Published Online: 26 JAN 2026

ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสมดุลในการทำงานและชีวิตของพนักงานเจเนอเรชันวาย
Factors Influencing Work-Life Balance Among Generation Y Employees

พิรญาณ์ ปรีดีพจน์
อีเมล: 6751203265@lamduan.mfu.ac.th
หลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาบริหารธุรกิจ
สำนักวิชาการจัดการ มหาวิทยาลัยแม่ฟ้าหลวง
อาจารย์ ดร.ปิยธิดา เพียรลุประสิทธิ์
อีเมล: piyatida@mfu.ac.th@mfu.ac.th
อาจารย์ ดร.ภูพิงค์ มะโน
อีเมล: phuping.man@mfu.ac.th
สำนักวิชาการจัดการ มหาวิทยาลัยแม่ฟ้าหลวง

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อความสมดุลในการทำงานและชีวิต (Work-Life Balance) ของพนักงานเจเนอเรชันวาย ที่ปฏิบัติงานในองค์กรเอกชนในจังหวัดเชียงราย โดยใช้กลุ่มตัวอย่างจำนวน 236 คนที่ได้จากสุ่มตัวอย่างแบบสะดวก เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยคือแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ ซึ่งมีค่าความเชื่อมั่นสูง (Cronbach's alpha = 0.978) สถิติที่ใช้ ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณ ผลการวิจัยพบว่า ความแปรปรวนของความสมดุลในการทำงานและชีวิตได้ร้อยละ 82.2 (R^2 = .822) โดยมี 4 มิติที่ส่งผลเชิงบวกอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ได้แก่ ความมั่นคงและความก้าวหน้าในงาน ความรับผิดชอบต่อสังคม โครงสร้างอำนาจหน้าที่ และสภาพแวดล้อมความปลอดภัยและสุขภาพ ผลการวิจัยสะท้อนให้เห็นว่าองค์กรควรให้ความสำคัญกับการสร้างสภาพแวดล้อมและระบบการทำงานที่สนับสนุนความมั่นคงและคุณภาพชีวิตของพนักงานเพื่อลดปัญหาความไม่สมดุลระหว่างงานและชีวิต

คำสำคัญ: คุณภาพชีวิตในการทำงาน, ความสมดุลในการทำงานและชีวิต, เจเนอเรชันวาย

Abstract

This quantitative research investigated the influence factors on work-life balance (WLB) among Generation Y employees in private organizations in Chiang Rai Province, Thailand. A total of 236 respondents were selected using convenience sampling. Data were collected through a five-point Likert scale questionnaire with high internal consistency (Cronbach's alpha = 0.978). Descriptive statistics and Multiple

Regression Analysis were employed. The results indicated that QWL had a statistically significant positive effect on WLB, explaining 82.2% of its variance (R^2 = .822). Four factors' dimensions—career growth and job security, social relevance of work, constitutionalism in the workplace and safe and healthy working conditions. The findings highlight the importance for private organizations to enhance work environments, strengthen career pathways, and promote holistic quality of work life to improve work-life balance and long-term job satisfaction among employees.

Keywords: quality of work life, work–life balance, Generation Y

บทนำ (Introduction)

ตลาดแรงงานโลกปัจจุบัน องค์กรกำลังเผชิญกับความท้าทายสำคัญจากปรากฏการณ์การลาออกเงียบ (Quiet Quitting) และอัตราการลาออกของพนักงานที่เพิ่มสูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง (Gallup, 2022) โดยเฉพาะอย่างยิ่งในกลุ่มพนักงานเจเนอเรชันวาย (Generation Y) ซึ่งเป็นกลุ่มแรงงานหลักในปัจจุบัน ที่มีทัศนคติและความคาดหวังต่อการทำงานที่แตกต่างจากรุ่นก่อนอย่างชัดเจน (Twenge et al., 2010) กลุ่มพนักงานเจเนอเรชันวายมีทัศนคติและความคาดหวังต่อการทำงานที่แตกต่างจากรุ่นก่อนอย่างชัดเจน โดยให้ความสำคัญกับความก้าวหน้าในอาชีพควบคู่ไปกับความสมดุลในการทำงานและชีวิต (Work-Life Balance) มากกว่าค่าตอบแทนหรือความมั่นคงในงานเพียงอย่างเดียว (เพลินตา สุขเจริญชัยกล, 2557; Deery & Jago, 2015)

ในบริบทของประเทศไทย โดยเฉพาะจังหวัดเชียงราย ปัญหาดังกล่าวมีความรุนแรงไม่แพ้พื้นที่อื่น สำนักงานแรงงานจังหวัดเชียงราย (2567) รายงานว่า แรงงานรุ่นใหม่มากกว่าร้อยละ 62 มีแนวโน้มลาออกจากงานภายใน 1-2 ปีแรกของการทำงาน โดยสาเหตุหลักมาจากความเครียดจากการทำงาน ภาระงานที่มากเกินไป และการขาดการสนับสนุนด้านความสมดุลชีวิตจากองค์กร สถานการณ์นี้ส่งผลกระทบอย่างมีนัยสำคัญต่อเสถียรภาพและความต่อเนื่องในการดำเนินงานขององค์กรเอกชนในพื้นที่ รวมถึงต้นทุนที่เพิ่มขึ้นจากการสรรหาและพัฒนาพนักงานใหม่ (Cascio, 2006)

จากการทบทวนวรรณกรรม พบว่าคุณภาพชีวิตในการทำงาน (Quality of Work Life) เป็นปัจจัยสำคัญที่มีผลต่อความสมดุลในการทำงานและชีวิต (Work-Life Balance) ของพนักงาน Walton (1975) ได้เสนอกรอบแนวคิดคุณภาพชีวิตในการทำงานที่ครอบคลุมองค์ประกอบสำคัญหลายด้าน ได้แก่ สภาพแวดล้อมการทำงานที่ปลอดภัย ความมั่นคงในงาน การมีส่วนร่วมในองค์กร และความรับผิดชอบต่อสังคม Sirgy et al. (2001) ได้ยืนยันว่าคุณภาพชีวิตในการทำงานส่งผลกระทบต่อความพึงพอใจในชีวิตโดยรวมของพนักงาน ไม่เพียงแต่ความพึงพอใจในงานเท่านั้น สอดคล้องกับงานวิจัยของ

