

อิทธิพลของความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงานต่อความผูกพันของพนักงาน

ในองค์กรเอกชนแห่งหนึ่ง ในกรุงเทพมหานคร

The Influence of Work-Life Balance on Work Engagement in a Private Organization in Bangkok

นางสาว วันทนี ประทีป ณ ถลาง¹

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาอิทธิพลความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงานต่อความผูกพันในงานของบริษัทแห่งหนึ่ง ในกรุงเทพมหานคร โดยวิเคราะห์ปัจจัยหลัก คือ สมดุลระหว่างชีวิตและการทำงาน โดยแยกเป็นด้านต่าง ๆ ได้แก่ ความสมดุลด้านเวลา ความสมดุลด้านความทุ่มเทหรือความมีส่วนร่วมในงานและครอบครัว ความสมดุลทางด้านความพึงพอใจ ซึ่งมีอิทธิพลต่อความผูกพันในงาน โดยวิเคราะห์จากกลุ่มตัวอย่างจำนวน 403 คน โดยใช้แบบสอบถามออนไลน์ในการเก็บรวบรวมข้อมูล ซึ่งใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างตามสะดวก (Convenience sampling) ผู้วิจัยได้ใช้สถิติในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics) การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-way ANOVA) และการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression) ผลการวิจัยพบว่าผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นผู้หญิง อายุระหว่าง 31-40 ปี สถานภาพโสด ไม่มีบุตร มีระดับการศึกษาปริญญาตรี อายุการทำงานมากกว่า 10 ปีขึ้นไป ทำงานในส่วนหนึ่งของส่วนงานสนับสนุน (Back office) และกลุ่มตำแหน่งพนักงานระดับปฏิบัติการ ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันมากที่สุดคือ สมดุลระหว่างชีวิตและการทำงานด้านความพึงพอใจ ($\beta = -.183$, $p = .017$) และสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงานด้านความทุ่มเทหรือความมีส่วนร่วมในงานและครอบครัว ($\beta = 0.166$, $p = .038$) ตามลำดับ โดยตัวแปรทั้งหมดสามารถอธิบายความผูกพันในงานได้ร้อยละ 1.2 และผลการวิจัยยังพบความสัมพันธ์ระหว่างตำแหน่งงานบริหาร กับสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงานในด้านความพึงพอใจ โดยตำแหน่งผู้บริหารยังมีความพึงพอใจน้อย แต่อิทธิพลต่อความผูกพันในงานก็ยิ่งสูงขึ้น ซึ่งอาจเป็นผลจากความเครียดจากภาระงานที่ต้องรับผิดชอบเพื่อให้งานสำเร็จ

คำสำคัญ : ความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงาน , ความผูกพันในงาน

¹ นักศึกษาปริญญาโท หลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยรามคำแหง ; Graduate student of the Master of Business Administration program, Ramkhamhaeng University; Email: 6614992005@ru.ac.th

ABSTRACT

This research aims to study the influence of work-life balance on work engagement within a company located in Bangkok. The primary factor analyzed is work-life balance, which is divided into several dimensions: time balance, balance in dedication or involvement between work and family, and satisfaction balance. These dimensions are assessed in relation to their influence on job engagement. The study used a sample of 403 participants, and data were collected via an online questionnaire using convenience sampling. Statistical methods used for data analysis included descriptive statistics, one-way analysis of variance (One-way ANOVA), and multiple regression analysis. The research findings revealed that the majority of respondents were female, aged between 31-40 years, single, without children, holding a bachelor's degree, with over 10 years of work experience, employed in back-office roles, and in operational-level positions. The factors found to have the greatest influence on job engagement were: involvement balance ($\beta = -0.183$, $p = .017$) satisfaction balance ($\beta = 0.166$, $p = .038$) Together, all variables could explain 1.2% of the variance in job engagement. Additionally, the research found a relationship between management-level positions and satisfaction-related work-life balance. Specifically, the higher the management position, the lower the satisfaction, yet the influence on job engagement increased—possibly due to stress from the responsibilities required to ensure work success.

Keywords: Work-life balance, Job engagement

บทนำ

ในโลกที่พัฒนาไปอย่างรวดเร็ว แต่ละวินาทีที่ผ่านไปชีวิตของมนุษย์ล้วนมีค่าว่าการทำงานเข้ามาเกี่ยวข้อง ไม่ว่าบุคคลนั้นจะทำงานในรูปแบบของพนักงานที่ทำงานในองค์กรเอกชน หรือ องค์กรของรัฐ และการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของสภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจ สังคม และเทคโนโลยี ส่งผลให้ลักษณะการทำงานภายในองค์กรเอกชนมีการปรับเปลี่ยนเพื่อรองรับการแข่งขันและการเปลี่ยนแปลงในปัจจุบัน ดังนั้นองค์กรจึงมีความคาดหวังต่อพนักงานในการทุ่มเทเวลา ความสามารถ กับการปฏิบัติงานอย่างเต็มที่ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน ให้สำเร็จตามเป้าหมายที่องค์กรวางไว้ อย่างไรก็ตาม การให้

ความสำคัญกับการทำงานเพียงอย่างเดียวโดยละเลยความสมดุลของชีวิต อาจก่อให้เกิดความเครียด ความเหนื่อยล้า และส่งผลเสียต่อสุขภาพของพนักงานทั้งทางร่างกายและจิตใจ (Greenhaus & Allen, 2011)

แนวคิดเรื่อง “ความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงาน” (Work-Life Balance) จึงกลายเป็นประเด็นสำคัญที่องค์กรไม่สามารถมองข้ามได้ โดยเฉพาะในปัจจุบันที่แรงงานรุ่นใหม่ให้ความสำคัญกับคุณภาพชีวิตควบคู่กับความก้าวหน้าในอาชีพการทำงาน (Kossek et al., 2011) ซึ่งการบริหารเวลาระหว่างชีวิตส่วนตัวกับการทำงานได้อย่างเหมาะสม จะช่วยส่งเสริมความพึงพอใจในงาน ความสำเร็จสำหรับเป้าหมายขององค์กร และลดอัตราการลาออกพนักงาน

