

มนุษยสังคมปริทัศน์

Journal of Humanities and Social Sciences Review (JHSSR)

Phetchaburi Rajabhat University



ISSN : 2673-0987 (Print) ISSN : 2821-9759 (Online)

บทความวิจัย

เนื้อหาความเป็นมา ความสำคัญ
ของปัญหา วัตถุประสงค์
ระเบียบวิธีวิจัย และสรุปผล

บทความวิชาการ

รวมแนวคิด วัตถุประสงค์ และ
วิธีดำเนินการ เพื่อการต่อยอด
องค์ความรู้

บทปริทัศน์

การทบทวนวรรณกรรม วิพากษ์
สรุปข้อโต้แย้ง จุดเด่น จุดด้อย



วารสารมนุษยสังคมปริทัศน์

มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรี

ISSN 2673-0987 (Print)

ISSN 2821-9759 (Online)

Journal of Humanities and Social Sciences Review (JHSSR)

Phetchaburi Rajabhat University

ปีที่ 28 ฉบับที่ 1 มกราคม-มิถุนายน 2569

Vol.28 No.1 January-June 2026

วัตถุประสงค์	1. เพื่อเผยแพร่องค์ความรู้ทางวิชาการและงานวิจัยด้านมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ 2. เพื่อเป็นสื่อกลางในการแลกเปลี่ยนความรู้ ความคิดเห็นทางวิชาการด้านมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์
ที่ปรึกษา	อธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรี รองอธิการบดีมหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรี คณบดีคณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์
บรรณาธิการ	รศ.ดร.พิมพ์วิภา ไรจน์รุ่งสัจด์ มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรี
ผู้ช่วยบรรณาธิการ	ผศ.ประอรนุช หงษ์ทอง มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรี ดร.สุปราณี ชมจุมจัง มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรี
กองบรรณาธิการ	ศ.ดร.นรินทร์ สังข์รักษา มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์ ศ.ดร.เทิดชาย ช่วยบำรุง สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ รศ.น.ท.ดร.สมิทร สุวรรณ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ รศ.ดร.เอกนรินทร์ พึ่งประชา มหาวิทยาลัยศิลปากร รศ.ดร.พิรธ บุนยรัตน์ มหาวิทยาลัยนเรศวร ผศ.ดร.จักรพงษ์ แพทย์หลักฟ้า มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ผศ.ดร.อรพิน ศิริสัมพันธ์ มหาวิทยาลัยศิลปากร ผศ.ดร.อุดมกฤษณ์ ศรีนนท์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ ดร.สัญญา เกียรติทรงชัย มหาวิทยาลัยราชภัฏเลย ผศ.ดร.ขวัญใจ กิจชาลรัตน์ มหาวิทยาลัยราชภัฏเชียงใหม่ รศ.ดร.กมลทิพย์ พลบุตร มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรี
ฝ่ายจัดการ	ดร.จิรปริยา จัยแจ้ง นายนฤนาท ไม้แก้ว
สำนักงาน	กองบรรณาธิการวารสารมนุษยสังคมปริทัศน์ คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรี 38 หมู่ 8 ตำบลนาบัว อำเภอเมือง จังหวัดเพชรบุรี 76000 โทรศัพท์/โทรสาร 0-3270-8615, 089-542-3113 e-mail: jhssr.pbru@hotmail.com
เจ้าของงาน	คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบุรี
การส่งบทความ	ส่งบทความผ่านระบบออนไลน์ได้ที่ https://so05.tci-thaijo.org/index.php/hspbruactjournal
กำหนดเผยแพร่	ปีละ 2 ฉบับ (มกราคม – มิถุนายน และกรกฎาคม – ธันวาคม)
เงื่อนไขการตีพิมพ์	ทุกบทความที่ตีพิมพ์ต้องผ่านการพิจารณาจากผู้ทรงคุณวุฒิ 3 คน ในลักษณะ Double-blind peer review
ออกแบบปก	อ.ดร.เมฆา แฉ่งฉายา อาจารย์ประจำสาขาวิชาศิลปออกแบบ นายนฤนาท ไม้แก้ว นักวิชาการโสตทัศนศึกษา

บทบรรณาธิการ

วารสารมนุษยสังคมปริทัศน์ ปีที่ 28 ฉบับที่ 1 (มกราคม-มิถุนายน 2569) ฉบับนี้นำเสนอองค์ความรู้ทางวิชาการ ด้านมนุษยศาสตร์ สังคมศาสตร์ การศึกษา ภาษา วัฒนธรรม และการพัฒนาชุมชน จำนวน 13 บทความ ซึ่งสะท้อนให้เห็นถึง บทบาทของการวิจัยในการสร้างความเข้าใจต่อการเปลี่ยนแปลงทางสังคม การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ และการยกระดับ คุณภาพชีวิตของประชาชนในหลากหลายมิติ ทั้งในระดับบุคคล องค์กร ชุมชน และสังคมโดยรวม

บทความกลุ่มแรกมุ่งเน้นการพัฒนาองค์กร การบริหารจัดการภาครัฐ และการบริหารโครงการชุมชน โดยการศึกษา เรื่องอัตลักษณ์องค์กรที่ส่งผลต่อการปฏิบัติราชการของบุคลากรกรมการพัฒนาชุมชน กระทรวงมหาดไทย เห็นถึงความสำคัญ ของอัตลักษณ์องค์กรในฐานะกลไกสำคัญที่ช่วยเสริมสร้างประสิทธิภาพการปฏิบัติงานและการขับเคลื่อนภารกิจการพัฒนา ชุมชนให้บรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ สะท้อนถึงความเชื่อมโยงระหว่างค่านิยมองค์กร วัฒนธรรมองค์กร และผลสัมฤทธิ์ ของการบริหารภาครัฐในยุคปัจจุบัน ขณะที่บทความวิจัยเรื่อง แนวทางในการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการ โครงการหนึ่ง ตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ (OTOP) ในพื้นที่อำเภอท่ายาง จังหวัดเพชรบุรี ได้ถอดรหัสปัจจัยความสำเร็จด้านงบประมาณ บุคลากร และภาคีเครือข่าย นำเสนอการยกระดับเศรษฐกิจฐานรากผ่าน "ระบบคุณค่า" และกลยุทธ์การตลาด เพื่อสร้างงาน สร้างอาชีพ และเพิ่มคุณภาพชีวิตให้กับประชาชนในท้องถิ่นอย่างเป็นรูปธรรม สอดรับกับบทความที่ศึกษาปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อ ความสำเร็จในการบริหารงานกองทุนหมู่บ้าน และบทความที่นำเสนอรูปแบบการเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงานของวิสาหกิจ ชุมชนยุคดิจิทัล ซึ่งร่วมกันตอกย้ำความสำคัญของการวางระบบบริหารจัดการและการมีส่วนร่วมของชุมชนเพื่อความยั่งยืนของ เศรษฐกิจฐานราก

ในด้านการศึกษาและภาวะผู้นำทางการศึกษา บทความหลายเรื่องได้สะท้อนแนวทางการพัฒนาคุณภาพการเรียนรู้ ของผู้เรียนและการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรทางการศึกษาอย่างเป็นรูปธรรม บทความการศึกษาประสิทธิผลของ กระบวนการชุมชนเรียนรู้เข้มแข็งของครูผู้สอนวิชาภาษาไทยสำหรับนักเรียนชาติพันธุ์ในพื้นที่ห่างไกล แสดงให้เห็นถึงพลังของ เครือข่ายการเรียนรู้และความร่วมมือทางการศึกษาที่ช่วยยกระดับทักษะการอ่านและการเขียนของผู้เรียนได้อย่างมีนัยสำคัญ ขณะที่การศึกษาความสามารถด้านทักษะไวยากรณ์ภาษาอังกฤษของนักศึกษาหลักสูตรครุศาสตรบัณฑิตโดยใช้แนวทางการเรียนรู้ เชิงรุก สะท้อนให้เห็นถึงความสำคัญของการจัดการเรียนรู้ที่เน้นผู้เรียนเป็นสำคัญและส่งเสริมการมีส่วนร่วมในการสร้างองค์ ความรู้ นอกจากนี้ งานวิจัยเกี่ยวกับการปฏิบัติการนิเทศภายในที่สัมพันธ์กับประสิทธิภาพการสอนของครู เห็นถึงบทบาท สำคัญของการบริหารสถานศึกษาและกระบวนการนิเทศที่มีคุณภาพต่อการยกระดับประสิทธิภาพการจัดการเรียนการสอนใน สถานศึกษา เสริมความเข้มแข็งในมิตินี้ด้วยบทความวิจัยเรื่อง ภาวะผู้นำเชิงรุกของครูที่ส่งผลต่อประสิทธิผลการปฏิบัติงานของ ครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 1 ซึ่งชี้ชัดว่า การส่งเสริมความคิดริเริ่ม สร้างสรรค์ ทักษะการแก้ปัญหา และการสร้างแรงจูงใจในการทำงานของครู เป็นตัวแปรต้นที่ส่งผลทางบวกและช่วยทำนาย ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษาได้อย่างมีนัยสำคัญ

ในมิติของการพัฒนาชุมชน ศิลปวัฒนธรรม และการท่องเที่ยว บทความเรื่องแนวทางการส่งเสริมแหล่งท่องเที่ยวเชิง วัฒนธรรมतालโดตด ตำบลถ้ำรงค์ อำเภอบ้านลาด จังหวัดเพชรบุรี สะท้อนให้เห็นถึงคุณค่าของทุนทางวัฒนธรรมและภูมิปัญญา ท้องถิ่นที่สามารถนำมาต่อยอดเป็นทรัพยากรทางเศรษฐกิจและการท่องเที่ยวได้อย่างสร้างสรรค์ โดยเน้นการมีส่วนร่วมของ ชุมชน การอนุรักษ์ทรัพยากรท้องถิ่น และการสร้างความยั่งยืนทางเศรษฐกิจควบคู่กับการรักษาอัตลักษณ์ของพื้นที่

สำหรับการอนุรักษ์และสืบทอดมรดกทางวัฒนธรรมไทยผ่านกระบวนการจัดการเรียนรู้ที่เป็นระบบ โดยบูรณาการ แนวคิดทางการศึกษากับศาสตร์ด้านดนตรีไทย ได้สะท้อนผ่านบทความด้านศิลปวัฒนธรรมเรื่องการพัฒนาแบบฝึกทักษะ สำหรับการบรรเลงฆ้องวงใหญ่ เพลงฉิ่งมุล่ง ชั้นเดียว ตามแนวคิดของเดวิสสำหรับนักศึกษาสาขาวิชาดนตรีศึกษา เพื่อพัฒนา ทักษะผู้เรียนและธำรงคุณค่าทางวัฒนธรรมให้คงอยู่ในสังคมร่วมสมัย รวมไปถึงบทความวิจัยการศึกษากระบวนการสืบทอด

