แนวทางการปรับเวลาการทำงานเพื่อตอบสนองนโยบาย สำนักงานสีเขียว: กรณีศึกษา สำนักงานเขตวัฒนา

เจนณรงค์ ชื่นแดง[1]

รศ.ดร.มูฮัมหมัดอิลยาส หญ้าปรัง[2]

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ (1) สำรวจและทำความเข้าใจบริบทความพร้อม รวมถึงความต้องการเชิงลึกของข้าราชการสำนักงานเขตวัฒนาในการปรับเวลาการทำงาน โดยจำแนกตามกลุ่มลักษณะงาน ได้แก่ งานบริการ งานธุรการ และงานภาคสนาม (2) วิเคราะห์เชิงลึกเกี่ยวกับทัศนคติ ความคิดเห็น และเหตุผลสนับสนุนของข้าราชการที่มีต่อรูปแบบการทำงาน 3 รูปแบบ ในด้านความคาดหวังต่อการลดการใช้พลังงานตามเกณฑ์ Green Office และประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน (3) สังเคราะห์ข้อค้นพบจากมุมมองของผู้ปฏิบัติงาน และเสนอแนะแนวทางเชิงนโยบายในการกำหนดรูปแบบเวลาการทำงานที่เหมาะสม สอดคล้องกับบริบทของแต่ละฝ่ายงาน

ผลการศึกษาพบว่า ความต้องการรูปแบบการทำงานมีความแตกต่างกันตามลักษณะงาน โดยกลุ่มงานบริการประชาชนต้องการรูปแบบเวลาทำงานมาตรฐานหรือการเหลื่อมเวลาเข้า-ออกงาน กลุ่มงานสนับสนุนและวิชาการต้องการรูปแบบผสมผสานหรือการทำงาน 4 วันต่อสัปดาห์ และกลุ่มงานปฏิบัติการภาคสนามต้องการรูปแบบที่มีความยืดหยุ่นสูงในการเลือกเวลาปฏิบัติงาน ในมิติการลดใช้พลังงาน (Green Office) พบว่าการเหลื่อมเวลาช่วยลดปัญหาจราจรและการปล่อยคาร์บอนได้จริงแต่ไม่ช่วยลดการใช้พลังงานไฟฟ้าสูงสุด (Peak Load) ของอาคาร ในขณะที่รูปแบบ 4 วันต่อสัปดาห์หรือระบบผสมผสานสามารถช่วยลดการใช้พลังงานในอาคารได้อย่างเป็นรูปธรรมที่สุดเนื่องจากสามารถปิดพื้นที่สำนักงานได้เต็มวัน ส่วนในมิติประสิทธิภาพการทำงานพบว่าการเหลื่อมเวลาช่วยขยายเวลาให้บริการประชาชนได้มากขึ้นแต่ก่อให้เกิดความกังวลเรื่องคอขวดในการประสานงานข้ามฝ่าย นอกจากนี้บุคลากรส่วนใหญ่มีความต้องการให้ปรับเปลี่ยนการประเมินผลเป็นการวัดจากผลสัมฤทธิ์ (Output) ของชิ้นงานแทนการจำกัดเวลาเข้า-ออกงาน

---

[1]นักศึกษาหลักสูตรรัฐศาสตรมหาบัณฑิต คณะรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง

[2]อาจารย์ประจำหลักสูตร

ข้อเสนอแนะและแนวทาง จากการศึกษาคือควรกำหนดรูปแบบการทำงานให้เหมาะสมตามบริบทภารกิจ โดยกลุ่มงานบริการประชาชนควรใช้การเหลื่อมเวลาเพื่อขยายช่วงเวลาให้บริการ กลุ่มงานสนับสนุนและวิชาการควรใช้รูปแบบผสมผสานหรือทำงาน 4 วันต่อสัปดาห์เพื่อตอบโจทย์การประหยัดพลังงาน และกลุ่มงานปฏิบัติการภาคสนามควรใช้นโยบายที่มีความยืดหยุ่นสูงให้สอดคล้องกับภารกิจลงพื้นที่ พร้อมกันนี้ องค์กรควรปรับเปลี่ยนระบบการวัดผลมาเป็นการประเมินจากผลสัมฤทธิ์ของชิ้นงาน ควบคู่กับการกำหนดช่วงเวลาแกนหลัก (Core Hours) ที่ทุกคนสามารถติดต่อกันได้เพื่อลดปัญหาการประสานงานข้ามฝ่าย ตลอดจนควรกระจายอำนาจให้ผู้บริหารระดับเขตสามารถตัดสินใจปรับใช้รูปแบบการทำงานที่ยืดหยุ่นได้ตามสถานการณ์ รวมถึงผลักดันการพัฒนาระบบฐานข้อมูลส่วนกลาง (Intranet) ให้สามารถเข้าถึงจากภายนอกได้อย่างปลอดภัย และส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กรที่มุ่งเน้นประสิทธิผลของงานเป็นสำคัญ

ABSTRACT

In this thematic paper (1) explore and understand the context of readiness and the in-depth needs of civil servants at Watthana District Office regarding the adjustment of working hours, categorized by job characteristics: front-office service, back-office administration, and fieldwork operations; (2) conduct an in-depth analysis of civil servants' attitudes, opinions, and underlying reasons towards three flexible working arrangements in relation to expectations for energy reduction under the Green Office criteria and operational efficiency; and (3) synthesize findings from the practitioners' perspectives to propose policy guidelines for determining appropriate working time arrangements that align with the context of each department.

Data for this research the needs for working arrangements varied based on job characteristics. The front-office service group preferred standard working hours or staggered working hours. The back-office support and academic group favored a hybrid working model or a 4-day compressed workweek. The fieldwork operations group required highly flexible arrangements in selecting their working hours. In the dimension of energy reduction (Green Office), staggered working hours effectively alleviated traffic congestion and reduced carbon emissions but did not decrease the building's peak electricity load. Conversely, the 4-day workweek and the hybrid system provided the most tangible reduction in building energy consumption, as they allowed for office zones to be closed for full days. Regarding operational efficiency, staggered hours helped extend public service periods but raised concerns regarding coordination bottlenecks across departments. Furthermore, the majority of the personnel expressed a desire for a shift in performance evaluation towards outcome-based measurement (Output) rather than strict attendance monitoring.

In conclusion, the study recommends that working arrangements be tailored to specific task contexts. The front-office service group should adopt staggered hours to extend service periods. The back-office support group should utilize a hybrid model or a 4-day workweek to meet energy conservation goals. The fieldwork operations group should be granted highly flexible policies that correspond with their on-site missions. Concurrently, the

organization should transition to an output-based performance evaluation system, coupled with the establishment of "Core Hours" when all staff are reachable, to mitigate cross-departmental coordination issues. Additionally, authority should be decentralized to allow district-level executives the discretion to dynamically implement flexible working arrangements as situations dictate. Finally, the organization should drive the development of a centralized database (Intranet) that allows secure remote access and cultivate an organizational culture that prioritizes work effectiveness.

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ปัจจุบันการขับเคลื่อนนโยบายสำนักงานสีเขียว (Green Office) ในหน่วยงานราชการมักประสบข้อจำกัดด้านโครงสร้างเวลาการทำงานแบบมาตรฐาน (08.30 - 16.30 น.) โครงสร้างเวลาดังกล่าวส่งผลให้ความต้องการใช้พลังงานไฟฟ้าและระบบปรับอากาศภายในอาคารเกิดการกระจุกตัวและมีอัตราการใช้พลังงานสูงสุด (Peak Load) พร้อมกัน สำหรับสำนักงานเขตวัฒนา ซึ่งเป็นหน่วยงานในย่านศูนย์กลางทางเศรษฐกิจ (CBD) ที่มีการจราจรหนาแน่นและมีบริบทการทำงานที่หลากหลายถึง 10 ฝ่ายงาน การยึดติดกับเวลาทำงานแบบตายตัวจึงเป็นความท้าทายอย่างยิ่ง การพิจารณาปรับเวลาการทำงานให้สอดคล้องกับภารกิจของแต่ละกลุ่มงาน จึงเป็นแนวทางสำคัญที่จะช่วยลดการใช้พลังงาน ลดปัญหาการจราจร และยกระดับคุณภาพชีวิตของบุคลากรได้อย่างมีประสิทธิภาพ

