วารสารบริหารศาสตร์ มหาวิทยาลัยอุบลราชธานี
ปีที่ 12 ฉบับที่ 2 (กรกฎาคม-ธันวาคม 2566)

JMS-UBU
Journal of Management Science, Ubon Ratchathani University

การประยุกต์ใช้แนวคิด 7ส สำหรับการตรวจประเมินในสถาบันการศึกษา ระดับอุดมศึกษา กรณีศึกษา สถาบันการศึกษาแห่งหนึ่ง

Application of the 7S Framework for Evaluation in a Higher Education Institution: A Case Study of a University

รัตนา หน่อจำปา[1] บุญเลิศ วงศ์เจริญแสงสิริ[1*]

Rattana Nhojumpa[1] Boonlert Wongcharoensangsiri[1]

[1]สถาบันการจัดการปัญญาภิวัฒน์

[1]Panyapiwat Institue of Management

E-mail: boonlertwon@pim.ac.th

Received : 30 มีนาคม 2566
Revised : 8 สิงหาคม 2566
Accepted : 17 สิงหาคม 2566

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อปรับปรุงมาตรฐานแบบตรวจประเมินกิจกรรม 7ส ให้เป็นไปตามหลักเกณฑ์มาตรฐาน 7ส ในสถาบันการศึกษา และให้เหมาะสมกับผู้ใช้งานแต่ละกลุ่ม โดยการประยุกต์ใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงคุณภาพแบบการวิจัยกรณีศึกษา (Case Study Research) เพื่อให้ทราบถึงมุมมองที่มีต่อหัวข้อการตรวจประเมินที่มีอยู่ทั้งในด้านความสอดคล้องและความจำเป็นของเกณฑ์การตรวจประเมินที่ใช้อยู่ต่อการปฏิบัติงานจริง และประโยชน์ของการตรวจประเมินต่อการปฏิบัติงาน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสัมภาษณ์เชิงลึกแบบกึ่งโครงสร้าง โดยกลุ่มผู้ให้ข้อมูลหลักประกอบด้วยอาจารย์หรือผู้บริหารสายวิชาการ จำนวน 10 คน และผู้บริหารสายสำนักงานจำนวน 10 คน ซึ่งพิจารณาเลือกจากผู้ที่มีประสบการณ์ถูกตรวจประเมินในพื้นที่อย่างน้อย 5 ครั้ง ประกอบกับเกณฑ์การตรวจประเมิน 7ส ที่ใช้งานอยู่จริง เพื่อใช้ผลการศึกษาเป็นแนวทางการปรับปรุงมาตรฐานแบบตรวจประเมินกิจกรรม 7ส และเปรียบเทียบความสอดคล้องของมาตรฐาน 7ส กับแบบการตรวจประเมินกิจกรรม 7ส ส่วนของพื้นที่สำนักงาน

ผลการวิจัยประกอบด้วย ข้อสรุปความคิดเห็นเกี่ยวกับหัวข้อตรวจประเมินกิจกรรม 7ส พื้นที่สำนักงานทั้ง 12 ข้อ จากการเปรียบเทียบเกณฑ์แบบตรวจประเมินพื้นที่กับภาวะการปฏิบัติงานจริงของสำนักงาน พบว่าการปรับปรุงมาตรฐานแบบตรวจประเมินให้มีความเหมาะสมสอดคล้องกับผู้ใช้งานแต่ละกลุ่ม โดยการปรับเกณฑ์ให้สอดคล้องกับกลุ่มผู้ใช้งาน

* Corresponding Author

สำหรับบุคลากร และสำหรับอาจารย์ และปรับหัวข้อที่มีความคล้ายกันเพื่อให้การตรวจไม่ซ้ำซ้อน โดยการรวมหัวข้อการตรวจเข้าด้วยกัน ทำให้ข้อแบบประเมินลดลงจาก 12 หัวข้อ เหลือ 8 หัวข้อสำหรับบุคลากร และเหลือ 9 หัวข้อสำหรับอาจารย์ ทั้งนี้ เพื่อให้การตรวจประเมินเป็นมาตรฐาน ต้องให้ความรู้ถึงเกณฑ์ตรวจประเมินในแต่ละหัวข้อว่ามีวัตถุประสงค์เพื่ออะไรจึงมีการเพิ่มการระบุวัตถุประสงค์ของการตรวจในแต่ละหัวข้อโดยจัดทำรายละเอียดเกณฑ์การตรวจประเมินกิจกรรม 7ส ใหม่ขึ้น

คำสำคัญ: การปรับปรุงมาตรฐาน, การตรวจประเมิน, 7ส, สถาบันการศึกษา

Abstract

This research aimed to improve the 7S activity evaluation standards in educational institutions to align with the 7S quality criteria. It also focused on tailoring the standards to suit the needs of different user groups. The study employed a qualitative case study research method to explore various perspectives on the existing evaluation criteria's alignment and necessity concerning actual work practices and its impact on performance.

Data collection included in-depth semi-structured interviews with 10 academic or academic management personnel and 10 administrative management personnel, each with a minimum of 5 previous evaluation experiences, using the current 7S criteria in place. The study's findings were used as guidance to refine the 7S activity evaluation standard and facilitate a comparative analysis between the existing 7S standard and the adopted assessment method.

The research findings, based on comparing the 12 evaluation criteria for office spaces against actual office performance, indicated the need to align the evaluation standards appropriately with the unique needs of each user group - academic and administrative staff. Additionally, the study suggested combining similar evaluation topics to reduce redundancy, resulting in a revised evaluation form with 8 criteria for staff and 9 criteria for faculty members. Furthermore, to standardize the evaluation process, the study emphasized the necessity of clearly stating the objectives for each criterion to facilitate understanding among evaluators and ensure the usefulness of the revised 7S activity evaluation standards.

Keywords: Criteria Improvement, Assessment, 7S, Educational Institution

บทนำ

การมุ่งเน้นเรื่องการพัฒนาคุณภาพและประสิทธิภาพของการปฏิบัติงานในองค์กรเป็นสิ่งจำเป็น 7ส เป็นแนวคิดพื้นฐานที่ช่วยให้ผู้ปฏิบัติงานสามารถทำงานได้อย่างรวดเร็ว บรรยากาศทำงาน และสถานที่ทำงานดีขึ้น มีสภาพจิตใจแจ่มใส อารมณ์ดี และขวัญกำลังใจดี มีความปลอดภัยในการทำงาน การมีส่วนร่วมในการปรับปรุงงานและสถานที่ทำงานของบุคลากรช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน สามารถเรียนรู้และพัฒนาตนเองได้ สถานที่ทำงานที่มีความเป็นระเบียบเรียบร้อย สำหรับองค์กรนั้นช่วยให้เกิดประโยชน์ในการเพิ่มประสิทธิภาพในการผลิตและสร้างผลงาน ลดการสูญเสียและความสิ้นเปลือง มีพื้นที่และเนื้อที่ใช้งานมากขึ้น ผู้ใช้บริการให้ความเชื่อถือและเชื่อมั่นมากยิ่งขึ้น เปิดโอกาสให้สามารถนำเทคโนโลยีทันสมัยมาใช้ในการดำเนินงาน

เพื่อให้บุคลากรเกิดการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง รองรับเกณฑ์คุณภาพการศึกษา และเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ (Education Criteria for Performance Excellence-EdPEx) (กองยกระดับคุณภาพการจัดการศึกษาระดับอุดมศึกษา, 2564) การประยุกต์ใช้แนวคิด 7ส จะเป็นส่วนหนึ่งที่ช่วยนำองค์กรไปสู่การบริหารงานและการบริการที่มีคุณภาพตามมาตรฐานสากลและเป็นที่ยอมรับของสังคม โดยการดำเนินงาน 7ส ประกอบไปด้วย “สะสาง สะดวก สะอาด สุขลักษณะ สร้างนิสัย สวยงาม และสิ่งแวดล้อม” โดยมีพื้นฐานมาจากการทำกิจกรรม 5ส ที่เป็นกิจกรรมปรับปรุงการทำงานตามหลักการ “สะสาง สะดวก สะอาด สุขลักษณะ และสร้างนิสัย” หากองค์กรมีการทำ 5ส ได้สำเร็จ สำหรับ ส สวยงาม และ ส สิ่งแวดล้อม ก็เป็นผลที่ตามมาทำให้สถานที่ทำงานของแต่ละบุคคล รวมทั้งพื้นที่ที่ใช้งานร่วมกันมีความสะอาด เป็นระเบียบเรียบร้อย มีความสวยงาม มีความปลอดภัย ลดความสูญเปล่าในการทำงาน คุณภาพของงานดีขึ้นจากการที่บุคลากรในองค์กรมีระเบียบวินัยจากจิตสำนึกของตนเอง ทั้งนี้ 5ส เป็นปัจจัยพื้นฐานในการบริหารงานอย่างมีประสิทธิภาพ เป็นอีกหนึ่งเครื่องมือพื้นฐานก่อนที่จะใช้เครื่องมือระดับสูงขึ้นไป เช่น TPM TQM และ ISO เป็นต้น (Hirano, 1996)

สำหรับสถาบันการศึกษา 7ส มีส่วนในการพัฒนาคุณภาพและมาตรฐานสถาบันการศึกษา และเป็นส่วนหนึ่งของเครื่องมือการบริหารแบบลีน เน้นการเพิ่มประสิทธิภาพให้เกิดสูงสุด ลดความสูญเปล่า (Waste) สถาบันการศึกษาหลายแห่งได้นำแนวคิด 5ส ซึ่งเป็นพื้นฐานของ 7ส ไปประยุกต์ใช้ในการบริหารจัดการเพื่อช่วยให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพมากขึ้น เช่น มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์ (2564) มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลสุวรรณภูมิ (2564) คณะอุตสาหกรรมเกษตร มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ (2564) เป็นต้น เพราะเป็นพื้นฐานของการประกันคุณภาพภายในหน่วยงาน นอกจากนี้ การนำกิจกรรม 5ส มาใช้เป็นการเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน เพื่อก่อให้เกิดสภาพแวดล้อมในการทำงานที่ดี มีความเป็นระเบียบเรียบร้อย สร้างบรรยากาศในการทำงาน ทำให้จิตใจแจ่มใส ทำงานสะดวกรวดเร็วและง่ายขึ้น รวมถึงมีความปลอดภัยในการปฏิบัติงาน อีกทั้งเป็นการส่งเสริมความสัมพันธ์อันดีภายในหน่วยงาน ดังนั้นมหาวิทยาลัยต่างๆ จึงมีนโยบายที่จะเน้นความเป็นระบบ ระเบียบ เกิดสภาพแวดล้อมที่ดีในการทำงาน โดยคณะผู้บริหารได้ให้ความสำคัญในการสนับสนุนและผลักดันให้ทุกหน่วยงานดำเนินกิจกรรม 5ส เป็นกิจกรรมพื้นฐานของการปฏิบัติงานเพื่อให้เกิดการพัฒนาคุณภาพอย่างต่อเนื่อง

