

**ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสมดุลระหว่างงานและชีวิตของ  
เจ้าหน้าที่ดูแลลูกค้าทางโทรศัพท์หญิง กลุ่มธุรกิจ  
เทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร**

**FACTORS AFFECTING WORK-LIFE BALANCE OF  
WOMEN CALL CENTER AGENTS IN THE  
INFORMATION AND COMMUNICATION  
TECHNOLOGY BUSINESS GROUP**

Received: November 24, 2018

Revised: February 14, 2019

Accepted: February 15, 2019

ศยามล เอกะกุลานันต์\*

Sayamon Akakulanan\*

---

\* ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ภาควิชาจิตวิทยา คณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

\* Assistant Professor, Department of Psychology, Faculty of Social Sciences, Kasetsart University

\* Email: fsocsm@ku.ac.th

## บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาอิทธิพลของปัจจัยด้านครอบครัว ปัจจัยด้านงาน ความฉลาดทางอารมณ์ และการปฏิบัติงานที่มีต่อสมดุลระหว่างงานและชีวิตของเจ้าหน้าที่ดูแลลูกค้าทางโทรศัพท์หญิง กลุ่มธุรกิจเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร เก็บรวบรวมข้อมูลด้วยวิธีผสม โดยวิธีเชิงปริมาณใช้แบบสอบถามในการเก็บข้อมูลจากเจ้าหน้าที่ดูแลลูกค้าทางโทรศัพท์หญิง จำนวน 484 คน สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์ถดถอยพหุแบบขั้นตอน วิธีเชิงคุณภาพเก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถามปลายเปิด วิธีการสนทนากลุ่ม และการสัมภาษณ์เชิงลึกกับเจ้าหน้าที่ดูแลลูกค้าทางโทรศัพท์หญิง จำนวน 12 คน และวิเคราะห์ข้อมูลด้วยวิธีวิเคราะห์เนื้อหา ผลการวิจัยพบว่า การทำงานล่วงเวลา อายุงาน ความฉลาดทางอารมณ์ การปฏิบัติงานสามารถร่วมกันพยากรณ์สมดุลระหว่างงานและชีวิตของเจ้าหน้าที่ดูแลลูกค้าทางโทรศัพท์ได้ร้อยละ 42.1 อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 และยังพบว่าข้อมูลเชิงคุณภาพนั้นสนับสนุนผลการวิจัยเชิงปริมาณ

**คำสำคัญ:** การทำงานล่วงเวลา อายุงาน ความฉลาดทางอารมณ์ สมดุลระหว่างงานและชีวิต การปฏิบัติงาน เจ้าหน้าที่ดูแลลูกค้าทางโทรศัพท์

## Abstract

The purpose of this study was to influences of family factors, work factors, emotional intelligence and job performance on work-life balance of women call center agents in the communication technology company group. Mixed methods data collection was employed. For quantitative method, data were collected from 484 women call center agents by questionnaire. Percentage, mean, standard deviation and stepwise multiple regression analysis were used for data analysis. In terms of qualitative method, data were collected from women call center agents using open-ended questionnaire and from 12 women call center agents by focus group and in-depth interview. The content analysis was used to analyze the data. The quantitative results indicated that overtime, tenure, emotional intelligence and job performance could jointly predict work-life balance of women call center agents around 42.1% at statistically significance level of .001. The findings from qualitative data also support the quantitative results.

**Keywords:** Overtime, Tenure, Emotional Intelligence, Work-Life Balance, Job Performance, Women Call Center Agent

## บทนำ

ชีวิตการทำงานและชีวิตส่วนอื่นๆ นอกเหนือจากงานต่างก็มีความสำคัญต่อการดำเนินชีวิตของมนุษย์ ช่วยตอบสนองความต้องการพื้นฐานของมนุษย์ในหลายด้าน เช่น รายได้ที่ได้มาจากการทำงานสามารถนำไปซื้ออาหาร เสื้อผ้า หรือซื้อบริการและสิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆ และงานยังทำให้มีโอกาสร่วมงานกับบุคคลอื่นๆ หัวหน้า เพื่อนร่วมงาน และลูกน้อง ได้พบปะติดต่อกับสื่อสารกับลูกค้า จึงรู้สึกถึงความมีชีวิตชีวา มีกลุ่ม และมีสังคม สำหรับชีวิตครอบครัวและชีวิตส่วนตัว ซึ่งมักจะเกี่ยวข้องกับบุคคลที่เราใกล้ชิด เช่น พ่อ แม่ ปู่ย่า ตายาย หรือลูกๆ ที่สามารถเป็นที่พึ่งทางกายและใจ ให้คำปรึกษา สั่งสอน ตักเตือน หรือให้กำลังใจ ทำให้รู้สึกว่าชีวิตมีคุณค่ามีความหมายและมีความสุข เป็นต้น แต่เนื่องจากทั้งงานและชีวิตเป็นสิ่งที่ดำเนินควบคู่กันไป จึงอาจส่งผลกระทบต่อกันได้ เช่น ทุ่มเททำงานหนักจนไม่มีเวลาที่จะดูแลตนเองและทำกิจกรรมร่วมกับครอบครัว หรือใช้เวลากับเรื่องส่วนตัวและครอบครัวมากเกินไป จนกระทั่งเสียงาน ดังนั้นจึงต้องมีการจัดสรรเวลาและความรับผิดชอบให้เหมาะสมพอดีและเกิดความสุข หากพนักงานสามารถผสมผสานชีวิตในการทำงาน ชีวิตส่วนตัว และชีวิตครอบครัวอย่างเหมาะสมจะส่งผลดีต่อตัวพนักงานเองและต่อองค์การหลายประการ (Bloom, Kretschmer & Reenen, 2006) ต่อพนักงาน เช่น เครียดน้อยลง สุขภาพดี ไม่เจ็บไข้ได้ป่วย พฤติกรรมเสี่ยงต่อปัญหาสุขภาพลดลง เกิดความผูกพันและช่วยกำลังใจในการปฏิบัติสิ่งต่างๆ รวมทั้งมีความพึงพอใจในชีวิตของตนเอง (Duxbury & Higgins, 2001,15; Hudson Initiative, 2005,12) ผลดีต่อองค์การ เช่น ช่วยลดต้นทุนการจ้างงาน ลดการขาดงาน ลดอัตราการลาออก และลดอุบัติเหตุ พนักงานมีความตั้งใจในการทำงานมากขึ้น และมีความจงรักภักดีต่อองค์การ (Forsyth & Polzer-Debruyne, 2007) องค์การได้ผลิตผลที่มีประสิทธิภาพ เป็นการเพิ่มขีดความสามารถในการแข่งขัน (Hudson Initiative, 2005) องค์การในปัจจุบันจึงพยายามค้นหาหลายวิธีในการบริหารจัดการที่ทำให้พนักงานเกิดความสมดุลระหว่างงานและชีวิตไปพร้อมๆ กับการพัฒนาด้านผลผลิตและด้านกำไรให้กับองค์การ (Barber, Grawitch, & Maloney, 2016, p.111)

การสร้างให้งานและชีวิตมีความสมดุลไปพร้อมๆ กันนั้นเกี่ยวข้องกับทั้งปัจจัยด้านองค์การและปัจจัยส่วนบุคคล (ศิริภัสสร วงศ์ทองดี, 2552) จากการศึกษาแนวคิดและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องพบว่า มีหลายปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อสมดุลระหว่างงานและชีวิต เช่น ความฉลาดทางอารมณ์ ที่พบว่าพนักงานที่มีความฉลาดทางอารมณ์ในระดับสูงจะมีความสมดุลระหว่างงานและชีวิตสูงไปด้วย (ชนิณรัตน์ อินทลักษณ์ และ อารีวรรณ อ่วมธานี, 2557; Sharma, 2014) นอกจากนี้ยังพบว่าปัจจัยส่วนบุคคล ปัจจัยด้านครอบครัว และปัจจัยด้านงานพบว่า มีอิทธิพลโดยตรงต่อสมดุลระหว่างงานและชีวิต ดังเช่นงานของ Albertsen et al. (2008) ที่ศึกษาพบว่าในกลุ่มพนักงานหญิง จำนวนชั่วโมงการทำงานมีความสัมพันธ์ทางลบกับสมดุลระหว่างงานและชีวิต นอกจากนี้ยังพบว่า ชั่วโมงการทำงานที่ไม่ได้มาตรฐานมีอิทธิพลทางลบต่อสมดุลระหว่างงานและชีวิตเช่นกัน งานวิจัยของ Barik (2017) ศึกษาสมดุลระหว่างงานและชีวิตของครูหญิงของโรงเรียนเอกชนและรัฐบาลในเขตโรปุรี ประเทศอินเดียที่สมรสแล้วพบว่าครูมีสมดุลระหว่างงานและชีวิตอยู่ในระดับต่ำ เนื่องจากปริมาณงานและชั่วโมงการทำงานที่มีมากเกินไป ในงานวิจัยของ Kshirsagar & Kadam (2012) มีการศึกษาผลกระทบของรายได้ที่มีต่อสมดุลระหว่างงานและชีวิตของพนักงานมีฝีมือและกึ่งฝีมือในบริษัทขนส่งที่ตั้งอยู่ในมุมไบและนาวิ ประเทศอินเดีย พบว่ารายได้มีผลต่อสมดุลระหว่างงานและชีวิต งานวิจัยของ Bhandari & Soni (2015) พบว่าพนักงานธนาคารบาโรดา เมืองอูทัยปุระ ประเทศอินเดีย ที่มีประสบการณ์การทำงานมากกว่า 7 ปีมีความพึงพอใจต่อสมดุลระหว่างงานและชีวิตลดลง เนื่องจากองค์การไม่ยืดหยุ่นให้พนักงานได้ทำหน้าที่รับผิดชอบเกี่ยวกับเรื่องของครอบครัว และการศึกษาของ Barik (2017) พบว่าครูหญิงที่สมรสแล้วนั้นเลือกทำงานในโรงเรียนใกล้บ้านเพื่อประหยัดเวลาในการเดินทางและใช้เวลากับครอบครัวหรือเพื่อนได้มากขึ้น เป็นต้น