วัตถุประสงค์ของการศึกษา

1. เพื่อสำรวจและทำความเข้าใจบริบทความพร้อม รวมถึงความต้องการเชิงลึกของข้าราชการสำนักงานเขตวัฒนาในการปรับเวลาการทำงาน โดยจำแนกตามกลุ่มลักษณะงาน

2. เพื่อวิเคราะห์เชิงลึกเกี่ยวกับทัศนคติและความคิดเห็นของข้าราชการที่มีต่อรูปแบบการทำงาน 3 รูปแบบ (การเหลื่อมเวลา, 4 วัน/สัปดาห์, ระบบผสมผสาน) ในมิติการลดใช้พลังงานตามเกณฑ์ Green Office และประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน

3. เพื่อสังเคราะห์ข้อค้นพบและเสนอแนะแนวทางเชิงนโยบายในการออกแบบเวลาการทำงานที่ยืดหยุ่นและสอดคล้องกับแต่ละฝ่ายงาน

ขอบเขตของการศึกษา

ขอบเขตด้านประชากร: ข้าราชการกรุงเทพมหานครสามัญ สังกัดสำนักงานเขตวัฒนา ที่ปฏิบัติงานใน 10 ฝ่าย จำนวนรวมทั้งสิ้น 137 คน

ขอบเขตด้านเนื้อหา: ศึกษาความพร้อม ความต้องการ และเปรียบเทียบความคิดเห็นต่อรูปแบบการทำงาน 3 รูปแบบ ได้แก่ การเหลื่อมเวลาทำงาน การอัดรวบวันทำงาน 4 วันต่อสัปดาห์ และระบบการทำงานแบบผสมผสาน (Hybrid Working)

ขอบเขตด้านพื้นที่และเวลา: สำนักงานเขตวัฒนา กรุงเทพมหานคร โดยดำเนินการศึกษาในช่วงปี พ.ศ. 2569

ข้อสันนิษฐานการศึกษา

1.ข้าราชการในกลุ่มลักษณะงานที่แตกต่างกัน (งานบริการ, งานธุรการ, งานภาคสนาม) มีบริบทความพร้อมและมีความต้องการในการปรับเวลาการทำงานอย่างไร

2. ทัศนคติและเหตุผลเบื้องหลังของข้าราชการที่มีต่อรูปแบบการทำงานทั้ง 3 รูปแบบ ในมิติของการลดใช้พลังงานและประสิทธิภาพการทำงาน เป็นอย่างไร

3. จากผลการสำรวจความคิดเห็น สำนักงานเขตวัฒนาควรมีแนวทางเชิงนโยบายในการบริหารจัดการเวลาทำงานสำหรับแต่ละกลุ่มงานอย่างไร เพื่อให้บรรลุเป้าหมายสำนักงานสีเขียว (Green Office)

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1.ทำให้ทราบถึงบริบทความพร้อมเชิงลึกและความต้องการของข้าราชการสำนักงานเขตวัฒนาในการปรับเวลาการทำงานที่จำแนกตามกลุ่มลักษณะงานอย่างชัดเจน

2. ทำให้ทราบถึงมุมมองและเหตุผลเชิงลึกที่มีต่อรูปแบบการทำงานทั้ง 3 รูปแบบ (การเหลื่อมเวลา, การอัดรวบวันทำงาน 4 วัน/สัปดาห์ และระบบผสมผสาน) ในด้านผลกระทบต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานและการลดใช้พลังงานตามเกณฑ์ Green Office

