



การศึกษาอิทธิพลของแนวคิดความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงาน
(work-life balance) ที่ส่งผลต่อความต้องการคงอยู่ในงาน
กรณีศึกษา : สำนักงานปลัดกระทรวงคมนาคม

โดย

ธัญธร ญาณพิสิฐกุล

การค้นคว้าอิสระนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
รัฐศาสตรมหาบัณฑิต (บริหารรัฐกิจและกิจการสาธารณะ)
สาขาวิชาบริหารรัฐกิจและกิจการสาธารณะ สำหรับนักบริหาร
คณะรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

ปีการศึกษา 2567

STUDY OF THE INFLUENCE OF WORK-LIFE BALANCE
CONCEPT ON THE JOB RETENTION
CASE STUDY: OFFICE OF THE PERMANENT SECRETARY,
MINISTRY OF TRANSPORT OF THAILAND

BY

THANYATHORN YANPISITKUL

AN INDEPENDENT SUBMITTED IN PARTIAL FULFILLMENT OF
THE REQUIREMENTS FOR THE DEGREE OF MASTER OF POLITICAL SCIENCE
(PUBLIC ADMINISTRATION AND PUBLIC AFFAIRS)
EXECUTIVE PROGRAM IN PUBLIC ADMINISTRATION AND PUBLIC AFFAIRS
FACULTY OF POLITICAL SCIENCE
THAMMASAT UNIVERSITY
ACADEMIC YEAR 2024

มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

คณะรัฐศาสตร์

การค้นคว้าอิสระ

ของ

ธัญธร ญาณพิสิฐกุล

เรื่อง

การศึกษาอิทธิพลของแนวคิดความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงาน
(work-life balance) ที่ส่งผลต่อความความต้องการคงอยู่ในงาน
กรณีศึกษา : สำนักงานปลัดกระทรวงคมนาคม

ได้รับการตรวจสอบและอนุมัติ ให้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
รัฐศาสตรมหาบัณฑิต (บริหารรัฐกิจและกิจการสาธารณะ)

เมื่อ วันที่ 31 กรกฎาคม พ.ศ. 2568

ประธานกรรมการสอบการค้นคว้าอิสระ

(รองศาสตราจารย์ ดร. กมลพร สอนศรี)

กรรมการและอาจารย์ที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระ

(รองศาสตราจารย์ ดร. สุนิสา ช่อแก้ว)

คณบดี

(รองศาสตราจารย์ ดร. ภูริ พ่วงค์เจริญ)

หัวข้อการค้นคว้าอิสระ	การศึกษาอิทธิพลของแนวคิดความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงาน (work-life balance) ที่ส่งผลต่อความต้องการคงอยู่ในงาน กรณีศึกษา : สำนักงานปลัดกระทรวงคมนาคม
ชื่อผู้เขียน	ธัญธร ญาณพิสิฐกุล
ชื่อปริญญา	รัฐศาสตรมหาบัณฑิต (บริหารรัฐกิจและกิจการสาธารณะ)
สาขาวิชา/คณะ/มหาวิทยาลัย	บริหารรัฐกิจและกิจการสาธารณะ สำหรับนักบริหาร รัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
อาจารย์ที่ปรึกษาการค้นคว้าอิสระ	รองศาสตราจารย์ ดร. สุนิสา ช่อแก้ว
ปีการศึกษา	2567

บทคัดย่อ

"การศึกษาอิทธิพลของแนวคิดความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงาน (work-life balance) ที่ส่งผลต่อความต้องการคงอยู่ในงาน กรณีศึกษา : สำนักงานปลัดกระทรวงคมนาคม" ในครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาอิทธิพลของแนวคิดความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงาน (work life balance) ที่มีต่อความต้องการคงอยู่ในงานของบุคลากรในสำนักงานปลัดกระทรวงคมนาคมและเพื่อ 2) เสนอเพื่อจัดทำข้อเสนอแนะ ในการส่งเสริมการสร้างสมดุลระหว่างชีวิต และการทำงานของบุคลากรในสำนักงานปลัดกระทรวงคมนาคมให้สามารถบริหารอัตรากำลังได้อย่างมีประสิทธิภาพและยั่งยืน

กลุ่มตัวอย่างกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาวิจัยนี้ คือ ข้าราชการสำนักงานปลัดกระทรวงคมนาคม จำนวน 180 คน และมีรูปแบบการวิจัยแบบผสมผสาน (Mixed methods research) โดยใช้วิธีวิจัยเชิงปริมาณที่ใช้แบบสอบถามในการรวบรวมข้อมูล ซึ่งวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้การวิเคราะห์สถิติพื้นฐาน ได้แก่การแจกแจงความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ร่วมกับการวิเคราะห์สถิติเชิงอนุมาน ได้แก่ สถิติการวิเคราะห์ แบบเพียร์สัน (Pearson's Product Moment Correlation Coefficient) และสถิติการวิเคราะห์ความถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) โดยกำหนดระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ (α) คือ 0.05 ควบคู่ไปกับวิธีวิจัยเชิงคุณภาพ โดยการสัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่างจำนวน 6 คน ในรูปแบบแบบกึ่งทางการ ผลการศึกษาพบว่า

(1) ข้าราชการสำนักงานปลัดกระทรวงคมนาคม มีระดับความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงานในภาพรวมอยู่ในระดับเห็นด้วย

(2) ข้าราชการสำนักงานปลัดกระทรวงคมนาคม มีระดับความต้องการคงอยู่ในงานในภาพรวมอยู่ในระดับเห็นด้วย

(3) ปัจจัยส่วนบุคคล ด้านรายได้เฉลี่ยต่อเดือน ($B = -0.174$, $\beta = -0.374$, $p < 0.05$) และจำนวนบุตรในอุปการะ ($B = -0.199$, $\beta = -0.153$, $p < 0.05$) มีความสัมพันธ์เชิงลบอย่างมีนัยสำคัญต่อความตั้งใจลาออกจากงาน และ จำนวนบุตรในอุปการะ ($B = 0.184$, $\beta = 0.204$, $p = 0.010$) มีความสัมพันธ์เชิงบวกอย่างมีนัยยะสำคัญต่อความผูกพันต่อองค์กร

(4) ความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงาน ด้านการทำงานมีความสัมพันธ์ทางบวกอย่างมีนัยสำคัญกับความพึงพอใจในงาน ($r = 0.560$, $p < 0.01$) และความผูกพันต่อองค์กร ($r = 0.525$, $p < 0.01$) และมีความสัมพันธ์เชิงลบกับความตั้งใจลาออกจากงาน ($r = -0.253$, $p = 0.000$)

(5) ความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงาน ด้านครอบครัว มีความสัมพันธ์ในทิศทางบวกอย่างมีนัยสำคัญกับความพึงพอใจในงาน ($r = 0.384$, $p < 0.01$) และความผูกพันต่อองค์กร ($r = 0.379$, $p < 0.01$) และมีความสัมพันธ์เชิงลบกับความตั้งใจลาออกจากงาน ($r = -0.230$, $p < 0.05$)

(6) ความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงาน ด้านเวลา มีความสัมพันธ์ในทิศทางบวกอย่างมีนัยสำคัญกับความพึงพอใจในงาน ($r = 0.451$, $p < 0.01$) และ ความผูกพันต่อองค์กร ($r = 0.460$, $p < 0.01$) และมีความสัมพันธ์ในทิศทางลบอย่างมีนัยสำคัญกับความตั้งใจลาออกจากงาน ($r = -0.182$, $p < 0.05$)

(7) ความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงาน ด้านการเงิน มีความสัมพันธ์ในทิศทางบวกอย่างมีนัยสำคัญกับความพึงพอใจในงาน ($r = 0.424$, $p < 0.01$) และความผูกพันต่อองค์กร ($r = 0.450$, $p < 0.01$) และมีความสัมพันธ์ในทิศทางลบอย่างมีนัยสำคัญกับความตั้งใจลาออกจากงาน ($r = -0.262$, $p < 0.01$)

(8) ความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงาน ด้านการพัฒนาตนเอง มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับความพึงพอใจในงาน ($r = 0.627$, $p < 0.01$) และความผูกพันต่อองค์กร ($r = 0.545$, $p < 0.01$) แต่มีความสัมพันธ์เชิงลบกับความตั้งใจลาออกจากงาน อย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ($r = -0.142$, $p > 0.05$)

คำสำคัญ: ความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงาน, ความต้องการคงอยู่ในงาน, การลาออกจากงาน

Independent Study Title	STUDY OF THE INFLUENCE OF WORK-LIFE BALANCE CONCEPT ON THE JOB RETENTION CASE STUDY: OFFICE OF THE PERMANENT SECRETARY, MINISTRY OF TRANSPORT OF THAILAND
Author	THANYATHORN YANPISITKUL
Degree	Master of Political Science (Public Administration and Public Affairs)
Major Field/Faculty/University	Executive Program in Public Administration and Public Affairs Political Science Thammasat University
Independent Study Advisor	Associate Professor Sunisa Chorkeaw, Ph.D.
Academic Year	2024

ABSTRACT

This study aims to examine the influence of the concept of Work-Life Balance (WLB) on job retention, using the Office of the Permanent Secretary, Ministry of Transport as a case study. The objectives of this study are: 1) to investigate the influence of WLB on the job retention of government officers at the Office of the Permanent Secretary, Ministry of Transport, and 2) to propose recommendations for enhancing the work-life balance of government officers to manage workforce allocation efficiently and sustainably. The sample for this study consisted of 180 employees from the Office of the Permanent Secretary, Ministry of Transport. A mixed-methods approach was used, incorporating quantitative research through a survey and qualitative research through informal interviews with 6 participants. The data was analyzed using descriptive statistical analysis, including frequency distribution, percentage, mean, and standard deviation, along with inferential statistics, such as

Pearson's Product-Moment Correlation Coefficient and Multiple Regression Analysis, with a significance level of $\alpha = 0.05$.

The results of the study revealed the following:

(1) The employees at the Office of the Permanent Secretary, Ministry of Transport generally agreed with the overall level of work-life balance.

(2) The employees at the Office of the Permanent Secretary, Ministry of Transport generally agreed with the overall level of job retention.

(3) Individual factors, such as average monthly income ($B = -0.174$, $\beta = -0.374$, $p < 0.05$) and number of dependents ($B = -0.199$, $\beta = -0.153$, $p < 0.05$), have a significant negative relationship with the intention to leave the organization. The number of dependents ($B = 0.184$, $\beta = 0.204$, $p = 0.010$) has a significant positive relationship with organizational commitment.

(4) Work-related balance significantly and positively correlates with job satisfaction ($r = 0.560$, $p < 0.01$) and organizational commitment ($r = 0.525$, $p < 0.01$) and negatively correlates with the intention to leave ($r = -0.253$, $p = 0.000$).

(5) Family-related balance significantly and positively correlates with job satisfaction ($r = 0.384$, $p < 0.01$) and organizational commitment ($r = 0.379$, $p < 0.01$) and negatively correlates with the intention to leave ($r = -0.230$, $p < 0.05$).

(6) Time-related balance significantly and positively correlates with job satisfaction ($r = 0.451$, $p < 0.01$) and organizational commitment ($r = 0.460$, $p < 0.01$) and negatively correlates with the intention to leave ($r = -0.182$, $p < 0.05$).

(7) Financial-related balance significantly and positively correlates with job satisfaction ($r = 0.424$, $p < 0.01$) and organizational commitment ($r = 0.450$, $p < 0.01$) and negatively correlates with the intention to leave ($r = -0.262$, $p < 0.01$).

(8) Self-development balance significantly and positively correlates with job satisfaction ($r = 0.627$, $p < 0.01$) and organizational commitment ($r = 0.545$, $p < 0.01$) but negatively correlates with the intention to leave in a non-significant manner ($r = -0.142$, $p > 0.05$).

Keywords: Work-Life Balance, Job Retention, Intention to Leave

กิตติกรรมประกาศ

การศึกษาวิจัยเรื่อง “การศึกษาอิทธิพลของแนวคิดความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงาน (work-life balance) ที่ส่งผลต่อความความต้องการคงอยู่ในงานกรณีศึกษา : สำนักงานปลัดกระทรวงคมนาคม” ในครั้งนี้สำเร็จลงไปได้ด้วยการให้คำแนะนำและคำปรึกษา การชี้แนะแนวทางในการเขียนงานวิจัยขึ้นนี้ให้มีความสมบูรณ์และราบรื่นมากที่สุด รวมไปถึงการให้กำลังใจที่ดีเสมอมาจากรองศาสตราจารย์ ดร. สุนิสา ช่อแก้ว อาจารย์ที่ปรึกษาและกรรมการสอบการค้นคว้าอิสระ และรองศาสตราจารย์ ดร. กมลพร สอนศรี ประธานกรรมการสอบการค้นคว้าอิสระ นอกจากนี้ขอขอบคุณบุคลากรในสำนักงานปลัดกระทรวงคมนาคมทุกท่านในการให้ความอนุเคราะห์ในความร่วมมือตอบแบบสอบถาม รวมถึงผู้บริหารจากกองการบริหารทรัพยากรบุคคล และข้าราชการตั้งแต่ระดับปฏิบัติงาน - ข้าราชการพิเศษ ทั้ง 5 ท่าน ในการให้ความอนุเคราะห์ในการสัมภาษณ์ ซึ่งข้อมูลจากท่านมีความสำคัญอย่างยิ่งในการศึกษาวิจัยครั้งนี้

และที่สำคัญที่สุด ผู้วิจัยขอขอบคุณ คุณพ่อมานพ - คุณแม่รัชฎาพร ญาณพิสิฐกุล และครอบครัว ผู้เป็นกำลังใจและเป็นแรงสนับสนุนให้ผู้วิจัยตลอดมาโดยไม่มีเงื่อนไข รวมถึงกัลยาณมิตรทุกท่าน ที่อยู่เคียงข้าง ส่งกำลังใจ และให้ความช่วยเหลือ โดยเฉพาะในช่วงเวลาที่ท้อแท้และยากลำบาก ทำให้ผู้วิจัยมีกำลังใจ มีความมุ่งมั่น จนกระทั่งงานวิจัยครั้งนี้สำเร็จลง

สุดท้ายนี้ ผู้วิจัยขอขอบพระคุณทุกท่านที่ไม่ได้กล่าวถึงโดยตรง แต่ท่านได้มีส่วนร่วมในการสนับสนุนและช่วยให้การวิจัยนี้สำเร็จลงไปด้วยดี

จิณฐร ญาณพิสิฐกุล

สารบัญ

บทคัดย่อ	(1)
ABSTRACT	(3)
กิตติกรรมประกาศ	(5)
สารบัญ	(6)
สารบัญตาราง	(9)
สารบัญภาพ	(11)
สารบัญแผนภูมิ	(12)
บทที่ 1 บทนำ	1
1.1 ที่มาของคำถามวิจัย	1
1.2 คำถามในการวิจัย	6
1.3 วัตถุประสงค์ของการวิจัย	6
1.4 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับจากงานวิจัย	6
1.5 ขอบเขตของการวิจัย	7
1.6 นิยามศัพท์	7
บทที่ 2 วรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	10
2.1 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงาน (work-life balance)	10
2.1.1 ความหมายของความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงาน (work-life balance)	10
2.1.2 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับองค์ประกอบของความสมดุลในชีวิตกับการทำงาน	13
2.2 ความหมายของความต้องการคงอยู่ในงาน	16
2.3 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจในการทำงาน	20
2.3.1 ทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของมนุษย์ ของ อับราฮัม มาสโลว์	20
2.3.2 ทฤษฎีสองปัจจัย Two Factor Theory โดย เฟรดเดอริก เฮอซเชเบอร์ก	22
2.4 บริบทของสำนักงานปลัดกระทรวงคมนาคม	25
2.5 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	27
2.6 กรอบแนวคิดการวิจัย	40

บทที่ 3	วิธีการวิจัย	41
3.1	ประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาวิจัย	41
3.1.1	ประชากรที่ใช้ในการศึกษา	41
3.1.2	กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาวิจัย	41
3.2	วิธีวิจัย	42
3.2.1	วิธีวิจัยเชิงปริมาณ	42
3.2.2	วิธีวิจัยเชิงคุณภาพ	44
3.3	วิธีการวิเคราะห์ข้อมูล	45
3.3.1	การวิเคราะห์ข้อมูลสำหรับการวิจัยเชิงปริมาณ	45
3.3.2	การวิเคราะห์ข้อมูลสำหรับการวิจัยเชิงคุณภาพ	47
บทที่ 4	ผลการวิจัยและอภิปราย	48
4.1	ส่วนที่ 1 การวิเคราะห์สถิติเชิงพรรณนา	49
4.1.1	ข้อมูลส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่าง	49
4.1.2	ระดับความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงาน (Work-Life Balance) ของข้าราชการในสำนักงานปลัดกระทรวงคมนาคม	56
4.1.3	ระดับความต้องการคงอยู่ในงานของข้าราชการในสำนักงานปลัดกระทรวงคมนาคม	64
4.2	ส่วนที่ 2 การวิเคราะห์สถิติเชิงอ้างอิง	70
4.2.1	การวิเคราะห์เปรียบเทียบความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคล	70
4.2.2	วิเคราะห์เปรียบเทียบความสัมพันธ์ระหว่างความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงานของข้าราชการสำนักงานปลัดกระทรวงคมนาคม กับความต้องการคงอยู่ในงาน	73
4.3	ส่วนที่ 3 การอภิปรายผลจากการสัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่าง	77
4.3.1	ประเด็นคำถามสำหรับผู้อำนวยการกองการบริหารทรัพยากรบุคคล หรือผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล	77
4.3.2	ประเด็นคำถามสำหรับข้าราชการสำนักงานปลัดกระทรวงคมนาคม ในแต่ละระดับตำแหน่ง	78
บทที่ 5	สรุปผลการวิจัย อภิปรายผลการวิจัยและข้อเสนอแนะ	82
5.1	สรุปผลการวิจัย	82
5.1.1	ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม	82
5.1.2	ระดับความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน (Work-Life Balance)	83

5.1.3 ระดับความต้องการคงอยู่ในงานของข้าราชการสำนักงานปลัดกระทรวงคมนาคม	84
5.1.4 ข้อมูลจากการสัมภาษณ์เชิงลึก	84
5.2 อภิปรายผลการวิจัย	85
5.2.1 การวิเคราะห์ความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงาน	85
5.2.2 การวิเคราะห์ความต้องการคงอยู่ในงาน	87
5.2.3 การวิเคราะห์เปรียบเทียบความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคลของข้าราชการสำนักงานปลัดกระทรวงคมนาคมกับความต้องการคงอยู่ในงานด้านความตั้งใจลาออกจากงาน	88
5.2.4 การวิเคราะห์เปรียบเทียบความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคลของข้าราชการสำนักงานปลัดกระทรวงคมนาคมกับความต้องการคงอยู่ในงานด้านความพึงพอใจในงาน	89
5.2.5 การวิเคราะห์เปรียบเทียบความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคลของข้าราชการสำนักงานปลัดกระทรวงคมนาคมกับความต้องการคงอยู่ในงานด้านความผูกพันต่อองค์กร	91
5.2.6 การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงานและความต้องการคงอยู่ในงานของข้าราชการสำนักงานปลัดกระทรวงคมนาคม	93
5.3 ข้อเสนอแนะ	94
5.3.1 ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย	94
5.3.2 ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติ	95
5.3.3 ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยในอนาคต	96
รายการอ้างอิง	97
ภาคผนวก	86
ภาคผนวก ก	87
ภาคผนวก ข	94
ประวัติผู้เขียน	95

สารบัญตาราง

ตารางที่	หน้า
ตารางที่ 1.1 ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 3 ด้านการพัฒนาบุคลากรฯ ของ สปค.	5
ตารางที่ 4.1 แสดงจำนวนและร้อยละจำแนกตามเพศของกลุ่มตัวอย่าง	49
ตารางที่ 4.2 แสดงจำนวนและร้อยละจำแนกตามช่วงอายุของกลุ่มตัวอย่าง	49
ตารางที่ 4.3 แสดงจำนวนและร้อยละจำแนกตามอายุราชการของกลุ่มตัวอย่าง	50
ตารางที่ 4.4 แสดงจำนวนและร้อยละจำแนกตามตำแหน่งในสายงานของกลุ่มตัวอย่าง	50
ตารางที่ 4.5 แสดงจำนวนและร้อยละจำแนกตามระดับตำแหน่งของกลุ่มตัวอย่าง	52
ตารางที่ 4.6 แสดงจำนวนและร้อยละจำแนกตามระดับการศึกษาสูงสุด	53
ตารางที่ 4.7 แสดงจำนวนและร้อยละจำแนกตามสถานภาพสมรสของกลุ่มตัวอย่าง	53
ตารางที่ 4.8 แสดงจำนวนและร้อยละจำแนกตามจำนวนบุตรหรือผู้ที่อยู่ในอุปการะ ของกลุ่มตัวอย่าง	54
ตารางที่ 4.9 แสดงจำนวนและร้อยละจำแนกตามรายได้เฉลี่ยต่อเดือนของกลุ่มตัวอย่าง	54
ตารางที่ 4.10 แสดงจำนวนและร้อยละจำแนกตามจำนวนชั่วโมงที่ใช้ในการทำงานต่อวัน	55
ตารางที่ 4.11 แสดงจำนวนและร้อยละจำแนกตามระยะเวลาที่ใช้ในการเดินทาง จากบ้านถึงที่ทำงาน	55
ตารางที่ 4.12 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นต่อความสมดุล ระหว่างชีวิตกับการทำงาน ด้านการทำงาน	56
ตารางที่ 4.13 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นต่อความสมดุล ระหว่างชีวิตกับการทำงาน ด้านครอบครัว	58
ตารางที่ 4.14 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นต่อความสมดุล ระหว่างชีวิตกับการทำงาน ด้านเวลา	60
ตารางที่ 4.15 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นต่อความสมดุล ระหว่างชีวิตกับการทำงาน ด้านการเงิน	61
ตารางที่ 4.16 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นต่อความสมดุล ระหว่างชีวิตกับการทำงาน ด้านการพัฒนาตนเอง	63
ตารางที่ 4.17 สรุปผลรวมระดับความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงานของข้าราชการ สำนักงานปลัดกระทรวงคมนาคม	64

ตารางที่ 4.18 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นต่อ ความต้องการคงอยู่ในงาน ด้านความตั้งใจลาออกจากงาน	65
ตารางที่ 4.19 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นต่อ ความต้องการคงอยู่ในงาน ด้านความพึงพอใจในงาน	66
ตารางที่ 4.20 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นต่อ ความต้องการคงอยู่ในงาน ด้านความผูกพันต่อองค์กร	68
ตารางที่ 4.21 สรุปผลรวมระดับความต้องการคงอยู่ในงานของข้าราชการ สำนักงานปลัดกระทรวงคมนาคม	70
ตารางที่ 4.22 ผลการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณกับความต้องการคงอยู่ในงาน ด้านความตั้งใจลาออกจากงาน	71
ตารางที่ 4.23 ผลการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณกับความต้องการคงอยู่ในงาน ด้านความพึงพอใจในงาน	72
ตารางที่ 4.24 แสดงผลการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณกับความต้องการคงอยู่ในงาน ด้านความผูกพันต่อองค์กร	73
ตารางที่ 4.25 แสดงค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างความสมดุลระหว่างชีวิตและ การทำงานและความต้องการคงอยู่ในงานของข้าราชการ สำนักงานปลัดกระทรวงคมนาคม	74

สารบัญภาพ

ภาพที่	หน้า
ภาพที่ 1.1 แผนยุทธศาสตร์สำนักงานปลัดกระทรวงคมนาคม	4
ภาพที่ 2.1 ทฤษฎีลำดับชั้นความต้องการของมาสโลว์ (Maslow's Hierarchy of Needs)	22
ภาพที่ 2.2 กรอบแนวคิดในการวิจัย	40



สารบัญแผนภูมิ

แผนภูมิที่

หน้า

แผนภูมิที่ 1 แผนภูมิแสดงอัตราการลาออกของข้าราชการพลเรือนสามัญ
ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2562-2566

3



บทที่ 1

บทนำ

1.1 ที่มาของคำถามวิจัย

ประเทศไทยในห้วงปีพ.ศ. 2502 – 2506 ที่อยู่ภายใต้การปกครองของจอมพลสฤษดิ์ ธนะรัชต์ นายกรัฐมนตรีคนที่ 11 ของประเทศไทย ผู้ซึ่งวางรากฐานในการพัฒนาเศรษฐกิจของประเทศ รวมทั้งปรับปรุงการบริหารและการพัฒนาประเทศ ผ่านการจัดทำแผนพัฒนาเศรษฐกิจของประเทศฉบับที่ 1 (พ.ศ. 2504 – พ.ศ. 2509) ที่เป็นแผนแม่แบบของแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับต่อมาจนถึงปัจจุบัน ซึ่งแผนฯ ดังกล่าวมีบทบาทต่อการเปลี่ยนแปลงของทุกภาคส่วนในสังคมไทย โดยเฉพาะในตลาดแรงงาน ที่ ณ ขณะนั้น เกิดปัญหาการขาดแคลนแรงงานจำนวนมาก ภาครัฐจึงต้องปลุกเร้าให้คนไทยเข้าสู่ตลาดแรงงาน เพื่อสร้างขีดความสามารถด้านเศรษฐกิจของประเทศ โดยชูคำขวัญ “**งานคือเงิน เงินคืองาน บันดาลสุข**”¹ เพื่อให้ประชาชนเกิดแรงจูงใจที่จะทำงาน และยินดีที่จะทำงานหนัก เพื่อแลกกับเงินที่สามารถบันดาลความสุขในชีวิตได้ และคำขวัญดังกล่าวก็มีอิทธิพลกับกลุ่มคนในวัยทำงานอย่างเป็นวงกว้างนับตั้งแต่นั้นมา จนกลายเป็นเสมือนค่านิยมในการทำงานอย่างหนึ่งที่ควรยึดถือเป็นแนวปฏิบัติ

แต่อย่างไรก็ตาม ท่ามกลางในสภาพสังคมปัจจุบันที่เปลี่ยนแปลงไป ลักษณะของปัญหาที่พบในสังคมมีความสลับซับซ้อนมากขึ้น หรือที่เรียกว่าเป็นปัญหาพยศ (Wicked problems) เช่น ปัญหาเศรษฐกิจที่ส่งผลต่อคุณภาพชีวิตและความเป็นอยู่ ปัญหาสุขภาพที่เกิดจากมลพิษที่หลีกเลี่ยงไม่ได้ ปัญหาด้านสังคมที่ทวีความรุนแรงขึ้นและส่งผลต่อสภาพจิตใจของผู้คน ปัญหาเหล่านี้ล้วนแล้วแต่ทำให้มนุษย์ในสังคมปัจจุบันต้องแบกรับภาระมากขึ้นกว่าเดิม อีกทั้งการพัฒนาของเทคโนโลยีดิจิทัลและนวัตกรรมอย่างก้าวกระโดดและต่อเนื่อง (Digital disruption)² ซึ่งมีบทบาทอย่างมีนัยยะสำคัญต่อรูปแบบการทำงานที่เปลี่ยนไป กล่าวคือ เทคโนโลยีสามารถลดข้อจำกัดในด้านสถานที่ และเวลาในการทำงาน ไม่ว่าจะอยู่ที่ไหนก็สามารถทำงานและเชื่อมต่อกับองค์กรได้ โดยจะเห็นภาพ

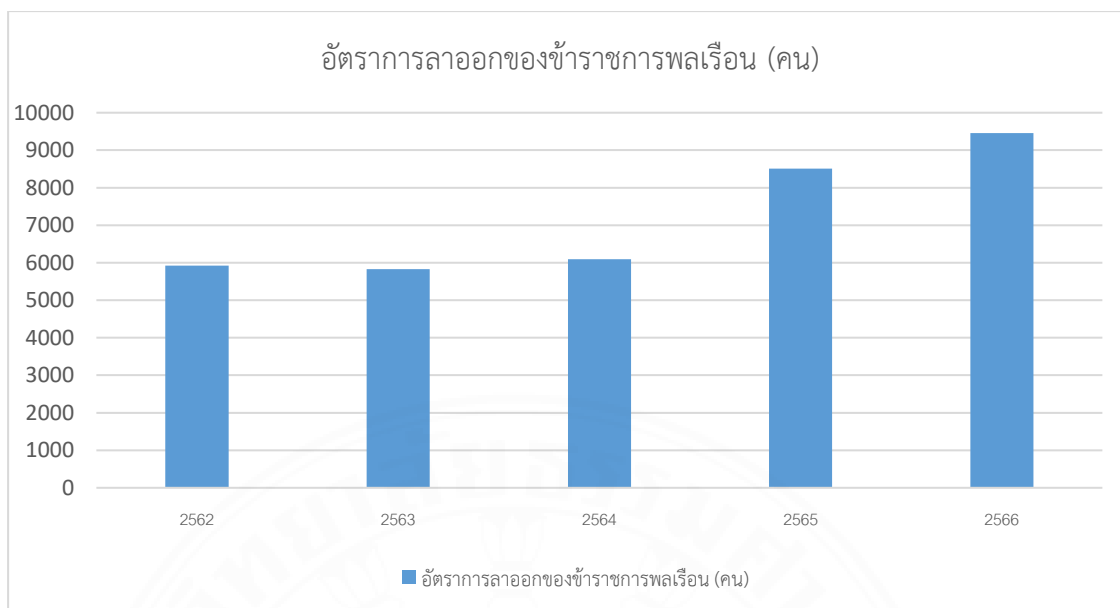
¹ จรัมพร ไหล่ลายอง, “เงิน..... งาน..... บันดาลสุขอย่างไร? ในวันที่ต้อง Work From Home”, เผยแพร่เมื่อ 6 กันยายน 2564, สืบค้นเมื่อ 20 ตุลาคม 2567, <https://www.theprachakorn.com/newsDetail.php?id=510>

² ไทม์ คอนซัลติง, “Digital Disruption คืออะไร ส่งผลกระทบอย่างไรต่อธุรกิจ?”, เว็บไซต์ไทม์คอนซัลติง ประเทศไทย, เผยแพร่เมื่อ 15 มีนาคม 2567, สืบค้นเมื่อ 23 ตุลาคม 2567, <https://www.timeconsulting.co.th/what-is-digital-disruption>

ตัวอย่างที่ชัดเจนจากช่วงสถานการณ์การระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (Covid-19) ที่เกิดแนวทางการดำเนินชีวิตวิถีใหม่ (New normal) ซึ่งส่งผลให้พฤติกรรมการทำงานเปลี่ยนแปลงไปในรูปแบบที่พึ่งพาเทคโนโลยีมากขึ้น เช่น การทำงาน ณ สถานที่ตั้ง (Work from home) การประชุมในรูปแบบออนไลน์ (Online meeting) ด้วยเหตุนี้เอง ทำให้ค่านิยมในการทำงานหนักเริ่มส่งผลกระทบในเชิงลบต่อมนุษย์ที่อาศัยอยู่ในสภาพแวดล้อมปัจจุบัน

แนวคิดเรื่องความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงาน (work-life balance) เป็นแนวคิดที่ถูกกล่าวถึงเป็นวงกว้างทั้งในประเทศไทยเองและประเทศอื่น ๆ ทั่วโลก ทั้งในระดับปัจเจกบุคคลและในระดับองค์กร ซึ่งสะท้อนให้เห็นว่าแนวคิดดังกล่าวได้เริ่มเข้ามามีอิทธิพลต่อกลุ่มคนทำงานมากขึ้น เพราะการทำงานหนักมากเกินไปจนเสียสมดุล ย่อมส่งผลเสียต่อสุขภาพกายและสุขภาพจิต และจะส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพในการทำงานโดยรวมขององค์กรแบบเป็นวงจรร เริ่มจากปัญหาสุขภาพพนักงานที่ย่ำแย่ลงจากการทำงานหนักและขาดเวลาในการดูแลตัวเอง ปัญหาสุขภาพใจจากการทำงาน เช่น ภาวะเครียด วิตกกังวล หรือรุนแรงถึงภาวะหมดไฟ (Burnout Syndrome) และภาวะซึมเศร้า (Depression) ฯลฯ โดยข้อมูลจากงานวิจัยต่างประเทศ ระบุว่า ภาวะขาดความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงานเป็นสาเหตุให้พนักงานลางาน หรืออาจรุนแรงถึงขั้นต้องการลาออกจากงาน³ ซึ่งถือว่าเป็นหนึ่งในความท้าทาย เพราะในท้ายที่สุดแล้ว ผลกระทบจากการขาดสมดุลในชีวิตของพนักงานก็กระทบมาที่องค์กรในรูปแบบต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นผลผลิตภาพและประสิทธิภาพในการทำงานของบุคลากรลดลง อัตราลางานและอัตราการลาออกที่สูงขึ้น แนวคิดดังกล่าวได้กลายมาเป็นหนึ่งในปัจจัยหลักสำคัญที่จะสร้างแรงกระตุ้นต่อการบริหารจัดการทรัพยากรบุคคล ทั้งในภาคเอกชนและโดยเฉพาะอย่างยิ่งในภาครัฐ

³ เว็บไซต์แอปพลิเคชัน สะกิด ประเทศไทย, “Work Life Balance คืออะไร ทำไมจึงสำคัญกับการทำงานยุคใหม่”, เผยแพร่เมื่อ 20 มกราคม 2566, สืบค้นเมื่อ 23 ตุลาคม 2567, <https://www.sakid.app/blog/work-life-balance/>



แผนภูมิที่ 1 แผนภูมิแสดงอัตราการลาออกของข้าราชการพลเรือนสามัญตั้งแต่ปีพ.ศ.2562-2566

หากพิจารณาในหน่วยงานภาครัฐของไทย ความท้าทายของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในบริบทปัจจุบันที่มีความสำคัญอย่างหนึ่งคือ การสูญเสียอัตรากำลังของข้าราชการพลเรือน โดยมีอัตราเฉลี่ยการสูญเสียอัตรากำลังด้วยเหตุผลการลาออกจากราชการเพิ่มขึ้นทุกปี โดยในปี พ.ศ. 2564 อัตราการลาออกเพิ่มขึ้นจากปีพ.ศ. 2563 อยู่ประมาณ ร้อยละ 4.63 ในปี พ.ศ. 2565 อัตราการลาออกเพิ่มขึ้นจากปี พ.ศ. 2564 อยู่ประมาณ ร้อยละ 39.54 และในปีพ.ศ. 2566 อัตราการลาออกเพิ่มขึ้นจากปีพ.ศ. 2565 อยู่ประมาณ ร้อยละ 10.54⁴ ดังที่ปรากฏในแผนภูมิที่ 1.1

ข้อมูลข้างต้นแสดงให้เห็นว่าค่านิยมในการทำงานแบบเดิม ที่ชูคำขวัญ “งานคือเงิน เงินคืองาน บັນดาลสุข” อาจจะไม่ใช่มโนทัศน์ที่เหมาะสมกับบริบทและสภาพสังคมในปัจจุบันอีกต่อไป สะท้อนได้จากจำนวนการสูญเสียอัตรากำลังด้วยเหตุผลการลาออกจากราชการที่เพิ่มขึ้นในทุกปี คู่ขนานไปพร้อมกับการแพร่กระจายของแนวคิดความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงาน ผู้วิจัยได้ตั้งข้อสันนิษฐานว่า แนวคิดดังกล่าวเป็นปัจจัยหนึ่งที่ส่งต่อความต้องการคงอยู่ในงานของกลุ่มข้าราชการ เนื่องจากการจัดสวัสดิการสำหรับการดูแลสุขภาพจิตและคุณภาพชีวิตในการทำงานอาจไม่สามารถดำเนินการได้อย่างเต็มที่ และกฎระเบียบ ข้อบังคับ ต่าง ๆ หรือการจัดสรรงบประมาณ ที่ยังเป็นข้อจำกัดในการดำเนินนโยบาย มาตรการ หรือโครงการ

⁴ สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน, "อัตรากำลังข้าราชการพลเรือนสามัญจำนวนที่สูญเสีย", เผยแพร่เมื่อ 18 กันยายน 2567, เข้าถึงเมื่อ 23 ตุลาคม 2567, https://catalog.ocsc.go.th/dataset/dataset_34_02

สำนักงานปลัดกระทรวงคมนาคม (สปค.) ได้ดำเนินโครงการต่างๆ ภายใต้ประเด็นยุทธศาสตร์ในแผนกลยุทธ์การบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล (พ.ศ. 2566-2570) ด้านการพัฒนาคุณภาพชีวิตของบุคลากร อาทิเช่น โครงการตรวจสุขภาพประจำปี โครงการส่งเสริมและพัฒนาคุณภาพชีวิต โครงการส่งเสริมกีฬาและนันทนาการ การส่งเสริมความเสมอภาคในความหลากหลายทางเพศ รวมทั้งการสำรวจความพึงพอใจเกี่ยวกับสวัสดิการและคุณภาพชีวิต ในปีงบประมาณ 2566 กองบริหารทรัพยากรบุคคล สปค. ได้จัดโครงการทั้งหมด 6 โครงการ ให้แก่บุคลากรในสำนักงานปลัดกระทรวงคมนาคม เพื่อพัฒนาศักยภาพของบุคลากรให้ทันต่อสภาพสังคมปัจจุบันที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว อันได้แก่ โครงการการคิดเชิงสร้างสรรค์ (Creative Thinking) โครงการสร้างทักษะการสื่อสารและเสริมบุคลิกภาพ โครงการเคล็ดลับสร้างสุขทางการเงิน (Happy Money) โครงการเสริมสร้างภูมิคุ้มกันชีวิต ด้วยปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง โครงการ Well-being สุขภาพกายพิตสุขภาพจิตดี ผลงานมีคุณภาพ และโครงการทำอาหารนานาชาติ⁵



ภาพที่ 1.1 แผนยุทธศาสตร์สำนักงานปลัดกระทรวงคมนาคม

ที่มา: กระทรวงคมนาคม (2566)⁶

⁵ สำนักงานปลัดกระทรวงคมนาคม, “รายงานประจำปี 2566 สำนักงานปลัดกระทรวงคมนาคม”, เผยแพร่เมื่อ มีนาคม 2567. สืบค้นเมื่อ 23 ตุลาคม 2567, https://complain.mot.go.th/prproject/motinfo/file/รายงานประจำปี/annualreport_2566_OPS.pdf

⁶ กระทรวงคมนาคม, “แผนปฏิบัติการราชการสำนักงานปลัดกระทรวงคมนาคม พ.ศ. 2566 – 2570 กรกฎาคม 2566,” เผยแพร่เมื่อ 20 มกราคม 2566, สืบค้นเมื่อ 23 ตุลาคม 2567, <https://www.sakid.app/blog/work-life-balance/>

ตารางที่ 1.1 ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 3 ด้านการพัฒนาบุคลากรฯ ของ สปค.

