

สมดุลงานและชีวิตของพนักงานกลุ่มวัยมิลเลนเนียล และปัจจัยที่เกี่ยวข้อง

เจตน์ รัตน์จีนะ*

ธนะภูมิ รัตนานุปองศ์* พรชัย สิทธิศรีธัญกุล*

Ratanachina J, Rattananupong T, Sithisarankul P. Millennial employees' work-life balance and associated factors. Chula Med J 2016 Sep – Oct; 60(5): 509 - 21

- Background** : *In the recent decade, millennial generations, born during 1981 to 2000, have been apparently increasing in many workplaces. In addition, work-life balance is globally considered by the millennial. Work-life balance definitely involves in both working conditions and individual's health and wellbeing.*
- Objective** : *This study aimed to evaluate work-life balance level and illustrate relationships between work-life balance and its related characteristics among millennial employees.*
- Design** : *A cross-sectional study.*
- Setting** : *The energy company consists of sections in 21 provinces in Thailand.*
- Materials and Methods** : *Data were collected among all 1,951 millennial workers without sampling at the studied company by self-administered questionnaires composed of 2 parts; Individual information and work-life balance questionnaire. Independent t-test, One-way ANOVA, Pearson's correlation, and multiple linear regression were utilized to factors related to work-life balance.*
- Results** : *The mean of work-life balance percentage was 60.98 (SD = 16.0). Factors, which were significantly related to improved work-life balance were exercise activity, sleep status, and job satisfactions; leisure and cooperation. In contrast, factors, which were significantly related to decrease work-life balance, consisted of smoking, working hours and job tenure.*

Conclusions : *The finding indicates the relationship between work-life balance and associated factors, which can be implied to both educational purposes and work-life balance policies for the millennial workers.*

Keywords : *Work-life balance, Millennial generation.*

Correspondence to: Ratanachina J. Department of Preventive and Social Medicine, Faculty of Medicine, Chulalongkorn University. Bangkok 10330, Thailand.

Email : r.w.jate@gmail.com

Received for publication. March 30, 2016.

เจตน์ รัตนจีนะ, ธนะภูมิ รัตนานุกพงศ์, พรชัย สิทธิศรีธัญกุล. สมดุลงานและชีวิตของพนักงานกลุ่มวัยมิลเลนเนียลและปัจจัยที่เกี่ยวข้อง. จุฬาลงกรณ์เวชสาร 2559 ก.ย. – ต.ค.;60(5): 509 – 21

- เหตุผลของการทำวิจัย** : ประชากรกลุ่มมิลเลนเนียล คือกลุ่มประชากรที่เกิดช่วง พ.ศ. 2523 ถึง พ.ศ. 2543 ปัจจุบันทั้งในประเทศไทยและต่างประเทศพบสัดส่วนของประชากรกลุ่มดังกล่าว ในที่ทำงานต่าง ๆ เพิ่มมากขึ้นทุกปี การศึกษาในปัจจุบันพบว่ากลุ่มมิลเลนเนียล มีความสนใจและให้ความสำคัญกับเรื่อง สมดุลงานและชีวิตซึ่งเป็นประเด็นที่มีผลกระทบโดยตรงต่อสุขภาพ
- วัตถุประสงค์** : เพื่อประเมินระดับระดับสมดุลงานและชีวิต และศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างระดับสมดุลงานและชีวิตและปัจจัยที่เกี่ยวข้อง ในพนักงานวัยทำงานกลุ่มมิลเลนเนียล
- รูปแบบการวิจัย** : การวิจัยแบบภาคตัดขวาง
- สถานที่ทำการศึกษา** : บริษัทธุรกิจพลังงานแห่งหนึ่ง มีที่ทำการ 21 จังหวัดในประเทศไทย
- ตัวอย่างและวิธีการศึกษา** : ทำการเก็บข้อมูลพนักงานกลุ่มมิลเลนเนียลทั้งหมด 1,951 คน โดยไม่มีการสุ่มตัวอย่าง ณ บริษัทแห่งหนึ่ง โดยใช้แบบสอบถามประกอบด้วย 2 ส่วน คือ ส่วนข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคล และส่วนแบบประเมินสมดุลงานและชีวิต สถิติที่ใช้วิเคราะห์ ประกอบด้วยสถิติเชิงพรรณนา Independent t-test, One-way ANOVA, Pearson's correlation และ Multiple linear regression
- ผลการศึกษา** : พนักงานวัยทำงานกลุ่มมิลเลนเนียล ในกลุ่มที่ทำการศึกษาร้อยละ สมดุลงานและชีวิตเฉลี่ย 60.98 คะแนน (SD = 16.0) ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ที่ดีต่อสมดุลงานและชีวิตประกอบด้วยการออกกำลังกาย การนอนหลับ และระดับความพึงพอใจต่องานในประเด็นเรื่อง ระยะเวลาการพักผ่อนและทีมงานขณะที่การสูบบุหรี่ ชั่วโมงการทำงานต่อสัปดาห์ และอายุงานในบริษัท เป็นปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ที่ไม่ดีต่อสมดุลงานและชีวิต
- สรุป** : ผลการศึกษาแสดงให้เห็นถึงความสัมพันธ์ระหว่างสมดุลงานและชีวิต กับปัจจัยต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง ซึ่งจะเป็นประโยชน์ในการศึกษาและวางแผนนโยบายที่ส่งเสริมการมีสมดุลงานและชีวิตที่ดีของพนักงานวัยทำงานกลุ่มมิลเลนเนียลต่อไป
- คำสำคัญ** : สมดุลงานและชีวิต, กลุ่มวัยมิลเลนเนียล.

