

บทที่ 2

แนวคิด ทฤษฎีและผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษานี้วิจัยด้านแรงจูงใจที่มีผลต่อการตัดสินใจเข้าโครงการเกษียณอายุราชการก่อนกำหนด : ศึกษาเฉพาะกรณีข้าราชการกรมแพทย์ทหารบก ผู้ศึกษาได้ทบทวนและสรุปสาระสำคัญจากการทบทวนเอกสารต่างๆไว้ดังนี้

1. แนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจ
2. การเกษียณอายุราชการก่อนกำหนด
3. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

จากสาระสำคัญดังกล่าวข้างต้น จึงขออธิบายรายละเอียดในแต่ละประเด็นดังต่อไปนี้

2.1 แนวคิด ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจ

ความหมายของแรงจูงใจ

แรงจูงใจ (Motive) หมายถึง สิ่งที่เป็นพลังกระตุ้นให้แต่ละบุคคลกระทำพฤติกรรม เป็นสิ่งที่ทิศทาง หรือแนวทางให้บุคคลกระทำพฤติกรรม เพื่อบรรลุเป้าหมายของแต่ละคน และเป็นสิ่งที่ช่วยสนับสนุนรักษาพฤติกรรมนั้นๆ ให้คงอยู่ (Steer and Porter, 1994, p. 5)

แรงจูงใจ (Motive) เป็นตัวผลักดันให้เกิดภาวะการณ์ที่เร้า หรือกระตุ้นเตือนให้แสดงพฤติกรรมจนบรรลุเป้าหมาย และแรงจูงใจจะเกิดได้ต้องมีแรงขับ (Drive) โดยแรงขับเกิดจากมีความต้องการหรือทัศนคติ (Attitude) หรืออารมณ์ (Emotion) หรือภาวะแวดล้อมของสังคม (Social Environment) อย่างไม่อย่างหนึ่ง อย่างพอเหมาะพอดี (กังวล เทียนกันเทศน์, 2534, หน้า 359)

การจูงใจ หมายถึง การขับเคลื่อนที่อยู่ภายในของบุคคลที่กระตุ้นให้บุคคลมีการกระทำ (Schiffman & Kanuk, 1991, p.69)

การจูงใจ หมายถึง การนำปัจจัยต่างๆ ได้แก่ การทำให้ตื่นตัว (Arousal) การคาดหวัง (Expectancy) การใช้เครื่องล่อหรือสิ่งจูงใจ (Incentive) และการลงโทษ (Punishment) มาเป็นแรงผลักดันให้บุคคลแสดงพฤติกรรม อย่างมีทิศทางเพื่อบรรลุจุดมุ่งหมายหรือเงื่อนไขที่ต้องการ (ดารณี พานทอง, 2532)

การจูงใจ เป็นการสร้างแรงขับหรือแรงผลักดัน หรือชักจูงให้บุคคลหรือกลุ่มบุคคล เกิดความมุ่งมั่นที่จะปฏิบัติงานทั้งในหน้าที่ และความรับผิดชอบ หรือไม่ใช่หน้าที่ และความรับผิดชอบต่อให้เป็นผลสำเร็จ (อนิวัช แก้วจำนงค์, 2550, หน้า 206)

ความสำคัญของการจูงใจ

ศุภวรรณ รัตนโอภาส (2550, หน้า 22) ได้กล่าวถึง ความสำคัญของการจูงใจ ไว้ดังนี้

1. ความสำคัญต่อองค์การ การจูงใจมีประโยชน์ต่อองค์การ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในด้านการบริหารงานบุคคลในอันที่ จะสนองความต้องการด้านพฤติกรรมมนุษย์ ให้แก่องค์การในเรื่องสำคัญๆต่อไปนี้

1.1 ช่วยให้องค์การได้คนดี มีความสามารถร่วมทำงานด้วย เป็นที่ปรากฏว่าการที่องค์การจำนวนมากไม่สามารถจะดำเนินงานให้ประสบผลสำเร็จตามที่ต้องการได้เนื่องจากองค์การเหล่านั้นไม่สามารถสรรหาบุคคลที่มีความรู้ ความสามารถและมีประสบการณ์ที่เหมาะสมกับงานที่เข้ามาทำงานให้กับองค์การ การจูงใจเป็นวิธีการหนึ่งที่จะดึงดูดความสนใจของบุคคลเหล่านั้นให้เข้ามาทำงานร่วมกับองค์การ และอยู่กับองค์การเป็นเวลานานๆ หรือตลอดไป

1.2 ทำให้องค์การมั่นใจว่าบุคลากรขององค์การจะทำงานอย่างเต็มความสามารถ แม้ว่าการคัดเลือกบุคคลเข้ามาทำงานในองค์การจะมีการพิจารณากันอย่างละเอียดถี่ถ้วนว่ามี ความรู้ ความสามารถ แต่ยังมีข้อจำกัดอยู่หลายประการที่จะใช้งานบุคลากรได้ อย่างเต็มที่ ข้อจำกัดดังกล่าวล้วนมาจากปัจจัยภายนอกองค์การ ซึ่งนอกเหนือการควบคุมทั้งสิ้น เช่น สภาพ แรงงาน กฎหมาย หน่วยราชการที่เกี่ยวข้อง เป็นต้น ดังนั้น องค์การจึงต้องพยายามหาวิถีทางใหม่ ๆ ที่จะใช้ กำลัง และความสามารถของบุคลากรที่มีอยู่ให้มากที่สุดที่จะทำได้ การจูงใจจึงเป็นวิธีการที่จะช่วยองค์การโดยทำให้บุคลากรทุ่มเทกำลังความสามารถที่มีอยู่ให้ กับองค์การอย่างเต็มที่ และด้วยความเต็มใจ

1.3 ช่วยส่งเสริมพฤติกรรมในทางริเริ่มสร้างสรรค์ เพิ่มประโยชน์ขององค์การ การเปลี่ยนแปลงก้าวหน้าอย่างรวดเร็วในสิ่งแวดล้อมขององค์การ โดยเฉพาะอย่างยิ่ง งานทางด้านเทคโนโลยี ทำให้องค์การต้องประสบปัญหาที่แปลกและใหม่อยู่เสมอ ความสามารถในการริเริ่ม สร้างเสริม บุคลากรให้มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์มากขึ้น วิธีการจูงใจย่อมมีประโยชน์ต่อการ ส่งเสริมการทำงานในลักษณะที่ใช้ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์สิ่งแปลก ๆ ใหม่ ๆ ได้อย่างดี

2. ความสำคัญต่อผู้บริหารงานเบื้องต้นของผู้บริหารคือ การดำเนินการให้องค์การทำหน้าที่อย่างได้ผล ซึ่งผู้บริหารจะต้องทำให้ผู้ร่วมงานทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ และก่อให้เกิด

ผลลัพธ์ที่เป็นผลดีหรือเป็นประโยชน์ ต่อองค์การ วิธีที่ผู้บริหารจะทำให้ผู้บริหารทุกระดับ ชักจูงให้ผู้ร่วมงาน หรือผู้ใต้บังคับบัญชาของตนทำงานด้วยความกระตือรือร้นมากขึ้น ทุ่มเหตความคิดจิตใจให้แก่องค์การให้มากที่สุดที่จะทำได้ การจูงใจนั้นเกิดจากสมมติฐานที่ว่า โดยทั่วไป มนุษย์มิได้ทำงานเต็มความสามารถที่มีอยู่ การที่มนุษย์จะทำงานได้เต็มความสามารถหรือไม่ขึ้นอยู่ขึ้นอยู่กับว่าเขาเต็มใจแค่ไหน ถ้ามีสิ่งจูงใจที่ดีตรงกับความต้องการของเขาสิ่งจูงใจนั้นจะเป็นแรงกระตุ้นที่จะผลักดันให้เขาสนใจเอาใจใส่ในงานที่ทำมากยิ่งขึ้น กล่าวอีกนัยหนึ่งการจูงใจที่ถูกต้องจะเป็นเครื่องดึงดูดความรู้สึกและจิตใจของมนุษย์ให้เป็นอันหนึ่งอันเดียวกับองค์การมากขึ้นนั่นเอง

3. ความสำคัญต่อบุคลากร

3.1 ช่วยให้บุคลากรสามารถสนองวัตถุประสงค์ ขององค์การ และสนองความต้องการของตนเองได้ พร้อมๆ กัน

3.2 ได้รับความยุติธรรมจากองค์การและฝ่ายบริหาร โดยเฉพาะในเรื่องค่าตอบแทน

3.3 มีขวัญในการทำงาน ได้รับความสนใจจากฝ่ายบริหารในฐานะที่เป็นสิ่งมีชีวิต ไม่ใช่วัตถุทำให้ไม่เกิดความเบื่อหน่ายงานหรือหลีกเลี่ยงงาน

