

ข้อเสนอเชิงนโยบายการจัดการทรัพยากรมนุษย์ สำหรับการจ้างแรงงานวัยเกษียณในภาคเอกชน

วารุณี พูลสวัสดิ์¹

เพ็ญศรี ฉิรินัง²

อรุณ รักธรรม²

ชาญ ธาระวาส²

Received 8 June 2020

Revised 23 June 2020

Accepted 30 June 2020

บทคัดย่อ

บทความนี้มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาปัจจัยสำหรับการจ้างแรงงานวัยเกษียณในภาคเอกชน และ 2) เพื่อพัฒนาข้อเสนอเชิงนโยบายการจัดการทรัพยากรมนุษย์สำหรับการจ้างแรงงานวัยเกษียณในภาคเอกชน เนื่องจากแนวโน้มสัดส่วนประชากรผู้สูงอายุของประเทศไทยได้เพิ่มจำนวนขึ้นอย่างรวดเร็ว สวนทางกับอัตราการเกิดและประชากรวัยแรงงานลดลง โดยแรงงานส่วนใหญ่ของประเทศอยู่ในภาคเอกชน ดังนั้นการจัดการทรัพยากรมนุษย์สำหรับการจ้างงานแรงงานวัยเกษียณในภาคเอกชน จึงมีอิทธิพลต่อความสำเร็จในการเตรียมพร้อมในการการรับมือสังคมผู้สูงอายุในอนาคต โดยสรุปการพัฒนาข้อเสนอเชิงนโยบายการจัดการทรัพยากรมนุษย์สำหรับการจ้างงานวัยเกษียณของภาคเอกชน อาศัยปัจจัยสนับสนุนในลักษณะไตรภาคี เพื่อให้เกิดความสอดคล้องกันในภาพรวม ได้แก่ 1) ปัจจัยด้านแรงงานที่ตัดสินใจทำงานต่อภายหลังเกษียณ 2) ปัจจัยด้านสถานประกอบการภาคเอกชนในการตัดสินใจจ้างงานแรงงานวัยเกษียณ และ 3) ปัจจัยการสนับสนุนเชิงนโยบายจากภาครัฐทั้งในส่วนกลางและภาคสถานประกอบการ

คำสำคัญ: ข้อเสนอเชิงนโยบาย จัดการทรัพยากรมนุษย์ แรงงานวัยเกษียณ

¹ โรงพยาบาลสินแพทย์ ศรีนครินทร์ เลขที่ 19/9 ถนนเฉลิมพระเกียรติ ร.9 แขวงหนองบอน เขตประเวศ กรุงเทพมหานคร 10250

อีเมล: poonsawad.w@gmail.com

² วิทยาลัยนวัตกรรมการจัดการ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลรัตนโกสินทร์ เลขที่ 96 หมู่ 3 ถนนพุทธมณฑลสาย 5 ตำบลศาลายา อำเภอพุทธมณฑล จังหวัดนครปฐม 73170 อีเมล: pensri.chi@rmutr.ac.th, charn@c-amc.co.th

THE PROPOSED POLICY OF HUMAN RESOURCE MANAGEMENT FOR EMPLOYING RETIRED WORKERS IN PRIVATE SECTOR

Warunee Poonsawad¹

Pensri Chirinang²

Arun Raktham²

Charn Tharawas²

Abstract

The purposes of this article were: 1) to study factors for employing retired workers in private sector and 2) to develop the proposed policy of human resource management for employing retired workers in private sector. This is because the trend of the proportion of the elderly population in Thailand has increased rapidly, which it is in contrast to the birth rate and the labor population have declined, especially most of the workforce in the country were in the private sector. Therefore, human resource management for employing retired workers in the private sector is significant, which can then influence the preparation success to respond the future coming aging society. In summary, the development of the proposed policy of human resource management on retired workers employment in private sector importantly depends on the tripartite support factors: 1) labor factors deciding to continue working after retirement, 2) private enterprise factors deciding to employ retired workers, and 3) supporting governmental policy factors related to both labor and workplace sectors.

Keywords: Proposed Policy, Human Resource Management, Retired Workers

¹ Synphaet Srinakarin Hospital, 19/9 Chaloom Phrakiat Rama 9 Rd., Prawet, Prawet, Bangkok, 10250

E-mail: poonsawad.w@gmail.com

² College of Management Innovation, Rajamangala University of Technology Rattanakosin, 96 Moo 3 Phutthamonthon Sai 5 Road, Salaya, Phutthamonthon, Nakhon Pathom, Province 73170 E-mail: pensri.chi@rmutr.ac.th, charn@c-amc.co.th

บทนำ

ในปัจจุบันแนวโน้มสัดส่วนประชากรผู้สูงอายุของโลกได้เพิ่มจำนวนขึ้นอย่างรวดเร็ว จากการเก็บรวบรวมข้อมูลโดยสำนักงานสถิติแห่งชาติแสดงให้เห็นว่าผู้สูงอายุไทย (ประชากรที่มีอายุ 60 ปีขึ้นไป) มีอัตราที่เพิ่มสูงขึ้นอย่างรวดเร็วในทิศทางเดียวกัน โดยคาดการณ์ว่าในปี 2564 จะมีประชากรผู้สูงอายุที่มีอายุมากกว่า 60 ปีขึ้นไป 1 ใน 5 หรือคิดเป็นร้อยละ 20 ของประชากรทั้งหมด และจะเข้าสู่สังคมผู้สูงอายุโดยสมบูรณ์ (Aged Society) ซึ่งสวนทางกับอัตราการเกิดที่ลดลงอย่างต่อเนื่อง นอกจากนี้การคาดการณ์แนวโน้มแรงงานที่จะก้าวเป็นผู้สูงอายุในรุ่นต่อไปมีจำนวนที่เพิ่มขึ้น โดยเฉพาะแรงงานในภาคเอกชนซึ่งเป็นกลุ่มใหญ่ของประเทศ หากภาคธุรกิจไม่สามารถหาทรัพยากรมนุษย์เข้ามาทดแทนแรงงานที่ลดลง นั่นคือผลกระทบต่อเศรษฐกิจมหภาค โดยเฉพาะอย่างยิ่งการเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจ ดังนั้นการเกษียณอายุในแรงงานกลุ่มนี้จึงมีความสำคัญ

คำว่า “เกษียณอายุ” ตามพจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2542 ให้ความหมายไว้ว่า “ครบกำหนดอายุรับราชการ สิ้นกำหนดเวลารับราชการหรือการทำงาน” โดยคำว่า “เกษียณ” แปลว่า “สิ้นไป” ซึ่งประเทศไทยอ้างอิงตามพระราชบัญญัติบำเหน็จบำนาญข้าราชการ พ.ศ. 2494 กำหนดไว้ที่ อายุ 60 ปี บริบูรณ์ เป็นอายุเกษียณจากการทำงานในระบอบราชการ ในทางตรงข้ามการเกษียณอายุในภาคเอกชน ไม่มีการกำหนดไว้เป็นกฎหมายอย่างชัดเจน ขึ้นอยู่กับการระบุในสัญญาว่าจ้างระหว่างนายจ้างและลูกจ้าง ส่วนใหญ่การเกษียณอายุในภาคเอกชนจะอยู่ที่ประมาณ 55-60 ปี

แนวคิดเชิงทฤษฎีสังคมวิทยาเกี่ยวข้องกับวัยเกษียณ เป็นแนวคิดทฤษฎีที่อธิบายถึง แนวโน้มสัมพันธภาพพบปะ และการปรับตัวในสังคมของวัยทำงานที่ต้องก้าวสู่วัยเกษียณ และเป็นผู้สูงอายุในอนาคต โดยมีแนวคิดที่น่าสนใจ ได้แก่ (1) ทฤษฎีกิจกรรมทางสังคม กล่าวว่า บุคคลวัยเกษียณยังมีความต้องการที่จะเข้าร่วมกิจกรรมทางสังคม ทำให้มีความรู้สึกว่ามีคุณค่าและมีส่วนร่วมในสังคม (2) ทฤษฎีบทบาททางสังคม กล่าวว่า บุคคลจะมีบทบาททางสังคมที่เปลี่ยนแปลงไปในแต่ละช่วงอายุ (3) ทฤษฎีความต่อเนื่อง กล่าวว่า ผู้สูงอายุที่จะดำเนินชีวิตในรูปแบบที่สอดคล้องกันทั้งในรูปแบบก่อนและหลังเกษียณ เพื่อรักษาความมั่นคงในชีวิต และ (4) ทฤษฎีแยกตนเองหรือทฤษฎีการถอยห่าง กล่าวว่า การถอยห่างออกจากสังคมของผู้สูงอายุจะมีลักษณะแบบค่อยเป็นค่อยไปตามภาวะถดถอยของร่างกาย

สำหรับปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการตัดสินใจการจ้างแรงงานวัยเกษียณ มีปัจจัยที่เกี่ยวข้องหลายประการ ในที่นี้กล่าวถึง (1) ทฤษฎีเกี่ยวกับเศรษฐศาสตร์แรงงาน ซึ่งอธิบายถึงพฤติกรรมของนายจ้างและลูกจ้างในรูปแบบของอุปสงค์และอุปทานของแรงงานที่มีต่อค่าจ้าง โดยในทางเศรษฐกิจถือว่าแรงงานเป็นปัจจัยการผลิตที่สำคัญ (2) ปัจจัยด้านแรงงานหรือลูกจ้าง ซึ่งอธิบายถึงความต้องการทำงานและปัจจัยที่มีผลต่อการตัดสินใจทำงานของแรงงาน ในที่นี้หมายถึงแรงงานวัยเกษียณ (3) ปัจจัยด้านสถานประกอบการหรือนายจ้าง อธิบายถึงปัจจัยที่ส่งผลต่อการจ้างงาน และรูปแบบของการจ้างงานแรงงานวัยเกษียณ และ (4) ปัจจัยการสนับสนุนจากภาครัฐ อธิบายถึงปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับนโยบายด้านแรงงานในภาคเอกชนด้านแรงงานวัยเกษียณ

การจัดการทรัพยากรมนุษย์สำหรับแรงงานวัยเกษียณ เป็นการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ขององค์การที่เกี่ยวข้องกับแรงงานวัยเกษียณในภาคเอกชน โดยความสำคัญของการจัดการทรัพยากรมนุษย์เป็นกระบวนการที่เป็นสื่อกลางให้องค์การมีทรัพยากรมนุษย์ที่เพียงพอทั้งในด้านคุณภาพและปริมาณ เพื่อให้สอดคล้องกับกลยุทธ์และเป้าหมายขององค์การ และนำพาองค์การบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

โดยสรุป การพัฒนาข้อเสนอเชิงนโยบายการจัดการทรัพยากรมนุษย์สำหรับการจ้างแรงงานวัยเกษียณของภาคเอกชน อาศัยปัจจัยสนับสนุนในลักษณะไตรภาคี อันได้แก่ ด้านแรงงาน ด้านสถานประกอบการ

ภาคเอกชน และด้านภาครัฐ เพื่อให้เกิดความสอดคล้องกันในภาพรวม เตรียมพร้อมในการการรับมือสังคมผู้สูงอายุในอนาคต

การทบทวนวรรณกรรม

แนวคิดเกี่ยวกับการเกษียณอายุ (Concept of Retirement)

1. ความหมายของการเกษียณอายุ

คำว่า “เกษียณอายุ” ตามพจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2542 ให้ความหมายไว้ว่า “ครบกำหนดอายุรับราชการ สิ้นกำหนดเวลารับราชการหรือการทำงาน” โดยคำว่า “เกษียณ” แปลว่า “สิ้นไป” สำหรับประเทศไทยกฎหมายที่มีการระบุอายุเกษียณ คือ พระราชบัญญัติบำเหน็จบำนาญข้าราชการ พ.ศ. 2494 ซึ่งกำหนดอายุไว้ที่อายุ 60 ปีบริบูรณ์ เป็นอายุเกษียณจากการทำงานในระบบราชการ ในทางตรงข้ามการเกษียณอายุในภาคเอกชน ไม่มีการกำหนดไว้โดยกฎหมายอย่างชัดเจน ขึ้นอยู่กับการระบุในสัญญาว่าจ้างการทำงานระหว่างนายจ้างและลูกจ้าง ส่วนใหญ่การเกษียณอายุในภาคเอกชนจะอยู่ที่ประมาณ 55-60 ปี

2. แนวคิดเชิงทฤษฎีสังคมวิทยาเกี่ยวข้องกับวัยเกษียณ

ทฤษฎีทางด้านจิตวิทยาสังคม (อาดา วิลลัตรีเวท, 2542) ประกอบด้วยทฤษฎีต่าง ๆ ที่อธิบายถึงพฤติกรรมในการดำเนินชีวิตของผู้สูงอายุอย่างมีหลักเกณฑ์ที่เชื่อถือได้เกี่ยวกับการดำเนินชีวิตเพื่อให้มีความสุขในบั้นปลายของชีวิต ซึ่งมีมากมายหลายทฤษฎีดังนี้

2.1. ทฤษฎีกิจกรรมทางสังคม (Activity Theory)

ทฤษฎีกิจกรรมทางสังคม พัฒนาขึ้นโดย Robert Havighurst ในปี 1960 กล่าวว่าเมื่อบุคคลมีอายุมากขึ้น สถานภาพ และบทบาททางสังคมจะลดลง แต่ยังมีความต้องการที่จะเข้าร่วมกิจกรรมทางสังคมเหมือนในช่วงวัยกลางคนเช่น กิจกรรมที่ปฏิบัติต่อเพื่อนฝูง สังคม หรือชุมชน เป็นต้น โดยเมื่อบุคคลเข้าสู่วัยเกษียณ จะมีความรู้สึกว่าการหรือบทบาทหน้าที่ของตนเองจะลดลง ทำให้ต้องหากิจกรรมอื่น ๆ มาช่วยเสริมสร้างหรือทดแทนสิ่งที่ขาดหายไป เพื่อความสุขและการมีชีวิตที่ดีเหมือนกับวัยผู้ใหญ่ การมีส่วนร่วมในกิจกรรมทางสังคมจะสร้างความสุข ความภาคภูมิใจในตนเอง และมีความพึงพอใจในชีวิต เนื่องจากยังคงต้องรักษากิจกรรมทางสังคมไว้ ทำให้มีความรู้สึกว่ามีคุณค่าและมีส่วนร่วมในสังคม

2.2. ทฤษฎีบทบาททางสังคม (Role Theory)

ทฤษฎีบทบาททางสังคม อธิบายว่า อายุเป็นองค์ประกอบสำคัญที่มีส่วนกำหนดบทบาทของแต่ละบุคคล กล่าวคือ ตลอดช่วงชีวิตของบุคคลจะผ่านบทบาททางสังคมหลากหลายบทบาท โดยจะเปลี่ยนแปลงไปในแต่ละช่วงอายุ เมื่อเข้าสู่วัยเกษียณและเป็นผู้สูงอายุก็จะปรับบทบาทและสภาพต่าง ๆ ที่ไม่ใช่บทบาทเดิม การสร้างบทบาทใหม่ในสังคมเพื่อมาแทนที่บทบาทที่สูญเสียไป เช่น จากเดิมมีบทบาททางสังคมและความสัมพันธ์ในวัยทำงาน เปลี่ยนบทบาทใหม่ตามวัยเป็น ปู่ ย่า ตา ยาย และมีลูกหลาน เป็นต้น

2.3. ทฤษฎีความต่อเนื่อง (Continuity Theory)

ทฤษฎีความต่อเนื่อง อธิบายว่า เป็นความพยายามของผู้สูงอายุที่จะดำเนินชีวิตในรูปแบบที่สอดคล้องกันทั้งในรูปแบบก่อนและหลังเกษียณ เป็นแนวทางหนึ่งในการรักษาความต่อเนื่องและความมั่นคง โดยเชื่อว่าการดำเนินชีวิตของผู้สูงอายุที่ประสบความสำเร็จนั้นขึ้นอยู่กับบุคลิกภาพ และแบบแผนชีวิตของแต่ละช่วงวัยที่ผ่านมา และมีปัจจัยอื่น ๆ ที่เข้ามาเกี่ยวข้องอธิบาย ได้แก่ สถานภาพทางสังคม แรงจูงใจ เศรษฐกิจ และสังคม ทฤษฎีนี้ยังได้กล่าวอีกว่า ผู้สูงอายุจะมีความสุขเมื่อได้กระทำกิจกรรมหรือปฏิบัติตัวเหมือนที่เคยทำมาแต่เดิม พร้อมกับต้องปรับตัวเข้ากับการเปลี่ยนแปลงมากมายหลายอย่างในสังคม เพื่อดำรงความรู้สึกมีคุณค่าในตนเอง และคงไว้ซึ่งการมีปฏิสัมพันธ์กับบุคคลต่าง ๆ ในสังคม

