

ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการคงอยู่ของบุคลากร ระดับหัวหน้างานขึ้นไป:
กรณีศึกษาโรงพยาบาลเอกชนแห่งหนึ่ง ในจังหวัดภูเก็ต

Factors Influencing Employee Retention at the Managerial Level:
A Case Study of a Private Hospital in Phuket Province

นางสาวรัชชนก มณีศรี
โครงการบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาวิทยบริการเฉลิมพระเกียรติ จังหวัดพังงา
คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยรามคำแหง
Email: 6424103015@rumail.ru.ac.th

บทคัดย่อ

งานวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา (1) ปัจจัยพื้นฐานส่วนบุคคล (2) ปัจจัยค้ำจุนในการทำงาน ที่มีอิทธิพลต่อการคงอยู่ของบุคลากร ระดับหัวหน้างานขึ้นไป: กรณีศึกษาโรงพยาบาลเอกชนแห่งหนึ่ง ในจังหวัดภูเก็ต ซึ่งเป็นการวิจัยแบบผสม ใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือ จำนวน 104 ท่าน และการสัมภาษณ์ จากตำแหน่งและลักษณะงานที่หลากหลาย จำนวน 7 ท่าน สถิติที่ใช้ คือ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน ANOVA และ Multiple Regression Analysis โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูป

ผลการวิจัยพบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง มีอายุระหว่าง 41 – 50 ปี ปี สถานภาพสมรส มีภูมิลำเนาอยู่ในภาคใต้ อยู่ในกลุ่มงาน Clinical และเป็นผู้ที่มีอายุงานมากกว่า 20 ปี ขึ้นไป โดยผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีระดับความคิดเห็นภาพรวมเกี่ยวกับปัจจัยค้ำจุนในการทำงาน อยู่ในระดับเห็นด้วย และให้ความสำคัญกับ ปัจจัยด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานเป็นหลัก โดยคำนึงถึงประเด็นเรื่อง ความร่วมมือและการช่วยเหลือในการทำงานของเพื่อนร่วมงานในแผนก ส่วนผลการทดสอบสมมติฐานพบว่า ด้านภูมิลำเนาที่ต่างกัน มีผลต่อความตั้งใจคงอยู่ของบุคลากรแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ส่วนปัจจัยค้ำจุนในการทำงาน ด้านความก้าวหน้าในการทำงาน และ ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน มีผลต่อความตั้งใจคงอยู่ของบุคลากร อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

คำสำคัญ: หัวหน้างาน, โรงพยาบาลเอกชน, ปัจจัยค้ำจุนในการทำงาน, การคงอยู่

บทนำ

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

สภาวะการแข่งขันทางธุรกิจที่รุนแรงมากขึ้นในปัจจุบัน ทำให้เกิดการขยายตัวด้านการลงทุนมากมาย ธุรกิจโรงพยาบาลเอกชน เป็นอีกหนึ่งกิจการที่มีการเติบโตอย่างต่อเนื่องตามความต้องการใช้บริการที่เพิ่มขึ้นจากทั้งผู้ป่วยชาวไทยและชาวต่างชาติ ประกอบกับ “บริการด้านการแพทย์และสาธารณสุข” เป็นสิ่งที่มีความจำเป็นพื้นฐานในการดำรงชีวิต ที่ได้รับแรงสนับสนุนจากนโยบายของทางภาครัฐ โดยเฉพาะมาตรการยกเว้นภาษี และการส่งเสริมให้ไทยเป็น Medical Hub หรือ ศูนย์กลางทางการแพทย์ (ศูนย์วิเคราะห์เศรษฐกิจ ทีทีบี, 2565) ส่งผลให้ผู้ประกอบการสามารถขยายกิจการ ไม่ว่าจะเป็นการขยายพื้นที่ให้บริการและเพิ่มสิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ การลงทุนศูนย์รักษาโรคเฉพาะทางและโรคซับซ้อนเพื่อจับตลาดลูกค้าเฉพาะกลุ่ม รวมถึงการขยายตลาดลูกค้าต่างประเทศ ตลอดจนนำเอาเทคโนโลยีมาใช้ เพื่อการลดต้นทุนทางด้านแรงงาน ขณะเดียวกันก็ยังจำเป็นต้องใช้บุคลากรที่มีสมรรถนะหรือประสิทธิภาพในการทำงานและให้บริการทางการแพทย์ที่เพิ่มสูงขึ้นเช่นกัน ซึ่งบุคลากรหรือทรัพยากรมนุษย์นับเป็นปัจจัยสำคัญที่มีผลต่อความสำเร็จในการดำเนินงานไม่น้อยไปกว่าปัจจัยอื่น ๆ

โดยในขณะที่ยังงานการพยาบาลหรือธุรกิจการให้บริการทางการแพทย์กำลังขยายตัว โรงพยาบาลเอกชนแห่งนี้ประสบปัญหาการลาออก โอนย้ายของบุคลากรอย่างต่อเนื่อง ซึ่งซ้ำเติมปัญหาการขาดแคลนบุคลากร โดยเฉพาะในกลุ่มพนักงานระดับหัวหน้าแผนก หรือ กลุ่ม Specialist ซึ่งแม้จำนวนพนักงานที่ลาออกไปนั้นมีจำนวนไม่มาก หากเทียบกับสัดส่วนของพนักงานทั้งหมด อย่างไรก็ตามพนักงานเหล่านี้ล้วนมีประสบการณ์การทำงานกับบริษัทที่ค่อนข้างยาวนาน และถือว่าพนักงานมีความเชี่ยวชาญในงานแล้ว ประกอบกับการเกิดขึ้นใหม่ของโรงพยาบาลคู่แข่ง ทั้งภาครัฐและเอกชนที่ ทำให้โรงพยาบาลต้องดำเนินการแก้ไขปัญหา ป้องกัน ตลอดจนลดการสูญเสียบุคลากรที่มีความรู้ ประสบการณ์ และความชำนาญในการดูแลผู้ป่วย เนื่องจากการทดแทนบุคลากรกลุ่มดังกล่าวข้างต้น ต้องใช้เวลาและค่าใช้จ่ายในการอบรมพัฒนาให้มีความสามารถเพียงพอและเหมาะสมต่อการปฏิบัติงาน