ประชากรกลุ่มมิลเลนเนียล (millennial generation) หรือ เจนเนอเรชันวาย (generation Y) คือกลุ่มประชากรที่เกิดช่วงระหว่าง พ.ศ. 2523 ถึง พ.ศ. 2543 (ค.ศ. 1980 ถึง ค.ศ. 2000)^(1,2) ข้อมูลจากสำมะโนประชากรและเคหะ พ.ศ. 2553 พบว่ากลุ่มประชากรเกิดระหว่างปี พ.ศ. 2524 ถึง พ.ศ. 2543 (อายุ 10 ถึง 29 ปี ในปี พ.ศ. 2553) มีจำนวน 19,548,987 คน หรือคิดเป็นร้อยละ 29.63 ของประชากรไทย⁽³⁾ ปัจจุบันทั้งในประเทศไทยและต่างประเทศพบว่าในสถานที่ทำงานต่าง ๆ สัดส่วนของประชากรกลุ่มมิลเลนเนียลเพิ่มมากขึ้นทุกปี หลายองค์กรพบว่ากลุ่มดังกล่าวนี้เป็นประชากรส่วนใหญ่และมีบทบาทสำคัญในการขับเคลื่อนองค์กร⁽⁴⁾

กลุ่มมิลเลนเนียลมีรูปแบบการใช้ชีวิตที่มีลักษณะเฉพาะ นิยมการพกพาอุปกรณ์สื่อสารส่วนตัวติดตัวไปทุกที่ มีความสัมพันธ์กับการเชื่อมต่อสื่อสารไร้สาย ในรูปแบบอุปกรณ์ต่าง ๆ ตลอดเวลา (24-7 digital connection)⁽⁵⁾ ทำให้งานเข้ามามีบทบาทต่อชีวิตส่วนตัว⁽⁶⁾

ท่ามกลางกระแสโลกาภิวัตน์ในปัจจุบันที่รูปแบบการทำงานที่เปลี่ยนไปมีความหลากหลายเช่น การทำงานทางไกลผ่านเทคโนโลยีสารสนเทศ (teleworking) การทำงานแบบยืดหยุ่นเวลาทำงาน (flexitime) การประกอบธุรกิจตลอด 24 ชั่วโมง ทำให้หลีกเลี่ยงผลกระทบจากงานต่อชีวิตส่วนตัวได้ยากก่อให้เกิดผลกระทบต่อสมดุลงานและชีวิต และยังผลให้เกิดผลเสียต่อสุขภาพอีกด้วย การศึกษา ในปัจจุบันหลายการศึกษาพบว่ากลุ่มมิลเลนเนียลมีความสนใจและให้ความสำคัญกับเรื่อง สมดุลงานและชีวิต (Work-life balance) โดยให้ความสำคัญกับเวลาสำหรับชีวิตส่วนตัวเช่นกันกับเวลาสำหรับการทำงาน^(4, 6-8)

องค์การอนามัยโลก (World Health Organization: WHO) ได้ให้คำแนะนำเรื่องสุขภาวะในที่ทำงาน (Healthy workplace) โดยมีการกล่าวถึงกรอบแนวคิดของสมดุลงานและชีวิตเป็นองค์ ประกอบที่สำคัญข้อหนึ่ง⁽⁹⁾

ประเทศไทย ในส่วนของภาครัฐสำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน ได้มีการกำหนดกรอบแนวทางการพัฒนาคุณภาพชีวิตของข้าราชการพลเรือน โดย

คำนึงถึงมิติ ทั้งด้านการทำงาน และมิติด้านส่วนตัว สำหรับภาคเอกชนนั้น สำนักงานกองทุนสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพให้การดูแลผ่านแผนสุขภาพองค์กรภาคเอกชน โดยเน้นเรื่องสมดุลของชีวิต⁽¹⁰⁾

สมดุลงานและชีวิตมีผลกระทบในหลายมิติของแรงงาน โดยเฉพาะมิติด้านสุขภาพ งานที่มีภาระงานสูง งานที่รีบเร่ง งานที่เกี่ยวข้องกับอารมณ์ งานที่ต้องใช้ความซับซ้อนในการแก้ปัญหา แหล่งงานที่ไม่เหมาะสม ลักษณะดังกล่าวนี้หากขาดความสามารถในการควบคุมและโอกาสในการตัดสินใจด้วยตนเองย่อมก่อให้เกิดความเครียดจากงาน (job strain) และก่อให้เกิดผลกระทบด้านลบต่อสุขภาพ ทั้งทางกายและทางใจ นอกจากนี้ระยะเวลาทำงานที่ยาวนาน ตั้งแต่ 48 ชั่วโมงต่อสัปดาห์ขึ้นไป มีความสัมพันธ์กับสุขภาพและความเป็นอยู่ มีผลต่อความเครียด ชั่วโมงการทำงานที่ยาวนานขึ้น มีความเชื่อมโยงกับพฤติกรรมที่เป็นผลเสียต่อสุขภาพด้วย เช่น การสูบบุหรี่ การดื่มกาแฟ และเครื่องดื่มแอลกอฮอล์ การขาดการออกกำลังกาย การรับประทานอาหารที่ไม่มีประโยชน์ พฤติกรรมเหล่านี้ก่อผลเสียต่อสุขภาพ เพิ่มความเสี่ยงการเป็นโรคหลอดเลือดหัวใจตั้งแต่อายุน้อย โรคเบาหวาน ความเหนื่อยล้า และอาการปวดหลัง^(11, 12)

ในทางกลับกันสมดุลงานและชีวิตที่ดี จะส่งผลดีต่อสุขภาพจิต ลดความล้าจากการทำงานในกะคุณภาพของการนอนดีขึ้น รวมถึงความดันโลหิตซิสโตลิก (systolic blood pressure) ลดลงอย่างมีนัยสำคัญ⁽¹³⁾

การศึกษาความสัมพันธ์ระดับตัวบุคคลในเรื่องสมดุลงานและชีวิต โดยเฉพาะอย่างยิ่งประชากรวัยทำงานที่อายุน้อย หรือในกลุ่มมิลเลนเนียล รวมถึงการศึกษาเรื่องสมดุลงานและชีวิตโดยมากมักเน้นที่ประเทศพัฒนาแล้ว^(7, 11, 14) ดังนั้นการศึกษาวิจัยนี้จึงมีวัตถุประสงค์ในการศึกษาปัจจัยต่าง ๆ ที่มีความสัมพันธ์ต่อสมดุลงานและชีวิตในพนักงานกลุ่มมิลเลนเนียล ณ บริษัทแห่งหนึ่ง

