

การขยายอายุที่จะเกษียณในสังคมผู้สูงอายุ

EXTENDING THE AGE FOR RETIREMENT IN AGING SOCIETY

อัศวินท์ ศาสนพิทักษ์

Akarawin Sasanapitak

อาจารย์ประจำสาขาวิชาการปกครองท้องถิ่น

คณะมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา

akarawins@gmail.com

บทคัดย่อ

โลกกำลังเข้าสู่ “สังคมผู้สูงอายุ”(Ageing Society) อย่างเต็มตัวเนื่องจากการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างของประชากรศาสตร์ (Demographic Changes) กล่าวคือ อัตราการเกิดของประชากรโลกลดลงอย่างรวดเร็วซึ่งเป็นผลมาจากนโยบายการคุมกำเนิดและการวางแผนครอบครัว ประกอบกับความเจริญทางด้านเทคโนโลยีทำให้อายุเฉลี่ยของคนสูงขึ้น ดังนั้น องค์กรต่าง ๆ ทั้งภาครัฐและภาคเอกชนอาจจะต้องเตรียมรับมือกับการเปลี่ยนแปลงที่กำลังจะเกิดขึ้นในอนาคตโดยหนึ่งมาตรการที่ภาครัฐในต่างประเทศเริ่มดำเนินการแล้ว คือการขยายอายุที่จะเกษียณให้มากกว่า 60 ปีสำหรับประเทศไทยนั้นถึงแม้ยังไม่มีการขยายกรอบอายุที่จะเกษียณอย่างชัดเจน แต่ด้วยสถานการณ์และข้อมูลทางวิชาการทำให้การขยายอายุที่จะเกษียณอาจเกิดขึ้นในประเทศไทยในอนาคตอันใกล้

คำสำคัญ: การเกษียณ, การเปลี่ยนแปลงโครงสร้างประชากร, แรงงานผู้สูงอายุ, สังคมผู้สูงอายุ

Abstract

Currently, world is completely going to the ageing society causing from the term of demographic changes. In other word, it can say that the birth rate of world population has been declined rapidly. One of the reasons are the birth rate controlling and family planning policies. Moreover, the development in medication that leads to the increasing of ageing average. Therefore, public sector and private sector have to prepare for confronting with this change in the future. In order to handle this change, public sectors in some countries have done the method as enlarging the age for retirement to over than 60 years old. However, enlarging retirement age is not clearly stated in Thailand, but the information from research and articles will push it to happen in the near future.

Keyword: Retirement, Demographic change, Ageing workforce, Ageing society

บทนำ

การบริหารทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Management) เป็นเรื่องที่ต้องพิจารณาทั้งภาครัฐและภาคเอกชน ต่างให้ความสนใจโดยพัฒนาแนวคิดในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในแต่ละยุคสมัยซึ่งในอดีตเป็นการบริหารงานบุคคลแบบดั้งเดิม (Traditional Personnel Management) ซึ่งไม่ได้ให้ความสำคัญกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์มากนักโดยมุ่งผลสำเร็จของงานตามหลักการจัดการแบบวิทยาศาสตร์ (Scientific Management) ตามแนวคิดของเฟรดเดอริก ดับเบิลยู เทลเลอร์ (Frederic W. Taylor) ซึ่งมองว่า “วิธีการที่ดีที่สุด” (one best way) เป็นการกระทำซ้ำในงานเดิมจนเกิดความชำนาญโดยไม่ส่งเสริมให้คนทำงานด้านอื่น ๆ จนขาดการพัฒนาทักษะของบุคคลอย่างรอบด้าน ข้อสังเกตอีกประการหนึ่งคือ การบริหารบุคคลในอดีตจะเน้นกระบวนการและกิจกรรมตั้งแต่ขั้นตอนของการวิเคราะห์งาน การสรรหา การคัดเลือก การฝึกอบรม และการประเมินผลการปฏิบัติงานซึ่งกิจกรรมต่าง ๆ เหล่านี้เป็นกิจกรรมที่แยกส่วนและไม่ได้เชื่อมโยงกับแผนหรือวิสัยทัศน์ขององค์กรทำให้มุมมองดังกล่าวยังไม่เห็นมนุษย์เป็นสินทรัพย์ที่มีคุณค่าที่จะพัฒนาองค์กรได้ทำให้แนวคิดในยุคเริ่มต้นนี้เป็นการบริหารงานบุคคลแบบดั้งเดิม (Traditional Personnel Management) ซึ่งเป็นการบริหารมนุษย์ในองค์กรที่ขาดความยืดหยุ่น ไม่เหมาะสมกับการปรับตัวให้เข้ากับสิ่งแวดล้อมภายนอกองค์กร และไม่เหมาะสมกับสถานะเพื่อสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน (Competitive Advantages)

