

มาตรการทางกฎหมายเกี่ยวกับการบริหารจัดการเวลาทำงาน
สำหรับการทำงานจากบ้าน (Work from Home)

นางสาวอรณรัตน์ พสุธำนันท์

เอกสารนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาศิลปศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชากฎหมายเศรษฐกิจ
คณะนิติศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
ปีการศึกษา 2563

บทคัดย่อและแฟ้มข้อมูลฉบับเต็มของเอกสารที่ให้บริการในคลังปัญญาจุฬาฯ (CUIR)

เป็นแฟ้มข้อมูลของนิติज्ञ์เจ้าของเอกสารที่ส่งผ่านทางคณะที่สังกัด

The abstract and full text of individual study in Chulalongkorn University Intellectual Repository(CUIR)

are the individual study authors' files submitted through the faculty.

หัวข้อเอกัตศึกษา	มาตรการทางกฎหมายเกี่ยวกับการบริหารจัดการเวลาทำงาน สำหรับการทำงานจากบ้าน (Work from Home)
โดย	นางสาวอรณรัณ พสุธานันท์
รหัสประจำตัว	628 00904 34
หลักสูตร	ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชากฎหมายเศรษฐกิจ คณะนิติศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
หมวดวิชา	กฎหมายธุรกิจทั่วไป
อาจารย์ที่ปรึกษา	ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ศุภศิษฏ์ ทวีแจ่มทรัพย์
ปีการศึกษา	2563

คณะนิติศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย อนุมัติให้เอกัตศึกษานี้เป็นส่วนหนึ่ง
ของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชากฎหมายเศรษฐกิจ

ลงชื่อ..........อาจารย์ที่ปรึกษา
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ศุภศิษฏ์ ทวีแจ่มทรัพย์)

บทคัดย่อ

การทำงานจากบ้าน หรือ Work from Home ได้รับความนิยมน้อยอย่างแพร่หลายในต่างประเทศ เนื่องจากรูปแบบการใช้ชีวิตและค่านิยมเกี่ยวกับการทำงานของลูกจ้างเปลี่ยนแปลงไป โดยลูกจ้างให้ความสำคัญกับความสมดุลระหว่างชีวิตส่วนตัวและชีวิตการทำงาน รวมถึงสุขภาพและความปลอดภัยในการทำงานเพิ่มมากขึ้น ประกอบกับความก้าวหน้าทางด้านเทคโนโลยีและสารสนเทศ จึงทำให้ลูกจ้างสามารถทำงานจากบ้านได้เสมือนทำงานจากสถานที่ทำงานของนายจ้าง สำหรับประเทศไทยการแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 เป็นตัวเร่งที่สำคัญที่ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงรูปแบบการทำงานจากสถานที่ทำงานของนายจ้างไปสู่การทำงานจากบ้าน และมีแนวโน้มที่จะเปลี่ยนแปลงอย่างถาวรมากขึ้นในหลาย ๆ องค์กรหลังจากสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 สิ้นสุดลง

อย่างไรก็ตาม ถึงแม้ว่ารูปแบบการทำงานจากบ้านจะก่อให้เกิดประโยชน์ทั้งต่อนายจ้างและลูกจ้าง แต่จากผลสำรวจในประเทศไทยพบว่า ปัญหาการทำงานจากบ้านที่สำคัญประการหนึ่ง คือ ลูกจ้างมีเวลาทำงานเพิ่มมากขึ้นต่อวันหรือต่อสัปดาห์ เมื่อพิจารณาจากตัวบทกฎหมายของประเทศไทยพบว่า กฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการกำหนดเวลาทำงานที่ปรากฏในพระราชบัญญัติคุ้มครองแรงงาน พ.ศ. 2541 และกฎกระทรวงต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง มีลักษณะไม่สอดคล้องกับรูปแบบการทำงานจากบ้าน ผู้วิจัยจึงเห็นควรที่จะศึกษากฎหมายเกี่ยวกับการกำหนดเวลาทำงาน ควบคู่ไปกับมาตรการทางการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่เหมาะสมกับรูปแบบการทำงานจากบ้าน โดยผู้วิจัยทำการศึกษากฎหมายแรงงานของประเทศญี่ปุ่นที่ใช้สำหรับรูปแบบการทำงานจากบ้าน

จากการศึกษา พระราชบัญญัติมาตรฐานแรงงาน ค.ศ. 1947 ของประเทศญี่ปุ่น พบว่ามีหลักการกำหนดเวลาทำงานที่หลากหลายรูปแบบ ซึ่งทุกรูปแบบสามารถนำไปใช้กับการทำงานจากบ้านในประเทศญี่ปุ่นได้ทั้งสิ้น โดยองค์กรจะเลือกใช้รูปแบบใดนั้นขึ้นอยู่กับเงื่อนไขและบริบทของแต่ละองค์กร ทั้งนี้ผลจากการศึกษาพบว่า รูปแบบที่เหมาะสมจะนำมาปรับใช้กับการทำงานจากบ้านของประเทศไทย คือ ระบบเวลาทำงานที่ยืดหยุ่น (Flexitime System) และเนื่องจากการทำงานจากบ้านเป็นลักษณะที่ลูกจ้างอยู่ห่างจากนายจ้าง ดังนั้นจึงนิยมประเมินผลการปฏิบัติงานโดยใช้ดัชนีชี้วัดผลสำเร็จของงาน (Key Performance Indicators: KPI) เนื่องจากสามารถวัดผลได้ชัดเจนเป็นรูปธรรม และสามารถตรวจสอบย้อนหลังได้ จึงถือว่าเป็นรูปแบบการประเมินผลที่สามารถสะท้อนประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการทำงานของลูกจ้างได้อย่างแท้จริง

กิตติกรรมประกาศ

เอกัตศึกษานับนี้สำเร็จลุล่วงลงได้เป็นอย่างดี อันเนื่องมาจากความอนุเคราะห์ของผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ศุภศิษย์ ทวีแจ่มทรัพย์ ซึ่งได้ให้ความเมตตาและกรุณารับเป็นที่ปรึกษาเอกัตศึกษา โดยได้ให้ความรู้ คำแนะนำ ตรวจสอบ และแก้ไขข้อบกพร่อง ตลอดจนให้ความช่วยเหลือแก่ผู้เขียนเป็นอย่างดีมาโดยตลอด ผู้เขียนจึงขอกราบขอบพระคุณอย่างสูงไว้ ณ ที่นี้

ผู้เขียนขอกราบขอบพระคุณ คณาจารย์ทุกท่านที่ได้ให้ความรู้ และคำแนะนำตลอดจนเจ้าหน้าที่และเพื่อนร่วมหลักสูตรศิลปศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชากฎหมายเศรษฐกิจ รุ่นที่ 22 คณะนิติศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ที่ได้ให้ความช่วยเหลือและกำลังใจแก่ผู้เขียน

ยิ่งไปกว่านั้น ผู้เขียนขอกราบขอบพระคุณบิดา มารดา พี่ชาย และพี่สาวของผู้เขียนที่ได้ให้คำแนะนำ และกำลังใจดีเยี่ยมมาโดยตลอด รวมถึงเพื่อนสนิทของผู้เขียน และ Mr. Shohei Kawabata ที่ได้ให้ความช่วยเหลือจนเอกัตศึกษานับนี้สำเร็จลุล่วงลงได้เป็นอย่างดี

สุดท้ายนี้ ผู้เขียนหวังเป็นอย่างยิ่งว่า เอกัตศึกษานับนี้จะก่อให้เกิดประโยชน์แก่บุคคลทั่วไปที่สนใจ หากเกิดข้อผิดพลาดประการใด ผู้เขียนขอน้อมรับไว้แต่เพียงผู้เดียว และขออภัยมา ณ โอกาสนี้

อรณรัตน์ พสุธานันท์

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อ.....	ค
กิตติกรรมประกาศ.....	ง
สารบัญ.....	จ
สารบัญตาราง.....	ฉ
สารบัญรูปภาพ.....	ช
บทที่ 1 บทนำ.....	1
1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา.....	1
1.2 วัตถุประสงค์ของการศึกษา.....	4
1.3 สมมติฐานของการศึกษา.....	4
1.4 ขอบเขตของการศึกษา.....	4
1.5 วิธีดำเนินการศึกษา.....	5
1.6 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับจากการศึกษา.....	5
บทที่ 2 การบริหารจัดการเวลาทำงานที่เหมาะสมกับหลักทรัพยากรมนุษย์.....	6
ภายใต้กฎหมายแรงงาน: กรณีการทำงานจากบ้าน (Work from Home)	
2.1 แนวคิดและความหมายของการทำงานจากบ้าน.....	7
2.2 เวลาและประสิทธิภาพในการทำงาน: แนวคิดทางการบริหารทรัพยากรบุคคล.....	8
ในการบริหารเวลาทำงาน	
2.2.1 ความสำคัญของเวลาทำงานในด้านทรัพยากรมนุษย์.....	9
2.2.2 การวัดสัมฤทธิ์ผลในการทำงาน.....	11
2.2.2.1 ความสำคัญของการวัดสัมฤทธิ์ผลในการทำงาน.....	14
2.2.2.2 หลักการสำคัญของการประเมินผลการปฏิบัติงาน.....	16
โดยใช้ดัชนีชี้วัดผลสำเร็จของงาน	
2.2.3 กรอบจำกัดหรือขอบเขตของการใช้หลักทรัพยากรมนุษย์.....	19
2.2.4 เครื่องมือในการบันทึกเวลาทำงานสำหรับการทำงานจากบ้าน.....	22

สารบัญ

หน้า

2.3 เวลาและการคุ้มครองสิทธิแรงงาน: แนวคิดทางกฎหมายในการบริหารเวลาทำงาน...	24
2.3.1 เวลาและสิทธิแรงงาน.....	25
2.3.1.1 สิทธิแรงงาน.....	25
2.3.1.2 แรงงานบังคับ.....	26
2.3.2 เจื่อนไขในการกำหนดเวลาทำงานเพื่อคุ้มครองสิทธิแรงงาน.....	27
2.3.2.1 เวลาทำงาน.....	28
2.3.2.2 เวลาพัก.....	28
บทที่ 3 กฎหมายไทยและบริบทของประเทศไทย.....	30
3.1 หลักการในการกำหนดเวลาทำงานของประเทศไทย.....	31
3.1.1 หลักกฎหมายตามบทกฎหมายแรงงาน.....	32
3.1.1.1 หลักการทั่วไปตามพระราชบัญญัติคุ้มครองแรงงาน พ.ศ. 2541.....	33
3.1.1.2 หลักการเฉพาะ.....	36
3.1.2 การแรงงานสัมพันธ์และการบริหารเวลาทำงานที่เหมาะสม.....	37
3.2 บริบทและข้อจำกัดในการบริหารเวลาทำงานสำหรับการทำงานจากบ้าน.....	39
3.2.1 ข้อจำกัดทางกฎหมายและการแรงงานสัมพันธ์.....	39
3.2.2 องค์ประกอบอื่นๆ.....	40
บทที่ 4 แนวคิดสากลและต่างประเทศเกี่ยวกับการบริหารจัดการเวลาทำงาน.....	43
สำหรับการทำงานจากบ้าน (Work from Home)	
4.1 หลักการขององค์การแรงงานระหว่างประเทศ ILO.....	43
4.1.1 หลักการตามอนุสัญญาเกี่ยวกับเวลาการทำงาน.....	44
4.1.1.1 หลักการพื้นฐาน.....	44
4.1.1.2 เอกสารอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการทำงานจากบ้าน.....	45
4.2 หลักการบริหารจัดการเวลาทำงานสำหรับการทำงานจากบ้านของประเทศญี่ปุ่น.....	47
4.2.1 หลักการในการกำหนดเวลาทำงานของประเทศญี่ปุ่น.....	49
4.2.2 หลักการบริหารเวลาทำงานสำหรับการทำงานจากบ้าน.....	53
4.2.3 ข้อดี-ข้อเสียสำหรับการทำงานจากบ้าน.....	56

สารบัญ

	หน้า
บทที่ 5 แนวทางการบริหารจัดการเวลาทำงานสำหรับการทำงานจากบ้าน	62
(Work from Home) ที่เหมาะสมกับประเทศไทย	
5.1 ตัวอย่างองค์กรที่ใช้นโยบายการทำงานจากบ้านในประเทศไทย.....	63
5.2 ผลกระทบจากการกำหนดเวลาทำงานของกฎหมายไทยที่ไม่สอดคล้อง.....	64
กับรูปแบบการทำงานจากบ้าน	
5.2.1 ผลกระทบต่อลูกจ้าง.....	65
5.2.2 ผลกระทบต่อองค์กร.....	66
5.3 โอกาสจากการบริหารจัดการเวลาทำงานสำหรับรูปแบบการทำงานจากบ้าน.....	67
5.3.1 โอกาสสำหรับลูกจ้าง.....	67
5.3.2 โอกาสสำหรับองค์กร.....	69
5.3.3 โอกาสสำหรับภาครัฐ.....	70
5.4 วิธีการบริหารจัดการเวลาทำงานสำหรับการทำงานจากบ้าน.....	71
ที่เหมาะสมกับประเทศไทย	
5.4.1 มาตรการทางกฎหมาย.....	73
5.4.2 มาตรการทางการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์.....	74
บทที่ 6 บทสรุปและข้อเสนอแนะ	78
6.1 สรุปผลการศึกษา.....	78
6.2 ข้อเสนอแนะ.....	83
บรรณานุกรม	87

สารบัญตาราง

หน้า

ตารางที่ 1 แสดงปัจจัยสุขอนามัยและปัจจัยจูงใจของ Frederick Herzberg.....	20
---	----

สารบัญรูปภาพ

	หน้า
รูปที่ 1 ระดับของดัชนีชี้วัด.....	18
รูปที่ 2 อุปสงค์และอุปทานของตลาดแรงงาน.....	21
รูปที่ 3 ตัวอย่างการจัดการช่วงเวลาว่างขณะทำงานทางไกล.....	55

บทที่ 1

บทนำ

1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ปัญหาการวางผังเมืองและโครงข่ายระบบการขนส่งสาธารณะที่ยังไม่ครอบคลุม ทำให้คนส่วนใหญ่เลือกใช้รถยนต์ส่วนตัวในการเดินทาง ส่งผลให้เกิดปัญหาการจราจรติดขัด โดยเฉพาะอย่างยิ่งในเมืองหลวงของประเทศไทยอย่างกรุงเทพมหานคร จากรายงานสถิติประจำปี พ.ศ.2562 ของสำนักงานการจราจรและขนส่งกรุงเทพมหานคร¹ ระบุว่า จำนวนประชากรในกรุงเทพ (ตามทะเบียนบ้าน) 5,666,264 คน มีจำนวนรถจดทะเบียนสะสมในเขตกรุงเทพฯ แบ่งเป็น รถยนต์ นั่งส่วนบุคคล 4,980,319 คัน และรถจักรยานยนต์ 3,803,215 คัน โดยมีจำนวนรถที่ใช้ทางพิเศษรวมทุกสายทาง 698,897,942 คัน อีกทั้งจากข้อมูลปริมาณจราจรบริเวณทางแยกในเขตกรุงเทพมหานคร ประจำปีเดือนธันวาคม 2562² โดยแบ่งเป็นช่วงเร่งด่วนเช้า (07:00-09:00น.) นอกช่วงเร่งด่วน (09:00-16:00น.) และช่วงเร่งด่วนเย็น (16:00-19:00 น.) พบว่า บริเวณถนนสาทร ช่วงใกล้ถนนประมวถ มีปริมาณจราจรในช่วงเร่งด่วนเช้า 12,889 คัน นอกช่วงเร่งด่วน 39,593 คัน และช่วงเร่งด่วนเย็น 18,031 คัน บริเวณถนนสมเด็จพระเจ้าตากสิน มีปริมาณจราจรในช่วงเร่งด่วนเช้า 11,675 คัน นอกช่วงเร่งด่วน 37,928 คัน และช่วงเร่งด่วนเย็น 15,599 คัน และบริเวณถนนรัชดาภิเษก มีปริมาณจราจรในช่วงเร่งด่วนเช้า 12,581 คัน นอกช่วงเร่งด่วน 46,107 คัน และช่วงเร่งด่วนเย็น 19,901 คัน และข้อมูลจาก TomTom Traffic Index ค.ศ.2019³ ได้ประกาศให้กรุงเทพฯติดอันดับเมืองที่มีการจราจรติดขัดหนาแน่นที่สุดเป็นอันดับที่ 7 ของเอเชีย และอันดับที่ 11 ของโลก โดยมีความหนาแน่นบนท้องถนนร้อยละ 53 ซึ่งจะอยู่ในช่วงเวลาเร่งด่วนตอนเช้า เริ่มตั้งแต่ 07:00-10:00น. และกลับมาหนาแน่นสูงสุดในช่วงเวลาเร่งด่วนตอนเย็น เริ่มตั้งแต่ 16:00-20:00น. มีความหนาแน่นมากถึงร้อยละ 80-116 หมายถึงว่า ผู้เดินทางต้องเพิ่มเวลาในการเดินทางอีก 24 นาทีต่อการเดินทาง 30 นาที ในตอนเช้า และเพิ่มอีก 30 นาทีต่อการเดินทาง 30 นาทีในตอนเย็น เพราะฉะนั้นผู้ที่เดินทางบนท้องถนนจะสูญเสียเวลาไปกับการจราจรติดขัดถึง 207 ชั่วโมง

¹ สำนักงานการจราจรและขนส่งกรุงเทพมหานคร. สถิติจราจร ปี 2562 สำนักงานการจราจรและขนส่งกรุงเทพมหานคร[ออนไลน์]. 2562. แหล่งที่มา: <http://203.155.220.99/dotat/TrafficINFO/StatBook/2562/2562Thai.pdf>[5 กุมภาพันธ์ 2564]

² สำนักงานการจราจรและขนส่งกรุงเทพมหานคร. รายงานปริมาณการจราจรในกรุงเทพมหานคร ประจำปีเดือนธันวาคม 2562[ออนไลน์]. 2562. แหล่งที่มา: http://203.155.220.99/dotat/re_intersection/intersection/2562/Dec62.pdf[5 กุมภาพันธ์ 2564]

³ ปารีชาติ. กรุงเทพฯ ดุจเทพสร้าง รถติดหนาแน่นอันดับที่ 7 ของเอเชีย อันดับที่ 11 ของโลก[ออนไลน์]. แหล่งที่มา: <https://brandinside.asia/bangkok-traffic-index-2019/>[5 กุมภาพันธ์ 2564]

หรือ 8 วัน 15 ชั่วโมงต่อปี⁴ และยังก่อให้เกิดภาวะความเครียดสะสมสำหรับคนทำงานที่ต้องเดินทางไป-กลับระหว่างบ้านและสถานที่ทำงานในช่วงเร่งด่วนอีกด้วย ทั้งนี้ไอเสียจากรถยนต์ดีเซล การเผาชีวมวล และฝุ่นทุตยภูมิอันเกิดจากปฏิกิริยารวมตัวกันของไอเสียรถยนต์ ยังเป็นสาเหตุสำคัญของการเกิดฝุ่นละออง PM 2.5 ที่ถือเป็นมลพิษทางอากาศที่อันตรายต่อสุขภาพมากที่สุด เพราะมีขนาดเล็กกว่า 1 ใน 25 ส่วนของเส้นผ่าศูนย์กลางของเส้นผมมนุษย์ จึงสามารถเข้าสู่ระบบทางเดินหายใจ ฝังลงในปอดและกระแสเลือดโดยตรง ส่งผลอันตรายต่อกระบวนการทำงานของอวัยวะต่าง ๆ ในร่างกายและเพิ่มความเสี่ยงต่อการเป็นโรคเรื้อรังอีกด้วย โดยเฉพาะอย่างยิ่งในกลุ่มเสี่ยง เช่น เด็กเล็ก ผู้สูงอายุ ผู้ป่วยภูมิแพ้ ผู้ป่วยโรคปอดเรื้อรัง และหญิงตั้งครรภ์ หากสัมผัสฝุ่นละอองในปริมาณมากเป็นระยะเวลาานานจะส่งผลกระทบต่อระบบทางเดินหายใจรุนแรงกว่าคนปกติ⁵

ในปัจจุบันมุมมองเกี่ยวกับเป้าหมายการทำงานและรูปแบบการทำงานเปลี่ยนแปลงไปจากเดิม ในอดีตคนจะทุ่มเทเวลาส่วนใหญ่ในชีวิตไปกับการทำงาน เพื่อให้ตนเองประสบความสำเร็จในหน้าที่การงานและได้รับค่าตอบแทนสูง โดยไม่ได้คำนึงถึงการสูญเสีย ความสมดุลในชีวิตส่วนตัว และปัญหาด้านสุขภาพ แต่ในปัจจุบันวัยทำงานส่วนใหญ่เป็นคน Generation X (คนที่เกิดในช่วง พ.ศ. 2508-2522) และ Generation Y (คนที่เกิดในช่วง พ.ศ. 2523-2540) ที่มีความต้องการสร้างความสมดุลระหว่างชีวิตการทำงานและชีวิตส่วนตัว ทำให้เป้าหมายการทำงานแตกต่างไปจากเดิม ต้องการรูปแบบการทำงานที่มีความยืดหยุ่น สอดคล้องกับความต้องการหรือความจำเป็นส่วนตัว เช่น คนที่มีลูกวัยทารกมักต้องการเลี้ยงดูลูกอย่างใกล้ชิด ในช่วงแรก ๆ คนที่เป็นแม่เลี้ยงเดี่ยว และคนที่มีผู้สูงอายุในครอบครัวที่ป่วย ทั้งนี้ความก้าวหน้าทางด้านเทคโนโลยี ยิ่งทำให้ความสำคัญของสถานที่ทำงานลดน้อยลง ทุกคนสามารถทำงานจากบ้านได้โดยใช้เทคโนโลยีในการติดต่อประสานงาน เช่น โปรแกรม Line Microsoft Teams และ Zoom รวมถึงการใช้ระบบ Cloud ในการจัดเก็บข้อมูลของบริษัท เพื่อสนับสนุนให้การทำงานดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลเสมือนลูกจ้างทำงานจากสถานที่ทำงานของนายจ้าง

ในประเทศไทย รูปแบบการทำงานจากบ้าน หรือ Work from Home ยังไม่แพร่หลายมากนัก จนกระทั่งเกิดการระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 ในประเทศไทย ซึ่งกลายเป็นตัวเร่งที่สำคัญที่ทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงรูปแบบการทำงานของภาครัฐและเอกชน จากการทำงานที่สถานที่ทำงานของนายจ้าง เปลี่ยนเป็น การทำงานจากบ้าน เพื่อลดการแพร่กระจายและการติดเชื้อ

⁴ TomTom. Bangkok traffic 2019[Online]. Available from: https://www.tomtom.com/en_gb/traffic-index/bangkok-traffic/[February 5th, 2021]

⁵ Greenpeace. ฝุ่น PM 2.5 ทำร้ายเราโดยไม่รู้ตัว[ออนไลน์]. แหล่งที่มา: <https://shorturl.asia/5cwYR>[5 กุมภาพันธ์ 2564]

ภายในประเทศ อย่างไรก็ตามถึงแม้ว่าการทำงานจากบ้านจะมีผลดีต่อลูกจ้าง องค์กร และสิ่งแวดล้อม เช่น ลดค่าใช้จ่ายและลดเวลาในการเดินทางของลูกจ้าง อัตราการลาป่วยและความเครียดจากการเดินทางเพื่อไปทำงานในช่วงโมงเร่งด่วนลดลง ลดต้นทุนของบริษัทที่เกี่ยวข้องกับสถานที่ทำงาน ค่าสาธารณูปโภคต่าง ๆ ตลอดจนลดปัญหาการจราจรที่แออัดในช่วงโมงเร่งด่วนและปัญหาฝุ่นละออง PM 2.5 แต่ในทางกลับกันผลสำรวจของ จ๊อบส์ ดีบี (ประเทศไทย)⁶ ที่ทำการสำรวจผู้ประกอบการและคนทำงานถึงผลกระทบการระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 ครอบคลุมคนทำงานกว่า 1,400 คน และผู้ประกอบการกว่า 400 บริษัท พบว่า ดัชนีความสุขในการทำงานของแรงงานไทยก่อนการระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 อยู่ที่ร้อยละ 85 แตกต่างจากช่วงการระบาดที่มีสัดส่วนลดลงเหลือร้อยละ 59 ซึ่งดัชนีนี้ไม่มีความสุขเพิ่มขึ้น 3 เท่า เมื่อลูกจ้างต้องเปลี่ยนรูปแบบการทำงานมาเป็นการทำงานจากบ้าน และร้อยละ 46 ของคนทำงานระบุว่า พวกเขามีชั่วโมงการทำงานเพิ่มขึ้น โดยเฉพาะอย่างยิ่งลูกจ้างในสายงานโฆษณา งานประชาสัมพันธ์ สายงานการตลาดดิจิทัล งานอีคอมเมิร์ซ และงานโซเชียลมีเดีย เป็นกลุ่มสายงานที่มีเวลาทำงานยาวนานขึ้นเมื่อต้องทำงานจากบ้าน สอดคล้องกับผลสำรวจคะแนนสุขภาพและความเป็นอยู่แบบ 360 องศา ประจำปี ค.ศ.2020⁷ จาก Cigna และ Kantar พบว่า คนไทยมีความเครียดเพิ่มขึ้นในช่วงการทำงานแบบ Work from Home คิดเป็นร้อยละ 52 เมื่อเทียบกับร้อยละ 48 ในช่วงการทำงานก่อนหน้า เนื่องจากไม่สามารถแบ่งแยกเวลาทำงานกับเวลาส่วนตัวได้ และผู้ตอบแบบสำรวจคนไทยมากกว่าร้อยละ 70 ต้องอยู่ในสภาวะตื่นตัวพร้อมทำงานตลอดเวลา (Always on) โดยสัดส่วนเพิ่มขึ้นเป็นร้อยละ 96 จากร้อยละ 94 ในช่วงก่อนสถานการณ์ การระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 ความเครียดสะสมจากการทำงานที่มาจากแรงกดดันและความเร่งรีบในการทำงาน ปริมาณงานที่มากเกินไป รวมถึงการทำงานหนักติดต่อกันเป็นเวลานาน ส่งผลให้คนวัยทำงานเกิดภาวะหมดไฟในการทำงาน (BURNOUT SYNDROME) ซึ่งภาวะดังกล่าวเกิดจากความเครียดเรื้อรังในการทำงานที่อาจนำไปสู่ภาวะซึมเศร้าได้⁸

⁶ จ๊อบส์ ดีบี. “จ๊อบส์ ดีบี” เปิดผลสำรวจผลกระทบต่อผู้ประกอบการและคนทำงาน ช่วงโควิด-19 พบคนทำงานกว่า 9% ถูกเลิกจ้าง ดัชนีความสุขลดลงกว่าครึ่ง[ออนไลน์]. แหล่งที่มา: <https://th.jobsdb.com/th-th/articles/%E0%B8%9C%E0%B8%A5%E0%B8%AA%E0%B8%B3%E0%B8%A3%E0%B8%A7%E0%B8%88%E0%B8%87%E0%B8%B2%E0%B8%99%E0%B8%8A%E0%B9%88%E0%B8%A7%E0%B8%87%E0%B9%82%E0%B8%84%E0%B8%A7%E0%B8%B4%E0%B8%94-19/> [10 กุมภาพันธ์ 2564]

⁷ DYLAN LOH. *Singapore stress levels show working from home is no holiday*[Online]. Available from: <https://asia.nikkei.com/Spotlight/Coronavirus/Singapore-stress-levels-show-working-from-home-is-no-holiday> [February 7th, 2021]

⁸ โรงพยาบาลเปาโล. *เครียดเกินไป ระวัง BURNOUT SYNDROME ภาวะหมดไฟในการทำงาน*[ออนไลน์]. แหล่งที่มา: <https://bit.ly/3wrmH16D>[10 กุมภาพันธ์ 2564]

จากข้อมูลข้างต้นสะท้อนให้เห็นว่า ถึงแม้กฎหมายไทยจะมีบทบัญญัติเกี่ยวกับการกำหนดเวลาทำงานไว้ในกฎหมายพระราชบัญญัติคุ้มครองแรงงาน พ.ศ. 2541 และกฎกระทรวงต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง แต่กลับพบว่า มีลักษณะไม่สอดคล้องกับรูปแบบการทำงานจากบ้าน (Work from Home) ส่งผลให้เกิดข้อจำกัดในการบริหารเวลาทำงานของลูกจ้าง รวมถึงอาจก่อให้เกิดปัญหาการใช้แรงงานเกินชั่วโมงการทำงานปกติและปัญหาการใช้แรงงานบังคับ ทั้งนี้เนื่องจากองค์ประกอบภาครัฐและภาคเอกชนของประเทศไทยมีแนวโน้มที่จะปรับรูปแบบการทำงานเป็นการทำงานจากบ้านเพิ่มมากขึ้น ดังนั้นจึงควรมีมาตรการทางด้านกฎหมาย ควบคู่ไปกับการใช้มาตรการทางด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่เหมาะสมกับรูปแบบการทำงานจากบ้านภายใต้สภาพการทำงานในปัจจุบัน เพื่อคุ้มครองสิทธิของลูกจ้างให้ได้รับความเป็นธรรมและเสมอภาคเช่นเดียวกับลูกจ้างประเภทอื่น ๆ ตลอดจนสิทธิของนายจ้างที่จะสามารถใช้ทรัพยากรมนุษย์ที่มีอยู่อย่างจำกัดให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์กร ภายใต้กรอบของกฎหมาย

1.2 วัตถุประสงค์ของการศึกษา

1. เพื่อศึกษามาตรการทางกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการกำหนดเวลาทำงานของประเทศไทย
2. เพื่อศึกษาวิธีการบริหารจัดการเวลาทำงานสำหรับการทำงานจากบ้าน (Work from Home) ของประเทศญี่ปุ่น
3. เพื่อศึกษามาตรการทางการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารเวลาทำงาน และรูปแบบการประเมินผลการปฏิบัติงานที่เหมาะสมกับการทำงานจากบ้าน (Work from Home)
4. เพื่อศึกษาข้อดี-ข้อเสีย รวมถึงข้อจำกัดของการทำงานจากบ้าน (Work from Home)

1.3 สมมติฐานของการศึกษา

กฎหมายเกี่ยวกับการกำหนดเวลาทำงานของไทยไม่สอดคล้องกับรูปแบบการทำงานจากบ้าน (Work from Home) ดังนั้นจึงควรมีมาตรการทางกฎหมายและมาตรการทางการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่เหมาะสมกับรูปแบบการทำงานจากบ้าน ภายใต้สภาพการทำงานในปัจจุบันของประเทศไทย

1.4 ขอบเขตการศึกษา

งานวิจัยฉบับนี้จะศึกษาเกี่ยวกับมาตรการทางกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการกำหนดเวลาทำงานสำหรับการทำงานจากบ้าน (Work from Home) เฉพาะงานทั่วไป ซึ่งได้รับค่าตอบแทนรายเดือน รวมถึงเป็นการทำงานในวันทำงานปกติ และงานที่มีลักษณะทั่วไปตามข้อ 2 ของกฎกระทรวง

ฉบับที่ 7 (พ.ศ. 2541) ออกตามความพระราชบัญญัติคุ้มครองแรงงาน พ.ศ. 2541 ทั้งนี้จะศึกษา มาตรการทางการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารเวลาทำงานและการประเมินผล การปฏิบัติงาน รวมถึงข้อดี-ข้อเสีย และข้อจำกัดสำหรับการทำงานจากบ้าน เพื่อหามาตรการทาง กฎหมายและมาตรการทางการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่เหมาะสมกับรูปแบบการทำงานจากบ้าน ของประเทศไทย

1.5 วิธีดำเนินการศึกษา

งานวิจัยฉบับนี้ใช้วิธีวิจัยเอกสาร (Documentary Research) โดยศึกษาค้นคว้า รวบรวม ข้อมูลจากหนังสือ งานวิจัย วิทยานิพนธ์ บทความ ผลสำรวจ และข้อมูลสถิติ รวมถึงการสืบค้นข้อมูล จากอินเทอร์เน็ตทั้งภาษาไทยและภาษาต่างประเทศเกี่ยวกับการบริหารจัดการเวลาทำงานและ หลักการบริหารทรัพยากรมนุษย์สำหรับการทำงานจากบ้าน (Work from home)

1.6 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. ทราบถึงมาตรการทางกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการกำหนดเวลาทำงานของประเทศไทย
2. ทราบถึงวิธีการบริหารจัดการเวลาทำงานสำหรับการทำงานจากบ้าน (Work from Home) ของประเทศญี่ปุ่น เพื่อนำมาปรับใช้กับการทำงานจากบ้านในประเทศไทยอย่างเหมาะสม
3. ทราบถึงเครื่องมือการบริหารจัดการเวลาทำงานและผลการปฏิบัติงานสำหรับการทำงาน จากบ้าน (Work from home) ภายใต้หลักการบริหารทรัพยากรมนุษย์
4. ทราบถึงข้อดี-ข้อเสีย รวมถึงข้อจำกัดสำหรับการทำงานจากบ้าน (Work from home)

บทที่ 2

การบริหารจัดการเวลาทำงานที่เหมาะสมกับหลักทรัพยากรมนุษย์ ภายใต้กฎหมายแรงงาน: กรณีการทำงานจากบ้าน (Work from Home)

ยุคเริ่มแรกของการจ้างงานเป็นลักษณะระบบช่างฝีมือ โดยช่างฝีมือจะสอนงานให้กับช่างฝึกหัด พร้อมทั้งจัดหาที่พัก อาหาร และเสื้อผ้า ให้แทนค่าจ้าง เมื่อจบการฝึกเรียบร้อยแล้วช่างฝึกหัดจะได้รับเอกสารรับรองและสามารถไปทำงานในอาชีพนั้นต่อไปได้ โดยจะมีสิทธิได้รับค่าจ้างจากนายจ้าง⁹ ต่อมาเมื่อเข้าสู่ยุคปฏิวัติอุตสาหกรรมมีการนำเครื่องจักรมาใช้แทนแรงงานคน ทำให้สามารถเพิ่มผลผลิตได้อย่างรวดเร็วมากกว่าการใช้แรงงานคน แม้ว่าจะมีการพัฒนาวิธีการทำงานและกระบวนการทำงานอย่างต่อเนื่อง แต่สำหรับสภาพการทำงานและสถานที่ทำงานของลูกจ้างกลับมีสภาพไม่ถูกสุขลักษณะและเกิดสิ่งแวดล้อมเป็นพิษ ก่อให้เกิดอันตรายต่อสุขภาพของลูกจ้าง ดังนั้นในประเทศอังกฤษจึงได้มีการออกกฎหมายเกี่ยวกับการควบคุมและการใช้แรงงานเป็นครั้งแรกในช่วงต้นศตวรรษที่ 19 เช่น การกำหนดเวลาทำงานสูงสุดต่อวันไม่เกินวันละ 12 ชั่วโมง และการห้ามคนงานฝึกหัดทำงานในตอนกลางคืน¹⁰

เวลาทำงานเป็นประเด็นที่สำคัญในการคุ้มครองแรงงาน เพราะเวลาทำงานมีผลกระทบโดยตรงต่อความปลอดภัยและสุขอนามัยของลูกจ้าง เช่น ในกรณีที่ลูกจ้างทำงานเป็นเวลายาวนานมากเกินไปอาจก่อให้เกิดความเครียดสะสม และหากเป็นงานอันตรายก็อาจก่อให้เกิดปัญหาสุขภาพตามมา ประกอบกับบทบาทของลูกจ้างที่มีความสำคัญเพิ่มมากขึ้น ในฐานะที่เป็นทรัพยากรที่มีคุณค่าในการขับเคลื่อนและผลักดันองค์กรบรรลุเป้าหมาย ยิ่งทำให้องค์กรต้องตระหนักถึงความแตกต่างและความซับซ้อนทางด้านความรู้สึก ความคิด ความเข้าใจ และการรับรู้ของลูกจ้างแต่ละคน ซึ่งก่อให้เกิดค่านิยม ความเชื่อ ทศนคติ และพฤติกรรมความต้องการที่หลากหลาย ดังนั้นจึงต้องนำหลักการบริหารทรัพยากรมนุษย์มาปรับใช้ควบคู่ไปกับมาตรการทางด้านกฎหมายแรงงาน เพื่อให้เกิดความสมดุลระหว่างผลประโยชน์ของนายจ้างและลูกจ้าง

อย่างไรก็ตาม วิวัฒนาการทางด้านสังคมที่เปลี่ยนแปลงไป เริ่มจากสังคมเกษตรกรรม สังคมอุตสาหกรรม และพัฒนากลายเป็นสังคมเทคโนโลยีหรือสังคมโลกาภิวัตน์ในปัจจุบัน ได้นำไปสู่การถ่ายโอนหรือแลกเปลี่ยนความก้าวหน้าทางด้านเทคโนโลยี ตลอดจนทัศนคติ ความเชื่อ

⁹ ธีระ ศิริธรรมรักษ์, กฎหมายเกี่ยวกับแรงงาน (Labour Law) เอกสารประกอบการเรียนวิชา LW401 ภาควิชากฎหมายทั่วไป คณะนิติศาสตร์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง, พิมพ์ครั้งที่ 1 (กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยรามคำแหง, 2543), หน้า 4-5.

¹⁰ เรื่องเดียวกัน.

และความต้องการส่วนบุคคล จึงก่อให้เกิดรูปแบบการทำงานในลักษณะต่างๆ โดยงานวิจัยเล่มนี้ จะศึกษารูปแบบทำงานจากบ้าน หรือ Work from Home

2.1 แนวคิดและความหมายของการทำงานจากบ้าน (Work from Home)

แนวคิดเรื่องการทำงานจากบ้าน หรือ Work from Home เกิดขึ้นจาก Jack Nilles¹¹ ผู้ถูกขนานนามว่าเป็นบิดาของการทำงานทางไกล (Telework/Telecommuting) เขามีแนวคิดที่ว่า ลูกจ้างไม่จำเป็นต้องเข้ามาทำงานที่สำนักงานของนายจ้างเพื่อให้ได้ประสิทธิภาพในการทำงาน โดยเขาอธิบายว่า การทำงานจากบ้านมีส่วนลดความเครียดของลูกจ้าง และเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน ในขณะที่เดียวกันยังลดค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับสำนักงานของนายจ้าง และแก้ไขปัญหาการจราจรแออัดและมลพิษทางอากาศอีกด้วย ใน ค.ศ.1972 Jack Nilles ได้นำแนวความคิดดังกล่าวทดลองใช้กับทีมงานของเขาที่ทำงานอยู่ในมหาวิทยาลัย Southern Californi และบริษัทประกันภัยแห่งชาติจากการศึกษาตลอดระยะเวลา 9 เดือน พบว่า ลูกจ้างสามารถผลิตผลงานได้มากขึ้น ค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับการดูแลสุขภาพ และต้นทุนด้านโครงสร้างพื้นฐานลดลง แต่ด้วยเสียงคัดค้านและปัจจัยต่างๆ ทำให้แนวคิดนี้ยังไม่เป็นที่นิยมมากนัก ต่อมาใน ค.ศ.1976 เขาได้ตีพิมพ์หนังสือ The Telecommunications-Transportation Tradeoff โดยได้ให้นิยามความหมายของคำว่า Teleworking ว่าเป็นรูปแบบหรือคำแทนของเทคโนโลยีข้อมูลข่าวสาร เช่น การสื่อสารทางไกลและคอมพิวเตอร์ ซึ่งเป็นการเคลื่อนย้ายตัวงานที่มีความสัมพันธ์กัน กล่าวคือ เป็นการย้ายตัวงานสู่ผู้ปฏิบัติงานแทนการเคลื่อนย้ายผู้ปฏิบัติงานสู่ตัวงานเหมือนในอดีต และยังได้กล่าวถึง Telecommuting ว่าเป็นการปฏิบัติงานภายนอกสำนักงานเป็นบางครั้งบางคราว เพื่อขจัดความตึงเครียดต่อการทำงานในรูปแบบดั้งเดิม (การทำงานในสำนักงาน)¹²

จากการศึกษาพบว่า ความหมายของคำว่า การทำงานทางไกล (Telework)¹³ มีความหมายอย่างกว้าง ซึ่งลูกจ้างสามารถทำงานจากสถานที่อื่น ๆ นอกเหนือไปจากสำนักงาน เช่น ที่บ้านพัก ศูนย์วิทยุทรัพยากร (Telecenter) และสถานที่ใกล้เคียงที่พักของลูกจ้าง โดยอาศัยเทคโนโลยีในการเชื่อมต่อลูกจ้างให้สามารถปฏิบัติหน้าที่จากที่ใดก็ได้ เหมือนทำงานจากสถานที่ของนายจ้าง ดังนั้นการทำงานจากบ้าน (Work from Home) จึงเป็นรูปแบบการทำงานหนึ่งภายใต้การทำงานแบบ Telework

¹¹ Ed Berthiaume. [Jack Nilles tried to ignite a work-from-home trend 48 years ago. It's finally here](https://blogs.lawrence.edu/news/2020/08/jack-nilles-tried-to-ignite-a-work-from-home-trend-48-years-ago-its-finally-here.html)[Online]. LAWRENCE UNIVERSITY, 2020. Available from: <https://blogs.lawrence.edu/news/2020/08/jack-nilles-tried-to-ignite-a-work-from-home-trend-48-years-ago-its-finally-here.html>[March 12th, 2021]

¹² มนัสนันท์ ศรีนาคร และพิชิต พิทักษ์เทพสมบัติ, “การทำงานทางไกลและที่บ้าน (Telework and Work at Home),” วารสารการจัดการสิ่งแวดล้อม ปีที่ 6, เล่มที่ 1 (มกราคม-มิถุนายน 2553): 112.

¹³ เรื่องเดียวกัน.

การทำงานจากบ้าน (Work from Home) หมายถึง ข้อตกลงการทำงานที่ซึ่งลูกจ้างปฏิบัติ ตามหน้าที่ความรับผิดชอบของงานในขณะที่ทำงานจากบ้าน โดยใช้ข้อมูลและเทคโนโลยีสารสนเทศ (ICT)¹⁴ การทำงานจากบ้านมีหลักคิดพื้นฐานมาจากความเชื่อใจกัน และการให้ความสำคัญกับผลลัพธ์ของการทำงานมากกว่าเวลาทำงาน ซึ่งแบ่งออกเป็น 3 ประเภท¹⁵ ดังนี้

1) การทำงานจากบ้านแบบถาวร กล่าวคือ ตั้งแต่เริ่มต้นการจ้างงาน สัญญาจ้างแรงงาน จะถูกระบุว่า ลูกจ้างจะทำงานจากบ้าน โดยต้องผลิตผลงานให้เป็นไปตามเป้าหมายที่ตกลงกัน อย่างไรก็ตามอาจมีบางครั้งที่ลูกจ้างต้องเข้ามาทำงานที่สำนักงาน เพื่อประชุมหรือพบลูกค้า

2) การทำงานจากบ้านแบบประจำหรือแบบปกติ กล่าวคือ ตั้งแต่เริ่มต้นการจ้างงาน สัญญาจ้างจะระบุอย่างชัดเจนว่า วันใดลูกจ้างจะทำงานจากบ้าน และวันใดที่จะทำงานจากสำนักงาน

3) การทำงานจากบ้านแบบชั่วคราวหรือตามโอกาส กล่าวคือ ตั้งแต่เริ่มต้นการจ้างงาน สัญญาจ้างแรงงานจะมีลักษณะการจ้างงานแบบทั่วไป ที่ลูกจ้างจะทำงานจากสำนักงาน ต่อมานายจ้างหรือลูกจ้างอาจมีความจำเป็นบางอย่าง เช่น ปัญหาโรคระบาด หรือลูกจ้างอาจมีความจำเป็นต้องดูแลคนป่วยในครอบครัว จึงตกลงกันที่จะให้ลูกจ้างสามารถทำงานจากบ้านได้

2.2 เวลาและประสิทธิภาพในการทำงาน: แนวคิดทางการบริหารทรัพยากรบุคคลในการบริหารเวลาทำงาน

เวลาเป็นทรัพยากรที่มีคุณค่าและมีลักษณะพิเศษ เนื่องจากเป็นทรัพยากรที่ไม่สามารถสร้างขึ้นใหม่หรือย้อนกลับมาอีกครั้งได้ ในแง่ของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ จุดเริ่มต้นเกิดจากการแสวงหาวิธีการปรับปรุงสภาพการทำงาน โดยคำนึงถึงสภาพร่างกายและสภาพจิตใจของลูกจ้าง รวมถึงการพัฒนาวิธีการทำงาน ซึ่งแนวคิดด้านการจัดการแบบวิทยาศาสตร์¹⁶ มองเวลาเป็นปัจจัยหนึ่ง ที่บ่งบอกถึงความสำเร็จของผลงาน ส่วนแนวคิดด้านมนุษยสัมพันธ์¹⁷ ใช้เวลาทำงานเป็นตัวแปรอิสระในการทดลอง ซึ่งเวลาทำงานและเวลาหยุดพักที่แตกต่างกันจะส่งผลต่อพฤติกรรมของลูกจ้าง นอกจากนี้ในปัจจุบันระบบเศรษฐกิจทั่วโลกที่ถูกเชื่อมโยงระหว่างกัน และการเปลี่ยนแปลงที่สลับซับซ้อน ยิ่งทำให้ภาคธุรกิจต้องปรับตัวและแข่งขันกันตลอดเวลา ดังนั้นเวลาจึงเป็นสิ่งสำคัญที่ต้องได้รับการบริหารจัดการอย่างเหมาะสม เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและบรรลุเป้าหมายขององค์กร

¹⁴ International Labour Organization, *An employers' guide on working from home in response to the outbreak of COVID-19*, 2020, p.5.

¹⁵ สุพจน์ นาคสวัสดิ์, *Work from Home Guide วิธีของ HR และองค์กรยุคใหม่*, พิมพ์ครั้งที่ 1 (กรุงเทพมหานคร: เอช อาร์ เซ็นเตอร์, 2563), หน้า 62-63.

¹⁶ พยอม วงศ์สารศรี, *การบริหารทรัพยากรมนุษย์*, พิมพ์ครั้งที่ 5 (กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต, 2552), หน้า 12.

¹⁷ เรื่องเดียวกัน, หน้า 14-15.

2.2.1 ความสำคัญของเวลาทำงานในด้านทรัพยากรมนุษย์

เวลาทำงานถือเป็นหลักการพื้นฐานในการบริหารจัดการด้านทรัพยากรมนุษย์ โดยสอดคล้องอยู่ในกระบวนการต่างๆ ดังนี้

2.2.1.1 การสรรหาบุคลากร รวมถึงการธำรงรักษาบุคลากรในองค์กร กล่าวคือ การสรรหาบุคลากร เป็นกระบวนการในการแสวงหาผู้ที่มีความรู้ ความสามารถ และคุณสมบัติตรงตามที่ต้องการให้เข้ามาทำงานกับองค์กร ส่วนการธำรงรักษาบุคลากรในองค์กรจะเป็นกระบวนการรักษาความสมดุลของบุคลากรที่มีศักยภาพให้คงอยู่กับองค์กรต่อไปในระยะยาว จากการแข่งขันทางธุรกิจที่ทวีความรุนแรงมากขึ้น และจากจำนวนแรงงานไทยอายุ 17-35 ปี ที่กำลังเพิ่มจำนวนสูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง และจะเพิ่มสูงขึ้นถึงร้อยละ 50 ของกำลังแรงงานทั้งหมดใน พ.ศ. 2568¹⁸ ซึ่งคนกลุ่มนี้มีทัศนคติต่อการทำงานที่เปลี่ยนแปลงไป โดยนิยมมองหารูปแบบการทำงานที่มีความยืดหยุ่นเพื่อสร้างความสมดุลระหว่างชีวิตการทำงานและชีวิตส่วนตัว เช่น ความยืดหยุ่นด้านเวลาทำงานและสถานที่ทำงาน สอดคล้องกับผลสำรวจ The IWG Global Workspace Survey 2019¹⁹ จากลูกจ้างทั่วโลก ระบุว่า ร้อยละ 83 ของผู้ตอบแบบสำรวจเห็นว่า รูปแบบการทำงานที่มีความยืดหยุ่นจะเป็นตัวช่วยในการตัดสินใจเข้าร่วมทำงานกับองค์กร และร้อยละ 77 ของผู้ตอบแบบสำรวจเห็นว่า รูปแบบการทำงานที่มีความยืดหยุ่นจะดึงดูดคนเก่งให้เข้ามาทำงานกับองค์กร และรักษาลูกจ้างให้อยู่กับองค์กร สิ่งเหล่านี้ยังทำให้องค์กรต้องปรับตัวและสร้างกลยุทธ์ในการดึงดูดแรงงานที่มีศักยภาพให้เข้ามาทำงานกับองค์กร ขณะเดียวกันต้องสร้างแรงจูงใจให้กับบุคลากรภายในองค์กรให้ทำงานกับองค์กรต่อไปในระยะยาว ดังนั้นเวลาทำงานที่มีความยืดหยุ่นถือเป็นกลยุทธ์ที่จะสร้างแรงดึงดูดและแรงจูงใจให้กับบุคลากรสมัยใหม่

2.2.1.2 การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ กล่าวคือ เป็นการจัดเตรียมข้อมูลด้านกำลังแรงงานโดยการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อให้ทราบจำนวนความต้องการใช้กำลังคนขององค์กรทั้งในด้านปริมาณ คุณภาพ และงบประมาณ รวมถึงดำเนินการเพื่อให้ได้มาซึ่งบุคคลที่องค์กรต้องการทั้งในระยะสั้นและระยะยาว²⁰ โดยองค์กรจะนำข้อมูลเหล่านี้ไปใช้ในการกำหนดแนวทางการสรรหาและคัดเลือกบุคลากร การทดแทนลูกจ้าง รวมถึงนโยบายต่างๆเพื่อบริหารจัดการบุคลากรในองค์กรให้ได้ประโยชน์สูงสุด ซึ่งการวางแผนกำลังคนจะส่งเสริมให้เกิดการสร้างความพร้อมในการดำเนินงาน

¹⁸Jose Alba. 4 ways to make your company more attractive to young people [Online]. Unicef Thailand, 2019. Available from: <https://www.unicef.org/thailand/stories/4-ways-make-your-company-more-attractive-young-people> [March 12th, 2021]

¹⁹International Workplace Group. The IWG Global Workspace Survey 2019[Online]. Available from: <https://assets.regus.com/pdfs/iwg-workplace-survey/iwg-workplace-survey-2019.pdf>[March 12th, 2021]

²⁰ กัลยารัตน์ ธีระธนชัยกุล, การบริหารทรัพยากรมนุษย์, (กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์ปัญญาชน, 2557), หน้า 48.