เพื่อให้ทันต่อโลกที่เปลี่ยนแปลง องค์กรเอกชนแห่งหนึ่งในกรุงเทพมหานคร เริ่มมีการปรับเปลี่ยนเทคโนโลยี โดยการนำระบบใหม่เข้ามาใช้ พร้อมทั้งปรับเปลี่ยนวิธีการทำงานและปรับปรุงโครงสร้างภายในองค์กร ซึ่งส่งผลให้พนักงานต้องทำงานล่วงเวลามากขึ้น การเจ็บป่วยจากสภาวะความเครียด และออฟฟิศซินโดรมเพิ่มขึ้น นอกจากนี้ยังพบว่าพนักงานมีความกระตือรือร้นในการทำงานลดน้อยลง การมีส่วนร่วมในกิจกรรมขององค์กรลดลง การลาออกพนักงานเพิ่มสูงขึ้น ซึ่งจากการเก็บข้อมูลในการลาออกของพนักงาน ตั้งแต่ มกราคม 2024 - มีนาคม 2025 พบว่ามีพนักงานลาออกอย่างต่อเนื่องโดยมีจำนวน 146 คน โดยเฉพาะหลังจากพนักงานได้รับโบนัสในเดือนเมษายน และ ธันวาคม ในเดือนถัดมา คือ พฤษภาคม และ มกราคม อัตราการลาออกของพนักงานสูงขึ้นอย่างชัดเจน

Figure 1 ภาพแสดงอัตราการลาออกของพนักงานตั้งแต่ เดือนมกราคม 2524 - มีนาคม 2525

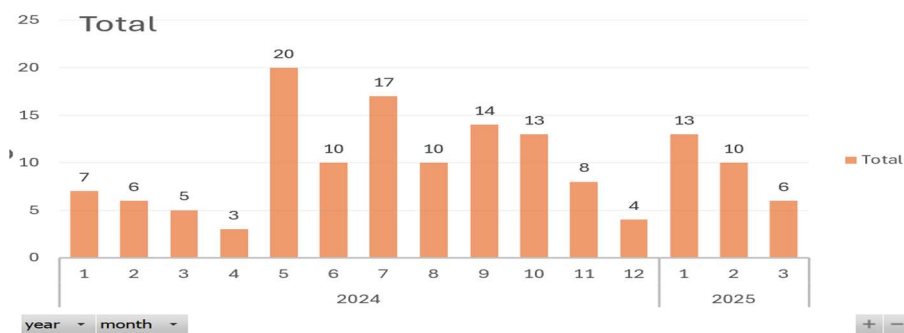
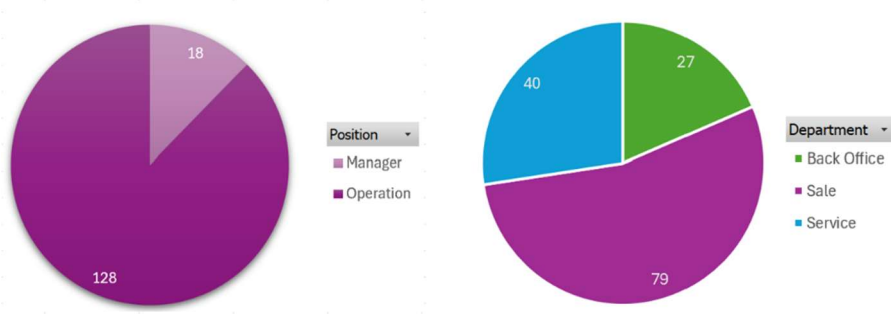


Figure 2 ภาพแสดงอัตราการลาออกของพนักงาน ตั้งแต่ มกราคม 2024 - มีนาคม 2025 โดยแยกตามตำแหน่ง และ ตามส่วนการทำงาน



ที่มา : จากข้อมูลแผนก HR ของบริษัทเอกชนแห่งหนึ่งในกรุงเทพมหานคร

จากสถานการณ์ดังกล่าว องค์กรจึงควรวางแผนการทำงานให้สอดคล้องกับการส่งเสริมความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงานของพนักงาน เพราะเมื่อพนักงานสามารถรักษาความสมดุลนี้ได้ ก็ไม่ต้องเลือกระหว่างชีวิตส่วนตัวกับการทำงาน ซึ่งจะช่วยลดผลกระทบเชิงลบต่อองค์กร พร้อมทั้งส่งเสริมให้พนักงานทำงานอย่างกระตือรือร้น เนื่องจากรู้สึกว่าการให้ความสำคัญกับคุณภาพชีวิต และอยากมีส่วนร่วมในการพัฒนาองค์กรให้เติบโตต่อไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

เพื่อศึกษาอิทธิพลของความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงานต่อความผูกพันของพนักงานในองค์กรเอกชนแห่งหนึ่งในกรุงเทพมหานคร

คำถามงานวิจัย และ สมมติฐานงานวิจัย

คำถามงานวิจัยที่ 1 ความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงาน (ในแต่ละด้าน ได้แก่ ด้านเวลา ด้านความทุ่มเทหรือความมีส่วนร่วมในงานและครอบครัว และด้านความพึงพอใจ) มีอิทธิพลต่อความผูกพันในงานของพนักงานหรือไม่

H_{1a}: สมดุลด้านเวลาส่งผลต่อความผูกพันในงาน

H_{1b}: สมดุลด้านการมีส่วนร่วมในงานและครอบครัวส่งผลต่อความผูกพันในงาน

H_{1c}: สมดุลด้านความพึงพอใจส่งผลต่อความผูกพันในงาน

คำถามงานวิจัยที่ 2 ปัจจัยส่วนบุคคล เช่น เพศ อายุ สถานภาพสมรส จำนวนบุตร อายุการทำงาน ระดับการศึกษา ส่วนงาน และตำแหน่งงาน มีผลต่อความสมดุลชีวิตและการทำงานในแต่ละด้านที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันในงานหรือไม่

