PANYAPAT
ปัญญาพัฒน์

JSDP
Journal of Spatial Development and Policy
https://so16.tci-thaijo.org/index.php/JSDP/index

Research Article

The Influence of Work Flexibility, Work Overload, Psychological Safety, and Technostress on Work–Life Balance and Intention to Stay among Generation Y Bank Employees

Linda Chuklin[1*] and Chuanchuen Akkawanitcha[2]

[1] *Master's degree student, Faculty of Business Administration, Silpakorn University, Thailand*

[2] *Faculty of Business Administration, Silpakorn University, Thailand*

[*] *Corresponding author. E-mail: linda.290444@gmail.com*

ABSTRACT

This article aimed to study (1) examine the levels of work flexibility, work overload, psychological safety, technostress, work-life balance, and intention to stay among Generation Y bank employees in Bangkok and its metropolitan area; (2) investigate the influence of work flexibility, work overload, psychological safety, and technostress on work-life balance; and (3) examine the influence of work-life balance on intention to stay. This study employed a quantitative research design. Data were collected using a questionnaire from a sample of 400 respondents selected through convenience sampling. The statistical methods used for data analysis included frequency, percentage, mean, standard deviation, and structural equation modeling. The findings revealed that: (1) the overall levels of work flexibility, work overload, psychological safety, technostress, and work-life balance were high; (2) the structural equation model demonstrated an acceptable fit with the empirical data, with $\chi^2/df = 2.163$, GFI = 0.905, CFI = 0.974, and RMSEA = 0.054; (3) work flexibility and psychological safety had positive effects on work-life balance, whereas work overload and technostress had negative effects on work-life balance at a statistically significant level; and (4) work-life balance had a strong positive effect on intention to stay at a statistically significant level. These findings indicate that work-life balance serves as a key mechanism for retaining Generation Y employees in the banking context.

Keywords: Work Flexibility, Work-Life Balance, Intention to Stay

Received: 12 April 2026;
Revised: 19 May 2026;
Accepted: 30 May 2026

© 2026 JSDP: Journal of Spatial Development and Policy
ISSN: 2985-220X (Online)

อิทธิพลของความยืดหยุ่นในการทำงาน ภาระงานที่เกิน ความปลอดภัยทางจิตใจ ความเครียดจากเทคโนโลยีที่ส่งผลต่อความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงาน และความตั้งใจคงอยู่กับองค์กรของพนักงานธนาคารเจเนอเรชั่นวาย

ลินดา ชูกลิ่น[1*] และ ชวนชื่น อัคคะวณิชชา[2]

[1] *นักศึกษาปริญญาโท คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยศิลปากร ประเทศไทย*

[2] *คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยศิลปากร ประเทศไทย*

* *Corresponding author. E-mail: linda.290444@gmail.com*

บทคัดย่อ

บทความวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ (1) ศึกษาระดับความยืดหยุ่นในการทำงาน ภาระงานที่เกิน ความปลอดภัยทางจิตใจ ความเครียดจากเทคโนโลยี ความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงาน และความตั้งใจคงอยู่กับองค์กรของพนักงานธนาคารเจเนอเรชันวายในกรุงเทพมหานครและเขตปริมณฑล (2) ศึกษาอิทธิพลของความยืดหยุ่นในการทำงาน ภาระงานที่เกิน ความปลอดภัยทางจิตใจ และความเครียดจากเทคโนโลยี ที่ส่งผลต่อความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงาน และ (3) ศึกษาอิทธิพลของความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงานที่ส่งผลต่อความตั้งใจคงอยู่กับองค์กร การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ เครื่องมือที่ใช้เก็บรวบรวมข้อมูล ได้แก่ แบบสอบถาม กลุ่มตัวอย่างจำนวน 400 คน ได้มาโดยการสุ่มตัวอย่างตามความสะดวก สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์สมการโครงสร้าง ผลการศึกษาพบว่า (1) ระดับความยืดหยุ่นในการทำงาน ภาระงานที่เกิน ความปลอดภัยทางจิตใจ ความเครียดจากเทคโนโลยี และความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงาน โดยรวมอยู่ในระดับมาก (2) โมเดลสมการโครงสร้างมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ในระดับที่ยอมรับได้ โดยมีค่า χ^2/df = 2.163, GFI = 0.905, CFI = 0.974 และ RMSEA = 0.054 (3) ความยืดหยุ่นในการทำงานและความปลอดภัยทางจิตใจมีอิทธิพลเชิงบวกต่อความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงาน ขณะที่ภาระงานที่เกินและความเครียดจากเทคโนโลยีมีอิทธิพลเชิงลบต่อความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ และ (4) ความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงานมีอิทธิพลเชิงบวกต่อความตั้งใจคงอยู่กับองค์กรในระดับสูงอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ แสดงให้เห็นว่าความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงานเป็นกลไกสำคัญในการรักษาพนักงานเจเนอเรชันวายในบริบทธนาคาร

คำสำคัญ: ความยืดหยุ่นในการทำงาน, ความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงาน, ความตั้งใจคงอยู่กับองค์กร

© 2026 JSDP: Journal of Spatial Development and Policy

บทนำ

การเปลี่ยนแปลงของสภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจ สังคม และเทคโนโลยีในศตวรรษที่ 21 ส่งผลให้องค์กรทั้งภาครัฐและภาคเอกชนต้องปรับตัวอย่างต่อเนื่อง โดยเฉพาะการบริหารทรัพยากรมนุษย์ให้สอดคล้องกับรูปแบบการทำงานยุคใหม่ที่เน้นความคล่องตัว ความรวดเร็ว และการใช้เทคโนโลยีดิจิทัลอย่างเข้มข้น ภายหลังสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคโควิด-19 หลายองค์กรได้นำระบบการทำงานแบบยืดหยุ่น การทำงานทางไกล และการใช้แพลตฟอร์มดิจิทัลมาใช้มากขึ้น ซึ่งนับเป็นการเปลี่ยนแปลงสำคัญของโลกการทำงานในปัจจุบัน (Wang et al., 2021) ทั้งนี้ แนวคิดการบริหารทรัพยากรมนุษย์สมัยใหม่ให้ความสำคัญกับการสร้างสมดุลระหว่างประสิทธิภาพขององค์กรและคุณภาพชีวิตของบุคลากรเพื่อให้เกิดความยั่งยืนในการทำงานระยะยาว

ความยืดหยุ่นในการทำงาน (Work Flexibility) เป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยให้พนักงานสามารถบริหารจัดการเวลา สถานที่ทำงาน และบทบาทชีวิตส่วนตัวได้อย่างเหมาะสม ส่งผลให้ลดความเครียดและเพิ่มความพึงพอใจในการทำงาน (Sangarandeniya & Ranasinghe, 2020) อย่างไรก็ตาม ในหลายองค์กรยังพบปัญหาภาระงานที่เกินขีดความสามารถ

(Work Overload) ซึ่งเป็นสาเหตุสำคัญของความเหนื่อยล้า ความเครียดสะสม และภาวะหมดไฟในการทำงาน (Saedpanah et al., 2022) ขณะเดียวกัน ความปลอดภัยทางจิตใจ (Psychological Safety) ถือเป็นองค์ประกอบสำคัญของสภาพแวดล้อมการทำงานที่เปิดโอกาสให้พนักงานกล้าแสดงความคิดเห็น กล้าตัดสินใจ และมีส่วนร่วมในการพัฒนาองค์กร ซึ่งส่งผลต่อความผูกพันและประสิทธิภาพในการทำงาน (Koutny & Chatziadam, 2023)

นอกจากนี้ การเร่งนำเทคโนโลยีมาใช้ในองค์กรแม้จะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงาน แต่ก็อาจก่อให้เกิดความเครียดจากเทคโนโลยี (Technostress) อันเนื่องมาจากความซับซ้อนของระบบ การเรียนรู้เครื่องมือใหม่อย่างต่อเนื่อง และความคาดหวังในการตอบสนองงานอย่างรวดเร็ว (Jimmy et al., 2023) ปัจจัยเหล่านี้ล้วนส่งผลโดยตรงต่อความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงาน (Work–Life Balance) ซึ่งเป็นตัวแปรสำคัญที่สะท้อนคุณภาพชีวิตของพนักงานในยุคปัจจุบัน โดยเฉพาะพนักงานเจเนอเรชั่นวายที่ให้ความสำคัญกับความยืดหยุ่น คุณค่าของงาน และเวลาส่วนตัวมากกว่าคนรุ่นก่อน (Fadilla & Yuniawan, 2024)