วิธีการศึกษา

การศึกษานี้เป็นรูปแบบการวิจัยเชิงสำรวจแบบ

ภาคตัดขวาง (Cross-sectional study) โดยดำเนินการสำรวจในพนักงานวัยทำงานกลุ่มมิลเลนเนียล (เกิดตั้งแต่ปี พ.ศ. 2524 ถึง พ.ศ. 2543) ทั้งหมด 1,951 คน โดยไม่มีการสุ่มตัวอย่าง ณ บริษัทธุรกิจพลังงานแห่งหนึ่ง ดำเนินการสำรวจในเดือนกุมภาพันธ์ พ.ศ. 2559 เก็บข้อมูลโดยแบบสอบถามอันประกอบด้วย ข้อมูลบัจัยส่วนบุคคลและข้อมูลสมดุลงานและชีวิต

ข้อมูลบัจัยส่วนบุคคล

พิจารณาจากคำแนะนำของ Fagan และคณะ Dex และ Bond เกี่ยวกับการศึกษาบัจัยส่วนบุคคลที่มีผลต่อสมดุลงานและชีวิต ร่วมกับการศึกษาของ ศิรินันท์ กิตติสุขสถิต และคณะ ที่ทำการศึกษาในบริบทประเทศไทย ทำให้ได้บัจัยส่วนบุคคลที่ทำการศึกษ ประกอบด้วย เพศ อายุ ระดับการศึกษา สถานภาพสมรส จำนวนบุตร การออกกำลังกาย การสูบบุหรี่ การดื่มเครื่องดื่มแอลกอฮอล์ การนอนหลับ ลักษณะงาน ระยะเวลาในการทำงาน การทำงานกะและรูปแบบการทำงานกะ ระยะเวลาอายุงานในบริษัท ความพึงพอใจในการทำงาน และสิ่งแวดล้อมในการทำงาน^(11, 15-17)

ข้อมูลสมดุลงานและชีวิต

ใช้รายการตรวจสอบสมดุลงานและชีวิต (The Industrial Society's Work-Life Checklist) โดย Daniels และ McCarragher ประกอบด้วย 10 ข้อความเกี่ยวกับสมดุลงานและชีวิต (checklist 10) คำตอบที่ให้เลือกคือ เห็นด้วย (Agree) บางครั้ง (Sometimes) และไม่เห็นด้วย (Disagree) คะแนนของคำตอบ กรณีตอบ เห็นด้วยได้ 3 คะแนน กรณีตอบ บางครั้งได้ 2 คะแนน และกรณีตอบ ไม่เห็นด้วยได้ 1 คะแนน โดยจากการศึกษาพบว่ายิ่งคะแนนสูงมากยิ่งมีปัญหาเรื่องสมดุลงานและชีวิต

จากการศึกษาของ Dex และ Bond พบว่ามีคำถามในข้อที่ 2, 7 และ 8 ที่มีบัจัยเรื่องคูครอง การมีบุตร และครอบครัวเข้ามามีผล ซึ่งจะเกิดปัญหาในผู้ตอบที่ไม่มีคูครอง บุตร และครอบครัว ดังนั้น จึงได้มีการเสนอโดยให้มีตัวเลือก ไม่เกี่ยวข้อง (Not applicable) โดยแบบสอบถามนี้ได้มีการทดสอบความตรงและความเที่ยงของ

แบบสอบถามในการศึกษาที่ สหราชอาณาจักร^(15, 18)

การคิดคะแนน คิดในรูปแบบ ร้อยละ โดยถ้าผู้ตอบคำถามครบ 10 ข้อโดยไม่ตอบข้อไม่เกี่ยวข้องเลย ให้คิดคะแนนเต็ม 30 คะแนน ตอบข้อที่ไม่เกี่ยวข้อง 1 ข้อ ให้คิดคะแนนเต็ม 27 คะแนน ตอบข้อที่ไม่เกี่ยวข้อง 2 ข้อ ให้คิดคะแนนเต็ม 24 คะแนน ตอบข้อที่ไม่เกี่ยวข้อง 3 ข้อ ให้คิดคะแนนเต็ม 21 คะแนน แล้วนำคะแนนที่ได้มาคิดร้อยละ

แบบสอบถามสมดุลงานและชีวิต ได้ดำเนินการแปลเครื่องมือวิจัย โดยวิธี forward and backward translation โดยผู้ทรงคุณวุฒิ และผู้เชี่ยวชาญด้านภาษา เครื่องมือในการวิจัยนี้ได้รับการตรวจสอบความตรงของเนื้อหา (content validity) โดยผู้เชี่ยวชาญ 5 คน ประกอบด้วย นักวิชาการ ผู้ทรงคุณวุฒิ ผู้มีประสบการณ์การทำงานทั้งในด้านอาชีพเวชศาสตร์ อาชีวอนามัย ชีวสถิติ ประชากรศาสตร์ และงานบริหารทรัพยากรบุคคล และทดสอบความเที่ยง (reliability) ของเครื่องมือโดยผู้วิจัย นำแบบสอบถามทดลองใช้กับพนักงานกลุ่มมิลเลนเนียลในบริษัทที่มีความคล้ายคลึงกันกับในบริษัทที่ทำการศึกษา จำนวน 30 คน ในส่วนของแบบทดสอบสมดุลงานและชีวิต พิจารณาแบ่งเป็น 2 ส่วน ส่วนแรก คือ ข้อ 2, 7 และ 8 ที่มีผลของการมีคูครองและครอบครัว วิเคราะห์ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา ตามวิธีของครอนบาค (Cronbach's alpha coefficient) เท่ากับ 0.71 และส่วนที่สองได้แก่ข้อที่เหลือ ค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาตามวิธีของครอนบาค เท่ากับ 0.56 โดยการศึกษานี้ได้ผ่านการพิจารณาจากสำนักงานคณะกรรมการพิจารณาจริยธรรมการวิจัยในคน คณะแพทยศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

การวิเคราะห์ข้อมูล

ข้อมูลบัจัยส่วนบุคคล และสมดุลงานและชีวิต นำเสนอโดยสถิติเชิงพรรณนา การแจกแจงความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างข้อมูลบัจัยส่วนบุคคล กับคะแนนสมดุลงานและชีวิต ใช้สถิติการทดสอบที่แบบอิสระ (Independent t-test)

การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-way ANOVA) และการวิเคราะห์สหสัมพันธ์เพียร์สัน (Pearson's correlation) สำหรับการวิเคราะห์ปัจจัยที่มีผลต่อระดับสมดุลงานและชีวิตใช้การวิเคราะห์ถดถอยเชิงเส้นพหุ (Multiple linear regression analysis) พิจารณาระดับนัยสำคัญที่ 0.05 ดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลทั้งหมดด้วยโปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ STATA version 14.1 (StataCorp.2015.Stata Statistical Software: release 14.1, College Station, TX: StataCorp LP.)

