

# ประสิทธิภาพการทำงานแบบผสมผสาน ของพนักงานบริษัทเอกชนในจังหวัดกรุงเทพมหานคร

Hybrid Work Performance of Private Sector Employees in Bangkok

ณัฐพล รัตน์กิจธนโกสิน

สาขาวิชาการจัดการ คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยรามคำแหง

ผู้รับผิดชอบบทความ

Natthapon Ratkitthanaphokin

E-Mail: 6614131104@rumail.ru.ac.th

Faculty of Business Administration Program in Management, Ramkhamhaeng

University Corresponding author

---

## บทคัดย่อ

การศึกษานี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาประสิทธิภาพการทำงานแบบผสมผสาน (hybrid work) ของพนักงานบริษัทเอกชนในกรุงเทพมหานคร โดยมีวัตถุประสงค์ 3 ประการ ได้แก่ ประการแรก คือ เพื่อศึกษาประสิทธิภาพการทำงานแบบผสมผสาน (hybrid work) ของพนักงานบริษัทเอกชนในจังหวัดกรุงเทพมหานคร ประการที่สอง คือ เพื่อศึกษาประสิทธิภาพการทำงานแบบผสมผสาน (hybrid work) ของพนักงานบริษัทเอกชนในจังหวัดกรุงเทพมหานคร จำแนกตามปัจจัยด้านประชากรศาสตร์ โดยจำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ การศึกษา ตำแหน่งงาน รายได้เฉลี่ยต่อเดือน ประสบการณ์ทำงาน สถานภาพสมรส สถานบุตร และ ประการที่สาม คือ ปัจจัยในการทำงานแบบผสมผสาน (hybrid work) ของพนักงานบริษัทเอกชน ในเขตกรุงเทพมหานคร ประกอบด้วย 3 ด้าน คือ ปัจจัยด้านบุคคล ปัจจัยด้านโครงสร้างองค์กร และปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์กร มีอิทธิพล

ต่อประสิทธิภาพการทำงานแบบผสมผสาน (hybrid work) ของพนักงานบริษัทเอกชนในจังหวัดกรุงเทพมหานคร ผลการวิจัยพบว่า

1. ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มผู้ตอบแบบสอบถาม มีผู้ตอบแบบสอบถามทั้งหมดจำนวน 405 จำนวน เพศชาย และหญิงจำนวนไม่แตกต่างกันมาก เพศชาย จำนวน 214 คน คิดเป็นร้อยละ 52.8 เพศหญิงจำนวน 191 คน คิดเป็นร้อยละ 47.2 ส่วนใหญ่มีอายุอยู่ในช่วงระหว่าง 25 - 35 ปี จำนวน 222 คน คิดเป็นร้อยละ 54.8 ส่วนใหญ่เป็นผู้ที่มีระดับการศึกษาระดับปริญญาตรี จำนวน 277 คน คิดเป็นร้อยละ 68.4 ส่วนใหญ่เป็นผู้ที่ทำงานตำแหน่งพนักงานทั่วไป จำนวน 263 คน คิดเป็นร้อยละ 64.9 ส่วนใหญ่เป็นผู้ที่มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือนมากกว่า 45,000 บาท ขึ้นไป จำนวน 214 คน คิดเป็นร้อยละ 52.8 มีประสบการณ์การทำงานส่วนใหญ่มากกว่า 10 ปี จำนวน 172 คน คิดเป็นร้อยละ 42.5 ส่วนใหญ่มีสถานะโสด จำนวน 287 คน คิดเป็นร้อยละ 70.9 และส่วนใหญ่ไม่มีบุตร จำนวน 287 คน คิดเป็นร้อยละ 68.6

2. ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานแบบผสมผสานสามารถแบ่งออกเป็น 3 ด้านหลัก ได้แก่

ปัจจัยด้านบุคคล – พนักงานมีความรับผิดชอบต่องานแม้ทำงานจากที่บ้าน มีทักษะในการบริหารเวลา และสามารถแก้ปัญหาได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยได้รับคะแนนเฉลี่ยสูงสุดที่ 4.62 (ระดับเห็นด้วยอย่างยิ่ง)

ปัจจัยด้านโครงสร้างองค์กร – นโยบายองค์กรสนับสนุนการทำงานแบบผสมผสาน และมีเทคโนโลยีที่ช่วยให้พนักงานสามารถทำงานได้ดี โดยได้รับคะแนนเฉลี่ย 4.13 - 4.31 (ระดับเห็นด้วย - เห็นด้วยอย่างยิ่ง)

ปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์กร – องค์กรมีการสื่อสารที่ดีเกี่ยวกับการทำงานแบบผสมผสาน และพนักงานยังรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรแม้ไม่ได้เข้าออฟฟิศ โดยได้รับคะแนนเฉลี่ย 3.95 - 4.22 (ระดับเห็นด้วย - เห็นด้วยอย่างยิ่ง)

3. ผลการศึกษาพบว่าพนักงานมีระดับความเห็นด้วยอย่างยิ่ง ต่อประสิทธิภาพการทำงานแบบผสมผสาน โดยมีค่าเฉลี่ยรวมอยู่ที่ 4.45 ซึ่งหมายความว่าการทำงานแบบผสมผสานช่วยให้พนักงานสามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพในทุกมิติ โดยเฉพาะ การรักษาคุณภาพงาน (ค่าเฉลี่ย 4.49) แรงจูงใจในการทำงาน (ค่าเฉลี่ย 4.48) สมดุลระหว่างงานและชีวิตส่วนตัว (ค่าเฉลี่ย 4.45)

