



รายงานผลการวิจัย

เรื่อง สำรวจความต้องการของพนักงาน กปภ. ที่เกษียณอายุ
ศึกษากรณี พนักงานที่จะเกษียณอายุตั้งแต่สิ้นปีงบประมาณ 2552 - 2556

เสนอ
การประชาสัมพันธ์



โดย
กองวิเคราะห์วิจัยธุรกิจ
ฝ่ายพัฒนาธุรกิจ
มีนาคม 2552

บทคัดย่อ

การศึกษาวิจัยโครงการ “สำรวจความต้องการของพนักงาน กปภ. ที่เกษียณอายุ : ศึกษากรณีพนักงานที่จะเกษียณอายุตั้งแต่สิ้นปีงบประมาณ 2552 – 2556 ” ในครั้งนี้มีวัตถุประสงค์หลักก็เพื่อศึกษาความต้องการอย่างแท้จริงของผู้ที่จะเกษียณอายุในวันเกษียณอายุ วิธีการศึกษากระทำโดยการส่งแบบสอบถามไปทางไปรษณีย์ 90% และอีก 10% คณะผู้ศึกษาวิจัยได้นำแบบสอบถามส่งให้ผู้ที่จะเกษียณอายุในสังกัด ในสังกัด ปปช. 2 (สระบุรี) และปปช. 6 (ขอนแก่น) รวมจำนวนกลุ่มตัวอย่างทั้งสิ้น 437 ราย จากจำนวนพนักงานที่จะเกษียณอายุในระยะเวลา 5 ปี จำนวน 878 ราย คิดเป็นเกือบ 50 % ของจำนวนพนักงานทั้งหมด

ผลการศึกษาวิจัยขั้นต้นพบว่า มีพนักงานที่ตกเป็นกลุ่มเป้าหมาย ที่แบ่งเป็นส่วนกลาง รวมศูนย์ฝึกรวม 1 – 3 และ พนักงานในภาค 1 – 5 รวมทั้งสิ้น 76 ราย และส่วนภูมิภาค (ปปช.1 – ปปช.10) จำนวน 361 ราย ได้รับการตอบกลับจากส่วนกลาง 40 ราย คิดเป็น 52.63 % ของกลุ่มเป้าหมาย จากส่วนภูมิภาคตอบกลับมา 286 ราย คิดเป็น 79.22 % ของกลุ่มเป้าหมาย จากประสบการณ์ของคณะผู้ศึกษาวิจัยพบว่าในความร่วมมือการตอบแบบสอบถาม ส่วนภูมิภาคมักจะให้ความร่วมมือเป็นอย่างดีถึงดีมากว่าพนักงานในส่วนกลาง ซึ่งเป็นอีกหนึ่งเรื่องที่คุณคณะผู้ศึกษาวิจัยจะต้องหาสาเหตุ และเหตุผลให้ได้ในโอกาสต่อไป

สรุปผลการศึกษาวิเคราะห์ความต้องการของพนักงานที่จะเกษียณอายุในสิ้นปีงบประมาณ 2552 – 2556 แล้ว พบว่า

1. พนักงานต้องการให้จัดมีทัวร์สุขภาพ ใช้เวลา 3 วัน
2. ในวันปัจฉิมนิเทศอยากให้มีการจัดงาน 1 วัน โดยมีสาระ คือต้องการจัดให้มีการบรรยาย เรื่องสุขภาพหลังเกษียณอายุงาน และให้เจ้าหน้าที่สหกรณ์แนะนำวิธีฝากเงินกับสหกรณ์เช่นไร จึงจะได้ประโยชน์สูงสุด
3. อยากให้จัดงานวันปัจฉิมนิเทศที่สำนักงานใหญ่ ในเวลากลางวัน
4. อยากให้ กปภ. แจกของที่ระลึกเป็นสัญลักษณ์ กปภ. (ที่มีราคา) และใบประกาศนียบัตร
5. กิจกรรมในวันปัจฉิมนิเทศ ในด้านบันเทิงประกอบด้วย การแสดงโชว์ รำอวยพร ตลก และอื่นๆ

กิตติกรรมประกาศ

คณะผู้ศึกษาวิจัยขอขอบคุณ นายประคิด จันอุไร ที่ปรึกษาผู้ว่าการ (วางแผนและลดน้ำสูญเสีย) อดีตผู้ช่วยผู้ว่าการ (วิชาการและแผน) ที่อนุมัติให้ศึกษาวิจัยโครงการนี้ และขอขอบคุณ นายพิชณะ ชูชื่น ผู้อำนวยการฝ่ายฝึกอบรม อดีตผู้อำนวยการฝ่ายพัฒนาธุรกิจ ที่อนุมัติให้ออกไปเก็บข้อมูลเพิ่มเติมที่สำนักงานประปาในสังกัดสำนักงานประปาเขต 2 (สระบุรี) และสำนักงานประปาเขต 6 (ขอนแก่น)

คณะผู้ศึกษาวิจัยขอขอบคุณ พนักงานการประปาส่วนภูมิภาคทุกท่านที่ตกเป็นกลุ่มตัวอย่างและจะเกษียณอายุในปีงบประมาณ 2552-2556 ที่กรุณาให้ข้อมูลต่างๆ ที่เป็นประโยชน์ต่อการศึกษาวิจัยเช่นเดียวกัน

ท้ายที่สุด คณะผู้ศึกษาวิจัย ขอขอบพระคุณการประปาส่วนภูมิภาคที่สนับสนุนงบประมาณในการศึกษาครั้งนี้

งานวิจัยพัฒนาธุรกิจ
กองวิเคราะห์วิจัยธุรกิจ
มีนาคม 2552

สารบัญ		หน้า
บทคัดย่อ		i
กิตติกรรมประกาศ		ii
สารบัญตาราง		v
สารบัญแผนภูมิ		vi
บทที่ 1	บทนำ	1
	ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา	1
	วัตถุประสงค์ของการวิจัย	1
	ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	2
	ขอบเขตของการศึกษาวิจัย	2
บทที่ 2	ทฤษฎีและแนวคิดด้านการสร้างความเชื่อมั่นให้แก่องค์กร	3
	นิยาม ของ “เกษียณอายุ”	3
	แรงจูงใจในการทำงาน	4
	ทฤษฎี Homo economicus	4
	ทฤษฎีความต้องการ	5
	ทฤษฎี 2 ปัจจัย ของ Herzberg	6
	ทฤษฎี VIE	7
บทที่ 3	ระเบียบวิธีวิจัย	9
	แผนดำเนินการวิจัย	9
	วิธีการวิจัยและการเก็บรวบรวมข้อมูล	9
	พื้นที่และกลุ่มตัวอย่างวิจัย	9
	การวิเคราะห์และนำเสนอข้อมูล	9
	การประมวลข้อมูล	10
บทที่ 4	ข้อมูลพนักงานที่ใช้ในการวิจัย	11
บทที่ 5	สรุปผลการศึกษาวิจัย และข้อเสนอแนะ	14
	สรุปผลการวิจัย	14
	ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไป	14
	ส่วนที่ 2 เป็นความต้องการของพนักงานที่จะเกษียณอายุงาน	15
	สรุปปิดท้าย และเสนอแนะ	28
	แล้วรัฐวิสาหกิจอื่นเขาเป็นเช่นไร	29

เอกสารอ้างอิง

31

ภาคผนวก แบบสอบถาม

สารบัญตาราง

ตารางที่		หน้า
1	แสดงจำนวนพนักงานที่จะเกษียณอายุงาน	11
2	แสดงจำนวนพนักงานตามลำดับชั้น	12
3	เพศ	14
4	อายุ	15
5	ระดับการศึกษา	16
6	ตำแหน่งชั้น	17
7	จัดทัวร์สุขภาพใช้เวลาประมาณ 3 วัน	18
8	จัดทัวร์ไปประเทศเพื่อนบ้านใกล้ๆใช้เวลาประมาณ 3 วัน	19
9	จัดทัวร์ในประเทศใช้เวลาประมาณ 3 วัน	20
10	ในวันปัจฉิมนิเทศท่านต้องการให้จัดรูปแบบใด	21
11	ในวันปัจฉิมนิเทศท่านต้องการให้จัดรูปแบบใด	22
12	ในวันปัจฉิมนิเทศท่านต้องการให้จัดรูปแบบใด	23
13	สถานที่จัดงานปัจฉิมนิเทศ	25
14	ท่านอยากให้ กปภ. แจกอะไรท่านในวันเกษียณ	26
15	ท่านต้องการให้ กปภ. จัดงานเลี้ยงในรูปแบบใด	27

สารบัญแผนภูมิ

แผนภูมิที่	หน้า
1 เพศ	15
2 อายุ	16
3 ระดับการศึกษา	17
4 ตำแหน่งชั้น	18
6.1 จัดทัวร์สุขภาพใช้เวลาประมาณ 3 วัน	19
6.2 จัดทัวร์ไปประเทศเพื่อนบ้านใกล้ๆใช้เวลาประมาณ 3 วัน	20
6.3 จัดทัวร์ในประเทศใช้เวลาประมาณ 3 วัน	21
7.1 ในวันปัจฉิมนิเทศท่านต้องการให้จัดรูปแบบใด	22
7.2 ในวันปัจฉิมนิเทศท่านต้องการให้จัดรูปแบบใด	23
7.3 ในวันปัจฉิมนิเทศท่านต้องการให้จัดรูปแบบใด	24
8 สถานที่จัดงานปัจฉิมนิเทศ	25
9 ท่านอยากให้ กปภ. แจกอะไรท่านในวันเกษียณ	26
10 ท่านต้องการให้ กปภ. จัดงานเลี้ยงในรูปแบบใด	27

บทที่ 1

บทนำ

1. ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ด้วยพนักงานที่จะเกษียณอายุในสิ้นปีงบประมาณ 2552-2556 จะมีอายุการทำงานกับ กปภ. ไม่ต่ำกว่า 30 ปี เป็น 30 ปีที่เต็มไปด้วยประสบการณ์ ความเสียสละ มานะอดทน และบากบั่น คร่ำหวอดอยู่กับการประปาส่วนภูมิภาค (กปภ.) ตั้งแต่เริ่มก่อตั้ง กปภ. จวบจนวันเกษียณอายุงานมาถึง เพื่อให้เป็นองค์การชั้นนำของประเทศ พวกเขาเหล่านี้ถือว่ามีความผูกพันต่อ กปภ. และอนุชน กปภ. รุ่นต่อๆ ไปอย่างยิ่ง

คณะผู้ศึกษาวิจัยได้ตระหนักถึงความสำคัญของบุคลากรอันทรงคุณค่าเหล่านี้ จึงมีความเห็นว่าการ กปภ. ควรจะมีรางวัลตอบแทนคุณงามความดีของพวกเขาเหล่านี้ในรูปแบบตามความต้องการของผู้รับ (คือพนักงานที่จะเกษียณอายุงาน) เพื่อที่พวกเขาจะได้รู้สึกถึงความใส่ใจใยดี ของ กปภ. ที่มอบให้ในวันสุดท้ายของชีวิตการทำงานใน กปภ.

เหตุผลที่เลือกพนักงานที่เกษียณอายุในสิ้นปีงบประมาณ 2552-2556

ประการแรก พนักงานเหล่านี้จะมีอายุการทำงานมากกว่า 30 ปี และมีอายุงานในด้านประปามากกว่าอายุของ กปภ. ในปัจจุบัน เพราะเข้าทำงานก่อนการก่อตั้งเป็น กปภ. ในปี 2522

ประการที่สอง พนักงานเหล่านี้ส่วนใหญ่มาจากการรวม 2 หน่วยงาน คือ กองประปาชนบท กรมอนามัย และกองประปาส่วนภูมิภาค กรมโยธาธิการ ถือได้ว่าเป็นรุ่นก่อตั้ง กปภ.