ผลการศึกษา

ลักษณะกลุ่มตัวอย่าง

หลังจากเก็บรวบรวมข้อมูล แบบสอบถามถูกส่งกลับทั้งสิ้น 1,167 ชุด คิดเป็นอัตราตอบกลับร้อยละ 59.81

กลุ่มพนักงานที่เป็นกลุ่มตัวอย่างในการศึกษาอายุเฉลี่ย 29.27 ปี (ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน = 3.31) ระดับการศึกษาส่วนใหญ่ร้อยละ 66.32 สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาโท สถานภาพสมรสโสด ร้อยละ 75.17 โดย

ร้อยละ 88.43 ของผู้ตอบแบบสอบถามไม่มีบุตร

ข้อมูลพฤติกรรมส่วนบุคคล ร้อยละ 72.75 ออกกำลังกาย การสูบบุหรี่ ส่วนใหญ่ร้อยละ 80.81 ไม่สูบบุหรี่ ร้อยละ 8.91 เคยสูบบุหรี่แล้ว ร้อยละ 10.28 ยังคงสูบบุหรี่ในปัจจุบัน การดื่มเครื่องดื่มแอลกอฮอล์ พนักงานส่วนมากร้อยละ 60.75 ดื่มนาน ๆ ครั้ง ดื่มเป็นประจำร้อยละ 9.60 ความเพียงพอในการนอนหลับ กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ ร้อยละ 58.18 ระบุความเพียงพอในระดับปานกลาง

ข้อมูลส่วนตัวเกี่ยวกับประเด็นเรื่องงาน ลักษณะงานส่วนใหญ่ของพนักงานเป็นงานสำนักงาน ร้อยละ 54.76 งานบริการร้อยละ 19.79 งานด้านการผลิตร้อยละ 17.40 และงานบริหารร้อยละ 8.05 โดยมีการทำงานเป็นกะ 127 รายคิดเป็นร้อยละ 10.88 ชั่วโมงการทำงานเฉลี่ยต่อสัปดาห์คิดเป็น 49.64 ชั่วโมง (ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน = 9.11) โดยพบว่า ร้อยละ 42.67 ระบุว่าทำงานตั้งแต่ 48 ชั่วโมงขึ้นไปต่อสัปดาห์ อายุงานในบริษัท อยู่ในช่วงระหว่างการทดลองงาน (น้อยกว่า 1 ปี) ถึง 10 ปี (ตารางที่ 1)

ตารางที่ 1. ข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่างอาสาสมัครกลุ่มมิลเลนเนียล (n = 1,167 คน)

ข้อมูลปัจจัยส่วนบุคคล	จำนวน (คน)	ร้อยละ
เพศ		
ชาย	684	58.61
หญิง	483	41.39
อายุ		
ค่าเฉลี่ย ± ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน; ต่ำสุด - สูงสุด	29.27 ± 3.31 ปี; 20 ถึง 35 ปี	
ระดับการศึกษา		
ปวส./อนุปริญญา	168	14.40
ปริญญาตรี	190	16.28
ปริญญาโท	774	66.32
ปริญญาเอก	35	3.00
สถานภาพสมรส		
โสด	877	75.15
แต่งงานและอยู่รวมกัน	258	22.11
แต่งงานแต่ไม่อยู่ด้วยกัน	18	1.54
อยู่ด้วยกันโดยไม่แต่งงาน	8	0.69
หม้าย/หย่า/แยกทางกัน/เลิกกัน	6	0.51

ตารางที่ 1. (ต่อ) ข้อมูลบัจัยส่วนบุคคลของกุ่มตัวอย่างอาสาสมัครกุ่มมิลเลนเนียล (n = 1,167 คน)

ข้อมูลบัจัยส่วนบุคคล	จำนวน (คน)	ร้อยละ
จำนวนบุตร (เฉพาะสถานภาพไม่โสด) (n = 290)		
ไม่มี	160	55.17
มี 1 คน	103	35.52
มี 2 คน	26	8.97
มี ตั้งแต่ 3 คนขึ้นไป	1	0.34
การออกกำลังกาย		
ไม่ได้ออกกำลังกาย	318	27.25
ออกกำลังกาย	849	72.75
การสูบบุหรี่		
ไม่เคยสูบบุหรี่	943	80.81
เคยสูบบุหรี่แต่หยุดแล้ว	104	8.91
สูบบุหรี่	120	10.28
การดื่มแอลกอฮอล์		
ไม่เคยดื่ม	265	22.71
เคยดื่มแต่หยุดแล้ว	81	6.94
ดื่มนาน ๆ ครั้ง	709	60.75
ดื่มเป็นประจำ	112	9.60
ความเพียงพอในการนอนหลับ		
ไม่เพียงพอ	194	8.91
น้อย	206	17.65
ปานกลาง	679	58.18
มาก	157	13.45
มากที่สุด	21	1.80
ลักษณะงาน		
งานสำนักงาน	639	54.76
งานด้านการผลิต	203	17.40
งานด้านการบริการ	231	19.79
งานบริหาร	94	8.05
ระยะเวลาในการทำงานรวมทั้งในและนอกเวลางาน (ชั่วโมงต่อสัปดาห์)		
น้อยกว่า 48 ชั่วโมงต่อสัปดาห์	669	57.33
มากกว่าหรือเท่ากับ 48 ชั่วโมงต่อสัปดาห์	498	42.67
ค่าเฉลี่ย \pm ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน; ต่ำสุด - สูงสุด	46.94 \pm 9.11 ชั่วโมง; 30 ถึง 105 ชั่วโมง	
การทำงานเป็นกะ		
ไม่ต้องทำงานเป็นกะ	1,040	89.12
ทำงานเป็นกะ	127	10.88
อายุงานในบริษัท (ปี)		
น้อยกว่า 1 ปี	126	10.80
อายุงานตั้งแต่ 1 ถึง 5 ปี	822	70.44
อายุงานตั้งแต่ 5 ปีขึ้นไป	219	18.77
อายุงานมากกว่าหรือเท่ากับ 1 ปี (ปี)		
ค่าเฉลี่ย \pm ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน; ต่ำสุด - สูงสุด	3.80 \pm 2.21 ปี; 1 ถึง 10 ปี	

