

ปัจจัยที่ส่งผลต่อผลการปฏิบัติงานและความตั้งใจในการลาออกของพนักงาน ภาควิชา:
ในกลุ่มพนักงานวิศวกรเจนเอเรชั่น Y ในเขตกรุงเทพมหานคร

Factors Impacting to Employees' Work Performance and Turnover

Intention: A Case Study of Generation Y Engineer Employees in Bangkok

วรณพงค์ บุญศิริธรรมชัย¹ กุลกานต์ เมเวส² พลอย สูดอ่อน^{3*}

Waranpong Boonsiritomachai Kunlagan Mewes Ploy Sud-on

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาและวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อผลการปฏิบัติงาน และปัจจัยที่ส่งผลต่อการตัดสินใจลาออกของกลุ่มพนักงานวิศวกรที่อยู่ในช่วง เจเนอเรชั่น Y เนื่องจากในปัจจุบันกลุ่มคนเหล่านี้เป็นกำลังแรงงาน และมีบทบาทที่สำคัญในองค์กรมากขึ้น เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด องค์กรต้องปรับตัวโดยการใช้โอกาสจากคุณลักษณะเด่นของพนักงานกลุ่มนี้ เช่น ความเป็นตัวของตัวเอง ความเชื่อมั่นในตัวเอง และความสามารถในการปรับตัว แต่อย่างไรก็ตามด้วยคุณสมบัติดังกล่าว ทำให้คนกลุ่มนี้ไม่ยึดติดกับองค์กรและมีโอกาสลาออกสูงกว่าเจเนอเรชั่นอื่น ๆ ดังนั้นงานวิจัยชิ้นนี้จึงทำการสำรวจพนักงานวิศวกร ที่เกิดระหว่างปี พ.ศ. 2523-2543 จำนวน 400 คน โดยการใช้แบบสอบถามในการเก็บข้อมูล และวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สมการโครงสร้าง (Structural Equation Modeling) เพื่อหาความสัมพันธ์ของตัวแปรที่ส่งผลต่อผลการปฏิบัติงานและความตั้งใจในการลาออก ผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยที่ส่งผลทางบวกโดยตรงต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงาน ได้แก่ ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน โอกาสในการเจริญก้าวหน้าในการทำงาน และผลตอบแทน ส่วนปัจจัยที่ส่งผลทางลบโดยตรงต่อผลความตั้งใจในการลาออกของพนักงาน ได้แก่ โอกาสในการเจริญก้าวหน้าในการทำงาน ค่าตอบแทน และการสนับสนุนจากหัวหน้างาน แต่เมื่อวิเคราะห์โดยใช้ผลการปฏิบัติงานเป็นตัวแปรส่งผ่าน (Partial mediation) จะพบว่าไม่มีผลเป็นตัวแปรส่งผ่านทางอ้อมระหว่างปัจจัยกระตุ้นต่าง ๆ และความตั้งใจในการลาออก โดยข้อมูลที่ได้จะเป็นประโยชน์ต่อบริษัทต่าง ๆ เพื่อจัดการวางแผนนโยบายในการสร้างแรงจูงใจให้พนักงานทำงานอย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น และนำไปสู่การรักษาพนักงานที่มีคุณภาพให้อยู่กับองค์กร

คำสำคัญ : เจเนอเรชั่น Y ผลการปฏิบัติงาน ความตั้งใจในการลาออก

¹ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ประจำ คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

² อาจารย์ประจำ คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์

³ อาจารย์ประจำ วิทยาลัยนานาชาติ มหาวิทยาลัยมหิดล

* Corresponding Author e-mail: ploy.sudon.mahidol@gmail.com, ploy.sud@mahidol.ac.th

Abstract

The objective of this research is to study and analyze the factors affecting generation Y engineers' work performance and turnover intention. Generation Y is the current primary labor force and will have more important roles in many enterprises. Organizations to maximize profits, must thus adjust and take advantage of the characteristics of this employee group such as high confidence and the ability to adapt to the changing environment. The flipside to these main characteristics of this group is low levels of attachment to the organization and more frequent change of workplace than other generations. Therefore, this research is conducted to survey engineers born between 1980-2000. A total of 400 usable questionnaire responses were collected and analyzed using the Structural Equation Modeling technique. The study found that the relationships with colleagues, career growth opportunities, and workers' compensation have a direct positive impact on the employees' work performance. Also, factors that direct- negatively affect the turnover intention of employees are career growth opportunities, workers' compensation, and supervisors' support. However, when analyzed using work performance as a mediating variable, this research found that there was no indirect effect between the stimulating factors and turnover intention. These findings are useful to companies for planning various policies to motivate employees to work more efficiently and maintain quality staff in their organizations.

Keywords: Generation Y Work Performance Turnover Intention

บทนำ

ปัจจุบันองค์กรต่างๆ มีการปรับตัวและปรับโครงสร้างทางธุรกิจอยู่เสมอเพื่อให้เหมาะสมในการดำเนินธุรกิจที่มีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา ไม่ว่าจะเป็นการเปลี่ยนแปลงจากปัจจัยภายนอกอันได้แก่ ระบบการแข่งขันที่รุนแรงมากขึ้น การพัฒนาเทคโนโลยีใหม่ๆ สภาพแวดล้อมทางกฎหมายที่เข้มงวด รวมไปถึงปัจจัยภายในองค์กรเอง เช่น ความต้องการที่เปลี่ยนไปของพนักงาน ดังนั้นการบริหารงานด้านทรัพยากรมนุษย์จึงมีความสำคัญต่อการดำเนินธุรกิจ เนื่องจากความจำเป็นที่ต้องบริหารบุคคลให้ทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ อีกทั้งยังต้องส่งเสริมให้มีการสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างพนักงานกับองค์กรให้เกิดขึ้นด้วย โดยเฉพาะในประเทศที่กำลังพัฒนาทางอุตสาหกรรม การมีงานทำเป็นความต้องการพื้นฐานของพนักงานส่วนใหญ่ ส่วนความต้องการถัดมาจะเป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน เช่น ความมั่นคงในอาชีพ สิทธิประโยชน์ สวัสดิการ ค่าตอบแทน ความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่ ความปลอดภัยของสถานที่ทำงาน ความทันสมัยของเครื่องมือการยอมรับนับถือ การปฏิบัติที่ถูกต้องตามกฎหมาย เป็นต้น (Klonoski, 2016)

ประเทศไทยถือว่าเป็นประเทศอุตสาหกรรมใหม่ที่เน้นการพัฒนาทางอุตสาหกรรมให้เจริญอย่างต่อเนื่อง โดยแรงงานที่มีทักษะฝีมือวิชาชีพมักจะมีการจ้างงานอยู่เสมอ ดังนั้นพนักงานส่วนใหญ่เหล่านี้จึงมีความต้องการมากกว่าการมีงานทำ โดยเฉพาะแรงงานที่เป็นวิศวกร แรงงานกลุ่มนี้ถือว่าเป็นหนึ่งในอาชีพที่มีความสำคัญสำหรับสายงานอุตสาหกรรม เพราะวิศวกรมีความใกล้ชิดและ

ดำเนินงานในเชิงลึกซึ่งส่งผลในการตัดสินใจของนักลงทุนต่างชาติในการเข้ามาลงทุนในประเทศไทย (Kraisuth & Panjakajornsak, 2018) แต่อย่างไรก็ตามการลาออกหรืออัตราการเปลี่ยนงานของวิศวกรส่งผลต่อการลงทุนและการผลิตโดยตรง เนื่องมาจากปัญหาด้านต่างๆ ซึ่งอาจจะจัดได้ว่าเป็นปัจจัยภายนอกของตัววิศวกร เช่น ด้านผลตอบแทนในการทำงาน ด้านความก้าวหน้าในการทำงาน ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน ด้านความผูกพันต่อองค์กร ด้านการสนับสนุนและการยอมรับจากผู้บังคับบัญชา เป็นต้น ปัจจัยเหล่านี้ล้วนแต่มีอิทธิพลต่อความพึงพอใจในการทำงานของวิศวกรซึ่งมีอิทธิพลต่อการเลือกทำงานหรือย้ายงานของวิศวกร หากองค์กรเข้าใจถึงปัญหาและสามารถแก้ไขหรือพัฒนาในด้านต่าง ๆ ดังกล่าวแล้ว ก็ย่อมเป็นการสร้างความผูกพันระหว่างองค์กรกับวิศวกรได้ และอีกทั้งยังเป็นการช่วยกระตุ้นให้วิศวกรสร้างสรรค์ผลงานได้อย่างมีคุณค่าและสอดคล้องกับเป้าหมายขององค์กร การมีความต้องการเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันกับองค์กรจะเป็นสาเหตุหลักที่ทำให้วิศวกรปรารถนาที่จะอยู่ทำงานกับองค์กรต่อไป (Orawongsuphat & Pimthong, 2018)

นอกเหนือจากปัจจัยภายนอก ปัจจัยภายในตัววิศวกรเอง อย่างผลการปฏิบัติงานในการทำงานก็มีผลต่อการตั้งใจลาออกจากงานเช่นกัน เมื่อพิจารณาจะเห็นว่ากระบวนการทำงานของอาชีพวิศวกรนั้นมีความซับซ้อนในเรื่องต่าง ๆ เช่น ด้านโครงสร้างวัตถุดิบ ด้านข้อกำหนดคุณภาพตามมาตรฐาน ด้านเครื่องจักรกลที่ใช้ในการผลิต ด้านงานเอกสารที่ต้องการความเข้าใจและนำไปปฏิบัติได้อย่างถูกต้อง ซึ่งความซับซ้อนเหล่านี้จะต้องอาศัยบุคคลากรที่จบด้านวิศวกรและมีประสบการณ์ในการทำงาน เมื่อวิศวกรตัดสินใจลาออกจะส่งผลกระทบต่อกระบวนการควบคุมกระบวนการผลิตต่าง ๆ ในองค์กรทันที เนื่องจากบริษัทไม่สามารถหาวิศวกรใหม่มาทดแทนได้ทันที ทำให้การทำงานไม่ต่อเนื่อง ขณะเดียวกันวิศวกรที่เหลืออยู่ก็ต้องรับผิดชอบงานต่อจากคนก่อนซึ่งทำให้งานมากขึ้น ผลที่ตามมาคืองานบกพร่องงานด้อยคุณภาพ ทำให้ลูกค้าหันไปใช้บริการจากคู่แข่งรายอื่น ทำให้ผลการปฏิบัติงานของวิศวกรเองและองค์กรต่ำลงและในที่สุดอาจจะก่อให้เกิดความล้มเหลวต่อองค์กรได้ (Konjanart, 2015)