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาปัจจัยพื้นฐานส่วนบุคคลที่มีผลต่อความตั้งใจคงอยู่ของบุคลากร ระดับหัวหน้างานขึ้นไปของโรงพยาบาลเอกชนแห่งหนึ่ง ในจังหวัดภูเก็ต
2. เพื่อศึกษาปัจจัยค้ำจุนในการทำงานที่มีผลต่อความตั้งใจคงอยู่ของบุคลากร ระดับหัวหน้างานขึ้นไปของโรงพยาบาลเอกชนแห่งหนึ่ง ในจังหวัดภูเก็ต
3. เพื่อศึกษาความตั้งใจคงอยู่ในองค์กรของบุคลากร ระดับหัวหน้างานขึ้นไปของโรงพยาบาลเอกชนแห่งหนึ่ง ในจังหวัดภูเก็ต

สมมติฐานการวิจัย

1. ปัจจัยพื้นฐานส่วนบุคคลมีผลต่อความตั้งใจคงอยู่ของบุคลากร ระดับหัวหน้างานขึ้นไปของโรงพยาบาลเอกชนแห่งหนึ่ง ในจังหวัดภูเก็ต
2. ปัจจัยค้ำจุนในการทำงานมีผลต่อความตั้งใจคงอยู่ของบุคลากร ระดับหัวหน้างานขึ้นไปของโรงพยาบาลเอกชนแห่งหนึ่ง ในจังหวัดภูเก็ต

ขอบเขตการวิจัย

งานวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษารอบคลุมในเรื่อง ปัจจัยพื้นฐานส่วนบุคคล และปัจจัยค้ำจุนในการทำงาน ที่มีผลต่อความตั้งใจคงอยู่ของบุคลากร ระดับหัวหน้างานโรงพยาบาลเอกชนแห่งหนึ่ง ในจังหวัดภูเก็ต ที่ผ่านการทดลองงานแล้ว จำนวน 104 คน ช่วงระยะเวลาเก็บข้อมูลระหว่างเดือนกันยายน - พฤศจิกายน 2566

แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาค้นคว้าเรื่อง “ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการคงอยู่ของบุคลากรระดับหัวหน้างานขึ้นไป: กรณีศึกษาโรงพยาบาลเอกชนแห่งหนึ่ง ในจังหวัดภูเก็ต” ผู้วิจัยได้ศึกษาค้นคว้าเนื้อหาที่เกี่ยวกับ แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อเป็นแนวทางในการศึกษาครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องและนำมาพิจารณา ดังนี้

แนวความคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับปัจจัยส่วนบุคคล

กรรณิการ์ เหมือนประเสริฐ (2548) กล่าวว่า ในหน่วยงานหรือองค์กรต่าง ๆ จะประกอบไปด้วยบุคลากรในระดับตำแหน่งต่าง ๆ กัน ซึ่งบุคคลจะมีพฤติกรรมการปฏิบัติงานที่แตกต่างกันออกไป โดยมีสาเหตุมาจากปัจจัยดังต่อไปนี้

1. อายุกับการปฏิบัติงาน ผลงานของพนักงานภายในองค์กรจะลดน้อยลงในขณะที่อายุเพิ่มขึ้น แต่บุคคลที่อายุมากก็สามารถกล่าวได้ว่า เป็นผู้ที่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานสูงตามไปด้วย ซึ่งจะสามารถก่อให้เกิดผลผลิตที่สูงได้ นอกจากนี้คนที่อายุมากมักจะไม่นิยมลาออกจากงานหรือย้ายงาน แต่มักนิยมทำงานในสถานที่เดิม เพราะโอกาสที่จะปรับเปลี่ยนงานมีน้อย
2. เพศกับการปฏิบัติงาน ความสามารถของการแก้ไขปัญหาในการปฏิบัติงาน การปรับตัวทางสังคม หรือความสามารถในการเรียนรู้ ระหว่างเพศชายและหญิง ไม่มีความแตกต่างในเรื่องของผลงานในการปฏิบัติงาน หรือในเรื่องความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน

3. สถานภาพสมรสกับการปฏิบัติงาน พบว่าพนักงานที่สมรสแล้ว จะมีการลาออกจากงานน้อยกว่าผู้ที่เป็นโสด นอกจากนี้ผู้ที่สมรสแล้วจะมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานและความรับผิดชอบ และเห็นคุณค่าของการปฏิบัติงานสูงกว่าผู้ที่มีสถานะโสด
4. ความอาวุโสในการปฏิบัติงานกับการปฏิบัติงาน ผู้อาวุโสเวลาปฏิบัติงานมักจะมีผลงาน และมีความพึงพอใจในงานของตัวเองสูง ผู้บริหารในองค์กรมีความเชื่อใจและคาดหวังสูงกว่าผู้ปฏิบัติงานที่มีอายุน้อย

ทฤษฎีสองปัจจัยของ Herzberg (Herzberg's Two-Factor Theory)