จุฑาภรณ์ หนูบุตร (2554) ที่พบว่าองค์ประกอบของคุณภาพชีวิตในการทำงานมีความเกี่ยวข้องโดยตรงกับความสามารถของพนักงานในการจัดสรรบทบาท เวลา และพลังงานระหว่างการทำงานและชีวิตส่วนตัวอย่างมีประสิทธิภาพหลักฐานเชิงประจักษ์จากงานวิจัยที่ผ่านมาสนับสนุนความสัมพันธ์ระหว่างคุณภาพชีวิตในการทำงานและความสมดุลชีวิต

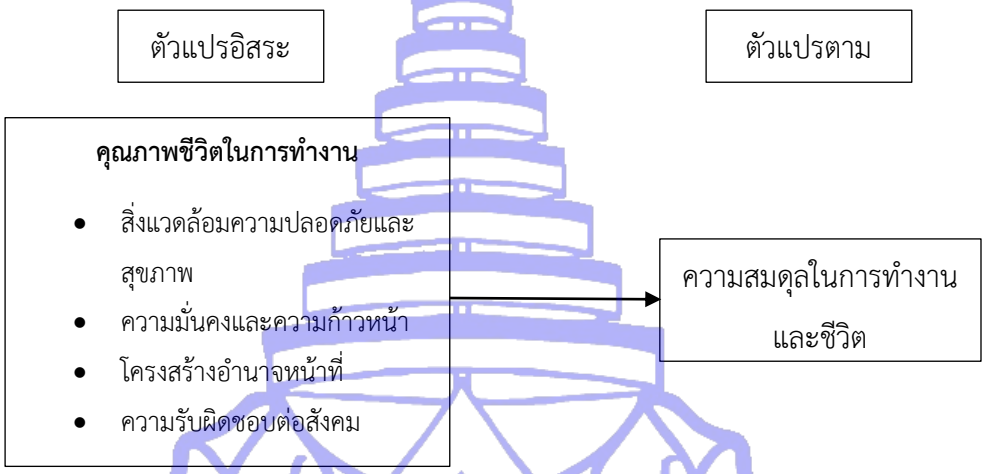
ศกุนณชีพ ภู่ระหงษ์ และคณะ (2568) ได้ศึกษาอิทธิพลของคุณภาพชีวิตในการทำงาน สมดุลชีวิตกับการทำงานที่มีต่อความสุขในการทำงานหลังจากสถานการณ์แพร่ระบาดเชื้อไวรัสโคโรน่า 2019 (Covid-19) และพบว่าคุณภาพชีวิตในการทำงานเป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อความสุขในการทำงานของพนักงาน ในทำนองเดียวกันธีรพร จิรธรรมคุณ และ กิตตินาท นุ่นทอง (2567) ได้ศึกษาปัจจัยคุณภาพชีวิตในการทำงานที่ส่งผลต่อความสมดุลในการทำงานและชีวิตของพนักงานบริษัท พบว่าปัจจัยคุณภาพชีวิตในการทำงานสามารถความสมดุลในการทำงานและชีวิตได้ร้อยละ 88.7 นอกจากนี้จิดาภา อุกฤษฎ์มโนรถ และยุรพร ศุทธรัตน์ (2566) ยังพบว่าปัจจัยด้านสุขภาพและด้านการทำงานมีผลกระทบในระดับปานกลาง ขณะที่ปัจจัยด้านครอบครัวมีผลกระทบในระดับมากต่อความสมดุลในชีวิตและการทำงานของพนักงานในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล

จากการทบทวนงานวิจัยเหล่านี้ชี้ให้เห็นว่าคุณภาพชีวิตในการทำงานหลายมิติมีบทบาทสำคัญต่อความสมดุลชีวิตการทำงานของพนักงาน และเมื่อพนักงานมีคุณภาพชีวิตในการทำงานที่ดีขึ้น ก็จะส่งผลให้เกิดความสมดุลของชีวิตในการทำงานเพิ่มมากขึ้น (สราวลี แซงแสวง, 2559)

แม้จะมีงานวิจัยด้านคุณภาพชีวิตในการทำงานและความสมดุลในการทำงานและชีวิตอยู่จำนวนมาก แต่งานวิจัยส่วนใหญ่ศึกษาในบริบทของเมืองใหญ่และพื้นที่เศรษฐกิจหลัก (Guest, 2002; Greenhaus & Allen, 2011) ขณะที่ยังขาดงานวิจัยที่วิเคราะห์อิทธิพลของแต่ละมิติของคุณภาพชีวิตในการทำงานที่มีต่อความสมดุลในการทำงานและชีวิตของพนักงานเจเนอเรชันวายในบริบทองค์กรเอกชนของจังหวัดเชียงรายโดยเฉพาะ ซึ่งมีลักษณะตลาดแรงงาน วัฒนธรรมองค์กร และบริบทเศรษฐกิจสังคมที่แตกต่างจากพื้นที่อื่น ช่องว่างทางวิชาการนี้ทำให้องค์กรในพื้นที่ขาดข้อมูลเชิงประจักษ์ที่จำเป็นสำหรับการกำหนดนโยบายและพัฒนากลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคลที่สอดคล้องกับความต้องการและบริบทเฉพาะของพื้นที่

ดังนั้นการศึกษาครั้งนี้จึงมีวัตถุประสงค์เพื่อวิเคราะห์อิทธิพลของปัจจัยแต่ละมิติที่มีต่อ ความสมดุลในการทำงานและชีวิตของพนักงานเจเนอเรชันวายในองค์กรเอกชนจังหวัดเชียงราย เพื่อเติมเต็มช่องว่างทางวิชาการดังกล่าวและสร้างองค์ความรู้ที่สามารถนำไปประยุกต์ใช้ได้จริงในบริบทท้องถิ่น ผลการศึกษาจะเป็นแนวทางสำคัญในการช่วยให้องค์กรสามารถกำหนดนโยบายและพัฒนาสภาพแวดล้อมการทำงานที่ตอบสนองความต้องการของแรงงานรุ่นใหม่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ เสริมสร้างความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร ลดอัตราการลาออก และพัฒนาศักยภาพของทรัพยากรบุคคลอย่างยั่งยืน ซึ่งจะ