ในบริบทของภาคธุรกิจธนาคาร ซึ่งเป็นอุตสาหกรรมที่มีการแข่งขันสูง มีการปรับใช้เทคโนโลยีทางการเงินอย่างต่อเนื่อง และมีแรงกดดันด้านเป้าหมายการดำเนินงาน พนักงานจึงต้องเผชิญทั้งภาระงานสูง ความคาดหวังจากองค์กร และความจำเป็นในการพัฒนาทักษะดิจิทัลอยู่เสมอ โดยเฉพาะพนักงานธนาคารเจเนอเรชั่นวายในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล ซึ่งเป็นกำลังสำคัญขององค์กร หากไม่สามารถรักษาความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงานได้ อาจนำไปสู่ความตั้งใจลาออกหรือการย้ายงานในอนาคต

แม้งานวิจัยที่ผ่านมาได้ศึกษาเรื่องความยืดหยุ่นในการทำงาน ภาระงานที่เกิน ความปลอดภัยทางจิตใจ ความเครียดจากเทคโนโลยี ความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงาน และความตั้งใจคงอยู่กับองค์กรในบริบทที่หลากหลาย แต่ยังพบข้อจำกัดสำคัญ คือ งานวิจัยส่วนใหญ่มักศึกษาแต่ละปัจจัยแยกจากกัน หรือมุ่งเน้นเพียงความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านใดด้านหนึ่งกับความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงานเท่านั้น ขณะที่งานวิจัยที่บูรณาการทั้งปัจจัยเชิงสนับสนุน ได้แก่ ความยืดหยุ่นในการทำงานและความปลอดภัยทางจิตใจ ร่วมกับปัจจัยเชิงกดดัน ได้แก่ ภาระงานที่เกินและความเครียดจากเทคโนโลยี เพื่ออธิบายความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงานและความตั้งใจคงอยู่กับองค์กรในโมเดลเดียวกันยังมีอยู่อย่างจำกัด

นอกจากนี้ บริบทธุรกิจธนาคารมีลักษณะเฉพาะที่แตกต่างจากองค์กรทั่วไป เนื่องจากเป็นอุตสาหกรรมที่เผชิญแรงกดดันด้านเป้าหมายการปฏิบัติงาน การแข่งขันทางธุรกิจ การเปลี่ยนผ่านสู่ระบบดิจิทัล และการใช้เทคโนโลยีทางการเงินอย่างเข้มข้น พนักงานธนาคารเจเนอเรชันวายจึงต้องรับมือทั้งความคาดหวังด้านผลงาน ความซับซ้อนของระบบเทคโนโลยี และความต้องการคุณภาพชีวิตที่สมดุลควบคู่กันไป ช่องว่างดังกล่าวทำให้การศึกษาครั้งนี้มีความสำคัญในการอธิบายกลไกเชิงสาเหตุของปัจจัยด้านการทำงานที่ส่งผลต่อความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงาน และนำไปสู่ความตั้งใจคงอยู่กับองค์กรของพนักงานธนาคารเจเนอเรชันวายในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับความยืดหยุ่นในการทำงาน ภาระงานที่เกิน ความปลอดภัยทางจิตใจ ความเครียดจากเทคโนโลยี ความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงาน และความตั้งใจคงอยู่กับองค์กรของกลุ่มพนักงานธนาคารเจเนอเรชันวายในกรุงเทพมหานครและเขตปริมณฑล

2. เพื่อศึกษาอิทธิพลของความยืดหยุ่นในการทำงาน ภาระงานที่เกิน ความปลอดภัยทางจิตใจ ความเครียดจากเทคโนโลยี ที่ส่งผลต่อความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงานของกลุ่มพนักงานธนาคารเจเนอเรชันวายในกรุงเทพมหานครและเขตปริมณฑล

3. เพื่อศึกษาอิทธิพลของความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงานของกลุ่มพนักงานธนาคารเจเนอเรชันวายในกรุงเทพมหานครและเขตปริมณฑล ที่ส่งผลต่อความตั้งใจคงอยู่กับองค์กร

การทบทวนวรรณกรรมและกรอบแนวคิดในการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้พัฒนากรอบแนวคิดจากการทบทวนแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ พฤติกรรมองค์การ และจิตวิทยาองค์การ เพื่ออธิบายปัจจัยที่ส่งผลต่อความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงานและความตั้งใจคงอยู่กับองค์กรของพนักงานธนาคารเจเนอเรชั่นวายในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล

1. แนวคิดเกี่ยวกับความยืดหยุ่นในการทำงาน (Flexible Working) การเปิดโอกาสให้พนักงานสามารถปรับเวลา สถานที่ และรูปแบบการทำงานได้อย่างเหมาะสม จะช่วยลดความขัดแย้งระหว่างบทบาทงานและชีวิตส่วนตัว เพิ่มความพึงพอใจในการทำงาน และส่งเสริมคุณภาพชีวิตของบุคลากร (Ray & Pana-Cryan, 2021) อีกทั้งยังเป็นปัจจัยสำคัญในการดึงดูดและรักษาพนักงานในยุคใหม่ ดังนั้น ผู้วิจัยจึงกำหนดให้ความยืดหยุ่นในการทำงานเป็นตัวแปรอิสระที่คาดว่าจะส่งผลเชิงบวกต่อความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงาน

2. แนวคิดเกี่ยวกับภาระงานที่เกิน (Work Overload) เมื่อพนักงานต้องรับผิดชอบงานเกินขีดความสามารถทั้งด้านปริมาณ ความซับซ้อน และข้อจำกัดด้านเวลา จะก่อให้เกิดความเครียด ความเหนื่อยล้า ประสิทธิภาพการทำงานลดลง และภาวะหมดไฟในการทำงาน (ณัฐพงศ์ เศรษฐบรรจง, 2565) หากองค์กรไม่สามารถบริหารภาระงานได้อย่างเหมาะสม อาจกระทบต่อคุณภาพชีวิตและความต้องการคงอยู่ของพนักงาน จึงกำหนดให้ภาระงานที่เกินเป็นตัวแปรอิสระที่คาดว่าจะส่งผลเชิงลบต่อความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงาน

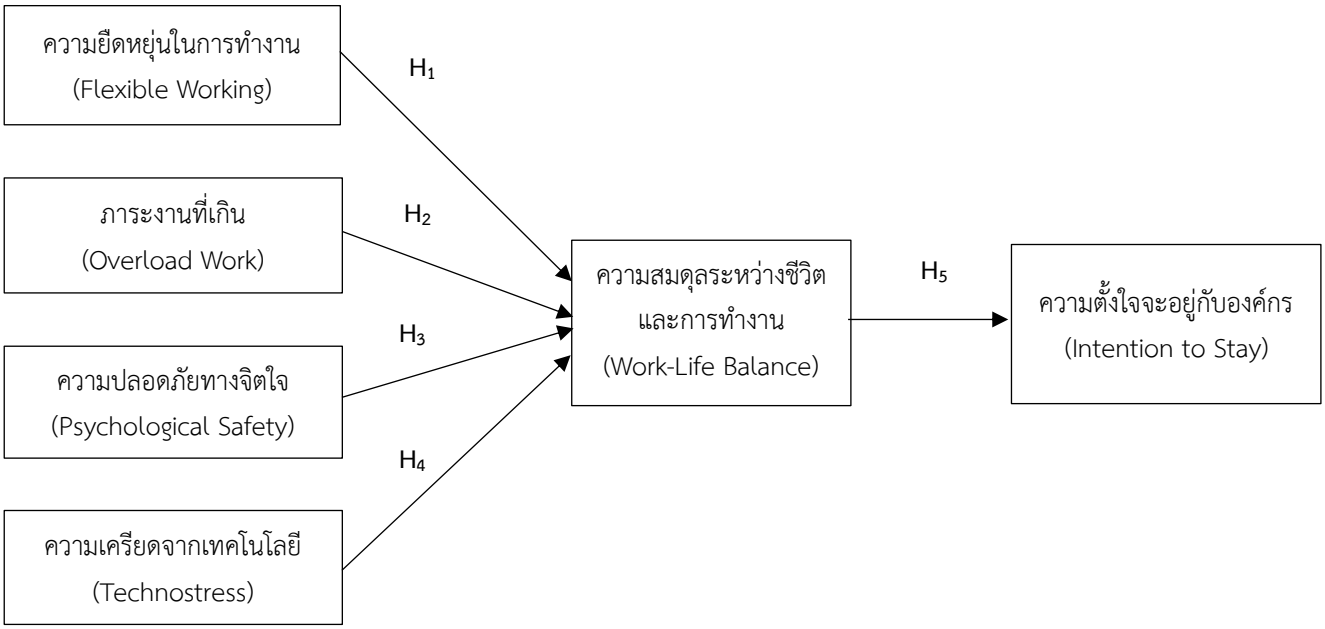
3. แนวคิดเกี่ยวกับความปลอดภัยทางจิตใจ (Psychological Safety) สภาพแวดล้อมในการทำงานที่พนักงานสามารถแสดงความคิดเห็น ตั้งคำถาม หรือยอมรับข้อผิดพลาดได้โดยไม่ต้องกลัวผลกระทบเชิงลบ (นิลุบล สุขวณิช, 2564) ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยส่งเสริมการมีส่วนร่วม การทำงานเป็นทีม ความคิดสร้างสรรค์ และความผูกพันต่อองค์กร โดย Clark (2020) ยังเสนอว่า ความปลอดภัยทางจิตใจช่วยพัฒนาศักยภาพของพนักงานอย่างต่อเนื่อง ผู้วิจัยจึงกำหนดให้ความปลอดภัยทางจิตใจเป็นตัวแปรอิสระที่คาดว่าจะส่งผลเชิงบวกต่อความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงาน

4. แนวคิดเกี่ยวกับความเครียดจากเทคโนโลยี (Technostress) ภาวะความเครียดที่เกิดจากการไม่สามารถปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีที่รวดเร็วและซับซ้อนได้อย่างเหมาะสม ส่งผลให้เกิดความวิตกกังวล ความเหนื่อยล้า และลดประสิทธิภาพการทำงาน (Gupta, 2025) ปัจจัยสำคัญประกอบด้วยภาระข้อมูลจำนวนมาก ความซับซ้อนของระบบ และการถูกรบกวนจากงานผ่านอุปกรณ์ดิจิทัล (Gupta, 2025) โดยความเครียดดังกล่าวสัมพันธ์กับการลดลงของคุณภาพชีวิตในการทำงาน (Ingar, 2024) จึงกำหนดให้ความเครียดจากเทคโนโลยีเป็นตัวแปรอิสระที่คาดว่าจะส่งผลเชิงลบต่อความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงาน

6. แนวคิดเกี่ยวกับความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงาน (Work-Life Balance) ความสามารถของบุคคลในการจัดสรรเวลา บทบาท และความรับผิดชอบระหว่างงานและชีวิตส่วนตัวได้อย่างเหมาะสม โดยไม่ให้ด้านใดด้านหนึ่งส่งผลกระทบต่ออีกด้านหนึ่ง (ฐิติกานต์ ศรีม่วง, 2565) การมีสมดุลที่ดีจะช่วยลดความเครียด เพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน และส่งเสริมความสุขในการดำเนินชีวิต (ลลนา นาชัยรัตน์, 2562; วฉัตษกา สุพรรณนานา, 2562) ผู้วิจัยจึงกำหนดให้ตัวแปรนี้เป็นตัวแปรคั่นกลางระหว่างปัจจัยด้านการทำงานกับความตั้งใจคงอยู่กับองค์กร

7. แนวคิดเกี่ยวกับความตั้งใจคงอยู่กับองค์กร (Intention to Stay) ความเต็มใจของพนักงานที่จะปฏิบัติงานกับองค์กรอย่างต่อเนื่องในระยะยาว โดยไม่มีแนวโน้มลาออก (คณากร สุขคันธรักษ์, 2560) ซึ่งสัมพันธ์กับความพึงพอใจในงาน แรงจูงใจ ความผูกพันต่อองค์กร และการรับรู้คุณค่าจากองค์กร (ณัฐพิชฌาย์ ศุภกานต์สิริ และชัยยุทธ กลีบบัว, 2565) หากพนักงานสามารถรักษาสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงานได้ดี ย่อมมีแนวโน้มคงอยู่กับองค์กรมากขึ้น (ธัญญาวดี เพ็งตะโก, 2562)

ดังนั้น ผู้วิจัยจึงกำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัย โดยกำหนดให้ ความยืดหยุ่นในการทำงาน ภาระงานที่เกิน ความปลอดภัยทางจิตใจ และความเครียดจากเทคโนโลยี เป็นตัวแปรอิสระ ความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงานเป็นตัวแปรคั่นกลาง และ ความตั้งใจคงอยู่กับองค์กร เป็นตัวแปรตาม เพื่อศึกษาความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของตัวแปรดังกล่าวในบริบทของพนักงานธนาคารเจเนอเรชั่นวาย ดังนี้



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

ระเบียบวิธีวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) ในรูปแบบการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) โดยมุ่งศึกษาระดับของตัวแปรและอิทธิพลเชิงสาเหตุระหว่างความยืดหยุ่นในการทำงาน ภาระงานที่เกิน ความปลอดภัยทางจิตใจ ความเครียดจากเทคโนโลยี ความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงาน และความตั้งใจคงอยู่กับองค์กรของพนักงานธนาคารเจเนอเรชั่นวายในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล โดยมีวิธีดำเนินการวิจัย ดังนี้

1. ประชากร และกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการวิจัย คือ พนักงานธนาคารเจเนอเรชั่นวาย (Generation Y) ในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล ได้แก่ จังหวัดนนทบุรี ปทุมธานี สมุทรปราการ สมุทรสาคร และนครปฐม ซึ่งเป็นผู้ที่เกิดระหว่างปี พ.ศ. 2524–2540 เนื่องจากไม่ทราบจำนวนประชากรที่แน่นอน ผู้วิจัยจึงกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างโดยใช้สูตรของ Cochran (1977) ที่ระดับความเชื่อมั่น 95 และค่าความคลาดเคลื่อน 5 ได้จำนวน 385 คน และเพิ่มจำนวนเป็น 400 คน เพื่อป้องกันความคลาดเคลื่อนจากการเก็บข้อมูล ใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบไม่อาศัยความน่าจะเป็น ประกอบด้วยการสุ่มตัวอย่างแบบโควตาและการสุ่มตัวอย่างแบบสะดวก โดยกำหนดโควตาตามพื้นที่ในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล เพื่อให้กลุ่มตัวอย่างครอบคลุมพื้นที่ที่เป็นศูนย์กลางการให้บริการของธนาคาร ได้แก่ กรุงเทพมหานคร จำนวน 67 คน จังหวัดนนทบุรี จำนวน 67 คน จังหวัดปทุมธานี จำนวน 67 คน จังหวัดสมุทรปราการ จำนวน 67 คน จังหวัดสมุทรสาคร จำนวน 66 คน และจังหวัดนครปฐม จำนวน 66 คน รวมทั้งสิ้น 400 คน จากนั้นจึงเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างที่มีคุณสมบัติตรงตามเกณฑ์ คือ เป็นพนักงานธนาคารเจเนอเรชันวายที่ปฏิบัติงานในพื้นที่ดังกล่าว

