

สมดุลชีวิตและการทำงานและผลกระทบจากปัจจัยสนับสนุนทางสังคมจากสถานที่ทำงานของ พนักงานในกลุ่มอุตสาหกรรมปิโตรเคมี ในกลุ่มบริษัท XYZ จำกัด (มหาชน)

Work-Life Balance and the Effect from Workplace Social Support Factors of the Employees in Petrochemical Plants in XYZ Public Company Limited Group

Received 19 October 2021

Revised 19 October 2021

Accepted 22 November 2021

อนันต์ เกลี้ยงแก้ว และ นิภา นิรุตติกุล

มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

Anan Kiangkaew and Nipa Niruttikul

Kasetsart University

บทคัดย่อ

การศึกษาในครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) เพื่อศึกษาความแตกต่างของปัจจัยด้านลักษณะงาน และสมดุลชีวิตและการทำงานของพนักงานในกลุ่มอุตสาหกรรมปิโตรเคมีในกลุ่ม บริษัท XYZ จำกัด (มหาชน) 2) เพื่อศึกษาถึงปัจจัยสนับสนุนทางสังคมจากสถานที่ทำงานที่ส่งผลต่อสมดุลชีวิตและการทำงานของพนักงานในกลุ่มอุตสาหกรรมปิโตรเคมีในกลุ่ม บริษัท XYZ จำกัด (มหาชน) กลุ่มตัวอย่างเป็นพนักงานในกลุ่มอุตสาหกรรมปิโตรเคมีในกลุ่มบริษัท XYZ จำกัด (มหาชน) ใน จังหวัดระยอง จำนวน 386 คน โดยส่วนใหญ่สังกัดหน่วยงานต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับสายการผลิตในโรงงานปิโตรเคมี ทั้งส่วนการผลิตโดยตรง และส่วนสนับสนุนการผลิต เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ วิเคราะห์ข้อมูลด้วย สถิติเชิงพรรณนา และสถิติเชิงอนุมาน การวิเคราะห์การถดถอยเชิงเส้นพหุคูณ ผลจากการวิเคราะห์ข้อมูลพบว่า การสนับสนุนจากเพื่อนร่วมงาน ความเป็นอิสระในการทำงาน และการสนับสนุนจากหัวหน้างาน ส่งผลไปในทิศทางบวกต่อสมดุลชีวิตและการทำงาน ในขณะที่ ภาระงานและความขัดแย้งในบทบาทหน้าที่ ส่งผลทางลบ ต่อสมดุลชีวิตและการทำงาน แต่ความยืดหยุ่นในการจัดการทำงานไม่มีผลกระทบต่อสมดุลชีวิตและการทำงานของกลุ่มตัวอย่าง

คำสำคัญ: สมดุลชีวิตและการทำงาน, ภาระงาน, ความขัดแย้งในบทบาทหน้าที่, ความยืดหยุ่นในการจัดการทำงาน, ความเป็นอิสระในการทำงาน

Abstract

The purposes of this study were: 1) to study the difference of working factors and work-life balance of the employees in petrochemical plants in XYZ public company limited group 2) to examine the influence of workplace social support factors affecting work-life balance of employees in petrochemical plants in XYZ public company limited group. The

questionnaires were given to 386 employees in petrochemical plants in XYZ public company limited group who are working in the units under the operation lines in Rayong province. The implemented statistical methods were descriptive statistics and inferential statistics including T-test, F-test, and multiple linear regressions. The findings indicated that co-workers support, job autonomy and supervisor support affect in positive direction on work-life balance of employees while workload and role conflict affect in negative direction on work-life balance of employees but not found any effect from flexible work arrangement on work-life balance of employees.

Keywords: work-life balance, workload, role conflict, flexible work arrangement, Job autonomy

บทนำ

จากผลการสำรวจของ บมจ.ซิเกน่า ประกันภัย เมื่อปี ค.ศ. 2019 (2019 Cigna 360 Well-Being survey) ที่ทำการสำรวจใน 5 ประเด็นสำคัญ ด้านครอบครัว สุขภาพ สังคม การเงิน และการงาน ครอบคลุมกลุ่มตัวอย่างจาก 23 ประเทศ ในทุกภูมิภาคทั่วโลก ข้อมูลที่ได้แสดงให้เห็นว่าร้อยละ 84 ของกลุ่มตัวอย่างโดยภาพรวมกำลังได้รับผลกระทบจากปัญหาความเครียด โดยเฉพาะอย่างยิ่งเป็นความเครียดที่เกิดจากการทำงาน สูงถึงร้อยละ 87 (Cigna, 2019: 6) ขณะที่ผลจากการสำรวจเดียวกันในส่วนของประเทศไทยพบว่า คนไทยมีความเครียดสูงติดอันดับ 5 ของโลก จากทั้งหมด 23 ประเทศที่ทำการสำรวจในครั้งนี้ โดยมีคนไทยถึงร้อยละ 91 ยอมรับว่าตัวเองมีความเครียด และแหล่งที่มาของความเครียดหลัก ๆ คือสถานที่ทำงานนั่นเอง สอดคล้องกับผลสำรวจจากทั่วโลกด้วยเช่นกัน นั่นแสดงว่าความเครียดที่เกิดขึ้นในที่ทำงานกำลังกลายเป็นปัญหาที่ส่งผลกระทบรุนแรงมากขึ้นเรื่อย ๆ และความสมดุลชีวิตและการทำงานของพนักงานในแทบทุกองค์กรยังคงเป็นประเด็นที่ต้องได้รับการดูแล ด้วยความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงาน เป็นองค์ประกอบสำคัญอันหนึ่งที่ส่งผลต่อคุณภาพชีวิตและการทำงานที่ดีของบุคคล (Walton, 1973: 16) คนทำงานทุกคนล้วนมุ่งหวังอยากมีชีวิตการทำงานที่ดีมีคุณภาพด้วยกันทั้งสิ้น ภายใต้สถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคเชื้อไวรัสโคโรนาสายพันธุ์ 2019 (Covid-19) ได้สร้างความท้าทายใหม่ให้แก่องค์กรธุรกิจไปทั่วโลก รวมทั้งประเทศไทยด้วย ผู้ประกอบการต้องหาทางปรับตัวเพื่อลดผลกระทบทางธุรกิจให้ได้มากที่สุด มาตรการ Social Distancing และกระแส "Work From Home" จึงเป็นหนึ่งวิธีปฏิบัติที่สำคัญที่ถูกนำมาใช้อย่างมากในช่วงวิกฤตินี้ ก่อนหน้านี้แนวคิดการทำงานที่บ้านได้เริ่มมีการนำมาใช้ในหลายองค์กรแล้วก่อนวิกฤติ Covid-19 เพื่อการสร้างความยืดหยุ่นในการทำงาน ส่งเสริมสมดุลชีวิตและการทำงาน โดยการลดความเครียดในหลาย ๆ ด้านให้แก่พนักงาน เช่น ความเครียดจากการเดินทางประจำวัน การจัดสรรเวลา เป็นต้น อย่างไรก็ตาม "การทำงานที่บ้าน" ก็ไม่ได้เหมาะสมและเป็นไปได้กับทุกอาชีพ หรือทุกลักษณะงาน โดยเฉพาะอย่างยิ่งงานในส่วนโรงงานการผลิตต่าง ๆ ที่ต้องมีการประสานงานพบปะกันแบบซึ่งหน้า ระหว่างพนักงานแต่ละหน้าที่ ซึ่งปกติแล้วพนักงานในโรงงานการผลิตแทบทุกที่ก็มีความอยากลำบากในการใช้ชีวิตประจำวันอยู่แล้วทั้งในเวลาส่วนตัวที่บ้านในสังคม และที่

ทำงาน ยิ่งต้องมาคอยระมัดระวังตนเองและกังวลกับความเสี่ยงในการติดโรคระบาด น่าจะยิ่งซ้ำเติมสร้างความเครียด ความกดดัน และสร้างผลกระทบต่อสมดุลชีวิตและการทำงานของพวกเขามากขึ้นไปอีก