สถาบันการศึกษากรณีศึกษา เป็นสถาบันระดับอุดมศึกษาที่จัดระบบการเรียนการสอนแบบ Work-Based Education ซึ่งมีรูปแบบการเรียนการสอนเน้นให้นักศึกษามีการฝึกปฏิบัติงานได้จริง นักศึกษาได้เรียนและทำงานสลับกันช่วงละ 3 เดือน เป็นเวลา 4 ปี โดยใน 1 ภาคการศึกษาจะแบ่งเป็น 2 กลุ่ม คือ กลุ่ม A เรียน 3 เดือน กลุ่ม B ฝึกงาน 3 เดือน เมื่อครบกำหนด 3 เดือนจะสลับกัน คือ กลุ่ม A ฝึกงาน 3 เดือน กลุ่ม B เรียน 3 เดือน จึงทำให้รูปแบบการดำเนินกิจกรรม 7ส มีความแตกต่างกัน เพราะจะมีการทำกิจกรรมหลากหลายทำให้มีกระบวนการเรียนการสอน และผลงานที่ต้องจัดเก็บจำนวนมาก

ทั้งนี้ เนื่องจากการดำเนินกิจกรรม 7ส นั้น เป็นการนำหลักเกณฑ์ของการทำ 5ส ซึ่งถูกคิดค้นขึ้นเพื่อใช้กับสายการผลิต (Hirano, 1989) มาปรับใช้งานและเพิ่มอีก 2ส คือสวยงามและสิ่งแวดล้อมเข้าไป ซึ่งมาตรฐานยังไม่สอดคล้องกับการดำเนินงานของสถาบันการศึกษา เพราะการบริหารงานของสถาบันการศึกษาแบ่งเป็น 2 ส่วน คือ สายวิชาการ ซึ่งผู้ปฏิบัติงานหลักคืออาจารย์ที่ปฏิบัติงานในพื้นที่ห้องพักอาจารย์เป็นหลัก โดยอาจารย์ซึ่งมีเอกสารสื่อการเรียนการสอน รายงาน และผลงานของนักศึกษาในแต่ละรายวิชา อุปกรณ์การดำเนินกิจกรรมต่างๆ และสายงานบริหาร ซึ่งเป็นหน่วย Support ข้อมูลให้การดำเนินงานของคณะและสถาบันเป็นไปอย่างถูกต้องและเรียบร้อย และปฏิบัติงานในพื้นที่สำนักงานเป็นหลัก โดยส่วนใหญ่เป็นการจัดเก็บเอกสาร

ในปัจจุบันการดำเนินงานกิจกรรม 7ส ของสถาบันการศึกษากรณีศึกษา ได้แบ่งรูปแบบการตรวจพื้นที่ออกเป็น 2 แบบดังกล่าว มีคณะผู้ตรวจประเมินภายในที่จัดตั้งขึ้น และเกณฑ์การตรวจประเมินพื้นที่ที่กำหนดขึ้น โดยคณะกรรมการ 7ส ของสถาบันการศึกษาจากการทบทวนผลการตรวจประเมินในอดีต พบว่ารายการตัวชี้วัดและรายละเอียดการตรวจประเมินสำหรับ 7ส ไม่สอดคล้องกับบริบทจริงของสถานที่ทำงานประจำของบุคลากรฝ่ายวิชาการและบุคลากรฝ่ายสนับสนุนงานวิชาการ เนื่องจากแต่ละประเภทสายงานมีความแตกต่างกัน ในรูปแบบของพื้นที่การใช้งาน เช่น พื้นที่ทำงานของอาจารย์มีลักษณะพื้นที่การจัดเก็บที่แตกต่างจากส่วนของบุคลากร รวมทั้งการดำเนินงานของอาจารย์จะมีทั้งที่เป็นเอกสารและชิ้นงานที่เป็นผลงานของนักศึกษา แต่ส่วนของบุคลากรจะเน้นไปทางด้านของเอกสาร หรือหน่วยงานสนับสนุนที่ต้องมีการจัดกิจกรรมก็จะมีอุปกรณ์ที่จำเป็นต้องใช้งานต่างออกไป จึงควรต้องมีการปรับปรุงมาตรฐานให้เหมาะสมกับการปฏิบัติงานของแต่ละหน่วยงาน

การทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

การปรับปรุงมาตรฐานแบบตรวจประเมินกิจกรรม 7ส กรณีศึกษาภายในสถาบันการศึกษาแห่งหนึ่ง ผู้วิจัยได้ดำเนินการศึกษาค้นคว้าหาแนวคิด ทฤษฎี และเอกสารที่เกี่ยวข้องเพื่อนำมาเป็นแนวทางในการศึกษา และการกำหนดกรอบแนวคิดในการดำเนินการวิจัย ดังนี้

1. แนวคิดทฤษฎีด้านการเพิ่มประสิทธิภาพและการประยุกต์ใช้องค์กรธุรกิจภาคบริการ
2. การพัฒนาปรับปรุงและการประยุกต์ใช้แนวคิด 7ส
3. การตรวจประเมิน 7ส สำหรับสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย

แนวคิดทฤษฎีด้านการเพิ่มประสิทธิภาพ

ปัจจุบันการดำเนินกิจการของสถาบันการศึกษามีการแข่งขันที่สูงมากขึ้น เนื่องจากจำนวนสถาบันการศึกษาที่เพิ่มขึ้น ช่องทางการเข้าถึงทางด้านการศึกษา จำนวนผู้เรียนที่ลดลง ดังนั้นสิ่งที่จะทำให้สถาบันการศึกษาสามารถอยู่รอดได้ คือ การทำให้การดำเนินงานมีศักยภาพอย่างเต็มที่ มีประสิทธิภาพจนสามารถแข่งขันได้อย่างเหมาะสม โดยประสิทธิภาพหมายถึง การทำงานอย่างประหยัดต้นทุน ให้เสร็จทันเวลา ภายในคุณภาพที่กำหนดไว้ นอกจากนี้ยังมีอีกคำหนึ่ง คือ ประสิทธิผล ที่มีความหมายใกล้เคียงกับ ประสิทธิภาพ ทำให้ถูกนำไปใช้ในบริบทที่ใกล้เคียงกัน และสลับกันในบางครั้ง อย่างไรก็ตามประสิทธิผล หมายถึง การทำงานให้บรรลุเป้าหมาย ในคุณภาพและปริมาณที่ต้องการ ซึ่งจะเห็นได้ว่าในการปฏิบัติงานที่ดี ผู้ปฏิบัติงาน หน่วยงาน และองค์กรจะต้องมุ่งเน้นทั้งประสิทธิภาพ และประสิทธิผลไปพร้อมๆกัน เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์กร

เครื่องมือและแนวคิดที่ใช้กันอย่างแพร่หลายในการปรับปรุงประสิทธิภาพและประสิทธิผลขององค์กร ได้แก่

1. 7 QC Tools คือ เครื่องมือคุณภาพ 7 ชนิดที่ใช้สำหรับการควบคุมคุณภาพในการดำเนินงาน ด้วยการรวบรวมข้อมูลที่เกิดขึ้นจริงในการดำเนินงาน แล้ววิเคราะห์ข้อมูลเหล่านั้น เพื่อนำไปสู่การหาทางแก้ไขปัญหาในการดำเนินงานที่เกิดขึ้นอย่างถูกต้อง (ASQ, 2022) ซึ่งประกอบด้วย ผังแสดงเหตุและผล (Cause and Effect Diagram) กราฟ (Graph) ใบตรวจสอบ (Check Sheet) แผนผังการกระจาย (Scatter Diagram) ฮีสโตแกรม(Histogram) แผนผังพาเรโต (Pareto Chart) และแผนภูมิควบคุม (Control Chart)

2. Total Quality Management (TQM) หรือ การบริหารคุณภาพโดยรวม หมายถึง การจัดระบบและวินัยในการทำงาน เพื่อป้องกันความผิดพลาดเสียหายและมุ่งสร้างคุณค่าในกระบวนการทำงาน ทุกงาน ทุกขั้นตอน และมีการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องตลอดเวลา โดยทุกระดับในองค์กรต้องมีส่วนร่วม TQM มีวัตถุประสงค์และประโยชน์เพื่อสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้า พัฒนาและปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่องในทุกด้าน เพื่อให้สินค้ามีคุณภาพสม่ำเสมอ สามารถแข่งขันในภาวะที่การแข่งขันรุนแรง ลดต้นทุน เนื่องจากของเสียลดลง ยกระดับคุณภาพชีวิตของพนักงาน รักษาผลประโยชน์ของพนักงานและบริษัท และแสดงความรับผิดชอบต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม โดยหลักการสำคัญของ TQM คือการมุ่งเน้นสร้างความพึงพอใจตามความต้องการของลูกค้า การปรับปรุงกระบวนการตั้งแต่การรับวัตถุดิบจนกระทั่งสินค้าหรือบริการถึงมือลูกค้า โดยพนักงานทุกคนจะต้องคิดเสมอว่างานของตน คือสินค้าที่ถูกส่งไปยังลูกค้า ต้องมีคุณภาพและมีการปรับปรุงกระบวนการอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้สามารถลดความผิดพลาดและความสูญเสียต่างๆ ให้เหลือน้อยที่สุดหรือหมดไป พนักงานทุกคนในองค์กรจะต้องมีส่วนร่วม เพราะผู้ปฏิบัติงานจะรู้ปัญหา และสามารถปรับปรุงแก้ไขได้ดีที่สุด การประสมประสานกิจกรรม คุณภาพจะต้องสะท้อนทุกกิจกรรมขององค์กรมีการวัดผลที่ถูกต้อง (Luthra, Garg, Agarwal, & Manogla, 2021)

การทำกิจกรรม 5ส เป็นพื้นฐานนำไปสู่ TQM โดย 5ส และ TQM เป็นแนวคิดที่ถูกคิดค้นเริ่มต้นในอุตสาหกรรมการผลิตมาก่อน เช่น ในการผลิตเซมิคอนดักเตอร์เวเฟอร์ (FAB) นั้น จะมีการดำเนินการหลายพันรายการที่ซับซ้อนมากที่สุด เมื่อมีการจัดลำดับความสำคัญในกิจกรรม 5ส ทำให้สินค้ามีคุณภาพ ลูกค้ามีความพึงพอใจสามารถแสดงอัตลักษณ์ที่แตกต่างให้ลูกค้าเห็นได้ (Chang & Chen, 2014) ในธุรกิจภาคบริการ มีการประยุกต์ใช้ 5ส และ TQM เพื่อประโยชน์ในการจัดการบริหารงานด้วย ตัวอย่างเช่น Yusof, Hardi, Abdullah, Jumadi, Mohammad, & Taharuddin

(2014) ได้ศึกษาแนวทางและผลกระทบของการประยุกต์ใช้ 5ส เพื่อให้สอดคล้องกับแนวทางของ TQM เพื่อปรับปรุงและพัฒนาประสิทธิภาพของการปฏิบัติงานในสถาบันการศึกษา

หากนำมาประยุกต์ใช้กับการจัดการ 5ส หรือ 7ส ในสถาบันการศึกษาก็สามารถเปรียบได้ถึงการปรับปรุงวิธีการปฏิบัติงาน ทั้งในส่วนของผู้ที่เป็นเจ้าของพื้นที่การทำงานและผู้ตรวจประเมินความสอดคล้องด้าน 7ส เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์หลักคือการเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการปฏิบัติงานของสถาบันการศึกษาโดยรวม ทั้งนี้ลูกค้าในกระบวนการปฏิบัติงาน อาจหมายถึงผู้ที่รับบริการ ทั้งผู้ที่เป็นหน่วยงานถัดไปหรือผู้ใช้บริการ ทั้งนักศึกษา อาจารย์ เจ้าหน้าที่ เป็นต้น ในบางกรณี 5ส ได้ถูกนำไปประยุกต์ใช้ในสถาบันการศึกษา เพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพการเรียนของนักศึกษา (Conte, 2020) หรือเพื่อปรับปรุงพัฒนาประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรในสถาบันการศึกษา (Ashokkumar, 2021)