และสร้างสรรค์การแสดงพื้นบ้านเพื่อการท่องเที่ยวเชิงวัฒนธรรมยุคใหม่ ซึ่งช่วยขยายขอบเขตองค์ความรู้ในการทุนทางวัฒนธรรมมาเพิ่มมูลค่าเชิงสร้างสรรค์ ด้านภาษา พลวัตการสื่อสาร และการสื่อสารระหว่างวัฒนธรรม

ในศาสตร์ด้านภาษา วารสารฉบับนี้นำเสนอบทความการศึกษาเปรียบเทียบกลวิธีการแปลคำศัพท์ทางเทคนิคในกีฬาวอลเลย์บอลจากภาษาอังกฤษเป็นภาษาไทยและภาษาจีน แสดงให้เห็นถึงความสัมพันธ์ระหว่างภาษา วัฒนธรรม และการสื่อสารเฉพาะทางในบริบทสากล พร้อมทั้งสะท้อนแนวทางการพัฒนามาตรฐานคำศัพท์และสื่อการเรียนรู้ที่สอดคล้องกับบริบททางภาษาและวัฒนธรรมที่แตกต่างกัน และเติมเต็มพลวัตทางภาษาศาสตร์สังคมด้วยบทความวิจัยเรื่อง การปนภาษาอังกฤษในคอลัมน์ไลฟ์สไตล์ของไทยรัฐออนไลน์ ซึ่งวิเคราะห์พฤติกรรมการใช้ภาษาในสื่อดิจิทัลร่วมสมัย พบโครงสร้างการปนภาษาในลักษณะการทับศัพท์ที่โดดเด่นที่สุด เพื่อสะท้อนภาพลักษณ์ความทันสมัยและความเป็นสากลตามค่านิยมของคนรุ่นใหม่ การประกอบสร้างอัตลักษณ์ และการจัดวางตำแหน่งตนเองของผู้ชนะเลิศรายการไมค์ทองคำ 8 นอกจากนี้บทความการศึกษากลวิธีการใช้ภาษาเพื่อการโน้มน้าวใจในสื่อสังคมออนไลน์ของอินฟลูเอนเซอร์ไทย ร่วมสะท้อนพฤติกรรมการรับสารและวิวัฒนาการทางภาษาในยุคดิจิทัลได้อย่างน่าสนใจ

โดยภาพรวม บทความทั้ง 13 เรื่องในวารสารสะท้อนให้เห็นถึงความหลากหลายขององค์ความรู้ทางมนุษยศาสตร์ และสังคมศาสตร์ที่มุ่งตอบสนองต่อความท้าทายของสังคมร่วมสมัย ทั้งด้านการบริหารองค์กร การศึกษา ภาวะผู้นำ ภาษา การสื่อสาร วัฒนธรรม การท่องเที่ยว และการพัฒนาชุมชน องค์ความรู้ที่นำเสนอไม่เพียงแต่มีคุณค่าทางวิชาการ หากยังสามารถนำไปประยุกต์ใช้ในการพัฒนานโยบาย การจัดการศึกษา การพัฒนาชุมชน และการสร้างความเข้มแข็งทางสังคมได้อย่างเป็นรูปธรรม กองบรรณาธิการหวังเป็นอย่างยิ่งว่า วารสารมนุษยสังคมปริทัศน์ฉบับนี้จะเป็นพื้นที่แห่งการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ทางวิชาการ อันนำไปสู่การต่อยอดองค์ความรู้ การสร้างเครือข่ายความร่วมมือทางวิชาการ และการพัฒนาสังคมไทยต่อไป

บรรณาธิการ

สารบัญ

การปณภาษาอังกษในคอลลันไคฟไต้ลค์ของไต้รัฐออนไลน์ ชาวเหม่ย ฟู ซัลมาน ดาราฉาย	94
แนวทางในการพัฒนาคุณภาพการบริหารจัดการ โครงการหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ (OTOP) ในพื้นที่ อำเภอท่ายาง จังหวัดเพชรบุรี พิรพัฒน์ กำเนิดถาวร วลัยพร ชินศรี	108
ภาวะผู้นำเชิงรุกของครูที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของครูในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขต พื้นที่การศึกษาประถมศึกษาเพชรบุรี เขต 1 วิมลทิพย์ ศรเดช สัมฤทธิ์ แสงทอง กาญจนา บุญส่ง	120
กระบวนการขัดเกลาทางสังคมตามแนวพุทธวิธีปัญญาประดิษฐ์ เพื่อพัฒนาการเรียนการสอน ของนิสิตนักศึกษา มหาวิทยาลัยสงฆ์ไทย พระมหาสมบูรณ์ สุทธิโม, (ทองแก้ว) ชวาล ศิริวัฒน์ บุญยานุช สุขสร้าง	130
การทำงานทางไกลกับประสิทธิผลองค์การของรัฐด้านการบินในประเทศไทย ฉันทนา สุวรรณวงษ์ อุทัย เลาหวิเชียร	142
การประกอบสร้างอัตลักษณ์ และการจัดวางตำแหน่งตนเองของผู้ชนะเลิศรายการไม้ค้ทองคำ 8 ศุภมน อากานันท์ สมชาย สำเนียงงาม	158

การทำงานทางไกลกับประสิทธิผลองค์การของรัฐด้านการบินในประเทศไทย

Remote work and organizational effectiveness

in aviation public organizations in Thailand

ฉันทนา สุวรรณวงศ์¹/ อุทัย เลหาวิเชียร²

Chantana Suwannawong¹/ Uthai Laohavichien²

¹ ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ คณะรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง

¹ Ph.D. Public Administration, Faculty of Political Science, Ramkhamhaeng University

² รศ. ดร. ประธานกรรมการที่ปรึกษาคุณาภิพันธุ์ สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ คณะรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง

² Assoc. Prof. Dr., Advisory Committee Chair, Public Administration, Faculty of Political Science, Ramkhamhaeng University

Corresponding author E-mail: anatnahc@gmail.com

(Received: January 28, 2026; Revised: May 31, 2026; Accepted: June 24, 2026)

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ 4 ประการ ได้แก่ (1) ศึกษาอิทธิพลทางตรงของการทำงานทางไกลต่อประสิทธิผลองค์การ (2) ศึกษาอิทธิพลทางตรงของการทำงานทางไกลต่อความผูกพันต่อองค์การ (3) ศึกษาอิทธิพลทางตรงของความผูกพันต่อองค์การต่อประสิทธิผลองค์การ และ (4) ศึกษาอิทธิพลทางอ้อมของการทำงานทางไกลต่อประสิทธิผลองค์การโดยมีความผูกพันต่อองค์การเป็นตัวแปรส่งผ่าน ในบริบทองค์การของรัฐด้านการบินของไทย ผู้วิจัยดำเนินการวิจัยเชิงปริมาณ โดยเก็บข้อมูลจากพนักงานสายงานสนับสนุน จำนวน 330 คน ของบริษัท วิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด และบริษัท ท่าอากาศยานไทย จำกัด (มหาชน) ผ่านการสุ่มตัวอย่างแบบหลายขั้นตอน วิเคราะห์ข้อมูลด้วยโมเดลสมการโครงสร้าง (Structural Equation Modeling: SEM) และทดสอบอิทธิพลส่งผ่านด้วยวิธีการสุ่มตัวอย่างซ้ำ (Bootstrapping) 5,000 ครั้ง ผลการวิจัยพบว่า การทำงานทางไกลส่งอิทธิพลทางบวกอย่างมีนัยสำคัญต่อทั้งประสิทธิผลองค์การ ($\beta = 0.408, p < .001$) และความผูกพันต่อองค์การ ($\beta = 0.739, p < .001$) ขณะที่ความผูกพันต่อองค์การส่งอิทธิพลต่อประสิทธิผลองค์การ ($\beta = 0.587, p < .001$) และทำหน้าที่เป็นตัวแปรส่งผ่านบางส่วน โดยอิทธิพลทางอ้อม คิดเป็นร้อยละ 51.5 ของอิทธิพลรวม โมเดลมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ในระดับดีเยี่ยม ($\chi^2/df = 0.258, CFI = 1.000, RMSEA = .000$) และสามารถอธิบายความแปรปรวนของประสิทธิผลองค์การได้ร้อยละ 86.5 ผลการวิจัยชี้ให้เห็นว่า ความสำเร็จของการทำงานทางไกลในองค์การของรัฐไม่ได้ขึ้นอยู่กับความพร้อมด้านเทคโนโลยีเพียงอย่างเดียว แต่ต้องอาศัยความไว้วางใจและการสนับสนุนจากองค์การผ่านนโยบายที่ยืดหยุ่น เพื่อเสริมสร้างความผูกพันของพนักงานและยกระดับประสิทธิผลองค์การอย่างยั่งยืน ข้อค้นพบนี้เป็นแนวทางปฏิบัติสำหรับผู้บริหารภาครัฐในการพัฒนานโยบายการทำงานที่ให้ความสำคัญทั้งประสิทธิภาพและคุณภาพชีวิตของบุคลากรในยุคดิจิทัล

คำสำคัญ: การทำงานทางไกล ประสิทธิผลองค์การ ความผูกพันต่อองค์การ องค์การของรัฐ โมเดลสมการโครงสร้าง

Abstract

This study aimed to: (1) examine the direct effect of remote work on organizational effectiveness; (2) examine the direct effect of remote work on organizational commitment; (3) examine the direct effect of organizational commitment on organizational effectiveness; and (4) examine the indirect effect of remote work on organizational effectiveness through organizational commitment as a mediating variable in the context of Thai public aviation organizations. This quantitative research collected data from 330 support staff members of Aeronautical Radio of Thailand Limited and Airports of Thailand Public Company Limited through multistage sampling. Data were analyzed using Structural Equation Modeling (SEM), and mediation effects were tested through bootstrapping with 5,000 resamples. The results revealed that remote work had a significant positive effect on both organizational effectiveness ($\beta = 0.408$, $p < .001$) and organizational commitment ($\beta = 0.739$, $p < .001$). Organizational commitment also had a significant positive effect on organizational effectiveness ($\beta = 0.587$, $p < .001$) and functioned as a partial mediator, with the indirect effect accounting for 51.5% of the total effect. The model demonstrated an excellent fit with the empirical data ($\chi^2/df = 0.258$, CFI = 1.000, RMSEA = .000) and explained 86.5% of the variance in organizational effectiveness. The findings indicate that the success of remote work in public organizations depends not only on technological readiness but also on organizational trust and support through flexible policies in order to strengthen employee commitment and enhance organizational effectiveness sustainably. These findings provide practical guidance for public sector administrators in developing work policies that emphasize both organizational effectiveness and employee quality of life in the digital era.

