

แนวทางการวางกลยุทธ์พื้นที่สำนักงานเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของพื้นที่ ในหน่วยงานรัฐที่ไม่เป็นส่วนราชการ

รับบทความ	20/02/2567
แก้ไขบทความ	10/04/2567
ยอมรับบทความ	24/04/2567

The Workplace Strategy for Space Efficiency of an Independent State Agency

อายุพร บุรณะกุล

ภาควิชานวัตกรรมการพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ คณะสถาปัตยกรรมศาสตร์และการผังเมือง มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

Ayuthaporn Buranakul

Innovative Real Estate Development, Faculty of Architecture and Planning, Thammasat University

ek.buranakul@gmail.com

บทคัดย่อ

พื้นที่สำนักงานถือเป็นส่วนหนึ่งของการบริหารทรัพยากรอาคารที่ส่งผลกระทบต่อกิจกรรมการทำงานของผูู้ใช้งาน และงบประมาณค่าใช้จ่ายของธุรกิจ จึงจำเป็นต้องมีการวางกลยุทธ์เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพสูงสุดในการใช้งานพื้นที่สำนักงาน โดยเฉพาะหน่วยงานรัฐซึ่งเป็นองค์กรที่มีการใช้พื้นที่สำนักงานมากที่สุดในประเทศไทย การวิจัยเชิงคุณภาพนี้จึงมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษารูปแบบการทำงาน ความต้องการ และแนวโน้มการใช้งานพื้นที่สำนักงาน รวมถึงศึกษาปัญหาและอุปสรรคในการใช้พื้นที่สำนักงาน ตลอดจนศึกษาแนวทางการวางกลยุทธ์ที่ช่วยเพิ่มประสิทธิภาพของการใช้พื้นที่สำนักงานของหน่วยงานรัฐที่ไม่เป็นส่วนราชการ กรณีศึกษา อาคารสำนักงานคณะกรรมการกำกับและส่งเสริมการประกอบธุรกิจประกันภัย (คปภ.) โดยทำการเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยการสัมภาษณ์แบบกลุ่มกับกลุ่มตัวอย่างผู้บริหารและพนักงานของสำนักงานคณะกรรมการกำกับและส่งเสริมการประกอบธุรกิจประกันภัย (คปภ.) จำนวน 95 คน จากนั้นทำการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้เทคนิคการวิเคราะห์เนื้อหา

ผลการวิจัยพบว่า พื้นที่สำนักงานของกรณีศึกษามีปัญหาในการใช้พื้นที่สำนักงานโดยรวมที่ไม่สอดคล้องกับพฤติกรรมและความต้องการของผูู้ใช้งาน รวมถึงไม่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ของผู้บริหารในปัจจุบันที่ต้องการตอบสนองการทำงานแบบไฮบริด โดยผู้บริหารและพนักงานมีการใช้โต๊ะทำงานส่วนตัวลดลงอย่างมีนัยสำคัญ ในขณะที่มีความต้องการใช้พื้นที่ทำงานร่วมกันมากขึ้น รวมถึงมีความต้องการด้านเทคโนโลยีและสวัสดิการสิ่งอำนวยความสะดวกมากขึ้น ทั้งนี้หน่วยงานรัฐที่ไม่เป็นส่วนราชการควรมีการวางกลยุทธ์การบริหารจัดการพื้นที่สำนักงานเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของพื้นที่สำนักงานด้วยเปลี่ยนแปลงรูปแบบพื้นที่ทำงานไปสู่รูปแบบพื้นที่สำนักงานแบบคำนวณตามกิจกรรมการใช้งาน ซึ่งจะสามารถเพิ่มประสิทธิภาพของพื้นที่สำนักงานได้มากถึงร้อยละ 52.09 เมื่อเทียบกับรูปแบบพื้นที่สำนักงานที่ใช้กันอยู่ในปัจจุบัน ดังนั้น ผลการวิจัยนี้จะช่วยให้ฝ่ายบริหารทรัพยากรอาคารของหน่วยงานรัฐที่ไม่เป็นส่วนราชการอื่น สามารถนำไปใช้เป็นแนวทางการวางกลยุทธ์พื้นที่สำนักงานเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพพื้นที่สำนักงานต่อไป

คำสำคัญ: การบริหารพื้นที่สำนักงาน การวางกลยุทธ์พื้นที่สำนักงาน ประสิทธิภาพพื้นที่สำนักงาน พื้นที่สำนักงานแบบคำนวณตามกิจกรรมการใช้งาน

Abstract

The workplace is a crucial component of Facility Management that significantly impacts the work activities of people and the budgetary costs of business. Workplace strategy is essential to maximize efficiency in the use of the workplace. It is noteworthy that the most extensive users of the workplace in the country are the state agencies. This research study employs a mixed-method approach to comprehensively investigate working styles, needs and trends in workplace use, the current challenges, and barriers in the workplace use, and explore workplace strategy to enhance space utilization and propose recommendations for improving space efficiency of the independent state agency, a case study of the Office of Insurance Commission (OIC) Building. Data was gathered from a focus group interview with a sample group of 95 executives and employees of the Office of Insurance Commission (OIC). Then, data were analyzed using content analysis techniques.

The findings reveal the current workplace of the case study do not align with their staff behavior and needs, and the executive vision of supporting hybrid working. There is a significant decrease in the use of personal workstations and an increased demand for shared collaboration spaces, need for technology, and alternative facilities. The state agencies should develop workplace strategies to increase workplace efficiency by changing the workspace to be an activity-based workplace. Implementing this workplace strategy can lead to a notable space efficiency improvement of 52.09% compared to current space utilization. Therefore, the research methodology of the study will be the guideline for facility management to exhibit the workplace strategy for other independent state agency space efficiency.

Keywords: *activity-based workplace (ABW), space efficiency, workplace management, workplace strategy*

บทนำ

พื้นที่สำนักงาน (workplace) เป็นทรัพยากรที่สำคัญขององค์กร เนื่องจากเป็นปัจจัยทางเศรษฐกิจที่ส่งผลกระทบต่อต้นทุนและค่าใช้จ่ายขององค์กร (Koehler, 2019) จึงถือเป็นสินทรัพย์เชิงกลยุทธ์ การวางกลยุทธ์พื้นที่สำนักงานที่ดีควรนำไปสู่การออกแบบพื้นที่สำนักงานที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลในด้านการลงทุน (Springer, 2010) ทุกตารางเมตรถือเป็นต้นทุนทางเศรษฐกิจที่องค์กรต้องจ่ายเพื่อให้พนักงานเข้ามาทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ รวมถึงอำนวยความสะดวกสบายและสร้างความปลอดภัย เพื่อให้สอดคล้องกับเป้าหมายทางธุรกิจและวัตถุประสงค์ขององค์กร ทั้งนี้ ค่าเช่าพื้นที่สำนักงานและค่าใช้จ่ายในการบริหารทรัพยากรอาคารถือเป็นรายจ่ายที่สูงเป็นอันดับที่ 2 ขององค์กร โดยมีสัดส่วนราวร้อยละ 20-30 ของค่าใช้จ่ายทั้งหมด (Riratanaphong, 2006) การจัดการที่เกี่ยวข้องกับพื้นที่สำนักงานจึงเป็นส่วนหนึ่งของงานบริหารทรัพยากรอาคาร (facility management) ด้านความต้องการที่เกี่ยวข้องกับพื้นที่และโครงสร้างพื้นฐาน (WIFI Academy for Facility Management, 2015) ซึ่งมีเป้าหมายหลักในการรวมองค์ความรู้ด้านคน สถานที่ และกระบวนการในสิ่งปลูกสร้าง เพื่อเพิ่มคุณภาพชีวิตของผู้ใช้งานและเพิ่มประสิทธิผลของธุรกิจหลัก (ISO, 2017)

