

บทที่ 5

สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

ในการศึกษาวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจเข้าร่วมโครงการเกษียณก่อนกำหนดของข้าราชการมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ มีวัตถุประสงค์เพื่อ

1. ศึกษาถึงปัจจัยด้านบุคคล ปัจจัยด้านการทำงาน และปัจจัยด้านผลตอบแทนที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจเข้าร่วมโครงการเกษียณก่อนกำหนดของข้าราชการมหาวิทยาลัยเชียงใหม่
2. ศึกษาเปรียบเทียบ ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจเข้าร่วมโครงการเกษียณก่อนกำหนดของข้าราชการมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ระหว่างข้าราชการสาย ก. สาย ข. และสาย ค.
3. ศึกษาความคิดเห็นเกี่ยวกับผลดีและผลเสียของการตัดสินใจเข้าร่วมโครงการเกษียณก่อนกำหนดของข้าราชการมหาวิทยาลัยเชียงใหม่

ในการศึกษาครั้งนี้ผู้วิจัยได้ส่งแบบสอบถามจำนวน 286 ชุด สอบถามข้าราชการที่เข้าร่วมโครงการเกษียณก่อนกำหนดของข้าราชการมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ทั้ง 2 รุ่น และได้รับตอบกลับคืนจำนวน 157 ชุด คิดเป็นร้อยละ 54.89 ซึ่งการศึกษานี้ครั้งนี้ ผู้วิจัยได้กำหนดสมมติฐานการวิจัยไว้ดังนี้

1. ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจเข้าร่วมโครงการเกษียณก่อนกำหนดของข้าราชการมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ได้แก่ ปัจจัยด้านบุคคล ปัจจัยด้านการทำงาน และปัจจัยด้านผลตอบแทน
2. ข้าราชการมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ต่างสายงานกัน มีปัจจัยต่อการตัดสินใจเข้าร่วมโครงการเกษียณก่อนกำหนดต่างกัน

ผลของการศึกษาวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยสามารถสรุปผลการวิจัย อภิปรายผลการวิจัย ตลอดจนข้อเสนอแนะที่ได้จากการวิจัย เป็นดังนี้

5.1 สรุปผลการวิจัย

ผลจากการวิเคราะห์ข้อมูล จากแบบสอบถามที่ผู้วิจัยใช้เป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลครั้งนี้ สามารถสรุปผลการวิจัยได้ดังนี้

1. ปัจจัยด้านบุคคล พบว่า ผู้เข้าร่วมโครงการที่ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศหญิงมากกว่าเพศชาย โดยข้าราชการสาย ก. ส่วนใหญ่เป็นเพศชาย แต่ข้าราชการสาย ข. และสาย ค. ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง อายุปัจจุบันของข้าราชการเหล่านี้ส่วนมากมีอายุมากกว่า 55 ปี ทั้งสาย ก. สาย ข. และสาย ค. และเมื่อพิจารณาอายุขณะที่เข้าร่วมโครงการก็เช่นเดียวกันส่วนใหญ่เข้าร่วมโครงการเมื่ออายุมากกว่า 55 ปี ทั้งสาย ก. สาย ข. และสาย ค. ซึ่งข้าราชการสาย ก. มีผู้เข้าร่วมโครงการที่อายุมากกว่า 55 ปี ด้วยสัดส่วนสูงถึงร้อยละ 60.0 ขณะที่สาย ข. และสาย ค. มีร้อยละ 46.7 และ 49.4 สำหรับระดับการศึกษาของผู้ที่เข้าร่วมโครงการ พบว่า ส่วนใหญ่มีการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรี มากถึงร้อยละ 47.11 แต่เมื่อพิจารณาจำแนกตามสาย พบว่า ข้าราชการสาย ก. ส่วนใหญ่มีการศึกษาระดับปริญญาโท ข้าราชการสาย ข. ส่วนใหญ่มีการศึกษาระดับปริญญาตรี และข้าราชการสาย ค. มีการศึกษาต่ำกว่าปริญญาตรีเป็นส่วนใหญ่ มากถึงร้อยละ 85.1 สำหรับสถานภาพทางครอบครัวของผู้เข้าร่วมโครงการส่วนใหญ่มีสถานภาพสมรสแล้วถึงร้อยละ 66.9 และเมื่อเปรียบเทียบกับสายของข้าราชการโดยส่วนใหญ่มีสถานภาพสมรสแล้วเช่นกัน ซึ่งปัจจุบันได้พักอาศัยอยู่ด้วยกันมากถึงร้อยละ 56.7 และเมื่อเปรียบเทียบระหว่างข้าราชการทั้งสามสายก็พบว่า มากกว่าร้อยละ 50 ในทุกสายงานยังอาศัยอยู่ด้วยกัน

สำหรับอัตราเงินเดือนที่ได้รับเดือนสุดท้าย พบว่า ส่วนใหญ่ข้าราชการที่เข้าร่วมโครงการมีเงินเดือนเดือนสุดท้ายอยู่ระหว่าง 15,000-20,000 บาท ถึงร้อยละ 45.9 เมื่อเปรียบเทียบข้าราชการสาย ก. สาย ข. และสาย ค. ที่เข้าร่วมโครงการ ก็พบว่า ข้าราชการสาย ก. ส่วนใหญ่มีเงินเดือนครั้งสุดท้าย 25,000-30,000 บาท และ มากกว่า 35,000 บาท ซึ่งมากกว่าข้าราชการสาย ข. และสาย ค. ที่ส่วนใหญ่มีเงินเดือนครั้งสุดท้าย 15,000-20,000 บาท เมื่อพิจารณาถึงความเพียงพอต่อค่าใช้จ่ายของรายได้ที่ได้รับ ก็พบว่า มากกว่าร้อยละ 88 ที่มีรายได้เพียงพอต่อค่าใช้จ่าย และมีเหลือเก็บ ซึ่งข้าราชการสาย ก. มีสัดส่วนมากที่สุด รองลงมาเป็นสาย ข. และสาย ค. ตามลำดับ สำหรับรายได้จากอาชีพอื่นของข้าราชการที่เข้าร่วมโครงการส่วนใหญ่ไม่มีรายได้จากอาชีพอื่น ทั้งในภาพรวมและจำแนกตามสาย ในส่วนของผู้ที่มีการมีรายได้จากอาชีพอื่น ทั้งภาพรวมและจำแนกตามสาย พบว่า ส่วนใหญ่มีรายได้ต่ำกว่าเงินเดือน ในส่วนของหนี้สินของข้าราชการที่เข้าร่วมโครงการ พบว่า ข้าราชการที่ไม่มีหนี้สินมีสัดส่วนมากกว่าข้าราชการที่มีหนี้สิน ซึ่งข้าราชการที่มีหนี้สินส่วนใหญ่เป็นการผ่อนชำระเงินที่กู้ยืมมา รองลงมาเป็นผ่อนบ้านที่อยู่อาศัย และเมื่อเปรียบเทียบข้าราชการทั้งสามสาย พบว่า ข้าราชการสาย ก. ส่วนใหญ่ไม่มีหนี้สิน แต่ข้าราชการสาย ข. และ ค. ส่วนใหญ่มีหนี้สิน ในด้านสุขภาพของข้าราชการ

ก่อนเข้าร่วมโครงการ พบว่า ส่วนใหญ่เป็นผู้มีสุขภาพดี และในส่วนของผู้ที่สุขภาพไม่ดี ส่วนใหญ่ไม่อันตรายหรือเป็นอุปสรรคต่อการทำงาน ทั้งโดยภาพรวม และจำแนกตามสายงาน

2. ปัจจัยด้านการทำงาน พบว่า ตำแหน่งหน้าที่ครั้งสุดท้ายของผู้เข้าร่วมโครงการส่วนใหญ่ไม่ใช่ผู้บริหาร เป็นเพียงผู้ปฏิบัติ และเมื่อพิจารณาเฉพาะที่เป็นผู้บริหาร พบว่า ส่วนใหญ่เป็นผู้บริหารระดับต้นและระดับกลาง เมื่อพิจารณาตามสายงาน พบว่า สาย ก. ส่วนใหญ่เป็นผู้บริหารระดับกลาง ขณะที่สาย ข. และสาย ค. ส่วนใหญ่เป็นผู้บริหารระดับต้นเท่านั้น ในด้านอายุราชการ พบว่า ส่วนใหญ่เป็นผู้มีอายุราชการ 21-30 ปี และ มากกว่า 30 ปี ถึงร้อยละ 49.7 และ 45.3 ตามลำดับ โดยข้าราชการสาย ก. และสาย ค. ส่วนใหญ่เป็นผู้ที่มีอายุราชการมากกว่า 30 ปี แต่สาย ข. ส่วนใหญ่เป็นผู้ที่มีอายุราชการ 21-30 ปี

เมื่อพิจารณาสภาพการทำงานก่อนเข้าร่วมโครงการ พบว่า

2.1 ในด้านความก้าวหน้าในหน้าที่ราชการ พบว่า โดยเฉลี่ยข้าราชการที่เข้าร่วมโครงการมีความคิดเห็นไม่แน่ใจว่าจะมีความก้าวหน้าในหน้าที่ราชการ ซึ่งผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นทั้งที่เห็นด้วยและไม่แน่ใจ กล่าวคือ

