

ความคุ้มค่าของการจ้างงานผู้สูงอายุในองค์กรรัฐวิสาหกิจ: ศึกษากรณีโครงการนำร่องการจัดจ้าง
ผู้สูงอายุช่วยปฏิบัติงาน ณ ท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ (Airport Senior Ambassador - ASA)



สารนิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ ภาควิชารัฐประศาสนศาสตร์
คณะรัฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
ปีการศึกษา 2563
ลิขสิทธิ์ของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

The Value of Hiring Elderly Workers in State Enterprise Organizations: A Case Study of
Airport Senior Ambassador (ASA) project at Suvarnabhumi Airport.



An Independent Study Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements
for the Degree of Master of Public Administration in Public Administration

Department of Public Administration

FACULTY OF POLITICAL SCIENCE

Chulalongkorn University

Academic Year 2020

Copyright of Chulalongkorn University

หัวข้อสารนิพนธ์

ความคุ้มค่าของการจ้างงานผู้สูงอายุในองค์กรรัฐวิสาหกิจ:
ศึกษากรณีโครงการนำร่องการจัดจ้างผู้สูงอายุช่วย
ปฏิบัติงาน ณ ท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ (Airport Senior
Ambassador - ASA)

โดย

น.ส.กล่าวขวัญ อดทน

สาขาวิชา

รัฐประศาสนศาสตร์

อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก

อาจารย์ ดร.วอระ พัวพันสวัสดิ์

คณะรัฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย อนุมัติให้รับสารนิพนธ์ฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต

คณะกรรมการสอบสารนิพนธ์

..... ประธานกรรมการ
(รองศาสตราจารย์วันชัย มีชาติ)

..... อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก
(อาจารย์ ดร.วอระ พัวพันสวัสดิ์)

..... กรรมการ
(อาจารย์ ดร.ศิริมา ทองสว่าง)

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
CHULALONGKORN UNIVERSITY

กล่าวขวัญ อดทน : ความคุ้มค่าของการจ้างงานผู้สูงอายุในองค์กรรัฐวิสาหกิจ: ศึกษากรณีโครงการนำร่องการจัดจ้างผู้สูงอายุช่วยปฏิบัติงาน ณ ท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ (Airport Senior Ambassador - ASA). (The Value of Hiring Elderly Workers in State Enterprise Organizations: A Case Study of Airport Senior Ambassador (ASA) project at Suvarnabhumi Airport.) อ.ที่ปรึกษาหลัก : อ. ดร.วอรร พัทพ์พัน สวัสดิ์

งานวิจัยชิ้นนี้มุ่งศึกษาความคุ้มค่าของโครงการจ้างงานผู้สูงอายุในองค์กรรัฐวิสาหกิจ โดยใช้โครงการนำร่องการจัดจ้างผู้สูงอายุช่วยปฏิบัติงาน ณ ท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ (Airport Senior Ambassador - ASA) ของบริษัทท่าอากาศยานไทย จำกัด (มหาชน) เป็นกรณีศึกษา งานวิจัยเสนอว่า ผู้ที่สนใจประเด็นความคุ้มค่าของโครงการจ้างงานผู้สูงอายุแบ่งการศึกษาเป็น 2 ด้าน ได้แก่ ความคุ้มค่าต่อองค์กรและความคุ้มค่าต่อผู้สูงอายุ โดยผู้วิจัยใช้แนวคิดมูลค่าเพิ่ม (value added) และความคุ้มค่าด้านงบประมาณ ในการวิเคราะห์ความคุ้มค่าต่อองค์กร และแนวคิดเกี่ยวกับคุณภาพชีวิตของผู้สูงอายุ ในการวิเคราะห์ความคุ้มค่าต่อผู้สูงอายุ งานวิจัยใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงคุณภาพในการเก็บข้อมูลจากการสัมภาษณ์เชิงลึกจากกลุ่มตัวอย่างได้แก่ ผู้บริหาร ผู้ปฏิบัติงานร่วมกับผู้สูงอายุ และผู้สูงอายุที่เข้าร่วมโครงการ ข้อค้นพบจากงานวิจัยชิ้นนี้คือ การจ้างงานผู้สูงอายุในตำแหน่งกรนั้นมีมีความคุ้มค่าเนื่องจากสามารถสร้างภาพลักษณ์ที่ดีให้กับองค์กรและสร้างมูลค่าเพิ่มให้แก่งานบริการจากความรู้ความสามารถและประสบการณ์ของผู้สูงอายุ แต่ก็มีความไม่คุ้มค่าต่อองค์กรด้วยข้อจำกัดทางร่างกาย ด้านการเรียนรู้ และด้านความอาวุโส ซึ่งความไม่คุ้มค่าเหล่านี้อาจบรรเทาได้ด้วยการวางแผนให้เหมาะสมกับประเภทของงาน ในด้านของความคุ้มค่าของผู้สูงอายุ พบว่าการปฏิบัติงานของผู้สูงอายุที่เข้าร่วมโครงการสร้างความคุ้มค่าทางด้านจิตใจจากการใช้ความรู้ความสามารถและประสบการณ์ให้เป็นประโยชน์แก่สังคม และยังได้รับค่าตอบแทนเป็นรายได้และสวัสดิการ แต่อย่างไรก็ดีค่าตอบแทนและสวัสดิการที่ได้รับอาจไม่ถึงได้ว่ามีความคุ้มค่าต่อสุขภาพของผู้สูงอายุเท่าที่ควร ผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะในการจ้างงานผู้สูงอายุควรจัดสรรหน้าที่ที่เหมาะสมความสามารถและสมรรถภาพของผู้สูงอายุเพื่อให้เกิดความคุ้มค่าสูงสุดต่อองค์กรและผู้สูงอายุ และเพื่อพัฒนาการจ้างงานผู้สูงอายุในระยะยาวองค์กรควรมีการพัฒนากระบวนการจ้างงานและจัดสรรสวัสดิการให้เหมาะสมเพื่อรองรับการจ้างงานผู้สูงอายุที่จะมีมากขึ้นในปัจจุบัน

สาขาวิชา รัฐประศาสนศาสตร์

ลายมือชื่อนิติ

ปีการศึกษา 2563

ลายมือชื่อ อ.ที่ปรึกษาหลัก

6280009024 : MAJOR PUBLIC ADMINISTRATION

KEYWORD: elderly workers, value added

Klaokwan Odton : The Value of Hiring Elderly Workers in State Enterprise Organizations: A Case Study of Airport Senior Ambassador (ASA) project at Suvarnabhumi Airport.. Advisor: VONG-ON PHUAPHANSAWAT, Ph.D.

The research on the value of Hiring Elderly Workers in State Enterprise Organizations: A Case Study of Airport Senior Ambassador (ASA) project at Suvarnabhumi Airport aims to research the value of hiring elderly workers in state enterprise organizations. This research was divided into 2 part: The Value of the organization, and the Value of the elderly by using the concept of the Value Added and Cost-benefit theory. The data were collected from In-depth interviews with the sampling group. This research found that Hiring Elderly Workers in state enterprise organizations added value of improving the level of services and favorable image of the airport by using their expertise aviation knowledge, highly service experience and specific skill. For the non-value added of the elderly workers is their physical limitations, learning skill and seniority. However, it may be mitigated by put the right man into the right job. It was found that retired workers not only received income and welfare as a compensation, but also effected to self-esteem and improved mental value for elderly life satisfaction, although for received compensation and welfare in this project may not be considered with their health effects. From this research, researcher has suggestions in both part of organization unit and policy unit to enable the organization and elderly workers gain more value from Hiring Elderly Workers in State Enterprise Organizations, which may be and important labor force in Thailand's ageing society.

Field of Study: Public Administration

Student's Signature

Academic Year: 2020

Advisor's Signature

กิตติกรรมประกาศ

สารนิพนธ์นี้สำเร็จลงไปด้วยดี เนื่องจากผู้วิจัยได้รับความกรุณาอย่างสูงจาก อาจารย์ ดร. วงอร พัวพันสวัสดิ์ อาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์ ที่สละเวลาเพื่อให้คำปรึกษา ความเห็นและข้อเสนอแนะที่มีประโยชน์ต่าง ๆ ในการศึกษาครั้งนี้ และ รองศาสตราจารย์ วันชัย มีชาติ และ อาจารย์ ดร. ศิริมา ทองสว่าง ที่ให้คำแนะนำที่เป็นประโยชน์ซึ่งผู้วิจัยนำมาแก้ไขและปรับปรุงทำให้ได้ข้อมูลที่มีความสมบูรณ์ยิ่งขึ้น ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณอาจารย์ทั้งสามท่านเป็นอย่างสูง ขอกราบขอบพระคุณ คณาจารย์ทุกท่านที่ประสิทธิ์ประสาทวิชาความรู้ให้แก่ผู้วิจัยมาโดยตลอดและคณะเจ้าหน้าที่ภาควิชารัฐประศาสนศาสตร์ทุกท่านที่ให้ความดูแลตลอดหลักสูตรจนสำเร็จการศึกษา

ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณผู้บังคับบัญชาและหัวหน้างานฝ่ายบริการลูกค้า คณะผู้บริหารและผู้จัดทำโครงการนำร่องการจัดจ้างผู้สูงอายุช่วยปฏิบัติงาน ณ ท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ และผู้ที่เกี่ยวข้องกับโครงการทุกท่าน ที่ให้ความร่วมมือและให้ข้อมูลรายละเอียดที่เป็นประโยชน์อย่างมากกับการวิจัยนี้ ตลอดจน เพื่อน ๆ พี่ ๆ น้อง ๆ รปม.51 ที่ให้ความช่วยเหลือและให้กำลังใจกันมาโดยตลอดหลักสูตร

สุดท้ายนี้ขอขอบคุณครอบครัวและกัลยาณมิตรและคนสนิทที่ส่งเสริมสนับสนุน และให้กำลังใจแก่ผู้วิจัยเสมอมาจนสารนิพนธ์ชิ้นนี้เสร็จสมบูรณ์

กล่าวขวัญ อดทน

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
CHULALONGKORN UNIVERSITY

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ค
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	ง
กิตติกรรมประกาศ.....	จ
สารบัญ.....	ฉ
สารบัญตาราง.....	ช
สารบัญรูปภาพ.....	ซ
บทที่ 1	1
บทที่ 2	15
บทที่ 3	24
บทที่ 4	29
บทที่ 5	67
บรรณานุกรม.....	72
ประวัติผู้เขียน.....	76

สารบัญตาราง

	หน้า
ตารางที่ 1 ตารางแสดงความสัมพันธ์ระหว่างอายุและศักยภาพการทำงานของผู้สูงอายุ.....	7
ตารางที่ 2 รายละเอียดกลุ่มตัวอย่างและการสัมภาษณ์	25
ตารางที่ 3 จุดปฏิบัติงานและความรับผิดชอบของผู้สูงอายุที่เข้าร่วมโครงการ ASA	30
ตารางที่ 4 เปรียบเทียบต้นทุนงบประมาณระหว่างการจ้างผู้สูงอายุในโครงการ ASA กับการจ้างงานปกติ.....	56
ตารางที่ 5 เปรียบเทียบลักษณะงานและคุณสมบัติระหว่างผู้สูงอายุกับแรงงานปกติ.....	57



สารบัญรูปร่าง

หน้า

แผนภาพที่ 1 แผนภาพแสดงจำนวนผู้สูงอายุโดยจากแผนภูมิขององค์การสหประชาชาติ (UN)	2
แผนภาพที่ 2 กรอบแนวคิดของงานวิจัย	23



จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
CHULALONGKORN UNIVERSITY

ความคุ้มค่าของการจ้างงานผู้สูงอายุในองค์กรรัฐวิสาหกิจ: ศึกษากรณีโครงการนำร่องการจัดจ้าง
ผู้สูงอายุช่วยปฏิบัติงาน ณ ท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ
(Airport Senior Ambassador - ASA)

The Value of Hiring Elderly Workers in State Enterprise Organizations: A Case Study of
Airport Senior Ambassador (ASA) project at Suvarnabhumi Airport.

บทที่ 1

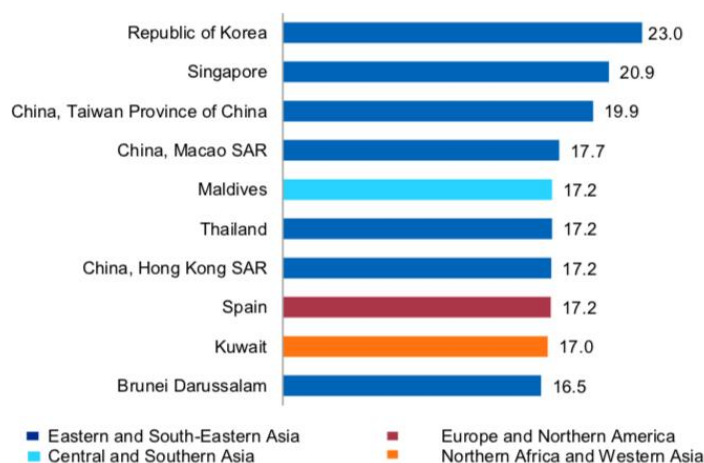
บทนำ

1.1 ความเป็นมาของสภาพและปัญหา

ปัจจุบันอัตราของประชากรผู้สูงอายุเป็นสถานการณ์ที่เกิดขึ้นทั่วโลก สะท้อนให้เห็นว่าโลกกำลังเข้าสู่สังคมผู้สูงอายุ จากการมีอัตราเพิ่มขึ้นของประชากรผู้ที่มีอายุมากกว่า 60 ปี จำนวนมาก อัตราการเกิดของประชากร ซึ่งก่อให้เกิดจำนวนประชากรวัยเด็ก (0-14 ปี) ประชากรวัยแรงงาน และผู้สูงอายุไม่สมดุลกัน ซึ่งก่อให้เกิดการขาดแคลนแรงงานและมีอัตราแรงงานใหม่เข้าสู่ตลาดแรงงานลดลง ตรงกันข้ามกับจำนวนอัตราการเพิ่มขึ้นของแรงงานผู้สูงอายุ โดยการจ้างแรงงานสูงอายุเป็นปรากฏการณ์ใหม่ของการจ้างงานในองค์กรที่กำลังเกิดขึ้นในหลายประเทศทั่วโลก เนื่องจากปัญหาโครงสร้างการเปลี่ยนแปลงทางด้านประชากรศาสตร์ของโลก ซึ่งจากการคาดการณ์ของสหประชาชาติ ในปี 2019 ได้มีการคาดการณ์ว่าในปี 2019 มีประชากรโลกที่มีอายุตั้งแต่ 65 ปี มากกว่า 703 ล้านคน ในปี 2019 และในปี 2050 จำนวนผู้สูงอายุจะเพิ่มขึ้นมากกว่า 1.5 พันล้านคน ซึ่งนับเป็น 1 ใน 6 ของประชากรโลก (United Nation, 2019, pp.8)

แผนภาพที่ 1 แผนภาพแสดงจำนวนผู้สูงอายุโดยจากแผนภูมิขององค์การสหประชาชาติ (UN)

Figure 3.
Countries or areas with the largest percentage point increase in the share of older persons aged 65 years or over between 2019 and 2050



Source: United Nations, Department of Economic and Social Affairs, Population Division (2019). *World Population Prospects 2019*.

จากแผนภาพแสดงจำนวนผู้สูงอายุโดยจากแผนภูมิขององค์การสหประชาชาติ (UN) ประเทศไทยเป็นลำดับที่ 6 ของประเทศทั่วโลกที่มีอัตราการเพิ่มขึ้นของจำนวนผู้สูงอายุเพิ่มขึ้นเป็นร้อยละ 17.2 ในปี 2050 ซึ่งการเผชิญกับการไม่สมดุลกันของประชากรในประเทศที่จะมีประชาชนวัยแรงงานน้อยกว่าจำนวนประชากรผู้สูงอายุ ซึ่งก่อให้เกิดการขาดแคลนแรงงานและอัตราการพึ่งพิงของผู้สูงอายุต่อวัยแรงงานมากขึ้น

ในส่วนของจำนวนผู้สูงอายุในประเทศไทย ซึ่งปัจจุบันในปี 2564 ประเทศไทยได้เข้าสู่สังคมผู้สูงอายุอย่างสมบูรณ์ จากเกณฑ์การแบ่งระดับสังคมผู้สูงอายุของ องค์การสหประชาชาติหรือ United Nations (UN) โดยมีประชากรอายุ 60 ปี ขึ้นไป มากกว่าร้อยละ 20 ของประชากรทั้งประเทศ จากการคาดการณ์โดยจำนวนการเพิ่มขึ้นของผู้สูงอายุ ของกระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ (พม.) ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2562 ประชากรสูงอายุของไทยมีจำนวนมากถึง 11.1 ล้านคน หรือคิดเป็น ร้อยละ 16.73 ของประชากรในประเทศทั้งสิ้น 66.5 ล้านคน และจากข้อมูลการเพิ่มขึ้นของผู้สูงอายุในปี 2563 ของกระทรวงสาธารณสุข ระบุว่าในปี 2563 ประชากรสูงอายุของประเทศไทยมีจำนวนมากว่า 12 ล้านคน คิดเป็น ร้อยละ 18 ของจำนวนประชากรทั้งหมด และจากการเพิ่มขึ้นอย่างรวดเร็วนี้ทำให้ในปี 2564 จะมีจำนวนประชากรสูงอายุในประเทศไทย เกินกว่าร้อยละ 20 ของประชากรในประเทศ จากอัตราการเพิ่มขึ้นของประชากรผู้สูงอายุในประเทศไทย แสดงให้เห็นว่าประเทศไทยกำลังเข้าสู่สังคมผู้สูงอายุอย่างสมบูรณ์ (Aged Society) ในปี 2564 และรัฐบาลได้ให้ความสำคัญต่อจำนวนอัตราผู้สูงอายุที่เพิ่มขึ้นอย่างรวดเร็วโดยได้กำหนดให้เป็น “วาระแห่งชาติ” จากมติคณะรัฐมนตรีเมื่อวันที่ 4 ธันวาคม 2561 โดยให้หน่วยงานหลักใน 6 กระทรวงร่วมขับเคลื่อนการดำเนินงาน

รัฐบาลไทยมีนโยบายเตรียมความพร้อมสำหรับการก้าวเข้าสู่สังคมผู้สูงอายุ โดยมีการออกนโยบายสนับสนุนการจ้างงานผู้สูงอายุ เพื่อเพิ่มรายได้ สร้างเสริมกิจกรรม และส่งเสริมคุณภาพชีวิตให้แก่ผู้สูงอายุ ตามแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 12 (พ.ศ. 2560 - 2564)

สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ. 2561 - 2580) ในหัวข้อที่ 4. ประเด็นยุทธศาสตร์ชาติด้านการพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพทรัพยากรมนุษย์ ข้อย่อยที่ 4.2.4 ส่งเสริมให้ผู้สูงอายุเป็นพลังในการขับเคลื่อนประเทศ ส่งเสริมให้มีการทำงานหลังเกษียณ ผ่านการส่งเสริมทักษะการดำรงชีวิต ทักษะอาชีพในการหารายได้ มีงานทำที่เหมาะสมกับศักยภาพ (ยุทธศาสตร์ชาติ พ.ศ. 2561 - 2580, 2561) และมีการออก พระราชกฤษฎีกา ว่าด้วยการเว้นราชการ (ฉบับที่ 639) พ.ศ. 2560 โดยอาศัยอำนาจตามความในมาตรา 22 ของรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. 2547 ให้มีการยกเว้นภาษีเงินได้ให้แก่บริษัทหรือห้างหุ้นส่วนที่มีการรับผู้สูงอายุเข้าทำงาน โดยตามอัตราที่ได้ถูกกำหนดไว้ใน พรก. ซึ่งเป็นการออกกฎหมายที่มุ่งหวังให้เกิดการจ้างงานแรงงานสูงอายุในตลาดแรงงานมากขึ้น

การเตรียมความพร้อมเพื่อรองรับการจัดจ้างผู้สูงอายุในสังคมผู้สูงอายุของประเทศไทยที่จากการออกนโยบายสนับสนุนการเข้าสู่ตลาดแรงงานของผู้สูงอายุในด้านต่าง ๆ ของรัฐบาล เป็นสิ่งที่กระตุ้นให้เกิดการเริ่มโครงการจ้างงานผู้สูงอายุมาใช้ในองค์กรภาครัฐและภาคเอกชนมากขึ้น ด้วยความสามารถศักยภาพและสมรรถนะของแรงงานผู้สูงอายุนั้นอาจจะสามารถทำประโยชน์ให้กับการทำงานขององค์กรได้ แต่ในทางกลับกันก็มีข้อเสียที่อาจเกิดจากข้อจำกัดในด้านร่างกายและสุขภาพ การจ้างงานผู้สูงอายุในองค์กรจึงควรคำนึงถึงความคุ้มค่าที่จะได้รับจากการจ้างงานเพื่อให้เกิดการจ้างงานที่มีประสิทธิภาพและได้ประสิทธิผลการทำงานสูงสุด โดยคำนึงถึงความคุ้มค่าและเหมาะสมกับสมรรถภาพร่างกายของผู้สูงอายุด้วยเช่นกัน ปัจจุบันงานวิจัยที่มุ่งศึกษาการจ้างงานผู้สูงอายุยังมีจำนวนจำกัดและส่วนใหญ่มุ่งไปที่การแสวงหาแนวนโยบายที่เหมาะสม และแนวทางการจ้างงานในระดับองค์กร อย่างไรก็ตาม วัตถุประสงค์สำคัญของการจ้างงานผู้สูงอายุในระดับองค์กรคือ การสะท้อนให้เห็นถึงความคุ้มค่าของการจ้างแรงงานผู้สูงอายุ ซึ่งเป็นปัจจัยหลักของการอนุมัติให้เกิดการจ้างงานผู้สูงอายุในองค์กรทั้งภาครัฐและเอกชน งานวิจัยนี้จึงมุ่งศึกษาถึงความคุ้มค่าของการจ้างงานผู้สูงอายุในองค์กรวิสาหกิจ โดยมุ่งศึกษาปัจจัยสำคัญที่ทำให้องค์กรภาครัฐเลือกจ้างแรงงานผู้สูงอายุตามนโยบายส่งเสริมจากรัฐบาล และความคุ้มค่าของการจ้างงานผู้สูงอายุสามารถนำไปสู่การจ้างงานผู้สูงอายุในระยะยาวขององค์กรได้อย่างไร

บริษัททำอากาศยานไทยซึ่งเป็นองค์กรวิสาหกิจมีการริเริ่มโครงการจ้างงานผู้สูงอายุที่มีความรู้ความสามารถและประสบการณ์ด้านการบินกลับมาช่วยปฏิบัติงานที่ภายในสนามบิน โดยจัดทำโครงการนำร่องการจัดจ้างผู้สูงอายุช่วยปฏิบัติงาน ณ ทำอากาศยานสุวรรณภูมิ Airport Senior Ambassador: ASA เมื่อเดือน มิ.ย.2562 - ส.ค.2562 เพื่อสนองต่อยุทธศาสตร์ของรัฐบาลชาติ 20 ปีของรัฐบาลในด้านการส่งเสริมและพัฒนาศักยภาพทุนมนุษย์ และส่งเสริมให้ผู้สูงอายุที่มีศักยภาพเข้าสู่ตลาดแรงงาน โดยโครงการนี้มุ่งให้เกิดการพัฒนาศักยภาพการให้บริการภายในสนามบิน โดยจัดจ้างผู้สูงอายุที่มีความรู้ความสามารถและมีประสบการณ์ในด้านการบินมาช่วยปฏิบัติงานด้านการบริการจากการประเมินผลโครงการพบว่า ผู้สูงอายุในโครงการสามารถสร้างภาพลักษณ์ที่ดีให้กับองค์กรและเพิ่มการบริการเชิงรุกภายในทำอากาศยานได้ดี สามารถใช้ประสบการณ์ความรู้และทักษะทางด้านภาษาและการบริการได้อย่างเป็นประโยชน์ต่อการบริการภายในสนามบิน แต่อย่างไรก็ตามการจ้างงานผู้สูงอายุในโครงการนำร่องนี้เป็นโครงการระยะสั้น และเป็นโครงการแรกของการจัดจ้างผู้สูงอายุ และยังไม่มีการวิเคราะห์และศึกษาเปรียบเทียบผลลัพธ์ที่ได้จากโครงการกับงบประมาณและค่าเสียโอกาสในการจ้างงานผู้สูงอายุ จึงเป็นที่มาของงานวิจัยชิ้นนี้ที่มุ่งเน้นศึกษาด้านความคุ้มค่าของการจ้างงาน

ผู้สูงอายุในโครงการรณรงค์การจัดจ้างผู้สูงอายุช่วยปฏิบัติงาน ณ ท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ Airport Senior Ambassador: ASA

1.2 คำถามวิจัย

การจ้างงานผู้สูงอายุในโครงการรณรงค์การจัดจ้างผู้สูงอายุช่วยปฏิบัติงาน ณ ท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ Airport Senior Ambassador: ASA มีความคุ้มค่าหรือไม่ อย่างไร

1.3 วัตถุประสงค์ของการวิจัย

เพื่อศึกษาความคุ้มค่าของการจ้างแรงงานผู้สูงอายุเข้ามาปฏิบัติงานในองค์กร โดยมีปัจจัยสำคัญในการจัดทำโครงการหรือนโยบายจัดจ้างแรงงานผู้สูงอายุภายในองค์กรภาครัฐอย่างไร รวมถึงศึกษาประสิทธิผลของการจัดจ้างแรงงานผู้สูงอายุ และแนวทางการพัฒนาโครงการจัดจ้างผู้สูงอายุในองค์กรวิสาหกิจ: กรณีศึกษา โครงการรณรงค์การจัดจ้างผู้สูงอายุช่วยปฏิบัติงาน ณ ท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ Airport Senior Ambassador : ASA

1.4 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

การมุ่งเน้นศึกษาความคุ้มค่าของการจ้างงานผู้สูงอายุในโครงการนี้ มุ่งหวังให้เกิดประโยชน์ดังต่อไปนี้

1.4.1 เพื่อให้องค์กรและผู้บริหารเล็งเห็นถึงความคุ้มค่าของการจ้างงานผู้สูงอายุในองค์กรวิสาหกิจ

1.4.2 เพื่อให้ทราบถึงความคุ้มค่าจากการจ้างงานผู้สูงอายุในมุมมองของผู้สูงอายุ เพื่อให้นำไปสู่การพัฒนาโครงการจ้างงานผู้สูงอายุหรือนโยบายการจ้างงานผู้สูงอายุที่เหมาะสม

1.4.3 เพื่อได้เป็นต้นแบบการศึกษาความคุ้มค่าของการจ้างงานผู้สูงอายุ เพื่อนำไปสู่การพัฒนาโครงการจ้างงานผู้สูงอายุในองค์กรและในภาคส่วนอื่น ๆ ของภาครัฐและเอกชนต่อไป

1.5 นิยามศัพท์

ผู้สูงอายุ “ผู้สูงอายุ” ในความหมายตามราชบัญญัติผู้สูงอายุ พ.ศ. 2546 หมายถึง บุคคลที่มีอายุเกิน 60 ปี บริบูรณ์ขึ้นไปและมีสัญชาติไทย (พระราชบัญญัติผู้สูงอายุ พ.ศ.2546, 2546)

สังคมผู้สูงอายุ

องค์การสหประชาชาติหรือ United Nations (UN) ได้มีการกำหนดเกณฑ์การแบ่งระดับการเข้าสู่สังคมผู้สูงอายุ โดยแบ่งออกเป็น 3 ระดับ ได้แก่ Aging Society หรือ สังคมผู้สูงอายุ คือประเทศที่มีจำนวนผู้สูงอายุ 60 ปีขึ้นไปมากกว่าร้อยละ 10 หรืออายุตั้งแต่ 65 ปี มากกว่าร้อยละ 7 ของประชากรทั้งประเทศ Aged Society หรือ สังคมผู้สูงอายุโดยสมบูรณ์ คือประเทศที่มีประชากรอายุ 60 ปี มากกว่าร้อยละ 20 หรืออายุตั้งแต่ 65 ปีขึ้นไป มากกว่าร้อยละ 14 ของประชากรทั้งประเทศ และ Super-aged Society หรือ สังคมผู้สูงอายุระดับสุดยอด คือประเทศที่มีประชากรอายุ 65 ปีขึ้นไปมากกว่าร้อยละ 20 ของประชากรทั้งประเทศ (ธีรพงศ์ วิจัยนาฎ, 2558)

การจ้างงานแรงงานผู้สูงอายุ หรือ แรงงานสูงอายุ ในภาษาอังกฤษใช้ว่า “Aging workers” “Older workers” หรือ “Retires workers” คือแรงงานที่ไม่ใช่แรงงานวัยหนุ่มสาวแต่เป็นแรงงานที่เป็นประชากรที่มีอายุตั้งแต่ 40 ปีขึ้นไปจนรวมไปถึงแรงงานผู้เกษียณอายุแล้วกลับเข้ามาสู่ตลาดแรงงาน (จุฬา จงสถิตย์ถาวร, 2560)

ความคุ้มค่า ผลที่ได้รับจากการดำเนินโครงการ ตามลักษณะของแต่ละโครงการ (เศรษฐกิจ สังคม สิ่งแวดล้อม สุขภาพ และ ความมั่นคง) โดยโครงการจะมีความคุ้มค่าต่อเมื่อ ผลที่ได้รับมีมูลค่าสูงกว่า ต้นทุนของทรัพยากรที่ต้องใช้เพื่อการลงทุนในโครงการ และรวมกับผลกระทบด้านลบที่เกิดขึ้น ตลอดจนเป็นที่ยอมรับแก่ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง (ณดา จันทร์สม, 2555)

1.6.1 ทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

สังคมผู้สูงอายุกับการจ้างงานผู้สูงอายุในตลาดแรงงาน

การเปลี่ยนแปลงด้านโครงสร้างประชากรของโลกกำลังเปลี่ยนแปลงไปสู่สังคมผู้สูงอายุ ทั้งในประเทศไทยและต่างประเทศ ล้วนมีจำนวนผู้สูงอายุเพิ่มมากขึ้นในขณะที่จำนวนประชากรวัยแรงงานและอัตราการเกิดของประชากรวัยเด็กลดลง กล่าวคือ ประชากรที่เกิดในปี พ.ศ. 2506 – พ.ศ.2526 (ยุค Baby bloomers) ซึ่งเป็นยุคที่มีอัตราการเกิดของประชากรมากที่สุด กำลังเข้าสู่สังคมผู้สูงอายุอย่างสมบูรณ์ และจะทยอยเกษียณอายุการทำงานในอีกไม่กี่ปีข้างหน้า ส่งผลให้ตลาดแรงงานกำลังจะขาดแรงงานที่เกิดในยุคนี้ไปเป็นจำนวนมาก ก่อให้เกิดภาวะขาดแคลนแรงงานในตลาดแรงงาน ขณะที่ประชากรผู้สูงอายุเกษียณอายุการทำงานในแต่ละปีมากขึ้นอย่างต่อเนื่อง ไม่สอดคล้องกับจำนวนแรงงานใหม่ที่เข้ามาในตลาดแรงงานที่มีจำนวนน้อยลง ไม่สามารถทดแทนกำลังแรงงานที่กำลังจะเกษียณอายุงานได้อย่างเพียงพอ การจ้างงานผู้สูงอายุเข้าสู่ตลาดแรงงานจึงได้รับการสนับสนุนและเกิดเป็นความท้าทายใหม่ของประเทศทั่วโลกในด้านนโยบายระดับชาติ และการบริหารจัดการในระดับองค์กร

จากสัดส่วนของประชากรวัยแรงงานลดลงแต่ผู้สูงอายุที่เกษียณอายุการทำงานมากขึ้นส่งผลเชิงลบต่อเศรษฐกิจของประเทศ ในด้านการจัดเก็บภาษี ที่สามารถเก็บภาษีรายได้ที่ลดลงแต่รัฐบาลต้องเสียงบประมาณรายจ่ายในการให้สวัสดิการของผู้สูงอายุมากขึ้นเกิดความไม่สอดคล้องกัน อาทิ เช่น การจ่ายเบี้ยคนชราหรือเงินบำนาญหลังจากเกษียณอายุ เมื่อมีจำนวนผู้สูงอายุมากขึ้นรัฐจึงต้องจ่ายเงินบำนาญบำนาญในอัตราที่สูงขึ้น นั่นก็คือระดับภาระทางการคลังของรัฐสูงขึ้น ทั้งด้านค่าสวัสดิการและค่ารักษาพยาบาล ซึ่งหากผู้สูงอายุสามารถเข้าสู่ตลาดแรงงาน หรือดำรงสภาพการทำงานได้นานกว่าเดิม จะส่งผลให้สามารถลดภาระงบประมาณของภาครัฐลงได้ ซึ่งจะเป็นผลดีต่อระบบเศรษฐกิจทั้งระดับจุลภาคและมหภาค (ศิวิลาภ สุขไพฑูริย์วัฒน์, 2560)

1.6.2 ความสำคัญของการทำงานต่อผู้สูงอายุ

ความคาดหวังต่อแรงงานสูงอายुरวมถึงแนวทางในการกำหนดนโยบายและการบริหารจัดการแรงงานกลุ่มนี้ จำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องพิจารณาปัจจัยทางด้านร่างกาย อารมณ์ เศรษฐกิจ และสังคมของผู้สูงอายุ การเปลี่ยนแปลงไปสู่วัยสูงอายุของแรงงานผู้สูงอายุนี้ เป็นช่วงที่เกิดการเปลี่ยนแปลงในหลายด้าน ทั้งทางด้านการเปลี่ยนแปลงทางร่างกาย มีความถดถอยของสมรรถนะและการพัฒนาของ

ระบบอวัยวะต่าง ๆ ในร่างกายเช่น ตา หู ผิวหนัง การรับรู้ ฮอโมน ระบบประสาท ต่าง ๆ ในร่างกาย การเปลี่ยนแปลงด้านจิตใจและอารมณ์ ซึ่งอาจจะเกิดจากการเปลี่ยนแปลงเสื่อมโทรมของร่างกายและฮอโมน เช่น การเจ็บป่วยของร่างกายก่อให้เกิดความวิตกกังวล เครียด ซึมเศร้า หรือหงุดหงิด การเปลี่ยนแปลงด้านสังคม สถานภาพและบทบาททางสังคม ซึ่งจากการเกษียณอายุการทำงานเมื่ออายุครบ 60 ปี ทำให้ผู้สูงอายุสูญเสียบทบาทในด้านการงาน ส่งผลกระทบต่อจิตใจและก่อให้เกิดความขาดความมั่นใจในศักยภาพและคุณค่าของผู้สูงอายุ (ธาราทิพย์ พวงเชียง, 2555)

ทฤษฎีกิจกรรม Activity Theory ของ Robert Havighurst (1963 อ้างใน ธาราทิพย์ พวงเชียง, 2555) ได้กล่าวไว้ว่า การปฏิบัติกิจกรรมต่าง ๆ ของผู้สูงอายุมีความสัมพันธ์ในเชิงบวกต่อความพึงพอใจในชีวิตของผู้สูงอายุ โดยเชื่อว่าผู้สูงอายุมีความต้องการในการทำกิจกรรมต่าง ๆ เช่นเดียวกับวัยอื่น ๆ โดยการทำกิจกรรมจะสามารถสร้างความรู้สึกมีคุณค่าของตนเอง และมีประโยชน์ต่อสังคม ก่อให้เกิดความสุข ความพึงพอใจของชีวิตเมื่อได้ทำกิจกรรมต่อเนื่องจากที่เคยปฏิบัติมาในอดีตจนถึงปัจจุบัน ดังนั้นการสร้างกิจกรรมหรือมีส่วนร่วมในการทำกิจกรรมที่เหมาะสมของผู้สูงอายุจึงเป็นสิ่งที่สามารถสร้างคุณค่าและจำเป็นต่อผู้สูงอายุ ทฤษฎีกิจกรรมจึงสามารถอธิบายได้ว่าเหตุผลที่ทำให้ผู้สูงอายุยังมีความต้องการในการทำงานนั้นเพราะการทำงานของผู้สูงอายุเป็นกิจกรรมสิ่งที่สามารถรักษาบทบาทและสถานภาพทางสังคม คุณค่าและก่อให้เกิดประโยชน์ต่อสังคม

ผู้สูงอายุที่ยังคงทำงานอยู่มีแนวโน้มสุขภาพจิตดีกว่าผู้สูงอายุที่ไม่ได้ทำงานอย่างชัดเจน การส่งเสริมการขยายอายุในการทำงานหรือสนับสนุนการทำงานในผู้สูงอายุในผู้สูงอายุที่มีความต้องการทำงานต่อไป จึงจะช่วยให้ปรับปรุงคุณภาพชีวิตและสุขภาพจิตของประชากรผู้สูงอายุได้ (สำนักงานสถิติแห่งชาติ, 2554 อ้างใน ปรีชา คำมาตีและคณะ, 2560)

จากสถิติของกรมกิจการผู้สูงอายุ กระทรวงพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ ปีพ.ศ. 2562 ผู้สูงอายุในประเทศไทยประมาณร้อยละ 40 ยังคงทำงานอยู่ โดยส่วนใหญ่เป็นแรงงานนอกระบบ แต่ถึงแม้ว่าร้อยละ 80 ของผู้สูงอายุจะมีเงินที่ได้รับจากเบี้ยยังชีพ แต่ก็ไม่สามารถเพียงพอต่อการดำรงชีพ ดังนั้นจึงจำเป็นที่จะต้องมีการส่งเสริมให้ผู้สูงอายุที่แข็งแรง มีสุขภาพดีได้รับโอกาสในการทำงานและประกอบอาชีพ เพื่อให้สามารถพึ่งพาตนเองได้ และเป็นกำลังในการพัฒนาประเทศต่อไป (กรมกิจการผู้สูงอายุ, 2562)

ปัญหาทางด้านสวัสดิการและการเงินของผู้สูงอายุที่ไม่เพียงพอ เป็นสาเหตุสำคัญหนึ่งที่น่าไปสู่การแสวงหางานของผู้สูงอายุ ซึ่งถึงแม้รัฐจะมีการนำนโยบายสร้างหลักประกันทางรายได้โดยจ่ายเบี้ยเลี้ยงยังชีพให้แก่ผู้สูงอายุทั่วประเทศแล้วนั้นก็ยังไม่สามารถทำให้เพียงพอต่อการดำรงชีพของผู้สูงอายุได้ เพราะอัตราเบี้ยยังชีพในปัจจุบันเฉลี่ยอยู่ที่ 600 - 800 บาทต่อเดือนเท่านั้น รัฐกำหนดอัตราเบี้ยยังชีพปัจจุบันเป็นแบบขั้นบันได โดยมีอัตราการจ่ายเบี้ยตามช่วงอายุ ได้แก่ อายุ 60 - 69 ปี ได้รับ 600, อายุ 70 - 79 ปี ได้รับ 700 บาท, อายุ 80 - 89 ปี ได้รับ 800 บาท และอายุ 90 ปีขึ้นไป ได้รับ 1,000 บาท (ระเบียบคณะกรรมการผู้สูงอายุ, 2552) ทำให้กลุ่มผู้สูงอายุบางกลุ่มแสวงหางานหลังจากการเกษียณอายุการทำงานเพื่อสร้างรายได้ การสร้างรายได้หลังเกษียณอายุจึงเป็นโอกาสให้ผู้สูงอายุเกิดรายได้เพิ่มขึ้นให้กับตนเองและครอบครัวโดยไม่ต้องพึ่งพิงบุตรหลานหรือภาครัฐ และเพิ่มโอกาสในการใช้ศักยภาพที่มีอยู่ของผู้สูงอายุเพื่อสร้างรายได้ การมีอาชีพหรือการขยายอายุการทำงาน

จึงเป็นสิ่งที่ผู้สูงอายุที่ยังไม่มีหลักประกันรายได้ที่มั่นคงเพียงพอต่อความต้องการในวัยหลังเกษียณอายุ (ธาราทิพย์ พวงเชียง, 2555)

1.6.3 ประเภทของงานที่เหมาะสมกับผู้สูงอายุ

การเข้าสู่สังคมผู้สูงอายุของประเทศต่าง ๆ รวมถึงประเทศไทยนั้น เกิดจากการที่ผู้สูงอายุมีอายุยืนยาวมากขึ้น ด้วยเทคโนโลยีและวิวัฒนาการทางการแพทย์มีความทันสมัย ตลอดจนการดูแลสุขภาพและวิถีการดำเนินชีวิตในปัจจุบันเปลี่ยนไป มีกาใส่ใจด้านการออกกำลังกายและดูแลสุขภาพมากขึ้น ทำให้อัตราการเจ็บป่วยและการอัตราเสียชีวิตลดลง ผู้สูงอายุในปัจจุบันมีสุขภาพที่แข็งแรง และมีอายุที่ยืนยาวมากขึ้น ทำให้ยังมีศักยภาพเพียงพอต่อการทำงาน

ทั้งนี้การทำงานของผู้สูงอายุในตลาดแรงงานเองยังคงมีข้อจำกัดในศักยภาพบางประการ เนื่องจากการถดถอยของสมรรถภาพร่างกายของผู้สูงอายุและข้อจำกัดทางด้านร่างกายต่าง ๆ โดยจากการศึกษาของงานวิจัยของ สมรักษ์ รักษาทรัพย์ และคณะ (2551, หน้า 317-322) จะพบว่า ศักยภาพการทำงานของผู้สูงอายุสามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้นน้อยแตกต่างกันตามความจำกัดด้านร่างกาย ดังต่อไปนี้

ตารางที่ 1 ตารางแสดงความสัมพันธ์ระหว่างอายุและศักยภาพการทำงานของผู้สูงอายุ

ลักษณะงาน	ความสัมพันธ์ระหว่างอายุและศักยภาพการทำงาน	ประสิทธิผลการทำงานกับการเพิ่มขึ้นของอายุ
1. งานที่ใช้ทักษะสูงและใช้แรงงานและสมรรถนะสูง	อายุสูง ศักยภาพการทำงานลดลง	ลดลง
2. งานที่ใช้ทักษะสูงและใช้แรงงานและสมรรถนะน้อย	อายุสูง ศักยภาพการทำงานเพิ่มขึ้น	เพิ่มขึ้น
3. งานที่ใช้ทักษะปานกลางและใช้แรงงานและสมรรถนะมาก	อายุสูง ศักยภาพการทำงานลดลง	ลดลง
4. งานที่ใช้ทักษะปานกลางและใช้แรงงานและสมรรถนะน้อย	อายุสูง ศักยภาพการทำงานไม่เปลี่ยน	ไม่เพิ่มขึ้นและไม่ลดลง
5. งานที่ใช้ทักษะน้อยและใช้แรงงานและสมรรถนะมาก	อายุสูง ศักยภาพการทำงานลดลง	ลดลง
6. งานที่ใช้ทักษะน้อยและใช้แรงงานและสมรรถนะน้อย	อายุสูง ศักยภาพการทำงานไม่เปลี่ยน	ไม่เพิ่มขึ้นและไม่ลดลง

ที่มา : สมรักษ์ รักษาทรัพย์ และคณะ (2551, หน้า 317,อ้างใน ธาราทิพย์ พวงเชียง, 2555)

จากข้อมูลความสัมพันธ์ระหว่างอายุและศักยภาพการทำงาน และประสิทธิผลการทำงานกับการเพิ่มขึ้นของอายุนั้นจะพบว่า ผู้สูงอายุจะมีศักยภาพในการทำงานในลักษณะงานที่ใช้ทักษะสูงและใช้แรงงานน้อยและสมรรถนะน้อย กล่าวคือ ผู้สูงอายุจะสามารถทำงานได้ดีและมีประสิทธิภาพมากขึ้นในงานที่ใช้ความชำนาญและเชี่ยวชาญเฉพาะทาง มากกว่างานที่ใช้แรงงานด้านร่างกาย นอกจากนี้การใช้แรงงานด้านร่างกายของผู้สูงอายุยังสัมพันธ์กับหลักการ decent work¹ และอาจเข้าข่ายละเมิดสิทธิมนุษยชนอีกด้วย (ธาราทิพย์ พ่วงเซียง, 2555)

