

## บทคัดย่อ

รหัสโครงการ: MRG6180146

ชื่อโครงการ: กลยุทธ์และแนวปฏิบัติในการบริหารทรัพยากรมนุษย์กลุ่มผู้สูงวัยในองค์กร

ชื่อนักวิจัย และสถาบัน: ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร. จตุรงค์ นภทร คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

อีเมล: [cn48@cornell.edu](mailto:cn48@cornell.edu) และ [chaturong@tbs.tu.ac.th](mailto:chaturong@tbs.tu.ac.th)

ระยะเวลาโครงการ: 2 ปี (2 พ.ค. 61 – 2 พ.ค. 63)

### บทคัดย่อ:

โครงการวิจัยชิ้นนี้มีวัตถุประสงค์ในการนำแนวคิดของทฤษฎีอายุขัยของมนุษย์และการสำรวจจากมุมมองของพนักงานหรือลูกจ้างมาใช้ในการค้นหากลยุทธ์และแนวปฏิบัติในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่เหมาะสมกับการบริหารพนักงานสูงวัยในองค์กรหรือบริษัทในประเทศไทย โดยโครงการวิจัยชิ้นนี้เป็นการดำเนินการวิจัยแบบผสม หมายถึงว่า การดำเนินการวิจัยในระยะแรกเป็นงานวิจัยเชิงคุณภาพ และงานวิจัยในระยะที่ 2 เป็นงานวิจัยเชิงปริมาณเพื่อใช้ในการทดสอบสมมุติฐานที่ได้รับจากผลการวิจัยเชิงคุณภาพในระยะแรก โดยผลการวิจัยสรุปได้ว่า กลยุทธ์ในการบริหารพนักงานสูงวัยในองค์กรหรือบริษัทในประเทศไทย สามารถแบ่งออกได้เป็น 4 กลุ่ม ได้แก่ (1) กลุ่มของการฝึกอบรมและพัฒนาพนักงานสูงวัยเพื่อให้พนักงานสูงวัยมีความรู้ความสามารถมากขึ้นและเพื่อให้พนักงานสูงวัยอยู่ในสถานะที่จะปฏิบัติงานที่ตนเองทำอยู่ในปัจจุบันต่อไปได้ (2) กลุ่มของการฟื้นตัวจากความสูญเสียหรือกลุ่มของแนวปฏิบัติที่ช่วยให้พนักงานสูงวัยฟื้นตัวและสามารถกลับไปปฏิบัติงานในระดับเดิมได้ด้วยการตัดรูปแบบงานที่พนักงานสูงวัยไม่สามารถปฏิบัติได้ออกไปและนำรูปแบบงานใหม่ที่เหมาะสมเข้ามาแทนที่ (3) กลุ่มของแนวปฏิบัติในการการป้องกันหรือการควบคุมความสูญเสียด้วยการลดปริมาณงานหรือภาระงานที่พนักงานสูงวัยต้องปฏิบัติลง และ (4) กลุ่มของการจัดหาผลประโยชน์และสวัสดิการให้กับพนักงานสูงวัยทั้งที่ยังปฏิบัติงานอยู่และเกษียณอายุจากองค์กรไปแล้ว ทั้งนี้ ผลลัพธ์ที่ต้องการย่อมเป็นประโยชน์ต่อวงการวิจัยในแง่ของการนำเสนอ

กลยุทธ์และแนวปฏิบัติในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่เหมาะสมในการบริหารพนักงานสูงวัยในองค์กร ซึ่งเป็นหัวข้อที่มีผลงานวิจัยออกมาจำนวนไม่มากนัก และมีจำนวนน้อยมากที่เป็นผลงานวิจัยจากประเทศกำลังพัฒนาที่กำลังเข้าสู่สังคมผู้สูงอายุ (เช่น กรณีของประเทศไทย เป็นต้น) และผลงานวิจัยดังกล่าวยังจะเป็นประโยชน์ต่อองค์กร บริษัท หรือหน่วยงานในภาคส่วนต่าง ๆ ที่จะนำเอากลยุทธ์และแนวปฏิบัติในการบริหารทรัพยากรมนุษย์กลุ่มผู้สูงอายุที่ได้ค้นพบไปใช้บริหารพนักงานสูงวัยในองค์กร บริษัท หรือหน่วยงานของตน เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการบริหารงานต่อไปในระยะยาว โดยเฉพาะเมื่อประเทศไทยต้องเข้าสู่สังคมผู้สูงอายุโดยสมบูรณ์ในปีพุทธศักราช (พ.ศ.) 2568

**คำหลัก:** สังคมผู้สูงอายุ การบริหารพนักงานสูงวัยในองค์กร การวิจัยแบบผสม การฝึกอบรมและพัฒนาพนักงานสูงวัยเพื่อให้พนักงานสูงวัยมีความรู้ความสามารถมากขึ้นและเพื่อให้พนักงานสูงวัยอยู่ในสถานะที่จะปฏิบัติงานที่ตนเองทำอยู่ในปัจจุบันต่อไปได้ การฟื้นตัวจากความสูญเสีย การป้องกันหรือการควบคุมความสูญเสีย การจัดหาผลประโยชน์และสวัสดิการให้กับพนักงานสูงวัยทั้งที่ยังปฏิบัติงานอยู่และเกษียณอายุจากองค์กรไปแล้ว

## Abstract

Project Code : MRG6180146

Project Title : HR strategies and practices for managing aging employees in organizations

Investigator : Assistant Professor Dr. Chaturong Napathorn, Faculty of Commerce and Accountancy, Thammasat University

E-mail Address : [cn48@cornell.edu](mailto:cn48@cornell.edu) & [chaturong@tbs.tu.ac.th](mailto:chaturong@tbs.tu.ac.th)

Project Period : 2 years (2 May 2018 – 2 May 2020)

### Abstract:

This research project aims to apply the lifespan theory and the management of aging employees from an employee/worker perspective to examine HR strategies and practices for managing aging employees in organizations in Thailand. Based on the mixed-method study, the researcher conducted qualitative research during the first stage of the project and utilized the data collected from the first stage to develop hypotheses for quantitative testing during the second stage. This study proposes that HR strategies for managing aging employees in organizations in Thailand can be divided into 4 main groups: (1) Training and development for growth and maintaining the current level of functioning (2) Recovery from losses (3) Regulation of losses and (4) Benefits and welfare for maintaining the current functioning of aging employees. The research project contributes to prior literature in that it proposes HR strategies and practices appropriate for managing aging employees in organizations. Specifically, relatively

little research has focused on this topic and few studies have paid attention to developing countries or emerging market economies (including Thailand). Additionally, the empirical findings from this project benefit organizations and firms across industries in Thailand in that they can apply these HR strategies and practices for managing aging employees in their organizations and firms. These HR strategies and practices should finally help foster long-term efficiency and effectiveness in their business operations and should perfectly prepare these organizations and firms for dealing with the entrance of Thailand into aged society in 2025.

**Keywords:** Aging society, HR strategies and practices for managing aging employees in organizations, mixed-method study, training and development for growth and maintaining the current level of functioning, recovery from losses, regulation of losses, benefits and welfare for maintaining the current functioning of aging employees