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือ แบบสอบถาม (Questionnaire) ที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นจากการทบทวนเอกสาร แนวคิดและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง แบ่งออกเป็น 8 ส่วน ได้แก่ แบบสอบถามคัดกรองกลุ่มตัวอย่าง ข้อมูลทั่วไป และแบบวัดตัวแปรวิจัย 6 ด้าน ประกอบด้วย ความยืดหยุ่นในการทำงาน ภาระงานที่เกิน ความปลอดภัยทางจิตใจ ความเครียดจากเทคโนโลยี ความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงาน และความตั้งใจคงอยู่กับองค์กร โดยใช้มาตรประมาณค่า 5 ระดับ

ผู้วิจัยตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือวิจัยโดยพิจารณาความตรงเชิงเนื้อหาจากผู้เชี่ยวชาญ และตรวจสอบความเชื่อมั่นของแบบสอบถามด้วยค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาคจากการทดลองใช้กับกลุ่มนำร่อง จำนวน 30 คน โดยค่าความเชื่อมั่นของตัวแปรอยู่ระหว่าง 0.710–0.773 ซึ่งอยู่ในเกณฑ์ที่ยอมรับได้ นอกจากนี้ ภายหลังเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างจริง จำนวน 400 คน ผู้วิจัยได้ตรวจสอบคุณภาพของโมเดลการวัดด้วยการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน

โดยพิจารณาค่าความเชื่อมั่นเชิงประกอบและค่าเฉลี่ยความแปรปรวนที่สกัดได้ พบว่า ตัวแปรทุกด้านมีค่า Composite Reliability อยู่ระหว่าง 0.90–0.95 และค่า Average Variance Extracted อยู่ระหว่าง 0.70–0.85 รวมถึงค่า Cronbach's Alpha Coefficient อยู่ระหว่าง 0.91-0.95 ซึ่งสูงกว่าเกณฑ์ขั้นต่ำที่ยอมรับได้ แสดงให้เห็นว่าเครื่องมือวิจัยมีความเชื่อมั่นเชิงประกอบและความตรงเชิงโครงสร้างในระดับเหมาะสม โดยมีรายละเอียด ดังนี้

ตารางที่ 1 ผลการทดสอบค่า Cronbach's Alpha Coefficient, Composite Reliability (CR) และค่า Average Variance Extracted (AVE)

ตัวแปร	Cronbach's Alpha Coefficient	Composite Reliability	Average Variance Extracted
ความยืดหยุ่นในการทำงาน	0.93	0.92	0.75
ภาระงานที่เกิน	0.91	0.90	0.70
ความปลอดภัยทางจิตใจ	0.93	0.93	0.78
ความเครียดจากเทคโนโลยี	0.92	0.92	0.76
ความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงาน	0.94	0.94	0.81
ความตั้งใจคงอยู่กับองค์กร	0.95	0.95	0.85

3. สมมติฐานการวิจัย

3.1 ความยืดหยุ่นในการทำงาน (Flexible Working) มีอิทธิพลทางบวกต่อความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงาน (Work-Life Balance)

3.2 ภาระงานที่เกิน (Overload Work) มีอิทธิพลทางลบต่อความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงาน (Work-Life Balance)

3.3 ความปลอดภัยทางจิตใจ (Psychological Safety) มีอิทธิพลทางบวกต่อความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงาน (Work-Life Balance)

3.4 ความเครียดจากเทคโนโลยี (Technostress) มีอิทธิพลทางลบต่อความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงาน (Work-Life Balance)

3.5 ความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงาน (Work-Life Balance) มีอิทธิพลทางบวกต่อความตั้งใจคงอยู่กับองค์กร (Intention to Stay)

4. การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถามออนไลน์ผ่าน Google Form และแจกจ่ายให้กลุ่มตัวอย่างโดยตรง พร้อมใช้คำถามคัดกรองเพื่อให้ได้ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีคุณสมบัติตรงตามเกณฑ์ จำนวน 400 ชุด ใช้ระยะเวลาเก็บข้อมูลประมาณ 2 สัปดาห์ และตรวจสอบความครบถ้วนของข้อมูลก่อนนำไปวิเคราะห์

5. การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป SPSS และ AMOS ประกอบด้วย 1) สถิติพรรณนา ได้แก่ ความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 2) การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรด้วยค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน และ 3) การวิเคราะห์แบบจำลองสมการโครงสร้าง (Structural Equation Modeling: SEM) เพื่อทดสอบสมมติฐานและตรวจสอบอิทธิพลเชิงสาเหตุของตัวแปร โดยใช้เกณฑ์ความสอดคล้องของโมเดล ได้แก่ ค่า Chi-square, GFI, CFI และ RMSEA ตามเกณฑ์มาตรฐานทางสถิติ

ผลการวิจัย

จากการศึกษาวิจัย พบว่า

1. ระดับความยืดหยุ่นในการทำงาน ภาระงานที่เกิน ความปลอดภัยทางจิตใจ ความเครียดจากเทคโนโลยี ความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงาน และความตั้งใจคงอยู่กับองค์กรของกลุ่มพนักงานธนาคารเจเนอเรชันวายในกรุงเทพมหานครและเขตปริมณฑล

ตารางที่ 2 ผลการวิเคราะห์ระดับความคิดเห็นของพนักงานธนาคารเจเนอเรชันวายในกรุงเทพมหานครและเขตปริมณฑล

ตัวแปร	ค่าเฉลี่ย	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ระดับความคิดเห็น
ความยืดหยุ่นในการทำงาน	4.02	0.423	มาก
ภาระงานที่เกิน	3.99	0.352	มาก
ความปลอดภัยทางจิตใจ	4.05	0.366	มาก
ความเครียดจากเทคโนโลยี	4.02	0.366	มาก
ความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงาน	4.06	0.372	มาก
ความตั้งใจคงอยู่กับองค์กร	4.00	0.323	มาก

จากตารางที่ 2 พบว่า ระดับความคิดเห็นของพนักงานธนาคารเจเนอเรชั่นวายในกรุงเทพมหานครและเขตปริมณฑลที่มีต่อความยืดหยุ่นในการทำงาน ภาระงานที่เกิน ความปลอดภัยทางจิตใจ ความเครียดจากเทคโนโลยี ความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงาน และความตั้งใจคงอยู่กับองค์กร จากการศึกษา พบว่า พนักงานมีระดับความคิดเห็นโดยภาพรวมอยู่ในระดับมากทุกด้าน เมื่อพิจารณารายด้าน พบว่า ความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงานมีค่าเฉลี่ยสูงที่สุดเท่ากับ 4.06 รองลงมา คือ ความปลอดภัยทางจิตใจ มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 4.05 ความยืดหยุ่นในการทำงานและความเครียดจากเทคโนโลยี มีค่าเฉลี่ยเท่ากันที่ 4.02 ความตั้งใจคงอยู่กับองค์กร มีค่าเฉลี่ย 4.00 และภาระงานที่เกินมีค่าเฉลี่ยต่ำที่สุดเท่ากับ 3.99 อยู่ในระดับมาก

2. อิทธิพลของความยืดหยุ่นในการทำงาน ภาระงานที่เกิน ความปลอดภัยทางจิตใจ ความเครียดจากเทคโนโลยีที่ส่งผลต่อความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงานของกลุ่มพนักงานธนาคารเจเนอเรชันวายในกรุงเทพมหานครและเขตปริมณฑล

ตารางที่ 3 แสดงค่าดัชนีความสอดคล้องของโมเดลกับข้อมูลเชิงประจักษ์

ดัชนี	เกณฑ์ที่ยอมรับได้	ค่าที่ได้	ผลการพิจารณา
χ^2/df	< 3.00	2.163	ผ่านเกณฑ์
GFI	> 0.90	0.905	ผ่านเกณฑ์
CFI	> 0.90	0.974	ผ่านเกณฑ์
RMSEA	< 0.08	0.054	ผ่านเกณฑ์
RMR	< 0.05	0.069	ไม่ผ่านเกณฑ์เล็กน้อย