การศึกษาด้านโครงสร้างของประชากรพบว่าประชากรปัจจุบันมีอายุที่ยืนยาวมากขึ้น และยังสามารถในการทำงานหลังเกษียณอายุอย่างมีประสิทธิภาพ โดยเฉพาะในบางสายงานอาชีพที่มีความเฉพาะทางหรือบางอาชีพที่ต้องการความเชี่ยวชาญในด้านการทำงานสูง ยังคงต้องการการทำงานต่อของผู้เกษียณอายุ ซึ่งกล่าวคือกระบวนการทำงานจึงไม่ควรยุติที่อายุที่กำหนดเท่านั้น ซึ่งในปัจจุบันได้มีการส่งเสริมให้ผู้สูงอายุมีโอกาสในการทำงานที่มีความเหมาะสมตามสภาพร่างกาย เพื่อเป็นการช่วยเสริมรายได้แก่ผู้สูงอายุ ทำให้ผู้สูงอายุมีสุขภาพดีทั้งกาย จิตใจและอารมณ์ เกิดความพึงพอใจในการดำเนินชีวิตและความภาคภูมิใจต่อตนเอง (สมรักษ์ รักษาทรัพย์และคณะ, 2553 อ้างใน ธาราทิพย์ พ่วงเซียง, 2555)

นอกจากผู้สูงอายุจะได้รับประโยชน์จากการจ้างงานที่ต้องใช้ความรู้เฉพาะทางแล้ว องค์กรก็จะได้รับความรู้ ความสามารถและประสบการณ์ในการทำงานที่ผู้สูงอายุสะสมมาเป็นระยะเวลาอันยาวนาน เพื่อสร้างความได้เปรียบในการแข่งขัน (พรรัตน์ แสงหาญ, 2558 อ้างใน ปรีชา คำมาดีและคณะ, 2560)

การจัดการแรงงานผู้สูงอายุ เป็นประเด็นที่ท้าทายในการจัดการทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรเพื่อรับมือกับการขาดแคลนแรงงานในอนาคต องค์กรสามารถนำความรู้ นำทักษะเฉพาะงานต่าง ๆ ที่ผู้สูงอายุเชี่ยวชาญและประสบการณ์ที่สั่งสมมาให้เกิดประโยชน์ อันจะนำไปสู่การแบ่งปันความรู้และสร้างประสิทธิภาพในการดำเนินงานขององค์กรต่อไป (ปรีชา คำมาดีและคณะ, 2560)

1.6.4 การจ้างแรงงานผู้สูงอายุในต่างประเทศ

ปรากฏการณ์การเข้าสู่สังคมสูงอายุและการจ้างงานผู้สูงอายุไม่ได้เกิดขึ้นในประเทศไทยเพียงประเทศเดียว แต่ยังเกิดขึ้นในอีกหลายประเทศ ในหัวข้อนี้จะทบทวนแนวโน้มนโยบายว่าด้วยการจ้างงานผู้สูงอายุในสิงคโปร์และญี่ปุ่น ซึ่งเป็นประเทศพัฒนาแล้วในภูมิภาคเอเชียตะวันออก

1) นโยบายการจ้างงานผู้สูงอายุในประเทศสิงคโปร์

ประเทศสิงคโปร์เป็นประเทศในภูมิภาคเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ที่ได้เข้าสู่สังคมผู้สูงอายุ โดยคาดว่าภายในปี 2573 จะมีประชากรอายุมากกว่า 65 ปี เป็น 1 ใน 5 ของประชากรทั้งหมด (อณิษฐา หาญภักดีนิยม, 2563) จากการศึกษางานวิจัยเรื่อง นโยบายของรัฐและวิวัฒนาการทางกฎหมายเกี่ยวกับการจ้างงาน การคุ้มครองสุขภาพ และคุณภาพชีวิตของผู้สูงอายุในประเทศสิงคโปร์ (พัชรวรรณ นุชประยูร ฌานินท์ สันตะพันธุ์และดาร์รัตน์ อานันท์นະສຸວังค์, 2562) พบว่า จากสถานการณ์ผู้สูงอายุเพิ่มขึ้นในประเทศสิงคโปร์ รัฐบาลสิงคโปร์มีการกำหนดมาตรการและนโยบายส่งเสริมและ

¹ Decent work หมายถึง งานที่มีคุณค่า ซึ่งสามารถตอบสนองความต้องการเกี่ยวกับชีวิตการทำงานของมนุษย์ได้

คุ้มครองผู้สูงอายุภายใต้คำขวัญ “ Successful Ageing for Singapore ” และมีการแต่งตั้งคณะกรรมการด้านผู้สูงอายุ เพื่อวางนโยบายขั้นพื้นฐานของรัฐเพื่อรองรับสังคมผู้สูงอายุ โดยด้านการจ้างงานผู้สูงอายุ รัฐบาลสิงคโปร์มีการวางแนวทางนโยบายส่งเสริมการจ้างงานและการเพิ่มความมั่นคงทางการเงินของผู้สูงอายุ ด้วยการเพิ่มทักษะและจัดหางานให้เหมาะสมกับแรงงานผู้สูงอายุ เพื่อยกระดับภาคการผลิต และความสามารถในการเพิ่มรายได้ของแรงงานในระยะยาว จัดตั้งกองทุนสำรองเลี้ยงชีพกลาง (Central Provident Fund : CPF) เป็นหลักประกันในการเกษียณอายุ

ในช่วงแรกในปี 1993 รัฐบาลสิงคโปร์ได้ออกกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการกำหนดอายุเกษียณ โดยกำหนดให้เกษียณอายุการทำงานเมื่ออายุ 60 ปี บริบูรณ์ แต่เนื่องจากสถานการณ์สังคมผู้สูงอายุที่เกิดขึ้นทำให้ในปี 1999 รัฐบาลสิงคโปร์ได้ขยายกำหนดอายุเกษียณออกไปเป็น 62 ปี และเกิดการเปลี่ยนแปลงอีกครั้งในปี 2012 โดยสนับสนุนการเปิดโอกาสให้แรงงานผู้สูงอายุกลับเข้ามาทำงาน หลังจากการเกษียณอายุ โดยจะเป็นการสนับสนุนให้เข้าปฏิบัติงานในตำแหน่งเดิม หรือในตำแหน่งใหม่ โดยคำนึงถึงภาระหน้าที่ตามความเหมาะสมของสมรรถภาพร่างกาย และต่อมาในพระราชบัญญัติเกษียณอายุและการจ้างงานใหม่ของสิงคโปร์ (Retirement and Re-Employment Act) ได้ตั้งเกณฑ์อายุเกษียณขั้นต่ำไว้ไม่ต่ำกว่า 62 ปี และอาจจะขยายอายุเกษียณเกินกว่า 67 ปีได้ ภายใต้เงื่อนไขที่กฎหมายกำหนด และสัญญาการจ้างงานหลังเกษียณอายุต้องมีระยะเวลาการทำงานอย่างน้อย 1 ปี และสามารถต่อสัญญาจ้างใหม่ได้ทุก ๆ ปี จนลูกจ้างผู้สูงอายุอายุครบ 65 ปี

นอกจากกฎหมายการขยายอายุของผู้เกษียณอายุและสนับสนุนการจ้างงานผู้สูงอายุหลังเกษียณอายุการทำงานแล้ว รัฐบาลสิงคโปร์ยังมีมาตรการส่งเสริมการจ้างแรงงานผู้สูงอายุ โดยรัฐบาลสิงคโปร์มีการให้ความช่วยเหลือแก่นายจ้างในเรื่องการจ้างงานโดยการให้เงินสนับสนุนพิเศษในหลายลักษณะ เช่น เงินอุดหนุนเพื่อการจ้างงานที่จ่ายชดเชยให้แก่ นายจ้างเพื่อจ้างแรงงานผู้สูงอายุสัญชาติสิงคโปร์ (Special Employment Credit : SEC) โดยรัฐจะจ่ายเงินอุดหนุนค่าจ้างตามจำนวนอัตราร้อยละของค่าจ้างแรงงานผู้สูงอายุในแต่ละช่วงอายุ เงินสวัสดิการตามโครงการ Workfare เป็นโครงการส่งเสริมและเพิ่มทักษะให้แรงงานผู้สูงอายุ โดยให้เงินสบทบรายได้ เงินสะสมหลังเกษียณอายุ และให้เงินช่วยเหลือสำหรับการฝึกอบรมประกอบไปด้วย Workfare Income Supplement Scheme (WIS) และ Workfare Training Support (WTS) โดยผู้สูงอายุที่ได้รับประโยชน์จากการสนับสนุนรายได้นี้ต้องเป็นลูกจ้างผู้สูงอายุที่มีรายได้น้อย หรือแรงงานผู้สูงอายุที่เข้ารับการอบรมยกระดับฝีมือ เพื่อเป็นการเพิ่มแรงจูงใจให้แก่ นายจ้างและแรงงานผู้สูงอายุในการเพิ่มทักษะเรียนรู้การทำงาน และสนับสนุนเพิ่มศักยภาพการทำงานของแรงงานผู้สูงอายุในตลาดแรงงานสิงคโปร์ เงินทุนสนับสนุนการเพิ่มเงินกองทุนสำรองเลี้ยงชีพ (Temporary Employment Credit : TEC) เป็นการช่วยเหลือนายจ้างผู้จ้างงานผู้สูงอายุในการปรับเพิ่มเงินกองทุนสำรองเลี้ยงชีพให้กับแรงงานผู้สูงอายุ เป็นต้น

จากก้าวเข้าสู่สังคมผู้สูงอายุของประเทศสิงคโปร์ รัฐบาลสิงคโปร์มีบทบาทสำคัญต่อการสนับสนุนการจ้างงานผู้สูงอายุในประเทศ โดยมีออกพระราชบัญญัติเกษียณอายุงานและสนับสนุนการจ้างงานหลังเกษียณอายุ และการออกมาตรการช่วยเหลือด้านการจ้างงานผู้สูงอายุในตลาดแรงงาน ทำให้เกิดการกระร่วมมือและส่งเสริมให้เกิดการจ้างแรงงานผู้สูงอายุในภาครัฐและภาคเอกชน ซึ่งเป็น

บทบาทสำคัญในการวางรากฐานสังคมให้รองรับกับการเปลี่ยนแปลงไปสู่สังคมผู้สูงอายุ ภายใต้คำขวัญ “Successful Ageing for Singapore”

2.) นโยบายการจ้างงานผู้สูงอายุในประเทศญี่ปุ่น

ประเทศญี่ปุ่นเป็นอีกประเทศที่ก้าวเข้าสู่สังคมผู้สูงอายุอย่างสมบูรณ์ ตั้งแต่ปี 2014 ประเทศญี่ปุ่นได้เข้าสู่สังคมผู้สูงอายุขั้นสูงสุด (Super-ageing society) โดยมีประชากรผู้สูงอายุมากถึง 1 ใน 3 ของประชากรทั้งประเทศ และผู้สูงอายุในประเทศญี่ปุ่นเองก็มีสุขภาพและร่างกายที่แข็งแรงมากขึ้น จากข้อมูลของกระทรวงสาธารณสุข แรงงาน และสวัสดิการ (Ministry of Health, Labor and Welfare) ของประเทศญี่ปุ่นเปิดเผยว่าญี่ปุ่นมีแนวโน้มมีจำนวนผู้สูงอายุที่มีอายุ 100 ปี และมากกว่า 100 ปี มากถึง 71,275 คนทั่วประเทศ ซึ่งมีสัดส่วนผู้สูงอายุที่เกินร้อยปีในประเทศมากที่สุดในโลก ดังนั้นการเข้าสู่สังคมผู้สูงอายุของประเทศญี่ปุ่นจึงส่งผลกระทบต่อสังคมและเศรษฐกิจทั้งด้านระบบการจัดการสาธารณสุข ด้านการจัดการสวัสดิการสังคมรวมถึงสภาวะการขาดแคลนแรงงาน วันทำงาน ซึ่งเป็นปัญหาต่อระบบเศรษฐกิจของประเทศญี่ปุ่น (ดำรงศักดิ์ จันโททัย, 2563) จากการศึกษาระบบการจ้างงานผู้สูงอายุของประเทศญี่ปุ่น สัดส่วนประชากรอายุ 60 ปีของประเทศญี่ปุ่นเกินร้อยละ 28 ของประชากรในประเทศ ซึ่งส่งผลให้จำนวนประชากรโดยรวมและประชากรวัยแรงงานเริ่มลดลงตั้งแต่ปี 2551 โดยในช่วง 2516-2517 อัตราการเพิ่มของประชากรประเทศญี่ปุ่นติดลบร้อยละ 0.2 ซึ่งคาดว่าในปี 2588 จำนวนประชากรวัยแรงงานของประเทศญี่ปุ่นจะมีสัดส่วนเพียงร้อยละ 41 ของประชากรทั้งหมด ดังนั้นรัฐบาลญี่ปุ่นจึงมุ่งเน้นการออกมาตรการรองรับการเข้าสู่สังคมผู้สูงอายุโดยมีการออกมาตรการหลักในหลายด้าน เช่น การขยายอายุเกษียณในระบบประกันสังคม การใช้กฎหมายบังคับนายจ้าง(กฎหมายความมั่นคงด้านการจ้างงานผู้สูงอายุ Law Concerning Stabilization of Employment of Older Persons 1971 และกฎหมายมาตรการการจ้างงาน Employment Measures Laws 1966 และมาตรการเสริมอื่น ๆ

ในปี 2556 รัฐบาลญี่ปุ่นได้ออกเกณฑ์การเกษียณอายุอยู่ที่อายุ 65 ปี สำหรับผู้ชาย และผู้หญิงเกษียณอายุที่ 63 ปี โดยปัจจุบันรัฐบาลญี่ปุ่นมีแนวโน้มจะปรับเกณฑ์อายุเกษียณอยู่ที่ 70 ปี ในอนาคต

กฎหมายการจ้างแรงงานผู้สูงอายุในประเทศญี่ปุ่นมีการพัฒนาแนวทางการตั้งตั้งแต่ปี 2514 จนถึงปัจจุบัน โดยกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการจ้างแรงงานผู้สูงอายุที่สำคัญของประเทศญี่ปุ่นมี 2 กฎหมาย ได้แก่ กฎหมายการรักษาความมั่นคงด้านการจ้างงานผู้สูงอายุ พ.ศ. 2514 (The Act on Stabilization of Employment of Older Persons 1971 และฉบับแก้ไข) และกฎหมายการจ้างงาน 2509 มาตรา 10 ว่าด้วยการห้ามเลือกปฏิบัติด้านอายุ โดยการออกมาตรการและกฎหมายว่าด้วยการจ้างงานผู้สูงอายุของประเทศญี่ปุ่นนั้นมีวัตถุประสงค์เพื่อสร้างมาตรการโดยรวมเพื่อรักษาการจ้างงานในแรงงานผู้สูงอายุ และสร้างความมั่นคงทางอาชีพและสร้างรายได้ให้กับผู้สูงอายุ การปรับเกณฑ์การเกษียณอายุการทำงาน การใช้ระบบการจ้างงานต่อเนื่องหรือส่งเสริมการสมัครงานใหม่ของผู้สูงอายุ สร้างศูนย์ทรัพยากรมนุษย์ผู้สูงวัย (Silver Human Resources Center : SHRC) ในการสร้างโอกาสและสนับสนุนการทำงานชั่วคราวระยะสั้นของผู้สูงอายุ เช่นการทำงาน 10 วันต่อเดือน หรืองานที่มีลักษณะการจ้างรายชั่วโมง พร้อมกับมีการจัดอบรมความรู้และทักษะที่จำเป็นในการทำงานแก่แรงงานผู้สูงอายุ นอกเหนือจากกฎหมายและมาตรการหลักในการส่งเสริมการจ้างงาน

ผู้สูงอายุ รัฐบาลญี่ปุ่นยังมีการออกมาตรการเสริมต่าง ๆ และมีการจัดเงินสนับสนุนสำหรับการจ้างงานผู้สูงอายุ เพื่อสร้างโอกาสการเข้าสู่ตลาดแรงงานในผู้สูงอายุในประเทศมากขึ้นเพื่อลดปัญหาการขาดแคลนแรงงานและส่งเสริมการทำงานของผู้สูงอายุในประเทศญี่ปุ่น

จากการศึกษานโยบายและมาตรการการรับมือการเข้าสู่สังคมผู้สูงอายุของสิงคโปร์และญี่ปุ่นที่ก้าวเข้าสู่สังคมผู้สูงอายุขั้นสูงสุด หรือ Super Ageing Society ก่อนประเทศไทย พบว่า การเป็นสังคมผู้สูงอายุกระทบต่อสถานะทางเศรษฐกิจและตลาดแรงงาน ที่ส่งผลให้เกิดการขาดแคลนแรงงาน วันทำงานส่งผลต่อภาระหน้าที่ของรัฐบาลด้านสาธารณสุข ด้านสวัสดิการ ด้านการรักษาพยาบาล และงบประมาณในการช่วยเหลือผู้สูงอายุที่มีมากขึ้น โดยการเตรียมพร้อมและวางรากฐานการเข้าสู่สังคมผู้สูงอายุนั้นรัฐบาลมีการออกนโยบายและส่งเสริมการจ้างงานผู้สูงอายุ ในการขยายอายุเกษียณ การจ้างแรงงานผู้สูงอายุให้มีโอกาสได้กลับเข้าทำงานในตำแหน่งหน้าที่เดิมและตำแหน่งหน้าที่ใหม่ โดยคำนึงถึงความเหมาะสมด้านศักยภาพร่างกายของผู้สูงอายุ เพื่อลดปัญหาการขาดแคลนแรงงาน และส่งเสริมการมีชีวิตความเป็นอยู่ของผู้สูงอายุในสังคม ประเทศไทยเองที่กำลังเข้าสู่สังคมผู้สูงอายุอย่างเต็มตัว จึงสามารถศึกษามาตรการและนโยบายของสิงคโปร์และญี่ปุ่นในการวางรากฐานการสนับสนุนแรงงานผู้สูงอายุให้เป็นที่ยอมรับและสามารถนำศักยภาพของผู้สูงอายุเพื่อเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาประเทศและผลักดันให้เกิดการจ้างงานผู้สูงอายุเพื่อลดปัญหาการขาดแคลนแรงงานในประเทศได้ในอนาคต (สรารุท ไพฑูริย์พงษ์, 2560)

1.6.5 การจ้างแรงงานผู้สูงอายุในประเทศไทย

ประเทศไทยเข้าสู่สังคมผู้สูงอายุ และมีผู้สูงอายุที่ยังคงมีศักยภาพในการทำงานต้องการทำงานหลังเกษียณอายุและความต้องการแรงงานขององค์กรต่าง ๆ ทั้งภาครัฐและเอกชนมีมากขึ้น การจ้างงานผู้สูงอายุจึงได้รับการสนับสนุนจากรัฐมากขึ้น เมื่อพิจารณาถึงความรู้ความสามารถและประสบการณ์ของผู้สูงอายุที่สะสมการทำงานมาเป็นระยะเวลาอันยาวนานแล้วนั้น การจ้างงานผู้สูงอายุจึงเป็นทางเลือกหนึ่งสร้างประโยชน์ให้กับสังคม เกิดการสร้างรายได้ มีคุณภาพชีวิตเหมาะสมตามวัย อีกทั้งรัฐบาลสามารถจัดสรรงบประมาณเพื่อกิจการต่าง ๆ ได้มากขึ้นโดยไม่ต้องรับภาระในการช่วยเหลือและดูแลผู้สูงอายุมากเกินไป (พรรัตน์ แสงหาญ, 2561)

จากการสำรวจอัตราการจ้างงานของผู้สูงอายุในระหว่างปี 2545- 2550 มีจำนวนผู้สูงอายุที่ทำงานเพิ่มขึ้นจากร้อยละ 32.3 ในปี 2545 เป็นร้อยละ 35.1 ในปี 2550 และมีแนวโน้มที่จะเพิ่มสูงขึ้นเรื่อย ๆ

การทำงานของผู้สูงอายุในประเทศไทย จากสำนักงานสถิติแห่งชาติ 2560 พบว่ามีผู้สูงอายุที่ทำงานจำนวน 4.06 ล้านคน จากจำนวนผู้สูงอายุในประเทศทั้งหมด 11.35 ล้านคนหรือร้อยละ 35.8 ของจำนวนผู้สูงอายุทั้งหมด และมีแนวโน้มเพิ่มขึ้น โดยแบ่งผู้สูงอายุที่ทำงานเป็น ช่วงอายุ 60-64 ปี ยังคงทำงานร้อยละ 59 ของจำนวนประชากรผู้สูงอายุ ช่วงอายุ 65-69 ปี ทำงานร้อยละ 46 ช่วงอายุ 70-74 ทำงานร้อยละ 25 ของจำนวนประชากรผู้สูงอายุ และอายุตั้งแต่ 75 ยังคงมีผู้สูงอายุทำงานร้อยละ 11 ของจำนวนประชากรผู้สูงอายุ (กระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์, 2562)

ในปี 2561 อัตราการทำงานของผู้สูงอายุเพิ่มมากขึ้น จากผู้สูงอายุทั้งหมดจำนวน 11.7 ล้านคน มีผู้สูงอายุที่ยังทำงานอยู่คิดเป็น 1 ใน 3 หรือประมาณ 4.36 ล้านคน โดยเป็นแรงงานในระบบจำนวน คิดเป็นร้อยละ 11.8 และร้อยละ 88.2 เป็นแรงงานนอกระบบที่ไม่ได้รับการคุ้มครองจากรัฐและสาเหตุที่ผู้สูงอายุมีอัตราการทำงานที่สูงขึ้นและมีบทบาทต่อภาคเศรษฐกิจมากขึ้น จากสำรวจประชากรสูงอายุในประเทศไทย พ.ศ.2560 พบว่าร้อยละ 48 ของผู้สูงอายุที่ทำงานนั้นด้วยเหตุผลที่ว่ายังมีสุขภาพแข็งแรงและยังอยากทำงาน รองลงมาร้อยละ 43 ของผู้สูงอายุให้เหตุผลว่า มีความจำเป็นต้องหารายได้เพื่อเลี้ยงครอบครัว ดังนั้นจะเห็นได้ว่าการเพิ่มขึ้นของจำนวนผู้สูงอายุที่ยังคงทำงานเลี้ยงชีพยังมีจำนวนมากขึ้นเรื่อย ๆ โดยมีสุขภาพร่างกายที่แข็งแรงและยังมีแรงทำงานทำให้อัตราการทำงานของผู้สูงอายุมีเพิ่มมากขึ้นในทุกปี และอีกสาเหตุคือการทำงานเพื่อหาเลี้ยงชีพในสถานะเศรษฐกิจที่เกิดขึ้นในปัจจุบัน มีผลต่อการกลับเข้าสู่ตลาดแรงงานของผู้สูงอายุในประเทศไทย

การเปลี่ยนแปลงของตลาดแรงงาน นำไปสู่ความเตรียมพร้อมรับมือต่อการจัดการทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร จึงควรหาแนวทางการจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่มีความเหมาะสมในการจัดการแรงงานผู้สูงอายุเพื่อสร้างความมั่นคงขององค์กร (Ruta & Rasa, 2014 อังโน ปรีชา คำมาดีและคณะ, 2560) เนื่องจากแรงงานสูงอายุนั้นเปรียบได้กับทุนในด้านทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรที่เต็มไปด้วยความรู้ทักษะและความสามารถ ซึ่งสามารถสร้างประสิทธิภาพให้กับองค์กรได้ (Youndt et al., 2004 อังโน ปรีชา คำมาดีและคณะ, 2560)

จากข้อมูลของ กองส่งเสริมศักยภาพผู้สูงอายุ กรมกิจการผู้สูงอายุ กระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ประจำปี 2562 ประเทศไทยมีมาตรการรองรับการจ้างงานผู้สูงอายุ โครงการส่งเสริมการมีรายได้และการมีงานทำของผู้สูงอายุ ตามนโยบายประชารัฐเพื่อสังคม (E9) โดยมีรูปแบบการส่งเสริมการจ้างงานผู้สูงอายุ 3 รูปแบบ

รูปแบบที่ 1 การจ้างงานผู้สูงอายุในระบบการทำงานแบบมีนายจ้างหรือการขยายการเกษียณอายุการทำงาน แบ่งเป็น 3 กรณี ได้แก่ 1. การขยายอายุการเกษียณในรายบุคคล 2. การจ้างงานกลับเข้ามาใหม่ 3. การขยายอายุการเกษียณเป็นการทั่วไป โดยแต่ละแบบจะมีความเหมาะสมกับกลุ่มแรงงานผู้สูงอายุที่แตกต่างกัน

รูปแบบที่ 2 การจ้างงานผู้สูงอายุผ่านระบบการทำงานแบบไม่เต็มเวลา อาทิเช่น การทำงานในกระบวนการผลิต การจัดระบบการตลาดสินค้า โดยจะเป็นงานที่สามารถทำได้โดยไม่ซับซ้อน หรือเป็นงานในรูปแบบเดียวกันกับงานที่ผู้สูงอายุได้ทำก่อนเกษียณในสถานประกอบการเดิม เป็นต้น

รูปแบบที่ 3 การจ้างงานผู้สูงอายุผ่านกลไกของการทำ CSR กิจกรรมต่าง ๆ มนรูปแบบนี้อาจไม่ก่อให้เกิดการจ้างงานในผู้สูงอายุมากขึ้นและไม่ต่อเนื่อง แต่เป็นการเสริมสร้างให้เกิดการตระหนักถึงความสำคัญของการจ้างงานผู้สูงอายุและพัฒนาศักยภาพของผู้สูงอายุ

การจ้างแรงงานผู้สูงอายุในตลาดแรงงานของประเทศไทยยังไม่แพร่หลายในองค์กรทั้งภาครัฐและภาคเอกชนมากนัก อย่างไรก็ตาม การจ้างงานผู้สูงอายุได้เข้าสู่วาระนโยบายของชาติ ในแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 12 พ.ศ. 2560 – 2564 ส่วนที่ 4 ยุทธศาสตร์ที่ 1 การส่งเสริมและพัฒนาศักยภาพทุนมนุษย์ ข้อ 3.2.4 กำหนดให้รัฐต้องพัฒนาศักยภาพของกลุ่มผู้สูงอายุวัยต้น ให้สามารถเข้าสู่ตลาดงานเพิ่มขึ้น มีรายละเอียดดังนี้

๑) จัดทำหลักสูตรพัฒนาทักษะในการประกอบอาชีพที่เหมาะสมกับวัย สมรรถนะทางกาย ลักษณะงาน และส่งเสริมทักษะการเรียนรู้ในการทำงานร่วมกันระหว่างรุ่น

๒) สนับสนุนมาตรการจูงใจทางการเงินและการคลังให้ผู้ประกอบการมีการจ้างงานที่เหมาะสมสำหรับผู้สูงอายุ

๓) สนับสนุนช่องทางการตลาด แหล่งทุน และบริการข้อมูลเกี่ยวกับโอกาสในการประกอบอาชีพสำหรับผู้สูงอายุในชุมชน

นอกจากนี้ ผู้สูงอายุควรได้ถ่ายทอดความรู้ ความสามารถและตลอดจนประสบการณ์ที่มีคุณค่าให้แก่สังคม ให้มีโอกาสดำเนินงานที่เหมาะสมตามวัยและสมรรถนะของร่างกาย โดยสมัครใจ และได้รับค่าตอบแทนที่เป็นธรรม เพื่อให้เกิดความภาคภูมิใจ และสร้างชีวิตให้มีคุณค่า (ธนยศ สุมาลัยโรจน์ และ อานานมุธิบะตุตติน นอจิ สุขไสว, 2558, หน้า 243)

ซึ่งตามพระราชบัญญัติผู้สูงอายุพ.ศ. 2546 ได้ระบุว่าการได้ทำงานถึงเป็นสิทธิหนึ่งของผู้สูงอายุ มาตรา 11(3) ว่าด้วยการส่งเสริมและสนับสนุนการประกอบอาชีพและการฝึกอาชีพที่เหมาะสมบัญญัติให้ผู้สูงอายุมีสิทธิได้รับการคุ้มครองการส่งเสริมและการสนับสนุนในด้านต่าง ๆ โดยกำหนดให้กระทรวงแรงงานเป็นหน่วยงานรับผิดชอบหลักและร่วมกับหน่วยงานรับผิดชอบอื่นในการดำเนินการตามพระราชบัญญัติผู้สูงอายุปี 2546 และต่อมากระทรวงแรงงานได้ออกประกาศ กำหนดเกณฑ์และเงื่อนไขในการคุ้มครอง ส่งเสริม และสนับสนุนผู้สูงอายุในการประกอบอาชีพและฝึกอาชีพที่เหมาะสม ดังต่อไปนี้

- (1) ให้สำนักงานจัดหางานทุกแห่งจัดให้มีเจ้าหน้าที่ในการบริการให้คำปรึกษาและแนะนำเกี่ยวกับข้อมูลข่าวสารตลาดแรงงานและบริการจัดหางานที่ตรงตามความต้องการของผู้สูงอายุ
- (2) จัดอบรมทักษะอาชีพหรือฝึกอาชีพให้แก่ผู้สูงอายุ
- (3) จัดให้มีศูนย์กลางข้อมูลทางการอาชีพและตำแหน่งงานสำหรับผู้สูงอายุเป็นการเฉพาะ ณ สำนักงานจัดหางานทุกแห่ง
- (4) จัดหาอาชีพที่เหมาะสมตามสมควรแก่อัตภาพให้แก่ผู้สูงอายุ
- (5) กำหนดให้ดำเนินการสนับสนุนส่วนราชการ หน่วยงานของรัฐและภาคเอกชนที่มีส่วนร่วมเป็นผู้ดำเนินการฝึกอบรมอาชีพและการประกอบอาชีพที่เหมาะสมให้แก่ผู้สูงอายุ โดยให้ได้รับสิทธิประโยชน์ตามกฎหมายว่าด้วยการส่งเสริมการพัฒนาฝีมือแรงงาน พระราชกฤษฎีกา ออกตามประมวลรัษฎากร ว่าด้วยการยกเว้นรัษฎากร (ฉบับที่ 639) พ.ศ.2560 มาตรา 3 และ 4 ซึ่งมีรายละเอียดกำหนดไว้ดังนี้

มาตรา 3 ว่าด้วยการให้ยกเว้นภาษีเงินได้ตามส่วน 3 ในลักษณะ 2 แห่งประมวลรัษฎากร ให้แก่บริษัทหรือห้างหุ้นส่วนนิติบุคคลซึ่งรับผู้สูงอายุที่มีอายุหกสิบปีขึ้นไปเข้าทำงาน สำหรับเงินได้เป็นจำนวนร้อยละหนึ่งร้อยของรายจ่ายที่ได้จ่ายเป็นค่าใช้จ่ายในการจ้างผู้สูงอายุ เฉพาะรายจ่ายที่ได้จ่ายเป็นค่าใช้จ่ายในการจ้างผู้สูงอายุในส่วนที่ไม่เกินร้อยละสิบของจำนวนลูกจ้างในบริษัทหรือห้างหุ้นส่วนนิติบุคคลนั้น สำหรับรอบระยะเวลาบัญชีที่เริ่มภายในหรือหลังวันที่ 1 มกราคม พ.ศ. 2559 เป็นต้นไป ทั้งนี้ตามหลักเกณฑ์วิธีการ และเงื่อนไขที่อธิบดีประกาศกำหนด

ในกรณีที่ผู้สูงอายุทำงานในบริษัทหรือห้างหุ้นส่วนนิติบุคคลหลายแห่งในเวลาเดียวกัน ให้บริษัทหรือห้างหุ้นส่วนนิติบุคคลที่รับผู้สูงอายุเข้าทำงานก่อนได้รับสิทธิยกเว้นภาษีเงินได้ตามวรรคหนึ่ง

การจ้างผู้สูงอายุตามวรรคหนึ่งไม่รวมถึงกรณีการจ้างผู้สูงอายุที่มีรายจ่ายเป็นค่าใช้จ่ายในการจ้างในแต่ละเดือนเกินกว่าหนึ่งหมื่นห้าพันบาท

มาตรา 4 ผู้สูงอายุตามมาตรา 3 ต้องมีคุณสมบัติ ดังต่อไปนี้

- (1) เป็นผู้สัญชาติไทย
- (2) เป็นลูกจ้างของบริษัทหรือห้างหุ้นส่วนนิติบุคคลที่จ้างอยู่ก่อนแล้ว หรือเป็นผู้สูงอายุที่ได้ขึ้นทะเบียนหางานไว้กับกรมการจัดหางาน กระทรวงแรงงาน
- (3) ไม่เป็นและไม่เคยเป็นกรรมการหรือผู้ถือหุ้นของบริษัทหรือห้างหุ้นส่วนนิติบุคคลที่จ้างผู้สูงอายุดังกล่าวหรือบริษัทหรือห้างหุ้นส่วนนิติบุคคลในเครือเดียวกัน



จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
CHULALONGKORN UNIVERSITY

บทที่ 2

กรอบแนวคิดทฤษฎี ของงานวิจัย

การจ้างงานผู้สูงอายุในประเทศไทยเป็นการจ้างงานที่ยังไม่แพร่หลายมากนัก และยังเป็น การจ้างแรงงานสูงอายุในระยะแรก ปัจจุบันภาครัฐและภาคเอกชนหันมาให้ความสนใจในการจ้างงาน ผู้สูงอายุในองค์กรมากขึ้น โครงการนำร่องการจัดจ้างผู้สูงอายุปฏิบัติงาน ณ ท่าอากาศยานสุวรรณภูมินี้ ก็เป็นหนึ่งในโครงการนำร่องการจัดจ้างผู้สูงอายุในองค์กรรัฐวิสาหกิจที่ บริษัทท่าอากาศยานไทย ให้ ความสำคัญเพื่อนำไปสู่การจ้างงานผู้สูงอายุที่มีความรู้ความสามารถและประสบการณ์ เพื่อสร้าง มูลค่าเพิ่มให้กับบริการภายในสนามบิน ซึ่งงานวิจัยนี้จะศึกษาความคุ้มค่าของการจ้างงานผู้สูงอายุ โดยใช้แนวคิดคุณค่า (Value) มากกว่าต้นทุน (Cost) หรือประโยชน์ (Benefit) ในเชิงตัวเงินเพียง อย่างเดียว โดยกรอบการวิเคราะห์จะแบ่งมิติของการประเมินคุณค่าและความคุ้มค่าออกเป็น 2 มิติ หลักๆ ได้แก่ ความคุ้มค่าและคุณค่าต่อองค์กร และ ความคุ้มค่าและคุณค่าต่อผู้สูงอายุ โดยในแต่ละ มิติจะพิจารณาในประเด็นมูลค่าเพิ่มของงาน และมูลค่าทางการเงินควบคู่กันไป เนื้อหาในบทนี้จะแบ่ง ออกเป็น 4 หัวข้อ ได้แก่

- 2.1 แนวคิดและทฤษฎีการประเมินความคุ้มค่า
- 2.2 แนวคิดมูลค่าเพิ่ม (value - added)
- 2.3 แนวคิดเกี่ยวกับคุณภาพชีวิตของผู้สูงอายุ
- 2.4 กรอบแนวคิดของงานวิจัย

2.1 แนวคิดและทฤษฎีการประเมินความคุ้มค่า

2.1.1 แนวคิดเกี่ยวกับการประเมินความคุ้มค่าของโครงการ

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ กล่าวถึงความหมายของการ ประเมินความคุ้มค่าของการดำเนินงานว่า การประเมินการดำเนินงานของโครงการหรือ กิจกรรมเพื่อให้เกิดผลผลิต และผลลัพธ์อย่างมีประสิทธิภาพและได้ประสิทธิผล ประโยชน์ที่ได้รับจาก การดำเนินงานและทรัพยากรที่ใช้มีความเหมาะสมและสมดุลกัน ทั้งประโยชน์ที่พึงได้รับและผลเสียที่ ได้รับทั้งในรูปแบบที่เป็นตัวเงินและประโยชน์และผลเสียทางด้านสังคมที่ไม่เป็นตัวเงินด้วยเช่นกัน โดย การวิเคราะห์ความคุ้มค่าของการประเมินผลการดำเนินงานจึงให้ความสำคัญกับประเด็นการทำงานใน 3 มิติ ได้แก่ ประเมินประสิทธิภาพ ประเมินประสิทธิผล และ ประเมินผลกระทบ

1. ประเมินประสิทธิภาพ

หมายถึง การประเมินความเหมาะสมสอดคล้องของการใช้ทรัพยากรและ กระบวนการทำงานเพื่อให้ได้มาซึ่งผลผลิตตามวัตถุประสงค์ โดยพิจารณาจากผลผลิต เทียบเคียงกับต้นทุนทั้งหมด การจัดหาทรัพยากรที่ได้มาตรฐาน มีค่าใช้จ่ายที่เหมาะสม รวมทั้งมีกระบวนการทำงานที่ประหยัดทรัพยากร ตัวชี้วัดมี 2 ด้านด้วยกัน ได้แก่ ประสิทธิภาพการผลิต และ การประหยัด

- I. ประสิทธิภาพการผลิต หมายถึง ความสอดคล้องของการใช้ทรัพยากรที่เป็น ปัจจัย (Input) การบวนการดำเนินการ (Process) และผลผลิต (Output) เพื่อให้ได้มาซึ่งผลผลิตตรงตามวัตถุประสงค์ของภารกิจอย่างีคุณภาพ

ประกอบด้วยประเด็นย่อย เช่น การผลิต ผลผลิตโดยใช้ค่าใช้จ่ายน้อยกว่าแผนที่กำหนด หรือผลผลิตภาพของการใช้ปัจจัยการผลิตสูงกว่าแผนที่กำหนด

- (1) การปรับปรุงประสิทธิภาพการดำเนินงาน เช่น การมีทางเลือกต่าง ๆ ในการดำเนินงาน ปรับปรุงวิธีการดำเนินงาน ใช้เครื่องจักรเทคโนโลยีแทนกำลังคน หรือความพยายามอย่างต่อเนื่องในการลดต้นทุนและปัจจัยการผลิต
- (2) ระบบการจัดการและการปฏิบัติงาน เช่น การจัดทำแผนกลยุทธ์ แผนปฏิบัติงาน การจัดสรรงบประมาณและทรัพยากร ระบบและกระบวนการในการทำงาน การดำเนินการตรวจสอบและควบคุม เป็นต้น
- (3) สิ่งแวดล้อมในการทำงาน เช่น ความคิดเห็นสำคัญของประสิทธิภาพคือ การมุ่งเน้นลูกค้าและการบริการ การมีความเชื่อถือได้ มีระบบการให้กำลังใจ และประกาศความดีความชอบ แผนการปฏิบัติงานในแนวทางที่มาจากความเห็นชอบร่วมกัน เป็นต้น

II. การประหยัด หมายถึง การได้รับทรัพยากรในปริมาณและคุณภาพที่เหมาะสมด้วย

ต้นทุนที่ต่ำสุด ประเด็นในการประเมิน ได้แก่ การลดค่าใช้จ่ายในการปฏิบัติงาน ค่าใช้จ่ายในการทำปัจจัยการผลิต เป็นต้น

ตัวชี้วัดการประเมินผลลัพธ์ด้านประสิทธิภาพ

- 1) ต้นทุนต่อหน่วย : เพื่อประเมินต้นทุนที่เกิดขึ้นจริงโดยเปรียบเทียบกับต้นทุนงบประมาณที่วางแผนไว้ ว่าสูงหรือต่ำกว่าแผนอย่างไร
- 2) สัดส่วนผลผลิตต่อทรัพยากร : เพื่อประเมินผลผลิตภาพของการใช้ปัจจัยการผลิตแต่ละชนิด เพื่อให้วิเคราะห์ถึงปัจจัยที่มีผลกระทบต่อประสิทธิภาพการดำเนินงานโดยรวม
- 3) สัดส่วนการใช้จ่ายต่อค่าใช้จ่ายตามแผน : เพื่อวิเคราะห์ความประหยัดในการทำงาน ดูว่ามีรายจ่ายเพิ่มขึ้นหรือลดลงจากการประมาณการไว้เพียงใด
- 4) สัดส่วนเวลาที่ใช่ต่อระยะเวลาที่กำหนด : วิเคราะห์ความเร็วในการทำงานที่เกิดจากการลดขั้นตอนและระยะเวลาการให้บริการ จากระยะเวลาที่กำหนดไว้ในแผน
- 5) คุณภาพตามมาตรฐานที่กำหนดตามคู่มือการประกันคุณภาพและควบคุมคุณภาพ : เพื่อวิเคราะห์คุณภาพการให้บริการ

ความพึงพอใจของผู้รับบริการต่อกระบวนการให้บริการ เพื่อประเมินความพึงพอใจของผู้รับบริการต่อกระบวนการให้บริการ โดยหน่วยงานผู้ให้บริการกำหนดกลุ่มผู้รับบริการ ประเด็นที่ต้องทราบ เพื่อนำผลการประเมินมาใช้เป็นข้อมูลการปรับปรุงกระบวนการให้บริการต่อไป (ชยภรณ์ บุญเรืองศักดิ์, 2561)

2. ประเมินประสิทธิผล

สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ให้ความหมายของ ประสิทธิภาพไว้ว่า เป็นการประเมินการบรรลุวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายของการปฏิบัติงาน ว่า สามารถบรรลุ สอดคล้อง และเป็นไปตามเป้าหมายหรือผลที่คาดหวังตามที่กำหนดไว้ก่อนการ ดำเนินการหรือไม่ โดยมีเกณฑ์การพิจารณาใน 2 ด้าน ได้แก่ 1. การบรรลุวัตถุประสงค์ในการ ปฏิบัติงานและ 2. ความพึงพอใจต่อผลประโยชน์ที่ได้รับจากผลผลิตหรือบริการ โดยมี ขอบเขตและตัวชี้วัดกำหนด

(1) การบรรลุวัตถุประสงค์ในการปฏิบัติงาน หมายถึง การเปรียบเทียบผลผลิตที่ได้ จากการปฏิบัติงาน เทียบกับเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของการปฏิบัติงาน ในกรอบ ระยะเวลาที่กำหนด และตัวชี้วัดที่กำหนด เพื่อประเมินความสำเร็จในการปฏิบัติงาน ว่า สามารถเป็นไปตามวัตถุประสงค์มากน้อยเพียงใด รวมถึงประเมินว่าผลการบรรลุวัตถุประสงค์ นั้น ใช้งบประมาณเท่าใด เพื่อประเมินประสิทธิผลของการปฏิบัติงานในการเปรียบเทียบกับ ค่าใช้จ่ายในการปฏิบัติงาน (cost effectiveness)

(2) ความพึงพอใจต่อผลประโยชน์จากการปฏิบัติงาน หมายถึง ความพึงพอใจของ ผู้รับบริการและผู้ใช้ประโยชน์จากผลผลิตหรือบริการนั้น โดยผู้ใช้ประโยชน์ อาจหมายถึง ประชาชน หน่วยงานอื่น ๆ หรือบุคคลที่ได้รับผลประโยชน์โดยตรง

การวัดความพึงพอใจของผู้รับบริการหรือผู้ที่ได้รับประโยชน์จากผลผลิตและบริการ นั้นทั้งในด้านคุณภาพผลผลิตและการให้บริการ ระยะเวลาที่ใช้ในการรับบริการ โดยผู้ใช้ ประโยชน์ หากเน้นการวัดผลประโยชน์ที่กลุ่มเป้าหมายได้รับ จะถือว่าเป็นการประเมินผล ลัพท์ในระดับประสิทธิผล (Outcome) แต่ถ้าหากเน้นการประเมินการให้บริการใน กระบวนการ (Process) ให้แก่กลุ่มเป้าหมายเป็นการประเมินผลผลิต (Output) ในระดับ ประสิทธิภาพ

ตัวชี้วัดการประเมินผลลัพธ์ด้านประสิทธิผล

Cost – Effectiveness: เพื่อประเมินผลการปฏิบัติงาน เกิดผลประโยชน์ทางสังคม อย่างเป็นรูปธรรมเปรียบเทียบกับค่าใช้จ่าย

ระดับความสำเร็จในการบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมาย : เพื่อพิจารณาว่าผลการ ปฏิบัติงานสามารถบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายได้มากน้อยเพียงใด

ระดับความพึงพอใจของผู้รับบริการที่มีต่อการรับบริการ : เพื่อประเมินความพึงพอใจของ ผู้รับบริการและนำมาปรับปรุงเพื่อพัฒนาการให้บริการและการปฏิบัติงานให้ดียิ่งขึ้น

3. ประเมินผลกระทบ

ผลกระทบ หมายถึง ผลอันสืบเนื่องมาจากการปฏิบัติงาน ทั้งที่เกิดจากความ คาดหมายตั้งใจและเกิดการความไม่คาดหมายทั้งที่เกิดขึ้นระหว่างและภายหลังการ ปฏิบัติงานที่อาจจะกระทบต่อการพัฒนาในมิติอื่น ๆ หรือการปฏิบัติงานของหน่วยงานอื่น หรือประชาชน ทั้งที่เป็นกลุ่มเป้าหมายและนอกเหนือจากกลุ่มเป้าหมาย การวิเคราะห์ ผลกระทบที่เกิดขึ้นจากการดำเนินงานต่าง ๆ คลอบคลุมถึงผลกระทบทั้งทางตรงและ