ส่งผลต่อการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมของจังหวัดเชียงรายในระยะยาว จากทฤษฎีและงานวิจัยที่ผ่านมา การศึกษาครั้งนี้จึงตั้งสมมติฐานว่า ปัจจัยคุณภาพชีวิตในการทำงานทั้ง 4 ด้าน ได้แก่ สิ่งแวดล้อม ความปลอดภัยและสุขภาพ ความมั่นคงและความก้าวหน้า โครงสร้างอำนาจหน้าที่ และความรับผิดชอบต่อสังคม มีความสัมพันธ์และสามารถพยากรณ์ระดับความสมดุลในการทำงานและชีวิตของพนักงานเจเนอเรชันวายในองค์กรเอกชนจังหวัดเชียงรายได้ ดังรูปภาพที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

วัตถุประสงค์การวิจัย (Objectives)

1. เพื่อวิเคราะห์อิทธิพลของปัจจัยที่ส่งผลต่อความสมดุลในการทำงานและชีวิตของพนักงานเจเนอเรชันวาย
2. เพื่อระบุมิติของคุณภาพชีวิตในการทำงานที่มีอิทธิพลต่อความสมดุลในการทำงานและชีวิตอย่างมีนัยสำคัญปัจจัยของพนักงานเจเนอเรชันวาย

ระเบียบวิธีวิจัย (Research Methodology)

การวิจัยครั้งนี้มุ่งศึกษาพนักงานเจเนอเรชันวาย (Generation Y) ซึ่งเกิดระหว่าง พ.ศ. 2524-2539 หรือมีอายุระหว่าง 29-44 ปี และปฏิบัติงานในลักษณะงานสำนักงานเอกชน จังหวัดเชียงราย และเนื่องจากไม่มีฐานข้อมูลกลางของพนักงานในองค์กรเอกชน รวมถึงมีข้อจำกัดด้านนโยบายความเป็นส่วนตัวในการเข้าถึงข้อมูลภายในองค์กร ผู้วิจัยจึงไม่สามารถระบุจำนวนประชากรที่แท้จริงได้ ในการกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่าง ผู้วิจัยใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบสะดวก (Convenience Sampling) โดยกำหนดกลุ่มตัวอย่างจำนวน 236 คน ซึ่งสอดคล้องกับแนวทางของ Hair et al. (2010) ที่ระบุว่า ขนาดกลุ่มตัวอย่างตั้งแต่ 200 คนขึ้นไปมีความเหมาะสมและเพียงพอสำหรับการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณและสามารถสะท้อนลักษณะของกลุ่มตัวอย่างได้ในระดับที่ยอมรับได้

เครื่องมือหลักที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลคือ แบบสอบถามออนไลน์ผ่าน Google Form โดยแบบสอบถามประกอบด้วย 4 ส่วนหลัก ได้แก่ ส่วนแรกเป็นข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 5 ข้อ ส่วนที่สองเป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับระดับคุณภาพชีวิตในการทำงาน ในรูปแบบมาตราส่วนค่าประมาณ 5 ระดับ จำนวน 20 ข้อ ส่วนที่สามเป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับความสมดุลในการทำงานและชีวิต ในรูปแบบมาตราส่วนค่าประมาณ 5 ระดับ จำนวน 25 ข้อ และส่วนสุดท้ายเป็นข้อเสนอแนะและข้อแนะนำแบบเติมคำตอบ

ก่อนนำแบบสอบถามไปใช้จริง ผู้วิจัยได้ทำการทดสอบความเชื่อมั่นโดยนำไปทดลองใช้กับกลุ่มตัวอย่างทดลองจำนวน 22 คน ซึ่งมีลักษณะใกล้เคียงกับกลุ่มตัวอย่างจริง จากนั้นนำข้อมูลมาคำนวณหาค่าสัมประสิทธิ์ความเชื่อมั่นด้วยวิธี Cronbach's Alpha ได้ค่าเท่ากับ 0.978 ซึ่งถือเป็นค่าความเชื่อมั่นระดับดีมากตามเกณฑ์ของ Nunnally (1978) ที่ระบุว่าค่า Cronbach's Alpha ที่มากกว่า 0.70 แสดงถึงความสอดคล้องภายในที่ดี ดังนั้นค่า 0.978 แสดงให้เห็นว่าเครื่องมือที่ใช้มีความเชื่อมั่นสูงและมีความเหมาะสมที่จะนำไปใช้เก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บรวบรวมข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้แบ่งออกเป็น 2 ประเภท ประเภทแรกคือข้อมูลปฐมภูมิที่รวบรวมจากแบบสอบถามออนไลน์ผ่าน Google Form โดยผู้วิจัยแจกแบบสอบถามให้กลุ่มตัวอย่างผ่านการแชร์ลิงก์ในกลุ่มเฟสบุ๊คในจังหวัดเชียงราย และเครือข่ายโซเชียลมีเดียของผู้วิจัยและผู้ร่วมงานในพื้นที่ โดยดำเนินการเก็บข้อมูลในช่วงเดือนสิงหาคม - กันยายน พ.ศ. 2568 ส่วนข้อมูลทุติยภูมินั้นได้มาจากการศึกษาค้นคว้าจากเอกสารวิชาการ วารสาร รายงานการวิจัย วิทยานิพนธ์ และเว็บไซต์ต่างๆ เพื่อนำมาประกอบการศึกษาค้นคว้าอิสระในครั้งนี้

การวิเคราะห์ข้อมูลใช้สถิติเชิงพรรณนาสำหรับวิเคราะห์ข้อมูลด้านประชากรศาสตร์ของกลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ เพศ สภานภาพ ระดับการศึกษา รายได้เฉลี่ยต่อเดือน และประสบการณ์การทำงาน รวมถึงระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับคุณภาพชีวิตในการทำงานและความสมดุลในการทำงานและชีวิต โดยใช้โปรแกรม SPSS ในการคำนวณหาค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน นอกจากนี้ ผู้วิจัยยังใช้สถิติเชิงอนุมานเพื่อทดสอบสมมติฐานของการวิจัย โดยใช้การวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) เพื่อทดสอบว่าปัจจัยที่มีอิทธิพลเชิงบวกต่อความสมดุลในการทำงานและชีวิตของพนักงานเจเนอเรชันวายทุกปัจจัยหรือไม่