ระดับความพึงพอใจต่องาน 5 ด้านได้แก่ ภาระงานที่ได้รับมอบหมาย ค่าตอบแทนและสวัสดิการ ระยะเวลาพักผ่อน ทีมงาน และสิ่งแวดล้อมทางกายภาพ พบว่าส่วนใหญ่อยู่ในระดับ พอใจ ทั้ง 5 ด้าน (ตารางที่ 2)

สมดุลงานและชีวิต

แบบสอบถามส่วนสมดุลงานและชีวิต จากทั้ง 10 ข้อ เมื่อนำคะแนนรวมมาคิดเป็นคะแนนร้อยละ พบว่าค่าเฉลี่ยอยู่ที่ร้อยละ 60.98 (SD = 16.0) สูงสุดร้อยละ

100.00 ต่ำสุดร้อยละ 20.00 (ตารางที่ 3) โดยคะแนนร้อยละที่ยังน้อยแสดงถึงการมีปัญหาสมดุลงานและชีวิตที่น้อย ทำให้มีสมดุลงานและชีวิตที่ดี เมื่อพิจารณารายละเอียดพบว่าโดยส่วนใหญ่ผู้ตอบแบบสอบถามตอบ เป็นบางครั้งในแต่ละข้อ ยกเว้นข้อ 7 ประเด็นเรื่องปัญหาความสัมพันธ์กับคู่รักที่เป็นผลกระทบจากงาน ข้อ 8 ปัญหาการรับรู้จากครอบครัว และข้อ 9 ปัญหาเวลาในการทำกิจกรรมกับครอบครัว ที่ส่วนใหญ่ตอบไม่เห็นด้วย (ตารางที่ 3)

ตารางที่ 2. ข้อมูลความพึงพอใจต่องานของกลุ่มตัวอย่างอาสาสมัครกลุ่มมิลเลนเนียล (n = 1,167 คน)

ความพึงพอใจต่องาน จำนวน (ร้อยละ)	ไม่พอใจมาก	ไม่พอใจ	ปานกลาง	พอใจ	พอใจมาก
ภาระงานที่ได้รับมอบหมาย	19 (0.86)	49 (4.20)	412 (35.30)	620 (53.13)	76 (6.51)
ค่าตอบแทนและสวัสดิการ	20 (1.71)	86 (7.37)	406 (34.79)	554 (47.47)	101 (8.65)
ระยะเวลาพักผ่อน	25 (2.14)	109 (9.34)	461 (39.50)	500 (42.84)	72 (6.17)
ทีมงาน	17 (1.46)	63 (5.40)	307 (26.31)	591 (50.64)	189 (16.20)
สิ่งแวดล้อมทางกายภาพ	9 (0.77)	46 (3.94)	285 (24.42)	640 (54.84)	187 (16.02)

ตารางที่ 3. จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามระดับสมดุลงานและชีวิต (n = 1,167 คน)

	เห็นด้วย จำนวน (ร้อยละ)	เป็น บางครั้ง จำนวน (ร้อยละ)	ไม่เห็น ด้วย จำนวน (ร้อยละ)	ไม่ เกี่ยวข้อง จำนวน (ร้อยละ)
1. เนื่องจากความต้องการทางหน้าที่การงาน จึงทำให้ฉันทำงานเป็นเวลานานหลายชั่วโมง	346 (29.65)	732 (62.72)	346 (29.65)	
2. ฉันไม่มีเวลามากนักในการเข้าสังคมพักผ่อน กับคู่รัก หรือพบปะครอบครัวใน 1 สัปดาห์	198 (16.97)	534 (45.76)	374 (32.05)	61 (5.23)
3. ฉันต้องนำเอางานกลับไปทำที่บ้านแทบทุกเย็น	91 (7.80)	587 (50.30)	489 (41.90)	
4. ฉันมักจะทำงานดึก ๆ หรือทำงานในวันสุดสัปดาห์ เพื่อจัดการกับงานเอกสารโดยไม่มีสิ่งใดมารบกวน	177 (15.17)	532 (45.59)	458 (39.25)	
5. เป็นเรื่องยากที่จะผ่อนคลายและไม่คิดถึงเรื่องงาน	254 (21.77)	546 (46.79)	367 (31.45)	

ตารางที่ 3. (ต่อ) จำนวนและร้อยละของกลุ่มตัวอย่างจำแนกตามระดับสมดุลงานและชีวิต (n = 1,167 คน)

	เห็นด้วย จำนวน (ร้อยละ)	เป็น บางครั้ง จำนวน (ร้อยละ)	ไม่เห็น ด้วย จำนวน (ร้อยละ)	ไม่ เกี่ยวข้อง จำนวน (ร้อยละ)
6. ฉันกังวลว่าความเครียดจากงานจะมีผลกระทบต่อสุขภาพของฉัน	401 (34.36)	482 (41.30)	284 (24.34)	
7. ความสัมพันธ์กับคูรัักของฉันสั้นคลอน เนื่องจากความกดดันและเวลาส่วนมากใช้ไปกับการทำงาน	96 (8.23)	358 (30.68)	486 (41.65)	227 (19.45)
8. ครอบครัวของฉันขาดข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับตัวฉัน เนื่องจากฉันไม่ได้พบพวกเขามากนักหรือไม่ก็เพราะฉันเหนื่อยเกินไป	165 (14.14)	396 (33.93)	503 (43.10)	103 (8.83)
9. เป็นเรื่องยากที่จะมีเวลาทำงานอดิเรกทำกิจกรรมยามว่างรักษามิตรภาพและสานต่อความสัมพันธ์ของครอบครัว	178 (15.25)	477 (40.87)	512 (43.87)	
10. ฉันอยากลดชั่วโมงการทำงานและลดระดับความเครียดลง แต่ฉันรู้สึกว่าคุณไม่สามารถควบคุมสถานการณ์ในปัจจุบันได้เลย	239 (20.48)	494 (42.33)	434 (37.19)	

ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างข้อมูลบัจจยส่วนบุคคล กับคะแนนร้อยละสมดุลงานและชีวิตด้วยสถิติ การทดสอบทีแบบอิสระ (Independent t-test) การวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-way ANOVA) การวิเคราะห์สหสัมพันธ์เพียร์สัน (Pearson's correlation)