Keywords: Remote Work, Organizational Effectiveness, Organizational Commitment, Public Sector Organizations, Structural Equation Modeling

บทนำ

วิกฤตการแพร่ระบาดของโควิด-19 ทำให้องค์กรทั่วโลกต้องปรับเปลี่ยนรูปแบบการทำงานอย่างเร่งด่วน การทำงานทางไกล (Remote work) กลายเป็นทางเลือกสำคัญที่ช่วยให้องค์กรดำเนินงานได้อย่างต่อเนื่องในช่วงวิกฤต (Slavković, et al., 2021) อย่างไรก็ตาม ระดับการนำมาใช้มีความแตกต่างกันระหว่างภาคส่วน โดยภาคเอกชนปรับตัวสูงถึงร้อยละ 54.9 ขณะที่ภาครัฐนำมาใช้เพียงร้อยละ 38.7 (Palladino, et al., 2022) ช่องว่างดังกล่าวสะท้อนให้เห็นว่าองค์กรภาครัฐยังเผชิญกับข้อจำกัดเฉพาะที่ทำให้การปรับตัวเป็นไปได้ยากกว่า โดยเฉพาะในหน่วยงานที่ต้องรักษามาตรฐานความปลอดภัยและปฏิบัติตามกฎระเบียบอย่างเคร่งครัด เมื่อสถานการณ์ผ่านพ้นวิกฤต การทำความเข้าใจผลกระทบระยะยาวของการทำงานทางไกลต่อผลลัพธ์ขององค์กรจึงมีความสำคัญต่อการกำหนดนโยบายที่มีหลักฐานรองรับ

รัฐวิสาหกิจด้านการบินเป็นตัวอย่างที่ชัดเจนของข้อจำกัดเหล่านั้น เนื่องจากต้องรักษาสัมดุลระหว่างมาตรฐานความปลอดภัยที่เข้มงวดกับความยืดหยุ่นที่แรงงานยุคใหม่คาดหวัง ขณะเดียวกันยังต้องปรับตัวตามหลักการจัดการภาครัฐแนวใหม่ (New Public Management: NPM) ที่เน้นประสิทธิภาพและนวัตกรรม (Hood, 1991; Osborne, & Gaebler, 1992) ลักษณะที่ต้องผสมผสานพันธกิจบริการสาธารณะเข้ากับการบริหารเชิงธุรกิจนี้ ทำให้รัฐวิสาหกิจด้านการบินเป็นบริบทที่เหมาะสมสำหรับการศึกษาการนำหลัก NPM มาใช้จริงในยุคดิจิทัล

ประสิทธิภาพองค์กร ซึ่งครอบคลุมการบรรลุเป้าหมาย ความสามารถในการปรับตัว และความพึงพอใจของพนักงาน (Campbell, 1977; Walker, & Andrews, 2015) ถือเป็นเป้าหมายสำคัญของการบริหารธุรกิจ อิทธิพลของการทำงานทางไกลต่อประสิทธิภาพดังกล่าวน่าจะส่งผ่านกลไกหลายประการ โดยความผูกพันต่อองค์กร ซึ่งสะท้อนถึงความผูกพันทางจิตวิทยาระหว่างพนักงานและองค์กร (Allen, & Meyer, 1990) น่าจะมีบทบาทสำคัญในฐานะตัวแปรเชื่อมโยง อย่างไรก็ตาม งานวิจัยที่ศึกษาความสัมพันธ์ดังกล่าวในบริบทภาครัฐยังมีอยู่น้อย (OECD-OPSI, 2022) โดยเฉพาะในประเทศกำลังพัฒนาในเอเชียที่มีโครงสร้างการบริหาร วัฒนธรรมองค์กร และความพร้อมด้านเทคโนโลยีแตกต่างจากบริบทตะวันตก

งานวิจัยครั้งนี้จึงมุ่งปิดช่องว่างสำคัญ 3 ประการในวรรณกรรม ได้แก่ (1) ความเข้าใจที่จำกัดเกี่ยวกับประสิทธิภาพของการทำงานทางไกลในหน่วยงานภาครัฐ เนื่องจากงานวิจัยส่วนใหญ่มุ่งเน้นที่ภาคเอกชนในประเทศพัฒนาแล้ว (2) การขาดข้อมูลเชิงประจักษ์เกี่ยวกับกลไกทางจิตวิทยาที่เชื่อมโยงการทำงานทางไกลกับผลลัพธ์ขององค์กร ซึ่งที่ผ่านมามักศึกษาความสัมพันธ์โดยตรงมากกว่าการวิเคราะห์ผ่านตัวแปรส่งผ่าน และ (3) อคติเชิงภูมิศาสตร์ที่งานวิจัยส่วนใหญ่อิงกับบริบทตะวันตก ทำให้เกิดช่องว่างทางความรู้เกี่ยวกับการนำการบริหารปกครองดิจิทัลมาใช้ในประเทศกำลังพัฒนาในเอเชีย

การวิจัยครั้งนี้บูรณาการแนวคิดการจัดการภาครัฐแนวใหม่เข้ากับทฤษฎีองค์การ เพื่อศึกษาบทบาทของการทำงานทางไกลและความผูกพันต่อองค์กรในเชิงสหวิทยาการ (Frederickson, et al., 2015) โดยเลือกรัฐวิสาหกิจด้านการบินของไทยในช่วงและหลังวิกฤตโควิด-19 เป็นบริบทการวิจัย เนื่องจากองค์กรเหล่านี้นำนโยบายการทำงานทางไกลมาใช้ในวงกว้าง ขณะที่ยังรักษาการดำเนินงานด้านการบินที่จำเป็นไว้ได้

บริษัท วิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด และบริษัท ท่าอากาศยานไทย จำกัด (มหาชน) เป็นตัวแทนรัฐวิสาหกิจที่ต้องสร้างสมดุลระหว่างพันธกิจบริการสาธารณะและประสิทธิภาพเชิงธุรกิจ (Rainey, 2009) ทั้งสองแห่งนำนโยบายการทำงานทางไกลมาใช้อย่างครอบคลุมพร้อมการสนับสนุนจากองค์กร และยังรักษาความต่อเนื่องของการดำเนินงานไว้ได้ จึงเป็นกรณีศึกษาที่มีคุณค่าต่อการพัฒนานโยบายการทำงานภาครัฐในยุคดิจิทัล

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. ศึกษาอิทธิพลทางตรงของการทำงานทางไกลต่อประสิทธิภาพองค์กร
2. ศึกษาอิทธิพลทางตรงของการทำงานทางไกลต่อความผูกพันต่อองค์กร
3. ศึกษาอิทธิพลทางตรงของความผูกพันต่อองค์กรต่อประสิทธิภาพองค์กร
4. ศึกษาอิทธิพลทางอ้อมของการทำงานทางไกลที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพองค์กรผ่านความผูกพันต่อองค์กร

ขอบเขตการวิจัย

ในการศึกษาครั้งนี้ ผู้วิจัยได้กำหนดขอบเขตการวิจัยไว้ดังนี้

1. ขอบเขตด้านเนื้อหา มุ่งศึกษาความสัมพันธ์เชิงสาเหตุระหว่างการทำงานทางไกล (ตัวแปรอิสระ) และประสิทธิภาพองค์กร (ตัวแปรตาม) ผ่านความผูกพันต่อองค์กร (ตัวแปรส่งผ่าน) โดยอาศัยแนวคิดและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องดังนี้

ประสิทธิภาพองค์กร (Organizational effectiveness)

ประสิทธิภาพองค์กร หมายถึง ความสามารถขององค์กรในการบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ภายใต้การใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างคุ้มค่า (Cameron, 1986; Etzioni, 1964) และถือเป็นตัวชี้วัดสำคัญของความสำเร็จในระยะยาว โดยความผูกพันของพนักงานมีบทบาทเชื่อมโยงระหว่างการบริหารทรัพยากรมนุษย์และประสิทธิภาพขององค์กร (Hunitie, et al., 2023)

การวัดประสิทธิภาพองค์กรมีหลายกรอบแนวคิด ไม่ว่าจะเป็นการมุ่งเน้นการบรรลุเป้าหมาย การใช้ทรัพยากรระบบ การตอบสนองผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย หรือการประเมินผลแบบสมดุล อย่างไรก็ตาม เมื่อพิจารณาบริบทการทำงานทางไกลในช่วงวิกฤตโควิด-19 งานวิจัยนี้จึงกำหนดมิติการวัดไว้ 3 ด้าน ได้แก่

การบรรลุเป้าหมาย: ความสามารถในการนำแผนกลยุทธ์ไปสู่ผลลัพธ์ที่จับต้องได้ (Campbell, 1977)
ความสามารถในการปรับตัว: การตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงได้อย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ (Cameron, 1986)
ความพึงพอใจของพนักงาน: ระดับความพึงพอใจที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการทำงาน (Walker, & Andrews, 2015)
การเลือกมิติทั้งสามนี้มีฐานทางทฤษฎีจากทฤษฎีฐานทรัพยากร (Barney, 1991) ทฤษฎีระบบ (Katz, & Kahn, 1978) และทฤษฎีปฏิบัติการ (Lawrence, & Lorsch, 1967) ซึ่งสนับสนุนการวัดประสิทธิผลแบบพหุมิติที่เหมาะสมกับบริบทของแต่ละองค์กร

การทำงานทางไกล (Remote work)

การทำงานทางไกล หมายถึง รูปแบบการปฏิบัติงานนอกสถานที่ตั้งหลักขององค์กร โดยอาศัยเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารเป็นเครื่องมือในการประสานงาน ครอบคลุมทั้งการทำงานจากที่พักอาศัยและจากสถานที่อื่นที่มีการเชื่อมต่ออินเทอร์เน็ต (Flores, 2019)

วิกฤตโควิด-19 ทำให้การทำงานทางไกลแพร่หลายในวงกว้างอย่างรวดเร็ว โดยพบว่าช่วยเพิ่มความยืดหยุ่น ลดต้นทุนการดำเนินงาน ส่งเสริมสุขภาพและความปลอดภัยของพนักงาน รวมทั้งเปิดโอกาสให้องค์กรเข้าถึงบุคลากรที่มีความสามารถจากหลายพื้นที่ (Agrawal, et al., 2020) อย่างไรก็ตาม การนำมาใช้อย่างมีประสิทธิภาพต้องอาศัยการวางแผนทั้งด้านการออกแบบงาน โครงสร้างพื้นฐานด้านเทคโนโลยี และการพัฒนาทักษะดิจิทัลของบุคลากร

งานวิจัยนี้พิจารณาการทำงานทางไกลผ่าน 4 มิติ ได้แก่ (1) ความสมดุลระหว่างชีวิตและงาน (2) ประสิทธิภาพการทำงาน (3) การสื่อสารภายในทีม และ (4) ความพร้อมด้านเทคโนโลยี

ความผูกพันต่อองค์กร (Organizational commitment)