เมื่อพิจารณาแนวโน้มของจำนวนวิศวกร จะพบว่าปัจจุบันวิศวกรที่มีช่วงอายุอยู่ในช่วงเจนเอเรชั่น Y (ที่เกิดระหว่างปี 2523-2543) มีจำนวนเพิ่มขึ้นในตลาดแรงงานอย่างต่อเนื่อง เพราะช่วงอายุของคนทำงานในปัจจุบันอยู่ในกลุ่มเจนเอเรชั่น Y ซึ่งเป็นกำลังแรงงานที่สำคัญ รวมทั้งมีบทบาทในองค์กรมากขึ้นจึงเป็นประเด็นสำคัญที่องค์กรต้องปรับตัว โดยการใช้โอกาสจากคุณลักษณะเด่นของกลุ่มคนเหล่านี้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด กลุ่มคนเหล่านี้มักจะมีความเป็นตัวของตัวเอง มีความเชื่อมั่นในตัวเองสูง ชื่นชอบการทำงานเป็นทีม มีความสามารถในการปรับตัว และให้ความสำคัญกับผลลัพธ์ของงานด้วยคุณลักษณะพื้นฐานเหล่านี้ทำให้แรงงานกลุ่มนี้ เป็นคนช่างเลือก ไม่ยึดติดกับองค์กร และพร้อมที่จะหาโอกาสในหน้าที่การงานใหม่ ๆ เสมอ เมื่อพิจารณาจะพบว่าคนกลุ่มนี้มักเลือกงานและเปลี่ยนที่ทำงานบ่อยกว่าเจนเอเรชั่นก่อนหน้า (Kim, Knight & Crutsinger, 2009) ดังนั้นการให้ความสำคัญในการเข้าใจถึงปัจจัยที่ส่งผลต่อการคงอยู่ในกลุ่มวิศวกรที่อยู่ในเจนเอเรชั่น Y จะช่วยให้องค์กรสามารถรักษาวิศวกรในกลุ่มคนเหล่านี้ไว้ได้เพื่อป้องกันปัญหาที่จะเกิดขึ้นในอนาคต ไม่ว่าจะเป็นการสูญเสียค่าใช้จ่ายไปกับกระบวนการสรรหาและการคัดเลือก ค่าเสียโอกาสในการผลิตและประสิทธิภาพที่ลดลงขององค์กร (Queiri, Yusoff & Dwaikat, 2014)

จากการศึกษาที่ผ่านมาพบว่า งานวิจัยส่วนใหญ่ได้เน้นการศึกษาความพึงพอใจในงาน และความผูกพันต่อองค์กรที่ส่งผลต่อความตั้งใจที่จะลาออกจากงาน แต่การศึกษาถึงปัจจัยอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกับผลการปฏิบัติงานของพนักงานเองที่ส่งผลต่อความตั้งใจที่จะลาออกจากงาน ยังพบว่ามีจำนวนน้อยมาก โดยเฉพาะอย่างยิ่ง แทบจะไม่มีงานวิจัยที่ศึกษาในกลุ่มตัวอย่างวิศวกรที่อยู่ในช่วงของ

เจเนอเรชั่น Y ทั้ง ๆ ที่กลุ่มคนเหล่านี้เป็นกำลังสำคัญในการพัฒนาประเทศ ด้วยเหตุนี้ผู้วิจัย จึงได้ให้ความสำคัญกับปัญหาเหล่านี้ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อพัฒนาโมเดลความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของปัจจัยที่มีผลต่อความตั้งใจลาออกของวิศวกร และเพื่อศึกษาอิทธิพลทางตรงและทางอ้อมของปัจจัยผลการปฏิบัติงานของวิศวกรที่มีผลต่อความตั้งใจลาออกจากงานของวิศวกรในกลุ่มเจเนอเรชั่น Y

ทบทวนวรรณกรรม

การที่พนักงานคนหนึ่งจะลาออกจากองค์กรที่ทำอยู่นั้นไม่ใช่สิ่งที่เกิดขึ้นเนื่องจากความคิดหรือการตัดสินใจชั่ววูบ แต่เป็นพฤติกรรมที่ต่อเนื่องจากพัฒนากระบวนการทางจิตวิทยา โดยกระบวนการดังกล่าวต้องใช้เวลาในการพัฒนา (Bluedorn, 1982) โดยเริ่มตั้งแต่ช่วงแรกคือ พนักงานเริ่มคิดถึงการลาออก และพยายามหาหนทางแก้ไขในสิ่งต่าง ๆ ให้ดีขึ้น แต่เมื่อทุกอย่างเหมือนเดิมจึงมีความตั้งใจจะลาออก ช่วงถัดมาคือช่วงที่พยายามหาข้อดีข้อเสียของการลาออก โดยการเริ่มต้นงานใหม่จนกระทั่งได้ลาออกจริงๆ จากการศึกษาของ Johnston & Spinks (2013) พบว่า ถ้าผู้บริหารสามารถตรวจจับสัญญาณได้ตั้งแต่ระยะแรก โดยช่วงนี้พนักงานจะมีพฤติกรรมถอนตัว (Withdrawal) จากสิ่งที่ไม่พึงพอใจซึ่งเป็นความรู้สึกไม่ปกติ เช่น การไม่ติดต่อสื่อสาร การขาดงานเมื่อมีโอกาสการทำงานสาย ในระยะนี้พนักงานเพียงแต่เกิดความตั้งใจที่จะลาออก (Intention to Leave) ซึ่งในระยะนี้ผู้บริหารยังสามารถโน้มน้าวหรือเปลี่ยนแปลงการตัดสินใจของพนักงานไม่ให้ลาออกได้ แต่ถ้าจับสัญญาณได้ในช่วงถัดมา พนักงานมีโอกาสน้อยมากที่จะเปลี่ยนใจไม่ลาออก

ความตั้งใจที่จะลาออก (Turnover Intention) ได้ถูกนิยามไว้ว่าเป็นพฤติกรรมที่พนักงานต้องการสิ้นสุดสภาพในการทำงาน (Lu et al., 2016) โดยการลาออกจะเป็นพฤติกรรมขั้นสุดท้ายของความตั้งใจจะลาออกร่วมกับโอกาสทางเลือกของงานที่เกิดขึ้นใหม่ โดยมี 2 ลักษณะคือ การลาออกโดยตรง บุคคลจะตัดสินใจลาออกโดยทันทีแม้จะยังไม่มีทางเลือกอื่น หรือ กำลังค้นหาทางเลือกที่เป็นไปได้ซึ่งโอกาสจะมีมากหรือน้อยขึ้นกับลักษณะส่วนบุคคล เช่น อายุ เพศ อาชีพ สภาพเศรษฐกิจ และตลาดแรงงาน (Mowday, Porter & Steers, 1982) โดยปกติแล้วสาเหตุที่พนักงานจะลาออกนั้นจะมีปัจจัยบางอย่างที่มีอิทธิพลต่อพนักงานอย่างมาก ถึงขนาดที่พนักงานอยากจะถอนตัวออกจากอิทธิพลของปัจจัยเหล่านั้น ซึ่งภาวะเช่นนี้จะแก้ไขได้โดยการลดหรือขจัดอิทธิพลของปัจจัยที่ทำให้พนักงานต้องการถอนตัวนั้นเสีย (Johnston & Spinks, 2013)

นอกเหนือจากปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับความตั้งใจที่จะลาออก ปัจจัยด้านผลการปฏิบัติงาน (Work Performance) ก็มีส่วนสำคัญในการลาออกเช่นกัน Pigors, Myers & Malm (1973) ได้แบ่งการสิ้นสุดการว่าจ้างไว้ 4 ประเภท หนึ่งในนั้นคือการลาออกที่เกิดจากความประสงค์ขององค์กร ซึ่งหมายถึงการที่องค์กรตัดสินใจให้บุคคลสิ้นสุดสภาพการเป็นสมาชิกขององค์กรเนื่องจากความไม่มีประสิทธิภาพของบุคคลเอง แต่ในอีกมุมหนึ่ง พนักงานก็อาจจะตัดสินใจลาออกด้วยตนเองเนื่องจากผลการปฏิบัติงานที่ต่ำลง (Suliman, 2001) โดย Hackman & Lawler (1971) ได้เสนอแบบจำลองเพื่อค้นหาสาเหตุการลาออกของบุคคลและผลกระทบการลาออกที่เกิดขึ้นกับองค์กร โดยนักวิจัยพบว่าการที่บุคคลออกจากงานมีสาเหตุมาจากการไม่พอใจค่าตอบแทน (Pay Dissatisfaction) ซึ่งผลจากการไม่พอใจในค่าตอบแทนนี้ทำให้บุคคลมีผลการปฏิบัติงานต่ำลง มีงานวิจัยโดย De Simone, Planta & Cicotto (2018) ได้ศึกษาในกลุ่มพยาบาลและพบว่าการมีผลการปฏิบัติงานที่แย่ลงจะทำให้พนักงานไม่พอใจในงานของตนเอง และเป็นจุดเริ่มต้นให้บุคคลเริ่มมองหาใหม่ และถ้าบุคคลสามารถที่จะหาใหม่ได้บุคคลก็จะต้องตัดสินใจว่าจะคงทำงานอยู่ต่อไปหรือจะลาออกจากองค์กรนั้น ๆ