- ประเด็นที่กลุ่มผู้ตอบแบบสอบถามเห็นด้วย คือ “ขณะที่รับราชการมีความพึงพอใจในหน้าที่ราชการ”, “การทำงานได้รับความไว้วางใจจากผู้บังคับบัญชา”, “มีโอกาสดำเนินงานและความคิดเห็นในการปรับปรุงงาน”, “ลาออกแล้วไม่ต้องการหางานทำใหม่”

- ประเด็นที่กลุ่มผู้ตอบแบบสอบถามไม่แน่ใจ ต่อประเด็นความก้าวหน้าในหน้าที่ราชการ คือ “การเลื่อนตำแหน่งไม่ได้ขึ้นอยู่กับความสามารถเสมอไป”, “มีอำนาจในการตัดสินใจทำงานได้เต็มที่”, “ขณะที่รับราชการไม่มีอำนาจในการตัดสินใจทำงานที่เห็นว่าเหมาะสม ต้องรอการตัดสินใจของผู้บังคับบัญชา”, “ผู้บังคับบัญชาให้การสนับสนุนและส่งเสริมให้มีโอกาสก้าวหน้าอยู่เสมอ”, “ตำแหน่งเป็นแรงจูงใจในการทำงาน”, “งานที่รับผิดชอบอยู่ในขณะนั้นสนับสนุนให้ไปสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้น”, “ตำแหน่งติดตันไม่มีโอกาสได้เลื่อนระดับและเลื่อนขั้นเงินเดือนได้อีกแล้ว”, “มีโอกาสดำเนินงานในหน้าที่การงานที่ทำอยู่ก่อนจะลาออก” และ “การลาออกแล้วมีโอกาสดำเนินงานใหม่ที่ดีกว่ารับราชการ”

2.2 ในด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน พบว่า โดยเฉลี่ยแล้วกลุ่มผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นเห็นด้วยก่อนการเข้าร่วมโครงการว่ามีความสัมพันธ์ที่ดีต่อเพื่อนร่วมงาน ซึ่งประกอบด้วยประเด็นต่าง ๆ คือ “มีโอกาสพูดคุยและปรึกษาหารือด้วยความเป็นกันเองกับเพื่อนร่วมงานเสมอ”, “มีความสัมพันธ์ที่ดีกับเพื่อนร่วมงานและพึงพอใจที่จะได้ทำงานร่วมกับผู้อื่น”, “เพื่อนร่วมงานยอมรับในความรู้ความสามารถ”, “เพื่อนร่วมงานยอมรับว่าเป็นบุคคลสำคัญคนหนึ่ง

หน่วยงาน”, “มีความสุขในการปฏิบัติงานในหน่วยงาน”, และ “ผู้บังคับบัญชาให้ความสนิทสนมและปฏิบัติตนเป็นกันเองกับผู้ใต้บังคับบัญชา”

2.3 ความพึงพอใจในการทำงาน พบว่า โดยเฉลี่ยแล้วกลุ่มผู้ตอบแบบสอบถามไม่แน่ใจในเรื่องความพึงพอใจต่อการทำงาน โดยมีประเด็นที่เห็นด้วย และประเด็นที่ไม่แน่ใจ ดังนี้

- ประเด็นที่กลุ่มผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นเห็นด้วย คือ “มีความสุขภาคภูมิใจในตำแหน่งหน้าที่และอาชีพที่ได้ปฏิบัติมา”, “พึงพอใจต่อสวัสดิการอื่น ๆ ที่ได้รับ และผลประโยชน์ตอบแทนที่ไม่ใช่เงินขณะที่รับราชการ”, “พึงพอใจกับเงินเดือนที่ได้รับเมื่อเทียบกับความรับผิดชอบและระยะเวลาที่ทำงานมานานในองค์กร”, “พึงพอใจกับสภาพแวดล้อมในที่ทำงานที่เอื้อต่อการทำงาน”, “งานที่รับผิดชอบมีลักษณะท้าทายและสนใจให้อยากทำ”

- ประเด็นที่กลุ่มผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นโดยเฉลี่ยอยู่ในระดับไม่แน่ใจ คือ “ผู้บังคับบัญชาพิจารณาสิทธิพิเศษต่าง ๆ ด้วยความยุติธรรมและสมเหตุสมผล”, “พึงพอใจกับการประเมินผลการปฏิบัติงานของหน่วยงานเพราะมีความชัดเจนและเป็นธรรม” และ “ผู้บังคับบัญชาปฏิบัติต่อผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างยุติธรรม”

2.4 การปรับเปลี่ยนองค์กรเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐบาลในประเด็น “การปรับเปลี่ยนมหาวิทยาลัยเชียงใหม่เพื่อเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐบาลในปี 2545 จะมีผลต่อการทำงาน จึงทำให้ตัดสินใจลาออก” กลุ่มผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นเฉลี่ยอยู่ในระดับไม่แน่ใจค่อนข้างจะไม่เห็นด้วยกับประเด็นคำกล่าวนี้ ซึ่งหมายถึงการตัดสินใจลาออกตามโครงการนี้ไม่เกี่ยวกับการปรับเปลี่ยนองค์กรดังกล่าว

3. เมื่อทำการศึกษาเปรียบเทียบปัจจัยทางด้านการทำงาน ในขณะที่รับราชการในด้านต่าง ๆ ของสาย ก. สาย ข. และสาย ค. พบว่า ข้าราชการสาย ก. ที่เข้าร่วมโครงการส่วนใหญ่เห็นด้วยเห็นว่าโดยภาพรวมมีความก้าวหน้าในหน้าที่ราชการ มีความสัมพันธ์ที่ดีต่อเพื่อนร่วมงาน มีความพึงพอใจในการทำงาน และเห็นด้วยกับการปรับเปลี่ยนองค์กรเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐบาล แต่ข้าราชการสาย ข. และสาย ค. นั้นยังไม่แน่ใจ นั้นแสดงให้เห็นว่า ข้าราชการที่เข้าร่วมโครงการสาย ข. และสาย ค. ไม่แน่ใจต่อความก้าวหน้าในหน้าที่ราชการ ความสัมพันธ์ต่อเพื่อนร่วมงาน ความพึงพอใจในการทำงาน และการปรับเปลี่ยนองค์กรเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐบาล แต่เมื่อเปรียบเทียบทางสถิติ ไม่มีความแตกต่างของความคิดเห็น ต่อสภาพการทำงานขณะที่รับราชการและนอกจากนี้ยังพบว่า

3.1 ในด้านความก้าวหน้าในหน้าที่ราชการ ไม่พบความแตกต่างทางสถิติของความคิดเห็นของข้าราชการที่เข้าร่วมโครงการ สาย ก. สาย ข. และ ค. เมื่อพิจารณาในรายละเอียดประเด็นต่าง ๆ ของสภาพการทำงาน พบว่า

1) มีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ เมื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นระหว่างกลุ่มข้าราชการสาย ก. สาย ข. และ สาย ค. ในประเด็น “มีโอกาask้าวหน้าในหน้าที่การทำงานที่ทำอยู่ก่อนจะลาออก”, “งานที่รับผิดชอบอยู่ในขณะนั้นสนับสนุนให้ไปสู่อำนาจหน้าที่สูงขึ้น”, “ผู้บังคับบัญชาให้การสนับสนุนและส่งเสริมให้มีโอกาask้าวหน้าอยู่เสมอ”, “ตำแหน่งเป็นแรงจูงใจในการทำงาน”, “ตำแหน่งติดตันไม่มีโอกาสได้เลื่อนระดับและเลื่อนขั้นเงินเดือนได้อีกแล้ว”, “ขณะที่รับราชการมีความพึงพอใจในหน้าที่ราชการ”, “มีโอกาaskแสดงผลงานและความคิดเห็นในการปรับปรุงงาน”, “ขณะที่รับราชการไม่มีอำนาจในการตัดสินใจทำงานที่เห็นว่าเหมาะสม ต้องรอการตัดสินใจของผู้บังคับบัญชา” และ “มีอำนาจในการตัดสินใจทำงานได้เต็มที่”

2) ไม่พบความแตกต่างกันทางสถิติ เมื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นระหว่างกลุ่มข้าราชการ สาย ก. สาย ข. และสาย ค. ในประเด็น “การเลื่อนตำแหน่งไม่ได้ขึ้นอยู่กับความสามารถเสมอไป”, “ลาออกแล้วมีโอกาaskทำงานใหม่ที่ดีกว่ารับราชการ”, “ลาออกแล้วไม่ต้องการหางานทำใหม่” และ “การทำงานได้รับความไว้วางใจจากผู้บังคับบัญชา”

3.2 ในด้านความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน เมื่อเปรียบเทียบความคิดเห็นของข้าราชการสาย ก. สาย ข. และ ค. ที่เข้าร่วมโครงการในความคิดเห็นด้านนี้ พบว่า ไม่มีความแตกต่างกัน แต่เมื่อพิจารณาเปรียบเทียบประเด็นรายละเอียดระหว่างข้าราชการสาย ก. สาย ข. และ สาย ค. พบว่า

1) มีความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ในประเด็น “มีความสุขในการปฏิบัติงานในหน่วยงาน”

2) ไม่มีความแตกต่างกันทางสถิติในประเด็น “ผู้บังคับบัญชาให้ความสนิทสนมและปฏิบัติตนเป็นกันเองกับผู้ใต้บังคับบัญชา”, “มีความสัมพันธ์ที่ดีกับเพื่อนร่วมงานและพึงพอใจที่จะได้ทำงานร่วมกับผู้อื่น”, “มีโอกาaskพูดคุยและปรึกษาหารือด้วยความเป็นกันเองกับเพื่อนร่วมงานเสมอ”, “เพื่อนร่วมงานยอมรับว่าเป็นบุคคลสำคัญคนหนึ่งหน่วยงาน” และ “เพื่อนร่วมงานยอมรับในความรู้ความสามารถ”

