

การศึกษาการพัฒนาทักษะในการทำงานในกลุ่มแรงงานสูงอายุที่มีประสบการณ์สูง



สารนิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร

ปริญญาการจัดการมหาบัณฑิต

วิทยาลัยการจัดการ มหาวิทยาลัยมหิดล

พ.ศ. 2563

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยมหิดล

สารนิพนธ์

เรื่อง

การศึกษาการพัฒนาทักษะในการทำงานในกลุ่มแรงงานสูงอายุที่มีประสบการณ์สูง

ได้รับการพิจารณาให้นับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร

ปริญญาการจัดการมหาบัณฑิต

วันที่



นางสาวนันทกฤตดา ชูเดช

ผู้วิจัย

รองศาสตราจารย์รัฐวุฒิ พิมพา,

Ph.D.

อาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์

ผู้ช่วยศาสตราจารย์พรเกษม กันตามระ,

Ed.D.

ประธานกรรมการสอบสารนิพนธ์

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ดวงพร อากาศิลป์,

Ph.D.

คณบดีวิทยาลัยการจัดการ

มหาวิทยาลัยมหิดล

รองศาสตราจารย์ภคพล อนุฤทธิ์,

Ph.D.

กรรมการสอบสารนิพนธ์

กิตติกรรมประกาศ

ขอขอบพระคุณอาจารย์ รัช ดร. ณัฐวุฒิ พิมพา อาจารย์ประจำวิทยาลัยการจัดการ มหาวิทยาลัยมหิดล อย่างสูง ในฐานะอาจารย์ที่ปรึกษาและที่กรุณาให้คำปรึกษาในการทำงานวิจัยนี้ ตั้งแต่คำแนะนำในการเลือกหัวข้อ การเขียนคำถามและแนวทางในการสัมภาษณ์ ตลอดจนการเขียนรายงานต่าง ๆ จนสำเร็จลุล่วง

ขอขอบพระคุณดร. พรเกษม กันตมระ ดร.ภกพล อนุฤทธิ์ และที่ไม่ได้กล่าวชื่อนามที่ให้คำปรึกษาในการแก้ไขข้อบกพร่องต่าง ๆ ของงานวิจัยชิ้นนี้

ขอขอบพระคุณคุณศุภาโรจน์ ชูเดช และคุณจันทิมา หาญวรศาสตร์ ที่มีส่วนช่วยส่งเสริมสนับสนุนและผลักดันให้ศึกษาต่อปริญญาโท ตลอดจนเป็นกำลังใจที่สำคัญในการต่อสู้กับปัญหาและอุปสรรคต่าง ๆ

ขอขอบคุณผู้ให้สัมภาษณ์ทุกท่าน ที่สละเวลาเพื่อให้ข้อมูลที่เป็นประโยชน์แก่งานวิจัยนี้ รวมถึงให้ความร่วมมือในด้านต่าง ๆ ตลอดจนช่วยชี้แนะในการเก็บข้อมูลเพื่อให้งานวิจัยนี้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี

ขอขอบคุณครอบครัว ตลอดจนเพื่อน ๆ ทุกคน ที่มีส่วนสำคัญในการช่วยผลักดันให้งานวิจัยนี้เป็นรูปเป็นร่างและสำเร็จ

ผู้จัดทำหวังว่าแผนวิจัยฉบับนี้จะเป็นประโยชน์แก่ผู้ที่สนใจค้นคว้าข้อมูล และหากมีข้อผิดพลาดประการใด ผู้จัดทำขอน้อมรับไว้ด้วยความเต็มใจและขออภัยมา ณ ที่นี้ด้วย

นัทธ์กฤตดา ชูเดช

การศึกษาการพัฒนาทักษะในการทำงานในกลุ่มแรงงานสูงอายุที่มีประสบการณ์สูง

THE STUDY OF THE SKILLS DEVELOPMENT FOR THE PROFESSIONAL ELDERLY WORKFORCE

นัทธ์กฤตดา ชูเดช 6150017

กจ.ม.

คณะกรรมการที่ปรึกษาสารนิพนธ์: รองศาสตราจารย์ ญัฐวดี พิมพา, Ph.D., ผู้ช่วยศาสตราจารย์พรเกษม กันตามระ, Ed.D., รองศาสตราจารย์ภกพล อนุฤทธิ, Ph.D.

บทคัดย่อ

การเปลี่ยนแปลงทางโครงสร้างประชากรของประเทศไทยที่ประชากรสูงอายุมีจำนวนเพิ่มมากขึ้นมีผลกระทบต่อตลาดแรงงานเป็นอย่างมาก องค์กรต่างๆ จึงต้องหาวิธีการรับมือกับภาวะการขาดแคลนแรงงานที่กำลังจะเกิดขึ้นและสร้างผลกระทบอย่างมากในอนาคต ดังนั้นการพิจารณาจ้างงานและการจัดการแรงงานสูงอายุจึงถือเป็นประเด็นที่ท้าทายขององค์กรต่างๆ โดยองค์กรสามารถนำทักษะ ความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์ของแรงงานสูงอายุใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุดได้ แต่ประเด็นปัญหาประการหนึ่งที่เกิดขึ้นคืออัตราค่าตอบแทนการจ้างงานของแรงงานสูงอายุ ที่สวนทางกับกำลังจ่ายขององค์กร

การศึกษานี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) ได้มุ่งเน้นการศึกษาทักษะที่จำเป็นต่อการจ้างงานในกลุ่มแรงงานสูงอายุ เพื่อให้เกิดการจ้างงานและได้รับค่าตอบแทนอย่างเป็นธรรม โดยผู้วิจัยได้เลือกกลุ่มตัวอย่างของการวิจัยครั้งนี้ โดยใช้วิธีแบบไม่อาศัยความน่าจะเป็น (Non-Probability Sample) ด้วยวิธีเจาะจง (Purposive Sampling) โดยแบ่งเป็นกลุ่มตัวอย่างเป็น 2 กลุ่ม กลุ่มตัวอย่างแรกคือ เจ้าหน้าที่หน่วยงานทรัพยากรมนุษย์ ฝ่ายพัฒนาบุคลากร โดยมีขนาดกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด 10 ถึง 20 ตัวอย่าง โดยใช้วิธีสัมภาษณ์แบบเชิงลึก (In-Depth Interview) ด้วยแบบสัมภาษณ์แบบโครงสร้าง (Structure Interview) กลุ่มตัวอย่างที่สองคือ แรงงานสูงอายุในตลาดแรงงาน โดยมีขนาดกลุ่มตัวอย่างทั้งหมด 10 ถึง 20 ตัวอย่าง โดยใช้วิธีสัมภาษณ์แบบเชิงลึก (In-Depth Interview) ด้วยแบบสัมภาษณ์แบบโครงสร้าง (Structure Interview) เป็นเครื่องมือในการวิจัยนี้ โดยผู้วิจัยได้ใช้วิธีการวิเคราะห์เชิงเนื้อหา (Directed Content Analysis) การจัดข้อมูลให้เป็นระบบ โดยใช้วิธีบรรยาย เชื่อมโยงกับสิ่งที่ศึกษา ทำการจัดประเภทข้อมูล สังเคราะห์ ค้นหาแบบแผนและตีความข้อมูล ที่ผู้วิจัยได้รวบรวมมา รายงานการศึกษาที่ได้สามารถนำไปใช้วางแผนและออกแบบการอบรมเพื่อเพิ่มทักษะให้กับแรงงานสูงอายุ

คำสำคัญ: แรงงาน/ ผู้สูงอายุ/ การจ้างงาน/ ทักษะ/ การพัฒนาทักษะ

สารบัญ

	หน้า
กิตติกรรมประกาศ	ข
บทคัดย่อ	ค
สารบัญตาราง	ช
สารบัญภาพ	ซ
บทที่ 1 บทนำ	1
1.1 ที่มาและความสำคัญของปัญหา	1
1.2 ปัญหานำวิจัย	4
1.3 วัตถุประสงค์ของงานวิจัย	5
1.4 คำถามงานวิจัย	5
1.5 วิธีการศึกษา	6
1.6 แหล่งที่มาของข้อมูล	6
1.7 แนวทางการศึกษา	6
1.8 นิยามคำศัพท์	7
1.9 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	7
บทที่ 2 แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	8
2.1 ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับผู้สูงอายุ	8
2.2 ทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของมาสโลว์	9
2.3 ยุทธศาสตร์ที่เกี่ยวข้องกับแผนผู้สูงอายุ	10
2.4 แนวคิดเกี่ยวกับการสนับสนุนทางสังคม	12
2.5 แนวคิดเกี่ยวกับความพร้อมในการทำงานหลังเกษียณ	12
2.6 กรอบแนวคิดการจ้างงานผู้สูงอายุ	13
2.7 ทักษะสำคัญที่คนทำงานควรมีในปี 2020	16
2.8 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	17

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
บทที่ 3 วิธีการวิจัย	24
3.1 รูปแบบการวิจัย	24
3.2 การเก็บรวบรวมข้อมูล	24
3.2.1 เก็บข้อมูลจากแหล่งข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Data)	24
3.2.2 เก็บข้อมูลจากแหล่งข้อมูลปฐมภูมิ (Primary Data)	25
3.3 แหล่งข้อมูลที่ใช้ในการวิจัย	26
3.4 เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูล	27
3.5 การวิเคราะห์และนำเสนอข้อมูล	28
3.6 ข้อจำกัดในการเก็บข้อมูล	28
3.7 จริยธรรมในการเก็บข้อมูล	29
บทที่ 4	30
สรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูล	30
4.1 แบบสัมภาษณ์กลุ่มแรงงานสูงอายุ ที่มีความประสงค์จะทำงานต่อหลังจากเกษียณอายุงานตามเกณฑ์	30
4.1.1 ข้อมูลเบื้องต้นของผู้ให้สัมภาษณ์	30
4.1.2 ปัจจัยและความต้องการทำงานของแรงงานสูงอายุ	31
4.1.3 ปัญหาและอุปสรรคเกี่ยวกับความต้องการทำงานของแรงงานสูงอายุ	32
4.1.4 การพัฒนาทักษะที่มีผลต่อการทำงานของแรงงานสูงอายุ	33
4.2 แบบสัมภาษณ์หน่วยงานทรัพยากรบุคคล	34
4.2.1 ข้อมูลเบื้องต้นของผู้ให้สัมภาษณ์	34
4.2.2 ทักษะที่มีต่อการทำงานของแรงงานสูงอายุ	35
4.2.3 ปัจจัยที่กำหนดการตัดสินใจในการจ้างงานแรงงานสูงอายุ	37
4.2.4 การพัฒนาทักษะที่มีผลต่อการจ้างงานแรงงานสูงอายุ	38
4.3 สรุปผลการสัมภาษณ์แรงงานสูงอายุ	40
4.3.1 ปัจจัยและความต้องการทำงานของแรงงานสูงอายุ	40
4.3.2 ปัญหาและอุปสรรคเกี่ยวกับความต้องการทำงานของแรงงานสูงอายุ	40
4.3.3 การพัฒนาทักษะที่มีผลต่อการทำงานของแรงงานสูงอายุ	41

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
4.4 สรุปผลการสัมภาษณ์หน่วยงานทรัพยากรบุคคล	41
4.4.1 ทัศนคติที่มีต่อการทำงานของแรงงานสูงอายุ	41
4.4.2 ปัจจัยที่กำหนดการตัดสินใจในการจ้างงานแรงงานสูงอายุ	42
4.4.3 การพัฒนาทักษะที่มีผลต่อการจ้างงานแรงงานสูงอายุ	43
บทที่ 5 อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ	44
5.1 อภิปรายผลการวิจัย	44
5.1.1 ทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของมาสโลว์	44
5.1.2 แนวคิดเกี่ยวกับการสนับสนุนทางสังคม	45
5.1.3 แนวคิดเกี่ยวกับความพร้อมในการทำงานหลังเกษียณ	45
5.1.4 แนวคิดเกี่ยวกับการจ้างงานผู้สูงอายุ	46
5.1.5 ปัญหาและอุปสรรคต่อการจ้างงานแรงงานสูงอายุ	47
5.1.6 แนวคิดเกี่ยวกับ 10 ทักษะสำคัญที่คนทำงานควรมีในปี 2020	48
5.2 ข้อเสนอแนะ	48
5.2.1 ข้อเสนอแนะทั่วไป	48
5.2.2 ข้อจำกัดในการทำวิจัย	49
5.2.3 ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป	50
บรรณานุกรม	51
ภาคผนวก	55
ภาคผนวก ก แบบสัมภาษณ์เชิงลึก: สำหรับกลุ่มแรงงานสูงอายุที่มีความประสงค์ จะทำงานต่อหลังจากเกษียณอายุงานตามเกณฑ์	56
ภาคผนวก ข แบบสัมภาษณ์เชิงลึก: สำหรับหน่วยงานพัฒนาบุคลากร	58
ภาคผนวก ค การเอกสารการอนุมัติจากคณะกรรมการจริยธรรม	60
ประวัติผู้วิจัย	62

สารบัญตาราง

ตาราง		หน้า
2.1	รูปแบบค่าตอบแทนตามรูปแบบของการจ้างงาน	14
3.1	รายละเอียดกลุ่มแรงงานสูงอายุที่เข้ารับการสัมภาษณ์	26
3.2	รายละเอียดกลุ่มหน่วยงานทรัพยากรบุคคลที่เข้ารับการสัมภาษณ์	27
4.1	สรุปผลการสัมภาษณ์ปัจจัยและความต้องการทำงานของแรงงานสูงอายุ	40
4.2	สรุปผลการสัมภาษณ์ปัญหาและอุปสรรคเกี่ยวกับความต้องการทำงานของแรงงานสูงอายุ	40
4.3	สรุปผลการสัมภาษณ์การพัฒนาทักษะที่มีผลต่อการทำงานของแรงงานสูงอายุ	41
4.4	สรุปผลการสัมภาษณ์ทัศนคติที่มีต่อการทำงานของแรงงานสูงอายุ	41
4.5	สรุปผลการสัมภาษณ์ปัจจัยที่กำหนดการตัดสินใจในการจ้างงานแรงงานสูงอายุ	42
4.6	สรุปผลการสัมภาษณ์การพัฒนาทักษะที่มีผลต่อการจ้างงานแรงงานสูงอายุ	43
5.1	สรุปปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อการตัดสินใจในการทำงานต่อของแรงงานสูงอายุ	46
5.2	สรุปปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อการตัดสินใจในการจ้างงานแรงงานสูงอายุของบริษัทเอกชน	46
5.3	สรุปปัญหาและอุปสรรคต่อการจ้างงานแรงงานสูงอายุ	47

สารบัญภาพ

ภาพ		หน้า
1.1	สัดส่วนจำนวนในประเทศไทย	1
1.2	สัดส่วนประชากรวัยเด็ก วัยแรงงานและวัยสูงอายุ พ.ศ. 2553-2583	2
1.3	ผู้สูงอายุที่มีรายได้ต่ำกว่าเส้นความยากจน	3
2.1	ลำดับชั้นความต้องการของมาสโลว์	9

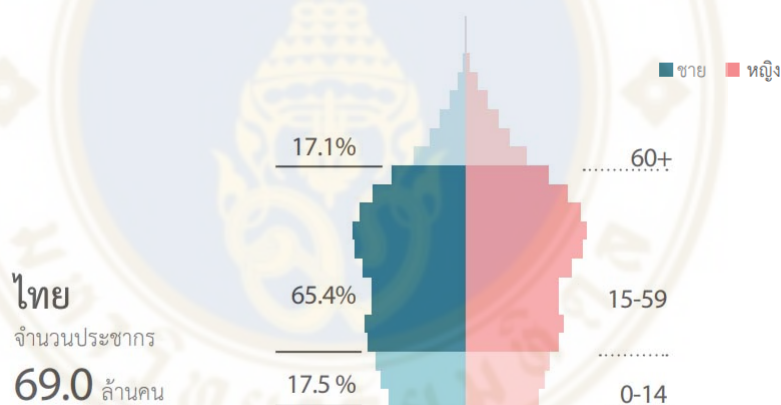


บทที่ 1

บทนำ

1.1 ที่มาและความสำคัญของปัญหา

ปี 2564 “ประเทศไทย” จะเข้าสู่ “สังคมสูงอายุโดยสมบูรณ์” คือมีประชากรอายุ 60 ปีขึ้นไป คิดเป็นร้อยละ 20 ของประชากรทั้งหมด จากภาพที่ 1.1 แสดงสัดส่วนจำนวนประชากรในประเทศไทย (กรมกิจการผู้สูงอายุ กระทรวงพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์, 2561) ในปี พ.ศ. 2560 พบว่า ประเทศไทยมีประชากรสูงอายุ คิดเป็นร้อยละ 17.1 ของประชากรทั้งประเทศ และคาดว่าประมาณจำนวนประชากรอายุ 60 ปีขึ้นไปจะเพิ่มขึ้นด้วยอัตราเฉลี่ยร้อยละ 4 ต่อปี

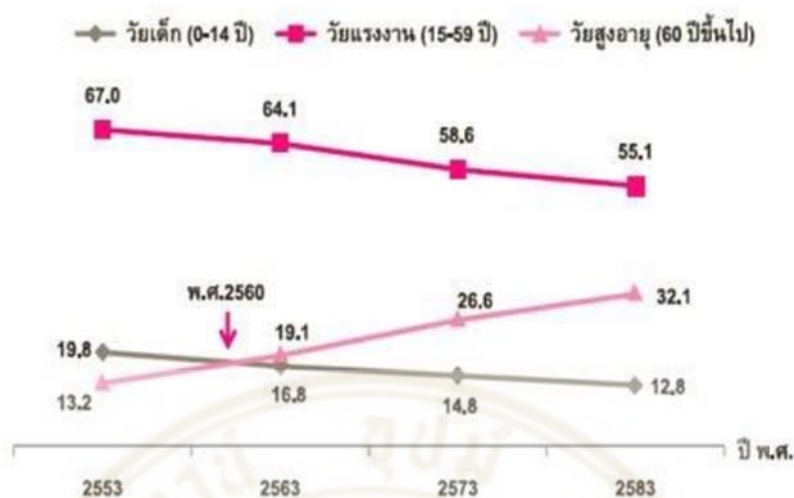


ภาพที่ 1.1 สัดส่วนจำนวนในประเทศไทย

ที่มา: กรมกิจการผู้สูงอายุ กระทรวงพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ (2561)

การที่ประเทศไทยเข้าสู่สังคมสูงวัย (Aging Society) ส่งผลกระทบต่อสถานะทางสังคมและเศรษฐกิจโดยรวมของประเทศ โดยในด้านปัจจัยการผลิตแรงงาน จากการที่อัตราการเกิดของประชากรในประเทศที่มีแนวโน้มลดลง และจำนวนประชากรสูงอายุที่มีแนวโน้มเพิ่มขึ้น ประชากรที่อยู่ในวัยทำงาน (อายุ 15-59 ปี) ของประเทศไทยในปัจจุบันมีจำนวนลดน้อยลง และคาดว่าจะลดลงอีก โดยจะเห็นได้ชัดเจนในปี พ.ศ. 2573 ดังแสดงในภาพที่ 1.2

สัดส่วนประชากรวัยเด็ก วัยแรงงานและวัยสูงอายุ พ.ศ. 2553-2583



ภาพที่ 1.2 สัดส่วนประชากรวัยเด็ก วัยแรงงานและวัยสูงอายุ พ.ศ. 2553-2583

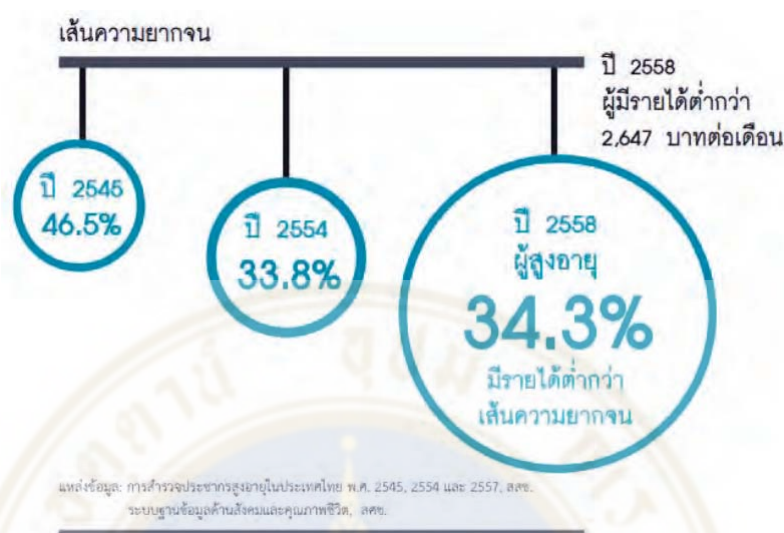
ที่มา: การคาดประมาณประชากรของประเทศไทย พ.ศ. 2553-2583 (สศช. อ้างถึงใน รายงานสถานการณ์ผู้สูงอายุไทย พ.ศ.2559)

จากสถานการณ์ของประเทศไทยชี้ให้เห็นถึงความจำเป็นของการจ้างงานผู้สูงอายุ โดยในต่างประเทศได้มีนโยบายหรือมาตรการที่แตกต่างกันขึ้นกับบริบทของแต่ละประเทศ โดยแนวทางที่สำคัญ คือ การขยายอายุการเกษียณเพื่อให้ผู้สูงอายุมีรายได้อย่างต่อเนื่องและยังอยู่ในระบบการจ้างงาน รวมถึงการปรับปรุงระบบการบริหารจัดการระบบบำนาญและระบบสวัสดิการสังคมอย่างเหมาะสม ในขณะที่ภาครัฐมีการขยายการจ้างงานของภาครัฐเพื่อรองรับการจ้างงานผู้สูงอายุและเป็นตัวอย่างให้กับภาคเอกชนในการปฏิบัติตาม ในด้านการปรับตัวของผู้สูงอายุให้เข้ากับระบบการทำงานสมัยใหม่ ภาครัฐและเอกชนมีการร่วมมือในการให้ความรู้และยกระดับทักษะการทำงานของผู้สูงอายุเพื่อให้ความพร้อมต่อการขยายอายุการทำงานและการจ้างงานใหม่ ทั้งนี้มาตรการเหล่านี้ อาจเป็นตัวอย่างของมาตรการเพื่อใช้สำหรับประเทศไทย

รายงานสถานการณ์ผู้สูงอายุไทย พ.ศ. 2559 (มูลนิธิสถาบันวิจัยและพัฒนาผู้สูงอายุไทย, 2560) พบว่า ประชากรสูงอายุจำนวนกว่าหนึ่งในสาม (ร้อยละ 34.33) ของประชากรสูงอายุทั้งหมดมีรายได้ต่ำกว่าเส้นความยากจน¹ ดังแสดงในภาพที่ 1.3 ทั้งนี้รายได้หลักของประชากรสูงอายุมาจากบุตร

¹ เส้นความยากจน คือ ตัวชี้วัดสถานภาพทางเศรษฐกิจ และเป็นมาตรฐานการครองชีพขั้นต่ำที่เป็นจำนวนเงิน ซึ่งเป็นค่าใช้จ่ายของปัจเจกบุคคลเพื่อให้ได้มาซึ่งอาหารและสิ่งจำเป็นที่ไม่ใช่อาหารในขั้นพื้นฐานที่ทำให้สามารถดำรงชีพอยู่ได้ ดังนั้นเส้นความยากจนจึงสะท้อนมาตรฐานการครองชีพขั้นต่ำของสังคม (มูลนิธิสถาบันวิจัยและพัฒนาผู้สูงอายุไทย, 2560)

มากที่สุด รองลงมาเป็นรายได้ที่มาจากการทำงานของประชากรสูงอายุ ในขณะที่แหล่งรายได้หลักลำดับที่สามมาจากเบี้ยยังชีพและสวัสดิการ (มูลนิธิสถาบันวิจัยและพัฒนาผู้สูงอายุไทย, 2560)



ภาพที่ 1.3 ผู้สูงอายุที่มีรายได้ต่ำกว่าเส้นความยากจน

ที่มา: การคาดประมาณประชากรของประเทศไทย พ.ศ. 2553-2583 (สศช. อ้างถึงใน รายงานสถานการณ์ผู้สูงอายุไทย พ.ศ.2559)

อย่างไรก็ตาม ผลสำรวจในปี 2560 พบว่ามีผู้สูงอายุที่กำลังหางานหรือกำลังทำงานอยู่ร้อยละ 24.6 และอีกร้อยละ 4.7 ต้องการงานแต่ยังไม่ได้มองหางาน (สำนักงานสภาพัฒนาการสังคมและเศรษฐกิจแห่งชาติ, 2560) และจากการสำรวจภาวะการทำงานของประชากรล่าสุดในปี 2561 พบว่ามีจำนวนผู้สูงอายุที่ทำงาน 4.36 ล้านคน คิดเป็นร้อยละ 36.9 จากจำนวนผู้สูงอายุทั้งสิ้น 11.80 ล้านคน โดยในจังหวัดกรุงเทพมหานครมีจำนวน 2.62 แสนคน และมีการคาดการณ์จะเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง (สำนักงานสถิติแห่งชาติ, 2561)

การเข้าสู่สังคมสูงอายุโดยสมบูรณ์ ทำให้ภาครัฐได้พิจารณาเห็นชอบแผนปฏิบัติการตามมาตรการระเบียบวาระแห่งชาติเรื่องสังคมผู้สูงอายุ หนึ่งในนั้นคือมาตรการที่ภาครัฐส่งเสริมการมีงานทำได้แก่ การส่งเสริมการทำงานทั้งในหน่วยงานภาครัฐและภาคเอกชน เพื่อส่งเสริมให้ผู้สูงอายุมีอาชีพและรายได้ ตามแผนการดำเนินงานของคณะทำงานประชากรรัฐเพื่อสังคม (E6) โดยกรมกิจการผู้สูงอายุร่วมกับหน่วยงานภาครัฐและภาคเอกชนในการส่งเสริมการมีงานทำและมีรายได้ โดยให้ความสำคัญกับหนึ่งในวาระเรื่องส่งเสริมการมีงานทำและมีรายได้ของผู้สูงอายุ ภายใต้โครงการ “รวมพลังประชารัฐส่งเสริมการมีงานทำให้ผู้สูงอายุ” สร้างคุณค่า สร้างหลักประกันที่มั่นคงทางรายได้ (ไทยรัฐฉบับพิมพ์, 2562)

