

Go to www.mtc.com and use the code 53 27 85

งานที่มีคุณค่าในภาคอุตสาหกรรมควรไปทำไมสำคัญกับอะไร
(ตอบ 3 ข้อ)

สวัสดิการ
การคุ้มครองทางสังคม
สิทธิการทำงาน

บท วิจัย ท พ



การสอน : การทำงานทางไกล (Teleworking)

บทบาทของมาตรฐานแรงงานสากล ในการจัดการทรัพยากรมนุษย์และการทำงานทางไกล ระหว่างโคโรนาไวรัสแพร่ระบาด

The Role of International Labour Standard in Human Resource Management and Teleworking During the Coronavirus Pandemic

กฤษฎา ชีระโกศลพงศ์
Kritsada Theerakosonphong

นักวิชาการอิสระ
Independent researcher

*Corresponding author E-mail: Kritsadathe@outlook.com
(Received: July 30, 2020 / Revised: October 1, 2020 / Accepted:
October 30, 2020)

บทคัดย่อ

บทความนี้เสนอประเด็นของผลกระทบของโคโรนาไวรัสแพร่ระบาดและเกิดการทำงานทางไกลจากบ้านเป็นทางเลือกของการปรับตัวทางธุรกิจและสภาพการทำงานใหม่ของแรงงาน ไม่ว่าจะเป็นข้อตกลงการจ้างงาน เวลาการทำงาน และการคุ้มครองแรงงาน ข้อเสนอหลักเน้นที่แรงงานทำงานเต็มเวลาในรูปแบบของงานที่มีมาตรฐาน และใช้มุมมองแบบลูกจ้างเพื่ออธิบายบทบาทของมาตรฐานแรงงานสากลเป็นกรอบการศึกษาในการจัดการทรัพยากรมนุษย์

จึงเป็นเรื่องสำคัญสำหรับผู้เชี่ยวชาญด้านทรัพยากรมนุษย์ที่ต้องเข้าใจมาตรฐานแรงงานในรูปแบบของกฎหมายระหว่างประเทศ เนื่องจากงานในอนาคตจะเกิดการเปลี่ยนแปลงรูปแบบของการทำงานและเวลาการทำงานที่ยืดหยุ่น ซึ่งแรงงานทำงานทางไกลจะเผชิญกับความเสี่ยงและไม่มั่นคงมากขึ้นในโลกหลังโคโรนาไวรัส

คำสำคัญ: การทำงานทางไกล, มาตรฐานแรงงานสากล, สภาพการทำงาน, องค์การแรงงานระหว่างประเทศ, การจัดการทรัพยากรมนุษย์

Abstract

This article presents issues of the impact of Coronavirus pandemic, so teleworking becomes alternative business agility and new working conditions of many workers. Those include employment agreement, working time, and labour protection. The author proposes that standard full-time worker and employee's perspective must be considered for human resource management. Examining the role of international labour standards in the framework of human resource management is essential for human resource professionals, since future works will definitely change the employment pattern and be more flexible in time. Therefore, teleworkers will face more challenges on insecurity and uncertainty in the post-coronavirus context.

Keywords: Teleworking, International labour standard, Working conditions, International Labour Organization, Human resource management

บทนำ

โคโรนาไวรัสได้แพร่ระบาดมาตั้งแต่ต้นปี 2020 รวมถึงประเทศไทยเผชิญกับไวรัสดังกล่าวมาตั้งแต่เดือนกุมภาพันธ์ 2020 ถึงปัจจุบัน ขณะที่บทความนี้ศึกษาที่ประเด็นของ “การทำงานทางไกล” (Teleworking) หรือ “การทำงานเวลาใดและที่ใดก็ได้” (Working Anytime and Anywhere) แต่ถือไม่ใช่ประเด็นใหม่เพราะเกิดขึ้นมาตั้งแต่ทศวรรษ 1990 ที่มีการทำงานโดยใช้เทคโนโลยีการสื่อสารผ่าน E-mail และต่อมามีประชุมผ่าน E-rooms (Eurofound and the ILO 2017 และ Messenger 2019a) แต่การแพร่ระบาดโคโรนาไวรัสทำให้งานในอนาคต (Future of Work) ที่องค์การแรงงานระหว่างประเทศ (International Labour Organization - ILO)¹ เสนอมาตั้งแต่ปี 2013 และขับเคลื่อนผ่านแนวทางคนเป็นศูนย์กลาง (Human-Centred Approach)² ในปี 2019 ถูกลดความสำคัญ (ILO 2019a; 2019b; 2020a และ 2020b) เนื่องจากวิกฤติโควิด-19 ก่อให้เกิดผลกระทบทางเศรษฐกิจ และนานาประเทศสนใจที่การส่งเสริมการมีงานทำและการคุ้มครองทางสังคม ซึ่งเป็นแนวทางฟื้นฟูเศรษฐกิจและการจ้างงานเหมือนกับครั้งที่ประสบวิกฤติเศรษฐกิจโลกตกต่ำ (Great Recession) ในปี 2008 แต่มาตรการลดเวลาการทำงาน (Working Time) ที่เกิดขึ้นหลายประเทศในภูมิภาคยุโรป ไม่ใช่การจ้างงานยืดหยุ่นและมั่นคง แต่ถูกเลิกจ้างและทำงานในรูปแบบใหม่ที่เป็นงานอิสระและเหมาะสมช่วง แท้จริงแล้วสวนทางกับวาระงานที่มีคุณค่า (Decent Work Agenda)³ (ILO 1999; Messenger 2009)

บทความนี้ จึงศึกษามาตรการรับมือต่อการทำงานทางไกลในยุคของโควิด-19 เพราะการรวบรวมสถิติของ ILO พบว่าในไตรมาสแรกของปีนี้ ชั่วโมงการทำงานของแรงงานที่ทำงานเต็มเวลา (Full-Time Jobs) 155 ล้านคน ลดลงร้อยละ 5.4 และประมาณการในไตรมาสสองจะลดลงร้อยละ 14 (ILO, 2020c) ซึ่งเป็นเรื่องของ “เวลาการทำงาน” (Working Time) โดยการลดลงดังกล่าวไม่ใช่เลิกจ้างหรือการว่างงานเสมอไป แต่มีรูปแบบของการจ้างงานเปลี่ยนแปลง

เป็นงานบางเวลา (Part-Time Work) (Messenger 2018) ผู้เขียนจึงพิจารณาว่า สถานการณ์เช่นนี้คือ **“สภาวะของความไม่มั่นคง”** (Precarity) โดยขยายว่าเป็นความเสี่ยงที่เกิดภัยอันตรายขึ้นได้ทุกเมื่อ ซึ่งไม่สามารถคาดการณ์และวางแผนใดๆ ที่แยกกว่านั้นคือ บทบาทของภาครัฐที่คุ้มครองแรงงานให้ได้รับความเป็นธรรมจากการจ้างงานหลากหลายรูปแบบ ทั้งงานจ้างตนเอง งานสัญญารายชิ้น งานชั่วคราว งานแพลตฟอร์ม และสถานะการจ้างงานในรูปแบบอื่นที่ไม่มั่นคง แต่กลับสนับสนุนให้เกิดการเอาัดเอาเปรียบแรงงาน เช่น ก่อนหน้านั้นกระทรวงแรงงานเปิดรับความคิดเห็นจากผู้มีส่วนได้เสียทั้งภาคเอกชน ผู้แทนสหภาพแรงงาน และนักวิชาการตามการบริหารที่มีส่วนร่วม (Collaborative Governance) เพื่อกำหนดค่าจ้างรายชั่วโมงให้รองรับต่อรูปแบบการจ้างงานใหม่ แต่ไม่ถกเถียงเพื่อพัฒนาระบบค่าจ้างให้เพียงพอต่อการดำรงชีวิต ซึ่งข้อเสนอเรื่องนี้รัฐมนตรีว่าการกระทรวงแรงงานคนปัจจุบันให้ระงับไว้ก่อน⁴

แนวทางการศึกษาของบทความนี้ พิจารณาจากกรอบทางกฎหมายระหว่างประเทศของมาตรฐานแรงงานสากล (International Labour Standard)⁵ ตั้งอยู่บนแนวทางฐานสิทธิ (Rights-Based Approach) โดย ILO เพื่อวิเคราะห์การเปลี่ยนรูปของงานในระดับองค์กร และผลกระทบจากสภาพแวดล้อมภายนอกองค์กร จึงทบทวนนโยบายและภารกิจให้สอดคล้องกับงานในอนาคตที่เปลี่ยนแปลงจากโคโรนาไวรัส เดิมทีงานในอนาคตที่ ILO หรือภาคีความร่วมมือต่างๆ ในด้านแรงงานที่ผ่านการปรึกษาหารือในระดับชาติ ส่วนใหญ่เน้นที่ผลกระทบจากการเปลี่ยนรูปของอุตสาหกรรม 4.0 โดยเกิดการเปลี่ยนแปลงของระบบเทคโนโลยี การเคลื่อนย้ายประชากร การเปลี่ยนแปลงสภาพภูมิอากาศ และสิ่งแวดล้อม ความยากจนและความเหลื่อมล้ำที่ขยายตัวมากขึ้น และการพัฒนาที่ขาดความสมดุล (ILO 2013 และ 2017) แต่สาเหตุที่ไม่พิจารณากฎหมายแรงงานไทย เนื่องจากช่องว่างทางกฎหมายกว้าง ไม่สามารถปรับตัว

ได้ทันตามข้อเสนอที่เกิดขึ้นในความสัมพันธ์ระหว่างประเทศ ถ้ากล่าวถึงต้องพิจารณาโครงสร้างการบริหารและนโยบายของกระทรวงแรงงาน ซึ่งผู้เขียนเคยเสนอเรื่องนี้เกี่ยวกับรูปแบบการจ้างงานใหม่ของ Gig economy (กฤษฎาธิระโกศลพงศ์ 2562) อย่างไรก็ตาม ภาคเอกชนบางแห่งมีศักยภาพและปฏิบัติได้มาตรฐานสูงกว่าที่กฎหมายกำหนด จะเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาสู่ตัวแบบที่ดี (Best Practice) ในการจัดการทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Management - HRM)

HRM สามารถจัดเป็นส่วนหนึ่งในมุมมองแบบทุน (Capital Perspective) แต่ผู้เขียนมองผ่าน (Lens) “มุมมองแบบแรงงาน” (Labor Perspective) เหมือนกรณีของแรงงานแพลตฟอร์ม จะให้ความสำคัญและพิจารณาที่สิทธิแรงงาน แต่มุมมองแบบทุนเน้นที่การบริการลูกค้าและนำสินทรัพย์มาใช้ให้เกิดประโยชน์ (Unni 2018) โดยเห็นได้ว่ามีนักวิชาการเชี่ยวชาญทาง HRM คือ David Haworth และผู้เชี่ยวชาญทางองค์การระหว่างประเทศ คือ Stephen Hughes มาร่วมมือศึกษาด้านแรงงานในระดับระหว่างประเทศ (International Level) เพื่อเน้นที่มาตรฐานแรงงานหลัก (Core Labour Standards)⁶ และจรรยาบรรณทางธุรกิจ (Code of Conduct) ให้เป็นส่วนสำคัญของกลยุทธ์ทางธุรกิจ หมายความว่า การกำหนดนโยบายและกลยุทธ์ทาง HRM ไม่สามารถแยกขาดจากมาตรฐานแรงงานสากล โดยเฉพาะการผลิตในห่วงโซ่อุปทานโลก (Global Supply Chains) เป็นความสัมพันธ์ระหว่างประเทศ เนื่องจากอุตสาหกรรมไม่จำกัดเฉพาะประเทศหนึ่งใด แต่เป็นการเคลื่อนย้ายทุนข้ามชาติตั้งแต่ทศวรรษ 1970 มีบริษัทข้ามชาติเล็งการปฏิบัติตามกฎหมายหรือมาตรการแรงงาน (Labour Regulation) ในประเทศที่เข้มงวดเรื่องมาตรการการค้า แรงงาน สิ่งแวดล้อม และอื่น ๆ จึงมาตั้งฐานการผลิตและลงทุนที่ประเทศกำลังพัฒนา ด้านหนึ่งหนึ่งที่ประเทศเหล่านี้เปิดรับเพราะส่งเสริมความเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจ แต่อีกด้านกฎหมายอ่อนแอไม่คุ้มครองแรงงาน จนเกิดกระบวนการชุดีตต่าง ๆ

ตามมา ทั้งค่าจ้าง สภาพการทำงาน ความปลอดภัยและอาชีวอนามัย (Haworth and Hughes 2015)

ส่วนกรอบแนวคิดที่ใช้ในการศึกษาเพื่อพิจารณาผลกระทบของโคโรนาไวรัสจนเกิดการทำงานทางไกลจากบ้านให้ความสำคัญต่อความยืดหยุ่นในการทำงานและสร้างความสมดุลชีวิตและการทำงาน (Eurofound and the ILO 2017) นอกจากนี้บรรจเป็นหนึ่งในเรื่องในวาระคนเป็นศูนย์กลาง (Human-Centred Agenda) เพื่อเสริมสร้างศักยภาพคนและงานให้ขับเคลื่อนผ่านงานในอนาคตที่มีคุณค่าและยั่งยืน แต่ยังคงขาดแนวทางการขับเคลื่อนเรื่องนี้ที่เป็นรูปธรรม (ILO 2019a) ทั้งนี้การแพร่ระบาดของโคโรนาไวรัสทั่วโลก เมื่อเดือนมีนาคม 2020 เป็นต้นมา ส่งผลให้ ILO เสนอกรอบนโยบาย (Policy Framework) เป็นสี่เสาหลักสำหรับการรับมือกับวิกฤติโควิด-19 โดยตั้งอยู่บนการขับเคลื่อนร่วมกับมาตรฐานแรงงานสากลตามภาพที่ 1 เพื่อให้รัฐบาลแต่ละประเทศสนองรับนโยบายเพื่อนำไปปฏิบัติ ทั้งนี้การทำงานทางไกลได้รับความสำคัญอยู่ในเสาหลักที่สาม เพราะพิจารณาว่าการทำงานในช่วงที่โคโรนาไวรัสแพร่ระบาดต้องเปลี่ยนจากสำนักงานสู่การทำงานจากบ้าน ซึ่งเป็นส่วนหนึ่งของการทำงานทางไกล แต่ยังคงขาดความพร้อมและความเข้าใจในเรื่องของการคุ้มครองสิทธิและดูแลแรงงาน ไม่กีดกันและเลือกปฏิบัติ และไม่เปลี่ยนแปลงสภาพการจ้างงานอย่างไม่เป็นธรรม (ILO 2020d)