ประการที่สาม เป็นการให้เกิดริบทพนักงานที่ได้ช่วยกันสร้างสรรค์ กปภ. ให้ก้าวหน้าทัดเทียมรัฐวิสาหกิจอื่นได้ในทุกวันนี้

2. วัตถุประสงค์ของการวิจัย

เพื่อศึกษาความต้องการอย่างแท้จริงของผู้ที่จะเกษียณอายุ แล้วนำผลการศึกษาเสนอให้กับผู้บริหาร กปภ. เพื่อพิจารณาความต้องการอย่างแท้จริงของผู้ที่จะเกษียณอายุในวันเกษียณอายุ

3. ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

นอกเหนือจากผู้ที่จะเกษียณอายุจะได้รับสิ่งที่ต้องการจาก กปภ. แล้ว สิ่งที่เป็นผลทางอ้อมตามมาก็คือ พนักงานที่ยังอยู่ในวัยปฏิบัติงานได้เกิดความรู้สึกถึงความจริงใจและใส่ใจพนักงานอย่าง

แท้จริงของผู้บริหาร กปภ. อนึ่งเมื่อพนักงานมีความรู้สึกที่ดีต่อ กปภ. แล้ว ก็พร้อมที่จะทุ่มเทแรงกาย และแรงใจในการปฏิบัติหน้าที่ที่ทำอยู่อย่างเต็มที่

กปภ. จะก้าวไกลไม่ใช่ในไกลก็คือ พนักงานนี่เองเป็นตัวขับเคลื่อน เมื่อ กปภ. ให้อำนาจพนักงานเต็ม ใจใส่น้ำประปาแล้ว กปภ. ก็ควรเติมน้ำใจให้พนักงานด้วย

4. ขอบเขตของการศึกษาวิจัย

การศึกษาครั้งนี้จะใช้วิธีสุ่มตัวอย่างจากพนักงานที่จะเกษียณอายุในสิ้นปีงบประมาณ ตั้งแต่ 2552-2556 การคัดเลือกกลุ่มเป้าหมายจะกระจายครอบคลุมทุกพื้นที่ ที่จะมีพนักงานเกษียณอายุ สำหรับ ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง ประมาณ 50% ของผู้ที่จะเกษียณอายุในแต่ละปี

บทที่ 2

ทฤษฎี และ แนวคิดด้านการสร้างความเชื่อมั่นให้แก่องค์กร

นิยาม ของ “เกษียณอายุ”

พจนานุกรม ฉบับราชบัณฑิตยสถาน ฉบับปี พ.ศ. 2542 ได้ให้นิยามคำว่า “เกษียณไว้ว่า” ก. ลี้ไป” (ใช้เกี่ยวกับการกำหนดอายุ) เช่น เกษียณอายุราชการ¹ คำๆ นี้ที่ใช้ในบริบทนี้ตรงกับภาษาอังกฤษว่า “to retire” หรือ “retirement” ซึ่ง “to withdraw from usual use or service” หรือ “เลิกจากการใช้งานหรือ การให้บริการตามปกติ” อย่างไรก็ตาม จอร์จ ลีสัน² ได้ให้ความหมายอย่างละเอียดยิ่งขึ้นของคำๆ นี้ โดย เสนอว่า การเกษียณอายุนั้นอาจเป็นการเกษียณเพื่อใช้ชีวิตบั้นปลายอย่างมีความสุข โดยมีรายได้ประจำ มั่นคง (บำนาญ) หรือเป็นช่วงเวลาที่สามารถทำอะไร ตามที่อยากทำได้เต็มที่โดยไม่ต้องมีใครมา เป็นเจ้านาย

นอกจากนี้ ลีสัน ยังเสนอว่า แนวคิดเบื้องหลังการเกษียณอายุเปลี่ยนจากการพักผ่อน (rest) มา เป็นรางวัล (reward) และมาเป็นสิทธิ (right) นั่นคือ ในยุคแรกเริ่มที่ใช้มีการกำหนดการเกษียณอายุนั้น เกิดจากความคิดที่ว่าพนักงานที่ได้ทำงานมาจนถึงอายุหนึ่ง ไม่ควรอนุญาตให้ทำงานอีกต่อไป เนื่องจาก เมื่ออายุมากขึ้น ความสามารถในการทำงานก็จะลดน้อยลง เพราะผู้สูงวัยย่อมมีสภาพร่างกายทรุดด้อยลง จึงเห็นว่าคนงานที่ทำงานมาถึงช่วงอายุนี้สมควร ได้พักผ่อน ซึ่งในยุคสมัยที่เริ่มมีการใช้มาตรการบังคับ การเกษียณอายุ ผู้สูงวัยก็เป็นเช่นนั้นจริงโดยส่วนใหญ่ แต่เมื่อมีการพัฒนาการเกษียณอายุอย่างเป็นระบบ มีการให้สิ่งตอบแทน เช่น บำนาญ และสวัสดิการอื่นๆ ทำให้มีความคิดว่าแทนที่จะให้ผู้เกษียณอายุ เกษียณอายุเพื่อจะได้พักผ่อนก็เกิดแนวคิดว่าการเกษียณอายุถือเป็นรางวัล ตอบแทนคนทำงานที่ได้ ทำงานอย่างทุ่มเทให้แก่ราชการหรือบริษัทมาเป็นเวลานานผลตอบแทนก็คือ การเกษียณอายุ ซึ่งเป็นการ พักผ่อนอย่างหนึ่งแต่ประกอบไปด้วยสิ่งตอบแทนได้แก่บำนาญ และสวัสดิการต่างๆ นั่นเอง แนวคิดก็ คือว่าการเกษียณอายุเป็นการที่ผู้ว่าจ้างตอบแทนคนทำงานที่ทำงานมาอย่างซื่อสัตย์ ซึ่งสมควรได้มีเวลา ใช้ชีวิตอย่างอิสระไม่ต้องทำงานอีกต่อไป แต่มีค่าตอบแทนให้เพื่อให้มีความสุขในบั้นปลายของชีวิต อย่างไรก็ตามแนวความคิดก็เปลี่ยนไปอีก กล่าวคือเมื่อระบบการให้บำนาญ เป็นของปกติ

¹ พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2542 (กรุงเทพฯ : ราชบัณฑิตยสถาน, 2546)

² George w. Leeson “ Cross National Differences in Attitude to the Age of Retirement : The HSBC Future of Retirement Global Ageing 2005, available at [http : www.ageing forum.org](http://www.ageing_forum.org).

ธรรมชาติของการจ้างงาน ก็เกิดความคิดขึ้นมาว่า การเกษียณอายุนั้นเป็นสิทธิที่ผู้ทำงานทุกคนต้องได้รับ และนายจ้างหรือราชการมีหน้าที่ตามกฎหมายที่จะต้องให้สิทธิดังกล่าวนี้แก่ผู้ทำงาน

อย่างไรก็ตาม งานวิจัยชิ้นนี้ศึกษาความต้องการของพนักงาน กปภ. ในวันเกษียณอายุ โดยศึกษาพนักงานที่จะเกษียณอายุ ตั้งแต่สิ้นปีงบประมาณ 2552-2556 เพื่อจะตอบสนองความต้องการของพนักงานอย่างแท้จริง และหวังผลที่ตามมาก็คือ แรงจูงใจในการทำงานของพนักงานในรุ่นต่อๆมา และเป็นการสร้างความเชื่อมั่นให้กับองค์กรว่าองค์กรจะเข้มแข็งได้เพราะศักยภาพที่ดีของพนักงาน คณะผู้ศึกษาวิจัยจะได้นำทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการสร้างความเชื่อมั่นให้กับองค์กรมาเป็นส่วนประกอบในการศึกษาวิจัยในครั้งนี้

แรงจูงใจในการทำงาน

1. ทฤษฎี Homo economicus³

ทฤษฎีจูงใจคน โดยมองคนเป็นมนุษย์เศรษฐกิจ ทฤษฎีนี้มีข้อสมมุติฐานว่า คนในฐานะมนุษย์เศรษฐกิจนั้นกระทำใดๆด้วยเหตุผลเสมอ และเลือกกระทำการต่างๆก็มุ่งจะเอาเงินเป็นหลัก เวลามนุษย์จะทำอะไรมนุษย์จะคิดก่อนว่าทำลงไปแล้วจะได้เงินเท่าไร ดังนั้นเราต้องผูกประสิทธิภาพการผลิตไว้กับเงินตรา เพราะเมื่อเป็นเช่นนี้แล้วมนุษย์จึงจะพยายามปรับปรุงประสิทธิภาพการผลิต เพราะประสิทธิภาพการผลิตเป็นทางผ่านไปสู่การได้ผลตอบแทนที่เป็นเงินทอง เทเลอร์ ได้เสนอตัวอย่างเรื่องนี้ ซึ่งเป็นตัวอย่างที่รู้จักกันดีทั่วไป คือ การเพิ่มอัตราค่าจ้างเฉลี่ยในโรงงานของบริษัทถลุงเหล็กเบสเซมจาก 1.15 ดอลลาร์ เป็น 1.88 ดอลลาร์ แล้วปรากฏว่าผลผลิตเพิ่มขึ้นจากวันละ 16 ตัน เป็น 49 ตัน

ทฤษฎีนี้มีได้หยุดแก่เทเลอร์ ต่อมาก็มีคนอื่นทดสอบกันอีก เช่น ในปี พ.ศ. 2507 ก็มีงานของผู้รู้อีกคนหนึ่งพิมพ์งานในวารสารด้านการบริหาร (ในวารสาร Industrial Relation, vol. 3, 1964) เสนองานวิจัยซึ่งปรากฏผลว่า ผลตอบแทนในรูปเงินตรามีได้จำกัด อยู่เฉพาะในหมู่คนงานในโรงงาน แม้เจ้าหน้าที่บริหารระดับกลางโดยทั่วไป ก็มักพอใจ ที่จะได้รับผลตอบแทนเป็นเงินทอง มากกว่าที่จะปรารถนาสมนาคุณในรูปแบบอื่น แต่เรื่องเหล่านี้ โดยเฉพาะงานวิจัยนี้ ก็ทำกันในอเมริกา

งานวิจัยในธุรกิจ เรื่องการสมนาคุณคน โดยจ่ายเงินนั้นมีมาก และจากผลการศึกษายืนยันว่า “เงิน” สำคัญมากเป็นอันดับหนึ่งที่เอง ระบบการสมนาคุณจึงวางรากฐานไว้กับเงินตรา เช่นระบบโบนัส ระบบเปอร์เซ็นต์ ค่าคอมมิชชั่นจากยอดขาย หรือจากการผลิตเลยเป้า หรือเข้าเป้า เป็นต้น ในแง่ของคนงาน คนงานก็เพิ่งความสนใจไปที่ยอดกำไรของบริษัท การต่อรองของคนงานก็จะชี้ไปที่ยอดกำไรว่าบริษัทมีกำไรมาก ฯลฯ

³

Principle of management, แดงไบเล่ เรียบเรียง. (กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์ดอกหญ้า, 2539) หน้า 112-113.