2.4. ทฤษฎีแยกตนเองหรือทฤษฎีการถอยห่าง (Disengagement Theory)

เป็นทฤษฎีที่เกิดขึ้นครั้งแรกราวปี 1950 ของ Elaine Cummings และ William Henry ที่กล่าวถึงการถอยห่างออกจากสังคมของผู้สูงอายุ ซึ่งอธิบายว่า ผู้สูงอายุจะลดบทบาทด้านสังคมซึ่งกันและกัน อย่างค่อยเป็นค่อยไปตามภาวะถดถอยของร่างกายซึ่งไม่อาจหลีกเลี่ยงได้ อย่างไรก็ตามโดยปกติแล้วบุคคลจะพยายาม ผสานอยู่กับสังคมให้นานที่สุดเท่าที่จะทำได้ เพื่อเป็นการรักษาสมดุลทั้งด้านร่างกาย จิตใจ และอารมณ์ก่อนที่จะบทบาทของตนเองจะแคบลงเมื่อมีอายุเพิ่มมากขึ้น โดยกระบวนการถอยห่างเป็นกระบวนการที่มีลักษณะเฉพาะและเป็นสากลของทุกสังคม โดยปัจจัยที่มีผลต่อการถอยห่างของผู้สูงอายุ ได้แก่ กระบวนการชราที่มีความแตกต่างกัน สภาพสังคม และความเชื่อมโยงของอายุที่เพิ่มขึ้น

ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการตัดสินใจการจ้างแรงงานวัยเกษียณ

1. ทฤษฎีเกี่ยวกับเศรษฐศาสตร์แรงงาน

เป็นการศึกษาเรื่องการจัดสรรทรัพยากรมนุษย์หรือแรงงาน โดยศึกษาพฤติกรรมของนายจ้างและลูกจ้าง ในรูปของอุปสงค์และอุปทานของแรงงานที่มีต่อค่าจ้าง ราคาสินค้า กำไร และสภาพการทำงาน ชั่วโมงการทำงานที่เหมาะสม ในทางเศรษฐกิจถือว่าแรงงานเป็นปัจจัยการผลิตที่สำคัญ สำหรับแนวความคิดในทางทฤษฎีเกี่ยวกับเศรษฐศาสตร์แรงงาน (ธเนศ ศรีวิชัยลำพันธ์, 2558) ที่มีความสำคัญต่อการจ้างแรงงานสูงอายุ มีปัจจัยที่สำคัญ ดังต่อไปนี้

1.1. อุปทานของแรงงาน (Labor Supply) ทฤษฎีทางด้านอุปทานแรงงานนี้ อธิบายถึงความต้องการและความพร้อมของบุคคลที่จะเสนอขายแรงงานให้แก่ นายจ้างตามระดับอัตราค่าจ้างต่าง ๆ ในระยะเวลาใดเวลาหนึ่ง แนวคิดนี้อธิบายทางเลือกของบุคคลที่มีทางเลือกสองทาง ที่เป็นแรงจูงใจที่ทำให้บุคคลตัดสินใจเลือกกระหว่างการทำงานและการพักผ่อน ที่ทำให้บุคคลนั้นได้รับบรรลประโยชน์หรือความพึงพอใจมากที่สุด โดยปัจจัยสำคัญที่กำหนดการตัดสินใจเสนอขายแรงงานของบุคคล คือ อัตราค่าจ้าง ทั้งนี้หากรายได้ที่ไม่ได้มาจากการทำงานมีจำนวนมาก เช่น รายได้จากเงินบำนาญ หรือจากการเงินออม เป็นต้น อาจส่งผลให้บุคคลตัดสินใจไม่ทำงานโดยเลือกที่จะพักผ่อนเพิ่มขึ้น ในทางตรงข้ามถ้าอัตราค่าจ้างเพิ่มสูงมาก ทำให้มีรายได้จากการทำงานเพิ่มขึ้น บุคคลจะเลือกเวลาพักผ่อนน้อยลงและเพิ่มเวลาในการทำงานให้มากขึ้น หรือเลือกจะเกษียณอายุการทำงานช้าลง

1.2. อุปสงค์ของแรงงาน (Labor Demand) ทฤษฎีอุปสงค์แรงงาน อธิบายถึงความต้องการจ้างงานของนายจ้างที่มีต่อแรงงาน โดยมีเป้าหมายคือการแสวงหากำไรสูงสุด (Profit Maximization) ให้กับหน่วยธุรกิจ โดยเงื่อนไขคือ ถ้ารายรับส่วนที่ได้ออกจากการผลิตสูงกว่าต้นทุนส่วนเพิ่ม ผู้ผลิตสามารถเพิ่มกำไรด้วยการจ้างแรงงานเพิ่มขึ้น ในทางกลับกัน ถ้ารายรับส่วนเพิ่มจากปัจจัยการผลิตต่ำกว่าต้นทุนส่วนเพิ่ม ผู้ผลิตสามารถเพิ่มกำไรด้วยการลดจำนวนแรงงานลง โดยการตัดสินใจจ้างงานของผู้ผลิตที่ต้องการกำไรสูงสุด เกิดจากการที่แรงงานยังทำรายได้ให้กับผู้ผลิตมากกว่าต้นทุนที่ผู้ผลิตต้องจ่ายให้กับแรงงาน ผู้ผลิตก็ยินดีที่จะจ้างแรงงานเพิ่มขึ้น

2. ปัจจัยด้านแรงงานวัยเกษียณหรือลูกจ้าง

2.1. ความต้องการทำงานของแรงงานวัยเกษียณ

การสำรวจการทำงานของผู้สูงอายุในประเทศไทย ในปี พ.ศ.2555 พบว่า ผู้สูงอายุที่ยังทำงานมีจำนวน 3.4 ล้านคน จากผู้สูงอายุทั้งสิ้น 8.6 ล้านคน หรือคิดเป็น ร้อยละ 39.4 โดยผู้สูงอายุที่ทำงานเป็นแรงงานในระบบจำนวน 3.5 แสนคน หรือร้อยละ 10.2 และเป็นแรงงานนอกระบบ 3 ล้านคน หรือร้อยละ 89.8 โดยผู้สูงอายุทั้งเพศชายและเพศหญิงที่ทำงานส่วนใหญ่ ประกอบอาชีพผู้ปฏิบัติงานที่มีฝีมือ

ในด้านการเกษตรและการประมง ร้อยละ 61.5 รองลงมาเป็นพนักงานบริการและพนักงานในร้านค้า ร้อยละ 17.3 สำหรับชั่วโมงการทำงานต่อสัปดาห์ของผู้สูงอายุที่ทำงานทั้งเพศชายและเพศหญิง ส่วนใหญ่ทำงาน 30 - 49 ชั่วโมงต่อสัปดาห์ (ร้อยละ 49.1 และร้อยละ 49.3) รองลงมาเป็น ทำงานตั้งแต่ 50 ชั่วโมงขึ้นไปต่อสัปดาห์ (ร้อยละ 32.3 และร้อยละ 27.3) (สำนักปลัดกระทรวงแรงงาน, 2555-2558)

ความต้องการทำงานของแรงงานวัยเกษียณ สอดคล้องกับทฤษฎีเกี่ยวกับอุปสงค์ของแรงงานที่ได้กล่าวมาแล้วข้างต้น จากการศึกษาของสำนักเศรษฐกิจการแรงงาน สำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน (2553) ศึกษาการรูปแบบการส่งเสริมการมีงานทำแก่ผู้สูงอายุในพื้นที่ชนบท โดยเหตุผลที่สำคัญที่สุดที่ต้องทำงาน คือ ต้องการหารายได้มาเลี้ยงครอบครัว รองลงมาคือต้องการใช้เวลาว่างให้เป็นประโยชน์ และร่างกายยังแข็งแรงพอทำงานไหว ส่วนกลุ่มตัวอย่างที่ไม่ทำงานเนื่องจากสุขภาพไม่แข็งแรง เจ็บป่วย ทำไม่ไหว มีโรคประจำตัว ต้องเลี้ยงหลาน/เฝ้าบ้าน ขราภาพ ลูกไม่ให้ทำ และต้องการพักผ่อน ตามลำดับ นอกจากนี้การศึกษาของ Beehr (1986) ระบุว่าปัจจัยส่วนบุคคล และปัจจัยสภาพแวดล้อม เป็นส่วนหนึ่งของของการตัดสินใจในการเกษียณหรือไม่เกษียณอายุการทำงาน โดยที่ปัจจัยส่วนบุคคล ประกอบด้วยปัจจัยด้านสุขภาพและปัจจัยด้านความเป็นอยู่ทางเศรษฐกิจ ส่วนปัจจัยสภาพแวดล้อมแบ่งเป็น ปัจจัยสภาพแวดล้อมที่เกี่ยวข้องกับการทำงาน (เช่น ประเภทของงาน เป็นต้น) ปัจจัยสภาพแวดล้อมที่ไม่เกี่ยวข้องกับการทำงาน (เช่น กิจกรรมสนใจในช่วงเวลาว่าง เป็นต้น) นอกจากนี้ยังพบว่า ตัวแปรสุขภาพและเศรษฐกิจเป็นตัวแปรที่มีความสำคัญต่อการตัดสินใจ