ซึ่ง ILO ตระหนักถึงปัญหาของสภาพการทำงานและรูปแบบการจ้างงาน โดยเน้นที่ความสัมพันธ์ AB ตามภาพที่ 2 หมายความว่าแรงงานที่ทำงานเต็มเวลา (Full-Time Work) ต้องเปลี่ยนแปลงมาทำงานจากบ้าน (Work from Home) ไม่ใช่ทำงานที่ใดก็ได้ (Working Anywhere) เนื่องจากการทำงานจากบ้านถือเป็นเพียงส่วนหนึ่งของการทำงานทางไกล (Eurofound and the ILO 2017) อย่างไรก็ตาม การทำงานทางไกลที่เน้นความสำคัญในบทความนี้คือ แรงงานทำงานเต็มเวลาและบางเวลาที่มีความสัมพันธ์การจ้างงานระหว่างนายจ้าง

และลูกจ้าง แต่เปลี่ยนแปลงให้ทำงานทางไกลชั่วคราวหรือถาวร จึงไม่ใช่การจ้างงานที่ไม่มีมาตรฐาน (Non-Standard Employment) เพราะยังสามารถเข้าถึงการคุ้มครองสิทธิการทำงานและการคุ้มครองทางสังคมได้มากกว่าแรงงานกลุ่มอื่นที่ถูกจ้างงานบางเวลา จ้างงานชั่วคราว จ้างงานเหมาช่วงโดยมีความสัมพันธ์หลายฝ่าย และจ้างงานตนเองที่บ่อยครั้งเรียกว่างานอิสระ (ILO 2016)

ภาพที่ 1 กรอบนโยบายของการฟื้นฟูวิกฤติโควิด-19



จากภาพที่ 1 พบว่า การทำงานทางไกลเป็นเรื่องที่บรรจุอยู่ในเสาหลักที่สาม เนื่องจากเกี่ยวข้องกับคุ้มครองสิทธิแรงงาน เพราะการทำงานทางไกล โดยเฉพาะทำงานจากบ้าน อาจทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงข้อตกลงการทำงาน (Work Arrangements) ทำให้ประสิทธิภาพการจัดการอาจได้รับผลกระทบ ILO จึงเสนอโดยแบ่งออกเป็นสองกลุ่ม คือ กลุ่มแรก ที่เป็นแรงงานทำงานเต็มเวลาโดยได้รับการจ้างงานทางการ (Formal Employment) ให้นายจ้างและลูกจ้างมีเวทีเสวนาทางสังคม (Social Dialogue) ปรีกษาหารือระหว่างกัน และสามารถเข้าถึงแอปพลิเคชันหรือซอฟต์แวร์ที่ใช้สำหรับการสื่อสารทางไกล และที่สำคัญออกแบบการทำงานให้รองรับเวลาหรือชั่วโมงการทำงานที่องค์กรกำหนดไว้ อีกทั้งให้มีความยืดหยุ่นและต้องคำนึงถึงการเปลี่ยนแปลงสภาพการทำงาน เพื่อไม่ให้กระทบต่อความสมดุลชีวิตและการทำงาน กลุ่มสอง ที่เป็นแรงงานทำงานเต็มเวลาหรือบางเวลา ถือเป็นการทำงานนอกระบบทางการ (Informal Employment) ไม่ใช่ทางเลือกหลักของการทำให้งานทำ เพราะที่กล่าวถึงการทำงานทางไกลในเวลานี้คืองานในภาคทางการ ส่วนกรณีของการรับมือและบรรเทาจากโควิด-19 สำหรับแรงงานกลุ่มนี้ ต้องเข้าใจความเปราะบางและความเสี่ยงที่ทำให้ชีวิตไม่มีความมั่นคงและขาดรายได้ (ILO 2020c และ 2020d)

พัฒนาการของการทำงานทางไกล

A Dictionary of Sociology และ Sociology of Work: An Encyclopedia ได้อธิบายคำว่า “การทำงานทางไกล” (Telework)⁷ ซึ่งรู้จักโดยทั่วไปคือ “การทำงานจากที่บ้าน” (Work from Home) หรือการทำงานโดยใช้อุปกรณ์จากทางไกล (Mobile Working) แตกต่างจากการทำงานที่บ้าน (Work at Home) เริ่มใช้ในการสื่อสารระหว่างนายจ้างและลูกจ้าง หรือลูกจ้างด้วยกันตั้งแต่ช่วงต้นทศวรรษ 1990 โดยเฉพาะใช้คอมพิวเตอร์เป็นสื่อในการประชุมระหว่าง

ประเทศ เพื่อให้เห็นหน้าระหว่างกันแต่อยู่ต่างสถานที่ เช่น บริษัทมีฐานการผลิตอยู่ที่ประเทศไทย แต่บริษัทแม่ตั้งอยู่ที่สหรัฐอเมริกา เป็นต้น แต่การทำงานทางไกลไม่ใช่เรื่องเดียวกันและเป็นการทำงานเหมือนผู้รับงานไปทำที่บ้าน (Homeworkers) เข้าข่ายการว่าจ้างภายนอก (Outsourcing) เพราะมีกระบวนการจัดสรรงานภายในในกลุ่มผู้ผลิตและรวมผลผลิตตามจำนวนการว่าจ้าง เพื่อส่งมอบวัตถุดิบให้อุตสาหกรรมนำไปผลิตสินค้าขั้นต่อไป (Tremblay 2013; Scott 2014; Messenger 2019b; Eurofound and the ILO 2017; ILO 2020e)

ภาพที่ 2 ความสัมพันธ์ระหว่างการทำงานทางไกล การทำงานจากบ้าน และการทำงานที่บ้าน



ที่มา: Messenger (2019b); Eurofound and the ILO (2017)

กรณีของผลกระทบที่เกิดขึ้นจากโคโรนาไวรัส ส่งผลให้การทำงานรูปแบบนี้แพร่หลายมากขึ้นในยามวิกฤติ หลายองค์กรจัดการความเสี่ยงโดยให้การทำงานในตำแหน่ง A และ AB ในภาพที่ 2 เป็นมาตรการรับมือถ้าเกิดปรากฏการณ์เช่นนี้หรือคล้ายคลึงกันอีกในอนาคต

บริบทของโคโรนาไวรัสแพร่ระบาด ส่งผลให้การทำงานจากบ้าน (AB) เป็นปรากฏการณ์ที่เกิดขึ้นทั่วโลก แท้จริงแล้วไม่เฉพาะสถานที่ทำงานเท่านั้น

เพราะกระทบทั้งโรงเรียน โรงพยาบาล และการขนส่งมวลชนสาธารณะ โดยเฉพาะมาตรการปิดเมืองของรัฐบาลแต่ละประเทศ ส่งผลให้นายจ้างต้องปฏิบัติตามมาตรการเว้นระยะห่างทางกายภาพ (Physical Distancing) โดยเปลี่ยนให้เป็นการทำงานจากบ้านแทนที่ทำงานที่สำนักงาน ขณะที่แนวโน้มของการทำงานจากบ้านของประเทศไทย พบว่ามีถึงร้อยละ 10-15 และการทำงานจากบ้านนำไปสู่ข้อถกเถียงและเปรียบเทียบกับแรงงานรับงานไปทำที่บ้าน (Homeworkers) ที่เป็นผู้ผลิตดั้งเดิมเพื่อป้องกันวัตถุดิบเข้าสู่โรงงาน แต่กลุ่มหลังนี้เติบโตมาพร้อมกับการทำให้เป็นอุตสาหกรรมและมีรูปแบบการจ้างงานเป็นการว่าจ้างภายนอก แตกต่างจากงานอิสระอื่นที่ไม่มีเงื่อนไขผูกมัด เช่น ศิลปินอิสระตามร้านอาหาร เป็นต้น แต่ความแตกต่างที่ ILO ชี้ให้เห็น **“การทำงานทางไกลใช้บ้านเป็นฐานที่ตั้ง”** (Home-Based Teleworking) เป็นผลจากการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีการสื่อสาร สืบเนื่องมาที่สภาพการทำงานแต่ค่าตอบแทนจ่ายเหมือนเดิมและมีกฎหมายแรงงานคุ้มครอง แตกต่างจากงานรับไปทำที่บ้าน ซึ่งไม่มีช่วยเหลือและเข้าถึงสิทธิเหมือนแรงงานที่มีการจ้างงานเต็มเวลาและมีความสัมพันธ์การจ้างงานระหว่างนายจ้างและลูกจ้าง (Belzunegui-Eraso and Erro-Garcés 2020; Eurofound and the ILO 2017 และ ILO 2020e)

ขณะที่การทำงานทางไกลมีลักษณะสำคัญคือการใช้เทคโนโลยีการสื่อสารเพื่ออำนวยความสะดวกในการทำงานและลดระยะเวลาการเดินทาง ไม่ต้องจัดเตรียมสถานที่ทำงานทางกายภาพ และเวลาการทำงานที่ยืดหยุ่น แต่ทางกลับกันประโยชน์ที่เคยคาดคิดไว้ กลับสร้างผลกระทบต่อลูกจ้างคือ ความไม่สมดุลชีวิตและการทำงาน เพราะเวลาการทำงานไม่ชัดเจน ขณะที่ผลกระทบต่อนายจ้าง คือ ปริมาณงานที่มอบหมายและคาดหวังไว้ แต่ภายใต้การเปลี่ยนแปลงรูปแบบของการทำงานทำให้สัญญาการจ้างงานเปลี่ยนแปลงตามสภาพการจ้างงาน คือ เกิดการทำงานเต็มเวลาที่บ้าน (Full-Time Home Work)

และการทำงานบางเวลา (Part-Time Work) เป็นปัญหาต่อมาหลายด้านที่ไม่ถูกกล่าวถึงในยุคแรกเริ่มในพัฒนาการของงาน ทั้งการจ่ายค่าจ้างจากรายเดือนหรือรายวันเป็นรายชั่วโมง ไม่ต้องดูแลสวัสดิการแรงงาน ขณะที่ลูกจ้างต้องรับผิดชอบความปลอดภัยและอาชีวอนามัย การฝึกอบรมและพัฒนาด้วยตนเองเพื่อให้เป็นทุนมนุษย์ที่สามารถแข่งขันได้ในตลาดแรงงาน (Tremblay 2013; Sullivan 2003 และ Messenger 2019b)

จุดเริ่มต้นของการทำงานทางไกล พิจารณาได้จากผลงานของ Ursula Huws เพราะศึกษาการทำงานทางไกลมาตั้งแต่ทศวรรษ 1990 โดยพิจารณาว่าเป็นเรื่องที่เกิดขึ้นในขอบเขตการศึกษาด้านนโยบายการจ้างงานทำ (Employment Policy) และ HRM เพื่อให้แรงงานได้รับการคุ้มครองและปรับปรุงแนวทางปฏิบัติให้เกิดความยั่งยืนภายในองค์กร อันเป็นผลกระทบจากโลกาภิวัตน์ (Globalization) ที่เติบโตและขยายตัวมาอย่างต่อเนื่อง จนทำให้การส่งผ่านสารสนเทศต่าง ๆ ทำได้โดยโทรศัพท์และคอมพิวเตอร์ ซึ่งเป็นปัจจัยที่ทำให้การแบ่งแยกแรงงาน (Division of Labour) ในสายพานการผลิตแบบดั้งเดิมต้องเปลี่ยนรูปแบบการทำงานโดยระบบข้อมูลและสารสนเทศมากขึ้น ในเวลานั้นเป็นการทำงานทางไกลจึงเน้นให้บริการลูกค้า หรือที่รู้จักกันในชื่อของศูนย์บริการข้อมูลลูกค้า (Call Centers) โดยงานลักษณะนี้ลดรูปของสถานที่ทำงานลง (Delocalization) ให้กลายเป็นกลุ่มคนทำงานที่ทำงานที่เชื่อมต่อทางไกลโดยเทคโนโลยีการสื่อสาร เพื่อให้บริการโดยไม่จำกัดว่าผู้รับและผู้ให้บริการจะอยู่ในประเทศเดียวกันหรือไม่ นอกจากนี้มีผลกระทบต่อสมรรถนะแรงงานที่ทำงานนี้ ทั้งต้นทุนแรงงานที่เพิ่มขึ้น เวลาของแต่ละพื้นที่ และทักษะทางภาษา (Huws, Jagger and O'Regan 1999)

Jon C. Messenger (2019a) แบ่งพัฒนาการของการทำงานทางไกลและระบบเทคโนโลยีการสื่อสารและสารสนเทศใหม่ทั้งสามช่วงเวลาในตารางที่ 1 คือ “ผลกระทบของเทคโนโลยีที่ทำให้เกิดผลต่อการเกิดขึ้นของรูปแบบงานใหม่”

มีลักษณะสำคัญของงานนี้ในปัจจุบันคือ “การทำงานบนคลาวด์ที่ยืดหยุ่นสูงมาก” และ “สามารถเข้าถึงข้อมูลได้ทุกแห่งหน” แตกต่างจากการทำงานทางไกลในทศวรรษ 1980-2000 ที่มีโครงข่ายอินเทอร์เน็ตสนับสนุนการเข้าถึงแพลตฟอร์มออนไลน์ได้อย่างจำกัด รวมถึงการส่งผ่านข้อมูลยังไม่สามารถทำได้รวดเร็ว ที่สำคัญอุปกรณ์ต่างๆ ยังไม่เอื้ออำนวยเหมือนกับสมาร์ทโฟนและแท็บเล็ตในปัจจุบัน

ตารางที่ 1 พัฒนาการของการทำงานทางไกลและระบบเทคโนโลยีการสื่อสารและสารสนเทศใหม่

| พัฒนาการสามช่วงของการทำงานทางไกล และเทคโนโลยีการสื่อสารและสารสนเทศใหม่ | | |
|--|--|--|
| พัฒนาการ | ผลกระทบของเทคโนโลยี | รูปแบบของงานใหม่ |
| ช่วงแรก (ตั้งแต่ทศวรรษ 1980) | การสื่อสารทางไกลเป็นบ้านสำนักงาน (Home Office) | เกิดการจ้างงานเพื่อให้ทำงานที่บ้าน แต่ใช้เทคโนโลยีการสื่อสารเพื่อสนับสนุนการทำงานผ่านคอมพิวเตอร์เป็นครั้งคราวหรือเหตุจำเป็นเฉพาะ เช่น การประชุมทางไกล (Teleconference) ให้เห็นหน้าระหว่างกันโดยหลีกเลี่ยงต้นทุนและชั่วโมงที่ยาวนานจากบ้านมาที่สำนักงาน เป็นต้น |
| ช่วงสอง (ตั้งแต่ทศวรรษ 1990) | การสื่อสารทางไกลเป็นสำนักงานเคลื่อนที่ (Mobile Office) | ระบบเทคโนโลยีการสื่อสารได้พัฒนาสูงขึ้นสูงและปรากฏทั้งรูปแบบการจ้างงานแบบเต็มเวลาและบางเวลาโดยให้ทำงานที่บ้านด้วยเหตุที่มีโครงข่ายอินเทอร์เน็ตและเชื่อมต่อกับอุปกรณ์สื่อสาร ทั้งแล็ปท็อปและโทรศัพท์ให้สามารถทำงานที่ใดก็ได้ โดยไม่จำกัดไว้เฉพาะที่บ้านเหมือนก่อนหน้านี้ |

| พัฒนาการ | ผลกระทบของเทคโนโลยี | รูปแบบของงานใหม่ |
|-----------------------------|--|---|
| ช่วงสาม (ตั้งแต่ ศตวรรษ 21) | การสื่อสารทางไกล เป็นสำนักงานเสมือน (Virtual Office) | เกิดขึ้นไม่เฉพาะการทำงานที่ใดก็ได้เท่านั้น แต่ยังทำงานเมื่อไรก็ได้ เนื่องจากการสื่อสารทำได้อย่างรวดเร็วและเข้าถึงโลกอินเทอร์เน็ตได้ง่าย อีกทั้งทำให้เกิดเปลี่ยนแปลงสภาพการทำงาน ก่อให้เกิดผลกระทบต่อนโยบายภายในองค์กร ทั้งเวลาการทำงาน ตารางงาน และความสมดุลชีวิตการทำงาน แต่ทางปฏิบัติบ้านกลายเป็นสถานที่ทำงานแทนที่สำนักงาน |