อุตสาหกรรมปิโตรเคมีของไยอนั้น เป็นอุตสาหกรรมต้นน้ำที่มีความสำคัญยิ่งต่อระบบอุตสาหกรรม การผลิตสินค้าต่อเนื่องต่าง ๆ อีกมากมาย โดยมีการลงทุน และผลิตสินค้าต่างๆไปไม่ต่ำกว่า 900,000 ล้านบาทต่อปี (The Office of Industrial Economics, 2018) ผู้ประกอบการรายใหญ่ๆ ในอุตสาหกรรมนี้ส่วนใหญ่มีโรงงานการผลิตอยู่ ภายในนิคมอุตสาหกรรมมาบตาพุดและพื้นที่ใกล้เคียงในจังหวัดระยอง และพนักงานในอุตสาหกรรมปิโตรเคมีจึงกลายเป็นประชากรกลุ่มใหญ่ในพื้นที่นี้ และด้วยลักษณะการออกแบบกระบวนการผลิตเพื่อการดำเนินการผลิตแบบต่อเนื่องตลอด 24 ชั่วโมง ทั้งกลางวันและกลางคืน การบริหารจัดการในด้านต่าง ๆ เช่น ตารางการปฏิบัติงาน ปัจจัยแวดล้อมด้านการทำงานต่าง ๆ ย่อมส่งผลกระทบต่อชีวิตความเป็นอยู่โดยรวมของพนักงานหลายคนอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ โดยเฉพาะอย่างยิ่งผลกระทบด้านการรักษาสมดุลชีวิตและการทำงานของพนักงานกลุ่มนี้ ย่อมเป็นสิ่งที่ท้าทายอย่างมาก ทั้งตัวพนักงานเองและองค์กรที่พวกเขาสังกัดอยู่ ดังนั้นผู้บริหารขององค์กร จึงจำเป็นต้องปรับเปลี่ยนแนวคิดเพื่อหามาตรการที่คิดว่าเหมาะสมกับคนกลุ่มนี้เพื่อลดผลกระทบดังกล่าวที่อาจเกิดขึ้น ทั้งในระยะสั้นและระยะยาว ไม่ใช่แค่การรับมือกับวิกฤติโรคติดต่อในตอนนี้เท่านั้น แต่หมายถึงการสร้างความยั่งยืนให้กับสมดุลชีวิตและการทำงานให้กับพนักงานด้วยเพราะพนักงานคือทรัพยากรที่ถือว่ามีค่าที่สุดแล้วขององค์กร ผู้ศึกษาเลือกกลุ่มอุตสาหกรรมปิโตรเคมีในกลุ่ม บริษัท XYZ จำกัด (มหาชน) มาใช้เป็นตัวอย่งในการศึกษาครั้งนี้ ด้วยเห็นถึงความสำคัญของกลุ่มอุตสาหกรรมนี้ต่อระบบอุตสาหกรรมการผลิตของประเทศ และเพราะตระหนักว่าพนักงานในองค์กรเหล่านี้คือตัวจักรสำคัญที่คอยขับเคลื่อนองค์กรธุรกิจ ของประเทศ การดูแลให้พนักงานเหล่านี้มีสุขภาพกายและจิตที่สมบูรณ์แข็งแรง มีความสมดุลระหว่างชีวิตส่วนตัวและการทำงาน ดูแลให้พวกเขาสามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ สร้างความเจริญก้าวหน้าให้กับองค์กร สังคมรอบข้าง และประเทศชาติโดยภาพรวมต่อไป

วัตถุประสงค์

1. เพื่อศึกษาความแตกต่างของปัจจัยด้านลักษณะงาน และสมดุลชีวิตและการทำงานของพนักงานในกลุ่มอุตสาหกรรมปิโตรเคมีในกลุ่ม บริษัท XYZ จำกัด (มหาชน)
2. เพื่อศึกษาถึงปัจจัยสนับสนุนทางสังคมจากสถานที่ทำงานที่ส่งผลต่อสมดุลชีวิตและการทำงานของพนักงานในกลุ่มอุตสาหกรรมปิโตรเคมีในกลุ่ม บริษัท XYZ จำกัด (มหาชน)

ประโยชน์ที่ได้รับ

1. เพื่อเป็นข้อมูลให้กับผู้บริหารหรือผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง สามารถนำข้อมูลที่ได้จากการศึกษา มาเป็นแนวทางในการกำหนดกลยุทธ์ หรือนโยบายเพื่อการส่งเสริมสมดุลชีวิตและการทำงาน ที่สอดคล้องและเหมาะสมกับสภาพแวดล้อมภายในหน่วยงานหรือองค์กรของตนเอง
2. ผลการศึกษาที่ได้ สามารถนำไปเป็นข้อมูลให้แก่ผู้เกี่ยวข้องและผู้สนใจที่จะศึกษาและสามารถ นำผลการศึกษาไปใช้ในการศึกษาค้นคว้าและเป็นข้อมูลในการอ้างอิง

การทบทวนวรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ความสมดุลชีวิตและการทำงาน (Work-Life Balance)

ความสมดุลชีวิตและการทำงาน ในการวิจัยนี้ หมายถึง การที่บุคคล สามารถบริหารจัดการเพื่อให้เกิดความสมดุลและความพึงพอใจในบทบาทหน้าที่หลักที่ตนต้องรับผิดชอบ คือระหว่างบทบาทหน้าที่ของการทำงานและบทบาทหน้าที่ในการใช้ชีวิตส่วนตัวและครอบครัว ทั้งนี้ Greenhaus, Collins and Shaw (2003) ได้เสนอแนวคิดในการแยกสมดุลชีวิตและการทำงาน ออกเป็น 3 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) **สมดุลด้านเวลา** องค์ประกอบนี้ให้ความสำคัญกับความสมดุลด้านเวลา ที่บุคคลใช้ในการทำงานเพื่อการหาเลี้ยงชีพ และเวลาที่ให้แก่ครอบครัวและการใช้ชีวิตส่วนตัวหรือสังคม 2) **สมดุลด้านการมีส่วนร่วม** องค์ประกอบนี้ให้ความสำคัญกับการมีส่วนร่วมของบุคคล ตามบทบาทหน้าที่ในฐานะต่าง ๆ ทางครอบครัว ทางสังคม และที่ทำงาน 3) **สมดุลด้านความพึงพอใจ** องค์ประกอบนี้ให้ความสำคัญกับระดับความพึงพอใจของบุคคลในมิติต่าง ๆ เช่น ความสุขที่มีต่อสภาพแวดล้อมโดยรวมขององค์กร การใส่ใจสุขภาพอนามัยของพนักงาน เป็นต้น โดยความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงานจะทำให้เกิดประโยชน์ขึ้นแก่ทั้งตัวพนักงานเอง และต่อองค์กรด้วย ประโยชน์กับตัวของพนักงาน เช่น ทำให้พนักงานสามารถจัดการเวลาของตนเองได้ดีขึ้น สร้างชีวิตความเป็นอยู่และสุขภาพที่ดีขึ้น ช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงานให้สูงขึ้น ในด้านประโยชน์ต่อองค์กร เช่น องค์กรจะมีผลิตภาพโดยรวมเพิ่มมากขึ้น (Lau, 2000) อัตราการลาออกลดลงเมื่อพนักงานทำงานอยู่กับองค์กรแล้วมีความสุข สร้างภาพลักษณ์ที่ดีให้กับองค์กร และนำมาซึ่งความภาคภูมิใจให้กับองค์กร เป็นต้น

การสนับสนุนทางสังคมจากสถานที่ทำงาน (Workplace Social Support)

การสนับสนุนทางสังคมจากสถานที่ทำงาน ในงานวิจัยนี้ หมายถึง การให้ความช่วยเหลือในด้านต่าง ๆ ที่จำเป็น ที่ได้มาจากบุคคลในทุกระดับชั้นที่มีความเกี่ยวพันกันทางสังคมในสถานที่ทำงาน เพื่อมุ่งหวังให้บุคคลสามารถมีชีวิตการทำงานที่ปกติสุขได้ทั้งสุขภาพกายและสุขภาพจิต การให้การสนับสนุนทางสังคมที่ได้จากสถานที่ทำงานนั้น สามารถแบ่งย่อยลงไปได้ออกเป็น 3 ระดับ (Skinner, 2005) คือ

1. การสนับสนุนระดับองค์กร เป็นการให้การสนับสนุนที่มาจากนโยบายต่าง ๆ ขององค์กร จึงทำให้มีลักษณะที่เป็นทางการ และเป็นรูปธรรมเพราะถ้าองค์กรวางแผนทางเอาไว้อย่างชัดเจนแล้วสิ่งเหล่านั้นย่อมเกิดขึ้นได้ง่าย ทุกคนย่อมยึดถือและปฏิบัติตาม (Rhoades and Eisenberger, 2002) รูปแบบของการวางนโยบายการสนับสนุนขององค์กรอาจเป็นได้ หลากหลายรูปแบบ ขึ้นอยู่กับผู้บริหารให้ความสำคัญหรือพิจารณาแล้วเห็นว่า ควรเลือกนโยบายการสนับสนุนใดมาให้แก่พนักงาน เพื่อกระตุ้นหรือส่งเสริมให้พนักงานมีสมดุลชีวิตและการทำงานที่ดีขึ้น นโยบายการให้การสนับสนุน เช่น

การให้ความยืดหยุ่นในการทำงาน องค์กรที่พนักงานในยุคปัจจุบันอยากร่วมงานด้วย ควรเป็นองค์กรที่คำนึงถึงสภาพแวดล้อมในการทำงานที่มีความยืดหยุ่น ด้วยพนักงานถือว่าความยืดหยุ่นนับเป็นบริบทใหม่ (New Normal) ของคนทำงานในยุคปัจจุบันไปแล้ว องค์กรใดที่ขาดนโยบายด้านความยืดหยุ่นในการทำงานมีแนวโน้มที่จะสูญเสียพนักงานที่มีความรู้ความสามารถได้ง่ายกว่าองค์กรที่มีความยืดหยุ่นในการทำงาน ความยืดหยุ่นสร้างได้ทั้งในด้านเวลาทำงาน และสถานที่ทำงานที่ควรจะมีได้ ซึ่งในช่วง 10 ปีที่ผ่านมา กว่าร้อยละ 85 ขององค์กรต่างๆ ได้มีการปรับเปลี่ยนนโยบายในการทำงานที่ยืดหยุ่นมากขึ้น (Thos, 2019).

www.mmthailand.com., 15 April 2020) นักวิจัยหลายท่านศึกษาถึงความสัมพันธ์ระหว่าง ความยืดหยุ่นในการทำงานและสมดุลชีวิตและการทำงาน เช่น Wong, Bandar and Sali (2017) ซึ่งพบว่า ความยืดหยุ่นในการทำงานมีความสัมพันธ์ในทางบวกกับสมดุลชีวิตและการทำงานของพนักงานที่เป็นกลุ่มตัวอย่างในการศึกษา ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ Babajide (2019) ที่พบว่าความยืดหยุ่นในการทำงาน ส่งผลต่อสมดุลชีวิตและการทำงานของกลุ่มตัวอย่างที่เขาศึกษา ด้วยเช่นกัน