ต่อมาแนวคิดในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ต้องมีการปรับเปลี่ยนให้เกิดความเหมาะสมในเชิงบริหารที่มีการแข่งขันและการให้ความสำคัญกับการทำการตลาด (Marketization) โดยปรับเปลี่ยนกระบวนทัศน์ (Paradigm Shift) ให้ความสำคัญกับการบริหารเชิงกลยุทธ์ (Strategic Management) เพื่อให้เกิดความสอดคล้องกันกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่เรียกว่า “การบริหารทรัพยากรมนุษย์เชิงกลยุทธ์” (Strategic Human Resource Management) กล่าวคือ ให้ความสำคัญกับกลยุทธ์ขององค์กร ซึ่งรวมถึงวิสัยทัศน์ พันธกิจ และแผนงานให้สอดคล้องกับกระบวนการของการบริหารทรัพยากรมนุษย์โดยคำนึงถึงมุมมองจากภายนอก (outside-in approach) จากความคาดหวังของลูกค้าและผู้รับบริการ

ปัจจุบันการบริหารทรัพยากรมนุษย์ได้ปรับเปลี่ยนกระบวนทัศน์ใหม่เป็น “การบริหารทุนมนุษย์” (Human Capital Management) กล่าวคือ คนส่วนใหญ่มักจะมองในรูปแบบของตัวเงิน สิ่งของ หรือสินทรัพย์ที่สามารถจับต้องได้ (Tangible Assets) มีรูปแบบของผลตอบแทนในรูปแบบของรายได้ และยังมีทุนอีกประเภทหนึ่ง เช่น การฝึกอบรมด้านคอมพิวเตอร์ ความมีระเบียบวินัย การตรงต่อเวลา หรือความซื่อสัตย์สุจริต ก็นับว่าเป็นทุนอีกประเภทหนึ่งที่ไม่สามารถจับต้องได้ (Intangible Assets) ซึ่งเป็นการลงทุนในทรัพยากรมนุษย์อีกรูปแบบหนึ่งที่เรียกว่า “ทุนมนุษย์” (Human Capital)

ทุนมนุษย์ (Human Capital) ได้รับการกล่าวถึงเป็นครั้งแรกในปี ค.ศ. 1961 โดย ธีโอดอร์ ชูลทซ์ (Theodore W. Schultz) ซึ่งเป็นนักเศรษฐศาสตร์ที่ได้รับรางวัลโนเบล ในบทความวิชาการเรื่อง "การลงทุนในทุนทางมนุษย์ (Investment in Human Capital)" ที่ได้ตีพิมพ์ในวารสารเศรษฐศาสตร์อเมริกัน อีโคโนมิ รีวิว (American Economic Review) สำหรับในประเทศไทยคำว่าทุนมนุษย์เริ่มเข้ามาครั้งแรกในปี พ.ศ. 2544 โดยการบริหารทุนมนุษย์มีความแตกต่างจากการบริหารทรัพยากรมนุษย์ตรงที่ว่า การบริหารทุนมนุษย์จะเน้นคุณค่าของคนและสิ่งที่คุณสร้างมากกว่ากระบวนการจัดการทรัพยากรมนุษย์ (HRM Process) ซึ่งในยุคโลกาภิวัตน์ (Globalization) การบริหารทรัพยากรมนุษย์เปลี่ยนแปลงตามไปด้วย กล่าวคือ ในยุคปัจจุบันการใช้กำลังกายหรือแรงงานของคนในการทำงานค่อนข้างจะลดน้อยลง การเดินทางและการขนส่งไม่เป็นอุปสรรคต่อการประกอบธุรกิจอีกต่อไป รวมทั้งคอมพิวเตอร์เข้ามามีบทบาทต่อการสื่อสารทำให้เกิดความรวดเร็วมากยิ่งขึ้นทำให้คนและสิ่งที่อยู่ในตัวคนซึ่งประกอบด้วยความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skill) และความสามารถ (Ability) ถูกหยิบยกขึ้นมาเป็นข้อพิจารณา

จากฐานคิดของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่เปลี่ยนแปลงไปจากอดีตนี้ ข้อคำนึงให้การบริหารทุนมนุษย์ทั้งภาครัฐและภาคเอกชนอาจจะต้องเผชิญกับผลกระทบที่หลากหลายทั้งทางด้านกระแสทางสังคม วัฒนธรรม รวมทั้งความมั่นคงระหว่างประเทศซึ่งหน่วยงานภาครัฐมีการเตรียมการรับมือกับการเปลี่ยนแปลงที่กำลังจะเกิดขึ้นอยู่พอสมควร อย่างไรก็ตาม ปัจจัยสำคัญอีกประการหนึ่งซึ่งกำลังเป็นประเด็นอยู่ทั่วโลก คือการเปลี่ยนแปลงด้านประชากรศาสตร์ (Demographic Changes) กล่าวคือ กระแสของโครงสร้างประชากรที่เปลี่ยนไปซึ่งเป็นผลสืบเนื่องจากจำนวนอัตราการเกิดของประชากรโลกที่ลดลงเรื่อยมาจึงทำให้ทั้งในประเทศไทยและในกระแสโลกกำลังก้าวเข้าสู่สังคมผู้สูงอายุ (Ageing Society)

