

รูปแบบการจ้างงานผู้สูงอายุของธุรกิจค้าปลีกสมัยใหม่ในจังหวัดนครปฐม

The elderly employment form of modern trade in Nakhon Pathom Province

ชลธิชา สุพรรณาลัย^{1*}
Chonticha Suphanalai^{1*}

บทคัดย่อ

บทความวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาองค์ประกอบของรูปแบบการจ้างงานผู้สูงอายุของธุรกิจค้าปลีกสมัยใหม่ในจังหวัดนครปฐม โดยใช้วิธีวิทยาการวิจัยเชิงคุณภาพ การสร้างทฤษฎีฐานราก ซึ่งเก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้างและแบบสังเกตจากผู้ให้ข้อมูลหลัก จำนวน 30 คน จำแนกออกเป็น 4 กลุ่ม ได้แก่ กลุ่มอุปสงค์ กลุ่มอุปทาน กลุ่มนักวิชาการ และกลุ่มหน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้องกับการจ้างงานผู้สูงอายุ เพื่อให้ครอบคลุมประเด็นความต้องการทั้งมิติของผู้จ้างและผู้ถูกจ้าง รวมถึงมุมมองของนักวิชาการและกลุ่มธุรกิจที่มีความต้องการจ้างงานผู้สูงอายุเช่นกัน ผลการศึกษา พบว่า รูปแบบการจ้างงานผู้สูงอายุของธุรกิจค้าปลีกสมัยใหม่ในจังหวัดนครปฐม ประกอบด้วย 1) ความพร้อมของธุรกิจที่ต้องการจ้างงาน ประกอบด้วย ความพร้อมด้านอาชีวอนามัยและความปลอดภัย การมีกฎระเบียบหน่วยงานที่เหมาะสม และแผนการจ้างงานที่เป็นรูปธรรม เป็นต้น 2) แนวทางการจ้างงานที่เหมาะสม ประกอบด้วย ลักษณะงานที่เหมาะสมกับช่วงวัย ตำแหน่งงานที่สอดคล้องกับความรู้และความสามารถ และการทำสัญญาที่เอื้อประโยชน์ต่อทั้งสองฝ่าย เป็นต้น 3) ประสิทธิภาพของระบบการจ้าง ประกอบด้วย ความเหมาะสมของการจ้างภายนอกที่เป็นตัวเงิน การจ้างภายในที่ส่งผลต่อความสุขในการทำงาน และค่านิยมองค์กรที่สร้างเสริมให้ผู้สูงอายุเห็นตนเองเป็นบุคคลที่มีคุณค่า เป็นต้น และ 4) ปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการจ้างงาน ประกอบด้วย นโยบาย ข้อบังคับต่าง ๆ ของภาครัฐที่สนับสนุนการจ้างงานผู้สูงอายุของธุรกิจ และการสนับสนุนให้ทำงานจากคนในครอบครัว เป็นต้น

คำสำคัญ: รูปแบบการจ้างงาน ผู้สูงอายุ ธุรกิจค้าปลีกสมัยใหม่

Abstract

This research aims to study the components of the elderly employment form of modern trade in Nakhon Pathom province, by using qualitative research methodology, and grounded theory. The data was collected by semi-structured interviews and observation forms from 30 key informants which were divided into 4 groups including demand group, supply group, academic group, and other groups of agencies related to the employment of the elderly. The findings found the elderly employment form of modern trade in Nakhon Pathom province included:

¹ คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม

¹ Faculty of Management Sciences, Chandrakasem Rajabhat University

* Corresponding author. E-mail: Chonticha.t@chandra.ac.th

1) a company's employment readiness featured a safety and hygiene system, suitable regulations, and a tangible employment plan, 2) an appropriate hiring plan included job scopes appropriate to age range, a job position consistent with knowledge and physical abilities, and an employment condition that benefit both parties, 3) efficiency reward system consists of appropriated extrinsic cash incentives figure, intrinsic reward system resulting to work happiness, and core values that encourage elder felt self-esteem, and 4) employment success factors included policy, rules, and regulations, and supporting from the government sector and family members to promote elder employment to the private sector.

Keywords: the employment form, elderly, modern trade

บทนำ

การที่ประเทศไทยเข้าสู่สังคมสูงวัยโดยสมบูรณ์ (complete aged society) ส่วนหนึ่งเป็นผลมาจากอัตราการเกิดลดลงอย่างต่อเนื่องจากทัศนคติเกี่ยวกับการมีบุตรของประชากรที่เปลี่ยนแปลงและผลจากการรณรงค์เรื่องการคุมกำเนิดในอดีต ทำให้จำนวนประชากรในประเทศลดลงตามลำดับ “ผู้สูงอายุ (elderly)” ผู้ซึ่งถูกนิยามว่าเป็นผู้ที่มีอายุ 60 ปีขึ้นไปที่มีความชราและร่างกายชำรุดทรุดโทรม ซึ่งหมายถึงผู้ที่มีอายุมากและไม่สามารถใช้ร่างกายได้เต็มศักยภาพเช่นเดิม กลายมาเป็นประชากรส่วนใหญ่ของประเทศที่ทวีคูณจำนวนมากขึ้นอย่างก้าวกระโดด (Pukaew, 2022) โดยมีจำนวนถึงร้อยละ 18.30 หรือจำนวน 12,108,243 ล้านคน เมื่อเทียบกับประชากรทั้งหมดของประเทศที่จำนวน 66,165,261 ล้านคน (Department of Older Person, 2022) แต่ว่าสถานการณ์นี้จะสร้างผลกระทบเชิงลบให้กับระบบเศรษฐกิจหรือระบบสาธารณสุขของประเทศเสมอไป หากแต่มีการพิจารณาในเชิงบวกที่ว่ายังมีผู้สูงอายุกลุ่มหนึ่งที่มีพลังกำลังและขีดความสามารถในเชิงทักษะ ความรู้ และประสบการณ์ที่เพียงพอต่อการทำงานในฐานะพนักงานไม่ต่างจากคนช่วงวัยอื่นจึงอาจแบ่งผู้สูงอายุ

ออกได้เป็น 3 กลุ่ม ได้แก่ กลุ่มที่เกษียณแล้วและไม่มีงานทำ กลุ่มที่เกษียณแล้วแต่มีเงินบำนาญ และกลุ่มที่กำลังเกษียณอายุ ซึ่งจากการทบทวนวรรณกรรมพบว่า ความพร้อมของธุรกิจที่ต้องการจ้างงาน (company readiness) และแนวทางการจ้างงานที่เหมาะสมกับผู้สูงอายุ (employment approach) เป็นปัจจัยสำคัญที่สะท้อนให้เห็นถึงโครงสร้างเชิงพื้นฐานของธุรกิจที่พร้อมรองรับแรงงานสูงอายุในฐานะพนักงานที่จำเป็นต้องได้รับการสรรหา คัดเลือก พัฒนา และธำรงรักษาด้วยรูปแบบที่แตกต่างจากพนักงานปกติภายใต้กรอบของนโยบายและกฎหมายที่สอดคล้องกับภาครัฐที่ระบุจำนวนแรงงานผู้สูงอายุต้องไม่เกินร้อยละ 10 ของแรงงานทั้งหมด สอดคล้องกับผลการวิจัยของ Sadaenghan, Ingard, & Thanadechawat (2017) ที่พบว่า รูปแบบการจ้างงานผู้สูงอายุในธุรกิจโรงแรมต้องครอบคลุมเรื่องลักษณะงานที่เหมาะสมสำหรับผู้สูงอายุ ประเภทงาน อายุ คุณสมบัติ การสรรหา คัดเลือก ระยะเวลาการทำงาน สัญญาการจ้างงาน ค่าตอบแทนและสวัสดิการต่าง ๆ ต้องมีความแตกต่างจากพนักงานปกติเนื่องจากมีข้อจำกัดที่ต่างกันค่อนข้างมาก นอกจากนี้ ประสิทธิภาพของระบบการจ้าง

