

พฤติกรรมความเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรและประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงาน

ต้อนรับบนเครื่องบิน: บทบาทความสมดุลชีวิตกับการทำงาน

ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOR AND JOB PERFORMANCE OF

FLIGHT ATTENDANT: ROLE OF WORK-LIFE BALANCE

กฤติยา สมศิลา¹ วณิดา อ่อนละมัย^{2*} และ ธาริต พลเสน²

Krittinya Somsila¹ Wanida Onlamai^{2*} and Tharit Pollasan²

(Received: November 6, 2024; Revised: April 17, 2025; Accepted: June 24, 2025)

บทคัดย่อ

พนักงานต้อนรับบนเครื่องบินเป็นอาชีพที่เผชิญกับแรงกดดันสูงในการให้บริการและต้องแข่งขันกับเวลา ซึ่งส่งผลกระทบต่อสุขภาพและประสิทธิภาพการทำงาน การศึกษานี้จึงมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัจจัยความสมดุลชีวิตกับการทำงานที่ส่งผลต่อพฤติกรรมความเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรและประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินในประเทศไทย โดยใช้ทฤษฎีแบบจำลองภาระงานทรัพยากรงานมาวิเคราะห์มิติของปัจจัยความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงาน โดยเก็บรวบรวมข้อมูลจากพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินในประเทศไทย จำนวน 354 คน และวิเคราะห์ข้อมูลด้วยแบบจำลองสมการโครงสร้าง (PLS-SEM) ผลการศึกษาพบว่า มิติความสมดุลด้านการทำงาน ด้านครอบครัว ด้านการเงิน และด้านสติปัญญา มีอิทธิพลทางตรงต่อพฤติกรรมความเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ซึ่งมาจากการให้แรงจูงใจ การสนับสนุนจากหัวหน้างาน หรือความเชื่อมั่นในตนเองจะนำไปสู่ความผูกพันต่องาน ในขณะที่มิติความสมดุลด้านเวลาและด้านครอบครัวส่งผลโดยตรงต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ซึ่งให้เห็นว่าภาระงานที่หนักเกินไปหรือมีความขัดแย้งในบทบาทจะนำไปสู่การบั่นทอนสุขภาพส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงาน นอกจากนี้ยังพบว่าพฤติกรรมความเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรเป็นกลไกสำคัญในการแปลงทรัพยากรส่วนบุคคลให้กลายเป็นประสิทธิภาพขององค์กรอย่างมีนัยสำคัญ ผลการวิจัยนี้ให้ข้อมูลเชิงลึกที่นำไปสู่การกำหนดนโยบายสำหรับผู้บริหารสายการบินในการลดภาระงาน เพิ่มทรัพยากรในงานและทรัพยากรส่วนบุคคล เพื่อสร้างสุขภาวะและประสิทธิภาพการทำงานได้อย่างยั่งยืน

คำสำคัญ: พฤติกรรมความเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร พนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน
ความสมดุลชีวิตกับการทำงาน

¹ นักวิจัยอิสระ

Independent Researcher

² อาจารย์ วิทยาลัยการบิน การท่องเที่ยวและการบริการ มหาวิทยาลัยศรีปทุม วิทยาเขตขอนแก่น

Lecturer, College of Aviation Tourism and Hospitality, Sripatum University, Khon Kaen campus

* Corresponding e-mail: wanida.on@spu.ac.th

Abstract

The flight attendant profession is characterized by high-pressure service demands and time constraints, which impact both health and job performance. This study, therefore, aims to investigate the factors of work-life balance (WLB) that influence organizational citizenship behavior (OCB) and job performance among flight attendants in Thailand. Employing the Job Demands-Resources (JD-R) Model, the study analyzes the various dimensions of WLB. Data were collected from 354 flight attendants in Thailand and analyzed using Structural Equation Modeling (PLS-SEM). The findings indicate that the dimensions of work, family, financial, and intellectual balance directly and positively influence OCB, reflecting the model's motivational pathway where resources such as supervisor support and self-confidence foster work engagement. Conversely, the dimensions of time and family balance directly impact job performance, supporting the health impairment pathway, which suggests that excessive job demands or role conflict can lead to burnout and negatively affect performance. Furthermore, OCB was identified as a significant mechanism for translating personal resources into organizational performance. These findings offer actionable insights for airline management to formulate policies aimed at reducing job demands while increasing job and personal resources, thereby fostering sustainable well-being and job performance.

Keywords: organizational citizenship behavior, flight attendant, job performance, work-life balance

1. บทนำ

พนักงานต้อนรับสายการบินเป็นอาชีพหนึ่งที่ต้องพบกับผู้โดยสารเป็นจำนวนมาก โดยเฉพาะพนักงานที่ให้บริการบนเครื่องบินที่ต้องพบกับความต้องการของผู้โดยสารที่มีความหลากหลาย ตอบสนองต่อความคาดหวังของผู้โดยสาร การทำงานที่มีความเร่งรีบในการให้บริการ แข่งขันกับเวลาตามตารางบินของสายการบิน อาจก่อให้เกิดความเครียดที่เพิ่มมากขึ้นกับภาระที่ต้องให้บริการตามคำร้องขอของผู้โดยสาร (Yum, Choi, & Hyun, 2024) จากความท้าทายดังกล่าว นั้นมีผลทำให้เกิดภาวะการถดถอย พนักงานต้อนรับบนเครื่องบินมีความเครียดส่งผลให้คุณภาพการให้บริการที่มีลดลงและส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพการทำงานมากขึ้น (Estiri et al., 2024) อุตสาหกรรมการบินปัจจุบันเกิดการแข่งขันมากขึ้น โดยพนักงานจะต้องปรับตัวให้เข้ากับองค์การพนักงานเป็นทรัพยากรที่มีคุณค่า เป็นกำลังสำคัญต่อการดำเนินงานขององค์กร (Kokkhangplu et al., 2023; Wiyanto, Ratnaningsih, & Suratini, 2024) จากการเปลี่ยนแปลงดังกล่าวส่งผลต่อพนักงานในการดำเนินชีวิตทั้งในการทำงาน และครอบครัว ในขณะที่การแข่งขันมากขึ้น การผลิตผลงานจะต้องเพิ่มขึ้นพนักงานต้องทุ่มเทต่อการทำงานหนักขึ้นโดยเฉพาะการทำงานล่วงเวลาจนไม่มีเวลาให้ครอบครัว โดยความสมดุลของชีวิต ควรมีสัดส่วนที่เหมาะสมสำหรับตนเอง งาน ครอบครัว และ สังคม การสร้างสมดุลของชีวิตการทำงานได้จะก่อให้เกิดความกินดีอยู่ดีมีความสุข (Kansoy & Tekin, 2024; Li et al., 2024)

การสร้างสมดุลชีวิตในการทำงานอย่างเป็นระบบจึงเป็นสิ่งที่ดี และเหมาะสมส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์กรนั้น ๆ ได้ซึ่งสามารถแสดงให้เห็นว่าบุคลากรได้ปฏิบัติตามหน้าที่ความรับผิดชอบอย่างไร ซึ่งการได้ทราบผลการปฏิบัติงานของตนเอง จะทำให้องค์กรหรือผู้เกี่ยวข้องได้ทราบถึงความจำเป็น และทิศทางในการพัฒนาพนักงานเพิ่มพูนความรู้ความสามารถและทักษะต่างๆ (Kansoy & Tekin, 2024; Kokkhangplu, Kim, &

Kaewnuch, 2024) และเป็นกระบวนการในการประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงาน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายในการปฏิบัติงาน ซึ่งในแต่ละองค์การพนักงานจะมีส่วนสำคัญต่อการดำเนินงานเป็นอย่างมากและจะช่วยขับเคลื่อนให้องค์การก้าวไปถึงเป้าหมายที่วางไว้ หลายองค์การจึงตระหนักถึงความสำคัญ ของการสร้างคุณภาพชีวิตในการทำงาน (Quality of Work-Life) (Li et al., 2024) ซึ่งถือเป็นเครื่องมือสำคัญในการจัดการ ทรัพยากรมนุษย์ ในการพัฒนาและเป็นการแสดงออกถึงพฤติกรรมที่เป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ และ นำไปสู่ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานที่ดียิ่งขึ้น (Soelton et al., 2020b; Tang et al., 2024) ปัญหาหลักที่อุตสาหกรรมการบินต้องเผชิญในปัจจุบัน คือ ความผันผวนของแรงงานและอัตราการลาออกของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินที่มีแนวโน้มสูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง ซึ่งมักเกี่ยวข้องกับความเครียดจากการทำงาน การขาดสมดุลระหว่างชีวิตและงาน และความรู้สึกไม่ผูกพันกับองค์กร ปัจจัยเหล่านี้ส่งผลกระทบโดยตรงต่อพฤติกรรมที่เป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ ซึ่งเป็นตัวบ่งชี้สำคัญของความภักดี ความร่วมมือ และการมีส่วนร่วมของพนักงานในการผลักดันให้องค์การประสบความสำเร็จในขณะเดียวกัน ความเครียดสะสมและการขาด Work-Life Balance ยังส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน ทั้งในด้านคุณภาพการให้บริการ และความพึงพอใจของผู้โดยสาร (Ndua & Wanyoike, 2024) ดังนั้นความสำคัญของการศึกษานี้จึงอยู่ที่การทำความเข้าใจกลไกของความสมดุลชีวิตกับการทำงานที่ส่งผลต่อพฤติกรรมของพนักงาน และประสิทธิภาพในการทำงาน ซึ่งจะนำไปสู่การบริหารทรัพยากรมนุษย์อย่างยั่งยืนในอุตสาหกรรมการบิน ไม่เพียงแต่อุตสาหกรรมการบิน แต่ยังสามารถต่อยอดไปสู่ธุรกิจบริการด้านอื่น ๆ เช่น โรงแรม สถานพยาบาล หรือศูนย์บริการลูกค้า ที่ต้องพึ่งพาทักษะการบริการจากบุคลากรเป็นหลัก