สังคมผู้สูงอายุ (Ageing Society)

การเปลี่ยนแปลงด้านประชากรศาสตร์ (Demographic Changes) ที่ทำให้ประเทศต่าง ๆ ทั่วโลกกำลังเตรียมรับมือการเข้าสู่สังคมผู้สูงอายุ (Ageing Society) อันเนื่องมาจากอัตราการเกิดของประชากรโลกที่น้อยลงและจำนวนประชากรผู้สูงอายุเพิ่มสูงขึ้นเรื่อย ๆ ทำให้เกิดปรากฏการณ์ที่แสดงให้เห็นถึงโครงสร้างประชากรไว้ดังต่อไปนี้

1. สัดส่วนของประชากรโลกที่มีอายุมากกว่า 60 ปี จะปรับตัวเพิ่มขึ้นในระหว่างปี ค.ศ. 1990 - 2050 โดยเปลี่ยนแปลงจาก 9.2% เป็น 21.1%
2. อัตราของจำนวนประชากรผู้สูงอายุจะเพิ่มขึ้นอย่างรวดเร็ว โดย 2 ใน 3 ของประชากรผู้สูงอายุจะอยู่ในกลุ่มประเทศที่พัฒนาแล้ว
3. สัดส่วนของผู้สูงอายุจะเพิ่มจำนวนมากขึ้นอีกโดยคาดการณ์ว่าผู้สูงอายุที่มีอายุมากกว่า 80 ปี จะปรับตัวเพิ่มขึ้นเป็น 19% ในปี ค.ศ. 2050

นอกจากนี้ยังมีรายงานการคาดการณ์สถานการณ์ด้านประชากรของประเทศออสเตรเลียที่มีความสอดคล้องกันโดยสรุปดังนี้

1. คาดการณ์ว่าประชากรในประเทศออสเตรเลียที่มีอายุมากกว่า 75 ปี จะเพิ่มสูงขึ้นจาก 6.4% ในปี ค.ศ. 2012 เป็น 14.4% ในปี ค.ศ. 2060
2. การคาดการณ์อายุโดยเฉลี่ย (The Average Life Expectancy) จะมีอัตราเพิ่มสูงขึ้น โดยในปี ค.ศ. 2055 คาดการณ์ว่าอายุโดยเฉลี่ยของผู้ชายจะอยู่ที่ 95.1 ปี และผู้หญิงจะอยู่ที่ 96.6 ปี

สำหรับประเทศไทยมีการกล่าวถึงโครงสร้างประชากรที่ปรับเปลี่ยนไปอยู่พอสมควร โดยมีงานวิจัยที่คาดการณ์ประชากรไทยในอนาคตระหว่างปี พ.ศ. 2548 - 2578 ซึ่งคาดการณ์ว่าสังคมไทยกำลังก้าวเข้าสู่ "สังคมผู้สูงอายุ" (Ageing Society) ซึ่งก่อให้เกิดปรากฏการณ์สำคัญที่ส่งผลกระทบต่อสังคมไทยคือ "การที่มีผู้สูงอายุมากกว่าเด็ก" ปรากฏการณ์นี้เกิดขึ้นจากจำนวนเด็กที่ลดลงในขณะที่ผู้สูงอายุเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง นอกจากนี้ยังคาดการณ์ว่าในปี พ.ศ. 2563 จำนวนประชากรเด็กจะมีจำนวนใกล้เคียงกับจำนวนผู้สูงอายุ และหลังจากนั้นจำนวนประชากรผู้สูงอายุจะมากกว่าจำนวนประชากรเด็ก การที่จะมองเห็นภาพประชากรไทยในอนาคตได้ทำให้เกิดการวิเคราะห์ข้อมูลที่น่าสนใจ โดยแบ่งการวิเคราะห์เป็น 4 ส่วนดังต่อไปนี้

1. อัตราการเพิ่มขึ้นของประชากรไทยช้าลงกว่าผู้สูงอายุกล่าวคือ ในปี พ.ศ. 2565 คาดการณ์ว่าประชากรไทยถึงจุดอิ่มตัว อัตราการเกิดของประชากรจะอยู่ในระดับใกล้เคียงกับอัตราการตาย และหลังจากนั้นคาดว่าอัตราการเกิดของประชากรจะน้อยกว่าอัตราการตาย
2. ดัชนีผู้สูงอายุ (Ageing Index) เป็นดัชนีที่แสดงอัตราส่วนความแตกต่างระหว่างประชากรผู้สูงอายุ¹ กับประชากรเด็ก² จำนวน 100 คน กล่าวคือ ดัชนีนี้จะแสดงให้เห็นว่าจำนวนประชากรผู้สูงอายุ¹ ก็คนต่อ