ผลตอบแทนในการทำงาน (Work Compensation) เป็นปัจจัยหลักที่นักวิจัยส่วนใหญ่พบว่า มีอิทธิพลต่อการลาออกของพนักงาน ตัวอย่างเช่น Price (1977) ได้สร้างตัวแบบการลาออก และพบว่า ค่าตอบแทน การมีส่วนร่วมในองค์กร เครื่องมือสื่อสาร การรวมอำนาจ มีผลต่อความพึงพอใจในงาน และมีผลต่อโอกาสการลาออกของพนักงาน ซึ่งสอดคล้องกับนักวิจัยท่านอื่นๆ เช่น Rubel & Kee (2015) ที่พบว่าค่าตอบแทน ความมีส่วนร่วมในองค์กรมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับการลาออก แต่การรวมอำนาจ มีความสัมพันธ์เชิงลบกับการลาออก หรืออาจจะกล่าวว่า ถ้าพนักงานรู้สึกพอใจในค่าตอบแทน หรือมีส่วนร่วมในองค์กร โอกาสที่พนักงานจะลาออกจากองค์กรก็จะน้อยลง แต่ถ้าพนักงานรู้สึกว่า ได้ค่าตอบแทนไม่เหมาะสม และยังมีกรรวมอำนาจในองค์กร โอกาสที่พนักงานจะลาออกก็สูงขึ้น (Lu et al., 2016) แต่ในขณะที่ค่าตอบแทนสูงก็จะเป็นปัจจัยดึงดูดให้พนักงานทำงานต่อไป โดยที่องค์กรไม่ต้องเสียเวลาและต้นทุนด้านการฝึกอบรม

การสนับสนุนจากหัวหน้างาน (Supervisors' Support) และการมีปัญหากับหัวหน้างานก็เป็น อีกปัจจัยหนึ่งที่ส่งเสริมให้พนักงานลาออกจากงาน Wan et al. (2018) พบว่าพนักงานที่ไม่ได้รับการเอาใจใส่จากหัวหน้างานอย่างเพียงพอในการทำงานหรือพนักงานที่มีข้อขัดแย้งกับหัวหน้างาน หรือเพื่อนร่วมงานขณะทำงานจะส่งผลการลาออกจากงาน Kalidass & Bahron (2015) อธิบายว่า การลาออกจากงานอาจจะไม่ได้เป็นผลมาจากคุณสมบัติส่วนตัวเท่านั้น แต่อาจจะมาจากประสิทธิภาพของหัวหน้างาน เนื่องจากว่าพนักงานต้องทำงานใกล้ชิดกับหัวหน้างานทุกวัน และหัวหน้างานอาจจะ มองข้ามในการพัฒนาตนเองให้ตรงกับความต้องการของผู้ใต้บังคับบัญชา โดยเฉพาะอย่างยิ่ง พนักงาน ส่วนใหญ่ต้องการความยอมรับหรือการสนับสนุนจากหัวหน้างาน เช่น การพูดคุยชมเชย การออกหนังสือชม แต่การไม่ตระหนักสิ่งเหล่านี้ก็จะส่งผลให้พนักงานบางคนเกิดความไม่พอใจในการทำงาน และสุดท้าย อาจจะส่งผลการลาออกจากงาน (Alkhatari et al., 2018)

ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน (Relationships with Colleagues) มีบทบาทสำคัญต่อ ผลการปฏิบัติงานและการลาออกของพนักงาน เนื่องจากเพื่อนร่วมงานเป็นบุคคลที่พนักงานต้อง พบปะทุกวันที่มีกรทำงาน จำนวนเพื่อนร่วมงานจะมีมากหรือน้อยขึ้นอยู่กับขนาดขององค์กร ถ้าเป็น บริษัทขนาดเล็กพนักงานอาจจะรู้จักทุกคน แต่ถ้าหากเป็นบริษัทขนาดใหญ่ พนักงานก็อาจจะไม่มีเพื่อน ร่วมงานเฉพาะแผนกเดียวกันเท่านั้น การมีเพื่อนร่วมงานที่ดีนั้นพนักงานจะได้รับความร่วมมือ ในการทำงาน ได้รับการช่วยเหลือทั้งในชีวิตการทำงานและชีวิตส่วนตัว และเพื่อนร่วมงานยังเป็น ผู้ที่พร้อมที่จะรับฟังปัญหาของพนักงาน (Wan et al., 2018) จากงานวิจัยของ Kawchaisa, Hemrungronj & Buathong (2018) พบว่าการที่พนักงานมีเพื่อนร่วมงานที่ดีมีส่วนทำให้พนักงาน มีทัศนคติที่ดีต่องานที่ทำ และมีความพึงพอใจในการทำงาน และในกรณีที่พนักงานเป็นพนักงานที่เพิ่งเริ่ม เข้าทำงาน เมื่อเพื่อนร่วมงานได้แสดงออกถึงการยอมรับในสมาชิกใหม่แล้ว ความรู้สึกอบอุ่นก็จะเกิด ขึ้นกับพนักงานใหม่ นอกจากนั้นเพื่อนร่วมงานจะเป็นกลไกที่สำคัญที่สุดในการช่วยให้พนักงานใหม่ ปรับตัวเข้าสู่สังคมใหม่ในองค์กร เพราะเพื่อนร่วมงานจะทราบถึงความเป็นไปได้ในสถานที่ทำงาน ซึ่งจะช่วย ปรับความเชื่อและทัศนคติของพนักงานใหม่ให้ทราบถึงการปฏิบัติตนในที่ทำงาน (Boonyapo, 2019)

สภาพแวดล้อมการทำงาน (Work Environment) มีส่วนที่เกี่ยวข้องสำคัญต่อพนักงานอย่างมาก เพราะพนักงานจะมีความพึงพอใจในการทำงานสูงขึ้นเมื่อสภาพแวดล้อมในการทำงานที่เหมาะสมและ ปลอดภัย และส่งผลให้ผลการปฏิบัติงานดีขึ้น ซึ่งสิ่งเหล่านี้อาจจะเรียกว่าคุณภาพชีวิตในการทำงาน Huahongthong, Kerdvichai & Suyaprom (2019) ได้อธิบายคุณภาพชีวิตในการทำงานว่าเป็น การดำรงชีวิตอยู่ในที่ทำงานด้วยการมีสุขภาวะที่สมบูรณ์และมีความมั่นคง ซึ่งครอบคลุมถึง

สุขภาวะ 6 ด้านได้แก่ ด้านร่างกาย ด้านจิตใจ ด้านสัมพันธภาพทางสังคม ด้านสิ่งแวดล้อม ด้านจิตวิญญาณ และด้านความมั่นคงในชีวิต โดยอาจกล่าวได้ว่า การที่บุคคลในองค์กรสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีความสุขทั้งทางร่างกาย จิตใจ สังคม และจิตวิญญาณ มีความมั่นคงในชีวิตการทำงาน ภายใต้ต้องประกอบและสภาพแวดล้อมที่เหมาะสม ซึ่งการที่พนักงานมีคุณภาพชีวิตการทำงานที่ดีนั้น ย่อมก่อให้เกิดประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานและส่งผลกระทบต่อความสำเร็จขององค์กรจากการศึกษาของ Junrodjana & Chienwattanasook (2020) และ Phanthet & Chaikidurajai (2019) ต่างก็พบว่าผู้ปฏิบัติงานควรอยู่ในสภาพแวดล้อมทางด้านร่างกายและสิ่งแวดล้อมของการทำงานที่ไม่เสี่ยงภัยจนเกินไป และไม่เป็นอันตรายต่อสุขภาพอนามัย สิ่งเหล่านี้จะส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพการทำงานและความผูกพันต่อองค์กรของพนักงาน

ความก้าวหน้าในการทำงาน (Career Growth Opportunities) ก็เป็นอีกปัจจัยหนึ่งที่องค์กรต่างๆไม่ควรจะละเลย เนื่องจากบางองค์กรอาจจะเกิดปัญหาที่พนักงานไม่สามารถเติบโตในสายงานได้ ตัวอย่างเช่น งานวิจัยของ Phatchaya (2017) ที่ศึกษาในบริษัทญี่ปุ่นในเขตอุตสาหกรรมภาคเหนือพบว่าแต่ละแผนกจะมีล่ามประจำเพียงคนเดียว จึงไม่มีตำแหน่งหัวหน้างาน ทำให้พนักงานไม่สามารถเลื่อนตำแหน่งที่สูงขึ้นได้ ซึ่งก็ส่งผลการลาออกของพนักงาน ซึ่งก็สอดคล้องกับงานวิจัยของท่านอื่นๆ เช่น Wan et al. (2018) และ Queiri, Yusoff & Dwaikat (2014) ที่ต่างก็ชี้ให้เห็นว่าความก้าวหน้าในการทำงานส่งผลการตัดสินใจลาออกของพนักงาน Arnold & Feldman (1982) ได้อธิบายว่าพนักงานทุกคนต่างก็หวังความก้าวหน้าในการทำงานของตน เพราะโดยธรรมชาติ ทุกคนต่างก็มีเป้าหมายส่วนตัวที่อยากเติบโตก้าวหน้าในอาชีพของตน เมื่อไม่ได้รับโอกาสในเวลาอันเหมาะสมก็ส่งผลให้พนักงานที่มีประสิทธิภาพลาออก ส่วนพนักงานที่ทนอยู่ต่อถึงแม้จะเป็นพนักงานที่มีคุณภาพและเมื่อเวลาผ่านไปพนักงานเหล่านั้นก็จะหมดกำลังใจกลายเป็นคนขาดความมั่นใจ และไร้การคิดริเริ่มหรือไม่สามารถตามทันเหตุการณ์ของโลกได้ต่อไป