ผลการวิเคราะห์ความสอดคล้องของโมเดลสมการโครงสร้างกับข้อมูลเชิงประจักษ์ พบว่า โมเดลมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ในระดับที่ยอมรับได้ โดยมีค่า χ^2/df เท่ากับ 2.163 ซึ่งต่ำกว่าเกณฑ์ 3.00 ค่า GFI เท่ากับ 0.905 และค่า CFI เท่ากับ 0.974 ซึ่งสูงกว่าเกณฑ์ 0.90 ขณะที่ค่า RMSEA เท่ากับ 0.054 ซึ่งต่ำกว่าเกณฑ์ 0.08 แสดงให้เห็นว่าโมเดลมีความเหมาะสมในการอธิบายความสัมพันธ์ของตัวแปรในงานวิจัยนี้ แม้ว่าค่า RMR เท่ากับ

0.069 จะสูงกว่าเกณฑ์ที่กำหนดเล็กน้อย แต่เมื่อพิจารณาดัชนีความสอดคล้องโดยรวม พบว่าโมเดลยังอยู่ในระดับที่สามารถยอมรับได้ จึงสามารถนำไปใช้ในการทดสอบสมมติฐานต่อไปได้

ตารางที่ 4 ผลการวิเคราะห์อิทธิพลเชิงสาเหตุของแบบจำลองโครงสร้าง

สมมติฐาน	ตัวแปร	B	β	S.E.	C.R.	p-value	ผลการทดสอบ
H1	ความยืดหยุ่นในการทำงาน ⟶ ความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงาน	0.309	0.28	0.06	4.77	< .001	ยอมรับสมมติฐาน
H2	ภาระงานที่เกิน ⟶ ความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงาน	-0.345	-0.29	0.08	-4.06	< .001	ยอมรับสมมติฐาน
H3	ความปลอดภัยทางจิตใจ ⟶ ความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงาน	0.146	0.14	0.04	3.19	0.001	ยอมรับสมมติฐาน
H4	ความเครียดจากเทคโนโลยี ⟶ ความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงาน	-0.259	-0.25	0.06	-3.77	< .001	ยอมรับสมมติฐาน

จากตารางที่ 4 ผลการวิเคราะห์อิทธิพลเชิงสาเหตุของแบบจำลองโครงสร้าง พบว่า ความยืดหยุ่นในการทำงานและความปลอดภัยทางจิตใจมีอิทธิพลเชิงบวกต่อความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ขณะที่ภาระงานที่เกินและความเครียดจากเทคโนโลยีมีอิทธิพลเชิงลบต่อความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.001 โดยมีค่า $p < .001$ และ $p = 0.001$ ตามลำดับ จึงยอมรับสมมติฐาน H1–H4

3. อิทธิพลของความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงานของกลุ่มพนักงานธนาคารเจเนอเรชันวายในกรุงเทพมหานครและเขตปริมณฑล ที่ส่งผลต่อความตั้งใจคงอยู่กับองค์กร

ตารางที่ 5 ผลการวิเคราะห์อิทธิพลของความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงานที่ส่งผลต่อความตั้งใจคงอยู่กับองค์กร

สมมติฐาน	ตัวแปร	β	S.E.	C.R.	p-value	ผลการทดสอบ
H5	ความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงาน ⟶ ความตั้งใจคงอยู่กับองค์กร	0.83	0.04	19.56	0.000	ยอมรับสมมติฐาน

จากตารางที่ 5 ผลการวิเคราะห์อิทธิพลเชิงสาเหตุของแบบจำลองโครงสร้าง พบว่า ความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงานมีอิทธิพลเชิงบวกต่อความตั้งใจคงอยู่กับองค์กรอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ โดยมีค่า β เท่ากับ 0.83 แสดงให้เห็นว่าความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงานเป็นปัจจัยสำคัญต่อความตั้งใจคงอยู่กับองค์กรของพนักงานธนาคารเจเนอเรชันวาย จึงยอมรับสมมติฐาน H5

ตารางที่ 6 สรุปผล Indirect Effects ผ่าน Work-Life Balance

เส้นทางอิทธิพลทางอ้อม	β ทางอ้อม โดยประมาณ	ความหมาย
ความยืดหยุ่นในการทำงาน ⟶ ความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงาน ⟶ ความตั้งใจคงอยู่กับองค์กร	0.284	มีอิทธิพลทางอ้อมเชิงบวก
ภาระงานที่เกิน ⟶ ความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงาน ⟶ ความตั้งใจคงอยู่กับองค์กร	-0.318	มีอิทธิพลทางอ้อมเชิงลบ
ความปลอดภัยทางจิตใจ ⟶ ความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงาน ⟶ ความตั้งใจคงอยู่กับองค์กร	0.135	มีอิทธิพลทางอ้อมเชิงบวก
ความเครียดจากเทคโนโลยี ⟶ ความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงาน ⟶ ความตั้งใจคงอยู่กับองค์กร	-0.238	มีอิทธิพลทางอ้อมเชิงลบ

จากตารางที่ 6 พบว่า ความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงานทำหน้าที่เป็นตัวแปรส่งผ่านหลักในโมเดล โดยปัจจัยด้านความยืดหยุ่นในการทำงานและความปลอดภัยทางจิตใจส่งผลทางอ้อมเชิงบวกต่อความตั้งใจคงอยู่กับองค์กรผ่านความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงาน ขณะที่ภาระงานที่เกินและความเครียดจากเทคโนโลยีส่งผลทางอ้อมเชิงลบ แสดงให้เห็นว่าองค์กรไม่สามารถเพิ่มความตั้งใจคงอยู่ของพนักงานได้โดยตรงจากการจัดการปัจจัยต้นทางเพียงอย่างเดียว หากปัจจัยเหล่านั้นไม่สามารถเปลี่ยนเป็นความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงานของพนักงานได้

อภิปรายผล

ผลการศึกษาระดับความยืดหยุ่นในการทำงาน ภาระงานที่เกิน ความปลอดภัยทางจิตใจ ความเครียดจากเทคโนโลยี ความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงาน และความตั้งใจคงอยู่กับองค์กรของกลุ่มพนักงานธนาคารเจเนอเรชันวายในกรุงเทพมหานครและเขตปริมณฑล พบว่า พนักงานธนาคารเจเนอเรชันวายในกรุงเทพมหานครและเขตปริมณฑลมีระดับความคิดเห็นต่อความยืดหยุ่นในการทำงาน ภาระงานที่เกิน ความปลอดภัยทางจิตใจ ความเครียดจากเทคโนโลยี ความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงาน และความตั้งใจคงอยู่กับองค์กร โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากทุกด้าน โดยด้านที่มีค่าเฉลี่ยสูงสุดคือความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงาน รองลงมาคือความปลอดภัยทางจิตใจ ความยืดหยุ่นในการทำงานและความเครียดจากเทคโนโลยี ความตั้งใจคงอยู่กับองค์กร และภาระงานที่เกินตามลำดับ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะพนักงานเจเนอเรชันวายให้ความสำคัญกับคุณภาพชีวิต การบริหารเวลา และสภาพแวดล้อมการทำงานที่ตอบสนองต่อความต้องการของตนเอง โดยเฉพาะในบริบทของธุรกิจธนาคารที่มีการแข่งขันสูงและมีการเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยีอย่างต่อเนื่อง พนักงานจึงให้ความสำคัญกับการมีสมดุลระหว่างชีวิตส่วนตัวและการทำงานควบคู่กับการได้รับการสนับสนุนจากองค์กร ซึ่งสอดคล้องกับ กัญชลิตา อารยรุ่งโรจน์ (2566) พบว่า พนักงานโรงแรม 5 ดาว กลุ่มวัยมิลเลนเนียลในกรุงเทพมหานคร ให้ความสำคัญกับความยืดหยุ่นของเวลาทำงานและการมีเวลาส่วนตัวอย่างเพียงพอ ซึ่งส่งผลให้เกิดความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงานในระดับสูง นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับ จรัมพร โห้ลำยอง และศิรินันท์ กิตติสุขสถิต (2565) ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความตั้งใจคงอยู่ของบุคลากรในภาคการศึกษา พบว่า การมีสมดุลชีวิตและการทำงานที่ดีช่วยเพิ่มความพึงพอใจและความตั้งใจคงอยู่กับองค์กรของพนักงาน