3. Lean คือ แนวคิดในการดำเนินงานระดับองค์กรให้มีประสิทธิภาพสูงสุด โดยพื้นฐานของการผลิตแบบลีน หรือ Lean Manufacturing คือ การมุ่งเน้นไปที่การลดความสูญเปล่าในการดำเนินงาน (Waste) ที่ทำให้เกิดต้นทุนในการผลิตแต่ไม่ก่อให้เกิดประโยชน์ เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับสินค้าหรือบริการของธุรกิจ โดย Lean Manufacturing มีพื้นฐานความคิดมาจาก 3 ส่วน ได้แก่ การมุ่งเน้นการสร้างคุณค่าให้กับลูกค้า (Create Value), ลดความสูญเปล่าในกระบวนการผลิตและดำเนินงาน (Eliminate Waste), และการปรับปรุงพัฒนาอย่างต่อเนื่อง (Continuous Improvement) การวางแผนการจัดการโดยใช้แนวคิด Lean สามารถประยุกต์ใช้หลักการพื้นฐาน 5 ประการ เรียกว่า Basic Principles of Lean ซึ่งประกอบไปด้วย 1) การกำหนดคุณค่าที่ต้องการมอบให้กับลูกค้า (Identify Value) 2) การวิเคราะห์แผนการดำเนินงานปัจจุบัน (Map the Value Stream) ขององค์กรอย่างละเอียด 3) การปรับปรุงการดำเนินงานหลังจากที่ได้วิเคราะห์ขั้นตอนการดำเนินงานทั้งหมด (Create Continuous Workflow) 4) การปรับการผลิตเป็นแบบการผลิตที่ผลิตตามความต้องการหลัก (Create Pull System) และ 5) การปรับปรุงขั้นตอนการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง (Continuous Improvement)

เครื่องมือ เทคนิคหรือแนวคิดของลีนจะมีการนำ 5ส และการควบคุมด้วยสายตา (5S & Visual Control) มาใช้งาน บางครั้งเรียก 5ส และการควบคุมด้วยสายตารวมกันว่าความเป็นระเบียบเรียบร้อยของสถานที่ทำงาน (Workplace Organization) (นิพนธ์ บัวแก้ว, 2551)

การวิเคราะห์ปฏิสัมพันธ์ระหว่างอุปสรรคต่างๆ ของการนำ 5ส หรือ 7ส ไปใช้ในองค์กรการผลิตโดยใช้โครงสร้างการตีความ พบว่าการขาดความมุ่งมั่นของพนักงาน การต่อต้านการเปลี่ยนแปลง การขาดความร่วมมือ การขาดการทำงานเป็นทีม เป็นอุปสรรคขั้นต้น (Attri, Singh, & Mehra, 2017) ผลจากการวิเคราะห์นี้ทำให้เห็นได้ว่าในการจะทำกิจกรรม 5ส หรือ 7ส ให้สำเร็จได้นั้นก็ต้องทำให้ผู้ร่วมกิจกรรมมีความร่วมมือในการดำเนินการ

4. แนวคิดเกี่ยวกับ 7 Wastes ลดความสูญเปล่า เป็นแนวคิดของ Toyota ที่ต้องการลดความสูญเสียที่ซ่อนอยู่ในกระบวนการผลิต เป็นสิ่งที่ไม่ได้สร้างประโยชน์ให้กับบริษัท ไม่ทำให้เกิดรายได้หรือผลกำไร แต่ยังทำให้ต้องใช้ต้นทุน ดังนั้น Toyota จึงค้นหาวิธีการลดความสูญเสียที่ไม่เกิดประโยชน์นี้ เพื่อทำให้ต้นทุนลดลงและไม่เสียต้นทุนไปโดยไม่จำเป็น ซึ่งมีด้วยกัน 7 ประการ ได้แก่ 1) ความสูญเสียจากการเก็บวัสดุคงคลัง (Inventory) 2) ความสูญเสียจากการผลิตมากเกินไป (Overproduction) 3)ความสูญเสียจากการเคลื่อนไหว (Motion) 4) ความสูญเสียจากการรอคอย (Delay) 5) ความสูญเสียจากการผลิตของเสีย (Defect) 6) ความสูญเสียจากการขนส่ง (Transportation) และ 7) ความสูญเสียจากกระบวนการ

ผลิต (Processing) จะเห็นได้ว่าแนวคิดของ 5ส หรือ 7ส มีความสอดคล้องกับแนวคิด 7 Wastes ในส่วนของการจัดการการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพผ่านการลดความสูญเปล่าที่ซ่อนอยู่ในกระบวนการออก ทั้งนี้เมื่อผู้ปฏิบัติงาน เริ่มจากการจัดการสถานที่ปฏิบัติงานให้มีแต่สิ่งที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงานเท่านั้น ก็จะทำให้เกิดประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

5ส เป็นแนวคิดพื้นฐานสำคัญของการจัดการพื้นที่การปฏิบัติงานที่จะนำไปสู่การปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ ทั้งนี้การประยุกต์ใช้ 5ส ทั้งในธุรกิจภาคการผลิต ซึ่งเป็นจุดตั้งต้นของ 5ส และในการขยายการประยุกต์ใช้สู่ธุรกิจภาคบริการเป็นแนวทางเดียวกันกับแนวคิดอื่น ได้แก่ 7QC Tool, TQM, Lean, และ 7Wastes การพัฒนาปรับปรุงและการประยุกต์ใช้แนวคิด 5สในการดำเนินกิจกรรม 5ส เพื่อให้ทุกคนมีความสุขในการทำกิจกรรมนี้ ควรให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการทำกิจกรรม โดยผ่านการจัดกิจกรรมส่งเสริม การสร้างความตระหนักจนเกิดเป็นจิตสำนึกในเรื่องการทำ 5ส ทั้ง 5 เรื่อง โดย 5ส มีที่มาจากภาษาญี่ปุ่น 5 คำ คือ 1) Seiri (เซริ) คือ สะสาง คัดแยก 2) Seiton (เซตง) คือ สะดวก ง่ายในการค้นหา 3) Seiso (เซโซะ) คือ สะอาด มีความเป็นระเบียบ 4) Seiketsu (เซเคตซึ) คือ สุขลักษณะ สุขอนามัย สร้างนิสัยทำ 3ส ข้างต้นให้สม่ำเสมอ และ 5) Shitsuke (ชิทซึเคะ) คือ สร้างนิสัย ความมีระเบียบ วินัย โดยทำทั้ง 4ส ข้างต้นให้เป็นนิสัย

โดยในการทำกิจกรรม 5ส สำหรับสำนักงานนั้นมีแนวปฏิบัติดังนี้ 1) สะสาง ให้เริ่มที่โต๊ะทำงานของตัวเองก่อน ให้สำรวจว่าของที่มีอยู่บนโต๊ะทำงานมีอะไรบ้างที่จำเป็น และไม่จำเป็นต่อการใช้งานประจำวัน ให้ทำการคัดแยกออกไปให้เหลือไว้เฉพาะของที่จำเป็นต่อการทำงานเท่านั้น 2) สะดวก ง่ายในการค้นหา ทำโดยจัดวางหรือจัดเก็บสิ่งของต่างๆ ในสถานที่ทำงานอย่างเป็นระบบ และมีระเบียบ สิ่งของที่ต้องใช้บ่อยให้จัดเก็บไว้ใกล้มือ ส่วนสิ่งของที่นานๆ ใช้ หาที่จัดเก็บไว้ต่างหาก จัดการแยกแยะความสำคัญของสิ่งของเพื่อความสะดวกและรวดเร็วในการทำงาน 3) สะอาด มีความเป็นระเบียบทำความสะอาดด้วยการเช็ดถู ปัดกวาดพื้นที่ให้ดูสะอาดอยู่เสมอ หากสถานที่ทำงานและบริเวณโดยรอบมีความสกปรก รกรุงรัง ไม่มีความเป็นระเบียบ ย่อมส่งผลเสียต่อภาพลักษณ์ ความน่าเชื่อถือขององค์กร และส่งผลเสียในด้านสิ่งแวดล้อมต่อผู้ปฏิบัติงาน รวมทั้งอาจเป็นสาเหตุให้เกิดความไม่ปลอดภัยในการทำงาน ส่งผลต่อสุขภาพของผู้ปฏิบัติงานและผู้ที่มาติดต่อด้วย หากไม่ใส่ใจเรื่องความสะอาดจะก่อให้เกิดผลเสียมากมายตามมา 4) สุขลักษณะ สุขอนามัย สร้างนิสัยทำ 3ส ข้างต้นให้สม่ำเสมอ และพยายามยกระดับมาตรฐานให้สูงขึ้น มีการปรับปรุงสภาพแวดล้อมในการทำงานให้ดีขึ้นจะทำให้มีสุขลักษณะและสุขอนามัยที่ดี 5) สร้างนิสัย ความมีระเบียบ วินัย โดยทำทั้ง 4ส ข้างต้นให้เป็นนิสัย นอกจากการปฏิบัติทั้ง 5 ส ข้างต้นแล้ว หัวใจของการสร้างนิสัยคือการสร้างทัศนคติที่ดีในการทำงาน (วนิดา สิงห์น้อย, 2558) สวยงาม โดยการสร้างบรรยากาศที่ทำงานให้เรียบร้อย สบายตา สบายใจ เหมาะสมไม่หรูหราจนเกินจำเป็น สวยงาม สร้างภาพลักษณ์ที่ดีต่อหน่วยงานและบริษัท ตัวอย่าง จัดเก็บสินค้าให้อยู่ในเส้นที่กำหนด และ 7) สิ่งแวดล้อม คือ ใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดให้คุ้มค่ามากที่สุด ประหยัดทรัพยากรในการทำงานโดยยึดหลัก 1A 3R ตัวอย่าง แยกขยะที่สามารถนำไปขายเพื่อเป็นกำไรให้บริษัท โดย 1A 3R คือ Avoid (หลีกเลี่ยง) Reuse (นำมาใช้ใหม่) Reduce (ลดการใช้) และ Recycle (แปรรูป)

ในเรื่อง สะสาง สะอาด สุขอนามัยและสร้างนิสัย อันเป็นพื้นฐานของการดำเนินงานประกันคุณภาพอย่างแท้จริง 5ส มิได้จำกัดเพียงการดูแลความสะอาด การสะสางของเหลือ การจัดพื้นที่ให้สะดวกถูกสุขลักษณะและบ่มเพาะนิสัยเท่านั้น แต่การดำเนินงานด้วยความสุข ด้วยความสนุกจะสามารถขยายผลไปยังการดำเนินกิจกรรมต่างๆ และพัฒนาองค์กรได้อย่างยั่งยืน จากคำกล่าว “หากต้องการให้บุคลากรในองค์กรมีวินัย ต้องเริ่มที่ 5ส” สำนักงานวิทยทรัพยากร

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัยจึงได้นำเอา 5ส มาเป็นเครื่องมือในการสร้างวินัยให้แก่คนในองค์กร โดยมีการจัดทำแบบตรวจประเมินให้เหมาะสมกับพฤติกรรมและการปฏิบัติงานของบุคลากร อันก่อให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน (กนกกร กมลเพ็ชร, นราพงศ์ เกิดบัวเพชร, ธนัช บุญจันทร์, และ คณะกรรมการ 5ส., 2559)