จากแนวคิดเกี่ยวกับแรงจูงใจดังกล่าวข้างต้น สามารถสรุปได้ว่าแรงจูงใจ คือภาวะที่บุคคลถูกกระตุ้นจากสิ่งเร้าภายในร่างกาย หรือภายนอกร่างกาย หรือทั้งสองอย่าง ซึ่งสิ่งเร้านี้เป็นแรงผลักดันให้บุคคลแสดงออกทางพฤติกรรม เพื่อให้บรรลุตามจุดประสงค์ที่ตนต้องการ

ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับแรงจูงใจ

1. ทฤษฎีสองปัจจัย (Two-Factor Theory) ของ Federick W.Herzberg (Herzberg, 1959) ศึกษาถึงปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน โดยแบ่งเป็น 2 ประเภท คือปัจจัยอนามัย และปัจจัยจูงใจ

1.1 ปัจจัยอนามัย (Hygiene Factors) ได้แก่สภาพแวดล้อมของการทำงาน และวิธีการบังคับบัญชาของหัวหน้างาน ถ้าหากไม่เหมาะสม หรือบกพร่องไป จะทำให้บุคคลรู้สึกไม่พอใจในงาน ซึ่งถ้ามีพร้อมสมบูรณ์ก็ไม่สามารถสร้างความพอใจในงานได้ แต่ยังคงปฏิบัติงานอยู่ เพราะเป็นปัจจัยที่ป้องกันความไม่พอใจในงานเท่านั้น ไม่ใช่ปัจจัยที่จะส่งเสริมให้คนทำงาน โดยมีประสิทธิภาพ หรือผลผลิตมากขึ้นได้ ตัวอย่างปัจจัยเหล่านี้ ได้แก่ นโยบายของหน่วยงาน

สภาพแวดล้อมการทำงาน ความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงาน แบบการบริหารงาน เงินเดือน
สวัสดิการต่างๆ ความมั่นคง ความปลอดภัย เป็นต้น

1.2 ปัจจัยจูงใจ (Motivating Factors) ได้แก่ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับเนื้อหาของงาน
และทำให้ผู้ปฏิบัติมีความพอใจในงานใช้ความพยายามและความสามารถทุ่มเทในการทำงานมาก
ขึ้น เช่น ความสำเร็จ การได้รับการยกย่อง ได้รับผิดชอบในงาน ลักษณะงานที่ท้าทาย เหมาะกับ
ระดับความสามารถ มีโอกาสก้าวหน้าและพัฒนาตนเองให้สูงขึ้น เป็นต้น

2. ทฤษฎีของ Abraham Maslow (Maslow's Hierachy of Needs)(1954) Abraham
Maslow กล่าวว่า มนุษย์เราทุกคนต่างพยายามดิ้นรนเพื่อต่อสู้อุปสรรคมุ่งหมายของตนเอง แต่
เนื่องจากการที่มนุษย์มีความแตกต่างกัน ฉะนั้นการที่จะได้รับการตอบสนองถึงขั้นไหนย่อมขึ้นอยู่กับ
กับศักยภาพของแต่ละบุคคล ซึ่งรูปแบบที่แสดงลำดับขั้นความต้องการพื้นฐานของ Abraham
Maslow สามารถแบ่งได้ดังนี้

ขั้นที่ 1 ความต้องการทางร่างกาย (Physiological Needs) เป็นระดับความต้องการ
ปัจจัยพื้นฐานของมนุษย์ ได้แก่ ปัจจัย 4 อาหาร เครื่องนุ่งห่มเสื้อผ้า ยารักษาโรค และที่อยู่อาศัย

ขั้นที่ 2 ความต้องการความมั่นคงและความปลอดภัย (Security and Safety Needs)
เช่น ปราศจากการประสพอุบัติเหตุ การบาดเจ็บ การเจ็บป่วย เศรษฐกิจตกต่ำ การถูกข่มขู่จาก
บุคคลอื่น และการถูกโจรกรรมทรัพย์สิน เป็นต้น

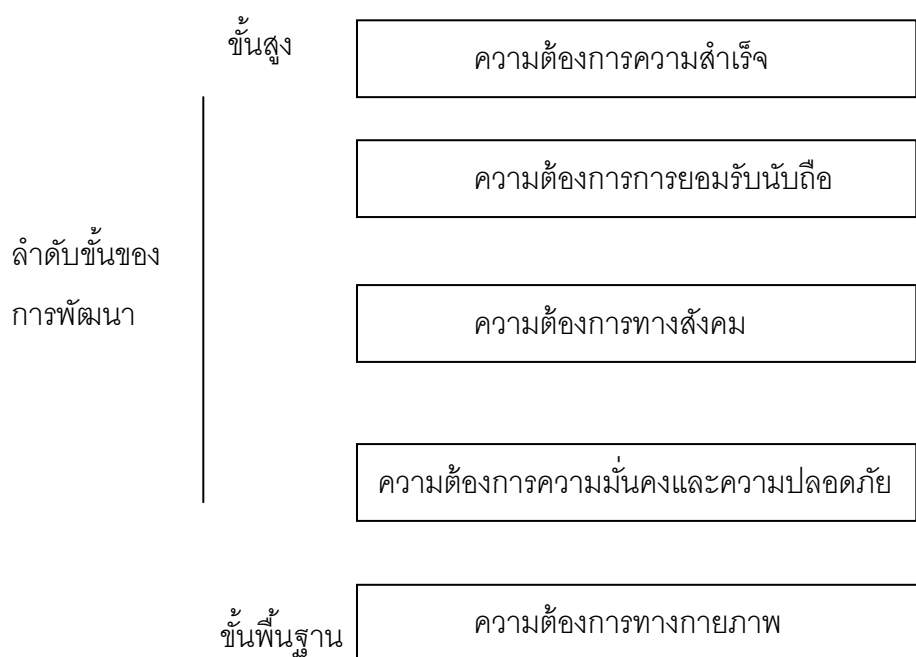
ขั้นที่ 3 ความต้องการทางสังคม (Social Needs) ได้แก่ ความต้องการการยอมรับการ
เข้าเป็นสมาชิก การให้ความรัก การให้เกียรติ และความเป็นมิตร เป็นต้น

ขั้นที่ 4 ความต้องการการยอมรับนับถือและเห็นว่าตนเองมีคุณค่าต่อสังคม (Esteem
or Ego Needs) Abraham Maslow ได้ให้ความหมายไว้ 2 ประการ คือ

ประการที่ 1 ความต้องการการยกย่องนับถือ

ประการที่ 2 ความต้องการที่เกี่ยวกับการมีชื่อเสียง

ขั้นที่ 5 ความต้องการความสำเร็จ (Actualization Needs) เป็นความต้องการระดับ
สูงสุดของมนุษย์ เป็นความพยายามของมนุษย์ที่จะให้บุคคลอื่นยอมรับนับถือตนเองรวมกับความ
ต้องการและความสำเร็จของตนเอง ซึ่ง Abraham Maslow เรียกว่า ความต้องการความ
เจริญก้าวหน้า (Growth Needs)



ภาพประกอบที่ 2 แสดงทฤษฎีความต้องการตามลำดับขั้นของ Abraham Maslow

ทฤษฎีนี้แสดงให้เห็นว่าแรงจูงใจเกิดจากความต้องการของมนุษย์ที่ต้องการความสำเร็จ Abraham Maslow ได้ตั้งข้อสังเกตเกี่ยวกับความต้องการตามลำดับขั้นไว้ ดังนี้

- การกระทำเป็นสิ่งสำคัญที่เกิดจากความต้องการที่ยังไม่บรรลุความสำเร็จ ทุกคนต้องการความสำเร็จไม่ว่าจะมีแรงจูงใจหรือไม่ก็ตาม
- คนจะจัดระบบเพื่อตอบสนองความต้องการโดยเริ่มจากสิ่งที่เป็นพื้นฐานที่สุดและพัฒนาเป็นลำดับขั้นขั้นตอนความสำคัญ เมื่อความต้องการระดับต่ำได้รับการตอบสนองแล้ว บุคคลก็จะให้ความสนใจกับความต้องการระดับสูงต่อไป โดยไม่มีวันสิ้นสุด
- ความต้องการทางร่างกาย ต้องมาก่อนความต้องการอื่น