ผลการศึกษาอิทธิพลของความยืดหยุ่นในการทำงาน ภาระงานที่เกิน ความปลอดภัยทางจิตใจ ความเครียดจากเทคโนโลยี ที่ส่งผลต่อความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงานของกลุ่มพนักงานธนาคารเจเนอเรชันวายในกรุงเทพมหานครและเขตปริมณฑล พบว่า ความยืดหยุ่นในการทำงานและความปลอดภัยทางจิตใจมีอิทธิพลเชิงบวกต่อความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงาน ขณะที่ภาระงานที่เกินและความเครียดจากเทคโนโลยีมีอิทธิพลเชิงลบต่อความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ โดยความยืดหยุ่นในการทำงานและภาระงานที่เกิน

เป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลสูงสุด ทั้งนี้อาจเป็นเพราะการมีอิสระในการจัดการเวลาและสถานที่ทำงานช่วยลดความขัดแย้งระหว่างบทบาทงานกับชีวิตส่วนตัว และช่วยให้พนักงานสามารถจัดสมดุลชีวิตได้ดีขึ้น อย่างไรก็ตาม ผลการวิจัยพบว่าค่าน้ำหนักอิทธิพลเชิงลบของภาระงานที่เกิน (β = -0.29) มีค่าใกล้เคียงกับอิทธิพลเชิงบวกของความยืดหยุ่นในการทำงาน (β = 0.28) สะท้อนให้เห็นว่า แม้องค์กรจะมีนโยบายสนับสนุนความยืดหยุ่นในการทำงาน แต่หากพนักงานยังต้องเผชิญกับปริมาณงานที่สูง เป้าหมายการทำงานที่เข้มงวด และแรงกดดันด้านเวลาอย่างต่อเนื่อง ความยืดหยุ่นดังกล่าวอาจไม่เพียงพอที่จะช่วยสร้างความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงานได้อย่างแท้จริง โดยเฉพาะในบริบทของงานธนาคารที่พนักงานต้องรับผิดชอบทั้งด้านการบริการลูกค้า ยอดผลการดำเนินงาน และการตอบสนองต่อระบบดิจิทัลที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว จึงทำให้ภาระงานสามารถลดทอนผลเชิงบวกของความยืดหยุ่นในการทำงานได้ในระดับใกล้เคียงกัน นอกจากนี้ หากพนักงานเผชิญแรงกดดันจากเทคโนโลยีอย่างต่อเนื่อง จะทำให้เกิดความเหนื่อยล้าและลดสมดุลชีวิตลง ขณะที่ความปลอดภัยทางจิตใจช่วยให้พนักงานกล้าแสดงความคิดเห็น ขอความช่วยเหลือ และลดความตึงเครียดจากการทำงาน ซึ่งสอดคล้องกับ กิตติ ชุณหศรีวงศ์ (2562) พบว่า ความยืดหยุ่นในการทำงานของบุคลากรสายวิชาการ มหาวิทยาลัยรามคำแหง มีผลเชิงบวกต่อความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับ กฤษฎา ปานศรี (2566) พบว่า ภาระงานที่มากเกินไปส่งผลให้พนักงานเกิดความเครียดและไม่สามารถรักษาสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงานของพนักงานเอกชนได้ อีกทั้งสอดคล้องกับ Wowor & Dewi (2022) ศึกษาบทบาทของความปลอดภัยทางจิตใจต่อคุณภาพชีวิตการทำงานของพนักงาน พบว่า เมื่อพนักงานรู้สึกปลอดภัยในการแสดงความคิดเห็นและการทำงาน จะช่วยลดความเครียดและเพิ่มความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงาน

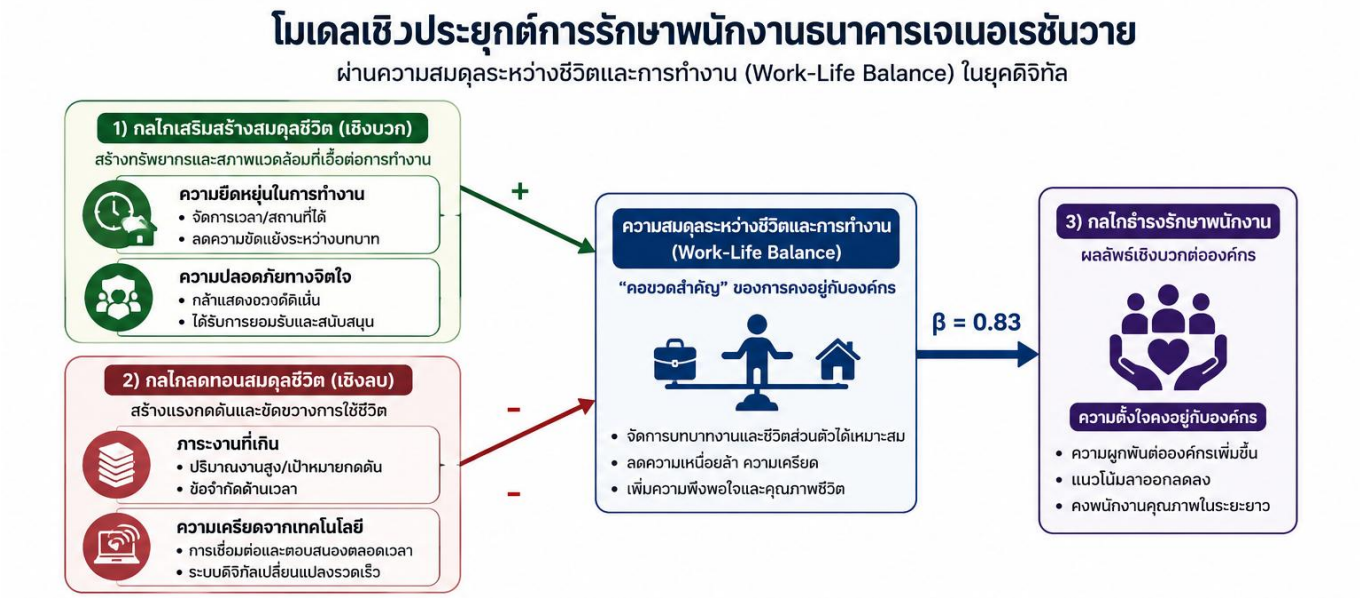
ผลการศึกษาอิทธิพลของความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงานของกลุ่มพนักงานธนาคารเจเนอเรชันวายในกรุงเทพมหานครและเขตปริมณฑล ที่ส่งผลต่อความตั้งใจคงอยู่กับองค์กร พบว่า ความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงานมีอิทธิพลเชิงบวกต่อความตั้งใจคงอยู่กับองค์กรอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติในระดับสูง โดยเมื่อพิจารณาค่าน้ำหนักอิทธิพลมาตรฐาน พบว่า ความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงานมีอิทธิพลต่อความตั้งใจคงอยู่กับองค์กรในระดับสูงมาก (β = 0.83) สะท้อนให้เห็นว่า สำหรับพนักงานธนาคารเจเนอเรชันวาย การตัดสินใจคงอยู่กับองค์กรไม่ได้ขึ้นอยู่กับปัจจัยด้านค่าตอบแทนหรือความมั่นคงเพียงอย่างเดียว แต่ขึ้นอยู่กับการที่พนักงานรับรู้ว่าองค์กรสามารถสนับสนุนคุณภาพชีวิตและช่วยให้สามารถรักษาสมดุลระหว่างชีวิตส่วนตัวกับการทำงานได้อย่างเหมาะสม ทั้งนี้ เนื่องจากบริบทของงานธนาคารเป็นลักษณะงานที่มีแรงกดดันสูง ทั้งด้านเป้าหมายการปฏิบัติงาน การแข่งขันทางธุรกิจ และการปรับตัวต่อระบบเทคโนโลยีทางการเงินที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว หากพนักงานไม่สามารถรักษาสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงานได้ ย่อมส่งผลต่อความเหนื่อยล้า ความเครียด และลดความต้องการคงอยู่กับองค์กรในระยะยาว ผลการวิจัยยังแสดงให้เห็นว่า ความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงานเป็นกลไกสำคัญในการสร้างความพึงพอใจ ความผูกพันต่อองค์กร และการรักษาพนักงานในองค์กรธนาคารยุคปัจจุบัน โดยเฉพาะพนักงานเจเนอเรชันวายที่ให้ความสำคัญกับคุณภาพชีวิต ความสุขในการทำงาน และความยืดหยุ่นในการดำเนินชีวิตมากกว่าความมั่นคงในรูปแบบเดิม ดังนั้น หากองค์กรสามารถสนับสนุนสมดุลชีวิตและการทำงานได้อย่างเหมาะสม ย่อมช่วยลดความตั้งใจลาออกและเพิ่มแนวโน้มการคงอยู่กับองค์กรของพนักงานในระยะยาว สอดคล้องกับ นัฐพล แววปัญญาศิลป์ และคณะ (2566) พบว่า ความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงานมีอิทธิพลเชิงบวกต่อความตั้งใจคงอยู่กับองค์กรของพนักงานองค์กรเอกชน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับ กัญชลิตา อารยรุ่งโรจน์ (2566) พบว่า พนักงานโรงแรม 5 ดาว กลุ่มวัยมิลเลนเนียลในกรุงเทพมหานคร ที่มีสมดุลชีวิตและการทำงานที่ดีจะมีแนวโน้มตั้งใจทำงานกับองค์กรต่อไปในระยะยาวมากขึ้น

