บทความที่ : 12
Article :



การประยุกต์ใช้นโยบายรัฐบาลดิจิทัลในการทำงานจากที่บ้านของภาครัฐไทยในภาวะวิกฤติ COVID-19 : “การทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องอย่างเป็นระบบ”

The Application of Digital Government Policy to Work From Home of Thai Government In The COVID-19 Crisis : “Systematic Review of Related Literature”

[Received: November 12, 2021; Revised: December 28, 2021; Accepted: December 30, 2021]

อธิพงษ์ ภูมีแสง[*], วิยุทธ์ จำรัสพันธุ์[†] และ อาริยา ป้องศิริ[‡]

Athipong Poomeesaeng, Viyouth Chamruspanthand and Ariya Pongsiri

[*] นักวิเคราะห์นโยบายและแผน มหาวิทยาลัยกาฬสินธุ์
Plan and Policy Analyst, Kalasin University, E- Mail: athipong.po@kkumail.com
[†] สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น
Public Administration, Faculty of Humanities and Social Sciences, Khon Kaen University
[‡] สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ คณะศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยกาฬสินธุ์
Public Administration, Faculty of Liberal Arts, Kalasin University

บทคัดย่อ

การระบาดของโรคติดเชื้อไวรัส Covid-19 ถือเป็นภาวะวิกฤติที่สั่นคลอนองค์กรทุกระดับ เนื่องจาก Covid-19 ได้สร้างสภาพแวดล้อมขององค์กรให้มีความซับซ้อนมากยิ่งขึ้นทั้งสภาพแวดล้อมภายในองค์กร เช่น วัฒนธรรม โครงสร้างองค์กร และการบริหารจัดการ และสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร ได้แก่ ด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมือง และเทคโนโลยี อันถือเป็นความท้าทายที่ผู้บริหารทุกคนต้องคิดค้นหาวิธีแก้ปัญหาที่แยบยลเพื่อให้องค์กรสามารถดำรงอยู่ท่ามกลางภาวะวิกฤติดังกล่าวได้ บทความนี้มุ่งศึกษาวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องเพื่ออธิบายความหมาย ความสำคัญของนโยบายรัฐบาลจิดิทัลเพื่อเชื่อมโยงการทำงานจากที่บ้าน (Work from home: WFH) ตลอดจนพิจารณาถึงโอกาสและความท้าทายของภาครัฐในการบริหารงานในภาวะวิกฤติ Covid-19 ผลการวิเคราะห์ พบว่า 1) ความหมายและความสำคัญของนโยบายรัฐบาลดิจิทัลเป็นการนำเทคโนโลยีมาสนับสนุนการปฏิบัติงานให้เกิดประสิทธิภาพ 2) โอกาสของภาครัฐในการบริหารงานภายใต้ภาวะวิกฤติ Covid-19 จำแนกเป็น 2 ประการ และกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานถือเป็นความท้าทายหลักขององค์การ

คำสำคัญ : รัฐบาลดิจิทัล; การทำงานจากที่บ้าน; ภาวะวิกฤติ; โรคติดเชื้อไวรัส COVID-19

Abstract

The Covid-1 9 outbreak is a crisis that has shaken organizations at all levels. Because Covid-19 has created a more complex corporate environment, both internal environments such as culture, organizational structure and management. and external environment such as economic, social, political and technology. It is a challenge that all executives must come up with ingenious solutions to enable organizations to survive in the midst of such crises. This article focuses on the relevant literature to explain the meaning. The importance of digital government policies to connect work from home as well as considering the opportunities and challenges of the government sector in managing operations during the Covid-19 crisis. The results show that 1) the meaning and importance of the digital government policy is the use of technology to support efficient operations. 2) The opportunities of government sectors in administration under the Covid-19 crisis is separated into 2 parts, and the laws related to operations are the main challenges of the organization.

Keywords: Digital Government; working from home; crisis; Coronavirus disease COVID-19

บทนำ

การระบาดของโรคติดเชื้อไวรัส Covid-19 ถือเป็นวิกฤติที่เขย่าสังคมโลกอย่างรุนแรงและรวดเร็ว อันส่งผลให้ประชาคมโลกเกิดความหวาดกลัว นำมาซึ่งความไม่แน่นอนทางด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมืองวัฒนธรรม ตลอดจนวิถีชีวิตของผู้คน มูลเหตุของการระบาดเกิดขึ้นที่เมืองอู่ฮั่น สาธารณรัฐประชาชนจีน ในเดือนธันวาคม พ.ศ. 2562 และกระจายไปยังประเทศต่าง ๆ อย่างรวดเร็ว เนื่องจากการแพร่ระบาดของ Covid-19 ที่มีการติดต่อระหว่างบุคคลและแพร่กระจายไปในหลายพื้นที่ทั่วโลก และยากแก่การควบคุม องค์การอนามัยโลก (WHO) จึงได้ประกาศให้สถานการณ์แพร่ระบาดของโรคดังกล่าวเป็นภาวะการแพร่ระบาดใหญ่ระดับโลก (pandemic) (WHO, 2020) ส่งผลให้ประเทศต่าง ๆ ออกมาตรการทางด้านสาธารณสุขที่หลากหลายเพื่อป้องกันและลดการแพร่กระจายของโรค เช่น การเว้นระยะห่างทางสังคม การกำหนดมาตรการล็อกดาวน์ การปิดสถานที่ราชการและสถานที่เอกชนชั่วคราว (โรงเรียน มหาวิทยาลัย ธุรกิจที่ไม่จำเป็นและบริษัทเอกชน) การให้เดินทางเฉพาะที่จำเป็นเท่านั้น และการห้ามชุมนุม (Brodeur, Gray, Islam, & Bhuiyan, 2020)

กรณีประเทศไทย ก็เป็นหนึ่งในประเทศที่ได้รับผลกระทบข้างต้น ภาครัฐไทยได้วางมาตรการด้านสาธารณะสุขเพื่อลดและป้องกันการแพร่ระบาดของ Covid-19 เช่นเดียวกับนานาประเทศ อาทิ การล็อคดาวน์ การปิดสถานที่เสี่ยง การปิดทำการชั่วคราวของสถานศึกษา ห้างร้านและการจำกัดการเดินทาง อันนำไปสู่ปรากฏการณ์ทางสังคมที่เรียกว่า “ความปกติใหม่” หรือ New Normal ที่ประชาชนจะต้องเว้นระยะห่างและหลีกเลี่ยงการเผชิญหน้า (สำนักงานพัฒนารัฐบาลดิจิทัล, 2563) ผลกระทบที่เกิดจาก Covid-19 ส่งผลให้องค์กรทุกประเภทต่างต้องทบทวนกลยุทธ์และรูปแบบการบริหารจัดการที่ก้าวข้ามรูปแบบเดิมโดยเฉพาะการนำเทคโนโลยีสารสนเทศเข้ามาเป็นเครื่องมือสำคัญในการบริหาร การจัดการ และการปฏิบัติงานในองค์กร

เมื่อกล่าวถึงการนำเทคโนโลยีสารสนเทศเข้ามาใช้ในการปฏิบัติงาน ประเทศไทยได้เล็งเห็นความสำคัญในการนำเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร รวมถึงเทคโนโลยีดิจิทัลที่มีผลต่อการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคม มาหนุนเสริมและเป็นเครื่องมือสนับสนุนการปฏิบัติงานและการให้บริการอย่างต่อเนื่อง เริ่มตั้งแต่รัฐบาล