การวิจัยครั้งนี้ใช้กรอบแนวคิดความผูกพัน 3 องค์ประกอบของ Allen และ Meyer (Allen, & Meyer 1990) ซึ่งได้รับการยอมรับอย่างกว้างขวาง ได้แก่ ความผูกพันด้านจิตใจ ซึ่งหมายถึงความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งและระบุตัวตนกับเป้าหมายและค่านิยมขององค์กร ความผูกพันด้านบรรทัดฐาน ซึ่งสะท้อนถึงความรู้สึกถึงหน้าที่ที่ต้องตอบแทนองค์กร และความผูกพันด้านการคงอยู่ ซึ่งเกิดจากการรับรู้ถึงต้นทุนที่ต้องสูญเสียหากลาออกจากองค์กร ความผูกพันทั้งสามมิตินี้เป็นปัจจัยทางจิตวิทยาที่ส่งผลต่อความทุ่มเทในการทำงานและความสามารถในการปรับตัวของพนักงาน เมื่อองค์กรสนับสนุนการทำงานทางไกลที่เอื้อต่อสมดุลชีวิตและการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ พนักงานมักเกิดความผูกพันทางจิตใจและรับรู้ว่าการใส่ใจในความเป็นอยู่ที่ดีของตน (Gajendran, & Harrison, 2007)

2. ขอบเขตด้านประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรเป้าหมาย คือ พนักงานองค์การของรัฐด้านการบินในประเทศไทย โดยมีบริษัท วิทยการบินแห่งประเทศไทย จำกัด และบริษัท ท่าอากาศยานไทย จำกัด (มหาชน) เป็นตัวแทน ประกอบด้วยพนักงานส่วนสนับสนุนของบริษัท วิทยการบินแห่งประเทศไทย จำกัด จำนวน 454 คน และบริษัท ท่าอากาศยานไทย จำกัด (มหาชน) จำนวน 567 คน รวมทั้งสิ้น 1,021 คน และสังกัดใน 5 สายงาน คือ สำนักตรวจสอบภายใน สายงานยุทธศาสตร์ สายงานทรัพยากรบุคคล สายงานบัญชีและการเงิน และสายงานพัฒนาธุรกิจ เพราะเป็นพนักงานที่มีประสบการณ์การทำงานทางไกล ระหว่างปี พ.ศ. 2563–2566 ซึ่งเป็นช่วงเวลาที่องค์กรได้มีการปรับปรุงรูปแบบการทำงานเพื่อรองรับสถานการณ์และนโยบายการทำงานที่ยืดหยุ่น

ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง 330 คน โดยจัดสรรจำนวน 165 คน ต่อองค์กร (Hair, et al., 2019; Comrey, & Lee, 1992)

วิธีการสุ่มตัวอย่าง ใช้การสุ่มตัวอย่างแบบหลายขั้นตอน (Multistage sampling) (Cochran, 1977)

สมมติฐานและกรอบแนวคิดการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้อาศัยการทบทวนวรรณกรรมเพื่อบูรณาการแนวคิดการจัดการภาครัฐแนวใหม่ (NPM) และการบริหารปกครองยุคดิจิทัล (Digital-Era Governance: DEG) ในการอธิบายบทบาทของการทำงานทางไกลต่อประสิทธิภาพและ

ความสัมพันธ์ของรัฐวิสาหกิจ (Hood, 1991; Dunleavy, et al., 2006) โดยพัฒนาโมเดลความสัมพันธ์ผ่าน 2 เส้นทาง คือ (1) อิทธิพลทางตรงต่อผลการปฏิบัติงาน และ (2) อิทธิพลทางอ้อมผ่านกลไกทางจิตวิทยา ตามทฤษฎีการแลกเปลี่ยนทางสังคม (Social Exchange Theory) ซึ่งอธิบายว่าความยึดหยุ่นและความไว้วางใจจากการทำงานทางไกลจะกระตุ้นให้พนักงานตอบสนองต่อการด้วยความผูกพันและความทุ่มเท (Blau, 1964) จากแนวคิดดังกล่าว ผู้วิจัยจึงกำหนดสมมติฐานและกรอบความสัมพันธ์ของตัวแปรดังนี้

ความสัมพันธ์ระหว่างการทำงานทางไกลและประสิทธิภาพขององค์กร

งานวิจัยส่วนใหญ่ชี้ว่าการทำงานทางไกลส่งผลทางบวกต่อประสิทธิภาพขององค์กรเมื่อมีการบริหารจัดการที่เหมาะสม โดยช่วยยกระดับการบรรลุเป้าหมาย ความสามารถในการปรับตัว และความพึงพอใจของพนักงาน (Bloom, et al., 2015) หลักฐานจากการศึกษาเชิงประจักษ์ชี้ให้เห็นว่าพนักงานที่ทำงานทางไกลมีผลผลิตภาพและความพึงพอใจในงานสูงกว่า โดยเฉพาะเมื่อได้รับการสนับสนุนด้านเทคโนโลยีและมีการออกแบบงานที่ชัดเจน (Gajendran, & Harrison, 2007; Wang, et al., 2021) ในทำนองเดียวกัน Raj และคณะ (Raj, et al., 2023) ยืนยันว่าผลลัพธ์จากการทำงานทางไกลส่งอิทธิพลทางบวกต่อประสิทธิภาพขององค์กรในระยะยาว อย่างไรก็ตาม ประโยชน์ดังกล่าวไม่ได้เกิดขึ้นโดยอัตโนมัติ แต่ขึ้นอยู่กับปัจจัยเอื้อหลายประการ ทั้งความพร้อมด้านเทคโนโลยี การสนับสนุนจากผู้บริหาร และวัฒนธรรมองค์กรที่ส่งเสริมความไว้วางใจ แม้ในประเทศกำลังพัฒนาจะยังมีข้อจำกัดด้านโครงสร้างพื้นฐานและความพร้อมขององค์กร (Mousa, et al., 2025) แต่สิ่งนี้ยังทำให้การทำความเข้าใจผลของการทำงานทางไกลในบริบทเฉพาะมีความสำคัญมากขึ้น ผู้วิจัยจึงกำหนดสมมติฐานดังนี้

H₁: การทำงานทางไกลส่งอิทธิพลทางตรงต่อประสิทธิภาพขององค์กร

ความผูกพันต่อองค์กร

ในบริบทการทำงานทางไกล ความผูกพันต่อองค์กรเป็นกลไกทางจิตวิทยาที่เชื่อมโยงรูปแบบการทำงานที่ยืดหยุ่นกับผลลัพธ์ขององค์กร การทำงานทางไกลที่ส่งเสริมสมดุลระหว่างชีวิตและงานช่วยให้พนักงานรู้สึกผูกพันกับองค์กรมากขึ้น ในขณะที่พนักงานที่มีความผูกพันสูงมักทุ่มเทในการทำงานและมุ่งบรรลุเป้าหมายขององค์กรอย่างต่อเนื่อง ผู้วิจัยจึงกำหนดสมมติฐานดังนี้

H₂: การทำงานทางไกลส่งอิทธิพลทางตรงต่อความผูกพันต่อองค์กร

H₃: ความผูกพันต่อองค์กรส่งอิทธิพลทางตรงต่อประสิทธิภาพขององค์กร

อิทธิพลส่งผ่านของความผูกพันต่อองค์กร (Mediating Influence)

นอกจากอิทธิพลทางตรงแล้ว การทำงานทางไกลยังส่งผลต่อประสิทธิภาพขององค์กรผ่านความผูกพันของพนักงาน กล่าวคือ สภาพแวดล้อมการทำงานที่เอื้ออำนวยช่วยเสริมสร้างความผูกพันต่อองค์กร ซึ่งส่งผลต่อการบรรลุเป้าหมายและความสามารถในการปรับตัวในที่สุด ความสัมพันธ์นี้แสดงให้เห็นว่าความผูกพันต่อองค์กรทำหน้าที่เป็นตัวแปรส่งผ่านอิทธิพลจากการทำงานทางไกลไปสู่ประสิทธิภาพขององค์กร จึงนำไปสู่การกำหนดสมมติฐานที่ 4 ดังนี้

H₄: การทำงานทางไกลส่งอิทธิพลทางอ้อมต่อประสิทธิภาพขององค์กรโดยมีความผูกพันต่อองค์กรเป็นตัวแปรส่งผ่าน

กรอบแนวคิดในการวิจัย

จากสมมติฐานที่กล่าวมาข้างต้น ผู้วิจัยได้สร้างกรอบแนวคิดการวิจัยเพื่อทดสอบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุระหว่างการทำงานทางไกล ความผูกพันต่อองค์กร และประสิทธิภาพขององค์กร ดังแสดงในภาพที่ 1



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

หมายเหตุ: วงรี = ตัวแปรแฝง (Latent Variable: LV), สี่เหลี่ยม = ตัวแปรสังเกต (Observed Variable: OV), — เส้นทางโครงสร้าง, --- เส้นทางวัด, RW = การทำงานทางไกล (Remote work), OC = ความผูกพันต่อองค์กร (Organizational commitment), OE = ประสิทธิภาพองค์กร (Organizational effectiveness)

วิธีดำเนินการวิจัย

งานวิจัยเชิงปริมาณนี้ใช้การสร้างโมเดลสมการโครงสร้าง (Structural Equation Modeling: SEM) เพื่อวิเคราะห์ความสัมพันธ์เชิงสาเหตุระหว่างตัวแปร โดยมีรายละเอียดดังนี้

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือ พนักงานสายงานสนับสนุนของรัฐบาลด้านการบิน 2 แห่ง ได้แก่ บริษัท วิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด และ บริษัท ท่าอากาศยานไทย จำกัด (มหาชน) มีจำนวนรวมทั้งสิ้น 1,021 คน

การกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่าง ผู้วิจัยพิจารณาตามเกณฑ์ของ hair และคณะ (Hair, et al., 2019) ซึ่งแนะนำให้กำหนดสัดส่วนระหว่าง 5 ถึง 10 รายต่อหนึ่งพารามิเตอร์ที่ประมาณค่า (Estimated parameter) สำหรับการวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้าง และพิจารณาประกอบกับเกณฑ์ความเหมาะสมในระดับดี (Good) ของ Comrey และ Lee (Comrey, & Lee, 1992) ที่ระบุว่าขนาดกลุ่มตัวอย่าง 300 ราย มีความเหมาะสมต่อการวิเคราะห์หองค์ประกอบ ผู้วิจัยจึงกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างขั้นต่ำที่ 300 คน เพื่อป้องกันความผิดพลาดจากข้อมูลที่ไม่สมบูรณ์ ผู้วิจัยได้กำหนดกลุ่มตัวอย่างสำรองเพิ่มอีกร้อยละ 10 (30 คน) รวมเป็นกลุ่มตัวอย่างทั้งสิ้น 330 คน

วิธีการสุ่มตัวอย่าง ผู้วิจัยใช้วิธีการสุ่มแบบหลายขั้นตอน (Multi-stage Sampling) (Cochran, 1977) ประกอบด้วย 3 ขั้นตอน ดังนี้:

1. การสุ่มแบบกลุ่ม (Cluster Sampling): โดยการเลือกศึกษาจากรัฐวิสาหกิจด้านการบิน 2 แห่งหลัก ได้แก่ บริษัท วิทยุการบินแห่งประเทศไทย จำกัด และบริษัท ท่าอากาศยานไทย จำกัด (มหาชน)