5ส และ 7ส เป็นแนวคิดที่ถูกนำไปประยุกต์ใช้ในธุรกิจภาพคการศึกษาหลายแห่ง ทั้งนี้เพื่อประโยชน์เบื้องต้นในการจัดการพื้นที่การปฏิบัติงานให้สะอาด สะดวกในการใช้งาน เพื่อผลของการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพในระยะยาว การตรวจประเมิน 7ส สำหรับสถาบันอุดมศึกษาในประเทศไทย การดำเนินงานด้าน 5ส หรือ 7ส ในสถาบันอุดมศึกษาไทยมีหลากหลายรูปแบบและมีการใช้ชื่อกิจกรรมที่แตกต่างกัน บางแห่งใช้ชื่อ กิจกรรม 7ส เนื่องจากนำแนวคิด 7ส มาใช้ เช่น มหาวิทยาลัยหัวเฉียวเฉลิมพระเกียรติ (กองแผนและพัฒนา, 2557) และ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลอีสาน วิทยาเขตสุรินทร์. (ม.ป.ป.) เป็นต้น บางแห่งมีการนำ 5ส มาเป็นแนวคิดพื้นฐานในการดำเนินกิจกรรมและผนวกเพิ่มกับแนวคิดต่อยอดอื่นอีก เช่น กิจกรรม 5ส+3 ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลสุวรรณภูมิ ซึ่ง 3ส ที่เพิ่มเติม คือ ใส่ใจสิ่งแวดล้อม สุนทรียภาพในมิติทางศิลปะและวัฒนธรรมและเสริมสร้างขวัญและกำลังใจ (สำนักคุณภาพการศึกษา, ม.ป.ป.) อย่างไรก็ตาม นโยบายและวัตถุประสงค์ของการนำแนวคิด 7ส ไปดำเนินการในสถาบันการศึกษาต่างๆ มีความคล้ายคลึงกัน คือเพื่อพัฒนาคุณภาพด้านต่างๆ ได้แก่ คุณภาพการศึกษา คุณภาพนักศึกษา คุณภาพอาจารย์ และคุณภาพบุคลากร โดยนำกิจกรรม 7ส มาเป็นพื้นฐานในการพัฒนาคุณภาพภายในองค์กร โดยมุ่งเน้นในการปรับปรุงสภาพแวดล้อมของที่ทำงานให้เป็นระเบียบเรียบร้อย เพื่อให้เกิดความสะอาด สะดวก ถูกสุขลักษณะ สวยงาม มีสิ่งแวดล้อมที่ดี และได้งานที่มีคุณภาพ ทั้งนี้ เพื่อรักษาและพัฒนาตนเองให้มีคุณภาพและมาตรฐานอยู่เสมอ

การแบ่งพื้นที่ดำเนินกิจกรรมและหัวข้อการตรวจประเมินในสถาบันการศึกษา มีการแบ่งตามลักษณะของกิจกรรมและผู้รับผิดชอบพื้นที่ที่เกิดขึ้นตามความเหมาะสมของแต่ละสถาบันการศึกษา ตัวอย่างเช่น การแบ่งตามคณะวิชา เช่น โต๊ะทำงาน ตู้และชั้นวางเอกสาร หนังสือ ห้องปฏิบัติการ เป็นต้น พื้นที่หน่วยงานสนับสนุน เช่น โต๊ะทำงาน ตู้เอกสาร อุปกรณ์เครื่องใช้สำนักงาน เป็นต้น พื้นที่ของนักศึกษา เช่น พื้นที่กิจกรรม พื้นที่ชุ้มนักศึกษา เป็นต้น และพื้นที่แม่บ้านและคนสวน ได้แก่ พื้นที่ทางเดิน ห้องน้ำ ห้องเก็บอุปกรณ์ (กองแผนและพัฒนา, 2557) ฟาร์มพืช ฟาร์มสัตว์ ห้องพิมพ์เอกสาร ห้องสมุด โรงอาหาร โรงยานพาหนะ และยานพาหนะ พื้นที่ส่วนกลางของสถาบันการศึกษา เช่น ทางเดิน ลานกิจกรรม สนามกีฬา โรงยิม ลานเสาธง เป็นต้น (มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลอีสาน วิทยาเขตสุรินทร์, ม.ป.ป.; สำนักคุณภาพการศึกษา., ม.ป.ป.)

จากการทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องพบว่า แนวคิด 5ส และ 7ส ซึ่งเป็นการต่อยอดมาจาก 5ส เป็นพื้นฐานการจัดการพื้นที่การปฏิบัติงานที่ถูกนำมาใช้ประโยชน์อย่างแพร่หลายเพื่อช่วยส่งเสริมการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล โดยแนวคิดนี้ไม่ใช่เพียงการจัดพื้นที่เท่านั้น แต่เป็นการเชื่อมโยงกับแนวคิดการและเครื่องมือที่ช่วยเพิ่มประสิทธิภาพอื่นๆ เช่น Lean 7Wastes TQM เป็นต้น ซึ่งแนวคิดเหล่านี้มีฐานความคิดในการลดสิ่งที่ไม่จำเป็นในการปฏิบัติงานเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ และตอบสนองต่อความต้องการของลูกค้าทั้งภายในและภายนอกองค์กร เบื้องต้นแนวคิดนี้ถูกนำไปใช้ในภาคส่วนของการผลิตเป็นส่วนใหญ่ ซึ่งมีตัวอย่างเห็นได้ชัดในโรงงานต่างๆ นอกจากนี้ยังพบว่ามีการนำแนวคิดนี้มาประยุกต์ใช้สถาบันการศึกษาหลายแห่ง โดยแต่ละแห่งมีการดำเนินกิจกรรมและรายการตรวจประเมินที่แตกต่างกันไปตามลักษณะของการดำเนินงาน อย่างไรก็ตาม ยังไม่พบการศึกษาการวิเคราะห์ความเหมาะสมสอดคล้อง

ของรายการตรวจประเมินกับการปฏิบัติงานในสถานที่จริง งานวิจัยชิ้นนี้จึงมุ่งเน้นการศึกษาหัวข้อดังกล่าว เพื่อนำไปใช้ปรับปรุงรายการตรวจประเมินให้เหมาะสมกับการปฏิบัติงานจริง

ระเบียบวิธีวิจัย

การวิจัยนี้ เป็นการวิจัยเพื่อการปรับปรุงมาตรฐานแบบตรวจประเมินกิจกรรม 7ส กรณีศึกษาภายในสถาบันการศึกษาแห่งหนึ่ง ให้มีความเหมาะสมสอดคล้องกับพื้นที่ของแต่ละกลุ่มผู้ใช้งาน ขั้นตอนในการดำเนินการปรับปรุงมาตรฐานแบบตรวจประเมินกิจกรรม 7ส กรณีศึกษาภายในสถาบันการศึกษาแห่งหนึ่ง โดยในการศึกษาครั้งนี้ผู้วิจัยได้ประยุกต์ใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงคุณภาพโดยใช้การวิจัยกรณีศึกษา (Case Study Research) โดยการสัมภาษณ์เชิงลึกแบบกึ่งโครงสร้างซึ่งสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลจนข้อมูลที่ได้อิ่มตัว โดยกลุ่มผู้ให้ข้อมูลหลักประกอบด้วยอาจารย์หรือผู้บริหารสายวิชาการจำนวน 10 คนและผู้บริหารสายสำนักงานจำนวน 10 คน พิจารณาเลือกจากผู้ที่มีประสบการณ์ถูกตรวจประเมินในพื้นที่อย่างน้อย 5 ครั้ง ทั้งนี้ผู้วิจัยได้ดำเนินการศึกษาตามเวลาภาคตัดขวาง (Cross-Sectional Study) ตั้งแต่เดือนมกราคม 2563 ถึงเดือนเมษายน 2563 โดยสถาบันการศึกษาและผู้ให้ข้อมูลหลักที่เลือกโดยวิธีเจาะจง (Purposive Sampling) ตั้งอยู่ในเขตพื้นที่ภาคกลางของประเทศไทย ขั้นตอนการวิจัยสรุปดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1 ขั้นตอนการวิจัย

ขั้นตอนการวิจัย	รายละเอียด	ผลที่คาดว่าจะได้รับ
1. ศึกษาแนวคิด 5ส 7ส และแนวคิดอื่นๆที่เกี่ยวข้อง	ศึกษาจากเอกสาร บทความวิชาการ บทความวิจัย เว็บไซต์ และวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง	สรุปแนวคิด 5ส 7ส 7Wastes, Lean, TQM, 7QC Tool และ การประยุกต์ใช้ 5ส และ 7ส ในธุรกิจภาคบริการ และสถานการศึกษา
2. ศึกษาแบบตรวจประเมินกิจกรรม 7ส พื้นที่สำนักงานมี 7 หัวข้อหลัก 12 ข้อย่อย ชุดที่ใช้ในการตรวจประเมิน	ศึกษาข้อมูลจากเกณฑ์มาตรฐานการตรวจประเมิน 7ส พื้นที่สำนักงานของสถาบันการศึกษาในกรณีศึกษา	สรุปรายการตรวจประเมิน 7ส ของสถานบันการศึกษาในกรณีศึกษา
3. การเก็บรวบรวมข้อมูลความคิดเห็นเกี่ยวกับแบบประเมินกิจกรรม 7ส พื้นที่สำนักงาน	เก็บข้อมูลโดยการสัมภาษณ์เชิงลึกจำนวน 20 ท่าน โดยมีแบบสัมภาษณ์และแบบตรวจประเมินกิจกรรม 7ส พื้นที่สำนักงาน และหลักการทำกิจกรรม 7ส โดยผู้ให้สัมภาษณ์	ผลการสัมภาษณ์เชิงลึกแบบกึ่งโครงสร้างที่แสดงถึงมุมมองของการตรวจประเมิน 7ส และเกณฑ์การตรวจ

ขั้นตอนการวิจัย	รายละเอียด	ผลที่คาดว่าจะได้รับ
	เชิงลึกจำนวน 20 ท่าน แบ่งเป็นสายวิชาการ 10ท่าน และสายบริหาร 10 ท่าน	
4. วิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากความคิดเห็นและเปรียบเทียบความสอดคล้องของเกณฑ์ประเมินกิจกรรม 7ส พื้นที่สำนักงานกับมาตรฐาน 7ส	นำข้อมูลความคิดเห็นจากการสัมภาษณ์มาวิเคราะห์หาความสอดคล้องกับมาตรฐาน 7ส และความจำเป็นต่อการทำงานของแบบตรวจประเมินกิจกรรม 7ส พื้นที่สำนักงาน	ผลการวิเคราะห์เปรียบเทียบความคิดเห็นของผู้ให้ข้อมูลสำคัญและเกณฑ์การตรวจประเมิน 7ส
5. ออกแบบประเมินกิจกรรม 7ส ใหม่ให้สอดคล้องกับมาตรฐาน 7ส และความเหมาะสมของการปฏิบัติงานจริงในแต่ละพื้นที่	นำข้อสรุปจากการวิเคราะห์ความคิดเห็นที่ได้จากการสัมภาษณ์มาออกแบบประเมินใหม่	รายการตรวจประเมินกิจกรรม 7ส พื้นที่สำนักงานใหม่ที่มีความสอดคล้องกับมาตรฐาน 7ส และสอดคล้องกับพื้นที่การใช้งานของแต่ละกลุ่ม
6. สรุปและอภิปรายผลการวิจัย	สรุปและอภิปรายหัวข้อที่พบ และผลของการปรับรายการตรวจประเมินให้สอดคล้องกันกับมาตรฐาน และการใช้งานจริงหน้างาน	สรุปและอภิปรายผลการวิจัย

