะ
- 3.14 ทำความสะอาดที่ตั้งพระพุทธรูปหน้าอาคารอย่างสม่ำเสมอ
- 3.15 กัดชักโครก หรือราดน้ำทุกครั้งหลังการใช้ห้องน้ำ เสร็จเสมอ
- 3.16 ทำความสะอาดห้องน้ำและอ่างล้างหน้าทุกวัน
- 3.17 เก็บล้างภาชนะทันทีหลังรับประทานเสร็จ
- 3.18 ทำความสะอาดตู้หรือชั้นเตรียมอาหาร

จุดหรือบริเวณที่ต้องนำรูปแบบกิจกรรม 5 ส เข้าไปใช้ในสถานศึกษาได้แก่

1. พื้นที่ทางเดินบนอาคาร

- 1.1 เช็ดร่องเท้าก่อนเดินเข้าไปในห้อง (สุขลักษณะ)
- 1.2 ห้ามวางสิ่งของใดๆ บริเวณทางเดินโดยไม่ได้รับอนุญาต (สะอาด / สะดวก / สร้างนิสัย)
- 1.3 เก็บและทิ้งขยะหรือเศษกระดาษบริเวณทางเดิน (สุขลักษณะ)
- 1.4 ไม่วิ่งเล่นกันส่งเสียงดังบริเวณทางเดิน (สร้างนิสัย)
- 1.5 พื้นทางเดินบนอาคารเรียนต้องสะอาดแต่ไม่ลื่น (สะอาด)
- 1.6 จัดวางรองเท้าให้เรียบร้อยไม่ให้เกะกะ กีดขวางทางเดิน (สะดวก / สร้างนิสัย)
- 1.7 ห้ามสูบบุหรี่ขณะเดินอยู่ในทางเดิน (สร้างนิสัย)
- 1.8 ไม่ให้มีส่วนขรุขระ ถ้ามีส่วนสูงต่างก้นก็ให้มีความลาดเอียงที่ไม่ชันและใช้สีต่างกับพื้นที่ส่วนอื่นเพื่อให้เห็นได้ง่าย (สะดวก)
- 1.9 ให้มีแสงสว่างเพียงพอ (สะดวก)

2. บันไดขึ้น - ลงในอาคาร

- 2.1 ห้ามนำสิ่งของทุกชนิดวางไว้บนบันได (สะดวก / สร้างนิสัย)
- 2.2 ไม่อนุญาตให้วางรองเท้าไว้บนลูกบันได (สร้างนิสัย /ปลอดภัย)
- 2.3 ทำความสะอาดอย่างสม่ำเสมอ แต่ไม่ควรทำจนลื่น (สะอาด)
- 2.4 ควรกำหนดให้ขึ้นทาง ลงทางโดยทำเส้นแบ่งไว้ (สร้างนิสัย)
- 2.5 ทำที่วางรองเท้าไว้บริเวณทางขึ้น ลงบันได (สะดวก)
- 2.6 ห้ามวิ่งหรือหยอกล้อกันระหว่างขึ้น - ลงบันได (สร้างนิสัย)

3. ห้องเรียน (โต๊ะ เก้าอี้ กระดานดำ)

- 3.1 ตู้เอกสารในห้องเรียน ควรติดป้ายหน้าตู้บอกรายละเอียดของสิ่งที่อยู่ในตู้

(สะดวก)

- 3.2 จัดแบ่งลิ้นชักภายในตู้เพื่อเก็บอุปกรณ์ต่างๆ ที่มีขนาดเล็ก (สะดวก)
- 3.3 ไม่ควรวางสิ่งของใดๆ บนหลังตู้ (สุขลักษณะ)
- 3.4 ควรจัดตู้เอกสารทุกๆ เดือน และต้องทำอย่างรอบคอบ ป้องกันการสูญหายของเอกสาร (สะอาด / สะดวก)

- 3.5 จัดที่วางแก้ว / แปรงสีฟันของเด็กนักเรียนให้เป็นระเบียบ มีชื่อ หรือหมายเลขติดเพื่อป้องกันการหยิบผิด (สะดวก / สุขลักษณะ)
- 3.6 ไม่วางสิ่งของต่างๆ ใต้โต๊ะ (สะดวก)
- 3.7 ทำความสะอาดโต๊ะทุกเช้า และไม่ทิ้งสิ่งของที่ไม่จำเป็นไว้บนโต๊ะก่อนกลับบ้าน (สะอาด สะดวก)
- 3.8 ทำความสะอาดโต๊ะทุกชอกทุกมุมอย่างน้อยปีละครั้ง (Big Cleaning Day)
- 3.9 ต้องเลื่อนเก้าอี้เก็บไว้ใต้โต๊ะก่อนออกจากห้องเรียน (สะดวก / สร้างนิสัย)
- 3.10 ทำความสะอาดเก้าอี้โดยใช้แปรงหรือผ้าอย่างสม่ำเสมอ (สะอาด)
- 3.11 หากเก้าอี้มีเสียงดังหรือโยก ควรรีบซ่อม (สร้างนิสัย)
- 3.12 หลังเลิกใช้กระดานดำทุกครั้ง ต้องทำความสะอาดให้เรียบร้อยเพื่อพร้อมสำหรับใช้งานต่อไป (สะอาด / สร้างนิสัย)
- 3.13 ตรวจสอบว่ามีปากกาหรือชอล์กที่กระดานดำเพื่อใช้งาน (สะดวก / สะดวก)
- 3.14 ทำความสะอาดที่ลบกระดานสม่ำเสมอเพื่อจะได้ใช้งานได้ดี (สะอาด)
- 3.15 ปิดไฟ / พัดลมทุกครั้งหลังเลิกใช้ห้อง (สร้างนิสัย)
- 3.16 ตรวจสอบอุปกรณ์เครื่องใช้ทุกชนิดอยู่เสมอ และจัดการแก้ไขหรือซ่อมแซมหากมีสิ่งผิดปกติ (สร้างนิสัย)
- 3.17 ไม่พาดเสื้อคลุม / เสื้อวอร์มไว้บนเก้าอี้ (สะดวก)
- 3.18 ไม่ขีดข่วน แกะโต๊ะเก้าอี้ในชั้นเรียน (สร้างนิสัย)
- 3.19 ผนังห้องเรียนไม่ควรติดกระดาน / โปสเตอร์เต็มไปหมด ควรติดพอสวยงามและมีประโยชน์ (สร้างนิสัย)
- 3.20 หมั่นดูแลทำความสะอาดในห้องเรียนโดยเฉพาะฝุ่น และหยากไย่ (สะอาด)
4. ห้องพักครู / ห้องทำงาน / ห้องเก็บ
- 4.1 ทำความสะอาดเครื่องพิมพ์ดีด คอมพิวเตอร์ อย่างสม่ำเสมอด้วยน้ำยาล้างจานหรือน้ำยา ทำความสะอาด (สะอาด)
- 4.2 ติดตั้งสายไฟอย่างมีระเบียบและสวยงาม (สะดวก)
- 4.3 จัดวางกระดานตามชนิดและขนาดอย่างมีระเบียบในที่กำหนด (สะอาด)
- 4.4 ตู้อเอกสารควรติดป้ายหน้าตู้อเอกสารบอกรายละเอียดของสิ่งของภายในตู้ (สะดวก)
- 4.5 ติดป้ายที่สันแฟ้มทุกแฟ้มเพื่อให้ง่ายต่อการนำไปใช้และเก็บคืนที่ (สะดวก)
- 4.6 ถ้าเอกสารชำรุด ต้องซ่อมให้อยู่ในสภาพดีก่อนเก็บ (สะดวก)
- 4.7 ก่อนกลับบ้าน ไม่ควรวางสิ่งบนโต๊ะทำงาน ยกเว้นสิ่งจำเป็นสำหรับการทำงานในวันต่อไป (สะดวก / สร้างนิสัย)
- 4.8 กำจัดสิ่งที่ไม่จำเป็นต่างๆ ในลิ้นชักโต๊ะทำงาน (สะดวก)
- 4.9 ไม่วางสิ่งของต่างๆ ใต้โต๊ะ (สะดวก)