จากการทบทวนเอกสารงานวิจัยรวมถึงเหตุผลต่างๆ ข้างต้น ทำให้ผู้วิจัยสนใจที่จะศึกษาว่า ปัจจัยด้านครอบครัว ปัจจัยด้านงาน ความฉลาดทางอารมณ์ และการปฏิบัติงานมีอิทธิพลหรือไม่ อย่างไร ต่อสมดุลระหว่างงานและชีวิต ทั้งนี้สนใจที่จะศึกษากับเจ้าหน้าที่ดูแลลูกค้าทางโทรศัพท์หญิง กลุ่มธุรกิจเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร เนื่องจากมีลักษณะงานที่ต้องเผชิญกับสภาพการทำงานเสี่ยงต่อการ

เกิดปัญหาด้านสมดุลระหว่างงานและชีวิต เพราะต้องทำงานล่วงเวลา ทำงานในวันหยุด ทำงานในช่วงกึ่งกลางคืน พักผ่อนไม่ได้เต็มที่และไม่เป็นเวลา ทำให้ไม่สามารถจัดสรรเวลาให้กับชีวิตส่วนอื่นๆ นอกเหนือจากงานได้อย่างเหมาะสม อีกทั้งต้องอยู่หน้าจอคอมพิวเตอร์เป็นระยะเวลาที่ยาวนานและต่อเนื่องเพื่อหาข้อมูลให้กับผู้รับบริการที่มีจำนวนมาก และในขณะที่ปฏิบัติงานต้องใช้อุปกรณ์ที่ฟังเกือบตลอดเวลา เสี่ยงต่อปัญหาทางสุขภาพ และส่งผลกระทบต่อเจ้าหน้าที่ดูแลลูกค้าทางโทรศัพท์และองค์การในอนาคตอย่างแน่นอน ในการศึกษาครั้งนี้ผู้วิจัยสนใจที่จะศึกษากับเจ้าหน้าที่เป็นเพศหญิง ด้วยเหตุที่ว่า เกือบทั้งหมดของงานในตำแหน่งนี้เป็นเพศหญิง ประกอบกับในสังคมไทยเพศหญิงเป็นเพศที่มีแนวโน้มที่ยังต้องรับผิดชอบหรือมีภาระหน้าที่เกี่ยวกับการดูแลคนในครอบครัว ความเสี่ยงการขาดสมดุลระหว่างงานและชีวิตจึงมีมากกว่าเพศชาย

โดยผู้วิจัยหวังว่าผลการวิจัยจะช่วยเพิ่มความชัดเจนในเชิงวิชาการ สะท้อนถึงคุณค่าของการส่งเสริมให้บุคคลรักษาสมดุลระหว่างงานและชีวิตอย่างเหมาะสม ซึ่งจะนำไปสู่การกำหนดนโยบายและแนวทางปฏิบัติที่ชัดเจนและเฉพาะเจาะจงมากยิ่งขึ้น

### วัตถุประสงค์ของการวิจัย

เพื่อศึกษาอิทธิพลของปัจจัยด้านครอบครัว (สถานภาพสมรส สถานภาพการมีบุตร) ปัจจัยด้านงาน (อายุงาน การทำงานเป็นกะ การทำงานล่วงเวลา รายได้ ระยะเวลาในการเดินทางระหว่างที่พักกับที่ทำงาน) ความฉลาดทางอารมณ์ และผลการปฏิบัติงานที่มีต่อสมดุลระหว่างงานและชีวิตของเจ้าหน้าที่ดูแลลูกค้าทางโทรศัพท์หญิง กลุ่มบริษัทเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร

### แนวคิดและวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

#### สมดุลระหว่างงานและชีวิต

สมดุลระหว่างงานและชีวิตเป็นการประเมินตนเองถึงความเหมาะสมของชีวิตการทำงานและการทำกิจกรรมส่วนตัว (Brough et al., 2014) เกี่ยวข้องกับการประเมินประสิทธิภาพและความพึงพอใจในบทบาทที่บุคคลมีต่อการทำงานและต่อครอบครัวว่าเหมาะสมตามเป้าหมายที่ได้ตั้งไว้หรือไม่ (Quick & Tetrick, 2011) เป็นความสามารถในการทำกิจกรรมในงานและกิจกรรมของชีวิตส่วนของตนได้ตามวิถีปกติ (Brough et al., 2014) เกิดเป็นความรู้สึกพึงพอใจและปฏิบัติหน้าที่ได้เป็นอย่างดีทั้งในที่ทำงานและที่บ้าน (Clark, 2000 cited in Kaiser, Ringlsetter, Eikhof, & Cunha, 2011) ในการศึกษาครั้งนี้ประเมินสมดุลระหว่างงานและชีวิตของเจ้าหน้าที่ดูแลลูกค้าทางโทรศัพท์หญิง 3 ด้าน ตามแนวคิดของ Greenhaus, Collins, & Shaw (2003) ได้แก่ 1) สมดุลด้านเวลา (time balance) 2) สมดุลด้านความผูกพันทางจิตใจ (involvement balance) และ 3) สมดุลด้านความพึงพอใจ (satisfaction balance)

#### ความฉลาดทางอารมณ์

ความฉลาดทางอารมณ์ (emotional intelligence) เป็นความสามารถของบุคคลที่จะรู้อารมณ์ตนเองและผู้อื่น เพื่อที่จะจัดการอารมณ์ต่างๆ กระตุ้นแรงจูงใจของตนเอง ได้รับความรู้สึกของผู้อื่นและจัดการความสัมพันธ์กับผู้อื่นได้ (Goleman, 1995 cited in Lunenburg, 2011, 2) และยังเป็นความสามารถในการให้เหตุผลเกี่ยวกับอารมณ์เพื่อเสริมสร้างความคิด เข้าใจอารมณ์และกระบวนการของอารมณ์ คิดใคร่ครวญและควบคุมภาวะอารมณ์ได้ดี เพื่อส่งเสริมการเจริญเติบโตทางอารมณ์และทางปัญญา (Mayer, Salovey, & Caruso, 2004) Singh (2004) ได้สรุปแนวคิดของ Goleman (1995, 1998) ซึ่งแบ่งความฉลาดทางอารมณ์เป็น 5 ด้าน ได้แก่ 1) การตระหนักในตนเอง (self awareness) 2) การควบคุมตนเอง (self-regulation) 3) แรงจูงใจในตนเอง (self-motivation) 4) การเอาใจใส่ (empathy) และ 5) ทักษะทางสังคม (social skills)

### การปฏิบัติงาน

การปฏิบัติงาน (job performance) หมายถึง พฤติกรรมของพนักงานที่สนับสนุนให้องค์การบรรลุในเป้าหมาย (Cambell, 1990 cited in Jex & Britt, 2008) โดย Butler (2004) แบ่งประเมินการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ดูแลลูกค้าทางโทรศัพท์เป็น 9 ด้าน ได้แก่ 1) ความอดทน (patience) 2) การสร้างความมั่นใจ (assertiveness) 3) ความละเอียดถี่ถ้วน (thoroughness) 4) ความกระตือรือร้น (enthusiasm) 5) ความรับผิดชอบ (responsibility) 6) ความรู้ด้านเทคนิค (technical knowledge) 7) ความเข้าอกเข้าใจ (empathy) 8) การติดต่อสื่อสาร (communication) และ 9) การทำงานภายใต้แรงกดดัน (ability to work well under pressure)

