



รายงานวิจัยฉบับสมบูรณ์

โครงการ การบริหารจัดการแรงงานสูงอายุ
ในภาคอุตสาหกรรมของประเทศไทย

โดย
นางสาววรรณภา ลือภิตินันท์

ธันวาคม ๒๕๕๘

สัญญาเลขที่ TRG ๕๗๘๐๐๒๖

รายงานวิจัยฉบับสมบูรณ์

โครงการ การบริหารจัดการแรงงานสูงอายุ
ในภาคอุตสาหกรรมของประเทศไทย

นางสาววรรณภา ลือภิตินันท์
คณะกรรมการจัดการและการท่องเที่ยว
มหาวิทยาลัยบูรพา

สนับสนุนโดยสำนักงานกองทุนสนับสนุนการวิจัยและต้นสังกัด

(ความเห็นในรายงานนี้เป็นของผู้วิจัย
สกว.และต้นสังกัดไม่จำเป็นต้องเห็นด้วยเสมอไป)

ประกาศคุณูปการ

งานวิจัยฉบับนี้สำเร็จลุล่วงไปได้โดยได้รับการสนับสนุนงบประมาณจากสำนักกองทุนสนับสนุนการวิจัย (สกว.) และคณะกรรมการจัดการและการท่องเที่ยว มหาวิทยาลัยบูรพา ตลอดจนความอนุเคราะห์จากเจ้าหน้าที่และบุคลากรของหน่วยงานทั้งสองแห่งในการประสานงานและอำนวยความสะดวกในด้านต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานวิจัยให้เป็นไปอย่างราบรื่น

ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณ รองศาสตราจารย์ ดร.พัชร์ผจง วัฒนสินธุ์ นักวิจัยที่ปรึกษา ที่คอยให้กำลังใจและแนะนำข้อคิดเห็นที่เป็นประโยชน์ในการทำวิจัยมาด้วยดีเสมอ และขอกราบขอบพระคุณ ผู้ช่วยศาสตราจารย์พชณี นนทศักดิ์ ผู้บังคับบัญชาส่วนงาน ในการแนะแนวทางในการจัดสรรเวลาเพื่อทำผลงานทางวิชาการให้สำเร็จ

ขอขอบพระคุณผู้ทรงคุณวุฒิทางด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์ทุกท่านที่ให้ความอนุเคราะห์ในการแลกเปลี่ยนประสบการณ์ในสายงาน รวมถึงให้ความอนุเคราะห์ในการเป็นผู้ตรวจเครื่องมือในการศึกษาครั้งนี้ ผู้วิจัยรู้สึกทราบบังคับใจเป็นอย่างยิ่ง

ขอขอบคุณผู้ให้ข้อมูลสำคัญทั้ง ๔ ท่าน ที่สละเวลาอันมีค่าในการให้ความอนุเคราะห์ในการสัมภาษณ์ และถ่ายทอดประสบการณ์ในการทำงานในภาคอุตสาหกรรมที่มีค่าเป็นอย่างยิ่งในการสรุปผลการศึกษา อีกทั้งขอขอบคุณผู้ตอบแบบสอบถามทุกท่านที่สละเวลาในการตอบแบบสอบถาม ซึ่งการตอบแบบสอบถามของทุกท่านนั้น ล้วนแต่มีส่วนสำคัญที่งานวิจัยชิ้นนี้มีความสมบูรณ์

ขอขอบคุณผู้ช่วยนักวิจัยทุกท่านที่ร่วมแรงร่วมใจในเก็บข้อมูลวิจัยในพื้นที่ต่างๆ เป็นอย่างดี ตลอดจนเพื่อนร่วมงานทุกท่านที่ให้คำปรึกษาเกี่ยวกับวิธีการวิเคราะห์ข้อมูล การเขียนผลรายงานการวิจัย และเสนอแนะแนวคิดใหม่ๆ ที่เป็นประโยชน์ในการต่อยอดงานวิจัยในอนาคต

ท้ายสุดนี้ ขอขอบคุณสมาชิกทุกคนในครอบครัวของผู้วิจัยที่เป็นกำลังใจที่ดีที่สุด ซึ่งทำให้ผู้วิจัยมีความมุ่งมั่นในการทำงานให้ประสบผลสำเร็จ ทั้งนี้ผลประโยชน์อันใดที่เป็นผลสืบเนื่องจากการดำเนินงานวิจัยในครั้งนี้ ขอมอบให้เป็นคุณแก่ประเทศชาติ ศาสนา และพระมหากษัตริย์อันเป็นที่รักยิ่ง

วรรณภา ลือกิตินันท์
ผู้วิจัย

บทคัดย่อ

การศึกษานี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความคิดเห็นของแรงงานสูงอายุเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อการเกษียณอายุ ความตระหนักด้านแรงงานสูงอายุ และการบริหารจัดการแรงงานสูงอายุในองค์กรภาคอุตสาหกรรมของประเทศไทย รวมถึงศึกษาความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของตัวแปรข้างต้น ตลอดจนบทบาทของฝ่ายการจัดการทรัพยากรมนุษย์ในการสร้างความตระหนักและบริหารจัดการแรงงานสูงอายุในภาคอุตสาหกรรมในประเทศไทย ซึ่งเป็นเป็นการวิจัยแบบผสม

สำหรับการวิจัยเชิงปริมาณเก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถามกับพนักงานที่มีอายุ ๔๕ ปี ขึ้นไป ที่ทำงานในนิคมอุตสาหกรรมของประเทศไทย จำนวน ๕๒๘ คน เกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อการเกษียณอายุ ความตระหนักด้านแรงงานสูงอายุ และการบริหารจัดการแรงงานสูงอายุในองค์กรภาคอุตสาหกรรมของประเทศไทย สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล คือ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน และการวิเคราะห์สมการเชิงโครงสร้าง ผลการศึกษาพบว่าแรงงานสูงอายุมีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อการเกษียณอายุของแรงงานสูงอายุ ๓ ลำดับแรก ได้แก่ สถานภาพการจ้างงานในปัจจุบัน อิสระในการทำงาน และความสนุกในการทำงาน และมีความคิดเห็นว่าองค์กรมีความตระหนักเกี่ยวกับแรงงานสูงอายุและการบริหารจัดการแรงงานสูงอายุในองค์กรในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง โดยเมื่อวิเคราะห์องค์ประกอบของปัจจัยที่ส่งผลต่อการเกษียณอายุของแรงงานสูงอายุในองค์กรภาคอุตสาหกรรมของประเทศไทย ประกอบด้วย ๔ องค์ประกอบ ๑๘ ตัวชี้วัด ได้แก่ สุขภาพและความสัมพันธ์ในที่ทำงาน นโยบายและการบริหาร ผลตอบแทนที่ได้จากการทำงาน สภาพการจ้างงานและตำแหน่งงาน ทั้งนี้เมื่อวิเคราะห์สมการเชิงโครงสร้าง พบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อการเกษียณอายุของแรงงานสูงอายุมีอิทธิพลทางตรงต่อความตระหนักด้านแรงงานสูงอายุ และมีอิทธิพลทางตรงต่อการบริหารจัดการแรงงานสูงอายุ ตลอดจนปัจจัยที่ส่งผลต่อการเกษียณอายุของแรงงานสูงอายุมีอิทธิพลทางอ้อมต่อการบริหารจัดการแรงงานสูงอายุ

ส่วนการศึกษาเชิงคุณภาพเป็นการศึกษาเกี่ยวกับบทบาทของฝ่ายการจัดการทรัพยากรมนุษย์ในการสร้างความตระหนักและบริหารจัดการแรงงานสูงอายุในภาคอุตสาหกรรมในประเทศไทย ซึ่งสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ คือ ผู้บริหารฝ่ายการจัดการทรัพยากรมนุษย์ จำนวน ๔ แห่ง โดยใช้แบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้างและใช้การสุ่มตัวอย่างแบบเฉพาะเจาะจง ผลการศึกษาพบว่า การจ้างแรงงานสูงอายุในองค์กร ยังไม่มีผลกระทบต่อการทำงานขององค์กรในองค์กรภาคอุตสาหกรรมของประเทศไทย และฝ่ายการจัดการทรัพยากรมนุษย์มีบทบาทในการสร้างค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กรในการทำงานร่วมกัน นอกจากนี้ฝ่ายทรัพยากรมนุษย์มีบทบาทในการบริหารจัดการแรงงานสูงอายุ ๓ ด้าน คือ ด้านการสรรหาว่าจ้าง ด้านการบริหารค่าตอบแทนและสวัสดิการ และด้านการฝึกอบรมและพัฒนา

Abstract

The research aimed to explore the older worker perspective about factors affecting retirement, older worker recognition, and older worker management, including the correlation among these variables. Moreover, the research also investigated the human resource management roles in creating older worker recognition and older worker management at the organizations in manufacturing industry. This study is employed mix method approach.

Regarding quantitative approach, the researcher gathered the data from the 300 worker who aged more than 45 years by questionnaires to explore the older worker perspective about factors affecting retirement, older worker recognition, and older worker management, including the correlation among these variables, and used frequency, percentage, mean, standard deviation, explore factor analysis, confirmation factor analysis, and structural equation modeling analysis for analyze data. The finding revealed the older workers have the perspective toward factors affecting retirement in 3 highest ranks were hiring status, work independence and work joyful, as well as, the perspective toward older worker recognition and older worker management were rate in moderate level. For factors affecting retirement analysis, the factors affecting retirement consisted of 4 factors and 10 indicators that were health and work relationship factor, policy and management factor, work return factor, and work status and role factor. Moreover, factors affecting retirement not only significant directly influence on older worker recognition, but also significant directly influence on older worker management, including, factors affecting retirement significant indirectly influence on older worker management through older worker recognition.

Considering qualitative approach, the researcher interviewed 4 human resource management managers. The study employed semi structure interview as data collection tool and used purposive sampling for select key informants. The finding found older worker hiring do not affect to organizational management. Human resource management (HRM) department could participate in creating values and organizational culture about older worker recognition. Furthermore, HRM department could participate in 3 older worker management aspects that were hiring, compensation management, and training and development.

บทสรุปผู้บริหาร

ประเทศไทยในปัจจุบันนั้น มีจำนวนผู้สูงอายุเพิ่มขึ้นเรื่อยๆ ซึ่งในปี พ.ศ.๒๕๕๓ ประเทศไทยมีจำนวนผู้สูงอายุทั้งหมดจำนวน ๘.๐ ล้านคน คิดเป็นร้อยละ ๑๑ ของจำนวนประชากรทั้งประเทศ ทำให้ประเทศไทยก้าวเข้าสู่สังคมผู้สูงอายุเป็นที่เรียบร้อยแล้วตามคํานิยมขององค์การสหประชาชาติ (UN) ซึ่งการเข้าสู่สังคมผู้สูงอายุจะทำให้มีการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างทางเศรษฐกิจและสังคม โดยเฉพาะด้านกำลังแรงงานจะมีผู้สูงอายุเข้ามามีส่วนร่วมในกำลังแรงงานเพิ่มขึ้น และเมื่อพิจารณาสถานการณ์ของตลาดแรงงานในประเทศไทย ก็พบว่าผู้ประกอบการภาคการผลิตกำลังประสบปัญหาการขาดแคลนแรงงานอย่างรุนแรง อันเนื่องมาจากอุปสงค์แรงงานและอุปทานแรงงานในตลาดไม่สอดคล้องกัน ซึ่งภาคอุตสาหกรรมส่วนใหญ่เน้นการรับกลุ่มแรงงานที่มีอายุระหว่าง ๒๐-๓๐ ปี มากกว่าแรงงานสูงอายุที่มีจำนวนมากขึ้น ทั้งนี้การจ้างแรงงานสูงอายุเป็นอีกแนวทางหนึ่งที่จะช่วยแก้ไขแรงงานขาดแคลนในภาคการผลิต และช่วยให้องค์กรสามารถดำเนินการได้อย่างราบรื่น แต่ทุกวันนี้องค์กรส่วนใหญ่ก็ไม่ได้ให้ความสำคัญกับการบริหารจัดการแรงงานสูงอายุในองค์กรอย่างจริงจัง โดยมองว่าแรงงานสูงอายุมีประสิทธิภาพในการทำงานต่ำ จึงไม่ได้ให้ความสำคัญกับการธำรงรักษา (Retention) การสรรหาและการคัดเลือก (Recruitment and Selection) การฝึกอบรม (Training) การจ่ายค่าตอบแทน และการส่งเสริมสุขภาพ ซึ่งถือว่าเป็นประเด็นด้านการปฏิบัติที่ไม่เท่าเทียมกับแรงงานสูงอายุ

อย่างไรก็ตามในการบริหารจัดการแรงงานสูงอายุในองค์กรยังขึ้นอยู่กับปัจจัยหลายอย่าง เช่น ทักษะคตินายจ้าง/หัวหน้างาน ค่านิยม ความเชื่อเกี่ยวกับการปรับตัวในการทำงานของแรงงานสูงอายุ และนโยบายการส่งเสริมการทำงานของแรงงานสูงอายุ รวมถึงปัจจัยด้านส่วนบุคคล อาทิ ความคิดเห็นจากคู่สมรส ภาระค่าใช้จ่ายของครอบครัว และปัญหาสุขภาพ ก็มีผลต่อการเกษียณอายุของแรงงานสูงอายุเช่นกัน ซึ่งฝ่ายการจัดการทรัพยากรมนุษย์ถือว่ามีความท้าทายอย่างมากในการสร้างความตระหนักให้กับผู้บริหารเกี่ยวกับการปฏิบัติอย่างไม่เป็นธรรมกับผู้สูงอายุ และสร้างแนวทางเกี่ยวกับการบริหารจัดการแรงงานสูงอายุในองค์กร โดยในการศึกษาครั้งนี้ เป็นการวิจัยแบบผสม และดำเนินการศึกษาเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพไปพร้อมกัน ซึ่งมีวัตถุประสงค์ในการศึกษา ๔ ข้อ คือ

๑. เพื่อศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการเกษียณอายุของแรงงานสูงอายุในองค์กรภาคอุตสาหกรรมของประเทศไทย

๒. เพื่อศึกษาความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อการเกษียณอายุของแรงงานสูงอายุ ความตระหนักด้านแรงงานสูงอายุ และการบริหารจัดการแรงงานสูงอายุในองค์กรภาคอุตสาหกรรมของประเทศไทย

๓. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์เชิงสาเหตุระหว่างปัจจัยที่ส่งผลต่อการเกษียณอายุของแรงงานสูงอายุ ความตระหนักด้านแรงงานสูงอายุ และการบริหารจัดการแรงงานสูงอายุในองค์กรภาคอุตสาหกรรมของประเทศไทยเชิงประจักษ์

๔. เพื่อศึกษาบทบาทของฝ่ายการจัดการทรัพยากรมนุษย์ในการสร้างความตระหนักและบริหารจัดการแรงงานสูงอายุในองค์กรภาคอุตสาหกรรมของประเทศไทย

สำหรับการวิจัยเชิงปริมาณเป็นการสำรวจความคิดเห็นของแรงงานสูงอายุเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อการเกษียณอายุ ความตระหนักด้านแรงงานสูงอายุ และการบริหารจัดการแรงงานสูงอายุในองค์กรภาคอุตสาหกรรมของประเทศไทย รวมถึงการศึกษาความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของตัวแปรดังกล่าว เก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถามกับมีอายุ ๔๕ ปี ขึ้นไปที่ทำงานในนิคมอุตสาหกรรมของประเทศไทย จำนวน ๕๒๘ คน คิดเป็นอัตราการตอบแบบสอบถามกลับ ร้อยละ ๙๖.๐๐ ทั้งนี้แบบสอบถามประกอบด้วย ๕ ตอน คือ ๑) ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ๒) ปัจจัยที่ส่งผลต่อการเกษียณอายุของแรงงานสูงอายุ ๓) ความตระหนักด้านแรงงานสูงอายุ ๔) ตอนที่ ๔ การบริหารจัดการแรงงานสูงอายุในองค์กรภาคอุตสาหกรรม และ ๕) ความคิดเห็นเพิ่มเติมของผู้ตอบแบบสอบถาม ซึ่งแบบสอบถามมีความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาระหว่าง ๐.๖๖ – ๑.๐๐ และมีค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับ เท่ากับ ๐.๙๗ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน และการวิเคราะห์สมการเชิงโครงสร้าง ผลการศึกษาพบว่า แรงงานสูงอายุที่ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศชาย จำนวน ๓๑๔ คน และเพศหญิง จำนวน ๒๑๔ คน โดยส่วนใหญ่เป็นแรงงานที่ปฏิบัติงานในฝ่ายฝ่ายผลิต/ฝ่ายโรงงาน จำนวน ๓๓๖ คน และฝ่ายสำนักงาน/ฝ่ายสนับสนุน จำนวน ๑๙๒ คน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อการเกษียณอายุของแรงงานสูงอายุใน ๓ ลำดับแรก ได้แก่ สถานภาพการจ้างงานในปัจจุบัน อิสระในการทำงาน และความสนุกในการทำงาน รวมทั้งมีความคิดเห็นเกี่ยวกับความตระหนักด้านแรงงานสูงอายุและการบริหารจัดการแรงงานสูงอายุในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อวิเคราะห์องค์ประกอบของปัจจัยที่ส่งผลต่อการเกษียณอายุ พบว่า มี ๔ องค์ประกอบ ๑๘ ตัวชี้วัด ได้แก่

๑. สุขภาพและความสัมพันธ์ในที่ทำงาน ประกอบด้วย ๕ ตัวชี้วัด ได้แก่ การถูกรังขอให้ทำงานต่อจากองค์กร สุขภาพและภาวะความเจ็บป่วย ทักษะจิตส่วนตัวของผู้สูงอายุ ความสัมพันธ์ในที่ทำงาน ความสำคัญของงานที่ได้รับมอบหมาย

๒. นโยบายและการบริหาร ประกอบด้วยตัวชี้วัดที่สังเกตได้จำนวน ๕ ตัวชี้วัด ได้แก่ นโยบายองค์กร ทักษะจิตของนายจ้างและค่านิยม นโยบายการจัดการทรัพยากรมนุษย์ นโยบายรัฐ การคุ้มครองทางสังคมให้ผู้สูงอายุ และความตระหนักขององค์กรเกี่ยวกับความสำคัญของผู้สูงอายุ

๓. ผลตอบแทนที่ได้จากการทำงาน ประกอบด้วยตัวชี้วัดที่สังเกตได้จำนวน ๔ ตัวชี้วัด ได้แก่ รายได้ที่แรงงานสูงอายุได้รับ ความรู้สึกมีส่วนร่วมในสังคม งานมีความเหมาะสม การมีส่วนร่วมในการทำงาน

๔. สภาพการจ้างงานและตำแหน่งงาน ประกอบด้วยตัวชี้วัดที่สังเกตได้จำนวน ๓ ตัวชี้วัด ได้แก่ ความสนุกในการทำงาน สถานภาพการจ้างงานในปัจจุบัน และอิสระในการทำงาน

และเมื่อวิเคราะห์ความสัมพันธ์เชิงสาเหตุปัจจัยที่ส่งผลต่อการเกษียณอายุของแรงงานสูงอายุและความตระหนักด้านแรงงานสูงอายุ และการบริหารจัดการแรงงานสูงอายุในองค์กรภาคอุตสาหกรรม

ของประเทศไทย พบว่าปัจจัยที่ส่งผลต่อการเกษียณอายุของแรงงานสูงอายุมีอิทธิพลทางตรงต่อความตระหนักด้านแรงงานสูงอายุและการบริหารจัดการแรงงานสูงอายุ และปัจจัยที่ส่งผลต่อการเกษียณอายุของแรงงานสูงอายุมีอิทธิพลทางอ้อมต่อการบริหารจัดการแรงงานสูงอายุ ผ่านตัวแปรความตระหนักด้านแรงงานสูงอายุ ซึ่งแบบจำลองความสัมพันธ์ความสัมพันธ์กันสอดคล้องกับสมมติฐานทางทฤษฎีที่ตั้งไว้ และโมเดลความสัมพันธ์ของตัวแปรข้างต้นมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์

ส่วนการศึกษาเชิงคุณภาพ เป็นการศึกษาเกี่ยวกับบทบาทของฝ่ายการจัดการทรัพยากรมนุษย์ในการสร้างความตระหนักและบริหารจัดการแรงงานสูงอายุในภาคอุตสาหกรรมในประเทศไทย ซึ่งสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ คือ ผู้บริหารฝ่ายการจัดการทรัพยากรมนุษย์ จำนวน ๔ แห่ง ในอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วนยานยนต์ อุตสาหกรรมเคมีภัณฑ์ อุตสาหกรรมเหล็กและโลหะ อุตสาหกรรมอุปกรณ์ไฟฟ้าและชิ้นส่วนอิเล็กทรอนิกส์ โดยใช้แบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้างและใช้การสุ่มตัวอย่างแบบเฉพาะเจาะจง (Purposive Sampling) ที่กำหนดให้ผู้ให้ข้อมูลสำคัญเป็นตัวแทนจากบริษัทชั้นนำและมีชื่อเสียงในอุตสาหกรรมของประเภทนั้นๆ สำหรับการวิเคราะห์ข้อมูลใช้การวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) แบบการแยกประเภท (Categorical Aggregation) ซึ่งจะรวบรวมเหตุการณ์ต่างๆ และหาความหมายในประเด็นที่เกี่ยวข้องกัน ผลการศึกษาพบว่า การจ้างแรงงานสูงอายุในองค์กร ยังไม่มีผลกระทบต่อการดำเนินงานขององค์กรในองค์กรภาคอุตสาหกรรมของประเทศไทย และฝ่ายการจัดการทรัพยากรมนุษย์มีบทบาทในการสร้างค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กรในการทำงานร่วมกันระหว่างแรงงานรุ่นใหม่กับแรงงานสูงอายุ ผ่านการทำกิจกรรมและระบบการทำงานที่มุ่งเน้นการสร้างความสัมพันธ์ของแรงงาน สำหรับบทบาทของฝ่ายการจัดการทรัพยากรมนุษย์ในการบริหารจัดการแรงงานสูงอายุ พบว่ามีการดำเนินงาน ๓ ด้าน ได้แก่

๑. ด้านการสรรหาว่าจ้าง องค์กรมีการมีการจ้างทำงานหลังเกษียณอายุเป็นบางตำแหน่งงานเท่านั้น ซึ่งจะพิจารณาการจ้างงานต่อหลังเกษียณจากประสบการณ์การทำงานที่เป็นประโยชน์กับองค์กร และความต้องการทำงานต่อของพนักงาน โดยจะจ้างในลักษณะพนักงานที่ปรึกษา และทำสัญญาจ้างเป็นรายปี

๒. ด้านการบริหารค่าตอบแทนและสวัสดิการ องค์กรพิจารณาการประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงาน และโครงสร้างเงินเดือนขององค์กร และยังไม่มีการกำหนดการให้สวัสดิการและผลประโยชน์เพิ่มเติมพิเศษ แต่องค์กรบางแห่งมีกิจกรรมการเตรียมความพร้อมหลังเกษียณให้กับแรงงานสูงอายุ

๓. ด้านการฝึกอบรมและพัฒนา องค์กรเน้นให้แรงงานสูงอายุเป็นผู้สอนงานและให้คำปรึกษาแรงงานรุ่นใหม่

สารบัญ

	หน้า
ประกาศคุณูปการ	ก
บทคัดย่อภาษาไทย	ข
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ	ค
บทสรุปผู้บริหาร	ง
สารบัญ	ช
สารบัญตาราง	ณ
สารบัญรูปภาพ	ญ
บทที่ ๑ บทนำ	
ความสำคัญและที่มาของปัญหาที่ทำการวิจัย	๑
วัตถุประสงค์ในการวิจัย	๓
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	๔
สมมติฐานในการวิจัย	๔
กรอบแนวคิดในการวิจัย	๕
แบบจำลองในการวิจัย	๖
ขอบเขตในการวิจัย	๖
นิยามศัพท์เฉพาะ	๙
บทที่ ๒ เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	๑๓
นิยามของผู้สูงอายุและแรงงานสูงอายุ	๑๓
สถานการณ์ผู้สูงอายุและแรงงานสูงอายุไทยในปัจจุบัน	๑๔
แนวทางการบริหารจัดการแรงงานสูงอายุในต่างประเทศ	๑๕
ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการเกษียณอายุ	๑๘
ความตระหนักรู้ด้านแรงงานสูงอายุ	๒๓
บทบาทของการจัดการทรัพยากรมนุษย์ในการจัดการแรงงานสูงอายุในองค์กร	๒๕
การพัฒนาสมมติฐาน	๒๙
บทที่ ๓ ระเบียบวิธีวิจัย	๓๑
การออกแบบการวิจัย	๓๑
ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง	๓๒
เครื่องมือและการพัฒนาเครื่องมือ	๓๕
การเก็บรวบรวมข้อมูล	๓๘
การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้	๓๙

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
บทที่ ๔ ผลการศึกษา	๔๒
ผลการศึกษาเชิงปริมาณ	๔๒
ผลการศึกษาเชิงคุณภาพ	๗๔
บทที่ ๕ สรุปผล และอภิปรายผล	๘๐
สรุปผลการศึกษา	๘๑
อภิปรายผลการศึกษา	๘๓
ข้อเสนอแนะ	๘๕
บรรณานุกรม	๘๙
ภาคผนวก	๙๓
ภาคผนวก ก คำนียามศัพท์เชิงปฏิบัติการ	๙๔
ภาคผนวก ข ค่าความเที่ยงตรงของแบบสอบถาม	๑๐๓
ภาคผนวก ค แบบสอบถาม	๑๐๙
ภาคผนวก ง แบบสัมภาษณ์	๑๑๗

สารบัญตาราง

ตารางที่	หน้า
๑-๑	๘
๒-๑	๑๕
๒-๒	๒๐
๓-๑	๓๓
๓-๒	๔๑
๔-๑	๔๔
๔-๒	๔๕
๔-๓	๔๖
๔-๔	๔๗
๔-๕	๔๘
๔-๖	๔๙
๔-๗	๕๐
๔-๘	๕๑
๔-๙	๕๒
๔-๑๐	๕๓

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตารางที่	หน้า
๔-๑๑ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารจัดการ แรงงานสูงอายุในองค์กรภาคอุตสาหกรรมของประเทศไทย ด้านการฝึกอบรมและ พัฒนาแรงงานสูงอายุ	๕๔
๔-๑๒ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารจัดการ แรงงานสูงอายุในองค์กรภาคอุตสาหกรรมของประเทศไทย ด้านการพนักงานสัมพันธ์ แรงงานสูงอายุ	๕๕
๔-๑๓ Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy และ Bartlett's Test of Sphericity ของข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ	๕๖
๔-๑๔ องค์ประกอบที่ ๑ สุขภาพและความสัมพันธ์ในที่ทำงาน	๕๗
๔-๑๕ องค์ประกอบที่ ๒ นโยบายและการบริหาร	๕๗
๔-๑๖ องค์ประกอบที่ ๓ ผลตอบแทนที่ได้จากการทำงาน	๕๘
๔-๑๗ องค์ประกอบที่ ๔ สภาพการจ้างงานและตำแหน่งงาน	๕๘
๔-๑๘ ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับแรกของปัจจัยที่ส่งผลต่อการ เกษียณอายุของแรงงานสูงอายุในองค์กรภาคอุตสาหกรรมของประเทศไทย	๕๙
๔-๑๙ เมตริกซ์สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรสังเกตได้ของตัวแปรแฝง	๖๓
๔-๒๐ ค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์ของรูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุปัจจัยที่ส่งผลต่อการ เกษียณอายุของแรงงานสูงอายุ และความตระหนักด้านแรงงานสูงอายุ และการ บริหารจัดการแรงงานสูงอายุในองค์กรภาคอุตสาหกรรมของประเทศไทย	๗๐
๔-๒๑ ค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลของรูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุปัจจัยที่ส่งผลต่อการ เกษียณอายุของแรงงานสูงอายุ และความตระหนักด้านแรงงานสูงอายุ และการ บริหารจัดการแรงงานสูงอายุในองค์กรภาคอุตสาหกรรมของประเทศไทย	๗๑
๔-๒๒ รหัสของผู้ให้ข้อมูล	๗๔
๔-๒๓ ผลกระทบของการจ้างแรงงานสูงอายุ และบทบาทฝ่ายการจัดการทรัพยากรมนุษย์ใน การสร้าง ความตระหนักด้านแรงงานสูงอายุ	๗๖
๔-๒๔ บทบาทของฝ่ายการจัดการทรัพยากรมนุษย์ในการบริหารจัดการแรงงานสูงอายุ	๗๘

สารบัญภาพ

ภาพที่	หน้า
๑-๑ สัดส่วนระหว่างการผลิตและแรงงานในระดับประเทศและระดับภูมิภาค จำแนกตามประเภทธุรกิจ	๒
๑-๒ กรอบแนวคิดในการวิจัย	๕
๑-๓ แบบจำลองในการวิจัย	๖
๓-๑ สรุปขั้นตอนการดำเนินงาน	๓๑
๔-๑ การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสองของปัจจัยที่ส่งผลต่อการเกษียณอายุของแรงงานสูงอายุในองค์กรภาคอุตสาหกรรมของประเทศไทย	๖๑
๔-๒ โมเดลการวัดของตัวแปรการรับรู้สถานการณ์ของแรงงานสูงอายุ	๖๕
๔-๓ โมเดลการวัดของตัวแปรการรับรู้ศักยภาพของแรงงานสูงอายุ	๖๕
๔-๔ โมเดลการวัดของตัวแปรการรับรู้คุณสมบัติของแรงงานสูงอายุ	๖๖
๔-๕ โมเดลการวัดของตัวแปรการสรรหาและการคัดเลือกแรงงานสูงอายุ	๖๗
๔-๖ โมเดลการวัดของตัวแปรการเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งแรงงานสูงอายุ	๖๗
๔-๗ โมเดลการวัดของตัวแปรการจ่ายค่าตอบแทนและสวัสดิการ	๖๘
๔-๘ โมเดลการวัดของตัวแปรการฝึกอบรมและพัฒนาแรงงานสูงอายุ	๖๙
๔-๙ โมเดลการวัดของตัวแปรการพนักงานสัมพันธ์แรงงานสูงอายุ	๖๙
๔-๑๐ โมเดลความสัมพันธ์ปัจจัยที่ส่งผลต่อการเกษียณอายุของแรงงานสูงอายุ และความตระหนักด้านแรงงานสูงอายุ และการบริหารจัดการแรงงานสูงอายุในองค์กร	๗๒

บทที่ ๑

บทนำ

ความสำคัญและที่มาของปัญหาที่ทำการวิจัย

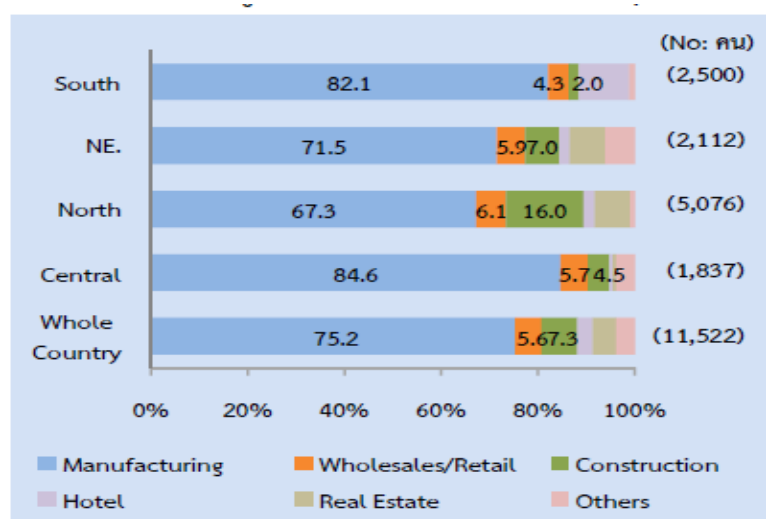
ความเจริญก้าวหน้าทางด้านการแพทย์ที่ทันสมัยทำให้ประชากรมีสุขภาพอนามัยที่ดี และอัตราการตายลดลง และจากการวางแผนครอบครัวก็ทำให้อัตราการเกิดลดลงอย่างต่อเนื่องเช่นกัน ซึ่งสาเหตุทั้งสองประการนี้ ถือว่าเป็นสาเหตุหลักที่ทำให้จำนวนและสัดส่วนของผู้สูงอายุเพิ่มขึ้นทุกปี ซึ่งอัตราส่วนภาวะพึ่งพิงของผู้สูงอายุได้เริ่มขึ้นอย่างเห็นได้ชัดทั้งในประเทศพัฒนาแล้วและประเทศกำลังพัฒนา และคาดว่าจะเพิ่มมากขึ้นอีกครั้งในครึ่งแรกของศตวรรษที่ ๒๑ ดังเช่นในประเทศญี่ปุ่น ประชากรวัยแรงงานที่กำลังทำงานที่มีอายุมากมีจำนวนเพิ่มมากขึ้น ในขณะที่ประชากรในวัยแรงงานที่มีอายุน้อยมีจำนวนลดลง โดยพบว่าประชากรในวัยแรงงานที่มีจำนวนเพิ่มขึ้นได้แก่กลุ่มประชากรอายุ ๓๕-๕๔ ปีและกลุ่มอายุ ๕๕ ปีขึ้นไป (ธนู ชาติธนานนท์, ๒๕๔๐)

สำหรับประเทศไทยในปัจจุบันนั้น มีจำนวนผู้สูงอายุเพิ่มขึ้นเรื่อยๆ ซึ่งในปี พ.ศ.๒๕๕๓ ประเทศไทยมีจำนวนผู้สูงอายุทั้งหมดจำนวน ๘.๐ ล้านคน คิดเป็นร้อยละ ๑๑ ของจำนวนประชากรทั้งประเทศ ทำให้ประเทศไทยก้าวเข้าสู่สังคมผู้สูงอายุเป็นที่เรียบร้อยแล้ว ตามคำนิยามขององค์การสหประชาชาติ (UN) ที่กำหนดว่า ประเทศใดมีประชากรอายุ ๖๐ ปีขึ้นไป สัดส่วนเกินร้อยละ ๑๐ ของประชากรทั้งประเทศ ประเทศนั้นได้ก้าวเข้าสู่สังคมผู้สูงอายุ (Aging Society) และจะเป็นสังคมผู้สูงอายุโดยสมบูรณ์ (Aged Society) เมื่อสัดส่วนประชากรอายุ ๖๐ ปีขึ้นไป เพิ่มเป็นร้อยละ ๒๐ ของประชากรทั้งประเทศ ทั้งนี้การเข้าสู่สังคมผู้สูงอายุจะทำให้มีการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างทางเศรษฐกิจและสังคม โดยเฉพาะด้านกำลังแรงงานจะมีผู้สูงอายุเข้ามามีส่วนร่วมในกำลังแรงงานเพิ่มขึ้น ซึ่งถือว่าเป็นแรงผลักดันที่สำคัญในการขับเคลื่อนการเจริญเติบโตทางเศรษฐกิจของประเทศ โดยการสำรวจสถานะการทำงานของประชากร (ไตรมาสที่ ๑) พ.ศ. ๒๕๕๒ พบว่า กลุ่มผู้สูงอายุวัยต้น (อายุ ๖๐ ถึง ๖๔ ปี) ยังคงทำงานต่อในสัดส่วนที่สูงพอสมควร (ร้อยละ ๕๒) พอเข้าสู่ผู้สูงอายุวัยกลาง (อายุ ๗๐-๗๔ ปี) อัตราการมีส่วนร่วมในการทำงานลดลง แต่ก็ยังทำงานอยู่ (สำนักงานสถิติแห่งชาติ, ๒๕๕๔)

แต่เมื่อพิจารณาสถานการณ์ของตลาดแรงงานในประเทศไทยในความเป็นจริง ก็พบว่าผู้ประกอบการร้อยละ ๔๐ กำลังประสบปัญหาการขาดแคลนแรงงาน โดยไม่สามารถหาแรงงานในตำแหน่งที่ต้องการได้ภายในระยะ ๖ เดือน และสามในสี่ของจำนวนแรงงานที่ขาดแคลนนั้นอยู่ในภาคการผลิต โดยภาคกลางมีปัญหาการขาดแคลนแรงงานรุนแรงมากที่สุด ทั้งนี้สาเหตุประการของการขาดแคลนแรงงานในภาคการผลิตอย่างรุนแรงประการหนึ่ง คือ อุปสงค์และอุปทานแรงงานไม่สอดคล้องกัน เพราะภาคอุตสาหกรรมส่วนใหญ่ ต้องการรับกลุ่มแรงงานที่มีอายุระหว่าง ๒๐-๓๐ ปี แต่จำนวนพนักงานสูงอายุมีจำนวนมากขึ้น (เสาวณี จันทะพงษ์ และกรวิทย์ ต้นศรี, ๒๕๕๔)

การจ้างแรงงานสูงอายุจึงเป็นอีกแนวทางหนึ่งที่จะช่วยให้องค์กรสามารถดำเนินการได้อย่างราบรื่น และมีส่วนสำคัญในการสนับสนุนการผลิต (Thun, Größler, and Miczka, ๒๐๐๗) แต่องค์กรส่วนใหญ่ก็ไม่ได้ให้ความสำคัญกับการบริหารจัดการแรงงานสูงอายุในองค์กรอย่างจริงจัง และ

มองว่าแรงงานสูงอายุมีประสิทธิภาพในการทำงานต่ำ (Shepharda, ๒๐๐๐: Billetta, Dymocka, Johnsona and Martinb, ๒๐๐๑) จึงไม่ได้ให้ความสำคัญกับการดำรงรักษา (Retention) การสรรหาและการคัดเลือก (Recruitment and Selection) และการฝึกอบรม (Training) (Dalen, Henkens, and Schippers, ๒๐๐๙) รวมถึงการจ่ายค่าตอบแทน (Adler and Hilber, ๒๐๐๙) และการส่งเสริมสุขภาพ (Shepharda, ๒๐๐๐: Naumanen, ๒๐๐๖) ซึ่งถือว่าเป็นประเด็นด้านการเลือกปฏิบัติที่ไม่เท่าเทียมกับแรงงานสูงอายุ ยกตัวอย่างเช่น การจ่ายค่าตอบแทนที่แตกต่างกันระหว่างแรงงานสูงอายุที่เข้าทำงานใหม่ แรงงานสูงอายุที่ทำงานอยู่เดิม และแรงงานกลุ่มอื่นในองค์กร (Adler and Hilber, ๒๐๐๙) การใช้เกณฑ์การคัดเลือกพนักงานที่แตกต่างกันระหว่างแรงงานสูงอายุและแรงงานกลุ่มอื่นในองค์กร (Loretto, ๒๐๑๐) ตลอดจนแรงงานสูงอายุกังถูกละเลยด้านการฝึกอบรมเนื่องจากพิจารณาว่าการลงทุนด้านการฝึกอบรมของแรงงานสูงอายุไม่คุ้มค่าเมื่อเปรียบเทียบกับแรงงานที่อายุไม่มาก (Harper, Khan, Saxena, and Leeson, ๒๐๐๖)



ภาพที่ ๑-๑ สัดส่วนระหว่างการขาดแคลนแรงงานในระดับประเทศและระดับภูมิภาค จำแนกตามประเภทธุรกิจ (เสาวณี จันทะพงษ์ และกรวิทย์ ตันศรี, ๒๕๕๔)

ทั้งนี้ในการบริหารจัดการแรงงานสูงอายุนี้องค์กรยังขึ้นอยู่กับปัจจัยหลายอย่าง เช่น ทักษะคตินของนายจ้าง/หัวหน้างาน ที่ส่งผลต่อการรับรู้ประสิทธิภาพในการทำงานของแรงงานสูงอายุ (Chiu, Chan, Snape, and Redman, ๒๐๐๑) โดยพบว่านายจ้าง/หัวหน้าส่วนใหญ่เห็นว่าประเด็นการจ้างงานและการดำรงรักษาแรงงานสูงอายุให้ทำงานจนเกษียณอายุไม่ใช่ประเด็นสำคัญในการดำเนินงาน (Karpinska, Henkens and Schippers, ๒๐๑๓) รวมถึงค่านิยม ความเชื่อเกี่ยวกับการปรับตัวในการทำงานของแรงงานสูงอายุ ซึ่งมีผลต่อการบริหารจัดการแรงงานสูงอายุ (Chiu, Chan, Snape, and Redman, ๒๐๐๑) ตลอดจนนโยบายการส่งเสริมการทำงานของแรงงานสูงอายุนี้องค์กรก็มีบทบาทสำคัญอย่างมากในการจ้างแรงงานสูงอายุให้ทำงานกับองค์กรต่อไป (Griffiths, ๑๙๙๗) โดยฝ่ายการจัดการทรัพยากรมนุษย์จะมีบทบาทอย่างมากในการสร้างความตระหนักให้กับผู้บริหาร

เกี่ยวกับการปฏิบัติอย่างไม่เป็นธรรมกับผู้สูงอายุ และสร้างแนวทางเกี่ยวกับการบริหารจัดการแรงงานสูงอายุในองค์กร (Billetta, Dymocka, Johnson and Martinb, ๒๐๐๑)

อย่างไรก็ตามในขณะที่ตลาดแรงงานประสบภาวะขาดแคลนแรงงาน และสังคมในภาพรวมกำลังเผชิญหน้ากับสังคมผู้สูงอายุ แต่ก็มีการศึกษาพบว่า แรงงานสูงอายุต้องการเกษียณอายุก่อนกำหนด (Early Retirement) ซึ่งเป็นเพราะว่าค่านิยมการเกษียณอายุก่อนกำหนดที่เคยถูกนำมาใช้ในการบริหารจัดการคนเพื่อลดต้นทุนด้านแรงงานในช่วงระยะเวลาหนึ่ง (Williamson and Higo, ๒๐๐๗) และในช่วงเวลาเดียวกันก็มีการศึกษาพบว่า แรงงานสูงอายุยังต้องการทำงานต่อไปจนครบระยะเวลาเกษียณอายุ และต้องการขยายเวลาเกษียณอายุออกไป (Lu, ๒๐๑๒) รวมถึงยังพบปัจจัยด้านส่วนบุคคล อาทิ ความคิดเห็นจากคู่สมรส (Dam, Vorst, and Heijden, ๒๐๐๙) ภาระค่าใช้จ่ายของครอบครัว และปัญหาสุขภาพ (Williamson and Higo, ๒๐๐๗) ที่มีผลต่อการเกษียณอายุของแรงงานสูงอายุ จึงเป็นที่มาของคำถามในการวิจัยครั้งนี้ คือ

๑. องค์กรไทยตระหนักถึงสถานการณ์สังคมผู้สูงอายุและการบริหารจัดการแรงงานผู้สูงอายุหรือไม่ อย่างไร

๒. มีปัจจัยใดบ้างที่ส่งผลต่อการเกษียณอายุงานของแรงงานสูงอายุ

๓. บทบาทของการจัดการทรัพยากรมนุษย์ในการสร้างความตระหนักและบริหารจัดการแรงงานสูงอายุในองค์กรเป็นอย่างไร

ดังนั้นผู้วิจัยจึงสนใจที่จะศึกษาเรื่อง การบริหารจัดการแรงงานสูงอายุในภาคอุตสาหกรรมของประเทศไทย โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อการเกษียณอายุงานและการจ้างแรงงานสูงอายุ ความตระหนักขององค์กรในการบริหารจัดการแรงงานสูงอายุ และบทบาทของการจัดการทรัพยากรมนุษย์ในการบริหารจัดการแรงงานสูงอายุ ซึ่งผลของการวิจัยจะเป็นประโยชน์ต่อการกำหนดนโยบายเกี่ยวกับการจ้างงานแรงงานสูงอายุในประเทศไทย รวมถึงกระตุ้นองค์กรภาคอุตสาหกรรมเกิดความตระหนักในการบริหารจัดการแรงงานสูงอายุ และสร้างแนวปฏิบัติในการเตรียมความพร้อมเพื่อเผชิญหน้ากับสังคมผู้สูงอายุในอนาคต

วัตถุประสงค์ในการวิจัย

๑. เพื่อศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการเกษียณอายุของแรงงานสูงอายุในองค์กรภาคอุตสาหกรรมของประเทศไทย

๒. เพื่อศึกษาความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อการเกษียณอายุของแรงงานสูงอายุ ความตระหนักด้านแรงงานสูงอายุ และการบริหารจัดการแรงงานสูงอายุในองค์กรภาคอุตสาหกรรมของประเทศไทย

๓. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์เชิงสาเหตุระหว่างปัจจัยที่ส่งผลต่อการเกษียณอายุของแรงงานสูงอายุ ความตระหนักด้านแรงงานสูงอายุ และการบริหารจัดการแรงงานสูงอายุในองค์กรภาคอุตสาหกรรมของประเทศไทยเชิงประจักษ์

๔. เพื่อศึกษาบทบาทของฝ่ายการจัดการทรัพยากรมนุษย์ในการสร้างความตระหนักและบริหารจัดการแรงงานสูงอายุในองค์กรภาคอุตสาหกรรมของประเทศไทย

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

๑. ผลการศึกษาจะเป็นประโยชน์ต่อการสร้างองค์ความรู้ใหม่ในเชิงวิชาการเกี่ยวกับการบริหารจัดการแรงงานสูงอายุในองค์กรภาคอุตสาหกรรมของประเทศไทย ซึ่งจะทำให้ทราบปัจจัยต่างๆ ที่เกี่ยวข้องในการเกษียณอายุของแรงงานสูงอายุ และทราบถึงสถานการณ์ปัจจุบันในการบริหารจัดการแรงงานสูงอายุในองค์กรภาคอุตสาหกรรม อันเป็นพื้นฐานความรู้ที่สำคัญในการพัฒนาองค์ความรู้ด้านผู้สูงในอนาคต

๒. องค์กรภาคอุตสาหกรรมตระหนักถึงความสำคัญของแรงงานสูงอายุที่มีต่อการเพิ่มผลผลิตขององค์กร การจัดการความรู้จากแรงงานสูงอายุ และการปฏิบัติกับแรงงานสูงอายุอย่างเท่าเทียมในองค์กร ซึ่งจะนำไปสู่การบริหารจัดการแรงงานสูงอายุที่มีประสิทธิภาพ อันเป็นการลดปัญหาสังคมด้านแรงงานสูงอายุในอนาคต และการขาดแคลนแรงงานที่มีฝีมือในภาคอุตสาหกรรม

๓. นักการจัดการทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรภาครัฐและเอกชนทราบถึงแนวทางการบริหารจัดการแรงงานสูงอายุในองค์กร และสามารถนำไปใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติงานในการสร้างความตระหนักให้กับผู้บริหารในองค์กร และเตรียมความพร้อมในการบริหารจัดการแรงงานสูงอายุในด้านต่างๆ เช่น การจ่ายค่าตอบแทนอย่างเท่าเทียม การเตรียมสวัสดิการเกษียณอายุ การให้ความสำคัญกับการฝึกอบรมพนักงาน เป็นต้น รวมถึงการดึงศักยภาพของแรงงานสูงอายุมาใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์กร

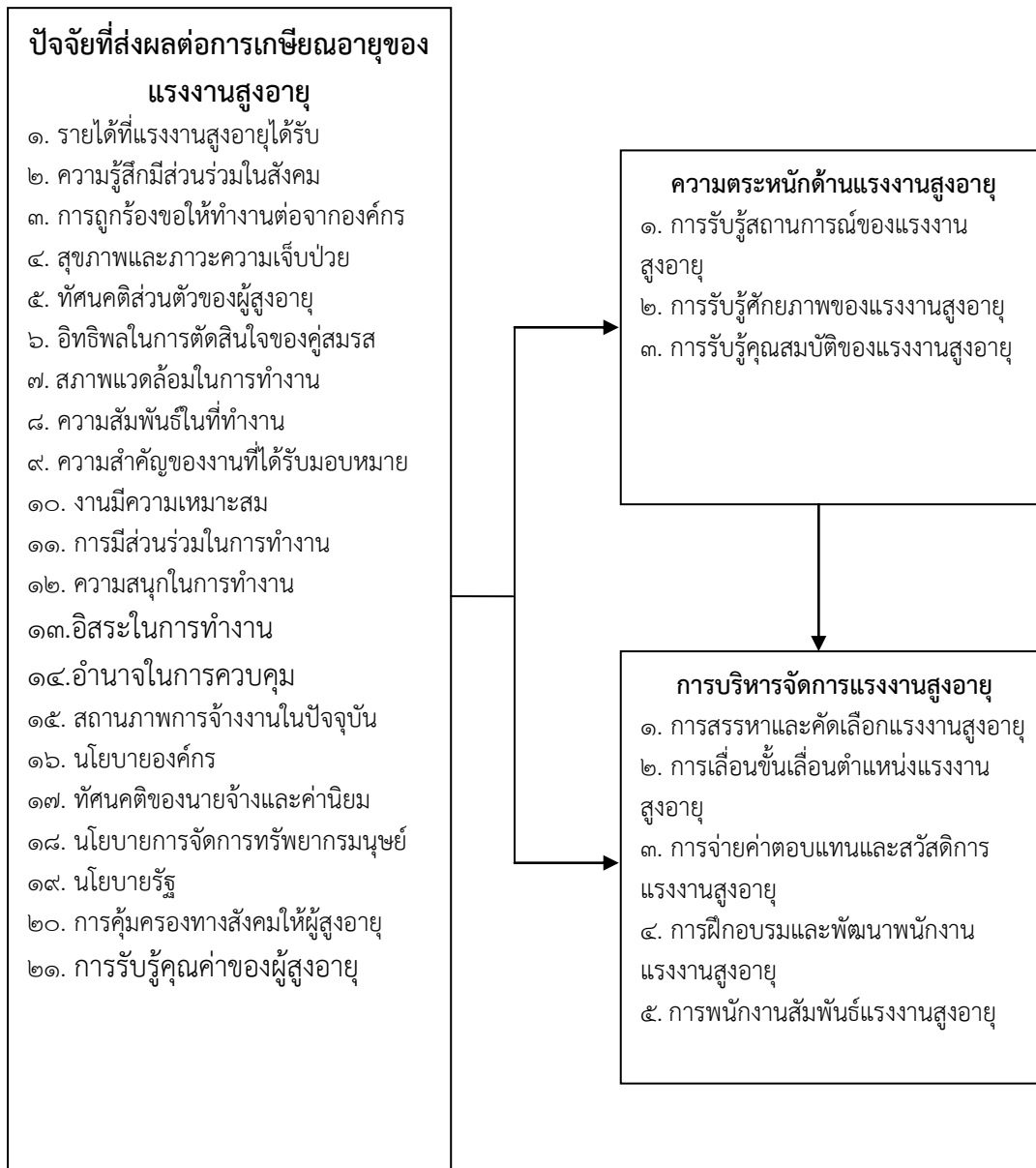
สมมติฐานในการวิจัย

๑. ปัจจัยที่ส่งผลต่อการเกษียณอายุของแรงงานสูงอายุ มีอิทธิพลทางตรงต่อความตระหนักด้านแรงงานสูงอายุในองค์กรภาคอุตสาหกรรมของประเทศไทย