ผลวิจัย (Result)

1) ผลการวิเคราะห์คุณลักษณะปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตารางที่ 1 วิเคราะห์คุณลักษณะปัจจัยส่วนบุคคลของผู้ตอบแบบสอบถาม

ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม		จำนวน (คน)	ค่าร้อยละ
เพศ	ชาย	71	30.10
	หญิง	157	66.50
	Non-binary	6	2.50
	ไม่ประสงค์ระบุ	2	0.80
	รวม	**236**	**100**
สถานภาพสมรส	โสด	80	33.90
	สมรม	149	63.10
	หย่าร้าง	4	1.70
	ไม่ประสงค์ระบุ	3	1.30
	รวม	**236**	**100**
ระดับการศึกษา	ประถมศึกษาตอนปลาย	5	2.10
	มัธยมศึกษาตอนต้นหรือเทียบเท่า/ (ปวช.)	1	0.40
	ศึกษาตอนปลายหรือเทียบเท่า / (ปวส.)	12	5.10
	ปริญญาตรี	185	78.40
	ปริญญาโทขึ้นไป	33	14.00
	รวม	**236**	**100**
ประสบการณ์การทำงาน	ต่ำกว่า 1 ปี	3	1.30
	1-5 ปี	52	22.00
	6-10 ปี	41	17.40
	11-15 ปี	92	39.00
	16 ปีขึ้นไป	48	20.30
	รวม	**236**	**100**
รายได้ต่อเดือน	ต่ำกว่า 10,000 บาท	0	0.00
	10,000-15,000 บาท	30	12.70
	15,001-20,000 บาท	34	14.40
	20,001 บาทขึ้นไป	172	72.90
	รวม	**236**	**100**

จากตารางที่ 1 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง 157 คนจาก 236 คน คิดเป็นร้อยละ 66.50 มีสถานภาพสมรส จำนวน 149 คน คิดเป็นร้อยละ 63.10 เป็นผู้มีการศึกษาระดับ

ปริญญาตรี จำนวน 185 คน คิดเป็นร้อยละ 78.40 มีประสบการณ์การทำงาน 11-15 ปี จำนวน 92 คน คิดเป็นร้อยละ 39.00 และเป็นผู้มีรายได้ต่อเดือนมากกว่า 20,001 บาท จำนวน 172 คน คิดเป็นร้อยละ 72.90

2) วิเคราะห์ข้อมูลระดับคุณภาพชีวิตในการทำงานของพนักงานเจเนอเรชันวาย

ตารางที่ 2 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและการแปลผล ลำดับคุณภาพชีวิตในการทำงาน

ระดับคุณภาพชีวิตในการทำงาน	M	SD	การแปลผล	ลำดับ
โครงสร้างอำนาจหน้าที่	4.26	0.66	มากที่สุด	1
ความมั่นคงและความก้าวหน้าในงาน	4.20	0.63	มาก	2
ความรับผิดชอบต่อสังคม	4.20	0.61	มาก	3
สิ่งแวดล้อมความปลอดภัยและสุขภาพ	4.17	0.62	มาก	4
เฉลี่ยรวม	4.21	0.63	มากที่สุด	

จากตารางที่ 2 ผลการวิเคราะห์ระดับของคุณภาพชีวิตในการทำงานของพนักงานเจเนอเรชันวาย (Generation Y) พบว่า โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด (M=4.21, SD=0.63) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า ด้านโครงสร้างอำนาจหน้าที่อยู่ในระดับมากที่สุด (M=4.26, SD=0.66) และความมั่นคงและความก้าวหน้าในงาน (M=4.20, SD=0.63) ความรับผิดชอบต่อสังคม (M=4.20, SD=0.61) และสิ่งแวดล้อมความปลอดภัยและสุขภาพ (M=4.17, SD=0.62) อยู่ในระดับมาก

3) วิเคราะห์อิทธิพลของปัจจัยที่มีผลต่อความสมดุลในการทำงานและชีวิตของพนักงานเจเนอเรชันวาย

ตารางที่ 3 ผลการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณ ทดสอบอิทธิพลปัจจัยที่ส่งผลต่อความสมดุลในการทำงานและชีวิตของพนักงานเจเนอเรชันวาย

ตัวแปร	B	Std error	β	t	Sig.	VIF
ค่าคงที่ (Constant)	- .134	.133	-	-1.009	.314	-
ความมั่นคงและความก้าวหน้าในงาน	.385	.046	.373	8.444	.000**	2.530
สิ่งแวดล้อมความปลอดภัยและสุขภาพ	.261	.043	.285	6.054	.000**	2.885
โครงสร้างอำนาจหน้าที่	.191	.051	.189	3.762	.000**	3.265
ความรับผิดชอบต่อสังคม	.172	.049	.172	3.478	.001*	3.183

หมายเหตุ * p < .01, ** p < .000

จากตารางที่ 3 ผลการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณ (Multiple Regression Analysis) อิทธิพลปัจจัยแต่ละด้านที่ส่งผลต่อความสมดุลในการทำงานและชีวิตของพนักงานเจเนอเรชันวาย (Generation Y) พบว่าโมเดลโดยรวมมีความเหมาะสมและมีนัยสำคัญทางสถิติ (R^2=.822, F=266.71, p<.001) เมื่อพิจารณาอิทธิพลของแต่ละมิติ พบว่าทั้ง 4 มิติมีอิทธิพลอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติต่อความสมดุลในการทำงานและชีวิต โดยเรียงตามลำดับจากมากไปน้อยดังนี้ ความมั่นคงและความก้าวหน้าในงาน (β=.373, p<.000) สิ่งแวดล้อมความปลอดภัยและสุขภาพ (β=.285, p<.000) โครงสร้างอำนาจหน้าที่ (β=.189, p<.000) และความรับผิดชอบต่อสังคม (β=.172, p<.01)