**คำสำคัญ** : การทำงานแบบผสมผสาน, การทำงานจากสำนักงานและที่บ้าน, ประสิทธิภาพการทำงานแบบผสมผสาน

## ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

การทำงานแบบผสมผสาน (hybrid work) เป็นแนวทางที่ได้รับความนิยมอย่างมากในยุคปัจจุบัน โดยเฉพาะอย่างยิ่งในภาคธุรกิจเอกชนที่ต้องการเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานของพนักงาน ควบคู่ไปกับการมอบความยืดหยุ่นในการทำงานให้กับบุคลากร แนวโน้มการทำงานรูปแบบนี้ได้รับแรงผลักดันจากปัจจัยหลายประการ เช่น การเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี ความก้าวหน้าของโครงสร้างพื้นฐานทางดิจิทัล และผลกระทบจากสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคโควิด-19 ที่ทำให้การทำงานทางไกลกลายเป็นเรื่องปกติ (Smith, 2021; Johnson & Brown, 2022) ความต้องการของพนักงานที่เปลี่ยนแปลงไป องค์กรต่างๆ โดยเฉพาะบริษัทเอกชนในกรุงเทพมหานคร ได้มีการปรับตัวโดยนำรูปแบบการทำงานแบบผสมผสาน (hybrid work) มาใช้มากขึ้น ระบบการทำงานนี้เป็นการรวมระหว่างการทำงานจากสำนักงานและการทำงานจากที่บ้านหรือสถานที่อื่น ซึ่งช่วยให้พนักงานมีความยืดหยุ่นในการทำงาน และสามารถจัดการภาระงานได้อย่างเหมาะสมกับไลฟ์สไตล์ของตนเอง ช่วยลดต้นทุนขององค์กร เช่น ค่าเช่าสำนักงาน ค่าเดินทาง และค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานอื่นๆ ขณะเดียวกันก็ช่วยให้พนักงานมีสมดุลระหว่างชีวิต

งานวิจัยนี้มีความสำคัญต่อการพัฒนาแนวทางการบริหารจัดการองค์กรในอนาคต โดยเฉพาะในด้านการกำหนดนโยบายเกี่ยวกับการทำงานแบบผสมผสาน การจัดการทรัพยากร และการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เหมาะสม นอกจากนี้ ยังเป็นข้อมูลสำคัญสำหรับพนักงานเองในการปรับตัวให้เข้ากับรูปแบบการทำงานที่เปลี่ยนแปลงไป รวมถึงช่วยให้ผู้บริหารสามารถออกแบบนโยบายที่ช่วยส่งเสริมประสิทธิภาพการทำงานและความพึงพอใจของพนักงานได้อย่างเหมาะสม

ดังนั้น การวิจัยเกี่ยวกับประสิทธิภาพของการทำงานแบบผสมผสานจึงเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับองค์กรที่ต้องการเติบโตและแข่งขันในตลาดแรงงานที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว อีกทั้งยังช่วยให้พนักงานสามารถพัฒนาตนเอง และปรับตัวให้เข้ากับสภาพแวดล้อมการทำงานที่ทันสมัยได้ดียิ่งขึ้น

## วัตถุประสงค์ในการทำวิจัย

1. เพื่อศึกษาประสิทธิภาพการทำงานแบบผสมผสาน (hybrid work) ของพนักงานบริษัทเอกชนในจังหวัดกรุงเทพมหานคร
2. เพื่อศึกษาประสิทธิภาพการทำงานแบบผสมผสาน (hybrid work) ของพนักงานบริษัทเอกชนในจังหวัดกรุงเทพมหานคร จำแนกตามปัจจัยด้านประชากรศาสตร์

3. เพื่อศึกษาปัจจัยด้านบุคคล โครงสร้างองค์กร และปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์กร มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการทำงานแบบผสมผสาน (hybrid work) ของพนักงานบริษัทเอกชนในจังหวัดกรุงเทพมหานคร

### ขอบเขตงานวิจัย

1. ขอบเขตด้านเนื้อหา: การศึกษานี้จะมุ่งเน้นไปที่ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพการทำงานแบบผสมผสาน ซึ่งรวมถึงปัจจัยด้านบุคคล ปัจจัยด้านโครงสร้างองค์กร และปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์กร นอกจากนี้ ยังพิจารณาปัจจัยด้านประชากรศาสตร์ที่อาจมีผลต่อประสิทธิภาพการทำงาน

2. ขอบเขตด้านพื้นที่: การศึกษานี้มุ่งเน้นที่พนักงานบริษัทเอกชนในเขตกรุงเทพมหานคร เนื่องจากเป็นศูนย์กลางของธุรกิจและอุตสาหกรรมที่มีการนำระบบการทำงานแบบผสมผสานมาใช้มากที่สุด

3. ขอบเขตด้านระยะเวลา: การเก็บข้อมูลและวิเคราะห์ผลจะดำเนินการในช่วงระยะเวลาระหว่างวันที่ 15 เดือน กุมภาพันธ์ พ.ศ. 2568 – 30 เดือน เมษายน 2568 พ.ศ. 2568 โดยจะมีการเก็บรวบรวมข้อมูลในช่วงระยะเวลาที่กำหนด เพื่อให้ได้ข้อมูลที่ทันสมัยและสอดคล้องกับแนวโน้มของตลาดแรงงานในปัจจุบัน การวิเคราะห์ผลจะดำเนินการโดยใช้ข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามในช่วงเวลาที่กำหนด

4. ขอบเขตด้านกลุ่มตัวอย่าง: กลุ่มตัวอย่างในการศึกษานี้คือพนักงานบริษัทเอกชนที่ทำงานในรูปแบบผสมผสานในกรุงเทพมหานคร จำนวน 405 คน โดยใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบชั้นภูมิ (Stratified Random Sampling) เพื่อให้ได้กลุ่มตัวอย่างที่มีความหลากหลายและเป็นตัวแทนของประชากรที่ศึกษา การศึกษาจะรวบรวมข้อมูลจากพนักงานในระดับต่างๆ ตั้งแต่พนักงานทั่วไป หัวหน้างาน ไปจนถึงผู้บริหาร เพื่อให้ได้มุมมองที่ครอบคลุมเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพการทำงานแบบผสมผสาน.

### ประโยชน์งานวิจัย

1. ให้ข้อมูลเชิงลึกเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานแบบผสมผสานของพนักงานบริษัทเอกชนในกรุงเทพมหานคร

2. ช่วยให้ผู้บริหารองค์กรสามารถกำหนดนโยบายและกลยุทธ์เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานแบบผสมผสานได้อย่างเหมาะสม

3. สนับสนุนการพัฒนาวัฒนธรรมองค์กรที่เอื้อต่อการทำงานแบบผสมผสานและเพิ่มความพึงพอใจของพนักงาน

## แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

### แนวคิดเกี่ยวกับสถานที่ทำงาน (Workplace)

#### 1. ความหมายของสถานที่ทำงาน

กรมอนามัย กระทรวงสาธารณสุข (2553) ให้ความหมายไว้ว่า สถานที่ทำงาน หมายถึง สถานที่หรือโครงสร้างอาคารที่มีคนทำงานอยู่ เช่น โรงงานอุตสาหกรรม สถานบริการ สถานศึกษา ธนาคาร โรงพยาบาล วิสาหกิจชุมชน สำนักงานทั่วไป รวมถึงเครื่องบิน รถยนต์ และเรือโดยสาร

สำนักงานสถิติแห่งชาติ (National Statistical Office, NSO) ให้ความหมายไว้ว่า สถานที่ทำงานหมายถึงสถานที่ที่บุคคลปฏิบัติงานเพื่อประกอบอาชีพหรือดำเนินธุรกิจ ซึ่งอาจเป็นสำนักงาน โรงงาน ร้านค้า หรือสถานประกอบการอื่น ๆ

#### 2. การเปลี่ยนแปลงของสถานที่ทำงาน (Workplace Change)

จากการศึกษาค้นคว้าหาข้อมูลสาเหตุของการเปลี่ยนแปลงสถานที่ทำงานมีหลากหลายประเด็นประกอบด้วยดังนี้ ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี สถานการณ์เศรษฐกิจและนโยบายขององค์กร สถานการณ์โรคระบาดและวิกฤตสุขภาพ การเปลี่ยนแปลงทางสังคมและวัฒนธรรม ข้อกำหนดทางกฎหมายและสิ่งแวดล้อม

#### 3. การแบ่งประเภทของสถานที่ทำงาน

นักวิชาการและองค์กรด้านแรงงานได้แบ่งประเภทของสถานที่ทำงานออกเป็นหลายแนวทางตามลักษณะของการทำงานและสิ่งแวดล้อม ดังนี้ (1) การแบ่งตามลักษณะขององค์กร (2) การแบ่งตามสถานที่ทางกายภาพ (3) การแบ่งตามลักษณะของการทำงาน (4) การแบ่งตามอุตสาหกรรม

### แนวคิดเกี่ยวกับการทำงานแบบผสมผสาน (Hybrid Work)

#### 1. การทำงานแบบผสมผสาน (Hybrid Work) คืออะไร

Hybrid Work คือ รูปแบบการทำงานที่พนักงานสามารถเลือกทำงานได้ทั้งจากออฟฟิศ บ้าน Satellite Office หรือจากที่ไหนก็ได้ (Remote Working) แทนที่การทำงานจะอยู่ในออฟฟิศเพียงแห่งเดียวเหมือนเมื่อก่อน เพื่อให้สอดคล้องกับพนักงานได้มีทางเลือกในการทำงานมากขึ้น และเกิด Productivity สูงที่สุดภายใต้ นโยบาย Flexible Working Policy (Co Desk, [www.codeskworkplace.com](http://www.codeskworkplace.com))

## 2. ความนิยมของการทำงานแบบผสมผสาน (Hybrid Work)

บริษัทชั้นนำมากมายในต่างประเทศ อย่างเช่น Google, Dropbox, Uber หรือ Facebook ได้เริ่มปรับตัวมาเป็น Hybrid Working กันอย่างแพร่หลาย ซึ่งองค์กรต่างๆในประเทศไทยเทรนด์นี้กำลังได้รับความนิยมมากขึ้นเรื่อยๆ เช่นเดียวกัน แต่เมื่อเกิดการระบาด COVID-19 พนักงานทุกคนถูกบังคับให้ทำงานจากที่บ้าน เหลือเพียงคนที่จำเป็นต้องทำงานหลักในออฟฟิศ ซึ่งพิสูจน์ให้หลายองค์กรเห็นภาพมากยิ่งขึ้นว่า แผนกใดสามารถทำงานแบบ Remote Working ได้ หรือแผนกใดสามารถทำงานจากที่บ้านในบางวัน ซึ่งการทำงานจากที่บ้าน (Work From Home) นั้นก็มีข้อดีอยู่หลายส่วน หลายองค์กรจึงหันมาพิจารณาปรับรูปแบบ Hybrid Working มากยิ่งขึ้น

3. รูปแบบของการทำงานแบบผสมผสาน (Hybrid Work) ได้แก่ พนักงานมีอิสระในการเลือกสถานที่ทำงานองค์กรมี Flexible Working Policy การสร้างสำนักงานย่อย (Satellite Office)

แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับปัจจัยในการทำงานแบบผสมผสาน (Hybrid Work) แบ่งออกเป็น 3 ด้าน

### 1. ทฤษฎีปัจจัยด้านบุคคล

- ทฤษฎีบุคลิกภาพ (Personality Theory)

ทฤษฎี Big Five Personality Traits (McCrae & Costa, 1997) อธิบายลักษณะเฉพาะตัวของบุคคลที่ส่งผลต่อพฤติกรรมและการทำงาน บุคลิกภาพ 5 มิติที่ส่งผลต่อการทำงาน ได้แก่ ความเปิดรับประสบการณ์ (Openness to Experience) ความมีระเบียบวินัย (Conscientiousness) ความชอบเข้าสังคม (Extraversion) ความเป็นมิตร (Agreeableness) ความมั่นคงทางอารมณ์ (Neuroticism)

- ทฤษฎีแรงจูงใจ (Motivation Theory)

ทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของมาสโลว์ (Maslow's Hierarchy of Needs, 1943) อธิบายว่าปัจจัยภายในของบุคคลมีผลต่อแรงจูงใจในการทำงาน คนมีแรงจูงใจตามลำดับขั้นความต้องการ ได้แก่ ความต้องการพื้นฐาน (Physiological Needs) ความมั่นคงปลอดภัย (Safety Needs) ความรักและความเป็นเจ้าของ (Love & Belonging) การได้รับการยอมรับ (Esteem) การเติมเต็มศักยภาพของตนเอง (Self-Actualization)

- ทฤษฎีการรับรู้และทัศนคติ (Perception and Attitude Theory)