ที่มา: สรุปจาก Messenger (2019a, 3-8)

เรื่องของการทำงานทางไกล จึงไม่ใช่ประเด็นใหม่ แต่ความใหม่ที่ควรพิจารณาคือการเปลี่ยนรูปของงานในแต่ละช่วงเวลาและปรากฏการณ์ เพราะบทบาทของโลกาภิวัตน์ทำให้เกิดการทำงานทางไกลในทศวรรษ 1980 แตกต่างจากปัจจุบันที่ประสบกับวิกฤติไวรัสโคโรนา เวลานั้นที่มีการทำงานทางไกลเริ่มทำให้สภาพการทำงานเริ่มเกิดความยืดหยุ่น (Flexibility) เพราะที่ Ursula Huws เสนอให้เห็นปัจจัยที่ทำให้เกิดการเชื่อมโยงระบบการสื่อสารทางไกลได้ทั่วโลกคือ “โครงข่ายอินเทอร์เน็ต” สนับสนุนให้เปิดพื้นที่การทำงานแห่งใหม่ และเกิดการว่าจ้างภายนอกโดยบริการทางดิจิทัล (Digital Outsourcing Services) ปรากฏแพร่หลายในศตวรรษที่ 21 โดยเฉพาะมาในรูปแบบของหุ่นยนต์ที่ทำลายงานอาชีพและทักษะดั้งเดิม และแพลตฟอร์มออนไลน์ที่ทำให้การจ้างงานที่มีสัญญาการจ้างที่มั่นคงงัดเส้นแบ่งระหว่างงานเหมาช่วงหรืองานอิสระ (Huws 2019) อย่างไรก็ตามข้อเสนอของ Huws ในปัจจุบัน เหมือนจะพิจารณาไกลเกินการทำงานทางไกลที่เคยกล่าวถึงในทศวรรษ 1990 แต่สภาพการทำงาน

ที่เกิดขึ้นจากเทคโนโลยีการสื่อสารกลับไม่ได้รับการกล่าวถึง และแก้ไขอย่างเป็นรูปธรรม รวมถึงขาดมาตรฐานแรงงานสากลที่ครอบคลุมถึงงานในลักษณะดังกล่าวเป็นการเฉพาะ

แม้ว่า Ursula Huws เคยเสนอว่าการทำงานทางไกลเป็นสิ่งใหม่ในรูปแบบของสังคมสารสนเทศ (Information Society) แต่ปัจจุบันไม่เรียกเช่นนี้ เนื่องจากรูปแบบของเทคโนโลยีการสื่อสารและการทำงานเปลี่ยนแปลง ส่งผลให้เรียกว่า “แพลตฟอร์มออนไลน์” (Online Platform) โดยเฉพาะอุปกรณ์สื่อสาร เช่น สมาร์ทโฟนเชื่อมโยงกับโครงข่ายอินเทอร์เน็ตเพื่อใช้งานแอปพลิเคชัน ส่งผลให้การทำงานทางไกลปรากฏและแพร่หลายในช่วงวิกฤติโคโรนาไวรัสแพร่ระบาด แต่การทำงานทางไกลที่ Huws เสนอในทศวรรษ 1990 ไม่ได้มีความหมายจำกัดเฉพาะการทำงานทางไกลเต็มเวลา แต่เกิดขึ้นในงานบางเวลามากขึ้น อีกด้านถูกมองว่าเป็นการสร้างโอกาสการมีงานทำสำหรับผู้หญิง เกษตรชน และคนพิการ และเกิดการจ้างงานทางไกลอิสระมากขึ้น ทั้งยังเห็นว่ารูปแบบงานใหม่ของการทำงานทางไกล เป็นการสร้างโอกาสใหม่ให้แก่แรงงาน อีกทั้งทำให้เกิดความเสี่ยงที่เกิดขึ้นจากความยืดหยุ่นของการทำงานทางไกล (Huws et al. 1997)

การทำงานทางไกลจึงเป็นความยืดหยุ่นและมีพัฒนาการดำเนินมาจนถึงปัจจุบัน แต่แทบไม่ถูกกล่าวถึงโดย ILO มากนักเมื่อเทียบกับรูปแบบของการจ้างงาน ได้แก่ งานเหมาช่วง งานบางเวลา งานชั่วคราว ทั้งที่การทำงานทางไกลเป็นสภาพการทำงาน (Working Conditions) ที่เกิดขึ้นในทุกรูปแบบการจ้างงานดังกล่าว ซึ่งเกิดผลกระทบมาหลายระลอกในบริบทโลกหลังสงครามเย็น มีทั้งโอกาสและความเสี่ยงเกิดขึ้นในเวลาเดียวกัน แบ่งออกเป็น (Huws et al. 1997, 11-12)

โอกาสของการทำงานทางไกล มีดังนี้

1. การทำให้เกิดความยืดหยุ่น คือ เวลาและชั่วโมงการทำงาน
2. การสร้างงานใหม่เพื่อลดอัตราการว่างงานลง
3. การพัฒนาทักษะในงานใหม่ เพื่อไม่ให้แรงงานหญิงชายถูกเหมารวมเหมือนงานดั้งเดิม
4. การสร้างสภาพแวดล้อมการทำงานใหม่ของงานทางไกลที่เป็นมิตรเพื่อลดปัญหาที่เคยเกิดขึ้นเช่นเดียวกับงานในภาคอุตสาหกรรมหรือเกษตรดั้งเดิม
5. การทำให้มีงานทำและคุ้มครองสิทธิของแรงงานที่มีความหลากหลายกลุ่ม โดยเฉพาะภาษาที่ใช้ในการสื่อสารและวัฒนธรรมดั้งเดิมที่แตกต่างกันในการทำงาน

ความเสี่ยงของการทำงานทางไกล มีดังนี้

1. การเพิกเฉยต่อการคุ้มครองแรงงานและการสร้างข้อตกลงการจ้างงานที่เป็นธรรม
2. การเกิดช่องว่างของกำลังแรงงานกลุ่มต่าง ๆ ทั้งการจ้างงานที่มีสัญญามั่นคง และงานที่ไม่มีสัญญาหรือมีแต่ไม่มั่นคง เช่น งานชั่วคราว งานบางเวลา งานจ้างตนเอง เหล่านี้ขาดการเข้าถึงสวัสดิการ การฝึกอบรม และเงินบำนาญ
3. การจ้างงานที่เกิดขึ้นจากต่างประเทศ และต้องทำภายในประเทศ แต่มาตรการแรงงานไม่ครอบคลุมต่อการคุ้มครองแรงงาน
4. การสร้างความเครียดและเกิดผลกระทบต่อชีวิตภายในครอบครัว
5. การบริการสาธารณะที่ศูนย์เลี้ยงเด็กและขนส่งมวลชนสาธารณะจะถูกลดความสำคัญลง เพราะแรงงานทำงานที่ใดและเวลาใดก็ได้ จึงไม่ใช่สินค้าสาธารณะที่จำเป็นเหมือนเดิม

6. การสูญเสียโอกาสการฝึกอบรมและอาชีพและลดคุณค่าของความเป็นทุนมนุษย์ลง

ผลกระทบข้างต้น แรงงานทั้งผองต้องเผชิญกับการทำงานในสำนักงานเสมือน (Virtual Office) เมื่อตื่นเช้าแต่ละวัน ต้องหยิบสมาร์ตโฟนมาตรวจสอบอีเมล ซึ่งไม่สามารถหลีกเลี่ยงงานจากชีวิตนอกเหนือเวลาที่กำหนดไว้ ทั้งเปิดช่องทางให้นายจ้างสามารถมอบหมายหรือสั่งการลูกจ้างได้ด้วยสมาร์ตโฟน (Messenger 2019a) เหตุนี้ทำให้เทคโนโลยีการสื่อสารและสารสนเทศของการทำงานทางไกล จึงปรากฏทั้งอีเมล การประชุมโดยวิดีโอ การประชุมทางไกล การอภิปรายกลุ่ม การตั้งห้องสนทนา และอื่นๆ โดยทั้งหมดเป็นการสื่อสารทางออนไลน์ แต่ไม่จำเป็นต้องเห็นหน้ากันและไม่ใช้การทำงานเต็มเวลาเสมอไป จึงไม่ใช้การทำงานทางไกลจะไม่มีปัญหาหรือผลกระทบใด ๆ เพราะแท้จริงแล้วมีผู้มีส่วนได้เสียจากเรื่องนี้หลายกลุ่ม ไม่เฉพาะความสัมพันธ์การจ้างงานตามรูปแบบทวิภาคีระหว่างนายจ้างและลูกจ้าง หรือไตรภาคีที่มีรัฐบาลและภาครัฐร่วมด้วย แต่ครอบคลุมถึงองค์กรอื่นที่ไม่สามารถปรับตัวให้มีการทำงานทางไกลและครอบครัวของแรงงานที่ทำงานทางไกล ก่อให้เกิดผลกระทบตามมา ทั้งการจัดการองค์กร การปฏิบัติการ และประสิทธิภาพองค์กร โดยขยายความเฉพาะมุมมองของลูกจ้าง (Employee Perspective) ไว้ในตารางที่ 2 (Verbeke et al. 2008)

นอกจากตารางที่ 2 แล้วยังมีผลกระทบอีกสองด้านต่อผู้มีส่วนได้เสียภายนอกองค์กร โดยเฉพาะการสร้างภาพลักษณ์ที่ดีให้แก่องค์กร เพราะการทำงานทางไกลเอื้อให้เกิดการจ้างงานหรือสร้างงานอาชีพให้แก่เยาวชน คนพิการ และผู้สูงอายุ โดยสามารถทำงานจากที่บ้านได้ จึงเป็นข้อเสนอสื่อที่สำคัญของการตกถึงประโยชน์ของการทำงานทางไกลถึงการเสริมสร้างสภาพแวดล้อมการทำงานที่เป็นมิตร เพราะยังทำให้แรงงานกลุ่มนี้มีเวลาส่วนตัวให้กับครอบครัวมากขึ้น เช่น ขับรถไปส่งบุตรที่โรงเรียนและดูแลบุตรกลับมาจาก

โรงเรียนได้ ทำงานจากบ้านและดูแลผู้สูงอายุที่ต้องพึ่งพิงหรือเจ็บป่วยติดเตียงได้ เป็นต้น นอกจากนี้เป็นการสร้างความสมดุลการทำงาน ลดความเครียด แบ่งแยกงานออกจากชีวิตส่วนตัว และทำให้เกิดคุณภาพชีวิตของแรงงานที่ดีขึ้น (Verbeke et al. 2008)

ดังนั้น การศึกษาเรื่องของการทำงานทางไกลจึงไม่ใช่เรื่องใหม่อย่างที่กล่าวไปแล้ว เพราะปรากฏมาตั้งแต่ต้นศตวรรษที่ 21 เคยมีการศึกษาเรื่องนี้ไปจนถึงการสำรวจสถานะขององค์ความรู้มาแล้วในทศวรรษ 1980-1990 ซึ่งขอบเขตการศึกษาครอบคลุมแนวคิดของอาชีพ (Career) และประยุกต์กับการทำงานทางไกลจึงเน้นที่ทฤษฎีองค์การและการจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศ แทนที่เน้นศาสตร์ต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นจิตวิทยา จิตวิทยาสังคม สังคมวิทยา มานุษยวิทยา เศรษฐศาสตร์ รัฐศาสตร์ ประวัติศาสตร์ และภูมิศาสตร์ จึงเป็นช่วงรอยต่อของการสร้างแนวคิดและทฤษฎีใหม่ขึ้นมาสำหรับการศึกษารูปแบบการทำงานใหม่ที่ใช้เทคโนโลยีการสื่อสารและสารสนเทศมาอธิบายปรากฏการณ์ของการทำงานจากบ้าน โดยผลที่ออกมาจากการสำรวจหรือศึกษาในรูปแบบต่าง ๆ จึงไม่สามารถหลีกเลี่ยงที่กล่าวถึงการจัดการต้นทุน ประสิทธิภาพของงาน พื้นที่การทำงานแบบดั้งเดิมและเสมือน ความสัมพันธ์ทางสังคมระหว่างเพื่อนร่วมงาน การบริการลูกค้า ความพึงพอใจในงาน ความสมดุลชีวิตและการทำงาน และคุณภาพชีวิตการทำงาน อีกทั้งยังพบว่าองค์กรภาคธุรกิจที่เปลี่ยนแปลงมาใช้การทำงานทางไกล โดยพิจารณาจากความยืดหยุ่นที่ว่าจ้างเป็นลูกจ้างหรือเป็นผู้รับเหมาช่วงแบบใดได้ประสิทธิภาพของงานมากกว่ากัน (Bailey and Kurland 2002; Baruch 2001; Daniels, Lamond and Standen 2001; Groen et al. 2018 และ Sánchez 2007)

