

รายงานการศึกษาส่วนบุคคล
(Individual Study)

เรื่อง การศึกษาแนวทางการจัดระบบและวิธีการทำงานแบบยืดหยุ่น
เพื่อสร้างความสมดุลชีวิตการทำงานของข้าราชการกรุงเทพมหานคร

จัดทำโดย นางสาวจิตร์ แสงวิเชียร
นักทรัพยากรบุคคลชำนาญการพิเศษ
หัวหน้าทีมงาน กลุ่มงานระบบงานที่ ๒
สำนักงาน ก.ก.

รายงานนี้เป็นส่วนหนึ่งของการฝึกอบรม
หลักสูตรนักบริหารมหานครระดับกลาง รุ่นที่ ๑๙
สถาบันพัฒนาข้าราชการกรุงเทพมหานคร
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๐

คำนำ

รายการศึกษาส่วนบุคคล เรื่อง การจัดระบบและวิธีการทำงานแบบยืดหยุ่นเพื่อสร้างความสมดุลชีวิตการทำงานของข้าราชการกรุงเทพมหานคร มีเป้าหมายเพื่อศึกษาแนวทางการจัดระบบและวิธีการทำงานแบบยืดหยุ่น ที่หน่วยงาน/องค์กรต่างๆ นำมาใช้ เพื่อนำผลการศึกษามากำหนดแนวทางการปรับเปลี่ยนรูปแบบและเวลาการทำงานให้เหมาะสม สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป เพื่อสร้างความสมดุลชีวิตการทำงานของข้าราชการกรุงเทพมหานคร

หัวข้อการศึกษาประกอบด้วย วิสัยทัศน์ เป้าหมาย แนวทางการดำเนินการ และประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับจากศึกษาและกำหนดรูปแบบการทำงานที่ยืดหยุ่น ซึ่งจะส่งผลให้ข้าราชการมีขวัญกำลังใจ และแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน และมีคุณภาพชีวิตที่ดี สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากขึ้น

สมจิตร แสงวิเชียร

๒๗ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๐

ข้อมูลบุคคล

ชื่อ นางสาวจิตร์ แสงวิเชียร

วัน เดือน ปีเกิด ๑๑ ธันวาคม ๒๕๐๕

ตำแหน่งหน้าที่การงาน นักทรัพยากรบุคคลชำนาญการพิเศษ หัวหน้าทีมงาน กลุ่มงานระบบงานที่ ๒

สถานที่ทำงานปัจจุบัน กองระบบงาน สำนักงาน ก.ก.

ประวัติการศึกษา

พ.ศ. ๒๕๔๒ ศิลปศาสตรบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการทั่วไป จากสถาบันราชภัฏราชรินทร์

พ.ศ. ๒๕๕๒ รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการสำหรับนักบริหาร
จากสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์

ประวัติรับราชการ

พ.ศ.	ตำแหน่ง	หน่วยงาน
๒๕๓๓	เจ้าพนักงานธุรการ ๒	งานบริหารทั่วไป โรงพยาบาลลาดกระบัง สำนักอนามัย
๒๕๓๕	เจ้าพนักงานธุรการ ๓	งานบริหารทั่วไป โรงพยาบาลลาดกระบังกรุงเทพมหานคร สำนักอนามัย
๒๕๓๗	เจ้าพนักงานธุรการ ๔	งานบริหารทั่วไป โรงพยาบาลลาดกระบังกรุงเทพมหานคร สำนักอนามัย
๒๕๓๘	เจ้าพนักงานธุรการ ๔	ฝ่ายบริหารงานทั่วไป โรงพยาบาลลาดกระบังกรุงเทพมหานคร สำนักการแพทย์
๒๕๔๑	เจ้าพนักงานธุรการ ๔	ฝ่ายการศึกษา สำนักงานเขตลาดกระบัง
๒๕๔๒	เจ้าพนักงานธุรการ ๔	ฝ่ายปกครอง สำนักงานเขตคลองสามวา
๒๕๔๒	บุคลากร ๔	ฝ่ายการศึกษา สำนักงานเขตคลองสามวา
๒๕๔๓	บุคลากร ๕	ฝ่ายการศึกษา สำนักงานเขตคลองสามวา
๒๕๔๔	บุคลากร ๕	ฝ่ายปกครอง สำนักงานเขตลาดกระบัง
๒๕๔๖	เจ้าหน้าที่วิเคราะห์งานบุคคล ๖	กลุ่มงานระบบบริหารและมาตรฐานการบริหารงานบุคคล กองระบบงาน สำนักงาน ก.ก.
๒๕๕๐	เจ้าหน้าที่วิเคราะห์งานบุคคล ๗ ว	กลุ่มงานระบบบริหารและมาตรฐานการบริหารงานบุคคล กองระบบงาน สำนักงาน ก.ก.
๒๕๕๔	เจ้าหน้าที่วิเคราะห์งานบุคคล ๗	กลุ่มงานระบบงานที่ ๒ กองระบบงาน สำนักงาน ก.ก.
๒๕๕๕	นักทรัพยากรบุคคลชำนาญการ	กลุ่มงานระบบงานที่ ๒ กองระบบงาน สำนักงาน ก.ก.
๒๕๕๖ - ปัจจุบัน	นักทรัพยากรบุคคลชำนาญการพิเศษ (หัวหน้าทีมงาน)	กลุ่มงานระบบงานที่ ๒ กองระบบงาน สำนักงาน ก.ก.