อภิปรายผล (Discussion)

การศึกษานี้วิเคราะห์ปัจจัยคุณภาพชีวิตในการทำงานที่ส่งผลต่อความสมดุลในการทำงานและชีวิตของพนักงานเจเนอเรชันวาย จากแบบสอบถามทั้งหมด 236 คน ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง (66.5%) จบปริญญาตรี (78.4%) มีประสบการณ์ทำงาน 11-15 ปี (39%) และรายได้เกิน 20,000 บาทต่อเดือน (72.9%)

จากการศึกษานี้ พบว่าระดับคุณภาพชีวิตในการทำงานของพนักงานเจเนอเรชันวาย (Generation Y) ที่ทำงานในองค์กรเอกชน จังหวัดเชียงราย โดยภาพรวมอยู่ในระดับมากที่สุด สะท้อนให้เห็นว่าพนักงานมีการรับรู้เชิงบวกต่อสภาพแวดล้อมการทำงาน โครงสร้างอำนาจหน้าที่ และระบบการบริหารจัดการภายในองค์กร ซึ่งองค์กรในปัจจุบันมีแนวโน้มให้ความสำคัญกับคุณภาพชีวิตในการทำงานของพนักงานทุกกลุ่มอายุอย่างเท่าเทียมกัน โดยเฉพาะหลังสถานการณ์โควิด-19 ที่ทำให้องค์กรปรับรูปแบบการทำงานให้ยืดหยุ่นมากขึ้น เช่น การทำงานจากที่บ้าน (Work from Home) นโยบายสวัสดิการด้านสุขภาพจิต และการส่งเสริมความสมดุลในการทำงานและชีวิตของพนักงาน ผลนี้สอดคล้องกับแนวคิดของ Walton (1975) ที่อธิบายว่าคุณภาพชีวิตในการทำงานที่ดีเกิดจากองค์ประกอบหลายด้าน เช่น ความสัมพันธ์ในที่ทำงาน ความมั่นคงในอาชีพ และสภาพแวดล้อมในที่ทำงาน ซึ่งส่งผลโดยตรงต่อทัศนคติและพฤติกรรมของบุคลากรในองค์กร

ผลการวิจัยพบว่า ปัจจัยทั้ง 4 มิติมีอิทธิพลเชิงบวกต่อความสมดุลในการทำงานและชีวิตของพนักงานเจเนอเรชันวาย (Generation Y) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ สอดคล้องกับสมมติฐานที่ตั้งไว้ โดยสามารถอธิบายความแปรปรวนของความสมดุลในการทำงานและชีวิตได้ถึงร้อยละ 82.2 ซึ่งถือว่ามีอำนาจการพยากรณ์ในระดับสูงมาก ผลการศึกษานี้สอดคล้องกับทฤษฎีคุณภาพชีวิตในการทำงานของ Walton (1975) ที่เน้นว่าปัจจัยคุณภาพชีวิตในการทำงานเป็นตัวแปรสำคัญที่ส่งผลต่อความเป็นอยู่ที่ดีของพนักงาน โดย Merrill and Merrill (2003, อ้างถึงใน สราวลี แซงแสวง, 2559) ได้ขยายแนวคิดนี้โดยระบุว่าคุณภาพชีวิตในการทำงานมีผลต่อความสมดุลของชีวิตในหลายมิติ ได้แก่ ด้านการทำงาน ครอบครัว เวลา การเงิน และสติปัญญา ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของธีรพร จิรธรรมคุณ และกิตตินาท

นุ่นทอง (2024) ที่พบว่าคุณภาพชีวิตในการทำงานสามารถอธิบายความสมดุลในการทำงานและชีวิตได้อย่างมีนัยสำคัญ เมื่อพิจารณาอิทธิพลของแต่ละมิติ โดยเรียงตามลำดับดังนี้

มิติที่ 1 ด้านความมั่นคงและความก้าวหน้าในงาน (β = .373) เป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลเชิงบวกต่อความสมดุลในการทำงานและชีวิตสูงสุด สอดคล้องกับทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของ Maslow (1943) ที่ระบุว่าความมั่นคงปลอดภัยเป็นความต้องการพื้นฐานของมนุษย์ เมื่อพนักงานมีความมั่นใจในความมั่นคงของงาน มีเส้นทางความก้าวหน้าในอาชีพที่ชัดเจน และได้รับโอกาสในการพัฒนาทักษะอย่างต่อเนื่อง พวกเขาจะรู้สึกปลอดภัยทางจิตใจและสามารถวางแผนชีวิตส่วนตัวได้ดีขึ้น ส่งผลให้เกิดความสมดุลในการทำงานและชีวิตที่ดีขึ้น ผลการศึกษานี้สอดคล้องกับข้อค้นพบของ ธีรพร จิรธรรมคุณ และ กิตตินาท นุ่นทอง (2567) ที่ชี้ว่าความมั่นคงในงานสามารถอธิบายความสมดุลชีวิตของพนักงานได้ในระดับหนึ่ง อย่างไรก็ตาม เมื่อพิจารณาเปรียบเทียบกับงานของ พิษณุ ใจดี และคณะ (2568) ซึ่งไม่พบอิทธิพลของความมั่นคงต่อพฤติกรรมการลาออกเงียบของครู พบว่าความแตกต่างดังกล่าวอาจเกิดจากลักษณะสถานภาพการจ้างงานที่แตกต่างกัน กล่าวคือ ข้าราชการมีความมั่นคงโดยโครงสร้างอยู่แล้ว ขณะที่พนักงานภาคเอกชนต้องเผชิญความไม่แน่นอนอย่างต่อเนื่อง