อิเล็กทรอนิกส์ ที่เริ่มก่อตัวในช่วง ปี พ.ศ. 2538 มีการประกาศนโยบายเทคโนโลยีสารสนเทศ (IT2000) ต่อมามีการประกาศใช้ พ.ร.บ.ข้อมูลข่าวสารของราชการ พ.ศ. 2540 โดยมุ่งเน้นความโปรงใสและการเปิดเผยข้อมูลภาครัฐให้แก่ประชาชนทราบ นอกจากนี้แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 8 (พ.ศ. 2540 - 2544) ยังให้ความสำคัญด้านโครงสร้างพื้นฐานโดยเฉพาะการพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารเพื่อยกระดับคุณภาพชีวิตของประชาชน ต่อมารัฐบาลให้ความสำคัญกับการพัฒนาธุรกรรมอิเล็กทรอนิกส์ มีการประกาศใช้ พ.ร.บ.ว่าด้วยธุรกรรมอิเล็กทรอนิกส์ พ.ศ. 2544 พ.ร.ฎ.กำหนดหลักเกณฑ์และวิธีการในการทำธุรกรรมอิเล็กทรอนิกส์ภาครัฐ พ.ศ. 2549 พ.ร.บ.ว่าด้วยการกระทำผิดเกี่ยวกับคอมพิวเตอร์ พ.ศ. 2550 พ.ร.บ.ว่าด้วยธุรกรรมอิเล็กทรอนิกส์ (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2551 และ พ.ร.ฎ.ว่าด้วยวิธีการแบบปลอดภัยในการทำธุรกรรมทางอิเล็กทรอนิกส์ พ.ศ. 2553 ตามลำดับ ภายใต้การกำหนดนโยบายการส่งเสริมและพัฒนาธุรกรรมทางอิเล็กทรอนิกส์ของสำนักงานพัฒนาธุรกรรมอิเล็กทรอนิกส์ และในปี พ.ศ. 2555 ได้ยกระดับภาครัฐสู่การเป็นรัฐบาลอิเล็กทรอนิกส์ มีการจัดตั้งสำนักงานรัฐบาลอิเล็กทรอนิกส์ (องค์กรมหาชน) ทำหน้าที่ให้บริการและบริหารจัดการที่เกี่ยวเนื่องกับรัฐบาลอิเล็กทรอนิกส์ ต่อมารัฐบาลได้เพิ่มประสิทธิภาพกระบวนการทำงานและให้การบริการที่รวดเร็ว สะดวก ลดภาระของประชาชน จึงประกาศใช้ พ.ร.บ. การอำนวยความสะดวกในการพิจารณาขออนุญาตของทางราชการ พ.ศ. 2558 ที่มุ่งให้บริการและการออกเอกสารในรูปแบบอิเล็กทรอกนิกส์ (e-Services) และในปี พ.ศ. 2560 ได้มีการตรา พ.ร.บ. การพัฒนาดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม พ.ศ. 2560 และ พ.ร.บ. ว่าด้วยการกระทำผิดเกี่ยวกับคอมพิวเตอร์ (ฉบับที่ 2) พ.ศ. 2560 พร้อมจัดตั้งสำนักงานส่งเสริมเศรษฐกิจดิจิทัล และในปีเดียวกันรัฐบาลเร่งยกระดับภาครัฐไทยไปสู่การเป็นรัฐบาลดิจิทัล (Digital Government Transformation) จึงโอนสำนักงานรัฐบาลอิเล็กทรอนิกส์ จากกระทรวงดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม มาเป็นสำนักงานพัฒนารัฐบาลดิจิทัล (องค์กรมหาชน) สังกัดสำนักนายกรัฐมนตรี พร้อมประกาศใช้ พ.ร.บ. การบริหารงานและการให้บริการภาครัฐผ่านระบบดิจิทัล พ.ศ. 2562 (สำนักงานพัฒนารัฐบาลดิจิทัล, 2563) ภายหลังการประการใช้ พ.ร.บ.ดังกล่าวจึงถือเป็นจุดเริ่มต้นในการเข้าสู่รัฐบาลดิจิทัลของไทย

ผลกระทบของ Covid-19 ที่กล่าวไว้ส่วนต้น แสดงให้เห็นถึงปรากฏการณ์ของการปรับเปลี่ยนรูปแบบการทำงาน (Digital Transformation) ขององค์กรเพื่อให้สอดรับกับบริบทสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป องค์กรจึงมีความจำเป็น (Demand) ที่องค์กรต้องพึ่งพาเทคโนโลยีสารสนเทศเพิ่มมากขึ้นกว่าช่วงก่อนการระบาดของ Covid-19 จากสถานการณ์นี้ทำให้องค์กรของรัฐจำเป็นที่จะต้องปรับรูปแบบวิธีการทำงานหรือปรับกลวิธีการทำงานที่หลากหลาย ซึ่งการทำงานจากที่บ้าน (Work from home: WFH) ก็เป็นหนึ่งรูปแบบที่องค์การเลือกใช้ในสถานการณ์วิกฤตินี้ ถึงแม้ว่าการทำงานแบบ WFH จะไม่ใช่เรื่องใหม่แต่เมื่อนำเข้ามาใช้กับหน่วยงานรัฐที่มีระเบียบขั้นตอนการทำงานที่เป็นทางการผลที่ตามมาจึงอาจมีทั้งคุณและโทษ ดังนั้น เป้าหมายหลักของบทความนี้จึงมุ่งศึกษาวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องเพื่ออธิบายความหมาย ความสำคัญของนโยบายรัฐบาลจิดิทัลเพื่อเชื่อมโยงการทำงานจากที่บ้าน (WFH) ตลอดจนพิจารณาถึงโอกาสและความท้าทายของภาครัฐในการบริหารงานในภาวะวิกฤติ Covid-19 เพื่อให้องค์กรดำรงอยู่ในสภาวะวิกฤตินี้ได้อย่างเหมาะสม

วัตถุประสงค์

เพื่ออธิบายความหมาย ความสำคัญของนโยบายรัฐบาลจิดิทัลเพื่อเชื่อมโยงการทำงานจากที่บ้าน (Work from home: WFH) ตลอดจนพิจารณาถึงโอกาสและความท้าทายของภาครัฐในการบริหารงานในภาวะวิกฤติ Covid-19

ความหมายรัฐบาลดิจิทัล

พระราชบัญญัติการบริหารงานและการให้บริการภาครัฐผ่านระบบดิจิทัล พ.ศ. 2562 ได้ให้ความหมาย ของคำว่า “ดิจิทัล” ว่าหมายถึง เทคโนโลยีที่ใช้วิธีการนำสัญลักษณ์ศูนย์และหนึ่งหรือสัญลักษณ์อื่นมาแทนค่าสิ่งทั้งปวงเพื่อใช้สร้างหรือก่อให้เกิดระบบต่าง ๆ เพื่อให้มนุษย์ใช้ประโยชน์ ขณะที่คำว่า“รัฐบาลดิจิทัล” พระราชบัญญัติฯ ฉบับดังกล่าวได้ให้ความหมายว่าหมายถึง การนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้เป็นเครื่องมือในการบริหารงานภาครัฐและการบริการสาธารณะ โดยปรับปรุงและบูรณาการข้อมูลภาครัฐและการทำงานให้มีความสอดคล้องและเชื่อมโยงเข้าด้วยกันอย่างมั่นคงปลอดภัยและมีธรรมาภิบาล เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและอำนวย

ความสะดวกในการให้บริการประชาชนในการเปิดเผยข้อมูลภาครัฐต่อสาธารณชน และสร้างการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วน

ขณะที่ Dunleavy & Margetts (2010) เห็นว่าแนวคิดเรื่อง รัฐบาลยุคดิจิทัล มีลักษณะที่สำคัญ 3 ประการ คือ

1) Reintegration หมายถึง ความร่วมมือกันของหน่วยงานรัฐโดยการทำงานเป็นหุ้นส่วน เพื่อสร้างกระบวนการทำงานที่สั้นลง ลดขั้นตอนการทำงานที่ซ้ำซ้อนเพื่อให้การบริหารงานภาครัฐง่ายขึ้นและมีประสิทธิภาพ
2) Needs-based holism หมายถึง การปรับปรุงการให้บริการภาครัฐที่มุงเน้นความต้องการของพลเมืองเป็นสำคัญ การออกแบบโครงสร้างหน่วยงานภาครัฐที่มีความคล่องตัวและมีกระบวนการทำงานที่ครบวงจรสามารถตอบสนองความต้องการได้ทันถ่วงที
3) Digitalization หมายถึง การใช้ประโยชน์จากระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่มีให้เต็มศักยภาพ เพื่ออำนวยความสะดวกและเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารงานภาครัฐและการให้บริการแทนการทำงานรูปแบบเดิม