ผลการศึกษา

จากการสัมภาษณ์ผู้ที่เป็นเจ้าของพื้นที่แบ่งตามสายการบริหารงานทั้งสายวิชาการ และสายสำนักงาน ในตำแหน่งระดับเจ้าหน้าที่ ระดับบังคับบัญชา และบริหารระดับต้น จำนวน 20 คน ซึ่งสรุปผลการสัมภาษณ์มี 3 หัวข้อ คือ

1. แบบฟอร์มการตรวจประเมินกิจกรรม 7ส พื้นที่สำนักงาน มีความสอดคล้องกับมาตรฐาน 7ส โดยตรงทั้งหมด 6ส คือ สะสาง สะดวก สะอาด สุขลักษณะ สร้างนิสัย และสวยงาม ยังขาดส่วนของสิ่งแวดล้อม แต่จากรายละเอียดการตรวจประเมินกิจกรรม 7ส พื้นที่สำนักงานนั้นเกี่ยวข้องกับสภาพแวดล้อมในการทำงานทางอ้อม โดยหากดำเนินการได้ทั้ง 6ส ก็ส่งผลให้เกิด ส7 สิ่งแวดล้อมที่ดีด้วย

2.แบบฟอร์มการตรวจประเมินกิจกรรม 7ส พื้นที่สำนักงาน มีหัวข้อการตรวจที่มีรายละเอียดหัวข้อการตรวจที่คล้ายกัน คือ ข้อ 2 บนโต๊ะทำงาน ข้อ 3 เครื่องมือ/อุปกรณ์ เครื่องใช้ในการทำงาน และข้อ 4 บนโต๊ะไม่มีเอกสารสิ่งของอื่นที่ไม่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน รวมให้เหลือเพียงข้อเดียว โดยปรับเป็นดังตารางที่ 2

ตารางที่ 2 แสดงการปรับหัวข้อเกณฑ์การตรวจประเมินโต๊ะทำงานและบริเวณโต๊ะทำงาน

องค์ประกอบแนวคิด 7ส	รายการตรวจประเมิน (เดิม)	ปัญหาและอุปสรรค	หัวข้อแก้ไขหลัก	รายการตรวจประเมิน (ใหม่)
สะอาด สะดวก สวยงาม สะสาง	2.บนโต๊ะทำงาน 1. สะอาด ไม่มีฝุ่นผง ความสกปรกบนโต๊ะ 2. เป็นระเบียบ สามารถหยิบใช้งานได้สะดวก 3. ชั้นวางเอกสารสูงไม่เกิน 3 ชั้น 4. พื้นที่บนโต๊ะทำงานด้านหน้าผู้ปฏิบัติงานต้องไม่มีสิ่งของที่ไม่เกี่ยวข้องกับการทำงาน	มีหัวข้อการตรวจที่มีรายละเอียดคล้ายกัน คือ ข้อ 2 ข้อ 3 และข้อ4 ทำให้มีการตรวจประเมินที่ซ้ำซ้อน เสียเวลา รวมถึงผู้ตรวจประเมินและผู้ถูกตรวจเกิดความสับสน เนื่องจากต้องจดจำและปฏิบัติตาม	ปรับเขียนใหม่โดยการรวบรวมหัวข้อที่ซ้ำซ้อน หรือใกล้เคียงกันเข้าด้วยกัน เพื่อให้ง่ายต่อความเข้าใจ การจดจำ สามารถนำไปปฏิบัติได้ทั้งผู้ตรวจและผู้ถูกตรวจ	เครื่องมือและอุปกรณ์บนโต๊ะทำงาน (วัตถุประสงค์ : เพื่อความสะดวกและความปลอดภัยในการปฏิบัติงาน) 1.สะอาด ไม่มีคราบฝุ่นคราบสกปรกบนโต๊ะ สภาพพร้อมใช้งาน ไม่ชำรุด 2.มีเครื่องมือ/อุปกรณ์จำนวนที่เหมาะสม/ จัดวางอย่างเป็นระเบียบ สามารถหยิบใช้งานได้สะดวก 3.ไม่มีสิ่งของที่ไม่เกี่ยวข้องกับการทำงานบริเวณโต๊ะทำงาน (อนุโลมให้มีกรอบรูปภาพ/รูปภาพ/ เครื่องราง / ต้นไม้ขนาดเล็ก ความสูง
สะดวก สวยงาม สะสาง สุขลักษณะ	3.เครื่องมือ/อุปกรณ์ เครื่องใช้ในการทำงาน 1. มีจำนวนที่เหมาะสม 2.มีการจัดวางอย่างเป็นระเบียบ 3. ไม่มีสิ่งของที่ไม่เกี่ยวข้องกับการทำงานปะปน 4.เครื่องมือ/อุปกรณ์พร้อมใช้งาน ไม่ชำรุด			

องค์ประกอบแนวคิด 7ส	รายการตรวจประเมิน (เดิม)	ปัญหาและอุปสรรค	หัวข้อแก้ไขหลัก	รายการตรวจประเมิน (ใหม่)
สร้างนิสัย สะสาง สะอาด สะดวก	4.บนโต๊ะไม่มีเอกสารและสิ่งของอื่นที่ไม่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน 1. มีเอกสารที่ไม่เกี่ยวข้องกับการทำงานไม่เกิน 2 ฉบับ 2.ไม่มีสิ่งของที่ไม่เกี่ยวข้องกับการทำงานบริเวณโต๊ะทำงาน ยกเว้น รูปภาพ เครื่องราง ต้นไม้ ตุ๊กตา อนุโลมให้มีได้อย่างละ 1 ชิ้น 3.สะอาด เรียบร้อย เป็นระเบียบ 4.สภาพโต๊ะพร้อมใช้งาน	รายละเอียดในแต่ละหัวข้อการตรวจจำนวนมาก		ไม่เกินขอบพาทิชั่น/ตุ๊กตาขนาดเล็ก/ทิชชู่/เจลแอลกอฮอล์ ไม่เกิน 500 ml ได้อย่างละ 1 ชิ้น) 4.พื้นที่บนโต๊ะทำงาน “ด้านหน้าผู้ปฏิบัติงาน” ต้องมีที่ว่างเพียงพอต่อการทำงาน และไม่มีสิ่งของที่ไม่เกี่ยวข้องกับการทำงาน

3. แบบฟอร์มการตรวจประเมินกิจกรรม 7ส พื้นที่สำนักงาน มีหัวข้อการตรวจ ข้อ 9. ตู้เก็บเอกสาร/ตู้เก็บวัสดุอุปกรณ์ ที่มีการใช้งานเฉพาะสายวิชาการกลุ่มของอาจารย์ ดังตารางที่ 3

ตารางที่ 3 แสดงการปรับหัวข้อเกณฑ์ตู้เก็บเอกสาร/ตู้เก็บวัสดุอุปกรณ์/ตู้เก็บของ/ชั้นวางเอกสาร/วัสดุอุปกรณ์

องค์ประกอบของ 7ส	รายการตรวจประเมิน (เดิม)	ปัญหาและอุปสรรค	หัวข้อแก้ไขหลัก	รายการตรวจประเมิน (ใหม่)
สะสาง สะสาง สะสาง สะอาด	9. ตู้เก็บเอกสาร / ตู้เก็บวัสดุอุปกรณ์ 1. มีดัชนีบอกรายการครบถ้วน ติดไว้ตามมาตรฐาน 2. จัดวางเอกสาร/ อุปกรณ์สิ่งของตรงตามดัชนี 3. ไม่มีสิ่งของที่ไม่เกี่ยวข้องกับการทำงาน 4. สะอาด เป็นระเบียบ เป็นหมวดหมู่ สวยงาม ไม่ชำรุด	1. รายการที่ 9 เป็นรายการตรวจประเมินที่ไม่จำเป็นต่อการตรวจในพื้นที่สายสำนักงาน เนื่องจากเป็นอุปกรณ์ที่ไม่มีอยู่ในสาย	รวมหัวข้อการตรวจประเมินโดยยึดตามหลักวัตถุประสงค์ให้ผู้ตรวจประเมินรายการ 9 และ 10 เข้าด้วยกัน	9. ตู้เก็บเอกสารบานทึบ ตู้เก็บเอกสารแบบโชว์ (วัตถุประสงค์: เพื่อความสะอาด สะดวก และปลอดภัยในการทำงาน) 1. สะอาด เป็นระเบียบ ไม่ติดสติ๊กเกอร์ และรูปภาพบนพื้นผิวตู้ 2. จัดวางเอกสาร อุปกรณ์

องค์ประกอบของ 7ส	รายการตรวจประเมิน (เดิม)	ปัญหาและอุปสรรค	หัวข้อแก้ไขหลัก	รายการตรวจประเมิน (ใหม่)
สะดวก สะสาง สร้างนิสัย สะอาด	10. ชั้นวางเอกสาร/ วัสดุอุปกรณ์ทำงาน 1. มีดัชนีบอกรายการครบถ้วน ติดไว้ตามมาตรฐาน 2. จัดวางเอกสาร อุปกรณ์ สิ่งของตรงตามดัชนี 3. ไม่มีสิ่งของที่ไม่เกี่ยวข้องกับการทำงาน 4. สะอาด เป็นระเบียบ เป็นหมวดหมู่ สวยงาม ไม่ชำรุด	สำนักงาน การมีรายละเอียดในเกณฑ์ ทำให้ผู้ใช้งานและผู้ถูกตรวจเกิดความสับสน 2. รายละเอียดของเกณฑ์การตรวจประเมินมีความซ้ำซ้อน	สำหรับการตรวจพื้นที่ทำงานของอาจารย์ และตัดรายการตรวจประเมินนี้ออกสำหรับพื้นที่ของเจ้าหน้าที่สายสำนักงาน	สิ่งของเป็นหมวดหมู่ ไม่มีสิ่งของที่ไม่เกี่ยวข้องกับการทำงาน เช่น เครื่องชงกาแฟ เครื่องใช้ไฟฟ้าอื่นๆ 3. กรณีมีของใช้ส่วนตัว เช่น เครื่องสำอาง ต้นไม้ประดับ โมเดล เครื่องราง อนุโลมให้จัดมุมที่ไม่กระทบต่อพื้นที่จัดเก็บเอกสารของตนเอง 4. กรณีมีการวางสิ่งของบนหลังตู้ ต้องระบุวันที่สะสางและวัตถุประสงค์ในการจัดเก็บ

สรุปผลการวิจัยจากหัวข้อการตรวจประเมินกิจกรรม 7ส พื้นที่สำนักงาน ทั้ง 12 ข้อ ตามความคิดเห็นของผู้ถูกสัมภาษณ์ทั้ง 20 คน และจากการเปรียบเทียบเกณฑ์การตรวจประเมินกิจกรรม 7ส พื้นที่สำนักงานแล้ว พบว่าการปรับปรุงมาตรฐานแบบตรวจประเมินกิจกรรม 7ส กรณีศึกษาภายในสถาบันการศึกษาแห่งหนึ่งให้มีความเหมาะสมสอดคล้องกับผู้ใช้งานแต่ละกลุ่ม โดยมีการปรับเกณฑ์ให้มีความสอดคล้องกับพื้นที่การใช้งานของเจ้าของพื้นที่ คือเป็นแบบฟอร์มสำหรับบุคลากรกับแบบฟอร์มสำหรับอาจารย์ และปรับหัวข้อที่มีความคล้ายกันเพื่อให้การตรวจไม่ซ้ำซ้อน และมีความชัดเจนมากขึ้น โดยการรวมข้อ 2 ข้อ 3 และข้อ 4 เป็น 1 ข้อ และรวมข้อ 9 และ 10 เป็น 1 หัวข้อ ทำให้ข้อการประเมินกิจกรรม 7ส ลดลงจากเดิมมี 12 หัวข้อ เหลือจำนวน 8 หัวข้อสำหรับบุคลากร และจำนวน 9 หัวข้อสำหรับอาจารย์ ทั้งนี้เพื่อให้การตรวจประเมินกิจกรรม 7ส เป็นมาตรฐานต้องมีการให้ความรู้ถึงเกณฑ์การตรวจในแต่ละหัวข้อว่ามีวัตถุประสงค์เพื่ออะไรจึงมีการเพิ่มการระบุวัตถุประสงค์ของการตรวจในแต่ละหัวข้อด้วย โดยมีรายละเอียดเกณฑ์การตรวจประเมินกิจกรรม 7ส ใหม่ ดังตารางที่ 4

