

บทบาทของผู้นำองค์กรในการพัฒนากลยุทธ์การเตรียมความพร้อมสำหรับการเกษียณอายุ
หลังสถานการณ์ COVID-19

Role of Organizational Leaders in Post-COVID-19
Retirement Preparation Strategy

วชรรวรรณ์ ปิยะรัตน์มงคล¹

Vacharavadh Piyarattanamongkol

บทคัดย่อ (Abstract)

บทความวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาบทบาทของผู้นำองค์กรในการพัฒนากลยุทธ์การเตรียมความพร้อมในการเกษียณอายุหลังสถานการณ์ COVID-19 และ 2) เพื่อประเมินความเหมาะสมของรูปแบบบทบาทของผู้นำองค์กรในการพัฒนากลยุทธ์การเตรียมความพร้อมในการเกษียณอายุหลังสถานการณ์ COVID-19 โดยเป็นการวิจัยแบบผสม เริ่มจากการวิจัยเชิงคุณภาพ ด้วยการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้ให้ข้อมูลหลัก จำนวน 10 ท่าน ทำการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยการวิเคราะห์เนื้อหา ร่วมกับการวิจัยเชิงปริมาณ โดยให้ผู้เชี่ยวชาญ 5 ท่าน ทำแบบประเมินความเหมาะสมของบทบาทของผู้นำองค์กรในการพัฒนากลยุทธ์การเตรียมความพร้อมสำหรับการเกษียณอายุหลังสถานการณ์ COVID-19 ที่พัฒนาขึ้น และวิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติเชิงพรรณนา คือ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน

ผลการวิจัยพบว่า 1) บทบาทของผู้นำองค์กรในการพัฒนากลยุทธ์การเตรียมความพร้อมให้กับพนักงานสำหรับการเกษียณอายุหลังสถานการณ์ COVID-19 ต้องประกอบด้วย 6 ปัจจัย ซึ่งสามารถสังเคราะห์ออกมาเป็นโมเดล คือ Model 3E+3D ประกอบด้วย 1) Envision ต้องกำหนดวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนเกี่ยวกับการเตรียมความพร้อมสำหรับการเกษียณอายุหลังสถานการณ์ COVID-19 2) Establish จัดตั้งนโยบายและกรอบกระบวนการวางแผนการเกษียณอายุ 3) Execute ต้องมั่นใจว่ากลยุทธ์จะสามารถดำเนินการได้อย่างมีประสิทธิภาพ 4) Develop ต้องมีการพัฒนาทรัพยากรที่สนับสนุนการวางแผนการเกษียณอายุ 5) Demonstrate ต้องแสดงออกถึงความเข้าใจ รับฟัง และให้การสนับสนุนการวางแผนการเกษียณ และ 6) Delegate ต้องมอบหมายหน้าที่อย่างชัดเจนเพื่อให้คำแนะนำส่วนบุคคลแก่พนักงาน และ 2) โดยผลการตรวจสอบความเหมาะสมของ Model 3E+3D โดยผู้เชี่ยวชาญ 5 ท่าน พบว่า มีความเหมาะสมในระดับดี (\bar{x} = 4.11) สามารถนำไปใช้ในองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ

คำสำคัญ (Keywords): ผู้นำองค์กร; การเตรียมความพร้อม; การเกษียณอายุ

Abstract

This article aimed to 1) examine the role of organizational leadership in developing retirement strategies in the post-pandemic era, and 2) appraise the suitability of the model of the role of organizational leadership in developing retirement strategies in the post-pandemic era. This study used a mixed-methods approach, with the qualitative part covering an interview of 10 key informants. The data were analyzed by the content analysis method.

Received: 2025-03-03 Revised: 2025-04-02 Accepted: 2025-04-03

¹ นักวิชาการอิสระ Independent Scholar. E-mail: vacharavadh@outlook.com

The quantitative part was done with five experts appraising the suitability of the proposed model. The quantitative data analysis was done using descriptive statistics such as mean and standard deviation.

The result showed that 1) the role of the organizational leadership in developing retirement strategies in the post-pandemic era consisted of six factors, from which a 3E+3D model was synthesized: 1) Envision: clear vision about preparation for retirement in the post-COVID era, 2) Establish: form a policy and process framework for retirement in the post-COVID era, 3) Execute: ensure an effective implementation of the strategy, 4) Develop: develop supporting resources for retirement planning, 5) Demonstrate: demonstrate understanding, reception, and support for retirement planning, and 6) Delegate: clearly delegate duties to provide personalized advice to the employees. Also, a suitability test of the 3E+3D model by the five experts showed a good suitability score ($\bar{x} = 4.11$) and thus could be effectively employed in the organization.

Keywords: organizational leaders; preparation; retirement

บทนำ (Introduction)

ปัจจุบันประเทศไทยกำลังเข้าสู่สังคมผู้สูงอายุหรือสังคมคนแก่ ตามคำนิยามขององค์การสหประชาชาติที่ว่า ประเทศใดที่มีประชากรอายุ 60 ปีขึ้นไป เป็นสัดส่วนเกินร้อยละ 10 หรือมีประชากรอายุ 65 ปีขึ้นไป เกินร้อยละ 7 ของประชากรทั้งประเทศ ถือว่าประเทศนั้นก้าวเข้าสู่สังคมผู้สูงอายุ (Aging society) และจะเป็นสังคมผู้สูงอายุโดยสมบูรณ์ (Aged society) เมื่อสัดส่วนของประชากรอายุ 60 ปีขึ้นไป เพิ่มขึ้นร้อยละ 20 และสัดส่วนประชากรอายุ 65 ปีขึ้นไป เพิ่มขึ้นร้อยละ 14 (สุภาลักษณ์ จันทา, 2560: 7) ซึ่งเมื่อบุคคลเข้าสู่การเป็นผู้สูงอายุนั้น ความเปลี่ยนแปลงที่ตามมาจากการเปลี่ยนแปลงของสภาพร่างกายแล้ว คือ การเปลี่ยนแปลงทางด้านหน้าที่การงาน ซึ่งประเทศไทยนั้นกำหนดให้เกณฑ์การเกษียณอายุที่ระบุไว้ในพระราชบัญญัติคุ้มครองแรงงาน (ฉบับที่ 6) พ.ศ. 2560 กำหนดให้เกณฑ์การเกษียณอายุอยู่ที่ 60 ปี (สำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรี, 2560: ออนไลน์)