๒. ปัจจัยที่ส่งผลต่อการเกษียณอายุของแรงงานสูงอายุ มีอิทธิพลทางตรงต่อการบริหารจัดการแรงงานสูงอายุในองค์กรภาคอุตสาหกรรมของประเทศไทย

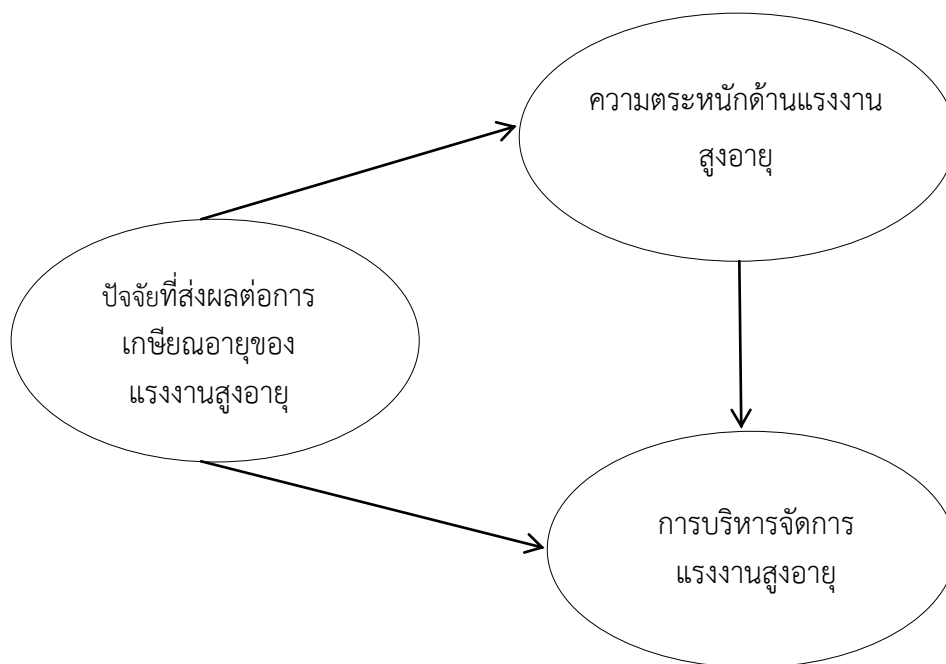
๓. ความตระหนักด้านแรงงานสูงอายุ มีอิทธิพลทางตรงต่อการบริหารจัดการแรงงานสูงอายุในองค์กรภาคอุตสาหกรรมของประเทศไทย

กรอบแนวคิดในการวิจัย



ภาพที่ ๑-๒ กรอบแนวคิดในการวิจัย

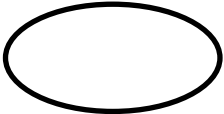
แบบจำลองในการวิจัย



ภาพที่ ๑-๓ แบบจำลองในการวิจัย

หมายเหตุ:

—————> แทน ความสัมพันธ์เชิงสาเหตุที่เป็นสาเหตุและเป็นผล โดยตัวแปรที่อยู่ต้นลูกศรเป็นตัวแปรสาเหตุ และตัวแปรที่อยู่ปลายลูกศรเป็นตัวแปรผล

 แทน ตัวแปรแฝง (Latent Variable) ซึ่งไม่สามารถวัดได้โดยตรง จะต้องวัดผ่านตัวแปรบ่งชี้ที่เป็นตัวแปรสังเกตได้

ขอบเขตในการวิจัย

การศึกษาเชิงปริมาณ

ขอบเขตด้านเนื้อหา การศึกษาส่วนนี้เป็นการศึกษาเชิงสำรวจเพื่อสอบถามความคิดเห็นของแรงงานสูงอายุเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อการเกษียณอายุ ความตระหนักรู้ด้านแรงงานสูงอายุในองค์กร และการบริหารจัดการแรงงานสูงอายุขององค์กรในปัจจุบันตัวแปรที่ใช้ในการศึกษาค้างนี้ มีดังนี้

๑. ตัวแปรต้น ได้แก่ ตัวแปรด้านปัจจัยส่วนที่ส่งผลต่อการเกษียณอายุของแรงงานสูงอายุ ซึ่งได้มาจากการทบทวนเอกสารวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง ประกอบด้วย

๑.๑. รายได้ที่แรงงานสูงอายุได้รับ

๑.๒ ความรู้สึกมีส่วนร่วมในสังคม

๑.๓. การถูกร้องขอให้ทำงานต่อจากองค์กร

๑.๔. สุขภาพและภาวะความเจ็บป่วย

๑.๕. ทักษะส่วนตัวของผู้สูงอายุ

๑.๖ อิทธิพลในการตัดสินใจของคู่สมรส

๑.๗ สภาพแวดล้อมในการทำงาน

๑.๘ ความสัมพันธ์ในที่ทำงาน

๑.๙ ความสำคัญของงานที่ได้รับมอบหมาย

๑.๑๐ งานมีความเหมาะสม

๑.๑๑ การมีส่วนร่วมในการทำงาน

๑.๑๒ ความสนุกในการทำงาน

๑.๑๓ อิสระในการทำงาน

๑.๑๔ อำนาจในการควบคุม

๑.๑๕ สถานภาพการจ้างงานในปัจจุบัน

๑.๑๖ นโยบายองค์กร

๑.๑๗ ทักษะของนายจ้างและค่านิยม

๑.๑๘ นโยบายการจัดการทรัพยากรมนุษย์

๑.๑๙ นโยบายรัฐ

๑.๒๐ การคุ้มครองทางสังคมให้ผู้สูงอายุ

๑.๒๑ การรับรู้คุณค่าของผู้สูงอายุ

๒. ตัวแปรตาม ได้แก่ ความตระหนักด้านแรงงานสูงอายุ และการบริหารจัดการแรงงานสูงอายุ ซึ่งประกอบด้วย

๒.๑ ความตระหนักด้านแรงงานสูงอายุในองค์กร ได้แก่

๒.๑.๑ การรับรู้สถานการณ์ของแรงงานสูงอายุ

๒.๑.๒ การรับรู้ศักยภาพของแรงงานสูงอายุ

๒.๑.๓ การรับรู้คุณสมบัติของแรงงานสูงอายุ

๒.๒ การบริหารจัดการแรงงานสูงอายุ ได้แก่

๒.๒.๑ การสรรหาและคัดเลือกแรงงานสูงอายุ

๒.๒.๒ การเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งแรงงานสูงอายุ

๒.๒.๓ การจ่ายค่าตอบแทนให้กับแรงงานสูงอายุ

๒.๒.๔ การฝึกอบรมและพัฒนาแรงงานสูงอายุ

๒.๒.๕ การพนักงานสัมพันธ์แรงงานสูงอายุ

ขอบเขตด้านประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากร คือ พนักงานที่มีอายุ ๔๕ ปี ขึ้นไปทำงานในนิคมอุตสาหกรรมของประเทศไทย ซึ่งไม่ทราบจำนวนประชากรที่แน่นอน

กลุ่มตัวอย่าง คือ พนักงานที่มีอายุ ๔๕ ปี ขึ้นไปทำงานในนิคมอุตสาหกรรมของประเทศไทย จำนวน ๓๘๕ คน ซึ่งกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างจากสูตรคำนวณขนาดกลุ่มตัวอย่างที่ไม่ทราบ

จำนวนประชากรที่แน่นอน ทั้งนี้ในการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้วิธีการวิเคราะห์สมการโครงสร้าง จะต้องพิจารณาตัวแปรคุณลักษณะแฝง หากตัวแปรแฝงมีจำนวนมากให้ใช้ขนาดกลุ่มตัวอย่างที่น้อยที่สุด จำนวน ๕๐๐ คน ซึ่งใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบกลุ่ม (Cluster Random Sampling) และกำหนดกลุ่มตัวอย่างที่เก็บรวบรวมข้อมูลจำแนกตามนิคมอุตสาหกรรม โดยเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างทั้งสิ้น ๕๕๐ คน

ขอบเขตด้านระยะเวลา

ในการศึกษาครั้งนี้มีระยะเวลาในการดำเนินโครงการทั้งสิ้น ๑๒ เดือน และเก็บรวบรวมข้อมูลเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพควบคู่กันไป

การศึกษาเชิงคุณภาพ

ขอบเขตด้านเนื้อหา การศึกษาส่วนนี้เป็นการศึกษาแบบกรณีศึกษา (Case Study) โดยศึกษาความตระหนักด้านแรงงานสูงอายุ รวมทั้งบทบาทของฝ่ายการจัดการทรัพยากรมนุษย์ในการสร้างความตระหนักและบริหารจัดการแรงงานสูงอายุในองค์กรภาคอุตสาหกรรมของประเทศไทย ในมุมมองของนักทรัพยากรมนุษย์

ขอบเขตด้านกลุ่มตัวอย่าง

กลุ่มผู้ให้ข้อมูลสำคัญ คือ ผู้บริหารฝ่ายการจัดการทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรชั้นนำ ที่มีชื่อเสียง ในภาคอุตสาหกรรมของประเทศไทย และให้ความอนุเคราะห์ อย่างน้อยจำนวน ๘ แห่ง จำแนกตามประเภทอุตสาหกรรมต่างๆ

ขอบเขตด้านระยะเวลา

ในการศึกษาครั้งนี้มีระยะเวลาในการดำเนินโครงการทั้งสิ้น ๑๒ เดือน และเก็บรวบรวมข้อมูลเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพควบคู่กันไป

ทั้งนี้ผู้วิจัยได้สรุปวิธีการศึกษา และผลที่ได้จากการศึกษา จำแนกตามวัตถุประสงค์การศึกษาดังตารางที่ ๑-๑

ตารางที่ ๑-๑ วิธีการศึกษา จำแนกตามวัตถุประสงค์

วัตถุประสงค์	วิธีการศึกษา	ผลที่ได้
๑. เพื่อศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการเกษียณอายุของแรงงานสูงอายุในองค์กรภาคอุตสาหกรรมของประเทศไทย	เก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถาม และวิเคราะห์ข้อมูลด้วยการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ และองค์ประกอบเชิงยืนยัน	ข้อมูลเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อการเกษียณอายุของแรงงานสูงอายุ

ตารางที่ ๑-๑ (ต่อ)

วัตถุประสงค์	วิธีการศึกษา	ผลที่ได้
๒. เพื่อศึกษาความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อการเกษียณอายุของแรงงานสูงอายุ ความตระหนักด้านแรงงานสูงอายุ และการบริหารจัดการแรงงานสูงอายุในองค์กรภาคอุตสาหกรรมของประเทศไทย	เก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถาม และวิเคราะห์ข้อมูลด้วยค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน	ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อการเกษียณอายุของแรงงานสูงอายุ ความตระหนักด้านแรงงานสูงอายุ และการบริหารจัดการแรงงานสูงอายุในองค์กรภาคอุตสาหกรรมของประเทศไทย
๓. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์เชิงสาเหตุระหว่างปัจจัยที่ส่งผลต่อการเกษียณอายุของแรงงานสูงอายุ ความตระหนักด้านแรงงานสูงอายุ และการบริหารจัดการแรงงานสูงอายุในองค์กรภาคอุตสาหกรรมของประเทศไทย	เก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถาม และวิเคราะห์ข้อมูลด้วยการวิเคราะห์สมการเชิงโครงสร้าง	ความสัมพันธ์เชิงสาเหตุระหว่างปัจจัยที่ส่งผลต่อการเกษียณอายุของแรงงานสูงอายุ ความตระหนักด้านแรงงานสูงอายุ และการบริหารจัดการแรงงานสูงอายุในองค์กร
๔. เพื่อศึกษาบทบาทของฝ่ายการจัดการทรัพยากรมนุษย์ในการสร้างความตระหนักและบริหารจัดการแรงงานสูงอายุในองค์กรภาคอุตสาหกรรมของประเทศไทย	เก็บรวบรวมข้อมูลด้วยการสัมภาษณ์ และวิเคราะห์ข้อมูลด้วยการวิเคราะห์เนื้อหา	บทบาทของฝ่ายการจัดการทรัพยากรมนุษย์ในการสร้างความตระหนักและบริหารจัดการแรงงานสูงอายุในองค์กรภาคอุตสาหกรรมของประเทศไทย

นิยามศัพท์เฉพาะ

แรงงานสูงอายุ หมายถึง บุคคลที่มีอายุ ๔๕ ปีขึ้นไป ประกอบอาชีพภาคอุตสาหกรรมในพื้นที่นิคมอุตสาหกรรมในประเทศไทย ซึ่งได้รับความคุ้มครองและมีหลักประกันทางสังคมจากการทำงาน

ภาคอุตสาหกรรม หมายถึง องค์กรทางธุรกิจที่มีการผลิต และแปรรูปวัตถุดิบให้กลายเป็นผลผลิตเพื่อการจำหน่าย

นิคมอุตสาหกรรม หมายถึง นิคมอุตสาหกรรมในประเทศไทย จำนวน ๓๔ แห่ง ได้แก่ นิคมอุตสาหกรรมบางชัน นิคมอุตสาหกรรมลาดกระบัง นิคมอุตสาหกรรมอู่ธำนิ นิคมอุตสาหกรรมเวลโกรว์ นิคมอุตสาหกรรมเกตเวย์ นิคมอุตสาหกรรม ที เอฟ ดี นิคมอุตสาหกรรมบางพลี นิคมอุตสาหกรรมบางปู นิคมอุตสาหกรรมอมตะนคร นิคมอุตสาหกรรมเหมราช ชลบุรี นิคมอุตสาหกรรมปิ่นทอง นิคมอุตสาหกรรมปิ่นทอง (แหลมฉบัง) นิคมอุตสาหกรรมปิ่นทอง (โครงการ ๓) นิคม

อุตสาหกรรมแหลมฉบัง นิคมอุตสาหกรรมมาบตาพุด นิคมอุตสาหกรรมเหมราชตะวันออก (มาบตาพุด) นิคมอุตสาหกรรมผาแดง นิคมอุตสาหกรรมอีสเทิร์นซีบอร์ด นิคมอุตสาหกรรมอมตะซิตี้ นิคมอุตสาหกรรมเหมราชอีสเทิร์นซีบอร์ด นิคมอุตสาหกรรมเอเชีย นิคมอุตสาหกรรมอาร์ ไอ แอล นิคมอุตสาหกรรมแก่งคอย นิคมอุตสาหกรรมหนองแค นิคมอุตสาหกรรมบ้านหว้า นิคมอุตสาหกรรมบางปะอิน นิคมอุตสาหกรรมสทรันนคร นิคมอุตสาหกรรมราชบุรี นิคมอุตสาหกรรมสมุทรสาคร นิคมอุตสาหกรรมสินสาคร นิคมอุตสาหกรรมมหาราชนคร นิคมอุตสาหกรรมพิจิตร นิคมอุตสาหกรรมภาคเหนือ และนิคมอุตสาหกรรมภาคใต้

ปัจจัยส่วนที่ส่งผลต่อการเกษียณอายุ หมายถึง ปัจจัยที่มีผลต่อการตัดสินใจเกษียณอายุของแรงงานสูงอายุในภาคอุตสาหกรรม ประกอบด้วย ๒๑ ปัจจัย ได้แก่ รายได้ที่แรงงานสูงอายุได้รับความรู้สึกร่วมมีส่วนร่วมในสังคม การถูกรังแกหรือให้ทำงานต่อจากองค์กร สุขภาพและภาวะความเจ็บป่วยทัศนคติส่วนตัวของผู้สูงอายุ อิทธิพลในการตัดสินใจของคู่สมรส สภาพแวดล้อมในการทำงานความสัมพันธ์ในที่ทำงาน ความสำคัญของงานที่ได้รับมอบหมาย งานมีความเหมาะสม การมีส่วนร่วมในการทำงาน ความสนุกในการทำงาน สภาพภาพการจ้างงานในปัจจุบัน อิสระในการทำงาน อำนาจในการควบคุม นโยบายองค์กร ทัศนคติของนายจ้างและค่านิยม นโยบายการจัดการทรัพยากรมนุษย์ นโยบายรัฐ การคุ้มครองทางสังคมให้ผู้สูงอายุ เช่น การลดหย่อนภาษี สวัสดิการสังคม เป็นต้น การรับรู้คุณค่าของผู้สูงอายุ

ความตระหนักด้านแรงงานสูงอายุ หมายถึง การรับรู้สถานการณ์คุณค่าของแรงงานสูงอายุ และรับรู้ศักยภาพของแรงงานสูงอายุที่เป็นประโยชน์ต่อการทำงานอันส่งผลต่อการบริหารจัดการและปฏิบัติต่อแรงงานสูงอายุในองค์กร

๑. การรับรู้สถานการณ์ของแรงงานสูงอายุ หมายถึง การที่องค์กรเห็นว่าตลาดแรงงานในอนาคตจะมีจำนวนแรงงานสูงอายุจำนวนมาก และถือว่าแรงงานสูงอายุเป็นแหล่งแรงงานในอนาคตที่สามารถชดเชยแรงงานที่ขาดแคลน และช่วยให้องค์กรมีประสิทธิภาพในการดำเนินงานในระยะยาวเนื่องจากช่วยลดต้นทุนด้านการสรรหาว่าจ้างและการฝึกอบรมแรงงานใหม่ที่เพิ่มขึ้น ตลอดจนยอมรับนโยบายการไม่เลือกปฏิบัติด้านอายุไปใช้ในองค์กร

๒. การรับรู้ศักยภาพของแรงงานสูงอายุ หมายถึง การรับรู้ศักยภาพของแรงงานสูงอายุ โดยองค์กรมองว่าแรงงานสูงอายุเป็นพนักงานที่มีประสิทธิภาพ มีความสามารถในการทำงานร่วมกับผู้อื่น/พนักงานรุ่นใหม่ มีทักษะในการทำงาน มีทิศทาง/แผนการทำงานที่ชัดเจน มีจริยธรรมในการทำงาน และมีทักษะในการสอนงาน สามารถฝึกอบรมพัฒนาได้

๓. การรับรู้คุณสมบัติของแรงงานสูงอายุ หมายถึง การที่องค์กรรับรู้เกี่ยวกับลักษณะของแรงงานสูงอายุในการทำงาน ซึ่งเป็นลักษณะเฉพาะของแรงงานสูงอายุที่พึงมี อันได้แก่ มีความคิดสร้างสรรค์ มีความรอบคอบ มีศักยภาพทางด้านร่างกาย มีความภูมิใจในการทำงาน มีความอดทน มีความตั้งใจ และมีความผูกพันต่องาน

การบริหารจัดการแรงงานสูงอายุ หมายถึง การดำเนินงานด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร ซึ่งเป็นการดูแลแรงงานสูงอายุในองค์กรภาคอุตสาหกรรมของประเทศไทย โดยจำแนกภารกิจในการดำเนินงานเป็น ๕ ด้าน ได้แก่

๑ การสรรหาและคัดเลือกแรงงานสูงอายุ หมายถึง การดำเนินงานเพื่อให้ได้มาซึ่งพนักงานขององค์กรทั้งในส่วนของการสรรหาภายในและสรรหาภายนอกองค์กร โดยการประชาสัมพันธ์ตำแหน่งงานภายนอกบริษัทต้องให้เข้าถึงกลุ่มผู้สูงอายุ และต้องดึงดูดผู้สมัครงานสูงอายุด้วยคุณค่าของงาน ความหลากหลายของงาน ความท้าทายในการทำงาน และอิสระในการทำงานมากกว่าผลตอบแทนที่เป็นตัวเงิน เน้นการสานสัมพันธ์ที่ดีกับพนักงานสูงอายุในบริษัทเนื่องจากอาจมีการจ้างงานต่อ ซึ่งการจ้างแรงงานสูงอายุต้องมีรูปแบบที่มีความยืดหยุ่นมากขึ้น เช่น การจ้างพนักงานชั่วคราว การจ้างพนักงานบางส่วนเวลา การจ้างแบบที่ปรึกษา การจ้างแบบโครงการระยะสั้น รวมถึงเกณฑ์การคัดเลือกเน้นการทักษะในการทำงานเป็นสำคัญ ไม่ยึดติดกับภาพลักษณ์ภายนอกหรืออายุ โดยผู้มีหน้าที่ในการพิจารณาคัดเลือกและสัมภาษณ์ต้องได้รับการอบรมในเรื่องโอกาสและความเสมอภาคเพื่อป้องกันการเลือกปฏิบัติโดยไม่ได้ตั้งใจ

๒. การเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งแรงงานสูงอายุ หมายถึง การประเมินผลการปฏิบัติงานของแรงงานสูงอายุเพื่อเลื่อนตำแหน่ง เลื่อนเงินเดือน การโยกย้ายตำแหน่ง และปรับบทบาทการทำงาน ซึ่งในการประเมินผลนั้นต้องยึดผลการปฏิบัติงานเป็นสำคัญ คำนึงถึงศักยภาพ และคุณค่าที่พนักงานสูงอายุมีต่อองค์กร โดยต้องพึงระวังอคติด้านอายุระหว่างการประเมิน ทั้งนี้ในกรณีที่แรงงานสูงอายุนั้นคุณสมบัติไม่เหมาะสมกับตำแหน่งงาน ให้พิจารณาปรับเงินเดือนเพื่อเป็นการรักษาแรงงานสูงอายุให้อยู่กับองค์กร หรือปรับบทบาทการทำงาน เช่น แต่งตั้งเป็นคณะกรรมการทำงานร่วมกันกับฝ่ายอื่นๆ หรือทำงานข้ามแผนกในองค์กร รวมถึงการแต่งตั้งให้เป็นผู้ตรวจสอบภายใน หัวหน้าชมรมและสโมสรภายในองค์กร เพื่อป้องกันความเบื่อหน่ายจากการทำงานประจำแบบเดิมๆ และสร้างแรงจูงใจในการทำงานที่ท้าทาย

๓. การจ่ายค่าตอบแทนให้กับแรงงานสูงอายุ หมายถึง การจ่ายค่าตอบแทนที่ต้องคำนึงถึงความต้องการของผู้สูงอายุ เช่น การเพิ่มผลประโยชน์ด้านประกันสุขภาพ และการจ่ายเงินบำนาญ การจัดบริการด้านสุขภาพสำหรับผู้สูงอายุ

๔. การฝึกอบรมและพัฒนาแรงงานสูงอายุ หมายถึง การฝึกอบรมและพัฒนาแรงงานสูงอายุที่สอดคล้องกับความต้องการของแรงงานสูงอายุ และคำนึงถึงรูปแบบที่หลากหลายและยืดหยุ่น เนื่องจากแรงงานสูงอายุมีรูปแบบการเรียนรู้ที่ต่างกัน รวมถึงสนับสนุนให้พนักงานสูงอายุไปหาความรู้จากเวทีสัมมนาวิชาการต่างๆ ภายนอกองค์กร สร้างเครือข่ายทางวิชาชีพกับสมาคมวิชาชีพ เพื่อกลับมาถ่ายทอดให้กับพนักงานกลุ่มอื่นในองค์กร ตลอดจนอาจให้พนักงานสูงอายุเป็นที่เลี้ยงพนักงานใหม่ ช่วยสอนงานพนักงานรุ่นใหม่ เป็นที่ปรึกษาภายใน และวิทยากรภายใน

๕. การพนักงานสัมพันธ์แรงงานสูงอายุ หมายถึง การสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างพนักงานและองค์กร และระหว่างพนักงานด้วยกันเอง ทั้งนี้แรงงานสูงอายุต้องการการทำงานที่มีความเครียดในการทำงานน้อย และต้องการทำงานในบรรยากาศที่รับการยกย่อง เคารพนับถือ รวมถึงแรงงานสูงอายุต้องการการสื่อสารที่เปิดกว้าง ซึ่งการสื่อสารและปฏิสัมพันธ์ของผู้นำองค์กรจะช่วยสร้างความไว้วางใจและความสามัคคีภายในองค์กร เช่น การขอความ จดหมาย รายงาน ไปยังพนักงานสูงอายุโดยตรง รวมถึงผู้นำต้องปรับเปลี่ยนทัศนคติที่มีต่อพนักงานสูงอายุในองค์กร เพื่อดึงดูดให้พนักงานทำงานกับองค์กรต่อไป

บทที่ ๒

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการศึกษา เรื่อง การบริหารจัดการแรงงานสูงอายุในภาคอุตสาหกรรมของประเทศไทย
ครั้งนี้ ได้ศึกษาข้อมูลทุติยภูมิจากเอกสาร หนังสือ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง โดยนำเสนอข้อมูล
ตามลำดับ ดังนี้

๑. นิยามของผู้สูงอายุและแรงงานผู้สูงอายุ
๒. สถานการณ์ผู้สูงอายุและแรงงานสูงอายุไทยในปัจจุบัน
๓. แนวทางการบริหารจัดการแรงงานสูงอายุในต่างประเทศ
๔. ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการเกษียณอายุ
๕. ความตระหนักรู้ด้านแรงงานสูงอายุ
๖. บทบาทของการจัดการทรัพยากรมนุษย์ในการจัดการแรงงานสูงอายุในองค์กร
 - ๖.๑ นิยามและหน้าที่ของการจัดการทรัพยากรมนุษย์
 - ๖.๒ การจัดการทรัพยากรมนุษย์และการจัดการแรงงานสูงอายุ
๗. การพัฒนาสมมติฐาน

นิยามของผู้สูงอายุและแรงงานสูงอายุ

พระราชบัญญัติผู้สูงอายุ พ.ศ. ๒๕๔๖ ได้ให้คำจำกัดความผู้สูงอายุไว้ หมายถึง บุคคลซึ่งมี
อายุเกินหกสิบปีบริบูรณ์ขึ้นไปและมีสัญชาติไทย

พระราชบัญญัติบำเหน็จบำนาญข้าราชการ พ.ศ. ๒๕๔๔ ได้กำหนดให้ข้าราชการที่มีอายุครบ
๖๐ ปีบริบูรณ์ต้องพ้นจากราชการเมื่อสิ้นปีงบประมาณหรือทุกๆ วันที่ ๓๐ กันยายนในทุกปี

แต่ในขณะที่ภาคเอกชนได้กำหนดการเกษียณอายุการทำงานของแรงงานไว้ที่อายุ ๕๕ ปี
ดังที่สำนักงานประกันสังคมแห่งชาติ (๒๕๕๕) ได้กำหนดสิทธิประโยชน์ผู้ประกันตน กรณีชราภาพ ให้
ผู้ประกันตนที่มีอายุ ๕๕ ปีขึ้นไป และได้ส่งเงินสมทบตามระยะเวลาที่กำหนด มีสิทธิได้รับเงินบำนาญ
บำนาญ

ซึ่งโดยทั่วไปแล้ว ประเทศไทยถือเอาอายุ ๖๐ ปีบริบูรณ์ เป็นเกณฑ์กำหนดความเป็นผู้สูงอายุ
ของบุคคล ในขณะที่อีกหลายประเทศ เช่น สหรัฐอเมริกา แคนาดา และประเทศยุโรป ใช้อายุ ๖๕ ปี
เป็นตัวกำหนด ซึ่งความแตกต่างของการกำหนดนี้เป็นเรื่องทางกฎหมาย และประเพณีปฏิบัติของแต่ละ
ประเทศ รวมถึงความเป็นผู้สูงอายุ กับการเป็นผู้ชราที่ไม่ได้ไปด้วยกันเสมอ เพราะขณะที่กฎหมาย
ระบุให้คนที่อายุ ๖๐ ปี หรือ ๖๕ ปีขึ้นไป เป็นผู้สูงอายุ แต่คนที่ผ่านเกณฑ์การเป็นผู้สูงอายุจำนวนไม่
น้อย ยังไม่มีลักษณะของความชราภาพอย่างชัดเจน เช่น ผมหงอก ผิวหนังเหี่ยวย่น เหนื่อยง่าย ปวด
ตามข้อตามหลัง และอื่นๆ ในขณะที่อีกส่วนหนึ่งที่อายุยังไม่ครบกำหนดของความเป็นผู้สูงอายุ แต่
กลับพบลักษณะของความชราภาพต่างๆ เหล่านั้น โดยชัดเจน ซึ่งความแตกต่างดังกล่าวเป็นผลลัพธ์
จากปัจจัยหลายอย่าง เช่น กระบวนการเปลี่ยนแปลงของเซลล์ และเนื้อเยื่อต่างๆ ภายใต้การควบคุม
ของ DNA ผลกระทบจากสิ่งแวดล้อม เช่น อากาศ อุณหภูมิ แสงแดด มลภาวะ ภาวะโภชนาการ รวม

ไปถึงสภาวะความเครียดของจิตใจ เป็นต้น และในด้านสภาวะทางจิตใจ คราฟฟ์ (Krapf, ๑๙๕๓ อ้างถึงใน ธนู ชาตธนานนท์, ๒๕๔๐) ได้กล่าวถึงคนชราว่า คือ ผู้ที่กระบวนการคิดถึงอนาคตข้างหน้าเหี่ยวเฉาลง (A feature of old age is the atrophy of the ability to project oneself into the future)

ซึ่งจากที่กล่าวข้างต้น อาจถือว่าเป็นการกำหนดนิยามของผู้สูงอายุในมุมมองด้านประชากรศาสตร์ แต่ในมุมมองทางด้านแรงงาน ได้ให้คำนิยามแรงงานผู้สูงอายุที่แตกต่างออกไป อันหมายถึง ผู้ที่มีอายุ ๔๕ ปีขึ้นไปและทำงานอยู่ (สถาบันวิจัยจุฬาภรณ์, ๒๕๕๔) สอดคล้องกับ วิวัฒน์ เอกบุรณะวัฒน์ (๒๕๕๓) ที่กล่าวว่า การกำหนดเกณฑ์ของการเป็นผู้สูงอายุนั้นไม่ชัดเจน แต่ถ้าหากจะยึดตามความเสื่อมของสภาพร่างกายแล้ว ก็อาจประมาณการได้ว่าคนเราเริ่มเข้าสู่วัยสูงอายุเมื่ออายุได้ประมาณ ๔๕ ปีขึ้นไป ตลอดจนในการศึกษาวิจัยส่วนใหญ่ ก็มีการจำแนกแรงงานสูงอายุ ในช่วงอายุ ๔๕-๖๐ ปี เช่น ปัจฉิมา บัวยอม, หทัยทิพย์ จุทอง, สุวิช ธรรมปาโล, ลิเลียน วิวัฒน์ และวันเพ็ญ แก้วปาน (๒๕๕๓) ที่ศึกษาการประเมินสุขภาพ พฤติกรรมสุขภาพแรงงานสูงอายุ โดยใช้ช่วงอายุ ๔๕ – ๖๐ ปี หรือการศึกษาของระวีพรรณ มงคล (๒๕๕๔) ที่ศึกษาเรื่อง ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์พฤติกรรมสร้างเสริมสุขภาพของแรงงานสูงอายุ ในจังหวัดลำพูน ก็ใช้ช่วงอายุ ๔๕ – ๖๐ ปี เช่นกัน

สถานการณ์ผู้สูงอายุและแรงงานสูงอายุไทยในปัจจุบัน

ในอนาคตจำนวนและสัดส่วนของประชากรสูงอายุประเทศไทย มีแนวโน้มสูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง ทั้งนี้เนื่องมาจากอายุขัยเฉลี่ยของประชากรประเทศไทยเพิ่มสูงขึ้น สถิติข้อมูลจากการคาดประมาณประชากรของสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ (๒๕๓๘) แสดงให้เห็นว่า ในปี พ.ศ. ๒๕๓๘ ประชากรสูงอายุชายจะเพิ่มเป็น ๔.๘ ล้านคนหรือร้อยละ ๘.๑๑ ในปี พ.ศ. ๒๕๔๓ จะเพิ่มเป็น ๕.๗ ล้านคนหรือร้อยละ ๙.๑๙ ในปี พ.ศ. ๒๕๔๘ เพิ่มเป็น ๖.๖ ล้านคนหรือร้อยละ ๑๐.๒ และแนวโน้มในปีพ.ศ. ๒๕๕๓ ประชากรสูงอายุของประเทศไทยจะเพิ่มเป็น ๗.๖ ล้านคนหรือร้อยละ ๑๑.๔ ของประชากรทั้งหมด ทั้งนี้ประชากรสูงอายุเพศหญิงจะมีจำนวนและร้อยละที่สูงกว่าประชากรสูงอายุเพศชาย โดยมีความแตกต่างอยู่ร้อยละ ๑.๒-๑.๙ ข้อมูลดังกล่าวนอกจากจะแสดงให้เห็นว่า จำนวนและอัตราร้อยละของประชากรสูงอายุของประเทศไทย มีแนวโน้มเพิ่มสูงขึ้นอย่างต่อเนื่องแล้ว ข้อมูลยังแสดงให้เห็นว่าค่าความแตกต่างระหว่างร้อยละของประชากรสูงอายุเพศหญิงและเพศชายเพิ่มสูงขึ้นอีกด้วย แสดงให้เห็นว่าประชากรสูงอายุเพศหญิง มีจำนวนและสัดส่วนเพิ่มสูงขึ้นมากกว่าประชากรสูงอายุเพศชาย ทั้งนี้เนื่องมาจากอายุขัยเฉลี่ยของประชากรเพศหญิงยืนยาวกว่าประชากรเพศชาย (ดังตารางที่ ๒-๑)

และจากการสำรวจของสำนักงานสถิติแห่งชาติ (๒๕๕๓) เกี่ยวกับการทำงานของผู้สูงอายุในประเทศไทย พ.ศ.๒๕๕๓ พบว่าผู้สูงอายุที่มีอายุ ๖๐ ปีขึ้นไปมีจำนวนเพิ่มขึ้นทุกๆ ปี โดยภาวะการมีงานทำของประชากรสูงอายุมีจำนวน ๓.๑ ล้านคน จากจำนวนผู้สูงอายุ ๘.๐ ล้านคน คิดเป็นร้อยละ ๓๘.๘๐ ทั้งนี้เป็นแรงงานนอกระบบร้อยละ ๙๐.๓๐ และแรงงานในระบบ จำนวน ๙.๗๐

ตารางที่ ๒-๑ การคาดการณ์จำนวนและร้อยละของผู้สูงอายุในประเทศไทย พ.ศ.๒๕๓๘-๒๕๕๓
จำแนกตามเพศ (สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ,
๒๕๓๘)

ปี พ.ศ.	จำนวนและร้อยละของผู้สูงอายุในประเทศไทย					
	จำนวนผู้สูงอายุ ๖๐+ (คน)			ร้อยละของผู้สูงอายุ		
	รวม	ชาย	หญิง	รวม	ชาย	หญิง
๒๕๓๘	๔,๘๑๖,๐๐๐	๒,๒๒๘,๐๐๐	๒,๕๘๘,๐๐๐	๘.๑๑	๗.๕๑	๘.๗๑
๒๕๔๓	๕,๗๓๓,๐๐๐	๒,๖๓๗,๐๐๐	๓,๐๙๖,๐๐๐	๙.๑๙	๘.๔๘	๙.๘๙
๒๕๔๘	๖,๖๑๗,๐๐๐	๓,๐๒๒,๐๐๐	๓,๕๙๕,๐๐๐	๑๐.๑๗	๙.๓๔	๑๑.๐๑
๒๕๕๓	๗,๖๓๙,๐๐๐	๓,๔๗๗,๐๐๐	๔,๑๖๒,๐๐๐	๑๑.๓๖	๑๐.๔๐	๑๒.๓๑

สำหรับแรงงานสูงอายุในระบบ ซึ่งหมายถึง แรงงานสูงอายุที่ได้รับความคุ้มครองและหลักประกันทางสังคมจากการทำงาน ส่วนใหญ่ประกอบอาชีพขั้นพื้นฐานต่างๆ ในด้านการขาย ร้อยละ ๒๗.๘๐ รองลงมาเป็นผู้ปฏิบัติงานด้านความสามารถทางฝีมือและธุรกิจการค้า ร้อยละ ๒๐.๖๐ ผู้ปฏิบัติงานที่มีฝีมือในด้านการเกษตรและประมง ร้อยละ ๑๓.๒๐ และผู้บัญญัติกฎหมาย ข้าราชการระดับอาวุโส และผู้จัดการ ร้อยละ ๑๒.๒๐ โดยปฏิบัติงานในภาคการค้าและบริการ ร้อยละ ๔๖.๘๐ รองลงมาเป็นภาคการผลิต ร้อยละ ๓๒.๔๐ และภาคเกษตรกรรม ร้อยละ ๒๐.๘๐ เมื่อพิจารณาค่าจ้างเงินเดือนของผู้สูงอายุกลุ่มนี้ พบว่าในภาพรวมมีค่าจ้างเฉลี่ยต่อเดือนประมาณ ๑๑,๑๙๙ บาท ซึ่งผู้สูงอายุที่อยู่ในภาคการค้าและบริการได้ค่าจ้างเฉลี่ยต่อเดือนมากที่สุดประมาณ ๑๖,๕๐๙ บาท รองลงมาคือ ภาคการผลิต ๗,๗๓๙ บาท และภาคเกษตรกรรมประมาณ ๔,๐๗๒ บาท ส่วนชั่วโมงการทำงานต่อสัปดาห์ของผู้สูงอายุ พบว่า ส่วนใหญ่ทำงาน ๓๐-๔๙ ชั่วโมงต่อสัปดาห์ ร้อยละ ๕๘.๐๐ ทำงานตั้งแต่ ๕๐ ชั่วโมงขึ้นไปต่อสัปดาห์ร้อยละ ๒๘.๗๐ ทำงาน ๑๐-๒๙ ชั่วโมงต่อสัปดาห์ร้อยละ ๑๐.๗๐ และต่ำกว่า ๑๐ ชั่วโมงต่อสัปดาห์ เพียงร้อยละ ๒

ปัญหาในการทำงานของแรงงานสูงอายุ พบว่าแรงงานในระบบส่วนใหญ่มีปัญหาการได้รับค่าตอบแทนน้อย ร้อยละ ๕๑.๕๐ รองลงมาเป็นงานที่ทำไม่ได้รับค่าตอบแทนอย่างต่อเนื่อง ร้อยละ ๒๔.๖๐ การทำงานหนักร้อยละ ๑๐.๕๐ และไม่มีสวัสดิการ ร้อยละ ๖.๙๐ เป็นต้น

แนวทางการบริหารจัดการแรงงานสูงอายุในต่างประเทศ

สำนักงานกองทุนสนับสนุนการส่งเสริมสุขภาพ (สสส.) และมูลนิธิสถาบันวิจัยและพัฒนาผู้สูงอายุไทย (มส.ผส.) ได้ศึกษาการขยายอายุการทำงานจากบทเรียนต่างประเทศ ซึ่งเป็นประเทศที่ประสบปัญหาการมีผู้สูงอายุจำนวนมากคล้ายคลึงกับประเทศไทย โดยสรุปประเด็นสาระสำคัญได้ดังนี้

๑. ประเทศอังกฤษ

ประเทศอังกฤษได้กำหนดอายุเกษียณที่ ๖๕ ปี แต่ด้วยภาวะขาดแคลนแรงงานจึงมีแนวโน้มที่จะขยายอายุการเกษียณออกไปอีก เป็นอายุ ๖๘ ปี ในปี พ.ศ.๒๕๕๓ ทั้งนี้ประเทศอังกฤษยังได้ออกนโยบายเงินบำนาญให้เป็นระบบที่สัมพันธ์ คือ

๑. บำนาญพื้นฐานภาครัฐ (Basic State Pension) มีการสมทบเงินกองทุนพื้นฐานซึ่งเป็นเงินสมทบประกันสังคมโดยรัฐ

๒. เงินสมทบส่วนเพิ่ม (Other Pension) แรงงานภาคเอกชนจะสะสมไว้เพื่อให้เพียงพอต่อการดำรงชีพหลังเกษียณ และบริษัทจะสมทบส่วนเพิ่มตามลักษณะอาชีพ ซึ่งถือเป็นนโยบายหลักของอังกฤษ โดยแรงงานที่จะจ่ายเงินสมทบได้ต้องมีอายุ ๑๖ ปีขึ้นไป และมีรายได้มากกว่า ๑๔๙ ยูโรต่อสัปดาห์ หรือหากประกอบอาชีพอิสระต้องทำกำไรได้มากกว่า ๕,๗๒๕ ยูโรต่อปี

ทั้งนี้ข้อถกเถียงที่ยังมีการโต้เถียงเกี่ยวกับนโยบายแรงงานสูงอายุ คือ การมีส่วนร่วมทางเศรษฐกิจของผู้สูงอายุ การเปลี่ยนแปลงทัศนคติของการจ้างงานผู้สูงอายุ การเท่าเทียมกันของการมีอายุที่ยืนยาวของแรงงานชายและแรงงานหญิง และการจัดการด้านสุขภาพ แต่อย่างไรก็ตามเนื่องจากรัฐบาลได้มีการประชาสัมพันธ์นโยบายในวงกว้าง และต่อเนื่อง จึงไม่เกิดแรงต่อต้านจากประชาชนมากนักในการขยายอายุการทำงานของแรงงานสูงอายุ

๒. ประเทศฝรั่งเศส

ฝรั่งเศสเป็นรัฐสวัสดิการ การวางแผนการเกษียณอายุจึงถูกรวมเข้ากับกฎหมายความมั่นคง ซึ่งแต่เดิมกำหนดให้มีการเกษียณอายุตามกฎหมาย ในปี พ.ศ.๒๕๒๕ ที่อายุ ๖๕ ปี แต่ต่อมารัฐบาลมีการปรับลดอายุเกษียณจากนโยบายทางการเมืองและกำหนดอายุเกษียณที่ ๖๐ ปี โดยให้เหตุผลว่าเป็นความยุติธรรมแก่แรงงานที่ทำงานหนักหรือทำงานมาเป็นเวลานาน แต่อาจมีการปฏิรูปนโยบายการเกษียณอายุอีกบางส่วน ทั้งนี้การเกษียณอายุของแรงงานสูงอายุในประเทศฝรั่งเศสยังขึ้นอยู่กับประเภทของงานที่ทำด้วย เช่น อาชีพขนส่งสาธารณะ จะเกษียณอายุที่ ๕๕ ปี หรือทหาร ตำรวจ อาชีพเดินเรือทะเล ผู้ปฏิบัติงานเหล่านี้จะได้เกษียณอายุเร็วกว่าเดิม รวมถึงการเกษียณอายุของประเทศฝรั่งเศสยังขึ้นอยู่กับนโยบายการเมืองในแต่ละยุคสมัย เช่น หญิงที่มีบุตร ๓ คน เมื่อบุตรอายุครบ ๑๖ ปีบริบูรณ์ก็สามารถเกษียณอายุก่อนกำหนดได้ เป็นต้น จึงทำให้นโยบายการเกษียณอายุยังไม่มีเสถียรภาพ

๓. ประเทศสิงคโปร์

ประเทศสิงคโปร์เน้นให้ประชาชนพึ่งพาตนเอง โดยได้ปลูกฝังค่านิยมให้กับประชาชนว่าต้องทำงานให้นานที่สุดเท่าที่จะทำได้ เพื่อจะได้ไม่ได้อาศัยภาระของประชาชนคนอื่น ๆ โดยในปี พ.ศ.๒๕๓๖ ประเทศสิงคโปร์ได้กำหนดอายุเกษียณที่ ๖๐ ปี ทั้งภาครัฐและเอกชน และได้มีการขยายอายุเกษียณเรื่อยมา จนเมื่อปี พ.ศ.๒๕๕๕ ได้แก้ไขเพิ่มเติม และคงอายุการเกษียณไว้ที่ ๖๒ ปี แต่หากลูกจ้างได้รับการประเมินจากนายจ้างว่าทำงานดี นายจ้างก็สามารถให้ลูกจ้างสามารถกลับเขาทำงานได้จนอายุ ๖๕ ปี โดยการทำสัญญาว่างจ้างใหม่ซึ่งมีอายุไม่ต่ำกว่า ๑ ปี และทำได้ต่อเนื่อง และหากนายจ้างเลิกจ้างลูกจ้างเพราะปัจจัยด้านอายุ ลูกจ้างสามารถขอความช่วยเหลือจากสหภาพแรงงาน หรือทำเรื่องร้องเรียนคณะกรรมการการแรงงาน โดยถือว่านายจ้างกระทำความผิด และต้องเสียค่าปรับเป็นจำนวนสูงสุด ๕,๐๐๐ ดอลลาร์สิงคโปร์ และจำคุกไม่เกิน ๖ เดือน หรือทั้งจำทั้งปรับ นอกจากนี้ในอนาคต

สิงคโปร์ยังได้วางแผนขยายอายุเกษียณแรงงานออกไปที่ ๖๗ ปีด้วย เนื่องจากแรงงานภายในประเทศขาดแคลน และมาตรการกีดกันแรงงานจากประเทศอื่นๆ

๔. ประเทศเกาหลีใต้

แต่เดิมภาคเอกชนมักกำหนดอายุการเกษียณอายุระหว่าง ๔๕-๕๕ ปี เนื่องจากในอดีตไม่มีกฎหมายกำหนด แรงงานส่วนใหญ่จึงเกษียณอายุในช่วง ๕๐-๕๔ ปี เพราะความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีเป็นแรงกดดันให้กับแรงงานสูงอายุที่ไม่สามารถปรับตัวได้ จึงตัดสินใจออกจากระบบการทำงานเร็วกว่ากำหนด ซึ่งเมื่อ พ.ศ.๒๕๕๖ รัฐสภาเกาหลีใต้ได้ผ่านกฎหมายกำหนดอายุเกษียณที่ ๖๐ ปี และรัฐบาลเกาหลีใต้ยังได้กำหนดมาตรการรองรับ คือ

๑. มาตรการกำหนดจุดสูงสุดของค่าจ้างหลังเกษียณอายุ และกำหนดระบบแรงจูงใจให้บริษัทเลือกจ้างแรงงานสูงอายุ และรัฐบาลจะสนับสนุนต่อหัว ได้แก่ เงินอุดหนุนการจ้างแรงงานสูงอายุ เงินอุดหนุนสำหรับการจ้างงานเกินระยะเวลาอายุเกษียณต่อเนื่อง เงินอุดหนุนสำหรับการประกันการตกงานของผู้สูงอายุ นอกจากนี้ยังกำหนดโควตาให้สถานประกอบการจ้างแรงงานที่มีอายุตั้งแต่ ๕๕ ปีขึ้นไป ลดจำนวนชั่วโมงการทำงานจาก ๔๔ ชั่วโมง/สัปดาห์ เหลือ ๔๐ ชั่วโมง/สัปดาห์ เพื่อลดความเหนื่อยล้าของผู้สูงอายุ ส่งเสริมให้สถานประกอบการปรับปรุงสถานที่ทำงานที่เหมาะสมกับผู้สูงอายุ จะปล่อยเงินกู้ รวมถึงจัดตั้งสำนักงานจัดหางาน ฝ่ายดูแลผู้สูงอายุ เพื่อให้คำปรึกษาในการจัดหางานสำหรับผู้สูงอายุที่ทำงานทำ

๒. มาตรการจูงใจแรงงานผู้สูงอายุให้ทำงานต่อในระบบ เช่น ปรับปรุงด้านการเงินของระบบบำนาญและการจ่ายค่าตอบแทนยามเกษียณ แก้ไขกฎหมายให้ลูกจ้างมีสิทธิทำงานนานขึ้น มาตรการลดหย่อนภาษีจูงใจให้คนทำงานต่อเนื่อง ตรากฎหมายที่ขจัดการเลือกปฏิบัติและส่งเสริมการทำงานผู้สูงอายุ (Act prohibition of Age Discrimination in Employment and Aged Employment Promotion)

๕. ประเทศญี่ปุ่น

ใน พ.ศ.๒๕๕๖ ประเทศญี่ปุ่นได้กำหนดอายุเกษียณที่ ๖๕ ปี (ก่อนหน้านี้เกษียณอายุที่ ๖๐ ปี แต่ส่งเสริมให้มีการจ้างงานถึงอายุ ๖๕ ปี) ซึ่งทางรัฐบาลก็ได้มีมาตรการส่งเสริมนายจ้างให้จ้างแรงงานสูงอายุ และไม่ให้นายจ้างใช้อายุเป็นเกณฑ์ในการรับพนักงานเข้าทำงาน

ส่วนระบบบำนาญของญี่ปุ่นนั้นแบ่งออกเป็น ๓ ชั้น คือ

๑. ระบบบำนาญถ้วนหน้า ทุกคนถูกบังคับและมีส่วนร่วมในการจ่ายเงินเข้ากองทุน โดยจ่ายเป็นเงินคงที่ต่อเดือน จะได้รับเงินเมื่ออายุครบ ๖๕ ปี แต่รัฐไม่ได้สมทบแบบ ๑ ต่อ ๑

๒. ระบบบำนาญตามกลุ่มอาชีพ สำหรับลูกจ้างเอกชนและราชการที่เป็นหน่วยงานท้องถิ่น ครูเอกชนที่จะต้องจ่ายเงินตามรายได้ของตนเอง ซึ่งหากมีการจ่ายเงินมาก ก็จะได้รับเงินเกษียณมากตามไปด้วย โดยกลุ่มนี้จะได้รับบำนาญ ๒ ชั้นนี้เมื่ออายุ ๖๐ ปี

๓. ระบบบำนาญถ้วนหน้าประชาชน ระบบนี้เป็นระบบสมัครใจ หรือบางบริษัทก็จัดทำให้กับพนักงาน คนที่เป็นสมาชิกจะต้องจ่ายเงินสมทบเข้ากองทุน โดยจะได้รับเงินบำนาญเมื่ออายุ ๖๕ ปี แบบคงที่ทุกเดือน โดยรัฐบาลจะเป็นผู้ประกันกองทุนให้