### ชั่วโมงการทำงานหรือการทำงานเป็นกะกับสมดุลระหว่างงานและชีวิต

ชั่วโมงการทำงานที่ยืดหยุ่นก่อให้เกิดผลดีกับพนักงาน ช่วยให้พนักงานตอบสนองต่อการสร้างความสมดุลระหว่างงานและชีวิต (Thomson, 2008) จากการศึกษาของ Albertsen et al. (2008) พบว่าจำนวนชั่วโมงการทำงานมีความสัมพันธ์ทางลบกับสมดุลระหว่างงานและชีวิต โดยเฉพาะในกลุ่มพนักงานหญิง แต่ก็ยังพบงานวิจัยอีกหลายชิ้นที่ไม่ได้แสดงให้เห็นว่าการมีตารางการทำงานที่มากจะมีเกี่ยวข้องกับการมีสมดุลระหว่างงานและชีวิต เนื่องจากมีปัจจัยอื่นๆ เข้ามาร่วมเกี่ยวข้องด้วย เช่น ค่าตอบแทนการทำงานเปลี่ยนกะ เป็นต้น ในทำนองเดียวกัน งานวิจัยของ Shagcaliyeva & Yazdanifard (2014) พบเช่นกันว่าปัจจุบัน ชั่วโมงการทำงานที่ยืดหยุ่นกลายเป็นปัจจัยที่สำคัญในองค์การ โดยองค์การที่กำหนดให้ชั่วโมงการทำงานมีความยืดหยุ่นได้จะส่งผลดีต่อทั้งพนักงานและนายจ้าง ให้ผลผลิตที่ดีกว่าและองค์การจะได้กำไรที่มากกว่า

### ความฉลาดทางอารมณ์กับสมดุลระหว่างงานและชีวิต

Sharma (2014) ศึกษาบทบาทของความฉลาดทางอารมณ์ต่อสมดุลระหว่างงานและชีวิตในกลุ่มผู้เชี่ยวชาญที่ทำงานอยู่และไม่ได้ทำงาน ในกลุ่มอาชีพคุณครู นักธุรกิจ นักวิทยาศาสตร์ นักสังคมสงเคราะห์ และนักการเมือง กรณีศึกษาในเมือง Sidhi พบว่าหากพนักงานมีความฉลาดทางอารมณ์สูงจะมีสมดุลระหว่างงานและชีวิตสูงเช่นกัน

### การปฏิบัติงานกับสมดุลระหว่างงานและชีวิต

เรื่องการปฏิบัติงานมักเป็นเรื่องที่มีความสัมพันธ์เกี่ยวกับชีวิตส่วนต่างๆ ของคนทำงาน หากสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ปรับตัวได้ งานสำเร็จเสร็จเร็ว ชีวิตส่วนอื่นๆ ก็น่าจะไม่มีปัญหาอะไร งานวิจัยที่ยืนยันสนับสนุนความคิดนี้ เช่น งานวิจัยของ ชนิญร์นัสท์ อินทุลักษณ์ และ อารียวรรณ อ่วมตานี (2557) ได้ศึกษาความหมายของสมดุลระหว่างงานและชีวิตของพยาบาลวิชาชีพโรงพยาบาลเอกชน โดยการสัมภาษณ์เชิงลึกและการบันทึกเทป ร่วมกับการสังเกตและการบันทึกภาคสนาม ผลการศึกษบางส่วนพบว่า การที่พยาบาลมีความสุขในงานจะส่งเสริมให้เกิดสมดุลชีวิตกับงานได้ พยาบาลที่มีความอดทน มีความเข้าใจ และเรียนรู้เร็ว เพื่อทำให้ตนเองสามารถปฏิบัติงานพยาบาลในการดูแลสุขภาพของผู้ป่วยและผู้รับบริการได้อย่างมั่นใจ ผู้ป่วยปลอดภัย เกิดความประทับใจในการบริการ จะเกิดเป็นความสุขและนำมาซึ่งสมดุลระหว่างงานและชีวิต ซึ่งสอดคล้องกับผลงานวิจัยของ นิศาชล โทแก้ว สุธนา บุญเหลือ และ ภาวิศร์ พงษ์เพียรจันทร์ (2557) ที่ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างสมดุลชีวิตในการทำงานกับผลการปฏิบัติงานของผู้จัดการแผนกต้อนรับส่วนหน้าธุรกิจโรงแรมในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ พบว่าสมดุลระหว่างงานและชีวิตด้านความยืดหยุ่นในการทำงานและด้านการส่งเสริมสุขภาพและความเป็นอยู่ที่ดี มีความสัมพันธ์กับผลการปฏิบัติงานโดยรวม เนื่องจากการจัดสรรเวลาที่ใช้ในการทำงานและเวลาที่ให้กับครอบครัวที่เหมาะสม มีเวลาส่วนตัวเพื่อพักผ่อนและทำกิจกรรมอื่นๆ ทำให้เกิดความพึงพอใจทั้งในชีวิตการทำงานและชีวิตส่วนตัว ซึ่งส่งเสริมให้เกิดสมดุลระหว่างงานและชีวิตของพนักงาน

### สถานภาพสมรสกับสมดุลระหว่างงานและชีวิต

Panisoara & Serban (2013) ได้ศึกษาผลกระทบของสถานภาพสมรสที่มีต่อสมดุลระหว่างงานและชีวิตเพื่อให้องค์กรสามารถเข้าใจและใช้นโยบายสร้างแรงจูงใจในการทำงานให้กับพนักงานได้อย่างเหมาะสม โดยแบ่งพนักงานออกเป็น 4 กลุ่มตามสถานภาพสมรส ได้แก่ ไม่แต่งงาน แต่งงานแต่ไม่มีบุตร แต่งงานแล้วมีบุตรอายุต่ำกว่า 18 ปี และแต่งงานแล้วมีบุตรอายุมากกว่า 18 ปี ไม่พบความแตกต่างของสมดุลระหว่างงานและชีวิตระหว่างพนักงานทั้ง 4 กลุ่ม ซึ่งไม่เป็นไปตามการวิจัยก่อนหน้านี้ที่พบว่าพนักงานที่แต่งงานและมีบุตรมีสมดุลระหว่างงานและชีวิตน้อยกว่าพนักงานที่แต่งงานและไม่มีบุตร การศึกษานี้ไม่ได้เกี่ยวข้องกับทางปฏิบัติกับพนักงานเท่านั้น แต่ยังเกี่ยวข้องกับนายจ้างด้วย นายจ้างควรดูแลหรือให้การสนับสนุนสมดุลระหว่างงานและชีวิตของพนักงานทุกกลุ่มอย่างเท่าเทียมกัน ไม่เพียงแต่พนักงานที่แต่งงานและมีบุตรแล้วเท่านั้น

### สถานภาพการมีบุตรกับสมดุลระหว่างงานและชีวิต

หน้าที่สำคัญอย่างหนึ่งของคนที่มีความรอบคอบและมีบุตรแล้วคือการใช้เวลาใส่ใจ อบรม เลี้ยงดูบุตรของตนให้มีพัฒนาการที่ดีในด้านต่างๆ ซึ่งหน้าที่นี้เป็นหน้าที่ที่สำคัญและต้องใช้เวลา หากต้องทำหน้าที่นี้ควบคู่ไปกับหน้าที่การงานอื่นด้วย อาจก่อให้เกิดปัญหาด้านสมดุลระหว่างงานและชีวิตได้ เช่นการศึกษาของ Barik (2017) ศึกษาสมดุลระหว่างงานและชีวิตของครูหญิงที่สมรสแล้วของโรงเรียนเอกชนและรัฐบาลในเขตโรปุรี ประเทศอินเดีย พบว่าครูขาดความสุขกับมีสมดุลระหว่างงานและชีวิต เนื่องจากปัจจัยต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับงาน เช่น ปริมาณงาน ชั่วโมงการทำงาน ซึ่งครูมีความพยายามอย่างมากที่จะจัดการสมดุลระหว่างงานและชีวิตให้มีประสิทธิภาพ โดยการจัดลำดับความสำคัญของกิจกรรมต่างๆ บริหารจัดการเวลาที่บ้านและที่โรงเรียน รวมทั้งการขอการสนับสนุนจากคนในครอบครัว ในทำนองเดียวกัน Mattessich, Shea, & Whitaker-Worth (2017) ได้ศึกษาสมดุลระหว่างงานและชีวิตของแพทย์ผิวหนังโดยการสำรวจความคิดเห็นเกี่ยวกับการวางแผนครอบครัว การลาคลอด และความสำเร็จในอาชีพ พบว่ามีบุตรในขณะที่เป็นแพทย์ประจำบ้าน 51% แม้จะพบอุปสรรคต่อการคลอดบุตร รวมถึงการลาคลอด รับผิดชอบงานได้น้อยกว่าเพื่อนร่วมงาน มีเวลาและความส่วนตัวไม่เพียงพอในการให้นมบุตร และขาดการสนับสนุนจากเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชา ทำให้เกิดสภาพแวดล้อมในการทำงานที่ตึงเครียด โดยแพทย์จะเพิ่มความสมดุลให้กับตนเองโดยการจ้างคนงานเพื่อช่วยงานบ้าน การทำงานนอกเวลา หรืออาศัยการสนับสนุนจากสมาชิกในครอบครัว