3.3 ในด้านความพึงพอใจในการทำงาน พบว่า ข้าราชการสาย ก. สาย ข. และสาย ค. มีความพึงพอใจในการทำงานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ส่วนในประเด็นรายละเอียดพบว่า

1) ข้าราชการสาย ก. สาย ข. และสาย ค. มีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ในประเด็น “พึงพอใจกับเงินเดือนที่ได้รับเมื่อเทียบกับความรับผิดชอบและระยะเวลาที่ทำงานมานานในองค์กร”, “พึงพอใจกับสภาพแวดล้อมในที่ทำงานที่เอื้อต่อการทำงาน”, “ผู้

บังคับบัญชาปฏิบัติต่อผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างยุติธรรม” และ “ผู้บังคับบัญชาพิจารณาสิทธิพิเศษต่างๆ ด้วยความยุติธรรมและสมเหตุสมผล”

2) ประเด็นที่ข้าราชการสาย ก. สาย ข. และสาย ค. มีความคิดเห็นไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติในประเด็น คือ “พึงพอใจต่อสวัสดิการอื่น ๆ ที่ได้รับ และผลประโยชน์ตอบแทนที่ไม่ใช่เงินขณะที่รับราชการ”, “งานที่รับผิดชอบมีลักษณะท้าทายและสนใจให้อยากทำ”, “พึงพอใจกับการประเมินผลการปฏิบัติงานของหน่วยงานเพราะมีความชัดเจนและเป็นธรรม” และ “มีความภาคภูมิใจในตำแหน่งหน้าที่และอาชีพที่ได้ปฏิบัติมา”

3.4 ในด้านการปรับเปลี่ยนองค์กรเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐบาล พบว่าความคิดเห็นของข้าราชการสาย ก. สาย ข. และสาย ค. ไม่มีความแตกต่างกันในทางสถิติ

4. ปัจจัยทางด้านผลตอบแทนของผู้เข้าร่วมโครงการเกษียณก่อนกำหนด พบว่า ผู้เข้าร่วมโครงการเกษียณก่อนกำหนดที่ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ จะคิดไว้แล้วในการที่จะลาออกจากราชการร้อยละ 36.3 ในขณะที่มีผู้ที่ไม่เคยคิดเลย มากถึงร้อยละ 35.0 เมื่อจำแนกตามสายงานพบว่า ข้าราชการสาย ก. ส่วนใหญ่คิดไว้ก่อน ในขณะที่สาย ข. และสาย ค. ส่วนใหญ่ไม่เคยคิดมาก่อน นอกจากนี้ผู้เข้าร่วมโครงการส่วนใหญ่ได้ปรึกษาหารือกับบุคคลในครอบครัวตลอดในการตัดสินใจเข้าร่วมโครงการ ถึงร้อยละ 36.9 ขณะที่มีผู้ที่ไม่ปรึกษาใครเลยมากถึงร้อยละ 29.3 โดยเฉพาะข้าราชการสาย ข. ซึ่งมีมากถึงร้อยละ 33.3 หรือ 1 ใน 3 สำหรับการรับรู้ข่าวสารของผู้เข้าร่วมโครงการ ผู้ตอบแบบสอบถามมีการรับรู้ข่าวสารเกี่ยวกับโครงการจากหนังสือแจ้งเวียนภายในหน่วยงานมากที่สุด มีสัดส่วนเป็นร้อยละ 70.7

5. สำหรับระดับความรู้ความเข้าใจ เกี่ยวกับโครงการเกษียณก่อนกำหนดของกลุ่มผู้ตอบแบบสอบถาม พบว่า ผู้เข้าร่วมโครงการที่ตอบแบบสอบถามมีความรู้ในโครงการอยู่ในระดับมากโดยมีความรู้ในระดับมากในประเด็น“กำหนดการรับสมัครและหมดเขตรับสมัคร”, “คุณสมบัติของผู้เข้าร่วมโครงการ”, “วิธีการสมัครเข้าร่วมโครงการ”, “การนับอายุต่าง ๆ เช่น อายุตัว อายุงาน” และ “ผลตอบแทนที่ผู้เข้าร่วมโครงการจะได้รับ”

เมื่อทำการเปรียบเทียบความรู้เกี่ยวกับ โครงการเกษียณก่อนกำหนดของข้าราชการผู้ตอบแบบสอบถาม สาย ก. สาย ข. และสาย ค. พบว่า ข้าราชการสาย ก. จะมีความรู้ความเข้าใจในโครงการมากกว่าข้าราชการสาย ข. และข้าราชการสาย ข. มีความรู้ความเข้าใจมากกว่าข้าราชการสาย ค. อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ซึ่งสำหรับประเด็นรายละเอียด พบว่า

ข้าราชการสาย ก. สาย ข. และสาย ค. มีความรู้เกี่ยวกับโครงการที่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติใน ประเด็น “คุณสมบัติผู้เข้าร่วมโครงการ” และ “ผลตอบแทนที่ผู้เข้าร่วมโครงการจะได้รับ”

ข้าราชการสาย ก. สาย ข. และสาย ค. มีความรู้เกี่ยวกับโครงการไม่แตกต่างกัน ได้แก่ ประเด็น “การนับอายุต่าง ๆ เช่น อายุตัว อายุงาน” และ “รู้เกี่ยวกับวิธีการสมัครเข้าร่วมโครงการ”

6. เมื่อพิจารณาเหตุผลหลักของการตัดสินใจเข้าร่วมโครงการ พบว่า โดยรวมแล้วข้าราชการที่เข้าร่วมโครงการยังมีเหตุผลหลักที่แตกต่างกันไป โดยมีทั้งเห็นด้วยกับบางเหตุผล ไม่เห็นใจ และ ไม่เห็นด้วยกับบางเหตุผล ซึ่งจำแนกได้เป็น

6.1 เหตุผลที่เห็นด้วย คือ “ต้องการพักผ่อนและทำงานอดิเรกที่ตนชอบ เช่น เล่นดนตรี อ่านหนังสือ ฯลฯ”, “ต้องการเปิดโอกาสให้กับคนรุ่นใหม่ที่มีศักยภาพมากกว่าได้มีโอกาสก้าวหน้าต่อไป”, “ต้องการมีเวลาอยู่กับครอบครัวมากขึ้นเพื่อดูแลสามี/ภรรยา บุตรหลาน และบุพการี”

6.2 เหตุผลที่ผู้ตอบแบบสอบถามไม่เห็นด้วย คือ “ต้องการสิทธิประโยชน์อื่น ๆ ที่จะได้รับจากโครงการเกษียณก่อนกำหนด”, “ต้องการเงินขวัญถุงและเงินเพิ่มพิเศษจากบำนาญจากโครงการเกษียณก่อนกำหนด”, “ต้องการเงินก้อนเพื่อเก็บสะสมไว้ใช้ในวันข้างหน้า”, “มีแรงกดดันจากภาระงานในหน้าที่ เช่น ไม่ได้รับความเป็นธรรมในการประเมินผลการปฏิบัติงาน หรือ การพิจารณาสิทธิพิเศษต่าง ๆ ที่ไม่สมเหตุผลและเป็นธรรม”, “ผู้บังคับบัญชาไม่ให้อิสระในการทำงานและไม่ยอมรับความรู้ความสามารถ”, “ต้องการเงินตอบแทนไปช่วยผ่อนปรนปัญหาด้านการเงินของตนเองและครอบครัว”, “มีปัญหาด้านสุขภาพส่วนตัว ซึ่งเป็นอุปสรรคต่อการปฏิบัติงาน”

6.3 เหตุผลที่ผู้ตอบแบบสอบถามไม่เห็นด้วย “ไม่พึงพอใจกับเงินเดือนและสวัสดิการที่ได้รับเมื่อเทียบกับความรับผิดชอบ และระยะเวลาการปฏิบัติงานมานานในองค์กร”, “ไม่สามารถปรับตัวเข้ากับการทำงานในสภาพปัจจุบันที่ต้องใช้เทคโนโลยีใหม่ ๆ”, “สภาพแวดล้อมในที่ทำงานไม่ดีทำให้เสียสุขภาพ เช่น คับแคบ ร้อนอบอ้าว เสียงดัง”, “มีปัญหาเกี่ยวกับเพื่อนร่วมงานทำให้เบื่องาน ไม่มีความสุขในการทำงาน” และ “ต้องการนำเงินไปลงทุนในธุรกิจส่วนตัว”

7. เมื่อเปรียบเทียบเหตุผลหลัก ของการเข้าร่วมโครงการโดยภาพรวมของข้าราชการสาย ก. สาย ข. และ สาย ค. พบว่า มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ส่วนในรายละเอียดพบว่า

7.1 เหตุผลที่ข้าราชการสาย ก. สาย ข. และสาย ค. มีความคิดเห็นแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ คือ “ต้องการมีเวลาอยู่กับครอบครัวมากขึ้นเพื่อดูแลสามี/ภรรยา บุตรหลาน และบุพการี”, “ต้องการเปิดโอกาสให้กับคนรุ่นใหม่ที่มีศักยภาพมากกว่าได้มีโอกาสก้าวหน้าต่อไป”, “ไม่สามารถปรับตัวเข้ากับการทำงานในสภาพปัจจุบันที่ต้องใช้เทคโนโลยีใหม่ ๆ”, “สภาพ