ประเด็นยุทธศาสตร์ที่ 3 พัฒนาบุคลากรให้มีศักยภาพและประสิทธิภาพ รองรับการก้าวเข้าสู่การเป็นองค์กรภาครัฐ 4.0	
เป้าประสงค์ที่ 3.1 บุคลากรมีศักยภาพและประสิทธิภาพสามารถตอบสนองการปฏิบัติการกิจและสอดคล้องยุทธศาสตร์ชาติ ประกอบด้วย 3 กลยุทธ์ ได้แก่	
กลยุทธ์ที่ 3.1.1	พัฒนาศักยภาพและสมรรถนะของบุคลากรให้พร้อมรองรับการเปลี่ยนแปลง
กลยุทธ์ที่ 3.1.2	เพิ่มประสิทธิภาพและยกระดับการบริหารทรัพยากรบุคคล ด้วยระบบสารสนเทศ เทคโนโลยี และดิจิทัล
กลยุทธ์ที่ 3.1.3	พัฒนาและปรับปรุงการจัดการและถ่ายทอดองค์ความรู้ เสริมสร้างการรับรู้ความเข้าใจต่อภารกิจขององค์กรและเป้าหมายของภาครัฐ
เป้าประสงค์ที่ 3.2 พัฒนาระบบงานบริหารทรัพยากรบุคคลให้ทันสมัย เพื่อให้ บรรลุผลตามแผนปฏิบัติราชการ ประกอบด้วย 3 กลยุทธ์ ได้แก่	
กลยุทธ์ที่ 3.2.1	พัฒนาระบบงานบริหารทรัพยากรบุคคลให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ของ สปค.
กลยุทธ์ที่ 3.2.1	เสริมสร้างระบบบริหารทรัพยากรบุคคลตามหลักธรรมาภิบาล
กลยุทธ์ที่ 3.2.1	ส่งเสริมและสนับสนุนการพัฒนาคุณภาพชีวิตบุคลากร และสร้างสภาพแวดล้อมที่ดีเพื่อให้เกิดความผูกพันกับองค์กร

แม้ว่าจะมีโครงการที่ส่งเสริมคุณภาพชีวิตให้แก่บุคลากรเพื่อดำรงรักษาไว้ซึ่งบุคลากรในการขับเคลื่อนการดำเนินงานของหน่วยงาน แต่พบว่ายังคงมีอัตราการลาออกและการสูญเสียกำลังคนของข้าราชการพลเรือนอย่างมีนัยยะสำคัญ ด้วยข้อมูลของสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (สำนักงาน ก.พ.) ในปีงบประมาณ 2566 ส่วนราชการต่าง ๆ สูญเสียอัตรากำลังด้วยสาเหตุการลาออกรวมทั้งสิ้น 9,460 ราย เป็นข้าราชการในกระทรวงคมนาคม 280 ราย (คิดเป็นร้อยละ 3.05 เมื่อเทียบกับข้าราชการพลเรือนที่ลาออกทั้งหมดในปีงบประมาณ 2566) ผู้วิจัยจึงเห็นความสำคัญของการศึกษาอิทธิพลของแนวคิดความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงานว่าอาจเป็นอีกปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อการตัดสินใจของบุคลากรว่าต้องการคงอยู่ในงานต่อไปหรือไม่

และหากพิจารณาในแต่ละโครงการด้านการพัฒนาคุณภาพชีวิตที่ สปค. จัดขึ้นแล้วจะพบว่า โครงการ รวมไปถึงกิจกรรมต่าง ๆ เหล่านี้ไม่ได้มีวัตถุประสงค์หรือมุ่งเน้นผลลัพธ์ในการเสริมสร้างความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงาน แต่มุ่งเน้นการเสริมสร้างทักษะด้านอื่น ๆ ของบุคลากร ผู้วิจัยเห็นว่าแนวคิดความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงานยังไม่ปรากฏอย่างชัดเจน

และยังไม่ถูกสะท้อนออกมาอย่างเป็นรูปธรรมจากหน่วยงาน สปค. ด้วยเหตุนี้ ผู้วิจัยจึงสนใจที่จะศึกษาว่าแนวคิดดังกล่าว มีอิทธิพลต่อความต้องการคงอยู่ในงานของข้าราชการหรือไม่ โดยจะศึกษาทัศนคติ การรับรู้ต่อแนวคิดฯ และระดับความมีอิทธิพลของแนวคิดฯ ต่อข้าราชการในสังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงคมนาคม การทำความเข้าใจถึงการรับรู้และอิทธิพลของแนวคิดดังกล่าว จากตัวบุคลากรในระดับปัจเจกบุคคลจึงเป็นสิ่งที่ควรค่าแก่การศึกษาเพื่อจัดทำข้อเสนอแนะ หรือมาตรการในการส่งเสริมการสร้างสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงาน เพื่อรักษาอัตรากำลังที่มีคุณภาพให้คงอยู่ไว้ในหน่วยงานต่อไป

1.2 คำถามในการวิจัย

1.2.1 ความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงาน (work life balance) ของข้าราชการสำนักงานปลัดกระทรวงคมนาคมอยู่ในระดับใด และส่งผลต่อความต้องการคงอยู่ในงานของบุคลากรหรือไม่ อย่างไร

1.2.2 องค์กรมีแนวทางในการบริหารทรัพยากรบุคคลแบบใดที่จะสามารถนำแนวคิดความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงาน (work life balance) มาปรับใช้ในการพัฒนานโยบาย มาตรการ หรือโครงการ เกี่ยวกับการพัฒนาสวัสดิภาพของบุคลากร

1.3 วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1.3.1 เพื่อศึกษาอิทธิพลของแนวคิดความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงาน (work life balance) ที่มีต่อความต้องการคงอยู่ในงานของบุคลากรในสำนักงานปลัดกระทรวงคมนาคม

1.3.2 เพื่อเสนอเพื่อจัดทำข้อเสนอแนะ ในการส่งเสริมการสร้างสมดุลระหว่างชีวิต และการทำงานของบุคลากรในสำนักงานปลัดกระทรวงคมนาคมให้สามารถบริหารอัตรากำลังได้อย่างมีประสิทธิภาพและยั่งยืน

1.4 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับจากงานวิจัย

1.4.1 ทราบถึงปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความต้องการคงอยู่ในงานของข้าราชการสังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงคมนาคม

1.4.2 ข้อเสนอแนะในการดำเนินโครงการ หรือมาตรการภายใต้แผนปฏิบัติการการบริหารทรัพยากรบุคคลของสำนักงานปลัดกระทรวงคมนาคม และสามารถนำไปใช้ประโยชน์ต่อสำนักงานปลัดกระทรวงคมนาคม

1.5 ขอบเขตของการวิจัย

การศึกษาเรื่องอิทธิพลของแนวคิดความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงาน (work-life balance) ที่ส่งผลต่อความต้องการคงอยู่ในงาน กรณีศึกษา : สำนักงานปลัดกระทรวงคมนาคม มีขอบเขตการศึกษา ดังนี้

1.5.1 ขอบเขตด้านเนื้อหา ศึกษาศึกษาทัศนคติ การรับรู้ต่อ และระดับความมีอิทธิพลของแนวคิดความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงาน (work life balance) ที่มีต่อความต้องการคงอยู่ในงานของบุคลากรในสำนักงานปลัดกระทรวงคมนาคม

1.5.2 ขอบเขตด้านประชากร ประชากรที่ใช้ในการศึกษา คือ ข้าราชการ ในสำนักงานปลัดกระทรวงคมนาคมโดยใช้การสุ่มตัวอย่างแบบทราบค่าความน่าจะเป็น (Probability Sampling ด้วยวิธีการสุ่มตัวอย่างแบบง่าย (Simple random sampling) ซึ่งการวิจัยในครั้งนี้เป็นการศึกษาวิจัยแบบผสม (Mixed Method) โดยการตอบแบบสอบถาม ร่วมกับการสัมภาษณ์แบบไม่เป็นทางการของข้าราชการในสำนักงานปลัดกระทรวงคมนาคม

1.5.3 ขอบเขตด้านระยะเวลา ศึกษาภายในระยะเวลาตั้งแต่ พฤษภาคม – มิถุนายน พ.ศ. 2568

1.6 นิยามศัพท์

1.6.1 ความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงาน (work-life balance) หมายถึง การจัดการและปรับสมดุลระหว่างภาระงานและความต้องการในชีวิตส่วนตัวของบุคลากรในองค์กร โดยที่บุคลากรสามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและมีเวลาเพียงพอในการดูแลชีวิตส่วนตัว เช่น การดูแลครอบครัว การพักผ่อน หรือการพัฒนาตนเอง ความสมดุลนี้มีผลต่อความพึงพอใจในงานและความผูกพันกับองค์กร และเป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อความต้องการคงอยู่ในงาน เพราะเมื่อบุคลากรสามารถจัดสรรเวลาได้ดีระหว่างงานและชีวิตส่วนตัว จะช่วยลดความเครียดจากการทำงานและเพิ่มความตั้งใจในการคงอยู่ในงาน

1.6.2 ความต้องการคงอยู่ในงาน หมายถึง ความตั้งใจของบุคลากรในการรักษาตำแหน่งการทำงานในองค์กร โดยมีปัจจัยหลายประการที่มีผลต่อการตัดสินใจนี้ เช่น ความพึงพอใจในงาน ความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงาน การสนับสนุนจากองค์กรและเพื่อนร่วมงาน รวมถึงโอกาสในการเติบโตในอาชีพ ความต้องการคงอยู่ในงานจึงไม่เพียงแต่หมายถึงการที่บุคลากรไม่ลาออกจากงาน แต่ยังหมายถึงการมีส่วนร่วมในกิจกรรมขององค์กรและการมีความผูกพันกับค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กรอย่างแท้จริง

1.6.3 การสูญเสียอัตรากำลัง หมายถึง การลดลงของจำนวนบุคลากรในหน่วยงานภาครัฐอันเนื่องมาจากการออกจากตำแหน่งของข้าราชการพลเรือนสามัญ ซึ่งการสูญเสียดังกล่าวอาจเกิดขึ้นได้จากหลายปัจจัย โดยเฉพาะ การลาออก ซึ่งเป็นกรณีที่ข้าราชการตัดสินใจยุติการปฏิบัติหน้าที่ก่อนเกษียณอายุราชการด้วยความสมัครใจ การลาออกของข้าราชการพลเรือนสามัญอาจเกิดขึ้นจากปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน โอกาสความก้าวหน้า รายได้ และสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงาน (Work-Life Balance) ซึ่งส่งผลกระทบต่อเสถียรภาพของหน่วยงานภาครัฐ ทำให้เกิดปัญหาการขาดแคลนบุคลากร การเพิ่มภาระงานแก่ผู้ที่ยังคงปฏิบัติงานอยู่ รวมถึงอาจส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพการดำเนินงานของภาครัฐ

1.6.4 ระดับตำแหน่ง หมายถึง การจัดลำดับชั้นของตำแหน่งในระบบราชการ โดยพิจารณาจากลักษณะงาน ความรับผิดชอบ และคุณสมบัติของผู้ดำรงตำแหน่ง ซึ่งในการบริหารงานบุคคลของข้าราชการพลเรือนสามัญตามพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการพลเรือน พ.ศ. 2551 ได้กำหนดประเภทตำแหน่งออกเป็น สี่ประเภทหลัก ได้แก่ (1) ประเภททั่วไป ซึ่งเป็นตำแหน่งที่มุ่งเน้นการปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมาย มีระดับชั้นตั้งแต่ปฏิบัติงานถึงทักษะพิเศษ (2) ประเภทวิชาการ เป็นตำแหน่งที่ต้องใช้ความรู้และทักษะเฉพาะด้าน แบ่งออกเป็นระดับปฏิบัติการ ข้าราชการ ข้าราชการพิเศษ และเชี่ยวชาญ (3) ประเภทอำนวยการ ซึ่งเป็นตำแหน่งที่เกี่ยวข้องกับการกำกับดูแลและบริหารงานในระดับหน่วยงาน แบ่งเป็นระดับต้นและระดับสูง และ (4) ประเภทบริหาร เป็นตำแหน่งที่มีหน้าที่กำหนดนโยบาย วางแผน และบริหารจัดการองค์กร โดยแบ่งเป็นระดับต้นและระดับสูง ทั้งนี้ การกำหนดระดับตำแหน่งดังกล่าวมีวัตถุประสงค์เพื่อให้เกิดความเหมาะสมกับภารกิจขององค์กรและศักยภาพของบุคลากรในการพัฒนาระบบราชการให้มีประสิทธิภาพ

1.6.5 รายได้ต่อเดือน หมายถึง ผลตอบแทนที่ข้าราชการพลเรือนสามัญได้รับในแต่ละเดือนจากการปฏิบัติหน้าที่ราชการ ซึ่งประกอบด้วย เงินเดือน ซึ่งเป็นค่าตอบแทนหลักที่ได้รับตามระดับตำแหน่งและอายุงาน และ ค่าตอบแทนอื่น ๆ เช่น เงินเพิ่มสำหรับตำแหน่งที่มีลักษณะพิเศษ (เช่น ค่าตอบแทนวิชาชีพ) เงินประจำตำแหน่ง และเงินช่วยเหลือสวัสดิการต่าง ๆ นอกจากนี้ ข้าราชการบางประเภทอาจได้รับ เงินเพิ่มตามนโยบายของรัฐ เช่น ค่าครองชีพชั่วคราว ทั้งนี้ รายได้

ต่อเดือนของข้าราชการมีการกำหนดโครงสร้างชัดเจนโดยหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้เกิดความเหมาะสมกับภาระงาน และเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการทำงาน

1.6.6 ภาระผูกพันทางครอบครัว หมายถึง ความรับผิดชอบและภารกิจที่บุคคลต้องดำเนินการภายในครอบครัว ซึ่งอาจรวมถึงการดูแลบุตร คู่สมรส บิดามารดา หรือสมาชิกในครัวเรือนที่ต้องได้รับการดูแลเป็นพิเศษ ภาระผูกพันดังกล่าวมีผลโดยตรงต่อ ความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงาน (Work-Life Balance) เนื่องจากบุคคลต้องแบ่งเวลา ทรัพยากร และพลังงานระหว่างหน้าที่การงานกับบทบาทภายในครอบครัว หากมีภาระผูกพันครอบครัวสูง อาจส่งผลให้เกิดความเครียด ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการทำงาน และอาจนำไปสู่ความไม่สมดุลระหว่างชีวิตส่วนตัวและอาชีพการงาน



บทที่ 2

วรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาเรื่องอิทธิพลของแนวคิดความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงาน (work-life balance) ที่ส่งผลต่อความต้องการคงอยู่ในงาน กรณีศึกษา : สำนักงานปลัดกระทรวงคมนาคม คือความพยายามที่จะศึกษาเกี่ยวกับค่านิยมที่เปลี่ยนแปลงไปของพนักงานในยุคสมัยปัจจุบัน ดังนั้นแนวคิดทฤษฎีที่จะนำมาใช้เป็นกรอบในการวิเคราะห์ จึงล้วนแต่เป็นแนวคิดเกี่ยวกับค่านิยมและคุณค่าในชีวิตการทำงาน การศึกษาเรื่องอิทธิพลของแนวคิดความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงาน (work-life balance) แรงจูงใจในการทำงาน ความต้องการคงอยู่ในงาน ค่านิยมเหล่านี้ล้วนเป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อความต้องการคงอยู่ในงานของข้าราชการในสำนักงานปลัดกระทรวงคมนาคม ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาแนวคิด ทฤษฎี งานวิจัยที่เกี่ยวข้องจากเอกสาร ตำรา บทความ จากสื่ออินเทอร์เน็ต เพื่อประยุกต์ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ โดยมีรายละเอียด ดังนี้

- 2.1 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงาน (work-life balance)
- 2.2 ความหมายของความต้องการคงอยู่ในงาน
- 2.3 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจในการทำงาน
- 2.4 บริบทของสำนักงานปลัดกระทรวงคมนาคม
- 2.5 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
- 2.6 กรอบแนวคิดในการวิจัย

2.1 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงาน (work-life balance)

2.1.1 ความหมายของความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงาน (work-life balance)

พจนานุกรมออกซ์ฟอร์ด (Oxford University, n.d.) ได้ให้ความหมายของความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงาน คือ จำนวนชั่วโมงที่ใช้ทำงานต่อสัปดาห์ เทียบกับจำนวนชั่วโมงที่ใช้ อยู่กับครอบครัว การพักผ่อน ฯลฯ¹

¹ ชะตารักษ์ เมฆกมล, “วัฒนธรรมองค์กรกับการขับเคลื่อนไปสู่ความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงาน กรณีศึกษากรมส่งเสริมวัฒนธรรม,” (สารนิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2566).

Delecta² ได้กล่าวถึง สมดุลระหว่างชีวิตและการทำงาน ว่าเป็นความสามารถของบุคคลในการปฏิบัติหน้าที่ของตนทั้งงานและครอบครัว รวมถึงความรับผิดชอบและกิจกรรมอื่นๆ ที่ไม่เกี่ยวกับงาน ความสมดุลระหว่างงานกับชีวิตนอกเหนือไปจากความสัมพันธ์ระหว่างงานและครอบครัวแล้ว ยังเกี่ยวข้องกับบทบาทอื่นๆ ของชีวิตอีกด้วย โดยเป็นความพึงพอใจและการทำงานที่ดีทั้งที่ทำงานและที่บ้านโดยมีข้อขัดแย้งในบทบาทน้อยที่สุด

Guest³ ได้อธิบายว่า ความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงาน หมายถึง ความสัมพันธ์ที่น่าพอใจที่บุคคลรับรู้ระหว่างโดเมนของชีวิตและการทำงาน ยิ่งสมดุลมากเท่าใด บุคคลก็จะมีความสุขและมีประสิทธิภาพมากขึ้นเท่านั้น การทำงานในลักษณะตรงไปตรงมาถูกมองว่าเป็นการจ้างงานที่มีค่าตอบแทน และชีวิตถูกมองว่าเป็นกิจกรรมนอกเหนือจากงาน

Sally Khallash and Martin Kruse⁴ ได้อธิบายว่า ความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงาน ว่าหมายถึง ความสมดุลระหว่างงานและชีวิตจะนำมาซึ่งประโยชน์ต่อนายจ้างและพนักงาน นายจ้างจะได้รับการปรับปรุงทั้งเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพในการจัดหาแรงงานที่มีอยู่เนื่องจากความสมดุลระหว่างงานและชีวิตส่งผลต่อผลผลิตของพนักงานและทำให้พวกเขายังคงอยู่ในตลาดแรงงาน เช่น ผู้สูงอายุและผู้หญิง และพนักงานต่างๆ จะปรับตัวเพื่อสร้างความสมดุลให้กับความต้องการต่างๆ ที่จะได้รับ ซึ่งส่งผลให้มีการปรับปรุงในเชิงคุณภาพ ดังนั้น จึงส่งผลให้เกิดสถานการณ์ที่แตกต่างกันอย่างมาสองสถานการณ์ในการบรรลุความสมดุลระหว่างงานและชีวิต ในสถานการณ์แรกความสมดุลระหว่างงานและชีวิตเป็นรากฐานที่สำคัญในชีวิตของพนักงานและสร้างความสัมพันธ์อันใกล้ชิดระหว่างพนักงานและนายจ้าง ในสถานการณ์ที่สอง ความสมดุลระหว่างงานและชีวิตไม่สำคัญสำหรับพนักงานส่วนใหญ่

² Delecta, "Work life balance," *International Journal of Current Research* 33, No. 4 (2011): 186-189.

³ David Guest, "Perspectives on the Study of Work-Life Balance," *Social Science Information* 41, No. 2 (2022): 255-279.

⁴ Sally Khallash and Martin Kruse, "The future of work and work-life balance 2025," *Futures* 44, No. 7 (2012): 678-686.

VeenaLatha ได้ให้ความหมายความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงานไว้ คือ “การมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างการทำงานและกิจกรรมอื่นๆ ซึ่งรวมถึงครอบครัว ชุมชน การพักผ่อน ภาระผูกพันทางสังคม สุขภาพ และการพัฒนาตนเอง”⁵

หทัยทิพย์ ลีวสงวนกุลธร⁶ ได้อธิบายว่า ความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงาน หมายถึง ความสามารถของแต่ละบุคคลในการบริหารและจัดสรรเวลาในการทำงานและกิจกรรมต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นชีวิตส่วนตัว ครอบครัว การสร้างสัมพันธ์ภาพในสังคมและกิจกรรมในยามว่างให้มีความเหมาะสมพอดี แต่การจัดการกับบทบาททั้งด้านชีวิตและการทำงานนั้น ไม่จำเป็นต้องแบ่งสัดส่วนเวลาเท่า ๆ กัน แต่ขึ้นอยู่กับความสำเร็จ คุณค่าประสิทธิภาพของบทบาทนั้น ๆ และสามารถก่อให้เกิดความพึงพอใจในคุณภาพชีวิตของผู้นั้น ๆ ได้หรือไม่เพียงใด

ลลนา นาชัยรัตน์⁷ ได้ให้ความหมายว่านิยามของสมดุลชีวิตกับการทำงาน มีฐานมาจากคำศัพท์สำคัญ 3 คำได้แก่ งาน ชีวิต และสมดุล ประกอบสร้างขึ้นเพื่อสร้างสมดุลระหว่างทั้งสามสิ่ง ในแง่ของการตีความหมายอาจจะมีคำนิยามที่แตกต่างออกไปในแต่ละบุคคลตามเงื่อนไขสภาพแวดล้อมหรือสถานการณ์ที่แตกต่างกันออกไป แต่โดยทั่วไปแล้วหมายถึงการปรับสมดุลระหว่างงานและชีวิตส่วนตัวเพื่อลดผลกระทบจากการทำงานหนักเกินไป ⁸

จากการทบทวนความหมายของความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงานข้างต้น จะเห็นได้ว่าแนวคิดของสมดุลชีวิตและการทำงานมีความหลากหลายในแง่ของการตีความตามสถานการณ์และสภาพแวดล้อมของบุคคล ทุกแนวคิดและการให้ความหมายต่างมุ่งเน้นไปที่

⁵ VeenaLatha, “A Study on work Life Balance of the Employees in the field of Education,” *Journal of Emerging Technologies and Innovative Research* 6, No. 2 (2019): 317-325.

⁶ หทัยทิพย์ ลีวสงวนกุลธร, “การศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อสมดุลชีวิตกับการทำงานสถาบันคุ้มครอง เงินฝาก” (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, สาขาวิชาการจัดการทรัพยากรมนุษย์ คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย, 2555).

⁷ ลลนา นาชัยรัตน์, “ความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน (Work-Life Balance) ของบุคลากรแต่ละช่วงวัยกับประสิทธิภาพในการทำงานกรณีศึกษา สำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์” (การค้นคว้าอิสระรัฐศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาบริหารรัฐกิจและกิจการสาธารณะ คณะรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2562).

⁸ เว็บไซต์โรงพยาบาลจุฬาลงกรณ์ สภากาชาดไทย, “Work-Life Balance ปรับสมดุลชีวิตทำงาน,” สืบค้นเมื่อวันที่ 15 ตุลาคม 2567, <https://chulalongkornhospital.go.th/kcmh/line/work-life-balanceปรับสมดุลชีวิตทำงาน/>.

การสร้างความสุขและประสิทธิภาพในงานและชีวิตส่วนตัว โดยการสร้างสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงานที่ดีในงานมักเกี่ยวข้องกับการจัดการเวลา ระบบงาน สิ่งแวดล้อม และสวัสดิการที่ส่งเสริมความสุขและความสำเร็จในชีวิต

กล่าวโดยสรุปคือ ความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงาน (Work-Life Balance) จึงหมายถึง ความสามารถในการบริหารเวลาและจัดสรรทรัพยากรชีวิต ให้เกิดความสมดุลระหว่างบทบาทการทำงานและบทบาทในชีวิตส่วนตัว เช่น การใช้ชีวิตครอบครัว การทำกิจกรรมส่วนตัว งานอดิเรก และการสร้างความสัมพันธ์ในสังคม โดยความสมดุลดังกล่าวไม่จำเป็นต้องแบ่งเวลาอย่างเท่าเทียมกัน แต่เน้นที่ความเหมาะสมและประสิทธิภาพในบทบาทต่าง ๆ ที่ส่งผลต่อความพึงพอใจและคุณค่าชีวิตของบุคคล รวมถึงสุขภาพกายและใจ การมีสมดุลระหว่างงานและชีวิตจะช่วยลดผลกระทบจากความเครียดหรือการทำงานหนักเกินไป พร้อมส่งเสริมความสุข ความมั่นคง และความสำเร็จทั้งในระดับบุคคลและองค์กร

2.1.2 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับองค์ประกอบของความสมดุลในชีวิตกับการทำงาน

Jeffrey H. Greenhaus et al.⁹ ได้เสนอแนวคิดเกี่ยวกับ Work-Life Balance โดยอธิบายว่าเป็น “ความสมดุลระหว่างบทบาทในชีวิตการทำงานและชีวิตส่วนตัว” ซึ่งความสมดุลนี้ไม่ใช่การแบ่งเวลาที่เท่ากันระหว่างสองด้าน แต่หมายถึง การสร้างความพึงพอใจในชีวิตส่วนตัว และมีประสิทธิภาพในการทำงานที่สมดุลกัน ในแง่นี้ สมดุลชีวิตกับการทำงาน คือ ความสามารถในการจัดการบทบาทและความต้องการด้านต่างๆ ของชีวิตให้มีความพอเหมาะพอดีกัน (Fit) หรือมีดุลยภาพ (Equilibrium) ซึ่งการจะบรรลุความสมดุลนี้จำเป็นต้องมุ่งเน้นไปที่ 3 องค์ประกอบหลัก¹⁰ ได้แก่ องค์ประกอบที่ 1 ความสมดุลด้านเวลา (Time Balance) คือ การแบ่งปันเวลาให้เหมาะสมระหว่างการทำงานและกิจกรรมในชีวิตส่วนตัว

⁹ Jeffrey H. Greenhaus, Karen M. Collins, and Jason D. Shaw, “The Relation between Work-Family Balance and Quality of Life,” *Journal of Vocational Behavior* 63, No. 3 (2003): 510-531.

¹⁰ European Agency for Safety and Health at Work. "Work-Life Balance: Managing the Interface Between Family and Working Life." Accessed November 23, 2024. [https://oshwiki.osha.europa.eu/en/themes/work-life-balance-managing-interface-between-family-and-working-life#:~:text=Greenhaus%20and%20colleagues%20\(2003\)%20further,of%20psychological%20involvement%20in%20both](https://oshwiki.osha.europa.eu/en/themes/work-life-balance-managing-interface-between-family-and-working-life#:~:text=Greenhaus%20and%20colleagues%20(2003)%20further,of%20psychological%20involvement%20in%20both)

องค์ประกอบที่ 2 ความสมดุลด้านพฤติกรรม (Behavioral Balance) การแสดงพฤติกรรมที่เหมาะสมในแต่ละบทบาท เช่น การมีความรับผิดชอบในงานและการให้ความสำคัญกับครอบครัวหรือกิจกรรมส่วนตัว

องค์ประกอบที่ 3 ความสมดุลด้านความพึงพอใจ (Satisfaction Balance) ความพอใจในบทบาททั้งสองด้าน โดยไม่ให้อด้านใดด้านหนึ่งสร้างความทุกข์หรือความไม่สมหวัง

จากองค์ประกอบข้างต้น ชี้ให้เห็นว่า Work-Life Balance ในทฤษฎีของ Greenhaus นั้นไม่ใช่แค่การแบ่งเวลา แต่คือการบรรลุถึงความพึงพอใจและประสิทธิภาพที่เหมาะสมในทุกบทบาทชีวิต การสร้างสมดุลนี้ต้องอาศัยความเข้าใจในความต้องการและการจัดการเวลาและพฤติกรรมอย่างมีประสิทธิภาพ

"Life is composed of interdependent roles, and balance comes from managing those roles effectively and meaningfully."

A. Roger Merrill & Rebecca Merrill (2003)

แปล : “ชีวิตประกอบด้วยบทบาทที่เชื่อมโยงกัน และความสมดุลมาจากการบริหารจัดการบทบาทเหล่านั้นอย่างมีประสิทธิภาพและมีความหมาย”

Roger A. Merrill and Rebecca Merrill ¹¹ ให้ความสำคัญกับการพิจารณาองค์ประกอบหลักของชีวิต (Life Components) เพื่อสร้างความสมดุลระหว่างงานและชีวิตส่วนตัว โดยพวกเขาเน้นว่าการบริหารองค์ประกอบเหล่านี้อย่างเหมาะสม ในทฤษฎีของ Roger A. Merrill and Rebecca Merrill เน้นว่าทุกองค์ประกอบในชีวิตไม่จำเป็นต้องได้รับเวลาหรือพลังงานเท่ากันเสมอ แต่ควรมีการจัดลำดับความสำคัญตามสถานการณ์และเป้าหมายในช่วงเวลานั้น ดังนั้น การค้นหาความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงานจึงต้องจัดการในรูปแบบสมดุลแบบไม่สมมาตร (Asymmetric Balance) ที่บางครั้งงานอาจสำคัญในช่วงเวลาหนึ่ง แต่ในเวลาอื่น ครอบครัวหรือการดูแลตัวเองอาจต้องมาก่อนงาน ความสำคัญก่อนหลังเหล่านี้เป็นสิ่งที่แต่ละคนต้องจัดการไปตามองค์ประกอบหลักของชีวิต ซึ่งได้แก่ ด้านการทำงาน ด้านครอบครัว ด้านเวลา ด้านการเงิน และด้านการพัฒนาตนเอง โดยแต่ละส่วนต้องได้รับการจัดการในเชิงลำดับความสำคัญและความยืดหยุ่น

¹¹ Roger A. Merrill and Rebecca Merrill, *Life Matter: Crating a dynamic balance of work, family, time, and money* (New York: McGraw-Hall, 2004).

เพื่อสร้างสมดุลที่เหมาะสมและตอบสนองต่อความต้องการในแต่ละช่วงเวลาของชีวิต โดยองค์ประกอบที่สำคัญ 5 ด้าน ของ Merrill & Merrill ได้แก่

- 1) ด้านการทำงานหรืออาชีพ ความสุขในการทำงานช่วยผลักดันให้มีพลังกายและพลังใจและช่วยสร้างเสริมคุณค่าให้แก่ชีวิต
- 2) ด้านครอบครัว คือการบริหารจัดการการทำงานและการดูแลครอบครัวได้อย่างเหมาะสม
- 3) ด้านเวลา การบริหารจัดการเวลาเป็นปัจจัยสำคัญของความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงาน ความสามารถ บริหารเวลาในการทำงานและใช้ชีวิตส่วนตัว การจัดเรียงลำดับความสำคัญของเรื่องต่างๆ งานวิจัยของ กิตติคุณ แสงนิล และคณะ¹² พบว่า ปัจจัยด้านเวลา มีองค์ประกอบสำคัญ 3 อย่างคือ การ จัดลำดับความสำคัญ การทำงานเป็นทีม และการแก้ปัญหาเฉพาะหน้า จะเป็นตัวส่งเสริมให้ปัจจัยด้านเวลา สามารถบรรลุเป้าหมายของการสร้างสมดุลในชีวิตและการทำงานมากยิ่งขึ้น
- 4) ด้านการเงิน ผลตอบแทน รายได้ สวัสดิการที่ได้รับเพียงพอต่อรายจ่ายเพียงพอต่อการดูแลสมาชิกที่อุปการะ เพียงพอต่อการทำกิจกรรมส่วนตัว
- 5) ด้านการพัฒนาตนเอง มีความสำคัญต่อการดำเนินชีวิตและการทำงาน ทักษะและความรู้ด้านต่างๆ ของบุคคล สามารถพัฒนาได้โดยการศึกษา อบรม สัมมนา ทำให้ความรู้ความเข้าใจในเรื่องต่างๆ เพิ่มขึ้น

Mark and MacDermid¹³ ระบุว่า องค์ประกอบของความสมดุลในชีวิตและการทำงาน ประกอบไปด้วย 3 ด้าน ดังนี้

- 1) ความสมดุลด้านเวลา (Time Balance) เป็นการจัดสรรเวลาที่มอบให้กับการทำงานและครอบครัวที่มีความเท่าเทียมกันอย่างเหมาะสม
- 2) ความสมดุลด้านความเกี่ยวพันทางจิตใจ (Involvement Balance) เป็นการแบ่งความใส่ใจและการให้ความสำคัญต่อบทบาทด้านการทำงานและครอบครัวอย่างเท่าเทียมกัน
- 3) ความสมดุลด้านความพึงพอใจ (Satisfaction Balance) เป็นระดับความพึงพอใจในการทำงานและครอบครัวที่เท่าเทียมกัน

¹² กิตติคุณ แสงนิล และคณะ, “การสร้างความหมายทางสังคมและบริหารความสมดุลในชีวิตและ การทำงาน:การศึกษาเพื่อสร้างทฤษฎีฐานราก,” *วารสารเกษมบัณฑิต* 20, ฉ. 1 (2562): 114-130.

¹³ Marks and MacDermid, “Multiple roles and the self: A theory of role balance,” *Journal of Marriage and the Family* 58, No. 2 (1996): 417-432.

โดยสรุป ผู้วิจัยเห็นว่าองค์ประกอบของความสมดุลในชีวิตกับการทำงาน ประกอบด้วย ด้านการทำงานหรืออาชีพ ด้านครอบครัว ด้านเวลา ด้านการเงิน และด้านการพัฒนาตนเอง ซึ่งเป็นการกำหนดเวลาในชีวิตให้มีสัดส่วนที่เหมาะสมทั้งในด้านการงาน ครอบครัว สังคม และตนเอง ปัจจัยสำคัญที่มีส่วนในการกำหนดการรับรู้ถึงระดับความสมดุลดังกล่าวของบุคคล คือ ความรู้สึกว่ามีอำนาจในการจัดการภาระงาน กิจกรรมการทำงานต่างๆ และบริหารเวลาให้เหมาะสมกับการทำงานของตนเองได้ ซึ่งก็คือความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงาน

2.2 ความหมายของความต้องการคงอยู่ในงาน

ความต้องการคงอยู่ในงาน หมายถึง ระดับความปรารถนาหรือความตั้งใจ ของบุคลากรที่จะยังคงทำงานในองค์กรเดิมต่อไป โดยมีแรงจูงใจที่เกี่ยวข้องกับความพึงพอใจในงาน โอกาสในการเติบโต ความสัมพันธ์ในที่ทำงาน และความสมดุลระหว่างชีวิตส่วนตัวและงาน ความต้องการนี้สะท้อนถึงการรับรู้ว่าการอยู่ในองค์กรปัจจุบันจะให้ผลประโยชน์ทั้งทางอาชีพและส่วนตัว ซึ่งส่งผลต่อความมั่นคงและประสิทธิภาพขององค์กรในระยะยาว อย่างไรก็ตาม จากการศึกษาพบว่าความตั้งใจที่จะคงอยู่ในงานขึ้นอยู่กับความเต็มใจของพนักงานในองค์กรนั้นๆ ซึ่งเป็นผลจากพฤติกรรมการด้านทรัพยากรมนุษย์จากองค์กร เช่น ค่าตอบแทน ผลตอบแทนหรือรางวัล การเป็นที่ยอมรับ ความก้าวหน้าในการทำงาน และความสมดุลระหว่างงานและชีวิตส่วนตัว

ศรัณย์ พิมพ์ทอง¹⁴ ได้อธิบายความต้องการคงอยู่ในงาน ว่าหมายถึง ความคิดและความตั้งใจของพนักงานที่จะทำงาน หรือวางแผนที่จะยังคงอยู่ทำงานกับองค์กรไปจนกระทั่งเกษียณอายุ และไม่ลาออกหรือเปลี่ยนงานเมื่อพบว่ามีทางเลือกอื่นที่ดีกว่า

สิทธิศักดิ์ ฉันทวโร¹⁵ ได้อธิบายความต้องการคงอยู่ในงาน ว่าหมายถึง การคงอยู่ในงาน (Employee Retention) หมายถึง ความพยายามในการรักษามูลค่าบุคคลตั้งแต่เริ่มเข้ามาเป็นสมาชิกให้ปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพและยาวนาน โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อรักษามูลค่าบุคคลที่ดีมีความรู้ความสามารถ และประสิทธิภาพในการทำงาน ส่งเสริมสนับสนุนให้บุคคลปฏิบัติงานเต็มกำลัง

¹⁴ ศรัณย์ พิมพ์ทอง, “ปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อการคงอยู่ในองค์กรของพนักงานมหาวิทยาลัยสายวิชาการในประเทศไทย,” *วารสารบริหารธุรกิจ* 37, 142 (2557): 16–32.

¹⁵ สิทธิศักดิ์ ฉันทวโร, “ปัจจัยการคงอยู่ในงานต่อความผูกพันต่อองค์กรของอุทหรเรื่อพระจุลจอมเกล้า” (วิทยานิพนธ์วิทยาศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และองค์การคณะพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, 2561).

ความสามารถที่มีอยู่ มีสุขภาพกายและจิตที่สมบูรณ์ มีความรู้สึกมั่นคงในการปฏิบัติงาน สร้างความสัมพันธ์และความผูกพันในการทำงานร่วมกัน

Richard T. Mowday, Lyman W. Porter and Richard M. Steers¹⁶ ชี้ให้เห็นว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อความตั้งใจคงอยู่ในงาน มี 2 ปัจจัย ปัจจัยแรกคือความรู้สึกที่มีต่องานของพนักงาน ในองค์กร (Affective responses to the job) นำไปสู่การตั้งใจลาออกจากงาน ความรู้สึกพึงพอใจในงาน ความผูกพันต่อองค์กร ซึ่งความรู้สึกเหล่านี้สามารถช่วยลดความตั้งใจลาออกจากงานได้ หากมีการตระหนักถึงปัจจัยที่สอง ซึ่งเป็นสิ่งที่ไม่เกี่ยวข้องกับงาน (non-work) ได้แก่ ความจำเป็นในชีวิตสมรส ความผูกพันในครอบครัว การฝึกงาน ในขณะที่ วิโรชญา ทองโชติ¹⁷ ได้สรุปสาเหตุที่บุคคลยังคงอยู่ในองค์กร ได้แก่ โอกาสการเติบโตในงาน ความตื่นเต้นและท้าทาย มีเพื่อนร่วมงานดี และมีส่วนร่วม การมีผู้นำดี ทำงานสนุกสนาน มีการจ่ายค่าตอบแทนอย่างยุติธรรม ในด้านสาเหตุของการทำให้บุคคลลาออกจากองค์กรก็เป็นด้านตรงข้ามอันได้แก่ การถูกปฏิเสธการยอมรับในที่ทำงาน การขาดโอกาสก้าวหน้าในสายงาน และการไม่ได้มีความสัมพันธ์ที่ดีกับหัวหน้า ไม่มีผู้นำที่ดี การมีระบบบังคับบัญชาหลายชั้น การขาดความนับถือในตนเอง และการได้รับผลตอบแทนจากองค์กรอื่นที่มากกว่าในขณะเดียวกัน James L. Price and Charles W. Mueller¹⁸ พบว่ามีปัจจัยที่มีผลต่อความตั้งใจคงอยู่ในงาน มี 4 ปัจจัย ซึ่งได้แก่ ความพึงพอใจในงาน, ความเป็นวิชาชีพ, โอกาสการได้รับการฝึกอบรม และ ความรับผิดชอบต่อเครือข่ายที่ตั้งนี้

1) ความพึงพอใจในงาน (Job Satisfaction) คือ ระดับความชอบที่บุคลากรต่องาน สามารถวัดจากความชอบและความไม่ชอบที่บุคลากรมีต่องาน เป็นระดับทางบวกของบุคคลที่มีต่อมิติต่างๆ สอดคล้องกับงานที่ปฏิบัติ ประกอบด้วย การได้รับการนิเทศ ลักษณะงาน การสนับสนุนซึ่งความพอใจในงานทำให้บุคลากรมีความรู้สึกที่ดีต่อองค์กร บุคคลจะรู้สึกถึงความท้าทายความสามารถ ทำให้มีความสุข กระตือรือร้น หากบุคคลไม่พอใจในงานจะมีพฤติกรรมแสดงออกถึงการเบื่องาน ไม่สนใจงาน และเมื่อรู้ว่าต้องปฏิบัติงานจะรู้สึกไม่ชอบ

¹⁶ Richard T. Mowday, Lyman W. Porter and Richard M. Steers, *Employee-Organization Linkages: The psychology of commitment, absenteeism, and turnover* (New York: Academic Press, 1982).

¹⁷ วิโรชญา ทองโชติ, “ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความตั้งใจคงอยู่ในงานของข้าราชการ ที่อาศัยอยู่ในเขตกรุงเทพมหานคร และปริมณฑล.” สารนิพนธ์ปริญญาการจัดการมหาบัณฑิต, วิทยาลัยการจัดการ มหาวิทยาลัยมหิดล, 2565.

¹⁸ James L. Price and Charles W. Mueller, “A causal model of turnover for nurses,” *Academy of Management Journal* 24, No. 3(1981): 543–565.

2) ความเป็นวิชาชีพ (Professionalism) คือ ระดับการปฏิบัติงานที่มีกฎเกณฑ์ตามคุณลักษณะของวิชาชีพตามมาตรฐานสากล มีแนวคิดว่าความเป็นวิชาชีพจะสัมพันธ์กับความตั้งใจคงอยู่ในงาน หากมีวิชาชีพสูง มีความสามารถ ทำให้มีทางเลือกมากกว่า ถ้าองค์กรมีการบริหารงานที่ไม่ตรงกันกับความต้องการ ก็อาจทำให้บุคลากรผู้ที่มีความเป็นวิชาชีพสูงพยายามหาวิธีเปลี่ยนแปลง เช่น การลาออก การโอนย้ายหรือการย้ายไปหน่วยงานอื่น เป็นเหตุให้ความตั้งใจคงอยู่ลดลง

3) การได้รับการฝึกอบรม (Generalized Training) คือ ระดับทักษะและความรู้ความสามารถของบุคลากรแต่ละคนที่ได้รับจากสถาบันศึกษา ทำให้มีทักษะและความรู้ในการปฏิบัติงานที่เพิ่มสมรรถนะให้กับองค์กร บุคลากรที่มีระดับการศึกษาที่สูงมีโอกาสที่จะได้รับการฝึกอบรมมากกว่า

4) ความรับผิดชอบต่อญาติ (Kinship Compossibility) คือ ภาระความรับผิดชอบที่บุคลากรมีต่อสมาชิกครอบครัวและเครือญาติในท้องถิ่นที่ปฏิบัติงานอยู่ หากมีเหตุการณ์ที่สำคัญ เช่น การเจ็บป่วยของบิดา มารดา หรือ ญาติ จะทำให้มีผลต่อการทำงาน นอกจากนี้มีเรื่องการย้ายสถานที่ศึกษาของบุตรอีกด้วย

Leanne S Cowin and Cecily Hengstberger-Sims¹⁹ ได้ทำการศึกษาและค้นคว้าเกี่ยวกับการบริหารงานบุคคลเชิงกลยุทธ์ โดยเน้นเรื่อง การคิดและสร้างกลยุทธ์ เพื่อเพิ่มอัตราการคงอยู่ของพนักงานในสายงานพยาบาล โดยกลุ่มตัวอย่างที่ได้ทำการศึกษา เป็นกลุ่มตัวอย่างจากนักเรียนพยาบาลที่จบการศึกษามาเป็นระยะเวลาประมาณครึ่งปี โดย การสร้างกลยุทธ์ในครั้งนี้ให้ความสำคัญกับการสร้างความเป็นตัวตนของบุคคลนั้น ๆ ขึ้นมา ผ่านแนวคิดการสร้างการรับรู้แห่งตนเอง (Self-concept) ซึ่งเป็นการเปรียบเทียบ การรับรู้ข้อมูล แห่งตนเองกับความเป็นจริง โดยการรับรู้นี้จะมีผลเกี่ยวข้องกับการแสดงออกทางอารมณ์ และพฤติกรรมของแต่ละบุคคล โดย Leanne S Cowin and Cecily Hengstberger-Sims ได้เสนอในงานวิจัยของเขาวว่า ปัญหาที่มีผลต่อการรับรู้แห่งตนเองของกลุ่ม นักเรียนพยาบาลที่เพิ่งจบการศึกษา และ เริ่มเข้าสู่ชีวิตการทำงาน มี 3 ประการ ดังนี้

- 1) Reality Shock คือ ความเครียดและแรงกดดันที่เกิดจากการความเป็นจริง
- 2) Work Readiness คือ ประเด็นความพร้อมทำงานของผู้ที่เพิ่งสำเร็จการศึกษาใหม่
- 3) Impersonal Conflict คือ ความขัดแย้งที่เกิดขึ้นระหว่างบุคคล

¹⁹ Leanne S Cowin and Cecily Hengstberger-Sims, "New graduate nurse self-concept and retention: A longitudinal survey," *International Journal of Nursing Studies* 43, No. 1 (2004): 59-70.