ตารางที่ 2 ผลกระทบของการทำงานทางไกลตามทัศนคติของลูกจ้าง

| ผลกระทบ | การจัดการองค์กร | การปฏิบัติกร | ประสิทธิภาพองค์กร |
|---|---|--|-------------------|
| <p>มุมมองทางบวก</p> <ul style="list-style-type: none"> - การเพิ่มโอกาสการมีงานทำในองค์กรให้แรงงาน และเสริมพลังให้คนพิการสามารถทำงานจากบ้าน อีกทั้งยังเหมาะสมกับองค์กรที่ไม่มีโครงสร้างพื้นฐานในสถานที่ทำงานรองรับต่อคนพิการ - การสร้างความภาคภูมิใจต่อองค์กร และลดปัญหาการย้ายสถานที่ทำงานประจำของแรงงาน เพราะการทำงานทางไกลไม่กำหนดว่าต้องไปทำงานที่สำนักงาน - การทำงานที่ใต้ได้ ทำให้เกิดความพึงพอใจ นำไปสู่การสร้างผลิตภาพสูงขึ้น รวมถึงก่อให้เกิดงานเป็นทีมได้ดีขึ้น - การสร้างความพึงพอใจให้แก่แรงงานกลุ่มนี้เป็นอย่างมาก | <ul style="list-style-type: none"> - การมีความเป็นอิสระและยืดหยุ่น ทั้งวัน เวลาการทำงาน - การลดปัญหาการหยุดหรือลางานบ่อยๆ แม้ว่าลูกจ้างหรือมีความจำเป็นทางครอบครัวก็ยังทำงานที่บ้านได้ ช่วยลดทั้งความเครียด ไม่สูญเสียค่าจ้าง และไม่กระทบต่อการประเมินผลงาน | <ul style="list-style-type: none"> - เวลาการทำงานเพิ่มขึ้น เพราะไม่สูญเสียไปกับการเดินทาง - บางคนนำเวลาดังกล่าวมาทุ่มเทให้กับงานมากขึ้น ผลที่ตามมาทำให้เกิดผลิตภาพมากขึ้นตาม - การทำงานทางไกล ช่วยลดค่าใช้จ่ายต่างๆ ทั้ง เครื่องแบบ พนักงาน ค่าทำความสะอาด อาหารเช้าและกลางวัน และอุปกรณ์ภายในสำนักงาน และถูกจ้างกิลด์ค่าใช้จ่ายการเดินทาง และอื่น ๆ ที่เกิดขึ้นระหว่างการไปทำงานนอกบ้าน - การทำงานทางไกลช่วยให้การปฏิบัติกรภายในองค์กรเริ่มต้นได้ภายหลังประสบกับภาวะฉับพลันทางธรรมชาติ (รวมถึงโคโรนาไวรัสแพร่ระบาด) | |

| ผลกระทบ | การจัดการองค์กร | การปฏิบัติกร | ประสิทธิภาพองค์กร |
|---|---|---|--|
| <p>มุมมอง</p> <p>กิ่งกลาง</p> | <ul style="list-style-type: none"> - การจ้างงานยืดหยุ่นโดยใช้ข้อตกลงทางสัญญาแบบบางเวลา แต่มีแรงงานบางกลุ่มรู้สึกถึงความไม่มั่นคง ต่างจากลูกจ้างที่สัญญาจ้างงานเต็มเวลา - แรงงานที่ทำงานทางไกลไม่ให้ความสำคัญต่อวัฒนธรรมองค์กร เพราะไม่มีปฏิสัมพันธ์ทางกายภาพภายในองค์กร - การออกแบบโครงสร้างและหน้าที่ชัดเจนและเหมาะสมกับงานทางไกล เพื่อไม่ให้เกิดความกังวลและเครียดจากสภาพการทำงาน - การกำหนดสถานะของแรงงานทำงานทางไกลให้รู้สึกไม่ต่ำชั้นไปกว่างานอื่นที่ทำงานจากสำนักงาน จึงต้องมีการกำหนดเส้นทางอาชีพให้ชัดเจน | <ul style="list-style-type: none"> - การทำงานทางไกลมีเป้าหมายของงานและวัตถุประสงค์ประจำวันเป็นรายชิ้น จึงเป็นแรงจูงใจให้ทำงานที่บ้าน - ความสัมพันธ์ระหว่างผู้จัดการและลูกจ้างที่ทำงานทางไกลต้องให้ความสำคัญเพื่อให้เกิดความพึงพอใจในงาน - กระบวนการสื่อสารทางไกลต้องให้ความสำคัญต่อข้อมูลและรูปแบบการสื่อสาร ทั้งความชัดเจนและรับฟังเสียงจากเพื่อนร่วมงาน - การสื่อสารกับพนักงานคนอื่น ๆ ภายในองค์กร ต้องสร้างปฏิสัมพันธ์ในรูปแบบใหม่ที่ไม่เฉพาะการส่งอีเมลถึงกัน แต่คำนึงถึงอารมณ์และความรู้สึกที่เกิดขึ้นระหว่างบุคคล | <ul style="list-style-type: none"> - การลดพื้นที่ภายในสำนักงานและต้นทุนที่ใช้อำนวยความสะดวกภายในสำนักงานเป็นสำนักงานที่ทำให้พื้นที่อื่นมากขึ้น ทั้งโรงแรมและพื้นที่ทำงานร่วมกัน (Co-Working Space) - การทำงานเป็นทีมอาจถูกลดความสำคัญลง เพราะลักษณะของงานไม่ได้สร้างคุณค่าและความไว้วางใจระหว่างผู้จ้างด้วยกัน |

| ผลกระทบ | การจัดทำองค์กร | การปฏิบัติกร | ประสิทธิภาพองค์กร |
|---------------------------|---|---|--|
| | <p>ทั้งแรงงานที่ทำงานทางไกลและทำที่สำนักงาน และไม่ถูกเลือกปฏิบัติโดยไม่ว่าจะเป็นรูปแบบการจ้างงานเต็มเวลาหรือบางเวลาก็ตาม</p> | <ul style="list-style-type: none"> - การประเมินผลปฏิบัติงานที่เกิดความไม่เป็นธรรมระหว่างลูกจ้างที่ทำงานทางไกลและทำงานที่สำนักงาน จึงขึ้นอยู่กับแบบการจัดการจะออกแบบการวัดผลที่ดีและเป็นธรรมอย่างไร | |
| <p>มุมมองทางลบ</p> | <ul style="list-style-type: none"> - การแบ่งปันความรู้ของแรงงานทำงานทางไกลเป็นการบอกกล่าวของแต่ละบุคคล (Tacit Knowledge) ไม่มีการจัดการความรู้ในรูปแบบของรายงาน คู่มือ หรืออื่นๆ | <ul style="list-style-type: none"> - การฝึกอบรมที่ไม่เป็นทางการ เพราะไม่มีการติดตามผลการเรียนรู้และปล่อยให้เรียนกันเอง เช่น ไม่มีการสอนงานระหว่างผู้ปฏิบัติงานระดับบังคับบัญชาและพนักงาน - การเข้าถึงฝึกอบรมเป็นทางการมากขึ้น ทั้งการประชุมปฏิบัติการ การสัมมนา หรืออื่นๆ แต่จริงแล้วต้องคำนึงถึงการพัฒนาทักษะที่จำเป็นต่องานทางไกลและมีประโยชน์ต่อเส้นทางอาชีพ | <ul style="list-style-type: none"> - การประชุมตามตารางเวลาที่ทำให้เกิดผลกระทบ โดยเฉพาะการประสานงานที่ใช้เวลามากและอาจไม่ใช่ว่าเรื่องง่าย เพราะต้องจัดเตรียมทรัพยากรให้เพียงพอและรองรับสำหรับการออนไลน์ของทุกคน โดยเฉพาะ E-rooms - การสนับสนุนให้เชื่อมต่ออินเทอร์เนตความเร็วสูงและสนับสนุนทางเทคนิคของบริษัทให้แก่งานที่บ้าน เพื่อให้ลดความเสียหายไม่ปลอดภัย |

| ผลกระทบ | การจัดการองค์กร | การปฏิบัติการ | ประสิทธิภาพองค์กร |
|---------|--|--|---|
| | <ul style="list-style-type: none"> - การไม่มีปฏิสัมพันธ์ระหว่างแรงงานที่ทำงานทางไกลด้วยกันจึงต้องเสริมให้เกิดปฏิสัมพันธ์กับแรงงานทำงานที่สำนักงานให้มากขึ้น - การเข้าถึงเทคโนโลยีสารสนเทศบนพื้นที่ขึ้นอยู่กับสถานที่ทำงาน ซึ่งมีผลกระทบต่อผลิตภาพ ประสิทธิภาพ และความพึงพอใจ | <ul style="list-style-type: none"> - การสนับสนุนให้แรงงานทำงานทางไกลมีความพร้อมในการเข้าถึงเทคโนโลยีสารสนเทศ และการสื่อสาร เพื่อให้งานมีประสิทธิภาพ | <p>ของข้อมูล แนวทางที่ดีควรเป็นเครื่องมือหรืออุปกรณ์ที่จัดเตรียมให้เป็นสินทรัพย์ของบริษัท แทนการใช้สินทรัพย์ส่วนตัวในการทำงาน</p> |

ที่มา: Verbeke et al. (2008, 15-31)

การทำงานทางไกลตามข้อเสนอขององค์การแรงงานระหว่างประเทศ

ILO กล่าวถึงการทำงานทางไกลมาตั้งแต่ทศวรรษ 1990 พบว่ามีการสนับสนุนทุนวิจัยให้แก่ Ursula Huws ศึกษาเรื่องนี้ เนื่องจากโลกาภิวัตน์ส่งผลให้รูปแบบการจ้างงานเปลี่ยนแปลงตามเทคโนโลยีการสื่อสารและสารสนเทศใหม่ (Huws et al. 1997 และ Huws, Jagger and O'Regan 1999) หมายความว่า ตำแหน่ง AB ในภาพที่ 2 ไม่ได้เกิดขึ้นมาเพราะผลกระทบของโคโรนาไวรัส แต่คือขบวนการให้เกิดรูปแบบธุรกิจใหม่และเกิดการเปลี่ยนแปลงรูปแบบการจ้างงานตามมาอย่างรวดเร็ว คล้ายกับการปฏิวัติแพลตฟอร์มเกิดขึ้นในทศวรรษ 2010 แท้จริงแล้วเป็นผลสืบเนื่องจากเศรษฐกิจโลกชะลอตัวลงจากวิกฤติการเงินโลก ตกต่ำและลูกกลมจนถึงวิกฤติยูโรโซน ส่งผลให้เกิดแพลตฟอร์มใหม่ทำหน้าที่เป็นสื่อกลางเพื่อเชื่อมโยงความสัมพันธ์ระหว่างผู้ใช้งานทั้งสองฝ่ายระหว่างผู้ซื้อและผู้ขายผ่านแอปพลิเคชัน (Parker, Van Alstyne and Choudary, 2016)

จากการทบทวนข้อเสนอของการทำงานทางไกลจากบ้าน (Teleworking from Home) ก่อนที่โคโรนาไวรัสแพร่ระบาด พบว่า ILO เสนอเพื่อให้การทำงานรองรับต่อเทคโนโลยีที่เปลี่ยนแปลงไปตามการจ้างงานหุ่นยนต์ปัญญาประดิษฐ์ รวมถึงแอปพลิเคชันที่ใครก็เข้าถึงได้ ซึ่งรูปแบบใหม่ของความเสี่ยง จึงเกิดข้อเสนอให้รัฐบาลรองรับค่าจ้างที่เพียงพอต่อการดำรงชีวิต (Living Wage) หรือไปถึงขั้นการจัดเตรียมรายได้พื้นฐานถ้วนหน้าสำหรับพลเมืองทุกคน แน่นนอนว่าพัฒนาการของชั่วโมงการทำงานลดลงเรื่อยๆ ด้านหนึ่งแต่ละประเทศมีกฎหมายแรงงานคุ้มครองจากสภาพการทำงานที่ไม่เป็นธรรม อีกด้านคือการออกแบบรูปแบบการจ้างงานใหม่ทำให้ชั่วโมงการทำงานลดลงตาม เพราะงานบางเวลาที่ไม่ได้ทำงานทุกวันหรือทำวันหนึ่งไม่กี่ชั่วโมง โดยสรุปข้อเสนอของ ILO ต่อการทำงานทางไกลไม่จำกัดเฉพาะงานเต็มเวลา ครอบคลุมถึงงานที่ไม่มีมาตรฐานตามตามตารางที่ 3 (Eurofound and the ILO 2017; ILO 2019c; ILO 2020d; 2020e; Messenger 2018; 2019b)

ตารางที่ 3 ข้อเสนอเชิงนโยบายของ ILO ต่อการทำงานทางไกล

| ข้อเสนอเชิงนโยบายของ ILO ต่อการทำงานทางไกล | |
|--|--|
| ประเด็น | ข้อเสนอ |
| 1. การลดชั่วโมงการทำงาน กำหนดชั่วโมงขั้นต่ำ และส่งเสริมการแบ่งปันงานเพื่อลดชั่วโมงแต่หลีกเลี่ยงการเลิกจ้างในช่วงวิกฤติ | <p>การกำหนดมาตรการปฏิบัติต่อแรงงานทั้งงานเต็มเวลาและบางเวลา เพื่อรองรับรูปแบบการจ้างงานใหม่ ทำให้สภาพการทำงานเปลี่ยนแปลงตาม</p> <p>1.1 การกำหนดหลักการทางกฎหมายให้สอดคล้องกับอนุสัญญาของ ILO เพราะเป็นมาตรฐานแรงงานที่กำหนดเป็นสากล</p> <p>1.2 การกำหนดชั่วโมงการทำงานขั้นต่ำ และทบทวนการจ่ายค่าจ้างรายชั่วโมงตามอัตราที่กำหนดไว้มีความเหมาะสมหรือไม่</p> <p>1.3 การส่งเสริมให้ตระหนักถึงสิทธิแรงงาน เพื่อป้องกันการเลือกปฏิบัติ โดยเฉพาะผู้หญิงและเยาวชนที่ถูกกีดกันเป็นชายขอบ</p> <p>1.4 การจ่ายค่าชดเชยวันเจ็บป่วย วันลา เหมือนการจ้างงานเต็มเวลา</p> <p>1.5 การวางแผนตารางการทำงานไม่ให้กระทบต่อชีวิตส่วนตัวและความรับผิดชอบต่อครอบครัว</p> <p>1.6 การกำหนดเส้นทางอาชีพให้ได้มีการพัฒนาทักษะอย่างเท่าเทียม</p> |
| 2. การพัฒนาเวลาการทำงานเพื่อให้เกิดความสมดุลชีวิตและการทำงาน | <p>การกำหนดเวลาการทำงานให้เกิดงานที่มีคุณค่าและมีคุณภาพชีวิตการทำงานที่ดี เพราะผลกระทบที่เกิดขึ้นนั้น พบมากที่สุดคือ การทำงานนอกเวลางานโดยไม่สมัครใจ รวมทั้งการเปิดและตอบอีเมลนอกเวลางาน</p> <p>2.1 การส่งเสริมสุขภาพะ เพื่อให้ลดความเครียด มีเวลาส่วนตัวพักผ่อน ใช้ชีวิตตามงานอดิเรก ทั้งยังเพิ่มผลผลิตภาพ แรงจูงใจ และลดอัตราการลาออก</p> |

| ข้อเสนอเชิงนโยบายของ ILO ต่อการทำงานทางไกล | |
|--|--|
| ประเด็น | ข้อเสนอ |
| | <p>2.2 การสร้างสมดุลชีวิตและการทำงาน เพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพทั้งของบุคคลและองค์กร เพราะชั่วโมงการทำงานยาวมีผลต่อการลาหรือหยุดงาน</p> <p>2.3 การให้ความสำคัญต่อครอบครัวเป็นลำดับแรก จำเป็นให้มีการกำหนดวันหยุดประจำสัปดาห์ เวลาที่ยืดหยุ่นสำหรับการดูแลสมาชิกในครอบครัว ขณะที่การทำงานที่ไม่เวลาชัดเจน ยังเสี่ยงต่อความขัดแย้งในครอบครัว</p> <p>2.4 การตระหนักถึงความเท่าเทียมทางเพศระหว่างหญิงชาย ให้มีเส้นทางอาชีพเท่ากันในตลาดแรงงาน และส่งเสริมให้มีการเรียนรู้ตลอดชีวิต</p> <p>2.5 การกำหนดชั่วโมงการทำงานที่เหมาะสม ทั้งกลางวันและกลางคืน เพื่อพึงพอใจทั้งสองฝ่าย และต้องทำให้บรรลุการทำงานที่มีคุณค่า</p> |
| 3. การส่งเสริมให้มีเวทีเสวนาทงสังคม | <p>การมีส่วนร่วมตามแรงงานสัมพันธ์ เพื่อเสริมสร้างกลไกและสถาบันตามครรลองประชาธิปไตย ไม่ว่าจะเป็ใครกลุ่มใดก็สามารถใช้สิทธินี้ได้</p> <p>3.1 การกำหนดกรอบการทำงานร่วมกัน เพื่อให้มีการปรึกษาหารือและเจรจาต่อรองระหว่างนายจ้างและลูกจ้าง</p> <p>3.2 การสร้างข้อตกลงร่วมกันในเรื่องของสภาพการทำงาน โดยเฉพาะเวลาการทำงานและรูปแบบของการจ้างงาน เพื่อให้ได้ข้อตกลงที่เป็นธรรมสำหรับทุกฝ่าย ไม่นำไปฝักใฝ่ฝ่ายนายจ้าง</p> <p>3.3 การพัฒนาความร่วมมือไปสู่การสร้างความเป็นหุ้นส่วนทางสังคม (Social Partners) แทนที่การเป็นคู่ขัดแย้งเพื่อเจรจาผลประโยชน์เท่านั้น</p> |