ทางอ้อม รวมทั้งผลกระทบด้านบวกและด้านลบ ในมิติที่สามารถประเมินในรูปตัวเงิน และไม่ใช่ตัวเงิน ซึ่งสามารถแบ่งเป็นประเด็นต่าง ๆ ได้ดังนี้

- (1) ผลกระทบต่อประชาชน ได้แก่ ผลกระทบที่ประชาชนได้รับจากการดำเนินงาน ที่เป็นประโยชน์และความพึงพอใจและด้านเสียประโยชน์และก่อให้เกิดความไม่พึงพอใจ
- (2) ผลกระทบทางสังคม ได้แก่ ผลกระทบที่เกิดขึ้นต่อสังคมจากการดำเนินงาน ซึ่งรวมถึงการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นกับโครงสร้างทางสังคม วิถีชีวิต อาชีพ วัฒนธรรม กฎบัญญัติ ชุมชน และการสร้างความเป็นธรรมให้แก่สังคม ซึ่งอาจจะเป็นผลบังคับใช้จาก พรบ. หรือกฎหมายที่ผ่านกระบวนการทางนิติบัญญัติได้ เช่นกัน
- (3) ผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อม ได้แก่ ผลกระทบที่เกิดขึ้นต่อสิ่งแวดล้อมจากการดำเนินงาน เช่น ด้านมลภาวะ ด้านทรัพยากรธรรมชาติ ด้านระบบนิเวศน์ และด้านภูมิสถาปัตยกรรม เป็นต้น
- (4) ผลกระทบต่อเศรษฐกิจ ได้แก่ ผลกระทบที่เกิดจากการดำเนินงาน ต่อรายได้ ประชาชาติ หรือเศรษฐกิจ การขยายตัวทางเศรษฐกิจ การสร้างความเป็นธรรม และการรักษาเสถียรภาพทางเศรษฐกิจ และการกระจายรายได้ เป็นต้น
- (5) ผลกระทบด้านอื่น ๆ เช่น ด้านการเมือง และความมั่นคงของประเทศ เป็นต้น

จากความหมายของการประเมินผลลัพธ์ของโครงการข้างต้น สิ่งที่น่าวิจัยขึ้นนี้ต้องการ ประเมินจากโครงการ ASA จัดว่ามีเป็นการประเมินอย่างเป็นองค์รวม โดยจะคาบเกี่ยวทั้งการประเมิน ประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และผลกระทบ โดยผู้วิจัยจะพิจารณาจากทั้งข้อมูลเชิงตัวเลข เช่น จำนวน เงินงบประมาณ และข้อมูลเชิงอัตวิสัย เช่น ความพึงพอใจ โดยจะไม่ได้เจาะลึกไปในด้านใดด้านหนึ่ง เช่น ต้นทุนต่อหน่วย ระดับความพึงพอใจของผู้รับบริการ หรือ cost - effectiveness เป็นต้น ลักษณะของการประเมินในงานวิจัยขึ้นนี้จะใกล้เคียงกรอบคิดของการประเมินผลกระทบมากที่สุด โดยจะมองไปที่ผลกระทบของโครงการ ASA ที่เกิดขึ้นจากการดำเนินงานต่าง ๆ ต่อผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ทั้งทางตรงและทางอ้อม รวมทั้งผลกระทบด้านบวกและด้านลบ ในมิติที่สามารถประเมินในรูปตัวเงิน และไม่ใช่ตัวเงิน

2.2 แนวคิดมูลค่าเพิ่ม (value-added)

ปัจจุบันการจ้างงานผู้สูงอายุเป็นการจ้างงานที่แตกต่างจากการจ้างงานทั่วไป ซึ่งการทำงานของ ผู้สูงอายุเองนั้นควรคำนึงถึงความคุ้มค่าและความเหมาะสมของงานที่ผู้สูงอายุเข้ามาปฏิบัติงาน เพื่อให้เกิดความคุ้มค่าทางประสิทธิภาพการทำงานและไม่ส่งผลกระทบต่อสุขภาพผู้สูงอายุโดยการ จัดสรรงานที่เหมาะสมกับการจ้างงานผู้สูงอายุให้ตรงตามความสามารถและดึงเอาศักยภาพของ ผู้สูงอายุให้เกิดประโยชน์ต่อการทำงาน ผู้สูงอายุที่มีความรู้ความสามารถและมีประสบการณ์จะ สามารถเพิ่มประสิทธิภาพของงานได้ เช่น การทำงานที่ต้องอาศัยความชำนาญ หรือเป็นงานเฉพาะ

ทาง และงานที่ต้องใช้ประสบการณ์สูง เป็นต้น ซึ่งตรงกับแนวคิดเกี่ยวกับการสร้าง “มูลค่าเพิ่ม” ในการทำงานของผู้สูงอายุ

มูลค่าเพิ่ม หรือ value added คือมูลค่าของผลผลิตหรือผลจากการผลิตหรือบริการที่เกินกว่าความคาดหมาย หรือทางเศรษฐศาสตร์หมายถึงอัตราส่วนของประโยชน์ที่ได้รับมากกว่าต้นทุนที่เสียไป โดยแบ่งออกเป็น 2 ประเภท ได้แก่ ผลประโยชน์ทางสินค้าและบริการ (Functional benefit) และประโยชน์ทางด้านอารมณ์ความรู้สึก (Emotional Benefit) และต้นทุนจะสามารถแบ่งออกเป็น 4 ด้าน ได้แก่ ต้นทุนด้านงบประมาณ, ต้นทุนด้านเวลา, ต้นทุนด้านกำลัง และต้นทุนด้านจิตใจ (จตุภูมิ เขตจัตุรัส, 2552)

การสร้างมูลค่าเพิ่มคือ สิ่งที่ช่วยสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันโดยผ่านการสร้างคุณค่าสำหรับลูกค้าที่ดีขึ้น (customer value) โดยมีขั้นตอนการผลิตหรือการบริการที่ดีกว่า เพื่อเป็นผู้นำในการผลิตและการบริการในรูปแบบนั้น ๆ เพื่อให้เกิดความแตกต่างและสร้างความประทับใจเพื่อก่อให้เกิดการตัดสินใจเลือกใช้บริการในครั้งต่อไป (ปิยาภรณ์ คำยิ่งยง, 2558) ซึ่งการ “สร้างมูลค่าเพิ่ม” (Value-added Creation) นั้นคือการนำเอาจุดเด่นของสินค้าและบริการออกมาเป็นจุดขายที่แตกต่างในการพัฒนาสินค้าและบริการให้เกิดคุณค่าในสายตาของผู้บริโภคหรือผู้ใช้บริการ โดยการแตกต่างของการบริการนั้นจะต้องอยู่ภายใต้ “ความคุ้มค่า” จะต้องสามารถสร้าง “คุณค่าเพิ่ม” (Value added) คุณค่านั้นจะต้องมีมากกว่าต้นทุน หรือ cost เพื่อให้เกิดความพึงพอใจของผู้ใช้บริการเป็นสำคัญ (ปรเมษฐ์ ยอดเครือวัลย์, 2559)

อย่างไรก็ดีการวัดมูลค่าเพิ่ม หรือการวิเคราะห์ด้านการเพิ่มมูลค่าของสิ่งใดสิ่งหนึ่งหรือการบริการนั้นอาจไม่สามารถวัดออกมาได้อย่างชัดเจน เนื่องจากการวิเคราะห์มูลค่าเพิ่มนั้นสิ่งที่ควรให้ความสำคัญก็คือ การวัดมูลค่าของประโยชน์หรือต้นทุนจากการตัดสินใจ เช่น สิ่งที่เกี่ยวข้องในเรื่องของจิตใจ ความรู้สึก อารมณ์ เป็นต้น ซึ่งจะสามารถวัดค่าได้ยาก ดังนั้นหากต้องวิเคราะห์ด้านมูลค่าเพิ่มหรือการเพิ่มมูลค่าในสินค้าและบริการจำเป็นต้องศึกษาและค้นหาความต้องการหรือสิ่งที่ผู้ใช้บริการต้องการอย่างแท้จริง เพื่อให้เกิดมูลค่าเพิ่มของสินค้าและบริการที่ตรงตามความต้องการ (ชนิตร์สรณ์ ตรีวิทย์วิทยานุกูมิ, 2551 อ้างใน, จตุภูมิ เขตจัตุรัส, 2552)

การสร้างมูลค่าเพิ่ม หรือ Value added สามารถสร้างได้ในหลายรูปแบบ ในรูปแบบของการบริการ อาจกล่าวได้ว่า “การสร้างมูลค่าเพิ่ม” ให้กับงานด้านบริการ อาจต้องคำนึงถึงความต้องการของผู้มาใช้บริการ เพื่อสนองความต้องการของผู้ที่มาใช้บริการได้ตรงตามความต้องการมากที่สุด ซึ่งในโครงการการจ้างงานผู้สูงอายุนี้ การบริการของผู้สูงอายุที่เข้ามาช่วยงานในท่าอากาศยาน จึงต้องคำนึงถึงต้นทุนและความต้องการรวมถึงความคาดหวังของผู้ใช้บริการในท่าอากาศยาน เพื่อให้การบริการนั้นสามารถสร้างคุณค่าและการบริการที่เหนือความคาดหมายให้กับผู้โดยสารและผู้ใช้บริการได้อย่างตรงจุด

อย่างไรก็ตาม ในงานชิ้นนี้ ผู้วิจัยไม่ได้เก็บข้อมูลจากผู้รับบริการโดยตรงเนื่องจากโครงการได้สิ้นสุดไปแล้ว ทำให้เป็นไปได้ที่จะเข้าถึงตัวผู้โดยสารและผู้ใช้บริการที่ได้รับบริการจากผู้สูงอายุ ดังนั้น ผู้วิจัยจึงพิจารณามูลค่าเพิ่มต่อตัวงานที่ผู้สูงอายุทำเป็นสำคัญ โดยอาศัยข้อมูลจากเจ้าหน้าที่ที่ได้ทำงานร่วมกับผู้สูงอายุ การจ้างงานผู้สูงอายุอาจมีทั้งด้านของมูลค่าเพิ่มและด้านของมูลค่าลด หรือการเสียโอกาส แนวคิดมูลค่าเพิ่มจะช่วยผู้วิจัยวิเคราะห์ได้ว่า การจ้างผู้สูงอายุสามารถสร้างมูลค่าเพิ่ม

ให้กับองค์กรหรือการบริการภายในสนามบินได้มากนักน้อยเพียงใด นอกจากนี้แนวคิดมูลค่าเพิ่มยังช่วยผู้วิจัยวิเคราะห์ความคุ้มค่าของโครงการต่อผู้สูงอายุที่ร่วมโครงการอีกด้วย โดยเฉพาะแนวคิดเรื่องต้นทุนด้านเวลา ต้นทุนด้านกำลัง และต้นทุนด้านจิตใจ

2.3 แนวคิดเกี่ยวกับคุณภาพชีวิตของผู้สูงอายุ

ด้านกายภาพและสุขภาพของผู้สูงอายุ

เมื่อเกิดการเปลี่ยนแปลงเข้าสู่วัยสูงอายุ หรือผู้สูงอายุ การเปลี่ยนแปลงทางร่างกายจึงเป็นสิ่งที่หลีกเลี่ยงไม่ได้ และเป็นช่วงเวลาที่เกิดการเปลี่ยนแปลงทางด้านร่างกายและสมรรถภาพร่างกายอย่างชัดเจน ส่งผลกระทบโดยตรงต่อการปฏิบัติงานและโอกาสการพิจารณาเข้าทำงานสำหรับแรงงานผู้สูงอายุ ตามทฤษฎีของ Czaja และ Sharit (1991 : 561-563 อ้างใน ธนยศ สุมาลย์โรจน์ และ ฮานานมุฮิบะตุตติน นอจิ สุขใสว, 2558 : 244) ได้กล่าวถึงความชราภาพของผู้สูงอายุ ส่วนใหญ่จะอธิบายถึงความบกพร่อง การสูญเสีย การเสื่อมลงของระบบการทำงานต่าง ๆ ภายในร่างกาย ซึ่งนำไปสู่ภาวะถดถอยของร่างกาย (Senescence) ย่อมส่งผลต่อการทำงานของสูงอายุ โดยเฉพาะงานที่ใช้การกำลัง หรืองานที่ใช้แรงงาน และงานที่ต้องใช้ความเร็วในการทำงาน

การเรียนรู้ของบุคคลจะเริ่มลดลงเมื่ออายุ 40-50 ปี และจะลดลงมากขึ้นจนถึงอายุ 70 ปี ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับแรงจูงใจ การศึกษา ความตั้งใจเรียนรู้ของแต่ละบุคคล ซึ่งจะเห็นว่าผู้สูงอายุจะมีการเรียนรู้ที่ลดลง ใช้ระยะเวลาในการเรียนนานขึ้น ผู้สูงอายุจะเรียนรู้ได้ดีในการเรียนรู้ที่ไม่เร่งรีบและเป็นการเรียนรู้เฉพาะอย่าง (ธนยศ สุมาลย์โรจน์ และ ฮานานมุฮิบะตุตติน นอจิ สุขใสว, 2558 : 245) (อ้างอิง ผู้สูงอายุในโลกแห่งการทำงาน มุมมองเชิงทฤษฎีทางกายจิตสังคม)

ทฤษฎีการถอยห่าง (Disengagement Theory) ของ Elaine Cummings and William Henry กล่าวถึงการถอยห่างออกจากสังคมของผู้สูงอายุ ผู้สูงอายุและสังคมจะลดบทบาทซึ่งกันและกันอย่างค่อยเป็นค่อยไป ตามความต้องการของร่างกาย การเปลี่ยนแปลงจะเกิดขึ้นและเป็นที่ยอมรับได้ในที่สุด โดยในระยะแรกอาจก่อให้เกิดความกังวลของผู้สูงอายุ แต่อย่างไรก็ดีความเปลี่ยนแปลงนี้จะเกิดขึ้นแตกต่างกันไปตามแต่ละสังคม และสภาพแวดล้อมความเป็นอยู่ของผู้สูงอายุ (ธนยศ สุมาลย์โรจน์ และ ฮานานมุฮิบะตุตติน นอจิ สุขใสว, 2558)

เมื่อเกิดสภาวะการถอยห่างตามทฤษฎีของ ของ Elaine Cummings and William Henry ผู้สูงอายุที่รับต่อความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น การมีบทบาททางสังคมที่ลดลง กระทั่งต่อสภาวะจิตใจและการดำเนินชีวิต จึงมีการเข้าร่วมหรือทำกิจกรรมทางสังคมเพิ่มมากขึ้นเพื่อเป็นการปรับสมดุลของสภาวะการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับทฤษฎีกิจกรรมของ Robert Havihurst

คุณค่าทางด้านสังคมและจิตใจของงานต่อผู้สูงอายุ

หากกล่าวถึงความคุ้มค่าในการจ้างงานผู้สูงอายุ นอกเหนือจากความคุ้มค่าทางด้านประสิทธิภาพโครงการ ประสิทธิภาพของโครงการและด้านผลกระทบของโครงการ ความคุ้มค่าเหล่านี้ อาจเกิดได้ทั้งด้านที่เป็นในแง่ของความคุ้มค่าทุนในด้านของมูลค่าการลงทุนและค่าจ้าง ซึ่งเป็นผลตอบแทนของการจ้างงาน และแง่ของความคุ้มค่าทางด้านสังคมและจิตใจของผู้สูงอายุ ความคุ้มค่าที่เกิดจากการรู้สึก การได้รับความภาคภูมิใจ คุณค่า หรือการได้รับการยอมรับในสังคมของผู้สูงอายุ

นั้น เป็นอีกหนึ่งด้านที่ต้องคำนึงถึงในการวัดความคุ้มค่าในมุมมองของผู้สูงอายุ ซึ่งการเป็นที่ยอมรับและมีตัวตนในสังคมนั้นเป็นสิ่งที่ก่อให้เกิดความมีคุณค่า การตระหนักถึงคุณค่าของผู้สูงอายุ ซึ่งได้จากการมีส่วนร่วมในสังคม การทำกิจกรรมทางสังคมต่าง ๆ

จากการวิจัยด้านความสามารถในการปฏิบัติกิจวัตรประจำวันของผู้สูงอายุในประเทศญี่ปุ่น พบว่าความสามารถในการปฏิบัติกิจวัตรประจำวันรวมถึงความพึงพอใจในชีวิตของผู้สูงอายุจะมีแนวโน้มลดลงเมื่อมีอายุเพิ่มขึ้น (Sato et al., 2002: Online อ้างใน รักษาพล สนิทยา, 2555)

เมื่อเข้าสู่วัยสูงอายุหรือเกิดการเปลี่ยนแปลงเข้าสู่ภาวะสูงวัย เกษียณจากการทำงาน เป็นช่วงรอยต่อของการเปลี่ยนแปลง ทำให้ผู้สูงอายุเกิดการเปลี่ยนแปลงหลายด้าน ซึ่งสามารถแบ่งออกได้ 3 ด้าน ได้แก่ ด้านร่างกาย การเปลี่ยนแปลงทางจิตใจ และการเปลี่ยนแปลงทางด้านสังคม ผู้สูงอายุจะมีมีร่างกายที่ทรุดโทรมและแก่ชราลง ในขณะที่อารมณ์ด้านการปรับตัวในสภาวะร่างกายที่เปลี่ยนแปลงไปตลอดจนบทบาททางสังคมที่ลดลงส่งผลต่อการเปลี่ยนแปลงด้านจิตใจ

การเปลี่ยนแปลงทางจิตใจมักเกิดการเปลี่ยนแปลงทางร่างกายและการเปลี่ยนแปลงด้านสังคม ซึ่งทำให้เกิดปัญหาด้านสุขภาพ ด้านการเปลี่ยนแปลงบทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบในการทำงาน อาชีพ ตลอดจนการเปลี่ยนแปลงอำนาจในครอบครัวหรือการลดลงของอำนาจบทบาทหน้าที่ อาจก่อให้เกิดความเครียดหากไม่สามารถปรับตัวให้อยู่ในสังคมได้ (มัทรี เชื้อนขันธุ์, 2562 : 32)

สำหรับประเทศไทย มีรายงานการเก็บรวบรวมข้อมูลในปี 2538 พบว่าภาวะผู้สูงอายุในประเทศไทย เกิดภาวะความเหงาเพิ่มขึ้นตามอายุ (นภาพร ชัยวรรณ และจอร์น โนเดล ,2539 อ้างใน รักษาพล สนิทยา, 2555) และจากการจัดอันดับปัญหาสุขภาพจิตของผู้สูงอายุจากรายงานของสถาบันเวชศาสตร์ผู้สูงอายุ กระทรวงสาธารณสุข ปี 2549 พบว่า ปัญหาสุขภาพจิตที่ผู้สูงอายุในประเทศไทยประสบมากที่สุดคือ ภาวะอารมณ์ซึมเศร้า โดยคิดเป็นร้อยละ 87 โดยภาวะซึมเศร้านั้นจะเพิ่มขึ้นไปตามอายุที่เพิ่มมากขึ้นของผู้สูงอายุ (รักษาพล สนิทยา, 2555)

จากผลงานวิจัยของ รักษาพล สนิทยา พบว่าผู้สูงอายุที่มีส่วนร่วมในกิจกรรมสังคมจะมีความพึงพอใจในชีวิตสูงกว่าผู้สูงอายุกลุ่มที่ไม่ค่อยได้เข้าร่วมกิจกรรมทางสังคม และผู้สูงอายุที่มีส่วนร่วมในกิจกรรมทางสังคมประเมินตนเองว่ามีความสามารถ มีคุณความดี สามารถรับผิดชอบต่อความคิด ทัศนคติ การดำรงชีวิต การนับถือตนเอง และมีความรู้สึกในเชิงบวกต่อตนเอง จะเกิดความภาคภูมิใจเมื่อได้ทำประโยชน์หรือได้ทำสิ่งต่าง ๆ ที่ส่งผลดีต่อคนอื่น ตนเอง และสังคม รวมถึงมีเกิดความยอมรับในบทบาทหน้าที่และการเปลี่ยนแปลงทางร่างกายของตนที่เปลี่ยนแปลงไป ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Coopersmith (1984) ได้กล่าวถึงการรับรู้คุณค่าของตนเองว่า ความรู้สึกหรือการรับรู้ที่มีต่อตนเอง ด้านคุณค่าและประโยชน์ โดยผู้สูงอายุจะกล้าเผชิญหน้ากับปัญหา มองว่าปัญหาเป็นสิ่งที่ท้าทาย มองโลกในแง่บวก สอดคล้องกับความพึงพอใจในชีวิตด้านความมั่นคง และจะเป็นบุคคลที่มีความสุขในชีวิต และสอดคล้องกับ ผลงานวิจัยของ วารี กังใจ (2541) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความรู้สึกมีคุณค่าในตนเองต่อคุณภาพชีวิตของผู้สูงอายุ ซึ่งพบว่าความรู้สึกมีคุณค่าในตนเอง มีความสุขในชีวิตสัมพันธ์ในเชิงบวกกับคุณภาพชีวิตของผู้สูงอายุ ความพึงพอใจในชีวิตจึงเป็นสิ่งที่ผู้สูงอายุปรารถนาเป็นองค์ประกอบสำคัญของการดำรงชีวิต ซึ่งสะท้อนว่าความพึงพอใจในชีวิตของผู้สูงอายุได้ผลมาจากการได้รับการตอบสนองต่อความพึงพอใจขั้นพื้นฐาน มีความรู้สึกที่ดีต่อตนเอง และได้รับรู้คุณค่าและความหมายของชีวิต (ภัทรธาดา อุณกุล, 2562)

ทฤษฎีกิจกรรม (Activity Theory) ของ Robert Havighurst ปี 1960 ได้กล่าวถึง สถานภาพทางสังคมของผู้สูงอายุ กล่าวคือ เมื่อบุคคลมีอายุมากขึ้น สถานภาพบทบาททางสังคมจะลดลง แต่ผู้สูงอายุเองยังคงต้องการบทบาทและสถานภาพทางสังคมเหมือนเดิม ซึ่งสถานะเช่นนี้ทำให้ผู้สูงอายุที่เกษียณจากการทำงานจะมีความรู้สึกถึงบทบาทหน้าที่ทางสังคมที่ลดลง จึงต้องหากิจกรรมทางสังคมอื่น ๆ มาทดแทน เพื่อเสริมสร้างการทำกิจกรรมเพิ่มความสุข สร้างความภาคภูมิใจในตนเอง และก่อให้เกิดความพึงพอใจในชีวิต เพื่อเป็นการทดแทนบทบาททางสังคมที่ลดลงของผู้สูงอายุ

การรับรู้ตนเองและความรู้สึกมีคุณค่า (Self- Esteem Theory) หรือ Esteem needs ใน **Motivation Theory** ของ Maslow คือการเห็นคุณค่าในตนเอง ที่เกิดจากการประเมินในรูปแบบต่าง ๆ ต่อความรู้สึกมีคุณค่าของคนคนหนึ่ง หรือ ความต้องการที่จะได้รับเกียรติหรือการนับถือ รักษาศักดิ์ศรีเกียรติยศ โดยการมีเกียรติมีหน้าตา เป็นที่ยกย่องและนับถือ ผู้สูงอายุที่มีความเห็นคุณค่าแห่งตน หรือมี Self-Esteem สูง จะสำรวจความต้องการของตนเองแล้ววางแผนชีวิตการทำงานหลังเกษียณที่ตอบสนองความต้องการของตนเองไว้ล่วงหน้า จากงานวิจัยของ Huysse Gaytandjiev et al., (2015 อ้างใน สมพร ปานยินดี, 2561) พบว่าอิทธิพลการเห็นคุณค่าของตนเองมีผลต่อความพร้อมในการทำงานหลังเกษียณ ได้แบ่งการเห็นคุณค่าของตนเองออกเป็น 2 ประเภท ได้แก่

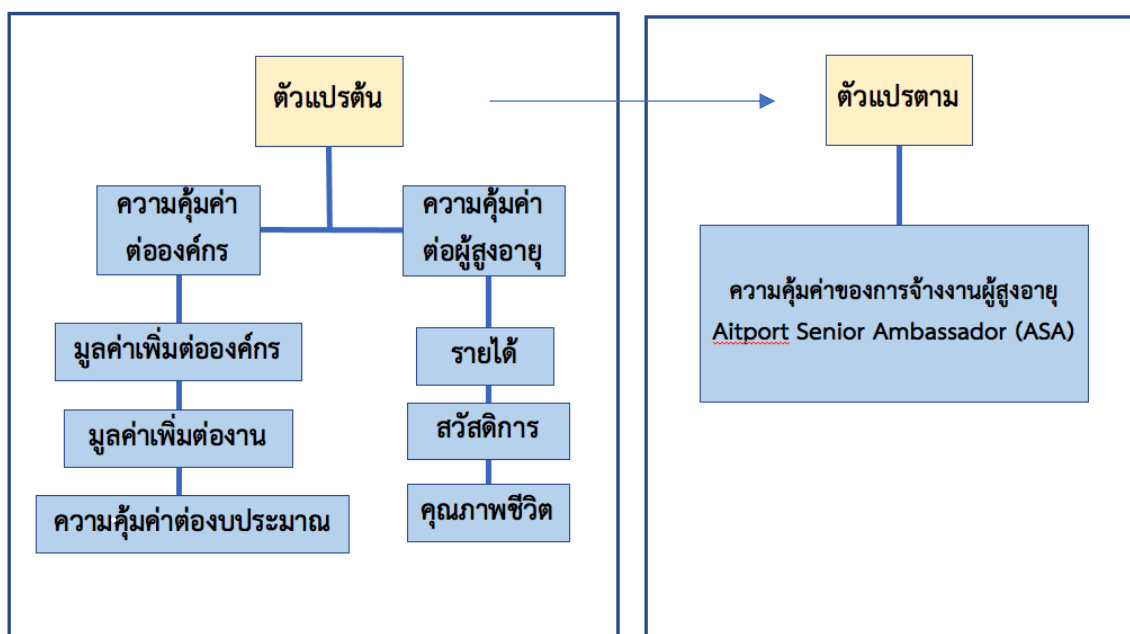
- 1) การเห็นคุณค่าในตนเองภายใน (Inner Self-Esteem) คือการที่บุคคลมีความสามารถมีสมรรถนะและการกระทำในสิ่งต่าง ๆ และประสบตามความปรารถนา โดยได้มาจากการรับรู้ของตนเอง จากสภาพแวดล้อมรอบข้าง เป็นความภาคภูมิใจขั้นพื้นฐานที่ถูกสร้างขึ้นด้วยตนเองอย่างถาวรจากสภาพแวดล้อมและประสบการณ์ของตนเอง
- 2) การเห็นคุณค่าในตนเองภายนอก (Functional Self-Esteem) คือการเห็นคุณค่าในตนเองที่ถูกสร้างขึ้นผ่านการประเมินปฏิสัมพันธ์ของสิ่งต่าง ๆ ในชีวิต เกี่ยวข้องกับการประเมินจากบุคคลภายนอก อันเกิดจากการยอมรับจากบุคคลหรือผู้ที่มีความสำคัญต่อชีวิต การเห็นคุณค่านี้สามารถเปลี่ยนแปลงได้ ขึ้นอยู่กับความคาดหวังต่อบทบาทหน้าที่ทางสังคม และส่วนมากการเห็นคุณค่าตนเองภายนอกนี้จะเป็นส่วนสำคัญที่ก่อให้เกิดการเห็นคุณค่าในตนเองมากกว่า การเห็นคุณค่าในตนเองจากภายใน หรือ Inner Self-Esteem

หรือหากเทียบกับทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของ Maslow แล้วนั้น ความต้องการของผู้สูงอายุในการกลับเข้ามาทำงานหรือปฏิบัติงานให้เกิดประโยชน์ในภาระกำลังที่มีอยู่ให้เป็นที่ยอมรับและมีคุณค่า จะอยู่ในทฤษฎีลำดับขั้น ความต้องการเกียรติยศศักดิ์ศรี และลำดับขั้นสุดท้ายซึ่งเป็นการบรรลุสัจจะแห่งตน หรือ (พชรพงศ์ ชวนชม และ คณะ, 2561) จะเห็นได้ว่าผู้สูง เริ่มที่จะมีพร้อมในความต้องการขั้นพื้นฐานของความเป็นมนุษย์ตามในทฤษฎีของ Maslow และต้องการพัฒนาไปยังความต้องการขั้นสูงสุด เพื่อที่จะสร้างความพึงพอใจและคุณค่าในชีวิตให้เกิดความเต็มเต็มในบั้นปลายของชีวิต

2.4 กรอบแนวคิดงานวิจัย

กรอบแนวคิดการวิจัยในงานวิจัยเรื่อง ความคุ้มค่าของโครงการนำร่องจัดจ้างผู้สูงอายุในองค์การ
ภาครัฐ : กรณีศึกษา โครงการนำร่องการจัดจ้างผู้สูงอายุช่วยปฏิบัติงาน ณ ท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ
Airport Senior Ambassador : ASA

แผนภาพที่ 2 กรอบแนวคิดของงานวิจัย



กรอบแนวคิดการวิจัยในงานวิจัยนี้จะมุ่งเน้นศึกษาด้านความคุ้มค่าของโครงการ ASA ซึ่งจะแบ่งเป็น ตัวแปรต้น และตัวแปรตาม ดังแผนภาพนี้ โดยจะมุ่งวิเคราะห์ใน 2 ด้าน ได้แก่ ความคุ้มค่าต่อองค์กร และความคุ้มค่าต่อผู้สูงอายุ และวิเคราะห์ปัจจัยต่าง ๆ ประกอบ ในด้านของความคุ้มค่าต่อองค์กร จะแบ่งเป็นปัจจัยย่อยได้แก่ มูลค่าเพิ่มขององค์กร มูลค่าเพิ่มต่องานและความคุ้มค่าต่องบประมาณ ในส่วนของความคุ้มค่าต่อผู้สูงอายุ จะวิเคราะห์ในปัจจัยด้านรายได้ ด้านสวัสดิการ และด้านคุณภาพชีวิต

บทที่ 3 ระเบียบวิธีวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative) โดยมีการเก็บข้อมูลปฐมภูมิจากการสัมภาษณ์เชิงลึก (in-depth interview) เพื่อให้ได้มาซึ่งข้อมูลจากผู้ที่เกี่ยวข้องกับโครงการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียโดยตรง เพื่อให้ได้รายละเอียดในหลายๆประเด็นที่ไม่ได้ระบุไว้ในเอกสารโครงการ และนอกเหนือจากรายละเอียดที่ได้จากรายงานผลการดำเนินโครงการ การวิจัยเชิงคุณภาพเป็นการศึกษาสภาพแวดล้อมและสถานการณ์จริงในทุกมิติ ซึ่งจะแสดงถึงภาพรวมของสถานการณ์ทั้งหมดโดยภาพรวมและมุ่งเน้นไปที่ความรู้สึกนึกคิดและความรู้สึกของผู้ที่ถูกสัมภาษณ์โดยตรง ซึ่งอาจจะสะท้อนถึงอุดมการณ์และค่านิยมของบุคคลนั้นๆ ซึ่งจะได้ข้อมูลเชิงลึกนี้จากการทบทวนความรู้และนำข้อมูลที่ได้มาสู่การตีความเพื่อให้เกิดประเด็นใหม่ๆ ที่ได้จากการตีความ จากการเก็บข้อมูลอ้อมตัวของการสัมภาษณ์ (ชาย โพรสิธิตา, 2559)

การเก็บข้อมูลเชิงลึกโดยการสัมภาษณ์ในการศึกษาความคุ้มค่าของโครงการนี้ จะนำไปสู่ข้อมูลในรูปแบบของความคิดเห็น ข้อเท็จจริง (เหตุการณ์ สถานการณ์ที่เกิดขึ้นขณะดำเนินโครงการ) และสะท้อนมุมมองของผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับโครงการ ของกลุ่มตัวอย่าง ได้แก่ ผู้บริหารโครงการ ผู้สูงอายุที่เข้าร่วมโครงการและผู้ปฏิบัติงานร่วมกับผู้สูงอายุ โดยข้อมูลจากการสัมภาษณ์เชิงลึกจะสามารถสะท้อนถึงผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นจากการดำเนินโครงการตั้งแต่เริ่มต้นจนถึงสิ้นสุดโครงการ ในมุมมองที่แตกต่างกันของ 3 กลุ่มตัวอย่าง ซึ่งจะสามารถนำมาแยกวิเคราะห์ถึงผลลัพธ์ของโครงการใน 2 มุมมอง ได้แก่ ความคุ้มค่าต่อองค์กร และความคุ้มค่าต่อผู้สูงอายุที่เข้าร่วมโครงการ

3.1 กลุ่มตัวอย่าง

จากที่กล่าวไว้ข้างต้น ผู้วิจัยกำหนดกลุ่มตัวอย่างที่ทำการเก็บข้อมูลเชิงลึกจากการสัมภาษณ์ 3 กลุ่มดังต่อไปนี้

1. ผู้บริหารหรือคณะผู้จัดทำโครงการนำร่องการจัดจ้างผู้สูงอายุช่วยปฏิบัติงาน ณ

ท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ Airport Senior Ambassador : ASA เนื่องจากกลุ่มผู้บริหารโครงการและคณะผู้จัดทำโครงการเป็นกลุ่มผู้จัดตั้งและผลักดันให้เกิดโครงการ ซึ่งแน่นอนว่าผู้บริหารโครงการนั้นจะต้องมีมุมมองต่อการจ้างงานผู้สูงอายุในมุมมองของการสร้างประโยชน์ให้แก่องค์กร ซึ่งตรงนี้เป็นส่วนที่จะสามารถนำมาวิเคราะห์ด้านความคุ้มค่าของการจัดตั้งโครงการนี้เพื่อประโยชน์ต่อองค์กรอย่างไร และการจัดจ้างผู้สูงอายุในโครงการนี้นั้นเหมาะสมและมีความคุ้มค่าแท้จริงมากน้อยเพียงใดในมุมมองของการเป็นผู้จัด โครงการนี้สามารถบรรลุและเป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ของโครงการหรือไม่อย่างไร

2. ผู้ปฏิบัติงานร่วมกับผู้สูงอายุในโครงการผู้สูงอายุช่วยปฏิบัติงาน ณ ท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ Airport Senior Ambassador : ASA

เนื่องจากการทำงานของผู้สูงอายุที่เข้าร่วมโครงการมีการปฏิบัติงานร่วมกับหน่วยงานต่าง ๆ ที่ปฏิบัติงานจริงภายในท่าอากาศยานสุวรรณภูมิภายใต้สังกัด การท่าอากาศยานไทย จำกัด มหาชน ทำให้การเก็บข้อมูลของกลุ่มตัวอย่างนี้มีความจำเป็นต่อการศึกษาค่าความคุ้มค่าของ

การปฏิบัติงานของผู้สูงอายุที่เข้าร่วมโครงการ โดยการกำหนดกลุ่มตัวอย่างในการสัมภาษณ์นี้ จะแบ่งออกตามหน่วยงานและหน้าที่ความรับผิดชอบที่ผู้สูงอายุเข้าไปช่วยปฏิบัติงานในแต่ละ ส่วน ได้แก่ ผู้ที่ปฏิบัติงาน ณ จุดให้บริการประชาสัมพันธ์ จุดตรวจค้น จุดบริการแท็กซี่ และ จุดจัดแสดงพิพิธภัณฑ์ เพื่อให้ได้ข้อมูลครบถ้วนในแต่ละส่วนที่ผู้สูงอายุได้เข้าไปช่วย ปฏิบัติงาน

3. ผู้สูงอายุที่เข้าร่วมโครงการนาร่องการจัดจ้างผู้สูงอายุช่วยปฏิบัติงาน ณ ท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ Airport Senior Ambassador : ASA กลุ่มผู้สูงอายุที่เข้าร่วมโครงการ เป็นกลุ่มที่มีความสำคัญต่อการสัมภาษณ์ในการศึกษาความคุ้มค่าของผลจากการจ้างงานในกลุ่มผู้สูงอายุ ว่าได้รับประโยชน์ และผลกระทบอย่างไรบ้าง ซึ่งความเห็นในส่วนของผู้สูงอายุที่เข้ามาปฏิบัติงานในโครงการ จะสามารถสะท้อนถึงประโยชน์และผลกระทบในการปฏิบัติงาน หลังเกษียณอายุได้อย่างชัดเจน และเป็นประโยชน์ต่อการนำข้อมูลมาวิเคราะห์ในการแก้ไข และพัฒนาโครงการ ซึ่งในการวิจัยครั้งนี้ ได้เลือกกลุ่มตัวอย่างผู้สูงอายุที่มีความแตกต่างและหลากหลายทางด้านให้ได้มากที่สุดเช่น เพศ หน้าที่งานก่อนเกษียณอายุงาน และ การทำงานในสังกัดองค์กรที่ต่างกัน เพื่อให้ได้มิติของข้อมูลที่หลากหลายและมุมมองที่แตกต่างกันให้ได้มากที่สุดเพื่อข้อมูลที่ครอบคลุมและครบถ้วน

จากการกำหนดกลุ่มตัวอย่างดังกล่าวสามารถแสดงรายละเอียดกลุ่มตัวอย่างที่เก็บข้อมูลจากการสัมภาษณ์เชิงลึกได้ทั้งหมด 13 คน ดังต่อไปนี้

ตารางที่ 2 รายละเอียดกลุ่มตัวอย่างและการสัมภาษณ์

ผู้ให้ข้อมูล	ความเกี่ยวข้องกับโครงการ	วันที่สัมภาษณ์	รายละเอียดการดำเนินการสัมภาษณ์
ผู้บริหารโครงการ (จำนวน 4 คน)			
1. เจ้าหน้าที่บริหารระดับ 7 (ศูนย์บริหารคุณภาพบริการ)	ผู้บริหารโครงการ จัดตั้งโครงการ เสนอและของบประมาณโครงการ	5 เม.ย.64	สัมภาษณ์ตัวต่อตัว (Face to face)
2. เจ้าหน้าที่บริหารระดับ 7 (ศูนย์บริหารคุณภาพบริการ)	คณะผู้จัดทำโครงการ เสนอและจัดทำข้อกำหนด จัดสวัสดิการสำหรับผู้สูงอายุ กรรมการคัดเลือกผู้สูงอายุเข้าร่วมโครงการ	31 มี.ค.64	สัมภาษณ์ตัวต่อตัว (Face to face)
3. เจ้าหน้าที่บริหารระดับ 6 (ฝ่ายบริการลูกค้า)	คณะผู้จัดทำโครงการ กรรมการผู้คัดเลือกผู้สูงอายุ เข้าร่วมโครงการ กำหนดพื้นที่ปฏิบัติงานสำหรับผู้สูงอายุ	30 มี.ค.64	สัมภาษณ์ตัวต่อตัว (Face to face)

4.	เจ้าหน้าที่บริหารระดับ 6 (ศูนย์บริหารคุณภาพ บริการ)	คณะผู้จัดทำโครงการ อนุมัติงบประมาณและจัดการ งบประมาณ	23 เม.ย.64	สัมภาษณ์ตัวต่อตัว (Face to face)
เจ้าหน้าที่ที่ปฏิบัติงานร่วมกับผู้สูงอายุในโครงการ (จำนวน 7 คน)				
5.	เจ้าหน้าที่ประชาสัมพันธ์ เอาน์เซอร์ท ฝ่ายบริการ ลูกค้า	ผู้ปฏิบัติงานร่วมกับผู้สูงอายุ ในส่วนการให้ข้อมูลด้าน ประชาสัมพันธ์ และช่วยเหลือ ผู้โดยสาร	2 เม.ย.64	สัมภาษณ์กลุ่ม 2 คน (Face to face)
6.	เจ้าหน้าที่ประชาสัมพันธ์ เอาน์เซอร์ท ฝ่ายบริการ ลูกค้า (บริษัท	ผู้ปฏิบัติงานร่วมกับผู้สูงอายุ ในส่วนการให้ข้อมูลด้าน ประชาสัมพันธ์ และช่วยเหลือ ผู้โดยสาร	2 เม.ย.64	สัมภาษณ์กลุ่ม 2 คน (Face to face)
7.	เจ้าหน้าที่บริหารระดับ 6 ฝ่ายขนส่ง (หัวหน้าชุด)	ผู้ปฏิบัติงานร่วมกับผู้สูงอายุ ในส่วนการบริการด้านแท็กซี่	5 เม.ย.64	สัมภาษณ์กลุ่ม 2 คน (Face to face)
8.	ลูกจ้างชั่วคราวฝ่ายขนส่ง	ผู้ปฏิบัติงานร่วมกับผู้สูงอายุ ในส่วนการบริการด้านแท็กซี่	5 เม.ย.64	สัมภาษณ์ตัวต่อตัว (Face to face)
9.	เจ้าหน้าที่บริการฝ่ายขนส่ง เอาน์เซอร์ท ฝ่ายขนส่ง	ผู้ปฏิบัติงานร่วมกับผู้สูงอายุ ในส่วนการบริการด้านแท็กซี่	5 เม.ย.64	สัมภาษณ์กลุ่ม 2 คน (Face to face)
10.	เจ้าหน้าที่บริหารระดับ 6 ฝ่ายตรวจค้น (หัวหน้าชุด)	ผู้ปฏิบัติงานร่วมกับผู้สูงอายุ ในส่วนการรักษาความ ปลอดภัย ณ จุดตรวจค้น	7 เม.ย.64	สัมภาษณ์ตัวต่อตัว (Face to face)
11.	เจ้าหน้าที่ฝ่ายกิจการพิเศษ	ผู้ปฏิบัติงานร่วมกับผู้สูงอายุ ส่วนการให้ข้อมูลพิพิธภัณฑ	23 เม.ย.64	สัมภาษณ์ตัวต่อตัว (Face to face)
ผู้สูงอายุที่เข้าร่วมโครงการ (จำนวน 2 คน)				
12.	ผู้สูงอายุที่เข้าร่วมโครงการ	ผู้สูงอายุที่เข้าร่วมโครงการ	17เม.ย.64	สัมภาษณ์ตัวต่อตัว (Face to face)
13.	ผู้สูงอายุที่เข้าร่วมโครงการ	ผู้สูงอายุที่เข้าร่วมโครงการ	25 เม.ย.64	สัมภาษณ์ตัวต่อตัว (Face to face)

การกำหนดกลุ่มตัวอย่างผู้วิจัยได้คำนึงถึงการได้ข้อมูลที่ครบถ้วนในทุกด้าน ทั้งด้านของผู้ที่เห็นด้วยกับโครงการและผู้ที่ไม่เห็นด้วยกับโครงการ เพื่อเป็นการนำมาซึ่งข้อมูลที่เป็นกลางและไม่เอนเอียงไปยังด้านใดด้านหนึ่ง โดยใช้วิธีการตรวจสอบข้อมูลข้อค้นพบจากแหล่งข้อมูลที่แตกต่างกัน (Triangulation) โดยการกำหนดกลุ่มตัวอย่างนั้นจะใช้การเลือกและวิเคราะห์การกำหนดกลุ่ม

ตัวอย่างที่ได้จากการวิเคราะห์ข้อมูลทุติยภูมิแล้วพบว่าผลลัพธ์ความพึงพอใจต่อโครงการที่ขัดแย้งกัน ดังนั้นการกำหนดกลุ่มตัวอย่างในงานวิจัยนี้มีความหลากหลายและทำให้เกิดประเด็นในการวิเคราะห์ข้อมูลได้อย่างเพียงพอและครบถ้วน

อย่างไรก็ดีการกำหนดกลุ่มตัวอย่างในงานวิจัยครั้งนี้ มีข้อจำกัดในด้านของข้อมูลในมุมมองของผู้มาใช้บริการจากการให้บริการของผู้สูงอายุช่วยปฏิบัติงานในโครงการ เนื่องจากเป็นโครงการระยะสั้นที่สิ้นสุดระยะเวลาดำเนินการของโครงการไปแล้ว ก่อนที่จะได้ทำการวิจัยในครั้งนี้ ซึ่งทำให้การเก็บข้อมูลย้อนหลังในด้านการรับบริการจากผู้สูงอายุในโครงการนั้นไม่สามารถทำได้ ผู้วิจัยจึงได้ทำการศึกษาจากข้อมูลทุติยภูมิของเอกสารสรุปผลโครงการ และงานวิจัยเรื่อง “ความสัมพันธ์ระหว่างคุณภาพการให้บริการจากแรงงานผู้สูงอายุ และความพึงพอใจของผู้โดยสาร : กรณีศึกษา ท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ บริษัทท่าอากาศยานไทย จำกัด มหาชน” (ตระการตา, 2562) ในการวิเคราะห์เพิ่มเติม