ของหน่วยงานต่าง ๆ ไม่ให้เกิดการขาดแคลนแรงงานภายในองค์กรและรองรับการเปลี่ยนแปลงของสภาพธุรกิจ ตลอดจนสนับสนุนให้เกิดการควบคุมและลดต้นทุนด้านทรัพยากรมนุษย์ให้กับองค์กร ทั้งนี้การคำนวณอัตรากำลังคนที่องค์กรต้องการนั้นมีหลายวิธี โดยวิธีที่ได้รับความนิยม คือ การคาดคะเนโดยอาศัยหลักคณิตศาสตร์ ซึ่งจะใช้เวลาทำงานเป็นฐานในการคำนวณ เช่น Full-Time Equivalent (FTE)²¹ เป็นหน่วยนับที่ใช้บอกภาระงานของลูกจ้าง ซึ่งนำมาใช้กำหนดอัตรากำลังคนที่ต้องการในตำแหน่งงานนั้นๆ วิธีการคำนวณจะนำผลรวมของชั่วโมงการทำงานทั้งหมดตลอดระยะเวลา 1 ปีหารด้วยชั่วโมงการทำงานระยะเวลา 1 ปี (สำหรับลูกจ้าง 1 คน)

2.2.1.3 การประเมินผลการปฏิบัติงาน กล่าวคือ เป็นระบบประเมินผลตัวบุคคล อันเกี่ยวเนื่องมาจากผลการปฏิบัติงาน โดยอาศัยหลักเกณฑ์และวิธีการต่าง ๆ อย่างปราศจากอคติใด ๆ²² ซึ่งอาจจะเกิดขึ้นทุกเดือน ทุกไตรมาส หรือทุกปี แล้วแต่องค์กรกำหนด โดยการประเมินผลจะทำให้ลูกจ้างทราบถึงจุดแข็ง-จุดอ่อน และสิ่งที่ต้องปรับปรุงเพื่อให้สอดคล้องกับเป้าหมายของงานและองค์กร ตลอดจนเป็นแรงผลักดันให้ลูกจ้างพัฒนาศักยภาพของตนเองให้ดียิ่งขึ้น วิธีการประเมินผลมีหลากหลายวิธี²³ เช่น การประเมินผลจากพฤติกรรมของลูกจ้าง การประเมินผลแบบ 360 องศา การประเมินผลจากสมรรถนะความสามารถ (Competency) การประเมินผลจากดัชนีชี้วัดความสำเร็จของงานในรูปแบบKPIs หรือ OKRs และการประเมินผลแบบผสมผสาน ทั้ง Competency และ KPIs อย่างไรก็ตามบางครั้งเรื่องของเวลาทำงาน เช่น การขาด ลา มาสายของลูกจ้างอาจกลายเป็นส่วนหนึ่งของการประเมินผลด้วย ทั้งนี้ผลของการประเมินจะถูกนำไปใช้ในการพิจารณาเกี่ยวกับการเลื่อนขั้นตำแหน่ง การสับเปลี่ยนโยกย้ายงาน การจ่ายเงินโบนัสประจำปี การปรับขึ้นเงินเดือนประจำปีของลูกจ้าง ตลอดจนดังนั้นเวลาทำงานจึงมีความสำคัญกับลูกจ้าง²⁴

2.2.1.4 การบริหารค่าตอบแทน กล่าวคือ สัญญาจ้างแรงงานเป็นสัญญาต่างตอบแทน ที่ยึดหลักว่า หากไม่มีการปฏิบัติงาน นายจ้างไม่ต้องจ่ายค่าตอบแทน หรือ No Work No Pay และในกรณีที่มีการทำงานเกินเวลาทำงานปกติ นายจ้างต้องจ่ายค่าทำงานล่วงเวลาให้แก่ลูกจ้าง โดยค่าตอบแทนดังกล่าวเป็นสิ่งที่นายจ้างและลูกจ้างตกลงกันจ่ายเป็นค่าตอบแทนการปฏิบัติงานของลูกจ้าง และสร้างแรงจูงใจให้ปฏิบัติงานกับองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ รูปแบบของ

²¹ โรงพยาบาลศิริราช. Full-Time Equivalent (FTE) เอกสารการประชุมคณะกรรมการบริหารฝ่ายการพยาบาล โรงพยาบาลศิริราช [Online]. 2556. แหล่งที่มา : [https://www2.si.mahidol.ac.th/division/nursing/sins/download/meeting/2556_%E0%B8%9B%E0%B8%A3%E0%B8%B0%E0%B8%8A%E0%B8%B8%E0%B8%A1%20Full%20Time%20Equivalent%20\(FTE\).pdf](https://www2.si.mahidol.ac.th/division/nursing/sins/download/meeting/2556_%E0%B8%9B%E0%B8%A3%E0%B8%B0%E0%B8%8A%E0%B8%B8%E0%B8%A1%20Full%20Time%20Equivalent%20(FTE).pdf)[12 มีนาคม 2564]

²² พยอม วงศ์สารศรี, การบริหารทรัพยากรมนุษย์, หน้า 196.

²³ อลงกรณ์ มีสุทธา และสมิต สัจฉกร, การประเมินผลการปฏิบัติงาน (ฉบับปรับปรุง), พิมพ์ครั้งที่ 13 (กรุงเทพฯ: สมาคมส่งเสริมเทคโนโลยี (ไทย-ญี่ปุ่น), 2551), หน้า 21.

²⁴ เรื่องเดียวกัน, หน้า 14.

ค่าตอบแทนประกอบไปด้วย ค่าตอบแทนในรูปตัวเงิน เช่น ค่าจ้าง ค่านายหน้า และโบนัส²⁵ และค่าตอบแทนที่ไม่ใช่ตัวเงิน เช่น วันหยุดพักผ่อน²⁶ โดยค่าตอบแทนของลูกจ้างรายชั่วโมง รายวัน และรายเดือนจะคำนวณจากเวลาทำงานของลูกจ้าง โดยฝ่ายบุคคลมีหน้าที่ปรับปรุงโครงสร้างเงินเดือนและการประเมินค่างานให้มีความยุติธรรม เหมาะสมกับตำแหน่งงาน และสอดคล้องกับค่าจ้างในตลาดแรงงานและกฎหมายแรงงาน

2.2.1.5 การบริหารสวัสดิการ กล่าวคือ สวัสดิการ²⁷ คือ สิ่งที่นายจ้างจัดให้มีและมอบให้กับลูกจ้างในองค์กร เพื่อให้ลูกจ้างได้รับความสะดวกสบายในการทำงาน หรือเป็นประโยชน์อื่นในด้านอื่น ๆ นอกเหนือจากเงินเดือนที่ได้รับเป็นประจำ โดยการบริหารสวัสดิการถือเป็นการสร้างแรงจูงใจให้ลูกจ้างปฏิบัติงานอย่างเต็มกำลังความสามารถด้วยความเต็มใจ และส่งเสริมให้ลูกจ้างผูกพันกับองค์กร ทั้งนี้มีสวัสดิการบางรูปแบบที่เกี่ยวข้องกับเวลาทำงาน ได้แก่ เบี้ยขยันที่จ่ายให้กับลูกจ้างเพื่อสร้างแรงจูงใจให้มาปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ ซึ่งจะพิจารณาจากเวลาทำงาน การขาดลา มา สายของลูกจ้างโดยอาจจ่ายเป็นรายเดือนหรือรายปี ขึ้นอยู่กับเงื่อนไขของแต่ละองค์กร

2.2.1.6 การบริหารความปลอดภัยและสุขอนามัย กล่าวคือ กฎหมายคุ้มครองแรงงานได้กำหนดเวลาทำงานต่อวันและต่อสัปดาห์สำหรับงานทั่วไป และงานอันตรายต่อสุขภาพและความปลอดภัยของลูกจ้างตามที่กำหนดในกฎกระทรวง²⁸ เพื่อไม่ให้นายจ้างใช้แรงงานลูกจ้างมากเกินไป เพราะอาจก่อให้เกิดความไม่ปลอดภัยทั้งทางร่างกายและจิตใจของลูกจ้างได้ ดังนั้นจึงต้องมีการกำหนดเวลาทำงาน เวลาพัก รวมถึงวันหยุดประจำสัปดาห์ที่ชัดเจนระหว่างนายจ้างและลูกจ้าง โดยฝ่ายบุคคลจะกำหนดข้อบังคับการทำงาน และบริหารจัดการเวลาทำงานให้สอดคล้องกับกฎหมายคุ้มครองแรงงานและกฎหมายอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง เพื่อสร้างความปลอดภัยในการทำงานให้แก่ลูกจ้าง

2.2.2 การวัดสัมฤทธิ์ผลในการทำงาน

การวัดสัมฤทธิ์ผลในการทำงานของลูกจ้าง จะใช้รูปแบบและเครื่องมือต่าง ๆ ซึ่งได้รับการพัฒนาให้มีความชัดเจน แม่นยำ และปราศจากอคติส่วนตัวของผู้ประเมิน โดยเริ่มต้นตั้งแต่สมัยปฏิวัติอุตสาหกรรมในยุโรปศตวรรษที่ 17²⁹ เป็นรูปแบบการประเมินผลอย่างง่ายที่ใช้วิธีการนับผลงานที่คนงานทำได้ เพื่อกำหนดค่าตอบแทน หลังจากนั้นการประเมินผลถูกพัฒนาให้เป็นระบบ

²⁵ กัลยารัตน์ อธิระธนชัยกุล, การบริหารทรัพยากรมนุษย์, หน้า 231.

²⁶ เรื่องเดียวกัน, หน้า 242.

²⁷ เรื่องเดียวกัน, หน้า 264.

²⁸ พระราชบัญญัติคุ้มครองแรงงาน พ.ศ. 2541 มาตรา 23.

²⁹ อลงกรณ์ มีสุทธา และสมิต สัจฉกร, การประเมินผลการปฏิบัติงาน (ฉบับปรับปรุง), หน้า 9.

มากขึ้น โดยเริ่มจาก Robert Owen³⁰ ได้ทำการประเมินผลการปฏิบัติงานของคนงานแต่ละคนในโรงงานปั่นฝ้าย New Lanark ประเทศสกอตแลนด์ โดยเรียงการทำงานจากแย่ที่สุดไปถึงดีที่สุด ต่อมาภายหลังสงครามโลกครั้งที่ 1 Walter Dill Scott ได้นำระบบการประเมินผลแบบรายบุคคล (Man-to-Man Rating) ไปใช้กับกองทัพบกสหรัฐอเมริกา โดยผลการประเมินที่ได้จะเป็นตัวเลขที่วัดผลทั้งเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ จึงมีความแน่นอนและเป็นที่ยอมรับมากยิ่งขึ้น ต่อมาในศตวรรษที่ 20³¹ ระหว่าง ค.ศ.1920-1950 ภาครัฐกิจการนำการประเมินผลการปฏิบัติงานไปใช้เพื่อพิจารณาการปรับขึ้นเงินเดือนของคนงานรายชั่วโมง เรียกว่า Merit Rating หลังจากนั้นระบบดังกล่าวถูกนำไปใช้ในการประเมินผลการปฏิบัติงานสำหรับผู้บริหารระดับกลางและระดับสูง ผู้ที่ทำงานด้านเทคนิค และวิชาชีพ การประเมินผลการปฏิบัติงานยังคงพัฒนาอย่างต่อเนื่อง โดยแนวคิดของการประเมินผลเปลี่ยนไปสู่แนวคิดที่มุ่งแสวงหาลูกจ้างที่มีศักยภาพที่สามารถพัฒนาเป็นผู้บริหารในอนาคต เพื่อวางแผนการพัฒนา เรียกว่า Performance Appraisal นอกจากนี้ผู้รับการประเมินมีส่วนร่วมในการประเมินผลของตนเองมากขึ้น เกิดรูปแบบการประเมินที่ผู้ประเมินและผู้รับการประเมินกำหนดวัตถุประสงค์ร่วมกัน (Management by Objective) โดยผู้ประเมินจะพิจารณาจากผลสำเร็จของงานตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

ความหมายของคำว่า การประเมินผลการปฏิบัติงาน ได้มีนักวิชาการหลายท่านได้นิยามความหมายไว้ ดังนี้

จำเนียร จวงตระกูล นิยามความหมายของคำว่า การประเมินผลการปฏิบัติงาน หมายถึง การประเมินว่าคนทำงานได้ผลเท่าที่ควรจะทำได้หรือด้อยกว่า หรือดีกว่าที่คาดหวังและคุ้มค่าเงินเดือนที่กำหนดไว้สำหรับตำแหน่งนั้น ๆ หรือไม่ เป็นวิธีการแห่งความพยายามในการให้ความรับรองแก่ลูกจ้างผู้ปฏิบัติงานได้ดีที่สุด มิใช่โดยการคาดคะเนอย่างหยาบ ๆ หรือโดยยึดถือเอาความเห็นของผู้บังคับบัญชาเป็นหลัก ซึ่งอาจมีความลำเอียงได้ หากแต่กระทำโดยมีระบบระเบียบที่เป็นมาตรฐานอย่างรูปธรรม เป็นกระบวนการที่ผู้บังคับบัญชาใช้ในการตัดสินใจเกี่ยวกับลูกจ้างในด้านการปฏิบัติงาน ซึ่งพัฒนาขึ้นมาเพื่อลดการเลือกที่รักมักที่ชังและการใช้ดุลยพินิจที่รวดเร็วโดยปราศจากเหตุผลอันสมควรในการตัดสินใจด้านการบริหารบุคคล เมื่อก้าวถึงการประเมินผลโดยทั่วไป³²

ณัฐพันธ์ เขจรนันท์ นิยามความหมายของคำว่า การประเมินผลการปฏิบัติงาน หมายถึง กระบวนการที่เป็นระบบ (Systematic Process) ซึ่งถูกพัฒนาขึ้นเพื่อทำการวัด

³⁰ เรื่องเดียวกัน.

³¹ เรื่องเดียวกัน, หน้า 9-10.

³² จตุรงค์ ศรีวงศ์วรรณะ, การบริหารทรัพยากรมนุษย์, พิมพ์ครั้งที่ 1 (กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์โอเดียนสโตร์, 2558), หน้า 139.

คุณค่าของบุคคลในการปฏิบัติงานภายในช่วงระยะเวลาที่กำหนดว่าเหมาะสมกับมาตรฐานที่กำหนด และเหมาะสมกับรายได้ที่บุคลากรได้รับจากองค์กรหรือไม่ ตลอดจนใช้ประกอบการพิจารณา ศักยภาพของบุคลากรในการปฏิบัติงานในตำแหน่งที่สูงขึ้นไป³³

สุรพันธ์ ฉันทแดนสุวรรณ นิยามความหมายของคำว่า การประเมินผลการปฏิบัติงาน หมายถึง กระบวนการที่ใช้ประเมินค่าถึงความสามารถในการปฏิบัติงานของแต่ละบุคคล ว่าอยู่ในระดับใดโดยเปรียบเทียบกับผลการทำงานของบุคคลผู้นั้นในช่วงระยะเวลาหนึ่ง ทั้งในแง่ปริมาณและคุณภาพกับเกณฑ์มาตรฐานการปฏิบัติงานที่ได้กำหนดไว้³⁴

สุนันทา เลาहनันท์ นิยามความหมายของคำว่า การประเมินผลการปฏิบัติงาน หมายถึง กระบวนการที่ผู้บริหารใช้เพื่อตรวจสอบสมรรถภาพการทำงานของผู้ปฏิบัติงานว่ามี ประสิทธิภาพมากเพียงใด โดยการเปรียบเทียบผลงานที่ปฏิบัติได้กับวัตถุประสงค์หรือเกณฑ์ที่ตั้งไว้ รวมถึงมีการให้ข้อมูลย้อนกลับแก่ผู้ปฏิบัติงานเพื่อใช้ในการปรับปรุงแก้ไขการทำงานให้ดียิ่งขึ้น³⁵

Bernardin นิยามความหมายของคำว่า การประเมินผลการปฏิบัติงาน หมายถึง กระบวนการสื่อสาร ตั้งแต่บทบาทหน้าที่ ความรับผิดชอบ การให้ข้อมูลย้อนกลับ เกี่ยวกับผลลัพธ์ที่เกิดขึ้น เพื่อหาแนวทางหรือช่องทางการพัฒนาให้มีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น³⁶

จากความหมายข้างต้น สามารถสรุปได้ว่า การประเมินผลการปฏิบัติงาน หมายถึง การประเมินผลการปฏิบัติงานรายบุคคลที่พิจารณาจากพฤติกรรม หรือผลการปฏิบัติงาน โดยอาศัยหลักเกณฑ์และวิธีการต่าง ๆ ที่ปราศจากอคติของผู้ประเมิน ซึ่งโดยปกติผู้บังคับบัญชา โดยตรงของลูกจ้างจะทำหน้าที่เป็นผู้ประเมิน แต่ในปัจจุบันมีการเปิดโอกาสให้ผู้รับการประเมิน เพื่อนร่วมงาน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอื่น ๆ ร่วมประเมินด้วย สำหรับช่วงเวลาในการประเมินผล ขึ้นอยู่กับนโยบายของแต่ละองค์กร อาจประเมินรายเดือน รายไตรมาส หรือรายปี ทั้งนี้การประเมินผลจะทำให้ลูกจ้างทราบถึงจุดแข็ง-จุดอ่อน สิ่งที่ต้องปรับปรุง และความคาดหวังของผู้บังคับบัญชา เพื่อให้เกิดการพัฒนาต่อยอดหรือปรับปรุงผลการปฏิบัติงาน โดยสอดคล้องกับ เป้าหมายขององค์กร นอกจากนี้ผลการประเมินจะนำไปใช้ในการพิจารณาการจ่ายเงินโบนัสประจำปี การเลื่อนตำแหน่งและการโยกย้าย และการปรับขึ้นเงินเดือนประจำปีของลูกจ้าง

³³ ณัฐพันธ์ เขจรนันท์, การจัดการทรัพยากรมนุษย์, (กรุงเทพมหานคร: ซีเอ็ดดูเคชั่น, 2545), หน้า 194.

³⁴ จตุรงค์ ศรีวงษ์วรรณ, การบริหารทรัพยากรมนุษย์, หน้า 140.

³⁵ กัลยารัตน์ อีระธนชัยกุล, การบริหารทรัพยากรมนุษย์, หน้า 206.

³⁶ บุญอนันต์ พินัยทรัพย์, การจัดการทรัพยากรมนุษย์, พิมพ์ครั้งที่ 1 (นนทบุรี: คณะรัฐประศาสนศาสตร์ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, 2560), หน้า 190.

2.2.2.1 ความสำคัญของการวัดสัมฤทธิ์ผลในการทำงาน

การบริหารทรัพยากรมนุษย์จะต้องบริหารจัดการทรัพยากรที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์กร ซึ่งต้องมีการเชื่อมโยงการปฏิบัติงานของลูกจ้างภายในองค์กรให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์และเป้าหมายหลักขององค์กร การประเมินผลการปฏิบัติงานจึงเป็นเครื่องมือที่สะท้อนให้เห็นถึงประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของลูกจ้างแต่ละคน ตลอดจนคุณภาพรวมของกระบวนการทำงานและความก้าวหน้าขององค์กร ซึ่งสามารถนำข้อมูลเหล่านี้เพื่อไปพัฒนาต่อยอดจุดแข็งและปรับปรุงจุดอ่อน เพื่อการทำงานที่มีประสิทธิภาพมากขึ้น ดังนั้นการวัดสัมฤทธิ์ผลในการทำงานจึงมีความสำคัญต่อทั้งลูกจ้าง ผู้บังคับบัญชา และองค์กร โดยอธิบายได้ดังนี้³⁷

ก) ความสำคัญต่อลูกจ้าง กล่าวคือ การวัดสัมฤทธิ์ผลในการทำงาน ผู้บังคับบัญชาจะได้แลกเปลี่ยนมุมมองเกี่ยวกับพฤติกรรมและผลการปฏิบัติงานกับลูกจ้างโดยตรง ซึ่งโดยธรรมชาติ ตามกฎแห่งผลของทอร์นไดค์ (Thorndike) มนุษย์ปรารถนาที่จะรู้ผลการกระทำของตนว่าเป็นที่พึงพอใจของผู้อื่นมากน้อยเพียงใด³⁸ ดังนั้นลูกจ้างจึงย่อมปรารถนาที่จะทราบผลการปฏิบัติงานที่ผ่านมาของตนเองว่าเป็นอย่างไร สิ่งใดที่ควรทำต่อไป สิ่งใดที่ควรปรับปรุงหรือพัฒนาให้ดียิ่งขึ้น รวมถึงเส้นทางพัฒนาสายอาชีพของตนเอง อีกทั้งเป็นการกระตุ้นลูกจ้างให้มีความเอาใจใส่กับงานที่ได้รับมอบหมายอย่างสม่ำเสมอ ทั้งนี้การประเมินผลการปฏิบัติงานจะทำให้ลูกจ้างเกิดการปรับปรุงและพัฒนาการทำงานของตนเอง และเป็นการสร้างความเข้าใจอันดีระหว่างผู้บังคับบัญชากับลูกจ้าง

ข) ความสำคัญต่อผู้บังคับบัญชา กล่าวคือ ผลของการวัดสัมฤทธิ์ผลในการทำงานของลูกจ้างภายใต้การดูแล จะทำให้ผู้บังคับบัญชาสามารถวางแผนและบริหารจัดการบุคลากรได้อย่างเหมาะสม เช่น แสวงหาแนวทางในการพัฒนาหรือปรับปรุงการทำงานของลูกจ้างที่ผลการปฏิบัติงานต่ำกว่ามาตรฐานที่กำหนดไว้ การโอนย้ายหรือปรับเปลี่ยนงานที่เหมาะสมกับลูกจ้าง การวางแผนพัฒนาเส้นทางสายอาชีพให้กับลูกจ้างที่มีศักยภาพ และการรักษาลูกจ้างที่มีความสามารถโดดเด่นให้อยู่กับองค์กรในระยะยาว นอกจากนี้ขั้นตอนของการสื่อสารระหว่างผู้บังคับบัญชากับลูกจ้างจะทำให้ผู้บังคับบัญชาทราบถึงประเด็นปัญหาหรือข้อขัดข้องที่ลูกจ้างพบเจอในการทำงาน ซึ่งผู้บังคับบัญชาจะได้หาแนวทางช่วยเหลือต่อไป

ค) ความสำคัญต่อองค์กร กล่าวคือ ค่าใช้จ่ายในการจ้างลูกจ้างถือเป็นต้นทุนอย่างหนึ่งที่ต้องกรต้องแบกรับ องค์กรจึงจำเป็นต้องบริหารจัดการบุคลากรให้สามารถ

³⁷ อลงกรณ์ มีสุทธา และสมิต สัจฉกร, การประเมินผลการปฏิบัติงาน (ฉบับปรับปรุง), หน้า 2.

³⁸ เรื่องเดียวกัน, หน้า 198.

ปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์กร การวัดสัมฤทธิ์ผลในการทำงานของลูกจ้างจึงเป็นวิธีที่จะสะท้อนให้เห็นถึงความคุ้มค่าของต้นทุนด้านบุคคลที่เกิดขึ้น ตลอดจนทำให้องค์กรทราบถึงจุดแข็งและจุดอ่อนของลูกจ้างหรือกระบวนการทำงาน เพื่อหาแนวทางในการพัฒนาหรือปรับปรุงการทำงานให้ดียิ่งขึ้น และบริหารจัดการบุคลากรได้อย่างเหมาะสมกับความสามารถ นอกจากนี้ผลการปฏิบัติงานถูกนำมาใช้เป็นเกณฑ์ในการพิจารณาการโอนย้าย การเลื่อนตำแหน่ง การจ่ายเงินโบนัส การปรับขึ้นเงินเดือนประจำปี และอาจรวมถึงการเลิกจ้างลูกจ้างด้วย ซึ่งกลายเป็นแรงกระตุ้นให้ลูกจ้างตั้งใจทำงาน และเป็นแรงจูงใจให้ลูกจ้างใช้ความสามารถของตนเองอย่างเต็มที่ในการปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร

เนื่องจากการวัดสัมฤทธิ์ผลในการทำงานของลูกจ้างมีความสำคัญกับลูกจ้างผู้บังคับบัญชา และองค์กร ซึ่งต้องอาศัยการเก็บรวบรวมข้อมูลตลอดรอบการประเมิน หากผู้ประเมินมีผู้ใต้บังคับบัญชาหลายท่าน อาจทำให้ผู้ประเมินหลงลืมหรือความจำคลาดเคลื่อนได้ ประกอบกับการประเมินอาจเสี่ยงต่อการใช้อคติ ระบบพวกพ้อง และความรู้สึกส่วนตัว ดังนั้นการบริหารทรัพยากรมนุษย์จึงต้องมีเครื่องมือที่ทำให้การประเมินผลการปฏิบัติงานมีความชัดเจน แม่นยำ และปราศจากอคติ ทั้งนี้เนื่องจากเครื่องมือสำหรับการวัดสัมฤทธิ์ผลในการทำงานมีอยู่หลากหลายรูปแบบ จึงต้องพิจารณาเลือกใช้รูปแบบที่เหมาะสมกับงาน บุคลากร และองค์กรแต่ละแห่ง โดยสามารถแบ่งเครื่องมือออกเป็น 4 กลุ่ม³⁹ ดังนี้

1) การประเมินคุณลักษณะของบุคคล⁴⁰ (Trait Rating Based Approach) กล่าวคือ เป็นการประเมินผลการปฏิบัติงานโดยพิจารณาจากบุคลิกลักษณะของลูกจ้างที่มีผลต่อความสำเร็จหรือความล้มเหลวในการทำงาน เช่น การทำงานเป็นทีม ความคิดริเริ่ม และทักษะการเป็นผู้นำ นิยมใช้สำหรับการประเมินบุคคลเพื่อเลื่อนตำแหน่งการจัดการระดับสูงที่ต้องการใช้ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ สำหรับวิธีการประเมินมีหลายวิธี เช่น วิธีการให้คะแนนตามมาตราส่วน (Graphic Rating Scale) วิธีการประเมินแบบรายการตรวจสอบ (Check List) ประกอบด้วยแบบถ่วงน้ำหนัก (Weight Checklist) แบบบังคับให้เลือก (Force Choices) และวิธีการประเมินแบบกระจายตามเปอร์เซ็นต์ที่กำหนด (Force Distribution) หรือการประเมินแบบระฆังคว่ำ

2) การประเมินพฤติกรรมการทำงาน⁴¹ (Job Performance or Behavior Based Approach) กล่าวคือ เป็นการประเมินผลการปฏิบัติงานโดยพิจารณาจากพฤติกรรมในการปฏิบัติงานของลูกจ้างนิยมใช้สำหรับการประเมินผลงานและการประเมิน

³⁹ เรื่องเดียวกัน, หน้า 21.

⁴⁰ เรื่องเดียวกัน, หน้า 23-24.

⁴¹ เรื่องเดียวกัน, หน้า 29-31.

ความต้องการในการฝึกอบรม เช่น วิธีการประเมินตามพฤติกรรมโดยอาศัยมาตราส่วน (Behavioral Anchored Rating Scales: BARS) วิธีการประเมินตามพฤติกรรมด้วยการสังเกตโดยอาศัยมาตราส่วน (Behavioral Observation Scale: BOS) และวิธีการประเมินสมรรถนะ (Competency Model)

3) การประเมินผลสำเร็จของงาน หรือ วัตถุประสงค์⁴² (Result or Objective Based Approach) เป็นการประเมินผลโดยพิจารณาจากผลสำเร็จของงานตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่กำหนดไว้ เช่น การประเมินผลการปฏิบัติงานโดยใช้ดัชนีชี้วัดผลงาน (Key Performance Indicators: KPIs) และการประเมินผลการปฏิบัติงานโดยใช้ดัชนีชี้วัดผลงาน (Objective and Key Result: OKR)

4) การประเมินผลแบบผสมผสาน⁴³ (Hybrid Approach) เป็นการประเมินผลในเชิงปริมาณและคุณภาพ โดยพิจารณาจากผลสำเร็จของงานและพฤติกรรม การปฏิบัติงาน (สมรรถนะที่ส่งเสริมให้การทำงานบรรลุผลสำเร็จ) เช่น การประเมินแบบ 360 องศา และวิธีการประเมินตามผลงานผสมผสานกับการประเมินตามพฤติกรรมแบบ BARS

2.2.2.2 หลักการสำคัญของการประเมินผลการปฏิบัติงานโดยใช้ดัชนีชี้วัดผลสำเร็จของงาน(Key Performance Indicators: KPI)

การประเมินผลการปฏิบัติงานโดยใช้ดัชนีชี้วัดผลสำเร็จของงาน หรือ KPI เป็นวิธีการที่ได้รับความนิยมและแพร่หลายอย่างมากทั้งในประเทศและต่างประเทศ โดยเป็นการวัดผลโดยเปรียบเทียบผลสำเร็จของงานกับตัวชี้วัดที่ได้กำหนดไว้ เพื่อสะท้อนประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของลูกจ้าง และความสำเร็จขององค์กร ดังนั้นตัวชี้วัดจึงต้องมีลักษณะเฉพาะเจาะจง มีวัตถุประสงค์และเป้าหมายในการวัดผลที่ชัดเจน สามารถวัดหรือประเมินค่าได้ มีความสมเหตุสมผล สอดคล้องกับสถานการณ์ในขณะนั้น และมีกำหนดระยะเวลาในการดำเนินงานอย่างเหมาะสม

การกำหนดดัชนีชี้วัดผลสำเร็จของงานมีหลายวิธี เช่น การกำหนดจากวิสัยทัศน์/พันธกิจ/วัตถุประสงค์ขององค์กร และการกำหนดจาก Balanced Scorecard (BSC) ซึ่งเป็นการพิจารณาครอบคลุม 4 มิติ ประกอบด้วย มุมมองด้านการเงิน มุมมองด้านลูกค้า มุมมองด้านกระบวนการภายใน และมุมมองด้านการเรียนรู้และพัฒนา⁴⁴ สำหรับการกำหนดดัชนีชี้วัด

⁴² เรื่องเดียวกัน, หน้า 35.

⁴³ เรื่องเดียวกัน, หน้า 37-39.

⁴⁴ เรื่องเดียวกัน, หน้า 78.

แบ่งออกเป็น 3 ระดับ⁴⁵ คือ ดัชนีชี้วัดระดับองค์กร ดัชนีชี้วัดระดับฝ่ายงาน และดัชนีชี้วัดระดับบุคคล โดยมีรายละเอียดดังนี้

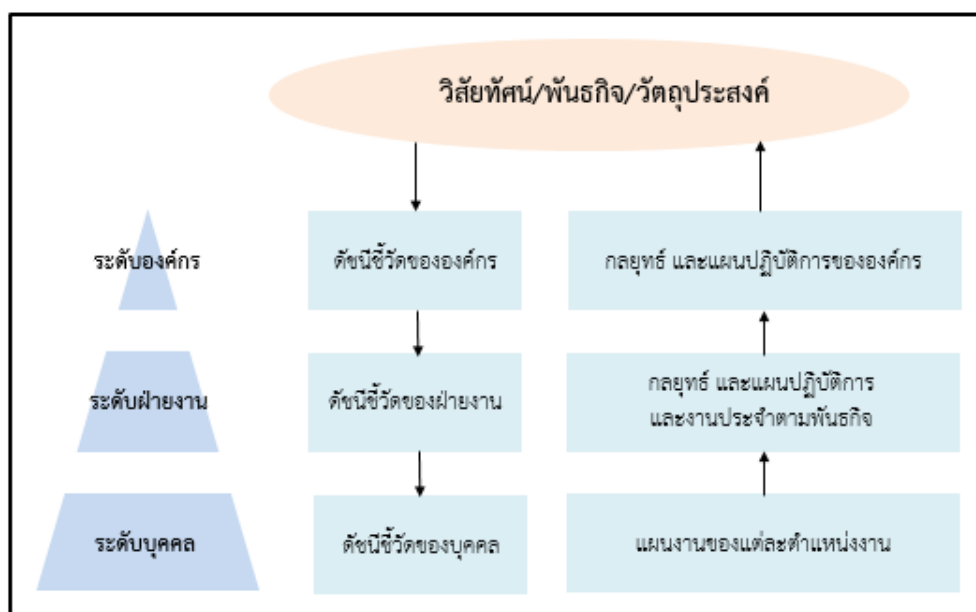
1) ดัชนีชี้วัดระดับองค์กร กล่าวคือ เริ่มจากองค์กรกำหนดผลลัพธ์ที่องค์กรต้องการ โดยตั้งเป็นวัตถุประสงค์ขององค์กร พร้อมทั้งกำหนดดัชนีชี้วัดผลสำเร็จของงานในระดับองค์กร และถ่ายทอดไปสู่ฝ่ายงานต่างๆในลักษณะของผู้รับผิดชอบดัชนีชี้วัด และผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง

2) ดัชนีชี้วัดระดับฝ่ายงาน กล่าวคือ ในระดับฝ่ายงานจะประกอบไปด้วยดัชนีชี้วัด 2 ส่วน คือ ดัชนีชี้วัดที่ถ่ายทอดมาจากระดับองค์กร และดัชนีชี้วัดงานประจำของแต่ละฝ่ายงาน โดยแต่ละฝ่ายงานจะกำหนดดัชนีชี้วัดการดำเนินงานภายในฝ่ายของตนเอง ทั้งนี้จะถ่ายทอดดัชนีชี้วัดดังกล่าวสู่หน่วยงานย่อยภายในฝ่ายงาน

3) ดัชนีชี้วัดระดับบุคคล⁴⁶ กล่าวคือ เป็นดัชนีชี้วัดที่ได้รับการถ่ายทอดมาจากระดับหน่วยงาน โดยอาจมีการรับส่วนค่าเป้าหมายตามหน้าที่ความรับผิดชอบในแต่ละตำแหน่งงาน หรือรับค่าเป้าหมายเดียวกับผู้บังคับบัญชา ทั้งนี้ดัชนีชี้วัดระดับบุคคลจะมีส่วนสำคัญในการผลักดันให้ดัชนีชี้วัดระดับหน่วยงาน ฝ่ายงาน และองค์กรบรรลุผลสำเร็จ

⁴⁵ วลีษฐ์ พรหมบุตร และเจริญสิน เลิศมหกิจ, วิธีสร้างดัชนีชี้วัดระดับบุคคลที่ได้ผลจริง Individual KPIs: Principle to Practice, พิมพ์ครั้งที่ 2 (กรุงเทพฯ: สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ, 2553), หน้า 14-15.

⁴⁶ เรื่องเดียวกัน, หน้า 32-33.

รูปที่ 1 ระดับของดัชนีชี้วัด⁴⁷

จากรูปที่ 1 ระดับของดัชนีชี้วัด สะท้อนให้เห็นว่า การกำหนดดัชนีชี้วัด เริ่มจาก วิสัยทัศน์/พันธกิจ/วัตถุประสงค์ขององค์กร จะถูกกำหนดเป็นเป้าหมายในระดับองค์กร ที่มีการกำหนดดัชนีชี้วัดผลสำเร็จ และถ่ายทอดไปสู่ดัชนีชี้วัดระดับฝ่ายงาน ระดับหน่วยงาน และระดับบุคคล ตามลำดับ ซึ่งข้อมูลของดัชนีชี้วัดแต่ละหัวข้อจะถูกส่งต่อโดยเริ่มจากแผนงานของแต่ละตำแหน่งงานของระดับบุคคล ส่งต่อไปในระดับฝ่ายงาน และระดับองค์กรในที่สุด ดังนั้นดัชนีชี้วัดแต่ละระดับจึงต้องมีความสอดคล้องเกี่ยวพันกัน

เนื่องจากการประเมินผลการปฏิบัติงานรูปแบบดังกล่าว ผลการประเมิน มีลักษณะเชิงปริมาณที่เป็นรูปธรรม และวัดผลจากผลสำเร็จของงานที่ลูกจ้างทำได้ตามจริงภายใต้กรอบระยะเวลาที่กำหนด จึงกลายเป็นวิธีการวัดสัมฤทธิ์ผลในการทำงานที่ได้รับการยอมรับว่า สามารถสะท้อนประสิทธิภาพในการทำงานของลูกจ้างภายในองค์กรได้ทุกระดับ รวมถึงความสำเร็จขององค์กร นอกจากนี้ผลการประเมินของลูกจ้างแต่ละบุคคลยังสามารถนำไปวิเคราะห์หาแนวทางการปรับปรุงหรือพัฒนากระบวนการทำงานและบุคลากรภายในองค์กรได้อย่างตรงประเด็น ตลอดจนนำไปใช้ในการพิจารณาการปรับขึ้นเงินเดือนประจำปี การจ่ายโบนัส การโอนย้าย การเลื่อนตำแหน่ง และอื่น ๆ

⁴⁷ เรื่องเดียวกัน, หน้า 14.

2.2.3 กรอบจำกัดหรือขอบเขตของการใช้หลักทรัพยากรมนุษย์

ในทางปฏิบัติการบริหารเวลาทำงานภายใต้หลักทรัพยากรมนุษย์มีข้อจำกัดบางประการ เช่น ข้อจำกัดในการตอบสนองความต้องการของลูกค้า และข้อจำกัดจากนโยบายสาธารณะของภาครัฐ ที่อาจส่งผลให้นายจ้างไม่สามารถใช้หลักทรัพยากรมนุษย์ได้อย่างเต็มที่

2.2.3.1 ข้อจำกัดในการตอบสนองความต้องการของลูกค้า

การตอบสนองต่อปัจจัยที่ลูกค้าต้องการอาจไม่สามารถสร้างแรงจูงใจในการทำงานให้กับลูกค้าได้เสมอไป จากทฤษฎีสองปัจจัยของ Frederick Herzberg⁴⁸ ได้อธิบายว่าความพึงพอใจในการทำงานประกอบไปด้วย 2 ปัจจัย ดังนี้

1) ปัจจัยจูงใจหรือปัจจัยที่กระตุ้นการทำงาน กล่าวคือ เป็นปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการทำงานโดยตรง ซึ่งมีอิทธิพลต่อการสร้างความพึงพอใจในการทำงานและกระตุ้นให้ลูกค้าทำงานด้วยความพึงพอใจ ได้แก่ ความสำเร็จในการทำงาน เมื่อลูกค้าสามารถทำงานสำเร็จตามเป้าหมาย และสามารถแก้ไขปัญหาต่างๆในการทำงานได้ ลูกค้าจะเกิดความพึงพอใจในความสำเร็จของตนเอง การได้รับการยอมรับในความสามารถจากบุคคลรอบข้าง ความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ลักษณะงานมีความท้าทายความสามารถ เป็นงานที่มีความสำคัญและมีคุณค่า และการได้รับความไว้วางใจให้รับผิดชอบงานสำคัญ

2) ปัจจัยสุขอนามัยหรือปัจจัยที่ช่วยลดความไม่พึงพอใจในการทำงาน กล่าวคือ เป็นปัจจัยที่ไม่สามารถสร้างแรงจูงใจในการทำงานได้ แต่สามารถป้องกันและลดความรู้สึกไม่พอใจในการทำงานของลูกค้าอย่างไรก็ตามหากลูกค้าไม่ได้รับการตอบสนองในปัจจัยนี้ ก็อาจทำให้เกิดความไม่พึงพอใจการทำงานได้เช่นเดียวกัน เช่น นโยบายและการบริหารงานขององค์กรต้องมีความชัดเจน และเป็นธรรม ลักษณะการบังคับบัญชาของผู้บังคับบัญชาต้องมีความยุติธรรม สามารถให้คำแนะนำในการทำงาน รวมถึงเปิดใจรับฟังความคิดเห็นของผู้ใต้บังคับบัญชา ความสัมพันธ์ของหัวหน้าและเพื่อนร่วมงานและผู้ใต้บังคับบัญชา ตำแหน่งงานต้องมีความสำคัญต่อองค์กร มีความมั่นคงในการทำงาน สภาพการทำงาน สวัสดิการ และค่าตอบแทน

⁴⁸ กมลพร กัลยาณมิตร, “แรงจูงใจ 2 ปัจจัย พลังสู่ความสำเร็จ,” วารสารวไลยอลงกรณ์ปริทัศน์ (มนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์) ปีที่ 6, ฉบับที่ 3 (กันยายน-ธันวาคม 2559): 179-181.

ตารางที่ 1 แสดงปัจจัยสุขอนามัยและปัจจัยจูงใจของ Frederick Herzberg⁴⁹

ปัจจัยสุขอนามัย (Hygiene Factors) สภาพแวดล้อมในการทำงาน ทำให้เกิดความไม่พอใจในงาน	ปัจจัยจูงใจ (Motivator Factors) ลักษณะของงานที่ทําเป็นสํงจูงใจ ทำให้เกิดความพึงพอใจในงาน
1.นโยบายการบริหารของบริษัท (Company policy and administration)	1.ความสำเร็จ (Achievement)
2.การบังคับบัญชา (Supervision)	2.การได้รับการยอมรับ (Recognition)
3.ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา (Relationship with supervisor)	3.ลักษณะของงาน (Work itself)
4.เงื่อนไขในการทำงาน (Work conditions)	4.ความรับผิดชอบ (Responsibility)
5.เงินเดือน (Salary)	5.ความก้าวหน้า (Advancement)
6.ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน (Relationship with peers)	6.การเจริญเติบโต (Growth)
7.ชีวิตส่วนตัว (Personal life)	
8.สถานภาพ (Status)	
9.ความมั่นคงในงาน (Security) (Advancement)	

จากทฤษฎีสองปัจจัย สะท้อนให้เห็นว่า การจูงใจลูกจ้างด้วยค่าตอบแทนหรือรางวัลพิเศษไม่ได้ก่อให้เกิดแรงจูงใจในการทำงานเสมอไป ยังคงมีปัจจัยในด้านอื่นๆที่ช่วยเสริมสร้างความพึงพอใจในการทำงาน และลดความรู้สึกไม่พึงพอใจในงาน Frederick Herzberg เช่น การให้ค่าแรงต่ำก่อให้เกิดความไม่พึงพอใจของลูกจ้าง แต่การให้ค่าแรงสูงก็ไม่สามารถพิสูจน์ได้ว่าลูกจ้างต้องการงานหนักขึ้น หรือในกรณีที่เศรษฐกิจตกต่ำการเพิ่มอัตราค่าจ้างอาจไม่ได้สร้างความพึงพอใจให้กับลูกจ้าง สิ่งที่จะตอบสนองความต้องการของลูกจ้างอาจเป็นนโยบายขององค์กรที่ชัดเจน เช่น การอนุญาตให้ทำงานจากบ้าน เพื่อลดค่าใช้จ่ายทั้งฝั่งนายจ้างและลูกจ้าง หรือหลักประกันด้านความมั่นคงในการทำงาน ดังนั้นการสร้างแรงจูงใจให้ลูกจ้างทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ ต้องคำนึงถึงปัจจัยจูงใจหรือปัจจัยที่กระตุ้นการทำงาน และปัจจัยสุขอนามัยหรือปัจจัยที่ช่วยลดความไม่พึงพอใจในการทำงานให้มีความสมดุลระหว่างกัน เพราะเมื่อใดที่ปัจจัยจูงใจลดต่ำลงจะมีผลต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการทำงานของลูกจ้าง แต่หากปัจจัยสุขอนามัยลดต่ำลง

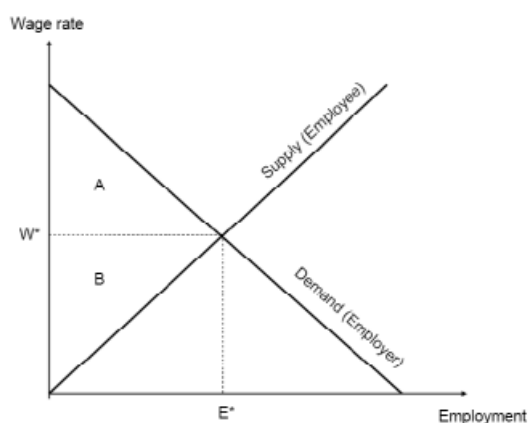
⁴⁹ นิตินพ ภูตะโชติ, พฤติกรรมองค์กร Organization Behavior, พิมพ์ครั้งที่ 4 (กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2560), หน้า 188-189.

ลูกจ้างจะเกิดความรู้สึกไม่พอใจในการทำงาน ซึ่งอาจนำไปสู่การลาออกจากองค์กร อีกทั้งต้องคำนึงถึงสถานการณ์หรือความจำเป็นในขณะนั้น เพื่อให้การตอบสนองต่อความต้องการของลูกจ้างตรงประเด็น และสร้างความพึงพอใจอย่างแท้จริง

2.2.3.2 ข้อจำกัดจากนโยบายสาธารณะของภาครัฐ

การออกนโยบายสาธารณะของภาครัฐ⁵⁰ ถือเป็นเครื่องมืออย่างหนึ่งที่มีวัตถุประสงค์เพื่อกำหนดทิศทางการพัฒนาประเทศ ตอบสนองความต้องการของประชาชน แก้ไขและป้องกันปัญหาของประชาชน ตลอดจนเสริมสร้างความเสมอภาคและความเป็นธรรมในสังคมสำหรับด้านแรงงาน รัฐบาลจะเข้ามามีบทบาทเนื่องจากด้านแรงงานถือเป็นส่วนที่มีผลกระทบต่อความสงบเรียบร้อยของประชาชนและสังคม ซึ่งโดยปกติแล้วรัฐบาลจะปล่อยให้เกิดการแข่งขันอย่างสมบูรณ์ กรณีตลาดแรงงานเป็นตลาดแข่งขันสมบูรณ์ กลไกตลาดจะกำหนดดุลยภาพในตลาดแรงงาน ณ จุดที่เส้นอุปสงค์ (Demand) และอุปทาน (Supply) ตัดกัน ก่อให้เกิดการจ้างงานในระดับ E ซึ่งมีอัตราค่าจ้างของตลาดในระดับ W เรียกอัตราค่าจ้างนี้ว่า “อัตราค่าจ้างแข่งขัน”⁵¹ ทั้งนี้การจ้างงาน ณ จุดดุลยภาพนี้ทำให้สวัสดิการรวมของนายจ้างและลูกจ้างมีค่าสูงสุด โดยวัดจากส่วนเกินของนายจ้างพื้นที่ A และฝ่ายลูกจ้างวัดจากส่วนเกินพื้นที่ B ตามภาพที่ 2⁵²

รูปที่ 2 อุปสงค์และอุปทานของตลาดแรงงาน⁵³



⁵⁰ ชนิดา จิตตรุทธะ, นโยบายสาธารณะ แนวคิด การวิเคราะห์ และกรณีศึกษา, พิมพ์ครั้งที่ 1 (กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2561), หน้า 6.

⁵¹ สุมาลี ปิตยานนท์, เศรษฐศาสตร์แรงงาน, พิมพ์ครั้งที่ 2 (กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2539), หน้า 20.

⁵² สำนักงานสภาพัฒนาการเพื่อพัฒนาแรงงานแห่งชาติ สำนักงานเศรษฐกิจการแรงงาน สำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน, “บทที่ 2 กรอบแนวคิดและทฤษฎี,” การศึกษาวิจัยเรื่องการส่งเสริมโอกาสด้านอาชีพและการทำงานของผู้สูงอายุ, 2556. หน้า 5.

⁵³ เรื่องเดียวกัน.

อย่างไรก็ตาม รัฐบาลมีความพยายามที่จะดำเนินงาน หรือให้สถานการณ์ต่าง ๆ ดำเนินไปตามกลไกตลาด แต่บางครั้งรัฐบาลมีความจำเป็นต้องออกนโยบายเพื่อแทรกแซงตลาดแรงงาน โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อคุ้มครองฝ่ายลูกจ้างให้ได้รับความเป็นธรรม รวมถึงส่งเสริมคุณภาพชีวิตของลูกจ้างให้ดียิ่งขึ้น เช่น นโยบายค่าจ้างขั้นต่ำ นโยบายส่งเสริมการจ้างงาน และนโยบายส่งเสริมการทำงานจากบ้านในช่วงสถานการณ์การระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 ซึ่งบางนโยบายของภาครัฐอาจส่งผลกระทบต่อค่าจ้างและการจ้างงานในตลาดแรงงาน รวมถึงกลายเป็นข้อจำกัดในการใช้หลักทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร เช่น นโยบายค่าจ้างขั้นต่ำ ถึงแม้ว่านโยบายดังกล่าวจะเกิดจากเจตนาที่ดีของรัฐบาลในการสร้างความเท่าเทียมกันของรายได้ ลดความเหลื่อมล้ำทางเศรษฐกิจ และพัฒนาคุณภาพชีวิตของคนทำงานให้ดีขึ้น แต่ในมุมมองขององค์กรถือเป็นการแทรกแซงกลไกในการบริหารค่าตอบแทน ที่มุ่งพิจารณาค่าตอบแทนจากผลงานของลูกจ้างที่สามารถทำได้ภายใต้กรอบเวลาที่กำหนด หรือทักษะ ความรู้ ความสามารถที่แท้จริงของลูกจ้าง หรือลักษณะงาน แต่จากนโยบายนี้ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในกลุ่มแรงงานที่มีทักษะและประสบการณ์ทำงานน้อย เมื่อได้รับการปรับอัตราค่าจ้างขั้นต่ำที่มากขึ้นจะทำให้ค่าจ้างอยู่เหนือจุดดุลยภาพของอุปสงค์และอุปทาน รวมถึงเมื่อนำฐานเงินเดือนดังกล่าวมาใช้ในการปรับเงินเดือนประจำปีและการจ่ายโบนัส จะยิ่งส่งผลให้องค์กรมีต้นทุนการผลิตที่เพิ่มสูงขึ้น ซึ่งอาจจะไม่สอดคล้องกับผลการปฏิบัติงานของลูกจ้างหรือการประเมินค่างานในตำแหน่งงานนั้น ๆ อีกทั้งองค์กรบางแห่งที่ไม่สามารถบริหารจัดการต้นทุนที่มากขึ้นได้จำเป็นต้องเลิกจ้างลูกจ้าง หรือย้ายฐานการผลิต ท้ายที่สุดก่อให้เกิดปัญหาการว่างงานของแรงงานบางกลุ่ม รวมถึงมีนักวิจารณ์ตั้งข้อสังเกตว่า ลูกจ้างที่ได้รับค่าจ้างขั้นต่ำเป็นวัยรุ่นจากครอบครัวชนชั้นกลาง ดังนั้นค่าจ้างขั้นต่ำจึงไม่ใช่นโยบายที่ช่วยเหลือคนจนได้ทั้งหมด⁵⁴

2.2.4 เครื่องมือในการบันทึกเวลาทำงานสำหรับการทำงานจากบ้าน (Work from Home)

เนื่องจากรูปแบบการทำงานที่เปลี่ยนแปลงไป โดยลูกจ้างเริ่มต้นและสิ้นสุดการทำงานจากบ้านของตนเอง ทำให้วิธีการบันทึกเวลาเข้า-ออกงานต้องปรับเปลี่ยนให้สอดคล้องกับรูปแบบการทำงานจากบ้านเช่นเดียวกัน สำหรับองค์กรที่ไม่เข้มงวดกับการบันทึกเวลาทำงานประจำวันของลูกจ้างมากนัก อาจใช้วิธีการสนทนากันระหว่างลูกจ้างกับผู้บังคับบัญชา หรืออาจมีสมาชิกในทีมเดียวกันร่วมด้วย โดยใช้เวลาสั้น ๆ ในช่วงเช้าของการเริ่มงาน และในช่วงเย็นเมื่อสิ้นสุดเวลาทำงาน แต่สำหรับองค์กรที่ต้องการเก็บบันทึกข้อมูลเวลาทำงานของลูกจ้าง อาจใช้วิธีการบันทึกเวลาทำงานประจำวันลงใน Microsoft Excel Online และตั้งค่าให้ผู้บังคับบัญชาสามารถเพิ่มหรือปรับปรุงข้อมูลได้ หรือใช้

⁵⁴ เกรกอรี แมนคิว, หลักเศรษฐศาสตร์, แปลโดย คิม ไชยแสนสุข และสุพรรณนิภา ลือชาตรี, พิมพ์ครั้งที่ 1 (กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์ ซีเอ็ดดูเคชั่น, 2562), หน้า 299.

