

ผลของคุณภาพชีวิตในการทำงานที่มีต่อความผูกพันยึดมั่นในงานและความตั้งใจลาออกของพนักงาน: การทดสอบบทบาทการเป็นตัวแปรกำกับของเจเนอเรชั่น

The Effects of Quality of Work Life on Employee Engagement and Turnover Intentions: Testing the Moderating Role of Generation

อุกฤต มากศรทรง^{1*} และ จุฑามาศ ทวีไพบูลย์วงศ์²

Ukit Maksonsong^{1*} and Jutamard Thaweepaiboonwong²

วันที่รับบทความ : 13/03/2566

วันแก้ไขบทความ : 28/05/2566

วันตอบรับบทความ : 06/06/2566

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ มีวัตถุประสงค์เพื่อวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างคุณภาพชีวิตในการทำงาน ความผูกพันยึดมั่นในงาน และความตั้งใจลาออกจากงานของพนักงาน และวิเคราะห์บทบาทการเป็นตัวแปรกำกับของเจเนอเรชั่นของพนักงานในความสัมพันธ์ดังกล่าว ประชากรที่ใช้ในการศึกษาได้แก่พนักงานเจเนอเรชั่นเอ็กซ์และเจเนอเรชั่นวายในอุตสาหกรรมอาหารแปรรูปในนิคมอุตสาหกรรมแหลมฉบัง จังหวัดชลบุรี ทำการรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถามออนไลน์จากกลุ่มตัวอย่างจำนวน 400 คน สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าความถี่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าความแปร ค่าความโค้ง ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ และใช้การวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้างเพื่อทดสอบสมมติฐานการวิจัย ผลการศึกษาพบว่า โมเดลความสัมพันธ์ระหว่างคุณภาพชีวิตในการทำงาน ความผูกพันยึดมั่นในงาน และความตั้งใจลาออกจากงานมีความกลมกลืนสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยมีค่า $CMIN/DF = 2.819$, $GFI = 0.919$, $CFI = 0.962$, $NFI = 0.943$, $RMR = 0.040$ และ $RMSEA = 0.043$ โดยคุณภาพชีวิตในการทำงานมีอิทธิพลทางตรงต่อความผูกพันยึดมั่นในงานและความตั้งใจลาออกจากงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ส่วนความผูกพันยึดมั่นในงานไม่มีอิทธิพลต่อความตั้งใจลาออกจากงาน สำหรับการทดสอบการเป็นตัวแปรกำกับของเจเนอเรชั่นพบว่าเจเนอเรชั่นของพนักงานไม่ส่งผลต่อความสัมพันธ์ระหว่างคุณภาพชีวิตในการทำงาน ความผูกพันยึดมั่นในงาน และความตั้งใจลาออกจากงานของพนักงาน

คำสำคัญ: คุณภาพชีวิตในการทำงาน ความผูกพันยึดมั่นในงาน ความตั้งใจลาออก เจเนอเรชั่นเอ็กซ์ เจเนอเรชั่นวาย

¹ นิสิตปริญญาโท หลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารและพัฒนาอุตสาหกรรม คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ วิทยาเขตศรีราชา

Graduate Student, Master of Business Administration Program in Industrial Administration and Development, Faculty of Management Sciences, Kasetsart University Sriracha Campus

² ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร., คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ วิทยาเขตศรีราชา

Assistant Professor Dr., Faculty of Management Sciences, Kasetsart University Sriracha Campus

* Corresponding author: E-mail address: ukit.m@ku.th

Abstract

This quantitative research aimed to analyze the relationship among employees' quality of work life, work engagement, and turnover intention and to examine the employees' generation as a moderator in these relationships. The population consisted of generations X and Y employees working in the food processing industry at Laem Chabang Industrial Estate, Chon Buri Province. An online questionnaire was used to collect data from 400 employees. The statistics used for data analysis included frequency, percentage, mean, standard deviation, skewness, kurtosis, correlation coefficient, and structural equation modeling (SEM) to test the hypotheses. The study revealed that the relationship model of employees' quality of work life, work engagement, and turnover intentions was fit to the empirical data, with model-fit indices of CMIN/DF = 2.819, GFI = 0.919, CFI = 0.962, NFI = 0.943, RMR = 0.040, and RMSEA = 0.043. The quality of work life had a significantly positive influence on work engagement and a significantly negative influence on turnover intentions; however, work engagement had no significant influence on turnover intentions. The result of moderator testing by generation found that the generation did not moderate the relationship among quality of work life, work engagement, and the turnover intentions of employees.

Keywords: Quality of work life, Work engagement, Turnover intention, Generation X, Generation Y

บทนำ

ภาคอุตสาหกรรมมีบทบาทอย่างมากต่อการขยายตัวของเศรษฐกิจของประเทศ ถึงแม้สถานการณ์ทางเศรษฐกิจที่ชะลอตัวส่งผลกระทบต่อความต้องการแรงงานในภาพรวมที่ลดลงตามความต้องการสินค้าและบริการในภาพรวมที่ลดลง แต่ในอุตสาหกรรมหลายประเภทยังประสบกับปัญหาการขาดแคลนแรงงานในการปฏิบัติงาน รวมทั้งในอุตสาหกรรมอาหารแปรรูปยังคงมีความขาดแคลนแรงงานที่มีทักษะอีกจำนวนมาก (National Statistical Office of Thailand, 2020) ด้วยเหตุนี้จึงควรตระหนักถึงการคงอยู่ของพนักงาน เนื่องจากการลาออกของพนักงานจะซ้ำเติมปัญหาการขาดแคลนแรงงานในปฏิบัติงานขององค์กร ซึ่งสาเหตุของการลาออกของพนักงานในองค์กรมีแตกต่างกันออกไป โดยความตั้งใจลาออกจากงานถือเป็นจุดเริ่มต้นของพฤติกรรมการลาออกของพนักงาน ซึ่งความตั้งใจลาออกจากงานสามารถทำนายพฤติกรรมการลาออกของพนักงานได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ (Lee et al., 2014)

ความตั้งใจลาออกของพนักงาน (Turnover Intention) หมายถึงความตั้งใจของพนักงานที่จะออกจากงานหรือองค์กรในอนาคตอันใกล้ (Lee et al., 2014) สำหรับองค์กร ความตั้งใจลาออกอาจส่งผลให้องค์กรสูญเสียทุนมนุษย์อันมีค่า มีผลผลิตลดลง และองค์กรมีต้นทุนเพิ่มขึ้นในการสรรหาและฝึกอบรมพนักงานใหม่ (Lee et al., 2014) จากการวิจัยพบว่าปัจจัยในองค์กรที่ส่งผลต่อความตั้งใจในการลาออกของพนักงาน ได้แก่ ความพึงพอใจในงาน ความผูกพันต่อองค์กร และความเครียดจากงาน (Yukongdi & Shrestha, 2020; Lee et al., 2014) รวมทั้ง คุณภาพชีวิตในการทำงานของพนักงาน (Mosadeghrad, 2013)

คุณภาพชีวิตในการทำงาน (Quality of Work Life) เป็นความพึงพอใจของพนักงานจากสิ่งที่ได้รับจากองค์กร ซึ่งรวมถึงปัจจัยที่เกี่ยวข้องในการทำงานหลายประการ เช่น ค่าตอบแทนที่ยุติธรรม ความปลอดภัยในการทำงาน โอกาสในการพัฒนาความสามารถและความก้าวหน้าในงาน ความสมดุลระหว่างงานกับชีวิตส่วนตัว จากการวิจัยพบว่าหากพนักงานรับรู้ถึงคุณภาพชีวิตในการทำงานที่ดีจะนำไปสู่ผลทางบวกต่อตัวพนักงาน ได้แก่ ความพึงพอใจในการทำงาน ความผูกพันต่อองค์กร และแรงจูงใจในการทำงานเพิ่มขึ้น (Radja et al., 2013) และทำให้พนักงานมีสุขภาพกายและใจที่ดี (Jodkoh & Boonyoo, 2020) นอกจากนี้ สภาพแวดล้อมในการทำงานที่ดีสามารถลดความเครียดในการทำงาน ลดอัตราการขาดงาน และลดอัตราการลาออกจากงาน (Mosadeghrad et al., 2011) การสร้างคุณภาพชีวิตในการทำงานที่ดีให้กับพนักงานจึงเป็นประโยชน์กับทั้งต่อตัวพนักงานและองค์กรในทางกลับกัน การที่พนักงานมีคุณภาพชีวิตในการทำงานที่ไม่ดีส่งผลต่อความพึงพอใจในการทำงานที่ลดลง รวมถึง ประสิทธิภาพในการผลิตลดลง และมีการลาออกจากงานเพิ่มมากขึ้น

นอกจากนั้น คุณภาพชีวิตในการทำงานที่ดี ยังส่งผลทางบวกต่อความยึดมั่นผูกพันในงาน (Work Engagement) ของพนักงาน ซึ่งความยึดมั่นผูกพันในงานเป็นความรู้สึกมีส่วนร่วมในงาน ปฏิบัติงานอย่างเต็มที่ และมีความกระตือรือร้นในงานที่ได้รับมอบหมาย ทำงานด้วยความมุ่งมั่นและมีความรู้สึกผูกพันกับงาน (Gallup, 2013) พนักงานที่มีความยึดมั่นผูกพันในงานจะมีพลังกายพลังใจในการทำงาน อยากทำงาน ต้องการที่จะมีส่วนร่วมในงาน และสร้างการรับรู้ถึงความสามารถของตนเองที่จะการทำงานให้ประสบความสำเร็จได้ อีกทั้งยังทำให้พนักงานไม่คิดที่จะตั้งใจลาออกจากงาน (Maslach et al., 2001)