3.2 วิธีดำเนินการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูล ใช้การเก็บข้อมูลเชิงลึก (In-depth interview) จากการสัมภาษณ์รายบุคคล และ สัมภาษณ์เป็นคู่ โดยใช้ชุดคำถามปลายเปิด จำนวน 3 ชุดคำถาม แตกต่างกันตามกลุ่มตัวอย่าง 3 กลุ่ม โดยใช้แบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง (Semi – structure interview) กำหนดเพียงคำถามหลักโดยไม่ลงรายละเอียด มีการถามต่อยอดและเจาะประเด็นในรายละเอียดต่าง ๆ จากข้อมูลในระหว่างการสัมภาษณ์ เพื่อให้ผู้ถูกสัมภาษณ์สามารถให้ข้อมูลได้อย่างชัดเจน โดยเฉพาะการเล่ารายละเอียดเหตุการณ์ที่เกิดขึ้น ผู้ให้สัมภาษณ์สามารถแสดงความคิดเห็น ตีชมเสนอแนะ ข้อบกพร่องในจุดต่าง ๆ ของโครงการได้อย่างอิสระ

แบบสัมภาษณ์ที่ใช้มีชุดคำถามแตกต่างกันใน 3 กลุ่มตัวอย่าง ดังต่อไปนี้

3.2.1 ข้อมูลเชิงลึกจากผู้บริหารโครงการและคณะจัดทำโครงการฯ

- ส่วนที่ 1 ที่มาและความคาดหวังต่อโครงการ
- ส่วนที่ 2 ปัญหาการจัดจ้างผู้สูงอายุในระหว่างดำเนินโครงการ
- ส่วนที่ 3 ผลลัพธ์ของโครงการ

3.2.2 ข้อมูลเชิงลึกจากผู้ปฏิบัติงานร่วมกับผู้สูงอายุในโครงการฯ

- ส่วนที่ 1 ที่มาและความคาดหวังต่อโครงการ
- ส่วนที่ 2 การทำงานร่วมกับผู้สูงอายุในระหว่างดำเนินโครงการ
- ส่วนที่ 3 ผลลัพธ์ของการทำงานร่วมกับผู้สูงอายุในโครงการ

3.2.3 ข้อมูลเชิงลึกจากผู้สูงอายุที่เข้าร่วมโครงการ

- ส่วนที่ 1 ที่มาและความคาดหวังต่อโครงการ
- ส่วนที่ 2 ประสบการณ์ที่ได้รับจากการทำงานหลังเกษียณอายุและการเข้าร่วมโครงการ
- ส่วนที่ 3 ผลลัพธ์ของโครงการ

3.4 การวิเคราะห์ข้อมูล

จากการเก็บรวบรวมข้อมูลจากการสัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่างทั้ง 3 กลุ่ม ทำให้ทราบถึง รายละเอียด มุมมอง ความคิดเห็นที่หลากหลายแตกต่างกันของแต่ละมุมมองของแต่ละกลุ่ม และแต่ละช่วงวัยของผู้ให้สัมภาษณ์ ซึ่งผู้วิจัยได้นำข้อมูลทั้งหมดมาวิเคราะห์และจัดลำดับการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

- (1) จัดแบ่งกลุ่มข้อมูลตามกลุ่มตัวอย่างที่จัดไว้ และรวบรวมรายละเอียด ความถูกต้อง และจัดลำดับข้อมูลที่ได้มาให้สามารถวิเคราะห์รายละเอียดเพื่อเป็นข้อมูลในการตอบคำถามวิจัย
- (2) เรียบเรียงและสรุปรายละเอียดที่ได้จากการเก็บข้อมูลผ่านการสัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่างทั้ง 3 กลุ่มตามที่ได้จัดไว้อย่างละเอียด พร้อมสังเคราะห์ข้อมูลในส่วนที่สำคัญออกมาเป็นประเด็น เพื่อนำมาวิเคราะห์ข้อมูลและเชื่อมโยงข้อมูลที่ได้มา เพื่อหาความสอดคล้อง และข้อขัดแย้ง หรือประเด็นที่สอดคล้องและแตกต่างในด้านของมุมมองด้านความคุ้มค่าของการจ้างงานผู้สูงอายุในโครงการ โดยใช้การวิเคราะห์ข้อมูลแบบ วิเคราะห์แก่นสาระ หรือ Thematic analysis ซึ่งเป็นวิธีที่เหมาะสมกับการจัดเก็บข้อมูลเชิงคุณภาพ (Jodi Aronson, 1994 อ้างใน กัญญณัช นิรภัย, 2555) โดยมีการนำข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์มาถอดเทปและสรุปใจความสำคัญ เพื่อกำหนดเก็บกรอบแนวคิด จากการตีความและวิเคราะห์ข้อมูลที่สอดคล้องกันของแต่ละกลุ่มข้อมูล โดยเน้นเป็นประเด็นที่สอดคล้องกันนำมาเป็นประเด็นหลักในการวิเคราะห์และสรุปผล และนำข้อมูลในส่วนที่แตกต่าง และน่าสนใจในมุมมองที่แตกต่างของแต่ละกลุ่มตัวอย่าง มาวิเคราะห์ร่วมเพื่อสนับสนุนประเด็นหลักและสามารถประเด็นต่อยอดในการวิจัยเพิ่มเติมได้
- (3) นำข้อมูลมาสรุปด้านความคุ้มค่าของการจ้างงานผู้สูงอายุในโครงการ เพื่อตอบโจทย์คำถามวิจัย
- (4) นำข้อมูลจากการสรุปมาประเมินตามวัตถุประสงค์ของงานวิจัยว่าสามารถตอบโจทย์งานวิจัยได้
- (5) สรุป อภิปรายผล พร้อมเสนอข้อเสนอแนะ

3.5 พื้นที่เก็บข้อมูล

การจัดเก็บข้อมูลในงานวิจัยครั้งนี้ จัดเก็บข้อมูลจาก กรณีศึกษาโครงการนำร่องการจัดจ้างผู้สูงอายุช่วยปฏิบัติงาน ณ ทำอากาศยานสุวรรณภูมิ Airport Senior Ambassador : ASA ภายใต้การจัดการของบริษัททำอากาศยานไทย จำกัด มหาชน หรือ ทอท. การจัดเก็บข้อมูลการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่

- 1) บริษัท ทำอากาศยานไทย จำกัด มหาชน อาคารผู้โดยสาร ทำอากาศยานสุวรรณภูมิ
- 2) บริษัท ทำอากาศยานไทย จำกัด มหาชน อาคารสำนักงาน ทำอากาศยานสุวรรณภูมิ

3.6 ระยะเวลาในการดำเนินการเก็บข้อมูล

มีนาคม 2564 – เมษายน 2564

บทที่ 4

ผลการศึกษา

จากการศึกษาข้อมูลจากการสัมภาษณ์เชิงลึกที่ได้จากกลุ่มตัวอย่างทั้ง 3 กลุ่ม ได้ข้อค้นพบจากการศึกษาด้านความคุ้มค่าและคุณค่าของการจ้างงานผู้สูงอายุในโครงการนี้โดยผู้วิจัยจะแบ่งประเด็นความคุ้มค่าของโครงการจ้างงานผู้สูงอายุออกเป็น 2 ด้าน ได้แก่ความคุ้มค่าต่อองค์กร และความคุ้มค่าต่อผู้สูงอายุ ซึ่งจะอภิปรายใน 3 ส่วนได้แก่ 4.1) ภาพรวมของโครงการ 4.2) ความคุ้มค่าของโครงการต่อองค์กร และ 4.3) ความคุ้มค่าของโครงการต่อผู้สูงอายุ

4.1. ภาพรวมของโครงการ

ความเป็นมาและจุดเริ่มต้นของโครงการ

โครงการนำร่องการจ้างผู้สูงอายุช่วยปฏิบัติงาน ณ ท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ หรือ Airport Senior Ambassador (ASA) เป็นโครงการที่ส่งเสริมการจ้างงานผู้สูงอายุที่มีศักยภาพ และมีความชำนาญประสบการณ์ด้านการให้บริการในสนามบินหรือมีประสบการณ์ด้านการบินมาช่วยปฏิบัติงานในด้านการบริการต่าง ๆ ให้แก่นักท่องเที่ยวและผู้โดยสารที่เข้ามาใช้บริการภายในท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการให้บริการ เพิ่มคุณค่าการให้บริการรวมถึง เป็นตัวอย่างการปฏิบัติงานที่ผู้สูงอายุจะสามารถถ่ายทอดประสบการณ์ต่าง ๆ ที่เป็นประโยชน์ให้แก่เจ้าหน้าที่เพื่อให้เกิดการบริการที่ดียิ่งขึ้น โดยโครงการนี้จะมีการกำหนดคุณสมบัติผู้สูงอายุที่เกษียณอายุการทำงานในหลาย ๆ ด้าน และมีการกำหนดระยะเวลาการปฏิบัติงาน รวมถึงหลักเกณฑ์และขอบเขตการปฏิบัติงานของผู้สูงอายุ ดังรายละเอียดต่อไปนี้

คุณสมบัติผู้สูงอายุที่เข้าร่วมโครงการ

1. มีสัญชาติไทย อายุตั้งแต่ 55 ปีขึ้นไป
2. สุขภาพแข็งแรง มีใจรักการบริการ
3. มีความสามารถทางด้านภาษา และสามารถสื่อสารภาษาอังกฤษได้ (หรือภาษาอื่น ๆ)
4. มีทักษะในการสื่อสารที่ดี มีบุคลิกภาพที่ดี มนุษย์สัมพันธ์ดี
5. กำหนดให้เป็นผู้สูงอายุที่มีประสบการณ์ด้านการให้บริการด้านการบิน หรือทำงานภายในสนามบินมาก่อน

การกำหนดคุณสมบัติผู้สูงอายุที่มาสมัครเข้าร่วมโครงการนี้กำหนดให้มีพื้นฐานความรู้ทางด้านภาษาและสามารถสื่อสารภาษาอังกฤษรวม หรือภาษาอื่น ๆ ได้ เนื่องจากเป็นการทำงานที่จำเป็นต้องใช้ทักษะด้านภาษาในการให้บริการเป็นหลัก และเปิดรับผู้สูงอายุเฉพาะสายงานด้านการบินหรือที่เกี่ยวข้องกับการบริการในสนามบินโดยตรง จึงจำเป็นที่จะต้องมีความรู้และความเข้าใจในการให้บริการสนามบินและข้อมูลต่าง ๆ ในระดับหนึ่ง โดยผ่านการคัดเลือกจากคณะกรรมการ เพื่อพิจารณาผู้สูงอายุที่มีความรู้ความสามารถและมีศักยภาพในการปฏิบัติงาน

ระยะเวลาการปฏิบัติงาน: เป็นโครงการระยะสั้น (โครงการนำร่อง) ระยะเวลา 3 เดือน

ระยะเวลาการปฏิบัติงานของผู้สูงอายุ: ปฏิบัติงานเป็นกะ (4 ชั่วโมงต่อกะ) สามารถปฏิบัติงานได้มากกว่า 4 วันต่อสัปดาห์ ระยะเวลาการจ้าง 90 วัน

หน้าที่และความรับผิดชอบ: การให้บริการผู้โดยสารโดยการแนะนำ แก้ไขปัญหาให้ผู้โดยสารในเชิงรุก เพื่อช่วยเหลือผู้โดยสารที่ต้องการความช่วยเหลือและต้องการคำแนะนำในการเดินทางหรือการใช้บริการต่าง ๆ ภายในสนามบิน โดยจะแบ่งผู้สูงอายุช่วยปฏิบัติงานเป็น 4 ด้านด้วยกัน โดยผู้สูงอายุจะต้องแบ่งและกระจายปฏิบัติหน้าที่เป็นคู่ (จุดบริการละ 2 คน) โดยหมุนเวียนกันให้ครบทั้ง 4 ด้าน โดยการกำหนดหน้าที่การปฏิบัติงานนี้ผู้สูงอายุสามารถเลือกลงปฏิบัติได้ตามสมัครใจ แต่ต้องหมุนเวียนให้ครบทุกหน้าที่ ซึ่งสามารถแบ่งหน้าที่และงานตามจุดปฏิบัติงานทั้ง 4 ด้าน โดยมีหน่วยงานในสังกัดการทำอากาศยานไทย เป็นผู้ควบคุมดูแล ได้ดังต่อไปนี้

ตารางที่ 3 จุดปฏิบัติงานและความรับผิดชอบของผู้สูงอายุที่เข้าร่วมโครงการ ASA

ลำดับ	จุดปฏิบัติงาน	หน่วยงาน กำกับดูแล	หน้าที่และความรับผิดชอบของผู้สูงอายุ
1.	จุดบริการ ข้อมูล ประชาสัมพันธ์	ฝ่ายบริการ ลูกค้า ทำ อากาศยาน สุวรรณภูมิ	ผู้สูงอายุที่ปฏิบัติงานบริเวณจุดให้บริการด้านข้อมูลประชาสัมพันธ์ จะถูกมอบหมายให้ปฏิบัติงานด้านการให้ข้อมูลต่าง ๆ ภายในสนามบิน กระบวนการการเช็คอิน การรับตัวโดยสาร การโหลดกระเป๋า การขึ้นเครื่อง การต่อเครื่อง การทำวีซ่า การเดินทางเข้าประเทศ เป็นต้น ซึ่งจะมีการกำหนดจุดปฏิบัติงานเป็น 3 จุด ได้แก่ บริเวณห้องโถงผู้โดยสารขาออก ชั้น 4 แลห้โถงผู้โดยสารขาออกต่อเครื่องเปลี่ยนเครื่อง ชั้น 3 ห้องโถงผู้โดยสารขาเข้า ชั้น2 บริเวณหน้าจุดตรวจวีซ่าเข้าประเทศไทย
2.	จุดตรวจค้น	ฝ่ายตรวจค้น ทำอากาศยาน สุวรรณภูมิ	ผู้สูงอายุที่ปฏิบัติงานบริเวณจุดตรวจค้น จะถูกมอบหมายให้ทำหน้าที่ให้คำแนะนำและช่วยเหลือผู้โดยสารในการให้ข้อมูลการนำสิ่งของต้องห้ามเข้าภายในทำอากาศยาน โดยจะถูกมอบหมายให้คอยประชาสัมพันธ์ให้ผู้โดยสารทราบในขณะที่กำลังต่อแถวบริเวณจุดตรวจค้น (Security Check point) เพื่อให้ผู้โดยสารเตรียมตัวและนำสิ่งของต้องห้ามออกจากกระเป๋า ก่อนจะผ่านเข้าสู่จุดตรวจค้น เพื่อย่นระยะเวลาการทำงานของเจ้าหน้าที่ที่ปฏิบัติงาน ณ จุดตรวจค้น
3.	จุด Taxi Kiosk	ฝ่ายขนส่ง ทำ อากาศยาน สุวรรณภูมิ	เป็นจุดที่ผู้สูงอายุต้องปฏิบัติงานร่วมกับเจ้าหน้าที่ฝ่ายขนส่ง บริเวณจุดให้บริการรถแท็กซี่ของสนามบินสุวรรณภูมิ ที่ตั้งอยู่บริเวณภายนอกอาคารผู้โดยสาร โดยผู้สูงอายุจะได้รับมอบหมายให้เป็นผู้แนะนำผู้ที่มาใช้บริการแท็กซี่ในการกดบัตรคิวและเลือกขนาดไซส์ของแท็กซี่ผ่านระบบ Taxi Kiosk ที่ตั้งอยู่บริเวณภายนอกอาคาร และทำหน้าที่ดูแลและให้คำแนะนำต่าง ๆ เกี่ยวกับการเดินทางเข้าเมือง เป็นต้น
4.	พิพิธภัณฑท์ทำ อากาศยาน สุวรรณภูมิ	ฝ่ายกิจการ พิเศษและ มวลชน สัมพันธ์	ส่วนนี้ผู้สูงอายุจะเข้าไปปฏิบัติงานร่วมกับเจ้าหน้าที่พิพิธภัณฑท์สนามบินในการต้อนรับและให้ข้อมูลกับผู้ที่มาเข้าชมพิพิธภัณฑท์สุวรรณภูมิ โดยได้รับมอบหมายให้ทำหน้าที่เล่าประสบการณ์การทำงานและข้อมูล เพื่อเป็นความรู้เพิ่มเติมให้กับผู้ที่เข้ามาในพิพิธภัณฑท์

ด้วยความที่โครงการนำร่อง ASA เป็นโครงการแรกของบริษัท ท่าอากาศยานไทย จำกัด มหาชน ในการนำแนวทางการจ้างผู้สูงวัยหลังเกษียณราชการแล้วกลับเข้ามาปฏิบัติงานภายในท่าอากาศยาน ทำให้การประชาสัมพันธ์คัดเลือกผู้สูงวัยที่มีคุณสมบัติในการเข้าร่วมโครงการมุ่งเน้นไปที่ผู้สูงวัยที่มีอยู่ในสายงานด้านการบินและการบริการในสนามบินโดยเฉพาะ เนื่องจากรายละเอียดเฉพาะด้านของกฎระเบียบการรักษาความปลอดภัยภายในสนามบินและรายละเอียดทางการบิน ทำให้จำเป็นที่จะต้องจำกัดกลุ่มผู้สูงวัยที่มีความรู้ความสามารถเฉพาะทางด้านนี้โดยตรงเพื่อให้สามารถเรียนรู้รายละเอียดเพิ่มเติมในการทำงานได้ในระยะเวลาจำกัดและรวดเร็ว ภายในกำหนดระยะเวลาการดำเนินโครงการซึ่งเป็นโครงการระยะสั้นเพียง 3 เดือนเท่านั้น โดยมีการลงข่าวประชาสัมพันธ์การรับสมัครเข้าโครงการโดยตรงไปยังสายการบินต่าง ๆ และกลุ่มคณะกรรมการดำเนินการธุรกิจการบินกรุงเทพ (Airport Operators Committee : AOC) มีผู้เข้ามาสมัครและให้ความสนใจในโครงการเป็นจำนวนมาก และเป็นกลุ่มผู้สูงวัยที่มีศักยภาพและคุณสมบัติในการทำงานระดับสูง และโดยส่วนมากกว่าร้อยละ 90 เป็นผู้สูงวัยที่มาจากสายการบินไทย และส่วนที่เหลือเป็นผู้สูงวัยที่เกษียณอายุจากสายการบินอื่น ๆ รวมถึงผู้เกษียณอายุจากบริษัทการทำอากาศยานไทยในลำดับรองลงมา ทำให้ต้องมีการคัดเลือกคุณสมบัติผู้เข้าสมัครจากความรู้และตำแหน่งงานที่เดิมก่อนเกษียณของผู้สูงวัยที่มีความสอดคล้องกับงานในโครงการ ต้องมีความสามารถในการสื่อสารและใช้ภาษาอังกฤษสื่อสารได้ ซึ่งการที่ผู้สูงวัยที่มีประสบการณ์ในด้านการบินและมีความรู้ความเชี่ยวชาญในด้านการให้บริการในสนามบินจะส่งผลต่อการปฏิบัติงานได้อย่างมาก

การคัดเลือกและสรรหาผู้เข้าร่วมโครงการนั้นจะคัดเลือกจากความรู้ความสามารถและประสบการณ์ทำงานที่สอดคล้องกับงานบริการที่จะจัดสรรให้ผู้สูงวัยปฏิบัติในระหว่างโครงการ โดยจากการสัมภาษณ์ผู้บริหารและคณะผู้จัดทำโครงการได้กล่าวว่า

“อย่างตรงจุด transfer ชั้น 3 พี่พี่เค้าก็จะบอกผู้โดยสารว่า เคาน์เตอร์ Transit transfer ของสายการบินอยู่ตรงไหน เพื่อให้ผู้โดยสารไป check-in transfer ค่ะ ซึ่งเค้าไม่มีปัญหาในการดู Boarding pass อยู่แล้ว เพราะยื่นตัวให้เค้าเค้าก็ดูเป็น ยื่น boarding pass ให้เค้าเค้าดูเป็นอันนี้เราไม่ต้องไปนั่งสอนเค้าเลย ดูปุ๊บก็รู้เลยใครต้องต่อเครื่องใครต้องออกไปด้านนอก สิ่งที่เราต้องบอกเค้าคือพื้นที่ เช่น เลานจ์อยู่ไหนอะไรแบบนี้ ห้องน้ำ ห้องสูบบุหรี่ ห้องละหมาด อยู่ไหน กับตรงไหนคือจุด check-in transfer ซึ่งเค้าก็จะสามารถเฝ้าผู้โดยสารไปได้ พี่พี่เค้ามีระยะเวลาการเตรียมตัวศึกษาข้อมูลด้วยเวลาจำกัด การที่เรามีคนที่มีความรู้อยู่แล้วจึงทำให้การทำงานสามารถปฏิบัติได้เร็วและไม่ผิดพลาด” (เจ้าหน้าที่บริหาร ระดับ 6, คณะกรรมการผู้จัดทำโครงการ)

จะเห็นว่าผู้สูงวัยที่มีทักษะและความรู้ด้านสายการบินเป็นคุณสมบัติที่ผู้บริหารและคณะผู้จัดทำโครงการเล็งเห็นแล้วว่าสามารถปฏิบัติงานได้โดยใช้ระยะเวลาในการเรียนรู้สั้น ซึ่งในด้านปัจจัยของระยะเวลาการจัดโครงการนี้เป็นหนึ่งในปัญหาที่ทำให้การเรียนรู้หรือการอบรมข้อมูลการทำงานของผู้สูงวัยในโครงการมีระยะเวลาน้อย ซึ่งถ้าหากโครงการเปิดรับผู้สูงวัยทั่วไปเข้าร่วมโครงการอาจไม่เหมาะสม

ผลการเปิดรับสมัครโครงการพบว่า มีผู้สูงอายุให้ความสนใจเป็นอย่างมากในกลุ่มของผู้ที่เคยทำงานภายในสนามบินหรืองานด้านธุรกิจการบินมาก่อน ตามที่ผู้บริหารได้ให้สัมภาษณ์ไว้ว่า

“ตอนแรกก็ตั้งใจว่าจะรับแต่คน ทอท. (การทำอากาศยานไทย) ที่เกษียณไปแล้วแต่พนักงาน ทอท.ตอบรับเข้ามาไม่เยอะเท่าที่ควรเราก็เลยขยายกว้างไปถึงคนที่เคยทำด้านธุรกิจการบินมาก่อน ก็ประชาสัมพันธ์ไปยังไลน์กลุ่มของผู้เกษียณอายุสายการบินต่าง ๆ ของ AOC ที่เค้าช่วย PR ให้ ก็กลายเป็นว่าพี่พี่สายการบินให้ความสนใจมาก ๆ การบินไทยคิดเป็น 98% เลยของคนที่ย้ายมาทำตรงนี้ ก็จะมีเจแปนแอร์ไลน์ ออสเทรียแอร์ไลน์ มีพี่ที่ทอท.นิดหน่อย แต่พอโครงการออกมาแล้วในระยะหนึ่งก็มี พี่ที่ทอท.สนใจมากขึ้น แล้วพี่ที่เข้ามาทำโปรเจกต์แรกก็ถามอยู่ตลอดว่าจะขอลงชื่อต่อในโปรเจกต์ต่อไป” (เจ้าหน้าที่บริหารระดับ 7, ผู้บริหารโครงการ)

“ตอนแรกที่เราแจ้งข่าวไปทางเน็ตก็มีคนที่ไม่ใช่สายการบินหรือไม่เคยทำงานในสนามบินเลย มาสอบถามว่า สนใจอยากมาสมัคร แต่เนื่องจากเป็นโครงการแรก เราขอเป็นงานด้าน สนามบินก่อน ถ้ามีโครงการต่อไป อาจจะมีการเปิดกว้าง **เนื่องจากเป็นโครงการแรกเราต้องการจะคุมอะไรให้ได้มากที่สุด** มีคนสนใจมากตั้งแต่แรก เค้าจะมีกลุ่มเพื่อนหรือสมาคมเกษียณอายุที่รวมกันทำจิตอาสาอยู่ ซึ่งจะรู้ข้อมูลโครงการของเราจากกลุ่ม Line จิตอาสา บางคนเค้าเป็นอาสาที่อื่น เช่นที่จกตจกร จะเป็นกลุ่มแอร์พอร์เซอร์การบินไทยที่เค้าเป็นสมาชิกโครงการอาสาสมัครที่จกตจกรเพื่อให้ข้อมูลนักท่องเที่ยว บางคนเป็นนักจิตวิทยา ก็มาเค้าว่าเค้าเป็นนักจิตวิทยา บางคนก็เก่งทางด้านคอมพิวเตอร์เป็นวิศวกร ก็มีหลากหลายแต่เราก็ต้องเลือกที่ใกล้เคียงกับงานในโครงการมากที่สุด ก็คือด้านการบริการ” (เจ้าหน้าที่บริหาร ระดับ 6, คณะกรรมการผู้จัดทำโครงการ)

“เรายังไม่เปิดกว้างให้คนทั่วไปเข้ามาสมัคร เราเอาแต่คนที่มีประสบการณ์ด้านการบิน เพราะเราค่อนข้างอยากได้คนที่มีความรู้เฉพาะทาง ตอนที่มาเทรนมันจะได้ง่ายขึ้น เพราะว่าถ้าเป็นคนนอกเลย ระยะเวลาที่เทรนมันน่าจะไม่มีพอ” (เจ้าหน้าที่บริหารระดับ 7, ผู้บริหารโครงการ)

จากการสัมภาษณ์จะพบว่าโครงการนี้ได้เสียงตอบรับที่ดีจากกลุ่มผู้สูงอายุที่มีจิตอาสาและอยากทำงานด้านการให้บริการ และได้รับเสียงตอบรับมากกว่าที่คาดการณ์ไว้เป็นอย่างมาก ทั้งผู้ที่มีประสบการณ์ด้านสายการบินและสนามบิน และผู้สูงอายุในสายงานอื่น ๆ ก็ให้ความสนใจ และอยากจะทำเข้าร่วมโครงการนี้เช่นกัน จึงทำให้ต้องมีการเพิ่มจำนวนของผู้เข้าร่วมโครงการจากเดิม 20 คนเป็น 30 คน แต่ยังคงเงื่อนไขคุณสมบัติเดิมโดยต้องเป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถมีประสบการณ์การทำงานมาในสายการบินและสนามบินโดยเฉพาะ เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานได้และเรียนรู้เพิ่มเติมในงานได้อย่างรวดเร็ว

โครงการได้รับความสนใจจากผู้สูงอายุถึงแม้ว่าบริษัททำอากาศยานไทย ผู้เป็นเจ้าของโครงการเอง ไม่ได้ทำการประชาสัมพันธ์ออกสู่สาธารณะ เป็นเพียงการประชาสัมพันธ์ภายในองค์กร และหน่วยงานในสายด้านธุรกิจการบินโดยเฉพาะ ซึ่งอาจถือได้ว่าเป็นการประชาสัมพันธ์เฉพาะกลุ่ม เนื่องจากผู้บริหารยังมองว่าเป็นโครงการนำร่อง จึงจำเป็นต้องกำหนดทิศทางและจำกัดการเกิดปัญหาของโครงการให้สามารถผู้ในการจัดการได้มากที่สุด แต่ยังคงได้รับความสนใจจากผู้สูงอายุในสายงานอื่น ๆ ที่มีความรู้ด้านภาษาและอยากเข้าร่วมโครงการ ผู้สูงอายุเองมีการติดต่อสื่อสารกันเป็นกลุ่มและเป็นสังคม เป็น community ที่จัดตั้งขึ้นหลังเกษียณอายุงานและยังมีการรวมกลุ่มกันเพื่อทำจิตอาสา ซึ่งเป็นตัวกลางในการรับข่าวสารและข้อมูลโครงการต่าง ๆ รวมถึงโครงการจ้างงานผู้สูงอายุช่วยปฏิบัติงาน ณ ท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ นี้ด้วยเช่นกัน

4.2 ความคุ้มค่าของโครงการต่อองค์กร

4.2.1 มูลค่าเพิ่มด้านภาพลักษณ์องค์กร

จากการสัมภาษณ์ผู้บริหารโครงการและคณะผู้จัดทำโครงการ มองว่าโครงการนี้สอดคล้องกับแนวทางของรัฐในด้านการสนับสนุนการจ้างงานผู้สูงอายุ และเป็นโครงการเพื่อสังคม สนับสนุนการมีรายได้และพัฒนาศักยภาพของผู้สูงอายุ โดยโครงการนี้สามารถสร้างภาพลักษณ์ที่ดีให้กับองค์กรและการบริการภายในสนามบิน วัตถุประสงค์ของโครงการ ASA เป็นโครงการ กิ่ง CSR หรือเรียกว่า CSR In process จากการสัมภาษณ์เชิงลึกของผู้บริหารโครงการ โดยผู้บริหารและคณะผู้จัดทำโครงการวิเคราะห์ก่อนการจัดตั้งโครงการแล้วว่า การที่ผู้สูงอายุมาปฏิบัติงานด้านการบริการในสนามบินสามารถช่วยพัฒนาศักยภาพการให้บริการภายในสนามบินได้ และสามารถสร้างภาพลักษณ์ที่ดีต่อองค์กรและสนามบิน ควบคู่ไปกับการการประชาสัมพันธ์กิจกรรมเพื่อสังคมขององค์กร โดยผู้บริหารได้ให้สัมภาษณ์ไว้ว่า

“ถ้าถามว่าเป็น CSR มั้ย พี่มองว่าเป็น CSR in process ก็คือ ไม่ว่าจะงานไหนที่เราจะทำถ้าเราทำให้มันมีคุณค่ามันก็จะมียุทธศาสตร์ พี่มองว่าตรงนั้นมันไม่ได้เป็นอะไรที่ extra เพียงแต่หากกลุ่มคนที่คิดว่าเขาน่าจะชอบตรงนี้ แต่เราก็มีอยู่แล้ว เราก็แค่เอามาลงเพิ่ม เพื่อดูว่าจะเป็นอย่างไงบ้าง” (เจ้าหน้าที่บริหารระดับ 7, ผู้บริหารโครงการ)

จากบทสัมภาษณ์ผู้บริหารโครงการจะเห็นว่าโครงการนี้เป็นโครงการในลักษณะของ โครงการประชาสัมพันธ์ให้กับสนามบินในการส่งเสริมภาพลักษณ์และการนำนโยบายของรัฐด้านการสนับสนุนการจ้างงานผู้สูงอายุมาปรับใช้ในการจัดทำโครงการโดยที่อาจจะไม่ได้มีการมุ่งเน้นไปที่การจ้างงานผู้สูงอายุในมุมของการเป็นโครงการ CSR โดยตรง แต่เป็นการ PR หรือประชาสัมพันธ์เพื่อให้เกิดภาพลักษณ์ที่ดีต่อองค์กรและได้ประโยชน์จากการจ้างงานผู้สูงอายุที่มีศักยภาพทางด้านการบริการการบิน เป็นการจ้างงานเฉพาะกลุ่ม ซึ่งตามที่ได้สัมภาษณ์ผู้บริหารโครงการมีความเห็นว่าโครงการนี้ถือว่าเป็นโครงการในรูปแบบของ CSR in process ที่เป็นการสร้างภาพลักษณ์ที่ดีต่อองค์กรในด้านการบริการภาพพื้นบริเวณภายในสนามบิน พร้อมกับส่งเสริมกิจกรรมเพื่อสังคม ซึ่งในมุมมองขององค์กร

การจ้างงานผู้สูงอายุที่มีความรู้ความสามารถเฉพาะทางหรือผู้สูงอายุที่มีความสามารถสูงนี้กลับมาทำงานนั้นสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับบริการเป็นอย่างมากด้วยเช่นกัน

“จากเดิมเราทำงานด้วยความเคยชิน พอเราบริการผู้โดยสารทุกวันๆ อาจทำให้เราขาดตกบกพร่องอะไรไปหลายๆอย่าง แต่พอผู้สูงอายุได้เข้ามาช่วยปฏิบัติงานตรงนี้ จะเห็นเลยว่าเค้ามีจิตใจที่อยากจะบริการ มีความ active ทำให้น้องน้องเราก็ตื่นตัวไปด้วยในการให้บริการผู้โดยสาร”

จากการให้บริการผู้โดยสารในรูปแบบเดิม ในบางครั้งอาจไม่ได้ตอบสนองความต้องการช่วยเหลือของผู้โดยสารในสนามบินได้อย่างทั่วถึง และการบริการในความเคยชินของผู้ปฏิบัติงานอาจเกิดการบริการที่ไม่เต็มที่ ซึ่งผู้บริหารเองจึงมองว่าการเข้ามาช่วยด้านการบริการเชิงรุกของผู้สูงอายุทำให้การบริการในสนามบินนั้นทั่วถึงและสามารถกระตุ้นการให้บริการของผู้ปฏิบัติงานได้ด้วย อีกทั้งความรู้ความสามารถด้านการบินและประสบการณ์ของผู้สูงอายุ สามารถนำมาปรับใช้และเป็นแบบอย่างให้กับผู้ปฏิบัติงานได้

ด้วยความที่โครงการเป็นโครงการริเริ่มของการจ้างงานผู้สูงอายุ ทำให้หลายหน่วยงานให้ความสนใจ โดยเฉพาะหน่วยงานใกล้เคียง ซึ่งบริษัทท่าอากาศยานไทยเองก็ได้มีการนำผลการประเมินโครงการไปเสนอและประชาสัมพันธ์ให้กับหน่วยงานต่าง ๆ ทำให้โครงการเป็นที่รู้จักและสร้างต้นแบบโครงการเพื่อสังคมในการจ้างผู้สูงอายุ

“เคยไปนำเสนอในที่ประชุมทสภ. เสียงตอบรับส่วนใหญ่ชื่นชมค่ะ แล้วก็ตอนที่เรাজัดเปิดโครงการเราก้เชิญ AOC มาด้วย ประธาน AOC ก็ชอบมากก็เชิญเราไปพรีเซนต์โปรเจกต์นี้ในที่ประชุม AOC แล้วก็เคยได้ยินมาว่าสายการบินไทยเค้าก็อยากทำบ้าง **ทุกคนมองว่าเป็นโครงการที่ดี ไม่ใช่แค่ผู้บริหารเรา แต่ได้รับการสนับสนุนจากทุกหน่วยงานและเค้าก็จะศึกษาโครงการเราเป็นต้นแบบ**” (เจ้าหน้าที่บริหารระดับ 7, ผู้บริหารโครงการ)

จะเห็นได้ว่าโครงการการจ้างงานผู้สูงอายุยังคงเป็นโครงการการจ้างงานที่ใหม่สำหรับองค์กรภาครัฐและเอกชนในประเทศไทย ได้รับความสนใจจากหน่วยงานข้างเคียง ซึ่งการริเริ่มโครงการนี้ผู้บริหารมองว่าสามารถสร้างภาพลักษณ์ขององค์กรได้อย่างมาก และทำให้เกิดการนำเป็นโครงการตัวอย่างเพื่อพัฒนาต่อในหลายๆหน่วยงาน

การจ้างงานผู้สูงอายุยังเป็นโครงการที่มีผู้ให้ความสนใจอย่างมากนอกจากหน่วยงานใกล้เคียง รวมไปถึงได้รับความสนใจจากบุคคลภายนอกด้วยเช่นกันจากการสัมภาษณ์ของผู้สูงอายุในระหว่างโครงการ มีสื่อมวลชนเข้ามาทำข่าวและให้ความสนใจกับการจัดทำโครงการนี้

“ตอนที่พี่ทำอยู่ตรงจุดบริการแท็กซี่ ก็มีชาวสามมิติช่อง 3 มาทำข่าว ซึ่งพี่ก็เห็นว่ามันเป็นอีกหนึ่งโครงการที่ดีมาก ๆ และยังไม่ค่อยเห็นโครงการจ้างกลับมาทำงานแบบนี้ ส่วนใหญ่จะเห็นจากเมืองนอกและบริษัทที่เป็นเครือต่างชาติ เช่น IKEA อะไรแบบนี้”

“พอเราทำโปรเจกต์ออกไป มันมีการกระจายข่าวออกไปมีลงในช่องข่าวสามมิติ ก็มีคนสนใจเยอะมากค่ะ มีคนสนใจโทรเข้ามาติดต่อสอบถาม บางคนเป็นคนจากสถานทูตที่เค้าได้ภาษาเค้าก็อยากทำติดต่อเข้ามา คนที่ทำงานดีแล้วเค้าเกษียณออกมาเค้าก็จะค่อนข้างสนใจ เพราะว่าเค้ามีความคิดว่าน่าจะสนุกแล้วเค้าได้ใช้ความสามารถของเค้าที่มีอยู่ เช่นการใช้ภาษา แล้วในสนามบินด้วยมันก็ยิ่งดูน่าจะสนุก” (เจ้าหน้าที่บริหารระดับ 7, ผู้บริหารโครงการ)

กล่าวได้ว่าผู้สูงอายุที่ปฏิบัติงานก็มองว่าโครงการจ้างงานผู้สูงอายุในประเทศไทยยังคงมีน้อย และยังไม่แพร่หลายมากนัก แต่จะเริ่มมีการจ้างงานผู้สูงอายุมากขึ้นในภาคเอกชน เช่น IKEA, SE-AD Book เป็นต้น และเริ่มมีการนำนโยบายของรัฐมาปฏิบัติในภาครัฐมากขึ้น เมื่อเกิดการประชาสัมพันธ์ทำให้ภาพลักษณ์ของการบริการท่าอากาศยานมีคุณค่ามากขึ้น และทำให้มีการพูดถึงการจ้างงานผู้สูงอายุมากขึ้น ในส่วนของโครงการเองผู้บริหารได้กล่าวไว้ว่า หลังจากการออกข่าวและประชาสัมพันธ์โครงการออกไป ทำให้มีกระแสตอบรับจากทั้งผู้โดยสารและประชาชนที่มาใช้บริการ รวมถึงได้รับความสนใจจากผู้สูงอายุที่ติดต่อเข้ามาขอสมัครเข้าร่วมโครงการในระยะต่อไป

“ มีครั้งนึง ผู้โดยสารมาถามกับพี่ว่า มีการจ้างงานคนสูงวัยมาทำงานในสนามบินด้วยหรือ ซึ่งผู้โดยสารเค้าดูแปลกใจและก็ดูเค้าสนใจมาก ๆ กับการทำงานของพี่ที่สูงอายุ ผู้โดยสารบอกพี่ว่า เค้าทำ vlog เค้าอยากจะขอถ่ายรูปไปเขียนในเว็บไซต์ของเค้าเกี่ยวกับเรื่องราวในสนามบินไทยที่มีการจ้างผู้สูงอายุมาช่วยงาน น่ารักและสร้างความประทับใจให้เค้ามาก ๆ ”

ในระหว่างดำเนินโครงการพบว่าผู้โดยสารต่างชาติก็ยังให้ความสนใจและมองว่าการให้โอกาสการกลับมาปฏิบัติงานของผู้สูงอายุภายในท่าอากาศยานเป็นเรื่องที่น่าสนใจและสร้างความประทับใจให้กับผู้โดยสารที่มาใช้บริการ

การจ้างผู้สูงอายุที่เกษียณแล้วแต่ยังมีศักยภาพให้เข้ามาปฏิบัติงานในองค์กรเป็นการส่งเสริมการจ้างงานผู้สูงอายุตามแนวคิดการยกระดับตลาดแรงงานเข้าสู่สังคมผู้สูงอายุตามนโยบายส่งเสริมการจ้างงานผู้สูงอายุของภาครัฐ ซึ่งเป็นผลดีต่อการบริหารองค์กรในการให้ความร่วมมือกับนโยบายของรัฐที่นำมาปฏิบัติในองค์กร การจ้างงานผู้สูงอายุทำให้องค์กรได้ภาพลักษณ์ที่ดีในแง่ของการส่งเสริมสังคม และการให้ความสำคัญของการจ้างงานผู้สูงอายุ การจ้างงานผู้สูงอายุที่มีศักยภาพเป็น

การแสดงให้เห็นว่าองค์กรมีความใส่ใจและยังมองเห็นคุณค่าของศักยภาพในตัวผู้สูงอายุ จากโครงการนี้ทำให้สภามอบหมายให้เป็นผู้สูงอายุได้เป็นสภามอบหมายครั้งแรกที่มีการจ้างงานผู้สูงอายุในรูปแบบของโครงการนำร่อง ซึ่งเป็นแบบอย่างต่อการจัดการจ้างงานผู้สูงอายุในโครงการอื่น ๆ สร้างสีสันให้กับผู้ที่มารับบริการและนักท่องเที่ยวที่ได้มาใช้บริการจากผู้สูงอายุ

4.2.2 มูลค่าเพิ่มด้านการให้บริการในสภามอบหมาย

จากการสัมภาษณ์เชิงลึกในรายละเอียดด้านการปฏิบัติงานของผู้สูงอายุ พบว่าผู้สูงอายุนั้นมีจุดเด่นและมีสิ่งที่เป็น “มูลค่าเพิ่ม” หรือ Value Added ให้กับบริการภายในสภามอบหมาย ซึ่งสามารถอธิบาย “มูลค่าเพิ่ม” ของการปฏิบัติงานของผู้สูงอายุได้ดังต่อไปนี้

มูลค่าเพิ่มของการจ้างงานผู้สูงอายุ (Value Added)

ผลจากการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงลึกที่ได้จากการสัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่างทั้ง 3 กลุ่มตัวอย่างโดยมุ่งเน้นไปที่ความคุ้มค่าของการจ้างงานผู้สูงอายุพบว่า ความคุ้มค่าขององค์กรที่ได้รับจากการจ้างงานที่เป็นเสมือนมูลค่าเพิ่ม หรือ Value-added ที่ทำให้การจ้างผู้สูงอายุนั้นมีความแตกต่างจากการจ้างงานทั่วไป สามารถแบ่งออกเป็น 4 ปัจจัย ได้แก่ ภาษา การสื่อสาร ประสบการณ์ และวุฒิภาวะความน่าเชื่อถือ

1) ภาษา

จากการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่างทั้ง 3 กลุ่มตัวอย่าง พบว่าปัจจัยทางด้านภาษาเป็นสิ่งที่ผู้สูงอายุกลุ่มนี้ถนัดและสามารถสื่อสารภาษาอังกฤษและภาษาอื่น ๆ ที่เป็นประโยชน์ในการทำงานได้เป็นอย่างดี ซึ่งเป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติหน้าที่ให้บริการในสภามอบหมายเป็นอย่างมาก

“สิ่งที่เราคาดหวังกับเค้าเลยก็คือเรื่องของภาษา ซึ่งเค้าทำได้ดีมาก ๆ ในการติดต่อสื่อสารและใช้ภาษาต่างประเทศ ไม่ว่าจะเป็น อังกฤษ บางคนได้จีน บางคนได้ญี่ปุ่น ซึ่งพี่ที่สูงอายุเค้าเคยเป็นแอร์เป็นสจ๊วตมาก่อน เค้าสามารถพูดได้หลายภาษาสื่อสารได้ ทำให้ช่วยงานหน้างานได้ดีมากจริง ๆ ”

“บางทีเราก็เกร็งนะ ภาษาที่อังกฤษที่เขาจะแข็งแรงและเป็นภาษาที่ทางกว่าเรา ทำให้บางทีเราจะพูดคุยกับผู้โดยสารแล้วพี่ที่เค้าฟังอยู่เราก็เกร็งๆแต่มันก็ทำให้เราได้ดูวิธีการใช้ภาษาของพี่ที่เขานะ”

ผู้สูงอายุสร้าง “มูลค่าเพิ่ม” ในการบริการด้วยจุดเด่นในด้านภาษาที่สามารถใช้ภาษาอังกฤษรวมถึงภาษาที่ 3 ได้ในการสื่อสารระหว่างปฏิบัติหน้าที่ ซึ่งผู้ปฏิบัติงานให้สัมภาษณ์ว่าจากการได้รับรู้ว่าจะมีโครงการ ก็มีความคาดหวังต่อการทำงานของผู้สูงอายุในเรื่องของภาษาอยู่แล้วส่วนหนึ่งเนื่องจากรู้ว่าผู้เข้าร่วมโครงการมาจากงานด้านสายการบินโดยส่วนใหญ่ ทำให้การทำงานของผู้สูงอายุ

ในด้านของทักษะด้านภาษาสามารถช่วยเหลือผู้ปฏิบัติงานในจุดต่าง ๆ ได้เป็นประโยชน์อย่างมาก เช่น ในจุดของแท็กซี่ผู้สูงอายุสามารถพูดคุยกับผู้โดยสารระหว่างรอรถ ทำให้ผู้โดยสารเกิดความมั่นใจในการใช้บริการแท็กซี่ หรือในจุดของตรวจค้น ผู้สูงอายุสามารถอธิบายรายละเอียดต่าง ๆ เรื่องกฎการนำของเหลวขึ้นเครื่องให้แก่ผู้โดยสารที่ไม่พอใจ ให้สามารถเข้าใจและยอมรับกฎการทำงานของเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานหน้างานได้ ซึ่งจุดเด่นด้านภาษาเป็นสิ่งที่สร้างมูลค่าเพิ่มให้กับบริการผู้โดยสารและผู้มาใช้บริการได้อย่างมาก