ทฤษฎีสองปัจจัยของ เป็นแนวคิดของ Frederick Herzberg ที่ได้ถูกพัฒนาขึ้นในปี ค.ศ. 1950-1959 (อ้างใน ศิริวรรณ เสรีรัตน์, 2552) ที่ได้มีแนวคิดว่าความพึงพอใจในการทำงาน ประกอบด้วย 2 แนวคิด คือ ปัจจัยจูงใจหรือปัจจัยที่เป็นตัวกระตุ้นในการทำงาน (Motivation Factors or Motivators) และ ปัจจัยค้ำจุนปัจจัยที่ช่วยลดความไม่พึงพอใจในการทำงาน (Hygiene Factors) เป็นปัจจัยที่ไม่เกี่ยวข้องกับงานโดยตรง ซึ่งส่วนใหญ่เป็นปัจจัยพื้นฐานที่จำเป็นที่พนักงานจะต้องได้รับการตอบสนอง โดยปัจจัยเหล่านี้หากไม่มีในองค์กร ก็จะทำให้เกิดความไม่พอใจในการทำงาน ถ้าองค์กรจัดให้มีขึ้นมา จะสามารถลดความไม่พอใจในการทำงานลงได้ แต่จะไม่ก่อให้เกิดความพึงพอใจในการทำงานหรือแรงจูงใจให้เกิดขึ้นได้ ประกอบด้วยปัจจัย 10 ด้าน ได้แก่

1. นโยบายและการบริหารของบริษัท คือ การจัดการและการบริหารงานขององค์การการติดต่อสื่อสารภายในองค์กร ได้แก่ นโยบายการควบคุมดูแลระบบ ข้อบังคับ วิธีการทำงาน การจัดการวิธีการบริหารงานขององค์กร มีการเขียนนโยบายที่ชัดเจน และมีการแจ้งนโยบายให้ทราบอย่างทั่วถึง

2. การบังคับบัญชาและการควบคุมดูแล คือ ลักษณะการบังคับบัญชาของหัวหน้างาน ความยุติธรรมในการแบ่งและกระจายงานของผู้บังคับบัญชา ความสามารถของผู้บังคับบัญชาในการบริหารงาน การให้คำแนะนำแก่ผู้ใต้บังคับบัญชา การมอบหมายงานมีความชัดเจน วิธีการดูแลควบคุมการปฏิบัติงาน การรับฟังข้อคิดเห็น หรือข้อเสนอแนะ

3. ความสัมพันธ์กับหัวหน้างาน หมายถึง การติดต่อไม่ว่าจะเป็นกิริยาหรือวาจาที่แสดงถึงความสัมพันธ์อันดีต่อกัน สามารถทำงานร่วมกัน มีความเข้าใจซึ่งกันและกัน เช่น ความสนิทสนม ความจริงใจ ความร่วมมือ และการได้รับความช่วยเหลือจากหัวหน้างาน

4. ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน หมายถึง การติดต่อไม่ว่าจะเป็นกิริยาหรือวาจาที่แสดงถึงความสัมพันธ์อันดีต่อกัน สามารถทำงานร่วมกัน มีความเข้าใจซึ่งกันและกัน เช่น ความสนิทสนม ความจริงใจ ความร่วมมือ และการได้รับความช่วยเหลือจากเพื่อนร่วมงาน

5. ความสัมพันธ์กับผู้ใต้บังคับบัญชา หมายถึง การติดต่อไม่ว่าจะเป็นกิริยาหรือวาจาที่แสดงถึงความสัมพันธ์อันดีต่อกัน สามารถทำงานร่วมกัน มีความเข้าใจซึ่งกันและกัน เช่น ความสนิทสนม ความจริงใจ ความร่วมมือ และการได้รับความช่วยเหลือจากผู้ใต้บังคับบัญชา

6. ตำแหน่งงาน หมายถึง อาชีพนั้น ๆ เป็นที่ยอมรับนับถือของสังคม มีเกียรติและศักดิ์ศรี มีความสำคัญของงานต่อองค์กร เป็นต้น

7. ความมั่นคงในการทำงาน หมายถึง ความรู้สึกของบุคคลที่มีต่อความมั่นคงในการทำงาน ความยั่งยืนของหน้าที่การงาน ความมั่นคง ภาพพจน์ ชื่อเสียง หรือขนาดขององค์กรที่มีผลต่อการปฏิบัติงาน

8. ชีวิตส่วนตัว หมายถึง ความรู้สึกที่ดีหรือไม่ดี อันเป็นผลที่ได้รับจากการทำงานหรือหน้าที่ของผู้ปฏิบัติงาน ได้แก่ สภาพความเป็นอยู่ในปัจจุบัน ความสะดวกในการเดินทางมาทำงาน

9. สภาพการทำงาน หมายถึง สภาพแวดล้อมทางกายภาพที่ทำงาน เช่น เสียง แสงสว่าง อุณหภูมิ การระบายอากาศ กลิ่น บรรยากาศในการทำงาน ชั่วโมงในการทำงาน รวมทั้งลักษณะสิ่งแวดล้อมอื่น ๆ เช่น อุปกรณ์ เครื่องมือต่าง ๆ ซึ่งสิ่งเหล่านี้มีผลกระทบต่อผู้ทำงานและเป็นสิ่งที่ทำให้เกิดความพึงพอใจต่อการทำงาน