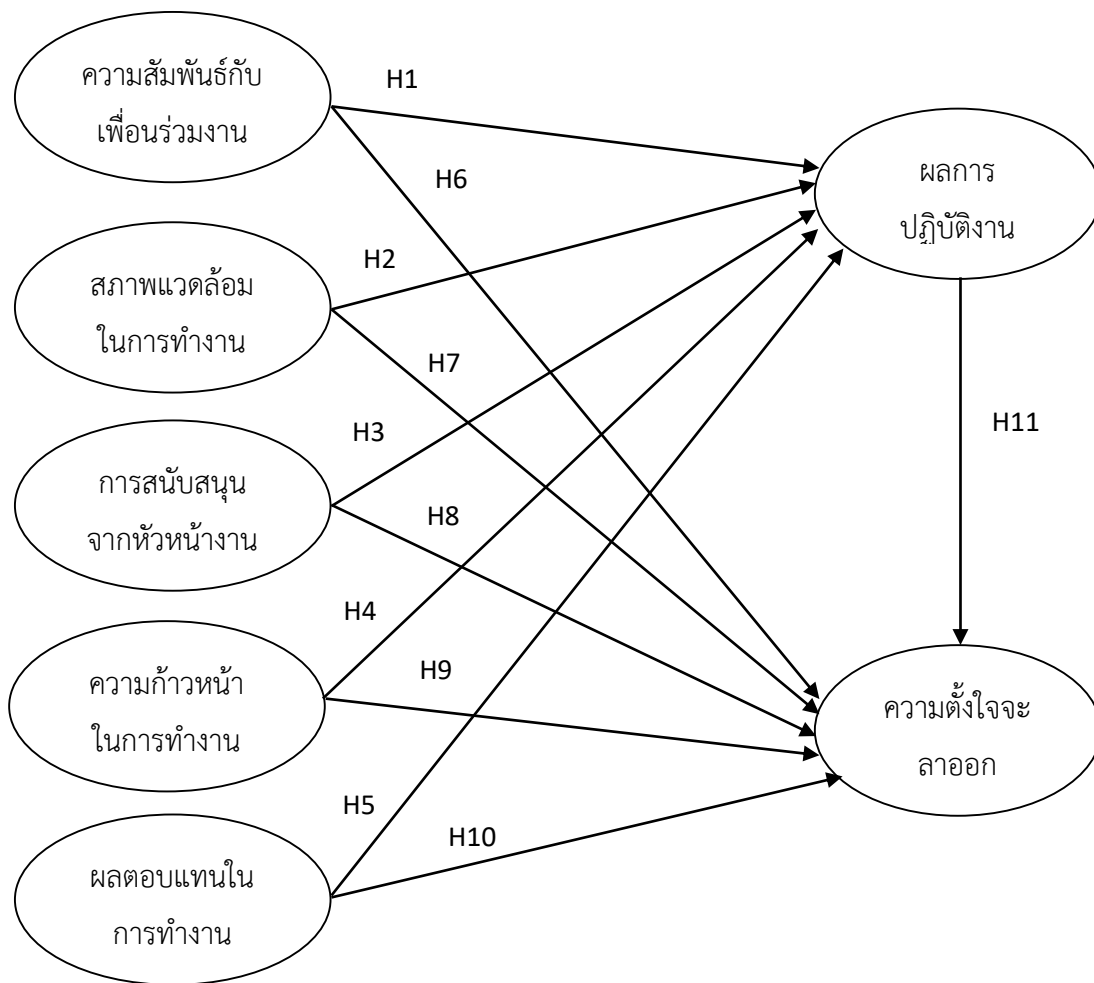
จากที่ได้กล่าวมาข้างต้น นักวิจัยจึงได้ตั้งสมมติฐานได้ดังนี้

สมมติฐานที่ (Hypothesis) 1-5 : ปัจจัยต่าง ๆ ได้แก่ (H1) ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน (H2) สภาพแวดล้อมในการทำงาน (H3) การสนับสนุนจากหัวหน้างาน (H4) ความก้าวหน้าในการทำงาน และ (H5) ผลตอบแทนในการทำงานมีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงาน

สมมติฐานที่ (Hypothesis) 6-10 : ปัจจัยต่าง ๆ ได้แก่ (H6) ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน (H7) สภาพแวดล้อมในการทำงาน (H8) การสนับสนุนจากหัวหน้างาน (H9) ความก้าวหน้าในการทำงาน (H10) ผลตอบแทนในการทำงานอิทธิพลต่อความตั้งใจจะลาออกของพนักงาน

สมมติฐานที่ (Hypothesis) 11 : ผลการปฏิบัติงานมีผลเป็นตัวแปรส่งผ่าน (Partial Mediation) ระหว่างปัจจัยการทำงานต่าง ๆ และความตั้งใจในการลาออกของพนักงาน

โดยกรอบแนวคิดการวิจัยในเรื่องปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อผลการปฏิบัติงานและความตั้งใจจะลาออกจากงานของวิศวกรในกลุ่มเจเนอเรชั่น Y ได้แสดงตามรูปภาพที่ 1



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัยครั้งนี้

วิธีดำเนินการวิจัย

เครื่องมืองานวิจัย

งานวิจัยฉบับนี้ใช้การวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) ในการพัฒนาเครื่องมืองานวิจัยได้นำข้อคำถามจากงานวิจัยก่อนหน้าที่เกี่ยวข้องมาดัดแปลงเพื่อความเหมาะสมกับสภาพแวดล้อมของกลุ่มตัวอย่าง ทั้งนี้หัวข้อคำถามประกอบด้วยตัวแปรต้นทั้งหมด 5 ตัวแปร ได้แก่ (1) ปัจจัยความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน (2) ปัจจัยสภาพแวดล้อมในการทำงาน (3) การสนับสนุนจากหัวหน้างาน (4) ความก้าวหน้าในการทำงาน และ (5) ผลตอบแทนในการทำงาน โดยทั้ง 5 ปัจจัยมีข้อคำถามย่อยอย่างละ 6 ข้อคำถามโดยดัดแปลงมาจาก Tongsan (2014) ตัวแปรตามทั้งหมด 2 ตัวแปร ได้แก่ (1) ปัจจัยความตั้งใจจะลาออกของพนักงานใช้ 3 ข้อคำถามโดยดัดแปลงมาจาก Kim & Stoner (2008) และ (2) ปัจจัยผลการปฏิบัติงานใช้ 4 ข้อคำถามโดยดัดแปลงมาจาก Randhawa (2007) และ Suliman (2001) โดยเครื่องมือนี้ใช้เกณฑ์การให้คะแนนมาตรวัดระดับความเห็นด้วย 5 ระดับดังนี้ (ไม่เห็นด้วยมากที่สุด= 1, ไม่เห็นด้วย= 2, เฉยๆ= 3, เห็นด้วย= 4, เห็นด้วยมากที่สุด= 5)

เพื่อตรวจสอบค่าเชื่อมั่น (Reliability) ของเครื่องมืองานวิจัย นักวิจัยได้ส่งแบบสอบถามจำนวน 30 ชุดไปยังกลุ่มเป้าหมายเพื่อทำการทดสอบเบื้องต้น (Pilot Test) เพื่อทดสอบให้แน่ใจว่าผู้ตอบแบบสอบถามมีความเข้าใจคำถามอย่างแท้จริง ทั้งนี้ผู้ตอบแบบสอบถามสามารถให้ข้อเสนอแนะเพื่อการปรับปรุงแก้ไข จากการทดสอบค่าความเชื่อมั่นของเครื่องมืองานวิจัย Cronbach's Alpha พบว่าค่าน้ำหนักองค์ประกอบมาตรฐานของชุดตัวแปรอยู่ระหว่าง 0.80-0.70 ตามเกณฑ์มาตรฐานในระดับสูง (Hair et al., 2010) การวิเคราะห์ข้อมูลของงานวิจัยชิ้นนี้ แบ่งการวิเคราะห์เป็น 2 ส่วน ได้แก่ สถิติพรรณนา และ สถิติเชิงอนุมาน โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป SPSS และ AMOS Version 22 ในการวิเคราะห์หาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรต้น ตัวแปรส่งผ่าน และตัวแปรตาม หรือการทดสอบสมมติฐานโดยใช้โมเดลสมการโครงสร้าง (Structural Equation Modeling: SEM) การวิเคราะห์ปัจจัยเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis: CFA) เป็นการทดสอบว่าคำถามสามารถวัดตัวแปรได้หรือไม่และตรวจสอบหาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร ทั้งตัวแปรต้น ตัวแปรส่งผ่าน และตัวแปรตาม

การกำหนดกลุ่มตัวอย่าง

โดยสำรวจจากกลุ่มตัวอย่างที่ทำงานเป็นวิศวกร และอยู่ในช่วงเจเนอเรชัน Y (ช่วงอายุ 25-40 ปี) ในเขตกรุงเทพมหานคร โดยการคำนวณขนาดตัวอย่างที่เหมาะสมเป็นไปตามเกณฑ์การวิเคราะห์แบบจำลองสมการโครงสร้าง (SEM) โดยกำหนดค่าอิทธิพล (Effect Size) ระดับปานกลาง โดยใช้กฎ Rule of Thumb (Nunnally & Bernstein, 1994) อัตราส่วน 10 ต่อ 1 ตัวแปรสังเกต ทั้งนี้เครื่องมืองานวิจัยประกอบด้วยข้อคำถามทั้งหมด 37 ข้อ ส่งผลให้ขนาดตัวอย่างที่เหมาะสมคือ 370 ตัวอย่าง อีกทั้ง Kline (2011) ได้แนะนำจำนวนขนาดตัวอย่างขั้นต่ำที่ 200 ตัวอย่างสำหรับการวิเคราะห์แบบจำลองสมการโครงสร้าง SEM จากการลงพื้นที่เก็บข้อมูลสามารถเก็บแบบสอบถามได้จำนวน 400 ตัวอย่าง ซึ่งถือว่าตรงกับข้อกำหนดของขนาดกลุ่มตัวอย่างที่เหมาะสม ทั้งนี้การเลือกกลุ่มตัวอย่างใช้วิธีการเลือกตัวอย่างแบบบังเอิญ (Accidental Sampling) เนื่องจากมีข้อจำกัดของข้อมูลที่ใช้ในการสุ่มตัวอย่างตามหลักความน่าจะเป็น รวมทั้งข้อจำกัดในเรื่องของงบประมาณและระยะเวลาที่ใช้ในการเก็บข้อมูล