ดังนั้นในบทความนี้สามารถสังเคราะห์และบูรณาการความหมายของ “รัฐบาลดิจิทัล” ได้ว่า เป็นการนำเทคโนโลยีและอุปกรณ์ทางดิจิทัลมาสนับสนุนการปฏิบัติงานเพื่อความสะดวก ประหยัดและคุ้มค่าทั้งผู้ให้บริการและประชาชนผู้รับบริการ

ความสำคัญของนโยบายรัฐบาลดิจิทัล

ปัจจุบันการเปลี่ยนแปลงจากเทคโนโลยีดิจิทัล (Digital Disruption) มีความก้าวหน้าและถือเป็นส่วนสำคัญในวิถีชีวิตของคน ซึ่งกระแสการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีดังกล่าวได้ส่งให้เทคโนโลยีมีความสำคัญต่อการทำงาน การให้บริการและการดำเนินธุรกรรมต่าง ๆ ของคนในสังคม จากการสำรวจผู้ใช้งานอินเทอร์เน็ตในปี 2562 พบว่ามีจำนวนกว่า 47.5 ล้านคนในประเทศไทย ซึ่งสูงถึงร้อยละ 71.5 ของประชากรทั้งหมดของไทย ผลการสำรวจดังกล่าวยังสอดคล้องกับรายงานขององค์กรสหประชาชาติที่ออกรายงานการจัดทำดัชนีรัฐบาลอิเล็กทรอนิกส์ (UN e-

Government Index) ในปี 2563 พบว่ามีจำนวนผู้ใช้งานอินเทอร์เน็ตผ่านอุปกรณ์สื่อสารเคลื่อนที่อยู่ในระดับสูง ส่งผลให้การดำเนินธุรกรรมต่าง ๆ ในช่องทางออนไลน์มีเพิ่มมากขึ้นเช่น การชำระค่าสินค้าและบริการ การสั่งสินค้าอุปโภคบริโภค ตลอดจนการรับบริการจากภาครัฐ จากปรากฏการณ์ดังกล่าวส่งผลให้ทุกภาคส่วนต้องมีการปรับตัวให้สอดรับกับพฤติกรรมของผู้รับบริการที่เปลี่ยนแปลงไป ตลอดจนการระบาดของโรคไวรัส Covid-19 ที่ทำให้สังคมเข้าสู่ยุคของความปกติใหม่ (New Normal) ตามมาตรการต่าง ๆ เช่นการเว้นระยะห่างและลดการสัมผัสร่างกายระหว่างกัน ยิ่งทำให้ความจำเป็นของการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้งานเพิ่มมากขึ้น

การเปลี่ยนแปลงทางเศรษฐกิจและสังคมข้างต้น ทำให้ภาครัฐเล็งเห็นความจำเป็นที่จะต้องมีการปรับเปลี่ยนรูปแบบการทำงานภาครัฐ รวมทั้งการให้บริการและกระบวนการทำงานให้อยู่ในรูปแบบดิจิทัล (Digital Transformation) เพื่อรองรับกับพฤติกรรมและสถานการณ์ในความต้องการรับบริการผ่านช่องทางออนไลน์ของประชาชนและภาคธุรกิจมากยิ่งขึ้น ซึ่งการที่จะทำให้การปรับเปลี่ยนรูปแบบนี้อย่างเป็นรูปธรรม รัฐบาลจึงได้มีการตราพระราชบัญญัติการบริหารงานและการให้บริการภาครัฐผ่านช่องทางดิจิทัล พ.ศ. 2562 ซึ่งในเรื่องในการบริหารงานและการจัดทำบริการของภาครัฐในรูปแบบดิจิทัล ได้บัญญัติไว้ในมาตรา 4 ของ พ.ร.บ.ฯ เพื่อให้การบริหารงานภาครัฐและการจัดทำบริการสาธารณะเป็นไปด้วยความสะดวก รวดเร็ว มีประสิทธิภาพ ตอบสนองการให้บริการและอำนวยความสะดวกแก่ประชาชน กำหนดให้หน่วยงานของรัฐจัดให้มีการบริหารงานและจัดทำบริการสาธารณะในรูปแบบและช่องทางดิจิทัล โดยมีการบริหารจัดการบูรณาการระหว่างภาครัฐให้การทำงานมีความสอดคล้องเชื่อมโยงกันอย่างมั่นคงปลอดภัยและมีธรรมาภิบาล โดยมุ่งหมายในการเพิ่มประสิทธิภาพและอำนวยความสะดวกในการให้บริการและการเข้าถึงของประชาชนตลอดจนการเปิดเผยข้อมูลภาครัฐต่อสาธารณะและการมีส่วนร่วมของทุกภาคส่วน โดยวัตถุประสงค์ประการหนึ่งที่มุ่งให้หน่วยงานของรัฐดำเนินการ คือ การนำระบบดิจิทัลที่เหมาะสมมาใช้ในการบริหารงานและการให้บริการของหน่วยงานของรัฐทุกแห่งเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและให้มีการใช้ระบบดิจิทัลอย่างคุ้มค่าและเต็มศักยภาพ (สำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา, 2562)

จาก พ.ร.บ.ฯ ดังกล่าวนำมาซึ่งการจัดทำแผนพัฒนารัฐบาลดิจิทัลของไทยเพื่อเตรียมพร้อมสำหรับการปรับเปลี่ยนกระบวนการให้บริการและการทำงานของ

ภาครัฐให้เข้ากับบริบทปัจจุบัน โดยสาระสำคัญของแผนพัฒนารัฐบาลดิจิทัลของประเทศไทยนั้น กล่าวถึงในอีก 5 ปีข้างหน้าถึงการยกระดับภาครัฐไทยจะสู่การเป็นรัฐบาลดิจิทัล ที่บูรณาการการทำงานร่วมกันของหน่วยงานรัฐ การให้บริการที่ยึดความต้องการของพลเมืองเป็นหลัก และการขับเคลื่อนแผนพัฒนาดังกล่าวให้บังเกิดผลอย่างเป็นรูปธรรมพื้นฐานของ (สำนักงานพัฒนารัฐบาลดิจิทัล, 2563)

1) การบูรณาการเชื่อมโยงข้อมูลและการดำเนินงานร่วมกันระหว่างหน่วยงาน (Government Integration)
2) การนำเทคโนโลยีและอุปกรณ์ดิจิทัลมาสนับสนุนการปฏิบัติงานด้วยเทคโนโลยีดิจิทัลที่เหมาะสม (Smart Operations) ประหยัด และคุ้มค่า
3) การยกระดับงานบริการภาครัฐให้ตรงกับความต้องการของประชาชนที่เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา (Citizen-centric Services)
4) การขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงสู่รัฐบาลดิจิทัลในองค์กรแบบองค์รวมครอบคลุมบุคลากรรัฐทุกระดับ รวมถึงการเปลี่ยนแปลงขั้นตอนการทำงาน เทคโนโลยี และกฎระเบียบ (Driven Transformation)

ด้วยสถานการณ์ในปัจจุบันที่ผลักดันให้หน่วยงานของรัฐหลายแห่งปรับรูปแบบการทำงานมาเป็นรูปแบบ WFH ถือว่าสอดรับการนโยบายรัฐบาลดิจิทัลที่กำหนดไว้ในมาตรา 4 ของ พ.ร.บ.ฯ ประการหนึ่งคือการมุ่งให้หน่วยงานของรัฐนำระบบดิจิทัลที่เหมาะสมมาใช้ในการบริหารงานและการให้บริการเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและให้มีการใช้ระบบดิจิทัลอย่างคุ้มค่าและเต็มศักยภาพ นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับแผนพัฒนารัฐบาลดิจิทัลของประเทศไทยในสาระสำคัญประการหนึ่งคือการนำเทคโนโลยีและอุปกรณ์ดิจิทัลมาสนับสนุนการปฏิบัติงานด้วยเทคโนโลยีดิจิทัลที่เหมาะสม ประหยัดและคุ้มค่า

การทำงานจากที่บ้าน (Work from home: WFH)