(incentive system efficiency) ที่ธุรกิจควรมีดังที่กล่าวข้างต้นจะเป็นปัจจัยที่ขับเคลื่อนให้นโยบายการจ้างงานผู้สูงอายุประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ภายใต้กลไกการแลกเปลี่ยนทางสังคม (social exchange) ที่สมดุล กล่าวคือ การจูงใจทั้งที่เป็นตัวเงินและไม่เป็นตัวเงินจะดึงดูดให้ผู้สูงอายุที่มีทักษะและความสามารถตามที่ธุรกิจคาดหวังมีความปรารถนาที่จะเป็นส่วนหนึ่งในฐานะพนักงานที่มีความภาคภูมิใจว่าตนเองมีศักยภาพเพียงพอที่จะทำงานต่อแม้อายุจะสูงขึ้นก็ตาม สอดคล้องกับผลการวิจัยของ Pongnairat (2021) ที่พบว่า ภาคเอกชนมีความต้องการจ้างแรงงานผู้สูงอายุให้ทำงานต่อไป เนื่องจากเป็นแรงงานที่มีประสิทธิภาพในการทำงานสูง สามารถช่วยพัฒนาองค์กรและบุคลากรได้เป็นอย่างดี ทำให้ผู้สูงอายุที่มีทักษะการทำงานแบบ multi skill ถูกดึงดูดให้อยู่ในตลาดแรงงานต่อไป ตัวผู้สูงอายุเองก็มีรายได้ไม่เป็นภาระต่อสังคมและภาครัฐในการดูแล ดังนั้นปัจจัยทั้งหมดที่กล่าวมานี้จะขับเคลื่อนให้การจ้างงานผู้สูงอายุประสบความสำเร็จ (employment key success factors) ได้อย่างยั่งยืน หนึ่งในแนวคิดที่กล่าวมาข้างต้นนี้อยู่ภายใต้กรอบแนวคิดเชิงทฤษฎีที่หลากหลายซึ่งจะนำไปสู่ข้อสรุปเชิงทฤษฎีที่ลุ่มลึก ประกอบด้วย ทฤษฎีการแลกเปลี่ยนทางการสังคม (social exchange theory) เนื่องจากสิ่งที่ธุรกิจได้รับจากผู้สูงอายุ คือ ผลลัพธ์ของงานที่เกิดจากทักษะ ความรู้และความสามารถที่จำเป็นต่องานจากผู้สูงอายุที่ได้รับการจ้างงาน ส่วนสิ่งที่ผู้สูงอายุได้รับจากธุรกิจคือ เงินเดือน รายได้ และสวัสดิการต่าง ๆ ทั้งที่เป็นตัวเงิน อาทิ ค่าคอมมิชชั่น และไม่เป็นตัวเงิน อาทิ วันหยุดหรือวันลาพิเศษ เป็นต้น (Blau, 1964) ทฤษฎีความ

คาดหวัง (expectation theory) เนื่องจากงานถือเป็นความคาดหวังที่ช่วยให้ผู้สูงอายุสามารถประกอบอาชีพหลังเกษียณ หรือหลังจากที่ตนเองมีอายุ 55 ปีขึ้นไป (Vroom, 1964) และแนวคิดเศรษฐกิจผู้สูงอายุ (silver economy approach) เนื่องจากระบบเศรษฐกิจผู้สูงอายุมีส่วนเกี่ยวข้องกับกิจกรรมที่ตอบสนองความต้องการและความจำเป็นสำหรับผู้สูงอายุ ไม่ว่าจะเป็นผลิตภัณฑ์ บริการ และกิจกรรมทางเศรษฐกิจอื่น ๆ เป็นต้น (Thailand Board of Investment, 2022)

ซึ่งจากการศึกษาสถานการณ์ปัจจุบัน พบว่าธุรกิจค้าปลีกสมัยใหม่ (modern trade) อาทิ เซ็นทรัล โลตัส บิ๊กซี และโฮมโปร เป็นกลุ่มธุรกิจที่ขานรับนโยบายภาครัฐในการรับผู้สูงอายุเข้าทำงานอย่างต่อเนื่องตั้งแต่ปี พ.ศ. 2563 เป็นต้นมา และมีแนวโน้มที่จะรับผู้สูงอายุเข้าทำงานมากกว่าธุรกิจอื่น (Bank of Thailand, 2021) เนื่องจากมีลักษณะงานที่เหมาะสมกับขีดความสามารถที่ผู้สูงอายุพึงกระทำได้ ผู้วิจัยจึงมีความเห็นว่าในยุคสมัยที่มีการปรับเปลี่ยนโครงสร้างทางประชากรนี้ การทำให้ประชากรสูงอายุซึ่งจะเป็นประชากรส่วนใหญ่ของประเทศในอนาคตอันใกล้เป็นผู้ที่มีรายได้ในการเลี้ยงดูตนเองและครอบครัวควบคู่ไปกับที่พละกำลังของตนเองจะกระทำได้เป็นสิ่งที่จำเป็น โดยเฉพาะจังหวัดนครปฐม ซึ่งเป็นจังหวัดหนึ่งที่มุ่งเน้นการพัฒนาระบบเศรษฐกิจผู้สูงอายุ โดยการส่งเสริมให้ผู้สูงอายุมีอาชีพ ภายใต้ยุทธศาสตร์การพัฒนาที่เกี่ยวข้องกับนโยบายการรองรับสังคมผู้สูงอายุ (aging) เพื่อให้ผู้สูงอายุมีรายได้อย่างยั่งยืน อันจะนำไปสู่การพัฒนาแบบเศรษฐกิจผู้สูงอายุในจังหวัด (Suksiri, 2022) งานวิจัยนี้จึงมีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาองค์ประกอบและความสัมพันธ์ของรูปแบบ

การจ้างงานผู้สูงอายุของธุรกิจค้าปลีกสมัยใหม่ในจังหวัดนครปฐม ใช้วิธีวิทยาการวิจัยเชิงคุณภาพ (qualitative research methodology) การสร้างทฤษฎีฐานราก (grounded theory) เพื่อพัฒนารูปแบบการจ้างงานที่สะท้อนใจทฤษฎีการวิจัยได้อย่างตรงประเด็น ผ่านการสัมภาษณ์ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในฐานะผู้จ้าง ผู้ถูกจ้าง นักวิชาการ และธุรกิจอื่นที่มีนโยบายเดียวกัน ผู้ซึ่งมีประสบการณ์ตรง อันจะทำให้ผลลัพธ์จากงานวิจัยนี้สามารถนำไปประยุกต์ใช้ในธุรกิจค้าปลีกสมัยใหม่ที่มีนโยบายรับผู้สูงอายุเข้าทำงานอย่างต่อเนื่องตามนโยบายภาครัฐ ทั้งเชิงนโยบายและเชิงปฏิบัติอย่างเป็นรูปธรรม ตลอดจนทำให้ผู้สูงอายุที่ยังมีพลังกำลัง และความตั้งใจที่จะทำงาน กลับเข้าสู่ตลาดแรงงานภายใต้การนโยบายรองรับที่ชัดเจน

การทบทวนวรรณกรรม

1. แนวคิดเกี่ยวกับความพร้อมของธุรกิจที่ต้องการจ้างงาน (company readiness: CR)

จากการศึกษาเกี่ยวกับความพร้อมของธุรกิจที่ต้องการจ้างงาน พบว่า ธุรกิจควรมีการเตรียมความพร้อมเรื่องการฝึกอบรมเปลี่ยนสายงานให้กับพนักงานก่อนเกษียณอายุ โดยพิจารณาหน้าที่ความรับผิดชอบและรูปแบบการทำงาน รวมถึงควรส่งเสริมให้ทำงานแบบช่วยเหลือกันเพื่อลดความผิดพลาดและเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานให้กับธุรกิจผ่านการสร้างกลไกที่เหมาะสมต่อการสนับสนุนให้เกิดการยกระดับ ปรับทักษะให้พร้อมรับมือกับโลกในอนาคต มุ่งสู่การเรียนรู้ตลอดช่วงชีวิต ในฐานะทุนมนุษย์ (human capital) แต่อย่างไรก็ตาม ผู้สูงอายุจะสามารถใช้ทักษะที่ตนเองมีอย่างเต็มความสามารถก็ต่อเมื่อความพร้อมในเชิงกายภาพของธุรกิจ

เอื้ออำนวยด้วย กล่าวคือ ธุรกิจจำเป็นต้องมีการเตรียมความพร้อมด้านสภาพแวดล้อมในการทำงาน และการให้บริการต่าง ๆ โดยเฉพาะด้านสุขภาพ เนื่องจากความพร้อมด้านสุขภาพนับเป็นส่วนสำคัญต่อการตัดสินใจทำงานเพราะจะทำให้ผู้สูงอายุมีความเชื่อมั่นว่าตนเองจะมีหลักประกันเกี่ยวกับการรักษาสุขภาพที่เหมาะสม ตลอดจนมาตรการด้านสภาพแวดล้อมในที่ทำงานที่รัดกุม เพื่อป้องกันอุบัติเหตุและสร้างความปลอดภัยในที่ทำงานให้ได้มากที่สุด (Sadaenghan, Ingard, & Thanadechawat, 2017; Anekjumnongpom, & Anekjumnongpom, 2020; Suphanalai, 2021)

2. แนวคิดเกี่ยวกับแนวทางการจ้างงานที่เหมาะสมกับผู้สูงอายุ

จากการศึกษาเกี่ยวกับแนวทางการจ้างงานที่เหมาะสมกับผู้สูงอายุ (employment approach: EA) พบว่า เป็นแนวคิดที่ช่วยส่งเสริมและสนับสนุนให้ผู้สูงอายุอยู่ในตลาดแรงงานยาวนานขึ้น หรือกลับเข้าสู่ตลาดแรงงานใหม่โดยใช้ทักษะ ความรู้ และความสามารถที่ตนเองมีให้เกิดประโยชน์ แต่อายุที่เพิ่มสูงอายุอาจต้องแลกมาด้วยความเสื่อมของร่างกายที่ทำให้ไม่สามารถปฏิบัติงานได้เช่นเดิม ดังนั้น ลักษณะงานที่เหมาะสมกับช่วงวัย ตำแหน่งงานที่สอดคล้องกับความรู้และความสามารถทางกายภาพ และคุณสมบัติที่เหมาะสมกับการรับเข้าทำงานจึงเป็นปัจจัยสำคัญต่อการพิจารณาจ้างงาน โดยลักษณะงานและวิธีการจ้างงานที่เหมาะสมเป็นมาตรการที่ต้องดำเนินการควบคู่ไปกับการขยายระยะเวลาการเกษียณอายุ เนื่องจากผู้สูงอายุเป็นผู้มีความพร้อมในการทำงานน้อยกว่าแรงงานปกติ

ทั้งด้านสุขภาพร่างกายและจิตใจ (Sadaenghan, Ingard, & Thanadechawat, 2017; Asavanirandom, Osatis, Pechdin, Manitsorasak, & Jinlanon, 2020; Jentsantikul, 2020; Pokapanich, Srisom, & Chayanon, 2021)

3. แนวคิดเกี่ยวกับประสิทธิภาพของระบบการจูงใจ

จากการศึกษาเกี่ยวกับประสิทธิภาพของระบบการจูงใจ (incentive system efficiency: ISE) พบว่าประสิทธิภาพของระบบการจูงใจเป็นปัจจัยสำคัญ เนื่องจากเป็นตัวกระตุ้นให้ผู้สูงอายุเข้าสู่ตลาดแรงงาน กล่าวคือ การจูงใจที่เป็นตัวเงิน อาทิ เงินเดือนและค่าจ้างสามารถสร้างแรงจูงใจให้แรงงานผู้สูงอายุตัดสินใจที่จะทำงานต่อไปเพื่อที่จะมีรายได้ยังชีพตนเองอย่างต่อเนื่อง และมีส่วนทำให้ผู้สูงอายุมีขวัญหรือกำลังใจที่ดีขึ้น เพื่อจะได้ใช้กำลังกาย กำลังใจและสติปัญญาความสามารถของตนในการปฏิบัติงานได้อย่างเต็มที่ ไม่ต้องวิตกกังวลกับปัญหาส่วนตัวและครอบครัว ทำให้มีความพึงพอใจในการทำงาน รักงาน และเพื่อตั้งใจทำงานนั้นให้นานที่สุด ส่วนการจูงใจที่ไม่เป็นตัวเงิน อาทิ ความรู้สึกที่ตนเองเป็นบุคคลที่มีความหมาย ความรู้สึกที่ตนเองได้เข้าถึงความสำเร็จในชีวิตการทำงาน และความรู้สึกถึงการได้รับการยอมรับและยกย่อง จะมีความเกี่ยวข้องกับสภาพจิตใจและผลการปฏิบัติงานที่ผ่านมาในเชิงบวก ทำให้พนักงานเกิดการเรียนรู้และเกิดแรงจูงใจในการทำงานต่อไป ด้วยความรู้สึกรักและความกระตือรือร้นโดยปราศจากการเสริมแรงจากภายนอก เช่น การได้รับผลประโยชน์ การถูกกดดัน

หรือการให้รางวัลที่เป็นตัวเงินต่าง ๆ (Tippratum, Kongklay, & Jadesadalug, 2017; Sadaenghan, Ingard, & Thanadechawat, 2017; Anekjumnongporn, & Anekjumnongporn, 2020)

4. แนวคิดเกี่ยวกับปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการจ้างงาน

จากการศึกษาเกี่ยวกับปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการจ้างงาน (employment key success factors: EKSFs) พบว่า ภาครัฐและธุรกิจที่ต้องการให้ผู้สูงอายุเป็นทุนมนุษย์ในการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคม จำเป็นต้องมีความพยายามในการดึงเอาความสามารถเฉพาะที่ติดตัวมาแต่กำเนิด หรือจากประสบการณ์การทำงานก่อนเกษียณ (tacit knowledge) ออกมาจากตัวตนผู้สูงอายุคนนั้น เพื่อถ่ายทอดและแบ่งปันไปสู่บุคคลอื่น หรือใช้ต่อยอดในการทำงานต่อไปในอนาคต ตลอดจนเพิ่มพูนให้มีความรู้และความสามารถในการปฏิบัติหน้าที่งานที่รับผิดชอบอย่างต่อเนื่อง โดยภาครัฐได้ตระหนักและให้ความสำคัญเกี่ยวกับการทำให้ผู้สูงอายุกลับสู่การทำงานมาอย่างต่อเนื่องผ่านแผนการ โครงการ และกิจกรรมต่าง ๆ รวมถึงช่องทางที่จะเป็นพื้นที่ให้ประชาชนสามารถเข้าถึงตำแหน่งที่สนใจตามความสามารถและหลักสูตรฝึกอบรม เพื่อพัฒนาความสามารถและเพิ่มโอกาสการมีงานทำที่สอดคล้องกับมาตรการของภาครัฐที่เกี่ยวข้องกับการจ้างงานและฝึกอบรม รวมถึงงานจากการจ้างงานของภาคเอกชนด้วย (Sadaenghan, Ingard, & Thanadechawat, 2017; Khammadee, 2017; Meteeworachat, & maharattanasakul, 2019)

วิธีการศึกษา

1. ผู้ให้ข้อมูลหลัก

ผู้วิจัยกำหนดผู้ให้ข้อมูลหลัก (key informants) ด้วยวิธีการเลือกแบบเจาะจง (purposive sampling) (Potisita, 2013) จำแนกออกเป็น 4 กลุ่ม เพื่อให้ครอบคลุมประเด็นความต้องการทั้งมิติของผู้จ้างและผู้ถูกจ้าง รวมถึงมุมมองของนักวิชาการและกลุ่มธุรกิจที่มีความต้องการจ้างงานผู้สูงอายุเช่นกัน จำนวนทั้งสิ้น 30 คน ได้แก่

1.1 กลุ่ม ผู้ให้ ข้อมูล หลัก ด้าน อุปสงค์ ประกอบด้วย ผู้บริหารหน่วยงานหรือผู้แทนนายจ้างของธุรกิจค้าปลีกสมัยใหม่ที่มีนโยบายในการรับผู้สูงอายุเข้าทำงานเพิ่มขึ้นตั้งแต่ช่วงปี พ.ศ.2563 จำนวน 4 แห่ง ซึ่งเป็นตัวแทนของธุรกิจค้าปลีกสมัยใหม่แต่ละ 1 คน รวมจำนวน 4 คน

1.2 กลุ่ม ผู้ให้ ข้อมูล หลัก ด้าน อุปทาน ประกอบด้วย ผู้ที่กำลังจะเกษียณอายุและผู้สูงอายุที่มีประสบการณ์การทำงานในธุรกิจค้าปลีกสมัยใหม่ในจังหวัด จำนวน 4 แห่ง ซึ่งเป็นตัวแทนของธุรกิจค้าปลีกสมัยใหม่แต่ละ 4 คน รวมจำนวน 16 คน

1.3 กลุ่มผู้ให้ข้อมูลหลักที่เป็นนักวิชาการ ประกอบด้วย นักวิชาการในสถาบันอุดมศึกษาภาครัฐและเอกชนที่มีประสบการณ์การทำงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับผู้สูงอายุ จำนวน 5 แห่ง ซึ่งเป็นตัวแทนสถาบันอุดมศึกษาแต่ละ 1 คน รวมจำนวน 5 คน

1.4 กลุ่มผู้ให้ข้อมูลหลักจากหน่วยงานอื่น ประกอบด้วย ผู้บริหารหน่วยงานหรือผู้แทนนายจ้างจากธุรกิจอื่น จำนวน 5 แห่ง ซึ่งเป็นตัวแทนหน่วยงานอื่นที่มีนโยบายจ้างงานผู้สูงอายุเช่นกันแต่ละ 1 คน รวมจำนวน 5 คน

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยและการหาคุณภาพ

ผู้วิจัยใช้แบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง (semi-structured interview) เพื่อเป็นแนวคำถามในการสัมภาษณ์เชิงลึก (in-depth interview) ประกอบด้วยคำถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ให้ข้อมูลหลัก ความพร้อมของธุรกิจที่ต้องการจ้างงานผู้สูงอายุ แนวทางการจ้างงานที่เหมาะสมกับผู้สูงอายุ ประสิทธิภาพของระบบการจูงใจของธุรกิจปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการจ้างงานผู้สูงอายุ และปัจจัยอื่นๆ ที่มีอิทธิพลต่อการจ้างงานผู้สูงอายุ ในธุรกิจค้าปลีกสมัยใหม่ ควบคู่กับการใช้แบบสังเกต (observation form) สำหรับการสังเกตแบบไม่มีส่วนร่วม (non-participation observation) โดยเครื่องมือการวิจัยที่สำคัญที่สุดในระยะนี้ คือ ตัวผู้วิจัย (researcher) ที่จำเป็นต้องมีความไวต่อทฤษฎี (theoretical sensitivity) ดังนั้น ผู้วิจัย จึงได้มีการศึกษาเอกสาร ทบทวนวรรณกรรม และหลักฐานเชิงประจักษ์ที่เกี่ยวข้องกับการจ้างงานผู้สูงอายุทั้งในไทยและต่างประเทศ เพื่อนำไปสู่ข้อสรุปเชิงทฤษฎี (theoretical conclusion) ที่มีคุณภาพ อนึ่ง ผู้วิจัยใช้วิธีการตรวจสอบความน่าเชื่อถือของเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยตามแนวทางของ Chantavanich (2010) และ Potisita (2013) โดยการตรวจสอบสามเส้าด้านข้อมูล (data triangulation) ซึ่งใช้การสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลหลักจำนวน 4 กลุ่ม ได้แก่ กลุ่มผู้ให้ข้อมูลหลักด้านอุปสงค์ กลุ่มผู้ให้ข้อมูลหลักด้านอุปทาน กลุ่มผู้ให้ข้อมูลหลักที่เป็นนักวิชาการ และกลุ่มผู้ให้ข้อมูลหลักจากหน่วยงานอื่น และการตรวจสอบสามเส้าด้านวิธีรวบรวมข้อมูล (methodological triangulation) ซึ่งใช้วิธีการเก็บข้อมูลที่หลากหลาย

ได้แก่ การสัมภาษณ์เชิงลึก และการสังเกตแบบไม่มีส่วนร่วม

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

3.1 เก็บรวบรวมข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูลหลัก (key informant) ด้วยวิธีเลือกอย่างเจาะจง (purposive sampling) ผ่านผู้ที่มีคุณสมบัติตรงกับที่กำหนด โดยกลุ่มอุปสงค์และกลุ่มอุปทาน เก็บข้อมูลจาก เซ็นทรัล โลตัส บิ๊กซี และโฮมโปร จำนวน 10 แห่ง ในจังหวัดนครปฐม เนื่องจากจังหวัดนครปฐมเป็น จังหวัดหนึ่งที่มุ่งเน้นการพัฒนาระบบเศรษฐกิจสูงวัย โดยการส่งเสริมให้ผู้สูงอายุมีอาชีพ ภายใต้ ยุทธศาสตร์การพัฒนาที่เกี่ยวข้องกับนโยบายการ รองรับสังคมผู้สูงอายุ (aging) เพื่อให้ผู้สูงอายุมี รายได้อย่างยั่งยืน อันจะนำไปสู่การพัฒนาระบบ เศรษฐกิจสูงวัยภายในจังหวัด ส่วนกลุ่มนักวิชาการ และหน่วยงานอื่นเก็บข้อมูลจากสถาบันการศึกษา และธุรกิจเอกชนในพื้นที่ใกล้เคียง เนื่องจากการเก็บ ข้อมูลจากแหล่งที่หลากหลายมีส่วนช่วยให้ ผลการวิจัยมีความน่าเชื่อถือมากขึ้น (Neuman, 2003)

3.2 สัมภาษณ์เชิงลึก (in-depth interview) ควบคู่กับการสังเกตแบบไม่มีส่วนร่วม (non-participation observation) โดยผู้วิจัยจะไม่เข้าไปทำผู้ให้ข้อมูลหลัก รู้สึกถูกรบกวนเพราะอาจจะทำให้พฤติกรรมเปลี่ยนแปลงไปจากปกติได้ ซึ่งลำดับก่อนหลังขึ้นอยู่กับสถานการณ์ ในขณะนั้น

3.3 การวิจัยเอกสาร (documentary research) ผู้วิจัยศึกษาค้นคว้า รวบรวมข้อมูลจากกฎหมาย ระเบียบ นโยบายภาครัฐ เอกสาร ตำรา และ หลักฐานเชิงประจักษ์ต่าง ๆ เกี่ยวกับรูปแบบการจ้าง งานผู้สูงอายุของธุรกิจค้าปลีกสมัยใหม่ และธุรกิจ

ประเภทต่าง ๆ เพื่อให้ผู้วิจัยมีความอิ่มตัวในเชิง ทฤษฎี (data saturation)

4. การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลแบ่งออกเป็น 4 ขั้นตอน (Creswell, 2007) โดยใช้การเชื่อมโยงด้วยวิธี mapping ข้อมูลที่มีความใกล้เคียงกันเพื่อนำไปสู่ ข้อสรุปเชิงทฤษฎี ดังขั้นตอนต่อไปนี้

4.1 ขั้นตอนที่ 1 การเปิดรหัส (open coding) โดยการ “แยกส่วน” หรือ “แตก” ข้อมูลทั้งหมด ออกเป็นหน่วยย่อย และเลือกหน่วยที่มีความหมาย ตรงมากำหนด “รหัส” เพื่อความสะดวกในการ ดำเนินการขั้นต่อไป ซึ่งแบ่งรหัสออกเป็น 4 กลุ่ม ได้แก่ CRN001-CRN00N, ERN001-ERN00N, ISEN001-ISEN00N และ EFSFsN001-EFSFsN00N

4.2 ขั้นตอนที่ 2 การสร้างมโนทัศน์ (concept) คือ การนำเอาข้อมูลที่แตกออกเป็น mind map และ กำหนดรหัสเรียบร้อยแล้ว มารวมกันเป็นกลุ่มตาม ลักษณะความสัมพันธ์ที่มีต่อกัน เช่น รายได้ และ เงินเดือน จะถูกจัดอยู่ในกลุ่ม ISE1 เป็นต้น

4.3 ขั้นตอนที่ 3 กลุ่มมโนทัศน์ (category) คือ การนำข้อมูลที่จัดเป็นระเบียบแล้ว มีความหมายและ เป็นประโยชน์ต่อการตอบคำถามในการวิจัย มาเป็นพื้นฐานในการหารูปแบบของสิ่งที่ต้องการ ศึกษา เช่น กลุ่มการจูงใจที่เป็นตัวเงิน กลุ่มการจูงใจ ที่ไม่เป็นตัวเงิน กลุ่มค่านิยมองค์กร กลุ่มความพึงพอใจ ต่อการจูงใจ จะถูกจัดอยู่ในกลุ่มมโนทัศน์ประสิทธิภาพ ของระบบการจูงใจ เป็นต้น

4.4 ขั้นตอนที่ 4 การเชื่อมโยงกลุ่มมโนทัศน์ ตามแบบแผนของสิ่งที่ศึกษาเพื่อนำไปสู่ข้อสรุป เชิงทฤษฎี (theoretical conclusions)

ผลการศึกษา

จากผลการสัมภาษณ์เชิงลึก พบว่า รูปแบบการจ้างงานผู้สูงอายุของธุรกิจค้าปลีกสมัยใหม่ในจังหวัดนครปฐม จำแนกออกเป็น 4 องค์ประกอบดังนี้

1. ความพร้อมของธุรกิจที่ต้องการจ้างงาน (company readiness: CR) หมายถึง ความพร้อมในการจ้างงานผู้สูงอายุที่มีอายุตั้งแต่ 55 ปีขึ้นไปของธุรกิจค้าปลีกสมัยใหม่ในจังหวัดนครปฐม ซึ่งประกอบด้วย การที่ธุรกิจมีความพร้อมด้านอาชีวอนามัยและความปลอดภัยภายในธุรกิจ มีการดูแลสุขภาพอนามัยและป้องกันอันตรายในการทำงาน เพื่อให้ผู้สูงอายุคงไว้ซึ่งสภาพร่างกายและจิตใจที่สมบูรณ์ ตลอดจนมีคุณภาพชีวิตในการทำงานความเป็นอยู่ที่ดี ตลอดจนมีการพัฒนาทักษะที่จำเป็นในการทำงานให้สูงขึ้นเพื่อส่งเสริมการเป็นผู้เรียนรู้ตลอดชีวิต ทั้งนี้ ธุรกิจจึงต้องการมีการปรับปรุงกฎระเบียบหน่วยงานให้มีความเหมาะสมกับสภาพแวดล้อมที่มีความเป็นพลวัต เพื่อกำหนดแผนการจ้างงานในระยะยาวที่เป็นรูปธรรม นอกจากนี้ ยังต้องปฏิบัติตามกฎหมายและข้อกำหนดเกี่ยวกับการจ้างงานของภาครัฐ รวมถึงมีการนำเทคนิคการบริหารทรัพยากรมนุษย์สูงอายุแบบใหม่มาประยุกต์ใช้เพื่อพัฒนาระบบการจ้างงานและธำรงรักษาอย่างต่อเนื่อง

2. แนวทางการจ้างงานที่เหมาะสมกับผู้สูงอายุ (employment approach: EA) หมายถึง แนวทางในการกำหนดองค์ประกอบที่สำคัญในการจ้างงานผู้สูงอายุที่มีอายุตั้งแต่ 55 ปีขึ้นไปของธุรกิจค้าปลีกสมัยใหม่ในจังหวัดนครปฐม ซึ่งประกอบด้วย ลักษณะงานที่เหมาะสมกับช่วงวัยของผู้สูงอายุ

โดยการกำหนดตำแหน่งงานที่สอดคล้องกับความรู้และความสามารถทางกายภาพในการปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายได้อย่างเต็มความสามารถ ทั้งนี้ ธุรกิจจะต้องพิจารณาจากคุณสมบัติพื้นฐานที่เหมาะสมกับการรับเข้าทำงานตามตำแหน่งที่เปิดรับสมัคร ภายใต้การมีกระบวนการสรรหาและคัดเลือกที่เหมาะสมไม่ว่าจะเป็นการสรรหาและคัดเลือกจากภายในหรือภายนอกธุรกิจ นอกจากนี้ ยังพิจารณาถึงรูปแบบการจ้างงานที่สอดคล้องกับขีดความสามารถในการปฏิบัติหน้าที่และการทำสัญญาที่เอื้อประโยชน์ต่อทั้งผู้ประกอบการและผู้สูงอายุ

3. ประสิทธิภาพของระบบการจูงใจ (incentive system efficiency: ISE) หมายถึง ผลลัพธ์เชิงบวกที่เกิดจากระบบการจูงใจของธุรกิจค้าปลีกสมัยใหม่ในจังหวัดนครปฐม ที่มีต่อการจ้างงานผู้สูงอายุที่มีอายุตั้งแต่ 55 ปีขึ้นไป ซึ่งประกอบด้วย ความเหมาะสมของการจูงใจภายนอกที่เป็นตัวเงินที่ส่งผลต่อความสามารถในการเลี้ยงชีพ จำพวกเงินเดือน โบนัส และสวัสดิการที่เป็นตัวเงินต่าง ๆ ตลอดจนความเหมาะสมของการจูงใจภายในที่ส่งผลต่อความสุขในการทำงานจำพวกรางวัลที่ผู้สูงอายุสร้างขึ้นในตนเอง อาทิ ความรู้สึกถึงการมีความหมาย ความรู้สึกถึงความสำเร็จในการทำงาน และความรู้สึกถึงการได้รับการยอมรับและยกย่อง นอกจากนี้ ยังพิจารณาถึงความเหมาะสมของค่านิยมองค์กรที่ส่งเสริมให้ผู้สูงอายุเห็นตนเองเป็นบุคคลที่มีคุณค่าจากการที่ตนเองมีหน้าที่การงานเมื่อมีช่วงวัยที่สูงขึ้น และความพึงพอใจต่อการจูงใจที่ได้รับการจัดสรรทั้งหมดจากธุรกิจเพื่อกระตุ้นให้ผู้สูงอายุมีกำลังใจและความสุขในการทำงาน

4. ปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการจ้างงาน (employment key success factors: ESKFs) หมายถึง ปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอกที่ขับเคลื่อนให้การจ้างงานผู้สูงอายุที่มีอายุตั้งแต่ 55 ปีขึ้นไปของธุรกิจค้าปลีกสมัยใหม่ในจังหวัดนครปฐม ประสบความสำเร็จทั้งในมุมมองของผู้ประกอบการและผู้สูงอายุ ซึ่งประกอบด้วยนโยบายกฎหมาย กฎระเบียบ และข้อบังคับต่าง ๆ ของภาครัฐที่สนับสนุนการจ้างงานผู้สูงอายุของธุรกิจที่เป็นกรอบในการกำหนดวิสัยทัศน์ พันธกิจ และนโยบายเพื่อสนับสนุนการจ้างงานผู้สูงอายุของธุรกิจทั้งนี้กลไกสำคัญที่ขับเคลื่อนความสำเร็จในการจ้างงาน