ทฤษฎีการรับรู้ทางสังคม (Social Cognitive Theory - Bandura, 1986) อธิบายว่าปัจจัยส่วนบุคคล เช่น ความเชื่อ ทัศนคติ และการรับรู้ ส่งผลต่อพฤติกรรม ได้แก่ บุคคลเรียนรู้พฤติกรรมจากการสังเกตแบบจำลอง

พฤติกรรมของผู้อื่น (Observational Learning) ปัจจัยที่ส่งผลต่อพฤติกรรม ได้แก่ บุคคล แวดล้อม และพฤติกรรม  
เอง

## 2. ทฤษฎีปัจจัยด้านโครงสร้างองค์กร

ทฤษฎีโครงสร้างองค์กรของ Mintzberg (Mintzberg's Organizational Structure) ระบุว่าโครงสร้าง  
องค์กรที่ยืดหยุ่นสามารถส่งเสริมการทำงานแบบผสมผสานได้ โดยมีรูปแบบหลัก ๆ เช่น

- Bureaucratic Structure (โครงสร้างแบบราชการ) เหมาะสำหรับงานที่ต้องมีขั้นตอนชัดเจน
- Adhocracy Structure (โครงสร้างแบบยืดหยุ่น) เหมาะกับองค์กรที่ต้องการความคล่องตัว

**2.1 ความสำคัญของโครงสร้างองค์กร** ได้แก่ กำหนดบทบาทและหน้าที่ของพนักงานอย่างชัดเจน ช่วย  
การบริหารงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ส่งเสริมการประสานงานระหว่างแผนก ปรับตัวให้เข้ากับการ  
เปลี่ยนแปลงของธุรกิจ

**2.2 องค์ประกอบของโครงสร้างองค์กร** ได้แก่ การแบ่งงาน (Work Specialization) สายการบังคับบัญชา  
(Chain of Command) การกระจายอำนาจ (Centralization & Decentralization) ขอบเขตการควบคุม  
(Span of Control) การแบ่งโครงสร้างตามหน้าที่ (Departmentalization) รูปแบบการประสานงาน  
(Coordination Mechanism)

**2.3 ประเภทของโครงสร้างองค์กร (ตามแนวคิดของ Mintzberg, 1979)** ได้แก่ โครงสร้างแบบลำดับชั้น  
(Hierarchical Structure) โครงสร้างแบบแบน (Flat Structure) โครงสร้างแบบเมทริกซ์ (Matrix Structure)  
โครงสร้างแบบเครือข่าย (Network Structure)

## 3. ทฤษฎีปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์กร

**3.1 องค์ประกอบสำคัญของวัฒนธรรมองค์กร** ได้แก่ ค่านิยมหลัก (Core Values) ความเชื่อและแนวคิด  
ร่วมกัน (Shared Beliefs and Assumptions) บรรทัดฐานทางสังคม (Social Norms) พิธีกรรมและสัญลักษณ์  
(Rituals and Symbols) โครงสร้างองค์กรและภาวะผู้นำ (Organizational Structure and Leadership)

**3.2 ประเภทของวัฒนธรรมองค์กร (ตามแนวคิดของ Cameron & Quinn, 2011 - Competing Values  
Framework)** ได้แก่ วัฒนธรรมแบบเครือญาติ (Clan Culture) วัฒนธรรมแบบสร้างสรรค์ (Adhocracy Culture)  
วัฒนธรรมแบบลำดับชั้น (Hierarchy Culture) วัฒนธรรมแบบตลาด (Market Culture)

## งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

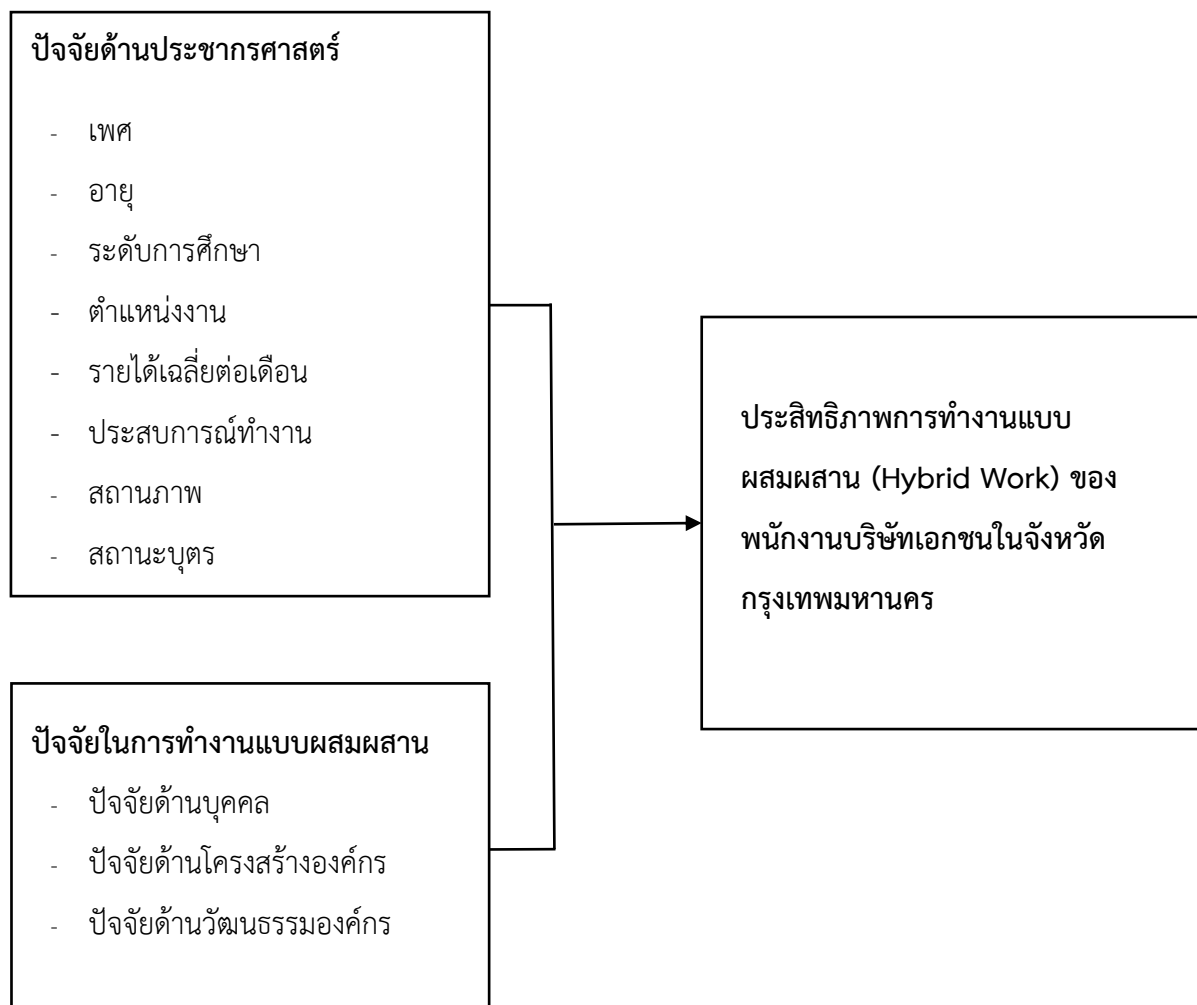
บังอร เบ็ญจาธิกุล (2564) ได้ทำการศึกษาเรื่อง ไฮบริด (Hybrid) การทำงานแบบผสมผสาน: มาตรฐานใหม่สำหรับการทำงานในอนาคต พบว่า ปัจจัยที่เหมาะสมต่อการทำงานแบบไฮบริด (Hybrid) คือ (1) การจัดระเบียบในการทำงาน โดยองค์การต้องสร้างมาตรฐานการทำงานในมิติต่างๆ ยึดความเสมอภาค การมีส่วนร่วม และความยืดหยุ่น ทบทวนนโยบายการทำงานและสำรวจความคิดเห็นเพื่อปรับปรุงรูปแบบการทำงานให้เข้ากับสถานการณ์ (2) รูปแบบสถานที่ตั้ง/พื้นที่ทำงาน โดยองค์การต้องสร้างระบบนิเวศในการทำงานที่เป็นมิตร นำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ ในขณะที่บุคลากรต้องสร้างพื้นที่สำหรับทำงานในบ้าน (3) เทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัย จัดหาเทคโนโลยี/เครื่องมือไอที มีระบบการจัดเก็บข้อมูลที่ดี การมีนโยบาย/มาตรการดูแลรักษาความปลอดภัย (4) สุขภาพจิตในการทำงาน องค์การต้องเอาใจใส่และช่วยเหลือสอบถามสารทุกข์สุกดิบ ของบุคลากร จัดกิจกรรมให้ความรู้ การกำหนดนโยบายที่ยืดหยุ่น (5) การมีปฏิสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน โดยจัดประชุมแบบหนึ่งต่อหนึ่งทุกต่อสัปดาห์ สร้างประสบการณ์การทำงานร่วมกัน (6) แรงจูงใจในการทำงาน มีแรงจูงใจในการวางแผนการทำงานอย่างเหมาะสม บริหารค่าตอบแทน/สวัสดิการอย่างเป็นธรรม ให้ความสำคัญกับบุคลากร (7) การเพิ่มขีดความสามารถโดยการรีสกีล (Reskill) และอัพสกีล (Upskill) และ นำเทคโนโลยีมาช่วยในการเรียนรู้

เครือมาศ ชาวไร่เงิน<sup>1\*</sup> และ ปิ่นกนก วงศ์ปิ่นเพชร พิบูลแถว<sup>2</sup> (2566) ได้ทำการศึกษาเรื่อง สมดุลชีวิตกับการทำงาน จากการทำงานในรูปแบบการทำงานที่บ้านของพนักงานบริษัทเอกชนแห่งหนึ่ง โดยผลการวิจัยแบ่งออกเป็น 3 ด้านดังนี้ (1) ด้านเวลา จากการสัมภาษณ์พนักงานบริษัทเอกชนที่ทำงานในรูปแบบการทำงานที่บ้าน ได้ข้อค้นพบที่สำคัญของการศึกษาวิจัยครั้งนี้ 2 ประเด็นกล่าวคือ (1) กลุ่มที่ให้ความสำคัญกับงานมากกว่ากิจกรรมส่วนตัว เป็นกลุ่มที่จัดสรรเวลาให้กับการทำงานมากกว่าการทำกิจกรรมส่วนตัว (2) กลุ่มที่ให้ความสำคัญกับกิจกรรมส่วนตัวมากกว่างาน โดยกลุ่มพนักงานสามารถจัดสรรเวลาสำหรับการทำงานได้อย่างอิสระ มีความยืดหยุ่นในการทำงาน รวมทั้งมีเวลาในการทำกิจกรรมส่วนตัว การทำกิจกรรมที่สนใจอื่น ๆ และการทำหน้าที่ในบทบาทของตนร่วมกับครอบครัว (2) ด้านการมีส่วนร่วม การทำงานที่บ้านพนักงานเข้าไปมีส่วนร่วมกับการทำกิจกรรมต่างๆ ในองค์กร โดยเป็นการเข้าร่วมกิจกรรมรูปแบบออนไลน์ อาทิเช่น การร่วมเล่นเกมส์ การเข้าร่วมอบรมพัฒนาศักยภาพ รวมทั้งการเข้าไปมีส่วนร่วมกับการกิจกรรมครอบครัว และการทำกิจกรรมส่วนตัวมากขึ้น จากผลการวิจัยดังกล่าวแสดงให้เห็นว่าพนักงานที่ทำงานที่บ้าน มีการพัฒนาการเข้าไปมีส่วนร่วมกับการกิจกรรมออนไลน์ต่าง ๆ ทั้งการทำงาน การเล่นเกมส์ที่องค์กรมีมากขึ้น (3) ด้านความพึงพอใจ จากการสัมภาษณ์กลุ่มผู้ให้ข้อมูลสำคัญของการศึกษาวิจัยครั้งนี้พบว่าพนักงานส่วนใหญ่มีความรู้สึกพึงพอใจต่อการทำงานในรูปแบบการทำงานที่บ้าน ทั้งความพึงพอใจต่อประสิทธิภาพการทำงาน สามารถทำงานได้ผลการทำงานที่ดีกว่าการทำงานในที่ทำงาน มีความเป็นส่วนตัวในการ