ส่วนการศึกษาของ Antolin and Scarpetta (1998) ทำการศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อการตัดสินใจเกษียณ ภายใต้เงื่อนไขว่าแรงงานตัดสินใจที่จะเกษียณหากผลประโยชน์ และ/หรือ อรรถประโยชน์ที่ได้รับหากตัดสินใจเกษียณ ณ วันที่กำหนดสูงกว่าการเลื่อนการเกษียณออกไป และระบุกลุ่มปัจจัยที่มีผลต่อการตัดสินใจ ดังนี้ (1) ระดับการศึกษา (2) สถานภาพทางการสมรส (3) เชื้อชาติ/สัญชาติ (4) อาชีพหรือความชำนาญในอาชีพ (5) หมวดธุรกิจ (6) ระยะเวลาทำงานสุดท้ายก่อนที่จะเกษียณ (7) ประเภทของการทำงาน (ได้แก่ พนักงานเอกชน การประกอบอาชีพส่วนตัว เป็นต้น) (8) สถานะสุขภาพ (9) การมีบ้านเป็นของตนเอง ในด้านการศึกษาของ Borsch – Supan et al. (2004) ตัวแปรที่ใช้ในการอธิบายการตัดสินใจเกษียณอายุ เช่น อายุ สถานภาพทางการสมรส ปัจจัยด้านสุขภาพ ระดับการศึกษา การมีทักษะทางอาชีพศึกษา การเป็นเจ้าของบ้าน สินทรัพย์ทางการเงิน ประสบการณ์การทำงาน รายได้ที่เคยคาดประมาณ และการทำงานส่วนตัวก่อนที่จะเข้าสู่ระบบ

2.2. แรงจูงใจในการทำงานภายหลังเกษียณ

1) ทฤษฎีแรงจูงใจของมนุษย์มาสโลว์ (Maslow, 1943) เป็นทฤษฎีเกี่ยวข้องกับแรงจูงใจที่ได้อธิบายถึงความต้องการของมนุษย์มีลักษณะเป็นลำดับขั้น สมมติฐานดังกล่าวมีความเกี่ยวข้องกับพฤติกรรมของมนุษย์ดังนี้ 1) มนุษย์มีความต้องการอยู่ตลอดเวลาและไม่สิ้นสุด เริ่มตั้งแต่เกิดจนกระทั่งตาย 2) ความต้องการที่ได้รับการตอบสนองแล้ว จะไม่เป็นสิ่งจูงใจของพฤติกรรมอีก และ 3) ความต้องการของมนุษย์มีลำดับขั้นความสำคัญ เมื่อความต้องการระดับต่ำได้รับการตอบสนองแล้ว ความต้องการระดับสูงก็จะเรียกร้องให้มีการตอบสนองต่อทันที โดยทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของ Maslow (Need Hierarchy) ได้จัดลำดับขั้นความต้องการของมนุษย์ออกเป็น 5 ระดับ จากต่ำสุดไปถึงสูงสุด โดยมีรายละเอียด ดังนี้

(1) ความต้องการทางกายภาพ หรือความต้องการทางร่างกาย (Physiological Needs) เป็นความต้องการทางร่างกาย ซึ่งเป็นความต้องการพื้นฐานขั้นแรกของมนุษย์เพื่อให้ สามารถดำรงชีวิตอยู่ได้

(2) ความต้องการความมั่นคงและความปลอดภัย (Safety and Security Needs) ความต้องการในขั้นนี้เป็นความต้องการที่จะมีเสถียรภาพ มีความมั่นคงและปลอดภัยในชีวิต ทั้งทางด้านร่างกาย จิตใจ และด้านรายได้

(3) ความต้องการความผูกพันในสังคม (Social Needs) เมื่อคนรู้สึกมีความปลอดภัย จะมีความต้องการที่จะผูกพันและได้รับการยอมรับว่าเป็นส่วนหนึ่งของสังคม และความพอใจในการสัมพันธ์กับคนอื่น

(4) ความต้องการที่จะได้รับการยกย่อง (Self-esteem Needs) ความต้องการขั้นนี้อธิบายว่า เป็นความต้องการที่จะประสบความสำเร็จ ต้องการได้รับการยกย่องในสังคม และความต้องการที่จะมีสถานภาพในสังคม

(5) ความต้องการประจักษ์แก่ตนหรือการบรรลุศักยภาพของตน (Self - Actualization) เป็นความต้องการขั้นสุดท้าย ได้แก่ ความเจริญเติบโต ความต้องการก้าวหน้า และความต้องการทำงานให้บรรลุผลสำเร็จ

2) ทฤษฎีสองปัจจัยของเฮอริซเบิร์ก (Motivator-Hygiene (Two-Factors) Theory) ทฤษฎีสองปัจจัยของ Frederick Herzberg (1959) อธิบายว่า ปัจจัยต่าง ๆ ที่มีผลต่อการทำงานของมนุษย์มี 2 ปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการทำงาน ได้แก่

(1) ปัจจัยด้านการจูงใจ (Motivator Needs) หมายถึง ปัจจัยที่ก่อให้เกิดแรงจูงใจให้คนทำงาน เป็นความต้องการขั้นสูงสุด ทำให้เกิดความพึงพอใจต่องาน และได้ผลการทำงานที่ดี ความต้องการด้านการจูงใจเป็นสิ่งที่อยู่ภายในร่างกาย ปัจจัยประเภทนี้เรียกอีกอย่างหนึ่งว่า ปัจจัยภายใน (Intrinsic Factor) เช่น ลักษณะงาน ความสำเร็จในการทำงาน ระดับของความรับผิดชอบในงาน เป้าหมายของงาน ความท้าทายในงาน ความก้าวหน้าในอาชีพ และ การได้รับการยอมรับ เป็นต้น

(2) ปัจจัยด้านสุขอนามัย (Hygiene Needs) เป็นปัจจัยภายนอก (Extrinsic Factor) ที่สนับสนุนดูแลพนักงาน และส่งผลทำให้เกิดเป็นความไม่พอใจต่องานหากไม่ได้รับการตอบสนองอย่างเหมาะสม ตัวอย่างของปัจจัยนี้ เช่น ค่าตอบแทน และผลประโยชน์ในรูปแบบค่าจ้างเงินเดือน เป็นต้น

3) แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวกับความสุขในการทำงาน Diener (2003) กล่าวถึงแนวคิดเกี่ยวกับความสุขในการทำงานว่า เป็นการรับรู้ด้านอารมณ์ ความรู้สึกชื่นชอบหรือเป็นสุขกับภารกิจหลักอันเป็นผลมาจากการทำงาน สภาพแวดล้อมที่เกี่ยวข้องกับการทำงาน การตอบสนองความต้องการของตนเองให้ชีวิตมีคุณค่า ได้ทำงานที่เกิดประโยชน์ สมหวังในประสบการณ์ที่ได้รับ โดยองค์ประกอบของความสุขคือ ความพึงพอใจในชีวิต ความพึงพอใจในเป้าหมายหลักของชีวิต ตลอดจนประสบการณ์ในชีวิตเหล่านั้น คนที่มีความสุขเกิดขึ้นได้จากปัจจัยหลายอย่างที่แตกต่างกัน เช่น อายุ รายได้ สภาพแวดล้อม ที่ส่งผลต่อความต้องการของบุคคลให้เกิดความพึงพอใจในชีวิต นำมาซึ่งความสุข ในทางเดียวกัน Manion (2003) กล่าวว่าความสุขในการทำงาน หมายถึง ผลที่เกิดจากการเรียนรู้ซึ่งเป็นผลตอบสนองจากการกระทำที่สร้างสรรค์ของตนเอง นำไปสู่การปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ และพฤติกรรมทางบวกที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน บุคคลที่ปฏิบัติงานร่วมกันด้วยความสุขจะทำให้เกิดสัมพันธภาพที่ดีในที่ทำงาน มีความรู้สึกที่ดีต่องานที่ได้รับมอบหมาย มีความผูกพันในงาน