ที่มา: สังเคราะห์ภาพรวมจาก Eurofound and the ILO (2017); ILO (2019c; 2020d; 2020e) และ Messenger (2018; 2019b)

มาตรฐานแรงงานสากลต่อการทำงานทางไกลจากบ้านของการจัดการทรัพยากรมนุษย์

ข้อเสนอเชิงนโยบายบ่อยครั้งที่น่าเสนอทั้งที่มาจาก ILO หรือภาคีสมาชิกต่าง ๆ ไม่สามารถนำไปเป็นแนวทางปฏิบัติในประเทศสมาชิกได้ เพราะข้อเสนอไม่มีอำนาจที่สร้างสภาพบังคับให้ปฏิบัติตามเหมือนกับกฎหมายระหว่างประเทศ แม้แต่อनुสัญญาของ ILO ก็เช่นเดียวกัน คือ จะมีสภาพบังคับใช้ได้ก็ต่อเมื่อประเทศสมาชิกยอมรับเงื่อนไขและให้สัตยาบันแล้วเท่านั้น ซึ่งข้อเสนอของ Jon C. Messenger (2019b) มีประเด็นที่น่าสนใจ คือ การเสนอให้ออกแบบยุทธศาสตร์ระดับชาติ เพื่อส่งเสริมการทำงานทางไกลให้มีหลักประกันถึงคุณภาพของการทำงานจากบ้านไม่แตกต่างจากงานดั้งเดิมที่ในสำนักงาน เพราะจริงแล้วมีการทำงานทางไกลดูเหมือนยืดหยุ่น แต่เมื่อใดที่กระทบต่อเวลาส่วนตัวก็ถูกพิจารณาว่าไม่เกิดความสมดุลชีวิตและการทำงาน ถัดมาจึงเสนอให้ขยายให้การทำงานทางไกลพร้อมใช้งาน และกำหนดกรอบของความยืดหยุ่นในการทำงานให้ชัดเจน ไม่เฉพาะแต่คุณภาพชีวิตการทำงาน แต่รวมถึงความเหมาะสมของปริมาณงาน การประเมินผลปฏิบัติงาน และการใช้สิทธิเจรจาต่อรองก็ทำได้ยากขึ้น เพราะการสื่อสารทางไกลขาดพื้นที่ทางกายภาพสำหรับการรวมกลุ่ม

ผู้เขียนจะนำเสนอให้เห็นประเด็นทาง HRM ให้ความสำคัญต่อการทำงานทางไกล ได้แก่ การสื่อสารของผู้ปฏิบัติงานระดับบังคับบัญชา เวลาการทำงานและค่าตอบแทน การประกันและจ่ายค่าชดเชย สัญญาจ้างงาน ติดตามผลคุณภาพการทำงาน และจัดเตรียมเครื่องมือต่าง ๆ ที่ใช้ในการทำงาน โดยเฉพาะอินเทอร์เน็ตความเร็วสูง คอมพิวเตอร์ สมาร์ทโฟน และเครื่องพิมพ์ (Harbert and Tucker-Tatlow 2013) จึงทบทวนการปรับตัวอย่างยืดหยุ่นตามแนวทางของ HRM เนื่องจากทุกสถานที่ทำงานไม่ว่าจะเป็นประเทศใดก็ตามต่างได้รับผลกระทบจากมาตรการปิดเมือง (Lock Down) ส่งผลให้ทำงานทาง

ไกลจากบ้านมาแทนที่ในช่วงโคโรนาไวรัสแพร่ระบาด โดยสรุปไว้ในตารางที่ 4-8 (Caligiuri et al. 2020; ILO 2019c; 2020f; 2020g; Kaushik and Guleria 2020 และ Vnoučková 2020; OECD 2020) พร้อมกับการพิจารณามาตรฐานแรงงานสากลของ ILO เพื่อเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาข้อเสนอหรือการศึกษาเรื่องนี้ในเชิงลึกต่อไป

ตารางที่ 4 ข้อเสนอในประเด็นที่ 1 ต่อความสัมพันธ์การจ้างงานและสถานะของแรงงาน

| ประเด็นที่ 1 | ความสัมพันธ์การจ้างงานและสถานะของแรงงาน |
|-----------------|--|
| ขอบเขต | ถ้าพิจารณาแรงงานที่ทำงานทางไกลจากบ้าน ให้เป็นกลุ่มเดียวกับแรงงานรับงานไปทำที่บ้าน ย่อมต้องได้รับการคุ้มครองทางกฎหมายเช่นเดียวกัน ไม่ว่าจะเป็นการมีสิทธิรวมกลุ่มและมีส่วนร่วมกิจกรรมขององค์กรแรงงาน การคุ้มครองจากการเลือกปฏิบัติในการจ้างงานและอาชีพ สุขภาวะ ค่าตอบแทน ความมั่นคงทางสังคม การฝึกอบรม อายุขั้นต่ำ และการมีครรภ์ นอกจากนี้การทำงานไกลยังเกิดขึ้นในรูปแบบการจ้างงานที่ไม่ใช่เต็มเวลา แต่มีทั้งงานบางเวลาและงานเหมาะสมที่จ้างตามชิ้นงาน จึงต้องพิจารณาต่อไปให้ครอบคลุมถึงแรงงานที่จ้างงานนอกภาคทางการให้ได้รับสิทธิเช่นเดียวกับในภาคทางการ |
| อนุสัญญาของ ILO | การทบทวนอนุสัญญาในหมวดหมู่กลุ่มแรงงานพิเศษคือ อนุสัญญาฉบับที่ 177 ว่าด้วยการทำงานบ้าน ค.ศ. 1996 ว่าควรขยายขอบเขตการคุ้มครองให้ครอบคลุมแรงงานกลุ่มนี้ในกรณีที่ไม่ใช่การทำงานที่บ้านแบบเต็มเวลาหรือไม่ หรือควรพิจารณาการจัดทำอนุสัญญาฉบับใหม่ให้รองรับรูปแบบการจ้างงานใหม่ในอนาคต |

| | |
|-------------------|---|
| เสนอแนวทางของ HRM | การกำหนดสถานะของการจ้างงานให้สอดคล้องกับลักษณะการทำงานของแรงงาน จริงแล้วต้องรองรับหลักการด้วยกฎหมาย แต่ HRM สามารถกำหนดแนวทางปฏิบัติสูงกว่ามาตรฐานที่กำหนดไว้โดยกฎหมายภายในประเทศไทยได้ |
|-------------------|---|

ตารางที่ 5 ข้อเสนอในประเด็นที่ 2 ต่อรูปแบบการจ้างงาน

| ประเด็นที่ 2 | รูปแบบของการจ้างงาน |
|--------------|---|
| ขอบเขต | <ul style="list-style-type: none"> - การจ้างงานที่เต็มเวลา ถูกเปลี่ยนแปลงรูปแบบของการจ้างงานให้เป็นงานบางเวลา หรือจ้างงานเหมาช่วง โดยใช้เหตุผลความจำเป็นของสถานการณ์โรคระบาด - การทำงานทางไกล ไม่จำกัดเฉพาะทำงานจากบ้าน แต่จริงแล้วครอบคลุมถึงการทำงานได้ทุกแห่งที่ เพียงแต่โคโรนาไวรัสจำกัดให้การทำงานทางไกลทำงานจากบ้านเท่านั้น เพราะการทำงานนอกบ้านเสี่ยงต่อโรคระบาด - แนวโน้มการจ้างงานในอนาคต ทางหนึ่งจะเกิดการจ้างงานบางเวลาหรือเหมาช่วงแทนที่การทำงานเต็มเวลามากขึ้น อีกทางหนึ่งให้จ้างงานตนเองทำงานอิสระที่ไม่มีนายจ้างชัดเจน โดยเฉพาะการทำงานต่ำระดับเหมือนกรณีของการส่งอาหารโดยเรียกตามความต้องการเป็นรายครั้งผ่านแอปพลิเคชัน - การยกเลิกกฎเกณฑ์ของเวลาการทำงาน 8 ชั่วโมง เพราะภาคธุรกิจปรับตัวให้เข้างานเร็วขึ้นและเลิกงานก่อนเวลาได้ ทั้งยังลดการสูญเสียเวลาของการทำงานสายของลูกจ้าง จึงต้องกำหนดเวลาการทำงานขั้นต่ำหน้าที่ของงานให้ชัดเจน และรักษาความสมดุลไม่ให้เกิดกระทบต่อเวลาส่วนตัว |

| ประเด็นที่ 2 | รูปแบบของการจ้างงาน |
|--------------------------|--|
| | <p>- การทำงานจากบ้านต้องพิจารณาจากตำแหน่งงานที่เป็นไปได้ก่อน เช่น ศูนย์ให้ข้อมูลและงานบริการลูกค้า เพราะใช้โทรศัพท์ทำงาน จึงย้ายสถานที่ทำงานจากสำนักงานเป็นบ้านได้</p> |
| <p>อนุสัญญาของ ILO</p> | <p>การทบทวนอนุสัญญาฉบับหลัก ๆ ได้แก่</p> <ul style="list-style-type: none"> - อนุสัญญาฉบับที่ 175 ว่าด้วยงานบางเวลา ค.ศ. 1994 เป็นการทำงานน้อยกว่าชั่วโมงปกติ และการจ้างงานบางเวลาได้รับการคุ้มครองเหมือนกับงานเต็มเวลา - อนุสัญญาฉบับที่ 1 ว่าด้วยชั่วโมงการทำงาน ค.ศ. 1919 กำหนดไว้ให้การทำงานไม่เกิน 48 ชั่วโมงต่อสัปดาห์ และวันละไม่เกิน 8 ชั่วโมง จนกลายเป็นแบบแผนระหว่างประเทศที่ใช้กันทั่วไป |
| <p>เสนอแนวทางของ HRM</p> | <ul style="list-style-type: none"> - กรณีของการจ้างงานบางเวลาควรจำกัดชั่วโมงการทำงานต่อวันและสัปดาห์ให้ชัดเจน ไม่เกิน 30-35 ชั่วโมงต่อสัปดาห์ ส่วนกรณีของการจ้างงานเต็มเวลาให้การคุ้มครองทางกฎหมายแรงงานไม่เลือกปฏิบัติว่าจะทำงานนอกสำนักงานก็ตาม - กรณีของการจ้างงานเต็มเวลา การกำหนดเวลาการทำงานไม่จำเป็นเสมอไปต้องเป็น 8 ชั่วโมงต่อวันและ 48 ชั่วโมงต่อสัปดาห์ เพราะกำหนดไว้เป็นมาตรฐานขั้นต่ำ จึงสามารถกำหนดน้อยกว่านี้ได้ และจ่ายเท่าเดิมแต่บริหารจากผลผลิตภาพการทำงาน - การกำหนดเวลาการทำงาน ตั้งอยู่กรอบที่เท่าเดิมแต่ให้ยืดหยุ่นได้ เช่น การทำงาน 4 วัน รวม 10 ชั่วโมงต่อวัน หรือจัดสรรเวลาตามที่ทั้งสองฝ่ายเห็นพ้องร่วมกัน |

| ประเด็นที่ 2 | รูปแบบของการจ้างงาน |
|--------------|--|
| | นอกจากนี้การทำงานจากบ้านเป็นความยืดหยุ่นเวลาการทำงานก็จริง แต่ไม่ได้หมายความว่า จะเข้าหรือออกงานเวลาใดก็ได้ แตกต่างจากงานอิสระหรือว่าจ้างเป็นรายชิ้นที่ไม่มีเงื่อนไขของชั่วโมงการทำงาน ไม่ว่าจะแบบเต็มเวลาหรือบางเวลาก็ตาม |