¹ประชากรผู้สูงอายุ คือ ผู้ที่มีอายุมากกว่า 60 ปี

เด็ก 100 คน ซึ่งได้คาดการณ์ว่าในระหว่างปี พ.ศ. 2563-2564 จะเป็นช่วงที่ประเทศไทยมีประชากรวัยเด็กเกือบเท่ากับประชากรผู้สูงอายุ และหลังจากปี พ.ศ. 2564 ไปแล้วประเทศไทยจะมีประชากรผู้สูงอายุมากกว่าประชากรวัยเด็กต่อไปเรื่อย ๆ

3. อัตราส่วนพึ่งพิง (Dependency Ratio) ดัชนีนี้มีข้อสมมติว่าประชากรวัยเด็กและวัยสูงอายุต้องพึ่งพิงประชากรวัยทำงาน อัตราส่วนพึ่งพิงยิ่งสูงย่อมแสดงถึงการมีจำนวนผู้ที่ต้องพึ่งพิงมากเมื่อเทียบกับจำนวนผู้ทำงานซึ่งประเทศไทยมีแนวโน้มว่าจะมีอัตราการส่วนพึ่งพิงเพิ่มขึ้นเรื่อย ๆ
4. อัตราส่วนเกื้อหนุนประชากรผู้สูงอายุ (Potential Support Ratio: PSR) ดัชนีนี้แสดงให้เห็นถึงอัตราส่วนของจำนวนประชากรในวัยทำงาน³ ต่อประชากรผู้สูงอายุโดยมองว่าประชากรในวัยทำงานเป็นผู้ที่มีศักยภาพที่จะเกื้อหนุนประชากรผู้สูงอายุ ในอดีตเมื่อ พ.ศ. 2503 อัตราส่วนเกื้อหนุนประชากรผู้สูงอายุอยู่ที่ ประชากรผู้สูงอายุ 1 คนจะมีประชากรวัยทำงานเกื้อหนุนถึง 12 คน และในอนาคตมีการคาดการณ์ว่าในปี พ.ศ. 2578 อัตราส่วนเกื้อหนุนประชากรผู้สูงอายุสูงอยู่ที่ประชากร ผู้สูงอายุ 1 คนจะมีประชากรวัยทำงานเกื้อหนุนเพียงแค่ 2 คนเท่านั้น

จากข้อมูลที่ทำให้มองเห็นภาพประชากรนี้อาจจะกล่าวได้ว่าในปัจจุบันได้เข้าสู่สังคมผู้สูงอายุ (Ageing Society) เป็นที่เรียบร้อยแล้วทำให้คนในวัยทำงานอาจจะต้องรับภาระหนักในการเลี้ยงดูผู้สูงอายุเหล่านี้เพิ่มขึ้น อีกทั้งภาครัฐอาจจะต้องมีมาตรการเพื่อดึงเอาศักยภาพของผู้สูงอายุเหล่านี้มาใช้ให้เกิดประโยชน์เพิ่มมากขึ้น ทั้งการขยายการเกษียณอายุและการจัดการให้เกิดการจ้างงานผู้สูงอายุอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการให้เกิดความเป็นธรรมทั้งฝ่ายนายจ้างและลูกจ้าง

การปรับตัวขององค์กรต่อการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างประชากร

ในหลายประเทศทั่วโลกเริ่มตระหนักถึงการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างประชากรซึ่งส่งผลต่อประชากรวัยทำงานที่ต้องแบกรับภาระการพึ่งพาทางเศรษฐกิจให้กับประชากรผู้สูงอายุและประชากรวัยเด็ก รวมทั้งองค์การในภาคราชการเริ่มปรับตัวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง หนึ่งในมาตรการรับมือคือการขยายการเกษียณอายุซึ่งประเทศต่าง ๆ มีการปรับเปลี่ยนการเกษียณอายุดังต่อไปนี้

- ประเทศญี่ปุ่นซึ่งเป็นประเทศที่มีสัดส่วนผู้สูงอายุสูงมากที่สุด คือ ประมาณร้อยละ 30 ได้เริ่มขยายการเกษียณอายุจาก 60 ปี เป็น 65 ปี โดยดำเนินการขยายเพิ่มขึ้นครั้งละ 1 ปี และดำเนินการในทุก 3 ปี
- ประเทศอิตาลีอนุญาตให้ผู้ชายเกษียณอายุที่ 65 ปี และให้ผู้หญิงเกษียณอายุที่ 60 ปี อย่างไรก็ตามในปี พ.ศ. 2558 ได้นำปัจจัยเรื่องอายุเฉลี่ยที่เพิ่มขึ้นของประชากรมาพิจารณากำหนดอายุที่จะเกษียณอย่างเป็นทางการ
- ประเทศฝรั่งเศสดำเนินการขยายอายุการเกษียณจาก 60 ปี เป็น 62 ปี รวมทั้งขยายอายุผู้มีสิทธิรับบำนาญจาก 65 ปี เป็น 67 ปี รวมทั้งเพิ่มจำนวนปีขั้นต่ำที่ผู้รับบำนาญจะต้องจ่ายสมทบเข้ากองทุน
- สหราชอาณาจักรดำเนินการยกเลิกอายุที่จะเกษียณที่เคยกำหนดไว้ที่ 65 ปี