จากที่กล่าวมาปัจจัยด้านแรงงาน ที่เป็นแรงจูงใจในการตัดสินใจทำงานภายหลังเกษียณ ซึ่งตัวแปรสำคัญที่มีการศึกษาและกล่าวถึงมากด้านการตัดสินใจทำงานภายหลังเกษียณ สามารถสรุปได้ดังนี้ (1) ปัจจัยด้านเศรษฐกิจ (2) ปัจจัยส่วนบุคคล (เช่น สถานะทางสุขภาพ อายุ สถานภาพทางการเงิน การสมรส ระดับการศึกษา

เป็นต้น) และ (3) ปัจจัยเกี่ยวข้องกับงาน (เช่น ประเภทของงาน ระยะเวลาทำงาน และอาชีพหรือความชำนาญในอาชีพ เป็นต้น)

3. ปัจจัยด้านสถานประกอบการหรือนายจ้าง

วัตถุประสงค์ที่สำคัญด้านนายจ้างคือ การสร้างกำไรสูงสุดให้กับองค์กร โดยมีการคำนึงถึงส่วนผสมที่เหมาะสมที่เป็นต้นทุนการผลิตสินค้าและบริการ ซึ่งต้นทุนหนึ่งคือ ค่าจ้างแรงงาน สอดคล้องกับทฤษฎีเกี่ยวกับอุปสงค์ของแรงงานที่ได้กล่าวมาแล้วข้างต้น โดยสถานประกอบการจะเลือกใช้ทั้งปัจจัยการผลิตต่าง ๆ และแรงงานซึ่งจัดว่าเป็นต้นทุนการผลิต ผ่านการตัดสินใจเลือกใช้กระบวนการการผลิตภายใต้เทคโนโลยีที่เหมาะสม และได้ต้นทุนที่ต่ำที่สุด (Cost Minimization) ที่ทำให้ได้กำไรสูงสุด ซึ่งส่งผลให้สถานประกอบการกำหนดปริมาณความต้องการแรงงานที่ต้องการ ดังนั้น อุปสงค์ของแรงงานจึงเป็นอุปสงค์ประเภทอุปสงค์สืบเนื่องที่เกิดจากการความต้องการในสินค้าและบริการที่นำไปสู่อุปสงค์ของแรงงาน ความต้องการแรงงานนี้ส่งผลให้นายจ้างจำเป็นต้องมีมาตรการหรือกระบวนการที่จะจูงใจให้แรงงานที่มีผลิตภาพ มีความคุ้มค่าต่อกระบวนการผลิตอยู่ในระบบของการจ้างงาน และนายจ้างอาจมีมาตรการเพื่อยกระดับผลิตภาพของแรงงานด้วยต้นทุนที่เหมาะสม

ความต้องการแรงงานของภาคเอกชน โดยเอกชนต้องดึงดูดแรงงานในรูปแบบที่เหมาะสม เพื่อยังจูงใจให้แรงงานที่แต่เดิมอาจไม่ได้มีการตัดสินใจเข้าสู่ตลาดแรงงานให้เข้าสู่ตลาดแรงงาน หรือทำให้แรงงานเดิมในตลาดแรงงานยังไม่เกษียณจากการทำงาน เช่น อาจทำได้โดยการปรับเปลี่ยน อัตราค่าจ้างแรงงานให้สูงกว่าอัตราค่าจ้างแรงงานที่ต้องการ หรือการเปลี่ยนแปลงปัจจัยอื่น ๆ ที่จะทำให้อุปทานของแรงงานหรือความต้องการเข้าสู่การทำงานมีการเปลี่ยนแปลงไป เช่น สภาพแวดล้อมและเงื่อนไขของการทำงาน อย่างไรก็ตามการตัดสินใจการจ้างแรงงานรวมถึงแรงงานวัยเกษียณของภาคเอกชน ยังคงต้องคำนึงถึงต้นทุนด้านแรงงานที่ต่ำที่สุด จากการศึกษาของแก้วขวัญ ตั้งติพิงศ์กุล และคณะ (2559) ได้มีการสำรวจผู้ประกอบการในกลุ่มอุตสาหกรรมภาคบริการ พบว่า สถานประกอบการส่วนใหญ่ยังคงไม่ได้มีการจัดการสภาพการทำงานให้กับผู้สูงอายุอย่างมีความแตกต่างจากแรงงานในวัยหนุ่มสาว ซึ่งในด้านหนึ่งอาจเป็นข้อดีที่ไม่แสดงให้เห็นถึงการเลือกปฏิบัติที่เกิดขึ้น อย่างไรก็ตามในมุมมองด้านการเตรียมความพร้อมของสถานประกอบการในอนาคต หากมีการขยายอายุการทำงานนั้น สถานประกอบการอาจยังดำเนินการในส่วนนี้ที่น้อยเกินไป การจ้างแรงงานสูงอายุของสถานประกอบการตัวอย่างในระดับปฏิบัติการยังอยู่ในระดับที่ไม่สูงมาก และในขณะเดียวกันการขาดแคลนแรงงานแม้ว่าเป็นช่องทางที่ดีในการสนับสนุนประเด็นของการจ้างแรงงานสูงอายุต่อ แต่ในทางปฏิบัติสถานประกอบการส่วนใหญ่ยังไม่ได้ใช้แรงงานสูงอายุเพื่อแก้ปัญหา แต่เลือกการบริหารจัดการด้วยวิธีอื่น ๆ ในการแก้ไขปัญหา

นอกจากนี้การศึกษาของแก้วขวัญ ตั้งติพิงศ์กุล และคณะ (2559) ได้จำแนกรูปแบบของการจ้างงานแรงงานวัยเกษียณ โดยได้จากการศึกษาจากการถอดบทเรียน 4 องค์กร ซึ่งจะมีรูปแบบสำคัญ คือ

1. การจ้างงานกลับเข้ามาใหม่ (Reemployment) เป็นการจ้างงานโดยให้แรงงานที่เกษียณอายุแล้วกลับเข้าทำงานตามปกติ เช่น ที่อายุ 55 ปี และเมื่อมีการเกษียณอายุก็จะมีภาระประเมินเพื่อจ้างงานกลับเข้ามาใหม่ โดยยังคงให้ค่าจ้างและสวัสดิการตามที่มีการตกลงกัน ซึ่งส่วนใหญ่ไม่ต่างจากเดิม และภารกิจอาจเหมือนเดิม กรณีในการคัดเลือกแรงงานสูงวัยในการกลับเข้ามาทำงานใหม่ ส่วนใหญ่ยังคงเป็นการกำหนดจากสถานประกอบการเป็นสำคัญ และสัญญาการจ้างงานใหม่ส่วนใหญ่เป็นลักษณะปีต่อปี เพื่อเป็นการประเมินศักยภาพในการทำงานของแรงงานกลุ่มนี้เป็นระยะ ๆ

2. การขยายอายุการเกษียณ (Retirement Age Extension) เป็นการให้โอกาสแรงงานสูงวัยในการที่จะทำงานต่อ โดยกิจการอาจมีเกณฑ์ในการเลือกให้แรงงานสูงวัยคนใดทำงานต่อโดยยังไม่เป็น

การเกษียณ ส่งผลให้แรงงานสูงวัยกลุ่มนี้จะไม่ได้รับสิทธิประโยชน์จากกองทุนประกันสังคม เนื่องจากยังอยู่ในสถานะของผู้ประกันตน และผลประโยชน์ในรูปแบบของค่าตอบแทนและสวัสดิการอาจมีมูลค่าเท่าเดิม ในการขยายอายุการเกษียณที่ยังไม่ทำให้แรงงานสูงวัยพ้นจากสภาพการจ้างงาน ยังส่งผลให้แรงงานสูงวัยไม่ได้รับบำเหน็จหรือบำนาญจากกองทุนประกันสังคม