2. การสุ่มแบบชั้นภูมิ (Stratified Sampling): จำแนกตามสายงานภายในแต่ละองค์การเพื่อให้ครอบคลุมหน่วยงานสนับสนุนที่แตกต่างกัน เช่น สายงานทรัพยากรบุคคล สายงานบัญชีและการเงิน และสายงานยุทธศาสตร์ เป็นต้น

3. การสุ่มแบบง่าย (Simple Random Sampling): ดำเนินการสุ่มพนักงานจากแต่ละสายงานโดยใช้วิธีการสุ่ม ตามสัดส่วนของประชากร (Proportional Allocation) เพื่อให้ได้กลุ่มตัวอย่างที่เป็นตัวแทนของประชากรอย่างแท้จริง

เครื่องมือวิจัยและการตรวจสอบ

เครื่องมือวิจัยเป็นแบบสอบถามจำนวน 49 ข้อ ดัดแปลงจากมาตรวัดมาตรฐานที่ได้รับการยอมรับ (เช่น Cameron, 1986; Allen, & Meyer, 1990) ผลการวิจัยนำร่อง ($n=30$) พบค่า Cronbach's Alpha อยู่ระหว่าง 0.936–0.976 ผู้วิจัยได้คัดกรองคุณภาพข้อคำถามตามเกณฑ์ค่าอำนาจจำแนกรายข้อ (Corrected Item-Total Correlation > 0.30) โดยในขั้นต้นได้ตัดข้อคำถามที่ไม่ผ่านเกณฑ์ออก 3 ข้อ และก่อนการวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้างได้พิจารณาตัดเพิ่มอีก 4 ข้อ เพื่อเพิ่มความเที่ยงตรงเชิงโครงสร้างก่อนการวิเคราะห์ SEM คงเหลือข้อคำถามที่ใช้ในการวิเคราะห์จริง 42 ข้อ โดยทุกตัวแปรมีความเชื่อมั่นผ่านเกณฑ์มาตรฐาน 0.70 ตามแนวทางของ Hair และคณะ (Hair, et al., 2019)

การเก็บรวบรวมและตรวจสอบข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลในช่วงเดือนกุมภาพันธ์ถึงมีนาคม พ.ศ. 2568 ผ่านระบบออนไลน์และแบบสอบถามกระดาษเพื่อให้เข้าถึงกลุ่มตัวอย่างได้อย่างครอบคลุม ได้รับข้อมูลที่มีความสมบูรณ์ทั้งสิ้น 330 ชุด (คิดเป็นร้อยละ 100 ของขนาดกลุ่มตัวอย่างที่กำหนดไว้) สำหรับการตรวจสอบข้อตกลงเบื้องต้นของสถิติพารามิเตอร์ (Parametric statistics) ผู้วิจัยได้วิเคราะห์การแจกแจงปกติ (Normality) ของข้อมูล โดยพิจารณาจากค่าความเบ้ (Skewness) ที่มีค่าไม่เกิน 2.0 และค่าความโด่ง (Kurtosis) ไม่เกิน 2.0 ซึ่งถือว่าข้อมูลมีการแจกแจงที่เป็นปกติและมีความเหมาะสมสำหรับ การวิเคราะห์ด้วยโมเดลสมการโครงสร้างตามแนวทางของ Field (2018)

การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการวิเคราะห์ด้วยโปรแกรม IBM SPSS Statistics Version 22.0 และ IBM SPSS AMOS Version 22.0 โดยแบ่งขั้นตอนการวิเคราะห์ดังนี้

สถิติเชิงพรรณนา: วิเคราะห์ค่าความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน เพื่ออธิบายลักษณะประชากรและระดับความคิดเห็นต่อตัวแปรที่ศึกษา พร้อมทั้งตรวจสอบปัญหา Multicollinearity ด้วยสหสัมพันธ์เพียร์สัน ($r < 0.90$)

สถิติเชิงอนุมาน: วิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้าง ตามแนวทางสองขั้นตอน (Two-step approach) ของ Anderson และ Gerbing (Anderson, & Gerbing, 1988) เป็นกรอบหลักในการวิเคราะห์ ร่วมกับการวิเคราะห์เพิ่มเติม รวมทั้งสิ้น 5 ขั้นตอน ดังนี้

1. การวิเคราะห์โมเดลการวัด (Measurement model) ด้วยการวิเคราะห์ห่อองค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis: CFA) เพื่อตรวจสอบความตรง (Validity) และความเชื่อมั่น (Reliability) ของตัวแปรแฝง (Hair, et al., 2019)

2. การทดสอบโมเดลโครงสร้าง (Structural model) เพื่อทดสอบสมมติฐานผ่านค่าสัมประสิทธิ์เส้นทาง (β) และการทดสอบ t-test ($t \geq 1.960$ ที่ $p < .05$) (Schumacker, & Lomax, 2016)

3. การตรวจสอบความสอดคล้องกลมกลืน (Goodness-of-Fit) ระหว่างโมเดลสมมติฐานกับข้อมูลเชิงประจักษ์ พิจารณาจากดัชนีตามเกณฑ์ของ Hair et al. (2019) ได้แก่ χ^2 ($p\text{-value} > 0.05$), $\chi^2/df < 2.00$, ดัชนี GFI/AGFI/NFI/RFI ≥ 0.90 และค่า RMR/RMSEA < 0.05 พร้อมทั้งพิจารณาเกณฑ์ที่เข้มงวดขึ้นสำหรับดัชนี CFI/TLI/IFI ≥ 0.95 ตามแนวทางของ Hu และ Bentler (Hu, & Bentler 1999)

4. การวิเคราะห์ขนาดของอิทธิพล พิจารณาจากค่าสัมประสิทธิ์การตัดสินใจ (R^2) เพื่อตรวจสอบความแข็งแกร่งของความสัมพันธ์เชิงสาเหตุ อิทธิพลทางตรง อิทธิพลทางอ้อม และอิทธิพลรวมจากค่าสัมประสิทธิ์เส้นทาง (-1 ถึง $+1$) (Schumacker, & Lomax, 2016)

5. การวิเคราะห์อิทธิพลส่งผ่าน (Mediation analysis) ทดสอบด้วยวิธี Bootstrapping (5,000 รอบ) เพื่อพิจารณานัยสำคัญทางสถิติของอิทธิพลส่งผ่านในช่วงความเชื่อมั่น (Confidence interval: CI) 95% ตามแนวทางของ Preacher และ Hayes (Preacher, & Hayes, 2004) พร้อมวิเคราะห์สัดส่วนอิทธิพลส่งผ่านด้วยค่า Variance Accounted For (VAF) โดยใช้เกณฑ์ตัดสินคือ ค่า VAF < 20% หมายถึง ไม่มีอิทธิพลทางอ้อม 20% – 80% หมายถึง อิทธิพลทางอ้อมบางส่วน (Partial mediation) และ > 80% หมายถึง อิทธิพลทางอ้อมแบบสมบูรณ์ (Full mediation) (Hair, et al., 2017)

สรุปผลการวิจัย

ผู้วิจัยมุ่งศึกษาอิทธิพลของการทำงานทางไกลที่มีต่อประสิทธิภาพองค์กร โดยพิจารณาบทบาทของความผูกพันต่อองค์กรในฐานะตัวแปรส่งผ่าน ซึ่งในการวิเคราะห์ครั้งนี้ได้ใช้โมเดลสมการโครงสร้าง เพื่อทดสอบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุระหว่างตัวแปรต่าง ๆ พร้อมกัน และเพื่อตรวจสอบสมมติฐานการวิจัยทั้ง 4 ข้อ

การวิเคราะห์โมเดลการวัด

ในขั้นต้น ผลการวิเคราะห์ยืนยันว่าตัวแปรแฝงทุกตัว ได้แก่ การทำงานทางไกล ความผูกพันต่อองค์กร และประสิทธิภาพองค์กร มีความเชื่อถือได้และความเที่ยงตรงเชิงโครงสร้าง (Construct validity) ในระดับดี

สำหรับโมเดลการวัดของการทำงานทางไกลนั้น การวิเคราะห์ในขั้นแรกพบว่าโมเดลไม่สอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ($\chi^2/df = 13.029$, RMSEA = .191) ซึ่งเกินเกณฑ์มาตรฐานของ Hair และคณะ (Hair, et al., 2019) ผู้วิจัยจึงตรวจสอบดัชนีการปรับเปลี่ยน (Modification indices: MI) เพื่อวินิจฉัยแหล่งที่มาของความไม่สอดคล้อง ผลการตรวจสอบพบว่า ดัชนีการปรับเปลี่ยนระหว่างค่าความคลาดเคลื่อนของมิติความสมดุลระหว่างชีวิตและงาน (e1) และมิติประสิทธิภาพการทำงาน (e2) มีค่าสูงอย่างมีนัยสำคัญ บ่งชี้ว่าตัวแปรทั้งสองมีความแปรปรวนร่วมกันในเชิงประจักษ์ที่โมเดลเดิมยังไม่ได้อธิบายไว้

การปรับปรุงดังกล่าวมีเหตุผลรองรับทั้งในเชิงสถิติและเชิงทฤษฎี กล่าวคือ Kelliher และ Anderson (Kelliher, & Anderson, 2010) ชี้ว่า ในบริบทการทำงานที่ยืดหยุ่น ความสามารถในการจัดสรรเวลาส่วนตัวและชีวิตการทำงาน (Work-life balance) มีความเชื่อมโยงโดยตรงกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน (Work efficiency) เนื่องจากพนักงานที่จัดการสมดุลชีวิตได้ดี มักรายงานผลผลิตภาพในการทำงานที่สูงขึ้นในเวลาเดียวกัน ค่าความคลาดเคลื่อนของทั้งสองมิตินี้จึงมีแนวโน้มเคลื่อนไหวในทิศทางเดียวกัน การเพิ่มเส้นความแปรปรวนร่วม (Error covariance) ระหว่าง e1 และ e2 จึงสะท้อนถึงการบูรณาการระหว่างชีวิตส่วนตัวและหน้าที่การงานที่มีฐานทางทฤษฎีรองรับ (ตารางที่ 1)

ตารางที่ 1 เปรียบเทียบดัชนีความสอดคล้องของโมเดลการวัดการทำงานทางไกลก่อนและหลังการเพิ่มเส้นความแปรปรวนร่วม

โมเดล	χ^2	df	p	χ^2/df	GFI	CFI	TLI	RMSEA	ผลการประเมิน
ก่อนปรับ เพิ่ม e1↔e2	26.059	2	.000	13.029	.959	.961	.882	.191	ไม่สอดคล้องกับเกณฑ์
หลังปรับ	0.117	1	.733	0.117	1.000	1.000	1.009	.000	สอดคล้องดีเยี่ยม

หมายเหตุ: e1 = ค่าความคลาดเคลื่อนมิติความสมดุลระหว่างชีวิตและงาน, e2 = ค่าความคลาดเคลื่อนมิติประสิทธิภาพการทำงาน, เกณฑ์: $\chi^2/df < 2.00$, $GFI \geq 0.90$, $CFI/TLI \geq 0.95$ และ $RMSEA < 0.05$