3. นำข้อมูลเชิงประจักษ์ที่ได้ไปกำหนดเป็นแนวทางเชิงนโยบายและวางแผนการบริหารจัดการเวลาทำงานให้สอดคล้องกับบริบทของแต่ละฝ่ายงาน เพื่อบูรณาการเข้ากับนโยบายสำนักงานสีเขียวของกรุงเทพมหานครต่อไป

การทบทวนวรรณกรรม

การศึกษาครั้งนี้ประยุกต์ใช้แนวคิดการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ (New Public Management: NPM) ซึ่งมุ่งเน้นการปรับเปลี่ยนวิถีการปฏิบัติงานของภาครัฐให้มีความยืดหยุ่นและเน้นการประเมินจากผลสัมฤทธิ์ของงาน (Output) มากกว่าการควบคุมเวลาการทำงานแบบดั้งเดิม แนวคิดดังกล่าวเชื่อมโยงกับรูปแบบความยืดหยุ่นในการทำงาน (Flexible Working Arrangements) 3 รูปแบบ ได้แก่

1. การเหลื่อมเวลาทำงาน (Staggered Working Hours): ช่วยกระจายความหนาแน่นของการเดินทางและการใช้ทรัพยากร

2. การอัดรวบวันทำงาน (Compressed Workweek): การทำงาน 4 วันต่อสัปดาห์ ช่วยลดการใช้พลังงานในอาคารได้อย่างเด็ดขาดอย่างน้อย 1 วันเต็ม

3. ระบบผสมผสาน (Hybrid Working): การลดความหนาแน่นของผู้ปฏิบัติงานในอาคาร ช่วยลดต้นทุนค่าสาธารณูปโภคและลด Carbon Footprint แนวทางเหล่านี้สอดคล้องกับเกณฑ์การประเมินนโยบายสำนักงานสีเขียว (Green Office) ในด้านการจัดการพลังงานในอาคาร เพื่อลดภาวะความต้องการพลังงานสูงสุด (Peak Load) ที่มักกระจุกตัวในเวลากลางวัน

วิธีการดำเนินการศึกษา

การวิจัยนี้ใช้รูปแบบการศึกษาเชิงคุณภาพ โดยใช้วิธีการเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง (Purposive Sampling) จากผู้ให้ข้อมูลหลักจำนวน 29 คน แบ่งเป็นตัวแทนจาก 10 ฝ่ายงาน ฝ่ายละ 2 คน (รวม 20 คน) และตัวแทนจำแนกตามลักษณะงาน 3 กลุ่ม กลุ่มละ 3 คน (รวม 9 คน) เครื่องมือที่ใช้คือแบบสอบถามเชิงคุณภาพที่มีคำถามปลายเปิด จัดทำในรูปแบบอิเล็กทรอนิกส์ผ่าน Google Form เพื่อรวบรวมข้อมูลด้านความพร้อม ทัศนคติต่อ Green Office และผลกระทบต่อประสิทธิภาพการทำงาน

ผลการศึกษา

1. ความต้องการด้านเวลาทำงาน

1.1 :กลุ่มงานบริการประชาชน (Front Office) ต้องการยืดเวลามาตรฐานหรือการเหลื่อมเวลาเข้า-ออกงาน เพื่อขยายเวลาให้บริการ

1.2 กลุ่มงานสนับสนุนและวิชาการ (Back Office) ต้องการรูปแบบผสมผสานหรือการทำงาน 4 วันต่อสัปดาห์

1.3 กลุ่มงานปฏิบัติการภาคสนาม (Fieldwork) ต้องการรูปแบบที่มีความยืดหยุ่นสูง สามารถเลือกเวลาเข้าปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับภารกิจลงพื้นที่ได้เอง

2. มิติด้านการลดใช้พลังงาน (Green Office):