3. การจ้างงานในรูปแบบที่ยืดหยุ่น และแยกออกจากสถานประกอบการ เป็นการจ้างงานโดยอาจใช้รูปแบบของการจ้างแรงงานนอกระบบมาช่วย หรือเป็นการจ้างงานในรายชิ้นโดยจัดเป็นการทำงานนอกระบบ โดยลักษณะงานบางประเภทที่รับงานเป็นรายชิ้น อาศัยความชำนาญ ในการผลิตไม่จำเป็นต้องมีการใช้เครื่องมือการผลิตที่จำกัดเฉพาะในสถานประกอบการเท่านั้น เป็นการลดจำนวนพนักงานในระบบและค่าใช้จ่ายสวัสดิการภาคบังคับในภาพรวมของกิจการ งานในลักษณะนี้จะเป็นงานที่มีคุณลักษณะเฉพาะสามารถสร้างระบบควบคุมคุณภาพของงานผลิตที่เกิดภายนอกสถานประกอบการได้ ตัวอย่างของการผลิตสินค้าประเภทนี้ เช่น การผลิตผลิตภัณฑ์เครื่องประดับอัญมณีที่แรงงานสูงวัยที่มีประสบการณ์สามารถใช้ความรู้และประสบการณ์ทำงานจากที่บ้าน ส่วนสถานประกอบการเพียงแต่จัดระบบการมอบงาน การตรวจสอบควบคุมคุณภาพชิ้นงาน ซึ่งแรงงานส่วนนี้เคยเป็นพนักงานของสถานประกอบการ แต่เมื่ออายุมากขึ้น การเดินทางอาจเป็นอุปสรรค หรือต้องการที่จะใช้เวลาในที่พัก (กรณีมีคู่สมรส ลูกหลานที่ต้องดูแล) แต่ยังคงมีความสามารถในการผลิต และมีความต้องการในการกำหนดระยะเวลาการทำงานเอง ก็สามารถเข้าร่วมงานกับสถานประกอบการได้ แต่การจ่ายค่าตอบแทนของสถานประกอบการก็จะมีเปลี่ยนแปลงรูปแบบไปจากการจ่ายค่าตอบแทนรายเดือนเป็นการจ่ายค่าตอบแทนตามจำนวนชิ้นงานและคุณภาพงาน โดยระบบนี้จะสร้างความยืดหยุ่นให้กับผู้ประกอบการทั้งในด้านของลดจำนวนพนักงานและค่าใช้จ่าย โดยเฉพาะค่าใช้จ่ายคงที่

4. การจ้างงานแบบเปิดกว้าง คือ การจ้างแรงงานสูงวัยโดยไม่คำนึงถึงว่าแรงงานนั้นจะเคยทำงานที่สถานประกอบการนั้นมาก่อนหรือไม่ เป็นการเปิดกว้างให้แรงงานสูงวัยที่เคยทำงานในระบบหรือนอกระบบ สามารถเข้ามาในระบบได้ โดยเป็นการใช้ความสามารถขั้นพื้นฐานหรือความสามารถเฉพาะที่ติดตัวแรงงานสูงวัยในการเข้ามาประกอบอาชีพ สถานประกอบการสามารถเปิดรับโดยไม่จำเป็นต้องมีการฝึกงานทักษะสูงให้กับแรงงานสูงวัย หรือเป็นงานที่ไม่มีความซับซ้อน หรืออาจมีการฝึกงานเพิ่มทักษะอย่างง่ายที่เกี่ยวข้องกับงานให้กับแรงงานใหม่ตัวอย่างของงานประเภทนี้ คือ การให้เป็นที่ปรึกษาการขายของผลิตภัณฑ์ซึ่งเป็นรูปแบบหนึ่งของการจ้างงานที่มีความยืดหยุ่น

4. ปัจจัยด้านการสนับสนุนจากภาครัฐ

การปรับเปลี่ยนนโยบายด้านแรงงานในภาคเอกชนให้สอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบันและอนาคต สามารถกระตุ้นด้านอุปทาน ด้านแรงงาน และสร้างแรงจูงใจให้แรงงานเลือกตัดสินใจเข้าสู่ตลาดแรงงาน เพื่อสร้างความมั่นคงทางด้านรายได้และลดภาระค่าใช้จ่ายในการดูแลจากภาครัฐ นอกจากนี้ยังมีส่วนสนับสนุนด้านอุปสงค์ และด้านการจ้างแรงงานของสถานประกอบการไปพร้อมกัน สอดคล้องกับการศึกษาของสถิตพงศ์ธนวิริยะกุล (2556) ได้สังเคราะห์ข้อมูลจากเวทีวิชาการเรื่อง มโนทัศน์ใหม่นิยามผู้สูงอายุ และการขยายอายุเกษียณ ได้เสนอแนวทางการขยายอายุการทำงานภาคเอกชน ได้แก่ ควรปรับแก้ไขพระราชบัญญัติประกันสังคม พ.ศ. 2533 เพื่อขยายอายุเกิดสิทธิประโยชน์กรณีชราภาพจาก 55 ปี เป็น 60 ปี เป็นการขยายอายุการทำงานภาคเอกชนหรืออายุเกษียณให้เทียบเท่ากับภาคราชการ โดยรัฐบาลจะได้รับประโยชน์ ขยายอายุการจ่ายเงินชดเชยผู้สูงอายุ ได้รับเงินสมทบเพิ่ม และลดภาระการดูแลผู้สูงอายุที่ว่างงาน ประโยชน์ที่แรงงานได้รับคือความมั่นคงทางด้านรายได้ในยามชราภาพ

นอกจากนี้ สำนักเศรษฐกิจการแรงงาน สำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน (2553ก) เสนอข้อเสนอแนะด้านนโยบายและมาตรการต่าง ๆ ได้แก่

1) สำหรับผู้ประกอบการ เช่น งานที่ผู้ประกอบการควรมอบให้กับผู้สูงอายุทำ ควรเป็นงานที่มีความยืดหยุ่นทั้งเวลาทำงานและภาระงาน ควรปรับสภาพแวดล้อมการทำงานให้เหมาะสมกับผู้สูงอายุ ควรให้โอกาสผู้สูงอายุได้รับการฝึกอบรมเหมือนพนักงานทั่วไป เป็นต้น

2) สำหรับพนักงานสูงอายุ เพื่อให้ผู้สูงอายุจะมีโอกาสอยู่ในชีวิตการทำงานยาวนานขึ้น และต้องฝึกฝนตนเองให้มีทักษะที่ทันสมัยเสมอ เรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ ตลอดเวลาตั้งแต่วัยทำงาน

3) ข้อเสนอสำหรับรัฐบาล เช่น (1) รัฐบาลควรกำหนดนโยบายและมาตรการส่งเสริมสนับสนุนการทำงานของผู้สูงอายุ (2) การออกกฎหมายขยายอายุการทำงานในระบบ โดยในส่วนของราชการและรัฐวิสาหกิจ (3) สร้างแรงจูงใจให้สถานประกอบการจ้างแรงงานผู้สูงอายุ เช่น การให้เงินอุดหนุนหรือลดหย่อนภาษีแก่สถานประกอบการที่จ้างแรงงานผู้สูงอายุ เป็นต้น (4) ปรับปรุงแก้ไขพระราชบัญญัติประกันสังคม พ.ศ. 2533 โดยขยายสิทธิประโยชน์กรณีชราภาพจาก 55 ปี เป็น 60 ปี หรือมากกว่า เพื่อเป็นการจูงใจแรงงานที่อยู่ในระบบให้ทำงานยาวนาน รายได้ที่จะได้รับหลังเกษียณเพิ่มขึ้นเพียงพอต่อการดำรงชีวิตช่วงหลังเกษียณ (5) การกำหนดค่าตอบแทนการจ้างแรงงานภายหลังเกษียณที่เหมาะสม เป็นต้น

แนวคิดและทฤษฎีการจัดการทรัพยากรมนุษย์สำหรับแรงงานวัยเกษียณ

1. ความหมายของการจัดการทรัพยากรมนุษย์

ศักดิ์พันธ์ ดันวิมลรัตน์ (2557) กล่าวว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง นโยบาย แนวทางปฏิบัติและระบบที่ส่งผลต่อพฤติกรรม ทักษะและประสิทธิภาพของพนักงาน เป็นการจัดการที่เกี่ยวข้องกับพนักงานตั้งแต่การวิเคราะห์งาน การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ การสรรหา การคัดเลือก การฝึกอบรมและพัฒนา การจ่ายค่าตอบแทน การประเมินผลงานและแรงงานสัมพันธ์ ซึ่งส่งผลต่อความสำเร็จขององค์การในทางเดียวกัน พยอม วงศ์สารศรี (2552) ได้ให้ความหมายของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง กระบวนการที่ผู้บริหารใช้ศิลปะและกลยุทธ์ดำเนินการสรรหา คัดเลือกและบรรจุบุคคลที่มีคุณสมบัติที่เหมาะสม ให้ปฏิบัติงานในองค์การ พร้อมทั้งการพัฒนา เพิ่มพูนความรู้ และดำรงรักษาให้สมาชิกปฏิบัติงานในองค์การ และรวมไปถึงการพ้นจากการทำงาน นอกจากนี้ สาคร สุขศรีวงศ์ (2551) ให้ความหมายของการจัดการทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง การดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ที่จำเป็นเกี่ยวกับทรัพยากรมนุษย์ เพื่อให้องค์การมีทรัพยากรมนุษย์ที่เพียงพอทั้งในด้านคุณภาพและปริมาณ ตลอดจนสามารถดำเนินงานได้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