4.10 จัดเก็บโต๊ะทำงานให้สะอาดและเป็นระเบียบอยู่เสมอสำหรับโต๊ะครูต้องทำเป็นพิเศษ เพื่อให้เป็นตัวอย่างแก่เด็กนักเรียน (สะอาด / สร้างนิสัย)

4.11 ทำความสะอาดเครื่องโทรศัพท์เป็นเลขหมายสม่ำเสมอด้วยน้ำยาล้างจานหรือสบู่อ่อน (สะอาด)

4.12 จัดวางโทรศัพท์อย่างมีระเบียบก่อนออกจากห้อง (สุขลักษณะ)

4.13 กำจัดหนังสือ นิตยสารและวารสารเก่าๆ ออกไปเป็นครั้งคราว (สะอาด)

4.14 กระดาษติดประกาศ ต้องแนบไว้ได้ประกาศเก่าๆ ออกจากบอร์ดหรือตู้ติดประกาศ (สร้างนิสัย / สะอาด)

4.15 ไม่พาดเสื้อคลุมไว้บนพนักเก้าอี้ (สะอาด)

5. ห้องสมุด

5.1 จัดแบ่งหนังสือเป็นหมวดหมู่ ง่ายต่อการหยิบใช้และเก็บเข้าที่ (สะอาด / สะอาด)

5.2 เก็บหนังสือเข้าที่ทุกครั้งหลังจากหยิบไปใช้ (สะอาด / สร้างนิสัย)

5.3 ทำความสะอาดและจัดชั้นวางหนังสือให้เรียบร้อยอยู่เสมอเพื่อความสวยงาม (สะอาด / สุขลักษณะ)

5.4 ห้ามวางสิ่งอื่นใดบนชั้นวางหนังสือ (สะอาด / สร้างนิสัย)

5.5 ตรวจดูความเรียบร้อยของหนังสือทุกวันก่อนเลิกงาน (สร้างนิสัย)

6. ห้องฝึกงาน / ห้องดนตรี

6.1 ร่วมกันรักษาความสะอาด ป้องกันพื้นห้องฝึกงานไม่ให้เกิดความสกปรกและคราบน้ำมัน (สะอาด / สุขลักษณะ)

6.2 เก็บวางอุปกรณ์ เครื่องมือ เครื่องดนตรี และส่วนประกอบต่างๆ อย่างเป็นระเบียบในที่ที่กำหนดเสมอ (สะอาด)

6.3 อย่าปล่อยให้มีส่วนประกอบที่เกินจำนวนวางในบริเวณพื้นที่ปฏิบัติงาน (สะอาด / สะอาด)

6.4 รถเข็นหรืออุปกรณ์เคลื่อนย้ายได้ ต้องกำหนดที่ไว้ และนำกลับไปเก็บที่เสมอหลังเลิกใช้งาน (สะอาด)

6.5 ทำภาพแสดงตำแหน่ง เครื่องมือ เครื่องดนตรี บนตู้เพื่อช่วยต่อการนำกลับมาเก็บเข้าที่เมื่อเลิกใช้ (สะอาด)

6.6 การเก็บเครื่องมือ / เครื่องดนตรี ควรแยกประเภทให้ชัดเจน (สะอาด)

6.7 ติดป้ายบอกชนิดของเครื่องมือ / เครื่องดนตรีที่เก็บ (สะอาด)

7. สนามหน้าโรงเรียน / เสาธง

7.1 จัดเป็นพื้นที่รับผิดชอบของกลุ่ม 5 ส พื้นที่ใดพื้นที่หนึ่ง และจัดเวรกันทำความสะอาดทุกวัน (สะอาด / สุขลักษณะ)

7.2 หมั่นตัดหญ้าและดูแลไม่ให้มีเศษขยะ (สะอาด)