รางวัลหรือผลงาน (เฉพาะที่สำคัญ)

๑. ผลงานซึ่งได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบและเป็นเจ้าภาพหลักในการดำเนินการ จำนวน ๖ เรื่อง ดังนี้

๑.๑ การจัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการกรุงเทพมหานคร พ.ศ. ๒๕๕๒ - ๒๕๕๕

๑.๒ การพัฒนาระบบการให้บริการที่ดีที่สุด (Best Service)

๑.๓ การจัดแสดงผลงานโครงการให้บริการที่ดีที่สุด (Best Service)

๑.๔ การประเมินผลการปฏิบัติราชการของหน่วยงานเพื่อขอรับเงินรางวัลประจำปี

๑.๕ การจัดประชุม สกก.สัญจร

๑.๖ การจัดประชุมแนวตั้งด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลของกรุงเทพมหานคร

๒. ได้รับการแต่งตั้งเป็นคณะทำงาน คณะกรรมการ และเลขานุการของคณะที่เกี่ยวข้องกับหน้าที่ของตำแหน่ง ได้แก่

๒.๑ คณะกรรมการประเมินความเหมาะสมกับตำแหน่ง (สัมภาษณ์) ในการสอบแข่งขันเพื่อบรรจุและแต่งตั้งบุคคลเข้ารับราชการเป็นข้าราชการกรุงเทพมหานคร ปี พ.ศ. ๒๕๔๖ - ปัจจุบัน

๒.๒ กรรมการและเลขานุการในคณะทำงานตรวจติดตามความก้าวหน้าผลการปฏิบัติราชการของหน่วยงาน ปี พ.ศ. ๒๕๔๘ - ปัจจุบัน

๒.๓ ผู้ช่วยเลขานุการในคณะกรรมการกำหนดคุณลักษณะเฉพาะเจ้าหน้าที่เทศกิจ (Competency) ปี พ.ศ. ๒๕๔๘

๒.๔ ผู้ช่วยเลขานุการในคณะกรรมการอำนวยการเกี่ยวกับการประเมินคุณลักษณะเฉพาะเจ้าหน้าที่เทศกิจ ปี พ.ศ. ๒๕๔๘

๒.๕ ผู้ช่วยเลขานุการใน อ.ก.ก.วิสามัญเกี่ยวกับระบบราชการ ปี พ.ศ. ๒๕๔๙ - ๒๕๕๔

๒.๖ คณะทำงานจัดทำมาตรฐานกำหนดตำแหน่งของข้าราชการกรุงเทพมหานคร ปี พ.ศ. ๒๕๕๐

๒.๗ กรรมการและผู้ช่วยเลขานุการในคณะกรรมการพัฒนาระบบการให้บริการที่ดีที่สุดของกรุงเทพมหานคร ปี พ.ศ. ๒๕๕๑ - ปัจจุบัน

๒.๘ คณะเจ้าหน้าที่ดำเนินการจัดทำแผนยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลของกรุงเทพมหานคร (พ.ศ. ๒๕๕๒ - ๒๕๕๕) ปี พ.ศ. ๒๕๕๒

๒.๙ กรรมการและผู้ช่วยเลขานุการในคณะกรรมการกำหนดขอบเขตและรายละเอียด (TOR) การจ้างที่ปรึกษาโครงการโปรแกรมบริหารผลงานแบบ Portfolio (แฟ้มสะสมผลงาน) ระยะที่ ๒ ปี พ.ศ. ๒๕๕๔

๒.๑๐ กรรมการและผู้ช่วยเลขานุการในคณะกรรมการตรวจรับพัสดุโครงการโปรแกรมบริหารผลงานแบบ Portfolio (แฟ้มสะสมผลงาน) ระยะที่ ๒ ปี พ.ศ. ๒๕๕๕

๒.๑๑ คณะกรรมการตรวจประเมินผลและจัดอันดับมาตรฐานการให้บริการและคัดเลือกบุคลากรดีเด่นของสำนักงานเขต (ฝ่ายปกครอง ฝ่ายทะเบียน และฝ่ายรักษาความสะอาดและสวนสาธารณะ) ปี พ.ศ. ๒๕๕๔ - ๒๕๕๕ และ ๒๕๕๘

๒.๑๒ กรรมการและผู้ช่วยเลขานุการในคณะกรรมการตรวจสอบข้อเท็จจริงโครงการโปรแกรมบริหารผลงานแบบ Portfolio (แฟ้มสะสมผลงาน) ระยะที่ ๒ ปี พ.ศ. ๒๕๕๘

แบบแสดงข้อเสนอ แนวคิด วิธีการเพื่อพัฒนางานหรือปรับปรุงงานให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น
เรื่อง การศึกษาแนวทางการจัดระบบและวิธีการทำงานแบบยืดหยุ่นเพื่อสร้าง
ความสมดุลชีวิตการทำงานของข้าราชการกรุงเทพมหานคร
ของ นางสมจิตร แสงวิเชียร
เพื่อประกอบการฝึกอบรมหลักสูตรนักบริหารมหานครระดับกลาง รุ่นที่ ๑๙