บัจจยส่วนบุคคลที่มีความสัมพันธ์กับคะแนนสมดุลงานและชีวิตอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติในทิศทางตรงกันข้ามกับคะแนนสมดุลงานและชีวิต (มีความสัมพันธ์ที่ดีต่อสมดุลงานและชีวิต) ประกอบด้วย การออกกำลังกาย ความเพียงพอในการนอนหลับ และบัจจยที่มีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันกับคะแนนสมดุลงานและชีวิต (มีความสัมพันธ์ที่ไม่ดีต่อสมดุลงานและชีวิต) ประกอบด้วย อายุ ระดับการศึกษา การสูบบุหรี่หรือจำนวนชั่วโมงการทำงานต่อสัปดาห์ อายุงานในบริษัท (P -value < 0.001 ถึง 0.031)

เพศ สถานภาพสมรส จำนวนบุตร การดื่มเครื่องดื่มแอลกอฮอล์ ลักษณะงาน การทำงานเป็นกะไม่มี ความสัมพันธ์กับคะแนนร้อยละสมดุลงานและชีวิต

บัจจยระดับความพึงพอใจต่องาน 5 ด้าน ได้แก่ ภาระงานที่ได้รับมอบหมาย ค่าตอบแทนและสวัสดิการ ระยะเวลาพักม่อน ทิมงาน และสิ่งแวดล้อมทางกายภาพ พบว่ามีความสัมพันธ์ในทิศทางตรงกันข้ามกับคะแนนสมดุลงานและชีวิต (มีความสัมพันธ์ที่ดีต่อสมดุลงานและชีวิต) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติทั้ง 5 ด้าน (P -value < 0.001)

ผลการวิเคราะห์บัจจยที่มีความสัมพันธ์กับร้อยละคะแนนสมดุลงานและชีวิตของกลุ่มตัวอย่างโดยใช้สถิติการถดถอยแบบพหุคูณขั้นตอน (Multiple linear regression analysis) โดยแต่ละบัจจยที่นำมาวิเคราะห์นำมาจากบัจจยที่สัมพันธ์กับร้อยละคะแนนสมดุลงานและชีวิตโดยใช้เกณฑ์ที่ P -value < 0.05 ประกอบด้วย ตัวแปร การออกกำลังกาย ความเพียงพอในการนอนหลับ อายุ ระดับการศึกษา การสูบบุหรี่ จำนวนชั่วโมงการทำงานต่อสัปดาห์ อายุงานในบริษัท และบัจจยระดับความพึงพอใจต่องาน 5 ด้าน ได้แก่ ภาระงานที่ได้รับมอบหมาย ค่าตอบแทน

และสวัสดิการ ระยะเวลาพักผ่อน ที่มงานและสิ่งแวดล้อมทางกายภาพ อยู่ในสมการท้ายสุด พบว่าเมื่อควบคุมอิทธิพลของตัวแปรอื่น ๆ ในสมการแล้วปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ที่ดีต่อสมรรถภาพและชีวิต ประกอบด้วย การออกกำลังกาย การนอนหลับ และระดับความพึงพอใจต่องาน ในประเด็นเรื่องระยะเวลาการพักผ่อนและที่มงานขณะ

ที่ ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ที่ไม่ดีต่อสมรรถภาพและชีวิต ประกอบด้วย การสูบบุหรี่ ชั่วโมงการทำงานต่อสัปดาห์ และอายุงานในบริษัท

โดยปัจจัยทั้งหมดสามารถอธิบาย ระดับคะแนนสมรรถภาพและชีวิตได้ ร้อยละ 35 (adjusted $R^2 = 0.35$, P -value = < 0.001) (ตารางที่ 4)

ตารางที่ 4. ตารางการวิเคราะห์การถดถอยแบบพหุขั้นตอนของร้อยละสมรรถภาพและชีวิต (n = 1,167 คน)

ตัวแปร	จำนวน	ค่าสัมประสิทธิ์ถดถอย†	ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95	
			ค่าตัวล่าง	ค่าตัวบน
การออกกำลังกาย				
ไม่ได้ออกกำลังกาย	318	ค่าอ้างอิง		
ออกกำลังกาย	849	-1.89	-3.57	-0.21
การนอนหลับ				
ไม่เพียงพอ	194	ค่าอ้างอิง		
น้อย	206	-3.90	-7.00	-0.80
ปานกลาง	679	-5.73	-8.57	-2.89
มาก	157	-7.36	-10.77	-3.96
มากที่สุด	21	-9.23	-15.39	-3.08
ชั่วโมงการทำงาน(ชั่วโมงต่อสัปดาห์)	1,167	0.31	0.23	0.40
อายุงาน (ปี)	1,167	0.27	-0.04	0.59
การสูบบุหรี่				
ไม่เคยสูบ	943	ค่าอ้างอิง		
เคยแต่หยุดแล้ว	104	1.69	-0.95	4.32
สูบบุหรี่	120	3.51	1.03	5.99
ความพึงพอใจต่อระยะเวลาพักผ่อน				
ไม่พอใจมาก	194	ค่าอ้างอิง		
ไม่พอใจ	206	1.76	-6.88	4.49
ปานกลาง	679	0.58	-17.25	-6.50
พอใจ	157	-2.06	-25.35	-14.38
พอใจมาก	21	-2.55	-31.82	-19.34
ความพึงพอใจต่อที่มงาน				
ไม่พอใจมาก	17	ค่าอ้างอิง		
ไม่พอใจ	63	-1.20	-7.00	-0.80
ปานกลาง	307	-11.88	-8.57	-2.89
พอใจ	591	-19.86	-10.77	-3.96
พอใจมาก	189	-25.58	-15.39	-3.08
ค่าคงที่		67.55	58.48	76.61

adjusted $R^2 = 0.35$, P -value = < 0.001***

หมายเหตุ † เมื่อควบคุมตัวแปรอื่น ๆ ในตาราง

อภิปรายผล

จากการศึกษาบัจัยที่เกี่ยวข้องกับสมดุลงานและชีวิต พบว่าบัจัยส่วนตัวที่มีความสัมพันธ์ที่ดีต่อสมดุลงานและชีวิต ประกอบด้วย การออกกำลังกาย การนอนหลับ ขณะที่บัจัยการสูบบุหรี่ ชั่วโมงการทำงานต่อสัปดาห์ และอายุงานในบริษัท เป็นบัจัยที่มีความสัมพันธ์ที่ไม่ดีต่อสมดุลงานและชีวิต และบัจัยระดับความพึงพอใจต่องานในประเด็นเรื่องระยะเวลาการพักผ่อนและที่มงาน พบว่าเป็นบัจัยที่ดีต่อสมดุลงานและชีวิต