ผลตอบแทนในรูปแบบเงินตราจึงดูเหมือนจะเป็นของธรรมชาติไป แต่ก็ไม่ควรด่วนสรุปว่า เงินเป็นสิ่งสำคัญที่สุดเพียงสิ่งเดียว ในการจูงใจให้คนทำงาน การเห็นว่าเป็นสิ่งสำคัญที่สุดเพียงประการเดียว ทำให้เราลืมนึกถึงและมองข้ามสิ่งอื่นๆ อีกหลายอย่างที่ส่งเสริมและจูงใจให้คนทำงาน เมื่อมองข้ามสิ่งต่างๆ เหล่านี้เสียแล้ว ก็เท่ากับมองข้ามศักยภาพแห่งการเพิ่มผลผลิตที่ควรได้ เงินทองนั้นให้คำตอบในระดับขั้นต้น แต่พ้นไปจากนั้นเงินตอบไม่ได้ เช่นบริษัท 2 บริษัท ทำธุรกิจแบบเดียวกัน ทุกอย่าง “ดูๆ” ก็เหมือนกัน และจ่ายเงินเดือนแก่พนักงานรวมทั้งผลตอบแทนในรูปแบบเงินตราในลักษณะอื่นสูงเท่ากัน ทว่าผลงานที่ออกมาไม่เท่ากันเป็นต้น

ด้วยเหตุนี้ จึงมีการคัดค้านกันต่อไปว่า ปัจจัยอื่นๆ เหล่านี้มีอะไรบ้าง คำตอบก็มีหลายอย่าง เช่นกล่าวกันว่าลักษณะงานนั่นเองเป็นปัจจัยจูงใจมากหรือจูงใจน้อย บรรยากาศในที่ทำงาน ระหว่างพนักงานด้วยกันนั้นก็ปัจจัยอีกอย่างหนึ่ง ระบบงานหรือรูปแบบการบริหารงานของบริษัทก็มีอิทธิพลต่อการทำงานของลูกค้า และแม้ขนาดของกิจการก็มีส่วนกำหนดประสิทธิภาพของคนทำงาน เรื่องนี้พวกนักวิชาการ และธุรกิจเริ่มตระหนัก (หมายถึงในอเมริกา) มาตั้งแต่สงครามโลกครั้งที่ 2 มีการศึกษาค้นคว้าเพื่อพยายามทำความเข้าใจเรื่องพฤติกรรมของคนกับการทำงาน แนวทางใหม่ดังกล่าว นั้น เลิกมองคนเป็น homo economicus และเลิกมองว่าธุรกิจเป็นระบบงานที่ใช้เงินอย่างเดียวเป็นมาตรฐานของทุกสิ่งทุกอย่าง เราจึงก้าวไปสู่ทฤษฎี แบบที่ 2

2. ทฤษฎีความต้องการ⁴

ทฤษฎีนี้ชื่อทฤษฎีความต้องการ เสนอโดย **Maslow** บอกว่ามนุษย์มีความต้องการเป็นลำดับขึ้นไป เรียกว่าเป็นขั้นเป็นตอน เมื่อความต้องการระดับต้นๆ ได้รับการสนองเรียบร้อยแล้ว มนุษย์ก็จะมีความต้องการในขั้นต่อไป และต่อไป ๆ ละเอียดขึ้นไปเรื่อยๆ มีลักษณะเป็นนามธรรมยิ่งขึ้นไปเรื่อยๆ ลำดับความต้องการของมนุษย์ตามทฤษฎีของ **Maslow** คือ

2.1 ความต้องการทางกายภาพ เช่น ความหิว ความกระหาย ความต้องการทางเพศ และการพักผ่อนนอนหลับเป็นต้น

2.2 ความต้องการความปลอดภัย เช่น การมีที่อยู่อาศัยการปกป้องให้พ้นจากภัยอันตราย ทั้งปวง ฯลฯ เป็นต้น

2.3 ความต้องการยอมรับในสังคม เช่น อยากมีเพื่อนฝูง มีความรัก และมีมิตรภาพจากเพื่อนมนุษย์ด้วยกัน เป็นต้น

2.4 ความต้องการมีชื่อเสียง เกียรติยศ เป็นต้น

⁴ เติ้งอ๋าง, หน้า 115.

ทฤษฎีนี้มีได้กล่าวถึงความสัมพันธ์ระหว่างระดับการจ้างงานในประเทศกับระดับการสนองความต้องการเลย นอกจากนี้ยังไม่ได้แจกแจงถึงอิทธิพลต่อระดับการสนองความต้องการได้ทั้งสิ้น นอกจากนี้ ความต้องการระดับต่างๆ ที่เสนอมาก็มิใช่จะครบถ้วน จึงได้เกิดทฤษฎีที่ 3

3. ทฤษฎี 2 ปัจจัย ของ Herzberg

โดยเสนอว่า แรงจูงใจในการทำงานของคน แบ่งออกเป็น 2 ปัจจัยใหญ่ ๆ

ปัจจัยที่ 1 ปัจจัยนอกตัวตนของมนุษย์ หรือปัจจัยแห่งความไม่พอใจ

ปัจจัยที่ 2 ปัจจัยภายในตัวตนของมนุษย์ หรือปัจจัยแห่งความพึงพอใจ

ปัจจัยที่ 1 ปัจจัยนอกตัวตนของมนุษย์ หรือปัจจัยแห่งความไม่พอใจ ได้แก่ นโยบายการพนักงาน รูปแบบการดูแลบังคับบัญชา ความสัมพันธ์ระหว่างคนในองค์กร สถานที่ทำงาน ระดับเงินเดือน เหล่านี้ล้วนอาจบรรเทาความไม่พอใจได้ เมื่อเกิดความไม่พอใจขึ้นมา

ปัจจัยที่ 2 ปัจจัยภายในตัวตนของมนุษย์ หรือปัจจัยแห่งความพึงพอใจ ได้แก่ การได้ตระหนักถึงความสำคัญแห่งตน การเป็นที่ยอมรับ ความสนใจในงาน ความรับผิดชอบโอกาสที่จะก้าวหน้าในอาชีพ ตลอดจนโอกาสที่จะได้พัฒนาตัวเอง เหล่านี้ล้วนช่วยส่งเสริมการทำงาน และเป็นแหล่งที่มาของความพอใจในงาน จึงเป็นปัจจัยจูงใจมนุษย์ที่แท้จริง

จากปัจจัยที่ 2 (ปัจจัยแห่งความพึงพอใจ) จะเห็นได้ว่าส่วนใหญ่อีกี่ล้วนเป็นรายการต่างๆ ที่ **Maslow** เคยเสนอมมาแล้ว ล้วนเป็นจุดแห่งการจูงใจตามแนวของ **Maslow** การมีปัจจัยเป็นสองแบบ คือ ปัจจัยแห่งความพึงพอใจกับปัจจัยแห่งความไม่พอใจ ดูเหมือนว่าเจ้าของทฤษฎีจะลำดับความสำคัญเอาไว้ทำนองว่า **ปัจจัยที่ 1 ย่อมมาก่อนปัจจัยที่ 2** กล่าวคือ ควรพิจารณาปัจจัยแห่งความไม่พอใจเสียก่อน เช่นสภาพของที่ทำงานรูปแบบการควบคุมบังคับบัญชาหรือตลอดจนถึงเงินเดือน สิ่งเหล่านี้ควรได้รับการเอาใจใส่เป็นเบื้องต้นก่อนที่จะก้าวไปสู่ปัจจัยที่ 2 เช่น การขยายขอบข่ายความรับผิดชอบของคนให้กว้างขวางขึ้น หรือปรับปรุงให้หน้าสนใจขึ้น หรือการเพิ่มโอกาสก้าวหน้าในอาชีพ ฯลฯ เมื่อมีการปรับปรุงปัจจัยทั้ง 2 ดังกล่าวแล้ว คนจึงจะพึงพอใจกับงานมากขึ้น และแล้วผลตอบแทนที่องค์กรโดยส่วนรวมจะได้รับก็จะเพิ่มสูงขึ้น ซึ่งหมายถึงอัตราค่าอะไรเพิ่มขึ้นด้วย

ทฤษฎี 2 ปัจจัย ก็เช่นเดียวกับทฤษฎีความต้องการของ **Maslow** ก็ยังมีจุดอ่อนอยู่บางจุด โดยเฉพาะอย่างยิ่งความสามารถของทฤษฎีนี้ ในวันที่จะพยากรณ์ หรือคาดการณ์ความพอใจ ความไม่พอใจ ในเบื้องต้นเราจะเห็นว่าการแบ่งแยกปัจจัย ที่สร้างความพอใจกับความไม่พอใจนั้นมีนิยามแบ่งเอาไว้ไม่ชัดเจนพอในสถานการณ์ที่ 2 ข้อสรุปที่ว่าด้วยการปรับปรุงถึงสองปัจจัยจึงจะเป็นการสร้าง

⁵ เติ้งอ๋าง, หน้า 118.

แรงจูงใจโดยตรง ข้อนี้ยังเป็นที่น่าสงสัย ทฤษฎีนี้แม้จะเป็นทฤษฎีที่น่าสนใจ แต่ออกจะกว้างเกินไปที่จะเป็นพื้นฐานให้ได้คำตอบที่ dynamic (active) เพื่อมาอธิบายกระบวนการมนุษย์ในองค์กรอย่างจริงจัง ดังนั้นจึงผู้ทฤษฎีที่จะเสนอในลำดับต่อไปไม่ได้

4. ทฤษฎี VIE (VIE Theory : Valence Instrumentality Expectancy Theory) ⁶

เป็นพื้นฐานของความเข้าใจ เรื่องแรงจูงใจในการทำงาน บุคคลต้องมีแรงจูงใจในการทำงานเพื่อที่จะได้ผลตอบแทนมาก องค์ประกอบสำคัญของแรงจูงใจคือรายได้หรือค่าตอบแทน เราต้องทำให้พนักงานเห็นถึงความสัมพันธ์ระหว่างผลของการทำงานกับรายได้ ถ้าบุคคลไม่พยายามทำงานให้หนักผลตอบแทนที่ได้จะน้อยลงด้วย เช่น ถ้าหัวหน้างานบอกว่า “ หลังจากนั้นคุณทำงานดีมาก ดังนั้นผมจะเลื่อนตำแหน่งให้คุณ ” บุคคลจะมีแรงดึงดูดใจของเงินที่เพิ่มขึ้นหรือการเลื่อนตำแหน่งว่าเป็นผลมาจากการทำงานที่ดี แต่ถ้าหัวหน้างานพูดว่า “ เราจะไม่ขึ้นเงินให้ตามความสามารถแต่จะให้ตามอายุงาน ” บุคคลจะไม่มีแรงจูงใจในการทำงานที่ดี Victor Vroom กล่าวว่า คนจะเลือกทำในสิ่งที่ดีที่สุด เพื่อจะทำเขาจะได้รับสิ่งที่คาดหวังหรือผลตอบแทนคุ้มค่าแรงผลักดันที่มีผลต่อการตัดสินใจซึ่งสัมพันธ์กับ VIE Theory มี 3 ปัจจัยดังนี้

- 1) พนักงานจะเลือกทำในสิ่งที่คิดว่าตนจะได้ผลตอบแทนเป็นรางวัล
- 2) พนักงานต้องมั่นใจว่าผลลัพธ์ที่ได้จะนำไปสู่ผลลัพธ์อื่นหรือไม่
- 3) พนักงานได้ตัดสินใจว่าผลลัพธ์ที่ได้เพียงพอต่อการการทำความดีในงานหรือไม่ทฤษฎีนี้ประกอบไปด้วยหัวข้อหลัก 5 ข้อดังนี้

1. ผลที่ได้จากการทำงาน (Job outcomes) คือสิ่งที่องค์กรจัดหาให้ได้ เช่น ค่าตอบแทน การเลื่อนตำแหน่ง หรือ วันหยุดพักผ่อน เป็นต้น ไม่ได้มีจำนวนหรือปริมาณที่ตายตัวในการให้ เพราะถือว่าเป็นรางวัล หรือประสบการณ์ในทางบวก

2. คุณค่าของผลลัพธ์ (Valence) คือ สิ่งที่ได้รับหลังจากการทำงาน และความพึงพอใจในการทำงานบุคคลสามารถที่จะบ่งชี้ความพอใจล่วงหน้าถึงผลลัพธ์ที่ตนจะได้รับในทางบวกหรือลงก็ได้ ถ้าพนักงานคาดการณ์ว่าผลที่ได้รับจะออกมาพึงพอใจ ก็จะมีระดับความตั้งใจในการทำงานมีมากขึ้น แต่ในทางตรงกันข้ามก็จะทำให้ระดับความตั้งใจลดลง

3. ความคาดหวังผลลัพธ์จากการดำเนินงาน (Instrumentality) คือความสัมพันธ์ของความคาดหวังต่อผลลัพธ์ที่มาจากการทำงานของคนที่มีบรรลุผลสำเร็จ เช่น ถ้าบุคคลต้องการเงินที่มากขึ้นก็ต้องพยายามทำงานเพื่อให้บรรลุผลสำเร็จคือเงินเดือนที่สูงขึ้น

⁶ Michael J Marquardt ผู้เขียน, บดินทร์ วิจิเรศ ผู้แปล, การพัฒนาองค์กร แห่งการเรียนรู้ (กรุงเทพฯ : ชรรคมถการพิมพ์, 2548) หน้า 52-53.