- 7.3 เสาธงต้องหมั่นดูแลทำความสะอาดเช็ดถู ถ้าผืนธงอยู่ในสภาพเก่าต้องเปลี่ยนใหม่ (สะอาด / สร้างนิสัย)
- 7.4 ควรทำความสะอาดเส้นทางเดินรอบๆ สนามทุกเดือน (สะอาด)
- 7.5 ไม่วางสิ่งของต่างๆ ไว้บริเวณฐานตั้งเสาธง (สะอาด)
- 7.6 จัดตั้งถังขยะแยกประเภทขยะโดยรอบสนามหญ้าและบริเวณทั่วไปให้เพียงพอ (สะดวก / สร้างนิสัย)
- 7.7 ผืนธงต้องสะอาด ไม่ขาด หรือสีซีดจาง (สะอาด)
- 7.8 ดูแลป้าย 5 ส และป้ายโรงเรียน ให้สะอาด ไม่เลอะเทอะ (สะอาด)
- 7.9 จัดครูเวรตรวจทำความสะอาดเรียบร้อยและแยกขยะทุกวัน (สร้างนิสัย)
- 7.10 ติดป้าย "ห้ามทิ้งขยะ" หรือ "ป้ายโปรดทิ้งขยะลงถัง" ไว้ (สร้างนิสัย)
- 7.11 จัด "วันเก็บขยะรอบโรงเรียน" เป็นบางโอกาสตามสมควร (สะอาด)
- 7.12 ทำความสะอาดที่ตั้งพระพุทธรูปหน้าโรงเรียนอย่างสม่ำเสมอ (สะอาด)
8. ห้องน้ำ / ห้องส้วม
- 8.1 กดชักโครกหรือราดน้ำทุกครั้งหลังการใช้ห้องน้ำ (สุขลักษณะ)
- 8.2 ล้างมือทุกครั้ง (สุขลักษณะ)
- 8.3 ทำความสะอาดห้องน้ำและอ่างล้างหน้าล้างมือทุกวัน (สะอาด / สุขลักษณะ)
- 8.4 ฝึกให้นักเรียนผู้ใช้ห้องน้ำทุกคนรักษาห้องน้ำให้สะอาดและเป็นระเบียบเสมอ (สร้างนิสัย)
- 8.5 ห้ามสูบบุหรี่ในห้องน้ำ (สุขลักษณะ / สร้างนิสัย)
9. โรงอาหาร / ห้องเตรียมอาหาร
- 9.1 ไม่ทิ้งสิ่งของที่ไม่จำเป็นใดๆ ลงบนโต๊ะอาหารหลังการใช้งาน (สะดวก / สุขลักษณะ)
- 9.2 เก็บเก้าอี้ไว้ใต้โต๊ะอาหารหลังเลิกการใช้งาน (สะดวก)
- 9.3 หากมีการตั้งโต๊ะและเก้าอี้ออกไปใช้จะต้องนำกลับไปที่เดิมทุกครั้ง (สะดวก)
- 9.4 เก็บถ้วยชามทันที หลังรับประทานอาหารเสร็จทุกครั้ง (สะอาด / สุขลักษณะ)
- 9.5 ทำความสะอาดตู้หรือชั้นเตรียมอาหาร โดยคำนึงถึงผู้ใช้คนต่อไปทุกครั้ง (สะอาด / สุขลักษณะ)
- 9.6 จัดเครื่องมือเครื่องใช้ในครัวอย่างมีระเบียบ เพื่อความสะดวกในการใช้งานในครั้งต่อไป (สะอาด / สุขลักษณะ)
- 9.7 ทิ้งขยะและของเหลือใช้ต่างๆ ให้น้อยที่สุดเท่าที่ทำได้ (สะอาด / สะอาด / สุขลักษณะ)
- 9.8 ไม่วางสิ่งอื่นใดลงบนพื้น (สะอาด / สุขลักษณะ)
- 9.9 ใช้ระบบมาก่อนใช้ก่อน มาทีหลังใช้ทีหลัง (สะดวก / สุขลักษณะ)

9.10 จัดให้มีการแยกขยะในโรงอาหารและห้องเตรียมอาหาร (สร้างนิสัย)

9.11 จัดแยกประเภทสิ่งของต่างๆ ให้ชัดเจนโดยมีป้ายบอก (สะดวก)

10. ห้องผู้อำนวยการ

10.1 ผู้อำนวยการต้องรับผิดชอบดูแลรักษาเอง ไม่ควรให้เป็นหน้าที่ของภารโรง หรือนักเรียนเพื่อเป็นตัวอย่างที่ดี (สร้างนิสัย)

10.2 ไม่ควรกองเอกสารไว้บนโต๊ะ โต๊ะ บนตู้เก็บเอกสาร (สะดวก)

10.3 กำจัดหนังสือ เอกสาร นิตยสาร และวารสารเก่าๆ ออกไปเป็นครั้งคราว (สะดวก)

10.4 ภายหลังจากใช้โต๊ะรับแขกในห้องทุกครั้ง ต้องนำแก้วน้ำ / แก้วกาแฟออก ทิ้งที่ที่ผู้มากลับแล้ว (สะอาด / สุขลักษณะ)

10.5 ทำความสะอาดที่เขียนหรือภายหลังการใช้ (จริงๆ แล้วไม่ควรมี) (สะอาด / สุขลักษณะ)

10.6 เก็บโต๊ะและเก้าอี้เข้าที่เดิมหลังจากเลิกใช้งานแต่ละครั้ง (สะดวก)

10.7 ปิดไฟและเครื่องใช้ไฟฟ้าทุกชนิดหลังการใช้ห้อง (สร้างนิสัย)

10.8 จัดวางกระดานตามชนิดและขนาดอย่างมีระเบียบในที่กำหนด (สะดวก)

10.9 แน่ใจว่าข้อมูลข่าวสาร และแผนภูมิที่อยู่บนบอร์ด / กระดานในห้องทันสมัยเสมอ (สะดวก / สร้างนิสัย)

10.10 ตู้เก็บเอกสารที่บิควมมีป้ายบอกแต่ละชั้น (สะดวก)

จากแนวทางการนำ 5 ส มาใช้ในสถานศึกษาที่แยกเป็นหมวดหมู่ใหญ่ๆ ดังกล่าว สามารถนำมาใช้ในการกำหนดแบบฟอร์มการตรวจสอบ 5 ส เพื่อให้ครอบคลุม แต่ละตัวได้อย่างครบถ้วน ซึ่งแบบฟอร์มการตรวจให้คะแนน 5 ส ของสถานศึกษาแต่ละสถานศึกษานั้นสถานศึกษาควรจัดทำเองตามความเหมาะสม และการตรวจพื้นที่ 5 ส นั้น ต้องกระทำทุกเดือนอย่างสม่ำเสมอ และต่อเนื่อง เพื่อให้เกิดความคุ้นเคย การทำกิจกรรม 5 ส ประสพผลสำเร็จต้องพยายามทำงานเกิดเป็นนิสัยให้ได้ ดังนั้นการตรวจสอบ (ตรวจ 5 ส) จึงเป็นสิ่งจำเป็น (แนวทาง การใช้ 5 ส ในโรงเรียนโครงการพัฒนา 5 ส การปีโตเลียมแห่งประเทศไทย)

2. การตรวจพื้นที่ 5 ส

การตรวจให้คะแนนครั้งแรกโดยบุคลากรตรวจกันเองภายในโรงเรียน ซึ่งจะทำให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการประเมินผลครั้งต่อไป มีการตรวจให้คะแนนโดยคณะกรรมการกลางการตรวจพื้นที่ 5 ส นอกจากจะทำให้ทราบความก้าวหน้าของกิจกรรมแล้วยังเป็นการกระตุ้นกิจกรรมที่ได้ผล แนวทางการตรวจพื้นที่ 5 ส ดังนี้

2.1 ควรเขียนข้อชี้แนะ และเหตุผลลงไปในตรวจแต่ละครั้งด้วย ไม่ควรให้คะแนนแต่เพียงอย่างเดียว การชี้แนะแต่ละครั้งจะต้องมีแนวทางในการปรับปรุงให้กับพื้นที่ด้วย

2.2 การให้คะแนน ควรให้คะแนนที่ละเอียดไปเรื่อย ๆ จนครบทุกหมวด และย้อนกลับไปดูภาพรวมอีกครั้ง ไม่ควรดูทุกพื้นที่จนครบแล้วให้คะแนนภายหลัง