อย่างไรก็ตาม พนักงานที่อยู่คนละกลุ่มมีเจเนอเรชันมีทัศนคติ ค่านิยม ความเชื่อที่แตกต่างกัน ส่งผลต่อความต้องการที่เกี่ยวข้องกับงาน รวมทั้งทัศนคติต่อการทำงานที่แตกต่างกัน เช่น จากการวิจัยของ Herbison and Boseman (2009) พบว่า ความสมดุลระหว่างงานกับครอบครัวเป็นสิ่งที่สร้างคุณภาพชีวิตในการทำงานที่ดีให้กับพนักงานเจเนอเรชันเอ็กซ์ ซึ่งหมายถึงจะส่งผลทางลบต่อความตั้งใจลาออกจากงานของพนักงานเจเนอเรชันเอ็กซ์ ขณะที่จากการวิจัยเดียวกันพบว่าเจเนอเรชันวาย มีความผูกพันต่อองค์กรต่ำ การสร้างคุณภาพชีวิตในการทำงานที่ดีให้พนักงานเจเนอเรชันวายในรูปแบบเดียวกับพนักงานเจเนอเรชันเอ็กซ์ จึงอาจส่งผลทางลบต่อความตั้งใจลาออกจากงานของพนักงานเจเนอเรชันวายไม่มากนัก

จากเหตุผลข้างต้น ผู้วิจัยจึงมีความสนใจศึกษาถึงความสัมพันธ์ระหว่างคุณภาพชีวิตในการทำงาน ความผูกพันยึดมั่นในงาน และความตั้งใจลาออกจากงานของพนักงานในอุตสาหกรรมอาหารแปรรูปในนิคมอุตสาหกรรมแหลมฉบัง จังหวัดชลบุรี รวมทั้งวิเคราะห์บทบาทของเจเนอเรชันในการเป็นตัวแปรกำกับในความสัมพันธ์ดังกล่าว เนื่องจากพนักงานที่อยู่ในหลายเจเนอเรชันที่แตกต่างกัน อาจมีความต้องการและทัศนคติที่เกี่ยวข้องกับงานที่ต่างกันได้ ทั้งนี้เพื่อเป็นข้อมูลสำหรับผู้บริหารในกำหนดปรับปรุงสภาพแวดล้อมในการทำงาน เพื่อเพิ่มผลผลิตและลดอัตราการลาออกของพนักงานแต่ละเจเนอเรชัน

วัตถุประสงค์

1. เพื่อวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างคุณภาพชีวิตในการทำงาน ความผูกพันยึดมั่นในงาน และความตั้งใจลาออกจากงานของพนักงานในอุตสาหกรรมอาหารแปรรูปในนิคมอุตสาหกรรมแหลมฉบัง จังหวัดชลบุรี

2. เพื่อวิเคราะห์การเป็นตัวแปรกำกับของเจเนอเรชั่น ในความสัมพันธ์ระหว่างคุณภาพชีวิตในการทำงาน ความผูกพันยึดมั่นในงาน และความตั้งใจลาออกจากงานของพนักงานในอุตสาหกรรมอาหารแปรรูปในนิคมอุตสาหกรรมแหลมฉบัง จังหวัดชลบุรี

ทบทวนวรรณกรรม

คุณภาพชีวิตในการทำงาน (Quality of Work Life)

คุณภาพชีวิตในการทำงาน เป็นความพึงพอใจของพนักงานต่อองค์การที่ทำงานในการสามารถสนองความต้องการที่สำคัญในการทำงานในองค์การ (Walton, 1975) โดยคุณภาพชีวิตในการทำงานเกิดจาก 8 องค์ประกอบที่เกี่ยวข้องกับงาน ประกอบด้วย (1) ค่าตอบแทนที่เพียงพอ (2) ความปลอดภัยในการทำงาน (3) ความก้าวหน้าในงาน (4) การพัฒนาความสามารถของพนักงาน (5) การบูรณาการทางสังคมหรือการทำงานร่วมกัน (6) สิทธิส่วนบุคคลในการทำงาน (7) ความสมดุลระหว่างงานกับชีวิตส่วนตัว และ (8) ลักษณะงานที่เป็นประโยชน์ต่อสังคม (Walton, 1973)

ความผูกพันยึดมั่นในงาน (Work Engagement)

ความผูกพันยึดมั่นในงานเป็นการที่พนักงานรู้สึกมีส่วนร่วมในงาน ปฏิบัติงานอย่างเต็มที่ และมีความกระตือรือร้นในงานที่ได้รับมอบหมาย (Gallup, 2013) ผู้มีความผูกพันยึดมั่นในงาน จะแสดงออกด้วย (1) ความกระตือรือร้น (2) ความเต็มใจอุทิศตนให้กับงาน และ (3) ความรู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งของชีวิต (Schaufeli & Bakker, 2004) ทั้งนี้ความผูกพันยึดมั่นในงานเกิดได้จากการสร้างสภาพแวดล้อมที่สนับสนุนการทำงาน การให้โอกาสในการก้าวหน้าและการพัฒนา การมีสัมพันธภาพที่ดีระหว่างพนักงานและหัวหน้างาน (Bakker & Leiter, 2010) รวมทั้งการให้พนักงานมีอิสระและสามารถควบคุมงานของตนเองได้ การได้รับการยอมรับและรางวัลจากการทำงาน ตลอดจนการได้ทำงานที่มีความหมาย (Bakker & Demerouti, 2017)

ความตั้งใจลาออก (Turnover Intention)

ความตั้งใจลาออกจากองค์การเป็นความคิดของพนักงานที่จะลาออกจากการทำงานในองค์การปัจจุบัน และมีพฤติกรรมหาทางเลือกในงานใหม่ เพื่อวางแผนลาออกจากการไปทำงานที่องค์การอื่น หรือการโอนย้ายงานไปสถานที่ทำงานอื่น ซึ่งเกิดขึ้นโดยความสมัครใจของพนักงาน แต่อาจยังไม่มี การตัดสินใจลาออกอย่างเด็ดขาด (Saengpaio, 1999) ความตั้งใจลาออกประกอบด้วย (1) ความคิดที่จะตัดสินใจลาออก (2) โอกาสที่จะตัดสินใจลาออก (3) ความต้องการที่จะลาออก และ (4) การมีแผนที่จะลาออก

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

จากการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับคุณภาพชีวิตในการทำงาน ความผูกพันยึดมั่นในงาน และความตั้งใจลาออกจากงานของพนักงานเจเนอเรชั่นเอ็กซ์ และเจเนอเรชั่นวาย พบความสัมพันธ์ของตัวแปรดังนี้

ความสัมพันธ์ระหว่างคุณภาพชีวิตในการทำงานและความผูกพันยึดมั่นในงานของพนักงาน

จากงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับความสัมพันธ์ระหว่างคุณภาพชีวิตในการทำงานและความผูกพันยึดมั่นในงานของพนักงาน ได้แก่งานวิจัยของ Worawattanaparinya (2020) ที่ทำการศึกษากลุ่มพนักงานระดับปฏิบัติการในอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ จังหวัดระยอง งานวิจัยของ Upaphong (2013) ทำการศึกษากลุ่มพยาบาลประจำการ โรงพยาบาลสกลนคร งานวิจัยของ Alqarni (2016) ทำการศึกษากลุ่มครู มหาวิทยาลัย King และงานวิจัยของ Gokhale (2015) ที่ทำการศึกษาพนักงานของมหาวิทยาลัยยาวหราล เนห์รู นิวเดลี Abdulaziz พบว่าผลการวิจัยส่วนใหญ่มีความสอดคล้องกันโดย

คุณภาพชีวิตในการทำงานของพนักงานส่งผลต่อความผูกพันยึดมั่นในงานของพนักงาน ผู้วิจัยจึงกำหนดเป็นสมมติฐานดังนี้

สมมติฐานที่ 1 (H1) คุณภาพชีวิตในการทำงานของพนักงานส่งผลในทางบวกต่อความผูกพันยึดมั่นในงานของพนักงานระดับปฏิบัติการอุตสาหกรรมอาหารแปรรูปในนิคมอุตสาหกรรมแหลมฉบัง จังหวัดชลบุรี

ความสัมพันธ์ระหว่างคุณภาพชีวิตในการทำงานของพนักงานและความตั้งใจลาออกของพนักงาน

จากงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับความสัมพันธ์ระหว่างคุณภาพชีวิตในการทำงานของพนักงานและความตั้งใจลาออกของพนักงาน ได้แก่งานวิจัยของ Pudpong (2013) ที่ทำการศึกษาในกลุ่มพนักงาน บมจ. ธนาคารกสิกรไทย เครือข่ายการบริการและการขาย 1 เขตการขายและการบริการ 1 งานวิจัยของ Manissorn (2015) ทำการศึกษากับพนักงานประจำของบริษัทตัวแทนจำหน่ายอุปกรณ์เทคโนโลยีแห่งหนึ่งในกรุงเทพฯ งานวิจัยของ Worakulkiat (2018) ทำการศึกษากลุ่มพนักงานประจำและแรงงานรับเหมาในองค์การผู้ผลิตในสวนอุตสาหกรรมสหพัฒน์อำเภอศรีราชา จังหวัดชลบุรี งานวิจัยของ Celik and Oz (2011) ทำการศึกษากลุ่มพนักงานในกลุ่มคอลเซ็นเตอร์ในประเทศตุรกี งานวิจัยของ Mosadeghrad (2013) ทำการศึกษากลุ่มพนักงานที่ทำงานในโรงพยาบาล 6 แห่งในประเทศอิหร่าน และงานวิจัยของ Yusliza et al. (2015) ที่ทำการศึกษาเกี่ยวกับพนักงานบริษัทผู้ผลิตในเขตอุตสาหกรรมปลอดภาษีบายน เลปาส ปีนัง ประเทศมาเลเซีย พบว่า ผลการวิจัยส่วนใหญ่ให้ผลการศึกษาที่มีความสอดคล้องกัน คือคุณภาพชีวิตในการทำงานของพนักงานส่งผลในทางลบความตั้งใจลาออก ผู้วิจัยจึงกำหนดสมมติฐานที่ 2 ได้ดังนี้

