



จากการสำรวจ 216 องค์กรไทย พบว่า **ยังห่างไกล** กับคำว่า “อวสาน Work from Home”



ดิลก ทือกล้า

ที่ปรึกษาโครงการสำรวจ “การยกเลิกการทำงานจากทางไกล”
Remote Work Cancellation Survey 2025

ช่วงปลายปี พ.ศ. 2567 ต่อเนื่องถึงปี พ.ศ. 2568 เกิดกระแสการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่น่าสนใจขึ้น โดยเริ่มจากองค์กรในต่างประเทศและแรงกระเพื่อมมาถึงองค์กรในประเทศไทย นั่นคือ หลายองค์กรที่เคยกำหนดนโยบายให้พนักงานทำงานจากที่บ้าน (Work from Home) หรือทำงานจากที่ใดก็ได้ (Work from Anywhere) เริ่มทยอยยกเลิกนโยบายดังกล่าว และกำหนดให้พนักงานกลับมาทำงานเต็มเวลาในสถานที่ทำงานขององค์กรโดยให้เหตุผลว่าจะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานโดยรวม

กระแสนี้สะท้อนให้เห็นในหลายองค์กรในประเทศไทยเช่นกัน จนเกิดเป็นวลีที่ถูกพูดถึงว่า “ถึงเวลาอวสาน Work from Home” อย่างไรก็ตาม เมื่อได้ติดตามบทความและงานวิจัยจากต่างประเทศ ยังพบว่ามีความแตกต่างกันอยู่ บางฝ่ายมองว่า Work from Home ไม่ตอบโจทย์ยุคปัจจุบันแล้ว ขณะที่อีกฝ่ายยังเชื่อว่า Work from Home ยังคงมีบทบาทสำคัญและเป็นประโยชน์ต่อองค์กร

คำถามที่ตามมาคือ สถานการณ์ในประเทศไทยจริง ๆ เป็นอย่างไรกันแน่ เพราะยังไม่ค่อยมีการสำรวจเชิงลึกในประเทศไทยเกี่ยวกับประเด็นนี้ ด้วยเหตุนี้ ผมจึงนำเรื่องนี้ไปหารือกับผู้บริหารของ HR Center และได้เริ่มการสำรวจเกี่ยวกับการยกเลิกนโยบายการทำงานจากทางไกล โดยมีองค์กรเข้าร่วมทั้งหมด 216 องค์กร ผลการสำรวจที่ได้จึงกลายเป็นคำตอบที่น่าสนใจอย่างมาก

เรามุ่งสำรวจอะไร

การสำรวจครั้งนี้มีเป้าหมายหลักเพื่อต้องการหาคำตอบว่าการทำงานจากทางไกลในปัจจุบัน ไม่ว่าจะเป็นในรูปแบบ Work from Home (ทำงานจากที่บ้าน), Work from Anywhere (ทำงานจากที่ใดก็ได้) หรือ Hybrid (ทำงานผสมผสานระหว่างทำงานทางไกลและการเข้ามาที่ทำงานตามตาราง) มีสถานการณ์อย่างไรบ้าง

เราจึงตั้งคำถามสำคัญเพื่อค้นหาความจริงจากประสบการณ์ขององค์กรที่เข้าร่วมการสำรวจ เช่น

- กระแสการยกเลิกนโยบายการทำงานจากทางไกลกำลังเกิดขึ้นจริงมากน้อยแค่ไหน
- องค์กรที่เลือกยกเลิกนโยบาย มีเหตุผลอะไรอยู่เบื้องหลัง
- องค์กรที่ยังคงนโยบายเดิม มีมุมมองและเหตุผลอย่างไร
- เมื่อมีการยกเลิก องค์กรจัดการกับการเปลี่ยนแปลงอย่างไร
- และท้ายที่สุด เราได้เรียนรู้อะไรจากทั้ง 2 กลุ่ม ไม่ว่าจะเป็นองค์กรที่ยกเลิก หรือองค์กรที่ยังคงนโยบายการทำงานจากทางไกล

เราสำรวจอย่างไร

HR Center ได้ทำการสำรวจโดยใช้คำถามทั้งแบบปลายปิดและปลายเปิดกับองค์กรที่เข้าร่วมการสำรวจค่าจ้างและสวัสดิการ รวมถึงสมาชิกของ HR Center ระหว่างวันที่ 19 สิงหาคม - 2 กันยายน 2568 มีองค์กรตอบกลับทั้งหมด 216 องค์กร ครอบคลุม 25 กลุ่มธุรกิจ โดยส่วนใหญ่เป็นกลุ่มอุตสาหกรรมการผลิต (54%) ตั้งอยู่ในเขตกรุงเทพฯ และปริมณฑล (67%) และมีจำนวนพนักงานในช่วง 101-500 คน (48%) ผู้ให้ข้อมูลในการสำรวจครั้งนี้มีทั้งผู้บริหารที่กำหนดนโยบายและผู้ที่สืบทอดในการนำนโยบายไปปฏิบัติจริงในองค์กร