โดยการเกษียณอายุ เป็นการเปลี่ยนแปลงของบุคคลที่อาจทำให้ต้องปลีกตัวออกจากงานหรือสิ้นสุดจากงาน ซึ่งจะเป็นไปตามที่บุคคลหรือองค์การกำหนดไว้ซึ่งถ้าเป็นองค์การภาคเอกชนมักจะกำหนดไว้ในช่วงการเกษียณอายุที่ 60 ปีขึ้นไป และสำหรับองค์การอื่น ๆ ก็จะมี ความแตกต่างกันไปในการกำหนดอายุของบุคลากรในการเกษียณอายุ ดังนั้น จากการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น การเตรียมความพร้อมก่อนการเกษียณอายุถือเรื่องสำคัญประการหนึ่งที่ทุกคนต้องให้ความสำคัญ เพราะถือเป็นการวางแผนชีวิตอย่างหนึ่ง โดยเป็นการคิดและการเตรียมการต่าง ๆ ไว้ล่วงหน้า สำหรับการเตรียมความพร้อมก่อนการเกษียณอายุ โดยจากการศึกษาพบว่า ได้มีนักวิชาการให้ความคิดเห็นแตกต่างกัน เช่น Atchley (1994 อ้างถึงใน ปิยดา วงศ์วิวัฒน์, 2562: 350) ได้เสนอแนะให้มีการเตรียมความพร้อมก่อนการเกษียณอายุไว้ล่วงหน้าอย่างน้อย 10-15 ปี โดยบุคคลควรจะมีการเตรียมความพร้อมทั้งในระยะไกล (Remote Phase) และในระยะใกล้ (Near Phase) ส่วน Leedy, J and Wybar, J. (1987 อ้างถึงใน ปิยดา วงศ์วิวัฒน์, 2562: 143) ได้เสนอแนะให้บุคคลควรมีการเตรียมความพร้อมก่อนการเกษียณอายุให้เร็วที่สุด โดยให้เริ่มวางแผนการเตรียมความพร้อมก่อนการเกษียณอายุตั้งแต่อายุ 30 ปี ซึ่งเป็นช่วงวัยทำงานหรือวัยหนุ่มสาว หากผู้ที่เกษียณอายุได้มีการเตรียม

ความพร้อมก่อนการเกษียณอายุไว้เร็วเท่าไรก็จะทำให้ค่อย ๆ คืบชินกับความคิดเรื่องการเกษียณอายุมากยิ่งขึ้น เนื่องจากเป็นกระบวนการที่ต้องใช้เวลานานและต้องทำอย่างต่อเนื่อง รวมถึงเป็นการวางแผนการใช้ชีวิตอย่างรัดกุม

อย่างไรก็ดีจากการศึกษาความพร้อมของประชากรไทยจากดัชนีความพร้อมเพื่อการเกษียณ (National Retirement Readiness Index: NRRI) 1 พบว่า ในปี 2023 ดัชนี NRRI ของประชากรไทยมีคะแนนเฉลี่ยในภาพรวมอยู่ที่ 49.30 (จากคะแนนเต็ม 100) ซึ่งปรับตัวลดลงจากปี 2020 ที่มีคะแนนเฉลี่ยอยู่ที่ 56.70) (คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2566: 36) ซึ่งสะท้อนให้เห็นว่า คนไทยมีความพร้อมต่อการเกษียณอายุลดลง และพบว่า คนไทยมีแนวโน้มที่จะวางแผนสำหรับเก็บออมเพื่อใช้ในยามชรา น้อยลง จากการสำรวจพฤติกรรมทางการเงินของครัวเรือนไทยของ ธนาคารแห่งประเทศไทย (ธปท.) และสำนักงานสถิติแห่งชาติระหว่างปี 2018–2022 พบว่า ในปี 2022 มีคนเพียง 16% ที่วางแผนเก็บออมเพื่อการเกษียณและสามารถทำได้ตามแผนที่ตั้งใจไว้ ซึ่งคนกลุ่มนี้มีสัดส่วนลดลงจากปี 2020 (18%) และ 2018 (19%) ในทางกลับกัน คนที่ยังไม่ได้คิดหรือวางแผนเก็บออมเพื่อเกษียณอายุเลยกลับมีสัดส่วนเพิ่มสูงขึ้นเป็น 19% (จากเดิม 15% ในปี 2020 และ 17% ในปี 2018) ซึ่งจากสถิติดังกล่าว สะท้อนให้เห็นได้อย่างชัดเจนว่า คนไทยมีการวางแผนการเกษียณน้อยมาก เหตุหลักเกิดจากมีความคิดเห็นว่าเป็นเรื่องไกลตัว หรือยังมีเวลาอีกนานกว่าจะเกษียณ และอีกประเด็น คือ การหวังพึ่งพิงสวัสดิการจากรัฐนั่นเอง

จากปัญหาการขาดการวางแผนการเตรียมความพร้อมของคนไทยนี้เอง ทำให้ผู้วิจัยเล็งเห็นว่าการที่องค์กรซึ่งเป็นที่ทำงาน เป็นต้นสังกัดของผู้คนวัยทำงานนั้น ๆ จะต้องมีการให้ความสำคัญในการปูพื้นฐานให้กับพนักงานของตนเองเล็งเห็นถึงความสำคัญในการเตรียมความพร้อมสำหรับการเกษียณอายุ โดยเฉพาะอย่างยิ่งหลังสถานการณ์ COVID-19 ที่พบว่า รูปแบบการดำเนินชีวิตของผู้คนมีความเปลี่ยนแปลงไป ซึ่งในการส่งเสริมให้พนักงานในองค์กรเล็งเห็นถึงความสำคัญ และมีการเตรียมความพร้อมสำหรับการเกษียณอายุมากขึ้นนั้น สิ่งสำคัญที่จะเป็นตัวขับเคลื่อน คือ องค์กรจะต้องมีกลยุทธ์การเตรียมความพร้อมสำหรับการเกษียณอายุหลังสถานการณ์ COVID-19 ที่เป็นรูปธรรม ที่มีความเหมาะสม สามารถนำไปใช้ในการดำเนินงานในองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งกลยุทธ์การเตรียมความพร้อมสำหรับการเกษียณอายุในองค์กรจะเกิดขึ้นได้นั้น ก็ต้องอาศัยผู้นำที่เล็งเห็นถึงความสำคัญในการการเตรียมความพร้อมสำหรับการเกษียณอายุให้กับพนักงานอย่างแท้จริง ทั้งนี้ ผู้นำองค์กร คือ บุคคลที่มีบทบาทสำคัญในการชี้นำและบริหารจัดการองค์กร เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ ด้วยการใช้อิทธิพลและอำนาจของตนในการกระตุ้นให้สมาชิกในองค์กรมีความเต็มใจและกระตือรือร้นในการปฏิบัติงาน ผู้นำไม่เพียงแต่ต้องมีความสามารถในการสื่อสารและสร้างปฏิสัมพันธ์กับสมาชิกเท่านั้น แต่ยังต้องมีความเชี่ยวชาญในการสร้างความร่วมมือภายในองค์กรเพื่อบรรลุเป้าหมายร่วมกัน Dubrin (1998 อ้างถึงใน กัญจน์ภัทร สุภะกุลสวัสดิ์, 2565: 436) ซึ่งการบริหารจัดการตามกระบวนการต่างๆ เหล่านี้เกี่ยวข้องกับโดยตรงกับภาวะผู้นำ ซึ่งเป็นการใช้อิทธิพลทางสังคมเพื่อขับเคลื่อนกิจกรรมของกลุ่มบุคคลในสถานการณ์ต่าง ๆ โดยมุ่งเน้นการสร้างความร่วมมือที่นำไปสู่ความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ Hersey & Blanchard (1993 อ้างถึงใน สุวัฒน์ชัย ฉวีศักดิ์, 2565: 101) จึงสรุปได้ว่า ผู้นำถือเป็นผู้ที่มีบทบาทสำคัญอย่างสูงในทุกองค์กรด้วยเป็นผู้ที่กำหนดนโยบาย จัดสรรกำลังคน บริหารจัดการ และตรวจสอบการทำงานจนกว่างานจะสำเร็จลุล่วงด้วยดี หากผู้นำเป็นผู้ที่มีประสิทธิภาพทั้งในด้านความรู้ ความสามารถ และเปี่ยมด้วยคุณธรรม ก็จะสามารถนำพาองค์กรให้เจริญก้าวหน้าไปได้