อย่างไรก็ตาม ในช่วงเวลา 30 ปีที่ผ่านมา รูปแบบการทำงานและพื้นที่สำนักงานได้ถูกพัฒนาไปอย่างมาก อันเป็นผลมาจากผลกระทบของการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นจากเทคโนโลยีดิจิทัลในยุคการปฏิวัติอุตสาหกรรมครั้งที่ 4 ทำให้รูปแบบการทำงานมีความคล่องตัวมากขึ้น สามารถทำงานได้จากทุกพื้นที่หากสามารถเชื่อมต่อกับเครือข่ายระบบอินเทอร์เน็ต (Schwab, 2015) รวมถึงสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (โควิด-19) ที่ส่งผลกระทบต่อเศรษฐกิจในภาพรวมของประเทศ อีกทั้งยังส่งผลต่อการปรับเปลี่ยนรูปแบบการทำงานของทุกองค์กรให้สอดคล้องกับสถานการณ์มากขึ้น เช่น การทำงานจากที่บ้าน (work from home) การทำงานได้จากทุกที่ (remote working) การทำงานแบบไฮบริด (hybrid working) ซึ่งหมายถึง การทำงานแบบผสมผสานหมุนเวียนให้พนักงานบางส่วนเข้ามาทำงานในพื้นที่สำนักงานและพนักงานบางส่วนทำงานได้จากที่บ้าน เป็นต้น ทั้งนี้ หลายองค์กรคำนึงถึงการวางกลยุทธ์พื้นที่สำนักงาน เช่น การเพิ่มประสิทธิภาพของพื้นที่สำนักงานให้เหมาะสมกับพฤติกรรมการทำงานที่เปลี่ยนไป การปรับลดขนาดพื้นที่สำนักงานให้เหมาะสมกับกิจกรรมการใช้งานที่เปลี่ยนแปลงไป การออกแบบพื้นที่สำนักงานมีความยืดหยุ่นและคล่องตัวมากขึ้นเพื่อลดรายจ่ายในอนาคต การเปลี่ยนแปลงรูปแบบพื้นที่สำนักงานโดยเน้นการตอบสนองต่อกิจกรรมหลากหลายรูปแบบ (ไนท์แฟรงค์และพีเพิลสเปซ ประเทศไทย, 2563) ส่งผลให้รูปแบบพื้นที่สำนักงานตามกิจกรรมการใช้งาน (Activity-Based Workplace: ABW) กลายเป็นหนึ่งในกลยุทธ์พื้นที่สำนักงานที่ถูกนำมาใช้ในการบริหารจัดการพื้นที่โดยให้ความสำคัญกับรูปแบบการทำงานเป็นหลัก เพราะงานแต่ละประเภทมีรูปแบบกิจกรรมการทำงานที่ต่างกันและต้องการพื้นที่สำนักงานที่เหมาะสมกับกิจกรรมนั้น ๆ เช่น งานที่ต้องทำคนเดียว งานกลุ่ม งานที่ต้องการการประชุมกลุ่มย่อยเพื่อผลลัพธ์ที่ดี เป็นต้น (van Meel, 2019) รูปแบบพื้นที่สำนักงานประเภทนี้เหมาะสมกับองค์กรทุกประเภท รวมถึงองค์กรภาครัฐด้วย ตัวอย่างเช่น หน่วยงานภาครัฐในสหราชอาณาจักรที่ปรับเปลี่ยนรูปแบบพื้นที่สำนักงานเพื่อรองรับกิจกรรมการทำงานของข้าราชการในหน่วยงานตั้งแต่ปี ค.ศ. 2003 ภายใต้วิสัยทัศน์สถานที่ทำงานยอดเยี่ยม (a great place to work) (Government Property Profession & Barnes, 2014) เป็นต้น

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษารูปแบบการทำงาน ความต้องการ และแนวโน้มการใช้งานพื้นที่สำนักงานของหน่วยงานรัฐที่ไม่เป็นส่วนราชการของพนักงานในอนาคต
2. เพื่อศึกษาปัญหาและอุปสรรคในการใช้พื้นที่สำนักงานของหน่วยงานรัฐที่ไม่เป็นส่วนราชการในปัจจุบัน
3. เพื่อศึกษาแนวทางการวางกลยุทธ์ที่ช่วยเพิ่มประสิทธิภาพของการใช้พื้นที่สำนักงานของหน่วยงานรัฐที่ไม่เป็นส่วนราชการ

ขอบเขตการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้มุ่งศึกษาแนวทางการวางกลยุทธ์พื้นที่สำนักงานเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของพื้นที่ในหน่วยงานรัฐที่ไม่เป็นส่วนราชการ โดยทำการศึกษายาใต้กรอบแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับพื้นที่สำนักงาน ได้แก่ การบริหารทรัพยากรอาคาร (Facility Management: FM) การบริหารพื้นที่สำนักงาน (workspace management) การวางกลยุทธ์พื้นที่สำนักงาน (workplace strategy) และรูปแบบพื้นที่สำนักงานแบบคำนวณตามกิจกรรมการใช้งาน (Activity-Based Workplace: ABW) โดยพื้นที่สำนักงานกรณีศึกษาในการวิจัยครั้งนี้ คือ อาคารสำนักงานคณะกรรมการกำกับและส่งเสริมการประกอบธุรกิจประกันภัย (คปภ.) ตั้งอยู่ที่ 22/79 ถนนรัชดาภิเษก แขวงจันทระเกษม เขตจตุจักร กรุงเทพมหานคร 10900 ซึ่งไม่รวมพื้นที่จอดรถ พื้นที่ส่วนกลางของอาคาร พื้นที่ส่วนพิธีภัณฑ์ และพื้นที่ของสถาบันวิทยาการประกันภัยระดับสูง ทำการเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างผู้บริหารและพนักงานของสำนักงานคณะกรรมการกำกับและส่งเสริมการประกอบธุรกิจประกันภัย (คปภ.) จำนวน 95 คน โดยการวิจัยครั้งนี้เริ่มตั้งแต่เดือนมกราคม พ.ศ. 2566 ถึงเดือนสิงหาคม พ.ศ. 2566 รวมระยะเวลาการวิจัย 8 เดือน

ทั้งนี้ จากการสำรวจพื้นที่สำนักงานในอาคารสำนักงานกรณีศึกษา พบว่า พื้นที่สำนักงานมีทั้งหมด 7 ชั้น ได้แก่ ชั้นที่ 2-8 มีขนาดพื้นที่โดยรวมประมาณ 10,982.75 ตารางเมตร สามารถแบ่งสัดส่วนพื้นที่ตามทฤษฎีด้านพื้นที่สำนักงานจำแนกตามประเภทการใช้งานออกเป็น 6 ส่วน ประกอบด้วย

พื้นที่ส่วนทำงาน (Workspace) ขนาดพื้นที่รวม 4,068.25 ตารางเมตร คิดเป็นร้อยละ 37.04 ประกอบด้วยห้องทำงานแบบปิด จำนวน 62 ห้อง และโต๊ะทำงานในพื้นที่เปิด จำนวน 477 โต๊ะ

พื้นที่ส่วนประชุม (Meeting space) ขนาดพื้นที่รวม 1,459.52 ตาราง คิดเป็นร้อยละ 13.29 ประกอบด้วยห้องประชุมภายใน จำนวน 14 ห้อง (294 ที่นั่ง) และห้องประชุมภายนอก จำนวน 9 ห้อง (244 ที่นั่ง)

พื้นที่ส่วนเก็บของ (Storage space) ขนาดพื้นที่รวม 745.48 ตารางเมตร คิดเป็นร้อยละ 6.79 ประกอบด้วยพื้นที่ส่วนเก็บของ จำนวน 27 ห้อง และตู้เก็บของ จำนวน 805 ตู้

พื้นที่ส่วนสนับสนุน (Support space) ขนาดพื้นที่รวม 445.59 ตารางเมตร คิดเป็นร้อยละ 4.06 ประกอบด้วยห้องถ่ายเอกสาร ห้องเตรียมอาหาร ห้องควบคุมระบบคอมพิวเตอร์ โถงต้อนรับ และพื้นที่พักผ่อน

พื้นที่ส่วนพิเศษ (Special space) ขนาดพื้นที่รวม 155.91 ตารางเมตร คิดเป็นร้อยละ 1.42 ประกอบด้วยห้องรับรอง จำนวน 2 ห้อง ห้องคอนเสิร์ต จำนวน 1 ห้อง และห้องพยาบาล จำนวน 1 ห้อง

พื้นที่ส่วนทางสัญจร (Circulation) ขนาดพื้นที่รวม 4,108 ตารางเมตร คิดเป็นร้อยละ 37.40

แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง

การบริหารทรัพยากรอาคาร (Facility Management: FM)

การบริหารทรัพยากรอาคาร (Facility Management: FM) มีแนวคิดพื้นฐานที่ว่า การบริหารทรัพยากรกายภาพ (place) เป็นการตอบสนองและสนับสนุนกิจกรรมองค์กร (process) และบุคลากรขององค์กร (people) อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด ด้วยการบริหารจัดการทรัพยากรกายภาพให้สามารถทำงานได้อย่างสอดคล้องกับเป้าหมาย พันธกิจ และวัฒนธรรมองค์กร เพื่อให้การดำเนินงานขององค์กรเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพสูงสุดภายใต้งบประมาณที่มี โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ ศักยภาพ และคุณภาพของอาคารสถานที่ ให้สามารถตอบสนองการดำเนินงานขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพสูงสุดทั้งในระยะสั้นและระยะยาว รวมถึงเป็นการเพิ่มมูลค่าของอาคารและลดค่าใช้จ่ายขององค์กร ทั้งนี้ การบริหารทรัพยากรกายภาพไม่มีรูปแบบตายตัว แต่จะเปลี่ยนแปลงไปตามบริบทของสถานการณ์และความต้องการขององค์กรในช่วงเวลานั้น (บัณฑิต จุลาสัย และเสรีชัย โชติพานิช, 2547)

