

การบริหารพื้นที่ทำงานเสมือนจริงในมุมมองของการออกแบบงาน ความคล่องตัว และการทำงานเป็นทีมแบบเครือข่ายเพื่อผลิตภาพองค์กร

ธนเสกฐ์ โมระศิลป์¹ นภาพร ชันธนาภา² ระพีพรรณ พิริยะกุล³

บทคัดย่อ

บทความวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ (1) ศึกษากระบวนการรับรู้การบริหารพื้นที่ทำงานเสมือนจริง ด้านการออกแบบงาน ความคล่องตัว การทำงานเป็นทีมแบบเครือข่าย ที่มีอิทธิพลต่อความสามารถในการทำงานได้หลายภารกิจ และผลิตภาพ และ (2) ศึกษาอิทธิพลปัจจัยชั้นกลางความสามารถในการทำงานได้หลายภารกิจ ของการบริหารพื้นที่ทำงานแบบเสมือนจริงที่ส่งผลต่อผลิตภาพองค์กร เป็นรูปแบบการวิจัยเชิงปริมาณ เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถาม ขนาดจำนวน 200 คน ที่ทำงานในพื้นที่ต่างๆ นอกบริษัท วิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติบรรยาย ได้แก่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สถิติอนุมาน ได้แก่ การวิเคราะห์ปัจจัยเชิงยืนยันและวิเคราะห์สมการเชิงโครงสร้าง (Structural Equation Model–SEM)

ผลการวิจัย พบว่า ความคล่องตัวในการทำงานและการทำงานเป็นทีมแบบเครือข่าย มีอิทธิพลเชิงบวกต่อความสามารถในการทำงานได้หลายภารกิจ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์เส้นทางเท่ากับ 0.597 และ 0.251 ตามลำดับ และความสามารถในการทำงานได้หลายภารกิจมีอิทธิพลเชิงบวกต่อผลิตภาพ โดยมีค่าสัมประสิทธิ์เส้นทาง เท่ากับ 0.642 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 และพบอีกว่า ปัจจัยการทำงานเป็นทีมแบบเครือข่าย มีอิทธิพลรวมสูงสุด 0.383 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

คำสำคัญ: การบริหารพื้นที่ทำงานแบบเสมือนจริง; ความคล่องตัว; การทำงานเป็นทีมแบบเครือข่าย; ความสามารถในการทำงานหลายภารกิจ; ผลิตภาพ

ประเภทบทความ: บทความวิจัย

การอ้างอิง:

ธนเสกฐ์ โมระศิลป์, นภาพร ชันธนาภา และระพีพรรณ พิริยะกุล. (2565). การบริหารพื้นที่ทำงานเสมือนจริง ในมุมมองของการออกแบบงาน ความคล่องตัว และการทำงานเป็นทีมแบบเครือข่ายเพื่อผลิตภาพองค์กร. *วารสารดุสิตบัณฑิตทางสังคมศาสตร์*, 12(2), 519-534.

¹ หลักสูตรปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเอเชียอาคเนย์
19/1 ถนนเพชรเกษม เขตหนองแขม กรุงเทพมหานคร 10160, ประเทศไทย

อีเมล: ko_tanaset@yahoo.com

² บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเอเชียอาคเนย์

³ คณะวิทยาศาสตร์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง

Virtual Workspace Management in the Mobility, Job Design and Team Network View on the Organizational Productivity

Tanaset Morasilpin¹ Napaporn Khantanapha² Rapeepun Piriyaikul³

Abstract

This research article has the following objectives (1) Study the level of perception of the administration of the virtual workplace management in the dimension of mobility, Job design, and team networks on a firm's productivity. And (2) Study the intermediary factor of the ability to work in multiple tasks of the administration of the virtual workspace management that affects organizational productivity. It is quantitative research. The research instrument was a questionnaire of 200 people working in different areas outside the company. The data were analyzed by descriptive statistics such as percentage, mean, and standard deviation. Inferential statistics were confirmation factor analysis and structural equation analysis (SEM).

The research results found that: the team network and mobility have a positive influence on super tasking, with statistical significance at the .01 level. The path coefficient was 0.597 and 0.251, respectively. And super tasking has a positive influence on productivity, with statistical significance, at the .001 level, the path coefficient was 0.642. And it was found that the team network factor with the highest total influence was 0.383 with statistical significance.

Keywords: Virtual Workplace Management; Mobility; Team Network; Super Tasking; Productivity

Type of Article: Research Article

Cite this article as:

Morasilpin, T., Khantanapha, N., & Piriyaikul, R. (2022). Virtual workspace management in the mobility, job design and team network view on the organizational productivity. *Ph.D. in Social Sciences Journal*, 12(2), 519-534.

¹ Doctor of Philosophy Program in Business Administration, Southeast Asia University
19/1 Petchkasem Road, Nongkhaem, Bangkok 10160, Thailand
Email: ko_tanaset@yahoo.com

² Graduate School, Southeast Asia University

³ Faculty of Science, Ramkhamhaeng University

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

การจัดการพื้นที่ทำงานที่มีความยืดหยุ่นเพื่อสนับสนุนการทำงานและการมีส่วนร่วมของพนักงาน เป็นประเด็นที่กล่าวถึงกันอย่างมากในช่วงการแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโควิด ในความเป็นจริงแล้วมีหลายองค์การปรับเปลี่ยนเข้าสู่ทำงานเสมือนจริง (virtual workplace) คือ การทำงานจะสามารถทำได้ทุกที่ ทุกเวลา โดยการทำงานจะเป็นแบบทางไกล ไร้การควบคุมอย่างใกล้ชิดจากหัวหน้างานและสามารถทำได้ทั้งในระดับบุคคล หน่วยงานและองค์การ หลักการบริหารจะให้ความยืดหยุ่นในเรื่องของสถานที่และเวลาทำงาน โดยเป้าหมายจะเน้นที่ผลลัพธ์ของการทำงานเป็นหลัก (Bennett, Owers, Pitt, & Tucker, 2010) แต่เมื่อเกิดการแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโควิด การทำงานนอกสำนักงาน หรือทำงานที่บ้าน เพื่อลดการรวมกลุ่มของพนักงาน ถือเป็นการสนับสนุนการเว้นระยะห่างทางสังคม (social distancing) ตามคำแนะนำขององค์การอนามัยโลก (World Health Organization, 2020) จึงถือเป็นปัจจัยเร่งให้ การจัดการพื้นที่ทำงานเสมือนจริงเกิดขึ้นเร็วขึ้นในเกือบทุกองค์การ ด้วยเหตุผลดังกล่าว นอกเหนือจากภาวะโรคระบาดยังมีสาเหตุอื่นที่ส่งผลให้องค์การต้องปรับสถานที่ทำงาน จากผลการศึกษาของ World Economic Forum (2019) ระบุว่ารูปแบบการใช้ชีวิตและการทำงานของประชากรทั่วโลกจะเปลี่ยนไปมีประเด็นดังนี้ (1) โครงสร้างองค์การจะต้องมีการปรับเพื่อการอยู่รอดและรับมือกับการเปลี่ยนแปลงของสิ่งแวดล้อม (2) ในศตวรรษที่ 21 สถานที่ทำงานจะมีลักษณะที่เปลี่ยนไป โดยการทำงานจะไม่ยึดติดกับสถานที่ พนักงานต้องการอิสระด้านความคิด วันเวลาและสถานที่เพื่อทำงาน (3) การทำงานจะเกิดรูปแบบใหม่ๆ (new job design) และ (4) องค์การต้องบริหารความเสี่ยงให้เป็นโอกาส

จากเหตุผลดังกล่าวเห็นได้ว่า ในระยะอันใกล้นี้ องค์การจำเป็นต้องมีกระบวนการในการเปลี่ยนแปลง