2) การสื่อสาร

ผู้สูงอายุมีความสามารถในการสื่อสารและถ่ายทอดความรู้ ในการทำงานในสนามบิน การสื่อสารและการแนะนำเป็นสิ่งที่ผู้ปฏิบัติงานในสนามบินด้านบริการจะต้องมีคุณสมบัตินี้ ซึ่งผู้สูงอายุสามารถสื่อสารและแนะนำข้อมูลต่าง ๆ ได้เป็นอย่างดี ในบางสถานการณ์ที่ต้องใช้ทักษะในการสื่อสาร เพื่อให้ความช่วยเหลือแก่ผู้มาใช้บริการ ผู้สูงอายุสามารถเข้าไปอธิบายและชี้แจงรายละเอียดต่าง ๆ ทำให้การบริการนั้นมีคุณภาพมากยิ่งขึ้น

จุดมุ่งหมายของผู้บริหารที่มีต่อโครงการจ้างงานผู้สูงอายุในการเข้ามาช่วยปฏิบัติงานในโครงการนี้ มุ่งเน้นและกำหนดคุณสมบัติเฉพาะเจาะจงไปในส่วนของผู้สูงอายุที่มีศักยภาพในการทำงานด้านบริการและมีความรู้ด้านภาษาตลอดจนมีประสบการณ์ทางการบิน เพื่อให้การบริการหน้างานของเจ้าหน้าที่ลดลงและสามารถช่วยให้การบริการของสนามบินนั้นมีศักยภาพที่สูงขึ้น เกิดความประทับใจและมีคุณค่าการบริการเพิ่มมากขึ้น ซึ่งตามที่คุณบริหารมองว่า ผู้สูงอายุที่จะเข้ามาปฏิบัติงานในโครงการนี้มีศักยภาพ มีประสบการณ์และมีความสามารถในการใช้ภาษาตลอดจนการสื่อสารให้เกิดความคล่องตัวในการบริการภายในสนามบินมากยิ่งขึ้น จากที่คุณบริหารท่านหนึ่งได้กล่าว

“ที่ว่าภายในระยะเวลา 3 เดือนสั้น ๆ นี้มันก็พอมองภาพรวมออกนะ พี่มองว่าในจุดตรวจค้นเนี่ย เราอยากให้ flow ของผู้โดยสารตรวจค้น กระบวนการตรวจค้นเร็วขึ้นก็ขอให้ลองช่วยจับเวลาดูในช่วงระหว่าง 3 เดือนที่เค้าเข้ามาทำงาน มันก็เร็วขึ้น ช่วงที่พี่เค้าทำ ปริมาณของเหลว เจลสเปรย์ที่ถูกทิ้งมีจำนวนลดน้อยลง ก็คือพี่เค้าจะสกัดตั้งแต่ด่านแรก คือก่อนหน้าที่เราจะทำโดยการติดป้ายเนอะ แต่พอมันที่พี่เค้าเราก็เลยทำการชูป้ายเป็น 2 way communication ไม่ใช่ one way มันก็เลยได้ผลค่อนข้างดี เพราะมีการเข้าไปพูดคุย และเข้าไป take care ผู้โดยสารอยู่ตลอด“ (เจ้าหน้าที่บริหารระดับ 7, ผู้บริหารโครงการ)

จะเห็นได้ว่าผลลัพธ์ของการจ้างงานเป็นไปตามที่ผู้บริหารตั้งใจไว้ในด้านของการเพิ่มความสามารถในการให้บริการ ในจุดบริการต่าง ๆ ภายในสนามบิน ในเรื่องของความเข้าถึงการบริการมากขึ้น ในการให้บริการ จากการทำงานของผู้สูงอายุทำให้ปริมาณความผิดพลาดของการสื่อสารในด้านการทิ้งของเหลวและสิ่งของต้องห้ามในการผ่านจุดตรวจค้น หรือ Security check point ลดลง แต่การเข้ามาทำงานของผู้สูงอายุในการสื่อสารให้ข้อมูลในจุดบริการนั้น จริง ๆ แล้วเป็น

สิ่งที่ผู้ปฏิบัติงานควรทำตั้งแต่แรกแล้วหรือเปล่าในการให้บริการแบบ two way communication แต่ในมุมมองของคุณผู้จัดทำโครงการยังคงมองว่า ผู้สูงอายุมีคุณสมบัติที่แตกต่างและเป็นจุดที่ทำให้การบริการนั้นคล่องตัวมากขึ้นในจุดการให้บริการ ในด้านของการมีความน่าเชื่อถือและมีความสามารถในการสื่อสาร

“เวลาผู้โดยสารมาถามข้อมูล ตอนเราอยู่ตรงจุดแท็กซี่ ที่เราต้องแนะนำเค้า พอเราเห็นว่าเค้าทำทางวิ่งรุ่มมากัน 2 คน แบกเป้ backpack เค้าดูลุย ๆ เราเลยถามเค้าว่า เค้าไปไหน เค้าบอกเราว่าเค้าจะไปโรงแรมแถวถนนข้าวสาร เราเลยแนะนำเค้าเลยว่าเนี่ยถ้าไปแท็กซี่ราคาแพงนะ ถ้าไม่รีบและอยาก adventure นั่งรถสาย S1 ที่ทางสนามบินมีบริการ วิ่งตรงไปที่ถนนข้าวสารเลย ราคา 60 บาทเอง เค้าก็ขอบคุณเราที่แนะนำข้อมูลดี ๆ ประหยัดและเป็นทางเลือกให้เค้าได้ตัดสินใจ พี่มองว่าเราไม่ได้ช่วยตามหน้าที่ไปเรื่อย ๆ แต่เราต้องคิด สังเกต และก็พูดคุยสื่อสารเพื่อให้ได้บริการเค้าให้ดีที่สุด”

จากบทสัมภาษณ์ของผู้สูงอายุในโครงการที่ให้บริการ เห็นได้ชัดว่ามีการเข้าไปสื่อสารพูดคุย และการสื่อสารนี้สามารถสร้างความประทับใจ ที่เหนือความคาดหมายของผู้รับบริการได้อย่างมาก นอกเหนือจากการทำงานทั่ว ๆ ไปที่ทำตามหน้าที่แล้ว ผู้สูงอายุยังมีทักษะด้านการสังเกตและกล้าที่จะเข้าไปคุยไปสอบถามและอธิบายทางเลือกต่าง ๆ ให้แก่ผู้โดยสาร

จะเห็นได้ว่า “การสื่อสาร” เป็นสิ่งที่การบริการนั้นขาดไม่ได้ และการสื่อสารนี้ผู้สูงอายุทำได้อย่างดี ด้วยความที่มีประสบการณ์มีความเข้าใจผู้โดยสาร รวมถึงมีความกล้า ที่จะเข้าไปพูดคุย และทักทาย ทำให้เกิดการสื่อสารที่ตีระหว่งผู้ให้บริการและผู้รับบริการ ซึ่งถือได้ว่าเป็นมูลค่าเพิ่มที่ผู้สูงอายุสามารถสร้างมูลค่าให้เกิดขึ้นกับการบริการในสนามบิน

3) ประสบการณ์

การจ้างงานผู้สูงอายุสิ่งที่จะได้นอกจากความรู้ความสามารถคือ “ประสบการณ์” ที่ผู้สูงอายุได้สั่งสมมาจากการทำงาน ประสบการณ์การทำงานทำให้การทำงานของผู้สูงอายุนั้นมีเกิดมูลค่าเพิ่ม จากการสัมภาษณ์ในมุมมองของผู้บริหารเองก็มองว่าการทำงานของผู้สูงอายุสามารถถ่ายทอดประสบการณ์ที่มีมาเป็นความรู้ให้กับผู้ที่มาใช้บริการและยังเป็นแบบอย่างของการทำงานด้านบริการที่ดีให้กับผู้ปฏิบัติงาน ผู้สูงอายุมีวุฒิภาวะในการตัดสินใจและแก้ไขปัญหาสถานการณ์เฉพาะหน้าได้ดี ดังที่ผู้บริหารได้กล่าวไว้ว่าสิ่งหนึ่งที่มองว่าผู้สูงอายุนั้นมีความแตกต่างจากการบริการจากพนักงานทั่วไป ดังคำกล่าวนี้

“ที่คิดถึงมุมมองของคนที่ผ่านมาประสบการณ์มาแล้ว แล้วเค้าจะตกผลึกเนอะ เค้าจะมีความใจเย็น เห็นอกเห็นใจ มีความเข้าใจ อย่างเราเองพี่เองก็ผ่านงาน front line มาก่อนมันก็จะ เป็นไปตามวัยนะ วัยเด็กเราก็จะมองว่าน่าเบื่อ หงุดหงิด ถามอีกแล้ว แต่พอเมื่อเราโตขึ้นมา เราก็จะเริ่มมองด้านของความเข้าใจใจมากขึ้น บางอย่างมันสามารถ shot cut ไปได้จาก วัยเด็กไปสู่วัยผู้ใหญ่ในมุมมองของการทำงาน ซึ่งผู้ใหญ่เค้าจะมีความเห็นอกเห็นใจและเข้าใจ

มากกว่า **ประสบการณ์และวุฒิภาวะ เป็นสิ่งสำคัญเลย** เรายังไม่มองถึงด้านความสามารถนะคะ เอาแค่**ประสบการณ์และวุฒิภาวะ**ของเค้าล่ะ” (เจ้าหน้าที่บริหารระดับ 7, ผู้บริหารโครงการ)

จะเห็นได้ว่ามุมมองของผู้บริหารมองว่าผู้สูงอายุที่มีศักยภาพในการปฏิบัติงานด้านการให้บริการโดยมีคุณสมบัติที่แตกต่างและเป็นประโยชน์ต่อการให้บริการในสนามบินในการสร้างคุณค่าการให้บริการที่แตกต่าง (Value Added) ผู้สูงอายุที่มีประสบการณ์ มีความสามารถด้านภาษาที่สามารถสื่อสารได้ดี และมีวุฒิภาวะในการจัดการต่อปัญหาและการตัดสินใจแก้ปัญหาต่าง ๆ ได้อย่างดี ซึ่งในส่วนนี้สามารถเป็นประโยชน์และก่อให้เกิดแบบอย่างที่ดีของเจ้าหน้าที่ที่สามารถเรียนรู้และศึกษาการทำงานจากผู้สูงอายุที่มีประสบการณ์การทำงานด้านการให้บริการ ซึ่งเป็นผลดีต่อทั้งการบริการและการพัฒนาบุคลากรในการทำงานขององค์กร

“บางครั้งน้องเราเป็นเด็ก การที่เค้าเป็น walking staff ที่จะเป็นประชาสัมพันธ์เชิงรุก เข้าไปบุกเข้าไปหาผู้โดยสารเข้าไปถาม บางครั้งเค้ามีความเขินอายที่จะเข้าไป แต่พอประกบกับพวกพี่พี่กลุ่มนี้ พี่นำน้องไปเลยคะ บุกเข้าไปหาผู้โดยสารเลย มีอะไรให้ช่วยมั๊ยคะ มีอะไรมั๊ยคะ เค้าก็จะ Alert จนแบบ อ๋อ ตามพี่ไม่ทันอย่างนี้ก็มี ก็เป็นการสร้างความกล้า ให้เค้าสอนน้อง ๆ ให้กล้าพูดกล้าคุยกล้าถามมากขึ้น เรายกถือว่าเราได้ประโยชน์จากโครงการนี้ซะสำหรับให้น้องเราได้**ประสบการณ์**ให้น้องเราได้**มีโอกาสสัมผัสกับคนเก่ง** พวกพี่พี่เค้า**เหมือนมาช่วยกระตุ้นช่วยในทางอ้อม**ให้น้องทำหน้าที่ตรงนี้ได้ดีขึ้น” (เจ้าหน้าที่บริหารระดับ 6, คณะกรรมการผู้จัดทำโครงการ)

“**ประสบการณ์ที่เค้าถ่ายทอดให้กับผู้เข้าร่วมฟังในพิพิธภัณฑน์นั้นเป็นความรู้ที่มีคุณค่ามาก** ไม่ใช่ทุกคนจะมีได้นะ อย่างของการทำเองเราไม่มีความรู้ด้านการทำงานในสายการบิน ไม่รู้ว่าแอร์สจ๊วตเขาทำงานกันยังไง ไม่รู้ว่าจองตั๋วต้องทำยังไง แต่พี่พี่อาวุโสเค้ามี และเค้าพร้อมที่จะถ่ายทอด” (เจ้าหน้าที่ฝ่ายกิจการพิเศษ, ผู้ปฏิบัติงานร่วมกับผู้สูงอายุส่วนการให้ข้อมูลพิพิธภัณฑน์)

ประสบการณ์ เป็นสิ่งที่ไม่สามารถมีได้ในทุก ๆ คน แต่ในผู้สูงอายุนั้นมาพร้อมกับประสบการณ์ โครงการนี้เป็นโครงการที่รับเฉพาะผู้สูงอายุที่มีความรู้ความสามารถและมีประสบการณ์ด้านการบินโดยเฉพาะ จึงทำให้ประสบการณ์ที่ได้จากผู้สูงอายุกลุ่มนี้เป็นประสบการณ์ที่เป็นประโยชน์ต่อการให้บริการในสนามบินเป็นอย่างมาก ทั้งในด้านของการให้บริการที่สามารถให้คำแนะนำและเป็นแบบอย่างด้านการบริการได้ อย่างเช่น การเข้าไปสอบถามผู้โดยสารเชิงรุก หรือการเป็นแบบอย่างในการกล้าเข้าไปช่วยเหลือผู้โดยสาร เป็นต้น และในด้านการถ่ายทอดประสบการณ์ที่ผู้สูงอายุสามารถถ่ายทอดความรู้และประสบการณ์ให้แก่ผู้ที่ปฏิบัติงานร่วมได้เรียนรู้เทคนิคการทำงานด้านบริการ รวมไปถึงการบริการให้กับผู้ใช้บริการผู้สูงอายุสามารถนำประสบการณ์ออกมาใช้ จากสิ่งที่เคยพบเจอเหตุการณ์ปัญหาต่าง ๆ ทำให้การแก้ไขปัญหาในเรื่องต่าง ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

4) วุฒิภาวะและความน่าเชื่อถือ

วุฒิภาวะและความน่าเชื่อถือ ทำให้การทำงานของผู้สูงอายุที่มีความน่าเชื่อถือและเป็นข้อได้เปรียบอย่างมากในการสร้างความเชื่อมั่นให้กับการทำงาน โดยเฉพาะอย่างยิ่งในการทำงานภายในสนามบิน ที่ต้องมีกฎระเบียบกฎเกณฑ์ต่าง ๆ และการการรักษาความปลอดภัยในสนามบินที่เข้มงวด การมีความน่าเชื่อถือจึงเป็นสิ่งสำคัญที่สามารถช่วยให้การพูดคุยหรือเจรจาอธิบายในข้อมูลต่าง ๆ หรือการแก้ปัญหาต่าง ๆ ในสนามบินนั้นมีน้ำหนักและน่าเชื่อถือ สร้างความมั่นใจในการมาใช้บริการในสนามบินได้ ซึ่งความน่าเชื่อถือนี้มากับประสบการณ์และบุคลิกภาพที่ดี ซึ่งผู้สูงอายุในโครงการนี้มีคุณสมบัติครบและเป็นที่ต้องการในการให้บริการในสนามบิน ผู้บริหารและคณะผู้จัดทำโครงการเองก็มองว่า การมีวุฒิภาวะและความน่าเชื่อถือนี้เป็นจุดเด่นของผู้สูงอายุที่สามารถทำได้ดี ดังที่กล่าวว่า

“เรื่องที่เราเวลาเค้าช่วยเหลือผู้โดยสารหรืออะไร น้องน้องพนักงานเค้าก็จะชมขึ้นมา สิ่งที่น่าชื่นชมคือ ชมด้านความเก่งทางภาษาของพี่พี่เค้า น้อง ๆ จะชื่นชมตรงนี้ แล้วก็ด้วยความที่เค้าเป็นผู้สูงอายุ เค้าพูดอะไรแล้วผู้โดยสารเชื่อเค้า เค้ามีความน่าเชื่อถือมากกว่าน้องเรานี้คือข้อดี จุดแข็งของเค้าเลย คือพูดประโยคเดียวกัน คำพูดแบบเดียวกัน น้องเราพูดบางทีผู้โดยสารเค้าไม่เชื่อ ถามซ้ำไม่แน่ใจ ไม่มั่นใจ แต่พอเป็นพี่คนนี้พูดบ๊อบ โอเคไปทันที เข้าใจง่าย จะด้วยประสบการณ์ของเค้าหรือด้วยความอาวุโสของเค้าอะไรก็แล้วแต่ มันสร้างความน่าเชื่อถือให้ในเรื่องการให้ข้อมูลเนื่องจากตัวเค้า” (เจ้าหน้าที่บริหารระดับ 6, คณะกรรมการผู้จัดทำโครงการ)

จากบทสัมภาษณ์จะแสดงให้เห็นว่าผู้สูงอายุมีวุฒิภาวะและความน่าเชื่อถือในการตัดสินใจและความน่าเชื่อถือนั้นสามารถทำให้ผู้มาใช้บริการเกิดความมั่นใจและทำให้การสื่อสารและแก้ไขปัญหาเป็นไปอย่างราบรื่นมากขึ้น คณะผู้จัดทำโครงการมองว่าในความน่าเชื่อถือของผู้สูงอายุ เป็นจุดเด่นที่ทำให้แตกต่างจากผู้ปฏิบัติงานทั่วไปที่มีวุฒิภาวะและความอาวุโสน้อยกว่า ซึ่งในการปฏิบัติงานในบางสถานการณ์ความน่าเชื่อถือนั้นสำคัญมาก และผู้สูงอายุสามารถเข้ามาเติมเต็มในคุณสมบัติด้าน “ความน่าเชื่อถือ” นี้ได้ ซึ่งกล่าวได้ว่า “วุฒิภาวะและความน่าเชื่อถือ” เป็นมูลค่าเพิ่มที่องค์กรได้รับจากการจ้างงานผู้สูงอายุอย่างชัดเจน

ในด้านของผู้ที่ได้ร่วมงานกับผู้สูงอายุในแต่ละส่วนงาน มีความเห็นและมุมมองด้านความคุ้มค่าของโครงการต่างกัน ซึ่งมีทั้งส่วนงานที่เห็นด้วยและพอใจกับการช่วยปฏิบัติงานของผู้สูงอายุ มองว่าผู้สูงอายุเข้ามาทำงานช่วยเพิ่มคุณค่าและเพิ่มความน่าเชื่อถือในการบริการ แต่ก็มีบางส่วนที่ยังมองว่าการทำงานของผู้สูงอายุไม่คุ้มค่าเท่าที่ควร ซึ่งมาจากหลายๆปัจจัย เช่น งานไม่ตรงกับความถนัด มีข้อจำกัดด้านการเรียนรู้ ไม่เกิดความคล่องตัวในการทำงาน เป็นต้น โดยในการสัมภาษณ์เชิงลึกในงานวิจัยนี้จะเจาะลึกในด้านรายละเอียดของความคุ้มค่าในการปฏิบัติงานของผู้สูงอายุในแต่ละส่วนงาน โดยจะเก็บข้อมูลจากการสัมภาษณ์ผู้ปฏิบัติงานร่วมกับผู้สูงอายุทั้ง 4 ส่วนงาน ได้แก่ ผู้ปฏิบัติงานร่วมกับผู้สูงอายุ ณ จุดบริการข้อมูลประชาสัมพันธ์, จุดตรวจค้น, จุดบริการแท็กซี่ และจุดให้ข้อมูล

พิพิธภัณฑสถาน ซึ่งสามารถสรุปความเห็นด้านความคุ้มค่าของการปฏิบัติงานร่วมกับผู้สูงอายุตามแต่ละส่วนงานได้ดังต่อไปนี้

1) จุดบริการข้อมูลประชาสัมพันธ์

ในส่วนของจุดบริการข้อมูลประชาสัมพันธ์ที่ผู้สูงอายุเข้าไปปฏิบัติงานจะเป็นส่วนที่ผู้สูงอายุต้องใช้ทักษะด้านการสื่อสารและภาษาอังกฤษหรือภาษาที่ 3 ในการติดต่อสื่อสาร ซึ่งตรงจุดนี้ผู้สูงอายุจะทำงานร่วมกับผู้ปฏิบัติงานประชาสัมพันธ์ โดยจะทำหน้าที่ให้บริการเชิงรุกแก่ผู้ที่มาใช้บริการ สนามบิน เช่น การเข้าไปทักทายพูดคุย และสอบถามเพื่อช่วยเหลือ การแก้ไขปัญหาต่าง ๆ เกี่ยวกับเอกสารการบินและกฎระเบียบการเดินทาง เป็นต้น ซึ่งจากสัมภาษณ์ผู้ที่ปฏิบัติงานร่วมกับผู้สูงอายุในตอนแรกที่มีการทราบว่าจะมีผู้สูงอายุเข้ามาช่วยปฏิบัติงานนั้น ผู้ที่ปฏิบัติงานประชาสัมพันธ์มีความรู้สึกที่ไม่ค่อยดีกับการเข้ามาทำงานของผู้สูงอายุ เนื่องจากความไม่เคยชินและความแตกต่างด้านอายุ ซึ่งก่อให้เกิดความกังวลในการปฏิบัติงาน

“ความคิดแรกเลยคือ ไม่อยากทำด้วยเหมือนเราอาจจะเคยชินกับการทำงานในรูปแบบที่มีแค่ช่วงวัยเราแล้วก็เลยไม่รู้ว่าจะต้องทำด้วยกับคนที่สูงวัยกว่า เพราะว่าเขาเป็น Senior คนที่เราจะร่วมงานด้วย ในฐานะผู้สูงอายุเนี่ยก็ถือว่าทำหน้าที่การงานดี ตำแหน่งดี เช่นเป็นสจ๊วต เป็นฝ่ายการบินไทยอะไรอย่างนี้คะ ก็เกร็งๆอะไรแบบนี้” (ผู้ปฏิบัติงานร่วมกับผู้สูงอายุ ในส่วนการให้ข้อมูลด้านประชาสัมพันธ์ และช่วยเหลือผู้โดยสาร)

“เค้าเป็นสายงานบริการมาอยู่แล้วด้วย ลูกเรือเก่าไรนี่ เราก็ไม่รู้ว่ เอ้อ ถ้าเราผายมือบางที่เรายังเกร็งเลย เราผายมือถูกต้องมั้ยนะ มันเป็นความรู้สึกเราที่กลัวว่าแบบที่เราทำงานมันมีอะไรผิดหรือไม่ถูกต้องรีเปล่า” (ผู้ปฏิบัติงานร่วมกับผู้สูงอายุ ในส่วนการให้ข้อมูลด้านประชาสัมพันธ์ และช่วยเหลือผู้โดยสาร)

จากการสัมภาษณ์ในระยะแรกที่ผู้ปฏิบัติงานทราบว่าต้องทำงานร่วมกับผู้สูงอายุที่เกษียณอายุจากการทำงานในสนามบินแล้ว และมาจากตำแหน่งหน้าที่การงานระดับสูง เช่น หัวหน้าพนักงานต้อนรับสายการบิน หรือหัวหน้าหน่วยจัดอบรม ทำให้ผู้ปฏิบัติงานเกิดความกดดันและไม่อยากร่วมงานด้วย ซึ่งจะกังวลในเรื่องของการเข้ามา Audit หรือจับผิดในการทำงานของพวกเขา แต่เมื่อปฏิบัติจริงแล้วนั้น จากการสัมภาษณ์จะพบว่าทัศนคติที่มีต่อการทำงานร่วมกันของผู้ปฏิบัติงานและผู้สูงอายุเปลี่ยนไป ด้วยความที่ผู้สูงอายุเองต้องเรียนรู้และศึกษารายละเอียดในงาน รวมไปถึงศึกษาวิธีการทำงานจากผู้ปฏิบัติงาน ซึ่งทำให้ทั้ง 2 ฝ่ายได้เรียนรู้วิธีการทำงานและแลกเปลี่ยนประสบการณ์กัน ทำให้การทำงานไม่ได้มีภาวะตึงเครียดอย่างที่คิดไว้ในตอนแรก ตามที่ได้ไปสัมภาษณ์ผู้ที่ปฏิบัติงานร่วมกับผู้สูงอายุกล่าวว่า

“เค้าค่อนข้างเข้ากับเด็กง่ายนะค่ะ ก็เลยเหมือนมีความสุขที่พาเค้าเดินไปดูหุ่นดูนี่ เพราะเค้าก็ไม่ได้ทำให้เรารู้สึกอึดอัด ไซ้คะค่อยข้างสบายใจ” (ผู้ปฏิบัติงานร่วมกับผู้สูงอายุ ในส่วนการให้ข้อมูลด้านประชาสัมพันธ์ และช่วยเหลือผู้โดยสาร)

“เค้าก็จะแบบอะไรก็ได้ค่อนข้างใจดี แต่ว่าเค้าจะ ส่วนมากจะเน้นงานมากเพราะเค้าห่างจากการทำงานมานานแล้ว แล้วระบบมันก็อยู่ที่ตอนเมืองซึ่งตอนนี้ก็มีอะไรเปลี่ยนไปมาก ๆ แล้วพวกเรื่อง Flight เรื่องสายการบินต่าง ๆ ที่แปลกๆเข้ามาเยอะ บางทีเค้าต้องการความรู้จากเรามากกว่า ซึ่งมันต่างกับตอนที่เราได้ยินโครงการในทีแรก ที่แบบคิดว่าเค้าจะมาคอนโทรลเรามาบังคับเราอะไรอย่างนี้ครับ เพราะว่าอันนี้เค้าก็ถามเรา” (ผู้ปฏิบัติงานร่วมกับผู้สูงอายุ ในส่วนการให้ข้อมูลด้านประชาสัมพันธ์ และช่วยเหลือผู้โดยสาร)

จากการสัมภาษณ์จะเห็นได้ว่าผู้ปฏิบัติงานร่วมกับผู้สูงอายุในจุดบริการข้อมูลประชาสัมพันธ์มีความคิดที่เปลี่ยนไปจากแรกทีมองว่าจะเกิดความกดดันในการทำงานร่วมกัน แต่เมื่อได้ทำงานร่วมกันแล้วทำให้เกิดความเข้าใจและเรียนรู้ซึ่งกันและกัน ซึ่งไม่ได้เกิดความกดดันมากเท่าที่คิดไว้ ด้วยความต่างของวัยและวุฒิภาวะการทำงาน ทำให้ผู้ปฏิบัติงานได้เรียนรู้และซึมซับความรู้จากประสบการณ์ที่ผู้สูงอายุถ่ายทอดให้ ส่วนผู้สูงอายุเองก็ได้รับการเรียนรู้ขั้นตอนการบริการและการทำงานในรูปแบบใหม่ โดยที่ผู้ปฏิบัติงานร่วมกับผู้สูงอายุมีความเห็นว่าความต่างระหว่างวัยนั้นเป็นสิ่งที่เหมือนเป็นข้อจำกัดและกังวลว่าจะทำงานร่วมกันได้อย่างลำบาก แต่เมื่อทำงานแล้วทำให้ทราบว่าปัจจุบันผู้สูงอายุก็ค่อนข้างสามารถปรับตัวได้ดี ซึ่งอาจจะเป็นในเรื่องของการเข้าถึงและเท่าทันเทคโนโลยีดิจิทัลของผู้สูงอายุ ทำให้ลดช่องว่างระหว่างวัยลง

“มีความคิดต่อผู้สูงอายุเปลี่ยนไปนิดนึง คิดว่าเค้าเข้ากับเรามากกว่าที่เราคิดไว้ตอนแรก ตอนแรกคิดว่าจะเข้ากันยากแต่ คือเค้าก็คล้ายๆเราเลย ด้วยอาจจะที่ Social media ทำให้คนมีความสมดุลงันมากขึ้น”

แต่อย่างไรก็ดีถึงแม้ว่าความคิดของผู้ปฏิบัติงานร่วมกับผู้สูงอายุในจุดบริการข้อมูลประชาสัมพันธ์จะเปลี่ยนไปในทางที่ดีขึ้นเมื่อได้ลองปฏิบัติงานร่วมกับแล้ว แต่เมื่อสอบถามไปถึงความคุ้มค่าที่ได้ผู้สูงอายุในโครงการนี้มาช่วยปฏิบัติงาน ในมุมมองของผู้ปฏิบัติงานนั้นมีความคุ้มค่ามากน้อยเพียงใดและมีความคิดเห็นต่อโครงการนี้อย่างไร กลับได้คำตอบจากผู้สัมภาษณ์ทั้ง 2 ท่านใกล้เคียงกันว่า “ความคุ้มค่า” ที่เกิดจากการช่วยเหลือของผู้สูงอายุนั้นถ้าเทียบกับคุณภาพที่ได้จากการจ้างผู้สูงอายุนั้นยังไม่คุ้มค่าเท่าที่ควร ตามที่ผู้ปฏิบัติงานร่วมกับผู้สูงอายุได้กล่าวไว้

“พื้มองว่าไม่คุ้มค่านะในการทำงาน เพราะว่าเราต้องมาตอบคำถามผู้โดยสารและเราต้องมาอธิบายขยายความให้เค้าฟังอีกรอบ เหมือนว่าเราก็ต้องหันมาบอกเค้าในสิ่งที่เราตอบผู้โดยสารอีกทีให้เค้าเข้าใจ แล้วตอนช่วงนั้นผู้โดยสารเยอะ ไม่ได้มีช่วงว่าง แล้วเราก็ต้องมาสอนเค้าใช้ระบบเช็คไฟล์ ระบบ Staff monitor ในโปรแกรมคอมพิวเตอร์ แล้วก็เช็คพวก

ระบบ Knowledge Management ด้วย ถ้าเป็นแค่ระยะเวลาสั้นๆก็โอเค คือ ถ้าเค้ามาทำในงานที่ไม่ใช่นั่งเคาน์เตอร์ ไม่ใช่ว่าเค้าไม่ดีนะ แต่มันจะเหนื่อยคนทำงาน แบ่งเวลายาก ยิ่งตรงจุดปฏิบัติงานที่ผู้โดยสารเยอะตลอดเวลา แล้วถ้าเป็นจุดที่ต้องใช้คอมพิวเตอร์ แล้วผู้โดยสารเยอะตลอดเวลาเราก็จะไม่มีเวลาอธิบายเค้า” (ผู้ปฏิบัติงานร่วมกับผู้สูงอายุ ในส่วนการให้ข้อมูลด้านประชาสัมพันธ์ และช่วยเหลือผู้โดยสาร)

“เหมือนไม่ได้เห็นว่าเค้าทำงานมากเท่าไร เพราะเขาทำงานไปพร้อม ๆ กับเรา เหมือนพวกเราแค่เป็นคนคอยแนะนำเค้าเฉยๆ ส่วนมากเค้าก็ดูพวกเราทำ มันก็เลยเหมือนไม่ค่อยได้เห็นเค้าปฏิบัติงานเดี่ยว ๆ วิธีการทำงานของเค้า ส่วนมากเราก็จะให้เค้าช่วยเหลือในเคสทั่ว ๆ ไป เช่นบอกทาง ชี้ทาง แต่พอเป็นเคสหนักๆ เช่น ผู้โดยสารตกเครื่อง หรือ มีปัญหาเรื่อง flight cancelled แบบนี้เราก็ยังคงต้องแก้ไขเอง หรือพอเค้าเจอ ยังไงเค้าก็ต้องมาถามเราอยู่ดี ทำให้เราต้องทำงานซ้ำซ้อน แล้วบางทีระบบคอมพิวเตอร์อะไรแบบนี้เค้าก็ต้องหันมาถามเราอยู่ดี เพราะเค้าก็ต้องใช้เวลาเรียนรู้ระบบต่าง ๆ ก็ต้องใช้เวลาซึ่งเค้าอาจจะยังไม่สามารถเรียนรู้ได้ในทันทีที่พวกเราสอน” (ผู้ปฏิบัติงานร่วมกับผู้สูงอายุ ในส่วนการให้ข้อมูลด้านประชาสัมพันธ์ และช่วยเหลือผู้โดยสาร)

“แต่ที่แน่ ๆ เลย คือเค้าเด่นด้านภาษามาก เค้าสามารถสื่อสารและตอบคำถาม บางทีก็ไปพูดคุยกับผู้โดยสารได้อย่างเป็นมิตร ซึ่งตรงนี้เป็นจุดเด่นที่สุดของเค้าเลย เค้าทำให้สถานการณ์การช่วยเหลือผู้โดยสารในบางครั้งผ่อนคลายนิดนึงได้ แต่จะไม่ใช้ในเรื่องที่เป็นรายละเอียด จะเป็นเรื่องการรับหน้าและการแก้ไขปัญหาเบื้องต้นมากกว่า เช่น โกล่เกลี่ยผู้โดยสารที่หงุดหงิด หรือปล่อยให้เวลาผู้โดยสารมีปัญหา ประมาณนั้น” (ผู้ปฏิบัติงานร่วมกับผู้สูงอายุ ในส่วนการให้ข้อมูลด้านประชาสัมพันธ์ และช่วยเหลือผู้โดยสาร)

การทำงานร่วมกันของผู้สูงอายุและผู้ปฏิบัติงานร่วมกับผู้สูงอายุเป็นปัญหาที่เกิดขึ้นจากการทำงานร่วมกัน ซึ่งหากเป็นการทำงานร่วมกันย่อมเกิดปัญหาในการสอนงานและการเรียนรู้งาน จากในกรณีที่ผู้ปฏิบัติงานมองว่าการที่มีผู้สูงอายุเข้ามาช่วยปฏิบัติงานนั้นเป็นความไม่คุ้มค่าและทำให้เกิดผลกระทบต่อการทำงานที่ซ้ำซ้อนและไม่คล่องตัว อาจกล่าวได้ว่าการเรียนรู้ของผู้สูงอายุนั้นจะใช้เวลานานกว่าผู้ปฏิบัติงานทั่วไป และความรู้ความเข้าใจในเรื่องเทคโนโลยีในการทำงานอาจเป็นอุปสรรคต่อการเรียนรู้งาน ด้วยระยะเวลาของโครงการที่สั้นอาจส่งผลให้ระยะเวลาการเรียนรู้ของผู้สูงอายุก่อนจะปฏิบัติงานจริงนั้นน้อยเกินไป แต่ด้วยความโดดเด่นทางด้านภาษาและการจัดการปัญหาเฉพาะหน้าหรือการตัดสินใจที่ต้องใช้วุฒิภาวะในการตัดสินใจ ทำให้เป็นจุดเด่นของผู้สูงอายุ ซึ่งจากการสัมภาษณ์เพิ่มเติมในเรื่องของแนวทางแก้ไขที่ผู้ปฏิบัติงานเสนอให้แก่การทำงานของ

“ถ้าให้เค้าไปทำในส่วนอื่นที่เค้ามีหน้าที่ให้เค้าทำโดยเฉพาะ แบบว่า assign งานให้เค้าเลยที่แบบว่าเค้าทราบแล้วก็ลงพื้นที่ทำเองเลยแบบว่าทำงานที่ไม่ต้องมาประกบงานกับเราหรืออยู่ใน

การดูแลของเราอย่างนี้แบบว่าเค้าอาจจะมีจุดของเค้าในการช่วยเหลือผู้โดยสาร หรือตรงไหน ก็ว่าไปโดยเฉพาะไปเลย เค้าจะได้ทำหน้าที่ได้ชัดเจน” (ผู้ปฏิบัติงานร่วมกับผู้สูงอายุ ในส่วน การให้ข้อมูลด้านประชาสัมพันธ์ และช่วยเหลือผู้โดยสาร)

“อาจจะเป็นจุดคอยช่วยเหลือผู้โดยสารเองอีกจุดหนึ่งก็ได้ เพราะว่าถ้าเราต้องคอยประกบเค้า แบบนี้ เหมือนการทำงานมันก็ค่อนข้างจะซ้ำซ้อน ทำให้เราพะวงในการทำงานเปล่าๆ มัน ไม่ได้เป็นการช่วยอะไรเราขนาดนั้น เพราะสุดท้ายเราก็ต้องมาแก้ไขเองอีกเหมือนเดิม เรายัง ปล่อยพี่เค้าอยู่เดี่ยว ๆ ไม่ได้ เพราะอยู่ให้หน้าที่ความรับผิดชอบของเราที่ต้องดูแลเค้า” (ผู้ปฏิบัติงานร่วมกับผู้สูงอายุ ในส่วนการให้ข้อมูลด้านประชาสัมพันธ์ และช่วยเหลือ ผู้โดยสาร)

ผู้ให้สัมภาษณ์มีความเห็นว่าผู้สูงอายุควรจะแยกออกไปปฏิบัติงานในส่วนการรับผิดชอบของ ตนเองอย่างเป็นเอกเทศโดยอาจจะศึกษาและเข้ามาปรึกษาในเรื่องรายละเอียดหรือขอคำแนะนำ เพิ่มเติมจากผู้ปฏิบัติงานได้ แต่ในส่วนของหน้าที่ความรับผิดชอบ ควรจะแยกให้ผู้สูงอายุปฏิบัติงาน และบริหารงานเองโดยใช้ความรู้ความสามารถและประสบการณ์ ซึ่งจะก่อให้เกิดประสิทธิผลของการ ปฏิบัติงานได้มากกว่าและสามารถช่วยเหลือและลด workload ของงานบริการภายในสนามบินได้ อย่างตรงจุด

2) จุดตรวจค้น

ผู้สูงอายุที่เข้ามาปฏิบัติงาน ณ จุดตรวจค้น เป็นอีกหนึ่งจุดที่ต้องใช้ความรู้ความสามารถใน การสื่อสารกับผู้โดยสารอย่างชัดเจนและต้องใช้ความรู้ทางด้านภาษาและความเข้าใจในการอธิบาย รายละเอียดรวมถึงข้อมูลในการรักษาความปลอดภัยต่าง ๆ ที่เป็นสิ่งต้องห้ามในการนำขึ้นในอากาศยาน ในจุดนี้ผู้สูงอายุจะต้องถือป้ายและประชาสัมพันธ์แก่ผู้โดยสารที่จะผ่านจุดตรวจ Security check point ในเรื่องของการห้ามนำสิ่งของอันตราย อาวุธ และปริมาณของเหลวที่จะต้องถูกจำกัด ในการนำขึ้นไปในอากาศยาน ซึ่งจากการสัมภาษณ์ผู้ปฏิบัติงานร่วมกับผู้สูงอายุ ณ จุด ตรวจค้นแล้ว นั้น พบว่าในการทำงานของผู้สูงอายุนั้น ยังคงมีความผิดพลาดอยู่ในส่วนของการบริการ เนื่องจากการ ที่ผู้สูงอายุที่เข้าร่วมโครงการนี้มีความรู้ความสามารถและกว่าร้อยละ 90 เป็นผู้สูงอายุที่เกษียณมา จากงานด้านการบริการโดยตรง ซึ่งผู้ปฏิบัติงานร่วมกับผู้สูงอายุได้ให้สัมภาษณ์ไว้ว่า

“พี่ที่มาจากหน่วยงานอื่นอย่างการบินไทย บางทีเค้ายังไม่ค่อยเข้าใจงานของเรานะ เพราะว่า งานของเรามันเป็นงาน Safety นะคะ มันจะไม่ใช่งาน Service อย่างเดียว เค้าอาจจะเคย ทำงาน Service มา แต่พอเค้ามาทำ Safety กับเราบางทีเค้าจะ Service ในสิ่งที่มัน Service ไม่ได้ อย่างเช่นของเหลว อย่างของพี่ที่ตรวจเรื่องสิ่งที่จะผ่านเข้าไปในท่าอากาศยานบนเครื่องบิน ซึ่ง เรามีข้อจำกัดด้านของเหลว ซึ่งเราจะดูกันที่บรรจุภัณฑ์ ต้องระบุไว้ไม่เกิน 100 ml เราจะไม่อนุญาตถึงแม้ว่าปริมาณของเหลวมันจะเหลืออยู่แค่ก้นขวดก็ตาม เรายัง ไม่ให้ แต่ในส่วนของพี่ที่เค้าไม่เคยทำเรื่องของ Safety มาก่อน เค้าทำงาน Service อย่าง

เดียวเค้าก็ไม่เข้าใจ เค้าก็จะเหมือนแนะนำผู้โดยสารว่า ได้ เอาไปได้ พอผู้โดยสาร เค้าเห็นว่าเจ้าหน้าที่ให้เอาไปได้ เค้าก็ต่อแถวเข้าคิวมาเสกนกระเป๋า สุดท้ายเจอเจ้าหน้าที่ของเราให้เอาออกเค้าก็ไม่ค่อยพอใจ โหนข้างหน้าบอกว่าได้ไง ทำไมมาตรงนี้บอกว่าไม่ได้ล่ะ” (ผู้ปฏิบัติงานร่วมกับผู้สูงอายุ ในส่วนการรักษาความปลอดภัย ณ จุดตรวจค้น)

“ในเรื่องของ Security ที่เป็นปัญหานอกจากของเหลวแล้วก็เป็นเรื่องของ Power bank คือจริง ๆ power bank เอาไปได้ แต่มันมีระบุอยู่ว่าต้องมีเขียนไว้ที่ก้อน power bank เลยว่าความจุเท่าไร แล้วเรามีเกณฑ์กำหนดอยู่ บางทีข้างก้อนมันจะมี Capacity บอกความจุ ซึ่งบางคนใช้งานมานานจนมันเลื่อนหายไปแล้ว แต่อันนี้กฎของเราแย้งก็คือไม่ให้ เราก็ถือว่า Safety ดีกว่าปล่อยให้เค้าเอาขึ้นไป เพราะเราไม่รู้ว่าถึงตรงนั้นมันเกิดอะไรขึ้นมันแก้ไขปัญหอะไรไม่ได้เลย มันอันตราย ซึ่ง**บางทีผู้สูงอายุเค้าไม่เข้าใจ**” (ผู้ปฏิบัติงานร่วมกับผู้สูงอายุ ในส่วนการรักษาความปลอดภัย ณ จุดตรวจค้น)

จะสะท้อนได้ว่าผู้สูงอายุที่ปฏิบัติงานในส่วนจุดตรวจค้น ซึ่งเป็นจุดที่ค่อนข้างละเอียดอ่อนในเรื่องของกฎระเบียบที่เข้มงวด และมีผลโดยตรงต่อความปลอดภัยภายในท่าอากาศยาน ผู้ปฏิบัติงานจึงเห็นว่าการที่ผู้สูงอายุที่เกษียณมาจากงานด้านการบริการ ถึงแม้ว่าเค้าจะมีความสามารถและมีประสบการณ์ในด้านการบินมาก็ตามแต่ในเรื่องของรายละเอียดกฎระเบียบที่เข้มงวดนั้นไม่เหมือนกับงานบริการ Service mind ในการบริการนั้นเป็นเรื่องที่ดี แต่ต้องแยกกันเนื่องจากจุดปฏิบัติงานนี้เป็นจุดรักษาความปลอดภัย หรือ Security ทำให้การดำเนินการหรือการวางตัวอย่างเด็ดขาดและไม่คล้อยตามความต้องการของผู้โดยสารนั้นเป็นสิ่งสำคัญ ซึ่งจะขัดกับหลักการบริการ และตรงจุดนี้ อาจจะทำให้ผู้สูงอายุ Service ในสิ่งที่ไม่สามารถบริการได้

ด้วยความที่จุดตรวจค้นเป็นจุดให้บริการที่เป็นในรูปแบบของการรักษาความปลอดภัย ซึ่งเป็นหัวใจสำคัญของการควบคุมและรักษาความปลอดภัยภายในสนามบิน ที่ไม่ควรเกิดข้อผิดพลาดในการทำงานหรือควรผิดพลาดให้ได้น้อยที่สุด อีกทั้งจุดตรวจค้นนี้ จะเป็นจุดที่ผู้โดยสารที่เดินทางออกต้องผ่านเพื่อทำการตรวจสอบของต้องห้ามและจำกัด เป็นส่วนที่หากเกิดข้อผิดพลาดอาจส่งผลให้เกิดความล่าช้าและอาจทำให้ผู้โดยสารไม่สามารถขึ้นเครื่องได้ทันเวลาได้เช่นกัน ดังนั้น จุดปฏิบัติงานตรงส่วนนี้จึงเป็นส่วนที่ต้องอาศัยความชำนาญและความรู้ในเรื่องของกฎระเบียบและข้อห้ามในด้านความปลอดภัยเป็นอย่างมาก