การทำงานจากที่บ้าน (WFH) ไม่ใช่สิ่งใหม่ที่พึ่งเกิดขึ้นในช่วงการระบาดของโรคไวรัส Covid-19 หากแต่เกิดขึ้นในช่วงต้นศตวรรษที่ 21 เมื่อเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารเริ่มมีพัฒนาการที่ก้าวหน้า ซึ่งในขณะนั้นองค์กรที่นำ WFH มาใช้ต่างก็มีจุดมุ่งหมายเพื่อลดการเดินทางของพนักงาน สร้างความยืดหยุ่นในการปฏิบัติงาน และสร้างความสมดุลระหว่างการดำเนินชีวิตและการทำงานของพนักงาน (Bouziri et al., 2020) ประเทศผู้นำโลกอย่างสหรัฐอเมริกาได้ประกาศให้มีการส่งเสริมการทำงานทางไกล หรือ Telework Enhancement Act of 2010 โดยประธานาธิบดีบารัก โอบามา ได้ลงนามประกาศดังกล่าวในปี ค.ศ. 2010 ซึ่งถือเป็นกฎหมายที่กำหนดแนวปฏิบัติและกรอบทิศทางการดำเนินงานแก่ผู้บริหารของหน่วยงานรัฐที่จะวางแผนการทำงานทางไกลบ้านหรือทำงานจากที่บ้านของพนักงาน (Elizabeth, 2010) จากการดำเนินงานทางไกลตามกฎหมายดังกล่าวพบว่าการทำงานมีประสิทธิภาพมากขึ้น ดังงานวิจัยของมหาวิทยาลัยแสตนฟอร์ดที่รายงานถึงผลการทำงานทางไกลว่าการทำงานว่าทำให้งานมีประสิทธิภาพมากขึ้น สถิติการลาออกของพนักงานลดลง สุขภาพของพนักงานดีขึ้น ลดต้นทุนขององค์กร และการทำงานทางไกลยังช่วยดึงดูดพนักงานให้เข้าร่วมงานมากขึ้น (Geoffrey, 2018)

การทำงานแบบ WFH แม้ไม่ได้พึ่งเกิดแต่ก็ปฏิเสธไม่ได้ว่าความนิยมและความสนใจขององค์กรทุกประเภทต่างเลือกใช้การทำงานแบบ WFH มากขึ้นเมื่อเกิดการระบาดของโรคไวรัส Covid-19 ที่บีบบังคับให้การใช้ชีวิตของคนในสังคมโลกเปลี่ยนไป ภาครัฐของแต่ละประเทศต่างกำหนดมาตรการแก้ไขและป้องกันที่คล้ายคลึงกัน เช่น การใช้มาตรการล็อกดาวน์ การเว้นระยะห่างทางสังคม สิ่งเหล่านี้กลายเป็นบรรทัดฐานใหม่ของคนในสังคม ในขณะที่กลุ่มคนทำงานแต่เดิมเน้นการปฏิบัติงานในสำนักงานเป็นหลัก เมื่อเกิดวิกฤติ Covid-19 ส่งผลให้สภาพการทำงานเปลี่ยนแปลงไปใช้รูปแบบการทำงาน WFH ถือเป็นรูปแบบการทำงานที่องค์กรส่วนใหญ่ทั้งในและต่างประเทศนำมาใช้ เพื่อให้แน่ใจว่าภารกิจขององค์กรยังคงมีความต่อเนื่ององค์กรส่วนใหญ่จึงเปลี่ยนรูปแบบไปทำงานทางไกลโดยต้องการให้พนักงานทำงานจากที่บ้าน ตัวอย่างเช่น บริษัท Google ประกาศให้พนักงานยังคงทำงานทางไกลหรือที่บ้านจนถึงฤดูร้อนของปี 2564 เป็นอย่างน้อย ในขณะที่พนักงานของ Twitter ได้รับโอกาสในการทำงานทางไกลอย่างไม่มีกำหนด (Leonardi, 2020)

ขณะที่หน่วยงานภาครัฐ เช่น รัฐบาลกลางสหรัฐอเมริกาได้ให้ความสำคัญกับเรื่องนี้อย่างต่อเนื่องตั้งแต่ก่อนการระบาดของไวรัส Covid-19 ดังปรากฏอยู่ในแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาบุคลากรของรัฐบาลกลาง ที่มุ่งสร้างสมดุลของการใช้ชีวิตและการทำงาน (work life balance) สร้างประโยชน์ความสะดวกให้แก่สาธารณะ ลดการใช้พลังงานในการสัญจรอันเป็นสาเหตุของการสร้างมลพิษสิ่งแวดล้อม ตลอดจนความมีเสถียรภาพในการทำงานของรัฐที่สามารถทำงานได้อย่างต่อเนื่องแม้เกิดวิกฤติต่าง ๆ เช่น ภัยธรรมชาติและการระบาดของโรค (ปิติคุณ นิลถนอม, 2563) ขณะที่รัฐบาลไทยได้กำหนดมาตรการเฝ้าระวังและป้องกันการแพร่ระบาดของโรคไวรัส Covid-19 มากขึ้นเป็นลำดับ ตั้งแต่คณะกรรมการโรคติดต่อแห่งชาติมีมติเมื่อ 24 กุมภาพันธ์ 2563 ให้โรคติดเชื้อไวรัส Covid-19 เป็นโรคติดต่ออันตรายตามพระราชบัญญัติโรคติดต่อ พ.ศ. 2558 ต่อมา สำนักงาน ก.พ. ได้เสนอความเห็นเกี่ยวกับแนวทางในการให้ข้าราชการและเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานนอกสถานที่ตั้งของส่วนราชการเพื่อให้ส่วนราชการมีแนวทางการปฏิบัติราชการที่ยืดหยุ่น และคณะรัฐมนตรีได้ประชุมเมื่อวันที่ 17 มีนาคม 2563 มีมติเห็นชอบแนวทางการให้ข้าราชการและเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานนอกสถานที่ตั้งของส่วนราชการและให้หน่วยงานของรัฐใช้เป็นข้อมูลในการพิจารณากำหนดแนวทางการปฏิบัติงานนอกสถานที่ตั้งหรือกำหนดวิธีปฏิบัติราชการแบบยืดหยุ่นในช่วงการระบาดของโรคไวรัส Covid-19 ได้ตามความเหมาะสมในแต่ละกรณี ทั้งนี้ต้องคำนึงถึงคุณภาพชีวิตของผู้ปฏิบัติงานและประสิทธิภาพประสิทธิผลของการปฏิบัติงานและการให้บริการประชาชน (สำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรี, 2563) ซึ่งหน่วยงานภาครัฐหลายแห่งได้ดำเนินตามแนวทางการทำงานแบบ WFH ตามเงื่อนไขและแนวทางดังกล่าว

มีการศึกษาการทำงานในรูปแบบ WFH ที่ชี้ให้เห็นประโยชน์จากการทำงานทางไกลหรือ WFH หลายประการ กล่าวคือ GAO (2016, 2020) ได้ประเมินการทำงานของหน่วยงานของรัฐบาลกลางสหรัฐอเมริกาว่ามีประสิทธิภาพ ประสิทธิผลเพียงใดต่อการทำงานแบบ WFH หรือ Telework ประเมินโดยองค์กรตรวจเงินแผ่นดินสหรัฐอเมริกา (U.S. Government Accountability Office: GAO) พบว่าการทำงานของหน่วยงานของรัฐบาลกลางสหรัฐอเมริกามีการกำหนดให้เจ้าหน้าที่รัฐสามารถทำงานจากที่บ้านหรือที่อื่นได้เพื่อการสร้างสมดุลระหว่างการใช้ชีวิตและการปฏิบัติงาน (work life balance) ทำให้งานมีประสิทธิภาพมากขึ้น การประหยัด

