

การทำงานทางไกลในสถานการณ์ COVID – 19 ขององค์การภาครัฐไทย Telecommuting in the COVID – 19 Pandemic Situation in Thai Public Organizations

กัญญภัทร ปานหอมยา¹ และ สุวรรณิ แสงมหาชัย^{2*}
(Kanyaphatr Panhomya¹ and Suwannee Sangmahachai²)

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา ความพร้อมของการทำงานทางไกลในสถานการณ์วิกฤต COVID -19 ขององค์การภาครัฐไทย และผลของการทำงานทางไกลที่มีต่อผลผลิตภาพขององค์การและความพึงพอใจในงานของบุคลากรภาครัฐ ผู้วิจัยใช้เทคนิคการวิจัยเชิงคุณภาพแบบกรณีศึกษา โดยกำหนดให้สำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ และกรมชลประทาน สังกัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ เป็นกรณีศึกษา ผู้วิจัยเก็บข้อมูลโดยการสัมภาษณ์เชิงลึกกับผู้ให้ข้อมูลสำคัญจากหน่วยงานทั้งสองรวมทั้งสิ้น 42 ตัวอย่าง นอกจากนี้ ยังมีการวิจัยเอกสาร การสังเกตแบบมีส่วนร่วมและไม่มีส่วนร่วมอีกด้วย ส่วนการวิเคราะห์ข้อมูลใช้วิธีการวิเคราะห์แบบอุปนัยและการสังเคราะห์ข้ามกรณีศึกษา ผลการศึกษาพบว่า

1) ความพร้อมของการทำงานทางไกลในสถานการณ์วิกฤต COVID - 19 ขององค์การภาครัฐประกอบด้วย (1) ความพร้อมของผู้นำองค์กรที่มีความกล้าในการตัดสินใจและมีคุณลักษณะภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม (2) ความพร้อมในการปรับเปลี่ยนองค์กร (3) ความพร้อมของบุคลากรในทักษะการทำงานทางไกล (4) ความพร้อมของอุปกรณ์เทคโนโลยีดิจิทัล โปรแกรมการสื่อสารและการเชื่อมต่อที่ปลอดภัย และ (5) ความพร้อมของสถานที่ทำงานทางไกล

2) ความพร้อมของการทำงานทางไกลส่งผลต่อความพึงพอใจในงานของบุคลากร โดยงานที่เหมาะสมที่จะทำงานทางไกลได้แก่ งานที่สามารถใช้ระบบเทคโนโลยีทดแทนหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานได้ เช่น งานอนุมัติอนุญาต งานให้คำปรึกษาแนะนำ งานให้บริการประชาชน งานบริหาร งานวางแผนและพัฒนานโยบาย งานวิชาการ วิเคราะห์ วิจัย ฯลฯ ในขณะที่บางลักษณะงานไม่สามารถทำงานทางไกลได้ เช่น งานด้านวิศวกรรม งานด้านอุทกวิทยา เป็นต้น ถึงแม้การทำงานทางไกลส่งผลให้ขาดการมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชา แต่องค์การภาครัฐได้มีการกำกับติดตามการทำงานทางไกลและการดูแลในเรื่องของค่าจ้างและสวัสดิการที่เป็นธรรมตามกฎหมายของทางราชการ มีนโยบายการทำงานทางไกลที่ชัดเจน และมีการทบทวนนโยบายการทำงานอย่างสม่ำเสมอ ส่งผลให้บุคลากรมีความพึงพอใจในงาน และ

3) ความพร้อมของการทำงานทางไกลส่งผลต่อผลผลิตภาพขององค์การ โดยองค์การภาครัฐมีการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาปรับใช้เพื่อลดขั้นตอนและระยะเวลาในการให้บริการ จึงทำให้ผู้รับบริการเกิดความพึงพอใจ ส่งผลให้ประหยัดงบประมาณ และเกิดความคุ้มค่าในทุกภารกิจ ดังนั้น การทำงานทางไกลจึงส่งผลให้องค์การภาครัฐมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล หรืออาจกล่าวได้ว่ามีผลดีต่อผลผลิตภาพขององค์การ

คำสำคัญ: การทำงานทางไกล การปรับเปลี่ยนองค์กร สถานการณ์วิกฤต COVID -19

¹ นักศึกษาปริญญาเอก โครงการปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ คณะรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง 10240
Ph. D. candidate in Public Administration, Faculty of Political Science, Ramkhamhaeng University 10240

² รองศาสตราจารย์ คณะรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง 10240

Associate Professor, Faculty of Political Science, Ramkhamhaeng University 10240

Corresponding author: email Kanlayakan84@gmail.com

ABSTRACT

The objectives of this research were to investigate the readiness of telecommuting in the COVID-19 pandemic situation in Thai public organizations and its effects on organizational productivity and personnel's job satisfaction. The researcher adopted a multiple-case-study qualitative research methodology. The cases comprised 2 departments in the Ministry of Agriculture and Cooperatives (MOAC): the Office of the Permanent Secretary and Royal Irrigation Department (RID). Data collection included the conduct of in-depth interviews with 42 key informants as well as documentary research, participant observation and non-participant observation. Data were analyzed, classified, and synthesized across cases.

The research findings were as the following:

1) The readiness of telecommuting in the COVID-19 pandemic situation in Thai public organizations comprised 5 components: (1) the readiness of organization's leader in terms of decision-making and innovative leadership; (2) the readiness of organizational change; (3) the readiness of personnel's telecommuting skills; (4) the readiness of organization's technological support including hardware and secure connection; and (5) the readiness of telecommuting workplace.

2) The readiness of telecommuting had an effect on personnel's job satisfaction. Jobs that were appropriate for telecommuting included those which could be replaced or supported by digital technology; for instance, approval or consultation tasks, service delivery, administrative and academic tasks. However, engineering and hydrology were considered unsuitable for telecommuting. Despite telecommuting has induced the lack of interaction among co-workers and supervisors, public organizations provided work supervision and monitoring, fair welfare and compensation, according to rules and regulations in times of teleworking. Explicit telecommuting policy and its regular policy revision had led to personnel's job satisfaction.

3) The readiness of telecommuting had an effect on organizational productivity. Public organizations applied digital technology in order to reduce work processes and service time which resulted in customers' satisfaction, budget savings and values. Consequently, telecommuting had an influence on public organizations' efficiency and effectiveness; in other words, telecommuting caused organizational productivity.