๑. วิสัยทัศน์

“กรุงเทพมหานครมีระบบและวิธีการทำงานแบบยืดหยุ่น เพื่อส่งเสริมความสมดุลระหว่างชีวิตการทำงานและชีวิตส่วนตัวของข้าราชการกรุงเทพมหานคร ภายในปี พ.ศ. ๒๕๖๑”

ท่ามกลางการเจริญเติบโตและการแข่งขันขององค์กรในปัจจุบัน ส่งผลให้องค์กรต้องเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงจากสภาพแวดล้อมที่เป็นผลมาจากกระแสโลกาภิวัตน์ (Globalization) ซึ่งมีผลกระทบต่อระบบเศรษฐกิจ สังคม การเมือง เทคโนโลยี และสภาพแวดล้อมในการแข่งขัน ประกอบกับภายในไม่เกิน ๕ ปีข้างหน้า รัฐบาลได้ตั้งเป้าหมายในการนำพาประเทศเข้าสู่โมเดล “ประเทศไทย ๔.๐ (Thailand ๔.๐)” ที่มุ่งปรับเปลี่ยนโครงสร้างเศรษฐกิจไปสู่ “เศรษฐกิจที่ขับเคลื่อนด้วยนวัตกรรม” โดยมีแนวโน้มสำคัญที่กำลังจะเกิดขึ้น ได้แก่ การเข้าสู่สังคมของผู้สูงอายุ (Aging Society) และคนรุ่นใหม่ (Generation Y) จะกลายเป็นกลุ่มคนส่วนใหญ่ในองค์กร รูปแบบของเศรษฐกิจจะเปลี่ยนไปจากอุตสาหกรรมที่เน้นการใช้แรงงานไปสู่การพัฒนาอุตสาหกรรม ที่พึ่งพาความรู้ ความคิดสร้างสรรค์ นวัตกรรม และการใช้เทคโนโลยี การเชื่อมโยงของโลกในยุคโลกาภิวัตน์ (Globalization) จะมีความเข้มข้นมากขึ้น เทคโนโลยีใหม่ๆ จะเกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว เกิดสถานที่ทำงานรูปแบบใหม่ที่เรียกว่า Digital Workplace โดยข้อมูล ส่วนใหญ่ในอนาคตจะถูกเชื่อมโยงอยู่ในโลกอินเทอร์เน็ต (Internet of Things) ซึ่งจะสร้างการเปลี่ยนแปลงให้แก่โลกอย่างมากทุกสิ่งทุกอย่างในชีวิตจะดำเนินการผ่าน Mobile Technology เพิ่มมากขึ้น และวัฒนธรรมการเชื่อมโยงกันของคนในอนาคตจะเป็นการติดต่อที่สามารถทำได้ตลอดทุกที่ทุกเวลา ส่งผลให้การบริหารทรัพยากรมนุษย์ของภาครัฐและภาคธุรกิจต่างๆ จำเป็นต้องมีการปรับตัวตามเพื่อให้สามารถเติบโตในบริบทใหม่ได้อย่างเข้มแข็งและมีประสิทธิภาพ ในขณะที่เดียวกันการทำงานยุคใหม่นั้น คนต้องการการทำงานที่ท้าทาย มีสถานที่ทำงานที่ทันสมัยและสะดวกสบาย ระบบงานที่ยืดหยุ่น มีความสุขในการทำงาน (Happy Workplace) และมีความสมดุลในคุณภาพชีวิตที่ดี (Work-Life Balance) ทั้งในด้านชีวิตการทำงานและชีวิตส่วนตัว และเนื่องจากคนเป็นปัจจัยสำคัญที่สุดในการขับเคลื่อนองค์กร จึงกลายเป็นปัญหาสำคัญของผู้บริหารยุคใหม่ที่ต้องการจะดึงดูดและรักษาคนที่มีความรู้ความสามารถให้อยู่กับองค์กรนานๆ จำเป็นต้องมีการจัดการให้คนมีความสมดุลในคุณภาพชีวิตที่เหมาะสม เพราะคนไม่ใช่เครื่องจักรที่ต้องการเพียงการบำรุงรักษาทางกายเท่านั้น แต่ยังคงต้องการรักษาทางจิตใจด้วย เพื่อให้คนกลายเป็นคนทำงานที่มีความสุข มีความพึงพอใจในงาน อันจะส่งผลให้การทำงานมีประสิทธิภาพมากขึ้น และสร้างรายได้เปรียบในการแข่งขันให้กับองค์กรต่อไป

กรุงเทพมหานครเป็นองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นขนาดใหญ่ และเป็นเมืองหลวงของประเทศ จำเป็นต้องมีการพัฒนาระบบราชการให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป ทั้งทางด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมือง และเทคโนโลยี เพื่อเป็นการเตรียมความพร้อมให้ระบบราชการของกรุงเทพมหานครมีความเข้มแข็ง และข้าราชการมีความสมดุลในคุณภาพชีวิตที่ดี สามารถตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงได้อย่างมีประสิทธิภาพ ถึงแม้ว่ากรุงเทพมหานครได้มีการพัฒนาปรับปรุงกลไกการบริหารราชการอย่างต่อเนื่องแล้วก็ตาม แต่ปัจจุบันยังพบว่าปัญหาสำคัญที่มีผลกระทบต่อคุณภาพชีวิตของ