2.3 ควรดูภาพโดยรวมของพื้นที่เป็นหลักเช่น ในพื้นที่ใดะทำงานตัวเอง แต่เอกสารบนโต๊ะจัดไว้ไม่เรียบร้อยแค่ 3 โต๊ะ ก็ไม่ควรให้ 0 คะแนนจากคะแนนเต็ม 3 ควรจะให้ 2 คะแนน เพราะถือว่า 3 ใน 10 เท่านั้นที่ไม่เรียบร้อย

2.4 การตรวจ 5 ส ที่ดี ควรดูลึกไปถึงระบบการบริหาร 5 ส ของหน่วยงานนั้นๆ ด้วย ไม่ควรดูเฉพาะภาพที่เห็นเท่านั้น

3. เทคนิคการตรวจพื้นที่ 5 ส ในโรงเรียน

วิธีง่ายที่สุดวิธีหนึ่ง ที่จะดูทัศนคติของผู้บริหารหรือครูต่อการปรับปรุง 5 ส ก็คือการเดินดูรอบๆ ของโรงเรียนและตรวจดูความเป็นระเบียบเรียบร้อยของโรงเรียน ซึ่งจะบอกอะไรดีกว่านั่งฟังบรรยาย เช่น ไม่สนใจต่อเศษผงใกล้ตัว นอกจากนี้ยังสามารถตัดสินจากการจัดเก็บเครื่องมืออุปกรณ์ทำความสะอาดเครื่องใช้สำนักงาน ความเป็นระเบียบเรียบร้อยของโต๊ะทำงาน ความสะอาดของพื้นที่อาคารเรียน การจัดเก็บรองเท้าของนักเรียน การจัดเก็บแก้วน้ำแปรงสีฟันของนักเรียน การจัดเก็บของใช้ส่วนตัวของครูประจำชั้น ฯลฯ

ในกรณีที่มีการแข่งขันสูงระหว่างพื้นที่การตรวจให้คะแนนจะต้องกระทำอย่างระมัดระวัง โดยพยายาม รักษาของเจ้าของพื้นที่โดยอาจใช้เทคนิคดังนี้

1. ควรทำตัวเป็นกันเองอย่าเป็นทางการมากนัก
2. อย่าใช้ความคิดเห็นส่วนตัวในการตัดสินคะแนนของพื้นที่ และอย่าใช้ความคิดเห็นส่วนตัวในการเสนอแนะให้พื้นที่ดำเนินการควรใช้หลักของ 5 ส เป็นแนวทางในการเสนอแนะ
3. อย่าแสดงให้ผู้ตรวจมีความรู้สึกว่ามีกรรมการคอยจับผิด
4. วางตนเป็นกลางอย่างเคร่งครัด
5. ทำตามหน้าที่ที่กำหนดในขอบเขต
6. ตรวจเฉพาะหัวข้อที่แบบฟอร์มให้คะแนนครอบคลุมถึงเท่านั้น
7. ห้ามนำข้อบกพร่องของพื้นที่หนึ่งไปบอกกับอีกพื้นที่หนึ่ง
8. ควรให้คะแนนที่ชัดเจนในเชิงเปรียบเทียบระหว่างพื้นที่ทั้งหมด
9. กรรมการไม่ควรดำเนินพื้นที่ 5 ส ขณะเดินตรวจ หากว่าเห็นว่าไม่สมควร ไม่ถูกต้องควรใช้วิธีเขียนลงในข้อชี้แนะและการให้คำแนะนำต่างๆ จะต้องเป็นไปในเชิงสร้างสรรค์
10. ห้ามโต้เถียงหรือทะเลาะกับเจ้าของพื้นที่
11. พยายามฟังความคิดเห็นและสิ่งต่างๆ จากเจ้าของพื้นที่ให้มากที่สุด
12. กรรมการควรเดินไปพร้อมๆ กันในแต่ละพื้นที่เพื่อรับทราบข้อมูลได้พร้อมเพียงกัน
13. กรรมการควรพิจารณาให้คะแนนโดยดูจากความร่วมมือ การพัฒนาการการวางแผน

การปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง การทำงานเป็นทีมและการประหยัด

14. ในการให้คะแนนที่สูงหรือต่ำเกินไป ควรมีเหตุผลประกอบ หรือแนวทางในการปรับปรุงให้กับพื้นที่ด้วย

15. ควรพิจารณาให้คะแนนกับพื้นที่ๆ มีการปรับปรุงดีขึ้นจากสภาพเดิม ซึ่งถือว่าเป็นการพัฒนาการตรวจให้คะแนนกิจกรรม 5 ส ควรพิจารณาด้วยว่าพื้นที่ต่างๆ ได้มีการแก้ไขปรับปรุงตามข้อเสนอแนะของผู้ตรวจหรือไม่

16. ผู้บริหารสูงสุดควรร่วมตรวจ 5 ส เพื่อรับทราบผลที่เกิดขึ้นจริงในพื้นที่ รวมทั้งเป็นการแสดงออกถึงการเอาใจจริงเอาใจของผู้บริหารอีกด้วย

17. การตรวจให้คะแนนควรมีตารางแสดงผลการให้คะแนน เพื่อเปรียบเทียบกับครั้งก่อนๆ เพื่อดูการพัฒนาพื้นที่หรือยกระดับมาตรฐาน 5 ส ของพื้นที่นั้นๆ รวมทั้งข้อแนะนำที่ควรได้รับการปรับปรุงและข้อดีเด่นที่ควรชมเชย

ผู้ทำหน้าที่รวบรวมข้อชี้แนะของคณะกรรมการการตรวจพื้นที่ 5 ส เพื่อสรุปส่งในแต่ละพื้นที่ กรรมการเลขานุการคณะกรรมการตรวจพื้นที่ 5 ส หรืออาจารย์ผู้ประสานงานของโรงเรียนซึ่งจำเป็นต้องทราบเทคนิคในการเขียนสรุป ฯ ดังนี้คือ

1. ต้องใช้ถ้อยคำที่สุภาพในทางสร้างสรรค์ และไม่บันทึกถ้อยคำลงใจสมาชิกพื้นที่ 5 ส

2. ไม่ควรระบุชื่อบุคคลลงในข้อชี้แนะเพราะจะเป็นการประจานทำให้ผู้ถูกระบุ อาจเปลี่ยนสภาพจากแนวร่วม 5 ส มาเป็นผู้ต่อต้าน 5 ส ได้ ยกเว้นการตรวจภายในพื้นที่ของตนเอง (ห้องเรียนของตน)

3. ทุกข้อชี้แนะของพื้นที่ (ห้องเรียน) ควรจะมีข้อดีของพื้นที่ลงไปด้วยไม่ควรมีเฉพาะข้อควรปรับปรุงเท่านั้น

4. การส่งข้อชี้แนะควรใช้เฉพาะของพื้นที่เท่านั้น ไม่ควรนำข้อชี้แนะของพื้นที่หนึ่งไปให้อีกพื้นที่หนึ่ง เพราะคล้ายกับการประจานและจะมีการเปรียบเทียบกันได้ ซึ่งอาจก่อปัญหาตามมาภายหลัง

