



## การสร้างสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน

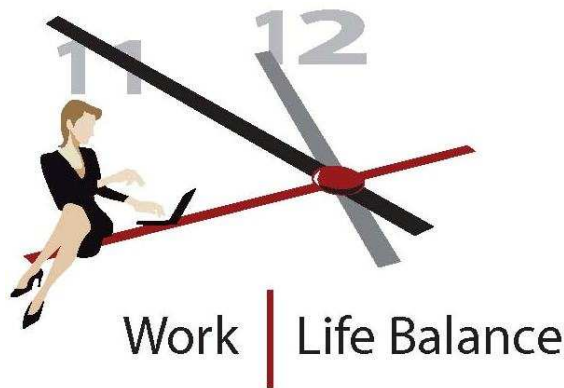
# Work-Life balance / Work-life Effectiveness

ผศ.ดร.ศิริกัศกร วงศ์ทองดี (2552). การสร้างสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน (Work-Life balance/Work-life Effectiveness). เอกสารความรู้ สดร. สถาบันดำรงราชานุภาพ สำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทย ลำดับที่ 9/ปีงบประมาณ 2552. กรุงเทพมหานคร : สถาบันดำรงราชานุภาพ

### สมดุลยภาพระหว่างชีวิตกับงาน (Work-life Balance หรือ Work-life Effectiveness)

หมายถึง “การกำหนดเวลาในการดำเนินชีวิตให้มีสัดส่วนที่เหมาะสมสำหรับงาน ครอบครัว สังคม และตนเอง” หากสามารถสร้างสมดุลยภาพระหว่างชีวิตกับงานได้ จะช่วยเกิดความอยู่ดีกินดี มีสุขภาวะในชีวิต ซึ่งจะส่งผลและมีส่วนช่วยผลักดันให้เกิดความสำเร็จ ความมั่นคง และความก้าวหน้าขององค์กรและสังคมในที่สุด

### ความคาดหวังในชีวิตและการทำงาน



ในปัจจุบัน คนวัยทำงานต่างประสบปัญหาว่าจะทำอย่างไรจึงจะสร้างสมดุลยภาพระหว่างชีวิตส่วนตัวและการทำงานได้ ก่อนอื่นเราต้องถามตัวเองว่าเราต้องการอะไรในชีวิตและอะไรจะส่งผลให้ชีวิตของเราเป็นชีวิตที่มีคุณค่า เป็นที่แน่นอนว่าในด้านชีวิตส่วนตัวทุกคนต่างมุ่งหวังจะอาศัยอยู่สังคมที่มีคุณภาพและมีมิตรภาพให้แก่กัน มีความอบอุ่น มีความปลอดภัย มีครอบครัวที่ดี มีความรัก มีเวลาให้แก่กัน ในขณะที่ความปรารถนาด้านการทำงาน คนส่วนใหญ่ล้วนคาดหวังจากการทำงาน ดังนี้

1. งานที่ทำมีประโยชน์ต่อตนเอง และต่อส่วนรวม
2. สิ่งตอบแทนที่เป็นตัวเงิน และจับต้องได้ เช่น รายได้ ที่มั่นคง เงินเดือนเงินโบนัส เพื่อให้สามารถนำไปซื้อปัจจัยทั้ง 4 ให้ครบได้ ดังนี้ อาหาร เครื่องนุ่งห่ม ที่อยู่ อาศัย และยารักษาโรค นอกจากสิ่งตอบแทนที่เป็นตัวเงิน คนทำงานยังต้องการสิ่งตอบแทนที่เป็นปัจจัยนามธรรม เช่น ใบประกาศเกียรติคุณ คำชมเชย ซึ่งเป็นเรื่องของจิตใจ ทำให้ใจมีความสุข และเกิดความภาคภูมิใจ
3. ความก้าวหน้าในอาชีพการงาน
4. การทำงานในสภาพแวดล้อมที่ดี มีการส่งเสริมให้ทำงานได้อย่างเต็มศักยภาพ มีมิตรไมตรีต่อกัน และมีความยืดหยุ่นในการทำงาน
5. การได้รับความเข้าใจและการยอมรับว่าทุกคนมีความต้องการในช่วงชีวิตที่แตกต่างกัน ได้รับความช่วยเหลือเกื้อกูลจากเพื่อน มีการแลกเปลี่ยนมุมมองชีวิตซึ่งกันและกัน