การให้ควมมีอิสระในการทำงาน องค์กรที่ให้อิสระในการทำงานแก่พนักงาน จะเป็นสิ่งแสดงถึงความเป็นองค์กรแห่งความไว้วางใจกัน ในด้านทักษะการทำงาน ความรู้ความสามารถของพนักงาน การส่งเสริมอิสระในการทำงานสามารถทำได้ โดยการเปิดโอกาสให้พนักงานมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ วางระเบียบปฏิบัติ สร้างมาตรฐานการทำงานของเขาเอง ให้แสดงความคิดเห็นในด้านต่างๆ เช่น ออกแบบและวางแผนตารางการทำงานด้วยตนเอง เป็นต้น การให้อิสระในการทำงานจะเป็นการสร้าง แรงจูงใจ เพิ่มความพึงพอใจในการทำงาน เป็นผลด้านบวกต่อสมดุลชีวิตและการทำงานของพนักงาน ดังปรากฏในงานวิจัยของ Walia (2014) ที่พบว่าควมมีอิสระในการทำงาน มีความสัมพันธ์ด้านบวกกับสมดุลชีวิตและการทำงานของกลุ่มตัวอย่างที่เขาศึกษา Lehmann (2012) ก็พบความสัมพันธ์ไปในทิศทางเดียวกันระหว่างควมมีอิสระในการทำงานกับสมดุลชีวิตในการทำงาน นั่นคือถ้ากลุ่มตัวอย่างมีความอิสระในการทำงานสูงพวกเขาก็มีสมดุลชีวิตและการทำงานสูงด้วย

นโยบายด้านต่างๆ ที่สร้างขึ้นภายในองค์กรโดยมากเพื่อให้เป็นปัจจัยด้านบวกต่อสมดุลชีวิตและการทำงานของพนักงาน ทั้งนี้ภายในสถานที่ทำงานก็อาจเกิดมีปัจจัยอีกรูปแบบหนึ่ง ที่เกิดขึ้นมาและเป็นลักษณะเฉพาะของแต่ละองค์กร อาจจะโดยตั้งใจหรือไม่ได้ตั้งใจก็ตาม อาจเกิดจากลักษณะทางวัฒนธรรมการทำงาน ค่านิยมภายในองค์กร แล้วส่งผลต่อสมดุลชีวิตและการทำงานของพนักงาน และบางอย่างอาจเป็นปัจจัยด้านลบต่อสมดุลชีวิตและการทำงาน เช่น การเป็นองค์กรที่เน้นผลงานทั้งปริมาณและคุณภาพอย่างมาก แต่ไม่ได้มีการจัดสรรทรัพยากรด้านต่าง ๆ ให้กับพนักงานอย่างเพียงพอและเหมาะสม ไม่มีความพร้อมของสิ่งอำนวยความสะดวกในการทำงาน กำลังแรงงานที่ไม่เพียงพอต่อปริมาณงาน เป็นต้น ปัจจัยที่อาจพบเจอได้ในสถานที่ทำงาน แล้วก็จะส่งผลด้านลบต่อสมดุลชีวิตและการทำงานของพนักงาน เช่น

ภาระงาน ที่อาจไม่สมดุลกับความรู้ความสามารถที่พนักงานจะจัดการได้อาจเป็นเพราะการมอบหมายงานไม่ตรงกับทักษะความรู้ที่พนักงานมี หรือบางคนมีปริมาณงานที่ต้องรับผิดชอบมากเกินไป หรือการมีหลายบทบาทหน้าที่เกินไป (Role Overload) แล้วอาจจะนำไปสู่การทำงานด้วยชั่วโมงที่ยาวนานขึ้นเพราะงานไม่สามารถเสร็จได้ทันในเวลาปกติจึงอาจต้องมีการทำงานล่วงเวลา (Fletcher and Payne, 1980) ภาระงานที่มากอาจส่งผลให้เกิดความเครียดเมื่อรู้สึกว่าจะไม่สามารถทำงานที่ได้รับมอบหมายนั้นให้สำเร็จได้ทันตามกำหนดเวลา จากการศึกษาของ Omar, Mohd and Ariffin (2015) พบว่า ภาระงาน มีความสัมพันธ์ค่อนข้างสูงในทิศทางลบกับสมดุลชีวิตและการทำงานของกลุ่มตัวอย่าง ถ้ากลุ่มตัวอย่างมีภาระงานมากก็ทำให้สมดุลชีวิตและการทำงานของพวกเขาต่ำลง เช่นเดียวกับการศึกษาของ Suhaimi et al. (2018) ที่พบความสัมพันธ์แบบเดียวกันระหว่างภาระงาน กับสมดุลชีวิตและการทำงาน และก็สอดคล้องกับงานของ Wisassinthu and Rojnruttikul (2017) ที่พบความสัมพันธ์ในลักษณะเช่นเดียวกันด้วย

ความขัดแย้งในบทบาทหน้าที่ เกิดจากลักษณะการไม่สอดคล้องในความคาดหวังของพนักงาน และหัวหน้างานในการทำงาน หรือการสื่อสาร ประสานงานที่ไม่ครบถ้วนชัดเจน แล้วผลงานที่ออกมาก็ไม่เป็นไปตามศักยภาพที่ควรจะเป็น ไม่ได้ตามเป้าประสงค์ที่คาดหวังของหัวหน้างานหรือตัวพนักงานเอง และอาจนำไปสู่ความไม่พึงพอใจในการทำงาน พนักงานอาจไม่แน่ใจว่าจะต้องปฏิบัติอย่างไร เกิดเป็นความเครียด ความสับสนกับบทบาทของตนเอง กับสิ่งที่ถูกคาดหวังแล้วส่งผลต่อสมดุลชีวิตและการทำงานได้ จากการศึกษาของ Omar, Mohd and Ariffin (2015) เขาพบว่า ความขัดแย้งในบทบาทหน้าที่ มีความสัมพันธ์ด้านลบต่อสมดุลชีวิตและการทำงาน นั่นคือ ถ้าพนักงานมีระดับความขัดแย้งในบทบาทหน้าที่สูง ก็ส่งผลให้ระดับสมดุลชีวิตและการทำงานของพนักงานต่ำลง เช่นเดียวกับผลการศึกษาของ Suhaimi, et al. (2018) ที่ได้ความสัมพันธ์ในลักษณะเดียวกันระหว่างความขัดแย้งในบทบาทหน้าที่กับสมดุลชีวิตและการทำงาน

2) การสนับสนุนจากหัวหน้างาน ซึ่งหัวหน้างานเป็นผู้ที่มีบทบาทและอำนาจที่ส่งผลได้โดยตรงต่อการทำงาน of พนักงาน (Fenlason and Beehr, 1994) พนักงานมักมองว่าหัวหน้างานเป็นเสมือนตัวแทนขององค์กร ที่มีหน้าที่รับผิดชอบการทำงานและประเมินการทำงานของพนักงาน พนักงานจึงให้ความสำคัญต่อความพึงพอใจของหัวหน้างานเป็นสำคัญ (Smith et al., 1983) การสนับสนุนของหัวหน้างานมีได้ตั้งแต่การให้คุณค่าและใส่ใจต่อการทำงาน of พนักงาน ความห่วงใยสุขภาพกายและจิตใจของพนักงาน หัวหน้างานจะเป็นตัวเชื่อมและแลกเปลี่ยนระหว่างพนักงานและองค์กร หากพนักงานรู้สึกว่าได้ได้รับการสนับสนุนและดูแลที่ดีแล้ว ก็จะทำให้มีความรู้สึกว่าจะต้องทำงานอย่างทุ่มเทเพื่อตอบแทนองค์กร (Yooprot, 2013) ในทางตรงข้ามหากพนักงานประเมินการสนับสนุนจากหัวหน้างานไปในทางลบก็จะส่งผลให้ความผูกพันที่มีต่อองค์กรลดลงด้วย พนักงานอาจเกิดความเบื่อหน่ายไม่อยากมาทำงานและอาจนำไปสู่ความตั้งใจในการลาออกจากองค์กรได้ Wong, Bandar and Saili (2017) ศึกษาและพบว่า การสนับสนุนจากหัวหน้างาน มีความสัมพันธ์ทางบวกต่อสมดุลชีวิตและการทำงานของกลุ่มตัวอย่าง แต่ผลที่ได้ก็ไม่สอดคล้องกับการศึกษาของ Shahid, et al. (2016) พบว่า การสนับสนุนของหัวหน้างาน ไม่มีความสัมพันธ์กับสมดุลชีวิตและการทำงานของกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา

3) การสนับสนุนจากเพื่อนร่วมงาน มีรูปแบบที่ไม่เป็นทางการ แต่กลับมีนัยสำคัญค่อนข้างมาก เพราะเพื่อนร่วมงานด้วยกันสามารถสร้างปัจจัยการสนับสนุนได้ทั้งในลักษณะ การสนับสนุนทางอารมณ์และสังคม (Social/Emotional Support) และการให้การช่วยเหลือโดยตรงเป็นสิ่งของหรือการกระทำ (Johnson and Hall, 1988) เพื่อนร่วมงานคือกลุ่มคนที่ถือว่าเป็นผู้ใกล้ชิดกับตัวพนักงานมากที่สุด ในสถานที่ทำงาน อยู่ใกล้กันทั้งในเวลาทำงาน เวลาพัก หรือแม้แต่หลังเลิกงานแล้ว การศึกษาของ Shahid et al. (2016) พบว่า การสนับสนุนจากเพื่อนร่วมงานนั้นส่งผลกระทบด้านบวกต่อสมดุลชีวิตและการทำงานของกลุ่มตัวอย่าง เช่นเดียวกันกับการศึกษาของ Wong, Bandar and Saili (2017) ก็พบความสัมพันธ์ในลักษณะเดียวกัน นั่นคือถ้าระดับการสนับสนุนจากเพื่อนร่วมงานสูง สมดุลชีวิตและการทำงาน of พนักงานก็มีระดับสูงด้วย