5. เลขานุการหรือครูประสานงาน 5 ส ต้องสร้างความเข้าใจในเรื่องข้อชี้แนะก่อน หากยังไม่เข้าใจให้สอบถามกรรมการผู้เขียน ก่อนสรุปส่งพื้นที่ 5 ส

4. เครื่องในการส่งเสริมกิจกรรม 5 ส

การส่งเสริมเพื่อให้การดำเนินกิจกรรม 5 ส เป็นไปด้วยความพร้อมเพียงต่อเนื่อง และพัฒนายกระดับความเป็นระเบียบเรียบร้อยในโรงเรียนจำเป็นต้องมีการส่งเสริมและสนับสนุนต่างๆ เครื่องมือที่จะช่วยการส่งเสริมการดำเนินกิจกรรมแบ่งเป็น

4.1 เครื่องมือช่วยส่งเสริมกิจกรรม 5 ส (Promotion Tools)

(1) บอร์ด 5 ส จัดเสนอข่าวสาร 5 ส ประกาศคะแนน 5 ส ภาพก่อนดำเนินการหลังการดำเนินงาน รวมทั้งประมวลผลภาพข่าว 5 ส ของโรงเรียน

(2) ไปสเตอร์ 5 ส เพื่อกระตุ้นเตือนให้ครูและนักเรียนในโรงเรียน และผู้มาเยี่ยมโรงเรียนร่วมมือดำเนินการ อาจให้นักเรียนช่วยกันคิดทำเอง หรือครูคิดปะเขียนภาพ ไปสเตอร์ภายในโรงเรียนจัดทำขึ้น

(3) คำขวัญ 5 ส มีการติดคำขวัญรณรงค์กิจกรรมนี้เช่น "เด็กไทยสมัยใหม่ ใช้ 5 ส"

(4) เหรียญ 5 ส และป้าย 5 ส ใช้ติดหน้าอกเสื้อหรือทำเป็นเสื้อกีฬาสีก็ได้

4.2 เครื่องมือในการดำเนินการ (Implementing Tools)

(1) วัน 5 ส (เดือนละครั้ง) กำหนดที่แน่นอนในการทำกิจกรรม 5 ส เช่น วันที่ 17 ทำ 5 ส หรือวันจันทร์ประชัน 5 ส

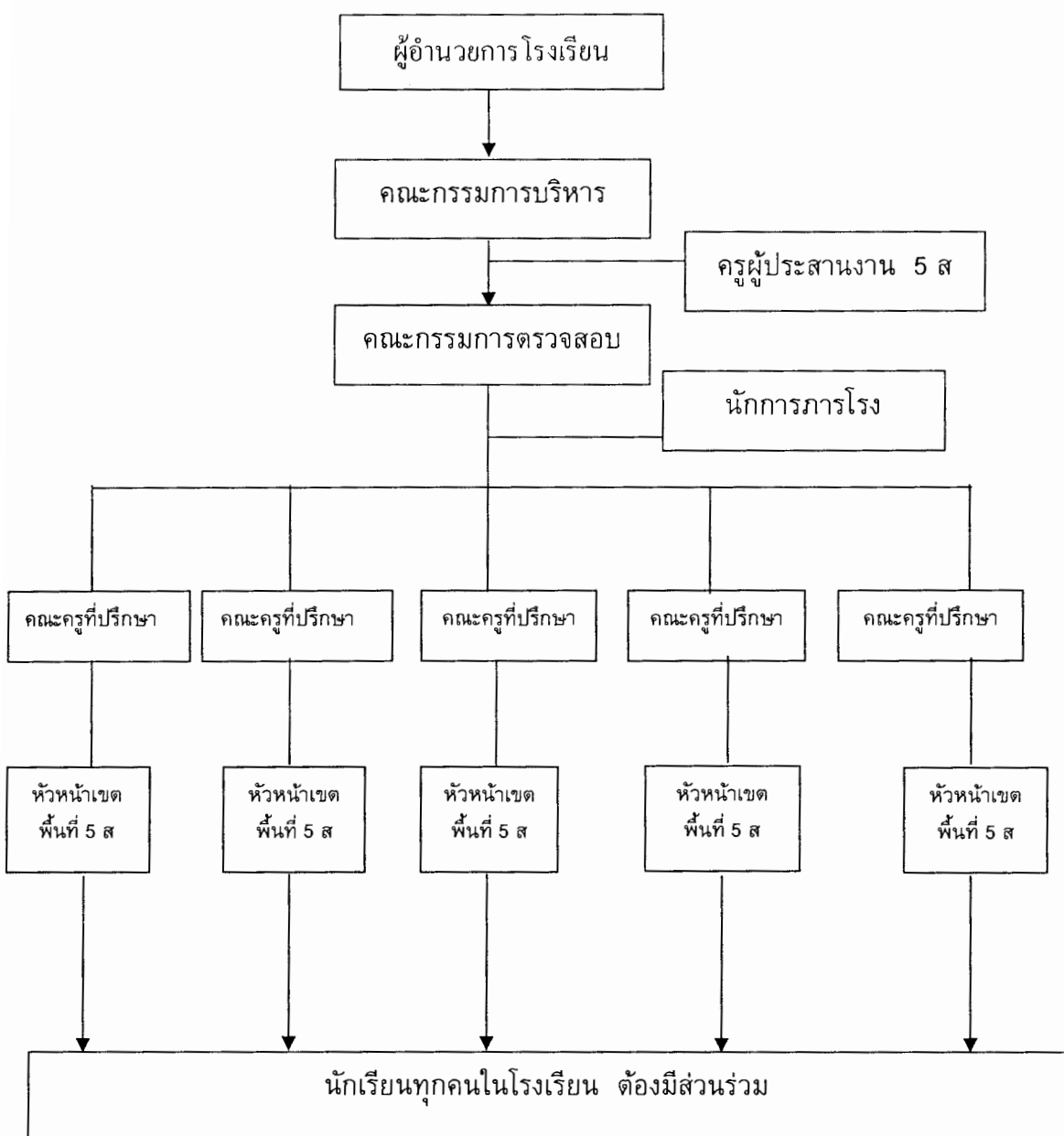
(2) การดูงาน 5 ส ควรมีการนำครูและนักเรียนที่เป็นหัวหน้าพื้นที่ที่ทำกิจกรรม 5 ส ประสบผลสำเร็จได้ผลดีไปดูงาน 5 ส ในโรงเรียนอื่นๆ

(3) การบันทึกภาพควรทำเป็นประจำอาจทุกเดือนหรือทุก 2 เดือน ทั้งนี้เพื่อให้เห็นความแตกต่างและการเปลี่ยนแปลงก่อน – หลังดำเนินกิจกรรม 5 ส