และหาวิธีที่เหมาะสมกับสถานการณ์หรือบริบทเฉพาะแต่ละองค์การที่แตกต่างกันไป แต่ไม่ว่าปรับเปลี่ยนอย่างไรก็หนีไม่พ้นสภาพการขององค์การจะเปลี่ยนจากสภาพทางกายภาพมาเป็นองค์การเสมือนจริง (virtual organization) ดังเช่นปรากฏการณ์จากวิกฤติโควิด ที่ส่งผลให้การเป็นองค์การเสมือนจริงเกิดขึ้นเร็วมากขึ้น เมื่อเป็นเช่นนี้ประเด็นที่ตามคือ การบริหารพื้นที่ทำงานเสมือนจริง (virtual workplace management) ที่เหมาะสมกับบริบทของสังคมไทยควรจะมีรูปแบบอย่างไร จึงนำมาซึ่งประเด็นสู่การศึกษา

การบริหารพื้นที่ทำงานเสมือนจริง ก็เหมือนเหรียญสองด้านคือมีทั้งข้อดีและข้อเสีย ในคำแนะนำในส่วนข้อดีเช่น ดังนี้ ลดค่าใช้จ่ายด้านอาคารและสถานที่ทำงาน เพิ่มผลผลิตขององค์การ ส่งผลให้กำไรเพิ่มขึ้น และยังสร้างความสัมพันธ์กับคู่ค้าดีขึ้น รวมถึงส่งเสริมองค์การสามารถเข้าสู่ตลาดโลกได้ง่ายขึ้น และยังช่วยรักษาสีงแวดล้อมของโลกให้ดีขึ้นจากการลดการเดินทางของพนักงานในการมาทำงานที่สำนักงาน เป็นต้น (Cascio, 2000) ในส่วนของข้อเสียคือ องค์การหรือหัวหน้างานจะดูแลพนักงานและผลงานไม่ทั่วถึงและอาจจะส่งผลต่อลดศักยภาพในการผลิต อาจจะจำเป็นต้องหาพนักงานใหม่เพิ่มขึ้นในกรณีที่พนักงานไม่สามารถทำงานกับการบริหารแบบนี้ได้ เพราะพนักงานจะรู้สึกโดดเดี่ยว และมีความเครียดในการทำงานสูงขึ้น (Titopoulou, Ganeva, Staykova & Titopoulos, 2017) แต่ถึงอย่างไรก็ตามธุรกิจต้องยอมรับความจำเป็นในการเปลี่ยนแปลงดังกล่าว เพื่อให้องค์การมีความยั่งยืนในทางธุรกิจและสามารถดำเนินธุรกิจได้และมีความสามารถในการรับมือกับปัญหาที่เป็นอุปสรรคต่อการเจริญเติบโตในอนาคตการบรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้และมีความยั่งยืนในทางธุรกิจต่อไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. ศึกษากระบวนการรับรู้การบริหารพื้นที่ทำงานเสมือนจริง ด้านการออกแบบงาน ความคล่องตัว การทำงานเป็นทีมแบบเครือข่าย ที่มีอิทธิพลต่อความสามารถในการทำงานได้หลายภารกิจ และผลิตภาพ
2. ศึกษาอิทธิพลความสามารถในการทำงานได้หลายภารกิจ ของการบริหารพื้นที่ทำงานแบบเสมือนจริงที่ส่งผลต่อผลิตภาพองค์กร

ขอบเขตของการวิจัย

1. ขอบเขตด้านเนื้อหาและตัวแปร ศึกษาเฉพาะปัจจัยของ การบริหารพื้นที่ทำงานแบบเสมือนจริงในมิติของการออกแบบงาน ความคล่องตัว และการทำงานเป็นทีมแบบเครือข่ายผลิตภาพองค์กร
2. ขอบเขตด้านประชากรและตัวอย่าง บุคลากรจากองค์กรที่มีลักษณะการทำงานในพื้นที่เสมือนจริงในประเทศไทย ได้แก่ ฝ่ายการตลาดและฝ่ายที่ทำงานเป็นโครงการ รวมขนาดตัวอย่าง จำนวน 200 คน
3. ขอบเขตด้านพื้นที่ องค์กรที่มีลักษณะการทำงานในพื้นที่เสมือนจริงในประเทศไทย
4. ขอบเขตด้านเวลา ระยะเวลาเก็บข้อมูลระหว่าง พ.ศ. 2562-2563

ประโยชน์ที่ได้รับการวิจัย

1. เชิงการจัดการประโยชน์เชิงบริหาร สำหรับภาคธุรกิจ/ภาคเอกชน/ผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง เพื่อนำความรู้ไปใช้ในการบริหารพื้นที่ทำงานเสมือนจริง เพื่อให้องค์กรสามารถรับมือกับการระบาดของโควิด และการเปลี่ยนแปลงในอนาคต เพื่อให้มีความสามารถในการดำเนินกิจการและแข่งขันได้
2. เชิงทฤษฎีและนโยบายขยายผลทฤษฎีการจัดการพื้นที่ทำงาน และการสร้างตัวแบบการบริหารพื้นที่ทำงานเสมือนจริงที่เหมาะสมของไทย

แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง การบริหารพื้นที่ทำงานเสมือนจริง

การบริหารพื้นที่ทำงานเสมือนจริง (virtual workplace management) หมายถึง การบริหารจัดการเพื่อสนับสนุนการทำงาน ในส่วนที่เกี่ยวข้องกับสถานที่ทำงานไม่ว่าจะเป็นภายในหรือภายนอกสำนักงาน เพื่อให้พนักงานมีความคล่องตัวในการทำงาน โดยใช้เทคโนโลยีร่วมในการทำงาน เพื่อเพิ่มความสามารถให้พนักงานสามารถเข้าถึงข้อมูลภายในองค์กร รวมถึงข้อมูลภายนอกจากลูกค้าหรือคู่แข่งทางการค้าเข้ามาประกอบการพิจารณา โดยการทำงานจะเป็นการทำงานระหว่าง อุปกรณ์ คน และ ระบบออนไลน์ (Cascio, 2000) พนักงานทำงานได้ทุกที่ ทุกเวลา เน้นที่เป้าหมายองค์กร (Bennett et al., 2010)

ความคล่องตัว

ความคล่องตัว (mobility) หมายถึง ความสามารถในการเคลื่อนย้ายจากสถานที่หนึ่งไปยังสถานที่หนึ่งอย่างง่ายและสะดวกสบาย ในทางบริหารธุรกิจจะรวมถึงการที่พนักงานสามารถย้ายการทำงานจากที่หนึ่งไปอีกที่หนึ่ง โดยความเต็มใจ เพื่อรับงานใหม่หรือเปลี่ยนงาน เพื่อให้งานสำเร็จ (Lumen Learning, 2019) การให้ความคล่องตัวแก่พนักงานนั้นเพื่อเป็นการรองรับกับสิ่งแวดล้อมที่เปลี่ยนไป พนักงานจะมีอิสระในด้านเวลา สถานที่ รูปแบบการจ้างงาน และการสื่อสารเพื่อให้งานสำเร็จ (Johnson, 2019) ความคล่องตัวแบ่งได้ 2 ประเภท คือ (1) ความคล่องตัวภายนอก (external mobility) คือ การคล่องตัวที่สนับสนุนพนักงานให้สามารถทำงานผ่านระบบทางไกล นอกสำนักงานเพื่อลดระยะเวลาในการเดินทางและเน้นตอบสนองความต้องการของลูกค้า และ (2) ความคล่องตัวภายใน (internal mobility) คือ การสนับสนุนพนักงานให้มีพื้นที่ทำงานแบบผสมผสานระหว่างพื้นที่ทำงานส่วนบุคคลกับพื้นที่ส่วนรวมในบริษัท (Yoo, 2017)