10. ค่าตอบแทน และ สวัสดิการ หมายถึง ผลตอบแทนที่องค์กรจ่ายให้แก่พนักงานสำหรับการทำงานในองค์กร ไม่ว่าจะเป็นในรูปแบบของเงินเดือน ค่าจ้าง รวมทั้งการเลื่อนขั้นเงินเดือนในหน่วยงานเหมาะสมกับงานที่ทำ เป็นไปอย่างเหมาะสม เป็นที่พอใจของบุคคลที่ทำงาน นอกจากนี้ยังรวมถึงรางวัลที่ให้กับพนักงานที่เป็นผลมาจากการทำงานในตำแหน่งต่าง ๆ ขององค์กร หรือได้รับเพิ่มเติมนอกเหนือจากเงินเดือนค่าจ้าง ได้แก่ สวัสดิการด้านสุขภาพ และการประกันชีวิต วันหยุดพักผ่อน/ พักร้อน บำเหน็จบำนาญ เป็นต้น

โดยเพื่อให้สอดคล้องกับแบบประเมินที่ทางโรงพยาบาลของผู้วิจัยเคยเก็บรวบรวมในอดีต (ภาพรวมพนักงานทั้งหมด) จะเลือกเฉพาะหัวข้อปัจจัยค้ำจุนที่สอดคล้องกันเพียง 6 ด้าน โดยไม่นำปัจจัยจูงใจมาใช้ เนื่องจากพิจารณาเฉพาะปัจจัยที่จะค้ำจุนหรือสนับสนุนให้เกิดการคงอยู่ ได้แก่ ด้านนโยบายและการบริหารขององค์กร ด้านค่าตอบแทนและผลประโยชน์ ด้านความมั่นคงและความก้าวหน้าในการทำงาน ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน และด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน

แนวความคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับการคงอยู่ ความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรของ Kincentric

ความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร เป็นพฤติกรรมหรือการกระทำที่พนักงานจะแสดงออก ผ่านการมีส่วนร่วมขององค์กร โดยมีพื้นฐานเกิดจากความพึงพอใจซึ่งจะนำไปสู่การทำให้พนักงานรู้สึกเป็นส่วนหนึ่ง

ขององค์กร การทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ผ่านความทุ่มเทอย่างเต็มความสามารถ ตลอดจนรู้สึกเป็นเจ้าขององค์กรร่วมกัน และร่วมผลักดันให้องค์กรประสบความสำเร็จ (ชาดา ราชกิจ, 2562)

แนวคิดเกี่ยวกับความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรของ Kincentric เป็นแนวคิดที่พัฒนามาจากแนวคิดของ Aon Hewitt (2015) ที่กล่าวว่าความผูกพันของพนักงานต่อองค์กรเกี่ยวข้องกับสถานะของการมีส่วนร่วมหรือความตั้งใจและความรู้สึกที่ต้องการเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร เป็นสิ่งที่ก้าวข้ามความพึงพอใจและความทุ่มเท ไปสู่ความรักและความผูกพันต่อองค์กร โดยสะท้อนออกมาเป็นพฤติกรรมสำคัญ 3 อย่าง กล่าวคือ

1. Say หมายถึง พนักงานจะต้องพูดถึงองค์กรในทางบวก แง่ดี เมื่อมีคนมากล่าวถึงองค์กร ในทางลบหรือไม่ดี พนักงานที่มีความผูกพันต่อองค์กรจะไม่สนับสนุนหรือพูดเรื่องดังกล่าวกับคนเหล่านั้น แต่จะพยายามพูดถึงแต่สิ่งที่ดีให้แกบุคคลอื่นรับทราบด้วย

2. Stay หมายถึง พนักงานยังคงมีความต้องการทำงานอยู่กับองค์กรไปเรื่อย ๆ ไม่มีความคิดที่จะลาออกหรือโยกย้าย เปลี่ยนงานไปทำงานกับองค์กรอื่น แม้ว่าจะถูกเสนอค่าตอบแทนให้สูงกว่าแต่ก็ยังยืนยันที่จะทำงานที่เดิม รวมถึงปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรไปให้นานที่สุด

3. Strive หมายถึง การที่พนักงานมีความทุ่มเทและอุทิศตนอย่างเต็มที่ หรือการทำผลงานให้ดีกว่าตามหน้าที่ปกติ การพยายามสร้างสิ่งดี ๆ หรือสร้างผลงานที่ดีที่สุดเพื่อให้องค์กรประสบความสำเร็จทางธุรกิจสูงสุด

วิธีดำเนินการวิจัย

ในการศึกษาวิจัยเรื่อง “ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการคงอยู่ของบุคลากรระดับหัวหน้างานขึ้นไป: กรณีศึกษาโรงพยาบาลเอกชนแห่งหนึ่ง ในจังหวัดภูเก็ต” ซึ่งเป็นการวิจัยแบบผสม (Mixed Research Method) โดยใช้การวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) ผ่านแบบสำรวจด้วยแบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น (Questionnaires) ควบคู่กับการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) โดยการสัมภาษณ์เชิงลึกจากตำแหน่งและลักษณะงานที่หลากหลาย ในการทดสอบคุณภาพเครื่องมือ ได้ตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) โดยเสนอต่อผู้เชี่ยวชาญจำนวน 3 ท่าน มีค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์การวิจัย (IOC) ได้เท่ากับ 1.00 และนำแบบสอบถามที่ผ่านการตรวจสอบ ไปทดลองใช้กับกลุ่มตัวอย่างจำนวน 20 ตัวอย่าง เพื่อทดสอบความน่าเชื่อถือของชุดคำถาม จากนั้นนำคำถามที่มีมาตรวัดเป็น Interval Scale มาคำนวณค่าสัมประสิทธิ์อัลฟาของครอนบาค (Cronbach's alpha Coefficient) ซึ่งอยู่ในเกณฑ์ที่มีความน่าเชื่อถือได้ โดยแบบสอบถามชุดนี้ได้ค่า Cronbach's Alpha ด้านปัจจัยคำจูนในการทำงาน เท่ากับ 0.903 และ ด้านความตั้งใจคงอยู่ เท่ากับ 0.837 ผู้วิจัยใช้เครื่องมือทางสถิติในการ