เปรียบเทียบกับผลการศึกษาในอดีตของ Clayton ที่ทำการศึกษาในพนักงานกลุ่มที่ออกกำลังกายพบว่า เกิดผลดีต่อสมดุลงานและชีวิต⁽¹⁹⁾ และการศึกษาของ Hammer และ Demsky ที่ระบุถึงผลของการนอนหลับสัมพันธ์ต่อสมดุลงานและชีวิต⁽²⁰⁾ พบว่าสอดคล้องกับการศึกษานี้ที่พบว่าบัจัยการออกกำลังกาย และระดับความพึงพอใจในการนอนหลับ มีความสัมพันธ์ที่ดีต่อสมดุลงานและชีวิต

ในทางตรงกันข้ามจากการศึกษาโดย Fagan ถึงผลกระทบของระยะเวลาการทำงานที่ยาวนานเกิน 48 ชั่วโมงต่อสัปดาห์ส่งผลเสียต่อสุขภาพอันเป็นผลต่อสมดุลงานและชีวิต เช่นเดียวกันกับการศึกษานี้ที่พบว่าบัจัยชั่วโมงการทำงานต่อสัปดาห์ที่มากสัมพันธ์กับสมดุลงานและชีวิตที่ไม่ดี⁽¹¹⁾

นอกเหนือจากบัจัยส่วนบุคคลของพนักงาน ระดับความพึงพอใจต่องาน ในแง่ระยะเวลาในการพักผ่อน และความพึงพอใจต่อที่มงาน ส่งผลต่อสมดุลงานและชีวิต สอดคล้องกับการศึกษาของ Day และคณะ ที่กล่าวว่าระดับความพึงพอใจต่องานลดลงเป็นผลจากปัญหาของสมดุลงานและชีวิตของพนักงาน ซึ่งมีผลต่อทั้งตัวพนักงานและองค์กร⁽²¹⁾

อายุเป็นบัจัยที่มีผลต่อสมดุลงานและชีวิตแต่ผลการศึกษานี้ไม่พบความสัมพันธ์ดังกล่าว เนื่องจากว่าเป็นกลุ่มตัวอย่างที่อยู่ใกล้เคียงกัน เช่นเดียวกันกับระดับการศึกษาที่พบว่าไม่มีผลต่อสมดุลงานและชีวิต ทั้งนี้เนื่องจากในบริษัทที่ทำการศึกษากำหนดเกณฑ์ขั้นต่ำใน

การรับพนักงาน ที่ระดับอนุปริญญา ซึ่งถือว่าสูงกว่าระดับการศึกษาขั้นพื้นฐาน 12 ปีของประเทศไทย และพนักงานส่วนใหญ่ของบริษัท ร้อยละ 85.60 จบการศึกษาระดับอุดมศึกษาตั้งแต่ปริญญาตรีขึ้นไป

และเป็นที่น่าสนใจว่าในกลุ่มตัวอย่าง ร้อยละ 42.67 ของพนักงานที่ทำการศึกษาระบุว่า ชั่วโมงการทำงานรวมทั้งในและนอกเวลาทำการตั้งแต่ 48 ชั่วโมงขึ้นไปต่อสัปดาห์ ดังนั้นหากพิจารณาถึงความสัมพันธ์ระหว่างชั่วโมงการทำงานกับสมดุลงานและชีวิต โดยดำเนินการลดหรือควบคุมชั่วโมงการทำงาน อาจนำมาซึ่งการมีระดับสมดุลงานและชีวิตที่ดีขึ้นได้

นอกเหนือจากบัจัยส่วนบุคคลที่เป็นผลของปัจเจกบุคคลในการปฏิบัติตนเพื่อการมีสมดุลงานและชีวิตที่ดี⁽²²⁾ จากการศึกษานี้พบว่าระดับความพึงพอใจในการทำงาน มีผลต่อสมดุลงานและชีวิตเช่นกัน โดยเฉพาะระดับความพึงพอใจต่อที่มงาน ดังนั้น องค์กรที่พนักงานทำงานอยู่จึงมีบทบาทสำคัญในการส่งเสริม สมดุลงานและชีวิตแก่พนักงานได้ในหลากหลายรูปแบบ การศึกษานี้เป็นการ ศึกษาที่แสดงให้เห็นถึงบัจัยต่าง ๆ ที่ส่งผลต่อสมดุลงานและชีวิต ซึ่งสามารถนำไปปรับประยุกต์ใช้กับนโยบายหรือแนวทางการปฏิบัติขององค์กรต่อพนักงานได้ โดย Maybery ได้สรุปการศึกษาแนวทางการปฏิบัติขององค์กรต่อการจัดการสมดุลงานและชีวิต นโยบายองค์กรว่าควรมีการส่งเสริมการทำงานแบบยืดหยุ่นแก่พนักงาน การมีนโยบายการลา เช่น การลาเพื่อดูแลบุตรและครอบครัว ลาป่วย ลาพักผ่อนที่เหมาะสม การให้สิทธิประโยชน์ต่าง ๆ แก่พนักงาน การดูแลและให้คำปรึกษาเรื่องต่าง ๆ แก่พนักงาน การฝึกอบรมและพัฒนาทักษะต่าง ๆ แก่พนักงาน⁽²³⁾

เนื่องจากการศึกษาแบบตัดขวาง (Cross-sectional study) ทำให้การศึกษานี้มีข้อจำกัดในแง่ผลการศึกษาที่ได้มีความสามารถเพียงอธิบายการมีความสัมพันธ์หรือการเป็นบัจัยต่อกัน แต่ไม่สามารถอธิบายการเป็นเหตุเป็นผลของบัจัยต่าง ๆ ได้ และการศึกษานี้ศึกษาในพนักงานเพียงบริษัทเดียวจึงทำให้ไม่สามารถ