อีกทั้งองค์การต้องสนับสนุนด้านเทคโนโลยีทั้งภายในและนอกองค์การเพื่อผลสำเร็จของงานและเป้าหมายที่กำหนดไว้ (Johnson, 2019)

เมื่อองค์การในประเทศไทยให้ความคล่องตัวแก่พนักงาน จะส่งผลดี คือ ลดเวลาการเดินทาง ลดต้นทุนการขนส่ง พนักงานมีความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงาน พนักงานมีแรงจูงใจและทำงานให้องค์การดีขึ้น องค์การประหยัดด้านอาคารสถานที่ สำหรับข้อควรพิจารณามีดังนี้ องค์การหรือหัวหน้างานจะดูแลพนักงานและผลงานไม่ทั่วถึงและส่งผลผลิตภาพ รวมถึงพนักงานจะรู้สึกโดดเดี่ยว และมีความเครียดในการทำงานสูงขึ้น (Titopoulou et al., 2017)

การออกแบบงาน

การออกแบบงาน (job design) หมายถึง กระบวนการที่องค์การระบุลักษณะงาน วิธีการทำงาน และความสัมพันธ์ระหว่างงานของพนักงานกับเป้าหมายขององค์การ เพื่อตอบสนองความต้องการและบรรลุเป้าหมายขององค์การและตัวพนักงานเอง (Gibson, 2012) โดยการกำหนดจะระบุวิธีการทำงานในแต่ละหน้าที่ของแต่ละตำแหน่ง ซึ่งจะประกอบไปด้วยใคร (Who) จะเป็นผู้ทำอะไร (what) ทำที่ไหน (where) ทำเมื่อไร (when) เหตุผลทำไมจึงทำ (why) และทำอย่างไร (how) สำหรับการออกแบบงานในพื้นที่ทำงานเสมือน จะมุ่งเน้นให้พนักงานมีอิสระในการวางแผนทำงาน รวมไปถึงการควบคุมตัวเอง เพื่อให้งานบรรลุเป้าหมายที่องค์การตั้งไว้ (Aroosiyah & Ali, 2013) โดยงานจะแบ่งตามความสามารถ เน้นทำงานเป็นทีมเพื่อให้ทักษะของพนักงานทุกคนร่วมกันทำงานให้สำเร็จทั้งระบบ (Pedersen & Nagengast, 2008)

เมื่อองค์การออกแบบงาน โดยเพิ่มความคล่องตัวให้พนักงานและจัดสรรเนื้องานให้สอดคล้องกับองค์การเสมือนจริงจะส่งผล ดังนี้ (1) ลดอัตราการลาออก (2) ลดการขาดงาน (3) เพิ่มการจงรักภักดีต่อองค์การ

(4) เพิ่มประสิทธิภาพองค์การ (5) การสรรหาพนักงานมีประสิทธิภาพมากขึ้น (6) การทำงานมีทัศนคติเชิงบวก และ (7) เพิ่มความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างพนักงานกับหัวหน้างานและองค์การ (Ashoush, 2015)

การทำงานเป็นทีมแบบเครือข่าย

การทำงานเป็นทีมแบบเครือข่าย (team network) หมายถึง กลุ่มคนที่ทำงานแบบพึ่งพาซึ่งกันและกัน และมีเป้าหมายร่วมกัน โดยการทำงานจะไม่ยึดติดกับ เวลา สถานที่ โดยการทำงานจะผ่านการสื่อสาร พร้อมทั้งเสริมความสัมพันธ์ในทีมงานเพื่อให้งานความสำเร็จ (Lipnack & Stamps, 1999) ประโยชน์ที่ได้คือ องค์การได้เปรียบในการแข่งขัน มีความรวดเร็วในการดำเนินงาน ได้ประโยชน์ทางการเงิน รวมถึงลดความเสี่ยงในการดำเนินงานและสร้างความเติบโตในตลาดใหม่ (Walters & Buchanan, 2001)

เมื่อองค์การไทยต้องปรับตัวเพื่อการอยู่รอด การทำงานเป็นทีมในองค์การแบบเสมือนจึงเป็นทางเลือกหนึ่งที่องค์การควรสนใจเพราะองค์การจะได้เปรียบด้านการแข่งขัน พนักงานจะทำงานแบบเน้นบรรลุเป้าหมายและตอบสนองลูกค้าเร็ว สุดท้ายจะส่งผลให้ประสิทธิภาพขององค์การเพิ่มขึ้น (McDowell & Anderson, 2019)

ความสามารถในการทำงานได้หลายภารกิจ

ความสามารถในการทำงานได้หลายภารกิจ (super tasking) เป็นคำที่คิดขึ้นมาใหม่ในเรื่องที่เกี่ยวข้องกับความสามารถของคนที่สามารถทำกิจกรรมหรืองานที่ได้รับมอบหมายตั้งแต่ 2 อย่างขึ้นไปได้เป็นอย่างดีและประสบความสำเร็จตามต้องการ (Christine, 2010) พนักงานที่มีความสามารถในการทำงานได้หลายภารกิจในเวลาเดียวกัน จะช่วยส่งเสริมและเพิ่มประสิทธิภาพขององค์การ พนักงานที่มีคุณสมบัตินี้จะเป็นที่ต้องการมากที่สุดสำหรับองค์การในอนาคต สาเหตุที่งานสำเร็จเกิดจาก พนักงานจะใช้

ความรู้และทักษะทั้งหมดที่มีทำงานร่วมกับเทคโนโลยี เพื่อให้งานบรรลุเป้าหมายและสำเร็จทันเวลา (Cisco, 2014) รวมถึงจากการศึกษาของมหาวิทยาลัยยูทาห์ พบว่ามนุษย์จำนวนหนึ่งจะมีความสามารถในการทำงานได้หลายภารกิจพร้อมกัน โดยที่ไม่มีผลกระทบต่อคุณภาพของงาน สาเหตุมาจากความสามารถในการคิดและสลับปรับเปลี่ยนงานทั้งนี้ขึ้นอยู่กับลักษณะงานที่ได้รับมอบหมายด้วย (Watson & Strayer, 2010) อีกทั้งพนักงานในเจนเนอเรชันเอ็กซ์ และเจนเนอเรชันวาย หรือมิลเลนเนียล ซึ่งจะเป็นแรงงานที่สำคัญในอนาคต มองว่าตนเองเป็น ซุปเปอร์ทาสเกอร์ (supertasker) ที่มีความต้องการงานที่ยืดหยุ่นและได้รับมอบหมายงานที่มีความท้าทายและพร้อมที่จะทำงานมากกว่าสองอย่างในเวลาเดียวกัน (Cisco, 2014)

ซึ่งคุณสมบัติของพนักงานด้านความสามารถในการทำงานได้หลายภารกิจ มีความจำเป็นอย่างมาก เพราะมีการคาดการณ์ว่าหลังจากภาวะโควิด องค์การส่วนมากจะประสบกับภาวะปัญหาด้านสภาพคล่องและการเจริญเติบโตขององค์การ ซึ่งในช่วงเวลาแบบนี้ องค์การต้องการพนักงานที่มีความรู้และมีความสามารถในการทำงานที่หลากหลายและมีทักษะที่กว้างเพื่อช่วยให้องค์การผ่านช่วงที่ยากลำบากนี้ให้ได้ ฉะนั้นหากพนักงานมีความสามารถที่หลากหลายในการทำงานก็จะเป็นพนักงานที่องค์การต้องการ เพราะการที่พนักงานมีความสามารถในการทำงานที่หลากหลายจะสนับสนุนส่งผลให้งานสำเร็จง่ายขึ้น (Srna, Schrift, & Zauberman, 2018)