### อายุงานกับสมดุลระหว่างงานและชีวิต

Sturges & Guest (2004) ศึกษาความสัมพันธ์ของสมดุลระหว่างงานกับชีวิต ความขัดแย้งระหว่างงานกับชีวิต ชั่วโมงการทำงาน และความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานองค์กรขนาดใหญ่ในสหราชอาณาจักร ผลการวิจัยชี้ให้เห็นว่าผู้สำเร็จการศึกษจะถูกดึงเข้าไปในสถานการณ์ที่ทำงานเป็นเวลานานและได้ประสบการณ์มากขึ้น ซึ่งเพิ่มความไม่พึงพอใจในสมดุลระหว่างงานและชีวิต จำนวนชั่วโมงการทำงานเพิ่มขึ้นด้วยอายุงาน และอายุงานเกี่ยวข้องกับความขัดแย้งในงานและชีวิตมากขึ้น ความเชื่อที่ว่านายจ้างไม่รักษาสัญญาและความคาดหวังเกี่ยวกับชั่วโมงการทำงานและปริมาณงาน โดยพนักงานกล่าวว่าไม่ใช่สถานการณ์ที่เตรียมรับมือหรือทนตลอดไป และผลการวิจัยยังชี้ให้เห็นอีกว่ายิ่งนานพนักงานก็ยิ่งขาดสมดุลระหว่างงานและชีวิตมากขึ้นเท่านั้น ในทำนองเดียวกันกับการศึกษาของ Bhandari & Soni (2015) ที่พบว่า พนักงานที่มีประสบการณ์การทำงานมากกว่า 7 ปี มีความพึงพอใจต่อสมดุลระหว่างงานและชีวิตลดลง เนื่องจากองค์กรไม่ยืดหยุ่นให้กับพนักงานได้ทำหน้าที่รับผิดชอบเกี่ยวกับเรื่องของครอบครัว

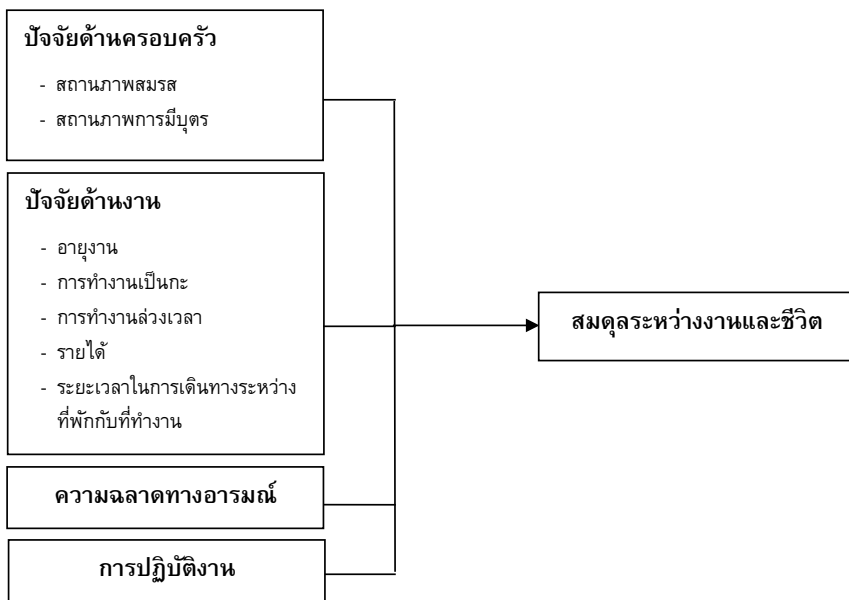
### ระยะเวลาในการเดินทางที่พอกับที่ทำงานกับสมดุลระหว่างงานและชีวิต

Hill, Hawkins, Ferris, & Weitzman (2004) ศึกษาอิทธิพลของการรับรู้ความยืดหยุ่นในเรื่องเวลาและสถานที่ในการทำงานต่อสมดุลระหว่างงานและชีวิต พบว่า การรับรู้ความยืดหยุ่นมีความเกี่ยวข้องกับสมดุลระหว่างงานและชีวิตในทางที่ดีขึ้นและเป็นประโยชน์อย่างมากต่อพนักงานที่มีบุตร เนื่องจากทำให้พนักงานสามารถดูแลและจัดการครอบครัวได้มีประสิทธิภาพมากขึ้น และลดความรู้สึกเครียดของพนักงานได้ เช่นเดียวกับ Barik (2017) ที่พบว่าครูหญิงที่แต่งงานแล้วนั้นเลือกที่จะทำงานที่โรงเรียนใกล้บ้านเพื่อประหยัดเวลาในการเดินทางและใช้เวลานั้นกับครอบครัวหรือเพื่อนได้มากขึ้น

**รายได้กับสมดุลระหว่างงานและชีวิต**

Kshirsagar & Kadam (2012) ศึกษาผลกระทบของรายได้ที่มีต่อสมดุลระหว่างงานและชีวิตของพนักงานมีฝีมือและกึ่งฝีมือในบริษัทขนส่งในมุมไบและนาวิ ประเทศอินเดีย พบว่า รายได้มีผลต่อดุลชีวิตทำงาน โดยอธิบายว่าผู้ที่มีรายได้สูงมีกำลังซื้อสิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆ ให้กับตนเองได้ สามารถรับประทานอาหารในร้านอาหารที่นอกบ้าน และช้อปปิ้งในห้างสรรพสินค้าซึ่งเป็นวิธีหนึ่งที่จะช่วยลดเวลาในการทำสิ่งต่างๆ ทำให้เกิดสมดุลระหว่างและชีวิต

**กรอบแนวคิดในการทำวิจัย**



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

**สมมติฐานการวิจัย**

ปัจจัยด้านครอบครัว (สถานภาพสมรส สถานภาพการมีบุตร) ปัจจัยด้านงาน (อายุงาน การทำงานเป็นกะ การทำงานล่วงเวลา รายได้ ระยะเวลาในการเดินทางระหว่างที่พักที่ทำงาน) ความฉลาดทางอารมณ์ และผลการปฏิบัติงานสามารถร่วมพยากรณ์สมดุลระหว่างงานและชีวิตของเจ้าหน้าที่ดูแลลูกค้าทางโทรศัพท์หญิง กลุ่มธุรกิจเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารได้

**วิธีดำเนินการวิจัย**

การวิจัยครั้งนี้ เป็นการวิจัยเชิงสหสัมพันธ์ (correlation research) เก็บรวบรวมข้อมูลด้วยวิธีผสม (mixed methods data collection) วิธีเชิงปริมาณและวิธีเชิงคุณภาพ โดยการเก็บข้อมูลเชิงคุณภาพนั้น ผู้วิจัยมีจุดมุ่งหมายเพื่อให้ได้มาซึ่งข้อมูลเชิงคุณภาพที่นำมาสนับสนุนและใช้อธิบายผลการวิจัยเชิงปริมาณ วิธีดำเนินการวิจัยมีดังนี้

1. การรวบรวมข้อมูลเชิงปริมาณ ประชากรที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ คือ เจ้าหน้าที่ดูแลลูกค้าทางโทรศัพท์หญิง กลุ่มบริษัทเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร (ICT) 29 แห่ง (ตามรายชื่อบริษัทที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย ข้อมูล ณ วันที่ 17 มีนาคม พ.ศ. 2560) จำนวน 8,890 คน กำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่างโดยการเทียบขนาดของประชากรกับตารางประมาณขนาดกลุ่มตัวอย่างของ



Krejcie and Morgan (1970, 608 อ้างใน วาโร เพ็งสวัสดิ์, 2553, 39-40) ได้เท่ากับ 367 คน แต่เพื่อเพิ่มความเชื่อมั่นของการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยจึงกำหนดเพิ่มเป็น 500 คน จากนั้นสุ่มกลุ่มตัวอย่างด้วยวิธีการสุ่มแบบหลายขั้นตอน (multi-stage sampling) โดยเลือกบริษัทเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร (ICT) 4 แห่งจากแบบเจาะจง แล้วจึงสุ่มเจ้าหน้าที่ดูแลลูกค้าทางโทรศัพท์หญิงจากแต่ละบริษัทด้วยวิธีการสุ่มแบบแบ่งชั้น (stratified random sampling) ตามสัดส่วนของเจ้าหน้าที่ดูแลลูกค้าทางโทรศัพท์หญิงแยกตามเขต/ศูนย์ จากนั้นใช้วิธีการสุ่มอย่างง่าย (simple random sampling) เพื่อให้ได้จำนวนเจ้าหน้าที่ดูแลลูกค้าทางโทรศัพท์หญิงครบตามขนาดที่ต้องการ

2. เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเชิงปริมาณ ได้แก่ 1) แบบสอบถามข้อมูลทั่วไป (อายุ วุฒิการศึกษา ภูมิลำเนา สถานภาพสมรส สถานภาพการมีบุตร รายได้ อาชีพ การทำงานเป็นกะ การทำงานล่วงเวลา ระยะเวลาในการเดินทางระหว่างที่พักกับที่ทำงาน และโรคประจำตัว) 2) แบบสอบถามวัดสมรรถนะระหว่างงานและชีวิต เป็นการประเมิน 3 ด้าน คือ ด้านเวลา ด้านความผูกพันทางจิตใจ และด้านความพึงพอใจ จำนวน 17 ข้อ ตามแนวคิดของ Greenhaus, Collins, & Shaw (2003) เป็นมาตราส่วนประเมินค่า 5 ระดับ ตั้งแต่ จริ่งน้อยที่สุด ไปจนถึง จริ่งมากที่สุด มีค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ .949 3) แบบสอบถามวัดการปฏิบัติงาน เป็นการประเมิน 9 ด้าน คือ ความอดทน การสร้างความมั่นใจ ความละเอียดถี่ถ้วน ความกระตือรือร้น ความรับผิดชอบ ความรู้ด้านเทคนิค ความเข้าอกเข้าใจ การติดต่อสื่อสาร และการทำงานภายใต้แรงกดดัน (ค่าความเชื่อมั่นรายด้านเท่ากับ .902, .890, .929, .876, .822, .924, .905, .926 และ .895 ตามลำดับ) จำนวน 47 ข้อ ตามแนวคิดของ Butler (2004) เป็นมาตราส่วนประเมินค่า 5 ระดับ ตั้งแต่ เป็นตัวฉันทน้อยที่สุด ไปจนถึง เป็นตัวฉันทมากที่สุด และ 4) แบบสอบถามวัดความฉลาดทางอารมณ์ เป็นการประเมิน 5 ด้าน คือ การตระหนักในตนเอง การควบคุมตนเอง แรงจูงใจในตนเอง การตระหนักทางสังคม และทักษะทางสังคม จำนวน 52 ข้อ เป็นของ Singh (2004) ที่ศึกษาตามทฤษฎีของ Goleman (1995, 1998) เป็นมาตราส่วนประเมินค่า 5 ระดับ ตั้งแต่ เป็นตัวฉันทน้อยที่สุด ไปจนถึง เป็นตัวฉันทมากที่สุด มีค่าความเชื่อมั่นทั้งฉบับเท่ากับ .966

3. การรวบรวมข้อมูลเชิงคุณภาพ เก็บรวบรวมข้อมูลโดยการสัมภาษณ์เชิงลึก (in-depth interview) และการสนทนากลุ่ม (focus group) กับเจ้าหน้าที่ดูแลลูกค้าทางโทรศัพท์หญิงรวม 12 คน (พิจารณาเลือกแบบเจาะจงตามความเหมาะสม) และโดยแบบสอบถาม (คำถามปลายเปิด) ที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเชิงปริมาณ

4. การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณใช้โปรแกรมสำเร็จรูป สถิติที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การวิเคราะห์ถดถอยพหุ และวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพด้วยการวิเคราะห์เนื้อหา

## ผลการวิจัย

ตัวอย่างในการวิจัยครั้งนี้ มีจำนวน 484 คน มีอายุเฉลี่ย 30.59 ปีโดยมีอายุอยู่ระหว่าง 31 – 35 ปี มากที่สุด เกือบทั้งหมดเรียนจบปริญญาตรีคิดเป็นร้อยละ 96.9 มีภูมิลำเนาอยู่ที่ต่างจังหวัดร้อยละ 65.4 ยังโสด คิดเป็นร้อยละ 70.2 และยังไม่มีการคิดเป็นร้อยละ 74.0 มีรายได้ร้อยละ 75.4 อยู่ในช่วงต่ำกว่า 30,000 บาท/เดือนมากที่สุด อายุงานเฉลี่ย 5.86 ปี และอายุงานมากที่สุดน้อยกว่าหรือเท่ากับ 3 ปี คิดเป็นร้อยละ 37.2 ต้องทำงานเป็นกะร้อยละ 93.6 ใช้เวลาเดินทางระหว่างที่พักและที่ทำงานน้อยกว่าหรือเท่ากับ 30 นาที ร้อยละ 67.6 และต้องทำงานล่วงเวลาถึงร้อยละ 85.3

ผลจากการวิเคราะห์สถิติพื้นฐานของตัวแปรพบว่าเจ้าหน้าที่ดูแลลูกค้าทางโทรศัพท์หญิงมีสมรรถนะระหว่างงานและชีวิตโดยรวมและทุกด้านอยู่ในระดับสูง (ค่าเฉลี่ยอยู่ในช่วง 3.74 ถึง 3.90) มีการปฏิบัติงานโดยรวมและทุกด้านอยู่ในระดับดี (ค่าเฉลี่ยอยู่ในช่วง 3.71 ถึง 3.94) และมีความฉลาดทางอารมณ์โดยรวมและทุกด้านอยู่ในระดับสูง (ค่าเฉลี่ยอยู่ในช่วง 3.60 ถึง 3.83)



ตารางที่ 1 การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อทดสอบสมมติฐาน ใช้การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณแบบขั้นตอน (stepwise multiple regression analysis)

ตัวแปรอิสระ	b	SE b	Beta	t	p
การทำงานล่วงเวลา	-.151	.062	-.087	-2.447	.015
อายุงาน	-.015	.005	-.106	-2.982	.003
ความฉลาดทางอารมณ์	.526	.062	.378	8.523	.000
การปฏิบัติงาน	.410	.054	.338	7.543	.000
ค่าคงที่ (a) (Constant) = .407					
R = .653 R <sup>2</sup> = .426 R <sup>2</sup> Adj = .421 F <sub>overall</sub> = 88.851 p = .000					

ผลจากการวิเคราะห์ พบว่า การทำงานล่วงเวลา อายุงาน ความฉลาดทางอารมณ์ และการปฏิบัติงานสามารถร่วมกันพยากรณ์สมดุลระหว่างงานและชีวิตของเจ้าหน้าที่ดูแลลูกค้าทางโทรศัพท์หญิงได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 ( $F = 88.851, p = .000$ ) โดยปัจจัยทั้งหมดดังกล่าวสามารถร่วมกันพยากรณ์สมดุลระหว่างงานและชีวิตได้ร้อยละ 42.1 ( $R^2_{adj} = .421$ ) และมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ (R) เท่ากับ .653 ส่วนสถานภาพสมรส สถานภาพการมีบุตร การทำงานเป็นกะ ระยะเวลาเดินทางระหว่างที่พักกับที่ทำงาน และรายได้นั้น พบว่า ไม่สามารถร่วมพยากรณ์สมดุลระหว่างงานและชีวิตของเจ้าหน้าที่ดูแลลูกค้าทางโทรศัพท์หญิง สามารถเขียนสมการถดถอยในรูปแบบของคะแนนมาตรฐานดังนี้ สมดุลระหว่างงานและชีวิต = .378 (ความฉลาดทางอารมณ์) + .338 (การปฏิบัติงาน) - .087 (การทำงานล่วงเวลา) - .106 (อายุงาน)

## อภิปรายผล

เมื่อพิจารณาผลการวิจัยพบว่า ความฉลาดทางอารมณ์ การปฏิบัติงานอายุงาน และการทำงานล่วงเวลาสามารถร่วมกันพยากรณ์สมดุลระหว่างงานและชีวิตของเจ้าหน้าที่ดูแลลูกค้าทางโทรศัพท์หญิง กลุ่มธุรกิจเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารจึงสนับสนุนสมมติฐานเพียงบางส่วน

ความฉลาดทางอารมณ์มีอิทธิพลต่อสมดุลระหว่างงานและชีวิต หากเจ้าหน้าที่ดูแลลูกค้าทางโทรศัพท์หญิงเป็นผู้ที่มีความฉลาดทางอารมณ์สูงจะทำให้งานและชีวิตมีความสมดุลสูงตามไปด้วย เนื่องจากบุคคลที่มีความฉลาดทางอารมณ์สูงจะมีลักษณะที่สำคัญคือ ตระหนักรู้ในอารมณ์และอารมณ์ สามารถควบคุมจัดการอารมณ์ของตนให้แสดงออกอย่างเหมาะสม ใช้สติในการจัดการและควบคุมอารมณ์ของตน อีกทั้งยังมีความใส่ใจและเข้าใจในความรู้สึกของผู้อื่น มีความสามารถในการสร้างสัมพันธ์ภาพกับคนรอบข้าง มีเป้าหมายในชีวิตและมีแรงจูงใจที่จะดำเนินชีวิตไปให้ถึงเป้าหมายที่วางไว้ ส่งผลให้สามารถบริหารจัดการงานที่รับผิดชอบให้สำเร็จได้ด้วยดี และเมื่อสามารถจัดการชีวิตการทำงานได้อย่างลงตัวแล้ว หน้าที่อื่นๆ ของชีวิต เช่น หน้าที่ทางครอบครัว ชีวิตส่วนตัว ก็สามารถแบ่งสรรและจัดการได้เช่นกัน โดยเฉพาะอย่างยิ่งงานด้านการให้บริการลูกค้าทางโทรศัพท์ซึ่งเป็นงานที่ต้องมีปฏิสัมพันธ์กับผู้มาขอรับบริการที่มีความแตกต่างหลากหลายเป็นจำนวนมากอย่างต่อเนื่องเป็นระยะเวลานาน ภาวะเช่นนี้มีความเสี่ยงที่จะทำให้เกิดความอ่อนล้าทางร่างกายและเกิดความเครียดได้ง่าย ดังนั้นการควบคุมอารมณ์ของตนเองให้แสดงออกต่อผู้รับบริการในทางที่เหมาะสมจึงเป็นสิ่งสำคัญอย่างยิ่งกับตำแหน่งหน้าที่นี้ สอดคล้องกับผลงานวิจัยของ Sharma (2014) ที่ศึกษาถึงบทบาทของความฉลาดทางอารมณ์ในการสนับสนุนสมดุลระหว่างงานและชีวิต พบว่าพนักงานที่มีความฉลาดทางอารมณ์สูงจะมีสมดุลระหว่างงานและชีวิตสูงเช่นกัน นอกจากนี้ข้อมูลเชิงคุณภาพที่ได้จากคำถามปลายเปิดและการสัมภาษณ์เชิงลึกมีความสอดคล้องกับผลการวิจัยครั้งนี้ โดยเจ้าหน้าที่ดูแลลูกค้าทางโทรศัพท์หญิงเห็นว่าความฉลาดทางอารมณ์เป็นปัจจัยที่ทำให้เกิดความสมดุล