ข้าราชการ ได้แก่ ปัญหาการจราจรติดขัด ปัญหามลพิษ ปัญหาภาวะโลกร้อนซึ่งเกิดจากการใช้พลังงานที่ทวีความรุนแรงเพิ่มขึ้น อีกทั้งปัญหาราคาน้ำมันที่เพิ่มสูงขึ้น ซึ่งปัญหาดังกล่าวส่งผลกระทบต่อคุณภาพชีวิตของข้าราชการที่ต้องสูญเสียเวลาและค่าใช้จ่ายในการเดินทางเพิ่มขึ้น ส่งผลเสียต่อสุขภาพและทำให้สมาธิในการทำงานลดลง

แผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการไทย (พ.ศ. ๒๕๕๖ - พ.ศ. ๒๕๖๑) ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ ๒ การพัฒนาระบบราชการจำเป็นต้องมุ่งเน้นให้ความสำคัญในเรื่องของการปรับเปลี่ยนวิธีการทำงานให้มีขีดสมรรถนะสูงและมีความทันสมัย รวมถึงการพัฒนาบุคลากรเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพระบบราชการ โดยมุ่งเน้นส่งเสริมพัฒนาคุณภาพชีวิตและความสมดุลของชีวิตและการทำงานของบุคลากรภาครัฐ (Quality of Work Life) และกำหนดมาตรการที่เป็นรูปธรรม เพื่อให้ส่วนราชการส่งเสริมพัฒนาคุณภาพชีวิตของบุคลากรภาครัฐให้มีความเหมาะสม สอดคล้องกับความต้องการและสภาพของส่วนราชการ และส่งผลสู่ความเป็นองค์การสุขภาวะ ประกอบกับแผนยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลของกรุงเทพมหานคร พ.ศ. ๒๕๕๗ - ๒๕๖๐ ยุทธศาสตร์ที่ ๔ การพัฒนาคุณภาพชีวิตการทำงาน (Quality of Work Life) กำหนดให้มีการศึกษาแนวทางการปรับเปลี่ยนรูปแบบการทำงาน เพื่อให้ทรัพยากรบุคคลของกรุงเทพมหานครมีคุณภาพชีวิตที่ดีในการทำงาน

ดังนั้น การศึกษาแนวทางการจัดระบบและวิธีการทำงานแบบยืดหยุ่น เพื่อนำผลการศึกษามากำหนดแนวทางการปรับเปลี่ยนรูปแบบและเวลาการทำงานเพื่อสร้างความสมดุลชีวิตการทำงานของข้าราชการกรุงเทพมหานคร จึงเป็นทางเลือกหนึ่งในการเตรียมความพร้อมให้ระบบราชการของกรุงเทพมหานครมีความเข้มแข็ง สามารถตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งสอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบราชการไทย (พ.ศ. ๒๕๕๖ - พ.ศ. ๒๕๖๑) แผนยุทธศาสตร์การบริหารทรัพยากรบุคคลของกรุงเทพมหานคร พ.ศ. ๒๕๕๗ - ๒๕๖๐ และสถานการณ์ต่าง ๆ ที่เปลี่ยนแปลงไป และพร้อมเข้าสู่ยุคประเทศไทย ๔.๐ (Thailand ๔.๐)

๒. เป้าหมาย

๒.๑ เพื่อศึกษาแนวทางการจัดระบบและวิธีการทำงานแบบยืดหยุ่น ที่หน่วยงาน/องค์การต่าง ๆ นำมาใช้

๒.๒ นำผลการศึกษามากำหนดแนวทางการปรับเปลี่ยนรูปแบบและเวลาการทำงานให้เหมาะสม เพื่อสร้างความสมดุลชีวิตการทำงานของข้าราชการกรุงเทพมหานคร

๓. แนวทางการดำเนินการ

๓.๑ ศึกษาแนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง

๑) ทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของมาสโลว์ ซึ่งอธิบายความต้องการของมนุษย์จำแนกได้ ๕ ชั้น ได้แก่ ความต้องการทางร่างกาย ความต้องการความมั่นคง ความต้องการทางสังคม ความต้องการการยกย่องเชิดชู และความต้องการบรรลุถึงความสำเร็จ ซึ่งอาจกล่าวได้ว่า ทฤษฎีนี้มีความคล้ายคลึงกับแนวคิดด้านคุณภาพชีวิตการทำงานโดยการเติมเต็มความต้องการของบุคคลในแต่ละด้าน อันจะเป็นกุญแจสำคัญที่ทำให้เกิดความพึงพอใจในการทำงาน นำไปสู่การสร้างประสิทธิภาพงานได้

๒) แนวคิดการจัดการองค์การสมัยใหม่ (Management Modern Organization) องค์การสมัยใหม่จะมีการจัดการแบบพลวัต สามารถปรับเปลี่ยนได้ตามสถานการณ์ รวมทั้งพนักงานต้องเพิ่มศักยภาพของตนเองในการเรียนรู้และสามารถทำงานที่เกี่ยวข้องได้รอบด้าน มีการจัดระบบการทำงานที่ยืดหยุ่น ทั้งเรื่องเวลาและสถานที่ เพื่อให้สอดคล้องกับแนวโน้มและวิถีการดำเนินชีวิตของพนักงานยุคใหม่