พลังงานจากการเดินทาง ลดการสร้างมลพิษในอากาศและสิ่งแวดล้อมอันเนื่องมาจากการเดินทาง ตลอดจนช่วยให้เจ้าหน้าที่รัฐสามารถปฏิบัติงานได้ต่อเนื่องในสภาวะวิกฤติหรือฉุกเฉิน เช่น ในภาวการณ์ระบาดของโรคร้ายแรงหรือภัยธรรมชาติ ขณะที่ Yijing et al., (2021) ได้กล่าวถึงประโยชน์ของการทำงานแบบ WFH ที่คล้ายคลึงกันว่าช่วยสร้างความสมดุลระหว่างการใช้ชีวิตและการทำงาน การทำงานมีความยืดหยุ่นและช่วยลดการเดินทาง ด้าน Sourabh D., (2020) ก็กล่าวถึงประโยชน์ในทิศทางเดียวกันโดยเฉพาะในแง่ของประสิทธิภาพประสิทธิผลของงานและการประหยัดทรัพยากร เช่นเดียวกับประเทศไทยที่มีการสำรวจความพร้อมของหน่วยงานรัฐในการทำงานแบบ WFH ผลการสำรวจประการหนึ่งเกี่ยวกับความพึงพอใจในการทำงานจากที่บ้านอยู่ในระดับมาก (ร้อยละ 52.4) โดยความพึงพอใจดังกล่าวครอบคลุมในเรื่องการประหยัดค่าใช้จ่าย การได้เรียนรู้เทคโนโลยีในการทำงานออนไลน์ รวมถึงความสมดุลระหว่างชีวิตส่วนตัวกับชีวิตการทำงาน (สำนักงานพัฒนาธุรกรรมทางอิเล็กทรอนิกส์, 2563) จึงกล่าวได้ว่าประโยชน์จากการทำงานแบบ WFH จำแนกได้เป็นสองกลุ่มใหญ่ คือ 1) ประโยชน์ต่อองค์กร และ 2) ประโยชน์ต่อผู้ปฏิบัติ ดังนี้

1) ประโยชน์ต่อองค์กร

แน่นอนว่าในภาวะที่องค์กรประสบปัญหาวิกฤติต่างๆทั้งการแพร่ระบาดของโรคร้ายหรือภัยธรรมชาติหากไม่มีการจัดเตรียมแผนจัดการความเสี่ยงรองรับ แผนบริหารความต่อเนื่องหรือมีมาตรการแก้ไขปัญหาในภาวะฉุกเฉินที่ดีย่อมส่งผลกระทบต่อการดำเนินภารกิจต่างๆขององค์กรที่ยากแก่การบรรลุเป้าหมาย ตรงกันข้ามหากองค์กรมีการจัดเตรียมและจัดสรรทรัพยากร ประสานกลไกที่จำเป็นเพื่อให้เกิดความคล่องตัวเชิงกลยุทธ์ (Liu, Lee, & Lee, 2020) การกำหนดรูปแบบการทำงานที่ยืดหยุ่นต่อทำให้การขับเคลื่อนภารกิจให้มีความต่อเนื่องแม้ในสภาวะที่ยากลำบาก การทำงานแบบ WFH จึงถือเป็นกลไกหนึ่งที่องค์กรเลือกมาใช้และช่วยให้การทำงานขององค์กรไม่หยุดชะงัก ทั้งนี้การทำงานแบบ WFH ให้มีประสิทธิภาพได้นั้นองค์กรจำเป็นต้องมีการจัดหาอุปกรณ์ที่สนับสนุนการทำงานโดยเฉพาะอุปกรณ์ทางดิจิทัลที่เป็นปัจจัยสำคัญในการทำงานและยังรวมถึงการออกแบบระบบ แพลตฟอร์มหรือการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการทำงาน และเป็นช่องทางในการให้บริการแบบออนไลน์ ด้วยข้อจำกัดด้านงบประมาณภาครัฐการทำงาน WFH จึงไม่ใช่สิ่งที่องค์กรจะสามารถตัดสินใจได้โดยเร็ว หน่วยงานรัฐจำเป็นต้องวางแผนการทำงานที่ครอบคลุมตั้งแต่การ

เสนอขอรับงบประมาณเพื่อจัดซื้อวัสดุครุภัณฑ์ที่เกี่ยวข้อง การวางแผนกำลังคนในการมาปฏิบัติงานที่สำนักงาน ซึ่งในประเด็นหลังนี้ยังช่วยให้องค์กรประหยัดทรัพยากรอันเกิดจากการทำงานได้ เช่น การลดค่าสาธารณูปโภค (น้ำประปา,ไฟฟ้า)

2) ประโยชน์ต่อผู้ปฏิบัติ

การที่องค์กรปรับเปลี่ยนรูปแบบการทำงานแบบ WFH นอกจากประโยชน์ที่มีต่อองค์กรแล้วในแง่ของผู้ปฏิบัติงาน WFH ยังช่วยอำนวยประโยชน์โดยตรงต่อเจ้าหน้าที่อีกด้วย ที่สำคัญที่สุด WFH ช่วยประหยัดเวลาในการเดินทาง (Yijing et al., 2021) ส่งผลให้ผู้ปฏิบัติงานประหยัดต้นทุนการเดินทาง (Sourabh, 2020) ลดปัญหาการจราจรแออัดและช่วยลดโลกร้อนอันเกิดจากการปล่อยก๊าซพิษจากรถยนต์ WFH สามารถสร้างความยืดหยุ่นให้แก่บุคลากรมากขึ้นสำหรับการดูแลครอบครัว และการเพิ่มสมดุลระหว่างการทำงานและการใช้ชีวิต เพิ่มอิสระในการเลือกสถานที่ทำงานของบุคลากร (Kaufman et al., 2020) อันที่จะช่วยให้บุคลากรสามารถควบคุมปัจจัยด้านสิ่งแวดล้อมหรือบรรยากาศในการทำงานได้ด้วยตัวเอง เช่น แสงสว่าง เสียงรบกวน อุณหภูมิ คุณภาพอากาศ ซึ่งสิ่งเหล่านี้มีความสำคัญต่อสุขภาพทั้งสุขภาพกายและสุขภาพใจของผู้ปฏิบัติงานที่บางองค์กรผู้ปฏิบัติงานไม่สามารถควบคุมปัจจัยเหล่านี้ในสำนักงานได้ด้วยตัวเอง

ในขณะที่ WFH ได้สร้างประโยชน์ให้แก่องค์กรและผู้ปฏิบัติงานหลายด้าน ตรงกันข้าม WFH ก็นำมาซึ่งผลเสียเช่นกัน โดยผลเสียที่เกิดจากการทำงานแบบ WFH ส่วนใหญ่พบในมิติผู้ปฏิบัติงาน การอธิบายด้านลบของ WFH ต่อผู้ปฏิบัติโดยเฉพาะในด้านจิตใจหรือสุขภาพจิต อันเกิดจากการถูกโดดเดี่ยวจากสังคมการทำงานและเพื่อนร่วมงานที่แต่เดิมมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงานในองค์กรกลับถูกแทนที่ด้วยเทคโนโลยีที่เข้ามาลดทอนการโต้ตอบแบบเห็นหน้ากัน นอกจากปฏิสัมพันธ์ในมิติการทำงานแล้ว ในมิติครอบครัวที่ผู้ปฏิบัติงานบางรายอาจมีภาระที่ต้องรับผิดชอบในการเลี้ยงดูบุตร งานบ้านที่ต้องดูแล ขอบเขตชีวิตส่วนตัวและชีวิตการทำงานที่ไม่ชัดเจน หรือการที่องค์กรบางแห่งเลือกประชุมนอกเวลางานโดยการเลือกประชุมเวลากลางคืนที่อาจล้ำเส้นชีวิตส่วนตัวของผู้ปฏิบัติบางรายที่ต้องดูแลครอบครัวในช่วงเวลาดังกล่าว สิ่งเหล่านี้อาจนำมาซึ่งความวิตกกังวลและอาจสร้างความเครียดให้แก่เจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานบางรายได้

จากการปฏิบัติงานแบบ WFH ข้างต้น พบว่าสิ่งที่องค์กรต้องให้ความสำคัญคือการจัดการทรัพยากรมนุษย์อย่างเหมาะสม อันเป็นความท้าทายที่องค์กรจะต้องหาทางแก้ไขและบริหารให้เกิดความสมดุลระหว่าง “คน” กับ “งาน” เพื่อให้ผลงานที่ออกมามีประสิทธิภาพ ประสิทธิผลบรรลุเป้าหมายตามที่องค์กรตั้งไว้ จึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่องค์กรต้องได้รับการช่วยเหลือจากเครื่องมือทางดิจิทัลที่ดีและมีแนวปฏิบัติที่ชัดเจนให้แก่บุคลากร ตลอดจนการใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีดิจิทัลที่มีอยู่ให้เกิดประสิทธิภาพมากที่สุดซึ่งจะได้กล่าวถึงในหัวข้อถัดไป