วิธีการส่งอีเมลแจ้งการเริ่มต้น-สิ้นสุดเวลาทำงานให้กับผู้บังคับบัญชาทราบ ทั้งนี้เนื่องจากความก้าวหน้าทางด้านเทคโนโลยี ส่งผลให้เกิดการพัฒนาโปรแกรมและแอปพลิเคชันออนไลน์ต่างๆ ที่รองรับการจัดเก็บข้อมูลเวลาทำงานของลูกจ้าง โดยสามารถบันทึกข้อมูลป้อนเข้าไปในระบบจากที่ใดก็ได้ ซึ่งข้อมูลจะมีความเป็นปัจจุบันอยู่เสมอ รวบรวมและจัดเก็บข้อมูลได้อย่างรวดเร็ว และสะดวก ต่อการใช้งานเหมาะกับรูปแบบการทำงานจากบ้าน โดยในปัจจุบันมีโปรแกรมและแอปพลิเคชันเหล่านี้จำนวนมาก ดังนี้⁵⁵

2.2.4.1 Happy Work เป็นแอปพลิเคชันที่ได้รับความนิยม เนื่องจากคิดค้นมาเพื่อใช้ในการงานด้านทรัพยากรมนุษย์ และรองรับวิถีชีวิตแบบยืดหยุ่น โดยในแอปพลิเคชันมีระบบบันทึกเวลาเข้า-ออกงานที่สามารถปรับเวลาให้เหมาะสมกับเวลาทำงานที่ยืดหยุ่นของลูกจ้างแต่ละคน ซึ่งสามารถบันทึกเวลาได้หลายช่องทาง เช่น Beacon รหัสคิวอาร์โค้ด (QR Code) และแบบระบบจดจำใบหน้า (Face Recognition) รวมถึงในกรณีทำงานนอกสถานที่สามารถยืนยันสถานที่ทำงานผ่านระบบการหาตำแหน่ง (Global Positioning System: GPS) การยื่นลาออนไลน์ และการยื่นเบิกค่าใช้จ่ายต่าง ๆ ได้ด้วย

2.2.4.2 HReasily เป็นเครื่องมือสำหรับงานทางด้านทรัพยากรมนุษย์ที่ได้รับการยอมรับในภูมิภาคเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ โดยให้บริการในประเทศไทย สิงคโปร์ มาเลเซีย กัมพูชา ฟิลิปปินส์ อินโดนีเซีย และฮ่องกง รองรับการใช้งานผ่านคอมพิวเตอร์และมือถือ ซึ่งเป็นการใช้งานผ่านระบบคลาวด์ (Cloud) ทั้งนี้ HReasily สามารถบันทึกเวลาเข้า-ออกงานแบบปกติและแบบระบบจดจำใบหน้า (Face Recognition) การยื่นลาออนไลน์ การยื่นเบิกค่าใช้จ่าย การจัดการเงินเดือน และสวัสดิการต่าง ๆ

2.2.4.3 INFO-TECH เป็นระบบที่รองรับการใช้งานผ่านมือถือ สามารถบันทึกเวลาทำงานผ่านระบบการหาตำแหน่ง (Global Positioning System: GPS) ระบบจดจำใบหน้า (Face Recognition) และระบบสแกนลายนิ้วมือ (Fingerprint) ระบบเงินเดือน ภาษีเงินได้ การเบิกจ่ายค่าใช้จ่ายต่าง ๆ และสามารถดูข้อมูลส่วนตัวของลูกจ้างรวมถึงข้อบังคับของบริษัท

2.2.4.4 One Dee เป็นแอปพลิเคชันที่พัฒนามาเพื่อบันทึกเวลาทำงานของลูกจ้าง โดยเฉพาะ รองรับระบบ iOS และระบบ Android โดยมีวิธีการบันทึกเวลาออนไลน์หลายรูปแบบ

⁵⁵ HRnote.asia, *ถ้าจัดระบบตอกบัตรแบบเดิม ๆ เปลี่ยนมาสู่ระบบเช็คอินเวลาแบบออนไลน์ ที่ช่วยแก้ไขปัญหาด้าน HR ได้ครบวงจร [ออนไลน์]. แหล่งที่มา: <https://th.hrnote.asia/personnel-management/190710-attendance-management-hrtech/> [23 มีนาคม 2564]*

เช่น iBeacon สัญญาณเชื่อมต่ออินเทอร์เน็ตแบบไร้สาย (Wi-Fi) ระบบการหาตำแหน่ง (Global Positioning System: GPS) รหัสคิวอาร์โค้ด (QR Code) และ AI Chatbot

2.2.4.5 Cloud-TA⁵⁶ เป็นระบบบันทึกเวลาทำงานออนไลน์ที่มีการจัดเก็บข้อมูลบนระบบคลาวด์ (Cloud) ทันทีเมื่อมีการบันทึกข้อมูล สามารถใช้งานผ่านมือถือ ซึ่งรองรับระบบ iOS และระบบ Android โดยสามารถบันทึกข้อมูลด้วยระบบการหาตำแหน่ง (Global Positioning System: GPS) ระบบจดจำใบหน้า (Face Recognition) หรือการป้อนข้อมูลโดยตรงลงในระบบ

ทั้งนี้เครื่องมือในการบันทึกเวลาทำงานของลูกจ้างมีทั้งแบบมีค่าใช้จ่ายและไม่มีค่าใช้จ่าย ดังนั้นองค์กรควรศึกษาและเลือกใช้เครื่องมือให้เหมาะสมกับความต้องการขององค์กร ตลอดจนสอดคล้องกับจำนวนหรือลักษณะของลูกจ้าง เพื่อให้เกิดความคุ้มค่าและประโยชน์ต่อองค์กร เช่น หากองค์กรมีจำนวนลูกจ้างไม่มากนัก แต่ต้องการเก็บข้อมูลเวลาทำงานของลูกจ้าง อาจใช้เครื่องมือ Microsoft Excel Online หรือแอปพลิเคชันของคนไทย ซึ่งจะมีค่าใช้จ่ายที่น้อยกว่า แอปพลิเคชันจากต่างประเทศ

2.3 เวลาและการคุ้มครองสิทธิแรงงาน: แนวคิดทางกฎหมายในการบริหารเวลาทำงาน

สิทธิแรงงานเป็นส่วนหนึ่งของสิทธิมนุษยชนประเภทสิทธิทางเศรษฐกิจ ได้แก่ สิทธิในการมีงานทำ ได้เลือกงานโดยอิสระ ได้รับค่าจ้างเป็นธรรม สิทธิในการเป็นเจ้าของทรัพย์สิน และการได้รับมาตรฐานการครองชีพอย่างเพียงพอ⁵⁷ จึงถือได้ว่า สิทธิแรงงานที่รัฐบาลให้การคุ้มครองลูกจ้างอยู่บนพื้นฐานของหลักสิทธิมนุษยชนที่มีองค์ประกอบพื้นฐาน 5 ประการ ได้แก่ ความเสมอภาค การสำนึกและปฏิบัติที่ถูกต้อง ความเป็นส่วนตัว การเคารพในสิทธิส่วนบุคคล และการเติมเต็มปัจจัยพื้นฐานในการดำรงชีวิต⁵⁸ นอกจากนี้องค์การแรงงานระหว่างประเทศ (International Labour Organization: ILO) ได้กำหนดสิทธิขั้นพื้นฐานในการทำงานครอบคลุม 4 ประเด็น⁵⁹ ได้แก่ เสรีภาพในการสมาคมและสิทธิในการต่อรองร่วม การจัดการใช้แรงงานบังคับ ในทุกรูปแบบ การยกเลิกการใช้แรงงานเด็ก และการจัดการเลือกปฏิบัติในด้านการมีงานทำ

⁵⁶ Cloud-TA. คุณสมบัติเด่น[ออนไลน์]. แหล่งที่มา: <https://cloud-ta.com/feature-list-th/>[23 มีนาคม 2564]

⁵⁷ บัณฑิตย์ ธนชัยเศรษฐวุฒิ, เอกสารการสัมมนาวิชาการประจำปี 2548 เรื่อง สู่สังคมสมานฉันท์, 2548, หน้า 5.

⁵⁸ ศุภศิษย์ ทวีแจ่มทรัพย์, “สิทธิมนุษยชนกับการคุ้มครองเสรีภาพในการประกอบอาชีพ,” *วารสารกฎหมายสิทธิมนุษยชน* ปีที่ 1, ฉบับที่ 3 (กันยายน-ธันวาคม 2563): 15.

⁵⁹ สำนักงานแรงงานระหว่างประเทศ กรุงเทพฯ. มาตรฐานแรงงานระหว่างประเทศว่าด้วยสิทธิแรงงานข้ามชาติ แนวทางสำหรับผู้กำหนดนโยบายและผู้ปฏิบัติในเอเชียและแปซิฟิก[ออนไลน์]. สำนักงานแรงงานระหว่างประเทศ, 2550. แหล่งที่มา: https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/@asia/@ro-bangkok/documents/publication/wcms_bk_pb_187_th.pdf [23 มีนาคม 2564]

และการประกอบอาชีพ ซึ่งถือเป็นหลักการสากลที่ให้การคุ้มครองกับแรงงานในทุกประเทศ แม้ว่ารัฐบาลประเทศนั้น ๆ จะไม่ได้ให้สัตยาบันต่ออนุสัญญาที่เกี่ยวข้องดังกล่าวก็ตาม

2.3.1 เวลาและสิทธิแรงงาน

เวลาเป็นปัจจัยสำคัญในการทำงาน โดยเป็นรากฐานของสิทธิแรงงานในด้านต่าง ๆ เช่น สิทธิที่ลูกจ้างจะมีเวลาทำงานที่เหมาะสม สิทธิที่ลูกจ้างจะได้รับค่าตอบแทนที่เป็นธรรม สำหรับการทำงานในเวลาทำงานปกติ และการทำงานล่วงเวลาในวันทำงานหรือวันหยุด และสิทธิที่ลูกจ้างจะมีเวลาพักในระหว่างการทำงาน ทั้งนี้เวลาเป็นสิทธิขั้นพื้นฐานที่ลูกจ้างพึงมี โดยถูกกำหนดให้เป็นสิทธิขั้นต่ำที่ลูกจ้างจะได้รับจากนายจ้าง เพื่อคุ้มครองสิทธิแรงงานและการใช้แรงงานบังคับ

2.3.1.1 สิทธิแรงงาน⁶⁰

ปริญญาสากล่าวด้วยสิทธิมนุษยชน ข้อบทที่ 23 และข้อบทที่ 24 ได้กล่าวถึงสิทธิในการทำงานและสิทธิในการพักผ่อน โดยมีสาระสำคัญ ดังนี้

ก) สิทธิในการทำงาน กล่าวคือ ทุกคนมีสิทธิในการเลือกทำงานโดยอิสระและได้รับการคุ้มครองในกรณีว่างงาน สิทธิที่จะได้รับค่าตอบแทนที่เป็นธรรม ซึ่งปราศจากการเลือกปฏิบัติ ตลอดจนสิทธิที่จะจัดตั้งและเข้าร่วมสหภาพแรงงานเพื่อคุ้มครองประโยชน์ของตนเอง

ข) สิทธิในการพักผ่อน กล่าวคือ ทุกคนมีสิทธิที่จะพักผ่อนและผ่อนคลายยามว่าง รวมถึงมีเวลาทำงานที่เหมาะสม และมีวันหยุดเป็นครั้งคราวที่ยังคงได้รับค่าจ้าง

⁶⁰ ศุภศิษฏ์ ทวีแจ่มทรัพย์, “สิทธิมนุษยชนกับการคุ้มครองเสรีภาพในการประกอบอาชีพ,” วารสารกฎหมายสิทธิมนุษยชน, หน้า 15-16.

สิทธิแรงงานควรเป็นสิทธิที่บุคคลที่เป็นประชากรในรัฐนั้น ๆ ควรได้รับการคุ้มครองและส่งเสริมสิทธิอย่างเท่าเทียมกัน โดยปราศจากการเลือกปฏิบัติ โดยไม่จำเป็นที่บุคคลนั้นต้องมีสถานะเป็นพลเมืองของรัฐ ทั้งนี้ในประเทศไทยสิทธิแรงงานที่เกี่ยวข้องกับเวลาทำงานและเวลาพักที่ลูกจ้างจะได้รับการคุ้มครองจะปรากฏในพระราชบัญญัติคุ้มครองแรงงาน พ.ศ. 2541 มาตรา 23⁶¹ และมาตรา 27⁶²

2.3.1.2 แรงงานบังคับ

อนุสัญญาฉบับที่ 29 ว่าด้วยการเกณฑ์แรงงานหรือแรงงานบังคับ ค.ศ. 1930 ที่ออกโดยองค์การแรงงานระหว่างประเทศ (ILO)⁶³ ได้ให้นิยามความหมายของคำว่าการเกณฑ์แรงงานหรือแรงงานบังคับ หมายถึง งานหรือบริการทุกชนิด ซึ่งเกณฑ์เอาจากบุคคลใด ๆ โดยการขู่เชิญการลงโทษ และซึ่งบุคคลดังกล่าวนั้นมิได้สมัครใจที่จะทำเอง แต่ไม่รวมถึงงานงานหรือบริการใด ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการรับราชการทหาร หน้าที่ปกติของพลเมือง คำตัดสินของศาลยุติธรรม กรณีฉุกเฉิน และบริการต่าง ๆ ของชุมชนขนาดเล็กที่สมาชิกดำเนินการงานเพื่อประโยชน์ของชุมชนเอง

⁶¹ พระราชบัญญัติคุ้มครองแรงงาน พ.ศ. 2541 มาตรา 23 บัญญัติว่า

“มาตรา 23 ให้นายจ้างประกาศเวลาทำงานปกติให้ลูกจ้างทราบ โดยกำหนดเวลาเริ่มต้นและเวลาสิ้นสุดของการทำงานแต่ละวันของลูกจ้างได้ไม่เกินเวลาทำงานของแต่ละประเภทงาน ตามที่กำหนดในกฎกระทรวง แต่วันหนึ่งต้องไม่เกินแปดชั่วโมงและเมื่อรวมเวลาทำงานทั้งสิ้นแล้วสัปดาห์หนึ่งต้องไม่เกินสี่สิบแปดชั่วโมง เว้นแต่งานที่อาจเป็นอันตรายต่อสุขภาพและความปลอดภัยของลูกจ้างตามที่กำหนดในกฎกระทรวง จะมีเวลาทำงานปกติวันหนึ่งต้องไม่เกินเจ็ดชั่วโมง แต่เมื่อรวมเวลาทำงานทั้งสิ้นแล้วสัปดาห์หนึ่งไม่เกินสี่สิบสองชั่วโมง

ในกรณีที่นายจ้างและลูกจ้างตกลงกันให้นำเวลาทำงานส่วนที่เหลือไปรวมกับเวลาทำงานในวันทำงานปกติอื่นตามวรรคหนึ่งเกินกว่าวันละแปดชั่วโมงให้นายจ้างจ่ายค่าตอบแทนไม่น้อยกว่าหนึ่งเท่าครึ่งของอัตราค่าจ้างต่อชั่วโมงในวันทำงานตามจำนวนชั่วโมงที่ทำได้เกินสำหรับลูกจ้างรายวันและลูกจ้างรายชั่วโมงหรือไม่น้อยกว่าหนึ่งเท่าครึ่งของอัตราค่าจ้างต่อหน่วยในวันทำงานตามจำนวนผลงานที่ทำได้ในชั่วโมงที่ทำได้เกินสำหรับลูกจ้างซึ่งได้รับค่าจ้างตามผลงาน

ในกรณีที่นายจ้างไม่อาจประกาศกำหนดเวลาเริ่มต้นและเวลาสิ้นสุดของการทำงานแต่ละวันได้เนื่องจากลักษณะหรือสภาพของงาน ให้นายจ้างและลูกจ้างตกลงกันกำหนดชั่วโมงทำงานแต่ละวันไม่เกินแปดชั่วโมง และเมื่อรวมเวลาทำงานทั้งสิ้นแล้วสัปดาห์หนึ่งต้องไม่เกินสี่สิบแปดชั่วโมง”

⁶² พระราชบัญญัติคุ้มครองแรงงาน พ.ศ. 2541 มาตรา 27 บัญญัติว่า

“มาตรา 27 ในวันที่มีการทำงาน ให้นายจ้างจัดให้ลูกจ้างมีเวลาพักระหว่างการทำงานวันหนึ่งไม่น้อยกว่าหนึ่งชั่วโมงหลังจากที่ลูกจ้างทำงานมาแล้วไม่เกินห้าชั่วโมงติดต่อกัน นายจ้างและลูกจ้างอาจตกลงกันล่วงหน้าให้มีเวลาพักระหว่างการทำงานวันหนึ่งน้อยกว่าหนึ่งชั่วโมงได้ แต่เมื่อรวมกันแล้ววันหนึ่งต้องไม่น้อยกว่าหนึ่งชั่วโมง

ในกรณีที่นายจ้างและลูกจ้างตกลงกันกำหนดเวลาพักระหว่างการทำงานตามวรรคหนึ่งเป็นอย่างอื่น ถ้าข้อตกลงนั้นเป็นประโยชน์แก่ลูกจ้างให้ข้อตกลงนั้นใช้บังคับได้

เวลาพักระหว่างการทำงานไม่ให้นับรวมเป็นเวลาทำงาน เว้นแต่เวลาพักที่รวมกันแล้วในวันหนึ่งเกินสองชั่วโมง ให้นับเวลาที่เกินสองชั่วโมงนั้นเป็นเวลาทำงานปกติ

ในกรณีที่มีการทำงานล่วงเวลาต่อจากเวลาทำงานปกติไม่น้อยกว่าสองชั่วโมง นายจ้างต้องจัดให้ลูกจ้างมีเวลาพักไม่น้อยกว่ายี่สิบนาทีก่อนที่ลูกจ้างเริ่มทำงานล่วงเวลา

ความในวรรคหนึ่งและวรรคสี่มิให้ใช้บังคับแก่กรณีที่ลูกจ้างทำงานที่มีลักษณะ หรือสภาพของงานต้องทำติดต่อกันไปโดยได้รับความยินยอมจากลูกจ้างหรือเป็นงานฉุกเฉิน”

⁶³ Forced Labour Convention, 1930 (No. 29), Article 2.

โดยองค์ประกอบของการใช้แรงงานบังคับ⁶⁴ ประกอบไปด้วย แรงงานต้องได้รับการบีบบังคับ ลงโทษ ข่มขู่ หรือบังคับจิตใจ เช่น การบีบบังคับให้ลูกจ้างทำงานเกินชั่วโมงการทำงานที่กฎหมายกำหนด และการลงโทษไม่ให้ลูกจ้างมีเวลาพัก หลังจากทำงานติดต่อกัน และแรงงานไม่ได้ทำงานหรือให้บริการด้วยความสมัครใจ อาจถูกบีบบังคับ ข่มขู่ กดดัน หรืออื่น ๆ เพื่อให้ไม่สามารถปฏิเสธงานดังกล่าวได้ เช่น การข่มขู่ให้ลูกจ้างทำงานในวันหยุด หากไม่ทำจะไม่จ่ายค่าจ้างในวันทำงานปกติให้กับลูกจ้าง ทั้งนี้พระราชบัญญัติป้องกันและปราบปรามการค้ามนุษย์ พ.ศ. 2551 มาตรา 6/1⁶⁵ อธิบายถึงวิธีการ บังคับใช้แรงงานหรือบริการ ประกอบด้วย การทำให้กลัวว่าจะเกิดอันตรายต่อชีวิต ร่างกาย เสรีภาพ ชื่อเสียง หรือทรัพย์สินของบุคคลนั้นเองหรือผู้อื่น การขู่เข็ญ การใช้กำลังประทุษร้าย การยึดเอกสารสำคัญประจำตัวของบุคคลนั้นไว้ และการนำภาระหนี้ของบุคคลนั้นหรือของผู้อื่นมาเป็นสิ่งผูกมัดโดยมิชอบ ยกเว้นงานที่ระบุตามมาตรา 6/2⁶⁶ ประกอบด้วย งานหรือบริการที่ซึ่งอยู่ภายใต้กฎหมายว่าด้วยการรับราชการทหาร งานหรือบริการซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของหน้าที่พลเมืองหรือเจ้าหน้าที่ของรัฐ งานหรือบริการที่มาจากคำพิพากษาของศาล และงานหรือบริการเพื่อประโยชน์ในการป้องกันภัยพิบัติ สาธารณะและสถานการณ์ฉุกเฉิน เช่น ภาวะสงคราม หรือการรบ จะสังเกตได้ว่า ในปัจจุบัน ลูกจ้างที่เป็นคนต่างด้าว หญิงมีครรภ์ หรือแรงงานเด็ก เป็นกลุ่มที่มีความเสี่ยงสูงต่อการถูกใช้แรงงานบังคับ จากนายจ้าง ดังนั้นรัฐบาลจึงต้องกำหนดกรอบเวลาทำงานสูงสุดต่อวันและต่อสัปดาห์ รวมถึงเวลาพัก และวันหยุดในกรณีต่าง ๆ เพื่อให้ลูกจ้างมั่นใจได้ว่า ลูกจ้างจะได้รับความปลอดภัยในการทำงาน และได้รับสิทธิแรงงานในด้านต่าง ๆ ที่ลูกจ้างพึงได้รับจากนายจ้าง เพื่อไม่ให้เกิดการใช้แรงงานบังคับ

2.3.2 เงื่อนไขในการกำหนดเวลาทำงานเพื่อคุ้มครองสิทธิแรงงาน

เงื่อนไขเวลาทำงานและเวลาพักตามพระราชบัญญัติคุ้มครองแรงงาน พ.ศ. 2541 อยู่บนแนวคิดที่กฎหมายต้องการคุ้มครองสุขภาพและความปลอดภัยในการทำงานของลูกจ้าง⁶⁷ รวมถึงหากลูกจ้างทำงานเต็มวันโดยไม่มีวันหยุดพัก ย่อมทำให้ร่างกายเหน็ดเหนื่อยเมื่อยล้า อาจทำให้ประสิทธิภาพในการทำงานไม่ดีเท่าที่ควร⁶⁸ กฎหมายจึงกำหนดเงื่อนไขเกี่ยวกับเวลาทำงาน สูงสุดต่อวันและต่อสัปดาห์ และเวลาพักที่เหมาะสมกับลูกจ้างเพื่อคุ้มครองสิทธิแรงงาน โดยนายจ้างมีหน้าที่ต้องปฏิบัติตามที่กฎหมายกำหนด

⁶⁴ กระทรวงแรงงาน, กรมประมง และองค์การแรงงานระหว่างประเทศ, แนวทางปฏิบัติการใช้แรงงานที่ดี สำหรับสถานประกอบการ แปลรูปเบื้องต้นในอุตสาหกรรมแปรรูปกุ้งและอาหารทะเลในประเทศไทย, 2546, หน้า 10.

⁶⁵ พระราชบัญญัติป้องกันและปราบปรามการค้ามนุษย์ พ.ศ. 2551 มาตรา 6/1 .

⁶⁶ เรื่องเดียวกัน, มาตรา 6/2.

⁶⁷ พงษ์รัตน์ เครือกลิ่น, คำอธิบายกฎหมายแรงงาน เพื่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์, พิมพ์ครั้งที่ 12 (กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์นิติธรรม, 2563), หน้า 202.

⁶⁸ สุชาติริ วดวงศ์, คำบรรยายกฎหมายคุ้มครองแรงงาน, (กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์นิติบรรณการ, 2543), หน้า 95.

2.3.2.1 เวลาทำงาน

แม้ว่าหลักการบริหารทรัพยากรมนุษย์จะมุ่งเน้นการใช้บุคลากรที่มีอยู่อย่างจำกัดให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุดต่อองค์กร แต่ในทางปฏิบัติจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องปฏิบัติตามกรอบของกฎหมายเกี่ยวกับเวลาทำงาน เนื่องจากกฎหมายต้องการคุ้มครองสุขภาพและความปลอดภัยของลูกจ้าง รวมถึงไม่ต้องการให้นายจ้างใช้แรงงานมากจนเกินไป สำหรับเวลาทำงานปกติ⁶⁹ กฎหมายกำหนดให้นายจ้างต้องประกาศเวลาทำงานปกติให้ลูกจ้างทราบ โดยกำหนดเวลาเริ่มต้นและสิ้นสุดของการทำงานแต่ละวันของลูกจ้างไม่เกินวันละ 8 ชั่วโมง และรวมกันไม่เกินสัปดาห์ละ 48 ชั่วโมง หากวันใดที่ลูกจ้างทำงานน้อยกว่า 8 ชั่วโมง สามารถนำเวลาทำงานที่เหลือไปรวมกับเวลาทำงานในวันทำงานปกติอื่นได้ แต่รวมกันแล้วต้องไม่เกินวันละ 9 ชั่วโมง ดังนั้นองค์กรต้องบริหารจัดการเวลาทำงานของลูกจ้างให้เหมาะสมกับลักษณะงานและปริมาณงานในแต่ละตำแหน่ง ภายใต้กรอบเวลาทำงานสูงสุดต่อวัน และต่อสัปดาห์ตามที่กฎหมายคุ้มครองแรงงาน หรือกฎกระทรวงกำหนดไว้ โดยไม่ก่อให้เกิดการละเมิดสิทธิแรงงานหรือการใช้แรงงานบังคับ ทั้งนี้อาจใช้เครื่องมือในการคำนวณอัตรากำลังคน เช่น วิธีการคำนวณ Full-Time Equivalent (FTE) เพื่อให้องค์กรทราบถึงอัตรากำลังคนที่ต้องใช้ในแต่ละตำแหน่งงาน และสรรหาบุคลากรให้เพียงพอต่อการทำงาน หรือหากในกรณีที่มีลูกจ้างไม่เพียงพอต่อปริมาณงานในแต่ละวัน องค์กรอาจคำนวณต้นทุนของการจ้างลูกจ้างใหม่เปรียบเทียบกับค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับการทำงานล่วงเวลาของลูกจ้างที่ดำรงตำแหน่งงานนั้นๆ หากค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับการทำงานล่วงเวลาคุ่มค่ามากกว่าการจ้างลูกจ้างใหม่ อาจตกลงกับลูกจ้างให้ทำงานล่วงเวลา แต่การใช้วิธีดังกล่าวต้องขึ้นอยู่กับความสมัครใจของลูกจ้างด้วย นอกจากนี้องค์กรอาจแบ่งเวลาทำงานออกเป็นกะการทำงาน โดยให้เวลาการทำงานในแต่ละกะเชื่อมต่อกัน หรือซ้อนทับกัน 1-2 ชั่วโมง ขึ้นอยู่กับลักษณะงานและปริมาณงาน เพื่อให้ชั่วโมงการทำงานในแต่ละวันไม่เกินที่กฎหมายกำหนด และองค์กรยังคงมีลูกจ้างทำงานอย่างเพียงพอต่อปริมาณงาน

2.3.2.2 เวลาพัก

เมื่อลูกจ้างทำงานติดต่อกันเป็นเวลานาน ร่างกายย่อมเกิดความเหนื่อยล้า สมรรถภาพต่าง ๆ เริ่มทดถอย ดังนั้นนายจ้างจึงต้องจัดให้ลูกจ้างมีเวลาพักระหว่างการทำงาน เพื่อฟื้นฟูร่างกายให้พร้อมสำหรับการกลับมาทำงานอีกครั้งต่อไป โดยส่วนใหญ่ลูกจ้างจะเริ่มทำงานในช่วงเวลาประมาณ 07:00-08:30 น. ซึ่งองค์กรต่าง ๆ นิยมจัดให้มีเวลาพักในช่วง 12:00-13:00 น. สอดคล้องกับพระราชบัญญัติคุ้มครองแรงงาน พ.ศ. 2541 ที่ให้นายจ้างต้องจัดให้ลูกจ้างมีเวลาพัก

⁶⁹ พระราชบัญญัติคุ้มครองแรงงาน พ.ศ. 2541 มาตรา 23.

ระหว่างการทำงานวันหนึ่งไม่น้อยกว่า 1 ชั่วโมง หลังจากทำงานติดต่อกันมาแล้วไม่เกิน 5 ชั่วโมง⁷⁰ เนื่องจากเวลาพักลูกจ้างมีอิสระไม่ต้องทำงานให้กับนายจ้าง หากลูกจ้างทำงานให้นายจ้าง ในช่วงเวลาพักจะถือเป็นการทำงานล่วงเวลา⁷¹ที่นายจ้างต้องจ่ายค่าตอบแทนไม่น้อยกว่า 1.5 เท่า สำหรับวันทำงานปกติ⁷² และ 3 เท่า สำหรับการทำงานในวันหยุดให้แก่ลูกจ้าง⁷³ หรือนายจ้างอาจตกลงกับลูกจ้าง เพื่อขอสลับเวลาพักไปในช่วงเวลาอื่นภายในระหว่างเวลาทำงานภายใต้กรอบที่ว่า เวลาพักต้องไม่น้อยกว่าวันละ 1 ชั่วโมง

⁷⁰ เรื่องเดียวกัน, มาตรา 27.

⁷¹ พงษ์รัตน์ เครือกลิ่น, คำอธิบายกฎหมายแรงงาน เพื่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์, หน้า 218.

⁷² พระราชบัญญัติคุ้มครองแรงงาน พ.ศ. 2541 มาตรา 61.

⁷³ เรื่องเดียวกัน, มาตรา 63.

บทที่ 3 กฎหมายไทยและบริบทของประเทศไทย

วิวัฒนาการของกฎหมายแรงงานในประเทศไทย⁷⁴ เริ่มตั้งแต่ยุคแรกของการใช้แรงงานส่วนใหญ่เป็นแบบการเกณฑ์แรงงานหรือการบังคับใช้แรงงานโดยผู้มีอำนาจทางสังคม แม้ว่าจะมีกฎหมายหรือข้อบังคับเกี่ยวกับการใช้แรงงาน เช่น กฎมณเฑียรบาล พ.ศ. 2100 และข้อบังคับเกี่ยวกับการควบคุมคนใช้ที่ทำงานในบ้านคนต่างชาติ แต่มิได้มีวัตถุประสงค์เพื่อคุ้มครองแรงงานคนไทย ต่อมาได้มีพระบรมราชโองการประกาศลดค่าตัวทาสในมณฑลบูรพา รศ. 123⁷⁵ เพื่อให้ลูกจ้างได้รับค่าจ้างที่เหมาะสมและเพียงพอต่อการดำรงชีพ ซึ่งถือเป็นจุดเริ่มต้นที่สำคัญของกฎหมายว่าด้วยการคุ้มครองแรงงานของไทย ใน พ.ศ. 2472⁷⁶ เกิดการปรับปรุงประมวลกฎหมายแพ่งและพาณิชย์ และเกิดการขยายการจ้างงานในอุตสาหกรรมต่าง ๆ อย่างมาก เช่น โรงสีข้าว โรงพิมพ์ กิจการไม้ขีดไฟ และกิจการซีเมนต์ รัฐบาลจึงออกกฎหมายแรงงาน โดยเป็นส่วนหนึ่งของประมวลกฎหมายแพ่งและพาณิชย์ (บรรพ 3 ลักษณะ 6 ว่าด้วยจ้างแรงงาน) เพื่อรองรับสถานการณ์ในขณะนั้น

หลังจากสงครามโลกครั้งที่ 2 สิ้นสุดลง ลูกจ้างและประชาชนเริ่มให้ความสนใจกับปัญหาด้านแรงงาน ที่มักเกิดข้อพิพาทระหว่างนายจ้างและลูกจ้างเพิ่มขึ้น เช่น นายจ้างไม่จัดให้ลูกจ้างมีวันหยุดพักผ่อน อีกทั้งเริ่มมีการนัดหยุดงานของลูกจ้าง ซึ่งส่งผลกระทบต่อสังคมโดยรวม รวมถึงกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับแรงงานตามประมวลกฎหมายแพ่งและพาณิชย์ให้อำนาจผิ่้นนายจ้างมากกว่าลูกจ้าง⁷⁷ ประกอบกับความพยายามที่จะปรับปรุงนโยบายต่าง ๆ ให้มีความเป็นประชาธิปไตยมากยิ่งขึ้น รัฐบาลจึงออกพระราชบัญญัติแรงงาน พ.ศ. 2499 ซึ่งถือเป็นกฎหมายเฉพาะที่แยกออกจากประมวลกฎหมายแพ่งและพาณิชย์ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อคุ้มครองแรงงานอย่างชัดเจน⁷⁸ สำหรับสิทธิแรงงานที่เกี่ยวข้องกับเวลาทำงานในพระราชบัญญัติแรงงานฯ พบว่า มาตรา 7 มีการกำหนดเวลาทำงานสูงสุดต่อสัปดาห์ของลูกจ้าง โดยสามารถทำงานได้ไม่เกินสัปดาห์ละ 48 ชั่วโมง สำหรับงานทั่วไป และมาตรา 8 ไม่เกินสัปดาห์ละ 42 ชั่วโมง สำหรับงานอันตรายต่อสุขภาพและร่างกายของลูกจ้าง ซึ่งยังไม่มีการกำหนดเวลาทำงานสูงสุดต่อวัน ดังนั้นนายจ้างและลูกจ้างสามารถตกลงจำนวนชั่วโมงการทำงานต่อวันได้ แต่ห้ามเกินเวลาทำงานสูงสุดต่อสัปดาห์ตามที่กฎหมายกำหนด รวมถึงเวลาพัก มาตรา 9 นายจ้างต้องจัดให้ลูกจ้างมีเวลาพักติดต่อกันไม่น้อยกว่าวันละ 1 ชั่วโมง หลังจากทำงานมาแล้วไม่เกิน 5 ชั่วโมง โดยเวลาพักจะไม่นับรวมเป็นเวลาทำงาน นอกจากนี้ยังมีประเด็นการใช้แรงงานเด็กและหญิง การจ่ายค่าจ้าง ค่าล่วงเวลา ค่าชดเชย และสิทธิในการที่ลูกจ้างจะก่อตั้งสมาคม

⁷⁴ วิจิตรา (ฟุ้งลัดดา) วิเชียรชม, กฎหมายแรงงาน, พิมพ์ครั้งที่ 5 (กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์วิญญูชน, 2561), หน้า 34.

⁷⁵ เรื่องเดียวกัน.

⁷⁶ เรื่องเดียวกัน, หน้า 35.

⁷⁷ เรื่องเดียวกัน, หน้า 36.

⁷⁸ เรื่องเดียวกัน, หน้า 39.

อย่างไรก็ตาม หลังจากบังคับใช้ได้ไม่นาน ประเทศไทยเกิดการรัฐประหาร คณะปฏิวัติประกาศยกเลิกพระราชบัญญัติแรงงานฯ โดยให้เหตุผลว่า กฎหมายฉบับนี้ถูกใช้เป็นเครื่องมือในการยุยงส่งเสริมให้เกิดความขัดแย้งระหว่างนายจ้างและลูกจ้าง รวมถึงเปิดโอกาสให้พวกคอมมิวนิสต์ใช้กฎหมายดังกล่าวในทางมิชอบ⁷⁹ ซึ่งคณะปฏิวัติเห็นชอบให้ใช้ประกาศคณะปฏิวัติ ฉบับที่ 19 แทน หลังจากนั้นเกิดรัฐประหารอีกครั้ง ในพ.ศ. 2514 คณะปฏิวัติจึงเห็นชอบให้ยกเลิกประกาศคณะปฏิวัติ ฉบับที่ 19 และให้บังคับใช้ประกาศของคณะปฏิวัติ ฉบับที่ 103 ลงวันที่ 16 มีนาคม พ.ศ. 2519 เรื่องคุ้มครองแรงงานและแรงงานสัมพันธ์แทน⁸⁰

ในที่สุด พ.ศ. 2541⁸¹ รัฐบาลได้ออกพระราชบัญญัติคุ้มครองแรงงาน พ.ศ. 2541 และยกเลิกประกาศคณะปฏิวัติ ฉบับที่ 103 รวมถึงกฎหมาย กฎระเบียบ ประกาศหรือข้อบังคับต่างๆ ที่ออกโดยอาศัยอำนาจจากประกาศฯ ฉบับนี้ เว้นแต่ส่วนที่ไม่ขัดกับกฎหมายฉบับใหม่ให้บังคับใช้ต่อไปจนกว่าจะมีการเปลี่ยนแปลง ทั้งนี้พระราชบัญญัติคุ้มครองแรงงานฉบับนี้ ได้กำหนดเวลาทำงานสูงสุดต่อวัน โดยกำหนดให้งานทุกประเภทลูกจ้างสามารถทำงานได้ไม่เกิน 8 ชั่วโมงต่อวัน และ เมื่อรวมทั้งสัปดาห์แล้วต้องไม่เกิน 48 ชั่วโมง ยกเว้นงานที่อาจเป็นอันตรายต่อสุขภาพและร่างกายของลูกจ้าง กฎหมายกำหนดให้ลูกจ้างทำงานได้ไม่เกิน 7 ชั่วโมงต่อวัน และเมื่อรวมทั้งสัปดาห์แล้วต้องไม่เกิน 42 ชั่วโมง หลังจากนั้นพระราชบัญญัติคุ้มครองแรงงานฯ ได้รับการปรับปรุงและพัฒนาให้สอดคล้องกับสถานการณ์เรื่อยมา ซึ่งฉบับปัจจุบัน คือ พระราชบัญญัติคุ้มครองแรงงาน (ฉบับที่ 7) พ.ศ. 2541⁸²

3.1 หลักการในการกำหนดเวลาทำงานของประเทศไทย

แนวคิดพื้นฐานของการกำหนดเวลาทำงานปกติของลูกจ้างตามกฎหมายคุ้มครองแรงงานไทย⁸³ คือ ความพยายามในการคุ้มครองความปลอดภัยและสุขอนามัยของลูกจ้าง การที่ลูกจ้างทำงานหนักเกินไปกำลังจะส่งผลกระทบต่อสุขภาพของลูกจ้าง ภาวะการทำงานที่เคร่งเครียดติดต่อกันเป็นระยะเวลานานหรือการไม่มีเวลาพักผ่อนอย่างเพียงพอ อาจเกิดความเครียดสูงที่ลูกจ้างจะประสบอุบัติเหตุหรือเจ็บป่วยจากการทำงาน หรือในแง่ของประสิทธิภาพการทำงานของลูกจ้างย่อมลดลงด้วย ทั้งนี้กฎหมายยังต้องการคุ้มครองลูกจ้างไม่ให้ถูกนายจ้างเอาเปรียบหรือถูกบังคับใช้แรงงาน

⁷⁹ พงษ์รัตน์ เครือกลิ่น, คำอธิบายกฎหมายแรงงาน เพื่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์, หน้า 10.

⁸⁰ นิคม จันทรวินิต, วิสาร พันธนะ, อัญชลี สันติกุล และคณะ, เอกสารการสอนชุดวิชากฎหมายแรงงาน หน่วยที่ 1-6 สาขาวิชานิติศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, พิมพ์ครั้งที่ 8 (กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, 2537), หน้า 47.

⁸¹ พงษ์รัตน์ เครือกลิ่น, คำอธิบายกฎหมายแรงงาน เพื่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์, หน้า 13-14.

⁸² เรื่องเดียวกัน, หน้า 14.

⁸³ เรื่องเดียวกัน, หน้า 202.

หลักการกำหนดเวลาทำงานปกติมาจากหลัก 8:8:8⁸⁴ ที่มีแนวคิดที่ว่า วันหนึ่งมีเวลา 24 ชั่วโมง แบ่งเวลาออกเป็น 3 ส่วน คือ 8 ชั่วโมง สำหรับการทำงาน 8 ชั่วโมง สำหรับการพักผ่อนนอนหลับ และ 8 ชั่วโมง สำหรับทำงานในสิ่งที่ต้องการ เช่น ใช้ชีวิตกับครอบครัว นันทนาการ ศึกษาหาความรู้ รวมถึงการพิจารณาถึงลักษณะงานที่มีความแตกต่างกันว่า เวลาทำงานปกติสูงสุดต่อวันเท่าใด จึงจะเหมาะสมกับลักษณะงานนั้น ๆ ทั้งนี้กฎหมายได้กำหนดเพดานเวลาทำงานปกติสูงสุดต่อวันและต่อสัปดาห์ของลูกจ้างไว้ ซึ่งหากนายจ้างประสงค์ให้ลูกจ้างทำงานเกินกว่าเวลาที่กฎหมายกำหนดและได้รับความยินยอมจากลูกจ้าง ชั่วโมงการทำงานที่เกินเวลาทำงานปกติ นายจ้างต้องจ่ายค่าตอบแทนในอัตราการทำงานล่วงเวลาให้แก่ลูกจ้าง ดังนั้นกฎหมายจึงกำหนดเวลาทำงานปกติเพื่อใช้เป็นเกณฑ์มาตรฐานในการทำงานที่ให้นายจ้างและลูกจ้างปฏิบัติตาม

หลักการกำหนดเวลาพัก⁸⁵ กล่าวคือ การที่ลูกจ้างทำงานติดต่อกันโดยไม่ได้หยุดพัก อาจส่งผลกระทบต่อสุขภาพอนามัยทั้งร่างกายและจิตใจของลูกจ้าง รวมถึงอาจส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพในการทำงานของลูกจ้างอีกด้วย โดยกฎหมายมีเจตนาให้นายจ้างจัดให้ลูกจ้างมีเวลาพักในช่วงระหว่างการทำงาน เพื่อให้ลูกจ้างได้ผ่อนคลายความเหน็ดเหนื่อยจากการทำงานก่อนการเริ่มทำงานอีกครั้ง หรือให้มีเวลาทำธุระส่วนตัว เช่น การเข้าห้องน้ำ การรับประทานอาหารกลางวัน เพราะฉะนั้นเวลาพักจึงเป็นเวลา ที่ลูกจ้างมีอิสระไม่ต้องทำงานให้แก่ นายจ้าง จึงไม่นับเวลาพักเป็นเวลาทำงานปกติ แต่หากลูกจ้างต้องทำงานหรือเตรียมพร้อมที่จะปฏิบัติงานให้แก่ นายจ้างทันทีที่ นายจ้างสั่งงาน จะถือเป็นเวลาทำงาน ไม่ใช่เวลาพัก⁸⁶ ยกเว้นในกรณีที่เวลาพักเกิน 2 ชั่วโมงต่อวัน กฎหมายกำหนดให้นับรวมเวลาที่เกิน 2 ชั่วโมงนั้นเป็นเวลาทำงานปกติของลูกจ้าง⁸⁷ เนื่องจากกฎหมายต้องการคุ้มครองลูกจ้างไม่ให้ถูกเอาเปรียบจากนายจ้าง และไม่ต้องการให้ลูกจ้างใช้เวลาส่วนใหญ่ อยู่ในสถานที่ทำงานมากเกินไป จนไม่มีเวลาส่วนตัวหรือเวลาให้กับครอบครัว

3.1.1 หลักกฎหมายตามบทกฎหมายแรงงาน

อย่างที่กล่าวไปแล้วว่า การกำหนดเวลาทำงานจำเป็นต้องพิจารณาถึงลักษณะงานที่มีความแตกต่างกัน เพื่อกำหนดเวลาทำงานให้เหมาะสม โดยพระราชบัญญัติคุ้มครองแรงงาน พ.ศ. 2541 จะระบุถึงงานทั่วไป และงานที่อาจเป็นอันตรายต่อสุขภาพและความปลอดภัยของลูกจ้าง รวมถึงเวลาพัก ในขณะที่กฎกระทรวงฉบับต่าง ๆ จะระบุถึงงานเฉพาะที่กฎหมายกำหนดให้มีเวลาทำงานปกติที่แตกต่างกันไปตามแต่ละลักษณะงาน

⁸⁴ เรื่องเดียวกัน.

⁸⁵ เรื่องเดียวกัน, หน้า 210.

⁸⁶ เรื่องเดียวกัน, หน้า 213.

⁸⁷ พระราชบัญญัติคุ้มครองแรงงาน พ.ศ. 2541 มาตรา 27 วรรค 3.

3.1.1.1 หลักการทั่วไปตามพระราชบัญญัติคุ้มครองแรงงาน พ.ศ. 2541

พระราชบัญญัติคุ้มครองแรงงาน พ.ศ. 2541 มีบทบัญญัติของกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการกำหนดเวลาทำงานและเวลาพัก ดังนี้

ก) งานทั่วไป⁸⁸

สาระสำคัญเกี่ยวกับเวลาทำงาน คือ นายจ้างต้องประกาศเวลาทำงานปกติให้ลูกจ้างทราบ โดยกำหนดเวลาเริ่มต้นและเวลาสิ้นสุดของการทำงานในแต่ละวันของลูกจ้างได้ไม่เกินเวลาทำงานของแต่ละประเภทงานตามที่กำหนดในกฎกระทรวง แต่วันหนึ่งต้องไม่เกิน 8 ชั่วโมง และรวมกันแล้วไม่เกินสัปดาห์ละ 48 ชั่วโมง ซึ่งกฎกระทรวง ฉบับที่ 2 (พ.ศ. 2541) ออกตามความในพระราชบัญญัติคุ้มครองแรงงาน พ.ศ. 2541 ข้อ 1 กำหนดให้งานทุกประเภทมีเวลาทำงานปกติวันหนึ่งไม่เกิน 8 ชั่วโมง ดังนั้นงานทุกประเภทยกเว้นงานที่อาจเป็นอันตรายต่อสุขภาพและความปลอดภัยของลูกจ้าง จะมีเวลาทำงานสูงสุดไม่เกินวันละ 8 ชั่วโมง และรวมกันแล้วไม่เกินสัปดาห์ละ 48 ชั่วโมง ทั้งนี้ นายจ้างมีหน้าที่ประกาศเวลาทำงานปกติให้ลูกจ้างทราบ โดยสถานประกอบการที่มีลูกจ้างน้อยกว่า 10 คน อาจประกาศแจ้งเป็นการเฉพาะ แต่สำหรับสถานประกอบการที่มีลูกจ้างตั้งแต่ 10 คน ขึ้นไป นายจ้างต้องประกาศไว้ในข้อบังคับการทำงาน⁸⁹

กรณีที่เวลาทำงานวันใดของลูกจ้างน้อยกว่า 8 ชั่วโมง นายจ้างและลูกจ้างสามารถตกลงกันเพื่อนำเวลาที่เหลือไปรวมในวันทำงานปกติวันอื่นได้ แต่ต้องไม่เกินวันละ 9 ชั่วโมง และรวมกันแล้วไม่เกินสัปดาห์ละ 48 ชั่วโมง ยกตัวอย่าง ลูกจ้างมีเวลาทำงานปกติวันละ 8 ชั่วโมง โดยทำงานจันทร์-ศุกร์ หากในวันอังคาร ลูกจ้างทำงานไปแล้ว 7 ชั่วโมง เกิดเหตุเครื่องจักรขัดข้องจนไม่สามารถทำงานต่อได้ นายจ้างและลูกจ้างอาจตกลงกันที่จะนำชั่วโมงการทำงานที่เหลือ 1 ชั่วโมงในวันอังคารไปรวมกับเวลาทำงานปกติในวันพุธ เท่ากับว่า วันพุธลูกจ้างจะทำงาน 9 ชั่วโมง ซึ่งเมื่อรวมทั้งสัปดาห์แล้วยังคงไม่เกิน 48 ชั่วโมง ตามที่กฎหมายกำหนด กรณีนี้สามารถทำได้

งานที่ไม่อาจกำหนดเวลาเริ่มต้นและสิ้นสุดของการทำงานแต่ละวันเนื่องจากลักษณะงานหรือสภาพของงานที่ไม่มีเวลาแน่นอน เช่น งานเกี่ยวกับการบินพาณิชย์ระหว่างประเทศ งานผู้สื่อข่าว งานประกันภัยอุบัติเหตุ และงานประมง กฎหมายกำหนดให้นายจ้างและลูกจ้างตกลงกันกำหนดเป็นชั่วโมงการทำงานในแต่ละวันแทน โดยเริ่มนับเวลาทำงานตั้งแต่ลูกจ้างลงมือปฏิบัติงาน ซึ่งเวลาทำงานต้องไม่เกินวันละ 8 ชั่วโมง และรวมกันแล้วไม่เกินสัปดาห์ละ 48 ชั่วโมง

⁸⁸ พระราชบัญญัติคุ้มครองแรงงาน พ.ศ. 2541 มาตรา 23.