เพื่อส่งเสริมให้ภาคเอกชนจ้างแรงงานสูงอายุเข้าทำงานมากขึ้น รัฐบาลได้ออกมาตรการจูงใจ โดยการตราพระราชกฤษฎีกาออกตามความในประมวลรัษฎากรว่าด้วยการยกเว้นรัษฎากร (ฉบับที่ 639) พ.ศ.2560 ซึ่งกำหนดให้บริษัทหรือห้างหุ้นส่วนนิติบุคคลมีสิทธินำรายจ่ายที่ได้จ่ายเป็นค่าใช้จ่ายในการจ้างผู้สูงอายุ ทยอยเว้นภาษีเงินได้ โดยสามารถหักรายจ่ายได้ 2 เท่า ก่อให้เกิดการส่งเสริมและสนับสนุนให้ผู้สูงอายุได้มีงานทำในอาชีพที่เหมาะสมกับวัยและประสบการณ์ เป็นการสร้างหลักประกันที่มั่นคงด้านรายได้ สร้างคุณค่าและความภาคภูมิใจ ตลอดจนเป็นการเพิ่มบทบาทและคุณค่าของผู้สูงอายุด้วยการมีส่วนร่วมในเชิงเศรษฐกิจ ลดภาระค่าใช้จ่ายของรัฐในด้านสวัสดิการสำหรับผู้สูงอายุ โดยการพัฒนาศักยภาพทักษะในการทำงานให้ตอบโจทย์กับบริบทที่เปลี่ยนแปลง ถือเป็นส่วนหนึ่งที่จะช่วยสนับสนุนให้เกิดการจ้างงานมากยิ่งขึ้น

ในการศึกษาครั้งนี้มุ่งที่จะศึกษาถึงทักษะของแรงงานสูงอายุที่จำเป็นต่อการส่งผลให้เกิดการจ้างงานของบริษัท รวมถึงศึกษาในทัศนคติและมุมมองของฝั่งนายจ้างที่มีต่อการจ้างงานและทำงานของแรงงานสูงอายุ เพื่อนำมาใช้วิเคราะห์ถึงความเป็นไปได้ในการพัฒนาทักษะของแรงงานสูงอายุให้เกิดการตอบรับการจ้างงานและเพื่อใช้เป็นประโยชน์ต่อผู้ที่เกี่ยวข้องสืบไป

1.2 ปัญหาวิจัย

ปัญหาที่เกิดขึ้นในส่วนของผู้สูงอายุที่ยังไม่พร้อมจะเกษียณอายุในการทำงาน เนื่องจากบางส่วนยังมองว่าตนเองยังมีไฟ สามารถที่จะทำงานต่อได้ จากผลสำรวจของ สศช. (สำนักงานสภาพัฒนาการสังคมและเศรษฐกิจแห่งชาติ) ระบุว่า 70% ของคนที่อายุ 60 ปีขึ้นไปอยากที่จะทำงานต่อ และยังต้องการแบ่งเบาภาระค่าใช้จ่ายที่เพิ่มขึ้น

การขาดแคลนแรงงานของภาคแรงงานที่เป็นผลกระทบมาจากการเปลี่ยนแปลงของโครงสร้างประชากรผู้สูงอายุที่เพิ่มขึ้น อีกทั้งแรงงานวัยหนุ่มสาวที่เข้าสู่ตลาดแรงงานก็มีแนวโน้มลดลง จึงต้องหาวิธีการรับมือกับการขาดแคลนแรงงาน ดังนั้นการจัดการแรงงานสูงอายุจึงถือเป็นประเด็นที่ท้าทายขององค์กรในการจัดการทรัพยากรมนุษย์ในรูปแบบหนึ่ง

ในขณะที่เดียวกันก็พบปัญหาในการจ้างงานผู้สูงอายุว่า อัตราเงินเดือนค่าจ้างที่แรงงานสูงอายุเชื่อว่าตนเองมีประสบการณ์ในการทำงานสูง ต้องรับตำแหน่งงานระดับสูง และยังสามารถเป็นที่ปรึกษาให้เด็กรุ่นใหม่ ๆ เพราะฉะนั้นก็ควรจะได้รับเงินเดือนในอัตราที่สูงตาม เพียงแต่ฝั่งนายจ้างกลับไม่ได้คิดเช่นนั้น

ทั้งนายจ้างและแรงงานสูงอายุจำเป็นต้องหาจุดตรงกลางในการเจรจาให้ได้ข้อสรุป แรงงานสูงอายุจึงต้องดำเนินการสร้างมูลค่าตนเองให้สูงในสายตาในจ้างและปรับตัวให้เข้ากับยุคที่เทคโนโลยีใหม่ ๆ เข้ามามีบทบาทในการทำงาน

การค้นหาทักษะที่จำเป็นและพัฒนาตนเองในทักษะนั้นจะเป็นการช่วยสร้างมูลค่าเพิ่มแก่แรงงานสูงอายุ เพื่อให้บริษัทมองว่าเป็นต้นทุนในการทำธุรกิจ คู่มีค่ากับเงินที่จ้าง

1.3 วัตถุประสงค์ของงานวิจัย

1. เพื่อศึกษาทักษะในการทำงานที่จำเป็นต่อการจ้างงานแรงงานสูงอายุที่บริษัทมองว่าคู่มีค่ากับเงินที่จ้าง
2. เพื่อนำทักษะที่ได้ไปเป็นแนวทางในการต่อยอดพัฒนาให้แรงงานสูงอายุมีทักษะเพียงพอต่อการสมัครงาน และได้รับการตอบรับการจ้างงานจากนายจ้าง
3. เพื่อเป็นแนวทางในการกำหนดทักษะและคุณลักษณะที่จำเป็นต่อการรับแรงงานสูงอายุเข้าทำงาน

1.4 คำถามงานวิจัย

วางโครงสร้างคำถามไว้ล่วงหน้า คำถามจะอยู่ภายใต้กรอบวัตถุประสงค์ที่ต้องการจะศึกษา โดยแบ่งคำถามงานวิจัยออกเป็น 2 กลุ่ม

1. แบบสัมภาษณ์กลุ่มแรงงานสูงอายุ ที่มีความประสงค์จะทำงานต่อหลังจากเกษียณอายุงานตามเกณฑ์

- ส่วนข้อมูลทั่วไปของผู้รับการสัมภาษณ์
- ส่วนคำถามเกี่ยวกับความต้องการทำงานของแรงงานสูงอายุ
- ส่วนปัญหาและอุปสรรคเกี่ยวกับความต้องการทำงานของแรงงานสูงอายุ
- ส่วนการพัฒนาทักษะที่มีผลต่อการทำงานของแรงงานสูงอายุ

2. แบบสัมภาษณ์หน่วยงานทรัพยากรบุคคล

- ส่วนข้อมูลทั่วไปของผู้รับการสัมภาษณ์
- ส่วนทัศนคติที่มีต่อการทำงานของแรงงานสูงอายุ
- ส่วนปัจจัยที่กำหนดการตัดสินใจในการจ้างงานแรงงานสูงอายุ
- ส่วนการพัฒนาทักษะที่มีผลต่อการจ้างงานแรงงานสูงอายุ

1.5 วิธีการศึกษา

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) ที่ผู้วิจัยมุ่งศึกษาถึงทักษะในการทำงานที่จำเป็นต้องมีของแรงงานสูงอายุ เพื่อให้เกิดการตอบรับจากนายจ้าง และนำไปสู่การจัดฝึกอบรมพัฒนาทักษะนั้น ๆ เพื่อให้แรงงานสูงอายุเกิดความมั่นใจและสามารถกลับเข้าสู่การทำงานได้อีกครั้ง ทั้งนี้ผู้วิจัยได้เลือกทำการสัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่ม โดยเลือกวิธีการสุ่มแบบเฉพาะเจาะจง (Purposive Sampling) กลุ่มตัวอย่างกลุ่มแรก คือ เจ้าหน้าที่แผนกทรัพยากรบุคคล ส่วนงานพัฒนาบุคลากร คัดเลือกจากเจ้าหน้าที่ ๆ ทำงานสังกัดอยู่ในบริษัทหรือหน่วยงานที่รับแรงงานสูงอายุ หรือมีแนวโน้มในการรับแรงงานสูงอายุเข้าทำงาน กลุ่มตัวอย่างกลุ่มที่สอง คือ กลุ่มแรงงานสูงอายุ คัดเลือกจากแรงงานสูงอายุที่มีอายุตั้งแต่ 55 ปีขึ้นไป ที่เกษียณอายุการทำงานแล้วและมีความเต็มใจที่จะทำงานต่อ โดยกำหนดช่วงเวลาในการศึกษา ตั้งแต่สิงหาคม 2562 - ธันวาคม 2562 เป็นระยะเวลา 5 เดือน เพื่อให้การศึกษาวิจัยครั้งนี้มีข้อมูลเนื้อหาที่ถูกต้อง ครบถ้วนสมบูรณ์มากที่สุด

1.6 แหล่งที่มาของข้อมูล

1. ข้อมูลปฐมภูมิ (Primary Data) จากการสัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่ม กลุ่มแรก เจ้าหน้าที่แผนกทรัพยากรบุคคล ส่วนงานพัฒนาบุคลากร กลุ่มที่สอง กลุ่มแรงงานสูงอายุ
2. ข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Data) จากบทความ วารสาร หนังสือ วิทยานิพนธ์ งานวิจัย ซึ่งเผยแพร่โดยแหล่งข้อมูลและหน่วยงานต่างๆ ทั้งฉบับภาษาไทยและภาษาอังกฤษ เช่น สำนักงานสถิติแห่งชาติ, มูลนิธิสถาบันวิจัยและพัฒนาผู้สูงอายุไทย เป็นต้น

1.7 แนวทางการศึกษา

โดยมีแนวทางในการศึกษา ดังนี้

1. ศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนาทักษะของแรงงานสูงอายุ โดยการทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องทั้งในและต่างประเทศ
2. ศึกษารวบรวมข้อมูลจากแหล่งข้อมูลและหน่วยงานต่าง ๆ เช่น สำนักงานสถิติแห่งชาติ, มูลนิธิสถาบันวิจัยและพัฒนาผู้สูงอายุไทย, กรมกิจการผู้สูงอายุ เป็นต้น
3. ศึกษาเชิงคุณภาพโดยการเก็บข้อมูลจากการสัมภาษณ์จากกลุ่มตัวอย่างแรงงานสูงอายุ (Face to Face Interview) ถึงปัจจัย ปัญหา และอุปสรรคตลอดจนการพัฒนาทักษะที่มีผลต่อความต้องการทำงานของแรงงานสูงอายุ

4. ศึกษาเชิงคุณภาพ โดยการเก็บข้อมูลจากการสัมภาษณ์จากกลุ่มตัวอย่างเจ้าหน้าที่ฝ่ายพัฒนาบุคลากร ถึงปัจจัย ทักษะคติ ตลอดจนทักษะที่มีผลต่อการตัดสินใจจ้างงานแรงงานสูงอายุ

1.8 นิยามคำศัพท์

1. แรงงาน (Labor) หมายถึง กำลังกายและกำลังความคิดของมนุษย์ ในการประกอบกิจกรรมทางเศรษฐกิจ ซึ่งอาจหมายถึงคนในวัยทำงานทั้งหมดที่เป็นกำลังแรงงาน (Labor Force) หรืออาจหมายถึง จำนวนวันหรือชั่วโมง (man-day หรือ man-hour) ที่คนจะทำงานได้ในระยะเวลาใดเวลาหนึ่ง ซึ่งสามารถเปลี่ยนแปลงในทางที่เพิ่มขึ้นหรือลดลงในระยะเวลาอันสั้นได้ โดยแรงงานถือเป็นปัจจัยในการผลิตชนิดหนึ่ง รวมทั้งเป็นทรัพยากรที่สำคัญของระบบเศรษฐกิจ (สุมาลี ปิตยานนท์, 2535)

2. ผู้สูงอายุ (Older Person) หมายถึง ประชากรทั้งเพศชายและหญิงที่มีอายุมากกว่า 60 ปีขึ้นไป และสามารถแบ่งระดับการเข้าสู่สังคมผู้สูงอายุได้ 3 ระดับ (องค์การสหประชาชาติ, 2550)

3. สังคมสูงอายุอย่างสมบูรณ์ (Complete-aged society) หมายถึง สังคมที่มีประชากรอายุ 60 ปีขึ้นไป มากกว่าร้อยละ 20 ของประชากรทั้งหมด (หรือประชากรอายุ 65 ปีขึ้นไปมากกว่าร้อยละ 14)

1.9 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับจากงานวิจัยนี้คือ ทราบถึงสาเหตุ, ความต้องการ และสิ่งที่คาดหวังขององค์กรต่อทักษะที่จำเป็นในการทำงานของแรงงานสูงอายุ

2. สามารถนำไปใช้เป็นแบบแผนหรือแนวทางให้เกิดการพัฒนาทักษะในการทำงานของแรงงานสูงอายุ ทั้งต่อแรงงานสูงอายุและองค์กร

บทที่ 2

แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาเรื่อง “การพัฒนาทักษะในการทำงานในกลุ่มแรงงานสูงอายุที่มีประสบการณ์สูง”
ได้อาศัย พื้นฐานความรู้ความเข้าใจตามทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

2.1 ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับผู้สูงอายุ

คำจำกัดความหรือข้อตกลงเกี่ยวกับคำว่า “ผู้สูงอายุ” นั้น องค์การสหประชาชาติ ไม่ได้มีการกำหนดเกณฑ์อายุเริ่มต้นที่เป็นมาตรฐาน เพียงยอมรับโดยทั่วไปว่าหมายถึงบุคคลหรือกลุ่มประชากรที่มีอายุตามปีปฏิทิน ตั้งแต่ 60 ปีขึ้นไป ซึ่งเป็นเกณฑ์อายุเริ่มต้นเดียวกับคำแนะนำขององค์การอนามัยโลกที่ใช้ในการกำหนดช่วงอายุของผู้สูงอายุ แต่ในทางปฏิบัติมีความแตกต่างกันระหว่างประเทศ กล่าวคือกลุ่มประเทศพัฒนาแล้ว แม้ส่วนใหญ่ไม่ได้กำหนดอย่างเป็นทางการหรือระบุชัดเจนทางกฎหมาย แต่มักถูกอ้างอิงหรือตกลงไว้ที่เกณฑ์อายุตั้งแต่ 65 ปีขึ้นไป ในขณะที่ประเทศกำลังพัฒนาหลายประเทศ รวมถึงประเทศไทย กำหนดไว้หรือตกลงไว้ที่อายุตั้งแต่ 60 ปีขึ้นไป การกำหนดนิยามผู้สูงอายุทั้งในประเทศไทยและต่างประเทศ อยู่ภายใต้แนวคิดที่ว่าผู้สูงอายุเป็นวัยที่เปราะบางสมควรได้รับสวัสดิการการดูแลหลังจากการทำงาน จึงมักเป็นอายุเดียวกันกับอายุเกษียณ

ปัจจุบัน ประเทศไทยได้กำหนดนิยามผู้สูงอายุอย่างเป็นทางการตามพระราชบัญญัติผู้สูงอายุ พ.ศ. 2546 โดย “ผู้สูงอายุ” หมายถึง บุคคลซึ่งมีอายุเกิน 60 ปีบริบูรณ์ขึ้นไปและมีสัญชาติไทย นิยามผู้สูงอายุในปัจจุบันพิจารณาจาก 1) เกณฑ์อายุตามปีปฏิทิน คือบุคคลที่มีอายุ 60 ปี ตามเกณฑ์ของทางราชการ 2) ดูจากลักษณะภายนอก เช่น หน้าตาที่ดูมีอายุ หรือแก่ ผิวหนังที่เหี่ยวย่น ผมหงอก สีขาว เป็นต้น 3) การมีสุขภาพและความจำไม่ดี เป็นวัยที่ต้องพึ่งพิงผู้อื่น 4) ความสามารถในการทำงานลดลง หรือไม่สามารถทำงานได้แล้ว 5) พฤติกรรมและอารมณ์ เช่น จุกจิก ขี้บ่น ขี้คิดขี้ทำ และ 6) การเปลี่ยนแปลงสถานภาพ เป็น ปู่ ย่า ตา ยาย ทวด

ประเทศไทยได้มีการเสนอให้เลื่อนอายุผู้สูงอายุจาก 60 ปี เป็น 65 ปี โดยวรชัย ทองไทย (2549) พบว่าคนไทยที่อายุอยู่ในช่วง 60–64 ปี ส่วนใหญ่ยังมีสุขภาพดี และอย่างน้อย 2 ใน 3 ของคนในกลุ่มอายุนี้อยู่เป็นแรงงานที่ทำการผลิตอยู่ ส่วนปราโมทย์ และปีทมา (2553) ให้ความเห็นว่ เกณฑ์อายุที่ใช้เป็นนิยามผู้สูงอายุควรมีพื้นฐานมาจากอายุที่เหลืออยู่ ซึ่งน่าจะเหมาะสมสอดคล้องกับชีวิตของ

คนไทยที่ยืนยาวขึ้นในปัจจุบันนี้ผู้ที่มียุที่ 65 ปีขึ้นไป มีอายุยืนยาวไปอีก 17 ปี ซึ่งเท่ากับอายุที่เหลืออยู่ของผู้ที่มีอายุ 60 ปีในอดีต (ปราโมทย์ ประสาทกุล และปัทมา ว่าพัฒนางศ์, 2553)

2.2 ทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของมาสโลว์

Maslow (1943) ได้เสนอทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการ ซึ่งประกอบด้วย ความต้องการทางกายภาพ (Physiological Needs) ความต้องการความมั่นคงและปลอดภัย (Safety Needs) ความต้องการทางสังคม (Social Needs) ความต้องการด้านการเห็นคุณค่าแห่งตน (Esteem Needs) และความต้องการด้านการเข้าใจและการรู้จักตนเอง (Self-Actualization Needs)



ภาพที่ 2.1 ลำดับขั้นความต้องการของมาสโลว์

ที่มา: Maslow (1970, pp. 121-122)

Maslow กล่าวว่าบุคคลต้องได้รับการตอบสนองความต้องการในขั้นแรกก่อน จึงจะมีความต้องการในขั้นถัดไป ความต้องการของบุคคลมีการเปลี่ยนแปลงเมื่อเวลาผ่านไปขึ้นอยู่กับสภาพแวดล้อม ความต้องการที่อยู่ในขั้นแรก ๆ จะเกี่ยวข้องกับความต้องการภายใน และมีผลกระทบต่อพฤติกรรมมากกว่า ความต้องการที่อยู่ในขั้นที่สูงขึ้นไป เช่น บุคคลจะมีความต้องการแสวงหาอาหาร และที่อยู่อาศัยมากกว่า เมื่อเปรียบเทียบกับความต้องการในด้านความคิดสร้างสรรค์ ซึ่งการใช้มาตรการกระตุ้นความต้องการที่อยู่ในขั้นแรก ๆ จะทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมมากกว่า (Maslow, Frager, & Fadiman, 1970)

โดยความต้องการของผู้สูงอายุนั้นจะเป็นไปตามสภาพปัญหาของผู้สูงอายุ ประกอบด้วย

1. ความต้องการทางด้านร่างกายและจิตใจ เป็นความต้องการปัจจัย 4 ที่เป็นพื้นฐานในการดำรงชีวิต เช่น บ้าน อาหาร เครื่องนุ่งห่ม ยารักษาโรค รวมถึงความต้องการทางด้านจิตใจ เช่น

ต้องการความมั่นคงปลอดภัย การได้รับการยอมรับนับถือจากคนรอบข้าง และยอมรับนับถือในตนเอง
ต้องการสิ่งยึดเหนี่ยวในจิตใจ

2. ความต้องการทางสังคม เป็นความต้องการการยอมรับจากบุคคลรอบข้างตั้งแต่ระดับ
ครอบครัว ญาติ เพื่อนร่วมงาน ตลอดจนสังคม ต้องการการมีส่วนร่วมในการทำกิจกรรมต่าง ๆ

3. ความต้องการทางเศรษฐกิจ ผู้สูงอายุไม่ต้องการเป็นภาระหรือต้องรับความช่วยเหลือ
จากคนรอบข้าง แต่ต้องการมีรายได้เพียงพอในการดูแลรับผิดชอบตนเอง ลดการพึ่งพิงจากบุคคลรอบข้าง
(เฟื่องฟ้า บุญยง, 2548: 17-18)

ดังนั้นการที่ผู้สูงอายุที่มีความต้องการทำงานหลังเกษียณ เป็นผู้ที่ก้าวข้ามผ่านความต้องการ
ขั้นแรกและขั้นที่สอง หรือความต้องการทางด้านร่างกายและจิตใจและความต้องการทางด้านความ
ปลอดภัยไปแล้ว กล่าวคือเป็นผู้ที่มีความมั่นคงทางด้านสุขภาพร่างกาย มีสุขภาพร่างกายที่แข็งแรงสามารถ
พึ่งพาตนเองได้ และมีสุขภาพทางจิตใจที่แข็งแรงในการมีทัศนคติที่ดี และพร้อมที่จะเปิดรับและปรับปรุง
ตนเองเพื่อให้ทำงานร่วมกับผู้อื่น โดยเฉพาะกับผู้ร่วมงานที่มีอายุน้อยกว่าได้ แต่ยังมีความต้องการขั้นที่
สามและขั้นที่สี่ หรือความต้องการด้านเพื่อนและสังคมและความต้องการด้านการยอมรับนับถือ และ
การกลับเข้าสู่ตลาดแรงงานอีกครั้ง ก็ถือได้ว่าเป็นปัจจัยหนึ่งที่จะช่วยเติมเต็มความต้องการทั้งสอง
ด้านดังกล่าว จึงกล่าวโดยสรุปได้ว่าการเป็นบุคคลที่เห็นคุณค่าและเชื่อมั่นในความสามารถของตนเอง
มีการดูแลสุขภาพสุขภาพที่ดีและการได้รับการสนับสนุนจากสังคม ได้แก่ กำลังใจจากครอบครัวและ
ได้รับโอกาสในการทำงานจากสถานประกอบการ ถือเป็นปัจจัยที่จะช่วยเติมเต็มลำดับความต้องการของ
ผู้สูงอายุที่อยากกลับเข้าสู่ตลาดแรงงานอีกครั้งหนึ่ง

ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาของ Ng & Law (2014) พบว่าการได้รับความช่วยเหลือ
และสนับสนุนจากนายจ้างและเพื่อนร่วมงานเป็นเหตุผลหนึ่งในการจูงใจให้ผู้สูงอายุทำงานต่อในที่
ทำงานเดิม ผู้สูงอายุรู้สึกว่าคุณค่าเป็นที่ต้องการและยอมรับจากคนรอบข้าง นอกจากนี้ยังพบว่า
ผู้สูงอายุที่ต้องการทำงานหลังเกษียณ มักจะเห็นโอกาสในอนาคต มีความเชื่อว่าชีวิตการทำงานจะดีขึ้น
(Zacher & Frese, 2011)

2.3 ยุทธศาสตร์ที่เกี่ยวข้องกับแผนผู้สูงอายุ

แผนผู้สูงอายุแห่งชาติ ฉบับที่ 2 (พ.ศ. 2545 -2564) ฉบับปรับปรุงครั้งที่ 1 พ.ศ. 2552
จัดแบ่งเป็น 5 ยุทธศาสตร์ดังนี้

1. ยุทธศาสตร์ด้านการเตรียมความพร้อมของประชากรเพื่อวัยสูงอายุที่มีคุณภาพ
ประกอบด้วย 3 มาตรการหลัก

- มาตรการหลักประกันด้านรายได้เพื่อวัยสูงอายุ
 - มาตรการการให้การศึกษาและการเรียนรู้ตลอดชีวิต
 - มาตรการการปลูกจิตสำนึกให้คนในสังคมตระหนักถึงคุณค่าและศักดิ์ศรีของผู้สูงอายุ
2. ยุทธศาสตร์ด้านการส่งเสริมและพัฒนาผู้สูงอายุประกอบด้วย 6 มาตรการหลัก
- มาตรการส่งเสริมสุขภาพ ป้องกันการเจ็บป่วย และดูแลตนเองเบื้องต้น
 - มาตรการส่งเสริมการรวมกลุ่มและสร้างความเข้มแข็งขององค์กรผู้สูงอายุ
 - มาตรการส่งเสริมด้านการทำงานและการหารายได้ของผู้สูงอายุ
 - มาตรการสนับสนุนผู้สูงอายุที่มีศักยภาพ
 - มาตรการ ส่งเสริม สนับสนุนสื่อทุกประเภทให้มีรายการเพื่อผู้สูงอายุและสนับสนุนให้ผู้สูงอายุได้รับความรู้ และสามารถเข้าถึงข่าวสารและสื่อ
3. ยุทธศาสตร์ด้านระบบคุ้มครองทางสังคมสำหรับผู้สูงอายุประกอบด้วย 4 มาตรการหลัก
- มาตรการส่งเสริมและสนับสนุนให้ผู้สูงอายุมีที่อยู่อาศัยและสภาพแวดล้อมที่เหมาะสม
4. ยุทธศาสตร์ด้านระบบคุ้มครองทางสังคมสำหรับผู้สูงอายุประกอบด้วย 4 มาตรการหลัก
- มาตรการคุ้มครองด้านรายได้
 - มาตรการหลักประกันด้านสุขภาพ
 - มาตรการด้านครอบครัว ผู้ดูแล และการคุ้มครอง
 - มาตรการระบบบริการและเครือข่ายการเกื้อหนุน
5. ยุทธศาสตร์ด้านการบริหารจัดการเพื่อการพัฒนาทางด้านผู้สูงอายุระดับชาติและการพัฒนาบุคลากรด้านผู้สูงอายุประกอบด้วย 2 มาตรการหลัก
- มาตรการการบริหารจัดการเพื่อการพัฒนาทางด้านผู้สูงอายุอย่างบูรณาการระดับชาติ
 - มาตรการส่งเสริมและสนับสนุนการพัฒนาบุคลากรด้านผู้สูงอายุ
6. ยุทธศาสตร์ด้านการประมวล พัฒนาและเผยแพร่องค์ความรู้ด้านผู้สูงอายุและการติดตามประเมินผลการดำเนินการตามแผนผู้สูงอายุแห่งชาติ
- หากพิจารณาตามหลักยุทธศาสตร์ที่ระบุไว้ข้างต้นจะเห็นได้ชัดว่ามีการให้การสนับสนุนส่งเสริมและพัฒนาด้านการทำงาน การหารายได้และสนับสนุนให้เกิดการพัฒนาบุคลากรด้านผู้สูงอายุขององค์กรต่าง ๆ จากทางภาครัฐบาล แสดงให้เห็นถึงความจำเป็นในการพัฒนางานวิจัยเพื่อส่งเสริมและสนับสนุนแนวคิดดังกล่าว