ทำงาน ตลอดจนมีความพึงพอใจต่อองค์กรในแง่ของการสนับสนุนให้พนักงานทำงานในรูปแบบการทำงานที่บ้าน และสามารถบริหารจัดการเวลาได้ด้วยตนเอง

## กรอบแนวคิดในการวิจัย

จากการศึกษาทบทวนแนวความคิด ทฤษฎี บทความทางวิชาการและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ทำให้ผู้ศึกษาวิจัยได้กำหนดกรอบแนวคิดการวิจัย เรื่องประสิทธิภาพการทำงานแบบผสมผสาน (Hybrid) ของพนักงานบริษัทเอกชนในจังหวัดกรุงเทพมหานคร ที่แสดงให้เห็นถึงความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระและตัวแปรตาม โดยมีรายละเอียดของกรอบแนวความคิดการวิจัยที่แสดงดังภาพต่อไปนี้



## การเลือกประชากรกลุ่มตัวอย่าง

เนื่องจากไม่ทราบจำนวนประชากรที่แน่นอน การกำหนดกลุ่มตัวอย่างจึงกำหนดโดยการเปิดตารางคำนวณสูตรของ Yamane (Taro Yamane, 1973) โดยกำหนดค่าความคลาดเคลื่อนของการสุ่มตัวอย่างที่ยอมรับได้ที่ 5% หรือระดับความเชื่อมั่นที่ 95% ได้จำนวนกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 400 คน และเพื่อป้องกันความผิดพลาดผู้วิจัยจึงแจกเพิ่ม จำนวน 5 คน รวมเป็นจำนวน 405 คน

## เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

ในการสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการวิจัย ซึ่งโดยแบบสอบถามเป็น 3 ส่วนดังนี้

ส่วนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลปัจจัยประชากรศาสตร์ของพนักงานบริษัทเอกชนที่ทำงานแบบผสมผสาน (hybrid work) ในจังหวัดกรุงเทพมหานคร มีข้อความจำนวน 8 ข้อ เป็นลักษณะคำถามแบบปลายเปิดและปลายปิดมีตัวเลือกคำตอบให้ผู้ตอบแบบสอบถาม โดยเลือกเพียงแค่ 1 คำตอบ

ส่วนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยในการทำงานแบบผสมผสาน (hybrid work) ประกอบด้วย

- ปัจจัยด้านบุคคล ที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการทำงานแบบผสมผสาน (hybrid work) ของพนักงานบริษัทเอกชนในกรุงเทพมหานคร มีข้อความจำนวน 3 ข้อ เป็นลักษณะคำถามแบบเลือกวัดระดับความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยเลือกเพียงแค่ 1 คำตอบ

- ปัจจัยด้านโครงสร้างองค์กร ที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการทำงานแบบผสมผสาน (hybrid work) ของพนักงานบริษัทเอกชนในกรุงเทพมหานคร มีข้อความจำนวน 4 ข้อ เป็นลักษณะคำถามแบบเลือกวัดระดับความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยเลือกเพียงแค่ 1 คำตอบ

- ปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์กร ที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการทำงานแบบผสมผสาน (hybrid work) ของพนักงานบริษัทเอกชนในกรุงเทพมหานคร มีข้อความจำนวน 3 ข้อ เป็นลักษณะคำถามแบบเลือกวัดระดับความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยเลือกเพียงแค่ 1 คำตอบ

ส่วนที่ 3 ประสิทธิภาพการทำงานแบบผสมผสาน (hybrid work) มีข้อความจำนวน 6 ข้อ เป็นลักษณะคำถามแบบเลือกวัดระดับความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถาม โดยเลือกเพียงแค่ 1 คำตอบ

## การเก็บรวบรวมข้อมูล

ข้อมูลที่ใช้ในงานวิจัย แบ่งออกเป็น 2 ประเภท ดังนี้

3.8.1 ข้อมูลปฐมภูมิ (Primary Data) เป็นข้อมูลที่กลุ่มผู้วิจัยได้จากการตอบแบบสอบถาม จากกลุ่มตัวอย่างในการเก็บข้อมูลภาคสนาม ซึ่งผู้วิจัยต้องรวบรวมแบบสอบถามที่ได้และตรวจสอบแบบสอบถามเพื่อนำมาใช้ประมวลผลทางสถิติ ในการเก็บข้อมูลปฐมภูมิ (Primary Data) นั้น ผู้วิจัยจะใช้แบบสอบถามในการเก็บข้อมูลผ่านทางออนไลน์ โดยจัดทำแบบสอบถามผ่าน google form และการส่งแจกผ่านช่องทางออนไลน์ อาทิ ช่องทาง Line, Facebook และฝากส่งต่อกันระหว่างเพื่อนสู่เพื่อน จากกลุ่มตัวอย่างที่เป็นพนักงานบริษัทเอกชน ในกรุงเทพมหานคร

3.8.2 ข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Data) เป็นข้อมูลที่กลุ่มผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้าข้อมูลแนวคิด และ ทฤษฎี ที่เกี่ยวข้องกับงานวิจัยจากหนังสือ วารสาร บทความ งานวิจัย และสื่ออิเล็กทรอนิกส์ต่างๆ

## การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์

สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics) ได้แก่ค่าความถี่ (Frequency) ค่าร้อยละ (Percent)

ใช้ค่าร้อยละ (Percentage) และค่าความถี่ (Frequency) กับตัวแปรที่มีระดับการวัดเชิงกลุ่ม ได้แก่ ปัจจัยด้านประชากรศาสตร์ ของพนักงานบริษัทเอกชนที่ทำงานแบบผสมผสาน (hybrid work) ในจังหวัด กรุงเทพมหานคร ประกอบด้วย เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งงาน รายได้เฉลี่ยต่อเดือน ประสบการณ์ทำงาน สถานภาพสมรส สถานะบุตร

ใช้ค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) กับตัวแปรที่มีระดับการวัดเชิงปริมาณ ได้แก่ ปัจจัยการทำงานแบบผสมผสาน (hybrid work) ประกอบด้วย ปัจจัยด้านบุคคล ปัจจัยด้านโครงสร้างองค์กร ปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์กร และประสิทธิภาพการทำงานแบบผสมผสาน (hybrid work) ของพนักงานบริษัทเอกชนในจังหวัดกรุงเทพมหานคร.