ปัจจัยที่ส่งผลต่อการเกษียณอายุ

จากการศึกษางานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการจ้างแรงงานสูงอายุ พบว่าปัจจัยที่ส่งผลต่อการเกษียณอายุ การตัดสินใจเกษียณอายุก่อนกำหนด และการตัดสินใจทำงานหลังเกษียณอายุของแรงงานสูงอายุ โดย Griffiths (๑๙๙๗) มีความสนใจในประเด็นในการเพิ่มจำนวนแรงงานสูงอายุให้ยังคงทำงานต่อไปกับองค์กร โดยกล่าวว่าปัจจัยที่มีความสำคัญในการจ้างงานแรงงานสูงอายุ คือนโยบายรัฐ (National Policies) นโยบายองค์กร (Organizational Policies) ทักษะด้านการบริหาร (Management Attitude) การฝึกอบรม (training) ความต้องการแรงงาน (Work Demand) สภาพแวดล้อมในการทำงาน (Work Environment) โครงสร้างองค์กร (Work Organization) ความสัมพันธ์ในที่ทำงาน (Psychological Environment) และการส่งเสริมสุขภาพให้กับพนักงานในองค์กร (Health Promotion) นอกจากนี้ในการศึกษาของ Griffiths (๑๙๙๙) ยังกล่าวว่าการจะรักษาพนักงานให้อยู่กับองค์กรต่อไปจนเกษียณอายุ ยังขึ้นอยู่กับวิธีการบริหาร (Management) และการออกแบบงาน (Work Design)

Kalirajan and Shantakumar (๑๙๙๘) ปัจจัยที่มีผลต่อการจ้างแรงงานสูงอายุในช่วงที่ตลาดแรงงานเผชิญกับภาวะการขาดแคลนแรงงาน คือ รายได้ที่แรงงานสูงอายุได้รับ การเสียภาษี และการคุ้มครองทางสังคมให้ผู้สูงอายุ (Social Protection) เช่นเดียวกับ McKelvey (๒๐๐๙) ที่ระบุว่าสวัสดิการสังคมที่รัฐจัดให้กับผู้สูงอายุจะส่งผลต่อการตัดสินใจในการทำงานต่อหรือไม่ทำงานต่อ

Chiu, Chan, Snape, and Redman (๒๐๐๑) ระบุว่าทัศนคติของหัวหน้างานจะส่งผลต่อการไม่เลือกปฏิบัติต่อแรงงานสูงอายุ เพราะทัศนคติมีผลต่อการรับรู้ประสิทธิภาพในการทำงานของผู้สูงอายุ รวมถึงแนวปฏิบัติต่อผู้สูงอายุ เช่น การเลื่อนตำแหน่งงาน การฝึกอบรม และการดำรงรักษาผู้สูงอายุให้ทำงานกับองค์กรต่อไป นอกจากนี้นโยบายขององค์กรเกี่ยวกับการไม่เลือกปฏิบัติต่อพนักงานด้านอายุ ยังมีผลต่อความเชื่อเกี่ยวกับการปรับตัวของแรงงานสูงอายุ

Billetta, Dymocka, Johnsona & Martinb (๒๐๐๑) ศึกษาเกี่ยวกับนโยบายการจัดการทรัพยากรมนุษย์ และนโยบายของรัฐบาล ที่มีผลต่อการปฏิบัติด้านการจ้างผู้สูงอายุในองค์กร โดยสำรวจความคิดเห็นจากแรงงานสูงอายุในประเทศออสเตรเลีย ซึ่งผลการศึกษาพบว่านโยบายการจัดการทรัพยากรมนุษย์ และนโยบายของรัฐบาล ที่มีผลต่อการปฏิบัติกับแรงงานสูงอายุในองค์กร และมีผลต่อการตัดสินใจขยายเวลาการเกษียณอายุงานของพนักงานออกไป

Harper, Khan, Saxena และ Leeson (๒๐๐๖) ระบุว่าทัศนคติของนายจ้างมีผลต่อการจ้างและการปฏิบัติต่อแรงงานสูงอายุ ทั้งนี้ประเด็นด้านอายุไม่ได้แสดงให้เห็นถึงศักยภาพการทำงานที่แท้จริง ซึ่งองค์กรบางแห่งมักมีทัศนคติต่อแรงงานสูงอายุในมุมมองด้านการทำงานซ้ำ ไม่สามารถพัฒนาได้ ไม่มีทักษะทางด้านเทคโนโลยี ไม่สามารถปรับตัวได้ แต่ก็มีหลายองค์กรที่ตระหนักถึงความสามารถ และจ้างแรงงานผู้สูงอายุ โดยเฉพาะอย่างยิ่งการฝึกอบรมแรงงานสูงอายุจะช่วยให้ประโยชน์กับสถานประกอบการมากกว่าการฝึกอบรมแรงงานรุ่นใหม่ เนื่องจากแรงงานรุ่นใหม่นั้นมีแนวโน้มที่จะลาออกจากองค์กรมากกว่า

Williamson and Higo (๒๐๐๗) ศึกษาเปรียบเทียบการจ้างแรงงานในประเทศญี่ปุ่น กับ การจ้างแรงงานสูงอายุในประเทศอเมริกา โดยพบว่าแรงงานสูงอายุส่วนใหญ่ในประเทศญี่ปุ่นยังคงทำงานต่อหลังจากการเกษียณ เนื่องจากปัจจัยทางด้านเศรษฐกิจรายได้ของครอบครัว ความรู้สึกมี

ส่วนร่วมในสังคม (Social Participation) การถูกร้องขอให้ทำงานต่อจากองค์กร (Asked Work) และความต้องการให้สุขภาพแข็งแรง (To Remain Healthy) นอกนี้รัฐบาลญี่ปุ่นยังสนับสนุนให้แรงงานสูงอายุทำงานต่อ โดยจัดตั้งศูนย์ในการจ้างแรงงานสูงอายุ ตลอดจนประเทศญี่ปุ่นยังมีค่านิยมในการทำงาน ที่สมาชิกของสังคมควรทำประโยชน์ให้กับสังคมสูงสุด

Zappalà, Depolo, Fraccaroli, Guglielmi, and Sarchielli (๒๐๐๘) สำนวนเกี่ยวกับการความต้องการของแรงงานสูงอายุในการเกษียณอายุก่อนกำหนด และเกษียณอายุช้ากว่ากำหนด ของแรงงานในประเทศอิตาลี ที่มีอายุ ๔๕-๖๓ ปี พบว่าแรงงานสูงอายุต้องการเกษียณอายุก่อนกำหนด โดยเกษียณก่อนเกณฑ์การเกษียณอายุ ๓ ปี โดยปัจจัยที่มีผลต่อการเกษียณอายุ คือ ทัศนคติส่วนตัวของผู้สูงอายุ อายุ รายได้ ความสำคัญของงานที่ได้รับมอบหมาย และนโยบายขององค์กรที่สนับสนุนการทำงานของสูงอายุ

Dam, Vorst, and Heijden (๒๐๐๙) สำนวนปัจจัยที่มีผลต่อการเกษียณอายุก่อนกำหนดของแรงงานสูงอายุ โดยพบว่า คู่สมรสของแรงงานสูงอายุมีอิทธิพลต่อการตัดสินใจในการเกษียณอายุก่อนกำหนด แต่หากองค์กรจัดสิ่งแวดล้อมในการทำงานที่ดี และให้พนักงานเข้ามามีส่วนร่วมในการทำงาน ตลอดจนได้รับมอบหมายงานที่ทำทนาย มีแนวโน้มว่าพนักงานจะเลื่อนเวลาเกษียณอายุออกไป

Dalen, Henkens, and Schippers (๒๐๐๙) สำนวนทัศนคติของนายจ้างในประเทศกรีซ สเปน เนเธอร์แลนด์ และสหราชอาณาจักร พบว่า ทัศนคติของนายจ้างจะส่งผลต่อการปฏิบัติและการให้ความสำคัญกับตำแหน่งงานผู้สูงอายุ

Buyens, Dijk, Dewilde, and Vos (๒๐๐๙) สำนวนทัศนคติการจ้างงานแรงงานสูงอายุ การรับรู้ และความต้องการในการทำงานต่อจนเกษียณของนายจ้าง และปัจจัยที่เกี่ยวกับการทำงานต่อของแรงงานสูงอายุ ผลการศึกษาพบว่า นายจ้างมีทัศนคติในเชิงลบต่อการจ้างแรงงานสูงอายุ โดยการจ้างแรงงานสูงอายุจะเป็นอุปสรรคในการดำเนินงาน และปัจจัยที่ส่งผลต่อการตัดสินใจทำงานต่อของแรงงานสูงอายุ คือ การมีส่วนร่วมในการทำงาน

Adler and Hilber (๒๐๐๙) ปัจจัยที่เกี่ยวข้องเนื่องกับการจ้างแรงงานของผู้สูงอายุมียหลายปัจจัย เช่น ตลาดแรงงาน ประเภทอุตสาหกรรม โดยปัจจัยอย่างหนึ่งที่จะพยากรณ์การทำงานของพนักงานสูงอายุต่อไปในองค์กร คือ การที่พนักงานได้รับมอบหมายงานที่มีความเหมาะสม (Suited Job)

Wendy Loretto (๒๐๑๐) กล่าวว่า การจ้างงานหรือแนวปฏิบัติเกี่ยวกับผู้สูงอายุจะแตกต่างกันไปในแต่ละประเทศ แต่สิ่งที่เหมือนกัน คือ การจัดอุปสรรคในการทำงาน และการรับพนักงานสูงอายุเข้าทำงาน ทั้งนี้ นโยบายการเกษียณอายุของภาครัฐ (Government Policies) จะมีผลต่อการบริหารจัดการขององค์กร ส่วนการนำนโยบายไปปฏิบัติหรือไม่ ขึ้นอยู่กับการตัดสินใจของนายจ้าง

Schreurs, Cuyper, Notelaers, and Witte (๒๐๑๑) ศึกษาความตั้งใจในการเกษียณอายุก่อนกำหนดของพนักงานระดับปฏิบัติการ (Blue Collar) และพนักงานสำนักงาน (White Collar) โดยปัจจัยที่มีผลต่อการเกษียณอายุงาน หรือไม่เกษียณอายุงาน คือ สุขภาพและภาวะความเจ็บป่วย และความสนุกในการทำงาน (Work Enjoyment)

Shacklock และ Brunetto (๒๐๑๑) ระบุว่าสุขภาพ และปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับงาน (Work-related Factors) เช่น อีสระในการทำงาน ความสัมพันธ์ในที่ทำงาน การจัดงานที่ยืดหยุ่น ความสำคัญของงานที่ทำ อำนาจในการควบคุม เป็นต้น มีผลต่อความตั้งใจในการทำงานต่อของ

ผู้สูงอายุ เช่นเดียวกับปัจจัยด้านองค์กรก็มีผลต่อความตั้งใจในการทำงานต่อของผู้สูงอายุ เช่น การรับรู้คุณค่าของผู้สูงอายุ ความเชื่อ กลยุทธ์ นโยบาย และการปฏิบัติขององค์กรที่สนับสนุนการจ้างงานผู้สูงอายุ

Lu (๒๐๑๒) สํารวจความคิดเห็นของผู้สูงอายุที่มีอายุ ๖๐ ขึ้นไปเกี่ยวกับการทำงานต่อในประเทศไทยได้หวั่น พบว่าผู้สูงอายุส่วนใหญ่ยังคงต้องการทำงานต่อ แม้ว่าจะมีอายุมากขึ้น โดยปัจจัยที่มีผลกระทบต่อการทำงานต่อของผู้สูงอายุ ได้แก่ อายุ เพศ สถานภาพการจ้างงานในปัจจุบัน (Current Employment Status) และสุขภาพ (Health)

Karpinska, Henkens and Schippers (๒๐๑๓) ศึกษาในประเด็นด้านอายุที่มีผลต่อการเลื่อนการเกษียณอายุ และการตัดสินใจจ้างงานของผู้จัดการ โดยผลการศึกษาพบว่า ค่านิยมทางด้านอายุ จะส่งผลกระทบต่อความโน้มเอียงในการตัดสินใจของผู้จัดการในการธำรงรักษานักงานให้คงอยู่กับองค์กร

จากที่กล่าวมาข้างต้น สามารถสรุปปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการเกษียณอายุของแรงงานสูงอายุได้ดังตารางที่ ๒-๒

ตารางที่ ๒-๒ ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการเกษียณอายุของแรงงานสูงอายุ

ปัจจัย	องค์ประกอบ	รายการอ้างอิง
ปัจจัยส่วนบุคคล	รายได้ที่แรงงานสูงอายุได้รับ	Kalirajan and Shantakumar (๑๙๙๘), Williamson and Higo (๒๐๐๗), Zappalà, Depolo, Fraccaroli, Guglielmi, and Sarchielli (๒๐๐๘)
	ความรู้สึกร่วมในสังคม (Social Participation)	Williamson and Higo (๒๐๐๗)
	การถูกร้องขอให้ทำงานต่อจากองค์กร (Asked Work)	Williamson and Higo (๒๐๐๗)
	ทัศนคติส่วนตัวของผู้สูงอายุ	Zappalà, Depolo, Fraccaroli, Guglielmi, and Sarchielli (๒๐๐๘)
	อายุ	Zappalà, Depolo, Fraccaroli, Guglielmi, and Sarchielli (๒๐๐๘), Lu (๒๐๑๒)
	อิทธิพลในการตัดสินใจของคู่สมรส	Dam, Vorst, and Heijden (๒๐๐๙)

ตารางที่ ๒-๒ (ต่อ)

ปัจจัย	องค์ประกอบ	รายการอ้างอิง
	สุขภาพและภาวะความเจ็บป่วย	Williamson and Higo (๒๐๐๗), Shacklock and Brunetto (๒๐๑๑), Schreurs, Cuyper, Notelaers, and Witte (๒๐๑๑), Lu (๒๐๑๒)
	สภาพแวดล้อมในการทำงาน (Work Environment)	Griffiths (๑๙๙๗), Dam, Vorst, and Heijden (๒๐๐๙)
ปัจจัยด้านตัวงาน	โครงสร้างองค์กร (Work Organization)	Griffiths (๑๙๙๗)
	ความสัมพันธ์ในที่ทำงาน (Psychological Environment)	Griffiths (๑๙๙๗), Shacklock and Brunetto (๒๐๑๑)
	ความสำคัญของงานที่ได้รับมอบหมาย	Zappalà, Depolo, Fraccaroli, Guglielmi, and Sarchielli (๒๐๐๘), Shacklock and Brunetto (๒๐๑๑)
	งานมีความเหมาะสม (Suited Job)	Adler and Hilber (๒๐๐๙)
	การมีส่วนร่วมในการทำงาน	Dam, Vorst, and Heijden (๒๐๐๙), Buyens, Dijk, Dewilde, and Vos (๒๐๐๙)
	ความสนุกในการทำงาน (Work Enjoyment)	Schreurs, Cuyper, Notelaers, and Witte (๒๐๑๑)
	สถานภาพการจ้างงานในปัจจุบัน (Current Employment Status)	Lu (๒๐๑๒)
	อิสระในการทำงาน	Shacklock and Brunetto (๒๐๑๑)
	อำนาจในการควบคุม	Shacklock and Brunetto (๒๐๑๑)
	นโยบายรัฐ (National Policies)	Griffiths (๑๙๙๗), Billetta, Dymocka, Johnsona & Martinb (๒๐๐๑), Wendy Loretto (๒๐๑๐)

ตารางที่ ๒-๒ (ต่อ)

ปัจจัย	องค์ประกอบ	รายการอ้างอิง
ปัจจัยด้านการบริหาร	นโยบายองค์กร (Organizational Policies)	Griffiths (๑๙๙๗), Zappalà, Depolo, Fraccaroli, Guglielmi, and Sarchielli (๒๐๐๘), Shacklock and Brunetto (๒๐๑๑)
	ทัศนคติด้านการบริหาร (Management Attitude)	Griffiths (๑๙๙๗), Shacklock and Brunetto (๒๐๑๑)
	ความต้องการแรงงาน (Work Demand)	Griffiths (๑๙๙๗)
	วิธีการบริหาร (Management)	Griffiths (๑๙๙๗), Shacklock and Brunetto (๒๐๑๑)
	การออกแบบงาน (Work Design)	Griffiths (๑๙๙๗)
	การคุ้มครองทางสังคมให้ผู้สูงอายุ (Social Protection) เช่น การลดหย่อนภาษี สวัสดิการสังคม	Kalirajan and Shantakumar (๑๙๙๘), McKelvey (๒๐๐๙)
	ทัศนคติของนายจ้าง ค่านิยม	Chiu, Chan, Snape, and Redman (๒๐๐๑), Dalen, Henkens, and Schippers (๒๐๐๙), Buyens, Dijk, Dewilde, and Vos (๒๐๐๙), Karpinska, Henkens and Schippers (๒๐๑๓), Shacklock and Brunetto (๒๐๑๑)
	นโยบายการจัดการทรัพยากรมนุษย์	Billetta, Dymocka, Johnsona & Martinb (๒๐๐๑)
	การฝึกอบรม (training)	Griffiths (๑๙๙๗)
	การส่งเสริมสุขภาพให้กับพนักงานในองค์กร (Health Promotion)	Griffiths (๑๙๙๗)
	การรับรู้คุณค่าของผู้สูงอายุ	Shacklock and Brunetto (๒๐๑๑)

จากตารางที่ ๒-๒ สรุปตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับการเกษียณอายุของแรงงานสูงอายุได้เป็น ๓ ปัจจัย ๒๑ องค์ประกอบ โดยปัจจัย ๓ ปัจจัย ได้แก่ ปัจจัยส่วนบุคคล ปัจจัยด้านตัวงาน ปัจจัยด้านการบริหาร ซึ่งในแต่ละปัจจัยมีองค์ประกอบ ดังนี้

๑. ปัจจัยส่วนบุคคล ประกอบด้วยรายได้ที่แรงงานสูงอายุได้รับ ความรู้สึกมีส่วนร่วมในสังคม (Social Participation) การถูกร้องขอให้ทำงานต่อจากองค์กร (Asked Work) สุขภาพและภาวะความเจ็บป่วย ทักษะส่วนตัวของผู้สูงอายุ อิทธิพลในการตัดสินใจของคู่สมรส

๒. ปัจจัยด้านตัวงาน ประกอบด้วยสภาพแวดล้อมในการทำงาน (Work Environment) ความสัมพันธ์ในที่ทำงาน (Psychological Environment) ความสำคัญของงานที่ได้รับมอบหมาย งานมีความเหมาะสม (Suited Job) การมีส่วนร่วมในการทำงาน ความสนุกในการทำงาน (Work Enjoyment) สถานภาพการจ้างงานในปัจจุบัน (Current Employment Status) อิสระในการทำงาน อำนาจในการควบคุม

๓. ปัจจัยด้านการบริหาร ประกอบด้วยนโยบายองค์กร (Organizational Policies) ทักษะคิของนายจ้างและค่านิยม นโยบายการจัดการทรัพยากรมนุษย์ นโยบายรัฐ (National Policies) การคุ้มครองทางสังคมให้ผู้สูงอายุ (Social Protection) เช่น การลดหย่อนภาษี สวัสดิการสังคม เป็นต้น การรับรู้คุณค่าของผู้สูงอายุ

ความตระหนักรู้ด้านแรงงานสูงอายุ

ความตระหนักรู้เป็นสภาวะทางจิตใจเกี่ยวกับสภาวะที่บุคคลได้รับความรู้หรือได้รับประสบการณ์ต่างๆ แล้วมีการประเมินค่าถึงความสำคัญของตนเองที่มีต่อสิ่งนั้นๆ บางครั้งเรียกว่าความสำนึก (Koffka, ๑๙๗๘) หรืออาจกล่าวได้ว่าเป็นความรู้สึกหรือพฤติกรรมของบุคคลที่แสดงถึงการรับรู้ การมองเห็นความสำคัญ การยอมรับหรือการเข้าใจในคุณค่า การแสดงความรู้สึกผิดชอบ และมีทัศนคติต่อสิ่งใดสิ่งหนึ่งหรือเหตุการณ์ใดเหตุการณ์หนึ่ง (รัตติกร แสนวัง, ๒๕๕๓; Good, ๑๙๗๓) ซึ่งความตระหนักรู้เกิดจากสิ่งเร้า ได้แก่ ประสบการณ์ ระยะเวลา สภาพแวดล้อม และการเคยรับรู้สถานการณ์ที่เกิดขึ้น เป็นต้น (วิมลพรรณ อาภาเวท และฉันทนา ปาปัดถา, ๒๕๕๔; Koffka, ๑๙๗๘)

โดยความตระหนักรู้ในการศึกษาเรื่องนี้ได้เน้นไปที่ความตระหนักรู้ด้านแรงงานสูงอายุในองค์กร อันหมายถึง การรับรู้สถานการณ์ด้านแรงงานผู้สูงอายุ ปัญหา การเห็นคุณค่า และการให้ความสำคัญในการจ้างแรงงานสูงอายุในองค์กร ซึ่งสาเหตุที่นายจ้างจ้างแรงงานสูงอายุนั้นเนื่องมาจากนายจ้างตระหนักถึงภาวะขาดแคลนแรงงาน และเล็งเห็นว่าแรงงานสูงอายุเป็นผู้มีทักษะในการทำงาน จึงต้องการรักษาพนักงานกลุ่มนี้ไว้ รวมถึงการจ้างแรงงานสูงอายุในระยะยาวจะช่วยด้านผลผลิตขององค์กร และลดต้นทุนการดำเนินงานขององค์กร เนื่องจากพนักงานรุ่นใหม่มีแนวโน้มการลาออกจากงานที่สูง ซึ่งทำให้ต้นทุนด้านการสรรหาว่าจ้างและการฝึกอบรมแรงงานใหม่เพิ่มขึ้น (Harper, Khan, Saxena and Leeson, ๒๐๐๖) เช่นเดียวกับการศึกษาของ Dalen, Henkens, and Schippers (๒๐๐๙) ที่กล่าวว่านายจ้างในประเทศสหราชอาณาจักรตระหนักว่า พนักงานสูงอายุเป็นแหล่งแรงงานที่มีความสำคัญ โดยมีมาตรการตอบสนองต่อสถานการณ์ด้านแรงงานที่ขาดแคลน สอดคล้องกับ Thun, Größler, และ Miczka (๒๐๐๗) ที่ระบุว่า การเปลี่ยนแปลงทางด้านประชากรศาสตร์ส่งผลต่อบริษัทอุตสาหกรรมการผลิตอย่างกว้างขวาง โดยการจ้างพนักงานสูงอายุเหมาะสมกับกลยุทธ์ในการจัดการแรงงานขาดขององค์กร ส่วน Griffiths (๑๙๙๗) ระบุว่า องค์กรมีความจำเป็นต้องให้ความสำคัญกับนโยบายองค์กร ทักษะคิในการบริหาร การฝึกอบรม สภาพแวดล้อมในที่ทำงาน และ

การส่งเสริมสุขภาพพนักงาน รวมถึงปริมาณอายุที่เป็นตัวเลขไม่ได้เป็นตัวบ่งชี้ถึงสุขภาพและพฤติกรรมการทำงานของแรงงานสูงอายุ แต่ทัศนคติของเพื่อนร่วมงานที่ไม่เหมาะสมและนโยบายการเลือกปฏิบัติด้านอายุต่างหากที่ส่งผลกระทบต่อสุขภาพและพฤติกรรมการทำงาน

ทั้งนี้ยังพบว่านายจ้างมีการรับรู้ศักยภาพของแรงงานสูงอายุทั้งในด้านบวกและด้านลบ โดยด้านลบมักมองว่าแรงงานสูงอายุทำงานช้า ปรับตัวในการทำงานช้า (Chiu, Chan, Snape, and Redman, ๒๐๐๑; Harper, Khan, Saxena and Leeson, ๒๐๐๖) ไม่สนใจเทคโนโลยีใหม่ หรือปรับตัวเข้ากับเทคโนโลยีใหม่ (Thun, Größler, and Miczka, ๒๐๐๗; Harper, Khan, Saxena and Leeson, ๒๐๐๖; Taylor and Walker, ๑๙๙๘) ฝึกอบรมและพัฒนาได้ช้า และระมัดระวังในการทำงานมากเกินไป ไม่กล้าเสี่ยง (Harper, Khan, Saxena and Leeson, ๒๐๐๖)

ส่วนมุมมองด้านบวกมักถูกมองว่าเป็นผู้ทำงานมีประสิทธิภาพ (Chiu, Chan, Snape, and Redman, ๒๐๐๑; Harper, Khan, Saxena and Leeson, ๒๐๐๖) มีความสามารถในการทำงานร่วมกับผู้อื่น/พนักงานรุ่นใหม่ (Taylor and Walker, ๑๙๙๘; Harper, Khan, Saxena and Leeson, ๒๐๐๖) มีทักษะในการทำงาน มีทิศทาง/แผนการทำงานที่ชัดเจน มีจริยธรรมในการทำงาน และมีทักษะในการสอนงาน (Harper, Khan, Saxena and Leeson, ๒๐๐๖) สามารถฝึกอบรมพัฒนาได้ มีความคิดสร้างสรรค์ มีความรอบคอบ มีศักยภาพทางด้านร่างกาย (Taylor and Walker, ๑๙๙๘) ตลอดจนพนักงานสูงอายุจะมีความภูมิใจในการทำงานมากกว่าพนักงานรุ่นใหม่ เพราะพนักงานรุ่นใหม่จะให้ความสนใจกับค่าตอบแทน สวัสดิการเพื่อการดำรงชีพและความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานมากกว่าคุณค่าของงานที่ทำ (Cherrington, Condie and England, ๑๙๗๙)

เช่นเดียวกับการศึกษาในประเทศไทยของ ศจีมาศ ณ วิเชียร คันธรส แสนวงศ์ สาลินี อาจารย์ และยุทธการ อาจารย์ (๒๕๕๗) เรื่องการใช้ประโยชน์จากแรงงานสูงอายุในภาคการผลิต ที่ระบุว่าพนักงานสูงอายุมีศักยภาพในการทำงานด้านความอดทน ความตั้งใจ มีความผูกพันต่องานสูง แต่ปัญหาที่พบในการทำงานคือใช้ระยะในการเรียนรู้เทคโนโลยีใหม่ในการทำงานช้ามาก หรือไม่ยอมเรียนรู้งานเลย รวมถึงแรงงานสูงอายุไทยมักไม่ค่อยแบ่งปันความรู้ให้กับเพื่อนร่วมงาน

จากที่กล่าวมาข้างต้น จึงสรุปว่า ความตระหนักด้านแรงงานสูงอายุในองค์กร หมายถึง การรับรู้สถานการณ์ของแรงงานสูงอายุ รับรู้ศักยภาพของแรงงานสูงอายุ และรับรู้คุณสมบัติของแรงงานสูงอายุที่เป็นประโยชน์ต่อการทำงาน ซึ่งจะส่งผลต่อการบริหารจัดการและปฏิบัติต่อแรงงานสูงอายุในองค์กร

๑. การรับรู้สถานการณ์ของแรงงานสูงอายุ หมายถึง การที่นายจ้าง องค์กรเห็นว่าตลาดแรงงานในอนาคตจะมีจำนวนแรงงานสูงอายุจำนวนมาก และถือว่าแรงงานสูงอายุเป็นแหล่งแรงงานในอนาคตที่สามารถชดเชยแรงงานที่ขาดแคลน และช่วยให้องค์กรมีประสิทธิภาพในการดำเนินงานในระยะยาว เนื่องจากช่วยลดต้นทุนด้านการสรรหาว่าจ้างและการฝึกอบรมแรงงานใหม่ที่เพิ่มขึ้น ตลอดจนยอมรับนโยบายการไม่เลือกปฏิบัติด้านอายุไปใช้ในองค์กร

๒. การรับรู้ศักยภาพของแรงงานสูงอายุ หมายถึง การรับรู้ศักยภาพของแรงงานสูงอายุทั้งในด้านบวกและด้านลบ โดยด้านลบมักมองว่าแรงงานสูงอายุทำงานช้า ปรับตัวในการทำงานช้า ไม่สนใจเทคโนโลยีใหม่ หรือปรับตัวเข้ากับเทคโนโลยีใหม่ ฝึกอบรมและพัฒนาได้ช้า และระมัดระวังในการทำงานมากเกินไป ไม่กล้าเสี่ยง ไม่ค่อยแบ่งปันความรู้ให้กับเพื่อนร่วมงาน ส่วนมุมมองด้านบวกมักถูก

มองว่าเป็นผู้ทำงานมีประสิทธิภาพ มีความสามารถในการทำงานร่วมกับผู้อื่น/พนักงานรุ่นใหม่ มีทักษะในการทำงาน มีทิศทาง/แผนการทำงานที่ชัดเจน มีจริยธรรมในการทำงาน และมีทักษะในการสอนงาน สามารถฝึกอบรมพัฒนาได้ มีความคิดสร้างสรรค์ มีความรอบคอบ มีศักยภาพทางด้านร่างกาย มีความภูมิใจในการทำงาน มีความอดทน มีความตั้งใจ และมีความผูกพันต่องาน

๓. การรับรู้คุณสมบัติของแรงงานสูงอายุ หมายถึง การที่องค์กรรับรู้เกี่ยวกับลักษณะของแรงงานสูงอายุในการทำงาน ซึ่งเป็นลักษณะเฉพาะของแรงงานสูงอายุที่พึงมี อันได้แก่ มีความคิดสร้างสรรค์ มีความรอบคอบ มีศักยภาพทางด้านร่างกาย มีความภูมิใจในการทำงาน มีความอดทน มีความตั้งใจ และมีความผูกพันต่องาน

บทบาทของการจัดการทรัพยากรมนุษย์ในการจัดการแรงงานสูงอายุในองค์กร

นิยามและหน้าที่ของการจัดการทรัพยากรมนุษย์

จากการศึกษานิยามของการจัดการทรัพยากรมนุษย์ มีผู้ให้ความหมายไว้ว่า การจัดการทรัพยากรมนุษย์ หมายถึง กิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับความสัมพันธ์ในการจ้างงาน (Boxall and Purcell, ๒๐๐๓) เป็นการจัดการงานและคนในองค์กร (Boxall, Purcell and Wright, ๒๐๐๗) ซึ่งแนวคิดการจัดการทรัพยากรมนุษย์ถูกพัฒนามาจากทฤษฎีทางด้านพฤติกรรมนิยม การจัดการทุนมนุษย์ และอุตสาหกรรมสัมพันธ์ โดยการจัดการทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรมีจุดมุ่งหมาย คือ การดำเนินงานที่บรรลุเป้าหมายโดยใช้บุคลากรให้เกิดประโยชน์ (Armstrong, ๒๐๑๑) นอกจากนี้บอกซอลล์ และเพอร์เซลล์ (Boxall and Purcell, ๒๐๐๓) ยังระบุว่าเป้าหมายทางเศรษฐกิจของการจัดการทรัพยากรมนุษย์ คือ ประสิทธิภาพทางต้นทุน ความยืดหยุ่นในการทำงานขององค์กร การตอบสนองในระยะเวลาอันสั้น และการดำเนินงานในระยะยาว

ทั้งนี้กิจกรรมของการจัดการทรัพยากรมนุษย์มีการจำแนกไว้หลายด้าน แตกต่างไปตามนักคิดแต่ละคน อาทิ บอกซอลล์ เพอร์เซลล์ และไรท์ (Boxall, Purcell and Wright, ๒๐๐๗) ได้จำแนกกิจกรรมของทางทรัพยากรมนุษย์ตามรายละเอียดงานและบทบาทหน้าที่สมัยใหม่ที่ฝ่ายการจัดการทรัพยากรมนุษย์จะต้องดำเนินการ ซึ่งประกอบด้วยการจัดการทุนมนุษย์ การจัดการความรู้ การออกแบบและการพัฒนาองค์กร การจ้างงาน การบริหารผลการปฏิบัติงาน การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ การบริหารค่าตอบแทน พนักงานสัมพันธ์และคุณภาพชีวิตของพนักงาน

ส่วน โน ฮอลเลนแบ็ค เจอร์ฮาร์ด และ ไรท์ (Noe, Hollenback, Gerhart and Wright, ๒๐๐๖) จำแนกกิจกรรมทรัพยากรมนุษย์ตามกิจกรรมหลักที่ฝ่ายการจัดการทรัพยากรมนุษย์จะต้องรับผิดชอบ คือ การวิเคราะห์งานและออกแบบงาน การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ การสรรหาพนักงาน การคัดเลือกพนักงาน การฝึกอบรมและการพัฒนา การจ่ายค่าตอบแทน การจัดการผลการปฏิบัติงาน และแรงงานสัมพันธ์ ซึ่งคล้ายคลึงกับโจน และจอร์จ (Jones and George, ๒๐๐๙) ที่จำแนกกิจกรรมการจัดการทรัพยากรมนุษย์ คือ การสรรหาและการคัดเลือก การฝึกอบรมและการพัฒนา การประเมินผลการปฏิบัติงาน การจ่ายค่าตอบแทนและผลประโยชน์ และแรงงานสัมพันธ์

การจัดการทรัพยากรมนุษย์และการบริหารจัดการแรงงานสูงอายุ

แต่เดิมนั้นพนักงานสูงอายุมักถูกมองว่าไม่มีคุณค่า จึงไม่ได้คำนึงถึงการฝึกอบรมและพัฒนาทักษะในการทำงาน (Employability) ทั้งนี้ในปัจจุบันฝ่ายการจัดการทรัพยากรมนุษย์และองค์กรต้องปรับเปลี่ยนความเข้าใจเกี่ยวกับผู้สูงอายุใหม่ รวมถึงนโยบายการจัดการบุคคลกลุ่มนี้ให้สามารถทำงานได้นานและมีประสิทธิภาพมากขึ้น (Billetta, Dymocka, Johnsona and Martin, ๒๐๐๑) ตลอดจนต้องเข้าใจความแตกต่างระหว่างบุคคลและศักยภาพในการทำงานของพนักงานสูงอายุ และกำหนดนโยบายการไม่เลือกปฏิบัติให้ชัดเจน (Shepharda, ๒๐๐๐) ซึ่งในส่วนของการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการจ้างแรงงานสูงอายุในองค์กร พบว่า มีงานวิจัยได้กล่าวถึงหน้าที่งานการจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่เกี่ยวกับการจ้างงานผู้สูงอายุ ได้แก่ การบรรจุจ้างพนักงาน การเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งพนักงาน การจ่ายค่าตอบแทนและสวัสดิการ การฝึกอบรมและการพัฒนาพนักงาน และการพนักงานสัมพันธ์

๖.๒.๑ การบรรจุจ้างพนักงาน

การบรรจุจ้างพนักงาน หมายถึง การดำเนินงานเพื่อให้ได้ซึ่งพนักงานขององค์กร โดยเริ่มตั้งแต่การสรรหาและการคัดเลือก และการออกแบบวิธีการจ้างงาน ซึ่งองค์กรต้องกำหนดมาตรฐานของการสรรหาและการว่าจ้างพนักงานสูงอายุต่อให้เหมาะสม (Shepharda, ๒๐๐๐) ทั้งนี้การสรรหาพนักงานสูงอายุ มีข้อดีคือ ผู้สูงอายุสามารถทุ่มเทเวลาในการทำงานได้อย่างเต็มที่ เนื่องจากบุตรหลานที่เคยต้องเลี้ยงดูเข้าสู่วัยทำงานหมดแล้วจึงไม่มีภาระ อย่างไรก็ตามในการสรรหาผู้สูงอายุมีความจำเป็นต้องปรับเปลี่ยนวิธีการให้เหมาะสม โดยในเบื้องต้นฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ต้องรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับผู้สูงอายุ เช่น การเกษียณอายุ การวางแผนทางการเงินผู้สูงอายุ สุขภาพและความปลอดภัยในการทำงานผู้สูงอายุ เป็นต้น เพื่อเป็นข้อมูลในการวางแผนการสรรหา (McIntosh, ๒๐๐๑) โดยแนวทางการสรรหาผู้สูงอายุ มีดังนี้

๖.๒.๑.๑ การประชาสัมพันธ์ตำแหน่งงานภายนอกบริษัท ต้องให้เข้าถึงกลุ่มผู้สูงอายุ โดยการติดประกาศ ให้ติดในสถานที่ที่ผู้สูงอายุไปเป็นประจำ เช่น คลินิก โรงพยาบาล ไร่ชุมชน ธนาคาร โบสถ์ สนามกอล์ฟ เป็นต้น หรือประกาศตำแหน่งงานว่างทางหนังสือพิมพ์ เพราะผู้สูงอายุส่วนใหญ่ยังคงอ่านหนังสือพิมพ์ การประกาศตำแหน่งงานว่างทางอินเทอร์เน็ต เพราะมีแนวโน้มว่าผู้สูงอายุใช้เทคโนโลยีมากขึ้น การให้พนักงานสูงอายุในองค์กรแนะนำเพื่อนอย่างไม่เป็นทางการ (Employee Referral) และการประชาสัมพันธ์ไปยังหน่วยงานภาครัฐที่ให้บริการผู้สูงอายุ หรือส่งเสริมการทำงานของผู้สูงอายุ เช่น ในประเทศสหรัฐอเมริกา มีคณะกรรมการส่งเสริมการลงทุนทางด้านแรงงาน (Workforce Investment Boards: WIB) (McIntosh, ๒๐๐๑) หรือในประเทศญี่ปุ่นมีศูนย์ส่งเสริมการมีงานทำของผู้สูงอายุ (Williamson & Higo, ๒๐๐๗.) เป็นต้น

๖.๒.๑.๒ ในประกาศรับสมัครงานให้หลีกเลี่ยงคำว่า พนักงานสูงอายุ (Elderly Worker) แต่ให้ใช้คำว่าผู้มีประสบการณ์ในการทำงาน (Experience Worker) แทน รวมทั้งเนื้อหาในประกาศงานให้เน้นเรื่องคุณค่าของงาน ความหลากหลายของงาน ความท้าทายในการทำงาน และอิสระในการทำงาน มากกว่าผลตอบแทนที่เป็นตัวเงิน (McIntosh, ๒๐๐๑) รวมถึงการโฆษณาประกาศรับสมัครงานควรห้ามจำกัดอายุของผู้สมัคร พร้อมทั้งหลีกเลี่ยงการใช้ข้อความที่แสดงถึงการ

แบ่งแยกผู้สมัครที่เป็นผู้สูงอายุ เช่น ผู้สมัครควรจะมีอายุระหว่าง ๒๕-๓๕ ปี หรือบัณฑิตจบใหม่ (ชลัษฏพร อมรวัฒนา และคณะ, ๒๕๕๑)

๖.๒.๑.๓ ในการสรรหาภายใน บริษัทควรสานสัมพันธ์ที่ดีกับพนักงานสูงอายุในบริษัท อาจมีการต่ออายุการเกษียณ และการติดต่อพนักงานที่เกษียณอายุไปแล้วให้กลับมาทำงานใหม่ โดยใช้ช่องทางอีเมล จดหมายข่าว และโทรศัพท์ส่วนตัว ซึ่งลักษณะการจ้างพนักงานสูงอายุ อาจเป็นการจ้างงานประเภทชั่วคราว (Temporary Worker) หรือการจ้างงานแบบบางช่วงเวลา (Part Time) ในช่วงที่มีปริมาณงานในองค์กรจำนวนมาก องค์กรขาดแคลนแรงงาน หรือไม่มีพนักงานที่ประสบการณ์การทำงานที่เหมาะสมกับตำแหน่งงาน ฯลฯ (McIntosh, ๒๐๐๑; มูลนิธิสถาบันวิจัยและพัฒนาผู้สูงอายุไทย, ๒๕๕๓)

๖.๒.๑.๔ ในกระบวนการคัดเลือก หากเป็นไปได้ควรให้พนักงานสูงอายุเข้ามามีส่วนร่วม เช่น การวางแผนการคัดเลือก การกำหนดเกณฑ์การคัดเลือก การสัมภาษณ์พนักงาน เป็นต้น ทั้งนี้ บริษัทต้องประกาศนโยบายการไม่เลือกปฏิบัติอย่างชัดเจน เพื่อเป็นแนวทางในการดำเนินการคัดเลือก (McIntosh, ๒๐๐๑) โดยการคัดเลือกบุคคลเข้าทำงานที่ไม่เป็นการเลือกปฏิบัติต่อประชากรผู้สูงอายุ ได้แก่ การพิจารณาคัดเลือกจากทักษะในการทำงานเป็นสำคัญ โดยไม่ยึดติดกับภาพลักษณ์ภายนอกหรืออายุ นอกจากนี้เจ้าหน้าที่ผู้มีหน้าที่ในการพิจารณาคัดเลือกและสัมภาษณ์ผู้สมัครควรได้รับการอบรมในเรื่องโอกาสและความเสมอภาค เพื่อป้องกันการเลือกปฏิบัติโดยไม่ตั้งใจ (ชลัษฏพร อมรวัฒนา และคณะ, ๒๕๕๑) รวมถึงการเลือกแบบทดสอบในการคัดเลือกพนักงานสูงอายุต้องเลือกให้เหมาะสม และไม่เป็นอันตราย (Shepharda, ๒๐๐๐)

๖.๒.๑.๕ การจ้างแรงงานสูงอายุ อาจต้องออกแบบงานที่ลักษณะการทำงานที่ยืดหยุ่นมากขึ้น (Flexible Jobs) เช่น การจัดระยะเวลาการทำงานที่ยืดหยุ่น (Flextime) การทำงานโครงการระยะสั้น (Short Time Project) การจ้างงานแบบบางช่วงเวลา (Part Time) การจ้างงานแบบที่ปรึกษา (Consulting) การทำงานตามช่วงเวลา (Seasonal Work) การลดชั่วโมงการทำงาน (Reduce Hours) การหมุนเวียนงาน (Job Rotation) การทำงานทางไกล (Telecommuting) การทำงานแบบระบบพี่เลี้ยง (Mentoring) เป็นต้น (McIntosh, ๒๐๐๑)

๖.๒.๒ การเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งพนักงาน

การเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งงานแรงงานสูงอายุ ต้องหมายรวมถึงการโยกย้ายตำแหน่งและปรับบทบาทในการทำงานด้วย เนื่องจากตำแหน่งงานแรงงานสูงอายุอาจมีไม่เพียงพอ หรือแรงงานสูงอายุอาจไม่มีศักยภาพ คุณสมบัติไม่เหมาะสมกับตำแหน่งงาน โดยในกรณีที่พิจารณาว่าพนักงานสูงอายุมีศักยภาพในการทำงานในลักษณะที่เรียกว่า เก่งงาน เก่งคน และเป็นผู้มีวิสัยทัศน์ คุณวุฒิ ประสบการณ์ คุณสมบัติพร้อมที่จะรับตำแหน่งและความรับผิดชอบที่สูงขึ้นตรงตามที่ต้องการ หากมีตำแหน่งงานว่างให้พิจารณาเลื่อนตำแหน่ง แต่หากพนักงานสูงอายุไม่มีคุณสมบัติดังกล่าว หรือไม่มีตำแหน่งงานว่าง หรือพนักงานสูงอายุนั้นเคยทำคุณงามความดีให้กับบริษัท และติดขัดเงื่อนไขบางประการ ทำให้ไม่สามารถเลื่อนตำแหน่งได้ อาจพิจารณาเลื่อนเงินเดือน เพื่อรักษาพนักงานให้อยู่กับองค์กร (มูลนิธิสถาบันวิจัยและพัฒนาผู้สูงอายุไทย, ๒๕๕๓) อย่างไรก็ตามการพิจารณาเลื่อนตำแหน่งต้องพึงระวังอคติที่อาจเกิดขึ้นกับแรงงานสูงอายุ องค์กรต้องเปิดโอกาสให้กับ

แรงงานทุกคนโดยไม่มีเงื่อนไขเกี่ยวกับอายุ และควรให้ความสำคัญกับผลการปฏิบัติงานเป็นสำคัญ (ชลัษฎพร อมรวัฒนา และคณะ, ๒๕๕๑) เช่นเดียวกับการศึกษาBilletta, Dymocka, Johnsona และ Martin (๒๐๐๑) ที่ระบุว่าในส่วนของการประเมินการทำงานของพนักงานสูงอายุต้องประเมินจากงานที่พนักงานสูงอายุได้รับมอบหมาย และพิจารณาถึงศักยภาพ คุณค่าที่พนักงานสูงอายุมีต่อองค์กร

สำหรับการโยกย้ายตำแหน่งและปรับบทบาทในการทำงาน พนักงานสูงอายุบางคนทำงานประจำแบบเดิมๆ มาเป็นเวลานาน อาจเกิดความเบื่อหน่าย จึงอาจโยกย้ายให้พนักงานไปทำงานในลักษณะโครงการ เพื่อกระตุ้นให้เกิดแรงจูงใจในการทำงานที่ท้าทาย หรือแต่งตั้งเป็นคณะกรรมการทำงานร่วมกันกับฝ่ายอื่นๆ หรือทำงานข้ามแผนกในองค์กร รวมถึงการแต่งตั้งให้เป็นผู้ตรวจสอบภายใน หัวหน้าชมรมและสโมสรภายในองค์กร (มูลนิธิสถาบันวิจัยและพัฒนาผู้สูงอายุไทย, ๒๕๕๓)

๖.๒.๓ การจ่ายค่าตอบแทนและสวัสดิการ

สิ่งที่สามารถเห็นได้ชัดเจนในการปรับโครงสร้างองค์กร คือ การปรับรูปแบบของการจ่ายค่าตอบแทนที่ตรงกับความต้องการของผู้สูงอายุ เช่น การเพิ่มผลประโยชน์ด้านประกันสุขภาพ และการจ่ายเงินบำนาญ การจัดบริการด้านสุขภาพสำหรับผู้สูงอายุ เป็นต้น (McIntosh, ๒๐๐๑)

๖.๒.๔ การฝึกอบรมและการพัฒนาพนักงาน

การจัดการฝึกอบรมให้กับพนักงานสูงอายุ ฝ่ายการจัดการทรัพยากรมนุษย์ต้องเข้าใจลักษณะงานที่ผู้สูงอายุต้องปฏิบัติในแต่ละวัน โดยอาจจัดให้มีการสนทนากลุ่มย่อย (Focus Group) ของพนักงานสูงอายุกึ่งยังทำงานอยู่ในองค์กรและพนักงานที่เกษียณอายุแล้ว เพื่อสอบถามความรู้สึกในการทำงาน ความต้องการในการทำงาน และสิ่งที่ต้องการให้องค์กรปรับเปลี่ยน และนำมาสร้างหลักสูตรการฝึกอบรมที่สอดคล้องกับความต้องการของแรงงานสูงอายุ อนึ่งในการฝึกอบรมแรงงานสูงอายุต้องมีรูปแบบที่หลากหลายและยืดหยุ่น เนื่องจากแรงงานสูงอายุมีรูปแบบการเรียนรู้ (Learning Style) ที่แตกต่างกัน (McIntosh, ๒๐๐๑) และองค์กรต้องสนับสนุนให้พนักงานสูงอายุไปเก็บเกี่ยวหาความรู้จากเวทีสัมมนาวิชาการต่างๆ ภายนอกองค์กร การสร้างเครือข่ายทางวิชาชีพกับสมาคมวิชาชีพ เพื่อกลับมาถ่ายทอดให้กับพนักงานกลุ่มอื่นในองค์กร ซึ่งเป็นการส่งเสริมการเรียนรู้และพัฒนาพนักงานสูงอายุ ตลอดจนอาจให้พนักงานสูงอายุเป็นที่เลี้ยงพนักงานใหม่ ช่วยสอนงานพนักงานรุ่นใหม่ เป็นที่ปรึกษาภายใน และวิทยากรภายใน (มูลนิธิสถาบันวิจัยและพัฒนาผู้สูงอายุไทย, ๒๕๕๓)

๖.๒.๕ การพนักงานสัมพันธ์

การพนักงานสัมพันธ์ หมายถึง การสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างพนักงานและองค์กร และระหว่างพนักงานด้วยกันเอง ทั้งนี้แรงงานสูงอายุต้องการการทำงานที่มีความเครียดในการทำงานน้อย และต้องการทำงานในบรรยากาศที่รับการยกย่อง แครพนักบถือ รวมถึงแรงงานสูงอายุดต้องการการสื่อสารที่เปิดกว้าง ซึ่งการสื่อสารและปฏิสัมพันธ์ของผู้นำองค์กรจะช่วยสร้างความไว้วางใจและความสามัคคีภายในองค์กร ดังนั้นผู้บริหารและผู้จัดการควรส่งข้อความ จดหมาย รายงาน ไปยังพนักงานสูงอายุโดยตรง แทนที่จะสื่อสารผ่านฝ่ายการจัดการทรัพยากรมนุษย์ หรือฝ่ายการสื่อสาร

องค์กร รวมถึงต้องปรับเปลี่ยนทัศนคติที่มีต่อพนักงานสูงอายุในองค์กร เพื่อดึงดูดให้พนักงานทำงานกับองค์กรต่อไป (McIntosh, ๒๐๐๑)

จากการศึกษาบทบาทของการจัดการทรัพยากรมนุษย์ในการจัดการแรงงานสูงอายุในองค์กร พบว่า หน้าที่ทางการจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่เกี่ยวข้องในการจัดการแรงงานสูงอายุ ประกอบด้วย ๕ หน้าที่งาน ได้แก่ การบรรจุจ้างพนักงาน การเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งพนักงาน การจ่ายค่าตอบแทน และสวัสดิการ การฝึกอบรมและการพัฒนาพนักงาน และการพนักงานสัมพันธ์ ทั้งนี้ในการศึกษาครั้งนี้ ได้ใช้หน้าที่งาน ๕ ด้านมาเป็นตัวแปรที่ใช้ในการศึกษา โดยในด้านการบรรจุจ้างพนักงาน ได้ปรับชื่อตัวแปรให้เข้าใจง่ายมากขึ้น เป็นการสรรหาและการคัดเลือกพนักงาน เนื่องจากการบรรจุจ้างพนักงาน นั้นเกี่ยวข้องกับการสรรหาและการคัดเลือกบุคลากรเข้าไปปฏิบัติงานในตำแหน่งต่างๆ ขององค์กร โดยเป็นการสรรหาบุคลากรภายในและภายนอกองค์กร

การพัฒนาสมมติฐาน

๗.๑ ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยที่ส่งผลต่อการเกษียณอายุของแรงงานสูงอายุ และความตระหนักด้านแรงงานสูงอายุ