จากเงื่อนไขดังกล่าว พวกเขาจึงได้คิดค้นหาวิธีการที่จะเพิ่มอัตราการคงอยู่กับองค์กรของนักเรียนพยาบาลที่พึงจบการศึกษามาใหม่ โดยการใช้วิธีเพิ่มประสิทธิภาพในการรับรู้แห่งตนเองผ่านองค์ประกอบ ดังนี้

- 1) การเอาใจใส่ดูแล
- 2) ความสัมพันธ์ที่ดีในหมู่เพื่อนร่วมงาน
- 3) การสื่อสารระหว่างตัวบุคคล
- 4) การสนับสนุนและการให้ความรู้
- 5) ความเป็นผู้นำและการแสดงออกถึงภาวะผู้นำของระดับหัวหน้างาน

จากนั้น Leanne S Cowin and Cecily Hengstberger-Sims²⁰ ได้ทำการศึกษาเพื่อหาวิธีการวัดว่าพนักงานแต่ละคนนั้นมีความต้องการที่จะคงอยู่กับองค์กรหรือไม่ ผ่านวิธีการวัดความตั้งใจที่จะคงอยู่ในงาน (Intention to Stay) โดยการพัฒนาแบบสอบถามที่ชื่อว่า The Nurse Retention Index (NRI) โดยการวัดจากแบบสอบถามที่ใช้การวัดทัศนคติ (Attitude) ของพนักงานว่ามีความตั้งใจคงอยู่ในงาน และมีการวางแผนการคงอยู่ในงานมากน้อยแค่ไหน พวกเขาได้ออกแบบข้อคำถามที่ใช้ใน แบบสอบถาม ดังนี้

- 1) ฉันมีความตั้งใจที่จะยังคงทำงานในบริษัทนี้ต่อไปในอนาคต
- 2) ฉันมีความต้องการที่จะทำงานในบริษัทหรือองค์กรแห่งนี้ต่อไปให้นานมากที่สุดเท่าที่จะทำได้
- 3) ฉันมีการวางแผนว่าจะลาออกจากบริษัทแห่งนี้เร็วๆ นี้
- 4) ฉันมีความคาดหวังที่จะทำงานในตำแหน่งที่ทำอยู่ในปัจจุบันกับที่ทำงานที่เดิม
- 5) การทำงานในบริษัทนี้ต่อไปเรื่อย ๆ เท่าที่ฉันจะทำได้คือแผนการที่เหลือทั้งหมดของช่วงชีวิตของฉันต่อจากนี้
- 6) ตอนนี้ฉันอยู่ระหว่างทำเรื่องเพื่อขอลาออกจากงานหรือย้ายที่ทำงาน
- 7) ฉันกำลังมองหางานที่อื่น เพื่อที่จะได้ลาออกจากบริษัทแห่งนี้
- 8) ฉันจะประกอบอาชีพอื่นๆ ที่ไม่ใช่อาชีพที่ทำอยู่ในปัจจุบันถ้ามีโอกาสใหม่ๆ เข้ามา
- 9) ฉันเลือกอาชีพที่ทำอยู่ในปัจจุบัน เพราะเป็นความต้องการของตัวเอง
- 10) ฉันไม่ได้รู้สึกว่าการทำงานกับบริษัทนี้เป็นการผูกมัดหรือสร้างเงื่อนไขที่ยึดยากให้กับตัวเอง
- 11) ฉันรู้สึกมีความสุขที่ได้ทำงานในบริษัทนี้
- 12) ฉันมีความภูมิใจเมื่อได้บอกกับคนอื่นว่า ฉันทำงานในบริษัทนี้

²⁰ Ibid.

จากข้อคำถามเหล่านี้ หลังจากวิเคราะห์และประมวลผลแล้ว จะสามารถคาดการณ์ได้ว่าการพัฒนากรอบความคิดหรือการสร้างการรับรู้ต่อตนเองจะ ส่งผลต่อความต้องการคงอยู่ของพนักงานได้หรือไม่²¹

โดยสรุป ผู้วิจัยเห็นว่าความตั้งใจคงอยู่ในงาน (Job Retention) ขึ้นอยู่กับปัจจัยภายในงาน เช่น ความพึงพอใจในงาน ความเป็นวิชาชีพ โอกาสได้รับการฝึกอบรม และการพัฒนาความสัมพันธ์ในองค์กร และปัจจัยภายนอก เช่น ความสมดุลชีวิตส่วนตัวและงาน ภาระครอบครัว และแรงกดดันจากความเป็นจริง การสร้างการรับรู้แห่งตนเอง (Self-Concept) ผ่านการดูแลเพื่อนร่วมงาน การสื่อสารที่ดี และการเพิ่มพูนความรู้ สามารถเสริมแรงจิตใจให้อยู่ในองค์กรได้ โดยองค์กรควรสร้างบรรยากาศสนับสนุนทั้งความพึงพอใจในงานและความสมดุลชีวิตส่วนตัวเพื่อรักษาบุคลากรอย่างยั่งยืน

2.3 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจในการทำงาน

2.3.1 ทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของมนุษย์ ของ อับราฮัม มาสโลว์

ทฤษฎีแรงจูงใจของมาสโลว์ (Maslow's Theory of Human Motivation) เป็นหนึ่งในแนวคิดพื้นฐานที่สำคัญในด้านจิตวิทยาและการบริหารงาน ซึ่งถูกพัฒนาขึ้นโดย อับราฮัม ฮาโรลด์ มาสโลว์ นักจิตวิทยาชาวอเมริกัน ซึ่งทฤษฎีนี้ถูกจัดอยู่ในประเภททฤษฎีในกลุ่มแรงจูงใจ (Motivation Theory) จากนักจิตวิทยาชื่อ อับราฮัม มาสโลว์ (Abraham Maslow) เป็นแนวคิดทางจิตวิทยาว่าด้วยเรื่องของมนุษย์ โดยทฤษฎีดังกล่าวนี้มีจุดกำเนิดในปี ค.ศ.1950 มีจุดเริ่มต้นมาจากการพยายามสร้างแรงจูงใจให้กับคนงานในอุตสาหกรรมโรงงานต่างๆ เพื่อกระตุ้นพวกเขาให้มีความสนใจในการทำงาน และจูงใจพวกเขาให้ทำงานออกมาได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของมาสโลว์เป็นเรื่องที่มุ่งประเด็นความต้องการขั้นพื้นฐานของมนุษย์ และมีการกล่าวถึงอย่างแพร่หลาย โดยมองว่าความต้องการของมนุษย์มีลักษณะเป็นลำดับขั้นจากระดับต่ำสุดไปยังระดับสูงสุด เมื่อความต้องการในระดับแรกได้รับการตอบสนองแล้ว มนุษย์ก็จะมีความต้องการอื่นในระดับที่สูงขึ้นต่อไป²² ทฤษฎีแรงจูงใจของมาสโลว์ ได้ตั้งสมมติฐานเกี่ยวกับความความต้องการของมนุษย์ไว้ว่า “มนุษย์มีความต้องการอยู่เสมอ” ความต้องการได้รับ

²¹ ธนพร ปทุมรังสรรค์, “ปัจจัยที่ส่งผลต่อการคงอยู่ในองค์กรของพนักงานกลุ่ม Generation Y: กรณีศึกษากลุ่มธุรกิจออนไลน์แห่งหนึ่ง” (การค้นคว้าอิสระบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2557).

²² สมบัติ อาริยาศาล, “แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรในสถานศึกษา,” *Journal of Roi Kaensarn Academi* 3, ฉบับที่ 2 (2561): 33-46.

การตอบสนองแล้วจะมีความต้องการอย่างอื่นเข้ามาแทนที่ ความต้องการที่ได้รับการตอบสนองแล้ว จะไม่เป็นสิ่งจูงใจอีกต่อไปแต่ความต้องการที่ยังไม่ได้รับการตอบสนองนั้นจะเป็นสิ่งจูงใจแทน โดยมาสโลว์เชื่อว่ามนุษย์มีแรงจูงใจจากความต้องการพื้นฐานไปจนถึงความต้องการที่ซับซ้อนมากขึ้น แบ่งออกเป็นลำดับขั้นตาม “Hierarchy of Needs” หรือ “ลำดับขั้นของความต้องการ” ดังนี้

1) ความต้องการทางกายภาพ (Physiological Needs) ซึ่งหมายถึงความต้องการพื้นฐาน อาหาร น้ำ ที่พักอาศัย การพักผ่อน การสร้างสมดุลที่ระหว่างชีวิตและการทำงาน ต้องคำนึงถึงเวลาพักผ่อนและการดูแลสุขภาพ การทำงานที่หนักเกินไปจนขาดเวลาพักผ่อนจะทำให้ระดับพื้นฐานนี้ไม่ได้รับการตอบสนอง ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพการทำงานและชีวิตส่วนตัว

2) ความปลอดภัย (Safety Needs) ความมั่นคงในชีวิต การมีงานที่มั่นคง การสร้างสมดุลที่ดีต้องเริ่มจากการมีความมั่นคงในงาน เช่น รายได้เพียงพอ และการมีสภาพแวดล้อมการทำงานที่ปลอดภัย หากความมั่นคงในงานต่ำ อาจทำให้เกิดความเครียดและลดทอนคุณภาพชีวิต

3) ความรักและการยอมรับในกลุ่ม (Belongingness and Love Needs) ความต้องการเป็นส่วนหนึ่งของสังคม เช่น ครอบครัว เพื่อน หากเวลาส่วนใหญ่ถูกใช้ไปกับการทำงาน อาจลดโอกาสในการสร้างความสัมพันธ์เชิงบวกในชีวิตส่วนตัว

4) ความนับถือในตัวเอง (Esteem Needs) เช่น ความภูมิใจในตนเอง การทำงานที่ช่วยสร้างความภาคภูมิใจในตนเอง เช่น การได้รับรางวัลหรือได้รับการยอมรับ

5) การพัฒนาตนเอง (Self-Actualization) การบรรลุเป้าหมายสูงสุดของชีวิต เช่น การสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ การพัฒนาศักยภาพของตนเองทั้งในด้านอาชีพและชีวิตส่วนตัว รวมไปถึงความสามารถเรียนรู้หรือพัฒนาทักษะใหม่ ๆ นอกเหนือจากงานประจำ



ภาพที่ 2.1 ทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของมาสโลว์ (Maslow's Hierarchy of Needs)

ที่มา: Maslow (1970)²³

2.3.2 ทฤษฎีสองปัจจัย Two Factor Theory โดย เฟรดเดอริก เฮอริชเบอร์ก

เฟรดเดอริก เฮอริชเบอร์ก ศึกษาถึงมูลเหตุในการสร้างแรงจูงใจในการทำงาน และได้สร้างทฤษฎีที่เรียกว่า “ทฤษฎีสองปัจจัย” (Two factors theory) ซึ่งแนวคิดหลักของทฤษฎีนี้ เชื่อว่าผู้ปฏิบัติงานจะปฏิบัติงานได้ผลดีมีประสิทธิภาพย่อมขึ้นอยู่กับความพึงพอใจ ความพึงพอใจจะเป็นตัวกระตุ้นให้ผู้ปฏิบัติงานมีความกระตือรือร้นในการทำงานมากขึ้น โดยผลผลิตที่สูงขึ้นจากความพอใจในการทำงานประกอบไปด้วย 2 ปัจจัย คือ ปัจจัยจูงใจ (Motivation Factors) และปัจจัยสภาพแวดล้อม (Hygiene Factors)²⁴

ปัจจัยที่ 1 คือ ปัจจัยจูงใจ (Motivator Factors) เป็นปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับความพึงพอใจในงาน เช่น การได้รับการยอมรับ ความสำเร็จในงาน การพัฒนาตนเอง และการมี

²³ Maslow A., *Motivation and Personality* (New York: Harpers and Row, 1970), 170.

²⁴ ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ, *องค์การและการจัดการ* (กรุงเทพฯ: ธรรมสาร, สำนักงานกองทุนสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพ, 2555), 313-315.

โอกาสก้าวหน้า ปัจจัยนี้ช่วยสร้างแรงจูงใจเชิงบวกในงาน ทำให้พนักงานรู้สึกกระตือรือร้นและพอใจในงาน ปัจจัยจูงใจจะก่อให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงานเพิ่มขึ้นคือ

1.1) ความสำเร็จในการทำงานของบุคคล (Achievement) เป็นการที่บุคคลได้ใช้ความสามารถในการทำงานให้สำเร็จบรรลุวัตถุประสงค์ โดยใช้สติปัญญาในการจัดการกับปัญหาที่เกิดขึ้นลุล่วงไปได้ด้วยดี ทำให้ผลสำเร็จที่เกิดขึ้นขึ้นเป็นความภาคภูมิใจทำให้เกิดความพึงพอใจทำให้เกิดความเชื่อมั่นในตนเองและมีความกระตือรือร้นที่จะปฏิบัติงานต่อไป

1.2) การได้รับการชมเชยและยอมรับนับถือ (Recognition) เป็นการได้รับการยกย่อง ได้รับการยอมรับนับถือจากผู้บังคับบัญชา ผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน และบุคคลภายในสังคม ทำให้เห็นถึงการยอมรับความสามารถเมื่อได้ปฏิบัติงานอย่างใดอย่างหนึ่งสำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี ซึ่งการยอมรับนับถืออาจจะแฝงอยู่กับความสำเร็จในงานด้วย

1.3) ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ (Work itself) เป็นลักษณะของงานที่มีความน่าสนใจ ทำท้าทายความสามารถของตัวพนักงานเพื่อที่จะกระตุ้นให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ เกิดการเรียนรู้และสามารถศึกษางานได้เต็มความรู้ความสามารถ ส่งผลทำให้เกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงานและสามารถทำงานได้ตั้งแต่เริ่มต้นจนจบงานได้โดยลำพังแต่เพียงผู้เดียว ถือเป็นความสำเร็จสำหรับตัวบุคคลของพนักงานเอง

1.4) การรับผิดชอบ (Responsibility) เป็นการได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบในการปฏิบัติงาน โดยเราจะต้องปฏิบัติงานให้เต็มที่และสุดความสามารถเพื่อให้งานประสบความสำเร็จ ทั้งที่เป็นงานประจำหรือที่ไม่ใช่งานประจำรวมทั้งการได้รับอำนาจหน้าที่อย่างพอเพียงในการปฏิบัติที่ได้รับมอบหมาย

1.5) ความก้าวหน้าในตำแหน่งงาน (Advancement) เป็นการได้รับโอกาสก้าวหน้าเพื่อการพัฒนาตนเองไปในทิศทางที่ก้าวไปในตำแหน่งที่สูงมีโอกาสได้ศึกษาหาความรู้เพิ่มเติมได้รับการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาตนเองให้มีความสามารถในการปฏิบัติงานและสามารถทำงานให้กับองค์กรได้ถึงประโยชน์สูงสุดเพราะความก้าวหน้าในตำแหน่งงานถือได้ว่าเป็นตำแหน่งที่จะก้าวไปสู่อนาคตได้

ปัจจัยที่ 2 คือ ปัจจัยสภาพแวดล้อม (Hygiene Factors) เป็นปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับสภาพแวดล้อมในการทำงาน เช่น เงินเดือน ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน และสภาพการทำงานที่ปลอดภัย อย่างไรก็ตาม ปัจจัยนี้ไม่ใช่สิ่งจูงใจที่จะทำให้ผลผลิตในงานเพิ่มขึ้นหรือมีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น แต่จะเป็นข้อกำหนดเพื่อป้องกันความไม่พึงพอใจในงานเท่านั้น ถ้าปัจจัยนี้ไม่เพียงพอหรือไม่สอดคล้องกับความต้องการของบุคคลจะเกิดความไม่พึงพอใจในงาน โดยปัจจัยสภาพแวดล้อมสามารถแบ่งออกเป็น 8 ข้อ คือ

2.1) เงินเดือนและสวัสดิการ (Salary and Welfare) หมายถึง ค่าตอบแทนหรือผลประโยชน์ที่ควรได้รับเหมาะสมกับการทำงานและผลการประเมิน

2.2) ความมั่นคงในงาน (Job Security) หมายถึง ความรู้สึกของบุคคลที่มีต่อความมั่นคงในการทำงานความยั่งยืนของอาชีพความมั่นคงปลอดภัยในการปฏิบัติงานและความมั่นคงขององค์กรเมื่อเกิดความมั่นคงในงานก็จะส่งผลให้เกิดความพึงพอใจในงานด้วยเช่นกัน

2.3) สถานะของอาชีพ (Status) หมายถึง ตำแหน่งงานในอาชีพนั้นเป็นที่ยอมรับนับถือของสังคมมีเกียรติและศักดิ์ศรีเท่าเทียมกับอาชีพอื่น

2.4) สภาพแวดล้อมของการทำงาน (Working Condition) หมายถึง สภาพทางกายภาพของงาน รวมทั้งสภาพแวดล้อมอื่น ๆ เช่น การมีบริเวณที่ทำงานที่ช่วยเสริมบรรยากาศในการทำงานมีวัสดุอุปกรณ์เครื่องใช้ในการปฏิบัติงานที่ทันสมัยและเพียงพอ มีอากาศสะอาด มีแสงสว่างเพียงพอ และมีการคมนาคมที่สะดวก

2.5) นโยบายและการบริหารงาน (Company Policy and Administration) หมายถึง การวางแผนการบริหารงานขององค์กรที่มีความชัดเจนการติดต่อสื่อสารที่เอื้อต่อการประสานงานและปฏิบัติงาน

2.6) การปกครองบังคับบัญชา (Supervision-Technical) หมายถึง การบังคับบัญชาในการบริหารด้วยความยุติธรรมของผู้บังคับบัญชาและผู้ให้คำให้คำปรึกษาที่ดี

2.7) ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชาเพื่อนร่วมงานและผู้ใต้บังคับบัญชา (Interpersonal Relation with Supervisors, Peers and Subordinates) หมายถึง การติดต่อแบบที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ สัมพันธภาพที่ดีให้ความช่วยเหลือความร่วมมือความเข้าใจซึ่งกันและกันสามารถประสานงานกันได้ดีและทำงานร่วมกันได้เป็นอย่างดี

2.8) ความมั่นคงในชีวิตส่วนตัว (Personal Life) หมายถึง ความรู้สึกที่ดีหรือไม่ดีอันเป็นผลที่ได้รับจากงานในหน้าที่ เช่น ความภาคภูมิใจในอาชีพ การมีเกียรติและศักดิ์ศรีในอาชีพ หรือการไม่มีความสุขที่ห่างไกลจากครอบครัว

จากการทบทวนแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจในการทำงาน พบว่ามีความเกี่ยวข้องกับแนวคิดความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงานอยู่หลายประการ อาทิเช่น ความต้องการพื้นฐานของมนุษย์ การได้รับการยอมรับทั้งจากมิติชีวิตส่วนตัวและการทำงาน การได้รับความรัก การมีสัมพันธ์ที่ดีกับผู้อื่น การนับถือตนเอง การพัฒนาตนเอง สภาพแวดล้อมที่ดี ฯลฯ จึงอาจกล่าวได้ว่า ความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงาน เป็นอีกหนึ่งแรงจูงใจที่จะรักษาขวัญและกำลังใจให้กับบุคลากรในองค์กร เพื่อให้คงอยู่กับองค์กรและสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2.4 บริบทของสำนักงานปลัดกระทรวงคมนาคม

สำนักงานปลัดกระทรวงคมนาคม (สปค.) เป็นส่วนราชการระดับกรมสังกัดกระทรวงคมนาคม มีภารกิจเกี่ยวกับการพัฒนายุทธศาสตร์ และแปลงนโยบายของกระทรวงเป็นแผนปฏิบัติ จัดสรรทรัพยากรและบริหารราชการทั่วไป รวมทั้งงานกำกับและเร่งรัดตรวจสอบ ติดตาม และประเมินผลการปฏิบัติงานของหน่วยงานในสังกัดกระทรวงให้บรรลุเป้าหมาย และเกิดผลสัมฤทธิ์ตามภารกิจของกระทรวง ประกอบด้วยหน่วยงานภายใน 17 กอง/สำนัก ที่ระบุนการแบ่งภารกิจงานอย่างชัดเจน ไม่ซ้ำซ้อนกัน ตามกฎกระทรวงว่าด้วยการแบ่งส่วนราชการสำนักงานปลัดกระทรวงคมนาคม พ.ศ.2560 อันได้แก่ 1) กองกลาง 2) กองกฎหมาย 3) กองการต่างประเทศ 4) กองตรวจราชการ 5) กองบริหารงานคลัง 6) กองบริหารทรัพยากรบุคคล 7) กองเผยแพร่และประชาสัมพันธ์ 8) กองยุทธศาสตร์และแผนงาน 9) กองอุทธรณ์เงินค่าทดแทน 10) ศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร 11) สำนักงานคณะกรรมการค้นหาและช่วยเหลืออากาศยานและเรือที่ประสบภัย 12) สำนักงานคณะกรรมการสอบสวนอุบัติเหตุและอุบัติการณ์ของอากาศยาน 13) ศูนย์ปฏิบัติการความปลอดภัยคมนาคม 14) สำนักงานสืบสวนอุบัติเหตุทางน้ำ 15) กลุ่มตรวจสอบภายใน 16) กลุ่มพัฒนาระบบบริหาร 17) ศูนย์ปฏิบัติการต่อต้านทุจริต

วิสัยทัศน์ “ขับเคลื่อนและบริหารนโยบายด้านคมนาคมขนส่งสู่ความยั่งยืน”

อำนาจหน้าที่ ตามกฎกระทรวงว่าด้วยการแบ่งส่วนราชการสำนักงานปลัดกระทรวงคมนาคม ปี พ.ศ. 2560 ²⁵ ได้กำหนดอำนาจหน้าที่ของสำนักงานปลัดกระทรวงคมนาคมไว้ 11 ประการ ดังนี้

- 1) ศึกษา วิเคราะห์ และจัดทำข้อมูลเพื่อเสนอแนะรัฐมนตรี สำหรับใช้ในการกำหนดนโยบาย เป้าหมาย และผลสัมฤทธิ์ของกระทรวง
- 2) พัฒนายุทธศาสตร์การบริหารของกระทรวง รวมทั้งแปลงนโยบายเป็นแนวทางและแผนปฏิบัติราชการ
- 3) จัดสรรและบริหารทรัพยากรของกระทรวง
- 4) กำกับ เร่งรัด ติดตาม และประเมินผล รวมทั้งประสานการปฏิบัติราชการของหน่วยงานในสังกัดกระทรวง

²⁵ สำนักงานปลัดกระทรวงคมนาคม, “แผนปฏิบัติราชการสำนักงานปลัดกระทรวงคมนาคม พ.ศ. 2566-2570,” สืบค้นเมื่อวันที่ 17 ตุลาคม 2567, <https://motdrive.mot.go.th/index.php/s/ryMHrjpZUdwekh2#pdfviewer>

5) กำหนดบทบาทและแนวทางความร่วมมือและความช่วยเหลือกับต่างประเทศและองค์การระหว่างประเทศด้านการขนส่งและจราจร

6) ดำเนินการเกี่ยวกับการตรวจราชการของผู้ตรวจราชการกระทรวงและเรื่องราวร้องทุกข์

7) ดำเนินการเกี่ยวกับกฎหมายในความรับผิดชอบของกระทรวงและกฎหมายอื่นที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งงานนิติกรรมและสัญญา งานเกี่ยวกับความรับผิดชอบทางแพ่งและอาญา งานคดีปกครอง และงานคดีอื่น ที่อยู่ในอำนาจหน้าที่ของกระทรวง

8) ดำเนินการเกี่ยวกับการค้นหาและช่วยเหลืออากาศยานและเรือที่ประสบภัย และการสอบสวนอุบัติเหตุและอุบัติการณ์ของอากาศยาน

9) ประชาสัมพันธ์และเผยแพร่กิจกรรม ข้อมูลข่าวสารการขนส่งและจราจร

10) พัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร เพื่อใช้ในการบริหารงานและการบริการ ของหน่วยงานในสังกัดกระทรวง

11) ปฏิบัติการอื่นใดตามที่กฎหมายกำหนดให้เป็นอำนาจหน้าที่ของสำนักงานปลัดกระทรวง หรือตามที่รัฐมนตรีหรือคณะรัฐมนตรีมอบหมาย

ค่านิยม สำนักงานปลัดกระทรวงคมนาคมได้กำหนดค่านิยม “T-OPS” เพื่อให้บุคลากรได้ยึดถือร่วมกัน และมุ่งเป้าในการทำงานให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน โดยมุ่งเน้นการทำงานร่วมกันเป็นทีม การยกระดับการใช้เทคโนโลยี การพัฒนากระบวนการการทำงานและบุคลากรให้มีประสิทธิภาพ โดยมุ่งเน้นผลลัพธ์ที่เป็นเลิศของสำนักงานปลัดกระทรวงคมนาคมและก้าวสู่ความเป็นองค์กรยั่งยืน รายละเอียดดังนี้

“T-OPS”

T: Technology and Teamwork

O: Outcome Oriented

P: Process and People

S: Sustainability

กรอบอัตรากำลัง (ข้อมูล ณ พฤศจิกายน 2566)

สำนักงานปลัดกระทรวงคมนาคม มีจำนวนบุคลากรทุกประเภทรวมทั้งหมด 406 คน ซึ่งประกอบด้วยกำลังคนประเภทต่าง ๆ ประกอบด้วย

- | | |
|------------------|--------------|
| 1) ข้าราชการ | จำนวน 329 คน |
| 2) พนักงานราชการ | จำนวน 37 คน |
| 3) ลูกจ้างประจำ | จำนวน 40 คน |

จากข้อมูลบริบทของสำนักงานปลัดกระทรวงคมนาคมที่ได้กล่าวไปเบื้องต้น อาจกล่าวได้ว่าสำนักงานปลัดกระทรวงคมนาคมให้ความสำคัญกับผลลัพธ์สัมฤทธิ์ของงานเป็นประเด็นหลัก เมื่อพิจารณาจากค่านิยมประกอบกับวิสัยทัศน์ของหน่วยงาน ผู้วิจัยได้เห็นว่าในประเด็นค่านิยมและวิสัยทัศน์ยังไม่ได้กล่าวถึงมิติของการพัฒนาทรัพยากรบุคคลเป็นกำลังหลักของหน่วยงานในการดำเนินงานต่าง ๆ ให้บรรลุเป้าหมายไว้อย่างชัดเจน และไม่ได้กล่าวถึงการรักษาอัตรากำลังอย่างเป็นรูปธรรม

2.5 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

Sareewan Sudsanit²⁶ ได้ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับความกังวลเรื่องสมดุลระหว่างการทำงานและชีวิตส่วนตัว และวิเคราะห์ผลกระทบต่อการลาออกของพนักงานในระดับผู้บริหาร (ระดับกลางถึงระดับสูง) เพื่อให้คำแนะนำที่เป็นประโยชน์แก่ทั้งองค์กรและพนักงาน ขั้นตอนแรกของการศึกษาคือการสัมภาษณ์เชิงลึกกับผู้ตอบแบบสอบถาม 20 ราย และแจกแบบสอบถามจำนวน 200 ชุดให้กับกลุ่มเป้าหมาย ผลการศึกษาแสดงให้เห็นว่าสมดุลระหว่างการทำงานและชีวิตส่วนตัวมีผลสำคัญต่อการตัดสินใจลาออกของพนักงาน โดยพนักงานมากกว่าหนึ่งในสี่ (27.96%) ในบริษัทที่ไม่ได้รับการส่งเสริมสมดุลที่นำพึงพอใจระหว่างการทำงานและชีวิตส่วนตัว มีแนวโน้มที่จะลาออกภายในระยะเวลา 2 ปี ความขัดแย้งในด้านนี้ยังส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานและกำไรโดยรวมขององค์กร

ประเด็นด้านสุขภาพถือเป็นสิ่งสำคัญอันดับต้นๆที่เกี่ยวข้องกับสมดุลระหว่างงานและชีวิต เช่น ชั่วโมงการทำงานที่ยาวนาน ความเครียดจากงาน และภาระงานที่มากเกินไป ซึ่งอาจนำไปสู่ปัญหาด้านสุขภาพทั้งในระยะสั้นและระยะยาว นอกจากนี้ วัฒนธรรมไทยที่ให้ความสำคัญกับครอบครัวและสถานภาพสมรสยังเป็นปัจจัยสำคัญ ความขัดแย้งระหว่างงานและครอบครัว เช่น การดูแลเด็ก การดูแลผู้สูงอายุ หรือการเป็นพ่อแม่เลี้ยงเดี่ยว เป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อความขัดแย้งระหว่างครอบครัวและงาน นอกจากนี้ ผลการวิจัยยังเผยว่าพฤติกรรมการทำงานและความพึงพอใจในงานของผู้ตอบแบบสอบถามในปัจจุบัน บางครั้งสร้างสมดุลที่ไม่เหมาะสมระหว่างงานและชีวิตส่วนตัว ซึ่งอาจนำไปสู่การเปลี่ยนงานในอนาคต โดย 38% ของผู้ตอบแบบสอบถามต้องการให้บริษัทจัดโปรแกรมที่ช่วยสนับสนุนความรับผิดชอบส่วนตัว ขณะที่ 27% ต้องการการควบคุมภาระงาน

²⁶ Sareewan Sudsanit, "The rising of work-life balance concerns tied to the employee turnover in Bangkok" (master's thesis, Faculty of Commerce and Accountancy, Thammasat University, 2556),

ที่เหมาะสม และ 37% เชื่อว่าทัศนคติเชิงลบจากเพื่อนร่วมงานส่งผลต่อความไม่สมดุลระหว่างงานและชีวิตส่วนตัว และคาดหวังการสนับสนุนจากเพื่อนร่วมงานในที่ทำงาน การศึกษายังพบความสัมพันธ์ที่มีนัยสำคัญระหว่างความพึงพอใจในงานกับอัตราการลาออก ความพึงพอใจในชีวิตส่วนตัวกับอัตราการลาออก และความกังวลเกี่ยวกับสมดุลระหว่างงานและชีวิตส่วนตัวกับอัตราการลาออก

อหิตยา เล็กประทุม²⁷ ได้ศึกษาเรื่อง องค์การของพยาบาลวิชาชีพในโรงพยาบาลเอกชน เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงานและความผูกพันต่อองค์กรของพยาบาล แบบสอบถามสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล พบว่า พยาบาลวิชาชีพกลุ่มที่มีอายุน้อยหรือกลุ่มที่มีประสบการณ์พยาบาลวิชาชีพน้อยจะมีความผูกพันต่อองค์กรน้อย ดังนั้น ควรมีการสร้างแรงจูงใจในการทำงานในกลุ่มเหล่านี้ให้มีความผูกพันต่อองค์กร เนื่องจากเป็นกลุ่มเสี่ยงที่จะลาออกมากที่สุด และพบว่าจำนวนชั่วโมงการทำงานมีผลต่อความผูกพันขององค์กร พยาบาลวิชาชีพที่มีจำนวนเวรมากจะมีความผูกพันต่อองค์กรน้อย ดังนั้น ในเรื่องการจัดเวร หัวหน้าควรมีการบริหารชั่วโมงการทำงานในปริมาณที่เหมาะสมไม่ให้มีการทำงานล่วงเวลาที่มากเกินไป เพื่อให้พยาบาลวิชาชีพได้มีเวลาพักผ่อนมีเวลาส่วนตัว อยู่กับครอบครัวและมีเวลาทำประโยชน์เพื่อสังคมได้อย่างเหมาะสม เพื่อเป็นการสร้างความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงานที่ดี สร้างแรงจูงใจในการทำงาน ในประเด็นด้านเงินเดือนและผลตอบแทน ด้านความก้าวหน้าและด้านการปกครองบังคับบัญชา อยู่ในระดับปานกลาง จึงเห็นควรมีการสร้างแรงจูงใจในการทำงาน เพื่อกระตุ้นให้พยาบาลวิชาชีพมีความตั้งใจทำงานให้องค์กรมากขึ้น

ธีระชัยวงศ์ เอกอักษร²⁸ ได้ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับการคงอยู่ในงานของบุคลากร โรงพยาบาลบ้านโป่ง จังหวัดราชบุรี ผลการศึกษาพบว่า (1) การคงอยู่ในงานโดยรวมอยู่ในระดับสูง (2) ปัจจัย ส่วนบุคคล พบว่า บุคลากรกลุ่มที่มีสัดส่วนมากที่สุด ได้แก่ กลุ่มอายุ 41-50 ปี ระยะเวลาอยู่ในองค์กร 1-10 ปี ระดับรายได้ 10,001-20,000 บาทต่อเดือน มีภูมิลำเนาอยู่ในอำเภอบ้านโป่ง และเป็นบุคลากรประเภท กลุ่มวิชาชีพ ปัจจัยแรงจูงใจในการทำงานโดยรวมอยู่ในระดับสูง

²⁷ อหิตยา เล็กประทุม และ เฉลิมขวัญ สิงห์วี, “แรงจูงใจในการทำงาน ความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงานและความผูกพันต่อองค์กรของพยาบาลวิชาชีพในโรงพยาบาลเอกชนแห่งหนึ่ง,” *วารสารสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์* 46, ฉ. 1 (2563): 174-217.

²⁸ ธีระชัยวงศ์ เอกอักษร, “ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับการคงอยู่ในงานของบุคลากร โรงพยาบาลบ้านโป่ง จังหวัดราชบุรี” (การศึกษาค้นคว้าอิสระสาขารัฐศาสตร์มหาบัณฑิต, วิชาเอกบริหารโรงพยาบาล สาขาวิชาวิทยาศาสตร์สุขภาพ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, 2561)

และ (3) ระยะเวลาอยู่ในองค์กรเป็นปัจจัยส่วนบุคคลปัจจัยเดียวที่มีความสัมพันธ์กับระดับการคงอยู่ในงานส่วนแรงจูงใจในการทำงาน โดยรวมมีความสัมพันธ์ในระดับสูง ($r=0.708$) กับการคงอยู่ในงานของบุคลากรในโรงพยาบาลบ้านโป่ง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

กัญชลิตา อารยรุ่งโรจน์²⁹ ได้ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงาน (Work-life Balance) ของพนักงานระดับวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) มีรูปแบบวิธีวิจัยแบบสำรวจ (Survey Research) ใช้แบบสอบถาม (Questionnaire) เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลผ่านช่องทางไลน์ (Google Form) จำนวน 400 คน โดยผลการวิจัย พบว่า ปัจจัยด้านแนวทางการใช้ชีวิต (Life Orientation) การมีเวลาเพียงพอหลังเลิกงาน (sufficient time-off from work) การสนับสนุนของหน่วยงาน (Workplace support on work-life balance) การอุทิศตนเพื่อความก้าวหน้าในงาน (Allegiance to work) และ ความยืดหยุ่นของตารางการทำงาน (Flexibility of work schedules) มีอิทธิพลต่อความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงาน (Work-life Balance) ของพนักงานปฏิบัติการในโรงแรม 5 ดาว กลุ่มวัยมิลเลนเนียลในกรุงเทพมหานคร

พรพรรณ พิทักษา และคณะ³⁰ ได้ศึกษาเรื่อง สมดุลชีวิตในการทำงานของพยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐแห่งหนึ่ง พบว่า การได้รับการสนับสนุนจากครอบครัว การได้รับการสนับสนุนจากเพื่อนร่วมงานและหัวหน้างาน สามารถใช้ทำนายระดับสมดุลชีวิตของพยาบาลวิชาชีพได้ จะเห็นได้ว่า ภาระงานที่มีความสัมพันธ์กับระดับสมดุลชีวิตในการทำงานแต่ไม่สามารถใช้ทำนายระดับสมดุลชีวิต บ่งบอกว่าถึงแม้พยาบาลวิชาชีพจะมีภาระงานที่หนักแต่ถ้ามีการจัดสรรเวลาได้ดี โดยไม่เกิดความเครียดไม่ส่งผลกระทบต่อระดับสมดุลชีวิต งานพนักงานระดับปฏิบัติการในโรงแรม 5 ดาว เป็นงานที่มีความซับซ้อนและรายละเอียดในการทำงาน ทั้งข้อมูลด้านผลิตภัณฑ์ ข้อมูลเฉพาะของลูกค้า และเทคนิคในการบริการพนักงานระดับปฏิบัติการในโรงแรม จึงต้องการการสนับสนุนที่ดีจากหัวหน้างาน

²⁹ กัญชลิตา อารยรุ่งโรจน์, “ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงาน (Work-life Balance) ของพนักงานระดับปฏิบัติการในโรงแรม 5 ดาว กลุ่มวัยมิลเลนเนียล ในจังหวัดกรุงเทพมหานคร” (สารนิพนธ์การจัดการมหาบัณฑิต, วิทยาลัยการจัดการ มหาวิทยาลัยมหิดล, 2566).

³⁰ พรพรรณ พิทักษา และคณะ, “สมดุลชีวิตในการทำงานของพยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐแห่งหนึ่ง,” *วารสารกฎหมายและนโยบายสาธารณสุข* 6, No. 5 (2563): 83-94.

วริศรา กลมทุกสิ่ง³¹ ได้รวบรวมประโยชน์จากหลักการความสมดุลระหว่างการทำงานและชีวิต (Work-life Balance) หลังจากนำมาปรับใช้ในองค์กร เพื่อปรับตัวให้ทันต่อสภาพแวดล้อมขององค์กร(Business Environment) ทั้งภายใน (Internal Environment) และภายนอก (External Environment) โดยเฉพาะสถานการณ์การลาออกครั้งใหญ่ (The Great Resignation) ที่เกิดขึ้นหลังจากการแพร่ระบาดของไวรัสโคโรนา และได้เสนอแนวทางให้องค์กรหันมาแก้ไขปัญหาการขาดความสมดุลระหว่างการทำงานและชีวิต ดังนั้นการที่องค์กรสามารถปรับหลักการความสมดุลระหว่างการทำงานและชีวิตมาใช้ได้นั้น จะช่วยในการส่งเสริมคุณภาพชีวิตและการทำงานของพนักงาน ซึ่งถือเป็นตัวหลักสำคัญในการดำเนินงานต่าง ๆ ของธุรกิจทุกประเภท หากมีความสมดุลกันแล้วนั้น จะส่งผลให้เกิดประโยชน์เชิงคุณภาพและประโยชน์เชิงปริมาณที่มีต่อองค์กรและพนักงาน

ศักดินนธ์ จุ้ยชุม และ กล้าหาญ ณ น่าน³² ได้ศึกษาเรื่อง ความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน และสภาพแวดล้อมการทำงาน ที่มีอิทธิพลต่อคุณภาพชีวิตการทำงานของพนักงานบริษัทผลิตไอศกรีม ผลการศึกษาพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง มีอายุ 35 ปีขึ้นไป มีการศึกษาในระดับปริญญาตรี มีรายได้ต่อเดือนระหว่าง 15,000 - 20,000 บาท มีประสบการณ์ทำงาน 13 ปีขึ้นไป และพบว่า ความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงานด้านสติปัญญามีอิทธิพลต่อคุณภาพชีวิตการทำงานของพนักงานบริษัทผลิตไอศกรีมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และองค์ประกอบสภาพแวดล้อมการทำงานทางกายภาพและองค์ประกอบทางสังคมมีอิทธิพลต่อคุณภาพชีวิตการทำงานของพนักงานบริษัทผลิตไอศกรีมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

³¹ วริศรา กลมทุกสิ่ง, “ประโยชน์ของการปรับสมดุลระหว่างชีวิตการทำงานและชีวิตส่วนตัว Benefits of Work-Life Balance,” *Journal of Roi Kaensarn Academi* 8, No. 4 (2566): 587-595.

³² ศักดินนธ์ จุ้ยชุม และ กล้าหาญ ณ น่าน, “ความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน และสภาพแวดล้อมการทำงาน ที่มีอิทธิพลต่อคุณภาพชีวิตการทำงานของพนักงานบริษัทผลิตไอศกรีม,” *วารสารวิชาการการตลาดและการจัดการ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี* 10, No. 2 (2566): 95-112,

ณัฐพร ฉายประเสริฐ และคณะ³³ ได้ศึกษาเรื่อง ระดับความปลอดภัยในการทำงาน บรรยากาศการทำงาน และความสมดุลของชีวิตกับการทำงานของพนักงานโรงงานอุตสาหกรรมอาหาร จังหวัดปทุมธานี และพบข้อค้นพบสำคัญ คือ ความปลอดภัยในการทำงานอุตสาหกรรมส่งผลโดยตรงต่อสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงานของพนักงาน โดยมีผลลัพธ์คือ ด้านความปลอดภัยในการทำงาน มีระดับความสำคัญสูงสุด รองลงมาคือ ด้านบรรยากาศการทำงาน และด้านความสมดุลของชีวิตกับการทำงาน ซึ่งหากจะยกระดับความสมดุลของชีวิตกับการทำงาน ให้มีค่าเฉลี่ยให้สูงขึ้น อุตสาหกรรมอาหารควรให้ความสำคัญด้านการเงิน โดยการจ่ายเงินเดือน ค่าจ้างค่าล่วงเวลา ให้เหมาะสม รวมทั้งความปลอดภัยในการทำงาน โดยกำหนดระบบความปลอดภัย ตรวจสอบเรื่องความพร้อมทางกายภาพของพนักงาน และเครื่องจักร อุปกรณ์ต่าง ๆ ให้พร้อมก่อนเริ่มทำงาน รวมถึงเข้มงวดกับพฤติกรรมในการทำงานให้มีความรอบคอบระมัดระวังคำนึงถึงความปลอดภัย และเมื่อพนักงานมีความปลอดภัย ทำให้มีบรรยากาศการทำงานเชิงบวก จากผลการสำรวจของงานวิจัยชิ้นนี้พบว่า พนักงานให้ความสำคัญกับเรื่องจิตสำนึกด้านความปลอดภัยในการทำงานของพนักงานและสภาพแวดล้อมในการทำงาน บรรยากาศการทำงาน และพนักงานให้ความสำคัญกับพฤติกรรมของผู้นำที่มีภาวะผู้นำที่มีความเมตตาและให้เกียรติต่อพนักงาน มีการจัดการภายในองค์กรได้ดี ทำให้การผลิตมีมาตรฐาน ลดความผิดพลาดในการทำงานของพนักงาน และให้รางวัลอย่างยุติธรรม ส่วนเรื่องความสมดุลของชีวิตกับการทำงาน พนักงานให้ความสำคัญระดับมากเช่นกัน เกี่ยวกับความสมดุลของงาน เวลาและการเงินของพนักงาน ด้านความปลอดภัยในการทำงาน บรรยากาศการทำงานส่งผลต่อความสมดุลของชีวิตกับการทำงานของพนักงาน ด้านบรรยากาศการทำงานส่งผลบวกต่อความสมดุลของชีวิตกับการทำงานของพนักงานมากในเรื่องพฤติกรรมของผู้นำ การจัดการภายในองค์กร รางวัล และการยอมรับ และการทำงานที่ได้มาตรฐาน รวมถึงด้านการเงิน สรุปลงได้ว่า ทั้งเงินเดือน ค่าจ้าง และค่าล่วงเวลาและมีสภาพแวดล้อมในการทำงานและบรรยากาศการทำงานที่ดี และความปลอดภัยในการทำงานของพนักงาน เครื่องจักร และรองลงมาคือสภาพแวดล้อมในการทำงาน ส่งผลต่อความสมดุลของชีวิตกับการทำงานของพนักงาน

³³ ณัฐพร ฉายประเสริฐ และคณะ, “ความปลอดภัยในการทำงาน บรรยากาศการทำงาน และความสมดุลของชีวิตกับการทำงานของพนักงานโรงงานอุตสาหกรรมอาหารจังหวัดปทุมธานี,” *วารสารสังคมศาสตร์และมานุษยวิทยาเชิงพุทธ* 7, No. 8 (2565): 1-13.