⁸⁹ พระราชบัญญัติคุ้มครองแรงงาน พ.ศ. 2541 มาตรา 108.

อย่างไรก็ตาม การกำหนดเวลาทำงานปกติสูงสุดต่อวันและต่อสัปดาห์ตาม มาตรา 23 แห่งพระราชบัญญัติคุ้มครองแรงงาน พ.ศ. 2541 เป็นสิ่งที่นายจ้างต้องปฏิบัติตามอย่างเคร่งครัด โดยนายจ้างจะให้ลูกจ้างทำงานเกินเวลาทำงานปกติที่กฎหมายกำหนดมิได้ ซึ่งหากนายจ้างไม่ปฏิบัติตามต้องระวางโทษปรับไม่เกิน 5,000 บาท⁹⁰ และหากนายจ้างไม่ประกาศเวลาทำงานปกติไว้ในข้อบังคับการทำงาน ตามเงื่อนไขของมาตรา 108 ต้องระวางโทษปรับไม่เกิน 20,000 บาท⁹¹

ข) งานที่อาจเป็นอันตรายต่อสุขภาพและความปลอดภัยของลูกจ้าง⁹²

งานที่อาจเป็นอันตรายต่อสุขภาพและความปลอดภัยของลูกจ้าง จะมีเวลาทำงานปกติไม่เกินวันละ 7 ชั่วโมง และรวมกันแล้วไม่เกินสัปดาห์ละ 42 ชั่วโมง โดยงานที่อาจเป็นอันตรายต่อสุขภาพและความปลอดภัยของลูกจ้าง⁹³ คือ สภาพของงานมีความเสี่ยงสูง หรือมีภาวะแวดล้อมในการทำงานเกินมาตรฐานความปลอดภัยที่กำหนดไว้ในกฎกระทรวงที่ออกตามมาตรา 103 ซึ่งนายจ้างไม่สามารถแก้ไขที่ต้นต่อของความไม่ปลอดภัยได้ และต้องจัดหาอุปกรณ์ป้องกันที่ตัวบุคคล ได้แก่ งานที่ต้องทำไต่ดิน ไต่น้ำ ในถ้ำ ในอุโมงค์ หรือในที่อับอากาศ งานเกี่ยวกับกัมมันตภาพรังสี งานเชื่อมโลหะ งานขนส่งวัตถุอันตราย งานผลิตสารเคมีอันตราย งานที่ต้องทำด้วยเครื่องมือหรือเครื่องจักร ซึ่งผู้ทำได้รับความสั่นสะเทือนอันอาจเป็นอันตราย และงานที่ต้องทำเกี่ยวกับความร้อนจัดหรือความเย็นจัดอันอาจเป็นอันตราย มีข้อสังเกตว่าแม้ว่างานอันตรายที่ทำนั้นจะเข้าข่ายประเภทงานตามกฎกระทรวง ฉบับที่ 2 ฯ แต่หากในทางปฏิบัติลักษณะการทำงานหรือภาวะแวดล้อมในการทำงานไม่ได้มีความเสี่ยงหรือเป็นอันตรายต่อสุขภาพและความปลอดภัยของลูกจ้าง นายจ้างหรือลูกจ้างก็ไม่อาจอ้างเวลาทำงานตามเงื่อนไขดังกล่าวได้ ยกตัวอย่าง คำพิพากษาฎีกาที่ 12115-12180/2547 จำเลยให้โจทก์ทำงานเกี่ยวกับการผลิตสินค้าที่ต้องใช้สารเคมีอันตรายเป็นวัตถุดิบ แต่การผลิตเป็นระบบปิด โจทก์ไม่ได้สัมผัสกับสารเคมีอันตรายเป็นเวลานาน จึงมิใช่กรณีที่เกิดโดยสภาพของงานมีความเสี่ยงอันตรายสูง ทั้งการตรวจสอบภาวะแวดล้อมในการทำงานก็ปรากฏว่า เสียง แสงสว่าง ความร้อน ปริมาณของฝุ่นปนเปื้อน และสารเคมีในสถานประกอบกิจการของจำเลยไม่เกินมาตรฐาน และจำเลยได้จัดให้ลูกจ้างมีการสวมอุปกรณ์ป้องกันภัยส่วนบุคคลแล้ว งานที่โจทก์ทำจึงมิใช่งานที่อาจเป็นอันตรายต่อสุขภาพและความปลอดภัยของลูกจ้างตามพระราชบัญญัติคุ้มครองแรงงาน พ.ศ.2541 มาตรา 23 เมื่อข้อเท็จจริงปรากฏว่าโจทก์มีเวลาทำงานปกติเพียงวันละ 7 ชั่วโมง 40 นาที ซึ่งไม่เกินวันละ 8 ชั่วโมง จึงไม่มีสิทธิได้รับค่าล่วงเวลา

⁹⁰ พระราชบัญญัติคุ้มครองแรงงาน พ.ศ. 2541 มาตรา 145.

⁹¹ พระราชบัญญัติคุ้มครองแรงงาน พ.ศ. 2541 มาตรา 146.

⁹² พระราชบัญญัติคุ้มครองแรงงาน พ.ศ. 2541 มาตรา 23.

⁹³ กฎกระทรวง ฉบับที่ 2 (พ.ศ. 2541) ออกตามความในพระราชบัญญัติคุ้มครองแรงงาน พ.ศ. 2541 ข้อ 2.

ค) เวลาพัก⁹⁴

ในวันที่มีการทำงานให้นายจ้างจัดให้ลูกจ้างมีเวลาพักระหว่างการทำงาน วันหนึ่งไม่น้อยกว่า 1 ชั่วโมง หลังจากที่ลูกจ้างทำงานมาแล้วติดต่อกันไม่เกิน 5 ชั่วโมง ทั้งนี้ นายจ้าง และลูกจ้างอาจตกลงกันล่วงหน้าให้มีเวลาพักระหว่างการทำงานครั้งหนึ่งไม่น้อยกว่า 1 ชั่วโมงก็ได้ แต่เมื่อรวมกันแล้วต้องไม่น้อยกว่าวันละ 1 ชั่วโมง โดยทั่วไปแล้วเวลาพักระหว่างการทำงานจะไม่นับเป็นเวลาทำงาน ยกเว้นเวลาพักที่รวมกันแล้วภายในหนึ่งวันเกิน 2 ชั่วโมง จะนับเวลาที่เกิน 2 ชั่วโมงนั้นเป็นเวลาทำงานปกติ ทั้งนี้เนื่องจากในช่วงเวลาพักลูกจ้างเป็นอิสระต่อนายจ้าง ไม่มีหน้าที่ทำงานในช่วงเวลาดังกล่าว ดังนั้นนายจ้างจะสั่งให้ลูกจ้างทำงานไม่ได้ ยกเว้นงานที่มีลักษณะต้องทำต่อเนื่องติดต่อกันจนกว่างานจะเสร็จหรืองานฉุกเฉิน

อย่างไรก็ดี หากนายจ้างและลูกจ้างตกลงกันกำหนดเวลาพักระหว่างการทำงานเป็นอย่างอื่น ถ้าข้อตกลงนั้นเป็นประโยชน์แก่ลูกจ้าง กฎหมายอนุญาตให้ใช้ข้อตกลงนั้นได้ แต่หากนายจ้างไม่จัดให้ลูกจ้างมีเวลาพักระหว่างการทำงาน นายจ้างต้องระวางโทษปรับไม่เกิน 20,000 บาท⁹⁵ ทั้งนี้มีประเด็นว่า งานลักษณะใดถึงจะเข้าข่ายเป็นงานที่ต้องทำติดต่อกัน หรืองานฉุกเฉินที่นายจ้างสามารถให้ลูกจ้างทำงานในเวลาพักได้ ซึ่งศาลฎีกาเคยวินิจฉัยไว้ว่า การให้บริการในช่วงเทศกาลที่มีผู้ใช้บริการจำนวนมาก ไม่อาจเรียกว่าเป็นงานฉุกเฉินได้⁹⁶ ต่อมาได้มีคำวินิจฉัยจากคดีที่เกี่ยวกับประเด็นดังกล่าวว่า งานที่มีลักษณะหรือสภาพของงานต้องทำติดต่อกันไป ถ้าหยุดจะเสียหายแก่งานนั้น หมายถึง งานที่ลูกจ้างทำอยู่ในเวลาทำงานปกติมีลักษณะหรือสภาพของงานต้องทำต่อเนื่องกันไปจนกว่างานจะเสร็จ หากหยุดก่อนงานที่ทำนั้นเสร็จ งานที่ทำนั้นจะเสียหาย ส่วนงานฉุกเฉินนั้นหมายถึงงานที่เกิดขึ้นทันทีโดยไม่อาจคาดหมายได้ล่วงหน้า และงานนั้นต้องทำให้เสร็จสิ้นทันที มิฉะนั้นงานที่เกิดขึ้นนั้นจะเสียหาย⁹⁷ ดังนั้นจึงสรุปได้ว่า งานที่มีลักษณะหรือสภาพของงานต้องทำติดต่อกันจะพิจารณาได้จากว่า หากลูกจ้างหยุดทำงานนั้น งานที่หยุดทำจะเกิดความเสียหาย ส่วนงานฉุกเฉิน คือ งานที่มีลักษณะจำเป็นเร่งด่วน ต้องทำให้เสร็จทันที ไม่เช่นนั้นงานจะเสียหาย ทั้งนี้กรณีที่มีคำสั่งซื้อจำนวนมาก การทำงานเฉพาะในเวลาทำงานปกติจะส่งสินค้าให้แก่ลูกค้าไม่ทันหรือในงานบริการสำหรับช่วงเทศกาลมีผู้คนมาใช้บริการมากกว่าปกติ ยังถือว่าเป็นกรณีฉุกเฉินไม่ได้⁹⁸

⁹⁴ พระราชบัญญัติคุ้มครองแรงงาน พ.ศ. 2541 มาตรา 27.

⁹⁵ พระราชบัญญัติคุ้มครองแรงงาน พ.ศ. 2541 มาตรา 146.

⁹⁶ คำพิพากษาศาลฎีกาที่ 3117/2529.

⁹⁷ คำพิพากษาศาลฎีกาที่ 2985-2986/2543.

⁹⁸ พงษ์รัตน์ เครือกลิ่น, คำอธิบายกฎหมายแรงงาน เพื่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์, หน้า 216.

3.1.1.2 หลักการเฉพาะ

นอกจากบทบัญญัติที่เกี่ยวข้องกับการกำหนดเวลาทำงานและเวลาพักตามพระราชบัญญัติคุ้มครองแรงงาน พ.ศ. 2541 แล้ว ยังมีบทบัญญัติเฉพาะสำหรับงานประเภทต่าง ๆ ในกฎกระทรวง ฉบับที่ 7 ออกตามความในพระราชบัญญัติคุ้มครองแรงงาน พ.ศ. 2541 โดยมีรายละเอียดดังนี้

ก) งานปีโตรเลียม งานซ่อมบำรุง และงานให้บริการที่เกี่ยวข้องกับงานดังกล่าว เฉพาะที่ทำในแปลงสำรวจและพื้นที่ผลิต นายจ้างและลูกจ้างตกลงกันกำหนดเวลาทำงานให้กับลูกจ้างได้ไม่เกินวันละ 12 ชั่วโมง และเมื่อรวมกันแล้วไม่เกิน 48 ชั่วโมง⁹⁹

ข) งานที่ใช้วิชาชีพอหรือวิชาการ งานด้านบริหารและงานจัดการ งานเสมียน พนักงาน งานอาชีพเกี่ยวกับการค้า งานอาชีพด้านบริการ งานที่เกี่ยวข้องกับการผลิต หรืองานที่เกี่ยวข้องกับงานดังกล่าว นายจ้างและลูกจ้างสามารถตกลงกันกำหนดเวลาทำงานในแต่ละวันที่ชั่วโมงก็ได้ แต่รวมกันแล้วไม่เกินสัปดาห์ละ 48 ชั่วโมง¹⁰⁰

ค) งานขนส่งทางบก หมายถึง การลำเลียงหรือเคลื่อนย้ายบุคคล สัตว์ หรือสิ่งของด้วยยานพาหนะขนส่งทางบกซึ่งเดินด้วยกำลังเครื่องยนต์ กำลังไฟฟ้า หรือพลังงานอื่น ทั้งนี้ไม่รวมถึงการเคลื่อนย้ายบุคคลหรือสัตว์ที่เจ็บป่วย และการขนส่งในงานดับเพลิงหรืองานบรรเทาสาธารณภัย¹⁰¹ ซึ่งงานประเภทนี้ นายจ้างจะกำหนดวันเวลาเริ่มต้นและสิ้นสุดการทำงานปกติของลูกจ้างวันหนึ่งได้ไม่เกิน 8 ชั่วโมง¹⁰² โดยห้ามลูกจ้างที่ทำหน้าที่ขับขี่ยานพาหนะเริ่มทำงานในวันถัดไปก่อนครบ 10 ชั่วโมง หลังจากสิ้นสุดการทำงานในวันทำงานก่อนหน้า¹⁰³

สำหรับเวลาพัก นายจ้างต้องจัดให้ลูกจ้างมีเวลาพักติดต่อกันวันหนึ่งไม่น้อยกว่า 1 ชั่วโมง หรืออาจตกลงกับลูกจ้างให้มีเวลาพักครั้งหนึ่งไม่น้อยกว่า 1 ชั่วโมง แต่ไม่น้อยกว่าครึ่งละ 20 นาที และเมื่อรวมกันภายในหนึ่งวันต้องไม่น้อยกว่า 1 ชั่วโมง หลังจากที่ลูกจ้างทำหน้าที่ขับขี่ยานพาหนะมาแล้วไม่เกิน 4 ชั่วโมง¹⁰⁴

⁹⁹ กฎกระทรวง ฉบับที่ 7 (พ.ศ. 2541) ออกตามความในพระราชบัญญัติคุ้มครองแรงงาน พ.ศ. 2541 ข้อ 1.

¹⁰⁰ เรื่องเดียวกัน, ข้อ 2.

¹⁰¹ กฎกระทรวง ฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2541) ออกตามความในพระราชบัญญัติคุ้มครองแรงงาน พ.ศ. 2541 ข้อ 1.

¹⁰² เรื่องเดียวกัน, ข้อ 2.

¹⁰³ เรื่องเดียวกัน, ข้อ 5.

¹⁰⁴ เรื่องเดียวกัน, ข้อ 4.

ง) งานในร้านขายอาหารหรือร้านขายเครื่องดื่มที่เปิดจำหน่ายหรือให้บริการ ไม่ติดต่อกันในแต่ละวันที่มีการทำงาน นายจ้างอาจจัดให้ลูกจ้างมีเวลาพักมากกว่า 2 ชั่วโมงก็ได้¹⁰⁵ เพื่อให้สอดคล้องกับกิจการ ดังนั้นเวลาพักที่เกิน 2 ชั่วโมง ยังคงสถานะเป็นเวลาพักของลูกจ้าง

3.1.2 การแรงงานสัมพันธ์และการบริหารเวลาทำงานที่เหมาะสม

แรงงานสัมพันธ์¹⁰⁶ มีความสำคัญต่อฝ่ายนายจ้าง ฝ่ายลูกจ้าง และประชาชาติ โดยองค์กรที่มีแรงงานสัมพันธ์ที่ดีจะทำให้ดำเนินกิจการต่าง ๆ ไปได้อย่างต่อเนื่อง และเกิดความสงบเรียบร้อยในสถานประกอบกิจการ อีกทั้งลูกจ้างจะมีคุณภาพชีวิตการทำงานที่ดี และมีขวัญกำลังใจในการทำงาน ทั้งนี้เนื่องจากประเด็นด้านแรงงานเป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับความสงบเรียบร้อยของสังคม ดังนั้นหากฝ่ายนายจ้างและลูกจ้างมีความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน ก็จะก่อให้เกิดความสงบเรียบร้อยในสังคม และช่วยส่งเสริมให้เกิดบรรยากาศการลงทุนและการขยายตัวทางธุรกิจที่ดี ซึ่งเป็นผลดีต่อการเจริญเติบโตและการพัฒนาประเทศ เพราะฉะนั้นองค์กรต่าง ๆ จึงต้องมีการบริหารจัดการแรงงานสัมพันธ์ที่ดีและเหมาะสมสอดคล้องกับสถานการณ์

การบริหารจัดการแรงงานสัมพันธ์ กล่าวคือ สัญญาจ้างแรงงานไม่จำเป็นต้องทำเป็นลายลักษณ์อักษรก็มีผลใช้บังคับได้¹⁰⁷ เช่น สัญญาที่ทำกันทางวาจา การจ้างงานที่ไม่เป็นลายลักษณ์อักษร จะไม่ถือว่านายจ้างและลูกจ้างไม่มีข้อบังคับเกี่ยวกับสภาพการจ้างต่อกัน เพราะยังคงผูกพันกันตามสิทธิและหน้าที่ตามกฎหมายแรงงาน ข้อบังคับหรือคำสั่งของนายจ้าง โดยสิ่งเหล่านี้ เรียกว่า “สภาพการจ้าง” ซึ่งคำนิยามตามพระราชบัญญัติแรงงานสัมพันธ์ มาตรา 5 บัญญัติว่า “สภาพการจ้าง หมายความว่า เงื่อนไขการจ้างหรือการทำงาน กำหนดวันและเวลาทำงาน ค่าจ้าง สวัสดิการ การเลิกจ้าง หรือประโยชน์อื่นของนายจ้างหรือลูกจ้างอันเกี่ยวกับการจ้างหรือการทำงาน” ดังนั้นนายจ้างและลูกจ้างจะมีความผูกพันกันด้วยสภาพการจ้างเสมอ แม้ว่าการจ้างนั้นไม่ได้ทำเป็นลายลักษณ์อักษรก็ตาม¹⁰⁸ ทั้งนี้ นายจ้างและลูกจ้างจะตกลงกันเกี่ยวกับสภาพการจ้าง โดยข้อตกลงที่เกิดขึ้น จะกลายเป็นข้อตกลงเกี่ยวกับสภาพการจ้าง ซึ่งนิยามตามพระราชบัญญัติแรงงานสัมพันธ์ มาตรา 5 บัญญัติว่า “ข้อตกลงเกี่ยวกับสภาพการจ้าง หมายความว่า ข้อตกลงระหว่างนายจ้างกับลูกจ้าง หรือระหว่างนายจ้างหรือสมาคมนายจ้างกับสหภาพแรงงานเกี่ยวกับสภาพการจ้าง” ข้อตกลงดังกล่าว นายจ้างจะใช้เป็นเครื่องมือในการกำกับดูแลลูกจ้าง ในขณะที่เดียวกันก็เป็นเครื่องมือที่ลูกจ้างจะได้รับความเป็นธรรมและความเสมอภาคในการทำงานตามข้อตกลงเกี่ยวกับสภาพการจ้างดังกล่าวด้วย

¹⁰⁵ กฎกระทรวง ฉบับที่ 7 (พ.ศ. 2541) ออกตามความในพระราชบัญญัติคุ้มครองแรงงาน พ.ศ. 2541 ข้อ 3.

¹⁰⁶ เกื้อจิตร ชีระกาญจน์, แรงงานสัมพันธ์, พิมพ์ครั้งที่ 3 (กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์ มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย์, 2551), หน้า 30-31.

¹⁰⁷ เรื่องเดียวกัน, หน้า 154.

¹⁰⁸ เรื่องเดียวกัน.

เวลาทำงานปกติของลูกจ้าง เป็นองค์ประกอบอย่างหนึ่งที่กฎหมายพระราชบัญญัติแรงงานสัมพันธ์ ฯ กำหนดให้สถานประกอบกิจการที่มีลูกจ้างตั้งแต่ 20 คนขึ้นไป ต้องจัดให้มีข้อตกลงเกี่ยวกับสภาพการจ้างที่เป็นหนังสือ¹⁰⁹ โดยข้อตกลงเกี่ยวกับสภาพการจ้างอย่างน้อยต้องระบุ เงื่อนไขการจ้างหรือการทำงาน กำหนดวันและเวลาทำงาน ค่าจ้าง สวัสดิการ การเลิกจ้าง การยื่นเรื่องราวร้องทุกข์ของลูกจ้าง การแก้ไขเพิ่มเติมหรือการต่ออายุข้อตกลงเกี่ยวกับสภาพการจ้าง¹¹⁰ แต่ในทางปฏิบัติการตกลงกันเพียงข้อเดียวระหว่างนายจ้างและลูกจ้างก็ถือเป็นข้อตกลงเกี่ยวกับสภาพการจ้างแล้ว¹¹¹ ในกรณีที่สงสัยว่า ในสถานประกอบการนั้นมีข้อตกลงเกี่ยวกับสภาพการจ้างหรือไม่ให้ถือว่า ข้อบังคับเกี่ยวกับการทำงานที่นายจ้างต้องจัดให้มีตามกฎหมายว่าด้วยการคุ้มครองแรงงานเป็นข้อตกลงเกี่ยวกับสภาพการจ้าง¹¹² นอกจากนี้ข้อบังคับของนายจ้างที่ใช้อยู่ในสถานประกอบการถือเป็นข้อตกลงเกี่ยวกับสภาพการจ้าง เช่น ข้อบังคับเกี่ยวกับการจ้างการทำงาน เวลาทำงาน ค่าจ้าง วินัย และการลงโทษ นายจ้างจึงไม่มีสิทธิเปลี่ยนแปลงข้อบังคับโดยลูกจ้างไม่ยินยอม¹¹³

ในกรณีที่สถานการณหรือสภาพการทำงานมีการเปลี่ยนแปลง นายจ้างและลูกจ้างสามารถตกลงกันเพื่อบริหารจัดการเวลาทำงานให้เหมาะสมได้ โดยการเรียกร้องให้มีการกำหนดข้อตกลงเกี่ยวกับสภาพการจ้าง หรือการแก้ไขเพิ่มเติมข้อตกลงเกี่ยวกับสภาพการจ้าง¹¹⁴ โดยต้องแจ้งข้อเรียกร้องเป็นหนังสือและลงรายชื่อ นายจ้างและลูกจ้างเป็นสำคัญ โดยต้องได้รับความยินยอมจากฝ่ายนายจ้างหรือฝ่ายลูกจ้างก่อนการดำเนินการจึงจะมีผลบังคับใช้ได้ ยกเว้นกรณีที่การแก้ไขเปลี่ยนแปลงนั้นเป็นคุณกับลูกจ้าง¹¹⁵ นายจ้างสามารถเปลี่ยนแปลงได้โดยไม่ต้องขอความยินยอมจากลูกจ้าง

จากที่ได้กล่าวมาข้างต้น จะเห็นได้ว่าพระราชบัญญัติแรงงานสัมพันธ์ พ.ศ. 2518 เป็นเครื่องมืออย่างหนึ่งที่สามารถใช้ในการบริหารจัดการเวลาทำงานให้เหมาะสมกับรูปแบบการทำงานจากบ้าน (Work Form Home) เนื่องจากนายจ้างและลูกจ้างสามารถทำข้อตกลงเกี่ยวกับสภาพการจ้างที่เกิดจากการตกลงร่วมกันของทั้งสองฝ่ายได้ ภายใต้กรอบของกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับเวลาทำงาน ตามพระราชบัญญัติคุ้มครองแรงงาน พ.ศ. 2541 มาตรา 23 ที่กำหนดเวลาทำงานปกติสูงสุดต่อวันและต่อสัปดาห์ สำหรับงานทั่วไปและงานอันตราย หรือกฎหมายที่เกี่ยวข้อง เช่น กฎกระทรวง ฉบับที่ 7 (พ.ศ. 2541) ออกตามความพระราชบัญญัติคุ้มครองแรงงาน พ.ศ. 2541

¹⁰⁹ พระราชบัญญัติแรงงานสัมพันธ์ พ.ศ. 2518 มาตรา 10.

¹¹⁰ เรื่องเดียวกัน, มาตรา 11.

¹¹¹ เกื้อจิตร์ ชีระกาญจน์, แรงงานสัมพันธ์, หน้า 158.

¹¹² พระราชบัญญัติแรงงานสัมพันธ์ พ.ศ. 2518 มาตรา 10 วรรค 3.

¹¹³ เกื้อจิตร์ ชีระกาญจน์, แรงงานสัมพันธ์, หน้า 159.

¹¹⁴ พระราชบัญญัติแรงงานสัมพันธ์ พ.ศ. 2518 มาตรา 13.

¹¹⁵ เกื้อจิตร์ ชีระกาญจน์, แรงงานสัมพันธ์, หน้า 174.

ที่ระบุเงื่อนไขเวลาทำงานสำหรับลักษณะงานเฉพาะ ข้อตกลงเกี่ยวกับสภาพการจ้างดังกล่าว จึงจะมีผลบังคับใช้สมบูรณ์

3.2 บริบทและข้อจำกัดในการบริหารเวลาทำงานสำหรับการทำงานจากบ้าน (Work from Home)

การทำงานจากบ้าน เป็นรูปแบบการทำงานที่ตั้งอยู่บนความเชื่อใจระหว่างนายจ้างและลูกจ้าง รวมถึงเอื้ออำนวยให้ลูกจ้างสามารถบริหารจัดการเวลาทำงานของตนเอง ภายใต้เงื่อนไขที่สามารถส่งมอบผลงานให้กับนายจ้างทันตามระยะเวลาที่ตกลงกันได้ เพื่อให้ลูกจ้างมีเวลาสำหรับชีวิตส่วนตัวหรือตอบสนองต่อความจำเป็นอื่น ๆ ของลูกจ้างเพิ่มมากขึ้น โดยนายจ้างยังคงได้ผลงานจากลูกจ้างเช่นเดิม เสมือนลูกจ้างทำงานจากสถานที่ของนายจ้าง เพราะฉะนั้นการทำงานดังกล่าวจึงมีลักษณะยืดหยุ่นมากกว่าการทำงานจากสถานที่ของนายจ้าง เช่น เรื่องของเวลาทำงาน การดำเนินงาน หรือภาวะความกดดันและความเครียดจากการทำงาน ทั้งนี้ในหลายประเทศได้กำหนดกฎหมายหรือแนวทางปฏิบัติที่ชัดเจนเกี่ยวกับการทำงานจากบ้าน เพื่อให้ลูกจ้างได้รับความคุ้มครองเช่นเดียวกับลูกจ้างที่ทำงานจากสถานที่ของนายจ้าง สำหรับประเทศไทยแต่เดิมเนื่องจากลูกจ้างนิยมทำงานจากสถานที่ทำงานของนายจ้างเป็นส่วนใหญ่ ดังนั้นกฎหมายหรือข้อบังคับต่าง ๆ จึงยังไม่รองรับกับรูปแบบการทำงานจากบ้าน ซึ่งกลายมาเป็นข้อจำกัดในการบริหารเวลาทำงานที่ยืดหยุ่นของลูกจ้าง และก่อให้เกิดปัญหาการทำงานเกินเวลาทำงานปกติในแต่ละวัน หรือการทำงานยาวนานตลอดทั้งวันโดยไม่มีเวลาพัก รวมถึงมีข้อจำกัดในด้านอื่น ๆ ประกอบด้วย เช่น ความพร้อมของอุปกรณ์การทำงานของลูกจ้าง และความพร้อมของโครงข่ายระบบอินเทอร์เน็ต

3.2.1 ข้อจำกัดทางกฎหมายและการแรงงานสัมพันธ์

จากการศึกษากฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการกำหนดเวลาทำงาน ได้แก่ พระราชบัญญัติคุ้มครองแรงงาน พ.ศ. 2541 กฎกระทรวง ฉบับที่ 7 (พ.ศ. 2541) ออกตามความในพระราชบัญญัติคุ้มครองแรงงาน พ.ศ. 2541 และพระราชบัญญัติแรงงานสัมพันธ์ พ.ศ. 2518 พบว่า การกำหนดเวลาทำงานสูงสุดต่อวันและต่อสัปดาห์กลายเป็นข้อจำกัดสำหรับรูปแบบการทำงานจากบ้าน ดังนี้

3.2.1.1 พระราชบัญญัติคุ้มครองแรงงาน พ.ศ. 2541 และกฎกระทรวง ฉบับที่ 7 (พ.ศ. 2541) ออกตามความในพระราชบัญญัติคุ้มครองแรงงาน พ.ศ. 2541

สาระสำคัญของพระราชบัญญัติคุ้มครองแรงงาน พ.ศ. 2541 มาตรา 23 ที่ให้ลูกจ้างมีเวลาทำงานปกติวันละไม่เกิน 8 ชั่วโมง เมื่อรวมแล้วไม่เกินสัปดาห์ละ 48 ชั่วโมง และหากวันใดที่ลูกจ้างทำงานน้อยกว่า 8 ชั่วโมง นายจ้างและลูกจ้างสามารถตกลงกันที่จะนำเวลาที่เหลือ

ไปรวมกับเวลาทำงานปกติในวันทำงานอื่น แต่ต้องไม่เกินวันละ 9 ชั่วโมง และเมื่อรวมกันแล้วไม่เกิน สัปดาห์ละ 48 ชั่วโมง และกฎกระทรวง ฉบับที่ 7 (พ.ศ. 2541) ออกตามความในพระราชบัญญัติ คຸ່ມครองแรงงาน พ.ศ. 2541 ข้อ 2 ที่กำหนดให้ งานที่ใช้วิชาชีพหรือวิชาการ งานด้านบริหารและงาน จัดการ งานเสมียนพนักงาน งานอาชีพเกี่ยวกับการค้า งานอาชีพด้านบริการ งานที่เกี่ยวกับการผลิต หรืองานที่เกี่ยวข้องกับงานดังกล่าว นายจ้างและลูกจ้างสามารถตกลงกันกำหนดเวลาทำงาน ในวันหนึ่ง ๆ เป็นจำนวนกี่ชั่วโมงก็ได้ แต่รวมกันแล้วไม่เกินสัปดาห์ละ 48 ชั่วโมง เท่ากับว่า สามารถ ตกลงกันที่จะกำหนดเวลาทำงานเกินกว่าวันละ 8 ชั่วโมงได้ แต่รวมกันแล้วไม่เกินสัปดาห์ละ 48 ชั่วโมง กลายเป็นข้อจำกัดที่นายจ้างและลูกจ้างไม่สามารถบริหารจัดการเวลาทำงานให้มีความ ยืดหยุ่นสอดคล้องกับความจำเป็นหรือความต้องการส่วนตัวได้ ตัวอย่างเช่น ลูกจ้างบริษัทแห่งหนึ่ง ต้องการทำงานวันละ 10 ชั่วโมง เป็นเวลา 1 เดือน และในเดือนถัดไปจะทำงานวันละ 2 ชั่วโมง โดยจะเอาเวลาที่เหลือไปดูแลคุณแม่ที่เพิ่งได้รับการผ่าตัด ในกรณีเช่นนี้ลูกจ้างจะไม่สามารถทำได้ เพราะขัดกับหลักกฎหมายที่ห้ามลูกจ้างทำงานเกินวันละ 8 ชั่วโมง และเมื่อรวมกันแล้วเกินสัปดาห์ละ 48 ชั่วโมง

3.2.1.2 พระราชบัญญัติแรงงานสัมพันธ์ พ.ศ. 2518

สาระสำคัญของพระราชบัญญัติแรงงานสัมพันธ์ พ.ศ. 2518 มาตรา 13 คือนายจ้างและลูกจ้างสามารถตกลงกันเพื่อแก้ไข เพิ่มเติม หรือเปลี่ยนแปลงเวลาทำงาน ซึ่งถือเป็นการเปลี่ยนแปลงสภาพการจ้างได้ ตามขั้นตอนและวิธีการที่ระบุในพระราชบัญญัติแรงงานสัมพันธ์ฯ แต่การเปลี่ยนแปลงนั้นต้องอยู่ภายใต้กรอบเวลาทำงานปกติสูงสุดของกฎหมายพระราชบัญญัติ คຸ່ມครองแรงงาน พ.ศ. 2541 มาตรา 23 และกฎกระทรวง ฉบับที่ 7 (พ.ศ. 2541) ออกตามความใน พระราชบัญญัติคຸ່ມครองแรงงาน พ.ศ. 2541 ข้อ 2 เพราะฉะนั้นถึงแม้ว่านายจ้างและลูกจ้าง สามารถตกลงกันเพื่อเปลี่ยนแปลงเวลาทำงานได้ แต่ด้วยกรอบจำกัดของกฎหมายเกี่ยวกับเรื่องเวลา ทำงานสูงสุดต่อวันและต่อสัปดาห์ จึงทำให้ไม่สามารถเปลี่ยนแปลงเวลาทำงานให้มีความยืดหยุ่น หรือ สอดคล้องกับความจำเป็นและความจำเป็นของลูกจ้างได้อย่างแท้จริง

3.2.2 องค์กรประกอบอื่นๆ

นอกจากข้อจำกัดทางกฎหมายและการแรงงานสัมพันธ์ข้างต้นแล้ว ยังพบข้อจำกัด อื่น ๆ ที่มีผลต่อรูปแบบการทำงานจากบ้าน ดังนี้

3.2.2.1 ลักษณะงานบางประเภทยากต่อการนับเวลาทำงานปกติ

โดยทั่วไปแล้วรูปแบบการทำงานจากบ้านไม่สามารถใช้ได้กับทุกตำแหน่งงาน เนื่องจากงานบางประเภทมีข้อจำกัดเกี่ยวกับลักษณะงานหรือกระบวนการ เช่น งานที่ต้องอยู่ในสภาพแวดล้อมเฉพาะ เช่น ห้องทดลอง ห้องบันทึกเสียง ห้องฉายรังสีในโรงพยาบาล และงานที่ต้องควบคุมเครื่องจักรในโรงงาน นายจ้างจึงต้องพิจารณาถึงลักษณะงานที่เหมาะสมกับการทำงานจากบ้าน¹¹⁶ เช่น งานที่ต้องติดต่อกายนอกเป็นส่วนใหญ่ งานที่ต้องใช้ความคิดและการวิเคราะห์งานที่สามารถทำให้สำเร็จได้จากที่ใดก็ได้ ไม่ต้องใช้เครื่องมือเฉพาะ สามารถทำงานโดยใช้เทคโนโลยีรองรับ และไม่ขัดกับข้อตกลงของลูกค้าหรือระบบมาตรฐานการทำงานที่กำหนด เพื่อกำหนดว่าตำแหน่งงานใดบ้างที่ลูกจ้างสามารถเลือกรูปแบบการทำงานจากบ้านได้ ซึ่งในทางปฏิบัติแม้ว่าลักษณะงานจะทำงานจากบ้านได้ แต่ยังคงมีข้อจำกัดเกี่ยวกับการบริหารเวลาทำงาน โดยหากเป็นงานที่ต้องเดินทางเพื่อไปพบกับลูกค้าภายนอกด้วย อาจเป็นปัญหาสำหรับนายจ้างในเรื่องการนับเวลาทำงานปกติ เวลาพัก หรือการทำงานล่วงเวลา เนื่องจากงานในลักษณะนี้นับเวลาทำงานปกติได้ยาก เพราะมีปัจจัยอื่น ๆ ที่เข้ามาแทรกแซง เช่น ระยะเวลาในการเดินทางจากจุดหนึ่งไปยังอีกจุดหนึ่ง ซึ่งอาจส่งผลให้เกินเวลาพักหรือเวลาทำงานปกติตามที่ตกลงไว้กับนายจ้าง

3.2.2.2 ความไม่พร้อมของอุปกรณ์ เทคโนโลยี และเครือข่ายอินเทอร์เน็ต

สิ่งที่สำคัญสำหรับการทำงานจากบ้านอย่างหนึ่ง คือ เทคโนโลยีที่จะมารองรับให้ลูกจ้างสามารถทำงานจากบ้านได้อย่างต่อเนื่อง มีประสิทธิภาพเสมือนลูกจ้างทำงานจากสถานที่ทำงานของนายจ้าง ตลอดจนข้อมูลการทำงานของลูกค้าต้องสามารถเรียกดูหรือประมวลผลได้ทันที ข้อมูลจึงต้องมีความเป็นปัจจุบันอยู่เสมอ ซึ่งแต่ละองค์กรย่อมมีความพร้อมทางด้านเทคโนโลยี และอุปกรณ์ในการทำงานของลูกค้าที่แตกต่างกัน โดยหากองค์กรไม่สามารถจัดเตรียมอุปกรณ์ โปรแกรม หรือเทคโนโลยีต่าง ๆ ที่รองรับการทำงานของลูกค้าได้แล้ว ภาระค่าใช้จ่ายเหล่านี้ อาจตกไปอยู่กับลูกจ้าง ประกอบกับความสามารถในการให้บริการ ประสิทธิภาพของเครือข่ายอินเทอร์เน็ต และความสามารถในการเข้าถึงบริการของประชาชนในประเทศไทย เครือข่ายอินเทอร์เน็ตมีหลายประเภท เช่น การเชื่อมต่ออินเทอร์เน็ตผ่านสายโทรศัพท์ การเชื่อมต่ออินเทอร์เน็ตผ่านสายเคเบิล การเชื่อมต่ออินเทอร์เน็ตผ่านอากาศ และการเชื่อมต่ออินเทอร์เน็ตผ่านไฟเบอร์ออปติก (Fiber Optic) แม้จะมีผู้ให้บริการหลายราย แต่ความสามารถในการให้บริการและพื้นที่ให้บริการของเครือข่ายอินเทอร์เน็ตแต่ละประเภทมีความแตกต่างกันในแต่ละพื้นที่ รวมถึงค่าบริการอินเทอร์เน็ตของผู้ให้บริการแต่ละราย และปัจจัยอื่น ๆ ที่กระทบต่อสัญญาณอินเทอร์เน็ต เช่น สภาพ

¹¹⁶ สุพจน์ นาคสวัสดิ์, *Work from Home Guide* วิถีของ HR และองค์กรยุคใหม่, พิมพ์ครั้งที่ 1 (กรุงเทพมหานคร: เอช อาร์ เซ็นเตอร์, 2563), หน้า 41.

อากาศ และสภาพแวดล้อมบริเวณที่อยู่อาศัยของผู้ใช้งาน หากมีตึกสูงรายล้อมอยู่ อาจทำให้สัญญาณอินเทอร์เน็ตเข้าถึงได้ยาก หรืออาจติดขัดระหว่างการใช้งานได้บ้าง ทำให้พื้นที่บางแห่งสัญญาณอินเทอร์เน็ตไม่สามารถเข้าถึงได้ หรือเข้าถึงได้แต่ไม่มีประสิทธิภาพเท่าที่ควร ทั้งนี้ข้อมูลการเข้าถึงอินเทอร์เน็ตของประชาชนในแต่ละประเทศ จาก Internet World Stats ค.ศ.2021¹¹⁷ พบว่า สัดส่วนประชากรที่เข้าถึงอินเทอร์เน็ตของประเทศไทยคิดเป็นร้อยละ 81.5 ของประชากรทั้งหมดในประเทศไทย สะท้อนให้เห็นว่า ผู้ให้บริการส่วนใหญ่เป็นภาคเอกชนที่ทำธุรกิจโดยมุ่งหวังผลกำไรสูงสุด ดังนั้นในพื้นที่ห่างไกลหรือพื้นที่ที่มีผู้ใช้บริการอินเทอร์เน็ตจำนวนน้อย ภาคเอกชนย่อมไม่เลือกลงทุนในพื้นที่นั้น ๆ จึงเป็นหน้าที่ของภาครัฐที่ต้องจัดให้มีการพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานโทรคมนาคม ในด้านการขยายโครงข่ายอินเทอร์เน็ต เพื่อส่งเสริมการเข้าถึงระบบอินเทอร์เน็ตของประชาชนให้ครอบคลุมทุกพื้นที่ในประเทศไทยอย่างเท่าเทียมกัน ตลอดจนคุณภาพของเครือข่ายอินเทอร์เน็ตด้วย อย่างไรก็ตาม เรื่องความพร้อมของอุปกรณ์ เทคโนโลยี หรือเครือข่ายอินเทอร์เน็ต จะส่งผลกระทบต่อการบริหารเวลาทำงานในรูปแบบการทำงานจากบ้านทั้งสิ้น เพราะหากสิ่งเหล่านี้ไม่รองรับหรือไม่มีความพร้อม จะทำให้การบริหารเวลาทำงานของลูกจ้างมีปัญหา ลูกจ้างอาจต้องทำงานเกินเวลาทำงานปกติ หรือเกินเวลาพักตามที่ตกลงกันเพราะเครือข่ายอินเทอร์เน็ตมีปัญหาระหว่างวัน หรือหากลูกจ้างออกไปพบลูกค้าในพื้นที่ต่าง ๆ ที่สัญญาณอินเทอร์เน็ตไม่ครอบคลุม จะทำให้ลูกจ้างไม่สามารถตอบกลับอีเมลหรือประชุมด่วนกับนายจ้างได้ จึงทำให้นายจ้างไม่สามารถบริหารจัดการการทำงานของลูกจ้างได้

¹¹⁷ASIA INTERNET USE. POPULATION STATISTICS DATA AND FACEBOOK DATA - MID-YEAR 2021[Online]. Available from: <https://www.internetworldstats.com/stats3.htm>[April 14th, 2021]

บทที่ 4 แนวคิดสากลและต่างประเทศเกี่ยวกับการบริหารจัดการเวลาทำงาน

สำหรับการทำงานจากบ้าน (Work from Home)

การทำงานจากบ้านเป็นแนวคิดที่ได้รับความนิยมในต่างประเทศ¹¹⁸ โดยเฉพาะในประเทศที่พัฒนาแล้ว เช่น สหรัฐอเมริกา อังกฤษ ฝรั่งเศส และญี่ปุ่น เนื่องจากประเทศเหล่านี้มีลักษณะการทำงานมุ่งเน้นการใช้เทคโนโลยีเป็นหลัก และแรงงานส่วนใหญ่อยู่ในภาคบริการ ดังนั้นจึงทำให้ลักษณะงานต่าง ๆ มีความพร้อมสำหรับการทำงานจากบ้านมากกว่าในประเทศกำลังพัฒนาที่ลักษณะงานเน้นการใช้แรงงานและพึ่งพาเทคโนโลยีต่ำ เช่น งานเกษตรกรรม และอุตสาหกรรมการผลิต อีกทั้งรูปแบบการทำงานจากบ้านตอบสนองต่อสภาพการทำงานและมุมมองเกี่ยวกับการทำงานของคนรุ่นใหม่ที่เปลี่ยนแปลงไป ตลอดจนเป็นการสร้างโอกาสในการมีงานทำและความเท่าเทียมกันให้กับกลุ่มแรงงานพิเศษ เช่น ผู้พิการ และหญิงตั้งครรภ์ ในปัจจุบันพบว่าบางประเทศได้กำหนดกฎหมายเฉพาะสำหรับการทำงานทางไกล ซึ่งรวมถึงการทำงานจากบ้าน เช่น Telework Enhancement Act of 2010 ของประเทศสหรัฐอเมริกา¹¹⁹ และสำหรับบางประเทศที่ไม่ได้กำหนดเป็นกฎหมายเฉพาะจะมีการปรับรูปแบบกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับเวลาทำงานให้สามารถใช้กับรูปแบบการทำงานจากบ้านได้ เช่น Labor Standards Act ของประเทศญี่ปุ่น เพื่อคุ้มครองลูกจ้างให้ได้รับความเป็นธรรมและความเสมอภาคจากนายจ้าง

4.1 หลักการขององค์การแรงงานระหว่างประเทศ ILO

องค์การแรงงานระหว่างประเทศ (International Labour Organization: ILO)¹²⁰ ก่อตั้งขึ้นภายใต้สนธิสัญญาแวร์ซาย หลังจากสงครามโลกครั้งที่ 1 สิ้นสุดลง โดยมีอุดมการณ์ขั้นพื้นฐานคือ ความยุติธรรมทางสังคมเป็นพื้นฐานของสันติสุขที่ยั่งยืน องค์การแรงงานฯ จึงให้ความสำคัญกับเรื่องความยุติธรรมในสังคม สิทธิมนุษยชน และสิทธิแรงงาน เมื่อมีการจัดตั้งองค์การสหประชาชาติขึ้นใน พ.ศ. 2489 องค์การแรงงานฯ จึงกลายเป็นองค์การชำนาญพิเศษขององค์การแรกของสหประชาชาติ มีหน้าที่กำหนดและกำกับดูแลมาตรฐานแรงงานสากลให้มีผลบังคับใช้ในประเทศต่างๆ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในประเทศสมาชิก เป้าหมายหลักขององค์การแรงงานฯ คือ การส่งเสริมเรื่องสิทธิขั้นพื้นฐานและมาตรการต่างๆในการทำงาน เพิ่มโอกาสแห่งการจ้างงานที่มีคุณค่าของแรงงานหญิงและชาย

¹¹⁸ ปาจารย์ อาร์. McKinsey ซี. คักยภาพ Work from Home สะท้อนความพร้อมของประเทศ[ออนไลน์]. 2563. แหล่งที่มา: <https://brandinside.asia/what-quality-of-work-from-home-means/>[14 เมษายน 2564]

¹¹⁹ ธนาคารไทยพาณิชย์. ย้อนรอยเส้นทางการ Work From Home[ออนไลน์]. แหล่งที่มา: <https://www.scb.co.th/th/personal-banking/stories/salary-man/wfh-history.html>[14 เมษายน 2564]

¹²⁰ International Labour Organization. ILO คือ อะไร ILO ทำอะไร [ออนไลน์]. 2558. แหล่งที่มา: https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---asia/---ro-bangkok/documents/publication/wcms_098257.pdf [14 เมษายน 2564]

รวมถึงการได้รับค่าจ้างที่เป็นธรรมและเหมาะสม การคุ้มครองเสรีภาพ ความมั่นคง ความปลอดภัย และศักดิ์ศรีความเป็นมนุษย์ของลูกจ้าง ทั้งนี้ในปัจจุบันองค์การแรงงานฯ มีสมาชิก 187 ประเทศทั่วโลก¹²¹ ซึ่งประเทศไทยเป็นสมาชิกที่ร่วมก่อตั้งองค์การแรงงานฯ โดยกรุงเทพมหานครเป็นที่ตั้งของสำนักงานประจำภูมิภาคเอเชียและแปซิฟิก

องค์การแรงงานระหว่างประเทศ มีบทบาทสำคัญในการพัฒนากฎเกณฑ์ด้านแรงงานของประเทศสมาชิก โดยมีการตราอนุสัญญาและข้อแนะนำ เพื่อให้ประเทศสมาชิกลำดับเป็นแนวทางปฏิบัติตาม¹²² ซึ่งอนุสัญญาที่เกี่ยวข้องกับมาตรฐานแรงงานระหว่างประเทศ แบ่งออกเป็น 23 หมวด¹²³ ได้แก่ เสรีภาพในการสมาคม การร่วมเจรจาต่อรอง และความสัมพันธ์ในเชิงอุตสาหกรรม การบังคับใช้แรงงาน การกำจัดการใช้แรงงานเด็ก และการให้ความคุ้มครองเด็กและบุคคลผู้เยาว์ ความเสมอภาคทางโอกาสและการปฏิบัติที่เท่าเทียมกัน การร่วมปรึกษาโดยองค์กรไตรภาคี การจัดการทางแรงงาน และการตรวจแรงงาน นโยบายและการส่งเสริมการจ้างงาน การแนะนำอาชีพและการฝึกหัดอาชีพ ความมั่นคงในการจ้างงาน เวลาในการทำงาน ค่าตอบแทนการทำงาน ความปลอดภัยในการประกอบอาชีพ และพลาหมัย การประกันสังคม การคุ้มครองความเป็นมารดา นโยบายทางสังคม การทำงานของคนต่างด้าว ภูมิคุ้มกันบกพร่องและโรคเอดส์ ผู้ที่ทำงานทางทะเล ชนเผ่าและคนพื้นเมือง คนงานพิเศษประเภทอื่น และข้อบทสุดท้ายแห่งอนุสัญญา

4.1.1 หลักการตามอนุสัญญาเกี่ยวกับเวลาทำงานและการทำงานจากบ้าน

องค์การแรงงานระหว่างประเทศได้ออกอนุสัญญาเกี่ยวกับเวลาทำงาน ซึ่งเป็นหลักพื้นฐานให้แต่ละประเทศสมาชิกลำดับไปปฏิบัติตามภายในประเทศของตนเอง เพื่อเป็นการพัฒนาและส่งเสริมมาตรฐานด้านแรงงานให้มีประสิทธิภาพ ทั้งนี้องค์การแรงงานฯ ยังมีได้ออกอนุสัญญาหรือข้อแนะนำเกี่ยวกับรูปแบบการทำงานจากบ้านเป็นการเฉพาะ แต่พบเอกสารที่เกี่ยวข้องกับการทำงานจากบ้าน โดยเฉพาะอย่างยิ่งในช่วงการแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019

4.1.1.1 หลักการพื้นฐาน

องค์การแรงงานระหว่างประเทศได้ตราอนุสัญญาที่เกี่ยวข้องกับเวลาทำงานไว้หลายฉบับ เช่น อนุสัญญาฉบับที่ 1 ว่าด้วยชั่วโมงทำงาน (งานอุตสาหกรรม) ค.ศ. 1919 อนุสัญญาฉบับที่ 31 ว่าด้วยชั่วโมงทำงาน (งานเหมืองถ่านหิน) ค.ศ. 1931 อนุสัญญาฉบับที่ 67

¹²¹ International Labour Organization. ILO Member States in Asia and the Pacific[Online]. Available from: https://www.ilo.org/asia/about/WCMS_377171/lang--en/index.htm[April 14th 2021]

¹²² ศุภศิษฏ์ ทวีแจ่มทรัพย์, เอกสารการสอนชุดวิชา กฎหมายแรงงาน หน่วยที่ 1-7, พิมพ์ครั้งที่ 2 (นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, 2555), หน้า 1-37.

¹²³ เรื่องเดียวกัน, หน้า 1-38.