H_{2a}: สถานภาพที่แตกต่างกันส่งผลต่อความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงานด้านความทุ่มเทหรือความมีส่วนร่วมในงานและครอบครัวที่แตกต่างกัน

H_{2b}: ส่วนการทำงานที่แตกต่างกันส่งผลต่อความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงานด้านความพึงพอใจที่แตกต่างกัน

H_{2c}: กลุ่มตำแหน่งงานที่แตกต่างกันส่งผลต่อความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงานด้านความพึงพอใจที่แตกต่างกัน

ขอบเขตงานวิจัย

ตัวแปรต้น คือ ความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงาน (Work-Life Balance) โดยแบ่งเป็น 3 ด้าน คือ 1) ความสมดุลด้านเวลา 2) ความสมดุลด้านความทุ่มเทหรือความมีส่วนร่วมในงานและครอบครัว 3) ความสมดุลทางด้านความพึงพอใจ ตัวแปรตาม คือ ความผูกพันในงาน (Work Engagement) โดยทำการเก็บข้อมูลประชากรและกลุ่มตัวอย่าง จากพนักงานในองค์กรเอกชนแห่งหนึ่งในกรุงเทพมหานคร ใช้ระยะเวลาการเก็บข้อมูลและดำเนินการวิจัย 4 เดือน ตั้งแต่กุมภาพันธ์ 2568 - พฤษภาคม 2568

ประโยชน์ของงานวิจัยที่คาดว่าจะได้รับ

1. เพื่อใช้เป็นแนวทางในการกำหนดนโยบายหรือกิจกรรมที่ส่งเสริมความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงาน (Work-Life Balance) ให้กับองค์กร
2. เพื่อเป็นแนวทางการศึกษาสำหรับการวิจัยในอนาคตเกี่ยวกับการสร้างความผูกพันในงานผ่านการจัดการด้านคุณภาพชีวิต เพื่อให้ฝ่ายทรัพยากรบุคคลสามารถนำไปปรับปรุงแนวทางปฏิบัติ รวมถึง ทบทวนกฎระเบียบข้อบังคับของบริษัท เพื่อให้เหมาะสมกับการปฏิบัติงานของพนักงาน

การทบทวนวรรณกรรม

ความผูกพันในงาน (Work Engagement) เป็นสภาวะที่ พนักงานเกิดความรู้สึก กระตือรือร้น แสดงออกให้เห็นทั้งทางกาย จิตใจ และอารมณ์ (Sahni, 2021) โดยจะแสดงออกมาในรูปแบบของ ความกระตือรือร้น (Vigor) ความทุ่มเทในการทำงาน (Dedication) และสมาธิมีจิตใจจดจ่ออยู่กับงานที่ทำ (Absorption) (Schaufeli & Bakker, 2003) พนักงานที่มี Work engagement สูง ผลที่ตามมาก็คือ พนักงานจะอุทิศกำลังกาย กำลังใจ ทุ่มเทให้กับการทำงาน ส่งผลให้ผลงานที่ออกมามีประสิทธิภาพสูง (Rich et al., 2010) นอกจากนี้ Work engagement ยังแสดงถึงทัศนคติที่พนักงานมีต่อองค์กร หากมีมาก ทัศนคติของพนักงานก็ยิ่งเป็นไปในทางบวกมากขึ้น (Hakanen et al., 2006) ความคิดและจิตใจของพนักงานก็พร้อมตอบสนองต่อการมีส่วนร่วมในกิจกรรมต่าง ๆ ในองค์กรอย่างเต็มความสามารถ และพร้อมพัฒนาตนเองเพื่อก้าวหน้าทันกับการเติบโตขององค์กร (Tims et al., 2011)

ความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงาน (Work-life balance) เป็นเรื่องที่คุณสามารถจัดแบ่งเวลา การดูแลเอาใจใส่ในเรื่องของการใช้ชีวิตส่วนตัว ความสัมพันธ์กับครอบครัว และ งาน ได้อย่างเหมาะสม

(Greenhaus & Beutell, 1985) ความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงานในปัจจุบันนอกจากเป็นเรื่องของการจัดแบ่งเวลาให้สมดุลแล้ว ยังรวมถึงการจัดสมดุลของพลังงานและความสนใจระหว่างงานและชีวิตส่วนตัวได้อย่างเหมาะสมด้วย (Grawitch et al., 2010) การจัดสมดุลจึงสามารถแบ่งออกเป็นด้านที่สำคัญได้แก่ สมดุลด้านเวลา(Time balance) ,สมดุลการมีส่วนร่วมในงานและครอบครัว(invovement balance) และความสมดุลทางด้านความพึงพอใจ (satisfaction balance) (Greenhaus et al., 2003)

ความสมดุลด้านเวลา (Time balance) เป็นการจัดการเวลาให้กับชีวิตส่วนตัวและครอบครัว กับงานที่ทำได้อย่างเหมาะสม ไม่ทำให้อย่างใดอย่างหนึ่งมากเกินไปจนกระทบกับอีกอย่างหนึ่ง (Kalliath & Brough, 2008) สมดุลด้านเวลาเป็นสมดุลที่รักษาได้ยากสำหรับผู้ทำงาน ตรงกับงานวิจัยของ จรัมพร ไหล่าย และ ศิริพันธ์ กิตติสุขสถิต (2018) ได้กล่าวสรุปไว้ว่า “สมดุลด้านเวลาถือเป็นข้อจำกัดที่ท้าทายอย่างยิ่งในการสร้างสมดุลชีวิตการทำงาน” เมื่อใดก็ตามที่บุคคลใช้เวลากับงานมากเกินไป เช่น ทำงานล่วงเวลา (OT) จนตึกหรือทำงานข้ามวันข้ามคืน อาจส่งผลให้ความกระตือรือร้นในการทำงานลดลง เนื่องจากความเหนื่อยล้า หรือ่วงซึมในช่วงเวลาทำงาน (Demerouti et al., 2001) ในทางกลับกัน หากบุคคลใช้เวลากับตัวเองหรือครอบครัวมากเกินไป ก็อาจทำให้ไม่สามารถทุ่มเทให้กับการทำงานได้อย่างเต็มที่ และทำให้ความผูกพันในงานลดลง ดังนั้น สมดุลด้านเวลาส่งผลต่อความผูกพันในงานของพนักงาน