โอกาสและความท้ายทายของภาครัฐในการบริหารงานในภาวะวิกฤติ Covid-19

สภาพการทำงานของพนักงานในองค์กร แต่เดิมแกนหลักของความสัมพันธ์ระหว่างการทำงานและการจ้างงานครอบคลุมด้านเวลาการทำงาน ตั้งแต่ชั่วโมงการทำงาน เวลาพักของพนักงาน ค่าตอบแทน ตลอดจนสภาพร่างกายและจิตใจของพนักงานที่แสดงออกถึงความต้องการต่างๆในสถานที่ทำงานจริง (ILO, 2020) การระบาดของโรคติดเชื้อไวรัส Covid-19 ได้สร้างการเปลี่ยนแปลงต่อสภาพการทำงานขององค์กรทั้งภาครัฐและเอกชน เพื่อให้มั่นใจว่าภารกิจต่างๆขององค์กรยังคงเดินหน้าและมีความต่อเนื่องหลายองค์กรจำเป็นต้องปรับเปลี่ยนรูปแบบการทำงานไปเป็นการทำงานจากที่บ้าน (Work from home) (Aitken-Fox et al.,2020) แม้ว่าภาวะวิกฤติ Covid-19 จะนำมาซึ่งความท้าทายแก่องค์กรแต่วิกฤติดังกล่าวยังได้เปิดประตูสู่โอกาสที่ควรค่าแก่การเรียนรู้และทำความเข้าใจเพื่อวางแผน คาดการณ์การบริหารงานในอนาคตขององค์กร หรืออาจเรียกได้ว่า “วิกฤตอาจสร้างโอกาสที่ไม่คาดคิดให้กับองค์กร” (Demirkaya & Aydın, 2006) ในส่วนนี้จะนำเสนอถึงโอกาสที่สามารถสร้างคุณค่าต่อองค์กรในการขับเคลื่อนไปสู่การปฏิบัติงานแบบ WFH ให้มีประสิทธิภาพและประยุกต์ใช้แนวคิดรัฐบาลดิจิทัลให้เกิดผลสำเร็จอย่างเป็นรูปธรรม ซึ่งโอกาสที่องค์กรควรหยิบฉวยและดำเนินการให้เกิดเป็นรูปธรรม ประกอบด้วย

1) จัดหาระบบสนับสนุนการปฏิบัติงานและการเพิ่มทักษะแก่บุคลากร

แม้ว่าภาครัฐจะออกมาตรการที่หลากหลายเพื่อลดการระบาด ป้องกันและแก้ไขปัญหาการระบาดของโรคติดเชื้อไวรัส Covid-19 แต่ปัจจุบันยังไม่สามารถคาดการณ์ได้ว่าการระบาดของเชื้อไวรัสนี้จะยุติเมื่อใด (Bartik et al., 2020) ซึ่ง

นักวิทยาศาสตร์คาดการณ์ว่าเชื้อโรคดังกล่าวจะยังคงอยู่ ข้อมูลนี้เปิดเผยโดย “Nature” ซึ่งเป็นวารสารชั้นนำด้านวิทยาศาสตร์ที่สอบถามความเห็นของผู้เชี่ยวชาญด้านภูมิคุ้มกันวิทยาและสาธารณสุขทั่วโลกกว่า 100 คน ต่อคำถามที่ว่าเชื้อไวรัส Covid-19 จะถูกกำจัดหายไปจากโลกหรือไม่ ผลการสำรวจพบว่านักวิทยาศาสตร์กว่าร้อยละ 90 เห็นตรงกันว่าเชื้อไวรัส Covid-19 จะยังคงอยู่ต่อไป (Fernando, 2021) นอกจากการดำเนินชีวิตที่จะต้องปรับตัวให้สอดคล้องและอยู่ได้ในภาวะการแพร่ระบาดของโรคแล้ว องค์กรก็ต้องปรับเปลี่ยนรูปแบบการทำงานให้สอดรับกับบริบทปัจจุบันเช่นกัน การทำงาน WFH จึงยังคงอยู่และดำเนินต่อไปและไม่ต้องสงสัยว่าหน่วยงานภาครัฐยังต้องปฏิบัติตามมาตรการเร่งด่วนที่เกี่ยวข้องกับการทำงานนอกสำนักงานหรือแนวทางที่ภาครัฐกำหนดต่อไปถึงเมื่อใด ไม่สามารถคาดการณ์ได้ว่าการระบาดของเชื้อโรคจะสิ้นสุดเมื่อใดและการทำงานแบบ WFH จะยุติเมื่อไหร่ ดังนั้นองค์กรรัฐต้องทบทวนผลการดำเนินงานในรอบที่ผ่านมาเพื่อวางแผนการทำงานในอนาคตโดยเฉพาะบางหน่วยงานที่อุปกรณ์หรือเครื่องมือสนับสนุนการปฏิบัติงานที่ล้าสมัยและไม่ตอบโจทย์การใช้งาน จึงมีความจำเป็นที่องค์กรจะต้องวางแผนการเสนอขอรับงบประมาณในการจัดหาระบบสนับสนุนการปฏิบัติงานที่มีความปลอดภัย เช่น คอมพิวเตอร์ อุปกรณ์ทางดิจิทัลต่างๆ ตลอดจนการวางแผนการใช้ทรัพยากร เช่น การยืมอุปกรณ์ออกนอกสถานที่ราชการ การกำหนดค่าใช้จ่ายที่เกิดขึ้นจากบริการเครือข่ายอินเตอร์เน็ตของผู้ปฏิบัติงาน การออกแบบโปรแกรมหรือระบบที่รองรับการปฏิบัติงานและให้บริการแบบออนไลน์ ระบบความปลอดภัยของข้อมูลภาครัฐ รวมถึงการกำหนดมาตรการที่เอื้อต่อการใช้ประโยชน์ด้านทรัพยากรร่วมกันระหว่างองค์กร เช่น การใช้พื้นที่อาคาร อุปกรณ์สำนักงาน

อย่างไรก็ตามสิ่งสำคัญในการปฏิบัติงานแบบ WFH ที่นอกเหนือจากอุปกรณ์ข้างต้นแล้ว องค์กรควรส่งเสริมให้ผู้ปฏิบัติงานได้รับการพัฒนาทักษะที่จำเป็นโดยเฉพาะทักษะดิจิทัล เพื่อเตรียมความพร้อมและเป็นการอัพเกรดความสามารถทางดิจิทัล (Salima, 2021) ให้แก่ผู้ปฏิบัติงานรองรับการปฏิบัติงานและการให้บริการตามนโยบายรัฐบาลดิจิทัลที่มุ่งให้หน่วยงานของรัฐนำระบบดิจิทัลที่เหมาะสมมาใช้ในการบริหารงานและการให้บริการผ่านระบบดิจิทัลที่มีอยู่อย่างคุ้มค่าและเต็มศักยภาพ