และ Abraham Maslow ได้กล่าวเน้นว่าความต้องการต่าง ๆ เหล่านี้ต้องเกิดเป็นลำดับขั้น และจะไม่มีก้าวข้ามขั้น ถ้าขั้นที่ 1 ไม่ได้รับการตอบสนอง ความต้องการในลำดับขั้นที่ 2-5 ก็ไม่อาจเกิดขึ้นได้ การตอบสนองที่ได้รับในแต่ละขั้นไม่จำเป็นต้องได้รับทั้ง 100% แต่ต้องได้รับบ้างเพื่อจะได้เป็นบันไดนำไปสู่การพัฒนาความต้องการในระดับที่สูงขึ้นในลำดับขั้นต่อไป

3. ทฤษฎีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ (Achievement Motivation Theory) ของ David C. McClelland David C. McClelland พบว่ารูปแบบการจูงใจที่ทำให้เกิดความสำเร็จที่สุดคือ

บุคคลที่ทำงานอยู่ในบริษัทขนาดเล็ก มีประธานบริษัทที่มีการจูงใจทำให้เกิดความสำเร็จได้สูงมาก แต่ในบริษัทที่มีกิจการขนาดใหญ่พบว่า หัวหน้าผู้บริหารมีการจูงใจทำให้เกิดผลสำเร็จในระดับปานกลางเท่านั้น โดย David C. McClelland ได้แบ่งการจูงใจตามความต้องการขั้นพื้นฐานของบุคคลเป็น 3 แบบ ดังนี้

แบบที่ 1 ความต้องการอำนาจ (The Need For Power) David C. McClelland ได้ค้นพบว่า บุคคลมีความต้องการการมีอำนาจเป็นอย่างมาก เพราะจะได้อาศัยการใช้อำนาจเพื่อสร้างอิทธิพลและควบคุมในการทำงาน

แบบที่ 2 ความต้องการความผูกพัน (The Need For Affiliation) บุคคลมีความต้องการความผูกพันเป็นอย่างมาก แต่ละบุคคลชอบที่จะรักษาสัมพันธภาพที่ดีทางสังคม เพื่อทำให้เกิดความรู้สึกยินดี มีความคุ้นเคยกัน เข้าใจกัน พร้อมทั้งจะเป็นที่พึงในการปลอบใจ ให้ความช่วยเหลือผู้อื่นเมื่อเกิดความทุกข์ มีการติดต่อสัมพันธ์กันกับบุคคลอื่น อย่างเช่น เพื่อนสนิท

แบบที่ 3 ความต้องการความสำเร็จ (The Need For Achievement) บุคคลมีความปรารถนาอย่างแรงกล้าที่จะได้รับความสำเร็จ มีความหวาดกลัวอย่างรุนแรงต่อการประสบความล้มเหลว และมีอารมณ์หงุดหงิดเมื่อได้รับความล้มเหลวหรือผิดหวัง และชอบการทำงานด้วยตนเองเสมอ

4. ทฤษฎีความคาดหวัง (Expectancy Theory) ของ Victor Vroom (1970) กล่าวว่าไว้ว่าระดับของแรงจูงใจเป็นไปตามระดับความต้องการที่คนเรามีต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่ง และระดับความเป็นไปได้ที่เขาจะได้รับสิ่งนั้น ทฤษฎีนี้มีหลักการพื้นฐานที่สำคัญคือ

- ปัจจัยภายใน (ความต้องการ) และปัจจัยภายนอก (สภาพแวดล้อม) มีผลต่อพฤติกรรมของบุคคล

- พฤติกรรมใด ๆ เกิดจากการตัดสินใจด้วยตนเองของบุคคล

- บุคคลมีความแตกต่างกันในความต้องการ ความปรารถนา และเป้าหมาย

- บุคคลจะเลือกใช้พฤติกรรมโดยอมเป็นไปตามการรับรู้ผลต่อเนื่องจากพฤติกรรม

นั้น

- แรงจูงใจตามทฤษฎีนี้จะเกิดขึ้นได้ต้องอาศัยตัวแปรสำคัญของตัวประกอบกัน คือ ความคาดหวัง และคุณค่าของผลลัพธ์

5. ทฤษฎีความเสมอภาค (Equity Theory) ของ J. Stacy Adams โดยมีพื้นฐานความคิดว่า บุคคลย่อมแสวงหาความเสมอภาคทางสังคมโดยพิจารณาผลตอบแทนที่ได้รับ (Output) กับตัวป้อน (Input) คือพฤติกรรมและคุณสมบัติในตัวที่เขาใส่ให้กับงาน อธิบายได้ว่า

บุคคลจะเปรียบเทียบตัวป้อนของเขา (เช่น ความพยายาม ความจงรักภักดี การทำงานหนัก การกระตือรือร้น ความเชื่อถือไว้ใจผู้บริหาร ประสบการณ์ อาวุโส สถานภาพ สติปัญญาความสามารถ และอื่น ๆ) กับผลตอบแทนที่ได้รับ (เช่น ความมั่นคงในงาน ชื่อเสียงเกียรติยศ การยกย่องชมเชย ค่าจ้างค่าตอบแทน การเลื่อนตำแหน่งและสถานภาพ การยอมรับจากหัวหน้างาน การบรรลุความสำเร็จสูงสุด) กับบุคคลอื่นที่ทำงานประเภทเดียวกัน ซึ่งอาจเป็นเพื่อนร่วมงานคนใดคนหนึ่ง หรือกลุ่มพนักงานที่ทำงาน

2.2 การเกษียณอายุราชการก่อนกำหนด

Robert C. Atchley ,1976 ให้ความหมายของการเกษียณอายุก่อนกำหนด (Early Retirement) ว่าเป็น"ระบบที่ลูกจ้างได้รับอนุญาตให้เกษียณอายุก่อนที่จะมีสิทธิได้รับบำนาญเกษียณอายุตามกฎหมายประกันสังคม และได้แบ่งประเภทของการเกษียณอายุก่อนกำหนดไว้ดังนี้

1. การเกษียณอายุก่อนกำหนดแบบบังคับ (Early Forced Retirement) ใช้กับงานบางลักษณะ ได้แก่

1.1 ลักษณะงานที่เกี่ยวข้องกับวัย เช่น งานที่ต้องอาศัยกำลังกาย สายตา สมอง และความรวดเร็วฉับไว เป็นต้น

1.2 ลักษณะงานที่บั่นทอนสุขภาพ เช่น งานที่ต้องตรากตรำและอดทนต่อสภาพแวดล้อม

2. การเกษียณอายุก่อนกำหนดแบบสมัครใจ (Early Voluntary Retirement) เป็นการให้พนักงานพ้นจากงานเช่นเดียวกับการเกษียณอายุตามกำหนด โดยลดอายุเกษียณที่กำหนดลงมาในระดับที่นายจ้างแต่ละองค์กรเห็นว่าเหมาะสมกับพนักงานของตน อาจมีกำหนดระยะเวลาการทำงานร่วมด้วย ทั้งนี้ เพื่อต้องการลดอัตรากำลัง หรือเพื่อปลดถ่ายพนักงานด้วยการให้พนักงานลาออกด้วยความเต็มใจ

การเกษียณอายุของประเทศต่าง ๆ

ประเทศสหรัฐอเมริกา

ในประเทศสหรัฐอเมริการัฐบาลได้วางโครงสร้างชนิดที่ให้มีการออกจากราชการด้วยความสมัครใจ (Optional Retirement) สำหรับกรณีที่ข้าราชการลาออกด้วยความสมัครใจนั้น จะได้รับบำนาญอย่างเต็มที่หากมีคุณสมบัติเข้าเกณฑ์อันใดอันหนึ่งดังต่อไปนี้ คือ (1) อายุ 62 ปี และมีอายุราชการมาแล้วไม่ต่ำกว่า 5 ปี (2) อายุ 60 ปี และมีอายุราชการมาแล้วไม่ต่ำกว่า 20 ปี (3)

อายุ 55 ปี และมีอายุราชการมาแล้วไม่ต่ำกว่า 30 ปี สำหรับข้าราชการที่ปฏิบัติงานเกี่ยวกับการควบคุมดูแลการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามกฎหมายการดับเพลิงและการควบคุมจราจรทางอากาศสามารถออกจากงานได้เร็วขึ้น โดยได้รับบำเหน็จบำนาญเต็มที่ คือ เมื่ออายุครบ 50 ปี และได้ปฏิบัติงานแล้วไม่ต่ำกว่า 20 ปี

การคิดบำเหน็จบำนาญ จำนวนเงินที่จะได้รับขึ้นอยู่กับอายุราชการและเงินเดือนเฉลี่ย 3 ปีที่ได้รับเงินเดือนสูงสุด โดยคิดคำนวณดังนี้ คือ

(1) หาค่าร้อยละ 1.50 ของเงินเดือนเฉลี่ยของ 3 ปีที่ได้รับเงินเดือนสูงสุดและคูณด้วย 5