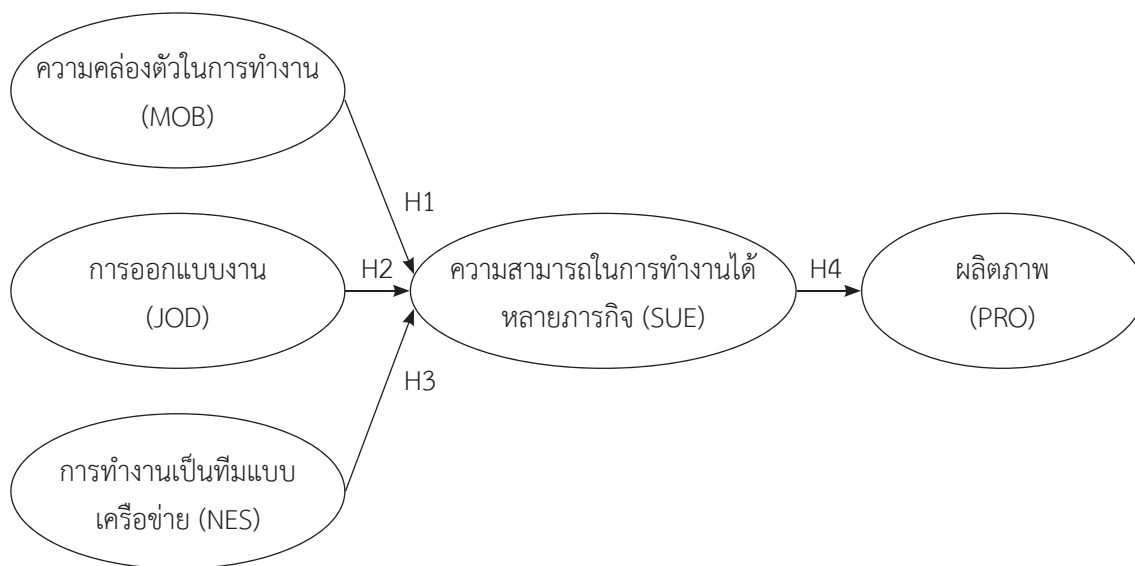
ผลิตภาพ

ผลิตภาพ (productivity) หมายถึง อัตราส่วนระหว่างมูลค่าของสินค้าหรือบริการที่ผลิตได้ต่อมูลค่าของทรัพยากรหรือปัจจัยการผลิตที่ใช้ไป ซึ่งอาจอยู่ใน

รูปของจำนวนหรือมูลค่าก็ได้ หรืออีกนัยหนึ่ง ก็คือ การเพิ่มผลผลิตเท่ากับผลผลิต (output)หารด้วยปัจจัยการผลิต (input) หรือหมายถึงการแสวงหาวิธีการโดยคำนึงถึงประสิทธิภาพและประสิทธิผลซึ่งประสิทธิภาพ (efficiency) หมายถึง วิธีการทำงานที่ทำให้ง่ายขึ้น สะดวกขึ้น ใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่าตามความจำเป็น และให้เกิดข้อผิดพลาดในการทำงานน้อยที่สุด ส่วนประสิทธิผล (effectiveness) หมายถึง การดำเนินงานให้บรรลุตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมาย อีกทั้งสถาบันเพิ่มผลผลิตแห่งชาติ ระบุว่า แนวคิดของผลิตภาพเป็นหลักการสำคัญอย่างยิ่งในการออกแบบ เพื่อมุ่งเน้นให้ผลิตภาพสามารถตอบสนองกลุ่มเป้าหมาย ด้วยการวิจัย ค้นคว้า ทดลอง ปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง และองค์การต้องคัดสรรคนทำงานให้มีทักษะความรู้ให้เหมาะกับการเปลี่ยนแปลง พร้อมทั้งองค์การต้องมีการบริหารคนและใช้เทคโนโลยีให้เหมาะสมให้เกิดประโยชน์อย่างเต็มที่ (Thailand Productivity Institute, 2016)

สำหรับองค์การในประเทศไทยเมื่อเผชิญกับความเปลี่ยนแปลง ควรที่จะต้องนำแนวคิดการบริหารทางวิทยาศาสตร์มาใช้เพื่อให้ผลิตภาพดีขึ้น โดยต้องรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับการปฏิบัติงาน คิดค้นหาแนวทางในการพัฒนาด้วยวิธีการที่เหมาะสมกับสังคมไทย โดยต้องคัดสรรพนักงานให้เหมาะสมกับงานตามความเชี่ยวชาญและมีการฝึกอบรมอย่างต่อเนื่องเพื่อให้เข้าใจในงานที่รับผิดชอบและรับมือกับการเปลี่ยนแปลงในอนาคตได้ อีกทั้งองค์การต้องมีการวัดผลการปฏิบัติงานของพนักงานทุกระดับ เพื่อที่องค์การจะสามารถทราบถึงความก้าวหน้าของงาน และจุดอ่อนที่ต้องนำมาปรับปรุง (Chungade & Kharat, 2016; Mathis & Jackson, 2000)

กรอบแนวความคิดที่ใช้ในการวิจัย



ภาพ 1 กรอบแนวความคิดที่ใช้ในการวิจัย

สมมุติฐานของการวิจัย

สมมุติฐานที่ 1 ความคล่องตัวในการทำงานมีอิทธิพลเชิงบวกต่อความสามารถในการทำงานได้หลายภารกิจ

สมมุติฐานที่ 2 การออกแบบงานมีอิทธิพลเชิงบวกต่อความสามารถในการทำงานได้หลายภารกิจ

สมมุติฐานที่ 3 การทำงานเป็นทีมแบบเครือข่ายมีอิทธิพลเชิงบวกต่อความสามารถในการทำงานได้หลายภารกิจ

สมมุติฐานที่ 4 ความสามารถในการทำงานได้หลายภารกิจมีอิทธิพลเชิงบวกต่อผลผลิตภาพ

ระเบียบวิธีวิจัย

ในการวิจัยเรื่องนี้ เป็นรูปแบบการวิจัยเชิงปริมาณ ปัจจัยเชิงสาเหตุคือ การบริหารพื้นที่ทำงานแบบเสมือน เพื่อให้องค์กรมีผลผลิตภาพเพิ่มขึ้น โดยวิเคราะห์จากข้อมูลในแบบสอบถาม ด้วยสถิติบรรยาย ได้แก่ ร้อยละ

ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์สมการเชิงโครงสร้าง (Structural Equation Model-SEM)

ประชากร คือ บุคลากรจากองค์การที่ทำงานในพื้นที่เสมือนจริงในประเทศไทยจำนวน 10 บริษัท จากฝ่ายการตลาดและฝ่ายที่ทำงานเป็นโครงการ ขนาดตัวอย่างและแผนการสุ่มตัวอย่าง ขนาดตัวอย่างจะยึดตามกฎอย่างง่าย คือกำหนดตัวแปร 1 ตัวต่อขนาดตัวอย่าง 9 ดังนั้น งานศึกษานี้มีตัวแปรเชิงประจักษ์ 22 ตัว ดังนั้น งานศึกษาครั้งนี้กำหนดขนาดตัวอย่าง 200 ตัวอย่าง แผนการสุ่มตัวอย่างคือ แผนการสุ่มตัวอย่างแบบเชิงชั้นภูมิอย่างง่าย (stratified simple random sampling) โดยการแบ่งพนักงานใน 10 บริษัท ที่เป็นกลุ่มศึกษาออกเป็น 2 ชั้นภูมิ แล้วจัดสรรขนาดตัวอย่างย่อยให้กับแต่ละชั้นภูมิแบบเท่าเทียม แล้วสุ่มตัวอย่างย่อยมาแบบง่าย (ดูตาราง 1)