4. ความคาดหวัง (Expectancy) คือ ความสัมพันธ์ของความพยายามต่อผลงานที่คาดหวัง บางงานอาจเป็นความสัมพันธ์ระหว่างคนที่ทำงานหนักกับสิ่งที่ได้จะต้องดีกว่าที่ทำดั่งนั้น ทั้งคุณค่าของผลลัพธ์ และความคาดหวังของผลลัพธ์จากการดำเนินงาน เป็นส่วนประกอบที่ก่อให้เกิดความต้องการความคาดหวังในงานของแต่ละคน

5. แรงเสริม (Force) คือ แรงจูงใจที่ทำให้เกิดความพยายามหรือความกดดันของแต่ละบุคคล สิ่งที่ควรระวัง เช่น ผลตอบแทนจะต้องทำให้เกิดความพึงพอใจที่สูง, ระบบและระเบียบสำหรับแรงจูงใจต้องสามารถอธิบายได้ และบุคคลจะต้องเข้าใจถึงการเปลี่ยนแปลงในการควบคุมเพื่อให้ผลการปฏิบัติงานออกมาเพื่อผลตอบแทน

ทฤษฎีแรงจูงใจในทั้งหมดก็เพื่อให้เกิดความพึงพอใจในการทำงาน รวมทั้งมีค่าตอบแทนพ่วงไปด้วย นอกจากนี้ยังมีเหตุปัจจัยที่สำคัญที่ทำให้เกิดแรงจูงใจและความพึงพอใจในการทำงาน ก็คือ การมีส่วนร่วมในงานและความผูกพันในองค์กร

บทที่ 3 ระเบียบวิธีวิจัย

1. แผนดำเนินการวิจัย

ในการศึกษาครั้งนี้ ได้ทำการศึกษาวิเคราะห์การสร้างความเชื่อมั่นให้แก่องค์กร โดยการสำรวจความต้องการของพนักงาน กปภ. ที่เกษียณอายุงานตั้งแต่ สิ้นปีงบประมาณ 2552-2556

2. วิธีการวิจัยและการเก็บรวบรวมข้อมูล

วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ แบ่งออกเป็น 2 ประเภท คือ

2.1 ข้อมูลปฐมภูมิ (Primary data) เป็นข้อมูลสำคัญที่ใช้ในการศึกษาครั้งนี้ โดยมาจากแบบสอบถามที่ส่งไปยังผู้เกษียณอายุงาน โดยทางไปรษณีย์ และสัมภาษณ์จากการออกภาคสนามบางส่วน คิดเป็นตัวอย่างเกือบ 50% ของผู้เกษียณอายุงานทั้งหมดตั้งแต่สิ้นปีงบประมาณ 2552-2556

2.2 ข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary data) เป็นข้อมูลที่ได้จากการรวบรวมค้นคว้าเอกสารทางวิชาการต่างๆ ที่เผยแพร่จากหน่วยงานของภาครัฐ และเอกชนที่เกี่ยวข้อง เช่น กกจ. ปปช. ป. เว็บไซต์ และห้องสมุด เป็นต้น

3. พื้นที่และกลุ่มตัวอย่างวิจัย

การศึกษานี้จะพยายามได้ข้อมูลในหลากหลายพื้นที่ของ ป. ทั้ง 228 ประปา ถ้าเป็นไปได้รวมทั้ง ปปช. และสำนักงานใหญ่ กลุ่มตัวอย่างจะเป็นพนักงานที่จะเกษียณอายุงานตั้งแต่สิ้นปีงบประมาณ 2552-2556 โดยแยกเป็นรายปีๆ ละประมาณไม่เกิน 50% ของผู้ที่จะเกษียณอายุในปีนั้นๆ

4. การวิเคราะห์ และนำเสนอข้อมูล

เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของการศึกษาวิจัย จึงแบ่งการวิเคราะห์ข้อมูลออกเป็น 2 ส่วน คือ

1. ส่วนที่เกี่ยวข้องกับพนักงานที่จะเกษียณอายุงานตั้งแต่สิ้นปีงบประมาณ 2552-2556 ซึ่งประกอบด้วย 2 ส่วน ได้แก่

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไป ของพนักงานที่จะเกษียณอายุงานประกอบด้วย เพศ อายุ การศึกษา การดำรงตำแหน่งชั้น หน่วยงานที่สังกัด และจังหวัด

ส่วนที่ 2 ความต้องการของพนักงาน กปภ. ที่เกษียณอายุงาน ประกอบด้วย ความต้องการของพนักงานที่จะให้กปภ. จัดกิจกรรมไหน ก่อนวันปัจฉิมนิเทศ และในวันปัจฉิมนิเทศ ต้องการให้จัดรูปแบบใด ทั้งรูปแบบด้านวิชาการ และพิธีการ

2. ส่วนที่เกี่ยวข้องกับรัฐวิสาหกิจอื่น โดยการสัมภาษณ์เจ้าหน้าที่ในหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการจัดงานวันเกษียณอายุงาน โดยสัมภาษณ์แบบเจาะลึก (Intensive-interviews) เพื่อนำผลการสัมภาษณ์ มาศึกษา เพื่อหารูปแบบที่เหมาะสมที่สุดสำหรับพนักงาน กปภ. โดยการสัมภาษณ์พนักงานรัฐวิสาหกิจอื่น จะเลือกรัฐวิสาหกิจที่มีโครงสร้างของสินค้าหรือกิจการเหมือน กปภ. คือ กปน. รัฐวิสาหกิจที่มีสำนักงานใหญ่ในส่วนกลาง และมีสาขาอยู่ในจังหวัด และอำเภอทั่วประเทศ เช่น กฟภ. และบริษัทไปรษณีย์ จำกัด เป็นต้น

การวิเคราะห์ข้อมูลทำโดยใช้สถิติเชิงพรรณนา (Deceptive Statistics) ใช้ร้อยละค่าเฉลี่ย และนำเสนอข้อมูลโดยตรง โดยนำเสนอข้อคิดเห็น และความต้องการของพนักงานส่วนใหญ่ โดยจำแนกตามความต้องการที่มีตัวแปรหลักคือระดับชั้น พนักงาน ตัวแปรรองคือ การศึกษา และอายุ รวมทั้งข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์เชิงลึกกับเจ้าหน้าที่ที่จัดงานเกษียณงานของรัฐวิสาหกิจอื่น มาวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) แต่ละประเด็นที่พบในการสัมภาษณ์ได้จัดรวมอยู่แต่ละแนวคิด (Themes) หรือแต่ละปัจจัย ซึ่งมีความเกี่ยวเนื่องกันสามารถนับรวมเป็นปัจจัยในประเภทเดียวกันได้

5. การประมวลข้อมูล

เมื่อคณะผู้ศึกษาวิจัยได้รับแบบสอบถามครบตามความต้องการแล้ว จะทำให้แบบสอบถามมีความเป็นกลางสำหรับผู้วิเคราะห์ คือ จะต้องไม่รู้ว่าแบบสอบถามนั้นส่งมาจากผู้ใด เพื่อไม่ให้เกิดความลำเอียง (bias) หรือเป็นการชี้นำในการวิเคราะห์ข้อมูลจากนั้นนำข้อมูลไปคำนวณค่าสถิติที่ต้องการ และทำการวิเคราะห์เนื้อหาต่อไป

บทที่ 4
ข้อมูลพนักงานที่ใช้ในการวิจัย

ในบทนี้กล่าวถึงข้อมูลพนักงาน กปภ. ทั้งหมดที่จะเกษียณอายุงานตั้งแต่สิ้นปีงบประมาณ 2552-2556 โดย จัดลงตารางจำแนกตามปีงบประมาณ และระดับชั้นของพนักงานแต่ละชั้น แต่ละปี ดังนี้

ตารางที่ 1 แสดงจำนวนพนักงานที่จะเกษียณอายุงานตั้งแต่ สิ้นปีงบประมาณ 2552-2556 โดย จำแนกตามลำดับชั้นพนักงาน และปีงบประมาณทั้ง 5 ปี

ลำดับชั้น	ปี 2552	ปี 2553	ปี 2554	ปี 2555	ปี 2556	รวม (คน)
	จำนวนพนักงาน (คน)	จำนวนพนักงาน (คน)	จำนวนพนักงาน (คน)	จำนวนพนักงาน (คน)	จำนวนพนักงาน (คน)	
12	2	-	1	2	1	6
11	1	-	1	-	1	3
10	2	1	3	2	4	12
9	27	31	31	21	26	136
8	48	49	45	64	56	262
7	17	17	22	22	15	93
6	19	22	21	22	22	106
5	32	45	37	44	42	200
4	7	10	5	7	16	45
3	-	1	2	2	3	8
2	-	-	1	1	2	4
1	1	1	1	-	-	3
รวม	156	177	170	187	188	878

จากจำนวนพนักงานที่จะเกษียณอายุงานตั้งแต่สิ้นปีงบประมาณ 2552-2556 จำนวน 878 คน คณะผู้ศึกษาวิจัยได้นำมารวมเป็นหนึ่งเดียว แล้วใช้วิธีสุ่มโดยวิธีจับฉลาก ฉะนั้นโอกาสที่พนักงานที่จะเกษียณอายุงาน จึงเท่าๆ กัน ในการตกเป็นกลุ่มเป้าหมายเกือบ 50% ของผู้ที่จะเกษียณอายุงาน จำนวน 437 คน หรือ คิดเป็น เปอร์เซ็นต์จริงของผู้ที่จะเกษียณอายุงาน เท่ากับ 49.77% คณะผู้ศึกษาได้ดำเนินการจัดคัดแยก (เมื่อได้รายชื่อทั้ง 437 คน แล้ว) เป็นสังกัดสำนักงานใหญ่ ปปจ. 1-10 และสังกัดภาค 1-5 ตาม ตารางที่ 2

ตารางที่ 2 แสดงจำนวนพนักงานตามลำดับชั้น จำแนกตามต้นสังกัด : สำนักงานใหญ่ ปพจ.1-10, ปฏิบัติการภาค 1-5

ต้นสังกัด	จำนวนพนักงาน (คน)											รวม	
	ลำดับชั้นพนักงาน												
	12	11	10	9	8	7	6	5	4	3	2		1
สำนักงานใหญ่	3	3	4	10	23	9	0	3	1				56
สำนักงานประปาเขต 1 (ชลบุรี)			1	12	10	3	3	16	2				47
สำนักงานประปาเขต 2 (สระบุรี)				7	11	5	5	11	3	2	2		46
สำนักงานประปาเขต 3 (ราชบุรี)			1	8	7	3	4	11		1	1		36
สำนักงานประปาเขต 4 (สุราษฎร์ธานี)			1	3	5	1	6	6	3				25
สำนักงานประปาเขต 5 (สงขลา)				4	5	3	7	7					26
สำนักงานประปาเขต 6 (ขอนแก่น)				5	9	2	4	12	1	1			34
สำนักงานประปาเขต 7 (อุดรธานี)				8	6	1	7	9	3		1		35
สำนักงานประปาเขต 8 (อุบลราชธานี)				5	7	3	5	7	1				28
สำนักงานประปาเขต 9 (เชียงใหม่)				7	16	3	6	12		1			45
สำนักงานประปาเขต 10 (นครสวรรค์)			1	5	10		4	14	4		1		39
ปฏิบัติการภาค 1			1		1	1							3
ปฏิบัติการภาค 2					3								3
ปฏิบัติการภาค 3				2	3	2							7
ปฏิบัติการภาค 4				1	2								3
ปฏิบัติการภาค 5			1	1	2								4
รวม	3	3	10	78	120	36	51	108	18	5	5		437