งานวิจัยของ Kansoy and Tekin (2024) พบว่า ความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงานส่งผลโดยตรงต่อการมีส่วนร่วมและความผูกพันของพนักงานในองค์กรในบริบทของงานบริการ หากพนักงานรู้สึกว่าจะสามารถจัดการชีวิตส่วนตัวและงานได้อย่างลงตัว พวกเขาจะแสดงพฤติกรรมที่ช่วยเหลือ สนับสนุนเพื่อนร่วมงาน และมีความรับผิดชอบมากขึ้น (Soelton et al., 2020b) ตามการศึกษาของ Tang et al. (2024) พฤติกรรมที่เป็นสมาชิกที่ดีขององค์การช่วยเสริมสร้างประสิทธิภาพขององค์กรโดยรวม โดยเฉพาะในธุรกิจบริการที่พนักงานเป็นผู้สร้างประสบการณ์ให้ลูกค้า ความสนใจในการช่วยเหลืองานนอกเหนือหน้าที่ การรักษาภาพลักษณ์องค์กร และความตั้งใจในการทำงานที่ดี เป็นองค์ประกอบที่มีผลต่อคุณภาพบริการโดยตรง (Li et al., 2024) งานวิจัยของ Estiri et al. (2024) ระบุว่า พนักงานที่มี Work-Life Balance มักมีความพึงพอใจในการทำงาน ลดความเครียด และมีแนวโน้มที่จะมี Productivity สูงขึ้น ในอุตสาหกรรมที่มีแรงกดดันจากเวลาและความต้องการของลูกค้าสูง เช่น การบิน ความสมดุลชีวิตจึงเป็นกลไกสำคัญต่อการลดภาวะหมดไฟและเพิ่มคุณภาพการบริการ แม้ว่าหลายงานวิจัยจะศึกษาความสัมพันธ์ของตัวแปรเหล่านี้ในภาคการผลิต หน่วยงานรัฐ หรือธุรกิจบริการทั่วไป เช่น โรงแรม หรือโรงพยาบาล แต่การศึกษาที่เจาะลึกถึงพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินยังมีจำกัดมาก โดยเฉพาะการผสมผสานสามตัวแปร (Work-Life Balance, OCB และ Job Performance) เข้าด้วยกันในอุตสาหกรรมการบิน งานวิจัยก่อนหน้าในอุตสาหกรรมการบินยังมีจำกัด จึงเป็นโอกาสของการศึกษานี้ในการเติมเต็มช่องว่างดังกล่าว ดังนั้น งานวิจัยนี้มีความใหม่โดยเจาะจงกลุ่มเป้าหมายเฉพาะ และนำไปสู่ข้อเสนอเชิงนโยบายในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมแรงงานที่มีความเครียดสูง

ประสิทธิภาพของการทำงานของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินสามารถปรับใช้รูปแบบทฤษฎีจำลองภาระงาน ทรัพยากรงาน (Job Demands- Resources (JD-R) Model) โดยทรัพยากรงาน (Job Resources) มีความเกี่ยวข้องกับทรัพยากรส่วนบุคคล (Personal Resources) นำไปสู่ประสิทธิภาพการทำงานที่สูงขึ้นของพนักงาน สามารถใช้ในการประเมินการปฏิบัติงานของพนักงาน (Khushnood, Khattak, & Abbas, 2020; Mansour & Azeem, 2024) รวมถึงความสำเร็จขององค์การประสิทธิภาพทางการเงิน ในขณะที่การศึกษาเกี่ยวกับความสมดุลชีวิตกับการทำงาน พฤติกรรมที่เป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ และประสิทธิภาพในส่วนของการปฏิบัติงานของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน หรือในธุรกิจ

สายการบินค่อนข้างน้อย (El-Hakim & Abd El-Hamid, 2023; Hermawan, Sanusi, & Supriadi, 2024; Supardam et al., 2024; Tang et al., 2024) ซึ่งส่วนใหญ่เป็นการศึกษาในกลุ่มองค์กร หรือหน่วยงานที่เป็นของทางภาครัฐ และเอกชน นอกจากนี้งานวิจัยในประเทศไทยส่วนใหญ่มุ่งเน้นผลกระทบเพียงบางมิติของความสุขชีวิต เช่น ด้านงานหรือด้านครอบครัว แต่ยังขาดการศึกษาแบบองค์รวมที่รวมทั้ง 5 มิติ คือ ด้านการงาน ครอบครัว เวลา การเงิน และสติปัญญา รวมถึงยังขาดการเชื่อมโยงกับพฤติกรรม และประสิทธิภาพการทำงาน

ดังนั้น การศึกษาครั้งนี้จึงมีวัตถุประสงค์เพื่อเติมเต็มช่องว่างดังกล่าว ด้วยการศึกษารอบองค์ประกอบของความสุขชีวิตทั้ง 5 ด้านในภาพรวม และตรวจสอบผลต่อพฤติกรรมที่เป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร และประสิทธิภาพการปฏิบัติงานในกลุ่มพนักงานภาคบริการ ซึ่งมีความซับซ้อนของภาระงาน และมีบทบาทสำคัญต่อคุณภาพการให้บริการอย่างต่อเนื่อง ในภาคส่วนของอุตสาหกรรมการบิน โดยเฉพาะอย่างยิ่งเป็นการเจาะกลุ่มเพื่อดูพฤติกรรมของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน การศึกษาดังกล่าวจะสามารถนำไปปรับใช้ และพัฒนาเพื่อให้เกิดการลาออกของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน และยังเป็น การสร้างความสมดุลชีวิตกับการทำงานของพนักงานในอุตสาหกรรมการบินได้ในอนาคต

2. วัตถุประสงค์

เพื่อวิเคราะห์ปัจจัยความสุขชีวิตกับการทำงานที่ส่งผลต่อพฤติกรรมที่เป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรและประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน

3. การทบทวนวรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ความสมดุลชีวิตกับการทำงาน

สมดุลชีวิตกับการทำงาน (Work Life Balance) เป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งเสริมให้พนักงานในองค์กรเกิดคุณภาพชีวิตการทำงานที่ดี เป็นการสร้างความสมดุลระหว่างการทำงานและชีวิตส่วนตัวบุคลากร (Brough et al., 2020; Ndua & Wanyoike, 2024) งานวิจัยนี้ประยุกต์ใช้ทฤษฎี JD-R Model เป็นกรอบในการศึกษาซึ่งเป็นทฤษฎีที่ได้รับการยอมรับอย่างกว้างขวางในการอธิบายสุขภาวะและพฤติกรรมของพนักงาน ทฤษฎีนี้เสนอว่าปัจจัยในสภาพแวดล้อมการทำงานสามารถแบ่งได้เป็นสองประเภทหลัก คือ ภาระงาน (Job Demands) และ ทรัพยากร (Resources) ซึ่งส่งผลต่อพนักงานผ่านสองเส้นทางที่แตกต่างกัน ได้แก่ (1) เส้นทางแห่งการบั่นทอนสุขภาพ (Health Impairment Pathway) คือ ภาระงานที่สูงและต่อเนื่อง เช่น ภาระงานที่หนักเกินไปหรือความกดดันด้านเวลา จะค่อยๆ สูบฉีดพลังงานทางร่างกายและจิตใจของพนักงาน นำไปสู่ความเหนื่อยหน่าย (Burnout) และส่งผลเสียโดยตรงต่อสุขภาพและประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน และ (2) เส้นทางแห่งแรงจูงใจ (Motivational Pathway) คือ การมีทรัพยากรที่เพียงพอทั้งทรัพยากรในงาน เช่น การสนับสนุนจากหัวหน้า และทรัพยากรส่วนบุคคล เช่น ความเชื่อมั่นในตนเอง ซึ่งช่วยกระตุ้นแรงจูงใจและความผูกพันต่องานนำไปสู่พฤติกรรมเชิงบวกและผลการปฏิบัติงานที่ดีขึ้น

ภายใต้กรอบแนวคิดทฤษฎี JD-R Model มองว่าความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงาน (WLB) ในฐานะชุดของภาระงานและทรัพยากรที่ส่งผลต่อพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน ประกอบด้วยองค์ประกอบย่อย 5 มิติที่แตกต่างกันซึ่งสามารถจัดประเภทเป็นภาระงานหรือทรัพยากรได้ดังนี้

ทรัพยากรส่วนบุคคล (Personal Resources): ได้แก่ ความสมดุลด้านครอบครัว (การสนับสนุนจากครอบครัว), ความสมดุลด้านการเงิน (ความมั่นคงทางการเงิน), และ ความสมดุลด้านสติปัญญา (โอกาสในการเรียนรู้และพัฒนาตนเอง) ทรัพยากรเหล่านี้เป็นปัจจัยที่ช่วยให้พนักงานรับมือกับความเครียดและเสริมสร้างแรงจูงใจจากภายใน ทรัพยากรเหล่านี้คาดว่าจะขับเคลื่อน พฤติกรรมที่เป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร (OCB) ซึ่งเป็นพฤติกรรมอาสาที่อยู่นอกเหนือบทบาทหน้าที่

ภาระงาน (Job Demands): ได้แก่ ความสมดุลด้านการทำงาน และ ความสมดุลด้านเวลา ซึ่งในที่นี่หมายถึงการที่พนักงานสามารถจัดการภาระงานในหน้าที่และบริหารจัดการเวลาได้อย่างลงตัว การขาดความสมดุลในสองมิตินี้จึงสะท้อนถึงภาระงานที่หนักเกินไปและแรงกดดันด้านเวลา ภาระงานเหล่านี้คาดว่าจะส่งผลโดยตรงต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน (Soelton et al., 2020a; Tang et al., 2024)

ความสัมพันธ์ระหว่างความสมดุลชีวิตกับการทำงานกับพฤติกรรมที่เป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรและประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

ความสมดุลด้านการทำงาน: มิตินี้สะท้อนถึงการมีภาระงานที่จัดการได้ มีบทบาทหน้าที่ชัดเจน และสามารถปฏิบัติงานได้อย่างราบรื่น การขาดความสมดุลในด้านนี้ (เช่น ภาระงานหนักเกินไป, ความขัดแย้งในบทบาท) เป็นภาระงานที่สร้างความเครียดและส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพการทำงานโดยตรง อย่างไรก็ตาม การมีภาระงานที่เหมาะสมอาจกระตุ้นให้เกิดพฤติกรรม OCB เพื่อแสดงความรับผิดชอบและความผูกพันได้เช่นกัน (Tang et al., 2024)

ความสมดุลด้านครอบครัว: การสนับสนุนจากครอบครัวเป็นทรัพยากรทางสังคมที่สำคัญอย่างยิ่ง เมื่อพนักงานสามารถทำงานควบคู่กับการดูแลครอบครัวได้ดีและได้รับการสนับสนุน ย่อมเกิดความมั่นคงทางอารมณ์และลดความขัดแย้งระหว่างบทบาท สิ่งนี้จะช่วยลดปัญหาทางปัญญาให้พนักงานสามารถทุ่มเทให้กับพฤติกรรมอาสา เช่น OCB ได้มากขึ้น (Seals & DeSouza, 2024)

ความสมดุลด้านเวลา: เวลาเป็นสิ่งสำคัญที่เกี่ยวข้องกับการตัดสินใจในทุกๆ อย่างของชีวิตดังนั้นทุกคน จึงต้องทำให้เกิดสมดุลกับด้านอื่นๆ ของชีวิต (Gautam, Gautam, & Bhetuwal, 2025) สำหรับพนักงานต้องรับบนเครื่องบิน เวลาเป็นภาระงานที่สำคัญที่สุดอย่างหนึ่ง เนื่องจากตารางบินที่ไม่แน่นอนและการทำงานข้ามเขตเวลา การขาดความสมดุลด้านเวลาทำให้เกิดความเหนื่อยล้าและส่งผลกระทบต่อความสามารถในการปฏิบัติงานตามหน้าที่ให้สมบูรณ์

ความสมดุลด้านการเงิน: ความมั่นคงทางการเงินเป็นทรัพยากรพื้นฐานที่ช่วยลดความวิตกกังวลและความเครียด เมื่อพนักงานมีความพึงพอใจในรายได้และไม่ต้องกังวลกับปัญหาทางการเงิน พวกเขาจะมีสมาธิที่พร้อมจะแสดงพฤติกรรมที่เอื้อต่อองค์กร (OCB) มากขึ้น (Maharani & Tamara, 2024)