ว่าด้วยชั่วโมงการทำงานและเวลาพัก (งานขนส่งทางบก) ค.ศ. 1939 และอนุสัญญาฉบับที่ 180 ว่าด้วยชั่วโมงการทำงานและการจัดอัตรากำลังประจำเรือ (งานทางทะเล) ค.ศ. 1996

สำหรับฉบับที่เกี่ยวข้องกับลักษณะงานทั่วไป คือ Hours of Work (Commerce and Offices) Convention, 1930 (No. 30)¹²⁴ หรือ อนุสัญญาฉบับที่ 30 ว่าด้วยชั่วโมงทำงาน (งานพาณิชย์กรรมและงานสำนักงาน) ค.ศ. 1930 ซึ่งระบุเกี่ยวกับชั่วโมงการทำงานของลูกจ้างที่ทำงานด้านพาณิชย์กรรมและงานสำนักงาน โดยไม่บังคับใช้กับลูกจ้างที่ทำงานในสถานประกอบการเกี่ยวกับการรักษาและดูแลผู้ป่วย ผู้ป่วยทุพพลภาพ และผู้ป่วยจิตเวช ร้านอาหาร โรงแรม หอพัก คลับ คาเฟ่ โรงละคร และสวนสนุก ฯลฯ อนุสัญญา ฉบับที่ 30 กำหนดให้ลูกจ้างมีชั่วโมงทำงานไม่เกินวันละ 8 ชั่วโมง เมื่อรวมกันแล้วไม่เกินสัปดาห์ละ 48 ชั่วโมง เวลาการทำงานอาจมีการเปลี่ยนแปลงได้แต่ต้องไม่เกินวันละ 10 ชั่วโมง และเมื่อรวมกันแล้วไม่เกินสัปดาห์ละ 48 ชั่วโมง ในกรณีที่เกิดการหยุดชะงักของงานอันเนื่องมาจากวันหยุดตามประเพณี อุบัติเหตุหรือเหตุสุดวิสัยที่ก่อให้เกิดความเสียหายร้ายแรงแก่สถานประกอบการ ชั่วโมงการทำงานในแต่ละวันของลูกจ้างอาจถูกเพิ่มขึ้นเพื่อเป็นการชดเชยชั่วโมงการทำงานที่ขาดหายไป แต่ต้องชดเชยในเวลาที่เหมาะสมไม่เกิน 30 วันต่อปี และเพิ่มชั่วโมงการทำงานต่อวันได้ไม่เกิน 1 ชั่วโมง เมื่อรวมทั้งวันต้องไม่เกิน 10 ชั่วโมง และไม่เกินสัปดาห์ละ 48 ชั่วโมง

4.1.1.2 เอกสารอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการทำงานจากบ้าน

ถึงแม้ว่าองค์กรแรงงานระหว่างประเทศจะมีได้ตราอนุสัญญาหรือข้อเสนอสำหรับรูปแบบการทำงานจากบ้านเป็นการเฉพาะ แต่ได้จัดทำเอกสารที่เกี่ยวข้องกับการทำงานจากบ้าน เช่น Promoting employment and decent work in a changing landscape และ An employers' guide on working from home in response to the outbreak of COVID-19 โดยมีรายละเอียดดังนี้

ก) Promoting employment and decent work in a changing landscape¹²⁵

สาระสำคัญของเอกสาร Promoting employment and decent work in a changing landscape ในบท Home Work หัวข้อ IX. Sectors in which home work is commonly utilized ส่วน Telework คือ ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีสารสนเทศและ

¹²⁴ Hours of Work (Commerce and Offices) Convention, 1930 (No. 30).

¹²⁵ International Labour Organization, Promoting employment and decent work in a changing landscape, International Labour Conference 109th Session 2020, p. 232-234.

การสื่อสารได้เอื้อต่อการทำงานทางไกล (Telework) ซึ่งไม่ว่าจะทำงานจากที่ใดก็ตามเรื่องที่ต้องให้ความสำคัญ คือ สถานะทางกฎหมายของผู้ทำงานทางไกล ค่าตอบแทน เวลาทำงาน การเปลี่ยนแปลงในองค์กร รูปแบบการทำงาน การบริหารจัดการผลกระทบต่อสุขภาพและความปลอดภัย รวมถึงศักยภาพของการทำงานทางไกลของแรงงานบางประเภท เช่น คนพิการ และแรงงานที่มีความรับผิดชอบต่อครอบครัว ให้กลุ่มคนเหล่านี้ได้เข้าสู่ตลาดแรงงาน ทั้งนี้ ค.ศ. 2002 ในสหภาพยุโรปมีการเจรจาตกลงกันจนเกิดเป็น “Framework agreement on telework in 2002” ที่ระบุความหมายของการทำงานทางไกล (Telework) และครอบคลุมไปถึงเงื่อนไขการจ้างงาน ความเป็นส่วนตัว อุปกรณ์การทำงาน และข้อปฏิบัติต่าง ๆ โดยมีประเด็นที่น่าสนใจ คือ เรื่องสิทธิแรงงาน กล่าวคือ ลูกจ้างที่ทำงานทางไกลต้องได้รับสิทธิต่างๆเช่นเดียวกับลูกจ้างที่ทำงานจากสถานที่ทำงานของนายจ้าง โดยปราศจากการเลือกปฏิบัติ เช่น สิทธิในการเข้ารับการฝึกอบรมและพัฒนาอาชีพ ทั้งนี้ ลูกจ้างที่ทำงานทางไกลสามารถบริหารจัดการเวลาทำงานของตนเองได้ โดยปริมาณงาน รวมถึงมาตรฐานผลการปฏิบัติจะเทียบเท่ากับลูกจ้างที่ทำงานจากสถานที่ทำงานของนายจ้าง อย่างไรก็ตามสำหรับข้อบังคับหรือกฎหมายในแต่ละประเทศมีการกำหนดนิยามเฉพาะของการทำงานทางไกล ทั้งความหมายอย่างแคบและความหมายอย่างกว้างที่ครอบคลุมสถานการณ์ต่าง ๆ เช่น การสลับการทำงานระหว่างสถานที่ทำงานของนายจ้างและจากบ้านของลูกจ้าง ทั้งนี้คณะทำงานขององค์การแรงงานระหว่างประเทศมีความเห็นว่า ในกรณีเช่นนี้กฎหมายที่บังคับใช้กับลูกจ้างที่ทำงานในสถานที่ทำงานของนายจ้างให้ใช้บังคับกับการทำงานที่บ้านด้วย¹²⁶

ข) An employers’ guide on working from home in response to the outbreak of COVID-19¹²⁷

สาระสำคัญของเอกสาร An employers’ guide on working from home in response to the outbreak of COVID-19 คือ การทำงานจากบ้าน (Work from Home) ในบริบทช่วงการแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 ลูกจ้างจะรับผิดชอบงานของตนเองในขณะที่อยู่ที่บ้าน โดยใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารในการทำงาน ซึ่งในบริบทนี้คำว่า “การทำงานจากบ้าน” จะถูกใช้เพื่อเรียกการทำงานทางไกลจากบ้าน (Home-Based Teleworking) ซึ่งเป็นข้อตกลงชั่วคราวหรือเป็นทางเลือกอย่างหนึ่งของการทำงานเนื่องจากสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 เป็นสถานการณ์ชั่วคราว ดังนั้นจึงแนะนำว่า ไม่จำเป็นต้องปรับเปลี่ยนข้อกำหนดและเงื่อนไขการจ้างอย่างถาวร โดยนโยบาย

¹²⁶ Ibid., paragraph: 623

¹²⁷ International Labour Organization, An employers’ guide on working from home in response to the outbreak of COVID-19, 2020.

หรือคำสั่งต่าง ๆ ของนายจ้างควรมีความชัดเจน และสามารถเปลี่ยนแปลงนโยบายให้สอดคล้องกับสถานการณ์ พร้อมทั้งประกาศให้กับลูกจ้างทุกคนทราบโดยเร็วที่สุด

4.2 หลักการบริหารจัดการเวลาทำงานสำหรับการทำงานจากบ้าน (Work from Home) ของประเทศญี่ปุ่น

ในประเทศญี่ปุ่นพบว่าเมื่ออัตราการเกิดของประชากรน้อยลงอย่างต่อเนื่อง ข้อมูลจากกระทรวงสาธารณสุข แรงงาน และสวัสดิการของญี่ปุ่นเปิดเผยอัตราการเกิดของประชากร ค.ศ.2018¹²⁸ มีอัตราการเกิด 918,397 คน ซึ่งเป็นจำนวนอัตราการเกิดที่ลดลงต่ำกว่า 1 ล้านคน เป็นปีที่ 3 ติดต่อกัน และเป็นการลดลงถึง 1 ใน 3 ของจำนวนสูงสุดใน ค.ศ.1949 ที่มีอัตราการเกิด 2.69 ล้านคน ทั้งนี้เป็นอัตราการเกิดที่ต่ำที่สุดในรอบ 120 ปีของประเทศญี่ปุ่น รวมถึงจำนวนผู้สูงอายุที่เพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่องเช่นกัน ข้อมูลจากกระทรวงสาธารณสุข แรงงาน และสวัสดิการของญี่ปุ่นเปิดเผยอัตราผู้สูงอายุประจำเดือนสิงหาคม ค.ศ.2019¹²⁹ ที่มีอายุตั้งแต่ 100 ปีขึ้นไป มีจำนวน 71,238 คน เพิ่มขึ้นเป็นปีที่ 49 ติดต่อกัน เมื่อเทียบกับใน ค.ศ.1989 ที่มีจำนวนเพียง 3,078 คน โดยมีการคาดการณ์จากสถาบันประชากรแห่งชาติญี่ปุ่นถึงจำนวนผู้สูงอายุใน 4 ปีข้างหน้า ซึ่งพบว่าประชากรสูงวัยอายุมากกว่า 100 ปีขึ้นไปในญี่ปุ่นจะมีจำนวนเกินกว่า 100,000 คน และใน ค.ศ.2028 จะสูงถึง 170,000 คน ทำให้ญี่ปุ่นเป็นประเทศแรกของโลกที่ถูกจัดอยู่ในกลุ่มประเทศ “สังคมสูงวัยอย่างเต็มที่” (Super-Ageing Society) การมีผู้สูงอายุจำนวนมากในสังคม ทำให้อัตราการว่างงานเพิ่มขึ้น และนำไปสู่ปัญหาการขาดแคลนแรงงานในที่สุด ประกอบกับวัฒนธรรมการทำงานของประเทศญี่ปุ่นที่มีต่อแรงงานหญิง¹³⁰ พบว่า นายจ้างมักให้ความสำคัญกับแรงงานชายมากกว่าแรงงานหญิง โดยมีการเลือกปฏิบัติ เช่น ความก้าวหน้าในอาชีพ และโอกาสในการพัฒนาการทำงานของแรงงานหญิงจะน้อยกว่าแรงงานชาย และค่านิยมทางสังคมของญี่ปุ่น¹³¹ที่มองว่าผู้หญิงมีหน้าที่ทำงานบ้าน เลี้ยงดูลูก ดูแลผู้สูงอายุ และดูแลผู้ที่เจ็บป่วย ในขณะที่ผู้ชายมีหน้าที่ทำงานประจำเพื่อหาเลี้ยงครอบครัว สิ่งเหล่านี้กลายเป็นแรงผลักดันให้แรงงานหญิงต้องลาออกจากการทำงานประจำเมื่อมีลูก หรือเลือกที่จะทำงานแบบไม่ประจำเพื่อที่จะมีเวลาดูแลครอบครัว อีกทั้งปัญหาเวลา

¹²⁸ Nikkei Asia. *Japan drifts away from fertility goal as efforts fail to stick*, KOJI OKUDA and YASUO TAKEUCHI [Online]. Nikkei staff writers, 2019. Available from: <https://asia.nikkei.com/Economy/Japan-drifts-away-from-fertility-goal-as-efforts-fail-to-stick?fbclid=IwAR3kRi2kQPjjeSj1c98X2BupNIKMMjbyAOHwlv40YjLH5Kj4rKHq3Vtx8>[April 10th, 2021]

¹²⁹ ประชาชาติธุรกิจ. “ญี่ปุ่น” กำลังวิกฤต Super-Ageing Society[ออนไลน์]. 2562. แหล่งที่มา: <https://www.prachachat.net/world-news/news-372951>[10 เมษายน 2564]

¹³⁰ เนตรนภา ไวทยเลิศศักดิ์, *ถอดบทเรียนการจ้างงานและบริหารทรัพยากรมนุษย์ของญี่ปุ่นยุคสูงวัยระดับสุดยอด*, พิมพ์ครั้งที่ 1 (ปทุมธานี: มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2559), หน้า 80-86.

¹³¹ เรื่องเดียวกัน, หน้า 93.

ทำงานที่ยาวนาน กล่าวคือ ลูกจ้างประจำจะมีจำนวนชั่วโมงการทำงานสูง อันเนื่องมาจากหลายสาเหตุ เช่น วัฒนธรรมการทำงานที่ต้องพยายามผลักดันประเทศให้พัฒนามากที่สุด การนิยมทำงานล่วงเวลาหรือในบางครั้งอาจจำใจต้องทำงานล่วงเวลา และการใช้สิทธิลาหยุดพักผ่อนประจำปีน้อยกว่าสิทธิที่ได้รับ โดยจะลาเฉพาะเท่าที่จำเป็นเท่านั้น การกระทำเช่นนี้เพื่อแสดงให้เห็นว่าพนักงานรับทราบถึงความขยันและความทุ่มเทในการทำงาน และในบางครั้งลูกจ้างต้องจำใจทำเพราะกระบวนการรับเข้าทำงานของญี่ปุ่นมีการแข่งขันกันสูง ทำให้ลูกจ้างไม่อยากลาออก จึงต้องทุ่มเทการทำงานทุกวิถีทางเพื่อไม่กลับไปสู่กระบวนการดังกล่าวใหม่อีกครั้ง การทำงานหนักติดต่อกันเป็นระยะเวลานาน ทำให้ลูกจ้างประสบปัญหาการทำงานหนักจนตาย หรือ Karoshi Syndrome เช่น โรคหัวใจล้มเหลว โรคเส้นเลือดในสมองแตก และการได้รับอุบัติเหตุระหว่างการทำงาน และเมื่อมีภาวะความเครียดและแรงกดดันจากการทำงานและสังคมยิ่งนำไปสู่ภาวะโรคซึมเศร้า และปัญหาการฆ่าตัวตาย โดยรายงานสถิติการฆ่าตัวตายขององค์การอนามัยโลกใน ค.ศ.2016 ประเทศญี่ปุ่นมีอัตราการฆ่าตัวตาย 18.5 ต่อ 100,000 คน รองจากเกาหลีใต้ในภูมิภาคแปซิฟิกตะวันตก และเกือบสองเท่าของค่าเฉลี่ยทั่วโลกต่อปีที่ 10.6 ต่อ 100,000 คน ซึ่งหนึ่งในสาเหตุหลักของการฆ่าตัวตายมาจากปัญหาเวลาทำงานที่มากเกินไป¹³²

รัฐบาลญี่ปุ่นเล็งเห็นและให้ความสำคัญกับปัญหาดังกล่าว จึงออกกฎหมายและมาตรการต่าง ๆ เพื่อส่งเสริมให้ลูกจ้างมีความสมดุลระหว่างชีวิตส่วนตัวและชีวิตการทำงาน พร้อมทั้งส่งเสริมอัตราการเกิดให้เพิ่มสูงขึ้น ใน ค.ศ.2007 รัฐบาลญี่ปุ่นออกกฎบัตรการสร้างสมดุลชีวิตการทำงาน (The Work-lift Balance Charter)¹³³ ซึ่งมุ่งเน้นการแก้ไขปัญหาชั่วโมงการทำงานที่ยาวนาน โดยส่งเสริมการใช้ระบบการทำงานที่ยืดหยุ่น และการทำงานทางไกลหรือการทำงานจากบ้าน รวมถึงการแก้ไขรูปแบบการทำงานทั้งเพศชายและเพศหญิง เช่น ส่งเสริมให้ลูกจ้างชายมีสิทธิลาเพื่อดูแลบุตรได้เช่นเดียวกับแรงงานหญิง และส่งเสริมให้เกิดความเท่าเทียมกัน และการไม่เลือกปฏิบัติต่อแรงงานหญิงเพื่อเพิ่มโอกาสความก้าวหน้าทางอาชีพและโอกาสในการกลับเข้าสู่ตลาดแรงงานอีกครั้ง ทั้งนี้ใน ค.ศ.2018 รัฐบาลได้ปรับปรุงพระราชบัญญัติมาตรฐานแรงงาน (Labour Standard Act) หลายหัวข้อ เช่น การปรับปรุงระบบเวลาทำงานที่ยืดหยุ่น โดยขยายระยะเวลาช่วงที่ตกลงกันจาก 1 เดือน เป็น 3 เดือน เพื่อส่งเสริมรูปแบบการทำงานทางไกลในสังคมญี่ปุ่น

¹³² ทองเพชร, กาญจนา และมณีวรรณ. ญี่ปุ่นวิกฤตสุขภาพจิต ยอดดับแชงโควิด-19 วัฒนธรรมชายเป็นใหญ่ซ้ำเติม[ออนไลน์]. กรมสุขภาพจิต, 2563. แหล่งที่มา: <https://www.dmh.go.th/news-dmh/view.asp?id=30517>[10 เมษายน 2564]

¹³³ เนตรนภา ไวทย์เลิศศักดิ์, ถอดบทเรียนการจ้างงานและบริหารทรัพยากรมนุษย์ของญี่ปุ่นยุคสูงวัยระดับสุดยอด, หน้า 98.

การกำหนดให้หัวหน้าต้องมีภาระผูกพันตามกฎหมายที่จะต้องเข้าใจถึงชั่วโมงการทำงานของลูกจ้างทุกคนบนพื้นฐานของการทำงานจริง และการเพิ่มสิทธิลางานโดยไม่รับค่าจ้างปีละ 5 วัน¹³⁴

4.2.1 หลักการในการกำหนดเวลาทำงานและเวลาพักของประเทศญี่ปุ่น

พระราชบัญญัติมาตรฐานแรงงานญี่ปุ่น ค.ศ. 1947 ฉบับแก้ไขเพิ่มเติม Act No. 71 of 2018 (Labour Standards Act, Act No. 49 of April 7, 1947, Amendment of Act No. 71 of 2018) เป็นกฎหมายคุ้มครองแรงงานของประเทศญี่ปุ่นที่กำหนดมาตรฐานขั้นต่ำและสิทธิในการทำงานที่ลูกจ้างพึงได้รับ โดยกำหนดเวลาทำงานและเวลาพัก ดังนี้

4.2.1.1 เวลาทำงาน

พระราชบัญญัติมาตรฐานแรงงานญี่ปุ่น ค.ศ. 1947 มีหลักการกำหนดเวลาทำงานไว้หลากหลายรูปแบบ โดยแต่ละรูปแบบมีเงื่อนไขเฉพาะที่แตกต่างกัน ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

ก) เวลาทำงานปกติ (Working Hours)

ห้ามมิให้นายจ้างให้ลูกจ้างทำงานเกินวันละ 8 ชั่วโมง (ไม่รวมเวลาพัก) และเมื่อรวมกันแล้วเกินสัปดาห์ละ 40 ชั่วโมง (ไม่รวมเวลาพัก)¹³⁵ ยกเว้นนายจ้างที่มีการจ้างแรงงานไม่ถึง 10 คน ในกิจการค้าขาย ภาพยนตร์/การละคร (ไม่รวมธุรกิจผลิตภาพยนตร์) ธุรกิจสุขภาพและอนามัย ธุรกิจบริการและการบันเทิง จะทำงานสูงสุดไม่เกินสัปดาห์ละ 44 ชั่วโมง และไม่เกินวันละ 8 ชั่วโมง¹³⁶

ข) ระบบเวลาทำงานที่ยืดหยุ่น (Flextime System)¹³⁷

ลูกจ้างอาจเสนอเวลาเริ่มและสิ้นสุดการทำงานในแต่ละวันเพื่อตกลงร่วมกับนายจ้างซึ่งจะเป็นไปตามข้อบังคับการจ้างงาน และนายจ้างอาจให้ลูกจ้างทำงานเกินวันละ 8 ชั่วโมง และเกินสัปดาห์ละ 40 ชั่วโมง ภายใต้เงื่อนไขว่า เวลาทำงานเฉลี่ยตลอดระยะเวลาที่ตกลงกันต้องไม่เกินสัปดาห์ละ 40 ชั่วโมง ซึ่งระยะเวลาที่ตกลงกันจะไม่เกิน 3 เดือน กรณีที่ระยะเวลาที่ตกลงกันเกิน 1 เดือน เวลาทำงานเฉลี่ยตลอดระยะเวลาที่ตกลงกันจะไม่เกินสัปดาห์ละ 50 ชั่วโมง

¹³⁴ CHIBI-ANNGL. มาตรการ 11 อย่างของรัฐบาลญี่ปุ่น เพื่อ “ปฏิรูประบบการทำงาน”[ออนไลน์], 2564. แหล่งที่มา: <https://th.anngle.org/business/working-style-reformation.html>[10 เมษายน 2564]

¹³⁵ Labour Standard Act, 1947, Article 32.

¹³⁶ Ordinance for Enforcement of the Labor Standards Act, Article 25-2.

¹³⁷ Labour Standard Act, 1947, Article 32-3.

ทั้งนี้ระบบเวลาทำงานดังกล่าวเป็นไปตามที่มีการระบุไว้ในข้อตกลงที่เป็นลายลักษณ์อักษรระหว่าง นายจ้างกับสหภาพแรงงานในสถานที่ทำงาน หรือตัวแทนของลูกจ้าง (กรณีไม่มีสหภาพแรงงาน)

ค) ระบบปรับเปลี่ยนเวลาทำงานรายสัปดาห์ (Week-based Modified Working Hours)¹³⁸

สถานประกอบการตามหมวดธุรกิจที่กำหนดโดยคำสั่งของกระทรวง สาธารณสุข แรงงาน และสวัสดิการ ที่มีลูกจ้างประจำ 30 คนขึ้นไป และมีข้อตกลงเป็นลายลักษณ์ อักษรกับสหภาพแรงงานหรือตัวแทนของลูกจ้าง (ในกรณีไม่มีสหภาพแรงงาน) นายจ้างอาจให้ลูกจ้าง ทำงานสูงสุดต่อวันไม่เกิน 10 ชั่วโมง และเมื่อรวมกันแล้วไม่เกินสัปดาห์ละ 40 ชั่วโมง โดยนายจ้างต้องแจ้งให้ลูกจ้างทราบล่วงหน้าเกี่ยวกับเวลาทำงานในแต่ละวันของสัปดาห์

หมวดธุรกิจที่กำหนดโดยคำสั่งของกระทรวงสาธารณสุข แรงงาน และสวัสดิการ ตามมาตรา 32-5^{139,140} ได้แก่ ธุรกิจการผลิต แปรรูป การซ่อมแซม การทำความสะอาด การคัดแยก การตัดเย็บเพื่อจำหน่าย การทำลาย/การรีไซเคิลของหรือวัสดุ ธุรกิจ ส่งกระแสไฟฟ้าก๊าซหรือแหล่งพลังงานอื่น ๆ ธุรกิจเหมืองแร่/เหมืองหิน ธุรกิจวิศวกรรมโยธา ธุรกิจ ก่อสร้าง ธุรกิจทางการแพทย์ ธุรกิจปศุสัตว์ ธุรกิจประมง ธุรกิจค้าปลีก โรงแรมขนาดเล็ก ร้านอาหาร ภัตตราคาร และสถานที่สำหรับกินและดื่ม

ง) ระบบการปรับเปลี่ยนเวลาทำงานรายเดือน (System of Monthly Modified Working Hours)¹⁴¹

หากในช่วงระยะเวลาไม่เกิน 1 เดือน ลูกจ้างมีเวลาทำงานเฉลี่ย ไม่เกินสัปดาห์ละ 40 ชั่วโมง นายจ้างอาจให้ลูกจ้างทำงานเกินกว่าวันละ 8 ชั่วโมง หรือเกินกว่า 40 ชั่วโมงต่อสัปดาห์ในช่วงเวลาที่กำหนดไว้เป็นการเฉพาะได้ ทั้งนี้ นายจ้างต้องจัดทำข้อตกลงเป็นลาย ลักษณ์อักษรกับสหภาพแรงงานในสถานที่ทำงาน หรือตัวแทนของลูกจ้าง (กรณีไม่มีสหภาพแรงงาน) หรือเป็นไปตามข้อบังคับการทำงาน หรืออื่น ๆ ที่เทียบเท่า และยื่นข้อตกลงดังกล่าว ณ ที่ว่าการตามที่ กฎกระทรวงสาธารณสุข แรงงาน และสวัสดิการกำหนด โดยนายจ้างต้องระบุวันเริ่มต้นของระยะเวลา ที่กำหนดไว้ในข้อตกลงหรือกฎการจ้างงาน¹⁴² และกำหนดวันที่มีผลบังคับใช้¹⁴³

¹³⁸ Labour Standard Act, 1947, Article 32-5.

¹³⁹ Labor Standards Act, 1947, Appended Table 1: Items (i) through (iii), item (vi) and item (vii).

¹⁴⁰ Ordinance for Enforcement of the Labor Standards Act, Article 12-5 (1).

¹⁴¹ Labour Standard Act, 1947, Article 32-2.

¹⁴² Ordinance for Enforcement of the Labor Standards Act, Article 12-2.

¹⁴³ Ordinance for Enforcement of the Labor Standards Act, Article 12-2-2.

จ) ระบบปรับเปลี่ยนเวลาทำงานรายปี (System of Annual Modified Working Hours)¹⁴⁴

ในกรณีที่นายจ้างมีข้อตกลงที่เป็นลายลักษณ์อักษรกับสหภาพแรงงานหรือตัวแทนลูกจ้าง (กรณีไม่มีสหภาพแรงงาน) นายจ้างอาจให้ลูกจ้างทำงานเกินวันละ 8 ชั่วโมง และเมื่อรวมกันแล้วเกินสัปดาห์ละ 40 ชั่วโมง ในช่วงระยะเวลาที่ตกลงกันได้ ภายใต้เงื่อนไขที่ว่า เวลาทำงานเฉลี่ยต่อสัปดาห์ในช่วงระยะเวลาที่ตกลงกันต้องไม่เกินสัปดาห์ละ 40 ชั่วโมง ซึ่งระยะเวลาที่ตกลงกันจะมากกว่า 1 เดือน แต่ไม่เกิน 1 ปี

ฉ) ระบบเวลาทำงานนอกสถานที่ (System of Deemed Working Hours outside the Workplace)¹⁴⁵

กรณีที่ลูกจ้างปฏิบัติงานนอกสถานที่ทำงานในเวลาทำงานทั้งหมดหรือบางส่วน และเป็นการยากที่จะคำนวณเวลาทำงานปกติ จะถือว่า “ลูกจ้างได้ทำงานตามเวลาทำงานปกติที่กำหนดไว้ในข้อบังคับการทำงาน หรือข้อตกลงที่เป็นลายลักษณ์อักษรระหว่างนายจ้างและสหภาพแรงงานในสถานที่ทำงาน หรือตัวแทนของลูกจ้าง (กรณีไม่มีสหภาพแรงงาน)”

สำหรับกรณีที่โดยปกติแล้วลูกจ้างจำเป็นต้องทำงานเกินเวลาทำงานปกติที่กำหนดไว้เพื่อให้งานสำเร็จ เวลาทำงานที่เกินเวลาทำงานปกติ ให้ถือเป็น “เวลาทำงานตามปกติที่จำเป็นในการปฏิบัติงาน” ดังกล่าว และหากมีข้อตกลงที่เป็นลายลักษณ์อักษรระหว่างนายจ้างและสหภาพแรงงานในสถานที่ทำงาน หรือตัวแทนของลูกจ้าง (กรณีไม่มีสหภาพแรงงาน) เวลาทำงานปกติที่ระบุไว้ในข้อตกลงดังกล่าว ให้ถือเป็น “เวลาทำงานปกติที่จำเป็นในการปฏิบัติงานให้สำเร็จ” ตามเงื่อนไขนั้น ทั้งนี้ นายจ้างต้องแจ้งให้หน่วยงานทางปกครองทราบถึงข้อตกลงดังกล่าวด้วย

ช) ระบบเวลาทำงานตามดุลยพินิจ สำหรับงานเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน (Discretionary Working System for Professional Services)¹⁴⁶

ระบบเวลาทำงานตามดุลยพินิจ สำหรับงานเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน เป็นระบบเวลาทำงานตามที่ระบุไว้ในข้อตกลงที่เป็นลายลักษณ์อักษรกับสหภาพแรงงานในที่ทำงาน หรือตัวแทนของลูกจ้าง (กรณีไม่มีสหภาพแรงงาน) ซึ่งจะถือว่าเวลาทำงานปกติที่ระบุไว้ในข้อตกลงดังกล่าวเป็นเวลาทำงานปกติของลูกจ้าง

¹⁴⁴ Labour Standard Act, 1947, Article 32-4.

¹⁴⁵ Labour Standard Act, 1947, Article 38-2.

¹⁴⁶ Labour Standard Act, 1947, Article 38-3.

สำหรับงานที่ถือว่าเป็นงานเชี่ยวชาญเฉพาะตามที่กำหนดไว้ในคำสั่งของกระทรวงฯ¹⁴⁷ เช่น งานวิจัยและพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่หรือเทคโนโลยีใหม่ หรืองานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับมนุษยศาสตร์ หรือวิทยาศาสตร์ธรรมชาติ งานวิเคราะห์หรือออกแบบระบบประมวลผลข้อมูล โดยใช้คอมพิวเตอร์ งานรายงานข่าวหรือแก้ไขบทความในหนังสือพิมพ์ หรือธุรกิจสิ่งพิมพ์ หรืองานรายงานข่าว งานของผู้ผลิตหรือผู้อำนวยการในธุรกิจการผลิตรายการออกอากาศและภาพเคลื่อนไหว การออกแบบภายใน นักพัฒนาเกม นักวิเคราะห์หุ้น นักประเมินอสังหาริมทรัพย์ นักบัญชีอิสระ นักพัฒนาผลิตภัณฑ์ทางการเงิน และผู้ให้คำปรึกษาด้านธุรกิจ SME

ข) ระบบเวลาทำงานตามดุลยพินิจ สำหรับงานวางแผน (Discretionary Working System for Planning Services)¹⁴⁸

ลูกจ้างที่รับผิดชอบงานวางแผน งานร่าง งานวิจัย และงานวิเคราะห์ที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินธุรกิจ จะมีสิทธิใช้ระบบเวลาทำงานดังกล่าว โดยการกำหนดเวลาทำงานปกติมาจากมติของคณะกรรมการซึ่งเป็นตัวแทนของนายจ้างและลูกจ้างในสถานที่ทำงาน

ฅ) ลูกจ้างในระดับหัวหน้างาน ระดับบริหาร และลูกจ้างที่ทำหน้าที่บริหารจัดการกระบวนการที่เป็นความลับ ซึ่งมีส่วนเกี่ยวข้องอย่างใกล้ชิดกับการบริหารงาน โดยไม่คำนึงถึงประเภทของธุรกิจ กฎหมายกำหนดให้ได้รับการยกเว้นไม่อยู่ในบังคับที่เกี่ยวข้องกับเวลาทำงาน เวลาพัก และวันหยุด¹⁴⁹

ญ) การยกเว้นไม่บังคับใช้เกี่ยวกับเวลาทำงาน เวลาพัก วันหยุด และค่าจ้าง สำหรับมืออาชีพชั้นสูง (Highly Professional System)¹⁵⁰

ระบบเวลาทำงานสำหรับมืออาชีพชั้นสูง เป็นระบบเวลาทำงานที่อนุญาตให้ลูกจ้างที่มีคุณสมบัติตรงตามที่กำหนดสามารถทำงานได้อย่างอิสระ โดยจะได้รับการยกเว้นจากการบังคับใช้ข้อกำหนดเกี่ยวกับเวลาทำงาน วันหยุด และค่าจ้าง ตามพระราชบัญญัติมาตรฐานแรงงาน ค.ศ. 1947 ทั้งนี้การนำมาใช้จำเป็นต้องมีมติของคณะกรรมการ ซึ่งเป็นตัวแทนของนายจ้างและลูกจ้างในสถานที่ทำงาน โดยใช้คะแนนเสียงข้างมาก 4 ใน 5 หรือมากกว่านั้น และต้องได้รับความยินยอมจากลูกจ้าง

¹⁴⁷ Ordinance for Enforcement of the Labor Standards Act, Article 24-2-2 (2).

¹⁴⁸ Labour Standard Act, 1947, Article 38-4.

¹⁴⁹ Labour Standard Act, 1947, Article 41.

¹⁵⁰ Labour Standard Act, 1947, Article 41-2.

คุณสมบัติของลูกจ้างที่จัดอยู่ในกลุ่มมีอาชีพขั้นสูง ประกอบไปด้วย ลูกจ้างที่รับผิดชอบงานที่ต้องใช้ความเชี่ยวชาญขั้นสูง ซึ่งเวลาทำงานไม่มีผลต่อผลงานของลูกจ้าง เช่น การพัฒนาเครื่องมือทางการเงิน การซื้อขายทางการเงิน นักวิเคราะห์การดำเนินงาน การให้คำปรึกษา และการวิจัยและพัฒนาเป็นผู้มีขอบเขตงานที่รับผิดชอบอย่างชัดเจนตามข้อตกลงระหว่างลูกจ้างและนายจ้าง โดยทำเป็นลายลักษณ์อักษร หรือวิธีการอื่นตามคำสั่งของกระทรวงสาธารณสุข แรงงาน และสวัสดิการ เป็นผู้มีเงินเดือนต่อปีสูงกว่ามาตรฐานเงินเดือนเฉลี่ยประจำปีถึง 3 เท่า (ประมาณ 10.75 ล้านบาทต่อปีขึ้นไป)

4.2.1.2 เวลาพัก¹⁵¹

นายจ้างต้องจัดให้ลูกจ้างทุกคนมีเวลาพักในเวลาเดียวกันระหว่างเวลาทำงานปกติอย่างน้อย 45 นาทีในกรณีที่เวลาทำงานเกิน 6 ชั่วโมง และอย่างน้อย 1 ชั่วโมง ในกรณีที่เวลาทำงานเกิน 8 ชั่วโมง ซึ่งนายจ้างต้องอนุญาตให้ลูกจ้างใช้เวลาพักได้อย่างอิสระ ทั้งนี้จะไม่บังคับใช้กับกรณีที่นายจ้างและสหภาพแรงงานในสถานที่ทำงาน หรือตัวแทนลูกจ้าง (กรณีไม่มีสหภาพแรงงาน) รวมถึงมติของคณะกรรมการบริหารแรงงาน หรือมติของคณะกรรมการปรับปรุงเวลาทำงาน มีข้อตกลงที่เป็นลายลักษณ์อักษรอื่น โดยต้องตกลงกันเกี่ยวกับขอบเขตของลูกจ้างที่นายจ้างไม่ได้จัดให้มีเวลาพักพร้อมกัน และวิธีการจัดหาเวลาพักให้กับคนงานดังกล่าว¹⁵²

4.2.2 หลักการบริหารเวลาทำงานและเวลาพักสำหรับการทำงานจากบ้าน (Work from Home)

การทำงานจากบ้าน สามารถใช้รูปแบบเวลาทำงานและเวลาพักที่เป็นหลักเวลาทำงานมาตรฐาน (หัวข้อ “4.2.1 หลักการในการกำหนดเวลาทำงานและเวลาพักของประเทศญี่ปุ่น”) ได้ เช่นเดียวกับการทำงานปกติ โดยองค์กรจะเลือกใช้ระบบเวลาทำงานแบบใดนั้น ขึ้นอยู่กับเงื่อนไขของแต่ละองค์กร กระบวนการทำงาน และข้อตกลงการทำงานจากบ้านของลูกจ้าง โดยแนวทางเพื่อการจัดการแรงงานที่เหมาะสมต่อการทำงานทางไกล (テレワークにおける適切な労務管理のためのガイドライン)¹⁵³ และคู่มือการร่างข้อบังคับการทำงานรูปแบบการทำงานทางไกล (テレワークモデル就業規則)¹⁵⁴ ที่ออกโดยกระทรวงสาธารณสุข แรงงาน และสวัสดิการ ประเทศญี่ปุ่นได้แนะนำเกี่ยวกับการบริหารเวลาทำงานและเวลาพักสำหรับการทำงานจากบ้าน ดังนี้

¹⁵¹ Labour Standard Act, 1947, Article 34.

¹⁵² Ordinance for Enforcement of the Labor Standards Act, Article 15 (1), (2).

¹⁵³ Ministry of Health, Labour and Welfare, [テレワークにおける適切な労務管理のためのガイドライン](#).

¹⁵⁴ Ministry of Health, Labour and Welfare, [テレワークモデル就業規則](#).

4.2.2.1 นายจ้างมีหน้าที่ตามกฎหมายที่จะให้ความสนใจเวลาทำงานของลูกจ้าง¹⁵⁵

เนื่องจากสภาพการทำงานจริงในปัจจุบัน บางครั้งนายจ้างไม่สามารถบริหารจัดการเวลาทำงานของลูกจ้างได้อย่างเหมาะสมกับลักษณะงาน ปริมาณงาน และบริบทอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง รัฐบาลญี่ปุ่นจึงกำหนดให้นายจ้างมีหน้าที่ต้องให้ความสนใจเวลาทำงานของลูกจ้าง โดยนายจ้างควรตรวจสอบเวลาเริ่มต้นและเวลาสิ้นสุดของแต่ละวันทำงานของลูกจ้าง พร้อมทั้งมีการบันทึกอย่างเหมาะสม สำหรับวิธีการตรวจสอบเวลาทำงานโดยทั่วไป นายจ้างจะตรวจสอบโดยให้ลูกจ้างยืนยันเวลาทำงานด้วยตนเองกับนายจ้าง หรือตรวจสอบผ่านเครื่องบันทึกเวลาทำงาน เช่น การบันทึกเวลาทำงานจากการใช้เครื่องคอมพิวเตอร์ หรือโปรแกรมบันทึกเวลาทำงาน ในกรณีที่ลูกจ้างมีการรายงานเวลาทำงานด้วยตนเอง นายจ้างต้องอธิบายถึงแนวทางการปฏิบัติอย่างถูกต้องสำหรับการรายงานเวลาทำงานด้วยตนเองอย่างชัดเจน และเมื่อมีความคลาดเคลื่อนของข้อมูล นายจ้างต้องตรวจสอบเวลาทำงานจริงของลูกจ้าง พร้อมทั้งแก้ไขข้อมูลให้ถูกต้อง ทั้งนี้ นายจ้างห้ามใช้มาตรการใด ๆ อันเป็นการกีดกันการรายงานเวลาทำงานด้วยตนเองของลูกจ้าง เช่น การจำกัดเวลาทำงานสูงสุด สำหรับการรายงานเวลาทำงานด้วยตนเอง

4.2.2.2 ช่วงว่างระหว่างการทำงาน ซึ่งเกิดขึ้นระหว่างเวลาทำงานปกติ¹⁵⁶

ในการทำงานจากบ้าน มีความเป็นไปได้ที่ลูกจ้างจะมีช่วงเวลาว่างระหว่างการการทำงาน ที่ไม่ได้รับงานจากนายจ้างแล้ว หากลูกจ้างได้รับอนุญาตให้สามารถใช้เวลาว่างนั้นเพื่อทำธุระส่วนตัวได้อย่างอิสระ ลูกจ้างสามารถเลือกได้ว่าจะใช้เวลาว่างนั้นเป็น “ช่วงเวลาพัก” เพื่อทำธุระส่วนตัว ซึ่งจะต้องเลื่อนเวลาทำงานออกไปเพื่อชดเชยเวลาพักดังกล่าว โดยหากมีการเปลี่ยนแปลงเวลาทำงาน จำเป็นต้องระบุไว้ในข้อบังคับการทำงานล่วงหน้า และนายจ้างไม่สามารถเปลี่ยนแปลงเวลาทำงานของลูกจ้างเพียงฝ่ายเดียวได้ ต้องได้รับความยินยอมจากลูกจ้างด้วย และในกรณีที่ถือว่าช่วงเวลาว่างนั้นถือเป็น “การลาพักร้อนแบบรายชั่วโมง” ซึ่งจะใช้การลาพักร้อนแบบรายชั่วโมงได้ ก็ต่อเมื่อมีการระบุไว้ในข้อตกลงด้านแรงงาน ตัวอย่างเช่น บริษัท A มีเวลาทำงานปกติ 09:00–18:00น.

¹⁵⁵ Ministry of Health, Labour and Welfare, テレワークにおける適切な労務管理のためのガイドライン, p. 7.

¹⁵⁶ Ibid., p. 8.

รูปที่ 3 ตัวอย่างการจัดการช่วงเวลาดังกล่าว¹⁵⁷

กรณีที่ใช้เวลาว่างระหว่างการทำงานเป็น “เวลาพัก” และมีการเลื่อนเวลาทำงานออกไปเพื่อชดเชยเวลาดังกล่าว



กรณีที่ใช้เวลาว่างระหว่างการทำงานเป็น “เวลาพักร้อนแบบรายชั่วโมง”



4.2.2.3 เวลาที่ใช้ไปกับการเดินทางเพื่อธุรกิจหรือย้ายสถานที่ทำงานในช่วงเวลาทำงาน¹⁵⁸

กรณีเดินทางเพื่อไปทำงานนอกสถานที่ หรือย้ายสถานที่ทำงานเพื่อรองรับการทำงาน ตามคำสั่งของนายจ้างไม่ว่าจะทางตรงหรือทางอ้อม เวลาที่ใช้ไปกับการเดินทาง “ถือเป็นเวลาทำงาน” แต่หากนายจ้างไม่ได้สั่งให้ลูกจ้างย้ายสถานที่ทำงาน แต่ลูกจ้างย้ายเพื่อความสะดวกของตนเอง เวลาที่ใช้ไปกับการเดินทาง “ไม่ถือว่าเป็นเวลาทำงาน” ทั้งนี้ควรทำข้อตกลงระหว่างกันล่วงหน้าเกี่ยวกับช่วงเวลาดังกล่าวเพื่อให้เกิดความชัดเจน

4.2.2.4 การบันทึกเวลาทำงาน¹⁵⁹

การทำงานจากบ้าน เป็นการทำงานที่ห่างไกลจากนายจ้าง จึงจำเป็นต้องมีวิธีการในการยืนยันเวลาเริ่มและสิ้นสุดการทำงาน เช่น การรายงานทางอีเมล เป็นวิธีการที่ได้รับความนิยมมากที่สุด เนื่องจากง่ายต่อการใช้งาน สามารถรายงานเวลาทำงานได้ในขณะที่ทำงานควบคู่ไปด้วย การรายงานทางโทรศัพท์ เป็นวิธีการที่ได้รับความนิยมรองลงมาจากการรายงานทางอีเมล เพราะง่ายต่อการใช้งานและประหยัดเวลา และเครื่องมือหรือโปรแกรมบันทึกเวลาทำงาน

¹⁵⁷ Ibid.

¹⁵⁸ Ibid., p. 9.

¹⁵⁹ Ministry of Health, Labour and Welfare, テレワークモデル就業規則, p. 20.

ซึ่งเป็นวิธีการรายงานเวลาทำงานที่สะดวกต่อนายจ้างที่มีลูกน้องจำนวนมาก ข้อมูลมีความเป็นปัจจุบัน สามารถส่งต่อข้อมูลไปใช้งานได้ง่าย และป้องกันปัญหาการรายงานเวลาทำงานแทนกันได้เป็นอย่างดี

4.2.2.5 มาตรการแนะนำเพื่อป้องกันเวลาทำงานที่ยาวนานเกินไป¹⁶⁰

สำหรับการทำงานจากบ้าน มีโอกาสสูงที่ลูกจ้างจะทำงานเกินเวลาทำงานปกติ หรือมีจำนวนเวลาทำงานที่ยาวนาน ซึ่งไม่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการทำงานจากบ้าน ที่ต้องการสร้างความสมดุลระหว่างชีวิตส่วนตัวและชีวิตการทำงาน ลูกจ้างจึงควรทำงานในเวลาที่เหมาะสม เพื่อนำเวลานอกเหนือจากการทำงานไปใช้กับเรื่องส่วนตัวหรือใช้กับคนในครอบครัว ดังนั้นมาตรการแนะนำเพื่อป้องกันเวลาทำงานที่ยาวนานเกินไป ประกอบด้วย การจำกัดการส่งอีเมลนอกเวลาทำงานหรือในวันหยุด โดยนายจ้างอาจให้หัวหน้างานงดการส่งอีเมลในเวลาดังกล่าว การบริหารจัดการการเข้าถึงระบบภายในขององค์กร โดยไม่ให้ลูกจ้างสามารถเข้าถึงระบบภายในขององค์กรในเวลากลางคืนและในวันหยุด การห้ามลูกจ้างทำงานนอกเวลาทำงานปกติทำงานในวันหยุดและทำงานตอนดึก และนายจ้างควรให้หัวหน้างานเตือนลูกจ้างที่มีแนวโน้มทำงานเป็นเวลานาน ทำงานตอนดึก และทำงานในวันหยุด

4.2.3 ข้อดี-ข้อเสียสำหรับการทำงานจากบ้าน (Work from Home)

รูปแบบการทำงานจากบ้านอยู่บนพื้นฐานของความเชื่อใจระหว่างนายจ้างและลูกจ้าง โดยลูกจ้างสามารถทำงานจากที่พักของตนเองโดยอาศัยเทคโนโลยีสารสนเทศเชื่อมต่อการทำงานระหว่างกัน ลูกจ้างจึงสามารถทำงานได้เสมือนทำงานจากสถานที่ทำงานของนายจ้าง ซึ่งการทำงานจากบ้านจะมีความยืดหยุ่นสูง ลูกจ้างจึงต้องบริหารจัดการเวลาทำงานและหน้าที่ความรับผิดชอบของตนเองอย่างเหมาะสมเพื่อให้ได้ผลงานที่มีประสิทธิภาพพร้อมส่งมอบให้นายจ้าง จากการศึกษาการทำงานจากบ้านในประเทศญี่ปุ่น พบว่า สัดส่วนลูกจ้างที่ทำงานจากบ้านในประเทศญี่ปุ่นเพิ่มสูงขึ้นในช่วงการระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 โดยข้อมูล Productivity of Working from Home during the COVID-19 Pandemic: Evidence from a Firm Survey¹⁶¹ ของ Masayuki Morikawa จากสถาบันวิจัยเศรษฐกิจ การค้า และอุตสาหกรรมของประเทศญี่ปุ่น พบว่า สัดส่วนของลูกจ้างที่ทำงานจากบ้านในอุตสาหกรรมด้าน Information and Communications คิดเป็นร้อยละ 59.6 อุตสาหกรรมด้าน Services ร้อยละ 41.8 และอุตสาหกรรม

¹⁶⁰ Ministry of Health, Labour and Welfare, “[テレワークにおける適切な労務管理のためのガイドライン](#)”, p. 18.