ปัจจัยลักษณะการทำงานและความสัมพันธ์กับสมดุลชีวิตและการทำงาน of พนักงาน

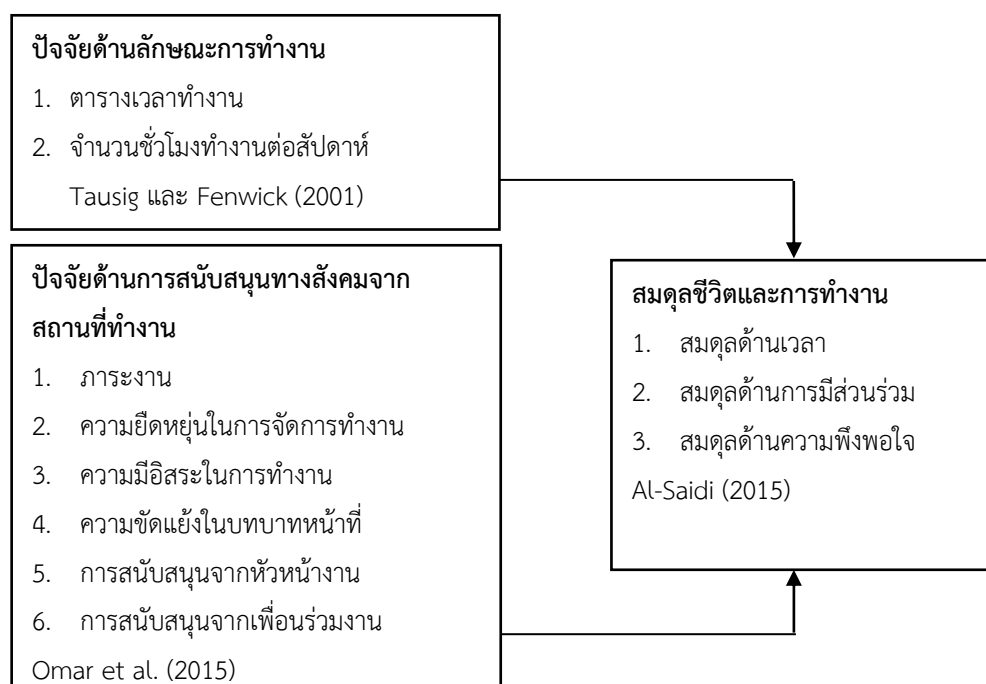
ปัจจัยด้านลักษณะการทำงานเกิดขึ้นเนื่องจากการพยายามสร้างระบบการบริหารจัดการ การทำงานภายในองค์กร ในงานวิจัยนี้ได้้นำปัจจัยด้านลักษณะการทำงาน 2 ด้าน ที่พบว่ามีผลสำคัญและส่งผลต่อสมดุลชีวิตและการทำงาน of พนักงาน มาพิจารณาศึกษา ได้แก่

1. รูปแบบตารางเวลาการปฏิบัติงาน ตารางปฏิบัติงานมีผลอย่างมากกับเวลาส่วนที่เหลือนอกเวลาทำงานของพนักงาน เช่น ถ้าพนักงานต้องทำงานในกะกลางคืน เขาก็ต้องนอนในเวลากลางวัน ซึ่งเป็นรูปแบบการนอนที่ขัดกับเวลาตามนาฬิกาชีวิตปกติของเขา จึงทำให้ต้องมีการปรับตัวค่อนข้างมากและบ่อย มีผลต่อสุขภาพได้มากด้วย รูปแบบของตารางการปฏิบัติงานก็มีผลต่อเวลาที่พนักงานมีเหลือให้กับครอบครัวและสังคมภายนอกด้วย Tausig and Fenwick (2001) พบว่า ตารางการทำงานในรูปแบบต่างๆ ส่งผลต่อสมดุลชีวิตและการทำงานของกลุ่มตัวอย่างที่ทำการศึกษ Williams (2008) พบความแตกต่างของระดับความสมดุลชีวิตและการทำงานของกลุ่มตัวอย่างที่มีรูปแบบตารางการทำงานต่างกัน เช่นเดียวกับ Chitra and Sheela (2012) ก็พบว่ากลุ่มตัวอย่างที่มีความแตกต่างกันของรูปแบบตารางการทำงานก็มีความแตกต่างกันของระดับสมดุลชีวิตและการทำงานด้วย

2. จำนวนชั่วโมงในการทำงานต่อสัปดาห์ เวลาที่ใช้ไปในการทำงานต่อสัปดาห์มีผลต่อสมดุลชีวิตและงานของพนักงานด้วยเช่นกัน ความพึงพอใจต่อสมดุลชีวิตและการทำงานของพนักงานจะลดลงเมื่อจำนวนชั่วโมงทำงานเฉลี่ยต่อสัปดาห์เพิ่มมากขึ้น ซึ่ง Williams (2005), Tausig and Fenwick (2001), Williams (2008) พบว่า จำนวนชั่วโมงทำงานต่อสัปดาห์ ส่งผลกระทบในเชิงลบต่อสมดุลชีวิตและการทำงาน พนักงานที่มีชั่วโมงการทำงานต่อสัปดาห์ยิ่งมาก ความพึงพอใจในสมดุลชีวิตและการทำงานก็ยิ่งน้อยลง

กรอบแนวคิดในการวิจัย

ผู้วิจัยได้วางกรอบแนวคิดในการศึกษา โดยได้กำหนดตัวแปรต้นที่จะนำมาศึกษา เป็น 2 ด้าน คือ ตัวแปรต้นด้านปัจจัยลักษณะการทำงาน และปัจจัยการสนับสนุนทางสังคมจากสถานที่ทำงาน ส่วนตัวแปรตามคือ สมดุลชีวิตและการทำงาน ด้านเวลา ด้านการมีส่วนร่วม และด้านความพึงพอใจ โดยนำมาวางเป็นกรอบแนวคิดการศึกษา ดังแสดงในภาพที่ 1



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

สมมติฐานการวิจัย

1. ปัจจัยด้านลักษณะการทำงาน ที่แตกต่างกัน ได้แก่ ตารางการทำงาน และจำนวนชั่วโมงทำงานต่อสัปดาห์ มีระดับสมดุชีวิตและการทำงานแตกต่างกัน
2. ปัจจัยด้านการสนับสนุนทางสังคมจากสถานที่ทำงาน ส่งผลต่อสมดุชีวิตและการทำงาน

วิธีดำเนินการวิจัย

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

การศึกษาในครั้งนี้ ใช้วิธีการสำรวจ (Survey) ความคิดเห็นของพนักงานต่อปัจจัยการสนับสนุนทางสังคมจากสถานที่ทำงาน และระดับสมดุชีวิตและการทำงานของพนักงาน ซึ่งเป็นการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) ประชากรเป้าหมาย ในการศึกษาครั้งนี้คือ พนักงานในโรงงานอุตสาหกรรมปิโตรเคมีในกลุ่มบริษัท XYZ จำกัด (มหาชน) (เนื่องจากข้อมูลของกลุ่มผู้ประกอบการไม่พึงเปิดเผยต่อสาธารณะ จึงระบุชื่อเป็นบริษัท XYZ) ภายในนิคมอุตสาหกรรมมาบตาพุดและพื้นที่ใกล้เคียง ในจังหวัดระยอง โดยศึกษาพนักงานที่ทำงานอยู่ในสายการผลิต (Operation Line) อันประกอบไปด้วย พนักงานในส่วนปฏิบัติการผลิตโดยตรง และส่วนสนับสนุนการผลิตต่าง ๆ จากพนักงานรวมของทุกบริษัท มีจำนวน 2,815 คน กำหนดขนาดของกลุ่มตัวอย่าง 386 คน

เครื่องมือ

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลสำหรับการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ ได้แก่ แบบสอบถาม (Questionnaires) ซึ่งผู้ศึกษาได้สร้างขึ้นโดย อาศัยแนวคิด และผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ซึ่งแบบสอบถามประกอบด้วยคำถามปลายปิด มีการแบ่งออกเป็น 4 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม ลักษณะของแบบสอบถามเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check List)

ส่วนที่ 2 แบบสอบถามเกี่ยวกับลักษณะการทำงาน ของผู้ตอบแบบสอบถามจำนวน 2 ข้อ ได้แก่ 1) ตารางการทำงาน 2) จำนวนชั่วโมงทำงานต่อสัปดาห์ ลักษณะของแบบสอบถามเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Check List)

ส่วนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยสนับสนุนทางสังคมจากสถานที่ทำงาน ถามเกี่ยวกับ ภาระงาน (Omar, et al., 2015) ความขัดแย้งในบทบาทหน้าที่ (Omar, et al., 2015) ความมีอิสระในการทำงาน (Morgeson, 2006) ความยืดหยุ่นในการจัดการทำงาน (Oludayo, 2019) การสนับสนุนจากเพื่อนร่วมงาน (Kopp, 2013) และการสนับสนุนจากหัวหน้างาน (Kopp, 2013) ซึ่งในส่วนนี้ ลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบมาตราประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ

ส่วนที่ 4 แบบสอบถามเกี่ยวกับสมดุชีวิตและการทำงาน ลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบมาตราประมาณค่า (Rating scale) 5 ระดับ คำถามในส่วนนี้ ประกอบด้วยข้อคำถาม เกี่ยวกับสมดุด้านเวลา สมดุด้านการมีส่วนร่วม และสมดุด้านความพึงพอใจ ซึ่งคำถามในส่วนนี้ได้ปรับปรุงมาจาก (Al-Saidi, 2015)