การตรวจสอบลักษณะข้อมูลที่ใช้ศึกษา

ข้อมูลที่ได้รับจากการตอบแบบสอบถามมีการตรวจสอบความถูกต้องและความครบของการตอบแบบสอบถาม ทั้งนี้พบว่าข้อมูลการตอบแบบสอบถามมีความถูกต้องและไม่มีปัญหาข้อมูลขาดหาย (Missing Value) นอกเหนือจากนี้ยังมีการตรวจสอบการแจกแจงแบบปกติของข้อมูล (Normal Distribution) ซึ่งถือเป็นแบบสมมติฐานที่สำคัญสำหรับการทดสอบสมการโครงสร้าง SEM ทั้งนี้ในการทดสอบได้ให้ความสำคัญที่ค่าความเบ้และความโด่ง (Skewness & Kurtosis) จากการทดสอบโดยโปรแกรม SPSS พบว่าค่าความเบ้ของข้อมูลอยู่ระหว่าง ± 2.00 และ ค่าความโด่งอยู่ที่ ± 7.00 ซึ่งอยู่ในระดับที่ต้องการตามเอกสารอ้างอิงของ Hair et al. (2010) และ Bryne (2010) ทั้งนี้สามารถสรุปได้ว่าข้อมูลมีการแจกแจงความถี่ในระดับปกติ

ตารางที่ 1 เป็นผลการทดสอบความเชื่อมั่นของชุดตัวแปรทั้ง 7 ตัว ได้แก่ ตัวแปรต้น (1) ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน (2) สภาพแวดล้อมในที่ทำงาน (3) การสนับสนุนจากหัวหน้างาน (4) โอกาสเจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงาน และ (5) ค่าตอบแทนในการทำงาน และตัวแปรตาม 2 ตัว ได้แก่ (1) ผลการปฏิบัติงาน และ (2) ความตั้งใจในการลาออก พบว่าค่า Cronbach's Alpha ของชุดตัวแปรอยู่ในระดับ 0.80 ซึ่งสูงกว่าเกณฑ์ที่ 0.60 รวมไปถึงค่า Composite Reliability ซึ่งมีค่าตามเกณฑ์ที่ 0.70 (Hair et al., 2010) เมื่อพิจารณาค่าน้ำหนักองค์ประกอบมาตรฐาน (Standardized Estimates)

แสดงในภาพที่ 2 พบว่าชุดตัวแปรมีค่าน้ำหนักอยู่ระหว่าง 0.60-0.70 และสูงกว่า ซึ่งเป็นไปตามเกณฑ์ที่เสนอโดย Hair et al. (2010) โดยสามารถบอกได้ว่าชุดตัวแปรมีความสัมพันธ์ต่อกันเพียงพอสำหรับนำมาสกัดองค์ประกอบเพื่อใช้ชี้วัดความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรสังเกตและตัวแปรแฝงในความเชื่อมั่นระดับสูง ทั้งนี้ยังสอดคล้องกับค่า Average Variance Extracted (AVE) ที่คำนวณได้สูงกว่าร้อยละ 50 ยืนยันว่าตัวแปรแฝงสามารถอธิบายความแปรปรวนของตัวแปรสังเกตต่าง ๆ ได้มากกว่าร้อยละ 50 (Hair et al., 2010)

ตารางที่ 1 ผลการทดสอบความเชื่อมั่นในการบ่งชี้ตัวแปรงานวิจัย

ตัวแปรองค์ประกอบ	จำนวนตัวแปรสังเกต	Cronbach's Alpha	Composite Reliability (CR)	Average Variance Extracted (AVE)
ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน	6	0.854	0.854	0.540
สภาพแวดล้อมในที่ทำงาน	6	0.869	0.863	0.512
การสนับสนุนจากหัวหน้างาน	6	0.858	0.860	0.508
โอกาสเจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงาน	6	0.864	0.862	0.615
ค่าตอบแทนในการทำงาน	6	0.846	0.841	0.574
ผลการปฏิบัติงาน	4	0.872	0.867	0.621
ความตั้งใจในการลาออก	3	0.857	0.859	0.671

ผลการวิจัย

ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตารางที่ 2 แสดงข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ทั้งนี้ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศชาย คิดเป็นร้อยละ 68.0 โดยผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ มีสถานภาพสมรส คิดเป็นร้อยละ 47.0 มีระดับการศึกษาปริญญาตรี จำนวน 316 คน คิดเป็นร้อยละ 79.0 และตั้งแต่ปริญญาโทขึ้นไป จำนวน 84 คน คิดเป็นร้อยละ 21.0 มีรายได้เฉลี่ยต่อเดือนอยู่ที่ 50,000 – 60,000 บาท คิดเป็นร้อยละ 34.0 รองลงมา 30,000 – 40,000 บาท คิดเป็นร้อยละ 21.0 นอกจากนี้ยังพบว่าผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ มีอายุงานที่ทำงานปัจจุบัน 3-6 ปี คิดเป็นร้อยละ 37.0 รองลงมา น้อยกว่า 1 ปี คิดเป็นร้อยละ 27.0 และ 1-3 ปี จำนวน คิดเป็นร้อยละ 15.0 ในหัวข้อการเปลี่ยนงาน พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ เคยเปลี่ยนงานอย่างน้อย 2 ครั้ง คิดเป็นร้อยละ 49.0 รองลงมา เคย 1 ครั้ง คิดเป็นร้อยละ 19.0 โดยอายุงานเฉลี่ยที่ทำงานในแต่ละที่อยู่ที่ 3 – 6 ปี คิดเป็นร้อยละ 43.0 รองลงมา 6-9 ปี คิดเป็นร้อยละ 28.0

ตารางที่ 2 แสดงค่าความถี่ ร้อยละ จำแนกตามข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม	จำนวน	ร้อยละ
1. เพศ		
ชาย	272	68.0
หญิง	128	32.0
2. สถานภาพ		
โสด	180	45.0
สมรส	188	47.0
แยกกันอยู่	16	4.0
หย่าร้าง	12	3.0
เป็นหม้าย	4	1.0
3. ระดับการศึกษา		
ปริญญาตรี	316	79.0
ตั้งแต่ปริญญาโทขึ้นไป	84	21.0
4. รายได้เฉลี่ยต่อเดือน		
30,000 – 40,000 บาท	84	21.0
40,000 – 50,000 บาท	72	18.0
50,000 – 60,000 บาท	136	34.0
60,000 – 70,000 บาท	28	7.0
70,000 – 80,000 บาท	36	9.0
80,000 – 90,000 บาท	24	6.0
มากกว่า 90,000 บาท	20	5.0
5. อายุงานที่ทำงานปัจจุบัน		
น้อยกว่า 1 ปี	108	27.0
1 – 3 ปี	60	15.0
3 – 6 ปี	148	37.0
6 – 9 ปี	56	14.0
มากกว่า 9 ปี	28	7.0
6. เคยเปลี่ยนงาน		
ไม่เคย	60	15.0
เคย 1 ครั้ง	76	19.0
เคย 2 ครั้ง	196	49.0
เคย 3 ครั้ง	48	12.0
เคยมากกว่า 3 ครั้ง	20	5.0
7. อายุงานเฉลี่ยที่ทำงานในแต่ละที่		
น้อยกว่า 1 ปี	28	7.0
1 – 3 ปี	52	13.0
3 – 6 ปี	172	43.0
6 – 9 ปี	112	28.0
มากกว่า 9 ปี	36	9.0
รวม	400	100.0

การวิเคราะห์แบบจำลองสมการโครงสร้าง

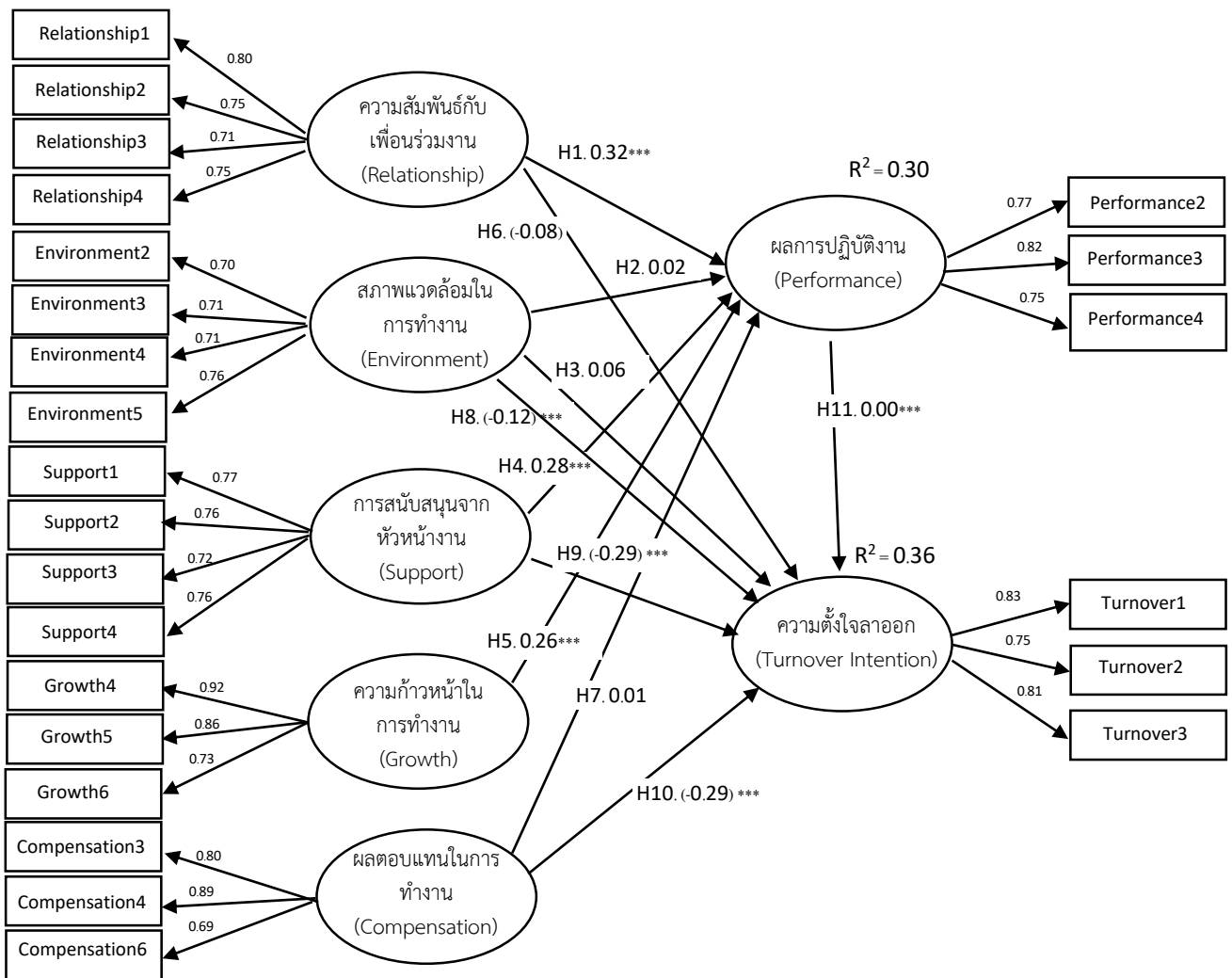
ขั้นนี้เพื่อทดสอบความกลมกลืน (Goodness-of-Fit) ของแบบจำลองกับข้อมูลเชิงประจักษ์จากการเก็บแบบสอบถาม จึงทำการปรับปรุงแบบจำลองด้วยการเพิ่มความสัมพันธ์ระหว่างความแปรปรวนของ ค่าคลาดเคลื่อนจากการวัด (Measurement Error) ของตัวแปรภายนอกและภายใน ทั้งนี้พบว่า ค่าสถิติที่ใช้วัด ความกลมกลืนมีค่าภายใต้เงื่อนไขที่กำหนด ยกเว้นค่าไคสแควร์ (Chi-Square) ดังแสดงในตารางที่ 3