จากกลุ่มตัวอย่าง ประกอบด้วยผู้บริหารระดับสูง (ชั้น 10-12) จำนวน 16 คน คิดเป็น 14 % ของจำนวนตัวอย่างทั้งหมด ผู้บริหารระดับกลาง (ชั้น 9) จำนวน 78 คน คิดเป็น 18 % ผู้บริหารระดับต้น (ชั้น 8) จำนวน 120 คน คิดเป็น 27 % และพนักงานระดับปฏิบัติงาน (ชั้น 1-7) จำนวน 223 คน คิดเป็น 51 % ถือได้ว่า กลุ่มปฏิบัติงานเป็นกลุ่มส่วนใหญ่ ซึ่งเป็นจุดประสงค์ของการศึกษาวิจัยในครั้งนี้ของคณะผู้ศึกษาวิจัยที่ต้องการทราบความเห็น และความรู้สึกของพนักงานส่วนใหญ่ว่าต้องการให้ กปภ. จัดอะไรให้ในวันเกษียณอายุงานมาถึง และมีความคิดเห็นอย่างไรในการจัดงานวันเกษียณอายุ คณะผู้ศึกษาวิจัยหวังเป็นเพียงสื่อกลางนำเสนอความเห็นและความต้องการของผู้ที่จะเกษียณอายุงานตั้งแต่นั้น

ปีงบประมาณ 2552-2556 ต่อผู้บริหาร กปภ. ได้เห็นถึงความสำคัญและคุณค่าของบุคลากรเหล่านี้ และ ผลการศึกษาจากแบบสอบถามเป็นเช่นไรนั้น จะนำเสนอในบทต่อไป พร้อมทั้งจะนำการดำเนินงานของ รัฐวิสาหกิจอื่น ที่จัดงานวันเกษียณอายุพนักงานขององค์กรนั้น ๆ มาพิจารณาด้วย

บทที่ 5

สรุปผลการศึกษาวิจัยและข้อเสนอแนะ

สรุปผลการวิจัย

ในบทนี้จะนำเสนอผลการสำรวจข้อมูล ที่ดำเนินการเฉพาะพนักงานที่จะเกษียณอายุงานตั้งแต่ปีงบประมาณ 2552-2556 และตกเป็นกลุ่มตัวอย่างประมาณเกือบ 50 % ของผู้ที่เกษียณอายุจริง คือ 437 คน จากพนักงานที่จะเกษียณอายุงานทั้งสิ้น 878 คน การสำรวจข้อมูลใช้วิธีส่งแบบสอบถามทางไปรษณีย์ และสัมภาษณ์โดยตรงบางส่วน การสุ่มตัวอย่างใช้วิธีจับฉลากจากผู้ที่จะเกษียณอายุในแต่ละปี เมื่อถึงเวลาที่กำหนดการส่งแบบสอบถามกลับ มีจำนวนทั้งสิ้น 326 ราย คิดเป็น 74.60 % ของจำนวนตัวอย่างทั้งหมด คณะผู้ศึกษาวิจัยจะแบ่งการนำเสนอเป็น 2 ส่วนคือ

ส่วนที่ 1 ประกอบด้วยข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ส่วนที่ 2 เป็นความต้องการของพนักงาน กปภ. ที่จะเกษียณอายุงาน ประกอบด้วย

2.1 ต้องการให้ กปภ. จัดกิจกรรมไหนดก่อนวันปัจฉิมนิเทศ

2.2 ในวันปัจฉิมนิเทศต้องการให้จัดในรูปแบบใด

- ด้านวิชาการ

- พิธีการ

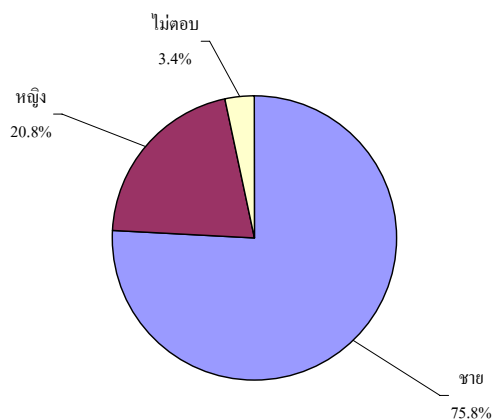
ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไป ประกอบด้วย

ข้อ 1 ผู้ตอบแบบสอบถามเป็นเพศชาย จำนวน 247 คน หรือ 75.80% เพศหญิง 68 คน หรือ 20.80% ไม่ยอมระบุเพศ 11 คน หรือ 3.4 %

ตารางที่ 3. เพศ

รายการ	จำนวน	ร้อยละ
ชาย	247	75.8
หญิง	68	20.8
ไม่ตอบ	11	3.4
รวม	326	100

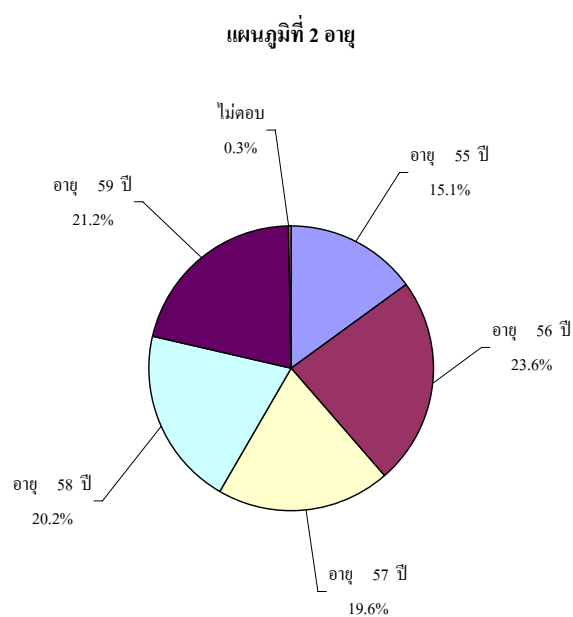
แผนภูมิที่ 1 เพศ



ข้อ 2 อายุ คณะผู้ศึกษาวิจัย พยายามกระจายจำนวนคน ตอบแบบสอบถามให้เกือบจะเท่ากันในแต่ละปี คือประมาณปีละ 20 % แต่ช่วงอายุที่เหลืออายุการทำงานมากกว่าทุกปี กลับส่งแบบสอบถามคืนมาน้อยกว่าทุกปี คือ 15.10 % ของจำนวนแบบสอบถามที่ส่งออกไปทั้งหมด และช่วงอายุ 56 ปี คือจะเกษียณในปีงบประมาณ 2555 ตอบแบบสอบถามกลับมามากที่สุด คือ 23.60 %

ตารางที่ 4. อายุ

รายการ	จำนวน	ร้อยละ
อายุ 55 ปี	49	15.1
อายุ 56 ปี	77	23.6
อายุ 57 ปี	64	19.6
อายุ 58 ปี	66	20.2
อายุ 59 ปี	69	21.2
ไม่ตอบ	1	0.3
รวม	326	100

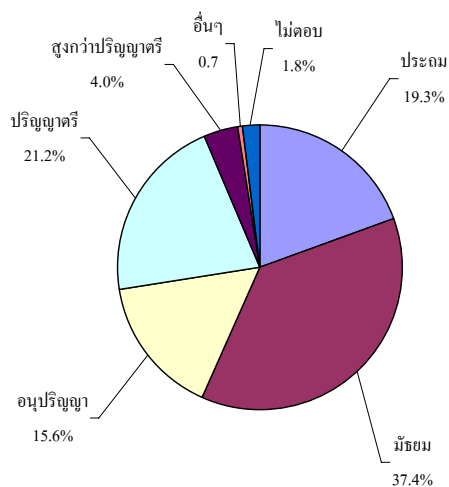


ข้อ 3 ระดับการศึกษา พนักงานที่จะเกษียณอายุในปีงบประมาณ 2552-2556 นั้น จำนวน 37.40 % มีการศึกษาระดับมัธยมศึกษา รองลงมาคือระดับปริญญาตรี คือ 21.20 % ส่วนระดับการศึกษาที่มีจำนวนน้อยที่สุด คือสูงกว่าปริญญาตรี 4%

ตารางที่ 5. ระดับการศึกษา

รายการ	จำนวน	ร้อยละ
ประถม	63	19.3
มัธยม	122	37.4
อนุปริญญา	51	15.6
ปริญญาตรี	69	21.2
สูงกว่าปริญญาตรี	13	4
อื่นๆ	2	0.7
ไม่ตอบ	6	1.8
รวม	326	100

แผนภูมิที่ 3 ระดับการศึกษา

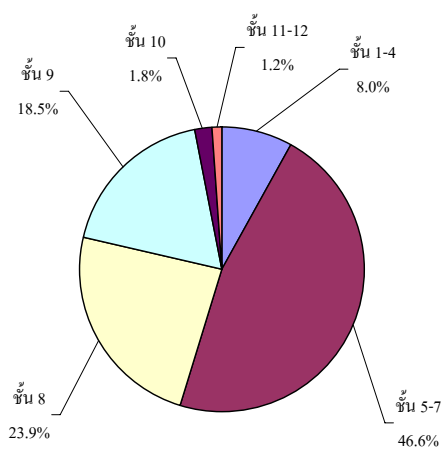


ข้อ 4 ตำแหน่งชั้น ในสิ้นปีงบประมาณ 2552-2556 จะมีพนักงาน กปภ. เกษียณอายุงานในทุกระดับชั้น คือชั้น 3-12 โดยมีพนักงานระดับปฏิบัติงาน (ชั้น 3-7) มากที่สุดคือ 54.60 % ของพนักงานที่ตกเป็นกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด

ตารางที่ 6. ตำแหน่งชั้น

รายการ	จำนวน	ร้อยละ
ชั้น 1-4	26	8
ชั้น 5-7	152	46.6
ชั้น 8	78	23.9
ชั้น 9	60	18.5
ชั้น 10	6	1.8
ชั้น 11-12	4	1.2
รวม	326	100

แผนภูมิที่ 4 ตำแหน่งชั้น



ส่วนที่ 2 เป็นความต้องการของพนักงานที่จะเกษียณอายุงาน

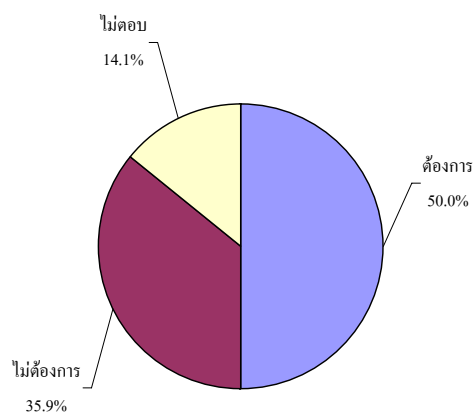
2.1 ต้องการให้ กปร. จัดกิจกรรมไหนก่อนวันปัจฉิมนิเทศ

2.1.1 จัดทัวร์เชิงสุขภาพใช้เวลา 3 วัน มีผู้ต้องการให้จัดที่มีประเภทนี้ 50 % อีก 35.90 % ไม่ต้องการ และ 14.10 % ไม่ตอบ

ตารางที่ 7 จัดทัวร์เชิงสุขภาพใช้เวลาประมาณ 3 วัน

รายการ	จำนวน	ร้อยละ
ต้องการ	163	50
ไม่ต้องการ	117	35.9
ไม่ตอบ	46	14.1
รวม	326	100

แผนภูมิที่ 6.1 จัดทัวร์เชิงสุขภาพใช้เวลาประมาณ 3 วัน

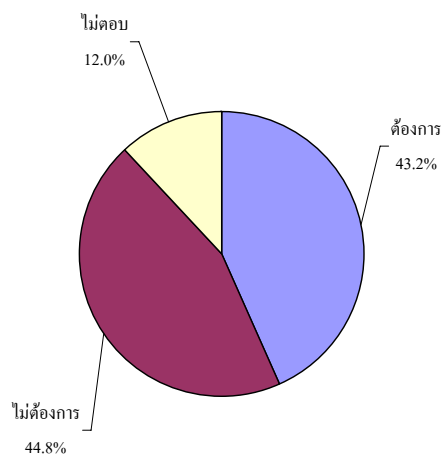


2.1.2 จัดทัวร์ไปประเทศเพื่อนบ้านใกล้ๆ ใช้เวลา 3 วัน มีผู้ตอบว่า ต้องการน้อยกว่าผู้ตอบว่า ไม่ต้องการ คือ 43.20 % และ 44.80 % ตามลำดับ ไม่ตอบ 12.00 %

ตารางที่ 8 จัดทัวร์ไปประเทศเพื่อนบ้านใกล้ๆ ใช้เวลาประมาณ 3 วัน

รายการ	จำนวน	ร้อยละ
ต้องการ	141	43.2
ไม่ต้องการ	146	44.8
ไม่ตอบ	39	12
รวม	326	100