ผลการศึกษานี้มีความสำคัญอย่างยิ่งในบริบทของคนวัยทำงานเจเนอเรชันวาย (Generation Y) ในปัจจุบันต้องเผชิญกับความไม่แน่นอนทางเศรษฐกิจและการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของโลกการทำงาน สำหรับเจเนอเรชันวาย (Generation Y) ความมั่นคงในงานมีความสำคัญต่อการวางแผนทางการเงิน เช่น การผ่อนบ้าน การเลี้ยงดูบุตร และการเตรียมเกษียณอายุ โดยเฉพาะในจังหวัดเชียงรายซึ่งระบบเศรษฐกิจพึ่งพาธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) เป็นหลัก ความผันผวนของรายได้ตามฤดูกาลท่องเที่ยวและการค้าชายแดนส่งผลให้แรงงานรุ่นใหม่ซึ่งมีภาระด้านการเงินและครอบครัวให้ความสำคัญกับความมั่นคงที่สามารถรับรู้และประเมินได้อย่างเป็นรูปธรรม

มิติที่ 2 ด้านสิ่งแวดล้อมความปลอดภัย และสุขภาพในการทำงาน (β = .285) มีอิทธิพลในลำดับถัดมา อาจเป็นเพราะว่าเจเนอเรชันวาย (Generation Y) เริ่มทำงานในช่วงที่มาตรฐานด้านความปลอดภัยและสุขภาพในที่ทำงานกำลังพัฒนาและได้รับความสำคัญเพิ่มขึ้น พวกเขาอาจเคยประสบกับสภาพแวดล้อมการทำงานที่ไม่เอื้ออำนวยหรือไม่ได้ให้ความสำคัญกับเรื่องนี้มากนัก ดังนั้นการมีโปรแกรมส่งเสริมสุขภาพ พื้นที่พักผ่อน การสนับสนุนด้านสุขภาพจิต และสภาพแวดล้อมการทำงานที่ไม่มีอันตราย ช่วยให้เจเนอเรชันวาย (Generation Y) สามารถรักษาสุขภาพและฟื้นฟูพลังงานได้ ผลการศึกษานี้สนับสนุนงานของ จิดาภา อุกฤษฎ์มโนรถ และยุรพร ศุทธรัตน์ (2566) ที่ระบุว่าสภาพแวดล้อมการทำงานที่ดีสามารถอธิบายระดับความสุขและความสมดุลชีวิตของเจเนอเรชันวายได้อย่างมีนัยสำคัญ นอกจากนี้ โดยในบริบทจังหวัดเชียงราย สภาพแวดล้อมที่ใกล้ชิดธรรมชาติช่วยลดเส้น

แบ่งระหว่างพื้นที่การทำงานและการพักผ่อน ทำให้แรงงานรุ่นใหม่เลือกทำงานในภูมิลำเนามากกว่าการย้ายถิ่นเข้าสู่เขตเมืองขนาดใหญ่

มิติที่ 3 ด้านโครงสร้างอำนาจหน้าที่ (β = .189) แสดงว่าพนักงานเจเนอเรชันวาย (Generation Y) ในองค์กรเอกชน เชียงราย ต้องการโครงสร้างอำนาจหน้าที่ที่ชัดเจน ที่สามารถช่วยให้พนักงานสามารถวางแผนการทำงานได้ดีขึ้น รู้ว่าต้องทำอะไร ใครเป็นผู้รับผิดชอบในแต่ละเรื่อง และสามารถปฏิเสธหรือเจรจางานที่อยู่นอกเหนือขอบเขตความรับผิดชอบได้อย่างมีเหตุผล ดังนั้นการมีโครงสร้างที่ชัดเจนยังช่วยลดการทำงานที่ซ้ำซ้อน ลดความสับสนในการสื่อสาร และทำให้พนักงานสามารถจัดการเวลาได้มีประสิทธิภาพมากขึ้นผลการศึกษานี้สอดคล้องกับทฤษฎีความขัดแย้งของบทบาท (Role Conflict Theory) ของ Kahn et al. (1964) ที่อธิบายว่า เมื่อพนักงานมีความชัดเจนในบทบาทหน้าที่และขอบเขตความรับผิดชอบ พวกเขาจะสามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น ลดความเครียดจากความไม่แน่นอนหรือความขัดแย้งของบทบาท และมีเวลาและพลังงานเหลือให้กับชีวิตส่วนตัวมากขึ้น แม้ผลลัพธ์จะแตกต่างจากงานของ ธีรพร จิรธรรมคุณ และ กิตตินาท นุ่นทอง (2567) ที่ไม่พบอิทธิพลของความยุติธรรมในองค์กรต่อความสมดุลชีวิต แต่การศึกษาครั้งนี้สะท้อนว่าบริบทองค์กรในจังหวัดเชียงรายซึ่งมีลักษณะโครงสร้างแบบไม่เป็นทางการหรือกึ่งครอบครัว เอื้อต่อการปรับตัวของพนักงานเจเนอเรชันวาย ที่คุ้นเคยกับวัฒนธรรมการทำงานแบบยืดหยุ่น

มิติที่ 4 ด้านความรับผิดชอบต่อสังคมขององค์กร (β = .172) พบว่ามีอิทธิพลในระดับที่น้อยที่สุด ซึ่งเป็นผลการศึกษาที่น่าสนใจและสะท้อนการเปลี่ยนแปลงของค่านิยมในโลกการทำงานยุคใหม่ เมื่อพนักงานรับรู้ว่างานของตนสร้างคุณค่าต่อสังคม จะเกิดทัศนคติเชิงบวกต่อองค์กร ลดความเหนื่อยล้าทางอารมณ์ ดังนั้นการที่องค์กรมีความรับผิดชอบต่อสังคมจึงไม่เพียงแต่ช่วยดึงดูดและรักษาพนักงานรุ่นใหม่ แต่ยังช่วยให้พวกเขารู้สึกสอดคล้องกับค่านิยมส่วนตัวและสามารถสร้างความสมดุลชีวิตได้ดีขึ้น โดยเฉพาะในเชียงรายที่กิจกรรมกิจกรรมเพื่อสังคม (Corporate Social Responsibility: CSR) เชื่อมโยงกับวัฒนธรรมท้องถิ่นและชุมชน ทำให้พนักงานรับรู้คุณค่าได้อย่างเป็นรูปธรรม สอดคล้องกับงานของ จิดาภา อุกฤษฎ์มโนรถ และยุรพร ศุทธรัตน์ (2566) รวมถึง สราวลี แซงแสวง (2559) ที่ยืนยันว่าคุณภาพชีวิตในการทำงานส่งผลต่อความสมดุลชีวิตในทิศทางเดียวกัน