2.4 แนวคิดเกี่ยวกับการสนับสนุนทางสังคม

การสนับสนุนทางสังคม หมายถึง คุณค่าของความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในชีวิตเรา ซึ่งเป็นคุณค่าที่ได้รับทั้งทางร่างกายและจิตใจ (Sherbourne, 1988) เช่นเดียวกันกับ ฌูกันต์ สำเนียงเสนาะ (2556: 8) กล่าวว่า การสนับสนุนทางสังคม หมายถึงความรู้สึกรักใคร่ผูกพัน ความใกล้ชิด การได้รับการยอมรับจากผู้คนรอบข้าง และการเป็นส่วนหนึ่งของสังคม ตลอดจนการได้รับการช่วยเหลือจากสังคมในด้านต่าง ๆ ขณะที่จิตินภา ฉิมจินดา (2555: 9) กล่าวว่า การสนับสนุนทางสังคมสามารถแบ่งได้เป็น 3 ด้าน ได้แก่ การสนับสนุนด้านอารมณ์ หมายถึงการได้รับการดูแลอย่างใกล้ชิดจากคนรอบข้าง การสนับสนุนด้านทรัพยากร ได้แก่ แรงงาน สิ่งของ เงิน และความสะดวกในด้านต่าง ๆ และการสนับสนุนด้านข้อมูลข่าวสาร ซึ่งรวมถึงคำแนะนำ คำปรึกษา ที่เป็นประโยชน์ต่อการดำเนินชีวิต ตลอดจนข้อมูลเกี่ยวกับสุขภาพ

ประโยชน์ของการสนับสนุนทางสังคม คือช่วยให้บุคคลรับรู้ว่าคุณค่าของตนเองเป็นที่รัก ได้รับการดูแลจากคนรอบข้าง มีความนับถือตนเอง รับรู้ว่าคุณค่าของตนเองมีความสำคัญและเป็นสมาชิกของกลุ่ม นอกจากนี้ยังพบว่า การปฏิสัมพันธ์ระหว่างผู้คนจะช่วยป้องกันผลกระทบด้านสุขภาพจากความเครียดในชีวิต ช่วยป้องกันจากการเป็นโรคต่าง ๆ เช่น โรคพิษสุราเรื้อรัง ภาวะซึมเศร้า โรคทางสังคม เป็นต้น

การสนับสนุนทางสังคมส่งผลต่อสุขภาพจิตของผู้สูงอายุ (ฉัตรฤดี ภาระญาติ วารี กังใจ และศิริลักษณ์ โสมานุสรณ, 2559: 97-106) ผู้สูงอายุที่ได้รับการสนับสนุนทางสังคมช่วยให้มีสุขภาพกายใจที่ดี ในทางตรงกันข้ามผู้สูงอายุที่ได้รับการสนับสนุนทางสังคมในระดับต่ำจะเป็นปัจจัยเสี่ยงให้ผู้สูงอายุเสียชีวิต (de Brito et al., 2017: 77-81) ผู้สูงอายุที่ได้รับการสนับสนุนทางสังคมทำให้มีการเห็นคุณค่าแห่งตน (Poulin, 2012: 305-317) เช่นเดียวกับ Lee et al. (2007) พบว่า การสนับสนุนทางสังคมมีความสัมพันธ์กับอายุและความพึงพอใจในงาน โดยผู้สูงอายุที่รับรู้ว่าคุณค่าของตนเองได้รับการสนับสนุนทางสังคม ส่งผลให้เกิดความพึงพอใจมากกว่าคนที่อายุน้อย

2.5 แนวคิดเกี่ยวกับความพร้อมในการทำงานหลังเกษียณ

ความพร้อม หมายถึง สมรรถภาพของบุคคลที่เต็มใจในการปฏิบัติหรือดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ โดยอาศัยความพร้อมทั้งทางร่างกาย จิตใจ สติปัญญา ตลอดจนประสบการณ์ เพื่อให้งานสำเร็จตามเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ (กุสุมา พลอนุอุดมสุข, 2551: 9-10) ความพร้อมในการทำงานหลังเกษียณของผู้สูงอายุ หมายถึง ความเต็มใจในการปฏิบัติงานหลังเกษียณของผู้สูงอายุ โดยอาศัยความพร้อมทั้งทางร่างกาย จิตใจ สติปัญญา ตลอดจนประสบการณ์ เพื่อให้งานสำเร็จตามเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ

โดยปัจจัยที่ทำให้ผู้สูงอายุเลือกที่จะทำงานต่อหลังเกษียณ ประกอบด้วย 1) ปัจจัยส่วนบุคคล โดยผู้สูงอายุเห็นว่าตนเองยังมีศักยภาพในการทำงาน สามารถสร้างประโยชน์ให้กับผู้อื่น ต้องการหารายได้ของตนเองไม่ต้องพึ่งพาผู้อื่น และความรู้สึกเบื่อไม่ต้องการอยู่เฉย ๆ 2) ปัจจัยด้านเศรษฐกิจ เนื่องจากผู้สูงอายุหลายคนมีปัญหาภาวะหนี้สินที่ยังต้องจ่ายชำระ ขณะที่เงินออมมีไม่เพียงพอ รายได้หลังเกษียณไม่แน่นอน และไม่มีรายได้จากทางอื่น 3) ปัจจัยด้านสังคม โดยผู้สูงอายุต้องการรักษาสถานภาพทางสังคมของตนเองไว้ และต้องการปฏิสัมพันธ์พบปะพูดคุยกับผู้อื่น (สมรักษ์ รักษาทรัพย์, 2551; อรณู หงษาชาติ ชีพสุมน รังสยาธร และอภิชาติ ใจอารีย์, 2558: 2875-2891) ขณะที่ Griffin and Hesketh (2008) ศึกษาความต้องการในการทำงานหลังเกษียณ พบว่าการพยากรณ์การทำงานต่อหลังเกษียณ แสดงให้เห็นความเหมือนและความแตกต่างของกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่ม ผลวิจัยพบว่าความต้องการในการทำงานหลังเกษียณมีความสัมพันธ์กับการเตรียมความพร้อมก่อนเกษียณ และความกระตือรือร้นในการทำงาน อย่างไรก็ตาม เพศ สุขภาพ และความพึงพอใจส่งผลต่อความต้องการในการทำงานหลังเกษียณมากกว่า 2 ปัจจัยข้างต้น

ขณะที่ Fasbender et al. (2014) พบว่า กลุ่มคนเกษียณที่ต้องการการยอมรับจากสังคม ไปพร้อมกับต้องการเติบโตในสายอาชีพ ดังนั้นจึงมีความต้องการในการทำงานหลังเกษียณ ขณะที่กลุ่มผู้ที่เกษียณอีกกลุ่มต้องการนำความรู้ของตนเองไปทำประโยชน์ด้านอื่น กล่าวโดยสรุปได้ว่า กลุ่มผู้สูงอายุที่มีความพร้อมในการทำงานหลังเกษียณ เป็นผู้ที่เห็นคุณค่าในความรู้ ความสามารถของตนเอง ที่จะสร้างสรรค์ผลการดำเนินงานได้ตามที่สถานประกอบการต้องการ ขณะเดียวกันก็สามารถตอบสนองความต้องการของตนเอง

2.6 กรอบแนวคิดการจ้างงานผู้สูงอายุ

ปัจจัยร่วมที่ทำให้การจ้างงานแรงงานสูงวัยเกิดขึ้นในสถานประกอบการ ประกอบด้วย ปัจจัยต่าง ๆ หลายปัจจัย ได้แก่

การให้ความสำคัญของผู้ประกอบการ โดยอาจเป็นธรรมเนียมของสถานประกอบการหรือหลักการดำเนินธุรกิจของผู้ประกอบการที่ส่งต่อรุ่นต่อรุ่น จนยึดถือเป็นข้อธรรมเนียมของสถานประกอบการที่ให้การดูแลแรงงานสูงวัยเป็นทรัพยากรบุคคลที่สำคัญของธุรกิจ การดำเนินการดังกล่าวอย่างต่อเนื่องส่งผลให้เกิดเป็นวัฒนธรรมขององค์กรในการมีแรงงานสูงวัยในการทำงาน

ความต้องการแรงงานในบางสาขา บางอาชีพ เพื่อให้ธุรกิจสามารถดำเนินต่อไปได้อย่างราบรื่น สามารถรักษาความสามารถในการผลิตของสถานประกอบการได้อย่างต่อเนื่อง โดยหากความจำเป็นนี้มีมากย่อมทำให้สถานประกอบการเลือกที่จะเก็บรักษาแรงงานในงานเหล่านี้ไว้หรือมี

การจัดระบบตัวตายตัวแทนในการเรียนรู้งาน ซึ่งต้องมีการอาศัยช่วงเวลาเพื่อให้เกิดการเรียนรู้ ซึ่งระยะเวลาช่วงนั้นก็จะเป็นช่วงที่สามารถขยายระยะเวลาของการทำงานของแรงงานสูงวัย สอดคล้องกับประเด็นของความต้องการจัดการองค์ความรู้ในองค์กร โดยการให้แรงงานสูงวัยเป็นผู้ถ่ายทอดองค์ความรู้ที่มีความจำเป็นต่อการดำเนินธุรกิจภายในช่วงเวลาที่กำหนดและมีการเปลี่ยนผ่านไปยังผู้แรงงานในรุ่นต่อ ๆ ไป

ประเภทและความยืดหยุ่นและความสามารถทดแทนแรงงานระหว่างแรงงานสูงวัยทั้งในด้านประเภทของงาน รูปแบบของการจ้างงาน โดยหากประเภทของงานในสถานประกอบการสามารถที่จะใช้แรงงานได้ในหลายระดับช่วงอายุ มีการเปลี่ยนแปลงหรือปรับภารกิจได้ง่าย ก็เป็นตัวช่วยส่งเสริมให้สถานประกอบการสามารถปรับเปลี่ยนให้แรงงานสูงวัยสามารถทำงานได้

การกำหนดกรอบกติกาที่เป็นที่ยอมรับที่ชัดเจนในการขยายอายุการทำงานระหว่างนายจ้างและลูกจ้างซึ่งอาจเป็น นโยบายที่มีการประกาศเป็นลายลักษณ์อักษรที่ชัดเจนหรือไม่ได้กำหนดเป็นลายลักษณ์อักษร แต่ก็เป็นธรรมเนียมปฏิบัติที่พนักงานเข้าใหม่ทราบถึงกฎและกติกานี้ เพื่อให้เกิดการตระหนักและอยู่ในกระบวนการตัดสินใจของแรงงานตั้งแต่ต้น ในขณะที่แนวทางหรือกติกานี้จะเป็นกรอบในการบริหารจัดการให้กับสถานประกอบการในการรับแรงงานสูงวัยอย่างมีระบบ

ระบบแรงงานสัมพันธ์และความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างผู้ประกอบการและแรงงาน สภาพกลุ่มของแรงงาน เป็นระบบที่ช่วยให้เกิดการกระจายข้อมูลและเป็นส่วนเสริมให้มีระบบการบริหารจัดการและการเผยแพร่ข้อมูลระหว่างผู้ประกอบการและลูกจ้าง สามารถดำเนินการได้อย่างเป็นระบบ และช่วยให้การตัดสินใจหรือการดำเนินการบางเรื่องในเชิงนโยบายสามารถเกิดขึ้นได้อย่างรวดเร็ว และได้รับความร่วมมือจากทุกฝ่าย

ตารางที่ 2.1 รูปแบบค่าตอบแทนตามรูปแบบของการจ้างงาน

รูปแบบ	ประกันสังคมเดิม	เงินชดเชยการออกจากงาน	เงินเดือนใหม่ และสวัสดิการพื้นฐาน	ประกันสังคมใหม่	ข้อสังเกต
1. การจ้างงานกลับเข้ามาใหม่	ขาดจากระบบประกันสังคมจึงมีสิทธิไปบำนาญ/บำเหน็จ ตามสิทธิที่สะสม	ได้รับเงินชดเชยตามสิทธิ	ฐานเงินเดือนและสวัสดิการ "ได้ไม่ต่างจากเดิม"	สามารถสมัครเข้าระบบ โดยเริ่มนับระยะเวลาส่งเงินสมทบใหม่ หากอายุไม่เกิน 60 ปี	กิจการสามารถเลือกหรือตัดสินใจในการจ้างงานด้วยระบบสัญญาเป็นงาน ๆ โดยพนักงานอาจไม่ต้องอยู่ในระบบประกันสังคมตามมาตรา 33

ตารางที่ 2.1 รูปแบบค่าตอบแทนตามรูปแบบของการจ้างงาน (ต่อ)

รูปแบบ	ประกันสังคมเดิม	เงินชดเชยการออกจากงาน	เงินเดือนใหม่และสวัสดิการพื้นฐาน	ประกันสังคมใหม่	ข้อสังเกต
2. การขยายอายุการเกษียณ	ยังอยู่ในระบบประกันสังคมดังนั้นก็อาจยังไม่ได้สิทธิบำนาญหรือบำเหน็จ แต่สามารถสะสมอายุของการส่งเงินสมทบ	ยังไม่ได้รับเงินชดเชยตาม สิทธิ	ฐานเงินเดือนและสวัสดิการ ได้ไม่ต่างจากเดิม	เนื่องจากการขยายอายุ การทำงานจึงไม่ได้ ออกจาก ระบบประกันสังคมและเป็นการสมทบที่ต่อเนื่อง	แรงงานไม่เสียสิทธิจากระยะเวลาการจ่ายสมทบแต่ไม่ได้เงินก้อนนายจ้างและลูกจ้างอาจมีข้อตกลงร่วมกันเกี่ยวกับเงินชดเชยการออกจากงาน โดยการ แบ่งจ่ายเพื่อเป็นแรงจูงใจให้แรงงานทำงานต่อ
3. รูปแบบยืดหยุ่น(นอก ระบบ)	ขาดจากระบบประกันสังคม จึงมีสิทธิในบำนาญ/บำเหน็จ ตามสิทธิสะสม	ได้รับเงินชดเชยตามสิทธิ	กรณีที่เป็นพนักงานของกิจการจะไม่ได้รับสวัสดิการอื่น ๆ เนื่องจากสถานะจะเป็นการรับงานไปทำ และค่าตอบแทนขึ้นกับข้อตกลง	ไม่ได้อยู่ในระบบประกันสังคม ตามมาตรา 33 แต่ผู้ประกันตนสามารถสมัครเป็นผู้ประกันตน ตามมาตรา 39 ได้และเป็นการ จ่ายสมทบที่คงที่ฝ่ายเดียว	บริษัทอาจเลือกรูปแบบหรือวิธีการจ้างงานที่มีความเหมาะสมรวมถึงการกำหนดค่าตอบแทนสามารถเป็นอิสระได้
4. จ้างงานผู้สูงอายุใหม่	อาจมีหรือไม่มีสิทธิประโยชน์ มาก่อน โดยเฉพาะแรงงานที่มาจากนอกระบบ	ไม่มี	ได้ตามข้อกำหนดตามสัญญา	สามารถสมัครเข้าระบบ โดยเริ่มนับระยะเวลาส่งเงินสมทบใหม่ หากอายุไม่เกิน 60 ปี	กิจการอาจมีการระบุระยะเวลาทำงาน การประเมินผลไว้ในสัญญาเนื่องจากเป็นกลุ่มที่เข้ามาใหม่ ซึ่งอาจมีต้นทุนในการฝึกอบรมที่สูงกว่าเดิม

ที่มา: ปัจจัยกรอบแนวคิดการจ้างงานผู้สูงอายุ

2.7 ทักษะสำคัญที่คนทำงานควรมีในปี 2020

ในปี 2016 World Economic Forum องค์กรผู้จัดงานสัมมนาประจำปีของแวดวงธุรกิจ การเมืองและอื่น ๆ รวมถึงเป็นองค์กรที่ ทำรายงานต่าง ๆ ด้านธุรกิจ รวมไปถึงรายงานที่กล่าวถึง ผลกระทบของการนำเทคโนโลยีมาใช้ในการธุรกิจ และอุตสาหกรรม จะส่งผลกระทบต่อมุมมองที่ผู้ว่าจ้าง คาดหวังต่อแรงงานรวมถึงไปถึง 10 ทักษะที่สำคัญที่สุด ที่คนทำงานควรมีภายในปี 2020 ดังต่อไปนี้

1. ทักษะในการแก้ปัญหาที่ซับซ้อน (Complex Problem Solving) เมื่อปัญหาเกิดขึ้นและ กระทบยังหลายๆ ส่วนงาน จึงเป็นเรื่องจำเป็นที่คนทำงานยุคใหม่จะต้องผสมผสานการใช้ความคิด เชื่อมโยง และการคิดเชิงระบบควบคู่กัน ซึ่ง AI (Artificial Intelligence) ไม่สามารถอธิบายให้เข้าใจได้ มนุษย์ต้องเข้ามาแก้ปัญหาโดยย้อนไปคิดถึงต้นทาง ด้วยการใช้ความคิดสร้างสรรค์และความละเอียดอ่อน เพื่อไม่ให้เกิดการวนซ้ำของปัญหากลับมาอีก

2. ทักษะการคิดเชิงวิพากษ์ (Critical Thinking) เป็นความสามารถในการใช้ตรรกะและ เหตุผลในการประเมินจุดแข็งและจุดอ่อนของสิ่งใดสิ่งหนึ่ง ยุคนี้ผู้ที่สามารถเปลี่ยนข้อมูลดิบๆ และ ตีความออกมาใหม่ที่น่าสนใจ จะเป็นที่ต้องการในตลาดที่ซับซ้อน

3. ทักษะความคิดสร้างสรรค์ (Creative) ความสามารถในการคิดริเริ่มสร้างสรรค์ไอเดีย ใหม่ๆ และการคิดสิ่งใหม่ที่ต่างออกไปจากเดิมจะเป็นที่ที่ต้องการ โดยความคิดสร้างสรรค์จะเรียกครอง สัญชาตญาณในการคิดนอกกรอบ

4. ทักษะบริหารจัดการบุคคล (People Management) หุ่นยนต์อาจวิเคราะห์และคำนวณ ได้อย่างยอดเยี่ยม แต่มันก็ไม่สามารถมาแทนสิ่งที่เรียกว่า ‘ภาวะการเป็นผู้นำ’ และความสามารถใน การจัดการอย่างมนุษย์ อาทิ การ โน้มน้าว สร้างแรงจูงใจ พัฒนา ชี้นำผู้คน และสามารถเข้าใจจุดแข็ง ของคนอื่น เป็นต้น

5. ทักษะทำงานร่วมกับผู้อื่น (Coordinating with others) การสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ และการทำงานเป็นทีมที่ขอดีเยี่ยม เป็นคุณสมบัติแรกๆ ที่ผู้ประกอบการและนายจ้างต้องการ ตามมา ด้วยความสามารถในการประสานงาน ปรับตัว ทำความเข้าใจ และรับฟังผู้อื่น

6. ความฉลาดทางอารมณ์ (Emotional Intelligence) ความฉลาดทางการรับรู้ เข้าใจอารมณ์ ของผู้อื่น ความเห็นอกเห็นใจ ความอยากรู้อยากเห็น จะกลายมาเป็นปัจจัยสำคัญในการพิจารณาว่าจ้าง บุคลากรระดับผู้บริหารขึ้นไปในอนาคต

7. ทักษะการตัดสินใจและประเมินได้ดี (Judgment and Decision Making) ความสามารถ ในการย่อยข้อมูลมหาศาล แล้วแปลงให้เป็นรูปแบบใหม่ที่ที่น่าสนใจ รวมไปถึงการทำความเข้าใจปัจจัย และผลกระทบต่าง ๆ และสามารถเลือกตัดสินใจได้อย่างเด็ดขาด คือทักษะที่เป็นประโยชน์ในสังคม อุดมข้อมูลในอนาคต

8. ทักษะการบริการ (Service Orientation) คนที่รู้ถึงความสำคัญของการนำเสนอ ‘คุณค่า’ หรือตัวช่วยในการแก้ปัญหาให้แก่ลูกค้า ผ่านรูปแบบการบริการและความช่วยเหลือต่าง ๆ จะเป็นที่ต้องการ

9. ทักษะในการต่อรอง (Negotiation) การต่อรองในที่นี้คือ ความสามารถในการประนีประนอมและค้นหาจุดร่วมของความต้องการทั้งสองฝ่าย และสร้างข้อเสนอที่ยอมรับได้จากทุกคนจะทำให้การแก้ปัญหาลงท้ายแบบวินวิน เป็นทักษะที่จำเป็นเพื่อการอยู่รอดของอุตสาหกรรมที่ต้องตั้งรับต่อการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ อยู่เสมอ

10. ความยืดหยุ่นทางปัญญา (Cognitive Flexibility) คือความสามารถในการเปิดรับความคิดใหม่ๆ และแก้ปัญหาโดยการผสมผสานทักษะที่หลากหลายเข้าด้วยกันได้อย่างรวดเร็ว เช่น ความสามารถในการสลับ เปลี่ยน โยกย้าย บุคลิกที่แตกต่างกันให้ถูกหรือตรงกับความสามารถจะเป็นสิ่งสำคัญในการควมรวมหลายธุรกิจหรืออุตสาหกรรมอย่างมีประสิทธิภาพ

หากพิจารณาตามทักษะจำเป็นที่ระบุไว้ข้างต้นจะเห็นได้ชัดว่ากลุ่มแรงงานเกษียณอายุจัดได้ว่ามีคุณสมบัติที่เหมาะสมกับทักษะที่จำเป็นในหลายๆข้อ เช่น ทักษะคิดเชิงวิพากษ์ ทักษะการบริหารจัดการบุคคล ทักษะการตัดสินใจและประนีประนอมได้ดี มีการบริการที่ดี และทักษะในการต่อรอง เป็นต้น เช่น ทักษะคิดเชิงวิพากษ์ ทักษะการบริหารจัดการบุคคล ทักษะการตัดสินใจและประนีประนอมได้ดี มีการบริการที่ดี และทักษะในการต่อรอง เป็นต้น จึงนำไปสู่การก่อให้เกิดการจ้างแรงงานสูงอายุในอนาคตได้อย่างไม่ยากนัก

2.8 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

สุนทร สุวรรณละออง (2561) ได้ศึกษา ความต้องการพัฒนาศักยภาพการทำงานของผู้สูงอายุในจังหวัดชลบุรี ผลการศึกษา พบว่า สถานการณ์การทำงานของผู้สูงอายุส่วนใหญ่โดยเฉพาะผู้สูงอายุวัยกลางไม่ได้ทำงาน ผู้สูงอายุที่ทำงานเป็นผู้สูงอายุวัยต้น สาเหตุที่ทำงานเนื่องจากต้องการรายได้ โดยผู้สูงอายุวัยกลางจะทำงานอื่น ๆ (ที่ไม่เกี่ยวข้องกับภาคเกษตรกรรม ประมง รับจ้าง ค้าขาย การศึกษา การเมือง) เมื่อเปรียบเทียบความต้องการพัฒนาศักยภาพการทำงานภาพรวม พบว่า ผู้สูงอายุวัยต้นและผู้สูงอายุวัยกลางมีความต้องการแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.05 ในด้านร่างกาย จิตใจ สังคม และความรู้ และผู้สูงอายุวัยต้นต้องการพัฒนาศักยภาพการทำงานมากกว่าผู้สูงอายุวัยกลาง

พรรัตน์ แสดงหาญ (2558) ได้ศึกษา การจ้างงานผู้สูงอายุในประเทศไทย เนื่องจากมีอุปสรรคจากการจ้างงานในสถานประกอบการและอุปทานจากผู้สูงอายุที่บางส่วนยังต้องการทำงานต่อ ซึ่งการจ้างงานผู้สูงอายุนี้อาจก่อให้เกิดประโยชน์ทั้งทางเศรษฐกิจและสังคมโดยรวม อย่างไรก็ตาม องค์กรก็ดียังพบว่า

มีปัญหาอุปสรรคบางประการในการที่จะจ้างงานผู้สูงอายุ ทั้งด้านความพร้อมของสถานประกอบการ และตัวผู้สูงอายุเอง ซึ่งปัจจัยสำคัญที่จะทำให้การจ้างงานผู้สูงอายุประสบความสำเร็จ คือ ผู้สูงอายุ สถานประกอบการและภาครัฐ ดังนั้น ความร่วมมือจากทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องและการเตรียมความพร้อม เพื่อรองรับการจ้างงานผู้สูงอายุ จึงเป็นเรื่องที่มีความสำคัญยิ่ง

เมธาวุฒิ พิรพรวิฑูร (2559) ได้ศึกษา การบริหารทรัพยากรมนุษย์หลังเกษียณ พบว่าการนำ ผู้เกษียณกลับมาทำงานรอบใหม่อาจมีความห่วงใยเรื่องประสิทธิภาพในการทำงาน งานบริการที่เกี่ยวข้องกับความจำเป็นมนุษย์โดยตรง ผู้สูงวัยมีแนวโน้มทำได้ดีกว่าคนหนุ่มสาว ภาครัฐและเอกชน ต้องวางนโยบายและพัฒนาระบบการจ้างงานหลังเกษียณ ซึ่งส่งเสริมและสนับสนุนผู้เกษียณที่อยากทำงานให้ได้ทำงานที่เหมาะสม นโยบายการจ้างและระบบการจ้างต้องเปิดกว้าง ไม่จำกัดคุณสมบัติใดอันไม่เกี่ยวข้องกับการทำงาน ผู้เกษียณที่กลับมาทำงานในรอบใหม่ ต้องได้รับการพัฒนาอย่างน้อย 4 เรื่อง คือ 1) การพัฒนาความรู้ ทักษะและทัศนคติในการทำงาน ต้องฝึกอบรมเรื่องวัฒนธรรมองค์กรเพื่อให้ผู้เกษียณเกิดการปรับตัว 2) การมีสัมพันธ์ภาพที่ดีกับคนต่างรุ่น 3) การอบรมวางแผนด้านการเงิน 4) การฝึกอบรมให้ใช้โปรแกรมคอมพิวเตอร์เท่าที่จำเป็นในการทำงาน

พรประภา ศรีราพร (2561) ได้ศึกษา การจ้างงานผู้สูงอายุที่มีทักษะสูงในอุตสาหกรรมยานยนต์ไทย กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ ในการวิจัยครั้งนี้มาจากประชากร 950 คน ที่มีอายุตั้งแต่ 45 ปีขึ้นไป และเป็นผู้มีทักษะสูง นำมาคำนวณ โดยใช้สูตร Yamane และกำหนดค่าความคลาดเคลื่อนสูงสุดไม่เกินร้อยละ 0.05 พบว่า ความต้องการจะจ้างงานเป็นผลมาจากทักษะความชำนาญ 43% เป็นอันดับแรก และอัตราเงินเดือน 40.8% เป็นอันดับที่สอง รองลงมาคือ เทคนิคเฉพาะทาง 19.5% แต่ความต้องการจะจ้างงาน ไม่ได้เป็นผลมาจากประสบการณ์ทำงาน ส่วนปัจจัยที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการทำงานของผู้สูงอายุที่มีทักษะสูงคือ การได้รับการยอมรับจากผู้บริหาร 39.5% ความผูกพันต่อองค์กร 26.6% และรายได้หลังเกษียณ 22.7% และการรับรู้ในความสามารถของตนเอง 15.5% ผู้วิจัยยังพบอีกว่ารูปแบบการจ้างงานที่เหมาะสมกับผู้สูงอายุที่มีทักษะสูงได้แก่ 1. การจ้างงานนอกระบบเช่น นอก เวลา (Part-time), ที่ปรึกษา (Consultant) ซึ่งเปรียบเทียบได้กับการทำงานแบบสัญญาระยะสั้น (Short-term Contracts) 2. การขยายอายุการเกษียณออกไป ทั้งนี้ควรเป็นไปตามความสมัครใจของลูกจ้างเนื่องจากพบว่าเพียง 6.7% ของผู้กรอกแบบสอบถามเท่านั้นที่สมัครใจทำงานต่อภายหลังเกษียณในอุตสาหกรรมยานยนต์