ในการศึกษาของ Shacklock และ Brunetto (๒๐๑๑) ระบุว่าปัจจัยด้านองค์กรก็มีผลต่อความตั้งใจในการทำงานต่อของผู้สูงอายุ เช่น การรับรู้คุณค่าของผู้สูงอายุ ความเชื่อ กลยุทธ์ นโยบาย และการปฏิบัติขององค์กรที่สนับสนุนการจ้างงานผู้สูงอายุ สิ่งเหล่านี้ล้วนแต่ส่งผลต่อความตระหนัก การรับรู้เกี่ยวกับผู้สูงอายุเพื่อกำหนดแผนการดำเนินงานและกิจกรรมในองค์กรที่เกี่ยวข้องกับผู้สูงอายุ เนื่องจากทัศนคติมีผลต่อการรับรู้ประสิทธิภาพในการทำงานของผู้สูงอายุ รวมถึงแนวปฏิบัติต่อผู้สูงอายุ ตลอดจนนโยบายการไม่เลือกปฏิบัติต่อพนักงานด้านอายุ ยังมีผลต่อความเชื่อเกี่ยวกับค่านิยมและคุณสมบัติของแรงงานสูงอายุ (Chiu, Chan, Snape, and Redman, ๒๐๐๑) เช่นเดียวกับ Dalen, Henkens, and Schippers (๒๐๐๙) ที่ระบุว่า ปัจจัยด้านการบริหารในด้านทัศนคติของนายจ้างในประเทศกรีซ สเปน เนเธอร์แลนด์ และสหราชอาณาจักรจะส่งผลต่อการให้ความสำคัญของผู้สูงอายุ และการปฏิบัติต่อผู้สูงอายุในองค์กร รวมถึงยังส่งผลต่อความความโน้มเอียงในการตัดสินใจของผู้จัดการในการดำรงรักษาพนักงานสูงอายุให้คงอยู่กับองค์กร (Karpinska, Henkens and Schippers, ๒๐๑๓) ในขณะที่ Buyens, Dijk, Dewilde, and Vos (๒๐๐๙) ระบุว่า นายจ้างบางส่วนมีทัศนคติในเชิงลบต่อการจ้างแรงงานสูงอายุ โดยการจ้างแรงงานสูงอายุจะเป็นอุปสรรคในการดำเนินงาน

๗.๒ ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยที่ส่งผลต่อการเกษียณอายุของแรงงานสูงอายุ และการบริหารจัดการแรงงานสูงอายุ

ในการบริหารจัดการแรงงานสูงอายุในองค์กรยังขึ้นอยู่กับปัจจัยหลายอย่าง เช่น ทัศนคติของนายจ้าง/หัวหน้างาน ที่ส่งผลต่อการรับรู้ประสิทธิภาพในการทำงานของแรงงานสูงอายุ (Chiu, Chan, Snape, and Redman, ๒๐๐๑) โดยพบว่านายจ้าง/หัวหน้าส่วนใหญ่เห็นว่าประเด็นการจ้างงานและการดำรงรักษาแรงงานสูงอายุให้ทำงานจนเกษียณอายุไม่ใช่ประเด็นสำคัญในการดำเนินงาน (Karpinska, Henkens and Schippers, ๒๐๑๓) รวมถึงค่านิยม ความเชื่อเกี่ยวกับการปรับตัวใน

การทำงานของแรงงานสูงอายุ ซึ่งมีผลต่อการบริหารจัดการแรงงานสูงอายุ (Chiu, Chan, Snape, and Redman, ๒๐๐๑) ตลอดจนนโยบายการส่งเสริมการทำงานของแรงงานสูงอายุในองค์กรก็มีบทบาทสำคัญอย่างมากในการจ้างแรงงานสูงอายุให้ทำงานกับองค์กรต่อไป (Griffithsa, ๑๙๙๗) โดยฝ่ายการจัดการทรัพยากรมนุษย์จะมีบทบาทอย่างมากในการสร้างความตระหนักให้กับผู้บริหารเกี่ยวกับการปฏิบัติอย่างไม่เป็นธรรมกับผู้สูงอายุ และสร้างแนวทางเกี่ยวกับการบริหารจัดการแรงงานสูงอายุในองค์กร (Billetta, Dymocka, JohnsonaandMartinb, ๒๐๐๑)

๗.๓ ความสัมพันธ์ระหว่างความตระหนักด้านแรงงานสูงอายุ และการบริหารจัดการแรงงานสูงอายุ

Harper, Khan, Saxena และ Leeson (๒๐๐๖) ยังระบุว่าทัศนคติของนายจ้างมีผลต่อการจ้างและการปฏิบัติต่อแรงงานสูงอายุ ซึ่งองค์กรบางแห่งก็มีทัศนคติต่อแรงงานสูงอายุในมุมมองด้านการทำงานซ้ำ ไม่สามารถพัฒนาได้ ไม่มีทักษะทางด้านเทคโนโลยี ไม่สามารถปรับตัวได้ แต่ก็มีหลายองค์กรที่ที่ตระหนักถึงความสามารถ และจ้างแรงงานผู้สูงอายุ โดยการฝึกอบรมแรงงานสูงอายุจะให้ประโยชน์กับสถานประกอบการมากกว่าการฝึกอบรมแรงงานรุ่นใหม่ เนื่องจากแรงงานรุ่นใหม่นั้นมีแนวโน้มที่จะลาออกจากองค์กรมากกว่า ในขณะที่เดียวกันการรับรู้เกี่ยวกับการไม่เลือกปฏิบัติด้านอายุ ขึ้นอยู่กับปัจจัยหลายประการ เช่น การศึกษา ประสบการณ์ส่วนตัวของบุคคล และประวัติการดำเนินงานขององค์กร โดยจากการสำรวจพบว่า นายจ้างบริษัทขนาดเล็กมีทัศนคติที่ไม่ดีต่อแรงงานสูงอายุ ขณะที่บริษัทขนาดใหญ่จะมีความยืดหยุ่นในการจ้างแรงงานสูงอายุมากกว่า สอดคล้องกับ Kasia Karpinska, Kène Henkens and Joop Schippers (๒๐๑๓) ผลการศึกษาพบว่า ผู้จัดการไม่ต้องการรักษาพนักงานสูงอายุไว้ถึงวัยเกษียณอายุ ซึ่งค่านิยมด้านอายุส่งผลต่อทัศนคติของผู้จัดการในการธำรงรักษาพนักงานสูงอายุให้ทำงานกับองค์กรต่อไป เช่นเดียวกับ Chiu, Chan, Snape, และ Redman (๒๐๐๑) ที่กล่าวว่าความเชื่อเกี่ยวกับอายุยังส่งผลต่อทัศนคติในการทำงาน เช่น การฝึกอบรม การเลื่อนตำแหน่ง และการธำรงรักษาผู้สูงอายุ รวมถึงสัมพันธภาพในที่ทำงาน ตลอดจนนโยบายการไม่เลือกปฏิบัติ ซึ่งหากสถานประกอบการมีนโยบายไม่เลือกปฏิบัติก็ย่อมส่งผลต่อความเชื่อด้านอายุเช่นกัน ทั้งนี้บริษัทอาจจัดโครงการฝึกอบรมเพื่อสร้างความเข้าใจให้กับพนักงานกลุ่มอื่นในการทำงานร่วมกับพนักงานสูงอายุ นอกจากนี้การศึกษาของ Taylor และ Walker (๑๙๙๘) ยังได้ระบุว่า ทัศนคติมีความเชื่อมโยงกับการสรรหา การฝึกอบรม และการเลื่อนตำแหน่งให้กับพนักงาน

บทที่ ๓

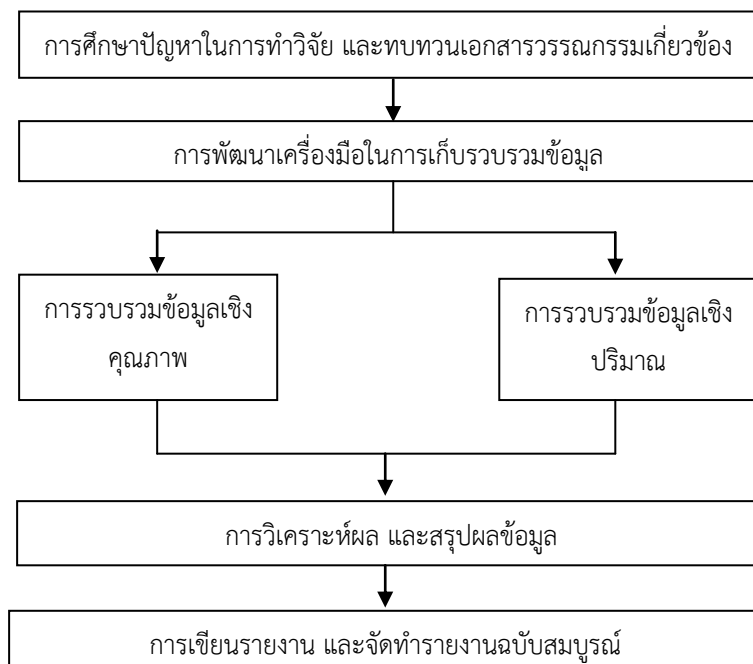
ระเบียบวิธีวิจัย

ในการศึกษาครั้งนี้ เป็นการวิจัยเชิงสำรวจเพื่อศึกษาความคิดเห็นของแรงงานสูงอายุเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อการเกษียณอายุ ความตระหนักด้านแรงงานสูงอายุ และการบริหารจัดการแรงงานสูงอายุในองค์กรภาคอุตสาหกรรมของประเทศไทย รวมถึงบทบาทของฝ่ายการจัดการทรัพยากรมนุษย์ในการสร้างความตระหนักและบริหารจัดการแรงงานสูงอายุในภาคอุตสาหกรรมในประเทศไทย โดยผู้วิจัยได้นำเสนอขั้นตอนในการศึกษา ดังนี้

๑. การออกแบบงานวิจัย
๒. ประชากร และกลุ่มตัวอย่าง
๓. เครื่องมือ และการพัฒนาเครื่องมือ
๔. การเก็บรวบรวมข้อมูล
๕. การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้

การออกแบบการวิจัย

ในการศึกษาครั้งนี้เป็นการวิจัยแบบผสม (Mix Method) ซึ่งประกอบด้วยการวิจัยเชิงปริมาณ และเชิงคุณภาพ โดยใช้กลยุทธ์การดำเนินงานแบบ Concurrent exploratory Design (Creswell, ๒๐๐๓: ๒๑๘) ซึ่งศึกษาเชิงคุณภาพก่อน เพื่อทราบถึงแนวทางการจัดการผู้สูงอายุในองค์กร และนำผลการศึกษามาพัฒนาแบบสอบถามต่อไป ทั้งนี้การดำเนินงานสามารถสรุปขั้นตอนได้ดังภาพที่ ๓-๑



ภาพที่ ๓-๑ สรุปขั้นตอนการดำเนินงาน

ประชากร และกลุ่มตัวอย่าง

การศึกษาเชิงคุณภาพ

การศึกษาเชิงคุณภาพเป็นการศึกษาบทบาทของฝ่ายการจัดการทรัพยากรมนุษย์ในการสร้างความตระหนักและบริหารจัดการแรงงานสูงอายุในภาคอุตสาหกรรมในประเทศไทย

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ คือ ผู้บริหารฝ่ายการจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่ให้ความอนุเคราะห์ อย่างน้อยจำนวน ๘ แห่ง จำแนกตามประเภทอุตสาหกรรม ได้แก่ อุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วนยานยนต์ อุตสาหกรรมเคมีภัณฑ์ อุตสาหกรรมเหล็กและโลหะ อุตสาหกรรมอุปกรณ์ไฟฟ้าและชิ้นส่วนอิเล็กทรอนิกส์ อุตสาหกรรมสิ่งทอ อุตสาหกรรมอาหาร อุตสาหกรรมอุปกรณ์บริโภค อุตสาหกรรมผลิตภัณฑ์ก่อสร้าง ทั้งนี้ใช้การสุ่มตัวอย่างแบบเฉพาะเจาะจง (Purposive Sampling) โดยกำหนดให้ผู้ให้ข้อมูลสำคัญเป็นตัวแทนจากบริษัทชั้นนำ และมีชื่อเสียงในอุตสาหกรรมของประเภทนั้นๆ

การศึกษาเชิงปริมาณ

การศึกษาเชิงปริมาณเป็นการศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการเกษียณอายุของแรงงานสูงอายุในองค์กรภาคอุตสาหกรรมของประเทศไทย ซึ่งในการศึกษาส่วนนี้มีจุดมุ่งหมายเพื่อหาปัจจัยต่างๆ ที่ส่งผลต่อการเกษียณอายุของแรงงานสูงอายุ โดยศึกษาจากการทบทวนเอกสารวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องและวิเคราะห์ปัจจัยที่เกี่ยวข้องโดยใช้วิธีการทางสถิติ อันนำมาสู่ปัจจัยที่ส่งผลต่อการเกษียณอายุของแรงงานสูงอายุที่สอดคล้องกับบริบทของสังคมไทย รวมทั้งการศึกษความสัมพันธ์เชิงสาเหตุระหว่างปัจจัยที่ส่งผลต่อการเกษียณอายุของแรงงานสูงอายุ และความตระหนักด้านแรงงานสูงอายุ และการบริหารจัดการแรงงานสูงอายุในองค์กรภาคอุตสาหกรรมของประเทศไทย

ประชากรที่ใช้ในการศึกษา ได้แก่ พนักงานที่มีอายุ ๔๕ ปี ขึ้นไปทำงานในนิคมอุตสาหกรรมของประเทศไทย ซึ่งไม่ทราบจำนวนประชากรที่แน่นอน

กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษา ได้แก่ พนักงานที่มีอายุ ๔๕ ปี ขึ้นไปทำงานในนิคมอุตสาหกรรมของประเทศไทย จำนวน ๓๘๕ คน ซึ่งกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างจากสูตรคำนวณขนาดกลุ่มตัวอย่างที่ไม่ทราบจำนวนประชากรที่แน่นอน (ธานินทร์ จารุกุล, ๒๕๕๐)

สูตร

$$n = \frac{P(1-P)(Z)^2}{e^2}$$

เมื่อ n = ขนาดของกลุ่มตัวอย่าง

P = ค่าเปอร์เซ็นต์ที่ต้องการจะสุ่มจากประชากรทั้งหมด

e = ค่าเปอร์เซ็นต์ความคลาดเคลื่อนจากการสุ่มตัวอย่าง

Z = ระดับความเชื่อมั่นที่ผู้วิจัยกำหนดไว้

โดยในที่นี้ต้องการสุ่มตัวอย่างร้อยละ ๕๐ จากประชากรทั้งหมด และกำหนดระดับความเชื่อมั่นร้อยละ ๙๕ ยอมรับความคลาดเคลื่อนจากการสุ่มตัวอย่างได้ร้อยละ ๕

แทนค่า

$$n = \frac{0.50(1-0.50)(1.96)^2}{0.05^2}$$

$$= 384.16 \text{ หรือ } 385$$

ดังนั้นจากการคำนวณกลุ่มตัวอย่างข้างต้น กลุ่มตัวอย่างที่ต้องเก็บรวบรวมข้อมูลขั้นต่ำเท่ากับ ๓๘๕ คน ทั้งนี้ในการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้วิธีการวิเคราะห์สมการโครงสร้าง จะต้องพิจารณาตัวแปรคุณลักษณะแฝง หากตัวแปรแฝงมีจำนวนมากให้ใช้ขนาดกลุ่มตัวอย่างที่น้อยที่สุด จำนวน ๕๐๐ คน (สุวิมล ติรกานนท์, ๒๕๕๓, หน้า ๒๔๐) ซึ่งใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบกลุ่ม (Cluster Random Sampling) และกำหนดกลุ่มตัวอย่างที่เก็บรวบรวมข้อมูลจำแนกตามนิคมอุตสาหกรรม โดยเก็บรวบรวมข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างทั้งสิ้น ๕๕๐ คน

ตารางที่ ๓-๑ จำนวนนิคมอุตสาหกรรมและสถานประกอบการ

จังหวัด	นิคมอุตสาหกรรม	จำนวนสถานประกอบการ (แห่ง)	จำนวนกลุ่มตัวอย่าง (แห่ง)
๑. กรุงเทพฯ	๑.๑ นิคมอุตสาหกรรมบางชัน	๙๑	๑๑
	๑.๒ นิคมอุตสาหกรรมลาดกระบัง	๒๗๑	๓๐
	๑.๓ นิคมอุตสาหกรรมอัญธานี	๑๓๐	๑๕
๒. ฉะเชิงเทรา	๒.๑ นิคมอุตสาหกรรมเวลโกรว์	๑๗๓	๒๐
	๒.๒ นิคมอุตสาหกรรมเกตเวย์	๑๑๕	๑๓
	๒.๓ นิคมอุตสาหกรรม ที เอฟ ดี	๓๐	๔
๓. สมุทรปราการ	๓.๑ นิคมอุตสาหกรรมบางพลี	๑๖๖	๑๙
	๓.๒ นิคมอุตสาหกรรมบางปู	๔๙๐	๕๔
๔. ชลบุรี	๔.๑ นิคมอุตสาหกรรมอมตะนคร	๙๕๘	๑๐๖
	๔.๒ นิคมอุตสาหกรรมเหมราช ชลบุรี	๘๐	๙
	๔.๓ นิคมอุตสาหกรรมปิ่นทอง	๑๖๗	๑๙
	๔.๔ นิคมอุตสาหกรรมปิ่นทอง (แหลมฉบัง)	๘๗	๑๐
	๔.๕ นิคมอุตสาหกรรมปิ่นทอง (โครงการ ๓)	๒๒	๓
	๔.๖ นิคมอุตสาหกรรมแหลมฉบัง	๓๑๙	๓๖

ตารางที่ ๓-๑ (ต่อ)

จังหวัด	นิคมอุตสาหกรรม	จำนวนสถาน ประกอบการ (แห่ง)	จำนวนกลุ่ม ตัวอย่าง (แห่ง)
๕. ระยอง	๕.๑ นิคมอุตสาหกรรมมาบตาพุด	๑๐๑	๑๒
	๕.๒ นิคมอุตสาหกรรมเหมราชตะวันออก (มาบตาพุด)	๕๗	๔
	๕.๓ นิคมอุตสาหกรรมผาแดง	๔	๑
	๕.๔ นิคมอุตสาหกรรมอีสเทิร์นซีบอร์ด	๓๔๙	๓๙
	๕.๕ นิคมอุตสาหกรรมอมตะซิตี้	๒๘๖	๓๒
	๕.๖ นิคมอุตสาหกรรมเหมราชอีสเทิร์นซี บอร์ด	๑๒๐	๑๔
	๕.๗ นิคมอุตสาหกรรมเอเชีย	๑๗	๒
	๕.๘ นิคมอุตสาหกรรมอาร์ ไอ แอล	๑๑	๒
๖. สระบุรี	๖.๑ นิคมอุตสาหกรรมแก่งคอย	๒	๑
	๖.๒ นิคมอุตสาหกรรมหนองแค	๒๖	๓
๗. พระนครศรีอยุธยา	๗.๑ นิคมอุตสาหกรรมบ้านหว้า	๑๘๓	๒๑
	๗.๒ นิคมอุตสาหกรรมบางปะอิน	๑๔๑	๑๖
	๗.๓ นิคมอุตสาหกรรมสหรัตนนคร	๔๘	๖
๘. ราชบุรี	๘.๑ นิคมอุตสาหกรรมราชบุรี	๒๐	๓
๙. สมุทรสาคร	๙.๑ นิคมอุตสาหกรรมสมุทรสาคร	๑๖๓	๑๘
	๙.๒ นิคมอุตสาหกรรมสินสาคร	๗๙	๙
	๙.๓ นิคมอุตสาหกรรมมหาราชนคร	๒	๑
๑๐. พิจิตร	๑๐.๑ นิคมอุตสาหกรรมพิจิตร	๙	๑
๑๑. ลำพูน	๑๑.๑ นิคมอุตสาหกรรมภาคเหนือ	๑๐๖	๑๓
๑๒. สงขลา	๑๒.๑ นิคมอุตสาหกรรมภาคใต้	๒๔	๓
รวม		๔,๘๔๗	๕๕๐

เครื่องมือและการพัฒนาเครื่องมือ

เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาค้างนี้ จำแนกตามวิธีการศึกษา ได้แก่ แบบสัมภาษณ์ซึ่งใช้ในการศึกษาข้อมูลเชิงคุณภาพ และแบบสอบถามสำหรับการศึกษาเชิงปริมาณ

๑. การศึกษาเชิงคุณภาพ เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา คือ แบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง (Semi-structured Interview) ทั้งนี้ในการพัฒนาแบบสัมภาษณ์จะพิจารณาจากวัตถุประสงค์ในการศึกษา และการทบทวนเอกสาร งานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อนำมากำหนดข้อคำถาม จากนั้นจึงตรวจสอบความเที่ยงตรง (Validity) ของแบบสัมภาษณ์ โดยส่งแบบสัมภาษณ์ให้ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเพื่อพิจารณาความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ และความเหมาะสมของภาษาที่ใช้

สำหรับในส่วนของการทดสอบความเชื่อมั่น (Reliability) ของคำตอบ หลังจากทีสรุปประเด็นในการสัมภาษณ์เสร็จแล้ว จะส่งกลับไปให้ผู้สัมภาษณ์ตรวจสอบ เพื่อยืนยันความถูกต้องของคำตอบอีกครั้ง

๒. การศึกษาเชิงปริมาณ เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา คือ แบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อการเกษียณอายุของแรงงานสูงอายุ และความตระหนักด้านแรงงานสูงอายุ และการบริหารจัดการแรงงานสูงอายุในองค์กรภาคอุตสาหกรรมของประเทศไทย โดยแบบสอบถามแบ่งเป็น ๕ ตอน คือ

ตอนที่ ๑ ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม เป็นข้อคำถามแบบเลือกตอบ จำนวน ๓ ข้อ ได้แก่ เพศ อายุ ลักษณะงานที่ทำ โดยข้อคำถามอายุเป็นข้อคำถามเพื่อใช้ในการกรองผู้ตอบแบบสอบถามให้มีคุณลักษณะตรงตามผู้วิจัยต้องการ

ตอนที่ ๒ ปัจจัยที่ส่งผลต่อการเกษียณอายุของแรงงานสูงอายุ เป็นข้อคำถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า ๕ ระดับ เพื่อสอบถามความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อการเกษียณอายุของแรงงานสูงอายุ จำนวน ๒๑ ปัจจัย โดยปัจจัยเหล่านี้ได้มาจากการทบทวนเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง รวมจำนวนข้อคำถามทั้งสิ้น ๒๑ ข้อ

ตอนที่ ๓ ความตระหนักด้านแรงงานสูงอายุ เป็นข้อคำถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า ๕ ระดับ เพื่อสอบถามความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับความตระหนักขององค์กรด้านแรงงานสูงอายุ ซึ่งได้มาจากการทบทวนเอกสารที่เกี่ยวข้อง โดยจำแนกความตระหนักด้านแรงงานสูงอายุเป็น ๓ ด้าน รวมจำนวนข้อคำถามทั้งสิ้น ๑๙ ข้อ

- | | | |
|---|-----------|-------------|
| ๑. ด้านการรับรู้สถานการณ์แรงงานสูงอายุ | ข้อ ๑-๗ | จำนวน ๗ ข้อ |
| ๒. ด้านการรับรู้ศักยภาพของแรงงานสูงอายุ | ข้อ ๘-๑๔ | จำนวน ๗ ข้อ |
| ๓. ด้านการรับรู้คุณสมบัติของแรงงานสูงอายุ | ข้อ ๑๕-๑๙ | จำนวน ๕ ข้อ |

ตอนที่ ๔ การบริหารจัดการแรงงานสูงอายุในองค์กรภาคอุตสาหกรรม เป็นข้อคำถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า ๕ ระดับ เพื่อสอบถามความคิดเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามเกี่ยวกับการบริหารจัดการแรงงานสูงอายุในภาคอุตสาหกรรม ซึ่งได้มาจากการทบทวนเอกสารที่เกี่ยวข้อง โดยจำแนกการบริหารจัดการแรงงานสูงอายุเป็น ๕ ด้าน รวมจำนวนข้อคำถามทั้งสิ้น ๒๖ ข้อ

- | | | |
|-----------------------------------|-----------|-------------|
| ๑. ด้านการสรรหาและคัดเลือก | ข้อ ๑-๖ | จำนวน ๖ ข้อ |
| ๒. ด้านการเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง | ข้อ ๗-๑๒ | จำนวน ๖ ข้อ |
| ๓. ด้านการจ่ายค่าตอบแทน | ข้อ ๑๓-๑๕ | จำนวน ๓ ข้อ |
| ๔. ด้านการฝึกอบรมและพัฒนา | ข้อ ๑๖-๒๑ | จำนวน ๖ ข้อ |

๕. ด้านการพนักงานสัมพันธ์

ข้อ ๒๒-๒๖

จำนวน ๕ ข้อ

สำหรับข้อคำถามมาตราส่วน ๕ ระดับ ในแบบสอบถามตอนที่ ๒ - ๔ กำหนดเกณฑ์การให้คะแนน ดังนี้

๕	หมายถึง	เห็นด้วยมากที่สุด
๔	หมายถึง	เห็นด้วยมาก
๓	หมายถึง	เห็นด้วยปานกลาง
๒	หมายถึง	เห็นด้วยน้อย
๑	หมายถึง	เห็นด้วยน้อยที่สุด

ส่วนการแปลผลระดับความคิดเห็น ใช้เกณฑ์การแปลผลที่กำหนดขึ้น ซึ่งในแต่ละช่วงของเกณฑ์การแปลผล คำนวณจากค่าพิสัย

จากสูตร

$$\text{ค่าพิสัย} = \frac{\text{ค่ามาก} - \text{ค่าน้อย}}{\text{จำนวนชั้น}}$$

แทนค่า

$$= \frac{๕ - ๑}{๕}$$

$$= ๐.๘๐$$

ดังนั้นเกณฑ์การแปลผล คือ

๔.๒๑ - ๕.๐๐	หมายถึง	ระดับความคิดเห็นด้วยมากที่สุด
๓.๔๑ - ๔.๒๐	หมายถึง	ระดับความคิดเห็นด้วยมาก
๒.๖๑ - ๓.๔๐	หมายถึง	ระดับความคิดเห็นด้วยปานกลาง
๑.๘๑ - ๒.๖๐	หมายถึง	ระดับความคิดเห็นด้วยน้อย
๑.๐๐ - ๑.๘๐	หมายถึง	ระดับความคิดเห็นด้วยน้อยที่สุด

ตอนที่ ๕ ความคิดเห็นเพิ่มเติมของผู้ตอบแบบสอบถาม เป็นข้อคำถามปลายเปิด เพื่อให้ผู้ตอบแบบสอบถามแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับแนวทางการบริหารจัดการแรงงานสูงอายุในองค์กร จำนวน ๑ ข้อ

ทั้งในการพัฒนาแบบสอบถาม ได้คำนึงถึงความน่าเชื่อถือของแบบสอบถาม จึงได้พิจารณาค่าความเที่ยงตรง (Validity) และค่าความเชื่อมั่น (Reliability) ของแบบสอบถาม โดยมีขั้นตอนดังนี้

๒.๑ การค่าความเที่ยงตรง (Validity) หลังจากทบทวนเอกสารวรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง และจัดทำร่างแบบสอบถามเสร็จสิ้นแล้ว ผู้วิจัยดำเนินการหาค่าความเที่ยงตรง ดังนี้

๒.๑.๑ การคำนวณค่าความสอดคล้อง (IOC: Index of Consistency) นำส่งให้นักวิจัยที่ปรึกษาพิจารณาความถูกต้อง เหมาะสมของเนื้อหา จากนั้นส่งให้ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน ๓ ท่าน พิจารณาความสอดคล้องของเนื้อหาเกี่ยวกับวัตถุประสงค์ และ

โดยข้อคำถามที่มีค่าตั้งแต่ ๐.๕ ขึ้นไป ถือว่าข้อคำถามนั้นใช้ได้ (สุวิมล ติรกานนท์, ๒๕๕๓) จึงเก็บข้อคำถามนั้นไว้ ในกรณีที่ข้อคำถามที่มีค่าไม่ถึง ๐.๕ จะพิจารณาปรับปรุงข้อความ ภาษาที่ใช้ อีกครั้ง โดยแบบสอบถามมีค่าระหว่าง ๐.๖๖ – ๑.๐๐

๒.๑.๒ การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ เพื่อหาความสอดคล้องของข้อคำถามกับ นิยามศัพท์เฉพาะ โดยวิเคราะห์องค์ประกอบของตัวแปรความตระหนักรู้ด้านแรงงานสูงอายุ และตัวแปรการบริหารจัดการแรงงานสูงอายุในองค์กรภาคอุตสาหกรรม ซึ่งจะพิจารณาจากค่าน้ำหนัก องค์ประกอบที่ได้จากการวิเคราะห์ข้อมูลไม่น้อยกว่า ๐.๓ เพราะค่าน้ำหนักองค์ประกอบตั้งแต่ ๐.๓ ขึ้นไป จะพบนัยสำคัญจากการทดสอบทางสถิติ (สุวิมล ติรกานนท์, ๒๕๕๓, หน้า ๓๖) ทั้งนี้ผลการ วิเคราะห์ปรากฏ ดังนี้

๒.๑.๒.๑ การวิเคราะห์องค์ประกอบของตัวแปรความตระหนักรู้ด้านแรงงานสูงอายุ พบว่า

๑) ด้านการรับรู้สถานการณ์แรงงานสูงอายุ มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบระหว่าง ๐.๖๓ - ๐.๘๐ ยกเว้นข้อคำถามที่ ๑ มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ ๐.๒๓ จึงพิจารณาตัดข้อคำถามทิ้ง ซึ่งก่อน ตัดข้อคำถามทิ้ง ได้พิจารณานิยามศัพท์เฉพาะของข้อคำถามที่ ๑ ร่วมด้วย พบว่า เมื่อตัดข้อคำถามทิ้ง แล้ว ไม่ส่งกระทบต่อนิยามศัพท์ ทำให้เหลือข้อคำถามที่ใช้ในแบบสอบถาม จำนวน ๖ ข้อ

๒) ด้านการรับรู้ศักยภาพของแรงงานสูงอายุ มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบระหว่าง ๐.๗๗ - ๐.๘๖

๓) ด้านการรับรู้คุณสมบัติของแรงงานสูงอายุ มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบระหว่าง ๐.๘๐ - ๐.๘๗

๒.๑.๒.๒ การวิเคราะห์องค์ประกอบของตัวแปรการบริหารจัดการแรงงานสูงอายุใน องค์กรภาคอุตสาหกรรม

๑) ด้านการสรรหาและคัดเลือก มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบระหว่าง ๐.๗๔ - ๐.๘๔

๒) ด้านการเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบระหว่าง ๐.๗๔ - ๐.๘๙

๓) ด้านการจ่ายค่าตอบแทน มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบระหว่าง ๐.๖๖ - ๐.๘๔

๔) ด้านการฝึกอบรมและพัฒนา มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบระหว่าง ๐.๗๘ - ๐.๘๕

๕) ด้านการพนักงานสัมพันธ์ มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบระหว่าง ๐.๗๑ - ๐.๙๐

๒.๒ การค่าความเชื่อมั่น (Reliability) หลังจากปรับปรุงแบบสอบถามเรียบร้อยแล้ว นำ แบบสอบถามที่ได้ไปทดลองใช้ (Try-out) กับกลุ่มคนที่มีลักษณะใกล้เคียงกับกลุ่มตัวอย่าง จำนวน ๓๐ ชุด เพื่อนำข้อมูลมาหาค่าความเชื่อมั่น โดยหาค่าสัมประสิทธิ์สัมพันธ์ของครอนบราก พบว่า แบบสอบถามทั้งฉบับมีค่าความเชื่อมั่น เท่ากับ ๐.๙๗ และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า

๑. ปัจจัยที่ส่งผลต่อการเกษียณอายุของแรงงานสูงอายุ มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ ๐.๘๔

๒. ความตระหนักด้านแรงงานสูงอายุ มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ ๐.๙๕

๒.๑ ด้านการรับรู้สถานการณ์แรงงานสูงอายุ มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ ๐.๙๑

๒.๒ ด้านการรับรู้ศักยภาพของแรงงานสูงอายุ มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ ๐.๙๖

๒.๓ ด้านการรับรู้คุณสมบัติของแรงงานสูงอายุ มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ ๐.๙๕

๓. การบริหารจัดการแรงงานสูงอายุในองค์กรภาคอุตสาหกรรม มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ

๐.๙๗

๓.๑ ด้านการสรรหาและคัดเลือก มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ ๐.๙๒

๓.๒ ด้านการเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ ๐.๙๒

๓.๓ ด้านการจ่ายค่าตอบแทน มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ ๐.๘๙

๓.๔ ด้านการฝึกอบรมและพัฒนา มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ ๐.๙๖

๓.๕ ด้านการพนักงานสัมพันธ์ มีค่าความเชื่อมั่นเท่ากับ ๐.๙๖

โดยค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามมีค่าความเชื่อมั่นมากกว่า ๐.๖ ขึ้นไป จึงถือว่าแบบสอบถามนั้นใช้ได้

การเก็บรวบรวมข้อมูล

การเก็บข้อมูลเชิงคุณภาพ

๑. ผู้วิจัยทำหนังสือจากต้นสังกัดเพื่อขออนุญาตเก็บรวบรวมข้อมูลในการสัมภาษณ์ผู้บริหารฝ่ายการจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่ให้ความอนุเคราะห์ ทั้งนี้ผู้ให้ความอนุเคราะห์ในการสัมภาษณ์จำนวน ๔ แห่ง ได้แก่ บริษัทในอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วนยานยนต์ อุตสาหกรรมเคมีภัณฑ์ อุตสาหกรรมเหล็กและโลหะ และอุตสาหกรรมผลิตภัณฑ์ก่อสร้าง

๒. ในการสัมภาษณ์แต่ละครั้งจะขออนุญาตในการบันทึกเทปในการสนทนาพร้อมจดประเด็นสำคัญระหว่างการสนทนา แต่หากผู้ให้ข้อมูลไม่สะดวกให้บันทึกเทป จะใช้การจดประเด็นสำคัญเพียงอย่างเดียว

๓. หลังจากการสัมภาษณ์ในแต่ละครั้งจะถอดเทปบันทึกการสนทนา และ/หรือสรุปประเด็นสำคัญในการสนทนา เพื่อใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลและสรุปผลต่อไป

การเก็บข้อมูลเชิงปริมาณ

๑. ผู้วิจัยเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยตนเอง ณ นิคมอุตสาหกรรมในเขตพื้นที่กรุงเทพฯ และปริมณฑล เพื่อชี้แจงวัตถุประสงค์การวิจัย และตอบข้อซักถามที่ผู้ตอบแบบสอบถามสงสัย สำหรับนิคมอุตสาหกรรมที่ตั้งในพื้นที่ห่างไกล เช่น จังหวัดพิจิตร จังหวัดลำพูน จังหวัดสงขลา เป็นต้น ผู้วิจัยได้ว่าจ้างผู้ช่วยนักวิจัยให้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลในเขตพื้นที่ โดยได้มีการชี้แจงวัตถุประสงค์ในการวิจัย กลุ่มเป้าหมาย และวิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลให้ผู้ช่วยนักวิจัยรับทราบ เพื่อให้เกิดความเข้าใจที่ตรงกัน

๒. เมื่อได้รับแบบสอบถามครบถ้วนแล้ว ผู้วิจัยได้ตรวจสอบความถูกต้อง และความสมบูรณ์ของแบบสอบถามที่ได้รับคืน พบว่าแบบสอบถามที่มีความสมบูรณ์ มีจำนวน ๕๒๘ ฉบับ คิดเป็นร้อยละ ๙๖.๐๐

๓. จากนั้นผู้วิจัยได้ลงรหัสข้อมูล เพื่อเตรียมข้อมูลสำหรับการประมวลผลต่อไป

การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้

การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ

การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงคุณภาพ ใช้การวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) แบบการแยกประเภท (Categorical Aggregation) ซึ่งจะรวบรวมเหตุการณ์ต่างๆ และหาความหมายในประเด็นที่เกี่ยวข้องกัน

การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ

หลังจากที่ผู้วิจัยเก็บรวบรวมข้อมูลและตรวจสอบความสมบูรณ์ของแบบสอบถามเสร็จสิ้นแล้ว นำข้อมูลที่ได้มาประมวลโดยโปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ โดยสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล มีดังนี้

๑. การพรรณนาข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ
๒. การพรรณนาระดับปัจจัยที่ส่งผลต่อการเกษียณอายุของแรงงานสูงอายุ และความตระหนักด้านแรงงานสูงอายุ และการบริหารจัดการแรงงานสูงอายุในองค์กรภาคอุตสาหกรรมของประเทศไทย ได้แก่ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน
๓. การศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการเกษียณอายุของแรงงานสูงอายุในองค์กรภาคอุตสาหกรรมของประเทศไทย ใช้สถิติเพื่อสกัดปัจจัยที่เกี่ยวข้อง คือ การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ (Exploratory Factor Analysis: EFA) และการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmation Factor Analysis: CFA) โดยการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ (Exploratory Factor Analysis: EFA) สกัดองค์ประกอบ (Factor Extraction) ด้วยวิธีการสกัดองค์ประกอบแบบเน้นองค์ประกอบหลัก (Principle Component Analysis: PCA) เพื่อลดจำนวนตัวแปรให้เหลือบางตัวที่มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (Factor loading) และค่าความแปรปรวนร่วมกัน (Communality) สูง และเป็นการหาจำนวนองค์ประกอบที่สามารถใช้แทนตัวแปรทั้งหมดได้ จากนั้นจึงกำหนดชื่อองค์ประกอบโดยพิจารณาจากตัวแปรที่อยู่ในแต่ละองค์ประกอบ ตามลักษณะหรือชื่อของตัวแปรต่าง ๆ ที่สัมพันธ์กันในองค์ประกอบนั้นอย่างสอดคล้องกับค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (Factor Loading) สูง และลักษณะที่ตัวแปรแต่ละตัวมุ่งอธิบายองค์ประกอบร่วมกัน

สำหรับการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis: CFA) เป็นตรวจสอบความตรงเชิงโครงสร้างจากค่าสถิติระดับความเหมาะสม ซึ่งโมเดลที่ใช้ในการวิเคราะห์ คือ โมเดลตามกรอบแนวคิดในการวิจัย จะนำเสนอในรูปการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร โดยเป็นการวิเคราะห์โมเดลองค์ประกอบของปัจจัยที่ส่งผลต่อการเกษียณอายุของแรงงานสูงอายุในองค์กรภาคอุตสาหกรรมของประเทศไทย ซึ่งการตรวจสอบความสอดคล้องกลมกลืนของรูปแบบกับข้อมูลเชิงประจักษ์ จะวิเคราะห์ในรูปแบบสมการโครงสร้าง และพิจารณาค่าดัชนีที่วัดระดับความกลมกลืน (สุภมาส อังศุโชติ, สมถวิล วิจิตรวรรณ และรัชนิภา ภิธัญญานันท์, ๒๕๕๔) ซึ่งค่าดัชนีได้นำเสนอในลำดับถัดไป

๔. การศึกษาความสัมพันธ์เชิงสาเหตุปัจจัยที่ส่งผลต่อการเกษียณอายุของแรงงานสูงอายุ และความตระหนักด้านแรงงานสูงอายุ และการบริหารจัดการแรงงานสูงอายุในองค์กร ภาคอุตสาหกรรมของประเทศไทย ใช้การวิเคราะห์สมการเชิงโครงสร้าง (Structural Equation Modeling: SEM) ทั้งนี้ในการวิเคราะห์สมการเชิงโครงสร้าง จะวิเคราะห์โมเดลตามกรอบแนวคิดในการวิจัย และนำเสนอในรูปการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปร ซึ่ง สุภมาศ อังศุโชติ, สมถวิล วิจิตรวรรณ และรัชนิกุล ภิญโญภานูวัฒน์ (๒๕๕๔) กล่าวว่า การตรวจสอบความสอดคล้องกลมกลืนของรูปแบบกับข้อมูลเชิงประจักษ์ จะประเมินความสอดคล้องกลมกลืนของรูปแบบกับข้อมูลเชิงประจักษ์ แล้วรายงานค่าดัชนีต่าง ๆ ในรายงานผลการวิเคราะห์ (Print out) ซึ่งค่าดัชนีเหล่านั้นจะแสดงว่า โดยภาพรวมของรูปแบบสมการโครงสร้างสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์เพียงใด ค่าสถิติที่ใช้ตรวจสอบความตรงของรูปแบบ เป็นค่าสถิติที่ใช้วัดระดับความกลมกลืนเพื่อทดสอบความสอดคล้องของรูปแบบสมมติฐานการวิจัยกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยสุวิมล ติรกานันท์ (๒๕๕๓, ๒๕๕) ระบุว่าดัชนีที่นิยมใช้ในการรายงานผล มีดังนี้

๔.๑ ค่าสถิติไค-สแควร์ (Chi-square statistics: χ^2) เป็นค่าสถิติที่ใช้ทดสอบสมมติฐานทางสถิติว่าฟังก์ชันความสอดคล้องมีค่าเป็นศูนย์ ถ้าค่าสถิติไค-สแควร์ มีค่าต่ำมากหรือยิ่งเข้าใกล้ศูนย์มากเท่าไรแสดงว่าข้อมูลรูปแบบมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ในการใช้ค่าไค-สแควร์ เป็นค่าสถิติทดสอบความสอดคล้องหรือความไม่สอดคล้องนั้น ถ้าหากมีค่ามากจนไม่นับสำคัญทางสถิติ นั่นคือ รูปแบบไม่สอดคล้อง (Bad fit) และถ้าหากมีค่าน้อยมากจนไม่นับสำคัญทางสถิติ แสดงว่ารูปแบบสอดคล้อง (Good fit) ค่า df เป็นมาตรฐานที่ใช้ ในการตัดสินใจค่าไค-สแควร์ ว่า มีค่ามากหรือน้อย ค่าไค-สแควร์ ยิ่งอ่อนไหวต่อขนาดของกลุ่มตัวอย่าง และอ่อนไหวมากเมื่อมีตัวแปรที่สังเกตได้หลายตัว ขนาดของกลุ่มตัวอย่างที่ใหญ่และตัวแปรที่สังเกตได้หลายตัว จะเพิ่มค่าไค-สแควร์ ให้มีค่ามากขึ้น เหตุอันหนึ่งที่ใช้ในการวัดไค-สแควร์ ในการเปรียบเทียบรูปแบบนั้น คือ ถ้าค่าไค-สแควร์ มีค่าสูงจนมีนัยสำคัญทางสถิติก็อาจจะตรวจสอบความสอดคล้องและประเมินรูปแบบโดยใช้ส่วนเหลือมาตรฐานและดัชนีการปรับรูปแบบ ซึ่งจะแนะนำวิธีการในการปรับแก้รูปแบบที่จะช่วยให้ค่าพารามิเตอร์ของรูปแบบสูงขึ้น โดยปกติรูปแบบที่ปรับใหม่จะให้ค่าไค-สแควร์ที่ลดต่ำลง

๔.๒ ดัชนีวัดระดับความสอดคล้องเปรียบเทียบ (Comparative Fit Index: CFI) เป็นดัชนีที่บอกว่ารูปแบบที่นำมาตรวจสอบดีกว่ารูปแบบที่ตัวแปรไม่มีความสัมพันธ์กันเลย หรือรูปแบบอิสระ CFI ที่ดีควรมีค่า ๐.๙๐ ขึ้นไป แสดงว่า รูปแบบสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์

๔.๓ ดัชนีความคลาดเคลื่อนในการประมาณค่าพารามิเตอร์ (Root Mean Squared Error Approximation: RMSEA) เป็นค่าที่บ่งบอกถึงความไม่สอดคล้องของตัวแบบที่สร้างขึ้นกับเมทริกความแปรปรวนร่วมของประชากร ค่า RMSEA ที่ใช้ได้ และถือว่าตัวแบบที่สร้างขึ้นสอดคล้องกับตัวแบบไม่ควรเกิน ๐.๐๘

๔.๔ ดัชนีวัดระดับความกลมกลืน (Goodness of Fit Index: GFI) เป็นอัตราส่วนของผลต่างระหว่างฟังก์ชันความสอดคล้องจากตัวแบบก่อนและหลังปรับตัวแบบกับฟังก์ชันความสอดคล้องก่อนปรับตัวแบบ ค่า GFI หากมีค่ามากกว่า ๐.๙๐ แสดงว่า รูปแบบสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์

ตารางที่ ๓-๒ ค่าดัชนีที่นิยมใช้ในการพิจารณาความสอดคล้องกลมกลืนของรูปแบบกับข้อมูลเชิงประจักษ์ (สุภมาส อังศุโชติ และคณะ, ๒๕๕๔)

ค่าดัชนี	เกณฑ์ที่ใช้ในการพิจารณา
χ^2	ไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ ($p > .05$)
GFI	มีค่าไม่น้อยกว่า .๙๐
RMSEA	มีค่าน้อยกว่า .๐๘
CFI	มีค่าไม่น้อยกว่า .๙๐

บทที่ ๔

ผลการศึกษา

ในการศึกษาครั้งนี้ เป็นการวิจัยแบบผสม (Mix Method) เพื่อศึกษาความคิดเห็นของแรงงานสูงอายุเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อการเกษียณอายุ ความตระหนักรู้ด้านแรงงานสูงอายุ และการบริหารจัดการแรงงานสูงอายุในองค์กรภาคอุตสาหกรรมของประเทศไทย รวมถึงบทบาทของฝ่ายการจัดการทรัพยากรมนุษย์ในการสร้างความตระหนักรู้และบริหารจัดการแรงงานสูงอายุในภาคอุตสาหกรรมในประเทศไทย โดยผู้วิจัยได้นำเสนอผลการศึกษาเป็น ๒ ส่วน ซึ่งได้นำเสนอผลการศึกษาเชิงปริมาณ และผลการศึกษาเชิงคุณภาพตามลำดับ

ผลการศึกษาเชิงปริมาณ

สำหรับการศึกษาเชิงปริมาณเป็นการศึกษาเชิงสำรวจ เพื่อศึกษาความคิดเห็นของแรงงานสูงอายุเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อการเกษียณอายุ ความตระหนักรู้ด้านแรงงานสูงอายุ และการบริหารจัดการแรงงานสูงอายุในองค์กรภาคอุตสาหกรรมของประเทศไทย โดยนำเสนอผลการศึกษา ดังนี้

๑. สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล
๒. ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม
๓. ระดับปัจจัยที่ส่งผลต่อการเกษียณอายุของแรงงานสูงอายุ และความตระหนักรู้ด้านแรงงานสูงอายุ และการบริหารจัดการแรงงานสูงอายุในองค์กรภาคอุตสาหกรรมของประเทศไทย
๔. การศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการเกษียณอายุของแรงงานสูงอายุในองค์กรภาคอุตสาหกรรมของประเทศไทย
๕. การศึกษาความสัมพันธ์เชิงสาเหตุปัจจัยที่ส่งผลต่อการเกษียณอายุของแรงงานสูงอายุ และความตระหนักรู้ด้านแรงงานสูงอายุ และการบริหารจัดการแรงงานสูงอายุในองค์กรภาคอุตสาหกรรมของประเทศไทย
๖. ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับแนวทางการบริหารจัดการแรงงานสูงอายุในภาคอุตสาหกรรม

๑. สัญลักษณ์ที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล

เพื่อให้เกิดความเข้าใจในการสื่อสารที่ตรงกัน จึงได้กำหนดสัญลักษณ์และอักษรย่อในการวิเคราะห์ข้อมูล ดังนี้

n	แทน	จำนวนตัวอย่าง
$\bar{X}$	แทน	ค่าเฉลี่ย
SD	แทน	ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน
*	แทน	นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕
Decision	แทน	ปัจจัยที่ส่งผลต่อการเกษียณอายุของแรงงานสูงอายุ
Health	แทน	องค์ประกอบสุขภาพและความสัมพันธ์ในที่ทำงาน
Policy	แทน	องค์ประกอบนโยบายและการบริหาร

Return	แทน	องค์ประกอบผลที่ได้จากการทำงาน
Hire	แทน	องค์ประกอบสภาพการจ้างและตำแหน่งงาน
Recognition	แทน	ความตระหนักด้านแรงงานสูงอายุ
Situated	แทน	การรับรู้สถานการณ์แรงงานสูงอายุ
Potential	แทน	การรับรู้ศักยภาพแรงงานสูงอายุ
Qualify	แทน	การรับรู้คุณสมบัติแรงงานสูงอายุ
Human	แทน	การบริหารจัดการแรงงานสูงอายุในองค์กร
Recruit	แทน	การสรรหาและการคัดเลือก
Assess	แทน	การเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง
Compen	แทน	การจ่ายค่าตอบแทน
Develop	แทน	การฝึกอบรมและพัฒนา
Labor	แทน	การพนักงานสัมพันธ์
X๑	แทน	รายได้ที่แรงงานสูงอายุได้รับ
X๒	แทน	ความรู้สึกร่วมมีส่วนร่วมในสังคม
X๓	แทน	การถูกร้องขอให้ทำงานต่อจากองค์กร
X๔	แทน	สุขภาพและภาวะความเจ็บป่วย
X๕	แทน	ทัศนคติส่วนตัวของผู้สูงอายุ
X๖	แทน	อิทธิพลในการตัดสินใจของคู่สมรส
X๗	แทน	สภาพแวดล้อมในการทำงาน
X๘	แทน	ความสัมพันธ์ในที่ทำงาน
X๙	แทน	ความสำคัญของงานที่ได้รับมอบหมาย
X๑๐	แทน	งานมีความเหมาะสม
X๑๑	แทน	การมีส่วนร่วมในการทำงาน
X๑๒	แทน	ความสนุกในการทำงาน
X๑๓	แทน	อิสระในการทำงาน
X๑๔	แทน	อำนาจในการควบคุม
X๑๕	แทน	สถานภาพการจ้างงานในปัจจุบัน
X๑๖	แทน	นโยบายองค์กร
X๑๗	แทน	ทัศนคติของนายจ้างและค่านิยม
X๑๘	แทน	นโยบายการจัดการทรัพยากรมนุษย์
X๑๙	แทน	นโยบายรัฐ
X๒๐	แทน	การคุ้มครองทางสังคมให้ผู้สูงอายุ
X๒๑	แทน	การรับรู้คุณค่าของผู้สูงอายุ
SE	แทน	ความคลาดเคลื่อนมาตรฐาน
χ^2	แทน	สถิติไค-สแควร์
p	แทน	ความน่าจะเป็นทางสถิติ

df	แทน	องศาอิสระ
r	แทน	ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์
GFI	แทน	ดัชนีวัดระดับความกลมกลืน
RMSEA	แทน	ดัชนีความคลาดเคลื่อนในการประมาณค่าพารามิเตอร์
CFI	แทน	ดัชนีวัดระดับความสอดคล้องเปรียบเทียบ
R ²	แทน	ค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์
TE	แทน	อิทธิพลรวม
DE	แทน	อิทธิพลทางตรง
IE	แทน	อิทธิพลทางอ้อม