โดยสรุป ผลการศึกษาสนับสนุนแนวคิดและงานวิจัยก่อนหน้า แต่แสดงให้เห็นความแตกต่างอย่างชัดเจนเมื่อพิจารณาในบริบทท้องถิ่น จังหวัดเชียงรายมีลักษณะเฉพาะที่ส่งผลต่อค่านิยมและพฤติกรรมการทำงานของพนักงาน ได้แก่ ค่าครองชีพที่ไม่สูง เครือข่ายสังคมในชุมชนที่เข้มแข็ง วิถีชีวิตที่ไม่เร่งรีบ และสภาพแวดล้อมทางธรรมชาติที่เอื้อต่อคุณภาพชีวิต ปัจจัยเหล่านี้ทำให้พนักงานให้

ความสำคัญกับคุณภาพชีวิตและความสมดุลในการทำงานและชีวิตมากกว่าการแสวงหาผลตอบแทนทางการเงินเพียงอย่างเดียว และสะท้อนให้เห็นว่าบริบทพื้นที่มีบทบาทสำคัญต่อการกำหนดรูปแบบความสมดุลชีวิตของแรงงานรุ่นใหม่อย่างแท้จริง

ข้อเสนอแนะการวิจัย (Research Suggestions)

1) ข้อเสนอแนะสำหรับองค์กรและผู้บริหารทรัพยากรบุคคล

องค์กรควรนำแนวคิดด้านคุณภาพชีวิตในการทำงาน (Quality of Work Life) มาใช้เป็นกรอบเชิงกลยุทธ์ในการบริหารทรัพยากรมนุษย์อย่างเป็นระบบ โดยบูรณาการเข้ากับกระบวนการหลักขององค์กร ตั้งแต่การออกแบบงาน การสรรหาและคัดเลือกบุคลากร การพัฒนาและฝึกอบรม การกำหนดระบบค่าตอบแทนและสวัสดิการ ตลอดจนการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่สนับสนุนความสมดุลในการทำงานและชีวิต (Work-Life Balance) การสื่อสารคุณค่าและนโยบายด้านคุณภาพชีวิตอย่างชัดเจนตั้งแต่ขั้นตอนการประกาศรับสมัครงาน จะช่วยเพิ่มความสามารถในการดึงดูดแรงงานรุ่นใหม่ที่มีศักยภาพเข้าสู่องค์กร

ขณะเดียวกัน การพัฒนาสภาพแวดล้อมการทำงานที่เอื้อต่อสุขภาวะทั้งทางร่างกายและจิตใจ จะช่วยลดอัตราการลาออกของพนักงาน (Turnover Rate) และเสริมสร้างความผูกพันต่อองค์กรในระยะยาว ซึ่งส่งผลโดยตรงต่อการลดต้นทุนด้านการสรรหาและการพัฒนาบุคลากรใหม่ สำหรับพนักงานเจเนอเรชันวาย (Generation Y) องค์กรควรให้ความสำคัญกับการออกแบบเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพอย่างชัดเจน ควบคู่กับการเตรียมความพร้อมสู่บทบาทผู้นำในอนาคต รวมถึงการจัดโปรแกรมส่งเสริมสุขภาพแบบองค์รวมที่ครอบคลุมทั้งการป้องกันโรคเรื้อรัง การดูแลสุขภาพจิต และการส่งเสริมความยืดหยุ่นในการทำงาน (Work Flexibility) เพื่อให้พนักงานสามารถบริหารจัดการเวลาและบทบาทชีวิตได้อย่างเหมาะสมกับบริบทของตนเอง

2) ข้อเสนอแนะเชิงวิชาการ

1) ด้านการสุ่มตัวอย่างและขอบเขตประชากร: งานวิจัยฉบับนี้ใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบสะดวก (Convenience Sampling) และเก็บรวบรวมข้อมูลผ่านช่องทางออนไลน์ ซึ่งอาจส่งผลให้กลุ่มตัวอย่างกระจุกตัวอยู่ในบางประเภทธุรกิจหรืออุตสาหกรรม การศึกษาในอนาคตจึงควรขยายขอบเขตประชากรไปยังกลุ่มอาชีพและประเภทองค์กรที่หลากหลายมากขึ้น เช่น ภาคราชการ รัฐวิสาหกิจ และองค์กรไม่แสวงหาผลกำไร เพื่อเพิ่มความครอบคลุมและความสามารถในการอธิบายปรากฏการณ์ในระดับโครงสร้างแรงงานโดยรวม

2) ด้านระเบียบวิธีวิจัย: เนื่องจากการศึกษานี้ใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงปริมาณโดยอาศัยแบบสอบถามเป็นเครื่องมือหลัก ซึ่งอาจมีข้อจำกัดในการอธิบายมิติด้านแรงจูงใจ ความรู้สึก และประสบการณ์เฉพาะบุคคล การวิจัยในอนาคตควรนำระเบียบวิธีวิจัยแบบผสมผสาน (Mixed

Methods) มาใช้ โดยเพิ่มการวิจัยเชิงคุณภาพ เช่น การสัมภาษณ์เชิงลึก หรือการสนทนากลุ่ม เพื่อให้สามารถอธิบายปัจจัยแฝงและบริบทเชิงวัฒนธรรมขององค์กรได้อย่างรอบด้านมากยิ่งขึ้น

3) ด้านการวิเคราะห์กลุ่มเฉพาะ: การศึกษาในอนาคตควรให้ความสำคัญกับการวิเคราะห์เชิงเปรียบเทียบระหว่างแรงงานต่างช่วงวัย เช่น Generation Y และ Generation Z เนื่องจากแต่ละกลุ่มมีคุณค่า ความคาดหวัง และทัศนคติต่อการทำงานที่แตกต่างกัน การขยายกรอบการวิเคราะห์ในลักษณะดังกล่าวจะช่วยต่อยอดองค์ความรู้ด้านการบริหารทรัพยากรมนุษย์ให้สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงของโครงสร้างแรงงานในอนาคต และสนับสนุนการพัฒนาทฤษฎีและแนวปฏิบัติที่มีความทันสมัยมากยิ่งขึ้น