(4) การเปิดให้บุคคลภายนอกเข้าเยี่ยมชมกิจกรรม 5 ส ของโรงเรียนก็เป็นการกระตุ้นให้ทำ 5 ส อย่างต่อเนื่อง และพัฒนาขึ้นเรื่อยๆ

(5) จัดให้มีการแข่งขันระหว่างพื้นที่ โดยมีรางวัลจูงใจหรือประกาศเกียรติคุณ

โครงสร้างการบริหารรูปกิจกรรม 5 ส ของโรงเรียนประถมศึกษา



ภาพที่ 2.4 โครงสร้างการบริหารรูปกิจกรรม 5 ส ของโรงเรียนประถมศึกษา

ที่มา : (สำนักงานการศึกษาแห่งชาติ, 2541 : 35)

ตัวอย่าง

ตารางที่ 2.1 แบบฟอร์มการตรวจให้คะแนน 5 ส ภายในโรงเรียนประถมศึกษา
เขตพื้นที่..... ประจำเดือน.....พ.ศ.....

พื้นที่	เกณฑ์การพิจารณา	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	เฉลี่ย
	1. ความสะอาดของพื้นห้อง											
	2. ความสะอาดของผ้าเปดานและผนังห้อง											
	3. ความสะอาดของกระดานดำ											
โต๊ะเก้าอี้	4. ความเป็นระเบียบในการจัดโต๊ะเก้าอี้											
	5. ความสะอาดของโต๊ะและเก้าอี้											
	6. ความเป็นระเบียบในการจัดวางของโต๊ะ											
ตู้ ลินชัก ชั้นวางของ ต่างๆ	7. มีป้ายบอกชื่อของที่เก็บในตู้ ลินชัก และชั้นวางของหรือไม่											
	8. มีป้ายบอกชื่อของที่เก็บในตู้ ลินชัก และชั้นวางของหรือไม่											
	9. ความสะอาดภายในตู้ ลินชัก และชั้น วางของ											
อุปกรณ์ เครื่องใช้ไฟฟ้า	10. ความสะอาด เรียบร้อย ปลอดภัยในการ ดูแลรักษาเครื่อง											
	11. การจัดเก็บสายไฟฟ้าเรียบร้อยหรือไม่											
	12. มีของที่ไม่จำเป็นหรือเกะกะ อยู่ในพื้นที่หรือไม่											
	13. จัดระเบียบการวางของเพื่อความสะอาด ในการหยิบใช้หรือไม่											
	14. มีการติดป้ายบอกสิ่งของที่จัดเก็บ และป้ายบอกบอกทางหรือไม่											
	15. มีการดูแลความสะอาดหรือไม่											
บอร์ด 5 ส และ บอร์ดอื่นๆ	16. มีบอร์ด 5 ส หรือไม่											
	17. มีการเปลี่ยนบอร์ดแสดงข้อมูล ตามความเป็นจริงหรือไม่											
สัมภาระ	18. มีการประชุม 5 ส ภายในพื้นที่หรือไม่											
	19. มีการจัดเวรดูแลพื้นที่อย่างไร											
	20. มีการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงอะไรบ้าง เพื่อให้พื้นที่ดูแล											
	รวมคะแนน											

ลงชื่อ.....

ลงชื่อ.....

ลงชื่อ.....

ลงชื่อ.....

วันที่ตรวจ.....

ตารางที่ 2.2 แบบฟอร์มการรายงานผลการตรวจพื้นที่ 5 ส ภายในโรงเรียน

ประจำเดือน..... พ.ศ.....

โรงเรียนประถมศึกษา อำเภอเมืองประจวบคีรีขันธ์ จังหวัดประจวบคีรีขันธ์

โรงเรียนได้แบ่งพื้นที่ออกเป็น 5 เขตพื้นที่ และได้ตรวจให้คะแนนแต่ละพื้นที่ดังนี้

ลำดับที่	บริเวณพื้นที่	ผู้รับผิดชอบ	คะแนน ที่ได้	ลำดับ ที่ได้	หมายเหตุ
เขต 1	ตัวอย่าง - บริเวณศาลาริมสนาม	ตัวอย่าง นักเรียนระดับอนุบาล, ป.1,อาจารย์ประจำ			
เขต 2					
เขต 3					
เขต 4					
เขต 5					

ลงชื่อ..... กรรมการผู้ตรวจ /ประสานงาน

วันที่ตรวจ.....

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

กมล ปิยภัณฑ์ (2531 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การวิเคราะห์ประสิทธิผล โรงเรียนสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสมุทรสาคร วัดดูประสงค์ของการวิจัย เพื่อศึกษา ปัจจัยส่งผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน ผลการวิจัยสรุปได้ว่า โรงเรียนที่มีขนาดใหญ่และมีความพร้อมจะมีความสามารถเตรียมความพร้อมด้วยด้านปัจจัย และการรับรู้สาระสำคัญของกิจกรรมได้ในระดับสูง สิ่งสำคัญที่สุดต่อความสำเร็จขององค์กรขึ้นอยู่กับการพัฒนาคุณภาพของการบริหาร และการจัดการ การบริหารโรงเรียนจึงถือว่าเป็นกระบวนการที่สำคัญในการดำเนิน กิจกรรมเพราะ เป็นการใช้ยุทธวิธีในการบริหารปัจจัยต่างๆ ที่มีอยู่ให้ได้ผลผลิตที่มีประสิทธิภาพ และปัจจัยที่ส่งผลให้โรงเรียนมีประสิทธิภาพผลได้แก่ การจัดองค์กร การจัดสภาพแวดล้อม การจัดบุคลากร

สิทธิเดช นิลสัมฤทธิ์ (2536 : บทคัดย่อ) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การศึกษาความเป็นไปได้ ในการนำกิจกรรม 5 ส มาใช้ในฝ่ายอาคารสถานที่ และพัสดุกองกลาง สำนักงานอธิการบดีสถาบัน บัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ ซึ่งการศึกษา พบว่า ความเป็นไปได้ในการนำกิจกรรม 5 ส สามารถนำมาใช้ได้ 6 ใน 7 งาน คือ งานธุรการ และทะเบียนพัสดุ งานรักษาความปลอดภัย งานซ่อม บำรุง งานรักษาความสะอาด งานออกแบบและประเมินราคาและงานยานพาหนะ สำหรับงานสนาม และสวนอาจนำมาใช้ได้บางส่วน

วิสุทธิ อุตะมะ (2538 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องคุณภาพชีวิตของการทำงานที่ ส่งผลต่อการปฏิบัติงานของบุคลากรในสำนักงานศึกษาธิการอำเภอ ในเขตการศึกษา 6 การวิจัย ครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาระดับตัวกำหนดคุณภาพชีวิตของการทำงานและทราบความสัมพันธ์ ระหว่างตัวกำหนดคุณภาพชีวิตกับการปฏิบัติงานของบุคลากร