โดยให้อิสระกับพนักงานในการทำงานที่ใดและเวลาใดก็ได้ แต่ต้องได้ผลงานตามที่กำหนด เนื่องจากปัจจุบันเทคโนโลยีเอื้ออำนวยให้สามารถสื่อสารถึงกันได้แม้ทำงานในต่างสถานที่กัน

๓) องค์กรแห่งความสุข (Happy Workplace) เนื่องจากพนักงานทุกคนต้องการความสุขในการทำงาน องค์กรแห่งความสุขจึงเกิดขึ้นเพื่อเติมเต็มช่องว่างระหว่างองค์กรกับพนักงาน โดยมีแนวคิดการมุ่งสร้างคนในองค์กรให้เป็นคนที่มีความสุข เพราะเชื่อว่า "คน" คือสิ่งสำคัญที่สุดขององค์กร หาก "คน" กลายเป็น "คนทำงานที่มีความสุข" การทำงานก็จะมีประสิทธิภาพ และองค์กรก็จะเติบโตอย่างยั่งยืน

๔) ความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงาน (Work-Life Balance) ด้วยสภาพการทำงานของคนในปัจจุบันได้เปลี่ยนแปลงไปจากในอดีตอย่างมาก ทำให้พนักงานส่วนใหญ่ต้องทุ่มเทเวลาให้กับงานมากขึ้นและหนักขึ้น จนบางครั้งทำให้ไม่มีเวลาสำหรับชีวิตความเป็นอยู่ของตนเองและครอบครัว เนื่องจากงานและชีวิต (Work and life) เป็นสิ่งสำคัญในการดำรงชีพของมนุษย์ ซึ่งต้องจัดสรรแบ่งเวลาให้เหมาะสม จึงเป็นสิ่งจำเป็นที่ผู้บริหารองค์กรจะต้องช่วยให้พนักงานมีการจัดระเบียบชีวิตให้สมดุลระหว่างการทำงานและชีวิตส่วนตัว เพื่อรักษาพนักงานที่มีความสามารถให้อยู่กับองค์กรนาน ๆ และสามารถทำงานได้เต็มประสิทธิภาพ

๓.๒ ศึกษารูปแบบการจัดระบบและวิธีการทำงานแบบยืดหยุ่น (Work Smart) ที่หน่วยงาน/องค์กรต่างๆ นำมาใช้ ซึ่งเป็นระบบ รูปแบบ และวิธีการปฏิบัติงานที่ให้อิสระแก่ผู้ปฏิบัติงานให้สามารถทำงานได้อย่างบรรลุผลสัมฤทธิ์ และมีคุณภาพชีวิตการทำงานที่ดี ควบคู่ไปกับการเสริมสร้างแรงจูงใจ เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล พร้อมทั้งมีการสร้างวัฒนธรรมในการพัฒนางานด้วยตนเองอยู่เสมอ การทำงานแบบยืดหยุ่นที่ได้รับการยอมรับจากหลายองค์กรโดยเฉพาะในหน่วยงานภาคเอกชนซึ่งได้มีการปรับตัวเพื่อให้สอดคล้องกับการทำงานของคนรุ่นใหม่ที่ต้องการความท้าทายและความอิสระในการทำงานมากขึ้นมี ๕ รูปแบบ ได้แก่

๑) Smart Worksite หมายถึง การปฏิบัติราชการนอกสำนักงาน เป็นการปฏิบัติงาน ณ สถานที่อื่นนอกเหนือจากในสำนักงาน เช่น ที่พักอาศัย หรือสถานที่อื่นๆ ที่เป็นที่ยอมรับ

๒) Smart Workweek หมายถึง การยืดหยุ่นวันปฏิบัติราชการประจำสัปดาห์ โดยให้มีวันหยุดประจำสัปดาห์เพิ่มขึ้นได้อีกหนึ่งวันนอกเหนือจากหยุดปกติ (วันเสาร์และวันอาทิตย์) โดยการเพิ่มจำนวนชั่วโมงการทำงาน แต่เมื่อคำนวณเวลาทำงานรวมกันในสัปดาห์หนึ่ง ๆ แล้ว ต้องเป็นจำนวนไม่น้อยกว่าจำนวนรวมเวลาราชการในสัปดาห์หนึ่ง ๆ

๓) Smart Working Time หมายถึง การยืดหยุ่นเวลาปฏิบัติราชการ เป็นการกำหนดเวลาทำงานหลายช่วงเวลานอกเหนือเวลาทำงานปกติ คือ เวลา ๐๘.๐๐ น. ถึง ๑๖.๐๐ น.