๒. ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

จากการเก็บรวบรวมข้อมูลจากแรงงานสูงอายุที่มีอายุ ๔๕ ปีขึ้นไปในองค์กรภาคอุตสาหกรรมในประเทศไทย จำนวน ๕๒๘ คน มีรายละเอียดแสดงในตารางที่ ๔-๑ ดังต่อไปนี้

ตารางที่ ๔-๑ ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม (n = ๕๒๘)

ข้อมูลทั่วไป	จำนวน (คน)	ร้อยละ
เพศ		
ชาย	๓๑๔	๕๙.๕๐
หญิง	๒๑๔	๔๐.๕๐
ลักษณะงานที่ทำ		
ฝ่ายผลิต/ฝ่ายโรงงาน (Operation/Plant)	๓๓๖	๖๓.๖๐
ฝ่ายสำนักงาน/ฝ่ายสนับสนุน (Office/Support)	๑๙๒	๓๖.๔๐
รวม	๕๒๘	๑๐๐.๐๐

จากตารางที่ ๔-๑ แรงงานสูงอายุที่ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศชาย จำนวน ๓๑๔ คน (ร้อยละ ๕๙.๕๐) และเพศหญิง จำนวน ๒๑๔ คน (ร้อยละ ๔๐.๕๐) โดยส่วนใหญ่เป็นแรงงานที่ปฏิบัติงานในฝ่ายผลิต/ฝ่ายโรงงาน จำนวน ๓๓๖ คน (ร้อยละ ๖๓.๖๐) และฝ่ายสำนักงาน/ฝ่ายสนับสนุน จำนวน ๑๙๒ คน (ร้อยละ ๓๖.๔๐)

๓. ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อการเกษียณอายุของแรงงานสูงอายุ และความตระหนักด้านแรงงานสูงอายุ และการบริหารจัดการแรงงานสูงอายุในองค์กรภาคอุตสาหกรรมของประเทศไทย

๓.๑ ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อการเกษียณอายุของแรงงานสูงอายุ

ตารางที่ ๔-๒ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อการเกษียณอายุของแรงงานสูงอายุ

ปัจจัยที่ส่งผลต่อการเกษียณอายุของแรงงานสูงอายุ	ระดับความคิดเห็น			
	X	SD	ความหมาย	ลำดับที่
๑. รายได้ที่แรงงานสูงอายุได้รับ	๓.๐๙	๑.๒๐	ปานกลาง	๑๙
๒. ความรู้สึกมีส่วนร่วมในสังคม	๓.๔๒	๐.๙๐	มาก	๑๑
๓. การถูกร้องขอให้ทำงานต่อจากองค์กร	๓.๒๘	๐.๙๓	ปานกลาง	๑๘
๔. สุขภาพและภาวะความเจ็บป่วย	๓.๖๗	๑.๐๔	มาก	๔
๕. ทักษะส่วนตัวของผู้สูงอายุ	๓.๔๘	๑.๐๔	มาก	๘
๖. อิทธิพลในการตัดสินใจของคู่สมรส	๓.๕๙	๑.๐๖	มาก	๕
๗. สภาพแวดล้อมในการทำงาน	๓.๕๙	๐.๙๙	มาก	๕
๘. ความสัมพันธ์ในที่ทำงาน	๓.๕๗	๑.๐๔	มาก	๖
๙. ความสำคัญของงานที่ได้รับมอบหมาย	๓.๓๔	๐.๙๐	ปานกลาง	๑๗
๑๐. งานมีความเหมาะสม	๓.๓๙	๐.๙๒	ปานกลาง	๑๔
๑๑. การมีส่วนร่วมในการทำงาน	๓.๓๕	๑.๐๒	ปานกลาง	๑๖
๑๒. ความสนุกในการทำงาน	๓.๗๖	๐.๗๗	มาก	๓
๑๓. สถานภาพการจ้างงานในปัจจุบัน	๓.๘๙	๐.๘๕	มาก	๑
๑๔. อิสระในการทำงาน	๓.๘๑	๐.๘๐	มาก	๒
๑๕. อำนาจในการควบคุม	๓.๕๔	๐.๙๖	มาก	๗
๑๖. นโยบายองค์กร	๓.๔๓	๑.๐๕	มาก	๑๐
๑๗. ทักษะของนายจ้างและค่านิยม	๓.๔๕	๑.๐๓	มาก	๙
๑๘. นโยบายการจัดการทรัพยากรมนุษย์	๓.๔๕	๑.๐๒	มาก	๙
๑๙. นโยบายรัฐ	๓.๔๑	๑.๐๔	มาก	๑๒
๒๐. การคุ้มครองทางสังคมให้ผู้สูงอายุ	๓.๓๖	๑.๐๓	ปานกลาง	๑๕
๒๑. การรับรู้คุณค่าของผู้สูงอายุ	๓.๔๐	๑.๐๐	ปานกลาง	๑๓

จากตารางที่ ๔-๒ แรงงานสูงอายุมีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อการเกษียณอายุของแรงงานสูงอายุในระดับมาก จำนวน ๑๔ ปัจจัย และปัจจัยที่ส่งผลต่อการเกษียณอายุของแรงงานสูงอายุในระดับปานกลาง จำนวน ๗ ปัจจัย โดยปัจจัยที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ๓ ลำดับแรก ได้แก่

สถานภาพการจ้างงานในปัจจุบัน ($\bar{X} = 3.89$, $SD = 0.85$) อิสระในการทำงาน ($\bar{X} = 3.81$, $SD = 0.80$) และความสนุกในการทำงาน ($\bar{X} = 3.76$, $SD = 0.77$) ตามลำดับ ส่วนปัจจัยที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด 3 ลำดับสุดท้าย ได้แก่ ความสำคัญของงานที่ได้รับมอบหมาย ($\bar{X} = 3.34$, $SD = 0.90$) การถูกร้องขอให้ทำงานต่อจากองค์กร ($\bar{X} = 3.28$, $SD = 0.93$) และรายได้ที่แรงงานสูงอายุได้รับ ($\bar{X} = 3.09$, $SD = 1.20$) ตามลำดับ

๓.๒ ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับความตระหนักด้านแรงงานสูงอายุในองค์กร ภาคอุตสาหกรรมของประเทศไทย

ตารางที่ ๔-๓ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นเกี่ยวกับความตระหนักด้าน
แรงงานสูงอายุในองค์กรภาคอุตสาหกรรมของประเทศไทย

ความตระหนักด้านแรงงานสูงอายุ	ระดับความคิดเห็น			
	$\bar{X}$	SD	ความหมาย	ลำดับที่
การรับรู้สถานการณ์แรงงานสูงอายุ	3.20	0.89	ปานกลาง	3
การรับรู้ศักยภาพของแรงงานสูงอายุ	3.43	0.84	มาก	2
การรับรู้คุณสมบัติของแรงงานสูงอายุ	3.47	0.85	มาก	1
รวม	3.37	0.71	ปานกลาง	

จากตารางที่ ๔-๓ แรงงานสูงอายุมีความคิดเห็นว่าองค์กรมีความตระหนักเกี่ยวกับแรงงานสูงอายุในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = 3.37$, $SD = 0.71$) เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า แรงงานสูงอายุมีความคิดเห็นว่าองค์กรมีความตระหนักเกี่ยวกับแรงงานสูงอายุด้านการรับรู้คุณสมบัติของแรงงานสูงอายุ ($\bar{X} = 3.47$, $SD = 0.85$) การรับรู้ศักยภาพของแรงงานสูงอายุ ($\bar{X} = 3.43$, $SD = 0.84$) มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ส่วนการรับรู้สถานการณ์แรงงานสูงอายุ ($\bar{X} = 3.20$, $SD = 0.89$) มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง

ตารางที่ ๔-๔ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นเกี่ยวกับความตระหนักด้าน
แรงงานสูงอายุในองค์กรภาคอุตสาหกรรมของประเทศไทย ด้านการรับรู้สถานการณ์
แรงงานสูงอายุ

ความตระหนักด้านแรงงานสูงอายุ	ระดับความคิดเห็น			
	$\bar{X}$	SD	ความหมาย	ลำดับที่
องค์กรของท่านเห็นว่าแรงงานสูงอายุเป็นแหล่งแรงงาน ในอนาคต	๓.๐๒	๑.๑๕	ปานกลาง	๖
องค์กรของท่านเห็นว่าแรงงานสูงอายุสามารถชดเชย แรงงานที่ขาดแคลนได้	๓.๒๓	๑.๐๕	ปานกลาง	๓
องค์กรของท่านเห็นว่าแรงงานสูงอายุช่วยให้องค์กรมี ประสิทธิภาพในการดำเนินงานในระยะยาว	๓.๒๒	๑.๑๐	ปานกลาง	๔
องค์กรของท่านเห็นว่าการจ้างแรงงานสูงอายุช่วยลด ต้นทุนด้านการสรรหาว่าจ้างพนักงานใหม่	๓.๑๗	๑.๑๐	ปานกลาง	๕
องค์กรของท่านเห็นว่าการจ้างแรงงานสูงอายุช่วยลด ต้นทุนด้านฝึกอบรมแรงงานใหม่	๓.๒๔	๑.๐๕	ปานกลาง	๒
องค์กรของท่านยอมรับนโยบายการไม่เลือกปฏิบัติด้าน อายุไปใช้ในองค์กร	๓.๓๕	๑.๐๐	ปานกลาง	๑
รวม	๓.๒๐	๐.๘๙	ปานกลาง	

จากตารางที่ ๔-๔ พบว่าแรงงานสูงอายุมีความคิดเห็นเกี่ยวกับความตระหนักด้านแรงงาน
สูงอายุในองค์กรภาคอุตสาหกรรมของประเทศไทย ด้านการรับรู้สถานการณ์แรงงานสูงอายุในภาพ
รวมอยู่ในระดับปานกลาง และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อก็ยังพบว่าแรงงานสูงอายุมีความคิดเห็นในทุก
ข้ออยู่ในระดับปานกลาง โดยสามารถเรียงลำดับค่าเฉลี่ยในแต่ละข้อคำถามจากมากไปหาน้อย ได้แก่
องค์กรของท่านยอมรับนโยบายการไม่เลือกปฏิบัติด้านอายุไปใช้ในองค์กร ($\bar{X} = ๓.๓๕$, $SD = ๑.๐๐$)
องค์กรของท่านเห็นว่าการจ้างแรงงานสูงอายุช่วยลดต้นทุนด้านฝึกอบรมแรงงานใหม่ ($\bar{X} = ๓.๒๔$, $SD = ๑.๐๕$)
องค์กรของท่านเห็นว่าแรงงานสูงอายุสามารถชดเชยแรงงานที่ขาดแคลนได้ ($\bar{X} = ๓.๒๓$, $SD = ๑.๐๕$)
องค์กรของท่านเห็นว่าแรงงานสูงอายุช่วยให้องค์กรมีประสิทธิภาพในการดำเนินงานในระยะยาว ($\bar{X} = ๓.๒๒$, $SD = ๑.๑๐$)
และองค์กรของท่านเห็นว่าการจ้างแรงงานสูงอายุช่วยลดต้นทุนด้านการสรรหาว่าจ้างพนักงานใหม่ ($\bar{X} = ๓.๑๗$, $SD = ๑.๑๐$)
และองค์กรของท่านเห็นว่าแรงงานสูงอายุเป็นแหล่งแรงงานในอนาคต ($\bar{X} = ๓.๐๒$, $SD = ๑.๑๕$) ตามลำดับ

ตารางที่ ๔-๕ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นเกี่ยวกับความตระหนักด้าน
แรงงานสูงอายุในองค์กรภาคอุตสาหกรรมของประเทศไทย ด้านการรับรู้ศักยภาพของ
แรงงานสูงอายุ

ความตระหนักด้านแรงงานสูงอายุ	ระดับความคิดเห็น			
	$\bar{X}$	SD	ความหมาย	ลำดับที่
องค์กรของท่านเห็นว่าแรงงานสูงอายุมีประสิทธิภาพในการทำงาน	๓.๓๘	๑.๐๐	ปานกลาง	๖
องค์กรของท่านเห็นว่าแรงงานสูงอายุมีความสามารถในการทำงานร่วมกับผู้อื่น/พนักงานรุ่นใหม่	๓.๔๔	๐.๙๖	มาก	๔
องค์กรของท่านเห็นว่าแรงงานสูงอายุมีทักษะในการทำงาน	๓.๕๐	๑.๐๐	มาก	๒
องค์กรของท่านเห็นว่าแรงงานสูงอายุมีทิศทาง มีแผนการทำงานที่ชัดเจน	๓.๔๓	๐.๙๙	มาก	๕
องค์กรของท่านเห็นว่าแรงงานสูงอายุมีจริยธรรมในการทำงาน	๓.๔๙	๑.๐๒	มาก	๓
องค์กรของท่านเห็นว่าแรงงานสูงอายุมีทักษะในการสอนงาน	๓.๕๒	๑.๐๗	มาก	๑
องค์กรของท่านเห็นว่าแรงงานสูงอายุสามารถฝึกอบรมพัฒนาได้	๓.๒๗	๑.๐๕	ปานกลาง	๗
รวม	๓.๔๓	๐.๘๔	มาก	

จากตารางที่ ๔-๕ พบว่าแรงงานสูงอายุมีความคิดเห็นเกี่ยวกับความตระหนักด้านแรงงานสูงอายุในองค์กรภาคอุตสาหกรรมของประเทศไทย ด้านการรับรู้ศักยภาพของแรงงานสูงอายุในภาพรวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อก็ยังพบว่าแรงงานสูงอายุมีความคิดเห็นในทุกข้ออยู่ในระดับมาก โดยสามารถเรียงลำดับค่าเฉลี่ยในแต่ละข้อคำถามจากมากไปหาน้อย ได้แก่ องค์กรของท่านเห็นว่าแรงงานสูงอายุมีทักษะในการสอนงาน ($\bar{X} = ๓.๕๒$, $SD = ๑.๐๗$) องค์กรของท่านเห็นว่าแรงงานสูงอายุมีทักษะในการทำงาน ($\bar{X} = ๓.๕๐$, $SD = ๑.๐๐$) องค์กรของท่านเห็นว่าแรงงานสูงอายุมีจริยธรรมในการทำงาน ($\bar{X} = ๓.๔๙$, $SD = ๑.๐๒$) องค์กรของท่านเห็นว่าแรงงานสูงอายุมีความสามารถในการทำงานร่วมกับผู้อื่น/พนักงานรุ่นใหม่ ($\bar{X} = ๓.๔๔$, $SD = ๐.๙๖$) และองค์กรของท่านเห็นว่าแรงงานสูงอายุมีทิศทาง มีแผนการทำงานที่ชัดเจน ($\bar{X} = ๓.๔๓$, $SD = ๐.๙๙$) ตามลำดับ

ยกเว้น ๒ ข้อ คือ องค์กรของท่านเห็นว่าแรงงานสูงอายุมีประสิทธิภาพในการทำงาน ($\bar{X} = ๓.๓๘$, $SD = ๑.๐๐$) และองค์กรของท่านเห็นว่าแรงงานสูงอายุสามารถฝึกอบรมพัฒนาได้ ($\bar{X} = ๓.๒๗$, $SD = ๑.๐๕$) มีค่าเฉลี่ยในระดับปานกลาง

ตารางที่ ๔-๖ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นเกี่ยวกับความตระหนักด้าน
แรงงานสูงอายุในองค์กรภาคอุตสาหกรรมของประเทศไทย ด้านการรับรู้คุณสมบัติของ
แรงงานสูงอายุ

ความตระหนักด้านแรงงานสูงอายุ	ระดับความคิดเห็น			
	$\bar{X}$	SD	ความหมาย	ลำดับที่
องค์กรของท่านเห็นว่าแรงงานสูงอายุความคิด สร้างสรรค์ มีความรอบคอบ	๓.๔๕	๐.๙๓	มาก	๔
องค์กรของท่านเห็นว่าแรงงานสูงอายุจะมีความภูมิใจใน การทำงาน	๓.๕๐	๐.๙๙	มาก	๒
องค์กรของท่านเห็นว่าแรงงานสูงอายุมีความอดทน	๓.๓๖	๑.๐๙	ปานกลาง	๕
องค์กรของท่านเห็นว่าแรงงานสูงอายุมีความตั้งใจ	๓.๔๗	๑.๐๐	มาก	๓
องค์กรของท่านเห็นว่าแรงงานสูงอายุมีความผูกพันต่อ งาน	๓.๖๒	๑.๐๒	มาก	๑
รวม	๓.๔๗	๐.๘๕	มาก	

จากตารางที่ ๔-๖ พบว่าแรงงานสูงอายุมีความคิดเห็นเกี่ยวกับความตระหนักด้านแรงงาน
สูงอายุในองค์กรภาคอุตสาหกรรมของประเทศไทย ด้านการรับรู้คุณสมบัติของแรงงานสูงอายุในภาพ
รวมอยู่ในระดับมาก และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อก็ยังพบว่าแรงงานสูงอายุมีความคิดเห็นในทุกข้ออยู่
ในระดับมาก โดยสามารถเรียงลำดับค่าเฉลี่ยในแต่ละข้อคำถามจากมากไปหาน้อย ได้แก่ องค์กรของ
ท่านเห็นว่าแรงงานสูงอายุมีความผูกพันต่องาน ($\bar{X} = ๓.๖๒$, $SD = ๑.๐๒$) องค์กรของท่านเห็นว่า
แรงงานสูงอายุจะมีความภูมิใจในการทำงาน ($\bar{X} = ๓.๕๐$, $SD = ๐.๙๙$) องค์กรของท่านเห็นว่า
แรงงานสูงอายุมีความตั้งใจ ($\bar{X} = ๓.๔๗$, $SD = ๑.๐๐$) และองค์กรของท่านเห็นว่าแรงงานสูงอายุ
ความคิดสร้างสรรค์ มีความรอบคอบ ($\bar{X} = ๓.๔๕$, $SD = ๐.๙๓$) ตามลำดับ ยกเว้นข้อองค์กรของท่าน
เห็นว่าแรงงานสูงอายุมีความอดทน ($\bar{X} = ๓.๓๖$, $SD = ๑.๐๙$) มีค่าเฉลี่ยในระดับปานกลาง

๓.๓ ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารจัดการแรงงานสูงอายุในองค์กร
ภาคอุตสาหกรรมของประเทศไทย

ตารางที่ ๔-๗ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารจัดการ
แรงงานสูงอายุในองค์กรภาคอุตสาหกรรมของประเทศไทย

การบริหารจัดการแรงงานสูงอายุในองค์กร	ระดับความคิดเห็น			
	$\bar{X}$	SD	ความหมาย	ลำดับที่
การสรรหาและคัดเลือกแรงงานสูงอายุ	๓.๐๖	๐.๘๗	ปานกลาง	๕
การเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งแรงงานสูงอายุ	๓.๒๙	๐.๙๗	ปานกลาง	๑
การจ่ายค่าตอบแทนและสวัสดิการแรงงานสูงอายุ	๓.๒๒	๑.๑๐	ปานกลาง	๒
การฝึกอบรมและพัฒนาแรงงานสูงอายุ	๓.๑๔	๐.๘๙	ปานกลาง	๔
การพนักงานสัมพันธ์แรงงานสูงอายุ	๓.๒๑	๐.๙๖	ปานกลาง	๓
รวม	๓.๑๘	๐.๘๔	ปานกลาง	

จากตารางที่ ๔-๗ แรงงานสูงอายุมีความคิดเห็นว่าองค์กรมีการบริหารจัดการแรงงานสูงอายุในองค์กรในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ($\bar{X} = ๓.๑๘$, $SD = ๐.๘๔$) และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า การบริหารจัดการแรงงานสูงอายุในแต่ละด้านมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลางเช่นกัน โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้แก่ การเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งแรงงานสูงอายุ ($\bar{X} = ๓.๒๙$, $SD = ๐.๐.๙๗$) การจ่ายค่าตอบแทนและสวัสดิการแรงงานสูงอายุ ($\bar{X} = ๓.๒๒$, $SD = ๑.๑๐$) การพนักงานสัมพันธ์แรงงานสูงอายุ ($\bar{X} = ๓.๒๑$, $SD = ๐.๙๖$) การฝึกอบรมและพัฒนาแรงงานสูงอายุ ($\bar{X} = ๓.๑๔$, $SD = ๐.๘๙$) และการสรรหาและคัดเลือกแรงงานสูงอายุ ($\bar{X} = ๓.๐๖$, $SD = ๐.๘๗$) ตามลำดับ

ตารางที่ ๔-๘ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารจัดการ
แรงงานสูงอายุในองค์กรภาคอุตสาหกรรมของประเทศไทย ด้านการสรรหาและ
คัดเลือกแรงงานสูงอายุ

การบริหารจัดการแรงงานสูงอายุในองค์กร	ระดับความคิดเห็น			
	$\bar{X}$	SD	ความหมาย	ลำดับที่
ในประกาศรับสมัครงาน จะดึงดูดผู้สมัครงานด้วย ลักษณะงานที่ทำหาย และอิสระในการทำงาน มากกว่า ดึงดูดด้วยผลตอบแทนที่เป็นตัวเงิน	๒.๘๙	๑.๐๙	ปานกลาง	๖
องค์กรมีการสานสัมพันธ์ที่ดีกับแรงงานสูงอายุ เพื่อ ประโยชน์ในการจ้างงานต่อหลังเกษียณอายุในอนาคต	๓.๐๔	๑.๐๗	ปานกลาง	๔
องค์กรเน้นการจ้างแรงงานสูงอายุในรูปแบบการจ้าง งานชั่วคราว การจ้างพนักงานบางส่วนเวลา การจ้าง แบบที่ปรึกษา การจ้างแบบโครงการระยะสั้น	๓.๐๒	๑.๑๒	ปานกลาง	๕
เกณฑ์การคัดเลือกแรงงานสูงอายุขององค์กร จะ พิจารณาด้านทักษะและประสบการณ์ในการทำงานเป็น สำคัญ	๓.๑๗	๑.๑๕	ปานกลาง	๒
เกณฑ์การคัดเลือกแรงงานสูงอายุขององค์กร ไม่นำ ปัจจัยด้านอายุมาเป็นส่วนหนึ่งในการพิจารณา	๓.๐๘	๑.๑๓	ปานกลาง	๓
ผู้คัดเลือกและผู้สัมภาษณ์ผู้สมัครสูงอายุ ได้รับการ อบรมเกี่ยวกับความเสมอภาคในการจ้างงาน เพื่อ ป้องกันการเลือกปฏิบัติด้านอายุ	๓.๑๙	๑.๐๗	ปานกลาง	๑
รวม	๓.๐๖	๐.๘๗	ปานกลาง	

จากตารางที่ ๔-๘ พบว่าแรงงานสูงอายุมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารจัดการแรงงาน
สูงอายุในองค์กรภาคอุตสาหกรรมของประเทศไทย ด้านการสรรหาและคัดเลือกแรงงานสูงอายุในภาพ
รวมอยู่ในระดับปานกลาง และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อก็ยังพบว่าแรงงานสูงอายุมีความคิดเห็นในทุก
ข้ออยู่ในระดับปานกลาง โดยสามารถเรียงลำดับค่าเฉลี่ยในแต่ละข้อคำถามจากมากไปหาน้อย ได้แก่
ผู้คัดเลือกและผู้สัมภาษณ์ผู้สมัครสูงอายุ ได้รับการอบรมเกี่ยวกับความเสมอภาคในการจ้างงาน เพื่อ
ป้องกันการเลือกปฏิบัติด้านอายุ ($\bar{X} = 3.19$, $SD = 1.07$) เกณฑ์การคัดเลือกแรงงานสูงอายุของ
องค์กร จะพิจารณาด้านทักษะและประสบการณ์ในการทำงานเป็นสำคัญ ($\bar{X} = 3.17$, $SD = 1.15$)
เกณฑ์การคัดเลือกแรงงานสูงอายุขององค์กร ไม่นำปัจจัยด้านอายุมาเป็นส่วนหนึ่งในการพิจารณา
($\bar{X} = 3.08$, $SD = 1.13$) องค์กรมีการสานสัมพันธ์ที่ดีกับแรงงานสูงอายุ เพื่อประโยชน์ในการจ้าง
งานต่อหลังเกษียณอายุในอนาคต ($\bar{X} = 3.04$, $SD = 1.07$) องค์กรเน้นการจ้างแรงงานสูงอายุใน
รูปแบบการจ้างงานชั่วคราว การจ้างพนักงานบางส่วนเวลา การจ้างแบบที่ปรึกษา การจ้างแบบ

โครงการระยะสั้น ($\bar{X} = 3.02$, $SD = 1.12$) และในประกาศรับสมัครงาน จะดึงดูดผู้สมัครงานด้วยลักษณะงานที่ทำหาย และอิสระในการทำงาน มากกว่าดึงดูดด้วยผลตอบแทนที่เป็นตัวเงิน ($\bar{X} = 2.89$, $SD = 1.09$) ตามลำดับ

ตารางที่ ๔-๙ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารจัดการ
แรงงานสูงอายุในองค์กรภาคอุตสาหกรรมของประเทศไทย ด้านการเลื่อนขั้นเลื่อน
ตำแหน่งแรงงานสูงอายุ

การบริหารจัดการแรงงานสูงอายุในองค์กร	ระดับความคิดเห็น			
	$\bar{X}$	SD	ความหมาย	ลำดับที่
การประเมินผลแรงงานสูงอายุยึดผลการปฏิบัติงานเป็นสำคัญ	3.42	1.17	มาก	๒
การประเมินผลแรงงานสูงอายุต้องคำนึงถึงศักยภาพในการทำงานของแรงงานสูงอายุ	3.45	1.14	มาก	๑
การประเมินผลแรงงานสูงอายุต้องคำนึงถึงคุณค่าของแรงงานสูงอายุที่เคยมีต่อองค์กร	3.34	1.12	ปานกลาง	๓
การประเมินผลแรงงานสูงอายุจะพยายามลด/หลีกเลี่ยงอคติด้านอายุ	3.22	1.10	ปานกลาง	๔
การประเมินแรงงานสูงอายุเพื่อเลื่อนตำแหน่งนั้น หากเลื่อนตำแหน่งไม่ได้ ทางองค์กรจะพิจารณาปรับเงินเดือนแทน	3.17	1.23	ปานกลาง	๕
องค์กรมีการปรับบทบาทการทำงานให้แรงงานสูงอายุ เช่น แต่งตั้งเป็นคณะกรรมการทำงานร่วมกับฝ่ายอื่นๆ หรือทำงานข้ามแผนก แต่งตั้งให้เป็นผู้ตรวจสอบภายใน หัวหน้าชมรมและสโมสรเพื่อลดความเบื่อหน่ายในการทำงาน และสร้างแรงจูงใจ	3.14	1.24	ปานกลาง	๖
รวม	3.29	0.97	ปานกลาง	

จากตารางที่ ๔-๙ พบว่าแรงงานสูงอายุมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารจัดการแรงงานสูงอายุในองค์กรภาคอุตสาหกรรมของประเทศไทย ด้านการเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งแรงงานสูงอายุในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อก็ยังพบว่าแรงงานสูงอายุมีความคิดเห็น ๒ ข้อที่อยู่ในระดับมาก ได้แก่ การประเมินผลแรงงานสูงอายุต้องคำนึงถึงศักยภาพในการทำงานของแรงงานสูงอายุ ($\bar{X} = 3.45$, $SD = 1.14$) และการประเมินผลแรงงานสูงอายุยึดผลการปฏิบัติงานเป็นสำคัญ ($\bar{X} = 3.42$, $SD = 1.17$) นอกนั้นมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง โดยสามารถเรียงลำดับค่าเฉลี่ยในแต่ละข้อคำถามจากมากไปหาน้อย ได้แก่ การประเมินผลแรงงานสูงอายุต้องคำนึงถึงคุณค่า

ของแรงงานสูงอายุที่เคยมีต่อองค์กร ($\bar{X} = 3.32$, $SD = 1.12$) การประเมินผลแรงงานสูงอายุจะพยายามลด/หลีกเลี่ยงอคติด้านอายุ ($\bar{X} = 3.22$, $SD = 1.10$) การประเมินแรงงานสูงอายุเพื่อเลื่อนตำแหน่งนั้น หากเลื่อนตำแหน่งไม่ได้ ทางองค์กรจะพิจารณาปรับเงินเดือนแทน ($\bar{X} = 3.17$, $SD = 1.23$) และองค์กรมีการปรับบทบาทการทำงานให้แรงงานสูงอายุ เช่น แต่งตั้งเป็นคณะกรรมการทำงานร่วมกันกับฝ่ายอื่นๆ หรือทำงานข้ามแผนก แต่งตั้งให้เป็นผู้ตรวจสอบภายใน หัวหน้าชมรมและสโมสรเพื่อลดความเบื่อหน่ายในการทำงาน และสร้างแรงจูงใจ ($\bar{X} = 3.14$, $SD = 1.24$) ตามลำดับ

ตารางที่ ๔-๑๐ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารจัดการแรงงานสูงอายุในองค์กรภาคอุตสาหกรรมของประเทศไทย ด้านการจ่ายค่าตอบแทนและสวัสดิการแรงงานสูงอายุ

การบริหารจัดการแรงงานสูงอายุในองค์กร	ระดับความคิดเห็น			
	$\bar{X}$	SD	ความหมาย	ลำดับที่
การจ่ายค่าตอบแทนแรงงานสูงอายุ องค์กรจะเพิ่มผลประโยชน์ด้านประกันสุขภาพให้มากขึ้น	3.22	1.35	ปานกลาง	2
การจ่ายค่าตอบแทนแรงงานสูงอายุ องค์กรคำนึงถึงการจ่ายเงินบำนาญ หรือเงินเกษียณอายุที่มอบให้กับแรงงานสูงอายุ เมื่อออกจากงาน	2.97	1.22	ปานกลาง	3
องค์กรมีการจัดบริการสุขภาพให้แรงงานสูงอายุ เช่น การจัดโปรแกรมการตรวจสุขภาพสำหรับแรงงานสูงอายุ การจัดสภาพแวดล้อมในการทำงานที่เอื้อต่อการทำงานของแรงงานสูงอายุ	3.47	1.18	มาก	1
รวม	3.22	1.10	ปานกลาง	

จากตารางที่ ๔-๑๐ พบว่าแรงงานสูงอายุมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารจัดการแรงงานสูงอายุในองค์กรภาคอุตสาหกรรมของประเทศไทย ด้านการจ่ายค่าตอบแทนและสวัสดิการแรงงานสูงอายุในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อก็ยังพบว่าแรงงานสูงอายุมีความคิดเห็น ๑ ข้อ อยู่ในระดับมาก ได้แก่ องค์กรมีการจัดบริการสุขภาพให้แรงงานสูงอายุ เช่น การจัดโปรแกรมการตรวจสุขภาพสำหรับแรงงานสูงอายุ การจัดสภาพแวดล้อมในการทำงานที่เอื้อต่อการทำงานของแรงงานสูงอายุ ($\bar{X} = 3.47$, $SD = 1.18$) นอกนั้นมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง ได้แก่ การจ่ายค่าตอบแทนแรงงานสูงอายุ องค์กรจะเพิ่มผลประโยชน์ด้านประกันสุขภาพให้มากขึ้น ($\bar{X} = 3.22$, $SD = 1.35$) และการจ่ายค่าตอบแทนแรงงานสูงอายุ องค์กรคำนึงถึงการจ่ายเงินบำนาญ หรือเงินเกษียณอายุที่มอบให้กับแรงงานสูงอายุ เมื่อออกจากงาน ($\bar{X} = 2.97$, $SD = 1.22$) ตามลำดับ

ตารางที่ ๔-๑๑ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารจัดการ
แรงงานสูงอายุในองค์กรภาคอุตสาหกรรมของประเทศไทย ด้านการฝึกอบรมและ
พัฒนาแรงงานสูงอายุ

การบริหารจัดการแรงงานสูงอายุในองค์กร	ระดับความคิดเห็น			
	$\bar{X}$	SD	ความหมาย	ลำดับที่
การฝึกอบรมและพัฒนาแรงงานสูงอายุมีรูปแบบที่ หลากหลาย เช่น การเรียนรู้ด้วยตนเอง การเรียนรู้โดย การสอนงานผู้อื่น ฯลฯ	๓.๒๘	๐.๙๓	ปานกลาง	๑
การฝึกอบรมและพัฒนาแรงงานสูงอายุมีความยืดหยุ่น เช่น แรงงานสูงอายุสามารถเข้าเลือกเข้าร่วมการ ฝึกอบรมและพัฒนาได้ตามความสมัครใจ	๓.๒๑	๐.๙๘	ปานกลาง	๓
องค์กรสนับสนุนให้แรงงานสูงอายุไปสัมมนาภายนอก เพื่อแสวงหาความรู้ใหม่และนำมาปรับใช้กับองค์กร	๓.๑๒	๑.๑๑	ปานกลาง	๕
องค์กรสนับสนุนให้แรงงานสูงอายุไปสร้างเครือข่ายทาง วิชาชีพภายนอก	๒.๘๗	๑.๒๑	ปานกลาง	๖
องค์กรมอบหมายให้แรงงานสูงอายุเป็นที่เลี้ยงพนักงาน ใหม่ ช่วยสอนงานพนักงานรุ่นใหม่	๓.๒๕	๑.๑๐	ปานกลาง	๒
องค์กรมอบหมายให้แรงงานสูงอายุเป็นที่ปรึกษาภายใน และวิทยากรภายใน	๓.๑๔	๑.๑๗	ปานกลาง	๔
รวม	๓.๑๔	๐.๘๙	ปานกลาง	

จากตารางที่ ๔-๑๑ พบว่าแรงงานสูงอายุมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารจัดการแรงงาน
สูงอายุในองค์กรภาคอุตสาหกรรมของประเทศไทย ด้านการฝึกอบรมและพัฒนาแรงงานสูงอายุใน
ภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อก็ยังพบว่าแรงงานสูงอายุมีความคิดเห็นใน
ทุกข้ออยู่ในระดับปานกลาง โดยสามารถเรียงลำดับค่าเฉลี่ยในแต่ละข้อคำถามจากมากไปหาน้อย
ได้แก่ การฝึกอบรมและพัฒนาแรงงานสูงอายุมีรูปแบบที่หลากหลาย เช่น การเรียนรู้ด้วยตนเอง การ
เรียนรู้โดยการสอนงานผู้อื่น ฯลฯ ($\bar{X} = 3.28$, $SD = 0.93$) องค์กรมอบหมายให้แรงงานสูงอายุเป็นที่
เลี้ยงพนักงานใหม่ ช่วยสอนงานพนักงานรุ่นใหม่ ($\bar{X} = 3.25$, $SD = 1.10$) การฝึกอบรมและพัฒนา
แรงงานสูงอายุมีความยืดหยุ่น เช่น แรงงานสูงอายุสามารถเข้าเลือกเข้าร่วมการฝึกอบรมและพัฒนาได้
ตามความสมัครใจ ($\bar{X} = 3.21$, $SD = 0.98$) องค์กรมอบหมายให้แรงงานสูงอายุเป็นที่ปรึกษาภายใน
และวิทยากรภายใน ($\bar{X} = 3.14$, $SD = 1.17$) องค์กรสนับสนุนให้แรงงานสูงอายุไปสัมมนาภายนอก
เพื่อแสวงหาความรู้ใหม่และนำมาปรับใช้กับองค์กร ($\bar{X} = 3.12$, $SD = 1.11$) และองค์กรสนับสนุน
ให้แรงงานสูงอายุไปสร้างเครือข่ายทางวิชาชีพภายนอก ($\bar{X} = 2.87$, $SD = 1.21$) ตามลำดับ

ตารางที่ ๔-๑๒ ค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารจัดการ
แรงงานสูงอายุในองค์กรภาคอุตสาหกรรมของประเทศไทย ด้านการพนักงานสัมพันธ์
แรงงานสูงอายุ

การบริหารจัดการแรงงานสูงอายุในองค์กร	ระดับความคิดเห็น			
	$\bar{X}$	SD	ความหมาย	ลำดับที่
องค์กรสร้างบรรยากาศในการทำงานที่มีความ สนุกสนาน เพื่อลดความเครียด	๓.๔๐	๑.๑๗	ปานกลาง	๑
องค์กรสร้างวัฒนธรรมการทำงานแบบให้เกียรติผู้สูงอายุ และยอมรับความแตกต่างด้านอายุ	๓.๓๒	๑.๑๖	ปานกลาง	๓
องค์กรเน้นการสื่อสารภายในองค์กรและระหว่างบุคคล อย่างทั่วถึง เพื่อสร้างความเข้าใจที่ตรงกัน	๓.๒๖	๑.๐๗	ปานกลาง	๔
ผู้นำองค์กรมีการสร้างความสัมพันธ์กับแรงงานสูงอายุ โดยตรง เช่น การส่งจดหมาย ข้อความแสดงความยินดี กับแรงงานสูงอายุในโอกาสต่างๆ	๒.๗๕	๑.๒๗	ปานกลาง	๕
ผู้นำองค์กรมีทัศนคติต่อแรงงานสูงอายุว่าเป็นผู้มี ศักยภาพในการทำงาน และมีความสำคัญต่อการ ดำเนินงานขององค์กร	๓.๓๗	๑.๐๔	ปานกลาง	๒
รวม	๓.๒๑	๐.๙๖	ปานกลาง	

จากตารางที่ ๔-๑๒ พบว่าแรงงานสูงอายุมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารจัดการแรงงาน
สูงอายุในองค์กรภาคอุตสาหกรรมของประเทศไทย ด้านการพนักงานสัมพันธ์แรงงานสูงอายุในภาพ
รวมอยู่ในระดับปานกลาง และเมื่อพิจารณาเป็นรายข้อก็ยังพบว่าแรงงานสูงอายุมีความคิดเห็นในทุก
ข้ออยู่ในระดับปานกลาง โดยสามารถเรียงลำดับค่าเฉลี่ยในแต่ละข้อคำถามจากมากไปหาน้อย ได้แก่
องค์กรสร้างบรรยากาศในการทำงานที่มีความสนุกสนาน เพื่อลดความเครียด ($\bar{X} = 3.40$, $SD = 1.17$) ผู้นำองค์กรมีทัศนคติต่อแรงงานสูงอายุว่าเป็นผู้มีศักยภาพในการทำงาน และมีความสำคัญต่อ
การดำเนินงานขององค์กร ($\bar{X} = 3.37$, $SD = 1.04$) องค์กรสร้างวัฒนธรรมการทำงานแบบให้เกียรติ
ผู้สูงอายุ และยอมรับความแตกต่างด้านอายุ ($\bar{X} = 3.32$, $SD = 1.16$) องค์กรเน้นการสื่อสารภายใน
องค์กรและระหว่างบุคคลอย่างทั่วถึง เพื่อสร้างความเข้าใจที่ตรงกัน ($\bar{X} = 3.26$, $SD = 1.07$) และ
ผู้นำองค์กรมีการสร้างความสัมพันธ์กับแรงงานสูงอายุโดยตรง เช่น การส่งจดหมาย ข้อความแสดง
ความยินดีกับแรงงานสูงอายุในโอกาสต่างๆ ($\bar{X} = 2.75$, $SD = 1.27$) ตามลำดับ

๔. การศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการเกษียณอายุของแรงงานสูงอายุในองค์กร ภาคอุตสาหกรรมของประเทศไทย

จากการเก็บรวบรวมข้อมูลจากแรงงานสูงอายุในภาคอุตสาหกรรมของประเทศไทย จำนวน ๕๒๘ คน ผู้วิจัยได้นำข้อมูลมาวิเคราะห์หองค์ประกอบเชิงสำรวจก่อน และคัดตัวแปรที่ค่าน้ำหนักองค์ประกอบมากกว่า ๐.๓๐ ขึ้นไป (สุวิมล ติรภานนท์, ๒๕๕๓) หลังจากนั้นจึงนำข้อมูลมาวิเคราะห์หองค์ประกอบเชิงยืนยันอีกครั้งหนึ่ง โดยผลการศึกษานำเสนอ ดังนี้

ตอนที่ ๑ ผลการวิเคราะห์หองค์ประกอบเชิงสำรวจ

ความเหมาะสมของข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิเคราะห์หองค์ประกอบเชิงสำรวจ มีรายละเอียดแสดงในตารางที่ ๔-๑๓ ดังต่อไปนี้

ตารางที่ ๔-๑๓ Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy และ Bartlett's Test of Sphericity ของข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิเคราะห์หองค์ประกอบเชิงสำรวจ

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.(KMO)		๐.๙๑
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	๕,๘๐๗.๑๒
	Df	๒๑๐
	Sig.	๐.๐๐

จากตารางที่ ๔-๑๓ พบว่าค่า Bartlett's Test of Sphericity มีค่าเท่ากับ ๕,๘๐๗.๑๒ ($p < ๐.๐๐$) แสดงว่าเมตริกซ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวชี้วัดแตกต่างจากเมตริกซ์เอกลักษณ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ และ Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy มีค่าเท่ากับ ๐.๙๑ ซึ่งมีค่าเข้าใกล้หนึ่ง แสดงว่าตัวชี้วัดสังเกตได้มีความสัมพันธ์กัน เหมาะสมที่จะนำไปวิเคราะห์หองค์ประกอบเชิงสำรวจ

การวิเคราะห์หองค์ประกอบเชิงสำรวจใช้วิธีสกัดองค์ประกอบขั้นต้นด้วยวิธีวิเคราะห์หองค์ประกอบหลัก (Principal Component Analysis) และหมุนแกนองค์ประกอบแบบมุมแหลมด้วยวิธีแวนริแมกซ์ (Varimax) ผลการพิจารณาค่าน้ำหนักองค์ประกอบ จำนวนตัวชี้วัดที่ร่วมกันชี้วัดและค่าความแปรปรวนของแต่ละองค์ประกอบตามเกณฑ์ที่กำหนด ได้จำนวนองค์ประกอบ ๔ องค์ประกอบ ได้แก่ สุขภาพและความสัมพันธ์ในที่ทำงาน นโยบายและการบริหาร ผลตอบแทนที่ได้จากการทำงาน และสภาพการจ้างงานและตำแหน่งงาน เนื่องจากผู้วิจัยพิจารณาตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้ คือ องค์ประกอบจะต้องมีความแปรปรวนมากกว่า ๑ ขึ้นไป ค่าของตัวชี้วัดแต่ละตัวในองค์ประกอบจะต้องมีน้ำหนักองค์ประกอบ (Factor loading) มากกว่า ๐.๓๐ ขึ้นไป ซึ่งผลการวิเคราะห์น้ำหนักองค์ประกอบของแต่ละตัวชี้วัดในการวิจัยครั้งนี้ พบว่า ตัวชี้วัดทั้ง ๒๑ ตัวชี้วัดมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบมากกว่า ๐.๓๐ ขึ้นไป จำนวน ๑๘ ตัวชี้วัด ยกเว้นด้านอิทธิพลในการตัดสินใจ

ของคู่สมรส สภาพแวดล้อมในการทำงาน และอำนาจในการควบคุม มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบน้อยกว่า ๐.๓๐ จึงตัดตัวชี้วัดเหล่านี้ออก โดยมีรายละเอียดแสดงในตารางที่ ๔-๑๔ ถึงตารางที่ ๔-๑๗ ดังต่อไปนี้

ตารางที่ ๔-๑๔ องค์ประกอบที่ ๑ สุขภาพและความสัมพันธ์ในที่ทำงาน

ตัวชี้วัดที่	ตัวชี้วัด	น้ำหนักองค์ประกอบ
๓	การถูกร้องขอให้ทำงานต่อจากองค์กร	๐.๖๘
๔	สุขภาพและภาวะความเจ็บป่วย	๐.๗๘
๕	ทัศนคติส่วนตัวของผู้สูงอายุ	๐.๗๘
๘	ความสัมพันธ์ในที่ทำงาน	๐.๗๘
๙	ความสำคัญของงานที่ได้รับมอบหมาย	๐.๗๗
ผลรวมความแปรปรวน		๒.๙๐
ร้อยละของความแปรปรวน		๕๘.๑๕
ร้อยละของความแปรปรวนสะสม		๕๘.๑๕

จากตารางที่ ๔-๑๔ พบว่าองค์ประกอบที่ ๑ ประกอบด้วยตัวชี้วัดที่สังเกตได้จำนวน ๕ ตัวชี้วัด ได้แก่ การถูกร้องขอให้ทำงานต่อจากองค์กร สุขภาพและภาวะความเจ็บป่วย ทัศนคติส่วนตัวของผู้สูงอายุ ความสัมพันธ์ในที่ทำงาน ความสำคัญของงานที่ได้รับมอบหมาย ซึ่งตัวชี้วัดในองค์ประกอบที่ ๑ นี้ มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบอยู่ระหว่าง ๐.๖๘ ถึง ๐.๗๘ มีค่าผลรวมความแปรปรวนเท่ากับ ๒.๙๐ คิดเป็นร้อยละ ๕๘.๗๕ ของความแปรปรวนทั้งหมด และมีความแปรปรวนสะสมร้อยละ ๕๘.๑๕ โดยตัวชี้วัดทั้งหมดเกี่ยวข้องกับสุขภาพ และความสัมพันธ์ของพนักงานต่อองค์กร เรียกชื่อองค์ประกอบนี้ว่า สุขภาพและความสัมพันธ์ในที่ทำงาน

ตารางที่ ๔-๑๕ องค์ประกอบที่ ๒ นโยบายและการบริหาร

ตัวชี้วัดที่	ตัวชี้วัด	น้ำหนักองค์ประกอบ
๑๖	นโยบายองค์กร	๐.๗๑
๑๗	ทัศนคติของนายจ้างและค่านิยม	๐.๗๘
๑๘	นโยบายการจัดการทรัพยากรมนุษย์	๐.๘๓
๑๙	นโยบายรัฐ	๐.๘๓
๒๐	การคุ้มครองทางสังคมให้ผู้สูงอายุ	๐.๖๕
๒๑	การรับรู้คุณค่าของผู้สูงอายุ	๐.๘๓
ผลรวมความแปรปรวน		๓.๖๓
ร้อยละของความแปรปรวน		๖๐.๖๓
ร้อยละของความแปรปรวนสะสม		๖๐.๖๓

จากตารางที่ ๔-๑๕ พบว่าองค์ประกอบที่ ๒ ประกอบด้วยตัวชี้วัดที่สังเกตได้จำนวน ๖ ตัวชี้วัด ได้แก่ นโยบายองค์กร ทิศนคติของนายจ้างและค่านิยม นโยบายการจัดการทรัพยากรมนุษย์ นโยบายรัฐ การคุ้มครองทางสังคมให้ผู้สูงอายุ และความตระหนักขององค์กรเกี่ยวกับความสำคัญของผู้สูงอายุ ซึ่งตัวชี้วัดในองค์ประกอบที่ ๒ นี้ มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบอยู่ระหว่าง ๐.๖๕ ถึง ๐.๘๓ มีค่าผลรวมความแปรปรวนเท่ากับ ๓.๖๓ คิดเป็นร้อยละ ๖๐.๖๓ ของความแปรปรวนทั้งหมด และมีความแปรปรวนสะสมร้อยละ ๖๐.๖๓ โดยตัวชี้วัดทั้งหมดเกี่ยวข้องกับนโยบายองค์กรและสังคม และการบริหารงานขององค์กร เรียกชื่อองค์ประกอบนี้ว่า นโยบายและการบริหาร

ตารางที่ ๔-๑๖ องค์ประกอบที่ ๓ ผลตอบแทนที่ได้จากการทำงาน

ตัวชี้วัดที่	ตัวชี้วัด	น้ำหนักองค์ประกอบ
๑	รายได้ที่แรงงานสูงอายุได้รับ	๐.๘๓
๒	ความรู้สึกร่วมมีส่วนร่วมในสังคม	๐.๘๒
๑๐	งานมีความเหมาะสม	๐.๘๓
๑๑	การมีส่วนร่วมในการทำงาน	๐.๘๑
ผลรวมความแปรปรวน		๒.๗๖
ร้อยละของความแปรปรวน		๖๙.๑๗
ร้อยละของความแปรปรวนสะสม		๖๙.๑๗

จากตารางที่ ๔-๑๖ พบว่าองค์ประกอบที่ ๓ ประกอบด้วยตัวชี้วัดที่สังเกตได้จำนวน ๔ ตัวชี้วัด ได้แก่ รายได้ที่แรงงานสูงอายุได้รับ ความรู้สึกร่วมมีส่วนร่วมในสังคม งานมีความเหมาะสม การมีส่วนร่วมในการทำงาน ซึ่งตัวชี้วัดในองค์ประกอบที่ ๓ นี้ มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบอยู่ระหว่าง ๐.๘๑ ถึง ๐.๘๓ มีค่าผลรวมความแปรปรวนเท่ากับ ๒.๗๖ คิดเป็นร้อยละ ๖๙.๑๗ ของความแปรปรวนทั้งหมด และมีความแปรปรวนสะสมร้อยละ ๖๙.๑๗ โดยตัวชี้วัดทั้งหมดเกี่ยวข้องกับผลตอบแทนที่พนักงานจะได้รับจากการทำงานทั้งหมด เรียกชื่อองค์ประกอบนี้ว่า ผลตอบแทนที่ได้จากการทำงาน

ตารางที่ ๔-๑๗ องค์ประกอบที่ ๔ สภาพการจ้างงานและตำแหน่งงาน

ตัวชี้วัดที่	ตัวชี้วัด	น้ำหนักองค์ประกอบ
๑๒	ความสนุกในการทำงาน	๐.๗๗
๑๓	สถานภาพการจ้างงานในปัจจุบัน	๐.๗๙
๑๔	อิสระในการทำงาน	๐.๘๑
ผลรวมความแปรปรวน		๑.๘๖
ร้อยละของความแปรปรวน		๖๓.๑๔
ร้อยละของความแปรปรวนสะสม		๖๓.๑๔

จากตารางที่ ๔-๑๗ พบว่าองค์ประกอบที่ ๔ ประกอบด้วยตัวชี้วัดที่สังเกตได้จำนวน ๓ ตัวชี้วัด ได้แก่ ความสนุกในการทำงาน สถานภาพการจ้างงานในปัจจุบัน และอิสระในการทำงาน ซึ่งตัวชี้วัดในองค์ประกอบที่ ๔ นี้ มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบอยู่ระหว่าง ๐.๗๗ ถึง ๐.๘๑ มีค่าผลรวมความแปรปรวนเท่ากับ ๑.๘๖ คิดเป็นร้อยละ ๖๓.๑๔ ของความแปรปรวนทั้งหมด และมีความแปรปรวนสะสมร้อยละ ๖๓.๑๔ โดยตัวชี้วัดทั้งหมดเกี่ยวข้องกับสภาพการจ้างและสภาพการทำงาน เรียกชื่อองค์ประกอบนี้ว่า สภาพการจ้างงานและตำแหน่งงาน

ตอนที่ ๒ ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน

ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับแรกของปัจจัยที่ส่งผลต่อการเกษียณอายุของแรงงานสูงอายุในองค์กรภาคอุตสาหกรรมของประเทศไทยได้นำเสนอตารางที่ ๔-๑๘ และโมเดลองค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสองของปัจจัยที่ส่งผลต่อการเกษียณอายุของแรงงานสูงอายุในองค์กรภาคอุตสาหกรรมของประเทศไทย แสดงในภาพที่ ๔-๑

ตารางที่ ๔-๑๘ ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับแรกของปัจจัยที่ส่งผลต่อการเกษียณอายุของแรงงานสูงอายุในองค์กรภาคอุตสาหกรรมของประเทศไทย

ตัวชี้วัดที่	ตัวชี้วัด	น้ำหนัก องค์ประกอบ	t	SE	R ^๒
องค์ประกอบด้านสุขภาพและความสัมพันธ์ในที่ทำงาน (Hea)					
๓	การถูกร้องขอให้ทำงานต่อจากองค์กร	๐.๗๔	-	-	๐.๕๕
๔	สุขภาพและภาวะความเจ็บป่วย	๐.๖๓	๑๒.๒๖	๐.๐๗	๐.๔๐
๕	ทัศนคติส่วนตัวของผู้สูงอายุ	๐.๗๓	๑๒.๘๓	๐.๐๘	๐.๕๓
๘	ความสัมพันธ์ในที่ทำงาน	๐.๖๘	๑๒.๕๖	๐.๐๘	๐.๔๖
๙	ความสำคัญของงานที่ได้รับมอบหมาย	๐.๗๒	๑๓.๐๗	๐.๐๗	๐.๕๑
องค์ประกอบด้านนโยบายและการบริหาร (Pol)					
๑๖	นโยบายองค์กร	๐.๕๙	-	-	๐.๓๔
๑๗	ทัศนคติของนายจ้างและค่านิยม	๐.๗๗	๑๕.๑๑	๐.๐๘	๐.๖๐
๑๘	นโยบายการจัดการทรัพยากรมนุษย์	๐.๗๘	๑๓.๒๔	๐.๐๙	๐.๖๑
๑๙	นโยบายรัฐ	๐.๖๘	๑๓.๒๓	๐.๐๘	๐.๔๖
๒๐	การคุ้มครองทางสังคมให้ผู้สูงอายุ	๐.๕๗	๑๑.๗๒	๐.๐๘	๐.๓๒
๒๑	การรับรู้คุณค่าของผู้สูงอายุ	๐.๙๒	๑๔.๓๖	๐.๑๐	๐.๘๖
องค์ประกอบด้านผลตอบแทนที่ได้จากการทำงาน (Ret)					
๑	รายได้ที่แรงงานสูงอายุได้รับ	๐.๖๗	-	-	๐.๔๕
๒	ความรู้สึกร่วมมีส่วนร่วมในสังคม	๐.๗๓	๑๘.๖๐	๐.๐๔	๐.๕๓
๑๐	งานมีความเหมาะสม	๐.๗๓	๑๔.๙๖	๐.๐๕	๐.๕๓
๑๑	การมีส่วนร่วมในการทำงาน	๐.๗๗	๑๔.๗๕	๐.๐๖	๐.๖๐

ตารางที่ ๔-๑๘ (ต่อ)

องค์ประกอบด้านสภาพการจ้างงานและตำแหน่งงาน (Hir)					
๑๒	ความสนุกในการทำงาน	๐.๗๕	-	-	๐.๕๗
๑๓	สถานภาพการจ้างงานในปัจจุบัน	๐.๔๙	๘.๗๒	๐.๐๘	๐.๒๔
๑๔	อิสระในการทำงาน	๐.๕๘	๑๐.๐๒	๐.๐๘	๐.๓๔
$\chi^2 = ๑๒๘.๓๕๒$ df = ๗๙ P-value = ๐.๕๖ GFI = ๐.๙๗ CFI = ๐.๙๙ RMSEA = ๐.๐๓					

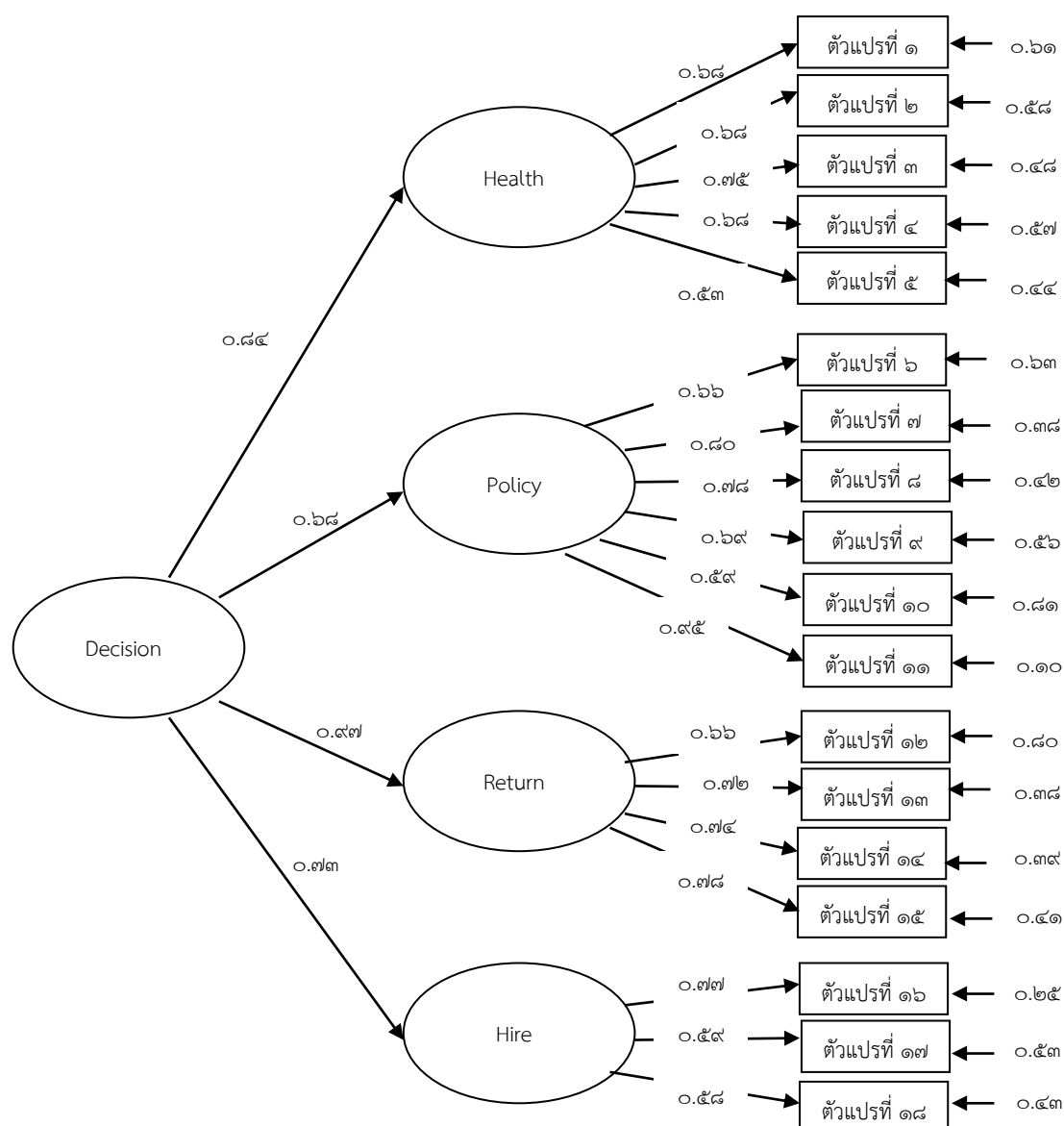
จากตารางที่ ๔-๑๘ ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับแรกของปัจจัยที่ส่งผลต่อการเกษียณอายุของแรงงานสูงอายุในองค์กรภาคอุตสาหกรรมของประเทศไทย พบว่า องค์ประกอบที่ส่งผลต่อการเกษียณอายุของแรงงานมี ๔ องค์ประกอบ ๑๘ ตัวชี้วัดสังเกตได้ และค่าน้ำหนักองค์ประกอบของตัวชี้วัดทั้ง ๑๘ ตัวมีค่าเป็นบวก และมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .๐๕ ตัวชี้วัดเหล่านี้เป็นตัวชี้วัดของปัจจัยที่ส่งผลต่อการเกษียณอายุของแรงงานสูงอายุในองค์กรภาคอุตสาหกรรมของประเทศไทยทั้ง ๔ องค์ประกอบ ดังนี้

๑. องค์ประกอบด้านสุขภาพและความสัมพันธ์ในที่ทำงาน มีจำนวน ๕ ตัวชี้วัด ได้แก่ การถูกร้องขอให้ทำงานต่อจากองค์กร สุขภาพและภาวะความเจ็บป่วย ทักษะจิตส่วนตัวของผู้สูงอายุ ความสัมพันธ์ในที่ทำงาน และความสำคัญของงานที่ได้รับมอบหมาย ซึ่งตัวชี้วัดในองค์ประกอบนี้มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบอยู่ระหว่าง ๐.๖๓ ถึง ๐.๗๔

๒. องค์ประกอบด้านนโยบายและการบริหาร มีจำนวน ๖ ตัวชี้วัด ได้แก่ นโยบายองค์กร ทักษะจิตของนายจ้างและค่านิยม นโยบายการจัดการทรัพยากรมนุษย์ นโยบายรัฐ การคุ้มครองทางสังคมให้ผู้สูงอายุ และการรับรู้คุณค่าของผู้สูงอายุ ซึ่งตัวชี้วัดในองค์ประกอบนี้มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบอยู่ระหว่าง ๐.๕๗ ถึง ๐.๙๒

๓. องค์ประกอบด้านผลตอบแทนที่ได้จากการทำงาน มีจำนวน ๔ ตัวชี้วัด ได้แก่ รายได้ที่แรงงานสูงอายุได้รับ ความรู้สึกมีส่วนร่วมในสังคม งานมีความเหมาะสม และการมีส่วนร่วมในการทำงาน ซึ่งตัวชี้วัดในองค์ประกอบนี้มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบอยู่ระหว่าง ๐.๖๗ ถึง ๐.๗๗

๔. องค์ประกอบด้านสภาพการจ้างงานและตำแหน่งงาน มีจำนวน ๓ ตัวชี้วัด ได้แก่ ความสนุกในการทำงาน สถานภาพการจ้างงานในปัจจุบัน และอิสระในการทำงาน ซึ่งตัวชี้วัดในองค์ประกอบนี้มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบอยู่ระหว่าง ๐.๔๙ ถึง ๐.๗๕



$$\chi^2 = 96.84 \quad df = 75 \quad P\text{-value} = 0.06 \quad GFI = 0.98 \quad CFI = 0.99 \quad RMSEA = 0.02$$

ภาพที่ ๔-๑ การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสองของปัจจัยที่ส่งผลต่อการเกษียณอายุของแรงงานสูงอายุในองค์กรภาคอุตสาหกรรมของประเทศไทย

จากภาพที่ ๔-๑ ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสองของปัจจัยที่ส่งผลต่อการเกษียณอายุของแรงงานสูงอายุในองค์กรภาคอุตสาหกรรมของประเทศไทย พบว่า ค่าน้ำหนักองค์ประกอบรวมปัจจัยที่ส่งผลต่อการเกษียณอายุของแรงงานสูงอายุทั้ง ๔ องค์ประกอบมีค่าเป็นบวก และมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕ จัดเรียงลำดับตามค่าน้ำหนักองค์ประกอบจากมากไปน้อย ได้แก่ องค์ประกอบด้านผลตอบแทนที่ได้จากการทำงาน มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบสูงสุดเท่ากับ ๐.๗๗

รองลงมา คือ องค์ประกอบด้านสุขภาพและความสัมพันธ์ในที่ทำงาน มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบสูงสุดเท่ากับ ๐.๘๔ องค์ประกอบด้านสภาพการทำงานและตำแหน่งงาน มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบสูงสุดเท่ากับ ๐.๗๓ และองค์ประกอบด้านนโยบายและการบริหาร มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบสูงสุดเท่ากับ ๐.๖๘

ผลการตรวจสอบความสอดคล้องกลมกลืนของโมเดลปัจจัยที่ส่งผลต่อการเกษียณอายุของแรงงานสูงอายุในองค์กรภาคอุตสาหกรรมของประเทศไทย พบว่า องค์ประกอบปัจจัยที่ส่งผลต่อการเกษียณอายุของแรงงานสูงอายุมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ซึ่งพิจารณาได้จากค่าสถิติไค-สแควร์ มีค่าเท่ากับ ๙๖.๘๔ มีความน่าจะเป็น (P-value) เท่ากับ ๐.๐๖ ที่องศาอิสระ (df) เท่ากับ ๗๕ ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืน (GFI) เท่ากับ ๐.๙๘ และค่าดัชนีวัดระดับความสอดคล้องเปรียบเทียบ (CFI) เท่ากับ ๐.๙๙ และค่าดัชนีความคลาดเคลื่อนในการประมาณค่าพารามิเตอร์ (RMSEA) เท่ากับ ๐.๐๒ แสดงว่าโมเดลองค์ประกอบปัจจัยที่ส่งผลต่อการเกษียณอายุของแรงงานสูงอายุมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์

ทั้งนี้จากการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ และองค์ประกอบเชิงยืนยันของปัจจัยที่ส่งผลต่อการเกษียณอายุของแรงงานสูงอายุข้างต้น ซึ่งประกอบด้วย ๔ องค์ประกอบ ได้แก่ องค์ประกอบด้านผลตอบแทนที่ได้จากการทำงาน องค์ประกอบด้านสุขภาพและความสัมพันธ์ในที่ทำงาน องค์ประกอบด้านสภาพการทำงานและตำแหน่งงาน และองค์ประกอบด้านนโยบายและการบริหาร ผู้วิจัยจะนำไปใช้ในการวิเคราะห์ความสัมพันธ์เชิงสาเหตุระหว่างปัจจัยที่ส่งผลต่อการเกษียณอายุของแรงงานสูงอายุ และความตระหนักด้านแรงงานสูงอายุ และการบริหารจัดการแรงงานสูงอายุในองค์กรภาคอุตสาหกรรมของประเทศไทยต่อไป

๕. การศึกษาความสัมพันธ์เชิงสาเหตุปัจจัยที่ส่งผลต่อการเกษียณอายุของแรงงานสูงอายุ และความตระหนักด้านแรงงานสูงอายุ และการบริหารจัดการแรงงานสูงอายุในองค์กรภาคอุตสาหกรรมของประเทศไทย

ก่อนการวิเคราะห์สมการโครงสร้างของความสัมพันธ์เชิงสาเหตุปัจจัยที่ส่งผลต่อการเกษียณอายุของแรงงานสูงอายุ และความตระหนักด้านแรงงานสูงอายุ และการบริหารจัดการแรงงานสูงอายุในองค์กรภาคอุตสาหกรรมของประเทศไทย ผู้วิจัยได้วิเคราะห์ค่าสหสัมพันธ์แบบเพียร์สันด้วยโปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติ และวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของโมเดลการวัด เพื่อตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงโครงสร้างว่าเป็นองค์ประกอบที่แท้จริงตามแนวคิดและทฤษฎีที่ตรวจสอบมา

๕.๑ การค่าสหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน

ตารางที่ ๔-๑๙ เมตริกซ์สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรสังเกตได้ของตัวแปรแฝง

ตัวแปร	Labor	Develop	Compen	Assess	Recruit	Qualify	Potential	Situated	Health	Policy	Return	Hire
Labor	๑.๐๐											
Develop	๐.๗๘	๑.๐๐										
Compen	๐.๖๖	๐.๖๙	๑.๐๐									
Assess	๐.๗๗	๐.๖๙	๐.๖๘	๑.๐๐								
Recruit	๐.๗๔	๐.๖๗	๐.๖๕	๐.๗๖	๑.๐๐							
Qualify	๐.๕๕	๐.๕๐	๐.๒๗	๐.๕๖	๐.๕๔	๑.๐๐						
Potential	๐.๖๕	๐.๕๘	๐.๓๘	๐.๖๖	๐.๖๔	๐.๗๑	๑.๐๐					
Situated	๐.๕๒	๐.๕๔	๐.๖๐	๐.๖๑	๐.๕๙	๐.๓๖	๐.๕๔	๑.๐๐				
Health	๐.๔๘	๐.๔๔	๐.๒๘	๐.๔๙	๐.๔๗	๐.๔๘	๐.๕๖	๐.๓๖	๑.๐๐			
Policy	๐.๕๓	๐.๔๘	๐.๔๒	๐.๕๔	๐.๕๒	๐.๕๒	๐.๖๒	๐.๕๑	๐.๕๑	๑.๐๐		
Return	๐.๕๔	๐.๔๙	๐.๒๙	๐.๕๕	๐.๕๓	๐.๕๓	๐.๖๓	๐.๔๑	๐.๖๖	๐.๕๗	๑.๐๐	
Hire	๐.๓๙	๐.๓๕	๐.๒๕	๐.๔๐	๐.๓๙	๐.๓๙	๐.๔๕	๐.๓๐	๐.๓๗	๐.๔๑	๐.๔๒	๑.๐๐

จากตารางที่ ๔-๑๙ พบว่า เมื่อพิจารณาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรสังเกตได้ของตัวแปรแฝงทั้ง ๓ ตัว ที่ประกอบไปด้วยปัจจัยที่ส่งผลต่อการเกษียณอายุของแรงงานสูงอายุ และความตระหนักด้านแรงงานสูงอายุ และการบริหารจัดการแรงงานสูงอายุในองค์กร ซึ่งมีตัวแปรสังเกตได้ทั้งหมด จำนวน ๑๒ ตัวแปร พบว่าค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรสังเกตได้ของตัวแปรแฝงเดียวกันมีนัยสำคัญทางสถิติ ($p < 0.05$)

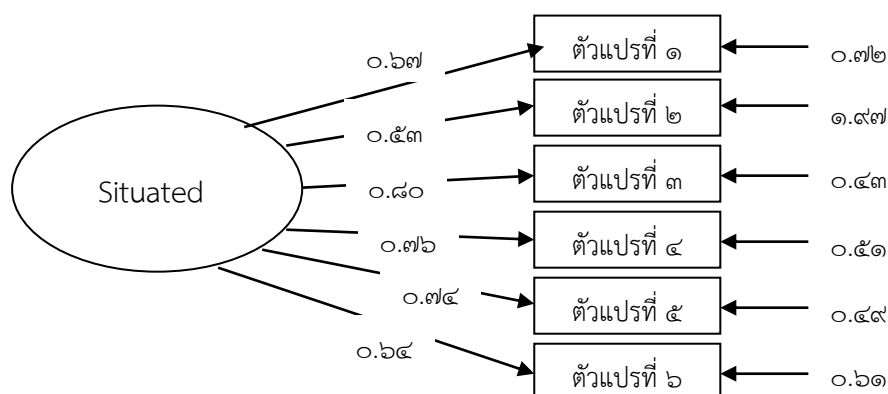
และเมื่อพิจารณาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรสังเกตได้ พบว่า ตัวแปรแฝงด้านปัจจัยที่ส่งผลต่อการเกษียณอายุของแรงงานสูงอายุ มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรสังเกตได้ มีค่าอยู่ในช่วง ๐.๖๕ ถึง ๐.๗๘ โดยคู่ที่มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์มากที่สุด คือ การพนักงานสัมพันธ์แรงงานสูงอายุกับการพัฒนาแรงงานสูงอายุ ($r = 0.78$) รองลงมา คือ การพนักงานสัมพันธ์แรงงานสูงอายุกับการเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งแรงงานสูงอายุ ($r = 0.77$) และการพนักงานสัมพันธ์แรงงานสูงอายุกับการสรรหาและคัดเลือกแรงงานสูงอายุ ($r = 0.74$) ตามลำดับ

ตัวแปรความตระหนักด้านแรงงานสูงอายุ มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรสังเกตได้ มีค่าอยู่ในช่วง ๐.๓๖ ถึง ๐.๗๑ โดยคู่ที่มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์มากที่สุด คือ การรับรู้ศักยภาพของแรงงานสูงอายุกับการรับรู้คุณสมบัติแรงงานสูงอายุ ($r = 0.71$) รองลงมา คือ การรับรู้ศักยภาพของแรงงานสูงอายุกับการรับรู้สถานการณ์แรงงานสูงอายุ ($r = 0.54$) และการรับรู้คุณสมบัติแรงงานสูงอายุกับการรับรู้สถานการณ์ของแรงงานสูงอายุ ($r = 0.36$) ตามลำดับ

และตัวแปรการบริหารจัดการแรงงานสูงอายุในองค์กร มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรสังเกตได้ มีค่าอยู่ในช่วง ๐.๓๗ ถึง ๐.๖๖ โดยคู่ที่มีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์มากที่สุด คือ สุขภาพและความสัมพันธ์ในที่ทำงานกับผลที่ได้จากการทำงาน ($r = 0.66$) รองลงมา คือ ผลที่ได้จากการทำงานกับนโยบายและการบริหาร ($r = 0.57$) และสุขภาพและความสัมพันธ์ในที่ทำงานกับนโยบายและการบริหาร ($r = 0.51$) ตามลำดับ

๕.๒ การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันของโมเดลการวัด

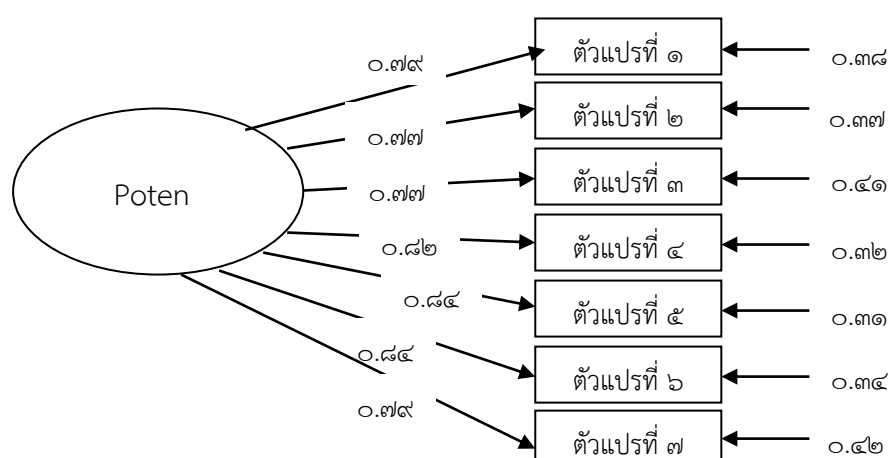
การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับแรกขององค์ประกอบด้านความตระหนักด้านแรงงานสูงอายุ จำนวน ๓ ปัจจัย และองค์ประกอบการบริหารจัดการแรงงานสูงอายุ จำนวน ๕ ปัจจัย เพื่อตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงโครงสร้างว่าเป็นองค์ประกอบที่แท้จริงตามแนวคิดและทฤษฎีที่ตรวจสอบมา เพิ่มเติม โดยกำหนดการเลือกตัวแปรในแต่ละโมเดลการวัด เลือกเฉพาะตัวแปรที่มีค่าน้ำหนักองค์ประกอบที่มากกว่า ๐.๓๐ ขึ้นไป โมเดลการวัดทั้ง ๘ โมเดล แสดงดังภาพที่ ๔-๒ ถึง ๔-๙ ทั้งนี้ในส่วนของปัจจัยที่ส่งผลต่อการเกษียณอายุของแรงงานสูงอายุ ใช้ผลการศึกษาจากการวิเคราะห์ที่ได้แสดงผลไปแล้วในหัวข้อข้างต้น



$$\chi^2 = ๖.๙๓ \quad df = ๔ \quad p\text{-value} = ๐.๑๔ \quad GFI = ๐.๙๙ \quad CFI = ๐.๙๙ \quad RMSEA = ๐.๐๓$$

ภาพที่ ๔-๒ โมเดลการวัดของตัวแปรการรับรู้สถานการณ์ของแรงงานสูงอายุ

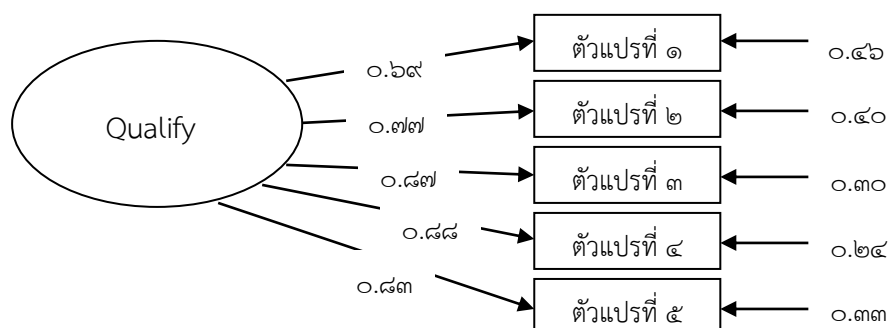
จากภาพที่ ๔-๒ ผลการวิเคราะห์หาค่าประจักษ์ยืนยันโมเดลการวัดของตัวแปรการรับรู้สถานการณ์ของแรงงานสูงอายุพบว่า ค่าน้ำหนักของตัวแปรในการวัดทั้ง ๖ ตัวแปรมีค่าเป็นบวก และมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .๐๕ โดยมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบระหว่าง ๐.๕๓ - ๐.๘๐ และผลการตรวจสอบความสอดคล้องกลมกลืนของโมเดลการวัดของตัวแปรการรับรู้สถานการณ์ของแรงงานสูงอายุพบว่า โมเดลการวัดของตัวแปรการรับรู้สถานการณ์ของแรงงานสูงอายุมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ซึ่งพิจารณาได้จากค่าสถิติไค-สแควร์ มีค่าเท่ากับ ๖.๙๓ มีค่าความน่าจะเป็น (p-value) เท่ากับ ๐.๑๔ ที่องศาอิสระ (df) เท่ากับ ๔ ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืน (GFI) เท่ากับ ๐.๙๙ และค่าดัชนีวัดระดับความสอดคล้องเปรียบเทียบ (CFI) เท่ากับ ๐.๙๙ และค่าดัชนีความคลาดเคลื่อนในการประมาณค่าพารามิเตอร์ (RMSEA) เท่ากับ ๐.๐๓



$$\chi^2 = ๖.๖๗ \quad df = ๒ \quad p\text{-value} = ๐.๓๖ \quad GFI = ๐.๙๙ \quad CFI = ๐.๙๙ \quad RMSEA = ๐.๐๖$$

ภาพที่ ๔-๓ โมเดลการวัดของตัวแปรการรับรู้ศักยภาพของแรงงานสูงอายุ

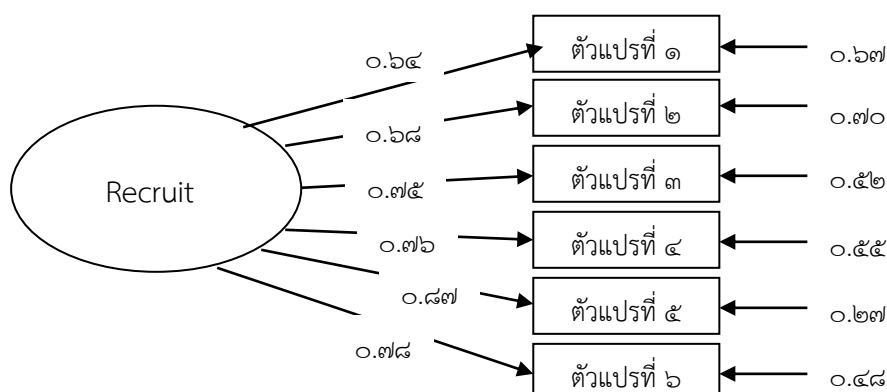
จากภาพที่ ๔-๓ ผลการวิเคราะห์ห้องค์ประกอบเชิงยืนยันโมเดลการวัดของตัวแปรการรับรู้ศักยภาพของแรงงานสูงอายุพบว่า ค่าน้ำหนักของตัวแปรในการวัดทั้ง ๗ ตัวแปรเป็นบวก และมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .๐๕ โดยมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบระหว่าง ๐.๗๗ - ๐.๘๔ และผลการตรวจสอบความสอดคล้องกลมกลืนของโมเดลการวัดของตัวแปรการรับรู้ศักยภาพของแรงงานสูงอายุพบว่า โมเดลการวัดของตัวแปรการรับรู้ศักยภาพของแรงงานสูงอายุมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ซึ่งพิจารณาได้จากค่าสถิติไค-สแควร์ มีค่าเท่ากับ ๖.๖๗ มีค่าความน่าจะเป็น (p-value) เท่ากับ ๐.๓๖ ที่องศาอิสระ (df) เท่ากับ ๒ ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืน (GFI) เท่ากับ ๐.๙๙ และค่าดัชนีวัดระดับความสอดคล้องเปรียบเทียบ (CFI) เท่ากับ ๐.๙๙ และค่าดัชนีความคลาดเคลื่อนในการประมาณค่าพารามิเตอร์ (RMSEA) เท่ากับ ๐.๐๖



$$\chi^2 = ๘.๑๘ \quad df = ๒ \quad p\text{-value} = ๐.๖๖ \quad GFI = ๐.๙๙ \quad CFI = ๑.๐๐ \quad RMSEA = ๐.๐๐$$

ภาพที่ ๔-๔ โมเดลการวัดของตัวแปรการรับรู้คุณสมบัติของแรงงานสูงอายุ

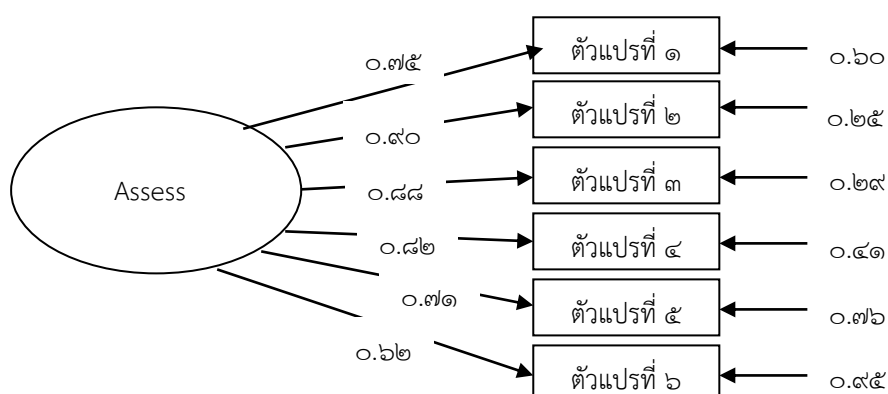
จากภาพที่ ๔-๔ ผลการวิเคราะห์ห้องค์ประกอบเชิงยืนยันโมเดลการวัดของตัวแปรการรับรู้คุณสมบัติของแรงงานสูงอายุพบว่า ค่าน้ำหนักของตัวแปรในการวัดทั้ง ๕ ตัวแปรเป็นบวก และมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .๐๕ โดยมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบระหว่าง ๐.๖๙ - ๐.๘๘ และผลการตรวจสอบความสอดคล้องกลมกลืนของโมเดลการวัดของตัวแปรการรับรู้คุณสมบัติของแรงงานสูงอายุพบว่า โมเดลการวัดของตัวแปรการรับรู้คุณสมบัติของแรงงานสูงอายุมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ซึ่งพิจารณาได้จากค่าสถิติไค-สแควร์ มีค่าเท่ากับ ๘.๑๘ มีค่าความน่าจะเป็น (p-value) เท่ากับ ๐.๖๖ ที่องศาอิสระ (df) เท่ากับ ๒ ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืน (GFI) เท่ากับ ๐.๙๙ และค่าดัชนีวัดระดับความสอดคล้องเปรียบเทียบ (CFI) เท่ากับ ๑.๐๐ และค่าดัชนีความคลาดเคลื่อนในการประมาณค่าพารามิเตอร์ (RMSEA) เท่ากับ ๐.๐๐๓



$$\chi^2 = 8.46 \quad df = 7 \quad p\text{-value} = 0.29 \quad GFI = 0.99 \quad CFI = 0.99 \quad RMSEA = 0.02$$

ภาพที่ ๔-๕ โมเดลการวัดของตัวแปรการสรรหาและการคัดเลือกแรงงานสูงอายุ

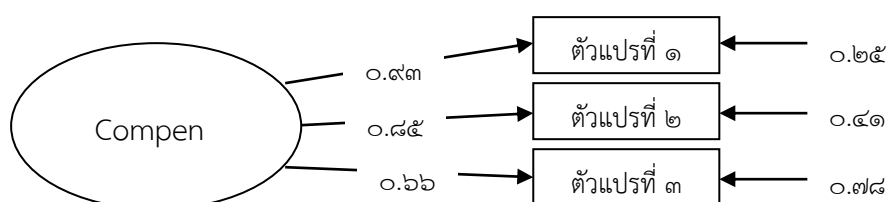
จากภาพที่ ๔-๕ ผลการวิเคราะห์ห้องค์ประกอบเชิงยืนยันโมเดลการวัดของตัวแปรการสรรหา และการคัดเลือกแรงงานสูงอายุพบว่า ค่าน้ำหนักของตัวแปรในการวัดทั้ง ๖ ตัวแปรมีค่าเป็นบวก และมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .๐๕ โดยมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบระหว่าง ๐.๖๔ - ๐.๘๗ และผลการตรวจสอบความสอดคล้องกลมกลืนของโมเดลการวัดของตัวแปรการสรรหาและการคัดเลือกแรงงานสูงอายุพบว่า โมเดลการวัดของตัวแปรการสรรหาและการคัดเลือกแรงงานสูงอายุมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ซึ่งพิจารณาได้จากค่าสถิติไค-สแควร์ มีค่าเท่ากับ ๘.๔๖ มีค่าความน่าจะเป็น (p-value) เท่ากับ ๐.๒๙ ที่องศาอิสระ (df) เท่ากับ ๗ ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืน (GFI) เท่ากับ ๐.๙๙ และค่าดัชนีวัดระดับความสอดคล้องเปรียบเทียบ (CFI) เท่ากับ ๐.๙๙ และค่าดัชนีความคลาดเคลื่อนในการประมาณค่าพารามิเตอร์ (RMSEA) เท่ากับ ๐.๐๒



$$\chi^2 = 8.39 \quad df = 5 \quad p\text{-value} = 0.13 \quad GFI = 0.99 \quad CFI = 0.99 \quad RMSEA = 0.03$$

ภาพที่ ๔-๖ โมเดลการวัดของตัวแปรการเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งแรงงานสูงอายุ

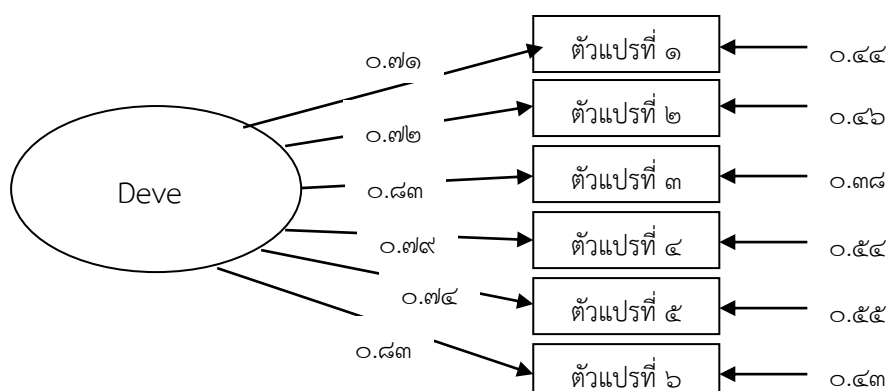
จากภาพที่ ๔-๖ ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันโมเดลการวัดของตัวแปรการเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งแรงงานสูงอายุพบว่า ค่าน้ำหนักของตัวแปรในการวัดทั้ง ๖ ตัวแปรมีค่าเป็นบวก และมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .๐๕ โดยมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบระหว่าง ๐.๖๒ - ๐.๙๐ และผลการตรวจสอบความสอดคล้องกลมกลืนของโมเดลการวัดของตัวแปรการเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งแรงงานสูงอายุพบว่า โมเดลการวัดของตัวแปรการเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งแรงงานสูงอายุมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ซึ่งพิจารณาได้จากค่าสถิติไค-สแควร์ มีค่าเท่ากับ ๘.๓๙ มีค่าความน่าจะเป็น (p-value) เท่ากับ ๐.๑๓ ท้องศาอิสระ (df) เท่ากับ ๕ ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืน (GFI) เท่ากับ ๐.๙๙ และค่าดัชนีวัดระดับความสอดคล้องเปรียบเทียบ (CFI) เท่ากับ ๐.๙๙ และค่าดัชนีความคลาดเคลื่อนในการประมาณค่าพารามิเตอร์ (RMSEA) เท่ากับ ๐.๐๓



$$\chi^2 = 8.39 \quad df = 5 \quad p\text{-value} = 0.13 \quad GFI = 0.99 \quad CFI = 0.99 \quad RMSEA = 0.03$$

ภาพที่ ๔-๗ โมเดลการวัดของตัวแปรการจ่ายค่าตอบแทนและสวัสดิการ

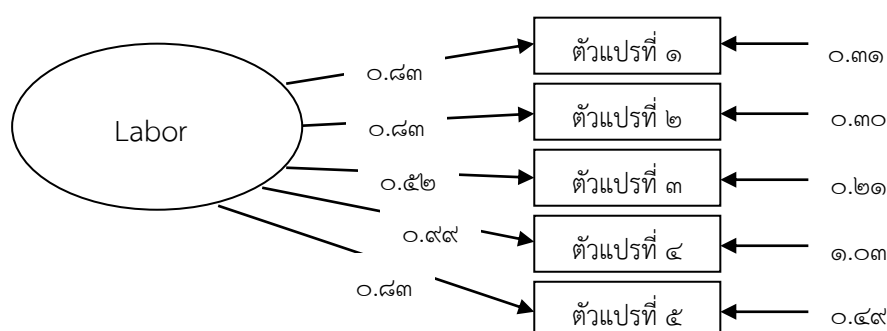
จากภาพที่ ๔-๗ ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันโมเดลการวัดของตัวแปรการจ่ายค่าตอบแทนและสวัสดิการพบว่า ค่าน้ำหนักของตัวแปรในการวัดทั้ง ๓ ตัวแปรมีค่าเป็นบวก และมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .๐๕ โดยมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบระหว่าง ๐.๖๖ - ๐.๙๓ และผลการตรวจสอบความสอดคล้องกลมกลืนของโมเดลการวัดของตัวแปรการจ่ายค่าตอบแทนและสวัสดิการพบว่า โมเดลการวัดของตัวแปรการจ่ายค่าตอบแทนและสวัสดิการมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ซึ่งพิจารณาได้จากค่าสถิติไค-สแควร์ มีค่าเท่ากับ ๘.๓๙ มีค่าความน่าจะเป็น (p-value) เท่ากับ ๐.๑๓ ท้องศาอิสระ (df) เท่ากับ ๕ ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืน (GFI) เท่ากับ ๑.๐๐ และค่าดัชนีวัดระดับความสอดคล้องเปรียบเทียบ (CFI) เท่ากับ ๑.๐๐ และค่าดัชนีความคลาดเคลื่อนในการประมาณค่าพารามิเตอร์ (RMSEA) เท่ากับ ๐.๐๓



$$\chi^2 = ๗.๕๘ \quad df = ๕ \quad p\text{-value} = ๐.๑๘ \quad GFI = ๐.๙๙ \quad CFI = ๐.๙๙ \quad RMSEA = ๐.๐๓$$

ภาพที่ ๔-๘ โมเดลการวัดของตัวแปรการฝึกอบรมและพัฒนาแรงงานสูงอายุ

จากภาพที่ ๔-๘ ผลการวิเคราะห์หองค์ประกอบเชิงยืนยันโมเดลการวัดของตัวแปรการฝึกอบรมและพัฒนาแรงงานสูงอายุพบว่า ค่าน้ำหนักของตัวแปรในการวัดทั้ง ๖ ตัวแปรมีค่าเป็นบวก และมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .๐๕ โดยมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบระหว่าง ๐.๗๑ - ๐.๘๓ และผลการตรวจสอบความสอดคล้องกลมกลืนของโมเดลการวัดของตัวแปรการฝึกอบรมและพัฒนาแรงงานสูงอายุพบว่า โมเดลการวัดของตัวแปรการฝึกอบรมและพัฒนาแรงงานสูงอายุมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ซึ่งพิจารณาได้จากค่าสถิติไค-สแควร์ มีค่าเท่ากับ ๗.๕๘ มีค่าความน่าจะเป็น (p-value) เท่ากับ ๐.๑๘ ที่องศาอิสระ (df) เท่ากับ ๕ ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืน (GFI) เท่ากับ ๐.๙๙ และค่าดัชนีวัดระดับความสอดคล้องเปรียบเทียบ (CFI) เท่ากับ ๐.๙๙ และค่าดัชนีความคลาดเคลื่อนในการประมาณค่าพารามิเตอร์ (RMSEA) เท่ากับ ๐.๐๓



$$\chi^2 = ๒.๗๖ \quad df = ๒ \quad p\text{-value} = ๐.๒๕ \quad GFI = ๐.๙๘ \quad CFI = ๑.๐๐ \quad RMSEA = ๐.๐๒$$

ภาพที่ ๔-๙ โมเดลการวัดของตัวแปรการพนักงานสัมพันธ์แรงงานสูงอายุ

จากภาพที่ ๔-๙ ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันโมเดลการวัดของตัวแปรการพนักงานสัมพันธ์แรงงานสูงอายุพบว่า ค่าน้ำหนักของตัวแปรในการวัดทั้ง ๖ ตัวแปรมีค่าเป็นบวก และมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .๐๕ โดยมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบระหว่าง ๐.๕๒ - ๐.๙๙ และผลการตรวจสอบความสอดคล้องกลมกลืนของโมเดลการวัดของตัวแปรการพนักงานสัมพันธ์แรงงานสูงอายุพบว่า โมเดลการวัดของตัวแปรการพนักงานสัมพันธ์แรงงานสูงอายุมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ซึ่งพิจารณาได้จากค่าสถิติไค-สแควร์ มีค่าเท่ากับ ๒.๗๖ มีค่าความน่าจะเป็น (p-value) เท่ากับ ๐.๒๕ ทิ้งองศาอิสระ (df) เท่ากับ ๒ ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืน (GFI) เท่ากับ ๐.๙๘ และค่าดัชนีวัดระดับความสอดคล้องเปรียบเทียบ (CFI) เท่ากับ ๑.๐๐ และค่าดัชนีความคลาดเคลื่อนในการประมาณค่าพารามิเตอร์ (RMSEA) เท่ากับ ๐.๐๒

๕.๓ ผลการวิเคราะห์โครงสร้างความสัมพันธ์ปัจจัยที่ส่งผลต่อการเกษียณอายุของแรงงานสูงอายุ และความตระหนักด้านแรงงานสูงอายุ และการบริหารจัดการแรงงานสูงอายุในองค์กรภาคอุตสาหกรรมของประเทศไทย

ผลการศึกษาในส่วนนี้นำเสนอแผนภาพความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรในรูปความสัมพันธ์เชิงสาเหตุปัจจัยที่ส่งผลต่อการเกษียณอายุของแรงงานสูงอายุ และความตระหนักด้านแรงงานสูงอายุ และการบริหารจัดการแรงงานสูงอายุในองค์กรภาคอุตสาหกรรมของประเทศไทย ตามสมมติฐานพร้อมนำเสนอค่าสถิติแสดงค่าอิทธิพล และความสอดคล้องของรูปแบบกับข้อมูลเชิงประจักษ์ ซึ่งผลปรากฏดังตารางที่ ๔-๒๐ และภาพที่ ๔-๑๐

ตารางที่ ๔-๒๐ ค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์ของรูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุปัจจัยที่ส่งผลต่อการเกษียณอายุของแรงงานสูงอายุ และความตระหนักด้านแรงงานสูงอายุ และการบริหารจัดการแรงงานสูงอายุในองค์กรภาคอุตสาหกรรมของประเทศไทย

ตัวแปรผล	ตัวแปรเหตุ
	ปัจจัยที่ส่งผลต่อการเกษียณอายุของแรงงานสูงอายุ (R^2)
ความตระหนักด้านแรงงานสูงอายุ	๐.๘๑๔*
การบริหารจัดการแรงงานสูงอายุ	๐.๗๐๙*

จากตารางที่ ๔-๒๐ พบว่าประสิทธิภาพการพยากรณ์ของโมเดลวัดความสัมพันธ์ของปัจจัยที่ส่งผลต่อการเกษียณอายุของแรงงานสูงอายุต่อความตระหนักด้านแรงงานสูงอายุเท่ากับ ๐.๘๑๔ หรือเท่ากับร้อยละ ๘๑.๔๐ และประสิทธิภาพการพยากรณ์ของโมเดลวัดความสัมพันธ์ของปัจจัยที่ส่งผลต่อการเกษียณอายุของแรงงานสูงอายุต่อการบริหารจัดการแรงงานสูงอายุเท่ากับ ๐.๗๐๙ หรือเท่ากับร้อยละ ๗๐.๙๐

ตารางที่ ๔-๒๑ ค่าสัมประสิทธิ์อิทธิพลของรูปแบบความสัมพันธ์เชิงสาเหตุปัจจัยที่ส่งผลต่อการ
เกษียณอายุของแรงงานสูงอายุ และความตระหนักรู้ด้านแรงงานสูงอายุ และการ
บริหารจัดการแรงงานสูงอายุในองค์กรภาคอุตสาหกรรมของประเทศไทย

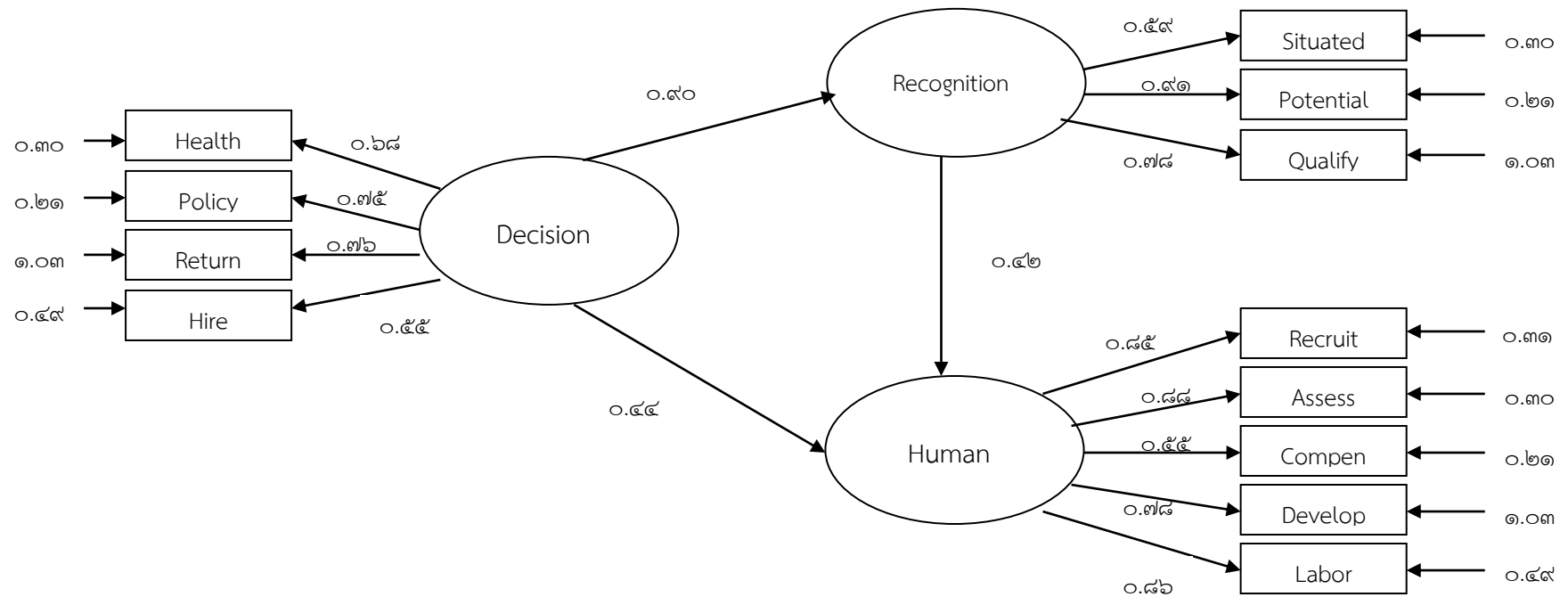
ตัวแปร	ความตระหนักรู้ด้านแรงงาน			การบริหารจัดการแรงงาน		
	สูงอายุ			สูงอายุ		
	TE	DE	IE	TE	DE	IE
ปัจจัยที่ส่งผลต่อการ เกษียณอายุของแรงงาน สูงอายุ	๐.๙๐	๐.๙๐	-	๐.๘๒	๐.๔๔	๐.๓๘
ความตระหนักรู้ด้านแรงงาน สูงอายุ	-	-	-	๐.๔๒	๐.๔๒	-

จากตารางที่ ๔-๒๑ เมื่อพิจารณาอิทธิพลของปัจจัยที่ส่งผลต่อการเกษียณอายุของแรงงาน
สูงอายุที่ส่งผลต่อความตระหนักรู้ด้านแรงงานสูงอายุ พบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อการเกษียณอายุของ
แรงงานสูงอายุมีอิทธิพลต่อความตระหนักรู้ด้านแรงงานสูงอายุอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕
โดยมีค่าอิทธิพลทางตรง เท่ากับ ๐.๙๐