แผนภูมิที่ 6.2 จัดทัวร์ไปประเทศเพื่อนบ้านใกล้ๆใช้เวลาประมาณ 3 วัน

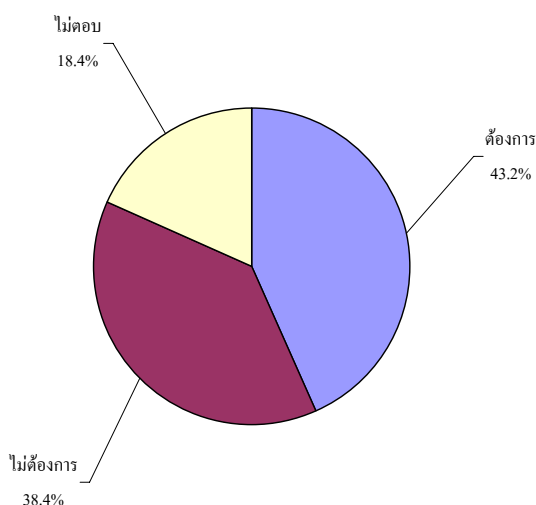


2.1.3 จัดทัวร์ในประเทศใช้เวลา 3 วัน มีผู้ตอบว่า ต้องการ 43.20 % ไม่ต้องการ 38.40 % และ ไม่ตอบ 18.40 %

ตารางที่ 9 จัดทัวร์ในประเทศใช้เวลาประมาณ 3 วัน

รายการ	จำนวน	ร้อยละ
ต้องการ	141	43.2
ไม่ต้องการ	125	38.4
ไม่ตอบ	60	18.4
รวม	326	100

แผนภูมิ ที่ 6.3 จัดทัวร์ในประเทศใช้เวลา ประมาณ 3 วัน



การจัดทัวร์เชิงสุขภาพเป็นความต้องการของพนักงานมากที่สุด สำหรับพนักงานที่ไม่เลือกทัวร์หนึ่งทัวร์ใด ให้เหตุผลว่าสุขภาพไม่ดีไม่เหมาะกับการเดินทาง และกลุ่มนี้ถ้าไม่ติดต่อเรื่องการเงินในวันเกษียณอายุงาน ก็จะไม่เข้าร่วมกิจกรรมวันปัจฉิมนิเทศในส่วนกลาง ส่วนพนักงานที่ไม่เลือกทัวร์ประเทศเพื่อนบ้านใกล้ๆ เพราะไม่อยากจะให้ กบภ. ต้องใช้เงินมาก กลัว กบภ. จะขาดทุน

2.2 ในวันปัจฉิมนิเทศท่านต้องการให้จัดรูปแบบใด (ด้านวิชาการ)

2.2.1 ภาคเช้า บรรยายเรื่องจัดการอย่างไรกับเงินก้อนสุดท้ายให้เกิดประโยชน์สูงสุด และเปิดโอกาสให้ซักถามจนเป็นที่เข้าใจ

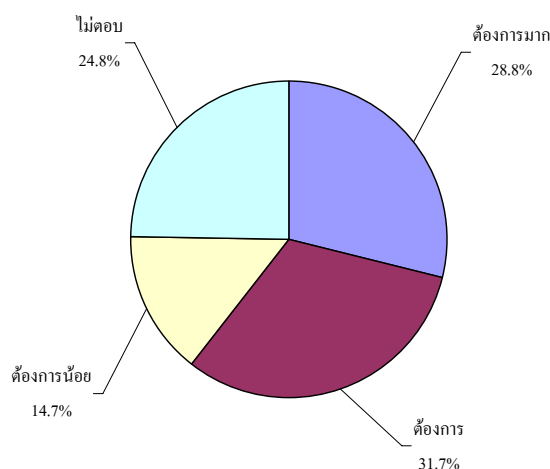
ภาคบ่าย จัดให้มีการบรรยายเกี่ยวกับการใช้ชีวิตหลังเกษียณอายุงาน (ใช้เวลา 1 วัน)

ในข้อนี้มีพนักงานมีความต้องการจนถึงต้องการมากถึง 60.40% อีก 14.7 % มีความต้องการน้อย และไม่แสดงความคิดเห็น 24.80 %

ตารางที่ 10 ในวันปัจฉิมนิเทศท่านต้องการให้จัดรูปแบบใด

รายการ	จำนวน	ร้อยละ
ต้องการมาก	94	28.8
ต้องการ	103	31.7
ต้องการน้อย	48	14.7
ไม่ตอบ	81	24.8
รวม	326	100

แผนภูมิที่ 7.1 ในวันปัจฉิมนิเทศท่านต้องการให้จัดรูปแบบใด



2.2.2 ภาคเช้า บรรยายเรื่องสุขภาพว่ามีวิธีรักษาสุขภาพหลังเกษียณอายุงาน เช่นไรให้โรคร้ายมารบกวนน้อยที่สุด และแนะวิธีเข้ารับการรักษาพยาบาลโดยใช้สิทธิผู้สูงอายุ เช่นไร เพราะนับแต่นี้ต่อไป กปภ. ไม่ได้ดูแลท่านแล้ว

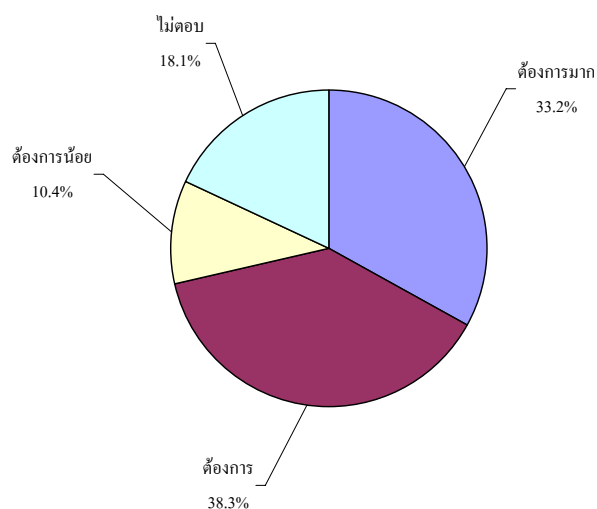
ภาคบ่าย ให้เจ้าหน้าที่สหกรณ์ กปภ. แนะนำวิธีฝากเงินกับสหกรณ์เช่นไรจึงจะได้ประโยชน์สูงสุด (ใช้เวลา 1 วัน)

ในข้อนี้มีพนักงานมีความต้องการถึงต้องการมากจำนวน 71.40 % อีก 10.40% มีความต้องการน้อย และ 18.10 % ไม่แสดงความคิดเห็น

ตารางที่ 11 ในวันปัจฉิมนิเทศท่านต้องการให้จัดรูปแบบใด

รายการ	จำนวน	ร้อยละ
ต้องการมาก	108	33.2
ต้องการ	125	38.3
ต้องการน้อย	34	10.4
ไม่ตอบ	59	18.1
รวม	326	100

แผนภูมิที่ 7.2 ในวันปัจฉิมนิเทศท่านต้องการให้จัดรูปแบบใด



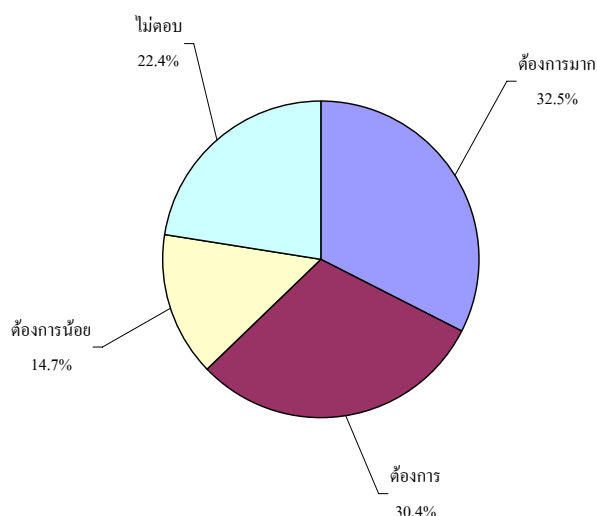
2.2.3 ภาคเช้า แนะนำวิธีการจัดการกับเงินก้อนสุดท้ายอย่างไรให้เกิดประโยชน์สูงสุดและแนะนำวิธีรักษาสุขภาพอย่างไร ให้อยู่ดีมีสุขในบ้านปลายชีวิต(ใช้เวลา ½ วัน)

ในข้อนี้มีพนักงาน มีความต้องการถึงต้องการมากจำนวน 62.50% มีความต้องการน้อย 14.70 % และไม่แสดงความคิดเห็น 22.40%

ตารางที่ 12 ในวันปัจฉิมนิเทศท่านต้องการให้จัดรูปแบบใด

รายการ	จำนวน	ร้อยละ
ต้องการมาก	106	32.5
ต้องการ	99	30.4
ต้องการน้อย	48	14.7
ไม่ตอบ	73	22.4
รวม	326	100

แผนภูมิที่ 7.3 ในวันปัจฉิมนิเทศท่านต้องการให้จัดรูปแบบใด



กล่าวโดยสรุปจากความคิดเห็นของพนักงานที่จะเกษียณอายุในปี 2552-2556 มีความคิดเห็นว่าการให้ในวันปัจฉิมนิเทศมีการบรรยายเรื่องสุขภาพหลังการเกษียณอายุงาน และให้เจ้าหน้าที่สหกรณ์ แนะนำวิธีฝากเงินกับสหกรณ์เช่นไรจะได้ประโยชน์สูงสุด

2.3 วันปัจฉิมนิเทศรูปแบบที่เป็นพิธีการ

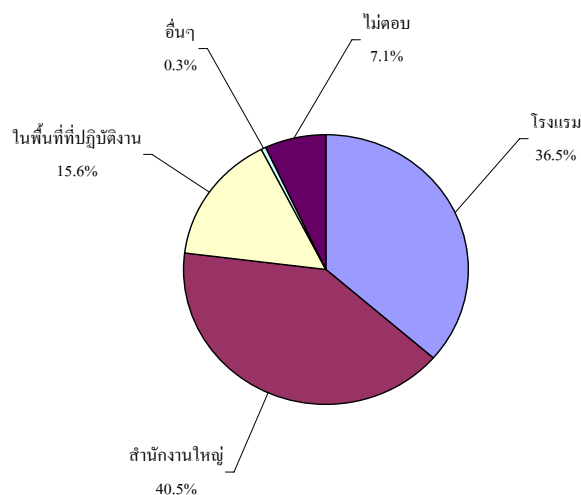
2.3.1 ท่านคิดว่าควรจัดงานวันปัจฉิมนิเทศที่ใด

40.50% ตอบว่าอยากให้จัดที่สำนักงานใหญ่ มีหลายคนให้เหตุผลว่าตลอดชีวิตการทำงานไม่เคยเข้ามารู้จักสำนักงานใหญ่เลย เพราะมีตำแหน่งเล็กๆ ทำงานประจำอยู่การประปามาโดยตลอดโอกาสที่จะเข้าส่วนกลางก็ไม่มี เมื่อแรกเข้าที่ใดก็ประจำอยู่ที่นั่นจนเกษียณอายุงานจะได้เข้ามาสำนักงานใหญ่ก็จะเป็นวันสุดท้ายของชีวิตการทำงาน และถ้าจัดงานที่โรงแรมก็ไม่มีโอกาสเห็นสำนักงานใหญ่อยู่ดี อีก **36.50 %** อยากให้จัดที่โรงแรมเพราะเห็นว่าเคยจัดที่โรงแรมก็ให้จัดที่โรงแรมต่อไป สะดวกดี **15.60 %** อยากให้จัดที่ประปาที่ตนทำงานอยู่ หรือจัดที่สำนักงานประปาเขตก็ได้ ตอบว่าอื่นๆ แล้วแต่จะเห็นสมควร **0.3 %** ไม่ให้ความคิดเห็นเลย **7.10 %**