Keywords: Telecommuting, the readiness of organizational change ,the COVID – 19 Pandemic Situation

Article history:

Received 15 March 2023

Revised 16 April 2023

Accepted 17 April 2023

SIMILARITY INDEX = 2.17%

1. บทนำ

ปัจจุบันกระแสโลกาภิวัตน์ส่งผลให้สภาพแวดล้อมต่างๆ ทั้งจากภายในและภายนอกประเทศเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว อันเนื่องมาจากการเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ (climate change) การพัฒนาของเทคโนโลยีสมัยใหม่ การเกิดภัยพิบัติทางธรรมชาติ และการเกิดโรคอุบัติใหม่หรือโรคติดต่อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) ส่งผลกระทบทางด้านเศรษฐกิจอย่างรุนแรง รวมไปถึงการปรับเปลี่ยนวิธีการทำงานขององค์กรในภาครัฐและภาคเอกชน โดยเฉพาะในสถานการณ์ของโรค COVID - 19 ที่มีการแพร่ระบาดไปอย่างรวดเร็ว จนกระทั่งองค์การอนามัยโลก (WHO) ยกย่องให้เป็น “ภาวะการระบาดใหญ่ทั่วโลก” ส่งผลให้รัฐบาลไทยต้องประกาศใช้พระราชกำหนดการบริหารราชการในสถานการณ์ฉุกเฉิน พ.ศ. 2548 (พ.ร.ก. ฉุกเฉิน) ทิวาราชาอาณาจักร และจัดตั้งศูนย์บริหารสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดต่อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID - 19) (ศบค.) โดยกำหนดมาตรการต่างๆ ในการควบคุมโรค เช่น มาตรการ “อยู่บ้าน หยุดเชื้อ เพื่อชาติ” มาตรการรักษาระยะห่าง 1 - 2 เมตร (social distancing) และการประกาศเคอร์ฟิวในบางช่วงเวลาทั่วประเทศ ทำให้ผู้คนต้องปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการใช้ชีวิตประจำวันและชีวิตการทำงานในองค์กร โดยมีรูปแบบการดำเนินชีวิตแบบใหม่ที่แตกต่างจากอดีต หรือที่เรียกว่า “ความปกติใหม่” (new normal) เช่น การขับเคลื่อนภารกิจโดยใช้เทคโนโลยีออนไลน์ การทำงานจากที่บ้าน (work from home: WFH) หรือการทำงานทางไกล (telecommuting) เป็นต้น

สถานการณ์ดังกล่าวทำให้ผู้วิจัยมีความสนใจที่จะศึกษาวิจัยในเรื่อง “การทำงานทางไกลในสถานการณ์ COVID - 19 ขององค์การภาครัฐไทย” เป็นการศึกษาความพร้อมของการทำงานทางไกลในสถานการณ์วิกฤต COVID -19 ขององค์การภาครัฐไทย และผลของการทำงานทางไกลที่มีต่อผลิตภาพขององค์กรและความพึงพอใจในงานของบุคลากรภาครัฐ และเพื่อเสนอแนะแนวทางแก่รัฐบาลในการกำหนดนโยบายการทำงานทางไกลของบุคลากรภาครัฐ รวมทั้งเพื่อพัฒนาระบบราชการและวิธีการปฏิบัติราชการนอกสถานที่ให้เหมาะสมกับสถานการณ์วิกฤตที่เกิดขึ้นในปัจจุบันและอาจเกิดขึ้นอีกในอนาคต

คำถามในการวิจัย

ความพร้อมของการทำงานทางไกลในสถานการณ์วิกฤต COVID - 19 ขององค์การภาครัฐไทยมีลักษณะเป็นเช่นไร การทำงานทางไกลมีผลต่อผลิตภาพขององค์กรและความพึงพอใจในงานของบุคลากรภาครัฐหรือไม่ อย่างไร

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

งานวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความพร้อมของการทำงานทางไกลในสถานการณ์วิกฤต COVID -19 ขององค์การภาครัฐไทย และผลของการทำงานทางไกลที่มีต่อผลิตภาพขององค์กรและความพึงพอใจในงานของบุคลากรภาครัฐ

2. เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

สถานการณ์ COVID-19 ส่งผลให้องค์การภาครัฐต้องปรับตัวเพื่อให้สามารถรับมือกับการแพร่ระบาดของโรค โดยมีจุดมุ่งหมายที่จะลดอัตราการแพร่เชื้อไม่ให้ลุกลามจนยากที่จะควบคุมได้ การปรับตัวรวมถึงการปรับวิธีการปฏิบัติงานให้มีลักษณะเป็นการทำงานทางไกล เพื่อตอบสนองกับมาตรการรักษาระยะห่างทางสังคม (social distancing) ของรัฐบาล โดยปรับเปลี่ยนจากการให้บุคลากรปฏิบัติงานรวมกันในสำนักงานตามวิธีการทำงานปกติที่เคยปฏิบัติ เปลี่ยนมาเป็นการทำงานที่บ้านหรือการทำงานทางไกล โดยใช้ระบบการ

สื่อสารทางไกลแบบออนไลน์เป็นเครื่องมือในการติดต่อสื่อสาร นอกจากนั้น องค์การภาครัฐยังเร่งรัดในการให้บริการประชาชนด้วยระบบดิจิทัลผ่านการสื่อสารด้วยเทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อให้การดำเนินงานขององค์การไม่สะดุดหยุดลง แต่สามารถปฏิบัติงานได้อย่างต่อเนื่องและบรรลุเป้าหมายขององค์การอย่างมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผล

แนวคิดเกี่ยวกับการทำงานทางไกล

การทำงานทางไกลเป็นการจัดการการทำงานที่ยืดหยุ่น พนักงานสามารถปฏิบัติงานจากที่บ้านหรือสถานที่ใดๆก็ได้โดยใช้เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร (information communication technologies : ICTs) แนวคิดของการทำงานทางไกลคือ การทำงานเป็นเรื่องของการเคลื่อนย้ายตัวงานไปสู่ผู้ปฏิบัติงานแทนที่จะเป็นเรื่องของการเคลื่อนย้ายผู้ปฏิบัติงานไปสู่ตัวงานเหมือนเช่นในอดีต นอกจากนั้น การทำงานทางไกลยังหมายรวมถึงการปฏิบัติงานภายนอกสำนักงานเป็นบางครั้งบางคราว เพื่อขจัดความเครียดจากการทำงานในรูปแบบเดิม (การทำงานในสำนักงาน) โดยพนักงานสามารถปฏิบัติงานจากที่บ้าน หรือจากสถานที่ที่ใกล้กับลูกค้า หรือจากศูนย์การทำงานระยะไกล อย่างน้อย 1 วันใน 1 สัปดาห์ (Nilles, 1998)