(2) นำค่าที่หาได้จากข้อ 1 บวกเข้ากับร้อยละ 1.75 ของเงินเดือนเฉลี่ยของ 3 ปีที่ได้รับเงินเดือนที่สูงสุด แล้วคูณด้วย 5

(3) นำค่าที่ได้จากข้อ 2 บวกเข้ากับ ร้อยละ 2 ของเงินเดือนเฉลี่ยของ 3 ปีที่ได้รับเงินเดือนที่สูงสุด แล้วคูณด้วยจำนวนปีที่เกิน 10 ปีขึ้นไป

เงินที่รัฐบาลนำมาจ่ายในเรื่องบำเหน็จบำนาญนั้นมาจากหลายแหล่งด้วยกัน เช่น ส่วนหนึ่งจะได้มาจากหน่วยงานแต่ละแห่ง และจากเงินที่หักเดือนของข้าราชการของแต่ละคนทุก ๆ เดือน ซึ่งเท่ากับ ร้อยละ 7 ของเงินเดือน (Simon Atchley , 1978)

ประเทศออสเตรเลีย

ประเทศออสเตรเลียมีการปฏิรูประบบราชการโดยการทบทวนบทบาทของรัฐ นำมาซึ่งการลดขนาดของระบบราชการ เน้นหลักที่การจัดการงบประมาณในสภาพที่จำกัด การใช้ศักยภาพที่คุ้มค่าของข้าราชการและพนักงานของรัฐที่สูงอายุ ทั้งนี้มีการนำแผนการเกษียณอายุ ก่อนกำหนดหลายแผนและ Outplacement Service มาใช้เพื่อช่วยข้าราชการและพนักงานทั้งภาครัฐและเอกชนที่ต้องการเปลี่ยนแปลง และก่อให้เกิดผลกระทบทางด้านลบแก่กลุ่มสังคมน้อยกว่ามาตรการอื่น ๆ

ในออสเตรเลียกฎหมายแปรรูประบบราชการ (Public Service Legislation Act) ให้แนวคิดแก่หน่วยงานต่าง ๆ เกี่ยวกับการลดขนาดองค์กร โดยมีทางเลือกให้ เช่น attrition การลาออกโดยความสมัครใจ การจัดสรรตำแหน่งงานให้เหมาะสม และการฝึกอบรมกฎหมายแปรรูประบบราชการกล่าวถึงการปรึกษารื้อหรือกับสหภาพแรงงาน ทางเลือกที่เป็นไปได้ที่จะเสนอให้แก่ข้าราชการและพนักงาน และการจัดการกับจำนวนพนักงานที่ล้นงาน การลดขนาดองค์กรสามารถทำให้บรรลุผลได้โดยการแปรรูปและการจัดการเชิงพาณิชย์ (Commercialization) รัฐบาลยังได้เจรจากับสหภาพเกี่ยวกับการจัดการตำแหน่งงานที่ได้รับผลกระทบตลอดจนมาตรการและ

ทางเลือกที่เป็นไปได้ ในปี ค.ศ.1995 ได้มีข้อตกลงกับทางสหภาพเกี่ยวกับเงื่อนไขในการจ้างงาน การจัดสรรตำแหน่ง และการปลดพนักงาน การบริการที่ลูกจ้างจะได้รับในช่วงของการลดขนาดองค์กรมีการแนะนำโครงการที่นำมาช่วยลูกจ้างที่ได้รับผลกระทบในช่วงของการเปลี่ยนแปลง Public Service Legislation Act กำหนดการตัดทอนด้วยความสมัครใจ “ Voluntary Retrenchment ” ให้เป็นหนึ่งในทางเลือกที่ใช้ในการลดขนาดองค์กร ทางเลือกนี้เสนอให้ลูกจ้างที่ได้รับการพิจารณาว่ามีตำแหน่งงานซ้ำซ้อนหรือสมัครใจร่วมโครงการ สามารถออกจากงานโดยได้รับมาตรการจูงใจต่าง ๆ เช่น เงินทดแทน เงินก้อน เงินที่ได้รับทดแทนการลาพักร้อน หรือลาป่วย สำหรับผู้ที่มีอายุงานยาวนาน รวมทั้งบำนาญอีกด้วย นอกจากนี้ยังมีบริการแก่ผู้ที่ต้องการออกจากงานเนื่องจากมีตำแหน่งงานซ้ำซ้อน เช่น บริการจัดหางานนอกระบบราชการ ความช่วยเหลือในการปรับปรุงการสัมภาษณ์งาน ทักษะการเตรียมเอกสารประวัติการทำงานและบริการให้คำปรึกษาจากผู้เชี่ยวชาญทางการเงิน

ประเทศนิวซีแลนด์

ประเทศนิวซีแลนด์มีการปฏิรูประบบราชการ เพื่อ การพัฒนาประสิทธิผลของการทำงานและลด งบประมาณในการดำเนินการ หนึ่งในมาตรการที่ทำคือ การลดจำนวนข้าราชการของรัฐลง เป็นผลทำให้ระบบการใช้จ่ายงบประมาณลดลง และไม่เป็นอุปสรรคต่อการเพิ่มประสิทธิผลและการแข่งขันของประเทศ โดยมีแนวคิดต่าง ๆ ดังนี้

1. การแบ่งแยกกิจกรรมของรัฐที่เกี่ยวข้องและไม่เกี่ยวข้องกับการค้า สัญญาจ้างงานระหว่างกระทรวงและข้าราชการระดับสูง และมาตรการจูงใจที่ช่วยให้เกิดการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมของลูกจ้างภาครัฐที่ละเล็กทีละน้อย มีการปรับจำนวนลูกจ้างผ่านทาง การโอนย้ายไปยังหน่วยงานของรัฐ รัฐวิสาหกิจ และภาคเอกชน

2. การลดขนาดองค์กรในปี ค.ศ.1986 หลังจากการเจรจากับสหภาพ ข้อเสนอของรัฐบาลนิวซีแลนด์รวมทั้งระเบียบปฏิบัติที่ออกโดย State Service Commission มอบเอกสารที่มีรายละเอียดเกี่ยวกับระบบปฏิบัติให้แก่ลูกจ้างทุกคน ข้อตกลงระหว่างรัฐและแรงงานมีทางเลือกต่อไปนี้ เช่น การเกษียณตามเวลา การเกษียณก่อนกำหนด การลาโดยไม่รับค่าจ้าง การฝึกอบรม การจัดสรรตำแหน่งงานให้เหมาะสม และการออกจากงานด้วยความสมัครใจ การเกษียณอายุก่อนกำหนด กำหนดใช้กับลูกจ้างอายุ 50 ปี ขึ้นไป และมีอายุงานอย่างน้อย 10 ปี ขณะที่การออกจากงานด้วยความสมัครใจใช้กับลูกจ้างที่บรรลุข้อตกลงกับผู้บริหารทั่วไปในการออกจากงานและได้รับเงินทดแทน ข้อตกลงดังกล่าวระบุการบริการที่มอบให้ลูกจ้างที่ได้รับผลกระทบ เช่น มาตรการ

จัดสรรแรงงาน เงื่อนไขในการขอเกษียณอายุก่อนกำหนด การจัดสรรงบประมาณแก่ผู้ที่ต้องการออกจากงานด้วยความสมัครใจ

ประเทศฟิลิปปินส์

รัฐบาลฟิลิปปินส์กำหนดให้ข้าราชการเกษียณอายุเมื่อครบ 65 ปี ทั้งนี้อาจมีการต่ออายุได้ปีต่อปี โดยกระทรวงเจ้าสังกัดต้องเสนอความเห็นต่อประธานาธิบดี ผู้ที่จะได้รับการต่ออายุ ซึ่งมีจำนวนน้อยมากขึ้น ส่วนใหญ่จะดำรงตำแหน่งในระดับบริหาร ตำแหน่งเอกอัครราชทูต หรือตำแหน่งซึ่งต้องใช้ความเชี่ยวชาญ หรือความรู้พิเศษเฉพาะทาง อย่างไรก็ตาม ข้าราชการสามารถลาออกจากราชการด้วยความสมัครใจ โดยได้เงินบำเหน็จบำนาญเต็มทีหลังจากอายุครบ 57 ปี และได้ปฏิบัติงานมาแล้วไม่ต่ำกว่า 20 ปี การคิดบำเหน็จบำนาญสำหรับเงินบำเหน็จบำนาญที่จะได้รับเมื่อเกษียณอายุแล้ว มีลักษณะดังนี้ คือ (1) เงินก้อน โดยคิดจากเงินเดือนสูงสุดที่ได้รับคูณด้วย 60 หรือเทียบได้เท่ากับการจ่ายเงินเดือนรวม 5 ปี และ (2) เงินรายเดือน ซึ่งจะได้รับหลังที่เกษียณอายุไปแล้วครบ 5 ปี สำหรับกรณีข้าราชการออกจากราชการด้วยความสมัครใจหลังอายุ 57 ปีนั้น เงินที่ได้รับจะเป็นเงินรายเดือน ส่วนเงินที่รัฐบาลนำมาจ่ายเป็นเงินบำเหน็จบำนาญนั้น ส่วนหนึ่งจะมาจากเงินที่หักจากเงินเดือนของข้าราชการ สำหรับจำนวนเงินที่หักนั้นขึ้นอยู่กับระดับเงินเดือนและระดับตำแหน่งของข้าราชการ