แวดล้อมในที่ทำงานไม่ดีทำให้เสียสุขภาพ เช่น คับแคบ ร้อนอบอ้าว เสียงดัง”, “มีแรงกดดันจากภาระงานในหน้าที่ เช่น ไม่ได้รับความเป็นธรรมในการประเมินผลการปฏิบัติงาน หรือ การพิจารณาสิทธิพิเศษต่าง ๆ ที่ไม่สมเหตุสมผลและเป็นธรรม”, “ไม่พึงพอใจกับเงินเดือนและสวัสดิการที่ได้รับเมื่อเทียบกับความรับผิดชอบ และระยะเวลาการปฏิบัติงานมานานในองค์กร”, “ผู้บังคับบัญชาไม่ให้อิสระในการทำงานและไม่ยอมรับความรู้ความสามารถ”, “ต้องการเงินขวัญถุงและเงินเพิ่มพิเศษจากบำนาญจากโครงการเกษียณก่อนกำหนด”, “ต้องการสิทธิประโยชน์อื่น ๆ ที่จะได้รับจากโครงการเกษียณก่อนกำหนด”, “ต้องการเงินตอบแทนไปช่วยผ่อนปรนปัญหาทางการเงินของตนเองและครอบครัว”, “ต้องการเงินก้อนเพื่อเก็บสะสมไว้ใช้ในวันข้างหน้า” และ “ต้องการนำเงินไปลงทุนในธุรกิจส่วนตัว”

7.2 เหตุผลที่ข้าราชการสาย ก. สาย ข. และสาย ค. มีความคิดเห็นไม่แตกต่างกัน คือ “ต้องการพักผ่อนและทำงานอดิเรกที่ตนชอบ เช่น ปีนต้นไม้ อ่านหนังสือ ฯลฯ”, “มีปัญหาด้านสุขภาพส่วนตัว ซึ่งเป็นอุปสรรคต่อการปฏิบัติงาน” และ “มีปัญหาเกี่ยวกับเพื่อนร่วมงานทำให้เบื่องานไม่มีความสุขในการทำงาน”

8. วัตถุประสงค์ในการนำเงินตอบแทนที่จะได้รับทั้งหมด พบว่า ข้าราชการผู้เข้าร่วมโครงการนำค่าตอบแทนที่ได้ไปฝากธนาคารกินดอกเบี้ยมากที่สุด เมื่อทำการเปรียบเทียบระหว่างข้าราชการสาย ก. สาย ข. และสาย ค. ในการนำเงินตอบแทนไปใช้เพื่อวัตถุประสงค์ต่าง ๆ พบว่า ข้าราชการสาย ก. จะนำเงินที่ได้ไปฝากธนาคารกินดอกเบี้ยเป็นส่วนใหญ่ สาย ข. ส่วนใหญ่นำเงินฝากธนาคารกินดอกเบี้ย ร้อยละ 50.0 รองลงมาเพื่อใช้หนี้ที่ค้างชำระ ส่วนข้าราชการสาย ค. ส่วนใหญ่ใช้เพื่อใช้หนี้ที่ค้างชำระและฝากธนาคารกินดอกเบี้ยในสัดส่วนที่ใกล้เคียงกัน คือร้อยละ 37.9 และ 36.8 แสดงให้เห็นว่าข้าราชการส่วนใหญ่นำเงินค่าตอบแทนไปฝากธนาคารและชำระหนี้ที่ค้างค้างก่อน

9. ผลดีผลเสียของการเข้าร่วมโครงการเกษียณก่อนกำหนด พบว่า ผลดีที่ผู้ตอบแบบสอบถามได้ตัดสินใจเข้าร่วมโครงการเกษียณก่อนกำหนดในครั้งนี้ ส่วนใหญ่มีความคิดว่าเพื่อเป็นการสนองนโยบายของรัฐบาลที่ต้องการลดจำนวนข้าราชการเพื่อลดค่าใช้จ่ายด้านเงินเดือน และสวัสดิการ คิดเป็นร้อยละ 79.6 รองลงมาเพื่อจะได้มีเวลาพักผ่อนมากขึ้น, เป็นการเปิดโอกาสให้กับข้าราชการรุ่นใหม่ได้มีโอกาสเลื่อนตำแหน่งสูงขึ้น, ได้ทำงานอดิเรกที่ตนเองชอบ, มีเวลาอยู่กับครอบครัวมากขึ้น, มีความสบายใจเพราะไม่มีแรงกดดันจากการทำงาน, มีเงินเก็บสะสมมากขึ้น, ค่าตอบแทนที่ได้รับจากโครงการ, สามารถช่วยผ่อนปรนปัญหาทางการเงินของตนเอง และครอบครัวได้, มีเงินก้อนสำหรับไปชำระหนี้สิน, ได้ไปประกอบอาชีพใหม่ และอื่น ๆ

ส่วนผลเสียของการตัดสินใจเข้าร่วมโครงการ ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ไม่ค่อยให้เหตุผลของผลเสียของโครงการดังกล่าว สำหรับผู้ที่ตอบถึงผลเสียนั้น พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามเห็นว่าผลเสียในเรื่องการเสียโอกาสที่จะได้รับรายได้ประจำมากที่สุด ร้อยละ 38.2 รองลงมาเป็นผลเสียในการเสียโอกาสด้านความก้าวหน้าในอาชีพราชการ ผลเสียในเรื่องอื่น ๆ, การได้รับการยกย่องน้อยลง, สุขภาพเสื่อมถอยเร็วกว่าช่วงที่รับราชการ, มีความเครียดและวิตกกังวลมากขึ้น, ไม่สามารถปรับตัวให้เข้ากับวิถีชีวิตใหม่ที่เปลี่ยนแปลงไปจากเดิม, มีภาวะซึมเศร้าเบื่อหน่าย และขาดความเชื่อมั่นต่อตนเอง

10. นอกจากนี้ยัง พบว่า ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจเข้าร่วมโครงการเกษียณก่อนกำหนดของข้าราชการมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ได้แก่ ปัจจัยส่วนบุคคล (ความต้องการพักผ่อน และความต้องการอยู่กับครอบครัว) และปัจจัยด้านการทำงาน (ความต้องการเปิดโอกาสให้คนรุ่นใหม่ที่มีศักยภาพมากกว่าได้มีความก้าวหน้าต่อไป) ส่วนปัจจัยด้านเงินค่าตอบแทน ยังไม่ใช่เหตุผลหลักของการเกษียณก่อนกำหนด

และข้าราชการมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ต่างสายงานกัน มีปัจจัยต่อการตัดสินใจเข้าร่วมโครงการเกษียณก่อนกำหนดต่างกัน หรือไม่ (ตารางที่ 25 หน้า 75) ซึ่งพบว่า เหตุผลหลักของการตัดสินใจเข้าร่วมโครงการเกษียณก่อนกำหนดของข้าราชการทั้งสามกลุ่ม คือ สาย ก. สาย ข. และสาย ค. มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

5.2 อภิปรายผล

การศึกษาวิจัยในครั้งนี้ ใช้กรอบแนวคิดในการศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจเข้าร่วมโครงการเกษียณก่อนกำหนดของข้าราชการมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ไว้ 3 ปัจจัยหลักด้วยกันคือ ปัจจัยด้านบุคคล ปัจจัยด้านการทำงาน และปัจจัยด้านผลตอบแทน ซึ่งแต่ละปัจจัยจะประกอบด้วย ตัวแปรต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง โดยมีรายละเอียดของการอภิปรายผลของแต่ละปัจจัย ดังนี้

1. ปัจจัยด้านบุคคล ซึ่งหมายถึงสถานภาพส่วนบุคคลของข้าราชการมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ประกอบด้วย เพศ อายุ ระดับการศึกษา สถานภาพทางครอบครัว รายได้ หนี้สิน และสุขภาพ จากการศึกษาดูภาพรวมของข้าราชการทั้ง 3 สายงานได้พบว่าตัวแปรด้านอายุ ระดับการศึกษา รายได้ และสุขภาพ มีอิทธิพลให้ข้าราชการมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ตัดสินใจเข้าร่วมโครงการเกษียณก่อนกำหนด โดยมีเพียงตัวแปรด้านเพศ สถานภาพทางครอบครัว และ หนี้สิน เท่านั้นที่ไม่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจเข้าร่วมโครงการ อย่างไรก็ตามตัวแปรต่างๆ ของปัจจัยด้านบุคคลจะมีน้ำหนักแตกต่างกันไป ดังนี้

- เพศ พบว่า สัดส่วนของเพศชายและเพศหญิงมีสัดส่วนใกล้เคียงกัน ดังนั้นจึงบอกได้ว่าเพศไม่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจเข้าร่วมโครงการเกษียณก่อนกำหนด และเมื่อเปรียบเทียบระหว่างข้าราชการ 3 สายงาน พบว่า เพศมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