ความพร้อมของการทำงานทางไกล ผลผลิตขององค์การ และความพึงพอใจในงานของบุคลากร

การทำงานทางไกลจะบรรลุเป้าหมายได้ก็ต่อเมื่อองค์การและพนักงานผู้ปฏิบัติงานต้องมีความพร้อม ความพร้อมของการทำงานทางไกลจะส่งผลต่อผลผลิตขององค์การ ความสำเร็จของการทำงานทางไกลจึงขึ้นอยู่กับความพร้อมความพร้อมสำหรับการทำงานทางไกล เพื่อให้พนักงานสามารถปฏิบัติงานทางไกลได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล การเตรียมความพร้อมในการทำงานทางไกลประกอบด้วย

1. *ความพร้อมของผู้บริหาร* หมายถึงผู้นำองค์การเตรียมความพร้อมในการสนับสนุนและพัฒนาทักษะการทำงานให้แก่บุคลากรขององค์การ และบริหารงานภายใต้สถานการณ์วิกฤตให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล
2. *ความพร้อมของการปรับเปลี่ยนองค์การ* หมายถึงการที่องค์การปรับเปลี่ยนวิธีการปฏิบัติงาน จากการทำงานในสำนักงานเป็นการทำงานทางไกล
3. *ความพร้อมของบุคลากร* หมายถึง ความพร้อมในทักษะการทำงานของบุคลากรเพื่อการทำงานทางไกลในสถานการณ์ COVID - 19
4. *ความพร้อมของเทคโนโลยีดิจิทัล โปรแกรมการสื่อสาร และการเชื่อมต่อที่ปลอดภัย* หมายถึงการเตรียมความพร้อมของการทำงานทางไกลในด้านอุปกรณ์ ซอฟต์แวร์และเทคโนโลยีต่าง ๆ ที่ใช้ในการปฏิบัติงานของบุคลากร
5. *ความพร้อมของสถานที่ทำงาน* หมายถึง การเตรียมความพร้อมของสถานที่ที่ใช้ในการทำงานทางไกล โดยอาจเป็นการเตรียมพื้นที่ทำงานในบ้านให้มีความเงียบสงบและเหมาะสมกับการปฏิบัติงาน โดยไม่ถูกรบกวนจากบุคคลในครอบครัวหรือสิ่งรบกวนอื่น ๆ

ผลผลิตขององค์การ

หากองค์การมีการเตรียมความพร้อมของการทำงานทางไกลที่ดี ก็จะมีผลต่อผลผลิตขององค์การ ผลผลิตขององค์การ หมายถึงการที่องค์การสามารถดำเนินการให้บรรลุเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล โดยหากองค์การต้องการที่จะเพิ่มผลผลิตแล้วให้เพิ่มทั้งประสิทธิภาพและประสิทธิผล (Atzeni, Mecca, and Merialdo, 1998: 41) โดยประสิทธิภาพสามารถวัดได้จากการวัดอัตราส่วนระหว่างผลผลิตกับปัจจัยนำเข้าที่ใช้ในการปฏิบัติงาน (output/input) (กระทรวงวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี, สำนักงาน

นวัตกรรมแห่งชาติ, 2555: 178) ส่วนประสิทธิผลวัดได้จากความมากมายของการที่องค์การบรรลุเป้าหมาย กล่าวคือ การวัดผลิตภาพขององค์การสามารถวัดจากประสิทธิภาพและประสิทธิผลขององค์การร่วมกัน (Johnston, 2013: 201-204)

ความพึงพอใจในงาน

ความพึงพอใจในงานเป็นความรู้สึกของบุคลากรที่ต้องการบรรลุผลสำเร็จจากการทำงาน เป็นการเชื่อมโยงระหว่างการเรียนรู้ถึงประสิทธิภาพเช่นเดียวกับความสุขของบุคลากรที่เกิดขึ้นจากการทำงาน ความพึงพอใจในงานจึงเป็นการที่บุคลากรมีความรู้สึกสนุกกับงานที่ตนเองได้ทำ แล้วทำได้ดีลงานดี ส่งผลให้ได้รับรางวัลตอบแทนจากความพยายามในการทำงานให้สำเร็จ ความพึงพอใจในงานเป็นความกระตือรือร้นและเป็นความสุขของบุคลากรในการทำงาน ดังนั้น ความพึงพอใจในงานจึงนำไปสู่การยอมรับจากผู้อื่น รายได้ การเลื่อนตำแหน่ง และการบรรลุผลสำเร็จที่ตอบสนองต่อความต้องการของบุคลากรจากการทำงาน (Kaliski, 2007: 446) สอดคล้องกับการศึกษาของ Scarpello and Campbell (1983: 577-582) ที่ได้เสนอองค์ประกอบของความพึงพอใจในงาน 6 ด้าน ได้แก่ ลักษณะงาน (nature of work) การควบคุมงาน (control over work) คุณภาพของสภาพแวดล้อมทางกายภาพ (quality of physical environment) ผู้บังคับบัญชา (supervisor) และเพื่อนร่วมงาน (co-workers)

ในสถานการณ์ COVID-19 ความพร้อมของการทำงานทางไกลจะส่งผลต่อผลิตภาพขององค์การและความพึงพอใจในงานของบุคลากรภาครัฐ โดยภาครัฐส่งเสริมให้มีการลงทุนในด้านกายภาพและขีดความสามารถในการจัดการขององค์การและบุคลากร ให้มีความสำคัญกับความเป็นอยู่ที่ดีของบุคลากร กับการนำนวัตกรรมมาใช้ในระยะยาว ในขณะที่ลดพื้นที่ในการปฏิบัติงานในสำนักงานลง (OECD Policy Response to Coronavirus, 2020) นอกจากนี้ งานวิจัยยังพบว่ามีความสัมพันธ์เชิงบวกระหว่างการทำงานทางไกลกับความพึงพอใจในงานของบุคลากรอีกด้วย (Agdalen and Lehtisalo, 2019)

3. วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพแบบกรณีศึกษา (multiple-case-study research) โดยมีองค์การภาครัฐในสังกัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ 2 องค์การเป็นกรณีศึกษา ได้แก่ สำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ และกรมชลประทาน โดยผู้วิจัยได้พิจารณาเห็นว่ากระทรวงเกษตรและสหกรณ์เป็นกระทรวงหลักเกี่ยวกับการเกษตรกรรม การจัดหาแหล่งน้ำและพัฒนาระบบชลประทาน ส่งเสริมและพัฒนาประมง ส่งเสริมและพัฒนาเกษตรกรเพื่อให้มีคุณภาพชีวิตที่ดี มีรายได้เพิ่มขึ้น ซึ่งประเทศไทยเป็นประเทศที่ประชาชนส่วนใหญ่ประกอบอาชีพเกษตรกรรม ผู้วิจัยจึงเจาะจงเลือกกระทรวงเกษตรและสหกรณ์เป็นกรณีศึกษาเพราะเป็นกระทรวงที่เกี่ยวข้องกับประชาชนส่วนใหญ่ของประเทศดังกล่าวข้างต้น ผู้ให้ข้อมูลสำคัญมีจำนวนทั้งสิ้น 42 คน ได้แก่ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญจากสำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์จำนวน 21 คน และผู้ให้ข้อมูลสำคัญจากกรมชลประทานในระดับส่วนกลางที่เกี่ยวข้องกับการทำงานทางไกลจำนวน 21 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยคือแบบสัมภาษณ์กึ่งมีโครงสร้าง ซึ่งมีคำถามครอบคลุมประเด็นสำคัญที่เกี่ยวข้องกับการทำงานทางไกลที่ผู้วิจัยได้ทบทวนวรรณกรรมมา นอกจากนี้ ผู้วิจัยดำเนินการตรวจสอบความน่าเชื่อถือของข้อมูลด้วยวิธีการตรวจสอบสามเส้าด้านข้อมูล (data triangulation) และด้านระเบียบวิธีวิจัย (methodological triangulation)