มาตรฐาน ISO41012:2017 ว่าด้วยเรื่องงาน Facility Management ได้กำหนดระบบการบริหารทรัพยากรอาคารเป็น 3 ระดับ คือ 1) ระดับกลยุทธ์ (Strategic level) ได้แก่ การวางแผนเชิงกลยุทธ์ในระยะยาว การกำหนดนโยบายและกลยุทธ์การใช้ทรัพยากรอาคาร และการบริหารที่เกี่ยวข้องกับแนวทางการดำเนินกิจกรรมขององค์กร ซึ่งมีผลต่อเสถียรภาพและความเข้มแข็งขององค์กรในระยะยาว 2) ระดับวางแผน (Tactical level) ได้แก่ การกำกับ ควบคุม ติดตาม ประเมินผล และรายงานผลการดำเนินงาน ซึ่งมีความเกี่ยวข้องกับการวางแผนและการดำเนินกิจกรรมที่เชื่อมโยงระหว่างกลยุทธ์ระดับสูงสุดและการทำงานในระดับปฏิบัติการ โดยเน้นการใช้ทรัพยากรและการปฏิบัติตามแผนที่สร้างขึ้น และ 3) ระดับปฏิบัติการ (Operational level) ได้แก่ การปฏิบัติการงานบริการต่าง ๆ ภายในอาคาร เช่น การรักษาความปลอดภัย การรักษาความสะอาด การดูแลระบบอำนวยความสะดวกต่าง ๆ เป็นต้น ซึ่งมีความเกี่ยวข้องกับการดำเนินงานประจำวันและกิจกรรมที่เกิดขึ้นในองค์กร โดยเน้นการทำงานและการปฏิบัติตามแผนที่เคยกำหนดไว้ การประสานงานระหว่างการทำงานตามแผนและการติดตามผลการดำเนินงานในระยะสั้น (ISO, 2017)

การบริหารพื้นที่สำนักงาน (Workspace management)

การบริหารพื้นที่สำนักงาน (workspace management) เป็นการวางแผนพื้นที่ใช้สอยขององค์กรเพื่อจัดวางองค์ประกอบต่าง ๆ ได้แก่ โต๊ะทำงาน อุปกรณ์ เครื่องมือ เครื่องใช้สำนักงาน ระบบการติดต่อสื่อสาร เพื่อให้พื้นที่แต่ละส่วนมีความสัมพันธ์กับลักษณะการทำงาน รวมถึงวางแผนสำนักงานเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงที่อาจเกิดขึ้นได้ในอนาคต จึงต้องพิจารณาถึงความต้องการของสำนักงานเป็นส่วนรวมและเข้าใจถึงลักษณะงานภายในสำนักงาน เพื่อให้การทำงานเกิดประสิทธิภาพมากที่สุด (Blokdyk, 2021)

การวางกลยุทธ์พื้นที่สำนักงาน (Workplace strategy)

พื้นที่สำนักงานเป็นสินทรัพย์เชิงกลยุทธ์ที่ช่วยให้องค์กรสามารถปรับวิธีการวางแผน ออกแบบ และจัดการพื้นที่สำนักงานให้สอดคล้องกับเป้าหมายทางธุรกิจและวัตถุประสงค์ขององค์กร การวางกลยุทธ์พื้นที่สำนักงานที่ดีควรนำไปสู่การออกแบบพื้นที่สำนักงานที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลในด้านการลงทุนต่าง ๆ ได้แก่ การลดค่าใช้จ่ายด้านอสังหาริมทรัพย์ขององค์กรและทรัพยากรอาคาร การปรับปรุงประสิทธิภาพการทำงาน การเพิ่มความยืดหยุ่นและความคล่องตัวให้กับองค์กร การปรับปรุงการสื่อสารและการทำงานร่วมกันให้ดีขึ้น การเพิ่มความคิดสร้างสรรค์และนวัตกรรม การเพิ่มความพึงพอใจให้กับพนักงาน การปรับปรุงความสมดุลของชีวิตและการทำงานของพนักงานให้ดีขึ้น การปรับปรุงแบรนด์ ภาพลักษณ์ และวัฒนธรรมองค์กรให้ดีขึ้น การดึงดูดและรักษานักงานที่มีความสามารถ การลดผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม และการปรับปรุงสภาพแวดล้อมการทำงานที่ดีต่อสุขภาพให้ดีขึ้น (Springer, 2010)

รูปแบบพื้นที่สำนักงานแบบคำนวณตามกิจกรรมการใช้งาน (Activity-Based Workplace: ABW)

รูปแบบพื้นที่สำนักงานแบบคำนวณตามกิจกรรมการใช้งาน (Activity-Based Workplace: ABW) เป็นหนึ่งในกลยุทธ์พื้นที่สำนักงานที่ช่วยให้พนักงานมีพื้นที่ทำงานภายในอาคารที่หลากหลายซึ่งได้รับการออกแบบโดยเฉพาะเพื่อรองรับลักษณะงานที่แตกต่างกัน โดยมีหลักการสำคัญ ได้แก่ การจัดหาพื้นที่ที่ออกแบบมาเพื่อรองรับลักษณะงาน โต๊ะทำงานที่สามารถใช้งานร่วมกันได้ เทคโนโลยีสนับสนุนที่ช่วยให้สามารถเคลื่อนย้ายและทำงานจากระยะไกล พื้นที่จัดเก็บข้อมูลแบบรวมศูนย์ และการรวมการแบ่งเขตและ/หรือพื้นที่ใกล้เคียง (Candido et al., 2018) เนื่องจากองค์กรต่าง ๆ ต้องมีการปรับเปลี่ยนพื้นที่ทำงานให้เหมาะสมกับความต้องการขององค์กร รวมถึงแบรนด์ วัฒนธรรม และการดึงดูดหรือรักษาผู้มีความสามารถ (De Paoli et al., 2013)

การออกแบบพื้นที่สำนักงานแบบคำนวณตามกิจกรรมการใช้งาน (ABW) มีองค์ประกอบสำคัญ 3 ประการ ได้แก่ 1) ความหลากหลาย (Diversity) คือ พื้นที่สำนักงานมีรูปแบบการจัดวางเฟอร์นิเจอร์ต่าง ๆ ที่หลากหลายเหมาะกับกิจกรรมการทำงานแต่ละประเภท 2) การแบ่งปัน (Sharing) พนักงานทุกคนสามารถแบ่งปันการใช้งานรูปแบบการจัดวางเฟอร์นิเจอร์ต่าง ๆ ที่หลากหลายในพื้นที่สำนักงานให้เหมาะกับกิจกรรมการทำงานแต่ละประเภท ในขณะที่เดียวกันยังก่อให้เกิด

การประหยัดขนาดของพื้นที่สำนักงานด้วย และ 3) วิธีการทำงานหรือรูปแบบการทำงาน (a way of working) พื้นที่สำนักงานแบบคำนวณตามกิจกรรมการใช้งานเป็นวิธีการทำงานที่ไม่ได้มุ่งเน้นที่แนวคิดในการออกแบบเพียงอย่างเดียว แต่มีแนวคิดหลัก คือ การที่พนักงานทำงานในรูปแบบที่เคลื่อนย้ายได้และคล่องตัว โดยตัดสินใจด้วยตนเองว่า ควรจะทำงานที่ไหนและเมื่อใด (van Meel, 2019)

วิธีการวิจัย

การวิจัยนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ (qualitative research) ทำการเก็บรวบรวมข้อมูลรูปแบบการทำงาน ความต้องการ แนวโน้มการใช้งานพื้นที่สำนักงานของพนักงานในอนาคต ปัญหาและอุปสรรคในการใช้พื้นที่สำนักงาน และแนวทางการวางกลยุทธ์ที่ช่วยเพิ่มประสิทธิภาพของการใช้พื้นที่สำนักงานของหน่วยงานรัฐที่ไม่เป็นส่วนราชการ โดยใช้การสัมภาษณ์แบบกลุ่ม (focus group interview) กับกลุ่มตัวอย่างผู้บริหารและพนักงานของสำนักงานคณะกรรมการกำกับและส่งเสริมการประกอบธุรกิจประกันภัย (คปภ.) จำนวน 95 คน กำหนดกลุ่มตัวอย่างจากร้อยละของจำนวนประชากร ซึ่งกรณีนี้จำนวนประชากรมีจำนวนเป็นหลักร้อยละ กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างคิดเป็นร้อยละ 15-30 ของจำนวนประชากรทั้งหมด (บุญชม ศรีสะอาด, 2553) โดยในการวิจัยครั้งนี้ กำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างคิดเป็นร้อยละ 20 ของจำนวนประชากรทั้งหมด จำนวน 444 คน ได้ขนาดกลุ่มตัวอย่างจำนวนไม่น้อยกว่า 89 คน ซึ่งผู้วิจัยกำหนดเกณฑ์การคัดเลือกกลุ่มตัวอย่างดังนี้