- อายุ พบว่า อายุขณะเข้าร่วมโครงการส่วนใหญ่จะอายุมากกว่า 55 ปี ซึ่งเป็นกลุ่มที่ได้รับผลตอบแทนในรูปของเงินขวัญถุง หรือ เงินช่วยเหลือรายเดือนผู้รับเบี้ยหวัดบำนาญ (ช.ร.บ.) สูงสุดและเสียผลประโยชน์น้อยที่สุด ในการรับเงินค่าตอบแทนจากโครงการเกษียณก่อนกำหนด นอกจากนี้ยังได้รับสิทธิประโยชน์อื่นๆ ที่พึงจะได้รับเหมือนกับข้าราชการที่เกษียณตามปกติ เช่น มีสิทธิได้รับการพิจารณาเลื่อนขั้นเงินเดือนประจำปี ได้รับสิทธิประโยชน์ทางภาษีในส่วนของเงินที่ได้รับจาก กบข. ในกรณีผู้เข้าร่วมโครงการเป็นสมาชิก กบข. ได้รับสิทธิประโยชน์เกี่ยวกับดอกเบี้ยเงินกู้ตามพระราชกฤษฎีกาสวัสดิการเงินกู้เพื่อที่อยู่อาศัย พ.ศ. 2535 ตลอดจนมีสิทธิได้รับการพิจารณาเสนอขอพระราชทานเครื่องราชอิสริยาภรณ์ ตามระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการขอพระราชทานเครื่องราชอิสริยาภรณ์อีกด้วย ดังนั้น กลุ่มข้าราชการทั้งสาย ก. สาย ข. และ สาย ค. ที่อายุมากกว่า 55 ปี จึงตัดสินใจเข้าร่วมโครงการเกษียณก่อนกำหนดในสัดส่วนที่มากกว่ากลุ่มข้าราชการที่น้อยกว่า เพราะหากข้าราชการที่อายุราชการยังไม่มากแต่อยู่ในเกณฑ์ที่จะเข้าร่วมโครงการได้ หากตัดสินใจเข้าร่วมโครงการอาจจะเสียเปรียบ หรือได้ประโยชน์มากกว่าหากเลือกจะอยู่รับราชการต่อไป

- ระดับการศึกษา พบว่า โดยภาพรวมของข้าราชการทั้ง 3 สายงาน ที่ได้ตัดสินใจเข้าร่วมโครงการส่วนใหญ่มีการศึกษาดำกว่าระดับปริญญาตรี ระดับการศึกษาจึงมีอิทธิพลต่อการตัดสินใจเข้าร่วมโครงการเกษียณก่อนกำหนด แต่เนื่องจากส่วนใหญ่ผู้ที่ตัดสินใจเข้าร่วมโครงการจะเป็นข้าราชการสาย ก. ในสัดส่วนที่สูงเกินกว่าครึ่งของข้าราชการสาย ก. และสาย ข. รวมกัน ทำให้ผลการศึกษาในภาพรวมเห็นว่า ข้าราชการที่ตัดสินใจเข้าร่วมโครงการเกษียณก่อนกำหนดของมหาวิทยาลัยเชียงใหม่จะมีการศึกษาดำกว่าปริญญาตรี แต่เมื่อศึกษาเปรียบเทียบระหว่างข้าราชการ 3 สายงานก็พบว่าระดับการศึกษามีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ เนื่องจากการกำหนดคุณสมบัติทางการศึกษาของข้าราชการ 3 สายงาน จะแตกต่างกันตั้งแต่เริ่มแรกของการเข้ารับราชการ โดยได้กำหนดคุณสมบัติของข้าราชการสาย ก. และ สาย ข. ต้องมีคุณสมบัติทางการศึกษาไม่ต่ำกว่าระดับปริญญาตรี แต่ข้าราชการสาย ก. จะมีตำแหน่งหลากหลายและกำหนดคุณสมบัติไว้ตั้งแต่ระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย ระดับอนุปริญญา จนถึงระดับปริญญา ผู้เข้าร่วมโครงการในครั้งนี้ส่วนใหญ่เป็นผู้รับราชการมานานและเป็นกลุ่มผู้มีความรู้ทางการศึกษาดำกว่าระดับปริญญาตรี ทำให้ผลการศึกษาที่ได้ในครั้งนี้ พบว่าข้าราชการมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ที่ตัดสินใจเข้าร่วมโครงการเกษียณก่อนกำหนดส่วนใหญ่มีการศึกษาดำกว่าปริญญาตรี

ประเด็นตรงนี้ ก่อนข้างจะสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของโครงการเกษียณก่อนกำหนดที่ต้องการปรับสัดส่วนและลดขนาดกำลังคนภาครัฐให้มีขนาดเล็ก กะทัดรัด แต่มีประสิทธิภาพสูง โครงการดังกล่าวยังเป็นการเพิ่มทางเลือกให้กับข้าราชการที่มีอายุมากและปฏิบัติงานมานานไม่มีโอกาสได้ก้าวหน้าในหน้าที่ราชการได้อีกแล้ว จะได้พักผ่อนโดยได้ออกจากการทํางานก่อนจะครบอายุเกษียณ และยังเปิดโอกาสให้กับคนรุ่นใหม่ที่มีความรู้ และมีสมรรถภาพสูงได้มีโอกาสนำหน้า และหน่วยงานราชการจะได้มีโอกาสรื้อปรุงประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน โดยการสรรหาคนใหม่ที่มีสมรรถภาพที่ดีกว่ามาทำหน้าที่แทน

- สถานภาพทางครอบครัว พบว่า ผู้เข้าร่วมโครงการส่วนใหญ่เป็นผู้สมรสแล้ว ผลการศึกษาที่ได้ในครั้งนี้จึงไม่สามารถบอกได้ว่าสถานภาพทางครอบครัวจะมีอิทธิพลต่อการตัดสินใจเข้าร่วมโครงการ และเมื่อศึกษาเปรียบเทียบระหว่างข้าราชการ 3 สายงานก็ไม่ได้มีความแตกต่างกัน

- รายได้ พบว่า ส่วนใหญ่ข้าราชการที่ตัดสินใจเข้าร่วมโครงการเกษียณก่อนกำหนดเป็นผู้มีรายได้เพียงพอกับค่าใช้จ่าย โดยมีสัดส่วนที่สูงมากถึงร้อยละ 88.5 และยังมีรายได้เหลือเก็บจากผลการศึกษาที่ได้ในครั้งนี้ ทำให้ทราบว่าผู้ที่มีรายได้ที่เพียงพอจะมีความมั่นใจที่จะตัดสินใจลาออกจากราชการก่อนเกษียณ เนื่องจากไม่ต้องกังวลกับค่าครองชีพ และรายได้ที่จะได้รับประจำจากเงินเดือน แต่เมื่อมีการศึกษาเปรียบเทียบรายได้ของข้าราชการ 3 สายงานก็พบว่ามีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ เนื่องจากข้าราชการสาย ก. จะมีรายได้ที่มากกว่า สาย ข. และ สาย ค. เนื่อง

จากหน่วยงานของราชการจะบรรจุบุคคลเข้ารับราชการ โดยให้เงินเดือนตามคุณวุฒิทางการศึกษาที่รับบรรจุในครั้งแรก ประกอบกับสาย ก. ส่วนใหญ่เป็นผู้จบการศึกษาระดับปริญญาโท-เอก ทำให้เงินเดือนที่ได้รับสูงกว่าสาย ข. และ สาย ค. ซึ่งเข้ารับราชการด้วยคุณวุฒิการศึกษาระดับปริญญาตรี หรือ ต่ำกว่าปริญญาตรีเป็นส่วนใหญ่ ดังนั้นเมื่อรับราชการนานเข้าก็จะทำให้เห็นว่าฐานเงินเดือนของแต่ละสายงานจะแตกต่างกันอย่างชัดเจน

- **หนี้สิน** พบว่า ข้าราชการที่เข้าร่วมโครงการมีทั้งกลุ่มที่มีหนี้สินและกลุ่มที่ไม่มีหนี้สินโดยมีสัดส่วนใกล้เคียงกัน ดังนั้นการศึกษาในครั้งนี้จึงไม่สามารถชี้วัดได้ว่าหนี้สินของข้าราชการจะมีอิทธิพลต่อการตัดสินใจเข้าร่วมโครงการเกษียณก่อนกำหนด และเมื่อศึกษาเปรียบเทียบระหว่างข้าราชการ 3 สายงานก็พบว่า หนี้สินของข้าราชการที่เข้าร่วมโครงการมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ซึ่งหากพิจารณาขึ้นไปในตัวแปรด้านรายได้จะเห็นว่าข้าราชการต่างสายงานกันจะมีรายได้แตกต่างกันเนื่องจากบรรจุเข้ารับราชการโดยใช้วุฒิการศึกษาต่างกัน ทำให้สาย ก. ได้รับรายได้ประจำจากเงินเดือนมากกว่าข้าราชการ สาย ข. และ สาย ค. แต่ที่ข้าราชการสาย ข. และสาย ค. ตัดสินใจเข้าร่วมโครงการเกษียณก่อนกำหนดเพราะว่าต้องการเงินค่าตอบแทนหรือเงินก้อนพิเศษที่ได้รับจากโครงการ ซึ่งเงินดังกล่าวสามารถนำไปผ่อนชำระเงินกู้ยืม ผ่อนบ้านที่อยู่อาศัย และผ่อนรถยนต์ เป็นต้น

- **สุขภาพ** พบว่า ปัญหาเรื่องสุขภาพไม่ใช่ตัวแปรสำคัญที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจเข้าร่วมโครงการ เพราะจะเห็นได้ว่าข้าราชการที่เข้าร่วมโครงการส่วนใหญ่เป็นผู้มีสุขภาพปกติ หรือหากมีสุขภาพไม่ปกติส่วนใหญ่ก็ไม่ได้เป็นอุปสรรคต่อการทำงาน ซึ่งเมื่อศึกษาเปรียบเทียบระหว่างข้าราชการ 3 สายงานแล้วพบว่าไม่มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