ตารางที่ 13. สถานที่จัดงานป็จฉิมนิเทศ

รายการ	จำนวน	ร้อยละ
โรงแรม	119	36.5
สำนักงานใหญ่	132	40.5
ในพื้นที่ที่ปฏิบัติงาน	51	15.6
อื่นๆ	1	0.3
ไม่ตอบ	23	7.1
รวม	326	100

แผนภูมิที่ 8 สถานที่จัดงานป็จฉิมนิเทศ



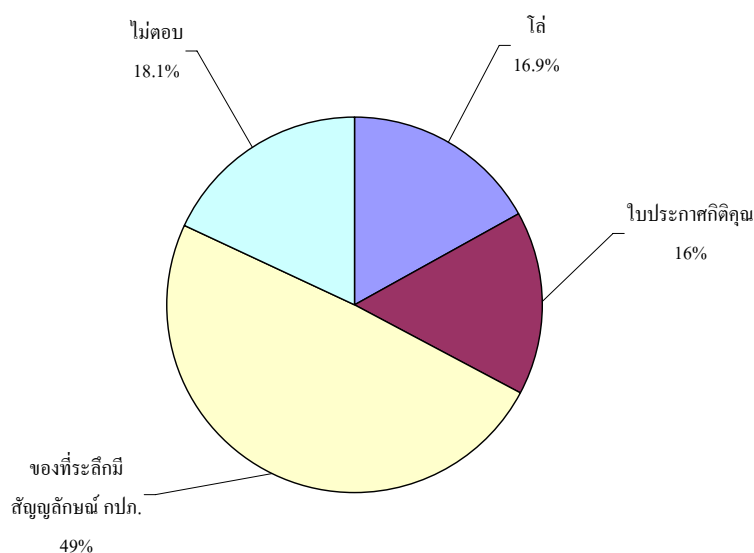
2.3.2 ท่านอยากให้ กล้วย. แจกอะไรในวันเกษียณ

49.00 % ตอบว่าอยากได้ของที่ระลึกที่มีสัญลักษณ์ กล้วย. มากที่สุด
 16.90 % อยากได้โล่ 16.00 % อยากได้ใบประกาศนียบัตร และตอบอื่นๆนอกเหนือจากนี้ 18.10% อาทิ
 เช่นอยากได้ทอง อยากได้เงินเดือนเพิ่มอีก 1 ขั้น อยากได้เสื้อแจ็กเก็ตโลโก้ กล้วย. ๑ เป็นต้น

ตารางที่ 14. ท่านอยากให้ กปภ. แจกอะไรท่านในวันเกษียณ

รายการ	จำนวน	ร้อยละ
โล่	55	16.9
ใบประกาศเกียรติคุณ	52	16
ของที่ระลึกมีสัญลักษณ์ กปภ.	160	49
ไม่ตอบ	59	18.1
รวม	326	100

แผนภูมิที่ 9 ท่านอยากให้ กปภ. แจกอะไรท่านในวันเกษียณ



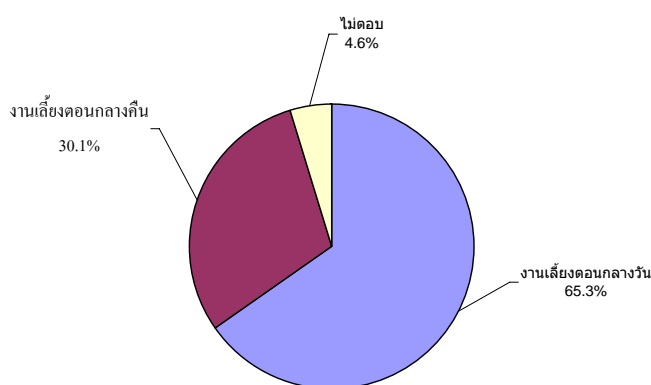
2.3.3 ท่านต้องการให้ กปภ. จัดงานเลี้ยงในรูปแบบใด

65.30 % ต้องการให้จัดงานเลี้ยงในตอนกลางวัน ให้เหตุผลว่าการเดินทางกลับจะได้ไม่ลำบาก คนอายุ 60 ปี แล้วไม่ยกนอนตึก 30.10 % อยากให้เลี้ยงตอนกลางคืน เพราะไม่มีปัญหาเรื่องสุขภาพ และงานฉลองควรจัดกลางคืนจึงจะเหมาะกว่า และ อีก 4.60 % ไม่แสดงความคิดเห็น

ตารางที่ 15. ท่านต้องการให้ กปภ. จัดงานเลี้ยงในรูปแบบใด

รายการ	จำนวน	ร้อยละ
งานเลี้ยงตอนกลางวัน	213	65.3
งานเลี้ยงตอนกลางคืน	98	30.1
ไม่ตอบ	15	4.6
รวม	326	100

แผนภูมิที่ 10 ท่านต้องการให้ กปภ. จัดงานเลี้ยงในรูปแบบใด



ข้อสรุปในข้อนี้ก็คือ วันปัจฉิมนิเทศพนักงานอยากให้อำนาจที่สำนักงานใหญ่ตลอดงานของที่ยากให้ กปภ. จัดให้คือของที่ระลึกที่มีสัญลักษณ์ กปภ. และขอให้เป็นเวลากลางวัน

2.4 รูปแบบของงานเลี้ยงเกษียณอายุงาน ท่านต้องการแบบใด (ขอให้แสดงความคิดเห็นที่ใจต้องการ) เช่นการรำอวยพร (โดยพนักงานหรือมืออาชีพ) การแสดงโชว์ หรือจำอวด (โดยพนักงาน หรือมืออาชีพ)

ในข้อนี้คณะผู้ศึกษาวิจัยปรารถนาที่จะให้ผู้ตอบมีอิสระในการตอบเพื่อต้องการความหลากหลาย และรวมกลุ่มความต้องการของพนักงานอย่างแท้จริง โดยไม่กำหนดว่าจะต้องตอบถึง 3 ข้อ จะตอบเพียง 1 ข้อ เราก็ต้องการ

ผลของการประมวลข้อมูลในข้อนี้ผู้ตอบว่าต้องการให้มีการแสดงโชว์ยอมรับทั้งนั้นว่าจะเป็นมืออาชีพหรือพนักงาน กปภ. เป็นจำนวน 48.51 % ของผู้ตอบในข้อนี้รองลงมาต้องการให้มีการรำอวยพรในงานด้วย จำนวน 34.65 % นอกนั้นจะเป็นการฟังธรรม Talk Show การแสดงดนตรี จำอวด (ตลก) และ โคโยตี้

สรุปปิดท้าย และเสนอแนะ

ผู้ตอบแบบสอบถามกลับมามากที่สุดจะเป็นช่วงอายุที่จะเกษียณอายุงานในปี 2555 หรือผู้ที่เกิดในปี พ.ศ. 2495 หรือเกิดหลัง 2 ตุลาคม 2494 ส่วนใหญ่ และช่วงอายุที่ตบท้ายที่สุดคือพนักงานที่จะเกษียณในปีงบประมาณ 2556 สำหรับเรื่องนี้มีเหตุให้พิจารณาได้ว่า พนักงานที่จะเกษียณอายุปี 2552-2554 ไม่คิดว่าผลการวิจัยนี้ จะสามารถเปลี่ยนแปลงรูปแบบวันเกษียณอายุงานจากเดิมๆ ได้ และคิดว่าจะต้องใช้เวลาเปลี่ยนแปลงอีกนาน สำหรับผู้ที่เกษียณอายุในสิ้นปี งบประมาณ 2555 เป็นรุ่นที่มีความหวังโดยหวังว่าถ้าตอบแบบสอบถามนี้แล้วน่าจะมีผลการเปลี่ยนแปลงปรับปรุงไม่มากนักน้อย สำหรับผู้ที่เกษียณอายุในสิ้นปี งบประมาณ 2556 เป็นช่วงอายุท้ายสุดของกลุ่มตัวอย่างการศึกษาวิจัย พนักงานในช่วงอายุนี้นั้นส่วนใหญ่มีความเห็นว่ายังอยู่ไกลนัก จึงไม่สนใจที่จะตอบแบบสอบถาม

ในส่วนระดับชั้น และการศึกษา เป็นข้อบ่งชี้ว่าพนักงานที่จะเกษียณอายุส่วนใหญ่อยู่ในระดับชั้น 3-7 มีระดับการศึกษาชั้นมัธยมและประถม 56.70% พนักงานเหล่านี้ส่วนใหญ่มีที่มาอย่างไรแรกเริ่มก่อตั้ง กปภ. เมื่อปี 2522 มีการรวมลูกจ้าง และข้าราชการ กองประปาส่วนภูมิภาค กรมโยธาธิการ และกองประปาชนบท กรมอนามัย ซึ่งจะเป็นลูกจ้างประจำ ที่จ้างมาจากในพื้นที่ที่ประปานั้นตั้งอยู่ โดยมากจะเป็นระดับปฏิบัติงาน คือพนักงานผลิตน้ำ อ่านมาตร ซ่อมมาตร วางท่อ ชุดท่อประปา การศึกษาจึงน้อย แต่อาศัยความรู้ความชำนาญที่ทำงานในหน้าที่นั้นๆ เป็นเวลานาน จึงได้เลื่อนชั้น เลื่อนขั้นตามลำดับ จนถึงระดับหนึ่ง โอกาสที่จะเลื่อนขั้นก็น้อย เงินเดือนไม่ขึ้นจวบจนกระทั่งวันเกษียณอายุงานมาถึง ในปี 2552 พนักงานที่จะเกษียณอายุงานในปี 2552 ก็จะมีอายุการทำงานกับ กปภ. มา 30 ปี และพนักงานที่จะเกษียณในปีต่อๆ ไปจนถึงปี 2556 ก็จะมีอายุการทำงาน 31, 32, 33, 34 ปี ตามลำดับ

สรุปรวม จากการศึกษาวิเคราะห์ความต้องการของพนักงานที่จะเกษียณอายุในสิ้นปีงบประมาณ 2552-2556 แล้วพบว่า

1. พนักงานต้องการให้จัดมีทัวร์สุขภาพ ใช้เวลา 3 วัน
2. ในวันปัจฉิมนิเทศอยากให้มีการจัดงาน 1 วัน โดย มีสาระ คือการจัดให้มีการบรรยายเรื่องสุขภาพหลังเกษียณอายุงาน และให้เจ้าหน้าที่สหกรณ์แนะนำวิธีฝากเงินกับสหกรณ์เช่นไรจึงจะได้ประโยชน์สูงสุด
3. อยากให้จัดงานวันปัจฉิมนิเทศที่สำนักงานใหญ่ ในเวลากลางวัน
4. อยากให้ กปภ. แจกของที่ระลึกเป็นสัญลักษณ์ กปภ. (ที่มีราคา) และใบประกาศเกียรติคุณ
5. กิจกรรมในวันปัจฉิมนิเทศ ในด้านบันเทิงประกอบด้วย
 - การแสดงโชว์ รับผิดชอบทั้งนั้นว่าจะมาจากมืออาชีพหรือพนักงาน กปภ. แสดงกันเอง

- การร่ำอวยพร

- และอื่นๆ เช่น ฟังธรรม Talk show คนตรี จำอวด (ตลก) เป็นต้น

แล้วรัฐวิสาหกิจอื่นๆเป็นเช่นไร

คณะผู้ศึกษาวิจัยได้สอบถามแบบเจาะลึกไปยังหน่วยงานรัฐวิสาหกิจ ที่มีรูปแบบการบริหาร และธุรกิจคล้ายคลึงกับ กปน. เช่น การประปานครหลวง(กปน.) บริษัทไปรษณีย์ไทย บริษัททีโอที และการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค เป็นต้น ผลที่ได้รับโดยสรุป ทั้ง 4 หน่วยงาน ให้ความสำคัญกับพนักงานที่จะเกษียณอายุไว้มาก เพราะองค์กรเหล่านี้ถือว่าบุคลากรมีคุณภาพต่อหน่วยงานมาก องค์กรจะก้าวไกลไม่ได้ถ้ามีพนักงานไม่มีคุณภาพ และ ทัศนคติต่อหน่วยงาน ผู้บริหารขององค์กรเหล่านั้น ต้องการให้พนักงานในองค์กรตระหนักว่า องค์กรหรือผู้บริหารนั้นเห็นคุณค่าพนักงานมากแค่ไหน จึงจัดงานวันเกษียณอายุให้สมเกียรติในขณะที่เดียวกันก็ต้องการให้พนักงานรักและทัศนคติต่อองค์กรมากขึ้น