สมมติฐานที่ 2 (H2) คุณภาพชีวิตในการทำงานของพนักงานส่งผลทางลบต่อความตั้งใจลาออกจากงานของพนักงานระดับปฏิบัติการอุตสาหกรรมอาหารแปรรูปในนิคมอุตสาหกรรมแหลมฉบัง จังหวัดชลบุรี

ความสัมพันธ์ระหว่างความผูกพันยึดมั่นในงานของพนักงานและความตั้งใจลาออกของพนักงาน

จากงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับความสัมพันธ์ระหว่างความผูกพันยึดมั่นในงานและความตั้งใจลาออกจากงานของพนักงาน ได้แก่งานวิจัยของ Jansisyanont et al. (2019) ที่ทำการศึกษากลุ่มบุคลากรทางการแพทย์ใน 3 จังหวัดชายแดนภาคใต้ งานวิจัยของ Punsritum and Sakulku (2016) ทำการศึกษากลุ่มของพนักงานรัฐวิสาหกิจแห่งหนึ่งของไทย งานวิจัยของ Alarcon and Edwards (2011) ที่ทำการศึกษาเกี่ยวกับนักศึกษามหาวิทยาลัยที่ทำงานทั้งในรูปแบบงานประจำและงานพาร์ท타임 งานวิจัยของ Bhatnagar (2012) ทำการศึกษากับผู้จัดการชาวอินเดียในองค์การที่มีการวิจัยและพัฒนา ด้านเทคโนโลยีและวิศวกรรม งานวิจัยของ Awalina et al. (2015) ทำการศึกษากลุ่มพนักงานด้านการเงินของสำนักงานบัญชี ในอินโดนีเซีย พบว่าผลในการทำวิจัยส่วนใหญ่ให้ผลการศึกษาที่มีความสอดคล้องกัน คือความผูกพันยึดมั่นในงานของพนักงานส่งผลต่อความตั้งใจลาออกของพนักงาน ผู้วิจัยจึงกำหนดสมมติฐานที่ 3 ดังนี้

สมมติฐานที่ 3 (H3) ความผูกพันยึดมั่นในงานของพนักงานส่งผลในทางลบต่อความตั้งใจลาออกจากงานของพนักงานระดับปฏิบัติการอุตสาหกรรมอาหารแปรรูปในนิคมอุตสาหกรรมแหลมฉบัง จังหวัดชลบุรี

เจเนอเรชั่นของพนักงานเป็นตัวแปรกำกับในความสัมพันธ์ของคุณภาพชีวิตในการทำงาน ความผูกพันยึดมั่นในงานของพนักงานและความตั้งใจลาออกของพนักงาน

เจเนอเรชั่นโดยทั่วไปใช้ในความหมายกลุ่มคนที่เกิดในรุ่นราวคราวเดียวกันที่มีประสบการณ์ทัศนคติ แนวคิดร่วมกัน ซึ่งบุคคลที่อยู่ในวัยทำงานปัจจุบันส่วนใหญ่อยู่ในเจเนอเรชั่นเอ็กซ์ (เกิดปี พ.ศ. 2504-2523) และเจเนอเรชั่นวาย (เกิดปี พ.ศ. 2524-2543) (Zemke et al., 2000) สำหรับเจเนอเรชั่นเอ็กซ์ซึ่งปัจจุบันมีอายุ 43-62 ปี เป็นผู้มีความมั่นใจในตนเอง ให้ความสำคัญกับเรื่องความสมดุลระหว่างงานกับครอบครัว ขณะที่เจเนอเรชั่นวาย (อายุ 23-42 ปี) ถือเป็นกลุ่มบุคคลวัยทำงานที่มีจำนวนมากขึ้นเรื่อย ๆ เป็นผู้มีความกระตือรือร้นในการทำงาน สนใจใฝ่รู้ ชอบการเรียนรู้สิ่งใหม่ มีความคิดในเชิงบวก มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ในการทำงานถูกมองมีความมุ่งมั่นแต่ขาดความอดทน มีความรักดีต่อองค์การต่ำและมีความผูกพันต่อองค์การต่ำ (Herbison & Boseman, 2009) ซึ่งความแตกต่างของเจเนอเรชั่นดังกล่าว อาจส่งผลต่อความต้องการของพนักงานในการทำงาน ความยึดมั่นผูกพันในงาน และความตั้งใจลาออกของพนักงาน งานวิจัยที่ศึกษาถึงพฤติกรรมในองค์การของพนักงานเจเนอเรชั่นวายโดยเฉพาะ เช่น งานวิจัยของ Laparurat (2014) ถึงความพึงพอใจในการทำงานและความตั้งใจลาออก งานวิจัยของ Anvies (2019) ที่ศึกษาถึงปัจจัยที่ส่งผลต่อความตั้งใจลาออก งานวิจัย Lestaria and Margaretta (2021) ที่ศึกษาถึงความสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงาน ความผูกพันยึดมั่นของพนักงาน และความตั้งใจลาออก งานวิจัยของ Lewis (2019) การศึกษานี้ศึกษาถึงมิติคุณภาพชีวิตในการทำงานที่ส่งผลต่อความตั้งใจลาออกจากงาน งานวิจัยของ Srirongthong (2019) ที่ศึกษาเรื่องการดำรงรักษาบุคลากรกลุ่มเจเนอเรชั่นวายขององค์การภาครัฐและเอกชน งานวิจัย Park and Gursoy (2012) ที่ศึกษาผลของเจเนอเรชั่นที่มีต่อความสัมพันธ์ของความผูกพันยึดมั่นในงาน ความพึงพอใจในการทำงาน และความตั้งใจลาออกของพนักงานโรงแรมในสหรัฐอเมริกา งานวิจัยของ Bu and Zhao (2020) ที่ศึกษาถึงผลของความยึดมั่นผูกพันของพนักงานคนรุ่นใหม่ที่มีต่อแนวโน้มความตั้งใจลาออกจากงาน ผู้วิจัยจึงกำหนดสมมติฐานบทบาทการเป็นตัวแปรกำกับของเจเนอเรชั่นในความสัมพันธ์ของคุณภาพชีวิตในการทำงาน ความผูกพันยึดมั่นในงานของพนักงานและความตั้งใจลาออกของพนักงาน ในสมมติฐานที่ 4-6 ดังนี้

สมมติฐานที่ 4 (H4) เจเนอเรชั่นของพนักงานเป็นตัวแปรกำกับในความสัมพันธ์ระหว่างคุณภาพชีวิตในการทำงานและความผูกพันยึดมั่นในงานของพนักงาน

สมมติฐานที่ 5 (H5) เจเนอเรชั่นของพนักงานเป็นตัวแปรกำกับในความสัมพันธ์ระหว่างคุณภาพชีวิตในการทำงานของพนักงานและความตั้งใจลาออกของพนักงาน

สมมติฐานที่ 6 (H6) เจเนอเรชั่นของพนักงานเป็นตัวแปรกำกับในความสัมพันธ์ระหว่างความผูกพันยึดมั่นในงานและความตั้งใจลาออกของพนักงาน

กรอบแนวคิดในงานวิจัย

จากการศึกษาทบทวนวรรณกรรม และการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องซึ่งนำไปสู่สมมติฐานการวิจัยในการศึกษาข้างต้น สามารถสร้างกรอบแนวคิดการวิจัยได้ดังภาพที่ 1 โดยมีคุณภาพชีวิตในการทำงานเป็นตัวแปรแฝงภายนอก ความตั้งใจลาออกของพนักงานเป็นตัวแปรตาม ความผูกพันยึดมั่นของพนักงานเป็นตัวแปรคั่นกลางของคุณภาพชีวิตในการทำงานและความตั้งใจลาออกจากงาน และมีเจเนอเรชั่นเป็นตัวแปรกำกับ

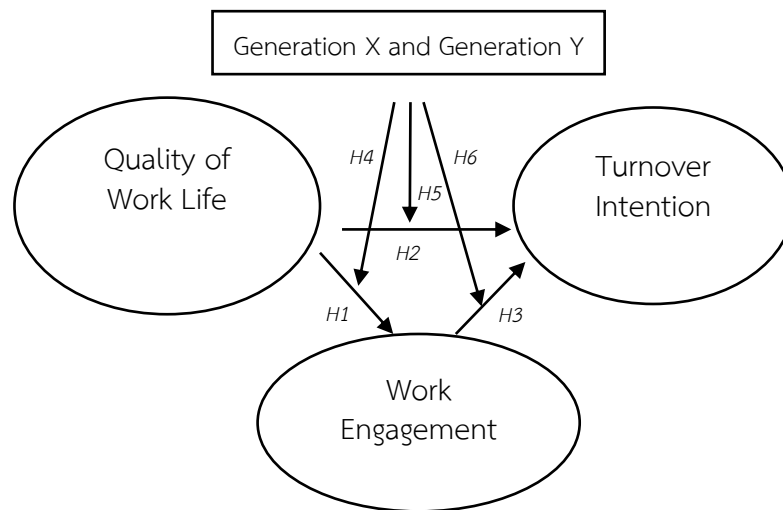


Figure 1 Conceptual Framework

ระเบียบวิธีการศึกษา

การวิจัยนี้เป็นการวิจัยเชิงปริมาณ โดยก่อนดำเนินการวิจัยได้ขอการรับรองจริยธรรมวิจัยในมนุษย์ จากคณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในมนุษย์มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ วิทยาเขตศรีราชา และได้รับการรับรองแบบยกเว้น (Exemption) เลขที่ COE No.COE65/005