2. ความสำคัญของการจัดการทรัพยากรมนุษย์

การจัดการทรัพยากรมนุษย์มีความสำคัญต่อองค์การในด้านต่าง ๆ เพื่อให้้องค์การสามารถดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และพัฒนาองค์การให้คงอยู่ และเติบโตอย่างยั่งยืนได้ในอนาคต (ณัฐพันธ์ เชรนนท์, 2545) นอกจากนี้ พยอม วงศ์สารศรี (2552) ได้กล่าวถึงความสำคัญของการจัดการทรัพยากรมนุษย์ว่าเป็นสื่อกลางในการสรรหาบุคลากรที่มีคุณสมบัติเหมาะสมเข้ามาปฏิบัติงาน และการประสานงานกับแผนกต่าง ๆ ให้เป็นไปอย่างราบรื่น และมีความเข้าใจที่ดีต่อกันลดความขัดแย้งที่จะเกิดขึ้น เกิดความจงรักภักดีต่อองค์การ ช่วยพัฒนาองค์การให้เจริญเติบโต รวมถึงช่วยพัฒนาศักยภาพ เสริมสร้างสมรรถนะในการปฏิบัติงาน (อัญญา ผลอนันต์, 2546) การจัดการทรัพยากรมนุษย์จะต้องมีการวางแผน เพื่อให้ตรงกับความต้องการและสอดคล้องกับสถานการณ์ทั้งในปัจจุบันและในอนาคต ทั้งทางด้านตลาดแรงงาน เทคโนโลยีการผลิต และกฎระเบียบข้อบังคับของรัฐบาล ดังนั้นการวางแผนและการจัดการทรัพยากรมนุษย์จึงมีบทบาทสำคัญในทุกขั้นตอน เริ่มตั้งแต่การรับสมัคร การคัดเลือก การเปลี่ยนตำแหน่ง การโยกย้าย การแต่งตั้ง การปลด การอบรมและการพัฒนาบุคลากร และการประเมินผลงาน รวมถึงการบริหารด้านค่าตอบแทนอย่างเหมาะสมเพื่อจูงใจ

ให้บุคลากรร่วมงานกับองค์กร เป็นการป้องกันการขาดแคลนบุคลากร และยังเป็นการบริหารต้นทุนให้สอดคล้องกับกลยุทธ์และเป้าหมายขององค์กร (อานวย แสงสว่าง, 2544)

3. บทบาทหน้าที่ของการจัดการทรัพยากรมนุษย์

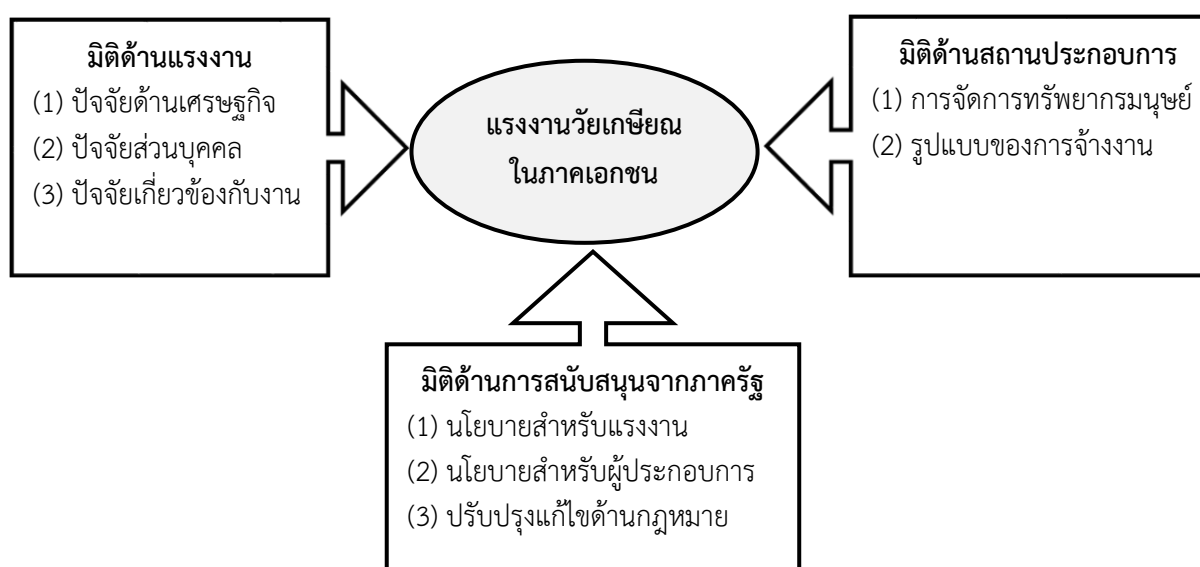
สาคร สุขศรีวงศ์ (2551) กล่าวว่า การจัดการทรัพยากรมนุษย์จำเป็นต้องมีกระบวนการที่ประกอบด้วยขั้นตอนดังนี้ (1) การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง การพิจารณากำหนดความต้องการกำลังคนขององค์กร ทั้งในด้านปริมาณและคุณลักษณะของกำลังคน (2) การจัดคนเข้าทำงาน ประกอบไปด้วยขั้นตอนหลัก 2 ประการ คือ การสรรหาบุคคลที่มีคุณลักษณะและคุณสมบัติที่เหมาะสมตามข้อกำหนดของตำแหน่งงานนั้น ๆ และการคัดเลือกบุคคลที่เหมาะสมที่สุดกับตำแหน่งงานนั้นต่อไป (3) การฝึกอบรมและการพัฒนา หมายถึง การเพิ่มความรู้และทักษะที่จำเป็นต่อการทำงาน ทั้งในปัจจุบันและงานอื่นที่อาจได้รับมอบหมายในอนาคต (4) การจ่ายค่าตอบแทน เป็นขั้นตอนที่สำคัญที่สุดประการหนึ่ง เนื่องจากการจ่ายค่าตอบแทนที่เหมาะสมมีส่วนสำคัญที่ทำให้บุคลากรในองค์กรเกิดความพึงพอใจ (5) การประเมินผลการปฏิบัติงาน หมายถึง การวัดและการประเมินผลปฏิบัติงานในรอบระยะเวลาหนึ่ง ๆ แล้วเปรียบเทียบกับเป้าหมายหรือมาตรฐาน ที่กำหนดไว้ล่วงหน้า (6) การรักษาความสัมพันธ์ หมายถึง การรักษาความสัมพันธ์อันดีกับพนักงาน ทำให้ได้รับความร่วมมือจากพนักงานทำให้พนักงานมีทัศนคติที่ดีต่อองค์กร มีขวัญและกำลังใจดีในการปฏิบัติงาน มีความทุ่มเทในการแก้ปัญหาการทำงานให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนด

ในด้านซูซีย์ สมิทธีกร (2550) กล่าวถึง บทบาทหน้าที่ของการจัดการทรัพยากรมนุษย์ต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงานภายในองค์กร 5 บทบาทหน้าที่ ดังนี้ (1) การสรรหาและการคัดเลือกบุคลากรที่มีความเหมาะสม (2) การพัฒนาบุคลากรเป็นการดำเนินงานสนับสนุนพัฒนาความรู้ทักษะ และความสามารถในการทำงานที่เหมาะสม (3) การกระตุ้นจูงใจบุคลากร หมายถึง การจูงใจให้บุคลากรให้มีความกระตือรือร้นในการทำงาน (4) การบำรุงรักษาบุคลากร หมายถึง การดำเนินการต่าง ๆ เพื่อให้บุคลากรมีความพึงพอใจในการทำงาน และเกิดความจงรักภักดีต่อองค์กร (5) การยุติการจ้างงาน หมายถึง การยุติความสัมพันธ์ระหว่างองค์กรกับพนักงานเนื่องจากสาเหตุต่าง ๆ เช่น การเกษียณอายุ การลาออก หรือการเลิกสัญญาจ้างงาน เป็นต้น