ประเทศสิงคโปร์

รัฐบาลสิงคโปร์กำหนดให้ข้าราชการทั้งชายและหญิงเกษียณอายุเมื่ออายุครบ 60 ปี แต่สำหรับการออกจากราชการด้วยความสมัครใจ (Optional Retirement) โดยได้รับบำเหน็จบำนาญเต็มทีนั้นได้กำหนดให้อยู่ในระหว่างช่วงอายุตั้งแต่ 55 – 60 ปี สำหรับผู้ชาย และ 50 – 60 ปี สำหรับผู้หญิง อย่างไรก็ตามการเกษียณอายุของข้าราชการบางประเภทนั้น ได้ถูกกำหนดไว้ต่ำกว่า 60 ปี คือ (1) ข้าราชการตำรวจ ซึ่งดำรงตำแหน่งต่ำกว่าระดับผู้ช่วยผู้บังคับการ (2) ข้าราชการราชทัณฑ์ ซึ่งดำรงตำแหน่งต่ำกว่าระดับผู้บัญชาการเรือนจำ (3) บุรุษพยาบาล ซึ่งปฏิบัติงานในโรงพยาบาลเมื่อครบ 45 ปี

การคิดบำเหน็จบำนาญ ข้าราชการที่พ้นจากราชการเพราะเกษียณอายุหรือเพราะถึงเกณฑ์ที่จะสมัครใจออกจากราชการนั้น มีสิทธิที่จะเลือกรับเงินอย่างใดอย่างหนึ่งดังต่อไปนี้ คือ (1) เงินรายปี โดยคิดคำนวณจาก $1/600$ คูณด้วยจำนวนเดือนที่ทำงานทั้งหมด และคูณด้วยเงินเดือนที่ได้รับในหนึ่งปี (2) เงินรายปีตามจำนวนที่คิดได้มาจากข้อ 1 โดยแยกเป็น (3) เงินก้อน ซึ่งเท่ากับ $1/4$ ของเงินรายปีตามข้อ 1 แล้วคูณด้วย ร้อยละ 2.50 (4) เงินรายปีแบบลด ซึ่งเท่ากับ $3/4$ ของเงินรายปีตามข้อ 1

สำหรับเงินบำเหน็จบำนาญซึ่งรัฐบาลจ่ายให้แก่ผู้ที่ออกจากราชการแล้วนั้น ส่วนหนึ่งจะเป็นเงินซึ่งหักมาจากเงินเดือนของข้าราชการ ส่วนจำนวนเงินที่รัฐบาลหักไปแต่ละเดือนนั้นจะขึ้นอยู่กับระดับตำแหน่ง ตลอดจนระดับเงินเดือนของข้าราชการ ข้อสังเกตของการเกษียณอายุราชการในสิงคโปร์ คือ รัฐบาลได้กำหนดไว้ว่าภายใน 5 ปี หลังจากเกษียณอายุข้าราชการไม่สามารถจะรับตำแหน่งในบริษัทหรือหน่วยงานเอกชนซึ่งเป็นงานส่วนใหญ่เกี่ยวข้องกับรัฐบาลทั้งของสิงคโปร์และมาเลเซีย หรือไปประกอบอาชีพอื่นหลังจากทำงานกับรัฐบาลนอกจากจะได้รับอนุญาตจากประธานาธิบดีก่อน หากฝ่าฝืนประธานาธิบดีมีอำนาจสั่งจ่ายบำเหน็จบำนาญในช่วง 5 ปีนั้นได้ เพื่อป้องกันไม่ให้ข้าราชการที่อยู่ในตำแหน่งระดับสูงได้รับผลประโยชน์อันมิควรได้จากบริษัทหรือหน่วยงานเอกชน โดยเฉพาะในช่วง 2 – 3 ปี ก่อนเกษียณอายุ เพื่อหวังที่จะเข้าร่วมงานในบริษัทนั้นภายหลังเกษียณอายุแล้ว

การเกษียณอายุก่อนกำหนดในต่างประเทศ ส่วนใหญ่มีวัตถุประสงค์เพื่อลดอัตรากำลังคน จัดองค์กรใหม่ หรือเป็นทางเลือกให้กับผู้ที่มีปัญหาด้านสุขภาพ ทั้งนี้อาจเป็นได้ทั้งโดยสมัครใจและการบังคับ สำหรับค่าตอบแทนหรือผลประโยชน์ที่ได้รับมีความแตกต่างกันขึ้นอยู่กับเกณฑ์กำหนดของแต่ละประเทศ เช่น อายุตัว อายุการทำงาน สายงาน และลักษณะงาน โดยทั่วไปนโยบายการเกษียณอายุก่อนกำหนดจะต้องประกอบด้วย 2 ส่วนคือ

1. สิ่งจูงใจทางการเงิน เพื่อดึงดูดให้คนงานสูงอายุเกษียณก่อนกำหนด
2. ใช้มาตรการดังกล่าวในช่วงสั้น ๆ หลังจากปิดโครงการแล้วจะไม่ได้รับสิ่งจูงใจอีกต่อไป

การเกษียณอายุราชการในประเทศไทย

โครงการเกษียณอายุราชการก่อนกำหนดปีงบประมาณ พ.ศ.2556

จากมาตรการบริหารกำลังคนภาครัฐ ซึ่งมีกรอบระยะเวลาดำเนินการ 5 ปีงบประมาณ (พ.ศ. 2552-2556) ตามมติกรม.เมื่อวันที่ 28 ส.ค.2550 ปัจจุบัน มีการดำเนินมาตรการฯ ใน 4 ปีที่ผ่านมา คือ ปีงบประมาณ พ.ศ. 2552-2555 ทั้งนี้ มีผู้เข้าร่วมมาตรการฯ รวม 83,204 คน

สำหรับการดำเนินมาตรการปรับปรุงอัตรากำลังของส่วนราชการ (โครงการเกษียณอายุก่อนกำหนด) ปีสุดท้ายของกรอบระยะเวลาตามมติคณะรัฐมนตรีดังกล่าว คณะกรรมการกำหนดเป้าหมายและนโยบายกำลังคนภาครัฐ (คปร.) ในการประชุมเมื่อวันที่ 12 มีนาคม 2555 ได้พิจารณา และมีมติดังนี้

1. เห็นชอบให้ดำเนินมาตรการปรับปรุงอัตรากำลังของส่วนราชการ (โครงการเกษียณอายุก่อนกำหนด) ปีงบประมาณ พ.ศ. 2556 (นอกจากราชการ ณ วันที่ 1 ตุลาคม 2555) ซึ่งเป็นปีสุดท้ายของกรอบระยะเวลาที่กำหนดตามมติคณะรัฐมนตรีดังกล่าว ทั้งนี้ หากจะขยายการดำเนินการตามมาตรการดังกล่าวในอนาคต จึงจำเป็นต้องมีการทบทวนผลการดำเนินการที่ผ่านมา เพื่อที่จะกำหนดแนวทางปฏิบัติที่เหมาะสม แล้วเสนอคณะรัฐมนตรีเพื่อพิจารณา

2. เห็นชอบให้กำหนดประเด็นการบริหารทรัพยากรบุคคลเป็น 4 กรณี ดังนี้

กรณีที่ 1 คณะรัฐมนตรีมีมติให้ส่วนราชการปรับเปลี่ยนสถานภาพโดยออกจากระบบราชการไม่กำหนดจำนวนผู้เข้าร่วมมาตรการฯ

กรณีที่ 2 ส่วนราชการประสงค์จะยุบเลิกบางภารกิจ ไม่กำหนดจำนวนผู้เข้าร่วมมาตรการฯ

กรณีที่ 3 ส่วนราชการมีอัตรากำลังเกิน กำหนดจำนวนผู้เข้าร่วมมาตรการฯ ไม่เกินร้อยละ 10 ของกลุ่มเป้าหมาย