ดังนั้นหากมองถึงความคุ้มค่าของการจ้างงานผู้สูงอายุที่มาปฏิบัติงาน ณ จุดตรวจค้นนั้น คุ้มค่าหรือไม่? ผู้ปฏิบัติงานร่วมกับผู้สูงอายุมองว่า**ไม่คุ้มค่า** เพราะ

“ถ้าที่อาวุโสเขาเข้ามาปฏิบัติงานหากเลือกได้ พยายามให้คนที่เข้ามาทำงานตรงจุดนี้มี skill ในการสื่อสารและสามารถรองรับอารมณ์ของผู้โดยสารได้และยิ่งไปกว่านั้นต้องมีความรู้ด้าน Security ในระดับหนึ่ง อยากรู้คนที่เกษียณมาจากงานด้าน การรักษาความปลอดภัยโดยตรง อย่างเช่นพี่ๆฝ่ายตรวจค้นหรือเจ้าหน้าที่ภาคพื้นดินของสายการบิน ที่เค้าทำงานเกี่ยวกับการรักษาความปลอดภัยอยู่แล้วมาช่วยงานตรงนี้ เพราะอย่างน้อย เค้าจะเข้าใจว่า

งานที่เราทำอยู่นั้นมันเป็นอย่างไรและความเป็นจริงในกระบวนการตรวจคั้นน้ำมันเป็นอย่างไร ส่วนตรงนี้เค้าอาจจะไปทำงานด้านประชาสัมพันธ์หรือให้ข้อมูลอย่างเดียวอาจจะเหมาะสมกว่า” (ผู้ปฏิบัติงานร่วมกับผู้สูงอายุ ในส่วนการรักษาความปลอดภัย ณ จุดตรวจคั้น)

“พี่มองว่าเค้ามีความสามารถกันทั้งนั้น มีแต่ผู้สูงอายุที่มีตำแหน่งเป็นผู้บริหารบ้างเป็นผู้บังคับบัญชาบ้าง เค้ากลับมาทำงานตรงจุดนี้มันเป็นเหมือนเค้ามาอยู่ในจุดย่อยที่เค้าผ่านการทำงานแบบนี้มานานมากแล้ว ซึ่งตรงนี้ พี่มองว่ามันอาจจะไม่ใช่งานที่เหมาะสมกับเขารึเปล่า เขาควรได้ใช้ความสามารถในการบริหาร หรือเสนอไอเดีย อย่างเช่น ทำอย่างไรให้การตรวจคั้นมันเร็วขึ้น หรือจะบริหารอย่างไรดีให้เหมือนสนามบินอินชอล เหมือนสนามบินที่อเมริกา มันควรจะเป็นในมุมการทำงานแบบผู้บริหารมากกว่าผู้ปฏิบัติ” (ผู้ปฏิบัติงานร่วมกับผู้สูงอายุ ในส่วนการรักษาความปลอดภัย ณ จุดตรวจคั้น)

ตามที่คุณปฏิบัติงานร่วมกับผู้สูงอายุในจุดตรวจคั้นได้กล่าว สามารถสะท้อนให้เห็นว่าความคุ้มค่าคือการใช้คุณสมบัติของผู้ที่เข้าร่วมโครงการอย่างตรงตามความถนัด หากเป็นจุดประชาสัมพันธ์ควรเป็นผู้ที่มีความรู้และมี Service mind หรือการทำงานด้านการบริการมาก่อน แต่หากเป็นในด้านของการรักษาความปลอดภัยก็ควรจะเป็นผู้ที่มีความรู้ในด้านนี้มาก่อนเช่นกัน เพื่อให้การทำงานเป็นไปอย่างไม่มีผิดพลาด ด้วยศักยภาพของผู้สูงอายุที่มีความสามารถสูงและอยู่ในระดับผู้บริหาร ก็อาจจะเหมาะสมกับการทำงานในตำแหน่งของการบริหารงาน หรือใช้มันสมองในการออกแบบระบบแทนที่จะมาใช้แรงงานร่วมกับเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงาน ทั้งนี้เพื่อให้เกิดประสิทธิผลการทำงานมากที่สุด

3) จุดบริการแท็กซี่

เป็นจุดที่ผู้สูงอายุในโครงการทำหน้าที่ดูแลและแนะนำผู้โดยสารที่ต้องการใช้บริการแท็กซี่ของ สนามบินสุวรรณภูมิ โดยการบริการแท็กซี่ของสนามบินสุวรรณภูมินั้น จะมีการให้บริการรถแท็กซี่ขนาดกะเล็ก กลางและใหญ่ และมีการแบ่งประเภทแท็กซี่จากระยะการเดินทาง เพื่อความง่ายต่อการบริหารจัดการระหว่างสนามบินสุวรรณภูมิและสมาคมแท็กซี่แห่งประเทศไทย ผู้สูงอายุที่มาปฏิบัติงานตรงจุดนี้ต้องเรียนรู้ในเรื่องของประเภทรถแท็กซี่และการกำหนดระยะทางของแท็กซี่ และนำส่งผู้โดยสารที่ต้องการใช้บริการให้ไปที่รถได้อย่างถูกประเภท รวมถึงการให้บริการด้านข้อมูลหรือแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ที่ผู้โดยสารมีความสงสัย และสร้างความเชื่อมั่นให้แก่ผู้ที่มาใช้บริการ ในเรื่องของภาษา ผู้ปฏิบัติงานร่วมกับผู้สูงอายุในส่วนนี้ มีความเห็นไปในทางเดียวกันว่า “ความสามารถทางด้านภาษา” เป็นจุดเด่นของผู้สูงอายุในโครงการนี้ ซึ่งเป็นประโยชน์มาก ๆ ต่อการไกล่เกลี่ยปัญหาและสร้างความเชื่อมั่นให้กับบริการแท็กซี่ของสนามบิน รวมถึงบุคลิกภาพและความน่าเชื่อถือของผู้สูงอายุ ทำให้เป็นการสร้างความมั่นใจเพิ่มขึ้นให้กับผู้มาใช้บริการ ดังที่ผู้ปฏิบัติงานร่วมกับผู้สูงอายุได้กล่าวไว้ว่า

“เรื่องภาษานี้สำคัญมาก รองรับอารมณ์คนไทยต่างชาติการพูดคุยและปรับความเข้าใจนี้สำคัญมาก เบื้องต้นก็จะแก้ปัญหาได้คิดว่าจะแก้ไขปัญหาดังนี้ได้ดีเลยทีเดียวถ้าหากได้ภาษามาช่วยตรงนี้” (ผู้ปฏิบัติงานร่วมกับผู้สูงอายุ ในส่วนการบริการด้านแท็กซี่)

“บุคลิกภาพหรือเรื่องของการ take การต้อนรับผู้โดยสารแบบนี้ค่ะ คือพี่ที่เค้าดีมาก ๆ เพราะว่าเค้าเป็นแอร์เค้าก็จะสามารถทำอะไรรองรับได้ดีมาก ๆ อยู่แล้ว ซึ่งถ้าออกมาในรูปแบบของการต้อนรับหรือดูแล อันนี้คือดีมาก ๆ” (ผู้ปฏิบัติงานร่วมกับผู้สูงอายุ ในส่วนการบริการด้านแท็กซี่)

แต่ปัญหาของการทำงานของผู้สูงอายุที่ได้จากการสัมภาษณ์นี้จะเห็นได้ว่า การที่ผู้สูงอายุมาปฏิบัติหน้าที่ ณ จุดบริการแท็กซี่ อาจไม่ได้ทำให้การบริการนั้นมีความคล่องตัวและไม่ได้สามารถช่วยแบ่งเบาการทำงานได้เท่าที่ควร อีกทั้งยังก่อให้เกิดปัญหาตามมาจากการให้บริการของผู้สูงอายุที่เกิดข้อผิดพลาดและทำให้เกิดความไม่พอใจต่อการให้บริการ จากบทสัมภาษณ์ที่ว่า

“บางทีแนะนำมันจะมีรายละเอียดของการเลือกแท็กซี่ เช่น การแบ่งระยะของแท็กซี่ ซึ่งเป็นระยะสั้น ระยะไกล แบบนี้บางทีเค้าส่งผู้โดยสารผิดช่อง พอส่งผู้โดยสารไปช่องผิดมันจะมีเคสขึ้นมาเลย ผู้โดยสารไม่พอใจ แท็กซี่เองก็ไม่พอใจ ก็มาถามเราว่าทำไมถึงส่งผิดทำให้เค้าเสียคิว ผู้โดยสารก็ต้องเดินไปเดินกลับ ซึ่งไกลมาก แล้วเค้าต้องมาต่อคิวใหม่อีก ทำให้เกิดการไม่พอใจหงุดหงิดทั้ง 2 ฝ่าย แล้วตอนนั้นเราก็ต้องเข้าไปแก้ไขปัญหาลงแล้วและตอนนั้นสถานการณ์มันก็ไม่ดีแล้วเค้าหงุดหงิดกันทั้งคู่ มันเลยจะเกิดปัญหาประมาณนี้ค่อนข้างบ่อย” (ผู้ปฏิบัติงานร่วมกับผู้สูงอายุ ในส่วนการบริการด้านแท็กซี่)

“การชื่นชมมีน้อยมากตรงจุด ๆ นี้สำหรับการใช้บริการแท็กซี่ แต่จะมี effect ทางอารมณ์ของผู้โดยสาร ณ ตอนนั้น นะเนอะ ไม่ใช่ใบคอมเพลนนะ แต่ว่าเป็น อารมณ์ของผู้โดยสาร ณ ตอนนั้น ว่าหงุดหงิดไม่พอใจ ด้วยจุดนี้เป็นจุดที่แบบ ผู้โดยสารเค้าก็เดินทางเหนื่อยมาทั้งวันนะเนอะ แล้วพอมาถึงเค้าก็ต้องการที่จะแบบ ถึงปั๊ปปี้ขึ้นรถ ถึงโรงแรมไปพักผ่อน ไม่ใช่ต้องมาเจอกับปัญหาดังนี้อีก เหมือนกัน เวลาเราไปเที่ยวถ้าเราหาแท็กซี่ไม่เจออดคิดผิดเจอสถานการณ์ที่แบบไม่โอเคในครั้งแรกที่เรามาถึงเรารู้สึกไม่สนุกแล้ว” (ผู้ปฏิบัติงานร่วมกับผู้สูงอายุ ในส่วนการบริการด้านแท็กซี่)

จุดบริการแท็กซี่เป็นจุดบริการที่ต้องประสานงานกันระหว่าง 2 หน่วยงาน คือ บริษัททำอากาศยานไทย และ สมาคมแท็กซี่แห่งประเทศไทย หากในส่วนของการทำงานของผู้สูงอายุที่เกิดข้อผิดพลาดในส่วนของการทำงานในหลายๆครั้ง อาจส่งผลกระทบต่อการทำงานหลักระหว่างหน่วยงาน

“แล้วคือด้วยความที่เป็นการทำงานกับหน่วยงาน ซึ่งแท็กซี่นี่เค้าเป็นมวลชน เค้าเป็นคนของ สหกรณ์แท็กซี่ ซึ่งเค้าเป็นคนธรรมดาทั่วไป ไม่ใช่คนในอย่างพวกเรา พอเกิดมีปัญหาหรือขัด ใจขึ้นมาหรือเกิดปัญหากระทบกันบ่อย ๆ เค้าก็สามารถตั้งประท้วงหรือลุกขึ้นมาไม่ยอมได้ ด้วย ความที่เค้ากับเราเป็นหน่วยงานแยกกัน เค้าก็มีสิทธิมีเสียงมีการบริหารงานของเค้า ซึ่งถ้าทาง เรามีปัญหาที่กระทบการทำงานของเค้าเค้าก็แน่นอนที่จะไม่โอเคกับการทำงานของการทำ ของเรา” (ผู้ปฏิบัติงานร่วมกับผู้สูงอายุ ในส่วนการบริการด้านแท็กซี่)

ปัญหาที่เกิดขึ้นจากการทำงานของผู้สูงอายุที่ผู้ปฏิบัติงานได้ให้สัมภาษณ์ไว้ เป็นเรื่องของการ ทำงานที่ผิดพลาดที่เกิดจากการไม่เข้าใจเนื้อหาและรายละเอียดของงานที่ผู้สูงอายุจำไม่ได้ และ นอกเหนือจากปัญหาเหล่านี้แล้ว ผู้ปฏิบัติงานร่วมกับผู้สูงอายุยังพูดถึงประเด็นในเรื่องของความอาวุโส ในมุมมองของการยึดมั่นถือมั่นในเรื่องของวัยวุฒิและตำแหน่ง ซึ่งผู้ปฏิบัติงานได้กล่าวไว้ว่า

“เราก็พยายามบอกผู้สูงอายุนะว่าอันไหนคือระยะสั้น ระยะยาว แล้วก็รายละเอียดอื่น ๆ แต่ ว่าบางทีเค้าก็ฟังบ้าง แต่ก็ยังคงมีบางคนที่ไม่รับฟัง เค้าเป็นผู้ใหญ่กว่าเค้าไม่ฟังที่เรา พยายามจะแนะนำ” (ผู้ปฏิบัติงานร่วมกับผู้สูงอายุ ในส่วนการบริการด้านแท็กซี่)

“อย่างพวกเรบางคนเป็นลูกจ้าง บางคนเป็นOutsource ไม่ใช่การทำอาภาศยานตัวจริง เค้า ก็รู้แล้วบางคนก็อาจจะมีความไม่เชื่อในสิ่งที่เราพูดขนาดนั้น ทำให้การทำงานนั้นเกิดปัญหา” (ผู้ปฏิบัติงานร่วมกับผู้สูงอายุ ในส่วนการบริการด้านแท็กซี่)

ส่วนของการแก้ไขปัญหาด้านความอาวุโสที่อาจจะเป็นการแก้ไขได้ยากในการปฏิบัติใน มุมมองของผู้ปฏิบัติงานเองมองว่าในการสอนงานและเรียนรู้งาน การเรียนรู้ของผู้อาวุโสจะต้องใช้ เวลาเรียนรู้งานระยะหนึ่งให้สามารถเข้าใจงานและเข้าใจรายละเอียดงานอย่างชัดเจนตั้งแต่ก่อน ปฏิบัติงาน โดยควรจะมีเวลาเรียนรู้มากกว่านี้และการเรียนรู้จะเป็นการศึกษาจากบุคคลที่ผู้สูงอายุ ในโครงการมั่นใจและมีความเชื่อใจเพื่อให้ผู้สูงอายุเปิดรับและเรียนรู้การทำงานได้มากกว่าการเรียน งานในระหว่างปฏิบัติงานแบบนี้ จากการสัมภาษณ์ที่ว่า

“พี่ว่าการที่จะให้เค้ามาแล้วสามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพหรือว่าทำตรงนี้ได้ดี อาจจะต้องมีการเทรนมาก่อนแล้วระดับหนึ่ง อาจจะเป็นการเทรนก่อนมาลงงานจริงซึ่งตรงนี้ ผู้ใหญ่ที่ตำแหน่งใหญ่กว่าพี่อาจจะต้องเป็นคนเทรนรายละเอียดตรงนี้ให้พี่เค้า เพราะเค้าจะ ฟังมากกว่า” (ลูกจ้างชั่วคราวฝ่ายขนส่ง,ผู้ปฏิบัติงานร่วมกับผู้สูงอายุ ในส่วนการบริการด้าน แท็กซี่)

ซึ่งในส่วนของการแก้ไขปัญหาที่ได้จากการสัมภาษณ์ผู้ปฏิบัติงานร่วมกับผู้สูงอายุ ผู้ปฏิบัติงาน ทั้ง 3 ท่านมีความเห็นคล้ายๆกันว่า ปัญหาของการทำงานของผู้สูงอายุอยู่ที่การจัดการโครงการ ไม่ใช่ ปัญหาในเรื่องของศักยภาพการทำงานของผู้สูงอายุ

“ที่ว่ามันเป็นเรื่องของการ **put the right man to the right job** นะ คือจุดที่เค้าอายุไม่ได้ตรงกับจุดที่เค้าสามารถช่วยเหลือผู้โดยสารได้ดีมากพอ” (เจ้าหน้าที่บริหารระดับ 6 ฝ่ายขนส่ง, ผู้ปฏิบัติงานร่วมกับผู้สูงอายุ ในส่วนการบริการด้านแท็กซี่)

“อยากให้คิดทบทวนอีกทีว่า ตรงนี้สมควรแล้วหรือยังในการให้ผู้สูงอายุมาทำงานตรงจุดนี้ **มันเหนื่อย มันร้อน ยืนนาน เสียสุขภาพและไม่ก่อให้เกิดประโยชน์ที่แท้จริง** เค้าตำแหน่งสูงๆ กลับมาทำตรงนี้ งานส่วนนี้มันไม่เข้ากัน” (เจ้าหน้าที่บริหารระดับ 6 ฝ่ายขนส่ง, ผู้ปฏิบัติงานร่วมกับผู้สูงอายุ ในส่วนการบริการด้านแท็กซี่)

“มันเป็นการให้งานเค้าในทีที่ผิดจุด เพราะที่คิดว่าผู้ใหญ่ที่เค้ากำหนดจุดเค้าอาจจะมองว่าจุดที่ให้บริการ Kiosk เป็นจุดที่เด่นและเห็นชัดเจน และเป็นหน้าตาของจุดบริการแท็กซี่ ซึ่งในความเป็นจริงแล้วมันไม่ค่อยได้ประโยชน์จากที่ที่เค้าหรือความสามารถเค้ามากเท่าที่ควร และมากกว่านั้นมันเป็นจุดที่เกิดปัญหา ถ้าจะให้มันเป็นจุดที่ให้ข้อมูลผู้โดยสาร หรือจุดที่เค้าได้พูดคุยกับคนจะเหมาะสมกว่า เพราะเค้ามีประสบการณ์ได้พบเจอคนมาหลากหลาย รู้วิธีการรับมือผู้โดยสารเหวี่ยงวิน หรือคอยแนะนำตรงจุดที่เป็น information ตรงด้านหน้าก่อนเข้ามาที่คิวกดตู้ Kiosk ตรงนั้นจะเหมาะสมกว่า” (ผู้ปฏิบัติงานร่วมกับผู้สูงอายุ ในส่วนการบริการด้านแท็กซี่)

”คุณสมบัติ คุณภาพ พี่ที่เค้าดีจริง แต่พี่มองว่า**เค้าใช้คนไม่ถูกกับงาน**” (ผู้ปฏิบัติงานร่วมกับผู้สูงอายุ ในส่วนการบริการด้านแท็กซี่)

จากมุมมองของผู้ปฏิบัติงานร่วมกับผู้สูงอายุสะท้อนถึงการจัดการโครงการของผู้บริหารโครงการและผู้จัดทำโครงการในการกำหนดหน้าที่และการปฏิบัติงานของผู้สูงอายุที่ไม่เหมาะสม ผู้ปฏิบัติงานมองว่าผู้บริหารอาจไม่ได้มองลึกและรับรู้ถึงลักษณะงานของการบริการแท็กซี่ ซึ่งทำให้การกำหนดหน้าที่ของผู้สูงอายุในโครงการเป็นการ “สร้างภาพลักษณ์” ให้ผู้ที่มาใช้บริการมากกว่าจะเป็นการช่วยเหลือผู้ปฏิบัติงานเอง

จากการสัมภาษณ์เชิงลึกแล้ว จึงสามารถสะท้อนให้เห็นว่า ผู้บริหารอาจมองเห็นเพียงการจ้างงานผู้สูงอายุเป็นภาพลักษณ์ขององค์กรมากกว่าการคำนึงถึงการเข้ามาช่วยเหลือการทำงานของผู้ปฏิบัติงานรวมถึงผลกระทบที่ได้จากการทำงานผิดพลาด ซึ่งอาจจะเกิดขึ้นต่อองค์กรและการทำงานในระยะยาวของการบริการแท็กซี่ในสนามบิน

4) จุดให้ข้อมูลพิพธิภัณฑ์

ผู้สูงอายุในโครงการที่ปฏิบัติงาน ณ จุด บริการข้อมูลพิพธิภัณฑ์ นี้จะต้องทำหน้าที่การให้ข้อมูลแนะนำและอธิบายรายละเอียดเกี่ยวกับสนามบิน โดยใช้ความรู้และความสามารถในการถ่ายทอดความรู้และประสบการณ์ของคนที่เกี่ยวกับการทำงานในด้านการบิน ให้หน่วยงานต่าง ๆ เช่น

กรมศุลกากร กรมการบินพลเรือน สถานศึกษาต่าง ๆ รวมถึงการดูงานจากต่างประเทศ และ นักท่องเที่ยว ที่เข้ามาใช้บริการภายในพิพิธภัณฑ์สุวรรณภูมิ ในจุดปฏิบัติงานนี้ ผู้สูงอายุในโครงการ สามารถปฏิบัติได้เป็นอย่างดี และได้รับคำชื่นชมจากหลายหน่วยงาน รวมถึงผู้ปฏิบัติงานร่วมกับ ผู้สูงอายุเอง ซึ่งจากการสัมภาษณ์ถึงผลของการทำงานของผู้สูงอายุในโครงการพบว่าผู้ปฏิบัติงาน ร่วมกับผู้สูงอายุมีความพึงพอใจและมองว่าการที่ผู้สูงอายุเข้ามาทำหน้าที่ตรงนี้นั้นเหมาะสมและคุ้มค่า

“โครงการนี้ดีมาก ผู้สูงอายุที่มาเค้ามีความรู้มีประสบการณ์ที่นอกเหนือจากคนสนามบินอย่าง เรายังอีกด้วยซ้ำ เค้ารู้เรื่องการเดินทางสนามบินต่างประเทศ รู้ระบบการจัดการของการ เดินทางอากาศ รู้ว่าการบริการบนเครื่องเป็นอย่างไร และเค้าก็มีประสบการณ์ตรงจริง ๆ ที่เค้า สะสมมาทั้งชีวิต เค้าสามารถถ่ายทอดออกมาให้คนภายนอกเข้าใจและได้ความรู้” (เจ้าหน้าที่ ฝ่ายกิจการพิเศษ,ผู้ปฏิบัติงานร่วมกับผู้สูงอายุส่วนการให้ข้อมูลพิพิธภัณฑ์)

“มันเป็นสิ่งที่ไม่ใช่ใครก็ได้จะมีประสบการณ์อย่างนี้และมีเวทีที่จะสามารถถ่ายทอดออกมาได้ และตรงนี้ที่เลยมองว่าจุดพิพิธภัณฑ์เป็นจุดที่เหมาะสมมากที่จะเป็นเวทีของเค้า” (เจ้าหน้าที่ ฝ่ายกิจการพิเศษ,ผู้ปฏิบัติงานร่วมกับผู้สูงอายุส่วนการให้ข้อมูลพิพิธภัณฑ์)

โครงการนี้จากกาสัมภาษณ์ผู้ปฏิบัติงานร่วมกับผู้สูงอายุในจุดพิพิธภัณฑ์จะพบว่า มีความพึงพอใจอย่างมากและมองว่าเกิดมูลค่าเพิ่ม Value added ในการทำงานของผู้สูงอายุที่มีคุณค่า และทำให้การบริการมีความเหนือความคาดหมาย ความคาดหวังของผู้ปฏิบัติงานร่วมกับผู้สูงอายุก็มองว่าโครงการนี้ให้ผลลัพธ์เหนือความคาดหมาย โดยกล่าวว่า

“เกินความคาดหมาย ทั้งในมุมมองของทั้ง 3 ด้าน ด้านคนที่เข้ามาดูงานในพิพิธภัณฑ์ เค้า มองว่าเป็นความรู้สึกที่มีคุณค่ามาก กลุ่มของผู้สูงอายุเค้าก็จะรู้สึกมีคุณค่าในตัวเอง พึ่งมองว่า เค้าอาจจะไม่ได้ต้องการเงินเป็นส่วนใหญ่ สำหรับพี่ที่กลุ่มนี้ เค้าอยากถ่ายทอดและรู้สึก อยากรให้ตัวเองมีคุณค่ามากกว่า แล้วส่วนขององค์กรได้ประโยชน์ทั้งหมดเลย ช่วยสนับสนุน ผู้สูงอายุเจ้าหน้าที่ของเราเองก็ได้ความรู้จากเค้าจริง ๆ และเราก็ได้ภาพลักษณ์ที่ดี ได้รับคำ ชื่นชม พี่รู้สึกว่าเป็นโครงการที่มี Value มากจริง ๆ” (เจ้าหน้าที่ฝ่ายกิจการพิเศษ, ผู้ปฏิบัติงานร่วมกับผู้สูงอายุส่วนการให้ข้อมูลพิพิธภัณฑ์)

การจ้างผู้สูงอายุช่วยปฏิบัติงานในจุดให้บริการข้อมูลพิพิธภัณฑ์นี้สร้างความพึงพอใจและ คุ้มค่าต่อทั้ง ผู้ที่มาชมพิพิธภัณฑ์ได้ความรู้ ผู้ปฏิบัติงานเองที่ได้ความรู้เพิ่มเติมในส่วนใหม่ๆ องค์กรก็ได้ ภาพลักษณ์ที่ดี และผู้สูงอายุเองก็ได้เติมเต็มในการเพิ่มคุณค่าในตัวเองและได้ถ่ายทอดความรู้และ ประสบการณ์ที่มีประโยชน์กลับสู่สังคม ซึ่งผู้ปฏิบัติงานร่วมกับผู้สูงอายุมองว่านั่นคือความคุ้มค่าของ โครงการ และเป็นการจ้างงานในรูปแบบใหม่ที่องค์กรเองต้องเริ่มที่จะเปลี่ยนแปลงและนำมาเป็น ต้นแบบในการพัฒนาต่อในด้านกิจการงานในองค์กร ดังที่ผู้ปฏิบัติงานร่วมกับผู้สูงอายุได้กล่าวว่า

“ที่อยากให้การจ้างงานไม่ได้มองว่าผู้สูงอายุไม่มีประโยชน์ บางช่วงอายุหนึ่งที่สุขภาพแข็งแรง เราก็อยากจ้างเขา เพราะบริษัทเองก็ไม่เสียเรื่องการจ่ายค่าสวัสดิการรักษา แต่ productivity efficiency อาจจะได้ไม่เท่าผู้ที่มีประสบการณ์ก็ได้ อาจจะเป็นงานที่ละเอียดและยากสำหรับ HR ขององค์กร แต่เนื่องจากภาวะโลกมันเปลี่ยนไป อนาคตช่วงอายุมันเปลี่ยนไปแล้ว ต่อไปเราก็อาจจะใช้การคัดเลือกที่มีประสิทธิภาพมากกว่าเน้นปริมาณในการเข้าทำงาน”
(เจ้าหน้าที่ฝ่ายกิจการพิเศษ, ผู้ปฏิบัติงานร่วมกับผู้สูงอายุส่วนการให้ข้อมูลพิพิธภัณฑ์)

การบริการของผู้สูงอายุนั้นสามารถสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับบริการในสนามบินได้จาก ความสามารถ ความรู้ และประสบการณ์ ที่ผู้สูงอายุได้สั่งสมมา ในการแก้ไขปัญหาในสนามบิน ผู้สูงอายุที่มีประสบการณ์สามารถแก้ไขและช่วยเหลือผู้ที่มาใช้บริการได้ จากการสัมภาษณ์ผู้บริหาร โครงการ มองว่าการที่ผู้สูงอายุเข้ามาปฏิบัติงานในโครงการนี้ ประสบการณ์และความรู้ของผู้สูงอายุ สามารถช่วยให้การบริการในสนามบินนั้นมีคุณค่ามากยิ่งขึ้นจากการนำความรู้ความสามารถของผู้สูงอายุมาช่วยปฏิบัติงาน เช่น ในมุมของผู้ปฏิบัติงานร่วมกับผู้สูงอายุ ในส่วนของการให้ข้อมูล พิพิธภัณฑ์ ผู้สูงอายุสามารถนำเอาประสบการณ์ที่มีมาแล้วและถ่ายทอดให้กับผู้ที่มาดูงานภายใน พิพิธภัณฑ์ซึ่งเป็นการบริการที่เกินความหมายของทั้งผู้ที่เข้าชมพิพิธภัณฑ์ที่ได้ความรู้จากผู้มี ประสบการณ์ตรงมาให้บริการ หรือ ผู้ปฏิบัติงานร่วมกับผู้สูงอายุในส่วนของจุดตรวจค้น และ จุด บริการแท็กซี่ ผู้สูงอายุสามารถทำให้การบริการนั้นมีความน่าเชื่อถือและสร้างความเชื่อมั่นในการรับ บริการ ด้านผู้ปฏิบัติงานร่วมกับผู้สูงอายุ ในส่วนของการบริการข้อมูลประชาสัมพันธ์ ด้วย ความสามารถในการสื่อสารและภาษารวมถึงความมีจิตใจให้บริการ Service mind ของผู้สูงอายุ สามารถแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าได้อย่างมีวุฒิภาวะและสามารถเข้าช่วยเหลือผู้โดยสารในเชิงรุกได้เป็นอย่างดี แต่อย่างไรก็ดียังคงมีบางส่วนที่ไม่ก่อให้เกิดมูลค่าเพิ่มในเรื่องของการทำงานของผู้สูงอายุ ซึ่ง จากการสัมภาษณ์ผู้ปฏิบัติงานร่วมกับผู้สูงอายุพบว่า เป็นปัญหาที่เกิดขึ้นระหว่างการทำโครงการ ซึ่ง ส่วนหนึ่งมาจากข้อจำกัดทางด้านร่างกายของผู้สูงอายุเอง และอีกส่วนหนึ่งมาจากการบริหารจัดการ จุดปฏิบัติงานของผู้บริหาร ที่อาจจะมองไม่รอบด้านเพียงพอ ทำให้การจัดสรรงานให้ผู้สูงอายุยังไม่ เหมาะสมเท่าที่ควรที่จะสามารถถึงความสามารถของผู้สูงอายุออกมาได้อย่างเต็มประสิทธิภาพ

4.2.3 ต้นทุนเพิ่มต่อการให้บริการในสนามบิน

การจ้างผู้สูงอายุช่วยปฏิบัติงานย่อมมีทั้งข้อดีที่เป็นมูลค่าเพิ่มและข้อเสียที่อาจเกิดขึ้นในการ จ้างงานผู้สูงอายุด้วยเช่นกัน ผู้สูงอายุมีข้อจำกัดในหลายด้านที่ส่งผลต่อการปฏิบัติงาน โดยเป็น **ส่วนที่ไม่ก่อให้เกิดมูลค่าเพิ่มหรือค่าเสียโอกาสของการจ้างงานผู้สูงอายุ (Non Value Added)** จากการ วิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์นั้นผู้วิจัยพบว่าประเด็นด้านการทำงานของผู้สูงอายุที่ไม่ส่งผลดี ต่อการจ้างงานขององค์กรมีอยู่ใน 3 ปัจจัย ได้แก่ ปัญหาด้านสุขภาพของผู้สูงอายุ ปัญหาด้านความ อาวุโสและความต่างระหว่างวัย และปัญหาระยะเวลาในการเรียนรู้

1) ต้นทุนเพิ่มต่อการให้บริการในสนามบิน: ปัญหาสุขภาพของผู้สูงอายุ

ปัญหาด้านสุขภาพร่างกาย เป็นปัญหาของการจ้างงานผู้สูงอายุในองค์กรหลัก ผู้สูงอายุที่เกษียณอายุมีศักยภาพในการทำงานลดลงการจ้างงานจึงจำเป็นต้องคำนึงถึงความปลอดภัย ทำให้เป็นอุปสรรคในการปฏิบัติงาน ในการจ้างงานผู้สูงอายุในการปฏิบัติงานจึงจำเป็นต้องคำนึงถึงลักษณะงานที่เหมาะสมกับสภาพร่างกายของผู้สูงอายุ ในกรณีการจ้างงานผู้สูงอายุในโครงการนี้ จากการสัมภาษณ์ผู้ที่ปฏิบัติงานร่วมกับผู้สูงอายุทั้ง 4 ส่วนงาน (จุดบริการประชาสัมพันธ์, จุดตรวจค้น, จุดบริการแท็กซี่ และจุดให้ข้อมูลพิพิธภัณฑ์สุวรรณภูมิ) ได้ข้อสรุปที่ใกล้เคียงกัน กล่าวคือ ผู้สูงอายุนั้นมีข้อจำกัดด้านร่างกาย และผู้สูงอายุต้องปฏิบัติงานที่เหมาะสม ลักษณะงานที่เหมาะสมกับผู้สูงอายุในด้านของสภาพร่างกาย ต้องเป็นงานที่ไม่ใช้กำลังแรงงานสูง ไม่ควรให้ผู้สูงอายุปฏิบัติงานติดต่อกันหลายชั่วโมงโดยไม่ได้พัก และหลีกเลี่ยงเวลาทำงานที่ไม่แน่นอน ลักษณะงานที่เหมาะสมกับผู้สูงอายุในด้านของสภาพจิตใจ ต้องมีบรรยากาศสภาพการทำงานที่ไม่ซับซ้อนและสามารถเข้าใจงานได้ง่าย ไม่เครียดและไม่กดดันจนเกินไป (พรชรพงศ์ ชวนชม และคณะ, 2561)

จากการสัมภาษณ์ในส่วนของผู้บริหารที่มองเห็นปัญหาของการจ้างงานผู้สูงอายุในโครงการนี้ประเด็นสำคัญคือการมุ่งเน้นปัญหาไปที่ปัญหาด้านสุขภาพร่างกายของผู้สูงอายุ ที่เป็นปัญหาหลักในการจ้างแรงงานผู้สูงอายุ เนื่องจากสภาพร่างกายและสมรรถภาพในการทำงานที่ลดลงของผู้สูงอายุนั้นมีผลต่อการให้บริการภายในสนามบินที่มีผู้โดยสารและผู้มาใช้บริการเป็นจำนวนมากเดินทางเข้าออก และใช้บริการตลอดทั้งวัน ผู้สูงอายุเองไม่สามารถทำงานได้อย่างคล่องตัวและรวดเร็วเทียบเท่าเจ้าหน้าที่พนักงานทั่วไป จึงเป็นปัญหาหลักของการจ้างงานผู้สูงอายุในโครงการนี้ที่ผู้บริหารเล็งเห็นพ้องต้องกัน

“ข้อเสียของเค้าคือ จะเป็นทางด้านร่างกายของเค้า เวลาเค้าเหนื่อย อย่างเวลาบางคนลงกะคิดว่าตัวเองลงกะ2กะได้ แต่พอเอาจริง ๆ ปรากฏว่า ได้แค่กะแรก กะที่ 2 ไม่ไหวแล้วขอทิ้งกะก็มี มันแล้วแต่ร่างกายเค้าสภาพแต่ละวันเลย บางวันขาเป็นตะคริวขึ้นมา เค้าก็ต้องหยุดเลยก็ทำอะไรต่อไม่ได้เลย จะทำให้ตรงนั้นขาดคนไปเลย ถ้าถามว่าเรื่องงานหรือเรื่องความสามารถเค้าเก่งกันอยู่แล้วล่ะ เค้าเก่ง คุณภาพเค้าคับแก้ว คุณภาพเค้าเกินกว่าที่เราต้องการอีก” (เจ้าหน้าที่บริหารระดับ6, คณะกรรมการผู้จัดทำโครงการ)

“ปัญหาที่เจอเลยตอนสัมภาษณ์ก็คือเรื่องสุขภาพ ตอนที่เราเขียนคุณสมบัติในใบประกาศรับสมัครโครงการเราก็เขียนรายละเอียดเรื่องของสุขภาพว่าผู้สมัครต้องมีสุขภาพแข็งแรง ไม่มีโรคภัยแรง สามารถทำงานได้อย่างน้อย 3 วัน ต่อสัปดาห์ แต่ในความเป็นจริงก็มีผู้สูงวัยที่ไม่ไหวในเวลาทำงาน ก็มี ซึ่งตรงนี้เราก็ไม่รู้ เพราะตอนสัมภาษณ์เราก็มองเค้าไม่ออก แล้วพอในเวลาทำงานเลยเกิดปัญหา เรื่องสุขภาพ” (เจ้าหน้าที่บริหารระดับ7, คณะผู้จัดทำโครงการจัดสวัสดิการสำหรับผู้สูงอายุ)

จากการสัมภาษณ์ในบางครั้งความสามารถของร่างกายของผู้สูงอายุกับความอยากที่จะปฏิบัติหน้าที่นั้นไม่สอดคล้องกัน ด้วยความที่ผู้สูงอายุนั้นมีกำลังใจมีความตั้งใจที่จะช่วยปฏิบัติหน้าที่อย่างเต็มความสามารถแต่ในทางกลับกัน ปัญหาทางด้านร่างกายบางครั้งก็ไม่สามารถกะเกณฑ์ได้ จึง

ทำให้บางครั้งผู้สูงอายุจำเป็นต้องลาหรือหยุดปฏิบัติงานกลางครั้นในระหว่างการปฏิบัติงาน ทำให้เกิดปัญหาในการให้บริการของสนามบิน และส่งผลต่อสุขภาพโดยตรงของผู้สูงอายุที่ปฏิบัติงาน

“ปัญหาที่เจอจะเป็นเรื่องของสุขภาพ ที่บางคนจะมีพักบ้างลาบ้างหยุดบ้าง แต่เราก้ยืดหยุ่นให้เค้าไม่มีการปรับ บางครั้งระหว่างทำงานจะมีพักบ่อยนั่งพักบ่อย อันนี้เราก้เข้าใจส่วนนี้ (เจ้าหน้าที่บริหารระดับ6, คณะกรรมการผู้จัดทำโครงการ)

“มีเมื่อมีเหนื่อยมีล้า อาจจะต้องเข้าใจตรงนั้นถ้าเรายอมรับตรงนั้นได้ ก็เป็นเรื่องแค่นี้ น้อย ๆ อย่างเราวัยนี้เรายังมีเหนื่อยมีล้า มันก็เป็นปัญหานิดนึงในผู้สูงอายุซึ่งมันก็เป็นเรื่องเล็ก ๆ น้อย ๆ ที่ไม่ได้กระทบและถ้าเราปรับมันได้” (เจ้าหน้าที่บริหารระดับ 7, ผู้บริหารโครงการ)

ในขณะที่เดียวกันที่บริหารโครงการมองว่าปัญหาหลักของการจ้างงานผู้สูงอายุคือด้านสุขภาพร่างกาย แต่ก็ยังคงมองว่าเป็นปัญหาที่ไม่ใช่ปัญหาที่นอกเหนือจากที่คาดการณ์ไว้ ซึ่งในมุมมองด้านปัญหาสุขภาพของผู้สูงอายุที่ปฏิบัติงานในโครงการผู้บริหารมองว่าปรับได้ในปัญหาเหล่านี้ ซึ่งจะแก้ไขได้โดยวิธีการกำหนดกฎเกณฑ์การปฏิบัติงานที่ยืดหยุ่นโดยจัดสรรเวลาให้ปฏิบัติงานและเวลาพักให้มีความสมดุลและเหมาะสมกับความสามารถในการทำงานของผู้สูงอายุอย่างเหมาะสม โดย จะมีการแบ่งการทำงาน เป็นกะ กะละ 4 ชั่วโมง ซึ่งผู้สูงอายุที่เข้ามาปฏิบัติงานสามารถเลือกเวลาได้ตามที่สะดวกและไม่กระทบต่อสุขภาพร่างกาย และมีการให้สวัสดิการด้านการรักษาพยาบาลโดยไม่เสียค่าใช้จ่าย สำหรับการให้บริการสถานพยาบาลภายในท่าอากาศยานและของบริษัทท่าอากาศยานไทย แต่อย่างไรก็ดี ปัญหาของการจ้างงานผู้สูงอายุยังไม่สามารถที่จะดูแลและครอบคลุมไปถึงเรื่องสวัสดิการการรักษาพยาบาลและการคุ้มครองความปลอดภัยได้อย่างเต็มที่ อย่างที่เจ้าหน้าที่บริหารระดับ7, คณะผู้จัดทำโครงการ จัดสวัสดิการสำหรับผู้สูงอายุได้กล่าวไว้ในเรื่องของความครอบคลุมด้านสวัสดิการว่า

“มีประเด็นตรงนี้ที่เราคิดเหมือนกันว่าถ้าเราจ้างเค้า แล้วเค้าเสียชีวิตละ เราจะทำอย่างไร เรามีอะไรรับรอง ของเรามีเขียนไว้ในเรื่องของสุขภาพ ดูแลรักษาพยาบาล สามารถใช้สวัสดิการการแพทย์ของห้องแพทย์สุวรรณภูมิได้ เบิกได้ ตรวจได้ ขอยาได้ เราประสานไว้ให้กับสำนักแพทย์ของเราเลย แต่เราก้ยังคงมีปัญหาเรื่องว่า แล้วถ้าอาการหนักเกินกว่าสำนักแพทย์จะดูแลจะอย่างไร เพราะเป็นโครงการแต่ไม่ใช่บริษัท ตอนแรกเลยคือเราตั้งใจให้เป็นแบบจิตอาสา แต่ผู้ใหญ่เค้าก็เสนอว่าควรจะมีค่าตอบแทนและสวัสดิการ เพราะจิตอาสาจะไม่สามารถกะเกณฑ์ได้ จะเข้าทำงานหรือไม่เข้าทำงาน ซึ่งจะทำให้โครงการไม่ต่อเนื่องและไม่ได้ในระยะยาว เลยคิดว่าการให้ค่าตอบแทนจะช่วยให้เกิดการต่อเนื่องของโครงการมากกว่า”

“ด้วยความที่เป็นโครงการแรกและระยะสั้นด้วย เราเลยทำการจ้างแบบรายวัน เดือนครั้งจ่ายครั้งหนึ่ง เราจ้างเป็นพนักงานไม่ได้ ซึ่งจะมีสวัสดิการมีความมั่นคงมากกว่า ซึ่งตรงนี้เราคิดที่ฝ่ายบุคคล กฎหมายเปิดให้สามารถจ้างผู้สูงอายุได้ แต่ทอท.เรายังไม่มีการจ้างงานผู้สูงอายุแบบพนักงานตรงนี้ เพราะเราต้องดูแลเรื่องเจ็บป่วยและมีการรักษาพยาบาลซึ่งเราต้องคุยรายละเอียดอย่างละเอียดกับฝ่ายบุคคลอีกที ตอนนี้เราก็เลยได้แต่จ้างเป็นรายบุคคลสัญญา รายบุคคลรายวัน และก็จะลงไปรายละเอียดการจ้างงานแทนว่ามีเงื่อนไขเรื่องสุขภาพต้องแข็งแรงและสามารถปฏิบัติงานได้ ถ้าเราจะทำโครงการต่อไป เราก็จะต้องหาวิธีแก้ไขตรงจุดนี้”

ปัญหาของด้านสุขภาพที่ผู้บริหารมองจะเห็นว่าจะมีความสัมพันธ์กับการจ้างงานผู้สูงอายุโดยตรง ซึ่งปัญหาจากการสัมภาษณ์ยังไม่ได้ถูกแก้ไขได้อย่างชัดเจนและ ยังไม่สามารถหาข้อสรุปได้จากการทำโครงการครั้งนี้ แต่อย่างไรก็ดีผู้บริหารได้มีการคำนึงถึงปัญหานี้และมุ่งที่จะแก้ไขหากจะต้องดำเนินโครงการนี้ต่อไป