H_{1a}: สมดุลด้านเวลาส่งผลต่อความผูกพันในงาน

ความสมดุลด้านความทุ่มเทหรือการมีส่วนร่วมในงานและครอบครัว (invovement balance) เป็นการใช้พลังงานกับการมีส่วนร่วมในกิจกรรมต่าง ๆ ทั้งในชีวิตส่วนตัวและครอบครัว กับ กิจกรรมในส่วนของหน้าที่การงาน ด้วยความเต็มใจและยินดี ไม่รู้สึกว่าการทุ่มเทให้กับหน้าที่การงาน จนกระทบต่อตนเองและครอบครัว (Greenhaus & Beutell, 1985; Greenhaus & Allen, 2011) สมดุลด้านนี้จะเป็นส่วนที่เกี่ยวข้องกับ ความทุ่มเท ความกระตือรือร้น การมีสมาธิกับงาน ใน Work engagement อย่างมาก (Schaufeli et al., 2002) เพราะเมื่อใดก็ตามที่พนักงานมีปัญหาคือครอบครัวที่มากเกินไป ก็จะกระทบการรักษาสมาธิในการทำงานไว้ได้ยาก หรือ หากมีความขัดแย้งระหว่างงานและครอบครัวเกิดขึ้น (Work-Family Conflict) ก็จะลดความทุ่มเท ความกระตือรือร้นในงานลง (Allen et al., 2000) ดังนั้น สมดุลด้านการมีส่วนร่วมในงานและครอบครัวส่งผลต่อความผูกพันในงานของพนักงาน

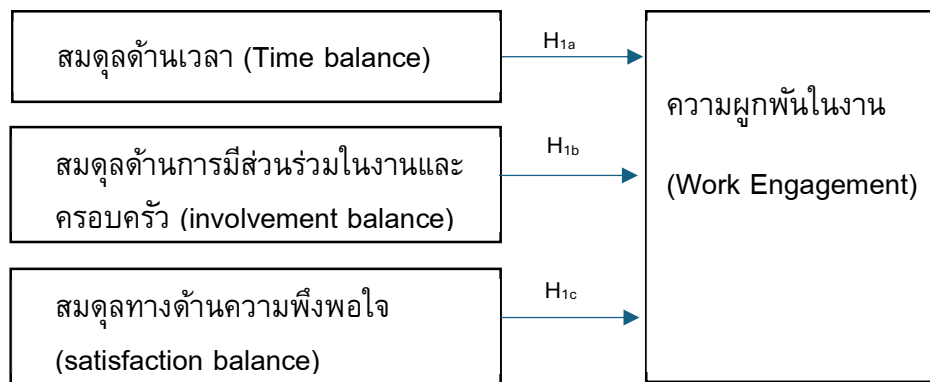
H_{1b}: สมดุลด้านการมีส่วนร่วมในงานและครอบครัวส่งผลต่อความผูกพันในงาน

ความสมดุลทางด้านความพึงพอใจ (satisfaction balance) คือ ความรู้สึกพอใจในด้านชีวิตของตนเองและครอบครัว กับงานที่ทำ ไม่จำเป็นต้องเลือกระหว่างงาน หรือชีวิตส่วนตัว จนรู้สึกไม่มีความสุข (Greenhaus & Allen, 2011) เนื่องจากความพึงพอใจเป็นเรื่องของอารมณ์และความรู้สึก จึงมักมีความผันผวนได้ง่าย พนักงานเมื่อเกิดความพึงพอใจในงานที่ตนเองทำ ก็จะจดจ่อ ทุ่มเทให้กับงานที่ตนเองทำ เกิดความคิด ไอเดียใหม่ เพื่อพัฒนางานที่ทำด้วยความรู้สึกสนุก (Schaufeli et al., 2002) และเมื่อพบว่าองค์กร

พร้อมสนับสนุนในตัวของพนักงาน พนักงานก็จะมีความผูกพันในการทำงานมากขึ้นเพราะเกิดความพึงพอใจจากการสนับสนุนที่ได้รับจากองค์กร (Saks, 2006) อย่างไรก็ตาม หากความสมดุลทางด้านความพึงพอใจในชีวิตตนเองและครอบครัวลดต่ำลง เช่น เกิดความไม่สบายใจกับปัญหาชีวิตและครอบครัว ความคิดสร้างสรรค์ ความทุ่มเท ความมีสมาธิที่จะให้กับงานก็จะลดลง จนนำไปสู่ความเครียด (Ford et al., 2007) เมื่อต้องเลือกระหว่างงานและชีวิตส่วนตัวที่มีปัญหา ก็อาจส่งผลกระทบต่อความพึงพอใจในงาน และทำให้ความผูกพันในงานลดลง (Kalliath & Brough, 2008)

H_{1c}: สมดุลด้านความพึงพอใจส่งผลต่อความผูกพันในงาน

กรอบแนวความคิด



ระเบียบวิธีดำเนินการวิจัย

การศึกษานี้เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative) โดยนำแบบสอบถามไปเก็บรวบรวมข้อมูลในช่วงเดือนเมษายน 2568 กับกลุ่มตัวอย่างของพนักงานบริษัทเอกชนแห่งหนึ่งในกรุงเทพมหานคร โดยให้กลุ่มตัวอย่างตอบแบบสอบถามผ่านระบบ Google form ผู้วิจัยเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างที่มีความสะดวก (Convenience Sampling) และเต็มใจที่จะตอบแบบสอบถาม (Volunteer sampling) ซึ่งในการคำนวณประชากรใช้สูตร ทาโร ยามาเน (Taro Yamane, 1973) คำนวณกลุ่มตัวอย่างได้ประมาณ 269 ชุด ซึ่งผู้วิจัยสามารถเก็บกลุ่มตัวอย่างได้ทั้งหมด 403 ชุด จากพนักงานทั้งหมด 816 คน (ข้อมูลจากฝ่ายทรัพยากรบุคคล, 2568)