จากความสำคัญของผู้นำที่มีบทบาทสำคัญในการกำหนดและนำนโยบายไปปฏิบัติอย่างมีประสิทธิภาพ ผู้วิจัยมีแนวคิดว่า หากผู้นำองค์กรใช้บทบาทของตนในการส่งเสริมและพัฒนากลยุทธ์การเตรียม

ความพร้อมสำหรับการเกษียณอายุหลังสถานการณ์ COVID-19 ให้กับพนักงานในองค์กร ก็ย่อมเป็นไปได้ที่จะช่วยส่งเสริมให้พนักงานเตรียมตัวสำหรับการเกษียณอายุได้ดียิ่งขึ้น ซึ่งจะช่วยลดปัญหาความยากจนในวัยชรา และนำไปสู่การมีคุณภาพชีวิตที่ดีและเหมาะสมตามอัตภาพของผู้สูงอายุหลังเกษียณต่อไป

วัตถุประสงค์การวิจัย (Research Objectives)

1. เพื่อศึกษาถึงบทบาทของผู้นำองค์กรในการพัฒนากลยุทธ์การเตรียมความพร้อมให้กับพนักงานสำหรับการเกษียณอายุหลังสถานการณ์ COVID-19
2. เพื่อประเมินความเหมาะสมของรูปแบบบทบาทของผู้นำองค์กรในการพัฒนากลยุทธ์การเตรียมความพร้อมในการเกษียณอายุหลังสถานการณ์ COVID-19

วิธีดำเนินการวิจัย (Research Methods)

การวิจัย เรื่อง บทบาทของผู้นำองค์กรในการพัฒนากลยุทธ์การเตรียมความพร้อมสำหรับการเกษียณอายุหลังสถานการณ์ COVID-19 เป็นวิธีการวิจัยแบบผสม (Mixed Methodology) ประกอบด้วย การวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) ด้วยการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลหลัก (In-depth Interview) จำนวน 10 ท่าน และขั้นตอนสุดท้ายเป็นการวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research) เป็นการตรวจสอบความเหมาะสมของบทบาทของผู้นำองค์กรในการพัฒนากลยุทธ์การเตรียมความพร้อมสำหรับการเกษียณอายุหลังสถานการณ์ COVID-19 โดยใช้แบบประเมินความเหมาะสมจากผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 ท่าน โดยมีรายละเอียดดังนี้

1. ขอบเขตของการวิจัย

1.1 ขอบเขตด้านเนื้อหา มุ่งศึกษาถึงบทบาทของผู้นำองค์กรในการพัฒนากลยุทธ์การเตรียมความพร้อมให้กับพนักงาน สำหรับการเกษียณอายุหลังสถานการณ์ COVID-19 เพื่อเสนอแนวทางในการส่งเสริมให้ผู้นำองค์กรมีบทบาทในการพัฒนากลยุทธ์การเตรียมความพร้อมให้กับพนักงานสำหรับการเกษียณอายุหลังสถานการณ์ COVID-19 ที่มีประสิทธิภาพมากขึ้น โดยประกอบด้วย 4 ขั้นตอน คือ

ขั้นตอนที่ 1 การศึกษาและวิเคราะห์ข้อมูลเบื้องต้นจากเอกสาร ตำรา บทความ แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการเตรียมความพร้อมในการเกษียณอายุ และบทบาทของผู้นำองค์กรเพื่อกำหนดกรอบแนวคิดในการวิจัย และร่างแบบสัมภาษณ์กึ่งมีโครงสร้าง สำหรับใช้ในการสัมภาษณ์ผู้บริหารองค์กรเอกชน จำนวน 10 ท่าน

ขั้นตอนที่ 2 นำข้อมูลที่ได้จากการวิเคราะห์ สังเคราะห์ในขั้นตอนที่ 1 มาทำการร่างเป็น “บทบาทของผู้นำองค์กรในการพัฒนากลยุทธ์การเตรียมความพร้อมสำหรับการเกษียณอายุหลังสถานการณ์ COVID-19”

ขั้นตอนที่ 3 การพัฒนา “บทบาทของผู้นำองค์กรในการพัฒนากลยุทธ์การเตรียมความพร้อมสำหรับการเกษียณอายุหลังสถานการณ์ COVID-19” นำเสนอต่อผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารกลยุทธ์ภายในองค์กร จำนวน 3 ท่าน และผู้เชี่ยวชาญด้านการวางแผนการเกษียณอายุ จำนวน 2 ท่าน รวมทั้งหมด 5 ท่าน เพื่อให้ทำการตรวจสอบความเหมาะสม

ขั้นตอนที่ 4 การสรุปและนำเสนอรูปแบบ “บทบาทของผู้นำองค์กรในการพัฒนากลยุทธ์การเตรียมความพร้อมสำหรับการเกษียณอายุหลังสถานการณ์ COVID-19” ที่ได้ปรับปรุงแก้ไขแล้วโดยจัดทำเป็นรายงานผลการวิจัยต่อไป

1.2 ขอบเขตด้านประชากรและกลุ่มตัวอย่าง แบ่งเป็น 2 กลุ่ม ดังนี้

กลุ่มที่ 1 ผู้ให้ข้อมูลหลักในการศึกษาวิจัยเชิงคุณภาพ คือ ผู้บริหารองค์กรเอกชน จำนวน 10 ท่าน โดยการคัดเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) ผู้บริหารจากองค์กรเอกชน ที่มีนโยบายในการเตรียมพร้อมเกษียณอายุให้กับพนักงานในองค์กร ซึ่งจะต้องเป็นผู้บริหารที่มีประสบการณ์ในการบริหารมาแล้ว ไม่นต่ำกว่า 10 ปี

กลุ่มที่ 2 ผู้ให้ข้อมูลหลักในการศึกษาวิจัยเชิงปริมาณ คือ ผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหาร กลยุทธ์ภายในองค์กร จำนวน 3 ท่าน และผู้เชี่ยวชาญด้านการวางแผนการเกษียณอายุ จำนวน 2 ท่าน รวมทั้งหมด 5 ท่าน ซึ่งทำหน้าที่ในการประเมินความเหมาะสมของ รูปแบบ บทบาทของผู้นำองค์กรในการพัฒนา กลยุทธ์การเตรียมความพร้อมสำหรับการเกษียณอายุหลังสถานการณ์ COVID-19