วิเคราะห์ 2 วิธี คือการใช้สถิติการเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างตัวแปรมากกว่า 3 ตัว ด้วยการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-way Analysis of Variance : One-way Anova) และใช้สถิติหาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรด้วยวิธีวิเคราะห์สมการถดถอยเชิงพหุคูณ (Multiple Regression)

ประชากรและกลุ่มตัวอย่างเพื่อสัมภาษณ์

ประชากร คือ บุคลากรระดับหัวหน้างานขึ้นไป ของโรงพยาบาลเอกชนแห่งหนึ่งในจังหวัดภูเก็ต ที่ผ่านการทดลองงานแล้ว จำนวน 104 ท่าน

การสุ่มตัวอย่างเพื่อสัมภาษณ์ ใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างโดยใช้การแบ่งเป็นกลุ่ม (Stratified Sampling) เนื่องจากโรงพยาบาล ประกอบด้วย 3 กลุ่มงาน ได้แก่ Clinical, Semi-Clinical และ Non Clinical (Back Office) ซึ่งแต่ละกลุ่มงานจะมีหัวหน้างานที่มี อายุ อาชีพ และรายได้ที่หลากหลาย ซึ่งมีโอกาสที่มีเหตุผลในการคงอยู่ในองค์กรที่แตกต่างกันออกไป จึงใช้การสุ่มทั้ง 3 กลุ่มงาน เพื่อให้มีการกระจายของข้อมูล จากนั้นจึง ใช้วิธีการสุ่มตามความสะดวก (Convenience Sampling) โดยเลือกกลุ่มตัวอย่างตามความสะดวกของการเข้าถึงกลุ่มตัวอย่าง ผ่านการสอบถามความสมัครใจเพื่อเก็บรวบรวมข้อมูลจากผู้ถูกสัมภาษณ์

การวิเคราะห์ข้อมูล

แบบสอบถาม

การวิเคราะห์โดยใช้สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics) มีดังนี้

- 1) วิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยพื้นฐานส่วนบุคคล ประกอบด้วย เพศ อายุ สถานภาพครอบครัว ภูมิลำเนา กลุ่มงาน และอายุงาน โดยการวิเคราะห์ผ่านการแจกแจงความถี่และค่าร้อยละ
- 2) วิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยปัจจุบันในการทำงาน ประกอบด้วย ด้านนโยบายและการบริหารขององค์กร ด้านค่าตอบแทนและผลประโยชน์ ด้านความมั่นคงและความก้าวหน้าในการทำงาน ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน และด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน โดยการหาค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน
- 3) วิเคราะห์ข้อมูลเกี่ยวกับความตั้งใจคงอยู่ ประกอบด้วย ด้านการพูดถึงองค์กรในแง่บวก (Say) ด้านการคงอยู่ (Stay) และด้านการใช้ความพยายามอย่างเต็มความสามารถ (Strive) โดยการหาค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

การวิเคราะห์โดยใช้สถิติเชิงอนุมาน (Inferential Statistics) มีดังนี้

สมมติฐานข้อที่ 1 ทดสอบเกี่ยวกับปัจจัยพื้นฐานส่วนบุคคล ประกอบด้วย เพศ อายุ สถานภาพครอบครัว ภูมิลำเนา กลุ่มงาน และอายุงาน มีอิทธิพลต่อความตั้งใจคงอยู่ของบุคลากรระดับหัวหน้างานขึ้นไป มีทั้งหมด 3 ด้าน ประกอบด้วย ด้านการพูดถึงองค์กรในแง่บวก (Say) ด้านการคงอยู่

(Stay) และด้านการใช้ความพยายามอย่างเต็มความสามารถ (Strive) ด้วยการวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-way Analysis of Variance : One-way ANOVA)

สมมติฐานข้อที่ 2 ทดสอบเกี่ยวกับปัจจัยคำจูนในการทำงาน ประกอบด้วย ด้านนโยบาย และการบริหารขององค์กร ด้านค่าตอบแทนและผลประโยชน์ ด้านความมั่นคงและความก้าวหน้าในการทำงาน ด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน และด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน มีอิทธิพลต่อความตั้งใจคงอยู่ของบุคลากรระดับหัวหน้างานขึ้นไป มีทั้งหมด 3 ด้าน ประกอบด้วย ด้านการพูดถึงองค์กรในแง่บวก (Say) ด้านการคงอยู่ (Stay) และด้านการใช้ความพยายามอย่างเต็มความสามารถ (Strive) ใช้สถิติหาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรด้วยวิธีวิเคราะห์สมการถดถอยเชิงพหุคูณ (Multiple Regression) เพื่อเปรียบเทียบทดสอบหาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรอิสระตั้งแต่ 2 ตัวแปรขึ้นไป กับตัวแปรตาม