- เป็นตัวแทนพนักงานที่มาจากทุกแผนกในองค์กรอย่างน้อยแผนกละ 2 คน
- เป็นตัวแทนพนักงานที่มาจากทุกแผนกในองค์กรในตำแหน่งระดับบริหาร (middle management level) และระดับปฏิบัติการ (staff level) อย่างน้อยตำแหน่งละ 1 คนจากทุกแผนก
- เป็นตัวแทนพนักงานที่มีคุณลักษณะทางประชากรศาสตร์ที่หลากหลาย เช่น เพศสภาพ ช่วงอายุ เป็นต้น
- เป็นตัวแทนพนักงานที่มีอายุการทำงานในองค์กรและมีประสบการณ์การใช้พื้นที่ทำงานปัจจุบันไม่น้อยกว่า 2 ปี
- เป็นตัวแทนพนักงานที่เป็นกลุ่มพนักงานศักยภาพสูงซึ่งคาดว่าจะ จะได้รับการปรับเปลี่ยนชั้นในอนาคต หรือเป็นพนักงานที่คาดว่าจะอยู่กับองค์กรในอนาคตอีก 3-5 ปี

จากนั้นทำการวิเคราะห์ข้อมูลที่เก็บรวบรวมได้ด้วยเทคนิคการวิเคราะห์เนื้อหา (content analysis) รวมถึงใช้สถิติร้อยละในการอธิบายลักษณะของข้อมูลที่ทำการศึกษา ตลอดจนนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยการบรรยายเป็นหลัก

ผลการวิจัยและอภิปรายผล

รูปแบบการทำงาน ความต้องการ และแนวโน้มการใช้งานพื้นที่สำนักงานของหน่วยงานรัฐที่ไม่เป็นส่วนราชการของพนักงานในอนาคต

ผลการศึกษาพบว่า กลุ่มตัวอย่างผู้บริหารและพนักงานขององค์กรกรณีศึกษามีพฤติกรรมการใช้งานพื้นที่สำนักงานในรูปแบบการทำงานที่ได้รับมอบหมายคนเดียวมากที่สุด รองลงมาคือ การทำงานอื่น ๆ ตามที่ได้รับมอบหมาย การประชุมแบบที่เป็นทางการ การประชุมแบบที่ไม่เป็นทางการ การทำงานที่ต้องระดมความคิดกับทีมมากกว่า 3 คน และการทำงานร่วมกับเพื่อนร่วมงาน จำนวน 1 – 3 คน ตามลำดับ เมื่อพิจารณาพฤติกรรมด้านการประสานงาน พบว่ากลุ่มตัวอย่างผู้บริหารและพนักงานขององค์กรกรณีศึกษามีพฤติกรรมในการติดต่อประสานงานระหว่างแผนกโดยใช้โทรศัพท์มือถือมากที่สุด รองลงมาคือ การใช้โทรศัพท์ภายใน การใช้อีเมล และการเดินทางไปยังแผนกที่ต้องการติดต่อด้วยตนเองตามลำดับ เมื่อพิจารณาพฤติกรรมด้านการประชุม พบว่า กลุ่มตัวอย่างผู้บริหารและพนักงานขององค์กรกรณีศึกษามีพฤติกรรมการประชุมโดยมีการจองห้องประชุมล่วงหน้า 2-7 วัน มากที่สุด รองลงมาคือ การจองห้องประชุมล่วงหน้ามากกว่า 1 สัปดาห์ ถึง 1 เดือน การจองห้องประชุมล่วงหน้า 1 วัน การจองห้องประชุมล่วงหน้าภายในวันที่ทำการประชุม และการจองห้องประชุมล่วงหน้ามากกว่า 1 เดือน ตามลำดับ และเมื่อพิจารณาพฤติกรรมด้านการจัดการเอกสาร พบว่า

กลุ่มตัวอย่างผู้บริหารและพนักงานขององค์กรกรณีศึกษามีพฤติกรรมการจัดเก็บเอกสารที่เป็นกระดาษในปริมาณเกือบครึ่งของโต๊ะทำงาน (ร้อยละ 20-50) มากที่สุด รองลงมาคือ การจัดเก็บเอกสารที่เป็นกระดาษในปริมาณน้อยกว่าร้อยละ 20 การจัดเก็บเอกสารที่เป็นกระดาษในปริมาณเกินครึ่งของโต๊ะทำงาน (ร้อยละ 50-80) และการจัดเก็บเอกสารที่เป็นกระดาษในปริมาณเต็มโต๊ะทำงาน (มากกว่าร้อยละ 80) ตามลำดับ

ทั้งนี้ รูปแบบกิจกรรมการทำงานของพนักงานในพื้นที่สำนักงานของหน่วยงานรัฐที่ไม่เป็นส่วนราชการสามารถแบ่งได้เป็น 3 รูปแบบ ดังนี้

- กิจกรรมการทำงานคนเดียว ซึ่งสามารถทำงานได้จากทุกที่ ทำให้สามารถลดปริมาณพื้นที่ส่วนทำงานได้อย่างมีนัยสำคัญ สอดคล้องกับวิสัยทัศน์รูปแบบการทำงานในอนาคตของผู้บริหารว่าด้วยเรื่อง สามารถทำงานได้ทุกที่ ทุกเวลา รวมถึงประหยัดต้นทุนด้านพื้นที่สำนักงานและเพิ่มต้นทุนในการพัฒนาด้านเทคโนโลยีให้รองรับการทำงานทุกที่ ตลอดจนการเพิ่มอิสระให้พนักงาน เพื่อกระตุ้นให้เกิดประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานที่ดีขึ้นและเพื่อตอบสนองต่อความพึงพอใจของพนักงานมากขึ้น
- กิจกรรมการทำงานร่วมกับคนอื่น สอดคล้องกับวิสัยทัศน์รูปแบบการทำงานในอนาคตของผู้บริหารว่าด้วยเรื่อง รูปแบบการทำงานแบบ Agile และการทำงานร่วมกัน แบ่งเป็นกิจกรรมการทำงานร่วมกันและกิจกรรมการประชุม โดยพฤติกรรมการติดต่อประสานงานกับคนในองค์กรในแต่ละวันส่วนใหญ่เป็นการติดต่อผ่านอุปกรณ์หรือเทคโนโลยี
- กิจกรรมที่นอกเหนือจากการทำงานเพื่อการผ่อนคลาย ช่วยลดความเครียด ลดความเหนื่อยล้าจากการทำงาน และทำให้พนักงานกลับมาทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งเป็นรูปแบบกิจกรรมที่มีการปฏิสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน หรือกิจกรรมทางกายเป็นส่วนใหญ่ ประกอบด้วย การสนทนากับเพื่อนร่วมงาน การนอนพักสายตา การนั่งพักหรืออยู่เฉย ๆ และการรับประทานอาหารว่าง ขนม เครื่องดื่ม และการออกกำลังกายเบา ๆ หรือเปลี่ยนอิริยาบถ ในขณะที่กิจกรรมการพักผ่อนผ่านการใช้เทคโนโลยีอย่างการใช้งานสื่อสังคมออนไลน์ การชมซีรีส์ ภาพยนตร์ การฟังเพลงออนไลน์ และการนั่งเล่นเกมในโทรศัพท์มือถือ มีไม่มากนัก โดยจะใช้เวลาสำหรับกิจกรรมที่นอกเหนือจากการทำงานช่วงเวลา 14.00-15.00 น. มากที่สุด นอกจากนี้พนักงานมีส่วนในการรับประทานอาหารกลางวันในพื้นที่สำนักงานมากกว่าการออกไปรับประทานอาหารภายนอกพื้นที่สำนักงานเล็กน้อยในช่วงเวลา 12.00-13.00 น. เป็นส่วนใหญ่ ซึ่งพื้นที่สำนักงานในปัจจุบันไม่มีพื้นที่สนับสนุนกิจกรรมเหล่านี้ ทำให้ความพึงพอใจในพื้นที่พักผ่อนและพื้นที่รับประทานอาหารอยู่ในระดับต่ำ สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ของผู้บริหารเรื่อง การจัดสรรให้มีพื้นที่พักผ่อนและพื้นที่สนับสนุนให้มากขึ้น รวมถึงความต้องการให้มีการปรับเพิ่มพื้นที่สนับสนุนซึ่งไม่เกี่ยวข้องโดยตรงกับกิจกรรมการทำงาน แต่เพื่อส่งเสริมสวัสดิภาพที่ดีแก่พนักงาน อาทิ ห้องรับประทานอาหารห้องสำหรับพักผ่อน ห้องพยาบาล พื้นที่สีเขียวในสำนักงาน เป็นต้น