พรไพลิน เจาะขาว และ ชวนชื่น อัคคะวณิชชา³⁴ ได้ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่ส่งผลต่อความตั้งใจคงอยู่ของข้าราชการเจเนอเรชันวายของกรมสรรพากร และศึกษาความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานที่มีอิทธิพลส่งผ่านในความสัมพันธ์ระหว่างค่าตอบแทนที่เป็นตัวเงิน โอกาสความก้าวหน้าในอาชีพ และความสมดุลชีวิตในการทำงานกับความตั้งใจคงอยู่ของข้าราชการเจเนอเรชันวายของกรมสรรพากร โดยกลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ข้าราชการเจเนอเรชันวายกรมสรรพากรจำนวน 377 คน ซึ่งใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการศึกษา และใช้การวิเคราะห์ข้อมูลด้วยแบบจำลองสมการโครงสร้าง ผลการศึกษา พบว่า ระดับความพึงพอใจต่อค่าตอบแทนที่เป็นตัวเงิน อยู่ในระดับน้อย และการรับรู้โอกาสความก้าวหน้าในอาชีพ ความสมดุลชีวิตในการทำงาน ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน และความตั้งใจคงอยู่ อยู่ในระดับมาก ผลการทดสอบสมมติฐาน พบว่า ค่าตอบแทนที่เป็นตัวเงิน โอกาสความก้าวหน้าในอาชีพและความสมดุลชีวิตในการทำงาน มีอิทธิพลเชิงบวกต่อความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน ความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานมีอิทธิพลเชิงบวกต่อความตั้งใจคงอยู่ และความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานมีอิทธิพลส่งผ่านอย่างสมบูรณ์ในความสัมพันธ์ระหว่างค่าตอบแทนที่เป็นตัวเงิน โอกาสความก้าวหน้าในอาชีพ ความสมดุลชีวิตในการทำงาน และความตั้งใจคงอยู่

ปวรรัตน์ เลิศสุวรรณเสรี³⁵ ได้ศึกษาเรื่อง ระดับความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงาน ของพนักงานเจเนอเรชันวายในจังหวัดนนทบุรี และเปรียบเทียบระดับความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงานของพนักงานเจเนอเรชันวายในจังหวัดนนทบุรี จำแนกตามปัจจัยส่วนบุคคล กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยคือ กลุ่มพนักงานเจเนอเรชันวายที่อยู่ในจังหวัดนนทบุรีจำนวน 384 คน พบว่า พนักงานเจเนอเรชันวายในจังหวัดนนทบุรีมีความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงานโดยรวม และรายด้านอยู่ในระดับมาก และผลการเปรียบเทียบระดับความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงาน ของพนักงานเจเนอเรชันวายในจังหวัดนนทบุรีพบว่า พนักงานที่มีเพศ สถานภาพการสมรส ระดับการศึกษาสูงสุด รายได้เฉลี่ยต่อเดือน อาชีพ และระยะเวลาเดินทางไป-กลับที่ทำงานต่อวัน ต่างกัน มีความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงานโดยภาพรวมไม่แตกต่างกัน แต่พนักงานเจเนอเรชันวาย

³⁴ พรไพลิน เจาะขาว และ ชวนชื่น อัคคะวณิชชา, “ความตั้งใจคงอยู่ของข้าราชการเจเนอเรชันวายกรมสรรพากร: บทบาทของความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานในฐานะตัวแปรส่งผ่าน,” *วารสารวิชาการรัตนบุรี* 5, ฉ. 2 (2566): 286-305.

³⁵ ปวรรัตน์ เลิศสุวรรณเสรี, “ความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงานของพนักงานเจเนอเรชันวายในจังหวัดนนทบุรี,” *วารสารมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชพฤกษ์* 9, ฉ. 2 (2566): 315-329.

ที่มีระดับตำแหน่งงานในปัจจุบัน ช่วงเวลาในการปฏิบัติงาน และจำนวนชั่วโมงทำงานเฉลี่ยต่อสัปดาห์ต่างกัน มีความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงาน โดยภาพรวมแตกต่างกัน

ลลนา นาชัยรัตน์³⁶ ได้ศึกษาเรื่อง ความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน (Work-Life Balance) ของบุคลากรแต่ละช่วงวัยกับประสิทธิภาพในการทำงาน กรณีศึกษา สำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ มีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาระดับความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงานของข้าราชการในแต่ละช่วงวัยกับประสิทธิภาพในการทำงานของข้าราชการ สำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาวิจัยนี้ คือ ข้าราชการในสังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ จำนวน 300 คน จากการศึกษาพบว่าข้าราชการส่วนใหญ่มีความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน สามารถจัดสรรบทบาทในการทำงานและบทบาทด้านชีวิตได้อย่างเหมาะสม และในประเด็นประสิทธิภาพในการทำงาน ว่าข้าราชการส่วนใหญ่มีประสิทธิภาพในการทำงาน สามารถบริหารจัดการภาระหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่ตั้งไว้ได้เป็นอย่างดี เนื่องจากในระบบราชการมีการกำหนดแผนการดำเนินงานของสำนัก/กอง เพื่อกำหนดแผนงานและโครงการที่จะดำเนินการในแต่ละปีงบประมาณ จึงทำให้ข้าราชการมีการกำหนดกรอบการปฏิบัติงานที่ชัดเจน อีกทั้งยังมีการนำเอาเทคโนโลยีเข้ามาใช้ในการดำเนินงานมากยิ่งขึ้น ตามนโยบายของภาครัฐ จึงทำให้ข้าราชการสามารถทำตามแผนงานที่ได้วางไว้ได้ในระยะเวลาและปริมาณงานตามที่กำหนดได้ และช่วงวัยที่แตกต่างกันของข้าราชการมีความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงานในภาพรวมไม่แตกต่างกัน ช่วงวัยที่แตกต่างกันของข้าราชการมีระดับประสิทธิภาพในการทำงานในภาพรวมไม่แตกต่างกัน ความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงานมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการทำงานในภาพรวมอยู่ในระดับสูง และเป็นไปในทิศทางเดียวกัน

³⁶ ลลนา นาชัยรัตน์, “ความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน (Work-Life Balance) ของบุคลากรแต่ละช่วงวัยกับประสิทธิภาพในการทำงานกรณีศึกษา สำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์” (การค้นคว้าอิสระรัฐศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาบริหารรัฐกิจและกิจการสาธารณะ คณะรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2562).

กรณีฐ์ วิริยะการภัทรธร³⁷ ได้ศึกษาเรื่อง ระดับความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงาน ระดับความตั้งใจคงอยู่ในงาน และ ความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงานที่ส่งผลต่อความตั้งใจคงอยู่ในงานของพนักงานระดับปฏิบัติการฝ่ายผลิต บริษัทประกอบรถยนต์แห่งหนึ่ง ในเขตนิคมอุตสาหกรรมอีสเทิร์นซีบอร์ด จังหวัดระยอง กลุ่มตัวอย่าง คือ พนักงานระดับปฏิบัติการฝ่ายผลิต จำนวน 360 คน ผลการวิจัยพบว่า พนักงานมีระดับความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงานอยู่ในระดับมาก และพนักงานมีระดับความตั้งใจคงอยู่ในงานอยู่ในระดับมาก นอกจากนี้ยังพบว่า ความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงานทั้ง 3 ด้าน ได้แก่ ด้านความพึงพอใจ ด้านความผูกพันจิตใจ และ ด้านเวลา ส่งผลทางบวกต่อความตั้งใจคงอยู่ในงาน และสามารถอธิบายการแปรผันความตั้งใจคงอยู่ในงานได้

วิษณีย์ เกียรติพิริยะ³⁸ ได้ศึกษาเรื่อง อิทธิพลของการรับรู้การสนับสนุนจากองค์การ สมดุลระหว่างชีวิตและการทำงาน และ ความพึงพอใจที่มีต่อความตั้งใจคงอยู่ของพนักงานสายการพาณิชย์ ในสายการบินแห่งหนึ่ง ผลการวิจัยพบว่า 1) พนักงานสายการพาณิชย์ในสายการบินแห่งหนึ่งมีการรับรู้การสนับสนุนจากองค์การโดยรวมอยู่ในระดับค่อนข้างสูง มีสมดุล ระหว่างชีวิตและการทำงานอยู่ในระดับค่อนข้างสูง มีความพึงพอใจโดยรวมอยู่ในระดับค่อนข้างสูงและมีความตั้งใจคงอยู่ใน ระดับค่อนข้างสูง และ 2) การรับรู้การสนับสนุนจากองค์การด้านความยุติธรรมขององค์การ สมดุลระหว่างชีวิตและการทำงาน และความพึงพอใจด้านความพึงพอใจในชีวิตสามารถร่วมกัน พยากรณ์ความตั้งใจคงอยู่ ของพนักงานสายการพาณิชย์ ในสายการบินแห่งหนึ่งได้ร้อยละ 20 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

³⁷ กรณีฐ์ วิริยะการภัทรธร, “ความสมดุลในชีวิตและการทำงานที่ส่งผลต่อความตั้งใจคงอยู่ในงานของพนักงานระดับปฏิบัติการ ฝ่ายผลิตบริษัทประกอบรถยนต์แห่งหนึ่ง ในเขตอุตสาหกรรมอีสเทิร์นซีบอร์ด จังหวัดระยอง” (วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, คณะการจัดการและการท่องเที่ยว มหาวิทยาลัยบูรพา, 2563).

³⁸ วิษณีย์ เกียรติพิริยะ, “อิทธิพลของการรับรู้การสนับสนุนจากองค์การ สมดุลระหว่างชีวิตและการทำงาน และ ความพึงพอใจที่มีต่อความตั้งใจคงอยู่ของพนักงานสายการพาณิชย์ ในสายการบินแห่งหนึ่ง,” *วารสารมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยนครพนม* 12, ฉ. 1 (2565): 246-260.

อโนชา ไชยหาญ³⁹ ได้ศึกษาเรื่อง กระบวนการรับรู้การสนับสนุนจากองค์กร และความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงาน และความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคล อันได้แก่ อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ทำงาน และชั่วโมงการทำงาน กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ คือ เจ้าหน้าที่ตำรวจ สถานีตำรวจภูธรนครราชสีมา จังหวัดนครราชสีมา จำนวน 98 คน ผลการศึกษาพบว่าระดับของการรับรู้การสนับสนุนจากองค์กรอยู่ในระดับค่อนข้างต่ำ ส่วนระดับความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงานอยู่ในระดับค่อนข้างสูง อายุมีความสัมพันธ์กับความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงานอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ทำงาน และชั่วโมงการทำงานต่อวัน มีความสัมพันธ์ในทางบวกกับความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงาน

ฐิติชญา วงศาโรจน์⁴⁰ ได้ศึกษาเรื่อง การให้ความหมายและการให้คุณค่าเกี่ยวกับความสมดุลระหว่างชีวิตกับงาน การดำเนินชีวิตโดยคำนึงถึงความสมดุลระหว่างชีวิตกับงานและความคาดหวังเกี่ยวกับการดำเนินชีวิตโดยคำนึงถึงความสมดุลระหว่างชีวิตกับงานของข้าราชการพลัดอำเภอเจนเรชนวายในจังหวัดกาญจนบุรี โดยใช้รูปแบบการวิจัยเชิงคุณภาพ ดำเนินการศึกษาด้วยการใช้เทคนิคการสัมภาษณ์เชิงลึกเพื่อเก็บรวบรวมข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ซึ่งเป็นปลัดอำเภอเจนเรชนวายในจังหวัดกาญจนบุรีจำนวน 10 คน โดยใช้วิธีการเลือกตัวอย่างแบบเจาะจง ทั้งนี้ ผลการศึกษาพบว่า ผู้ให้ข้อมูลสำคัญให้ความหมายและคุณค่าเกี่ยวกับความสมดุลระหว่างชีวิตกับงานไว้ว่าเป็นการยืดหยุ่นและปรับเปลี่ยนวิถีชีวิตและการทำงานตามสถานการณ์หรือความเหมาะสมในแต่ละช่วงเวลา โดยไม่จำเป็นต้องแบ่งสัดส่วนเวลาให้เท่ากัน รวมถึงการมีรูปแบบการดำเนินชีวิตทั้งในเรื่องงานและเรื่องส่วนตัวที่สามารถดำเนินควบคู่กันได้โดยไม่เกิดความขัดแย้ง ในขณะเดียวกัน ข้อค้นพบที่น่าสนใจประการหนึ่งเกี่ยวกับแนวทางการปฏิบัติและพฤติกรรมที่เกี่ยวกับความสมดุลระหว่างชีวิตกับงาน ก็คือการพบว่าปลัดอำเภอที่มีอายุน้อยมีความสามารถในการนำเทคโนโลยีมาปรับใช้ในการทำงานได้เป็นอย่างดี รู้จักเรียนรู้วัฒนธรรมอย่างสม่ำเสมอ มีความสนใจใฝ่รู้ด้าน

³⁹ อโนชา ไชยหาญ, “การศึกษาความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงานของเจ้าหน้าที่ตำรวจ” (สารนิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ คณะรัฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2565).

⁴⁰ ฐิติชญา วงศาโรจน์, “การให้ความหมาย, การให้คุณค่า, และการปฏิบัติเกี่ยวกับความสมดุลระหว่างชีวิตกับงาน ของคนเจนเรชนวาย : กรณีศึกษาข้าราชการพลัดอำเภอในจังหวัดกาญจนบุรี” (สารนิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ คณะรัฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2564).

เทคโนโลยี รวมถึงมีความคิดว่าเทคโนโลยีช่วยให้พวกเขาทำงานง่ายขึ้นและเพิ่มขีดความสามารถในการทำงาน ซึ่งความสามารถดังกล่าวมีส่วนช่วยให้พวกเขาใช้ชีวิตและทำงานอย่างสมดุลมากขึ้น

จรัมพร ไหล่ายอง และ ศิรินันท์ กิตติสุขสถิต⁴¹ ได้ศึกษาเรื่อง อิทธิพลของสมดุลชีวิตกับการทำงานที่มีต่อความตั้งใจลาออก และความตั้งใจคงอยู่กับองค์กรในกลุ่มบุคลากรภาคการศึกษา โดยคัดเลือกกลุ่มตัวอย่างจากข้อมูลการสำรวจความสุขคนทำงาน พ.ศ. 2564 จำนวน 2,028 คน มาวิเคราะห์หาค่าประกอบเพื่อจำแนกองค์ประกอบของสมดุลชีวิตกับการทำงาน ตามแนวคิดของ Greenhous และคณะ (2003) ผลการศึกษาอิทธิพลของสมดุลชีวิตกับการทำงานที่มีต่อการลาออก และการคงอยู่กับองค์กร โดยการวิเคราะห์การถดถอยโลจิสติกแบบทวิ ชี้ว่า สมดุลชีวิตกับการทำงานที่ดีขึ้น ช่วยลดโอกาสในการลาออกจากองค์กรของบุคลากรการศึกษา และเพิ่มโอกาสที่บุคลากรจะคงอยู่กับองค์กร โดยเมื่อจำแนกองค์ประกอบ สมดุลชีวิตกับการทำงาน พบว่า สมดุลด้านการมีส่วนร่วมในการทำงานของบุคลากร และสมดุลด้านความพึงพอใจ ช่วยเพิ่มโอกาสที่บุคลากรจะคงอยู่กับองค์กร และช่วยลดโอกาสที่บุคลากรภาคการศึกษาจะตั้งใจลาออก

Pravin Bhende et al.⁴² ได้ศึกษาเรื่อง คุณภาพชีวิตในการทำงานและความสมดุลระหว่างงานกับชีวิต มีจุดประสงค์เพื่อค้นหามิติของคุณภาพชีวิตในการทำงานและความสมดุลระหว่างงานกับชีวิต และค้นหาผลกระทบของคุณภาพชีวิตในการทำงานต่อความสมดุลระหว่างงานกับชีวิต ได้มีการรวบรวมข้อมูลจากผู้จัดการของธนาคารในภาคส่วนสาธารณะและเอกชนจำนวน 89 ราย ในอินเดีย ผลลัพธ์บ่งชี้ว่ามีผลผลิตของความสมดุลระหว่างงานกับชีวิตได้รับอิทธิพลจากมิติคุณภาพชีวิตในการทำงานทั้งหมด ยกเว้นการแก้ไขข้อร้องเรียน นอกจากนี้ มิติการจัดสรรทักษะยังได้รับการคาดการณ์จากมิติคุณภาพชีวิตในการทำงานทั้งสามมิติ อย่างไรก็ตาม มิติคุณภาพชีวิตในการทำงานไม่มีความสัมพันธ์กับมิติประสิทธิภาพของความสมดุลระหว่างงานกับชีวิต การศึกษานี้จะช่วยให้ผู้จัดการสามารถรับประกันผลผลิตและการจัดสรรทักษะของพนักงานได้โดยการปรับปรุงคุณภาพชีวิตในการทำงาน การศึกษานี้มีความเกี่ยวข้องกับสวัสดิการของพนักงานและผลงาน

⁴¹ จรัมพร ไหล่ายอง, ศิรินันท์ กิตติสุขสถิต และมะลิวัลย์ ชันเล็ก, “งาน ครอบครัว สังคม: สมดุลชีวิตกับการทำงานที่มากกว่าการจัดสรรเวลาของแรงงานในภาคอุตสาหกรรมการผลิต,” *วิศวกรรมสาร มก.* 30, ฉ. 100 (2560): 87-102.

⁴² Pravin Bhende et al., “Quality of Work Life and Work–Life Balance,” *Journal of Human* 26, No. 3 (2020): 256-265.

ขององค์กร การศึกษานี้ได้ค้นหามิติใหม่ ๆ ของคุณภาพชีวิตในการทำงานและความสมดุลระหว่างงานกับชีวิต และได้สร้างความสัมพันธ์ใหม่ ๆ ขึ้น

Preeti Garg and Neha Yajurvedi⁴³ ได้ศึกษาเรื่อง ผลกระทบของแนวทางการรักษาสมดุลระหว่างงานกับชีวิตต่อการรักษานักงานและประสิทธิภาพการทำงานขององค์กร – การศึกษาวิจัยเกี่ยวกับอุตสาหกรรมไอที โดยศึกษาผลกระทบของแนวทางการรักษาสมดุลระหว่างงานกับชีวิตต่อการรักษานักงานและวิธีการที่แนวทางเหล่านี้ช่วยเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานขององค์กร ผลการศึกษาแสดงให้เห็นว่าการรักษาสมดุลระหว่างงานกับชีวิตไม่ใช่ปัญหาที่ต้องพิจารณาเพียงครั้งเดียว แต่เป็นเรื่องที่ต้องจัดการอย่างต่อเนื่อง หากต้องการบรรลุเป้าหมายขององค์กรผ่านบุคลากรที่เข้ามาทำงาน ความกังวลเรื่องการรักษาสมดุลระหว่างงานกับชีวิตจะต้องกลายเป็นคุณลักษณะสำคัญของนโยบายและกลยุทธ์ด้านทรัพยากรบุคคล โดยองค์กรต่างๆ ปรับปรุงแนวทางปฏิบัติเพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพขององค์กร รวมถึงปรับปรุงกระบวนการแลกเปลี่ยนทางสังคม ลดต้นทุนเพิ่มผลผลิต และลดการลาออก ซึ่งการศึกษาเผยให้เห็นว่าแนวทางการรักษาสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงานมีอิทธิพลโดยตรงต่อการรักษานักงานไว้ และยังช่วยเพิ่มประสิทธิภาพขององค์กรอีกด้วย

Azharuddin Hashim et al.⁴⁴ ได้ศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงานและการรักษานักงานไว้ วัตถุประสงค์ของการศึกษานี้คือการตรวจสอบความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยของความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงานและการรักษานักงานไว้ในหมู่ผู้บริหารระดับกลางที่ World Vest Base Sdn. Bhd. ประเทศมาเลเซีย การวิเคราะห์ความสัมพันธ์แสดงให้เห็นว่ามีความสัมพันธ์เชิงบวกอย่างมีนัยสำคัญระหว่างความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงานและการรักษานักงานไว้ ในขณะที่ทำการทดสอบการถดถอย ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เห็นด้วยว่าปัญหาส่วนใหญ่คือ เกิดระดับภาวะหมดไฟในการทำงาน ผลการศึกษานี้สามารถช่วยเพิ่มพูนความรู้และความเข้าใจเกี่ยวกับความสัมพันธ์ที่สำคัญระหว่างความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงานและ

⁴³ Preeti Garg and Neha Yajurvedi, “Impact of Work-Life Balance Practices on Employees Retention and Organizational Performance – A Study on IT Industry,” *Indian Journal of Applied Research* 6, No. 8 (2016): 105-108.

⁴⁴ Azharuddin Hashim et al., “The relationship between work-life balance and employee retention” (Proceeding of the 3rd International Conference on Management & Muamalah 31st October – 1st November 2016).

การรักษาพนักงานไว้ได้ และด้วยเหตุนี้ ผู้ปฏิบัติงานจึงตระหนักรู้ถึงปัจจัยสำคัญที่อาจส่งผลต่อการรักษาพนักงานไว้ได้ โดยเฉพาะพนักงานที่มีความสามารถและมีประสบการณ์ในองค์กรมากขึ้น

John R. Deckop et al.⁴⁵ ได้ศึกษาเรื่อง ผลกระทบของแนวทางการจัดการทรัพยากรบุคคลต่อการคงอยู่ในงานของอดีตผู้รับสวัสดิการ ได้พิจารณาจากการเปลี่ยนแปลงของกฎหมายสวัสดิการในสหรัฐอเมริกา ซึ่งทำให้การสนับสนุนต่ออดีตผู้รับสวัสดิการและครอบครัวลดน้อยลง และเน้นที่การย้ายเข้าสู่สถานที่ทำงาน ได้ดำเนินการศึกษาเชิงประจักษ์ในวงกว้างเกี่ยวกับประสิทธิภาพของแนวทางการจัดการทรัพยากรบุคคลที่หลากหลาย และพบว่าค่าจ้างที่สูงขึ้น สวัสดิการทางการเงินและสุขภาพที่ดีขึ้น และโอกาสในการพัฒนาต่างมีความสัมพันธ์ในเชิงบวกกับการคงอยู่ในงานไว้ โดยไม่คาดคิด การฝึกอบรมผู้บังคับบัญชาไม่มีความสัมพันธ์กับการคงอยู่ในงานไว้ และการประเมินผู้บังคับบัญชาเกี่ยวกับการจัดเตรียมสภาพแวดล้อมการทำงานที่สนับสนุนและครอบคลุมกลับมีความสัมพันธ์ในเชิงลบ โดยมีข้อเสนอแนะแก่ผู้จ้างงานเพื่อปรับปรุงการรักษาพนักงานของอดีตผู้รับสวัสดิการ

Hana Silaban and Meily Margaretha⁴⁶ ได้ศึกษาเรื่อง ผลกระทบจากความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงานต่อความพึงพอใจในงานและการรักษาพนักงานไว้ได้: การศึกษาพนักงานรุ่นมิลเลนเนียลในเมืองบันดุง ประเทศอินโดนีเซีย มีวัตถุประสงค์เพื่อสำรวจผลกระทบของความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงานต่อความพึงพอใจในงานและการรักษาพนักงานไว้ได้ของพนักงานรุ่นมิลเลนเนียลในเมืองบันดุง ประเทศอินโดนีเซีย ตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษานี้คือพนักงาน 196 คน จากสาขาอาชีพต่าง ๆ การวิเคราะห์ข้อมูลใช้การถดถอยเชิงเส้นอย่างง่าย โดยการทดสอบคุณภาพของข้อมูลผ่านการทดสอบความถูกต้องและความน่าเชื่อถือ ผลการศึกษาพบว่า ความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงานมีผลต่อความพึงพอใจในงานมากถึง 8.3% และความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงานมีผลต่อการรักษาพนักงานไว้ได้ 4.4% ผลการวิจัยที่นำไปใช้ได้จริงในเชิงการจัดการประการหนึ่งคือ องค์กรควรจัดให้มีสภาพแวดล้อมการทำงานและสิ่งอำนวยความสะดวกที่ดีเพื่อเพิ่ม

⁴⁵ John R. Deckop et al., “The effect of human resource management practices on the job retention of former welfare clients,” *Human Resource Management* 45, 4 (2006): 539-559.

⁴⁶ Hana Silaban and Meily Margaretha, “The Impact Work-Life Balance toward Job Satisfaction and Employee Retention: Study of Millennial Employees in Bandung City, Indonesia,” *Inovatus Services Ltd.* 7, No. 3 (2021): 18-26.

แรงจูงใจของพนักงาน นอกจากนี้ ความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงานที่มีคุณภาพดีจะช่วยเพิ่มการรักษาพนักงานไว้ได้ ทำให้บริษัทสามารถหลีกเลี่ยงปัญหาที่เกี่ยวข้องกับการรักษางานไว้ได้

Kristen M. Shockley, Christine R. Smith, and Eric A. Knudsen⁴⁷ ได้ศึกษาเรื่องผลกระทบของความสมดุลระหว่างงานกับชีวิตต่อการรักษาพนักงาน ผลลัพธ์ที่เกี่ยวข้องกับการรักษาพนักงาน หลักฐานเชิงประจักษ์สนับสนุนความสัมพันธ์ทางทฤษฎีระหว่างความขัดแย้งระหว่างชีวิตและการทำงานและทัศนคติที่เกี่ยวข้องกับการถอนตัว โดยเฉพาะอย่างยิ่ง การประมาณค่าแบบอภิมานวิเคราะห์ชี้ให้เห็นความสัมพันธ์เชิงบวกเล็กน้อยระหว่างความขัดแย้งระหว่างชีวิตและการทำงานและความตั้งใจในการลาออก และความสัมพันธ์เชิงลบเล็กน้อยระหว่างความขัดแย้งทั้งสองทิศทางและความมุ่งมั่นขององค์กร บทนี้สรุปด้วยแนวคิดเชิงปฏิบัติเพื่อปรับปรุงวัฒนธรรมชีวิตและการทำงาน

Simran Raghuwanshi⁴⁸ ได้ศึกษาเรื่อง ผลกระทบของสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงานต่อการรักษาพนักงานและประสิทธิภาพขององค์กร มีวัตถุประสงค์เพื่อพิจารณาผลกระทบของสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงานต่อประสิทธิภาพการทำงานของพนักงาน การศึกษานี้ได้สำรวจกรณีเฉพาะกรณีหนึ่ง ซึ่งก็คือภาคส่วนโรงแรมของเดลี พบว่าความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงานมีความเกี่ยวข้องอย่างมีนัยสำคัญกับการรักษาพนักงานและประสิทธิภาพการทำงานขององค์กร พนักงานที่พึงพอใจจะได้รับประโยชน์จากพนักงานของโรงแรมโดยรักษาพนักงานไว้ และทำให้พนักงานมีประสิทธิภาพมากขึ้นและทำงานหนักขึ้นเพื่อให้บริการที่เหนือกว่าและมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ ถ้าไรของโรงแรมยังขึ้นอยู่กับบริการลูกค้าที่มีประสิทธิภาพในระดับสูงเพื่อเพิ่มการจองและสร้างความภักดีต่อองค์กร ดังนั้นได้พิสูจน์ให้เห็นว่าสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงานมีอิทธิพลอย่างมากต่อประสิทธิภาพการทำงานของพนักงาน ตลอดจนการรักษาพนักงาน การศึกษานี้ได้ประเมินว่ามีปัจจัยบางประการที่ได้รับการระบุ ซึ่งส่งเสริมประสิทธิภาพการทำงานขององค์กร

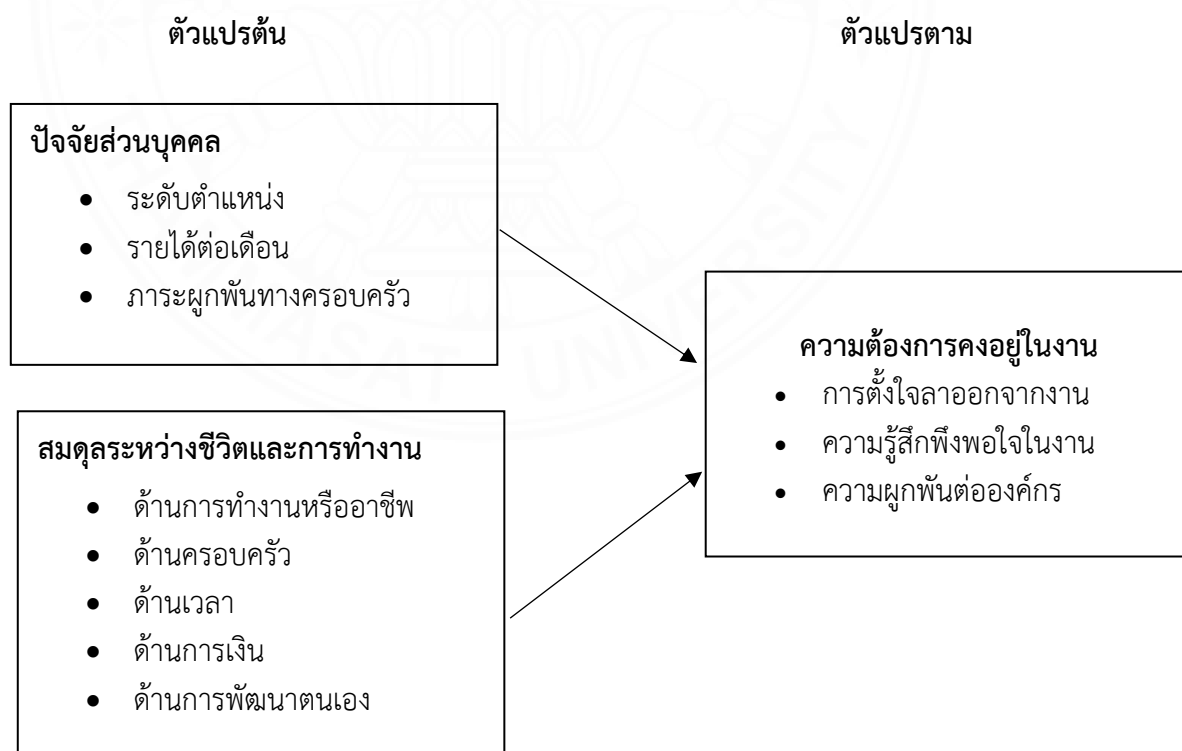
⁴⁷ Kristen M. Shockley, Christine R. Smith, and Eric A. Knudsen, *The Impact of Work-Life Balance on Employee Retention* (Chichester, UK: The Wiley Blackwell Handbook of the Psychology of Recruitment, Selection and Employee Retention, 2017), 513-543.

⁴⁸ Simran Raghuwanshi, "Impact of work-life balance on employee retention and organisational performance" (master's thesis, Dublin, National College of Ireland, 2023).

ผ่านความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงาน ดังนั้น จึงสังเกตได้ว่าในเดลี โดยเฉพาะในภาคส่วนโรงแรม พนักงานได้รับการเลื่อนตำแหน่งผ่านการให้สมดุลระหว่างชีวิตและการทำงาน

จากการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ผู้วิจัยพบว่างานวิจัยส่วนใหญ่ใช้การวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) เป็นส่วนใหญ่ เพื่อฉายให้เห็นภาพของสถิติและปริมาณ ไปจนถึงความสัมพันธ์ของตัวแปร และพบว่ามีงานวิจัยบางชิ้นใช้ การวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) เป็นเครื่องมือในการศึกษาวิจัย เพื่อให้เห็นถึงข้อมูลเชิงลึกของประเด็นที่ต้องการศึกษา ผู้วิจัยจึงเห็นว่า หากทำการ ศึกษา อิทธิพลของแนวคิดความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงาน ที่ส่งผลต่อความต้องการคงอยู่ในงาน โดยใช้การวิจัยแบบผสมผสาน (Mixed Method) อาจจะนำมาซึ่งชุดข้อมูลรูปแบบใหม่ que แสดงให้เห็นถึงความสัมพันธ์ เพื่อที่จะนำมาอธิบายปรากฏการณ์ที่เกิดขึ้น รวมไปถึงการนำ ข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ มาจัดทำเป็นข้อเสนอแนะ ให้กับหน่วยงานในการพัฒนา การบริหารทรัพยากรมนุษย์สืบต่อไป

2.6 กรอบแนวคิดการวิจัย



ภาพที่ 2.3 กรอบแนวคิดในการวิจัย

บทที่ 3

วิธีการวิจัย

การศึกษาวิจัยเรื่อง “อิทธิพลของแนวคิดความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงาน (work-life balance) ที่ส่งผลต่อความความต้องการคงอยู่ในงาน กรณีศึกษา : สำนักงาน ปลัดกระทรวงคมนาคม” ในครั้งนี้ เป็นการวิจัยแบบผสมผสาน (Mixed methods research) โดยใช้ วิธีวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) โดยใช้แบบสอบถามในการรวบรวมข้อมูล และวิธีวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) โดยการสัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่างในรูปแบบแบบกึ่งทางการ โดยมีรายละเอียดการศึกษาวิจัยดังนี้

- 3.1) ประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาวิจัย
- 3.2) วิธีการวิจัย
- 3.3) วิธีการวิเคราะห์ข้อมูล

3.1 ประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาวิจัย

3.1.1 ประชากรที่ใช้ในการศึกษา

ข้าราชการที่อยู่ในสังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงคมนาคม จำนวน 329 ราย

3.1.2 กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาวิจัย

กลุ่มตัวอย่างของการศึกษาวิจัยในครั้งนี้จะคำนวณจากสูตรของทาโร่ ยามาเน่ (Taro Yamane) ซึ่งผู้วิจัยได้กำหนดระดับความเชื่อมั่นไว้ที่ 95%

$$n = \frac{N}{(1 + Ne^2)}$$

โดยที่

n = จำนวนกลุ่มตัวอย่าง

N = จำนวนประชากร

e = ค่าความคลาดเคลื่อน

สามารถคำนวณขนาดกลุ่มตัวอย่างตามสูตรดังกล่าวได้ดังนี้

$$n = \frac{329}{(1 + 329(0.05))^2}$$

$$n = 180.52126$$

จากการคำนวณหากลุ่มตัวอย่างตามสูตรของทาร์โร ยามาเน่ ได้ค่า $n = 180.52126$ คิดเป็นกลุ่มตัวอย่าง 180 ราย

3.2 วิธีวิจัย

ใช้การวิจัยแบบผสมผสาน (Mixed methods research) โดยใช้วิธีวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) และวิธีวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) เพื่อให้ได้ข้อมูลที่สามารถอธิบายถึงตัวแปรต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง และอธิบายปรากฏการณ์ที่เกิดขึ้นได้อย่างครอบคลุม

3.2.1 วิธีวิจัยเชิงปริมาณ

ใช้การสุ่มตัวอย่างแบบง่าย (Simple random sampling) เนื่องจากข้าราชการทุกคนในสำนักงานปลัดกระทรวงคมนาคมมีโอกาสได้รับเลือกเป็นตัวอย่างเท่า ๆ กัน เพื่อให้ได้มาซึ่งขนาดตัวอย่างตามที่กำหนดไว้ โดยเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเชิงปริมาณ คือ แบบสอบถาม (Questionnaires) โดยมีเนื้อหาของแบบสอบถามประกอบด้วย 4 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับผู้ตอบแบบสอบถาม เป็นการถามข้อเท็จจริงจากกลุ่มประชากรที่ใช้ในการศึกษา แบบสอบถามจะเป็นลักษณะแบบปลายปิด (Close Ended Questions) โดยให้ผู้ตอบ แบบสอบถามเลือกคำตอบโดยใช้คำถามแบบเลือกตอบ (Check List) หรือกรอกข้อมูลด้วยข้อความ ขนาดสั้นในช่องว่างที่กำหนด ประกอบด้วยข้อคำถาม ได้แก่

- 1) เพศ
- 2) อายุ
- 3) อายุราชการ
- 4) ตำแหน่ง
- 5) ระดับ
- 6) หน่วยงานที่สังกัด (กอง/ศูนย์/สำนัก/กลุ่ม)
- 7) ระดับการศึกษา
- 8) สถานภาพสมรส
- 9) จำนวนบุตร
- 10) รายได้เฉลี่ยต่อเดือน

11) จำนวนชั่วโมงที่ใช้ในการทำงานต่อวัน

12) เวลาที่ใช้เดินทางมายังสถานที่ทำงาน

ส่วนที่ 2 แบบสอบถามและแบบวัดความคิดเห็นเกี่ยวกับความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน ได้แก่ ด้านการทำงานหรืออาชีพ ด้านครอบครัว ด้านเวลา ด้านการเงิน และด้านการพัฒนาตนเอง จะมีลักษณะเป็นการกรอกข้อมูลด้วยข้อความขนาดสั้นในช่องว่างที่กำหนด และแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale) โดยแบ่งระดับของการวัดระดับเป็น 5 ระดับ (5-point Likert continuum) โดยใช้แนวคิดองค์ประกอบของชีวิตบุคคล ของ Merrill และ Merrill ประกอบเป็นแนวทางในการจัดทำข้อคำถามด้วย โดยมีขอบเขตของข้อคำถาม 5 ด้าน ดังนี้

1) ด้านการทำงาน

2) ด้านครอบครัว

3) ด้านเวลา

4) ด้านการเงิน

5) ด้านการพัฒนาตนเอง

ระดับของการวัดระดับ 5 ระดับ ได้แก่

5 หมายถึง เห็นด้วยอย่างยิ่ง

4 หมายถึง เห็นด้วย

3 หมายถึง ไม่แน่ใจ

2 หมายถึง ไม่เห็นด้วย

1 หมายถึง ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง

ส่วนที่ 3 แบบวัดความคิดเห็นเกี่ยวกับแรงจูงใจในการทำงาน โดยแบบสอบถามจะมีลักษณะเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating scale) โดยแบ่งระดับของการวัดระดับเป็น 5 ระดับ (5-point Likert continuum) โดยใช้แนวคิดเรื่องลำดับขั้นความต้องการของมนุษย์ 5 ระดับ (Hierarchy of Needs) ของ Abraham Maslow และ ทฤษฎีสองปัจจัย (Two-Factors Theory) ของ Frederick Herzburg เป็นแนวทางในการกำหนดขอบเขตของข้อคำถามด้วย โดยมีขอบเขตของข้อคำถาม 3 ด้านดังนี้

1) ด้านความตั้งใจลาออกจากงาน

2) ด้านความพึงพอใจในงาน

3) ด้านความผูกพันต่อองค์กร

ระดับของการวัดระดับ 5 ระดับ ได้แก่

5 หมายถึง เห็นด้วยอย่างยิ่ง

4 หมายถึง เห็นด้วย

3 หมายถึง ไม่แน่ใจ

2 หมายถึง ไม่เห็นด้วย

1 หมายถึง ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง

ส่วนที่ 4 แบบวัดความคิดเห็นและข้อเสนอแนะอื่นๆ เป็นแบบสอบถามปลายเปิดที่สามารถแสดงความคิดเห็นเพิ่มเติมจากข้อคำถาม

3.2.2 วิธีวิจัยเชิงคุณภาพ

ใช้การสัมภาษณ์แบบกึ่งทางการ (Semi-structured Interview) โดยตั้งประเด็นคำถามในลักษณะปลายเปิด (Open-Ended Interview) และกำหนดกรอบคำถามที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาไว้อย่างคร่าวๆ เพื่อให้การสัมภาษณ์มีความยืดหยุ่น และสามารถปรับเปลี่ยนได้ตามสถานการณ์ที่เหมาะสม โดยมีกลุ่มเป้าหมาย ดังนี้

1) ผู้อำนวยการกองบริหารทรัพยากรบุคคลหรือผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล สำนักงานปลัดกระทรวงคมนาคม จำนวน 1 ราย

2) ข้าราชการในสังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงคมนาคม ในแต่ละระดับตำแหน่ง ได้แก่ ระดับปฏิบัติงาน ระดับชำนาญงาน ในตำแหน่งประเภททั่วไป และ ระดับปฏิบัติการ ระดับชำนาญการ และระดับชำนาญการพิเศษ ในตำแหน่งประเภทวิชาการ อย่างละ 1 ราย

โดยแบ่งประเด็นคำถามที่ใช้เป็นเครื่องมือในการสัมภาษณ์เป็น 2 ประเภท ดังนี้

1) ประเด็นคำถามสำหรับผู้บริหารสำนักงานปลัดกระทรวงคมนาคม ผู้อำนวยการกองบริหารทรัพยากรบุคคลหรือผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล สำนักงานปลัดกระทรวงคมนาคม จะเป็นคำถามด้านความคิดเห็นเกี่ยวกับความสำคัญของความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงานในปัจจุบัน นโยบายในการสร้างความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน ผลการดำเนินงานและแนวทางในการพัฒนานโยบายหรือมาตรการส่งเสริมความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงาน ปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อการตั้งใจคงอยู่ในงานหรือตั้งใจลาออก รวมถึงข้อเสนอแนะอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง

2) ประเด็นคำถามสำหรับข้าราชการในสังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงคมนาคม ในแต่ละระดับตำแหน่ง จะเป็นคำถามเกี่ยวกับการดำเนินชีวิตประจำวันทั่วไป ภาระงาน การให้ความสำคัญต่อความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงาน รวมถึงสอบถามความคิดเห็นในประเด็นเรื่องนโยบายของหน่วยงานในการสร้างเสริมความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน และความคาดหวังต่อหน่วยงาน เช่น สวัสดิการที่ต้องการเพื่อเสริมสร้างความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงาน และแนวทางหรือข้อเสนอแนะสำหรับการสร้างความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน

3.3 วิธีการวิเคราะห์ข้อมูล

หลังจากที่ผู้วิจัยได้ทำการเก็บแบบสอบถามและรวบรวมข้อมูล จากกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาจำนวน 180 คน โดยใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบง่าย (Simple random sampling) โดยการเก็บข้อมูลแบบสอบถามและได้ตรวจสอบความถูกต้องของการตอบแบบสอบถาม ผู้วิจัยจะนำข้อมูลที่ได้อ้างรหัส (Coding) โดยกำหนดระดับลักษณะการตอบแบบสอบถามในข้อคำถามเชิงบวก และเชิงลบตามแบบมาตรวัดลิเคิร์ต (Likert Scale) ทั้งหมด 5 ระดับ ดังนี้

ระดับความคิดเห็น	กำหนดเชิงบวกมีค่าเท่ากับ	กำหนดเชิงลบมีค่าเท่ากับ
เห็นด้วยอย่างยิ่ง	5	1
เห็นด้วย	4	2
ปานกลาง	3	3
ไม่เห็นด้วย	2	4
ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง	1	5

3.3.1 การวิเคราะห์ข้อมูลสำหรับการวิจัยเชิงปริมาณ

ประมวลผลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติเพื่อการวิจัยทางสังคมศาสตร์ (Statistical Package for Social Science: SPSS) โดยกำหนดระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ (α) คือ 0.05 นี้เพื่อนำมาวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

1) การวิเคราะห์สถิติพื้นฐาน (Descriptive Statistics) ใช้ในการประมวลผลข้อมูลที่เป็นเชิงคุณภาพ เช่น ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับผู้ตอบแบบสอบถาม ข้อมูลชั่วโมงในการทำงานต่อวัน ฯลฯ โดยจะใช้ข้อมูลทางสถิติดังต่อไปนี้

- 1.1) การแจกแจงความถี่ (Frequency) เพื่อใช้แสดงความถี่ของข้อมูล
- 1.2) สถิติค่าร้อยละ (Percentage) เพื่อใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไป
- 1.3) ค่าเฉลี่ย (Mean) เพื่อใช้แปลความหมายของข้อมูล
- 1.4) ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) ใช้รวมกับค่าเฉลี่ยเพื่อ

แสดงการกระจายของข้อมูล

2) การวิเคราะห์สถิติเชิงอนุมาน (Inferential Statistics)

2.1) สถิติการวิเคราะห์ แบบเพียร์สัน (Pearson's Product Moment Correlation Coefficient) เพื่อทดสอบหาความสัมพันธ์ของตัวแปรเชิงปริมาณ 2 ตัวแปรที่เป็นอิสระ

ต่อกัน) โดยกำหนดระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ (α) คือ 0.05 มีเกณฑ์ในการแปลผลค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ ดังนี้

ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (r)	การแปลผลข้อมูล
0.00 - 0.20	มีความสัมพันธ์ อยู่ในระดับต่ำที่สุด
0.21 - 0.40	มีความสัมพันธ์ อยู่ในระดับต่ำ
0.41 - 0.60	มีความสัมพันธ์ อยู่ในระดับปานกลาง
0.61 - 0.80	มีความสัมพันธ์ อยู่ในระดับสูง
0.81 ขึ้นไป	มีความสัมพันธ์ อยู่ในระดับสูงที่สุด

2.2) สถิติการวิเคราะห์ความถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) เพื่อหาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรตามหนึ่งตัวกับตัวแปรอิสระตั้งแต่ 2 ตัวแปรขึ้นไป

3) การแปลความหมายระดับความคิดเห็น

การแปลความหมายระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงาน และความต้องการคงอยู่ในงาน พิจารณาจากการแปลค่าเฉลี่ยของระดับความคิดเห็นตามเกณฑ์ของเบสท์ โดยจัดระดับค่าเฉลี่ยออกเป็นช่วง ดังนี้

$$\text{ความกว้างของอันตรภาคชั้น} = \frac{\text{คะแนนสูงสุด} - \text{คะแนนต่ำสุด}}{\text{จำนวนอันตรภาคชั้น}}$$

เมื่อแทนค่าในสูตรจะได้เกณฑ์แปลผลตามช่วงคะแนน ซึ่งในแต่ละข้อจะมีคะแนนต่ำสุด เท่ากับ 1 คะแนน และคะแนนสูงสุด เท่ากับ 5 คะแนน

$$\text{ความกว้างของอันตรภาคชั้น} = \frac{5-1}{5} = 0.8$$

คะแนนเฉลี่ย 4.21 - 5.00 หมายถึง เห็นด้วยอย่างยิ่ง

คะแนนเฉลี่ย 3.41 - 4.20 หมายถึง เห็นด้วย

คะแนนเฉลี่ย 2.61 - 3.40 หมายถึง ปานกลาง

คะแนนเฉลี่ย 1.81 - 2.60 หมายถึง ไม่เห็นด้วย

คะแนนเฉลี่ย 1.00 - 1.80 หมายถึง ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง

3.3.2 การวิเคราะห์ข้อมูลสำหรับการวิจัยเชิงคุณภาพ

ผู้วิจัยได้ใช้แนวทางการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) และการวิเคราะห์
แก่นสาระ (Thematic Analysis) จากคำให้สัมภาษณ์ และข้อมูลจากเอกสารต่าง ๆ โดยนำเสนอเป็น
ประเด็น ต่าง ๆ ที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์การวิจัย



บทที่ 4

ผลการวิจัยและอภิปราย

การศึกษาวิจัยเรื่อง “การศึกษาอิทธิพลของแนวคิดความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงาน (work-life balance) ที่ส่งผลต่อความต้องการคงอยู่ในงาน กรณีศึกษา: สำนักงานปลัดกระทรวงคมนาคม” ผู้วิจัยเก็บรวบรวมข้อมูลแบบสอบถามจากกลุ่มตัวอย่าง 180 ราย และสัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่าง ประกอบด้วย กลุ่มที่ 1 ผู้อำนวยการกองการบริหารทรัพยากรบุคคล และกลุ่มที่ 2 ข้าราชการในสำนักงานปลัดกระทรวงคมนาคมในแต่ละระดับตำแหน่ง ได้แก่ ปฏิบัติงานชำนาญงาน ปฏิบัติการ ชำนาญการ และชำนาญการพิเศษ โดยผู้วิจัยได้นำมาวิเคราะห์และนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล โดยแบ่งออกเป็น 3 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 การวิเคราะห์สถิติเชิงพรรณนา ประกอบด้วย

1.1 การวิเคราะห์ข้อมูลส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา ได้แก่ เพศ อายุ อายุราชการ ตำแหน่ง ระดับตำแหน่ง ระดับการศึกษาสูงสุด สถานภาพสมรส จำนวนบุตรที่อยู่ในอุปการะ รายได้เฉลี่ยต่อเดือน จำนวนชั่วโมงที่ใช้ในการทำงานต่อวัน และเวลาที่ใช้ในการเดินทางจากบ้านถึงที่ทำงาน

1.2 การวิเคราะห์ระดับความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงาน (Work-Life Balance) ของข้าราชการในสำนักงานปลัดกระทรวงคมนาคม

1.3 การวิเคราะห์ระดับความต้องการคงอยู่ในงานของข้าราชการในสำนักงานปลัดกระทรวงคมนาคม

ส่วนที่ 2 การวิเคราะห์สถิติเชิงบรรยาย ประกอบด้วย

2.1 การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคลและความต้องการคงอยู่ในงานของข้าราชการสำนักงานปลัดกระทรวงคมนาคม

2.2 การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงาน และความต้องการคงอยู่ในงานของข้าราชการสำนักงานปลัดกระทรวงคมนาคม

2.3 การวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis)

ส่วนที่ 3 การอภิปรายผลจากการสัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่าง ประกอบด้วย

3.1 ผู้อำนวยการกองการบริหารทรัพยากรบุคคล

3.2 ข้าราชการในสำนักงานปลัดกระทรวงคมนาคมในแต่ละระดับตำแหน่ง ได้แก่ ปฏิบัติงาน ชำนาญงาน ปฏิบัติการ ชำนาญการ และชำนาญการพิเศษ

4.1 ส่วนที่ 1 การวิเคราะห์สถิติเชิงพรรณนา

4.1.1 ข้อมูลส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่าง

การวิเคราะห์ข้อมูลส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา ได้แก่ เพศ อายุ ราชการ ตำแหน่ง ระดับตำแหน่ง ระดับการศึกษาสูงสุด สถานภาพสมรส จำนวนบุตรหรือผู้ที่อยู่ในอุปการะ รายได้เฉลี่ยต่อเดือน จำนวนชั่วโมงที่ใช้ในการทำงานต่อวัน และเวลาที่ใช้ในการเดินทางจากบ้านถึงที่ทำงาน ปรากฏผล ดังนี้

ตารางที่ 4.1 แสดงจำนวนและร้อยละจำแนกตามเพศของกลุ่มตัวอย่าง

เพศ	จำนวน (คน)	ร้อยละ
ชาย	73	40.55
หญิง	107	59.45
อื่น ๆ	0	0
รวม	180	100

จากตารางที่ 4.1 จากกลุ่มตัวอย่างพบว่า มีเพศหญิงจำนวนมากที่สุด จำนวน 107 คน คิดเป็นร้อยละ 59.45 รองลงมาได้แก่ เพศชาย จำนวน 73 คน คิดเป็นร้อยละ 40.55 คน และเพศอื่น ๆ จำนวน 0 คน คิดเป็นร้อยละ 0 ตามลำดับ

ตารางที่ 4.2 แสดงจำนวนและร้อยละจำแนกตามช่วงอายุของกลุ่มตัวอย่าง

อายุ	จำนวน (คน)	ร้อยละ
น้อยกว่า 30 ปี	38	21.11
30-39 ปี	55	30.56
40-49 ปี	57	31.67
50 ปีขึ้นไป	30	16.67
รวม	180	100

จากตารางที่ 4.2 พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนมากมีช่วงอายุ 40-49 ปี จำนวน 57 คน คิดเป็นร้อยละ 31.67 รองลงมาได้แก่ช่วงอายุ 30-39 ปี จำนวน 55 คน คิดเป็นร้อยละ 30.56 และ

ช่วงอายุน้อยกว่า 30 ปี จำนวน 38 คน คิดเป็นร้อยละ 21.11 และช่วงอายุ 50 ปีขึ้นไป จำนวน 30 คน คิดเป็นร้อยละ 16.67 ตามลำดับ

ตารางที่ 4.3 แสดงจำนวนและร้อยละจำแนกตามอายุราชการของกลุ่มตัวอย่าง

อายุราชการ	จำนวน (คน)	ร้อยละ
น้อยกว่า 1 ปี	26	14.44
1-5 ปี	62	34.44
6-10 ปี	27	15.00
11-15 ปี	17	9.44
16-20 ปี	16	8.89
มากกว่า 20 ปีขึ้นไป	32	17.78
รวม	180	100

จากตารางที่ 4.3 พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนมากมีอายุราชการ 1-5 ปี จำนวน 62 คน คิดเป็นร้อยละ 34.44 รองลงมาได้แก่ อายุราชการมากกว่า 20 ปีขึ้นไป จำนวน 32 คน คิดเป็นร้อยละ 17.78 อายุราชการ 6-10 ปี จำนวน 27 คน คิดเป็นร้อยละ 15 อายุราชการ น้อยกว่า 1 ปี จำนวน 26 คน คิดเป็นร้อยละ 14.44 อายุราชการ 11-15 ปี จำนวน 17 คน คิดเป็นร้อยละ 9.44 และอายุราชการ 16-20 ปี จำนวน 16 คน คิดเป็นร้อยละ 8.89 ตามลำดับ

ตารางที่ 4.4 แสดงจำนวนและร้อยละจำแนกตามตำแหน่งในสายงานของกลุ่มตัวอย่าง

ตำแหน่ง	จำนวน (คน)	ร้อยละ
เจ้าพนักงานธุรการ	36	20.00
นักวิเคราะห์นโยบายและแผน	31	17.22
นิติกร	22	12.22
นักวิชาการขนส่ง	17	9.44
นักจัดการงานทั่วไป	12	6.67
นักวิชาการคอมพิวเตอร์	12	6.67
นักทรัพยากรบุคคล	9	5.00
นักวิชาการเผยแพร่	8	4.44

ตำแหน่ง	จำนวน (คน)	ร้อยละ
นักตรวจสอบความปลอดภัยด้านการบิน	6	3.33
นักวิชาการตรวจสอบภายใน	5	2.78
ผู้เชี่ยวชาญพิเศษด้านการบำรุงรักษาเครื่องบิน	3	1.67
ผู้เชี่ยวชาญพิเศษด้านการปฏิบัติการบินเครื่องบิน	3	1.67
เจ้าพนักงานการเงินและบัญชี	3	1.67
เจ้าพนักงานพัสดุ	3	1.67
นายช่างโยธา	3	1.67
นักวิชาการเงินและบัญชี	2	1.11
ผู้อำนวยการ	2	1.11
นักวิชาการพัสดุ	1	0.56
ผู้เชี่ยวชาญด้านภาษา	1	0.56
ผู้เชี่ยวชาญพิเศษด้านการซ่อมบำรุงอากาศยาน (ด้านวิศวกรรม)	1	0.56
รวม	180	100

จากตารางที่ 4.4 พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ดำรงตำแหน่งเจ้าพนักงานธุรการ จำนวน 36 คน คิดเป็นร้อยละ 20 รองลงมาได้แก่ นักวิเคราะห์นโยบายและแผน จำนวน 31 คน คิดเป็นร้อยละ 17.22 นิติกร จำนวน 22 คน คิดเป็นร้อยละ 12.22 นักวิชาการขนส่ง จำนวน 17 คน คิดเป็นร้อยละ 9.44 นักจัดการงานทั่วไป จำนวน 12 คน คิดเป็นร้อยละ 6.67 นักวิชาการคอมพิวเตอร์ จำนวน 12 คน คิดเป็นร้อยละ 6.67 นักทรัพยากรบุคคล จำนวน 9 คน คิดเป็นร้อยละ 5.00 นักวิชาการเผยแพร่ จำนวน 8 คน คิดเป็นร้อยละ 4.44 นักตรวจสอบความปลอดภัยด้านการบิน จำนวน 6 คน คิดเป็นร้อยละ 3.33 นักวิชาการตรวจสอบภายใน จำนวน 5 คน คิดเป็นร้อยละ 2.78 ผู้เชี่ยวชาญพิเศษด้านการบำรุงรักษาเครื่องบิน จำนวน 3 คน คิดเป็นร้อยละ 1.67 ผู้เชี่ยวชาญพิเศษด้านการปฏิบัติการบินเครื่องบิน จำนวน 3 คน คิดเป็นร้อยละ 1.67 เจ้าพนักงานการเงินและบัญชี จำนวน 3 คน คิดเป็นร้อยละ 1.67 เจ้าพนักงานพัสดุ จำนวน 3 คน คิดเป็นร้อยละ 1.67 นายช่างโยธา

จำนวน 3 คน คิดเป็นร้อยละ 1.67 นักวิชาการเงินและบัญชี จำนวน 2 คน คิดเป็นร้อยละ 1.11 ผู้อำนวยการ จำนวน 2 คน คิดเป็นร้อยละ 1.11 นักวิชาการพัสดุ จำนวน 1 คน คิดเป็นร้อยละ 0.56 ผู้เชี่ยวชาญด้านภาษา จำนวน 1 คน คิดเป็นร้อยละ 0.56 และผู้เชี่ยวชาญพิเศษด้านการซ่อมบำรุงอากาศยาน (ด้านวิศวกรรม) จำนวน 1 คน คิดเป็นร้อยละ 0.56 ตามลำดับ

ตารางที่ 4.5 แสดงจำนวนและร้อยละจำแนกตามระดับตำแหน่งของกลุ่มตัวอย่าง

ระดับตำแหน่ง	จำนวน (คน)	ร้อยละ
ระดับผู้อำนวยการสูง	0	0.00
ระดับผู้อำนวยการต้น	2	1.11
ระดับเชี่ยวชาญ	8	4.440
ระดับชำนาญการพิเศษ	21	11.670
ระดับชำนาญการ	36	20.00
ระดับปฏิบัติการ	66	36.67
ระดับอาวุโส	3	1.67
ระดับชำนาญงาน	26	14.44
ระดับปฏิบัติงาน	18	10.00
รวม	180	100

จากตารางที่ 4.5 พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ดำรงตำแหน่งในระดับปฏิบัติการ จำนวน 66 คน คิดเป็นร้อยละ 36.67 รองลงมาได้แก่ ระดับชำนาญการ จำนวน 36 คน คิดเป็นร้อยละ 20.00 ระดับชำนาญงาน จำนวน 26 คน คิดเป็นร้อยละ 14.44 ระดับชำนาญการพิเศษ จำนวน 21 คน คิดเป็นร้อยละ 11.67 ระดับปฏิบัติงาน จำนวน 18 คน คิดเป็นร้อยละ 10.00 ระดับเชี่ยวชาญ จำนวน 8 คน คิดเป็นร้อยละ 4.44 ระดับอาวุโส จำนวน 3 คน คิดเป็นร้อยละ 1.67 และระดับผู้อำนวยการต้น จำนวน 2 คน คิดเป็นร้อยละ 1.11 ตามลำดับ

ตารางที่ 4.6 แสดงจำนวนและร้อยละจำแนกตามระดับการศึกษาสูงสุด

ระดับการศึกษาสูงสุด	จำนวน (คน)	ร้อยละ
อนุปริญญา/ปวช./ปวส.	11	6.11
ปริญญาตรี	104	57.78
ปริญญาโท	64	35.56
ปริญญาเอก	1	0.56
รวม	180	100

จากตารางที่ 4.6 พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีระดับการศึกษาสูงสุดอยู่ที่ระดับปริญญาตรี จำนวน 104 คน คิดเป็นร้อยละ 57.78 รองลงมาได้แก่ ระดับปริญญาโท จำนวน 64 คน คิดเป็นร้อยละ 35.56 ระดับอนุปริญญา/ปวช./ปวส. จำนวน 11 คน คิดเป็นร้อยละ 6.11 ตามลำดับ

ตารางที่ 4.7 แสดงจำนวนและร้อยละจำแนกตามสถานภาพสมรสของกลุ่มตัวอย่าง

สถานภาพสมรส	จำนวน (คน)	ร้อยละ
โสด	119	66.11
สมรส	58	32.22
หม้าย/หย่าร้าง/แยกกันอยู่	3	1.67
รวม	180	100

จากตารางที่ 4.7 พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีสถานภาพโสด จำนวน 119 คน คิดเป็นร้อยละ 66.11 รองลงมาคือ สมรส จำนวน 58 คน คิดเป็นร้อยละ 32.22 และ หม้าย/หย่าร้าง/แยกกันอยู่ จำนวน 3 คน คิดเป็นร้อยละ 1.67 ตามลำดับ

ตารางที่ 4.8 แสดงจำนวนและร้อยละจำแนกตามจำนวนบุตรหรือผู้ที่อยู่ในอุปการะของกลุ่มตัวอย่าง

จำนวนบุตรที่อยู่ในอุปการะ	จำนวน (คน)	ร้อยละ
ไม่มี	123	68.33
1 คน	30	16.67
2 คน	52	28.89
3 คน	1	0.56
รวม	180	

จากตารางที่ 4.8 พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ไม่มีบุตรที่อยู่ในอุปการะ จำนวน 123 คน คิดเป็นร้อยละ 68.33 รองลงมาได้แก่ มีบุตรอยู่ในอุปการะ 2 คน คิดเป็นร้อยละ 28.89 มีบุตรอยู่ในอุปการะ 1 คน จำนวน 30 คน คิดเป็นร้อยละ 16.67 และ มีบุตรอยู่ในอุปการะ 3 คน จำนวน 1 คน คิดเป็นร้อยละ 0.56 ตามลำดับ

ตารางที่ 4.9 แสดงจำนวนและร้อยละจำแนกตามรายได้เฉลี่ยต่อเดือนของกลุ่มตัวอย่าง

รายได้เฉลี่ยต่อเดือน	จำนวน (คน)	ร้อยละ
10,000 - 15,000 บาท	17	9.44
15,001 - 20,000 บาท	61	33.89
20,001 - 25,000 บาท	21	11.67
25,001 - 30,000 บาท	13	7.22
30,001 - 35,000 บาท	22	12.22
30,001 - 35,000 บาท	10	5.56
40,000 บาทขึ้นไป	36	20.00
รวม	180	100

จากตารางที่ 4.9 พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือนอยู่ที่ 15,001 - 20,000 บาท จำนวน 61 คน คิดเป็นร้อยละ 33.89 รองลงมาได้แก่ 40,000 บาทขึ้นไป จำนวน 36 คน คิดเป็นร้อยละ 20.00 รายได้เฉลี่ย 30,001 - 35,000 บาท จำนวน 22 คน คิดเป็นร้อยละ 12.22 รายได้เฉลี่ย 20,001 - 25,000 บาท จำนวน 21 คน คิดเป็นร้อยละ 11.67 รายได้เฉลี่ย 10,000 - 15,000 บาท จำนวน 17 คน คิดเป็นร้อยละ 9.44 รายได้เฉลี่ย 25,001 - 30,000 บาท จำนวน 13 คน คิดเป็นร้อยละ 7.22 และรายได้เฉลี่ย 30,001 - 35,000 บาท จำนวน 10 คน คิดเป็นร้อยละ 5.56 ตามลำดับ

ตารางที่ 4.10 แสดงจำนวนและร้อยละจำแนกตามจำนวนชั่วโมงที่ใช้ในการทำงานต่อวัน

จำนวนชั่วโมงที่ใช้ ในการทำงานต่อวัน	จำนวน (คน)	ร้อยละ
น้อยกว่า 8 ชั่วโมง	16	8.89
8-10 ชั่วโมง	159	88.33
มากกว่า 10 ชั่วโมง ขึ้นไป	5	2.78
รวม	180	100

จากตารางที่ 4.10 พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ใช้เวลาในการทำงาน 8-10 ชั่วโมง จำนวน 159 คน คิดเป็นร้อยละ 88.33 รองลงมาได้แก่ น้อยกว่า 8 ชั่วโมง จำนวน 16 คน คิดเป็นร้อยละ 8.89 และ มากกว่า 10 ชั่วโมงขึ้นไป จำนวน 5 คน คิดเป็นร้อยละ 2.78 ตามลำดับ

ตารางที่ 4.11 แสดงจำนวนและร้อยละจำแนกตามระยะเวลาที่ใช้ในการเดินทางจากบ้านถึงที่ทำงาน

ระยะเวลาที่ใช้ในการเดินทาง จากบ้านถึงที่ทำงาน	จำนวน (คน)	ร้อยละ
น้อยกว่า 30 นาที	75	41.67
30 นาที-1 ชั่วโมง	66	36.67
มากกว่า 1 ชั่วโมง ขึ้นไป	39	21.67
รวม	180	100

จากตารางที่ 4.11 พบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ใช้เวลาในการเดินทางจากบ้านถึงที่ทำงานน้อยกว่า 30 นาที จำนวน 75 คน คิดเป็นร้อยละ 41.67 รองลงมาคือ ใช้เวลาเดินทาง 30 นาที-1 ชั่วโมง จำนวน 66 คน คิดเป็นร้อยละ 36.67 และใช้เวลาเดินทางมากกว่า 1 ชั่วโมง จำนวน 39 คน คิดเป็นร้อยละ 21.67 ตามลำดับ

4.1.2 ระดับความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงาน (Work-Life Balance)

ของข้าราชการในสำนักงานปลัดกระทรวงคมนาคม

การวิเคราะห์ระดับความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงานของข้าราชการในสำนักงานปลัดกระทรวงคมนาคม ผู้วิจัยได้วิเคราะห์โดยใช้สถิติพื้นฐานเพื่อหาค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) โดยแปลความหมายตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้ จำแนกเป็น 5 ด้าน ได้แก่ ด้านการทำงาน ด้านครอบครัว ด้านเวลา ด้านการเงิน และด้านการพัฒนาตนเอง ปรากฏผลดังนี้

ตารางที่ 4.12 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นต่อความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน ด้านการทำงาน

ด้านการทำงาน	ระดับความคิดเห็น					$\bar{X}$	S.D.	การแปลผล	ลำดับ
	เห็นด้วยอย่างยิ่ง	เห็นด้วย	ไม่แน่ใจ	ไม่เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง				
หน่วยงานของท่านมีอัตรากำลังคน เพียงพอต่อการะงาน	15 (8.3)	64 (35.6)	40 (22.2)	45 (25.0)	16 (8.9)	3.09	1.137	ปานกลาง	5
สถานที่ทำงานของท่าน มีสภาพแวดล้อมที่ ถูกสุขลักษณะ เอื้ออำนวยต่อการ ทำงาน และมี สิ่งอำนวยความสะดวก ที่เหมาะสม	23 (12.8)	85 (47.2)	27 (15.0)	38 (21.1)	7 (3.9)	3.44	1.079	เห็นด้วย	4
ปริมาณงานที่ท่าน ได้รับสามารถทำเสร็จ ได้ในเวลาทำงานปกติ	26 (14.4)	102 (56.7)	21 (11.7)	24 (13.3)	7 (3.9)	3.64	1.012	เห็นด้วย	3

ด้านการทำงาน	ระดับความคิดเห็น					$\bar{X}$	S.D.	การแปลผล	ลำดับ
	เห็นด้วยอย่างยิ่ง	เห็นด้วย	ไม่แน่ใจ	ไม่เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง				
ท่านได้ปฏิบัติงานหรือรับมอบหมายงานที่มีความเหมาะสมกับความรู้และความสามารถ	41 (22.8)	123 (68.3)	11 (6.1)	5 (2.8)	0 (0)	4.11	0.624	เห็นด้วย	1
เมื่อท่านลาหยุดงานเพื่อนร่วมงานยินดีช่วยเหลือรับภาระงานแทนท่าน	50 (27.8)	90 (50.0)	33 (18.3)	7 (3.9)	0 (0)	4.02	0.787	เห็นด้วย	2
รวม						3.66	0.646	เห็นด้วย	

จากตารางที่ 4.12 พบว่า ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงาน ด้านการทำงาน โดยภาพรวมอยู่ในระดับ เห็นด้วย ($\bar{X} = 3.66$, S.D. = 0.646) เมื่อพิจารณาแต่ละข้อคำถามเรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ ท่านได้ปฏิบัติงานหรือรับมอบหมายงานที่มีความเหมาะสมกับความรู้และความสามารถ ($\bar{X} = 4.11$, S.D. = 0.624) รองลงมาคือ เมื่อท่านลาหยุดงาน เพื่อนร่วมงานยินดีช่วยเหลือรับภาระงานแทนท่าน ($\bar{X} = 4.02$, S.D. = 0.787) ปริมาณงานที่ท่านได้รับสามารถทำเสร็จได้ในเวลาทำงานปกติ ($\bar{X} = 3.64$, S.D. = 1.012) สถานที่ทำงานของท่าน มีสภาพแวดล้อมที่ถูกสุขลักษณะ เอื้ออำนวยต่อการทำงาน และมีสิ่งอำนวยความสะดวกที่เหมาะสม ($\bar{X} = 3.44$, S.D. = 1.079) และ หน่วยงานของท่านมีอัตรากำลังคนเพียงพอต่อภาระงาน ($\bar{X} = 3.09$, S.D. = 1.137)

ตารางที่ 4.13 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นต่อความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน ด้านครอบครัว

ด้านครอบครัว	ระดับความคิดเห็น					$\bar{X}$	S.D.	การแปลผล	ลำดับ
	เห็นด้วยอย่างยิ่ง	เห็นด้วย	ไม่แน่ใจ	ไม่เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง				
เมื่อมีเหตุจำเป็นท่านสามารถลางานเพื่อไปดูแลครอบครัวได้	62 (34.4)	86 (47.8)	26 (14.4)	6 (3.3)	0 (0)	4.13	0.780	เห็นด้วย	2
ภาระงานที่ท่านได้รับมอบหมายมีผลกระทบต่องานของท่านในครอบครัว (คะแนนเชิงลบ)	19 (10.6)	39 (21.7)	45 (25.0)	68 (37.8)	9 (5.0)	3.05	1.105	ปานกลาง	5
ท่านและครอบครัวมีการพบปะพูดคุย หรือใช้เวลาร่วมกันเป็นประจำ	45 (25.0)	90 (50.0)	24 (13.3)	19 (10.6)	2 (1.1)	3.87	0.946	เห็นด้วย	3
ครอบครัวของท่านมีความเข้าใจและคอยสนับสนุนเมื่อท่านต้องทำงานหนักหรือประสบปัญหาในการทำงาน	64 (35.6)	99 (55.0)	11 (6.1)	6 (3.3)	0 (0)	4.23	0.708	เห็นด้วยอย่างยิ่ง	1
ท่านมีความพึงพอใจต่อสวัสดิการของหน่วยงานสำหรับการดูแลครอบครัว	22 (12.2)	62 (34.4)	61 (33.9)	32 (17.8)	3 (1.7)	3.38	0.970	ปานกลาง	4

ด้านครอบครัว	ระดับความคิดเห็น					$\bar{X}$	S.D.	การ แปล ผล	ลำ ดับ
	เห็น ด้วย อย่าง ยิ่ง	เห็น ด้วย	ไม่ แน่ใจ	ไม่เห็น ด้วย	ไม่เห็น ด้วย อย่าง ยิ่ง				
รวม						3.73	0.536	เห็นด้วย	

จากตารางที่ 4.13 พบว่า ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความสอดคล้องระหว่างชีวิตและการทำงาน ด้านครอบครัว โดยภาพรวมอยู่ในระดับ เห็นด้วย ($\bar{X} = 3.73$, S.D. = 0.536) เมื่อพิจารณาแต่ละข้อคำถามเรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ ครอบครัวของท่านมีความเข้าใจและ คอยสนับสนุนเมื่อท่านต้องทำงานหนักหรือประสบปัญหาในการทำงาน ($\bar{X} = 4.23$, S.D. = 0.708) รองลงมาคือ เมื่อมีเหตุจำเป็นท่านสามารถลางานเพื่อไปดูแลครอบครัวได้ ($\bar{X} = 4.13$, S.D. = 0.780) ท่านและครอบครัวมีการพบปะพูดคุย หรือใช้เวลาร่วมกันเป็นประจำ ($\bar{X} = 3.87$, S.D. = 0.946) ท่านมีความพึงพอใจต่อสวัสดิการของหน่วยงานสำหรับการดูแลครอบครัว ($\bar{X} = 3.38$, S.D. = 0.970) และ ภาระงานที่ท่านได้รับมอบหมาย มีผลกระทบต่อบทบาทของท่านในครอบครัว ($\bar{X} = 3.05$, S.D. = 1.105)

ตารางที่ 4.14 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นต่อความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน ด้านเวลา

ด้านเวลา	ระดับความคิดเห็น					$\bar{X}$	S.D.	การแปลผล	ลำดับ
	เห็นด้วยอย่างยิ่ง	เห็นด้วย	ไม่แน่ใจ	ไม่เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง				
ท่านสามารถจัดสรรเวลาของตนเอง ครอบครัว และการทำงานได้อย่างเหมาะสม	22 (12.2)	104 (57.8)	30 (16.7)	21 (11.7)	3 (1.7)	3.67	0.896	เห็นด้วย	2
ท่านสามารถพักผ่อนได้อย่างเต็มที่โดย ไม่ต้องทำงานในช่วงวันหยุด	32 (17.8)	67 (37.2)	33 (18.3)	40 (22.2)	8 (4.4)	3.42	1.148	เห็นด้วย	3
ท่านสูญเสียเวลาเป็นจำนวนมากในการเดินทางไป-กลับที่ทำงาน	33 (18.3)	53 (29.4)	27 (15.0)	52 (28.9)	15 (8.3)	3.21	1.272	ปานกลาง	4
ท่านพึงพอใจกับวันและเวลาการทำงานที่หน่วยงานกำหนด	40 (22.2)	85 (47.2)	26 (14.4)	26 (14.4)	3 (1.7)	3.74	1.016	เห็นด้วย	1
รวม						3.51	0.704	เห็นด้วย	

จากตารางที่ 4.14 พบว่า ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงาน ด้านเวลา โดยภาพรวมอยู่ในระดับ เห็นด้วย ($\bar{X} = 3.51$, S.D. = 0.704) เมื่อพิจารณาแต่ละข้อคำถามเรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ ท่านพึงพอใจกับวันและเวลาการทำงาน ที่หน่วยงาน

กำหนด ($\bar{X} = 3.74$, S.D. = 1.016) รองลงมาคือ ท่านสามารถจัดสรรเวลาของตนเอง ครอบครัว และการทำงานได้อย่างเหมาะสม ($\bar{X} = 3.67$, S.D. = 0.896) ท่านสามารถพักผ่อนได้อย่างเต็มที่โดยไม่ต้องทำงานในช่วงวันหยุด ($\bar{X} = 3.42$, S.D. = 1.148) และ ท่านสูญเสียเวลาเป็นจำนวนมากในการเดินทางไป-กลับที่ทำงาน ($\bar{X} = 3.21$, S.D. = 1.272)

ตารางที่ 4.15 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นต่อความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน ด้านการเงิน

ด้านการเงิน	ระดับความคิดเห็น					$\bar{X}$	S.D.	การแปลผล	ลำดับ
	เห็นด้วยอย่างยิ่ง	เห็นด้วย	ไม่แน่ใจ	ไม่เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง				
รายได้ของท่านเพียงพอต่อการดูแล ตัวเองและครอบครัว	12 (6.7)	51 (28.3)	38 (21.1)	54 (30.0)	25 (13.9)	2.84	1.178	ปานกลาง	4
รายได้ของท่านเพียงพอต่อการทำกิจกรรมเพื่อความบันเทิงหรือเพื่อความผ่อนคลาย เช่น การท่องเที่ยว การใช้จ่ายใช้สอย เป็นต้น	14 (7.8)	37 (20.6)	43 (23.9)	55 (30.6)	31 (17.2)	2.71	1.198	ปานกลาง	5
ท่านมีเงินสำหรับเก็บออมทุกเดือน	14 (7.8)	61 (33.9)	28 (15.6)	45 (25.0)	32 (17.2)	2.89	1.268	ปานกลาง	3
ท่านพึงพอใจกับสวัสดิการด้านการเงินที่หน่วยงาน มีให้ เช่น ทุนการศึกษา กองทุนเงินกู้ เป็นต้น	17 (9.4)	63 (35.0)	50 (27.8)	38 (21.1)	12 (6.7)	3.74	1.016	เห็นด้วย	1

ด้านการเงิน	ระดับความคิดเห็น					$\bar{X}$	S.D.	การแปลผล	ลำดับ
	เห็นด้วยอย่างยิ่ง	เห็นด้วย	ไม่แน่ใจ	ไม่เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง				
เงินเดือนและค่าตอบแทนที่ท่านได้รับจากหน่วยงานมีความเหมาะสมกับปริมาณงานและหน้าที่ความรับผิดชอบ	16 (8.9)	59 (32.8)	54 (30.0)	37 (20.6)	14 (7.8)	3.19	1.084	เห็นด้วย	2
รวม						2.96	0.938	ปานกลาง	

ตารางที่ 4.15 พบว่า ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความสอดคล้องระหว่างชีวิตและการทำงาน ด้านการเงิน โดยภาพรวมอยู่ในระดับ ปานกลาง ($\bar{X} = 2.96$, S.D. = 0.938) เมื่อพิจารณาแต่ละข้อคำถามเรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ ท่านพึงพอใจกับสวัสดิการด้านการเงินที่ หน่วยงาน มีให้ เช่น ทุนการศึกษา กองทุน เงินกู้ เป็นต้น ($\bar{X} = 3.74$, S.D. = 1.016) รองลงมาคือ เงินเดือนและค่าตอบแทนที่ท่านได้รับจากหน่วยงานมีความเหมาะสมกับปริมาณ งานและหน้าที่ความรับผิดชอบ ($\bar{X} = 3.19$, S.D. = 1.084) ท่านมีเงินสำหรับเก็บออมทุกเดือน ($\bar{X} = 2.89$, S.D. = 1.268) รายได้ของท่านเพียงพอต่อการดูแล ตัวเองและครอบครัว($\bar{X} = 2.84$, S.D. = 1.178) และ รายได้ของท่านเพียงพอต่อการทำ กิจกรรมเพื่อความบันเทิงหรือเพื่อความผ่อนคลาย เช่น การท่องเที่ยว การใช้จ่ายใช้สอย เป็นต้น ($\bar{X} = 2.71$, S.D. = 1.198)

ตารางที่ 4.16 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นต่อความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน ด้านการพัฒนาตนเอง

ด้านการพัฒนาตนเอง	ระดับความคิดเห็น					$\bar{X}$	S.D.	การแปลผล	ลำดับ
	เห็นด้วยอย่างยิ่ง	เห็นด้วย	ไม่แน่ใจ	ไม่เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง				
หน่วยงานของท่านส่งเสริมให้มีการพัฒนาบุคลากร เช่น การฝึกอบรม การสัมมนา การศึกษาดูงานนอกสถานที่	35 (19.4)	109 (60.6)	19 (10.6)	13 (7.2)	4 (2.2)	3.88	0.882	เห็นด้วย	3
ท่านมีการพัฒนาตนเองอยู่เสมอ	40 (22.2)	115 (63.9)	22 (12.2)	3 (1.7)	0 (0)	4.07	0.639	เห็นด้วย	1
ท่านสามารถแสดงความคิดเห็นในงานได้อย่างเต็มที่	43 (23.9)	94 (52.2)	36 (20.0)	5 (2.8)	2 (1.1)	3.95	0.807	เห็นด้วย	2
รวม						3.96	0.576	เห็นด้วย	

จากตารางที่ 4.16 พบว่า ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงาน ด้านการพัฒนาตนเอง โดยภาพรวมอยู่ในระดับ เห็นด้วย ($\bar{X} = 3.96$, S.D. = 0.576) เมื่อพิจารณาแต่ละข้อคำถามเรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ ท่านมีการพัฒนาตนเองอยู่เสมอ ($\bar{X} = 4.07$, S.D. = 0.639) รองลงมาคือ ท่านสามารถแสดงความคิดเห็นในงานได้อย่างเต็มที่ ($\bar{X} = 3.95$, S.D. = 0.807) และ หน่วยงานของท่านส่งเสริม ให้มีการพัฒนาบุคลากร เช่น การฝึกอบรม การสัมมนา การศึกษาดูงานนอกสถานที่ ($\bar{X} = 3.88$, S.D. = 0.082)

ตารางที่ 4.17 สรุปผลรวมระดับความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงานของข้าราชการสำนักงาน ปลัดกระทรวงคมนาคม

ความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงาน	ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$)	S.D.	การแปลผล	อันดับ
ด้านการทำงาน	3.66	0.646	เห็นด้วย	3
ด้านครอบครัว	3.73	0.536	เห็นด้วย	2
ด้านเวลา	3.51	0.704	เห็นด้วย	4
ด้านการเงิน	2.96	0.939	ปานกลาง	5
ด้านการพัฒนาตนเอง	3.96	0.576	ไม่เห็นด้วย	1
รวม	3.56	0.521	เห็นด้วย	

จากตารางที่ 4.17 พบว่า ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงานของข้าราชการสำนักงานปลัดกระทรวงคมนาคม โดยภาพรวมอยู่ในระดับเห็นด้วย ($\bar{X} = 3.56$, S.D. = 0.521) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านเรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ด้านการพัฒนาตนเอง ($\bar{X} = 3.96$, S.D. = 0.576) ด้านครอบครัว ($\bar{X} = 3.73$, S.D. = 0.536) ด้านการทำงาน ($\bar{X} = 3.66$, S.D. = 0.646) ด้านเวลา ($\bar{X} = 3.51$, S.D. = 0.704) และด้านการเงิน ($\bar{X} = 2.96$, S.D. = 0.939) ตามลำดับ

4.1.3 ระดับความต้องการคงอยู่ในงานของข้าราชการในสำนักงานปลัดกระทรวงคมนาคม

การวิเคราะห์ระดับความต้องการคงอยู่ในงานของข้าราชการในสำนักงานปลัดกระทรวงคมนาคม ผู้วิจัยได้วิเคราะห์โดยใช้สถิติพื้นฐานเพื่อหาค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.) โดยแปลความหมายตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้ จำแนกเป็น 3 ด้าน ได้แก่ ด้านความตั้งใจลาออกจากงาน ด้านความพึงพอใจในการทำงาน และด้านความผูกพันต่อองค์กร ปรากฏผลดังนี้

ตารางที่ 4.18 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นต่อความต้องการคงอยู่
ในงาน ด้านความตั้งใจลาออกจากงาน

ด้านความตั้งใจ ลาออกจากงาน	ระดับความคิดเห็น					$\bar{X}$	S.D.	การ แปล ผล	ลำ ดับ
	เห็น ด้วย อย่าง ยิ่ง	เห็น ด้วย	ไม่ แน่ใจ	ไม่เห็น ด้วย	ไม่เห็น ด้วย อย่าง ยิ่ง				
ท่านวางแผนที่จะหา งานใหม่ภายใน ระยะเวลา 3 ปีนี้ หรือ ณ ขณะนี้	13 (7.2)	31 (17.2)	41 (22.8)	55 (30.6)	40 (22.2)	2.57	1.215	ไม่ เห็น ด้วย	4
ท่านทำงานที่ ปัจจุบันเพื่อเก็บ ประสบการณ์	28 (15.6)	82 (45.6)	25 (13.9)	32 (17.8)	13 (7.2)	3.44	1.164	เห็น ด้วย	1
ท่านรู้สึกว่าการ ทำงานในองค์กร ปัจจุบันเป็นเพียง ช่วงระยะเวลาหนึ่ง ก่อนเปลี่ยนไปหา งานใหม่	10 (5.6)	37 (20.6)	46 (25.6)	53 (29.4)	34 (18.9)	2.64	1.166	ปาน กลาง	3
ท่านพิจารณา โอกาสในการ ลาออกจากงาน ปัจจุบันเพื่อหางาน ที่มีรายได้หรือ สวัสดิการ ที่ดีกว่า	30 (16.7)	39 (21.7)	38 (21.1)	44 (24.4)	29 (16.1)	2.98	1.335	ปาน กลาง	2
รวม						2.91	0.981	ปานกลาง	