2.1 การเหลื่อมเวลาช่วยลดการปล่อยคาร์บอนและแก้ปัญหาจราจรได้ดี แต่ไม่ช่วยลด Peak Load ในอาคารมากนัก และอาจเปลืองพลังงานจากการเปิดเครื่องปรับอากาศยาวนานขึ้น

2.2 การทำงาน 4 วันต่อสัปดาห์หรือระบบผสมผสาน ช่วยลดการใช้พลังงานในอาคารได้อย่างเป็นรูปธรรมที่สุดเพราะสามารถปิดพื้นที่สำนักงานบางโซนได้ 1 วันเต็ม

3. มิติด้านประสิทธิภาพการทำงาน:

3.1 การเหลื่อมเวลาขยายโอกาสให้ประชาชนมารับบริการได้มากขึ้น แต่มีความกังวลเรื่องคอขวดในการประสานงานระหว่างฝ่ายหากเวลาเลิกงานไม่ตรงกัน

3.2 บุคลากรส่วนใหญ่สนับสนุนการประเมินผลการทำงานจากผลสัมฤทธิ์ของชิ้นงาน (Output) มากกว่าการใช้เวลาลงชื่อเข้างาน

การอภิปราย

ผลการศึกษาชี้ให้เห็นถึงความย้อนแย้งระหว่างการแก้ปัญหาจราจรกับการลดใช้พลังงานในอาคาร โดยรูปแบบการเหลื่อมเวลาที่ตอบโจทย์การจราจรกลับทำให้ต้องเดินระบบสาธารณูปโภคในอาคารยาวนานขึ้น ยุทธศาสตร์ที่จะลดต้นทุนเชิงทรัพยากรได้อย่างแท้จริงจึงเป็นระบบทำงาน 4 วันต่อสัปดาห์หรือแบบผสมผสาน นอกจากนี้ ข้อมูลยังสะท้อนความสอดคล้องกับแนวคิด NPM ที่เน้นการประเมินผลสัมฤทธิ์ (Output controls) การบังคับใช้เวลาทำงานแบบเหมารวมกับทุกฝ่ายงานในสำนักงานเขตวัฒนาจึงเป็นสิ่งที่ไม่เหมาะสม เพราะแต่ละกลุ่มงานมีธรรมชาติของภารกิจที่แตกต่างกันอย่างสิ้นเชิง

สรุป

เวลาการปฏิบัติงานแบบมาตรฐาน (08.30-16.30 น.) เป็นข้อจำกัดอย่างมากสำหรับบางสายงาน โดยเฉพาะกลุ่มงานปฏิบัติการภาคสนาม การบริหารเวลาแบบเหลื่อมเวลาตอบสนองต่อกลุ่มงานบริการและการแก้ปัญหาจราจรได้ดี ส่วนระบบผสมผสานและการอัดรวบวันทำงาน 4 วันตอบโจทย์กลุ่มงานสนับสนุนและการลดใช้พลังงานในอาคารตามแนวทาง Green Office ได้ดีที่สุด ท้ายที่สุดการประเมินผลการปฏิบัติงานควรปรับเปลี่ยนไปสู่การวัดจากผลสำเร็จของงานมากกว่าการจับผิดเรื่องเวลาเข้าออก

ข้อเสนอแนะ

1. ออกแบบเวลาตามกลุ่มงาน

1.1 กลุ่มงานบริการประชาชน ควรใช้การเหลื่อมเวลาเข้า-ออกงาน (เช่น 07.30 - 17.30 น.) เพื่อขยายช่วงเวลาให้บริการและลดความแออัด

1.2 กลุ่มงานสนับสนุนและวิชาการ ควรใช้รูปแบบผสมผสาน (Hybrid) หรือทำงาน 4 วัน/สัปดาห์ เพื่อให้สามารถปิดระบบปรับอากาศส่วนกลางและประหยัดพลังงานได้ 1 วันเต็ม