กรองแก้ว ทิพย์มณี (2540 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่องการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ โดยใช้กิจกรรม 5 ส กรณีศึกษาการปิโตรเลียมแห่งประเทศไทย พบว่า พนักงานปิโตรเลียม แห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่มีระดับความคิดเห็นที่มีต่อกิจกรรม 5 ส อยู่ในระดับค่อนข้างมาก มีพฤติกรรมการมีส่วนร่วมในการดำเนินกิจกรรม 5 ส อยู่ในระดับค่อนข้างมาก และมีปัญหาอุปสรรค ในการดำเนินกิจกรรม 5 ส อยู่ในระดับปานกลาง พร้อมทั้งให้ข้อเสนอว่าการจัดกิจกรรม 5 ส ใน การปิโตรเลียมแห่งประเทศไทย สำนักงานใหญ่ให้ประสบความสำเร็จมากยิ่งขึ้น พนักงานทุกคน ต้องร่วมมือกันทำด้วยความเต็มใจ ผู้บริหารต้องทำเป็นตัวอย่างมีการปลุกฝัง สร้างทัศนคติ ที่ดี โดยการเผยแพร่ ประชาสัมพันธ์อย่างทั่วถึง

วันชัย วิจิรวนิช (2540 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องการศึกษาวิเคราะห์การใช้ ประโยชน์พื้นที่โรงงานและสำนักงานกรณีศึกษาโรงงานขอนแก่นแหวน โดยมีวัตถุประสงค์ของ การศึกษาเพื่อหาความสัมพันธ์ของการจัดบริเวณที่มีส่วนช่วยเพิ่มผลผลิตมากขึ้น ผลการวิจัยพบว่า สภาพของโรงงานขนาดใหญ่จะสามารถปรับปรุงสภาพพื้นที่และบริเวณเพื่อจัดการด้านผลผลิตได้ ในระดับดีและการบริหารพื้นที่เป็นสิ่งสำคัญ การใช้พื้นที่สำหรับกิจกรรมการผลิตเพียง 22.15%

และพื้นที่สนับสนุนการผลิตอีก 32.16% โดยมีพื้นที่บางส่วนใช้ไปกับการเก็บข้อมูลการผลิตซึ่งใช้พื้นที่อีก 20 - 50% ทำให้ประสิทธิภาพรวมของการใช้พื้นที่การผลิตไม่ถึง 50% และต้นทุนการใช้พื้นที่ต่อผลผลิตสูงขึ้น 4 เท่าตัวของการใช้พื้นที่แผนกผลิต การละเลยต่อกิจกรรม การวางแผน การใช้พื้นที่นอกจากจะสร้างปัญหาทางการผลิตแล้ว ยังเป็นการสูญเสียต้นทุนการใช้พื้นที่และทำให้ต้องลงทุนขยายพื้นที่โรงงานโดยไม่จำเป็น การศึกษาเรื่องการจัดพื้นที่นี้ใช้เป็น แนวทางในการนำมาปรับปรุงสำนักงานเพราะตามสภาพโดยทั่วไป สำนักงานมักจะมีวัสดุและอุปกรณ์วางเต็มพื้นที่การทำงานจะไม่สะดวก ลำช้า บรรยากาศไม่น่าทำงาน การนำหลักการจัดพื้นที่มาใช้ในโรงเรียนไม่จำเป็นต้องแบ่งตามสัดส่วนการวิจัยเพราะลักษณะของงานไม่เหมือนกัน ส่วนวิธีการแบ่งนั้นขึ้นอยู่กับความเหมาะสมของแต่ละสถานที่และโอกาส

รัชนี้ สิงห์บุญตา (2541 : บทคัดย่อ) เรื่อง การทดลองใช้กิจกรรม 5 ส โดยการพัฒนาการทำงานเป็นทีมและการมีส่วนร่วมในโรงพยาบาลอำนาจเจริญ พบว่า หลังการทดลองกิจกรรม 5 ส กลุ่มทดลองมีการทำงานเป็นทีม และการมีส่วนร่วมสูงกว่ากลุ่มเปรียบเทียบอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.5 กิจกรรม 5 ส มีข้อเด่นในการพัฒนาการทำงานเป็นทีมด้านการทบทวนการทำงานของทีมนำเสนอ สำหรับปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินกิจกรรม 5 ส ในโรงพยาบาลอำนาจเจริญ ได้แก่ เวลา เนื่องจากมีผู้มารับบริการจำนวนมาก และเจ้าหน้าที่ส่วนใหญ่จะผลัดเปลี่ยนกันทำงานในเวร เช้า บ่าย ดึก ข้อเสนอแนะในการวิจัยกิจกรรม 5 ส เป็นพื้นฐานในการพัฒนาการทำงานเป็นทีม และการมีส่วนร่วมของบุคลากรในองค์กร ผู้บริหารองค์การควรพิจารณานำกิจกรรม 5 ส ไปใช้ในหน่วยงาน

รัตน์ ยืนนาน (2542 : 6) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง การศึกษาวิเคราะห์องค์ประกอบสำคัญของการจัดการศึกษาและปฏิบัติการกิจตามพระราชบัญญัติสถาบันราชภัฏส่งผลต่อการประกันคุณภาพการศึกษาของสถาบันราชภัฏนครปฐม วัตถุประสงค์ของการศึกษาเรื่องนี้คือ ต้องการศึกษาคความสัมพันธ์ของปัจจัยที่ส่งผลต่อการจัดการศึกษา และการปฏิบัติการกิจของสถาบันราชภัฏนครปฐม ผลจากการศึกษาพบว่า ผู้ปฏิบัติงานระดับผู้บริหารสามารถจัดองค์ประกอบ / ปัจจัยสำคัญของการจัดการศึกษาที่ส่งผลต่อการประกันคุณภาพการศึกษาได้อยู่ในระดับดี ปัจจัยสำคัญในการประกันคุณภาพการศึกษาขึ้นอยู่กับองค์ประกอบดังนี้ ระบบบริหารสถาบันบุคลากรสถาบัน ระบบกลไกประกันคุณภาพ การจัดสภาพแวดล้อมการเรียนรู้ และการรับรู้กระบวนการต่างๆ ตามสถานภาพของตำแหน่งผู้ปฏิบัติ ซึ่งจะส่งผลให้เกิดความพร้อมในการเตรียมปัจจัยเพื่อกำเนินกิจกรรม