พรรัตน์ แสงหาญ (2562) ได้ศึกษาในหัวข้อการจ้างงานผู้สูงอายุ ในธุรกิจโรงแรมภาคตะวันออกเฉียงเหนือของประเทศไทย โดยทำการสำรวจความคิดเห็นของผู้บริหารหน่วยงานทรัพยากรมนุษย์ และพนักงานผู้สูงอายุที่มีต่อการจ้างงานผู้สูงอายุและถอดบทเรียนจากประสบการณ์การทำงานของผู้สูงอายุ โดยใช้การวิจัยแบบผสม ผลการวิจัยพบว่า ผู้บริหารหน่วยงานทรัพยากรมนุษย์และพนักงานผู้สูงอายุส่วนใหญ่เห็นด้วยกับการจ้างงานผู้สูงอายุ สำหรับรูปแบบการจ้างงานผู้สูงอายุประกอบด้วย

ลักษณะงานที่เหมาะสมสำหรับผู้สูงอายุ ประเภทงานสำหรับพนักงานผู้สูงอายุ คุณสมบัติของพนักงานผู้สูงอายุ การสรรหาและคัดเลือกพนักงานผู้สูงอายุ ระยะเวลาการทำงานและสัญญาการจ้างงานผู้สูงอายุ รวมถึงค่าตอบแทนและสวัสดิการสำหรับผู้สูงอายุ โดยปัจจัยสำคัญที่มีผลต่อความสำเร็จสำหรับการจ้างงานผู้สูงอายุ คือ ความสมัครใจของพนักงานผู้สูงอายุ ความพร้อมของสถานประกอบการ และการสนับสนุนจากภาครัฐ

พิสุทธิ กุศลธนวิทย์ และนางนุช สุนทรชวกันต์ (2562) ได้ศึกษาในหัวข้อการตัดสินใจทำงานและจ้างงานต่อหลังเกษียณอายุ: บทสำรวจภาคสนาม โดยการสัมภาษณ์แรงงานและนายจ้างใน 3 ภาคเศรษฐกิจ ได้แก่ ภาคอุตสาหกรรมการผลิต ภาคการขายส่ง-ขายปลีก และภาคโรงแรม-ภัตตาคาร ผลจากการวิจัยชี้ว่าแรงงานสูงอายุส่วนใหญ่ต้องการทำงานต่อหลังเกษียณอายุและนายจ้างส่วนใหญ่ก็ต้องการจ้างแรงงานกลุ่มอายุนี้อำนาจการทำงานต่อหลังเกษียณอายุ โดยความต้องการทำงานต่อหลังเกษียณอายุมีทั้งที่ต้องการทำงานต่อกับสถานที่ทำงานปัจจุบันและต้องการไปประกอบธุรกิจส่วนตัว ในขณะที่นายจ้างต้องการจ้างแรงงานให้ทำงานต่อหลังเกษียณอายุเพียงบางรายหรือในบางลักษณะเท่านั้น โดยมีเกณฑ์ในการพิจารณา เช่น ปัจจัยด้านสุขภาพร่างกาย และความสมัครใจของแรงงาน เป็นต้น สถานประกอบการส่วนใหญ่ศึกษาและวิเคราะห์โครงสร้างอายุของพนักงานทุกปี และเตรียมความพร้อมด้านการทดแทนหัวหน้างานในตำแหน่งสูงที่จะเกษียณอายุในอนาคต

Tada Ratchagit (2019) ได้ศึกษาถึง ทิศทางตลาดแรงงานผู้สูงวัย และแนวทางการเตรียมตัวพัฒนาตนเองสำหรับผู้สูงอายุ พบทักษะที่กำลังเป็นเทรนด์น่าจับตาซึ่งองค์กรตลอดจนฝ่ายทรัพยากรบุคคลมองหาศักยภาพในตลาดแรงงานผู้สูงอายุและมีโอกาสที่จะได้รับการจ้างงานสูง มีดังต่อไปนี้

1. ศักยภาพด้านเทคโนโลยี งานเทคโนโลยีที่จะจ้างผู้สูงอายุนี้อาจจะเกี่ยวเนื่องกับการคอยดูแลระบบมากกว่าที่จะคิดค้นประดิษฐ์ อีกอย่างงานลักษณะนี้สามารถจ้างผู้สูงอายุได้ในอัตราที่ถูกกว่าวัยแรงงาน
2. ศักยภาพด้านภูมิปัญญาท้องถิ่นและงานฝีมือ งานอย่างเย็บปักถักร้อย งานแฮนด์เมดค์ไปจนถึงงานภูมิปัญญาท้องถิ่นกำลังได้รับความนิยมเพิ่มมากขึ้นเรื่อย ๆ ทั้งในระดับผลิตเองขายเองไปจนถึงระดับแบรนด์ใหญ่ๆ ของโลกลงมาให้ความสำคัญ ผู้สูงอายุที่มีองค์ความรู้ในเรื่องภูมิปัญญาท้องถิ่น ตลอดจนมีทักษะในด้านงานฝีมือ มีโอกาสจะได้งานและได้แสดงศักยภาพ
3. ศักยภาพการเป็นผู้เชี่ยวชาญหรือผู้ถ่ายทอดองค์ความรู้ องค์ความรู้ที่มีอยู่ในตัว เป็นผู้เชี่ยวชาญเฉพาะอย่าง และถ่ายทอดองค์ความรู้ให้กับผู้อื่น บางองค์กรอาจจ้างไปเป็นวิทยากร หรือบางที่ผู้สูงอายุอาจจะสร้างคอร์สถ่ายทอดความรู้ได้ด้วยตนเอง

4. ศักยภาพด้านการขาย พนักงานขายตามเคาน์เตอร์ พนักงานขายในห้างสรรพสินค้า รวมไปถึงพนักงานขายอิสระ ในอีกด้านธุรกิจที่กำลังเติบโตขึ้นเรื่อย ๆ ก็คือสินค้าสำหรับผู้สูงอายุต่าง ๆ ซึ่งพนักงานขายผู้สูงอายุย่อมเข้าใจและสื่อสารกับกลุ่มเป้าหมายเดียวกันได้ดีกว่า

5. ศักยภาพด้านงานบริการลูกค้า ผู้สูงอายุมีความใจเย็น มีประสบการณ์หลายด้าน มีทักษะในการสื่อสารที่ดี ตลอดจนมีจิตใจเอื้ออารีอยากช่วยผู้อื่นด้วย อีกทั้งหลายองค์กรยังใช้ข้อดีตรงจุดนี้ สร้างเสน่ห์ให้กับบริการของตน สร้างภาพลักษณ์ที่ดี ตลอดจนสร้างความรับผิดชอบต่อสังคม (CSR) ให้กับองค์กร

6. ศักยภาพด้านงานบัญชีและการเงิน ประสบการณ์ที่สั่งสมมาให้ทำงานอย่างละเอียด รอบคอบ รอบด้าน และชัดเจน ทำให้เหมาะแก่การทำงานด้านการบัญชีและการเงิน ซึ่งนี่เป็นอีกหนึ่งทักษะที่ผู้สูงอายุอาจจะเหนือกว่าผู้ที่มีอายุน้อย

และในส่วนงานด้านการพัฒนาตนเอง เพื่อให้เป็นที่ตอบรับการจ้างงานจากนายจ้าง แบ่งได้ดังต่อไปนี้

1. พัฒนาศักยภาพด้านเทคโนโลยี ผู้สูงอายุควรเริ่มทำความรู้จักและคุ้นเคยกับเทคโนโลยีให้มากขึ้นเรื่อย ๆ เพราะเราปฏิเสธไม่ได้ว่าโลกทุกวันนี้มีเทคโนโลยีเข้ามาเกี่ยวข้องกับวิถีประจำวัน และการทำงานมากขึ้นเรื่อย ๆ อย่างน้อยก็เริ่มทำความรู้จัก Smart Phone ฝึกใช้คอมพิวเตอร์ หรือใครที่ทำงานสายเทคโนโลยีมาอยู่แล้ว ก็เรียนรู้เพิ่มมากขึ้นเรื่อย ๆ

2. หมั่นออกกำลังกายและดูแลสุขภาพให้แข็งแรง การมีสุขภาพที่ดีเป็นปัจจัยสำคัญสำหรับแรงงานไม่ว่าจะวัยใดก็ตาม จริงอยู่ที่ว่าวัยผู้สูงอายุมีโอกาสที่จะมีปัญหาสุขภาพสูง แต่ผู้สูงอายุเองก็ควรหมั่นออกกำลังกาย ตลอดจนดูแลร่างกายให้ดี

3. อัปเดตข่าวสารอยู่เสมอ ข้อมูลข่าวสารเป็นสิ่งสำคัญในโลกยุคปัจจุบัน ผู้สูงอายุควรอัปเดตข้อมูลข่าวสารเสมอ เพราะบางครั้งข่าวเรื่องการรับสมัครงานสำหรับผู้สูงอายุก็ถูกประกาศในโลกออนไลน์ ตลอดจนข้อมูลข่าวสารอื่นๆ ที่อาจเป็นประโยชน์ต่อการทำงาน หรืองานด้านการวิเคราะห์ต่างๆ เป็นต้น

4. เข้าร่วมสังคม เครือข่าย หรือชมรมผู้สูงอายุต่างๆ ปัจจุบันนี้มีสังคม เครือข่าย ตลอดจนชมรมผู้สูงอายุต่างๆ เกิดขึ้นมากมาย รวมไปถึงองค์กรและมูลนิธิที่ทำงานในด้านนี้ การเข้าไปร่วมเครือข่ายอาจทำให้เราได้รับความรู้ ตลอดจนการช่วยเหลือหลายอย่าง อาจได้รับโอกาสในการพัฒนาฝีมือและศักยภาพของตัวเอง อาจได้รับข่าวสารที่เป็นประโยชน์ ตลอดจนได้ทราบถึงแหล่งงานที่เหมาะสมสำหรับผู้สูงอายุ โดยเฉพาะ รวมถึงการจัดหางานให้ผู้สูงอายุด้วย

และทางฝ่ายทรัพยากรบุคคลเอง ก็สามารถที่จะดำเนินการ ดังต่อไปนี้

1. ขยายอายุการทำงานหรือทำสัญญาจ้างพิเศษ ปัจจุบันผู้สูงอายุต่างก็มีศักยภาพเพิ่มขึ้นจากเมื่อก่อนมาก และยังคงมีความสามารถในการทำงานอยู่เช่นกัน หลายองค์กรรับมือปัญหานี้ภายในองค์กรของตนด้วยการขยายอายุการทำงานออกไป เพื่อให้ผู้สูงอายุที่ครบกำหนดอายุงานยังสามารถทำงานต่อได้ หรือบางองค์กรอาจจัดการเป็นรายบุคคลไปด้วยการทำสัญญาจ้างพิเศษเพื่อจัดจ้างพนักงานสูงอายุที่องค์กรอยากให้งานร่วมกันต่อ

2. พัฒนาทักษะเพิ่มเติม องค์กรที่มีนโยบายอยากช่วยเหลือแรงงานผู้สูงอายุอาจช่วยเหลือด้วยการพัฒนาทักษะเพิ่มเติมที่เป็นประโยชน์ให้กับผู้สูงอายุ ซึ่งสามารถทำให้ผู้สูงอายุมีความสามารถหลากหลายด้าน ช่วยเหลืองานบริษัทได้มากขึ้น หรือฝึกทักษะใหม่ที่เหมาะสมกับผู้สูงอายุ เพื่อให้ทำงานอีกส่วนขององค์กรที่เป็นประโยชน์และเหมาะสมกับแรงงานสูงอายุ

3. เพิ่มตำแหน่งงานใหม่ องค์กรหลายองค์กรต่างรองรับแรงงานผู้สูงอายุด้วยการเตรียมขยายงานใหม่เพื่อรองรับพนักงานสูงอายุที่ช่วยเหลือองค์กรมาโดยตลอด การเพิ่มตำแหน่งงานใหม่นี้ อาจเพิ่มให้เหมาะสมกับผู้สูงอายุ

กล่าวโดยสรุปคือ องค์กรทั่วโลกและฝ่ายทรัพยากรบุคคลต้องปรับตัวเพื่อรองรับสังคมสูงวัย โดยเริ่มขยายตลาดแรงงานรองรับคนกลุ่มนี้มากขึ้น โดยเฉพาะงานด้านบริการ การขาย และทักษะงานฝีมือ ในขณะที่ผู้สูงอายุเองก็ควรหาโอกาสพัฒนาทักษะใหม่ๆ ที่สนใจอยู่เสมอ ทั้งนี้เพื่อเป็นประโยชน์กับตนเอง เพื่อโอกาสหาแหล่งงานใหม่ๆ ตลอดจนโอกาสในการสร้างธุรกิจใหม่ของตนได้ด้วย

Floor Slagter (2007) ได้ศึกษาด้านการจัดการองค์ความรู้ของกลุ่มแรงงานอายุ ในสิ่งที่เป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้การจัดการองค์ความรู้ในกลุ่มแรงงานสูงอายุประสบความสำเร็จ โดยผลการศึกษาพบว่าบริษัทควรให้ความสนใจถึง 5 ปัจจัยหลัก ได้แก่ 1) การฝึกในการเป็นผู้นำ 2) โครงสร้างบทบาทและหน้าที่ในความรับผิดชอบของแรงงาน 3) การเน้นย้ำถึงความสำคัญของการเรียนรู้ 4) การให้ความสำคัญในแรงจูงใจ ความเชื่อ รางวัลและการยอมรับนับถือ 5) การต้องดำรงอยู่ในความถูกต้องของวัฒนธรรมองค์กร ซึ่งปัจจัยสุดท้ายเป็นปัจจัยที่มีความสำคัญที่สุดในการจัดการองค์ความรู้

Piotr Zientara (2009) ได้ศึกษาถึงการจ้างงานแรงงานสูงอายุในกลุ่มธุรกิจ SMES ประเทศโปแลนด์ โดยการสัมภาษณ์ผู้ประกอบการขนาดเล็ก ประมาณ 20 คน ถึงมุมมองและทัศนคติที่มีต่อแรงงานสูงอายุ และแรงบันดาลใจและความคาดหวังของแรงงานสูงอายุ พบว่าผู้ประกอบการล้วนแล้วแต่ตระหนักและให้ความสำคัญต่อแรงงานสูงอายุ แต่ก็มีองค์กรประกอบการไม่เชี่ยวชาญด้านไอทีและการเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ ที่ยากขึ้น เป็นส่วนที่กังวล ผู้ประกอบการเห็นด้วยกับความจำเป็นในการเพิ่ม

ทักษะและการฝึกฝนให้กับแรงงานกลุ่มนี้ และต้องการการสนับสนุนจากรัฐบาล และในขณะเดียวกัน แรงงานสูงอายุก็มีแรงบันดาลใจในการทำงาน เนื่องจากเหตุผลทางด้านการเงินและต้องการ active ตลอดเวลา โดยที่เพิ่มความต้องการทางด้านความยืดหยุ่นในชั่วโมงการทำงาน และการดูแลปฏิบัติ อย่างเท่าเทียม

Mykletun, Furunes, & Solem, (2012) ได้ศึกษาความเชื่อมั่นของผู้จัดการเกี่ยวกับมาตรการ ในการรักษาบุคลากรระดับอาวุโส โดยเก็บข้อมูลจากผู้จัดการฝ่ายผลิตและฝ่ายดำเนินการจำนวน 672 คน ที่ทำงานในอุตสาหกรรมสุขภาพ ผลวิจัยพบว่า มาตรการในการรักษาบุคลากรระดับอาวุโสไว้คือ 1) ลดชั่วโมงการทำงาน เพิ่มจำนวนวันหยุด 2) ลดภาระงาน 3) เพิ่มค่าจ้างสวัสดิการและโบนัส 4) เพิ่มการยอมรับนับถือ การเรียนรู้ และความท้าทายในงานให้กับผู้อาวุโส และ 5) การเปลี่ยนตำแหน่ง จากการวิเคราะห์ด้วยสถิติถดถอยพหุคูณ พบว่า คุณลักษณะส่วนบุคคลของผู้จัดการ เช่นอายุ เพศ แผนการเกษียณของแต่ละคน ความเชื่อ และทัศนคติ มีอิทธิพลต่อมาตรการในการรักษาบุคลากร ระดับอาวุโส ขณะที่นโยบายและโครงสร้างองค์กรมีอิทธิพลในระดับต่ำ

Solove, Fisher, & Kraiger, (2015) ได้ศึกษาการรับมือการสูญเสียงานและการได้ทำงาน ต่อหลังเกษียณ โดยศึกษาจากแรงงานที่ว่างงานหลังจากเกษียณ 3 เดือน กับกลยุทธ์การจ้างงานหลังเกษียณ ผลวิจัยพบว่า 1) การเห็นคุณค่าแห่งตน การสนับสนุนทางสังคม และฐานะทางการเงินของพนักงาน มีความสัมพันธ์ทางบวกกับการมุ่งเน้นที่ปัญหาเมื่อต้องเผชิญกับการสูญเสียงาน 2) การเห็นคุณค่าแห่งตน การสนับสนุนทางสังคม และฐานะทางการเงินของพนักงาน มีความสัมพันธ์ทางลบกับการมุ่งเน้นอารมณ์ เมื่อต้องเผชิญกับการสูญเสียงาน 3) การมุ่งเน้นที่ปัญหาเมื่อต้องเผชิญกับการสูญเสียงานมีความสัมพันธ์ ทางบวกกับการจ้างงานหลังเกษียณ 4) การมุ่งเน้นที่ปัญหาเมื่อต้องเผชิญกับการสูญเสียงานมี ความสัมพันธ์ต่อการทำงานหลังเกษียณ มากกว่าการมุ่งเน้นอารมณ์เมื่อต้องเผชิญกับการสูญเสียงาน 5) กลยุทธ์การรับมือการสูญเสียงานเป็นตัวแปรกลางความสัมพันธ์ระหว่าง การเห็นคุณค่าแห่งตน การสนับสนุนทางสังคม ฐานะทางการเงินของพนักงานกับการได้ทำงานหลังเกษียณ

Katie Kuehner-Hebert (2018) ได้ศึกษาการฝึกอบรมให้กับแรงงานสูงอายุ มีจุดที่ให้ความสำคัญ การฝึกอบรมแรงงานสูงอายุควรให้ความสำคัญกับความเชื่อมั่นของแรงงานและเชื่อมโยง ความสัมพันธ์ระหว่างความรู้ที่มีและประสบการณ์ ต้องมีการจัดระบบการฝึกอบรมให้เหมาะสมกับ ความต้องการของแต่ละบุคคล นายจ้างไม่ควรตัดสินใจจ้างไปก่อนและให้การช่วยเหลือในการสร้าง วัฒนธรรมที่ทำให้ลูกจ้างยินดีและเต็มใจที่จะทำงานตามความสามารถที่มี

Murthy, Abdullah, & Abdullah (2018) ได้ศึกษาการมีส่วนร่วมและผลิตผลของแรงงาน สูงอายุในตลาดแรงงานของประเทศมาเลเซีย โดยใช้วิธีการวิจัยเชิงปริมาณผ่านตัวอย่างแรงงานสูงอายุ จำนวน 200 คน พบว่าผลิตผลของแรงงานสูงอายุที่อยู่ในตลาดแรงงานของประเทศมาเลเซีย ขึ้นอยู่กับ

ปัจจัยด้านการกีดกันเรื่องอายุ ความตั้งใจในการทำงานหลังเกษียณ ปัญหาสุขภาพและระดับการศึกษา และกลยุทธ์สำหรับกลุ่มนายจ้างที่ควรใช้คือ ควรจะเน้นไปที่กลยุทธ์ทางธุรกิจที่มีประสิทธิภาพที่มีความเกี่ยวข้องกับปัจจัยที่เกี่ยวข้องในการพัฒนาผลผลิตของแรงงานสูงอายุ

André Pasca (2019) ได้ทำการศึกษาให้กับองค์การเพื่อความร่วมมือและการพัฒนาทางเศรษฐกิจ (OECD) เรื่องการพัฒนาระบบการเรียนรู้ของผู้ใหญ่ เพื่อช่วยให้เกิดการปรับตัวสำหรับการทำงานในอนาคต ผ่านการพัฒนา 1) การประชาสัมพันธ์และสนับสนุนประโยชน์ของการเรียนรู้ของผู้ใหญ่ 2) การจัดฝึกอบรมที่เกี่ยวข้องกับทักษะที่มีความต้องการในตลาดแรงงานและออกแบบโปรแกรมให้เข้ากับการเรียนรู้ของผู้ใหญ่ 3) ปรับปรุงคุณภาพและประสิทธิภาพของการฝึกอบรม 4) ทำให้เกิดความมั่นใจว่าภาครัฐและภาคเอกชนมีงบประมาณเพียงพอที่จะสนับสนุนและกระตุ้นให้เกิดขึ้นจริง

จากการทบทวนงานวิจัยที่เกี่ยวข้องพบว่าหลายภาคส่วนที่เกี่ยวข้องต่างก็ล้วนแล้วให้การสนับสนุนนโยบายด้านการจ้างแรงงานสูงอายุ แต่ยังขาดข้อมูลที่จะเข้ามาสนับสนุนในส่วนที่จะทำให้แรงงานสูงอายุได้เข้าทำงานตามความต้องการ และหาทางเพิ่มทักษะเพื่อให้นายจ้างตอบรับในการจ้างงาน ด้วยเหตุนี้ผู้วิจัยจึงเลือกที่จะทำการวิจัยในเรื่องของการพัฒนาทักษะจำเป็นต่อการจ้างงานที่ขาดหายไปของแรงงานสูงอายุ เพื่อนำผลลัพธ์ที่ได้จากการทำการวิจัยนี้ไปพัฒนาทักษะของแรงงานสูงอายุต่อไป

บทที่ 3 วิธีการวิจัย

การศึกษาวิจัยเรื่อง “การพัฒนาทักษะในการทำงานในกลุ่มแรงงานสูงอายุที่มีประสบการณ์สูง” เป็นการศึกษาวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) โดยการศึกษาวิจัยมีรายละเอียดสำคัญของระเบียบวิธีวิจัย ดังนี้

3.1 รูปแบบการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) โดยารค้นคว้าที่เกิดจากสภาวะการณ์ในปัจจุบัน โดยอธิบายตามความจริง เป็นข้อมูลเชิงคุณลักษณะใช้การแสดงความคิดเห็น วิพากษ์และวิเคราะห์ข้อมูล (พิพิธน์ สิริศักดิ์, 2554) ที่ผู้วิจัยมุ่งศึกษาถึงทักษะสำคัญของแรงงานสูงอายุที่มีผลต่อการรับพิจารณาเข้าทำงานของนายจ้าง ทั้งนี้ผู้วิจัยได้เลือกทำการใช้วิธีการสัมภาษณ์แบบเจาะลึก (In - Depth Interview) เพื่อให้การศึกษาวิจัยครั้งนี้มีข้อมูลเนื้อหาที่ ถูกต้อง ครบถ้วน สมบูรณ์มากที่สุด

3.2 การเก็บรวบรวมข้อมูล

เพื่อให้ได้ข้อมูลตามวัตถุประสงค์ของการศึกษาวิจัยที่ได้ตั้งไว้ ผู้วิจัยจึงได้มีวิธีการในการเก็บข้อมูลดังต่อไปนี้

3.2.1 เก็บข้อมูลจากแหล่งข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Data)

จากการศึกษาและรวบรวมข้อมูลจากเอกสารที่เกี่ยวข้อง อาทิเช่น ข่าวในหนังสือพิมพ์ บทความในวารสารต่าง ๆ หรือเว็บไซต์และบทความในเว็บไซต์ที่เกี่ยวข้องกับการทำงานของแรงงานอายุและข้อมูลการจ้างงานแรงงานอายุของแต่ละบริษัท เพื่อให้ทราบถึงกลยุทธ์ ความต้องการและโอกาสในการพัฒนาแรงงานสูงอายุให้ได้กับการตอบรับการจ้างงานจากนายจ้าง

3.2.2 เก็บข้อมูลจากแหล่งข้อมูลปฐมภูมิ (Primary Data)

ผู้วิจัยได้ทำการเก็บข้อมูลด้วยการสัมภาษณ์ แบบเจาะลึก (In - Depth Interview) เป็นการสัมภาษณ์ที่มีจุดมุ่งหมายเพื่อให้ได้ข้อมูลตรงตามวัตถุประสงค์ของการศึกษาวิจัย โดยใช้เกณฑ์การเลือกแหล่งข้อมูลกลุ่มตัวอย่างแบบมีเกณฑ์ (Criterion Sampling) ซึ่งเป็นการเลือกตัวอย่างการวิจัยตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้แล้วล่วงหน้า ตรงตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย (ประไพพิมพ์ สุชีวะสินนท์ และประสพชัย พสุนนท์, 2559) การคัดเลือกกลุ่มตัวอย่าง โดยใช้เกณฑ์พิจารณา ดังต่อไปนี้

3.2.2.1 เกณฑ์พิจารณากลุ่มแรงงานสูงอายุ

- พิจารณาจากแรงงานสูงอายุ อายุ 55 ปีขึ้นไป ที่ได้มีการกลับเข้าสู่ตลาดแรงงานอีกครั้ง และมีความเต็มใจที่จะให้ข้อมูลเพื่อนำมาประกอบการทำวิจัย
- พิจารณาจากการคัดเลือกแรงงานสูงอายุเพื่อเข้าให้สัมภาษณ์งานวิจัย โดยผ่านความเห็นชอบจากบริษัทต้นสังกัดที่แรงงานสูงอายุทำงานอยู่ และบริษัทต้นสังกัดเป็นผู้จัดหาสถานที่ ๆ จะใช้ในการสัมภาษณ์

3.2.2.2 เกณฑ์พิจารณากลุ่มหน่วยงานทรัพยากรบุคคล

- พิจารณาจากบริษัทที่มีนโยบาย หรือมีแรงงานสูงอายุทำงานอยู่ โดยอ้างอิงจากการจ้างแรงงานสูงอายุกลับเข้ามาทำงานอีกครั้งเป็นเกณฑ์สำคัญ ติดต่อผ่านทางเบอร์โทรศัพท์ของบริษัทนั้นๆ และประสานงานกับเจ้าหน้าที่หน่วยงานทรัพยากรบุคคล เพื่อออกจดหมายจากทางมหาวิทยาลัย ขอเข้าสัมภาษณ์ โดยที่บริษัทนั้นๆ จะต้องมีความเต็มใจที่จะให้ข้อมูลเพื่อนำมาประกอบการทำวิจัย
- หากบริษัทอยู่นอกเหนือจากเกณฑ์ดังกล่าวข้างต้น ให้นำไปปรึกษาอาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อพิจารณาเป็นรายกรณีไป