แบบสอบถามได้ผ่านการตรวจสอบความเที่ยงตรงและความสอดคล้องด้านเนื้อหาจากผู้ทรงคุณวุฒิที่มีประสบการณ์และความเชี่ยวชาญ จากนั้นนำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นมาไปตรวจสอบหาความเชื่อมั่น (Reliability) โดยนำแบบสอบถามไปทดสอบก่อนใช้จริง กับกลุ่มตัวอย่างที่มีลักษณะใกล้เคียงกับประชากรที่ศึกษา จำนวน 40 ชุด เพื่อนำมาวิเคราะห์หาความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม โดยวิธีหาค่าสัมประสิทธิ์อัลฟาของ Cronbach (Cronbach's Alpha Coefficient) และปรับปรุงให้มีความเหมาะสม แล้วจึงนำแบบสอบถามที่แก้ไขแล้วไปใช้กับกลุ่มตัวอย่างจริง

สถิติและการวิเคราะห์ข้อมูล

1. สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics) เพื่อการวิเคราะห์ข้อมูลส่วนบุคคลและลักษณะการทำงาน ของกลุ่มตัวอย่าง สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ คือ ความถี่ (Frequency) และค่าร้อยละ (Percentage) ในส่วนการวิเคราะห์ ปัจจัยการสนับสนุนทางสังคมจากที่ทำงานในแต่ละด้าน สถิติที่ใช้ คือ ค่าเฉลี่ย (Mean) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) การวิเคราะห์ตัวแปรสมมูลชีวิตและการทำงาน อันได้แก่ สมดุลด้านเวลา สมดุลด้านการมีส่วนร่วม และสมดุลด้านความพึงพอใจ สถิติที่ใช้ คือ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

2. การวิเคราะห์เพื่อการทดสอบสมมติฐาน

2.1 การศึกษาเปรียบเทียบความแตกต่าง ระหว่างปัจจัยด้านลักษณะการทำงาน กับสมดุลชีวิตและการทำงาน เพื่อการทดสอบสมมติฐานข้อ 1 ได้แก่ ตารางเวลาทำงาน กับสมดุลชีวิตและการทำงาน ใช้สถิติ การวิเคราะห์ค่าที (Independent Sample T-test) ส่วนความแตกต่างระหว่าง จำนวนชั่วโมงทำงานต่อสัปดาห์ กับสมดุลชีวิตและการทำงาน ใช้การวิเคราะห์ ความแปรปรวนแบบทางเดียว (One-Way Analysis of Variance)

2.2 การศึกษาการส่งผลของตัวแปร การสนับสนุนทางสังคมจากสถานที่ทำงานต่อสมดุลชีวิตและการทำงาน ใช้การวิเคราะห์ด้วยการถดถอยเชิงเส้นพหุคูณ (Multiple Linear Regression) โดยใช้วิธี Stepwise เพื่อการทดสอบสมมติฐานข้อ 2

ผลการวิจัย

จากจำนวนตัวอย่างทั้งหมด 386 คน มีชุดข้อมูลที่สมบูรณ์และสามารถนำมาวิเคราะห์ได้ 382 ชุด พบว่าในส่วนข้อมูลลักษณะส่วนบุคคล นั้นกลุ่มตัวอย่างที่ศึกษาส่วนใหญ่เป็นเพศชาย ส่วนใหญ่มีอายุ 41-50 ปี ส่วนใหญ่สมรสแล้ว และอยู่ร่วมกับคู่สมรส ส่วนใหญ่มีจำนวนผู้ที่อยู่ในอุปการะ 1-2 คน ส่วนใหญ่มีรายได้ต่อเดือน 40,001 บาทขึ้นไป ส่วนใหญ่เป็นพนักงานปฏิบัติการที่สังกัดหน่วยงานฝ่ายผลิตโดยตรง ส่วนใหญ่มีอายุงานมากกว่า 15 ปี ส่วนใหญ่ทำงานเวลาทำงานทั่วไป (วันจันทร์-ศุกร์) ที่เหลือคือทำงานเป็นกะหมุนเวียน และส่วนใหญ่มีจำนวนชั่วโมงทำงานต่อสัปดาห์ 41-60 ชั่วโมง

ข้อมูลระดับความคิดเห็นต่อปัจจัยการสนับสนุนทางสังคมจากสถานที่ทำงาน พบว่า ภาระงานอยู่ในระดับ ปานกลาง ($M = 3.02$, $SD = 0.85$), ด้านความขัดแย้งในบทบาทหน้าที่ อยู่ในระดับ น้อย ($M = 2.53$, SD

= 0.91), ด้านความมีอิสระในการทำงาน อยู่ระดับ ปานกลาง ($M = 3.24$, $SD = 0.83$), ความยืดหยุ่นในการจัดการทำงาน อยู่ระดับ ปานกลาง ($M = 3.24$, $SD = 0.83$), การสนับสนุนจากเพื่อนร่วมงานอยู่ระดับ มาก ($M = 3.48$, $SD = 0.76$), การสนับสนุนจากหัวหน้างาน อยู่ระดับ ปานกลาง ($M = 3.31$, $SD = 0.80$)

ผลระดับความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างด้านสมดุลชีวิตและการทำงาน พบว่า สมดุลด้านเวลาอยู่ในระดับ ปานกลาง ($M = 3.40$, $SD = 0.68$), ด้านการมีส่วนร่วมอยู่ในระดับ มาก ($M = 3.63$, $SD = 0.64$), ด้านความพึงพอใจอยู่ระดับ มาก ($M = 3.48$, $SD = 0.67$)

ผลการทดสอบสมมติฐาน

สมมติฐานการศึกษาข้อที่ 1: ปัจจัยด้านลักษณะการทำงานที่แตกต่างกัน มีระดับสมดุลชีวิตและการทำงานแตกต่างกัน

สมมติฐานข้อที่ 1.1: พนักงานที่มีตารางการทำงานต่างกันมีระดับสมดุลชีวิตและการทำงานต่างกัน

ตารางที่ 1 ผลการทดสอบความแตกต่างของระดับสมดุลชีวิตและการทำงานตามตารางเวลาทำงานที่ต่างกัน

ตารางเวลาทำงาน	n	M	SD	t	p
เวลาทำงานทั่วไป (จันทร์-ศุกร์)	250	3.50	0.58	-0.03	0.973
ทำงานเป็นกะหมุนเวียน	132	3.51	0.57		

หมายเหตุ Levene 's Test of Equality of Variance $F=0.18$, $p=0.675$

จากผลในตารางที่ 1 การทดสอบด้วยสถิติทดสอบที (t-test for independent samples) พบว่า กลุ่มตัวอย่างที่มีตารางเวลาทำงาน เวลาทำงานทั่วไป (จันทร์-ศุกร์) และ ทำงานเป็นกะหมุนเวียน มีระดับสมดุลชีวิตและการทำงาน ไม่แตกต่างกันที่นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 กล่าวคือ **ไม่ว่าพนักงานจะมีตารางเวลาทำงานแบบใด ก็มีระดับสมดุลชีวิตและการทำงานไม่แตกต่างกัน** จากผลดังกล่าวนี้จึงปฏิเสธสมมติฐานข้อ 1.1

สมมติฐานข้อที่ 1.2: พนักงานที่มีจำนวนชั่วโมงทำงานต่อสัปดาห์ต่างกันมีระดับสมดุลชีวิตและการทำงานต่างกัน

ตารางที่ 2 ผลการทดสอบความแตกต่างของระดับสมดุลชีวิตและการทำงานตามจำนวนชั่วโมงทำงานต่อสัปดาห์ที่แตกต่างกัน

จำนวนชั่วโมงทำงานต่อสัปดาห์	n	M	SD	F	p
น้อยกว่า 41 ชั่วโมง	104	3.66	0.56	4.51*	0.004
41-60 ชั่วโมง	252	3.44	0.58		
61-80 ชั่วโมง	24	3.46	0.59		
มากกว่า 81 ชั่วโมง	2	4.03	0.14		

หมายเหตุ Levene 's Test of Homogeneity of Variance $F=0.83$, $p=0.475$

จากตารางที่ 2 ผลการทดสอบด้วยการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-way ANOVA) พบว่า พนักงานที่มีจำนวนชั่วโมงทำงานต่อสัปดาห์แตกต่างกัน มีระดับสมดุลชีวิตและการทำงานแตกต่างกัน ระดับนัยสำคัญทางสถิติ 0.05 และเมื่อนำข้อมูลมาเปรียบเทียบความแตกต่างรายคู่ด้วย วิธี Bonferroni ได้ผลดังแสดงในตารางที่ 3

ตารางที่ 3 ผลการทดสอบความแตกต่างของระดับสมดุลชีวิตและการทำงานตามจำนวนชั่วโมงทำงานต่อสัปดาห์ที่แตกต่างกัน

จำนวนชั่วโมงทำงานต่อสัปดาห์	M	จำนวนชั่วโมงทำงานต่อสัปดาห์			
		น้อยกว่า 41 ชั่วโมง	41-60 ชั่วโมง	61-80 ชั่วโมง	มากกว่า 81 ชั่วโมง
	M	3.66	3.44	3.46	4.03
น้อยกว่า 41 ชั่วโมง	3.66	-	0.23*	0.21	-0.37
41-60 ชั่วโมง	3.44		-	-0.02	-0.60
61-80 ชั่วโมง	3.46			-	-0.58
มากกว่า 81 ชั่วโมง	4.03				-