จากตารางที่ 4.18 พบว่า ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นต่อความต้องการคงอยู่ในงาน ด้านความตั้งใจลาออกจากการงาน โดยภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 2.91$, S.D. = 0.981) เมื่อพิจารณาแต่ละข้อคำถามเรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือ ท่านทำงานที่ปัจจุบันเพื่อเก็บประสบการณ์ ($\bar{X} = 3.44$, S.D. = 1.164) รองลงมาคือท่านพิจารณาโอกาสในการลาออกจากการงานปัจจุบันเพื่อหางานที่มีรายได้หรือสวัสดิการที่ดีกว่า ($\bar{X} = 2.98$, S.D. = 1.335) ท่านรู้สึกว่าการทำงานในองค์กรปัจจุบันเป็นเพียงช่วงระยะเวลาหนึ่งก่อนเปลี่ยนไปหางานใหม่ ($\bar{X} = 2.64$, S.D. = 1.166) และ ท่านวางแผนที่จะหางานใหม่ภายในระยะเวลา 3 ปีนี้หรือไม่ (ขณะนี้ ($\bar{X} = 2.57$, S.D. = 1.215) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.19 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นต่อความต้องการคงอยู่ในงาน ด้านความพึงพอใจในงาน

ด้านความพึงพอใจ ในงาน	ระดับความคิดเห็น					$\bar{X}$	S.D.	การ แปล ผล	ลำ ดับ
	เห็น ด้วย อย่าง ยิ่ง	เห็น ด้วย	ไม่ แน่ใจ	ไม่เห็น ด้วย	ไม่เห็น ด้วย ยิ่ง				
ท่านรู้สึกพึงพอใจใน งานที่ท่าน ได้รับ มอบหมายจาก หน่วยงาน	33 (18.3)	103 (57.2)	30 (16.7)	11 (6.1)	3 (1.7)	3.84	0.851	เห็น ด้วย	3
งานที่ท่านปฏิบัติอยู่ ในปัจจุบัน มีความ น่าสนใจท้าทาย และ ไม่น่าเบื่อ	33 (18.3)	85 (47.2)	40 (22.2)	19 (10.6)	3 (1.7)	3.70	0.945	เห็น ด้วย	4
ท่านรู้สึกว่างานที่ ท่านทำอยู่มี ความสำคัญ กับท่าน อย่างมาก	42 (23.3)	88 (48.9)	38 (21.1)	11 (6.1)	1 (0.6)	3.88	0.854	เห็น ด้วย	2

ด้านความพึงพอใจ ในงาน	ระดับความคิดเห็น					$\bar{X}$	S.D.	การ แปล ผล	ลำ ดับ
	เห็น ด้วย อย่าง ยิ่ง	เห็น ด้วย	ไม่ แน่ใจ	ไม่เห็น ด้วย	ไม่เห็น ด้วย อย่าง ยิ่ง				
ท่านคิดว่างานที่ทำ อยู่ ณ ปัจจุบัน จะ ช่วย ให้ท่านพัฒนา ทักษะของตนเองได้ เพิ่มขึ้น	43 (23.9)	91 (50.6)	34 (18.9)	12 (6.7)	0 (0)	3.92	0.831	เห็น ด้วย	1
รวม						3.84	0.715	เห็นด้วย	

จากตารางที่ 4.19 พบว่า ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นต่อความต้องการคงอยู่ในงาน ด้านความพึงพอใจในงาน โดยภาพรวมอยู่ในระดับเห็นด้วย ($\bar{X}$ = 3.84 , S.D. = 0.715) เมื่อพิจารณาแต่ละข้อคำถามเรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือท่านคิดว่างานที่ทำอยู่ ณ ปัจจุบัน จะช่วยให้ท่านพัฒนาทักษะของตนเองได้เพิ่มขึ้น ($\bar{X}$ = 3.92 , S.D. = 0.715) รองลงมาคือท่านรู้สึกว่างานที่ท่านทำอยู่มีความสำคัญ กับท่านอย่างมาก ($\bar{X}$ = 3.88 , S.D. = 0.854) ท่านรู้สึกพึงพอใจในงานที่ท่าน ได้รับมอบหมายจากหน่วยงาน ($\bar{X}$ = 3.84, S.D. = 0.851) และ งานที่ท่านปฏิบัติอยู่ในปัจจุบัน มีความ น่าสนใจท้าทาย และไม่น่าเบื่อ ($\bar{X}$ = 3.70, S.D. = 0.945) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.20 แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นต่อความต้องการคงอยู่ในงาน ด้านความผูกพันต่อองค์กร

ด้านความผูกพันต่อ องค์กร	ระดับความคิดเห็น					$\bar{X}$	S.D.	การ แปล ผล	ลำ ดับ
	เห็น ด้วย อย่าง ยิ่ง	เห็น ด้วย	ไม่ แน่ใจ	ไม่เห็น ด้วย	ไม่เห็น ด้วย ยิ่ง				
ท่านรักที่จะทำงานกับ หน่วยงานนี้	46 (25.6)	77 (42.8)	45 (25.0)	11 (6.1)	1 (0.6)	3.87	0.887	เห็น ด้วย	2
หากท่านต้องการ เปลี่ยนไปทำงานใน ส่วนงานอื่นๆ สิ่งแรกที่ ท่านคิดคือมีความ เป็นไปได้ ที่หน่วยงาน จะพิจารณาการโอนย้าย ส่วนงาน หรือมอบหมาย งานใหม่ ๆ ตามที่ท่าน ต้องการ	28 (15.6)	71 (39.4)	62 (34.4)	15 (8.3)	4 (2.2)	3.58	0.927	เห็น ด้วย	4
ความตั้งใจของท่านคือ ท่านจะยังคงทำงานกับ หน่วยงานไปจน เกษียณอายุราชการ	42 (23.3)	39 (21.7)	67 (37.2)	27 (15.0)	5 (2.8)	3.48	1.091	เห็น ด้วย	5
ในการวางแผนอนาคต การทำงาน ท่านก็ยังคง ทำงานอยู่กับหน่วยงานนี้	39 (21.7)	59 (32.8)	63 (35.0)	12 (6.7)	7 (7)	3.62	1.021	เห็น ด้วย	3
ท่านคิดว่าหาก หน่วยงานของท่านมี นโยบายในการส่งเสริม การสร้างสมดุลระหว่าง ชีวิตและการทำงาน	93 (51.7)	59 (32.8)	21 (11.7)	7 (3.9)	0 (0)	4.32	0.830	เห็น ด้วย อย่าง ยิ่ง	1

ด้านความผูกพันต่อองค์กร	ระดับความคิดเห็น					$\bar{X}$	S.D.	การแปลผล	ลำดับ
	เห็นด้วยอย่างยิ่ง	เห็นด้วย	ไม่แน่ใจ	ไม่เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง				
จะส่งผลให้ท่าน อยากอยู่ในองค์กรนี้ต่อไป									
รวม						3.77	0.687	เห็นด้วย	

จากตารางที่ 4.20 พบว่า ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นต่อความต้องการคงอยู่ในงาน ด้านความผูกพันต่อองค์กร โดยภาพรวมอยู่ในระดับเห็นด้วย ($\bar{X} = 3.77$, S.D. = 0.687) เมื่อพิจารณาแต่ละข้อคำถามเรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยมากที่สุดคือท่านคิดว่าหากหน่วยงานของท่านมีนโยบายในการส่งเสริมการสร้างสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงาน จะส่งผลให้ท่าน อยากอยู่ในองค์กรนี้ต่อไป ($\bar{X} = 4.32$, S.D. = 0.830) รองลงมาคือ ท่านรักที่จะทำงานกับหน่วยงานนี้ ($\bar{X} = 3.87$, S.D. = 0.887) ในการวางแผนอนาคตการทำงาน ท่านก็ยังคงทำงานอยู่กับหน่วยงานนี้ ($\bar{X} = 3.62$, S.D. = 1.021) หากท่านต้องการเปลี่ยนไปทำงานในส่วนงานอื่นๆ สิ่งแรกที่ท่านคิดคือมีความเป็นไปได้ ที่หน่วยงานจะพิจารณาการโอนย้าย ส่วนงาน หรือมอบหมายงานใหม่ ๆ ตามที่ท่านต้องการ ($\bar{X} = 3.58$, S.D. = 0.927) และ ความตั้งใจของท่านคือท่านจะยังคงทำงานกับหน่วยงานไปจนเกษียณอายุราชการ ($\bar{X} = 3.48$, S.D. = 1.091) ตามลำดับ

ตารางที่ 4.21 สรุปผลรวมระดับความต้องการคงอยู่ในงานของข้าราชการสำนักงานปลัดกระทรวงคมนาคม

ความต้องการคง อยู่ในงาน	ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$)	S.D.	การแปลผล	อันดับ
ด้านความตั้งใจ ลาออกจากงาน	2.91	0.981	ปานกลาง	3
ด้านความพึง พอใจในงาน	3.84	0.715	เห็นด้วย	1
ด้านความผูกพัน ต่อองค์กร	3.77	0.678	เห็นด้วย	2
รวม	3.51	0.434	เห็นด้วย	

จากตารางที่ 4.21 พบว่า ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานระดับความต้องการคงอยู่ในงานของข้าราชการสำนักงานปลัดกระทรวงคมนาคม โดยภาพรวมอยู่ในระดับเห็นด้วย ($\bar{X}$ = 3.51 , S.D. = 0.434) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านเรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ด้านความพึงพอใจในงาน ($\bar{X}$ = 3.84 , S.D. = 0.715) ด้านความผูกพันต่อองค์กร ($\bar{X}$ = 3.77 , S.D. = 0.678) และด้านความต้องการลาออกจากงาน ($\bar{X}$ = 2.91 , S.D. = 0.981 ตามลำดับ

4.2 ส่วนที่ 2 การวิเคราะห์สถิติเชิงอ้างอิง

4.2.1 การวิเคราะห์เปรียบเทียบความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคล

การวิเคราะห์เปรียบเทียบความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ ระดับตำแหน่ง รายได้เฉลี่ยต่อเดือน และ ภาระผูกพันทางครอบครัว (จำนวนบุตรที่อยู่ในอุปการะ) ของข้าราชการสำนักงานปลัดกระทรวงคมนาคมกับความต้องการคงอยู่ในงานทั้ง 3 ด้าน ได้แก่ ด้านความตั้งใจลาออกจากงาน ด้านความพึงพอใจในงาน และด้านความผูกพันต่อองค์กร โดยการเปรียบเทียบจะใช้การวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติ คือ การวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) ผ่านวิธีการ Enter เพื่อประเมินอิทธิพลของแต่ละตัวแปร ผลการวิเคราะห์มีดังนี้

ตารางที่ 4.22 ผลการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณกับความต้องการคงอยู่ในงาน ด้านความตั้งใจลาออกจากงาน

Model	R	R Square	Adjusted R Square	F	Sig.
1	0.414	0.172	0.157	12.152	0.000*

Predictors: (Constant), ระดับตำแหน่ง, รายได้เฉลี่ย, จำนวนบุตรในอุปการะ

Dependent Variable: ความตั้งใจลาออกจากงาน

*p < .05

ตัวแปรต้น	B	Std. Error	Beta	t	Sig.
(Constant)	3.539	0.184	–	19.221	0.000*
ระดับตำแหน่ง	0.029	0.052	0.050	0.571	0.568
รายได้เฉลี่ย	–0.174	0.042	–0.374	–4.182	0.000*
จำนวนบุตรในอุปการะ	–0.199	0.094	–0.153	–2.105	0.037*

จากตารางที่ 4.22 ผลการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณเพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรต้น ได้แก่ ระดับตำแหน่ง รายได้เฉลี่ย และจำนวนบุตรในอุปการะ กับความต้องการคงอยู่ในงาน ด้านความตั้งใจลาออกจากงาน พบว่า โมเดลนี้มีค่าความสัมพันธ์รวม (R) เท่ากับ 0.414 และสามารถอธิบายความแปรปรวนของความต้องการคงอยู่ในงานได้ร้อยละ 17.2 ($R^2 = 0.172$) โดยค่าปรับแก้ (Adjusted R^2) เท่ากับ 0.157 ซึ่งบ่งชี้ว่าโมเดลนี้สามารถพยากรณ์ความต้องการคงอยู่ในงานได้ในระดับที่เหมาะสมอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($F = 12.152, p < 0.05$)

เมื่อพิจารณาค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยเชิงเส้น (B) และค่าสัมประสิทธิ์มาตรฐาน (Beta) พบว่า รายได้เฉลี่ยและจำนวนบุตรในอุปการะมีผลอย่างมีนัยสำคัญต่อความต้องการคงอยู่ในงาน โดยรายได้เฉลี่ยมีผลเชิงลบอย่างมีนัยสำคัญ ($B = -0.174, \beta = -0.374, p < 0.05$) ซึ่งหมายความว่าหากรายได้เฉลี่ยเพิ่มขึ้น ความตั้งใจลาออกจากงานจะลดลง ส่วนจำนวนบุตรในอุปการะก็มีผลเชิงลบและมีนัยสำคัญเช่นกัน ($B = -0.199, \beta = -0.153, p < 0.05$) แสดงว่าผู้ที่มีจำนวนบุตรมากขึ้นจะมีแนวโน้มลดความต้องการลาออกจากงาน ในขณะที่ระดับตำแหน่งไม่มีผลอย่างมีนัยสำคัญ ($B = 0.029, \beta = 0.050, p > 0.05$)

ตารางที่ 4.23 ผลการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณกับความต้องการคงอยู่ในงาน ด้านความพึงพอใจในงาน

Model	R	R Square	Adjusted R Square	F	Sig.
1	0.098	0.010	-0.007	0.569	0.636

Predictors: (Constant), ระดับตำแหน่ง, รายได้เฉลี่ย, จำนวนบุตรในอุปการะ

Dependent Variable: ความพึงพอใจในงาน

*p < .05

ตัวแปรต้น	B	Std. Error	Beta	t	Sig.
(Constant)	3.686	0.147	–	25.115	0.000*
ระดับตำแหน่ง	0.036	0.041	0.083	0.873	0.384
รายได้เฉลี่ย	-0.007	0.033	-0.021	-0.219	0.827
จำนวนบุตรในอุปการะ	0.073	0.075	0.077	0.965	0.336

จากตารางที่ 4.23 ผลการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณเพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรต้น ได้แก่ ระดับตำแหน่ง รายได้เฉลี่ย และจำนวนบุตรในอุปการะ กับตัวแปรตามคือความพึงพอใจในงาน พบว่าโมเดลนี้มีค่าความสัมพันธ์รวม (R) เท่ากับ 0.098 และสามารถอธิบายความแปรปรวนของความพึงพอใจในงานได้เพียงร้อยละ 1.0 ($R^2 = 0.010$) โดยค่าปรับแก้ (Adjusted R^2) มีค่าเป็นลบที่ -0.007 ซึ่งแสดงว่าโมเดลนี้ไม่สามารถพยากรณ์ความพึงพอใจในงานได้อย่างเหมาะสม และผลการทดสอบความมีนัยสำคัญของโมเดล ($F = 0.569$, $p = 0.636$) บ่งชี้ว่าโมเดลนี้ไม่มีความมีนัยสำคัญทางสถิติ

เมื่อพิจารณาค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยเชิงเส้นของตัวแปรต้นแต่ละตัว พบว่า ไม่มีตัวแปรใดที่มีผลอย่างมีนัยสำคัญต่อความพึงพอใจในงาน โดยค่าความมีนัยสำคัญ (p-value) ของระดับตำแหน่ง เท่ากับ 0.384 รายได้เฉลี่ย เท่ากับ 0.827 และจำนวนบุตรในอุปการะ เท่ากับ 0.336 ซึ่งทั้งหมดมากกว่าเกณฑ์ 0.05 ทำให้สรุปได้ว่าตัวแปรต้นทั้งสามไม่มีอิทธิพลต่อความพึงพอใจในงานของข้าราชการสำนักงานปลัดกระทรวงคมนาคม

ตารางที่ 4.24 แสดงผลการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณกับความต้องการคงอยู่ในงาน ด้านความผูกพันต่อองค์กร

Model	R	R Square	Adjusted R Square	F	Sig.
1	0.242	0.059	0.043	3.655	0.014*

Predictors: (Constant), ระดับตำแหน่ง, รายได้เฉลี่ย, จำนวนบุตรในอุปการะ

Dependent Variable: ความผูกพันต่อองค์กร

*p < .05

ตัวแปรต้น	B	Std. Error	Beta	t	Sig.
(Constant)	3.554	0.137	–	25.858	0.000*
ระดับตำแหน่ง	0.006	0.038	0.014	0.151	0.880
รายได้เฉลี่ย	0.029	0.031	0.088	0.922	0.358
จำนวนบุตรในอุปการะ	0.184	0.070	0.204	2.619	0.010*

จากตารางที่ 4.24 ผลการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณเพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรต้น ได้แก่ ระดับตำแหน่ง รายได้เฉลี่ย และจำนวนบุตรในอุปการะ กับตัวแปรตามคือความผูกพันต่อองค์กร พบว่าโมเดลนี้มีค่าความสัมพันธ์รวม (R) เท่ากับ 0.242 และสามารถอธิบายความแปรปรวนของความผูกพันต่อองค์กรได้ร้อยละ 5.9 ($R^2 = 0.059$) โดยค่าปรับแก้ (Adjusted R^2) เท่ากับ 0.043 ซึ่งแสดงว่าโมเดลนี้สามารถพยากรณ์ความผูกพันต่อองค์กรได้ในระดับที่จำกัดอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($F = 3.655$, $p = 0.014$)

เมื่อพิจารณาค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยเชิงเส้นของตัวแปรต้น พบว่า จำนวนบุตรในอุปการะมีผลเชิงบวกและมีนัยสำคัญต่อความผูกพันต่อองค์กร ($B = 0.184$, $\beta = 0.204$, $p = 0.010$) ซึ่งบ่งชี้ว่าผู้ที่มีจำนวนบุตรมากจะมีความรู้สึกผูกพันต่อองค์กรมากขึ้น ขณะที่ระดับตำแหน่งและรายได้เฉลี่ยไม่มีผลอย่างมีนัยสำคัญ ($p > 0.05$)

4.2.2 วิเคราะห์เปรียบเทียบความสัมพันธ์ระหว่างความสมดุระหว่างชีวิตและการทำงานของข้าราชการสำนักงานปลัดกระทรวงคมนาคมกับความต้องการคงอยู่ในงาน

การวิเคราะห์เปรียบเทียบความสัมพันธ์ระหว่างความสมดุระหว่างชีวิตและการทำงานของข้าราชการสำนักงานปลัดกระทรวงคมนาคมกับความต้องการคงอยู่ในงาน โดยการเปรียบเทียบจะใช้การวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติ คือ การวิเคราะห์สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบ Pearson (Pearson's Product Moment Correlation Coefficient) ได้ผลดังนี้

ตารางที่ 4.25 แสดงค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงาน และความต้องการคงอยู่ในงานของข้าราชการสำนักงานปลัดกระทรวงคมนาคม

ตัวแปร		ความต้องการคงอยู่ในงาน		
		ด้านความตั้งใจ ลาออกจากงาน	ด้านความพึง พอใจในงาน	ด้านความผูกพัน ต่อองค์กร
ความ สมดุล ระหว่าง ชีวิต และ การ ทำงาน	ด้านการทำงาน	-0.253	0.560**	0.525**
	ด้านครอบครัว	-0.230	0.384**	0.379**
	ด้านเวลา	-0.182*	0.451**	0.460**
	ด้านการเงิน	-0.262**	0.424**	0.450**
	ด้านการพัฒนา ตนเอง	-0.142	0.627**	0.545**

หมายเหตุ : * แสดงนัยสำคัญทางสถิติ (α) ที่ระดับ 0.05 และ** แสดงนัยสำคัญที่ระดับ 0.01

จากตารางที่ 4.25 แสดงค่าวิเคราะห์สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (Correlation) ที่ระดับความสัมพันธ์ของความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงานทั้ง 5 ด้าน โดยวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงานทั้ง 5 ด้าน และความต้องการคงอยู่ในงานของข้าราชการสำนักงานปลัดกระทรวงคมนาคม พบว่า

(1) ความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงาน ด้านการทำงาน มีความสัมพันธ์กับความต้องการคงอยู่ในงาน ด้านความตั้งใจลาออกจากงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.000 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์ (r) -0.253 ซึ่งมีขนาดความสัมพันธ์ระดับต่ำที่สุด และมีทิศทางความสัมพันธ์เป็นลบ กล่าวคือ หากข้าราชการสำนักงานปลัดกระทรวงคมนาคมมีความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงาน ด้านการทำงานมาก จะส่งผลให้ความตั้งใจลาออกจากงานลดลง

(2) ความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงาน ด้านการทำงาน มีความสัมพันธ์กับความต้องการคงอยู่ในงาน ด้านความพึงพอใจในงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.000 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์ (r) 0.560 ซึ่งมีขนาดความสัมพันธ์ระดับปานกลาง และมีทิศทางความสัมพันธ์เป็นบวก กล่าวคือ หากข้าราชการสำนักงานปลัดกระทรวงคมนาคมมีความสมดุลด้านการทำงานมาก จะส่งผลให้ความพึงพอใจในงานสูงขึ้น

(3) ความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงาน ด้านการทำงาน มีความสัมพันธ์กับความต้องการคงอยู่ในงาน ด้านความผูกพันต่อองค์กรอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.000 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์ (r) 0.525 ซึ่งมีขนาดความสัมพันธ์ระดับปานกลาง และมีทิศทางความสัมพันธ์

เป็นบวก กล่าวคือ หากข้าราชการสำนักงานปลัดกระทรวงคมนาคมมีความสมดุลด้านการทำงานมาก จะส่งผลให้ความรู้สึกผูกพันต่อองค์กรสูงขึ้น

(4) ความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงาน ด้านครอบครัว มีความสัมพันธ์กับความต้องการคงอยู่ในงาน ด้านความตั้งใจลาออกจากงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.001 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์ (r) -0.230 ซึ่งมีขนาดความสัมพันธ์ระดับต่ำที่สุด และมีทิศทางความสัมพันธ์เป็นลบ กล่าวคือ หากข้าราชการสำนักงานปลัดกระทรวงคมนาคมมีความสมดุลด้านครอบครัวมาก จะส่งผลให้ความตั้งใจลาออกจากงานลดลง

(5) ความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงาน ด้านครอบครัว มีความสัมพันธ์กับความต้องการคงอยู่ในงาน ด้านความพึงพอใจในงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.000 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์ (r) 0.384 ซึ่งมีขนาดความสัมพันธ์ระดับต่ำ และมีทิศทางความสัมพันธ์เป็นบวก กล่าวคือ หากข้าราชการสำนักงานปลัดกระทรวงคมนาคมมีความสมดุลด้านครอบครัวดี จะส่งผลให้ความพึงพอใจในงานสูงขึ้น

(6) ความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงาน ด้านครอบครัว มีความสัมพันธ์กับความต้องการคงอยู่ในงาน ด้านความผูกพันต่อองค์กรอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.000 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์ (r) 0.379 ซึ่งมีขนาดความสัมพันธ์ระดับต่ำ และมีทิศทางความสัมพันธ์เป็นบวก กล่าวคือ หากข้าราชการสำนักงานปลัดกระทรวงคมนาคมมีความสมดุลด้านครอบครัวดี จะส่งผลให้ความรู้สึกผูกพันต่อองค์กรสูงขึ้น

(7) ความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงาน ด้านเวลา มีความสัมพันธ์กับความต้องการคงอยู่ในงาน ด้านความตั้งใจลาออกจากงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์ (r) -0.182 ซึ่งมีขนาดความสัมพันธ์ระดับต่ำที่สุด และมีทิศทางความสัมพันธ์เป็นลบ กล่าวคือ หากข้าราชการสำนักงานปลัดกระทรวงคมนาคมมีความสมดุลด้านเวลามาก จะส่งผลให้ความตั้งใจลาออกจากงานลดลง

(8) ความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงาน ด้านเวลา มีความสัมพันธ์กับความต้องการคงอยู่ในงาน ด้านความพึงพอใจในงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์ (r) 0.451 ซึ่งมีขนาดความสัมพันธ์ระดับปานกลาง และมีทิศทางความสัมพันธ์เป็นบวก กล่าวคือ หากข้าราชการสำนักงานปลัดกระทรวงคมนาคมมีความสมดุลด้านเวลามาก จะส่งผลให้ความพึงพอใจในงานสูงขึ้น

(9) ความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงาน ด้านเวลา มีความสัมพันธ์กับความต้องการคงอยู่ในงาน ด้านความผูกพันต่อองค์กรอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.000 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์ (r) 0.460 ซึ่งมีขนาดความสัมพันธ์ระดับปานกลาง และมีทิศทางความสัมพันธ์เป็นบวก

กล่าวคือ หากข้าราชการสำนักงานปลัดกระทรวงคมนาคมมีความสมดุลด้านเวลามาก จะส่งผลให้ความรู้สึกผูกพันต่อองค์กรสูงขึ้น

(10) ความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงาน ด้านการเงิน มีความสัมพันธ์กับความต้องการคงอยู่ในงาน ด้านความตั้งใจลาออกจากงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์ (r) -0.262 ซึ่งมีขนาดความสัมพันธ์ระดับต่ำที่สุด และมีทิศทางความสัมพันธ์เป็นลบ กล่าวคือ หากข้าราชการสำนักงานปลัดกระทรวงคมนาคมมีความสมดุลด้านการเงินดี จะส่งผลให้ความตั้งใจลาออกจากงานลดลง

(11) ความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงาน ด้านการเงิน มีความสัมพันธ์กับความต้องการคงอยู่ในงาน ด้านความพึงพอใจในงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.000 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์ (r) 0.424 ซึ่งมีขนาดความสัมพันธ์ระดับปานกลาง และมีทิศทางความสัมพันธ์เป็นบวก กล่าวคือ หากข้าราชการสำนักงานปลัดกระทรวงคมนาคมมีความสมดุลด้านการเงินดี จะส่งผลให้ความพึงพอใจในงานสูงขึ้น

(12) ความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงาน ด้านการเงิน มีความสัมพันธ์กับความต้องการคงอยู่ในงาน ด้านความผูกพันต่อองค์กรอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.000 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์ (r) 0.450 ซึ่งมีขนาดความสัมพันธ์ระดับปานกลาง และมีทิศทางความสัมพันธ์เป็นบวก กล่าวคือ หากข้าราชการสำนักงานปลัดกระทรวงคมนาคมมีความสมดุลด้านการเงินดี จะส่งผลให้ความรู้สึกผูกพันต่อองค์กรสูงขึ้น

(13) ความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงาน ด้านการพัฒนาตนเอง มีความสัมพันธ์กับความต้องการคงอยู่ในงาน ด้านความตั้งใจลาออกจากงานโดยไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ($p > 0.05$) โดยมีค่าสัมประสิทธิ์ (r) -0.142 ซึ่งแสดงถึงความสัมพันธ์ระดับต่ำที่สุด และทิศทางลบ กล่าวคือความสมดุลด้านการพัฒนาตนเองไม่มีผลชัดเจนต่อความตั้งใจลาออกจากงาน

(14) ความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงาน ด้านการพัฒนาตนเอง มีความสัมพันธ์กับความต้องการคงอยู่ในงาน ด้านความพึงพอใจในงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.000 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์ (r) 0.627 ซึ่งมีขนาดความสัมพันธ์ระดับสูง และมีทิศทางความสัมพันธ์เป็นบวก กล่าวคือ หากข้าราชการสำนักงานปลัดกระทรวงคมนาคมมีความสมดุลด้านการพัฒนาตนเองดี จะส่งผลให้ความพึงพอใจในงานสูงขึ้น

(15) ความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงาน ด้านการพัฒนาตนเอง มีความสัมพันธ์กับความต้องการคงอยู่ในงาน ด้านความผูกพันต่อองค์กรอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.000 โดยมีค่าสัมประสิทธิ์ (r) 0.545 ซึ่งมีขนาดความสัมพันธ์ระดับปานกลาง และมีทิศทางความสัมพันธ์เป็นบวก กล่าวคือ หากข้าราชการสำนักงานปลัดกระทรวงคมนาคมมีความสมดุลด้านการพัฒนาตนเองดี จะส่งผลให้ความรู้สึกผูกพันต่อองค์กรสูงขึ้น

4.3 ส่วนที่ 3 การอภิปรายผลจากการสัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่าง

การอภิปรายผลจากการสัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่างจากข้าราชการสำนักงานปลัดกระทรวงคมนาคม เรื่อง การศึกษาอิทธิพลของแนวคิดความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงาน (work-life balance) ที่ส่งผลต่อความต้องการคงอยู่ในงานกรณีศึกษา : สำนักงานปลัดกระทรวงคมนาคม โดยการสัมภาษณ์ผู้อำนวยการกองการบริหารทรัพยากรบุคคล และข้าราชการในสำนักงานปลัดกระทรวงคมนาคมในแต่ละลำดับตำแหน่ง ได้แก่ ปฏิบัติงาน ชำนาญงาน ปฏิบัติการ ชำนาญการ และชำนาญการพิเศษ อย่างละ 1 ราย โดยมีประเด็นคำถาม 2 ชุดคำถาม ดังนี้

4.3.1 ประเด็นคำถามสำหรับผู้อำนวยการกองการบริหารทรัพยากรบุคคลหรือผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล

ประเด็นคำถามสำหรับผู้อำนวยการกองการบริหารทรัพยากรบุคคลหรือผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล เป็นคำถามด้านนโยบายการสร้างเสริมความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงานที่มีอยู่ในปัจจุบัน และอนาคต รวมถึงสอบถามความเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อความต้องการคงอยู่ในงาน

จากการสัมภาษณ์ ผู้วิจัยสามารถแบ่งประเด็นการให้สัมภาษณ์ได้ ดังนี้

(1) ความหมายและความสำคัญของคำว่า “ความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงาน”

ความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงาน หมายถึง การที่บุคลากรสามารถจัดสรรเวลาและพลังงานได้อย่างเหมาะสมระหว่างภาระงานและชีวิตส่วนตัว เพื่อให้เกิดความสมดุลและความสุขในทั้งสองด้าน ผู้อำนวยการฯ เห็นว่า ความสมดุลนี้เป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยส่งเสริมประสิทธิภาพการทำงาน ลดความเครียด และสร้างสภาพแวดล้อมการทำงานที่ดีในหน่วยงาน แต่อย่างไรก็ตาม ต้องคำนึงถึงภารกิจงานที่เป็นประโยชน์ต่อหน่วยงานเป็นสำคัญ ซึ่งในบางช่วงเวลาอาจจะมีภาระงานที่หนัก

(2) แนวทางในการส่งเสริมความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงานของบุคลากรในปัจจุบัน

ปัจจุบัน หน่วยงานมีนโยบายสนับสนุนความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงาน โดยมีพัฒนาการมาจากการจัดตั้ง “ฝ่ายสวัสดิการและคุณภาพ” ชีวิตภายใต้กองการบริหารทรัพยากรบุคคล ที่ดำเนินการในการบริหารจัดการสวัสดิการพื้นฐานที่มีอยู่ในหน่วยการ และริเริ่มโครงการต่าง ๆ เช่น การศึกษาดูงานนอกสถานที่ การจัดฝึกอบรมในหัวข้อที่เป็นประโยชน์ต่อการทำงาน หรือการสนับสนุนสวัสดิการด้านสุขภาพของบุคลากร โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อจัดสวัสดิการให้ครอบคลุมกับบุคลากรทุกคนในกระทรวง โดยจัดทำผ่านการสอบถามความคิดเห็นบุคลากรในหน่วยงาน

อย่างไรก็ตาม ยังพบอุปสรรคเรื่องการประชาสัมพันธ์สวัสดิการที่ยังไม่ทั่วถึง และขาดความร่วมมือจากบุคลากรในหน่วยงาน

(3) แนวทางปรับเปลี่ยนนโยบายการสร้างเสริมความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงาน

ผู้อำนวยการฯ ได้ให้ความเห็นว่า ผู้บริหารของหน่วยงานในปัจจุบันได้ให้ความสำคัญกับคุณภาพชีวิตของบุคลากร โดยเฉพาะการเปิดรับฟังความคิดเห็นและความต้องการของบุคลากร เพื่อที่จะนำมาพัฒนาหรือริเริ่มสวัสดิการใหม่ ๆ ต่อไป นอกจากนี้ สวัสดิการพื้นฐานที่หน่วยงานจัดสรรให้บุคลากรกร ก็มีพลวัตไปตามบริบทสังคมด้วย เช่น สวัสดิการเงินช่วยเหลือสำหรับการสมรส ที่ปรับเปลี่ยนให้ครอบคลุมการสมรสเท่าเทียม ตาม กฎหมายสมรสเท่าเทียม (พระราชบัญญัติแก้ไขเพิ่มเติมประมวลกฎหมายแพ่งและพาณิชย์ พ.ศ. 2567) ที่มีการประกาศใช้ล่าสุดด้วยเช่นกัน

(4) ปัจจัยที่ส่งผลให้บุคลากรมีความต้องการคงอยู่ในงาน

ในทัศนะของผู้บริหาร มองว่า ปัจจัยที่มีอิทธิพลทำให้บุคลากรต้องการคงอยู่ในงาน หรือไม่ต้องการคงอยู่ในงาน เป็นปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมการทำงาน และรูปแบบในการทำงานที่เป็นปัจจัยส่วนบุคคล เป็นปัจจัยที่มีความสำคัญมากที่สุด รองลงมาคือเรื่องค่าตอบแทน ส่วนเรื่องของภาระงานอาจจะไม่ใช่ปัจจัยสำคัญส่งผลให้บุคลากรลาออก เนื่องจากภาระงานของส่วนราชการยังไม่หนักมากเมื่อเทียบกับการทำงานในภาคเอกชน นอกจากนี้ ประเด็นความต้องการย้ายกลับภูมิลำเนาก็ยังเป็นประเด็นสำคัญที่ทำให้บุคลากรเลือกโอน/ย้าย ออกจากหน่วยงาน

(5) ข้อเสนอแนะอื่น ๆ

ผู้อำนวยการฯ เห็นว่า ภาระงานของแต่ละกองในหน่วยงานมีความแตกต่างกัน เนื่องด้วยภารกิจที่แตกต่างกันไป จึงอาจจะต้องพิจารณาเรื่องภารกิจงานว่าเป็นอุปสรรคต่อการสร้างความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงานหรือไม่ ในขณะเดียวกัน มองว่าอัตรากำลังในหน่วยงานที่ขาดแคลนก็อาจจะส่งผลให้เกิดภาระงานที่มากเกินไป หน่วยงานอาจพิจารณาการจ้างงานในรูปแบบสัญญาจ้าง (ลูกจ้างชั่วคราว) และจัดสวัสดิการให้เหมาะสม

4.3.2 ประเด็นคำถามสำหรับข้าราชการสำนักงานปลัดกระทรวงคมนาคมในแต่ละระดับ

ตำแหน่ง

ประเด็นคำถามสำหรับข้าราชการสำนักงานปลัดกระทรวงคมนาคมในแต่ละระดับตำแหน่ง เป็นคำถามที่มุ่งเน้นการรับรู้ ความรู้สึก และประสบการณ์ส่วนตัวของบุคลากรเกี่ยวกับความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงาน ทั้งในด้านการใช้ชีวิตส่วนตัว ความรู้สึกต่อภาระงาน และความคิดเห็นต่อนโยบายของหน่วยงาน เพื่อสะท้อนความเข้าใจของบุคลากรในระดับปฏิบัติการ

ที่อาจได้รับผลกระทบโดยตรงจากนโยบายที่ถูกกำหนดไว้จากระดับบริหาร รวมถึงความคาดหวังหรือข้อเสนอแนะที่อาจนำไปสู่การปรับปรุงนโยบายในอนาคต

จากการสัมภาษณ์ ผู้วิจัยสามารถแบ่งประเด็นการให้สัมภาษณ์ได้ ดังนี้

(1) ชีวิตประจำวันทั่วไปนอกเหนือจากเวลาทำงาน

ข้าราชการในแต่ละระดับตำแหน่งการมีกิจกรรมอื่น ๆ นอกเหนือจากเวลาการทำงานที่แตกต่างกันออกไป แต่โดยภาพรวมแล้วเป็นกิจกรรมที่เกี่ยวกับการดูแลสุขภาพ กิจกรรมสำหรับครอบครัว และกิจกรรมเพื่อความบันเทิง หากสามารถแบ่งเวลาจากการทำงานได้ ข้าราชการทุกระดับตำแหน่งก็มีความเห็นสอดคล้องกันว่าอยากพัฒนาตนเองเพิ่มเติม ผ่านการศึกษา หรือทำกิจกรรมที่ช่วยเพิ่มพูนทักษะที่เป็นประโยชน์ต่อการทำงาน

(2) การให้ความสำคัญกับความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงาน

ข้าราชการทั้ง 5 ระดับตำแหน่งมีความเห็นไปในทิศทางเดียวกันว่า ความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงานมีความสำคัญเป็นอย่างมาก โดยข้าราชการในระดับชำนาญการพิเศษได้ให้ข้อคิดเห็นเพิ่มเติมว่าหัวใจสำคัญของการสร้างความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงานคือการจัดการเวลา และการบริหารจัดการความเร่งด่วนของงาน ที่จะช่วยแยกการทำงานและชีวิตส่วนตัวให้ชัดเจนมากยิ่งขึ้น นอกจากนี้ ข้าราชการในระดับชำนาญการ ให้ข้อคิดเห็นว่าการทำงานที่หนักเกินไป หรือการที่หน่วยงานไม่ส่งเสริมความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงานหรือส่งเสริมคุณภาพชีวิตกับบุคลากร จะส่งผลให้เกิดภาวะหมดไฟ ที่จะกระทบต่อคุณภาพของงานในท้ายที่สุด แต่อย่างไรก็ตามทั้งข้าราชการระดับชำนาญการ รวมถึงระดับปฏิบัติการ และระดับชำนาญงาน มีความเห็นสอดคล้องกันว่า ด้วยหน่วยงานภายในของของสำนักงานปลัดกระทรวงคมนาคมได้ถูกจำแนกออกไปตามภารกิจงาน ที่มีความแตกต่างกันอย่างสิ้นเชิง ในเรื่องเวลาการปฏิบัติงาน รูปแบบงาน หรือความเร่งด่วนของงาน จึงอาจจะมีข้อจำกัดที่บุคลากรทุกคนในองค์กรจะมีความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงานได้อย่างเท่าเทียมกัน

(3) ภาระงานที่ได้รับมอบหมาย

ข้าราชการในแต่ละระดับตำแหน่งมีความเห็นต่อภาระงานที่ได้รับมอบหมายแตกต่างกัน โดยระดับชำนาญการพิเศษ ให้ความเห็นว่า ภาระงานที่ได้รับมอบหมายมีจำนวนมาก แต่หากสามารถบริหารจัดการเวลาได้อย่างดีก็จะสามารถทำงานให้เสร็จจุล่งได้

ข้าราชการในระดับชำนาญการ เห็นว่า ภาระงานที่ได้รับมอบหมายมีปริมาณมาก และมีความเร่งด่วนมาก เนื่องด้วยภารกิจงานที่ปฏิบัติอยู่ และวัฒนธรรมการทำงานภายในกองที่ตนสังกัดอยู่ขาดวัฒนธรรมของการทำงานเป็นทีม ทำให้ภาระงานต้องตกไปอยู่ที่บุคคลใดบุคคลหนึ่ง

ข้าราชการในระดับปฏิบัติการ เห็นว่า ภาระงานที่ตนได้รับมอบหมายมีความเหมาะสม แต่ยังมีข้อจำกัดทางด้านเวลาในการทำงาน เนื่องด้วยภารกิจงานมีความจำเป็นต้องทำงานนอกเหนือจากเวลาราชการ จึงคิดว่าเวลาเข้า-ออก งานควรมีความยืดหยุ่นมากขึ้น

ข้าราชการในระดับชำนาญงาน เห็นว่า ภาระงานที่ตนได้รับมอบหมาย โดยเฉพาะในกองที่ตนเองสังกัดมีปริมาณมาก เนื่องด้วยขาดแคลนอัตรากำลังและให้ข้อเสนอว่าควรเพิ่มอัตรากำลังเพื่อเพิ่มกำลังคนในการทำงาน

ข้าราชการระดับปฏิบัติงาน เห็นว่า ภาระงานที่ตนเองได้รับมอบหมายมีความเหมาะสม และไม่ขอคิดเห็นเพิ่มเติม

(4) ความคิดเห็นต่อนโยบายการสร้างสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงาน ณ ปัจจุบัน

ข้าราชการทั้ง 5 ระดับมีความเห็นต่อนโยบายการสร้างสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงานของหน่วยงาน ณ ปัจจุบันไปในทิศทางเดียวกัน คือมองว่าในภาพรวม หน่วยงานมีการจัดสวัสดิการขั้นพื้นฐานให้บุคลากรอย่างเหมาะสมและครบถ้วน แต่มีข้อเสนอแนะเพิ่มเติมในเรื่องโครงการหรือมาตรการที่อยากให้หน่วยงานจัดทำเพิ่มเติม ได้แก่ การปรับเปลี่ยนรูปแบบการทำงานให้เป็นการปฏิบัติงาน ณ สถานที่ตั้ง หรือ Work from Home ควบคู่ไปกับการพัฒนาระบบการทำงานหรือเสนองานแบบออนไลน์ เพื่อช่วยอำนวยความสะดวกให้แก่บุคลากร การปรับเปลี่ยนเวลาการทำงานให้มีความยืดหยุ่นขึ้น การเพิ่มสวัสดิการด้านที่พักอาศัยให้แก่คนที่มิภูมิลำเนาอยู่ต่างจังหวัด การเพิ่มงบประมาณในการพัฒนาตนเองของบุคลากร เช่น การอบรมหรือการศึกษา ระยะสั้นตามหัวข้อที่บุคลากรสนใจ การจ่ายค่าล่วงเวลาตามจริงในกรณีที่ปฏิบัติงานนอกเหนือจากเวลาราชการ