สำหรับในประเทศไทยมีการศึกษาเพื่อสนับสนุนให้มีการกำหนดเกณฑ์ของผู้สูงอายุขึ้นใหม่ โดยเสนอให้ขยายเกณฑ์อายุของผู้สูงอายุเป็นอายุ 65 ปีบริบูรณ์ขึ้นไป ซึ่งเป็นเกณฑ์เดียวกับเกณฑ์ของผู้สูงอายุในหลายประเทศที่พัฒนาแล้ว รวมทั้งการปรับเปลี่ยนกำหนดอายุที่จะเกษียณให้เป็นไปในเกณฑ์เดียวกัน ดังนั้นผลการวิจัยทั้งหมดเห็นว่าควรขยายอายุการเกษียณออกไปให้เกินกว่า 60 ปี โดยข้อเท็จจริงพระราชบัญญัติบำเหน็จบำนาญข้าราชการ พ.ศ. 2494 มาตรา 19

²ประชากรเด็ก คือ ผู้ที่มีอายุน้อยกว่า 15 ปี

³อายุระหว่าง 15 -59 ปี

บัญญัติว่า “ข้าราชการซึ่งมีอายุครบหกสิบปีบริบูรณ์แล้วเป็นอันพ้นจากราชการเมื่อสิ้นปีงบประมาณที่ผู้นั้นมีอายุครบหกสิบปีบริบูรณ์...” และพระราชบัญญัติผู้สูงอายุ พ.ศ. 2546 ได้กำหนดเกณฑ์ของการเป็นผู้สูงอายุ คือ ตั้งแต่อายุ 60 ปีบริบูรณ์ขึ้นไปซึ่งเป็นเกณฑ์เดียวกับการกำหนดอายุที่จะเกษียณของข้าราชการ เจ้าหน้าที่องค์การรัฐวิสาหกิจ และองค์การภาคเอกชนบางแห่ง อย่างไรก็ตาม หากพิจารณาสถานการณ์ในปัจจุบันจะพบว่าสายงานบางสายงานที่มีคุณวุฒิเฉพาะทางหรือต้องอาศัยผู้มีความรู้ ความสามารถ หรือความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านซึ่งอาจจะหาบุคคลากรเข้ามาทดแทนระดับความรู้ความสามารถที่เท่าเทียมกันได้ยาก เช่น ผู้พิพากษา นักวิทยาศาสตร์ หรือวิศวกรการสำรวจ เป็นต้น

ปัจจุบันเริ่มมีกฎหมายที่กำหนดให้สามารถรับราชการต่อไปหลังเกษียณอายุได้ เช่น ข้าราชการพลเรือนในสถาบันอุดมศึกษา ข้าราชการตุลาการศาลยุติธรรม เนื่องจากการปฏิบัติงานของตำแหน่งเหล่านี้จะต้องอาศัยความรู้ ความสามารถ ความเชี่ยวชาญ และประสบการณ์เป็นอย่างมากจึงอาจจะส่งผลที่เป็นประโยชน์ต่อสังคมมากกว่าการให้เกษียณตามปกติ อย่างไรก็ตาม บุคคลากรในองค์การอื่น ๆ นอกเหนือจากภาครัฐ เช่น ภาคเอกชนหรือภาคประชาสังคม ยังไม่มีการกำหนดอายุที่จะเกษียณของผู้ที่ทำงานที่เป็นหลักเกณฑ์ที่เป็นมาตรฐาน ซึ่งหมายความว่ายังสามารถทำงานได้ต่อไปถึงแม้ว่าอายุจะเกินกว่า 60 ปีแล้วก็ตาม