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการศึกษา ได้แก่ พนักงานระดับปฏิบัติการในอุตสาหกรรมแปรรูป ในนิคมอุตสาหกรรมแหลมฉบัง จังหวัดชลบุรี ซึ่งมี 3 บริษัท จำนวนทั้งหมด 665 คน (Department of Industrial Work, 2021) กำหนดจำนวนตัวอย่างพนักงานระดับปฏิบัติการในแต่ละเจนเนอเรชั่นที่เป็นตัวอย่างจำนวน 200 คน ตามข้อกำหนดของ Hoe (2008) ขนาดตัวอย่างไม่ควรน้อยกว่า 200 ตัวอย่าง รวมเป็นพนักงานระดับปฏิบัติการที่เป็นตัวอย่างรวม 2 เจเนอเรชั่นจำนวน 400 คน

ผู้วิจัยทำการขอความร่วมมือพนักงานระดับปฏิบัติการในการเก็บข้อมูลด้วย Google Form จากการเก็บข้อมูลในช่วงเดือน พฤศจิกายน 2565 ถึงมกราคม 2566 ได้ข้อมูลผู้ตอบเป็นพนักงานเจนเนอเรชั่นเอ็กซ์จำนวน 196 คน เจเนอเรชั่นวาย จำนวน 204 คน ซึ่งใช้เป็นกลุ่มตัวอย่างในการวิจัยนี้

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลได้แก่แบบสอบถาม (Questionnaire) ที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นจากการศึกษาเอกสาร แนวคิด และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง แบบสอบถามแบ่งออกเป็น 5 ส่วน ดังนี้ ส่วนที่ 1 ข้อมูลส่วนบุคคลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามซึ่งเป็นพนักงานระดับปฏิบัติการอุตสาหกรรมอาหารแปรรูปในนิคมอุตสาหกรรมแหลมฉบัง จังหวัดชลบุรี เป็นลักษณะคำถามปลายปิด ให้เลือกตอบได้เพียงข้อเดียว จำนวน 5 ข้อคำถาม ได้แก่ เพศ อายุ ระดับการศึกษา อายุงาน และระดับรายได้ ส่วนที่ 2 แบบสอบถามคุณภาพชีวิตในการทำงานของพนักงานใน 8 ด้านตามแนวคิดของ Walton (1973) Huse and Cumming (1985) และ Cumming and Worley (1997) จำนวน 40 ข้อ ส่วนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับความผูกพันยึดมั่นในงานใน 3 ด้านตามแนวคิด Schaufeli and Bakker (2004) จำนวน 19 ข้อ ส่วนที่ 4 แบบสอบถามความตั้งใจลาออกของพนักงานใช้แบบวัดระดับของความตั้งใจลาออก ตามแนวคิดของ Saengpao (1999) จำนวน 12 ข้อ โดยในส่วนที่ 2-4 เป็นคำถามปลายปิด ใช้มาตรวัดของ Likert's Rating Scale 5 ระดับ ให้ความหมายดังนี้ 5 หมายถึงระดับมากที่สุด 4 หมายถึงระดับมาก 3 หมายถึงระดับปานกลาง 2 หมายถึงระดับน้อย และ 1 หมายถึงระดับน้อยที่สุด และ

แบบสอบถามส่วนที่ 5 เกี่ยวข้องกับปัจจัยอื่นๆ ที่ส่งผลต่อความตั้งใจลาออกของพนักงาน เป็นข้อคำถามปลายเปิด

การทดสอบเครื่องมือ

แบบสอบถามได้ผ่านการตรวจสอบความครอบคลุมของเนื้อหาจากผู้ทรงคุณวุฒิจำนวน 3 ท่าน และคำนวณค่าดัชนีความสอดคล้อง (Item-Objective Congruence: IOC) โดยทุกข้อมีค่า IOC > 0.5 ซึ่งถือว่ามีความเหมาะสม (Rovinelli & Hambleton Quoted in Tanthawanich & Jindasri, 2018) หลังจากนั้นนำไปทดลองใช้กับกลุ่มตัวอย่างใกล้เคียงประชากรจำนวน 30 ราย ตรวจสอบความเชื่อมั่นภายในด้วยค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบาค ได้ค่าค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา อยู่ในช่วง 0.712 ถึง 0.916 ซึ่งมีความมากกว่า 0.70 ถือว่ามีความเชื่อถือได้ค่อนข้างสูง (Lavrakas, 2008)

สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

ใช้สถิติเชิงพรรณนา ได้แก่ ค่าความถี่ (Frequency) ค่าร้อยละ (Percentage) ในการอธิบายข้อมูลทั่วไปผู้ตอบแบบสอบถาม ใช้ค่าเฉลี่ยเลขคณิต (Mean) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) ความเบ้ (Skewness) ความโด่ง (Kurtosis) ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ (Correlation Coefficient) ในการอธิบายลักษณะข้อมูล และใช้สถิติเชิงอนุมาน โดยทำการวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้าง (Structural Equation Modeling: SEM) ในการวิเคราะห์โมเดลความสัมพันธ์ระหว่างคุณภาพชีวิตในการทำงาน ความผูกพันยึดมั่นในงาน และความตั้งใจลาออกของพนักงาน และการทดสอบการเป็นตัวแทนกำกับตามวัตถุประสงค์ของการศึกษา โดยมีสถิติและเกณฑ์ที่ใช้พิจารณาความกลมกลืนสอดคล้องของโมเดลสมมติฐานกับข้อมูลเชิงประจักษ์จากค่า CMIN/DF $\leq$ 3.00 ค่า GFI, CFI และ NFI $\geq$ 0.90 ค่า RMR $\leq$ 0.05 และ RMSEA $\leq$ 0.08 (Hair et al., 2010)

ผลการศึกษา

ข้อมูลทั่วไปผู้ตอบแบบสอบถาม

ผู้ตอบแบบสอบถามเป็นพนักงานเจนเนอเรชั่นเอ็กซ์จำนวน 196 คน คิดเป็นร้อยละ 49.00 และเป็นพนักงานเจนเนอเรชั่นวายจำนวน 204 คน คิดเป็นร้อยละ 51.00 ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง (ร้อยละ 70.0) มีอายุระหว่าง 20-39 ปี (คิดเป็นร้อยละ 65.81) การศึกษาระดับปริญญาตรี (ร้อยละ 77.25) ในภาพรวมส่วนใหญ่มีอายุงานไม่เกิน 5 ปี (ร้อยละ 48.0) โดยพนักงานเจนเนอเรชั่นเอ็กซ์มีอายุงานกระจายตั้งแต่อายุไม่เกิน 5 ปี (ร้อยละ 27.55) อายุงาน 6-10 ปี (ร้อยละ 22.96) อายุงาน 11-15 ปี (ร้อยละ 16.84) อายุงาน 16-20 ปี (ร้อยละ 6.63) จนถึงอายุงาน 20 ปีขึ้นไป (ร้อยละ 26.02) สำหรับพนักงานเจนเนอเรชั่นวายส่วนใหญ่ มีอายุงานไม่เกิน 5 ปี (ร้อยละ 67.65) กลุ่มรองลงมาอายุงาน 6-10 ปี (ร้อยละ 26.47) เนื่องจากเป็นกลุ่มอายุที่เข้าสู่ตลาดแรงงานภายหลังเจนเนอเรชั่นเอ็กซ์ ผู้ตอบทำงานแผนกปฏิบัติการ คิดเป็นร้อยละ 37.0 แผนกบัญชีและการเงิน คิดเป็นร้อยละ 23.0 และแผนกอื่นๆ ได้แก่ แผนกทรัพยากรบุคคล แผนกคลังสินค้า แผนกวิศวกรรม แผนกเทคโนโลยีสารสนเทศ แผนกความปลอดภัยและสิ่งแวดล้อม แผนกเอกสาร และแผนกการตลาด

การตรวจสอบลักษณะข้อมูล

ตารางที่ 1 แสดงค่าเฉลี่ย ค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน ค่าความเบ้ ค่าความโด่ง และสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรสังเกตได้ของตัวแปรแฝงที่ทำการศึกษา โดยตัวแปรแฝงคุณภาพชีวิตในการทำงาน มีตัวแปรสังเกตได้ 8 ตัวแปร ได้แก่ ด้านค่าตอบแทนที่เพียงพอและยุติธรรม (QWL1) ด้านสภาพแวดล้อมการทำงานที่ปลอดภัย (QWL2) ด้านความก้าวหน้าและความมั่นคงในงาน (QWL3) ด้านโอกาสในการพัฒนาความสามารถของบุคคล (QWL4) ด้านการทำงานร่วมกันและความสัมพันธ์กับบุคคล

อื่น (QWL5) ด้านประชาธิปไตยในองค์กร (QWL6) ความสมดุลระหว่างงานกับชีวิตส่วนตัว (QWL7) และด้านลักษณะงานที่เป็นประโยชน์ต่อสังคม (QWL8) ตัวแปรแฝงความผูกพันยึดมั่นในงาน มีตัวแปรสังเกตได้ 3 ตัวแปร ได้แก่ ด้านความกระตือรือร้น (WE1) ด้านความเต็มใจอุทิศตนให้กับงาน (WE2) และด้านการรู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งของชีวิต (WE3) ตัวแปรแฝงความตั้งใจลาออกจากองค์กร มีตัวแปรสังเกตได้ 4 ตัวแปร ได้แก่ ความคิดที่จะลาออก (TOV1) โอกาสที่จะตัดสินใจลาออก (TOV2) ความต้องการที่จะลาออก (TOV3) และการมีแผนที่จะลาออก (TOV4)

การตรวจสอบการแจกแจงข้อมูล พบว่าตัวแปรสังเกตได้ทั้งหมดมีค่าความเบ้ (Skewness) อยู่ในช่วง -0.69 ถึง 0.34 และค่าความโด่ง (Kurtosis) อยู่ในช่วง -1.12 ถึง 1.85 เนื่องจากค่าสัมบูรณ์ของความเบ้ไม่เกิน 3 และความโด่งไม่เกิน 10 จึงถือว่าข้อมูลมีการแจกแจงแบบปกติ (Chou & Bentler, 1990; Kline, 2005) ผลการวิเคราะห์เมทริกซ์สหสัมพันธ์ของตัวแปรสังเกตได้ทั้ง 15 ตัวแปร ซึ่งเป็นความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรทั้งหมด 105 คู่ พบว่าค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของตัวแปรทุกคู่มีค่าแตกต่างจากศูนย์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อยู่ระหว่าง 0.42 ถึง 0.82 ซึ่งค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ไม่เกิน 0.85 ถือว่าเป็นความสัมพันธ์กันในระดับที่ยอมรับได้ (Kline, 2005)

Table 1 Mean, Standard Deviation, Skewness, Kurtosis and Correlation Coefficient Between Observed Variables.