๔) Smart Leave Time หมายถึง การลาผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์ เป็นการลาผ่านระบบเครือข่ายอินเทอร์เน็ต ซึ่งสามารถบันทึกข้อมูลการลา และอนุมัติการลาได้ทุกที่ทุกเวลา

๕) Smart Career Choice หมายถึง การบริหารความก้าวหน้าทางอาชีพได้ด้วยตนเอง โดยการจัดสรรวงเงินพัฒนาตนเองให้แก่บุคลากรแต่ละคน การเลือกหนทางความก้าวหน้าทางอาชีพในรูปแบบ Career Track ที่เหมาะสมแก่ตนเอง หรือการสมัครงานภายในเพื่อการปรับเปลี่ยนกลุ่มสายอาชีพ ตำแหน่งงานไปสู่ตำแหน่งที่สนใจ

๓.๓ จัดสัมมนาเพื่อสร้างความรู้ความเข้าใจในการจัดระบบและวิธีการทำงานแบบยืดหยุ่น พร้อมรับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะของผู้เข้ารับการสัมมนาเพื่อใช้เป็นข้อมูลประกอบการกำหนดรูปแบบและวิธีการทำงานแบบยืดหยุ่นที่เหมาะสมกับข้าราชการกรุงเทพมหานคร ทั้งนี้ สำนักงาน ก.ก. ได้จัดการสัมมนาเรื่องการพัฒนาระบบการทำงานรูปแบบใหม่ (Work Smart) ให้แก่ ข้าราชการ

กรุงเทพมหานครทุกหน่วยงาน ทั้งในระดับผู้บริหารและปฏิบัติงาน จำนวน ๒๑๐ คน เมื่อวันที่ ๓๑ สิงหาคม ๒๕๕๘ ซึ่งผู้เข้ารับการสัมมนาส่วนใหญ่เห็นด้วยต่อการนำระบบการทำงานรูปแบบใหม่ (Work Smart) มาปรับใช้กับกรุงเทพมหานครในระดับมาก (๔.๐๕ คะแนน) คิดเป็นร้อยละ ๘๑.๐๒ โดยเห็นด้วยในเรื่องการนำระบบ Smart Leave Time (การลาผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์) มาใช้มากที่สุด รองลงมาคือระบบ Smart Workweek (การยืดหยุ่นวันปฏิบัติราชการประจำสัปดาห์) และระบบ Smart Worksite (การปฏิบัติราชการนอกสำนักงาน) ตามลำดับ

๓.๔ กำหนดรูปแบบหลักเกณฑ์และแนวทางปฏิบัติในการจัดระบบและวิธีการทำงานแบบยืดหยุ่น

๑) รูปแบบและวิธีการทำงานแบบยืดหยุ่นเบื้องต้นที่สามารถนำมาปรับใช้กับ กรุงเทพมหานคร ตามความเห็นของผู้เข้าร่วมสัมมนา (ตามข้อ ๓.๓) มี ๓ รูปแบบ ได้แก่

- (๑) การลาผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์ (Smart Leave time)
- (๒) การยืดหยุ่นวันปฏิบัติราชการประจำสัปดาห์ (Smart Workweek)
- (๓) การปฏิบัติราชการนอกสำนักงาน (Smart Worksite)

๒) กำหนดหลักเกณฑ์ แนวทางปฏิบัติ ลักษณะงาน และกลุ่มเป้าหมายในแต่ละ

รูปแบบ ดังนี้

ประเด็น	การลาผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์ (Smart Leave time)	การยืดหยุ่นวันปฏิบัติราชการประจำสัปดาห์ (Smart Workweek)	การปฏิบัติราชการนอกสำนักงาน (Smart Worksite)
หลักเกณฑ์/ แนวทางปฏิบัติ	๑.จัดทำโปรแกรมการลาประเภทต่างๆ ผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์ ๒. ผู้ใช้ระบบจะต้องมีการลงทะเบียนเข้าไปเขียนใบลาประเภทต่างๆ และส่งใบลาไปให้ผู้บังคับบัญชาพิจารณาอนุมัติ เมื่อได้รับการอนุมัติหรือไม่อนุมัติระบบก็จะแจ้งกลับทันที ๓. ฐานข้อมูลการลาจะถูกบันทึกจัดเก็บในระบบ และสามารถจัดทำรายงาน สถิติการลาประเภทต่างๆ ได้	๑. ยืดหยุ่นวันปฏิบัติราชการประจำสัปดาห์ โดยให้มีวันหยุดประจำสัปดาห์เพิ่มขึ้นได้อีก ๑ วันนอกเหนือจากวันหยุดปกติ (วันเสาร์และวันอาทิตย์) โดยการเพิ่มจำนวนชั่วโมงการทำงาน แต่เมื่อคำนวณเวลาทำงานรวมกันในสัปดาห์หนึ่งๆ แล้ว ต้องมีเวลาไม่น้อยกว่าจำนวนรวมเวลาราชการในสัปดาห์หนึ่งๆ เช่น - เพิ่มชั่วโมงการทำงานจากเดิมที่ต้องมาปฏิบัติงานในวันจันทร์-วันศุกร์ รวม ๕ วัน ๗ ๘ ชั่วโมง (๕ x ๘ = ๔๐ ชั่วโมง/สัปดาห์) เป็นวันละ ๑๐ ชั่วโมง และลดจำนวนวันทำงานลงเหลือ ๔ วัน (๔ x ๑๐ = ๔๐ ชั่วโมง/สัปดาห์) ซึ่งจะให้มีวันหยุดเพิ่มขึ้นอีก ๑ วัน/สัปดาห์	๑. ให้ข้าราชการปฏิบัติงานนอกสถานที่และต้องสามารถติดต่อได้ตลอดช่วงเวลาแบ่งเป็น ๓ กรณี ได้แก่ ๑.๑ กรณีปกติ ให้ปฏิบัติงานนอกสถานที่ไม่เกินสัปดาห์ละ ๑ วันทำการ ๑.๒ กรณีพิเศษ (Special Case) หมายถึง การทำงานนอกสถานที่ตามความจำเป็นในรายการณได้แก่ เกิดภัยธรรมชาติ การชุมนุม จลาจล จนไม่อาจเข้าทำงานตามปกติได้และภาระงานมีความเร่งด่วน ๑.๓ กรณีมีความจำเป็นส่วนบุคคล เช่น การดูแลบุตร การดูแลบิดามารดา