ตาราง 1

การจัดสรรขนาดตัวอย่าง

ประเภทงาน	ขนาดตัวอย่าง
ฝ่ายการตลาด	100
ฝ่ายที่ทำงานเป็นโครงการ	100
รวม	200

ข้อมูลที่ใช้ในการวิเคราะห์ คือ แบบสอบถามที่สร้างมาจากการทบทวนวรรณกรรมและใช้มาตรวัดแบบ 5 ระดับที่ผ่านการตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (IOC) ตามเกณฑ์ และการทดสอบความเที่ยงตรงเชิงมาตรวัด ด้วยการใช้ Cronbach's Alpha ที่ค่ามากกว่า 0.7 ทุกรายการ

ผลการวิจัย

1. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลพื้นฐานประชากรศาสตร์ ประวัติการทำงาน และรายละเอียดสถิติระดับแต่ละตัวแปรในแต่ละปัจจัย ปรากฏว่าตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นเพศชายคิดเป็นร้อยละประมาณ 60 อายุอยู่ในช่วง

36-45 ปี คิดเป็นร้อยละ 54 โดยร้อยละ 56.50 เป็นโสด ส่วนใหญ่จบการศึกษาระดับปริญญาตรีคิดเป็นร้อยละ 58.50 ส่วนใหญ่ร้อยละ 36 มีรายได้ 45,000 บาทขึ้นไป รองลงมาคือ รายได้ 30,001-45,000 บาท มีจำนวนร้อยละ 25.50 มีตำแหน่งงานเป็น พนักงานระดับปฏิบัติงาน คิดเป็นร้อยละ 45.50 และมีอายุงานส่วนใหญ่มากกว่า 5 ปี คิดเป็นร้อยละ 38.50

2. ผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นในปัจจุบัน ตามกรอบแนวคิด และการทดสอบตัวแบบ

2.1 ระดับความคิดเห็นในปัจจุบันตามกรอบแนวคิด

ตาราง 2

เปรียบเทียบสถิติของปัจจัยต่างๆ จากกลุ่มตัวอย่าง

ตัวแปร	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	CV	ระดับ
ความคล่องตัวในการทำงาน	4.36	0.78	0.179	มาก
การออกแบบงาน	4.30	0.80	0.187	มาก
การทำงานเป็นทีมแบบเครือข่าย	4.14	0.76	0.184	มาก
ความสามารถในการทำงานได้หลายภารกิจ	4.17	0.73	0.175	มาก
ผลิตภาพ	4.08	0.70	0.172	มาก

จากตาราง 2 และกรอบแนวคิด ปัจจัยที่เป็นตัวขับเคลื่อน (antecedent factor) ประกอบด้วย ปัจจัยความคล่องตัว ปัจจัยการออกแบบงาน ปัจจัยการทำงานเป็นทีมแบบเครือข่าย โดยมีปัจจัยตาม

(consequence factor) ปัจจัยความสามารถในการทำงานได้หลายภารกิจ และปัจจัยผลิตภาพ (independent factor) เป็นผลตัวสุดท้าย พบว่า ปัจจัยความคล่องตัว มีค่าเฉลี่ยน้ำหนักสูงกว่าและการ

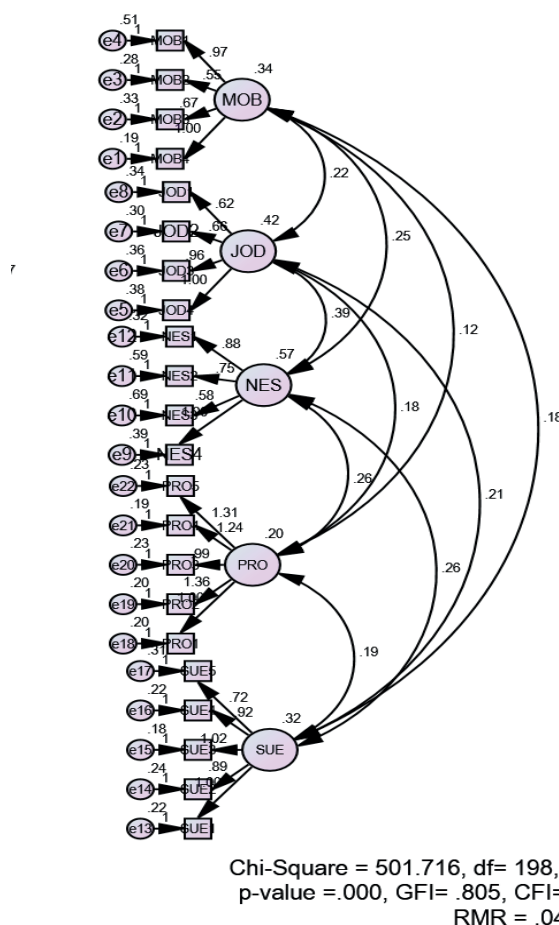
เกาะกลุ่มการตอบในกลุ่มตัวอย่างสูงกว่าปัจจัยการ
ออกแบบงาน และปัจจัยการทำงานเป็นทีมแบบเครือข่าย
ทั้งนี้ในส่วนของปัจจัยคั่นกลาง ปัจจัยความ
สามารถในการทำงานได้หลายภารกิจ มีค่าเฉลี่ยในภาพ
รวมระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ย 4.17 และค่าสัมประสิทธิ์
แห่งความผันแปรร้อยละ 17.5

ขั้นที่ 1 การทดสอบตัวแบบ

ผลการทดสอบโดยใช้ขนาดตัวอย่าง 200 คน จาก

บริษัทที่มีหน่วยงานที่มีลักษณะเป็นการทำงานในพื้นที่
เสมือนจริง ผลการทดสอบโดยใช้ ความแปรปรวน
ร่วม (covariance SEM) ด้วยการปรับความเหมาะสม
ประกอบด้วยขั้นตอนดังนี้

การทำ CFA (confirmatory factor analysis)
เพื่อดูความเหมาะสมของการแบ่งตัวแปรในแต่ละปัจจัย
โดยพิจารณาจากดัชนีความเหมาะสมและค่าน้ำหนัก
ตัวแปรในแต่ละปัจจัยผลปรากฏ ดังนี้



ภาพ 2 ผลการวิเคราะห์ปัจจัยเชิงยืนยัน (CFA) แสดงค่าน้ำหนักแบบไม่มาตรฐาน

ความหมายของปัจจัย ความคล่องตัวในการ
ทำงาน (MOB) การออกแบบงาน (JOD) การทำงานเป็น
ทีมแบบเครือข่าย (NES) ความสามารถในการทำงานได้