ต้องอาศัยอุปสงค์ความต้องการทำงานของผู้สูงอายุ และทักษะกับความรู้ที่ฝังลึกที่มีอยู่ในตัวผู้สูงอายุร่วมด้วย เพราะจะทำให้อุปสงค์และอุปทานการจ้างงานเกิดดุลยภาพ ประกอบกับทัศนคติของผู้สูงอายุที่มีต่อหน้าที่และอาชีพ รวมถึงการสนับสนุนให้ทำงานจากคนในครอบครัว และความภาคภูมิใจในตนเองเมื่อเป็นผู้มีอาชีพในช่วงอายุที่สูงขึ้น

จากความหมายของรูปแบบการจ้างงานผู้สูงอายุของธุรกิจค้าปลีกสมัยใหม่ในจังหวัดนครปฐม สามารถแตกออกเป็นประเด็นย่อยภายในองค์ประกอบ ได้ดัง (Table 1)

Table 1 The components of the elderly employment form of modern trade in Nakhon Pathom province.

components	factors in components
company readiness (CR)	CR1 occupational health and safety readiness within the business CR2 guidelines for developing the necessary skills higher CR3 improving the regulations to be suitable for the environment CR4 having a concrete long-term employment plan CR5 Compliance with government employment laws and regulations
employment approach (EA)	EA1 nature of work that suitable for the age range EA2 job position consistent with knowledge and physical abilities EA3 qualifications that suitable for admission to work EA4 appropriate recruitment and selection process EA5 forms of employment and contracts
incentive system efficiency (ISE)	ISE1 appropriateness of extrinsic motivation affecting ability to livelihood ISE2 appropriateness of intrinsic motivation affecting happiness at work ISE3 appropriateness of organizational values that encourage the elderly to see themselves as valuable people ISE4 satisfaction with allocated incentives
employment key success factors (ESKs)	ESKs1 policies and laws supporting government employment ESKs2 business employment support policy ESKs3 the level of demand for working of the elderly ESKs4 skills and knowledge that are deeply embedded within oneself ESKs5 attitude towards work and career ESKs6 encouragement to work from family

จาก (Table 1) สะท้อนให้เห็นว่าอย่างไรก็ตาม การจ้างงานผู้สูงอายุในแต่ละประเทศมักมีรูปแบบที่แตกต่างกันออกไป อันเนื่องมาจากนโยบายหรือกฎหมายที่ออกมาใช้บังคับ ตลอดจนมุมมองสภาพความเป็นอยู่และวัฒนธรรมที่หลากหลาย ทำให้การจ้างงานที่เหมาะสมกับผู้สูงอายุในบริบทของประเทศไทยมุ่งเน้นไปที่ปัจจัยภายนอกที่ต้องได้รับการสนับสนุนและส่งเสริมจากภาครัฐ และหน่วยงานที่ต้องการรับผู้สูงอายุเข้าทำงาน และปัจจัยภายในที่ต้องเกิดจากแรงขับภายในตัวผู้สูงอายุ และการสนับสนุนจากครอบครัวนั่นเอง

อภิปรายผล

จากผลการศึกษารูปแบบการจ้างงานผู้สูงอายุของธุรกิจค้าปลีกสมัยใหม่ในจังหวัดนครปฐม นำไปสู่ข้อสรุปเชิงทฤษฎีที่มีสอดคล้องกับการทบทวนแนวคิดทฤษฎี และหลักฐานเชิงประจักษ์ ดังนี้

1. เมื่อใดก็ตามที่ธุรกิจค้าปลีกสมัยใหม่ในจังหวัดนครปฐมต้องการจ้างงานผู้สูงอายุ เมื่อนั้นธุรกิจต้องมีการเตรียมความพร้อมใน 5 มิติสำคัญ ซึ่งประกอบด้วย 1.1) ธุรกิจต้องเตรียมพร้อมด้านอาชีวอนามัยและความปลอดภัยภายในธุรกิจ 1.2) ธุรกิจต้องมีแนวทางในการพัฒนาทักษะที่จำเป็นในการทำงานให้สูงขึ้น 1.3) ธุรกิจมีการปรับปรุงกฎระเบียบหน่วยงานให้มีความเหมาะสมกับสภาพแวดล้อม 1.4) ธุรกิจต้องมีแผนการจ้างงานในระยะยาวที่เป็นรูปธรรม และ 1.5) ธุรกิจต้องปฏิบัติตามกฎหมายและข้อกำหนดเกี่ยวกับการจ้างงานของภาครัฐ สอดคล้องกับผลการวิจัยของ Fabisiak, & Prokurat (2012); Picchio, & Van (2013); Ciutiene, &

Railaite (2014); Pinto, & Nunes (2014); Sadaenghan, Ingard, & Thanadechawat (2017); Anekjumnongpom, & Anekjumnongpom (2020); Suphanalai (2021) ที่พบองค์ประกอบเกี่ยวกับความพร้อมของธุรกิจที่ต้องการจ้างงานในทิศทางเดียวกัน ที่เป็นเช่นนี้เนื่องจากธุรกิจที่มีความพร้อมในการรองรับผู้สูงอายุให้กลับเข้าสู่การทำงานทั้งในเชิงสภาพแวดล้อมในที่ทำงาน และกฎระเบียบต่าง ๆ ย่อมมีการวางระบบการทำงานเพื่อให้ผู้สูงอายุสามารถขับเคลื่อนความสำเร็จของธุรกิจได้มากกว่าธุรกิจที่ยังไม่มีความพร้อม

2. เมื่อใดก็ตามที่ธุรกิจค้าปลีกสมัยใหม่ในจังหวัดนครปฐมต้องการจ้างงานผู้สูงอายุ เมื่อนั้นธุรกิจต้องกำหนดแนวทางการจ้างงานที่เหมาะสมกับผู้สูงอายุใน 5 มิติสำคัญ ซึ่งประกอบด้วย 2.1) ธุรกิจต้องกำหนดลักษณะงานให้เหมาะสมกับช่วงวัย 2.2) ธุรกิจต้องกำหนดตำแหน่งงานที่สอดคล้องกับความรู้และความสามารถทางกายภาพ 2.3) ธุรกิจต้องกำหนดคุณสมบัติที่เหมาะสมกับการรับเข้าทำงาน 2.4) ธุรกิจต้องออกแบบกระบวนการสรรหาและคัดเลือกที่เหมาะสม และ 2.5) ธุรกิจต้องกำหนดรูปแบบการจ้างงานและการทำสัญญา สอดคล้องกับผลการวิจัยของ Barn, Smeaton, & Taylor (2009); Tishman, Looy, & Bruyère (2012); Sadaenghan, Ingard, & Thanadechawat (2017); Jensantikul (2020); Asavanirandorn, Osatis, Pechdin, Manitsorasak, & Jinlanon (2020); Pokapanich, Srisorn, & Chayanon (2021) ที่พบองค์ประกอบของแนวทางการจ้างงานที่เหมาะสมกับผู้สูงอายุในทิศทางเดียวกัน ที่เป็นเช่นนี้เนื่องจากแนวทางการจ้างงานที่เหมาะสมกับผู้สูงอายุมักมีความแตกต่างจาก

การจ้างงานกลุ่มอายุอื่น เนื่องด้วยข้อจำกัดด้าน พลังกำลังและขีดความสามารถต่าง ๆ ดังนั้น หาก ธุรกิจมีการกำหนดปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับงานที่มีความ สอดคล้องกับความต้องการของผู้สูงอายุ ย่อมทำให้ การจ้างงานประสบความสำเร็จตามไปด้วย