รายการอ้างอิง

เพลินตา สุขเจริญชัยกุล. (2557). *ทัศนคติของผู้บริโภคกลุ่มเจเนอเรชั่นวายที่มีต่อการใช้สมุนไพรไทย* (สารนิพนธ์ปริญญาการจัดการมหาบัณฑิต). วิทยาลัยการจัดการ มหาวิทยาลัยมหิดล. https://archive.cm.mahidol.ac.th/bit-stream/123456789/1212/1/TP%20MM.064%202557.pdf

จิดาภา อุกฤษฎ์มโนรถ และยุรพร ศุทธรัตน์. (2566). ความสมดุลในชีวิตและการทำงานของพนักงาน Generation Y. *Procedia of Multidisciplinary Research, 1*(7), 89–98. https://so09.tci-thaijo.org/index.php/PMR/article/view/2741

จุฑาภรณ์ หนูบุตร. (2554). *ความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงาน: กรณีศึกษาโรงพยาบาลวิภาวดี* (วิทยานิพนธ์ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต). คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์. https://digital.library.tu.ac.th/tu_dc/frontend/Info/item/dc:120247

ธีรพร จิรธรรมคุณ และกิตตินาท นุ่นทอง. (2567). ปัจจัยคุณภาพชีวิตการทำงานที่ส่งผลต่อความสมดุลระหว่างการทำงานกับการใช้ชีวิตของพนักงานบริษัทในเขตกรุงเทพมหานคร. *วารสารบริหารธุรกิจและสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยรามคำแหง, 7*(2), 1–19. https://so02.tci-thaijo.org/index.php/ibas/article/view/272348

พิษณุ ใจดี, พร้อมพิไล บัวสุวรรณ, และวรรณวิศา สืบนุสรณ์ คล้ายจำแลง (2568). คุณภาพชีวิตในการทำงานที่ส่งผลต่อภาวะการลาออกเงียบของข้าราชการครู สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษานครปฐม. *วารสารวิชาการบัณฑิตวิทยาลัยสวนดุสิต, 21*(3), 31-44. https://so19.tci-thaijo.org/index.php/SDUGSAJ/article/view/1308/1577

ศกุนณชีพ ภู่ระหงษ์, วรรณวิชนี ถนอมชาติ, และอารีรัตน์ ลีพหะพันธุ์. (2568). อิทธิพลของคุณภาพชีวิตในการทำงาน สมดุลชีวิตกับการทำงานที่มีต่อความสุข ในการทำงานหลังจากสถานการณ์แพร่ระบาดเชื้อไวรัสโคโรน่า 2019 (Covid-19) . *วารสารเครือข่ายส่งเสริมการวิจัยทางมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์*, *8*(1), 114–129. https://so06.tci-thaijo.org/index.php/hsrnj/article/view/278281

สราวลี แซงแสวง. (2559). *คุณภาพชีวิตในการทำงานและความสมดุลของชีวิตในการทำงานของพนักงานระดับปฏิบัติการเจนเนอเรชั่น X และเจนเนอเรชั่น Y* (สารนิพนธ์ปริญญาศิลปศาสตรมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์. https://ethesisarchive.library.tu.ac.th/thesis/2016/TU_2016_5805038014_6624_5763.pdf

สำนักงานแรงงานจังหวัดเชียงราย. (2567). *รายงานผลการวิเคราะห์ข้อมูลอุปสงค์และอุปทานแรงงานจังหวัดเชียงราย ปี 2567*. กระทรวงแรงงาน. https://chiangrai.mol.go.th/wp-content/uploads/sites/17/2024/07/รายงานอุปสงค์และอุปทานจังหวัดเชียงราย-ปี-2567.pdf

Cascio, W. F. (2006). The economic impact of employee behaviors on organizational performance. *California Management Review*, *48*(4), 41-59. https://doi.org/10.2307/41166360

Deery, M., & Jago, L. (2015). Revisiting talent management, work-life balance and retention strategies. *International Journal of Contemporary Hospitality Management, 27*(3), 453-472. https://doi.org/10.1108/IJCHM-12-2013-0538

Dimock, M. (2019). *Defining generations: Where Millennials end and Generation Z begins*. Pew Research Center. https://www.pewresearch.org/fact-tank/2019/01/17/where-millennials-end-and-generation-z-begins

Gallup. (2022). *State of the global workplace: 2022 report*. Gallup Press.

Greenhaus, J. H., & Allen, T. D. (2011). Work-family balance: A review and extension of the literature. In J. C. Quick & L. E. Tetrick (Eds.), *Handbook of occupational health psychology* (2nd ed., pp. 165-183). American Psychological Association.

Guest, D. E. (2002). Perspectives on the study of work-life balance. *Social Science Information, 41*(2), 255-279. https://doi.org/10.1177/0539018402041002005

Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E. (2010). *Multivariate data analysis* (7th ed.). Pearson Education.

Kahn, R. L., Wolfe, D. M., Quinn, R. P., Snoek, J. D., & Rosenthal, R. A. (1964). *Organizational stress: Studies in role conflict and ambiguity*. Wiley.

Maslow, A. H. (1943). A theory of human motivation. *Psychological Review, 50*(4), 370-396. https://doi.org/10.1037/h0054346

Nunnally, J. C. (1978). *Psychometric theory* (2nd ed.). McGraw-Hill.

Sirgy, M. J., Efraty, D., Siegel, P., & Lee, D. J. (2001). A new measure of quality of work life (QWL) based on need satisfaction and spillover theories. *Social Indicators Research, 55*(3), 241-302. https://doi.org/10.1023/A:1010986923468

Twenge, J. M., Campbell, S. M., Hoffman, B. J., & Lance, C. E. (2010). Generational differences in work values: Leisure and extrinsic values increasing, social and intrinsic values decreasing. *Journal of Management, 36*(5), 1117-1142. https://doi.org/10.1177/0149206309352246

Walton, R. E. (1975). Criteria for quality of working life. In L. E. Davis & A. B. Cherns (Eds.), *The Quality of Working Life* (Vol. 1, pp. 91-104). Free Press.