	QWL 1	QWL 2	QWL 3	QWL 4	QWL 5	QWL 6	QWL 7	QWL 8	WE 1	WE 2	WE 3	TOV 1	TOV 2	TOV 3	TOV 4
QWL1	1														
QWL2	0.56	1													
QWL3	0.66	0.62	1												
QWL4	0.61	0.58	0.82	1											
QWL5	0.44	0.64	0.57	0.58	1										
QWL6	0.59	0.68	0.69	0.63	0.76	1									
QWL7	0.36	0.57	0.42	0.35	0.56	0.57	1								
QWL8	0.55	0.62	0.68	0.65	0.59	0.72	0.54	1							
WE1	0.31	0.46	0.45	0.47	0.48	0.43	0.48	0.52	1						
WE2	0.32	0.45	0.42	0.46	0.46	0.45	0.44	0.54	0.75	1					
WE3	0.34	0.40	0.42	0.45	0.38	0.38	0.30	0.48	0.69	0.66	1				
TOV1	-0.35	-0.32	-0.40	-0.34	-0.26	-0.35	-0.20	-0.38	-0.20	-0.19	-0.14	1			
TOV2	-0.35	-0.22	-0.38	-0.34	-0.18	-0.28	-0.14	-0.35	-0.17	-0.16	-0.19	0.75	1		
TOV3	-0.26	-0.36	-0.37	-0.30	-0.34	-0.39	-0.36	-0.40	-0.33	-0.34	-0.21	0.61	0.50	1	
TOV4	-0.30	-0.30	-0.42	-0.35	-0.23	-0.31	-0.24	-0.38	-0.26	-0.19	-0.19	0.79	0.78	0.67	1
Mean	3.15	3.66	3.47	3.61	3.84	3.60	3.58	3.70	4.01	4.02	3.75	2.59	3.19	2.47	2.69
S.D.	0.78	0.73	0.82	0.75	0.71	0.81	0.78	0.75	0.61	0.67	0.66	1.16	1.23	1.10	1.28
Sk	0.17	-0.45	-0.20	-0.20	-0.31	-0.25	-0.29	-0.30	-0.62	-0.69	-0.38	0.21	-0.30	0.34	0.11
Kur	-0.25	0.12	-0.26	-0.14	-0.17	-0.28	0.07	-0.10	1.14	1.85	0.83	-0.93	-0.94	-0.78	-1.12

Note: ** p<0.01

การวิเคราะห์โมเดลการวัด (Measurement Model)

การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis) ตัวแปรแฝงทุกตัว พบว่าเมื่อได้ปรับโมเดลตามข้อเสนอแนะของโปรแกรม โมเดลมีความกลมกลืนสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยมีค่า CMIN/DF = 2.197, GFI = 0.949, CFI = 0.979, NFI = 0.963, RMR = 0.037 และ

RMSEA= 0.035 ซึ่งเป็นไปตามเกณฑ์ที่ยอมรับได้คือ $CMIN/DF \leq 3.00$ ค่า GFI, CFI และ NFI ≥ 0.90 ค่า RMR ≤ 0.05 และ RMSEA ≤ 0.08 (Hair et al., 2010)

ตารางที่ 2 แสดงค่าน้ำหนักขององค์ประกอบมาตรฐาน (Factor Loadings) ค่ากำลังสองของสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณ (Square Multiple Correlation) ความเชื่อมั่นเชิงองค์ประกอบของตัวแปรแฝง (Composite Reliability) และค่าความแปรปรวนเฉลี่ยที่สกัดได้ (Average Variance Extracted) พบว่าตัวแปรมีความเที่ยงตรงเชิงสอดคล้อง (Convergent Validity) โดยค่าน้ำหนักองค์ประกอบมาตรฐานของตัวแปรสังเกตได้ของตัวแปรแฝงคุณภาพชีวิตในการทำงาน อยู่ในช่วง 0.653-0.855 ค่าน้ำหนักองค์ประกอบมาตรฐานของตัวแปรสังเกตได้ของตัวแปรแฝงความผูกพันยึดมั่นในงาน อยู่ในช่วง 0.787-0.885 และค่าน้ำหนักองค์ประกอบมาตรฐานของตัวแปรสังเกตได้ของตัวแปรแฝงความตั้งใจลาออกจากองค์กร อยู่ในช่วง 0.734-0.914 โดยทุกค่ามีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.001 ความเชื่อมั่นเชิงองค์ประกอบของตัวแปรแฝงของตัวแปรแฝงทั้ง 3 ตัว มีค่าอยู่ระหว่าง 0.878-0.922 ซึ่งมีค่ามากกว่า 0.60 และค่าความแปรปรวนเฉลี่ยที่สกัดได้ มีค่าในช่วง 0.599-0.720 ซึ่งมีค่ามากกว่า 0.50 แสดงว่าตัวแปรสังเกตได้ของตัวแปรแฝงแต่ละตัวในโมเดลการวัดสามารถเป็นตัวแทนของตัวแปรแฝงได้เนื่องจากสามารถใช้ร่วมกันเพื่อสกัดตัวแปรแฝงได้มากกว่าร้อยละ 50 การนิยามตัวแปรจึงถือว่ามีความเชื่อถือได้ (Fornell & Larcker, 1981)

ตารางที่ 3 แสดงการตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงจำแนกของตัวแปร (Discriminant Validity) โดยการเปรียบเทียบค่ารากที่สองของค่าความแปรปรวนเฉลี่ยที่สกัดได้ของตัวแปรแฝงแต่ละตัวซึ่งแสดงในข้อมูลในแถวแนวทแยงซึ่งมีค่าระหว่าง 0.773 ถึง 0.848 กับค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรนั้นกับตัวแปรอื่นๆ ซึ่งค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรทั้ง 3 ตัวรวม 3 คู่ มีค่าระหว่าง -0.480 ถึง 0.641 พบว่าค่ารากที่สองของค่าความแปรปรวนเฉลี่ยที่สกัดได้มีค่าสูงกว่าค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรนั้นกับตัวแปรอื่นๆ ทุกตัว จึงสรุปได้ว่าตัวแปรที่ใช้ในการศึกษามีความเที่ยงตรงเชิงจำแนกดี

Table 2 The Factor Loadings, Square Multiple Correlation, Composite Reliability, and Average Variance Extracted

Latent variable	Observed variable	Factor Loadings	Square Multiple Correlation (SMR)	Composite Reliability (CR)	Average Variance Extracted (AVE)
QWL	QWL1	0.700 ^{***}	0.490	0.922	0.599
	QWL2	0.778 ^{***}	0.605		
	QWL3	0.827 ^{***}	0.684		
	QWL4	0.806 ^{***}	0.649		
	QWL5	0.722 ^{***}	0.521		
	QWL6	0.855 ^{***}	0.731		
	QWL7	0.653 ^{***}	0.426		
	QWL8	0.829	0.688		
WE	WE1	0.885 ^{***}	0.783	0.878	0.706
	WE2	0.846 ^{***}	0.715		
	WE3	0.787	0.620		

Table 2 (Cont.)

Latent variable	Observed variable	Factor Loadings	Square Multiple Correlation (SMR)	Composite Reliability (CR)	Average Variance Extracted (AVE)
TOV	TOV1	0.874***	0.763	0.911	0.720
	TOV2	0.860***	0.740		
	TOV3	0.734***	0.539		
	TOV4	0.914***	0.835		
CMIN/DF =2.197 GFI= 0.949, CFI=0.979, NFI=0.963, RMR= 0.037, RMSEA= 0.035					
***p<0.001					

Table 3 The Square Root of the Average Variance Extracted and Correlation Between Latent Variables

	QWL	WE	TOV
Quality of Work Life (QWL)	0.773		
Work Engagement (WE)	0.641	0.840	
Turnover Intention (TOV)	-0.480	-0.302	0.848

Note: The diagonal (bold) is the square root of the AVE.