1.3 ขอบเขตด้านพื้นที่ ทำการศึกษาวิจัยในองค์กรบริษัทเอกชน ในเขตกรุงเทพมหานครเท่านั้น

1.4 ขอบเขตด้านระยะเวลา เริ่มศึกษาในเดือนเมษายน ถึงเดือนมิถุนายน พ.ศ. 2567 รวม 3 เดือน

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาคั้งนี้ ประกอบด้วย

2.1 แบบสัมภาษณ์เชิงลึก แบบกึ่งโครงสร้าง (Semi-structured Interview) โดยผู้วิจัยจัดเตรียม ประเด็นสัมภาษณ์ไว้แบบกว้าง ๆ สามารถแทรก หรือเพิ่มเติมประเด็นเพื่อซักถามเมื่อต้องการให้ได้ข้อมูลที่อยู่ในตัวผู้ให้สัมภาษณ์อย่างละเอียดถี่ถ้วน ซึ่งประกอบด้วยข้อคำถามหลัก 3 ประเด็น คือ

ประเด็นที่ 1 ในองค์กรของท่านมีการกำหนดกลยุทธ์การเตรียมความพร้อมให้กับพนักงาน สำหรับสำหรับการเกษียณอายุหลังสถานการณ์ COVID-19 อย่างไร

ประเด็นที่ 2 ท่านมีบทบาทอย่างไรในการพัฒนากลยุทธ์การเตรียมความพร้อมให้กับพนักงาน สำหรับสำหรับการเกษียณอายุหลังสถานการณ์ COVID-19

ประเด็นที่ 3 ท่านมีข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการส่งเสริมให้ผู้นำองค์กรมีบทบาทในการพัฒนา กลยุทธ์การเตรียมความพร้อมให้กับพนักงานสำหรับสำหรับการเกษียณอายุหลังสถานการณ์ COVID-19 อย่างไร

2.2 แบบประเมินความเหมาะสมของรูปแบบ “บทบาทของผู้นำองค์กรในการพัฒนา กลยุทธ์การเตรียมความพร้อมสำหรับการเกษียณอายุหลังสถานการณ์ COVID-19” ด้วยการประเมินอภิมานตามแบบ ตรวจสอบรายการของ Stufflebeam (2012 อ้างถึงใน สุวิชญา สิริยานนท์, 2564: 198) ประกอบไปด้วย 5มาตรฐาน ได้แก่ มาตรฐานอรรถประโยชน์ (Utility) มาตรฐานความเป็นไปได้ (Feasibility) มาตรฐานความเหมาะสม (Propriety) มาตรฐานความถูกต้อง (Accuracy) มาตรฐานความ รับผิดชอบในการประเมิน (Evaluation Accountability)

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

3.1 การสัมภาษณ์เชิงลึก ผู้วิจัยดำเนินการประสานงานกับผู้ให้ข้อมูลหลักทั้ง 10 ท่าน ที่คัดเลือก มา และทำการสัมภาษณ์เชิงลึกด้วยตนเอง ใช้ระยะเวลาสัมภาษณ์ต่อท่านที่ 60-90 นาที โดยระหว่างสัมภาษณ์ มีการขออนุญาตบันทึกเสียง เพื่อนำมาถอดเทปสนทนา เพื่อสรุปเป็นผลการศึกษาในขั้นตอนต่อไป

3.2 การตรวจสอบคุณภาพความเหมาะสมของ Model 3D+3E ทำการเก็บข้อมูลด้วยการส่งผลการ ศึกษา และ Model 3D+3E รวมทั้งแบบประเมินความเหมาะสมให้กับผู้เชี่ยวชาญได้อ่านทาง E mail จากนั้นเมื่อผู้เชี่ยวชาญส่งแบบประเมินความเหมาะสมกับคืนมาผ่านทาง E mail จนครบ 5 ท่าน จะทำการ ตรวจสอบความถูกต้องความสมบูรณ์ทุกฉบับก่อนนำไปทำการวิเคราะห์ข้อมูลต่อไป

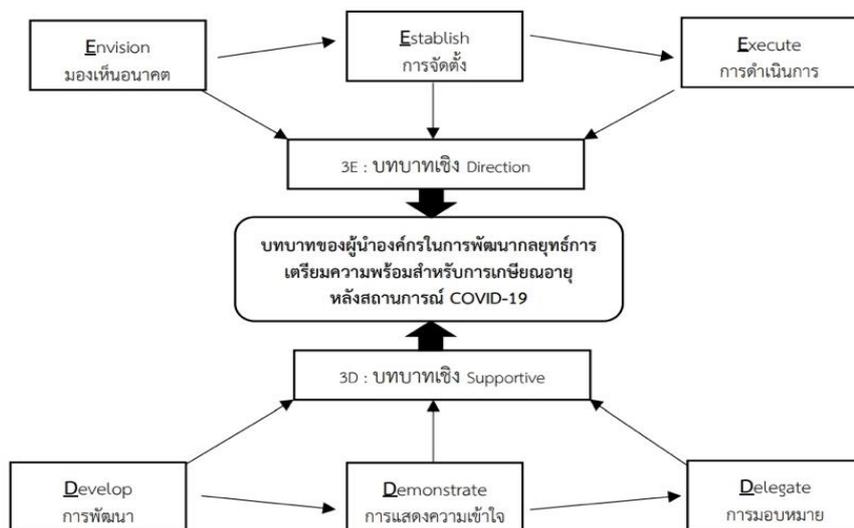
4. การวิเคราะห์ข้อมูล

4.1 การวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ ร่วมกับการวิเคราะห์เอกสารแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ด้วยวิธีการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) คือ การแปลงรูป (Transform) เนื้อหาสาระของข้อมูล (Text) ที่มีปริมาณมากอย่างเป็นระบบไปสู่ข้อสรุปที่สำคัญ (Key Results) ที่มีการจัดระเบียบ (Organized) และมีความกระชับ (Concise) อย่างสูงเป็นการวิเคราะห์ข้อมูลดิบที่มาจากเอกสารที่ถอดเทปมาจากการสัมภาษณ์แบบคำต่อคำ (Verbatim) เพื่อสร้างหัวข้อเรื่องระดับรอง (Categories) หรือหัวข้อเรื่องหลัก (Themes) อันเป็นกระบวนการเพื่อกำหนดสาระสำคัญเพิ่มเติมที่เป็นนามธรรมของข้อมูลในแต่ละขั้นตอนของการวิเคราะห์กล่าวคือจากสิ่งที่เห็นประจักษ์ (Manifest) และเนื้อหาที่ปรากฏตามตัวอักษร (Literal Content) ไปสู่ความหมายที่แฝงเร้นอยู่ (Latent) ภายในข้อมูลนั้น (Erlingsson & Brysiewicz (2017 อ้างถึงใน จำเนียร จวงตระกูล, 2562: 9)

4.2 การวิเคราะห์ข้อมูลแบบประเมินความเหมาะสมโดยผู้เชี่ยวชาญ 5 ท่าน วิเคราะห์ด้วยโปรแกรมคอมพิวเตอร์และประมวลผลข้อมูลทางสถิติ โดยสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ค่าเฉลี่ย (Mean: \bar{X}) และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation: S.D.)