ตารางที่ 3 ค่าสถิติเพื่อวัดความกลมกลืน (Goodness-of-Fit)

ค่าสถิติเพื่อวัดความกลมกลืน	เงื่อนไข	ค่าที่ได้	ผลการพิจารณา
1. χ^2	low χ^2 and not Sig.	820.789 (<i>p-value</i> = 0.000)	×
2. χ^2 / df	≤ 2.00	1.887	✓
3. RMSEA	≤ 0.05	0.047	✓
4. SRMR	Close to 0.08	0.077	✓
5. Comparative Fit Index (CFI)	≥ 0.90	0.942	✓
6. Tucker Lewis Index (TLI)	≥ 0.90	0.934	✓

หมายเหตุ : χ^2 = Chi-square, RMSEA = root mean square error of approximation, SRMR = Standardized Root Mean Square Residual

ภาพที่ 2 แสดงแบบจำลองโครงสร้างสมการที่ปรับปรุงแล้ว โดยการประเมินค่าความกลมกลืนระหว่างแบบจำลองกับข้อมูลเชิงประจักษ์ (Goodness-of-Fit) โดยใช้ค่า Chi-Square (χ^2) และค่า p-value พบว่าค่าน้อยกว่า 0.05 แสดงว่าปฏิเสธ สมมติฐานหลักดังกล่าว ณ ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 ซึ่งขัดแย้งกับสมมติฐานหลักที่ว่า Covariance Matrix ของข้อมูลเชิงประจักษ์ (S) เท่ากับ Covariance Matrix ของแบบจำลอง (Hair et al., 2010) อย่างไรก็ตามค่าสถิติ Chi-Square และค่า p-value เป็นค่าที่อ่อนไหวต่อขนาดจำนวนตัวอย่าง (Gefen, Rigdon & Straub, 2011; Kline, 2011; Tabachnick & Fidell, 2007) ดังนั้นจึงต้องพิจารณาค่าสถิติอื่น ๆ ประกอบด้วย จากข้อมูลในตารางที่ 3 พบว่าดัชนีวัดความกลมกลืน RMSEA, SRMR, CFI, และ TLI รวมทั้งค่าสถิติ Chi-Square ที่ปรับด้วย Degree of Freedom (χ^2 / df) อยู่ในระดับเกณฑ์ที่กำหนดจึงทำการยอมรับความกลมกลืนของแบบจำลองและข้อมูลเชิงประจักษ์



หมายเหตุ : * p-value < 0.05, **p-value < 0.01, ***p-value < 0.001

ภาพที่ 2 ผลการประมาณค่าน้ำหนักองค์ประกอบมาตรฐานและค่าสัมประสิทธิ์มาตรฐาน

ผลการทดสอบสมมติฐาน ณ ระดับนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 พบว่าสมมติฐานที่ 2 ($\beta = 0.027$, $P = 0.703$) และ 3 ($\beta = 0.061$, $P = 0.431$) ถูกปฏิเสธโดยไม่พบความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ซึ่งหมายความว่าสภาพแวดล้อมในสถานที่ทำงานและการสนับสนุนจากหัวหน้างานไม่มีผลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานวิศวกรในเจนเนอเรชั่น Y นอกเหนือจากนี้ยังพบว่าสมมติฐานที่ 6 ($\beta = -0.082$, $P = 0.128$) และ 7 ($\beta = 0.011$, $P = 0.845$) ถูกปฏิเสธโดยไม่พบความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ซึ่งหมายความว่าความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานและสภาพแวดล้อมในสถานที่ทำงานไม่มีผลต่อการตัดสินใจลาออกของพนักงานวิศวกรในเจนเนอเรชั่น Y (ดูรายละเอียดในภาพที่ 2)

ทั้งนี้ปัจจัยที่เป็นสิ่งกระตุ้นต่อผลการปฏิบัติงานที่สำคัญที่สุดได้แก่ ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานโดยมีน้ำหนักองค์ประกอบสูงสุด (สมมติฐานที่ 1: $\beta = 0.327$, $P < 0.001$) ตามมาด้วยความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน (สมมติฐานที่ 4: $\beta = 0.280$, $P < 0.001$) โดยปัจจัยกระตุ้นภายนอกที่ส่งผลน้อยสุดจากการทดสอบทางสถิติได้แก่ผลตอบแทนในการทำงาน (สมมติฐานที่ 5: $\beta = 0.266$,

$P < 0.001$) โดยสมมติฐานทั้งสามมีการยอมรับโดยตรวจพบความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญในทางบวกต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานวิศวกรในเจเนอเรชั่น Y

ในส่วนของความตั้งใจในการลาออก ปัจจัยสำคัญภายนอกที่มีผลต่อการลาออกของพนักงานลาออกโดยมีน้ำหนักรองค้ประกอบสูงสุดได้แก่ ความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน (สมมติฐานที่ 9: $\beta = -0.299, P < 0.001$) ตามมาด้วยค่าตอบแทนในการทำงาน (สมมติฐานที่ 10: $\beta = -0.297, P < 0.001$) โดยปัจจัยที่ส่งผลต่อการลาออกของพนักงานน้อยสุดหรือมีน้ำหนักรองค้ประกอบต่ำสุดได้การสนับสนุนจากหัวหน้างาน (สมมติฐานที่ 8: $\beta = -0.122, P < 0.001$) โดยสมมติฐานทั้งสามมีการยอมรับโดยตรวจพบความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญในทางลบต่อความตั้งใจในการลาออกของพนักงานวิศวกรในเจเนอเรชั่น Y ซึ่งหมายความว่าพนักงานมีความพึงพอใจต่อปัจจัยกระตุ้นทั้งสาม (1. ความเจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงาน 2. ค่าตอบแทนในการทำงาน และ 3. การสนับสนุนจากหัวหน้างาน) จะส่งผลต่อความตั้งใจในการลาออกจากงานที่น้อยลง

ทั้งนี้ในการทดสอบค่าตัวแปรส่งผ่าน (Partial Mediation) ของผลการปฏิบัติงานต่อความตั้งใจในการลาออกพบว่าผลการปฏิบัติงานไม่มีผลเป็นตัวแปรส่งผ่านระหว่างปัจจัยกระตุ้นต่าง ๆ และความตั้งใจในการลาออก โดยตรวจสอบไม่พบผลกระทบทางอ้อมระหว่างตัวแปรกลางและตัวแปรตามแต่อย่างใด (Standardized Indirect Effects = 0.000) จึงทำการปฏิเสธสมมติฐานที่ 11 อย่างไรก็ตามนักวิจัยได้ทำการวิเคราะห์เพิ่มเติมถึงผลกระทบทางตรงของผลการปฏิบัติงานและความตั้งใจในการลาออก โดยผลการศึกษาแสดงให้เห็นเชิงประจักษ์ว่า ผลการปฏิบัติงานส่งผลทางตรงในแง่บวกต่อความตั้งใจในการลาออก ($\beta = 0.159, P = 0.003$) โดยสามารถตีความได้ว่าเมื่อพนักงานมีผลการปฏิบัติงานที่ดีมากขึ้นจะส่งผลให้มีความตั้งใจในการลาออกเพิ่มมากขึ้นเช่นกัน

เมื่อพิจารณาค่าสัมประสิทธิ์ของการพยากรณ์ (Squared Multiple Correlations: R^2) ที่แสดงในภาพที่ 2 พบว่าปัจจัยกระตุ้นสามารถอธิบายความแปรปรวนของผลการปฏิบัติงานของพนักงานวิศวกรเจเนอเรชั่น Y ได้ประมาณร้อยละ 30 ($R^2 = 0.30$) นอกจากนี้ในแง่ของความตั้งใจในการลาออกพบว่าปัจจัยกระตุ้นในการศึกษาสามารถอธิบายความแปรปรวนของตัวแปรตามได้ร้อยละ 36 ($R^2 = 0.36$) นั้นหมายความว่านอกเหนือจากปัจจัยกระตุ้นที่ได้ทำการศึกษาแล้วยังมีปัจจัยอื่น ๆ อีกที่มีผลต่อผลการปฏิบัติงานและความตั้งใจในการลาออกของพนักงานวิศวกรเจเนอเรชั่น Y