อย่างไรก็ตาม ผู้ให้ข้อมูลส่วนใหญ่มีความคิดเห็นว่า สัดส่วนการทำงานที่มีประสิทธิภาพสูงสุด คือสัดส่วนการทำงานจากที่บ้านหรือทำงานได้จากทุกที่ (ร้อยละ 54.00) ทั้งนี้ ขึ้นอยู่กับลักษณะงานของแต่ละแผนก โดยพบว่า แนวโน้มการใช้งานพื้นที่สำนักงานของหน่วยงานรัฐที่ไม่เป็นส่วนราชการของพนักงานในอนาคต สามารถเปลี่ยนแปลงไปใช้รูปแบบการทำงานแบบไฮบริด (hybrid working) ซึ่งเป็นการทำงานแบบผสมผสานหมุนเวียนได้ทั้งจากในพื้นที่สำนักงานและทำงานได้จากที่บ้านในรูปแบบการเข้าพื้นที่สำนักงานเมื่อไรก็ได้เท่าที่จำเป็น ขึ้นอยู่กับการตกลงของทีมงานและเพื่อนร่วมงาน เพื่อกระตุ้นให้เกิดประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานที่ดีขึ้นและตอบสนองต่อความพึงพอใจของพนักงานมากขึ้น

ปัญหาและอุปสรรคในการใช้พื้นที่สำนักงานของหน่วยงานรัฐที่ไม่เป็นส่วนราชการในปัจจุบัน

ปัญหาและอุปสรรคในการใช้พื้นที่สำนักงานของหน่วยงานรัฐที่ไม่เป็นส่วนราชการในปัจจุบันมีดังนี้

- ปัญหาการใช้เอกสารแบบกระดาษในการทำงาน อันเนื่องมาจากเหตุผลทางด้านกฎหมายที่จำเป็นต้องเก็บเอกสารเกี่ยวกับคดีความไว้อย่างน้อย 10 ปี
- ปัญหาอุปกรณ์ทางเทคโนโลยีที่ใช้ในการทำงานส่วนใหญ่ยังคงเป็นคอมพิวเตอร์ตั้งโต๊ะ คีย์บอร์ด และโทรศัพท์ตั้งโต๊ะ
- ปัญหาห้องประชุมไม่กว้างพร้อมใช้งาน ทั้งกรณีห้องประชุมเต็ม ซึ่งส่วนหนึ่งมาจากขนาดของห้องประชุมไม่สอดคล้องกับพฤติกรรมและปริมาณของผู้เข้าร่วมประชุม โดยส่วนใหญ่จะมีปริมาณของผู้เข้าร่วมประชุมอยู่ที่ 2-4 คน แต่พื้นที่ส่วนประชุมที่มีในปัจจุบันมีแต่ห้องประชุมขนาดใหญ่ รวมถึงกรณีของห้องประชุม แต่ไม่มีการเข้าใช้งาน กรณีไม่จองห้องประชุม แต่มีผู้เข้าใช้งาน กรณีการผู้ประชุมก่อนหน้านี้ใช้ห้องเกินจากเวลาที่จอง และกรณีไม่มีการยกเลิกห้องประชุมหากไม่ได้ใช้
- ปัญหาที่พบในช่วงที่มีการจัดให้ทำงานที่บ้าน ได้แก่ ปัญหาการประสานงานกับเพื่อนร่วมงาน ปัญหาความสมดุลในชีวิตการทำงาน เช่น การเข้าประชุมที่ใช้เวลานานเกินไปและมีความซ้ำซ้อน การทำงานเกินเวลา การทำงานในวันหยุดเป็นต้น ปัญหาด้านเทคโนโลยี เช่น อินเทอร์เน็ตที่ไม่เสถียร การใช้งานโปรแกรมที่มีลิขสิทธิ์ การไม่สามารถสแกนเอกสารได้ อุปกรณ์เทคโนโลยีไม่สนับสนุนการทำงานได้อย่างเต็มที่ เป็นต้น และปัญหาสภาพแวดล้อมการทำงานที่บ้าน เช่น สิ่งรบกวนจากที่บ้าน เป็นต้น

แนวทางการวางกลยุทธ์ที่ช่วยเพิ่มประสิทธิภาพของการใช้พื้นที่สำนักงานของหน่วยงานรัฐที่ไม่เป็นส่วนราชการ

- การปรับเปลี่ยนรูปแบบที่นั่งในพื้นที่สำนักงานจากรูปแบบโต๊ะทำงานประจำของตนเอง เป็นโต๊ะทำงานที่สามารถใช้งานร่วมกันมากขึ้น (share desk) อย่างไรก็ตาม ผู้ให้ข้อมูลยังคงมีความกังวลถึงปัจจัยต่าง ๆ และความท้าทายที่อาจเกิดขึ้นจากการเปลี่ยนแปลงรูปแบบที่นั่งใน 5 ประเด็น ได้แก่ ประเด็นด้านการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมคน เช่น ความไม่คุ้นชินกับการเปลี่ยนแปลง ความคิดของบุคคลที่มีความแตกต่างกันอาจส่งผลให้เกิดข้อขัดแย้งในการใช้โต๊ะทำงานร่วมกัน เป็นต้น ประเด็นด้านเทคโนโลยี เช่น สัญญาณอินเทอร์เน็ตที่ต้องเพิ่มความถี่เพื่อให้รองรับต่อการทำงานรูปแบบใหม่ อุปกรณ์การทำงานและสัญญาณอินเทอร์เน็ตต้องมีความพร้อมในการปรับเปลี่ยนโยกย้ายให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนรูปแบบโต๊ะทำงาน เป็นต้น ประเด็นด้านพื้นที่ เช่น การแบ่งประเภทการใช้งานของพื้นที่ควรมีการคำนึงถึงความเหมาะสมของกิจกรรม มีจำนวนที่พอเพียงต่อการใช้งาน มีการแยกพื้นที่ที่ใช้เสียงและพื้นที่ที่ห้ามใช้เสียงออกจากกัน เพื่อลดปัญหาด้านเสียงและสิ่งรบกวนที่อาจเพิ่มขึ้นในพื้นที่ทำงานแบบเปิด เป็นต้น ประเด็นด้านข้อจำกัดในรูปแบบการทำงานของส่วนงานบางประเภท เช่น รูปแบบการทำงานของส่วนงานบางประเภทไม่สามารถที่จะปรับเปลี่ยนรูปแบบโต๊ะทำงานแบบใช้งานร่วมกันได้ เนื่องจากลักษณะของงานที่ต้องมีการติดต่อกับภายนอก หรือต้องทำงานกับเอกสารทางกฎหมายและคดีความ ซึ่งจำเป็นต้องเก็บรวบรวมเป็นหลักฐานย้อนหลัง 10 ปีตามข้อกำหนดทางกฎหมาย เป็นต้น และประเด็นด้านความน่าเชื่อถือของตำแหน่งผู้บริหารที่จำเป็นต้องมีการคงไว้ซึ่งห้องของผู้บริหาร
- การปรับเปลี่ยนรูปแบบเทคโนโลยีในการสนับสนุนการทำงาน เนื่องจากเทคโนโลยีสำหรับสนับสนุนการทำงานของพนักงานมีลักษณะ หรือฟังก์ชันที่ยังไม่สามารถตอบสนองการทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและเพียงพอ ทั้งจากปัญหาด้านความไม่เสถียรและความจำกัดของโปรแกรม อันเนื่องมาจากการไม่ได้รับการสนับสนุนด้านลิขสิทธิ์ของโปรแกรมสำคัญ ๆ อาทิ โปรแกรมสำหรับอ่านเอกสารแบบพกพา (PDF Reader Program) เป็นต้น นอกจากนี้ อุปกรณ์ฮาร์ดแวร์อาจไม่รองรับโปรแกรมที่พัฒนาขึ้นใหม่ต่าง ๆ ซึ่งต้องอาศัยความสามารถในการประมวลผลที่สูง รวมถึงอุปกรณ์ต่อพ่วงด้วยเช่นกัน ดังนั้น จึงควรจัดหาเทคโนโลยีที่ช่วยเพิ่มประสิทธิภาพและสนับสนุนการทำงาน