ผลการวิจัย (Research Results)

จากการศึกษาพบว่า “บทบาทของผู้นำองค์กรในการพัฒนากลยุทธ์การเตรียมความพร้อมสำหรับการเกษียณอายุหลังสถานการณ์ COVID-19” ประกอบด้วย 6 ปัจจัยหลัก ซึ่งสามารถสรุปเป็น โมเดล “บทบาทของผู้นำองค์กรในการพัฒนากลยุทธ์การเตรียมความพร้อมสำหรับการเกษียณอายุหลังสถานการณ์ COVID-19” คือ Model 3E+3D ซึ่งสรุปเป็นแผนภาพได้ดังภาพที่ 1



ภาพที่ 1 แสดงรูปแบบ “บทบาทของผู้นำองค์กรในการพัฒนากลยุทธ์การเตรียมความพร้อมสำหรับการเกษียณอายุหลังสถานการณ์ COVID-19”

(ที่มา : วชรวรรณ ปิยะรัตน์มงคล, 2567)

ซึ่งผู้วิจัยได้นำ รูปแบบ “บทบาทของผู้นำองค์กรในการพัฒนากลยุทธ์การเตรียมความพร้อมสำหรับการเกษียณอายุหลังสถานการณ์ COVID-19” ไป นำเสนอต่อผู้เชี่ยวชาญด้านการบริหารกลยุทธ์ภายในองค์กร

จำนวน 3 ท่าน และผู้เชี่ยวชาญด้านการวางแผนการเกษียณอายุ จำนวน 2 ท่าน รวมทั้งหมด 5 ท่าน เพื่อให้ทำการตรวจสอบความเหมาะสมของรูปแบบที่สร้างขึ้น ประกอบไปด้วย 5 มาตรฐาน Stufflebeam (2012 อ้างถึงใน สุวิษฐา สิริยานนท์, 2564: 198) ซึ่งผลการประเมินความเหมาะสม 5 ด้าน มีรายละเอียดดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1 แสดงการประเมินความเหมาะสมของ “รูปแบบ “บทบาทของผู้นำองค์กรในการพัฒนากลยุทธ์ การเตรียมความพร้อมสำหรับการเกษียณอายุหลังสถานการณ์ COVID-19”

รายการประเมิน	\bar{x}	S.D.	แปลผล
มาตรฐานอรรถประโยชน์ (Utility)	4.22	0.81	ดีมาก
มาตรฐานความเป็นไปได้ (Feasibility)	3.76	0.35	ดี
มาตรฐานความเหมาะสม (Propriety)	4.39	0.75	ดีมาก
มาตรฐานความถูกต้อง (Accuracy)	4.11	0.67	ดี
มาตรฐานความรับผิดชอบในการประเมิน (Evaluation Accountability)	4.09	0.60	ดี
โดยภาพรวม	4.11	0.54	ดี

จากตารางที่ 1 แสดงการประเมินความเหมาะสมของ “รูปแบบ “บทบาทของผู้นำองค์กรในการพัฒนากลยุทธ์ การเตรียมความพร้อมสำหรับการเกษียณอายุหลังสถานการณ์ COVID-19” ซึ่งทำการประเมินด้วยผู้ทรงคุณวุฒิ จำนวน 5 ท่าน พบว่า “รูปแบบ “บทบาทของผู้นำองค์กรในการพัฒนากลยุทธ์ การเตรียมความพร้อมสำหรับการเกษียณอายุหลังสถานการณ์ COVID-19” ที่สร้างขึ้น มีความเหมาะสมโดยรวมอยู่ในระดับดี ($\bar{x} = 4.11$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า รูปแบบฯ ที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นมีความเหมาะสมในด้านมาตรฐานความเหมาะสม (Propriety) มากที่สุด โดยมีความเหมาะสมในระดับดีมาก ($\bar{x} = 4.39$) รองลงมาคือ มาตรฐานอรรถประโยชน์ (Utility) โดยมีความเหมาะสมในระดับดีมาก ($\bar{x} = 4.22$) และด้านที่น้อยที่สุดคือ มาตรฐานความเป็นไปได้ (Feasibility) อย่างไรก็ตามระดับความเหมาะสมที่พบก็อยู่ในระดับดี ($\bar{x} = 3.76$) จึงสามารถสรุปได้ว่า “รูปแบบ “บทบาทของผู้นำองค์กรในการพัฒนากลยุทธ์ การเตรียมความพร้อมสำหรับการเกษียณอายุหลังสถานการณ์ COVID-19” ที่สร้างขึ้นนี้มีความเหมาะสมในระดับดี สามารถนำไปใช้เป็นแนวทางในการส่งเสริมให้ผู้นำองค์กรมีบทบาทในการพัฒนากลยุทธ์การเตรียมความพร้อมให้กับพนักงานสำหรับสำหรับการเกษียณอายุหลังสถานการณ์ COVID-19 ได้

อภิปรายผลการวิจัย (Research Discussion)

1. บทบาทของผู้นำองค์กรในการพัฒนากลยุทธ์การเตรียมความพร้อมให้กับพนักงาน สำหรับการเกษียณอายุหลังสถานการณ์ COVID-19

ผลการศึกษา พบว่า บทบาทของผู้นำองค์กรในการพัฒนากลยุทธ์การเตรียมความพร้อมสำหรับการเกษียณอายุหลังสถานการณ์ COVID-19 ที่พบในการศึกษาคั้งนี้ ประกอบด้วย 6 ปัจจัยสำคัญ ซึ่งผู้วิจัยนำมาพัฒนาเป็น โมเดล “บทบาทของผู้นำองค์กรในการพัฒนากลยุทธ์การเตรียมความพร้อมสำหรับการเกษียณอายุหลังสถานการณ์ COVID-19” คือ โมเดล 3E+3D เพื่อเป็นแนวทางสำหรับการปรับบทบาทของผู้นำองค์กรในการพัฒนากลยุทธ์การเตรียมความพร้อมสำหรับการเกษียณอายุหลังสถานการณ์ COVID-19 โดยแบบประเมิน