กรณีที่ 4 ส่วนราชการที่มีจำนวนข้าราชการสูงอายุ (50 ปีขึ้นไป) มากกว่าร้อยละที่กำหนด

- ส่วนราชการมีจำนวนข้าราชการสูงอายุ (50 ปีขึ้นไป) ตั้งแต่ร้อยละ 20 ขึ้นไป กำหนดกลุ่มเป้าหมายของผู้ร่วมมาตรการฯ ได้ไม่เกินร้อยละ 5 ของกลุ่มเป้าหมาย

- ส่วนราชการมีจำนวนข้าราชการสูงอายุ (50 ปีขึ้นไป) ตั้งแต่ร้อยละ 10 แต่ไม่ถึงร้อยละ 20 กำหนดกลุ่มเป้าหมายของผู้เข้าร่วมมาตรการฯ ได้ไม่เกินร้อยละ 3 ของกลุ่มเป้าหมาย โดยกรณีที่ 1-3 ส่วนราชการต้องยุบเลิกตำแหน่ง ส่วนกรณีที่ 4 ไม่ต้องยุบเลิกตำแหน่งของผู้ที่ออกจากราชการตามมาตรการฯ

ส่วนรายละเอียดการดำเนินการตามมาตรการฯ ปีงบประมาณ พ.ศ. 2556 ให้เป็นเช่นเดียวกับปีงบประมาณ พ.ศ. 2555 และให้ส่วนราชการกำหนดหลักเกณฑ์และเงื่อนไขในการคัดกรองข้าราชการที่เข้าร่วมมาตรการฯ ตามความเหมาะสม เพื่อมิให้มีผลกระทบและเกิดความเสียหายแก่ราชการ

3. เห็นควรให้ผู้มีเงินได้ที่ออกจากราชการตามมาตรการฯ และได้รับสิทธิประโยชน์ที่เป็นเงินก้อน (เงินช่วยเหลือผู้ซึ่งออกจากราชการตามมาตรการฯ) ตั้งแต่วันที่ 1 มกราคม 2556 ได้รับการยกเว้นไม่ต้องนำเงินก้อนดังกล่าวมารวมคำนวณเพื่อเสียภาษีเงินได้บุคคลธรรมดา เช่นเดียวกับผู้ที่ได้รับสิทธิประโยชน์ที่เป็นเงินก้อนก่อนวันที่ 1 มกราคม 2556

4. เห็นควรให้กระทรวงศึกษาธิการกำหนดแนวทางหรือแผนการบริหารจัดการอัตรากำลัง เพื่อให้การลาออกตามมาตรฐานฯ ของข้าราชการครูไม่กระทบต่อประสิทธิภาพและผลสัมฤทธิ์ของการศึกษาในภาพรวม รวมทั้งให้การเรียนการสอนมีความต่อเนื่อง ทั้งนี้ ผู้บังคับบัญชาผู้มีอำนาจอนุญาตการลาออกจากราชการตามมาตรฐานฯ ต้องคำนึงถึงผลกระทบที่เกิดขึ้นต่อประสิทธิภาพการเรียนการสอนประกอบในการพิจารณาอนุญาต ให้ข้าราชการครูออกจากราชการตามมาตรฐานฯ ด้วย

โครงการเกษียณอายุราชการก่อนกำหนดของกระทรวงกลาโหม

โครงการเกษียณอายุราชการก่อนกำหนดของกระทรวงกลาโหม ปัจจุบันดำเนินการใน 3 รูปแบบ โดยมีรายละเอียดของวัตถุประสงค์ คุณสมบัติ และสิทธิประโยชน์ของโครงการฯ ดังนี้

1. โครงการเกษียณอายุราชการก่อนกำหนด ตามมติสภากลาโหม(เริ่มดำเนินการตั้งแต่ปีงบประมาณ พ.ศ.2540 จนถึงปัจจุบัน)

- วัตถุประสงค์: เพื่อปรับลดจำนวนนายทหารชั้นนายพล ในตำแหน่งผู้ทรงคุณวุฒิพิเศษ และผู้ทรงคุณวุฒิ

- กำหนดคุณสมบัติของผู้เข้าร่วมโครงการ : เป็นข้าราชการทหารชั้นนายพลที่มีเวลาราชการเหลือตั้งแต่ 1 ปีขึ้นไป

- สิทธิประโยชน์ : การขอรับพระราชทานยศสูงขึ้น 1 ชั้นยศเป็นกรณีพิเศษ โดยไม่มีการปรับระดับเงินเดือนตามชั้นยศใหม่

ทั้งนี้ กำหนดให้ผู้ลาออกตามมติสภากลาโหม ออกจากราชการ ณ วันที่ 2 ต.ค.ของปีงบประมาณ

2. โครงการเกษียณอายุราชการก่อนกำหนด ตามมติคณะกรรมการข้าราชการทหารครั้งที่ 7/42 เมื่อ 13 ก.ค.42

- วัตถุประสงค์ : เพื่อปรับขนาดอัตรากำลังพลของกระทรวงกลาโหมให้สอดคล้องกับการปรับปรุงโครงสร้างและระบบบริหารจัดการ

- คุณสมบัติของผู้เข้าร่วมโครงการ : เป็นข้าราชการทหารทุกชั้นยศที่มีอายุตั้งแต่ 45 ปีขึ้นไป หรือมีเวลาราชการตั้งแต่ 25 ปีขึ้นไป(ไม่รวมเวลาราชการทวิคูณ) และมีเวลาราชการเหลือตั้งแต่ 1 ปีขึ้นไป

- สิทธิประโยชน์ : การขอพระราชทานยศหรือเลื่อนยศสูงขึ้น 1 ชั้นยศเป็นกรณีพิเศษโดยไม่มีการปรับระดับเงินเดือนตามชั้นยศใหม่

- สำหรับการดำเนินการตามโครงการ ฯ เริ่มดำเนินการตั้งแต่ปีงบประมาณพ.ศ. 2543 เป็นต้นมา ปัจจุบันสิ้นสุดโครงการในระยะที่ 3 ซึ่งมีมติคณะกรรมการข้าราชการทหาร ครั้งที่ 6/53 เมื่อวันที่ 9 มิ.ย.53 มีมติเห็นชอบให้ขยายระยะเวลาการดำเนินโครงการ ฯ ออกไปอีก 3 ปี คือ ปีงบประมาณ พ.ศ.2554-2556

ทั้งนี้ กำหนดให้ผู้ลาออกตามมติคณะกรรมการข้าราชการทหาร ออกจากราชการ ณ วันที่ 2 เดือน ต.ค.ของปีงบประมาณ

3. โครงการเกษียณอายุราชการก่อนกำหนด ตามมติคณะรัฐมนตรี หรือมาตรการปรับปรุง อัตรากำลังของส่วนราชการ เริ่มดำเนินการตั้งแต่ปีงบประมาณ พ.ศ.2550

- วัตถุประสงค์ : เพื่อให้กำลังพลของกระทรวงกลาโหม มีขนาดและคุณภาพ ที่เหมาะสมสอดคล้องกับบทบาท ภารกิจ ตามแผนแม่บทการปรับปรุงโครงสร้างกระทรวงกลาโหม และสามารถบริหารจัดการกำลังพลได้อย่างมีประสิทธิภาพ คุ่มค่า และประหยัด

- คุณสมบัติของผู้มีสิทธิเข้าร่วมโครงการ : เป็นข้าราชการทหารที่มีอายุ 45 ปีขึ้นไป (ซึ่งเดิมคุณสมบัติกำหนดอายุ 50 ปีขึ้นไป) หรือเป็นผู้มีเวลาราชการ 25 ปีขึ้นไป และต้องมีเวลาราชการเหลือ 1 ปีขึ้นไป นับตั้งแต่วันที่ออกจากราชการ

- สิทธิประโยชน์ : ได้รับเงินก้อน 8-15 เท่าของเงินเดือนเดือนสุดท้าย รวมเงินประจำตำแหน่ง โดยมีสูตรการคำนวณ ดังนี้

เงินก้อน = [8+ อายุราชการที่เหลือ(ปี)] X เงินเดือนเดือนสุดท้าย รวมเงินประจำตำแหน่ง(ถ้ามี)
แต่สูงสุดไม่เกิน 15 เท่าของเงินเดือนรวมเงินประจำตำแหน่ง(ถ้ามี)

- งบประมาณสำหรับจ่ายเป็นสิทธิประโยชน์ที่เป็นเงินก้อน : ใช้จากงบประมาณภายในวงเงินงบบุคคลากรของ นขต.กท. และเหล่าทัพ(สำหรับการขอพระราชทานยศหรือเลื่อนยศสูงขึ้น 1 ชั้นยศ เป็นการดำเนินการที่ กท.เพิ่มเติมให้) ทั้งนี้ กำหนดให้ผู้ลาออกตามมติคณะรัฐมนตรี ออกจากราชการ ณ วันที่ 1 เดือน ต.ค.ของปีงบประมาณ