ความสมดุลด้านสติปัญญา: การที่องค์กรสนับสนุนให้พนักงานได้เรียนรู้และพัฒนาตนเอง ถือเป็นทรัพยากรในงานที่ช่วยเพิ่มพูนทักษะและความเชื่อมั่นในความสามารถของตนเอง (Self-efficacy) สิ่งนี้กระตุ้นแรงจูงใจภายใน ทำให้พนักงานรู้สึกมีคุณค่าและอยากที่จะตอบแทนองค์กรผ่านพฤติกรรม OCB เช่น การแบ่งปันความรู้และเสนอแนะแนวทางปรับปรุงงาน (Tang et al., 2024)

จากข้อค้นพบในความสัมพันธ์ระหว่างความสมดุลชีวิตกับการทำงานกับพฤติกรรมที่เป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรและประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน จึงกำหนดสมมติฐานการวิจัยดังนี้

สมมติฐานข้อที่ 1 (H1_a): ความสมดุลชีวิตด้านการทำงานส่งผลต่อพฤติกรรมที่เป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร

สมมติฐานข้อที่ 1 (H1_b): ความสมดุลชีวิตด้านการทำงานส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

สมมติฐานข้อที่ 2 (H2_a): ความสมดุลชีวิตด้านครอบครัวส่งผลต่อพฤติกรรมที่เป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร

สมมติฐานข้อที่ 2 (H2_b): ความสมดุลชีวิตด้านครอบครัวส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

สมมติฐานข้อที่ 3 (H3_a): ความสมดุลชีวิตด้านเวลาส่งผลต่อพฤติกรรมที่เป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร

สมมติฐานข้อที่ 3 (H3_b): ความสมดุลชีวิตด้านเวลาส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

สมมติฐานข้อที่ 4 (H4_a): ความสมดุลชีวิตด้านการเงินส่งผลต่อพฤติกรรมที่เป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร

สมมติฐานข้อที่ 4 (H4_b): ความสมดุลชีวิตด้านการเงินส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

สมมติฐานข้อที่ 5 (H5_a): ความสมดุลชีวิตด้านสติปัญญาส่งผลต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ

สมมติฐานข้อที่ 5 (H5_b): ความสมดุลชีวิตด้านสติปัญญาส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ

พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ เป็นพฤติกรรมที่ให้ผลลัพธ์ที่ดีต่อองค์การ ไม่ว่าจะเป็นการช่วยเหลือเกื้อกูลกันของพนักงานภายในองค์การ หรือการกระทำที่แสดงถึงค่านิยมขององค์การอันก่อให้เกิดประโยชน์ต่อองค์การมากกว่าประโยชน์ส่วนตัว เป็นการแสดงออกด้วยความสมัครใจของพนักงานโดยที่ไม่มีเรื่องรางวัลหรือแรงจูงใจจากองค์การมาเกี่ยวข้อง และยังไม่ได้เป็นบทบาทที่องค์การกำหนดไว้อีกด้วย ทั้งนี้ หากองค์การได้ให้งานที่พนักงานพึงพอใจ และได้รับแรงบันดาลใจจากผู้นำ จะทำให้พนักงานมีพฤติกรรมที่จะทำให้องค์การมีประสิทธิภาพและแข่งขันได้ (Hasibuan et al., 2024; Worku & Debela, 2024)

การศึกษาพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีของบุคลากรในองค์การ (Organizational Citizenship Behavior) ถือว่ามีความสำคัญเพื่อให้ทราบว่าบุคลากรภายในองค์การมีการกระทำพฤติกรรมและบุคลิกลักษณะต่างๆเป็นอย่างไร และเพื่อการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมของตนเพื่อให้การทำงานร่วมกับเพื่อน ร่วมงานในสายงานหรือข้ามสายงาน และตอบสนองความความพึงพอใจในการบริการแก่ลูกค้า เพื่อให้การทำงานมีประสิทธิภาพมากขึ้นการที่บุคลากรทำงานด้วยความเต็มใจ และทุ่มเทการทำงานนอกเหนือจากหน้าที่หรืองานที่ได้กำหนดให้ปฏิบัติเรียกว่าพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์การ (Hasibuan et al., 2024) พฤติกรรมเหล่านี้ก่อให้เกิดประโยชน์และประสิทธิภาพต่อองค์การเพราะเป็นการส่งเสริมปริมาณ และคุณภาพของงานให้สูงขึ้นผู้ที่เคยปฏิบัติงานเพียงหน้าที่เดียวสามารถที่จะทำงานได้หลายบทบาทมากขึ้นเสมือนมีจำนวนบุคลากรเพิ่มขึ้นอย่างไม่จำกัด (McManus, Dundon, & Lavelle, 2025) พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีต่อองค์การเป็นเครื่องมือสำคัญที่มุ่งเน้นประสิทธิภาพในงานบุคลากรเต็มใจปฏิบัติงานแม้จะไม่มีแรงจูงใจหรือให้รางวัลแต่อย่างใด พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดี ต่อองค์การช่วยเพิ่มผลสำเร็จให้องค์การโดยช่วยเหลือกันทำงานทั้งผู้ร่วมงานภายใน และภายนอกของกลุ่มงาน ทำให้เกิดการเรียนรู้ร่วมกันส่งผลให้บุคลากรสร้างผลงานได้อย่างรวดเร็วสามารถรักษาบุคลากรที่ดีให้คงอยู่ในองค์การ (Raziq et al., 2025)

สมมติฐานข้อที่ H₆: พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

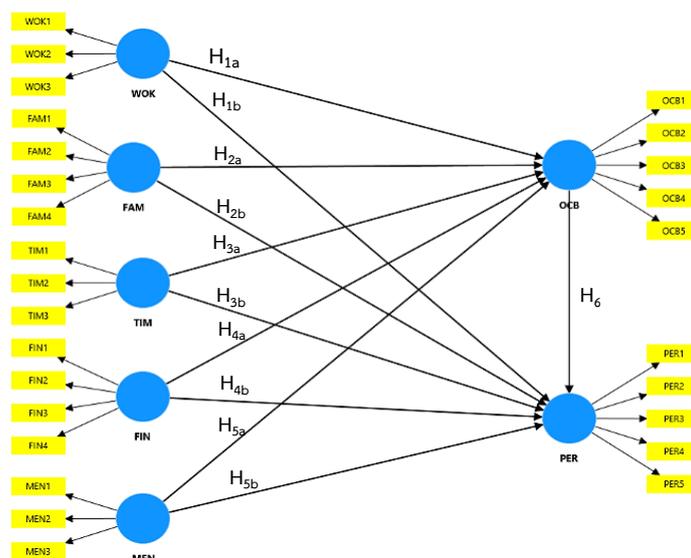
ประสิทธิภาพเป็นส่วนสำคัญที่จะทำให้ทุกสิ่งทุกอย่างบรรลุผลไปได้ด้วยดี (Sugiono & Nurhasan, 2025) ได้นิยามของประสิทธิภาพและประสิทธิผลว่าประสิทธิผล (Effectiveness) หมายถึง การใช้ทรัพยากรขององค์การให้บรรลุเป้าหมายขององค์การประสิทธิผลจึงมุ่งทำให้เกิดการกระทำสิ่งที่ถูกต้อง ส่วนคำว่าประสิทธิภาพ (Efficiency) เป็นวิธีการจัดสรรทรัพยากรเพื่อให้เกิดความสิ้นเปลืองน้อยที่สุดโดยสามารถบรรลุจุดมุ่งหมายโดยใช้ทรัพยากรต่ำสุดกล่าว คือเป็นการใช้โดยมีเป้าหมาย (Goal) เพื่อบรรลุประสิทธิผลให้จุดมุ่งหมายที่กำหนดไว้สูงสุดอาจเรียกว่าทำสิ่งต่างๆให้ถูกต้อง (Kokkhangplu et al., 2024) งานวิจัยของ Edeh and Ikpor (2025) ได้ให้คำนิยามประสิทธิภาพโดยรวมขององค์การ ที่มุ่งให้ความสำคัญที่โครงสร้างและเป้าหมายขององค์การ นอกจากนี้ Lusiana, Riyadi, and Sumiati (2025) กล่าวว่า ประสิทธิภาพคือการทำงานที่ทำให้เกิดความพึงพอใจ และส่งผลต่อกำไรจากการปฏิบัติงาน นอกจากนี้การศึกษาทางด้านปัจจัยที่ทำให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงานในลำดับถัดมาที่นักวิชาการให้ความสำคัญ และเป็นปัจจัยที่สำคัญและทำให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงานมากลำดับถัดมา คือ เวลาการทำงาน (Timeliness) อีกประการหนึ่งที่นักวิชาการส่วนใหญ่ทำการศึกษา คือ ปริมาณของงาน (Quantity) การที่ทำงานได้ตามเป้าหมาย (Effectiveness/ Productive) และความสามารถในการทำงานเฉพาะ (job-specific task proficiency) (Ahmad & Bilal, 2024)

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยในช่วงหลายปีที่ผ่านมาได้ให้ความสำคัญกับความสมดุลชีวิตกับการทำงาน (Work-Life Balance) และความสัมพันธ์กับผลลัพธ์ด้านพฤติกรรมการทำงาน รวมถึงประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง โดยเฉพาะในภาคธุรกิจบริการที่ต้องอาศัยความทุ่มเทจากทรัพยากรมนุษย์สูง เช่น งานวิจัยของ Kansoy and Tekin (2024) ที่ศึกษาพนักงานในหลากหลายประเทศ พบว่าความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงานมีอิทธิพลเชิงบวกอย่างชัดเจนต่อความพึงพอใจในงาน ความผูกพันต่อองค์กร และพฤติกรรมที่เอื้อประโยชน์ต่อองค์กรโดยสมัครใจ เช่นเดียวกับ Gautam, Gautam, and Bhetuwal (2025) ซึ่งระบุว่าเมื่อพนักงานรู้สึกว่าตนเองสามารถบริหารจัดการทั้งภาระงานและชีวิตส่วนตัวได้อย่างสมดุลจะส่งผลให้เกิดความสุขในการทำงานและแสดงออกซึ่งพฤติกรรมช่วยเหลือเพื่อนร่วมงานโดยไม่หวังผลตอบแทน งานวิจัยของ Soelton (2023) ยังได้ชี้ให้เห็นว่าความสมดุลในชีวิตมีผลต่อการสร้างแรงจูงใจภายใน ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งเสริมพฤติกรรม OCB ในองค์กร นอกจากนี้ Gautam, Gautam, and Bhetuwal (2025) ได้เสนอว่าความสมดุลในด้านเวลาส่วนตัวช่วยลดความเครียดและความเหนื่อยหน่ายจากการทำงาน ทำให้พนักงานสามารถรักษาพลังงานในการทำงานและเพิ่มประสิทธิภาพการบริการลูกค้าในระยะยาว