การวิเคราะห์โมเดลความสัมพันธ์ระหว่างคุณภาพชีวิตในการทำงาน ความผูกพันยึดมั่นในงาน และความตั้งใจลาออกของพนักงาน

การตรวจสอบความกลมกลืนสอดคล้องของโมเดลโครงสร้างตามสมมติฐานกับข้อมูลเชิงประจักษ์ หลังปรับโมเดล มีค่า CMIN/DF=2.819, GFI=0.919, CFI=0.962, NFI=0.943, RMR=0.040 และ RMSEA=0.043 ซึ่งเป็นไปตามเกณฑ์ที่ยอมรับได้คือ CMIN/DF ≤ 3.00 ค่า GFI, CFI และ NFI ≥ 0.90 ค่า RMR ≤ 0.05 และ RMSEA ≤ 0.08 (Hair et al., 2010)

ค่าสัมประสิทธิ์เส้นทางที่ได้จากการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรในโมเดลตามสมมติฐานแสดงได้ดังภาพที่ 2 โดยคุณภาพชีวิตในการทำงาน (QWL) มีอิทธิพลทางตรงต่อความผูกพันยึดมั่นในงาน (WE) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.001 (ค่าสัมประสิทธิ์เส้นทางเท่ากับ 0.652) โดยคุณภาพชีวิตในการทำงาน (QWL) สามารถอธิบายความแปรปรวนของความผูกพันยึดมั่นในงาน (WE) ได้ร้อยละ 42

คุณภาพชีวิตในการทำงาน (QWL) มีอิทธิพลทางตรงต่อความตั้งใจลาออก (TOV) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.001 (ค่าสัมประสิทธิ์เส้นทางเท่ากับ -0.509) และไม่พบนัยสำคัญของอิทธิพลของความผูกพันยึดมั่นในงาน (WE) ต่อความตั้งใจลาออก (TOV) ของพนักงาน ทั้งนี้คุณภาพชีวิตในการทำงาน (QWL) สามารถอธิบายความแปรปรวนของความตั้งใจลาออก (TOV) ได้ร้อยละ 23

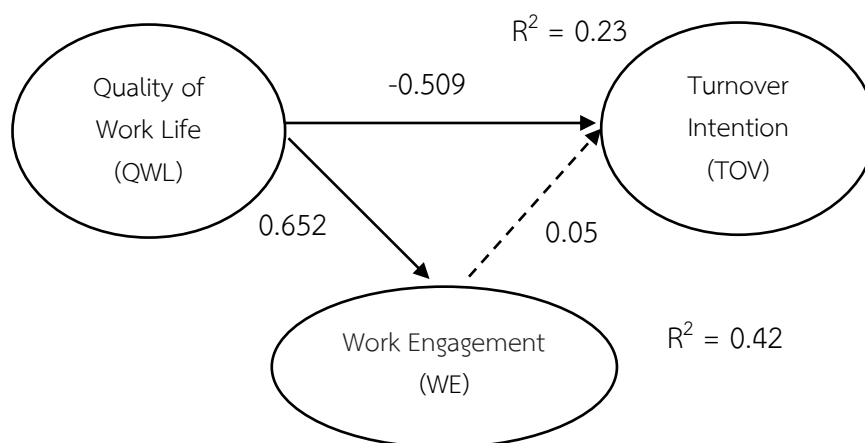


Figure 2 The Relationship Model of Quality of Work Life, Work Engagement and Turnover Intentions

ตารางที่ 4 ทำการทดสอบการเป็นตัวแปรกำกับของเจเนอเรชั่นโดยวิเคราะห์ทุกกลุ่ม (Multi-group) ทำเปรียบเทียบค่าสัมประสิทธิ์เส้นทางของผลของคุณภาพชีวิตในการทำงานที่มีต่อความผูกพัน ยึดมั่นในงานและความตั้งใจลาออกจากการงานของพนักงานเจเนอเรชั่นเอ็กซ์และเจเนอเรชั่นวาย พบว่า คุณภาพชีวิตในการทำงานของพนักงานส่งผลทางบวกต่อความผูกพันยึดมั่นในงานของพนักงาน โดยไม่มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญระหว่างพนักงานเจเนอเรชั่นเอ็กซ์และเจเนอเรชั่นวาย รวมทั้ง คุณภาพชีวิตในการทำงานส่งผลต่อความผูกพันยึดมั่นในงานของพนักงาน โดยไม่มีความแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญระหว่างพนักงานเจเนอเรชั่นเอ็กซ์และเจเนอเรชั่นวาย จึงสรุปได้ว่าเจเนอเรชั่นไม่ได้มี บทบาทเป็นตัวแปรกำกับในความสัมพันธ์ดังกล่าว

Table 4 Moderating Effect Testing

Factor	Path Coefficient		Critical ratios (t-statistic)	Moderating effect result
	Gen x	Gen y		
QWL → WE	0.68	0.67	1.132	No
QWL → TOV	-0.53	-0.40	0.644	No
WE → TOV	0.04	0.05	0.136	No

สรุปและการอภิปรายผล

จากการวิเคราะห์โมเดลความสัมพันธ์ระหว่างคุณภาพชีวิตในการทำงาน ความผูกพันยึดมั่นใน งาน และความตั้งใจลาออกจากการงานของพนักงาน ในอุตสาหกรรมอาหารแปรรูปในนิคมอุตสาหกรรม แหลมฉบัง จังหวัดชลบุรี และการวิเคราะห์บทบาทการเป็นตัวแปรกำกับของเจเนอเรชั่นในความสัมพันธ ดังกล่าว สามารถสรุปและอภิปรายผลการวิจัยได้ดังนี้

1. คุณภาพชีวิตในการทำงานส่งผลทางบวกต่อความผูกพันยึดมั่นในงานของพนักงาน โดยมีค่า สัมประสิทธิ์เส้นทางเท่ากับ 0.652 และมีค่าทางนัยสถิติที่ระดับ 0.001 จึงเป็นไปตามสมมติฐานข้อที่ 1 ที่กำหนดไว้ สามารถอธิบายได้ว่า หากพนักงานมีคุณภาพชีวิตในการทำงานที่ดีขึ้น โดยมีสภาพแวดล้อม การทำงานที่ปลอดภัย มีความมั่นคงในงาน มีโอกาสในการพัฒนาความสามารถ ได้การทำงานร่วมกัน เพื่อนร่วมงานที่ดี มีประชาธิปไตยในองค์กร มีความสมดุลระหว่างงานกับชีวิตส่วนตัว และงานเป็น ประโยชน์ต่อสังคม จะส่งผลให้ความผูกพันยึดมั่นในงานพนักงานสูงขึ้นด้วย สอดคล้องกับงานวิจัยของ

ของ Worawattanaparinya (2020) ซึ่งศึกษาถึงคุณภาพชีวิตในการทำงานที่มีอิทธิพลต่อความยึดมั่นผูกพันในงานของพนักงานระดับปฏิบัติการในอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์ จังหวัดระยอง และพบว่าคุณภาพชีวิตในการทำงานมีอิทธิพลต่อความยึดมั่นผูกพันในงาน และ Kanten (2012) ซึ่งศึกษาเชิงประจักษ์เกี่ยวกับคุณภาพชีวิตในการทำงานที่มีต่อความผูกพันยึดมั่นในงานของพนักงานบริษัทแห่งหนึ่งในตุรกี ผลการศึกษาพบว่าคุณภาพชีวิตในการทำงานส่งผลทางบวกต่อความผูกพันยึดมั่นในงานของพนักงานเช่นกัน

2. คุณภาพชีวิตในการทำงานส่งผลทางลบต่อความตั้งใจลาออกจากการงานของพนักงาน โดยมีค่าสัมประสิทธิ์เส้นทางเท่ากับ -0.509 และมีค่าทางนัยสถิติที่ระดับ 0.001 จึงเป็นไปตามสมมติฐานข้อที่ 2 ที่กำหนดไว้ สามารถอธิบายได้ว่า หากพนักงานมีคุณภาพชีวิตในการทำงานที่ดีขึ้นจะส่งผลให้พนักงานมีความตั้งใจลาออกจากการงานลดลง และในทางตรงข้าม หากพนักงานมีคุณภาพชีวิตในการทำงานแย่งจะส่งผลให้พนักงานมีความตั้งใจลาออกจากการงานเพิ่มขึ้น สอดคล้องกับงานวิจัยของ Mosadeghrad (2013) ซึ่งทำการศึกษาลถึงความสัมพันธ์ระหว่างคุณภาพชีวิตในการทำงานและความตั้งใจลาออกจากการงานของพนักงานโรงพยาบาล ในประเทศอิหร่าน ผลการศึกษาพบว่า คุณภาพชีวิตในการทำงานส่งผลทางลบต่อความตั้งใจลาออกจากการงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 และสอดคล้องกับงานวิจัยของ Yusliza et al. (2015) ซึ่งการศึกษาลถึงความสัมพันธ์ระหว่างคุณภาพชีวิตในการทำงานและความผูกพันต่อองค์กรที่ส่งผลต่อความตั้งใจลาออกจากการงานของทำงานในบริษัทการผลิตในเขตอุตสาหกรรมปลอดภัยบาฮียัน เลปาส ปินัง ประเทศมาเลเซีย ซึ่งพบว่าคุณภาพชีวิตในการทำงานมีอิทธิพลทางลบต่อความตั้งใจลาออกจากการงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