ระหว่างงานและชีวิตด้านความพึงพอใจ ดังคำพูดของเจ้าหน้าที่ที่ท่านกล่าวว่า *“ไม่รู้สึกกดดันเลย รู้สึกว่าไปทำงานแล้วก็ต้อง Happy กับงาน ก็คิดว่าเราต้องเจอแบบนี้ทุกวัน เราทำงานตรงนั้นให้จบไป ไม่เก็บเอามาคิดก็ปล่อยวางไป”*

อีกปัจจัยหนึ่งที่เป็นปัจจัยที่พยากรณ์หรือมีอิทธิพลต่อสมดุลระหว่างงานและชีวิตของเจ้าหน้าที่ดูแลลูกค้าทางโทรศัพท์หญิง กลุ่มธุรกิจเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสารคือ การปฏิบัติงานบุคคลที่ปฏิบัติงานในตำแหน่งเจ้าหน้าที่ดูแลลูกค้าทางโทรศัพท์ที่ดี มีลักษณะที่สำคัญคือ เป็นผู้ที่มีความรู้ความเข้าใจในผลิตภัณฑ์และบริการเป็นอย่างดี สามารถแก้ปัญหาให้กับผู้รับบริการได้รวดเร็วจนเกิดความประทับใจมีรับผิดชอบอดทน กระตือรือร้น และมีทักษะการติดต่อสื่อสารที่ดี ซึ่งส่งเสริมให้บริหารจัดการงานให้สำเร็จในเวลาที่กำหนด สามารถแบ่งเวลาไปทำหน้าที่ส่วนอื่นๆ ของชีวิตได้อย่างเพียงพอ โดยผลการวิจัยครั้งนี้สอดคล้องกับผลการวิจัยของซินญีร์นัสท์ อินทุลักษณ์ และ อารียวรรณ อ่วมธานี (2557) ที่พบว่าพยาบาลที่มีความอดทน มีความเข้าใจเรียนรู้เร็ว เพื่อทำให้ตนเองสามารถปฏิบัติงานพยาบาลในการดูแลสุขภาพของผู้ป่วยและผู้รับบริการได้อย่างมั่นใจ ผู้ป่วยเกิดปลอดภัย เกิดความประทับใจในการบริการ และยังสามารถจัดการกับความเครียดที่เกิดขึ้นได้ก็จะสามารถสร้างสมดุลระหว่างระหว่างงานและชีวิตให้กับตนเองได้ จากข้อมูลเชิงคุณภาพที่ได้จากการสัมภาษณ์นั้นยืนยันเช่นกันว่า ปัจจัยด้านภาระงานและหน้าที่ในการปฏิบัติงานมีผลต่อสมดุลระหว่างงานและชีวิต เนื่องจากการที่มีลูกค้าที่โทรเข้ามาขอรับบริการจำนวนมาก แต่ละคนต้องการให้เจ้าหน้าที่ให้บริการอย่างรวดเร็ว โดยเฉพาะลูกค้าที่มีปัญหาเกี่ยวกับการใช้งานผลิตภัณฑ์หรือบริการ ซึ่งต้องใช้เวลาในการดำเนินการในการประสานงานกับหน่วยงานอื่นๆ ในขณะที่เดียวกันยังได้รับมอบหมายให้รับผิดชอบดูแลกลุ่มลูกค้ากลุ่มอื่นๆ เพิ่มเติม ทำให้ต้องใช้เวลาในการประสานงานให้เสร็จ ซึ่งมีผลต่อการแบ่งเวลาไปทำธุระส่วนตัว การพักผ่อน ปัญหาสุขภาพ และแบ่งเวลาเพื่อพบปะเพื่อนฝูง เช่นเจ้าหน้าที่สามท่านให้ข้อมูลว่า *“งานต้องเร่งมาก แคมป์ต้องเรียน e-learning ด้วย อะไรก็เร่งไปหมด แล้วยังต้องปรับตัวกับการรับสายที่เข้ามาทั้งบุคคลและบริษัทด้วย”* *“เพื่อน ๆ มีเจอบ้าง นาน ๆ ที ต่างคนต่างอยู่ ยิ่งช่วงนี้งานเยอะ เพื่อนก็อยู่ไกลด้วย”* *“เสาร์อาทิตย์ไม่ได้หยุดเลย วันหยุดไม่ได้ fix จริงๆ ต้องไปโบสถ์เคยขออนะแต่ไม่ได้”* เป็นต้น

ผลการวิจัยยังพบอีกว่าอายุงานเป็นอีกปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อสมดุลระหว่างงานและชีวิต โดยมีอิทธิพลทางลบ หรืออายุงานของเจ้าหน้าที่ดูแลลูกค้าทางโทรศัพท์หญิงยิ่งมาก สมดุลระหว่างงานและชีวิตจะน้อยลง ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Bhandari & Soni (2015) ได้ศึกษาผลของตัวแปรทางประชากรศาสตร์ที่มีต่อความสมดุลในชีวิตการทำงานของพนักงานธนาคารบาโรดาเมืองอูฑัฏประเทศอินเดีย พบว่าความพึงพอใจมีผลต่อสมดุลระหว่างงานและชีวิต โดยพนักงานที่มีประสบการณ์การทำงานมากกว่า 7 ปีมีความพึงพอใจต่อสมดุลระหว่างงานและชีวิตลดลงเนื่องจากองค์การไม่ยืดหยุ่นให้กับพนักงานได้ทำหน้าที่รับผิดชอบเกี่ยวกับเรื่องของครอบครัว อย่างไรก็ตามผู้วิจัยพบข้อสังเกตเมื่อพิจารณาข้อมูลเชิงคุณภาพที่ได้จากการสัมภาษณ์เจ้าหน้าที่ซึ่งให้ข้อมูลว่าสมดุลระหว่างงานและชีวิตของตนไม่เป็นปัญหาอะไร โดยผู้ที่ให้ข้อมูลนั้นมีอายุงานนานพอสมควรคือ 5 ปี และ 13 ปี ซึ่งขัดแย้งกับผลการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณที่พบว่าอายุงานมากสมดุลระหว่างงานและชีวิตต่ำทั้งนี้อาจเนื่องมาจากการจะมีสมดุลหรือไม่สมดุลระหว่างงานและชีวิตขึ้นอยู่กับปัจจัยอื่นๆ ที่ไม่ได้นำมาวมศึกษาในครั้งนี้ด้วย และค่าอิทธิพลของอายุงานที่มีอิทธิพลต่อสมดุลระหว่างงานและชีวิตนั้นมีค่าค่อนข้างต่ำมาก

การทำงานล่วงเวลา ที่พบว่ามีอิทธิพลทางลบ หมายถึง หากเจ้าหน้าที่ดูแลลูกค้าทางโทรศัพท์หญิงต้องปฏิบัติงานล่วงเวลา สมดุลระหว่างงานและชีวิตจะลดน้อยลง มีหลักฐานทางวิชาการที่ชี้ชัดว่าชั่วโมงการทำงานที่ยาวนานและต่อเนื่องกันส่งผลกระทบต่อพนักงาน Fagan, Lyonette, Smith, & Saldaa-Tejeda (2012) รวบรวมเอกสารเชิงวิชาการที่ศึกษาเกี่ยวกับอิทธิพลของการบริหารจัดการเวลาการทำงานที่มีต่อสมดุลระหว่างงานและชีวิตรายงานว่า ชั่วโมงการทำงานที่ยาวนานในแต่ละวันและในแต่ละสัปดาห์ที่เป็นปัจจัยสำคัญที่กระทบต่อตารางกิจกรรมของครอบครัว และตารางกิจกรรมชีวิตส่วนตัว Albertsen et al. (2008) พบว่าชั่วโมงการทำงานที่ไม่เป็นมาตรฐานมีอิทธิพลทางลบต่อสมดุลระหว่างงานและชีวิตซึ่งจะพบมากในกลุ่มพนักงานเพศหญิง แต่ก็พบในงานวิจัยหลายชิ้นที่แสดงให้เห็นว่า ตารางการ