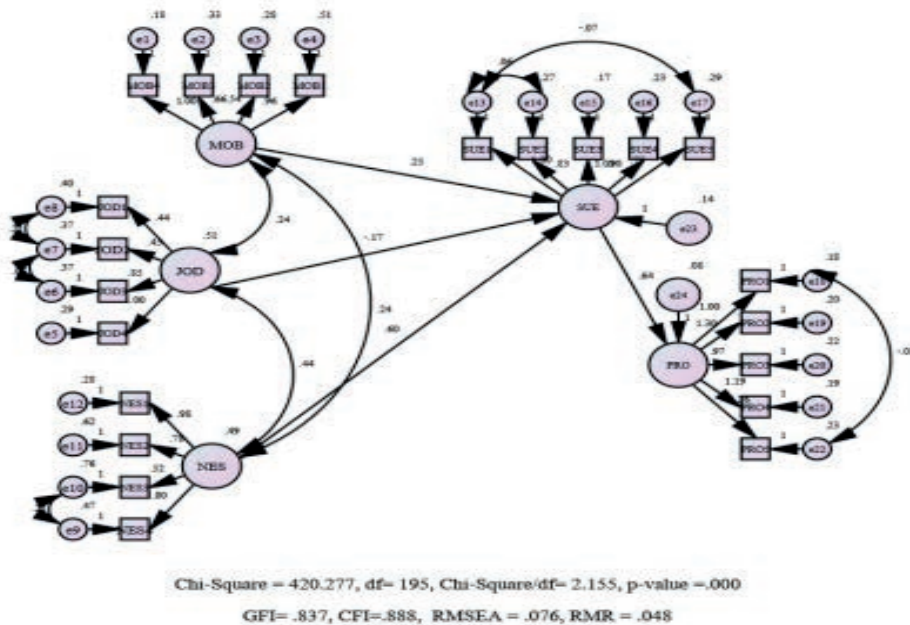
หลายภารกิจ (SUE) และ ผลผลิตภาพ (PRO)
ผลการทดสอบ Chi-Square/df = 2.534
Normed Fit Index (NFI) = 0.962 Parsimony

Normed Fit Index (PNFI) = 0.828 Comparative Fit Index (CFI) = 0.849 Root Mean Square Residual (RMR) = 0.043, Root Mean Square Error Average (RMSEA) = 0.088 Goodness of Fit Index (GFI) = 0.805 จัดว่าความเหมาะสมของตัวแบบในการแบ่งปัจจัยอยู่ในระดับดีโดยทุกตัวแปรในแต่ละปัจจัยมี

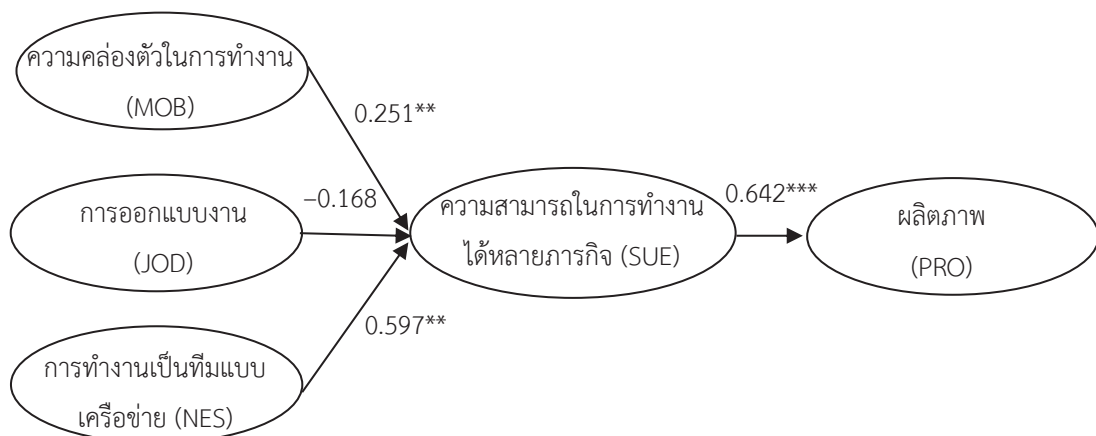
ค่าน้ำหนักในระดับนัยสำคัญ

ขั้นที่ 2 การทดสอบตัวแบบด้วยการปรับความเหมาะสม ได้ผลดังนี้

การทดสอบตัวแบบด้วยการปรับตัวแบบสมการโครงสร้างเพื่อความเหมาะสม



ภาพ 3 ตัวแบบที่ผ่านการปรับความเหมาะสม



ภาพ 4 ค่าสัมประสิทธิ์เส้นทางจากการวิเคราะห์ตัวแบบ

ตาราง 3

ผลการทดสอบสมมุติฐาน

สมมุติฐาน	ค่าสัมประสิทธิ์	t-test	สรุปผล
MOB ->SUE	0.251**	2.658	สนับสนุน
JOD ->SUE	-0.168	0.436	ไม่สนับสนุน
NES ->SUE	0.597**	2.766	สนับสนุน
SUE ->PRO	0.642***	8.534	สนับสนุน

หมายเหตุ: * $p < .05$, ** $p < .01$, *** $p < .001$

จากตาราง 3 สรุปผลจากการทดสอบสมมุติฐานดังนี้

สมมุติฐานที่ 1 ความคล่องตัวในการทำงานมีอิทธิพลเชิงบวกต่อความสามารถในการทำงานได้หลายภารกิจ โดยมีค่าสัมประสิทธิ์เส้นทาง เท่ากับ 0.251 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

สมมุติฐานที่ 2 การออกแบบงานมีอิทธิพลเชิงบวกต่อความสามารถในการทำงานได้หลายภารกิจ โดยมีค่าสัมประสิทธิ์เส้นทาง เท่ากับ -0.168 อย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

สมมุติฐานที่ 3 การทำงานเป็นทีมแบบเครือข่ายมีอิทธิพลเชิงบวกต่อความสามารถในการทำงานได้หลายภารกิจ โดยมีค่าสัมประสิทธิ์เส้นทาง เท่ากับ 0.597 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

สมมุติฐานที่ 4 ความสามารถในการทำงานได้หลายภารกิจมีอิทธิพลเชิงบวกต่อผลผลิตภาพ โดยมีค่าสัมประสิทธิ์เส้นทาง เท่ากับ 0.642 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001

แสดงค่าดัชนีความกลมกลืนเหมาะสมจากการวิเคราะห์ตัวแบบตามกรอบแนวคิด ตามตาราง 4

ตาราง 4

ค่าดัชนีความกลมกลืนเหมาะสมจากการวิเคราะห์ตัวแบบตามกรอบแนวคิด

ดัชนี	ค่า	ค่ามาตรฐาน	การอ้างอิง
Chi Square	420.227	-	(MacCallum, Browne, & Sugawara, 1996; Sharma, Mukherjee, Kumar, & Dillon, 2005; Wheaton, Muthen, Alwin, & Summers, 1977)
Degree of Freedom	195	-	
χ^2/df	2.155	≤ 3.00	Good fit
RMSEA	0.076	< 0.08	Mediocre fit
p value	0.000	> 0.05	
NFI	0.887	> 0.90	Good fit
CFI	0.888	> 0.90	Acceptable
GFI	0.837	> 0.90	Acceptable
AGFI	0.824	> 0.90	Acceptable

ตาราง 4 (ต่อ)

ค่าดัชนีความกลมกลืนเหมาะสมจากการวิเคราะห์ตัวแบบตามกรอบแนวคิด

ดัชนี	ค่า	ค่ามาตรฐาน	การอ้างอิง
IFI	0.922	> 0.90	Good fit
RFI	0.910	> 0.90	Good fit
RMR	0.048	< 0.05	Mediocre fit

จากตาราง 4 พบว่า ผลการทดสอบในตัวแบบ โดยใช้ค่ามาตรฐานความกลมกลืนที่ดี (good fit) 10 ค่า ปรากฏว่าผลผ่านเกณฑ์ดีมาก 4 ค่า (good fit) ผลผ่านเกณฑ์พอใช้ (mediocre fit) มี 2 ค่า เกณฑ์รับได้ (acceptable) มี 3 ค่า ส่วนที่ไม่ผ่านเกณฑ์มี 1 ค่า คือ ค่า p ทั้งนี้เนื่องจากการใช้ค่า p -value > 0.05 เป็นการตรวจสอบความเหมาะสม มักใช้ไม่ใช้กันด้วยเหตุผลที่ค่าดังกล่าวมักจะไม่ใช่กับ สาเหตุสองประการ