สรุปผลการวิจัย

งานวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อตรวจสอบระดับอิทธิพลของปัจจัยที่เป็นสิ่งกระตุ้นที่มีผลต่อความตั้งใจในการลาออกของพนักงานวิศวกรในกลุ่มเจเนอเรชั่น Y นอกเหนือจากนี้งานวิจัยยังได้เพิ่มตัวแปรสำคัญนั้นคือผลการปฏิบัติงานซึ่งเข้ามาทำหน้าที่เป็นตัวแปรกลางหรือตัวแปรส่งผ่านระหว่างปัจจัยกระตุ้นและความตั้งใจในการลาออก โดยคาดว่าเมื่อพนักงานมีผลปฏิบัติงานที่ดีจะส่งผลให้ความตั้งใจในการลาออกลดลงในระดับที่ชัดเจนมากขึ้นกว่าแค่การมีปัจจัยกระตุ้นต่าง ๆ เพียงอย่างเดียวเพื่อการวิเคราะห์หัวข้องานวิจัยนักวิจัยได้มีการพัฒนาแบบจำลองความสัมพันธ์เชิงสาเหตุระหว่างปัจจัยสิ่งกระตุ้นพฤติกรรมของพนักงานวิศวกรในประเทศไทย และประยุกต์ใช้แบบจำลองสมการโครงสร้าง (SEM) ในการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการเก็บแบบสอบถามพนักงานวิศวกรเจเนอเรชั่น Y ในกรุงเทพมหานคร จำนวนทั้งหมด 400 ตัวอย่าง แบบจำลองประกอบด้วยตัวแปรแฝงทั้งหมด 7 ตัว ได้แก่ตัวแปรต้น 5 ตัวหรือ ปัจจัยกระตุ้นพฤติกรรมได้แก่ (1) ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน

(2) สภาพแวดล้อมในที่ทำงาน (3) การสนับสนุนจากหัวหน้างาน (4) ความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน และ (5) ค่าตอบแทนในการทำงาน ส่งผลต่อตัวแปรตาม 2 ตัว ได้แก่ (1) ผลการปฏิบัติงาน และ (2) ความตั้งใจในการลาออก

ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบแบบจำลองการวัดปัจจัยที่เป็นสิ่งกระตุ้นพบว่า ปัจจัยทางด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน โอกาสในการเจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงานและค่าตอบแทนในการทำงานเป็นสามปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานวิศวกร ข้องซึ่งจากงานวิจัยสามารถนำไปใช้เป็นแนวทางในการกำหนดนโยบายเพื่อส่งเสริมประสิทธิภาพการทำงานของพนักงาน ทั้งนี้ในการส่งเสริมประสิทธิภาพการทำงาน องค์กรควรจัดให้มีการอบรม หรือจัดกิจกรรมเพื่อสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างพนักงานในองค์กร จากงานวิจัยพบว่าความสัมพันธ์ที่ดีกับเพื่อนร่วมงาน รวมไปถึงการเป็นที่ยอมรับและการได้รับคำปรึกษาจากเพื่อนร่วมงาน ส่งผลให้พนักงานมีผลการปฏิบัติงานที่ดีขึ้น โดยเฉพาะสำหรับพนักงานวิศวกรกลุ่มเจนเนอเรชั่น Y ซึ่งเป็นช่วงอายุที่ให้ความสำคัญกับเพื่อนร่วมงานและอยากเป็นที่ยอมรับในสังคม ทั้งนี้เสนอแนะให้องค์กรจัดอบรมในความเชี่ยวชาญด้านสายงาน เพื่อเสริมสร้างความสามารถของพนักงานในตำแหน่งนั้นๆ รวมไปถึงการกำหนดนโยบายที่ชัดเจนเกี่ยวกับโอกาสการเจริญเติบโตในตำแหน่งหน้าที่การงาน เช่น การประเมินการเลื่อนขั้น โดยพนักงานสามารถวางแผนในการพัฒนาการทำงานเพื่อการเลื่อนขั้น และส่งผลไปถึงผลการปฏิบัติงานที่ดีขึ้นไปด้วยตามลำดับ การกำหนดค่าตอบแทนที่เหมาะสมก็ถือเป็นปัจจัยที่สำคัญ ทั้งนี้เมื่อพนักงานได้รับค่าตอบแทนที่เหมาะสมย่อมส่งผลให้พนักงานทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น องค์กรควรมีการจัดการประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ รวมไปถึงการประเมินค่าตอบแทนในการทำงานแทน ที่สะท้อนถึงภาระหน้าที่ในตำแหน่งหรือรวมไปถึงการกำหนดสวัสดิการที่เหมาะสมเพียงพอสำหรับการดำรงชีพในปัจจุบัน ทั้งนี้อาชีพวิศวกรถือเป็นอาชีพที่มีภาระหน้าที่และความรับผิดชอบอยู่ในระดับสูง รวมไปถึงการใช้ทักษะความรู้ขั้นสูงซึ่งส่งผลต่อความคาดหวังในค่าตอบแทนที่สูงขึ้นไปด้วย

อย่างไรก็ตามผลลัพธ์งานวิจัยชี้ให้เห็นว่าสำหรับแรงงานวิศวกรเจนเนอเรชั่น Y แล้วนั้น การสนับสนุนจากหัวหน้างาน รวมไปถึงสภาพแวดล้อมในที่ทำงานไม่ได้มีผลต่อระดับการปฏิบัติงาน ทั้งนี้การสนับสนุนจากหัวหน้างาน รวมไปถึงการปฏิบัติต่อผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างเท่าเทียมและการให้คำปรึกษาต่อผู้บังคับบัญชา โดยการสนับสนุนเหล่านี้สามารถมองได้ว่าเป็นการปฏิบัติขั้นพื้นฐานที่พนักงานควรได้รับจากหัวหน้างานซึ่งอาจไม่ส่งผลต่อระดับการปฏิบัติงานที่ดีขึ้นหรือแย่ลงแต่อย่างใดของพนักงาน ผลกระทบที่คล้ายคลึงกันถูกพบในปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน เช่น ระดับเสียงรบกวน การมีอุปกรณ์เครื่องมือที่จำเป็นต่อการทำงาน หรือการมีพื้นที่สำหรับผ่อนคลาย โดยสภาพแวดล้อมเหล่านี้ถือเป็นปัจจัยพื้นฐานที่สถานที่ทำงานควรจัดให้เกิดขึ้นเพื่อสนับสนุนการทำงานของพนักงาน โดยเมื่อปัจจัยเหล่านี้มีความครบถ้วนจะส่งผลให้พนักงานสามารถปฏิบัติงานของตนเองได้ แต่อาจไม่ได้มีผลทำให้ผลปฏิบัติงานนั้นดีขึ้นหรือแย่ลง

ทั้งนี้ความรู้และความเข้าใจที่ดีเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อความตั้งใจในการลาออกมีความสำคัญต่อองค์กรในการกำหนดนโยบายและแนวทางในการบริหารเพื่อรักษาทรัพยากรมนุษย์ โดยเฉพาะสาขาวิชาชีพวิศวกรซึ่งถือว่าเป็นทักษะอาชีพที่หายากและมีความสำคัญต่อการพัฒนาขององค์กร โดยกลุ่มแรงงานวิศวกรเจนเนอเรชั่น Y ถือเป็นแรงงานสำคัญที่เป็นแรงขับเคลื่อนของอุตสาหกรรมในปัจจุบัน ทั้งนี้ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบแบบจำลองการวัดปัจจัยที่เป็นสิ่งกระตุ้นพบว่า ปัจจัยทางด้านโอกาสในการเจริญก้าวหน้าในหน้าที่การงาน การสนับสนุนจากหัวหน้างาน และค่าตอบแทนในการทำงาน

ถือเป็นปัจจัยที่สำคัญในการลดความตั้งใจในการลาออกของพนักงาน โดยเฉพาะค่าตอบแทนในการทำงานแทนถือเป็นปัจจัยที่มีน้ำหนักมากที่สุดจากการวิเคราะห์ข้อมูล โดยการกำหนดค่าตอบแทนที่เหมาะสมต่อภาระหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายถือเป็นส่วนประกอบสำคัญ ทั้งนี้องค์กรควรจัดให้มีการปรับเงินเดือนตามความเหมาะสมประจำปี รวมไปถึงการกำหนดวันหยุดและวันลาที่ที่เหมาะสมให้แก่พนักงาน และการทำการสำรวจอัตราค่าตอบแทนในการทำงานแทนขั้นพื้นฐานของตลาดแรงงาน เพื่อให้มั่นใจว่าค่าตอบแทนขององค์กรนั้นสูงกว่าที่อื่นๆ ยังเป็นองค์ประกอบสำคัญในการลดความตั้งใจในการลาออกของพนักงานอีกด้วย

ในทางตรงกันข้ามปัจจัยภายนอกซึ่งได้แก่ ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานและสภาพแวดล้อมในที่ทำงานไม่ส่งผลกระทบต่อการตัดสินใจในการลาออกของพนักงานวิศวกรรมเจเนอเรชั่น Y ทั้งนี้ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานรวมถึงการมีความสัมพันธ์ที่ดี การได้รับการยอมรับ และการให้ความช่วยเหลือเกื้อกูล ทั้งนี้กลุ่มแรงงานเจเนอเรชั่น Y ถือเป็นกลุ่มแรงงานที่ให้ความสำคัญกับการทำงานระดับบุคคล รวมไปถึงความอิสระในการทำงานและความยืดหยุ่นไม่ยึดติดกับกลุ่มใดกลุ่มหนึ่ง ซึ่งสามารถอธิบายผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นได้อย่างดี นอกเหนือจากนี้ผลลัพธ์งานวิจัยยังแสดงให้เห็นผลลัพธ์ที่สอดคล้องของปัจจัยภายนอกได้แก่ สภาพแวดล้อมในที่ทำงาน โดยพบว่าปัจจัยพื้นฐานดังกล่าวไม่มีผลกระทบต่อทั้งระดับผลการปฏิบัติงานและความตั้งใจในการลาออก