3. ความผูกพันยึดมั่นในงานไม่ส่งผลต่อความความตั้งใจลาออกจากการงาน จึงไม่เป็นไปตามสมมติฐานข้อที่ 3 ที่กำหนดไว้ ซึ่งสามารถอธิบายได้ว่าความตั้งใจลาออกจากการงานของพนักงานไม่ขึ้นอยู่กับความผูกพันยึดมั่นในงานของพนักงาน ผลการศึกษาไม่สอดคล้องกับงานวิจัยของ Alarcon and Edwards (2011) ที่ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความยึดมั่นผูกพันในงาน ความพึงพอใจในงาน และความตั้งใจลาออก โดยพบว่าความยึดมั่นผูกพันในงานซึ่งแสดงออกด้วยความกระตือรือร้น ความเต็มใจอุทิศตนให้กับงาน และความรู้สึกว่างานเป็นส่วนหนึ่งของชีวิต มีความสัมพันธ์ทางลบกับความตั้งใจลาออกของพนักงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ โดยความยึดมั่นผูกพันในงานด้านการรู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งของชีวิตสามารถทำนายความตั้งใจลาออกได้มากที่สุด และงานวิจัยของ Bhatnagar (2012) ได้ทำการศึกษาลการบริหารจัดการนวัตกรรมในบทบาทของอำนาจทางจิตวิทยา ความยึดมั่นผูกพันในงาน และความตั้งใจลาออกของผู้จัดการของ 5 องค์กรที่มีลักษณะด้านวิจัยและพัฒนา (R&D) ด้านเทคโนโลยีและวิศวกรรมในอินเดีย ผลการศึกษาพบว่าความยึดมั่นผูกพันในงานส่งผลทางลบต่อความตั้งใจลาออกของพนักงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

แต่ทั้งนี้ผลการศึกษาไม่สอดคล้องกับงานวิจัยของ Noermijati et al. (2020) ซึ่งศึกษาเกี่ยวกับพนักงานเทศหญิงในประเทศอินโดนีเซียพบว่าความผูกพันยึดมั่นในงานของพนักงานไม่ส่งผลทำให้ความตั้งใจลาออกจากการงานของพนักงานลดลง ถึงแม้ผลจากการศึกษานี้มีความไม่สอดคล้องกับการศึกษาส่วนใหญ่ แต่สามารถอธิบายได้ว่าความยึดมั่นผูกพันในงานเป็นทัศนคติที่เกี่ยวข้องกับ “งาน” ซึ่งจะส่งผลต่อผลการปฏิบัติงานและพฤติกรรมในการทำงานเป็นหลัก เช่นการศึกษาของ Bakker and Demerouti (2017) พบว่าความยึดมั่นผูกพันในงานเป็นตัวทำนายที่สำคัญของผลการปฏิบัติงานของพนักงานและความเป็นอยู่ที่ดีของพนักงาน ดังนั้น ความยึดมั่นผูกพันในงานจึงอาจไม่ได้ส่งผลต่อความตั้งใจอยู่หรือความตั้งใจลาออก “องค์กร” เช่นเดียวกับการศึกษาของ Amalia et al. (2018) ซึ่งพบว่าทัศนคติที่เกี่ยวข้องกับงานได้แก่ความพึงพอใจในการทำงานไม่ส่งผลทางลบต่อความตั้งใจลาออกจากการงานของ

พนักงานประจำของบริษัทแห่งหนึ่งในประเทศอินโดนีเซีย อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ นอกจากนี้ ผู้วิจัยเห็นว่าการทำงานในสมัยใหม่มีรูปแบบการทำงานที่เปลี่ยนไป ซึ่งเปิดโอกาสให้บุคคลสามารถทำ “งาน” ที่ต้องการ ในรูปแบบการจ้างงานหลากหลายขึ้น ซึ่งบุคคลสามารถเลือกทำ “งาน” ในสภาพแวดล้อมหรือองค์การที่เปลี่ยนแปลงได้มากขึ้น ดังนั้นปัจจัยที่ส่งผลต่อความตั้งใจอยู่หรือความตั้งใจลาออกจากงานของพนักงานจึงอาจเปลี่ยนไปจากเดิม

4. การทดสอบการเป็นตัวแปรกำกับของเจเนอเรชั่นของพนักงานในความสัมพันธ์ของคุณภาพชีวิตในการทำงาน ความผูกพันยึดมั่นในงานและความตั้งใจลาออกของพนักงาน ผลการศึกษาพบว่าความสัมพันธ์ของคุณภาพชีวิตในการทำงาน ความผูกพันยึดมั่นในงานและความตั้งใจลาออก ของพนักงานเจเนอเรชั่นเอ็กซ์และเจเนอเรชั่นวาย ไม่มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ จึงไม่ปฏิบัติตามสมมติฐานข้อที่ 4-6 ที่กำหนดไว้ อย่างไรก็ตามผลการศึกษาไม่สอดคล้องกับการวิจัยของ Enkhbaatar et al. (2021) ซึ่งพบว่าพนักงานเจเนอเรชั่นเอ็กซ์และเจเนอเรชั่นวายมีปัจจัยที่สร้างความพึงพอใจในการทำงานไม่แตกต่างกัน แต่พนักงานเจเนอเรชั่นเอ็กซ์และเจเนอเรชั่นวายมีความผูกพันยึดมั่นในงานแตกต่างกัน แต่ทั้งนี้ไม่สอดคล้องกับผลการวิจัยของ Park and Gursoy (2012) ถึงผลของเจเนอเรชั่นในความสัมพันธ์ระหว่างความผูกพันยึดมั่นในงาน ความพึงพอใจในงานและความตั้งใจลาออกจากงาน ของพนักงานโรงแรม ในสหรัฐอเมริกา ซึ่งพบว่า พนักงานเจเนอเรชั่นวายที่มีความผูกพันยึดมั่นในงานสูงจะส่งผลต่อความตั้งใจอยู่และความตั้งใจลาออกของพนักงานมากกว่าพนักงานเจเนอเรชั่นอื่นๆ

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะที่ได้จากการศึกษา

จากผลการวิจัยแสดงให้เห็นว่าคุณภาพชีวิตในการทำงานที่ดีจะส่งผลให้ความตั้งใจลาออกจากงานของพนักงานต่ำ แต่ถ้าหากพนักงานมีคุณภาพชีวิตในการทำงานที่แย่ลงจะส่งผลให้ความตั้งใจลาออกจากงานของพนักงานสูงขึ้น โดยนอกจากพนักงานจะคำนึงถึงค่าตอบแทนที่ยุติธรรม ตัวงาน และสภาพแวดล้อมในการทำงานแล้ว จะเห็นได้ว่าพนักงานให้ความสำคัญกับประชาธิปไตยในองค์การ โอกาสความก้าวหน้าและความมั่นคงในการทำงาน และลักษณะงานที่เป็นประโยชน์ต่อสังคม ดังนั้นองค์การสามารถส่งเสริมให้พนักงานมีคุณภาพชีวิตในการทำงานที่ดีได้ ดังนี้

1. หัวหน้างานควรให้พนักงานได้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจและเพิ่มช่องทางในการรับฟังความคิดเห็นจากพนักงานให้มากขึ้น เพื่อสร้างบรรยากาศประชาธิปไตยในองค์การ ซึ่งจะช่วยสร้างความรู้สึกรับได้การยอมรับ ซึ่งทำให้เกิดความพึงพอใจในการทำงานอีกทางหนึ่ง
2. หัวหน้างานควรร่วมกับพนักงานในการกำหนดเส้นทางความก้าวหน้าในสายอาชีพให้กับพนักงาน และผู้บริหารควรให้ข้อมูลกับพนักงานในช่วงการเปลี่ยนแปลงต่างๆ เพื่อลดความกังวลและสร้างความรู้สึกรับได้ความมั่นคงในงาน
3. ผู้บริหารและหัวหน้างานควรสื่อสารให้พนักงานทราบถึงความมุ่งมั่นขององค์การต่อการเป็นผู้ผลิตสินค้าที่มีคุณภาพมาตรฐานที่สูงในกับผู้บริโภคซึ่งเป็นนโยบายขององค์การ ผ่านการประชุมประจำเดือนของผู้บริหารและหัวหน้างานร่วมกับพนักงาน เพื่อสร้างความรู้สึกร่วมของพนักงานในการมุ่งพัฒนาสินค้าและบริการที่มีมาตรฐานเพื่อผู้บริโภค และรับรู้ถึงการสร้างประโยชน์ต่อสังคมส่วนรวม

ข้อเสนอแนะสำหรับการศึกษารั้งต่อไป

การศึกษาในครั้งนี้กลุ่มตัวอย่างเป็นเพียงกลุ่มบริษัทที่ผลิตอาหารแปรรูปแห่งหนึ่ง ผู้มีความสนใจอาจทำการศึกษาเกี่ยวกับพนักงานในอุตสาหกรรมอื่นๆ เช่น อุตสาหกรรมชิ้นส่วนยานยนต์

อุตสาหกรรมผลิตชิ้นส่วนอิเล็กทรอนิกส์ นอกจากนี้ จากผลการศึกษาพบว่าความตั้งใจลาออกของพนักงานถูกอธิบายด้วยคุณภาพชีวิตในการทำงานและความผูกพันยึดมั่นในงานเพียงร้อยละ 21 ดังนั้นจึงอาจศึกษาปัจจัยอื่นๆ ที่ส่งผลต่อความตั้งใจลาออกของพนักงาน