ทำงานที่ล้นเกินนั้นไม่เกี่ยวข้องกับสมดุลระหว่างงานและชีวิต เนื่องจากมีปัจจัยอื่นๆ เข้ามาร่วมเกี่ยวข้องด้วย เช่น ค่าตอบแทน การทำงานเปลี่ยนกะ เป็นต้น จึงยากที่จะกล่าวสรุปอย่างมั่นใจว่าชั่วโมงการทำงานมีผลต่อสมดุลระหว่างงานและชีวิต ในทำนองเดียวกัน Shagcaliyeva & Yazdanifard (2014) ที่ศึกษาเรื่องผลกระทบของชั่วโมงการทำงานที่ยืดหยุ่นที่มีต่อสมดุลระหว่างงานและชีวิต ซึ่งพบว่าในปัจจุบัน ชั่วโมงการทำงานที่ยืดหยุ่นเป็นปัจจัยที่สำคัญในองค์การ หากมีชั่วโมงการทำงานที่ยืดหยุ่นจะส่งผลดีต่อทั้งพนักงานและนายจ้าง ทั้งพนักงานจะทำงานที่ให้ผลผลิตที่ดีกว่าและองค์การจะได้กำไรที่มากกว่า นอกจากนี้ชั่วโมงการทำงานที่ยืดหยุ่นจะส่งเสริมและสนับสนุนให้เกิดสมดุลระหว่างงานและชีวิตและช่วยลดความเครียดได้ สำหรับสถานภาพสมรส สถานภาพการมีบุตร การทำงานเป็นกะ ระยะเวลาเดินทางไปกลับที่ทำงาน และรายได้นั้น ไม่พบว่า รวมพหุการณณ์สมดุลระหว่างงานและชีวิตของเจ้าหน้าที่ดูแลลูกค้าทางโทรศัพท์หญิงอาจเป็นเพราะส่วนหนึ่งเจ้าหน้าที่ดูแลลูกค้าทางโทรศัพท์หญิงที่เป็นกลุ่มตัวอย่างนั้นมีสถานภาพสมรสโสด และยังไม่มียุติบัตร ไม่ต้องมีการะเกี่ยวกับการดูแลครอบครัว สามีและบุตร จึงย่อมมีเวลาให้กับงานและชีวิตส่วนตัวส่วนอื่นๆ เพิ่มขึ้น และแม้ว่าในส่วนของเจ้าหน้าที่ดูแลลูกค้าทางโทรศัพท์หญิงที่มีครอบครัวและมีบุตรแล้วก็ไม่พบว่ามีปัญหาเกี่ยวกับการดูแลครอบครัวและบุตรเพราะสามารถจัดการได้ โดยได้รับการช่วยเหลือจากคนในครอบครัว ดังคำกล่าวของเจ้าหน้าที่ท่านหนึ่งซึ่งกล่าวว่า “จริงๆ เรื่องลูกไม่ค่อยได้ดูแลเรื่องโรงเรียนแม่ก็ก็ช่วย แต่ช่วงปิดเทอมที่ก็ต้องรับมาดูแลเอง พี่ไม่ได้อยู่กับแฟนแล้ว เวลาที่ทำงานลูกก็อยู่กับคุณตาทวด เค้าจะรู้เวลาไง” ดังนั้นจึงเป็นเหตุผลที่สถานภาพสมรสและสถานภาพการมีบุตรไม่ส่งผลต่อสมดุลระหว่างงานและชีวิตของเจ้าหน้าที่หญิงซึ่งเป็นกลุ่มตัวอย่าง

ในส่วนของการทำงานเป็นกะและระยะเวลาในการเดินทางไปกลับที่ทำงาน ไม่พบว่ามิอิทธิพลต่อสมดุลระหว่างงานและชีวิตเช่นกัน ทั้งนี้อาจเนื่องจากเจ้าหน้าที่ที่ได้รับการสนับสนุนจากองค์การให้มีโอกาสแลกเปลี่ยนกะระหว่างพนักงานด้วยกันเองในกรณีที่ต้องการหยุดงานไปทำกิจกรรมส่วนอื่นๆ ของชีวิต ดังคำกล่าวของเจ้าหน้าที่ท่านหนึ่งซึ่งกล่าวว่า “สามารถแลกเปลี่ยนได้ ใครอยากทำอยากเข้าตอนไหนก็ได้ เพราะบางที่เราไม่ต้องการหยุดเหมือนออฟฟิศ เราอยากมาทำงานเสาร์อาทิตย์ สบายกว่า วันหยุดหนักชดเชยก็มีโอที มีอะไรเสริม มันเหมือนแพลนได้ จะไปนู่นนี่ จะหยุดกี่วัน เราก็ทำแทนเวลาที่หยุดไป ก็โอเคกว่า” ในส่วนของระยะเวลาในการเดินทางไปกลับระหว่างที่พักกับที่ทำงานไม่ส่งผลต่อสมดุลระหว่างงานและชีวิตเช่นกัน เพราะเจ้าหน้าที่ได้รับการสนับสนุนจากองค์การคือ มีรถตู้ให้บริการรับส่งไปกลับระหว่างที่ทำงานและที่บ้าน ดังคำพูดของเจ้าหน้าที่ท่านหนึ่งซึ่งกล่าวว่า “การเดินทางไกลมากขึ้น เพราะย้ายสถานที่ทำงาน แต่บริษัทมีรถตู้อำนวยความสะดวก เลยสะดวกขึ้นมาก” ด้วยเหตุดังกล่าวจึงทำให้ประหยัดเวลาในส่วนของการเดินทางเวลาในการทำกิจกรรมอื่นๆ ในชีวิตมีมากขึ้น และในส่วนของการรายได้เช่นกันที่ไม่มีอิทธิพลต่อสมดุลระหว่างงานและชีวิตเช่นกัน ซึ่งขัดแย้งกับการทบทวนวรรณกรรมที่ระบุว่ารายได้สามารถทำให้เกิดความสมดุลระหว่างงานและชีวิตได้ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะกลุ่มตัวอย่างมีอายุไม่มากนัก เป็นช่วงวัยที่กำลังสร้างเนื้อสร้างตัวและส่วนใหญ่มีรายได้ต่ำกว่า 30,000 บาท ซึ่งถือว่ามีรายได้ไม่ได้สูงมากนักเมื่อเทียบกับค่าครองชีพในปัจจุบัน ดังนั้นการใช้จ่ายให้กับสิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆ เพื่อช่วยลดเวลาในกิจกรรมบางอย่างเพื่อให้มีเวลาไปทำกิจกรรมอื่นๆ ของชีวิตที่เพิ่มขึ้นนั้นอาจเป็นเรื่องที่ดูฟุ่มเฟือยเกินไป แต่เห็นว่าควรนำรายได้ไปใช้กับเรื่องอื่นๆ ที่จำเป็นมากกว่า ดังนั้นรายได้จึงไม่ได้ส่งผลให้เกิดภาวะสมดุลระหว่างงานและชีวิต

### บทสรุปและข้อเสนอแนะ

จากผลการวิจัยที่พบว่าการทำงานล่วงเวลา อายุงาน ความฉลาดทางอารมณ์ และการปฏิบัติงานสามารถร่วมกันพยากรณ์สมดุลระหว่างงานและชีวิตของเจ้าหน้าที่ดูแลลูกค้าทางโทรศัพท์หญิงได้ ดังนั้นหากต้องการให้เจ้าหน้าที่ดูแลลูกค้าทางโทรศัพท์หญิงมีสมดุลระหว่างงานและชีวิตที่ดี สามารถทำได้โดย

1. องค์การควรจัดให้มีกิจกรรมหรือโครงการที่ส่งเสริมสนับสนุนให้เจ้าหน้าที่ดูแลลูกค้าทางโทรศัพท์หญิงพัฒนาความฉลาดทางอารมณ์ ผลการปฏิบัติงาน และสมดุลระหว่างงานและชีวิตให้อยู่ในระดับที่สูงขึ้น

การพัฒนาความฉลาดทางอารมณ์ องค์การควรให้มีการจัดกิจกรรมที่เปิดโอกาสให้ปฏิบัติหน้าที่หรือสร้างผลงานร่วมกันเป็นทีม จัดให้มีโครงการฝึกอบรมที่มุ่งเน้นให้ตระหนักรู้และเข้าใจในตนเอง และผู้อื่นอย่างถูกต้องความเป็นจริงโดยผ่านกิจกรรมต่างๆ เช่น ฝึกสมาธิ ฝึกสติ และฝึกวิเคราะห์ตนเอง เป็นต้น

การพัฒนาการปฏิบัติงาน องค์การควรให้มีการจัดกิจกรรมการจัดฝึกอบรมความรู้และทักษะที่จำเป็นต่อการทำงาน เช่น การติดต่อสื่อสาร การใช้คอมพิวเตอร์ การตัดสินใจและการแก้ปัญหา เป็นต้น

การส่งเสริมสมดุลระหว่างงานและชีวิต องค์การควรให้มีการจัดกิจกรรมการจัดฝึกอบรมความรู้และทักษะด้านการบริหารจัดการเวลา ด้านการจัดการงานและชีวิต ด้านการเผชิญและแก้ปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้น กิจกรรมที่เน้นส่งเสริมให้มีความพึงพอใจ มีทัศนคติที่ดีต่องานต่อชีวิตในด้านต่างๆ และเกิดความผูกพันต่อองค์การ เป็นต้น

2. องค์การควรกำหนดนโยบายด้านการสรรหาคัดเลือกโดยนำความฉลาดทางอารมณ์ ความสามารถและทักษะที่จำเป็นต่อการทำงาน ประสบการณ์การทำงาน ความสามารถด้านการบริหารจัดการเวลา ความพึงพอใจ ความเต็มใจ และทัศนคติที่มีต่อการทำงานและต่อการดำเนินชีวิตในส่วนต่างๆ มาเป็นเกณฑ์ในการประกอบการพิจารณาคัดเลือกรับบุคคลที่จะเข้ามาปฏิบัติงานในตำแหน่งเจ้าหน้าที่ดูแลลูกค้าทางโทรศัพท์