2. ปัจจัยด้านการทำงาน จะประกอบไปด้วยตัวแปรหลักๆ ที่สำคัญ ดังนี้คือ สายการปฏิบัติงาน ตำแหน่งหน้าที่ครั้งสุดท้าย ระยะเวลาการปฏิบัติงาน ความก้าวหน้าในหน้าที่ราชการ ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ความพึงพอใจในการทำงาน และการปรับเปลี่ยนองค์กรเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐบาล จากผลการศึกษาโดยภาพรวมของข้าราชการ 3 สายงาน พบว่ามีเพียง 2 ตัวแปรเท่านั้นที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจเข้าร่วมโครงการ ได้แก่ สายการปฏิบัติงาน และความพึงพอใจในการทำงาน สำหรับตัวแปรอื่นไม่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจเข้าร่วมโครงการเกษียณก่อนกำหนด แต่เมื่อศึกษาเปรียบเทียบระหว่างข้าราชการ 3 สายงาน จะพบว่ามี 3 ตัวแปรหลักๆ ของปัจจัยด้านการทำงาน ได้แก่ ตำแหน่งหน้าที่ครั้งสุดท้ายก่อนเข้าร่วมโครงการ ระยะเวลาในการรับราชการ และ ความพึงพอใจในการทำงาน ที่มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ โดยมีรายละเอียดของการอภิปรายผลของตัวแปรหลักๆ ดังนี้

- **สายการปฏิบัติงาน** ผลการศึกษาพบว่า ข้าราชการมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ที่ตัดสินใจเข้าร่วมโครงการเกษียณก่อนกำหนดทั้ง 2 รุ่น ส่วนใหญ่เป็นข้าราชการ สาย ค. ซึ่งมีจำนวนมากกว่าสาย ก. และ สาย ข. รวมกัน แสดงให้เห็นว่าข้าราชการสาย ค. มีวัตถุประสงค์ที่จะเข้าร่วมโครงการมากกว่าสายงานอื่น ทำให้พิจารณาได้ว่าสายการปฏิบัติงานมีอิทธิพลต่อการตัดสินใจเข้าร่วมโครงการ ทั้งนี้หากเปรียบเทียบการทำงานของข้าราชการ 3 สายงาน ตามโครงสร้างการบริหารจัดการของมหาวิทยาลัย จะพบว่าข้าราชการสาย ก. และ สาย ข. ค่อนข้างจะมีอิสระในการปฏิบัติงานมากกว่าข้าราชการสาย ค. โดยเฉพาะข้าราชการสาย ก. จะมีอิสระในการทำงานอย่างมากเนื่องจากเป็นนักวิชาการและมีภาระหน้าที่ในการปฏิบัติงานที่หลากหลาย เช่น งานสอน งานวิจัย และงานบริการวิชาการแก่ชุมชน ประกอบกับการบังคับบัญชาไม่มีผลชัดเจนหรือไม่สามารถสั่งการได้เหมือนการบังคับบัญชาหรือการสั่งการข้าราชการสาย ข. และ สาย ค. ลักษณะโครงสร้างการทำงานของสายการปฏิบัติงานที่แตกต่างกันเช่นนี้ ทำให้ข้าราชการต่างสายงานกันตัดสินใจเข้าร่วมโครงการในจำนวนที่แตกต่างกัน

- **ตำแหน่งหน้าที่ครั้งสุดท้ายก่อนเข้าร่วมโครงการ** ของข้าราชการ 3 สายงาน ส่วนใหญ่จะมีตำแหน่งเป็นผู้ปฏิบัติงานมากกว่าจะดำรงตำแหน่งเป็นผู้บริหาร และผลจากการศึกษาพบว่ามีเฉพาะสาย ข. ที่เป็นผู้บริหารมากกว่าเป็นผู้ปฏิบัติงาน แต่ส่วนใหญ่ก็เป็นเพียงผู้บริหารระดับล่าง ได้แก่ หัวหน้างาน หัวหน้าแผนก หัวหน้าหน่วย ซึ่งเป็นไปตามโครงสร้างสายการปฏิบัติงานโดยปกติของข้าราชการสาย ข. อยู่แล้ว แต่สำหรับข้าราชการสาย ก. การขึ้นดำรงตำแหน่งผู้บริหารนั้นจะได้มาจากการเลือกตั้ง หรือได้รับการพิจารณาเสนอชื่อให้ดำรงตำแหน่งทางบริหารของหน่วยงาน โดยมีระยะเวลาหรือวาระการดำรงตำแหน่งกำหนดไว้ชัดเจน เมื่อหมดวาระการดำรงตำแหน่งแล้วจะต้องมีการสรรหาคนใหม่หรือเลือกคนใหม่ขึ้นมาทำหน้าที่แทน แต่สำหรับสาย ข. และ สาย ค. หากได้เลื่อนระดับเป็นผู้บริหารระดับสูงหรือระดับกลาง เช่น หัวหน้าฝ่าย แล้วก็จะอยู่ในตำแหน่งนั้นไปจนกว่าจะเกษียณ ผลการศึกษาที่ได้จึงพบว่าไม่มีความชัดเจนว่าตำแหน่งหน้าที่ครั้งสุดท้ายจะมีอิทธิพลต่อการตัดสินใจเข้าร่วมโครงการ

- **ระยะเวลาในการรับราชการ** ผลการศึกษาโดยภาพรวมของข้าราชการ 3 สายงาน พบว่า อายุราชการของผู้เข้าร่วมโครงการอยู่ในช่วง 21-30 ปี และมากกว่า 30 ปี ในสัดส่วนที่ใกล้เคียงกัน ทำให้ไม่สามารถชี้ชัดได้ว่าอายุราชการมีอิทธิพลต่อการตัดสินใจเข้าร่วมโครงการ อีกทั้งมีเงื่อนไขของโครงการที่กำหนดไว้ว่าต้องมีอายุราชการมากกว่า 25 ปี หรือ อายุ 50 ปี ขึ้นไป แต่เมื่อเปรียบเทียบระหว่างข้าราชการ 3 สายงานจะพบว่าระยะเวลาในการรับราชการมีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ จากผลการศึกษาจะพิจารณาได้ว่าข้าราชการสาย ก. ที่ตัดสินใจเข้าร่วมโครงการนั้นส่วนใหญ่มิ่วฒติการศึกษาระดับปริญญาโท มีอายุราชการมากกว่า 25 ปี หรือ อายุ 50 ปี

ขึ้นไป แต่ยังคงตำแหน่งทางวิชาการระดับผู้ช่วยศาสตราจารย์ รองลงมาเป็นตำแหน่งอาจารย์เป็นส่วนใหญ่ ทำให้มองได้ว่าข้าราชการสาย ก. ที่เข้าร่วม โครงการนั้นตำแหน่งติดตันไม่สามารถเลื่อนระดับและเลื่อนขั้นเงินเดือนหรือทำผลงานทางวิชาการให้สูงกว่านี้ได้อีกแล้ว สำหรับข้าราชการสาย ข. และ สาย ค. หากรับราชการมานานมากกว่า 25 ปี หรือ อายุ 50 ปี ขึ้นไป และไม่สามารถจะทำผลงานได้ตำแหน่งชำนาญการ ชำนาญการพิเศษ เชี่ยวชาญ หรือ เชี่ยวชาญพิเศษได้แล้ว จะทำให้ตำแหน่งติดตันไม่มีโอกาสได้เลื่อนระดับและเลื่อนขั้นเงินเดือนได้อีกแล้วเช่นเดียวกัน จึงทำให้ข้าราชการทั้ง 3 สายงานตัดสินใจเข้าร่วมโครงการเกษียณก่อนกำหนดซึ่งเป็นทางเลือกที่จะได้ประโยชน์มากกว่าการอยู่รับราชการต่อไป

- ความก้าวหน้าในหน้าที่ราชการ ผลการศึกษาสภาพการทำงานก่อนจะตัดสินใจเข้าร่วมโครงการโดยภาพรวมพบว่าข้าราชการ 3 สายงานมีความคิดเห็นต่อความก้าวหน้าในหน้าที่ราชการในขณะรับราชการในมหาวิทยาลัยเชียงใหม่อยู่ในระดับไม่แน่ใจ และจากการวิเคราะห์โดยละเอียดของประเด็นความก้าวหน้าในหน้าที่ราชการยังไม่สามารถชี้วัดได้ชัดเจนว่าประเด็นตรงนี้จะมียุทธผลต่อการตัดสินใจเข้าร่วมโครงการ เพราะผลการศึกษามีหลายประเด็นที่ผู้ตอบแบบสอบถามโดยเฉลี่ยเห็นด้วยว่ามีความก้าวหน้าในหน้าที่ราชการ และมีหลายประเด็นอีกเช่นกันที่ไม่แน่ใจว่าถ้าปฏิบัติราชการต่อไปจะมีความก้าวหน้าในหน้าที่ราชการ ดังนั้นเมื่อเกิดความไม่แน่ใจว่าในอนาคตตนเองไม่มีโอกาสก้าวหน้าในหน้าที่ราชการไปกว่านี้อีกแล้ว จึงได้ตัดสินใจเข้าร่วมโครงการเกษียณก่อนกำหนด

- ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน จากผลการศึกษาพบว่าข้าราชการทั้งสาย ก. สาย ข. และสาย ค. โดยเฉลี่ยมีความสัมพันธ์ที่ดีกับเพื่อนร่วมงานทุกในประเด็น ซึ่งประเด็นตรงนี้วัดจากความสุขในการปฏิบัติงาน ความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน การมีโอกาสดำเนินการและปรึกษาหารือด้วยความเป็นกันเองกับเพื่อนร่วมงาน ตลอดจนได้รับการยอมรับจากผู้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงานในด้านความรู้ความสามารถ เป็นต้น ทำให้ชี้วัดไม่ได้ว่าความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานมียุทธผลต่อการตัดสินใจเข้าร่วมโครงการ

- ความพึงพอใจในการทำงาน ผลการศึกษาความคิดเห็นของผู้เข้าร่วมโครงการพบว่ามีความพึงพอใจในการทำงานอยู่ในระดับไม่แน่ใจ เมื่อศึกษาโดยละเอียดแล้วพบว่ามียุทธผลบางประเด็นที่ผู้เข้าร่วมโครงการพึงพอใจต่องานที่ทำ แต่ก็มีอีกหลายประเด็นที่เห็นว่าไม่แน่ใจว่ามีความพึงพอใจต่องานที่ทำหรือไม่ จึงส่งผลให้ตัดสินใจเข้าร่วมโครงการ แสดงให้เห็นว่าตัวแปรความพึงพอใจในการทำงานเป็นตัวแปรที่ Herzberg กล่าวไว้จะประกอบด้วยปัจจัยสำคัญ 2 ปัจจัยได้แก่ ปัจจัยค้ำจุน (Maintenance Factors) เป็นปัจจัยที่จะทำให้ข้าราชการมีกำลังใจทำงานอยู่ในหน่วยงานนั้นต่อไป โดยไม่คิดอยากลาออกจากหน่วยงานนั้น ปัจจัยตรงนี้ไม่ใช่สิ่งจูงใจที่จะทำให้ข้าราชการ

ทำงานได้มากขึ้น แต่เป็นเพียงข้อกำหนดเบื้องต้นที่จะป้องกันไม่ให้ข้าราชการไม่พอใจในงานที่ทำอยู่เท่านั้นเอง ในการศึกษาครั้งนี้ปัจจัยด้านนี้ได้แก่ มีความพึงพอใจกับเงินเดือนที่ได้รับเมื่อเทียบกับความรับผิดชอบและระยะเวลาที่ทำงานมานานในองค์กร มีความพึงพอใจต่อสวัสดิการอื่นๆ ที่ได้รับ และผลประโยชน์ตอบแทนอื่นที่ไม่ใช่เงินขณะที่รับราชการ มีความพึงพอใจกับสภาพแวดล้อมในที่ทำงานที่เอื้อต่อการทำงาน มีความพึงพอใจกับการประเมินผลการปฏิบัติงานของหน่วยงานเพราะมีความชัดเจนและเป็นธรรม ผู้บังคับบัญชาปฏิบัติต่อผู้ใต้บังคับบัญชาด้วยความเป็นธรรม ตลอดจนผู้บังคับบัญชาพิจารณาสิทธิพิเศษต่างๆ ด้วยความยุติธรรมและสมเหตุสมผล สำหรับปัจจัยของใจ (Motivation Factors) ปัจจัยตัวนี้เกี่ยวข้องกับงานโดยตรงและจะกระตุ้นให้คนทำงานซึ่งจะส่งผลต่อการเสริมสร้างแรงจูงใจในการทำงานให้กับข้าราชการมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ อันจะก่อให้เกิดประสิทธิภาพโดยรวมขององค์กร ในการศึกษาครั้งนี้ปัจจัยของใจ ได้แก่ งานที่รับผิดชอบมีลักษณะท้าทายและจูงใจให้อยากทำ และการทำให้ข้าราชการมีความภาคภูมิใจในตำแหน่งหน้าที่และอาชีพที่ได้ปฏิบัติ และจากผลการศึกษาครั้งนี้ได้พบว่ามีหลายประเด็นที่ข้าราชการทั้ง 3 หน่วยงานเห็นว่าไม่แน่ใจว่ามีความพึงพอใจต่องานที่ทำหรือมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ไม่สามารถสร้างแรงจูงใจให้ข้าราชการเหล่านั้นมีความพึงพอใจในงานที่ทำอยู่ จึงส่งผลให้ตัดสินใจเข้าร่วมโครงการเกษียณก่อนกำหนด

-การปรับเปลี่ยนองค์กรเป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐบาล ซึ่งเป็นองค์ประกอบหนึ่งของปัจจัยด้านการทำงาน ผลการศึกษาพบผู้เข้าร่วมโครงการไม่เห็นด้วยที่ว่าการปรับเปลี่ยนมหาวิทยาลัยเชียงใหม่เป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐบาลแล้ว จะได้รับผลกระทบจนเป็นเหตุให้ตัดสินใจเข้าร่วมโครงการ ซึ่งแสดงให้เห็นว่าปัจจัยด้านนี้ไม่ได้มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจเข้าร่วมโครงการ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าการปรับเปลี่ยนมหาวิทยาลัยเชียงใหม่เป็นมหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐบาลยังเป็นเป็นเรื่องใหม่และอยู่ระหว่างดำเนินการ ประกอบกับผู้ตัดสินใจเข้าร่วมโครงการทั้ง 3 หน่วยงานจะมีอายุโดยเฉลี่ยมากกว่า 55 ปี จึงไม่รู้สึกริเวทีกังวลกับการปรับเปลี่ยนองค์กรเท่ากับผู้ที่ยังทำงานต่อไปภายใต้ระบบการบริหารจัดการขององค์กรใหม่ในอนาคต

3. ปัจจัยด้านผลตอบแทน ผลการศึกษาพบว่าเป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจเข้าร่วมโครงการ เนื่องจากส่วนใหญ่เห็นด้วยว่าเป็นเหตุผลของการเข้าร่วมโครงการ เพราะต้องการเงินขวัญถุงและเงินเพิ่มพิเศษจากบำนาญจากการเข้าร่วมโครงการ ต้องการสิทธิประโยชน์อื่นๆ ที่ได้รับจากโครงการเกษียณก่อนกำหนด และต้องการเงินก้อนเพื่อเก็บสะสมไว้ใช้ในวัยชรา และส่วนใหญ่พอใจกับผลตอบแทนและผลประโยชน์อื่นที่ได้รับจากโครงการ เนื่องจากต้องการสนองนโยบายของรัฐบาลที่ต้องการลดจำนวนข้าราชการเพื่อลดค่าใช้จ่ายด้านเงินเดือนและสวัสดิการ และต้องการเปิดโอกาสให้กับข้าราชการรุ่นใหม่ได้มีโอกาสเลื่อนตำแหน่งได้สูงขึ้น

สรุป ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจเข้าร่วมโครงการเกษียณก่อนกำหนดของข้าราชการมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ ทั้งข้าราชการสาย ก. สาย ข. และสาย ค. ได้แก่ ปัจจัยด้านบุคคล ปัจจัยด้านการทำงาน และปัจจัยด้านผลตอบแทน โดยมีน้ำหนักของแต่ละปัจจัยมากน้อยแตกต่างกันไป และเมื่อศึกษาเปรียบเทียบระหว่างข้าราชการ 3 สายงาน จะพบว่าข้าราชการมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ต่างสายงานกันมีปัจจัยต่อการตัดสินใจเข้าร่วมโครงการเกษียณก่อนกำหนดต่างกัน

สำหรับงานวิจัยที่น่าจะทำการศึกษาต่อไป ได้แก่ การศึกษาความคิดเห็นของบุคลากรที่มีอายุราชการอยู่ในเกณฑ์ที่จะเข้าร่วมโครงการเกษียณก่อนกำหนด เพื่อทราบความคิดเห็นเกี่ยวกับความสนใจในการเข้าร่วมโครงการ เพื่อมหาวิทยาลัยจะได้ทราบแนวโน้มของข้าราชการที่จะตัดสินใจลาออกก่อนการเกษียณอายุราชการตามปกติ ทั้งนี้เพื่อให้หน่วยงานได้เตรียมความพร้อมในการบริหารงานบุคคลโดยการสรรหาคนใหม่มาทำหน้าที่แทนเพื่อไม่ให้เกิดความเสียหายในงานราชการ และที่น่าจะทำการศึกษาอย่างยิ่ง ได้แก่ การศึกษาผลกระทบที่เกิดขึ้นภายในองค์กรที่เกิดจากการลาออกจากราชการเพื่อเข้าร่วมโครงการเกษียณก่อนกำหนด โดยแยกศึกษาผลกระทบตามลักษณะสายงานของข้าราชการ เช่น ข้าราชการสาย ก. โดยเฉพาะสาขาขาดแคลน หรือ ศึกษาผลกระทบโดยเปรียบเทียบระหว่างสาขาวิชา เช่น สาขาวิชาวิทยาศาสตร์สุขภาพ สาขาวิชาวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี และสาขาวิชามนุษยศาสตร์สังคมศาสตร์