การบริหารทรัพยากรมนุษย์เพื่อเตรียมพร้อมสำหรับผู้สูงอายุ

แนวทางที่ภาครัฐจะรับมือกับการเปลี่ยนแปลงของโครงสร้างประชากรเพื่อเตรียมพร้อมเข้าสู่สังคมสูงวัยด้วยวิธีการขยายอายุการเกษียณออกไปอาจจะเกิดขึ้นอีกไม่นานนัก โดยเหตุผลที่ช่วยสนับสนุนการขยายอายุการเกษียณมีด้วยกันหลายประการ เช่น การคาดการณ์อายุโดยเฉลี่ยของคนเพิ่มขึ้นอันเป็นผลจากวิวัฒนาการทางการแพทย์ที่มีความเจริญมากขึ้นทำให้คนในวัย 60 ปี ยังคงแข็งแรงและมีความพร้อมในการปฏิบัติงานได้ต่อไป รวมทั้งประสบการณ์ของผู้สูงอายุเหล่านี้อาจจะทำให้องค์การยากต่อการจัดหาบุคคลากรเข้ามาทดแทน อย่างไรก็ตาม ข้อพิจารณาอีกประการหนึ่งหากมีการขยายอายุที่จะเกษียณออกไปอาจจะนำไปสู่การลดโอกาสการเติบโตในการทำงานของผู้ที่ทำงานซึ่งอยู่ในวัยหนุ่มสาว เนื่องจากการขยายอายุที่จะเกษียณทำให้ผู้ที่เกษียณซึ่งอยู่ในตำแหน่งระดับสูงและควบคุมนโยบายขององค์การยังคงอยู่ในตำแหน่งต่อไป ผู้ทำงานซึ่งอยู่ในวัยหนุ่มสาวอาจจะต้องใช้เวลายาวนานขึ้นเพื่อก้าวสู่ตำแหน่งสำคัญ ๆ ขององค์การ และข้อสังเกตอีกประการหนึ่ง คือ ผู้ที่ทำงานซึ่งเป็นผู้สูงอายุมีลักษณะเด่นที่สำคัญ คือ มีแนวโน้มที่จะขาดงานน้อยกว่าผู้ที่ทำงานซึ่งอยู่ในวัยทำงาน (lower absenteeism) มีความผูกพันกับองค์กรสูง และได้รับความไว้วางใจจากผู้บริหารสำหรับประเทศไทยพบว่า ในปี พ.ศ. 2557 มีผู้ที่ทำงานซึ่งเป็นผู้สูงอายุจำนวน 3.84 ล้านคน จากจำนวนผู้สูงอายุทั้งสิ้น 10.05 ล้านคน หรือคิดเป็นร้อยละ 38.2 ซึ่งในจำนวนผู้ที่ทำงานซึ่งเป็นผู้สูงอายุนอกระบบ หมายถึง เป็นผู้ทำงานโดยไม่ได้รับสวัสดิการและการคุ้มครองจากการทำงานขาดอำนาจในการต่อรองเรียกร้องสิทธิต่าง ๆ รวมทั้งลักษณะงานที่ขาดความยืดหยุ่น และการไม่มีวันหยุดพักที่แน่นอน ดังนั้น เพื่อการเป็นแก้ไขสถานการณ์ดังกล่าวจึงเป็นที่มาของ (ร่าง) พระราชบัญญัติการจ้างงานผู้สูงอายุ พ.ศ.ซึ่งกำลังอยู่ในขั้นตอนการพิจารณาออกเป็นกฎหมายอยู่ในขณะนี้

ข้อคำนึงที่เป็นสิ่งที่ท้าทายการบริหารทรัพยากรมนุษย์ และเป็นสิ่งที่องค์การจะต้องปรับตัวเมื่อมีจำนวนผู้สูงอายุมากขึ้น โดยเฉพาะอย่างยิ่งในองค์การภาครัฐ ซึ่งอาจจะมีทางเลือกในการบริหารทรัพยากรมนุษย์อยู่ 2 วิธีการคือ (1) กำหนดเกณฑ์อายุที่จะเกษียณที่ 60 ปีบริบูรณ์เช่นเดิมหรือ (2) ขยายเกณฑ์อายุที่จะเกษียณให้เกินกว่า 60 ปี ซึ่งทั้งสองวิธีการมีข้อที่จะต้องคำนึง กล่าวคือ หากกำหนดเกณฑ์อายุที่จะเกษียณที่ 60 ปีบริบูรณ์เช่นเดิมจะต้องเพิ่มภาระงบประมาณเกี่ยวกับบำเหน็จบำนาญและสวัสดิการด้านสุขภาพ เพราะผู้สูงอายุมีความเป็นไปได้ที่จะได้รับสวัสดิการด้านสุขภาพมากกว่าคนในวัยหนุ่มสาว และหากการคาดการณ์อายุโดยเฉลี่ยของคนเพิ่มขึ้นอีกในอนาคต จะทำให้งบประมาณที่เกี่ยวข้องกับสุขภาพและการรักษาพยาบาลเพิ่มขึ้นอีก นอกจากนี้ ภาครัฐอาจจะต้องขยายกิจกรรมทางเศรษฐกิจที่เกี่ยวข้อง

เฉพาะกับผู้สูงอายุ เช่น บ้านพักหลังการเกษียณอายุ (Retirement Village) บริการทางด้านสุขภาพและอนามัย สินค้าอุปโภคบริโภค หรืออุตสาหกรรมการท่องเที่ยวของผู้สูงอายุ เป็นต้น

อีกวิธีการหนึ่ง คือ การขยายอายุที่จะเกษียณให้เกินกว่า 60 ปี ซึ่งวิธีการนี้จะทำให้มีผู้สูงอายุที่ทำงานอยู่ในองค์กร ดังนั้น กระบวนการบริหารทรัพยากรมนุษย์จะต้องสนับสนุนเกิดการดำเนินงานเป็นทีมระหว่างบุคลากรในหลายวัย (Inter-generational Teamwork) เพื่อลดช่องว่างระหว่างวัยในการปฏิบัติงานโดยอาจต้องดำเนินการดังต่อไปนี้เพื่อคำนึงถึงผู้ทำงานซึ่งเป็นผู้สูงอายุในองค์กร