ข้าราชการในระดับชำนาญการได้ให้ข้อเสนอเพิ่มเติมว่าในสวัสดิการบางอย่าง เช่น การอบรมสร้างเสริมทักษะให้แก่บุคลากร บางหัวข้อก็ไม่ครอบคลุมกับภารกิจงานของบางกอง แต่ด้วยสำนักงานปลัดกระทรวงคมนาคมเป็นหน่วยงานที่มีกองแบ่งแยกตามภารกิจ จึงมีความจำเป็นที่จะต้องคงการอบรมเพิ่มทักษะบางหัวข้อไว้เพื่อตอบสนองความหลากหลายของภารกิจงาน

(5) ความคาดหวังที่มีต่อหน่วยงานในการพัฒนาหรือส่งเสริมนโยบายการสร้างสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงาน

ข้าราชการในแต่ละระดับตำแหน่งมีความคาดหวังที่แตกต่างกันออกไป โดยข้าราชการในระดับชำนาญพิเศษและระดับชำนาญการมีความคาดหวังต่อผู้บริหารทั้งในปัจจุบันและในอนาคต ว่าต้องมีความตระหนักรู้เรื่องความสำคัญระหว่างความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงานของบุคลากร ถึงแม้ว่ามาตรการหรือการดำเนินการบางอย่างอาจมีข้อจำกัดในเรื่องระเบียบ หรือข้อบังคับทางราชการ แต่หัวใจสำคัญคือวิสัยทัศน์ต่อผู้บริหาร ที่มุ่งเน้นให้บุคลากรมีความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงานอย่างแท้จริง

ส่วนข้าราชการในระดับปฏิบัติการ ข้าราชการ และปฏิบัติงาน มีความคาดหวังสวัสดิการเพิ่มเติม ตามที่ได้ระบุไว้ในประเด็นที่ (4) โดยส่วนมากคาดหวังสวัสดิการทางการเงิน เช่น เงินช่วยเหลือค่าครองชีพ หรือเงินค่าล่วงเวลา ฯลฯ

(6) ข้อเสนอแนะอื่น ๆ

ข้าราชการทั้ง 5 ระดับตำแหน่ง มีความคิดเห็นไปในทางเดียวกันว่ายังมีความต้องการคงอยู่ในหน่วยงานต่อไป หากจะพิจารณาโอน ย้าย หรือลาออก ก็จะเป็นด้วยเหตุผลส่วนตัวที่อาจเกิดขึ้นในอนาคตแต่ถ้าหากหน่วยงานพิจารณาจัดสรรสวัสดิการที่ครอบคลุมและเหมาะสมขึ้น จะช่วยให้พวกเขามีสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงานเพิ่มขึ้น ซึ่งจะส่งผลให้มีความสุขกับการทำงานและต้องการคงอยู่ในองค์กรต่อไป



บทที่ 5

สรุปผลการวิจัย อภิปรายผลการวิจัยและข้อเสนอแนะ

5.1 สรุปผลการวิจัย

5.1.1 ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

เมื่อจำแนกตาม เพศ พบว่า ข้าราชการผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง ร้อยละ 59.45 และเป็นเพศชาย ร้อยละ 40.55

เมื่อจำแนกตาม อายุ พบว่า ข้าราชการส่วนใหญ่มีอายุ 40-49 ปี (ร้อยละ 31.67) รองลงมาได้แก่ช่วงอายุ 30-39 ปี (ร้อยละ 30.56) ช่วงอายุน้อยกว่า 30 ปี (ร้อยละ 21.11) และช่วงอายุ 50 ปีขึ้นไป (ร้อยละ 16.67) ตามลำดับ

เมื่อจำแนกตาม อายุราชการ พบว่า ข้าราชการส่วนมากมีอายุราชการ 1-5 ปี (ร้อยละ 34.44) รองลงมาได้แก่ อายุราชการมากกว่า 20 ปีขึ้นไป (ร้อยละ 17.78) อายุราชการ 6-10 ปี (ร้อยละ 15) อายุราชการน้อยกว่า 1 ปี (ร้อยละ 14.44) อายุราชการ 11-15 ปี (ร้อยละ 9.44) และอายุราชการ 16-20 ปี (ร้อยละ 8.89) ตามลำดับ

เมื่อจำแนกตาม ตำแหน่ง พบว่า ข้าราชการส่วนใหญ่ดำรงตำแหน่งเจ้าพนักงานธุรการ จำนวน 36 คน คิดเป็นร้อยละ 20 รองลงมาได้แก่ นักวิเคราะห์นโยบายและแผน จำนวน 31 คน (ร้อยละ 17.22), นิติกร จำนวน 22 คน (ร้อยละ 12.22), นักวิชาการขนส่ง จำนวน 17 คน (ร้อยละ 9.44), นักจัดการงานทั่วไป และนักวิชาการคอมพิวเตอร์ อย่างละ 12 คน (ร้อยละ 6.67), นักทรัพยากรบุคคล จำนวน 9 คน (ร้อยละ 5.00), นักวิชาการเผยแพร่ จำนวน 8 คน (ร้อยละ 4.44), นักตรวจสอบความปลอดภัยด้านการบิน จำนวน 6 คน (ร้อยละ 3.33), นักวิชาการตรวจสอบภายใน จำนวน 5 คน (ร้อยละ 2.78), และตำแหน่งอื่น ๆ ได้แก่ ผู้เชี่ยวชาญพิเศษด้านการบำรุงรักษาเครื่องบิน, ผู้เชี่ยวชาญพิเศษด้านการปฏิบัติการบินเครื่องบิน, เจ้าพนักงานการเงินและบัญชี, เจ้าพนักงานพัสดุ, และนายช่างโยธา อย่างละ 3 คน (ร้อยละ 1.67), นักวิชาการเงินและบัญชี และผู้อำนวยการ ตำแหน่งละ 2 คน (ร้อยละ 1.11), ส่วนตำแหน่งนักวิชาการพัสดุ, ผู้เชี่ยวชาญด้านภาษา และผู้เชี่ยวชาญพิเศษด้านการซ่อมบำรุงอากาศยาน (ด้านวิศวกรรม) พบเพียงตำแหน่งละ 1 คน (ร้อยละ 0.56) ตามลำดับ

เมื่อจำแนกตาม ระดับตำแหน่งของข้าราชการ พบว่า ข้าราชการส่วนใหญ่ดำรงตำแหน่งในระดับปฏิบัติการ จำนวน 66 คน คิดเป็นร้อยละ 36.67 รองลงมาได้แก่ ระดับชำนาญการ จำนวน 36 คน (ร้อยละ 20.00), ระดับชำนาญงาน จำนวน 26 คน (ร้อยละ 14.44), ระดับชำนาญการพิเศษ จำนวน 21 คน (ร้อยละ 11.67), ระดับปฏิบัติงาน จำนวน 18 คน (ร้อยละ 10),

ระดับเชี่ยวชาญ จำนวน 8 คน (ร้อยละ 4.44), ระดับอาวุโส จำนวน 3 คน (ร้อยละ 1.67) และระดับอำนวยการต้น จำนวน 2 คน (ร้อยละ 1.11) โดยไม่มีผู้ตอบแบบสอบถามในระดับอำนวยการสูง

เมื่อจำแนกตาม **ระดับการศึกษาสูงสุด** ของข้าราชการกลุ่มตัวอย่าง พบว่าส่วนใหญ่สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาตรี จำนวน 104 คน คิดเป็นร้อยละ 57.78 รองลงมาได้แก่ระดับปริญญาโท จำนวน 64 คน (ร้อยละ 35.56), ระดับอนุปริญญา/ปวช./ปวส. จำนวน 11 คน (ร้อยละ 6.11) และระดับปริญญาเอก จำนวน 1 คน (ร้อยละ 0.56) ตามลำดับ

ในด้าน **สถานภาพสมรส** พบว่าข้าราชการส่วนใหญ่มีสถานภาพโสด (ร้อยละ 66.11) รองลงมาคือ สมรส (ร้อยละ 32.22) และหม้าย/หย่าร้าง/แยกกันอยู่ (ร้อยละ 1.67)

สำหรับ **จำนวนบุตรหรือผู้ที่อยู่ในอุปการะ** พบว่า ส่วนใหญ่ไม่มีผู้ที่อยู่ในอุปการะ (ร้อยละ 68.33) รองลงมาคือ มีจำนวน 2 คน (ร้อยละ 28.89), 1 คน (ร้อยละ 16.67) และ 3 คน (ร้อยละ 0.56)

ในด้าน **รายได้เฉลี่ยต่อเดือน** พบว่าข้าราชการกลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีรายได้ในช่วง 15,001–20,000 บาท (ร้อยละ 33.89) รองลงมาคือ รายได้ตั้งแต่ 40,000 บาทขึ้นไป (ร้อยละ 20), 30,001–35,000 บาท (ร้อยละ 12.22), 20,001–25,000 บาท (ร้อยละ 11.67), 10,000–15,000 บาท (ร้อยละ 9.44), 25,001–30,000 บาท (ร้อยละ 7.22) และ 30,001–35,000 บาท (ร้อยละ 5.56)

ในด้าน **จำนวนชั่วโมงที่ใช้ในการทำงานต่อวัน** พบว่าข้าราชการส่วนใหญ่ทำงานวันละ 8–10 ชั่วโมง (ร้อยละ 88.33) รองลงมาคือ น้อยกว่า 8 ชั่วโมง (ร้อยละ 8.89) และมากกว่า 10 ชั่วโมง (ร้อยละ 2.78)

และในด้าน **ระยะเวลาเดินทางจากบ้านถึงที่ทำงาน** พบว่า ส่วนใหญ่ใช้เวลาไม่เกิน 30 นาที (ร้อยละ 41.67) รองลงมาคือ 30 นาที–1 ชั่วโมง (ร้อยละ 36.67) และมากกว่า 1 ชั่วโมง (ร้อยละ 21.67)

5.1.2 ระดับความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน (Work-Life Balance)

ผลการวิจัยพบว่า ระดับความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงานของข้าราชการสำนักงานปลัดกระทรวงคมนาคม โดยภาพรวมอยู่ในระดับเห็นด้วย (ค่าเฉลี่ย 3.56) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านเรียงลำดับจากด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือ ด้านการพัฒนาตนเอง (ค่าเฉลี่ย 3.96) ด้านครอบครัว (3.73) ด้านการทำงาน (3.66) ด้านเวลา (ค่าเฉลี่ย 3.51) และด้านการเงิน (ค่าเฉลี่ย 2.96) ซึ่งค่าเฉลี่ยของตัวแปรที่ปัจจัยด้านการพัฒนาตนเอง ด้านครอบครัว ด้านการทำงาน และด้านเวลา อยู่ในระดับเห็นด้วยทั้งหมด ส่วนตัวแปรที่เป็นปัจจัยด้านการเงิน อยู่ในระดับปานกลาง

5.1.3 ระดับความต้องการคงอยู่ในงานของข้าราชการสำนักงานปลัดกระทรวง

คมนาคม

ผลการวิจัยพบว่า ระดับความต้องการคงอยู่ในงานของข้าราชการสำนักงานปลัดกระทรวงคมนาคม โดยภาพรวมอยู่ในระดับเห็นด้วย (ค่าเฉลี่ย 3.51) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน เรียงลำดับจากด้านที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด คือด้านความพึงพอใจในงาน (ค่าเฉลี่ย 3.84) ด้านความผูกพันต่อองค์กร (ค่าเฉลี่ย 3.77) และด้านความต้องการลาออกจากงาน (ค่าเฉลี่ย 2.91) ซึ่งค่าเฉลี่ยของตัวแปรที่เป็นปัจจัยด้านความพึงพอใจในงาน และ ด้านความผูกพันต่อองค์กร อยู่ในระดับเห็นด้วยทั้งหมด ส่วนตัวแปรที่เป็นปัจจัยด้าน ด้านความตั้งใจลาออกจากงาน อยู่ในระดับปานกลาง

5.1.4 ข้อมูลจากการสัมภาษณ์เชิงลึก

การสัมภาษณ์เชิงลึกในงานวิจัยนี้ครอบคลุมทั้งผู้บริหารระดับผู้อำนวยการกองการบริหารทรัพยากรบุคคล และข้าราชการในแต่ละระดับตำแหน่ง ตั้งแต่ระดับปฏิบัติงานถึงชำนาญการพิเศษ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อสะท้อนให้เห็นถึงประสบการณ์จริง มุมมองเชิงนโยบาย และความคาดหวังที่มีต่อแนวคิด ความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงานในบริบทของสำนักงานปลัดกระทรวงคมนาคม โดยมีสาระสำคัญสรุปได้ ดังนี้

1) มุมมองของผู้บริหารระดับสูง

จากการสัมภาษณ์ผู้บริหารที่เกี่ยวข้องกับการกำหนดนโยบายและยุทธศาสตร์การบริหารงานบุคคลของสำนักงานปลัดกระทรวงคมนาคม พบว่า โดยภาพรวมผู้บริหารตระหนักถึงความสำคัญของการสร้างความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน และเห็นว่าประเด็นนี้เริ่มได้รับความสนใจมากขึ้นในระดับนโยบาย แม้ในปัจจุบันยังไม่มีกำหนดเป็นแนวนโยบายหรือมาตรการที่ชัดเจนภายในองค์กร ผู้บริหารเห็นว่าควรมีการกำหนดนโยบายส่งเสริมความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงานอย่างเป็นรูปธรรม เช่น การจัดกิจกรรมที่เกี่ยวข้อง การกำหนดสิทธิประโยชน์ที่เอื้อต่อการดูแลครอบครัว และการพัฒนาระบบงานให้ยืดหยุ่นมากขึ้น โดยเฉพาะอย่างยิ่งในด้านเวลาและสถานที่ทำงาน

ในมุมมองของผู้บริหาร ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความต้องการคงอยู่ในงาน ได้แก่ สภาพแวดล้อมการทำงานที่ยืดหยุ่น และรูปแบบการทำงานที่ตอบสนองต่อความจำเป็นส่วนบุคคล รองลงมาคือค่าตอบแทนและโอกาสในการพัฒนาอาชีพ ส่วนภาระงาน แม้จะยังไม่ถือว่าเป็นภาระหนักเมื่อเทียบกับภาคเอกชน แต่มีความแตกต่างระหว่างกองงาน ซึ่งทำให้บางตำแหน่งมีความเสี่ยงต่อการเสียสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงานมากกว่าตำแหน่งอื่นๆ

ทั้งนี้ ผู้บริหารเสนอให้พิจารณาการเพิ่มอัตรากำลังหรือนำระบบจ้างงานในรูปแบบอื่นมาใช้ เช่น ลูกจ้างชั่วคราว เพื่อบรรเทาภาระงาน และสนับสนุนสวัสดิการที่ช่วยให้ข้าราชการสามารถบริหารภาระครอบครัวได้ดีขึ้น ซึ่งจะเป็นกลยุทธ์ที่ช่วยรักษาบุคลากรไว้ในระยะยาว

2) มุมมองของข้าราชการในระดับปฏิบัติงานถึงชำนาญการพิเศษ

จากการสัมภาษณ์ข้าราชการในตำแหน่งต่างๆ พบว่าภาระงานและเวลาการทำงานเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลกระทบต่อการจัดการชีวิตส่วนตัว โดยเฉพาะช่วงเวลาที่มึนงานเร่งด่วน ซึ่งข้าราชการหลายคนระบุว่าไม่สามารถควบคุมหรือวางแผนล่วงหน้าได้ ข้อมูลยังแสดงให้เห็นถึงความต้องการในเรื่อง “ชั่วโมงการทำงานแบบยืดหยุ่น” และการได้รับความเข้าใจจากหัวหน้าหรือผู้บังคับบัญชา

ขณะเดียวกัน การสัมภาษณ์ข้าราชการในระดับปฏิบัติการและระดับชำนาญการให้ข้อมูลเชิงประสบการณ์ที่สะท้อนภาพชีวิตจริงของการทำงานในระบบราชการ โดยพบว่าข้าราชการส่วนใหญ่ให้ความสำคัญกับการจัดสรรเวลาให้ครอบครัวและการดูแลสุขภาพจิตใจของตนเอง แต่ยังคงมีข้อจำกัดในเชิงโครงสร้างงาน เช่น ภาระงานที่มีจำนวนมาก ความเร่งรีบของงานในบางช่วงเวลา และข้อจำกัดในการลางาน

นอกจากนี้ ข้าราชการหลายคนยังกล่าวถึงความผูกพันต่อองค์กรในเชิงบวก โดยเฉพาะในกลุ่มที่มีครอบครัวและบุตร ซึ่งให้ความสำคัญกับความมั่นคงของงานและสวัสดิการที่ตอบสนองภาระครอบครัว ความเห็นเหล่านี้สะท้อนให้เห็นว่าความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงาน มีบทบาทสำคัญต่อความตั้งใจคงอยู่ในงาน และองค์กรควรให้ความสำคัญกับการออกแบบระบบการทำงานที่เอื้อต่อความสมดุลในชีวิตของบุคลากรอย่างรอบด้าน

5.2 อภิปรายผลการวิจัย

ผลการวิจัยในครั้งนี้แสดงให้เห็นถึงความสัมพันธ์ระหว่างความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงาน (Work-Life Balance) กับความต้องการคงอยู่ในงานของข้าราชการในสำนักงานปลัดกระทรวงคมนาคม ซึ่งสามารถอภิปรายเชิงลึกได้ในประเด็นต่าง ๆ ดังนี้

5.2.1 การวิเคราะห์ความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงาน

จากการวิเคราะห์ข้อมูล พบว่า ข้าราชการสำนักงานปลัดกระทรวงคมนาคม มีระดับความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงานโดยรวมอยู่ในระดับ “เห็นด้วย” โดยมี ค่าเฉลี่ยรวมเท่ากับ 3.56 สะท้อนให้เห็นว่าผู้ตอบแบบสอบถามสามารถจัดสรรบทบาทระหว่างชีวิตการทำงานและ

ชีวิตส่วนตัวได้ในระดับที่เหมาะสม ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Merrill & Merrill¹ ที่เสนอว่า Work-Life Balance หมายถึง การจัดการชีวิตให้สมดุลใน 5 ด้าน ได้แก่ ด้านการทำงาน ด้านครอบครัว ด้านเวลา ด้านการเงิน และด้านการพัฒนาตนเอง ทั้งนี้ การจัดสมดุลที่ดีในแต่ละด้านจะนำไปสู่ความสุข ความพึงพอใจ และความผูกพันต่อองค์กร

ด้านครอบครัว และ ด้านการทำงาน มีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 3.73 และ 3.66 ตามลำดับ ซึ่งจัดอยู่ในระดับ “เห็นด้วย” โดยแสดงให้เห็นว่าผู้ตอบแบบสอบถามสามารถรักษาสัมพันธภาพในครอบครัว และปฏิบัติงานได้อย่างไม่รู้สึกขัดแย้งในบทบาททั้งสอง สอดคล้องกับกรอบแนวคิดของ Marks และ MacDermid² ที่เสนอว่าสมดุลชีวิตเกิดจากความสามารถในการจัดสรร “เวลา ความเกี่ยวพันทางจิตใจ และความพึงพอใจ” อย่างเหมาะสมระหว่างบทบาทในชีวิต

ด้านเวลา มีค่าเฉลี่ย 3.51 แสดงให้เห็นว่าผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่รู้สึกที่สามารถบริหารเวลาได้พอสมควร แม้จะยังมีข้อจำกัดในบางกรณี เช่น งานเร่งด่วนหรือชั่วโมงการทำงานที่ไม่ยืดหยุ่น

ในขณะที่ ด้านการเงิน มีค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 2.96 จัดอยู่ในระดับ “ปานกลาง” ตามเกณฑ์การแปลผลในงานวิจัยฉบับนี้ ซึ่งชี้ให้เห็นว่าผู้ตอบแบบสอบถามจำนวนหนึ่งอาจรู้สึกว่ารายได้หรือค่าตอบแทนที่ได้รับยังไม่เพียงพอกับภาระค่าใช้จ่ายในชีวิตประจำวัน ความรู้สึกดังกล่าวอาจกระทบต่อการรับรู้ด้านความมั่นคงทางเศรษฐกิจ และส่งผลต่อความสามารถในการรักษาสัมดุลในชีวิต

ทั้งนี้ ผลการวิจัยของ จรัมพร โห้ลายอง และคณะ³ ซึ่งศึกษาเรื่องความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงานของข้าราชการในหน่วยงานราชการเช่นกัน พบว่าแม้จะมีการรับรู้ในเชิงบวกต่อ Work-Life Balance แต่ด้านการเงินมักเป็นข้อจำกัดสำคัญ เนื่องจากค่าตอบแทนในระบบราชการอาจไม่สอดคล้องกับค่าครองชีพที่เพิ่มขึ้นในปัจจุบัน ซึ่งผลการศึกษานี้สอดคล้องกันในประเด็นดังกล่าว

¹ Roger A. Merrill and Rebecca Merrill, *Life Matter: Crating a dynamic balance of work, family, time, and money* (New York: McGraw-Hall, 2004).

² Marks and MacDermid, “Multiple roles and the self: A theory of role balance,” *Journal of Marriage and the Family* 58, No. 2 (1996): 417–432.

³ จรัมพร โห้ลายอง, ศิรินันท์ กิตติสุขสถิต และมะลิวัลย์ ชันเล็ก, “งาน ครอบครัว สังคม: สมดุลชีวิตกับการทำงานที่มากกว่าการจัดสรรเวลาของแรงงานในภาคอุตสาหกรรมการผลิต,” *วิศวกรรมสาร มก.* 30, ฉ. 100 (2560): 87-102.

กล่าวโดยสรุป ข้าราชการสำนักงานปลัดกระทรวงคมนาคมสามารถรักษาสสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงานได้ในภาพรวม โดยเฉพาะในด้านการพัฒนาตนเอง ครอบครัว และการทำงาน แต่ยังคงมีข้อจำกัดสำคัญในด้านการเงิน ซึ่งอาจต้องการการสนับสนุนเชิงนโยบายเพิ่มเติมเพื่อให้เกิดสมดุลชีวิตอย่างยั่งยืน

5.2.2 การวิเคราะห์ความต้องการคงอยู่ในงาน

จากผลการวิจัย พบว่า ข้าราชการสำนักงานปลัดกระทรวงคมนาคมมีระดับความต้องการคงอยู่ในงานโดยรวมอยู่ในระดับ “เห็นด้วย” โดยเมื่อจำแนกออกเป็น 3 มิติ ได้แก่ ด้านความพึงพอใจในงาน (ค่าเฉลี่ย 3.84), ด้านความผูกพันต่อองค์กร (ค่าเฉลี่ย 3.77) และด้านความตั้งใจลาออกจากงาน (ค่าเฉลี่ยกลับด้าน 2.91)

ค่าเฉลี่ยในมิติความพึงพอใจในงานที่สูงที่สุดแสดงให้เห็นว่า ข้าราชการส่วนใหญ่มีความรู้สึกพึงพอใจในลักษณะงาน หน้าที่ ความมั่นคง และสภาพแวดล้อมในการทำงาน ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Herzberg⁴ ที่อธิบายว่า “ความพึงพอใจในงาน” เป็นปัจจัยจูงใจ (Motivator) ที่ส่งเสริมความผูกพันและความตั้งใจในการคงอยู่ในองค์กร

ส่วนด้านความผูกพันต่อองค์กร ซึ่งได้คะแนนเฉลี่ยรองลงมา แสดงถึงความภักดีและความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของหน่วยงาน ซึ่งสัมพันธ์กับแนวคิดของ Mowday, Porter และ Steers⁵ ที่อธิบายว่า ความผูกพันต่อองค์กร (Organizational Commitment) ประกอบด้วยความเต็มใจในการทุ่มเท ความปรารถนาในการคงอยู่ และความเชื่อในเป้าหมายขององค์กร

สำหรับมิติด้านความตั้งใจลาออกจากงาน ซึ่งค่าเฉลี่ยถูกตีความกลับด้านให้มีความหมายในเชิงบวก พบว่ามีค่าเฉลี่ยใกล้เคียงระดับกลางมากที่สุด แสดงให้เห็นว่าข้าราชการบางส่วนยังคงมีแนวโน้มที่จะพิจารณาเปลี่ยนแปลงงาน หากปัจจัยบางประการไม่ตอบสนองความคาดหวัง เช่น ค่าตอบแทน โอกาสเติบโต หรือสภาพแวดล้อมในการทำงาน ซึ่งสอดคล้องกับข้อค้นพบของ วิโรชนา

⁴ Herzberg F., *The Motivation to work* (New York: John Wiley and Sons, 1959), 279-283.

⁵ Richard T. Mowday, Lyman W. Porter and Richard M. Steers, *Employee-Organization Linkages: The psychology of commitment, absenteeism, and turnover* (New York: Academic Press, 1982).

ทองโชติ⁶ ที่ชี้ว่าเหตุผลหลักที่ทำให้บุคคลยังคงอยู่ในองค์กร ได้แก่ โอกาสเติบโต การทำงานที่ท้าทาย บรรยากาศที่ดี และการมีผู้นำที่สนับสนุน ในขณะที่สาเหตุของการลาออกมักเกิดจากการขาดโอกาส ความสัมพันธ์ที่ไม่ดีกับหัวหน้า หรือระบบบังคับบัญชาที่ไม่มีความยืดหยุ่น

นอกจากนี้ แนวคิดลำดับขั้นความต้องการของ Maslow⁷ ยังช่วยอธิบาย พฤติกรรมของข้าราชการในด้านนี้ได้อย่างชัดเจน โดยเฉพาะความต้องการในขั้น “ความปลอดภัย (Safety Needs) หรือความมั่นคงในชีวิต” และ “ความรักและการยอมรับในกลุ่ม (Belongingness and Love Needs)” ซึ่งหากได้รับการตอบสนองอย่างเหมาะสม ย่อมส่งผลให้เกิดความมั่นคงและความผูกพันต่อองค์กรมากยิ่งขึ้น

กล่าวโดยสรุป ข้าราชการในสำนักงานปลัดกระทรวงคมนาคมมีแนวโน้มต้องการคงอยู่ในงานในระดับที่ค่อนข้างสูง โดยเฉพาะอย่างยิ่งในกลุ่มที่รู้สึกพึงพอใจในงานและมีความผูกพันต่อองค์กร แต่ยังมีบางส่วนที่มีแนวโน้มพิจารณาการลาออก หากเผชิญปัจจัยลบที่สำคัญ เช่น ค่าตอบแทนต่ำ ความสัมพันธ์ในที่ทำงาน หรือขาดโอกาสพัฒนา ซึ่งสะท้อนให้เห็นถึงความสำคัญของการบริหารทรัพยากรบุคคลแบบองค์รวมที่เน้นทั้งแรงจูงใจ ความสัมพันธ์ และสภาพแวดล้อมในการทำงาน

5.2.3 การวิเคราะห์เปรียบเทียบความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคลของข้าราชการสำนักงานปลัดกระทรวงคมนาคมกับความต้องการคงอยู่ในงานด้านความตั้งใจลาออกจากงาน

จากการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ ระดับตำแหน่ง, รายได้เฉลี่ยต่อเดือน, และ จำนวนบุตรในอุปการะ กับความต้องการคงอยู่ในงานด้าน ความตั้งใจลาออกจากงาน พบว่า โมเดลนี้มีค่าความสัมพันธ์รวม (R) เท่ากับ 0.414 และสามารถอธิบายความแปรปรวนของตัวแปรตามได้ ร้อยละ 17.2 ($R^2 = 0.172$) ซึ่งอยู่ในระดับต่ำ-ปานกลาง แต่ยังคงมี นัยสำคัญทางสถิติ ($F = 12.152, p < 0.05$)

เมื่อตรวจสอบค่า สัมประสิทธิ์ถดถอย (B) และ สัมประสิทธิ์มาตรฐาน (Beta) รายตัว พบว่า รายได้เฉลี่ยต่อเดือน มีผลในทางลบและมีนัยสำคัญทางสถิติ ($B = -0.174, \beta = -0.374, p < 0.05$) หมายความว่า ข้าราชการที่มีรายได้สูงขึ้น มีแนวโน้ม “ตั้งใจลาออก”

⁶ วิโรชญา ทองโชติ, “ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความตั้งใจคงอยู่ในงานของข้าราชการ ที่อาศัยอยู่ในเขตกรุงเทพมหานคร และปริมณฑล.” สารนิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต, วิทยาลัยการจัดการ มหาวิทยาลัยมหิดล, 2565.

⁷ Maslow A., *Motivation and Personality* (New York: Harpers and Row, 1970), 170.

น้อยลง หรือพูดอีกนัยหนึ่งคือ “ยิ่งมีรายได้มาก ยิ่งต้องการคงอยู่ในงาน” ซึ่งสะท้อนถึงบทบาทของปัจจัยทางเศรษฐกิจในระบบราชการที่ค่าตอบแทนมีผลต่อการตัดสินใจในการทำงานระยะยาว

จำนวนบุตรในอุปการะ ก็มีผลในทางลบเช่นกัน และมีนัยสำคัญ ($B = -0.199$, $\beta = -0.153$, $p < 0.05$) แสดงให้เห็นว่า ข้าราชการที่มีภาระครอบครัวมาก โดยเฉพาะผู้มีบุตรในอุปการะ มีแนวโน้มที่จะไม่ต้องการเปลี่ยนงาน เพราะต้องการความมั่นคงและความต่อเนื่องทางรายได้เพื่อรับผิดชอบภาระครอบครัว สอดคล้องกับแนวคิดของ Maslow⁸ ในลำดับขั้น “ความปลอดภัย (Safety Needs) หรือความมั่นคงในชีวิต” และ “ความรักและการยอมรับในกลุ่ม (Belongingness and Love Needs)” ที่ชี้ว่า ความมั่นคงในหน้าที่และความสัมพันธ์ในครอบครัว ส่งผลต่อการตัดสินใจอยู่หรือไปของบุคลากร

ระดับตำแหน่ง ไม่มีผลอย่างมีนัยสำคัญต่อความตั้งใจลาออกจากงาน ($B = 0.029$, $\beta = 0.050$, $p > 0.05$) ซึ่งอาจสะท้อนว่าไม่ว่าข้าราชการจะอยู่ในตำแหน่งระดับใด ลำดับความสำคัญต่อการตัดสินใจลาออกจะขึ้นอยู่กับค่าตอบแทนและภาระครอบครัวมากกว่า

ผลการวิเคราะห์นี้สอดคล้องกับกรอบแนวคิดของ Mowday, Porter และ Steers⁹ ที่กล่าวว่า ปัจจัยทางจิตวิทยา เช่น ความพึงพอใจในงานและความผูกพันต่อองค์กร มักได้รับอิทธิพลจากปัจจัยภายนอก เช่น รายได้ ความมั่นคง และความรับผิดชอบในครอบครัว ซึ่งมีผลต่อความตั้งใจอยู่หรือการตัดสินใจลาออกของบุคคลในองค์กร

กล่าวโดยสรุป ปัจจัยด้าน รายได้เฉลี่ย และ จำนวนบุตรในอุปการะ เป็นปัจจัยส่วนบุคคลที่มีผลต่อการลดความตั้งใจลาออกจากงานอย่างมีนัยสำคัญ ในขณะที่ระดับตำแหน่งไม่มีอิทธิพลอย่างมีนัยสำคัญ ซึ่งบ่งชี้ว่าข้าราชการให้ความสำคัญกับ “ความมั่นคงทางเศรษฐกิจ” และ “ภาระครอบครัว” เป็นหลักในการตัดสินใจว่าจะคงอยู่ในองค์กรต่อหรือไม่

5.2.4 การวิเคราะห์เปรียบเทียบความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคลของข้าราชการสำนักงานปลัดกระทรวงคมนาคมกับความต้องการคงอยู่ในงานด้านความพึงพอใจในงาน

จากการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณเพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ ระดับตำแหน่ง, รายได้เฉลี่ยต่อเดือน, และ จำนวนบุตรในอุปการะ กับ ระดับความพึงพอใจ

⁸ Ibid.

⁹ Richard T. Mowday, Lyman W. Porter and Richard M. Steers, *Employee-Organization Linkages: The psychology of commitment, absenteeism, and turnover*.

ในงาน พบว่า โมเดลมีค่าความสัมพันธ์รวม (R) เท่ากับ 0.098 และค่าความแปรปรวนร่วม (R^2) เพียง ร้อยละ 1.0 เท่านั้น ซึ่งต่ำมาก และไม่มีความสำคัญทางสถิติ ($F = 0.569$, $p = 0.636$)

เมื่อพิจารณาค่าสัมประสิทธิ์ถดถอยแต่ละตัวแปร พบว่า ระดับตำแหน่ง ($p = 0.384$), รายได้เฉลี่ย ($p = 0.827$), และ จำนวนบุตรในอุปการะ ($p = 0.336$) ล้วนไม่มีความสำคัญทางสถิติ แสดงให้เห็นว่าปัจจัยส่วนบุคคลทั้งสามไม่สามารถพยากรณ์หรือส่งอิทธิพลต่อระดับความพึงพอใจในงานได้อย่างชัดเจน

ผลการวิเคราะห์นี้แสดงให้เห็นว่า ความพึงพอใจในงานของข้าราชการไม่ได้ขึ้นอยู่กับปัจจัยส่วนบุคคลอย่างมีนัยสำคัญ แต่อาจได้รับอิทธิพลจากปัจจัยภายในงานโดยตรง เช่น ลักษณะงาน ความสำคัญของงาน และโอกาสในการพัฒนาทักษะ ซึ่งได้รับการสนับสนุนจากผลวิเคราะห์ที่พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ให้คะแนนเฉลี่ยสูงในข้อความ เช่น:

“งานที่ทำอยู่มีความสำคัญต่อฉัน” (ค่าเฉลี่ย = 3.88)

“งานที่ทำช่วยพัฒนาทักษะตนเอง” (ค่าเฉลี่ย = 3.92)

“ฉันพึงพอใจในงานที่ได้รับมอบหมาย” (ค่าเฉลี่ย = 3.84)

ข้อค้นพบนี้สอดคล้องกับแนวคิดของ Herzberg¹⁰ ซึ่งแยกแยะปัจจัยของแรงจูงใจ (Motivators) ออกจากปัจจัยสุขอนามัย (Hygiene Factors) โดยชี้ว่า “ความพึงพอใจในงาน” มักเกิดจากคุณค่าภายในตัวงานเอง ไม่ใช่จากปัจจัยภายนอก เช่น ตำแหน่งหรือรายได้ ดังนั้น การส่งเสริมให้งานมีความหมาย ท้าทาย และช่วยพัฒนาศักยภาพจึงเป็นกลยุทธ์ที่มีประสิทธิภาพในการเพิ่มความพึงพอใจในงาน

นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับข้อค้นพบในงานวิจัยของ วิโรธนา ทองโชติ¹¹ ซึ่งพบว่าความรู้สึกว่าตนเอง “ได้เติบโตในงาน ได้รับการยอมรับ และได้ใช้ความสามารถ” เป็นแรงผลักดันที่ทำให้บุคลากรอยากคงอยู่ในหน่วยงานมากกว่าปัจจัยพื้นฐานด้านรายได้หรือครอบครัว

¹⁰ Herzberg F., *The Motivation to work*, 279-283.

¹¹ วิโรธนา ทองโชติ, “ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความตั้งใจคงอยู่ในงานของข้าราชการ ที่อาศัยอยู่ในเขตกรุงเทพมหานคร และปริมณฑล”, 47

ในขณะเดียวกัน งานวิจัยของ มิ่งขวัญ พอบุตรดี¹² ยังระบุว่า ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันและการคงอยู่ของบุคลากรภาครัฐ ได้แก่ “โอกาสในการพัฒนาตนเอง” และ “ความสัมพันธ์ที่ดีกับเพื่อนร่วมงาน” มากกว่าปัจจัยเชิงโครงสร้าง เช่น ตำแหน่งหรือเงินเดือน ซึ่งสะท้อนถึงสำคัญของปัจจัยภายในงานที่ตอบสนองต่อคุณค่าและความหมายในชีวิตการทำงานได้อย่างแท้จริง

กล่าวโดยสรุป แม้ว่าปัจจัยส่วนบุคคลจะไม่มีอิทธิพลต่อความพึงพอใจในงานอย่างชัดเจนในเชิงสถิติ แต่การออกแบบงานให้ตอบโจทย์ความสำคัญ ความท้าทาย และการพัฒนาตนเอง ยังคงเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อระดับความพึงพอใจของข้าราชการอย่างแท้จริง

5.2.5 การวิเคราะห์เปรียบเทียบความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคลของข้าราชการสำนักงานปลัดกระทรวงคมนาคมกับความต้องการคงอยู่ในงานด้านความผูกพันต่อองค์กร

จากการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณเพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ ระดับตำแหน่ง, รายได้เฉลี่ยต่อเดือน, และ จำนวนบุตรในอุปการะ กับ ความต้องการคงอยู่ในงานด้านความผูกพันต่อองค์กร พบว่า โมเดลมีความสามารถในการพยากรณ์ได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ($F = 3.655$, $Sig. = 0.014$) โดยมีค่า $R = 0.242$ และ $R^2 = 0.059$ หมายถึงว่า ตัวแปรอิสระทั้งสามสามารถอธิบายความแปรปรวนของตัวแปรตามได้ ร้อยละ 5.9 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

เมื่อพิจารณารายตัวแปร พบว่า จำนวนบุตรในอุปการะ เป็นเพียงตัวแปรเดียวที่มีนัยสำคัญทางสถิติ ($Sig. = 0.010$) โดยมีค่าสัมประสิทธิ์ถดถอย B เท่ากับ 0.184 และค่าสัมประสิทธิ์มาตรฐาน β เท่ากับ 0.204 แสดงให้เห็นว่า ข้าราชการที่มีจำนวนบุตรในอุปการะมากกว่ามีแนวโน้มที่จะมีความผูกพันต่อองค์กรมากกว่า ในขณะที่ตัวแปรอื่น ได้แก่ ระดับตำแหน่ง ($Sig. = 0.880$) และรายได้เฉลี่ยต่อเดือน ($Sig. = 0.358$) ไม่แสดงอิทธิพลที่มีนัยสำคัญทางสถิติ

ผลลัพธ์นี้ชี้ให้เห็นว่า ภาระความรับผิดชอบในครอบครัว โดยเฉพาะในมิติการดูแลบุตร เป็นปัจจัยที่มีนัยสำคัญต่อการเสริมสร้างความผูกพันของข้าราชการต่อองค์กร ซึ่งสามารถตีความได้ว่า บุคลากรที่มีหน้าที่ดูแลครอบครัวมีแนวโน้มให้คุณค่ากับความมั่นคงในอาชีพ ความต่อเนื่องของรายได้ และความไว้วางใจต่อองค์กรในฐานะ “ระบบสนับสนุนหลัก” ของตนและครอบครัว

¹² มิ่งขวัญ พอบุตรดี, “ความสัมพันธ์ระหว่างความผูกพันต่อองค์กรและความตั้งใจคงอยู่ในงาน โดยมีโอกาสในการพัฒนาตนเอง และความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงานเป็นตัวแปร กำกับกรณีศึกษาพนักงานบริษัทประกันวินาศภัยแห่งหนึ่ง,” (วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต, คณะศิลปศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2557).

แนวโน้มดังกล่าวสามารถอธิบายได้ภายใต้กรอบแนวคิดลำดับขั้นความต้องการของ Maslow¹³ ซึ่งระบุว่า “ความปลอดภัย (Safety Needs) หรือความมั่นคงในชีวิต” และ “ความรักและการยอมรับในกลุ่ม (Belongingness and Love Needs)” เป็นพื้นฐานสำคัญของแรงจูงใจมนุษย์ โดยเฉพาะในกลุ่มที่มีบุตรหรือมีภาระครอบครัว บุคคลจะยึดโยงกับองค์กรที่สามารถตอบสนองต่อความมั่นคงในชีวิตและความผูกพันทางสังคมได้อย่างชัดเจน

ข้อค้นพบในงานวิจัยฉบับนี้ยังสอดคล้องกับผลงานของ วิโรชนา ทองโชติ¹⁴ ซึ่งเห็นว่า ความผูกพันต่อองค์กรมีรากฐานจากความสัมพันธ์เชิงบวกในที่ทำงาน ความรู้สึกได้รับการสนับสนุน และความไว้วางใจในหน่วยงาน มากกว่าการพิจารณาจากค่าตอบแทนหรือตำแหน่งหน้าที่เพียงอย่างเดียว นอกจากนี้ ยังสะท้อนถึงคุณลักษณะของบุคลากรภาครัฐที่มักมีระบบความคิดยึดโยงกับ “ความมั่นคง” และ “ภาระทางสังคม” เป็นหลัก

ในขณะเดียวกัน ศรัณย์ พิมพ์ทอง¹⁵ ก็พบว่า บุคลากรในระบบราชการที่มีภาระครอบครัวมักแสดงความผูกพันต่อองค์กรสูง เนื่องจากให้คุณค่ากับเสถียรภาพในหน้าที่การงาน และความต่อเนื่องของระบบสวัสดิการ ในขณะที่ สิทธิศักดิ์ ฉันทวโร ¹⁶ รายงานว่า ความมั่นคงและการได้รับการสนับสนุนด้านครอบครัวจากองค์กร เป็นปัจจัยสำคัญที่มีอิทธิพลต่อความผูกพันของบุคลากรในองค์กรราชการลักษณะพิเศษ เช่น หน่วยงานทางทหาร

กล่าวโดยสรุป ผลการวิจัยชี้ว่า แม้ตัวแปรส่วนบุคคลโดยรวมจะสามารถอธิบายระดับความผูกพันต่อองค์กรได้เพียงเล็กน้อย (ร้อยละ 5.9) แต่การมีบุตรในอุปการะมีผลเชิงบวกและมีนัยสำคัญทางสถิติอย่างชัดเจน ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดและผลการศึกษาลายฉบับในบริบทของข้าราชการและองค์กรภาครัฐ ดังนั้น หน่วยงานราชการควรให้ความสำคัญกับการออกแบบนโยบายที่ตอบสนองบริบทครอบครัว เช่น การจัดสรรสวัสดิการครอบครัว การสนับสนุน Work-Life Balance และการเสริมสร้างความสัมพันธ์ที่มีคุณภาพในที่ทำงาน อันจะนำไปสู่การพัฒนาแรงจูงใจภายใน และเสริมสร้างความผูกพันต่อองค์กรอย่างยั่งยืนในระยะยาว

¹³ Maslow A., *Motivation and Personality* (New York: Harpers and Row, 1970), 171.