2) การส่งเสริมแรงงานสัมพันธ์ของบุคลากร

จากภาวะวิกฤติเศรษฐกิจและปัญหาการระบาดของโรคติดเชื้อไวรัส Covid-19 ซึ่งมีผลต่อทุกองค์กร หลายองค์กรได้มีวิธีการดำเนินการที่แตกต่างต่างกัน เพื่อลดผลกระทบที่จะเกิดตามมา ทั้งการเลิกจ้าง การโยกย้าย หรือการบีบให้ลาออกจากงาน ผลที่ตามมาอาจมีการต่อต้านของบุคลากร การลดทอนขวัญกำลังใจในการทำงาน อีกทั้งยังส่งผลกระทบต่อการดำรงชีวิตของบุคลากรด้วย แต่ก็มีอีกหลายองค์กรที่ไม่ใช้วิธีการเลิกจ้างหรือหากจำเป็นต้องเลิกจ้างอาจเป็นตัวเลือกสุดท้าย หากแต่ใช้กลไกด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์แทน เช่น การพูดคุย เจรจาเพื่อให้พนักงานเกิดการยอมรับและร่วมมือกันในการแก้ไขปัญหาขององค์กรเพื่อให้องค์กรให้ผ่านพ้นจากสถานการณ์วิกฤติได้ (บริษัท โปรซอฟท์ เอชซีเอ็ม จำกัด, 2557) นอกจากนี้ยังสามารถอาศัยกลไกดังกล่าวเพื่อสร้างความสัมพันธ์สร้างความสุขให้แก่ผู้ปฏิบัติได้ด้วย ยิ่งในภาวะวิกฤติองค์กรที่บุคลากรบางส่วนทำงานในรูปแบบ WFH ที่อาจเผชิญกับภาวะความเครียดอันส่งผลต่อสภาพจิตใจจากความรู้สึกโดดเดียวจากการทำงาน ขาดการปฏิสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานแบบเห็นหน้ากัน เพื่อลดความเครียดนำมาซึ่งความสุขและคุณค่าทางจิตใจ องค์กรควรมีการจัดกิจกรรมสร้างความสัมพันธ์แก่บุคลากรแบบออนไลน์ โดยการประยุกต์ใช้เทคโนโลยีที่มีอยู่ให้เกิดคุณค่าต่อผู้ปฏิบัติงาน ซึ่งนอกจากเป้าหมายหลักของการจัดการแรงงานสัมพันธ์ที่ต้องการให้ลูกจ้างมีความสุขในองค์กร (Happy Workplace) แล้ว ยังนำมาซึ่งความผูกพันต่อองค์กร (Engagement) ด้วย ดังนั้นรูปแบบกิจกรรมจึงควรเป็นการใช้ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเชื่อมโยงระหว่างองค์กรและพนักงาน เช่น

1) การจัดกิจกรรมอวยพรวันเกิดให้แก่พนักงานแบบออนไลน์

2) การพูดคุยอย่างไม่เป็นทางการก่อนเริ่มทำงานตอนเช้า (Morning Talk) ผ่านระบบออนไลน์เพื่อพบปะพูดคุย แลกเปลี่ยนร่วมกัน

3) ระบบให้คำปรึกษาแก่พนักงานทางไกล (Tele-Consultation) เพื่อสอบถามและให้คำปรึกษาโดยเฉพาะด้านสุขภาพกายและสุขภาพจิต อันเป็นผลมาจากการทำงานแบบ WFH

จากที่กล่าวมาเป็นเพียงตัวอย่างเบื้องต้นของกิจกรรมการจัดการแรงงานสัมพันธ์ในองค์กรเพียงบางส่วน องค์กรสามารถกำหนดกิจกรรมได้อีกหลากหลายรูปแบบตามบริบทและสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานของแต่ละองค์กร

สรุปได้ว่า โอกาสของภาครัฐในการบริหารงานในภาวะวิกฤติ Covid-19 ประกอบด้วย 2 ประการ คือ 1) จัดหาระบบสนับสนุนการปฏิบัติงานและการเพิ่มทักษะแก่บุคลากร โดยเฉพาะในหน่วยงานที่ขาดเครื่องมือหรืออุปกรณ์ทางดิจิทัลควรมีการวางแผนการจัดหาเครื่องมือดังกล่าวเพื่อรองรับต่อการปรับเปลี่ยนรูปแบบการทำงานให้สอดรับกับสถานการณ์และแนวนโยบายของรัฐที่มุ่งส่งเสริมให้ภาครัฐนำเทคโนโลยีเข้ามาใช้ในการทำงานและให้บริการประชาชน และ 2) การส่งเสริมแรงงานสัมพันธ์ของบุคลากรในรูปแบบออนไลน์

แม้ว่าองค์กรภาครัฐจะสามารถสร้างประโยชน์จากโอกาสข้างต้นแต่ก็ปฏิเสธไม่ได้ว่าเงื่อนไขหลักที่สำคัญในการขับเคลื่อนงานภาครัฐยังประสบกับปัญหาติดขัดในกฎหมายภาครัฐที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน ซึ่งถือเป็นความท้าท้ายหลักขององค์กรในการดำเนินภารกิจ บางครั้งการทำงานแบบ WFH อาจลดทอนความเป็นทางการจากการปฏิบัติงานและอาจส่งผลต่อผู้ปฏิบัติงานได้ โดยกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน เช่น

1) พระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. 2551 ในมาตรา 39 เกี่ยวกับวัน เวลาทำงาน วันหยุดราชการตามประเพณีและประจำปี ตลอดจนการลาหยุดของพนักงาน ซึ่งมาตรานี้จะเชื่อมโยงกับระบบสัญญาจ้างงานที่บุคลากรได้จัดทำกับองค์กรเมื่อเริ่มปฏิบัติงาน
2) ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการลาของข้าราชการ พ.ศ. 2555 ข้อ 11 ที่กล่าวถึงการจัดทำบัญชีลงเวลาปฏิบัติราชการของข้าราชการ ในข้อนี้ความท้าทายต่อองค์กรคือการพัฒนาระบบหรือโปรแกรมการบันทึกเวลามาปฏิบัติงานที่นอกเหนือไปจากการลงชื่อในบัญชีเอกสารหรือเครื่องบันทึกเวลาที่ติดตั้งในองค์กรเป็นรูปแบบการลงเวลามาปฏิบัติงานแบบออนไลน์
3) ประกาศสำนักนายกรัฐมนตรีเรื่องกำหนดเวลาทำงานและวันหยุดราชการ (ฉบับที่ 12) พ.ศ. 2502 ข้อ 1 ที่กำหนดเวลาทำงานโดยเริ่มตั้งแต่ 8.30 น. ถึง 16.30 น. และพักกลาง 12.00 น. ถึง 13.00 น. ในด้านเวลาการปฏิบัติงานนี้ความท้าทายคือการที่บางองค์กรกำหนดการทำงานแบบ WFH ที่หลากหลายช่วงเวลาโดยการ

สลับการทำงาน อาจส่งผลต่อจำนวนชั่วโมงการทำงานที่ไม่เป็นไปตามกฎหมายได้

ดังนั้นความท้าทายขององค์กรรัฐในการทำงานแบบ WFH หากพิจารณาตามข้อกฎหมายที่เกี่ยวข้องอาจกระทำได้ยาก แต่เนื่องจากภาครัฐยังมีกฎหมายพิเศษ หลักเกณฑ์และแนวปฏิบัติที่เปิดโอกาสให้ภาครัฐสามารถทำได้ หากแต่องค์กรต้องมีการบริหารอย่างเคร่งครัด เป็นธรรม และมีระบบการกำกับติดตามการปฏิบัติงานที่เหมาะสม อีกทั้งระบบประเมินผลงานเพื่อเลื่อนขั้นเงินเดือนต้องมีหลักเกณฑ์ที่ชัดเจน โดยเฉพาะการปฏิบัติงานแบบ WFH ที่บางองค์กรมีการลงเวลามาปฏิบัติงานออนไลน์ (online) รวมถึงการอนุมัติ อนุญาต การรับรอง การจดแจ้งหรือการจดทะเบียนตามกฎหมาย แบบออนไลน์(online) ควรมีมาตรการรองรับผลอย่างเป็นทางการเช่นเดียวกับการปฏิบัติงานแบบปกติ (offline)

บทสรุป

การระบาดของโรคติดเชื้อไวรัส Covid-19 ได้สร้างสภาพแวดล้อมการทำงานใหม่และเด่นชัดขึ้นโดยเฉพาะการทำงานจากที่บ้าน (Work from home) ที่ถือเป็นตัวเร่งให้หน่วยงานภาครัฐได้ปรับตัวในการบริหารงานโดยใช้ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ ซึ่งถือเป็นเป้าหมายหลักของรัฐบาลดิจิทัลประการหนึ่งที่มุ่งให้ภาครัฐมีการใช้งานระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่มีอยู่ให้เต็มศักยภาพและคุ้มค่าเพื่ออำนวยประโยชน์ให้แก่ประชาชนผู้รับบริการและสร้างระบบการทำงานที่มีประสิทธิภาพ อีกทั้งการทำงานแบบ WFH ยังเปิดประตูสู่โอกาสให้แก่องค์กรภาครัฐในแง่การวางแผนการทำงาน การวางแผนอัตรากำลัง การใช้ทรัพยากร และที่สำคัญคือองค์กรได้หันย้อนมองคุณค่าและให้ความสำคัญแก่บุคลากรผู้ปฏิบัติงานสำหรับเติมเต็มขวัญกำลังใจให้แก่ผู้ปฏิบัติงานในรูปแบบออนไลน์ เช่น การจัดกิจกรรมสร้างความสัมพันธ์ การฝึกอบรมพัฒนาทักษะที่จำเป็นในการทำงานในยุคดิจิทัล ตลอดจนการจัดหาระบบสนับสนุนเครื่องมือที่จำเป็นที่เอื้อต่อการปฏิบัติงานของบุคลากร

เอกสารอ้างอิง

บริษัท โปรซอฟท์ เอชซีเอ็ม จำกัด. (2557). **การบริหารแรงงานสัมพันธ์ในภาวะวิกฤติเศรษฐกิจ**. ค้นเมื่อ 10 ตุลาคม 2564, จาก https://www.prosofthcm.com/Article/Detail/16383.