ให้รวดเร็ว รวมถึงมีประสิทธิภาพสูงสุด ได้แก่ ระบบเซ็นเอกสารอิเล็กทรอนิกส์ จอแสดงผลแบบใช้งานร่วมกัน โทรศัพท์อิเล็กทรอนิกส์ คู่มือการใช้งานโปรแกรม โปรแกรมสแกนเอกสารที่บ้าน อินเทอร์เน็ตไร้สาย เทคโนโลยีที่สนับสนุนการทำงาน ตัวควบคุมอุณหภูมิ และโปรแกรมใช้ในการติดต่อสื่อสาร

- การปรับเปลี่ยนจากระบบเอกสารสู่เอกสารอิเล็กทรอนิกส์ เนื่องจากเหตุผลทางด้านกฎหมายที่จำเป็นต้องเก็บเอกสารเกี่ยวกับคดีความไว้อย่างน้อย 10 ปี ดังนั้นเพื่อให้การเปลี่ยนแปลงรูปแบบเอกสารเป็นผลสัมฤทธิ์ ควรพิจารณาการปรับเปลี่ยนปัจจัยเพิ่มเติม ได้แก่ อุปกรณ์เทคโนโลยีที่มารองรับ ระบบการค้นหาและจัดเก็บเอกสารอิเล็กทรอนิกส์ กฎระเบียบและข้อบังคับขององค์กร และการจัดการด้านความปลอดภัยของเอกสาร
- การปรับเปลี่ยนรูปแบบการทำงานในอนาคตและพื้นที่สำนักงานในอนาคต จากสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (โควิด-19) ส่งผลให้แนวคิดด้านรูปแบบพื้นที่สำนักงานมีการปรับเปลี่ยนไปอย่างสิ้นเชิง พนักงานมีประสบการณ์จากการทำงานที่บ้าน ทั้งนี้ รูปแบบพื้นที่สำนักงานในอนาคตสามารถแบ่งประเด็นออกเป็น 2 ประเด็นหลัก ดังนี้

ประเด็นด้านทางเลือกในรูปแบบการทำงานและสถานที่ทำงาน โดยพนักงานสามารถมีทางเลือกมากขึ้น คือ สามารถเลือกและกำหนดเวลาในการทำงานได้ด้วยตนเอง รวมถึงสามารถเลือกสถานที่ทำงานได้ด้วยตนเอง ไม่ว่าจะเป็นการทำงานจากที่บ้าน หรือทำงานได้จากทุกที่ เพื่อเพิ่มความสมดุลในชีวิตและการทำงานให้ดีขึ้น

ประเด็นด้านพื้นที่สำนักงาน ประกอบด้วย พื้นที่สำนักงานควรมีพื้นที่ทำงานร่วมกันมากขึ้น โดยยังคงมีโต๊ะทำงานประจำอยู่บ้าง สำหรับรูปแบบงานที่จำเป็นต้องอาศัยโต๊ะทำงานเอกสารและเก็บเอกสารสำคัญ และการคงไว้ซึ่งห้องของผู้บริหาร ควรมีการปรับเพิ่มจำนวนห้องขนาดเล็กสำหรับกิจกรรมการประชุมทางไกลผ่าน MS Team หรือมีตู้โทรศัพท์ (phone booth) สำหรับการโทรศัพท์ระยะสั้น ควรมีการปรับเพิ่มพื้นที่สนับสนุนซึ่งไม่เกี่ยวข้องโดยตรงกับกิจกรรมการทำงาน แต่เพื่อส่งเสริมสวัสดิภาพที่ดีแก่พนักงาน อาทิ ห้องรับประทานอาหาร ห้องสำหรับพักผ่อน ห้องพยาบาล พื้นที่สีเขียวในสำนักงาน เป็นต้น และควรมีการจัดแบ่งโซนพื้นที่สำนักงานระหว่างพื้นที่ที่ทำงานร่วมกันที่ใช้เสียงค่อนข้างมากและพื้นที่สำหรับการทำงานส่วนตัวที่ต้องการความเงียบสงบและสมาธิที่สูง

- การเปลี่ยนแปลงประสิทธิภาพการทำงานในพื้นที่สำนักงานในอนาคต โดยเปลี่ยนแปลงรูปแบบพื้นที่สำนักงานเป็นแบบ Activity-Based Workplace เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานและความพึงพอใจในพื้นที่สำนักงานของพนักงาน โดยสามารถแบ่งเป็น 2 ประเด็นหลัก ดังนี้

ประเด็นด้านพื้นที่ เนื่องจากรูปแบบพื้นที่สำนักงานแบบ Activity-Based Workplace จะมีพื้นที่ที่หลากหลายรูปแบบที่ตอบสนองกับกิจกรรมในการทำงาน เช่น พื้นที่ส่วนทำงาน พื้นที่ส่วนทำงานร่วมกัน พื้นที่ส่วนประชุม เป็นต้น ทำให้พนักงานมีประสิทธิภาพการทำงานที่ดีขึ้น รวมถึงมีพื้นที่ที่สนับสนุนการทำงาน เช่น พื้นที่ส่วนพักผ่อน พื้นที่สีเขียว พื้นที่สนทนา การพื้นที่รับประทานอาหาร เป็นต้น ทำให้พนักงานมีความพึงพอใจในชีวิตในพื้นที่สำนักงานในอนาคตมากขึ้น

ประเด็นด้านเทคโนโลยี โดยจัดให้มีเทคโนโลยีที่สนับสนุนการทำงานร่วมกัน รวมถึงเทคโนโลยีที่สนับสนุนการทำงานแบบไฮบริด เพื่อให้การทำงานระหว่างกันมีประสิทธิภาพมากขึ้น ตลอดจนมีระบบการจองห้องประชุมและพื้นที่ต่าง ๆ ในพื้นที่สำนักงาน เพื่ออำนวยความสะดวกในการบริหารจัดการชีวิตประจำวันให้มีความสะดวกสบายมากขึ้น

อย่างไรก็ตาม ผู้ให้ข้อมูลส่วนหนึ่งยังคงมีความกังวลต่อการเปลี่ยนแปลงรูปแบบพื้นที่สำนักงานดังกล่าวที่อาจส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานและความพึงพอใจในพื้นที่สำนักงาน ได้แก่ ความกังวลด้านจำนวนที่นั่งทำงานที่อาจไม่เพียงพอ จึงควรมีการคำนวณที่นั่งทำงานให้เพียงพอและเหมาะสมกับพื้นที่ในแต่ละรูปแบบ ความกังวลด้านการใช้งานระบบเทคโนโลยีต่าง ๆ จึงควรมีการอบรมให้กับพนักงานในการใช้ระบบเทคโนโลยีต่าง ๆ และความกังวลด้านการปรับตัวกับสภาพแวดล้อมใหม่ ๆ จึงควรมีการอบรมให้กับพนักงาน

สรุปผลการวิจัยและข้อเสนอแนะ

จากการศึกษาแนวทางการวางกลยุทธ์พื้นที่สำนักงานเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของพื้นที่ในหน่วยงานรัฐที่ไม่เป็นส่วนราชการของอาครกรณศึกษา พบว่า พื้นที่สำนักงานของอาครกรณศึกษายังมีปัญหาในการใช้พื้นที่สำนักงานโดยรวมซึ่งไม่สอดคล้องกับพฤติกรรมและความต้องการของผู้ใช้งาน ผู้วิจัยจึงมีข้อเสนอแนะดังนี้

การบริหารทรัพยากรอาคาร

องค์กรกรณศึกษาควรมีการวางแผนเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ โดยแบ่งความต้องการใช้งานพื้นที่สำนักงานออกเป็น 3 ส่วน ดังนี้

- ความต้องการด้านพื้นที่ ประกอบด้วย พื้นที่พักผ่อน พื้นที่รับประทานอาหารและเครื่องดื่ม พื้นที่ส่วนรวมเพื่อการทำงานร่วมกัน และพื้นที่ทำงานเงียบ ๆ สำหรับใช้สมาธิ
- ความต้องการด้านเทคโนโลยี ประกอบด้วย อุปกรณ์เทคโนโลยีที่สนับสนุนการทำงานได้ดีขึ้นและโปรแกรมที่สนับสนุนการทำงาน
- ความต้องการด้านสวัสดิการสิ่งอำนวยความสะดวก ประกอบด้วย เฟอร์นิเจอร์ที่ถูกหลักสรีระศาสตร์ และสวัสดิการด้านอาหารกลางวัน หรือกาแฟ