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลสำหรับการวิจัย คือ แบบสอบถาม (Questionnaire) โดยผู้วิจัยได้สร้างแบบสอบถามโดยดัดแปลงแปลจากข้อคำถามจากงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อศึกษาถึงสมดุลระหว่างงานและชีวิต (Work-Life Balance) ที่ส่งผลต่อความผูกพันในงาน (Work Engagement) ของพนักงานบริษัทเอกชนแห่งหนึ่ง ในเขตกรุงเทพมหานคร

โดยแบบสอบถาม ครอบคลุมวัตถุประสงค์ตามที่ผู้วิจัยได้ตั้งไว้ ซึ่งแบ่งเนื้อหาของแบบสอบถามออกเป็น 3 ส่วน ดังนี้:-

ส่วนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม มีลักษณะคำถามเป็นแบบรายการตรวจสอบ (Check list) โดยให้ผู้ตอบแบบสอบถามเลือกข้อที่ตรงกับปัจจัยส่วนบุคคลของตนเองตามตัวเลือกที่กำหนดไว้ในแบบสอบถามในเรื่อง เพศ อายุ สถานภาพ จำนวนบุตร อายุการทำงาน ระดับการศึกษา ส่วนการทำงาน กลุ่มของตำแหน่งงาน จำนวน 8 ข้อ

ส่วนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงาน (Work-Life Balance) แบ่งเป็น

(1) ความสมดุลด้านเวลา จำนวน 4 ข้อ ตัวอย่างคำถาม เช่น “ตอนนี้ งานของท่านมีปริมาณมาก ทำให้ต้องทำงานเป็นเวลานาน”

(2) ความสมดุลด้านความทุ่มเทหรือความมีส่วนร่วมในงานและครอบครัว จำนวน 3 ข้อ ตัวอย่างคำถาม เช่น “ท่านรู้สึกว่าการหาเวลาทำสิ่งที่ชอบ พักผ่อน หรือพบปะเพื่อนและครอบครัวเป็นเรื่องลำบาก”

(3) ความสมดุลทางด้านความพึงพอใจ จำนวน 3 ข้อ ตัวอย่างคำถาม เช่น “ท่านรู้สึกกังวลว่าความเครียดจากงานจะส่งผลเสียต่อสุขภาพ”

โดยที่ 3 ตัวแปรนี้ดัดแปลงแปลคำถามมาจาก Lakshmi et al. (2018).

ส่วนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับความผูกพันในงาน (Work Engagement) จำนวน 4 ข้อ โดยดัดแปลงแปลคำถามมาจาก Rasool et al. (2021) ตัวอย่างคำถาม เช่น “ท่านปฏิบัติหน้าที่ตามความรับผิดชอบได้อย่างครบถ้วน จากงานที่ท่านได้รับมอบหมาย”

ซึ่งลักษณะคำถามในส่วนที่ 2 กับส่วนที่ 3 ใช้วิธีวัดตามแบบของ Likert Scale Question ซึ่งเป็นการวัดแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) กำหนดเป็นมาตราอันตรภาค (Interval Scales) 5 ระดับ โดย 1 = ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง และ 5 = เห็นด้วยอย่างยิ่ง และทำการกำหนดการแปลผลดังนี้

คะแนนเฉลี่ย 1.00 – 1.80 หมายถึง ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง

คะแนนเฉลี่ย 1.81 – 2.60 หมายถึง ไม่เห็นด้วย

คะแนนเฉลี่ย 2.61 – 3.40 หมายถึง ปานกลาง

คะแนนเฉลี่ย 3.41 – 4.20 หมายถึง เห็นด้วย

คะแนนเฉลี่ย 4.21 – 5.00 หมายถึง เห็นด้วยอย่างยิ่ง

ในการทดสอบคุณภาพเครื่องมือ ผู้วิจัยได้นำแบบสอบถามทำการ Pretest โดยนำไปให้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 6 ท่าน ทำการอ่านและสัมภาษณ์ข้อคิดเห็นเกี่ยวกับแบบสอบถาม เพื่อนำมาปรับปรุงพัฒนาแก้ไข

ข้อบกพร่องของแบบสอบถามให้สามารถนำไปใช้โดยที่ผู้ตอบแบบสอบถามสามารถเข้าใจคำถามตามหัวข้อที่ต้องการได้อย่างครบถ้วน หลังจากนั้นจึงนำแบบสอบถามทำการทดสอบ Pilot กับกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 35

ท่าน โดยนำแบบสอบถามเข้าโปรแกรมคำนวณทางสถิติ ทดสอบค่า Cronbach's Alpha โดยการยอมรับผลอยู่ที่ 0.70 และผลที่ได้จากคำถามของตัวแปรต้น 3 ตัวแปร และตัวแปรตาม 1 ตัวแปร ซึ่งได้ค่าความสอดคล้องอยู่ระหว่าง 0.703 - 0.813

สถิติการวิเคราะห์ข้อมูลคุณลักษณะส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่างได้แก่ เพศ อายุ สถานภาพ จำนวนบุตร อายุการทำงาน ระดับการศึกษา ส่วนการทำงาน และกลุ่มของตำแหน่งงาน ใช้การหาค่าความถี่ (Frequency) ค่าร้อยละ (Percentage) และ ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) และทดสอบสมมติฐานตามคำถามการวิจัยที่หนึ่งโดยใช้การวิเคราะห์สมการถดถอยพหุคูณ Multiple Regression Analysis และคำถามการวิจัยที่สองโดยใช้การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-way ANOVA)

ผลการวิจัย

ผลการวิจัยพบว่าผู้ตอบแบบสอบถามจากกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด 403 คน ส่วนใหญ่เป็นผู้หญิงคิดเป็นร้อยละ 65.26 อายุระหว่าง 31-40 ปี คิดเป็นร้อยละ 44.17 สถานภาพโสดคิดเป็นร้อยละ 60.79 ไม่มีบุตรคิดเป็นร้อยละ 68.73 มีระดับการศึกษาปริญญาตรีคิดเป็นร้อยละ 79.65 อายุการทำงานมากกว่า 10 ปีขึ้นไปคิดเป็นร้อยละ 31.51 การทำงานในส่วนงานสนับสนุน (Back office) คิดเป็นร้อยละ 50.12 และกลุ่มตำแหน่งพนักงานระดับปฏิบัติการคิดเป็นร้อยละ 72.95

ตาราง 1 ผลวิเคราะห์ค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของตัวแปรต่าง ๆ

ตัวแปร	$\bar{X}$	S.D	ระดับ
ความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงานด้านเวลา	3.02	1.01	ปานกลาง
ความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงานด้านความทุ่มเทหรือความมีส่วนร่วมในงานและครอบครัว	3.37	1.16	ปานกลาง
ความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงานด้านความพึงพอใจ	2.73	1.16	ปานกลาง
ความผูกพันในงาน	4.36	0.62	มากที่สุด

จากตาราง 1 พบว่าพนักงานมีความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงานด้านเวลาอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.02$, S.D. = 1.01) ความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงานด้านความทุ่มเทหรือความมีส่วนร่วมในงานและครอบครัวอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.37$, SD = 1.16) ความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงานด้านความพึงพอใจอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 2.73$, SD = 1.16) และความผูกพันในงานอยู่ในระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.36$, SD = 0.62)

ตาราง 2 สัมประสิทธิ์การถดถอย ค่าความคลาดเคลื่อนมาตรฐานของสัมประสิทธิ์การถดถอย

ตัวแปรพยากรณ์	B	Std. Error	Beta	t	P-value
ค่าคงที่	4.390	0.102		42.913	.000
ปัจจัยสมดุลด้านเวลา	-0.019	0.048	-0.031	-0.390	.696
ปัจจัยสมดุลด้านความทุ่มเทหรือ ความร่วมมือในงานและครอบครัว	0.089	0.043	0.166	2.084	.038*
ปัจจัยสมดุลด้านความพึงพอใจ	-0.099	0.041	-0.183	-2.390	.017*
$R^2 = 0.019$, $\text{Adjust } R^2 = 0.012$, $F = 2.600$, $p = .052$					

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ $p < 0.05$

ผลการวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์การถดถอยพหุคูณจากตารางที่ 7 พบว่าความสมดุลงระหว่างชีวิตและการทำงานสามารถอธิบายความผูกพันในงานได้ร้อยละ 1.2 ($R^2 = 0.012$) โดยที่ $p = .052$ ยังไม่ถึงระดับนัยสำคัญที่ 0.05 จึงมีแนวโน้มในการอธิบายความผูกพันในงาน แต่ยังไม่ชัดเจนเพียงพอ แต่อย่างไรก็ตามในส่วนของปัจจัยในแต่ละด้านของความสมดุลงระหว่างชีวิตและการทำงาน พบว่าสมดุลด้านความพึงพอใจ ($\beta = -.183$, $p = .017$) มีอิทธิพลต่อความผูกพันในงานอย่างมีนัยยะสำคัญในทางลบ และปัจจัยสมดุลด้านความทุ่มเทหรือความร่วมมือในงานและครอบครัว ($\beta = 0.166$, $p = .038$) มีอิทธิพลต่อความผูกพันในงานอย่างมีนัยยะสำคัญในทางบวก จึงยอมรับสมมติฐาน H_{1b} และ H_{1c} ในขณะที่ปัจจัยสมดุลด้านเวลา ($\beta = -0.031$, $p = .698$) ไม่มีอิทธิพลต่อความผูกพันในงาน ดังนั้นจึงปฏิเสธ H_{1a}

ตาราง 3 การวิเคราะห์ Independent Sample T-Test และความแปรปรวนทางเดียว One-way ANOVA เพื่อทดสอบความแตกต่างของปัจจัยส่วนบุคคลที่ส่งผลต่อบัณฑิตด้านต่าง ๆ ของความสมดุลงระหว่างชีวิตและการทำงาน

	ตัวแปรต้น	ตัวเลือก	ตัวแปรตาม	Mean	S.D.	F	p-value
H_{2a}	สถานภาพ	โสด	ความสมดุลงระหว่างชีวิต	3.43	1.12	2.71	.045
		สมรส	และการทำงานด้านความ	3.34	1.193		
		หย่าร้าง/แยกกันอยู่	ทุ่มเทหรือความร่วมมือ	2.85	1.587		
		หม้าย	ร่วมในงานและครอบครัว	2.2	0.606		

	ตัวแปรต้น	ตัวเลือก	ตัวแปรตาม	Mean	S.D.	F	p-value
H _{2b}	ส่วนการทำงาน	งานขาย (Sale)	ความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงานด้านความพึงพอใจ	2.43	1.025	3.064	.048
		งานบริการ (Service)		2.78	1.22		
		Back office		2.81	1.148		
H _{2c}	กลุ่มตำแหน่งงาน	ตำแหน่งบริหาร (Managerial)	ความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงานด้านความพึงพอใจ	2.48	1.08	-2.67	.008
		ตำแหน่งปฏิบัติการ (Non-Managerial)		2.83	1.17		

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ $p < 0.05$

จากตาราง 3 ผลการทดสอบสมมติฐานโดยการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว One-way ANOVA และ Independent Sample T-Test ของปัจจัยส่วนบุคคลที่ส่งผลกระทบต่อความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงานด้านความทุ่มเทหรือความมีส่วนร่วมในงานและครอบครัว และความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงานด้านความพึงพอใจ พบว่า มีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ดังนี้