### องค์กรต้องมีส่วนช่วยให้เกิดสมดุลยภาพ

เมื่อเราทุกคนต่างต้องการทั้งชีวิตส่วนตัวที่ดี เช่น มีเวลาส่วนตัวไปดูแลลูกหลานหรือพาพ่อแม่ไปโรงพยาบาล และต้องการการทำงานที่ดี เช่น มีเพื่อนร่วมงานที่ดี ดังนั้น องค์กรควรสร้างกลไกของการทำงาน เพื่อสร้างสมดุลยภาพระหว่างชีวิตส่วนตัวและการทำงานให้บุคลากรในองค์กร ดังนี้

#### 1. Quality of work คุณภาพของงาน

องค์กรต้องทำให้บุคลากรเกิดความ รู้สึกว่างานของเขา มีคุณค่า ตรงกับความสนใจและความรู้ความสามารถ ได้ทำงานมีความท้าทาย มีอิสระในการตัดสินใจ สามารถแสดงศักยภาพได้อย่างเต็มที่ ภาระงานมีความสมน้ำสมเนื้อกับค่าตอบแทนที่ อย่างไรก็ตาม แม้

บางครั้งเราอาจไม่สามารถเลือกงานที่เราสนใจได้ แต่เราก็สามารถทำงานของเราให้ดูน่าสนใจขึ้นมาได้ เช่น ฝึกใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์ใหม่ๆ เพื่อช่วยให้เราทำงานได้รวดเร็วขึ้น และยังเป็นการเสริมภาพลักษณ์การเป็นคนทันสมัยให้ตัวเราเอง นอกจากนี้ เราต้องปลูกฝังให้ตัวเราเองมีความมุ่งมั่น ทำงานให้เสร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ และหยุดพักบ้างเพื่อไม่ให้เครียดเกินไป



## 2. Inspiration and values แรงบันดาลใจ และคุณค่า

คนทำงานทุกคนต้องการสิ่งที่ทำให้เกิดแรงบันดาลใจในชีวิตการทำงาน และมีคุณค่าที่ทำให้รู้สึกว่าการมีชีวิตมีความหมาย เกิดประโยชน์ต่อหน่วยงานและส่วนรวม องค์กรควรสร้างให้บุคลากรในสังกัดมีแรงบันดาลใจ โดยเริ่มจากการพัฒนาคุณภาพของผู้นำ ผู้นำองค์กรต้องมีความสามารถนำองค์กรได้อย่างเก่งกาจ รับผิดชอบต่อความคิดเห็นของบุคลากรในองค์กร ส่งเสริมการทำงานและกำหนดทิศทางการทำงานขององค์กรได้อย่างชัดเจน สร้างขวัญกำลังใจของบุคลากรในองค์กร นอกจากนี้ องค์กรต้องหล่อหลอมวัฒนธรรมที่ดีให้แก่คนในองค์กร เพื่อสร้างค่านิยมร่วมและพฤติกรรมร่วมขององค์กร เช่น วัฒนธรรมการทำงานที่เปิดโอกาสให้ผู้ปฏิบัติงานได้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจขององค์กร ได้มีส่วนรับผิดชอบในความสำเร็จและความล้มเหลวในงานที่ทำ แบ่งกันรับผิดชอบความเสี่ยง ได้รับการยอมรับจากผู้ร่วมงาน มีความภาคภูมิใจในองค์กร ช่วยเหลือซึ่งกันและกัน เห็นอกเห็นใจผู้อื่น เป็นต้น

## 3. Tangible rewards สิ่งตอบแทนหรือรางวัลที่จับต้องได้



สิ่งตอบแทนจากการทำงาน เช่น เงินเดือน สวัสดิการ จะทำให้บุคลากรในองค์กรมีแรงจูงใจและทุ่มเทในการทำงานมากขึ้น ทุกคนล้วนต้องการค่าตอบแทนที่จับต้องได้ และสามารถนำไปเทียบเคียงกับที่อื่นได้ นอกจากนี้สิ่งตอบแทนที่เป็นตัวเงินและสวัสดิการแล้ว ผลตอบแทนบางอย่างที่ไม่สามารถจับต้องได้ก็สามารถก่อให้เกิดแรงจูงใจในการทำงานได้เช่นกัน เช่น ชำร่าราชการที่ทุ่มเททำงานเพื่อให้เห็นความสุขและความพึงพอใจของประชาชนเป็นสิ่งตอบแทน เป็นต้น

## 4. Future growth การเติบโตและก้าวหน้าในหน้าที่การงาน

การที่บุคลากรในองค์กรจะก้าวหน้าไปได้ นั้น องค์กรควรสร้างกลไกการส่งเสริมและพัฒนาบุคลากร เช่น มี Feedback ของงานที่ทำ เพื่อให้บุคลากรสามารถนำ Feedback นั้นมาปรับปรุงและพัฒนาการทำงาน ควรให้บุคลากรเรียนรู้และพัฒนาความรู้ที่นอกเหนือจากงานที่ทำเป็นประจำ และที่สำคัญควรสร้าง Career path เพื่อให้บุคลากรมองเห็นเส้นทางและโอกาสความก้าวหน้าของตน