เฉพาะกลุ่มที่มีนโยบาย การทำงานจากทางไกล

86% ที่ไม่มีนโยบายจะยกเลิก

14%

อยู่ระหว่างพิจารณาว่าจะยกเลิก
หรือปรับแนวทางการทำงาน

สัดส่วนขององค์กรที่เข้าร่วมสำรวจระหว่าง “ยกเลิก” และ “คงไว้” ของการทำงานจาก ทางไกลเป็นอย่างไร

จากผลการสำรวจ พบข้อเท็จจริงที่น่าสนใจเกี่ยวกับนโยบายการทำงานจากทางไกล (Remote Work) ขององค์กรต่าง ๆ โดยมีสัดส่วนองค์กรที่ยกเลิกนโยบายการทำงานจากทางไกลอยู่ที่ 41% ในขณะที่อีก 42% ยังคงเลือกที่จะไม่ยกเลิก ส่วนอีก 17% เป็นองค์กรที่ไม่เคยมีการกำหนดนโยบายการทำงานจากทางไกลมาก่อน

หากพิจารณาเฉพาะกลุ่มองค์กรที่ยังคงมีนโยบายการทำงานจากทางไกลในปัจจุบัน พบว่า 86% ขององค์กรเหล่านี้ไม่มีแผนที่จะยกเลิก ขณะที่อีก 14% กำลังอยู่ระหว่างการพิจารณาเพื่อตัดสินใจว่าจะยกเลิกหรือปรับเปลี่ยนแนวทางการทำงานต่อไป

สำหรับองค์กรที่ยังคงมีนโยบายการทำงานจากทางไกล ส่วนใหญ่ราว 89% มักจะกำหนดรูปแบบการทำงานในลักษณะใดลักษณะหนึ่งอย่างชัดเจน โดยมากกว่าครึ่งเลือกใช้แนวทางการทำงานจากบ้าน (Work from Home: WFH) เป็นหลัก ซึ่งสะท้อนถึงความนิยมของรูปแบบนี้ในฐานะทางเลือกที่ตอบโจทย์การทำงานยุคปัจจุบัน

ระยะเวลาที่ใช้นโยบายทำงานจากทางไกลมีความสัมพันธ์กับการยกเลิกหรือไม่อย่างมีนัยสำคัญ

จากการสำรวจพบว่า ระยะเวลาที่องค์กรปรับใช้นโยบายการทำงานจากทางไกลมีความสัมพันธ์กับการตัดสินใจว่าจะคงไว้หรือยกเลิกนโยบายดังกล่าว โดยองค์กรที่ยังคงเชื่อมั่นและเลือกใช้นโยบายการทำงานจากทางไกล ส่วนใหญ่เป็นองค์กรที่ดำเนินนโยบายนี้มาแล้วเกินกว่า 2 ปี คิดเป็นสัดส่วนสูงถึง 83% ขณะที่กลุ่มองค์กรที่ยกเลิกนโยบายไปแล้ว พบว่ามีมากถึง 66% ที่เคยปรับใช้นโยบายการทำงานจากทางไกลไม่เกิน 2 ปี

ข้อมูลนี้สะท้อนว่า องค์กรที่ได้ทดลองและปรับใช้นโยบายการทำงานจากทางไกลต่อเนื่องเกิน 2 ปี มีแนวโน้มที่จะปรับตัวเข้ากับรูปแบบการทำงานดังกล่าวได้ดี และมองเห็นประโยชน์หรือข้อได้เปรียบมากกว่าข้อเสียที่อาจเกิดขึ้น

การมีตัวชี้วัดการใช้นโยบายทำงานจากทางไกลแม้สำคัญ แต่ส่วนใหญ่ไม่ทำ

แม้ว่าการมีตัวชี้วัดสำหรับการใช้นโยบายการทำงานจากทางไกลจะถือเป็นประเด็นสำคัญ แต่ในทางปฏิบัติกลับพบว่าองค์กรส่วนใหญ่ยังไม่ได้ดำเนินการ เนื่องจากนโยบายลักษณะนี้มีผลกระทบต่อองค์กรในภาพรวม การจัดทำตัวชี้วัดความสำเร็จหรือประสิทธิภาพจึงเป็นสิ่งที่ควรให้ความสำคัญ