ได้ทำการผ่านการตรวจสอบคุณภาพความเหมาะสมจากผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 5 ท่าน พบว่า มีความเหมาะสมของรูปแบบที่สร้างขึ้นอยู่ในระดับมาก โดย “บทบาทของผู้นำองค์กรในการพัฒนากลยุทธ์การเตรียมความพร้อมสำหรับการเกษียณอายุหลังสถานการณ์ COVID-19” หรือ MODEL 3E+3D ทั้งนี้ สามารถอธิบายได้ว่าการพัฒนากลยุทธ์การเตรียมความพร้อมสำหรับการเกษียณอายุหลังสถานการณ์ COVID-19 ที่มีประสิทธิภาพนั้น ผู้นำองค์กรจะต้องมีบทบาทใน 2 ด้าน หลัก คือ

ด้านที่ 1 3E: บทบาทเชิง Directive ของผู้นำองค์กร ประกอบด้วยองค์ประกอบ 3 ปัจจัย ได้แก่

Envision (การมองเห็นภาพอนาคต) หมายถึง ผู้นำองค์กรต้องมองเห็นภาพอนาคตขององค์กรและความต้องการที่เปลี่ยนแปลงของพนักงาน ซึ่งรวมถึงการกำหนดวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนเกี่ยวกับการเตรียมความพร้อมสำหรับการเกษียณอายุหลังสถานการณ์ COVID-19 โดยพิจารณาถึงการเปลี่ยนแปลงในสมมติฐานชีวิตการทำงาน สุขภาพ และความมั่นคงทางการเงิน ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Dubrin and Andrew (1998 อ้างถึงใน อุทุมพร จันทรสิงห์, 2561: 24) ที่กล่าวไว้ว่า คุณลักษณะสำคัญอย่างหนึ่งของผู้นำองค์กร คือ ผู้นำจะต้องที่มีความคิดความเข้าใจระดับสูง เนื่องจากการคิดเชิงกลยุทธ์นั้นต้องอาศัยทักษะด้านความเข้าใจต่อสภาพแวดล้อมต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องอย่างถ่องแท้ เช่น ความสามารถในการคิดเชิงมโนภาพ (Conceptually) ในการซึมซับและการรับรู้แนวโน้มของสิ่งต่าง ๆ และมีความสามารถในการสรุปข้อมูลต่าง ๆ เพื่อนำไปกำหนดเป็นแผนปฏิบัติการ

Establish (การจัดตั้ง) หมายถึง ผู้นำองค์กรต้องเป็นผู้นำในการจัดตั้งนโยบาย และกรอบงานที่ชัดเจนในการขึ้นำกระบวนการวางแผนการเกษียณอายุ ซึ่งรวมถึงการสร้างแนวทางที่มีโครงสร้างซึ่งสอดคล้องกับเป้าหมายระยะยาวขององค์กรและตอบสนองความต้องการเร่งด่วนของพนักงานที่กำลังเข้าสู่วัยเกษียณ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Lawson (1995 อ้างถึงใน กัณฑ์กัญญ์ สุวรรณรัชฎม, 2556: 1-12) ที่กล่าวไว้ว่า ในการวางแผนกลยุทธ์ขององค์กรที่มีประสิทธิภาพนั้น ผู้นำองค์กรต้องมีความสามารถ ความรู้และทักษะในการคิด รวมถึงความรู้ความสามารถในการใช้ทักษะความคิดเพื่อกำหนดวิสัยทัศน์อย่างชัดเจน

Execute (การดำเนินการ) หมายถึง ผู้นำองค์กรต้องมั่นใจว่ากลยุทธ์การเตรียมความพร้อมสำหรับการเกษียณอายุได้รับการดำเนินการอย่างมีประสิทธิภาพโดยการนำแผนการที่สามารถปฏิบัติได้มาปรับใช้ การติดตามความก้าวหน้า และปรับปรุงตามความจำเป็น เพื่อให้มั่นใจว่ากลยุทธ์ไม่เพียงแต่ถูกพัฒนาขึ้นแต่ยังถูกนำไปใช้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Lawson (1995 อ้างถึงใน กัณฑ์กัญญ์ สุวรรณรัชฎม, 2556: 1-12) ที่กล่าวไว้ว่า ในการกำหนดกลยุทธ์ในการดำเนินงานอย่างใดอย่างหนึ่งในองค์กรนั้น ในกระบวนการขับเคลื่อนกลยุทธ์ ผู้นำองค์กรต้องตระหนักถึงความเชื่อมโยงของกลยุทธ์นั้น ๆ สู่การนำไปปฏิบัติจริง ซึ่งต้องมั่นใจว่า กลยุทธ์จะพัฒนาขึ้นจะนำไปใช้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ และสามารถยืดหยุ่นได้ เพื่อให้การดำเนินงานไปอย่างราบรื่น

ด้านที่ 2 3D: บทบาทเชิง Supportive ของผู้นำองค์กร ประกอบด้วยองค์ประกอบ 3 ปัจจัย ได้แก่

Develop (การพัฒนา) หมายถึง ผู้นำองค์กรต้องมีการพัฒนารายการ และทรัพยากรที่สนับสนุนพนักงานในการวางแผนการเกษียณอายุ เช่น การจัดเวิร์คช็อปเกี่ยวกับการวางแผนทางการเงิน โปรแกรมสุขภาพและความเป็นอยู่ที่ดี และโอกาสในการเรียนรู้ต่อเนื่องเพื่อรักษาทักษะที่ยังคงเกี่ยวข้องแม้ว่าพนักงานจะเตรียมเกษียณ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของเนตรพัฒนา ยาวีราช (2552: 23) ที่กล่าวไว้ว่า ในการดำเนินการขับเคลื่อนกลยุทธ์ขององค์กร คุณสมบัติหนึ่งที่สำคัญที่ผู้นำองค์กรควรมี คือ นอกจากที่ผู้นำองค์กรต้องมีความสามารถในการนำปัจจัยนำเข้าต่าง ๆ มากำหนดกลยุทธ์ จะต้องมีความสามารถในการบริหาร

ข้อมูลโดยจัดข้อมูลเป็นระบบสารสนเทศ มีการรายงานผล แผนงานและโครงการ และสนับสนุนให้พนักงานดำเนินการ หรือปฏิบัติตามแผนกลยุทธ์ที่วางไว้ได้อย่างเป็นรูปธรรม

Demonstrate (การแสดงให้เห็นถึงความเข้าใจ) หมายถึง ผู้นำองค์กรต้องแสดงให้เห็นถึงความเข้าใจและความเห็นอกเห็นใจโดยการรับฟังความกังวลของพนักงานและให้การสนับสนุนตลอดการวางแผนการเกษียณ ผู้นำควรเป็นแบบอย่างของพฤติกรรมที่ต้องการเห็น เพื่อแสดงว่าตนเองให้ความสำคัญกับความเป็นอยู่ที่ดีของพนักงาน ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของธีรศักดิ์ ชนะบางแก้ว (2557: 26) ที่กล่าวไว้ว่า ผู้นำที่ดีต้องมีการกำหนดกลยุทธ์ผ่านการปรึกษาหารือกับผู้ที่เกี่ยวข้องหลาย ๆ ฝ่าย ซึ่งเป็นลักษณะของความเป็นประชาธิปไตยในการทำงานร่วมกัน เพื่อเก็บรวบรวมข้อมูลต่าง ๆ โดยต้องมีความใจกว้างพอที่จะให้อำนาจหรือรับฟังบุคคลอื่นในการสร้างสรรค์และเปลี่ยนแปลงเชิงกลยุทธ์เท่าที่จำเป็น โดยต้องมีการฟังอย่างตั้งใจ ใส่ใจในความคิดเห็นแนวคิดและข้อเสนอของพนักงาน ผลักดันให้พนักงานมีส่วนร่วมในการสนทนา การแสดงความคิดเห็น ไปจนถึงการตั้งคำถามเชิงชวนให้อธิบายรายละเอียด (Nahavandi and Malekzadeh (1999 อ้างถึงใน นลินี ณ นคร รักธรรม, 2565: 171-180)