ตารางที่ 4 แบบตรวจประเมินกิจกรรม 7ส (ใหม่)

โต๊ะทำงานอาจารย์	โต๊ะทำงานบุคลากร
1.ป้ายชื่อ (วัตถุประสงค์: เพื่อความสะดวกในการติดต่อประสานงาน) 1.1 มีป้ายชื่อ นามสกุล รูปภาพตรงตามเจ้าของโต๊ะทำงาน 1.2 ป้ายชื่อไม่ชำรุด สะอาด สวยงาม 1.3 ติดในตำแหน่งที่สามารถมองเห็นได้ชัดเจน 1.4 เป็นรูปแบบเดียวกันทั้งพื้นที่ (สี ขนาดตัวอักษร ขนาดป้าย)	1.ป้ายชื่อ (วัตถุประสงค์: เพื่อความสะดวกในการติดต่อประสานงาน) 1.5 มีป้ายชื่อ นามสกุล รูปภาพตรงตามเจ้าของโต๊ะทำงาน 1.6 ป้ายชื่อไม่ชำรุด สะอาด สวยงาม 1.7 ติดในตำแหน่งที่สามารถมองเห็นได้ชัดเจน เป็นรูปแบบเดียวกันทั้งพื้นที่ (สี ขนาดตัวอักษร ขนาดป้าย)
2. เครื่องมือและอุปกรณ์บนโต๊ะทำงาน (วัตถุประสงค์: เพื่อความสะดวกและความปลอดภัยในการปฏิบัติงาน) 2.1 สะอาด ไม่มีคราบฝุ่น คราบสกปรกบนโต๊ะ สภาพพร้อมใช้งาน ไม่ชำรุด 2.2 มีเครื่องมืออุปกรณ์จำนวนที่เหมาะสม จัดวางอย่างเป็นระเบียบ สามารถหยิบใช้งานได้สะดวก 2.3 ไม่มีสิ่งของที่ไม่เกี่ยวข้องกับการทำงานบริเวณโต๊ะทำงาน (อนุโลมให้มีรูปภาพ เครื่องราง ต้นไม้ขนาดเล็กปลูกโดยดินวิทยาศาสตร์ (ความสูงไม่เกินขอบพาทิชั่น) ตุ๊กตาขนาดเล็ก ทิชชู่ เจลแอลกอฮอล์ไม่เกิน 500 ml. ได้อย่างละ 1 ชิ้น 2.4 พื้นที่บนโต๊ะทำงาน “ด้านหน้าผู้ปฏิบัติงาน” ต้องมีที่ว่างเพียงพอต่อการทำงาน และไม่มีสิ่งของที่ไม่เกี่ยวข้องกับการทำงาน	2. เครื่องมือและอุปกรณ์บนโต๊ะทำงาน (วัตถุประสงค์: เพื่อความสะดวกและความปลอดภัยในการปฏิบัติงาน) 2.1 สะอาด ไม่มีคราบฝุ่น คราบสกปรกบนโต๊ะ สภาพพร้อมใช้งาน ไม่ชำรุด 2.2 มีเครื่องมืออุปกรณ์จำนวนที่เหมาะสม จัดวางอย่างเป็นระเบียบ สามารถหยิบใช้งานได้สะดวก 2.3 ไม่มีสิ่งของที่ไม่เกี่ยวข้องกับการทำงานบริเวณโต๊ะทำงาน (อนุโลมให้มีรูปภาพ เครื่องราง ต้นไม้ขนาดเล็กปลูกโดยดินวิทยาศาสตร์ (ความสูงไม่เกินขอบพาทิชั่น) ตุ๊กตาขนาดเล็ก ทิชชู่ เจลแอลกอฮอล์ไม่เกิน 500 ml. ได้อย่างละ 1 ชิ้น 2.4 พื้นที่บนโต๊ะทำงาน “ด้านหน้าผู้ปฏิบัติงาน” ต้องมีที่ว่างเพียงพอต่อการทำงาน และไม่มีสิ่งของที่ไม่เกี่ยวข้องกับการทำงาน

โต๊ะทำงานอาจารย์	โต๊ะทำงานบุคลากร
3. สภาพการใช้งานเครื่องคอมพิวเตอร์/โน้ตบุ๊ค (วัตถุประสงค์: เพื่อความสะดวกและความปลอดภัยในการปฏิบัติงาน) 3.1 สะอาด ไม่มีคราบสกปรก ไม่มีฝุ่น 3.2 วาง/ติดตั้งในตำแหน่งที่ปลอดภัย 3.3 สายไฟสภาพพร้อมใช้งาน ไม่ชำรุดมีการเก็บอย่างเป็นระเบียบ (ปลั๊กพ่วงต้องผ่านมาตรฐาน มอก.เท่านั้น) 3.4 ไม่วางสิ่งของบนอุปกรณ์เครื่องคอมพิวเตอร์ โน้ตบุ๊ค ไม่ติดรูปภาพหรือสติ๊กเกอร์	3. สภาพการใช้งานเครื่องคอมพิวเตอร์/โน้ตบุ๊ค (วัตถุประสงค์: เพื่อความสะดวกและความปลอดภัยในการปฏิบัติงาน) 3.1 สะอาด ไม่มีคราบสกปรก ไม่มีฝุ่น 3.2 วาง/ติดตั้งในตำแหน่งที่ปลอดภัย 3.3 สายไฟสภาพพร้อมใช้งาน ไม่ชำรุด มีการเก็บอย่างเป็นระเบียบ (ปลั๊กพ่วงต้องผ่านมาตรฐาน มอก.เท่านั้น) 3.4 ไม่วางสิ่งของบนอุปกรณ์เครื่องคอมพิวเตอร์ โน๊ตบุ๊ค ไม่ติดรูปภาพ หรือสติ๊กเกอร์
4. แฟ้มเอกสารบนโต๊ะ (วัตถุประสงค์: เพื่อความสะดวกในการค้นหาและใช้งาน) 4.1 รูปแบบสันแฟ้มถูกต้องตามมาตรฐานพื้นที่ (หมวด เอกสาร สี ขนาด) ครบทุกแฟ้ม 4.2 จัดเรียงให้สวยงาม เป็นหมวดหมู่ 4.3 ปริมาณเอกสารจัดเก็บอย่างเหมาะสมกับขนาดแฟ้ม 4.4 แฟ้มมีสภาพพร้อมใช้งานและไม่ชำรุด (การจัดเก็บเอกสารใต้โต๊ะทำงานให้ใส่กล่องและติดป้ายบ่งชี้ให้เรียบร้อย)	4. แฟ้มเอกสารบนโต๊ะ (วัตถุประสงค์: เพื่อความสะดวกในการค้นหาและใช้งาน) 4.1 รูปแบบสันแฟ้มถูกต้องตามมาตรฐานพื้นที่ (หมวด เอกสาร สี ขนาด) ครบทุกแฟ้ม 4.2 จัดเรียงให้สวยงาม เป็นหมวดหมู่ 4.3 ปริมาณเอกสารจัดเก็บอย่างเหมาะสมกับขนาดแฟ้ม 4.4 แฟ้มมีสภาพพร้อมใช้งานและไม่ชำรุด (การจัดเก็บเอกสารใต้โต๊ะ ทำงานให้ใส่กล่องและติดป้ายบ่งชี้ให้เรียบร้อย)
5.กล่องใส่เอกสาร ชั้นวางเอกสาร (วัตถุประสงค์: เพื่อความสะดวกในการค้นหาและการใช้งาน) 5.1 รูปแบบสันกล่องถูกต้องตามมาตรฐานพื้นที่ (หมวด เอกสาร สี ขนาด) ครบทุกกล่อง 5.2 จัดเรียงเอกสาร ในกล่องตามลำดับเป็นหมวดหมู่ และจัดเก็บในสถานที่เหมาะสม 5.3 เอกสารในกล่องมีจำนวนเหมาะสมเป็นปัจจุบัน วางเอกสารซ้อนไม่เกิน 3 ชั้น 5.4 กล่องใส่เอกสาร ชั้นวางเอกสาร ไม่ชำรุด สะอาด	5.กล่องใส่เอกสาร ชั้นวางเอกสาร (วัตถุประสงค์: เพื่อความสะดวกในการค้นหาและการใช้งาน) 5.1 รูปแบบสันกล่องถูกต้องตามมาตรฐานพื้นที่ (หมวด เอกสาร สี ขนาด) ครบทุกกล่อง 5.2 จัดเรียงเอกสาร ในกล่องตามลำดับเป็นหมวดหมู่ และจัดเก็บในสถานที่เหมาะสม 5.3 เอกสารในกล่องมีจำนวนเหมาะสมเป็นปัจจุบัน วางเอกสารซ้อนไม่เกิน 3 ชั้น 5.4 กล่องใส่เอกสร ชั้นวางเอกสาร ไม่ชำรุด สะอาด