อย่างไรก็ดี จากผลการสำรวจพบว่า มากถึง 86% ขององค์กรไม่ได้กำหนดตัวชี้วัดในเรื่องนี้ ส่งผลให้สามารถอนุมานได้ว่าการตัดสินใจของผู้บริหารว่าจะคงไว้หรือยกเลิกนโยบายการทำงานจากทางไกล มักอาศัยประสบการณ์และการคาดการณ์ส่วนบุคคลมากกว่าข้อมูลเชิงประจักษ์ที่มาจากผลการวัดอย่างเป็นระบบ

องค์กรส่วนใหญ่ถึง

86%

ไม่ได้กำหนด
ตัวชี้วัดในเรื่องนี้

เหตุผลที่ยกเลิกหรือคงไว้ เรื่องประสิทธิภาพขององค์กรไม่ใช่เหตุผลแรก

เมื่อพิจารณามุมมองของผู้บริหารหลายองค์กรที่ให้เหตุผลในการยกเลิกนโยบายการทำงานจากทางไกลมักอธิบายว่าเป็นเพราะ “การทำงานจากทางไกลขาดประสิทธิภาพ” และการกลับเข้าสำนักงานจะช่วยยกระดับผลงานของทีม

อย่างไรก็ตาม ผลการสำรวจกลับสะท้อนภาพที่ต่างออกไป กล่าวคือ ไม่ว่ากลุ่มองค์กรที่ “ยกเลิกไปแล้ว” หรือกลุ่มที่ “ยังคงนโยบายอยู่” ประสิทธิภาพขององค์กรไม่ได้ถูกระบุเป็นเหตุผลหลักในการตัดสินใจ

ไม่ว่าจะเป็นองค์กรที่ยกเลิกหรือ องค์กรที่ยังคงไว้ซึ่งนโยบายนี้ เรื่องประสิทธิภาพขององค์กรกลับไม่ใช่เหตุผลแรก

สำหรับกลุ่มองค์กรที่ “ยกเลิกนโยบายไปแล้ว” เหตุผลอันดับแรกที่ทำให้มากที่สุดคือ “ไม่มีปัญหาใด ๆ แต่รู้สึกว่าถึงเวลาที่ควรกลับมาทำงาน On-site เต็มทีม” คิดเป็น 50% ขณะที่เหตุผลอันดับสองคือ “เพื่อเสริมสร้างความสัมพันธ์ระหว่างทีม” อยู่ที่ 18% โดยแทบไม่มีการกล่าวถึงเรื่องประสิทธิภาพเลย

ส่วนกลุ่มองค์กรที่ “อยู่ระหว่างการพิจารณายกเลิก” ให้เหตุผลในสองลำดับแรกเช่นเดียวกัน เพียงแต่สลับลำดับกัน โดยให้ความสำคัญกับ “เพื่อเสริมสร้างความสัมพันธ์ระหว่างทีม” สูงถึง 36% และ “ไม่มีปัญหาใด ๆ แต่ถึงเวลาที่ควรกลับมาทำงาน On-site เต็มทีม” อยู่ที่ 21% ขณะที่เหตุผลด้านประสิทธิภาพถูกจัดไว้เพียงลำดับที่สี่ คิดเป็น 14% เท่านั้น

ในทางกลับกัน กลุ่มองค์กรที่ “ยังคงนโยบายการทำงานจากทางไกล” มีมุมมองแตกต่างออกไปอย่างชัดเจน โดยเหตุผลอันดับแรกคือ “การรักษาสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงาน” อยู่ที่ 27% และเหตุผลอันดับสองคือ “ประสิทธิภาพการทำงานไม่ได้ลดลง” อยู่ที่ 20% ซึ่งแสดงให้เห็นถึงการมองประโยชน์ของนโยบายนี้ในเชิงบวกมากกว่าเชิงกังวล

92%

เลือกที่จะไม่สอบถามความคิดเห็นพนักงาน



การบริหารการเปลี่ยนแปลงกรณีองค์กรที่ยกเลิกการทำงานจากทางไกล ยังไม่ได้ถูกให้น้ำหนัก

ในการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลกระทบโดยตรงต่อวิถีชีวิตการทำงานของพนักงาน การสร้างความเข้าใจและการมีส่วนร่วม (Buy-in) จากพนักงานถือเป็นหัวใจสำคัญของการบริหารการเปลี่ยนแปลง อย่างไรก็ตาม ผลการสำรวจในกลุ่มองค์กรที่ยกเลิกการทำงานจากทางไกลสะท้อนให้เห็นว่า มากถึง 92% ขององค์กร ไม่ได้สอบถามความคิดเห็นจากพนักงาน มีเพียง 8% เท่านั้นที่เปิดโอกาสให้พนักงานได้แสดงความคิดเห็น