หลังการปรับปรุง พบว่าโมเดลมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ในระดับดีเยี่ยม ($\chi^2/df = 0.117$, GFI = 1.000, CFI = 1.000, RMSEA = .000) ส่วนโมเดลการวัดของความผูกพันต่อองค์การและประสิทธิผลองค์การมีความสอดคล้องตามเกณฑ์มาตรฐานโดยไม่ต้องปรับเปลี่ยนเพิ่มเติม ซึ่งช่วยยืนยันความเหมาะสมของตัวแปรแฝงทั้งหมดก่อนนำไปทดสอบในโมเดลโครงสร้าง (ตารางที่ 2)

ตารางที่ 2 สรุปค่าดัชนีความสอดคล้องของโมเดลการวัดสำหรับแต่ละตัวแปรแฝง

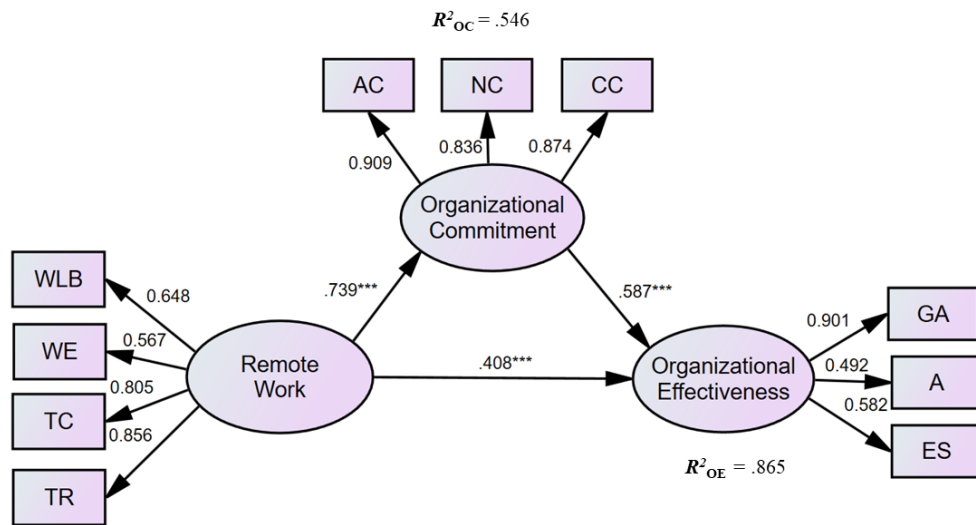
ตัวแปรแฝง	χ^2	df	p	χ^2/df	GFI	CFI	TLI	RMSEA	ผลการประเมิน
ประสิทธิผลองค์การ	0.030	1	.863	0.030	1.000	1.000	1.005	.000	สอดคล้องดีเยี่ยม
การทำงานทางไกล (หลังปรับ)*	0.117	1	.733	0.117	1.000	1.000	1.009	.000	สอดคล้องดีเยี่ยม
ความผูกพันต่อองค์การ	0.002	1	.963	0.002	1.000	1.000	1.010	.000	สอดคล้องดีเยี่ยม

หมายเหตุ: * มีการเพิ่มเส้นความแปรปรวนร่วมระหว่างมิติความสมดุลระหว่างชีวิตและงาน (e1) และมิติประสิทธิภาพการทำงาน (e2) ตามดัชนีการปรับเปลี่ยนและหลักการทางทฤษฎี รายละเอียดการเปรียบเทียบก่อนและหลังการปรับปรุง แสดงไว้ในตารางที่ 1

การวิเคราะห์โมเดลโครงสร้าง

ผลการวิเคราะห์โมเดลโครงสร้างพบว่า โมเดลมีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ในระดับดีเยี่ยมตามเกณฑ์ของ Schumacker และ Lomax (2016) โดยการทำงานทางไกลส่งอิทธิพลทางบวกต่อความผูกพันต่อองค์การ ($\beta = .739$, $p < .001$) และส่งอิทธิพลทางบวกโดยตรงต่อประสิทธิผลองค์การ ($\beta = .408$, $p < .001$) ในขณะที่ความผูกพันต่อองค์การส่งอิทธิพลต่อประสิทธิผลองค์การที่ระดับ $\beta = .587$ ($p < .001$)

ในด้านอำนาจการพยากรณ์ ตัวแปรในโมเดลสามารถพยากรณ์ความผูกพันต่อองค์การได้ร้อยละ 54.6 ($R^2_{OC} = .546$) และร่วมกันพยากรณ์ประสิทธิผลองค์การได้สูงถึงร้อยละ 86.5 ($R^2_{OE} = .865$) ซึ่งถือเป็นอำนาจการพยากรณ์ในระดับสูงมากสำหรับงานวิจัยทางสังคมศาสตร์ ภาพที่ 2 แสดงโมเดลสมการโครงสร้างแบบเต็ม (Full structural equation model) ที่ประกอบด้วยเส้นทางการวัด (Measurement paths) ระหว่างตัวแปรแฝงและตัวแปรสังเกต และเส้นทางโครงสร้าง (Structural paths) ระหว่างตัวแปรแฝงพร้อมค่าน้ำหนักองค์ประกอบ



Chi-Square = 3.349 ; df = 13
 ;Relative Chi-Square = .258 ; p-value = .996
 ;GFI = .998 ; NFI = .998 ; TLI = 1.016 ; CFI = 1.000
 ;RMSEA = .000 ; RMR = .004

ภาพที่ 2 ผลการวิเคราะห์โมเดลโครงสร้างความสัมพันธ์ระหว่างการทำงานทางไกล ความผูกพันต่อองค์กร และประสิทธิผลองค์กร
 หมายเหตุ: Remote work (RW) = การทำงานทางไกล, Work-life balance (WLB) = สมดุลระหว่างชีวิตและงาน, Work efficiency (WE) = ประสิทธิภาพการทำงาน, Team communication (TC) = การสื่อสารภายในทีม, Technology readiness (TR) = ความพร้อมด้านเทคโนโลยี, Organizational commitment (OC) = ความผูกพันต่อองค์กร, Affective commitment (AC) = ความผูกพันด้านจิตใจ, Normative commitment (NC) = ความผูกพันด้านบรรทัดฐาน, Continuance commitment (CC) = ความผูกพันด้านการคงอยู่, Organizational effectiveness (OE) = ประสิทธิภาพองค์กร, Goal attainment (GA) = การบรรลุเป้าหมาย, Adaptability (A) = ความสามารถในการปรับตัว, Employee satisfaction (ES) = ความพึงพอใจของพนักงาน

การทดสอบสมมติฐานและอิทธิพลส่งผ่าน

ผลการทดสอบสมมติฐานทั้ง 4 ข้อได้รับการสนับสนุนอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($p < .001$) โดยพบว่าการทำงานทางไกล ส่งอิทธิพลต่อประสิทธิผลองค์กรทั้งทางตรง ($\beta = .408$) และทางอ้อมผ่านความผูกพันต่อองค์กร ($\beta = .434$) ในสัดส่วนที่ใกล้เคียงกัน (ตารางที่ 3)

ตารางที่ 3 ผลการทดสอบสมมติฐานและค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลในโมเดลโครงสร้าง

สมมติฐาน	เส้นทาง	β	S.E.	t-value	p-value	ผลการทดสอบ
H ₁	RW $\rightarrow$ OE	0.408	0.104	3.686	< 0.001	ยอมรับ
H ₂	RW $\rightarrow$ OC	0.739	0.061	13.007	< 0.001	ยอมรับ
H ₃	OC $\rightarrow$ OE	0.587	0.088	5.872	< 0.001	ยอมรับ
H ₄	RW $\rightarrow$ OC $\rightarrow$ OE	0.434				ยอมรับ

ตารางที่ 4 ผลการวิเคราะห์อิทธิพลส่งผ่าน

ประเภทของอิทธิพล	เส้นทาง	β	S.E.	ขีดจำกัดล่าง (95% CI)	ขีดจำกัดบน (95% CI)
ทางตรง	RW $\rightarrow$ OE	0.408	0.104	0.204	0.612
ทางอ้อม	RW $\rightarrow$ OC $\rightarrow$ OE	0.434	0.074	0.289	0.579
รวม	RW $\rightarrow$ OE	0.842	0.054	0.736	0.948

หมายเหตุ: VAF = $0.434/0.842 \times 100 = 51.5\%$

จากตารางที่ 4 ผลการวิเคราะห์ด้วยวิธี Bootstrapping (5,000 รอบ) ยืนยันว่าความผูกพันต่อองค์การทำหน้าที่เป็นตัวแปรส่งผ่านบางส่วนที่มีนัยสำคัญ โดยอธิบายอิทธิพลของการทำงานทางไกลที่มีต่อประสิทธิผลองค์การได้ร้อยละ 51.5 และช่วงความเชื่อมั่น 95% ไม่รวมศูนย์ (CI = 0.289, 0.579) ยืนยันนัยสำคัญทางสถิติ (Preacher, & Hayes, 2004) ผลนี้ชี้ให้เห็นว่าการนำการทำงานทางไกลมาใช้จะส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลองค์การได้อย่างเต็มที่ที่ต่อเนื่ององค์การให้ความสำคัญกับการเสริมสร้างความผูกพันของพนักงานไปพร้อมกันด้วย

การอภิปรายผล

อิทธิพลทางตรงของการทำงานทางไกลต่อประสิทธิผลองค์การ

ผลการวิจัยพบว่า การทำงานทางไกลส่งผลทางบวกต่อประสิทธิผลองค์การทั้ง 3 มิติ ได้แก่ การบรรลุเป้าหมายความสามารถในการปรับตัว และความพึงพอใจของพนักงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($\beta = 0.408$, $p < .001$) โดยความพร้อมด้านเทคโนโลยีเป็นองค์ประกอบที่มีน้ำหนักสูงสุด เนื่องจากเป็นปัจจัยพื้นฐานที่ทำให้มิติอื่น ๆ ทั้งการสื่อสารภายในทีมและการสร้างสมดุลระหว่างชีวิตและงานดำเนินไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ โมเดลสามารถอธิบายความแปรปรวนของประสิทธิผลองค์การได้สูงถึงร้อยละ 86.5 ($R^2 = .865$) ซึ่งถือเป็นอำนาจการพยากรณ์ในระดับสูงมากสำหรับงานวิจัยทางสังคมศาสตร์ ผลนี้สอดคล้องกับแนวคิดการบริหารปกครองยุคดิจิทัลและงานวิจัยของ Bloom และคณะ (Bloom, et al., 2015) และ Raj และคณะ (Raj, et al., 2023) ที่ชี้ว่าความพร้อมด้านดิจิทัลเป็นปัจจัยพื้นฐานของประสิทธิผลองค์การในยุคปัจจุบัน