การวิเคราะห์ข้อมูลใช้แนวทางเชิงตรรก โดยตรวจสอบการเกิดซ้ำของข้อมูลแล้วจึงทำการสรุปแบบอุปนัยตามประเด็นที่ค้นพบจากข้อมูล ผู้วิจัยมีการเขียนกรณีศึกษาแยกเป็น 2 กรณีศึกษา และมีการสังเคราะห์

ข้ามกรณีศึกษา (cross-case synthesis) เพื่อสรุปให้เป็นกรณีทั่วไปเชิงวิเคราะห์ (analytical generalization) ตามแนวทางการสังเคราะห์ข้ามกรณีศึกษาของ Yin (2015)

4. ผลการวิจัย

ผลการวิจัยสรุปได้ ดังนี้

1. ความพร้อมของการทำงานทางไกลในสถานการณ์วิกฤต COVID -19 ขององค์การภาครัฐไทย

1) ความพร้อมของภาวะผู้นำ จากการวิจัยพบว่าผู้นำมีความกล้าตัดสินใจในการปรับเปลี่ยนองค์การ จากเดิมที่บุคลากรทุกคนทำงานในสำนักงาน เปลี่ยนเป็นรูปแบบการทำงานที่บ้าน (work from home – WFH) หรือการทำงานทางไกล มีการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศต่าง ๆ ที่เอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติงาน โดยผู้บริหารมีภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม มีการสร้างความมุ่งมั่น บริหารจัดการความเสี่ยง และมีความสามารถในการใช้และพัฒนานวัตกรรมในองค์การได้เป็นอย่างดี จึงทำให้การบริหารงานดำเนินไปด้วยดี มีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล ทำให้เกิดผลดีกับองค์กร

2) ความพร้อมของการปรับเปลี่ยนองค์การ พบว่าองค์การมีการปรับโครงสร้างจากโครงสร้างแนวตั้ง (vertical structure) เป็นโครงสร้างแนวนอน (horizontal structure) เพราะการทำงานทางไกลจำเป็นต้องมีการกระจายอำนาจการตัดสินใจ (decentralization) โดยพนักงานที่ทำงานทางไกลจะใช้ดุลพินิจในการปฏิบัติงานมากขึ้น ขั้นตอนในการกำกับดูแลน้อยลงเนื่องจากปฏิบัติงานทางไกลจากหัวหน้างานหรือผู้บังคับบัญชา มีการปรับเปลี่ยนขั้นตอนและวิธีการทำงานให้มีลักษณะยืดหยุ่น (agile) ภายใต้การนำระบบเทคโนโลยีดิจิทัลเข้ามาช่วยในการสื่อสารและการปฏิบัติงาน

3) ความพร้อมของบุคลากรในทักษะการทำงานทางไกล จากการวิจัยพบว่าบุคลากรมีความพร้อมในทักษะการทำงานทางไกล ได้แก่ (1) ทักษะการปรับตัวและความยืดหยุ่นในขณะปฏิบัติงานทางไกล (2) ทักษะการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล โดยบุคลากรส่วนใหญ่มีความเข้าใจและสามารถเรียนรู้และใช้เทคโนโลยีดิจิทัลได้อย่างมีประสิทธิภาพ (3) ทักษะการอ่านและการใช้ข้อมูล บุคลากรส่วนใหญ่มีความพร้อมและมีความสามารถในการอ่านข้อมูล เข้าใจและสามารถใช้ประโยชน์จากข้อมูลได้

4) ความพร้อมของเทคโนโลยีดิจิทัล โปรแกรมการสื่อสาร และการเชื่อมต่อที่ปลอดภัย องค์การมีการจัดหาและสนับสนุนเทคโนโลยีดิจิทัล โปรแกรมการสื่อสาร ตลอดจนอุปกรณ์อิเล็กทรอนิกส์ เพื่อเตรียมความพร้อมในการทำงานทางไกล โดยมีแนวทางการทำงานผ่านระบบเทคโนโลยีและช่องทางต่าง ๆ เช่น การประชุมแบบออนไลน์ผ่านแอปพลิเคชัน การประสานงานผ่านแอปพลิเคชันสนับสนุนการทำงานร่วมกันเป็นทีม การปฏิบัติงานร่วมกันผ่านแอปพลิเคชันการทำงานสำนักงานออนไลน์ การปฏิบัติงานผ่านอินเทอร์เน็ตเพื่อทำงานผ่านระบบหรือช่องทางดิจิทัลที่องค์กรกำหนด รวมทั้งการดูแลรักษาความปลอดภัยของอุปกรณ์ที่ใช้ในการทำงานทางไกล การป้องกันการเกิดภัยคุกคามทางไซเบอร์ (ransomware) ปกป้องการสูญหายของข้อมูล (data loss) และความรัดกุมในการเข้าถึงแฟ้มข้อมูลที่สำคัญขององค์การ

5) ความพร้อมของสถานที่ทำงานทางไกล พบว่าองค์การมีการจัดสถานที่ปฏิบัติงานให้เหมาะสมกับสถานการณ์ เช่น มีการจัดสถานที่ทำงานร่วมกัน (co-working space) หรือจัดสถานที่ทำงานในที่พักอาศัยของข้าราชการและเจ้าหน้าที่ หรือสถานที่ที่ใกล้เคียงที่พักอาศัย เป็นต้น สถานที่ที่ใช้ในการทำงานทางไกลต้องเป็นพื้นที่ที่เหมาะสมต่อการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ สำหรับสถานที่ทำงานที่บ้าน บุคลากรมีการจัดพื้นที่สำหรับการทำงานในบ้าน (workstation) อย่างจริงจัง เตรียมอุปกรณ์เพื่อให้พร้อมแก่การทำงานทางไกล เช่น โต๊ะ เก้าอี้ คอมพิวเตอร์ ฮาร์ดแวร์และซอฟต์แวร์ที่จำเป็นต่อการสื่อสาร รวมถึงการ