ตารางที่ 6 ข้อเสนอในประเด็นที่ 3 ต่อการวางแผนกำลังคน คัดเลือก ฝึกอบรม พัฒนา และประเมินผล

| ประเด็นที่ 3 | การวางแผนกำลังคน คัดเลือก ฝึกอบรมพัฒนา และประเมินผล |
|--------------|---|
| ขอบเขต | <ul style="list-style-type: none"> - การสรรหาและคัดเลือกต้องคำนึงถึงความกังวลและระส่ำระสายจากสถานการณ์ที่ไม่มีความมั่นคงในการจ้างงาน โดยเฉพาะบรรษัทข้ามชาติต้องเน้นที่การปรับตัวได้ทางวัฒนธรรมหลากหลายและเคลื่อนย้ายข้ามชาติ นอกจากนี้เน้นสมรรถนะแรงงานที่รองรับกับงานใหม่และความไม่ชัดเจนของสถานการณ์นี้ - การเรียนรู้ช่องว่างระหว่างช่วงวัย (Generation) ทำให้ต้องเรียนรู้ทางเทคโนโลยีกับสภาพการทำงานใหม่ เพราะพื้นที่การทำงานเสมือนเป็นสถานที่ทำงานในทุกช่วงวัย - การพัฒนาทักษะใหม่และเพิ่มเติมทักษะให้ การใช้เทคโนโลยีในการจัดการงาน ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล และสร้างทักษะให้รองรับต่องานในอนาคต โดยเฉพาะต้องเรียนรู้เครื่องมือทางดิจิทัลใหม่มากขึ้น เช่น HR สรรหาโดยกลั่นกรองเบื้องต้นจากปัญญาประดิษฐ์ เพื่อให้ได้ผู้สมัครงานตรงกับเป้าหมายที่กำหนดไว้ เป็นต้น |

| ประเด็นที่ 3 | การวางแผนกำลังคน คัดเลือก ฝึกอบรมพัฒนา และประเมินผล |
|-------------------|---|
| | <p>- การให้เรียนรู้ออนไลน์และสร้างช่องทางใหม่สำหรับการเข้าถึงการพัฒนาทักษะ ทั้งยังมีผลต่อการสร้างภาวะผู้นำและการจัดการคนเก่งภายในองค์กร</p> <p>- การประเมินผลทำได้ยากเพราะรอบการประเมินอาจคลาดเคลื่อนจากสถานการณ์ฉบับหลังต่างๆ ไม่เฉพาะแต่โรคระบาด แต่อาจรวมถึงอุทกภัยอื่น ๆ ที่เคยผ่านมา ทำให้ตัวชี้วัดความสำเร็จอาจไม่ได้เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ ซึ่งเสี่ยงต่อการประเมินผลที่ไม่เป็นธรรม รวมทั้งต้องมีการสนทนาแจ้งผลที่ระมัดระวังต่อความรู้สึก</p> |
| อนุสัญญาของ ILO | <p>การทบทวนอนุสัญญาฉบับหลัก ๆ ได้แก่ อนุสัญญาฉบับที่ 100 ว่าด้วยค่าตอบแทนที่เท่าเทียม ค.ศ. 1951 อนุสัญญาฉบับที่ 111 ว่าด้วยการเลือกปฏิบัติทางการจ้างงานและอาชีพ ค.ศ. 1958 อนุสัญญาฉบับที่ 138 ว่าด้วยอายุขั้นต่ำ ค.ศ. 1973 อนุสัญญาฉบับที่ 182 ว่าด้วยการขจัดแรงงานเด็กที่เลวร้ายทุกรูปแบบ ค.ศ. 1999 อนุสัญญาฉบับที่ 190 ว่าด้วยการล่วงละเมิดและความรุนแรงในสถานที่ทำงาน ค.ศ. 2019 และอนุสัญญาฉบับที่ 181 ว่าด้วยผู้แทนการจ้างงานภาคเอกชน ค.ศ. 1997</p> |
| เสนอแนวทางของ HRM | <p>กระบวนการภายในของการสรรหา คัดเลือก ประเมินผล และพัฒนา บ่อยครั้งมีปัญหาการละเมิดสิทธิแรงงานโดยไม่ทันรู้ตัวหรือรู้ตัวแต่เพิกเฉย ตัวอย่างเช่น</p> |

| ประเด็นที่ 3 | การวางแผนกำลังคน คัดเลือก ฝึกอบรมพัฒนา และประเมินผล |
|--------------|---|
| | <ul style="list-style-type: none"> - การสรรหาและคัดเลือกต้องโปร่งใส ไม่เลือกปฏิบัติทางอายุ เพศ เปิดเผยค่าตอบแทนที่ชัดเจน เพื่อหลีกเลี่ยงการเลือกปฏิบัติการทำงานและอาชีพ บ่อยครั้งก็ติดกันจากเงื่อนไขทางกายภาพมากกว่าความรู้ ทักษะ และความสามารถ - การกำหนดแนวทางหรือมาตรการคุ้มครองจากการเลือกปฏิบัติสำหรับผู้หญิงเพราะงานทางไกลส่วนใหญ่แล้วเป็นผู้หญิงในสัดส่วนมากกว่าชาย และยังมีผลต่อการประเมินผล ความก้าวหน้าทางอาชีพ และหน้าที่ความรับผิดชอบในครอบครัว - การพัฒนาแรงงานให้เงินทุนมนุษย์ที่แข่งขันได้ ต้องเสริมสร้างทักษะการเป็นผู้นำ สามารถจัดการเวลา สื่อสารเป็น ทำงานเป็นทีมได้ และสามารถใช้เครื่องมือ IT ใหม่ได้ - การจ้างงานใช้เหมาช่วงผ่านบริษัทนายหน้ามากขึ้น ควรตระหนักถึงการไม่ใช้แรงงานเด็กและหากใช้อายุมากกว่า 15 ปี ไม่เกิน 18 ปี ต้องพิจารณาลักษณะงานและเวลาการทำงานตามที่กฎหมายกำหนด เพื่อป้องกันการทำงานทางไกลโดยใช้ข้ออ้างว่าเป็นงานอิสระ และอยู่นอกเหนือการคุ้มครองของกฎหมายแรงงาน <p>อย่างไรก็ตาม มาตรฐานแรงงานสากล ไม่ครอบคลุมถึงกระบวนการภายในองค์กร เรื่องนี้ถือเป็นช่องว่างที่หลักการไม่ลงรายละเอียดถึงการปฏิบัติ ส่งผลให้ภาคธุรกิจปรับตัวตามสถานการณ์ได้ แต่กฎหมายระหว่างประเทศไม่สามารถรองรับต่อปัญหาใหม่ได้ทันทั่วถึง เพราะต้องผ่านความเห็นพ้องร่วมกันของระบบไตรภาคีใน ILO</p> |

ตารางที่ 7 ข้อเสนอในประเด็นที่ 4 ต่อการจ่ายค่าตอบแทน

| ประเด็นที่ 4 | การจ่ายค่าตอบแทน |
|-------------------|--|
| ขอบเขต | <ul style="list-style-type: none"> - การลดชั่วโมงการทำงานและจ่ายเงินน้อยลงสำหรับกลุ่มแรงงานทำงานบางเวลา ทำให้ค่าจ้างไม่เพียงพอต่อการดำรงชีวิต - การจ่ายค่าจ้างที่คำนวณอัตรารายชั่วโมงหรือตามชิ้นงาน กลายเป็นทางเลือกใหม่ให้แก่ภาคธุรกิจจ่ายได้เหมาะสมตามรูปแบบการทำงานใหม่ที่เน้นงานระยะสั้นและไม่มีสัญญาการจ้างงาน นอกจากนี้เกิดปัญหาตามมาต่อการจ่ายค่าจ้างล่วงเวลา |
| อนุสัญญาของ ILO | <p>การทบทวนอนุสัญญาฉบับหลัก ๆ ได้แก่</p> <ul style="list-style-type: none"> - อนุสัญญาฉบับที่ 131 ว่าด้วยการกำหนดค่าจ้างขั้นต่ำ ค.ศ. 1970 พิจารณาจากปัจจัยทางเศรษฐกิจและความจำเป็นของแรงงานและครอบครัว เพื่อให้ดำรงชีวิตอยู่ได้และตั้งอยู่บนมาตรฐานการดำรงชีวิต - อนุสัญญาฉบับที่ 95 ว่าด้วยการคุ้มครองของค่าจ้าง คือ การทำงานแล้วต้องได้รับค่าตอบแทนที่เป็นตัวเงินหรือไม่เป็นตัวเงิน จ่ายตามที่กฎหมายกำหนด แม้การทำงานจะไม่มีสัญญาการจ้างงานเป็นลายลักษณ์อักษรก็ตาม |
| เสนอแนวทางของ HRM | <ul style="list-style-type: none"> - การกำหนดค่าจ้างขั้นต่ำรายชั่วโมงและจ่ายค่าล่วงเวลาตามกฎหมาย โดยคำนวณอัตราค่าจ้างอย่างเป็นธรรม ซึ่งไม่นำไปใช้เพื่อเลือกปฏิบัติหรือกีดกันการจ้างงาน - การลดชั่วโมงการทำงานอย่างเหมาะสม เพื่อให้สามารถจ้างงานต่อไปได้ ต้องกำหนดชั่วโมงการทำงานต่อวันและสัปดาห์ที่ชัดเจน |

ตารางที่ 8 ข้อเสนอในประเด็นที่ 5 ต่อหุ้นส่วนความร่วมมือระหว่างนายจ้างและลูกจ้าง

| ประเด็นที่ 5 | หุ้นส่วนความร่วมมือระหว่างนายจ้างและลูกจ้าง |
|--------------|---|
| ขอบเขต | <ul style="list-style-type: none"> - การดูแลสุขภาพ ความเครียดจากงานหรือไม่ทำงาน ควรมีระบบการให้คำปรึกษาทางจิต เพื่อผ่อนคลายความเครียดและวิตกกังวลจากสถานการณ์โคโรนาไวรัส - สร้างความร่วมมือกับลูกจ้าง โดยเปิดโอกาสให้มีการประชุมเพื่อสร้างสรรค์แนวทางแก้ไขปัญหา เพื่อความมั่นใจในงาน ไม่สูญเสียรายได้ มีสภาพแวดล้อมการทำงานที่ดี และประเมินผลงานที่มีกระบวนการเป็นธรรม - การเว้นระยะห่างทางสังคม ทำให้ไม่ได้ใช้สำนักงาน จึงลดการใช้ทรัพยากร ทั้งค่าไฟฟ้า น้ำประปา และเครื่องมือต่าง ๆ จึงควรจัดเตรียมสิ่งอำนวยความสะดวกทดแทนให้แรงงานทำงานจากบ้าน เพราะมีผลต่อการเพิ่มผลิตภาพและแรงจูงใจการทำงาน - การสร้างพื้นที่การทำงานเสมือน (Virtual Work-space) ขึ้นแทนที่การทำงานโดยเห็นหน้ากัน ต้องจัดเตรียมโครงสร้างพื้นฐานทางดิจิทัล เพราะต้องมีอินเทอร์เน็ตความเร็วสูงและมีเครื่องมือสื่อสารที่อำนวยความสะดวกการทำงานร่วมกัน แต่การทำงานจากบ้านมีประโยชน์ให้ใช้เวลาดูแลสุขภาพครอบครัว และลดผลกระทบทางจิตใจ - การรักษาความสัมพันธ์เพื่อไม่ให้เกิดความขัดแย้งภายในครอบครัว เพราะงานที่กระทบต่อความสมดุลชีวิตส่วนตัว ซึ่งไม่มีเวลาส่วนตัวดูแลเด็กและผู้สูงอายุ |

| ประเด็นที่ 5 | หุ้นส่วนความร่วมมือระหว่างนายจ้างและลูกจ้าง |
|-------------------|--|
| อนุสัญญาของ ILO | <p>การทบทวนอนุสัญญาฉบับหลัก ๆ ได้แก่</p> <ul style="list-style-type: none"> - อนุสัญญาฉบับที่ 102 ว่าด้วยความมั่นคงทางสังคม ค.ศ. 1952 และข้อแนะนำฉบับที่ 202 ว่าด้วยฐานการคุ้มครองทางสังคม ค.ศ. 2012 คือ สร้างความมั่นคงทางสังคมในวงจรชีวิต ครอบคลุมสมาชิกในครอบครัว ไม่เฉพาะการประกันสังคม แต่ขึ้นอยู่กับศักยภาพภาคเอกชนที่ขยายฐานการคุ้มครองทางสังคมไปสู่ฐานสูงสุดได้ - อนุสัญญาฉบับที่ 87 ว่าด้วยเสรีภาพการสมาคม ค.ศ. 1948 อนุสัญญาฉบับที่ 98 สิทธิการรวมกลุ่มและเจรจาต่อรอง ค.ศ. 1949 และอนุสัญญาฉบับที่ 54 ว่าด้วยการเจรจาต่อรองร่วม ค.ศ. 1981 เป็นการมีส่วนร่วมตามแนวทางประชาธิปไตยเพื่อพัฒนาสู่ความร่วมมือแบบหุ้นส่วน โดยตระหนักสิทธิแรงงานเป็นส่วนหนึ่งของสิทธิมนุษยชน - อนุสัญญาฉบับที่ 156 ว่าด้วยแรงงานกับความรับผิดชอบต่อครอบครัว ค.ศ. 1981 และอนุสัญญาฉบับที่ 183 ว่าด้วยการคุ้มครองการตั้งครรภ์ ค.ศ. 2000 เพื่อสร้างความเท่าเทียมไม่ว่าจะหญิงชายก็สามารถทำหน้าที่นี้ โดยไม่เลือกปฏิบัติ และลดความขัดแย้งระหว่างเรื่องของการทำงานและครอบครัว |
| เสนอแนวทางของ HRM | <ul style="list-style-type: none"> - การจัดสวัสดิการเพื่อให้สิทธิประโยชน์แก่ลูกจ้างต้องคำนึงถึงความยืดหยุ่น ไม่ใช่ให้แบบถ่วงหน้า เพราะแต่ละบุคคลมีความต้องการที่หลากหลายในแต่ละช่วงวัย เพศ และความจำเป็นอื่นในครอบครัว ควรใช้โอกาสของในโรคระบาดในครั้งนี้ให้คำปรึกษาเพื่อเข้าถึงลูกจ้างทุกกลุ่ม สร้างความร่วมมือที่ยั่งยืนในระยะยาว |

| ประเด็นที่ 5 | หุ้นส่วนความร่วมมือระหว่างนายจ้างและลูกจ้าง |
|--------------|--|
| | <p>- การสร้างความไว้วางใจ เชื่อใจ จะช่วยลดความเสี่ยงที่เกิดอคติขึ้นจากการทำงานทางไกลลง ทั้งสองฝ่ายต้องยึดมั่นและเคารพระหว่างกัน เพื่อป้องกันการใช้ความรุนแรงทางไซเบอร์ หรือลุกลามถึงการล่วงละเมิดและนำไปสู่ผลกระทบทางจิตใจ</p> <p>- การสื่อสารต้องเข้าใจปัจจัยทางสังคมที่ก่อให้เกิดความไม่เท่าเทียมกัน บางคนมีโอกาสการเข้าถึงโครงข่ายอินเทอร์เน็ตได้ไม่ดี ส่งผลให้การเชื่อมต่อมีปัญหาภายนอกสถานที่ทำงาน โดยเฉพาะส่งเสริมให้เกิดการทำงานร่วมกันและจัดตั้งคณะทำงานการจัดการวิกฤติภายในองค์กรเพื่อพร้อมรับสถานการณ์ใหม่ในอนาคต ต้องใช้วิกฤติสร้างความสัมพันธ์อันดี วัฒนธรรมองค์กร ขยายความเป็นหุ้นส่วนความร่วมมือ</p> |