การบริหารพื้นที่สำนักงาน

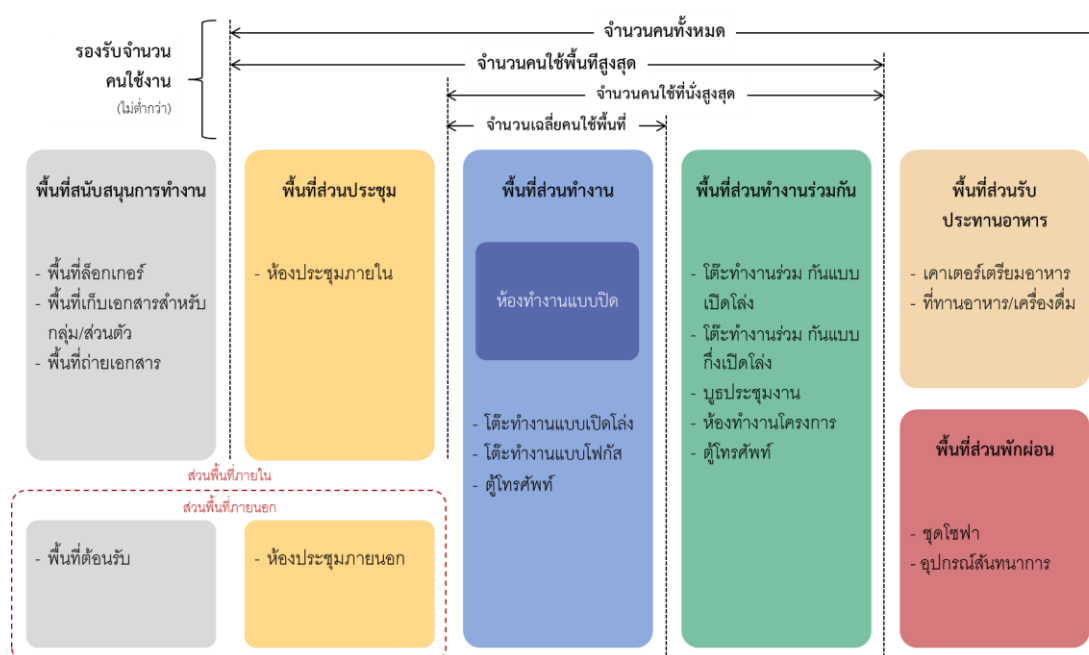
จากการวัดขนาดพื้นที่สำนักงานของอาครกรณศึกษา พบว่า อาครกรณศึกษามีขนาดพื้นที่โดยรวมประมาณ 10,982.75 ตารางเมตร สามารถแบ่งสัดส่วนพื้นที่ จำแนกตามประเภทการใช้งานออกเป็น 6 ส่วน ประกอบด้วย พื้นที่ส่วนทำงาน (workspace) (คิดเป็นร้อยละ 37.04 ของขนาดพื้นที่โดยรวม) พื้นที่ส่วนประชุม (meeting space) (คิดเป็นร้อยละ 13.29 ของขนาดพื้นที่โดยรวม) พื้นที่ส่วนเก็บของ (storage space) (คิดเป็นร้อยละ 6.79 ของขนาดพื้นที่โดยรวม) พื้นที่ส่วนสนับสนุน (support space) (คิดเป็นร้อยละ 4.06 ของขนาดพื้นที่โดยรวม) พื้นที่ส่วนพิเศษ (special space) (คิดเป็นร้อยละ 1.42 ของขนาดพื้นที่โดยรวม) และพื้นที่ส่วนทางสัญจร (circulation) (คิดเป็นร้อยละ 37.40 ของขนาดพื้นที่โดยรวม)

การใช้พื้นที่สำนักงานโดยรวมยังไม่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ของผู้บริหารในปัจจุบันที่ต้องการเปลี่ยนแปลงไปใช้รูปแบบการทำงานแบบไฮบริด (hybrid working) ซึ่งเป็นการทำงานแบบผสมผสานหมุนเวียนได้ทั้งจากในพื้นที่สำนักงานและทำงานได้จากที่บ้านได้ในรูปแบบการเข้าพื้นที่สำนักงานเมื่อไรก็ได้เท่าที่จำเป็น ขึ้นอยู่กับการตกลงของทีมงานและเพื่อนร่วมงาน ซึ่งจะช่วยให้มีการใช้พื้นที่สำนักงานโดยรวมจะลดลง แต่ต้องมีพื้นที่ทำงานและห้องประชุมที่เตรียมไว้ให้เพียงพอ รวมถึงมีพื้นที่ทำงานที่สนับสนุนการทำงานในรูปแบบใหม่ และมีการนำเครื่องมือหรือเทคโนโลยีต่าง ๆ เข้ามาใช้ ตลอดจนสอดคล้องกับรูปแบบพื้นที่สำนักงานในอนาคตที่พนักงานส่วนใหญ่ต้องการ โดยเปลี่ยนแปลงรูปแบบพื้นที่ทำงานจาก Headcount-Based Workplace ไปสู่รูปแบบพื้นที่สำนักงานแบบ Activity-Based Workplace ซึ่งสามารถแบ่งองค์ประกอบของพื้นที่ได้เป็น 6 ส่วน ได้แก่ พื้นที่ส่วนทำงาน พื้นที่ส่วนทำงานร่วมกัน พื้นที่ส่วนประชุม พื้นที่ส่วนรับประทานอาหาร พื้นที่ส่วนพักผ่อน และพื้นที่สนับสนุนการทำงาน ทั้งนี้ จากการคำนวณอัตราส่วนขนาดของพื้นที่การใช้งานในแต่ละกิจกรรมในรูปแบบพื้นที่สำนักงานแบบ Activity – Based Workplace โดยอ้างอิงจากขนาดมาตรฐานพื้นที่สำนักงานของประเทศสหรัฐอเมริกา (IFMA, 2010) พบว่า สามารถลดขนาดพื้นที่ลงเหลือเพียง 5,262.38 ตารางเมตร คิดเป็นสัดส่วนจำนวนพื้นที่ต่อคน เท่ากับ 11.85 ตารางเมตร สอดคล้องกับขนาดพื้นที่แนะนำของหน่วยงาน British Council for Offices ที่แนะนำว่าควรใช้พื้นที่สำนักงานโดยรวมเฉลี่ยที่ 10 – 12 ตารางเมตรต่อคน (BCO, 2022)

การวางกลยุทธ์พื้นที่สำนักงาน

หน่วยงานรัฐที่ไม่เป็นส่วนราชการควรมีการวางกลยุทธ์การบริหารจัดการพื้นที่สำนักงานเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของพื้นที่สำนักงานด้วยเปลี่ยนแปลงรูปแบบพื้นที่ทำงานจาก Headcount-Based Workplace ไปสู่รูปแบบพื้นที่สำนักงานแบบ

Activity-Based Workplace โดยมีองค์ประกอบของพื้นที่ส่วนต่าง ๆ ที่รองรับกิจกรรมการทำงานแบบไฮบริด (hybrid working) ตามวิสัยทัศน์ของผู้บริหารและความต้องการของพนักงาน (ตัวอย่างดังแสดงในภาพ 1) ซึ่งจะสามารถเพิ่มประสิทธิภาพของพื้นที่สำนักงานได้มากถึงร้อยละ 52.09 เมื่อเทียบกับรูปแบบพื้นที่สำนักงานที่ใช้งานอยู่ในปัจจุบัน ซึ่งประสิทธิภาพของพื้นที่สำนักงานที่เพิ่มขึ้นของหน่วยงานรัฐที่ไม่เป็นส่วนราชการของกรณีศึกษาแห่งนี้สามารถแปรผันตรงกับค่าใช้จ่ายต่าง ๆ หมายถึง การลดเงินภาษีของประชาชนที่นำมาใช้ในการชำระค่าเช่า ค่าสาธารณูปโภค และค่าบริหารจัดการในทรัพยากรอาคารแห่งนี้ รวมถึงการลดปริมาณการปล่อยก๊าซเรือนกระจกออกสู่ชั้นบรรยากาศโลกด้วย



ภาพ 1 ตัวอย่างรูปแบบพื้นที่สำนักงานแบบ Activity-Based Workplace ในแต่ละส่วน

ที่มา: ผู้วิจัย

จากภาพ 1 แสดงตัวอย่างรูปแบบพื้นที่สำนักงานแบบ Activity-Based Workplace ในแต่ละส่วน ซึ่งสามารถร้อยเรียงเส้นทางการเดินทาง (journey) เพื่อรองรับจำนวนคนใช้งานขั้นต่ำในแต่ละส่วนพื้นที่ โดยแบ่งองค์ประกอบของพื้นที่สำนักงานได้ดังนี้

พื้นที่ส่วนทำงาน เป็นพื้นที่สำหรับการทำงานส่วนตัวที่ต้องใช้สมาธิ ใช้เสียงได้เล็กน้อย ระบบการใช้โต๊ะมีทั้งระบบสิทธิเจ้าของประจำ ระบบแบ่งปัน และระบบแบ่งปันผ่านเทคโนโลยีการจองห้อง ประกอบด้วย