โดยสรุปการจัดการทรัพยากรมนุษย์สำหรับแรงงานวัยเกษียณ เป็นการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ขององค์กรที่เกี่ยวข้องกับแรงงานวัยเกษียณในภาคเอกชน โดยความสำคัญของการจัดการทรัพยากรมนุษย์เป็นกระบวนการที่เป็นสื่อกลางให้องค์กรมีทรัพยากรมนุษย์ที่เพียงพอทั้งในด้านคุณภาพและปริมาณ เพื่อให้สอดคล้องกับกลยุทธ์และเป้าหมายขององค์กร และนำพาองค์กรบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ โดยบทบาทหน้าที่ของการจัดการทรัพยากรมนุษย์ สามารถสรุปได้ดังต่อไปนี้ 1) ด้านวางแผนและการสรรหาคนให้กับองค์กร เพื่อให้มีพนักงานมีทักษะและจำนวนที่เหมาะสม เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรผ่านกระบวนการวิเคราะห์งาน รับสมัครงาน และการคัดเลือก 2) ด้านการฝึกอบรมและพัฒนา เป็นการวางแผนอาชีพพัฒนากิจกรรมและการประเมินผลการปฏิบัติงานรายบุคคล 3) ด้านการจ่ายค่าตอบแทน ทั้งทางตรงและทางอ้อม รวมถึงในรูปแบบที่เป็นตัวเงินและไม่ใช้รูปแบบที่เป็นตัวเงิน 4) การประเมินผล การปฏิบัติงาน เป็นการวัดผลปฏิบัติงานในรอบระยะเวลาหนึ่ง แล้วเปรียบเทียบกับเป้าหมายที่กำหนดไว้ล่วงหน้า 5) ด้านแรงงานงานสัมพันธ์ เป็นความสัมพันธ์ระหว่างนายจ้างและลูกจ้างกับสภาพแรงงานให้สอดคล้องกับกฎหมายคุ้มครองแรงงาน

บทสรุปการจัดการทรัพยากรมนุษย์สำหรับแรงงานวัยเกษียณในภาคเอกชน

จากความท้าทายในด้านแรงงาน เนื่องจากการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างประชากร และการลดลงของแรงงานวัยทำงาน หากภาครัฐกิจเอกชนไม่สามารถหาทรัพยากรมนุษย์เข้ามาทดแทนกำลังแรงงานที่ลดลงได้ จะส่งผลกระทบต่อเศรษฐกิจมหภาค และการเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจ ดังนั้น การจัดการทรัพยากรมนุษย์สำหรับแรงงานวัยเกษียณจึงมีบทบาทสำคัญ แนวคิดและทฤษฎีที่กล่าวมาข้างต้น จึงนำเสนอผังมโนทัศน์ ข้อเสนอเชิงนโยบายการจัดการทรัพยากรมนุษย์สำหรับแรงงานวัยเกษียณในภาคเอกชน โดยกรอบแนวคิดได้ผสมผสานและประยุกต์ให้ครอบคลุมใน 3 มิติ ได้แก่ มิติด้านแรงงาน มิติด้านสถานประกอบการภาคเอกชน และมิติด้านภาครัฐ ดังภาพที่ 1



ภาพที่ 1 แสดงผังมโนทัศน์แสดงข้อเสนอเชิงนโยบายการจัดการทรัพยากรมนุษย์สำหรับแรงงานวัยเกษียณในภาคเอกชน

จากผังมโนทัศน์แสดงกรอบแนวคิดได้ผสมผสานและประยุกต์ให้ครอบคลุมใน 3 มิติ ได้แก่ 1) มิติด้านแรงงาน แสดงถึงปัจจัยด้านแรงงานที่ตัดสินใจทำงานต่อภายหลังเกษียณ ได้แก่ ปัจจัยด้านเศรษฐกิจ ปัจจัยส่วนบุคคล และปัจจัยเกี่ยวข้องกับงาน 2) มิติด้านสถานประกอบการภาคเอกชน แสดงถึงปัจจัยที่เกี่ยวข้องในการตัดสินใจจ้างงานแรงงานวัยเกษียณ ได้แก่ การจัดการทรัพยากรมนุษย์ และรูปแบบของการจ้างงาน 3) มิติด้านภาครัฐ แสดงถึงปัจจัยการสนับสนุนเชิงนโยบายจากรัฐทั้งในส่วนของภาคแรงงาน (เช่น การส่งเสริมการขยายโอกาสด้านอาชีพ เป็นต้น) และภาคสถานประกอบการ (เช่น ลดหย่อนด้านภาษี เป็นต้น) รวมถึงปรับปรุงแก้ไขด้านกฎหมายให้มีความสอดคล้องครอบคลุมใน 3 มิติ

เอกสารอ้างอิง

- แก้วขวัญ ตั้งติงศ์กุล และศุภชัย ศรีสุชาติ. (2559). *ถอดบทเรียนสถานประกอบการที่มีการจ้างแรงงานสูงวัย*. มูลนิธิสถาบันวิจัยและพัฒนาผู้สูงอายุไทย.
- ชูชัย สมितिไกร. (2550). *การฝึกอบรมบุคลากรในองค์กร* พิมพ์ครั้งที่ 4. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

- ณัฐพันธ์ เขจรนันท์. (2545). **การจัดการทรัพยากรมนุษย์**. กรุงเทพฯ : ซีเอ็ดดูเคชั่น.
- ธนศ ศรีวิชัยลำพันธ์. (2558). **เศรษฐศาสตร์แรงงาน**. คณะเศรษฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่.
- ธัญญา ผลอนันต์. (2546). **การมุ่งเน้นทรัพยากรบุคคล: แนวทางสร้างความพึงพอใจแก่บุคลากร**. กรุงเทพฯ : อินโนกราฟิกส์
- ธาดาวิมล วัตรเวที. (2542). **สุขภาพผู้สูงอายุ**. กรุงเทพฯ ฯ คณะพลศึกษา มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- พยอม วงศ์สารศรี, 2552. **การจัดการทรัพยากรมนุษย์** พิมพ์ครั้งที่ 5. กรุงเทพฯ ฯ มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต.
- ราชบัณฑิตยสถาน. (2546). **พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2542**. กรุงเทพฯ ฯ นานมีบุ๊คส์พับ
บลีเคชั่นส์.
- สาคร สุขศรีวงศ์. (2551). **การจัดการ: จากมุมมองนักบริหาร** (พิมพ์ครั้งที่4). กรุงเทพฯ ฯ จีพีไอเบอร์ดปริ้นท์.
- สถิตพงศ์ ธนวิริยะกุล. (2556). **การสังเคราะห์ข้อมูลจากเวทีวิชาการ เรื่อง มโนทัศน์ใหม่นิยามผู้สูงอายุการ
ขยายอายุเกษียณ**. มูลนิธิสถาบันวิจัยและพัฒนาผู้สูงอายุไทย.
- สำนักเศรษฐกิจการแรงงาน สำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน. (2553ก). **โครงการศึกษาอาชีพและโอกาสที่จะ
ได้รับค่าตอบแทนที่เหมาะสม สอดคล้องกับผู้สูงอายุ**. มูลนิธิสถาบันวิจัยและพัฒนาผู้สูงอายุไทย.
- สำนักเศรษฐกิจการแรงงาน สำนักงานปลัดกระทรวงแรงงาน. (2553ข). **โครงการศึกษาเพื่อหารูปแบบการ
ส่งเสริมการมีงานทำแก่ผู้สูงอายุในพื้นที่ชนบท**. มูลนิธิสถาบันวิจัยและพัฒนาผู้สูงอายุไทย.
- อำนวย แสงสว่าง. (2544). **การจัดการทรัพยากรมนุษย์**. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ทิพย์วิสุทธิ.
- Antolin, P., & Scarpetta, S. (1998). **Microeconometric Analysis of the Retirement Decision:**
Germany, OECD Economics Department Working Papers, No. 204, OECD Publishing.
<http://dx.doi.org/10.1787/572650601656>
- Beehr, T. A. (1986). The process of retirement. **Personal Psychology**, 39, 31 – 55.
- Borsch – Supan, A., Schnabel, R. Kohnz, S., & Mastrobuoni, G. (2004). **The Micro-Modeling of
Retirement Decisions in Germany**. NBER: <http://www.nber.org/chapters/c10703>.
- Diener, E. (2003). **Frequently asked question (FQA'S) about subjective well-being
(Happiness and life satisfaction)**. Retrieved from
<http://psych.uiuc.edu/nediener/fag.html>
- Herzberg, F. et al. (1959). **The Motivation to work**. New York: John Wiley and Sons.