โรงพยาบาลสมเด็จพระยุพราชด่านซ้าย จังหวัดเลย (2543 : 56) สรุปผลการดำเนินงาน 5 ส เอกสารสรุปผลการดำเนินงาน ถึงแม้ว่าการดำเนินกิจกรรม 5 ส ตลอดระยะเวลาที่ผ่านมาจากการทำแบบประเมินสู่ความพึงพอใจของเจ้าหน้าที่พบว่า ร้อยละ 60 เห็นว่า กิจกรรมนี้มีประโยชน์ต่อการพัฒนาระบบงานมาก ทำให้เจ้าหน้าที่ทุกระดับ มีจิตสำนึกในการทำงานร่วมกันมากขึ้น อย่างไรก็ตามการทำงานก็ยังพบว่ามีปัญหา อุปสรรค ซึ่งสามารถสรุปได้ดังนี้

1. กรรมการ และกรรมการที่ปรึกษามิงานประจำค่อนข้างมากเป็นอุปสรรคในการดำเนินงานตามแผน ทำให้การทำงานบางอย่างไม่เป็นไปตามแผนที่วางไว้
2. เจ้าหน้าที่บางส่วนยังไม่ตระหนักในงาน 5 ส เท่าที่ควร
3. แผนการใช้เงินไม่ชัดเจนจึงทำให้การดำเนินการปรับปรุงหรือพัฒนาในบางเรื่องล่าช้าหรือไม่เกิดขึ้น เช่น การซื้อของเครื่องอุปกรณ์ใช้สอย ในส่วนต่างๆ ไม่สามารถ ตัดสินได้ชัดเจนว่าจะใช้เงิน 5 ส หรือเงินบำรุง
4. เจ้าหน้าที่ที่มีความแตกต่างด้านการทำงาน ระดับความรู้ ทำให้การปลูกฝังในเรื่อง 5 ส ทำไม่ได้เต็มที่ขาดบุคลากรทำหน้าที่ประสานงาน 5 ส ในแต่ละพื้นที่ ทำให้การพัฒนากิจกรรม 5 ส ทำให้ไม่มีวิธีการที่เหมาะสมสำหรับการดำเนินงาน 5 ส แต่ละพื้นที่
5. หัวหน้าพื้นที่ไม่มีโอกาสมาร่วมประชุมคิดหาแนวทางในการปฏิบัติงาน 5 ส ทำให้ไม่มีวิธีการที่เหมาะสม สำหรับการดำเนินงาน 5 ส แต่ละพื้นที่
6. การให้คะแนนพื้นที่รับผิดชอบ ยังไม่มีความน่าเชื่อถือเท่าที่ควร ระดับเกณฑ์การให้คะแนนของกรรมการแต่ละคนไม่เท่ากัน

จากปัญหาอุปสรรคดังกล่าว คณะทำงานได้ดำเนินการแก้ไขไว้ดังนี้

1. จัดทดสอบ / ประเมินความรู้ ความเข้าใจเรื่องเทคนิค 5 ส เพื่อเพิ่มพูนความรู้ตลอดจนกลยุทธ์ต่างๆ ในการทำกิจกรรม 5 ส เพื่อกระตุ้นให้แก่กลุ่มที่ขาดความรู้ความเข้าใจและเป็นการเน้นให้คนขององค์กรเห็นความสำคัญในกิจกรรม
2. การแบ่งพื้นที่ความรับผิดชอบให้เป็นพื้นที่ย่อยมากขึ้น เพื่อให้สามารถแบ่งหน้าที่และความรับผิดชอบได้ชัดเจนขึ้น สร้างความรู้สึกเป็นเจ้าของพื้นที่ได้จริงและเพิ่ม ความละเอียดในการทำกิจกรรมมากขึ้น
3. ให้หัวหน้าพื้นที่บางพื้นที่ เป็นหัวหน้าตามสายบังคับบัญชา ทั้งนี้เพื่อให้การประสานงานมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น และมีหน้าที่ในการกระตุ้นลูกทีม
4. คณะกรรมการการประชุมให้ได้ตามแผนที่วางไว้อย่างเคร่งครัด และออกเยี่ยมพื้นที่ โดยร่วมกับกรรมการบริหารบ่อยขึ้น เป็นการสร้างขวัญและกำลังใจ ให้คำแนะนำช่วยเหลือพื้นที่ที่มีปัญหาและปรับปรุงรูปแบบการให้คะแนนพื้นที่เพื่อให้มีความเหมาะสมมากขึ้น
5. จัดรางวัลตอบแทนกรรมการ และเจ้าของพื้นที่ ที่มีความพร้อมและมีความคิดสร้างสรรค์ในการทำ 5 ส ในรูปแบบต่างๆ ที่น่าสนใจและมีประโยชน์ เพื่อสนับสนุนและส่งเสริมให้มีความสนใจในการทำงาน
6. เพื่อให้การประเมินกิจกรรม 5 ส มีมาตรฐานมากขึ้น ควรให้องค์กรภายนอกที่ทำกิจกรรม 5 ส เป็นรูปแบบมีมาตรฐานชัดเจนมาเป็นผู้ประเมิน
7. ส่งเสริมให้เจ้าหน้าที่หรือคณะทำงานได้รับการอบรม ศึกษาดูงาน สามารถพัฒนา กิจกรรม 5 ส ให้มีความเหมาะสม และสามารถนำไปใช้ปฏิบัติได้ดียิ่งขึ้น

วันชัย พุนทรัพย์ (2544 : บทคัดย่อ) ศึกษาเรื่อง “กิจกรรม 5 ส กับการบริหารคุณภาพขององค์กรศึกษาเฉพาะกรณี ผู้บริหารบริษัท กัมพูเสงค้การจก จ้ากั” กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาคือ กลุ่มผู้บริหารบริษัทจำนวน 50 คน เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาคือ แบบสอบถาม สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลได้แก่ ร้อยละและค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน F-test และการหาค่าสัมประสิทธิ์ของเพียร์สันที่นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 และ 0.05 ผลการศึกษาทักษะของกลุ่มตัวอย่างต่อการใช้กิจกรรม 5 ส พบว่า กลุ่มตัวอย่างมีทักษะเห็นด้วยในระดับสูงกับการใช้กิจกรรม 5 ส โดยมีทักษะเห็นด้วยในระดับสูงกับกิจกรรมด้านความสะอาดว่า การทำความสะอาดในบริเวณที่ทำงานจะส่งเสริมให้เกิดบรรยากาศการทำงานที่ดี รองลงมากลุ่มตัวอย่างเห็นด้วย ในระดับสูงกับกิจกรรมด้านสุขลักษณะว่าทำให้เกิดความเป็นระเบียบเรียบร้อย แต่กลุ่มตัวอย่างเห็นด้วยกับกิจกรรมด้านการประสานน้อยที่สุด นอกจากนี้ยังพบว่า กลุ่มตัวอย่างมีทักษะเห็นด้วยในระดับสูงเกี่ยวกับความจำเป็นที่ต้องใช้ระดับสูงกว่ากิจกรรม 5 ส สามารถปลูกฝังจิตสำนึกถึงความจำเป็นและประโยชน์ในชีวิตประจำวัน ซึ่งสามารถช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการ