

การประยุกต์สมดุลชีวิตกับการทำงานสำหรับพนักงานองค์กรเอกชน*

THE APPLICATION OF WORK LIFE BALANCE FOR PRIVATE ORGANIZATION EMPLOYEES

เจียรไชย ยักทะวงษ์

Theanchai Yaktavong

นำชัย ศุภฤกษ์ชัยสกุล

Numchai Supparerkchaisakul

คานู ปรียา โมฮาน

Kanu Priya Mohan

สถาบันวิจัยพฤติกรรมศาสตร์ประยุกต์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

Behavioral Science Research Institute, Srinakharinwirot University, Thailand

E-mail: theanchy@gmail.com

บทคัดย่อ

บทความวิชาการนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อประยุกต์สมดุลชีวิตกับการทำงานของพนักงานองค์กรเอกชน ซึ่งสมดุลชีวิตกับการทำงาน หมายถึง สภาวะที่บุคคลสามารถบริหารจัดการรูปแบบการทำงานให้สอดคล้องกับสภาพการทำงาน สุขภาพ ชีวิตครอบครัวและการใช้เวลาว่างของตนเองได้อย่างมีประสิทธิภาพ ภายใต้สมดุลของผลประโยชน์ระหว่างองค์กร ตนเอง ความสัมพันธ์กับครอบครัวและสังคม โดยประยุกต์ตามกรอบแนวคิดของเมอร์ริลล์ แอนด์ เมอร์ริลล์ 5 ด้าน ดังนี้ 1) ด้านการทำงาน ส่งเสริมหน้าที่การงานหรืออาชีพ ให้เป็นสิ่งที่ช่วยผลักดันให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ในกลุ่มพนักงาน 2) ด้านครอบครัว เป็นการแบ่งเวลาที่เหมาะสม เพื่อสร้างความสุขส่วนบุคคลที่นำไปสู่ความสำเร็จที่ช่วยผลักดันให้เกิดความสุขในการใช้ชีวิตภายในสังคม 3) ด้านเวลา สามารถจัดสรรเวลาซึ่งเป็นสิ่งสำคัญที่เกี่ยวข้องกับการตัดสินใจในทุก ๆ อย่างของชีวิต ทุกคนจึงต้องทำให้เกิดสมดุลกับด้านอื่น ๆ ของชีวิต 4) ด้านการเงิน จัดสรรให้เกิดการออม เป็นเครื่องมืออย่างหนึ่งที่ช่วยให้บุคคลสามารถที่จะดำรงชีวิตได้ในปัจจุบันและอนาคต ที่เกี่ยวข้องกับการทำงาน ครอบครัว และเวลา 5) ด้านสติปัญญา กระตุ้นการพัฒนา ด้านสติปัญญาและสร้างสมดุลให้กับชีวิต เพื่อเติมเต็มชีวิตทุกด้าน ที่ทำให้ทุกฝ่ายเกิดความพึงพอใจ ปัจจัยเชิงเหตุที่ส่งผลต่อสมดุลชีวิตกับการทำงานของพนักงานองค์กรเอกชน ได้แก่ กรอบความคิดแบบเติบโต วัฒนธรรมองค์กร และ 7 อุปนิสัยของผู้มีประสิทธิผลสูง หากองค์กรสามารถประยุกต์แนวคิด กระตุ้นและส่งเสริมให้พนักงานมีสมดุลระหว่างการใช้ชีวิตส่วนตัวและ

* Received 10 July 2022; Revised 19 August 2022; Accepted 22 August 2022



ชีวิตการทำงานอันจะก่อให้เกิดความสุขในการทำงาน ลดความเครียดจากปัจจัยเชิงเหตุทุกด้าน จะส่งผลให้เกิดประสิทธิผลสูงสุดต่อองค์กร

คำสำคัญ: สมดุลชีวิตกับการทำงาน, พนักงานองค์กรเอกชน, กรอบความคิดแบบเติบโต, วัฒนธรรมองค์กร, 7 อุปนิสัยของผู้มีประสิทธิผลสูง

Abstract

This academic article aims to: 1) apply work-life balance of private organization employee. Work-life balance refers to a state in which a person can manage his or her work style in accordance with working conditions, health, leisure time, family life and other responsibilities. They can perfectly balance both the interests of the organization and self, including maintaining a balance of relationships with family and society. The application of work life balance of private organization employees uses Merrill & Merrill's conceptual framework which divides work-life balance into 5 areas as follows: 1) Work aspect; the application means to promote work or career to be something that drives creativity among employees 2) Family aspect; it is appropriate to allocate time for creating personal happiness that leads to success of living in society 3) Time aspect; the ability to allocate time which is very important in every aspect of life 4) Financial aspect; allocated savings is the tools that allows a person to live in the present and in the future that related to work, family and time 5) Intellectually aspect; the development for life to fulfill every aspect that make all parties satisfied. The causal factors affecting the work-life balance of private organization employees were the growth mindset, organizational culture and the seven habits of highly effective people. If the organization applied this concept to motivate and encourage their employees to have work life balance, it will gain more happiness at work and stressless from all causal factors that will lead to highly effectiveness organization.

Keywords: Work-Life Balance, Private Organization Employee, Growth Mindset, Organizational Culture, 7 Habits of Highly Effective People

บทนำ

องค์กรแห่งความสุข เป็นองค์กรในฝันขององค์กรเอกชนในปัจจุบัน จากเดิมมุ่งเน้นที่ผลกำไร เปลี่ยนมาเป็นสร้างแรงจูงใจให้พนักงานทำงานอย่างมีความสุข ในองค์กรที่มีทั้ง



สภาพแวดล้อมและการพัฒนาบุคลากรที่ส่งเสริมให้เกิดบรรยากาศที่ทำงานร่วมกันอย่างมีความสุข ผู้บริหารขององค์กรจึงมุ่งพัฒนาทั้งเทคโนโลยีและทรัพยากรบุคคลให้พนักงานมีสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงานที่เหมาะสม อันจะส่งผลให้เกิดการทำงานด้วยใจอย่างทุ่มเท ได้ผลลัพธ์ที่มีประสิทธิผลสูง สามารถปรับเปลี่ยนพฤติกรรมและมีวัฒนธรรมการทำงานที่ดี มีความจงรักภักดีกับองค์กร ส่งเสริมความสัมพันธ์อันดีระหว่างพนักงานในองค์กร รวมไปถึงองค์กรสามารถสร้างความแตกต่างและความสามารถในการแข่งขันได้อีกด้วย ซึ่งความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงานส่งผลโดยตรงกับการเพิ่มประสิทธิภาพในการบริหารจัดการความหลากหลายของพนักงานภายในองค์กร การบริหารจัดการบุคลากรสมัยใหม่ จึงควรตระหนักถึงการดูแลใส่ใจในคุณภาพชีวิตของพนักงาน การจัดการปัญหาทางอารมณ์ และการจูงใจพนักงาน เป็นอย่างยิ่ง เพราะหากองค์กรสนใจเพียงผลกำไร โดยละเลยความรู้สึกรักของพนักงาน จะทำให้เกิดความเครียดสะสมมากเกินไป ขวัญกำลังใจต่ำ ส่งผลต่อประสิทธิผลของงานและการทำงานเป็นทีมให้ด้อยลง หากองค์กรต้องการที่จะมีทรัพยากรมนุษย์ที่มีความสามารถและมีความรู้ให้ปฏิบัติงานในองค์กรนาน ๆ จำเป็นที่จะต้องบริหารงานด้วยการดูแลพนักงานของตน ให้มีความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงานที่ดี (นิตินัย หมีสอาด, 2556) มิฉะนั้นอาจทำให้พนักงานไม่มีความสุขกับชีวิตการทำงานและทำให้ลาออกจากองค์กรไปแสวงหาทางเลือกใหม่ที่ดีกว่า

จากกรณีการเสียชีวิตหลายรายในประเทศญี่ปุ่นด้วยโรค “คาโรชิ ซินโดรม” เพราะทำงานหนัก เลิกงานดึก จนแทบไม่มีเวลาพักผ่อน บางรายเสียชีวิตคาโต๊ะทำงานเนื่องจากหัวใจวาย ซึ่งพบภายหลังว่าทำงานวันละ 15 ชั่วโมงต่อวัน หรือ พนักงานสาวเอเจนซีโฆษณาชื่อดังวัย 24 ที่ทำงานถึง 20 ชั่วโมงต่อวัน ต้องรับภาระงาน รวมถึงแรงกดดันอย่างหนักจากที่ทำงาน จนนำมาสู่ภาวะซึมเศร้า และฆ่าตัวตายในออฟฟิศแห่งของบริษัท (คณะกรรมการเสริมสร้างความผูกพันองค์กร, 2564) ถือว่าเป็นโศกนาฏกรรม ครั้งสำคัญที่ได้สร้างความตื่นตัวให้กับสังคมญี่ปุ่น รัฐบาลจึงผลักดันนโยบายให้ลดการทำงานเหลือ 4 วันต่อสัปดาห์ ซึ่งบริษัทร้อยละ 8 ของญี่ปุ่นได้ใช้นโยบายนี้ไม่ว่าจะเป็น KFC, Holdings Japan, Uniqlo หรือ Family Mart แม้แต่ในประเทศไทย บริษัทยุคใหม่จึงออกแบบให้สถานที่ทำงานมีบรรยากาศผ่อนคลาย มีมุมกิจกรรม เช่น โต๊ะพูล หรือโต๊ะปิงปอง บางบริษัทส่งเสริมให้พนักงานออกกำลังกาย หลังเลิกงาน เพราะเชื่อว่าสภาพแวดล้อม และความสุขในการทำงานจะส่งผลให้พนักงานทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและสร้างสรรค์ นอกจากนี้องค์กรส่วนใหญ่พยายามส่งเสริมการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของพนักงาน โดยพิจารณาถึงความสามารถของพนักงานที่เหมาะสมกับคุณสมบัติที่งานนั้น ๆ ต้องการ อีกทั้งต้องคำนึงถึงขอบเขตของงานว่าสามารถดึงความสามารถที่โดดเด่นของพนักงานออกมาได้ และใช้สิ่งเหล่านั้นให้เป็นประโยชน์มากที่สุด ซึ่งอุปนิสัยของผู้มีประสิทธิผลสูงส่งผลต่อพฤติกรรมในด้านการมีสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงาน จะช่วยให้



บุคคลนั้นมีคุณภาพชีวิตที่ดี เกิดความพึงพอใจในชีวิตและการทำงาน สามารถจัดการหน้าที่ที่หลากหลายได้อย่างมีประสิทธิภาพภายใต้สภาวะแวดล้อมที่แตกต่าง (สมชัย ปราบริทธิ์, 2561)

การส่งเสริมพนักงานให้มีสมดุลชีวิตกับการทำงานที่ดี ควรสร้างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงให้กับหัวหน้างาน เพื่อสร้างความผูกพันของพนักงาน ซึ่งมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อองค์กร เพราะบุคลากรที่รู้สึกผูกพันต่อองค์กรอย่างมากย่อมเหนือคู่แข่งทั้งในด้านการสร้างผลงาน ความกระฉับกระเฉงของบุคลากร การที่องค์กรสามารถรักษาความเป็นผู้นำอยู่ได้ก็ต้องสามารถรักษาบุคลากรที่มีความสามารถไว้ในองค์กรให้ได้เช่นกัน คุณค่าของความผูกพันของพนักงานที่มีต่อองค์กรนั้น องค์กรต้องให้ความสำคัญกับการรักษาและจูงใจผู้ที่มีศักยภาพสูงโดยมุ่งไปที่ 2 ประเด็นหลัก (Haygroup, 2015) ประเด็นแรก คือ การเพิ่มความผูกพันของพนักงานที่มีต่อองค์กร และประเด็นที่สอง คือ การพัฒนาระบบที่สามารถสนับสนุนการทำงานของพนักงานให้มีประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น ดังนั้นหัวหน้างานจึงต้องมีภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและมีทักษะที่จะช่วยสร้างบรรยากาศในการทำงานอันจะเป็นการส่งเสริมให้เกิดความผูกพันและสนับสนุนพนักงานให้เปลี่ยนพฤติกรรมหรืออุปนิสัย ดังนั้นการประยุกต์สมดุลชีวิตกับการทำงานของพนักงานในองค์กรเอกชน จะเป็นแนวทางในการส่งเสริมพฤติกรรมในการสร้างสมดุลชีวิตกับการทำงานของพนักงานในองค์กรเอกชนต่อไป

แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับสมดุลชีวิตกับการทำงาน

ความหมาย

ไฮแมน แอนด์ ซัมเมอร์ ระบุว่า สมดุลชีวิตกับการทำงาน หมายถึง การแบ่งเวลาให้แก่งานและชีวิตอย่างเหมาะสม ซึ่งความสมดุลนี้อาจมีความแตกต่างกันในแต่ละบุคคล แต่ละสถานการณ์ (Hyman, J. & Summers, J., 2004)อีกทั้งยังรวมถึงการเปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานได้ใช้ชีวิตในการทำงานและชีวิตส่วนตัว เกี่ยวข้องกับการแบ่งเวลา อาชีพ การเดินทาง สัดส่วนของการใช้เวลาว่างของบุคคลและการใช้เวลาว่างกับครอบครัว รวมทั้งความก้าวหน้าและการได้รับความดีความชอบ (หทัยทิพย์ ลีวสวนกุลธร, 2555) ซึ่งเป็นภาวะของบุคคลที่มีความสมดุลของช่วงเวลาการทำงานกับช่วงเวลาดำเนินชีวิต การใช้เวลาว่าง การใช้เวลากับครอบครัว รวมไปถึงการมีเวลาที่ได้คลายเครียดจากหน้าที่การงานที่รับผิดชอบ

สมดุลชีวิตกับการทำงาน เป็นเรื่องที่คนอังกฤษให้ความสนใจมานานตั้งแต่ ปี ค.ศ. 1810 โรเบิร์ต โอเวน นักเศรษฐศาสตร์และนักปฏิรูปทางสังคมชาวอังกฤษ ได้คิดสูตร 8 : 8 : 8 (คณะกรรมการเสริมสร้างความผูกพันองค์กร, 2564) เพื่อให้เราบริหารเวลา และชีวิตให้มีประสิทธิภาพมากที่สุด กล่าวคือ 1) ควรทำงาน 8 ชั่วโมง อย่าเสพติดงาน หรือโหมงานหนักเกินความจำเป็น หาเวลาพักเบรกระหว่างการทำงาน ชั่วโมงละครั้ง ครั้งละ 5 นาที เช่น เดินเล่น เข้าห้องน้ำ นั่งฟังเพลง เพื่อลดความตึงเครียดในการทำงาน และที่สำคัญพยายามอย่างานกลับมาทำที่บ้าน 2) สันทนาการ 8 ชั่วโมง โดยการหาเวลาไปเที่ยว พักผ่อนหย่อนใจ เช่น



ไปนั่งร้านกาแฟ เข้าสปา ออกกำลังกายในสวน หรือทำกิจกรรมที่ทำแล้วมีความสุข ควรจะศึกษารัชมะ ปฏิบัติธรรม เพื่อให้มีสติ ใจเย็น และลดความเครียดได้ 3) นอนหลับพักผ่อน 8 ชั่วโมง ควรเข้านอนช่วง 4 ทุ่ม เพื่อจะได้หลับลึก ซึ่งเป็นช่วงที่ร่างกายได้หลั่งสารที่มีประโยชน์ต่อร่างกาย ทำให้ลดความเสี่ยงต่อการเกิดโรคสมองเสื่อม โรคมะเร็ง โรคหัวใจ และโรคเบาหวาน

สรุปได้ว่า สมดุลระหว่างชีวิตกับงาน คือ สภาวะที่บุคคลสามารถบริหารจัดการรูปแบบการทำงานให้สอดคล้องกับสภาพการทำงาน สุขภาพ การใช้เวลาว่าง ชีวิตครอบครัวและความรับผิดชอบด้านอื่น ๆ ของตนเองได้อย่างลงตัวและมีประสิทธิภาพสูงสุด ภายใต้อสมดุลทางผลประโยชน์ระหว่างองค์กรและตนเอง รวมถึงรักษาความสมดุลของความสัมพันธภาพกับครอบครัวและสังคม

การประยุกต์สมดุลชีวิตกับการทำงานของพนักงานองค์กรเอกชน

แนวคิดเกี่ยวกับสมดุลชีวิตกับการทำงาน

การประยุกต์สมดุลชีวิตกับการทำงาน ใช้กรอบแนวคิดของเมอร์ริล แอนด์ เมอร์ริล ซึ่งแบ่งสมดุลชีวิตกับการทำงานเป็น 5 ด้าน ดังนี้ (Merrill & Merrill, 2003)

1. ด้านการทำงาน หมายถึง หน้าที่การงาน หรืออาชีพ ซึ่งเป็นสิ่งที่ช่วยผลักดันให้เกิด ความคิดสร้างสรรค์
2. ด้านครอบครัว เป็นการสร้างความสุขส่วนบุคคลที่นำไปสู่ความสำเร็จที่ช่วยผลักดันให้เกิดความสุขในการใช้ชีวิตภายในสังคม
3. ด้านเวลา เวลาเป็นสิ่งสำคัญที่เกี่ยวข้องกับการตัดสินใจในทุก ๆ อย่างของชีวิตดังนั้นทุกคนจึงต้องทำให้เกิดสมดุลกับด้านอื่น ๆ ของชีวิต
4. ด้านการเงิน เป็นเครื่องมืออย่างหนึ่งที่ช่วยให้บุคคลสามารถที่จะดำรงชีวิตได้ในปัจจุบัน และอนาคต และเกี่ยวข้องกับการทำงาน ครอบครัว และเวลา
5. ด้านสติปัญญา เนื่องจากชีวิตของคนเราไม่หยุดนิ่ง สิ่งที่เราควรต้องทำ คือ การพัฒนาด้านสติปัญญาและการสร้างสมดุลให้กับชีวิต เพื่อเติมเต็มชีวิตทุกด้าน และทำให้ทุกฝ่ายเกิดความพึงพอใจ

ปัจจัยเชิงเหตุที่ส่งผลต่อสมดุลชีวิตกับการทำงานของพนักงานองค์กรเอกชน

พบบงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับสมดุลชีวิตกับการทำงานของ สมชัย ปราบรัตน์ สรุปได้ว่า สมดุลของชีวิตและทำงานของพนักงานในธุรกิจอุตสาหกรรมการผลิตประเภทอาหารแปรรูปบรรจุกระป๋อง 3 บริษัท ขนาดใหญ่ในจังหวัดสงขลา มีระดับความสมดุลของชีวิตและการทำงานของพนักงานอยู่ในระดับมาก (สมชัย ปราบรัตน์, 2561) และงานวิจัยของพิชิต เทพวรรณ สรุปได้ว่าสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงานเป็นความสามารถในการบริหารของแต่ละบุคคล รักษาคุณภาพในการจัดสรรบทบาทหน้าที่และภาระความรับผิดชอบของตนที่ดำรงอยู่ท่ามกลางบทบาทที่หลากหลายในการดำเนินชีวิตระหว่างการทำงานและการใช้ชีวิตส่วนตัว



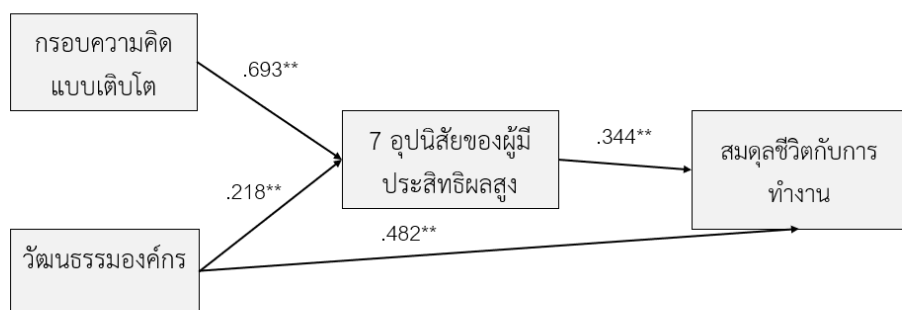
และครอบครัวให้สอดประสานสัมพันธ์กัน ซึ่งจะช่วยให้บุคคลนั้นมีคุณภาพชีวิตที่ดี จากความสามารถในการจัดการบทบาทหน้าที่หลากหลายได้อย่างมีประสิทธิภาพภายใต้สภาวะแวดล้อมที่แตกต่างกัน (พิชิต เทพวรรณ, 2556) อีกทั้ง ปัจจัยเชิงเหตุระดับบุคคลที่ส่งผลต่อ สมดุลชีวิตกับการทำงานของพนักงานองค์กรเอกชน ได้แก่ กรอบความคิดแบบเติบโต วัฒนธรรมองค์กร และ 7 อุปนิสัยของผู้มีประสิทธิผลสูง ดังรายละเอียด ต่อไปนี้

ตารางที่ 1 ค่าดัชนีความกลมกลืนของแบบจำลองความสัมพันธ์เชิงโครงสร้างปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อสมดุลชีวิตกับการทำงานของพนักงานในองค์กรเอกชน

ดัชนีความกลมกลืน	เกณฑ์	ค่าสถิติ
χ^2	$P > 0.05$	$\chi^2 = 0.111, df = 1, p = 0.738$
CFI	มากกว่า 0.90	1 < .001
TLI	มากกว่า 0.90	1.012
RMSEA	น้อยกว่า 0.08	< .001
SRMR	น้อยกว่า 0.08	.003

จากตารางที่ 1 เมื่อพิจารณาค่าดัชนีความกลมกลืนของแบบจำลองโครงสร้างความสัมพันธ์ปัจจัยเชิงสาเหตุที่ส่งผลต่อสมดุลชีวิตกับการทำงานของพนักงานในองค์กรเอกชน มีความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์เป็นอย่างดี ดังจะเห็นได้จากการที่ค่าดัชนีความกลมกลืนทุกค่าผ่านเกณฑ์ที่ตั้งไว้

อิทธิพลทางตรงของกรอบความคิดแบบเติบโต วัฒนธรรมองค์กร และ 7 อุปนิสัยของผู้มีประสิทธิผลสูง ที่ส่งผลต่อสมดุลชีวิตกับการทำงานของพนักงานในองค์กรเอกชน ดังภาพที่ 1



ภาพที่ 1 ค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลมาตรฐานของแบบจำลองความสัมพันธ์เชิงโครงสร้างระดับบุคคล

จากภาพที่ 1 พบปัจจัยเชิงเหตุที่มีอิทธิพลทางตรงของ 7 อุปนิสัยของผู้มีประสิทธิผลสูง มีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลมาตรฐาน เท่ากับ .344 และวัฒนธรรมองค์กร มีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพล



มาตรฐาน เท่ากับ .482 ที่ส่งผลต่อสมดุลชีวิตกับการทำงานของพนักงานในองค์กรเอกชน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 และพบปัจจัยเชิงเหตุที่มีอิทธิพลทางอ้อมของกรอบความคิดแบบเติบโต มีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลมาตรฐาน เท่ากับ .693 และวัฒนธรรมองค์กร มีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลมาตรฐาน เท่ากับ .218 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01

ค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลมาตรฐานของแบบจำลองความสัมพันธ์เชิงโครงสร้างระดับบุคคลของพนักงานที่มีความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ซึ่งในความเป็นจริงในการวิเคราะห์แบบจำลองโครงสร้างความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรไม่มีเพียงอิทธิพลทางตรงเท่านั้น แต่ยังมีอิทธิพลทางอ้อมที่เกิดจากการส่งผ่านตัวแปรด้วย

ดังนั้นจึงได้สรุปผลการวิเคราะห์อิทธิพลของตัวแปรเหตุที่ส่งผ่านตัวแปรคั่นกลางตัวแปรในระดับบุคคล โดยนำเสนอผลการวิเคราะห์ค่าอิทธิพลสามประเภท ได้แก่ อิทธิพลทางตรง (Direct effect: DE) อิทธิพลทางอ้อม (Indirect effect: IE) และอิทธิพลรวม (Total effect: TE) ของสมดุลชีวิตกับการทำงานของพนักงานในองค์กรเอกชนของพนักงาน ในแต่ละเส้นทางความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร ดังตาราง

ตารางที่ 2 ผลการวิเคราะห์อิทธิพลทางตรง (Direct effect: DE) อิทธิพลทางอ้อม (Indirect effect: IE) และอิทธิพลรวม (Total effect: TE) และค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เชิงสาเหตุพหุคูณกำลังสองของตัวแปร (Squared Multiple Correlation: R²) ของแบบจำลองของสมดุลชีวิตกับการทำงานของพนักงานในองค์กรเอกชนของพนักงาน

ตัวแปรสาเหตุ	ตัวแปรผล					
	7 อุปนิสัยของผู้มีประสิทธิผลสูง			สมดุลชีวิตกับการทำงาน		
	DE	IE	TE	DE	IE	TE
กรอบความคิดแบบเติบโต	0.693***	-	0.693***	-	0.239***	0.239***
วัฒนธรรมองค์กร	0.218***	-	0.218***	0.482***	0.075**	0.557***
7 อุปนิสัยของผู้มีประสิทธิผลสูง	-	-	-	0.344***	-	0.344***
R ²	0.650***			0.516***		

หมายเหตุ * p < .05, **p < .01 (มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05, ** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01, ***มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001)

จากตารางที่ 2 พบว่า กรอบความคิดแบบเติบโตและวัฒนธรรมองค์กรมีอิทธิพลทางตรงต่ออุปนิสัยของผู้มีประสิทธิผลสูง มีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลมาตรฐานเท่ากับ .693 และ .218 ตามลำดับ มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 โดยตัวแปรเชิงสาเหตุดังที่กล่าวมาทั้งหมดร่วมกันอธิบายความแปรปรวนของตัวแปรอุปนิสัยของผู้มีประสิทธิผลสูงได้ร้อยละ 65 ในขณะที่วัฒนธรรมองค์กรและอุปนิสัยของผู้มีประสิทธิผลสูงมีอิทธิพลทางตรงต่อสมดุลชีวิตกับการทำงาน มีค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลมาตรฐานเท่ากับ .482 และ .344 ตามลำดับ มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 โดยตัวแปรเชิงสาเหตุดังที่กล่าวมาทั้งหมดร่วมกันอธิบายความแปรปรวน



ของตัวแปรสมดุลงานกับการทำงานได้ร้อยละ 51.60 แสดงว่า ผู้ปฏิบัติงานที่มีการรับรู้ว่ามีกรอบความคิดแบบเติบโตสูง วัฒนธรรมองค์กรและมีอุปนิสัยของผู้มีประสิทธิผลสูง จะมีสมดุลงานชีวิตกับการทำงานสูง

7 อุปนิสัยของผู้มีประสิทธิผลสูง มีอิทธิพลทางตรงต่อสมดุลงานชีวิตกับการทำงานของผู้ปฏิบัติงาน ทั้งในระดับบุคคลและข้ามระดับ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 แสดงว่า ผู้ที่มี 7 อุปนิสัยของผู้มีประสิทธิผลสูงจะมีสมดุลงานชีวิต ที่มีความสุขกับการทำงานที่ประสบผลสำเร็จสูงด้วย สอดคล้องกับงานวิจัยของ พิซิต เทพวรรณ สรุปไว้ว่าความสมดุลงานระหว่างชีวิตและการทำงานเป็นความสามารถในการบริหารของแต่ละบุคคล รักษาคุณภาพในการจัดสรรบทบาทหน้าที่และภาระความรับผิดชอบของตนที่ดำรงอยู่ท่ามกลางบทบาทที่หลากหลายในการดำเนินชีวิตระหว่างการทำงานและการใช้ชีวิตส่วนตัวและครอบครัวให้สอดคล้องกัน ซึ่งจะช่วยให้บุคคลนั้นมีคุณภาพชีวิตที่ดี จากความสามารถในการจัดการบทบาทหน้าที่ที่หลากหลายได้อย่างมีประสิทธิภาพภายใต้สภาวะแวดล้อมที่แตกต่าง (พิซิต เทพวรรณ, 2556) สอดคล้องกับร้อยตำรวจโทหญิง ปริณดา สมควร สรุปไว้ว่าความสมดุลงานระหว่างชีวิตและการทำงานกับประสิทธิผลการปฏิบัติงานของข้าราชการตำรวจกองบังคับการอำนวยการ สำนักงานตรวจคนเข้าเมือง ความสมดุลงานระหว่างชีวิตและการทำงานทั้ง 4 ด้าน ประกอบด้วย ด้านการทำงาน ด้านส่วนตัว ด้านสังคม และด้านเศรษฐกิจ ที่แตกต่างกันมีประสิทธิผลการปฏิบัติงาน แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 (ปริณดาสมควร, 2556)

กรอบความคิดแบบเติบโต เป็นปัจจัยเชิงเหตุภายใน ระดับบุคคล ที่มีอิทธิพลอ้อมต่อสมดุลงานชีวิตกับการทำงานของผู้ปฏิบัติงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 แสดงว่า ผู้ปฏิบัติงานที่มีการรับรู้ความคิด ความเชื่อ ตามกรอบความคิดแบบเติบโตสูง จะมีการสร้างสมดุลงานชีวิตกับการทำงานได้ดีเช่นกัน สอดคล้องกับการศึกษาของ Schroder, H.S. et al. ที่สรุปไว้ว่านักศึกษาระดับปริญญาตรี ในประเทศสหรัฐอเมริกา ผู้ที่มีกรอบความคิดแบบเติบโตมีลักษณะอาการทางจิตเวช เช่น ภาวะซึมเศร้า น้อยกว่าผู้ที่มีกรอบความคิดแบบตายตัว อีกทั้งพบว่าในระดับพนักงาน บุคลิกภาพ มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมการทำงานของผู้ปฏิบัติงาน (Schroder, H.S. et al., 2014)

วัฒนธรรมองค์กร เป็นปัจจัยเชิงเหตุภายนอก ระดับบุคคล ที่มีอิทธิพลอ้อมต่อสมดุลงานชีวิตกับการทำงานของผู้ปฏิบัติงานผ่าน 7 อุปนิสัยของผู้มีประสิทธิผลสูงของผู้ปฏิบัติงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 และมีอิทธิพลทางตรงต่อสมดุลงานชีวิตกับการทำงานของผู้ปฏิบัติงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 แสดงว่า ปัจจัยสภาพแวดล้อมในการทำงาน โครงสร้าง ระบบและค่านิยมขององค์กรที่ดี จะหล่อหลอมให้เกิดความสุขในการทำงานและความเป็นอยู่ในชีวิตประจำวันที่ดีตามไปด้วย จากการวิเคราะห์แบบจำลองพหุระดับ โดยก่อนการวิเคราะห์แบบจำลองพหุระดับ ฮ็อค เจ เจ ได้เสนอว่า ควรทดสอบแบบจำลองความสัมพันธ์



เชิงโครงสร้างระดับบุคคลก่อน และต้องปรับให้มีความกลมกลืน แล้วจึงทำการวิเคราะห์ทั้งสองระดับพร้อมกัน (Hox, J. J., 2010) ดังนั้นผู้วิจัยจึงปรับแบบจำลองโดยพิจารณาจากดัชนีการปรับแบบจำลอง (Modification indices) ควบคู่ไปกับการพิจารณาแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องว่ามีความสอดคล้องกับการปรับโครงสร้างความสัมพันธ์หรือไม่ เมื่อทำการปรับในแต่ละประเด็นก็จะวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อทดสอบความกลมกลืนของแบบจำลองใหม่ที่แต่ละครั้งจนกระทั่งได้แบบจำลองความสัมพันธ์เชิงโครงสร้างระดับบุคคลที่มีความกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ผู้วิจัยได้ปรับแบบจำลองความสัมพันธ์เชิงโครงสร้างระดับบุคคล โดยการเพิ่มเส้นอิทธิพลจากวัฒนธรรมองค์กรต่อสมมูลชีวิตกับการทำงานอีก 1 เส้น

การบูรณาการแนวคิดสมมูลชีวิตกับการทำงานและปัจจัยเชิงเหตุ

จากแนวคิดเบื้องต้นสามารถประยุกต์สมมูลชีวิตกับการทำงาน โดยบูรณาการร่วมกับแนวคิดของปัจจัยเชิงเหตุ 3 ปัจจัย ได้แก่ กรอบความคิดแบบเติบโต วัฒนธรรมองค์กร และ 7 อุปนิสัยของผู้มีประสิทธิผลสูง โดยประยุกต์เป็น 2 องค์ประกอบ ดังนี้

1. สมมูลด้านชีวิต

ด้านการใช้ชีวิต ประยุกต์ใช้แนวคิดของ เมอร์ริล แอนด์ เมอร์ริล 2 ด้าน คือ ด้านครอบครัวและด้านการเงิน (Merrill & Merrill, 2003) บูรณาการร่วมกับแนวคิดปัจจัยเชิงเหตุที่ส่งผลต่อสมมูลชีวิตกับการทำงาน คือ 7 อุปนิสัยของผู้มีประสิทธิผลสูง ดังนี้ องค์กรเอกชนควรนำแนวคิด 7 อุปนิสัยของผู้มีประสิทธิผลสูง มาอบรม พัฒนา ส่งเสริมความเข้าใจให้พนักงานสามารถมีชัยชนะส่วนตนและนำประยุกต์ใช้ในเรื่องส่วนตัว มีความสัมพันธ์อันดีกับครอบครัว ดูแลบริหารการเงินได้ไม่เดือดร้อน ชัดสนด้านการใช้จ่ายจนเกิดความเครียด ซึ่งได้แก่ อุปนิสัยที่ 1) ตั้งสติเลือกวิถีตอบสนอง มีความรับผิดชอบส่วนตน รับผิดชอบต่อหน้าที่และต่อชีวิตของตนเอง เป็นผู้กำหนดชีวิตของตน เลือกตัดสินใจอย่างมีสติ อุปนิสัยที่ 2) เริ่มต้นด้วยจุดมุ่งหมายในใจ มีเป้าหมายชีวิตที่ชัดเจน อุปนิสัยที่ 5) เข้าใจผู้อื่นก่อน ก่อนที่ผู้อื่นจะเข้าใจเรา สร้างการสื่อสารระหว่างบุคคลอย่างมีประสิทธิภาพ พัฒนาทักษะการฟังผู้อื่นอย่างเข้าใจ เข้าใจสื่อสารความคิดเห็นอย่างมีประสิทธิภาพกับครอบครัวและคนรอบข้าง อุปนิสัยที่ 7) ปล่อยใจให้คม สร้างความสมดุลให้กับชีวิต พัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง ทั้งด้านร่างกาย การทานอาหารที่มีประโยชน์ พักผ่อนให้เพียงพอและออกกำลังกายเป็นประจำ ด้านสังคมอารมณ์ สามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้ดี ด้านสติปัญญา รักการอ่าน และเขียนหนังสือ ด้านจิตวิญญาณ ทำสมาธิ ฝึกฝนให้มีสติ (Covey, S. R., 2012)

2. สมมูลด้านการทำงาน

ด้านการทำงาน ประยุกต์ใช้แนวคิดของเมอร์ริล แอนด์ เมอร์ริล 2 ด้าน คือ ด้านการทำงานและด้านสติปัญญา (Merrill & Merrill, 2003) บูรณาการร่วมกับแนวคิดปัจจัยเชิงเหตุที่ส่งผลต่อสมมูลชีวิตกับการทำงาน คือ 7 อุปนิสัยของผู้มีประสิทธิผลสูง และกรอบความคิด



แบบเติบโต ดังนี้ องค์กรเอกชนควรสร้างบรรยากาศส่งเสริมให้เกิดกรอบความคิดแบบเติบโต ตามแนวคิดของ Dweck, C. S. ให้พนักงานพัฒนาตนเองสู่ความสำเร็จ ได้ผลลัพธ์ตามเป้าหมาย องค์กร ดังนี้ 1) ความท้าทาย พนักงานกล้าเผชิญกับความท้าทายว่าเป็นสิ่งที่น่าตื่นเต้น น่าลอง ในสิ่งที่ไม่คุ้นชิน 2) อุปสรรค พนักงานพร้อมที่จะลุยต่อ ไม่ยอมแพ้อะไรง่าย ๆ 3) ความพยายาม มองความพยายามเป็นส่วนหนึ่งของความสำเร็จ 4) คำวิพากษ์ พนักงานพร้อมที่จะ เรียนรู้และยอมรับคำวิจารณ์ ปรับตัวเมื่อประสบความล้มเหลว 5) ความสำเร็จของผู้อื่น พนักงานชื่นชมเรียนรู้และหาแรงบันดาลใจจากบุคคลเหล่านั้น ซึ่งต่างจากผู้ที่มีกรอบความคิด แบบตายตัว (Dweck, C. S., 2012) ตลอดจนต้องสร้างให้พนักงานมี 7 อุปนิสัยของผู้มี ประสิทธิภาพสูง ของ Covey, S. R. ได้แก่ อุปนิสัยที่ 2) เริ่มต้นด้วยจุดมุ่งหมายในใจ พนักงาน ต้องทำงานอย่างมีวิสัยทัศน์ตามค่านิยม มีกำหนดเป้าหมายของทีมงานและตนเองที่สามารถ วัดผลได้ชัดเจน อุปนิสัยที่ 4) คิดแบบชนะ-ชนะ ด้วยการสร้างผลประโยชน์ร่วมกัน ทำงานเป็น ทีม อุปนิสัยที่ 5) เข้าใจผู้อื่นก่อน ก่อนที่ผู้อื่นจะเข้าใจเรา การสื่อสารระหว่างบุคคล มีความสัมพันธ์ที่ดีกับทีม อุปนิสัยที่ 6) ฝึกพลังประสานความต่าง ร่วมงานกันอย่างสร้างสรรค์ ยอมรับความแตกต่าง สร้างจุดแข็งบนความต่างของทีม อุปนิสัยที่ 7) ลับเหลี่ยมให้คม สร้างความ สมดุลให้กับการทำงาน พัฒนามิติทางด้านร่างกาย พักผ่อนและออกกำลังกายเป็นประจำ ให้ร่างกายพร้อมที่จะทำงานได้เต็มกำลังความสามารถ (Covey, S. R., 2012)

3. สมดุลด้านเวลาเพื่อชีวิตและการทำงาน

ด้านเวลาเป็นด้านที่สำคัญมากตามแนวคิดของเมอร์ริล แอนด์ เมอร์ริล บูรณาการ ร่วมกับแนวคิดปัจจัยเชิงเหตุที่ส่งผลต่อสมดุลชีวิตกับการทำงาน (Merrill & Merrill, 2003) คือ 7 อุปนิสัยของผู้มีประสิทธิผลสูง และวัฒนธรรมองค์กร ดังนี้ องค์กรเอกชนควรสร้างวัฒนธรรม องค์กรโดยกำหนดนโยบายที่ชัดเจน ทั้งวิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยมร่วม และส่งเสริมให้มีกิจกรรม สร้างการมีส่วนร่วมในกลุ่มพนักงาน ด้วยการสื่อสารสร้างความเข้าใจอย่างมีประสิทธิภาพ มีความยืดหยุ่น เห็นอกเห็นใจ และนำแนวคิดเรื่อง ทำสิ่งที่สำคัญก่อน จากแนวคิด 7 อุปนิสัย ของผู้มีประสิทธิผลสูง ของ Covey, S. R. ซึ่งสรุปว่า การจัดลำดับความสำคัญของงานจะช่วย แก้ปัญหาได้โดยการแบ่งงานออกเป็น 4 ประเภท ได้แก่ 1) งานสำคัญและเร่งด่วน จะต้องทำ ด้วยตัวเองทันที รอไม่ได้และต้องทำให้สำเร็จ แต่อย่าใช้เวลามาก เพราะส่วนใหญ่จะไม่ใช่งาน หลักตาม KPI แต่เป็นงานเร่งด่วนของผู้อื่นเข้ามา ต้องช่วยเมื่อมีเวลา แต่หากงานหลักอยู่ ต้องสามารถจัดการเจรจาต่อรองบ้าง โดยไม่รับมาทำเสียทั้งหมด 2) งานสำคัญ แต่ไม่เร่งด่วน ต้องใช้เวลาส่วนใหญ่กับข้อนี้เพราะเป็นงานที่เป็นประสิทธิผลสูง ต้องทำด้วยตัวเองให้สำเร็จ ที่ระบุว่าจะไม่เร่งด่วนนั้น เพราะได้มีการวางแผนไว้ดีแล้ว หากทำตามแผนจะไม่มาเป็นปัญหา กลายเป็นเร่งด่วนภายหลัง 3) งานไม่สำคัญ แต่เร่งด่วน จัดการโดยให้คนอื่นช่วยเหลือได้ แต่ต้องทำทันทีไม่ควรล่าช้า 4) งานไม่สำคัญ และไม่เร่งด่วน เป็นงานที่ให้ใครช่วยทำแทนก็ได้ ถ้ามีเวลาว่างจริง ๆ ค่อยกลับมาทำ (Covey, S. R., 2012)

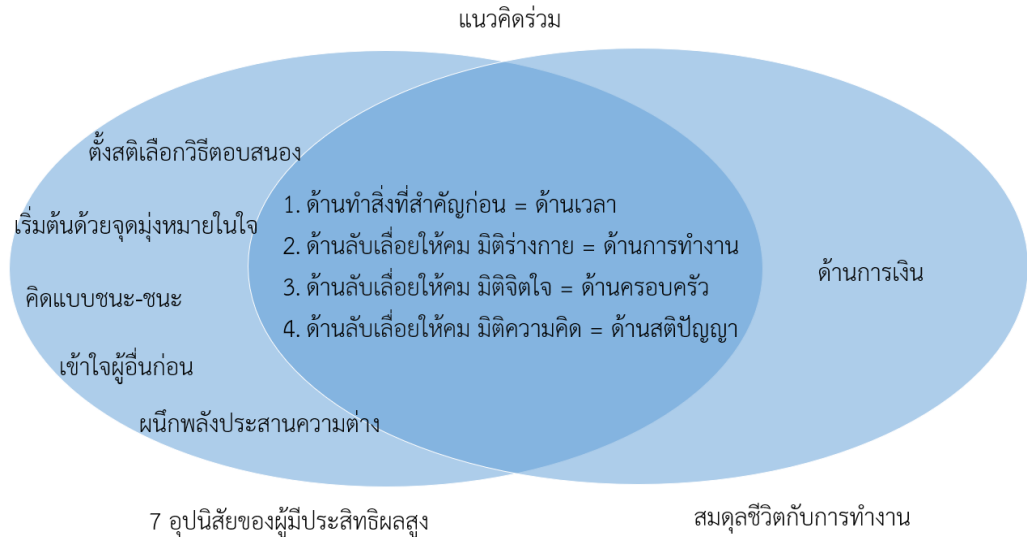


สรุป

การประยุกต์สมดุลชีวิตกับการทำงานของพนักงานองค์กรเอกชน สามารถประยุกต์แนวคิดในการสร้างสมดุลให้เกิดกับตนเองทั้งในด้านชีวิตส่วนตัวและชีวิตการทำงาน ทั้ง 5 ด้าน ได้แก่ การประยุกต์ด้านการงาน ด้านครอบครัว ด้านเวลา ด้านการเงิน และด้านสติปัญญา โดยความสุขในการทำงานและการใช้ชีวิตนั้นมีปัจจัยเชิงเหตุที่เกี่ยวข้องสำคัญ ๆ 3 ปัจจัย ได้แก่ 7 อุปนิสัยของผู้มีประสิทธิผลสูง กรอบความคิดแบบเติบโตและวัฒนธรรมองค์กร ดังนี้

- 1) สมดุลชีวิตกับการทำงานของพนักงานองค์กรเอกชนได้รับอิทธิพลทางตรงจาก 7 อุปนิสัยของผู้มีประสิทธิผลสูง
- 2) กรอบความคิดแบบเติบโต เป็นปัจจัยเชิงเหตุภายใน ระดับบุคคล ที่มีอิทธิพลอ้อมต่อสมดุลชีวิตกับการทำงานของพนักงานองค์กรเอกชน และ
- 3) วัฒนธรรมองค์กร เป็นปัจจัยเชิงเหตุภายนอก ระดับบุคคล ที่มีอิทธิพลทั้งทางตรงและมีอิทธิพลอ้อมต่อสมดุลชีวิตกับการทำงานของผู้ปฏิบัติงาน นอกจากนี้ยังพบแนวคิดร่วม 4 ประเด็นระหว่าง 7 อุปนิสัยของผู้มีประสิทธิผลสูงและสมดุลชีวิตกับการทำงาน ได้แก่

- 1) ด้านทำสิ่งที่สำคัญก่อนและด้านเวลา แสดงว่าพนักงานที่มี 7 อุปนิสัยของผู้มีประสิทธิผลสูง ด้านทำสิ่งที่สำคัญก่อนสูง จะมีสมดุลชีวิตกับการทำงานด้านเวลาที่ดี เพราะสามารถจัดการ บริหารเวลาได้ โดยเลือกทำสิ่งที่สำคัญทั้งต่อชีวิตและการทำงานได้ดี
- 2) ด้านลับเลื่อยให้คม มิตรร่างกายและด้านการงาน แสดงว่าพนักงานที่มี 7 อุปนิสัยของผู้มีประสิทธิผลสูง ด้านลับเลื่อยให้คมมิตรร่างกายสูง จะมีสมดุลชีวิตกับการทำงานด้านการงานที่ดี เพราะจะสามารถดูแลรักษาร่างกาย การทานอาหารที่มีประโยชน์ การพักผ่อนให้เพียงพอและออกกำลังกายเป็นประจำ
- 3) ด้านลับเลื่อยให้คม มิติจิตใจและด้านครอบครัว แสดงว่าพนักงานที่มี 7 อุปนิสัยของผู้มีประสิทธิผลสูง ด้านลับเลื่อยให้คมมิติจิตใจสูง จะมีสมดุลชีวิตกับการทำงานด้านครอบครัวที่ดี เพราะจะสามารถควบคุมอารมณ์ ร่วมรับรู้ความรู้สึก ในเชิงสังคม มีความมั่นคงทางใจ สามารถสร้างวุฒิภาวะในการเข้าสังคม และการอยู่ร่วมกับผู้อื่นโดยเฉพาะครอบครัวได้ดี
- 4) ด้านลับเลื่อยให้คม มิติความคิดและด้านสติปัญญา แสดงว่าพนักงานที่มี 7 อุปนิสัยของผู้มีประสิทธิผลสูง ด้านลับเลื่อยให้คมมิติความคิดสูง จะมีสมดุลชีวิตกับการทำงานด้านสติปัญญาที่ดี เพราะจะสามารถพัฒนาตนเองด้วยการอ่านและเขียนหนังสือ วางแผนและวาดภาพในใจได้ดี สรุปได้ดังภาพที่ 2



ภาพที่ 2 แนวคิดร่วมระหว่าง 7 อุปนิสัยของผู้มีประสิทธิผลสูงและสมดุลชีวิตกับการทำงาน

ข้อเสนอแนะ

ขอแนะนำสำหรับการประยุกต์สมดุลชีวิตกับการทำงานของพนักงานองค์กรเอกชน มีเพิ่มเติม ดังนี้

1. ทุกองค์กรเอกชน ควรตระหนักถึงปัจจัยเชิงเหตุในฐานะที่มีผลต่อการพัฒนาพนักงาน อันจะนำไปสู่พฤติกรรมของพนักงานที่จะก่อให้เกิดประสิทธิผลสูง ทำให้เกิดผลลัพธ์ ผลกำไร ตามที่ภาคธุรกิจต้องการจากคนที่สามารถแบ่งเวลาเกิดสมดุลชีวิตกับการทำงาน ให้สามารถทำงานและใช้ชีวิตอย่างมีความสุข และพนักงานที่มีความสุขก็จะทำงานอย่างมีประสิทธิภาพย้อนกลับไปกลับมา ดังนั้นองค์กรจึงควรกำหนดนโยบาย ส่งเสริมการเปลี่ยนกรอบความคิดสร้างวัฒนธรรมการปฏิบัติได้จริงอย่างชัดเจน ให้เหมาะสมกับยุคสมัยของพนักงานที่เป็นคนรุ่นใหม่
2. ควรศึกษาปัจจัยเชิงเหตุประเด็นต่าง ๆ ที่ส่งผลต่อสมดุลชีวิตกับการทำงาน ทั้งที่ช่วยส่งเสริมและที่เป็นอุปสรรค ทำให้พนักงานองค์กรเอกชนไม่สามารถจัดสรร แบ่งเวลาระหว่างเรื่องส่วนตัวกับเรื่องการทำงานได้ เช่น ปัจจัยภายในที่เป็นปัจจัยจิตลักษณะของบุคคล เช่น บุคลิกภาพ ความฉลาดทางอารมณ์ และปัจจัยภายนอกด้านสภาพแวดล้อมขององค์กร เช่น ความผูกพันต่อองค์กร
3. การศึกษาการประยุกต์ปัจจัยเชิงเหตุของสมดุลชีวิตกับการทำงานที่ผ่านมา ส่วนใหญ่มักจะวิเคราะห์ระดับเดียว กล่าวคือ เป็นการวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อสมดุลชีวิตกับการทำงานระดับองค์กร หรือระดับบุคคลอย่างใดอย่างหนึ่ง ซึ่งตามแนวคิดของ รอบบิ้นส์ เชื่อ



ว่าสมดุลชีวิตกับการทำงานในองค์กรได้รับอิทธิพลจากปัจจัย 3 ระดับ คือ ระดับองค์กร ระดับกลุ่ม และระดับบุคคล ดังนั้นหากต้องการประยุกต์ให้พนักงานองค์กรเอกชนทำงานและใช้ชีวิตอย่างสมดุล มีความสุขอันจะก่อให้เกิดประสิทธิผลต่อผลลัพธ์องค์กร จึงควรศึกษา พหุระดับเพื่อวิเคราะห์อิทธิพลของตัวแปรทำนายหลายระดับด้วยจะเป็นประโยชน์มากยิ่งขึ้น

เอกสารอ้างอิง

- คณะกรรมการเสริมสร้างความผูกพันองค์กร. (2564). สมดุลชีวิต 8 - 8 - 8 : สูตรสร้างความสุขสมดุล ให้กับชีวิตและการทำงาน (เอกสารคู่มือ). อุบลราชธานี: ศูนย์สุขภาพจิตที่ 10.
- นิตินัย หมีสอาด. (2556). ความสัมพันธ์ระหว่างการบริหารสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงานกับความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน. ใน สารนิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาการบริหารธุรกิจ. มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.
- ปรีณดา สมควร. (2556). ความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงานกับประสิทธิผลการปฏิบัติงานของข้าราชการตำรวจ กองบังคับการอำนวยการ สำนักงานตรวจคนเข้าเมือง. ใน สารนิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์. มหาวิทยาลัยเกริก.
- พิชิต เทพวรรณ. (2556). ความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงาน. ใน วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการ. มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- สมชัย ปราบริรัตน์. (2561). ความสมดุลของชีวิตและทำงานของพนักงานในธุรกิจอุตสาหกรรมการผลิตประเภทอาหารแปรรูปบรรจุกระป๋อง: กรณีศึกษาเฉพาะ 3 บริษัทขนาดใหญ่ในจังหวัดสงขลา. ใน การประชุมมหาดใหญ่วิชาการระดับชาติและนานาชาติ ครั้งที่ 9 (หน้า 528-529). สงขลา: มหาวิทยาลัยหาดใหญ่.
- หทัยทิพย์ ลีวสงวนกุลธร. (2555). การศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อสมดุลชีวิตกับการทำงานกรณีศึกษาสถาบันคุ้มครองเงินฝาก. ใน สารนิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาการจัดการทรัพยากรมนุษย์. มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย.
- Covey, S. R. (2012). *The seven habits of highly effective people*. New York: Simon and Schuster.
- Dweck, C. S. (2012). *Mindset: The new psychology of success*. New York: Random House.
- Haygroup. (2015). *Engaging Hearts & Minds: Preparation for a Changing World*. Retrieved December 1, 2020, from <http://www.haygroup.com/>
- Hox, J. J. (2010). *Multilevel Analysis: Techniques and Applications* (2nd ed.). New York: Routledge.
- Hyman, J. & Summers, J. (2004). Lacking balance? Work-life employment practices in the modern economy. *Personnel Review*, 33(4), 418-429.



Merrill & Merrill. (2003). *Life Matter: Crating a dynamic balance of work, family, time and money*. New York: McGraw-Hall.

Schroder, H.S. et al. (2014). The Role of Implicit Theories in MentalHealth Symptoms, Emotion Regulation, and Hypothetical Treatment Choices in College Students. *Cognitive Therapy and Research*, 39(2), 120-139.