1. การให้ความสำคัญกับผู้สูงอายุในการเป็นส่วนสำคัญในการพัฒนาองค์กร เพื่อมิให้ผู้ทำงานซึ่งเป็นผู้สูงอายุเกิดความรู้สึกที่แตกต่างในเชิงความคิด
2. การจัดช่วงเวลาในการปฏิบัติงานและเวลาพักที่เหมาะสมซึ่งผู้ทำงานซึ่งเป็นผู้สูงอายุโดยส่วนใหญ่จะไม่ประสงค์ทำงานนอกเวลาและทำงานในระยะเวลาที่ยาวนานมากจนเกินไป
3. การจัดสถานที่ทำงานเพื่ออำนวยความสะดวกในการทำงานของผู้ทำงานซึ่งเป็นผู้สูงอายุ รวมทั้งดูแลสุขภาพทางด้านจิตใจในการทำงาน ซึ่งมีการรายงานสภาพปัญหาที่เกิดขึ้นขององค์กรที่มีการจ้างผู้สูงอายุเข้าไปทำงานในองค์กรพบว่าผู้ทำงานซึ่งเป็นผู้สูงอายุส่วนหนึ่งในองค์กรมีความรู้สึกขาดกำลังใจ มีความผูกพันและมีกิจกรรมที่มีส่วนร่วมกับองค์กรลดน้อยลง และมีความวิตกกังวลเกี่ยวกับอนาคตในการทำงาน สุขภาพและการเจ็บป่วย
4. ผู้บริหารตามส่วนงาน (Line Manager) ต้องให้ความสนใจผู้ทำงานซึ่งเป็นผู้สูงอายุเพื่อเป็นการดึงเอาศักยภาพออกมาใช้ให้เป็นประโยชน์สูงสุดแก่องค์กร

บทบาทของการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในการธำรงรักษาบุคลากรในองค์กรในอนาคตอาจต้องปรับสิ่งอำนวยความสะดวกและจัดหานวัตกรรมใหม่ ๆ ที่ช่วยอำนวยความสะดวกให้สอดคล้องกับผู้ทำงานซึ่งเป็นผู้สูงอายุโดยเฉพาะอย่างยิ่งสิ่งอำนวยความสะดวกที่ช่วยส่งเสริมสุขภาพอนามัยและความปลอดภัยในการปฏิบัติงานซึ่งองค์กรภาครัฐของประเทศไทยได้ส่งเสริมยุทธศาสตร์คุณภาพชีวิตของข้าราชการพลเรือนสามัญอยู่ในปัจจุบัน เช่น การจัดการให้มีการตรวจสุขภาพประจำปี การปรับปรุงสภาพแวดล้อมในการทำงาน การจัดอุปกรณ์เทคโนโลยีในการทำงานให้เพียงพอ และการการจัดกิจกรรมออกกำลังกายซึ่งในอนาคตหากมีผู้ทำงานซึ่งเป็นผู้สูงอายุอยู่ในองค์กรเพิ่มขึ้น อาจจะต้องปรับรูปแบบให้เหมาะสม นอกจากนี้ เนื่องจากผู้ทำงานซึ่งเป็นผู้สูงอายุเป็นผู้มีความรู้ ความสามารถ และความชำนาญที่เกิดจากการสั่งสมประสบการณ์การทำงานมาเป็นระยะเวลายาวนานซึ่งนับว่าบุคลากรกลุ่มนี้ขององค์กรเป็นทุนมนุษย์ องค์กรจึงควรให้ความสำคัญการจัดการความรู้ หรือการจัดแผนการสืบทอดตำแหน่ง (Succession Planning) เพื่อถ่ายทอดความรู้และความชำนาญจากผู้ทำงานซึ่งเป็นผู้สูงอายุไปสู่คนอีกรุ่นหนึ่ง

สรุป

ถึงแม้ว่าปัจจุบันนี้ยังไม่มีแนวทางที่ชัดเจนจากภาครัฐในการเตรียมรับมือกับการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างประชากรซึ่งในอนาคตจำนวนประชากรผู้สูงอายุเพิ่มขึ้น มาตรการที่ภาครัฐอาจจะต้องนำมาทบทวนอย่างเร่งด่วน คือ การขยายกรอบอายุที่จะเกษียณซึ่งเป็นมาตรการอันดับแรกที่สามารถจะกระทำได้ แต่อาจจะส่งผลให้รายจ่ายด้านงบประมาณภาครัฐเพิ่มขึ้น เนื่องจากจะต้องจ้างผู้ทำงานซึ่งเป็นผู้สูงอายุต่อไปในฐานเงินเดือนที่ค่อนข้างสูงและทำให้ผู้ทำงานรุ่นถัดไปเติบโตในตำแหน่งที่สูงขึ้นช้าลง นอกจากนี้ ทั้งองค์กรภาครัฐและภาคเอกชนจะต้องปรับแนวทางการบริหารทรัพยากรมนุษย์เพื่อสนับสนุนการทำงานของผู้ทำงานซึ่งเป็นผู้สูงอายุ ไม่ว่าจะเป็นการจัดหาสิ่งอำนวยความสะดวก ส่งเสริมด้านนวัตกรรม ส่งเสริมกิจกรรมที่สร้างเสริมสุขภาพสำหรับผู้สูงอายุ จัดสวัสดิการทางสังคมให้เหมาะสม ตลอดจนการส่งเสริมให้การทำงานเป็นทีมระหว่างคนต่างวัย (Inter-generational Teamwork) เกิดการยอมรับการทำงานร่วมกันที่ดีในการที่จะ