ประเด็น	การลาผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์ (Smart Leave time)	การยืดหยุ่นวันปฏิบัติราชการประจำสัปดาห์ (Smart Workweek)	การปฏิบัติราชการนอกสำนักงาน (Smart Worksite)
		<p>๒. กรณีมีภารกิจเร่งด่วน/มีประชุม จะต้องมาปฏิบัติราชการปกติ และนับเป็นเวลาปฏิบัติราชการที่บ้าน ไม่มีการหยุดชดเชย</p> <p>๓. การเพิ่มชั่วโมงการทำงานไม่ถือเป็นการปฏิบัติงานนอกเวลาราชการ และไม่ได้รับเงินตอบแทน</p> <p>๔. ให้ผู้บังคับบัญชาระดับผู้อำนวยการกองขึ้นไปเป็นผู้พิจารณาคัดเลือก</p>	<p>ที่เจ็บป่วยเป็นการชั่วคราว</p> <p>๒.กรณีมีภารกิจเร่งด่วน/มีประชุม จะต้องมาปฏิบัติราชการปกติ และนับเป็นเวลาปฏิบัติราชการนอกสถานที่ ไม่มีการชดเชย</p> <p>๓. ให้ผู้บังคับบัญชาระดับผู้อำนวยการกองขึ้นไปเป็นผู้พิจารณาคัดเลือก</p>
ลักษณะงาน	ทุกประเภท	<p>ผู้บังคับบัญชาเป็นผู้พิจารณาคัดเลือกงานตามแนวทางที่กำหนด ได้แก่</p> <p>๑. งานที่เกี่ยวข้องกับ การศึกษา วิเคราะห์ วิจัย การกำหนดมาตรการ/มาตรฐานในการปฏิบัติงาน การออกแบบ การใช้ความคิดสร้างสรรค์ งานวิชาการและแผนงาน ซึ่งเป็นงานด้านเอกสารที่ผู้ปฏิบัติงานสามารถค้นคว้า คิด และเขียนงานได้ตามลำพัง โดยไม่ต้องทำงานที่ติดต่อกับผู้รับบริการหรือบุคคลภายนอกมากนัก</p> <p>๒. งานเกี่ยวกับการใช้เครื่องจักร เครื่องมือ การผลิต ซ่อมบำรุง ดูแลระบบเครื่องจักรกล ระบบคอมพิวเตอร์ ระบบสารสนเทศ ซึ่งทำงานโดยไม่ต้องติดต่อกับผู้รับบริการ และสามารถหยุดการทำงานของเครื่องจักร/เครื่องมือได้</p> <p>๓. งานที่สามารถดำเนินการผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์ได้</p>	
กลุ่มเป้าหมาย	ข้าราชการระดับต่ำกว่าหัวหน้าฝ่ายหรือหัวหน้ากลุ่มงานลงมา	ข้าราชการระดับต่ำ ผู้อำนวยการกองลงมา	ข้าราชการระดับต่ำกว่าหัวหน้าฝ่ายหรือหัวหน้ากลุ่มงานลงมา

๓) จัดหาระบบเทคโนโลยีสนับสนุนการปฏิบัติงานที่มีความสมบูรณ์ ทั้งระบบความปลอดภัยของข้อมูล ความรวดเร็วในการเชื่อมต่อระบบเครือข่าย เพื่อช่วยสนับสนุนให้การทำงานสะดวกและมีประสิทธิภาพ โดยในช่วงระยะทดลองนำร่องการปฏิบัติงานนอกสถานที่ ผู้เข้าร่วมโครงการจะต้องมีอุปกรณ์และเครื่องมือสื่อสารที่เป็นของตนเองเพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้สะดวกและมีประสิทธิภาพ เช่น เครื่องคอมพิวเตอร์ Hi Speed Internet และ Software ที่จำเป็นในการปฏิบัติงาน สำหรับค่าใช้จ่ายที่เพิ่มขึ้นจากการทำงานนอกสถานที่ เช่น ค่าน้ำ ค่าไฟฟ้า ค่าโทรศัพท์ ให้อยู่ในความรับผิดชอบของ

ผู้เข้าร่วมโครงการ แต่ในอนาคตหากมีการประเมินผลการทำงานแบบยืดหยุ่นและพบว่ามีความคุ้มค่า และสามารถดำเนินการต่อไปได้ กรุงเทพมหานครควรจัดเตรียมอุปกรณ์และเครื่องมือสื่อสารให้ผู้เข้าร่วมโครงการ และรับผิดชอบค่าใช้จ่ายต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติงานนอกสถานที่ทั้งหมด