ในแง่ของการทดสอบตัวแปรส่งผ่านระหว่างผลปฏิบัติงานและความตั้งใจในการลาออก ทั้งนี้ผลลัพธ์งานวิจัยชี้ให้เห็นว่าผลการปฏิบัติ ยกตัวอย่างเช่น จำนวนผลงานตรงตามที่ต้องการกำหนด การปฏิบัติงานได้ถูกต้องและรวดเร็ว และการปฏิบัติงานได้ตามระยะเวลาที่กำหนดตามมาตรฐาน ไม่มีผลเป็นตัวแปรกลางหรือตัวแปรส่งผ่านระหว่างปัจจัยกระตุ้นต่าง ๆ และความตั้งใจในการลาออกของพนักงานวิศวกรรมเจเนอเรชั่น Y นั่นคือเมื่อพนักงานมีความพึงพอใจกับความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ค่าตอบแทนในการทำงาน และการสนับสนุนจากหัวหน้างานจะส่งผลให้พนักงานมีความตั้งใจในการลาออกที่ลดลงโดยไม่ได้คำนึงถึงผลการปฏิบัติงานแต่อย่างใด อย่างไรก็ตามนักวิจัยได้ทำการวิเคราะห์เพิ่มเติมและพบประเด็นที่น่าสนใจ คือผลการปฏิบัติงานส่งผลให้เกิดความตั้งใจในการลาออกที่สูงขึ้น ทั้งนี้อาจสามารถอธิบายได้ว่า เมื่อพนักงานสามารถพัฒนาศักยภาพในการทำงานของตนเอง จะส่งผลให้ความท้าทายหรือความสนใจในงานปัจจุบันลดน้อยลงและจะมองหาโอกาสหรือช่องทางต่างๆ ในการพัฒนาศักยภาพของตนเองหรือสภาพแวดล้อมการทำงานใหม่ๆ ที่มีความท้าทายมากขึ้น ทั้งนี้ถือว่าตรงกับลักษณะนิสัยของกลุ่มแรงงานเจเนอเรชั่น Y ที่ชื่นชอบความท้าทายและมีความต้องการความเป็นอิสระในการทำงานสูงโดยไม่ยึดติดกับตัวองค์กร อย่างไรก็ตามการทดสอบนี้ไม่ถือเป็นส่วนหนึ่งของสมมติฐานของงานวิจัย โดยในการศึกษาครั้งต่อไปควรเพิ่มข้อสมมติฐานนี้เพื่อทดสอบบทบาทของผลการปฏิบัติงานและความตั้งใจในการลาออกของพนักงานวิศวกรรมหรือสายอาชีพด้านอื่นๆ นอกเหนือจากเจเนอเรชั่น Y เพื่อให้ได้ข้อมูลเชิงลึกมากขึ้น โดยงานวิจัยขั้นถัดไปสามารถศึกษาเพิ่มเติมโดยเจาะกลุ่มพนักงานที่ได้ตัดสินใจลาออกแล้วเพื่อเปรียบเทียบผลที่ได้นำมาวิเคราะห์ต่อไป

กิตติกรรมประกาศ

งานวิจัยชิ้นนี้ได้ผ่านการพิจารณาและรับรองจากคณะกรรมการจริยธรรมการวิจัยในคน สถาบันวิจัยประชากรและสังคม (IPSR-IRB) เลขที่ COA. No. 2020/06-295

References

- Alkhateri, A.S. et al. (2018). The impact of perceived supervisor support on employee's turnover intention: The mediating role of job satisfaction and affective organizational commitment. *International Business Management*, 12(7), 477-492.
- Arnold, H.J. & Feldman, D.C. (1982). A multivariate analysis of the determinants of job turnover. *Journal of applied psychology*, 67(3), 350-360.
- Bluedorn, A.C. (1982). A unified model of turnover from organizations. *Human relations*, 35(2), 135-153.
- Byrne, B.M. (2010). *Structural equation modeling with AMOS: Basic concepts, applications, and programming*. 2nd ed. New York: Routledge.
- Boonyapo, K. (2019). Motivation building of staffs for satisfaction in organization. *Nakhon Lampang Buddihist College's Journal*, 8(1), 237-251. (In Thai)
- De Simone, S., Planta, A. & Cicotto, G. (2018). The role of job satisfaction, work engagement, self-efficacy and agentic capacities on nurses' turnover intention and patient satisfaction. *Applied Nursing Research*, 39, 130-140.
- Gefen, D., Rigdon, E. & Straub, D. (2011). An update and extension to SEM guidelines for administrative and social science research. Editorial comment. *MIS Quarterly*, 35(2), 1-7.
- Hackman, J.R. & Lawler, E.E. (1971). Employee reactions to job characteristics. *Journal of applied psychology*, 55(3), 259-286.
- Hair, J.F. et al. (2010). *Multivariate data analysis: a global perspective*. 7th ed. Upper Saddle River, NJ.: Pearson.
- Huahongthong, P., Kerdvichai, N. & Suyaprom, S. (2019). Integration of buddhist principles for development of the working life quality of officer in department of disaster prevention and mitigation, Ministry of Interior. *Journal of Graduate MCU Khon Kaen Campus*, 6(3), 229-247. (In Thai)
- Johnston, N. & Spinks, W. (2013). Organisational climate and employee turnover intention within a franchise system. *The Journal of New Business Ideas & Trends*, 11(1), 20-41.
- Junrodjana, S. & Chienwattanasook, K. (2020). Quality of work life and work environment affecting organizational commitment of employee. *Journal of Social Science and Buddhist Anthropology*, 5(4), 160-174. (In Thai)
- Kalidass, A. & Bahron, A. (2015). The relationship between perceived supervisor support, perceived organizational support, organizational commitment and employee turnover intention. *International Journal of Business Administration*, 6(5), 82-102.
- Kawchaisa, N., Hemrungronj, S. & Buathong, N. (2018). Work happiness and organizational commitment in the import and distribution company. *Chula Med Journal*, 62(6), 987-999. (In Thai)

- Kim, H., Knight, D.K. & Crutsinger, C. (2009). Generation Y employees' retail work experience: The mediating effect of job characteristics. *Journal of business research*, 62(5), 548-556.
- Kim, H. & Stoner, M. (2008). Burnout and turnover intention among social workers: Effects of role stress, job autonomy and social support. *Administration in Social work*, 32(3), 5-25.
- Kline, R.B. (2011). Principles and practice of structural equation modelling. 3rd ed. New York: Guilford press.
- Klonoski, R. (2016). Defining employee benefits: A managerial perspective. *International Journal of Human Resource Studies*, 6(2), 52-72.
- Konjanart, P. (2015). Characteristics of engineers in the views of the automotive and the auto parts industries. *Journal of Rangsit Graduate Studies in Business and Social Sciences*, 1(1), 147-159. (In Thai)
- Kraisuth, D. & Panjakajornsak, V. (2018). Thai AEC engineer readiness: A confirmatory factor analysis. *SAGE Open*, 8(1), DOI: 2158244017745346.
- Lu, L. et al. (2016). Work engagement, job satisfaction, and turnover intentions. *International journal of contemporary hospitality management*, 28(4), 737-761.
- Mowday, R.T., Porter, L.W. & Steers, R.M. (1982). *Employee-organization linkages*. New York: Academic Press.
- Nunnally, J. & Bernstein, I.H. (1994). *Psychometric theory*. New York: McGraw-Hill.
- Orawongsuphathat, C. & Pimthong, S. (2018). Causal relationship of organizational loyalty of gen Y engineer in Thai telecommunication public enterprise. *Journal of Industrial Education*, 17(1), 120-128. (In Thai).
- Phanthet, K. & Chaikidurajai, P. (2019). Organizational culture and quality of work life affecting organizational citizenship behavior and performance efficiency of one of government banks' officers. *Academic Services Journal*, 30(1), 53-65.
- Phatchaya, S. (2017). Changes in operating conditions with the resignation of Japanese interpreters in Japanese companies, northern region industrial estate, Lamphun province. *JSN Journal*, 7(3), 172-185. (In Thai)
- Pigors, P.J.W., Myers, C.A. & Malm, F. (1973). *Management of human resources: Readings in personnel administration*. New York: McGraw-Hill.
- Price, J.L. (1977). *The study of turnover*. Iowa: Iowa State University Press.
- Queiri, A., Yusoff, W.F.W. & Dwaikat, N. (2014). Generation-Y employees' turnover: Work values fit perspective. *International journal of business and management*, 9(11), 199-213.
- Randhawa, G. (2007). Work performance and its correlates: An empirical study. *Vision The Journal of Business Perspective*, 11(1), 47-55.

- Rubel, M.R.B. & Kee, D.M.H. (2015). High commitment compensation practices and employee turnover intention: Mediating role of job satisfaction. *Mediterranean Journal of Social Sciences*, 6(6), 321-321.
- Suliman, A.M. (2001). Work performance: is it one thing or many things? The multidimensionality of performance in a Middle Eastern context. *International Journal of Human Resource Management*, 12(6), 1049-1061.
- Tabachnick, B.G. & Fidell, L.S. (2007). *Using multivariate statistics*. 5th ed. Boston: Pearson.
- Tongsan, N. (2014). Factors effecting work efficiency of employees in cosmetics manufacturing business in Pathumthani. Pathumthani: Rajamangala University of Technology Thanyaburi. (In Thai)
- Wan, Q. et al. (2018). Effects of work environment and job characteristics on the turnover intention of experienced nurses: The mediating role of work engagement. *Journal of Advanced Nursing*, 74(6), 1332-1341.