ทั้ง 4 หน่วยงานรัฐวิสาหกิจจะมีหน่วยงานที่รับผิดชอบพนักงานที่จะเกษียณอายุงานในปีนั้นๆ 2 หน่วยงานคือ หน่วยงานที่เกี่ยวกับบุคลากร หรือหน่วยงานที่เกี่ยวกับสวัสดิการพนักงาน และหน่วยงานที่เกี่ยวกับการฝึกอบรม โดยให้หน่วยงานแรกจัดทำของที่ระลึก อาทิเช่น พระเหลื่อมทองคำ สำหรับคนที่นับถือศาสนาพุทธ ส่วนศาสนาอื่นให้เป็นทองคำเช่นเดียวกัน ของที่ให้นั้นว่าต้องมีราคา เพราะหลังจากเกษียณอายุแล้วส่วนใหญ่จะไม่มียาได้อีกของที่ระลึกนี้อาจมีประโยชน์บ้างสักวันในอนาคต การแจกของที่ระลึกไม่จำเป็นต้องให้ในวันงานเกษียณอายุแต่จะส่งให้หน่วยงานต้นสังกัดที่มีพนักงานจะเกษียณอายุในปีนั้นๆ หน่วยงานต่อมาเกี่ยวข้องกับการฝึกอบรม จะทำหน้าที่จัดงานปัจฉิมนิเทศโดยจะจัดขึ้น 2 ครั้ง คือครั้งแรกจัดให้มีการทัวร์เชิงสุขภาพ หรือจัดสัมมนาพนักงานที่จะเกษียณอายุ เพื่อร่วมกิจกรรมและฟังการบรรยายเรื่องสุขภาพ และสันตนาการ ครั้งที่ 2 คือจัดงานวันปัจฉิมนิเทศมีการแสดงและบันเทิงต่างๆ พร้อมทั้งแจกใบประกาศเกียรติคุณ และแนะนำวิธีการดูแลสุขภาพและฝากเงินก้อนสุดท้ายอย่างไรให้เกิดประโยชน์ จัดงาน 1 วันในเวลากลางวัน บางหน่วยงาน เช่น กปน. จะให้เงินเป็นค่ายังชีพหลังเกษียณอายุงานปีละ 2,000 บาทต่อคน แบบให้เปล่าถ้าพนักงานคนนั้นเป็นสมาชิกสหกรณ์ออมทรัพย์ กปน. กปน.เริ่มทำโครงการนี้ในปีงบประมาณ2551และให้สมาชิกทุกคนที่เกษียณอายุจนกว่าจะสิ้นชีวิตหรือลาออกจากการเป็นสมาชิกสหกรณ์

การมอบสิ่งดีๆแก่พนักงานที่จะเกษียณอายุงาน เพื่อให้เกิดความภาคภูมิใจ และประทับใจ เช่น การจัดหาสิ่งของให้หรือการจัดงานใหญ่ให้สมเกียรติ เพราะองค์กรเหล่านี้ถือว่าไม่ใช่เรื่องของความสิ้นเปลือง แต่นี่ก็คือสิ่งจำเป็นเพราะบุคลากร คือส่วนหนึ่งที่เป็นต้นทุนขององค์กร และเป็นต้นทุนที่จะนำมาซึ่งผลประโยชน์ทางอ้อมที่เป็นนามธรรมในหลายรูปแบบ เช่น การปกป้ององค์กร ความจงรักภักดีเหล่านี้จะตราตรึงอยู่ในจิตสำนึกของพนักงานเหล่านี้ และลูกหลานของเขาต่อไป แล้วคนเหล่านี้ก็จะกลายเป็นนักประชาสัมพันธ์มีอภิมงของหน่วยอีกด้วย

นอกจากนี้หน่วยงานหลายแห่งยังถือว่าบุคลากรที่เกษียณ ส่วนหน้าเป็นบุคคลที่เยี่ยมไป ด้วยประสบการณ์ยาวนาน และพร้อมที่จะเปิดช่องให้บุคลากรที่มีคุณภาพเหล่านี้ได้มีโอกาสกลับเข้ามาทำงานร่วมกับพนักงานรุ่นหลังๆ ในรูปแบบของลูกจ้าง, จ้างเหมา, หรือผู้เชี่ยวชาญ อย่างน้อยเพื่อให้สามารถเพิ่มระยะเวลาการถ่ายทอดความรู้และประสบการณ์ที่ผ่านมาให้กับพนักงานรุ่นหลัง และเป็น การสานต่อปฏิสัมพันธ์อันดีต่อผู้อาวุโสอีกด้วยซึ่งแน่นอนว่าพนักงานที่เกษียณอายุเหล่านี้จะรู้สึกภาคภูมิใจที่หน่วยงานและเพื่อนพนักงานรุ่นหลังยังดูแล และให้เกียรติ

เอกสารและสิ่งอ้างอิง

แดงไบเล่ เรียบเรียง. “Principle of management” กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์ดอกหญ้า, 2539.

พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2542 (กรุงเทพฯ : ราชบัณฑิตยสถาน, 2546)

George w. Leeson. **Cross National Differences in Attitude to the Age of Retirement : The HSBC Future of Retirement Global Ageing 2005**, available at [http: www.ageingforum.org](http://www.ageingforum.org).

Michael J Marquardt ผู้เขียน, บดินทร์ วิลเรศ ผู้แปล การพัฒนาองค์กร แห่งการเรียนรู้
กรุงเทพฯ : ธรรมมลการพิมพ์. 2548.



ภาคผนวก
แบบสอบถาม

เรื่อง โครงการสำรวจความต้องการของพนักงาน กปภ.ที่เกษียณอายุ : ศึกษากรณีพนักงานที่จะเกษียณอายุงานตั้งแต่สิ้นปีงบประมาณ 2552-2556

คำชี้แจง แบบสอบถามนี้ ใช้สอบถามความต้องการของพนักงานที่จะเกษียณอายุงานในวันสิ้นปีงบประมาณ 2552-2556 จึงขอให้ผู้ตอบแบบสอบถามตอบตามความต้องการของท่านอย่างแท้จริง และอ่าน แบบสอบถามให้ครบทุกข้อ และตอบทุกข้อเพราะความต้องการของท่านจะเป็นส่วนสำคัญของ โครงการศึกษาวิจัยชิ้นนี้ อนึ่งคณะผู้วิจัยมีความตั้งใจว่าจะพยายามผลักดันผลการวิจัยให้บังเกิดผลเป็นรูปธรรมต่อไปในอนาคต

ส่วนที่ 1. ข้อมูลทั่วไป

1. เพศ ชาย หญิง
2. อายุ 55ปี 56ปี 57ปี 58ปี 59ปี
3. การศึกษา ประถมศึกษา มัธยมศึกษาหรือเทียบเท่า
 อนุปริญญาหรือเทียบเท่า ปริญญาตรี
 สูงกว่าปริญญาตรี อื่นๆ
4. ท่านดำรงตำแหน่งชั้น ชั้น 1-4 ชั้น 5-7 ชั้น 8
 ชั้น 9 ชั้น 10 ชั้น 11-12
5. หน่วยงานที่ท่านสังกัด.....จังหวัด.....

ส่วนที่ 2. ความต้องการของพนักงาน กปภ.ที่เกษียณอายุงาน

6. ท่านต้องการให้ กปภ.จัดกิจกรรมไหน ก่อนวันปัจฉิมนิเทศ

6.1 จัดทัวร์เชิงสุขภาพใช้เวลาประมาณ 3 วัน

ต้องการ ไม่ต้องการ

เหตุผล

.....
รูปแบบของการจัดกิจกรรม (เช่น ค่าใช้จ่าย,วิธีการ)
.....
.....

6.2 จัดทัวร์ไปประเทศเพื่อนบ้านใกล้ๆใช้เวลาประมาณ 3 วัน

ต้องการ ไม่ต้องการ

เหตุผล

.....
รูปแบบของการจัดกิจกรรม (เช่น ค่าใช้จ่าย,วิธีการ)
.....
.....

6.3 จัดทัวร์ในประเทศใช้เวลาประมาณ 3 วัน

ต้องการ ไม่ต้องการ

เหตุผล

.....
รูปแบบของการจัดกิจกรรม (เช่น ค่าใช้จ่าย,วิธีการ)
.....
.....

6.4 อื่นๆ (โปรด

ระบุ)

.....
.....

7. ในวันปัจฉิมนิเทศท่านต้องการให้จัดรูปแบบใด(ด้านวิชาการ)

รูปแบบ	ต้องการมาก	ต้องการ	ต้องการน้อย
1. ภาคเช้า บรรยายเรื่องจัดการอย่างไรกับเงินก้อนสุดท้ายให้เกิดประโยชน์สูงสุดและเปิดโอกาสให้ซักถามจนเป็นที่เข้าใจ ภาคบ่าย จัดให้มีการบรรยายเกี่ยวกับการใช้ชีวิตหลังเกษียณอายุงาน(ใช้เวลา 1 วัน)			
2. ภาคเช้า บรรยายเรื่องสุขภาพว่าจะมีวิธีรักษาสุขภาพหลังเกษียณอายุงานเช่นไร ให้โรครักษารบกวนน้อยที่สุด และแนะวิธีเข้ารับการรักษาพยาบาลโดยใช้สิทธิผู้สูงอายุเช่นไร เพราะนับแต่นี้ต่อไป กปภ.ไม่ได้ดูแลท่านแล้ว ภาคบ่าย ให้เจ้าหน้าที่สหกรณ์ กปภ.แนะนำวิธีฝากเงินกับสหกรณ์ เช่นไรจึงจะได้ประโยชน์สูงสุด(ใช้เวลา 1 วัน)			
3. ภาคเช้า แนะนำวิธีการกับเงินก้อนสุดท้ายอย่างไรให้เกิดประโยชน์สูงสุด และแนะวิธีรักษาสุขภาพอย่างไรให้อยู่ดีมีสุขในบั้นปลายชีวิต(ใช้เวลาครึ่งวัน)			

หมายเหตุ รูปแบบในข้อ7. โปรดปรารถนาให้ผู้ที่เกี่ยวข้องอายุงานได้รับประโยชน์สูงสุดโดยใช้เวลาเพียงวันเดียว หรือครึ่งวัน ซึ่งขึ้นอยู่กับความต้องการของท่าน

วันปัจฉิมนิเทศรูปแบบที่เป็นพิธีการ

8. ท่านคิดว่าควรจะมีจัดงานวันปัจฉิมนิเทศที่ใด

- โรงแรม สำนักงานใหญ่
 ในพื้นที่ที่ปฏิบัติงาน อื่นๆ.....

9. ท่านอยากให้ กปภ.แจกอะไรท่านในวันเกษียณอายุ

- โฉ่ ใบประกาศเกียรติคุณ
 ของที่ระลึกมีสัญลักษณ์ กปภ. อื่นๆ.....

10. ท่านต้องการให้ กปภ. จัดงานเลี้ยงในรูปแบบ

- งานเลี้ยงตอนกลางวัน งานเลี้ยงตอนกลางคืน

11. รูปแบบของงานเลี้ยงเกษียณอายุงาน ท่านต้องการแบบใด(ขอให้แสดงความคิดเห็นที่ใจ
ต้องการ) เช่น การร่ำอวยพร (โดยพนักงานหรือมืออาชีพ) การแสดงโชว์ หรือจำอวด
(โดยพนักงานหรือมืออาชีพ)

1).....

2).....

3).....

ปิดท้าย คณะผู้ศึกษาวิจัยขอขอบพระคุณทุกคำตอบของท่านที่จะเกิดประโยชน์ต่อโครงการ
ศึกษาวิจัยชิ้นนี้ และหวังว่าผลของการศึกษาวิจัยจะได้นำมาซึ่งความต้องการของพวก
ท่านทุกคน เพราะท่านคือ บุคลากรที่ทรงคุณค่ายิ่งต่อ กปภ.