Delegate (การมอบหมาย) หมายถึง ผู้นำองค์กรต้องทำหน้าที่ในการมอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบให้กับทีมทรัพยากรบุคคล ที่ปรึกษาการเกษียณอายุ และผู้เชี่ยวชาญอื่น ๆ เพื่อให้คำแนะนำส่วนบุคคลแก่พนักงาน วิธีนี้จะทำให้พนักงานได้รับคำแนะนำที่ต้องการจากผู้เชี่ยวชาญที่มีคุณสมบัติเหมาะสม ในขณะที่ผู้นำมุ่งเน้นไปที่การกำกับดูแลกลยุทธ์ในภาพรวม ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Bass (1985 อ้างถึงใน กนกอร สมปราษฎ์, 2562: 56) ที่กล่าวว่า ผู้นำองค์กรที่ดีต้องรู้จักใช้คนให้เหมาะสมกับงาน สามารถมอบหมายงานและแบ่งภาระงาน ให้ผู้อื่นดำเนินการโดยทำงานเป็นทีม และผู้นำจำเป็นต้องมีทักษะในงานที่รับผิดชอบ การขจัดปัญหาความขัดแย้ง และการสร้างแรงจูงใจในการดำเนินงานตามกลยุทธ์ที่วางไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2. การประเมินความเหมาะสมของรูปแบบ “บทบาทของผู้นำองค์กรในการพัฒนากลยุทธ์การเตรียมความพร้อมในการเกษียณอายุหลังสถานการณ์ COVID-19”

ผลการประเมินความเหมาะสมของโมเดลบทบาทของผู้นำองค์กรในการพัฒนากลยุทธ์การเตรียมความพร้อมในการเกษียณอายุหลังสถานการณ์ COVID-19 พบว่า มีความเหมาะสมโดยรวมอยู่ในระดับดี ($\bar{x} = 4.11$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน พบว่า รูปแบบฯ ที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นมีความเหมาะสมในด้าน มาตรฐานความเหมาะสม (Propriety) มากที่สุด โดยมีความเหมาะสมในระดับดีมาก รองลงมา คือ มาตรฐานอรรถประโยชน์ (Utility) โดยมีความเหมาะสมในระดับดีมาก และด้านที่น้อยที่สุด คือ มาตรฐานความเป็นไปได้ (Feasibility) อย่างไรก็ตามระดับความเหมาะสมที่พบก็อยู่ในระดับดี จึงสามารถสรุปได้ว่า “รูปแบบ “บทบาทของผู้นำองค์กรในการพัฒนากลยุทธ์ การเตรียมความพร้อมสำหรับการเกษียณอายุหลังสถานการณ์ COVID-19” ที่สร้างขึ้นนี้สามารถนำไปใช้เป็นแนวทางในการส่งเสริมให้ผู้นำองค์กรมีบทบาทในการพัฒนากลยุทธ์การเตรียมความพร้อมให้กับพนักงานสำหรับการเกษียณอายุหลังสถานการณ์ COVID-19 ได้ ทั้งนี้ อาจเนื่องมาจากว่า การประเมินอภิमानตามแบบตรวจสอบรายการของ Stufflebeam นั้น เป็นอีกรูปแบบการประเมินหนึ่งที่มีการออกแบบการประเมินอย่างเป็นระบบ อีกทั้งในการประเมินในการวิจัยนี้ยังมีการประเมินความเหมาะสมโดยผู้เชี่ยวชาญ จำนวนทั้งสิ้น 5 ท่าน ซึ่งถือว่าการประเมินโดยผู้ประเมินหลาย ๆ คน หรือเป็นการประเมินซ้อนการประเมิน จึงทำให้ผลการประเมินความเหมาะสมของรูปแบบ “บทบาทของผู้นำองค์กรในการพัฒนากลยุทธ์การเตรียมความพร้อมสำหรับการเกษียณอายุหลังสถานการณ์ COVID-19” สามารถเชื่อถือได้ และสามารถนำไปใช้ในองค์กรได้จริง ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของศิริชัย กาญจนาวาสี (2552: 15) ที่กล่าวว่า การ

ประเมินอภิมาน คือ กระบวนการประเมินซ้ำ หรือการประเมินงานประเมิน เพื่อตัดสินคุณภาพของการประเมินโดยเปรียบเทียบกับเกณฑ์มาตรฐานการประเมินสามารถนำผลการประเมินอภิมานไปใช้ประโยชน์ในการพัฒนาคุณภาพการประเมินหรือนักประเมิน ให้ข้อเสนอแนะทั้งจุดเด่นและจุดด้อยของการประเมิน จึงทำให้ผลของการประเมินมีคุณภาพ เชื่อถือได้

องค์ความรู้ที่ได้จากการวิจัย (Research Knowledge)

ในการวิจัยนี้ ผู้วิจัยได้ค้นพบและพัฒนาองค์ความรู้ใหม่ที่สำคัญต่อการเตรียมความพร้อมการเกษียณอายุของพนักงานในองค์กร โดยเฉพาะในบริบทหลัง COVID-19 ที่ส่งผลกระทบต่อวิถีชีวิตและการทำงาน องค์ความรู้เหล่านี้สามารถนำไปใช้ในการพัฒนากลยุทธ์และนโยบายเพื่อเตรียมความพร้อมการเกษียณอายุทั้งในระดับองค์กรและระดับประเทศ โดยสรุปได้ ดังนี้

1. การเปลี่ยนแปลงบทบาทผู้นำ : จากผู้บริหารสู่ผู้สนับสนุนชีวิตหลังเกษียณ

งานวิจัยนี้ชี้ให้เห็นถึงความจำเป็นที่ผู้นำองค์กรต้องปรับบทบาทจากการเป็นเพียงผู้บริหารที่มุ่งเน้นผลลัพธ์ทางธุรกิจ สู่การเป็นผู้สนับสนุนที่เข้าใจและคำนึงถึงความเป็นอยู่ที่ดีของพนักงานหลังเกษียณ การเปลี่ยนแปลงนี้ช่วยสร้างความเชื่อมั่นและความผูกพันระหว่างพนักงานและองค์กร ทำให้การเตรียมความพร้อมสำหรับการเกษียณไม่ใช่เพียงแค่การปฏิบัติตามนโยบาย แต่เป็นการสร้างคุณภาพชีวิตที่ดีในระยะยาว