3.2.2.3 การคัดเลือกกลุ่มตัวอย่าง โดยใช้เกณฑ์พิจารณา ดังต่อไปนี้

- เกณฑ์พิจารณากลุ่มแรงงานสูงอายุ
 1. พิจารณาจากแรงงานสูงอายุ อายุ 55 ปีขึ้นไป ที่ได้มีการกลับเข้าสู่ตลาดแรงงานอีกครั้ง และมีความเต็มใจที่จะให้ข้อมูลเพื่อนำมาประกอบการทำวิจัย
 2. พิจารณาจากการคัดเลือกแรงงานสูงอายุเพื่อเข้าให้สัมภาษณ์งานวิจัย โดยผ่านความเห็นชอบจากบริษัทต้นสังกัดที่แรงงานสูงอายุทำงานอยู่ และบริษัทต้นสังกัดเป็นผู้จัดหาสถานที่ ๆ จะใช้ในการสัมภาษณ์
- เกณฑ์พิจารณากลุ่มหน่วยงานทรัพยากรบุคคล พิจารณาจากบริษัทที่มีนโยบาย หรือมีแรงงานสูงอายุทำงานอยู่ โดยอ้างอิงจากการจ้างแรงงานสูงอายุกลับเข้ามาทำงานอีกครั้ง เป็นเกณฑ์สำคัญ ติดต่อผ่านทางเบอร์โทรศัพท์ของบริษัทนั้นๆ และประสานงานกับเจ้าหน้าที่หน่วยงาน

ทรัพยากรบุคคล เพื่อออกจดหมายจากทางมหาวิทยาลัย ขอเข้าสัมภาษณ์ โดยที่บริษัทนั้นๆ จะต้องมี ความเต็มใจที่จะให้ข้อมูลเพื่อนำมาประกอบการทำวิจัย

หากบริษัทอยู่นอกเหนือจากเกณฑ์ดังกล่าวข้างต้น ให้นำไปปรึกษาอาจารย์ที่ปรึกษาเพื่อ พิจารณาเป็นรายกรณีไป

โดยเกณฑ์ของงานวิจัยชิ้นนี้ ผู้วิจัยสัมภาษณ์โดยเก็บข้อมูลโดยใช้เครื่องบันทึกเสียงและ การจดบันทึกและนำข้อมูลที่ได้จากการศึกษาไปวิเคราะห์เชิงเนื้อหา เพื่อให้ได้ข้อมูลที่มีคุณภาพมากที่สุด ซึ่งผู้วิจัยได้ตั้งคำถามล่วงหน้าก่อนการสัมภาษณ์และเปิดโอกาสให้ผู้ถูกสัมภาษณ์แสดงความคิดเห็น และตอบคำถามอย่างอิสระ

3.3 แหล่งข้อมูลที่ใช้ในการวิจัย

การศึกษารุ่นนี้เป็นการศึกษาเรื่อง การพัฒนาทักษะในการทำงานในกลุ่มแรงงาน สูงอายุที่มีประสบการณ์สูง เพื่อให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ในการวิจัยและเพื่อให้ได้ข้อมูลที่สามารถ นำไปต่อยอดกับการวางแผนและรับมือ จึงได้ทำการเก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่าง 2 กลุ่ม ดังนี้

1. กลุ่มแรงงานสูงอายุ มีจำนวน 4 คน โดยเหตุผลที่เลือก เลือกมาจากแรงงานสูงอายุที่ มีความเต็มใจที่จะปฏิบัติงานในกลุ่มสถานประกอบการที่มีนโยบายจ้างแรงงานกลุ่มนี้ การคัดเลือก แรงงานเข้ามาสัมภาษณ์ใช้เกณฑ์แรงงานดีเด่นที่นายจ้างเห็นสมควร และความเต็มใจเข้าสัมภาษณ์ รายละเอียดดังต่อไปนี้

ตารางที่ 3.1 รายละเอียดกลุ่มแรงงานสูงอายุที่เข้ารับการสัมภาษณ์

ประเภทงานที่ทำ	เพศ	อายุ
งานบริการ	หญิง	63
งานบริการ	ชาย	69
งานบริการ	ชาย	62
งานบริการ	ชาย	59

2. กลุ่มหน่วยงานทรัพยากรบุคคล มีจำนวน 9 คน โดยเหตุผลที่เลือก เลือกมาจาก สถานประกอบการที่มีนโยบายในการจ้างงานแรงงานสูงอายุที่ชัดเจน ติดต่อโดยตรงที่บริษัทในการขอ ความอนุเคราะห์ให้ข้อมูลสัมภาษณ์ รายละเอียดดังต่อไปนี้

ตารางที่ 3.2 รายละเอียดกลุ่มหน่วยงานทรัพยากรบุคคลที่เข้ารับการสัมภาษณ์

บริษัท	ประเภทกิจการ
บริษัท ก (จำนวน 2 คน)	ธุรกิจประเภทจำหน่ายสินค้า และให้บริการที่เกี่ยวข้องกับการก่อสร้าง
บริษัท ข (จำนวน 2 คน)	ธุรกิจประเภทการบริหารจัดการสถานบริการ
บริษัท ค (จำนวน 1 คน)	ธุรกิจประเภทพลังงาน
บริษัท ง (จำนวน 3 คน)	ธุรกิจประเภทจำหน่ายเฟอร์นิเจอร์และของใช้ภายในบ้าน
บริษัท จ (จำนวน 1 คน)	ธุรกิจประเภทสื่อและสิ่งพิมพ์

3.4 เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บข้อมูล

ในการวิจัยครั้งนี้ ผู้ศึกษาใช้วิธีการเก็บข้อมูลโดยการสัมภาษณ์แบบเจาะลึก โดยวางโครงสร้างคำถามไว้ล่วงหน้า เพื่อช่วยในการสัมภาษณ์ได้อย่างละเอียดและครอบคลุม ซึ่งผู้วิจัยเป็นผู้สัมภาษณ์ด้วยตนเอง พร้อมทั้งจดบันทึกและบันทึกเสียงไปพร้อม ๆ กัน ซึ่งคำถามจะอยู่ภายใต้กรอบวัตถุประสงค์ที่ต้องการจะศึกษา ใช้เวลาสัมภาษณ์ประมาณ 30 นาที ถึง 1 ชั่วโมง โดยแนวคำถามมีดังนี้

1. แบบสัมภาษณ์กลุ่มแรงงานสูงอายุ ที่มีความประสงค์จะทำงานต่อหลังจากเกษียณอายุงานตามเกณฑ์

- ส่วนข้อมูลทั่วไปของผู้รับการสัมภาษณ์
- ส่วนคำถามเกี่ยวกับความต้องการทำงานของแรงงานสูงอายุ
- ส่วนปัญหาและอุปสรรคเกี่ยวกับความต้องการทำงานของแรงงานสูงอายุ
- ส่วนการพัฒนาทักษะที่มีผลต่อการทำงานของแรงงานสูงอายุ

2. แบบสัมภาษณ์หน่วยงานทรัพยากรบุคคล

- ส่วนข้อมูลทั่วไปของผู้รับการสัมภาษณ์
- ส่วนทัศนคติที่มีต่อการทำงานของแรงงานสูงอายุ
- ส่วนปัจจัยที่กำหนดการตัดสินใจในการจ้างงานแรงงานสูงอายุ
- ส่วนการพัฒนาทักษะที่มีผลต่อการจ้างงานแรงงานสูงอายุ

โดยคำถามทั้ง 2 ชุด ได้ผ่านการพัฒนาเครื่องมือแบบสอบถามที่ใช้ในการสัมภาษณ์

1) การพัฒนาโดยการส่งให้ผู้เชี่ยวชาญหน่วยงานทรัพยากรบุคคล พิจารณาความเหมาะสมของแบบสอบถาม 2) การพัฒนาโดยการส่งให้อาจารย์ที่ปรึกษาโครงการ พัฒนาคำถามแบบใหม่ ให้นำเนื้อหาที่มีความกระชับ รัดกุม และตรงประเด็นมากขึ้น โดยการแก้ไขหลักๆ เป็นดังต่อไปนี้

แบบสัมภาษณ์กลุ่มแรงงานสูงอายุ (ปรากฏในภาคผนวก ก) คำถามที่อาจสื่อไปในเชิงลบ เช่น คำถามด้านเงินเดือน สวัสดิการ การศึกษา ให้อายุขัยการถามคำถามประเภทนี้ เลี่ยงคำพูดที่จะทำให้ผู้ตอบคำถามรู้สึกติดลบ เช่น คำว่าจุดอ่อนให้เปลี่ยนเป็นจุดที่ควรพัฒนา และคำถามด้านอื่นๆ เช่น ปัจจัยที่มีผลในการตัดสินใจของกลุ่มเป้าหมาย ให้อายุขัยการถามให้ครบทุกแง่มุม เป็นต้น

แบบสัมภาษณ์หน่วยงานทรัพยากรบุคคล (ปรากฏในภาคผนวก ข) ในส่วนของเรื่องข้อมูลทั่วไปของผู้รับการสัมภาษณ์ อยากให้อายุขัยการถามเจาะลึกให้มากกว่านี้ เพื่อหาข้อมูลที่เชื่อมโยงถึงการตัดสินใจรับผู้สูงอายุเข้าทำงาน และในส่วนของคำถามอื่นๆ พยายามถามให้ครอบคลุมในทุกปัจจัย โดยแบ่งเป็น ปัจจัยทางด้านบุคคล ปัจจัยทางด้านบริษัท และปัจจัยทางด้านรัฐบาล เป็นต้น

3.5 การวิเคราะห์และนำเสนอข้อมูล

งานวิจัยชิ้นนี้ได้ใช้การวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) คือการจัดข้อมูลให้เป็นระบบ โดยใช้วิธีบรรยายเชื่อมโยงกับสิ่งที่ศึกษา ทำการจัดประเภทข้อมูล ตั้งวิเคราะห์ ค้นหาแบบแผนและตีความข้อมูลที่ผู้วิจัยได้รวบรวมมา เพื่อให้เข้าใจในความหมายถึงสิ่งที่กำลังศึกษา โดยขั้นตอนในการวิเคราะห์ข้อมูลนั้นมีลักษณะไม่ตายตัว ซึ่งเมื่อผู้วิจัยได้ข้อมูลจากการสัมภาษณ์แบบเจาะลึก (In-Depth Interview) โดยเก็บข้อมูลโดยใช้เครื่องบันทึกเสียงและการจดบันทึกเรียบร้อยแล้ว ผู้วิจัยก็จะทำการถอดความและบันทึกให้อยู่ในรูปแบบเอกสาร เพื่อทำการวิเคราะห์และอ่านข้อมูลต่าง ๆ อย่างละเอียด จากนั้นจัดกลุ่มคำตอบที่มีทิศทางคำตอบในทางเดียวกัน และทำการกำหนดรหัส หรือ coding ให้กับข้อมูลเพื่อสื่อถึงคำตอบต่างๆ ที่เป็นกลุ่มเดียวกัน ส่วนคำตอบที่ไม่เกี่ยวข้องนั้นจะนำมาพิจารณาภายหลัง เพื่อเพิ่มความถูกต้องของข้อมูล โดยใช้แนวคิดและทฤษฎีต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องมาประกอบและเชื่อมโยงความสัมพันธ์

3.6 ข้อจำกัดในการเก็บข้อมูล

ทางผู้วิจัยพบข้อจำกัดต่างๆ หลังจากที่ได้มีการเก็บข้อมูลจริง ดังต่อไปนี้ การขอให้อายุขัยการถามคำถามบางคำถามที่อาจนำไปสู่ความขัดแย้งภายในองค์กร เช่น คำถามเกี่ยวกับด้านรายได้และความคาดหวังด้านรายได้และสวัสดิการ เป็นต้น การขอเข้าร่วมฟังการให้สัมภาษณ์ในกลุ่มแรงงานสูงอายุของหน่วยงานทรัพยากรบุคคล เป็นต้น

3.7 จริยธรรมในการเก็บข้อมูล

งานวิจัยชิ้นนี้ได้ผ่านการพิจารณาจากคณะกรรมการจริยธรรมการวิจัย สถาบันวิจัยประชากรและสังคม (คจ.วปส.) เรียบร้อยแล้ว (ปรากฏในภาคผนวก ค และ ง)



บทที่ 4

สรุปผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การศึกษาวิจัยเรื่อง “การพัฒนาทักษะในการทำงานในกลุ่มแรงงานสูงอายุที่มีประสิทธิภาพสูง” เป็นการศึกษาวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) โดยใช้การสัมภาษณ์เชิงลึก (In-Dept Interview) ในการเก็บข้อมูล โดยแบ่งออกเป็น

4.1 แบบสัมภาษณ์กลุ่มแรงงานสูงอายุ ที่มีความประสงค์จะทำงานต่อหลังจากเกษียณอายุงานตามเกณฑ์

ส่วนที่ 1 ข้อมูลเบื้องต้นของผู้ให้สัมภาษณ์

ส่วนที่ 2 ปัจจัยและความต้องการทำงานของแรงงานสูงอายุ

ส่วนที่ 3 ปัญหาและอุปสรรคเกี่ยวกับความต้องการทำงานของแรงงานสูงอายุ

ส่วนที่ 4 การพัฒนาทักษะที่มีผลต่อการทำงานของแรงงานสูงอายุ

4.1.1 ข้อมูลเบื้องต้นของผู้ให้สัมภาษณ์

ตัวแทนแรงงานสูงอายุ A เพศหญิง กล่าวโดยสรุปว่า ส่วนตัวเป็นคนชอบทำงาน ไม่ชอบอยู่นิ่งๆ โดยตำแหน่งงานล่าสุดก่อนเกษียณทำงานอยู่ในอุตสาหกรรมบริการอยู่แล้ว จึงสามารถปรับตัวได้อย่างง่ายดายกับตำแหน่งที่ทำอยู่ ณ ปัจจุบัน (ส่วนงานบริการลูกค้าประจำสาขา) บวกกับลักษณะและบุคลิกภาพเป็นคนเข้ากับผู้อื่นได้ง่าย ปรับตัวเก่ง จึงส่งผลให้เข้ากับงานที่ทำอยู่

ตัวแทนแรงงานสูงอายุ B เพศชาย กล่าวโดยสรุปว่า ในชีวิตการทำงานทำงานประจำอยู่แค่องค์กรเดียว ตั้งแต่เริ่มทำงานจนเกษียณ ตำแหน่งงานล่าสุดก่อนเกษียณอยู่ในระดับหัวหน้างานของอุตสาหกรรมการเงินที่ต้องใช้ความอดทนในการทำงาน และความซื่อสัตย์ในการทำงานเป็นอย่างมาก บุคลิกภาพส่วนตัวมองว่าตนเองสามารถปรับตัวเข้ากับผู้อื่นได้ง่าย

ตัวแทนแรงงานสูงอายุ C เพศชาย กล่าวโดยสรุปว่า งานก่อนเกษียณไม่ได้มีอาชีพประจำ จะทำงานเป็นลักษณะของ Freelance มากกว่า ปกติเป็นคนปรับตัวง่าย สบายๆ ชอบพูด ชอบคุยกับคนอื่น แต่ก็ไม่ชอบทำงานนานๆ เลยเลือกมาสมัครงานที่สามารถเลือกเวลาทำงานเองได้

ตัวแทนแรงงานสูงอายุ D เพศชาย กล่าวโดยสรุปว่า งานก่อนเกษียณทำตำแหน่งผู้ช่วยผู้จัดการร้านอาหารแห่งหนึ่ง ตอนแรกหลังจากที่เกษียณมีความคิดจะย้ายกลับไปทำสวนที่บ้านต่างจังหวัด แต่ภรรยายังไม่เกษียณ เลยตัดสินใจจะทำงานรอไปก่อน โดยให้เหตุผลว่าดีกว่าอยู่บ้านเฉยๆ ใช้เงินที่ได้จากเกษียณไปวันๆ ซึ่งส่วนตัวมองว่างานใหม่ที่ทำไม่ต่างจากงานเก่ามากนัก เพราะเป็นงานบริการเหมือนกัน

4.1.2 ปัจจัยและความต้องการทำงานของแรงงานสูงอายุ

● ท่านมีความคิดเห็นอย่างไรต่อการทำงานหลังเกษียณ

1. ในแง่ส่วนตัว

ตัวแทนแรงงานสูงอายุ กล่าวโดยสรุปว่า อยากทำงานหลังเกษียณ เพราะ ชอบเรียนรู้อะไรใหม่ๆ ไม่อยากอยู่บ้านนิ่งๆ เป็นเวลานาน อยากมีสังคม อยากให้ร่างกายได้เคลื่อนไหว โดยตัวแทนแรงงานสูงอายุ B เพศชาย ที่เพิ่มมาด้วยเหตุผลของภาระค่าใช้จ่ายส่วนตัว “การอยู่บ้านเฉยๆ เราก็เบื่อ อยากออกมาเจอโลกข้างนอก มาเรียนรู้อะไรใหม่ๆ ยังมีอีกหลายอย่างที่เรายังไม่รู้ อย่าทำตัวแก่ตามอายุ”

2. ในแง่ครอบครัว

แยกคำตอบออกมาได้เป็น 2 ประเภทหลักๆ 1) ครอบครัวสนับสนุนให้ทำงาน อยากให้ใช้เวลาว่างให้เป็นประโยชน์ในการหากิจกรรมทำ 2) ครอบครัวไม่เห็นด้วย โดยมองว่าอยากให้เกษียณแล้วกลับมาใช้เวลาพักผ่อนอยู่ด้วยกันมากกว่า (โดยผู้ที่ตอบคำถามนี้ จะเป็นผลมาจากในแง่มุมมองส่วนตัว ให้คำตอบในเชิงเหตุผลของภาระด้านค่าใช้จ่ายที่ยังต้องรับผิดชอบ)

● เหตุผลหลักของการทำงานหลังเกษียณของท่าน มีปัจจัยใดที่เป็นปัจจัยหลักในการตัดสินใจทำงานต่อ

1. ปัจจัยส่วนตัว

ตัวแทนแรงงานสูงอายุ กล่าวโดยสรุปว่า อยากทำงานหลังเกษียณ เพราะ ชอบเรียนรู้อะไรใหม่ๆ ไม่อยากอยู่บ้านนิ่งๆ เป็นเวลานาน อยากมีสังคม อยากให้ร่างกายได้เคลื่อนไหว โดยตัวแทนแรงงานสูงอายุ B เพศชาย ที่เพิ่มมาด้วยเหตุผลของภาระค่าใช้จ่ายส่วนตัว ตัวแทนแรงงานสูงอายุ C เพศชาย ให้เหตุผลว่าชอบเพราะได้ทำงานใกล้บ้าน และเลือกชั่วโมงการทำงานเองได้ เพราะต้องไปรับหลานและเลี้ยงหลานต่อตอนเย็น ตัวแทนแรงงานสูงอายุ D เพศชาย เพิ่มเติมด้วยเหตุผลของการที่ต้องทำงานต่อเพราะต้องการรอภรรยาเกษียณแล้วกลับบ้านที่ต่างจังหวัดไปพร้อมกัน

2. ปัจจัยด้านนายจ้าง

ตัวแทนแรงงานสูงอายุ กล่าวโดยสรุปว่า โดยส่วนตัวมีความชื่นชอบในองค์กรที่ตัดสินใจสมัครเข้ามาทำงานอยู่แล้ว ด้วยภาพลักษณ์และชื่อเสียงขององค์กรที่สะสมมา ตอนที่องค์กรมีการประกาศ

รับสมัครแรงงานสูงอายุเข้าทำงานจึงไม่ลังเลที่จะสมัครเข้ามา ปัจจัยเพิ่มเติม คือเป็นการบอกต่อ ๆ กัน มาของเพื่อนที่เห็นข่าวการรับสมัครหรือที่ทำงานอยู่ที่องค์กรนี้อยู่แล้ว ทำให้ตัดสินใจมาสมัคร และสามารถเลือกสถานที่และเวลาในการทำงานเองได้

3. ปัจจัยด้านนโยบายของรัฐ

ตัวแทนแรงงานสูงอายุ กล่าวโดยสรุปว่า นโยบายของรัฐที่มีส่วนช่วยให้ตัดสินใจทำงาน จะเป็นแค่ในส่วนที่การประกาศรับสมัครแรงงานสูงอายุ และการประชาสัมพันธ์ให้ทราบเบื้องต้นมี เพียงแค่ตัวแทนแรงงานสูงอายุ D เพศชายที่ให้การสนับสนุนการออกนโยบายสนับสนุนให้ผู้สูงอายุทำงาน ของรัฐบาลมาก

“ผมขอบนะ ผมว่าเขามาถูกทางที่ไม่ทิ้งขว้างคนแก่ให้อยู่กับบ้าน คนแก่ยังทำประโยชน์ ได้อีกเยอะมากกว่าจะเอาเรื่องของอายุมาเป็นตัวตัดสินใจ”

แต่ถ้าถามเจาะลึกลงไปว่าอยากให้มีนโยบายแบบไหนเพิ่มเติมที่จะสนับสนุน การตัดสินใจทำงานต่อได้งานขึ้น จะเป็นสวัสดิการด้านกองทุนต่าง ๆ เช่น กองทุนประกันสังคม กองทุน ทดแทน เป็นต้น

- ท่านมีความคาดหวังอะไรต่องานที่ท่านต้องการทำ

ตัวแทนแรงงานสูงอายุ กล่าวโดยสรุปว่า อยากทำงานต่อไปเรื่อย ๆ โดยทำให้ทุกวันที่ ทำงานมีความสุขกับงานที่ทำ และมีความหวังอยากที่จะได้เลื่อนตำแหน่งให้สูงขึ้น เรื่องของตัวเลข ไม่ได้เป็นปัจจัยสำคัญที่คาดหวังต่อการทำงาน ขอแค่ได้รับอย่างยุติธรรมก็พอ

4.1.3 ปัญหาและอุปสรรคเกี่ยวกับความต้องการทำงานของแรงงานสูงอายุ

ท่านคิดว่ามีปัญหาและอุปสรรคในขั้นตอนการรับสมัครงาน (ตั้งแต่กระบวนการรับ สมัครงานจนถึงการรับเข้าทำงาน) หรือไม่ อย่างไร

ตัวแทนแรงงานสูงอายุที่มาจากบริษัท ก ให้ความเห็นตรงกันว่าไม่มีปัญหาใดๆ เนื่องจาก นโยบายของทางบริษัท ก ที่มีนโยบายในการคัดเลือกเข้าทำงานที่ชัดเจน และเป็นระบบอยู่แล้ว โดย กระบวนการต่างๆ ใช้ระยะเวลาไม่นาน เร็วสุดคือสัมภาษณ์และรู้ผลในวันเดียวกัน

ตัวแทนแรงงานสูงอายุที่มาจากบริษัท ข ให้ความเห็นว่า ถ้าจะมีปัญหานั้นจะเกิดจาก ข้อจำกัดในเรื่องตัวเงินและสวัสดิการที่บริษัทได้แจ้งให้ทราบตั้งแต่ก่อนรับเข้าทำงาน ที่อาจจะไม่ ถูกใจบ้าง แต่ก็สามารถยอมรับได้

ตัวแทนแรงงานสูงอายุที่มาจากบริษัท จ ให้ความเห็นว่าชื่นชอบในการอธิบายกระบวนการ ทำงานที่ชัดเจนของ HR ตั้งแต่วันที่เข้ามาสัมภาษณ์งานว่าต้องทำอะไรบ้าง มากน้อยแค่ไหน อาจมีปัญหา

บ้างตรงระยะเวลาที่รอเรียกเข้ามาสัมภาษณ์ที่ใช้เวลาประมาณเกือบ 6 เดือน แต่ก็พอเข้าใจได้เนื่องจากมีผู้มาสมัครเยอะและต้องใช้เวลาในการคัดเลือกตามคิวของใบสมัคร

4.1.4 การพัฒนาทักษะที่มีผลต่อการทำงานของแรงงานสูงอายุ

- ท่านคิดว่าทักษะด้านใดของท่านที่เป็นจุดแข็ง และจุดที่ควรพัฒนาที่มีผลต่อการรับเข้าทำงาน

ตัวแทนแรงงานสูงอายุ กล่าวโดยสรุปว่า จุดแข็งที่มีผลต่อการรับเข้าทำงานเป็นเรื่องของประสบการณ์ที่สะสมมา การมีความรู้ความเข้าใจในงานที่ต้องทำ พร้อมทั้งจะเรียนรู้และปรับตัวให้เข้ากับงานและสังคมใหม่ๆ ตลอดเวลา และทัศนคติที่ดีที่มีต่อการทำงาน ส่วนจุดที่ควรต้องพัฒนา เป็นด้านการทำงานเอกสาร และระบบ IT

- ท่านคิดว่าจะทำอย่างไรให้ทักษะที่ควรพัฒนา ได้รับการพัฒนา

ตัวแทนแรงงานสูงอายุ กล่าวโดยสรุปว่า ต้องรู้จักการเรียนรู้ด้วยตนเอง ตัวแทนแรงงานสูงอายุ B เพศชายได้กล่าวไว้อย่างน่าสนใจว่า “เราจะมานั่งรอคอยให้เขาสอนงานเราตลอดเวลาไม่ได้ เวลาว่างที่เรามี เราต้องเอามาใช้ให้เกิดประโยชน์กับงานที่ทำ อินเทอร์เน็ตมีสอนเยอะแยะ ต้องเปิดใจและหมั่นฝึกฝน เรียนรู้” ในขณะที่ตัวแทนแรงงานสูงอายุ D เพศชาย กล่าวเพิ่มเติมว่า “บางทีอะไรที่ไม่รู้จักให้น้องมันสอนให้ หรือเราทำงานตรงนี้อยู่แล้วก็เดินไปเปิดหนังสือดูเลย ว่าเขาทำกันยังไง ไม่อายนะที่จะไปถามน้องมัน เพราะเราต้องยอมรับก่อนว่าพวกเขาเก่งกว่าเราเยอะเรื่องนี้”

- ท่านมีความคิดเห็นอย่างไรต่อการพัฒนาทักษะในการทำงานของแรงงานสูงอายุ

ตัวแทนแรงงานสูงอายุ กล่าวโดยสรุปว่า การอบรมเป็นสิ่งที่มีมองว่ามีความจำเป็น มองไว้เป็น 2 ทางหลักๆ คือ 1) อยากให้ราชการเข้ามามีส่วนร่วมในการจัดอบรมการเสริมสร้างทักษะที่จำเป็นให้กับแรงงานสูงอายุ โดยไม่คิดค่าใช้จ่าย 2) ก่อนเข้ามาปฏิบัติงานจริง อยากให้บริษัทที่รับเข้าทำงานมีการฝึกอบรมเบื้องต้นก่อนคล้ายปฐมฤกษ์เนื่องจากพบเจอปัญหาที่ว่าบางครั้งเพื่อนร่วมงานก็จะไม่มีเวลามาสอนงาน แต่ในขณะที่เดียวกันก็ต้องมีการชวนช่วยเรียนรู้งานด้วยตนเองด้วย โดยแรงงานสูงอายุ D เพศชาย ได้ให้ข้อมูลไว้อย่างน่าสนใจว่าปกติแล้วทางบริษัท ก็จะมีการจัดอบรมทางด้านการบริการให้กับพนักงานทุกคนอยู่แล้ว โดยก่อนหน้าเข้าร่วมโครงการแรงงานสูงอายุ ก็จะมีการอบรมเฉพาะกลุ่ม 1 ครั้งก่อนลงปฏิบัติงานจริง และหลังจากผ่านการทดลองงานก็จะไปอบรมรวมกับคนอื่นๆ ในด้านการขายและการบริการต่อไป และมองว่ารัฐบาลได้ทำดีที่สุดแล้วในการช่วยผลักดันโครงการนี้ให้เป็นรูปเป็นร่างมากขึ้น