## 5. Enabling environment สภาพแวดล้อมที่ส่งเสริมให้การทำงานมีคุณภาพ

องค์กรต้องสร้างสภาพแวดล้อมที่ส่งเสริมและเอื้ออำนวยต่อการทำงานของบุคลากร เช่น ตึกที่ทำงาน สถานที่จอดรถ บันได ทางเดิน ต้องมีความสะดวกสบายและมีความปลอดภัย เพื่อให้บุคลากรรู้สึกปลอดภัยในการทำงาน องค์กรต้องสร้างระบบป้องกันเพื่อไม่ให้เกิดความสูญเสีย นอกจากนี้ เครื่องมือและอุปกรณ์ต่างๆ เช่น เครื่องคอมพิวเตอร์ เครื่องปริ้นเตอร์ เครื่องถ่ายเอกสาร ต้องทันสมัย ใช้การได้ไม่ชำรุด

## ตัวเราเองก็ต้องทำให้เกิดสมดุลภาพ

สมดุลภาพระหว่างชีวิตส่วนตัวกับการทำงาน ในส่วนของชีวิตส่วนตัวภายใต้โลกยุคปัจจุบันนี้ มีหลัก Happy 8 ประการที่ช่วยส่งเสริมสมดุลภาพเพื่อให้ชีวิตเป็นชีวิตที่สมบูรณ์ ดังนี้

**1. Happy body** คือ การมีสุขภาพแข็งแรงทั้งร่างกายและจิตใจ

**2. Happy heart** คือ การมีสุขภาพจิตที่ดี ไม่เครียด จิตใจผ่องใส ไม่ทิ้งวัฒนธรรมไทยที่ดีงาม เช่น อ่อน น้อมถ่อมตน สุภาพอ่อนโยน อาหาร มีน้ำใจ ชยัน อดทน มีสันติ และให้อภัย

**3. Happy society** คือ การได้อยู่ในสังคมที่ดี มีความรักสามัคคี เอื้อเฟื้อเผื่อแผ่กัน แบ่งปันสิ่งดีๆ ความรู้สึกดีๆ ให้กับคนรอบข้าง

**4. Happy relax** คือ การรู้จักผ่อนคลายต่อสิ่งต่างๆ มีมุมสบายในการทำงาน รู้จักยืดหยุ่น บริหารอารมณ์ บริหารเวลา บริหารสังคม อยู่อย่างมีความสุข เราสามารถดูแลตัวเองได้ด้วยสูตร 7 อ. ดังนี้ อากาศ บริสุทธิ์ อาหารกาย อาหารใจ อาหารสมอง อารมณ์ดี ออกกำลังกาย และอภัย

**5. Happy brain** คือ การรู้จักศึกษาหาความรู้และหมั่นศึกษาอย่างต่อเนื่อง โลกปัจจุบันเป็นโลกยุคแห่งโลกาภิวัตน์ เราจึงควรเรียนรู้เพื่อให้เท่าทันกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป พัฒนาตนเองตลอดเวลาให้เป็นผู้มีความรู้ความสามารถ และมีทัศนคติที่เกื้อหนุนต่อการเป็นคนที่มีคุณภาพ

วงจร 4Ds เป็นวงจรที่ช่วยให้เรานำประยุกต์ใช้ในพัฒนาตนเองได้ ดังนี้

- D1 : Discover จงค้นหาสิ่งดีๆ ที่เรามีอยู่ เพื่อให้เข้าใจว่าเราควรพัฒนาตนเองในจุดไหน และ ค้นหาสิ่งดีๆ ในตัวผู้อื่นเพื่อจะได้รู้ว่าเราควรเรียนรู้สิ่งใดจากเขา Human Iceberg Model เป็นโมเดลที่ใช้ในการมององค์ประกอบของตัวเราเองและของผู้อื่น ด้วยความเข้าใจ ไม่มองเฉพาะภายนอกเท่านั้น เนื่องจากคุณลักษณะของแต่ละบุคคลนั้นเปรียบเสมือนภูเขาน้ำแข็งที่ลอยอยู่ในน้ำ ดังภาพด้านล่าง