โดยสรุป จากตารางที่ 4-8 เป็นห้าประเด็นที่น่าเสนอแนะแนวทางของ HRM พิจารณาจากกรอบของมาตรฐานแรงงานสากล เพราะทางปฏิบัติพบว่าการจ้างงานในองค์กรมักไม่กล่าวถึงมาตรฐานแรงงานสากล อย่างมากเน้นที่กฎหมายแรงงาน อันที่จริงกฎหมายภายในประเทศอาจขัดแย้งหลักการสากล และทำให้กระบวนการจ้างงานและคุ้มครองแรงงานประสบปัญหา โดยเฉพาะนายจ้างที่ประกอบธุรกิจข้ามชาติ ดังนั้น การทำงานทางไกลกลายเป็นรูปแบบของงานใหม่ในอนาคตที่เกิดความท้าทายต่อระบบการจ้างงานที่ไม่มีกระบวนการสรรหาและคัดเลือกที่เป็นธรรม (Fair Recruitment) รวมถึงปัญหาอื่นตามมา โดยเฉพาะงานเต็มเวลาจะลดลงและเป็นงานที่ไม่มีมาตรฐานมากขึ้น ดังนั้นผู้เกี่ยวข้องทางนโยบายและปฏิบัติงานทั้งภาครัฐและภาคเอกชนต้องตระหนักถึงผลกระทบทางเทคโนโลยีต่อห้าประเด็น คือ “ความสัมพันธ์

การจ้างงานที่กลายเป็นแรงงานอิสระ รูปแบบการจ้างงานเต็มเวลาลดลง กระบวนการ HRM ตั้งแต่วางแผนกำลังและประเมินผล การจ่ายค่าตอบแทนที่ยืดหยุ่นแต่ไม่มั่นคง และการสร้างหุ้นส่วนระหว่างนายจ้างและลูกจ้าง”

บทส่งท้าย

“การทำงานทางไกล” (Telework) ที่บทความนี้เน้นคือ “การทำงานจากบ้าน” (Work from Home) ตามตำแหน่ง AB จากภาพที่ 2 เพราะมีการใช้งานแพร่หลายในช่วงโควิด-19 ทั่วโลก ส่งผลให้หลายสถานที่ทำงานต้องปรับตัวอย่างยืดหยุ่นเพื่อให้รองรับต่อสถานการณ์ดังกล่าวนี้ แม้ว่าการทำงานทางไกลจากบ้าน (Teleworking from Home) จะเกิดขึ้นในระยะสั้น แต่หลังจากที่ปรากฏการณ์นี้ผ่านไป การใช้เครื่องมือสื่อสารและเทคโนโลยีใหม่เหล่านี้ อาจมีการใช้งานมากขึ้น เพื่อลดระยะเวลาและระยะทางให้ใกล้ชิดกันมากขึ้น เช่น ผู้บริหารบริษัทข้ามชาติไม่จำเป็นต้องเดินทางจากต่างประเทศมาประชุมที่ประเทศไทย แต่ใช้การประชุมทางไกล เป็นต้น ส่วนมุมมองของผู้เขียนคาดการณ์ว่าผลกระทบในโลกของการทำงานในอนาคต จะเป็นไปดังนี้

ประการแรก การจ้างงานในอนาคต จะมีทางเลือกใหม่มากขึ้น ผู้เขียนเคยกังวลใจเรื่องของการทำเป็นครั้ง (Gig Work) จะแพร่หลายมากขึ้นในกลุ่มแรงงานที่ทำงานผ่านแอปพลิเคชัน ซึ่งเป็นงานที่ใช้เครื่องมือสื่อสารแต่ต้องอาศัยพื้นที่ทางกายภาพสำหรับการทำงาน เช่น งานให้บริการส่งอาหาร ถือเป็นงานรูปแบบใหม่ที่เป็นแหล่งศูนย์รวมของแรงงานทักษะต่ำ แรงงานที่ทำงานต่ำระดับ และผู้ว่างงาน มากกว่าเป็นงานหลักที่เลือกหรือต้องการทำงานเป็นประจำ เพราะโลกของการทำงานเคลื่อนไหวและถ่ายเททรัพยากรอยู่ตลอดเวลา ส่งผลให้งานประเภทนี้ไม่มีความมั่นคง ต้องเรียนรู้และปรับตัวอยู่ตลอดเวลาเป็นไปได้อันในอนาคตของการทำงานจะเกิดขึ้นการจ้างงานทำเป็นครั้งหรือเรียกใช้ตามความต้องการ (On-Demand Work) มากขึ้นโดยภาคเอกชน แม้ข้อมูลที่ Deloitte

นำเสนอในปี 2018 แสดงให้เห็นความต้องการใช้แรงงานกลุ่มนี้ไม่มากเท่ากับการว่าจ้างแรงงานอิสระหรือว่าจ้างภายนอกก็ตาม (Hatfield and Cuthill 2019) แต่ในอนาคตจะเป็นทางเลือกหลักและอัตราการจ้างงานเต็มเวลาที่มีสัญญาการจ้างงานที่มั่นคงจะน้อยลง รวมถึงการทำงานทางไกลจากบ้านก็ออกแบบให้จ้างทำงานเป็นครั้งได้เช่นกัน จึงยากที่จะเรียกวิกฤติครั้งนี้เป็นโอกาสใหม่ของแรงงาน

ประการที่สอง ความยืดหยุ่นที่ไม่มีควมมั่นคงและนำไปสู่ความเสี่ยงและเปราะบางทางอาชีพ บ่อยครั้งมีข้อเสนอที่ให้แรงงานต้องเรียนรู้ทักษะหลายด้าน และเรียนรู้ด้วยตนเอง แต่ตลาดแรงงานมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว มากกว่าที่แรงงานจะสามารถปรับตัวได้ทัน แม้แต่กฎหมายก็ไม่รองรับต่อสถานการณ์การจ้างงานรูปแบบใหม่เหล่านี้ ที่สำคัญการจ้างงานแรงงานเต็มเวลาหรือบางเวลาสำหรับการทำงานทางไกล จะมีสภาพการทำงาน (Work Conditions) ทั้งเงื่อนไขของวันและเวลาการทำงานและการจ่ายค่าตอบแทนที่แตกต่างจากแรงงาน โดยเฉพาะการลดชั่วโมงการทำงานย่อมเป็นไปได้ว่าค่าตอบแทนจะลดลงตาม อีกกรณีคือ การใช้เวลาทำงานมากขึ้นก็จะได้รับค่าตอบแทนมากขึ้น ถือเป็นกรการทำลายกรอบการจ้างงานรูปแบบดั้งเดิม ค่าจ้างที่กำหนดไว้ขั้นต่ำรายวัน และระบบค่าจ้างยืดหยุ่นไปตามรายชั่วโมงที่ทำงานไม่มีทางเป็นไปได้ที่ความสมดุลชีวิตและการทำงานจะเกิดขึ้นจริง รวมถึงการแบ่งแยกเวลางานออกจากเวลาส่วนตัว

ประการที่สาม การทำงานทางไกลจากบ้านส่งผลให้ความรับผิดชอบของแรงงานต่อครอบครัวจะมากขึ้น ไม่ว่าจะเป็นการเลี้ยงดูบุตร ผู้สูงอายุ หรือบุคคลที่พึ่งพิงในครอบครัว ขณะที่ความรับผิดชอบของนายจ้างต่อลูกจ้างกลับมีลดลง โดยเฉพาะค่าใช้จ่ายทั้งอุปกรณ์และค่าเช่าในสำนักงานลดลง แต่ไม่สนับสนุนการลงทุนทรัพยากรเพื่อพัฒนาโครงสร้างพื้นฐานทางดิจิทัลให้แก่ลูกจ้างที่ทำงานจากบ้าน ทั้งค่าไฟฟ้า น้ำประปา และอินเทอร์เน็ต รวมทั้งความเสี่ยง

แต่ละวันที่อาจเกิดขึ้นจากการทำงานที่บ้าน แต่ไม่มีการดูแลความปลอดภัย และอาชีวอนามัย รวมถึงสุขภาพของแรงงาน นอกจากนี้ก็ต้องพิจารณาถึงการให้คำปรึกษาเพื่อลดความเครียด การทำงานนอกเหนือจากเวลาปกติ ซึ่งลู่ล้าถึงเวลากลางคืน ซึ่งเป็นเวลาส่วนตัว ดังนั้น HRM ต้องพิจารณาว่าเป็นโอกาสที่ทำให้เกิดความสัมพันธ์อันดีระหว่างนายจ้างและลูกจ้าง ควรส่งเสริมหุ้นส่วนความร่วมมือ เปิดพื้นที่การปรึกษาหารือเพื่อรับฟังความคิดเห็นอย่างเท่าเทียมนำไปสู่การสร้างวัฒนธรรมองค์กรใหม่และปรับตัวภายใต้วิกฤตินี้

ประการที่สี่ ภาคเอกชนที่มีศักยภาพสามารถปฏิบัติได้มากกว่าระดับขั้นต่ำที่กำหนดไว้มาตรฐานแรงงานสากลและกฎหมายแรงงานของประเทศไทย ส่วนใหญ่ปัญหาที่เกิดขึ้นมักเป็นเรื่องของการเลือกปฏิบัติต่อแรงงานอย่างไม่เป็นธรรม ทั้งการจ้างงาน การจ่ายค่าตอบแทน และการประเมินผลงาน เช่น การประกาศรับสมัครงาน มีการคัดเลือกแล้วเสร็จแต่ไม่มีการแจ้งรายชื่อผู้ที่ไม่ผ่านและไม่มีเหตุผลที่มีน้ำหนักเพียงพอต่อการชี้แจงสาเหตุ เหมือนกับเลือกปฏิบัติต่อแรงงานเพราะไม่ใช่เพศสภาพหญิงหรือชาย ทั้งที่ประเทศไทยรับรองอนุสัญญาฉบับที่ 111 ว่าด้วยการเลือกปฏิบัติในการจ้างงานและอาชีพมาแล้วตั้งแต่ปี 2017 แต่เนื้อหาสาระกฎหมายไม่คุ้มครองแรงงานถึงกระบวนการของการจ้างงานที่เป็นธรรม (Fair Recruitment) ดังนั้น องค์กรใดที่ริเริ่มเรื่องนี้ได้ ควรพัฒนาเป็นต้นแบบให้องค์กรอื่นปฏิบัติตาม

ประการสุดท้าย ขณะเดียวกันอนุสัญญาฉบับอื่นของ ILO ก็ประสบปัญหาเนื่องจากเนื้อหาไม่ครอบคลุมต่อสถานการณ์ใหม่ ตั้งแต่อุตสาหกรรม 4.0 และมาถึงโคโรนาไวรัสแพร่ระบาด จึงมีข้อเสนอต่อผู้ที่เกี่ยวข้องโดยตรงกับ ILO ถึงการศึกษามาตรฐานการคุ้มครองแรงงานในรูปแบบของงานใหม่ และจัดทำอนุสัญญาที่เป็นแนวทางสำหรับรับมือเฉพาะสถานการณ์วิกฤติหรือภาวะฉับพลัน หรือออกแบบอนุสัญญาฉบับใหม่ให้คุ้มครองแรงงานทำงานทางไกลหรือแก้ไขเพิ่มเติมจากอนุสัญญาฉบับที่ 177 ว่าด้วยการทำงานบ้าน ค.ศ. 1996

ให้ขยายมาครอบคลุมถึงแรงงานทำงานทางไกลจากบ้าน ที่สำคัญต้องทบทวนว่ามาตรฐานแรงงานสากลทั้งหมด มีฉบับใดที่ไม่สามารถใช้งานได้เหมาะสมกับเวลานี้ ก็ควรปรับแก้หรือยกเลิก เพื่อให้สอดคล้องกับสถานการณ์และสามารถใช้งานตามหลักการได้จริง

โดยสรุป ผู้เขียนทำความเข้าใจสถานการณ์การจ้างงานและมองไปข้างหน้าแล้วว่า รูปแบบของการจ้างงานจะเกิดการเปลี่ยนแปลงอย่างค่อยเป็นค่อยไป แต่รวดเร็วขึ้นกว่าเดิม โควิดไวรัสเชื้ออานุวยให้เกิดการจ้างงานยืดหยุ่นที่ไม่ใช่รองรับให้เกิดการทำงานจากบ้านเท่านั้น แต่หลังจากนี้เป็นไปได้ว่าจะเกิดการจ้างงานจากบ้านหรือทำงานทางไกลในรูปแบบอื่น แต่มีสัญญาการจ้างงานที่ไม่ใช้งานเต็มเวลาที่ได้รับการคุ้มครองทางกฎหมาย มีสวัสดิการแรงงาน การพัฒนาสมรรถนะ และส่งเสริมความก้าวหน้าทางอาชีพ ด้วยเหตุที่การจัดการธุรกิจต้องการลดต้นทุน มีประสิทธิภาพ และยืดหยุ่นปรับตัวได้มากกว่าให้ความสำคัญต่อสภาพการทำงาน จึงเป็นไปได้ว่าการจ้างงานที่ไม่มีมาตรฐาน (Non-Standard Employment) จะเกิดขึ้นในรูปแบบใหม่ผ่านงานทำเป็นครั้ง (Gig Work) ขณะที่การเสวนาทางสังคมที่สำรวจงานศึกษาทาง HRM แทบไม่กล่าวถึงเรื่องนี้ เพราะการมีส่วนร่วมของแรงงานเพื่อร่วมกำหนดและสร้างอำนาจการเจรจาต่อรองนั้น ไม่ใช่แนวทางการจัดการที่ฝ่ายนายจ้างเห็นด้วย ดังนั้นกรณีของการสร้างความเป็นหุ้นส่วนทางสังคม (Social Partners) เพื่อร่วมผ่านพ้นวิกฤติไปด้วยกัน ไม่ใช่ความจริงเหมือนที่องค์กรหลายแห่งกล่าวถึง ถ้าในสถานที่ทำงานเดียวกันไม่มีผู้แทนฝ่ายลูกจ้างในกระบวนการของการกำหนดและตัดสินใจทางนโยบายและกลยุทธ์องค์กร ย่อมไม่ถือเป็นการจัดการนั้นมีประสิทธิภาพและเป็นเอกภาพภายในสถานที่ทำงาน แท้จริงแล้วนายจ้างหรือ HR ต้องพิจารณาว่ากลไกนี้ ต้องรับฟังความคิดเห็น เพื่อสร้างข้อตกลงร่วมกันในสถานที่ทำงานอย่างสร้างสรรค์และมีส่วนร่วมจากทุกฝ่าย