ในส่วนของประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน งานวิจัยของ Ahmad and Bilal (2024) พบว่า ประสิทธิภาพด้านคุณภาพและปริมาณของงาน ความสามารถเฉพาะด้าน และความตรงต่อเวลา มีความสัมพันธ์กับพฤติกรรมที่แสดงออกจากความสมดุลชีวิต โดยเฉพาะกลุ่มอาชีพที่มีภาระงานสูง เช่น บุคลากรในสายงานโรงแรม การบริการ หรือสุขภาพ ความสามารถในการบริหารสมดุลชีวิตมีผลโดยตรงต่อความพร้อมในการทำงานและความรับผิดชอบหน้าที่ ในการศึกษาความสมดุลชีวิตกับความผูกพันต่อองค์กร Gautam, Gautam, and Bhetuwal (2025) พบว่า ความสมดุลชีวิตในด้านครอบครัวและการเงินมีผลต่อความทุ่มเทและความรับผิดชอบในการทำงานอย่างมีนัยสำคัญ

จากการทบทวนการทบทวนวรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องข้างต้น สามารถสร้างกรอบแนวคิดงานวิจัยได้ดังนี้



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดการศึกษา

4. วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยนี้เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) โดยใช้แบบสอบถาม (Questionnaire) เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูล มีขั้นตอนการดำเนินการดังนี้

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากร (Population) ที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้คือพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินระดับปฏิบัติการ ที่ปฏิบัติงานในสายการบินแบบบริการเต็มรูปแบบ (Full-service Airlines) และสายการบินราคาประหยัด (Low-cost Airlines) ซึ่งมีฐานปฏิบัติการในประเทศไทย

กลุ่มตัวอย่าง (Sample) ผู้วิจัยเลือกกลุ่มตัวอย่างโดยใช้การสุ่มตัวอย่างแบบไม่ใช้ความน่าจะเป็น (Non-probability Sampling) ซึ่งผสมผสานระหว่าง วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง (Purposive Sampling) และ แบบสะดวก (Convenience Sampling) เพื่อให้สามารถเข้าถึงกลุ่มตัวอย่างที่มีคุณสมบัติตรงตามเกณฑ์ที่กำหนดได้อย่างครอบคลุม โดยกำหนดคุณสมบัติของกลุ่มตัวอย่าง (Inclusion Criteria) ที่ต้องการศึกษาไว้ 3 ประการ ได้แก่ 1) เป็นผู้ที่ปฏิบัติงานในตำแหน่งพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินในปัจจุบัน 2) มีประสบการณ์การทำงานในตำแหน่งดังกล่าวอย่างน้อย 1 ปี และ 3) ปฏิบัติงานกับสายการบินที่มีฐานการบินหลักในประเทศไทย

การเก็บรวบรวมข้อมูลและขนาดกลุ่มตัวอย่าง

ผู้วิจัยดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูลผ่านแบบสอบถามออนไลน์ โดยใช้กลยุทธ์การกระจายแบบสอบถามหลายช่องทาง (Multi-channel Distribution Strategy) เพื่อให้ได้กลุ่มตัวอย่างที่หลากหลายและครอบคลุมทั้งสองประเภทสายการบิน ได้แก่ การประสานงานขอความร่วมมือจากฝ่ายทรัพยากรบุคคลของสายการบินเป้าหมาย การเผยแพร่แบบสอบถามในกลุ่มเครือข่ายสังคมออนไลน์สำหรับพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน และการแจกแบบสอบถามโดยตรงจากผู้วิจัย มีแบบฟอร์มยินยอมในการเข้าร่วมวิจัย นักวิจัยใช้เวลาในการเก็บแบบสอบถามในครั้งนี้อย่างน้อยตั้งแต่เดือนพฤษภาคมถึงกรกฎาคม ถึง กรกฎาคม 2567 ใช้เวลาทั้งสิ้น 3 เดือน

จากการกระจายแบบสอบถามจำนวน 500 ชุด ได้รับการตอบกลับที่สมบูรณ์และสามารถนำมาใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลได้ทั้งสิ้น 354 ชุด คิดเป็นอัตราการตอบกลับร้อยละ 70.80 ซึ่งถือเป็นอัตราที่สูงและเป็นที่ยอมรับได้สำหรับการวิจัยเชิงสำรวจ สำหรับขนาดกลุ่มตัวอย่างจำนวน 354 คน ถือว่ามีความเพียงพอสำหรับการวิเคราะห์ด้วยแบบจำลองสมการโครงสร้าง (Structural Equation Modeling) ทั้งนี้เป็นไปตามเกณฑ์ของ Hair et al. (2019) ที่แนะนำว่าขนาดตัวอย่างที่เหมาะสมควรมีจำนวน 10 ถึง 20 เท่าของจำนวนตัวแปรสังเกตการณ์ทั้งหมดในโมเดล โดยงานวิจัยนี้มีตัวแปรสังเกตการณ์ 27 ตัวแปร ดังนั้นขนาดตัวอย่างขั้นต่ำที่ต้องการจึงอยู่ระหว่าง 270 ถึง 540 คน ซึ่งกลุ่มตัวอย่างที่รวบรวมได้จริงอยู่ในช่วงเกณฑ์ดังกล่าว

เครื่องมือการเก็บรวบรวมข้อมูล

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลคือ แบบสอบถาม (Questionnaire) ซึ่งผู้วิจัยได้พัฒนาขึ้นจากการทบทวนวรรณกรรมและสังเคราะห์มาตรฐานจากงานวิจัยที่เกี่ยวข้องและเป็นที่ยอมรับในระดับสากล โดยปรับปรุงข้อคำถามให้สอดคล้องกับบริบทการปฏิบัติงานของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินในประเทศไทย โครงสร้างของแบบสอบถามแบ่งออกเป็น 2 ส่วนหลัก ดังนี้

ส่วนที่ 1: ข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม (Demographic Information) เป็นข้อคำถามเกี่ยวกับลักษณะประชากรศาสตร์ เช่น เพศ อายุ ประสบการณ์ทำงาน และประเภทของสายการบิน

ส่วนที่ 2: มาตรวัดตัวแปรในการวิจัย (Measurement of Constructs) เป็นข้อคำถามสำหรับวัดตัวแปรแฝงต่างๆ ในกรอบแนวคิดการวิจัย ได้แก่ ความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงาน (Work-Life Balance) พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร (Organizational Citizenship Behavior) และประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน (Job Performance) โดยข้อคำถามทั้งหมดมีลักษณะเป็นมาตรวัดประมาณค่า 5 ระดับ (5-point Likert Scale) ตั้งแต่ 1 (น้อยที่สุด) ถึง 5 (มากที่สุด)

การตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ

แบบสอบถามได้รับการตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมืออย่างเป็นระบบก่อนใช้เก็บข้อมูลจริง โดยได้ดำเนินการตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) นำร่างแบบสอบถามเสนอต่อผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 3 ท่าน ซึ่งเป็นผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในอุตสาหกรรมการบินและการวิจัยเชิงปริมาณ เพื่อประเมินความสอดคล้องของข้อคำถามกับนิยามเชิงปฏิบัติการ (Index of Item-Objective Congruence: IOC) และปรับแก้ตามข้อเสนอแนะ จากนั้นทำการตรวจสอบความเชื่อมั่น (Reliability) โดยนำแบบสอบถามที่ผ่านการปรับแก้ไปทดลองใช้ (Pilot Test) กับกลุ่มตัวอย่างที่มีลักษณะใกล้เคียงกับกลุ่มตัวอย่างจริงแต่ไม่ใช่กลุ่มเดียวกัน จำนวน 30 คน จากนั้นนำข้อมูลมาวิเคราะห์หาค่าความเชื่อมั่นด้วยค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค (Cronbach's Alpha Coefficient) ซึ่งได้ค่าความเชื่อมั่นโดยรวมของแบบสอบถามเท่ากับ 0.873 ถือว่าอยู่ในเกณฑ์ที่สูงและเป็นที่ยอมรับได้ (Hair et al., 2019) มีความน่าเชื่อถือและสามารถนำไปใช้เก็บข้อมูลจริงได้

การวิเคราะห์ข้อมูล

วิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติโดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป ดังนี้

1. สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics): ใช้วิเคราะห์ข้อมูลส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่าง เพื่ออธิบายลักษณะทั่วไปของกลุ่มตัวอย่าง โดยนำเสนอในรูปแบบของความถี่ (Frequency) และค่าร้อยละ (Percentage)
2. สถิติเชิงอนุมาน (Inferential Statistics): ใช้เทคนิคการสร้างแบบจำลองสมการโครงสร้าง (Structural Equation Modeling: SEM) ด้วยวิธีการกำลังสองน้อยที่สุดบางส่วน (Partial Least Squares: PLS) ผ่านโปรแกรม SmartPLS เพื่อทดสอบสมมติฐานความสัมพันธ์เชิงสาเหตุระหว่างตัวแปรในกรอบแนวคิดการวิจัย โดยทำการประเมินโมเดลการวัด เพื่อประเมินมาตรวัดตัวแปรแฝงแต่ละตัว ว่ามีความน่าเชื่อถือและมีความเที่ยงตรงก่อนการทดสอบสมมติฐาน โดยค่า ความเชื่อมั่นรวม (Composite Reliability: CR) ควรมีค่ามากกว่า 0.70 ค่าเฉลี่ยของความแปรปรวน (Average Variance Extracted: AVE) ควรมีค่ามากกว่า 0.50 และค่าความเที่ยงตรงเชิงจำแนก (Discriminant Validity) หลังจากประเมินโมเดลการวัดจึงทำการประเมินโมเดลสมการโครงสร้าง (Structural Model Assessment) เพื่อทดสอบสมมติฐานการวิจัย โดยพิจารณาจากค่าสัมประสิทธิ์เส้นทาง (Path Coefficients: β) ค่า P-value และค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์ (R^2) เพื่อสรุปผลการยอมรับหรือปฏิเสธสมมติฐานที่ตั้งไว้

5. ผลการวิจัย

ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับปัจจัยส่วนตัวบุคคล

กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่เป็นเพศหญิงโดยคิดเป็นร้อยละ 69.50 และเพศชายคิดเป็นร้อยละ 30.50 ซึ่งพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินส่วนใหญ่มีอายุระหว่าง 26 - 43 ปี คิดเป็นร้อยละ 65.30 การศึกษาอยู่ในระดับปริญญาตรี คิดเป็นร้อยละ 66.70 โดยส่วนใหญ่แล้วมีรายได้ 60,001 - 70,000 บาท คิดเป็นร้อยละ 26.80

ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์เชิงสาเหตุด้วยตัวแบบสมการเชิงโครงสร้าง

ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์เชิงสาเหตุด้วยตัวแบบสมการเชิงโครงสร้างครั้งนี้มีการทดสอบค่าความเชื่อมั่นและค่าความเที่ยงตรงของเครื่องมือ เกณฑ์การทดสอบความเชื่อมั่นของตัวแปรแฝง คือ ค่าความเชื่อมั่นรวมของตัวแปรแฝง ต้องมีค่าเกิน 0.7 และค่าสัมประสิทธิ์ Cronbach's α ในขณะที่ความเที่ยงตรงเชิงสอดคล้องวัดจากความแปรปรวน (AVE) ต้องมีค่าเกิน 0.5 (Hair et al., 2019) จากตารางที่ 1 แสดงค่าต่างๆ พบว่า ค่าความเชื่อมั่นรวมของตัวแปรแฝงและสัมประสิทธิ์แอลฟาของปัจจัยทั้ง 7 องค์ประกอบมีค่าความเชื่อมั่นรวมของตัวแปรแฝง และค่าสัมประสิทธิ์แอลฟามากกว่า 0.7 ในขณะที่ค่าเฉลี่ยความแปรปรวนวัดได้ (AVE) ของทุกองค์ประกอบมีค่าเกิน 0.5 การวิเคราะห์ความน่าเชื่อถือของตัวแปรสังเกต พบว่าตัวแปรสังเกตทุกตัวมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (Factor Loadings) มากกว่า 0.70 (Hair et al., 2009) ดังนั้นสามารถสรุปได้ว่าตัวแปรข้อคำถามทั้งหมดที่ใช้ในการศึกษานั้นมีความน่าเชื่อถือ

ตารางที่ 1 ค่าความเชื่อมั่นและวิเคราะห์องค์ประกอบความสมดุลชีวิตด้านการทำงาน พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร และประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

หัวข้อ	Factor Loading	α	ρ_A	ρ_c	AVE
ความสมดุลชีวิตด้านการทำงาน (WOK)					
WOK1: ฉันมีโอกาสในการแสดงความคิดเห็นระหว่างการทำงาน	0.728	0.702	0.725	0.833	0.626
WOK2: ฉันปฏิบัติงานอย่างราบรื่นไม่มีปัญหาในการทำงาน	0.787				
WOK3: ฉันรับผิดชอบในการปฏิบัติงานตามตำแหน่งหน้าที่ที่ชัดเจน	0.853				
ความสมดุลชีวิตกับการทำงานด้านครอบครัว (FAM)					
FAM1: ฉันสามารถทำงานควบคู่กับการดูแลครอบครัวได้เป็นอย่างดี	0.816	0.826	0.834	0.885	0.658
FAM2: สมาชิกในครอบครัวของฉันเข้าใจและสนับสนุนการทำงาน	0.860				
FAM3: ฉันมีความพึงพอใจกับสวัสดิการของบริษัทในการดูแลสมาชิกในครอบครัว	0.829				
FAM4: ฉันมีเวลาพักผ่อนและอยู่ร่วมกันกับครอบครัวอยู่เสมอ	0.733				
ความสมดุลชีวิตกับการทำงานด้านเวลา (TIM)					
TIM1: ฉันมีความพึงพอใจกับวันและเวลาการทำงานที่บริษัทกำหนด	0.847	0.751	0.751	0.858	0.668
TIM2: ฉันมีเวลาพักเบรกระหว่างช่วงที่ทำงาน	0.817				
TIM3: ฉันสามารถบริหารเวลาในการทำงานและใช้ชีวิตส่วนตัวได้อย่างเป็นปกติ	0.787				
ความสมดุลชีวิตกับการทำงานด้านการเงิน (FIN)					
FIN1: ฉันพึงพอใจกับรายได้และสวัสดิการที่บริษัทจัดสรรสำหรับพนักงาน	0.820	0.868	0.886	0.909	0.714
FIN2: ฉันมีรายได้เพียงพอต่อการดูแลครอบครัว	0.852				
FIN3: ฉันมีรายได้เพียงพอต่อการทำกิจกรรมอื่นๆ	0.836				
FIN4: ฉันสามารถจัดสรรเงินจากการใช้จ่ายเพื่อเก็บออม	0.871				

ตารางที่ 1 (ต่อ)

หัวข้อ	Factor Loading	α	ρ_A	ρ_c	AVE
ความสมดุลชีวิตกับการทำงานด้านสติปัญญา (MEN)					
MEN1: บริษัทที่มีการอบรมช่วยเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานของฉัน	0.874	0.841	0.844	0.904	0.758
MEN2: บริษัทสนับสนุนให้พนักงานนำความรู้มาใช้ในการพัฒนาคุณภาพงาน	0.878				
MEN3: ฉันสามารถแสดงความคิดเห็นในงานได้อย่างเต็มที่	0.860				
พฤติกรรมความเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร (OCB)					
OCB1: ฉันปฏิบัติงานแทนเพื่อนร่วมงานแม้ว่าจะมีการะงานเพิ่มขึ้น	0.756	0.855	0.864	0.897	0.636
OCB2: ฉันคำนึงถึงการกระทำของตนเองที่อาจจะส่งผลกระทบต่อเพื่อนร่วมงาน	0.795				
OCB3: ฉันสามารถเผชิญกับความกดดันหรือเครียดเรื่องงานได้เป็นอย่างดี	0.896				
OCB4: ฉันเสนอแนะความคิดเห็นบ่อยครั้งในที่ประชุม เพื่อปรับปรุงการปฏิบัติงาน	0.786				
OCB5: ฉันมักจะเตรียมความพร้อมก่อนเริ่มทำงานเสมอ	0.744				
ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน (PER)					
PER1: ฉันสามารถทำงานที่ได้รับมอบหมายได้อย่างถูกต้องครบถ้วนและสมบูรณ์	0.743	0.870	0.878	0.907	0.662
PER2: ฉันสามารถปฏิบัติงานได้ตามเป้าหมายตามเวลาที่กำหนด	0.904				
PER3: ฉันสามารถแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นจากเรื่องต่างๆ ได้	0.755				
PER4: ฉันสามารถใช้ทรัพยากรที่มีในบริษัทให้เกิดประโยชน์สูงสุด	0.870				
PER5: การทำงานของฉันสอดคล้องกับกฎระเบียบที่กำหนด	0.783				

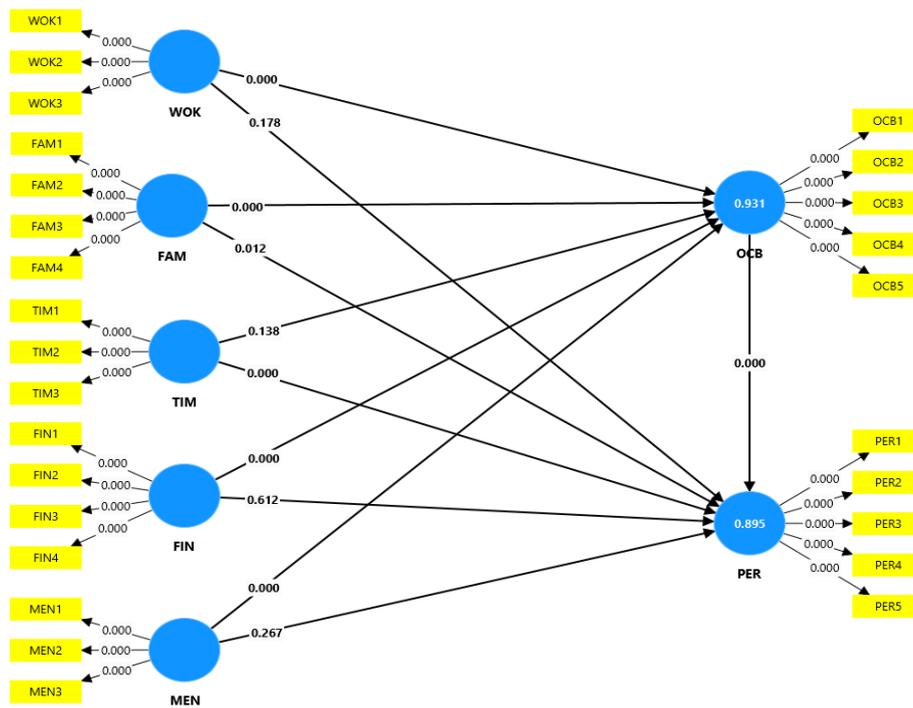
การทดสอบความตรงเชิงจำแนกของเครื่องมือวัด (Discriminant Validity) ผ่านการวิเคราะห์ความตรงเชิงจำแนกพิจารณาตามเกณฑ์ของ Fornell-Larcker Criterion ด้วยการเปรียบเทียบค่ารากที่สองของความแปรปรวนสกัดได้เฉลี่ย (Average Variance Extracted: AVE) ระหว่างตัวแปรแฝงกับตัวแปรแฝงอื่น ๆ โดยค่ารากที่สองของ AVE จะต้องมามีค่าตั้งแต่ 0.7 และมีค่ามากกว่าค่าสหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรแฝงนั้นกับตัวแปรอื่น ค่าสหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรแฝงนั้นกับตัวแปรอื่น ๆ โดยมีค่า 0.892-0.598 ซึ่งสูงกว่า 0.7 ดังนั้นตัวแปรแฝงทั้งหมดของตัวแบบมีความตรงเชิงจำแนกและถูกต้องด้วยตัวแปรสังเกตที่ถูกต้อง (Hair et al., 2009)

ตารางที่ 2 ความเที่ยงตรงเชิงจำแนกของตัวแปรมาตรวัด Fornell and Larcker (1981)

ตัวแปร	1	2	3	4	5	6	7
ความสมดุลชีวิตด้านการทำงาน (WOK)	0.791						
ความสมดุลชีวิตกับการทำงานด้านครอบครัว (FAM)	0.808	0.811					
ความสมดุลชีวิตกับการทำงานด้านเวลา (TIM)	0.685	0.794	0.817				
ความสมดุลชีวิตกับการทำงานด้านการเงิน (FIN)	0.661	0.772	0.760	0.845			
ความสมดุลชีวิตกับการทำงานด้านสติปัญญา (MEN)	0.598	0.675	0.722	0.788	0.871		
พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ (OCB)	0.839	0.868	0.786	0.892	0.818	0.933	
ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน (PER)	0.806	0.860	0.821	0.846	0.783	0.797	0.813

จากรูปภาพที่ 2 แสดงผลการวิเคราะห์พบว่า ความสมดุลชีวิตกับการทำงานสามารถอธิบายความแปรปรวน ($R^2 = 0.931$) ของการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินถือว่าค่าสัมประสิทธิ์ความถูกต้องของการทำนายอยู่ในคุณภาพระดับสูง และ ผลการวิเคราะห์พบว่า ความสมดุลชีวิตกับการทำงานสามารถอธิบายความแปรปรวน ($R^2 = 0.895$) ของประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน ถือว่าค่าสัมประสิทธิ์ความถูกต้องของการทำนายอยู่ในคุณภาพระดับสูง