ปัจจัยที่ส่งผลต่อการเกษียณอายุของแรงงานสูงอายุมีอิทธิพลต่อการบริหารจัดการแรงงาน
สูงอายุอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕ โดยมีค่าอิทธิพลทางตรง เท่ากับ ๐.๔๔

และปัจจัยที่ส่งผลต่อการเกษียณอายุของแรงงานสูงอายุมีอิทธิพลต่อการบริหารจัดการ
แรงงานสูงอายุ ผ่านตัวแปรความตระหนักรู้ด้านแรงงานสูงอายุ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ ๐.๐๕
โดยมีค่าอิทธิพลทางอ้อม เท่ากับ ๐.๓๘

ผลการวิเคราะห์โครงสร้างความสัมพันธ์ปัจจัยที่ส่งผลต่อการเกษียณอายุของแรงงานสูงอายุ
และความตระหนักรู้ด้านแรงงานสูงอายุ และการบริหารจัดการแรงงานสูงอายุในองค์กร ตามภาพที่ ๔-
๑๐ พบว่า ผลการตรวจสอบค่าสถิติไค-สแควร์ มีค่าเท่ากับ ๒๒๕.๗๐ มีค่าความน่าจะเป็น (p-value)
เท่ากับ ๐.๐๖ ที่องศาอิสระ (df) เท่ากับ ๓๗ ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืน (GFI) เท่ากับ ๐.๙๓
และค่าดัชนีวัดระดับความสอดคล้องเปรียบเทียบ (CFI) เท่ากับ ๐.๙๕ และค่าดัชนีความคลาดเคลื่อน
ในการประมาณค่าพารามิเตอร์ (RMSEA) เท่ากับ ๐.๙๘ แสดงว่าโมเดลความสัมพันธ์ปัจจัยที่ส่งผลต่อ
การเกษียณอายุของแรงงานสูงอายุ และความตระหนักรู้ด้านแรงงานสูงอายุ และการบริหารจัดการ
แรงงานสูงอายุในองค์กร ตามสมมติฐานมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์



$\chi^2 = 225.70$ df = 37 P-value = 0.06 GFI = 0.93 CFI = 0.95 RMSEA = 0.08

ภาพที่ ๔-๑๐ โมเดลความสัมพันธ์ปัจจัยที่ส่งผลต่อการเกษียณอายุของแรงงานสูงอายุ และความตระหนักรู้ด้านแรงงานสูงอายุ และการบริหารจัดการแรงงานสูงอายุในองค์กร

๖. ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับแนวทางการบริหารจัดการแรงงานสูงอายุในภาคอุตสาหกรรม

ผลการศึกษาในส่วนนี้เป็นการวิเคราะห์ข้อมูลความคิดเห็นจากแรงงานสูงอายุเกี่ยวกับแนวทางการบริหารจัดการแรงงานสูงอายุในภาคอุตสาหกรรม จากข้อคำถามปลายเปิดในแบบสอบถาม ทั้งนี้แรงงานสูงอายุที่ตอบแบบสอบถามระบุว่า องค์กรที่ทำงานอยู่ยังไม่ได้ให้ความสำคัญกับแรงงานสูงอายุ และยังไม่มีแนวทางการบริหารจัดการแรงงานสูงอายุ โดยแรงงานสูงอายุมีข้อเสนอแนะในการบริหารจัดการแรงงานสูงอายุ ดังนี้

๖.๑ ด้านการมอบหมายงานที่ปฏิบัติ จำนวน ๗ คน

แรงงานสูงอายุมีความคิดเห็นว่า องค์กรควรพิจารณาประเภทและลักษณะงานที่เหมาะสมกับแรงงานสูงอายุ เพราะเมื่อแรงงานมีอายุมากขึ้น จะประสบกับปัญหาทางด้านสุขภาพ ภาวะการเจ็บป่วย รวมถึงมอบหมายงานให้เหมาะสมกับประสิทธิภาพการทำงาน เช่น คัดเลือกแรงงานสูงอายุที่มีประสิทธิภาพ และมีความคิดริเริ่มขึ้นมาเป็นหัวหน้า ตลอดจนการมอบหมายงานต้องคำนึงถึงความปลอดภัยในการทำงานของแรงงานสูงอายุ

๖.๒ ด้านการพัฒนา จำนวน ๔ คน

แรงงานสูงอายุมีความคิดเห็นว่าองค์กรควรพัฒนาทักษะต่างๆ ของแรงงานสูงอายุให้ทันต่อวิทยาการสมัยใหม่ สามารถปรับตัวให้ทำงานกับแรงงานรุ่นใหม่ได้ และควรมีการฝึกอบรมอาชีพเสริมให้กับแรงงานสูงอายุ เพื่อให้แรงงานสูงอายุสามารถสร้างรายได้หลังเกษียณอายุ

๖.๓ ด้านการจัดสวัสดิการ จำนวน ๓ คน

แรงงานสูงอายุมีความเห็นว่าองค์กรควรจัดสวัสดิการที่เหมาะสมกับแรงงานสูงอายุ เช่น เพิ่มสวัสดิการด้านสุขภาพ เงินตอบแทนหลังเกษียณอายุ ทั้งนี้การจ่ายสวัสดิการอาจพิจารณาเป็นรายบุคคล

๖.๔ ด้านการให้โอกาสในการจ้างงาน จำนวน ๒ คน

แรงงานสูงอายุมีความคิดเห็นว่า องค์กรควรให้โอกาสแรงงานสูงอายุในการทำงาน การรับสมัครคนเข้าทำงานไม่ควรกำหนดช่วงอายุ เพราะในปัจจุบันมีการกำหนดช่วงอายุของบุคคลที่จะรับเข้าทำงาน ทำให้แรงงานสูงอายุที่ต้องการทำงานไม่สามารถสมัครได้ รวมถึงควรเปิดโอกาสให้แรงงานสูงอายุที่ต้องการทำงานหลังเกษียณทำงาน (หลังอายุ ๕๕ ปี) ทำงานต่อ เพราะแรงงานสูงอายุบางคนยังมีศักยภาพในการทำงานอยู่

๖.๕ ด้านนโยบายรัฐบาลด้านการส่งเสริมความมั่นคงในอาชีพ จำนวน ๑ คน

แรงงานสูงอายุมีความคิดเห็นว่า รัฐบาลต้องมีส่วนส่งเสริมแรงงานสูงอายุให้มีรายได้ที่มั่นคง สามารถเลี้ยงชีพและดูแลครอบครัวได้

ผลการศึกษาเชิงคุณภาพ

สำหรับการศึกษาเชิงคุณภาพ เป็นการนำเสนอผลการศึกษาเกี่ยวกับบทบาทของฝ่ายการจัดการทรัพยากรมนุษย์ในการสร้างความตระหนักและบริหารจัดการแรงงานสูงอายุในภาคอุตสาหกรรมในประเทศไทย ซึ่งวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้การวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) แบบการแยกประเภท (Categorical Aggregation) โดยรวบรวมเหตุการณ์ต่างๆ และหาความหมายในประเด็นที่เกี่ยวข้องกัน ซึ่งจากการศึกษาในครั้งนี้ มีผู้ให้ความอนุเคราะห์ในการสัมภาษณ์ ทั้งสิ้นจำนวน ๔ คน ได้แก่ บริษัทในอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วนยานยนต์ อุตสาหกรรมเคมีภัณฑ์ อุตสาหกรรมเหล็กและโลหะ และอุตสาหกรรมผลิตภัณฑ์ก่อสร้าง โดยผู้วิจัยได้กำหนดรหัสของให้ผู้ข้อมูลแต่ละคน ดังตารางที่ ๔-๒๒

ตารางที่ ๔-๒๒ รหัสของผู้ให้ข้อมูล

ผู้ให้ข้อมูล	รหัส
ผู้ให้ข้อมูลบริษัทในอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วนยานยนต์	1๑
ผู้ให้ข้อมูลบริษัทในอุตสาหกรรมเคมีภัณฑ์	1๒
ผู้ให้ข้อมูลบริษัทในอุตสาหกรรมเหล็กและโลหะ	1๓
ผู้ให้ข้อมูลบริษัทในอุตสาหกรรมผลิตภัณฑ์ก่อสร้าง	1๔

จากการวิเคราะห์ข้อมูล ผู้วิจัยนำเสนอผลการศึกษาเป็น ๒ ส่วน คือ บทบาทของฝ่ายการจัดการทรัพยากรมนุษย์ในการสร้างความตระหนัก และบทบาทของฝ่ายการจัดการทรัพยากรมนุษย์ในการบริหารจัดการแรงงานสูงอายุ

๑. บทบาทของฝ่ายการจัดการทรัพยากรมนุษย์ในการสร้างความตระหนักด้านแรงงานสูงอายุ

ผลการศึกษาพบว่า ฝ่ายการจัดการทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรที่เป็นผู้ให้ข้อมูลสำคัญยังไม่ได้ให้ความสำคัญกับกลุ่มแรงงานสูงอายุ เนื่องจากจำนวนแรงงานสูงอายุในองค์กรมีไม่มากเมื่อเปรียบเทียบกับจำนวนพนักงานทั้งหมด ตลอดจนการจ้างแรงงานสูงอายวยังไม่มีผลต่อการดำเนินงานขององค์กร เนื่องจากระบบการจ้างงานทั้งหมดขององค์กรจะพิจารณาจากการประเมินค่างาน โครงสร้างเงินเดือน และการประเมินผลการปฏิบัติงานที่ประเมินจากศักยภาพการทำงาน of พนักงาน ตลอดจนองค์กรมีการจัดทำแผนสืบทอดตำแหน่งงานของพนักงาน ดังคำกล่าวที่ว่า

“...การจ้างงานแรงงานผู้สูงอายวยังไม่มีผลต่อการดำเนินงานขององค์กร เนื่องจากระบบการว่าจ้าง การจ่ายค่าตอบแทนของบริษัทอิงกับค่างาน ถ้าพนักงานไม่สามารถเติบโตในองค์กร หรือทำให้ค่างานของตำแหน่งตนเองสูงได้ ก็จะไม่ได้รับค่าตอบแทนที่สูงขึ้น ตลอดจนในบริษัทการพิจารณาการเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งก็พิจารณาจากศักยภาพ (Potential) ของพนักงานเป็นหลัก ทางบริษัทไม่ได้

พิจารณาด้านอายุเป็นประเด็นสำคัญ พนักงานทุกคนมีสิทธิ์เติบโตในบริษัทได้อย่างเท่าเทียมกัน...” (ผู้ให้ข้อมูล ๑๑)

“...การจ้างงานสูงอายุยังไม่มีผลกับบริษัท เพราะบริษัทก็ได้จัดทำระบบ/แผนการสืบทอดตำแหน่ง จึงทำให้เราไม่มีปัญหาเรื่องคนในการทำงาน ที่นี่เราเน้นการสร้างคน บางครั้งอาจจะมองว่าทางบริษัทขาดคน แต่จริงๆ แล้วไม่ใช่ เพราะทางบริษัทกำลังอยู่ในช่วงของการขยายงานในประเทศ และในภูมิภาค จึงมีความต้องการกำลังคนจำนวนมาก...” (ผู้ให้ข้อมูล ๑๒)

“...สถานการณ์ด้านแรงงานสูงอายุขององค์กรในปัจจุบัน จำนวนพนักงานสูงอายุนั้นไม่มากนัก คนที่จะเกษียณในปีนี้มีประมาณ ๕๔ คน ส่วนพนักงานที่มีอยู่เกิน ๔๕ ปีขึ้นไป ก็น่าจะมีประมาณ ๒๒๕ คน จากพนักงานทั้งหมดในประเทศไทย ๓๐,๐๐๐ กว่าคน เมื่อพิจารณาแล้วจะเห็นว่าจำนวนพนักงานสูงอายุในบริษัทมีไม่มาก ดังนั้นการจ้างแรงงานสูงอายุจึงยังไม่มีผลอะไร แต่ในอนาคตข้างหน้าก็คงไม่แน่...” (ผู้ให้ข้อมูล ๑๓)

นอกจากนี้ฝ่ายการจัดการทรัพยากรมนุษย์มีบทบาทในการสร้างค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กรในการทำงานร่วมกันระหว่างแรงงานรุ่นใหม่กับแรงงานสูงอายุ ผ่านการทำกิจกรรมและระบบการทำงานที่มุ่งเน้นการสร้างความสัมพันธ์ของแรงงานทั้ง ๒ กลุ่ม เช่น ระบบการสอนงาน ระบบการสืบทอดตำแหน่ง และกิจกรรมทางด้านแรงงานสัมพันธ์ เป็นต้น ดังคำกล่าวที่ว่า

“...พนักงานที่นี่ ก็ Respect ผู้สูงอายุดี บางครั้งรุ่นน้องขึ้นตำแหน่งแซงรุ่นพี่ ก็ไม่ได้มีปัญหาอะไร เพราะเราเน้นเรื่องการทำงาน และการช่วยเหลือ สอนงานกัน ในองค์กร เราทำงานแบบพี่น้อง บางครั้งเมื่อมีการเปลี่ยนแปลงในการทำงานใหม่ๆ ก็ทำแบบค่อยเป็นค่อยไป ค่อยๆ เปลี่ยนแปลง ซึ่งทางหน่วยงาน HR ก็พยายามหากิจกรรมที่จะมาช่วยสร้างความสัมพันธ์ ให้พนักงานได้ทำกิจกรรมร่วมกัน...” (ผู้ให้ข้อมูล ๑๑)

“...ในส่วนของบริษัทไม่ค่อยมีปัญหาการทำงานระหว่างพนักงานรุ่นใหม่กับพนักงานสูงอายุ เพราะเรามีระบบ Successor รุ่นพี่สอนรุ่นน้อง ทำงานร่วมกันอยู่ ระบบนี้ก็เป็นส่วนหนึ่งที่ช่วยสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างพนักงานรุ่นใหม่กับพนักงานสูงอายุ...” (ผู้ให้ข้อมูล ๑๒)

“...จริงๆ แล้ว เราก็ไม่ได้ถูกมองว่ากลุ่มพนักงานสูงอายุเป็นกลุ่มพนักงานที่เป็นภาระให้กับองค์กร หรือไม่มีความสามารถในการทำงาน กลุ่มคนเหล่านี้ต่างหากที่มีคุณค่าต่อองค์กร เพราะเป็นพนักงานที่มีประสบการณ์การทำงาน บางคนเติบโต

มาพร้อมกับองค์กรด้วยซ้ำ การที่จะให้พนักงานรุ่นใหม่เข้าใจความเป็นมาขององค์กร อาจต้องให้พนักงานสูงอายุเป็นผู้ถ่ายทอดประสบการณ์ ซึ่งทางฝ่ายการจัดการทรัพยากรมนุษย์เองก็พยายามหากิจกรรมที่ให้พนักงานได้ทำ เพื่อเชื่อมความสัมพันธ์ เช่น ในช่วงสงกรานต์ก็จัดกิจกรรมให้มีการรดน้ำขอพร หรือมีการจัดกิจกรรมถอดบทเรียน ถอดรหัสความสำเร็จของพนักงานอาวุโสสู่รุ่นน้อง ก็อาจเป็นวิธีหนึ่งที่จะช่วยส่งเสริมการทำงานร่วมกันและสร้างคุณค่าให้กับพนักงานกลุ่มสูงอายุ...” (ผู้ให้ข้อมูล 1๔)

ตารางที่ ๔-๒๓ ผลกระทบของการจ้างแรงงานสูงอายุ และบทบาทฝ่ายการจัดการทรัพยากรมนุษย์ในการสร้างความตระหนัkd้านแรงงานสูงอายุ

ประเด็น	ข้อค้นพบ
ผลกระทบของการจ้างแรงงานสูงอายุ	การจ้างแรงงานสูงอายุไม่มีผลกระทบต่อการดำเนินงานขององค์กร
บทบาทฝ่ายการจัดการทรัพยากรมนุษย์ในการสร้างความตระหนัkd้านแรงงานสูงอายุ	การสร้างค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กรในการทำงานร่วมกันระหว่างแรงงานรุ่นใหม่กับแรงงานสูงอายุ ผ่านการทำกิจกรรมและระบบการทำงานที่มุ่งเน้นการสร้างความสัมพันธ์ของแรงงานทั้ง ๒ กลุ่ม

๒. บทบาทของฝ่ายการจัดการทรัพยากรมนุษย์ในการบริหารจัดการแรงงานสูงอายุ

สำหรับผลการศึกษาเกี่ยวกับบทบาทฝ่ายการจัดการทรัพยากรมนุษย์ในการบริหารจัดการแรงงานสูงอายุ พบว่า ฝ่ายการจัดการทรัพยากรมนุษย์ขององค์กรที่เป็นผู้ให้ข้อมูลสำคัญมีการดำเนินการเกี่ยวกับการบริหารจัดการแรงงานสูงอายุใน ๓ ด้าน ได้แก่ ด้านการสรรหาว่าจ้าง ด้านการบริหารค่าตอบแทนและสวัสดิการ และด้านการฝึกอบรมและพัฒนา ซึ่งมีการบริหารจัดการแรงงานสูงอายุ ดังนี้

๒.๑ ด้านการสรรหาว่าจ้าง

ในด้านการสรรหาว่าจ้างแรงงานสูงอายุ จะมีการจ้างทำงานหลังเกษียณอายุเป็นบางตำแหน่งงานเท่านั้น โดยจะพิจารณาจากประสบการณ์การทำงานที่เป็นประโยชน์กับองค์กร และพิจารณาความต้องการทำงานต่อของพนักงานสูงอายุเป็นรายบุคคล โดยจะพิจารณาการจ้างงานในลักษณะพนักงานที่ปรึกษา และทำสัญญาจ้างเป็นรายปี หรือในบางองค์กรเน้นการทำงานแบบอาสาสมัคร ทั้งนี้การจ้างแรงงานสูงอายุในตำแหน่งงานใดก็ตาม อาจต้องกำหนดเงื่อนไขการจ้างงานให้เหมาะสม ดังคำกล่าวต่อไปนี้

“...การจ้างงานผู้สูงอายุใหม่จากภายนอกองค์กรก็อาจเป็นไปได้ในอนาคต แต่ก็ต้องดูเฉพาะตำแหน่งงาน เฉพาะวิชาชีพที่ต้องการ บางสาขาวิชาชีพยิ่งอายุมากยิ่งขึ้น

ดี นั่นหมายถึงการมีประสบการณ์การทำงานที่สูง อาจใช้ในลักษณะของ Volunteer...” (ผู้ให้ข้อมูล 1๑)

“...ส่วนกลุ่มที่เกษียณอายุแล้ว ทางบริษัทจ้างงานต่อก็มีบ้าง แต่ขึ้นอยู่กับตำแหน่งงาน และวิชาชีพ ซึ่งจะจ้างในลักษณะพนักงานที่ปรึกษา โดยทำสัญญาจ้างเป็นรายปี อย่างน้อย ๑ ปี หรือบางครั้งพนักงานที่จ้างต่อ ก็อาจเป็นเพราะเราพัฒนา Successor ไม่ทัน Successor ยังมี Gap ในการพัฒนาค่อนข้างมาก ก็เราก็จะจ้างพนักงานสูงอายุในตำแหน่งนั้นต่อ เพื่อเป็นพี่เลี้ยงสอนงาน...” (ผู้ให้ข้อมูล 1๒)

“...ประเด็นนี้ต้องมากำหนดในเรื่องของตำแหน่งงาน ตำแหน่งงานไหนที่ต้องการคนที่มีประสบการณ์การทำงาน และสร้าง option เงื่อนไขการจ้างงานขึ้นมา...” (ผู้ให้ข้อมูล 1๔)

๒.๒ ด้านการบริหารค่าตอบแทนและสวัสดิการ

การจ่ายค่าตอบแทนให้กับแรงงานสูงอายุยังคงจ่ายค่าตอบแทนให้กับพนักงานโดยพิจารณาจากศักยภาพในการทำงาน โครงสร้างเงินเดือน และการประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงาน เช่นเดียวกับการให้สวัสดิการของแรงงานสูงอายุ ยังไม่มีการกำหนดการให้สวัสดิการและผลประโยชน์เพิ่มเติมพิเศษ ดังคำกล่าวต่อไปนี้

“...ในเรื่องของการจ่ายค่าตอบแทนยังขึ้นอยู่กับกระบอกเงินเดือนของบริษัท ในแต่ละตำแหน่งจะมีอัตราค่าจ้าง มีเพดานการจ่ายอยู่ ซึ่งพนักงานที่มีอายุมากส่วนใหญ่ก็จะมีกระบอกเงินเดือนที่สูงอยู่แล้ว...” (ผู้ให้ข้อมูล 1๑)

“...ด้านการจัดสวัสดิการ ผลประโยชน์อื่นๆ ก็เหมือนกับพนักงานโดยทั่วไป ยังไม่ได้จัดสวัสดิการอะไรเพิ่มเติมให้สำหรับพนักงานสูงอายุเป็นพิเศษ...” (ผู้ให้ข้อมูล 1๓)

“...ด้านการจ่ายค่าตอบแทน เราก็พิจารณาตามผลงานเหมือนกับพนักงานกลุ่มอื่นๆ ไม่ได้มีอะไรพิเศษ รวมถึงเรื่องสวัสดิการก็เหมือนกัน ยังไม่ได้จัดอะไรให้เป็นพิเศษ...” (ผู้ให้ข้อมูล 1๔)

นอกจากนี้ยังพบว่า ในบางองค์กรมีการเตรียมความพร้อมหลังเกษียณให้กับแรงงานสูงอายุ ซึ่งเป็นการจัดกิจกรรมพิเศษให้กับแรงงานสูงอายุที่สนใจ ดังคำกล่าวต่อไปนี้

“...สำหรับพนักงานที่จะเกษียณอายุ ทางบริษัทมีการจัดโปรแกรมการเตรียมความพร้อมหลังเกษียณให้กับพนักงาน โดยเนื้อหาที่จะเกี่ยวกับประเด็นทางด้าน

การดูแลสุขภาพ การวางแผนทางการเงิน เรื่องครอบครัว การใช้ชีวิตหลังเกษียณ
อย่างไรให้มีความสุข ซึ่งเราจะจัดให้กับพนักงานที่มีอายุ ๕๐ ปีขึ้นไป พนักงาน
สามารถเข้าร่วมโครงการได้ตามความสมัครใจ ไม่ได้บังคับ...” (ผู้ให้ข้อมูล 1๒)

๒.๓ ด้านการฝึกอบรมและการพัฒนา

ในบางองค์กรจะเน้นให้แรงงานสูงอายุเป็นผู้ถ่ายทอดประสบการณ์การทำงาน โดยการสอน
งานและให้คำปรึกษาแรงงานรุ่นใหม่ ซึ่งถือว่าเป็นการพัฒนาแรงงานสูงอายุให้มีความชำนาญในสาย
งานของตนเองอีกทางหนึ่ง ดังคำกล่าวต่อไปนี้

“...ตามที่เรามีการวางแผนสืบทอดตำแหน่งงาน ทางบริษัทจะให้พนักงานสูงอายุ
เป็นที่ปรึกษา ช่วยพัฒนา Successor เป็นพี่เลี้ยงสอนงาน...” (ผู้ให้ข้อมูล 1๒)

“ในส่วนของการฝึกอบรมพัฒนาพนักงานทุกวันนี้ เราพัฒนาแบบ ๗๐:๒๐:๑๐
คือมองว่าการพัฒนาแบบ Classroom บางทีมันไม่ค่อยเห็นผล ก็จะเน้นไปที่การ
พัฒนาแบบ Project ซึ่งจะไปผูกกับระบบบริหารผลการปฏิบัติงาน ๗๐
เปอร์เซ็นต์ อีก ๒๐ เปอร์เซ็นต์ เป็นลักษณะของการให้คำปรึกษา ที่เหลืออีก ๑๐
เปอร์เซ็นต์ จะเป็นการเรียนแบบ Classroom และ Self-Learning ซึ่งพนักงาน
สูงอายุที่มีประสบการณ์สามารถเข้าร่วมได้ในการเป็นที่ปรึกษา...” (ผู้ให้ข้อมูล 1๓)

“...เราเน้นให้พนักงานที่สูงอายุ มีประสบการณ์เป็นผู้สอนงานพนักงานคนอื่น
เพราะก็ถือว่าเป็นการพัฒนาตัวพนักงานในอีกทางหนึ่งให้มีความชำนาญในสาย
งานมากขึ้น...” (ผู้ให้ข้อมูล 1๔)

ตารางที่ ๔-๒๔ บทบาทของฝ่ายการจัดการทรัพยากรมนุษย์ในการบริหารจัดการแรงงาน
สูงอายุ

ประเด็น	ข้อค้นพบ
ด้านการสรรหาว่าจ้าง	- มีการจ้างทำงานหลังเกษียณอายุเป็นบางตำแหน่งงานเท่านั้น - เกณฑ์การพิจารณา คือ จากประสบการณ์การทำงานที่เป็นประโยชน์กับองค์กร และความต้องการทำงานต่อของพนักงาน - รูปแบบการจ้าง คือ จ้างเป็นพนักงานที่ปรึกษา และทำสัญญาจ้างเป็นรายปี

ตารางที่ ๔-๒๔ (ต่อ)

ประเด็น	ข้อค้นพบ
ด้านการบริหารค่าตอบแทนและสวัสดิการ	- การจ่ายค่าตอบแทนพิจารณาการประเมินผลปฏิบัติงานของพนักงาน และโครงสร้างเงินเดือนขององค์กร - ยังไม่มีการกำหนดการให้สวัสดิการและผลประโยชน์เพิ่มเติมพิเศษ - มีกิจกรรมการเตรียมความพร้อมหลังเกษียณให้กับแรงงานสูงอายุ
ด้านการฝึกอบรมและการพัฒนา	- การให้แรงงานสูงอายุเป็นผู้สอนงานและให้คำปรึกษาแรงงานรุ่นใหม่

จากผลการศึกษาข้างต้น พบว่า การจ้างแรงงานสูงอายุในองค์กร ยังไม่มีผลกระทบต่อการดำเนินงานขององค์กรในองค์กรภาคอุตสาหกรรมของประเทศไทย และฝ่ายการจัดการทรัพยากรมนุษย์มีบทบาทในการสร้างค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กรในการทำงานร่วมกันระหว่างแรงงานรุ่นใหม่กับแรงงานสูงอายุ ผ่านการทำกิจกรรมและระบบการทำงานที่มุ่งเน้นการสร้างความสัมพันธ์ของแรงงานทั้ง ๒ กลุ่ม สำหรับบทบาทของฝ่ายการจัดการทรัพยากรมนุษย์ในการบริหารจัดการแรงงานสูงอายุ พบว่ามีการดำเนินงาน ๓ ด้าน ได้แก่ ด้านการสรรหาว่าจ้าง ด้านการบริหารค่าตอบแทนและสวัสดิการ และด้านการฝึกอบรมและพัฒนา ทั้งนี้องค์กรมีการมีการจ้างทำงานหลังเกษียณอายุเป็นบางตำแหน่งงานเท่านั้น ซึ่งจะพิจารณาการจ้างงานต่อหลังเกษียณจากประสบการณ์การทำงานที่เป็นประโยชน์กับองค์กร และความต้องการทำงานต่อของพนักงาน โดยจะจ้างในลักษณะพนักงานที่ปรึกษา และทำสัญญาจ้างเป็นรายปี ส่วนการจ่ายค่าตอบแทนจะพิจารณาการประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงาน และโครงสร้างเงินเดือนขององค์กร และยังไม่มีการกำหนดการให้สวัสดิการและผลประโยชน์เพิ่มเติมพิเศษ แต่องค์กรบางแห่งมีกิจกรรมการเตรียมความพร้อมหลังเกษียณให้กับแรงงานสูงอายุ สำหรับด้านการฝึกอบรมและการพัฒนาจะเน้นให้แรงงานสูงอายุเป็นผู้สอนงานและให้คำปรึกษาแรงงานรุ่นใหม่

บทที่ ๕

สรุปผล และอภิปรายผล

ในการศึกษาครั้งนี้ เป็นการวิจัยแบบผสม (Mix Method) เพื่อศึกษาความคิดเห็นของแรงงานสูงอายุเกี่ยวกับปัจจัยที่ผลต่อการเกษียณอายุ ความตระหนัkd้านแรงงานสูงอายุ และการบริหารจัดการแรงงานสูงอายุในองค์กรภาคอุตสาหกรรมของประเทศไทย รวมถึงบทบาทของฝ่ายการจัดการทรัพยากรมนุษย์ในการสร้างความตระหนักและบริหารจัดการแรงงานสูงอายุในภาคอุตสาหกรรมในประเทศไทย โดยใช้กลยุทธ์การดำเนินงานแบบดำเนินงานควบคู่กัน (Concurrent Exploratory Design) ซึ่งศึกษาเชิงปริมาณและศึกษาเชิงปริมาณไปพร้อมกัน

สำหรับการวิจัยเชิงปริมาณเป็นการสำรวจความคิดเห็นของแรงงานสูงอายุเกี่ยวกับปัจจัยที่ผลต่อการเกษียณอายุ ความตระหนัkd้านแรงงานสูงอายุ และการบริหารจัดการแรงงานสูงอายุในองค์กรภาคอุตสาหกรรมของประเทศไทย รวมถึงการศึกษาความสัมพันธ์เชิงสาเหตุของตัวแปรดังกล่าว ได้เก็บรวบรวมข้อมูลโดยใช้แบบสอบถามกับพนักงานที่มีอายุ ๔๕ ปี ขึ้นไปทำงานในนิคมอุตสาหกรรมของประเทศไทย จำนวน ๕๒๘ คน คิดเป็นอัตราการตอบแบบสอบถามกลับ ร้อยละ ๙๖.๐๐ ทั้งนี้แบบสอบถามประกอบด้วย ๕ ตอน คือ ๑) ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ๒) ปัจจัยที่ส่งผลต่อการเกษียณอายุของแรงงานสูงอายุ ๓) ความตระหนัkd้านแรงงานสูงอายุ ๔) ตอนที่ ๔ การบริหารจัดการแรงงานสูงอายุในองค์กรภาคอุตสาหกรรม และ ๕) ความคิดเห็นเพิ่มเติมของผู้ตอบแบบสอบถาม ซึ่งแบบสอบถามมีค่าความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหาระหว่าง ๐.๖๖ – ๑.๐๐ และมีค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถามทั้งฉบับ เท่ากับ ๐.๙๗ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูล ได้แก่ ความถี่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน และการวิเคราะห์สมการเชิงโครงสร้าง

ส่วนการศึกษาเชิงคุณภาพ เป็นการศึกษาเกี่ยวกับบทบาทของฝ่ายการจัดการทรัพยากรมนุษย์ในการสร้างความตระหนักและบริหารจัดการแรงงานสูงอายุในภาคอุตสาหกรรมในประเทศไทย ซึ่งสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ คือ ผู้บริหารฝ่ายการจัดการทรัพยากรมนุษย์ จำนวน ๔ แห่ง ในอุตสาหกรรมยานยนต์และชิ้นส่วนยานยนต์ อุตสาหกรรมเคมีภัณฑ์ อุตสาหกรรมเหล็กและโลหะ อุตสาหกรรมอุปกรณ์ไฟฟ้าและชิ้นส่วนอิเล็กทรอนิกส์ โดยใช้แบบสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้างและใช้การสุ่มตัวอย่างแบบเฉพาะเจาะจง (Purposive Sampling) ที่กำหนดให้ผู้ให้ข้อมูลสำคัญเป็นตัวแทนจากบริษัทชั้นนำ และมีชื่อเสียงในอุตสาหกรรมของประเภทนั้นๆ สำหรับการวิเคราะห์ข้อมูลใช้การวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) แบบการแยกประเภท (Categorical Aggregation) ซึ่งจะรวบรวมเหตุการณ์ต่างๆ และหาความหมายในประเด็นที่เกี่ยวข้องกัน

สรุปผลการศึกษา

ผลการศึกษาเชิงปริมาณ

๑. ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

แรงงานสูงอายุที่ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่เป็นเพศชาย จำนวน ๓๑๔ คน และเพศหญิง จำนวน ๒๑๔ คน โดยส่วนใหญ่เป็นแรงงานที่ปฏิบัติงานในฝ่ายฝ่ายผลิต/ฝ่ายโรงงาน จำนวน ๓๓๖ คน และฝ่ายสำนักงาน/ฝ่ายสนับสนุน จำนวน ๑๙๒ คน

๒. ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อการเกษียณอายุของแรงงานสูงอายุ และความตระหนักด้านแรงงานสูงอายุ และการบริหารจัดการแรงงานสูงอายุในองค์กรภาคอุตสาหกรรมของประเทศไทย

๒.๑ แรงงานสูงอายุมีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่ส่งผลต่อการเกษียณอายุของแรงงานสูงอายุในระดับมาก จำนวน ๑๔ ปัจจัย และปัจจัยที่ส่งผลต่อการเกษียณอายุของแรงงานสูงอายุในระดับปานกลาง จำนวน ๗ ปัจจัย โดยปัจจัยที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ๓ ลำดับแรก ได้แก่ สถานภาพการจ้างงานในปัจจุบัน อิสระในการทำงาน และความสนุกในการทำงาน ส่วนปัจจัยที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ๓ ลำดับสุดท้าย ได้แก่ ความสำคัญของงานที่ได้รับมอบหมาย การถูกร้องขอให้ทำงานต่อจากองค์กร และรายได้ที่แรงงานสูงอายุได้รับ

๒.๒ แรงงานสูงอายุมีความคิดเห็นว่าองค์กรมีความตระหนักเกี่ยวกับแรงงานสูงอายุในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า แรงงานสูงอายุมีความคิดเห็นว่าองค์กรมีความตระหนักเกี่ยวกับแรงงานสูงอายุด้านการรับรู้คุณสมบัติของแรงงานสูงอายุ การรับรู้ศักยภาพของแรงงานสูงอายุ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ส่วนการรับรู้สถานการณ์แรงงานสูงอายุ มีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง

๒.๓ แรงงานสูงอายุมีความคิดเห็นว่าองค์กรมีการบริหารจัดการแรงงานสูงอายุในองค์กรในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง และเมื่อพิจารณาเป็นรายด้านพบว่า การบริหารจัดการแรงงานสูงอายุในแต่ละด้านมีค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลางเช่นกัน โดยเรียงลำดับค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อย ได้แก่ การเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งแรงงานสูงอายุ การจ่ายค่าตอบแทนและสวัสดิการแรงงานสูงอายุ การพนักงานสัมพันธ์แรงงานสูงอายุ การฝึกอบรมและพัฒนาแรงงานสูงอายุ และการสรรหาและคัดเลือกแรงงานสูงอายุ

๓. ปัจจัยที่ส่งผลต่อการเกษียณอายุของแรงงานสูงอายุในองค์กรภาคอุตสาหกรรมของประเทศไทย

ปัจจัยที่ส่งผลต่อการเกษียณอายุของแรงงานสูงอายุในองค์กรภาคอุตสาหกรรมของประเทศไทย มี ๔ องค์ประกอบ จำนวน ๑๘ ตัวชี้วัด ได้แก่

๓.๑ สุขภาพและความสัมพันธ์ในที่ทำงาน ประกอบด้วย ๕ ตัวชี้วัด ได้แก่ การถูกร้องขอให้ทำงานต่อจากองค์กร สุขภาพและภาวะความเจ็บป่วย ทักษะจิตส่วนตัวของผู้สูงอายุ ความสัมพันธ์ในที่ทำงาน ความสำคัญของงานที่ได้รับมอบหมาย

๓.๒ นโยบายและการบริหาร ประกอบด้วยตัวชี้วัดที่สังเกตได้จำนวน ๕ ตัวชี้วัด ได้แก่ นโยบายองค์กร ทักษะจิตของนายจ้างและค่านิยม นโยบายการจัดการทรัพยากรมนุษย์ นโยบายรัฐ การคุ้มครองทางสังคมให้ผู้สูงอายุ และความตระหนักขององค์กรเกี่ยวกับความสำคัญของผู้สูงอายุ

๓.๓ ผลตอบแทนที่ได้จากการทำงาน ประกอบด้วยตัวชี้วัดที่สังเกตได้จำนวน ๔ ตัวชี้วัด ได้แก่ รายได้ที่แรงงานสูงอายุได้รับ ความรู้สึกร่วมในสังคม งานมีความเหมาะสม การมีส่วนร่วมในการทำงาน

๓.๔ สภาพการจ้างงานและตำแหน่งงาน ประกอบด้วยตัวชี้วัดที่สังเกตได้จำนวน ๓ ตัวชี้วัด ได้แก่ ความสนุกในการทำงาน สภาพภาพการจ้างงานในปัจจุบัน และอิสระในการทำงาน

ทั้งนี้ตัวชี้วัดด้านอิทธิพลในการตัดสินใจของคู่สมรส สภาพแวดล้อมในการทำงาน และอำนาจในการควบคุม ไม่มีผลต่อการการเกษียณอายุของแรงงานสูงอายุ

๔. การศึกษาความสัมพันธ์เชิงสาเหตุปัจจัยที่ส่งผลต่อการเกษียณอายุของแรงงานสูงอายุ และความตระหนักรู้ด้านแรงงานสูงอายุ และการบริหารจัดการแรงงานสูงอายุในองค์กร ภาคอุตสาหกรรมของประเทศไทย

ปัจจัยที่ส่งผลต่อการเกษียณอายุของแรงงานสูงอายุ และความตระหนักรู้ด้านแรงงานสูงอายุ และการบริหารจัดการแรงงานสูงอายุในองค์กร มีความสัมพันธ์กันสอดคล้องกับสมมติฐานทางทฤษฎีที่ตั้งไว้ และโมเดลความสัมพันธ์ของตัวแปรข้างต้นมีความสอดคล้องกับข้อมูลเชิงประจักษ์ โดยปัจจัยที่ส่งผลต่อการเกษียณอายุของแรงงานสูงอายุมีอิทธิพลทางตรงต่อความตระหนักรู้ด้านแรงงานสูงอายุ โดยมีค่าอิทธิพลทางตรงเท่ากับ ๐.๕๐ และมีอิทธิพลทางตรงต่อการบริหารจัดการแรงงานสูงอายุ โดยมีค่าอิทธิพลทางตรง เท่ากับ ๐.๔๔ รวมถึงปัจจัยที่ส่งผลต่อการเกษียณอายุของแรงงานสูงอายุมีอิทธิพลทางอ้อมต่อการบริหารจัดการแรงงานสูงอายุ ผ่านตัวแปรความตระหนักรู้ด้านแรงงานสูงอายุ โดยมีค่าอิทธิพลทางอ้อม เท่ากับ ๐.๓๘

๕. ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับแนวทางการบริหารจัดการแรงงานสูงอายุในภาคอุตสาหกรรม

แรงงานสูงอายุที่ตอบแบบสอบถามระบุว่า องค์กรที่ทำงานอยู่ยังไม่ได้ให้ความสำคัญกับแรงงานสูงอายุ และยังไม่มีแนวทางการบริหารจัดการแรงงานสูงอายุ โดยแรงงานสูงอายุมิข้อเสนอแนะในการบริหารจัดการแรงงานสูงอายุ ในด้านการมอบหมายงานที่ปฏิบัติ ด้านการพัฒนา ด้านการจัดสวัสดิการ ด้านการให้โอกาสในการจ้างงาน และด้านนโยบายรัฐบาลด้านการส่งเสริมความมั่นคงในอาชีพ

ผลการศึกษาเชิงคุณภาพ

การจ้างแรงงานสูงอายุในองค์กร ยังไม่มีผลกระทบต่อการดำเนินงานขององค์กรในองค์กร ภาคอุตสาหกรรมของประเทศไทย และฝ่ายการจัดการทรัพยากรมนุษย์มีบทบาทในการสร้างค่านิยม และวัฒนธรรมองค์กรในการทำงานร่วมกันระหว่างแรงงานรุ่นใหม่กับแรงงานสูงอายุ ผ่านการทำกิจกรรมและระบบการทำงานที่มุ่งเน้นการสร้างความสัมพันธ์ของแรงงานทั้ง ๒ กลุ่ม สำหรับบทบาทของฝ่ายการจัดการทรัพยากรมนุษย์ในการบริหารจัดการแรงงานสูงอายุ พบว่ามีการดำเนินงาน ๓ ด้าน ได้แก่

๑. ด้านการสรรหาว่าจ้าง องค์กรมีการมีการจ้างทำงานหลังเกษียณอายุเป็นบางตำแหน่งงานเท่านั้น ซึ่งจะพิจารณาการจ้างงานต่อหลังเกษียณจากประสบการณ์การทำงานที่เป็นประโยชน์กับองค์กร และความต้องการทำงานต่อของพนักงาน โดยจะจ้างในลักษณะพนักงานที่ปรึกษา และทำสัญญาจ้างเป็นรายปี

๒. ด้านการบริหารค่าตอบแทนและสวัสดิการ องค์กรพิจารณาการประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงาน และโครงสร้างเงินเดือนขององค์กร และยังไม่มีกำหนดการให้สวัสดิการและผลประโยชน์เพิ่มเติมพิเศษ แต่องค์กรบางแห่งมีกิจกรรมการเตรียมความพร้อมหลังเกษียณให้กับแรงงานสูงอายุ

๓. ด้านการฝึกอบรมและพัฒนา องค์กรเน้นให้แรงงานสูงอายุเป็นผู้สอนงานและให้คำปรึกษาแรงงานรุ่นใหม่

อภิปรายผล

๑. สุขภาพและความสัมพันธ์ในที่ทำงานส่งผลต่อการเกษียณอายุของแรงงานสูงอายุในองค์กรภาคอุตสาหกรรมของประเทศไทย ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าเมื่อแรงงานสูงอายุมียุ่มาขึ้น วัยต่างๆ ของร่างกายย่อมเสื่อมสภาพตามไปด้วย ซึ่งส่งผลให้ศักยภาพการทำงานลดลง ประกอบแรงงานสูงอายุบางคนมีโรคประจำตัว และมีภาวะความกดดันในที่ทำงาน จึงเป็นสาเหตุหนึ่งที่ทำให้แรงงานสูงอายุไม่ประสงค์ที่จะทำงานต่อกับองค์กร ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ Lu (๒๐๑๒) ที่สำรวจความคิดเห็นของผู้สูงอายุที่มีอายุ ๖๐ ขึ้นไปเกี่ยวกับการทำงานต่อในประเทศไต้หวัน พบว่าผู้สูงอายุส่วนใหญ่ยังคงต้องการทำงานต่อ แม้ว่าจะมีอายุมากขึ้น โดยปัจจัยที่มีผลกระทบต่อการทำงานต่อของผู้สูงอายุ โดยปัจจัยด้านสุขภาพเป็นปัจจัยหนึ่งที่มีผลต่อการตัดสินใจ เช่นเดียวกับ Schreurs, Cuyper, Notelaers, and Witte (๒๐๑๑) ที่ศึกษาความตั้งใจในการเกษียณอายุก่อนกำหนดของพนักงานระดับปฏิบัติการ (Blue Collar) และพนักงานสำนักงาน (White Collar) โดยปัจจัยที่มีผลต่อการเกษียณอายุงาน หรือไม่เกษียณอายุงาน คือ สุขภาพและภาวะความเจ็บป่วย และความสนุกในการทำงาน (Work Enjoyment) โดยในส่วนของ Williamson and Higo (๒๐๐๗) ที่ศึกษาเปรียบเทียบการจ้างแรงงานในประเทศญี่ปุ่นกับการจ้างแรงงานสูงอายุในประเทศอเมริกา พบว่าแรงงานสูงอายุในประเทศญี่ปุ่นต้องการทำงานต่อ ต้องการงานเพื่อให้สุขภาพแข็งแรง

๒. นโยบายและการบริหารส่งผลต่อการเกษียณอายุของแรงงานสูงอายุในองค์กรภาคอุตสาหกรรมของประเทศไทย ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า นโยบายการดำเนินงานขององค์กรจะมีผลต่อการจัดการแรงงานสูงอายุ และนโยบายรัฐบาลเกี่ยวกับการสร้างความมั่นคงในชีวิตของแรงงานสูงอายุจะส่งผลต่อการตัดสินใจทำงานต่อของแรงงานสูงอายุ เช่นเดียวกับการศึกษาของ Griffiths (๑๙๙๗) ที่สนใจในประเด็นการเพิ่มจำนวนแรงงานสูงอายุให้ยังคงทำงานต่อไปกับองค์กร โดยปัจจัยที่มีความสำคัญในการจ้างงานแรงงานสูงอายุในลำดับแรกๆ คือ นโยบายรัฐ (National Policies) นโยบายองค์กร (Organizational Policies) ซึ่งการการจะรักษาพนักงานให้อยู่กับองค์กรต่อไปจนเกษียณอายุ ยังขึ้นอยู่กับวิธีการบริหาร (Management) และการออกแบบงาน (Work Design)

๓. ผลตอบแทนที่ได้จากการทำงานส่งผลต่อการเกษียณอายุของแรงงานสูงอายุในองค์กรภาคอุตสาหกรรมของประเทศไทย ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าแรงงานสูงอายุส่วนหนึ่งที่ตัดสินใจทำงานต่อหลังเกษียณอายุ หรือไม่ต้องการเลิกทำงาน มีสภาพเศรษฐกิจของครอบครัวไม่ดี ต้องการรายได้มาจุนเจือครอบครัว โดย Williamson and Higo (๒๐๐๗) ศึกษาเปรียบเทียบการจ้างแรงงานในประเทศญี่ปุ่นกับการจ้างแรงงานสูงอายุในประเทศอเมริกา พบว่าแรงงานสูงอายุส่วนใหญ่ในประเทศญี่ปุ่นยังคงทำงานต่อหลังจากการเกษียณ เนื่องจากปัจจัยทางด้านเศรษฐกิจรายได้ของครอบครัว ซึ่ง

ค่านิยมของประเทศญี่ปุ่นนั้น ผู้ชายที่เป็นหัวหน้าครอบครัวยังคงต้องให้เงินสนับสนุนลูกหลาน เช่นเดียวกับ Kalirajan and Shantakumar (๑๙๙๘) ระบุว่าปัจจัยที่มีผลต่อการจ้างแรงงานสูงอายุ ในช่วงที่ตลาดแรงงานเผชิญกับภาวะการขาดแคลนแรงงาน คือ รายได้ที่แรงงานสูงอายุได้รับ การเสียภาษี และการคุ้มครองทางสังคมให้ผู้สูงอายุ (Social Protection)

๔. สภาพการจ้างงานและตำแหน่งงานส่งผลต่อการเกษียณอายุของแรงงานสูงอายุในองค์กร ภาคอุตสาหกรรมของประเทศไทย ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าสภาพการการจ้างงาน และบทบาทในการทำงานที่ได้รับมีผลต่อความรู้สึกด้านความมั่นคงในการทำงาน ความภูมิใจในการทำงาน และความรู้สึกได้รับความเคารพจากเพื่อนร่วมงาน โดย Shacklock และ Brunetto (๒๐๑๑) ระบุว่า ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับงาน (Work-related Factors) เช่น อีสระในการทำงาน ความสัมพันธ์ที่ทำงาน การจัดงานที่ยืดหยุ่น ความสำคัญของงานที่ทำ อำนาจในการควบคุม เป็นต้น มีผลต่อความตั้งใจในการทำงานต่อของผู้สูงอายุ เช่นเดียวกับ Zappalà, Depolo, Fraccaroli, Guglielmi, and Sarchielli (๒๐๐๘) สํารวจเกี่ยวกับการความต้องการของแรงงานสูงอายุในการเกษียณอายุก่อนกำหนด และเกษียณอายุช้ากว่ากำหนด ของแรงงานในประเทศอิตาลี ที่มีอายุ ๔๕-๖๓ ปี พบว่า แรงงานสูงอายุต้องการเกษียณอายุก่อนกำหนด โดยเกษียณก่อนเกณฑ์การเกษียณอายุ ๓ ปี โดยปัจจัยที่มีผลต่อการเกษียณอายุอย่างหนึ่ง คือ ความสำคัญของงานที่ได้รับ

๕. ปัจจัยที่ส่งผลต่อการเกษียณอายุของแรงงานสูงอายุมีความสัมพันธ์กับความตระหนักด้านแรงงานสูงอายุ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าปัจจัยที่ส่งผลต่อการเกษียณอายุนั้นมีผลอย่างมากต่อการตัดสินใจในการทำงานต่อของแรงงานสูงอายุหลังเกษียณอายุ หรือส่งผลต่อการเกษียณอายุก่อนกำหนด ซึ่งหากองค์กรทราบปัจจัยที่ส่งผลต่อเกษียณอายุแล้ว ย่อมมีผลต่อการตระหนักรับรู้เกี่ยวกับคุณค่าของแรงงานสูงอายุที่มีต่อองค์กรในอนาคต และสถานการณ์ต่างๆ หากแรงงานสูงอายุออกจากองค์กรไป โดยความตระหนักด้านแรงงานสูงอายุจะส่งผลต่อการวางแผนงานและการวางแผนอัตรากำลังคนขององค์กรในระยะยาว โดย Shacklock และ Brunetto (๒๐๑๑) ระบุว่า การปฏิบัติขององค์กรที่สนับสนุนการจ้างงานผู้สูงอายุ สิ่งเหล่านี้ล้วนแต่ส่งผลต่อความตระหนัก การรับรู้เกี่ยวกับผู้สูงอายุเพื่อวางแผนการดำเนินงานและกิจกรรมในองค์กรที่เกี่ยวข้องกับผู้สูงอายุ และทัศนคติขององค์กรนายจ้าง และนโยบายการไม่เลือกปฏิบัติต่อพนักงานด้านอายุ ยังมีผลต่อการรับรู้คุณสมบัติของแรงงานสูงอายุ (Chiu, Chan, Snape, and Redman, ๒๐๐๑) เช่นเดียวกับ Dalen, Henkens, and Schippers (๒๐๐๙) ที่ระบุว่า ปัจจัยด้านการบริหารในด้านทัศนคติของนายจ้างในประเทศกรีซ สเปน เนเธอร์แลนด์ และสหราชอาณาจักรจะส่งผลต่อการให้ความสำคัญของผู้สูงอายุ