2) ต้นทุนเพิ่มต่อการให้บริการในสนามบิน: ปัญหาด้านความอาวุโสและความต่างระหว่างวัย

ด้วยความที่ผู้สูงอายุนั้นมีความน่าเชื่อถือและมีวุฒิภาวะ ซึ่งมากกับความ “อาวุโส” ซึ่งในด้านผลลบของการอาวุโสในการทำงานนั้นมีผลเสียต่อการปฏิบัติงานของผู้สูงอายุเช่นกัน จะเห็นได้ว่าจากการวิเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ ในมุมมองของผู้ปฏิบัติงานร่วมกับผู้สูงอายุและในมุมมองของผู้สูงอายุปัญหาการทำงานร่วมกันที่เกิดขึ้นคือการทำงานที่ยึดความอาวุโสเป็นหลัก ถึงแม้ว่าผู้สูงอายุจะเกษียณอายุงานแล้วและกลับเข้าไปปฏิบัติงานภายใต้การกำกับดูแลของผู้ปฏิบัติงาน แต่ความอาวุโส และความเกรงใจของการสั่งงานการตั้งระเบียบกฎเกณฑ์ รวมถึงการสอนงานต่าง ๆ ยังคงมีความเกรงใจและทำให้ผู้ปฏิบัติงานไม่กล้าที่จะสอนหรือตักเตือนผู้สูงอายุ ซึ่งประเด็นความอาวุโสอาจโยงไปถึงสังคมและวัฒนธรรมของไทย การนับถือและเคารพ “ความอาวุโส” ของวัฒนธรรมไทยแทรกซึมเข้าสู่วัฒนธรรมการทำงานเช่นกัน ค่านิยมของระบบอาวุโสในสังคมไทย จะมีลักษณะยกย่องให้ผู้อาวุโสเป็นผู้ทำหน้าที่ตัดสินใจ ด้วยเหตุผลที่ว่า การตัดสินใจของผู้อาวุโส นั้นจะดีกว่า ถูกต้องกว่า เพราะด้วยความที่มีประสบการณ์และมีความรู้มากกว่า และการยึดถือระบบนี้ก็กลายเป็นพฤติกรรมที่เคยชิน เกิดการรับฟังและยอมรับโดยไม่โต้แย้งเพื่อป้องกันไม่ให้เกิดความขุ่นใจ ต้องเกรงใจผู้ใหญ่ และห้ามโต้แย้ง (รัชนิกร เศรษฐ์, 2535 อ่างใน ชลทิพย์ อศวกาญจน์, 2546) ด้วยความอาวุโสนี้เองทำให้การทำงานร่วมกันระหว่างผู้สูงอายุและผู้ปฏิบัติงานเกิดความเกรงใจ ไม่กล้าว่ากล่าวตักเตือนหรือ ในบางครั้งเกิดความยึดมั่นถือมั่นในความอาวุโส ทำให้การทำงานร่วมกันนั้นเกิดปัญหา

ปัญหาที่เกิดขึ้นหลังจากการจัดทำโครงการนี้ผู้บริหารโครงการได้สังเกตเห็นว่า ปัญหาด้านการทำงานร่วมกันระหว่างผู้สูงอายุในโครงการและผู้ปฏิบัติงานที่มีความต่างทางด้านอายุ ความคิด และสังกัดหน่วยงาน เป็นอีกปัญหาหนึ่งที่เกิดขึ้นในระหว่างการดำเนินโครงการ

“การทำงานมันก็คือจะต้องเป็นการปรับตัวเข้าหากันนะ แรกๆพี่เค้าอาจจะลงไปแล้วต้องถามต้องศึกษาอะไรเยอะหน่อย ซึ่งทุกคนก็อาจจะมองว่าเป็นภาระ แต่พอเมื่อเค้าเริ่มที่จะช่วยงานเราได้ เค้าก็อาจจะไม่มองว่าเป็นภาระอีกต่อไปคือทุกอย่างมันจะต้องมี give and take แต่คนที่โดน take ครั้งแรกก็肯定不会ยินดีสักเท่าไร ก็อาจจะหงุดหงิดเสียก่อนที่จะเป็นผู้ take บ้าง เค้าก็อาจจะมีความมั่นใจอย่างนั้นอย่างนี้มาบ้าง มันต้องใช้เวลาในการที่จะปรับจนเข้าหากัน เป็นเหมือนเรื่องของการปรับตัวนะในตรงนี้ทั้งสองฝ่าย” (เจ้าหน้าที่บริหารระดับ 7, ผู้บริหารโครงการ)

ปัญหาจากการได้เข้ามาเป็นส่วนหนึ่งของโครงการนี้ ผู้สูงอายุมองเห็นถึงปัญหาของโครงการและการทำงานของผู้สูงอายุเองว่าเกิดจากความ “อาวุโส” ของผู้สูงอายุกับผู้ปฏิบัติงานร่วมกัน ในการทำงานไม่ได้เกิดปัญหาด้านศักยภาพการทำงานแต่เป็นปัญหาในเรื่องของ การเกรงใจ และไม่กล้าที่จะสั่งหรือสอนงาน เนื่องมาจากความอาวุโสของผู้สูงอายุ ดังที่ให้สัมภาษณ์ไว้ว่า

“เรื่องความเกรงใจ ด้วยความอาวุโส คุณวุฒิวิวุฒิ ทำให้ทางด้าน การทำอากาศยานเองไม่กล้าที่จะเจาะจงหรือสั่งเราว่าอยากให้เราทำอะไร บางทีเค้าบอกให้เราสบายด้วยความเกรงใจ แต่จริง ๆ ไม่ต้องเลยการทำงานคือการทำงาน กำหนดเวลาให้แน่นอน ให้ชัดเจน” (ผู้สูงอายุที่เข้าร่วมโครงการ)

ปัญหาด้านความอาวุโส เป็นหนึ่งในปัญหาที่เกิดจากความเคยชินและวัฒนธรรมของไทย จึงทำให้การทำงานในสังคมไทยยังคงเป็นการยอมรับนับถือผู้สูงอายุกว่าอยู่เสมอ การจ้างงานผู้สูงอายุในโครงการนี้

3) ต้นทุนเพิ่มต่อการให้บริการในสนามบิน: ปัญหาด้านด้านระยะเวลาการเรียนรู้

ผู้สูงอายุมีการเรียนรู้ในสิ่งใหม่ๆได้ช้าลงซึ่งสอดคล้องกับการรับรู้ทางด้านสมรรถนะร่างกายที่มีความสัมพันธ์กัน สมรรถภาพของการเรียนรู้ของผู้สูงอายุลดลง ตรงกันข้ามกับการทำงานในปัจจุบันมีการนำเทคโนโลยีและนวัตกรรมต่าง ๆ เข้ามาเป็นส่วนหนึ่งของการทำงานมากขึ้นและมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ผู้สูงอายุจึงต้องใช้ระยะเวลาในการเรียนรู้ทักษะใหม่ๆในการทำงานมากขึ้น ในโครงการนี้จะเห็นว่างในส่วนของผู้ปฏิบัติงานร่วมกับผู้สูงอายุในส่วนของข้อมูลประชาสัมพันธ์ ผู้สูงอายุต้องใช้วิธีการบริการข้อมูลผู้โดยสารจากการค้นหาข้อมูลผ่าน ระบบ Computer ด้วยโปรแกรมต่าง ๆ ซึ่งต้องใช้ระยะเวลาในการเรียนรู้มากกว่าผู้ปฏิบัติงานทั่วไป ในส่วนของรายละเอียดงานที่เยอะและหลากหลาย เช่นการให้บริการในจุดบริการแท็กซี่ และ จุดตรวจค้น ผู้สูงอายุก็ต้องใช้ระยะเวลาในการศึกษาเพิ่มเติมมากกว่าปกติ เป็น

“ตอนก่อนพี่ที่เค้าจะลงปฏิบัติงาน เรามีพิธีเปิดมีปฐมนิเทศ มีอบรม แต่เวลาเราน้อยมาก เราใช้เวลาทั้งหมดภายในหนึ่งวัน ซึ่งน้อยเกินไปแต่เราไม่มีเวลามากกว่านี้ พี่ก็มองว่าตรงนี้น้อยไป ซึ่งมีหลายงานที่พี่เค้าจะต้องเรียนรู้และในสนามบินรายละเอียดมันก็เยอะ แต่เวลา

ฝึกอันนี้ที่พว้าน้อยไป มี4 หน่วย ที่พี่พี่เค้าจะต้องเรียนรู้ มีฝ่ายบริการลูกค้า ฝ่ายขนส่ง ฝ่ายตรวจค้น และฝ่ายกิจการพิเศษ พออบรมเสร็จเราก็จะพาพี่พี่เค้าเดินเข้าไปดูพื้นที่ปฏิบัติงานที่อาคารผู้โดยสาร ไปดูจุดปฏิบัติงานจริง แล้วหลังจากนั้นเราก็จะมีคู่มือให้พี่พี่เค้าคนละเล่ม แต่เอาจริง ๆ ได้เรียนรู้จากหน้างานมากกว่า อาศัยการเรียนรู้จากหน้างานเอา เพราะบางที่ที่อบรมมาเวลาสั้นรายละเอียดเยอะก็จำไม่ได้หมด“

4.2.4 ความคุ้มค่าด้านการเงินขององค์กร

การศึกษาเรื่องความคุ้มค่าสำหรับโครงการนาร่องการจ้างงานผู้สูงอายุนี้จะได้เลยคือ การศึกษาและเปรียบเทียบรายละเอียดในด้านของการเงินและงบประมาณที่ใช้ไปกับการจัดทำโครงการ และค่าเสียโอกาสต่าง ๆ ที่กระทบและส่งผลต่องบประมาณที่ใช้ไปในระหว่างโครงการจ้างงานผู้สูงอายุนี้ ซึ่งการจ้างผู้สูงอายุ ย่อมมีความแตกต่างจากการจัดจ้างในระบบการจ้างงานทั่วไปของพนักงานและบริษัทจัดจ้าง การศึกษาด้านความคุ้มค่าด้านการเงินในโครงการนี้ ผู้วิจัยมุ่งเน้นไปในการเปรียบเทียบความคุ้มค่าของประโยชน์ที่ได้รับ ประสิทธิภาพ และประสิทธิผลของโครงการ ควบคู่ไปกับค่าใช้จ่ายงบประมาณของโครงการในการจ้างผู้สูงอายุ โดยจากการสัมภาษณ์คณะผู้จัดทำโครงการด้านงบประมาณของโครงการ พบว่า การคำนวณงบประมาณของการจ้างผู้สูงอายุมีรายละเอียดดังนี้

โครงการจัดจ้างผู้สูงอายุนี้เป็นการจ้างงานในลักษณะการจ้างรายบุคคล โดยทำการจัดจ้างผ่านหน่วยงานที่จัดทำโครงการโดยตรง ด้วยงบประมาณจำนวนทั้งหมด 1,642,800 บาท โดยแบ่งเป็นค่าตอบแทนของผู้สูงอายุในโครงการเป็นจำนวน 1,350,000 บาท และค่าสวัสดิการผู้สูงอายุ เช่นค่ารักษาพยาบาล ค่าเดินทางและค่าที่จอดรถ ค่าชุด และอื่น ๆ จำนวน 142,800 บาท

ซึ่งจากการศึกษารายละเอียดการจ้างงานของผู้สูงอายุตามที่ได้สัมภาษณ์จากคณะผู้จัดทำโครงการแล้ว ผู้ศึกษาได้เก็บรวบรวมข้อมูลการจ้างงานทั่วไปของงานด้านการบริการในลักษณะเดียวกันมาเปรียบเทียบแล้วพบว่ามีความแตกต่างกันและมีรายละเอียดที่สามารถนำมาวิเคราะห์เปรียบเทียบความคุ้มค่าของการจ้างงานผู้สูงอายุและการจ้างงานทั่วไปได้ดังต่อไปนี้

ตารางที่ 4 เปรียบเทียบต้นทุนงบประมาณระหว่างการจ้างผู้สูงอายุในโครงการ ASA กับการจ้างงานปกติ

รายละเอียดด้านงบประมาณ	การจ้างงานผู้สูงอายุ	การจ้างงานปกติ
ลักษณะการจ้าง	จ้างรายบุคคล	จ้างบริษัทรับเหมาเอกชน ให้บริการแรงงาน
งบประมาณ (ต่อวัน/ต่อชั่วโมง)	500 – 1000 บาท ต่อวัน เฉลี่ย 125 บาท ต่อชั่วโมง	968 บาท ต่อวัน เฉลี่ย 121 บาท ต่อชั่วโมง
ค่าสวัสดิการ ค่ารถรับส่งและที่จอดรถ/ค่ารักษาพยาบาล/ ค่าชุดทำงาน	142,800 บาท เฉลี่ย คนละ 4,760 บาท ต่อโครงการ เฉลี่ยคนละ 52 บาท ต่อวัน	-

จากรายละเอียดตารางเปรียบเทียบงบประมาณที่ใช้ในการจ้างงานผู้สูงอายุในโครงการกับการจ้างงานทั่วไป จะพบว่า การจ้างงานในโครงการนี้เป็นการจ้างงานในรูปแบบการจ้างรายบุคคล ซึ่งเป็นคนละวิธีจ้างกับการจ้างงานบุคลากรทั่วไป แต่อย่างไรก็ตามเมื่อคำนวณค่าจ้างเฉลี่ยที่ได้โดยกำหนดหน่วยการเปรียบเทียบราคาจ้างเป็นรายชั่วโมงแล้วนั้น พบว่า การจ้างผู้สูงอายุในโครงการเฉลี่ย เป็นจำนวน 125 บาทต่อชั่วโมง และราคาจ้างบุคลากรปฏิบัติงานทั่วไป เฉลี่ย จำนวน 121 บาทต่อชั่วโมง ซึ่งหากเทียบกันแล้วอัตราการจ้างของผู้สูงอายุและการจ้างทั่วไปมีอัตราการจ้างต่อชั่วโมงที่ใกล้เคียงกัน แต่จะมีความแตกต่างในด้านค่าใช้จ่ายด้านสวัสดิการของการจ้างผู้สูงอายุที่มีค่าใช้จ่ายงบประมาณเพิ่มเติม ทำให้จากงบประมาณที่ใช้ในการจ้างงานจะเห็นได้ว่าการจ้างงานผู้สูงอายุจะมีค่าใช้จ่ายด้านงบประมาณที่มากกว่าการจ้างทั่วไป ซึ่งเมื่อนำมาวิเคราะห์ต่อในด้านของคุณสมบัติและศักยภาพของผู้สูงอายุและบุคลากรทั่วไปตามลักษณะของงานและคุณสมบัติ จากการศึกษาข้อมูลจากรายงานผลการดำเนินงานโครงการครั้งที่ 1-4 และการประเมินผลหลังจบโครงการนั้น สามารถสรุปเป็นรายละเอียดได้ดังนี้

ตารางที่ 5 เปรียบเทียบลักษณะงานและคุณสมบัติระหว่างผู้สูงอายุกับแรงงานปกติ

รายละเอียดลักษณะงานและคุณสมบัติ	การจ้างงานผู้สูงอายุ	การจ้างงานปกติ
1. ให้ข้อมูลข่าวสาร อำนวยความสะดวกแก่ผู้โดยสารและผู้ให้บริการ	✓	✓
2. ติดต่อหน่วยงานต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องเพื่อช่วยเหลือผู้โดยสารและผู้ให้บริการ		
3. ให้บริการบริเวณจุดต่างๆในท่าอากาศยาน		
ความรู้ทางด้านภาษา	✓✓	✓
ความรู้ด้านการบริการ	✓✓	✓
มีประสบการณ์ด้านการบริการและด้านการบิน	✓✓	✓
มีวุฒิภาวะในการทำงานและการตัดสินใจ	✓✓	✓
มีความคล่องตัวและรวดเร็วในการทำงาน	✓	✓✓
เรียนรู้งานได้อย่างรวดเร็ว	✓	✓✓

โดยกำหนดให้ ✓ = มีคุณสมบัติ ✓✓ = มีคุณสมบัติมากกว่า

“ถ้ามองแล้วหลายๆคนที่เค้ามามากก็เคยมีความรู้ มีประสบการณ์มีตำแหน่ง แต่เค้ากลับมาทำงานให้เราด้วยจำนวนเงินแค่นี้ ก็ถือว่าเราก็คู่มมาก ถ้าเปรียบเทียบในมุมมองของบริษัท ศักยภาพและคุณภาพที่เราได้รับ” (เจ้าหน้าที่ระดับ 6, คณะผู้จัดทำโครงการอนุวัติงบประมาณและจัดการงบประมาณ)

จากบทสัมภาษณ์สะท้อนให้เห็นว่า การใช้งบประมาณจำนวนนี้ในการจ้างผู้สูงอายุและได้รับผลตอบแทนที่ดีจากทั้งภายนอกองค์กร และภายในองค์กร ผู้บริหารโครงการมองว่าเป็นงบประมาณที่เหมาะสมและมีความคุ้มค่า

ในมุมมองด้านความคุ้มค่าในด้านขององค์กรและด้านการบริหารการให้บริการด้านสนามบินขององค์กร การจ้างผู้สูงอายุเข้ามาปฏิบัติงานในโครงการนี้เป็นความคุ้มค่าที่องค์กรได้รับบุคลากรที่มีศักยภาพมากมีคุณสมบัติเกินกว่าตำแหน่งงานในการเข้ามาปฏิบัติงานของผู้สูงอายุ ซึ่งเป็นความคุ้มค่าของทางองค์กรที่ได้รับ แต่หากในมุมมองของผู้สูงอายุเองที่เข้ามาปฏิบัติเป็นการปฏิบัติงานที่คุ้มค่า หรือไม่ ในมุมมองของผู้บริหารมองว่าโครงการนี้ไม่ใช่โครงการที่เปิดรับผู้สูงอายุทุกคนที่จะสามารถเข้ามาปฏิบัติงานได้ แต่เป็นผู้สูงอายุที่มีคุณสมบัติเฉพาะกลุ่ม ซึ่งก็ไม่อาจจะระบุได้ว่าเป็นโครงการที่ทำเพื่อสังคมเพื่อนำไปสู่การจ้างงานผู้สูงอายุโดยทั่วไป แต่หากเป็นการจ้างงานในส่วนของผู้สูงอายุที่มีศักยภาพและสามารถช่วยพัฒนาการบริการของสนามบินได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น ซึ่งจากการสัมภาษณ์ที่ว่า

“ถ้ามองแล้วหลายๆคนที่เข้ามาเค้าก็เคยมีชัยมีตำแหน่ง แต่เค้ากลับมาทำงานให้เราด้วยจำนวนเงินแค่นี้ ก็ถือว่าเราก็คู่มมากนะถ้าเปรียบเทียบกับในมุมมองของบริษัทและศักยภาพคุณภาพที่เราได้รับ” (เจ้าหน้าที่บริหารระดับ 7, ผู้บริหารโครงการ)

ความคุ้มค่าในการจ้างผู้สูงอายุในโครงการในด้านการเงินขององค์กรจากการวิเคราะห์ข้อมูลจากการสัมภาษณ์ พบว่าด้านการเงินขององค์กรมีความคุ้มค่าในด้านของการได้รับบุคลากรปฏิบัติงานที่มีคุณสมบัติและมีศักยภาพเกินกว่าจำนวนเงินที่ใช้ในการจ้าง กล่าวคือ องค์กรได้ผู้สูงอายุที่มีความสามารถและคุณสมบัติทางการทำงานสูงเข้ามาทำงาน โดยเสียงบประมาณการจัดจ้างในอัตราที่ใกล้เคียงกับการจ้างบุคลากรทั่วไป โดยจากการวิเคราะห์ความคุ้มค่าขององค์กรที่ได้รับจากการจ้างงานผู้สูงอายุในด้าน สร้างภาพลักษณ์ที่ดีให้กับองค์กร ความสามารถและศักยภาพที่ทำให้เกิดมูลค่าเพิ่มให้กับบริการ มูลค่าเพิ่มของการจ้างงานผู้สูงอายุ หรือ value-added ที่ทำให้เกิดมูลค่าเพิ่มให้กับบริการ นั้นมาจาก ความสามารถทางด้านภาษา ด้านการสื่อสาร การมีประสบการณ์ และวุฒิภาวะความน่าเชื่อถือ เมื่อเปรียบเทียบคุณสมบัติของผู้สูงอายุกับผู้ปฏิบัติงานทั่วไปพบว่าผู้สูงอายุมีข้อได้เปรียบทางด้านภาษา วุฒิภาวะ และประสบการณ์ สามารถรับมือกับปัญหาเฉพาะหน้าได้ดี และจากประสบการณ์ที่สั่งสมมาทำให้มีความรู้ความเข้าใจด้านการบริการได้เป็นอย่างดี ความได้เปรียบของการจ้างผู้สูงอายุที่องค์กรได้ในส่วนนี้ ประกอบกับความคุ้มค่าขององค์กรที่ได้รับจากการจ้างงานผู้สูงอายุ ทำให้งบประมาณที่เสียไปในการจ้างนี้มีความ “คุ้มค่า” หรือสามารถเปรียบเทียบความคุ้มค่าตามหลักเศรษฐศาสตร์ ในการเทียบอัตราส่วนของประโยชน์ที่ได้รับจากการทำงานของผู้สูงอายุ ที่สามารถสร้างภาพลักษณ์ที่ดีให้กับองค์กร และเพิ่มคุณค่าการให้บริการเมื่อเทียบกับต้นทุนที่องค์กรเสียไป โดยต้นทุนนั้นได้แก่ ต้นทุนด้านงบประมาณในการจัดจ้างผู้สูงอายุ ต้นทุนด้านเวลาซึ่งหมายถึงระยะเวลาการเรียนรู้การปฏิบัติงานของผู้สูงอายุ ต้นทุนด้านกำลังซึ่งได้แก่ ด้านสุขภาพร่างกายและสมรรถนะของผู้สูงอายุ และต้นทุนด้านจิตใจหรือผลกระทบที่เกิดขึ้นต่อการกลับมาปฏิบัติงานของผู้สูงอายุ (จตุภูมิ เขตจัตุรัส, 2552) เมื่อนำประโยชน์ที่ได้รับเทียบกับต้นทุนแล้วจึงแสดงให้เห็นผลของโครงการในมุมมองของประโยชน์ (benefit) ที่ได้รับมากกว่าต้นทุนที่เสียไป

แต่อย่างไรก็ดี การจ้างงานผู้สูงอายุยังคงเป็นเพียงโครงการนำร่องโครงการแรกขององค์กร ซึ่งในการจ้างงานนี้เป็นการจ้างงานผู้สูงอายุควบคู่ไปกับการจ้างงานบุคลากรภายนอก (outsource) ซึ่งหากมองถึงความคุ้มค่าทางด้านงบประมาณ อาจจะไม่สามารถมองว่ามีความ “คุ้มค่า” ทางการเงินได้อย่างแท้จริง เนื่องจากต้องคำนึงถึง “ค่าเสียโอกาส” ที่องค์กรเสียไปจากการจ้างผู้สูงอายุ แต่เป็นเพียงการจ้างงานระยะสั้นที่ยังไม่ต่อเนื่องและอาจจะต้องจ้างบุคลากรทั่วไป (Outsource) ปฏิบัติงานควบคู่ไปด้วย ในอนาคตถ้ามีการทำโครงการในระยะต่อไปหรือมีการพัฒนาโครงการจนสามารถเป็นโครงการที่ต่อเนื่องได้ และหากการจ้างงานผู้สูงอายุสามารถทำให้สามารถลดอัตราการจ้างงานบุคลากรภายนอก (Outsource) ได้ จะสามารถกล่าวได้ว่า การจ้างงานผู้สูงอายุมีความ “คุ้มค่า” ในด้านของงบประมาณ

4.3 ความคุ้มค่าของโครงการต่อผู้สูงอายุ

โครงการจ้างงานผู้สูงอายุเป็นการจ้างงานในรูปแบบของการจ้างรายบุคคลและไม่ใช้การจ้างในรูปแบบการจ้างถาวร ซึ่งอาจเป็นสัญญาจ้างระยะสั้นหรือเพียงแค่ช่วงใดช่วงหนึ่ง เนื่องจากผู้สูงอายุมีข้อจำกัดในด้านของสุขภาพทำให้จ้างงานของหน่วยงานต่าง ๆ ที่จ้างผู้สูงอายุจะเป็นในรูปแบบของจ้างชั่วคราว โครงการนำร่องการจ้างงานผู้สูงอายุช่วยปฏิบัติงาน ณ ท่าอากาศยานสุวรรณภูมินี้ หากกล่าวในด้านขององค์กรอาจมีความคุ้มค่าที่ได้ผู้สูงอายุที่มีศักยภาพสูงกลับไปปฏิบัติงานในองค์กรด้วยงบประมาณการจ้างที่เกือบเทียบเท่าการจ้างบุคลากรทั่วไป แต่อย่างไรก็ดี ความคุ้มค่าของโครงการต่อผู้สูงอายุนั้นผู้วิจัยได้แบ่งเป็นประเด็นดังต่อไปนี้

4.3.1 ความคุ้มค่าทางจิตใจ

จากการสัมภาษณ์พบว่าผู้สูงอายุให้ความสนใจและกระตือรือร้นในการทำกิจกรรมเพื่อสังคมอย่างมากในหลากหลายรูปแบบ ทั้งในด้านของการทำงานเพื่อสังคม การเป็นอาสาสมัคร ตลอดจนการทำงานพิเศษ โดยผู้สูงอายุใช้ความรู้ความสามารถที่ตนมีให้เกิดประโยชน์ในการทำงาน โดยจากการสัมภาษณ์พบว่า ความตั้งใจที่จะเข้าร่วมโครงการนี้ส่วนหนึ่งที่สำคัญคือ “การมีคุณค่า” และทำ “ประโยชน์” ให้แก่สังคม โดยที่การเข้าร่วมโครงการนี้เป็นการตอบใจหทัยความต้องการของผู้สูงอายุที่ยังมีความสามารถและมีศักยภาพในการทำงาน ผู้สูงอายุมีความพร้อมด้วยประสบการณ์และความรู้ที่ต้องการจะถ่ายทอดและสร้างคุณประโยชน์ ซึ่งจากการสัมภาษณ์จะพบว่า ผู้สูงอายุมีความพร้อมและอยากที่จะเข้าร่วมโครงการ

“จำความรู้สึกตอนที่เราเรียนจบใหม่ๆแล้วเรายังไม่มีงานทำได้มัย มันเป็นความรู้สึกอย่างนั้นเลย มันก็จะโหวง ๆ เราพร้อมที่จะทำงานมาก ๆ นะแต่มันไม่มีงานให้ทำ” (ผู้สูงอายุที่เข้าร่วมโครงการ)

ในช่วงแรกที่ผู้สูงอายุเกษียณออกมาจากการทำงานประจำ ทำให้มีความรู้สึกที่ผู้สูงอายุเองนั้นว่างงานและอยากทำสิ่งที่สามารถทำได้ตามความสามารถของตน จากการสัมภาษณ์จะเห็นว่าผู้สูงอายุมีกำลังและมีความกระตือรือร้นในการกลับไปปฏิบัติงานค่อยข้างสูง

“คิดว่าเรามีประสบการณ์เกี่ยวกับเรื่องการให้บริการ แล้วเราใช้สนามบินมาทั่วโลกแล้วเจอมาหลากหลายมาก เพราะฉะนั้นคิดว่าประสบการณ์ของเราสามารถที่จะมีประโยชน์และสามารถช่วยอะไรสนามบินของประเทศเราได้ น่าจะเป็นอะไรที่การทำต้องการ 2. เราอยู่บ้านเฉยๆเราก็ไม่รู้จะทำอะไร สู้เราออกไปทำงานดีกว่ามีประโยชน์กว่า” (ผู้สูงอายุที่เข้าร่วมโครงการ)

จากการสัมภาษณ์ผู้สูงอายุที่เข้าร่วมโครงการ พบว่า ผู้สูงอายุนั้นมีความอยากที่จะใช้ความสามารถที่ตนมีและความรู้ประสบการณ์ที่มีให้เป็นประโยชน์ต่อสังคม ซึ่งเป็นการใช้เวลาว่างให้เกิดประโยชน์ และกล่าวว่าผู้สูงอายุเองมองว่าการกลับมาปฏิบัติงานหรือกลับเข้าสู่ตลาดแรงงานของคนในวัยเกษียณอายุนั้นไม่ได้มีศักยภาพน้อยไปกว่าผู้ที่ยังไม่เกษียณอายุงานในช่วงอายุที่ใกล้เคียงกัน และในบางครั้งอาจจะมีความกระตือรือร้นมากกว่าหรือสามารถดึงเอาศักยภาพออกมาได้มาก เนื่องด้วยการเกษียณอายุแล้วกลับเข้ามาปฏิบัติงานใหม่เหมือนกับการได้โอกาสในการพิสูจน์ความรู้ความสามารถ ดังที่ได้ให้สัมภาษณ์ไว้ว่า

“อยากจะบอกว่าคนที่เกษียณแล้ว 65 นะ ไม่ได้ต่างกับคนที่อายุก่อนเกษียณสักเท่าไรหรือนะ และอย่างนี้เลยคือ นี่เป็นโอกาสสุดท้ายของเราแล้ว ที่เราจะได้ bring the best ของเราออกมาเอาประสบการณ์ทั้งหมดที่เราสะสมมาออกมาใช้อย่างมีประโยชน์” (ผู้สูงอายุที่เข้าร่วมโครงการ)

“เราพร้อมมากในการทำงาน อยากทำตัวให้เกิดประโยชน์ จริง ๆ ผมอยู่บ้านก็ไม่ได้ทำอะไร แต่การที่ได้เข้ามาทำงานตรงนี้นั้นก็ทำให้ได้ประโยชน์กันทั้ง 2 ฝ่าย ทั้งการทำอะไรทั้งตัวผมเอง ผมได้เรียนรู้อะไรใหม่ๆจากน้อง ๆ หลานๆ และยังได้แลกเปลี่ยนความคิดการทำงานกัน ส่วนการทำเองก็ได้คนไปช่วยงานในจุดที่เค้าต้องการเพิ่ม” (ผู้สูงอายุที่เข้าร่วมโครงการ)

ซึ่งตรงนี้จะเห็นได้ว่าผู้สูงอายุมองว่าการกลับเข้ามาทำงานอีกครั้งเหมือนเป็นเครื่องพิสูจน์และยืนยันว่า “ผู้สูงอายุ ยังคงมีศักยภาพในการทำงานอยู่เช่นเดิม” แต่เป็นในเรื่องของกฎหมายแรงงานที่กำหนดให้ต้องเกษียณอายุงานไปเท่านั้น ผู้สูงอายุให้ความเห็นว่า เขายังคงมีความสามารถและอยากทำประโยชน์ให้กับสังคม “ประสบการณ์” คือสิ่งสำคัญที่ทำให้ผู้สูงอายุมีความแตกต่างจากแรงงานในวัยอื่น ๆ

“แล้วยิ่งไปกว่านั้นนะ เรามีพร้อมทั้งความรู้และเรารู้ว่าเรามีประสบการณ์นะ ที่มีเงินซื้อก็ซื้อไม่ได้ ตรงนี้เราสามารถนำมาสอนหรือเป็นบทเรียนเล่าให้คนทำงานได้เรียนรู้ได้” (ผู้สูงอายุที่เข้าร่วมโครงการ)

“ตอนนั้นที่พี่ประทับใจมากเลยคือ พี่ทำอยู่ตรงจุดแท็กซี่ แล้วที่นี้ตรงในช่วงเวลาบ่ายๆ คนใช้บริการแท็กซี่เยอะมาก แล้วคิวต่อแถวรอแท็กซี่ก็ยาวมาก พี่ก็ไม่ว่าจะทำอย่างไรดี เห็นผู้โดยสารหน้าหงิกงอเป็นแถวๆ พี่ก็เลยเข้าไปคุยดูว่ามาจากไหน มาเที่ยวหรือ ไปไหนต่อชวนคุยไปเรื่อย ๆ พอเค้าเห็นพวกพี่คุยเค้าก็ถามกลับ เค้าก็คงแปลกใจนะเนอะว่าทำไมพี่ถึงแก่แล้วยังทำงานอยู่ เค้าก็ถามเราว่า อายุมากแล้วแก่แล้วยังทำงานอยู่อีกหรือ เราก็บอกไปว่า เรามาทำงานหลังเกษียณอายุกัน เค้าก็ โอ้โหเลย **เราก็ภูมิใจนะ**ที่แบบว่าเค้าตื่นตื่นและก็ดูดีใจกับการที่มีการจ้างผู้สูงอายุมาทำตรงนี้ด้วยพอคุยจบแท็กซี่ที่เค้ารอก็มาพอดี เค้าก็ดูแฮปปี้มากขึ้น ความเครียดในการรอเค้าก็ลดลง” (ผู้สูงอายุที่เข้าร่วมโครงการ)

ผู้สูงอายุมีความภาคภูมิใจในการได้กลับมาปฏิบัติงานและเค้าก็มีความสุขที่การทำงานของเค้าทำให้ผู้โดยสารประทับใจ ในส่วนนี้จากการสัมภาษณ์สะท้อนให้เห็นว่าผู้สูงอายุมีความภูมิใจและการทำงานสามารถสร้างกำลังใจและเพิ่มคุณค่าให้กับผู้สูงอายุได้เมื่อผู้สูงอายุได้ทำประโยชน์จากความสามารถและความรู้ของเขามิ ทำให้ผู้สูงอายุมองว่าเกิดการสร้างคุณค่าในตัวเอง ความภูมิใจและคุณค่า เป็นประเด็นสำคัญที่ผู้สูงอายุที่เข้าร่วมโครงการนี้ให้ความสนใจและตัดสินใจเข้าร่วมโครงการนี้

อย่างไรก็ตามจากการสัมภาษณ์ผู้สูงอายุที่เข้าร่วมโครงการนี้พบว่า ประเด็นปัญหาที่ผู้สูงอายุกล่าวถึงสำหรับโครงการจ้างงานผู้สูงอายุเช่นเดียวกับประเด็นปัญหาที่ผู้ปฏิบัติงานกล่าวถึง คือ ปัญหาที่เกิดขึ้นในเรื่องของการทำงานนั้นก็คือการจัดการบริหารที่ผู้บริหารอาจจะไม่ได้มองศักยภาพและตำแหน่งหน้าที่การทำงานที่เหมาะสม ซึ่งผู้สูงอายุมีความเห็นว่า ผู้สูงอายุยังมีศักยภาพสามารถปฏิบัติหน้าที่ได้มากกว่าที่ได้หมอบหมายไว้ในโครงการ สามารถปฏิบัติหน้าที่และมีความรู้ความสามารถเกินกว่าหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายไว้ ดังที่ผู้สูงอายุในโครงการได้ให้สัมภาษณ์ไว้ว่า

“คนที่กลับเข้าไปทำงาน เป็นคนที่มีศักยภาพมาก ทั้งประสบการณ์ทั้งด้านการให้บริการ ทั้งความรู้ด้านการบิน ซึ่งถ้าเค้ามองถึงถึงคุณสมบัติรายคนของคนที่มาทำตรงนี้นะ มันจะได้ประโยชน์อะไรอีกมาก” (ผู้สูงอายุที่เข้าร่วมโครงการ)

“เสียดายที่เค้าไม่ได้ดึงเอาศักยภาพของคนเค้ามีเบื้องหลังติดตัวมาให้เป็นประโยชน์สูงสุด” (ผู้สูงอายุที่เข้าร่วมโครงการ)

“อยากจะบอกว่าเราเค้ามาถ้าเค้าต้องการแค่คนพูดภาษาอังกฤษได้ แค่คนที่มายืนต้อนรับที่เป็นผู้สูงอายุอันนี้ถือว่าเค้า fulfill นะ แต่หารู้ไม่ว่าเราสามารถที่จะให้อะไรกลับไปได้มากกว่านั้นนะ เพียงแค่บอกเราเราพร้อมที่จะทำให้เลย” (ผู้สูงอายุที่เข้าร่วมโครงการ)

“ถ้ามา specific ถามเราเค้าจะได้อะไรอีกเยอะเลยแหละ แต่เค้ากลับไม่ได้ถามเรานะ” (ผู้สูงอายุที่เข้าร่วมโครงการ)

อย่างกับผู้สูงอายุได้กล่าวไว้ ความสามารถของผู้สูงอายุนั้นมีมากกว่าเนื้องานที่มีในโครงการ ซึ่งจากการรวบรวมข้อมูลผู้สูงอายุที่เข้ามาสมัครร่วมโครงการจะพบว่า กว่าร้อยละ 90 เป็นผู้สูงอายุที่มีตำแหน่งและมีความรู้ความสามารถในระดับสูง ขององค์กรด้านการบิน เช่น หัวหน้าของหน่วยหนึ่งในบริษัทการบินไทย, ผู้เชี่ยวชาญของสายการบินออสเตรเลียแอร์ไลน์ เป็นต้น ผู้สูงอายุเหล่านี้มีศักยภาพสูงมากเมื่อเทียบกับลักษณะงานในโครงการที่ได้รับมอบหมาย ผู้สูงอายุเองก็มองว่า เขาสามารถทำได้ อีกหลายๆหน้าที่ที่เป็นประโยชน์ต่อการบริการในสนามบิน ซึ่งในส่วนนี้หากโครงการมองเห็นถึงศักยภาพและตำแหน่งงานที่จัดสรรให้ผู้สูงอายุปฏิบัติอย่างละเอียดแล้วจะพบว่า การจ้างผู้สูงอายุกลุ่มนี้นั้นมีความตอบโจทย์กับตำแหน่งที่โครงการตั้งไว้อย่างแน่นอน แต่นอกเหนือจากความคาดหมายนั้น ผู้สูงอายุกลุ่มนี้สามารถทำประโยชน์และสามารถช่วยเหลือในส่วนของการบริหารหรือด้านการให้คำปรึกษาที่เป็นประโยชน์ต่อการให้บริการของสนามบินได้อีกมาก

“เวลาเรามองเค้าทุกคนจะกลับมาเป็นเด็กนะ เฮฮามีเพื่อนเหมือนเวลารวมตัวเหมือนเป็น homeroom ทุกคนที่เป็นทีมงานก็จะพูดเหมือนดกันว่า **ดูพี่เค้ามีความสุขนะเวลาเค้าได้กลับมาเจอกัน มันเป็น moment ที่มีความสุขและที่รู้สึกว่ามันสามารถเติมเต็มบางอย่างของเค้าได้**”เจ้าหน้าที่บริหารระดับ 7, ผู้บริหารโครงการ)

นอกเหนือจากด้านของผู้สูงอายุที่มองว่าการมาปฏิบัติงานในโครงการนี้เติมเต็มในด้านของจิตใจและคุณค่า ของผู้สูงอายุแล้ว ในส่วนของผู้ปฏิบัติงานภายนอกทั้งในองค์กร และหน่วยงานอื่น ๆ ที่มองมาในภาพรวมภายนอกของโครงการ ก็มองว่าเป็นโครงการที่มีคุณค่า ดังที่ผู้บริหารได้กล่าวไว้

จากบทสัมภาษณ์ของผู้บริหารโครงการจะเห็นได้ว่าผู้บริหารมองถึงความคุ้มค่าของผู้สูงอายุ ในมุมมองของการกลับมาทำประโยชน์และการเพิ่มคุณค่าในตัวผู้สูงอายุจากการได้กลับเข้ามาทำงาน ได้พบเจอสิ่งแวดล้อมและสังคมที่เปิดรับการทำงานของผู้สูงอายุ นอกจากนั้น การที่ผู้สูงอายุนั้นมองว่าตนเองสามารถทำงานได้อยู่และมีศักยภาพมากพอในการทำงานเป็นอีกส่วนหนึ่งที่ผู้บริหารคำนึงถึงด้วยวิวุฒิและศักยภาพการทำงานประสบการณ์ที่ในระยะเวลากว้างขวางของชีวิตของผู้สูงอายุที่คลุกคลีกับงานด้านการบริการการบิน ทำให้พบว่าผู้สูงอายุยังคงเป็นผู้ที่มีความสามารถและมีศักยภาพในการทำงานสูง และยังเต็มเปี่ยมไปด้วยความกระตือรือร้นที่จะนำความสามารถออกมาใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อสังคม เพียงแต่สิ้นสุดการทำงานด้วยอายุและการเกษียณการทำงานตามกฎหมายแต่ศักยภาพและความสามารถยังคงมีอยู่และสามารถปฏิบัติงานได้ดีตามบทสัมภาษณ์ที่ว่า

“ที่มองว่าคนสูงอายุไม่ได้แปลว่าเค้าไร้ความสามารถ แต่เค้ามีความสามารถอยู่แต่เค้าไม่มีที่ปล่อยพลังแค่นั้นเอง” (เจ้าหน้าที่บริหารระดับ 7, ผู้บริหารโครงการ)

การจ้างงานผู้สูงอายุในโครงการนี้ สามารถสรุปได้ว่า “คุณค่าทางจิตใจ” เป็นประเด็นที่ผู้สูงอายุในโครงการให้ความสำคัญ และเป็นส่วนสำคัญในการตัดสินใจเข้าร่วมโครงการนี้ ผู้สูงอายุมี

ศักยภาพมีความสามารถและมีประสบการณ์ ที่จะถ่ายทอดและสร้างประโยชน์ให้กับการบริการและการได้กลับเข้าสู่การทำงานอีกครั้งทำให้ผู้สูงอายุเองมองเห็นถึงประโยชน์ที่สามารถทำให้แก่สังคมได้

4.3.2 ผลประโยชน์ด้านสวัสดิการ

ผู้สูงอายุมีข้อจำกัดด้านสุขภาพ ดังนั้นในการจ้างงานผู้สูงอายุ สิ่งที่เป็นประเด็นสำคัญคือ “สวัสดิการและค่ารักษาพยาบาล” ที่องค์กรต้องคำนึงถึงในการจะจ้างงานผู้สูงอายุมาปฏิบัติงาน ในโครงการนี้มีการจัดการด้านสวัสดิการให้แก่ผู้สูงอายุในบางส่วน เช่น ในเรื่องของ ค่ารักษาพยาบาล ค่าเดินทาง และค่าจอดรถ รวมถึงค่าเครื่องแบบ เป็นต้น จากการสัมภาษณ์ผู้บริหารเกี่ยวกับการจัดทำสวัสดิการของผู้สูงอายุในโครงการนี้ ผู้บริหารได้กล่าวว่า

“เราให้สวัสดิการที่พื้เค้าในหลาย ๆ ด้าน เช่น เราให้เค้ารักษาและหมามหมอที่ห้องพยาบาลการทำในสนามบิณได้ฟรี และสามารถขอยาหรือทำแผลได้หมดเช่นเดียวกับพนักงานเลย แล้วก็มีการยกเว้นค่าจอดรถ เราจะทำบัตรจอดรถให้เลย แต่สำหรับผู้ที่ไม่ได้เอารถมาไม่ได้ขับมาเอง เราก็ติดต่อกับทางรถรับส่งบริการพนักงานของการทำฯ ให้พื้พื้ผู้สูงอายุใช้รถรับส่งเหมือนของพวกเราได้เลย เพื่อประหยัดค่าใช้จ่ายตรงนี้” (เจ้าหน้าที่บริหารระดับ 7, ผู้บริหารโครงการ)

จะเห็นได้ว่าผู้บริหารโครงการก็มองว่า สวัสดิการและค่ารักษาพยาบาล จำเป็นในการจัดจ้างผู้สูงอายุ ซึ่งส่วนที่โครงการจัดไว้ให้ครอบคลุมในด้านของการรักษาพยาบาลทั้งหมด เช่น การทำแผล การหาหมอ เป็นต้น

“สวัสดิการเค้าคีนะ พื้เองเป็นคนไม่ค่อยเจ็บไม่ค่อยป่วยหรอก แต่ว่า เพื่อน ๆ พื้พื้เห็นเค้าไปหาหมอ ขอยากับบ่อย ซึ่งได้ยาอย่างดีและราคาอย่าไม่ไช่ยาสามัญที่ได้นะ เป็นยาแบบโรงพยาบาลเลย ซึ่งดีทีเดียวละ” (ผู้สูงอายุที่เข้าร่วมโครงการ)

“พื้ไปกลับด้วยรถสวนตัว แต่ดีมาก ๆ ที่เค้าให้เราทำบัตรจอดรถฟรี ซึ่งค่าที่จอดรถที่สนามบิณนะแพงมาก วันละ 250บาท เยอะมากนะ ถ้าคิดดูมาทำงานวันละ 500 บาทจ่ายค่าจอดรถไปตั้งครึ่งนึงแหละ ไม่คุ้มเลย แต่ดีที่เราได้จอดกันฟรี และก็พื้มองว่าทำงานก็ทำงานทั้งวันไปเลย 2 กะรวมกัน 8 ชั่วโมงพอดี ให้คุ้มกับการหาทำงาน” (ผู้สูงอายุที่เข้าร่วมโครงการ)

สวัสดิการในโครงการนี้รวมถึงค่ารถและค่าที่จอดรถ เพื่อให้ผู้สูงอายุได้จอดรถโดยไม่ต่อเสียค่าใช้จ่ายเพิ่มเติม เป็นส่วนของสวัสดิการที่โครงการนี้ให้แก่ผู้สูงอายุ จากบทสัมภาษณ์เป็นสิ่งที่ผู้สูงอายุมองว่าเหมาะสมและสามารถช่วยอำนวยความสะดวกสบายในการมาปฏิบัติงานได้มากขึ้น

“ฟุ้งมองว่าสวัสดิการเป็นสิ่งที่จะต้องมียอยู่แล้วแหละ แต่ถ้าถามว่าพีให้ความสำคัญเป็นอันดับแรกเลยมัย พีไม่ได้มาร่วมโครงการเพื่อใช้สิทธิการรักษาพยาบาล ไม่ได้ต้องการค่ารถ แต่พีสิ่งที่ฟุ้งมองตอนเลือกที่จะเข้าร่วมโครงการเป็นในเรื่องของพีได้เข้าไปทำอะไรมากกว่า” (ผู้สูงอายุที่เข้าร่วมโครงการ)