อย่างไรก็ตาม ค่าอิทธิพลทางตรงที่อยู่ในระดับปานกลาง ($\beta = 0.408$) สะท้อนถึงข้อจำกัดเชิงโครงสร้างของรัฐบาลไทยซึ่งมีระบบการกำกับดูแลและขั้นตอนการอนุมัติที่ซับซ้อนกว่าภาคเอกชน ทำให้การปรับตัวสู่การทำงานทางไกลในช่วงแรกเกิดขึ้นอย่างเร่งด่วนภายใต้ข้อจำกัดด้านนโยบายที่มีอยู่ (Karaniakas, & Cauchi, 2020; Garcia-Salirrosas, & Millones-Liza, 2022)

โดยรวมแล้ว แม้จะมีข้อจำกัดด้านโครงสร้าง การลงทุนด้านระบบดิจิทัลในช่วงวิกฤตได้สร้างเงื่อนไขที่เอื้อให้พนักงานปฏิบัติงานและบรรลุเป้าหมายจากระยะไกลได้ พร้อมทั้งเพิ่มความคล่องตัวในการดำเนินงานและส่งเสริมคุณภาพชีวิตของบุคลากรในระยะยาว

กลไกการตอบสนองผ่านทฤษฎีการแลกเปลี่ยนทางสังคม

ผลการวิจัยพบว่าการทำงานทางไกลส่งอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์การในระดับสูง ($\beta = 0.739$, $p < .001$) และสามารถอธิบายความแปรปรวนของความผูกพันต่อองค์การได้ร้อยละ 54.6 ($R^2 = .546$) โดยเฉพาะความผูกพันด้านจิตใจที่มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบสูงสุด เมื่อองค์การอนุญาตให้พนักงานทำงานทางไกล พนักงานมักมองว่าเป็นสัญญาณของความไว้วางใจและความห่วงใยของผู้บริหาร จึงตอบสนองด้วยความทุ่มเทและความจงรักภักดีต่อองค์การ ซึ่งเป็นไปตามหลักการแลกเปลี่ยนทางสังคม (Blau, 1964) ในทำนองเดียวกัน การรักษาความมั่นคงในการจ้างงานควบคู่กับการสนับสนุนปัจจัยด้านดิจิทัลในช่วงวิกฤต ยังเป็น

ตัวเร่งให้เกิดความผูกพันด้านบรรทัดฐาน เนื่องจากพนักงานตระหนักถึงพันธะหน้าที่ในการตอบสนององค์การที่ดูแลตนในช่วงเวลาที่ยากลำบาก

ผลดังกล่าวได้รับการสนับสนุนจากองค์ประกอบของการทำงานทางไกลที่เกื้อกูลกัน กล่าวคือ ความพร้อมด้านเทคโนโลยี แสดงให้เห็นการลงทุนและความจริงจังขององค์การ ขณะที่การสร้างสมดุลระหว่างชีวิตและงานช่วยลดความเครียดและเพิ่มความพึงพอใจในการทำงาน (Gajendran, & Harrison, 2007) ข้อค้นพบนี้ยังชี้ให้เห็นว่าการนำแนวทางการจัดการภาครัฐแนวใหม่มาใช้ ไม่ได้ทำให้จิตสำนึกการบริการสาธารณะลดลง แต่กลับเสริมสร้างความผูกพันของพนักงานต่อพันธกิจขององค์การ สอดคล้องกับ Gainey และคณะ (Gainey, et al., 1999) ที่พบว่าความยืดหยุ่นในการทำงานเป็นปัจจัยสำคัญต่อการรักษาบุคลากรที่มีความสามารถ

ความผูกพันต่อองค์การในฐานะตัวแปรส่งผ่าน

ผลการวิจัยยืนยันว่าความผูกพันต่อองค์การส่งอิทธิพลต่อประสิทธิผลองค์การอย่างมีนัยสำคัญ ($\beta = 0.587, p < .001$) และทำหน้าที่เป็นตัวแปรส่งผ่านบางส่วน ขนาดอิทธิพลทางอ้อมที่ใกล้เคียงกับอิทธิพลทางตรง ($\beta = 0.434$ เทียบกับ $\beta = 0.408$) ชี้ให้เห็นว่าความผูกพันของพนักงานมีบทบาทสำคัญไม่แพ้กระบวนการและเทคโนโลยีในการนำการทำงานทางไกลไปสู่ประสิทธิผลองค์การ

ความผูกพันด้านบรรทัดฐานและด้านการคงอยู่ยังช่วยรักษามาตรฐานการทำงานและค่านิยมขององค์การ ซึ่งมีความสำคัญเป็นพิเศษสำหรับรัฐวิสาหกิจด้านการบินที่ต้องรักษามาตรฐานความปลอดภัยอย่างเคร่งครัด พนักงานที่มีความผูกพันสูงจะดูแลงานด้วยความรับผิดชอบและใส่ใจในรายละเอียด มากกว่าการปฏิบัติตามกฎระเบียบขั้นต่ำเท่านั้น (Allen & Meyer, 1990) ผลนี้สอดคล้องกับ Lee และ Kim (Lee, & Kim, 2022) ที่พบว่าความผูกพันต่อองค์การเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการเปลี่ยนผ่านรูปแบบการทำงานในระยะยาว

บริบทเฉพาะของรัฐวิสาหกิจด้านการบินของไทย

ผลการวิจัยสะท้อนให้เห็นว่ารัฐวิสาหกิจด้านการบินของไทยกำลังปรับแนวทางการบริหารให้สอดคล้องกับหลักการจัดการภาครัฐแนวใหม่และการบริหารปกครองยุคดิจิทัล (Hood, 1991; Dunleavy et al., 2006) โดยโมเดลการวิจัยมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ในระดับดีเยี่ยม ($\chi^2/df = 0.258, CFI = 1.000, RMSEA = .000$) ซึ่งยืนยันความเหมาะสมของกรอบแนวคิดที่ใช้การทำงานทางไกลในบริบทรัฐวิสาหกิจด้านการบินไม่ได้เป็นเพียงมาตรการชั่วคราว แต่สะท้อนถึงการเปลี่ยนแปลงสู่การบริหารที่เน้นผลสัมฤทธิ์และการกระจายอำนาจการตัดสินใจ แทนการควบคุมตามสายการบังคับบัญชาแบบเดิม สอดคล้องกับหลักการบริหารปกครองยุคดิจิทัลที่ส่งเสริมการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้เพื่อเพิ่มความคล่องตัวและความโปร่งใสในการดำเนินงาน

วิกฤตโรคระบาดและปัญหามลพิษ PM 2.5 ในบริบทไทยช่วยเร่งให้นโยบายการทำงานทางไกลได้รับการยอมรับจากผู้บริหารและพนักงานเร็วขึ้น ผลลัพธ์ดังกล่าวชี้ให้เห็นว่าการเปลี่ยนแปลงสู่การทำงานทางไกลในภาครัฐไม่ได้เกิดขึ้นจากแรงกดดันภายนอกเพียงอย่างเดียว แต่มีรากฐานจากการปรับโครงสร้างการบริหารตามแนวทาง NPM ที่เน้นประสิทธิภาพและความยืดหยุ่น ซึ่งสร้างเงื่อนไขที่เอื้อต่อการรับนโยบายใหม่ได้อย่างยั่งยืน

องค์ความรู้ใหม่ที่ได้รับ

งานวิจัยครั้งนี้ก่อให้เกิดองค์ความรู้ใหม่ใน 3 มิติ ได้แก่ มิติทางทฤษฎี มิติบริบทเฉพาะ และมิติเชิงประจักษ์

มิติทางทฤษฎี งานวิจัยนี้เสริมความเข้าใจเกี่ยวกับทฤษฎีการแลกเปลี่ยนทางสังคมและแนวคิดการจัดการภาครัฐแนวใหม่ในบริบทดิจิทัล โดยชี้ให้เห็นว่าความผูกพันต่อองค์การมีบทบาทมากกว่าความรู้สึกพึงพอใจในการทำงาน กล่าวคือ เป็นกลไกทางจิตวิทยาที่แปลงนโยบายการทำงานที่ยืดหยุ่นให้กลายเป็นผลสัมฤทธิ์ขององค์การได้อย่างมีนัยสำคัญ

มิติบริบทเฉพาะ ผลการวิจัยแสดงให้เห็นว่าในรัฐวิสาหกิจด้านการบินที่มีโครงสร้างองค์การซับซ้อนและมาตรฐานความปลอดภัยสูง การทำงานทางไกลสามารถยกระดับประสิทธิภาพได้หากมีการบริหารจัดการความผูกพันของพนักงานที่เหมาะสม ข้อค้นพบนี้ท้าทายความเชื่อเดิมที่ว่าพนักงานรัฐวิสาหกิจต้องปฏิบัติงานในสถานที่เท่านั้นจึงจะทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

มิติเชิงประจักษ์ การพบค่า Variance Accounted For (VAF) ที่ร้อยละ 51.5 เป็นหลักฐานเชิงตัวเลขที่ชัดเจนว่าอิทธิพลของการทำงานทางไกลต่อประสิทธิภาพองค์กรกว่าครึ่งหนึ่งดำเนินผ่านความผูกพันต่อองค์กร ข้อมูลนี้ให้แนวทางที่เป็นประโยชน์สำหรับนักวิชาการและผู้บริหารในการกำหนดนโยบายที่ให้ความสำคัญกับทั้งเทคโนโลยีและความผูกพันของพนักงานไปพร้อมกัน

ข้อเสนอแนะ

ผลการวิจัยชี้ให้เห็นว่าประสิทธิภาพองค์กรเกิดขึ้นผ่านสองเส้นทาง คือ อิทธิพลทางตรงจากการปรับปรุงกระบวนการและเทคโนโลยี และอิทธิพลทางอ้อมผ่านการเสริมสร้างความผูกพันต่อองค์กร การพัฒนาองค์การให้ยั่งยืนจึงต้องดำเนินการทั้งสองเส้นทางควบคู่กัน โดยผู้วิจัยนำเสนอข้อเสนอแนะ 5 ด้านดังนี้

1. ด้านโครงสร้างและกระบวนการ

องค์การควรปรับโครงสร้างการบริหารให้รองรับการทำงานทางไกล โดยจัดตั้งหน่วยงานกลางเพื่อประสานนโยบายและกระจายอำนาจการตัดสินใจสู่หัวหน้างานระดับกลาง ขณะเดียวกัน ควรมีการปฏิรูปกระบวนการทำงานที่มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ (Result-oriented) แทนการควบคุมตามลำดับขั้น โดยกำหนดมาตรฐานการส่งมอบงาน ระบบติดตามความคืบหน้า และเกณฑ์การประเมินผลที่โปร่งใสและตรวจสอบได้

2. ด้านเทคโนโลยีและโครงสร้างพื้นฐาน

องค์การควรลงทุนในระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัยและปลอดภัย ครอบคลุมระบบคลาวด์ ความปลอดภัยทางไซเบอร์ และแพลตฟอร์มการทำงานร่วมกัน รวมถึงจัดหาอุปกรณ์และซอฟต์แวร์ที่จำเป็นสำหรับพนักงาน พร้อมจัดการฝึกอบรมการใช้งานอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้พนักงานสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพจากทุกสถานที่