การศึกษารายละเอียดของโครงการนั้นเพื่อจะได้ทราบว่าโครงการเกษียณก่อนกำหนดที่ได้ดำเนินโดยภาครัฐอยู่ในขณะนี้ได้บรรลุตามจุดประสงค์ของโครงการหรือไม่ เพราะวัตถุประสงค์ของโครงการเกษียณก่อนกำหนดคือต้องการลดคนที่หมดสมรรถภาพออกจากองค์กร เพื่อภาคราชการจะได้จัดโครงสร้างการบริหารจัดการใหม่ให้มีศักยภาพมากขึ้น โดยใช้คนที่มีความสามารถและประสิทธิภาพในการทำงาน แต่ผลการศึกษาที่ได้ยังไม่สามารถบอกได้ว่ากลุ่มข้าราชการที่ตัดสินใจเข้าร่วมโครงการเป็นกลุ่มที่หมดสมรรถภาพทางการทำงาน หรือเป็นเพียงเพราะว่าส่วนราชการหรือองค์กรไม่สามารถหาสิ่งจูงใจให้เขาอยากทำงานให้กับองค์กร จนกว่าจะเกษียณอายุตามปกติ เพราะจากผลการศึกษาวิจัยของธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร (2542) เรื่องนโยบายการเกษียณอายุงานก่อนกำหนดไปปฏิบัติ พบว่า นโยบายการเกษียณก่อนกำหนดไม่บรรลุวัตถุประสงค์ กล่าวคือผู้เข้าร่วมโครงการส่วนใหญ่ไม่ใช่กลุ่มเป้าหมาย แต่เป็นกลุ่มพนักงานที่มีคะแนนประเมินผลการปฏิบัติงานอยู่ในลำดับสุดท้ายของแต่ละส่วนงานเป็นระยะเวลา 2 ปี จากการประเมิน 3 ปี ดังนั้น เป็นต้น

5.3 ข้อเสนอแนะจากการวิจัย

1. จากผลการศึกษาโครงการเกษียณก่อนกำหนดของภาครัฐ ทำให้ทราบว่าโครงการดังกล่าวเป็นมาตรการหนึ่งในการปรับปรุงระบบราชการเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ และความทันสมัยเกี่ยวกับการปรับปรุงประสิทธิภาพการจัดส่วนราชการ และจำนวนข้าราชการให้มีขนาดเล็กลงอย่างเหมาะสมและให้เป็นไปตามแผนแม่บทการปฏิรูประบบราชการ ซึ่งได้กำหนดให้ลดขนาดกำลังคนภาครัฐ 10% ภายในแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 8 (พ.ศ.2540-2544) และ 20% ภายในแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 9 (พ.ศ.2545-2549) โดยจงใจให้ข้าราชการเกษียณก่อนกำหนด และเป็นมาตรการหนึ่งที่จะทำให้ภาครัฐสามารถใช้ประโยชน์จากกำลังคนได้อย่างมีประสิทธิภาพสูงสุดภายใต้ข้อจำกัดของการเพิ่มอัตราค่าจ้าง และเปิดโอกาสให้คนรุ่นใหม่ที่มีความรู้และสมรรถภาพสูงได้มีโอกาสก้าวหน้า และภาคราชการได้มีโอกาสปรับปรุงประสิทธิภาพการปฏิบัติงานโดยการสรรหาคนใหม่ที่มีสมรรถภาพที่ดีกว่ามาทำหน้าที่แทน ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญที่จะทำให้ภาคราชการมีพลังในการดำเนินการให้บรรลุเป้าหมาย

ดังนั้น หากส่วนราชการต้องการนำมาตรการโครงการเกษียณก่อนกำหนดมาใช้เพื่อปรับลดขนาดกำลังคนในหน่วยงานให้มีความเหมาะสม และได้ประโยชน์ร่วมกันทั้งฝ่ายราชการและข้าราชการแล้วจะต้องประชาสัมพันธ์ให้ทั่วถึงโดยผ่านสื่อต่างๆ ขององค์กร โดยยึดหลักความสมัครใจ และให้ทางเลือกที่เพิ่มขึ้นสำหรับข้าราชการที่ต้องการเกษียณก่อนกำหนดเพราะมีปัญหาด้านสุขภาพ หรือ ต้องการนำผลตอบแทนที่ได้รับจากโครงการไปใช้เพื่อวัตถุประสงค์ต่างๆ ตามความต้องการของตนเอง ทั้งนี้จะต้องให้ผลตอบแทนที่สูงคุ้มค่าพอที่จะโน้มน้าวหรือจูงใจให้ข้าราชการตัดสินใจลาออก และต้องเปิดโอกาสให้เข้าร่วมโครงการภายในระยะเวลาที่กำหนดไว้เท่านั้น ซึ่งหน่วยงานจะต้องพิจารณาผลกระทบจากการกำหนดระยะเวลาและจังหวะการให้สิทธินั้นแก่ข้าราชการที่จะตัดสินใจเข้าร่วมโครงการเกษียณก่อนกำหนดอย่างรอบคอบ หากส่วนราชการให้สิทธิแก่ข้าราชการในการเลือกเข้าร่วมโครงการเป็นระยะเวลานานๆ อาจทำให้ข้าราชการเลือกจะทำงานต่อ เนื่องจากสามารถคาดการณ์ได้ว่าจะมีโอกาสเข้าร่วมโครงการแน่นอนและจะตัดสินใจเข้าโครงการครั้งสุดท้าย และถ้าส่วนราชการกำหนดข้อเสนอในช่วงระยะเวลาที่สั้น รวดเร็ว และไม่ให้อีกแก่ข้าราชการได้พิจารณาผลกระทบ ของการตัดสินใจเข้าร่วมโครงการเกษียณก่อนกำหนดจะส่งผลให้โครงการเกษียณก่อนกำหนดมีประสิทธิภาพต่ำ ซึ่งโครงการจะเกิดประสิทธิภาพสูงสุดเมื่อข้อเสนอชัดเจน กระชับ และใช้เวลาเพียงพอต่อการตัดสินใจเลือกและพิจารณาตอบรับข้อเสนอดังกล่าว

2. จากผลการศึกษาวิจัยที่ได้ กลุ่มข้าราชการที่ตัดสินใจเข้าร่วมโครงการจะเป็นทั้งข้าราชการสาย ก. สาย ข. และ สาย ค. ดังนั้นมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ควรทำการศึกษาผลกระทบที่เกิดขึ้นจากการนำนโยบายการเกษียณก่อนกำหนดมาใช้ และเป็นเรื่องเร่งด่วนที่ควรจะทำเพื่อสามารถป้องกันปัญหาต่างๆ ที่จะเกิดตามมาได้อย่างครบถ้วน ซึ่งจะต้องเตรียมการไว้อย่างดีและรอบคอบจะช่วยแก้ปัญหาและผลกระทบที่อาจจะมามากมายในอนาคตได้ โดยเฉพาะกลุ่มข้าราชการที่ถือว่าเป็นมันสมองขององค์กรหรือข้าราชการสาขาขาดแคลน หากมีการเกษียณก่อนกำหนดในจำนวนที่มากขึ้นจะส่งผลกระทบต่อคุณภาพของบัณฑิตมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ได้

3. มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ควรเห็นคุณค่าของทรัพยากรมนุษย์สูงอายุที่ลาออกจากองค์กร โดยการจัดทำทำเนียบข้าราชการที่เกษียณก่อนกำหนดเอาไว้ และควรส่งข่าวสารติดต่อหรือแจ้งข้อมูลอันเป็นประโยชน์แก่ข้าราชการที่เกษียณก่อนกำหนด หรือเกษียณตามปกติอย่างสม่ำเสมอ เพื่อเป็นสวัสดิการและเป็นการสร้างขวัญและกำลังใจ โดยการจัดตั้งชมรม การจัดงานพบปะสังสรรค์ เพื่อเป็นเวทีสำหรับแลกเปลี่ยนความคิดเห็น การผ่อนคลายความเหงาและการช่วยเหลือซึ่งกันและกัน หรือนำความพร้อมและศักยภาพที่ยังมีอยู่ในผู้เกษียณอายุให้เป็นประโยชน์ต่อมหาวิทยาลัยมากที่สุด เนื่องจากหากได้พิจารณาถึงความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์ของข้าราชการที่เกษียณก่อนกำหนดที่ได้สั่งสมมาเป็นเวลานาน ข้าราชการเกษียณกลุ่มนี้เป็นผู้สร้างคุณประโยชน์ให้แก่องค์กรมามาก ดังนั้นข้าราชการที่เกษียณอายุควรจะได้รับผลตอบแทนและการดูแลเอาใจใส่หลังการเกษียณไปแล้วอย่างเหมาะสม และตรงนี้ยังเป็นตัวบ่งชี้ให้ข้าราชการที่กำลังปฏิบัติงานในมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ในปัจจุบันได้รับรู้ว่า เมื่อเกษียณอายุไปแล้วหรือเกษียณก่อนกำหนด จะไม่ถูกทอดทิ้งและยังได้รับทราบข่าวสารที่เป็นประโยชน์อย่างสม่ำเสมอ ซึ่งเป็นการสร้างขวัญและกำลังใจให้ผู้กำลังปฏิบัติงานในมหาวิทยาลัยเชียงใหม่ได้อีกทางหนึ่ง

4. มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ควรให้ความสำคัญกับการจัดป้จณินิเทศ หรือ การจัดอบรม การเตรียมตัวก่อนการเกษียณอายุ เพื่อให้ข้าราชการที่ใกล้จะเกษียณหรือเกษียณก่อนกำหนดได้มีความรู้และเตรียมความพร้อมสำหรับการใช้ชีวิตภายหลังการเกษียณ ทั้งในด้านการดำเนินชีวิตส่วนตัวและการประกอบอาชีพอิสระที่เหมาะสมกับวัย จะช่วยลดภาระของรัฐบาลในการดูแลผู้สูงอายุซึ่งจะมีสัดส่วนที่เพิ่มมากขึ้นในอนาคตอันใกล้นี้ได้ด้วย