3. องค์การอาจการกำหนดนโยบายการทำงานที่ยืดหยุ่นในเรื่องการทำงานล่วงเวลา เพื่อให้เจ้าหน้าที่ดูแลลูกค้าทางโทรศัพท์สามารถจัดสรรเวลาให้กับชีวิตส่วนอื่นๆ ได้ดียิ่งขึ้น

4. เจ้าหน้าที่ดูแลลูกค้าทางโทรศัพท์ที่ตนเองควรที่จะพัฒนาตนเองในด้านศักยภาพที่เกี่ยวข้องกับการทำงานในตำแหน่งให้มากขึ้น เช่น การบริหารจัดการเวลา รวมถึงปรับตนปรับใจ และปรับพฤติกรรมเมื่อต้องเผชิญกับอุปสรรคที่ก่อให้เกิดความเครียด เช่น การฝึกสมาธิ การควบคุมตนเอง การพักผ่อน และการออกกำลังกาย เป็นต้น

#### ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

1. ศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อสมดุลระหว่างงานและชีวิตของบุคลากรในสายอาชีพอื่นๆ ที่มีความเสี่ยงต่อการขาดสมดุลระหว่างงานและชีวิต เช่น พนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน มีคฤหัสถ์ เป็นต้น

2. ศึกษาปัจจัยอื่นๆ เช่น การสนับสนุนจากครอบครัว ความสามารถด้านการบริหารเวลา ความสามารถในการตัดสินใจและแก้ปัญหา บุคลิกภาพ สภาวะสุขภาพ ร่วมพยากรณ์สมดุลระหว่างงานและชีวิตด้วย

3. อาจศึกษาเปรียบเทียบสมดุลระหว่างงานชีวิตระหว่างกลุ่มที่มี generation ที่ต่างกัน เพื่อทดสอบความแตกต่างระหว่างกลุ่ม

4. อาจศึกษาเชิงลึกในกลุ่มผู้บริหาร เน้นเจาะจงในประเด็นเกี่ยวกับนโยบายขององค์การ โครงสร้างและแผนงานขององค์การ เป็นต้น เพื่อให้ได้แนวในการกำหนดนโยบายที่เหมาะสมกับบริบทขององค์การต่อไป

#### กิตติกรรมประกาศ

ผู้วิจัยขอขอบพระคุณคณะสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์เป็นอย่างสูงที่ได้ให้ทุนสนับสนุนการวิจัยในครั้งนี้

## บรรณานุกรม

- ชนิษฐ์นันท์ อินทุลักษณะ และอารีย์วรรณ อ่วมธานี. (2557). การสร้างสมดุลชีวิตกับงานของพยาบาลวิชาชีพ โรงพยาบาลเอกชนแห่งหนึ่ง. *วารสารพยาบาลทหารบก*, 15(3), 382-389.
- นิตชาชล โทแก้ว, สุธนา บุญเหลือ, และภุริศร์ พงษ์เพ็ญจันทร์. (2557). ความสัมพันธ์ระหว่างความสมดุลชีวิตในการทำงานกับผลการปฏิบัติงานของผู้จัดการแผนกต้อนรับส่วนหน้าธุรกิจโรงแรมในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ. *วารสารมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม*, 33(2), 163-172.
- วาโร เฟ็งสวัสดิ์. (2553). *สถิติประยุกต์สำหรับการวิจัยทางสังคมศาสตร์*. กรุงเทพมหานคร: สุวีริยาสาส์น.
- ศิริภัสสร วงศ์ทองดี. (2552). *การสร้างสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน*. กรุงเทพมหานคร: สถาบันดำรงราชานุภาพ สำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทย.
- Albertsen, K., Rafnsdottir, G., Grimsmo, A., Tomasson, K & Kauppinen, K. (2008). Workhours and Work-life Balance. *Scandinavian Journal of Work, Environment and Health*, 5, 14-21.
- Barber, L. K., Grawitch, M. J., & Maloney, P. W. (2016). Work-life Balance: Contemporary Perspectives. In Grawitch, M. J. & Ballard, D. W. (eds.). *The Psychologically Healthy Workplace: Building a Win-win Environment for Organizations and Employees* (pp. 111-133). Washington, DC: American Psychological Association.
- Barik, P. (2017). Work-Life Balance of Married Female Teachers in Government and Private Schools of Raipur, Chhattisgarh. *IOSR Journal of Humanities and Social Science*, 22(11), 38-46.
- Bhandari, B. & Soni, P. H. (2015). Impact of Gender, Age and Work Experience on Satisfaction towards Work Life Balance (with Special Reference to Bank of Baroda, Udaipur). *IOSR Journal of Business and Management*, 17(3), 48-53.
- Bloom, N., Kretschmer, T., & Reenen, J. V. (2006). *Work-Life Balance, Management Practices and Productivity*. Discussion Paper, Centre for Economic Performance, London School of Economics, London.
- Brough, P., Timms, C., O'Driscoll, M. P., Kalliath, T., Siu, O., Sit, C., & Lo, D. (2014). Work-life Balance: A Longitudinal Evaluation of a New Measure across Australia and New Zealand workers. *The International Journal of Human Resource Management*, 25(19), 2724-2744.
- Butler, D. L. (2004). *Bottom-Line Call Center Management Creating a Culture of Accountability and Excellent Customer Service*. Oxford: Elsevier Butterworth-Heinemann.
- Duxbury, L., & Higgins, C. (2001). *Work-life Balance in the New Millennium: Where are we? Where do we need to go?* CPRN Discussion Paper, no. 1/12 (Ottawa, ON: Canadian Policy Research Networks, October 2001), website: <http://www.cprn.org>.
- Fagan, C., Lyonette, C., Smith, M., & Saldaña-Tejeda, A. (2012). *The Influence of Working Time Arrangements on Work-life Integration or "Balance": A Review of the International Evidence*. Geneva: International Labour Office.
- Forsyth, S., & Polzer-Debruyne, A. (2007). The Organizational Pay-offs for Perceived Work-life Balance Support. *Asia Pacific Journal of Human Resources*, 45(1), 113-123.
- Greenhaus, J. H., Collins, K. M., & Shaw, J.D. (2003). The Relation between Work-Family Balance and Quality of Life. *Journal of Vocational Behavior*, 63, 510-531.
- Hill, E. J., Hawkins, A. J., Ferris, M., & Weitzman, M. (2004). Finding an Extra Day a Week: The Positive Influence of Perceived Job Flexibility on Work and Family Life Balance. *Family Relations*, 50, 49-58.

- Hudson. (2005). The Case for Work Life Balance: Closing the Gap Between Policy and Practice, 20:20 Series. Hudson Global Resources.
- Jex, S. M., & Britt, T. W. (2008). *Organizational Psychology* (2nd ed). New Jersey: John Wiley & Sons.
- Kaiser, S., Ringlsetter, M. J., Eikhof, D. R., & Cunha, M. P. (eds.). (2011). *Creating Balance?: International Perspectives on the Work-Life Integration of Professionals*. Heidelberg: Springer.
- Kshirsagar, V. S. and Kadam, A. S. (2012). Impact of Shift Timings and Income on Work Life Balance of Employees in Shipping Organization. *International Journal of Science and Research (IJSR)* IJSR (Online). 2319-7064.
- Lunenburg, F. C. (2011). Emotional Intelligence in the Workplace: Application to Leadership. *International Journal of Management, Business, and Administration*, 14(1), 1-6.
- Mattessich, S., Shea, K., & Whitaker-Worth, D. (2017). Parenting and Female Dermatologists' Perceptions of Work-life Balance. *International Journal of Women's Dermatology*, 3, 127-130.
- Mayer, J. D., Salovey, P., & Caruso, D. R. (2004). Emotional Intelligence: Theory, Findings, and Implications. *Psychological Inquiry*, 15(3), 197-215.
- Panisoara, G. & Serban, M. (2013). Marital Status and Work-Life Balance. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 78, 21-25.
- Quick, J. C., & Tetrick, L. E. (2011). *Handbook of occupational health psychology* (2nd ed). Washington, D.C.: American Psychological Association.
- Shagvaliyeva, S., & Yazdanifard, R. (2014). Impact of Flexible Working Hours on Work-Life Balance. *American Journal of Industrial and Business Management*, 4, 20-23.
- Sharma, L. N. (2014). Emotional Intelligence as Correlate to Work Life Balance (A Case Study of Sidhi MP). *Global Journal of Finance and Management*, 6(6), 551-556.
- Singh, S. (2004). Development of a Measure of Emotional Intelligence. *National Academy of Psychology*, 49(2-3), 136-141.
- Sturges, J. & Guest, D. (2004). Working to Live or Living to Work? Work/life Balance Early in the Career. *Human Resource Management Journal*, 14(4), 5-20.
- Thomson, P. (2008). The Business Benefits of Flexible Working. *Strategic HR Review*, 7(2), 17-22.