สถิติเชิงอนุมาน (Inferential Statistics) เพื่อศึกษาข้อมูลของกลุ่มตัวอย่างที่ได้ จากการทดสอบสมมุติฐาน โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ SPSS (Statistical Package for Social Science) โดยใช้เครื่องมือทางสถิติ ดังต่อไปนี้

สมมุติฐาน 1 ปัจจัยด้านประชากรศาสตร์ จำแนกตามเพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งงาน รายได้เฉลี่ยต่อเดือน ประสบการณ์ทำงาน สถานภาพสมรส สถานะบุตรที่ต่างกัน ทำให้ประสิทธิภาพการทำงานแบบผสมผสาน

(hybrid work) ของพนักงานบริษัทเอกชนในจังหวัดกรุงเทพมหานครต่างกัน ใช้สถิติ Independent Sample t-test ในการทดสอบค่าความแตกต่างระหว่างค่าเฉลี่ยของกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่ม เพื่อทดสอบความแตกต่างของเพศ สถานะบุตร และวิเคราะห์ตามหลักการความแปรปรวนแบบ One-way ANOVA โดยใช้ในการทดสอบค่า ความแตกต่างของลักษณะประชากรศาสตร์ของกลุ่มตัวอย่างมากกว่า 2 กลุ่ม เช่น อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งงาน รายได้เฉลี่ยต่อเดือน ประสบการณ์ทำงาน สถานภาพสมรส

สมมุติฐาน 2 ปัจจัยในการทำงานแบบผสมผสาน มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการทำงานแบบผสมผสาน (hybrid work) ของพนักงานบริษัทเอกชนในจังหวัดกรุงเทพมหานคร ใช้การวิเคราะห์การถดถอยแบบพหุคูณ (Multiple Regression Analysis)

## สรุปผลการวิจัย

การศึกษานี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาประสิทธิภาพการทำงานแบบผสมผสาน (hybrid work) ของพนักงานบริษัทเอกชนในกรุงเทพมหานคร โดยพิจารณาปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงาน ได้แก่ ปัจจัยด้านประชากรศาสตร์ และปัจจัยการทำงานแบบผสมผสาน (hybrid work) ประกอบด้วย ปัจจัยด้านบุคคล ปัจจัยด้านโครงสร้างองค์กร และปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์กร

ผลการวิจัยพบว่า

1. ข้อมูลทั่วไปของกลุ่มผู้ตอบแบบสอบถาม มีผู้ตอบแบบสอบถามทั้งหมดจำนวน 405 จำนวน เพศชาย และหญิงจำนวนไม่แตกต่างกันมาก เพศชาย จำนวน 214 คน คิดเป็นร้อยละ 52.8 เพศหญิงจำนวน 191 คน คิดเป็นร้อยละ 47.2 ส่วนใหญ่มีอายุอยู่ในช่วงระหว่าง 25 - 35 ปี จำนวน 222 คน คิดเป็นร้อยละ 54.8 ส่วนใหญ่เป็นผู้ที่มีระดับการศึกษาระดับปริญญาตรี จำนวน 277 คน คิดเป็นร้อยละ 68.4 ส่วนใหญ่เป็นผู้ที่ทำงานตำแหน่งพนักงานทั่วไป จำนวน 263 คน คิดเป็นร้อยละ 64.9 ส่วนใหญ่เป็นผู้ที่มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือนมากกว่า 45,000 บาท ขึ้นไป จำนวน 214 คน คิดเป็นร้อยละ 52.8 มีประสบการณ์การทำงานส่วนใหญ่มากกว่า 10 ปี จำนวน 172 คน คิดเป็นร้อยละ 42.5 ส่วนใหญ่มีสถานะโสด จำนวน 287 คน คิดเป็นร้อยละ 70.9 และส่วนใหญ่ไม่มีบุตร จำนวน 287 คน คิดเป็นร้อยละ 68.6

2. ผลการวิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยในการทำงานแบบผสมผสาน (hybrid work) ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานแบบผสมผสานสามารถแบ่งออกเป็น 3 ด้านหลัก ได้แก่

ปัจจัยด้านบุคคล – พนักงานมีความรับผิดชอบต่องานแม้ทำงานจากที่บ้าน มีทักษะในการบริหารเวลา และสามารถแก้ปัญหาได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยได้รับคะแนนเฉลี่ยสูงสุดที่ 4.62 (ระดับเห็นด้วยอย่างยิ่ง)

ปัจจัยด้านโครงสร้างองค์กร – นโยบายองค์กรสนับสนุนการทำงานแบบผสมผสาน และมีเทคโนโลยีที่ช่วยให้พนักงานสามารถทำงานได้ดี โดยได้รับคะแนนเฉลี่ย 4.13 - 4.31 (ระดับเห็นด้วย - เห็นด้วยอย่างยิ่ง)

ปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์กร – องค์กรมีการสื่อสารที่ดีเกี่ยวกับการทำงานแบบผสมผสาน และพนักงานยังรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรแม้ไม่ได้เข้าออฟฟิศ โดยได้รับคะแนนเฉลี่ย 3.95 - 4.22 (ระดับเห็นด้วย - เห็นด้วยอย่างยิ่ง)

**3. ผลการวิเคราะห์ประสิทธิภาพการทำงานแบบผสมผสาน** ผลการศึกษาพบว่าพนักงานมีระดับความเห็นด้วยอย่างยิ่ง ต่อประสิทธิภาพการทำงานแบบผสมผสาน โดยมีค่าเฉลี่ยรวมอยู่ที่ 4.45 ซึ่งหมายความว่าการทำงานแบบผสมผสานช่วยให้พนักงานสามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพในทุกมิติ โดยเฉพาะ การรักษาคุณภาพงาน (ค่าเฉลี่ย 4.49) แรงจูงใจในการทำงาน (ค่าเฉลี่ย 4.48) และสมดุลระหว่างงานและชีวิตส่วนตัว (ค่าเฉลี่ย 4.45)