บทสัมภาษณ์ ถอดเทปสัมภาษณ์และสรุปใจความสำคัญจากการสัมภาษณ์

ผลการวิจัย

การวิจัยเรื่อง “ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการคงอยู่ของบุคลากรระดับหัวหน้างานขึ้นไป: กรณีศึกษา โรงพยาบาลเอกชนแห่งหนึ่ง ในจังหวัดภูเก็ต” ผู้วิจัยได้แจกแบบสอบถามให้กับพนักงานระดับหัวหน้างานขึ้นไปจำนวน 104 ชุด พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามเป็นเพศหญิง ร้อยละ 82.7 และเป็นเพศชาย ร้อยละ 15.4 โดยอายุผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ อยู่ในกลุ่มอายุ 41 – 50 ปี คิดเป็นร้อยละ 62.5 รองลงมาคือ กลุ่มอายุ 31 - 40 ปี คิดเป็นร้อยละ 24.0 สำหรับด้านสถานภาพครอบครัว พบว่า ร้อยละ 57.7 มีสถานภาพสมรส โดยมีภุมิลาเนาอยู่ในภาคใต้ คิดเป็นร้อยละ 88.5 ในด้านของกลุ่มงาน ส่วนใหญ่อยู่ในกลุ่ม Clinical มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 51.9 และในส่วนของอายุงาน ณ ที่ทำงานปัจจุบัน กว่าร้อยละ 31.7 เป็นผู้มีอายุงาน มากกว่า 20 ปีขึ้นไป ซึ่งเป็นสัดส่วนที่มากที่สุด

โดยปัจจัยส่วนบุคคลด้านเพศ กลุ่มอายุ สถานภาพครอบครัว กลุ่มงาน และอายุงานที่ต่างกัน ส่งผลต่อความตั้งใจคงอยู่ของบุคลากร ระดับหัวหน้างานขึ้นไปของโรงพยาบาลเอกชนแห่งหนึ่ง ในจังหวัดภูเก็ตไม่แตกต่างกัน แต่ปัจจัยส่วนบุคคลด้านภุมิลาเนาที่ต่างกัน มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 กับความตั้งใจคงอยู่ของบุคลากร ระดับหัวหน้างานขึ้นไปของโรงพยาบาลเอกชนแห่งหนึ่ง ในจังหวัดภูเก็ต นอกจากนี้ การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความตั้งใจคงอยู่ของบุคลากร (Y) กับปัจจัยคำจูนในการทำงาน พบว่า ความตั้งใจคงอยู่ของบุคลากร (Y) สัมพันธ์กับปัจจัยด้านความมั่นคงและความก้าวหน้าในการทำงาน (X_3) และปัจจัยด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน (X_5) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 แต่ความสัมพันธ์กับปัจจัยด้านนโยบายและการบริหารขององค์กร (X_1) ปัจจัยด้านค่าตอบแทนและผลประโยชน์ (X_2) ปัจจัยด้านความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา (X_4) และ ปัจจัยด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน (X_6) ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

อภิปรายผลการวิจัย

พบประเด็นที่สามารถนำมาอภิปรายผลการวิจัยได้ 2 ประเด็น ดังนี้

1. ปัจจัยส่วนบุคคลด้านเพศ กลุ่มอายุ สถานภาพครอบครัว กลุ่มงาน และอายุงานที่ต่างกัน ส่งผลต่อความตั้งใจคงอยู่ของบุคลากร ระดับหัวหน้างานขึ้นไปของโรงพยาบาลเอกชนแห่งหนึ่ง ในจังหวัดภูเก็ตไม่แตกต่างกัน สอดคล้องกับ **ชัชชม ทัพชุมพล (2562)** ที่ทำการศึกษา ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการคงอยู่ในองค์กรของพนักงานมหาวิทยาลัยสาย ปฏิบัติการที่มีสมรรถนะสูง: กรณีศึกษาจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย โดยผลการศึกษา พบว่า การศึกษาที่แตกต่างกันมีอิทธิพลต่อการคงอยู่ในองค์กรแตกต่างกัน แต่เพศ สถานภาพครอบครัว และอายุงาน ส่งผลต่อการคงอยู่ในองค์กรของพนักงานมหาวิทยาลัยไม่แตกต่างกัน เช่นเดียวกับผลการศึกษาของการศึกษาวิจัยเรื่อง “ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคเขต 2 จังหวัดนครศรีธรรมราช” (**นพดล เกิดวัน, 2563**) ที่พบว่า ปัจจัยส่วนบุคคลที่แตกต่างกันมีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของ บุคลากรการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคจังหวัดนครศรีธรรมราชไม่แตกต่างกัน ประกอบด้วย เพศ ชั่วอายุ สถานภาพการสมรส ระดับการศึกษา ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน เงินเดือน และประเภท การจ้างงาน อย่างไรก็ตาม ผลการวิจัยเป็นไปในทิศทางตรงกันข้ามกับ **สิทธิศักดิ์ ฉันทวโร (2561) อ้างถึงการศึกษายของ Jabaar (2017)** ที่ได้ทำการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความผูกพันต่อองค์กร การปรับตัวในอาชีพ และการคงอยู่ในงานของการค้าปลีกในเมืองหลวงเวสเทิร์นเคป ประเทศแอฟริกาใต้ และเปรียบเทียบปัจจัยส่วนบุคคลต่อการตัดสินใจที่จะอยู่หรือลาออกจากองค์กร พบว่า ปัจจัยส่วนบุคคล ด้าน เพศ อายุ เชื้อชาติ สถานภาพสมรส ตำแหน่งงาน ระดับของตำแหน่ง มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจอยู่หรือลาออกจากองค์กร