จากตารางที่ 3 ผลการวิเคราะห์พบว่า ความสมดุลชีวิตด้านการทำงาน ส่งผลต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ ในทางบวก ($H1_a: \beta = 0.325, t=12.962, p < 0.000$) ความสมดุลชีวิตด้านการทำงานไม่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ($H1_b: \beta = 0.052, t=1.348, p < 0.178$) ความสมดุลชีวิตกับการทำงานด้านครอบครัว ส่งผลต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ ในทางบวก ($H2_a: \beta = 0.190, t=4.076, p < 0.000$) ความสมดุลชีวิตกับการทำงานด้านครอบครัวส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ($H2_b: \beta = 0.112, t=2.520, p < 0.012$) ความสมดุลชีวิตกับการทำงานด้านเวลาไม่ส่งผลต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ ($H3_a: \beta = -0.042, t=1.483, p < 0.138$) ความสมดุลชีวิตกับการทำงานด้านเวลาส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ($H3_b: \beta = 0.181, t=5.106, p < 0.000$) ความสมดุลชีวิตกับการทำงานด้านการเงิน ส่งผลต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ ในทางบวก ($H4_a: \beta = 0.391, t=12.115, p < .000$) ความสมดุลชีวิตกับการทำงานด้านการเงินไม่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ($H4_b: \beta = 0.025, t=0.507, p < 0.612$) ความสมดุลชีวิตกับการทำงานด้านสติปัญญาส่งผลต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การ ในทางบวก ($H5_a: \beta = 0.217, t=9.285, p < .000$) ความสมดุลชีวิตกับการทำงานด้านสติปัญญาไม่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ($H5_b: \beta = 0.038, t=1.110, p < 0.267$) พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ($H6: \beta = 0.598, t=9.520, p < 0.000$) ดังนั้น ผลการศึกษา จึงยอมรับสมมติฐานของการวิจัยข้อที่ H1a, H2a, H2b, H3b, H4a, H5a, H6 ในทางตรงกันข้ามสมมติฐานของการวิจัยข้อที่ H1b, H3a, H4b, H5b, H6 ถูกปฏิเสธจากผลการศึกษาวิจัย



ภาพที่ 2 สมการเชิงโครงสร้าง

ตารางที่ 3 ผลการทดสอบสมมติฐาน

สมมติฐาน	β	SE	t-values (p-value)	ผลการทดสอบสมมติฐาน
H1 _a	0.325	0.025	12.962***	ยอมรับ
H1 _b	0.052	0.038	1.348 ^{n.s.}	ปฏิเสธ
H2 _a	0.190	0.047	4.076***	ยอมรับ
H2 _b	0.112	0.044	2.520*	ยอมรับ
H3 _a	-0.042	0.028	1.483 ^{n.s.}	ปฏิเสธ
H3 _b	0.181	0.035	5.106***	ยอมรับ
H4 _a	0.391	0.032	12.115***	ยอมรับ
H4 _b	0.025	0.049	0.507 ^{n.s.}	ปฏิเสธ
H5 _a	0.217	0.023	9.285***	ยอมรับ
H5 _b	0.038	0.034	1.110 ^{n.s.}	ปฏิเสธ
H6	0.598	0.063	9.520***	ยอมรับ

หมายเหตุ: *มีค่าความแตกต่างที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 **มีค่าความแตกต่างที่ระดับนัยสำคัญ 0.01

***มีค่าความแตกต่างที่ระดับนัยสำคัญ 0.001

6. สรุปและอภิปรายผลการวิจัย

จากผลการศึกษานี้สามารถสรุปและแสดงให้เห็นว่าการสร้างความสมดุลชีวิตในด้านต่าง ๆ (ด้านการงาน, ด้านครอบครัว, ด้านการเงิน, และด้านสติปัญญา) มีความสำคัญต่อพฤติกรรมความเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร อย่างชัดเจน ยกเว้นความสมดุลชีวิตในด้านเวลา โดยเฉพาะในด้านการเงินและการสติปัญญาที่มีค่าอิทธิพลที่ สูง ในขณะที่เดียวกันความสมดุลชีวิตในสามด้านที่ไม่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน เช่น ด้านการงานด้านการเงินและสติปัญญา ดังนั้นผลการวิเคราะห์สมการโครงสร้างยอมรับสมมติฐานจำนวน 7 ข้อจากทั้งหมด 11 ข้อ โดยสามารถอภิปรายผลได้ดังนี้

ผลการทดสอบ H_{1a} พบว่า ความสมดุลชีวิตด้านการงาน ส่งผลเชิงบวกต่อ พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร อย่างมีนัยสำคัญ การที่พนักงานรู้สึกสมดุลในบทบาทการงานส่งผลต่อจิตสำนึกในการเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร ทำให้เต็มใจให้ความร่วมมือและช่วยเหลือเพื่อนร่วมงานเกินกว่าหน้าที่ที่กำหนดไว้ โดยเฉพาะในอุตสาหกรรมบริการที่มีความเครียดสูง การมีเวลาและพื้นที่ในการฟื้นฟูตนเองจึงเป็นแรงขับเคลื่อนทางจิตใจให้แสดงพฤติกรรมที่สนับสนุนองค์กร ผลการศึกษานี้สอดคล้องกับ Edeh and Ikpor (2025) ที่เสนอว่าความสมดุลระหว่างชีวิตการทำงานกับชีวิตส่วนตัวเอื้อต่อการแสดงพฤติกรรมเชิงบวกในที่ทำงาน ในทางตรงกันข้าม H_{1b} ไม่ได้รับการสนับสนุน กล่าวคือ ความสมดุลด้านการงานไม่มีผลโดยตรงต่อ ประสิทธิภาพการทำงาน อาจเนื่องจากปัจจัยด้านทักษะในการจัดลำดับความสำคัญ หรือระบบสนับสนุนภายในองค์กรยังไม่เพียงพอในการแปลงความรู้สึกสมดุล ให้เป็นผลลัพธ์เชิงประสิทธิภาพได้อย่างชัดเจนในระยะสั้น

ผลการทดสอบ H_{2a} และ H_{2b} แสดงให้เห็นว่า ความสมดุลด้านครอบครัว ส่งผลต่อทั้งพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร และประสิทธิภาพการทำงานอย่างมีนัยสำคัญ เมื่อพนักงานรู้สึกว่าได้ได้รับการสนับสนุนจากครอบครัว หรือสามารถจัดการภาระครอบครัวได้อย่างดี จะมีความมั่นคงทางจิตใจ ส่งผลให้มีสมาธิและทุ่มเทให้กับงานมากขึ้น ซึ่งช่วยทั้งในแง่ของประสิทธิภาพและพฤติกรรมเชิงบวกต่อองค์กร ผลลัพธ์นี้สนับสนุนข้อเสนอของ Juniarti et al. (2025) ที่ระบุว่า การสนับสนุนจากครอบครัวมีบทบาทสำคัญในการลดความเครียดและเพิ่มคุณภาพในการทำงาน

H_{3a} พบว่า ความสมดุลด้านเวลา ส่งผลเชิงบวกต่อ ประสิทธิภาพในการทำงาน อย่างมีนัยสำคัญ เมื่อพนักงานสามารถบริหารเวลาได้อย่างมีประสิทธิภาพ จะสามารถจัดสรรเวลาให้เหมาะสมกับภาระงาน รวมถึงลดความล่าช้าและความเร่งรีบ ซึ่งนำไปสู่คุณภาพของผลลัพธ์ที่ดีขึ้น สอดคล้องกับ Nugroho (2025) ที่พบว่าการบริหารเวลาอย่างเหมาะสมช่วยเพิ่มความพึงพอใจและคุณภาพของการปฏิบัติงาน อย่างไรก็ตาม H_{3b} ไม่ได้รับการสนับสนุน กล่าวคือ ความสมดุลด้านเวลาไม่ส่งผลต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร ซึ่งอาจสะท้อนว่า แม้พนักงานจะบริหารเวลาได้ดี แต่พฤติกรรมเชิงบวกต่อองค์กร เช่น การช่วยเหลือเพื่อนร่วมงาน หรือทำงานนอกเหนือบทบาท ไม่ได้เกิดจากเวลาว่าง โดยตรง แต่เกิดจากเจตคติและแรงจูงใจภายในซึ่งเกี่ยวข้องกับความรู้สึกผูกพันทางอารมณ์กับองค์กรมากกว่า

ในกรณีของ H_{4a} พบว่า ความสมดุลด้านการเงิน ส่งผลอย่างมีนัยสำคัญต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร เมื่อพนักงานมีรายได้หรือสถานะทางการเงินที่มั่นคง จะลดแรงกดดันทางจิตใจ ทำให้สามารถมีพื้นที่จิตใจในการแสดงพฤติกรรมที่ดีต่อผู้อื่นได้มากขึ้น และมีแรงจูงใจที่จะตอบแทน องค์กรผ่านการกระทำที่เกินความคาดหวังของบทบาทหน้าที่ ทั้งนี้สอดคล้องกับงานของ Gkliati et al. (2025) ซึ่งระบุว่าความมั่นคงทางการเงินช่วยลดความเครียดและเพิ่มความสามารถในการแสดงพฤติกรรมเชิงบวกต่อองค์กร อย่างไรก็ตาม H_{4b} ไม่ได้รับการสนับสนุน กล่าวคือ ความสมดุลด้านการเงินไม่มีผลโดยตรงต่อ ประสิทธิภาพในการทำงาน ซึ่งอาจสะท้อนว่าความมั่นคงด้านการเงินเป็นเพียงปัจจัยพื้นฐาน แต่ไม่ใช่แรงผลักดันสำคัญต่อผลผลิตงานในแต่ละวัน ซึ่งขึ้นอยู่กับทักษะ ทักษะคิด และแรงจูงใจเฉพาะทางของงานนั้นๆ

ในส่วนของ H_{5a} พบว่า ความสมดุลด้านสติปัญญา มีผลอย่างมีนัยสำคัญต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร การที่พนักงานมีโอกาสเรียนรู้และใช้ศักยภาพทางปัญญาในการทำงาน เป็นแรงเสริมให้เกิดความพึงพอใจและพฤติกรรมที่สนับสนุนองค์กร ทั้งในรูปแบบการแลกเปลี่ยนความรู้ ช่วยเหลือผู้อื่น และพัฒนานวัตกรรมในที่ทำงาน ซึ่งสอดคล้องกับ Soelton (2023) ที่พบว่าการมีโอกาสในการพัฒนาศักยภาพทางปัญญาส่งผลต่อพฤติกรรมเชิงบวกของพนักงาน อย่างไรก็ตาม

H5₆ ไม่ได้รับการสนับสนุน โดย ความสมดุลด้านสติปัญญา ไม่มีผลต่อ ประสิทธิภาพการทำงาน อย่างมีนัยสำคัญ อาจเนื่องจากกระบวนการพัฒนาทักษะทางปัญญามักส่งผลในระยะยาวมากกว่าระยะสั้น และผลลัพธ์ของการเรียนรู้มักสะท้อนออกผ่านนวัตกรรมหรือการพัฒนาในระบบ มากกว่าตัวชี้วัดประสิทธิภาพเชิงปริมาณในแต่ละวัน