หมายเหตุ: * มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

ผลในตารางที่ 3 พบว่าพนักงานที่มีจำนวนชั่วโมงการทำงานน้อยกว่า 41 ชั่วโมงต่อสัปดาห์ มีระดับสมดุลชีวิตและการทำงาน สูงกว่าพนักงานที่มีจำนวนชั่วโมงการทำงาน 41-60 ชั่วโมงต่อสัปดาห์ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ในขณะที่ผลการเปรียบเทียบรายคู่อื่น ๆ ไม่พบว่าแตกต่างกัน ที่มาของความสมดุลของพนักงานที่มีชั่วโมงการทำงานต่อสัปดาห์น้อยกว่า 41 ชั่วโมง สูงกว่าก็น่าจะเป็นเพราะ พนักงานกลุ่มนี้มีเวลาที่ใช้เพื่อการทำงานในระบบจริงที่ค่อนข้างน้อยกว่าทุก ๆ กลุ่มที่นำมาเปรียบเทียบ พวกเขาจึงน่าจะมีเวลาที่เหลืออีกค่อนข้างมากพอสมควรเพื่อใช้สำหรับทำกิจกรรมด้านอื่น ๆ ที่ไม่เกี่ยวกับงานแล้ว เช่น ทำกิจกรรมที่อยากทำในชีวิตส่วนตัว ร่วมกันกับสมาชิกในครอบครัว กิจกรรมทางสังคม ซึ่งเป็นการเติมเต็มการมีส่วนร่วมตามบทบาทหน้าที่ของตนที่พึงมี จากผลในส่วนนี้จึงยอมรับ สมมติฐานข้อที่ 1.2 นั่นคือ **พนักงานที่มีจำนวนชั่วโมงทำงานต่อสัปดาห์ต่างกันมีระดับสมดุลชีวิตและการทำงานต่างกัน**

สมมติฐานข้อที่ 2: ปัจจัยด้านการสนับสนุนทางสังคมจากสถานที่ทำงานส่งผลต่อสมดุลชีวิตและการทำงาน

ตารางที่ 4 ลักษณะอิทธิพลของปัจจัยด้านการสนับสนุนทางสังคมจากสถานที่ทำงาน ที่ส่งผลต่อสมดุลชีวิตและการทำงาน

ตัวแปรต้น	B	SE	β	t	p	VIF
ค่าคงที่ (constant)	1.440	0.124	-	12.362*	0.000	-
1. การสนับสนุนจากเพื่อนร่วมงาน	0.340	0.035	0.440	9.250*	0.000	1.612
2. การสนับสนุนจากหัวหน้างาน	0.142	0.032	0.172	4.271*	0.000	1.771
3. ความมีอิสระในการทำงาน	0.187	0.041	0.264	6.073*	0.000	1.598
4. ความขัดแย้งในบทบาทหน้าที่	-0.075	0.039	-0.127	-2.40*	0.001	1.734
5. ภาระงาน	-0.125	0.043	-0.179	-4.921*	0.000	1.784

SE_{est} = 0.392; Durbin-Watson = 1.925
R = 0.746; R² = 0.556; Adjusted R² = 0.551; F = 94.33*; sig = 0.001

หมายเหตุ: * มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4 ผลการวิเคราะห์การถดถอยเชิงเส้นพหุคูณด้วยวิธี Stepwise ปัจจัยด้านการสนับสนุนทางสังคมจากสถานที่ทำงาน ที่ส่งผลต่อสมดุลชีวิตและการทำงาน พบว่า มีตัวแปรต้น 5 ตัวที่ส่งผลต่อสมดุลชีวิตและการทำงาน คือ การสนับสนุนจากเพื่อนร่วมงาน การสนับสนุนจากหัวหน้างาน และความมีอิสระในการทำงาน ที่ส่งผลต่อสมดุลชีวิตและการทำงานในทิศทางเดียวกันและเป็นด้านบวก ส่วนภาระงานและความขัดแย้งในบทบาทหน้าที่ ส่งผลต่อสมดุลชีวิตและการทำงานในทิศทางตรงกันข้าม ซึ่งสอดคล้องกับค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ที่มีการทดสอบก่อนการหาค่าการถดถอยเชิงเส้นพหุคูณ ทั้งนี้ตัวแปรต้นทั้ง 5 ตัวร่วมกันอธิบายความสมดุลชีวิตและการทำงานได้ร้อยละ 55.60 (R²=0.556) และได้ค่าที่ปรับแก้แล้ว ร้อยละ 55.10 (R²_{adjusted}=0.551) โดยมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 (F=94.33, p=0.001) โดยตัวแปรที่นำออกจากแบบจำลองการถดถอยคือ ความยืดหยุ่นในการจัดการทำงาน เนื่องจากไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ จากผลการวิเคราะห์จึงยอมรับสมมติฐานข้อ 2 นั่นคือ **ปัจจัยด้านการสนับสนุนทางสังคมจากสถานที่ทำงานส่งผลต่อสมดุลชีวิตและการทำงาน**

สรุปและอภิปรายผลการวิจัย

ในด้านปัจจัยด้านลักษณะการทำงาน พบว่าพนักงานที่มี ตารางเวลาทำงาน แตกต่างกัน แต่ระดับสมดุลชีวิตและการทำงานของเขาก็ไม่ได้แตกต่างกัน ซึ่งผลที่ได้ไม่สอดคล้องกับ การศึกษาของ Chitra and Sheela (2012) ที่ศึกษาถึง ผลกระทบจากการทำงานเป็นกะต่อสมดุลชีวิตและการทำงานของพนักงานในกลุ่มธุรกิจ BPO ในอินเดีย ซึ่งพบว่ามีความแตกต่างของค่าเฉลี่ยของสมดุลชีวิตและการทำงานของกลุ่มตัวอย่างที่มี

ตารางการทำงานแตกต่างกัน และผลที่ได้ก็ไม่สอดคล้องกับการศึกษาของ Tausig and Fenwick (2001) ที่ศึกษาเรื่อง Unbinding Time: Alternate Work Schedules and Work-Life Balance ซึ่งพบการส่งผลของตัวแปรลักษณะตารางการทำงานต่อสมดุลชีวิตและการทำงานของกลุ่มตัวอย่าง ในส่วน **จำนวนชั่วโมงทำงานต่อสัปดาห์** เมื่อทดสอบแล้วพบว่า เมื่อพนักงานมีจำนวนชั่วโมงทำงานต่อสัปดาห์ที่ต่างกัน ระดับความสมดุลชีวิตและการทำงานต่างกัน ซึ่งในผลการทดสอบเปรียบเทียบความแตกต่างรายคู่ พบว่าพนักงานที่มีจำนวนชั่วโมงการทำงานน้อยกว่า 41 ชั่วโมงต่อสัปดาห์ มีระดับสมดุลสูงกว่าพนักงานที่มีจำนวนชั่วโมงการทำงาน 41-60 ชั่วโมงต่อสัปดาห์ สาเหตุที่คนกลุ่มแรกมีความสมดุลที่สูงกว่า น่าจะเป็นเพราะพนักงานกลุ่มแรกมีเวลาที่ใช้เพื่อการทำงานอยู่ในระบบน้อยกว่าทุกกลุ่มที่มาเปรียบเทียบกัน ดังนั้นพวกเขาก็น่าจะมีเวลาที่เหลืออีกมากพอสมควรเพื่อใช้สำหรับทำกิจกรรมในชีวิตด้านอื่น ๆ ผลจากการศึกษานี้สอดคล้องกับการศึกษาของ Tausig and Fenwick (2001) ที่ศึกษาเรื่อง Unbinding Time: Alternate Work Schedules and Work-Life Balance ซึ่งเขาพบว่า จำนวนชั่วโมงทำงานต่อสัปดาห์ มีผลกระทบต่อสมดุลชีวิตและการทำงาน ผลการศึกษานี้ก็ยังสอดคล้องกับ การศึกษาของ Williams (2008) เรื่อง สมดุลชีวิตและการทำงานของพนักงานที่ทำงานเป็นกะ ในประเทศแคนาดา ซึ่งพบว่า จำนวนชั่วโมงทำงานต่อสัปดาห์ มีผลกระทบต่อสมดุลชีวิตและการทำงานของพนักงาน อย่างมีนัยสำคัญ

ปัจจัยสนับสนุนทางสังคมจากสถานที่ทำงาน และสมดุลชีวิตและการทำงาน

ภาระงาน พบว่า ภาระงาน ส่งผลด้านลบต่อสมดุลชีวิตและการทำงานของพนักงาน นั้นหมายถึงว่า ถ้าพนักงานมีภาระงานที่เพิ่มมากขึ้น ทำให้เกิดความรู้สึกยากลำบากในการจัดสรรเวลาและมีเวลาน้อยลงเพื่อการทำบทบาทหน้าที่เพื่อครอบครัว สังคม หรือเพื่อชีวิตส่วนตัว ผลที่ได้จากการศึกษานี้มีความสอดคล้องกับการศึกษาของ Omar et al. (2015) เรื่อง ภาระงาน ความขัดแย้งในบทบาทหน้าที่ และสมดุลชีวิตและการทำงาน ซึ่งพบว่า ภาระงาน ส่งผลกระทบต่อสมดุลชีวิตและการทำงาน นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับงานของ Wisassinthu and Rojniruttikul (2017) ที่ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อสมดุลชีวิตและการทำงานของพนักงานบริษัทฟาสต์ฟูดแห่งหนึ่ง โดยพบว่า ภาระงาน ส่งผลกระทบต่อสมดุลชีวิตและการทำงาน และยังพบว่า สอดคล้องกับการศึกษาของ Suhaimi et al. (2018) ที่ศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ของภาระงาน และความขัดแย้งในบทบาทหน้าที่ กับสมดุลชีวิตและการทำงาน ซึ่งพบว่ามีความสัมพันธ์ในทางลบของภาระงาน กับสมดุลชีวิตและการทำงานด้วยเช่นเดียวกัน