โครงการการเกษียณอายุราชการก่อนกำหนด โดยการนำมาตรการเกษียณอายุก่อนกำหนดมาใช้ เพื่อระบายกำลังคนที่เกินความจำเป็น หรือมีคุณภาพไม่เหมาะสมกับตำแหน่งให้ออกจากราชการไปในขณะเดียวกัน เป็นการเปิดโอกาสให้ทางราชการมีความคล่องตัวในการปรับสัดส่วนคุณภาพและลดขนาดกำลังคนให้เหมาะสมกับ บทบาท ภารกิจ ลักษณะงาน และเทคโนโลยีสมัยใหม่ของส่วนราชการนั้น

2.3 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

นิธินา ปัญญาฤทธิ (2554) ศึกษาเรื่องการศึกษาปัจจัยทางด้านแรงจูงใจที่มีผลต่อการอยู่ต่อในองค์การของพนักงานในระดับปฏิบัติการ กรณีศึกษาบริษัท ฟาบริเนท จำกัด กล่าวไว้ว่า ความต้องการที่ทำให้เกิดแรงจูงใจของพนักงานในระดับปฏิบัติการ บริษัท ฟาบริเนท จำกัด กับการอยู่ต่อในองค์การ คือการประสบความสำเร็จในงานที่ทำโดยการทำงานที่ได้รับมอบหมายเสร็จได้ทันตามกำหนดเวลา การให้โอกาสแสดงความคิดเห็นถึงรูปแบบการทำงาน ในแต่ละแผนก ลักษณะงานมีรูปแบบงานง่าย ๆ ไม่สลับซับซ้อนจนเกินไป และเหมาะสมกับความ สามารถของตนเอง การมีหัวหน้างานร่วมในการตัดสินใจ มีความยุติธรรม ในการปกครอง และแก้ปัญหาพร้อมกับพนักงานทุกครั้ง การมีโอกาสดำเนินกิจกรรมเพื่อเพิ่มทักษะด้านการทำงาน การดำเนินนโยบายของบริษัท ที่เน้นส่งเสริมสวัสดิการด้านต่างๆ ให้แก่พนักงาน โดยเฉพาะ เบี้ยขยัน ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน สภาพแวดล้อมในการทำงานเหมาะสม ตลอดจนการเป็นที่ยอมรับของคนในองค์การ ส่วนระดับแรงจูงใจที่มีผลต่อการอยู่ต่อในองค์การของพนักงานในระดับปฏิบัติการ ของบริษัท ฟาบริเนท จำกัด คือ 1.อัตราค่าจ้างเงินเดือน 2.ความมั่นคงและความปลอดภัยในงานที่ทำ 3.ความสัมพันธ์ระหว่างหัวหน้างาน เพื่อนร่วมงาน และลูกน้องในที่ทำงาน 4.นโยบายสวัสดิการ และรูปแบบการทำงานของบริษัท และ 5.รูปแบบ และสภาพแวดล้อมในการทำงาน เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย

วีระ บรรทม (2554) ศึกษาเรื่องการบริหารจัดการโครงการเกษียณอายุราชการก่อนกำหนดของกระทรวงกลาโหมศึกษากรณีข้าราชการกองทัพบก ประจำปีงบประมาณ 2554 (ลาออกวันที่ 1 ตุลาคม 2553) กล่าวไว้ว่า กลุ่มกำลังพลชั้นยศสูง พันเอก (พิเศษ) ขึ้น มีแรงจูงใจหลักในการเข้าโครงการฯ คือการได้รับพระราชทานยศที่สูงขึ้น คือชั้นนายพล ส่วนกำลังพลชั้นประทวน มีแรงจูงใจหลักคือเงินก้อน 8 ถึง 15 เท่า การเลื่อนยศเป็นแรงจูงใจสนับสนุน และกลุ่มนายทหารประทวนที่อยู่ในตำแหน่งหลักเข้าร่วมโครงการฯมากถึงร้อยละ 99 ของผู้ที่ลาออกในชั้นยศนั้น

สุธี กอริ (2553) ศึกษาเรื่องการประเมินโครงการเกษียณอายุราชการก่อนกำหนด กล่าวไว้ว่า การดำเนินการให้ข้าราชการลาออกจากราชการตามโครงการเกษียณอายุราชการก่อนกำหนดของกระทรวงกลาโหม ตามมติ ครม.ในปี 2552 นั้นเป็นไปตามวัตถุประสงค์ของกระทรวงกลาโหม ทุกประการ คือข้าราชการที่มีอายุมาก ลาออกจากราชการ ตามจำนวนที่กำหนด ได้รับสิทธิตามที่รัฐบาลมอบให้ และพบว่ามีการกำลังพลที่เสื่อมสมรรถภาพ ป่วยไม่สามารถทำงานได้ยังคงรับราชการอยู่ต่อไป ซึ่งมีผลกระทบต่อกองทัพบก และกระทรวงกลาโหมได้ แต่

ในทางกลับกันกำลังพลที่มีประสิทธิภาพ มีความรู้ ความสามารถ ประสงค์จะลาออกไปประกอบอาชีพอื่น อีกทั้งสิทธิเงินก้อนที่ได้รับสมควรจะมีการพิจารณาแก้ไข คือควรนำเงินเพิ่มต่างๆ มารวมให้ครบถ้วน (เงิน พ.ส.ร.)

วาสนา พัฒนานันท์ชัย (2553) ศึกษาเรื่องปัจจัยที่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานสำนักงานทรัพย์สินส่วนพระมหากษัตริย์ กล่าวไว้ว่าพนักงานสำนักงานทรัพย์สินส่วนพระมหากษัตริย์ มีแรงจูงใจในการปฏิบัติงานในภาพรวม คือทั้งปัจจัยจูงใจ(ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับงานที่ปฏิบัติด้านต่างๆ) ซึ่งทำให้พนักงานเกิดความตั้งใจในการทำงาน และมีความพึงพอใจในงานที่ปฏิบัติ ประกอบด้วย ความสำเร็จในการทำงานของบุคคล การได้รับการยอมรับนับถือ ลักษณะของงานที่ ปฏิบัติ ความรับผิดชอบ และความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน) และปัจจัยค้ำจุน(ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับสิ่งแวดล้อมหรือส่วนประกอบของงานที่ช่วยเสริมสร้างการทำงานให้มี ประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ประกอบด้วย นโยบายและการบริหารการปกครองบังคับบัญชา ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน สภาพการทำงานและความมั่นคง และผลประโยชน์ตอบแทน) อยู่ในระดับมาก โดยปัจจัยจูงใจที่อยู่ในระดับมาก 3 ด้านประกอบด้วย ด้านความสำเร็จในการทำงานของบุคคล ด้านความรับผิดชอบ ด้านลักษณะของงานที่ปฏิบัติ และอยู่ในระดับปานกลาง 2 ด้าน ประกอบด้วย ด้านการได้รับการยอมรับนับถือ และด้านความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงานตามลำดับ ส่วนปัจจัยค้ำจุนอยู่ในระดับมากทั้ง 5 ด้าน คือ ด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ด้านสภาพการทำงานและความมั่นคง ด้านผลประโยชน์ตอบแทน ด้านการปกครองบังคับบัญชา และด้านนโยบายและการบริหารตามลำดับ ส่วนเพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งงาน อายุงาน และการอบรม /สัมมนา ไม่มีผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงานสำนักงานทรัพย์สินส่วนพระมหากษัตริย์

ฉลองรัฐ นาคอาทิตย์ (2552) ศึกษาเรื่องการเกษียณอายุราชการก่อนกำหนดของข้าราชการกองทัพก ปิงบประมาณ 2552 กล่าวไว้ว่า การบริหารโครงการเกษียณอายุราชการก่อนกำหนด ปิงบประมาณ 2552 กองทัพกไม่บรรลุวัตถุประสงค์เชิงปริมาณ เนื่องจากมีผู้ลาออกตามโครงการน้อยกว่าเป้าหมายที่กำหนด แต่บรรลุวัตถุประสงค์เชิงคุณภาพ คือ ผู้ที่ลาออกตามโครงการส่วนใหญ่เป็นบุคคลากรประเภทตำแหน่งประจำหน่วย และเป็นกลุ่มเป้าหมายที่กระทรวงกลาโหมต้องการปรับลดจำนวน