2. ปัจจัยค้ำจุนในการทำงานมีผลต่อความตั้งใจคงอยู่ของบุคลากร ระดับหัวหน้างานขึ้นไปของโรงพยาบาลเอกชนแห่งหนึ่ง ในจังหวัดภูเก็ต ที่พบว่า ความตั้งใจคงอยู่ของบุคลากร (Y) สัมพันธ์กับปัจจัยด้านความมั่นคงและความก้าวหน้าในการทำงาน (X_3) และ ปัจจัยด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน (X_5) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 โดยสอดคล้องกับ**บุรพัทธ์ ด่านวิไล (2560)** ทำการศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการคงอยู่ของพนักงาน กรณีศึกษา การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย ผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยความต่อเนื่องในการจ่ายค่าตอบแทนและความมั่นคงในงาน โดยมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.01 ในขณะที่ปัจจัยความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชา ส่งผลต่อการคงอยู่ของพนักงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05 ขณะเดียวกันจากการสัมภาษณ์ตัวแทนพนักงานในกลุ่มตัวอย่างให้ความสำคัญกับ “ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน”, “ค่าตอบแทนที่เหมาะสมต่อการดำรงชีวิต”, “นโยบายการบริหารองค์กร ที่มีมาตรฐานความปลอดภัย”, “ความมั่นคง ไม่ถูกไล่ออก”ล้วนเป็นปัจจัยพื้นฐานที่มนุษย์ต้องการในการดำรงชีวิตประจำวัน ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิด ทฤษฎีการจูงใจของ Abraham H. Maslow (1943) โดยหากพิจารณาคะแนนความตั้งใจคงอยู่ของบุคลากร ระดับหัวหน้างานขึ้นไปของโรงพยาบาลเอกชนแห่งหนึ่ง ในจังหวัดภูเก็ต พบว่า การพูดถึงองค์กร (Say), การดำรงอยู่ (Stay), ความพยายามสุดความสามารถ (Strive) อยู่ในระดับที่ “เห็นด้วย”

ว่าปัจจัยค้ำจุนการทำงานมีผลต่อความตั้งใจคงอยู่ ซึ่งสอดคล้องกับ **นฤมล จิตรเอื้อ (2561)** ที่ได้ทำศึกษาความผูกพันต่อองค์กรของพนักงานเจนเนอเรชั่นวาย บริษัทเอกชนใน ธุรกิจบริการแห่งหนึ่ง ในเขตกรุงเทพมหานคร เป็นการศึกษาวิจัยเชิงคุณภาพ โดยการสัมภาษณ์เชิงลึกผ่านการแสดงทัศนคติและพฤติกรรมออกมา 3 ด้าน ตามแนวคิดของ Aon Hewitt ในการหาแนวทางการพัฒนาการคงอยู่ด้วยเช่นกัน

ข้อเสนอแนะ

1. จากการผลการวิจัยพบว่า กลุ่มประชากรจำนวน 104 คน ซึ่งเป็นระดับหัวหน้างานขึ้นไป ที่ตอบแบบสอบถาม ส่วนใหญ่มีภูมิลำเนาอยู่ในภาคใต้ และจะเห็นได้ว่าปัจจัยส่วนบุคคลด้านภูมิลำเนาที่ต่างกันกับความตั้งใจคงอยู่ของบุคลากร จากผลดังกล่าวนี้ สามารถนำไปใช้ในการสรรหา คัดเลือกบุคลากรในอนาคตได้ ควรสรรหาบุคลากรที่มีภูมิลำเนาใกล้กับที่ทำงาน หรือสนับสนุนให้สร้างครอบครัวที่นั่น ๆ เช่น การกู้ยืมซื้อบ้าน เนื่องจากได้บุคลากรที่มีถิ่นฐานหรือภูมิลำเนาดั้งเดิมใกล้เคียงที่ทำงานในปัจจุบัน ก็จะลดปัญหาการลาออก “กลับภูมิลำเนา” หรือ “ดูแลครอบครัว” เป็นต้น นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับบทสัมภาษณ์ ที่การมีครอบครัว หรือบ้านที่นี้จะช่วยเพิ่มความสะดวกในการเดินทางมาทำงาน และจัดการชีวิตส่วนตัวได้สะดวกมากขึ้น

2. ปัจจัยค้ำจุนในการทำงาน ส่งผลต่อการคงอยู่ของพนักงาน โดยเฉพาะในด้านความมั่นคงและความก้าวหน้าในการทำงาน และ ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ซึ่งสอดคล้องกับการสัมภาษณ์พนักงาน ที่ส่วนใหญ่ให้ความสำคัญกับทั้ง 2 ด้านนี้ นอกนี้จากการพิจารณาคะแนนความคิดเห็นจากการศึกษาในครั้งนี้แสดงให้เห็นถึงโอกาสที่ผู้บริหารหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในองค์กร จะสามารถนำผลการวิจัย และข้อเสนอแนะจากการสัมภาษณ์ไปใช้ในการส่งเสริมปัจจัยนโยบายบริหารจัดการในด้านต่าง ๆ ทั้งด้านที่ทำได้ดีอยู่แล้ว หรือด้านที่ต้องมีการพัฒนาแก้ไข เพื่อส่งเสริม การคงอยู่ของพนักงานในองค์กร เช่น

2.1 ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน เป็นด้านที่ได้รับผลคะแนนการทำแบบสอบถาม และการสัมภาษณ์หัวหน้างานสูงที่สุด การส่งเสริมกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อเพิ่มความสัมพันธ์ หรือทำให้เกิดความรู้สึกเป็นครอบครัว จะช่วยเพิ่มความสัมพันธ์เชิงบวกและส่งผลต่อการคงอยู่ ดังนั้นองค์กรควรจัดการนโยบายส่งเสริมตามบริบทของโรงพยาบาลและมีมติของข้อคำถาม ดังนี้