¹⁴ วิโรชนา ทองโชติ, “ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความตั้งใจคงอยู่ในงานของข้าราชการ ที่อาศัยอยู่ในเขตกรุงเทพมหานคร และปริมณฑล”, 47.

¹⁵ ศรัณย์ พิมพ์ทอง, “ปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อการคงอยู่ในองค์กรของพนักงานมหาวิทยาลัยสายวิชาการในประเทศไทย,” *วารสารบริหารธุรกิจ* 37, 142 (2557): 16–32.

¹⁶ สิทธิศักดิ์ ฉันทวโร, “ปัจจัยการคงอยู่ในงานต่อความผูกพันต่อองค์กรของอุทการเรือพระจุลจอมเกล้า” (วิทยานิพนธ์วิทยาศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และองค์การคณะพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, 2561).

5.2.6 การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงาน และความต้องการคงอยู่ในงานของข้าราชการสำนักงานปลัดกระทรวงคมนาคม

จากผลการวิเคราะห์โดยการนำตัวแปรความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงาน ทั้ง 5 ด้าน ได้แก่ ด้านการทำงาน ด้านครอบครัว ด้านเวลา ด้านการเงิน และด้านการพัฒนาตนเอง มาเปรียบเทียบกับตัวแปรความต้องการคงอยู่ในงานทั้ง 3 ด้าน ได้แก่ ด้านความตั้งใจลาออกจากงาน ด้านความพึงพอใจในงาน และด้านความผูกพันต่อองค์กรโดยใช้การวิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สัน (Pearson Correlation Coefficient) พบว่า ความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงานมีความสัมพันธ์กับความต้องการคงอยู่ในงานทั้งสามด้าน ได้แก่ ความตั้งใจลาออกจากงาน ความพึงพอใจในงาน และความผูกพันต่อองค์กรอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ โดยความสัมพันธ์ในมิติ “ความพึงพอใจในงาน” และ “ความผูกพันต่อองค์กร” อยู่ในทิศทางบวกระดับปานกลางถึงสูง ในขณะที่ “ความตั้งใจลาออกจากงาน” มีความสัมพันธ์ในทางลบ

ในมิติของความพึงพอใจในงานมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับหลายมิติของความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงาน ได้แก่ ด้านครอบครัว ($r = 0.384$), ด้านเวลา ($r = 0.346$), ด้านการเงิน ($r = 0.424$) และด้านการพัฒนาตนเอง ($r = 0.627$) โดยทุกค่ามีความสัมพันธ์ในระดับนัยสำคัญทางสถิติ ($p < 0.05$) ซึ่งแสดงให้เห็นว่า ความสามารถในการจัดสรรเวลา การดูแลครอบครัว การบริหารเงิน และการพัฒนาตนเอง มีผลโดยตรงต่อการสร้างความพึงพอใจในการทำงาน

ในขณะที่มิติของ ความผูกพันต่อองค์กร ก็มีความสัมพันธ์เชิงบวกอย่างมีนัยสำคัญกับทุกด้านของ Work-Life Balance โดยเฉพาะด้านการพัฒนาตนเอง ($r = 0.545^{**}$) ด้านการทำงาน ($r = 0.525$) และด้านเวลา ($r = 0.460$) ซึ่งสะท้อนให้เห็นว่า ความสามารถในการจัดสรรเวลา และการได้รับการสนับสนุนให้พัฒนาตนเองเป็นปัจจัยที่หล่อหลอมให้เกิดความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร

ความเชื่อมโยงระหว่างความสมดุลในชีวิตกับผลลัพธ์ทางการทำงานดังกล่าว สะท้อนถึงกรอบแนวคิดของ Greenhaus, Collins และ Shaw¹⁷ ซึ่งเสนอว่า ความสมดุลระหว่างบทบาทในชีวิต (life roles) เป็นองค์ประกอบสำคัญของคุณภาพชีวิต โดยเน้นความพึงพอใจในทั้งสองด้าน ไม่ใช่เพียงแค่การแบ่งเวลาเท่ากันระหว่างงานกับชีวิตส่วนตัวแนวคิดนี้ยังสัมพันธ์กับทฤษฎี

¹⁷ Jeffrey H. Greenhaus, Karen M. Collins and Jason D. Shaw, “The Relation between Work-Family Balance and Quality of Life,” *Journal of Vocational Behavior* 63, No. 3 (2003): 510-531.

บทบาทของ Marks และ MacDermid¹⁸ ที่อธิบายว่า การมีบทบาทหลากหลายมิใช่ภาระ แต่คือ “แหล่งพลังงานเชิงบวก” ที่เสริมกัน หากแต่ต้องมีความยืดหยุ่นและสมดุลที่เหมาะสม

โดยสรุป ผลการวิเคราะห์ในประเด็นนี้ชี้ให้เห็นว่า ความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงานเป็นปัจจัยที่ส่งผลในเชิงบวกต่อความต้องการคงอยู่ในงานของข้าราชการสำนักงานปลัดกระทรวงคมนาคม ไม่ว่าจะเป็นในแง่ของการลดความตั้งใจลาออก การเพิ่มความพึงพอใจ หรือการสร้างความผูกพันต่อองค์กร ดังนั้น หน่วยงานควรให้ความสำคัญกับการส่งเสริมสมดุลชีวิตของบุคลากรในทุกมิติ เพื่อรักษาและพัฒนาศักยภาพของข้าราชการในระยะยาว

5.3 ข้อเสนอแนะ

จากผลการวิจัยเรื่อง “การศึกษาอิทธิพลของแนวคิดความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงาน (Work-Life Balance) ที่ส่งผลต่อความต้องการคงอยู่ในงาน” กรณีศึกษาข้าราชการสำนักงานปลัดกระทรวงคมนาคม ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะเพื่อประโยชน์เชิงนโยบายและการบริหารทรัพยากรบุคคลดังต่อไปนี้

5.3.1 ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

5.3.1.1 จัดทำแผนแม่บทด้าน Work-Life Balance สำหรับบุคลากรภาครัฐ

ควรมีการกำหนดนโยบายระดับกระทรวงเพื่อสนับสนุนการสร้างสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงานอย่างเป็นรูปธรรม เช่น การกำหนดชั่วโมงการทำงานแบบยืดหยุ่น (flexible hours) หรือระบบการทำงานจากที่บ้านในบางกรณี ซึ่งจะช่วยลดความตึงเครียดและส่งเสริมความพึงพอใจในงาน รวมถึงลดอัตราการลาออกในระยะยาว

5.3.1.2 ส่งเสริมสวัสดิการครอบคลุมทุกมิติชีวิต

การส่งเสริมสวัสดิการโดยเฉพาะในด้าน การเงิน, การพัฒนาตนเอง, และ ความสัมพันธ์ในครอบครัว ควรได้รับการยกระดับให้เป็นส่วนหนึ่งของนโยบายด้านทรัพยากรบุคคลอย่างเป็นระบบ เนื่องจากผลการวิจัยชี้ชัดว่า ข้าราชการสำนักงานปลัดกระทรวงคมนาคมที่สามารถจัดการสมดุลในมิติเหล่านี้ได้ดี จะมีแนวโน้มแสดงความพึงพอใจในงานและความผูกพันต่อองค์กรในระดับที่สูงกว่ากลุ่มอื่นอย่างมีนัยสำคัญ

5.3.1.3 เพิ่มกลไกการติดตามและประเมินผลการดำเนินการตามแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล

¹⁸ Marks and MacDermid, “Multiple roles and the self: A theory of role balance, 417–432.

สำนักงานปลัดกระทรวงคมนาคมได้จัดทำแผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล ทุก ๆ 5 ปี โดยได้มีการนำแนวคิด Work-Life Balance เข้ามาเป็นแนวทางในการดำเนินการต่าง ๆ แต่ยังคงขั้นตอนการติดตามผลการดำเนินการและประเมินผลที่ชัดเจน ทำให้ไม่สามารถวัดผลกระทบของนโยบายที่มีต่อความต้องการคงอยู่ในงานของข้าราชการได้อย่างชัดเจน หากสามารถพัฒนากลไกนี้ได้จะช่วยให้หน่วยงานสามารถตรวจสอบความสอดคล้องระหว่างนโยบายที่วางไว้กับผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นจริงในมิติของ ความพึงพอใจในงาน, ความผูกพันต่อองค์กร, และ แนวโน้มการคงอยู่ในงาน หรือ ปรับปรุงหรือออกแบบนโยบายใหม่อย่างแม่นยำขึ้น โดยอิงจากข้อมูลที่เป็นปัจจุบัน

5.3.2 ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติ

5.3.2.1 สร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เอื้อต่อความยืดหยุ่นและความเข้าใจในบทบาทชีวิต

จากผลการสัมภาษณ์เชิงลึกพบว่า ข้าราชการจำนวนมากให้ความสำคัญอย่างยิ่งกับ “ความเข้าใจจากหัวหน้า” หรือ “ผู้บังคับบัญชา” ต่อภาระชีวิตที่หลากหลายของตน เช่น การดูแลสมาชิกในครอบครัว หรือความต้องการในการพัฒนาตนเองนอกเวลาราชการ ซึ่งหากผู้นำมีทัศนคติที่ยืดหยุ่น และเข้าใจบริบทชีวิตของผู้ใต้บังคับบัญชา ย่อมส่งผลให้เกิดความรู้สึกไว้วางใจซึ่งกันและกัน และลดความตึงเครียดในการปฏิบัติงาน ดังนั้น หน่วยงานจึงควรส่งเสริมการสร้างภาวะผู้นำที่เน้นความสัมพันธ์ระหว่างผู้คนในองค์กร หรือ Empathetic Leadership ซึ่งครอบคลุมทั้งทักษะการฟัง การตั้งคำถามอย่างไม่ตัดสิน การสื่อสารแบบไม่ใช้อำนาจ และการพิจารณาสถานการณ์แบบรายบุคคลมากกว่าการใช้เกณฑ์เดียวกับทุกคน นอกจากนี้ ควรส่งเสริมการออกแบบงานและระบบงานที่มีความยืดหยุ่นมากขึ้น

5.3.2.2 เสริมสร้างและพัฒนาโครงการตามแนวทาง “Happy Family”

ผลการวิจัยชี้ชัดว่า “จำนวนบุตรในอุปการะ” เป็นตัวแปรเดียวในกลุ่มปัจจัยส่วนบุคคลที่มีอิทธิพลอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติต่อระดับความผูกพันต่อองค์กรของข้าราชการ สำนักงานปลัดกระทรวงคมนาคม ซึ่งสามารถตีความได้ว่า กลุ่มข้าราชการที่มีบทบาทด้านครอบครัว โดยเฉพาะในฐานะผู้ดูแลหรือผู้ปกครอง มีแนวโน้มให้คุณค่ากับองค์กรที่มีระบบสนับสนุนด้านชีวิตครอบครัวมากเป็นพิเศษ ทั้งนี้ ความรู้สึกที่หน่วยงานมีความเข้าใจและเอื้ออาทรต่อบริบทชีวิตนอกเหนือจากงาน ถือเป็นปัจจัยทางจิตวิทยาที่ช่วยเสริมสร้างความผูกพันในเชิงลึก (affective commitment) หน่วยงานจึงสามารถต่อยอดจากแนวนโยบายเดิมที่มุ่งเน้นการส่งเสริม Work-Life Balance ด้วยการออกแบบหรือขยายกิจกรรมในลักษณะของ “โครงการครอบครัวเป็นสุข” (Happy Family) ซึ่งไม่ใช่เพียงการจัดกิจกรรมเพื่อสันทนาการเท่านั้น หากแต่ควรมีองค์ประกอบที่เน้นความร่วมมือระหว่าง “ครอบครัว” และ “องค์กร” เพิ่มมากขึ้น

5.3.2.1 เปิดช่องทางการรับฟังความคิดเห็นของบุคลากรแบบสองทาง

ในกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคลที่มุ่งเน้นความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน หน่วยงานไม่ควรจำกัดการออกแบบนโยบายเฉพาะจากมุมมองของผู้บริหารหรือฝ่ายบุคคลเท่านั้น แต่ควรอาศัยข้อมูลจากบุคลากรในทุกระดับ เพื่อให้แนวทางที่กำหนดมีความสอดคล้องกับบริบทชีวิตจริงของข้าราชการ ดังนั้น การเปิดช่องทางการสื่อสารแบบ “สองทาง” (Two-Way Communication) ซึ่งให้ความสำคัญทั้งกับการสื่อสารจากบนลงล่าง (Top-down) และจากล่างขึ้นบน (Bottom-up) จึงเป็นกลไกสำคัญในการสร้าง Work-Life Balance ที่ยั่งยืน ที่จะช่วยทำให้หน่วยงานเข้าใจความต้องการเชิงลึกของบุคลากรในแต่ละกลุ่มอายุ สถานภาพ และภาระครอบครัว รวมไปถึงสร้างความรู้สึกร่วมและความเป็นเจ้าของนโยบาย (policy ownership) ซึ่งเป็นพื้นฐานของความผูกพันต่อองค์กร

5.3.3 ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยในอนาคต

5.3.3.1 ควรเพิ่มประชากรหรือกลุ่มตัวอย่างเป็นบุคลากรทุกประเภทในส่วนราชการ เช่น พนักงานราชการ ลูกจ้างประจำ และพนักงานจ้างเหมาบริการ เป็นต้น เพื่อให้สามารถนำผลการวิจัยมาปรับใช้ เป็นแนวทางในการบริหารทรัพยากรบุคคลอย่างครอบคลุมบุคลากรทุกประเภท

5.3.3.2 ควรศึกษาปัจจัยแวดล้อมอื่นเพิ่มเติม เนื่องจากยังมีปัจจัยอื่นที่อาจมีอิทธิพลต่อความผูกพันต่อองค์กรและความตั้งใจลาออก เช่น วัฒนธรรมองค์กร (organizational culture), ภาวะผู้นำ (leadership style), ความยืดหยุ่นในการทำงาน (flexibility policy) หรือแม้แต่ความเครียดจากภาระงาน ซึ่งควรได้รับการศึกษาเพิ่มเติมเพื่อผลการวิจัยที่ครอบคลุมมากขึ้น

รายการอ้างอิง

หนังสือภาษาไทย

ศิริวรรณ เสรีรัตน์ และคณะ. *องค์การและการจัดการ* กรุงเทพฯ: ธรรมสาร สำนักงานกองทุนสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพ, 2555.

Maslow A., *Motivation and Personality*. New York: Harpers and Row, 1970.

Richard T. Mowday, Lyman W. Porter and Richard M. Steers, *Employee-Organization Linkages: The psychology of commitment, absenteeism, and turnover*. New York: Academic Press, 1982.

Roger A. Merrill and Rebecca Merrill, *Life Matter: Crating a dynamic balance of work, family, time, and money*. New York: McGraw-Hall, 2004.

บทความวารสาร

กิตติคุณ แสงนิล และคณะ. “การสร้างความหมายทางสังคมและบริหารความสมดุลในชีวิตและ การทำงาน:การศึกษาเพื่อสร้างทฤษฎีฐานราก.” *วารสารเกษมบัณฑิต* 20, ฉ. 1 (2562): 114-130.

จรัมพร ไหล่ายอง, ศิรินันท์ กิตติสุขสถิต และมะลิวัลย์ ชันเล็ก. “งาน ครอบครัว สังคม: สมดุลชีวิตกับการทำงานที่มากกว่าการจัดสรรเวลาของแรงงานในภาคอุตสาหกรรมการผลิต.” *วิศวกรรมสาร มก.* 30, ฉ. 100 (2560): 87-102.

ณัฐพร ฉายประเสริฐ และคณะ. “ความปลอดภัยในการทำงาน บรรยากาศการทำงาน และความสมดุลของชีวิตกับการทำงานของพนักงานโรงงานอุตสาหกรรมอาหารจังหวัดปทุมธานี.” *วารสารสังคมศาสตร์และมนุษยวิทยาเชิงพุทธ* 7, No. 8 (2565): 1-13.

ปวรรัตน์ เลิศสุวรรณเสรี. “ความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงานของพนักงานเจนเอเรชั่นวายใน จังหวัดนนทบุรี.” *วารสารมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชพฤกษ์* 9, ฉ. 2 (2566): 315-329.

พรพรรณ พิทักษา, นิทัศน์ ศิริโชติรัตน์, วิริทธิ์ กิตติพิชัย และ สุมลชาติ ดวงบุบผา. “สมดุลชีวิตในการทำงานของพยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐแห่งหนึ่ง.” *วารสารกฎหมายและนโยบายสาธารณสุข* 6, No.S (2563): 83-94.

- พรไพลิน เจาะขาว และ ชวนชื่น อัคระวงษ์ชชา. “ความตั้งใจอยู่ของข้าราชการเจนเนอเรชันวาย กรมสรรพากร: บทบาทของความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานในฐานะตัวแปรส่งผ่าน.” *วารสารวิชาการรัตนบุศย์* 5, ฉ. 2 (2566): 286-305.
- วิศรดา กลมทุกสิ่ง. “ประโยชน์ของการปรับสมดุลระหว่างชีวิตการทำงานและชีวิตส่วนตัว Benefits of Work-Life Balance.” *Journal of Roi Kaensarn Academi* 8, No. 4 (2566): 587-595.
- วิษณีย์ เกียรติพิริยะ. “อิทธิพลของการรับรู้การสนับสนุนจากองค์กร สมดุลระหว่างชีวิตและการทำงาน และ ความผูกพันต่อองค์กรที่มีต่อความตั้งใจอยู่ของพนักงานสายการพาณิชย์ ในสายการบินแห่งหนึ่ง.” *วารสารมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยนครพนม* 12, ฉ. 1 (2565): 246-260.
- ศรัณย์ พิมพ์ทอง. “ปัจจัยเชิงสาเหตุที่มีอิทธิพลต่อการคงอยู่ในองค์กรของพนักงานมหาวิทยาลัยสายวิชาการในประเทศไทย.” *วารสารบริหารธุรกิจ* 37, 142 (2557): 16-32.
- ศักดินนท์ จุ้ยชุม และ กล้าหาญ ณ น่าน. “ความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน และสภาพแวดล้อมการทำงาน ที่มีอิทธิพลต่อคุณภาพชีวิตการทำงานของพนักงานบริษัทผลิตไอศกรีม.” *วารสารวิชาการการตลาดและการจัดการ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี* 10, No. 2 (2566): 95-112.
- สมบัติ อาริยาสาธ. “แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรในสถานศึกษา.” *Journal of Roi Kaensarn Academi* 3, ฉ. 2 (2561): 33-46.
- อติตยา เล็กประทุม และ เฉลิมขวัญ สิงห์วี. “แรงจูงใจในการทำงาน ความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงานและความผูกพันต่อองค์กรของพยาบาลวิชาชีพในโรงพยาบาลเอกชนแห่งหนึ่ง.” *วารสารสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์* 46, ฉ. 1 (2563): 174-217.
- Azharuddin Hashim, Nur Syaza Azman, Marhaini Abdul Ghani, and Muhammad Firdaus Mohamad Sabri, “The relationship between work-life balance and employee retention.” *Proceeding of the 3rd International Conference on Management & Muamalah* 31st October – 1st November 2016.
- David Guest. “Perspectives on the Study of Work-Life Balance.” *Social Science Information* 41, No. 2 (2022): 255-279.
- Delecta. “Work life balance.” *International Journal of Current Research* 33, No. 4 (2011): 186-189.

- Hana Silaban and Meily Margaretha. "The Impact Work-Life Balance toward Job Satisfaction and Employee Retention: Study of Millennial Employees in Bandung City, Indonesia" *Inovatus Services Ltd.* 7, No. 3 (2021): 18-26.
- James L. Price and Charles W. Mueller. "A causal model of turnover for nurses." *Academy of Management Journal* 24, No. 3 (1981): 543-565.
- Jeffrey H. Greenhaus, Karen M. Collins, and Jason D. Shaw. "The Relation between Work-Family Balance and Quality of Life." *Journal of Vocational Behavior* 63, No. 3 (2003): 510-531.
- John R. Deckop, Alison M. Konrad, Felice Davidson Perlmutter, Joshua L. Freely. "The effect of human resource management practices on the job retention of former welfare clients." *Human Resource Management* 45, 4 (2006): 539-559.
- Kristen M. Shockley, Christine R. Smith, and Eric A. Knudsen, *The Impact of Work-Life Balance on Employee Retention* (Chichester, UK: The Wiley Blackwell Handbook of the Psychology of Recruitment, Selection and Employee Retention, 2017), 513-543.
- Leanne S Cowin and Cecily Hengstberger-Sims. "New graduate nurse self-concept and retention: A longitudinal survey." *International Journal of Nursing Studies* 43, No. 1 (2004): 59-70.
- Marks and MacDermid. "Multiple roles and the self: A theory of role balance." *Journal of Marriage and the Family* 58, 2 (1996): 417-432.
- Pravin Bhende, Nandakumar Mekoth, Varsha Ingalthalli and Y. V. Reddy. "Quality of Work Life and Work-Life Balance." *Journal of Human* 26, No. 3 (2020): 256-265.
- Preeti Garg and Neha Yajurvedi. "Impact of Work-Life Balance Practices on Employees Retention and Organizational Performance – A Study on IT Industry." *Indian Journal of Applied Research* 6, No. 8 (2016): 105-108.
- Sally Khallash and Martin Kruse. "The future of work and work-life balance 2025." *Futures* 44, No. 7 (2012): 678-686.
- VeenaLatha, K. "A Study on work Life Balance of the Employees in the field of Education." *Journal of Emerging Technologies and Innovative Research* 6, No. 2 (2019): 317-325.

งานวิจัย

กรณีฐาน วิริยะการภัทรธร. “ความสมดุลในชีวิตและการทำงานที่ส่งผลต่อความตั้งใจคงอยู่ในงานของพนักงานระดับปฏิบัติการ ฝ่ายผลิตบริษัทประกอบรถยนต์แห่งหนึ่ง ในเขตอุตสาหกรรมอีสเทิร์นซีบอร์ด จังหวัดระยอง.” วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, คณะการจัดการและการท่องเที่ยว มหาวิทยาลัยบูรพา, 2563.

กัญชลิตา อารยรุ่งโรจน์. “ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงาน (Work-life Balance) ของพนักงานระดับปฏิบัติการในโรงแรม 5 ดาว กลุ่มวัยมิลเลนเนียล ในจังหวัดกรุงเทพมหานคร.” สารนิพนธ์การจัดการมหาบัณฑิต, วิทยาลัยการจัดการ มหาวิทยาลัยมหิดล, 2566.

ชะตารักษ์ เมฆมกล. “วัฒนธรรมองค์การกับการขับเคลื่อนไปสู่ความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงาน กรณีศึกษากรมส่งเสริมวัฒนธรรม.” สารนิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2566.

ฐิติชญา วงศาโรจน์. “การให้ความหมาย, การให้คุณค่า, และการปฏิบัติเกี่ยวกับความสมดุลระหว่างชีวิตกับงาน ของคนเจนเนอเรชันวาย : กรณีศึกษาข้าราชการปลัดอำเภอในจังหวัดกาญจนบุรี.” สารนิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ คณะรัฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2564.

ธนพร ปทุมรังสรรค์. “ปัจจัยที่ส่งผลต่อการคงอยู่ในองค์การของพนักงานกลุ่ม Generation Y: กรณีศึกษากลุ่มธุรกิจออนไลน์แห่งหนึ่ง.” การค้นคว้าอิสระบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2557.

ธีระชัยวงศ์ เอกอักษร. “ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับการคงอยู่ในงานของบุคลากร โรงพยาบาลบ้านโป่ง จังหวัดราชบุรี.” การศึกษาค้นคว้าอิสระสาธารณสุขศาสตรมหาบัณฑิต, วิชาเอกบริหารโรงพยาบาล สาขาวิชาวิทยาศาสตร์สุขภาพ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช, 2561.

มิ่งขวัญ พ่อบุตรดี. “ความสัมพันธ์ระหว่างความผูกพันต่อองค์กรและความตั้งใจคงอยู่ในงาน โดยมีโอกาสในการพัฒนาตนเอง และความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงานเป็นตัวแปร กำกับกรณีศึกษาพนักงานบริษัทประกันวินาศภัยแห่งหนึ่ง.” วิทยานิพนธ์ปริญญาศิลปศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2557.

ลลนา นาชัยรัตน์. “ความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน (Work-Life Balance) ของบุคลากรแต่ละช่วงวัยกับประสิทธิภาพในการทำงานกรณีศึกษา สำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์.” การค้นคว้าอิสระรัฐศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาบริหารรัฐกิจและกิจการสาธารณะ คณะรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2562.

วิโรชนา ทองโชติ. “ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความตั้งใจคงอยู่ในงานของข้าราชการ ที่อาศัยอยู่ในเขตกรุงเทพมหานคร และปริมณฑล.” สารนิพนธ์ปริญญาการศึกษามหาบัณฑิต, วิทยาลัยการศึกษามหาวิทยาลัยมหิดล, 2565.

สิทธิศักดิ์ ฉันทวโร. “ปัจจัยการคงอยู่ในงานต่อความผูกพันต่อองค์การของอุทการเรือพระจุลจอมเกล้า.” วิทยานิพนธ์วิทยาศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาการพัฒนารัพยากรมนุษย์และองค์การ คณะพัฒนารัพยากรมนุษย์ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, 2561.

หทัยทิพย์ ลีสงวนกุลธร. “การศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อสมดุลชีวิตกับการทำงานสถาบันคุ้มครองเงินฝาก.” วิทยานิพนธ์ปริญญาามหาบัณฑิต, สาขาวิชาการจัดการทรัพยากรมนุษย์ คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย, 2555.

อโนชา ไชยหาญ. “การศึกษาความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงานของเจ้าหน้าที่ตำรวจ.” สารนิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ คณะรัฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2565.

Sareewan Sudsanit. “The rising of work-life balance concerns tied to the employee turnover in Bangkok”. Master’s thesis, Faculty of Commerce and Accountancy, Thammasat University, 2556.

Simran Raghuwanshi. “Impact of work-life balance on employee retention and organizational performance.” master’s thesis, Dublin, National College of Ireland, 2023

สื่ออิเล็กทรอนิกส์

จรัมพร ไหล่ยอ. “เงิน....งาน....บันดาลสุขอย่างไร ในวันที่ต้อง Work From Home.” สืบค้นเมื่อวันที่ 20 ตุลาคม 2567. <https://www.theprachakorn.com/newsDetail.php?id=510>.

ไทม์ คอนซัลติง. “Digital Disruption คืออะไร ส่งผลกระทบอย่างไรต่อธุรกิจ?”. สืบค้นเมื่อวันที่ 23 ตุลาคม 2567. <https://www.timeconsulting.co.th/what-is-digital-disruption>.

เว็บไซต์โรงพยาบาลจุฬาลงกรณ์ สภากาชาดไทย. “Work-Life Balanceปรับสมดุลชีวิตทำงาน.” สืบค้นเมื่อวันที่ 15 ตุลาคม 2567, <https://chulalongkornhospital.go.th/kcmh/line/work-life-balanceปรับสมดุลชีวิตทำงาน/>.

เว็บไซต์แอปพลิเคชัน สะกิด ประเทศไทย. “Work Life Balance คืออะไร ทำไมจึงสำคัญกับการทำงานยุคใหม่.” สืบค้นเมื่อวันที่ 23 ตุลาคม 2567. <https://www.sakid.app/blog/work-life-balance/>.

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน. “อัตรากำลังข้าราชการพลเรือนสามัญจำนวนที่สูญเสีย.”

สืบค้นเมื่อวันที่ 23 ตุลาคม 2567. https://catalog.ocsc.go.th/dataset/dataset_34_02

สำนักงานปลัดกระทรวงคมนาคม. “คู่มือการปฏิบัติงาน.” สืบค้นเมื่อวันที่ 13 กุมภาพันธ์ 2568.

https://complain.mot.go.th/prproject/files_upload/publishonweb/OperatingGuide/value_process/13.

สำนักงานปลัดกระทรวงคมนาคม. “แผนปฏิบัติราชการสำนักงานปลัดกระทรวงคมนาคม พ.ศ. 2566-2570.” สืบค้นเมื่อวันที่ 17 ตุลาคม 2567.

<https://motdrive.mot.go.th/index.php/s/ryMHrjpZUdwekh2#pdfviewer>

สำนักงานปลัดกระทรวงคมนาคม. “รายงานประจำปี 2566 สำนักงานปลัดกระทรวงคมนาคม.”

สืบค้นเมื่อวันที่ 23 ตุลาคม 2567. https://complain.mot.go.th/prproject/motinfo/file/รายงานประจำปี/annualreport_2566_OPS.pdf.

European Agency for Safety and Health at Work. “Work-Life Balance: Managing the Interface Between Family and Working Life.” OSHwiki. Accessed November 23, 2024. [https://oshwiki.osha.europa.eu/en/themes/work-life-balance-managing-interface-between-family-and-working-life#:~:text=Greenhaus%20and%20colleagues%20\(2003\)%20further,of%20psychological%20involvement%20in%20both](https://oshwiki.osha.europa.eu/en/themes/work-life-balance-managing-interface-between-family-and-working-life#:~:text=Greenhaus%20and%20colleagues%20(2003)%20further,of%20psychological%20involvement%20in%20both)

ภาคผนวก



ภาคผนวก ก

แบบสอบถาม

การศึกษาวิจัยเรื่อง “อิทธิพลของแนวคิดความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงาน (work-life balance) ที่ส่งผลต่อความความต้องการคงอยู่ในงาน กรณีศึกษา : สำนักงานปลัดกระทรวงคมนาคม”

แบบสอบถามฉบับนี้ เป็นส่วนหนึ่งของการค้นคว้าอิสระ ตามหลักสูตรรัฐศาสตรมหาบัณฑิต (บริหารรัฐกิจและกิจการสาธารณะ) สาขาวิชาบริหารรัฐกิจและกิจการสาธารณะ สำหรับนักบริหาร คณะรัฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ ปีการศึกษา 2567 โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาระดับอิทธิพลของแนวคิดความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงาน (work-life balance) ของข้าราชการสำนักงานปลัดกระทรวงคมนาคม เพื่อให้สามารถหาแนวทางในการวางนโยบายด้านการเสริมสร้างความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงาน และพัฒนาการบริหารอัตรากำลังให้มีประสิทธิภาพและยั่งยืน

ข้อมูลของท่านจะเป็นประโยชน์อย่างยิ่งต่อการศึกษา ผู้วิจัยจึงใคร่ขอความร่วมมือในการตอบแบบสอบถาม โดยจะเก็บข้อมูลของท่านไว้เป็นความลับ และขอขอบพระคุณเป็นอย่างสูงในความอนุเคราะห์ของท่านมา ณ โอกาสนี้

แบบสอบถามแบ่งออกเป็น 4 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับผู้ตอบแบบสอบถาม

ส่วนที่ 2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงาน (work-life balance)

ส่วนที่ 3 ความคิดเห็นเกี่ยวกับความต้องการคงอยู่ในงาน

ส่วนที่ 4 ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะอื่น ๆ

หมายเหตุ : แบบสอบถามนี้มีทั้งหมด 5 หน้า

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องว่างหน้าคำตอบที่ตรงกับข้อมูลส่วนตัวของท่าน หรือเติมข้อมูลลงในช่องว่างตามความเป็นจริง

1.1 เพศ

- ☐ ชาย ☐ หญิง
☐ อื่น ๆ

1.2 อายุ ปี (เกิดปีพ.ศ.)

1.3 อายุราชการ.....ปี.....เดือน

1.4 ตำแหน่ง.....

1.5 ระดับ.....

1.6 สังกัด (กอง).....

1.7 ระดับการศึกษาสูงสุด

- ☐ 1. อนุปริญญา ปวช./ปวส. ☐ 2. ปริญญาตรี
☐ 3. ปริญญาโท ☐ 4. ปริญญาเอก
☐ 5. อื่น ๆ (โปรดระบุ).....

1.8 สถานภาพสมรส

- ☐ 1. โสด ☐ 2. สมรส
☐ 3. หม้าย/หย่าร้าง/แยกกันอยู่ ☐ 4. อื่น ๆ (โปรดระบุ).....

1.9 จำนวนบุตร/ผู้ที่อยู่ในอุปการะคน

1.10 รายได้เฉลี่ยต่อเดือน

- ☐ 10,000 – 15,000 บาท ☐ 15,001 – 20,000 บาท
☐ 20,001 – 25,000 บาท ☐ 25,001 – 30,000
☐ 30,001 – 35,000 บาท ☐ 35,001 – 40,000
☐ 40,000 บาทขึ้นไป

1.10 จำนวนชั่วโมงที่ใช้ในการทำงานต่อวัน.....ชั่วโมง

1.11 เวลาที่ใช้ในการเดินทางจากบ้านถึงที่ทำงาน.....ชั่วโมง.....นาที

ส่วนที่ 2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงาน (work-life balance)

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องว่างที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุดโดยมีรายละเอียด ดังนี้

5 = เห็นด้วยอย่างยิ่ง

4 = เห็นด้วย

3 = ไม่แน่ใจ

2 = ไม่เห็นด้วย

1 = ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง

คำถาม	ระดับความคิดเห็น				
	5	4	3	2	1
1. ด้านการทำงาน					
1.1 หน่วยงานของท่านมีอัตรากำลังคนเพียงพอต่อภาระงาน					
1.2 สถานที่ทำงานของท่าน มีสภาพแวดล้อมที่ถูกสุขลักษณะ เอื้ออำนวยต่อการทำงาน และมีสิ่งอำนวยความสะดวกที่เหมาะสม					
1.3 ปริมาณงานที่ท่านได้รับสามารถทำเสร็จได้ในเวลาทำงานปกติ					
1.4 ท่านได้ปฏิบัติงานหรือรับมอบหมายงานที่มีความเหมาะสมกับความรู้และความสามารถ					
1.5 เมื่อท่านลาหยุดงาน เพื่อนร่วมงานยินดีช่วยเหลือรับภาระงานแทนท่าน					
2. ด้านครอบครัว					
2.1 เมื่อมีเหตุจำเป็นท่านสามารถลางานเพื่อไปดูแลครอบครัวได้					
2.2 ภาระงานที่ท่านได้รับมอบหมายมีผลกระทบต่อบทบาทของท่านในครอบครัว					
2.3 ท่านและครอบครัวมีการพบปะพูดคุยหรือใช้เวลาร่วมกันเป็นประจำ					

คำถาม	ระดับความคิดเห็น				
	5	4	3	2	1
2.4 ครอบครัวของท่านมีความเข้าใจและคอยสนับสนุนเมื่อท่านต้องทำงานหนักหรือประสบปัญหาในการทำงาน					
2.5 ท่านมีความพึงพอใจต่อสวัสดิการของหน่วยงานสำหรับการดูแลครอบครัว					
3. ด้านเวลา					
3.1 ท่านสามารถจัดสรรเวลาของตนเอง ครอบครัว และการทำงานได้อย่างเหมาะสม					
3.2 ท่านสามารถพักผ่อนได้อย่างเต็มที่โดยไม่ต้องทำงานในช่วงวันหยุด					
3.3 ท่านสูญเสียเวลาเป็นจำนวนมากในการเดินทางไป-กลับที่ทำงาน					
3.4 ท่านพึงพอใจกับวันและเวลาการทำงานที่หน่วยงานกำหนด					
4. ด้านการเงิน					
4.1 รายได้ของท่านเพียงพอต่อการดูแลตัวเองและครอบครัว					
4.2 รายได้ของท่านเพียงพอต่อการทำกิจกรรมเพื่อความบันเทิงหรือเพื่อความผ่อนคลาย เช่น การท่องเที่ยว การใช้จ่ายใช้สอย เป็นต้น					
4.3 ท่านมีเงินสำหรับเก็บออมทุกเดือน					
4.4 ท่านพึงพอใจกับสวัสดิการด้านการเงินที่หน่วยงาน มีให้ เช่น พุนการศึกษา กองทุนเงินกู้ เป็นต้น					

คำถาม	ระดับความคิดเห็น				
	5	4	3	2	1
4.5 เงินเดือนและค่าตอบแทนที่ท่านได้รับจากหน่วยงานมีความเหมาะสมกับปริมาณงานและหน้าที่ความรับผิดชอบ					
5. ด้านการพัฒนาตนเอง					
5.1 หน่วยงานของท่านส่งเสริม ให้มีการพัฒนาบุคลากร เช่น การฝึกอบรม การสัมมนา การศึกษาดูงานนอกสถานที่					
5.2 ท่านมีการพัฒนาตนเองอยู่เสมอ					
5.3 ท่านสามารถแสดงความคิดเห็นในงานได้อย่างเต็มที่					

ส่วนที่ 3 ความคิดเห็นเกี่ยวกับความต้องการคงอยู่ในงาน

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องว่างที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุดโดยมีรายละเอียด ดังนี้

5 = เห็นด้วยอย่างยิ่ง

4 = เห็นด้วย

3 = ไม่แน่ใจ

2 = ไม่เห็นด้วย

1 = ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง

คำถาม	ระดับความคิดเห็น				
	5	4	3	2	1
1. ความตั้งใจลาออกจากงาน					
1.1 ท่านวางแผนที่จะหางานใหม่ภายในระยะเวลา 3 ปีนี้หรือ ณ ขณะนี้					
1.2 ท่านทำงานที่ปัจจุบันเพื่อเก็บประสบการณ์					

คำถาม	ระดับความคิดเห็น				
	5	4	3	2	1
1.3 ท่านรู้สึกว่าการทำงานในองค์กรปัจจุบัน เป็นเพียงช่วงระยะเวลาหนึ่งก่อนเปลี่ยนไปหา งานใหม่					
1.4 ท่านพิจารณาโอกาสในการลาออกจาก งานปัจจุบันเพื่อหางานที่มีรายได้หรือ สวัสดิการที่ดีกว่า					
2. ความพึงพอใจในงาน					
2.1 ท่านรู้สึกพึงพอใจในงานที่ท่าน ได้รับ มอบหมายจากหน่วยงาน					
2.2 งานที่ท่านปฏิบัติอยู่ในปัจจุบัน มีความ น่าสนใจท้าทาย และไม่น่าเบื่อ					
2.3 ท่านรู้สึกว่างานที่ท่านทำอยู่มีความสำคัญ กับท่านอย่างมาก					
2.4 ท่านคิดว่างานที่ท่านทำอยู่ ณ ปัจจุบัน จะ ช่วย ให้ท่านพัฒนาทักษะของตนเองได้ เพิ่มขึ้น					
3.ความผูกพันต่อองค์กร					
3.1 ท่านรักที่จะทำงานกับหน่วยงานนี้					
3.2 หากท่านต้องการเปลี่ยนไปทำงานในส่วน งานอื่นๆ สิ่งแรกที่ท่านคิดคือมีความเป็นไปได้ ที่หน่วยงานจะพิจารณาการโอนย้าย ส่วนงาน หรือมอบหมายงานใหม่ ๆ ตามที่ท่านต้องการ					
3.3 ความตั้งใจของท่านคือท่านจะยังคง ทำงานกับหน่วยงานไปจนเกษียณอายุ ราชการ					
3.4 ในการวางแผนอนาคตการทำงาน ท่านก็ ยังคงทำงานอยู่กับหน่วยงานนี้					

คำถาม	ระดับความคิดเห็น				
	5	4	3	2	1
3.5 ท่านคิดว่าหากหน่วยงานของท่านมีนโยบายในการส่งเสริมการสร้างสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงาน จะส่งผลให้ท่านอยากอยู่ในองค์กรนี้ต่อไป					

ส่วนที่ 4 ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะอื่น ๆ

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

ภาคผนวก ข

ประเด็นคำถามในการสัมภาษณ์

สำหรับผู้อำนวยการกองการบริหารทรัพยากรบุคคลหรือผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล

1. สำหรับท่าน คำว่า “สมดุลระหว่างชีวิตและการทำงาน” มีความหมายอย่างไร และมีความสำคัญต่อบุคลากรในหน่วยงานของท่านอย่างไร ?
2. ณ ปัจจุบัน หน่วยงานของท่านมีแนวทางในการส่งเสริมความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงานของบุคลากรอย่างไร ?
3. ในอนาคต ท่านคิดว่าหน่วยงานจะมีการปรับเปลี่ยนนโยบายในการสร้างเสริมความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงานไปในรูปแบบใด ?
4. ท่านคิดว่าปัจจัยใดบ้างที่เป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลให้บุคลากรของท่านเลือกที่จะทำงานหรือลาออกจากหน่วยงาน ?
5. ข้อเสนอแนะอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง

สำหรับข้าราชการสำนักงานปลัดกระทรวงคมนาคมในแต่ละระดับตำแหน่ง

1. ขอให้ท่านเล่าถึงการดำเนินชีวิตทั่วไปของท่านนอกเหนือเวลาทำงาน เช่น วิถีชีวิต งานอดิเรก หรือการพัฒนาตนเองที่สนใจอยู่ ณ ปัจจุบัน
2. ท่านให้ความสำคัญกับความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงานมากน้อยเพียงใด อย่างไร?
3. ท่านคิดว่าภาระงานที่ท่านได้รับมอบหมายมีความเหมาะสมหรือไม่ ?
4. ท่านมีความเห็นอย่างไรต่อนโยบายการสร้างสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงานของหน่วยงานที่ท่านดำเนินการอยู่ ณ ปัจจุบัน ?
5. ท่านมีความคาดหวังต่อหน่วยงานของท่านอย่างไรในการดำเนินนโยบายหรือมาตรการเพื่อเสริมสร้างความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงานของบุคลากร ?
6. ข้อเสนอแนะอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง

ประวัติผู้เขียน

ชื่อ – สกุล	ธัญธร ญาณพิสิฐกุล
วัน เดือน ปี เกิด	15 ธันวาคม พ.ศ. 2540
ประวัติการศึกษา	รัฐศาสตรบัณฑิต (เกียรตินิยมอันดับสอง) มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
ประสบการณ์ทำงาน	พ.ศ. 2567 - ปัจจุบัน นักวิชาการขนส่งปฏิบัติการ กองการต่างประเทศ สำนักงานปลัดกระทรวงคมนาคม