ติดตั้งอินเทอร์เน็ตความเร็วสูงที่จะสนับสนุนการทำงานในทุกสถานที่ (anywhere) ทั้งนี้ข้อจำกัดของความพร้อมขึ้นอยู่กับบุคลากรแต่ละคน สถานที่ และอุปกรณ์สนับสนุน รวมทั้งงบประมาณ

2. ความพร้อมของการทำงานทางไกลส่งผลต่อความพึงพอใจในงานของบุคลากรและผลผลิตภาพขององค์กร

1) การทำงานทางไกลกับความพึงพอใจในงานของบุคลากร

จากการวิจัยพบว่า ลักษณะงานที่เหมาะสมกับการทำงานทางไกลคือ งานที่สามารถใช้ระบบเทคโนโลยีทดแทนหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานได้ อาทิเช่น งานอนุมัติ อนุญาต งานให้คำปรึกษาแนะนำ งานให้บริการประชาชน งานบริหาร วางแผน พัฒนานโยบาย งานวิชาการ ศึกษา วิเคราะห์ วิจัย งานด้านระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ งานด้านกฎหมาย ระเบียบ หลักเกณฑ์ งานบริหารการเงิน การคลัง งบประมาณ งานด้านบริหารบุคคล งานประชุมฝึกอบรม สัมมนา งานประชาสัมพันธ์ งานสนับสนุน งานธุรการ งานอำนวยการ ฯลฯ การทำงานทางไกลในการกิจเหล่านี้จะไม่เกิดผลเสียต่อส่วนรวม องค์กร และการอำนวยความสะดวกต่อการให้บริการแก่ส่วนราชการอื่นและประชาชน

การทำงานทางไกลส่งผลต่อการปฏิสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชา กล่าวคือ การทำงานทางไกลในสถานการณ์ COVID – 19 ทำให้พนักงานขาดความสัมพันธ์และความใกล้ชิดกับเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชา การทำงานตามลำพังคนเดียวที่บ้านเป็นเวลานานอาจทำให้เกิดภาวะความโดดเดี่ยวทางสังคม (social isolation) ได้ จากการวิจัยพบว่าองค์กรมีการสร้างเสริมปฏิสัมพันธ์เพื่อลดความห่างเหินระหว่างพนักงาน เช่น หัวหน้างานหรือผู้บังคับบัญชาขึ้นต้นจัดประชุมทุกวันผ่านระบบ social media ก่อนเริ่มเวลาปฏิบัติงาน เป็นการพูดคุยถามสารทุกข์สุกดิบซึ่งกันและกัน ซึ่งช่วยลดความเครียดของพนักงานลงได้ การทำงานทางไกลแสดงถึงการที่ผู้บังคับบัญชามีความไว้วางใจและไว้วางใจผู้ใต้บังคับบัญชา จึงส่งผลให้บุคลากรขององค์กรมีความพึงพอใจในงาน

นอกจากนี้ยังพบว่า ในช่วงสถานการณ์ COVID-19 องค์กรมีการกำกับติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงาน พร้อมทั้งดูแลในเรื่องการจ่ายค่าจ้างและสวัสดิการให้เป็นไปตามระเบียบของทางราชการ โดยปฏิบัติตามแนวทางการกำกับติดตามงานสำหรับผู้ปฏิบัติงานที่บ้านขององค์การภาครัฐดังนี้ (1) ผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานที่บ้านจัดทำข้อตกลงการปฏิบัติราชการร่วมกัน เพื่อใช้ในการกำกับ ติดตามการปฏิบัติราชการของข้าราชการและเจ้าหน้าที่ที่ปฏิบัติงานที่บ้าน (2) ผู้ปฏิบัติงานที่บ้านรายงานผลการปฏิบัติราชการในช่วงระหว่างการปฏิบัติงานที่บ้าน รวมทั้งมีการติดต่อสื่อสารและรายงานผลการปฏิบัติราชการต่อผู้บังคับบัญชาอย่างสม่ำเสมอทุกวันหรือเป็นรายสัปดาห์ และ (3) ในระหว่างการปฏิบัติงานที่บ้าน ผู้บังคับบัญชากับผู้ปฏิบัติงานที่บ้านมีการติดต่อสื่อสารระหว่างกันโดยใช้เทคโนโลยีสนับสนุนในการทำงาน เช่น รายงานความก้าวหน้าของงานผ่านไปรษณีย์อิเล็กทรอนิกส์ (e-mail) หรือช่องทางแอปพลิเคชัน Line เป็นต้น

จากการวิจัยพบว่า องค์กรมีการกำหนดนโยบายการทำงานทางไกลและกรอบแนวทางการปฏิบัติงานที่ชัดเจนในช่วงสถานการณ์ COVID-19 กล่าวคือ มีนโยบายที่ใส่ใจในผู้ปฏิบัติงานเพื่อให้การปฏิบัติงานมีความต่อเนื่อง นโยบายดังกล่าวนำไปสู่ความพึงพอใจในงานของพนักงาน นอกจากนี้ องค์กรยังได้มีการทบทวนนโยบายการทำงานทางไกลอย่างสม่ำเสมอ ทบทวนระเบียบ ข้อบังคับและแนวทางปฏิบัติที่ใช้อยู่ เพื่อให้การสนับสนุนการทำงานทางไกลได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2) การทำงานทางไกลกับผลผลิตภาพขององค์กร

จากการวิจัยเอกสารของทางราชการที่เกี่ยวข้อง เช่น รายงานประสิทธิภาพการปฏิบัติราชการนอกสถานที่ตั้ง หรือการปฏิบัติงานที่บ้าน แผนการปฏิบัติงาน คู่มือการปฏิบัติราชการนอกสถานที่ตั้ง ประกาศ/คำสั่ง กฎหมาย/ระเบียบต่าง ๆ และข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ พบว่าผลผลิตภาพ

ขององค์การที่เป็นผลมาจากการทำงานทางไกล พิจารณาได้จาก ประสิทธิภาพและประสิทธิผลขององค์การ กล่าวคือ ในด้านประสิทธิภาพ พบว่ามีการลดขั้นตอนการปฏิบัติงาน ทำให้เกิดความรวดเร็วในการให้บริการประชาชน ด้วยการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการทำงานทางไกล ซึ่งแม้ว่าจะก่อให้เกิดผลกระทบในหลาย ๆ ด้าน เช่น ค่าใช้จ่ายและการฝึกอบรม แต่ก็ก่อให้เกิดผลดีในเรื่องของความประหยัดและความคุ้มค่าในเชิงภารกิจของรัฐ