#### **4. ผลการทดสอบสมมติฐาน**

สมมติฐานที่ 1: ปัจจัยทางประชากรศาสตร์ (เพศ อายุ การศึกษา รายได้ ฯลฯ) ต่างกันทำให้ประสิทธิภาพการทำงานแบบผสมผสาน (hybrid work) ของพนักงานบริษัทเอกชนในจังหวัดกรุงเทพมหานคร ต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

สมมติฐานที่ 2: ปัจจัยในการทำงานแบบผสมผสาน (hybrid work) มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการทำงานแบบผสมผสาน (hybrid work) ของพนักงานบริษัทเอกชนในจังหวัดกรุงเทพมหานคร อย่างมีนัยสำคัญ โดยเฉพาะปัจจัยด้านบุคคลที่มีผลกระทบสูงสุด

#### **อภิปรายผล**

ผลการวิจัยเรื่อง ประสิทธิภาพการทำงานแบบผสมผสาน (hybrid work) ของพนักงานบริษัทเอกชนในจังหวัดกรุงเทพมหานคร สามารถสรุปตามวัตถุประสงค์ได้ดังนี้

1. ประสิทธิภาพการทำงานแบบผสมผสาน (hybrid work) ของพนักงานบริษัทเอกชนในจังหวัดกรุงเทพมหานคร (1) พนักงานที่มีทักษะการบริหารเวลาที่ดี จะสามารถทำงานแบบผสมผสานได้อย่างมีประสิทธิภาพ (2) โครงสร้างองค์กรและการสนับสนุนจากผู้บริหาร มีผลต่อความสามารถในการทำงานแบบผสมผสาน (3) วัฒนธรรมองค์กรที่ส่งเสริมความยืดหยุ่นช่วยให้พนักงานมีแรงจูงใจมากขึ้น

2. ประสิทธิภาพการทำงานแบบผสมผสาน (Hybrid) ของพนักงานบริษัทเอกชนในจังหวัด กรุงเทพมหานคร จำแนกตามปัจจัยด้านประชากรศาสตร์ โดยภาพรวม เพศต่างกัน อายุต่างกัน ระดับการศึกษา ต่างกัน รายได้เฉลี่ยต่อเดือนต่างกัน และสถานะการมีบุตรที่แตกต่างกัน ทำให้ประสิทธิภาพการทำงานแบบผสมผสาน (hybrid work) ของพนักงานบริษัทเอกชนในจังหวัดกรุงเทพมหานครต่างกัน ส่วน ตำแหน่งงานแตกต่างกัน และสถานภาพสมรสต่างกัน ทำให้ประสิทธิภาพการทำงานแบบผสมผสาน (hybrid work) ของพนักงานบริษัทเอกชนในจังหวัดกรุงเทพมหานครไม่แตกต่างกัน

3. ปัจจัยการทำงานแบบผสมผสาน ประกอบด้วย ปัจจัยด้านบุคคล ปัจจัยด้านโครงสร้างองค์กร และปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์กร มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการทำงานแบบผสมผสาน (Hybrid) ของพนักงานบริษัทเอกชนในจังหวัดกรุงเทพมหานคร โดยที่ปัจจัยด้านบุคคล มีอิทธิพลสูงสุด รองลงมาคือ ปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์กร และปัจจัยด้านโครงสร้างองค์กร ตามลำดับ

## ข้อเสนอแนะ

### 1. ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งนี้

- ควรส่งเสริม การพัฒนาทักษะบริหารเวลาและความรับผิดชอบต่องาน
- องค์กรควรพัฒนา ระบบสนับสนุนทางเทคโนโลยี เพื่อให้พนักงานทำงานจากที่บ้านได้อย่างมีประสิทธิภาพ
- ควรมี นโยบายที่ชัดเจนเกี่ยวกับการทำงานแบบผสมผสาน เพื่อสร้างความเข้าใจร่วมกันในองค์กร

### 2. ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

- ควรศึกษา ปัจจัยด้านจิตวิทยา เช่น ความเครียด หรือแรงจูงใจในการทำงานแบบผสมผสาน
- ควรขยายขอบเขตไปยัง อุตสาหกรรมอื่น ๆ เพื่อตรวจสอบความแตกต่างของประสิทธิภาพการทำงาน

## เอกสารอ้างอิง

บทเรียนจากการทำงานที่บ้าน (Work From Home) ของบุคลากรมหาวิทยาลัยทักษิณ ในช่วงสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคโควิด-19 (พรชัย วิชิตธรรมโรจน์\*, วิวัฒน์ ฤทธิมา\*\*, วิลาสินี ธนพิทักษ์\*\*\*, วิทยา ขาวขจร\*\*\*, 2566)

สมดุลชีวิตกับการทำงาน จากการทำงานในรูปแบบการทำงานที่บ้านของพนักงานบริษัทเอกชนแห่งหนึ่ง (เครื่องมือฯ ชาวไร่เงิน<sup>1\*</sup> และ ปิ่นกนก วงศ์ปิ่นเพชร พิบูลแถว<sup>2</sup>, 2566)

ไฮบริด (Hybrid) การทำงานแบบผสมผสาน : มาตรฐานใหม่สำหรับการทำงานในอนาคต (บังอร เบ็ญจาธิกุล, 2564)

ผลกระทบของการ Work From Anywhere (WFA) ต่อประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานในบริษัทแห่งหนึ่งในยุค New Normal (ศศิธร โพธิเกษม<sup>1</sup>, ปรียานุช อภิบุญโยภาส<sup>2</sup>, 2566)

ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานที่บ้าน (Work from Home) ของพนักงานบริษัทเอกชนในกรุงเทพและปริมณฑลในภาวะวิกฤติโควิด-19 (ณัฐจินันท์ มรกตศรีวรรณ, 2563)

ประสิทธิผลการนำนโยบาย Work from Home ไปปฏิบัติในช่วงสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID - 19) ของส่วนราชการในเขตบางนา (ชาลีภรณ์ ชัยสุวรรณ<sup>1</sup>, ชาญชัย จิตรเหล้าอาพร<sup>2</sup>, 2567)