จากการสัมภาษณ์สะท้อนให้เห็นว่าผู้สูงที่เข้าร่วมโครงการนี้อาจไม่ได้ให้ความสำคัญกับการได้รับสวัสดิการ หรือการได้รับค่าตอบแทนเป็นอันดับแรก แต่ให้ความสำคัญกับการทำประโยชน์และสร้างคุณค่าให้กับตนเองมากกว่า และมองว่าการได้รับค่าตอบแทนและสวัสดิการเป็นสิ่งที่ได้เพิ่มเติมจากการทำงานมากกว่าเป็นปัจจัยหลักในการ “เลือก” ที่จะมาเข้าร่วมโครงการ

อย่างไรก็ดี โครงการนี้ยังเป็นโครงการจ้างงานผู้สูงอายุที่เฉพาะเจาะจงในงานด้านการบิน และผู้สูงอายุที่เข้าร่วมโครงการเป็นกลุ่มผู้สูงอายุที่มีความรู้ความสามารถสูงอยู่แล้ว ซึ่งสิ่งที่ต้องการของผู้สูงอายุก่อนนี้อาจเป็นการได้แสดงศักยภาพความรู้ความสามารถให้เกิดประโยชน์และมีคุณค่า ซึ่งด้านของสวัสดิการและด้านของการรักษาพยาบาลอาจไม่ได้เป็นปัจจัยสำคัญของการกลับมาทำงาน หลังเกษียณอายุงาน แต่ถ้าหากโครงการจ้างงานผู้สูงอายุในลักษณะอื่น ๆ แล้ว ปัจจัยด้านสวัสดิการและด้านการรักษาพยาบาล อาจเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้ผู้สูงอายุตัดสินใจกลับมาสู่ตลาดแรงงานหลังวัยเกษียณ

4.3.3 ความคุ้มค่าของผู้สูงอายุด้านการเงิน

ค่าตอบแทนและรายได้จากการทำงานของผู้สูงอายุ เป็นอีกปัจจัยที่ส่งผลต่อความคุ้มค่าของผู้สูงอายุในการกลับมาปฏิบัติงานหลังเกษียณอายุงาน ในการจ้างงานผู้สูงอายุนั้นค่าตอบแทนจึงเป็นสิ่งสำคัญต่อการตัดสินใจเข้าร่วมการทำงานของผู้สูงอายุเช่นกัน เนื่องจากการทำงานหลังเกษียณนั้นต้องแลกด้วยปัจจัยหลายอย่าง เช่น ปัจจัยด้านสุขภาพ ซึ่งผู้สูงอายุต้องแลกกับการกลับมาทำงาน ในด้านของผู้บริหารโครงการจากการสัมภาษณ์ด้านของการให้ค่าตอบแทนแก่ผู้สูงอายุในโครงการนี้ ได้กล่าวไว้ว่า

“ตอนแรกเลยคือเราตั้งใจให้เป็นแบบจิตอาสา แต่ผู้ใหญ่เค้าก็เสนอว่า**ควรจะมีค่าตอบแทน และสวัสดิการ** เพราะจิตอาสาจะไม่สามารถกะเกณฑ์ได้ จะเข้าทำงานหรือไม่เข้าทำงาน ซึ่งจะทำให้โครงการไม่ต่อเนื่องและไม่ได้ในระยะยาว เลยคิดว่าการให้ค่าตอบแทนจะช่วยให้เกิดการต่อเนื่องของโครงการมากกว่า” (เจ้าหน้าที่บริหารระดับ 6, คณะผู้บริหารโครงการ)

ด้วยงบประมาณในโครงการเป็นโครงการนำร่องริเริ่มการจ้างงานผู้สูงอายุ และในตอนแรกจะจัดในรูปแบบของการขออาสาสมัคร ซึ่งจากการประชุมในรายละเอียดของมติที่ประชุมโครงการนำร่องการจัดจ้างผู้สูงอายุช่วยปฏิบัติงาน ณ ท่าอากาศยานสุวรรณภูมิแล้ว ให้มีทำเป็นโครงการในรูปแบบการจ้างแทน เนื่องจากผู้บริหารมองว่าการจ้างงานสามารถสร้างความต่อเนื่องของโครงการได้มากกว่าการรับอาสาสมัคร เพราะเมื่อใช้เพียงจิตอาสา ผู้สูงอายุจะไม่ได้รับค่าตอบแทนที่แน่นอน ซึ่งผู้บริหารมองว่าส่งผลต่อการตัดสินใจมาปฏิบัติงานอย่างแน่นอน โครงการนี้จึงถูกจัดในรูปแบบของ

การจ้างและมีการคำนวณค่าใช้จ่ายงบประมาณ ในส่วนของค่าตอบแทนและค่าสวัสดิการให้ผู้สูงอายุ ได้รับอย่างเหมาะสม

“เราก็หวังผลด้วยว่าเราจะได้อะไรจากเค้า ในขณะที่เดียวกันเราก็อยากให้ด้วย ก็อยากจะให้เค้าได้อะไรจากเรา ซึ่งพี่ก็หาข้อมูลมาว่าที่อื่นเค้าจ้างยังไงบ้างถ้าในประเทศแถบยุโรปเค้าก็จะเป็นรัฐสวัสดิการเนอะ เค้าก็ไม่ขัดสน เค้าก็สามารถเข้ามาทำงานด้วยจิตอาสาได้อาจจะได้ค่าตอบแทนนิดๆหน่อยๆแต่เค้ามาด้วยจิตอาสาได้โดยไม่ต้องพะวงอะไรในด้านสวัสดิการ แต่ของเรานะจากการศึกษามาคือคนวันเกษียณของเรามีเงินเก็บน้อย ถ้าเราให้เค้ามาทำด้วยจิตอาสาหรือความสมัครใจล้วน ๆ เค้าคงจะไม่ได้อะไร เราก็เลยต้องมีค่าตอบแทนและสวัสดิการให้ที่เค้าจะไม่ต้องใช้เงินส่วนตัวของเค้าในการมาทำงาน” (เจ้าหน้าที่บริหารระดับ 7, ผู้บริหารโครงการ)

จากสัมภาษณ์จะเห็นว่าผู้บริหารมองว่า การจ้างงานหรือการทำงานแบบจิตอาสา มีผลมาจากลักษณะทางกายภาพและการบริหารของรัฐในด้านของ สวัสดิการสังคม กล่าวคือ หากรัฐมีการจัดการด้านสวัสดิการสังคมที่ดี ในการจัดการด้านสาธารณสุข ด้านเบี้ยยังชีพหลังเกษียณ หรือการจัดการด้านสวัสดิการสังคมของผู้สูงอายุที่มีความพร้อมกว่านี้ การจัดทำโครงการแบบจิตอาสา หรือการจ้างงานผู้สูงอายุนั้น สามารถสร้างความคุ้มค่าในด้านของค่าตอบแทนให้กับผู้สูงอายุได้ ซึ่งในโครงการนี้ อาจไม่สามารถที่จะจัดเป็นโครงการจิตอาสาอย่างต่อเนื่องได้เนื่องจากโครงการต้องอาศัยความต่อเนื่องและปัจจัยการต่อเนื่องของการ “อยากมาปฏิบัติงานแบบจิตอาสา” ก็ขึ้นอยู่กับสภาพของสังคมของผู้สูงอายุ

“พี่มองว่าการที่เข้ามาทำงานให้เรา เราต้องมีสิ่งตอบแทนให้เขาเช่นกัน งบประมาณที่เป็นค่าใช้จ่ายในส่วนค่าตอบแทนอันนี้ทางคณะกรรมการและผู้บริหารระดับสูงมองว่า อัตราที่ให้ในโครงการเป็นอัตราเรทใกล้เคียงกับที่จ้างบุคลากรทั่วไป ซึ่งถามว่ามากพอมั้ยก็อาจจะไม่ได้มากเท่ากับที่เค้าเคยได้” (เจ้าหน้าที่บริหารระดับ 7, คณะบริหารโครงการด้านงบประมาณ)

การจ้างงานผู้สูงอายุนี้อาจารย์มองว่าอัตราการจ้างงานเมื่อเทียบกับศักยภาพและความสามารถแล้ว อาจจะได้มีค่าตอบแทนที่มากพอและเหมาะสมกับตำแหน่งหรือหน้าที่เดิมของผู้สูงอายุในกลุ่มนี้ก่อนเกษียณอายุงาน แต่อย่างไรก็ดี ก็คาดว่าน่าจะสามารถเป็นค่าตอบแทนของผู้สูงอายุที่กลับมาสมัครเข้าร่วมโครงการนี้ได้เหมาะสม

“การเข้ามาทำงานผมมองแค่ว่า ผมได้ทำประโยชน์เพื่อสังคม ในวันที่ผมยังมีความสามารถและยังทำได้อยู่ ได้ทำแล้วรู้สึกดี ภูมิใจ” (ผู้สูงอายุที่เข้าร่วมโครงการ)

“เรื่องของค่าตอบแทนจริง ๆ แล้วเป็นอย่างสุดท้ายที่นึกเลย เพราะที่มาจริง ๆ คือไม่อยากให้เสียเวลาไปโดยเปล่าประโยชน์ เวลาที่มีค่า ส่วนการได้ค่าตอบแทนก็เป็น extra ที่เราได้รับจากมัน” (ผู้สูงอายุที่เข้าร่วมโครงการ)

จากการสัมภาษณ์และวิเคราะห์ข้อมูลมุมมองของผู้สูงอายุต่อการเข้าร่วมโครงการในด้านของค่าตอบแทนและด้านการเงิน พบว่าในอันผู้สูงอายุ “พอใจ” ต่ออัตราค่าตอบแทนและสวัสดิการของโครงการ ซึ่งปัจจัยด้านการเงิน ค่าตอบแทน และสวัสดิการ ไม่ใช่ปัจจัยหลักที่ผู้สูงอายุในโครงการนี้นำมาตัดสินใจในการเข้าร่วมโครงการ ผู้สูงอายุให้ความสำคัญกับการทำประโยชน์ให้สังคมและสร้างคุณค่าให้กับตนเองเป็นปัจจัยหลักที่ทำให้ผู้สูงอายุเข้าร่วมโครงการ ด้านของสวัสดิการ ค่าตอบแทน เป็นเหมือนสิ่งที่ได้เป็นรางวัลจากการเข้าร่วมโครงการ ซึ่งการที่ผู้สูงอายุกลุ่มนี้ไม่ได้ให้ความสำคัญตรงนี้เป็นหลัก ผู้วิจัยวิเคราะห์ว่าอาจจะเนื่องมาจากผู้สูงอายุในโครงการนี้ร้อยละ 90 เกษียณอายุมาบริษัทการบินไทย ซึ่งเป็นองค์กรรัฐวิสาหกิจของประเทศไทย และมีสวัสดิการการรักษาพยาบาลและมีเงินหลังเกษียณอายุ อาจทำให้สวัสดิการและค่าตอบแทนอาจไม่ใช่ปัจจัยหลักของการตัดสินใจเข้าร่วมโครงการ แต่ในกรณีที่ผู้สูงอายุที่เกษียณจากองค์กรเอกชนอื่น ๆ ค่าตอบแทนและสวัสดิการในส่วนนี้อาจเป็นหนึ่งในปัจจัยที่ทำให้อยากเข้าร่วมโครงการนี้มากขึ้น

แต่อย่างไรก็ดี “ความคุ้มค่า” ด้านการเงิน อาจไม่สามารถสะท้อนว่าเกิดความ “คุ้มค่า” ของผู้สูงอายุได้อย่างชัดเจน เนื่องจากไม่ใช่ปัจจัยหลักที่ผู้สูงอายุนำมาเป็นเกณฑ์ตัดสินใจ ผู้สูงอายุพอใจในค่าตอบแทนและสวัสดิการที่ได้จากโครงการและเป็นสิ่งที่ผู้สูงอายุยอมรับได้ในการเข้าร่วมโครงการโดยแลกกับ “ค่าเสียโอกาสด้านเวลาและด้านสุขภาพ” ที่อาจเสียไปจากการเข้าร่วมโครงการ แต่ถ้าหากค่าตอบแทนและสวัสดิการที่องค์กรสามารถให้กับผู้สูงอายุได้มากกว่านี้ “ความคุ้มค่า” ด้านการเงินของผู้สูงอายุก็สามารถมีเพิ่มมากขึ้นได้

บทที่ 5

สรุปผลและอภิปรายผลการศึกษา

5.1 สรุปผลการศึกษา

ความคุ้มค่าของการจ้างงานผู้สูงอายุ กรณีศึกษา โครงการนำร่องการจัดจ้างผู้สูงอายุช่วยปฏิบัติงาน ณ ท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ Airport Senior Ambassador : ASA

จากการศึกษาและวิเคราะห์ข้อมูลเชิงลึกจากการสัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่าง สามารถสรุปได้ว่าการจ้างงานผู้สูงอายุในโครงการนำร่องการจัดจ้างผู้สูงอายุช่วยปฏิบัติงาน ณ ท่าอากาศยานสุวรรณภูมิ Airport Senior Ambassador : ASA มีความคุ้มค่า

5.1.1 บทสรุปความคุ้มค่าต่อองค์กร

ความคุ้มค่าของผู้บริหาร จากการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ผู้บริหารพบว่า โครงการนี้ “คุ้มค่า” ต่อองค์กรในแง่ของการสร้างภาพลักษณ์องค์กรและการสร้างมูลค่าเพิ่มให้แก่งาน กล่าวคือ สนามบินได้รับคนที่มีความรู้ความสามารถ ศักยภาพการทำงานสูง มีคุณภาพและมีประสบการณ์กลับมาทำงานให้กับองค์กร ความคุ้มค่าขององค์กรในการจ้างงานผู้สูงอายุ จากการวิเคราะห์บทสัมภาษณ์ของผู้บริหารและบทสัมภาษณ์ของผู้ปฏิบัติงานร่วมกับผู้สูงอายุจะเห็นว่าการจ้างงานผู้สูงอายุนั้นมีความคุ้มค่าในมุมมองขององค์กร โดยผู้วิจัยจะแบ่งออกเป็น 2 ประเด็น ได้แก่ การจ้างงานผู้สูงอายุสร้างภาพลักษณ์ที่ดีขององค์กร และ การจ้างผู้สูงอายุเพิ่มคุณค่าให้กับบริการในสนามบินที่ได้จากการจ้างงานผู้สูงอายุ ผู้วิจัยค้นพบและสรุปว่าความรู้ด้านภาษา, ความสามารถด้านการสื่อสาร, วุฒิภาวะความน่าเชื่อถือและประสบการณ์เป็นสิ่งที่สร้างมูลค่าเพิ่ม หรือ Value added ให้กับการทำงานของผู้สูงอายุ ซึ่งเป็นจุดเด่นและเป็นเสมือนข้อได้เปรียบในการจ้างงานผู้สูงอายุ เมื่อเกิดการบริการที่มีความแตกต่าง มีการบริการเหนือความคาดหมาย และสอดคล้องกับความต้องการของผู้รับบริการ รวมถึงผู้จ้างงานแล้ว การบริการนั้น ๆ จึงเรียกได้ว่า “มีมูลค่าเพิ่ม” ซึ่งผู้สูงอายุสามารถทำให้เกิดมูลค่าเพิ่มในส่วนของการบริการได้อย่างดี ด้วยความรู้ความสามารถและประสบการณ์ทำให้เกิดความคุ้มค่าของการจ้างงานต่อองค์กร และส่งผลดีต่อการบริการของผู้มาใช้บริการในสนามบิน

ถึงแม้ว่าในมุมมองของผู้สูงอายุจะมองว่าการจ้างงานผู้สูงอายุนั้นมีความคุ้มค่าขององค์กรและตัวผู้สูงอายุเอง แต่การทำงานในมุมมองของผู้สูงอายุเองอาจจะมีแตกต่างในด้านของความคุ้มค่าและด้านสุขภาพ ที่อาจจะมิข้อโต้แย้งหรือความแตกต่างในการมองความคุ้มค่าของการกลับมาปฏิบัติงาน

ความคุ้มค่าในมุมมองของผู้ปฏิบัติงาน จากการสัมภาษณ์ผู้ปฏิบัติงานร่วมกับผู้สูงอายุที่หน้างานพบว่าความคุ้มค่าโครงการในแง่ของมูลค่าเพิ่มต่องาน “ไม่ค่อยคุ้มค่า” ผู้ปฏิบัติงานมองว่าการให้ผู้สูงอายุเข้ามาปฏิบัติงานไม่เหมาะสมและไม่คุ้มค่ากับความความสามารถของผู้สูงอายุเท่าที่ควร เนื่องจากความรู้ความสามารถที่คุ้นเคยกับหน้าที่ที่ปฏิบัติ จึงทำให้ไม่สามารถนำความรู้ความสามารถของผู้สูงอายุมาใช้ได้อย่างเต็มประสิทธิภาพ นอกจากนี้ยังประสบปัญหาจากความเกรงใจในผู้อาวุโสที่ทำให้การสอนงานหรือชี้แนะแลกเปลี่ยนเป็นไปได้อย่างยากกว่าการจ้างแรงงานอายุน้อย อย่างไรก็ตาม ในบาง

จุดให้บริการ เช่น พิพิธภัณฑสถาน ก็พบว่าผู้สูงอายุสามารถสร้างมูลค่าเพิ่มให้แก่งานได้ค่อนข้างมาก ในขณะที่จุดให้บริการแท็กซี่ ซึ่งต้องมีการประสานงานหลายฝ่ายและต้องใช้ความเร็ว ผู้สูงอายุจะไม่สามารถสร้างมูลค่าเพิ่มได้ อีกทั้งยังสร้างภาระให้แก่เพื่อนร่วมงานอีกด้วย ดังนั้นจะเห็นได้ว่าองค์กรที่ต้องการจ้างผู้สูงอายุควรจะต้องวางคนให้ถูกกับงาน หรือ “put the right man in the right job” โดยควรมอบหมายงานไม่ต้องอาศัยความเร็วหรือประสานงานกับผู้คนจำนวนมาก เพื่อนำศักยภาพของผู้สูงอายุออกมาให้เต็มที่และคุ้มค่าที่สุด

5.1.2 บทสรุปความคุ้มค่าต่อผู้สูงอายุ

ความคุ้มค่าในมุมมองของผู้สูงอายุ โดยสรุปผู้สูงอายุมองว่าการจ้างงานในโครงการนี้มอบคุณค่าทางใจที่สำคัญให้แก่ผู้สูงอายุ ผู้สูงอายุได้มีโอกาสกลับไปทำงานอีกครั้ง ด้วยกลุ่มผู้สูงอายุยังมองว่าตนเป็นคนที่มีความสามารถ มีศักยภาพ และสามารถสร้างประโยชน์ให้กับสังคมได้ ด้วยความรู้ความสามารถและประสบการณ์ที่มีสามารถถ่ายทอดและเป็นแบบอย่างให้กับคนรุ่นหลังได้ และการทำงานก็สามารถเติมเต็มและสร้าง “คุณค่า” ให้กับตนเอง จึงกล่าวได้ว่าโครงการนี้ “คุ้มค่า” ในแง่ของการสร้างมูลค่าเพิ่มให้แก่ผู้สูงอายุ

จากการวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ ผู้วิจัยมองว่าความคุ้มค่าของผู้สูงอายุในการเป็นส่วนหนึ่งของผู้เข้าร่วมโครงการนี้คือ “ความมีคุณค่า” ของผู้สูงอายุ ผู้สูงอายุยังคงเป็นผู้ที่มีความสามารถ มีศักยภาพ การที่ผู้สูงอายุได้กลับมาปฏิบัติงานหลังเกษียณอายุจากการจ้างงานขององค์กร เป็นการให้โอกาสผู้สูงอายุได้แสดงความสามารถและประสบการณ์ที่มีออกมาได้อย่างเกิดประโยชน์ ทั้งต่อองค์กร ต่อสังคมและต่อตัวผู้สูงอายุเอง ผู้วิจัยจะจำแนกความคุ้มค่าในมุมมองของผู้สูงอายุจากการเข้าร่วมโครงการออกเป็น 2 ด้าน ได้แก่ ด้านจิตใจ และ ด้านสังคม

1) ด้านจิตใจ (psychological)

การทำงานหลังเกษียณอายุส่งผลโดยตรงต่อจิตใจของผู้สูงอายุ การที่ได้กลับมาทำงานเป็นส่วนหนึ่งที่สร้างความเชื่อมั่นให้กับตนเองของผู้สูงอายุ สร้างความมี “คุณค่า” (Self Esteem) ของตนเองเพิ่มขึ้น จากการสัมภาษณ์ผู้สูงอายุที่เข้าร่วมโครงการมองว่าการได้มีโอกาสกลับมาปฏิบัติงานนั้นเป็นสิ่งที่ทำให้ผู้สูงอายุรู้สึกว่าคุณค่า เกิดความภาคภูมิใจในตนเอง อาจเปรียบได้เหมือนกับการเติมเต็มคุณค่าของชีวิตของผู้สูงอายุ ที่จะสามารถใช้ความรู้ความสามารถให้เกิดประโยชน์ต่อสังคม ผู้สูงอายุที่เข้าร่วมโครงการได้กล่าวไว้ว่า การได้กลับมาปฏิบัติงานรู้สึกภูมิใจและดีใจที่ได้ใช้ความรู้ความสามารถที่สะสมมาให้เกิดประโยชน์ ผู้สูงอายุที่มีความสามารถและยังคงมีศักยภาพในการทำงาน มองว่าความสามารถและประสบการณ์ที่มีนั้นสามารถทำประโยชน์ให้สังคมได้ ทำให้เกิดความ รู้สึกได้รับการยอมรับจากสังคม ซึ่งสอดคล้องกับทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการ Hierarchy of needs ของ Maslow ในลำดับที่ 4 ที่ว่าด้วยการเห็นคุณค่าในตนเอง หรือ Esteem ที่ว่าด้วยความต้องการมีคุณค่าของมนุษย์และต้องการเคารพนับถือการมีตัวตน เพื่อที่จะมุ่งไปสู่ ความต้องการสูงสุดในชีวิต ในลำดับที่ 5 Self Actualization needs (พรชรพงศ์ ชวนชม และคณะ, 2561)

การเปลี่ยนแปลงทางด้านจิตใจ (psychological Change) เป็นผลกระทบที่ส่งผลอย่างมากต่อผู้สูงอายุในวันเกษียณอายุ จากการเปลี่ยนแปลงด้านจิตใจที่อาจเกิดขึ้นจากสภาวะร่างกายที่

เปลี่ยนไปสถานะทางสังคมที่เปลี่ยนไปจากเดิม อันเนื่องมาจากการเกษียณอายุงาน ความรู้สึกที่มีต่อการเปลี่ยนแปลงนี้ส่งผลต่อความไม่มั่นใจในความสามารถของตน การมั่นใจในเรื่องของการดูแลตัวเองลดลง ส่งผลให้เกิดความวิตกกังวล และการรับรู้คุณค่าในตนเองต่ำลง (low self esteem) การที่ยอมรับในสังคมหรือการมีตัวตนของผู้สูงอายุ ในวัยหลังเกษียณนั้นเป็นสิ่งที่สร้างความเชื่อมั่นให้กับผู้สูงอายุในด้าน Self Esteem จากการสัมภาษณ์ผู้สูงอายุในโครงการพบว่า ผู้สูงอายุเองเมื่อเกษียณอายุจะมองว่าตนเองนั้นไม่มีรายได้ และเป็นภาระของครอบครัว การทำประโยชน์จากความรู้ความสามารถที่มีอยู่ ทำให้รู้สึกถึงการมีตัวตนในสังคมเพิ่มขึ้น ซึ่งจะก่อให้เกิดการยอมรับในความสามารถและความมีคุณค่าในตนเอง

2) ด้านสังคม (Sociological)

การเปลี่ยนแปลงทางสังคม (Sociological Change) การเปลี่ยนแปลงของสถานะบทบาททางสังคมของผู้สูงอายุ ในเรื่องของรายได้จากการทำงานที่หายไป การไม่มีตำแหน่งหรือการถูกลดระดับบทบาททางสังคม ทำให้ผู้สูงอายุนั้นมีความต้องการด้านการยอมรับการประเมินคุณค่าตัวตนของผู้สูงอายุจากบุคคลอื่น ทั้งบุคคลในครอบครัวและจากสังคม ความคุ้มค่าที่เกิดขึ้นจากการได้รับการยอมรับและเป็นที่ต้องการของสังคม ส่งผลต่อความเชื่อมั่นและการเห็นคุณค่าในตนเองของผู้สูงอายุที่กลับมาปฏิบัติงานในโครงการ จากการสัมภาษณ์พบว่าผู้สูงอายุที่เข้าร่วมโครงการ มีความรู้ความสามารถที่เป็นประโยชน์ต่อสังคมและผู้สูงอายุเองก็มองว่าตนเองนั้นสามารถที่จะทำเพื่อสังคมได้ การทำเพื่อสังคมเป็นการสร้างความมั่นใจด้านความรู้ความสามารถของตนยังมีคุณค่าและเป็นที่ยอมรับ

จากการวิจัยครั้งนี้ สามารถอนุมานได้ว่ามีความคุ้มค่าในด้านของการสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับบริการและสร้างภาพลักษณ์ที่ดีให้กับองค์กร และการเป็นส่วนหนึ่งของโครงการนี้ สร้างคุณค่าทางด้านจิตใจของผู้สูงอายุ และสร้างประโยชน์ให้กับสังคมด้วยศักยภาพและความสามารถของผู้สูงอายุ อย่างไรก็ตามการจ้างงานผู้สูงอายุยังคงมีความไม่คุ้มค่าจากการศึกษาพบว่าเกิดจากปัจจัยด้านสุขภาพและสมรรถภาพของผู้สูงอายุและการบริหารงานขององค์กรในส่วนของการจัดสรรงานให้แก่ผู้สูงอายุ ซึ่งความไม่คุ้มค่าเหล่านี้หรือปัจจัยที่ส่งผลต่อความไม่คุ้มค่าของการจ้างงานผู้สูงอายุนี้สามารถแก้ไขเพื่อบรรเทาได้ด้วยการจัดสรรคนให้เหมาะสมกับงาน หรือ “Put the right man to the right job” การบริหารจัดการด้านการจัดสรรหน้าที่ของผู้สูงอายุจึงต้องมุ่งเน้นให้เห็นถึงคุณลักษณะ ความสามารถ และสมรรถภาพของผู้สูงอายุ รวมถึงสิ่งที่เป็นมูลค่าเพิ่ม ของผู้สูงอายุที่สามารถเป็นจุดเด่นของการปฏิบัติงานได้ เพื่อวิเคราะห์และจัดสรรงานและหน้าที่ให้แก่ผู้สูงอายุได้อย่างเหมาะสมและไม่กระทบต่อสุขภาพของผู้สูงอายุ

5.2 ปัญหาและข้อจำกัด

เนื่องด้วยการวิจัยนี้เป็นการวิจัยที่มุ่งเน้นศึกษาการจ้างงานผู้สูงอายุในมิติ ด้าน “ความคุ้มค่า” ซึ่งแบ่งศึกษาประเด็น ความคุ้มค่าของการจ้างผู้สูงอายุต่อองค์กรและความคุ้มค่าต่อผู้สูงอายุ ซึ่งการทำวิจัยในครั้งนี้มีข้อจำกัดในหลายๆปัจจัย ดังต่อไปนี้

5.2.1 ด้วยโครงการเป็นโครงการนำร่อง ในการทดลองจัดจ้างผู้สูงอายุเข้ามาปฏิบัติงานภายในท่าอากาศยาน ซึ่งมีระยะเวลาของโครงการเพียง 3 เดือน ทำให้ข้อมูลที่ได้อาจจะไม่สามารถนำมาเปรียบเทียบในรูปแบบของการเปรียบเทียบความสำเร็จหรือความคุ้มค่าทางด้านโครงการได้อย่างชัดเจน เนื่องจากระยะเวลาที่สั้นของโครงการ เป็นโครงการแรกซึ่งไม่สามารถนำมาวิเคราะห์เปรียบเทียบความคุ้มค่าในส่วนของโครงการได้อย่างชัดเจน

5.2.2 จากการทำวิจัยครั้งนี้เนื่องจากโครงการเป็นโครงการนำร่องระยะสั้นที่สิ้นสุดการดำเนินการแล้ว ทำให้ขาดการเก็บข้อมูลเชิงลึกในด้านของผู้ใช้บริการที่ได้ใช้บริการจากกลุ่มผู้สูงอายุที่เข้าร่วมโครงการ ผู้วิจัยจึงต้องอาศัยการศึกษาเพิ่มเติมจากรายละเอียดจากข้อมูลทุติยภูมิ หรือข้อมูลรายงานผลการประชุมสรุปผลการประเมินของโครงการเป็นข้อมูลเพิ่มเติม

5.3 ข้อเสนอแนะ

จากการศึกษาความคุ้มค่าของการจ้างงานผู้สูงอายุในโครงการนี้ ผู้วิจัยได้มีข้อเสนอแนะเพื่อนำแนวคิดด้านความคุ้มค่าของการจ้างงานผู้สูงอายุไปสู่การพัฒนาโครงการจ้างงานผู้สูงอายุในรูปแบบอื่น ซึ่งอาจพัฒนาไปสู่การจ้างงานผู้สูงอายุในระดับนโยบายต่อไป โดยจะแบ่งข้อเสนอแนะออกเป็น 2 ด้านได้แก่ด้านการพัฒนาการจ้างงานผู้สูงอายุในระดับองค์กร และ ด้านการพัฒนาการจ้างงานผู้สูงอายุในระดับนโยบายในสำหรับก้าวเข้าสู่สังคมผู้สูงอายุดังต่อไปนี้

5.3.1 ด้านการพัฒนาจ้างงานผู้สูงอายุในองค์กร

1) ผู้สูงอายุยังมีศักยภาพในการทำงาน มีความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์และวุฒิภาวะในการทำงานสูง โดยเฉพาะทางด้าน การใช้ภาษา การสื่อสาร และการถ่ายทอดประสบการณ์และความรู้ ซึ่งเป็นที่เป็นมูลค่าเพิ่ม (Value Added) ของการจ้างงานผู้สูงอายุ ดังนั้นในด้านการบริหารจัดการโครงการ จึงต้องคำนึงถึงการจัดสรรงานให้แก่ผู้สูงอายุให้เหมาะสมกับศักยภาพและสมรรถภาพทางด้านร่างกายของผู้สูงอายุ สิ่งสำคัญที่ผู้บริหารควรต้องคำนึงถึงก่อนจะจ้างผู้สูงอายุคือ “Put the right man to the right job” โดยพึงคำนึงว่ามูลค่าเพิ่มที่สำคัญของผู้สูงอายุคือทักษะด้านภาษา การสื่อสาร และประสบการณ์ ซึ่งการบริหารโครงการหรือการจัดทำโครงการต่อไปในระยะถัดไป องค์กรอาจต้องนำความสามารถเฉพาะทางหรือเบื้องลึกเบื้องหลังความชำนาญของผู้สูงอายุมากำหนดจัดสรรหน้าที่ความรับผิดชอบให้ปฏิบัติงานในโครงการอย่างเต็มประสิทธิภาพตามศักยภาพของผู้สูงอายุ อย่างไรก็ตามการจ้างผู้สูงอายุก็มีต้นทุนที่จะต้องเกิดขึ้นกับตัวงานและผู้ร่วมงาน คือ ความเร็วข้อจำกัดด้านสุขภาพ และผลกระทบจากความอาวุโส การวางคนให้เหมาะกับตำแหน่งงาน เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด และ เหมาะสมกับข้อจำกัดทางร่างกายของผู้สูงอายุ

2) การจัดจ้างผู้สูงอายุในองค์กร ควรมีการพัฒนากระบวนการจัดการด้านทรัพยากรบุคคลด้านการสรรหาคัดเลือกและการพัฒนาระบบสวัสดิการของการจ้างงานผู้สูงอายุในองค์กร เพื่อให้สามารถจัดทำโครงการจ้างงานผู้สูงอายุได้อย่างต่อเนื่องและสามารถพัฒนาโครงการไปสู่โครงการระยะยาวได้ โดยที่องค์กรสามารถมีสวัสดิการและค่าตอบแทนที่เหมาะสมและคุ้มค่าต่อผู้สูงอายุในด้านของสุขภาพและร่างกาย

5.3.2 ด้านการพัฒนาสู่สังคมผู้สูงอายุ

1) จากข้อค้นพบพบว่าปัญหาหนึ่งของการปฏิบัติงานของผู้สูงอายุคือ ความแตกต่างทางด้านการเรียนรู้และกระบวนการทำงานร่วมกับผู้ปฏิบัติงานที่อาจมีความแตกต่างด้านอายุ และลักษณะการปฏิบัติงาน ซึ่งสังคมควรให้ความสำคัญในการประยุกต์ระหว่างการทำงานของผู้สูงอายุให้มีความสอดคล้องและสามารถบูรณาการการทำงานร่วมกัน โดยอาจมุ่งเน้นให้เกิดการเรียนรู้ของผู้สูงอายุในด้านเทคโนโลยีหรือมีการจัดการด้านการเรียนรู้ของผู้สูงอายุที่มีศักยภาพและมีสมรรถภาพที่สามารถกลับมาปฏิบัติงานได้มีโอกาสเรียนรู้และปรับตัวให้สอดคล้องกับการทำงานในปัจจุบัน

2) สืบเนื่องจากข้อค้นพบในด้านของงบประมาณขององค์กรกับการจ้างงานผู้สูงอายุ พบว่างบประมาณในการจ้างงานผู้สูงอายุมีความใกล้เคียงกันกับการจ้างงานปกติ แต่จะมีความแตกต่างกันในด้านของค่าสวัสดิการเพิ่มเติมที่องค์กรต้องจ่ายงบประมาณด้านสวัสดิการให้แก่แรงงานผู้สูงอายุมากกว่า จากข้อจำกัดด้านสุขภาพของผู้สูงอายุและต้องคำนึงถึงด้านการจัดซื้อจัดจ้างขององค์กรภาครัฐ รวมถึงกฎหมายการจ้างแรงงานผู้สูงอายุของประเทศไทย ที่อาจจะยังไม่ครอบคลุมด้านสวัสดิการ ดังนั้นการที่จะสร้างแรงงานสูงอายุให้มีความมากขึ้นหรือการพัฒนาการจ้างงานผู้สูงอายุในองค์กรได้นั้น สังคมต้องให้ความสำคัญและพัฒนากฎหมายแรงงานผู้สูงอายุรวมถึงการเพิ่มสวัสดิการด้านการรักษาพยาบาลให้ครอบคลุมและเหมาะสมกับการทำงานของแรงงานสูงอายุมากขึ้น

5.3.4 ด้านการวิจัยต่อยอด

เพื่อให้องค์กรและภาครัฐสามารถได้นำข้อมูลมาประกอบการพิจารณาในการจ้างงานผู้สูงอายุ ควรมีการศึกษาเพิ่มเติมในเรื่องของ **ความคุ้มค่า** ในการจ้างงานผู้สูงอายุในประเภทงานอื่น ๆ นอกเหนือจาก ด้านการบิน หรืองานด้านการบริการ เพื่อให้ได้มุมมองของการจ้างงานผู้สูงอายุในรูปแบบอื่น ๆ และสามารถนำมาปรับใช้สำหรับการจ้างงานในโครงการอื่น ๆ ต่อไป

บรรณานุกรม



จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
CHULALONGKORN UNIVERSITY

- กรมกิจการผู้สูงอายุ กระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์. (2562). มาตรการ
ขับเคลื่อนระเบียบวาระแห่งชาติ เรื่อง สังคมผู้สูงอายุ (ฉบับปรับปรุง). กรุงเทพมหานคร:
บริษัทอมรินทร์พริ้นติ้งแอนด์พับลิชชิ่ง จำกัด (มหาชน).
- จตุภูมิ เขตจัตุรัส. (2552). การวัดมูลค่าเพิ่ม: วิธีการทางเลือกในการวัดคุณภาพการศึกษา. วารสาร
ศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยขอนแก่น. 32(4). 1 – 12
- ชาย โพธิ์สิตา. (2559). ศาสตร์และศิลป์แห่งการวิจัยเชิงคุณภาพ. กรุงเทพมหานคร. อมรินทร์พริ้นติ้ง.
ชลทิพย์ อัครกัญจน์. (2546). การสื่อสารของผู้บังคับบัญชาเพื่อสร้างการยอมรับจากผู้ใต้บังคับบัญชา
ที่มีอาวุโสมากกว่าในองค์กรไทย. ปรินญา นิตเทศศาสตร์มหาบัณฑิต สาขาวิชา
วาริชวิทยาและสื่อสารการแสดง. บัณฑิตวิทยาลัย: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ดำรงศักดิ์ จันโททัย. (2563). บทเรียนการจัดการสังคมผู้สูงอายุจากประเทศญี่ปุ่น. วารสารนิติ รัฐกิจ
และสังคมศาสตร์. 4(1). 159 – 182
- ภัทรธดา อุ่นกมล. (2562). การมีส่วนร่วมในกิจกรรมทางสังคม การรับรู้คุณค่าของตนเองและความ
พึงพอใจในชีวิตของผู้สูงอายุในเขตจัตุจักร กรุงเทพมหานคร. วารสารสังคมศาสตร์
มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ. 22(1). 125 – 136.
- ธนศ สุมาลัยโรจน์. ฮานามนุธิบะตุดดิน นอจิ สุขไสว. (2558). ผู้สูงอายุในโลกแห่งการทำงาน:
มุมมองเชิงทฤษฎีทางกายจิตสังคม. วารสารปัญญาภิวัฒน์. 7(1). 242 – 254
- ธราทิพย์ พ่วงเชียง. (2555). ความต้องการทำงานของผู้สูงอายุไทย พ.ศ. 2550. (ปริญญาศิลป
ศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาประชากรศาสตร์. บัณฑิตวิทยาลัย: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ธีรพงศ์ วิจรรณญาณ. (2558). การเปลี่ยนแปลงโครงสร้างประชากรกับผลกระทบต่อความยั่งยืน
ทางการคลังของบัยยังชีพผู้สูงอายุ. ปรินญา เศรษฐศาสตร์มหาบัณฑิต สาขาวิชา
เศรษฐศาสตร์ คณะเศรษฐศาสตร์. บัณฑิตวิทยาลัย: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ประกาศกระทรวงแรงงาน. (2547, 27 กันยายน). ราชกิจจานุเบกษา. เล่มที่ 121 ตอนพิเศษที่ 106 ง
หน้า 7.
- ปรเมษฐ์ ยอดเครือวัลย์. (2557). ความพึงพอใจของลูกค้าต่อการให้บริการด้านสินเชื่อของธนาคาร
เพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร (ธ.ก.ส.) สาขาภาษีเจริญ กรุงเทพมหานคร
ปรีชา คำมาตี. วิโรจน์ เจริญลักษณ์. จิรวรรณ คงคล้าย. (2560). การจัดการแรงงานผู้สูงอายุใน
ประเทศไทย ช ปัจจัยเชิงสาเหตุและผลลัพธ์. วารสารวิจัยและพัฒนา วไลยอลงกรณ์ในพระ
บรมราชูปถัมภ์. 12(2). 23 – 33
- ปิยาภรณ์ คำยั้ง. (2558). การสร้างมูลค่าเพิ่มให้วัสดุเหลือใช้ สู่ผลิตภัณฑ์ใหม่ที่เป็นมิตรต่อ
สิ่งแวดล้อม กรณีศึกษา: ผลิตภัณฑ์ตกแต่งบ้านจากเศษไม้. (ปริญญามหาบัณฑิตบริหารธุรกิจ
สาขาวิชาการจัดการสาระและสร้างคุณค่า: มหาวิทยาลัยกรุงเทพ
- ปานยนิตี. (2561). อิทธิพลของศักยภาพในการทำงาน การสนับสนุนทางสังคม พฤติกรรมแบะการ
ดูแลตนเอง และการเห็นคุณค่าแห่งตนที่มีผลต่อความพร้อมในการทำงานหลังเกษียณของ
ผู้สูงอายุในเขตกรุงเทพมหานคร. วารสารวิชามนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์. 26(51).

- พระราชบัญญัติผู้สูงอายุ พ.ศ.2546. (2546, 22 ธันวาคม). ราชกิจจานุเบกษา. เล่มที่ 127
ตอนที่ 56 ก หน้า 3.
- ชรรวรรณ นุชประยูร. ฌานินธิ์ สันตะพันธุ์. ดารารัตน์ อานันทนสงศ์. (2562). นโยบายของรัฐและ
วิวัฒนาการทางกฎหมายเกี่ยวกับการจ้างงาน การคุ้มครองสุขภาพ และคุณภาพชีวิตของ
ผู้สูงอายุในประเทศสิงคโปร์. วารสารนิติพัฒน์ นิด้า. 8(1). 59 – 81
- พัชรพงศ์ ชวนชม. ธีระวัฒน์ จันท์ก. พิทักษ์ ศิริวงศ์. (2561). ลักษณะงานที่เหมาะสมกับแรงงาน
ผู้สูงอายุ. วารสารวิจัยและพัฒนา วไลยอลงกรณ์ในพระบรมราชูปถัมภ์. 13(1). 108 – 116
- พรรัตน์ แสดงหาญ. (2561). การจ้างงานผู้สูงอายุในธุรกิจโรงแรมภาคตะวันออกของประเทศไทย.
วารสารบริหารธุรกิจเทคโนโลยีมหานคร. 15(2). 132 – 157
- มูลนิธิสถาบันวิจัยและพัฒนาผู้สูงอายุไทย (มส.ผส.). (2561). สถานการณ์ผู้สูงอายุไทย พ.ศ. 2561.
กรุงเทพมหานคร. บริษัทพรินเตอร์ จำกัด
- ยุทธศาสตร์ชาติ พ.ศ.2561 - 2580. (2561, 13 ตุลาคม). ราชกิจจานุเบกษา. เล่มที่ 135 ตอนที่ 82 ก
หน้า 32.
- ระเบียบคณะกรรมการผู้สูงอายุแห่งชาติ ว่าด้วยหลักเกณฑ์การจ่ายเงินเบี้ยยังชีพผู้สูงอายุ พ.ศ. 2552.
(2552, 25 กุมภาพันธ์). ราชกิจจานุเบกษา. เล่มที่ 126 ตอนที่ 30 ง หน้า 1.
- เรืออากาศโทหญิงพิมพ์วรรณ วิเศษศรี. (2560). การวิเคราะห์ปัจจัยต่อความต้องการจ้างงาน
ประชากรวัยทำงานวัยปลาย: กรณีศึกษาสถานประกอบการที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์
แห่งประเทศไทย. (ปริญญาศิลปศาสตรดุษฎีบัณฑิต. บัณฑิตวิทยาลัย: จุฬาลงกรณ์
มหาวิทยาลัย
- รัชพล อ่ำสุข. (2558). การทำงานของผู้สูงอายุในประเทศไทย. (ปริญญาศิลปศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชาประชากรศาสตร์. บัณฑิตวิทยาลัย: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- รักษพล สนทยา. (2555). ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อสภาวะสุขภาพจิตของผู้สูงอายุไทย. ศิปศาสตร์
มหาบัณฑิต สาขาวิชาประชากรศาสตร์. บัณฑิตวิทยาลัย: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ศิวลาภ สุขไพบูลย์วัฒน์. (2560). บทบาทของผู้สูงอายุต่อความเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจใน
ประเทศไทย. เข้าถึงได้จาก <https://so04.tci-thaijo.org/>
- สมพร จัตภูมิ เขตจัตุรัส. (25520). การวัดมูลค่าเพิ่ม : วิธีการเลือกในการวัดคุณภาพการศึกษา.
วารสารศึกษาศาสตร์. ขอนแก่น. มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- สรารุช ไพฑูรย์พงษ์, (2560). ระบบการจ้างงาน ผู้สูงอายุของญี่ปุ่น. เข้าถึงได้จาก
<https://tdri.or.th/2017/01/2017-01-20/>
- อนิษฐา หาญภักตินิยม. (2563). นโยบายเกี่ยวกับผู้สูงอายุต่อการพัฒนาประเทศในอาเซียน. วารสาร
บูรพาอาเซียนศึกษา. 5(1). 55-69

อ้างอิงภาษาอังกฤษ

- United Nations. (2019). World Population Ageing 2019. Retrieved from
<https://www.un.org/en/development/desa/population/publications/pdf/ageing/WorldPopulationAgeing2019-Highlights.pdf>



จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
CHULALONGKORN UNIVERSITY

ประวัติผู้เขียน

ชื่อ-สกุล	นางสาว กล่าวขวัญ อดทน
วัน เดือน ปี เกิด	28 Nov 1991
สถานที่เกิด	Pathumthani Thailand
ที่อยู่ปัจจุบัน	99/30 T.Khukot Lamlukka Pathumthani 12130 Thailand