3. เมื่อใดก็ตามที่ธุรกิจค้าปลีกสมัยใหม่ใน จังหวัดนครปฐมต้องการจ้างงานผู้สูงอายุ เมื่อนั้น ธุรกิจต้องพัฒนาระบบการจูงใจให้มีประสิทธิภาพใน 4 มิติสำคัญ ซึ่งประกอบด้วย 3.1) ธุรกิจต้องออกแบบ การจูงใจภายนอกที่เป็นตัวเงินที่ส่งผลต่อความสามารถ ในการเลี้ยงชีพอย่างเหมาะสม 3.2) ธุรกิจต้อง ออกแบบการจูงใจภายในที่ส่งผลต่อความสุขในการ ทำงานอย่างเหมาะสม 3.3) ธุรกิจต้องออกแบบ ค่านิยมองค์กรที่สร้างเสริมให้ผู้สูงอายุเห็นตนเองเป็น บุคคลที่มีคุณค่า และ 3.4) ธุรกิจต้องทำให้ผู้สูงอายุมี ความพึงพอใจต่อการจูงใจที่ได้รับการจัดสรร สอดคล้อง กับผลการวิจัยของ Macey, & Schneider (2008); Lutz, Andreas, Karin, Roger, & Lutz (2012); Bustamam, Teng, & Abdullah (2014) ; Shirahase (2015) ; Tippratum (2016) ; Tippratum, Kongklay, & Jadesadalug (2017) ; Sadaenghan, Ingard, & Thanadechawat (2017); Sarfati (2019); Anekjumnongpom, & Anekjumnongpom (2020) ที่พบองค์ประกอบของประสิทธิภาพของระบบการจูง ใจในทิศทางเดียวกัน ที่เป็นเช่นนี้เนื่องจากการจูงใจที่ เป็นตัวเงินย่อมเป็นสิ่งที่ดึงดูดใจให้แรงงานทุกช่วงวัย เข้าสู่ตลาดแรงงานไม่ต่างกัน แต่การจูงใจที่ไม่เป็นตัว เงินสำหรับผู้สูงอายุที่สามารถดึงดูดผู้สูงอายุให้กลับ เข้าสู่ตลาดแรงงานเพื่อเป็นส่วนหนึ่งในการขับเคลื่อน ธุรกิจให้ประสบความสำเร็จต้องมุ่งเน้นไปที่การให้การ

ยอมรับในความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์ ที่สั่งสมมาอย่างยาวนาน

4. เมื่อใดก็ตามที่ธุรกิจค้าปลีกสมัยใหม่ใน จังหวัดนครปฐมต้องการให้จ้างงานผู้สูงอายุประสบ ความสำเร็จ เมื่อนั้นธุรกิจต้องคำนึงถึงปัจจัยสำคัญใน 6 มิติประกอบด้วย 4.1) นโยบายและกฎหมาย สนับสนุนการจ้างงานของภาครัฐต้องเอื้อต่อการ ดำเนินงานของธุรกิจ 4.2) นโยบายสนับสนุนการจ้าง งานของธุรกิจต้องมีความเหมาะสม 4.3) ระดับ อุปสงค์ความต้องการทำงานของผู้สูงอายุต้องอยู่ใน ระดับที่เหมาะสม 4.4) ผู้สูงอายุต้องมีทักษะและ ความรู้ที่พึงลึกภายในตนเองที่เป็นประโยชน์ต่อการ ทำงาน 4.5) ผู้สูงอายุต้องมีทัศนคติที่มีต่อหน้าที่การ งานและอาชีพ และ 4.6) ผู้สูงอายุต้องได้รับการ สนับสนุนให้ทำงานจากคนในครอบครัว สอดคล้องกับ ผลการวิจัยของKhammadee (2017); Sadaenghan, Ingard, & Thanadechawat (2017); Meteeworachat, & maharattanasakul (2019) ที่พบองค์ประกอบของ ปัจจัยที่ส่งผลสำเร็จต่อการจ้างงานผู้สูงอายุในทิศทาง เดียวกัน ที่เป็นเช่นนี้เนื่องจากธุรกิจคงไม่อาจบรรลุผล สำเร็จในการจ้างงานผู้สูงอายุได้ หากปราศจาก แนวทางและมาตรการที่ชัดเจนจากภาครัฐ และแรง สนับสนุนจากครอบครัวผู้สูงอายุเอง ซึ่งถือเป็นกลุ่มที่ มีอิทธิพลสำคัญในการผลักดันให้ผู้สูงอายุกลับเข้าสู่ ตลาดแรงงานอีกครั้ง

สรุป

รูปแบบการจ้างงานผู้สูงอายุของธุรกิจค้าปลีกสมัยใหม่ในจังหวัดนครปฐม ประกอบด้วย

1) ความพร้อมของธุรกิจที่ต้องการจ้างงาน หมายถึง การพัฒนาระบบการดำเนินงานเพื่อรองรับการจ้างงาน ประกอบด้วย 1.1) ความพร้อมด้านอาชีวอนามัยและความปลอดภัย 1.2) แนวทางในการพัฒนาทักษะที่จำเป็น 1.3) การปรับปรุงกฎระเบียบหน่วยงาน 1.4) การมีแผนการจ้างงานในระยะยาว และ 1.5) การปฏิบัติตามกฎหมายของภาครัฐ 2) แนวทางการจ้างงานที่เหมาะสม หมายถึง รูปแบบการกำหนดตำแหน่งงานและการคัดเลือก ประกอบด้วย 2.1) ลักษณะงานที่เหมาะสมกับช่วงวัย 2.2) ตำแหน่งงานที่สอดคล้องกับความรู้และความสามารถ 2.3) คุณสมบัติที่เหมาะสม 2.4) การสรรหาและคัดเลือก และ 2.5) รูปแบบการจ้างงานและทำสัญญา 3) ประสิทธิภาพของระบบการจูงใจ หมายถึง รูปแบบการจูงใจที่ใช้ในการดึงดูดและจูงใจรักษา ประกอบด้วย 3.1) การจูงใจภายนอกที่ส่งผลต่อความสามารถในการเลี้ยงชีพ 3.2) การจูงใจภายในที่ส่งผลต่อความสุขในการทำงาน 3.3) ความเหมาะสมของค่านิยมองค์กร และ 3.4) ความพึงพอใจต่อการจูงใจที่ได้รับ และ 4) ปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการจ้างงาน หมายถึง กลไกที่ช่วยขับเคลื่อนให้การจ้างงานประสบความสำเร็จ ประกอบด้วย 4.1) นโยบายของภาครัฐ 4.2) นโยบายของธุรกิจ 4.3) อุปสงค์ความต้องการทำงาน 4.4) ทักษะและความรู้ที่พึงลึก 4.5) ทักษะคิดต่อการทำงานและอาชีพ และ 4.6) การสนับสนุนจากครอบครัว

ข้อเสนอแนะ

หน่วยงานที่เกี่ยวข้องสามารถนำผลการวิจัยไปใช้ประโยชน์ได้ อาทิ กรมกิจการผู้สูงอายุ

กระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ กระทรวงแรงงาน สามารถนำระบบและกลไกการจ้างงานที่เกิดขึ้นจากผลการวิจัย ไปเป็นแบบแผนในการสร้างงานและสร้างรายได้ให้แก่ผู้สูงอายุได้ ตลอดจนธุรกิจค้าปลีกสมัยใหม่ ธุรกิจบริการที่เกี่ยวข้อง รวมถึงธุรกิจที่อยู่ในอุตสาหกรรมประเภทอื่น สามารถนำโมเดลการจ้างงานที่พัฒนาขึ้นไปเป็นโมเดลธุรกิจต้นแบบที่ปรับเปลี่ยนระบบการบริหารจัดการเพื่อรองรับบุคลากรในยุคสังคมสูงอายุและดิจิทัลได้ ประกอบกับผู้ประกอบการธุรกิจค้าปลีกสมัยใหม่ มีกรอบและแนวทางในการดำเนินงานที่เกี่ยวข้องกับการเตรียมความพร้อม แนวทางการจ้างงาน การพัฒนาระบบการจูงใจ และปัจจัยที่ทำให้การจ้างงานประสบความสำเร็จ ที่เหมาะสมและสอดคล้องกับสถานการณ์ด้านประชากรศาสตร์ของประเทศในปัจจุบัน ซึ่งสามารถนำกำลังคนที่มีทักษะและความสามารถแม้จะเป็นผู้สูงอายุแล้วกลับมาใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อการขับเคลื่อนการดำเนินงานของธุรกิจได้