2. ความสำคัญของการเตรียมความพร้อมเชิงรุก : การเปลี่ยนวิกฤตเป็นโอกาสหลัง COVID-19

สถานการณ์ COVID-19 ไม่เพียงแต่เป็นวิกฤต แต่ยังเป็นโอกาสที่ทำให้เห็นถึงความสำคัญของการเตรียมความพร้อมสำหรับการเกษียณในมุมมองใหม่ ๆ งานวิจัยนี้เน้นย้ำว่าผู้นำองค์กรต้องมีการเตรียมความพร้อมเชิงรุก โดยไม่เพียงแต่ปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลง แต่ยังคงนำการเปลี่ยนแปลงนั้นมาใช้เป็นโอกาสในการพัฒนากลยุทธ์และสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการเกษียณอายุที่มีคุณภาพ ช่วยให้พนักงานสามารถเกษียณอย่างมีศักดิ์ศรีและมีความสุขในทุกมิติของชีวิต

ข้อเสนอแนะการวิจัย (Research Suggestions)

ข้อเสนอแนะจากการวิจัย เรื่อง บทบาทของผู้นำองค์กรในการพัฒนากลยุทธ์การเตรียมความพร้อมสำหรับการเกษียณอายุหลังสถานการณ์ COVID-19 ผู้วิจัยได้ให้ข้อเสนอแนะจากการศึกษาครั้งนี้และข้อเสนอแนะในการศึกษาครั้งต่อไปไว้ ดังนี้

1. ข้อเสนอแนะการนำผลการวิจัยไปใช้

ผู้นำ ถือเป็นปัจจัยสำคัญในการบริหารองค์กร แต่ผู้นำที่มีภาวะความเป็นผู้นำจะเป็นผู้ทำให้องค์กรอยู่รอดและประสบผลสำเร็จ ดังนั้น ก่อนที่จะขับเคลื่อนนโยบายในการเตรียมความพร้อมสำหรับการเกษียณอายุหลังสถานการณ์ COVID-19 ภายในองค์กรนั้น ผู้นำองค์กรต้องมีการส่งเสริมสนับสนุนให้ความรู้แก่พนักงานเพื่อให้มีความรู้ ความเข้าใจ และเล็งเห็นถึงความสำคัญของการเตรียมความพร้อมในการเกษียณอายุเสียก่อน

2. ข้อเสนอแนะการวิจัยครั้งต่อไป

2.1 ควรศึกษาถึงปัจจัยอื่น ๆ ที่คาดว่าจะเกี่ยวข้องกับการเตรียมความพร้อมก่อนการเกษียณอายุของพนักงานที่กำลังเข้าสู่วัยเกษียณ เช่น การรับรู้ข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับการเตรียมความพร้อมก่อนการเกษียณอายุ และทัศนคติต่อการเตรียมความพร้อมก่อนการเกษียณอายุ เป็นต้น

2.2 ควรศึกษาในประเด็นที่เกี่ยวข้องกับปัญหา และอุปสรรคในการเตรียมความพร้อมก่อนการเกษียณอายุของพนักงานที่กำลังเข้าสู่วัยเกษียณ โดยควรมีทั้งการศึกษาเชิงคุณภาพด้วยการสัมภาษณ์เชิงลึกกับกลุ่มพนักงานที่กำลังเข้าสู่วัยเกษียณ เพื่อให้ได้ข้อมูลในเชิงลึกมากยิ่งขึ้น

เอกสารอ้างอิง (References)

- กนกอร สมปราษฎ์. (2562). **ภาวะผู้นำกับคุณภาพสถานศึกษา**. ขอนแก่น: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยขอนแก่น.
- กัณฑ์กณัฐ สุวรรณรัชฎม. (2556). ภาวะผู้นำกลยุทธ์ : รูปแบบของผู้ในยุคใหม่. **วารสารบริหารการศึกษามศว.** 10(18): 1-12.
- กัณฑ์ภูภัทร์ ศุภะกุลสวัสดิ์. (2565). ภาวะผู้นำกับการพัฒนาองค์การสมัยใหม่. **Journal of Modern Learning Development.** 7(8): 431-444.
- คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. (2566). **ดัชนีชี้วัดความพร้อมเพื่อการเกษียณปี 2566**. กรุงเทพฯ: คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- จำเนียร จวงตระกูล. (2562). การวิเคราะห์เนื้อหาในการวิเคราะห์ข้อมูลการวิจัยเชิงคุณภาพ. **PAAT Journal.** 2(2): 1-14.
- ธีรศักดิ์ ชนะบางแก้ว. (2557). **ภาวะผู้นำ** [ออนไลน์]. แหล่งที่มา: <http://www.baanjomyut.com> สืบค้นเมื่อ 10 กรกฎาคม 2567.
- นลินี ณ นคร รักธรรม. (2565). ภาวะผู้นำเชิงกลยุทธ์ในองค์การ. **วารสารวิทยาการจัดการปริทัศน์.** 24(2): 171-180.
- เนตร์พัฒนา ยาวีราช. (2552). **ภาวะผู้นำและผู้นำเชิงกลยุทธ์**. กรุงเทพฯ: เซ็นทรัลเอ็กซ์เพรส.
- ปิยดา วงศ์วิวัฒน์. (2562). การเตรียมความพร้อมการเกษียณอายุของบุคลากรมหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา. **วารสารสมาคมนักวิจัย.** 24(3): 348-361.
- ศิริชัย กาญจนวาสี. (2552). **ทฤษฎีการประเมิน**. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรี. (2560). **พระราชบัญญัติคุ้มครองแรงงาน (ฉบับที่ 6) พ.ศ. 2560**. [ออนไลน์]. แหล่งที่มา: <https://www.ratchakitcha.soc.go.th/DATA/PDF/2560/A/088/7.PDF>. สืบค้นเมื่อ 10 กรกฎาคม 2567.
- สุภาลักษณ์ จันทา. (2560). การเตรียมความพร้อมก่อนการเกษียณอายุของพนักงานบริษัทผลิตอุปกรณ์กีฬาแห่งหนึ่งในจังหวัดชลบุรี. วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยบูรพา.
- สุวัฒน์ชัย ฉวีศักดิ์. (2565). การศึกษาภาวะผู้นำเชิงสถานการณ์ของผู้บริหารสถานศึกษาอาชีวศึกษาจังหวัดพิษณุโลก สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา. วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยราชภัฏพิบูลสงคราม.
- สุวิษญา สิริยานนท์. (2564). การประเมินอภิมาน และการประยุกต์ใช้แนวทางการประเมินอภิมาน. **วารสารการวัดผลการศึกษา.** 38(104): 197-208.
- อุทุมพร จันทร์สิงห์. (2561). ความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงของผู้บริหารสถานศึกษากับการทำงานเป็นทีมในโรงเรียน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 2. วิทยานิพนธ์ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.