องค์ความรู้ใหม่

องค์ความรู้ใหม่จากการวิจัยครั้งนี้ คือ การเสนอโมเดลเชิงประยุกต์ในการรักษาพนักงานธนาคารเจเนอเรชันวาย โดยชี้ให้เห็นว่า ความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงานมิได้เป็นเพียงตัวแปรคั่นกลางในเชิงสถิติเท่านั้น แต่เป็น “คอขวดสำคัญ” ของการคงอยู่กับองค์กร กล่าวคือ ปัจจัยด้านการทำงานทั้งเชิงบวกและเชิงลบจะส่งผลต่อความตั้งใจคงอยู่กับองค์กรได้อย่างมีนัยสำคัญ ก็ต่อเมื่อปัจจัยเหล่านั้นส่งผลให้พนักงานเกิดหรือสูญเสียความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงาน

โมเดลเชิงประยุกต์ที่ได้จากการวิจัยสามารถอธิบายได้เป็น 3 กลไกหลัก ได้แก่ 1) กลไกเสริมสร้างสมดุลชีวิต ซึ่งประกอบด้วยการเพิ่มความยืดหยุ่นในการทำงานและการสร้างความปลอดภัยทางจิตใจ 2) กลไกลดทอนสมดุลชีวิต ซึ่งประกอบด้วยการควบคุมภาระงานที่เกินและการจัดการความเครียดจากเทคโนโลยี และ 3) กลไกธำรงรักษาพนักงาน ซึ่งเกิดขึ้นเมื่อองค์กรสามารถเปลี่ยนปัจจัยด้านการทำงานให้กลายเป็นความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงานของพนักงานได้สำเร็จ

ดังนั้น องค์ความรู้ใหม่ของการศึกษานี้จึงอยู่ที่การยืนยันบทบาทของ Work-Life Balance ในฐานะกลไกศูนย์กลางของการรักษาพนักงานธนาคารเจเนอเรชันวายในยุคดิจิทัล โดยองค์กรไม่สามารถเพิ่มความตั้งใจคงอยู่ของพนักงานได้จากการลดภาระงาน การเพิ่มความยืดหยุ่น หรือการลดความเครียดจากเทคโนโลยีเพียงอย่างเดียว หากมาตรการเหล่านั้นไม่สามารถนำไปสู่ความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงานของพนักงานได้อย่างแท้จริง



ภาพที่ 2 องค์ความรู้ใหม่

สรุปผลการวิจัย

ผลการวิจัยชี้ให้เห็นว่า ความตั้งใจคงอยู่กับองค์กรของพนักงานธนาคารเจเนอเรชันวายไม่ได้เกิดขึ้นจากปัจจัยด้านการทำงานเพียงปัจจัยใดปัจจัยหนึ่งโดยตรง แต่เกิดจากการที่องค์กรสามารถสร้างสภาพแวดล้อมการทำงานที่เอื้อต่อความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงานได้อย่างเป็นระบบ ปัจจัยเชิงสนับสนุน ได้แก่ ความยืดหยุ่นในการทำงานและความปลอดภัยทางจิตใจ มีบทบาทในการเสริมสร้างสมดุลชีวิตของพนักงาน ขณะที่ปัจจัยเชิงกดดัน ได้แก่ ภาระงานที่เกินและความเครียดจากเทคโนโลยี มีบทบาทในการลดทอนสมดุลดังกล่าว ผลการศึกษายังสะท้อนว่า ความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงานเป็นตัวแปรสำคัญที่สุดในการอธิบายความตั้งใจคงอยู่กับองค์กร โดยทำหน้าที่เป็นกลไกเชื่อมโยงระหว่างปัจจัยด้านการทำงานและการธำรงรักษาพนักงาน กล่าวคือ หากองค์กรสามารถทำให้พนักงานรับรู้ว่าตนมีสมดุลระหว่างชีวิตส่วนตัวและการทำงาน ย่อมมีแนวโน้มสูงที่จะเกิดความพึงพอใจ ความผูกพัน และความตั้งใจปฏิบัติงานกับองค์กรต่อไปในระยะยาว

ดังนั้น การบริหารทรัพยากรมนุษย์ในภาคธนาคารจึงควรมุ่งเน้นการออกแบบระบบงานที่ไม่เพียงเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานเท่านั้น แต่ต้องคำนึงถึงคุณภาพชีวิตของพนักงานควบคู่กัน โดยเฉพาะการจัดสมดุลระหว่างความยืดหยุ่น ภาระงาน ความปลอดภัยทางจิตใจ และการใช้เทคโนโลยี เพื่อให้เกิดความยั่งยืนทั้งต่อพนักงานและองค์กร

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

1.1 องค์กรธนาคารควรกำหนดให้การส่งเสริมความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงานเป็นวาระสำคัญของกลยุทธ์ทรัพยากรมนุษย์ เนื่องจากผลการวิจัยพบว่า Work-Life Balance มีอิทธิพลต่อความตั้งใจคงอยู่กับองค์กรในระดับสูงมาก ดังนั้น การรักษาพนักงานไม่ควรมุ่งเน้นเพียงการเพิ่มค่าตอบแทนหรือสวัสดิการ แต่ควรให้ความสำคัญกับการออกแบบรูปแบบการทำงานที่ช่วยให้พนักงานสามารถบริหารชีวิตส่วนตัวและหน้าที่การงานได้อย่างสมดุล

1.2 องค์กรธนาคารควรบริหารความยืดหยุ่นในการทำงานควบคู่กับการควบคุมภาระงาน เนื่องจากผลการวิจัยพบว่า ความยืดหยุ่นในการทำงานมีอิทธิพลเชิงบวกต่อ Work-Life Balance ขณะที่ภาระงานที่เกินมีอิทธิพลเชิงลบในระดับใกล้เคียงกัน ดังนั้น หากองค์กรมีนโยบายความยืดหยุ่นแต่ยังคงมอบหมายงานเกินกำลัง อาจไม่สามารถสร้างสมดุลชีวิตให้พนักงานได้อย่างแท้จริง

1.3 องค์กรธนาคารควรพัฒนาสภาพแวดล้อมการทำงานที่ส่งเสริมความปลอดภัยทางจิตใจ โดยเปิดโอกาสให้พนักงานสามารถสะท้อนปัญหา เสนอความคิดเห็น และสื่อสารกับหัวหน้างานได้อย่างปลอดภัย เพื่อช่วยลดความเครียดสะสมและเพิ่มคุณภาพชีวิตในการทำงาน

1.4 องค์กรธนาคารควรกำหนดแนวทางการใช้เทคโนโลยีในการทำงานอย่างเหมาะสม เช่น การอบรมทักษะดิจิทัล การจัดระบบสนับสนุนเมื่อเกิดปัญหาการใช้เทคโนโลยี และการกำหนดขอบเขตการติดต่อสื่อสารนอกเวลางาน เพื่อลดความเครียดจากเทคโนโลยีและป้องกันภาวะการทำงานตลอดเวลา