- จัดให้มีระบบ Recognize ในการให้รางวัลหรือชื่นชมแผนกที่ได้รับคำชม/ ส่งเสริมกิจกรรมสร้างความสัมพันธ์ภายในแผนก เช่น กิจกรรม หรือ เงินสนับสนุน Outing/ มีคนกลางในกลางใกล้แก้ปัญหาที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติงานหน้างาน ซึ่งปัญหาจากการสื่อสารที่ไม่ชัดเจน หรือ มีอุปกรณ์สนับสนุนไม่เพียงพอ เพื่อลดความขัดแย้งหรือข้อพิพาทโดยตรง
- การเสริมสร้างศักยภาพบุคลากร ผ่านกิจกรรม Organization Development (OD) ละลายพฤติกรรมด้วยกิจกรรมสร้างทีมเวิร์ค สันทนาการ กิจกรรมกลุ่ม ที่ทุกคนมีส่วนร่วม ทำให้รู้จักกันมากขึ้น

2.2 ด้านความมั่นคงและความก้าวหน้าในการทำงาน

- คนทำงานส่วนใหญ่ย่อมต้องการทำงานกับองค์กรที่มีชื่อเสียงเป็นที่รู้จัก มีภาพลักษณ์ในเชิงบวก มีพื้นฐานองค์กรที่มั่นคง และมีศักยภาพในการเติบโตต่อไปได้ โรงพยาบาลควรมีการใช้กลยุทธ์ในการทำให้เกิดการรับรู้ในวงกว้างได้มากขึ้น นอกจากจะสร้างการรับรู้และดึงดูดแก่บุคคลภายนอกแล้ว ยังทำให้พนักงานในปัจจุบันมีความภาคภูมิใจ และรับรู้ถึงความมั่นคงขององค์กรมากขึ้น
- สร้าง/ ปรับวัฒนธรรมองค์กร ผ่านสร้างแรงบันดาลใจจากวิสัยทัศน์และคุณค่าองค์กร ดำเนินงานภายใต้สภาพแวดล้อมที่มีการปรับเปลี่ยนรวดเร็ว สอดรับกับกระแสนวัตกรรม ในการพัฒนากระบวนการการทำงานอย่างต่อเนื่อง
- ให้ความสำคัญกับการฝึกอบรม ทั้งภายในและภายนอกน้อย ผู้วิจัยเสนอว่า ควรมีการจัดสรรงบประมาณใน การฝึกอบรมและกระจายงบประมาณไปยังทุกหน่วยงานอย่างเหมาะสม สให้พนักงาน ๆ ได้รับการฝึกอบรม อย่างเท่าเทียมกัน
- กำหนด Job Description และ Career Path/ จัดทำโครงการ Succession Plan/ Talent Innovation/ Golden Star เพื่อส่งเสริมการพัฒนา การเติบโต อีกทั้งเป็นช่องทางในการทำให้พนักงานรู้สึกได้รับการชื่นชมและพัฒนา ปิดช่องว่าง และเติบโตอย่างต่อเนื่อง

เอกสารอ้างอิง

กรรณิการ์ เหมือนประเสริฐ. (2548). *ทัศนคติของพนักงาน ที่มีความสัมพันธ์ต่อ*

พฤติกรรม การปฏิบัติงาน ของพนักงาน ในองค์กร บริษัท คูเวต บีโตร์ เลียม (ประเทศไทย) จำกัด. (สารนิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ). มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.

ชัชชม ทัพชุมพล. (2562). *ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการคงอยู่ในองค์กรของพนักงานมหาวิทยาลัยสาย*

ปฏิบัติการที่มีสมรรถนะสูง: กรณีศึกษาจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. (สารนิพนธ์

รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต). จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, คณะรัฐประศาสนศาสตร์.

- ชาดา ราชกิจ. (2562). การสร้างมนุษยสัมพันธ์ในองค์กร. ค้นเมื่อ 28 กันยายน, 2566, จาก <https://th.hrnote.asia/orgdevelopment/190523-human-relation-organization/>.
- นพดล เกิดวัน. (2563). ปัจจัยที่มีผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากรกรไฟฟ้าส่วนภูมิภาค จังหวัดนครศรีธรรมราช. (สารนิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยรามคำแหง, คณะบริหารธุรกิจ.
- นฤมล จิตรเอื้อ. (2560). บทบาทภาวะผู้นำในการพัฒนาองค์การสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้. วารสารมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี สาขามนุษยศาสตร์ สังคมศาสตร์ และศิลปะ, 10(2), 1738-1574.
- บุรพัทธ์ ด่านวิไล (2563). ปัจจัยที่ส่งผลต่อการคงอยู่ของพนักงาน กรณีศึกษา การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทยสำนักงานกลาง. ค้นเมื่อ 5 ตุลาคม, 2566, จาก <https://digital.car.chula.ac.th/chulaetd/7522>
- ศิริวรรณ เสรีรัตน์. (2552). ทฤษฎีด้านประชากรศาสตร์. กรุงเทพมหานคร: พัฒนาการศึกษา.
- ศูนย์วิเคราะห์เศรษฐกิจ ทีทีบี. (2565). ประเมินธุรกิจโรงพยาบาลเอกชนปี 2565. ค้นเมื่อ 20 กันยายน, 2566, จาก <https://www.ttbank.com/th/newsroom/detail/demand-hospital>
- สิทธิศักดิ์ ฉันทวโร. (2561). ปัจจัยการคงอยู่ในงานต่อความผูกพันต่อองค์กรของอุทการเรือพระจุลจอมเกล้า. (วิทยานิพนธ์วิทยาศาสตร์มหาบัณฑิต), สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์.
- Aon Hewitt. (2015). *Aon Hewitt's Model of Employee Engagement*. n.p.: Aon.
- Herzberg, F. (1959). *The Motivation to work*. New York: John Wiley and Sons.
- Jabaar, R. (2017). The Relationship between organizational commitment, career adaptability and retention factors within the retail sector in the Western Cape (Maste's Thesis). University of South Africa.