ความขัดแย้งในบทบาทหน้าที่ พบว่า ความขัดแย้งในบทบาทหน้าที่ ส่งผลในทิศทางลบต่อสมดุลชีวิตและการทำงาน นั่นคือ ถ้าพนักงานมีระดับของความขัดแย้งในบทบาทหน้าที่มากขึ้น จะทำให้สมดุลชีวิตและการทำงานลดลงด้วย อาจเป็นเพราะในบางครั้งพนักงานจำเป็นต้องรับทำงานบางอย่างที่ถูกเพิ่มเข้ามาโดยปัจจุบันทันด่วน เนื่องจากความจำเป็นบางอย่างขององค์กร แต่ไม่ใช่งานรับผิดชอบหลักและมักจะไม่ใช่งานประจำของตน ลักษณะนี้มักทำให้พนักงานรู้สึกขัดแย้งว่าทำไมตนต้องมารับผิดชอบงานแบบนี้ ผลที่ได้จากการศึกษานี้สอดคล้องกับการศึกษาของ Omar et al. (2015) เรื่อง ภาระงาน ความขัดแย้งในบทบาทหน้าที่ และสมดุลชีวิตและการทำงานของพนักงาน ซึ่งเขาพบว่า ความขัดแย้งในบทบาทหน้าที่ ส่งผลกระทบต่อสมดุล

ชีวิตและการทำงาน และสอดคล้องกับการศึกษาของ Suhaimi et al. (2018) ที่ทำการศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ ของภาระงาน และความขัดแย้งในบทบาทหน้าที่ กับสมดุลชีวิตและการทำงาน ของกลุ่มตัวอย่าง โดยการศึกษาพบว่ามีความสัมพันธ์ในทางลบอย่างมีนัยสำคัญ ของความขัดแย้งในบทบาทหน้าที่กับสมดุลชีวิตและการทำงาน

ความมีอิสระในการทำงาน พบว่า ความมีอิสระในการทำงาน ส่งผลในทิศทางบวกต่อสมดุลชีวิตและการทำงาน สมดุลที่ดีขึ้นเมื่อพนักงานมีความอิสระในการทำงานมากขึ้น อาจเป็นเพราะว่าพนักงานรู้สึกที่ไม่ถูกจำกัดหรือควบคุมอยู่ในกรอบเวลาที่ตายตัวในการทำงาน เขาสามารถจัดสรรเวลาในการทำงานได้อย่างอิสระ ได้มีโอกาส ในการกำหนดวิธีการทำงานของตนเอง ได้ใช้ความคิดสร้างสรรค์ พัฒนา วางแผนการทำงานเอง พนักงานจะรู้สึกถึงการมีบทบาทที่สำคัญมากขึ้นของตัวเอง รู้สึกรับผิดชอบมากขึ้น และอยากสร้างผลงานอย่างเต็มศักยภาพของตนเอง ผลการศึกษานี้สอดคล้องกับ การศึกษาของ Walia (2014) เรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างสมดุลชีวิตและการทำงาน กับความหลากหลายของบทบาทหน้าที่ และความมีอิสระในการทำงาน ในกลุ่มตัวอย่างที่ศึกษาพบความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญระหว่าง ความมีอิสระในการทำงานกับสมดุลชีวิตและการทำงาน

ความยืดหยุ่นในการจัดการทำงาน จากการศึกษาไม่พบการส่งผลของ ความยืดหยุ่นในการจัดการทำงาน ต่อสมดุลชีวิตและการทำงานของพนักงาน อาจเป็นเพราะพนักงานที่เป็นกลุ่มตัวอย่างในการศึกษานี้ หลายคนต้องทำงานอยู่กับส่วนการผลิตที่ไม่อาจมีความยืดหยุ่นในด้านเวลาการทำงานได้เลย และสถานที่ทำงานก็ต้องเป็นที่โรงงานอย่างตายตัว ความยืดหยุ่นที่อาจมีได้ก็คือการสลับวันทำงานกับเพื่อนร่วมงานได้เท่านั้น ผลการศึกษานี้สอดคล้องกับการศึกษาของ Tausig and Fenwick (2001) เรื่อง Unbinding Time: Alternate Work Schedules and Work-Life Balance ซึ่งไม่พบการส่งผลของความยืดหยุ่นในการจัดการตารางการทำงาน ต่อสมดุลชีวิตและการทำงาน และสอดคล้องกับการศึกษาของ Abendroth and Dulk (2011) เรื่อง การให้การสนับสนุนเพื่อความสมดุลในชีวิตและการทำงานในยุโรป ซึ่งไม่พบการส่งผลของความยืดหยุ่นในการทำงานต่อสมดุลชีวิตและการทำงานแต่อย่างใด แต่ไม่สอดคล้องกับการศึกษาของ Wong et al. (2017) เรื่อง ปัจจัยการสนับสนุนจากสถานที่ทำงาน และสมดุลชีวิตและการทำงานของพนักงาน ที่พบว่าความยืดหยุ่นในการทำงาน มีความสัมพันธ์ในทางบวกกับสมดุลชีวิตและการทำงานของพนักงาน และไม่สอดคล้องกับการศึกษาของ Babajide (2019) เรื่อง ผลกระทบของความยืดหยุ่นในการทำงานต่อสมดุลชีวิตและการทำงานของพนักงาน ที่พบว่า ความยืดหยุ่นในการทำงานส่งผลกระทบต่อสมดุลชีวิตและการทำงานเช่นกันแต่ในระดับที่ไม่สูงนัก

การสนับสนุนจากเพื่อนร่วมงาน พบว่า การสนับสนุนจากเพื่อนร่วมงาน ส่งผลในทิศทางบวกต่อสมดุลชีวิตและการทำงานของพนักงาน ทั้งนี้เพราะเพื่อนร่วมงานคือกลุ่มคนที่มีความสัมพันธ์และใกล้ชิดกับตัวพนักงานแต่ละคนมากที่สุด เพื่อนร่วมงานที่ทำงานอยู่ในลักษณะงานแบบเดียวกัน มีการพึ่งพาอาศัยระหว่างกันก็สามารถยังประโยชน์ซึ่งกันและกันได้อย่างเต็มที่ ในด้านอารมณ์ความรู้สึกหรือชีวิตส่วนตัว ถ้าระหว่างเพื่อนร่วมงานด้วยกันความสัมพันธ์เป็นไปในลักษณะที่ดี ย่อมส่งเสริมให้เกิดการแสดงออกของพฤติกรรมด้านบวกต่าง ๆ ได้หลายลักษณะ ผลจากการศึกษานี้สอดคล้องกับการศึกษาของ Wong et al. (2017) เรื่อง ปัจจัย

การสนับสนุนจากสถานที่ทำงานและสมดุลชีวิตและการทำงาน ของพนักงาน ซึ่งพบว่า การสนับสนุนจากเพื่อนร่วมงาน มีความสัมพันธ์ทางบวกกับสมดุลชีวิตและการทำงานของพนักงาน สอดคล้องกับการศึกษาของ Abendroth and Dulk (2011) เรื่อง การให้การสนับสนุนเพื่อความสมดุลในชีวิตและการทำงานในยุโรป ที่พบว่า การสนับสนุนจากเพื่อนร่วมงานส่งผลต่อสมดุลชีวิตและการทำงาน และผลของการศึกษานี้ยังสอดคล้องกับการศึกษาของ Shahid et al. (2016) เรื่อง การสนับสนุนทางสังคม อารมณ์เชิงลบ และสมดุลชีวิตและการทำงานของนักวิชาการในมหาวิทยาลัยแห่งหนึ่ง ซึ่งพบว่า การสนับสนุนของเพื่อนร่วมงาน ส่งผลต่อสมดุลชีวิตและการทำงานของกลุ่มตัวอย่างด้วยเช่นกัน

การสนับสนุนจากหัวหน้างาน พบว่า การสนับสนุนจากหัวหน้างาน ส่งผลในทิศทางบวกต่อสมดุลชีวิตและการทำงานของพนักงาน ทั้งนี้ด้วยหัวหน้างาน มีบทบาทสำคัญในฐานะเป็นตัวแทนขององค์กร ในการบริหารจัดการและดูแลชีวิตความเป็นอยู่ของผู้ใต้บังคับบัญชา ทั้งในเรื่องการทำงานและชีวิตส่วนตัว ทำหน้าที่ในการส่งต่อข้อมูลข่าวสาร นโยบายต่าง ๆ ขององค์กร มาปรับใช้เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา ผลการศึกษานี้ มีความสอดคล้องกับงานของ Abendroth and Dulk (2011) ที่ได้ทำการศึกษา เรื่อง การให้การสนับสนุนเพื่อความสมดุลในชีวิตและการทำงานในยุโรป ซึ่งพบว่า การสนับสนุนของหัวหน้างานส่งผลต่อสมดุลชีวิตและการทำงาน และการศึกษานี้ยังสอดคล้องกับงานของ Wong et al. (2017) เรื่อง ปัจจัยการสนับสนุนจากสถานที่ทำงาน และสมดุลชีวิตและการทำงานของพนักงานในองค์กรธุรกิจบริการซึ่งพบว่า การสนับสนุนจากหัวหน้างานมีความสัมพันธ์ทางบวกกับ สมดุลชีวิตและการทำงานของพนักงาน แต่การศึกษานี้ไม่สอดคล้องกับงานของ Shahid et al. (2016) ที่ได้ทำการศึกษาเรื่อง การสนับสนุนทางสังคม อารมณ์เชิงลบ และสมดุลชีวิตและการทำงานของนักวิชาการ จากการศึกษาไม่พบการส่งผลของ การสนับสนุนจากหัวหน้างานต่อสมดุลชีวิตและการทำงานของกลุ่มตัวอย่าง