4.2 แบบสัมภาษณ์หน่วยงานทรัพยากรบุคคล

ส่วนที่ 1 ข้อมูลเบื้องต้นของผู้ให้สัมภาษณ์

ส่วนที่ 2 ทศนคติที่มีต่อการทำงานของแรงงานสูงอายุ

ส่วนที่ 3 ปัจจัยที่กำหนดการตัดสินใจในการจ้างงานแรงงานสูงอายุ

ส่วนที่ 4 การพัฒนาทักษะที่มีผลต่อการจ้างงานแรงงานสูงอายุ

4.2.1 ข้อมูลเบื้องต้นของผู้ให้สัมภาษณ์

ตัวแทนหน่วยงานทรัพยากรบุคคล บริษัท ก กล่าวโดยสรุปว่า ทำงานเป็น HR มาโดยตลอด มีประสบการณ์จ้างงานชาวต่างชาติบ้าง ส่วนแรงงานสูงอายุที่นี้เป็นที่แรกที่ทำ เพราะเพิ่งมา نمودตอนที่ทำอยู่ที่นี้ โดยโครงการนี้ทางทีมเป็นผู้คิดขึ้นมาเอง เนื่องจากมองเห็นปัจจัยทางด้านประชากรสูงวัย โดยตัดเกณฑ์ด้านอายุออกไปในการรับสมัครงาน ส่วนเกณฑ์อื่นๆ ก็เป็นไปตามคำอธิบายของงาน และคุณลักษณะของผู้สมัครตามปกติ เปิดกว้างในการรับสมัครงาน ซึ่งโครงการที่ทำอยู่ถือว่าประสบความสำเร็จแล้ว ปัจจุบันมีแรงงานสูงอายุประมาณ 80 คน

ตัวแทนหน่วยงานทรัพยากรบุคคล บริษัท ข กล่าวโดยสรุปว่า ทำงานที่บริษัทนี้มาตั้งแต่แรกแต่ตำแหน่งงานที่ย้ายมาทำส่วนงาน HR ได้ประมาณ 17 ปี โดยเป็นหนึ่งในองค์กรที่มีบทบาทในการขอความร่วมมือจากรัฐบาลในการผลักดัน โครงการการจ้างแรงงานสูงอายุให้เกิดขึ้นจริง โดยนอกจากนี้ก็จะมีส่วนไปที่แรงงานพิการด้วย

ตัวแทนหน่วยงานทรัพยากรบุคคล บริษัท ค กล่าวโดยสรุปว่า ทำงานเป็น HR มาโดยตลอด ส่วนใหญ่เป็นบริษัทใหญ่ๆ เคยทำโครงการ Plearn (Play & Learn) ให้กับทางวชิราวุธ วิทยาลัย มีประสบการณ์ในการจ้างแรงงานต่างชาติ

ตัวแทนหน่วยงานทรัพยากรบุคคล บริษัท ง กล่าวโดยสรุปว่า บริษัทได้ขาดแคลนกำลังแรงงานมาระยะหนึ่งแล้ว ประกอบกับทางกระทรวงแรงงานขอความร่วมมือมา จึงได้เห็นว่าการน่าจะมีความประโยชน์ต่อบริษัทในแง่ของแรงงานและในแง่ของการลดหย่อนภาษี จึงให้ความร่วมมือ ปัจจุบันได้ประมาณ 6 เดือน

ตัวแทนหน่วยงานทรัพยากรบุคคล บริษัท จ กล่าวโดยสรุปว่า บริษัทได้นำร่องโครงการในการจ้างแรงงานสูงอายุก่อนหน้านี้แล้ว เนื่องจากมองเห็นปัญหาขาดแคลนแรงงานในวัยทำงานที่คั่นอยู่ในวัยทำงานมักจะทำงานไม่ทัน แรงงานสูงอายุที่รับมาตอนนี้จะให้ทำงานแค่ตำแหน่งเดียวคือพนักงานดูแลลูกค้าหน้าร้าน หลังจากรัฐบาลขอความร่วมมือมาก็ยินดีที่จะตอบรับเข้าร่วมโครงการ เพราะมองว่าเป็นการช่วยเหลือสังคม เปิดโอกาสให้บริษัทมีแรงงานมาเติมเต็มกับความต้องการมากขึ้น

4.2.2 ทักษะที่มีต่อการทำงานของแรงงานสูงอายุ

- ท่านคิดว่าโครงสร้างประชากรที่เปลี่ยนไป โดยประชากรสูงอายุมีจำนวนเพิ่มขึ้น มีผลต่อกำลังแรงงานในบริษัทของท่านหรือไม่ และส่งผลอย่างไร และท่านมีการวางแผนในการรับมือต่อการเปลี่ยนแปลงนี้อย่างไร

ตัวแทนหน่วยงานทรัพยากรบุคคล กล่าวโดยสรุปว่า ตามปกติกำลังแรงงานของธุรกิจกลุ่มบริการ ถือว่ามีการ Turn Over ที่สูงมากอยู่แล้ว โดยแรงงานที่มีอยู่ในตลาดยังไม่เพียงพอต่อ Capacity ที่ต้องการรับทำให้เลือกที่จะหันมาพิจารณาแรงงานสูงอายุเพื่อให้ได้ตามจำนวนที่ต้องการ โดยการวางแผนการรับมือต่อการเปลี่ยนแปลง บริษัท ก มองว่าอนาคตน่าจะใช้งานมาเป็นตัวกำหนดคุณสมบัติ โดยถ้าหากสามารถผ่านเกณฑ์ของการทำงานที่กำหนดได้ ก็จะรับเข้าทำงานทันที โดยที่อายุไม่มีผลต่อการพิจารณาในระยะสั้น

ตัวแทนหน่วยงานทรัพยากรบุคคล บริษัท ค โดยให้มุมมองที่แตกต่างจากบริษัทอื่นว่า การมีประชากรสูงอายุที่เพิ่มมากขึ้น ไม่ได้มีผลกระทบใด ๆ ต่อบริษัทอยู่แล้ว เนื่องจากได้มีการวางแผนเรื่องกำลังแรงงานไว้แล้ว มีการกำหนดแผนสืบทอดการทำงานที่ชัดเจน และหากในระยะยาว ก็ได้มีการวางแผนรับมือไว้ เช่น การจ้างแรงงานต่างชาติเข้ามาทำงาน หรือการลงทุนพัฒนากำลังแรงงานที่มีอยู่ให้มีประสิทธิภาพเพียงพอต่อการทำงาน เช่นเดียวกับตัวแทนหน่วยงานทรัพยากรบุคคล บริษัท จ ที่มองว่าหากเป็นเรื่องของกำลังแรงงานในส่วน Back Office ไม่ได้มีผลอะไร เพราะได้มีการวางแผนล่วงหน้าไว้แล้ว อีกอย่างหากเกิดปัญหาจริงๆ จะใช้รูปแบบในการต่ออายุเกษียณมากกว่ารับคนใหม่เข้ามาทำงาน ยกเว้นคนนั้นจะมีความรู้ความสามารถที่เฉพาะทางมาก ๆ เท่านั้น

- บริษัทของท่านมีแรงงานสูงอายุทำงานอยู่หรือไม่ หากมีทำงานตำแหน่งใด และลักษณะงานเป็นอย่างไร

ตัวแทนหน่วยงานทรัพยากรบุคคล บริษัท ก ให้ข้อมูลว่ามีประมาณ 80 คน โดยลดตำแหน่งที่หลากหลายกันไป แต่ส่วนใหญ่จะเป็นตำแหน่งพนักงานบริการลูกค้า โดยที่ลักษณะงานก็จะเป็นไปตามที่กำหนดใน Job Description ของงานนั้น ๆ

ตัวแทนหน่วยงานทรัพยากรบุคคล บริษัท ข ให้ข้อมูลว่ามีแรงงานสูงอายุที่ทำงานในตำแหน่งพนักงานบริการสาขากระจายอยู่ทั่วไปประมาณ 50 คน โดยบางคนก็ทำงานมาตั้งแต่ยังไม่เกษียณอายุมาเรื่อย ๆ ส่วนบางคนก็เพิ่งรับเข้ามาหลังจากเกษียณอายุที่ 60 ปี โดยปัจจุบันหากนับพนักงานสูงอายุที่อายุการทำงานมากที่สุดก็ประมาณ 60 ปี

ตัวแทนหน่วยงานทรัพยากรบุคคล บริษัท ง ให้ข้อมูลว่าปัจจุบันบริษัทมีแรงงานสูงอายุเพียง 3 คน โดยทำงานที่สาขา ในตำแหน่งการจัดเรียงสินค้าและพนักงานขายในส่วนผลิตภัณฑ์ที่ไม่ต้องใช้ความซับซ้อนในการจำมากนัก

ตัวแทนหน่วยงานทรัพยากรบุคคล บริษัท จ ให้ข้อมูลว่าปัจจุบันมีประมาณ 10 คน จากเมื่อ 2 ปีก่อนที่มีร่วม 100 กว่าคน สาเหตุที่ออกก็มาจากปัญหาทางด้านสุขภาพบ้าง ปัญหาส่วนตัวบ้าง หรือการอึดตัวในด้านการทำงานบ้าง ปัจจุบันที่เหลืออยู่ก็จะมีตำแหน่งเดียวกันหมดคือพนักงานบริการลูกค้าหน้าร้านเท่านั้น

- แรงงานสูงอายุเหล่านี้มีคุณสมบัติเด่นอย่างไร ถึงได้รับความไว้วางใจในการคัดเลือกเข้าทำงาน

ตัวแทนหน่วยงานทรัพยากรบุคคล บริษัท ก กล่าวโดยสรุปว่า คุณสมบัติเด่นที่แรงงานสูงอายุมิ ส่งผลให้ได้รับความไว้วางใจในการคัดเลือกเข้าทำงาน จะเป็นไปตามที่กำหนดไว้ใน Job Description ของงานนั้นๆ ตาม Culture และ Competency ขององค์กร โดยไม่ได้มองว่าคนนี้เป็นแรงงานสูงอายุ ต้องมีคุณสมบัติแตกต่าง แต่ใช้เกณฑ์จากงานมาเป็นตัววัด ถ้าคุณสมบัติผ่านก็รับเข้าทำงาน

ตัวแทนหน่วยงานทรัพยากรบุคคล บริษัท ข ง และ จ กล่าวโดยสรุปว่า นอกเหนือจากด้านประสบการณ์ทำงานแล้ว ก็จะพิจารณาปัจจัยด้านสุขภาพ บุคลิกภาพที่ดี การมีใจรักในงานบริการ การปรับตัวเข้ากับเพื่อนร่วมงานได้ การมีวุฒิภาวะทางอารมณ์ สามารถควบคุมตนเองได้ดี เป็นต้น

ตัวแทนหน่วยงานทรัพยากรบุคคล บริษัท ค ที่ได้ให้ความเห็นไว้ว่าไม่จำเป็นที่จะต้องจ้างแรงงานสูงอายุ โดยเหตุผล คือ ยังไม่เห็นความจำเป็นในการจ้างงาน เศรษฐกิจไม่ดี และในปัจจุบันสามารถเอา IT เข้ามาทดแทนการทำงานของแรงงานได้บางส่วนอยู่แล้ว ส่วนที่เหลือก็จัดการพัฒนาทักษะให้เหมาะสมต่อไป

- ท่านมีความกังวลต่อการทำงานของแรงงานสูงอายุหรือไม่ อย่างไรบ้าง

ตัวแทนหน่วยงานทรัพยากรบุคคล บริษัท ก กล่าวโดยสรุปว่า ไม่รู้สึกเป็นกังวลมาก เพราะโดยปกติมีคนมาสมัครงานเยอะอยู่แล้ว หากรับมาแล้วทำงานไม่ได้ ก็ถือว่าไม่ผ่านการทดลองงานเหมือนพนักงานทั่วไป

ตัวแทนหน่วยงานทรัพยากรบุคคล บริษัท ข และ จ กล่าวโดยสรุปว่า มองว่าเรื่องสุขภาพเป็นปัจจัยหลักที่ให้ความกังวล เนื่องจากตัวงานที่ทำเป็นงานด้านบริการ ผู้ทำงานต้องมีสุขภาพที่ดีและพร้อมสำหรับการทำงาน โดยไม่เป็นภาระของเพื่อนร่วมงาน โดยที่ตัวแทนหน่วยงานทรัพยากรบุคคล บริษัท จ ให้ข้อมูลเพิ่มเติมในส่วนของการกังวลว่าจะปรับตัวเข้ากับเพื่อนร่วมงานที่ต่างวัยกันไม่ได้

ตัวแทนหน่วยงานทรัพยากรบุคคล บริษัท ค กล่าวโดยสรุปถึงความกังวลในการจ้างงาน และผลบ่งชี้ที่จะเกิดขึ้นตามมาว่า กำลังแรงงานที่มีอยู่ที่รอคนรุ่นเก่าเกษียณอายุก็จะไม่ได้ขึ้นมาแทนที่ ทำให้ไม่เกิด Dynamic ในการทำงาน และเมื่อไม่สามารถเลื่อนตำแหน่งได้ ก็จะทำให้เกิดการลาออกเสียแรงงานที่มีคุณภาพดี

ตัวแทนหน่วยงานทรัพยากรบุคคล บริษัท ง กล่าวโดยสรุปว่า ความกังวลในตอนนี้ที่เห็นชัดคือกลัวว่ารับเข้ามาแล้วจะไม่สามารถทำงานได้ เนื่องจากเดิมบริษัทมีนโยบายรับแรงงานสูงอายุชุดแรกประมาณ 20 คน แต่พอถึงเวลาจริงๆ เหลือเพียง 3 คน ซึ่งเหตุผลหลักๆของส่วนที่ขาดหายไปมาจาก การที่แรงงานไม่สามารถทำงานที่ได้รับมอบหมายได้ และลาออกเอง

4.2.3 ปัจจัยที่กำหนดการตัดสินใจในการจ้างงานแรงงานสูงอายุ

- ปัจจัยใดบ้างที่มีผลต่อการจ้างแรงงานสูงอายุกลับมาทำงานในบริษัทของท่าน

ตัวแทนหน่วยงานทรัพยากรบุคคล กล่าวโดยสรุปว่า มองว่าปัจจัยภายในบริษัทเป็นแรงผลักดันให้เกิดการจ้างแรงงานสูงอายุ เพราะกำลังแรงงานของบริษัทขาดแคลน และอยากรับแรงงานเข้ามาขับเคลื่อนการทำงานของบริษัท โดยตัวแทนหน่วยงานทรัพยากรบุคคล บริษัท ง ได้กล่าวเพิ่มเติมว่า ปัจจัยหลักอีกอย่างคือนโยบายจากทางรัฐบาลกำหนด โดยมองว่านโยบายด้านการลดหย่อนภาษีจากทางภาครัฐมีส่วนช่วยในการตัดสินใจรับแรงงานสูงอายุเข้ามาทำงานอย่างมาก แตกต่างจากตัวแทนหน่วยงานทรัพยากรบุคคล บริษัท จ ที่มองว่านโยบายด้านการลดหย่อนภาษีจากทางภาครัฐเป็นแค่ปัจจัยเสริมที่จะมีส่วนในการตัดสินใจรับแรงงานสูงอายุเข้ามาทำงาน

- คุณลักษณะหรือทักษะสำคัญที่มีผลต่อการจ้างงานแรงงานสูงอายุ

ตัวแทนหน่วยงานทรัพยากรบุคคล บริษัท ก กล่าวโดยสรุปว่า เป็นไปตาม Job Description และ Competency ของตัวงานนั้นๆ เลย จะใช้งานมาเป็นที่ตั้ง

ตัวแทนหน่วยงานทรัพยากรบุคคล บริษัท ข และบริษัท ง กล่าวโดยสรุปว่า ส่วนที่ให้ความสำคัญจะเป็นเรื่องของสุขภาพของแรงงาน ความขยันทำงาน ความรับผิดชอบ และการมีบุคลิกภาพที่ดี โดยตัวแทนหน่วยงานทรัพยากรบุคคล บริษัท ง ได้กล่าวเพิ่มเติมว่าจริงๆ คุณลักษณะสำคัญไม่ได้มีผลขนาดนั้น แต่จะเป็นเพราะนโยบายที่อยากช่วยเหลือให้แรงงานเหล่านี้มีงานทำมากกว่า

ตัวแทนหน่วยงานทรัพยากรบุคคล บริษัท จ กล่าวโดยสรุปว่า หลักๆ มองในเรื่องของประสบการณ์ในการทำงาน ภาวะการตัดสินใจและภาวะการเป็นผู้นำที่ดี “เนื่องจากเราเองก็คาดหวังว่าที่เขาเข้ามาทำงานกับเรา เขาก็ต้องใช้ประสบการณ์และทักษะบางอย่างเช่น ความเป็นผู้นำ วุฒิภาวะช่วยน้องๆ ที่ทำงานกับเขาตัดสินใจในการแก้ปัญหาเฉพาะหน้า และเราก็หวังว่าน้องๆ พวกนั้นจะเรียนรู้ในสิ่งที่บริษัทไม่สามารถสอนได้จากพวกเขา”

ตัวแทนหน่วยงานทรัพยากรบุคคล บริษัท ค กล่าวโดยสรุปว่า ถ้าหากจำเป็นต้องจ้างแรงงานสูงอายุกลับมาทำงานใหม่ สิ่งที่จะเป็นตัวกำหนดคุณลักษณะสำคัญเลยคือ Competency แต่ลักษณะในการจ้างงานที่วางไว้ก็จะจ้างมาทำงานในรูปแบบของ Consulting มากกว่าจนกว่าจะหาหรือพัฒนาคนที่เหมาะสมในการทำงานให้มารับหน้าที่ต่อได้

3. ระบุในการจ้างแรงงานสูงอายุ แตกต่างจากกระบวนการจ้างงานปกติหรือไม่
 ตัวแทนหน่วยงานทรัพยากรบุคคล กล่าวโดยสรุปว่า กระบวนการในการจ้างงานไม่ได้แตกต่างกับการจ้างงานปกติเลย เพียงแต่ช่องทางในการประชาสัมพันธ์การจ้างแรงงานสูงอายุ จะมาจากทาง Social Media และการบอกปากต่อปากเยอะสุด และสวัสดิการต่างๆ ก็ให้เหมือนพนักงานประจำทั่วไป เว้นแต่ด้านที่รับการงดเว้นจากกฎหมาย เช่น ประกันสังคม กองทุน โดยจะไม่มีส่วนอื่นมาทดแทนให้ แต่ได้มีการแจ้งให้ทราบก่อนรับเข้าทำงานแล้ว โดยที่ตัวแทนหน่วยงานทรัพยากรบุคคล บริษัท จ ได้ให้ข้อมูลเพิ่มเติมว่า ในส่วนของคำถามที่ใช้ในการสัมภาษณ์ เราจะเน้นหนักไปที่ด้านสุขภาพและทัศนคติที่มีต่อการทำงานมากกว่าด้านอื่น

4.2.4 การพัฒนาทักษะที่มีผลต่อการจ้างงานแรงงานสูงอายุ

- หากท่านอยู่ในสถานการณ์ที่ต้องการจ้างแรงงานสูงอายุกลับเข้ามาทำงานใหม่ ท่านจะวางรูปแบบการพัฒนาทักษะใหม่ๆ กับคนกลุ่มนี้อย่างไร

ตัวแทนหน่วยงานทรัพยากรบุคคล บริษัท ก กล่าวโดยสรุปว่า การวางรูปแบบการพัฒนาให้กับคนกลุ่มนี้ไม่ได้จัดทำขึ้นมาเฉพาะเจาะจงเพื่อแรงงานกลุ่มนี้เท่านั้น แต่จะมองตามตำแหน่งงานที่ทำมากกว่า โดยเกณฑ์การเข้าอบรมเพื่อฝึกทักษะใหม่ๆ ก็จะใช้เกณฑ์ยึดตามตำแหน่งงานที่ทำเหมือนกับพนักงานคนอื่นๆ เช่นเดียวกับตัวแทนหน่วยงานทรัพยากรบุคคล บริษัท จ ที่ให้ข้อมูลเพิ่มเติมว่า จะให้การอบรมด้านการบริการ ที่เหมือนกับการอบรมให้พนักงานคนอื่นๆ ในตำแหน่งงานเดียวกัน มีการประเมินการทำงานเหมือนกับคนอื่นๆ หรือถ้าหากจะได้เลื่อนขั้นเป็น Supervisor ก็ต้องทำตามขั้นตอนและคุณสมบัติเหมือนกับพนักงานคนอื่นๆ เช่นกัน

ตัวแทนหน่วยงานทรัพยากรบุคคล บริษัท ข กล่าวโดยสรุปว่า ตอนนี้ได้มีการวางแผนพัฒนาทักษะงานทางด้าน IT ให้กับคนกลุ่มนี้บ้าง เนื่องจากระบบการ Training ในการทำงานทั้งหมดตั้งแต่การปฐมนิเทศ จะใช้ Mobile Training เข้ามาเป็นตัวขับเคลื่อน

ตัวแทนหน่วยงานทรัพยากรบุคคล บริษัท ค กล่าวโดยสรุปว่า ไม่ควรมีการลงทุนพัฒนาคนกลุ่มนี้แล้ว โดยมองว่าการจ่ายเงินจ้างงานก็เพื่อให้บริษัทได้รับประโยชน์จากทักษะและความสามารถที่คนกลุ่มนี้มีให้ได้มากที่สุด

ตัวแทนหน่วยงานทรัพยากรบุคคล บริษัท ง กล่าวโดยสรุปว่า การพัฒนาทักษะจะถูกเปิดกว้าง และเปิดโอกาสตามความต้องการอยากพัฒนาตนเองของแรงงาน โดยถ้าแรงงานเหล่านี้สามารถทำผลงานได้ดี เป็นที่ยอมรับ ก็สามารถที่จะให้มีการสอนทักษะเพิ่มเติมอื่นๆ ที่จำเป็นและที่คิดว่าอยากเรียนรู้เพื่อนำไปใช้ในการปฏิบัติงานได้

- ท่านอยากได้การสนับสนุนเพิ่มเติมด้านการพัฒนาทักษะของแรงงานสูงอายุอย่างไรบ้าง

ตัวแทนหน่วยงานทรัพยากรบุคคล บริษัท ก กล่าวโดยสรุปว่า ยังมองว่าโครงการที่รัฐบาลทำไม่มีส่วนช่วยอะไรก็มากนักกับการรับแรงงานสูงอายุของบริษัทตนเข้าทำงาน โดยถ้าหากอยากได้รับการสนับสนุนเพิ่มเติมจะเป็นในส่วนของการพัฒนาทักษะทางด้าน IT เบื้องต้น และทักษะเกี่ยวกับการใช้เทคโนโลยีต่างๆ โดยบริษัทไม่มีนโยบายที่จะเปิดอบรมให้เฉพาะอยู่แล้ว อยากให้เป็นความรับผิดชอบของหน่วยงานภาครัฐมากกว่า

ตัวแทนหน่วยงานทรัพยากรบุคคล บริษัท ข และบริษัท ง กล่าวโดยสรุปว่า อยากได้การสนับสนุนจากรัฐบาลในด้านการกำหนดวันในการทำงาน ในด้านประกันสังคม เรื่องการจัดการข้อมูลแรงงานสูงอายุที่ต้องการสมัครงานให้เป็นหมวดหมู่มากขึ้น เนื่องจากเป็นนโยบายที่ภาครัฐให้การสนับสนุน ดังนั้น ควรต้องมีส่วนร่วมในด้านนี้ด้วย ส่วนการพัฒนาทักษะ อยากให้มีการฝึกอบรมด้านบุคลิกภาพที่ดี และการปรับตัวในการเข้าสังคมเบื้องต้น ให้คุ้นชินกับการทำงานกับคนที่หลากหลาย

ตัวแทนหน่วยงานทรัพยากรบุคคล บริษัท ค กล่าวโดยสรุปว่า รัฐบาลควรใส่ใจและให้ความสำคัญกับการโครงการและการพัฒนาทักษะมากกว่านี้ โดยควรดูความต้องการของตลาดแรงงาน และจัดการพัฒนาผู้สูงอายุให้มีทักษะที่เหมาะสมกับตลาดแรงงาน ถ้าพัฒนาได้โดยส่วนตัวก็มองว่าเป็นการเปิดโอกาสให้คนกลุ่มนี้มีโอกาสที่เท่าเทียมกับคนอื่น ๆ ในการถูกคัดเลือกพิจารณาเข้าทำงาน

แตกต่างจากตัวแทนหน่วยงานทรัพยากรบุคคล บริษัท จ ที่มองว่าภาครัฐให้การช่วยเหลือและสนับสนุนคืออยู่แล้ว โดยหากมีแรงงานสูงอายุเข้าไปก็จะแนะนำมาที่นี้ที่แรก ซึ่งก็ถือว่าได้เปรียบในการได้แรงงานที่มีศักยภาพและทักษะที่ดีตั้งแต่แรก

4.3 สรุปผลการสัมภาษณ์แรงงานสูงอายุ

4.3.1 ปัจจัยและความต้องการทำงานของแรงงานสูงอายุ

ตารางที่ 4.1 สรุปผลการสัมภาษณ์ปัจจัยและความต้องการทำงานของแรงงานสูงอายุ

หัวข้อ	สรุป
ความคิดเห็นต่อการทำงานหลังเกษียณ	แรงงานสูงอายุทุกคนมีความคิดเห็นและทัศนคติที่ดีต่อการทำงานหลังเกษียณ
เหตุผลหลักของการทำงานหลังเกษียณของท่าน ปัจจัยหลักในการตัดสินใจทำงานต่อ	มาจากปัจจัยด้านส่วนตัว ส่วนด้านนายจ้างและรัฐบาลเป็นปัจจัยเสริมที่เข้ามาช่วยสนับสนุนการตัดสินใจ
ความคาดหวังต่องานที่ทำ และระยะเวลาที่ต้องการทำงาน	มีความคาดหวังต่องานที่ทำในแง่ของการได้ทำงานไปเรื่อย ๆ และใช้เวลาว่างให้เกิดประโยชน์ ส่วนระยะเวลาที่ต้องการทำงาน ส่วนใหญ่ตอบไปในทิศทางเดียวกันว่าจนกว่าร่างกายจะไม่ไหว มีเพียง 1 รายที่ระบุระยะเวลาที่ชัดเจนที่ต้องการทำงาน