เชิงอรรถท้ายบท

- 1 องค์การแรงงานระหว่างประเทศ (International Labour Organization: ILO) ก่อตั้งในปี 1919 ภายใต้อำนาจโดยชอบธรรมของสนธิสัญญาแวร์ซาย ถือเป็นองค์การระหว่างประเทศที่ก่อตั้งขึ้นพร้อมสันนิบาตชาติ แต่รอดพ้นไม่ล้มเหลวจนมาเป็นส่วนหนึ่งของสหประชาชาติในปี 1946 และดำเนินการกิจมาจนถึงปัจจุบัน และเพิ่งครบรอบหนึ่งศตวรรษเมื่อปี 2019 โดยมีหนังสือประวัติศาสตร์ที่ผู้เขียนเคยร่วมจัดทำ สามารถศึกษาเพิ่มเติมได้ที่ https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---asia/---ro-bangkok/---sro-bangkok/documents/publication/wcms_712630.pdf
- 2 แนวทางคนเป็นศูนย์กลาง (Human-Centred Approach) เสนอขึ้นในปี 2019 เพื่อให้เกิดการคุ้มครองแรงงานถ้วนหน้า เห็นความสำคัญของการคุ้มครองทางสังคมตั้งแต่เกิดจนตาย และมีการเรียนรู้ตลอดชีวิต โดยแบ่งออกเป็นสามเสาหลัก ประกอบด้วย การเสริมสร้างศักยภาพและโอกาสของคน การเสริมสร้างความสัมพันธ์การทำงานและการคุ้มครองสิทธิการทำงาน และการส่งเสริมความเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจ ความยั่งยืน และงานที่มีคุณค่า
- 3 วาระงานที่มีคุณค่า (Decent Work Agenda) เสนอขึ้นในปี 1999 เพื่อให้เกิดการจ้างงานตระหนักในวัตถุประสงค์สี่เสาหลัก ได้แก่ สิทธิการทำงาน การมีงานทำ การคุ้มครองทางสังคม และเวทีเสวนาทางสังคม
- 4 กระทรวงแรงงานสัมมนาประชาพิจารณ์เพื่อรับฟังความคิดเห็นต่อการกำหนดอัตราค่าจ้างรายชั่วโมง สืบค้นจาก [https:// www.mol.go.th/news/ก-แรงงาน-สัมมนาประชาพิจารณ์-เพื่อรับฟังความคิดเห็นต่อการกำหนดอัตราค่าจ้างรายชั่วโมง/](https://www.mol.go.th/news/ก-แรงงาน-สัมมนาประชาพิจารณ์-เพื่อรับฟังความคิดเห็นต่อการกำหนดอัตราค่าจ้างรายชั่วโมง/)
- 5 มาตรฐานแรงงานสากล (International Labour Standard) แบ่งออกเป็นสามเครื่องมีหลัก ได้แก่ (1) อนุสัญญา (Convention) มี 190 ฉบับ แบ่งออกเป็นสามกลุ่มย่อย คือ อนุสัญญาพื้นฐานหรือบ่อยเรียกว่ามาตรฐานแรงงานหลัก มี 8 ฉบับ ซึ่งจะกล่าวในลำดับถัดไป แต่มีข้อจำกัดคืออนุสัญญาจะมีผลบังคับใช้ได้ต่อเมื่อมีการให้สัตยาบันโดยประเทศสมาชิกแล้ว 1 ปี (2) ข้อเสนอแนะ (Recommendation) ไม่มีสภาพบังคับเพราะเป็นการให้แนวทางแก่ประเทศสมาชิก และ (3) พิธีสาร (Protocol) จัดทำเป็นส่วนขยายความให้แก่อนุสัญญา นอกจากนี้ปฏิญญา (Declaration) ไม่ได้ถูกจำกัดความขอบเขตและอำนาจทางกฎหมายไว้ในรัฐธรรมนูญ (Constitution) แต่พบว่าหลายฉบับเป็นหมุดหมายสำหรับการขึ้นนำบทบาทของ ILO

- ⁶ มาตรฐานแรงงานหลัก (Core Labour Standards) ประกอบด้วยอนุสัญญาจำนวน 8 ฉบับที่ถือเป็นอนุสัญญาหลักและมีหลักการตั้งอยู่บนสิทธิมนุษยชน โดยมีอนุสัญญาดังนี้ (1) อนุสัญญาฉบับที่ 29 ว่าด้วยแรงงานบังคับ ค.ศ. 1930 (2) อนุสัญญาฉบับที่ 87 ว่าด้วยเสรีภาพการสมาคม ค.ศ. 1948 (3) อนุสัญญาฉบับที่ 98 สิทธิการรวมกลุ่มและเจรจาต่อรอง ค.ศ. 1949 (4) อนุสัญญาฉบับที่ 100 ว่าด้วยค่าตอบแทนที่เท่าเทียม ค.ศ. 1951 (5) อนุสัญญาฉบับที่ 105 ว่าด้วยการยกเลิกแรงงานบังคับ ค.ศ. 1957 (6) อนุสัญญาฉบับที่ 111 ว่าด้วยการเลือกปฏิบัติทางการจ้างงานและอาชีพ ค.ศ. 1958 (7) อนุสัญญาฉบับที่ 138 ว่าด้วยอายุขั้นต่ำ ค.ศ. 1973 (8) อนุสัญญาฉบับที่ 182 ว่าด้วยการขจัดแรงงานเด็กที่เลวร้ายทุกรูปแบบ ค.ศ. 1999 ขณะที่ประเทศไทยให้สัตยาบันแล้ว 6 ฉบับ แต่ขาดอีก 2 ฉบับ คือ ฉบับที่ 87 และ 98 ซึ่งเป็นอนุสัญญาที่สำคัญเพราะรองรับเรื่องสิทธิการรวมกลุ่มและเจรจาต่อรอง
- ⁷ การทำงานทางไกล (Telework) เป็นการผสมคำระหว่าง งาน (Work) และทางไกล (Tele-) หากพิจารณาจาก Oxford Learner's Dictionary of Academic English แล้ว พบว่า “Telework” เป็นการผสมคำเหมือนกับ “การสื่อสารทางไกล” (Telecommunications) โดยเป็นการใช้เทคโนโลยีเพื่อการสื่อสารทางไกล ไม่ว่าจะเป็นสัญญาณ รูปภาพ หรือข้อความที่มีขนาดยาว โดยส่งสารผ่านคอมพิวเตอร์หรืออีเมลโดยใช้อินเทอร์เน็ตเป็นโครงข่ายการเชื่อมโยงระหว่างกัน

บรรณานุกรม

- กฤษฎา วีระโกศลพงศ์. 2563. “การบริหารแรงงาน: Gig Economy ตามทัศนคติแรงงาน.” *วารสารธรรมศาสตร์* 39 (1): 131-158.
- Bailey, Diane E., and Nancy B. Kurland. 2002. “A Review of Telework Research: Findings, New Directions, and Lessons for the Study of Modern Work. *Journal of Organizational Behavior: The International Journal of Industrial, Occupational and Organizational Psychology and Behavior* 23 (4): 383-400.
- Baruch, Yehuda. 2001. “The Status of Research on Teleworking and an Agenda for Future Research.” *International Journal of Management Eviews* 3 (2): 113-129.
- Belzunegui-Eraso, Angel, and Amaya Erro-Garcés. 2020. “Teleworking in the Context of the Covid-19 Crisis.” *Sustainability* 12 (9): 3662.

- Caligiuri, Paula, Helen De Cieri, Dana Minbaeva, and Angelika Zimmermann. 2020. "International HRM Insights for Navigating the COVID-19 Pandemic: Implications for Future Research and Practice." *Journal of International Business Studies* 51: 697-713.
- Daniels, Kevin, David Lamond, and Peter Standen. 2001. "Teleworking: Frameworks for Organizational Research." *Journal of Management Studies* 38 (8): 1151-1185.
- Duncan, Robert. 2018. *Oxford Learner's Dictionary of Academic English*. 5th ed. Oxford: Oxford University Press.
- Eurofound and the International Labour Office. 2017. *Working Anytime, Anywhere: The Effects on the World of Work*. Geneva: International Labour Office.
- Groen, Bianca. A. Sander P. van Triest, Michael Coers, and Neeke Wtenweerde. 2018. "Managing Flexible Work Arrangements: Teleworking and Output Controls." *European Management Journal* 36 (6): 727-735.
- Harbert, Anita and Jennifer Tucker-Tatlow. 2013. "Literature Review: Teleworking in Human Services". Accessed July 25, 2020. https://theacademy.sdsu.edu/wp-content/uploads/2015/02/SACHS_Literature_Review_Telework_Report_2_2013.pdf
- Hatfield, Steven and Sarah Cuthill. 2019. "The Alternative Workforce: It's Now Mainstream." In 2019 Global Human Capital Trends, 21-26. Deloitte. Accessed July 25, 2020. https://www2.deloitte.com/content/dam/insights/us/articles/5136_HC-Trends-2019/DI_HC-Trends-2019.pdf
- Haworth, Nigel and Steve Hughes. 2015. "International Production, Global Governance and HRM." In *The Routledge Companion to International Human Resource Management*, edited by David Collings, Geoffrey Wood and Paula M. Caligiuri, 86-98. London: Routledge.
- Huws, Ursula et al. 1997. *Teleworking: Guidelines for Good Practice*. Brighton: The Institute for Employment Studies. Accessed July 25, 2020. <https://www.employment-studies.co.uk/system/files/resources/files/329.pdf>
- Huws, Ursula, Nick Jagger, and Siobhan O'Regan. 1999. "Teleworking and Globalization. Brighton: The Institute for Employment Studies." Accessed July 25, 2020. <https://www.employment-studies.co.uk/system/files/resources/files/358.pdf>

- Huws, Ursula. 2019. *Labour in Contemporary Capitalism*. Hatfield: Palgrave Macmillan.
- International Labour Office. 1999. "Decent Work". Accessed July 25, 2020. [https://www.ilo.org/public/libdoc/ilo/P/09605/09605\(1999-87\).pdf](https://www.ilo.org/public/libdoc/ilo/P/09605/09605(1999-87).pdf)
- International Labour Office. 2013. "Towards the ILO Centenary: Realities, Renewal and Tripartite Commitment." Accessed July 25, 2020. https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_norm/---relconf/documents/meetingdocument/wcms_213836.pdf
- International Labour Office. 2016. "Non-standard Employment Around the World: Understanding Challenges, Shaping Prospects." Accessed July 25, 2020. https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---dgreports/---dcomm/---publ/documents/publication/wcms_534326.pdf
- International Labour Office. 2017. "Synthesis Report of the National Dialogues on the Future of Work." Accessed July 25, 2020. https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---dgreports/---cabinet/documents/publication/wcms_591505.pdf
- International Labour Office. 2019a. "Work for a Brighter Future. Global Commission of the Future of Work." Geneva: International Labour Office. Accessed July 25, 2020. https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---dgreports/---cabinet/documents/publication/wcms_662410.pdf
- International Labour Office. 2019b. "ILO Centenary Declaration for the Future of Work." Accessed July 25, 2020. https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/@ed_norm/@relconf/documents/meetingdocument/wcms_711674.pdf
- International Labour Office. 2019c. "Guide to Developing Balanced Working Time Arrangements." Accessed July 25, 2020. https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_protect/---protrav/---travail/documents/publication/wcms_706159.pdf
- International Labour Office. 2020a. "COVID-19 and the world of work: Impact and policy responses." Accessed July 25, 2020. https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---dgreports/---dcomm/documents/briefingnote/wcms_738753.pdf
- International Labour Office. 2020b. "ILO Standards and COVID-19 (Coronavirus) - (Key provisions of international labour standards relevant to the evolving COVID-19 outbreak)." Accessed July 25, 2020. https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_norm/---normes/documents/publication/wcms_739937.pdf

- International Labour Office. 2020c. "ILO Monitor: COVID-19 and the World of Work." Fifth edition (Updated estimates and analysis). Accessed July 25, 2020. https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/@dgreports/@dcomm/documents/briefingnote/wcms_749399.pdf
- International Labour Office. 2020d. "A policy Framework for Tackling the Economic and Social Impact of the COVID-19 Crisis." Accessed July 25, 2020. https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/@dgreports/@dcomm/documents/briefingnote/wcms_745337.pdf
- International Labour Office. 2020e. "Working from Home: Estimating the Worldwide Potential." Accessed July 25, 2020. https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_protect/---protrav/---travail/documents/briefingnote/wcms_743447.pdf
- International Labour Office. 2020f. "Employers and Workers Negotiating Measures to Prevent the Spread of COVID-19, Protect Livelihoods and Support Recovery: A Review of Practice." Accessed July 25, 2020. https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_protect/---protrav/---travail/documents/briefingnote/wcms_749844.pdf
- International Labour Office. 2020g. "Teleworking During the COVID-19 Pandemic and Beyond: A Practical Guide." Accessed July 25, 2020. https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_protect/---protrav/---travail/documents/publication/wcms_751232.pdf
- International Labour Office. 2020h. "Work From Home: Human Factors/ergonomics Considerations for Teleworking." Accessed July 25, 2020. https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_protect/---protrav/---safework/documents/publication/wcms_742061.pdf
- Kaushik, Meenakshi and Neha Guleria. 2020. "The Impact of Pandemic COVID-19 in Workplace." Accessed July 25, 2020. https://www.researchgate.net/profile/Meenakshi_Pandey8/publication/342011150_The_Impact_of_Pandemic_COVID_-19_in_Workplace/links/5ede65e892851cf13869888b/The-Impact-of-Pandemic-COVID-19-in-Workplace.pdf

- Messenger, Jon C. 2009. "Work Sharing: A Strategy to Preserve Jobs During the Global Jobs Crisis." Accessed July 25, 2020. https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_protect/---protrav/---travail/documents/publication/wcms_120705.pdf
- Messenger, Jon C. 2018. "Working Time and the Future of Work (ILO Future of Work Research Paper Series)." Accessed July 25, 2020. https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---dgreports/---cabinet/documents/publication/wcms_649907.pdf
- Messenger, Jon C. 2019a. "Introduction: Telework in the 21st Century: An Evolutionary Perspective." In *Telework in the 21st Century: An Evolutionary Perspective*, edited by Jon C. Messenger, 1-34. Cheltenham: Edward Elgar.
- OECD. 2020. "Human Resource Management in the Context of Coronavirus (COVID-19)." Accessed July 25, 2020. <http://www.sigmaweb.org/publications/SIGMA-HRM-coronavirus-inventory-ideas-09072020.pdf>
- Parker, Geoffrey G., Marshall Van Alstyne, and Sangeet Paul Choudary. 2016. *Platform Revolution: How Networked Markets are Transforming the Economy and How to Make Them Work for You*. New York: W.W. Norton and Company.
- Sánchez, Angel Martínez, Manuela Pérez Pérez, Pilar de Luis Carnicer, and Maria Jose Vela Jiménez. 2007. "Teleworking and Workplace Flexibility: A Study of Impact on Firm Performance." *Personnel Review* 36 (1): 42-64.
- Scott, John. 2014. *A Dictionary of Sociology*. 4th ed. Oxford University Press.
- Sullivan, Cath. 2003. "What's in a Name? Definitions and Conceptualisations of Teleworking and Homeworking." *New Technology, Work and Employment* 18 (3): 158-165.
- Tremblay, Diane-Gabrielle. 2013. "Telework." In *Sociology of Work: An Encyclopedia*, edited by Vicki Smith, 871-872. Los Angeles: SAGE.
- Unni, Jeemol. 2018. "Formalization of the Informal Economy: Perspectives of Capital and Labour." *The Indian Journal of Labour Economics* 61: 87-103.
- Verbeke, Alain, et al. 2008. *Growing the Virtual Workplace: The Integrative Value Proposition for Telework*. Cheltenham: Edward Elgar.
- Vnoučková, Lucie. 2020. "Impact of COVID-19 on Human Resource Management." *Revista Latinoamericana de Investigación Social* 3 (1): 18-21.