สุดท้าย H6 ได้รับการสนับสนุนอย่างชัดเจน โดย พฤติกรรมความเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรส่งผลต่อ ประสิทธิภาพการปฏิบัติงานอย่างมีนัยสำคัญ ซึ่งสะท้อนว่าเมื่อพนักงานมีพฤติกรรมเกื้อกูลและสนับสนุนองค์กร จะส่งผลให้การทำงานมีประสิทธิภาพมากขึ้นในภาพรวม ทั้งในมิติของคุณภาพงาน ความร่วมมือในทีม และการลดความขัดแย้งในที่ทำงาน ผลการศึกษานี้สอดคล้องกับ Supardam et al. (2024) ที่ชี้ว่าพฤติกรรมความเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร เป็นตัวแปรเชิงพฤติกรรมที่สามารถทำนายประสิทธิภาพการทำงานได้ทั้งในระดับบุคคลและองค์กร

จากผลการศึกษาพบว่าความสมดุลในหลากหลายมิติ โดยเฉพาะในด้าน ครอบครัว การเงิน และ การพัฒนาทางสติปัญญา มีความสำคัญในการส่งเสริมพฤติกรรมการทำงานที่เกื้อกูลกันและผลักดันสู่ประสิทธิภาพอย่างยั่งยืน องค์กรควรให้ความสำคัญกับการสร้างสภาพแวดล้อมการทำงานที่สนับสนุน Work-Life Balance อย่างรอบด้าน โดยเฉพาะในธุรกิจบริการที่เน้นพนักงานเป็นศูนย์กลาง เพื่อสร้างวัฒนธรรมการทำงานที่ยั่งยืนทั้งในเชิงคุณภาพและจริยธรรมขององค์กร

7. ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะเชิงทฤษฎี

การพัฒนาทฤษฎีความสมดุลชีวิต (Work-Life Balance Theory) เป็นแนวคิดที่ได้รับการศึกษาและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ทฤษฎีนี้เน้นความสำคัญของการจัดการความพึงพอใจในงาน เพื่อให้พนักงานสามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ งานวิจัยต่าง ๆ เช่นของ Gkliati et al. (2025) กล่าวว่าปัจจัยทางสังคม วัฒนธรรมองค์กร และนโยบายการสนับสนุนจากองค์กรมีบทบาทสำคัญในการสร้างความสมดุลชีวิตการสนับสนุนจากองค์กร หรือพฤติกรรมความเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กรมีบทบาทสำคัญในการเชื่อมโยงระหว่างความสมดุลชีวิตและประสิทธิภาพการทำงาน การมีความเข้าใจถึงปัจจัยเหล่านี้จะช่วยสร้างกรอบทฤษฎีที่ครอบคลุมมากขึ้น

การสร้างทฤษฎีที่รวมถึงตัวแปรหลายตัว เช่น ความสมดุลชีวิตด้านการทำงาน ด้านการเงิน ด้านเวลา ด้านสติปัญญา และด้านครอบครัว จะช่วยให้มองเห็นความสัมพันธ์ที่ซับซ้อนมากขึ้น จากความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรต่าง ๆ ที่มีผลกระทบต่อประสิทธิภาพการทำงานควรมีการศึกษาในระยะยาวเพื่อสำรวจผลกระทบของความสมดุลชีวิตในระยะเวลายาวนาน และสามารถตรวจสอบการเปลี่ยนแปลงตามสถานการณ์ต่าง ๆ การศึกษาในลักษณะนี้สามารถช่วยให้เข้าใจถึงปัจจัยที่มีผลต่อการสร้างความสมดุลในชีวิตการทำงาน เช่น การสนับสนุนจากองค์กรและการพัฒนาทักษะใหม่ ๆ (Soelton, 2023) ความยืดหยุ่นในการทำงาน การสนับสนุนทางการเงิน และการจัดโปรแกรมเพื่อการเรียนรู้และพัฒนาทักษะอย่างต่อเนื่อง มีนโยบายที่ชัดเจนและรองรับพนักงานจะช่วยให้พนักงานรู้สึกมีคุณค่าและเพิ่มความพึงพอใจในงาน การสนับสนุนจากองค์กรสามารถลดอัตราการลาออกและเพิ่มความผูกพันของพนักงานกับองค์กร (Maharani & Tamara, 2024; Ndua & Wanyoike, 2024)

ความสมดุลชีวิตไม่ได้เป็นเพียงปัจจัยส่วนตัว แต่ยังได้รับอิทธิพลจากปัจจัยทางสังคมและวัฒนธรรมขององค์กร การสนับสนุนจากเพื่อนร่วมงานและผู้บริหาร ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดทฤษฎีการแลกเปลี่ยนทางสังคม (Social Exchange Theory) อธิบายความสัมพันธ์ที่ระหว่างพนักงานและองค์กรจะนำไปสู่การแสดงพฤติกรรมความเป็นสมาชิกที่ดี (Juniarti et al., 2025; Soelton, 2023) ชีวิตจะมีแนวโน้มแสดงพฤติกรรมสนับสนุนองค์กรมากขึ้น เช่น การช่วยเหลือเพื่อนร่วมงาน และการมีส่วนร่วมในกิจกรรมขององค์กร

ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติ

จากผลการศึกษาค้นคว้า พบว่าความสมดุลชีวิตของพนักงานมีบทบาทสำคัญต่อพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร และส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานในระยะยาว โดยเฉพาะด้านความสมดุลทางครอบครัว การเงิน และการพัฒนาตนเอง องค์กรในธุรกิจสายการบินซึ่งมีลักษณะการทำงานที่เข้มข้นและมีความเครียดสูง จึงควรให้ความสำคัญกับการจัดสภาพแวดล้อมการทำงานที่สนับสนุน Work-Life Balance อย่างเป็นระบบ ผ่านแนวทางปฏิบัติและนโยบายเชิงกลยุทธ์ ดังนี้

1. การจัดโปรแกรมการทำงานที่มีความยืดหยุ่น องค์กรควรพัฒนาโปรแกรมการทำงานที่ยืดหยุ่น เช่น การสลับเวลาทำงาน (shift swapping) หรือกำหนดชั่วโมงการทำงานที่ยืดหยุ่น (flexible working hours) เพื่อให้พนักงานสามารถบริหารจัดการชีวิตส่วนตัวและชีวิตการทำงานได้อย่างสมดุล ซึ่งจะช่วยลดความเหนื่อยล้าและเพิ่มแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

2. การให้บริการด้านสุขภาพจิต การจัดตั้งบริการสนับสนุนสุขภาพจิต เช่น โปรแกรมให้คำปรึกษาทางจิตวิทยา (mental health counseling) หรือบริการช่วยเหลือพนักงาน (Employee Assistance Programs: EAPs) มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อพนักงานที่ทำงานในสภาพแวดล้อมที่มีความเครียดสูง เช่น การบินระยะไกลอย่างต่อเนื่อง

3. การส่งเสริมความสัมพันธ์ในครอบครัว องค์กรควรพิจารณาจัดวันหยุดพิเศษหรือกิจกรรมสำหรับครอบครัวของพนักงาน เพื่อสร้างความสัมพันธ์ในครอบครัว และเพิ่มความรู้สึกผูกพันกับองค์กร เช่น กิจกรรมวันครอบครัว หรือสิทธิพิเศษสำหรับครอบครัวพนักงาน

4. การสร้างเครือข่ายสนับสนุนในองค์กร การจัดตั้งกลุ่มสนับสนุนในองค์กร เช่น ชุมชนของพนักงานที่มีบุตร หรือพนักงานที่อยู่ห่างครอบครัว จะช่วยส่งเสริมความเข้าใจและการแบ่งปันประสบการณ์ที่เป็นประโยชน์ ช่วยลดความรู้สึกโดดเดี่ยวและส่งเสริมความร่วมมือระหว่างเพื่อนร่วมงาน

5. การพัฒนาและฝึกอบรมทักษะอย่างต่อเนื่อง องค์กรควรส่งเสริมการพัฒนาตนเองของพนักงานผ่านการฝึกอบรมหรือเวิร์กช็อปที่เกี่ยวข้องกับสายงาน เพื่อสร้างความมั่นใจในศักยภาพตนเอง และส่งเสริมพฤติกรรมที่สนับสนุนองค์กร เช่น ความคิดสร้างสรรค์ การมีส่วนร่วม และการช่วยเหลือผู้อื่น

6. การจัดระบบให้รางวัลพฤติกรรมเชิงบวก การสร้างโปรแกรมรางวัลหรือการยกย่องพนักงานที่แสดงพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร เช่น การช่วยเหลือเพื่อนร่วมงานหรือการมีส่วนร่วมในกิจกรรมขององค์กร จะช่วยสร้างแรงจูงใจและส่งเสริมพฤติกรรม OCB ในระยะยาว

7. การประเมินความพึงพอใจของพนักงานอย่างต่อเนื่อง การเก็บข้อมูลผ่านแบบสอบถามหรือการสัมภาษณ์พนักงานในเชิงลึกอย่างสม่ำเสมอจะช่วยให้องค์กรเข้าใจความต้องการที่แท้จริงของพนักงาน และสามารถนำข้อมูลไปปรับใช้ในการวางแผนกลยุทธ์และนโยบายด้านทรัพยากรมนุษย์อย่างมีประสิทธิภาพ

ข้อเสนอแนะและการวิจัยครั้งถัดไป

จากการศึกษามีการเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งถัดไปควรมีการวิจัยดังต่อไปนี้

1. ควรมีการศึกษาระยะยาวของความสัมพันธ์ที่ติดตามผลในระยะยาว เพื่อวิเคราะห์ว่า การรักษาความสมดุลชีวิตในช่วงเวลาที่ต่อเนื่อง ส่งผลต่อความพึงพอใจในงาน และ ประสิทธิภาพการทำงานอย่างไร โดยอาจใช้การศึกษารูปแบบระยะยาว (Longitudinal study) เพื่อให้เห็นแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงตามช่วงเวลา

2. ในการวิจัยครั้งถัดไปควรขยายบริบทของการวิจัยไปยังอุตสาหกรรมอื่น ๆ และมีการศึกษาผลกระทบของความสมดุลชีวิตใน บริบทของสายการบิน หรือ อุตสาหกรรมอื่น ๆ เช่น โรงพยาบาล โรงงาน หรือเทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อเปรียบเทียบผลลัพธ์ระหว่างอุตสาหกรรมที่มีลักษณะงานและแรงกดดันที่แตกต่างกัน

3. การศึกษาบริบททางสังคมและวัฒนธรรมจำเป็นต้องสำรวจ ปัจจัยภายนอก เช่น ค่านิยมทางสังคม และ บริบททางวัฒนธรรม ที่อาจมีอิทธิพลต่อการรับรู้เรื่องความสมดุลชีวิตและพฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์กร เพื่อให้สามารถนำผลวิจัยไปปรับใช้ได้อย่างเหมาะสมในแต่ละภูมิภาคหรือวัฒนธรรม

4. การเพิ่มการวิเคราะห์เชิงคุณภาพควรใช้วิธี การวิจัยเชิงคุณภาพ เช่น การสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) หรือ การสนทนากลุ่ม (Focus Group) กับพนักงานในระดับต่าง ๆ เพื่อให้ได้ ข้อมูลเชิงลึก ที่สะท้อนประสบการณ์ส่วนตัว ความรู้สึก และความคิดเกี่ยวกับความสมดุลชีวิต และพฤติกรรมในการทำงาน