3. ด้านวัฒนธรรมองค์กรและการบริหารทรัพยากรมนุษย์

ผู้บริหารทุกระดับควรปรับรูปแบบภาวะผู้นำสู่การสร้างควมไว้วางใจและการให้อำนาจการตัดสินใจแก่พนักงานควบคู่กับการสื่อสารเป้าหมายองค์กรอย่างชัดเจนและสม่ำเสมอ รวมถึงส่งเสริมกิจกรรมสร้างทีมและการแลกเปลี่ยนความรู้ทั้งรูปแบบออนไลน์และออฟไลน์ ด้านนโยบายทรัพยากรมนุษย์ควรจัดสวัสดิการที่เหมาะสมกับการทำงานทางไกล เช่น เบี้ยเลี้ยง ค่าสาธารณูปโภค และโปรแกรมพัฒนาทักษะที่ไม่แบ่งแยกระหว่างพนักงานในสำนักงานและพนักงานทางไกล เพื่อส่งเสริมความผูกพันต่อองค์กรในทุกมิติ

4. ด้านกฎระเบียบ

องค์การควรทบทวนและปรับปรุงระเบียบข้อบังคับให้รองรับการทำงานทางไกลอย่างเป็นทางการ โดยกำหนดสิทธิหน้าที่ และความรับผิดชอบของพนักงานให้ชัดเจน ดูแลด้านความปลอดภัยและอาชีวอนามัย รวมถึงการคุ้มครองข้อมูลส่วนบุคคล พร้อมพัฒนาระบบการกำกับดูแลที่เน้นความรับผิดชอบต่อผลลัพธ์และเป็นไปตามหลักธรรมาภิบาล

5. การบูรณาการและการดำเนินการอย่างเป็นระบบ

ความสำเร็จของข้อเสนอแนะทั้งสี่ด้านต้องอาศัยการบูรณาการที่เป็นระบบ โดยจัดตั้งคณะกรรมการขับเคลื่อนการทำงานทางไกลที่ประกอบด้วยผู้แทนจากทุกหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง พร้อมวางแผนการดำเนินงานที่ชัดเจน จัดสรรทรัพยากรที่เพียงพอ และติดตามประเมินผลอย่างต่อเนื่อง การดำเนินการในแต่ละด้านจะส่งเสริมซึ่งกันและกัน และนำไปสู่การเพิ่มประสิทธิภาพองค์กรอย่างยั่งยืน

กิตติกรรมประกาศ

คณะผู้วิจัยได้มีการใช้เทคโนโลยีปัญญาประดิษฐ์ (AI) เพื่อสนับสนุนการแปลภาษาและเพิ่มความชัดเจนของต้นฉบับ ทั้งนี้ เพื่อให้เป็นไปตามมาตรฐานจริยธรรมการวิจัย การใช้เครื่องมือ AI ดังกล่าวถูกจำกัดขอบเขตไว้เพียงการช่วยเหลือด้านภาษาเชิงเทคนิคเท่านั้น โดยมีได้มีส่วนร่วมในการออกแบบการวิจัย การเก็บรวบรวมข้อมูล การวิเคราะห์ หรือการแปลผลข้อมูลแต่อย่างใด คณะผู้วิจัยที่เป็นชื่อปรากฏในบทความนี้เป็นผู้รับผิดชอบต่อนื่องานของงานวิจัยชิ้นนี้ทั้งหมดแต่เพียงผู้เดียว

เอกสารอ้างอิง

- Agrawal, K. P., et al. (2020). Pandemic pandemonium and remote working: An investigation of determinants and their contextual behavior in virtualization of work-from-home (WFH) process. In *International Working Conference on Transfer and Diffusion of IT* (pp. 261–273). Springer. <https://inria.hal.science/hal-03701813/document>.
- Allen, N. J., and Meyer, J. P. (1990). The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment to the organization. *Journal of Occupational Psychology*, 63(1): 1–18. <https://doi.org/10.1111/j.2044-8325.1990.tb00506.x>.
- Anderson, J. C., and Gerbing, D. W. (1988). Structural equation modeling in practice: A review and recommended two-step approach. *Psychological Bulletin*, 103(3): 411–423. <https://academicweb.nd.edu/~kyuan/courses/sem/readpapers/ANDERSON.pdf>.
- Barney, J. (1991). Firm resources and sustained competitive advantage. *Journal of Management*, 17(1): 99–120. [https://josephmahoney.web.illinois.edu/BA545_Fall%202022/Barney%20\(1991\).pdf](https://josephmahoney.web.illinois.edu/BA545_Fall%202022/Barney%20(1991).pdf).
- Blau, P. M. (1964). *Exchange and power in social life*. John Wiley & Sons.
- Bloom, N., et al. (2015). Does working from home work? Evidence from a Chinese experiment. *The Quarterly Journal of Economics*, 130(1): 165–218. <https://doi.org/10.1093/qje/qju032>.
- Cameron, K. (1986). Effectiveness as paradox: Consensus and conflict in conceptions of organizational effectiveness. *Management Science*, 32(5): 539–553. <https://doi.org/10.1287/mnsc.32.5.539>.
- Campbell, J. P. (1977). On the nature of organizational effectiveness. In Goodman, P. S., and Pennings, J. M. (Eds.), *New perspectives on organizational effectiveness* (pp. 13–55). Jossey-Bass.
- Cochran, W. G. (1977). *Sampling techniques (3rd ed.)*. John Wiley & Sons.
- Comrey, A. L., and Lee, H. B. (1992). *A first course in factor analysis (2nd ed.)*. Lawrence Erlbaum Associates.
- Dunleavy, P., et al. (2006). New public management is dead—Long live digital-era governance. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 16(3): 467–494. <https://doi.org/10.1093/jopart/mui057>.
- Etzioni, A. (1964). *Modern organizations*. Prentice Hall.
- Field, A. (2018). *Discovering statistics using IBM SPSS statistics (5th ed.)*. SAGE.
- Flores, M. F. (2019). Understanding the challenges of remote work and its impact to workers. *International Journal of Business Marketing and Management*, 4(11): 40–44. <https://www.ijbmm.com/paper/Nov2019/824043604.pdf>.
- Frederickson, H. G., et al. (2015). *The public administration theory primer (3rd ed.)*. Westview Press.

- Gainey, T. W., et al. (1999). Telecommuting's impact on corporate culture and individual workers: Examining the effect of employee isolation. *SAM Advanced Management Journal*, 64(4): 4–10. <https://www.proquest.com/docview/231139195?sourcetype=Scholarly%20Journals>.
- Gajendran, R. S., and Harrison, D. A. (2007). The good, the bad, and the unknown about telecommuting: Meta-analysis of psychological mediators and individual consequences. *Journal of Applied Psychology*, 92(6): 1524–1541. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.92.6.1524>.
- Garcia-Salirrosas, E. E., and Millones-Liza, D. Y. (2022, May). Digital skills and job performance in remote work. In *2022 7th International Conference on Business and Industrial Research (ICBIR)* (pp. 723–726). IEEE. <https://ieeexplore.ieee.org/document/9786486>.
- Hair, J. F., et al. (2017). *A primer on partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM) (2nd ed.)*. SAGE.
- Hair, J. F., et al. (2019). *Multivariate data analysis (8th ed.)*. Cengage Learning.
- Hood, C. (1991). A public management for all seasons? *Public Administration*, 69(1): 3–19. <https://eclass.uoa.gr/modules/document/file.php/PSPA108/4NMP%20all%20seasonsfulltext.pdf>.
- Hu, L. T., and Bentler, P. M. (1999). Cutoff criteria for fit indexes in covariance structure analysis: Conventional criteria versus new alternatives. *Structural Equation Modeling: A Multidisciplinary Journal*, 6(1): 1–55. <https://doi.org/10.1080/10705519909540118>.
- Hunitie, M. F. A., et al. (2023). The mediating role of employee engagement on the relationship between electronic human resource management and organizational effectiveness. *Information Science Letters*, 12(3): 1307–1318. <https://doi.org/10.18576/isl/120321>.
- Karanikas, N., and Cauchi, J. (2020). *Literature review on parameters related to work-from-home (WFH) arrangements*. Queensland University of Technology.
- Katz, D., and Kahn, R. L. (1978). *The social psychology of organizations (2nd ed.)*. Wiley.
- Kelliher, C., and Anderson, D. (2010). Doing more with less? Flexible working practices and the intensification of work. *Human Relations*, 63(1): 83–106. <https://doi.org/10.1177/0018726709349199>.
- Lawrence, P. R., and Lorsch, J. W. (1967). *Organization and environment: Managing differentiation and integration*. Harvard Business School Press.
- Lee, Y. J., and Kim, J. H. (2022). Differences in the perception of professionalism of public and private social workers and their relationship with job commitment and job performance. *The Journal of the Korea Contents Association*, 22(1): 505–515.
- Mousa, M., et al. (2025). Remote work challenges in developing countries: A systematic review. *International Journal of Public Administration*, 48(2): 123–145.
- OECD-OPSI. (2022). *Digital government review of public sector innovation*. <https://oecd-opsi.org/innovations/remote-work-and-people-in-government/>.
- Osborne, D., and Gaebler, T. (1992). *Reinventing government: How the entrepreneurial spirit is transforming the public sector*. Addison-Wesley.

- Palladino, N., et al. (2022). COVID-19 and the transformation of public sector work arrangements: A comparative analysis. *Public Administration Review*, 82(4): 678–692.
- Preacher, K. J., and Hayes, A. F. (2004). SPSS and SAS procedures for estimating indirect effects in simple mediation models. *Behavior Research Methods, Instruments, & Computers*, 36(4): 717–731. <https://link.springer.com/article/10.3758/BF03206553>.
- Rainey, H. G. (2009). *Understanding and managing public organizations (4th ed.)*. Jossey-Bass.
- Raj, R., et al. (2023). The study of remote working outcome and its influence on firm performance. *Social Sciences & Humanities Open*, 8, 100528. <https://doi.org/10.1016/j.ssaho.2023.100528>.
- Schumacker, R. E., and Lomax, R. G. (2016). *A beginner's guide to structural equation modeling (4th ed.)*. Taylor & Francis.
- Slavković, M., et al. (2021). Remote work for sustainability of organization during the COVID-19 pandemic: The mediator-moderator role of social support. *Sustainability*, 14(1): 70. <https://doi.org/10.3390/su14010070>.
- Walker, R. M., and Andrews, R. (2015). Local government management and performance: A review of evidence. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 25(1): 101–133. <https://doi.org/10.1093/jopart/mut038>.
- Wang, B., et al. (2021). Achieving effective remote working during the COVID–19 pandemic: A work design perspective. *Applied Psychology*, 70(1): 16–59. <https://doi.org/10.1111/apps.12290>.