คือ ความซับซ้อนของตัวแบบ (จำนวนตัวแปรเชิงประจักษ์ และตัวแปร construct) และขนาดตัวอย่างที่ใช้ในการวิเคราะห์โดยทั่วไปค่า p -value > 0.05 จึงมักไม่ใช้กันในการตัดสินใจ (Schermerle-Engel, Moosbrugger, & Müller, 2003; Vandenberg, 2006) ดังนั้น ผลการวิเคราะห์ตัวแบบกรอบแนวคิด ถือว่าความเหมาะสมอยู่เกณฑ์พอใช้ได้

ตาราง 5

อิทธิพลทางตรง ทางอ้อมและอิทธิพลรวม (คิดจากค่าสัมประสิทธิ์มาตรฐาน)

		MOB	JOD	NES	SUE
SUE	DE	0.251**	-0.168	0.597**	NA
	IE	NA	NA	NA	NA
	TE	0.251**	-0.168	0.597**	NA
PRO	DE	NA	NA	NA	0.642***
	IE	0.161	-0.108	0.383**	NA
	TE	0.161	-0.108	0.383**	0.642***

หมายเหตุ: * $p < .05$, ** $p < .01$, *** $p < .001$

สรุปผล จากตาราง 5 อิทธิพลรวมของปัจจัยการทำงานเป็นทีมแบบเครือข่าย มีอิทธิพลรวมสูงสุด 0.383 รองลงมาคือความคล่องตัวในการทำงาน ในขณะที่การออกแบบงาน นอกจากจะไม่ส่งผลยังมีอิทธิพลเชิงลบ ถึงแม้ปัจจัยนี้จะส่งผลอย่างมีนัยสำคัญต่อปัจจัยกัน

กลาง คือ ปัจจัยความสามารถในการทำงานได้หลายภารกิจ เหตุผลที่เป็นเช่นนี้อาจเพราะ บริษัทเหล่านี้ยังอาจไม่ได้มีการคำนึงถึงการออกแบบงาน เพื่อให้ตอบสนองกับการจัดการพื้นที่ทำงานเสมือนจริง ซึ่งต้องคำนึงปัจจัยที่เกี่ยวข้องจำนวนมาก ไม่ใช่มีแต่การสื่อสาร

ก็เพียงพอ สิ่งที่สำคัญคือการมุ่งเน้นให้พนักงานมีอิสระในการทำงาน ในด้าน การวางแผน การแบ่งเวลาทำงาน รวมไปถึงการควบคุมตัวเอง เพื่อให้งานบรรลุเป้าหมาย ที่องค์กรตั้งไว้ (Aroosiya & Ali, 2013) รวมถึงการทำงานในพื้นที่เสมือนเป็นสิ่งใหม่ในสังคมไทย ซึ่งอาจจะส่งผลต่อพนักงานที่ทำงานมานานจะรู้สึกไม่คุ้นชินกับการทำงานแบบนี้ (Cisco, 2014)

การอภิปรายผล

ผลการศึกษาครั้งนี้พบว่า ปัจจัยการทำงานเป็นทีมแบบเครือข่าย (NES) มีอิทธิพลรวมสูงสุด 0.383 รองลงมาคือความคล่องตัวในการทำงาน ในขณะที่ การออกแบบงาน นอกจากจะไม่ส่งผลยังมีอิทธิพลเชิงลบต่อปัจจัยคั่นกลาง จากตัวแบบที่วิเคราะห์เส้นอิทธิพลจากปัจจัยการทำงานเป็นทีมแบบเครือข่าย (NES) มีอิทธิพลทางตรงต่อความสามารถในการทำงานได้หลายภารกิจ (SUE) สูงถึง 0.597 ซึ่งผลนี้สนับสนุนงานศึกษาของ Travica (1997) ที่มีข้อค้นพบว่า การทำงานในพื้นที่ทำงานเสมือนจริง ซึ่งบุคคลที่เกี่ยวข้องในงานไม่ได้ได้อยู่ภายในสถานที่เดียวกัน ซึ่งแต่ละคนจะได้รับมอบหมายงานตามความสามารถที่เหมาะสมตามแต่ละโครงการ ซึ่งพนักงานจะมีส่วนร่วมในหลายๆ โครงการ ซึ่งล้วนแล้วส่งผลดีต่อองค์การ

ข้อเสนอแนะ

1. การทำงานในพื้นที่ทำงานแบบเสมือนจริงตามนิยามการศึกษาครั้งนี้เป็นการปรับตัวสู่ความปกติใหม่ (new normal) ซึ่งพนักงานมีความต้องการความคล่องตัวในการทำงาน และการทำงานจะเป็นแบบทีมที่เป็นเครือข่าย ซึ่งองค์การต้องให้การสนับสนุน ในส่วนปัจจัยผลิตภาพ พบว่า การวัดผลตามแบบ Balance Scorecard เป็นจุดที่ต้องปรับปรุง ซึ่งในการทำงานแบบเสมือนจะมีลักษณะเป็นโครงการที่มีกรอบเวลานั่นเอง องค์การควรใช้การวัดผลแบบ OKRs

(Objectives and Key Results) เพราะการวัดผลแบบนี้เป็นการวัดผลพนักงานทุกระดับชั้น ซึ่งการวัดผลจะช่วยให้พนักงานทราบข้อดีและนำไปใช้กับโครงการอื่นในอนาคต หากมีข้อเสียจากการประเมินพนักงานจะสามารถทำการแก้ไขไม่ให้เกิดอีกในอนาคต ซึ่งการวิจัยในอนาคตจะช่วยให้องค์การหาการวัดผลที่เหมาะสมและมีผลต่อผลิตภาพที่เพิ่มขึ้น

2. การนำผลการวิจัยไปใช้ในเชิงบริหาร ตัวแบบที่ใช้ในการศึกษาได้ผลว่า การบริหารพื้นที่ทำงานแบบเสมือนจริง เพื่อรองรับกับการระบาดของโควิด และการเปลี่ยนแปลงของสิ่งแวดล้อมภายนอกในอนาคตที่เหมาะสมกับบริบทของสังคมไทย มีข้อเสนอแนะในเชิงบริหาร ดังนี้ ปัจจัยความคล่องตัวในการทำงาน (MOB) องค์การต้องสนับสนุน ข้อมูลและเทคโนโลยีที่เหมาะสมเพื่อให้พนักงานมีความสามารถในการทำงานจากภายนอกองค์การ พร้อมทั้งระบุเป้าหมายให้พนักงานทราบ อีกทั้งองค์การต้องให้อิสระในการทำงานด้านเวลาและสถานที่ เน้นผลลัพธ์ไม่เน้นควบคุม สำหรับปัจจัยด้านการทำงานเป็นทีมแบบเครือข่าย (NES) เนื่องจากการทำงานจะเป็นลักษณะโครงการมีระยะเวลายาวนาน (project based) จะส่งผลให้พนักงานมีหัวหน้างานหลายคนและทำงานหลายทีมในเวลาเดียวกัน การสื่อสารคือสิ่งสำคัญที่พนักงานต้องทราบถึงความจำเป็นและเป้าหมายของโครงการ การสื่อสารควรมีลักษณะแบบสองทาง (two-way communication) หมายถึง ผู้ส่งและผู้รับข่าวสาร สามารถโต้ตอบกันได้ และมีความสามารถในการแลกเปลี่ยนข้อมูล ข่าวสาร ทักษะ ความรู้เพื่อความสำเร็จของงาน