๔) กำหนดกฎหมาย/ระเบียบที่เกี่ยวข้อง เพื่อเป็นแนวทางปฏิบัติที่ชัดเจน มีความทันสมัยสอดคล้องกับบริบทที่เปลี่ยนไป

๕) กำหนดรูปแบบในการติดตามประเมินผล ผู้บังคับบัญชาควรมีการติดตามประเมินผลงานอย่างสม่ำเสมอ โดยการวัดผลงานควรเน้นที่ผลสำเร็จของงานมากกว่าชั่วโมงการทำงาน ดังนั้นการทำงานในรูปแบบนี้ต้องมีผลงานที่ชัดเจน เป็นรูปธรรม และทุกคนยอมรับ

๖) กำหนดหน่วยงานนำร่อง เช่น สำนักงาน ก.ก. สำนักยุทธศาสตร์และประเมินผล สำนักงบประมาณกรุงเทพมหานคร และสำนักผังเมือง เป็นต้น

๓.๕ จัดตั้งคณะทำงานฯ ที่เป็นตัวแทนจากสำนัก และสำนักงานเขต เพื่อพิจารณากำหนดรูปแบบและแนวทางปฏิบัติในการจัดระบบและวิธีการทำงานแบบยืดหยุ่น (ตามข้อ ๓.๔)

๓.๖ รายงานผลการดำเนินการให้ผู้บริหารกรุงเทพมหานครทราบและพิจารณาให้ความเห็นชอบในหลักการและแนวทางปฏิบัติเกี่ยวกับการจัดระบบและวิธีการทำงานแบบยืดหยุ่นเพื่อนำมาทดลองใช้ในหน่วยงานนำร่องต่อไป

๓.๗ จัดประชุมสร้างความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับแนวทางปฏิบัติในการจัดระบบและวิธีการทำงานแบบยืดหยุ่นให้แก่หน่วยงานนำร่อง และดำเนินการนำร่องตามเวลาที่กำหนด

๓.๘ ติดตามประเมินผลการจัดระบบและวิธีการทำงานแบบยืดหยุ่นของหน่วยงานนำร่อง และปรับปรุงรูปแบบและแนวทางปฏิบัติให้เหมาะสมเพื่อนำไปใช้ในหน่วยงานอื่นๆ ต่อไป

อย่างไรก็ตาม การจัดระบบและวิธีการทำงานแบบยืดหยุ่นจะไม่สามารถนำมาประยุกต์ใช้ได้กับงานทุกประเภทหรือกับพนักงานทุกคนในองค์กร หากต้องมีการพิจารณาถึงปัจจัยที่สำคัญดังต่อไปนี้

- ๑) ลักษณะงาน เป็นงานคิดสร้างสรรค์ และไม่ต้องติดต่อกับผู้รับบริการหรือบุคคลอื่นมากนัก
- ๒) คน ต้องมีความรับผิดชอบสูง มีวินัยในตนเอง และสามารถบริหารเวลาได้ดี
- ๓) เทคโนโลยี ต้องมีความสมบูรณ์ทั้งระบบความปลอดภัยของข้อมูล ความรวดเร็วในการเชื่อมต่อระบบเครือข่าย และคุณภาพในการนำเสนอข้อมูล ที่สนับสนุนให้การทำงานสะดวกและมีประสิทธิภาพ

๔) การวัดผลงาน เน้นที่ผลสำเร็จของงานมากกว่าชั่วโมงการทำงาน ดังนั้นการทำงานในรูปแบบนี้ต้องมีผลงานที่ชัดเจน

๕) การยอมรับจากผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน ซึ่งต้องมีการปรับเปลี่ยนทัศนคติในการทำงานใหม่ โดยต้องไม่ยึดติดกับการทำงานในรูปแบบเดิมที่ต้องให้ข้าราชการมานั่งปฏิบัติงานในสำนักงานทุกวัน รวมทั้งการให้ความร่วมมือ ส่งเสริม และสนับสนุนการทำงานให้ประสบความสำเร็จ

๔. ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

๔.๑ กรุงเทพมหานครมีระบบการทำงานแบบยืดหยุ่นเพื่อสร้างความสมดุลชีวิตการทำงาน ของข้าราชการ

๔.๒ ข้าราชการกรุงเทพมหานครมีขวัญกำลังใจและแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน และมีความสมดุลระหว่างชีวิตการทำงานและชีวิตส่วนตัว สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากขึ้น

จึงเห็นได้ว่าการจัดระบบและวิธีการทำงานแบบยืดหยุ่น ไม่เพียงแต่เปลี่ยนวิถีชีวิตของ
คนทำงานเท่านั้น แต่ยังเปลี่ยนแนวคิดของการจัดโครงสร้างและการจัดการองค์การอย่างสิ้นเชิง จึงนับเป็น
ความท้าทายของผู้บริหารยุคใหม่ที่จะต้องปรับตัวและวางแผนการใช้คน ซึ่งเป็นทรัพยากรมนุษย์ที่มีคุณค่า
ให้มีประสิทธิภาพสูงสุดได้อย่างไร

(ลงชื่อ)..... 

(นางสมจิตร แสงวิเชียร)

นักทรัพยากรบุคคลชำนาญการพิเศษ
หัวหน้าทีมงาน กลุ่มงานระบบงานที่ ๒
วันที่ ๒๗ กุมภาพันธ์ ๒๕๖๐