4.3.2 ปัญหาและอุปสรรคเกี่ยวกับความต้องการทำงานของแรงงานสูงอายุ

ตารางที่ 4.2 สรุปผลการสัมภาษณ์ปัญหาและอุปสรรคเกี่ยวกับความต้องการทำงานของแรงงานสูงอายุ

หัวข้อ	สรุป
ปัญหาและอุปสรรคในขั้นตอนการรับสมัครงาน	แรงงานสูงอายุทุกคนมีความพึงพอใจในขั้นตอนการรับสมัครงาน ตลอดจนการอธิบายข้อมูลที่ละเอียด ชัดเจนและตรงไปตรงมาของ HR

4.3.3 การพัฒนาทักษะที่มีผลต่อการทำงานของแรงงานสูงอายุ

ตารางที่ 4.3 สรุปผลการสัมภาษณ์การพัฒนาทักษะที่มีผลต่อการทำงานของแรงงานสูงอายุ

หัวข้อ	สรุป
ทักษะที่เป็นจุดแข็ง และจุดที่ควรพัฒนาที่มีผลต่อการรับเข้าทำงาน	จุดแข็ง คือประสบการณ์การทำงานและทัศนคติ จุดอ่อน คืองานด้านเอกสารและไอที
จะทำอย่างไรให้ทักษะที่ควรพัฒนา ได้รับการพัฒนา	แรงงานสูงอายุทุกคนมีความเห็นตรงกันว่าต้องพัฒนาโดยการเรียนรู้ ขวนขวายด้วยตนเอง
มีความคิดเห็นอย่างไรต่อการพัฒนาทักษะในการทำงานของแรงงานสูงอายุ	แรงงานสูงอายุทุกคนมองว่าการพัฒนาทักษะและการอบรมยังเป็นสิ่งที่มองว่ามีความจำเป็นต่อการทำงาน

4.4 สรุปผลการสัมภาษณ์หน่วยงานทรัพยากรบุคคล

4.4.1 ทัศนคติที่มีต่อการทำงานของแรงงานสูงอายุ

ตารางที่ 4.4 สรุปผลการสัมภาษณ์ทัศนคติที่มีต่อการทำงานของแรงงานสูงอายุ

หัวข้อ	สรุป	
	เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย
โครงสร้างประชากรที่เปลี่ยนไป มีผลต่อกำลังแรงงานในบริษัทของท่านหรือไม่ และส่งผลอย่างไร และท่านมีการวางแผนในการรับมือต่อการเปลี่ยนแปลงนี้อย่างไร	มีผลในแง่ของกำลังแรงงานไม่พอต่อการทำงาน ทำให้พิจารณาแรงงานสูงอายุเป็นทางเลือกใหม่ในการเติมเต็มกำลังแรงงาน	ในส่วนของการทำงานส่วน Back Office จะไม่มีผลใดๆ เนื่องจากได้วางแผนทำ Successor อยู่แล้ว หรือหากไม่มี Successor ก็จะใช้รูปแบบการต่ออายุเกษียณแทน
มีแรงงานสูงอายุทำงานตำแหน่งใด และลักษณะงานเป็นอย่างไร	ส่วนใหญ่เป็นตำแหน่งพนักงานบริการลูกค้า ที่ลักษณะการทำงานก็จะง่ายๆ ไม่ซับซ้อนมากนัก	ไม่มีการรับแรงงานสูงอายุทำงานในบริษัท

ตารางที่ 4.4 สรุปผลการสัมภาษณ์ทัศนคติที่มีต่อการทำงานของแรงงานสูงอายุ (ต่อ)

หัวข้อ	สรุป	
	เห็นด้วย	ไม่เห็นด้วย
มีคุณสมบัติเด่นอย่างไร ถึงได้รับความไว้วางใจในการคัดเลือกเข้าทำงาน	<ul style="list-style-type: none"> - ประสบการณ์ในการทำงานที่ผ่านมา - สุขภาพที่ดี - ทัศนคติที่ดีต่อการทำงาน - การเข้าข่ายตาม Job Description ของตำแหน่งงานที่ระบุไว้ 	ไม่มีการรับแรงงานสูงอายุทำงานในบริษัท
มีความกังวลต่อการทำงานของแรงงานสูงอายุหรือไม่อย่างไรบ้าง	<ul style="list-style-type: none"> - กังวลในด้านสุขภาพ - กังวลในด้านการปรับตัวเข้ากับเพื่อนร่วมงาน - กังวลด้านทัศนคติต่อการทำงานจริง - กังวลด้านความ Dynamic ของแรงงาน 	ไม่กังวล เพราะ มีเกณฑ์ในการรับสมัครที่คืออยู่แล้ว หากทำไม่ได้ก็พิจารณาคนใหม่แทน

4.4.2 ปัจจัยที่กำหนดการตัดสินใจในการจ้างงานแรงงานสูงอายุ

ตารางที่ 4.5 สรุปผลการสัมภาษณ์ปัจจัยที่กำหนดการตัดสินใจในการจ้างงานแรงงานสูงอายุ

หัวข้อ	สรุป
ปัจจัยที่มีผลต่อการจ้างแรงงานสูงอายุกลับมาทำงานในบริษัท	ปัจจัยภายในที่เกิดจากความต้องการแรงงานเป็นปัจจัยหลัก นโยบายจากภาครัฐบาลเป็นปัจจัยรอง
คุณลักษณะหรือทักษะสำคัญที่มีผลต่อการจ้างงานแรงงานสูงอายุ	คุณลักษณะสำคัญจะเป็นไปตาม Competency ของตำแหน่งที่เปิดรับสมัคร เช่น ตำแหน่งงานบริการ ก็ต้องมีบุคลิกภาพที่ดี ทัศนคติที่ดี ยิ้มแย้มแจ่มใส มีความรับผิดชอบ ส่วนนอกเหนือจากนั้นจะให้ความสำคัญกับสุขภาพ
กระบวนการในการจ้างแรงงานสูงอายุแตกต่างจากกระบวนการจ้างงานปกติหรือไม่	กระบวนการจ้างไม่ได้แตกต่างจากการจ้างงานปกติ เพียงแต่คำถามที่ใช้คัดเลือกเข้ามาทำงาน จะเน้นคำถามไปในเชิงสุขภาพและทัศนคติในการทำงานมากขึ้น

4.4.3 การพัฒนาทักษะที่มีผลต่อการจ้างงานแรงงานสูงอายุ

ตารางที่ 4.6 สรุปผลการสัมภาษณ์การพัฒนาทักษะที่มีผลต่อการจ้างงานแรงงานสูงอายุ

หัวข้อ	สรุป
ท่านจะวางรูปแบบการพัฒนาทักษะใหม่ๆ กับคนกลุ่มนี้อย่างไร	การพัฒนาทักษะยังคงใช้ตามรูปแบบของการพัฒนาทักษะตามตำแหน่งงานที่รับผิดชอบเหมือนพนักงานคนอื่น ๆ แต่ที่เพิ่มเข้ามาน่าจะเป็นทางด้านไอที
อยากได้การสนับสนุนเพิ่มเติมด้านการพัฒนาทักษะของแรงงานสูงอายุอย่างไรบ้าง	อยากให้ให้ความสำคัญกับแรงงานกลุ่มนี้ โดยการพัฒนาด้านไอที ด้านการอยู่ร่วมกับเพื่อนร่วมงานที่หลากหลาย และด้านอื่น ๆ ตามความเหมาะสม

บทที่ 5

อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

งานวิจัยในครั้งนี้เป็นเชิงคุณภาพเพื่อให้ได้ข้อมูลเชิงลึก ดังนั้นผู้วิจัยจึงเลือกเก็บข้อมูลโดยใช้วิธีสัมภาษณ์แบบเชิงลึก (In-Depth Interview) ด้วยแบบสัมภาษณ์แบบโครงสร้าง (Structure Interview) โดยใช้เกณฑ์การเลือกแหล่งข้อมูลกลุ่มตัวอย่างแบบมีเกณฑ์ (Criterion Sampling) ซึ่งเป็นการเลือกตัวอย่างการวิจัยตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้แล้วล่วงหน้า จากกลุ่มตัวอย่างทั้งสองคือ

1. แรงงานสูงอายุที่มีความประสงค์อยากทำงานต่อหลังเกษียณอายุ 4 ตัวอย่าง
2. ตัวแทนหน่วยงานทรัพยากรบุคคล จากสถานประกอบการที่มีนโยบายในการจ้างงานแรงงานสูงอายุที่ชัดเจน 8 ตัวอย่าง
3. ตัวแทนหน่วยงานทรัพยากรบุคคล จากสถานประกอบการที่ไม่มีนโยบายในการจ้างงานแรงงานสูงอายุ 1 ตัวอย่าง

จากนั้นผู้วิจัยได้ใช้วิธีการวิเคราะห์เชิงเนื้อหา (Directed Content Analysis) ในการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ และนำเสนอข้อมูลออกมาในรูปแบบสรุปเนื้อหาและใจความสำคัญที่เกี่ยวข้องกับหัวข้อการวิจัยที่เลือกทำ

5.1 อภิปรายผลการวิจัย

5.1.1 ทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของมาสโลว์

จากการศึกษาทั้งจากข้อมูลปฐมภูมิและทุติยภูมิพบว่าตามทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการของมาสโลว์ โดยความต้องการของผู้สูงอายุนั้นจะเป็นไปตามสภาพปัญหาของผู้สูงอายุ ประกอบด้วย 1) ความต้องการทางด้านร่างกายและจิตใจ เป็นความต้องการปัจจัย 4 ที่เป็นพื้นฐานในการดำรงชีวิต รวมถึงความต้องการทางด้านจิตใจ เช่น ต้องการความมั่นคงปลอดภัย การได้รับการยอมรับนับถือจากคนรอบข้าง และยอมรับนับถือในตนเอง ต้องการสิ่งยึดเหนี่ยวในจิตใจ ซึ่งจากตามบทสัมภาษณ์จะเห็นว่าแรงงานสูงอายุทุกคนที่เต็มใจจะทำงานต่อหลังเกษียณ ล้วนแล้วแต่มีความมั่นคงทางด้านร่างกาย กล่าวคือมีสุขภาพที่สมบูรณ์แข็งแรง และมีความมั่นคงทางด้านจิตใจ กล่าวคือมีทัศนคติที่ดีต่อตนเองและต่อคนรอบข้าง 2) ความต้องการทางสังคม เป็นความต้องการการยอมรับจากบุคคลรอบ

ข้างตั้งแต่ระดับครอบครัว ญาติ เพื่อนร่วมงาน ตลอดจนสังคม ต้องการการมีส่วนร่วมในการทำกิจกรรมต่าง ๆ ซึ่งจากตามบทสัมภาษณ์จะเห็นได้ว่าปัจจัยหลักที่ผลักดันให้แรงงานสูงอายุเลือกตัดสินใจที่จะทำงานต่อเป็นผลมาจากการอยากใช้เวลาว่างให้เป็นประโยชน์ อยากมีตัวตนทางสังคม ไม่อยากเหงาอยู่บ้าน 3) ความต้องการทางเศรษฐกิจ ผู้สูงอายุไม่ต้องการเป็นภาระหรือต้องรับความช่วยเหลือจากครอบครัวข้าง แต่ต้องการมีรายได้เพียงพอในการดูแลรับผิดชอบตนเอง ลดการพึ่งพิงจากบุคคลรอบข้าง ซึ่งจากตามบทสัมภาษณ์จะเห็นได้ว่าปัจจัยเรื่องของสภาพคล่องทางการเงินก็เป็นปัจจัยสนับสนุนที่มาส่งเสริมให้เกิดการทำงานต่อไป ส่วนลำดับขั้นของความต้องการที่ 4 และ 5 การยอมรับนับถือและการประสบความสำเร็จในชีวิต ในส่วนนี้ไม่ปรากฏในบทสัมภาษณ์ จึงสรุปได้จากทฤษฎีลำดับขั้นตามความต้องการของมาสโลว์ แรงงานสูงอายุตามตัวอย่างที่สัมภาษณ์มีความต้องการตามลำดับขั้นถึงลำดับขั้นที่ 3

5.1.2 แนวคิดเกี่ยวกับการสนับสนุนทางสังคม

จากการศึกษาทั้งจากข้อมูลปฐมภูมิและทุติยภูมิพบว่า การสนับสนุนทางสังคมจะมีผลต่อสุขภาพจิตของผู้สูงอายุอย่างเห็นได้ชัด โดยที่มีความสอดคล้องกันของข้อมูลเชิงปฐมภูมิและข้อมูลเชิงทุติยภูมิในประเด็นนี้ว่า ผู้สูงอายุที่ได้รับการสนับสนุนทางสังคม จะช่วยให้มีสุขภาพกายและสุขภาพจิตที่ดี จะเห็นได้จากข้อมูลทางปฐมภูมิจากกลุ่มตัวอย่างแรงงานสูงอายุที่ทำการสัมภาษณ์ที่เข้ามาช่วยสนับสนุนในประเด็นที่ว่า กลุ่มผู้สูงอายุที่ได้รับการตอบรับเข้าทำงานในตลาดแรงงานอีกครั้ง มีงานทำ และมีสังคมที่ดีในที่ทำงาน จะมีความสุขที่ได้ทำงานและตั้งใจที่จะสร้างสรรค์ผลงาน ตลอดจนให้ความร่วมมือในการทำงานอย่างเต็มที่ ส่งผลไปถึงสุขภาพกายและใจโดยรวมที่ดีขึ้นแตกต่างจากผู้สูงอายุที่ใช้เวลาที่เหลือไปกับการอยู่บ้านเฉยๆ ที่ผลพบว่าสุขภาพจิตของผู้สูงอายุกลุ่มนี้อยู่ในเกณฑ์ที่ดีกว่าผู้สูงอายุกลุ่มที่มีกิจกรรมทำอย่างเห็นได้ชัด

5.1.3 แนวคิดเกี่ยวกับความพร้อมในการทำงานหลังเกษียณ

จากการศึกษาทั้งจากข้อมูลปฐมภูมิและทุติยภูมิพบว่าแนวคิดเกี่ยวกับความพร้อมในการทำงานหลังเกษียณที่ส่งผลต่อการตัดสินใจในการทำงานต่อของแรงงานสูงอายุดังตารางที่ 5.1

ตารางที่ 5.1 สรุปปัจจัยที่ส่งผลต่อการตัดสินใจในการทำงานต่อของแรงงานสูงอายุ

ปัจจัยที่ส่งผลต่อการตัดสินใจ	คำอธิบาย
ความต้องการส่วนบุคคล	เนื่องจากแรงงานสูงอายุมีความพร้อมทั้งด้านสภาวะทางร่างกายและจิตใจที่จะกลับเข้าสู่ตลาดแรงงานอีกครั้งหนึ่ง โดยเห็นถึงศักยภาพที่มีและการต้องการใช้เวลาว่างให้เป็นประโยชน์ ไม่อยากให้เวลาสูญเปล่า
ความต้องการทางด้านสังคม	เนื่องจากแรงงานสูงอายุเมื่อเกษียณแล้ว รู้สึกถึงการขาดปฏิสัมพันธ์กับคนอื่น ๆ เหมือนอย่างที่เคยมีสมัยยังทำงานอยู่ และการอยู่บ้านเฉย ๆ ไม่ได้คุยกับใคร ทำให้ชีวิตห่อเหี่ยว
ความต้องการทางด้านเศรษฐกิจ	การมีรายได้เพิ่มเติมหลังจากการเกษียณ จะสร้างความรู้สึที่ดีในแง่ของความภาคภูมิใจ และไม่อยากเป็นภาระของลูกหลานที่จะต้องคอยส่งเสียเลี้ยงดู

โดยเป็นไปในทิศทางเดียวกันกับข้อมูลทัศนคติที่แบ่งปัจจัยที่ส่งผลต่อการตัดสินใจเพียงแต่ตามส่วนของข้อมูลปฐมภูมิ จะขัดแย้งเล็กน้อยตรงที่ว่าความต้องการทางด้านเศรษฐกิจไม่ได้เป็นปัจจัยหลักที่ส่งผลต่อการทำงานของแรงงานเกษียณอายุ แต่เป็นปัจจัยที่เข้ามาช่วยสนับสนุนให้เกิดการตัดสินใจได้เร็วขึ้นกว่าเดิม กล่าวคือปัจจัยด้านความต้องการส่วนบุคคลและความต้องการด้านสังคม จะส่งผลโดยตรงต่อการทำงาน ในขณะที่ความต้องการทางด้านเศรษฐกิจจะส่งผลโดยอ้อม

5.1.4 แนวคิดเกี่ยวกับการจ้างงานผู้สูงอายุ

จากการศึกษาทั้งจากข้อมูลปฐมภูมิและทัศนคติพบว่าแนวคิดหลักๆ เกี่ยวกับการจ้างงานผู้สูงอายุดังตารางที่ 5.2

ตารางที่ 5.2 สรุปปัจจัยที่ส่งผลต่อการตัดสินใจในการจ้างงานแรงงานสูงอายุของบริษัทเอกชน

ปัจจัยที่ส่งผลต่อการตัดสินใจ	คำอธิบาย
ความต้องการแรงงานเพื่อให้ธุรกิจสามารถดำเนินต่อไปได้อย่างราบรื่น	เนื่องจากบริษัทขาดแคลนแรงงานที่จะเข้ามาช่วยขับเคลื่อนธุรกิจ ที่แรงงานในกำลังแรงงานมีไม่เพียงพอต่อความต้องการที่จะทำให้ธุรกิจดำเนินต่อไปได้อย่างไม่ติดขัด ทำให้เริ่มหันมาพิจารณาแรงงานสูงอายุเข้ามาทดแทน
สภาวะการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างทางสังคม	การก้าวเข้าสู่สังคมผู้สูงอายุในบริบททางสังคม ทำให้ภาคเอกชนต้องเริ่มวางแผนต่อกำลังแรงงานในอนาคตเพื่อไม่ให้การดำเนินการสะดุดลง
การให้การสนับสนุนของภาครัฐ	นโยบายต่าง ๆ เช่น การลดหย่อนภาษี และการสนับสนุนจากรัฐ ทำให้ภาคเอกชนมีความมั่นใจมากขึ้น

โดยเป็นไปในทิศทางเดียวกันกับข้อมูลทฤษฎีที่แบ่งปัจจัยที่ส่งผลต่อการตัดสินใจ โดยที่ข้อมูลปฐมภูมิจะยังไม่สามารถลงไปเจาะลึกเพียงพอถึงปัจจัยที่ว่าด้วยความต้องการแรงงานในบางสาขา บางอาชีพ ที่ถือว่าเป็นความต้องการเฉพาะทางในด้านของทักษะที่เป็นจุดเด่นของแรงงานสูงอายุกลุ่มนี้ ที่ทำให้บริษัทที่ส่งผลต่อการพิจารณาตัดสินใจในการจ้างงานแรงงานสูงอายุของบริษัทเอกชนที่อาจเปลี่ยนแปลงไป

5.1.5 ปัญหาและอุปสรรคต่อการจ้างงานแรงงานสูงอายุ

จากการศึกษาทั้งจากข้อมูลปฐมภูมิและทฤษฎีพบว่าได้มีการกังวลถึงปัญหาและอุปสรรคต่อการจ้างงานแรงงานสูงอายุ ดังตารางที่ 5.3

ตารางที่ 5.3 สรุปปัญหาและอุปสรรคต่อการจ้างงานแรงงานสูงอายุ

ปัญหาและอุปสรรค	คำอธิบาย
ความพร้อมของแรงงานสูงอายุ	ประกอบไปด้วยความพร้อมทั้งทางสุขภาพร่างกายและทัศนคติต่อการกลับเข้าไปทำงานของแรงงานสูงอายุ รวมถึงความพร้อมในเรื่องทักษะการทำงานใหม่ๆ ที่จำเป็นต้องใช้ในการกลับเข้ามาทำงาน
การให้การสนับสนุนจากรัฐ	นโยบายที่จะเข้ามาช่วยส่งเสริมและสนับสนุนให้เกิดความน่าเชื่อถือ ความมั่นใจและให้การจ้างแรงงานสูงอายุเป็นที่ยอมรับมากขึ้น

นอกจากนี้จากการสัมภาษณ์เชิงลึกยังได้พูดถึงอุปสรรคของรูปแบบความพร้อมและการวางแผนกลยุทธ์ในการบริหารแรงงานที่ส่งผลต่อการพิจารณาจ้างงานแรงงานสูงอายุของกลุ่มบริษัทเอกชน ได้แก่ อุปสรรคที่มองว่าในปัจจุบันนี้ตำแหน่งงานบางตำแหน่งสามารถใช้เทคโนโลยีเข้ามาแทนที่ได้ ทำให้สามารถย้ายแรงงานไปเติมเต็มในตำแหน่งที่ต้องใช้ทักษะสูง หรือการวางแผนเตรียมพร้อมรับมือของหน่วยงานทรัพยากรบุคคลโดยการค้นหาผู้สืบทอดตำแหน่ง หรือ Successor เพื่อเตรียมพร้อมที่จะก้าวขึ้นทำงานแทนและพัฒนางบประมาณด้านการพัฒนาบุคลากรและการฝึกอบรมไปที่กลุ่มนั้นมากกว่า ซึ่งขัดแย้งกับข้อมูลทฤษฎีที่พบว่าบริษัทเอกชนพร้อมที่จะเปิดใจรับแรงงานสูงอายุเข้ามาทำงานในบริษัทและเต็มใจมุ่งเน้นในการพัฒนาทักษะและฝึกอบรมเพื่อให้ตอบรับกับตลาดแรงงานของประเศที่เปลี่ยนแปลงไป

5.1.6 แนวคิดเกี่ยวกับ 10 ทักษะสำคัญที่คนทำงานควรมีในปี 2020

จากการศึกษาทั้งจากข้อมูลปฐมภูมิและทุติยภูมิพบว่าแนวคิดในด้าน 10 ทักษะสำคัญที่คนควรมีเพื่อให้เกิดการจ้างงานของนายจ้าง พบว่าเหตุผลหลักๆทางด้านทักษะที่นายจ้างตัดสินใจจ้างแรงงานสูงอายุกลับเข้ามาทำงานพิจารณาจากปัจจัยทางด้านทักษะที่เอื้ออำนวย เช่น ทักษะในการแก้ปัญหาที่ซับซ้อนและความคิดเชิงวิพากษ์ พบว่า แรงงานสูงอายุมีความสามารถในการแก้ไขปัญหาที่ซับซ้อน และสามารถมีแนวความคิดที่เป็นระบบ ถ่ายทอดให้กับเพื่อนร่วมงานที่เป็นคนรุ่นใหม่ได้ดี ทักษะในด้านการทำงานร่วมกับผู้อื่นและความฉลาดทางอารมณ์ ก็เป็นส่วนสำคัญที่นำมาพิจารณาในการรับแรงงานสูงอายุ เนื่องจากแรงงานกลุ่มนี้ต้องร่วมงานกับคนต่างวัยกัน ทำให้ต้องมีการเรียนรู้ที่จะปรับตัวให้เข้ากับเพื่อนร่วมงาน และอยู่ร่วมกับเพื่อนร่วมงานได้อย่างมีความสุข การคิดวิเคราะห์จนนำไปสู่การตัดสินใจที่ดี ก็มีแนวโน้มที่จะเลือกแรงงานสูงอายุกลุ่มนี้เข้ามาร่วมงาน ตลอดจนทักษะทางการบริการ ที่ถือเป็นปัจจัยสำคัญของข้อมูลทางปฐมภูมิส่วนใหญ่ที่ชี้ชัดไปถึงการพิจารณาในคุณลักษณะข้อนี้สำคัญเป็นอันดับต้นๆ

5.2 ข้อเสนอแนะ

5.2.1 ข้อเสนอแนะทั่วไป

จากผลการวิจัยในเรื่องการพัฒนาทักษะในการทำงานในกลุ่มแรงงานสูงอายุที่มีประสบการณ์สูงแสดงให้เห็นถึงการตอบรับในการพิจารณาจ้างแรงงานสูงอายุเข้าทำงานของภาคเอกชน แต่ในขณะเดียวกันก็ยังมีข้อกังวลในเรื่องของความพร้อมและทักษะความสามารถของแรงงานกลุ่มนี้ โดยส่วนใหญ่ของกลุ่มธุรกิจจึงยังไม่มี ความมั่นใจมากนักในการสนับสนุนให้แรงงานกลุ่มนี้ทำงานในตำแหน่งหน้าที่สำคัญหรือระดับผู้บริหาร ที่เป็นปัจจัยหลักและสำคัญต่อการกำหนดทิศทางและขับเคลื่อนองค์กร มีเพียงบางส่วนเท่านั้นที่เปิดใจกว้างและยอมรับ และพร้อมที่จะสนับสนุนหากพิจารณาแล้วว่าแรงงานกลุ่มนี้มีคุณสมบัติหรือทักษะเพียงพอต่อการปฏิบัติงาน ซึ่งปัจจัยที่ก่อให้เกิดการยอมรับเป็นผลมาจากการเข้าใจ ตระหนักและให้ความสำคัญของแรงงานกลุ่มนี้ของทางหน่วยงานทรัพยากรบุคคลเอง และการได้รับการสนับสนุนจากผู้บริหารของบริษัท ในขณะที่บางกลุ่มเลือกที่จะทดลองกับตำแหน่งงานที่ไม่ได้เป็นปัจจัยหลักและสำคัญต่อการขับเคลื่อนองค์กร ก่อน เช่น พนักงานในระดับปฏิบัติการ เพื่อดูทิศทางและวางแผนรับมือ ต่อเนื่องไปจนถึงการขยายผลอย่างเป็นรูปธรรมเมื่อเกิดความมั่นใจและความพร้อมที่จะสนับสนุนแรงงานกลุ่มนี้

นอกจากนี้ยังมีความกังวลเกี่ยวกับการให้การสนับสนุนจากทางภาครัฐอยู่บ้าง โดยบางส่วนมองว่าอยากให้ภาครัฐเข้ามามีบทบาทในการมีส่วนร่วมและสนับสนุนให้เกิดการจ้างงานแรงงานกลุ่มนี้มากขึ้น ซึ่งสิ่งที่ภาครัฐทำอยู่ ณ ขณะนี้เป็นการตอบ โจทย์ความร่วมมือแค่เพียงบางส่วนเท่านั้น แต่ยังคงขาดการขยาย ประชาสัมพันธ์ให้เกิดการรับรู้ในวงกว้าง และการสนับสนุนอย่างต่อเนื่อง ทั้งในส่วนของการสนับสนุนในแง่ของการประชาสัมพันธ์ การขอความร่วมมือ ทำให้เกิดความตระหนักและเห็นความสำคัญของการจัดทำโครงการ ไปจนถึงการให้ความสำคัญต่อการพัฒนาทักษะให้แรงงานกลุ่มนี้มีความมั่นใจ และมีความพร้อมในการกลับเข้าสู่ตลาดแรงงานอีกครั้งหนึ่ง