ตลอดจน ผลการวิจัยนี้จึงก่อให้เกิดรูปแบบการจ้างงานผู้สูงอายุที่เหมาะสมและสอดคล้องกับธุรกิจค้าปลีกสมัยใหม่ ซึ่งมีสัดส่วนการจ้างงานผู้สูงอายุในระดับที่สูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง อันจะนำไปสู่การรื้อถอนค่านิยมองค์กรได้ในระดับหนึ่งเกี่ยวกับศักยภาพของกำลังคนที่เหมาะสมกับธุรกิจ เนื่องจากสัดส่วนของประชากรผู้สูงอายุที่เพิ่มสูงขึ้นในแต่ละปีมิได้ทำให้ธุรกิจได้รับผลกระทบเชิงลบจากการขาดกำลังคนเพียงอย่างเดียว หากแต่จะทำให้ธุรกิจได้ปรับเปลี่ยนรูปแบบการบริหารกำลังคนที่สอดคล้องกับช่วงวัย ที่เกิดจากการคัดกรองตำแหน่งงานที่

เหมาะสมกับขีดความสามารถที่ผู้สูงอายุจะกระทำ
ได้เพื่อให้ผู้สูงอายุมีรายได้และอาชีพในการเลี้ยงดู
ตนเอง รวมถึงนำศักยภาพที่อาจหายไปกับกำลังคน
ที่กำลังจะเกษียณมาประยุกต์ใช้ให้เกิดประโยชน์
อย่างต่อเนื่องได้มากขึ้น

คำขอบคุณ

ผู้วิจัยขอขอบพระคุณสถาบันวิจัยและพัฒนา
มหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษมเป็นอย่างสูง ที่ให้
ทุนสนับสนุนการวิจัยในครั้งนี้

เอกสารอ้างอิง

- Anekjumnongporn, P., & Anekjumnongporn, T. (2020). Adult workers: Opportunity and challenges in human resources management of hospitality business. *Journal of Social Sciences Srinakharinwirot University*, 23(1), 216-229. (in Thai)
- Asavanirandom, C., Osatis, C., Pechdin, W., Manitsorasak, W., & Jinlanon, N. (2020). *Non-standard employment for older persons in the Thai private sector: Flexibility productivity and protection* (research report). Bangkok: College of Population Studies, Chulalongkorn University. (in Thai)
- Bank of Thailand. (2021). Look at the career trends of the elderly retired but still have electricity, can work. *Prasiam BOT Magazine*, 2, 32-33. (in Thai)
- Barnes, H., Smeaton, D. & Taylor, R.F. (2009). *An ageing workforce: the employer's perspective*. Brighton: Institute for Employment Studies.
- Blau, P. M. (1964). *Exchange and power in social life*. New York, NY: Wiley.
- Bustamam, F. L., Teng, S. S., & Abdullah, F. Z. (2014). Reward management and job satisfaction among frontline employees in hotel industry in Malaysia. *Social and Behavioral Sciences*, 144, 392-402.
- Chantavanich, S. (2010). *Qualitative research* (18th ed.). Bangkok: Chulalongkorn University Press. (in Thai)
- Ciutiene, R., & Railaite, R. (2014). Challenges of managing an ageing workforce. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 156, 69-73.
- Creswell, J. W. (2007). *Qualitative research inquiry and research design: Choosing among five approach* (2nd ed.). Thousand Oaks, CA: Sage.
- Department of Older Person. (2022). *Statistics of the elderly, Thai nationality and whose name is in the household registration, January 2022*. Retrieved 8 August 2022, from <https://www.dop.go.th/th/know/side/1/1/1159>. (in-Thai)
- Fabisiak, J., & Prokurat, S. (2012). Age management as a tool for the demographic decline in the 21st century: An overview of its characteristics. *Journal of Entrepreneurship, Management and Innovation*, 8(4), 83-96.
- Jensantikul, N. (2020). *Employment of the elderly: principles and practices in public and private sector*. Khon Kaen: Faculty of Humanities and Social Sciences, Khon Kaen University. (in Thai)
- Khammadee, P. (2017). *The causal relationship and effect of elderly workers management capability: An empirical evidence of hotels business in Thailand* (Doctoral dissertation). Silpakorn University, Nakhon Pathom. (in Thai)
- Lutz, K., Andreas, P., Karin, N., Roger, L., & Lutz, J. (2012). The rewarding value of good motor performance in the context of monetary incentives. *Neuropsychological*, 50(8), 1739-1747.

- Macey, W. H., & Schneider, B. (2008). The meaning of employee engagement. *Industrial and Organizational Psychology*, 1(1), 3-30.
- Meteevorachai, A., & Maharattanasakul, P. (2019). Human resource management for the elderly according to the Buddhist way. *Journal of Graduate Review Nakhon Sawan Buddhist College*, 7(3), 443-456. (in Thai)
- Neuman, W. L. (2003). *Social research methods: Qualitative and quantitative approaches* (5th ed.). Boston, MA: Pearson Education.
- Picchio, M., & Van, O. J. C. (2013). Retaining through training even for older workers. *Economics of Education Review*, 32, 29-48.
- Pinto, S. R., & Nunes, M. D. (2014). Managing an aging workforce: What is the value of human resource management practices for different age groups of worker? *Review of Applied Management Studies*, 12, 58-66.
- Pokapanich, T., Srisorn, W., & Chayanon, S. (2021). The right employment method for the active aging of the elderly in the digital age in Mueang Nonthaburi District, Nonthaburi Province. *Journal of Legal Entity Management and Local Innovation*, 7(9), 161-174. (in Thai)
- Pongnairat, K. (2021). *Guidelines for hiring older workers of private sector for supporting the Eastern Economic Corridor* (research report). Chonburi: Burapha University.
- Potisita, C. (2013). *The science and art of qualitative research* (6th ed.). Bangkok: Amarin Printing and Publishing. (in Thai)
- Pukaew, M. (2022). *Elderly person act*. Retrieved 16 August 2022, from https://www.parliament.go.th/ewtadmin/ewt/elaw_parcy/ewt_dl_link.php?nid=1536. (in Thai)
- Sadaenghan, P., Ingard, A., & Thanadechawat, N. (2017). *The development of elderly employment model in the eastern hotel business of Thailand* (research report). Chonburi: Burapha University. (in Thai)
- Sarfati, H. (2019). Book review: Technology and the Future of Work: The impact on labour markets and welfare states. *International Social Security Review*, 72(1), 129-132.
- Shirahase, S. (2015). Social inequality among older people in rapidly aging Japan. *Research in Social Stratification and Mobility*, 41, 1-10.
- Suksiri, P. (2022, July 26). Director, Office of Commercial Affairs Nakhon Pathom. (Interview)
- Suphanalai, C. (2021). *Operation management*. Bangkok: Chandrakasem Rajabhat University. (in Thai)
- Thailand Board of Investment. (2022). *Population statistics*. Received 16 August 2022, from <https://www.boi.go.th/index.php?page=demographic>.
- Tippratum, C. (2016). Intrinsic reward of retirees: study for grounded theory. *A Proceeding The 41st National and 5th International Graduate Research Conference* (pp. 45-56). Pathum Thani: Valaya Alongkorn Rajabhat University under the Royal Patronage.
- Tippratum, C., Kongklay, J., & Jadesadalug, W. (2017). The role of reward in human resource management. *Journal of Graduate Studies Valaya Alongkorn Rajabhat*, 11(1), 190-201. (in Thai)
- Tishman, F. M., Looy, S. V., & Bruyère, S. M. (2012). *Employer strategies for responding to an aging workforce* (research report). New Brunswick, NJ: NTAR Leadership Center.

Vroom, V. H. (1964). *Work and motivation*. New York:
John Wiley & Sons.