¹⁶¹ Masayuki Morikawa, [Productivity of Working from Home during the COVID-19 Pandemic: Evidence from a Firm Survey](#). 2020. Available from: <https://voxeu.org/article/productivity-working-home-evidence-japan> [May 31th, 2021]

ด้าน Wholesale ร้อยละ 38.2 ซึ่งเมื่อศึกษาถึงข้อดีและข้อเสียของการทำงานจากบ้านในประเทศญี่ปุ่นพบว่า การทำงานจากบ้านมีทั้งข้อดีและข้อเสียที่ส่งผลต่อนายจ้างและลูกจ้าง

4.2.3.1 ข้อดีสำหรับการทำงานจากบ้าน

เนื่องจากการทำงานจากบ้านก่อให้เกิดข้อดีทั้งต่อลูกจ้างและนายจ้าง ทำให้รูปแบบการทำงานดังกล่าวได้รับความสนใจมากยิ่งขึ้นในปัจจุบัน โดยข้อดีของการทำงานจากบ้านในประเทศญี่ปุ่นมีดังนี้

ก) ช่วยลดเวลาในการเดินทางไป-กลับสถานที่ทำงาน รวมถึงลดความเครียดและความเหนื่อยล้าจากการเดินทาง

การเดินทางไป-กลับ เพื่อไปทำงานในสถานที่ของนายจ้าง ด้วยการใช้รถไฟใต้ดินที่ถือเป็นระบบขนส่งมวลชนสาธารณะที่ได้รับความนิยมมากที่สุดในญี่ปุ่น มีช่วงเวลาเร่งด่วน คือ 07:00-09:00 น. และ 17:00-19:00น. ซึ่งเป็นเวลาที่มีผู้ใช้บริการจำนวนมาก เพราะเป็นเวลาที่ลูกจ้างเดินทางไปทำงานในช่วงเช้าและกลับบ้านในช่วงเย็น ซึ่งสภาพการเดินทางที่เร่งรีบและความแออัดในการใช้บริการขนส่งสาธารณะทำให้ลูกจ้างเกิดภาวะความเครียดและความเหนื่อยล้าจากการเดินทาง โดยจากงานศึกษาเรื่อง Does teleworking improve labor productivity?¹⁶² ของ Sachiko Kazekami พบว่า การที่ลูกจ้างต้องใช้เวลาในการเดินทางโดยระบบขนส่งสาธารณะมากกว่า 1 ชั่วโมง แต่ไม่เกิน 2 ชั่วโมง จะส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพในการทำงานของลูกจ้าง ทั้งนี้การที่ลูกจ้างทำงานจากบ้าน ลูกจ้างไม่จำเป็นต้องเสียเวลาในการเดินทาง และยังเป็นการลดค่าใช้จ่ายที่เกี่ยวข้องกับการเดินทางลงด้วย รวมถึงลดภาวะความเครียด หรือความเหนื่อยล้าจากการเดินทาง ทำให้ลูกจ้างทุ่มเทความสนใจให้กับงานที่ตนเองต้องรับผิดชอบได้อย่างเต็มที่

ข) ช่วยเพิ่มผลผลิตและประสิทธิภาพในการทำงาน

การทำงานจากบ้านจะช่วยให้ลูกจ้างมีสมาธิจดจ่อกับการทำงานอย่างเต็มที่ ลดสิ่งรบกวนภายนอก หรือปัจจัยอื่น ๆ ทำให้ลูกจ้างสามารถใช้เวลาในการทำงานน้อยลง แต่สามารถทำงานได้ผลผลิตและประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น จากข้อมูลงานวิจัยของลูกจ้างที่ทำงานทางไกล (Telework) (รวมถึงการทำงานจากบ้าน) ทั่วประเทศ ที่เก็บรวบรวมโดยสถาบันวิจัยนโยบายและ

¹⁶² Sachiko Kazekami. [Does teleworking improve labor productivity?](https://ies.keio.ac.jp/upload/20180928appliedpaper-1.pdf)[Online]. Keio University, Faculty of Business and Commerce. Available from: <https://ies.keio.ac.jp/upload/20180928appliedpaper-1.pdf>[April 12th, 2021]

ฝึกอบรมแรงงานแห่งประเทศญี่ปุ่น (JILPT) ปี 2015¹⁶³ พบว่า ลูกจ้างมีความคิดเห็นว่าการทำงานทางไกลช่วยปรับปรุงประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการทำงานถึงร้อยละ 55.7 ช่วยปรับปรุงการให้บริการลูกค้าร้อยละ 16.9 และข้อมูล Productivity of Working from Home during the COVID-19 Pandemic: Evidence from a Firm Survey¹⁶⁴ โดย Masayuki Morikawa จากสถาบันวิจัยเศรษฐกิจ การค้า และอุตสาหกรรมของประเทศญี่ปุ่น ที่ทำการสำรวจลูกจ้าง 1,579 คน ในประเทศญี่ปุ่น พบว่า การทำงานจากบ้านช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานของธุรกิจด้าน information and telecommunications industry ถึงร้อยละ 80.3

ค) ส่งเสริมความสมดุลระหว่างชีวิตส่วนตัวและชีวิตการทำงานของลูกจ้าง

การทำงานจากบ้าน เป็นรูปแบบการทำงานที่ยืดหยุ่นทั้งเวลาและสถานที่ทำงาน ลูกจ้างสามารถจัดสรรเวลาทำงานของตนเองให้สอดคล้องกับความต้องการหรือความจำเป็นของลูกจ้างได้ トラバドイトที่ไม่เกินกว่าที่กฎหมายกำหนด โดยเฉพาะแรงงานหญิงที่มีหน้าที่ดูแลครอบครัว เช่น เลี้ยงดูลูก และดูแลผู้สูงอายุ ซึ่งสามารถบริหารจัดการชีวิตส่วนตัวควบคู่ไปกับการทำงานโดยไม่จำเป็นต้องออกจากงานประจำ ถือเป็นโอกาสและทางเลือกในการทำงานของแรงงานหญิงมากขึ้น อีกทั้งเป็นการสร้างแรงจูงใจในการทำงานให้กับลูกจ้างที่ต้องการอิสระในการบริหารจัดการการทำงานของตนเอง ตัวอย่างบริษัทที่ส่งเสริมความสมดุลฯ เช่น บริษัท NTT DATA¹⁶⁵ เริ่มทดลอง ใช้การทำงานจากบ้าน เพื่อสร้างสมดุลระหว่างชีวิตการทำงานกับชีวิตส่วนตัวของลูกจ้างหญิงที่มีลูก ใน ค.ศ.2005 และบังคับใช้เต็มรูปแบบทั้งลูกจ้างชายและหญิงใน ค.ศ.2008 ซึ่งมีรายงานว่า ความรู้สึกกังวลต่อการเลี้ยงดูลูกของลูกจ้างหญิงลดลงถึงร้อยละ 82

ง) เพิ่มโอกาสในการมีส่วนร่วมในกิจกรรมของชุมชนท้องถิ่น¹⁶⁶

การที่ลูกจ้างทำงานจากบ้าน และสามารถบริหารจัดการเวลาทำงานและเวลาส่วนตัวได้นั้น ทำให้เพิ่มโอกาสของลูกจ้างในการเข้าร่วมกิจกรรมในชุมชนท้องถิ่นของตนเองมากขึ้น เช่น กิจกรรมป้องกันชุมชนและภัยพิบัติ กิจกรรมดูแลผู้สูงอายุ กิจกรรมพัฒนาชุมชน และกิจกรรมศิลปะและวัฒนธรรมท้องถิ่น รวมถึงงานเทศกาลต่าง ๆ

¹⁶³ Akio Sato, *Telework in the 21st Century*, (UK: Edward Elgar Publishing limited, 2019), p. 95.

¹⁶⁴ Masayuki Morikawa, *Productivity of Working from Home during the COVID-19 Pandemic: Evidence from a Firm Survey*[Online]. 2020. Available from: <https://voxeu.org/article/productivity-working-home-evidence-japan> [May 31st, 2021]

¹⁶⁵ Hiroshi Suzuki, Chiaku Imaizumi and Yukie Tachi, *Telework Trends*, 2012, p. 4.

¹⁶⁶ Japan Telework Association. *The effect of telework*[Online]. Available from: https://www.tw-sodan.jp/effect/effect02_t05.html[April 12th, 2021]

จ) รักษาความต่อเนื่องในการดำเนินกิจกรรมทางธุรกิจ

ในกรณีที่เกิดภัยพิบัติทางธรรมชาติ หรือโรคระบาด เช่น การเกิดแผ่นดินไหว และการเกิดโรคระบาดใช้หวัดนก โรค SARS และโรค COVID-19 การทำงานจากบ้านเป็นสิ่งสำคัญที่จะช่วยให้ลูกจ้างยังคงดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ทางธุรกิจต่อเนื่องต่อไปได้ แม้ยามที่เกิดเหตุฉุกเฉิน ตัวอย่างเช่น การเกิดแผ่นดินไหวครั้งใหญ่ทางตะวันออกของญี่ปุ่น ใน ค.ศ.2011 ลูกจ้างของบริษัท Nihon Unisys Ltd. สามารถกลับมาทำงานจากบ้านได้หลังจากได้รับการยืนยันว่าเหตุการณ์เข้าสู่ภาวะปลอดภัยแล้ว¹⁶⁷

4.2.3.2 ข้อเสียสำหรับการทำงานจากบ้าน

ถึงแม้ว่าการทำงานจากบ้านจะก่อให้เกิดผลดีกับนายจ้างและลูกจ้างดังที่ได้กล่าวไปแล้วข้างต้น แต่ในอีกมุมหนึ่งพบว่า การทำงานจากบ้านมีข้อเสียบางประการ ดังนี้

ก) ความคลุมเครือระหว่างเวลาทำงานและเวลาเลิกงาน

การทำงานที่บ้านของลูกจ้าง ลูกจ้างต้องอยู่ในสภาพแวดล้อมที่ปะปนกันระหว่างเรื่องส่วนตัวกับเรื่องงาน เนื่องจากขนาดของที่อยู่อาศัยของแรงงานญี่ปุ่นในเมืองหลวงค่อนข้างจำกัด ดังนั้นลูกจ้างจึงต้องทำกิจกรรมทั้งสองอย่างในสถานที่เดียวกัน การทำงานติดต่อกันยาวนานตลอดทั้งวันจนทำให้ลูกจ้างไม่ได้พักกลางวัน รวมถึงบางครั้งการที่นายจ้างมีความคาดหวังให้ลูกจ้างพร้อมตอบรับคำสั่งหรือทำงานตลอดเวลา การทิ้งข้อความไว้ในแชทหรือส่งอีเมลนอกเวลางานยิ่งส่งผลให้เกิดความคลุมเครือระหว่างเวลาทำงานและเวลาเลิกงาน โดยที่ไม่สามารถแยกเวลาทั้งสองออกจากกันได้อย่างชัดเจน ซึ่งสอดคล้องกับข้อมูลงานวิจัยของลูกจ้างที่ทำงานทางไกล (Telework) (รวมถึงการทำงานจากบ้าน)ทั่วประเทศ ที่เก็บรวบรวมโดยสถาบันวิจัยนโยบายและฝึกอบรมแรงงานแห่งประเทศญี่ปุ่น (JILPT) ค.ศ.2015 พบว่า ข้อเสียของการทำงานทางไกลอันดับที่ 1 คือ ความไม่ชัดเจนเกี่ยวกับเวลาทำงานและเวลาเลิกงานของลูกจ้าง คิดเป็นร้อยละ 38.7¹⁶⁸

ข) เวลาทำงานของลูกจ้างยาวนานขึ้น

เนื่องจากลูกจ้างที่ทำงานทางไกลอาจมีปริมาณงานที่ไม่สอดคล้องกับเวลาทำงาน หรือความไม่ชัดเจนของเวลาทำงานกับเวลาเลิกงาน การส่งงานนอกเวลาทำงาน รวมถึงค่านิยมการทำงานเกินความคาดหมายของหัวหน้างาน และปัจจัยอื่น ๆ ส่งผลให้เวลาทำงานของลูกจ้างที่ทำงานทางไกลยาวนานขึ้น จากผลสำรวจสถานะปัจจุบันของรูปแบบการทำงานที่ยืดหยุ่น

¹⁶⁷ Hiroshi Suzuki, Chiaku Imaizumi and Yukie Tachi, *Telework Trends*, 2012, pp. 3-4.

¹⁶⁸ Akio Sato, *Telework in the 21st Century*, p.99.

ที่ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร (Survey on the Current State of Flexible Working Styles Using ICT) ค.ศ.2014¹⁶⁹ ซึ่งจัดทำโดยสถาบันนโยบายและการฝึกอบรมแรงงานแห่งประเทศไทย ญี่ปุ่น (JILPT) พบว่า จำนวนเวลาทำงานสูงสุดสำหรับลูกจ้างที่ใช้รูปแบบการทำงานแบบยืดหยุ่นคือ 220 ชั่วโมง แต่ไม่เกิน 240 ชั่วโมงต่อเดือน แม้ว่าจำนวนเวลาทำงานสูงสุดดังกล่าวจะไม่ได้เกิดขึ้นกับลูกจ้างที่ใช้รูปแบบการทำงานแบบยืดหยุ่นที่เป็นคนส่วนใหญ่ แต่สะท้อนให้เห็นถึงโอกาสของจำนวนเวลาทำงานของคนในกลุ่มนี้ที่สามารถเพิ่มขึ้นได้ สอดคล้องกับ ข้อมูลงานวิจัยของลูกจ้างที่ทำงานทางไกล (Teleworker) ทั่วประเทศ ซึ่งรวมถึงการทำงานจากบ้านด้วย ที่เก็บรวบรวมโดยสถาบันวิจัยนโยบายและฝึกอบรมแรงงานแห่งประเทศไทย ญี่ปุ่น (JILPT) ค.ศ.2015 พบว่า ข้อเสียของการทำงานทางไกลอันดับที่ 2 คือ ลูกจ้างมีเวลาทำงานที่เพิ่มขึ้น คิดเป็นร้อยละ 20.8¹⁷⁰ และจากงานวิจัยประชากรที่ทำงานทางไกลเกี่ยวกับเวลาทำงานของลูกจ้างที่ทำงานทางไกล (Telework Population Research) ปี ค.ศ.2016¹⁷¹ ของกระทรวงที่ดิน โครงสร้างพื้นฐาน การขนส่ง และการท่องเที่ยวแห่งประเทศไทย (MLIT) พบว่า ลูกจ้างที่ทำงานทางไกลมีเวลาทำงานรวม 46.2 ชั่วโมง ต่อสัปดาห์ ในขณะที่ลูกจ้างปกติมีชั่วโมงการทำงานรวม 39.3 ชั่วโมง ต่อสัปดาห์ อีกทั้งยังพบว่าลูกจ้างที่ทำงานทางไกลหลายคนต้องทำงานในวันหยุดประจำสัปดาห์และวันหยุดของบริษัทด้วย

ค) ลูกจ้างไม่มีสมาธิในการทำงาน

ข้อมูลจาก Productivity of Working from Home during the COVID-19 Pandemic: Evidence from a Firm Survey¹⁷² โดย Masayuki Morikawa จากสถาบันวิจัยเศรษฐกิจ การค้า และอุตสาหกรรมของประเทศญี่ปุ่น ที่ทำการสำรวจลูกจ้าง 1,579 คนในประเทศญี่ปุ่น พบว่า ลูกจ้างร้อยละ 33 ไม่มีสมาธิในการทำงาน เนื่องจากการทำงานจากบ้านมีสมาชิกในครอบครัวอยู่ด้วย ดังนั้นทำให้ลูกจ้างขาดสมาธิจดจ่อในการทำงาน

ง) การสื่อสารระหว่างหัวหน้างานและผู้ใต้บังคับบัญชา รวมถึงสมาชิกในทีมและเพื่อนร่วมงานลดน้อยลง

วัฒนธรรมการทำงานของผู้ญี่ปุ่น ให้ความสำคัญกับเรื่องการสื่อสารและการทำงานร่วมกัน เมื่อลูกจ้างทำงานที่สถานที่ของนายจ้าง ลูกจ้างจะได้พบกับหัวหน้างาน

¹⁶⁹ Tomohiro Takami. "Are Long Working Hours in Japan Becoming Invisible? Examining the Effects of ICT-based "Spatial Flexibility" on Workloads," *Japan Labor Issues* vol.2, no.8 (August-September 2018): 62-63.

¹⁷⁰ Akio Sato, *Telework in the 21st Century*, p.99.

¹⁷¹ Ibid., Table 2.6 Working hours of teleworkers, P.91.

¹⁷² Masayuki Morikawa, *Productivity of Working from Home during the COVID-19 Pandemic: Evidence from a Firm Survey*[Online]. 2020. Available from: <https://voxeu.org/article/productivity-working-home-evidence-japan>[May 31th, 2021]

สมาชิกในทีม และเพื่อนร่วมงานคนอื่น ๆ โดยเป็นการเจอหน้ากันตัวต่อตัว (Face to Face) ซึ่งเอื้อต่อการปรึกษาหารือ การทำงานร่วมกัน หรือการติดตามงาน ดังนั้นเมื่อลูกจ้างทำงานจากบ้านของแต่ละคน อาจส่งผลให้โอกาสในการสื่อสารระหว่างกัน และการทำงานร่วมกันลดน้อยลง ซึ่งสอดคล้องกับข้อมูลผลสำรวจของ BIGLOBE ผู้ให้บริการอินเทอร์เน็ตชั้นนำในประเทศญี่ปุ่น ที่รวบรวม 1,000 คำตอบจากผู้ชายและผู้หญิงอายุ 20-69 ปี ที่ทำงานจากบ้านและทำงานทางไกล พบว่า ลูกจ้างจำนวนร้อยละ 17.1 ไม่สามารถขอความช่วยเหลือหรือคำแนะนำจากเพื่อนร่วมงานได้อย่างรวดเร็ว¹⁷³

¹⁷³ Casey Baseel. How is Japan coping with telecommuting? Survey asks for the good and bad of working from home[Online]. Japantoday, 2020. Available from: <https://japantoday.com/category/features/lifestyle/how-is-japan-coping-with-telecommuting-survey-asks-for-the-good-and-bad-of-working-from-home>[May 31th 2021]

บทที่ 5

แนวทางการบริหารจัดการเวลาทำงาน

สำหรับการทำงานจากบ้าน (Work from Home) ที่เหมาะสมกับประเทศไทย

รูปแบบการทำงานของลูกจ้างในประเทศไทยที่ทำงานเกี่ยวกับลักษณะงานทั่วไป ส่วนใหญ่จะทำงานจากสำนักงานหรือสถานที่ทำงานของนายจ้างเป็นหลัก มีเวลาเข้า-ออกงาน และเวลาพักระหว่างการทำงานที่ชัดเจน โดยเวลาเข้า-ออกงานขององค์กรต่างๆจะขึ้นอยู่กับการบริหารจัดการภายในของแต่ละองค์กร แต่เวลาทำงานปกติสูงสุดต้องไม่เกินวันละ 8 ชั่วโมง และเมื่อรวมกันแล้วไม่เกินสัปดาห์ละ 48 ชั่วโมง ส่วนเวลาพัก นายจ้างมักจะจัดให้ลูกจ้างพักเที่ยง เวลา 12:00-13:00 น. ซึ่งองค์กรจะเก็บข้อมูลเวลาทำงานของลูกจ้าง และคอยกำกับดูแลให้เป็นตามข้อบังคับของบริษัทและสอดคล้องกับกฎหมายคุ้มครองแรงงาน การที่ลูกจ้างทำงานจากสถานที่ทำงานของนายจ้างจะทำให้ นายจ้างสามารถกำกับดูแลประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการทำงานของลูกจ้างได้อย่างใกล้ชิด รวมถึงนายจ้างสามารถมอบหมายงานให้กับลูกจ้างทำได้ในทันที โดยมีความคาดหวังว่าลูกจ้างมีความพร้อมในการทำงานเสมอเมื่ออยู่ในสถานที่ทำงานและภายในเวลาทำงาน

ก่อนหน้าการระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 ในประเทศไทย มีองค์กรไม่มากนักที่ใช้รูปแบบการทำงานจากบ้าน เช่น เป็นบริษัทสตาร์ทอัพที่เน้นความคล่องตัวและความยืดหยุ่นในการทำงานสูง จนกระทั่งเกิดการแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 ทั่วประเทศไทย กลายเป็นตัวเร่งที่สำคัญที่ทำให้ทั้งภาครัฐและภาคเอกชนต้องปรับเปลี่ยนรูปแบบการทำงานจากสำนักงานมาเป็นการทำงานจากบ้าน ซึ่งจากผลสำรวจความคิดเห็นของประชาชนต่อกรณี "พฤติกรรมของคนไทยกับการทำงานที่บ้าน (Work From Home)" กลุ่มตัวอย่างจำนวน 1,553 คน สัปดาห์วันที่ 10 - 13 พฤษภาคม 2564 ของสวนดุสิตโพล มหาวิทยาลัยสวนดุสิต พบว่า คนไทยทำงานที่บ้าน ร้อยละ 42.72 และทำงานทั้งที่บ้านและที่ทำงาน ร้อยละ 34.45 รวมถึงลูกจ้างมีผลงานประสบความสำเร็จจากการทำงานที่บ้าน ร้อยละ 70.33¹⁷⁴ ทั้งนี้มีแนวโน้มที่หลายองค์กรจะพิจารณาใช้รูปแบบการทำงานจากบ้านต่อไปหลังจากการระบาดสิ้นสุดลง เนื่องจากองค์กรเห็นถึงประโยชน์ของการทำงานจากบ้าน เช่น ลดค่าใช้จ่ายที่เกี่ยวข้องกับสถานที่ทำงานและการบำรุงรักษา ลดค่าใช้จ่ายและลดเวลาในการเดินทางของลูกจ้าง รวมถึงลดภาวะความเครียดจากปัญหาการจราจรที่ติดขัดในช่วงชั่วโมงเร่งด่วน ทำให้ลูกจ้างมีสมาธิจดจ่อกับการทำงาน ซึ่งส่งผลให้ผลงานมีประสิทธิภาพ

¹⁷⁴ กรุงเทพธุรกิจ. สวนดุสิตโพล' เผยผลสำรวจ คนที่ 'Work From Home' 65.8% ค่าใช้จ่ายสูงขึ้น[ออนไลน์]. 2564. แหล่งที่มา: <https://www.bangkokbiznews.com/news/detail/938258>[13 มิถุนายน 2564]

มากขึ้น และลดปัญหาสุขภาพของลูกจ้าง ในกรณีที่ต้องออกมาเผชิญกับปัญหาฝุ่น PM 2.5 หรือ ปัญหาโรคระบาด

5.1 ตัวอย่างองค์กรที่ใช้นโยบายการทำงานจากบ้านในประเทศไทย

รูปแบบการทำงานจากบ้านในประเทศไทยเริ่มมีมาก่อนการระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 แต่ไม่แพร่หลายมากนัก จนมาถึงช่วงการระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 พบว่า มีหลายองค์กรที่เปลี่ยนแปลงรูปแบบการทำงานไปสู่การทำงานจากบ้านมากขึ้น รายละเอียด ดังนี้

5.1.1 องค์กรที่ใช้นโยบายการทำงานจากบ้านเป็นนโยบายหลักขององค์กรก่อนสถานการณ์การระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 คือ บริษัท จิตตะ ดอท คอม จำกัด เป็นผู้ให้บริการแพลตฟอร์มวิเคราะห์หุ้นเพื่อการลงทุนเน้นคุณค่า บริษัทฯมีนโยบายหลักให้ลูกจ้างสามารถทำงานจากบ้าน โดยจะกำหนดตำแหน่งงานที่สามารถทำงานจากบ้านได้ เช่น ลักษณะงานนั้นต้องสามารถทำให้สำเร็จได้ไม่ว่าจะทำจากที่ใด ไม่ต้องทำงานอยู่ในสภาพแวดล้อมเฉพาะ การทำงานสามารถสื่อสารด้วยโทรศัพท์ การแชท หรือการประชุมออนไลน์ และงานนั้นไม่ต้องพบปะกับลูกค้าหรือคู่ค้า มีการกำหนดเวลาทำงานที่ชัดเจน โดยแบ่งออกเป็น 2 รูปแบบ คือ การทำงานตามเวลาปกติของสำนักงาน 09:00-17:00 น. ได้แก่ พนักงานขายและพนักงานดูแลลูกค้า และการกำหนดเวลาทำงานเองโดยลูกจ้าง ได้แก่ วิศวกร ทั้งนี้จะมีการประชุมกันตอนเช้าผ่านทางออนไลน์เพื่อพูดคุยเกี่ยวกับงานที่ต้องทำในแต่ละวัน และประชุมตอนเลิกงานเพื่อสรุปการทำงาน รวมถึงมีการกำหนดขอบเขตความรับผิดชอบและการสื่อสารที่ชัดเจนของลูกจ้าง เช่น กำหนดเวลาสำหรับการตอบกลับอีเมลหรือแชท และหากเป็นเรื่องเร่งด่วนหรือเรื่องที่ลูกจ้างตัดสินใจไม่ได้ให้โทร หรือ Call Meeting ผ่าน Video Conference แม้ว่าบริษัทฯจะเน้นการสื่อสารที่ใกล้ชิดเพื่อลดปัญหาการขาดการสื่อสารและการทำงานที่ไม่มีประสิทธิภาพ แต่การติดตามงานจะอยู่บนพื้นฐานของความเชื่อมั่นซึ่งกันและกัน และความเหมาะสมพอดีเพื่อไม่ให้ลูกจ้างรู้สึกอึดอัด¹⁷⁵

5.1.2 องค์กรที่ใช้นโยบายการทำงานจากบ้านในช่วงการระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 เช่น บริษัท ทรุ ดิจิทัล กรุ๊ป จำกัด¹⁷⁶ เริ่มใช้นโยบายการทำงานจากบ้านตั้งแต่เชื้อไวรัสโคโรนา 2019 ระบาดในต่างประเทศ โดยมีนโยบายให้ลูกจ้างร้อยละ 50 ทำงานจากบ้าน ต่อมาเพิ่มเป็นร้อยละ 70 และในที่สุดให้ลูกจ้างทุกคนทำงานจากบ้าน ซึ่งการทำงานจากบ้าน

¹⁷⁵ พรทิพย์ กองชุน. รับมือ COVID-19 ด้วยการ Work from Home อย่างไรดี[ออนไลน์]. LEARN WITH JITTA, 2563. แหล่งที่มา: <https://library.jitta.com/th/blogs/how-to-work-from-home-during-covid-19-th>[9 เมษายน 2564]

¹⁷⁶ Piyawut Thongprakob. Work from Home และ Remote Working เทรนด์ทำงานที่ช่วยให้ธุรกิจดำเนินต่อในช่วงโควิด-19 [ออนไลน์]. BLT Bangkok, 2563. แหล่งที่มา: <https://www.bltbangkok.com/lifestyle/31989/>[9 เมษายน 2564]

ไม่กระทบกับการทำงานของลูกจ้าง เนื่องจากบริษัทมีระบบและแนวทางการปฏิบัติงานที่พร้อมรองรับการทำงานจากที่ใดก็ได้อยู่แล้ว บริษัท บีทีเอส กรุ๊ป โฮลดิ้งส์ จำกัด (มหาชน)¹⁷⁷ มีนโยบายให้ลูกจ้างที่ทำงานสำนักงานมากกว่าร้อยละ 50 เปลี่ยนมาทำงานจากบ้าน ส่วนลูกจ้างที่ทำงานตามสถานี่ต่าง ๆ และส่วนที่เกี่ยวข้องกับการเดินทาง มีการจัดสรรบุคลากร โดยแบ่งการทำงานสลับสับเปลี่ยนกัน และแบ่งทีมทำงานไปยังศูนย์คอนโทรลสำรองที่ศูนย์จังหวัดสมุทรปราการ เพื่อให้การควบคุมระบบเป็นไปอย่างต่อเนื่องและไม่เกิดปัญหา บริษัทหลักทรัพย์จัดการกองทุนไทยพาณิชย์ จำกัด¹⁷⁸ มีนโยบายให้ลูกจ้างทำงานจากบ้านทุกตำแหน่งงาน ซึ่งได้นำเอาเทคโนโลยีที่ทันสมัยเข้ามาช่วยในการเก็บข้อมูลของลูกค้าที่สำคัญ และช่วยให้ลูกจ้างทุกตำแหน่งงานสามารถทำงานจากบ้านได้ และบริษัท ปูนซิเมนต์ไทย จำกัด (มหาชน)¹⁷⁹ มีนโยบายส่งเสริมให้ลูกจ้างที่ทำงานสำนักงานเปลี่ยนไปทำงานจากบ้านแทน ส่วนลูกจ้างที่อยู่ในสายการผลิตและซ่อมบำรุงบริษัทมีมาตรการ “ไข่แดง ไข่ดาว” โดยแยกผู้ทำงานในสายงานดังกล่าวออกจากกลุ่มลูกจ้างทั่วไป พร้อมทั้งจัดที่พัก อาหาร รถรับส่ง เพื่อลดการสัมผัสกันระหว่างเปลี่ยนกะการทำงาน

5.2 ผลกระทบจากการกำหนดเวลาทำงานของกฎหมายไทยที่ไม่สอดคล้องกับรูปแบบการทำงานจากบ้าน (Work from Home)

การทำงานจากบ้านจะมีความยืดหยุ่นทั้งเวลาและสถานที่มากกว่าการทำงานจากสถานที่ทำงานของนายจ้าง ดังนั้นลูกจ้างจำเป็นต้องบริหารจัดการเวลาทำงานของตนเองอย่างเหมาะสมเพื่อไม่ให้กระทบต่อการทำงาน และยังคงมีสมดุลระหว่างชีวิตส่วนตัวและชีวิตการทำงาน ซึ่งจากสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดต่อเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 ในประเทศไทยองค์กรต่าง ๆ ปรับวิธีการทำงานโดยเปลี่ยนรูปแบบการทำงานไปสู่การทำงานจากบ้านเพื่อลดการติดเชื้อ รวมถึงรูปแบบการทำงานจากบ้านมีข้อดีหลายประการ เช่น ลดเวลาการเดินทางและค่าใช้จ่ายของลูกจ้าง ลดค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับสถานที่ทำงานของนายจ้าง ลดความเครียดสะสมในการทำงานลดปัญหามลพิษและฝุ่นละอองขนาดเล็ก และลดปัญหาการจราจรติดขัดลดค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับสถานที่ทำงานของนายจ้าง ลดความเครียดสะสมในการทำงาน ลดปัญหาฝุ่นละอองขนาดเล็ก

¹⁷⁷ กรุงเทพธุรกิจ. บิ๊กคอร์ปอเรทแท่ง Work From Home เดินหน้าธุรกิจ-คุมเข้มลดเสี่ยง[ออนไลน์]. 2564. แหล่งที่มา: <https://www.bangkokbiznews.com/news/detail/915513>[9 เมษายน 2564]

¹⁷⁸ นสуда ภูมิภาควารรณ. COO's Talk ตอน “Work from Home ความปกติในรูปแบบใหม่ของการทำงานอนาคต[ออนไลน์]. บริษัทหลักทรัพย์จัดการกองทุน ไทยพาณิชย์ จำกัด, 2563. แหล่งที่มา: <https://www.scbam.com/th/knowledge/coo-talk/coos-talk-26052020>[9 เมษายน 2564]

¹⁷⁹ สยามรัฐออนไลน์. SCG ร่วมลดความเสี่ยงการแพร่ระบาดเชื้อโควิด-19 ออกมาตรการรับมือเข้มข้น ส่งเสริมพนักงานทำงานที่บ้าน-ใช้เทคโนโลยี[ออนไลน์]. แหล่งที่มา: <https://siamrath.co.th/n/209784>[9 เมษายน 2564]

ลดความเครียดสะสมในการทำงาน ลดปัญหามลพิษและฝุ่นละอองขนาดเล็ก และลดปัญหาการจราจรติดขัด¹⁸⁰ แต่เมื่อศึกษาถึงกฎหมายเกี่ยวกับการกำหนดเวลาทำงานของประเทศไทยพบว่าไม่สอดคล้องกับรูปแบบการทำงานจากบ้าน จึงเกิดผลกระทบต่อลูกจ้างและนายจ้าง

5.2.1 ผลกระทบต่อลูกจ้าง

ลูกจ้างถือว่าเป็นผู้ที่ได้รับผลกระทบโดยตรงจากการที่กฎหมายเกี่ยวกับการกำหนดเวลาทำงานไม่สอดคล้องกับรูปแบบการทำงานจากบ้าน ซึ่งผลกระทบที่เกิดขึ้นมีดังนี้

5.2.1.1 ลูกจ้างไม่สามารถบริหารจัดการเวลาทำงานของตนเองให้มีความยืดหยุ่น สอดคล้องกับลักษณะงาน ความต้องการ และความจำเป็นส่วนตัว กล่าวคือ เวลาทำงานสูงสุดต่อวัน และต่อสัปดาห์ตามมาตรา 23 แห่งพระราชบัญญัติคุ้มครองแรงงาน พ.ศ. 2541 และกฎกระทรวงฉบับที่ 7 (พ.ศ. 2541) ออกตามความในพระราชบัญญัติคุ้มครองแรงงาน พ.ศ. 2541 ข้อ 2 กลายเป็นข้อจำกัดที่ทำให้นายจ้างและลูกจ้างไม่สามารถบริหารจัดการเวลาทำงานให้มีความยืดหยุ่นได้ ตัวอย่างเช่น ลูกจ้างชายของออนไลน์ในบริษัทแห่งหนึ่งทำงานจากบ้าน โดยต้องการทำงานวันละ 12 ชั่วโมง สำหรับช่วงที่บริษัทจัดโปรโมชั่น 5 วัน และทำงานวันละ 10 ชั่วโมง สำหรับช่วงจัดส่งสินค้า 7 วัน เป็นประจำทุกสองเดือน ส่วนในวันอื่นๆพนักงานจะทำงานวันละ 4 ชั่วโมง ซึ่งลูกจ้างสามารถนำเวลาที่เหลือไปดูแลผู้ป่วยที่เป็นผู้สูงอายุในครอบครัว จากกรณีนี้ลูกจ้างจะไม่สามารถทำได้เนื่องจากขัดกับหลักของกฎหมายที่กำหนดให้ลูกจ้างห้ามทำงานเกินวันละ 8 ชั่วโมง และเมื่อรวมกันแล้วเกินสัปดาห์ละ 48 ชั่วโมง

5.2.1.2 ความคลุมเครือเกี่ยวกับเวลาทำงานของลูกจ้างที่ทำงานจากบ้าน อาจนำไปสู่ปัญหาการทำงานเกินเวลาทำงานปกติ ปัญหาการใช้แรงงานบังคับ หรือปัญหาการไม่ได้รับค่าทำงานล่วงเวลา ในทางปฏิบัติ พบว่า มีลูกจ้างจำนวนไม่น้อยได้รับอีเมลหรือแชทเกี่ยวกับการทำงาน ในช่วงนอกเวลาทำงานปกติ การทำงานยาวนานตลอดทั้งวันโดยไม่ได้พักกลางวัน หรือการสั่งงานในตอนกลางคืน แต่ต้องการผลงานในช่วงเช้าของวันถัดไป ซึ่งลูกจ้างก็ต้องทำงานในช่วงเวลา กลางคืนเพื่อให้มีผลงานส่งตามกำหนด สอดคล้องกับการสำรวจของ จ๊อบส์ ดีบี (ประเทศไทย)¹⁸¹

¹⁸⁰ กองเศรษฐกิจการแรงงาน สำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน กระทรวงแรงงาน, “ข้อดีและข้อเสียจากการทำงานจากบ้าน Work from home” รายงานสถานการณ์ภาวะเศรษฐกิจ การแรงงานระหว่างประเทศ และการเคลื่อนย้ายแรงงานระหว่างประเทศ ไตรมาสที่ 4/2563, หน้า 11-12.

¹⁸¹ จ๊อบส์ ดีบี. “จ๊อบส์ ดีบี” เปิดผลสำรวจผลกระทบต่อผู้ประกอบการและคนทำงาน ช่วงโควิด-19 พบคนทำงานกว่า 9% ถูกเลิกจ้าง ด้ชนีความสุลดลงกว่าครึ่ง[ออนไลน์]. แหล่งที่มา: <https://th.jobsdb.com/th-th/articles/%E0%B8%9C%E0%B8%A5%E0%B8%AA%E0%B8%B3%E0%B8%A3%E0%B8%A7%E0%B8%88%E0%B8%87%E0%B8%B2%E0%B8%99%E0%B8%8A%E0%B9%88%E0%B8%A7%E0%B8%87%E0%B9%82%E0%B8%84%E0%B8%A7%E0%B8%B4%E0%B8%94-19/> [10 กุมภาพันธ์ 2564]

ที่ทำการสำรวจผู้ประกอบการและคนทำงานในช่วงการระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 พบว่า ลูกจ้างร้อยละ 46 มีชั่วโมงการทำงานเพิ่มขึ้นเมื่อทำงานจากบ้าน โดยเฉพาะอย่างยิ่งลูกจ้างในสายงานโฆษณา งานประชาสัมพันธ์ สายงานการตลาดดิจิทัล งานอีคอมเมิร์ซ และงานโซเชี่ยลมีเดีย และผลสำรวจจะเน้นสุขภาพและความเป็นอยู่แบบ 360 องศา ประจำปี ค.ศ.2020¹⁸² จาก Cigna และ Kantar พบว่า ผู้ตอบแบบสำรวจคนไทยมากกว่าร้อยละ 70 อยู่ในสภาวะตื่นตัวพร้อมทำงานตลอดเวลา (Always on) โดยสัดส่วนเพิ่มขึ้นเป็นร้อยละ 96 จากร้อยละ 94 ในช่วงก่อนสถานการณ์การระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 ซึ่งสาเหตุส่วนหนึ่งมาจากปริมาณงานที่มากเกินไปและการทำงานหนักติดต่อกันเป็นเวลานาน

5.2.2 ผลกระทบต่อองค์กร

การที่กฎหมายเกี่ยวกับการกำหนดเวลาทำงานไม่เอื้ออำนวยต่อการที่ลูกจ้างจะสามารถบริหารจัดการเวลาทำงานของตนเองให้สอดคล้องกับความต้องการหรือความจำเป็นส่วนตัว อาจทำให้องค์กรต้องสูญเสียลูกจ้างที่มีความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์การทำงานร่วมกับองค์กรไป เมื่อมีการรับลูกจ้างใหม่มาทดแทน องค์กรต้องใช้งบประมาณสำหรับการฝึกอบรมลูกจ้างใหม่อีกครั้ง ซึ่งจะกลายเป็นการเพิ่มต้นทุนให้กับองค์กร โดยเฉพาะอย่างยิ่งในตำแหน่งที่ต้องมีการฝึกอบรมเฉพาะทางเพิ่มเติมให้กับลูกจ้าง ซึ่งค่าใช้จ่ายจะสูงกว่าการอบรมทั่วไป สอดคล้องกับรายงาน Working Mothers Report: Keeping mum in the workplace 2013¹⁸³ ของ Regus ซึ่งเป็นบริษัทด้านการให้บริการเช่าพื้นที่สำนักงานชั้นนำระดับโลก ทำการสำรวจความเห็นนักธุรกิจอาวุโส 44,000 คน ในกว่า 100 ประเทศทั่วโลก พบว่า ร้อยละ 57 ของผู้ตอบแบบสำรวจมีความเห็นว่า การกลับมาจ้างงานคุณแม่ที่เคยเป็นลูกจ้างประจำสามารถเพิ่มผลผลิตในการทำงาน และช่วยลดค่าใช้จ่ายขององค์กรที่ต้องลงทุนไปกับการฝึกลูกจ้างใหม่ อีกทั้งร้อยละ 83 ของผู้ตอบแบบสำรวจเชื่อว่ารูปแบบการทำงานที่ยืดหยุ่นเป็นส่วนสำคัญในการดึงดูดคุณแม่ให้กลับมาทำงานอีกครั้ง นอกจากนี้ผู้บริหารของ Regus ประเทศไทยให้ข้อมูลเพิ่มเติมว่า ลูกจ้างที่เป็นคุณแม่เหล่านี้เป็นบุคลากรที่มีศักยภาพและประสบการณ์สูง เพียงแต่มีภาระทางครอบครัว หากมีรูปแบบการทำงานที่มีความยืดหยุ่นก็จะเป็นการเปิดโอกาสให้กับกลุ่มคนเหล่านี้ให้กลับมาทำงานกับองค์กรอีกครั้ง¹⁸⁴

¹⁸² DYLAN LOH. Singapore stress levels show working from home is no holiday[Online]. Available from: <https://asia.nikkei.com/Spotlight/Coronavirus/Singapore-stress-levels-show-working-from-home-is-no-holiday> [February 7th, 2021]

¹⁸³ ประชาไท. ผลสำรวจชี้ ภาคธุรกิจมอง 'พนักงานที่เป็นแม่' มีประสิทธิภาพในที่ทำงาน[ออนไลน์]. แหล่งที่มา: [https://prachatai.com/journal/2019/08/83829\[13 มิถุนายน 2564](https://prachatai.com/journal/2019/08/83829[13 มิถุนายน 2564)

¹⁸⁴ เรื่องเดียวกัน.

5.3 โอกาสจากการบริหารจัดการเวลาทำงานสำหรับรูปแบบการทำงานจากบ้าน (Work from Home)

ในปัจจุบันแนวโน้มความต้องการของลูกจ้างที่ต้องการทำงานที่มีความยืดหยุ่นเพิ่มสูงขึ้น โดยผลสำรวจ Global Workspace Survey 2019¹⁸⁵ ของ International Workplace Group (IWG) ผู้ดำเนินการบริหารแบรนด์ผู้ให้บริการพื้นที่สำนักงานชั้นนำระดับโลก ได้ทำการสำรวจนักธุรกิจกว่า 15,000 คน ใน 80 ประเทศทั่วโลก พบว่า การทำงานที่ยืดหยุ่นทั้งเวลาทำงานและสถานที่ทำงานเป็นปัจจัยสำคัญในการตัดสินใจเข้าทำงานในองค์กรต่าง ๆ โดยร้อยละ 71 ของผู้ตอบแบบสำรวจระบุว่า นโยบายการทำงานที่ยืดหยุ่นขององค์กรช่วยดึงดูดลูกจ้างที่มีความรู้ความสามารถเข้ามาร่วมงานกับองค์กร ในขณะที่เดียวกันก็ช่วยรักษาลูกจ้างภายในองค์กรให้ทำงานกับองค์กรต่อไป และร้อยละ 32 ของผู้ตอบแบบสำรวจพบว่า แนวคิดการทำงานที่ยืดหยุ่นมีความสำคัญและตอบสนองความต้องการของลูกจ้างได้ดีกว่าการมอบหมายความรับผิดชอบที่สูงขึ้นให้กับลูกจ้าง ทั้งนี้องค์กรที่ขาดนโยบายการทำงานที่มีความยืดหยุ่นมีแนวโน้มสูงที่จะสูญเสียลูกจ้างที่มีความรู้ความสามารถไปจากองค์กร¹⁸⁶ สำหรับแนวโน้มในประเทศไทย บริษัท PricewaterhouseCooper (PwC) ประเทศไทย ประเมินว่า ร้อยละ 20 ของบริษัทในประเทศไทยใช้นโยบายการทำงานจากบ้านอย่างถาวร¹⁸⁷ เพราะฉะนั้นหากกฎหมายเกี่ยวกับการกำหนดเวลาทำงานของไทยสอดคล้องกับรูปแบบการทำงานจากบ้านก็จะก่อให้เกิดประโยชน์ต่อลูกจ้าง องค์กร และภาครัฐ

5.3.1 โอกาสสำหรับลูกจ้าง

การที่ลูกจ้างสามารถบริหารจัดการเวลาทำงานให้มีความยืดหยุ่นสอดคล้องกับรูปแบบการทำงานจากบ้านจะช่วยเพิ่มโอกาสที่ดีให้แก่ลูกจ้างดังนี้

5.3.1.1 การที่ลูกจ้างไม่ต้องสูญเสียเวลาไปกับการเดินทางไป-กลับสถานที่ทำงานของนายจ้าง และการเผชิญกับปัญหาการจราจรติดขัดในช่วงโมงเร่งด่วน ทำให้ลูกจ้างมีภาวะความเครียดและความเหนื่อยล้าจากการเดินทางลดลง ประกอบกับการที่ลูกจ้างสามารถบริหารจัดการเวลาการทำงานของตนเองได้นั้นจะช่วยเพิ่มสมาธิในการทำงานให้กับลูกจ้าง โดยลูกจ้างสามารถมุ่งความสนใจทั้งหมดให้กับการทำงานในแต่ละวัน สอดคล้องกับผลการศึกษาเรื่องผลกระทบของการทำงานที่บ้านในช่วงการระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 โดยใช้กรณีศึกษาของ

¹⁸⁵ ประชาชาติธุรกิจ. IWG เผย การทำงานที่ยืดหยุ่น คือคำตอบของพนักงานยุคใหม่[ออนไลน์]. แหล่งที่มา: <https://www.prachachat.net/csr-hr/news-311391>[13 มิถุนายน 2564]

¹⁸⁶ เรื่องเดียวกัน.

¹⁸⁷ กองเศรษฐกิจการแรงงาน สำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน กระทรวงแรงงาน. “ Work from Home ในบริบทประเทศไทย” รายงานสถานการณ์ภาวะเศรษฐกิจ การแรงงานระหว่างประเทศ และการเคลื่อนย้ายแรงงานระหว่างประเทศ ไตรมาสที่ 4/2563, หน้า 11.

สถาบันวิจัยเพื่อการพัฒนาประเทศไทย (ทีดีอาร์ไอ)¹⁸⁸ ที่ทำการทดลองกับลูกจ้างในสถาบันเป็นระยะเวลา 1 เดือน มีผู้ตอบแบบสอบถามทั้งสิ้น 97 คน พบว่า การทำงานจากบ้านช่วยลดค่าเดินทางเฉลี่ย 2,205 บาทต่อเดือน ประหยัดเวลาในการเดินทางเฉลี่ย ประมาณ 1 ชั่วโมง 20 นาทีต่อวัน และจากการสอบถามลูกจ้างระดับปฏิบัติการได้ประเมินว่าตนเองมีผลผลิตภาพในการทำงานที่เพิ่มขึ้นมากกว่าร้อยละ 40 สอดคล้องกับงานวิจัยจากมหาวิทยาลัยต่าง ๆ ทั่วโลก ที่มีความเห็นตรงกันว่า การทำงานจากบ้าน ทำให้ผลการทำงานของลูกจ้างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล รวมถึงลูกจ้างมีความสุขในการทำงานเพิ่มขึ้นด้วย งานศึกษาของ Nicholas Bloom และ John Roberts จากมหาวิทยาลัยสแตนฟอร์ดและทีมงาน ที่ตีพิมพ์ลงใน Harvard Business Review¹⁸⁹ พบว่า จากการแบ่งกลุ่มลูกจ้าง Call Center ในบริษัท Ctrip ซึ่งเป็นบริษัทตัวแทนเกี่ยวกับการท่องเที่ยวขนาดใหญ่ของจีน เป็น 2 กลุ่ม คือ กลุ่มที่ทำงานจากสำนักงาน และกลุ่มที่ทำงานจากบ้าน 4 วันต่อสัปดาห์โดยเปรียบเทียบข้อมูลเกี่ยวกับเวลาที่ลูกจ้างทำงานจริง ยอดขาย และคุณภาพของการโต้ตอบกับลูกค้าระหว่างลูกจ้างสองกลุ่ม พบว่า ลูกจ้างที่ทำงานจากบ้านมีผลงานเพิ่มมากขึ้นร้อยละ 13 ซึ่งมาจากการลดจำนวน การพักและการลาป่วย และสภาพการทำงานที่มีความเครียดสงบ ทำให้ลูกจ้างเหล่านี้สามารถผลิตผลงานต่อหน้าที่ได้เพิ่มขึ้น ในขณะที่ไม่มีการเปลี่ยนแปลงสำหรับลูกจ้างที่ทำงานจากสำนักงาน นอกจากนี้ยังช่วยลดอัตราการลาออกของกลุ่มพนักงานที่ทำงานจากบ้านถึงร้อยละ 50 เมื่อเปรียบเทียบกับกลุ่มลูกจ้างที่ทำงานจากสำนักงาน โดยลูกจ้างกลุ่มที่ทำงานจากบ้านมีความพึงพอใจในการทำงานเพิ่มขึ้น และมีความเหนื่อยล้าจากการทำงานลดลง และงานวิจัยของ Gallup¹⁹⁰ พบว่า ลูกจ้างที่ทำงานจากบ้าน 3-4 วันต่อสัปดาห์ จะรู้สึกมีส่วนร่วมในการทำงานถึงร้อยละ 33 ซึ่งมากกว่าลูกจ้างที่ทำงานจากสำนักงาน งานวิจัยเหล่านี้ยังส่งเสริมให้ภาครัฐและภาคเอกชนต่างมีนโยบายให้ลูกจ้างทำงานจากบ้านเพิ่มขึ้น เพราะได้ประโยชน์ทั้งฝ่ายนายจ้างและลูกจ้าง

5.3.1.2 การเพิ่มโอกาสในการมีงานทำของแรงงานที่มีข้อจำกัดส่วนตัว เช่น ผู้พิการ ผู้ที่ต้องดูแลผู้ป่วยสูงอายุในครอบครัว และผู้ที่ต้องดูแลลูกเพียงลำพัง เนื่องจากผู้ประกอบการบางราย

¹⁸⁸ เสาวรัจ รัตนคำฟู และเมธาวี รัชตวิจิตร. ผลกระทบของการทำงานที่บ้าน (Work from home) ในช่วงโควิด-19: กรณีศึกษาของทีดีอาร์ไอ[ออนไลน์]. สถาบันวิจัยเพื่อการพัฒนาประเทศไทย (ทีดีอาร์ไอ), 2563. แหล่งที่มา: <https://tdri.or.th/2020/05/impact-of-working-from-home-covid-19/>[13 เมษายน 2564]

¹⁸⁹ Nicholas Bloom and John Roberts. *A Working from Home Experiment Shows High Performers Like It Better*[Online]. Available from: <https://hbr.org/2015/01/a-working-from-home-experiment-shows-high-performers-like-it-better>[April 10th, 2021]

¹⁹⁰ Brand Inside. *"Work-From-Home" Is The World's Smartest Management Strategy*[Online]. HAS, 2018. Available from: <http://www.hastolearn.com/Knowledge/info/185>[April 13th, 2021]

พบอุปสรรคในการจ้างงานกลุ่มคนเหล่านี้¹⁹¹ เช่น สถานที่ทำงานของนายจ้างอาจไม่ได้รับรองรับกับการทำงานของผู้พิการ ทำให้แรงงานที่มีข้อจำกัดส่วนตัวมักไม่ได้รับโอกาสให้เข้าทำงานในองค์กรมากนัก เพราะฉะนั้นการที่ลูกจ้างสามารถบริหารจัดการเวลาทำงานของตนเองภายใต้รูปแบบการทำงานจากบ้านจะเป็นการเพิ่มโอกาสในการมีงานทำให้กับบุคคลเหล่านี้ให้มีรายได้เลี้ยงดูตนเองและครอบครัว

5.3.1.3 การส่งเสริมให้เกิดความสมดุลระหว่างชีวิตส่วนตัวและชีวิตการทำงานของลูกจ้าง เพื่อให้ลูกจ้างสามารถจัดสรรชีวิตของตนเองให้เหมาะสมกับความต้องการและความจำเป็นส่วนตัวของแต่ละคนได้อย่างแท้จริง

5.3.2 โอกาสสำหรับองค์กร

การที่ลูกจ้างได้รับโอกาสจากการบริหารจัดการเวลาทำงานสำหรับการทำงานจากบ้านมากเท่าใดยิ่งก่อให้เกิดโอกาสที่ดีสำหรับองค์กรเช่นเดียวกัน ดังนี้

5.3.2.1 การที่ลูกจ้างทำงานจากบ้านจะช่วยลดต้นทุนเกี่ยวกับสถานที่ทำงานของนายจ้าง เช่น ค่าเช่าสถานที่ ค่าสาธารณูปโภค และค่าใช้จ่ายในการบำรุงรักษาสำนักงาน เนื่องจากสำนักงานของนายจ้างในกรุงเทพมหานครส่วนใหญ่เป็นลักษณะการเช่าพื้นที่สำนักงานตามตึกหรืออาคาร ดังนั้นหากลูกจ้างเปลี่ยนรูปแบบเป็นการทำงานจากบ้าน นายจ้างจะสามารถขอคืนพื้นที่ทำงาน ซึ่งจะมีผลโดยตรงต่อต้นทุนของนายจ้างที่จะลดลง ในปัจจุบันมีแนวโน้มที่นายจ้างขอคืนพื้นที่สำนักงานเพิ่มมากขึ้น โดยเป็นผลมาจากการใช้นโยบาย Work from Home ของแต่ละองค์กร จากรายงานสถิติปล่อยเช่า “ออฟฟิศ” ในกรุงเทพฯ ไตรมาส 3/2563¹⁹² ของบริษัท ไนท์แฟรงค์ ชาร์เตอร์ (ประเทศไทย) จำกัด ซึ่งเป็นบริษัทที่ให้คำปรึกษาด้านอสังหาริมทรัพย์ พบว่า องค์กรต่าง ๆ ลดพื้นที่การเช่าสำนักงานลงร้อยละ 30-50 อันเนื่องมาจากการปรับเปลี่ยนรูปแบบการทำงานเป็นการทำงานจากบ้านเพิ่มมากขึ้น ในส่วนของค่าเช่าสำนักงานปรับลดลงร้อยละ 0.37 เมื่อเทียบกับไตรมาสก่อนหน้า ถือเป็น การลดลงครั้งแรกในรอบ 9 ปี โดยปัจจุบันราคาเช่าเฉลี่ยทั้งตลาดเท่ากับ 794 บาท ต่อตารางเมตร ต่อเดือน (ราคาขึ้นอยู่กับทำเลของสถานที่ตั้งสำนักงาน) ตัวอย่างเช่น สำนักงานตั้งอยู่ที่สีลม ค่าเช่าพื้นที่ 883 บาท ต่อตารางเมตร ต่อเดือน¹⁹³ หากองค์กรเช่าพื้นที่ 400 ตารางเมตร เท่ากับว่าองค์กรมีต้นทุนค่าเช่าสถานที่อย่างเดียว

¹⁹¹ มติชนออนไลน์. ลุ่มๆ ดอนๆ ความจริงใจนายจ้าง จ้างงานคนพิการ[ออนไลน์]. แหล่งที่มา: https://www.matichon.co.th/lifestyle/news_1962950[14 มิถุนายน 2564]

¹⁹² ภัทร. ยอดปล่อยเช่า “ออฟฟิศ” กรุงเทพฯ ลดต่ำสุดในรอบ 10 ปี หลังเกิดเทรนด์ Work from Home[ออนไลน์]. 2563.