การให้ความสำคัญต่อการพัฒนาทักษะและการอบรมแรงงานกลุ่มนี้ก็เป็นปัจจัยหนึ่งที่จะเสริมสร้างความมั่นใจให้แรงงานกลุ่มนี้กลับเข้าสู่ตลาดแรงงานอีกครั้งอย่างมีประสิทธิภาพ โดยอาจพิจารณาถึงการทบทวนทักษะที่แรงงานกลุ่มนี้มีความรู้ความสามารถอยู่แล้ว (Re-Skills) หรือพิจารณาถึงการเพิ่มทักษะใหม่ๆ ที่จำเป็นต่อการรับมือและเปลี่ยนแปลงของบริบทและรูปแบบการทำงานในปัจจุบัน (Up-Skills) เช่น ทักษะทางด้านคอมพิวเตอร์และเทคโนโลยีต่าง ๆ เป็นต้น

5.2.2 ข้อจำกัดในการทำวิจัย

1. กลุ่มเป้าหมายครอบคลุมแรงงานสูงอายุที่ปัจจุบันทำงานอยู่ในบริษัทเอกชนที่มีการจ้างงานแรงงานกลุ่มนี้เท่านั้น
2. กลุ่มเป้าหมายครอบคลุมหน่วยงานทรัพยากรบุคคล ที่สังกัดอยู่ในบริษัทเอกชนที่มีนโยบายเปิดรับแรงงานสูงอายุเข้าทำงานอย่างชัดเจนเท่านั้น ซึ่งในประเทศไทยยังมีอยู่จำนวนน้อยราย และในจำนวนนี้บางรายก็ไม่สะดวกที่จะให้ข้อมูลเนื่องจากเป็นนโยบายของทางบริษัท
3. การหางานวิจัยอ้างอิงยังไม่สามารถหาได้ครอบคลุมและตรงประเด็น เนื่องจากเป็นประเด็นใหม่
4. กลุ่มเป้าหมายครอบคลุมแค่บางภาคธุรกิจเท่านั้น ทำให้ข้อมูลที่ได้อาจมีการถูกจำกัดตามลักษณะจำเพาะของแต่ละภาคธุรกิจ
5. การมองในมุมที่ต่างกันระหว่างแรงงานสูงอายุและหน่วยงานทรัพยากรบุคคล โดยหน่วยงานทรัพยากรบุคคลยังมองในส่วนแง่มุมของการคัดเลือกพนักงานมากกว่าด้านของการพัฒนาทักษะ ทำให้ยังไม่ตอบ โจทย์คำถามในงานวิจัยได้อย่างชัดเจน

5.2.3 ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

1. เพิ่มกลุ่มเป้าหมายให้กระจายตัวอย่างทั่วถึงในทุกภาคส่วนอุตสาหกรรมและทั่วภูมิภาคของประเทศ เพื่อนำข้อมูลที่ได้มาเปรียบเทียบและหาจุดที่เหมาะสมที่สุดในการจัดพัฒนาและฝึกอบรม
2. พัฒนาแนวคิดและประเด็นหลักที่สำคัญแบบเจาะลึกในการพัฒนาและเพิ่มทักษะให้แรงงานสูงอายุมั่นใจต่อการกลับเข้าสู่ตลาดแรงงานอีกครั้ง โดยทำการเปรียบเทียบให้ชัดเจนในแต่ละภาคอุตสาหกรรม
3. นำประเด็นที่ได้ต่อยอดไปสู่การพัฒนารูปแบบ หรือระบบเครื่องมือที่จะสามารถแก้ไขหรือเติมเต็มความต้องการเหล่านี้ได้ โดยก่อให้เกิดรายได้เพิ่มมากขึ้น
4. ภาครัฐควรมีการส่งเสริมในการทำแบบสำรวจความคิดเห็นในด้านทักษะที่จะมีผลต่อการรับแรงงานสูงอายุเข้าทำงานของภาคเอกชน เพื่อนำข้อมูลที่ได้ไปส่งเสริมและสนับสนุนให้เกิดการพัฒนาทักษะนั้น ๆ กับแรงงานสูงอายุให้ตรงกับความต้องการของภาคเอกชน
5. ควรศึกษาเพิ่มเติมถึงแนวทางในการกำหนดค่าตอบแทนที่เหมาะสมเทียบกับคุณสมบัติและความสามารถที่แรงงานสูงอายุมิ เพื่อนำไปใช้ในการเกิดประโยชน์ต่อการจ้างงาน
6. การศึกษาในส่วนของภาคอุตสาหกรรม ที่น่าจะมีความต้องการในการขยายอายุการทำงานแรงงานสูงอายุออกไปมากที่สุด
7. นำไปเป็นส่วนหนึ่งในการต่อยอดงานวิจัยในเรื่องของภาวะการเป็นผู้ประกอบการสำหรับกลุ่มผู้สูงอายุ

บรรณานุกรม

- กระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์. (2548). *รวมกฎหมาย/ประกาศ/ระเบียบ ที่ออกตามความในพระราชบัญญัติผู้สูงอายุ พ.ศ. 2546*. กรุงเทพฯ: สำนักงานพระพุทธศาสนาแห่งชาติ.
- กระทรวงพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์. (ม.ป.ป.). *พระราชบัญญัติผู้สูงอายุ พ.ศ. 2546*. สืบค้นเมื่อ 14 สิงหาคม 2562. จาก <http://www.oppo.opp.go.th/pages/law/law09.html>
- กุสุมา พลอนอุดมสุข. (2551). *ความพร้อมในการทำงานเป็นทีมของคณะทำงานศูนย์พัฒนาครอบครัวในชุมชน*. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทศึกษาศาสตร์ สาขาศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- คณะกรรมการผู้สูงอายุแห่งชาติ กระทรวงพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์. (2553). *แผนผู้สูงอายุแห่งชาติฉบับที่ 2 (พ.ศ. 2545-2564) ฉบับปรับปรุงครั้งที่ 1 พ.ศ. 2552*. สืบค้นเมื่อ 19 ตุลาคม 2562. จาก http://www.dop.go.th/download/laws/law_th_20152309144546_1.pdf
- จิตนภา นิมจินดา. (2555). *ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสุขในชีวิตของผู้สูงอายุในชุมชน จังหวัด นครปฐม*. วิทยานิพนธ์พยาบาลศาสตรมหาบัณฑิต สาขาวิชาการพยาบาลเวชปฏิบัติชุมชน บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยคริสเตียน.
- เฉลิมพล แจ่มจันทร์. (2555). *มโนทัศน์ใหม่ของ “นิยามผู้สูงอายุ” และ “อายุเกษียณ” : ทำไมต้อง 60 ปี เปลี่ยนได้หรือไม่*. นครปฐม: มหาวิทยาลัยมหิดล.
- ณัฐกานต์ สำเนียงเสนาะ. (2556). *ปัจจัยทำนายความสุขของผู้สูงอายุในชุมชน*. วิทยานิพนธ์พยาบาลศาสตรมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยบูรพา.
- พรประภา ศรีราพร. (2561). *การจ้างงานผู้สูงอายุที่มีทักษะสูงในอุตสาหกรรมยานยนต์ไทย*. วารสารสถาบันวิจัยฐานสังวร, 10(1), 77-85.
- พรรัตน์ แสงหาญ. (2561). *การจ้างงานผู้สูงอายุในธุรกิจโรงแรมภาคตะวันออกเฉียงเหนือของประเทศไทย*. วารสารบริหารธุรกิจเทคโนโลยีมหานคร, 15(2), 131-157.
- พรรัตน์ แสงหาญ. (2559). *การจ้างงานผู้สูงอายุในประเทศไทย*. *Journal of HR Intelligence*, 10(2), 94-104.

บรรณานุกรม (ต่อ)

- พิสุทธิ์ กุศลนวนิชย์ และนนงุช สุนทรชวกานต์. (2562). การตัดสินใจทำงานและจ้างงานต่อหลังเกษียณอายุ: บทสำรวจภาคสนาม. *BU Academic Review*, 18(1), 148-164.
- โพสต์ทูเดย์. (2562). 10 ทักษะสำคัญที่คนทำงานจำเป็นจะต้องมี รับปี 2020 !! สืบค้นเมื่อ 21 ตุลาคม 2562. จาก <https://www.posttoday.com/life/work-life-balance/604187>
- มติชนสุดสัปดาห์. (2561). “จาตุรนต์” โพสต์ชวนระดมความเห็น สร้างไทยพร้อมรับมือสังคมผู้สูงวัยอีก 3 ปี ข้างหน้า. สืบค้นเมื่อ 13 มีนาคม 2561. จาก https://www.matichonweekly.com/hot-news/article_87997
- มูลนิธิสถาบันวิจัยและพัฒนาผู้สูงอายุไทย (มส.ผส.). (2561). สถานการณ์ผู้สูงอายุไทย พ.ศ. 2559. สืบค้นเมื่อ 12 มกราคม 2561. จาก <http://thaitgri.org/?p=38427>
- มูลนิธิสถาบันวิจัยและพัฒนาผู้สูงอายุไทย (มส.ผส.). (2560). สถานการณ์ผู้สูงอายุไทย พ.ศ. 2560. สืบค้นเมื่อ 26 กุมภาพันธ์ 2562. จาก http://www.dop.go.th/download/knowledge/th1552463947-147_0.pdf
- เมธาวุฒิ พิรพรวิฑูร. (2559). การบริหารทรัพยากรมนุษย์หลังเกษียณ. *Journal of HR Intelligence*, 11(1), 11-16.
- ศุภชัย ศรีสุชาติ. (2559). เอกสารเสนอในการประชุมสัมมนาเรื่อง “แรงงานสูงวัย ลมหายใจของอนาคต”: กรอบแนวคิดการจ้างงานผู้สูงอายุ. กรุงเทพฯ: คณะเศรษฐศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์. สถาบันเสริมศึกษาและทรัพยากรมนุษย์ สำนักงานศูนย์วิจัยและให้คำปรึกษาแห่งมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์. (ม.ป.ป.). รายงานฉบับสมบูรณ์ โครงการส่งเสริมการมีรายได้และการมีงานทำของผู้สูงอายุตามนโยบายประชารัฐเพื่อสังคม (E6). สืบค้นเมื่อ 7 สิงหาคม 2562. จาก http://www.dop.go.th/download/knowledge/th1550211728-152_0.pdf
- สมพร ปานยินดี. (2560). อิทธิพลของศักยภาพในการทำงาน การสนับสนุนทางสังคมพฤติกรรมการดูแลตนเอง และการเห็นคุณค่าแห่งตนที่มีผลต่อความพร้อมในการทำงานหลังเกษียณของผู้สูงอายุในเขตกรุงเทพมหานคร. *วารสารวิชาการมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์*, 26(51), 46-69.
- สมรักษ์ รักษาทรัพย์, ถวิล นิลใบ และนนงุช อินทรวิเศษ. (2551). โครงการนำร่องศึกษาความเหมาะสมในการทำงานของแรงงานหลังเกษียณอายุ. กรุงเทพฯ: คณะเศรษฐศาสตร์ สถาบันวิจัยและพัฒนา มหาวิทยาลัยรามคำแหง.

บรรณานุกรม (ต่อ)

- André Pascal. (2019). *Getting Skills Right: Future-Ready Adult Learning Systems*. OECD. 13 February 2019.
- Fasbender, U., Deller, J., Wang, M., & Wiernik, B. M. (2014). Deciding whether to work after retirement: The role of the psychological experience of aging. *Journal of Vocational Behavior*, 84(3), 215-224.
- Floor Slagter. (2007). Knowledge management among the older workforce. *Journal of Knowledge Management*, 11(4), 82-96.
- Griffin, B., & Hesketh, B. (2008). Post-retirement work: The individual determinants of paid and volunteer work. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 81(1), 101-121.
- Katie K.-H. (2018). *Meeting Learning Needs for Boomers and Senior*. Accessed June 25, 2019. Available from <https://trainingmag.com/trgmag-article/meeting-learning-needs-boomers-and-seniors/>
- Maslow, A. H. (1943). A theory of human motivation. *Psychological review*, 50(4), 370.
- Maslow, A. H., Frager, R., & Fadiman, J. (1970). *Motivation and personality*. New York: Harper & Row.
- Mykletun, R. J., Furunes, T., & Solem, P. E. (2012). Managers' beliefs about measures to retain senior workforce. *Nordic Journal of Working Life Studies*, 2(3), 1.
- Ng, E. S., & Law, A. (2014). Keeping up! Older workers' adaptation in the workplace after age 55. *Canadian Journal on Aging*, 33(1), 1-14.
- Piotr Zientara. (2009). Employment of older workers in Polish SMEs: employer attitudes and perceptions. employee motivations and expectations. *Human Resource Development International*, 12(2), 135-153.
- Sherbourne, C. D. (1988). The role of social supports and life stress events in use of mental health services. *Social Science & Medicine*, 27(12), 1393-1400.
- Solove, E., Fisher, G. G., & Kraiger, K. (2015). Coping with job loss and reemployment: A two-wave study. *Journal of business and psychology*, 30(3), 529-541.

บรรณานุกรม (ต่อ)

- Strumpf, E. (2010). Employer-sponsored health insurance for early retirees: impacts on retirement, health, and health care. *International journal of health care finance and economics*, 10(2), 105-147.
- Tada Ratchagit. HR Note. Asia. (2562). ทิศทางตลาดแรงงานผู้สูงวัย และแนวทางการเตรียมตัวพัฒนาตนเองสำหรับผู้สูงอายุ. สืบค้นเมื่อ 19 ตุลาคม 2562. จาก <https://th.hrnote.asia/tips/190613-old-people-prepare-aging-society/>.
- Tada Ratchagit. HR Note. Asia. (2562). องค์การควรเตรียมรับมืออย่างไรเมื่อไทยก้าวเข้าสู่สังคมสูงวัยแล้ว. สืบค้นเมื่อ 19 ตุลาคม 2562. จาก <https://th.hrnote.asia/tips/190613-aging-society-working/>.
- Uma Murthy, Norehan Abdullah, Hussin Abdullah. (2018). Participation of Ageing workers and their productivity in Malaysia labour market. *Journal of Social Sciences and Humanities. Universiti Utara Malaysia*, 16(1), 1-10.
- Zacher, H., & Frese, M. (2011). Maintaining a focus on opportunities at work: The interplay between age, job complexity, and the use of selection, optimization, and compensation strategies. *Journal of Organizational Behavior*, 32(2), 291-318.



ภาคผนวก

ภาคผนวก ก

แบบสัมภาษณ์เชิงลึก: สำหรับกลุ่มแรงงานสูงอายุที่มีความประสงค์จะทำงานต่อ หลังจากเกษียณอายุงานตามเกณฑ์



แบบสัมภาษณ์เชิงลึก

เพื่อการวิจัยเรื่อง: การพัฒนาทักษะในการทำงานในกลุ่มแรงงานสูงอายุที่มีประสบการณ์สูง

สำหรับ: กลุ่มแรงงานสูงอายุ ที่มีความประสงค์จะทำงานต่อหลังจากเกษียณอายุงานตามเกณฑ์

คำชี้แจง: แบบสัมภาษณ์นี้ เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาหลักสูตรการจัดการมหาบัณฑิต วิทยาลัยการจัดการ มหาวิทยาลัยมหิดล โดยมีจุดประสงค์ของงานวิจัยดังนี้ 1. เพื่อศึกษาทักษะในการทำงานที่จำเป็นต่อการจ้างงานแรงงานสูงอายุที่บริษัทมองว่าคุ้มค่ากับเงินที่จ้าง 2. เพื่อพัฒนาให้แรงงานสูงอายุมีทักษะเพียงพอต่อการสมัครงาน และได้รับการตอบรับการจ้างงานจากนายจ้าง ซึ่งมีกรอบในการสัมภาษณ์ 3 ประเด็นหลัก คือ (1) ความต้องการทำงานของแรงงานสูงอายุ (2) ปัญหาและอุปสรรคเกี่ยวกับความต้องการทำงานของแรงงานสูงอายุ (3) การพัฒนาทักษะที่มีผลต่อการทำงาน of แรงงานสูงอายุ

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้รับการสัมภาษณ์ (กรุณาตอบคำถามต่อไปนี้ด้วยการอธิบาย)

1.1 ประวัติเบื้องต้น

1.1.1 ชื่อ – นามสกุล

1.1.2 อายุ

1.1.3 ระดับการศึกษาสูงสุด

- 1.1.3 ตำแหน่งงานปัจจุบัน หรือตำแหน่งงานล่าสุดก่อนเกษียณ
- 1.1.4 ประเภทอาชีพที่ทำ (หน้าที่และลักษณะงานที่ทำ)
- 1.1.5 รายได้ต่อเดือนของตำแหน่งงานล่าสุด

ส่วนที่ 2 คำถามเกี่ยวกับความต้องการทำงานของแรงงานสูงอายุ

- 2.1 ท่านมีความคิดเห็นอย่างไรต่อการทำงานหลังเกษียณ
- 2.2 เหตุผลหลักของการทำงานหลังเกษียณของท่าน มีปัจจัยใดที่เป็นปัจจัยหลักในการตัดสินใจทำงานต่อ
- 2.3 ท่านมีความคาดหวังอะไรต่องานที่ท่านต้องการทำ
- 2.4 รายได้และสวัสดิการที่ท่านคาดหวังต่อเดือน
- 2.5 โดยส่วนตัวท่านคิดว่าจะทำงานต่อไปอีกจนอายุเท่าไร

ส่วนที่ 3 ปัญหาและอุปสรรคเกี่ยวกับความต้องการทำงานของแรงงานสูงอายุ

- 3.1 ท่านคิดว่ามีปัญหาและอุปสรรคในขั้นตอนการรับสมัครงาน (ตั้งแต่กระบวนการรับสมัครงานจนถึงการรับเข้าทำงาน) หรือไม่ อย่างไร
- 3.2 ท่านคิดว่ารายได้และสวัสดิการที่ทางบริษัทเสนอให้ เป็นไปตามที่ท่านคาดหวังหรือไม่ เพราะเหตุใด

ส่วนที่ 4 การพัฒนาทักษะที่มีผลต่อการทำงานของแรงงานสูงอายุ

- 4.1 ท่านคิดว่าทักษะด้านใดของท่านที่เป็นจุดแข็ง และจุดอ่อน ที่มีผลต่อการรับเข้าทำงาน
- 4.2 จากทักษะที่ท่านมองว่าเป็นจุดอ่อนของท่าน ท่านคิดว่าจะทำอย่างไรให้ทักษะที่ท่านมองว่าเป็นจุดอ่อนนั้นได้รับการพัฒนา
- 4.3 ท่านมีความคิดเห็นอย่างไรต่อการพัฒนาทักษะในการทำงานของแรงงานสูงอายุ
- 4.4 ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

ภาคผนวก ข

แบบสัมภาษณ์เชิงลึก: สำหรับหน่วยงานพัฒนาบุคลากร



College of Management
Mahidol University

แบบสัมภาษณ์เชิงลึก

เพื่อการวิจัยเรื่อง: การพัฒนาทักษะในการทำงานในกลุ่มแรงงานสูงอายุที่มีประสบการณ์สูง

สำหรับ: หน่วยงานพัฒนาบุคลากร แผนกทรัพยากรบุคคล

คำชี้แจง: แบบสัมภาษณ์นี้ เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาหลักสูตรการจัดการมหาบัณฑิต วิทยาลัยการจัดการ มหาวิทยาลัยมหิดล โดยมีจุดประสงค์ของงานวิจัยดังนี้ 1. เพื่อศึกษาทักษะในการทำงานที่จำเป็นต่อการจ้างงานแรงงานสูงอายุที่บริษัทมองว่าคุ้มค่ากับเงินที่จ้าง 2. เพื่อพัฒนาให้แรงงานสูงอายุมีทักษะเพียงพอต่อการสมัครงาน และได้รับการตอบรับการจ้างงานจากนายจ้าง ซึ่งมีกรอบในการสัมภาษณ์ 3 ประเด็นหลัก คือ (1) ความต้องการทำงานของแรงงานสูงอายุ (2) ปัญหาและอุปสรรคเกี่ยวกับความต้องการทำงานของแรงงานสูงอายุ (3) การพัฒนาทักษะที่มีผลต่อการทำงานของแรงงานสูงอายุ

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้รับการสัมภาษณ์ (กรุณาตอบคำถามต่อไปนี้ด้วยการอธิบาย)

1.1 ประวัติเบื้องต้น

1.1.1 ชื่อ – นามสกุล

1.1.2 ตำแหน่งงานปัจจุบัน

1.1.3 ชื่อบริษัท หรือหน่วยงาน

ส่วนที่ 2 ทักษะที่มีต่อการทำงานของแรงงานสูงอายุ

- 2.1 ท่านคิดว่าโครงสร้างประชากรที่เปลี่ยนไป โดยประชากรสูงอายุมีจำนวนเพิ่มขึ้น มีผลต่อกำลังแรงงานในบริษัทของท่านหรือไม่ และส่งผลอย่างไร และท่านมีการวางแผนในการรับมือต่อการเปลี่ยนแปลงนี้อย่างไร
- 2.2 บริษัทของท่านมีแรงงานสูงอายุทำงานอยู่หรือไม่ หากมีทำงานตำแหน่งใด และลักษณะงานเป็นอย่างไร
- 2.3 แรงงานสูงอายุเหล่านี้มีคุณสมบัติเด่นอย่างไร ถึงได้รับความไว้วางใจในการคัดเลือกเข้าทำงาน
- 2.4 ท่านมีความกังวลต่อการทำงานของแรงงานสูงอายุหรือไม่ อย่างไรบ้าง

ส่วนที่ 3 ปัจจัยที่กำหนดการตัดสินใจในการจ้างงานแรงงานสูงอายุ

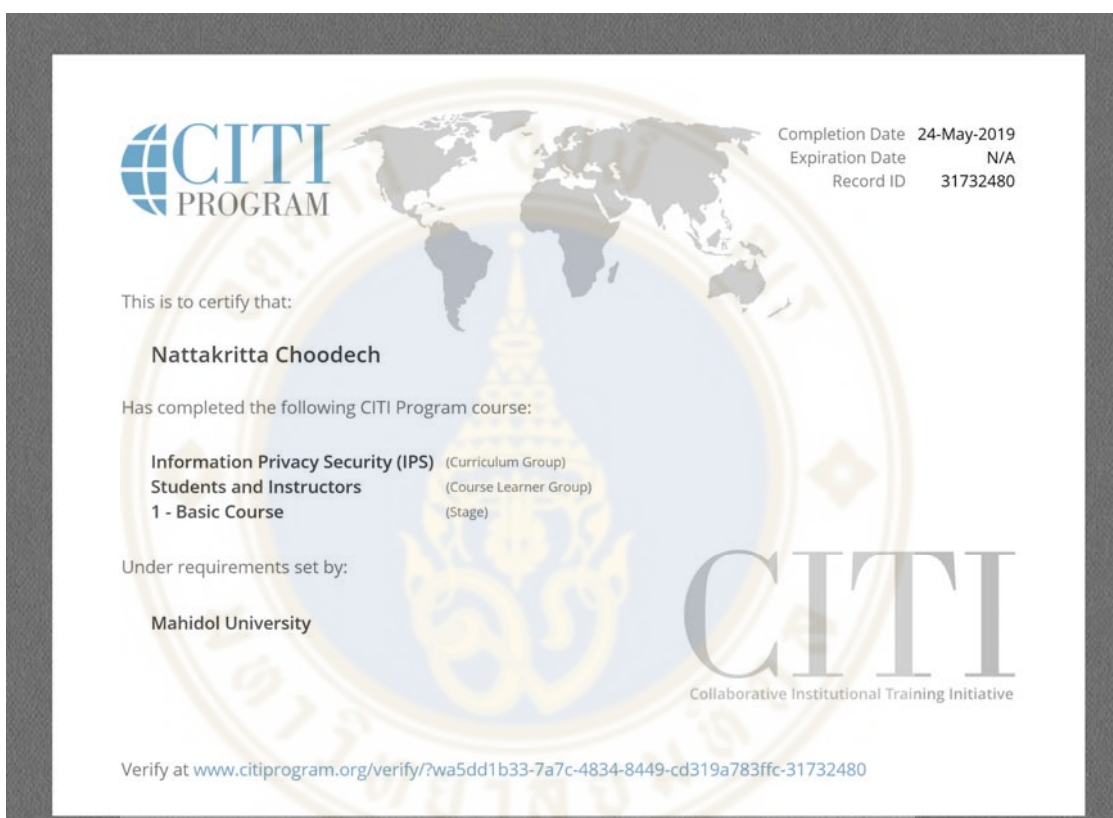
- 3.1 ปัจจัยใดบ้างที่มีผลต่อการจ้างแรงงานสูงอายุกลับมาทำงานในบริษัทของท่าน
- 3.2 คุณลักษณะหรือทักษะสำคัญที่มีผลต่อการจ้างงานแรงงานสูงอายุ

ส่วนที่ 4 การพัฒนาทักษะที่มีผลต่อการจ้างงานแรงงานสูงอายุ

- 4.1 หากท่านอยู่ในสถานการณ์ที่ต้องการจ้างแรงงานสูงอายุกลับมาทำงานใหม่ ท่านจะวางรูปแบบการพัฒนาทักษะใหม่ๆกับคนกลุ่มนี้อย่างไร
- 4.2 ท่านอยากได้การสนับสนุนเพิ่มเติมด้านการพัฒนาทักษะของแรงงานสูงอายุอย่างไรบ้าง
- 4.3 ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม

ภาคผนวก ก

การเอกสารการอนุมัติจากคณะกรรมการจริยธรรม





IPSR-Institutional Review Board (IPSR-IRB)

Established 1985

COA. No. 2019/07-233

Certificate of Ethical Approval

Title of Project: *The Skills Development for the Professional Elderly Workforce*

Duration of Project: *7 months (June - December 2019)*

Principal Investigator (PI): *Ms. Nattakritta Choodech*

PI's Institutional Affiliation: *College of Management, Mahidol University*

Approval includes:

- 1) *Submission form*
- 2) *Research proposal*
- 3) *Interview guideline*
- 4) *Participant information sheet*
- 5) *Informed consent document*

IPSR-Institutional Review Board (IPSR-IRB) met on 25th July 2019 and decided to issue the COA to the above project.



Signature

(Professor Emeritus Pramote Prasartkul)
Chairman, IPSR-IRB

Valid from July 25, 2019 to July 24, 2020

Remarks

- 1) Upon the completion of this project, the PI should inform the IPSR-IRB of such progress.
- 2) The PI is obliged to notify any modification of the research project to the IPSR-IRB.
- 3) For verifying this document, please use QR code above.

IORG Number: IORG0002101; FWA Number: FWA00002882; IRB Number: IRB0001007

Office of the IPSR-IRB, Institute for Population and Social Research, Mahidol University, Phuttamonthon 4 Rd., Salaya, Phuttamonthon district, Nakhon Pathom 73170. Tel (662) 441-0201-4 ext. 223