ขยายผลเป็นตัวแทนของพนักงานกลุ่มวัยมิลเลนเนียลทั้งหมดได้ แต่อย่างไรก็ตามด้วยจำนวนกลุ่มตัวอย่างที่เข้าร่วมตอบแบบสอบถามปริมาณมาก ทำให้การศึกษานี้มีความน่าเชื่อถือ และในอนาคตหากมีการทำการศึกษาในลักษณะเดียวกันนี้ อาจพิจารณาทำการศึกษาระยะยาว (Longitudinal study) รวมทั้งการพิจารณากลุ่มตัวอย่างที่มีความหลากหลายขององค์กรและความหลากหลายของลักษณะของประชากรที่ทำการศึกษา

เอกสารอ้างอิง

- Lloyd T, Shaffer ML, Christy S, Widome MD, Repke J, Weitekamp MR, Eslinger PJ, Bargainnier SS, Paul IM. Health knowledge among the millennial generation. *J Public Health Res* 2013 Apr;2(1):38-41
- Tolbize A. Generational differences in the workplace [online]. Minneapolis, MN: The University of Minnesota, 2008[cited 2015 Oct 1]. Available from: http://rtc.umn.edu/docs/2_18_Gen_diff_workplace.pdf
- สำนักงานสถิติแห่งชาติ. สัมมะโนประชากรและเคหะ พ.ศ. 2553 [ออนไลน์]. 2553 [เข้าถึงเมื่อ 1 ตุลาคม 2558]. เข้าถึงได้จาก: http://popcensus.nso.go.th/table_stat.php?yr=2553
- Gilbert J. The Millennials: A new generation of employees, a new set of engagement policies. *Ivey Business Journal* 2011 Sep-Oct; 75:26-8
- Houston DM. *Work-Life Balance in the 21st Century*. London: Palgrave Macmillan, 2005
- Lewy P. How To Fix Work-Life Balance for Constantly Connected Millennials. *Time* [online]. 2015 [cited 2015 Oct 3]. Available from: <http://time.com/3962801/millennial-work-life-balance/>
- Bresman H. What Millennials Want from Work, Charted Across the World. *Harvard Business Review* [online]. 2015 [cited 2015 Oct 27]. Available from: <https://hbr.org/2015/02/what-millennials-want-from-work-charted-across-the-world>
- Moritz B. The U.S. Chairman of PwC on Keeping Millennials Engaged. *Harvard Business Review* [online]. 2014[cited 2015 Oct 27]. Available from: <https://hbr.org/2014/11/the-us-chairman-of-pwc-on-keeping-millennials-engaged>
- World Health Organization. Process of Translation and Adaptation of Instruments [online]. 2015 [cited 2015 Oct 20]. Available from: http://www.who.int/substance_abuse/research_tools/translation/en/
- ศิรินันท์ กิตติสุขสถิต, เฉลิมพล แจ่มจันทร์, กาญจนา ตั้งชลทิพย์, จรัมพร ไหล่ลายอง. คุณภาพชีวิตการทำงาน และความสุข. นครปฐม: สถาบันวิจัยประชากรและสังคม มหาวิทยาลัยมหิดล, 2556
- Fagan C, Lyonette C, Smith M, Saldana-Tejeda A. The influence of working time arrangements on work-life integration or 'balance': a review of the international evidence [online]. Geneva: International Labour Organization, 2012 [cited 2015 Sep 20]. Available from: http://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/—ed_protect/—protrav/—travail/documents/publication/wcms_187306.pdf
- Lunau T, Bambra C, Eikemo TA, van der Wel KA, Dragano N. A balancing act? Work-life balance, health and well-being in European welfare states. *Eur J Public Health* 2014 Jun;

- 24(3):422-7
13. Joyce K, Pabayo R, Critchley JA, Bambra C. Flexible working conditions and their effects on employee health and wellbeing. *Cochrane Database Syst Rev* 2010;(2):CD008009
 14. Myers KK, Sadaghiani K. Millennials in the Workplace: A Communication Perspective on Millennials' Organizational Relationships and Performance. *J Bus Psychol* 2010 Jun; 25(2):225-38
 15. Dex S, Bond S. Measuring work-life balance and its covariates. *Work, Employment & Society* 2005 Sep;19(3):627-37
 16. ศิริพันธ์ กิตติสุขสถิต. แบบสำรวจความสุขด้วยตนเอง: HAPPINOMETER ความสุขวัดเองก็ได้. นครปฐม: สถาบันวิจัยประชากรและสังคม มหาวิทยาลัยมหิดล, 2554
 17. Phongamwong C, Deema H. The impact of multi-site musculoskeletal pain on work ability among health care providers. *J Occup Med Toxicol* 2015 May 27;10:21
 18. Seston E, Hassell K. British pharmacists' work-life balance - is it a problem? *Int J Pharm Pract* 2014 Apr;22(2):135-45
 19. Clayton RW, Thomas CH, Singh B, Winkel DE. Exercise as a Means of Reducing Perceptions of Work-Family Conflict: A Test of the Roles of Self-Efficacy and Psychological Strain. *Human Resource Management* 2015 Nov-Dec; 54(6): 1013-35
 20. Hammer LB, Demsky CA. Introduction to work-life balance. In: Day A, Kelloway EK, Joseph J, Hurrell J, eds. *Workplace Well-being: How to Build Psychologically Healthy Workplaces*. Malaysia: John Wiley & Sons, 2014: 95-116
 21. Day A, Randell KD. Building a foundation for psychologically healthy workplaces and well-being. In: Day A, Kelloway EK, Joseph J, Hurrell J, eds. *Workplace Well-being: How to Build Psychologically Healthy Workplaces*. Malaysia: John Wiley & Sons, 2014: 3-26
 22. Blunsdon B, Blyton P, Reed K, Dastmalchian A. Introduction: work, life and the work-life issue. In: Blyton P, Blunsdon B, Reed K, Dastmalchian A, eds. *Work-Life Integration: International Perspectives on the Balancing of Multiple Roles*. New York: Palgrave Macmillan, 2006: 1-16
 23. Maybery P. Work-life balance policies and practices in the UK: views of an HR practitioner. In: Blyton P, Blunsdon B, Reed K, Dastmalchian A, eds. *Work-Life Integration International Perspectives on the Balancing of Multiple Roles*. New York: Palgrave macmillan; 2006: 28-41