แหล่งที่มา: <https://positioningmag.com/1311662>[13 เมษายน 2564]

¹⁹³ เรื่องเดียวกัน.

เดือนละ 353,200 บาท แต่หากลูกจ้างทำงานจากบ้านเพียงครึ่งหนึ่งของจำนวนพนักงานทั้งหมด จะช่วยลดต้นทุนขององค์กรได้ปีละ 2,119,200 บาท ต่อปี และถ้าลูกจ้างสามารถทำงานจากบ้านได้ทั้งหมด จะช่วยลดต้นทุนขององค์กรได้ปีละสูงถึง 4,238,400 บาท ต่อปีโดยที่ยังไม่นับรวมค่าสาธารณูปโภค หรือค่าใช้จ่ายอื่น ๆ ที่จะลดลงด้วยเช่นเดียวกัน

5.3.2.2 องค์กรสามารถดึงดูดลูกจ้างที่มีความสามารถ และรักษาคคนเก่งให้อยู่กับองค์กรต่อไปได้ในระยะยาว กล่าวคือ การที่องค์กรมีนโยบายส่งเสริมให้ลูกจ้างสามารถบริหารจัดการเวลาทำงานของตนเองภายใต้รูปแบบการทำงานจากบ้านได้นั้น จะกลายเป็นแรงดึงดูดให้ลูกจ้างที่มีความรู้ความสามารถ ที่ต้องการความสมดุลระหว่างชีวิตส่วนตัวและชีวิตการทำงานเข้ามาร่วมงานกับองค์กรได้มากยิ่งขึ้น รวมถึงยังสามารถรักษาคคนเก่งภายในองค์กรให้อยู่กับองค์กรต่อไปในระยะยาวได้อีกด้วย

5.3.2.3 องค์กรสามารถจัดสรรจำนวนลูกจ้างให้เหมาะสมกับสถานการณ์หรือความต้องการของแต่ละตำแหน่งงาน กล่าวคือ ในบางช่วงเวลาหรือบางตำแหน่งงานที่จำเป็นต้องมีลูกจ้างทำงานตลอดเวลา ทำให้องค์กรต้องจ้างงานลูกจ้างให้เพียงพอต่อความต้องการ แต่หากลูกจ้างสามารถบริหารจัดการเวลาทำงานจากบ้านได้โดยไม่ขัดต่อกฎหมาย จะช่วยให้องค์กรสามารถลดต้นทุนในการจ้างงานลงได้ ตัวอย่างเช่น ลูกจ้างรับเรื่องการเคลมประกันภัย นายจ้างอาจตกลงกับลูกจ้างให้ทำงานเกินวันละ 8 ชั่วโมง หรือเกินสัปดาห์ละ 48 ชั่วโมง ในช่วงเดือนที่มีวันหยุดยาว หรือเทศกาลต่าง ๆ เพื่อให้้องค์กรมีลูกจ้างที่เพียงพอต่อปริมาณงาน ส่วนในช่วงที่มีปริมาณลูกค้าน้อย ลูกจ้างอาจตกลงให้มีเวลาทำงานน้อยกว่าวันละ 8 ชั่วโมงแทน

5.3.3 โอกาสสำหรับภาครัฐ

การทำงานจากบ้านนอกจากจะเกิดผลดีกับลูกจ้างและองค์กรแล้ว ยังส่งผลดีต่อภาพรวมของประเทศด้วย ซึ่งเป็นโอกาสที่ภาครัฐจะได้รับเมื่อลูกจ้างสามารถบริหารจัดการเวลาทำงานสำหรับการทำงานจากบ้านได้ ดังนี้

5.3.3.1 การลดปัญหาการจราจรติดขัด และปัญหาฝุ่นละอองในอากาศ กล่าวคือ หากลูกจ้างสามารถบริหารจัดการเวลาทำงานของตนเองให้มีความยืดหยุ่นจะช่วยลดปริมาณการจราจรที่ติดขัด โดยเฉพาะอย่างยิ่งในชั่วโมงเร่งด่วน อีกทั้งเมื่อปริมาณรถยนต์บนท้องถนนลดลงจะช่วยบรรเทาปัญหาฝุ่นละออง PM 2.5 ซึ่งมีสาเหตุส่วนหนึ่งมาจากมาจากไอเสียจากรถยนต์¹⁹⁴ โดยจะสอดคล้องกับแนวทางของกรมควบคุมมลพิษที่ส่งเสริมให้ราชการ รัฐวิสาหกิจ และองค์กร

¹⁹⁴ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. กลุ่มแนวระวังฝุ่น จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. เรียนรู้ อยู่กับฝุ่น PM 2.5[ออนไลน์]. แหล่งที่มา: <https://www.chula.ac.th/wp-content/uploads/2019/10/Chula-PM25.pdf>[13 กุมภาพันธ์ 2564]

มหาชนในกรุงเทพฯพิจารณาใช้มาตรการ Work from Home ในช่วงวิกฤติฝุ่น PM 2.5 โดยนายอรรถพล เจริญชันษา อธิบดีกรมควบคุมมลพิษ ยืนยันว่า การทำงานจากบ้านมีส่วนช่วยลดปัญหาฝุ่นละออง PM 2.5 ได้¹⁹⁵

5.3.3.2 การส่งเสริมการจ้างงานในตลาดแรงงาน ซึ่งก่อให้เกิดการกระจายรายได้ของประชากรภายในประเทศ ตลอดจนขยายขีดความสามารถในการแข่งขันกับประเทศอื่น ๆ กล่าวคือ มีการคาดการณ์ว่าประเทศไทยจะเข้าสู่สังคมผู้สูงอายุอย่างสมบูรณ์ ใน พ.ศ. 2564¹⁹⁶ ประกอบกับประเทศไทยมีอัตราการเกิดลดน้อยลง¹⁹⁷ จากปัญหาดังกล่าวย่อมอาจนำไปสู่ปัญหาการขาดแคลนแรงงานในอนาคต โดยหากมีรูปแบบการทำงานจากบ้านจะช่วยเพิ่มโอกาสในการมีงานทำให้กับแรงงานที่มีข้อจำกัด เช่น ผู้สูงอายุ ผู้พิการ หรือแรงงานที่มีภาระต้องดูแลผู้ป่วยติดเตียงที่บ้านให้มีโอกาสทำงานเพื่อสร้างรายได้เลี้ยงดูตนเองและครอบครัว ในขณะที่เดียวกันการที่ประเทศมีแรงงานที่มีความรู้และความสามารถจำนวนมากจะกลายเป็นแรงขับเคลื่อนที่สำคัญที่ทำให้ประเทศพัฒนาและสามารถแข่งขันกับประเทศอื่น ๆ

5.4 วิธีการบริหารจัดการเวลาทำงานสำหรับการทำงานจากบ้าน (Work from Home) ที่เหมาะสมกับประเทศไทย

เนื่องจากสภาพสังคม การทำงาน และกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับเวลาทำงานของไทยมีความคล้ายคลึงกับประเทศญี่ปุ่น กล่าวคือ ประเทศไทยเป็นสังคมผู้สูงอายุ โดยมีผู้สูงอายุคิดเป็นร้อยละ 17.57 ของประชากรทั้งหมด¹⁹⁸ (ข้อมูล ณ วันที่ 31 ธันวาคม พ.ศ. 2563) ซึ่งมีการคาดการณ์ว่าจะเข้าสู่สังคมผู้สูงอายุอย่างสมบูรณ์ (Aged Society) ใน พ.ศ. 2564¹⁹⁹ ในขณะที่อัตราการเกิดย้อนหลัง 3 ปี พบว่า ใน พ.ศ. 2563 ประเทศไทยมีอัตราการเกิดลดต่ำกว่า 600,000 คน และมีแนวโน้มลดต่ำลงอย่างต่อเนื่อง โดยสาเหตุมาจากค่านิยมของคนในสังคมไทยเปลี่ยนแปลงไป คนอยู่เป็นโสดเพิ่มขึ้น และจากภาวะเศรษฐกิจตกต่ำและความไม่มั่นคงในอาชีพทำให้ครอบครัวต่างๆ ชะลอการมีลูก มีลูกน้อยลง หรือไม่ต้องการมีลูกเลย และพบปัญหาคุณภาพการเกิดและ

¹⁹⁵ เหมือนพระอาทิตย์. ไขปม PM 2.5 พังสีแดง กทม. มหานครฝุ่นพิษ แม้ Work from Home[ออนไลน์]. แหล่งที่มา: <https://home.maefahluang.org/17722393/pm25-wfh>[13 เมษายน 2564]

¹⁹⁶ กรมสุขภาพจิต. 93 วันสู่สังคม"คนชรา" 5 จังหวัด? คนแก่เยอะสุด-น้อยสุด[ออนไลน์]. หนังสือพิมพ์เดลินิวส์, 2563. แหล่งที่มา: <https://www.dmh.go.th/news-dmh/view.asp?id=30453>[13 เมษายน 2564]

¹⁹⁷ Thai PBS. สถิติเป็ดสถิติเด็กไทยเกิดต่ำกว่า 600,000 คน ครั้งแรกในรอบ 3 ปี [ออนไลน์]. แหล่งที่มา: <https://news.thaipbs.or.th/content/301313>[17 เมษายน 2564]

¹⁹⁸ กรมกิจการผู้สูงอายุ. สถิติผู้สูงอายุของประเทศไทย 77 จังหวัด ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2563[ออนไลน์]. กรมการปกครอง กระทรวงมหาดไทย. แหล่งที่มา: <https://www.dop.go.th/th/know/side/1/1/335>[17 เมษายน 2564]

¹⁹⁹ กรมสุขภาพจิต. 93 วันสู่สังคม"คนชรา" 5 จังหวัด? คนแก่เยอะสุด-น้อยสุด[ออนไลน์]. หนังสือพิมพ์เดลินิวส์, 2563. แหล่งที่มา: <https://www.dmh.go.th/news-dmh/view.asp?id=30453>[13 เมษายน 2564]

การเจริญเติบโตของเด็ก โดยมีเด็กพิการแต่กำเนิด ถึงกว่าปีละ 30,000 คน มีอัตราการเกิดซีฟิเลียส แต่กำเนิดเพิ่มสูงขึ้น เด็กแรกเกิดมีน้ำหนักต่ำกว่าเกณฑ์ และการคลอดก่อนกำหนด ซึ่งส่งผลกระทบต่อพัฒนาการการเจริญเติบโต สติปัญญา และการเรียนรู้ของเด็ก²⁰⁰ อีกทั้งประเทศไทยพบปัญหาความไม่เท่าเทียมกันระหว่างแรงงานชายและหญิง จากบทความ 3 ทศวรรษของการเปลี่ยนแปลงในตลาดแรงงานไทย²⁰¹ ของสถาบันวิจัยเพื่อการพัฒนาประเทศไทย (ทีดีอาร์ไอ) พบว่า ใน พ.ศ. 2560 อัตราการว่างงานของแรงงานช่วงอายุ 15-29 ปี ซึ่งเป็นช่วงอายุที่มีการว่างงานมากที่สุด แรงงานชายว่างงานร้อยละ 3.7 ส่วนแรงงานหญิงว่างงานร้อยละ 4.6 โดยเฉพาะอย่างยิ่งแรงงานหญิงในช่วงเจริญพันธุ์มีอัตราการว่างงานสูงกว่าแรงงานชายอย่างชัดเจน และมักพบปัญหาการเลือกปฏิบัติที่ไม่เป็นธรรมสำหรับแรงงานหญิงที่ตั้งครรภ์ เพราะองค์กรบางแห่งมองว่าเป็นการเพิ่มต้นทุนให้กับองค์กร แม้ว่าในปัจจุบันแรงงานหญิงจะได้รับโอกาสในการศึกษาและการเข้าสู่ตลาดแรงงานเพิ่มขึ้น แต่กลับพบว่าแรงงานหญิงได้รับค่าจ้างต่ำกว่าแรงงานชาย โดยลูกจ้างภาคเอกชน แรงงานชายมีค่าจ้างสูงกว่าแรงงานหญิงร้อยละ 22-57 ในปี พ.ศ. 2530-2539 ร้อยละ 12-50 ในปี พ.ศ. 2540-2549 และร้อยละ 11-32 ในปี พ.ศ. 2550-2559 และหากพิจารณาเป็นมูลค่าความแตกต่างในปี พ.ศ. 2560 แรงงานหญิงที่มีการศึกษาระดับปริญญาตรีได้รับค่าจ้างแตกต่างกับแรงงานชายในระดับการศึกษาเดียวกัน เดือนละ 5,000 บาท หรือคิดเป็นร้อยละ 28 ของค่าจ้างแรงงานหญิง ทั้งๆที่การจ้างในระดับการศึกษาที่สูงนั้นไม่ได้มีข้อจำกัดเรื่องการใช้กำลังร่างกายที่มักเป็นข้ออ้างในความได้เปรียบโดยเปรียบเทียบระหว่างแรงงานหญิงและชาย นอกจากนี้ข้อมูลของ จีเอฟเค ประเทศไทย ซึ่งเป็นบริษัทวิจัยทางการตลาด²⁰² ระบุว่า พ.ศ. 2558 ประเทศไทยถูกจัดอันดับเป็นประเทศที่มีเวลาทำงานเฉลี่ยสูงที่สุดในเอเชีย คือ สัปดาห์ละ 50.9 ชั่วโมง โดยสูงกว่าค่าเฉลี่ยมาตรฐานโลกที่ 48 ชั่วโมง ต่อสัปดาห์ ซึ่งคล้ายคลึงกับปัญหาเวลาทำงานที่ยาวนานของประเทศญี่ปุ่น รวมถึงด้านกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับเวลาทำงาน ประเทศไทยและประเทศญี่ปุ่น มีการกำหนดกรอบเวลาทำงานสูงสุดทั้งต่อวันและต่อสัปดาห์เช่นเดียวกัน โดยประเทศไทยกำหนดให้ลูกจ้างทำงานสูงสุดไม่เกินวันละ 8 ชั่วโมง และเมื่อรวมกันแล้วไม่เกินสัปดาห์ละ 48 ชั่วโมง และประเทศญี่ปุ่นกำหนดให้ลูกจ้างทำงานสูงสุดไม่เกินวันละ 8 ชั่วโมง และเมื่อรวมกันแล้วไม่เกินสัปดาห์ละ 40 ชั่วโมง แต่เดิมประเทศญี่ปุ่นมีเวลาทำงานสูงสุดต่อสัปดาห์เท่ากับประเทศไทยแต่มีการปรับลดลงมาในภายหลัง ทั้งนี้เนื่องจากมีแนวคิดใกล้เคียงกันเกี่ยวกับการกำหนดเวลาทำงาน คือ คำนึงถึงสุขภาพอนามัยและความปลอดภัยของลูกจ้าง หากมีการ

²⁰⁰ Thai PBS. สธ.เปิดสถิติเด็กไทยเกิดต่ำกว่า 600,000 คน ครั้งแรกในรอบ 3 ปี[ออนไลน์]. แหล่งที่มา: <https://news.thaipbs.or.th/content/301313>[17 เมษายน 2564]

²⁰¹ วรธรรม ชาญด้วยวิทย์. 3 ทศวรรษ ของการเปลี่ยนแปลงในตลาดแรงงานไทย[ออนไลน์]. สถาบันวิจัยเพื่อการพัฒนาประเทศไทย (ทีดีอาร์ไอ), 2561. แหล่งที่มา: <https://tdri.or.th/2018/03/3decade-thai-labour-market/>[17 เมษายน 2564]

²⁰² BLT Bangkok. คนไทยมีชั่วโมงงานเกินมาตรฐานโลก หลายชาติเสี่ยงลดวันทำงานลง[ออนไลน์]. แหล่งที่มา: <https://www.bltbangkok.com/news/4550/>[17 เมษายน 2564]

ทำงานหนักติดต่อกันเป็นเวลานาน โดยลูกจ้างไม่ได้หยุดพัก อาจก่อให้เกิดอันตรายจากการทำงานได้ ดังนั้นจึงต้องมีการกำหนดกรอบเวลาทำงานสูงสุดต่อวันและต่อสัปดาห์เพื่อไม่ให้นายจ้างใช้แรงงานลูกจ้างมากเกินไป จนก่อให้เกิดอันตรายแก่ลูกจ้าง ด้วยเหตุผลเหล่านี้ทำให้ผู้วิจัยได้ทำการศึกษากฎหมายเกี่ยวกับเวลาทำงานสำหรับรูปแบบการทำงานจากบ้านของประเทศญี่ปุ่น เพื่อนำมาเป็นแนวทางปรับใช้อย่างเหมาะสมกับบริบทของประเทศไทย

5.4.1 มาตรการทางกฎหมาย

มาตรการทางกฎหมายมีส่วนสำคัญในการกำหนดกรอบแนวทางการปฏิบัติของนายจ้างและลูกจ้าง โดยแบ่งเป็นระบบเวลาทำงานและเวลาพัก ดังนี้

5.4.1.1 ระบบเวลาทำงานของประเทศญี่ปุ่นที่สามารถนำมาปรับใช้กับการกำหนดเวลาทำงานสำหรับการทำงานจากบ้านในประเทศไทย คือ ระบบเวลาทำงานแบบยืดหยุ่น (Flexitime System) กล่าวคือ นายจ้างตกลงกับลูกจ้างเพื่อกำหนดเวลาเริ่มและสิ้นสุดการทำงานในแต่ละวัน โดยเวลาทำงานอาจเกินวันละ 8 ชั่วโมง และเกินสัปดาห์ละ 40 ชั่วโมงได้ แต่เวลาทำงานเฉลี่ยต่อสัปดาห์ต้องไม่เกิน 40 ชั่วโมง ภายในระยะเวลาที่ตกลงกัน ซึ่งระยะเวลาที่ตกลงกันจะไม่เกิน 3 เดือน ทั้งนี้หากระยะเวลาที่ตกลงกันเกิน 1 เดือน เวลาทำงานเฉลี่ยตลอดระยะเวลาที่ตกลงกันจะไม่เกินสัปดาห์ละ 50 ชั่วโมง ผู้วิจัยมีความเห็นว่า ระบบเวลาทำงานดังกล่าวสอดคล้องกับวัตถุประสงค์หลักของการทำงานจากบ้านที่ต้องการความยืดหยุ่นในการบริหารจัดการเวลาทำงานเพื่อรองรับความต้องการหรือความจำเป็นส่วนตัว ถึงแม้ว่าการทำงานจากบ้านจะต้องการความยืดหยุ่นสูง แต่ผู้วิจัยยังเห็นควรให้มีกรอบเวลาทำงานสูงสุดเหมือนเช่นวิธีของประเทศญี่ปุ่นเพื่อป้องกันปัญหานายจ้างให้ลูกจ้างทำงานหนักมากเกินไปจนเป็นอันตรายต่อสุขภาพอนามัยและความปลอดภัยของลูกจ้าง โดยประเทศไทยอาจปรับเวลาทำงานเฉลี่ยต่อสัปดาห์ในช่วงเวลาที่ตกลงกันไม่เกิน 48 ชั่วโมง เพื่อให้สอดคล้องกับมาตรา 23 แห่งพระราชบัญญัติคุ้มครองแรงงาน พ.ศ. 2541 และจำนวนเวลาทำงานสูงสุดต่อสัปดาห์ 48 ชั่วโมง ถือเป็นค่ามาตรฐานของเวลาการทำงานสากลแล้ว²⁰³ จึงเห็นว่าไม่ควรขยายเวลาทำงานสูงถึง 50 ชั่วโมง สำหรับกรณีที่ช่วงเวลาที่ตกลงกันเกิน 1 เดือน เพื่อไม่เป็นการเพิ่มเวลาทำงานให้กับลูกจ้างมากขึ้น และส่งเสริมให้เกิดความสมดุลระหว่างชีวิตส่วนตัวกับชีวิตการทำงานของลูกจ้างด้วย ทั้งนี้การกำหนดเวลาทำงานหลัก หรือเวลาทำงานขั้นต่ำต่อวันจะมีหรือไม่ก็ได้ ขึ้นอยู่กับบริบทของแต่ละองค์กร แต่ไม่ควรกำหนดเวลาทำงานหลักที่ยาวนานเกินไป จนลูกจ้างไม่สามารถกำหนดเวลาทำงานของตนเองให้มีความยืดหยุ่นได้ องค์กรที่ดี

²⁰³ Hours of Work (Commerce and Offices) Convention, 1930 (No. 30).

แม้ลูกจ้างจะสามารถกำหนดเวลาทำงานให้มีความยืดหยุ่นได้ แต่นายจ้างยังคงมีหน้าที่ในการกำกับดูแลให้เวลาทำงานของลูกจ้างเป็นไปอย่างเหมาะสมภายใต้เงื่อนไขของกฎหมาย

5.4.1.2 สำหรับเวลาพัก ผู้วิจัยมีความเห็นว่า มาตรา 27 แห่งพระราชบัญญัติคุ้มครองแรงงาน พ.ศ. 2541 เป็นบทบัญญัติที่สามารถใช้ได้กับลูกจ้างที่ทำงานจากสถานที่ทำงานของนายจ้างและลูกจ้างที่ทำงานจากบ้านได้เช่นเดียวกัน เนื่องจากกฎหมายค่อนข้างให้อิสระกับนายจ้างและลูกจ้างในการบริหารเวลาพัก โดยอาจกำหนดให้เวลาพักเกิดขึ้นครั้งเดียว หรือแบ่งเป็นหลายครั้งในวันเดียวกันก็ได้ภายใต้กรอบเวลาที่กำหนด จึงถือว่ามีความยืดหยุ่นเพียงพอแล้ว

5.4.2 มาตรการทางการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์

เวลาทำงานถือเป็นหลักคิดพื้นฐานที่สำคัญในการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ โดยสอดคล้องอยู่ในกระบวนการต่าง ๆ เช่น การสรรหาคัดเลือก การวางแผนกำลังคน การประเมินผลการปฏิบัติงาน และการบริหารค่าตอบแทน ซึ่งเวลาทำงานนอกจากจะเป็นสิทธิขั้นพื้นฐาน ที่ลูกจ้างพึงได้รับการคุ้มครอง เพื่อประโยชน์ในด้านสุขอนามัยและความปลอดภัยของลูกจ้างแล้ว เวลาทำงานยังเกี่ยวข้องกับเรื่องของค่าตอบแทน ดังนั้นจึงต้องมีการบริหารจัดการเวลาทำงานให้เหมาะสมกับรูปแบบการทำงานนั้น ๆ สำหรับรูปแบบการทำงานจากบ้าน เป็นรูปแบบการทำงานที่อาศัยความเชื่อใจระหว่างนายจ้างและลูกจ้าง กฎระเบียบหรือแนวทางปฏิบัติต่างๆจึงต้องมีความชัดเจนและเหมาะสมกับสถานการณ์ รวมถึงมีความยืดหยุ่น สอดคล้องกับความต้องการหรือความจำเป็นของลูกจ้าง และในขณะเดียวกันก็ยังคงต้องรักษาผลประโยชน์ของนายจ้างไว้ได้จากการศึกษาหลักการบริหารทรัพยากรมนุษย์และแนวทางปฏิบัติสำหรับการทำงานจากบ้านของประเทศญี่ปุ่น ผู้วิจัยมีความเห็นว่า มาตรการทางการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารเวลาทำงานสำหรับรูปแบบการทำงานจากบ้านที่เหมาะสมกับประเทศไทย ประกอบไปด้วยด้านเวลาทำงาน และด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน ดังนี้

5.4.2.1 ด้านเวลาทำงาน

สำหรับการทำงานจากบ้านประเด็นที่เกี่ยวข้องกับเวลาทำงานเป็นสิ่งสำคัญที่นายจ้างและลูกจ้างต้องตกลงกันให้ชัดเจนเกี่ยวกับแนวทางปฏิบัติก่อนเริ่มให้ลูกจ้างทำงานจากบ้าน เพื่อคุ้มครองและป้องกันความได้เปรียบเสียเปรียบระหว่างนายจ้างและลูกจ้าง

ก) เวลาที่ใช้ในการเดินทางเพื่อธุรกิจหรือย้ายสถานที่ทำงานในช่วงเวลาทำงาน กล่าวคือ นายจ้างและลูกจ้างควรตกลงกันล่วงหน้าอย่างชัดเจนเกี่ยวกับเวลาที่ใช้ในการเดินทางดังกล่าวว่าจะนับรวมเป็นเวลาทำงานหรือไม่ โดยจากการศึกษารูปแบบการทำงานจาก

บ้านของประเทศญี่ปุ่น พบว่า กรณีนี้หากลูกจ้างได้รับคำสั่งของนายจ้างไม่ว่าจะทางตรงหรือทางอ้อม เวลาที่ใช้ในการเดินทางจะนับเป็นเวลาทำงาน แต่หากนายจ้างไม่ได้สั่งให้ลูกจ้างย้ายสถานที่ทำงาน แต่ลูกจ้างย้ายเพื่อความสะดวกของตนเอง เวลาที่ใช้ในการเดินทางจะนับเป็นเวลาทำงาน

ข) ช่วงว่างระหว่างการทำงาน ซึ่งเกิดขึ้นระหว่างเวลาทำงานปกติ กล่าวคือ ในการทำงานจากบ้านเป็นไปได้ที่จะมีช่วงเวลาระหว่างการทำงาน ซึ่งนายจ้างและลูกจ้างควรตกลงกันว่า หากเกิดช่วงว่างระหว่างการทำงาน ลูกจ้างมีสิทธิใช้ช่วงเวลานี้เพื่อทำธุระส่วนตัวได้หรือไม่ จากการศึกษาแนวทางการทำงานจากบ้านของประเทศญี่ปุ่น พบว่า ในกรณีที่นายจ้างอนุญาตให้ลูกจ้างสามารถใช้ช่วงเวลาดังกล่าวได้อย่างอิสระ ลูกจ้างสามารถเลือกได้ว่าจะใช้ช่วงเวลานั้นเป็นช่วงเวลาพักเพิ่มเติมจากเวลาพักที่นายจ้างจัดให้ลูกจ้างทุกคน หรือใช้เป็นการลาพักร้อนรายชั่วโมง ซึ่งหากเลือกเป็นการพักเพิ่มเติมระหว่างวัน ลูกจ้างต้องขยายเวลาทำงานออกไปตามจำนวนเวลาที่ขอพักเพื่อชดเชยเวลาดังกล่าว สำหรับประเทศไทยรูปแบบการลาพักร้อนรายชั่วโมงไม่ได้ใช้ทุกองค์กร ดังนั้นจึงควรปรับใช้ให้เหมาะสมกับเงื่อนไขของแต่ละองค์กร

ค) การบันทึกเวลาทำงาน กล่าวคือ เนื่องจากการทำงานจากบ้านเป็นการทำงานที่ลูกจ้างอยู่ห่างไกลจากนายจ้าง ทำให้บางองค์กรที่ให้ความสำคัญกับเรื่องเวลาทำงาน หรือต้องการเก็บข้อมูลเวลาทำงานของลูกจ้าง อาจใช้เครื่องมือการบันทึกเวลาทำงานในรูปแบบต่าง ๆ เช่น หากเป็นองค์กรขนาดเล็ก อาจให้ลูกจ้างรายงานเวลาทำงานกับหัวหน้างานผ่านทางอีเมลหรือแชทส่วนตัวหรือแชทกลุ่ม และหากเป็นองค์กรขนาดใหญ่ อาจมีโปรแกรมการบันทึกเวลาทำงาน โดยเฉพาะ เพื่อให้ลูกจ้างบันทึกเวลาเริ่มงานและสิ้นสุดการทำงานในแต่ละวัน ซึ่งลักษณะของโปรแกรมบันทึกเวลาทำงานมีตั้งแต่รูปแบบที่ให้ลูกจ้างเป็นผู้ใส่ข้อมูลเวลาทำงาน คลิกเพื่อบันทึกเวลา หรือการสแกนใบหน้า ไปจนถึงการสแกนม่านตา โดยฝ่ายทรัพยากรมนุษย์จะทำหน้าที่ควบคุมดูแลรวมทั้งติดตามให้ลูกจ้างทุกคนในองค์กรบันทึกข้อมูลดังกล่าว สำหรับบางองค์กรที่ให้ความสำคัญกับผลงานของลูกจ้างเป็นหลัก อาจไม่มีการบันทึกเวลาการทำงานก็สามารถทำได้เช่นเดียวกัน ทั้งนี้ เนื่องจากการทำงานจากบ้านเป็นการทำงานที่อยู่บนพื้นฐานของความเชื่อใจ ดังนั้นการตรวจสอบเวลาทำงานที่เข้มงวดมากเกินไปของนายจ้าง เช่น การบังคับให้ลูกจ้างเปิดกล้องที่คอมพิวเตอร์ตลอดเวลาการทำงาน เพื่อให้หัวหน้างานเห็นว่าลูกจ้างทำงานหรือไม่ การตรวจสอบข้อมูล VPN หรือตรวจสอบหน้าจอการทำงานของลูกจ้าง และการบังคับให้ลูกจ้างต้องออนไลน์แชทของบริษัทตลอดเวลาการทำงาน อาจทำให้ลูกจ้างรู้สึกกดดัน เกิดภาวะความเครียดจากการทำงาน ซึ่งอาจมีผลกระทบต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการทำงาน ตลอดจนลูกจ้างอาจทนไม่ไหวและตัดสินใจลาออกจากองค์กร เพราะฉะนั้นนายจ้างจึงต้องเลือกใช้วิธีการที่ยอมรับได้ทั้งฝ่ายนายจ้างและลูกจ้าง

ง) แนวทางสำหรับการป้องกันเวลาทำงานที่ยาวนานเกินไปของลูกจ้าง กล่าวคือ ปัญหาสำคัญประการหนึ่งของการทำงานจากบ้านที่อาจเกิดขึ้นได้ คือ เวลาทำงานของลูกจ้างยาวนานขึ้นกว่าในช่วงที่ทำงานในสถานที่ของนายจ้าง อันเนื่องมาจากหลายสาเหตุ เช่น ปริมาณงานที่เพิ่มขึ้น การสั่งงานของนายจ้างที่ไม่ได้คำนึงถึงเวลาทำงานของลูกจ้าง และการที่ลูกจ้างไม่สามารถแยกเวลาทำงานกับเวลาส่วนตัวออกจากกันได้ ถึงแม้ว่าการทำงานจากบ้านจะเป็นการทำงานที่นายจ้างปล่อยให้ลูกจ้างบริหารจัดการเวลาทำงานของตนเองได้อย่างอิสระ ภายใต้กรอบที่ตกลงกัน แต่สภาพการทำงานที่ลูกจ้างมีเวลาทำงานยาวนานจะทำให้ลูกจ้างสูญเสียสมดุลระหว่างชีวิตส่วนตัวและชีวิตการทำงาน รวมถึงอาจส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพในการทำงานด้วย ดังนั้น นายจ้างควรมีส่วนสำคัญในการช่วยป้องกันปัญหาดังกล่าว โดยนายจ้างควรเริ่มจากการรับทราบและเข้าใจเวลาทำงานของลูกจ้างอย่างแท้จริง รวมถึงกำกับดูแลและติดตามเวลาทำงานของลูกจ้างไม่ให้เกินขอบเขตที่ตกลงกัน จากการศึกษาแนวทางป้องกันเวลาทำงานที่ยาวนานเกินไปของลูกจ้างที่ทำงานจากบ้านในประเทศญี่ปุ่น พบว่า แนวทางป้องกันปัญหานี้มีหลากหลายรูปแบบ ได้แก่ การบริหารจัดการปริมาณงานให้สอดคล้องกับปริมาณลูกจ้างและเวลาทำงานของลูกจ้าง การจำกัดการส่งอีเมลนอกเวลาทำงานหรือในวันหยุด การบริหารจัดการการเข้าถึงระบบภายในขององค์กร โดยไม่ให้ลูกจ้างสามารถเข้าถึงระบบภายในขององค์กรในเวลากลางคืนหรือในวันหยุด การห้ามลูกจ้างทำงานนอกเวลาทำงานปกติ ทำงานในวันหยุด และทำงานตอนดึก และนายจ้างควรให้หัวหน้างานเตือนลูกจ้างที่มีแนวโน้มมีเวลาทำงานที่ยาวนาน ทั้งนี้การเลือกใช้วิธีการใด อาจพิจารณาจากวัฒนธรรมการทำงานของคนในองค์กร หรือในระบอบบุคคล อาจพิจารณาจากลักษณะของผู้ใต้บังคับบัญชาแต่ละคน เพื่อหาแนวทางป้องกันที่เหมาะสมกับคนกลุ่มนี้

5.4.2.2 ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน

รูปแบบการทำงานจากบ้านจะเป็นการยากที่นายจ้างจะสามารถสังเกตหรือเก็บข้อมูลการทำงานหรือพฤติกรรมของลูกจ้างได้อย่างใกล้ชิดเหมือนตอนที่ลูกจ้างทำงานจากสถานที่ของนายจ้าง ดังนั้นวิธีที่เหมาะสมที่สุดสำหรับการประเมินผลการปฏิบัติงานของลูกจ้างที่ทำงานจากบ้าน คือ การประเมินผลการปฏิบัติงานโดยใช้ดัชนีชี้วัดผลสำเร็จของงาน (Key Performance Indicators: KPI) ซึ่งเป็นการประเมินผลงานของลูกจ้างเทียบกับตัวชี้วัดที่กำหนดไว้ โดยผลการประเมินจะมีลักษณะเชิงปริมาณที่เป็นรูปธรรม จึงเป็นการประเมินที่ได้รับการยอมรับว่ามีความชัดเจน ปราศจากการใช้อคติส่วนตัว มีการเก็บรวบรวมข้อมูลจึงพร้อมสำหรับการตรวจสอบย้อนหลังและที่สำคัญสามารถสะท้อนประสิทธิภาพในการทำงานของลูกจ้างได้อย่างแท้จริง ทั้งนี้ การกำหนดตัวชี้วัดผลสำเร็จของงานจะต้องมีความสอดคล้องกันตั้งแต่ระดับองค์กร ระดับฝ่าย ไปจนถึงระดับบุคคล เพราะฉะนั้นการประเมินผลแบบ KPI ยังสามารถสะท้อนให้เห็นถึงผลสำเร็จ

ในภาพรวมขององค์กรได้อีกด้วย อย่างไรก็ตามก็เพื่อให้การวัดผลสำเร็จของงานมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น จำเป็นอย่างยิ่งที่ต้องมีการกำหนดตัวชี้วัดและเป้าหมายโดยให้ทุกส่วนในองค์กรมีส่วนร่วมมากที่สุดเท่าที่จะเป็นไปได้ และกำหนดให้สอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบัน ตลอดจนมีการติดตามความคืบหน้าการดำเนินงานเป็นระยะ เพื่อปรับปรุงหรือพัฒนาการทำงานให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น

นอกจากนี้เมื่อมีการประเมินผลการปฏิบัติงานแล้ว เพื่อให้ลูกจ้างเกิดการพัฒนาตนเอง ผู้ประเมินควรให้คำชมเชยหรือคำแนะนำทั้งในเรื่องที่ลูกจ้างทำได้ดี เรื่องที่ต้องปรับปรุงหรือพัฒนา และสิ่งที่คาดหวังเกี่ยวกับการทำงานของลูกจ้างในอนาคต โดยเทคนิคการให้ข้อมูลป้อนกลับ (Feedback) เกี่ยวกับผลการปฏิบัติงานแก่ลูกจ้างมีหลากหลายวิธี เช่น SBI Model²⁰⁴ โดย S มาจากคำว่า Situation คือ ผู้ประเมินต้องระบุถึงสถานการณ์ที่เกิดขึ้นจริงให้ชัดเจนเพื่อโยงเข้ากับข้อมูลที่ให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชา B มาจากคำว่า Behavior คือ ในสถานการณ์ที่มีการอ้างอิงไปก่อนหน้านี้ ผู้ถูกประเมินมีพฤติกรรมอย่างไร และ I มาจากคำว่า Impact คือ พฤติกรรมนั้นส่งผลอย่างไร แล้วจึงตามด้วยการร่วมกันหาแนวทางแก้ไขปรับปรุง ทั้งนี้การให้ข้อมูลป้อนกลับ (Feedback) เกี่ยวกับการดำเนินงานของผู้ใต้บังคับบัญชานั้น ควรให้ข้อมูลอย่างสม่ำเสมอ ไม่จำเป็นต้องรอให้ถึงรอบของการประเมินผลประจำปี เพื่อให้ลูกจ้างมีการปรับปรุงและพัฒนาการทำงานของตนเองอยู่เสมอ

²⁰⁴ Adecco Thailand. HOW TO ให้ Feedback อย่างไรให้ได้ผล[ออนไลน์]. แหล่งที่มา: <https://adecco.co.th/th/knowledge-center/detail/how-to-feedback>[3 พฤษภาคม 2564]

บทที่ 6 บทสรุปและข้อเสนอแนะ

6.1 บทสรุป

เวลาเป็นสิ่งที่มีความสำคัญและมีลักษณะพิเศษที่ใครก็ตามไม่สามารถย้อนเวลาในอดีตให้กลับมาอีกครั้งได้ เวลาจึงเป็นสิ่งที่ต้องมีการบริหารจัดการให้เหมาะสมและก่อให้เกิดประโยชน์มากที่สุด เมื่อเวลาผ่านไปคนวัยแรงงานมีมุมมองและเป้าหมายในชีวิตเพิ่มมากขึ้น โดยต้องการความสมดุลระหว่างชีวิตส่วนตัวและชีวิตการทำงาน และการให้ความสำคัญกับการดูแลสุขภาพ ทำให้คนวัยแรงงานต้องการทำงานในลักษณะที่มีความยืดหยุ่นทั้งเวลาทำงานและสถานที่ทำงาน เพื่อสามารถบริหารจัดการเวลาทำงานให้สอดคล้องกับความต้องการหรือความจำเป็นส่วนตัว เช่น การเป็นคุณแม่เลี้ยงเดี่ยวที่ต้องการทำงานหารายได้เลี้ยงดูครอบครัวในขณะที่เดียวกันต้องการเลี้ยงดูลูกของตนเองด้วย และการดูแลสุขภาพที่เป็นผู้สูงอายุในครอบครัว ประกอบกับความก้าวหน้าทางด้านเทคโนโลยีและสารสนเทศ ยิ่งส่งเสริมให้เกิดการทำงานรูปแบบใหม่ คือ การทำงานจากบ้าน (Work from Home) ที่เชื่อมต่อการทำงานของลูกจ้างในทุกพื้นที่เข้ากับระบบการทำงานขององค์กรผ่านเทคโนโลยีต่าง ๆ เช่น การเข้าสู่ระบบภายในองค์กรผ่าน VPN การเก็บข้อมูลขององค์กรไว้ในระบบ Cloud และการประชุมหรือการสื่อสารระหว่างกันผ่านทาง Line, Microsoft Teams และ Zoom ทำให้ลูกจ้างสามารถทำงานจากที่ใดก็ได้ โดยสามารถส่งมอบผลงานให้กับนายจ้างเสมือนลูกจ้างทำงานจากสถานที่ของนายจ้าง

6.1.1 ปัญหาที่พบจากการศึกษากฎหมายคุ้มครองแรงงานไทยเกี่ยวกับการกำหนดเวลาทำงานที่ไม่สอดคล้องกับการบริหารจัดการเวลาทำงานสำหรับรูปแบบการทำงานจากบ้าน

ในประเทศไทย แต่เดิมการทำงานจากบ้านไม่ใช่รูปแบบการทำงานที่แพร่หลายมากนัก มีเพียงบางองค์กรเท่านั้นที่ใช้รูปแบบดังกล่าว เช่น บริษัทสตาร์ทอัพ หรือบริษัทที่ดำเนินธุรกิจด้านเทคโนโลยีและสารสนเทศ หรือบริษัทที่มีลักษณะการทำงานที่เอื้อต่อการทำงานผ่านระบบเทคโนโลยีและสารสนเทศ จนกระทั่งเกิดการระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 ในประเทศไทย ซึ่งถือเป็นจุดเปลี่ยนที่สำคัญที่ทำให้ภาครัฐและภาคเอกชนเปลี่ยนรูปแบบการทำงานจากสถานที่ของนายจ้างมาเป็นการทำงานจากบ้านเพิ่มมากขึ้น และมีแนวโน้มที่จะใช้รูปแบบการทำงานจากบ้านต่อเนื่องหลังจากสถานการณ์การแพร่ระบาดจบลง อย่างไรก็ตาม เมื่อศึกษากฎหมายคุ้มครองแรงงานของไทยที่เกี่ยวข้องกับการกำหนดเวลาทำงานสำหรับรูปแบบการทำงานจากบ้านพบว่า ประเทศไทยไม่มีกฎหมายเฉพาะสำหรับรูปแบบการทำงานจากบ้าน และถึงแม้ว่าจะมีกฎหมายเกี่ยวกับการกำหนดเวลาทำงานของลูกจ้าง แต่พบว่าไม่สอดคล้องกับรูปแบบการทำงานจากบ้าน โดยพบปัญหาดังนี้

6.1.1.1 หลักการพื้นฐานของเวลาทำงานสำหรับการทำงานทั่วไป ตามมาตรา 23 แห่งพระราชบัญญัติคุ้มครองแรงงาน พ.ศ. 2541 ที่ห้ามมิให้นายจ้างให้ลูกจ้างทำงานเกินวันละ 8 ชั่วโมง และเมื่อรวมกันแล้วเกินสัปดาห์ละ 48 ชั่วโมง ซึ่งถึงแม้ว่ากฎหมายจะกำหนดให้หากวันใดที่ลูกจ้างทำงานน้อยกว่าวันละ 8 ชั่วโมง นายจ้างและลูกจ้างอาจตกลงที่จะนำเวลาทำงานที่เหลือไปรวมกับวันทำงานอื่นได้ แต่อย่างไรก็ตามเมื่อนำไปรวมกันแล้วเวลาทำงานปกติในแต่ละวันต้องไม่เกิน 9 ชั่วโมง และไม่เกินสัปดาห์ละ 48 ชั่วโมง จากหลักการดังกล่าว พบว่า ลูกจ้างไม่สามารถบริหารจัดการเวลาทำงานให้มีความยืดหยุ่นสอดคล้องกับความต้องการและความจำเป็นส่วนตัวซึ่งเป็นหัวใจหลักของการบริหารเวลาสำหรับรูปแบบการทำงานจากบ้านได้ ยกตัวอย่างเช่น หากลูกจ้างต้องดูแลคนตาที่เพิ่งกลับจากการผ่าตัดที่โรงพยาบาลในช่วง 2 สัปดาห์สุดท้ายของเดือน จึงวางแผนที่จะทำงานวันละ 10 ชั่วโมง เป็นเวลา 2 สัปดาห์ ในช่วงต้นเดือน และอีก 2 สัปดาห์ที่เหลือจะทำงานวันละ 4 ชั่วโมง เพื่อที่จะมีเวลาดูแลคนตา ในกรณีนี้ลูกจ้างจะไม่สามารถทำได้ เพราะขัดกับหลักการกำหนดเวลาทำงานสูงสุดต่อวันและต่อสัปดาห์ตามกฎหมายไทย

6.1.1.2 แม้ว่าจะมีการระบุเพิ่มเติมในกฎกระทรวง ฉบับที่ 7 (พ.ศ. 2541) ออกตามความในพระราชบัญญัติคุ้มครองแรงงาน พ.ศ. 2541 ข้อ 2 ให้งานที่ใช้วิชาชีพหรือวิชาการ งานด้านบริหารและงานจัดการ งานเสมียนพนักงาน งานอาชีพเกี่ยวกับการค้า งานอาชีพด้านบริการ งานที่เกี่ยวกับการผลิต หรืองานที่เกี่ยวข้องกับงานดังกล่าว นายจ้างและลูกจ้างสามารถตกลงกันกำหนดเวลาทำงานในวันหนึ่ง ๆ เป็นจำนวนกี่ชั่วโมงก็ได้ แต่เมื่อนำเวลาทำงานในแต่ละวันมารวมกันแล้วต้องไม่เกินสัปดาห์ละ 48 ชั่วโมง ซึ่งหากลูกจ้างต้องการทำงานเกินสัปดาห์ละ 48 ชั่วโมง ในบางช่วงเวลาจะไม่สามารถทำได้ เนื่องจากขัดกับกฎกระทรวงดังกล่าว อีกทั้งถึงแม้ว่าลักษณะงานตามกฎกระทรวง ฉบับที่ 7ฯ จะมีความหลากหลาย แต่หากจะเข้าเงื่อนไขที่นายจ้างและลูกจ้างสามารถตกลงกันกำหนดเวลาทำงานในวันหนึ่ง ๆ เป็นจำนวนกี่ชั่วโมงก็ได้ แต่ต้องไม่เกินสัปดาห์ละ 48 ชั่วโมงได้นั้น จะต้องแสดงให้เห็นเด่นชัดว่า ลูกจ้างรับผิดชอบงานในลักษณะดังกล่าวจริง โดยอาศัยการตีความของพนักงานตรวจแรงงาน ซึ่งปกติแล้วจะตีความตามตัวบทกฎหมายอย่างเคร่งครัด ทำให้นำมาปรับใช้จริงได้ยาก

6.1.1.3 จากพระราชบัญญัติแรงงานสัมพันธ์ พ.ศ. 2518 กำหนดให้นายจ้างและลูกจ้างสามารถตกลงกันเพื่อแก้ไข เพิ่มเติม หรือเปลี่ยนแปลงเวลาทำงาน ซึ่งถือเป็นการเปลี่ยนแปลงสภาพการจ้างได้ตามเงื่อนไขและวิธีการที่ระบุไว้ในพระราชบัญญัติแรงงานสัมพันธ์ฯ แต่หากพิจารณาให้ดีแล้วจะพบว่า การเปลี่ยนแปลงเวลาทำงานอันเกิดจากการตกลงกันระหว่างนายจ้างและลูกจ้าง จะต้องเป็นไปภายใต้กรอบเวลาทำงานสูงสุดต่อวันและต่อสัปดาห์ที่ระบุไว้ในมาตรา 23 แห่งพระราชบัญญัติคุ้มครองแรงงาน พ.ศ. 2541 และกฎกระทรวง ฉบับที่ 7 (พ.ศ. 2541)

ออกตามความในพระราชบัญญัติคุ้มครองแรงงาน พ.ศ. 2541 เท่ากับว่า นายจ้างและลูกจ้าง จะไม่สามารถบริหารจัดการเวลาทำงานให้มีความยืดหยุ่นได้อย่างแท้จริง

6.1.2 วิธีการบริหารจัดการเวลาทำงานสำหรับการทำงานจากบ้าน (Work from Home) ที่เหมาะสมกับประเทศไทย

จากการศึกษากฎหมายเกี่ยวกับการกำหนดเวลาทำงานสำหรับรูปแบบการทำงานจากบ้าน และแนวทางปฏิบัติอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการทำงานจากบ้านของประเทศญี่ปุ่น พบว่า ระบบเวลาทำงานของประเทศญี่ปุ่นมีระบบเวลาทำงานที่ยืดหยุ่น ซึ่งสอดคล้องกับการกำหนดเวลาทำงานสำหรับรูปแบบการทำงานจากบ้าน จึงอาจนำระบบเวลาทำงานดังกล่าว มาปรับใช้กับการทำงานจากบ้านภายใต้บริบทของประเทศไทย โดยสามารถแบ่งออกเป็นมาตรการทางด้านกฎหมายและมาตรการทางด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ เพื่อให้ครอบคลุมหลายมิติและก่อให้เกิดประสิทธิภาพมากที่สุด

6.1.2.1 มาตรการทางด้านกฎหมาย

มาตรการทางด้านกฎหมายแบ่งออกเป็น 2 เรื่อง คือ เวลาทำงานและเวลาพัก โดยมีรายละเอียดดังนี้

ก) เวลาทำงาน

เนื่องจากการทำงานจากบ้าน เป็นรูปแบบการทำงานที่ต้องการความยืดหยุ่น และก่อให้เกิดความสมดุลระหว่างชีวิตส่วนตัวและชีวิตการทำงาน ระบบเวลาทำงานแบบยืดหยุ่น (Flexitime System)²⁰⁵ ของประเทศญี่ปุ่น จึงรองรับรูปแบบการทำงานจากบ้านได้อย่างเหมาะสม โดยลูกจ้างอาจเสนอเวลาเริ่มต้น-สิ้นสุดการทำงานในแต่ละวัน เพื่อตกลงร่วมกับนายจ้าง และนายจ้างอาจให้ลูกจ้างทำงานเกินวันละ 8 ชั่วโมง และเมื่อรวมกันแล้วไม่เกินสัปดาห์ละ 48 ชั่วโมง ภายใต้เงื่อนไขว่า เวลาทำงานเฉลี่ยตลอดระยะเวลาที่ตกลงกัน (ไม่เกิน 3 เดือน) ต้องไม่เกินสัปดาห์ละ 48 ชั่วโมง สำหรับประเด็นที่หากระยะเวลาที่ตกลงกันเกิน 1 เดือน เวลาทำงานเฉลี่ยตลอดระยะเวลาที่ตกลงกันจะไม่เกินสัปดาห์ละ 50 ชั่วโมงของประเทศญี่ปุ่น ผู้วิจัยมีความคิดเห็นว่า เพื่อให้สอดคล้องกับเวลาทำงานสูงสุดต่อสัปดาห์ตามมาตรา 23 แห่งพระราชบัญญัติคุ้มครองแรงงาน พ.ศ.2541 ของประเทศไทยและเป็นไปตามมาตรฐานสากลเกี่ยวกับเวลาทำงานสูงสุดต่อสัปดาห์ รวมถึงไม่เป็นการเพิ่มภาระเวลาทำงานให้กับลูกจ้างมากยิ่งขึ้น และเพื่อส่งเสริมความสมดุลระหว่างชีวิตส่วนตัวกับ

²⁰⁵ Labour Standard Act, 1947, Article 32-3.