เอกสารอ้างอิง

- Alarcon, G. M., & Edwards, J. M. (2011). The Relationship of Engagement, Job Satisfaction and Turnover Intentions. *Stress and Health*, 27(3), E294-E298.
- Anvises, J. (2019). Factors Affecting the Willingness to Resign of Generation Y Company Employees, Production of Auto Spare Parts in Laem Chabang Industrial Estate. *Journal of Graduate Research*, 10(1), 205-217.
- Alqarni, S. A. Y. (2016). Quality of Work Life as a Predictor of Work Engagement Among the Teaching Faculty at King Abdulaziz University. *International Journal of Humanities and Social Science*, 6(8), 118-136.
- Amalia, L., Ramadani, A., Bratakusumah, D., & Nurlinda, R. (2018). *The Effect of Work Involvement and Work Satisfaction to Employee Turnover Intentions in Indonesia: Case Study in SCTV*. (Pp. 2763-2769). Paper Presented at The 1st International Conference on Recent Innovations (ICRI 2018).
- Awalina, P., Saraswati, E., & Roekhudin. (2015). The Influence of Professional Commitment and Job Satisfaction Towards Turnover Intention. *IOSR Journal of Business and Management*, 17(6), 21-28.
- Bhatnagar, J. (2012). Management of Innovation: Role of Psychological Empowerment, Work Engagement and Turnover Intention in The Indian Context. *The International Journal of Human Resource Management*, 23(5), 928-951.
- Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2017). Job Demands-Resources Theory: Taking Stock and Looking Forward. *Journal of Occupational Health Psychology*, 22(3), 273-285.
- Bakker, A. B., & Leiter, M. P. (2010). *Work Engagement: A Handbook of Essential Theory and Research*. London: Psychology Press.
- Bu, W., & Zhao, M. (2020). The Impact of Employee Engagement on The New Generation of Employees' Turnover Tendency Based on The Research of Organizational Identity and Abusive Management. *Advances In Economics, Business and Management Research*, 165, 358-368.
- Celik, D. A., & Oz, E. U. (2011). The Effects of Emotional Dissonance And Quality of Work Life Perceptions on Absenteeism and Turnover Intentions Among Turkish Call Center Employees. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 30, 2515-2519.
- Chou, C. P., & Bentler, P. M. (1990). Model Modification in Covariance Structure Modeling: A Comparison Among the Likelihood Ratio, Lagrange Multiplier, and Wald Tests. *Multivariate Behavioral Research*, 25(1), 115-136.

- Cumming, T., & Worley, C. (1997). *Organization Development and Change*. Florence: South-Western College Public.
- Department Of Industrial Work. (2021). *Data on Factories in the Area of Thailand's Industrial Estate*. Retrieve 27 July 2021, From <https://www.diw.go.th/webdiw/s-data-fac/>
- Enkhbaatar, S., Gurbazar, B., & Choiijil, B. (2021). X and Millennial Employee Job Satisfaction Factor Study of Mongolia. *Journal of Human Resource and Sustainability Studies*, 9, 159-172.
- Fornell, C., & Larcker, D. F., 1981. Evaluating Structural Equation Models with Unobservable Variables and Measurement Error. *Journal of Marketing Research*, 18(1), 39-50.
- Gallup. (2013). *State of the Global Workplace*. Washington DC: The Gallup Headquarters.
- Gokhale, M. (2015). Work-Related Quality of Life and Work Engagement of College Teachers. *Annamalai International Journal of Business Studies & Research*, Special Issue, 60-63
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E. (2010). *Multivariate Data Analysis: A Global Perspective* (7th Ed.). Upper Saddle River, N.J.: Pearson Education.
- Herbison, G., & Boseman, G. (2009). Here They Come-Generation Y. *Journal of Financial Service Professionals*, 63(3), 33-34.
- Hoe, S. L. (2008). Issues and Procedures in Adopting Structural Equation Modeling Technique. *Journal of Applied Quantitative Methods*, 3(1), 76-83.
- Huse, E. F., & Cumming, T. (1985). *Organization Development and Change*. New York: West Publishing Company.
- Jansisyanont, P., Rungsawanpho, D., & Kosiyawat, P. (2019). Factors Affecting Intention to Resign from Work of the Health Care Professional in the Three Southern Border Provinces, *Journal of The Association of Researchers*, 24(1), 201-213.
- Kline, R. B. (2005). *Principles and Practice of Structural Equation Modeling* (2nd Ed.). New York: Guilford.
- Laparurat, S. (2014). Job Satisfaction and Resignation Intent: A Study of Generation Y Employees of Commercial Banks in Khon Kaen, Thailand. *Veridian E-Journal, Silpakorn University (Humanities, Social Sciences and Arts)*, 7(3), 863-877.
- Lavrakas, P. J. (2008). *Encyclopedia of Survey Research Methods*. SAGE Publications.
- Lee, T. W., Mitchell, T. R., Sablinski, C. J., Burton, J. P., & Holtom, B. C. (2014). The Effects of Job Embeddedness on Organizational Citizenship, Job Performance, Volitional Absences, and Voluntary Turnover. *Academy of Management Journal*, 47(5), 711-722.

- Lestaria, D., & Margareta, M. (2021). Work-Life Balance, Job Engagement and Turnover Intention: Experience from Y Generation Employees. *Management Science Letters*, 11, 165–170.
- Lewis, J. (2019). *Effects of The Dimensions of Quality of Work Life on Turnover Intention of Millennial Employees in The U.S.* Unpublished Doctoral Dissertation. The University of Texas at Tyler.
- Manissorn, V. (2015). *Quality of Work Life, Perceived Organizational Climate, and Turnover Intention: The Mediating Role of Organizational Commitment.* Unpublished Master's Thesis. Faculty of Liberal Arts, Thammasat University.
- Mosadeghrad, A. M. (2013). Quality of Working Life: An Antecedent to Employee Turnover Intention. *International Journal of Health Policy and Management*, 4(1), 43-50.
- Mosadeghrad, A. M., Ferlie, E., & Rosenberg, D. (2011). A Study of Relationship Between Job Stress, Quality of Working Life and Turnover Intention Among Hospital Employees. *Health Services Management Research*, 24(4), 170-181.
- National Statistical Office of Thailand. (2020). *Statistical Yearbook Thailand 2020*. Retrieve 22 December 2020, From [Http://Service.Nso.Go.Th/Nso/Nsopublish/Pubs/E-Book/SYB-2563/Files/Assets/Basic Html/Index.Html#1](http://Service.Nso.Go.Th/Nso/Nsopublish/Pubs/E-Book/SYB-2563/Files/Assets/Basic Html/Index.Html#1).
- Noermijati, N., Wongviboonrath, S., Itlay, W., & Sudiro, A. (2020). Work-Family Conflict, Job Engagement, Emotional Exhaustion: Their Influence on The Turnover Intention of Indigenous Papuan Female Employees. *Journal of Applied Management (JAM)*, 18(1), 1-13. DOI: [Http://Dx.Doi.Org/10.21776/Ub.Jam.2020.018.01.01](http://Dx.Doi.Org/10.21776/Ub.Jam.2020.018.01.01)
- Park, J. D., & Gursay, D. (2012). Generation Effects on Work Engagement Among U.S. Hotel Employees. *International Journal of Hospitality Management*, 31(4), 1195-1202.
- Punsritum, K., & Sakulku, J. (2016). Effects of Job Engagement, Organizational Commitment, Job Satisfaction on Turnover Intentions in Employees of A State Enterprise. *Sripatum Review of Humanities and Social Sciences*, 17(1), 16-22.
- Radja, J., Tawe, A., Rijal, S., & Tiro, M. A. (2013). Effect Quality of Work Life and Organizational Commitment Towards Work Satisfaction in Increasing Public Service Performance (A Study of License of Founding Building Service in Makassar City). *Public Policy and Administration Research*, 3(12), 38-45.
- Jodkoh, O., & Boonyoo, T. (2020). Structural Effect of Quality of Work Life, Psychological Well-Being and Jobsatisfaction Towardsjob Performance of Teacher Volunteers in Pre-School Child Development Center in Nongkhaem, Bangkok. *Journal of The Association of Researchers*, 25(3), 273-287.

- Saengpao, J. (1999). *Factors Affecting Turnover Intention of Professional Nurse in Bangkok Metropolitan Hospitals*. Unpublished Doctoral Dissertation. Srinakharinwirot University.
- Schaufeli, W., & Bakker, A. B. (2004). Job Demands, Job Resources, and Their Relationship with Burnout and Engagement: A Multi-Sample Study. *Journal of Organizational Behavior*, 25(3), 293-315.
- Srirongthong, P. (2019). Generation Y Employee Retention in Public and Private Organizations. *Journal of Public Administration and Politics*, 8(2), 26-47.
- Tanthawanich, P., & Jindasri, P. (2018). Leaders of Change in the Era of Globalization Towards Development Sustainably. *Journal of Business Review*, 8(1), 167-182.
- Upaphong, L. (2013). *Relationship Between Quality of Work Life and Organizational Commitment of Nursing Staffs in Sakon Nakhon Hospital*. Unpublished Bachelor Paper. Faculty of Nursing, Burapha University.
- Walton, R. E. (1973). Quality of Working Life: What Is It? *Sloan Management Review*, 15(1), 12-16.
- Walton, R. E. (1975). Criteria For Quality of Work Life. In Davis, L. E., & Cherns, A. B. (Eds.). *The Quality of Working Life* (Pp. 15-23). Free Press.
- Worakulkiat, I. (2018). *Quality of Working Life and Self-Determination Factors That Effecting Intrinsic Motivation and Turnover Intention of Permanent Employee and Outsourced Worker of Manufacturing Firms in Sahapat Industrial Park Si Racha District, Chon Buri Province*. Unpublished Master's Thesis. Faculty of Management Sciences, Kasetsart University.
- Worawattanaparinya, S. (2020). The Influencing of Work Life Quality on Work Engagement of Operational Level Staffs in the Electronic Industry in Rayong. *NRRU Community Research Journal*, 14(2), 30-43.
- Yukongdi, Y., & Shrestha, P. (2020). The Influence of Affective Commitment, Job Satisfaction and Job Stress on Turnover Intention: A Study of Nepalese Bank Employees. *Review of Integrative Business and Economics Research*, 9(1), 88-98.
- Yusliza, M. Y., Rimi, N. N., & Meng, C. H. (2015). A Study of Quality of Work Life, Organizational Commitment and Turnover Intention. *Problems and Perspectives in Management*, 13(2-Si), 357-364.
- Zemke, R., C. Raines., & Filipczak, B. (2000). Generations at Work. *Soundview Executive Book Summaries*, 4(22), 1-8.