1.3 กลุ่มงานปฏิบัติการภาคสนาม ควรใช้นโยบายที่มีความยืดหยุ่นสูง เลือกเวลาปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับภารกิจลงพื้นที่โดยไม่ต้องเข้ามาลงชื่อที่สำนักงานก่อน

2. ปรับปรุงการวัดผลและการประสานงาน องค์กรควรเปลี่ยนการประเมินเป็นระดับ "ผลสัมฤทธิ์ของชิ้นงาน" และกำหนด "ช่วงเวลาแกนหลัก (Core Hours)" ที่ทุกคนต้องสามารถติดต่อกันได้เพื่อลดปัญหาคอขวดในการประสานงานข้ามฝ่าย

3. กระจายอำนาจและพัฒนาระบบ ควรกระจายอำนาจให้ผู้อำนวยการเขตสามารถตัดสินใจประกาศใช้รูปแบบการทำงานที่ยืดหยุ่นได้ตามสถานการณ์ และผลักดันการพัฒนาระบบฐานข้อมูล (Intranet) ให้เชื่อมต่อจากภายนอกได้อย่างปลอดภัย

บรรณานุกรม

กรมส่งเสริมคุณภาพสิ่งแวดล้อม. (2564). คู่มือการดำเนินงานสำนักงานสีเขียว (Green Office). กระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม.

กรุงเทพมหานคร. (ม.ป.ป.). โครงสร้างกรอบอัตรากำลัง. สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการกรุงเทพมหานคร.

กลุ่มงานวิจัยและพัฒนา สำนักวิชาการ สำนักงานเลขาธิการสภาผู้แทนราษฎร. (2568). วิจัยปริทัศน์ ฉบับที่ 59 เดือนมิถุนายน. รัฐสภา.

ณัดกิจ จันกิเสน. (2562). ทดลองแล้วได้ผล! Microsoft ญี่ปุ่นปรับวันทำงานให้หยุด 3 วันต่อสัปดาห์พบประสิทธิภาพการทำงานดีขึ้น 39.9%. THE STANDARD. https://thestandard.co/microsoft-japans-experiment-with-3-day-weekend- boosts-productivity/

นวีนา วรรธนผลากูร. (2563). รูปแบบการปฏิบัติงานจากที่พักอาศัย (work from home) ในสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019: ศึกษากรณีสถาบันส่งเสริมการสอนวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี (สสวท.) [สารนิพนธ์ปริญญา มหาบัณฑิต, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย]. Chula Digital Collections.

เปมิกา รุณปักษ์. (2563). การปรับเปลี่ยนการทำงานขององค์กรภาครัฐสู่การเป็นองค์กรที่มีความยืดหยุ่นและพร้อมเปลี่ยนแปลง (Agile Organization) กรณีศึกษา กรมสรรพากร [สารนิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย].

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน. (2567). แนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ พ.ศ. 2566 - 2570. สถาบันพัฒนาข้าราชการพลเรือน สำนักงาน ก.พ.

สำนักสิ่งแวดล้อม กรุงเทพมหานคร. (ม.ป.ป.). โครงการ Bangkok Green Office.GreenerBangkok. สืบค้น 4 สิงหาคม 2569, จาก https://greener.bangkok.go.th/climate-change/bangkok-green-office/

Mikulik, J. (2018). Energy demand patterns in an office building: A case study in Kraków (Southern Poland). Sustainability, 10(8), 2901.

Prakayaphun, et al. (2023). Identifying impacts of school-escorted trips on traffic congestion and the countermeasures in Bangkok.

Wheeler, S. M. (Ed.). (2023). The sustainable urban development reader (4th ed.). Routledge.

วิภัส เลิศรัตนรังษี. (2563). “ ‘เวลาอย่างใหม่’ กับการสร้างระบบราชการในสมัยรัชกาลที่ 5” ใน, ศิลปวัฒนธรรม.สืบค้น สืบค้น 7 ตุลาคม 2569, จาก https://www.silpa-mag.com/history/article_61990