โดยแต่ละคนจะมีส่วนหนึ่งที่เป็นส่วนน้อยลอยอยู่ด้านบน ซึ่งสามารถสังเกตและวัดได้ง่าย ได้แก่ ความรู้ต่างๆ ที่ได้เรียนมา (Knowledge) และ ทักษะ (Skill) ได้แก่ ความเชี่ยวชาญ ความชำนาญพิเศษด้านต่างๆ

ในขณะที่มีอีกหลายส่วนที่อยู่ด้านล่าง จะเป็นส่วนที่มีปริมาณมากกว่า ไม่อาจสังเกตได้ชัดเจน วัดได้ยากกว่า และมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของบุคคลมากกว่า ได้แก่ บทบาทที่แสดงออกต่อสังคม (Social Role) ภาพลักษณ์แห่งตน (Self Image) อุปนิสัย (Traits) และแรงผลักดันเบื้องต้น (Motives)



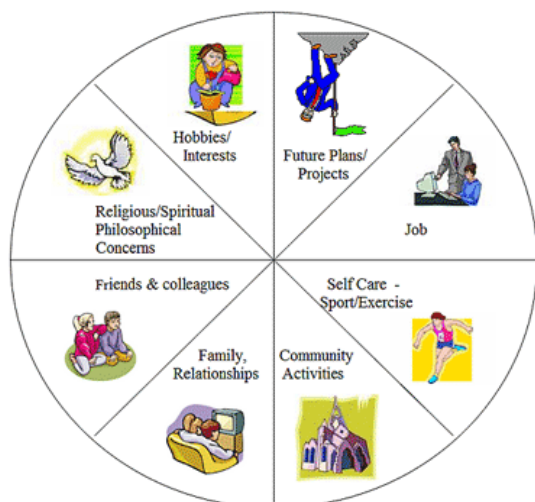
- D2 : Dream การมีความฝัน และมุ่งมั่นจะทำให้บรรลุความฝันนั้น
- D3 : Design ออกแบบสิ่งต่างๆ ว่าเราจะไปสู่สิ่งที่หวังได้อย่างไร
- D4 : Destiny เราต้องเรียนรู้จากสิ่งต่างๆ เพื่อกำหนดชะตาชีวิตของเราเอง

**6. Happy soul** คือ การมีศรัทธา มีศาสนา มีความเชื่อ มีที่ยึดเหนี่ยวทางใจ มีศีลธรรมในการดำเนินชีวิต ซึ่งในทางพุทธศาสนา เน้นการเดินทางสายกลางหรือมัชฌิมาปฏิปทา ซึ่งประกอบด้วยมรรค 8 ดังนี้

- สัมมาทิฐิ เห็นชอบ
- สัมมาสังกัปปะ ดำริชอบ
- สัมมาวาจา เจรจาชอบ
- สัมมากัมมันตะ ประกอบการงานชอบ
- สัมมาอาชีวะ ประกอบอาชีพชอบ
- สัมมาวายามะ ประกอบความเพียรชอบ
- สัมมาสติ ระลึกได้
- สัมมาสมาธิ ความตั้งมั่นของจิต

**7. Happy money** คือ การรู้จักเก็บเงิน รู้จักใช้เงินไม่เป็นหนี้

**8. Happy family** มีครอบครัวที่อบอุ่นมั่นคง มีเวลาให้กันและกัน



## สิ่งที่ไม่สามารถเรียกคืนมาได้

นอกจากหลักในการทำงานและการดำเนินชีวิตข้างต้นแล้ว ยังมีเคล็ดลับในการสร้าง Work-Life balance โดยการมีคติเตือนใจตนเสมอว่า ในโลกนี้มีสิ่งสำคัญ 4 ประการที่เราไม่สามารถกู้กลับคืนมาได้ คือ



- The stone, after shot เราไม่สามารถเอาก้อนหินกลับคืนมาได้ ดังนั้น เราต้องคิดก่อนทำเสมอ จะได้ไม่ต้องมาเสียใจในการกระทำของตนภายหลัง

- The word, after pronounced ก่อนพูดนั้นเราจะเป็นนายของคำพูด แต่หลังจากพูดออกไปแล้วคำพูดจะเป็นนายของเรา ดังนั้น ก่อนจะพูดสิ่งใดจงคิดให้ดี

- The time, after gone เราไม่สามารถย้อนเวลาได้ หากปล่อยให้เวลาผ่านไปโดยเปล่าประโยชน์ เราจะไม่สามารถย้อนกลับไปแก้ไขได้อีก

- The occasion, after lost จงรีบทำสิ่งดีๆ ที่เข้ามาในชีวิต หากปล่อยให้เวลาผ่านไป โอกาสอาจไม่หวนมาหาเราอีกเลยก็เป็นได้