แนวทางที่องค์กรส่วนใหญ่เลือกใช้คือการกำหนดแบบ “Top Down” โดยอาศัยการสื่อสารจากผู้บริหารสู่พนักงานผ่านช่องทางหลัก 3 รูปแบบ ได้แก่ การส่งอีเมล การประชุมภายในหน่วยงาน และการชี้แจงโดยตรงจากฝ่ายทรัพยากรบุคคล (HR)

นอกจากนี้ยังพบว่าระยะเวลาในการสื่อสารก่อนการยกเลิกนโยบายการทำงานจากทางไกลค่อนข้างสั้น โดย 86% ขององค์กรดำเนินการแจ้งให้พนักงานทราบภายในระยะเวลาต่ำกว่า 3 เดือน ก่อนถึงวันยกเลิกนโยบาย



การจูงใจเพื่อให้กลับมาทำงานที่สำนักงานจำเป็นต้องมี

จุดร่วมกันขององค์กรที่ให้พนักงานกลับเข้าทำงานที่สำนักงาน คือ 96% ขององค์กรได้มีการออกแบบแรงจูงใจเพิ่มเติมให้กลับมาทำงานมีเพียง 4% เท่านั้นที่ไม่ได้สร้างแรงจูงใจอะไร โดยองค์กรส่วนใหญ่เลือกใช้แนวทางนี้ในการจูงใจ

- ยืดหยุ่นวัน-เวลาทำงาน (24%)
- สร้างกิจกรรมที่ต้องเข้ามาทำงานร่วมกันในสถานที่ทำงาน (22%)
- ปรับสภาพแวดล้อมในสถานที่ทำงานให้น่าทำงานมากขึ้น (22%)

ผู้ร่วมสำรวจมองเห็นข้อดี-ข้อด้อยอย่างไรของการทำงานจากทางไกล

ข้อดีคือ

- ดึงดูดคนรุ่นใหม่ได้
- มีความยืดหยุ่น ช่วยให้คุณภาพชีวิตของคนทำงานดีขึ้นเพราะไม่ต้องเดินทาง และอยู่กับครอบครัวได้
- ช่วยลดต้นทุนการดำเนินงานขององค์กรและค่าเดินทางของพนักงาน
- การทำงานแบบ Hybrid ช่วยแก้ปัญหาเมื่อเกิดเหตุที่ไม่คาดคิดได้ เช่น กรณีแผ่นดินไหว เป็นต้น
- พนักงานพอใจการทำงานแบบ WFH มากกว่าการเข้ามาที่สำนักงาน

ข้อด้อยคือ

- ขาดการพบปะกันในที่ทำงาน
- ขาดความพร้อมเกี่ยวกับอุปกรณ์สำนักงาน เช่น เครื่องถ่ายเอกสาร เป็นต้น
- องค์กรที่เป็นโรงงานผลิตไม่สามารถปรับใช้ได้
- การจัดให้ทำได้เฉพาะบางหน่วยงาน อาจทำให้พนักงานกลุ่มอื่นรู้สึกถึงความไม่เท่าเทียมกันได้
- พนักงานบางคนใช้เวลา WFH ไปทำกิจการส่วนตัว องค์กรต้องมีระบบควบคุมและการจัดการที่ดี



บทสรุปส่งท้าย

แม้ว่าการสำรวจครั้งนี้จะมีองค์กรเข้าร่วมจำนวน 216 องค์กร แต่ข้อมูลที่ได้รับเกี่ยวกับการยกเลิกหรือการคงไว้ซึ่งนโยบายการทำงานจากทางไกล ถือว่าช่วยสะท้อนภาพรวมของบริษัทในประเทศไทยได้อย่างชัดเจน แตกต่างจากข้อมูลที่ได้จากองค์กรหรืองานวิจัยในต่างประเทศ ซึ่งอาจมีปัจจัยและสภาพแวดล้อมที่ไม่เหมือนกัน การได้เห็นข้อมูลในมิติของประเทศไทยเองจึงมีคุณค่าอย่างยิ่ง โดยเฉพาะในประเด็นที่กระทบต่อพนักงานทั้งองค์กร อย่างนโยบายการทำงานจากทางไกล

หวังว่าข้อมูลจากการสำรวจชุดเล็ก ๆ ครั้งนี้จะช่วยเป็นอีกหนึ่งมุมมองที่เสริมให้ผู้บริหารองค์กรสามารถใช้ประกอบการตัดสินใจได้อย่างรอบคอบ และเลือกแนวทางที่เหมาะสมกับบริบทขององค์กรตนเองมากที่สุด