ทุกวันนี้โลกเข้าสู่ยุคแห่งการเปลี่ยนแปลงที่ไม่สิ้นสุด มีข้อมูลข่าวสารและการเรียนรู้กับสิ่งใหม่อยู่ตลอดเวลา ปัจจัยความสามารถในการทำงานได้หลายภารกิจ (SUE) ที่สิ่งที่พนักงานในอนาคตควรมีเพื่อที่จะเป็นส่วนสนับสนุนให้งานในองค์การสำเร็จได้ง่ายขึ้น และรับมือกับการเปลี่ยนแปลงได้ รวมถึงพนักงานจะ

เป็นบุคคลที่มีคุณค่าในองค์การและส่งต่อการเติบโตในหน้าที่การงานอีกด้วย สำหรับปัจจัยผลิตภาพ (PRO) เมื่อพนักงานทำงานสำเร็จจะเป็นการสร้างความภาคภูมิใจต่อพนักงาน องค์การจึงต้องมีการวัดผลและให้พนักงานมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายและวิธีการทำงาน เพราะเมื่อพนักงานเป็นผู้กำหนดพนักงานจะเป็นผู้รับผิดชอบและจะใช้ความสามารถอย่างเต็มที่ในการทำงานเพื่อให้งานสำเร็จ หลักจากวัดผลแล้วต้องแจ้งให้พนักงานทราบถึงผลลัพธ์ของงานเพื่อที่พนักงานจะได้นำข้อดีไปแบ่งปันเป็นแนวทางในการทำงานสำหรับโครงการอื่นต่อไป และนำข้อเสียจากการประเมินไปทำการแก้ไขไม่ให้เกิดอีกในอนาคต

3. การนำผลการวิจัยไปใช้ในเชิงวิชาการ จากงานวิจัยนี้ ยังค้นพบประโยชน์ทางวิชาการคือ ในตัว

แบบที่ศึกษายังพบความรู้ใหม่ว่า ปัจจัยความสามารถในการทำงานได้หลายภารกิจ (NES) เป็นปัจจัยส่งผ่าน (mediator) ระหว่างปัจจัยความคล่องตัวในการทำงาน (MOB) กับ ผลิตภาพ (PRO) และปัจจัยการทำงานเป็นทีมแบบเครือข่าย (NES) กับ ผลิตภาพ (PRO) ข้อค้นพบนี้สามารถสนับสนุนผลการวิจัยที่ใช้ในเชิงบริหารได้ว่า เมื่อพนักงานมีความคล่องตัวในการทำงานจะส่งผลให้พนักงานสามารถทำงานได้หลายภารกิจและส่งผลต่อองค์การด้านผลิตภาพ ซึ่งเมื่อองค์การเผชิญกับการเปลี่ยนแปลง องค์การต้องมีการจัดฝึกอบรมเพื่อพัฒนาขีดความสามารถของพนักงาน เพราะพนักงานยุคใหม่ยอมรับว่าโลกยุคใหม่ต้องอาศัยการเรียนรู้ที่ไม่รู้จบ

References

- Aroosiya, M. A. C. F., & Ali, M. A. M. H. (2013). Impact of job design on employees' performance (with special reference to school teachers in the Kalmunai Zone). *Journal of Management*, 8(1), 33-41.
- Ashoush, L. (2015). Flexible work arrangements: Related topics and directions. *Journal of Business Studies Quarterly*, 7(3), 36-45.
- Bennett, J., Owers, M., Pitt, M., & Tucker, M. (2010). Workplace impact of social networking. *Property Management*, 28(3), 138-148.
- Cascio, W. (2000). Managing a virtual workplace. *Academy of Management Perspectives*, 14(3), 81-90.
- Christine, C. L. (2010). *Is supertasking the new multitasking?*. Retrieved from <https://www.psychologytoday.com/us/blog/the-power-slow/201004/is-supertasking-the-new-multitasking>
- Chungade, T. D., & Kharat, S. (2016). A review of performance assessment in virtual organization using domain-driven data mining and sentiment analysis. *International Journal of Innovative Research*, 4(12), 21113-20020.
- Cisco. (2014). *Cisco Connected World Technology Report (CCWTR)*. Retrieved from <https://www.cisco.com/c/dam/en/us/solutions/collateral/enterprise/connected-world-technology-report/ccwtr-press-deck.pdf>
- Gibson, J. (2012). *Organizations : Behavior, structure, processes* (14th ed.). McGraw-Hill.
- Johnson, E. D. (2019). *Technology driving change in work and the workplace! who knew?*. Retrieved from <https://www.allsteeloffice.com/insights/blog/so-technology-driving-change-work-and-workplace-who-knew>
- Lipnack, J., & Stamps, J. (1999). Virtual teams: The new way to work. *Strategy & Leadership*, 27(1), 14-19.
- Lumen Learning. (2019). *Common organizational structures*. Retrieved from <https://www.coursehero.com/study-guides/boundless-management/common-organizational-structures>
- MacCallum, R. C., Browne, M. W., & Sugawara, H. M. (1996). Power analysis and determination of sample size for covariance structure modeling. *Psychological Methods*, 1(2), 130-149.
- Mathis, R., & Jackson, J. (2000). *Human resource management* (9th ed.). Southwestern College.
- McDowell, T., & Anderson, S. (2019). *Making the invisible visible*. Retrieved from https://www2.deloitte.com/content/dam/insights/us/articles/4738_Flexible-organizations/DI_Flexible-organizations.pdf

- Pedersen, C., & Nagengast, J. (2008). The virtues of the virtual organization. *Strategic HR Review*, 7(3), 19-25.
- Schermelleh-Engel, K., Moosbrugger, H., & Müller, H. (2003). Evaluating the fit of structural equation models: Tests of significance and descriptive goodness of-fit measures. *Methods of Psychological Research Online*, 8(2), 23-74.
- Sharma, S., Mukherjee, S., Kumar, A., & Dillon, W. R. (2005). A simulation study to investigate the use of cutoff values for assessing model fit in covariance structure models. *Journal of Business Research*, 58(7), 935-943.
- Srna, S., Schrift, R. Y., & Zauberman, G. (2018). The illusion of multitasking and its positive effect on performance. *Psychological Science*, 29(12), 1942-1955.
- Thailand Productivity Institute. (2016). *Productivity in the future*. Retrieved from <https://www.ftpi.or.th/2016/9398> [In Thai]
- Titopoulou, M., Ganeva, R., Staykova, J., & Titopoulos, E. (2017). Advantages and disadvantages of the different types of working hours' organization. *European Journal of Economics and Business Studies*, 5(3), 1-5.
- Travica, B. (1997). *The design of the virtual organization: A research model*. Retrieved from <https://aisel.aisnet.org/cgi/viewcontent.cgi?article=1624&context=amcis1997>
- Vandenberg, R. J. (2006). Statistical and methodological myths and urban legends: Where, pray tell, did they get this idea?. *Organizational Research Methods*, 9(2), 194-201.
- Walters, D., & Buchanan, J. (2001). The new economy, new opportunities and new structures. *Management Decision*, 39(10), 818-834.
- Watson, J., & Strayer, D. (2010). Supertaskers: Profiles in extraordinary multitasking ability. *Psychonomic Bulletin & Review*, 17(4), 479-485.
- Wheaton, B., Muthen, B., Alwin, D., F., & Summers, G. (1977). Assessing reliability and stability in panel models. *Sociological Methodology*, 8(1), 84-136.
- World Economic Forum. (2019). *Employment trends*. Retrieved from <http://reports.weforum.org/future-of-jobs-2016/employment-trends>
- World Health Organization. (2020). *Advice for public: Coronavirus disease (COVID-19)*. Retrieved from <https://www.who.int/emergencies/diseases/novel-coronavirus-2019/advice-for-public>
- Yoo, J. (2017). *Mobility in the workplace*. Retrieved from <http://www.hlwstoryboard.com/blog/mobility-in-the-workplace>