- ห้องทำงานแบบปิดสำหรับผู้บริหาร (Office) ทั้งระบบสิทธิเจ้าของประจำและระบบแบ่งปันผ่านเทคโนโลยีการจองห้อง
- โต๊ะทำงานแบบเปิดโล่ง (Open workstation) ทั้งระบบสิทธิเจ้าของประจำและระบบแบ่งปันผ่านเทคโนโลยีการจองโต๊ะ
- ห้องทำงานแบบโฟกัส (Focus room) เป็นระบบแบ่งปันผ่านเทคโนโลยีการจอง
- โต๊ะทำงานแบบโฟกัส (Focus pod) เป็นระบบแบ่งปัน
- ตู้โทรศัพท์ (Phonebooth) เป็นระบบแบ่งปัน

พื้นที่ส่วนทำงานร่วมกัน เป็นพื้นที่สำหรับการทำงานร่วมกันที่ต้องมีการพูดคุย สามารถใช้เสียงได้ ระบบการใช้โต๊ะเป็นระบบแบ่งปันทั้งหมด ประกอบด้วย

- โต๊ะทำงานร่วมกันแบบเปิดโล่ง (Collaboration desk) เป็นระบบแบ่งปัน
- โต๊ะทำงานร่วมกันแบบกึ่งเปิดโล่ง (Huddle pod) เป็นระบบแบ่งปัน
- บูธประชุมงาน (Meeting booth) เป็นระบบแบ่งปัน
- ห้องทำงานโครงการ (Project room) เป็นระบบแบ่งปันผ่านเทคโนโลยีการจอง
- ตู้โทรศัพท์ (Phonebooth) เป็นระบบแบ่งปัน

พื้นที่ส่วนประชุม เป็นพื้นที่สำหรับการประชุมร่วมกันที่ต้องมีการพูดคุยทั้งการพบปะกันตัวต่อตัวและผ่านระบบเทคโนโลยีในพื้นที่ปิด สามารถใช้เสียงได้ ระบบการใช้พื้นที่เป็นระบบการจองผ่านเทคโนโลยีการจองห้อง ประกอบด้วย

- ห้องประชุมสำหรับการประชุมภายใน (Internal meeting rooms)
- ห้องประชุมสำหรับการประชุมภายนอก (External meeting rooms)

พื้นที่ส่วนรับประทานอาหาร เป็นพื้นที่ที่เอื้ออำนวยสำหรับการรับประทานอาหาร อาหารว่าง ขนม เครื่องดื่ม การจัดกิจกรรมสังสรรค์ การจัดประชุมใหญ่ร่วมกันอย่างไม่เป็นทางการ และการใช้เป็นที่ทำงานนอกเหนือจากเวลาใช้รับประทานอาหาร สามารถใช้เสียงได้เต็มที่ ระบบการใช้พื้นที่เป็นระบบการจองผ่านเทคโนโลยีการจองพื้นที่

พื้นที่ส่วนพักผ่อน เป็นพื้นที่สำหรับการพักผ่อนและสันทนาการ สามารถใช้เสียงได้เล็กน้อย ระบบการใช้พื้นที่เป็นระบบแบ่งปัน

พื้นที่สนับสนุนการทำงาน ประกอบด้วย

- พื้นที่ล็อกเกอร์ (Locker space) – ระบบสิทธิเจ้าของประจำ 1 ต่อ 1
- พื้นที่เก็บเอกสารสำหรับกลุ่มและส่วนตัว (Storage group or Individual)
- พื้นที่ถ่ายเอกสาร (Print or Copy space)
- พื้นที่ต้อนรับ (Reception)

อย่างไรก็ตาม ผู้ที่สนใจสามารถต่อยอดการวิจัยนี้ โดยควรศึกษาเพิ่มเติมเกี่ยวกับบุคลิกลักษณะในรูปแบบการทำงานของกลุ่มเป้าหมาย (work persona) ในองค์กรกรณีศึกษาหรือองค์กรที่มีรูปแบบการทำงานใกล้เคียงกันกับองค์กรกรณีศึกษา เพื่อให้สามารถออกแบบพื้นที่ทำงานได้อย่างเหมาะสมและมีประสิทธิภาพ รวมถึงศึกษาแนวทางการบริหารการเปลี่ยนแปลง (change management) ในพื้นที่สำนักงานรูปแบบใหม่ไปสู่รูปแบบพื้นที่สำนักงานแบบ Activity-Based Workplace เพื่อให้สามารถออกแบบวิธีการทำงานและรูปแบบการใช้พื้นที่สำนักงานได้อย่างเหมาะสมและมีประสิทธิภาพ ตลอดจนศึกษาการนำกลยุทธ์พื้นที่สำนักงานไปประยุกต์เป็นนโยบายเพื่อออกแบบและกำกับดูแลประสิทธิภาพของพื้นที่สำนักงานส่วนราชการ เพื่อต่อยอดงานวิจัยฉบับนี้ในเชิงนโยบายโดยขยายขอบเขตการออกแบบและกำกับดูแลพื้นที่สำนักงานส่วนราชการให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น โดยมีเป้าหมายในการลดการใช้งบประมาณแผ่นดินในการบริหารทรัพยากรอาคารและการลดปริมาณการปล่อยก๊าซเรือนกระจกออกสู่ชั้นบรรยากาศอันเกิดจากการใช้ทรัพยากรอาคาร มุ่งสู่เป้าหมายสนับสนุนให้ประเทศไทยสามารถมุ่งสู่พลังงานสะอาดและลดการปล่อยก๊าซเรือนกระจก (คาร์บอนไดออกไซด์) สุทธิเป็นศูนย์ (net zero emission) ภายใน ค.ศ. 2065–2070 ต่อไป

บรรณานุกรม

- ไนท์แฟรงค์และฟีเฟิลสเปซ ประเทศไทย. (2563). *ไนท์แฟรงค์และฟีเฟิลสเปซ ประเทศไทย เผยไดนามิกส์ตลาดพื้นที่เช่าสำนักงานในกรุงเทพฯ หลังการระบาดของไวรัสโควิด-19*. <https://thailandpropertynews.knightfrank.co.th/ไนท์แฟรงค์และฟีเฟิลสเป/>
- บัณฑิต จุลาสัย และเสรีชัย โชติพานิช. (2547). *การบริหารทรัพยากรกายภาพ*. สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- บุญชม ศรีสะอาด. (2553). *การวิจัยเบื้องต้น* (พิมพ์ครั้งที่ 5). สุวีริยาสาส์น.
- BCO. (2022). *BCO reveals new space standards for the post-pandemic office*. <http://www.bco.org.uk/News/News57476.aspx>
- Blokdyk, G. (2021). *Workspace management: A complete guide*. 5STARCook.
- Candido, C., Thomas, L., Haddad, S., Zhang, F., Mackey, M., & Ye, W. (2018). Designing activity-based workspaces: Satisfaction, productivity, and physical activity. *Building Research and Information*, 47(3), 275-289.
- De Paoli, D., Arge, K., & Blakstad, S. H. (2013). Creating business value with open space ABW offices. *Journal of Corporate Real Estate*, 15(3-4), 181-193.
- Government Property Profession, & Barnes, R. (2014). *Workplace transformation: Rethinking the connection between work and place*. <https://civilservice.blog.gov.uk/2014/08/14/workplace-transformation-rethinking-the-connection-between-work-and-place>
- IFMA. (2010). *Space and project management benchmarks*. The Corporate Facilities Council of IFMA.
- ISO. (2017). *Facility management: Guidance on strategic sourcing and the development of agreements*. <https://www.iso.org/standard/86763.html>
- Koehler, J. (2019). *A guide to organizational resources and how to manage them*. <https://www.uagrantham.edu/blog/a-guide-to-organizational-resources-and-how-to-manage-them>
- Riratanaphong, C. (2006). Flexible workplace: Benefits and concerns in facilities management. *Journal of Architectural/Planning Research and Studies (JARS)*, 4(2), 41-52.
- Schwab, K. (2015). *The fourth industrial revolution*. World Economic Forum.
- Springer, T. (2010). *Fundamentals of workplace strategy*, Kimball. <https://www.kimball.com/getattachment/59fc2500-274c4de9-981e-42fcb645d314/Fundamentals-of-Workplace-Strategy.pdf>
- van Meel, J. (2019). *The activity-based working practice guide* (2nd ed.). Pantheon Drukkers.
- WIFI Academy for Facility Management. (2015). *Facility management European standards CEN EN 15221*. https://www.bgfma.bg/content/uploads/2015/10/Facility-Management-Fundamentals.-Facility-Management-European-Standards-CEN-EN-15221.-_M1.pdf