ข้อเสนอแนะจากผลการศึกษา

ผู้บริหารหรือผู้มีส่วนในการวางแผนบริหารจัดการทรัพยากรบุคคล ในองค์กรที่เป็นอุตสาหกรรมการผลิตที่มีโครงสร้างหรือผังองค์กรคล้าย ๆ กับกลุ่มตัวอย่างที่นำมาใช้ในการศึกษาครั้งนี้ ควรให้ความสำคัญและลองพิจารณาการประยุกต์ใช้ ปัจจัยด้านต่าง ๆ เพื่อการส่งเสริมสมดุลชีวิตและการทำงานของพนักงาน ซึ่งเป็นปัจจัยที่นำมาศึกษาในครั้งนี้ อันได้แก่ ภาระงาน ความขัดแย้งในบทบาทหน้าที่ ความมีอิสระในการทำงาน ความยืดหยุ่นในการจัดการทำงาน การสนับสนุนจากเพื่อนร่วมงาน และการสนับสนุนจากหัวหน้างาน โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ปัจจัยการสนับสนุนจากเพื่อนร่วมงาน และความมีอิสระในการทำงาน ที่พบว่ามี ความสำคัญมากต่อการส่งผลถึงระดับความสมดุลชีวิตและการทำงานของพนักงาน ดังนั้นองค์กร ควรมีการส่งเสริมหรือออกแบบโปรแกรมต่าง ๆ เพื่อการเสริมสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างเพื่อนร่วมงาน ตลอดจนการสร้างการทำงานเป็นทีม และควรส่งเสริมความมีอิสระในการทำงานให้แก่พนักงานอย่างเป็นรูปธรรม จึงน่าจะเป็นสิ่งจำเป็นและสร้างประโยชน์ให้เกิดขึ้นต่อทั้งพนักงานและองค์กรด้วยเช่นกัน

ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยในครั้งต่อไป

เพื่อที่ว่าผู้มีความสนใจจะได้นำเนื้อหาและสาระที่ได้จากการศึกษานี้ไปเป็นข้อมูล อ้างอิง หรือไปประยุกต์ใช้ให้เกิดประโยชน์มากยิ่งขึ้น ผู้ทำการศึกษา จึงใคร่ขอเสนอข้อแนะนำ ดังต่อไปนี้

1. การศึกษาในครั้งนี้ได้ทำการทบทวนงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง หลากหลายงานและจากนักวิจัยที่เคยศึกษาเอาไว้หลาย ๆ ท่าน แต่กระนั้นก็ได้เลือกเฉพาะตัวแปรต้นบางตัวที่ผู้ศึกษามีความสนใจเท่านั้น ซึ่งในที่นี้มี 6 ตัวแปร ดังที่ได้ระบุแล้วในตารางข้างต้น มาเพื่อทำการศึกษา ซึ่งผู้ที่สนใจอาจได้ลองทำการศึกษาที่คล้ายกัน แต่เปลี่ยนตัวแปรต้นไปเป็นปัจจัยด้านอื่น ๆ ที่ต่างออกไป อาจเป็นการขยายประโยชน์ให้กว้างขึ้นได้

2. ในการศึกษาครั้งนี้เลือกทำกับกลุ่มตัวอย่างที่เป็นพนักงานในอุตสาหกรรมปิโตรเคมี ในพื้นที่ จังหวัดระยอง ผู้สนใจอาจลองทำการศึกษา ในลักษณะเดียวกันแต่เปลี่ยนกลุ่มตัวอย่างไปในอุตสาหกรรมการผลิตที่ต่างออกไป แล้วนำผลการวิจัยมาเทียบเคียง และนำไปประยุกต์ใช้ให้เกิดประโยชน์กว้างขวางต่อไป

เอกสารอ้างอิง

- Abendroth, A. and Dulk, L. D. (2011). Support for the Work-life Balance in Europe: The Impact of State, Workplace and Family Support on Work-life Balance Satisfaction. *Work, Employment and Society*. 1-23.
- Al-Saidi, R.M. (2015). *The Impact of Advanced Technology on Work-Life Balance for the Administrative Staff at UNRWA-Gaza Field Office*. MBA. The Islamic University.
- Babajide, A. (2019). *The Impact of Flexible Working Hours on Employees 's Work-Life Balance in Banking Industry (Case Study of Selected Bank in Osun State)*. Master of Science Thesis in Industrial Relation and Personnel Management. Osun State University.
- Chitra, D. A. and Sheela, R. S. (2012). Impact of shift work on Work-Life Balance – A study among women employed in BPO. *National Journal on Advances in Computing and Management*, 3 (1), 15-21.
- Cigna. (2019). *2019 Cigna 360 Well-Being Survey*.
- Fenlason, K.J. and Beehr, T.A. (1994). Social support and occupational stress: Effects of talking to others. *Journal of Organizational Behavior*, 15, 157-175.
- Fletcher, B.C. & Payne, R.L. (1980). Stress at work: A review and theoretical framework. *Personnel Review*, 9, 19-29.
- Greenhaus, J. H., Collins, K. M., and Shaw, J. D. (2003). The relation between work-family balance and quality of life. *Journal of vocational behavior*, 63 (3), 510-531.

- Johnson, J.V., and Hall, E.M. (1988). Job strain, workplace social support and cardiovascular disease: A cross-sectional study of a random sample of the Swedish working population. *American Journal of Public Health*, 78, 1336-1342.
- Kopp, L.R. (2013). *The Effects of Perceived Supervisor Work-Life Support on Employee Work-Life Balance, Job Satisfaction, Organizational Commitment, and Organizational Citizenship Behavior*. Master of Science in Applied Psychology Degree. University of Wisconsin-Stout.
- Lau, R.S.M. (2000). Quality of work life and performance – An ad hoc investigation of two key elements in the service profit chain model. *International Journal of Service Industry Management*, 11 (5), 422-437.
- Lehmann, L. (2012). *Autonomy and work-life balance and their effects on job satisfaction*. MSc Social and Organizational Psychology Faculty of Social and Behavioral Sciences. University of Utrecht.
- Morgeson, F. P. and Humphrey, S. E. (2006). The Work Design Questionnaire (WDQ): Developing and validating a comprehensive measure for assessing job design and the nature of work. *Journal of Applied Psychology*, 91, 1321-1339.
- Office of Industrial Economics. (2018). *Annual report 2018*.
- Oludayo, O.A., Salau, O.P., Falola, H.O., Atolagbe, T. M., Ogueyungbo, A., and Fatogun, T.O. (2019). Flexible Work Arrangement Initiatives and Commitment Outcome of Selected Technology-based Banks. *International Journal of Mechanical Engineering and Technology (IJMET)*, 10 (3), 161–171.
- Omar, M. K., Mohd, I. H. and Ariffin, M. S. (2015). Workload, Role Conflict and Work-life Balance among Employees of an Enforcement Agency in Malaysia. *International Journal of Business, Economics and Law*, 8 (2), 52-57.
- Rhoades, L. and Eisenberger, R. (2002). Perceived organizational support: A review of the literature. *Journal of Applied Psychology*, 87, 698-714.
- Shahid, S. A. et al. (2016). Social Support, Negative Affectivity, and Work Personal Life Balance of Academics. *International Journal of Social Science and Humanity*, 6 (7), 500-504.
- Skinner, N. (2005). *Workplace Support, Workforce Development TIPS (Theory into Practice Strategies): A Resource Kit for the Alcohol and Other Drugs Field*. National Centre for Education and Training on Addiction (NCETA) Adelaide. Flinders University.

- Smith, C. A., Organ, D. W., Near, J. P. (1983). Organizational citizenship behavior: Its nature and antecedents. *Journal of Applied Psychology*, 68, 653–663.
- Suhaimi, S. A., Mohamad, M., Seman, K., Nazmi, M. H., Ismail, N. F. H., Rahman, N. I. A. K., Nee, T. Y. and Jafri, W. N. N. W. (2017). The Effect of Workload and Role Conflict Towards Work-life Balance. *The European Proceedings of Social & Behavioral Sciences*, 493-500.
- Tausig, M. and Fenwick, R. (2001). Unbinding Time: Alternate Work Schedules and Work-Life Balance. *Journal of Family and Economic*, 22 (2), 101-119.
- Thos. (2019). *IWG survey reveals flexible working is the answer for the modern workforce*. Retrieved April 15, 2020, from www.mmthailand.com
- Walia, P. (2014). Work-life Balance in Relation to Task Variety and Task Autonomy: A Study of Bank Employees. *Journal of Strategic Human Resource Management*, 3 (1), 11-15.
- Walton, R. E. (1973). Quality of Working Life: What Is It?. *Sloan Management Review*, 15 (1), 11-21.
- Williams, C. (2008). *Work-life balance of shift workers: Perspectives-Statistics Canada*. Retrieved August 10, 2018, from www.statcan.gc.ca/pub/75
- Williams, P. (2005). *What is Social Support? A Grounded Theory of Social Interaction in the Context of the New Family*. Department of Public Health. University of Adelaide cited Hilbert, G.A. 1990. Measuring social support in chronic illness. New York: Springer.
- Wisassinthu, T. and Rojniruttikul, N. (2017). Factors affecting work-life balance of part-time employees: A case study of fast-food company in Bangkok. *Journal of Liberal Arts and Management Science Kasetsart University*, 4 (6), 21-32.
- Wong, P. Y., Bandar, N. F. A. and Saili, J. (2017). Workplace Factors and Work-life Balance among Employees in selected Services Sector. *International Journal of Business and Society*, 18 (4), 677-684.
- Yooprot, T. (2013). Effect of Work Values on Organizational Citizenship Behavior among the Generations. *Business Administration Journal*, 36 (138), 40-62.