ส่วนในด้านประสิทธิผล พบว่ามีการปรับขั้นตอนการปฏิบัติงาน ทั้งงานที่เป็นภารกิจหลัก งานด้านสนับสนุน และงานด้านบริการประชาชน โดยปรับลดขั้นตอนการทำงานให้สั้นลง ลดระยะเวลาของการปฏิบัติงานและการให้บริการ มีการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ เช่น ภารกิจที่เกี่ยวกับการให้ความรู้และการฝึกอบรมให้แก่เกษตรกร “การพัฒนาเกษตรกรรุ่นใหม่” ได้มีการปรับรูปแบบวิธีการจัดสัมมนาจากรูปแบบการสัมมนาปกติ (onsite) เปลี่ยนเป็นรูปแบบออนไลน์ (online) และมีการนำระบบงานสนับสนุน (back office) มาใช้ในการปฏิบัติงาน เช่น การใช้ระบบการประชุมทางไกลผ่านระบบ Zoom ฯลฯ มีการนำระบบ Google Forms มาปรับใช้ในการออกแบบสำรวจหรือการเก็บข้อมูลต่าง ๆ เป็นต้น รวมทั้งได้พัฒนางานบริการประชาชนให้อยู่ใน “ระบบ linkage center” ซึ่งสามารถเชื่อมโยงฐานข้อมูลบุคคลกับหน่วยงานต่างๆ ซึ่งทำให้สามารถบรรลุเป้าหมายได้ดียิ่งขึ้น

จากการสังเคราะห์ข้ามกรณีศึกษาพบว่า การทำงานทางไกลเป็นนโยบายที่มีข้อดีมากกว่าข้อเสีย ภายใต้การพิจารณาถึงความต้องการของหน่วยงาน ภารกิจ และลักษณะงาน รวมทั้งความพร้อมของผู้ปฏิบัติงาน สิ่งสำคัญที่สุดคือ ความรับผิดชอบของผู้ปฏิบัติงานที่จะทำงานให้สำเร็จ ประกอบกับการสร้างระบบการสนับสนุนที่ดี ด้วยการทบทวนปัญหาและอุปสรรคที่เกิดขึ้นจากการทำงานทางไกล ถอดบทเรียนจากการดำเนินการที่ผ่านมา ทบทวนและปรับนโยบายการทำงานให้มีความทันสมัยอยู่เสมอ เพื่อนำไปสู่การปรับปรุงและพัฒนา จากการวิจัยมีข้อเสนอแนะทางการปรับปรุงและพัฒนาแก้ไขปัญหาของการทำงานทางไกลหลายประการ เช่น การพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานด้านเทคโนโลยี การส่งเสริมให้มีการทำงานที่ยืดหยุ่น (work flexibility) การส่งเสริมสมรรถนะของภาวะผู้นำ (leadership competency) การปรับปรุงรูปแบบการพัฒนาทรัพยากรบุคคล การส่งเสริมความรู้ทางดิจิทัลของบุคลากร (digital literacy) และการออกแบบองค์การให้เป็นแนวราบ เป็นต้น

5. สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

5.1 สรุป และอภิปรายผล

จากผลการศึกษา สามารถสรุปและอภิปรายได้ดังนี้

1) ความพร้อมของการทำงานทางไกลในสถานการณ์วิกฤต COVID -19 ขององค์การภาครัฐไทย ประกอบด้วยความพร้อมของผู้นำองค์การ ความพร้อมในการปรับเปลี่ยนองค์การ ความพร้อมของบุคลากร ความพร้อมของเทคโนโลยีดิจิทัลและการเชื่อมต่อที่ปลอดภัย และความพร้อมของสถานที่ทำงานทางไกล

ความพร้อมของผู้นำองค์การ คือการที่ผู้นำมีความกล้าตัดสินใจปรับเปลี่ยนการปฏิบัติงานขององค์การเป็นรูปแบบการทำงานทางไกล ด้วยการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการปฏิบัติงาน ตลอดจนมีภาวะผู้นำเชิงนวัตกรรม ทั้งนี้เพราะการบริหารงานในสถานการณ์ COVID – 19 องค์การภาครัฐต้องตอบสนองกับภาวะที่ไม่ปกติที่ไม่เคยประสบมาก่อน จึงต้องอาศัยการคิดนอกกรอบ การคิดพัฒนานวัตกรรมต่าง ๆ และนำมาใช้ประโยชน์หรือแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นได้อย่างรวดเร็ว ทำให้การปฏิบัติงานไม่สะดุดหยุดลง และยังสามารถให้บริการประชาชนต่อไปได้อย่างราบรื่น

ความพร้อมในการปรับเปลี่ยนองค์การ ในสถานการณ์ COVID-19 องค์การภาครัฐได้ให้บริการประชาชนด้วยการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาปรับใช้และพัฒนาระบบงานเพื่อทำให้เกิดความสะดวก รวดเร็ว และ

ตอบสนองความต้องการของประชาชน ลักษณะการปรับเปลี่ยนดังกล่าวสอดคล้องกับการศึกษาของ วลัยพร รัตนเศรษฐ และสมศักดิ์ วาณิชยาภรณ์ (2564) ที่ระบุว่าบทบาทของภาครัฐในการบริหารจัดการในสถานการณ์การแพร่ระบาดของ COVID-19 คือการจัดวางระบบ กลไก ในการปฏิบัติงานเสียใหม่ มีการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการบริหารงาน ซึ่งจะสามารถแก้ไขปัญหหรือภัยคุกคามต่างๆที่จะเกิดขึ้นในอนาคตได้

ความพร้อมของบุคลากร หมายถึงการที่บุคลากรภาครัฐมีความพร้อมในการปรับตัวและพัฒนาทักษะทางด้านเทคโนโลยีดิจิทัล และการใช้งานด้านโปรแกรมการสื่อสารต่างๆ พัฒนาความรู้ในทักษะเดิม (upskill) และเสริมทักษะความรู้ใหม่ๆ (reskill) ตลอดจนมีความยืดหยุ่นและความคล่องตัวในการทำงาน (agility) หรือความกระตือรือร้นในการปรับตัวและสามารถฟื้นตัวกลับมาจากสถานการณ์ในช่วงที่มีการแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 ได้อย่างรวดเร็ว (resilience)

ความพร้อมของเทคโนโลยีดิจิทัลและการเชื่อมต่อที่ปลอดภัย มีการนำแอปพลิเคชันมาใช้ในการเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานทางไกล จัดเตรียมโครงข่ายอินเทอร์เน็ตความเร็วสูง จัดเตรียมอุปกรณ์คอมพิวเตอร์ที่สามารถเชื่อมต่อเข้ากับเครือข่ายภายในสำนักงานได้ จัดเตรียมแอปพลิเคชันและเทคโนโลยีที่สนับสนุนการทำงานทางไกล จัดเตรียมระบบ cloud server ที่มีความปลอดภัยสูง เนื่องจากความพร้อมของอุปกรณ์ต่างๆเหล่านี้จะทำให้การปฏิบัติงานไม่ติดขัด ทำให้การให้บริการประชาชนเป็นไปอย่างต่อเนื่องและราบรื่น