ปิติคุณ นิลถนอม. (2563). **การทำงานที่บ้านแบบ work from home เวิร์ก หรือไม่เวิร์ก**. ค้นเมื่อ 1 ตุลาคม 2564, จาก https://thaipublica.org/2020/05/pitikhun-nilthanom-08/.

สำนักงานพัฒนารัฐบาลดิจิทัล (องค์กรมหาชน). (2563). **แผนพัฒนารัฐบาลดิจิทัลของประเทศไทย พ.ศ. 2563-2565**. กรุงเทพฯ : สำนักงานพัฒนารัฐบาลอิเล็กทรอนิกส์ (องค์กรมหาชน).

สำนักงานพัฒนาธุรกรรมทางอิเล็กทรอนิกส์. (2563). **Work From Home ภาครัฐพร้อมไหม กับ New Normal**. ค้นเมื่อ 1 ตุลาคม 2564, จาก https://www.etda.or.th/th/newsevents/pr-news/Work-From-Home-Government-Sector-Survey.aspx

สำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรี. (2563). **มติคณะรัฐมนตรี ที่ นร 0505/10246 เรื่อง มาตรการเตรียมความพร้อมของหน่วยงานภาครัฐในการบริหารราชการและให้บริการประชาชนในสภาวะวิกฤต**.

สำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา. (2562). **พระราชบัญญัติการบริหารงานและการให้บริการภาครัฐผ่านระบบดิจิทัล พ.ศ. 2562**. กรุงเทพฯ : สำนักการพิมพ์ สำนักงานเลขาธิการวุฒิสภา.

Aitken-Fox,E., Coffey, J., Dayaram, K., Fitzgerald, S., Gupta, C., McKenna, S., & Wei Tian, A. (2020). **The impact of Covid-19 on human resource management: avoiding generalisations**. LSE Business Review. Retrieved from https://blogs.lse.ac.uk/businessreview/2020/05/22/the-impact-of-covid-19-on-human- resource-management-avoiding-generalisations/

Bartik, A. W., Cullen, Z. B., Glaeser, E. L., Luca, M., & Stanton, C. T. (2020). **What jobs are being done at home during the COVID-19 crisis? Evidence from firm-level surveys**. National Bureau of Economic Research.

Bouziri, H., Smith, DRM., Descatha, A., Dab, W., & Jean, K. (2020). **Working from home in the time of COVID-19: how to best preserve occupational health?**. Occup Environ Med, 77:509–510.

Brodeur, A., Gray, D., Islam, A., & Bhuiyan, S. (2020). **A literature review of the economics of COVID-19**. Discussion Paper Series, Bonn, Germany: IZA - Institute of Labor Economics, 2.

Demirkaya, H., & Aydın, A. (2006). **The strategic management and reorganization of human resource management in crisis process**. Paper presented at the International Strategic Management Conference, Dedeman Oteli, Istanbul.

Dunleavy, P. & Margetts, H. (2010). **The second wave of digital era governance**. In: American Political Science Association Conference, Washington DC, USA, 1-32.

Elizabeth, M. (2010). **Obama Signs Telework Bill Into Law**. สืบค้น 25 กันยายน 2564. From https://www.informationweek.com/government/obama-signs-telework-bill-into-law

Fernando, D. (2021). **COVID-19: Experts say Covid may not be out of the world Advice on how to cope**. สืบค้น 10 ตุลาคม 2564. From https://www.bbc.com/thai/international-57887146

GAO. (2016). **Federal Telework: Better Guidance Could Help Agencies Calculate Benefits and Costs**. สืบค้น 8 ตุลาคม 2564. From https://www.gao.gov/products/gao-16-551

GAO. (2020). **Federal Workforce: Key Considerations for Agencies Returning Employees to Workplaces during Pandemics**. สืบค้น 8 ตุลาคม 2564. From https://www.gao.gov/products/gao-20-650t

Geoffrey, J. (2018). **Case Closed: Work-From-Home Is the World's Smartest Management Strategy Research from Stanford and other sources reveals that working from home vastly increases productivity**. สืบค้น 25 กันยายน 2564. From https://www.inc.com/geoffrey-james/case-closed-work-from-home-is-worlds-smartest-management-strategy.html

ILO. (2020). **Working conditions**. สืบค้น 10 ตุลาคม 2564. From http://www.ilo.ch/global/topics/working-conditions/lang--en/index.htm

Kaufman, E., Lovich, D., Bailey, A., Messenböck, R., Schuler, F., & Shroff, A. (2020). **Remote work works – where do we go from Here**?. สืบค้น 10 ตุลาคม 2564. from https://www.bcg.com/publications/2020/remote-work-works-so-where-do-we-go-from-here

Leonardi, P. M. (2020). **COVID-19 and the new technologies of organizing: digital exhaust, digital footprints, and artificial intelligence in the wake of remote work**. Journal of Management Studies. https://ideas.repec.org/a/bla/jomstd/v58y2021i1p249-253.html.

Liu, Y., Lee, J. M., & Lee, C. (2020). **The challenges and opportunities of a global health crisis: The management and business implications of COVID-19 from an Asian perspective**. Asian Business & Management, 277–297.

Salima, H. (2021). **Human resource management and the COVID-19 crisis: implications, challenges, opportunities, and future**. Journal of Management & Organization, 1–16.

Sourabh, D. (2020). **COVID-19 impact: Is work from home the new normal**. สืบค้น 10 ตุลาคม 2564. From https://www.financialexpress.com/lifestyle/covid-19-impact-is-work-from-home-the-new-normal/1981037/

WHO. (2020). **WHO Director-General's opening remarks at the media briefing on COVID-19 – 11 March 2020**. สืบค้น 3 ตุลาคม 2564. From https://www.who.int/dg/speeches/detail/who-director-general-s-opening-remarks-at-the-media-briefing-on-covid-19---11-march-2020

Yijing, X., Burcin, B., Gale, L., & Shawn, C. (2021). **Impacts ofWorking From Home During COVID- 19 Pandemic on Physical and Mental Well-Being of Office Workstation Users**. Journal of Occupational and Environmental Medicine, 63(11), 181-190.

Translated Thai References

Digital Government Development Agency. (2020). **Thailand DIGITAL GOVERNMENT 2020-2022 Development Plan**. Bangkok: Digital Government Development Agency (Public Organization)

Electronic Transactions Development Agency. (2020). **Work From Home. Government sector, Are you ready with New Normal?** Retrieved October 1, 2021, From https://www.etda.or.th/th/newsevents/pr-news/Work-From-Home-Government-Sector-Survey.aspx

Pitikun, N. (2020). **Working from home, work from home, work or not work**. Retrieved October 1, 2021, From https://thaipublica.org/2020/05/pitikhun-nilthanom-08/.

Prosoft HCM Company Limited. (2014). **Labor Relations Management in the Economic Crisis**. Retrieved October 10, 2021, From https://www.prosofthcm.com/Article/Detail/16383.

The Secretariat of the Cabinet. (2020). **Cabinet Resolution, Preparedness measures of government agencies for public administration and serving people in crisis situations**.

The Secretariat of the Senate. (2019). **Government Administration and Service Act through Digital Systems, B.E. 2019**. Bangkok: The Secretariat of the Senate.