2. ข้อเสนอแนะด้านการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรขยายขอบเขตกลุ่มตัวอย่างไปยังพนักงานธนาคารในพื้นที่อื่น หรือกลุ่มอุตสาหกรรมอื่น เพื่อเปรียบเทียบผลการวิจัยและเพิ่มความสามารถในการอธิบายผลในวงกว้าง

2.2 ควรศึกษาตัวแปรเพิ่มเติม เช่น ภาวะผู้นำ การสนับสนุนจากหัวหน้างาน ความผูกพันต่อองค์กร หรือความพึงพอใจในการทำงาน เพื่อให้แบบจำลองมีความครอบคลุมมากยิ่งขึ้น

2.3 ควรใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงคุณภาพ หรือการวิจัยแบบผสมผสาน เช่น การสัมภาษณ์เชิงลึกหรือการสนทนากลุ่ม เพื่อศึกษามุมมอง ประสบการณ์ และปัจจัยเชิงลึกที่มีผลต่อความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงาน รวมถึงความตั้งใจคงอยู่กับองค์กรของพนักงานเจเนอเรชันวาย

เอกสารอ้างอิง

กฤษฎา ปานศรี. (2566). *อิทธิพลระหว่างปัจจัยในการทำงาน ความสมดุลระหว่างการทำงานและชีวิตส่วนตัวกับความเครียดของพนักงานเอกชนเจนเนอเรชั่นวายในเขตกรุงเทพมหานคร.* (บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ).

กัญชลิตา อารยรุ่งโรจน์. (2566). *ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงานของพนักงานระดับปฏิบัติการในโรงแรม 5 ดาว กลุ่มวัยมิลเลนเนียลในจังหวัดกรุงเทพมหานคร.* (การจัดการมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยมหิดล).

กิตติ ชุณหศรีวงศ์. (2562). ความสมดุลของชีวิตการทำงานและครอบครัวของบุคลากรสายวิชาการมหาวิทยาลัยรามคำแหง: การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์. *วารสารสันติศึกษาปริทรรศน์ มจร, 7*(2), 465-483.

คณากร สุขคันธรักษ์. (2560). *อิทธิพลของความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานกับองค์กรที่มีต่อความตั้งใจอยู่กับองค์กรผ่านความผูกพันของพนักงาน*. (บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยศิลปากร).

จรัมพร โห้ลำยอง และ ศิรินันท์ กิตติสุขสถิต. (2565). อิทธิพลของสมดุลชีวิตกับการทำงานต่อความตั้งใจลาออก และความตั้งใจคงอยู่กับองค์กรในกลุ่มบุคลากรภาคการศึกษา. *วารสารวิชาการการจัดการภาครัฐและเอกชน, 4*(3), 210-226.

ฐิติกานต์ ศรีม่วง. (2565). *ความเหนื่อยหน่ายจากภาระงานและความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงานของพนักงานบริษัทเอกชนในเขตกรุงเทพมหานคร.* (การจัดการมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยมหิดล).

ณัฐพงศ์ เศรษฐบรรจง. (2565). *การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้ภาระงานกับภาวะหมดไฟในการทำงานของพนักงานที่ประกอบวิชาชีพบัญชีโดยมีความสามารถในการฟื้นพลังเป็นตัวแปรกำกับ.* (บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์).

ณัฐพิชฌาย์ ศุภกานต์สิริ และ ชัยยุทธ กลีบบัว. (2565). โมเดลเชิงสาเหตุของความตั้งใจคงอยู่ในงานของพนักงานระดับปฏิบัติการ ในบริษัทอุตสาหกรรมบรรจุภัณฑ์แก้วแห่งหนึ่ง โดยมีการฝังตรึงในงานเป็นตัวแปรส่งผ่าน. *วารสารวิจัย มหาวิทยาลัยเวสเทิร์น มนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์, 8*(2), 39–50.

ธัญญาวดี เพ็งตะโก. (2562). *คุณภาพชีวิตในการทำงานและความพึงพอใจในการทำงานมีอิทธิพลต่อความตั้งใจอยู่ในองค์กรของวิศวกรบริษัทญี่ปุ่นในเขตประกอบการเสรีนิคมอุตสาหกรรมไฮเทค จังหวัดพระนครศรีอยุธยา.* (บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยศิลปากร).

นัฐพล แววปัญญาศิลป์, ชลธิศ ดาราวงษ์ และ พิเชษฐ์ เบญจรงค์รัตน์. (2566). ความสมดุลชีวิตกับการทำงานที่มีผลต่อความตั้งใจคงอยู่: กรณีศึกษา บริษัทผู้ผลิตเส้นใยแก้วนำแสงในจังหวัดฉะเชิงเทรา. *วารสารสหศาสตร์ศรีปทุม ชลบุรี, 9*(3), 154-166.

นิลุบล สุขวณิช. (2564). *4 วิธีช่วยเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานและความปลอดภัยทางใจในองค์กร (Psychological Safety).* สืบค้นจาก https://www.istrong.co/single-post/psychological-safety.

ลลนา นาชัยรัตน์. (2562). *ความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงานของบุคลากรแต่ละช่วงวัยกับประสิทธิภาพในการทำงาน: กรณีศึกษา สำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์.* (รัฐศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์).

วฉัตษกา สุพรรณนานา. (2562). *ความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงานของบุคลากร โรงเรียนกำแพงเพชรพิทยาคม จังหวัดกำแพงเพชร.* (บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยเชียงใหม่).

Azor Services. (2022). *Intention: Why it's important for an organization*. Retrieved from https://www.linkedin.com/pulse/intention-why-its-important-organisation-azor-services.

Clark, T. (2020). *The 5 stages of psychological safety*. Oakland: Berret-Koehler Publishers, Inc.

Cochran, W. G. (1977). *Sampling Techniques*. (3rd ed), New York: John Wiley and Sons.

Fadilla, Z. N., & Yuniawan, A. (2024). Gen Y Employee Retention: the interplay of Work-Life balance, supervisor support, and engagement in Semarang. *Jurnal Ilmiah Manajemen dan Bisnis, 9*(2), 203-213.

Gupta, D. (2025). *What is technostress? (+How to deal with it)*. Retrieved from https://www.leapsome.com/blog/technostress.

Ingar, S. (2024). *What is technostress?.* Retrieved from https://blog.mdpi.com/2024/04/12/what-is-technostress/.

Jimmy, V. C., Mohamed, S., Hussein, N., Anwar, N. A., & Dahalan, N. A. (2023). Technostress creators and employee's well-being at a telecommunication company in Sarawak, Malaysia. *Information Management and Business Review, 15*(3), 329-343.

Koutny, N., & Chatziadam, P. (2023). *Creating a safe workplace: Leadership and psychological safety – The impact of different leadership styles on psychological safety in the IT industry*. Retrieved from https://www.diva-portal.org/smash/get/diva2:1784354/FULLTEXT01.pdf.

Ray, T. K., & Pana-Cryan, R. (2021). Work flexibility and work-related well-being. *International journal of environmental research and public health, 18*(6), 3254.

Saedpanah, K., Ghasemi, M., Akbari, H., Adibzadeh, A., & Akbari, H. (2022). Effects of workload and job stress on the shift work disorders among nurses: PLS SEM modeling. *European Journal of Translational Myology, 33*(1), 10909.

Sangarandeniya, Y., & Ranasinghe, V. (2020). Flexible working and work-life balance. In *Contemporary Developments in Human Resource Managemnet* (pp. 97 - 111). Kelaniya, Sri Lanka: Department of Huaman Reource Management, University of Kelaniya.

Wang, B., Liu, Y., Qian, J., & Parker, S. K. (2021). Achieving effective remote working during the COVID-19 pandemic: A work design perspective. *Applied Psychology, 70*(1), 16-59.

Wowor, J. V., & Dewi, Y. E. P. (2022). The influence of psychological safety towards employee engagement using organizational support as an intervening variable. *AMAR (Andalas Management Review), 6*(2), 32-42.