ความพร้อมของสถานที่ทำงานทางไกล โดยมีการจัดสถานที่ทำงานร่วมกัน (co-working space) หรือจัดสถานที่ทำงานในที่พักอาศัยของข้าราชการและเจ้าหน้าที่ หรือสถานที่ที่ใกล้เคียงที่พักอาศัย เป็นต้น โดยมีแนวคิดว่าการใช้สถานที่ทำงานทางไกลต้องเป็นพื้นที่ที่เหมาะสมต่อการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ รวมถึงการจัดสถานที่ด้านกายภาพ อุปกรณ์สื่อสารทางไกล ซึ่งอาจมีข้อจำกัดของความพร้อม ขึ้นอยู่กับบุคลากรแต่ละคน สถานที่ อุปกรณ์สนับสนุน และงบประมาณที่ได้รับจากองค์กร

2) การทำงานทางไกลกับความพึงพอใจในงานของบุคลากรภาครัฐและผลผลิตขององค์กร งานที่เหมาะสมในการทำงานทางไกลได้แก่ งานที่สามารถใช้ระบบเทคโนโลยีทดแทนหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานได้ งานให้คำปรึกษา งานให้บริการประชาชน และงานวิชาการ แต่มีบางลักษณะงานที่ไม่สามารถทำงานทางไกลได้ เช่น งานที่ต้องใช้ความรู้ด้านเทคนิคเฉพาะต่างๆ ดังแนวคิดของ Turcotte (2010) ที่พบว่าผู้ปฏิบัติงานที่บ้านส่วนใหญ่จะทำงานบริหาร งานวิชาชีพ งานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ งานสำนักงานหรือธุรการ งานขายและงานอุตสาหกรรมที่เป็นการผลิตเบื้องต้น และการศึกษาของ Boeri, Caiumi and Paccagnella (2020) ที่ระบุว่าการทำงานทางไกล บางงานอาจทำงานทางไกลได้ แต่บางงานอาจทำไม่ได้ เพราะไม่เหมาะสมที่จะทำงานผ่านระบบออนไลน์ทั้งหมดในทุกขั้นตอน

ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชา การทำงานทางไกลในสถานการณ์ COVID – 19 ทำให้ขาดความสัมพันธ์และความใกล้ชิดกับเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชา เพราะการทำงานคนเดียวเป็นเวลานานอาจทำให้เกิดภาวะความโดดเดี่ยวทางสังคม (social isolation) ขึ้น ข้อค้นพบนี้สอดคล้องกับการศึกษาของ Lugtu Jr. (2021) ที่พบว่าการทำงานที่บ้านอาจส่งผลเชิงลบในด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ซึ่งอาจแก้ไขได้โดยจัดให้มีการปฏิสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานและสมาชิกในทีมด้วยการประชุมร่วมกัน สร้างปฏิสัมพันธ์ทางสังคมกับบุคลากร (remote social interaction) เป็นครั้งคราว เพื่อสร้างสานสัมพันธ์อันดีต่อกัน

ด้านการกำกับติดตามและประเมินผล รวมทั้งค่าจ้างและสวัสดิการ องค์กรภาครัฐมีการปฏิบัติตามแนวทางของระเบียบของทางราชการ กล่าวคือเมื่อสิ้นสุดระยะเวลาการปฏิบัติราชการนอกสถานที่ ผู้ปฏิบัติงานจะต้องรายงานผลการปฏิบัติงานต่อผู้บังคับบัญชาชั้นต้น โดยผู้บังคับบัญชาชั้นต้นจะเป็นผู้

ประเมินผลการปฏิบัติงาน พร้อมทั้งรายงานผลสำเร็จของงานต่อผู้บังคับบัญชาเหนือชั้นขึ้นไปเพื่อนำไปสู่การเลื่อนขั้นเงินเดือนต่อไป แนวทางปฏิบัติดังกล่าวตอกย้ำถึงความสำคัญของการประเมินที่เน้นไปที่ผลการปฏิบัติงานเป็นสำคัญ มิใช่การประเมินผลโดยพิจารณาในประเด็นอื่น

ด้านนโยบายและการปกครองบังคับบัญชา องค์การภาครัฐมีการกำหนดนโยบายการทำงานทางไกลและกรอบแนวทางการปฏิบัติงานที่ชัดเจน มีการทบทวนนโยบายการทำงานอย่างสม่ำเสมอ ซึ่งในภาพรวมสรุปได้ว่าบุคลากรขององค์การภาครัฐ มีความพึงพอใจในงานและส่งผลเชิงบวกต่อผลิตภาพโดยรวมขององค์การ

การที่องค์การภาครัฐมีการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาปรับใช้เพื่อลดขั้นตอนและระยะเวลาในการให้บริการประชาชน ทำให้เกิดความประหยัด และความคุ้มค่ากับการใช้งบประมาณในทุกภารกิจของภาครัฐ ทำให้ผู้รับบริการเกิดความพึงพอใจ ดังนั้น การทำงานทางไกลจึงส่งผลให้องค์การภาครัฐมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล หรืออาจกล่าวได้ว่ามีผลดีต่อผลิตภาพขององค์การ ข้อสรุปดังกล่าวสอดคล้องกับการศึกษาของ Yassenov (2020) ที่ศึกษากลุ่มพนักงานในสหรัฐอเมริกาที่ทำงานจากที่บ้าน พบว่า กลุ่มพนักงานในสหรัฐอเมริกาที่ทำงานจากที่บ้านสามารถทำงานได้ดีและมีประสิทธิภาพในการทำงานสูงกว่าการทำงานที่บริษัทหรือสำนักงาน หรืออาจกล่าวได้ว่า การทำงานที่บ้านช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน และการทำงานที่บ้านไม่ได้ทำให้ผลิตภาพองค์การลดลง แต่สามารถลดค่าใช้จ่าย เช่น ค่าเช่าสถานที่ทำงาน ค่าไฟฟ้าในสำนักงาน ได้เป็นอย่างมาก

5.2 ข้อเสนอแนะในเชิงนโยบาย

จากผลการวิจัยข้างต้น ผู้วิจัยจึงมีข้อเสนอแนะเพื่อรับมือกับภาวะวิกฤตดังต่อไปนี้

1. กฎหมาย หรือระเบียบของทางราชการบางฉบับยังเป็นอุปสรรคในการปฏิบัติงานภายใต้สภาวะวิกฤต หน่วยงานที่เกี่ยวข้องควรมีการปรับปรุงและแก้ไขกฎหมายและระเบียบข้อบังคับที่เป็นอุปสรรคหรือยังไม่ครอบคลุมต่อการปฏิบัติราชการนอกสถานที่ตั้ง