โต๊ะทำงานอาจารย์	โต๊ะทำงานบุคลากร
6.พื้นที่บริเวณโต๊ะทำงาน (วัตถุประสงค์: เพื่อความสะดวก ความปลอดภัย และไม่เกิดโรคจากการทำงาน) 6.1 สะอาด เป็นระเบียบ ไม่มีขยะบนพื้น 6.2 ไม่มีสิ่งของที่ไม่เกี่ยวข้องกับการทำงานอยู่ใต้โต๊ะทำงาน (อนุโลมให้มีกล่องใส่รองเท้าขนาด A4 ได้จำนวน 1 ใบ พร้อมติดป้ายแจ้งสถานะ) 6.3 มีป้ายแจ้งสถานะหน้ากล่องบรรจุเอกสาร (ทุกกล่องที่อยู่ใต้โต๊ะ) 6.4 มีพื้นที่ว่างใต้โต๊ะมากกว่า 50%	6.พื้นที่บริเวณโต๊ะทำงาน (วัตถุประสงค์: เพื่อความสะดวก ความปลอดภัย และไม่เกิดโรคจากการทำงาน) 6.1 สะอาด เป็นระเบียบ ไม่มีขยะบนพื้น 6.2 ไม่มีสิ่งของที่ไม่เกี่ยวข้องกับการทำงานอยู่ใต้โต๊ะทำงาน (อนุโลมให้มีกล่องใส่รองเท้าขนาด A4 ได้จำนวน 1 ใบ พร้อมติดป้ายแจ้งสถานะ) 6.3 มีป้ายแจ้งสถานะหน้ากล่องบรรจุเอกสาร (ทุกกล่องที่อยู่ใต้โต๊ะ) 6.4 มีพื้นที่ว่างใต้โต๊ะมากกว่า 50%
7. เก้าอี้สำนักงาน (วัตถุประสงค์: เพื่อความพร้อมต่อการใช้งาน) 7.1 สะอาด ไม่มีคราบสกปรก ไม่มีฝุ่น 7.2 เก้าอี้สามารถปรับระดับขึ้น-ลง และปรับเอนได้ อยู่ในสภาพสมบูรณ์ ไม่ชำรุด 7.3 ไม่มีสิ่งของที่ไม่เกี่ยวข้องกับการทำงานบริเวณเก้าอี้ทำงาน (ยกเว้นกระเป๋าเป้ กระเป๋าถือ กระเป๋าสะพายข้าง เสื้อ ผ้าพันคอ เบาะรองหลัง หรือเบาะรองนั่ง ได้อย่างละ 1 ชิ้น) 7.5 สภาพเก้าอี้พร้อมใช้งาน (เบาะไม่ขาด ที่พักแขนสมบูรณ์ ล้อสามารถเคลื่อนที่ไปมาได้ อยู่ในสภาพพร้อมใช้งาน)	7. เก้าอี้สำนักงาน (วัตถุประสงค์: เพื่อความพร้อมต่อการใช้งาน) 7.1 สะอาด ไม่มีคราบสกปรก ไม่มีฝุ่น 7.2 เก้าอี้สามารถปรับระดับขึ้น-ลง และปรับเอนได้ อยู่ในสภาพสมบูรณ์ ไม่ชำรุด 7.3 ไม่มีสิ่งของที่ไม่เกี่ยวข้องกับการทำงานบริเวณเก้าอี้ทำงาน (ยกเว้นกระเป๋าเป้ กระเป๋าถือ กระเป๋าสะพายข้าง เสื้อ ผ้าพันคอ เบาะรองหลัง หรือเบาะรองนั่ง ได้อย่างละ 1 ชิ้น) 7.5 สภาพเก้าอี้พร้อมใช้งาน (เบาะไม่ขาด ที่พักแขนสมบูรณ์ ล้อสามารถเคลื่อนที่ไปมาได้ อยู่ในสภาพพร้อมใช้งาน)
8.มาตรฐานพาทิชั่น (วัตถุประสงค์: เพื่อความสะอาด สวยงาม และปลอดภัยในการทำงาน) 8.1 สะอาด ไม่มีคราบสกปรก ไม่มีฝุ่น ไม่ติดเทปกาว ไม่ติดสติ๊กเกอร์ 8.2 ไม่แขวนสิ่งของที่ไม่เกี่ยวข้องกับการทำงานอยู่บนพาทิชั่น เช่น รูปภาพ กระดาษโน้ต เอกสารใดๆ ไม่ติดผ่านวอลเปเปอร์ ปฏิทิน เครื่องราง เป็นต้น 8.3 ไม่วางสิ่งของบนขอบพาทิชั่น	8.มาตรฐานพาทิชั่น (วัตถุประสงค์: เพื่อความสะอาด สวยงาม และปลอดภัยในการทำงาน) 8.1 สะอาด ไม่มีคราบสกปรก ไม่มีฝุ่น ไม่ติดเทปกาว ไม่ติดสติ๊กเกอร์ 8.2 ไม่แขวนสิ่งของที่ไม่เกี่ยวข้องกับการทำงานอยู่บนพาทิชั่น เช่น รูปภาพ กระดาษโน้ต เอกสารใดๆ ไม่ติดผ่านวอลเปเปอร์ ปฏิทิน เครื่องราง เป็นต้น 8.3 ไม่วางสิ่งของบนขอบพาทิชั่น

โต๊ะทำงานอาจารย์	โต๊ะทำงานบุคลากร
8.4 สภาพของพาทิชั่นพร้อมใช้งาน ไม่ชำรุด	8.4 สภาพของพาทิชั่นพร้อมใช้งาน ไม่ชำรุด
9.ตู้เก็บเอกสารบานทึบ/ ตู้เก็บเอกสารแบบโชว์ (วัตถุประสงค์: เพื่อความสะอาด สะดวก และปลอดภัยในการทำงาน) 9.1 สะอาด เป็นระเบียบเรียบร้อย (ไม่ติดสติ๊กเกอร์ และรูปภาพบนพื้นผิวตู้) 9.2 จัดวางเอกสาร อุปกรณ์ สิ่งของเป็นหมวดหมู่ ไม่มีสิ่งของที่ไม่เกี่ยวข้องกับการทำงาน เช่น เครื่องชงกาแฟ เครื่องใช้ไฟฟ้าอื่น 9.3 กรณีของใช้ส่วนตัว เช่น เครื่องสำอาง ต้นไม้ประดับ โมเดล เครื่องราง (อนุโลมให้จัดมุมที่ไม่กระทบต่อพื้นที่จัดเก็บเอกสารของตนเอง) 9.4 กรณีมีการวางสิ่งของบนหลังตู้ ต้องระบุวันที่สะสาง และวัตถุประสงค์ในการจัดเก็บ	ไม่มี

อภิปรายผล

จากการศึกษาการปรับปรุงมาตรฐานและกระบวนการตรวจประเมิน 7 ส ของสถาบันการศึกษาในกรณีศึกษา พบหัวข้อผลการวิจัยเกี่ยวกับการตรวจประเมิน 7ส ในสถาบันการศึกษา และสามารถนำมาอภิปรายได้หลากหลายหัวข้อดังต่อไปนี้ ทั้งนี้เพื่อสามารถใช้เป็นแนวทางในการพัฒนามาตรฐานและกระบวนการตรวจประเมิน 7ส ในสถาบันการศึกษาอื่นๆที่มีลักษณะการปฏิบัติงานที่คล้ายกัน

1. รายการตรวจประเมินบางรายการมีความคล้ายกันหรือมีความซ้ำซ้อน เช่น หัวข้อความสะอาด ความเป็นระเบียบ การไม่มีสิ่งของที่ไม่เกี่ยวข้องอยู่บนโต๊ะทำงาน เป็นต้น ดังตัวอย่างในตารางที่ 1

สาเหตุของการซ้ำซ้อนของรายการตรวจประเมิน เกิดจากการสร้างแบบตรวจประเมินที่ลงรายละเอียดมากจนเกินไป จึงทำให้ผู้ออกแบบต้องเขียนรายละเอียดในแต่ละข้ออย่างเป็นลายลักษณ์อักษรในแต่ละพื้นที่ จึงเกิดรายการตรวจจำนวนมากขึ้น จนทำให้เกิดความซ้ำซ้อน ซึ่งหากพิจารณาจากหลักการของ 7ส แล้ว เมื่อผู้ใช้งาน ได้แก่ เจ้าของพื้นที่หรือผู้ตรวจประเมินเข้าใจในหลักการที่แท้จริงแล้ว อาจไม่จำเป็นต้องเขียนรายการตรวจประเมินอย่างละเอียด เนื่องจากในการปฏิบัติหน้างานในสถานการณ์จริง อาจเกิดเหตุการณ์ที่ผู้ออกแบบประเมินไม่คาดคิดมาก่อน ซึ่งหากมีการบังคับใช้การตรวจประเมินตามลายลักษณ์อักษรอย่างเคร่งครัดจนเกินไปก็อาจทำให้ผิดวัตถุประสงค์ของการประยุกต์ใช้ 7ส และอาจส่งผลเสียต่อการปฏิบัติงานจริง ซึ่งไม่ใช่หลักการและจุดประสงค์ของ 7ส (Carrera, Olmo, Cuadrado, Escudero, Escudero, & Cuadrado, 2021) ที่ต้องการเพิ่มประสิทธิภาพและลดการปฏิบัติงานที่ไม่จำเป็น

2. รายการตรวจประเมินบางรายการมีรายละเอียดที่เข้มงวดเกินจำเป็น เช่น การระบุให้มีดัชนีบอกรายการเก็บเอกสารติดกับตู้เอกสารทุกจุด เป็นต้น ซึ่งหากในการตรวจประเมิน พบว่าเจ้าของพื้นที่ไม่มีดัชนีรายการเก็บเอกสาร จะถือเป็นความไม่สอดคล้องกับมาตรฐาน 7ส ของสถาบัน หัวข้อนี้หากพิจารณาในทางปฏิบัติแล้ว ในกรณีที่เจ้าของพื้นที่เป็นผู้ใช้งานตู้เอกสารเพียงผู้เดียว และเป็นเอกสารเฉพาะที่ใช้เฉพาะบุคคล เช่น เอกสารการบ้านของนักศึกษาที่ส่งมาเพื่อตรวจและจะถูกนำออกเมื่อครบกำหนดในช่วงระยะเวลาหนึ่ง ไม่มีผู้ใดสามารถใช้งานแทนได้ จึงไม่มีความจำเป็นต้องใส่ดัชนีทั้งหมด ทั้งนี้การพิจารณาว่าส่วนปฏิบัติงานใดควรมีดัชนีหรือไม่ จึงเป็นการประเมินจากบริบทของการปฏิบัติงานหน้างานเพื่อปรับเปลี่ยนให้เหมาะสมตามสถานการณ์การทำงานจริง กรณีนี้ในการตรวจประเมินหากพบว่ามีการจัดเก็บเอกสารเป็นหมวดหมู่จึงน่าจะเพียงพอต่อการปฏิบัติที่สอดคล้องกับหลักการของ 7ส โดยไม่จำเป็นต้องติดดัชนีบ่งชี้เอกสาร ซึ่งใช้ในกรณีเพื่อเตือนความจำหรือกรณีที่มีผู้ใช้งานพื้นที่เดียวกันหลายคน จึงต้องติดดัชนีบ่งชี้เพื่อความเข้าใจที่ตรงกัน สอดคล้องกับ Kundu (2015) ที่ศึกษาถึง 7Wastes หรือ สิ่งที่ไม่จำเป็นในสภาพแวดล้อมการทำงานที่หลากหลาย ซึ่งกล่าวถึงขั้นตอนการปฏิบัติงานที่ไม่จำเป็น ต่อการสร้างคุณค่าเพิ่มให้กับลูกค้าหรือองค์กร เป็นสิ่งที่สามารถกำจัดออกจากกระบวนการปฏิบัติงานได้ หากไม่กระทบกับผลการทำงานโดยรวม

3. ในการปฏิบัติงานบางอย่างอาจจะไม่สอดคล้องกับหลัก 7ส โดยตรง เช่น อาจจะมีสิ่งของที่ไม่เกี่ยวข้องกับการทำงานโดยตรงวางอยู่ในสถานที่ปฏิบัติงานหรืออยู่บนโต๊ะทำงานเพื่อศึกษาเพิ่มเติม มีความจำเป็นต้องใช้งานเพื่อพัฒนาความรู้ ซึ่งหากผู้ตรวจประเมินใช้วิจารณญานส่วนตัว โดยไม่ได้พูดคุยหรือไม่ได้รับข้อมูลที่เพียงพอจากเจ้าของพื้นที่ อาจตัดสินว่าเป็นสิ่งที่ขัดกับหลัก 7ส ได้ หัวข้อนี้ การเน้นย้ำและสื่อสารให้ผู้ปฏิบัติงานเข้าใจถึงหลักการและเหตุผลของรายการตรวจประเมิน (Gupta, 2022) เพื่อที่ผู้ใช้งานจะได้ปฏิบัติได้ถูกต้องตามหลักการที่แท้จริง เนื่องจากในการปฏิบัติงานบางกรณีอาจมีหัวข้อที่ต้องพิจารณาและตัดสินว่าถูกต้องตามหลักการ 7ส หรือไม่เนื่องจากรายการตรวจประเมินไม่สามารถระบุรายละเอียดได้ทุกกรณี ดังนั้นการระบุวัตถุประสงค์ของรายการตรวจประเมินจะช่วยให้ผู้ปฏิบัติงานสามารถวิเคราะห์และพิจารณาได้ด้วยตนเอง ทั้งผู้ตรวจประเมินและเจ้าของพื้นที่ แนวปฏิบัตินี้สามารถนำไปใช้ได้กับทุกหัวข้อการตรวจ 7ส โดยการระบุวัตถุประสงค์เพื่อให้เกิดความเข้าใจของการตรวจประเมินที่แท้จริง สอดคล้องกับแนวปฏิบัติในการตรวจประเมินเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของ European Court of Auditors (2022) ที่กำหนดให้การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพในการตรวจประเมิน จะต้องมีการทำความเข้าใจกันถึงวัตถุประสงค์ของการตรวจประเมิน แนวปฏิบัติตลอดจนการรับฟังผู้ถูกตรวจประเมินเพื่อให้เข้าใจถึงเหตุผลอย่างถ่องแท้ก่อนการตัดสิน เพื่อลดความผิดพลาดในการตรวจประเมินที่อาจเกิดขึ้น

4. การแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นในกรณีศึกษานี้ ทำโดยการใช้หลักการของ ECRS (สร ปิ่นอักษรสกุล, 2553) และ 7Wastes ซึ่งเป็นการประเมินความซ้ำซ้อน ความคล้ายคลึงกัน หรือหัวข้อการตรวจประเมินที่เกินความจำเป็น หรือทำให้ยุ่งยาก โดยการรวมหัวข้อที่ซ้ำซ้อน เรียบเรียงใหม่ ตัดหัวข้อที่เกินความจำเป็นออก เพื่อให้รายการตรวจประเมินกระชับ และส่งผลต่อกระบวนการตรวจประเมินที่มีประสิทธิภาพมากขึ้น สอดคล้องกับ Siddiqui (2021) ที่ได้ศึกษาถึงการประยุกต์ใช้หลักการของ 5ส และการจัดการ 7Wastes ในองค์กรเดียวกัน ซึ่งทั้งสองแนวทางมีความสอดคล้องและส่งเสริมซึ่งกันและกัน

5. ผู้ปฏิบัติงานในพื้นที่ต่างๆ ทั้งสายวิชาการและสายสนับสนุน มีความคิดเห็นในเชิงบวกต่อการประยุกต์ใช้ 7ส ในสถาบันการศึกษา โดยเห็นว่าการใช้แนวทางของ 7ส ในการจัดการพื้นที่ปฏิบัติงาน ก่อให้เกิดประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานโดยรวม ช่วยลดภาระการทำงาน สถานที่ หรืออุปกรณ์ที่ไม่จำเป็นต่อการปฏิบัติงานลงไปได้มาก และช่วยส่งเสริมสภาพแวดล้อมการปฏิบัติงานที่ดีได้ โดยหัวข้อนี้มีความสอดคล้องกันกับ Ashokkumar (2021) และ Hoffmann, Scortegagna, Batistella, Ostwald, Loss, and Guedes (2020)

สรุปและข้อเสนอแนะ

จากการศึกษาแบบตรวจประเมินและกระบวนการของกิจกรรม 7ส ในกรณีศึกษาโดยการสัมภาษณ์ผู้ปฏิบัติงานจริงหน้างานในแต่ละส่วนงานที่เกี่ยวข้อง โดยเปรียบเทียบรายการตรวจประเมิน กับหลักการของ 7 ส และ การปฏิบัติงานจริง พบว่าการนำแนวคิดของ 7ส ไปใช้ในสถาบันการศึกษา โดยเฉพาะหน่วยงานที่มีลักษณะกิจกรรมที่มีความหลากหลายและแตกต่างกัน อาจเกิดปัญหาทั้งในด้านหัวข้อการตรวจประเมินที่ซ้ำซ้อนในแต่ละพื้นที่ ไม่สอดคล้องกับการปฏิบัติงาน หรือผู้ปฏิบัติงานไม่เข้าใจหัวข้อการตรวจประเมินตามหลักการของ 7ส อย่างแท้จริง ข้อเสนอแนะเชิงกรณีศึกษาในสถาบันการศึกษาที่มีความคล้ายกับกรณีศึกษานี้ ได้แก่ ผู้บริหารควรจัดให้มีการอบรมและให้ความรู้ทั้งโดยหลักการและเชิงปฏิบัติต่อทั้งผู้ออกแบบประเมินการตรวจ ผู้ตรวจประเมินและเจ้าของพื้นที่ปฏิบัติงาน รวมถึงการทดลองใช้ และเปิดรับความคิดเห็นจากผู้ปฏิบัติงานทุกภาคส่วนเมื่อนำไปใช้งานจริงแล้ว เพื่อเปิดโอกาสให้มีการนำความคิดเห็นจากสถานที่ปฏิบัติงานจริงมาปรับปรุงรายการตรวจประเมินและกระบวนการตรวจ รวมถึงแนวการวินิจฉัยให้มีความเหมาะสม สอดรับกับการปฏิบัติงานจริง จึงจะส่งผลดีต่อองค์กรตามวัตถุประสงค์ของ 7ส อย่างแท้จริง

รายการอ้างอิง

กนกกร กมลเพ็ชร, นราพงศ์ เกิดบัวเพชร, ธนัช บุญจันทร์, และ คณะกรรมการ 5ส. (2559). อยู่เป็นสุข สนุกกับ "5ส". *PULINET Journal*, *4*(2), 332-343.

กองแผนและพัฒนา. (2557). *คู่มือกิจกรรม 7ส มหาวิทยาลัยหัวเฉียวเฉลิมพระเกียรติ* (ฉบับปรับปรุง ครั้งที่ 1). สืบค้นเมื่อ 18 มิถุนายน 2564, จาก http://www.lib.hcu.ac.th/images/filedownload/7clean2558-2.pdf

กองยกระดับคุณภาพการจัดการศึกษาระดับอุดมศึกษา. (2564). *เกณฑ์คุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ ฉบับปี 2563-2566*. กรุงเทพฯ: บริษัท อมรินทร์พริ้นติ้งแอดน์พับลิชชิ่ง จำกัด (มหาชน).

คณะอุตสาหกรรมเกษตร มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์. (2564). *5ส*. สืบค้นเมื่อ 16 มิถุนายน 2564, จาก http://agrodatabase.psu.ac.th/5s/

นิพนธ์ บัวแก้ว. (2551). *รู้จักระบบการผลิตแบบลีน (Lean manufacturing system)*. กรุงเทพฯ: สมาคมส่งเสริมเทคโนโลยี (ไทย-ญี่ปุ่น).

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลสุวรรณภูมิ. (2564). *รายงานผลการตรวจประเมินกิจกรรม 5 ส+3*. สืบค้นเมื่อ 16 มิถุนายน 2564, จาก http://qa.rmutsb.ac.th/webqa/manual-5s-plus3.php

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลอีสาน วิทยาเขตสุรินทร์. (ม.ป.ป.). *RMUTI คู่มือการดำเนินงานกิจกรรม 7ส วิทยาเขตสุรินทร์.* สืบค้นเมื่อ 18 มิถุนายน 2564 , จาก https://af.surin.rmuti.ac.th/surin/direct/QA/pdf/7s.pdf

มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์ (2564). *5ส มวล*. สืบค้นเมื่อ 16 มิถุนายน 2564, จาก https://5s.wu.ac.th/สำนักคุณภาพการศึกษา

วนิดา สิงห์น้อย. (2558). การบริหารจัดการสำนักงานด้วย 5ส แล้วชีวิตคุณจะง่ายขึ้น. *นิตยสาร สสวท*., *43*(195). 43-45.

สร ปิ่นอักษรสกุล. (2553). *5ส ดีอย่างไร ทำไมจึงต้องทำ*. สืบค้นเมื่อ 20 มิถุนายน 2564 จาก https://www.tpa.or.th/publisher/pdfFileDownloadS/FQ148_p45-50.pdf

สำนักคุณภาพการศึกษา. (ม.ป.ป.). *คู่มือกิจกรรม 5ส + 3*. พระนครศรีอยุธยา; มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลสุวรรณภูมิ.

Ashokkumar, J. (2021). Implementation of 5S model from corporate to educational institutions. *International Journal of Science and Research*, *10*(10), 1247-1250.

ASQ.(2022). *The 7 basic quality tools for process improvement*. Retrieved June 15, 2022, from https://asq.org/quality-resources/seven-basic-quality-tools

Attri, R., Singh, B., & Mehra, S.(2017). Analysis of interaction among the barriers to 5S implementation using interpretive structural modeling approach. *Benchmarking: An International Journal*, *24* (7), 1834-1853.

Carrera, J. F., Olmo, A. A., Cuadrado, M. R., Escudero, M. d., Escudero, M. M. E., & Cuadrado, L. R. (2021). From lean 5S to 7S methodology implementing corporate social responsibility concept. *Sustainability, 13*. DOI:https://doi.org/10.3390/su131910810

Chang, C. Y., & Chen, C. Y. (2014).Prioritisation on 5S activities for a semiconductor wafer fabrication: an empirical study. *International Journal of Quality & Reliability Management*, *31*(4), 380-394.

Conte, S. P. (2020) The effectiveness of implementing 5S (sort, strengthen, shine, standardize, sustain) to make ict classroom of grade 10 students at holy spirit national high school conducive to learning. *European Journal of Humanities and Educational Advancements (EJHEA), 1*(4), 48-54.

European Court of Auditors. (2022). *Communication in audit*. Retrieved July 10, 2022, from https://methodology.eca.europa.eu/aware/GAP/Pages/Communication-in-audit.aspx#:~:text=Establishing%20effective%20communication%20throughout%20the,satisfaction%20in%20work%20done%20well

Gupta, K. (2022). A review on implementation of 5S for workplace. *Journal of Applied Research on Industrial Engineering*, *9*(3), 323-330.

Hirano, H. (1989). *JIT Factory Revolution: A Pictorial Guide to Factory Design of the Future*. Boca Raton: Productivity Press.

Hirano, H. (1996). *5S for Operators: 5 Pillars of the Visual Workplace (For Your Organization!)*. Boca Raton: Productivity Press.

Hoffmann, W. P., Scortegagna, B. G., Batistella, V. M., Ostwald, B. E., Loss, R. A., & Guedes, S. F. (2020). Implementation of the 5S program in the school environment: Challenges and opportunities. *Research, Society and Development*, *9*(10), DOI: http://dx.doi.org/10.33448/rsd-v9i10.8585

Kundu, G. K. (2015). Lean wastes: Classifications from different industry perspectives. *ICTACT Journal On Management Studies*, *1*(1), 39-42.

Luthra, S., Garg, D., Agarwal, A., & Manogla, S. K. (2021). *Total Quality Management (TQM) Principles, Methods, and Applications*. Boca Raton: CRC Press.

Siddiqui, A. (2021). Comparing the workplace organization method 5s with the 7 wastes (muda) in waste and failure management tool, in the health care quality management. *Biomedical Materials*, *40*(1), 31825-31831.

Yusof, J., Hardi, N. M., Abdullah, L., Jumadi, N., Wan Mohammad, W. S., & Taharuddin, N. S. (2014). The sustainability of QE/5S implementation in an administration office of a higher education institution. In*18th International Conference on ISO & TQM 18-ICIT*, 18, pp. 1-9. Salawak, Malaysia.