ชีวิตการทำงานของลูกจ้าง ดังนั้นเมื่อนำมาปรับใช้กับประเทศไทยจึงไม่ควรขยายเวลาทำงานเพิ่มขึ้นเหมือนเช่นของประเทศญี่ปุ่น

ข) เวลาพัก

บทบัญญัติของมาตรา 27 แห่งพระราชบัญญัติคุ้มครองแรงงาน พ.ศ. 2541 ของประเทศไทยสามารถนำมาใช้กับลูกจ้างที่ทำงานจากสถานที่ทำงานของนายจ้างและลูกจ้างที่ทำงานจากบ้านได้เช่นเดียวกัน เนื่องจากกฎหมายค่อนข้างให้อิสระกับนายจ้างและลูกจ้างในการบริหารเวลาพักให้เหมาะสมกับสภาพการทำงานและเงื่อนไขเฉพาะของแต่ละองค์กร จึงถือว่าเวลาพักตามกฎหมายไทยมีความยืดหยุ่นเพียงพอที่จะรองรับรูปแบบการทำงานจากบ้านแล้ว

6.1.2.2 มาตรการทางด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์

มาตรการทางด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์จะเข้ามามีส่วนช่วยสนับสนุนการกำหนดเวลาทำงานสำหรับรูปแบบการทำงานจากบ้านให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น จึงควรนำมาตรการทางด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์มาใช้ควบคู่ไปกับมาตรการทางด้านกฎหมาย ดังนี้

ก) ด้านเวลาทำงาน

(1) เวลาที่ใช้ในการเดินทางเพื่อธุรกิจหรือย้ายสถานที่ทำงานในช่วงเวลาทำงาน นายจ้างและลูกจ้างควรตกลงกันล่วงหน้าอย่างชัดเจนเกี่ยวกับเวลาที่ใช้ในการเดินทางดังกล่าวว่าจะนับรวมเป็นเวลาทำงานหรือไม่

(2) ช่วงว่างระหว่างการทำงาน ซึ่งเกิดขึ้นระหว่างเวลาทำงานปกติ นายจ้างและลูกจ้างควรตกลงกันล่วงหน้าว่า หากเกิดช่วงว่างระหว่างการทำงาน ลูกจ้างมีสิทธิใช้ช่วงเวลานี้เพื่อทำธุระส่วนตัวได้หรือไม่

(3) การบันทึกเวลาทำงาน กล่าวคือ รูปแบบการบันทึกเวลาทำงานของลูกจ้างที่ทำงานจากบ้านมีหลากหลายวิธี ขึ้นอยู่กับบริบทของแต่ละองค์กร เช่น หากเป็นองค์กรขนาดเล็ก อาจให้ลูกจ้างรายงานเวลาทำงานกับหัวหน้างานผ่านทางอีเมลหรือแชทส่วนตัวหรือแชทกลุ่ม แต่หากเป็นองค์กรขนาดใหญ่ที่มีความพร้อมด้านเทคโนโลยี อาจเลือกใช้วิธีการบันทึกเวลาทำงานผ่านโปรแกรมบันทึกเวลาทำงานขององค์กร หรือหากเป็นองค์กรที่ให้ความสำคัญกับผลงานของลูกจ้างเป็นหลัก อาจไม่มีการบันทึกเวลาการทำงาน โดยใช้หลักความเชื่อใจซึ่งกันและกันก็ย่อมได้

(4) แนวทางสำหรับการป้องกันเวลาทำงานที่ยาวนานของลูกจ้าง การทำงานจากบ้านอาจมีความเสี่ยงที่ลูกจ้างจะมีเวลาทำงานเพิ่มมากขึ้นกว่าการทำงานปกติ ดังนั้น นายจ้างควรมีส่วนสำคัญในการช่วยป้องกันปัญหาดังกล่าว โดยนายจ้างควรเริ่มจากการรับทราบและ เข้าใจเวลาทำงานของลูกจ้างอย่างแท้จริง รวมถึงกำกับดูแลและติดตามเวลาทำงานของลูกจ้างไม่ให้ เกินขอบเขตที่ตกลงกันไว้ ทั้งนี้หากมีแนวโน้มที่ลูกจ้างจะมีเวลาทำงานยาวนานขึ้น นายจ้างควร ทบทวนปริมาณงาน หรือสอบถามพูดคุยกับลูกจ้าง เพื่อเป็นการป้องกันและหาแนวทางแก้ไขเวลา ทำงานที่ยาวนานของลูกจ้าง

ข) ด้านการประเมินผลการปฏิบัติงาน

การทำงานจากบ้าน เป็นรูปแบบการทำงานที่อาศัยความเชื่อใจกัน ระหว่างนายจ้างและลูกจ้าง โดยนายจ้างคาดหวังให้ลูกจ้างทำงานอย่างมีประสิทธิภาพเช่นเดียวกับที่ ลูกจ้างทำงานจากสถานที่ของนายจ้าง ในขณะเดียวกันลูกจ้างคาดหวังที่จะได้รับสิทธิต่างๆอย่างเท่า เทียมกันกับลูกจ้างที่ทำงานจากสถานที่ของนายจ้าง ประกอบกับการทำงานจากบ้านเป็นการทำงาน ที่ลูกจ้างไม่ได้อยู่ในสายตาของนายจ้างตลอดเวลาทำงาน จึงต้องมีการกำหนดกฎระเบียบหรือ แนวทางการปฏิบัติสำหรับการทำงานจากบ้านอย่างชัดเจน เพื่อให้เกิดความเป็นธรรมระหว่างลูกจ้างที่ ทำงานจากสถานที่ของนายจ้างและลูกจ้างที่ทำงานจากบ้าน ดังนั้นในการประเมินผลการปฏิบัติงาน ของลูกจ้างที่ทำงานจากบ้าน นายจ้างควรเลือกใช้เครื่องมือที่วัดผลในเชิงรูปธรรม และสามารถสะท้อน ประสิทธิภาพในการทำงานของลูกจ้างได้ ซึ่งจากการศึกษาเครื่องมือการประเมินผล พบว่า การประเมินผลการปฏิบัติงานโดยใช้ดัชนีชี้วัดผลสำเร็จของงาน (Key Performance Indicators: KPI) เป็นการประเมินผลที่ได้รับความนิยมทั่วโลก เนื่องจากการวัดผลสำเร็จของงานเทียบกับ เป้าหมายที่กำหนดไว้ก่อนหน้า จึงมีความชัดเจนและสามารถสะท้อนประสิทธิภาพและประสิทธิผลใน การทำงานของลูกจ้างได้อย่างแท้จริง เพื่อนำไปสู่การปรับปรุงและพัฒนาการทำงาน of ลูกจ้าง รวมถึงกระบวนการทำงานขององค์กรให้ดียิ่งขึ้น

6.1.3 โอกาสจากการบริหารจัดการเวลาทำงานสำหรับรูปแบบการทำงานจากบ้าน

หากประเทศไทยมีกฎหมายเกี่ยวกับการกำหนดเวลาทำงานที่สอดคล้องกับรูปแบบการ ทำงานจากบ้านจะก่อให้เกิดโอกาสสำหรับลูกจ้าง องค์กร และภาครัฐ ดังนี้

6.1.3.1 โอกาสสำหรับลูกจ้าง กล่าวคือ การที่ลูกจ้างสามารถบริหารจัดการเวลา ทำงานจากบ้านได้นั้น จะส่งเสริมให้เกิดความสมดุลระหว่างชีวิตส่วนตัวและชีวิตการทำงาน of ลูกจ้าง ทำให้ลูกจ้างมีเวลาเพิ่มขึ้นจากการที่ไม่ต้องเดินทางไป-กลับจากสถานที่ทำงานของนายจ้าง ลดภาวะความเหนื่อยเครียดและความเหนื่อยล้าจากการเดินทาง และยังช่วยให้ลูกจ้างมีสมาธิ

ในการมุ่งความสนใจให้กับการทำงานเพิ่มขึ้น ซึ่งจะส่งผลดีต่อประสิทธิภาพในการทำงานของลูกจ้าง รวมถึงเป็นการเพิ่มโอกาสในการมีงานทำของแรงงานที่มีข้อจำกัดส่วนตัว เช่น ผู้พิการ ผู้ที่ต้องดูแลผู้ป่วยสูงอายุในครอบครัว และผู้ที่ต้องดูแลลูกเพียงลำพัง ให้ยังคงสามารถมีงานประจำทำต่อไปเพื่อหารายได้เลี้ยงดูตนเองและครอบครัว

6.1.3.2 โอกาสสำหรับองค์กร กล่าวคือ เมื่อลูกจ้างสามารถทำงานจากบ้านจะก่อให้เกิดโอกาสในการลดต้นทุนเกี่ยวกับสถานที่ทำงานของนายจ้าง เช่น ค่าเช่าสถานที่ ค่าสาธารณูปโภค และค่าใช้จ่ายในการบำรุงรักษาสถานที่ อีกทั้งกลายเป็นนโยบายขององค์กรที่จะสามารถดึงดูดลูกจ้างที่มีความรู้ ความสามารถ เข้ามาร่วมงานกับองค์กร และสามารถรักษาคนเก่งภายในองค์กรให้อยู่กับองค์กรต่อไปได้ในระยะยาว รวมถึงเป็นโอกาสที่องค์กรจะสามารถจัดสรรจำนวนลูกจ้างให้เหมาะสมกับสถานการณ์หรือความต้องการของแต่ละตำแหน่งงานได้

6.1.3.3 โอกาสสำหรับภาครัฐ กล่าวคือ การที่ลูกจ้างสามารถบริหารจัดการเวลาทำงานจากบ้านได้นั้นจะช่วยลดปัญหาการจราจรที่หนาแน่นในช่วงเวลาเร่งด่วน ลดปัญหาหมอกพิษ และฝุ่นละออง PM 2.5 ซึ่งมีสาเหตุมาจากไอเสียรถยนต์ และเนื่องจากลูกจ้างที่มีข้อจำกัดส่วนตัว มีทางเลือกในการทำงานมากขึ้น ดังนั้นจึงเป็นโอกาสของภาครัฐที่จะส่งเสริมการจ้างงานในตลาดแรงงาน ซึ่งก่อให้เกิดการกระจายรายได้ของประชากรภายในประเทศ ตลอดจนขยายขีดความสามารถในการแข่งขันกับประเทศอื่น ๆ

6.2 ข้อเสนอแนะ

เนื่องจากกฎหมายเกี่ยวกับการกำหนดเวลาทำงานของประเทศไทยไม่สอดคล้องกับรูปแบบการทำงานจากบ้าน ผู้วิจัยจึงได้ศึกษากฎหมาย และแนวทางปฏิบัติอื่น ๆ เกี่ยวกับการกำหนดเวลาทำงานสำหรับการทำงานจากบ้านของประเทศญี่ปุ่น เพราะลักษณะของสังคมและสภาพการทำงาน รวมถึงปัญหาที่พบของประเทศไทยมีความคล้ายคลึงกับประเทศญี่ปุ่น เช่น ปัญหาสภาพสังคมที่มีจำนวนผู้สูงอายุเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง ในขณะที่อัตราการเกิดลดน้อยลง และค่านิยมเกี่ยวกับการทำงานของแรงงานชายและหญิง ตลอดจนเวลาทำงานที่มีจำนวนชั่วโมงยาวนาน และปัญหาฝุ่นละออง PM 2.5 ประกอบกับผู้วิจัยมีความเห็นว่า หากใช้มาตรการทางกฎหมายควบคู่ไปกับมาตรการทางการบริหารทรัพยากรมนุษย์จะยิ่งส่งเสริมให้การบริหารจัดการเวลาทำงานสำหรับรูปแบบการทำงานจากบ้านมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น โดยขอเสนอมาตรการทางกฎหมายและมาตรการทางการบริหารทรัพยากรมนุษย์ดังต่อไปนี้

6.2.1 มาตรการทางกฎหมาย

ผู้วิจัยขอเสนอมาตรการทางกฎหมาย โดยขอเสนอให้มีการแก้ไขเพิ่มเติมกฎหมาย เกี่ยวกับการกำหนดเวลาทำงานให้มีความยืดหยุ่นสอดคล้องกับรูปแบบการทำงานจากบ้าน และระหว่างช่วงที่ยังไม่มีการแก้ไขกฎหมายขอเสนอให้นายจ้างและลูกจ้างตกลงกันเพื่อแก้ไข เปลี่ยนแปลง เวลาทำงานภายใต้กรอบของกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับเวลาทำงาน ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้

6.2.1.1 ผู้วิจัยขอเสนอให้ นำระบบเวลาทำงานที่ยืดหยุ่น (Flexitime System)²⁰⁶ ของประเทศญี่ปุ่นมาใช้กับประเทศไทย เนื่องจากถึงแม้ว่ารูปแบบการทำงาน จากบ้านจะมีลักษณะการกำหนดเวลาทำงานที่ต้องการความยืดหยุ่นสูง แต่เพื่อให้สอดคล้องกับ เจตนาของของการกำหนดเวลาทำงานตามกฎหมายคุ้มครองแรงงานไทย ที่คำนึงถึงความปลอดภัย และสุขภาพอนามัยของลูกจ้าง โดยต้องการคุ้มครองลูกจ้างไม่ให้นายจ้างใช้แรงงานมากเกินไป จึงควรมีกรอบเวลาทำงานสูงสุดต่อสัปดาห์กำกับดูแลอยู่เช่นเดียวกับของประเทศญี่ปุ่น โดยขอเสนอให้เพิ่ม เนื้อหาในระบบเวลาทำงานที่ยืดหยุ่นเป็นมาตราย่อยของมาตรา 23 แห่งพระราชบัญญัติคุ้มครองแรงงาน พ.ศ. 2541 ซึ่งปรับเปลี่ยนให้สอดคล้องกับหลักการของมาตรา 23 โดยลูกจ้างอาจเสนอเวลา เริ่มต้น-สิ้นสุดการทำงานในแต่ละวัน เพื่อตกลงร่วมกับนายจ้าง และนายจ้างอาจให้ลูกจ้างทำงานเกิน วันละ 8 ชั่วโมง และเมื่อรวมกันแล้วไม่เกินสัปดาห์ละ 48 ชั่วโมง ภายใต้เงื่อนไขว่า เวลาทำงานเฉลี่ย ตลอดระยะเวลาที่ตกลงกัน (ไม่เกิน 3 เดือน) ต้องไม่เกินสัปดาห์ละ 48 ชั่วโมง ทั้งนี้ นายจ้างสามารถ เลือกใช้เวลาทำงานปกติ หรือระบบเวลาทำงานที่ยืดหยุ่นแบบใดก็ได้ให้เหมาะสมกับการทำงานจาก บ้าน ภายใต้สภาพการทำงานและเงื่อนไขของแต่ละองค์กร อย่างไรก็ตาม เมื่อมีการเปลี่ยนแปลงสภาพ การจ้างจำเป็นต้องนำข้อตกลงเกี่ยวกับสภาพการจ้างดังกล่าวมาจดทะเบียนต่อ อธิบดีหรือผู้ซึ่งอธิบดีมอบหมาย ภายใน 15 วัน นับแต่วันที่ได้ตกลงกัน

6.2.1.2 ระหว่างช่วงเวลาที่ยังไม่ได้มีการแก้ไขกฎหมาย ผู้วิจัยขอเสนอให้ นายจ้างและลูกจ้างที่ต้องการเปลี่ยนรูปแบบการทำงานเป็นการทำงานจากบ้าน สามารถตกลงเวลา ทำงานระหว่างกันภายใต้กรอบเวลาหลัก²⁰⁷ คือ ลูกจ้างสามารถทำงานได้ไม่เกินวันละ 8 ชั่วโมง และ เมื่อรวมกันแล้วไม่เกิน 48 ชั่วโมง ในวันทำงานวันที่ลูกจ้างมีเวลาทำงานน้อยกว่า 8 ชั่วโมง นายจ้าง และลูกจ้างอาจตกลงกันนำเวลาทำงานที่เหลือไปรวมในวันทำงานอื่น แต่เมื่อรวมกันแล้วต้องไม่เกิน วันละ 9 ชั่วโมง และไม่เกินสัปดาห์ละ 48 ชั่วโมง²⁰⁸ สำหรับงานที่ใช้วิชาชีพหรือวิชาการ งานด้าน บริหารและงานจัดการ งานเสมียนพนักงาน งานอาชีพเกี่ยวกับการค้า งานอาชีพด้านบริการ

²⁰⁶ Ibid.

²⁰⁷ พระราชบัญญัติแรงงานสัมพันธ์ พ.ศ. 2518 มาตรา 13.

²⁰⁸ พระราชบัญญัติคุ้มครองแรงงาน พ.ศ. 2541 มาตรา 23.

งานที่เกี่ยวข้องกับการผลิต หรืองานที่เกี่ยวข้องกับงานดังกล่าว นายจ้างและลูกจ้างอาจตกลงกัน กำหนดเวลาทำงานในวันหนึ่ง ๆ เป็นจำนวนกี่ชั่วโมงก็ได้ แต่ท้ายที่สุดแล้วเมื่อนำเวลาทำงาน ในแต่ละวันมารวมกันต้องไม่เกินสัปดาห์ละ 48 ชั่วโมง²⁰⁹ โดยนายจ้างต้องแก้ไขข้อบังคับที่เกี่ยวข้อง กับสภาพการจ้างตามเงื่อนไขที่กำหนดไว้ในพระราชบัญญัติแรงงานสัมพันธ์ พ.ศ. 2518 เพื่อเปิดโอกาสให้ลูกจ้างภายในองค์กรสามารถทำงานจากบ้านและสามารถบริหารเวลาทำงาน ให้มีความยืดหยุ่นภายใต้กรอบของกฎหมาย ทั้งนี้ผู้วิจัยมีความเห็นว่า แม้จะไม่สามารถบริหารเวลา ทำงานให้มีความเป็นอิสระได้มากเท่ากับรูปแบบการทำงานที่ยืดหยุ่นของประเทศญี่ปุ่น แต่อย่างน้อย ก็ช่วยให้ลูกจ้างและนายจ้างสามารถบริหารจัดการเวลาทำงานให้มีความยืดหยุ่นได้ในระดับหนึ่ง

6.2.2 มาตรการทางการบริหารทรัพยากรมนุษย์

ผู้วิจัยขอเสนอให้ใช้มาตรการทางการบริหารทรัพยากรมนุษย์ควบคู่ไปกับการใช้ มาตรการทางกฎหมาย เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการบังคับใช้ โดยมีรายละเอียดดังนี้

6.2.2.1 เนื่องจากการทำงานจากบ้าน ลูกจ้างจะมีความเป็นอิสระ ในการทำงาน ภายใต้เงื่อนไขที่ว่า ลูกจ้างยังคงต้องสามารถส่งมอบผลงานให้กับนายจ้างได้ ตามกำหนดเวลาที่ตกลงกันเช่นเดียวกับการทำงานจากสถานที่ของนายจ้าง ดังนั้นนายจ้างจึงควรมี เครื่องมือในการประเมินผลการปฏิบัติงานที่วัดผลจากผลสำเร็จของการทำงานเทียบกับเป้าหมาย ซึ่งผู้วิจัยมีความเห็นว่า ควรใช้เครื่องมือการประเมินผลการปฏิบัติงานโดยใช้ดัชนีชี้วัดผลสำเร็จของงาน (Key Performance Indicators: KPI) เนื่องจากการวัดผลสำเร็จของงานเทียบกับเป้าหมาย ที่กำหนดไว้ล่วงหน้า ผลลัพธ์ที่วัดได้จึงมีความชัดเจน เป็นรูปธรรม และสามารถตรวจสอบย้อนหลังได้ ทำให้การประเมินผลรูปแบบนี้สามารถสะท้อนประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการทำงานของลูกจ้าง

6.2.2.2 นายจ้างและลูกจ้างควรจัดทำข้อตกลงร่วมกันเกี่ยวกับเวลาที่ใช้ ในการเดินทางเพื่อธุรกิจหรือย้ายสถานที่ทำงานในช่วงเวลาทำงาน และช่วงว่างระหว่างการทำงาน ซึ่งมีความเป็นไปได้ที่จะเกิดขึ้นในเวลาทำงานปกติไว้ล่วงหน้าก่อนที่ลูกจ้างจะเริ่มทำงานจากบ้าน โดยข้อตกลงนั้นต้องมีความชัดเจนและเป็นธรรม กล่าวคือ สำหรับเวลาที่ใช้ในการเดินทางควรตกลง ร่วมกันว่าจะนับรวมเป็นเวลาทำงานหรือไม่ โดยผู้วิจัยขอเสนอว่า หากเป็นคำสั่งของนายจ้าง หรือทำไปเพื่อประโยชน์ทางธุรกิจของนายจ้าง นายจ้างควรนับเวลาดังกล่าวเป็นเวลาทำงาน และสำหรับช่วงว่างระหว่างการทำงาน ซึ่งมีความเป็นไปได้ที่จะเกิดขึ้นในเวลาทำงานปกติว่า ลูกจ้างสามารถบริหารจัดการเวลาดังกล่าวเพื่อทำธุระส่วนตัวได้หรือไม่ และหากนายจ้างอนุญาต

²⁰⁹ กฎกระทรวง ฉบับที่ 7 (พ.ศ. 2541) ออกตามความในพระราชบัญญัติคุ้มครองแรงงาน พ.ศ. 2541 ข้อ 2.

ควรกำหนดเงื่อนไขร่วมกันว่า ลูกจ้างต้องมีช่วงเวลาอื่นชดเชยเวลาดังกล่าวหรือไม่อย่างไร รวมถึงแนวทางการขออนุญาตและการปฏิบัติที่เกี่ยวข้อง

6.2.2.3 นายจ้างควรกำหนดวิธีการในการบันทึกเวลาทำงานสำหรับการทำงานจากบ้านให้มีความชัดเจน โปร่งใส และเป็นธรรม พร้อมทั้งแจ้งให้กับลูกจ้างทราบล่วงหน้าก่อนเริ่มให้ลูกจ้างทำงานจากบ้าน เช่น การรายงานตัวตอนเช้า-เย็นกับหัวหน้างานผ่านอีเมล หรือบันทึกเวลาทำงานผ่านโปรแกรมบันทึกเวลาทำงานของบริษัท

6.2.2.4 ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ควรให้ความรู้และความเข้าใจกับหัวหน้างานทุกระดับ เพื่อให้ตระหนักถึงการรับรู้เวลาทำงานของผู้ใต้บังคับบัญชา รวมถึงการติดตามและป้องกันปัญหาการมีจำนวนเวลาทำงานมากเกินไป ซึ่งอาจก่อให้เกิดผลเสียต่อร่างกายและความปลอดภัยของลูกจ้าง

6.2.2.5 ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ควรมีช่องทางและแนวทางปฏิบัติสำหรับการร้องเรียนปัญหาการทำงานจากบ้านของลูกจ้างที่เข้าถึงได้ง่ายและมีการเก็บข้อมูลเป็นความลับ รวมถึงอาจมีคณะกรรมการตรวจสอบและพิจารณาปัญหาต่างๆอย่างจริงจัง เพื่อเป็นการคุ้มครองลูกจ้างให้ได้รับความเป็นธรรม

อย่างไรก็ตาม สำหรับมาตรการทางกฎหมาย ภาครัฐอาจเปิดโอกาสให้ตัวแทนนายจ้างและตัวแทนลูกจ้างมีส่วนร่วมในการกำหนดมาตรการต่าง ๆ เพื่อให้ครอบคลุมในหลายมิติ และมาตรการทางการบริหารทรัพยากรมนุษย์ องค์กรอาจเปิดโอกาสให้ตัวแทนลูกจ้างมีส่วนร่วมในการกำหนดมาตรการ รวมถึงองค์กรควรคำนึงถึงความพร้อมและเงื่อนไขต่าง ๆ ร่วมด้วย เพื่อให้การบริหารจัดการมีความเหมาะสมกับบริบทขององค์กรและการทำงานของลูกจ้าง ทั้งนี้การมีมาตรการทางกฎหมาย และมาตรการทางการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่ชัดเจนเพียงอย่างเดียวไม่เพียงพอที่จะทำให้การบริหารเวลาทำงานสำหรับรูปแบบการทำงานจากบ้านมีประสิทธิภาพได้ สิ่งที่สำคัญอีกประการหนึ่งคือ นายจ้างและลูกจ้างจะต้องปฏิบัติตามมาตรการนั้นอย่างเคร่งครัดด้วย เพื่อให้ประสิทธิภาพอย่างแท้จริง

บรรณานุกรม

หนังสือ

กัลยารัตน์ ชีระชนชัยกุล. การบริหารทรัพยากรมนุษย์. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์ปัญญาชน, 2557.

เกื้อจิตร ชีระกาญจน์. แรงงานสัมพันธ์. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์ มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต, 2551.

จตุรงค์ ศรีวัชรธรรมะ. การบริหารทรัพยากรมนุษย์. พิมพ์ครั้งที่ 1. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์โอเดียนสโตร์, 2558.

ชนิดา จิตตรุทธะ. นโยบายสาธารณะ แนวคิด การวิเคราะห์ และกรณีศึกษา. พิมพ์ครั้งที่ 1. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2561.

ณัฐพันธ์ เขจรนันท์. การจัดการทรัพยากรมนุษย์. กรุงเทพมหานคร: ซีเอ็ดดูเคชั่น, 2545.

ธีระ ศรีธรรมรักษ์. กฎหมายเกี่ยวกับแรงงาน (Labour Law) เอกสารประกอบการเรียนวิชา LW401 ภาควิชากฎหมายทั่วไป คณะนิติศาสตร์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง. พิมพ์ครั้งที่ 1. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยรามคำแหง, 2543.

นิคม จันทรวีฑูร, วิสาร พันธนะ, อัญชลี สันติกุล และ คณะ. เอกสารการสอนชุดวิชากฎหมายแรงงาน หน่วยที่ 1-6 สาขาวิชานิติศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช. พิมพ์ครั้งที่ 8. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, 2537.

นิติพล ภูตะโชติ. พฤติกรรมองค์กร Organization Behavior. พิมพ์ครั้งที่ 4. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2560.

เนตรนภา ไวทยเลิศศักดิ์. ถอดบทเรียนการจ้างงานและบริหารทรัพยากรมนุษย์ของญี่ปุ่นยุคสูงวัย ระดับสุดยอด. พิมพ์ครั้งที่ 1. ปทุมธานี: มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2559.

บุญอนันต์ พินัยทรัพย์. การจัดการทรัพยากรมนุษย์. พิมพ์ครั้งที่ 1. นนทบุรี: คณะรัฐประศาสนศาสตร์ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, 2560.

พจน์ นาคสวัสดิ์. Work from Home Guide วิธีของ HR และองค์กรยุคใหม่. พิมพ์ครั้งที่ 1. กรุงเทพมหานคร: เอช อาร์ เซ็นเตอร์, 2563.

- พยอม วงศ์สารศรี. การบริหารทรัพยากรมนุษย์. พิมพ์ครั้งที่ 5. กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต, 2552.
- พงษ์รัตน์ เครือกลิ่น. คำอธิบายกฎหมายแรงงาน เพื่อการบริหารทรัพยากรมนุษย์. พิมพ์ครั้งที่ 12 กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์นิติธรรม, 2563.
- วชิษฐ์ พรหมบุตร และเจริญสิน เลิศมหากิจ. วิธีสร้างดัชนีชี้วัดระดับบุคคลที่ได้ผลจริง Individual KPIs: Principle to Practice. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ: สถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ, 2553.
- วิจิตรา (ฟุ้งลัดดา) วิเชียรชม. กฎหมายแรงงาน. พิมพ์ครั้งที่ 5. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์วิญญูชน, 2561.
- ศุภศิษฏ์ ทวีแจ่มทรัพย์. เอกสารการสอนชุดวิชา กฎหมายแรงงาน หน่วยที่ 1-7. พิมพ์ครั้งที่ 2. นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, 2555.
- สุมาลี ปิตยานนท์. เศรษฐศาสตร์แรงงาน. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2539.
- สุดาศิริ วดวงศ์. คำบรรยายกฎหมายคุ้มครองแรงงาน. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์นิติบรรณการ, 2543.
- สุพจน์ นาคสวัสดิ์. Work from Home Guide วิธีของ HR และองค์กรยุคใหม่. พิมพ์ครั้งที่ 1. กรุงเทพมหานคร: เอช อาร์ เซ็นเตอร์, 2563.
- อลงกรณ์ มีสุทธา และสมิต สัจฉกร. การประเมินผลการปฏิบัติงาน (ฉบับปรับปรุง). พิมพ์ครั้งที่ 13. กรุงเทพฯ: สมาคมส่งเสริมเทคโนโลยี (ไทย-ญี่ปุ่น), 2551.
- Akio Sato. Telework in the 21st Century. UK: Edward Elgar Publishing limited, 2019.

หนังสือแปล

- เกรกอรี แมนคิว. หลักเศรษฐศาสตร์. แปลโดย คิม ไชยแสนสุข และสุพรรณณิกา ลือชารัมย์. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์ซีเอ็ดยูเคชั่น, 2562.

วารสาร

- กมลพร กัลยาณมิตร. แรงจูงใจ 2 ปัจจัย พลังสู่ความสำเร็จ. วารสารวไลยอลงกรณ์ปริทัศน์ (มนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์) ปีที่ 6 ฉบับที่ 3 (กันยายน-ธันวาคม 2559): 179-181.
- มนัสนันท์ ศรีนาคาร และพิชิต พิทักษ์เทพสมบัติ. การทำงานทางไกลและที่บ้าน (Telework and Work at Home). วารสารการจัดการสิ่งแวดล้อม ปีที่ 6 (มกราคม-มิถุนายน 2553): 112.
- ศุภศิษฐ์ ทวีแจ่มทรัพย์. สิทธิมนุษยชนกับการคุ้มครองเสรีภาพในการประกอบอาชีพ. วารสารกฎหมายสิทธิมนุษยชน ปีที่ 1 ฉบับที่ 3 (กันยายน-ธันวาคม 2563): 15.
- Tomohiro Takami. Are Long Working Hours in Japan Becoming Invisible? Examining the Effects of ICT-based “Spatial Flexibility” on Workloads. Japan Labor Issues vol.2, no.8 (August-September 2018): 62-63.

สื่ออิเล็กทรอนิกส์

- กรุงเทพมหานคร. สวนดุสิตโพล' เผยผลสำรวจ คนที่ 'Work From Home' 65.8% ค่าใช้จ่ายสูงขึ้น [ออนไลน์]. 2564. แหล่งที่มา: <https://www.bangkokbiznews.com/news/detail/938258> [13 มิถุนายน 2564]
- กรุงเทพมหานคร. บิ๊กคอร์ปอเรทแห่ Work From Home เดินหน้าธุรกิจ-คุมเข้มลดเสี่ยง[ออนไลน์]. 2564. แหล่งที่มา: <https://www.bangkokbiznews.com/news/detail/915513> [9 เมษายน 2564]
- กรมสุขภาพจิต. 93 วันสู่สังคม"คนชรา" 5 จังหวัด? คนแก่เยอะสุด-น้อยสุด[ออนไลน์]. หนังสือพิมพ์เดลินิวส์, 2563. แหล่งที่มา: <https://www.dmh.go.th/news-dmh/view.asp?id=30453>[13 เมษายน 2564]
- กรมกิจการผู้สูงอายุ. สถิติผู้สูงอายุของประเทศไทย 77 จังหวัด ณ.วันที่ 31 ธันวาคม 2563 [ออนไลน์]. กรมการปกครอง กระทรวงมหาดไทย. แหล่งที่มา: <https://www.dop.go.th/th/know/side/1/1/335>[17 เมษายน 2564]

กรมสุขภาพจิต. 93 วันสู่สังคม"คนชรา" 5 จังหวัด? คนแก่เยอะสุด-น้อยสุด[ออนไลน์].

หนังสือพิมพ์เดลินิวส์, 2563. แหล่งที่มา: <https://www.dmh.go.th/news-dmh/view.asp?id=30453>[13 เมษายน 2564]

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. กลุ่มเผ่าระวังฝุ่น จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. เรียนรู้ อยู่กับฝุ่น PM 2.5

[ออนไลน์]. แหล่งที่มา: <https://www.chula.ac.th/wp-content/uploads/2019/10/Chula-PM25.pdf>[13 กุมภาพันธ์ 2564]

จ๊อบส์ ดีบี. “จ๊อบส์ ดีบี” เปิดผลสำรวจผลกระทบผู้ประกอบการและคนทำงาน ช่วงโควิด-19 พบ

คนทำงานกว่า 9% ถูกเลิกจ้าง ดัชนีความสุจริตลดลงกว่าครึ่ง[ออนไลน์]. แหล่งที่มา: <https://th.jobsdb.com/th-th/articles/%E0%B8%9C%E0%B8%A5%E0%B8AA%E0%B8%B3%E0%B8%A3%E0%B8%A7%E0%B8%88%E0%B8%87%E0%B8%B2%E0%B8%99%E0%B8%8A%E0%B9%88%E0%B8%A7%E0%B8%87%E0%B9%82%E0%B8%84%E0%B8%A7%E0%B8%B4%E0%B8%94-19/> [10 กุมภาพันธ์ 2564]

ทองเพชร, กาญจนา และมณีวรรณ. ญี่ปุ่นวิกฤตสุขภาพจิต ยอดดับแข่งโควิด-19 วัฒนธรรมชายเป็น

ใหญ่ซ้ำเติม[ออนไลน์]. กรมสุขภาพจิต, 2563. แหล่งที่มา: <https://www.dmh.go.th/news-dmh/view.asp?id=30517>[10 เมษายน 2564]

ธนาคารไทยพาณิชย์. ย้อนรอยเส้นทาง Work From Home[ออนไลน์]. แหล่งที่มา:

<https://www.scb.co.th/th/personal-banking/stories/salary-man/wfh-history.html>[14 เมษายน 2564]

นสุตา ภู่วิภาดาบรรณ. COO's Talk ตอน “Work from Home ความปกติในรูปแบบใหม่ของ

การทำงานอนาคต[ออนไลน์]. บริษัทหลักทรัพย์จัดการกองทุน ไทยพาณิชย์ จำกัด, 2563. แหล่งที่มา: <https://www.scbam.com/th/knowledge/coo-talk/coos-talk-26052020>[9 เมษายน 2564]

ปารีชาติ. กรุงเทพฯ ดุจเทพสร้าง รถติดหนาแน่นอันดับที่ 7 ของเอเชีย อันดับที่ 11 ของโลก

[ออนไลน์]. แหล่งที่มา: <https://brandinside.asia/bangkok-traffic-index-2019/> [5 กุมภาพันธ์ 2564]

- ปาจารย์ อาร์. McKinsey ชี้ ศักยภาพ Work from Home สะท้อนความพร้อมของประเทศ
[ออนไลน์]. 2563. แหล่งที่มา: <https://brandinside.asia/what-quality-of-work-from-home-means/>[14 เมษายน 2564]
- ประชาไท. ผลสำรวจชี้ ภาคธุรกิจมอง 'พนักงานที่เป็นแม่' มีประสิทธิภาพในที่ทำงาน[ออนไลน์].
แหล่งที่มา: <https://prachatai.com/journal/2019/08/83829>[13 มิถุนายน 2564]
- ประชาชาติธุรกิจ. IWG เผย การทำงานที่ยืดหยุ่น คือคำตอบของพนักงานยุคใหม่[ออนไลน์].
แหล่งที่มา: <https://www.prachachat.net/csr-hr/news-311391>[13 มิถุนายน 2564]
- ประชาชาติธุรกิจ. “ญี่ปุ่น” กำลังวิกฤต Super-Ageing Society[ออนไลน์]. 2562. แหล่งที่มา:
<https://www.prachachat.net/world-news/news-372951>[10 เมษายน 2564]
- พรทิพย์ กองชุน. รับมือ COVID-19 ด้วยการ Work from Home อย่างไรดี[ออนไลน์]. LEARN
WITH JITTA, 2563. แหล่งที่มา: <https://library.jitta.com/th/blogs/how-to-work-from-home-during-covid-19-th>[9 เมษายน 2564]
- ภัทระ. ยอดปล่อยเช่า “ออฟฟิศ” กรุงเทพฯ ลดต่ำสุดในรอบ 10 ปี หลังเกิดเทรนด์ Work from Home[ออนไลน์]. 2563. แหล่งที่มา: <https://positioningmag.com/1311662>
[13 เมษายน 2564]
- มติชนออนไลน์. ลุ่มๆ ดอนๆ ความจริงใจนายจ้าง จ้างงานคนพิการ[ออนไลน์]. แหล่งที่มา:
https://www.matichon.co.th/lifestyle/news_1962950[14 มิถุนายน 2564]
- โรงพยาบาลเปาโล. เครียดเกินไป ระวัง BURNOUT SYNDROME ภาวะหมดไฟในการทำงาน
[ออนไลน์]. แหล่งที่มา: <https://bit.ly/3wmH16D>[10 กุมภาพันธ์ 2564]
- โรงพยาบาลศิริราช. Full-Time Equivalent (FTE) เอกสารการประชุมคณะกรรมการบริหารฝ่าย
การพยาบาลโรงพยาบาลศิริราช[Online]. 2556. แหล่งที่มา: [https://www2.si.mahidol.ac.th/division/nursing/sins/download/meeting/2556_%E0%B8%9B%E0%B8%A3%E0%B8%B0%E0%B8%8A%E0%B8%B8%E0%B8%A1%20Full%20Time%20Equivalent%20\(FTE\).pdf](https://www2.si.mahidol.ac.th/division/nursing/sins/download/meeting/2556_%E0%B8%9B%E0%B8%A3%E0%B8%B0%E0%B8%8A%E0%B8%B8%E0%B8%A1%20Full%20Time%20Equivalent%20(FTE).pdf)[12 มีนาคม 2564]

- วรวรรณ ชาญด้วยวิทย์. 3 ทศวรรษ ของการเปลี่ยนแปลงในตลาดแรงงานไทย[ออนไลน์]. สถาบันวิจัยเพื่อการพัฒนาประเทศไทย (ทีดีอาร์ไอ), 2561. แหล่งที่มา: <https://tdri.or.th/2018/03/3decade-thai-labour-market/>[17 เมษายน 2564]
- สำนักงานจรรยาและขนส่งกรุงเทพมหานคร. สถิติจรรยา ปี 2562 สำนักงานจรรยาและขนส่ง กรุงเทพมหานคร[ออนไลน์]. 2562. แหล่งที่มา: <http://203.155.220.99/dotat/TrafficINFO/StatBook/2562/2562Thai.pdf>[5 กุมภาพันธ์ 2564]
- สำนักงานจรรยาและขนส่งกรุงเทพมหานคร. รายงานปริมาณการจรรยาในกรุงเทพมหานคร ประจำเดือนธันวาคม 2562[ออนไลน์]. 2562. แหล่งที่มา: http://203.155.220.99/dotat/re_intersection/intersection/2562/Dec62.pdf[5 กุมภาพันธ์ 2564]
- สำนักงานแรงงานระหว่างประเทศ กรุงเทพฯ. มาตรฐานแรงงานระหว่างประเทศว่าด้วยสิทธิแรงงานข้ามชาติ แนวทางสำหรับผู้กำหนดนโยบายและผู้ปฏิบัติในเอเชียและแปซิฟิก[ออนไลน์]. สำนักงานแรงงานระหว่างประเทศ, 2550. แหล่งที่มา: https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/@asia/@ro-bangkok/documents/publication/wcms_bk_pb_187_th.pdf [23 มีนาคม 2564]
- สยามรัฐออนไลน์. SCG ร่วมลดความเสี่ยงการแพร่ระบาดเชื้อโควิด-19 ออกมาตรการรับมือเข้มข้น ส่งเสริมพนักงานทำงานที่บ้าน-ใช้เทคโนโลยี[ออนไลน์]. แหล่งที่มา: <https://siamrath.co.th/n/209784>[9 เมษายน 2564]
- เสาวรัจ รัตนคำฟู และเมธาวิ รัชตวิจิณ. ผลกระทบของการทำงานที่บ้าน (Work from home) ในช่วงโควิด-19: กรณีศึกษาของทีดีอาร์ไอ[ออนไลน์]. สถาบันวิจัยเพื่อการพัฒนาประเทศไทย (ทีดีอาร์ไอ), 2563. แหล่งที่มา: <https://tdri.or.th/2020/05/impact-of-working-from-home-covid-19/>[13 เมษายน 2564]
- เหมือนพระอาทิตย์. ไขปม PM 2.5 พุ่งสีแดง กทม. มหานครฝุ่นพิษ แม้ Work from Home [ออนไลน์]. แหล่งที่มา: <https://home.maefahluang.org/17722393/pm25-wfh> [13 เมษายน 2564]
- Adecco Thailand. HOW TO ให้ Feedback อย่างไรให้ได้ผล[ออนไลน์]. แหล่งที่มา: <https://adecco.co.th/th/knowledge-center/detail/how-to-feedback>[3 พฤษภาคม 2564]

ASIA INTERNET USE. POPULATION STATISTICS DATA AND FACEBOOK DATA - MID-YEAR 2021[Online]. Available from: <https://www.internetworldstats.com/stats3.htm>
[April 14th, 2021]

BLT Bangkok. คนไทยมีชั่วโมงงานเกินมาตรฐานโลก หลายชาติเลิกลดวันทำงานลง[ออนไลน์].
แหล่งที่มา: <https://www.bltbangkok.com/news/4550/>[17 เมษายน 2564]

Brand Inside. "Work-From-Home" Is The World's Smartest Management Strategy[Online]. HAS, 2018. Available from: <http://www.hastolearn.com/Knowledge/info/185>[April 13th, 2021]

Cloud-TA. คุณสมบัติเด่น[ออนไลน์]. แหล่งที่มา: <https://cloud-ta.com/feature-list-th/>
[23 มีนาคม 2564]

CHIBI-ANGLE. มาตรการ 11 อย่างของรัฐบาลญี่ปุ่น เพื่อ "ปฏิรูปรูปแบบการทำงาน"[ออนไลน์].
2564. แหล่งที่มา: <https://th.angled.org/business/working-style-reformation.html>
[10 เมษายน 2564]

Casey Baseel. How is Japan coping with telecommuting? Survey asks for the good and bad of working from home[Online]. Japantoday, 2020. Available from: <https://japantoday.com/category/features/lifestyle/how-is-japan-coping-with-telecommuting-survey-asks-for-the-good-and-bad-of-working-from-home>
[May 31th, 2021]

DYLAN LOH. Singapore stress levels show working from home is no holiday[Online]. Available from: <https://asia.nikkei.com/Spotlight/Coronavirus/Singapore-stress-levels-show-working-from-home-is-no-holiday>[February 7th, 2021]

Ed Berthiaume. Jack Nilles tried to ignite a work-from-home trend 48 years ago. It's finally here[Online]. LAWRENCE UNIVERSITY, 2020. Available from: <https://blogs.lawrence.edu/news/2020/08/jack-nilles-tried-to-ignite-a-work-from-home-trend-48-years-ago-its-finally-here.html>[March 12th, 2021]

Greenpeace. ฝุ่น PM 2.5 ทำร้ายเราโดยไม่รู้ตัว[ออนไลน์]. แหล่งที่มา: <https://shorturl.asia/5cwYR>[5 กุมภาพันธ์ 2564]

HRnote.asia, กำจัดระบบตอกบัตรแบบเดิมๆ เปลี่ยนมาสู่ระบบเช็คอินเวลาแบบออนไลน์ ที่ช่วยแก้ไขปัญหาด้าน HR ได้ครบวงจร[ออนไลน์]. แหล่งที่มา: <https://th.hrnote.asia/personnel-management/190710-attendance-management-hrtech/>[23 มีนาคม 2564]

International Labour Organization. ILO คืออะไร ILO ทำอะไร[ออนไลน์]. 2558. แหล่งที่มา: https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---asia/---ro-bangkok/documents/publication/wcms_098257.pdf[14 เมษายน 2564]

International Labour Organization. ILO Member States in Asia and the Pacific[Online]. Available from: https://www.ilo.org/asia/about/WCMS_377171/lang--en/index.htm[April 14th 2021]

International Workplace Group. The IWG Global Workspace Survey 2019[Online]. Available from: <https://assets.regus.com/pdfs/iwg-workplace-survey/iwg-workplace-survey-2019.pdf>[March 12th, 2021]

Jose Alba. 4 ways to make your company more attractive to young people [Online]. Unicef Thailand, 2019. Available from: <https://www.unicef.org/thailand/stories/-ways-make-your-company-more-attractive-young-people> [March 12th, 2021]

Japan Telework Association. The effect of telework[Online]. Available from: https://www.tw-sodan.jp/effect/effect02_t05.html [April 12th, 2021]

Masayuki Morikawa. Productivity of Working from Home during the COVID-19 Pandemic: Evidence from a Firm Survey[Online]. 2021. Available from: <https://voxeu.org/article/productivity-working-home-evidence-japan> [May 31th, 2021]

Nikkei Asia. Japan drifts away from fertility goal as efforts fail to stick, KOJI OKUDA and YASUO TAKEUCHI[Online]. Nikkei staff writers, 2019. Available from: <https://asia.nikkei.com/Economy/Japan-drifts-away-from-fertility-goal-as-efforts-fail-to-stick?fbclid=IwAR3kRi2kQPyljeSj1c98X2BupNIKMMJbYAOlhWlv40YjLH5kj4rKHq3Vtx8>[April 10th, 2021]

Nicholas Bloom and John Roberts. A Working from Home Experiment Shows High Performers Like It Better[Online]. Available from: <https://hbr.org/2015/01/a-working-from-home-experiment-shows-high-performers-like-it-better>[April 10th, 2021]

Piyawut Thongprakob. Work from Home และ Remote Working เทรนด์ทำงานที่ช่วยให้ธุรกิจดำเนินต่อในช่วงโควิด-19 [ออนไลน์]. BLT Bangkok, 2563. แหล่งที่มา: [https://www.bltbangkok.com/lifestyle/31989/\[9 เมษายน 2564\]](https://www.bltbangkok.com/lifestyle/31989/[9 เมษายน 2564)

Sachiko Kazekami. Does teleworking improve labor productivity?[Online]. Keio University, Faculty of Business and Commerce. Available from: <https://ies.keio.ac.jp/upload/20180928appliedpaper-1.pdf>[April 12th, 2021]

Thai PBS. สธ.เปิดสถิติเด็กไทยเกิดต่ำกว่า 600,000 คน ครั้งแรกในรอบ 3 ปี[ออนไลน์]. แหล่งที่มา: <https://news.thaipbs.or.th/content/301313>[17 เมษายน 2564]

Thai PBS. สธ.เปิดสถิติเด็กไทยเกิดต่ำกว่า 600,000 คน ครั้งแรกในรอบ 3 ปี[ออนไลน์]. แหล่งที่มา: <https://news.thaipbs.or.th/content/301313>[17 เมษายน 2564]

TomTom. Bangkok traffic 2019[Online]. Available from: https://www.tomtom.com/en_gb/traffic-index/bangkok-traffic/[February 5th, 2021]

กฎหมายประเทศไทย

พระราชบัญญัติคุ้มครองแรงงาน พ.ศ. 2541

พระราชบัญญัติแรงงานสัมพันธ์ พ.ศ. 2518

พระราชบัญญัติป้องกันและปราบปรามการค้ามนุษย์ พ.ศ. 2551

กฎกระทรวง ฉบับที่ 2 (พ.ศ. 2541) ออกตามความในพระราชบัญญัติคุ้มครองแรงงาน พ.ศ. 2541

กฎกระทรวง ฉบับที่ 7 (พ.ศ. 2541) ออกตามความในพระราชบัญญัติคุ้มครองแรงงาน พ.ศ. 2541

กฎกระทรวง ฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2541) ออกตามความในพระราชบัญญัติคุ้มครองแรงงาน พ.ศ. 2541

กฎหมายประเทศญี่ปุ่น

Labour Standard Act, 1947.

Ordinance for Enforcement of the Labor Standards Act.

อนุสัญญาขององค์การแรงงานระหว่างประเทศ (ILO)

Forced Labour Convention, 1930 (No. 29).

Hours of Work (Commerce and Offices) Convention, 1930 (No. 30).

เอกสารอื่นๆ

กระทรวงแรงงาน, กรมประมง และองค์การแรงงานระหว่างประเทศ. แนวทางปฏิบัติการใช้แรงงานที่ดีสำหรับสถานประกอบการแปรรูปเบื้องต้นในอุตสาหกรรมแปรรูปกุ้งและอาหารทะเลในประเทศไทย. 2546.

กองเศรษฐกิจการแรงงาน สำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน กระทรวงแรงงาน. รายงานสถานการณ์ภาวะเศรษฐกิจ การแรงงานระหว่างประเทศ และการเคลื่อนย้ายแรงงานระหว่างประเทศ ไตรมาสที่ 4/2563. 2563.

คำพิพากษาศาลฎีกาที่ 3117/2529

คำพิพากษาศาลฎีกาที่ 2985-2986/2543

บัณฑิตย์ ธนชัยเศรษฐวุฒิ. เอกสารการสัมมนาวิชาการประจำปี 2548 เรื่อง สู่สังคมสมานฉันท์. 2548.

สำนักงานสภาพัฒนาการเพื่อพัฒนาแรงงานแห่งชาติ สำนักงานเศรษฐกิจการแรงงาน สำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน. การศึกษาวิจัยเรื่องการส่งเสริมโอกาสด้านอาชีพและการทำงานของผู้สูงอายุ. 2556.

Hiroshi Suzuki, Chiaku Imaizumi and Yukie Tachi. Telework Trends. 2012.

International Labour Organization. An employers' guide on working from home in response to the outbreak of COVID-19. 2020.

International Labour Organization. Promoting employment and decent work in a changing landscape, International Labour Conference 109th Session 2020.

Ministry of Health, Labour and Welfare, テレワークにおける適切な労務管理のためのガイドライン.

Ministry of Health, Labour and Welfare, テレワークモデル就業規則.