1. สถานภาพที่แตกต่างกันส่งผลต่อความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงานด้านความทุ่มเทหรือความมีส่วนร่วมในงานและครอบครัวที่แตกต่างกัน ตามสมมติฐาน H_{2a} โดยพบว่าผู้ตอบแบบสอบถามสถานภาพโสดมีความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงานด้านความทุ่มเทหรือความมีส่วนร่วมในงานและครอบครัวดีกว่า สถานภาพอื่น
2. ส่วนการทำงานที่แตกต่างกันส่งผลต่อความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงานด้านความพึงพอใจที่แตกต่างกัน ตามสมมติฐาน H_{2b} โดยพบว่าผู้ตอบแบบสอบถามในส่วนงานสนับสนุน (Back office) มีความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงานด้านความพึงพอใจมากกว่าส่วนงานขาย และ งานบริการ
3. กลุ่มตำแหน่งงานที่แตกต่างกันส่งผลต่อความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงานด้านความพึงพอใจที่แตกต่างกัน H_{2c} โดยพนักงานในตำแหน่งบริหารมีคะแนนเฉลี่ยความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงานในด้านความพึงพอใจต่ำกว่าพนักงานในตำแหน่งปฏิบัติการ ซึ่งอาจจะสะท้อนถึงความเครียดหรือความคาดหวังที่สูงกว่าในกลุ่มตำแหน่งบริหาร

สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่อง อิทธิพลของความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงานต่อความผูกพัน ของพนักงานในองค์กรเอกชนแห่งหนึ่ง ในกรุงเทพมหานคร ผู้วิจัยได้สรุปและอภิปรายผลในแต่ละประเด็นตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย โดยจากผลการวิเคราะห์ทางสถิติในภาพรวม พบว่าอิทธิพลของความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงานต่อความผูกพันในงานของพนักงานในองค์กรยังไม่ถึงระดับที่มีอิทธิพลอย่างมีนัยสำคัญสำหรับองค์กร ซึ่งอาจเป็นเพราะว่าพนักงานรู้สึกว่าการที่ทำงานในความรับผิดชอบของตนเองจึงมุ่งมั่นพยายามทำงานนั้นให้สำเร็จ หรืออาจเป็นเพราะวัฒนธรรมองค์กรที่สร้างความผูกพันกับพนักงาน หรืออาจเป็นความสัมพันธ์อันดีระหว่างเพื่อนร่วมงานหรือหัวหน้างาน ที่อาจเป็นปัจจัยส่วนหนึ่งที่มีอิทธิพลมากกว่าความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงาน อย่างไรก็ตามเมื่อพิจารณาในด้านต่าง ๆ ของความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงาน ก็พบว่าความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงานด้านความทุ่มเทหรือความมีส่วนร่วมในงานและครอบครัว ยังคงมีอิทธิพลต่อความผูกพันในงานอย่างมีนัยสำคัญ โดยเมื่อพนักงานมีความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงานด้านความทุ่มเทหรือความมีส่วนร่วมในงานและครอบครัวที่ดีมากขึ้น ก็จะส่งผลต่อความผูกพันในงานเพิ่มขึ้นด้วย สอดคล้องกับแนวคิดของ Greenhaus and Allen (2011) ที่กล่าวถึงใน Work-Family Enrichment ว่า “ทำได้ทั้งสองบทบาท” ก็จะส่งเสริมซึ่งกันและกัน และนอกจากนี้ความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงานด้านความพึงพอใจก็มีอิทธิพลต่อความผูกพันในงานด้วยเช่นกัน แต่เป็นการส่งผลในทางตรงข้ามกับความผูกพันในงาน เพราะในขณะที่ความผูกพันในงานสูงมาก แต่สมดุลด้านความพึงพอใจของพนักงานกลับต่ำลง ซึ่งอาจเกิดมาจากความคาดหวังที่สูง หรือพนักงานมีความเครียดจากการทำงานมากเกินไป เพื่อให้งานที่รับผิดชอบสำเร็จลุล่วงตามเป้าหมายที่วางไว้ โดยพบว่าพนักงานในตำแหน่งบริหารมีความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงานด้านความพึงพอใจต่ำกว่าตำแหน่งปฏิบัติการเป็นการสะท้อนถึงภาระงาน ความเครียดและความกดดันที่มากกว่าของตำแหน่งบริหารที่ต้องวางแผน ควบคุมงาน ติดตามผล และต้องรับผิดชอบสูงกว่าพนักงานในระดับปฏิบัติการ

ข้อเสนอแนะสำหรับองค์กร

จากผลการวิจัยพบว่า ความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงานในบางด้านมีอิทธิพลต่อความผูกพันในงาน โดยเฉพาะด้านความทุ่มเทและการมีส่วนร่วมในงานและชีวิตครอบครัว ซึ่งเมื่อมีมากขึ้นความผูกพันในงานก็จะเพิ่มขึ้น แต่ในขณะที่สมดุลด้านความพึงพอใจจะลดลงแต่ความผูกพันในงานเพิ่มขึ้นซึ่งอาจเป็นผลมาจากความเครียดจากภาระงานที่ต้องรับผิดชอบให้สำเร็จลุล่วงตามเป้าหมาย และสมดุลด้านเวลานั้นไม่มีอิทธิพลชัดเจน ดังนั้นผู้วิจัยจึงมีข้อเสนอแนะดังนี้

1. จากผลความสมดุลด้านความทุ่มเทและการมีส่วนร่วมในงานและชีวิตครอบครัวซึ่งยังคงมีค่าเฉลี่ยระดับปานกลาง องค์กรสามารถเพิ่มการส่งเสริมกิจกรรมที่ช่วยให้พนักงานสามารถมีส่วนร่วมกับครอบครัวและสังคม เช่น การจัดกิจกรรม Family Day หรือให้สิทธิวันหยุดพิเศษเพื่อกิจกรรมส่วนตัว หรือกิจกรรมกีฬากระชับมิตรรวมทั้งกิจกรรม CSR ที่พนักงานสามารถเข้าร่วมด้วยความสมัครใจ ก็จะช่วยเพิ่มความผูกพันได้มากขึ้น
2. จากผลความสมดุลด้านความพึงพอใจ องค์กรควรมีการประเมินความพึงพอใจในงานอย่างต่อเนื่องและเป็นระบบ เพื่อใช้เป็นดัชนีชี้วัดความพึงพอใจของพนักงาน และ องค์กรควรทบทวนรายละเอียดและภาระของงาน โดยเฉพาะในกลุ่มตำแหน่งบริหาร ที่มีความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงาน ด้านความพึงพอใจในระดับต่ำ โดยอาจเกิดจากงานที่มากเกินไป สภาวะความเครียดและความกดดันจากการบริหารงาน ซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อสุขภาพในระยะยาว
3. ในด้านเวลาควรเพิ่มรูปแบบการทำงาน เช่น Hybrid work หรือ Flexible hours โดยพิจารณานำไปใช้กับแผนกที่เหมาะสม

ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยในอนาคต

แม้งานวิจัยนี้จะให้ภาพรวมที่น่าสนใจเกี่ยวกับอิทธิพลของความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงานกับความผูกพันในงาน แต่ยังมีข้อจำกัดและประเด็นที่ควรศึกษาเพิ่มเติมในอนาคต ดังนี้:

1. การใช้วิธีวิจัยแบบผสมผสาน (Mixed Methods) ที่ผสมผสานการเก็บข้อมูลเชิงปริมาณและสัมภาษณ์เชิงลึก จะช่วยให้เข้าใจเหตุผลเบื้องหลังความรู้สึกของพนักงานในเรื่องความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงาน และความผูกพัน ได้ดียิ่งขึ้น
2. ควรเพิ่มตัวแปร เช่น ความเครียดจากงาน หรือวัฒนธรรมองค์กร เพื่อวัดอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กร

บรรณานุกรม

จรัมพร ไหล่ายอง, ศิริพันธ์ กิตติสุขสถิต, & มะลิวัลย์ ชันเล็ก. (2018). งาน ครอบครัว สังคม: สมดุลชีวิตกับการทำงานที่มากกว่าการจัดสรรเวลา ของแรงงานในภาคอุตสาหกรรมการผลิต, 88–102.
บริษัทเอกชนแห่งหนึ่งในกรุงเทพมหานคร. (2568). รายงาน Manpower separate by cost center ประจำเดือนเมษายน 2568 [รายงานภายใน]. ระบบ HumanSoft ภายในองค์กร. ไม่เผยแพร่.

- Allen, T. D.,** Herst, D. E. L., Bruck, C. S., & Sutton, M. (2000). Consequences associated with work-to-family conflict: A review and agenda for future research. *Journal of Occupational Health Psychology, 5*(2), 278–308.
- Demerouti, E.,** Bakker, A. B., Nachreiner, F., & Schaufeli, W. B. (2001). The job demands–resources model of burnout. *Journal of Applied Psychology, 86*(3), 499–512.
<https://doi.org/10.1037/0021-9010.86.3.499>
- Ford, M. T.,** Heinen, B. A., & Langkamer, K. L. (2007). Work and family satisfaction and conflict: A meta-analysis of cross-domain relations. *Journal of Applied Psychology, 92*(1), 57–80.
- Grawitch, M. J.,** Barber, L. K., & Justice, L. (2010). Rethinking the work-life interface: It's not about balance, it's about resource allocation. *Applied Psychology: Health and Well-Being, 2*(2), 127–159.
- Greenhaus, J. H.,** & Allen, T. D. (2011). Work–family balance: A review and extension of the literature. In J. C. Quick & L. E. Tetrick (Eds.), *Handbook of occupational health psychology* (2nd ed., pp. 165–183). American Psychological Association.
- Greenhaus, J. H.,** Collins, K. M., & Shaw, J. D. (2003). The relation between work–family balance and quality of life. *Journal of Vocational Behavior, 63*(3), 510–531.
[https://doi.org/10.1016/S0001-8791\(02\)00042-8](https://doi.org/10.1016/S0001-8791(02)00042-8)
- Greenhaus, J. H.,** & Beutell, N. J. (1985). Sources of conflict between work and family roles. *Academy of Management Review, 10*(1), 76–88.
- Hakanen, J. J.,** Bakker, A. B., & Schaufeli, W. B. (2006). Burnout and work engagement among teachers. *Journal of School Psychology, 43*(6), 495–513.
- Kalliath, T.,** & Brough, P. (2008). Work-life balance: A review of the meaning of the balance construct. *Journal of Management & Organization, 14*(3), 323–327.
- Kossek, E. E.,** Ruderman, M. N., Braddy, P. W., & Hannum, K. M. (2011). Work–nonwork boundary management profiles: A person-centered approach. *Journal of Vocational Behavior, 81*(1), 112–128. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2011.04.003>
- Lakshmi, N.,** & Sai Prasanth, V. (2018). A study on work-life balance in working women. *International Journal of Advanced Multidisciplinary Scientific Research (IJAMSR), 1*(7), 76–88.

- Rasool, S. F.**, Wang, M., Tang, M., Saeed, A., & Iqbal, J. (2021). How toxic workplace environment effects the employee engagement: The mediating role of organizational support and employee wellbeing. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 18(5), 2294. <https://doi.org/10.3390/ijerph18052294>
- Rich, B. L.**, Lepine, J. A., & Crawford, E. R. (2010). Job engagement: Antecedents and effects on job performance. *Academy of Management Journal*, 53(3), 617–635.
- Sahni, J.** (2021). *Employee engagement among millennial workforce: Empirical study on selected antecedents and consequences* (pp. 1–13).
- Saks, A. M.** (2006). Antecedents and consequences of employee engagement. *Journal of Managerial Psychology*, 21(7), 600–619.
- Schaufeli, W. B.**, & Bakker, A. B. (2003). *UWES – Utrecht Work Engagement Scale: Test manual*.
- Schaufeli, W. B.**, Salanova, M., González-Romá, V., & Bakker, A. B. (2002). The measurement of engagement and burnout: A two sample confirmatory factor analytic approach. *Journal of Happiness Studies*, 3(1), 71–92.
- Tims, M.**, Bakker, A. B., & Xanthopoulou, D. (2011). Do transformational leaders enhance their followers' daily work engagement? *The Leadership Quarterly*, 22(1), 121–131.
- Yamane, T.** (1973). *Statistics: An introductory analysis* (3rd ed.). Harper & Row.