กุลตลา บรรพตติ (2551) ศึกษา ปัจจัยที่ก่อให้เกิดแรงจูงใจในการทำงานของพนักงานบริษัท อยูธยา อลิอันซ์ ซี.พี. ประกันชีวิต จำกัด (มหาชน) สำนักงานใหญ่ กล่าวไว้ว่า ความผูกพัน

ต่อองค์การมีระดับแรงจูงใจในการทำงานมาก ปัจจัยด้านลักษณะส่วนบุคคล : เพศ อายุ ระดับการศึกษาอัตราเงินเดือน ระยะเวลาปฏิบัติงาน มีแรงจูงใจในการทำงานต่อองค์การแตกต่างกัน

สมบัติ รื่นภาคธรรม (2548) ศึกษาเรื่องผลกระทบของโครงการเกษียณอายุราชการก่อนกำหนดที่มีผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของข้าราชการ : ศึกษาเฉพาะกรณี กรมศุลกากร กล่าวไว้ว่า ข้าราชการที่มีลักษณะต่างกัน คือ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งงานปัจจุบัน เงินเดือน และอายุราชการมีความคิดเห็นต่อผลกระทบของโครงการเกษียณอายุราชการก่อนกำหนดที่มีผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของข้าราชการต่างกัน โดยมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 และโครงการเกษียณอายุราชการก่อนกำหนดมีผลต่อประสิทธิภาพการทำงานในระดับปานกลาง

ลลิตา สนิทวงศ์ ณ อยุธยา (2545) ศึกษาเรื่อง “โครงการเกษียณอายุราชการก่อนกำหนดของข้าราชการกองทัพบก กระทรวงกลาโหม ปี 2553-2545” จำนวน ๒ โครงการ โดยโครงการแรกเป็นโครงการเกษียณอายุราชการก่อนกำหนดของข้าราชการทหาร ผลการศึกษาพบว่าข้าราชการกองทัพบกที่ลาออกตามโครงการนี้ส่วนใหญ่ต้องการได้รับยศเพิ่ม รองลงมา คือ ต้องการไปประกอบอาชีพอื่น สำหรับโครงการที่สองเป็นโครงการเปลี่ยนเส้นทางชีวิต: เกษียณอายุราชการก่อนกำหนดของสำนักงาน ก.พ. ซึ่งผลการศึกษาพบว่า ข้าราชการกองทัพบกที่ลาออกตามโครงการนี้เนื่องจากเห็นว่สิ่งจูงใจดี รองลงมา มีรายได้ไม่น้อยและต้องการเงินก้อนไปชำระหนี้

ฉัตรพร ราษฎร์ดุศดี (2544) ศึกษาเรื่องการตัดสินใจเข้าร่วมโครงการเกษียณก่อนกำหนดของข้าราชการสำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทย ผลการศึกษาพบว่าปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อการตัดสินใจเข้าร่วมโครงการเกษียณก่อนกำหนดของข้าราชการสำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทยคือ ปัจจัยส่วนบุคคล ผู้เข้าร่วมส่วนใหญ่ตัดสินใจลาออกเพราะต้องการพักผ่อน รองลงไป คือ พอใจในสิทธิประโยชน์ของโครงการ และเป็นการเปิดโอกาสให้คนรุ่นหลังเข้ามาแทน โดยเฉลี่ยเป็นผู้มีอายุ 55-59 ปี อายุราชการระหว่าง 25-30 ปี ตำแหน่งระดับ 5 มากที่สุด และระดับเงินเดือนไม่สูงมาก ซึ่งตรงกันข้ามกับผู้ที่ตัดสินใจไม่เข้าร่วมโครงการ ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อการตัดสินใจของข้าราชการ คือ คิดว่าตนเองยังมีประโยชน์และมีคุณค่าสำหรับหน่วยงาน สุขภาพร่างกายยังแข็งแรงสามารถรับราชการได้จนถึงเกษียณ และไม่มีแผนการประกอบอาชีพอื่น

รายงานการติดตามผลการดำเนินงานโครงการเปลี่ยนเส้นทางชีวิต : เกษียณก่อนกำหนด รุ่นที่ 1 ปีงบประมาณ 2543, กรุงเทพฯ : สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน, 2543 สรุปได้ดังนี้ ปัจจัยจูงใจที่มีผลต่อการเข้าร่วมโครงการของข้าราชการคือ ปัญหาด้านสุขภาพ ภาระใน

การดูแลครอบครัว และเรื่องส่วนตัวของข้าราชการเอง เพราะมีรายได้ต่อเดือนเพียงพอต่อการใช้จ่าย

วิจัยของสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ (2530) กล่าวถึงสาเหตุที่ทำให้บุคลากรย้ายเข้า – ออก จากองค์การที่น่าสนใจ คือ อัตราเงินเดือน ความก้าวหน้า ความกดดันในหน่วยงาน ผู้บังคับบัญชา ระเบียบข้อบังคับ สุขภาพ อาชีพ เพศ

Tomas,S.(1999) ศึกษาเรื่อง Early Retirement at Teleglobe Canada: a Case Study. Master Thesis, Concordia University. สรุปได้ว่า ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจในการเกษียณอายุพนักงานของ Teleglobe แคนาดา Inc. ปัจจัยต่าง ๆ เช่นสุขภาพ ระดับรายได้ ผลตอบแทนของการเกษียณอายุก่อนกำหนด ระยะเวลาทำงาน ความเครียดที่ทำงานและการกดดันจากนายจ้าง เพื่อนร่วมงานและครอบครัวที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจ โดยปัจจัยที่มีผลมากที่สุดคือผลตอบแทนของการเกษียณอายุก่อนกำหนด(87.7%) รองลงมาคือ ระยะเวลาทำงาน (76.9%) และระดับรายได้(66.7%) ส่วนเรื่องสุขภาพ ความเครียดและความกดดันจากนายจ้าง เพื่อนร่วมงานและครอบครัวได้จำกัดความสำคัญสำหรับกลุ่มนี้

Kim,S.(1995) ศึกษาเรื่อง Early Retirement Incentives in a Restructuring Organization: The Case of University Professors สรุปได้ว่า คนที่มีอาชีพหรือรายได้เสริมอยู่แล้วจะมีแนวโน้มการลาออกจากงานน้อยกว่าคนที่ไม่ได้มีอาชีพเสริม คนที่มีอายุการทำงานมาก ต้องการผลประโยชน์มากกว่าเงินเดือน คนที่มีฐานะการเงินดี มีทรัพย์สินมาก จะมีแนวโน้มลาออกก่อนกำหนด และคนที่มีสุขภาพไม่แข็งแรงจะเต็มใจและยินดีลาออกจากงานก่อนกำหนด เพื่อต้องการพักผ่อน

จากการทบทวนแนวคิด และวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง สรุปได้ว่าทฤษฎีต่างๆที่กล่าวมาข้างต้น เกี่ยวข้องกับปัจจัยที่ก่อให้เกิดแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ทั้งสิ้น และผู้วิจัยได้ใช้ ทฤษฎีสองปัจจัย ของ Federick W. Herzberg ที่กล่าวถึงปัจจัยที่มีผลต่อความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน เช่น นโยบายของหน่วยงาน สภาพแวดล้อมการทำงาน ความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงาน แบบการบริหารงาน เงินเดือน สวัสดิการต่างๆ ความมั่นคง ความปลอดภัย ความสำเร็จ การได้รับการยกย่อง ได้รับผิดชอบในงาน ลักษณะงานที่ทำท้าทาย เหมาะกับระดับความสามารถ มีโอกาสก้าวหน้าและพัฒนาตนเองให้สูงขึ้น และทฤษฎีความเสมอภาค ของ J. Stacy Adams ที่กล่าวว่าบุคคลย่อมแสวงหาความเสมอภาคทางสังคมโดยพิจารณาจากผลตอบแทนที่ได้รับ (ความมั่นคงในงาน ชื่อเสียงเกียรติยศ การยกย่องชมเชย ค่าจ้างค่าตอบแทน การเลื่อนตำแหน่งและสถานภาพ การยอมรับจากหัวหน้างาน การบรรลุความสำเร็จสูงสุด) กับ ความพยายาม ความ

จงรักภักดี การทำงานหนัก การกระตือรือร้น ความเชื่อถือไว้วางใจผู้บริหาร ประสิทธิภาพ อาวุโส
สถานภาพ สติปัญญาความสามารถ กับผลตอบแทนที่ โดยเทียบบุคคลอื่นที่ทำงานประเภท
เดียวกัน ซึ่งอาจเป็นเพื่อนร่วมงานคนใดคนหนึ่ง หรือกลุ่มพนักงานที่ทำงาน เป็นกรอบใน
การศึกษา