5. เพื่อการศึกษาที่มีประสิทธิภาพมากขึ้นควรศึกษาปัจจัยแทรกซ้อนอื่น ๆ มีการวิเคราะห์ปัจจัยอื่น ๆ ที่อาจเป็นตัวกลาง หรือตัวปรับระหว่างความสมดุลชีวิตกับผลลัพธ์การทำงาน เช่น ความผูกพันต่อองค์กร แรงจูงใจภายใน หรือ ภาวะผู้นำของ ผู้บริหาร เพื่อสร้างความเข้าใจที่ครอบคลุมมากยิ่งขึ้น

8. เอกสารอ้างอิง

- Ahmad, B., & Bilal, S. (2024). Knowledge of AI as a Future Work Skill for Career Sustainability. *Journal of Career Development, 52*(2), 134-152. <https://doi.org/10.1177/08948453241307384>
- Brough, P., Timms, C., Chan, X. W., Hawkes, A., & Rasmussen, L. (2020). Work-life balance: Definitions, causes, and consequences. In *Handbook of socioeconomic determinants of occupational health*, (p. 473-487). Springer. https://doi.org/10.1007/978-3-030-05031-3_20-1
- Edeh, F. O., & Ikpor, I. M. (2025). Work-life balance in the service sector: Predicting organisational citizenship behaviour. *European Journal of International Management, 25*(1), 122-137. <https://doi.org/10.1504/EJIM.2025.143277>
- El-Hakim, A., & Abd El-Hamid, H. (2023). Leader Humor and Passenger-Oriented Organizational Citizenship Behavior in Cabin Crew. *Journal of Association of Arab Universities for Tourism and Hospitality, 24*(2), 555-567. <https://doi.org/10.21608/jaauth.2023.207622.1447>
- Estiri, M., Nargesian, A., Rafiee, S. M., & Hosseinzadeh Maleki, A. (2024). The Impact of Psychological Capital and Organizational Justice on Flight attendants' Performance: The Mediating Role of Mental Health. *The International Journal of Aerospace Psychology, 34*(4), 225-245. <https://doi.org/10.1080/24721840.2024.2319613>
- Gautam, P. K., Gautam, D. K., & Bhetuwal, R. (2025). Work-life balance, job satisfaction and turnover intentions among nurses. *International Journal of Organizational Analysis, 33*(3), 538-557. <https://doi.org/10.1108/IJOA-09-2023-4002>
- Gkliati, A., Saiti, A., Chletsos, M., & Bechlioulis, A. P. (2025). The relationship of Minimum Wage on Employees' Well-being, Job satisfaction and Work-life balance. *International Journal of Organizational Analysis*. (Epub ahead of print). <https://doi.org/10.1108/ijoa-05-2024-4520>
- Hair, E. C., Park, M. J., Ling, T. J., & Moore, K. A. (2009). Risky behaviors in late adolescence: co-occurrence, predictors, and consequences. *Journal of Adolescent Health, 45*(3), 253-261. <https://doi.org/10.1016/j.jadohealth.2009.02.009>
- Hair, J. F., Risher, J. J., Sarstedt, M., & Ringle, C. M. (2019). When to use and how to report the results of PLS-SEM. *European business review, 31*(1), 2-24. <https://doi.org/10.1108/EBR-11-2018-0203>

- Hasibuan, J. S., Jufrizen, Nasution, A. S. S., Sari, M. (2024). Organizational citizenship behavior as a moderator in employee performance: A study on emotional intelligence and job satisfaction. *International Journal of Sustainable Development and Planning*, Vol. 19, No. 1, pp. 365-374. <https://doi.org/10.18280/ijstdp.190135>
- Hermawan, A., Sanusi, A., & Supriadi, B. (2024). Enhancing the Performance of the Air Force Central Hospital Staff by Organizational Citizenship Behavior and Knowledge Sharing. *Indonesian Journal of Advanced Research*, 3(6), 905-920. <https://doi.org/10.55927/ijar.v3i6.10044>
- Juniarti, A. T., Setia, B. I., Nusantara, B. D. A., & Alghifari, E. S. (2025). The Role of Organizational Citizenship Behavior in Mediating the Effect of Work-Life Balance and Job Stress on Employee Performance. *Jambura Science of Management*, 7(1), 1-24. <https://doi.org/10.37479/jsm.v7i1.26445>
- Kansoy, S. U., & Tekin, Ö. E. (2024). Fatigue Among Cabin Crew and Work-Life Balance: A Qualitative Study in the Turkish Context. *Journal of Aviation*, 8(2), 146-152. <https://doi.org/10.30518/jav.1456810>
- Khushnood, M., Khattak, Z. Z., & Abbas, S. (2020). Cabin socio-work conditions and job dedication of flight attendants. *Journal of Business & Economics*, 12(1), 149-164.
- Kokkhangplu, A., Kim, Y. H., & Kaewnuch, K. (2024). Resident's quality of life through community-based tourism. *Anatolia*, 35(2), 339-358. <https://doi.org/10.1080/13032917.2023.2196671>
- Kokkhangplu, A., Onlamai, W., Chokpreedapanich, T., & Phikul, K. (2023). What Predicts Behavioral Intention in Eco-Friendly Hotels? The Roles of Tourist's Perceived Value and Satisfaction: A Case Study of Thailand. *Sustainability*, 15(4), 3219. <https://doi.org/10.3390/su15043219>
- Kokkhangplu, A., Onlamai, W., Koodsela, W., & Yujiao, W. (2024). The Resilience of Entrepreneurship in the New Era of the Tourism Supply Chain: A Case Study of the Economic Corridor of Thailand, China, and Laos. *Journal of China Tourism Research*, 1-31. <https://doi.org/10.1080/19388160.2024.2423290>
- Li, Y., Xia, W., Delaney, J. T., & Li, C. (2024). Achieving Sustainable Human Resource Development: Qualitative Study on Job Burnout Among Airline Flight Attendants. In *The Eighteenth International Conference on Management Science and Engineering Management* (p. 1229–1240). Singapore. https://doi.org/10.1007/978-981-97-5098-6_84
- Lusiana, W., Riyadi, S., & Sumiati, S. (2025). The Influence of Transformational Leadership, Workload, and Work Engagement on Emotional Exhaustion and Organizational Citizenship Behavior at PT. Wangta Agung Surabaya. *Journal of Social Research*, 4(2), 253-265. <https://doi.org/10.55324/josr.v4i2.2430>
- Maharani, A., & Tamara, D. (2024). The occupational stress and work-life balance on turnover intentions with job satisfaction as mediating. *SA Journal of Human Resource Management*, 22, 2369. <https://doi.org/10.4102/sajhrm.v22i0.2369>
- Mansour, S., & Azeem, M. F. (2024). How do increased job demands resulting from rationalization of costs exhaust flight attendants and push them to leave? An international study. *Journal of Air Transport Management*, 115, 102539. <https://doi.org/10.1016/j.jairtraman.2024.102539>

- McManus, H., Dundon, T., & Lavelle, J. (2025). "Workin for a Livin": Mediating the role of perceived support, work engagement, and organizational citizenship behavior in the hospitality sector. *International Journal of Hospitality Management*, 126, 103983. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2024.103983>
- Ndua, E. W., & Wanyoike, R. (2024). Work-Life Balance and Service Delivery. *Human Resource and Leadership Journal*, 9(1), 77-84. <https://doi.org/10.47941/hrlj.1634>
- Nugroho, D. A. (2025). The Impact of Work-Life Balance on Employee Performance and Satisfaction in Start-Up Companies. *International Journal of Islamic Education, Research and Multiculturalism (IJIERM)*, 7(1), 206-219. <http://dx.doi.org/10.47006/ijierm.v7i1.390>
- Raziq, M. M., Wazir, R., Memon, M. A., Rice, J. L., & Moazzam, M. (2025). Empowering leadership, employee organizational commitment and organizational citizenship behavior: the roles of leader authenticity and trust. *International Journal of Productivity and Performance Management*, 74(1), 81-106. <https://doi.org/10.1108/IJPPM-09-2023-0489>
- Seals, D. R., & DeSouza, C. A. (2024). "Are we soft?" Importance of aligning career goals with work-life balance. *Journal of Applied Physiology*, 137(4), 1041-1044. <https://doi.org/10.1152/jappphysiol.00475.2024>
- Soelton, M. (2023). How Did It Happen: Organizational Commitment and Work-Life Balance Affect Organizational Citizenship Behavior. *JDM: Jurnal Dinamika Manajemen*, 14(1), 149-164. <https://doi.org/10.15294/jdm.v14i1.41493>
- Soelton, M., Noermijati, N., Rohman, F., Mugiono, M., Aulia, I. N., & Siregar, R. E. (2020a). Reawakening perceived person organization fit and perceived person job fit: Removing obstacles organizational commitment. *Management Science Letters*, 10(13), 2993-3002. <https://doi.org/10.5267/j.msl.2020.5.026>
- Soelton, M., Ramli, Y., Ali, A. J., Arief, H., Saratian, E. T. P., & Pasaribu, E. (2020b). To Imply The Organizational Citizenship Behavior In The Work Place To Improve Employee Performance. *International Journal of Business, Economics and Law*, 21(5), 70-82.
- Sugiono, E., & Nurhasan, A. (2025). The Influence of Organizational Culture on Organizational Citizenship Behavior (OCB) With Job Satisfaction as An Intervening Variable at The Indonesian Quarantine Agency. *International Journal of Management Science and Information Technology*, 5(1), 160-166. <https://doi.org/10.35870/ijmsit.v5i1.3771>
- Supardam, F., Rahayu, S., Hardjanti, W., Yuliantanti, R., & Supardam, D. (2024). The influence of organization citizenship behavior (OCB) and job satisfaction on performance employees of airnav indonesia at Juanda International Airport. *ProBisnis: Jurnal Manajemen*, 15(1), 45-51. <https://doi.org/10.62398/probis.v15i1.423>
- Tang, A. D., Luu, T. T., Chen, W. K., & Liu, S. C. (2024). Internal corporate social responsibility and customer-oriented organizational citizenship behavior: the mediating roles of job satisfaction, work-family facilitation, life satisfaction, and the moderating role of organizational tenure. *Journal of Sustainable Tourism*, 32(5), 986-1007. <https://doi.org/10.1080/09669582.2023.2195134>

- Wiyanto, J., Ratnaningsih, D. J., & Suratini, S. (2024). Self-efficacy, career development, and work engagement on employee performance: Evidence from aviation sector organizations. *Journal of Enterprise and Development (JED)*, 6(1), 223-236.
- Worku, M. A., & Debela, K. L. (2024). A systematic literature review on organizational citizenship behavior: Conceptualization, antecedents, and future research directions. *Cogent Business & Management*, 11(1), 2350804. <https://doi.org/10.1080/23311975.2024.2350804>
- Yum, K. K., Choi, J. O., & Hyun, S. S. (2024). A study on the effect of job stress factors on mental health and service sabotage: Focusing on flight attendants in foreign airlines. *Journal of Air Transport Management*, 115, 102541. <https://doi.org/10.1016/j.jairtraman.2024.102541>