2. องค์การภาครัฐควรเร่งพัฒนางานด้านเทคโนโลยีอย่างต่อเนื่องเพื่อรองรับงานด้านสนับสนุน และงานบริการประชาชน โดยพัฒนาให้ทันกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของเทคโนโลยี

3. องค์การภาครัฐควรเร่งปรับลดขั้นตอนในการปฏิบัติงาน โดยเฉพาะอย่างยิ่งในงานที่เป็น การให้บริการประชาชนให้เป็นไปในลักษณะการให้บริการแบบเบ็ดเสร็จ

4. องค์การภาครัฐควรเผยแพร่ความรู้แก่ประชาชน/ผู้รับบริการให้ครอบคลุมทุกภารกิจของกระทรวง รวมทั้งภารกิจของส่วนราชการในสังกัดในรูปแบบออนไลน์ รวมทั้งปรับปรุงระบบ call center ให้ตอบสนองความพึงพอใจของผู้รับบริการ พร้อมทั้งจัดให้มีช่องทาง Q & A เพื่อให้คำปรึกษา รับทราบปัญหา หรือตอบคำถามต่าง ๆ ให้แก่ประชาชน

5. องค์การภาครัฐควรมีการทบทวนและปรับปรุงกระบวนการงานบริการประชาชนตามพระราชบัญญัติการอำนวยความสะดวกในการพิจารณาอนุญาตของทางราชการ พ.ศ. 2558 ในเรื่องของการลดขั้นตอนและระยะเวลาในการให้บริการ รวมทั้งปรับกระบวนการให้เป็นรูปแบบดิจิทัล ตลอดจนหน่วยงานควรมีการปรับคู่มือบริการประชาชนให้เป็นไปตามขั้นตอนและระยะเวลาที่หน่วยงานได้ดำเนินการปรับปรุง และเผยแพร่ในศูนย์รวมข้อมูลเพื่อติดต่อราชการในปัจจุบัน

6. องค์การภาครัฐควรมีการทำแผนรองรับเหตุการณ์/สถานการณ์ฉุกเฉิน โดยนำกรณีการแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) มาเป็นกรณีศึกษาเพื่อเรียนรู้ร่วมกัน แล้วขยายผลไปยังกรณีอื่นๆ เพื่อร่วมกันคิด ร่วมกันพิจารณา และร่วมกันวางแผนรองรับเหตุการณ์/สถานการณ์ฉุกเฉินใน

แต่ละกรณี รวมถึงประเมินความเสี่ยง โอกาสและผลกระทบที่อาจมีขึ้น ตลอดจนควรมีการทบทวนแผนและ
ซักซ้อมการปฏิบัติหากเกิดเหตุการณ์ในแต่ละกรณีด้วย

5.3 ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยในครั้งต่อไป

1. ควรมีการศึกษาปัจจัยต่างๆ ที่ส่งผลสำเร็จต่อการปฏิบัติงานทางไกลและลักษณะการทำงานทางไกลในรูปแบบอื่นๆ ในยุคหลัง COVID – 19
2. ควรมีการศึกษาปัญหาและอุปสรรคในการพัฒนาการทำงานทางไกลในหลากหลายรูปแบบและหลากหลายลักษณะงาน
3. ควรมีการศึกษาสำรวจความต้องการของบุคลากรทั้งภาครัฐและเอกชนต่อรูปแบบการทำงานทางไกล หรือการทำงานที่บ้าน หรือการทำงานในรูปแบบอื่นๆ ในยุคหลัง COVID – 19
4. การถอดบทเรียนการดำเนินการของหน่วยงานภาครัฐต่างๆ เพื่อดำเนินการศึกษา วิเคราะห์วิจัย โดยหน่วยงานผู้รับผิดชอบหลัก เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินการและประสิทธิผลที่แท้จริง

เอกสารอ้างอิง

- กระทรวงวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี, สำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ. (2555). **การจัดการนวัตกรรมสำหรับผู้บริหาร (Innovation management for executives--IMEs)**. (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพมหานคร: สำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ
- วลัยพร รัตนเศรษฐ และ สมศักดิ์ วานิชยาภรณ์. (2564). **บทบาทของภาครัฐในการบริหารจัดการกับการแพร่ระบาดของโควิด-19**. กรุงเทพมหานคร: คณะรัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต.
- Agdalen, L. and Lehtisalo, S. (2019). **Telework and job satisfaction**. Liv Agdalen, Sara Lehtisalo: Stockholm Business School.
- Atzeni, P., Mecca, G., and Merialdo, P. (1998). **Design and maintenance of data-intensive websites**. Heidelberg, Germany: Springer-Verlag.
- Boeri, T., Caiumi, A. and Paccagnalla, M. (2020). Mitigating the work-safety trade-off. **Covid economics: Vetted and real-time papers**, 1(2). 60–66.
- Johnston, R. (2013). Service productivity: Towards understanding the relationship between operational and customer productivity. **International Journal of Productivity and Performance Management**. 53(3), 201-213.
- Kaliski, B. S. (2007). **Encyclopedia of business and finance**. (2nd ed., Vols. 2). Detroit, MI.: Thompson Gale.
- Lugtu Jr., R. (2021). Work-from-home - are workers truly productive? **The Manila Times**. Retrieved April 18, 2021 from <https://www.manilatimes.net/2021/05/27/business/top-business/work-from-home-are-workers-truly-productive/1800805>
- Nilles, J. M. (1998). **Managing telework: Strategies for managing the virtual workforce**. (Vol. 6). New York, NY.: Wiley.

- OECD Policy Response to Coronavirus (COVID-19). (2020). **Productivity gains from teleworking in the post COVID-19 era: How can public policies make it happen?** Retrieved April 18, 2021 from <https://www.oecd.org/coronavirus/policy-responses/productivity-gains-from-teleworking-in-the-post-covid-19-era-how-can-public-policies-make-it-happen-a5d52e99/>
- Scarpello, V., and Campbell, J. P. (1983). Job satisfaction: Are all the parts there? **Personnel Psychology**. **36**(3), 577-600.
- Turcotte, M. (2010). **Working at home: an update. Canadian social trends**. Retrieved January 15, 2021, from <https://www150.statcan.gc.ca/n1/pub/11-008-x/2011001/article/11366-eng.htm>
- Yasenov, V. I. (2020). **Who can work from home?** Retrieved January 15, 2021, from <https://www.healthaffairs.org/topics>.
- Yin, R. K. (2015). **Qualitative research from start to finish**. (2nd ed.). New York: Guilford Press.