ช่วยส่งเสริมให้เกิดการส่งต่อองค์ความรู้จากรุ่นสู่รุ่นเพื่อเป็นการจัดการความรู้ในองค์การ (Organizational Knowledge Management) หรือการวางแผนการสืบทอดตำแหน่ง (Succession Planning) เพื่อไม่ให้สูญหายไปจากการจัดหาบุคคลที่มีความรู้ ความสามารถมาทดแทนในตำแหน่งเดิม

เอกสารอ้างอิง

- เฉลิมพล แจ่มจันทร์ และ สวรัย บุญยमानนท์. (2554). แร้งงานสูงวัยและการคาดการณ์ผลกระทบจากการขยายกำหนดเกษียณอายุ. ประชากรและสังคม 2554: จุดเปลี่ยนประชากร จุดเปลี่ยนสังคมไทย. นครปฐม: สถาบันวิจัยประชากรและสังคม มหาวิทยาลัยมหิดล.
- นิสดารค์ เวชยานนท์. (2554). *มิติใหม่ในการบริหารทุนมนุษย์*. กรุงเทพฯ: ดี.เค.ปรีนติ้งเวิลด์.
- นิสดารค์ เวชยานนท์. (2556). *การบริหารทุนมนุษย์เชิงกลยุทธ์ของไทย*. นนทบุรี: รัตนาไทร.
- อํารงลักษณ์ คงกาสวัสดิ์. (2550). *ทุนมนุษย์ที่กำหนดตัวชี้วัดเพื่อพัฒนา*. กรุงเทพฯ: สมาคมส่งเสริมเทคโนโลยี (ไทย-ญี่ปุ่น) ปราโมทย์ ประสาทกุล และ ปัทมา ว่าพัฒนางศ์. (2553). *นิยามผู้สูงอายุด้วยช่วงชีวิตข้างหน้า. ประชากรและสังคม 2553: คุณค่าผู้สูงอายุในสายตาสังคมไทย*. นครปฐม: สถาบันวิจัยประชากรและสังคม มหาวิทยาลัยมหิดล.
- ภาณุภาคย์ พงศ์อดิชาติ. (2557). *อนาคตการเกษียณอายุราชการ*. ใน HR Variety. สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน. กรุงเทพฯ: แอร์บอร์นพรินต์.
- สถาบันวิจัยประชากรและสังคม มหาวิทยาลัยมหิดล. (2549). *การฉายภาพประชากรของประเทศไทย พ.ศ. 2548-2568*. มหาวิทยาลัยมหิดล.
- สำนักงานสถิติแห่งชาติ. (2558). *สรุปผลที่สำคัญการทำงานของผู้สูงอายุในประเทศไทย ปี พ.ศ. 2557*. สืบค้นเมื่อ 5 เมษายน 2559.
- สำนักวิจัยพัฒนาระบบงานบุคคล สำนักงาน ก.พ. (2556). *แนวโน้มการพัฒนาคุณภาพชีวิตข้าราชการ*. HR Variety. สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน. กรุงเทพฯ: แอร์บอร์นพรินต์
- AHRI. (2015). *Polse Survey: Older Workers*. Melbourne: Australian Human Resources Institute. PULSE-Retention-report-FINAL.pdf2014/11/BlueprintForAnAgeingAustralia.pdf.Retrieved March 12, 2016. From https://www.ahri.com.au/-data/assets/pdf_file/0006/19563/
- Eurofound. (2012). *Sustainable Work and the Ageing Workforce*. Luxembourg: Publication Office of the European Union.
- Julia Connell, Alan Nankervis & Johe Burgess. (2015). *The Challenges of an ageing workforce: an introduction to the workforce management issues*. In *Labour & Industry: a journal of the social and economic relations of work*. 25(4), 257-264.
- Per Capita Australia. (2014). *Blueprint for an Ageing Australia*. Sydney: Per Capital Australia. Retrieved April 5, 2016. from <http://percapita.org.au/wpcontent/uploads/>
- United Nations. (2013). *World Population Ageing 2013*. New York: Department of Economic and Social Affairs Population Division.