๖. ปัจจัยที่ส่งผลต่อการเกษียณอายุของแรงงานสูงอายุมีความสัมพันธ์กับการบริหารจัดการแรงงานสูงอายุ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่าปัจจัยที่ส่งผลต่อการเกษียณอายุของแรงงานสูงอายุด้านต่างๆ หากมีการบริหารจัดการที่ดีจะส่งผลต่อการทำงานต่อของแรงงานสูงอายุ เช่น ด้านรายได้ สถานภาพการจ้างงาน ลักษณะงานที่ได้รับมอบหมาย เป็นต้น ซึ่งปัจจัยเหล่านี้ฝ่ายการจัดการทรัพยากรมนุษย์จะมีบทบาทสำคัญเป็นอย่างมากในการออกแบบงานให้เหมาะสมกับลักษณะและสภาพช่วงวัยของแรงงานสูงอายุ ดังเช่นที่ Chiu, Chan, Snape, and Redman (๒๐๐๑) ระบุว่าค่านิยม ความเชื่อเกี่ยวกับการปรับตัวในการทำงานของแรงงานสูงอายุ มีผลต่อการบริหารจัดการแรงงานสูงอายุ ตลอดจนนโยบายการส่งเสริมการทำงานของแรงงานสูงอายุในองค์กรก็มีบทบาทสำคัญอย่างมากใน

การจ้างแรงงานสูงอายุให้ทำงานกับองค์กรต่อไป (Griffithsa, ๑๙๙๗) โดยฝ่ายการจัดการทรัพยากรมนุษย์จะมีบทบาทอย่างมากในการสร้างความตระหนักให้กับผู้บริหารเกี่ยวกับการปฏิบัติอย่างไม่เป็นธรรมกับผู้สูงอายุ และสร้างแนวทางเกี่ยวกับการบริหารจัดการแรงงานสูงอายุในองค์กร (Billetta, Dymocka, Johnson and Martinb, ๒๐๐๑)

๗. ความตระหนักด้านแรงงานสูงอายุมีความสัมพันธ์กับการบริหารจัดการแรงงานสูงอายุ ทั้งนี้อาจเป็นเพราะว่า หากองค์กรมีความตระหนักด้านความสำคัญของแรงงานสูงอายุ แล้วย่อมส่งผลต่อวิธีการบริหารจัดการที่ตามมา ดังจะเห็นได้จากผลการศึกษาเชิงคุณภาพที่ระบุให้เห็นว่า องค์กรในภาคอุตสาหกรรมการผลิตที่ให้ข้อมูลไม่ได้คิดว่าการจ้างแรงงานสูงอายุจะมีผลต่อการดำเนินงานขององค์กร จึงทำให้ยังได้วางแผนเกี่ยวกับการบริหารจัดการแรงงานสูงอายุในองค์กรอย่างเป็นรูปธรรม โดย Harper, Khan, Saxena และ Leeson (๒๐๐๖) ยังระบุว่าทัศนคติของนายจ้างมีผลต่อการจ้างและการปฏิบัติต่อแรงงานสูงอายุ ซึ่งองค์กรบางแห่งก็มีทัศนคติต่อแรงงานสูงอายุในมุมมองด้านการทำงานซ้ำ ไม่สามารถพัฒนาได้ ไม่มีทักษะทางด้านเทคโนโลยี ไม่สามารถปรับตัวได้ แต่ก็มีหลายองค์กรที่ตระหนักถึงความสามารถ และจ้างแรงงานผู้สูงอายุ โดยการฝึกอบรมแรงงานสูงอายุจะให้ประโยชน์กับสถานประกอบการมากกว่าการฝึกอบรมแรงงานรุ่นใหม่ เนื่องจากแรงงานรุ่นใหม่นั้นมีแนวโน้มที่จะลาออกจากองค์กรมากกว่า สอดคล้องกับ Kasia Karpinska, Kène Henkens and Joop Schippers (๒๐๑๓) ที่ระบุว่า ทัศนคติของผู้จัดการมีผลต่อการธำรงรักษานักงานสูงอายุให้ทำงานกับองค์กรต่อไป เช่นเดียวกับ Chiu, Chan, Snape, และ Redman (๒๐๐๑) ที่กล่าวว่าความเชื่อเกี่ยวกับอายุยังส่งผลต่อทัศนคติในการทำงาน เช่น การฝึกอบรม การเลื่อนตำแหน่ง และการธำรงรักษาผู้สูงอายุ รวมถึงสัมพันธภาพในที่ทำงาน นอกจากนี้การศึกษาของ Taylor และ Walker (๑๙๙๘) ยังได้ระบุว่า ทัศนคติของมีความเชื่อมโยงกับการสรรหา การฝึกอบรม และการเลื่อนตำแหน่งให้กับพนักงาน ตลอดจนการรับรู้เกี่ยวกับการปฏิบัติต่อผู้สูงอายุในองค์กร ส่งผลต่อความความโน้มเอียงในการตัดสินใจของผู้จัดการในการธำรงรักษานักงานสูงอายุให้คงอยู่กับองค์กร (Karpinska, Henkens and Schippers, ๒๐๑๓)

ข้อเสนอแนะ

๑. ข้อเสนอแนะจากผลการวิจัย

๑.๑ จากผลการศึกษาระดับความคิดเห็นปัจจัยที่ส่งผลต่อการเกษียณอายุของแรงงานสูงอายุ พบว่าปัจจัยที่ส่งผลต่อการเกษียณอายุของแรงงานสูงอายุ ที่มีค่าเฉลี่ยมากที่สุด ๓ ลำดับแรก ได้แก่ สถานภาพการจ้างงานในปัจจุบัน อิสระในการทำงาน และความสนุกในการทำงาน ทั้งนี้หากองค์กรที่ต้องการว่าจ้างแรงงานสูงอายุต่อหลังเกษียณอายุงาน หรือป้องกันการเกษียณอายุก่อนกำหนด การลาออกของแรงงานสูงอายุ อาจจูงใจให้แรงงานสูงอายุทำงานต่อ โดยมุ่งเน้นด้านสถานภาพการทำงานที่มั่นคง การให้อิสระในการตัดสินใจในการวางแผนงาน หรือการตัดสินใจที่เกี่ยวข้องกับบทบาทหน้าที่ที่ได้รับมอบหมาย ตลอดจนมุ่งเน้นการสร้างบรรยากาศการทำงานที่สนุกสนาน เช่นเดียวกับผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยันอันดับสองของปัจจัยที่ส่งผลต่อการเกษียณอายุของแรงงานสูงอายุพบว่า องค์ประกอบด้านผลตอบแทนที่ได้จากการทำงานมีค่าน้ำหนักองค์ประกอบมากที่สุด ซึ่งองค์ประกอบด้านนี้ประกอบด้วยตัวชี้วัด ๔ ด้าน ได้แก่ รายได้ที่ผู้สูงอายุ

ได้รับ ความรู้สึกมีส่วนร่วมในการทำงาน งานที่ทำมีความเหมาะสม และการมีส่วนร่วมในการทำงาน ดังนั้นในการดึงดูดใจให้แรงงานสูงอายุทำงานต่อ อาจพิจารณาประเด็นเหล่านี้เป็นอันดับแรก

๑.๒ จากผลการศึกษาเชิงปริมาณด้านความคิดเห็นเกี่ยวกับความตระหนักเกี่ยวกับแรงงานสูงอายุขององค์กร พบว่า องค์กรมีความตระหนักเกี่ยวกับแรงงานสูงอายุในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง โดยองค์กรรับรู้เกี่ยวกับศักยภาพและคุณสมบัติเฉพาะกลุ่มของแรงงานสูงอายุ เช่น แรงงานสูงอายุมีทักษะในการทำงาน ทักษะในการสอนงานพนักงานคนอื่น มีความผูกพันต่อองค์กร เป็นต้น แต่ยังไม่ได้นำถึงสถานการณ์ของแรงงานสูงอายุในอนาคต เช่นเดียวกับผลการศึกษาเชิงคุณภาพที่ระบุว่า การจ้างแรงงานสูงอายวยังไม่มีผลต่อการดำเนินงานขององค์กร ซึ่งทางองค์กรสหประชาชาติได้ระบุว่าสังคมไทยจะเข้าสู่สังคมผู้สูงอายุอย่างสมบูรณ์ ในปี พ.ศ.๒๕๖๓ ดังนั้นในการวางแผนอัตรากำลังคนขององค์กรจำเป็นต้องพิจารณาประเด็นทางด้านการจ้างแรงงานสูงอายুর่วมด้วย เพื่อป้องกันปัญหาการขาดแคลนแรงงานในอนาคต และปัญหาแรงงานสูงอายุล้นองค์กร เพราะการจ้างแรงงานสูงอายุนั้นสามารถชดเชยแรงงานที่ขาดแคลน การลดต้นทุนการสรรหาว่าจ้างพนักงานใหม่ ต้นทุนการฝึกอบรมและพัฒนาพนักงาน ตลอดจนองค์กรควรมุ่งเน้นการสร้างความเป็นธรรม การให้โอกาสในการจ้างงานของบุคคลอย่างเท่าเทียม โดยไม่เลือกปฏิบัติทางด้านอายุ

๑.๓ จากผลการศึกษาในส่วนของความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารจัดการแรงงานสูงอายุในภาคอุตสาหกรรม พบว่าองค์กรมีการดำเนินการเกี่ยวกับการเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งแรงงานสูงอายุ การจ่ายค่าตอบแทนและสวัสดิการแรงงานสูงอายุ การพนักงานสัมพันธ์แรงงานสูงอายุ การฝึกอบรมและพัฒนาแรงงานสูงอายุ และการสรรหาและคัดเลือกแรงงานสูงอายุอยู่ในระดับปานกลาง เช่นเดียวกับผลการศึกษาในเชิงคุณภาพที่องค์กรในภาคอุตสาหกรรมที่ให้ข้อมูลมีการดำเนินงานเกี่ยวกับการบริหารจัดการแรงงานสูงอายุใน ๓ ด้าน คือ การสรรหาว่าจ้าง การบริหารค่าตอบแทนและสวัสดิการ และการฝึกอบรมและพัฒนา ดังนั้นหากองค์กร หรือหน่วยงานใดที่ต้องการเตรียมความพร้อมในการจัดการปัญหาแรงงานสูงอายุที่เพิ่มขึ้นในองค์กร จำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องเตรียมความพร้อมและวางแผนงานในประเด็นต่อไปนี้

๑.๓.๑ ด้านการสรรหาและคัดเลือกแรงงานสูงอายุ ในลำดับแรกผู้ทำหน้าที่ในการสรรหาคัดเลือกแรงงานสูงอายุ จะต้องได้รับการฝึกอบรมด้านความเสมอภาคในการจ้างงาน เพื่อให้โอกาสบุคคลทุกคนได้รับการพิจารณาการจ้างงานอย่างเท่าเทียม ไม่เลือกปฏิบัติกับกลุ่มแรงงานสูงอายุ ทั้งนี้ในการประกาศรับสมัครงานควรหลีกเลี่ยงการจำกัดช่วงอายุในการสมัครงาน และพิจารณาคัดเลือกผู้สมัครที่เป็นแรงงานสูงอายุจากทักษะ ความรู้ และประสบการณ์การทำงาน ทั้งนี้ในการจ้างงานแรงงานสูงอายุอาจจ้างงานแบบสัญญาระยะสั้น การจ้างเป็นที่ปรึกษาโครงการ ตลอดจนการมอบหมายงานให้กับแรงงานสูงอายุต้องคำนึงถึงความปลอดภัยในการทำงาน และงานนั้นมีความเหมาะสมกับประสบการณ์การทำงานของแรงงานสูงอายุ

๑.๓.๒ ด้านการเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งแรงงานสูงอายุ โดยทั่วไปแล้วการประเมินผลการปฏิบัติงานของแรงงานสูงอายุนั้นจะพิจารณาจากผลการปฏิบัติงาน และศักยภาพในการทำงานเป็นสำคัญเช่นเดียวกับแรงงานกลุ่มอื่นขององค์กร ทั้งนี้ในการประเมินผลการปฏิบัติงานประจำปี หรือการประเมินผลงานเพื่อเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งต้องระมัดระวังอคติด้านอายุในการประเมิน ซึ่งหากเลื่อนตำแหน่งให้กับแรงงานสูงอายุไม่ได้ ทางองค์กรจะพิจารณาปรับเงินเดือนให้กับแรงงานสูงอายุ

แทน หรืออาจเพิ่มผลประโยชน์อื่นๆ เพิ่มเติมให้กับแรงงานสูงอายุ นอกจากนี้ในการทำงานอาจปรับตำแหน่งงาน หรือบทบาทหน้าที่ให้กับแรงงานสูงอายุเพื่อเป็นแรงจูงใจในการทำงาน และความเบื่อหน่ายในการทำงาน เช่น แต่งตั้งเป็นคณะกรรมการทำงานร่วมกันกับฝ่ายอื่นๆ หรือทำงานข้ามแผนก แต่งตั้งให้เป็นผู้ตรวจสอบภายใน หัวหน้าชมรมและสโมสร

๑.๓.๓ ด้านการจ่ายค่าตอบแทนและสวัสดิการ เนื่องจากการจ่ายค่าตอบแทนที่เป็นตัวเงิน เช่น ค่าจ้าง เงินเดือน จะพิจารณาจากผลการปฏิบัติงานและโครงสร้างเงินเดือนขององค์กร ดังนั้นในการจ่ายค่าตอบแทนให้กับแรงงานสูงอายุอาจพิจารณาในประเด็นของการจ่ายสวัสดิการและผลประโยชน์เพิ่มเติมที่เหมาะสมกับช่วงวัย โดยแรงงานสูงอายุมักมีปัญหาทางด้านสุขภาพ องค์กรจึงควรจัดบริการทางด้านสุขภาพให้แรงงานสูงอายุ เช่น การเพิ่มผลประโยชน์ทางด้านประกันสุขภาพ การตรวจสุขภาพประจำปีและโรคเฉพาะทางให้กับแรงงานสูงอายุ ตลอดจนต้องพิจารณาการมอบเงินเกษียณอายุให้กับแรงงานสูงอายุเมื่อออกจากงาน โดยองค์กรอาจจะพิจารณามอบเงินเป็นของขวัญให้กับแรงงานสูงอายุเพื่อตอบแทนที่แรงงานสูงอายุนั้นทำประโยชน์ให้กับองค์กร หรือจัดทำโครงการออมเงินสะสมทรัพย์สำหรับการเกษียณอายุในองค์กร เพราะจากผลการศึกษาพบว่า แรงงานสูงอายุจะรู้สึกไม่มั่นคงทางด้านเศรษฐกิจ ตลอดจนองค์กรอาจจัดกิจกรรมพิเศษเพื่อเป็นการเตรียมความพร้อมให้กับแรงงานสูงอายุหลังเกษียณอายุ เช่น การใช้ชีวิตหลังเกษียณอายุ การสร้างอาชีพเสริมเพื่อหารายได้ การดูแลสุขภาพ เป็นต้น

๑.๓.๔ ด้านการฝึกอบรมและพัฒนา องค์กรส่วนใหญ่รับรู้ว่าจะแรงงานสูงอายุมิมีความสามารถในการสอนงานผู้อื่น จึงมักให้แรงงานสูงอายุเป็นผู้ให้คำปรึกษาและสอนงานพนักงานคนอื่นๆ ในองค์กร ทั้งนี้การมอบหมายหน้าที่เช่นนี้ก็มีส่วนสำคัญในการพัฒนาให้แรงงานสูงอายุมิมีความชำนาญในงานมากขึ้น แต่ในขณะเดียวกันองค์กรอาจจะต้องพิจารณารูปแบบการพัฒนาแรงงานสูงอายุในรูปแบบอื่นๆ มากขึ้น เช่น การให้แรงงานสูงอายุไปสัมมนาภายนอก หรือสร้างเครือข่ายกับบุคคลภายนอก ตลอดจนให้แรงงานสูงอายุเลือกเข้าร่วมการฝึกอบรมและพัฒนาทั้งภายในองค์กรและนอกองค์กรได้ตามความสมัครใจ องค์กรไม่ควรปิดกั้นโอกาสในการพัฒนาตนเองของแรงงานสูงอายุ เนื่องจากเห็นว่าอีกไม่นาน แรงงานสูงอายุจะเกษียณอายุออกจากองค์กร

๑.๓.๕ ด้านการพนักงานสัมพันธ์ การสร้างบรรยากาศในการทำงานเป็นสิ่งสำคัญ ทั้งนี้แรงงานสูงอายุส่วนใหญ่ต้องการบรรยากาศการทำงานที่สนุกสนาน การให้เกียรติและให้ความเคารพจากเพื่อนร่วมงาน ซึ่งผู้นำองค์กรและหัวหน้างานมีบทบาทสำคัญเป็นอย่างมากในการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับแรงงานสูงอายุ โดยผู้นำองค์กรอาจจดหมาย ข้อความแสดงความยินดีกับแรงงานสูงอายุในโอกาสต่างๆ เพื่อแสดงให้เห็นว่าแรงงานสูงอายุเห็นว่าองค์กรได้ตระหนักถึงความสำคัญของแรงงานสูงอายุที่มีต่อองค์กร รวมถึงเป็นสร้างทัศนคติที่ดีให้กับพนักงานคนอื่นในองค์กรเกี่ยวกับการทำงานร่วมกับแรงงานสูงอายุ

๒. ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งถัดไป

๒.๑ เนื่องจากการประเด็นด้านการบริหารจัดการแรงงานสูงอายุเป็นประเด็นใหม่ในสังคมไทย ซึ่งจากการดำเนินการศึกษาในครั้งนี้ พบว่า ผู้ให้ข้อมูลสำคัญในการศึกษาเชิงคุณภาพยังไม่ได้ให้ความสำคัญกับการบริหารจัดการแรงงานสูงอายุ จึงยังไม่สามารถระบุบทบาทของการบริหาร

จัดการแรงงานสูงอายุได้อย่างครบถ้วน ดังนั้นในครั้งนี้นำการศึกษาครั้งถัดไปควรศึกษาประเด็นเกี่ยวกับแนวทางการบริหารจัดการแรงงานสูงอายุในองค์กร โดยอาจใช้เทคนิคการวิจัยอนาคต เช่น เทคนิคเดลฟายเข้ามาช่วย อันเป็นการสร้างองค์ความรู้พื้นฐานในการบริหารจัดการแรงงานสูงอายุให้ชัดเจนมากขึ้น

๒.๒ สืบเนื่องจากการวิจัยในครั้งนี้เป็นสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญในองค์กรภาคอุตสาหกรรม โดยเลือกผู้ให้ข้อมูลสำคัญอย่างเฉพาะเจาะจง ซึ่งเลือกผู้ให้ข้อมูลสำคัญในองค์กรในภาคอุตสาหกรรมการผลิต อุตสาหกรรมละ ๑ คน เท่านั้น ทำให้ผลการศึกษาที่ได้ในครั้งนี้เป็นภาพรวมของอุตสาหกรรมการผลิต ทั้งนี้อุตสาหกรรมการผลิตแต่ละประเภทยังมีลักษณะเฉพาะตัวและมีสถานการณ์ทางธุรกิจที่แตกต่าง การศึกษาครั้งถัดไป หากศึกษาเฉพาะเป็นรายอุตสาหกรรมอย่างเจาะจงจึงน่าจะเป็นประโยชน์ยิ่งขึ้น

๒.๓ กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการศึกษาเชิงปริมาณในครั้งนี้มีจำนวนเพียง ๕๒๘ คนเท่านั้น ซึ่งเมื่อเทียบกับจำนวนประชากรที่เป็นแรงงานสูงอายุทั้งประเทศนั้น ถือว่ากลุ่มตัวอย่างมีจำนวนน้อย ดังนั้นในการศึกษาครั้งถัดไปในภาพรวมทั้งประเทศ อาจเพิ่มจำนวนกลุ่มตัวอย่าง เพื่อให้ผลการวิเคราะห์ข้อมูลมีความน่าเชื่อถือมากยิ่งขึ้น หรืออาจดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล จำแนกตามเขตพื้นที่อุตสาหกรรม เพราะส่วนใหญ่แรงงานในภาคอุตสาหกรรมผลิตจะกระจุกตัวอยู่ในเขตพื้นที่ภาคตะวันออก ได้แก่ ชลบุรี ระยอง และฉะเชิงเทรา รวมถึงในเขตพื้นที่จังหวัดพระนครศรีอยุธยา และปทุมธานี

บรรณานุกรม

ชลัยพร อมรวัฒนา และคณะ. (๒๕๕๑). *แนวทางและมาตรการส่งเสริมการมีงานทำในผู้สูงอายุ*.

กรุงเทพฯ: ศูนย์บริการวิชาการแห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

ธนู ชาตินานนท์. (๒๕๔๐). ความเข้าใจเพื่อการพัฒนาคุณภาพชีวิตผู้สูงอายุ. วารสารส่งเสริมสุขภาพ และอนามัยสิ่งแวดล้อม, ๒๐(๒).

ธานินทร์ จารุกุล. (๒๕๕๐). *การวิจัยและวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติด้วย SPSS ครอบคลุมทุกเวอร์ชัน*.

กรุงเทพฯ : บิซซิเนสอาร์แอนด์ดี.

ปัจฉิมา บัวยอม, หทัยทิพย์ จุทอง, สุวิช ธรรมปาโล, ลิเลียน วิวัฒน์ และวันเพ็ญ แก้วปาน. (๒๕๕๓).

การประเมินสุขภาพ พฤติกรรมสุขภาพแรงงานสูงอายุในภาคใต้. สงขลา: สำนักงานป้องกันควบคุมโรคที่ ๑๒.

พระราชบัญญัติบำเหน็จบำนาญข้าราชการ พ.ศ. ๒๔๙๔. *ราชกิจจานุเบกษา*. เล่ม ๖๘ ตอนที่ ๒๔

ฉบับพิเศษ หน้า ๑-๑๑.

พระราชบัญญัติผู้สูงอายุ พ.ศ. ๒๕๔๖ *ราชกิจจานุเบกษา*. เล่ม ๑๒๐ ตอนที่ ๑๓๐ ก หน้า ๑-๘.

มูลนิธิสถาบันวิจัยและพัฒนาผู้สูงอายุไทย. (๒๕๕๓). *สรุปการประชุมการสร้างโอกาสการทำงานของผู้สูงอายุ: การจัดการเพื่ออนาคต, วันที่ ๒ เมษายน ๒๕๕๓*. กรุงเทพฯ: มูลนิธิสถาบันวิจัยและพัฒนาผู้สูงอายุไทย.

ระวีพรรณ มงคล. (๒๕๕๔). ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์พฤติกรรมสร้างเสริมสุขภาพของแรงงานสูงอายุ

(๔๕ – ๖๐ ปี) ในจังหวัดลำพูน, วารสารสาธารณสุขล้านนา, ๗(๓).

รัตติกง แสนวัง. (๒๕๕๓). การเปรียบเทียบความรู้และความตระหนักเกี่ยวกับการป้องกันควบคุมโรคไข้เลือดออกของประชาชนระหว่างหมู่บ้านที่มีการระบาดของโรคไข้เลือดออกสูงกับหมู่บ้านที่มีการระบาดของโรคไข้เลือดออกต่ำในเขตอำเภอยางตลาด จังหวัดกาฬสินธุ์. รายงานการวิจัย คณะสาธารณสุขศาสตร์ มหาวิทยาลัยบูรพา.

วิมลพรรณ อาภาเวท และฉันทนา ปาปัดถา (๒๕๕๔) ความตระหนัก ความรู้ ทัศนคติ และพฤติกรรม

ต่อปัญหาสภาวะโลกร้อนของประชาชนในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล. รายงานการวิจัย คณะเทคโนโลยีสารสนเทศ มหาววิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร.

วิวัฒน์ เอกบูรณะวัฒน์.. (๒๕๕๓). แรงงานสูงอายุ (Elderly Worker). กรุงเทพฯ: ศูนย์อาเซียน

ศาสตร์และเวชศาสตร์สิ่งแวดล้อม โรงพยาบาลนพรัตน์ราชธานี.

ศจีมาศ ณ วิเชียร คันธรส แสนวงศ์ สาลินี อาจารย์ และยุทธการ อาจารย์. (๒๕๕๓). การใช้ประโยชน์

จากแรงงานสูงอายุในภาคการผลิต. *วารสารวิชาการพระจอมเกล้าพระนครเหนือ*, ๒๔(๑), ๑๕-๒๒.

สถาบันวิจัยจุฬาภรณ์. (๒๕๕๔). สรุปสาระสำคัญจากการประชุมวิชาการประกันสังคม ประจำปี

๒๕๕๔. ค้นพบข้อมูลเมื่อวันที่ ๓๑ ต.ค. ๒๕๕๕ เข้าถึงได้จาก

[https://sites.google.com/site/nhsol๒๐๑๑/km-reuxng-](https://sites.google.com/site/nhsol๒๐๑๑/km-reuxng-thawpi/karphathnakarcaykhabrikarthangkarphaethykhxngsanaknganprak)

[thawpi/karphathnakarcaykhabrikarthangkarphaethykhxngsanaknganprak](https://sites.google.com/site/nhsol๒๐๑๑/km-reuxng-thawpi/karphathnakarcaykhabrikarthangkarphaethykhxngsanaknganprak)

[Ansangkhnixnakht](https://sites.google.com/site/nhsol๒๐๑๑/km-reuxng-thawpi/karphathnakarcaykhabrikarthangkarphaethykhxngsanaknganprak)

- สุวิมล ตีรพานนท์. (๒๕๕๓). *การวิเคราะห์ตัวแปรพหุในงานวิจัยทางสังคมศาสตร์*. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สุภมาส อังศุโชติ, สมถวิล วิจิตรวรรณ และรัชณีกุล ภิญโญภาณุวัฒน์. (๒๕๕๔). *สถิติวิเคราะห์สำหรับการวิจัยทางสังคมศาสตร์และพฤติกรรมศาสตร์:เทคนิคการใช้โปรแกรม LISREL*. กรุงเทพฯ : เจริญดีมีนคังการพิมพ์.
- สำนักงานกองทุนสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพ. (๒๕๕๖). *มนทัศน์ใหม่นิยามผู้สูงอายุและการทำงานที่เหมาะสม*. กรุงเทพฯ: สำนักงานกองทุนสนับสนุนการสร้างเสริมสุขภาพ.
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ. (๒๕๓๘). *การคาดประมาณประชากรของประเทศไทย ๒๕๓๓-๒๕๖๓*. กรุงเทพฯ : สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ.
- สำนักงานประกันสังคม. (๒๕๕๕). *สิทธิประโยชน์ผู้ประกันตน กรณีชราภาพ*. ค้นพบข้อมูลเมื่อวันที่ ๓๑ ต.ค. ๒๕๕๕ เข้าถึงได้จาก <http://www.sso.go.th/wpr/category.jsp?lang=th&cat=๖๐๖>
- สำนักงานสถิติแห่งชาติ. (๒๕๕๔). *สรุปผลที่สำคัญ การทำงานของผู้สูงอายุในประเทศไทย พ.ศ. ๒๕๕๓*. สำนักงานสถิติแห่งชาติ: กรุงเทพฯ
- เสาวณี จันทะพงษ์ และกรวิทย์ ตันศรี. (๒๕๕๔). *การขาดแคลนแรงงานไทย: สภาพปัญหา สาเหตุ และแนวทางแก้ไข*. ธนาคารแห่งประเทศไทย: กรุงเทพฯ.
- Adler, G. and Hilber, D. (๒๐๐๙). Industry Hiring Patterns of Older Workers. *Research on Aging*, ๓๑(๑), ๖๙-๘๘.
- Armstrong, M. (๒๐๑๑). *Armstrong's Handbook of Strategic Human Resource Management*, ๕th ed. Hong Kong : Graphicraft Limited.
- Billetta, S., Dymocka, D., Johnsona, G. and Martinb, G. (๒๐๐๑). Overcoming the paradox of employers' views about older workers. *The International Journal of Human Resource Management*, ๒๒(๖), ๑๒๔๘-๑๒๖๑.
- Boxall, P.F and Purcell, J. (๒๐๐๓). *Strategy and Human Resource Management*. Palgrave Macmillan, Basingstoke.
- Boxall, P.F. Purcell, J. and Wright, P. (๒๐๐๗). The Goal of HRM, in *The Oxford Handbook of Human Resource Management*, (eds) Boxall, P.F. Purcell, J. and Wright, P., pp.๑-๑๘, Oxford University Press, Oxford.
- Buyens, D., Dijk, H., Dewilde, T., and Vos, A. (๒๐๐๙). The aging workforce: perceptions of career ending. *Journal of Managerial Psychology*, ๒๔(๒), ๑๐๒ – ๑๑๗.
- Cherrington, D.J., Condie, S.P. and England, J.L. (๑๙๗๙). Age Work Value. *Academy Management Journal*, ๒๒(๓). ๖๑๗-๖๒๓.

- Chiu, W., Chan, A.W., Snape, E. and Redman, T. (୨୦୦୭). Age Stereotypes and Discriminatory Attitudes towards Older Workers: An East-West Comparison. *Human Relations*, ୬୦(୬), ୮୨୯-୮୪୭.
- Creswell, J.W. (୨୦୦୯). *Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mix Methods Approaches*. United Kingdom: SAGE Publications.
- Dalen, H.P., Henkens, K. and Schippers, J. (୨୦୦୯). Dealing with older workers in Europe: a comparative survey of employers' attitudes and actions. *Journal of European Social Policy* February, ୧୯ (୧), ୯୩-୧୦୦.
- Dam, K., Vorst, J. and Heijden, B. (୨୦୦୯). Employees' Intentions to Retire Early A Case of Planned Behavior and Anticipated Work Conditions. *Journal of Career Development*, ୩୬(୩), ୨୬୯-୨୮୯.
- Good, C.V. (୧୯୩୩). *Dictionary of Education*. New York: McGraw-Hill.
- Griffiths, A. (୧୯୯୩). Ageing, health and productivity: A challenge for the new millennium. *International Journal of Work, Health & Organisations*, ୧୧ (୩), ୧୯୩-୨୦୯.
- Griffiths, A. (୧୯୯୯). *Work Design and Management - The Older Worker*. *International Journal Devoted to the Scientific Study of the Aging Process*, ୨୬(୬), ୯୧୧-୯୨୦.
- Harper, S., Khan, H., Saxena, A. and Leeson, J. (୨୦୦୮). Attitude and Practices of Employers towards Ageing Workers: Evidence from a Global Survey on the Future of Retirement. *Ageing Horizons*, ୬, ୩୧-୬୧.
- Jones, G. R., and George, J.M. (୨୦୦୦). *Essentials of Contemporary Management*. ୫th ed. New York: McGraw-Hill Irwin.
- Koffka, K. (୧୯୩୮). *Encyclopedia of the social science*. New York : Macmillan.
- Kalirajan, K.P. and Shantakumar, G. (୧୯୯୮). Ageing labor force in a labor shortage economy: the case of Singapore. *International Journal of Social Economics*, ୨୬(୨), pp.୯୮୮ - ୯୯୩.
- Karpinska, K., Henkens, K. and Schippers, J. (୨୦୧୩). Retention of Older Workers: Impact of Managers' Age Norms and Stereotypes, *Eur Sociol Rev* (୨୦୧୩) doi: ୧୦.୧୦୯୩/esr/jct୦୧୩ First published online: June ୧୯, ୨୦୧୩
- Loretto, W. (୨୦୧୦). Work and retirement in an ageing world: the case of older workers in the UK. *Journal of the Academy of Social Sciences*, ୬(୩), ୨୩୯-୨୪୯.
- Lu, L. (୨୦୧୨). Attitudes towards aging and older people's intentions to continue working: a Taiwanese study. *Career Development International*, ୧୩(୧), pp.୮୩ - ୯୯.

- Martin, C. (๒๐๐๑). Policy Changes and the Labour Force Participation of Older Workers: Evidence from Six Countries. *Canadian Journal on Aging*, ๒๕(๔), ๓๘๗-๔๐๐.
- McIntosh, B. (๒๐๐๑). *An Employer's Guide to Older Workers: How to Win Them Back and Convince Them to Stay*. Employment and Training Administration: United States.
- McKelvey, J.B. (๒๐๐๕). Globalization and ageing workers: constructing a global life course. *International Journal of Sociology and Social Policy*, ๒๕(๑/๒), ๔๕ - ๕๕.
- Naumanen, P. (๒๐๐๖). The health promotion model as assessed by ageing workers. *Journal of Clinical Nursing*, ๑๕(๒), ๒๑๕-๒๒๖.
- Noe, A.R., Hollenbeck, R.J., Gerheart, B. and Wright, M.P. (๒๐๐๖). *Human Resource Management: Gaining Competitive Advantage*. ๕th ed. New York: McGraw-Hill Irwin.
- Schreurs, B., Emmerik, H., Cuyper, N., Notelaers, G. and Witte, H. (๒๐๑๑). Job demands-resources and early retirement intention: Differences between blue- and white-collar workers. *Economic and Industrial Democracy*, ๓๒(๑), ๔๗-๖๘.
- Shepharda, R.J. (๒๐๐๐). Aging and productivity: some physiological issues. *International Journal of Industrial Ergonomics*, ๒๕(๕), ๕๓๕-๕๔๕.
- Taylor, P. and Walker, A. (๑๙๙๘). Employers and Older Workers: Attitudes and Employment Practices. *Ageing and Society*, ๑๘(๖), ๖๔๑-๖๕๕.
- Thun, J., Größler, A. and Miczka, S. (๒๐๐๗). The impact of the demographic transition on manufacturing: Effects of an ageing workforce in German industrial firms. *Journal of Manufacturing Technology Management*, ๑๘(๘), ๙๘๕ - ๙๙๙.
- Williamson, J.B. and Higo, M. (๒๐๐๗). Older Worker: Lessons from Japan. *Work Opportunities for Older Americans*. ๑๑(June ๒๐๐๗), ๑-๙.
- Zappalà, S., Depolo, M., Fraccaroli, F., Guglielmi, D., and Sarchielli, G. (๒๐๐๘). Postponing job retirement?: Psychosocial influences on the preference for early or late retirement. *Career Development International*, ๑๓(๒), ๑๕๐ - ๑๖๗.

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก
นิตยาคัพท์เซงปฏิบัติการ

ตารางที่ ก-๑ นิยามศัพท์เชิงปฏิบัติการ

ตัวแปร	นิยามศัพท์เชิงปฏิบัติการ	ข้อคำถาม
ปัจจัยส่วนที่ส่งผลต่อการเกษียณอายุ	หมายถึง ปัจจัยที่มีผลต่อการตัดสินใจเกษียณอายุของแรงงานสูงอายุในภาคอุตสาหกรรม ประกอบด้วย ปัจจัย ๓ ได้แก่ ปัจจัยส่วนบุคคล ปัจจัยด้านตัวงาน และปัจจัยด้านการบริหาร	
๑. ปัจจัยส่วนบุคคล	๑. รายได้ที่แรงงานสูงอายุได้รับ	๑. รายได้ที่ได้รับจากการทำงานของท่านมีความเหมาะสมกับภาระหน้าที่เพียงพอต่อการดำรงชีพ
	๒. ความรู้สึกมีส่วนร่วมในสังคม	๒. ท่านเป็นที่ยอมรับในที่ทำงาน และได้รับความเคารพจากเพื่อนร่วมงาน
	๓. การถูกร้องขอให้ทำงานต่อจากองค์กร	๓. การขอร้องจากองค์กรให้ท่านทำงานต่อหลังเกษียณ อาจเป็นปัจจัยหนึ่งที่ทำให้ท่านตัดสินใจทำงานต่อ
	๔. สุขภาพและภาวะความเจ็บป่วย	๔. สุขภาพที่แข็งแรง หรือภาวะการเจ็บป่วยมีผลต่อการตัดสินใจทำงานต่อหลังเกษียณอายุของท่าน
	๕. ทักษะจิตส่วนตัวของผู้สูงอายุ	๕. ความต้องการทำงาน หรือความผูกพันที่มีต่อองค์กรมีผลต่อการตัดสินใจทำงานต่อหลังเกษียณอายุของท่าน
	๖. อิทธิพลในการตัดสินใจของคู่สมรส	๖. คู่สมรส และบุคคลในครอบครัวมีอิทธิพลต่อการตัดสินใจทำงานต่อหลังเกษียณอายุของท่าน
๒. ปัจจัยด้านตัวงาน	๑. สภาพแวดล้อมในการทำงาน	๑. สภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการทำงานของแรงงานสูงอายุมีอิทธิพลต่อการตัดสินใจเกษียณอายุของท่าน
	๒. ความสัมพันธ์ในที่ทำงาน	๒. ความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชามีอิทธิพลต่อการตัดสินใจเกษียณอายุของท่าน
	๓. ความสำคัญของงานที่ได้รับมอบหมาย	๓. ลักษณะงานที่ท้าทาย และ ความสำคัญของงานมีอิทธิพลต่อการ

		ตัดสินใจเกษียณอายุของท่าน
	๔. งานมีความเหมาะสม	๔. งานที่ได้รับมอบหมายมีอิทธิพลต่อการตัดสินใจเกษียณอายุของท่าน
	๕. การมีส่วนร่วมในการทำงาน	๕. การมีส่วนร่วมในการทำงานและวางแผนงานมีอิทธิพลต่อการตัดสินใจเกษียณอายุของท่าน
	๖. ความสนุกในการทำงาน	๖. ความสนุกกับงานที่ทำมีอิทธิพลต่อการตัดสินใจเกษียณอายุของท่าน
	๗. สภาพภาพการจ้างงานในปัจจุบัน	๗. สภาพการจ้างและตำแหน่งงานมีอิทธิพลต่อการตัดสินใจเกษียณอายุของท่าน
	๘. อิสระในการทำงาน	๘. อิสระในการตัดสินใจและการทำงานตามบทบาทหน้าที่ มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจเกษียณอายุของท่าน
	๙. อำนาจในการควบคุม	๙. การที่ท่านมีอำนาจในการบังคับบัญชา ควบคุมการทำงานของผู้อื่น มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจเกษียณอายุของท่าน
๓. ปัจจัยด้านการบริหาร	๑. นโยบายองค์กร	๑. นโยบายการส่งเสริมการทำงานของแรงงานสูงอายุในองค์กรมีอิทธิพลต่อการตัดสินใจเกษียณอายุของท่าน
	๒. ทัศนคติของนายจ้างและค่านิยม	๒. ค่านิยมขององค์กรและทัศนคติของนายจ้างเกี่ยวกับศักยภาพในการทำงานของแรงงานสูงอายุมีอิทธิพลต่อการตัดสินใจเกษียณอายุของท่าน
	๓. นโยบายการจัดการทรัพยากรมนุษย์	๓. นโยบายการจ้างงาน และการปฏิบัติต่อแรงงานสูงอายุในองค์กรมีอิทธิพลต่อการตัดสินใจเกษียณอายุของท่าน
	๔. นโยบายรัฐ	๔. นโยบายสนับสนุนการจ้างแรงงานสูงอายุของรัฐบาลมีอิทธิพลต่อการตัดสินใจเกษียณอายุของท่าน
	๕. การคุ้มครองทางสังคมให้ผู้สูงอายุ เช่น การลดหย่อนภาษี สวัสดิการสังคม เป็น	๕. การคุ้มครองทางสังคมให้ผู้สูงอายุ เช่น การลดหย่อนภาษี สวัสดิการสังคม

	ต้น	มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจเกษียณอายุของท่าน
	๖. การรับรู้คุณค่าของผู้สูงอายุ	๖. การที่องค์กรตระหนักถึงความสำคัญในการทำงานของแรงงานสูงอายุมิ อิทธิพลต่อการตัดสินใจเกษียณอายุของท่าน
ความตระหนัก ด้านแรงงาน สูงอายุในองค์กร	หมายถึง การรับรู้สถานการณ์คุณค่าของ แรงงานสูงอายุ และรับรู้ศักยภาพของ แรงงานสูงอายุที่เป็นประโยชน์ต่อการ ทำงานอันส่งผลต่อการบริหารจัดการและ ปฏิบัติต่อแรงงานสูงอายุในองค์กร	
๑. การรับรู้ สถานการณ์/ คุณค่าของ แรงงานสูงอายุ	๑. การที่นายจ้างองค์กรเห็นว่า ตลาดแรงงานในอนาคตจะมีจำนวน แรงงานสูงอายุจำนวนมาก	๑. องค์กรของท่านรับทราบเกี่ยวกับ จำนวนแรงงานสูงอายุที่เพิ่มขึ้นใน ตลาดแรงงาน
	๒. แรงงานสูงอายุเป็นแหล่งแรงงานใน อนาคตที่สามารถชดเชยแรงงานที่ขาด แคลน	๒. องค์กรของท่านเห็นว่าแรงงาน สูงอายุเป็นแหล่งแรงงานในอนาคต
		๓. องค์กรของท่านเห็นว่าแรงงาน สูงอายุสามารถชดเชยแรงงานที่ขาด แคลนได้
	๓. แรงงานสูงอายุช่วยให้องค์กรมี ประสิทธิภาพในการดำเนินงานในระยะ ยาว	๔. องค์กรของท่านเห็นว่าแรงงาน สูงอายุช่วยให้องค์กรมีประสิทธิภาพใน การดำเนินงานในระยะยาว
	๔. แรงงานสูงอายุช่วยลดต้นทุนด้านการ สรรหาว่าจ้างและการฝึกอบรมแรงงาน ใหม่ที่เพิ่มขึ้น	๕. องค์กรของท่านเห็นว่าจ้าง แรงงานสูงอายุช่วยลดต้นทุนด้านการ สรรหาว่าจ้างพนักงานใหม่
		๖. องค์กรของท่านเห็นว่าจ้าง แรงงานสูงอายุช่วยลดต้นทุนด้าน ฝึกอบรมแรงงานใหม่
	๕. องค์กรยอมรับนโยบายการไม่เลือก ปฏิบัติด้านอายุไปใช้ในองค์กร	๗. องค์กรของท่านยอมรับนโยบายการ ไม่เลือกปฏิบัติด้านอายุไปใช้ในองค์กร
๒. การรับรู้ ศักยภาพของ	๑. มีประสิทธิภาพในการทำงาน	๑. องค์กรของท่านเห็นว่าแรงงาน สูงอายุมิมีประสิทธิภาพในการทำงาน

แรงงานสูงอายุ	๒. มีความสามารถในการทำงานร่วมกับผู้อื่น/พนักงานรุ่นใหม่	๒. องค์กรของท่านเห็นว่าแรงงานสูงอายุมีความสามารถในการทำงานร่วมกับผู้อื่น/พนักงานรุ่นใหม่
	๓. มีทักษะในการทำงาน	๓. องค์กรของท่านเห็นว่าแรงงานสูงอายุมีทักษะในการทำงาน
	๔. มีทิศทาง มีแผนการทำงานที่ชัดเจน	๔. องค์กรของท่านเห็นว่าแรงงานสูงอายุมีทิศทาง มีแผนการทำงานที่ชัดเจน
	๕. มีจริยธรรมในการทำงาน	๕. องค์กรของท่านเห็นว่าแรงงานสูงอายุมีจริยธรรมในการทำงาน
	๖. มีทักษะในการสอนงาน	๖. องค์กรของท่านเห็นว่าแรงงานสูงอายุมีทักษะในการสอนงาน
	๗. สามารถฝึกอบรมพัฒนาได้	๗. องค์กรของท่านเห็นว่าแรงงานสูงอายุสามารถฝึกอบรมพัฒนาได้
	๘. ความคิดสร้างสรรค์ มีความรอบคอบ	๘. องค์กรของท่านเห็นว่าแรงงานสูงอายุความคิดสร้างสรรค์ มีความรอบคอบ
	๙. มีความภูมิใจในการทำงาน	๙. องค์กรของท่านเห็นว่าแรงงานสูงอายุจะมีความภูมิใจในการทำงาน
	๑๐. มีความอดทน	๑๐. องค์กรของท่านเห็นว่าแรงงานสูงอายุมีความอดทน
	๑๑. มีความตั้งใจ	๑๑. องค์กรของท่านเห็นว่าแรงงานสูงอายุมีความตั้งใจ
	๑๒. มีความผูกพันต่องาน	๑๒. องค์กรของท่านเห็นว่าแรงงานสูงอายุมีความผูกพันต่องาน
การบริหารจัดการแรงงานสูงอายุ	หมายถึง การดำเนินงานด้านการจัดการทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร ซึ่งเป็นการดูแลแรงงานสูงอายุในองค์กรภาคอุตสาหกรรมของประเทศไทย โดยจำแนกภารกิจในการดำเนินงานเป็น ด้าน ได้แก่ ๕ การสรรหาและคัดเลือกแรงงานสูงอายุ การเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งแรงงานสูงอายุ การจ่ายค่าตอบแทนให้กับแรงงานสูงอายุ	

	การฝึกอบรมและพัฒนาแรงงานสูงอายุ และการพนักงานสัมพันธ์แรงงานสูงอายุ	
๑. การสรรหา และการคัดเลือก แรงงานสูงอายุ	๑. การประชาสัมพันธ์ตำแหน่งงาน ภายนอกบริษัทต้องให้เข้าถึงกลุ่มผู้สูงอายุ	๑. องค์กรมีการประชาสัมพันธ์ตำแหน่ง งานภายนอก โดยการติดประกาศตาม โรงพยาบาล สมาคม/ชมรมผู้สูงอายุ อินเทอร์เน็ต หรือสถานที่ที่ผู้สูงอายุ สามารถเข้าถึงข้อมูลได้
	๒. หลีกเลี่ยงการใช้คำที่จำกัดอายุใน ประกาศรับสมัครงาน	๒. ในประกาศรับสมัครงาน องค์กรไม่ ใช้คำที่จำกัดอายุของผู้สมัครงาน เช่น ระบุช่วงอายุ หรือระบุคำว่า พนักงาน สูงอายุ หรือผู้อาวุโส
	๓. ต้องดึงดูดผู้สมัครงานสูงอายุด้วย คุณค่าของงาน ความหลากหลายของงาน ความท้าทายในการทำงาน และอิสระใน การทำงานมากกว่าผลตอบแทนที่เป็นตัว เงิน	๓. ในประกาศรับสมัครงาน จะดึงดูด ผู้สมัครงานด้วยลักษณะงานที่ท้าทาย และอิสระในการทำงาน มากกว่าดึงดูด ด้วยผลตอบแทนที่เป็นตัวเงิน
	๔. เน้นการสานสัมพันธ์ที่ดีกับพนักงาน สูงอายุในบริษัทเนื่องจากอาจมีการจ้าง งานต่อ	๔. องค์กรมีการสานสัมพันธ์ที่ดีกับ แรงงานสูงอายุ เพื่อประโยชน์ในการ จ้างงานต่อหลังเกษียณอายุในอนาคต
	๕. การจ้างแรงงานสูงอายุต้องมีรูปแบบที่ มีความยืดหยุ่นมากขึ้น เช่น การจ้าง พนักงานชั่วคราว การจ้างพนักงาน บางส่วนเวลา การจ้างแบบที่ปรึกษา การ จ้างแบบโครงการระยะสั้น	๕. องค์กรเน้นการจ้างแรงงานสูงอายุใน รูปแบบการจ้างงานชั่วคราว การจ้าง พนักงานบางส่วนเวลา การจ้างแบบที่ ปรึกษา การจ้างแบบโครงการระยะสั้น
	๖. พนักงานสูงอายุเข้ามามีส่วนร่วมในการ คัดเลือก เช่น การวางแผนการคัดเลือก การกำหนด เกณฑ์การคัดเลือก การสัมภาษณ์ พนักงาน	๖. องค์กรให้แรงงานสูงอายุเข้ามามี ส่วนร่วมในการคัดเลือกแรงงานสูงอายุ ที่เข้างานใหม่ เช่น การวางแผนการ คัดเลือก การกำหนดเกณฑ์การคัดเลือก การสัมภาษณ์พนักงาน
	๗. เกณฑ์การคัดเลือกเน้นการทักษะใน การทำงานเป็นสำคัญ ไม่ยึดติดกับ ภาพลักษณ์ภายนอกหรืออายุ	๗. เกณฑ์การคัดเลือกแรงงานสูงอายุ ขององค์กร จะพิจารณาด้านทักษะและ ประสบการณ์ในการทำงานเป็นสำคัญ

		๘. เกณฑ์การคัดเลือกแรงงานสูงอายุขององค์กร ไม่นำปัจจัยด้านอายุมาเป็นส่วนหนึ่งในการพิจารณา
	๘. ผู้มีหน้าที่ในการพิจารณาคัดเลือกและสัมภาษณ์ต้องได้รับการอบรมในเรื่องโอกาสและความเสมอภาค เพื่อป้องกันการเลือกปฏิบัติโดยไม่ได้ตั้งใจ	๙. ผู้คัดเลือกและผู้สัมภาษณ์ผู้สมัครสูงอายุ ได้รับการอบรมเกี่ยวกับความเสมอภาคในการจ้างงาน เพื่อป้องกันการเลือกปฏิบัติด้านอายุ
๒. การเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่ง แรงงานสูงอายุ	๑. ในการประเมินผลนั้นต้องยึดผลการปฏิบัติงานเป็นสำคัญ	๑ การประเมินผลแรงงานสูงอายุยึดผลการปฏิบัติงานเป็นสำคัญ
	๒. คำนึงถึงศักยภาพ และคุณค่าที่พนักงานสูงอายุมีต่อองค์กร	๒. การประเมินผลแรงงานสูงอายุต้องคำนึงถึงศักยภาพในการทำงานของแรงงานสูงอายุ
		๓. การประเมินผลแรงงานสูงอายุต้องคำนึงถึงคุณค่าของแรงงานสูงอายุที่เคยมีต่อองค์กร
	๓. พิจารณาวงจรชีวิตด้านอายุระหว่างการประเมิน	๔. การประเมินผลแรงงานสูงอายุจะพยายามลด/หลีกเลี่ยงอคติด้านอายุ
	๔. ในกรณีที่แรงงานสูงอายุนั้น คุณสมบัติไม่เหมาะสมกับตำแหน่งงาน ให้พิจารณาปรับเงินเดือนเพื่อเป็นการรักษาแรงงานสูงอายุให้อยู่กับองค์กร	๕. การประเมินแรงงานสูงอายุเพื่อเลื่อนตำแหน่งนั้น หากเลื่อนตำแหน่งไม่ได้ ทางองค์กรจะพิจารณาปรับเงินเดือนแทน

	๕. ปรับบทบาทการทำงาน เช่น แต่งตั้งเป็นคณะกรรมการทำงานร่วมกันกับฝ่ายอื่นๆ หรือทำงานข้ามแผนกในองค์กร รวมถึงการแต่งตั้งให้เป็นผู้ตรวจสอบภายใน หัวหน้าชมรมและสโมสรภายในองค์กร เพื่อป้องกันความเบื่อหน่ายจากการทำงานประจำแบบเดิมๆ และสร้างแรงจูงใจในการทำงานที่ทำท่าย	๖. องค์กรมีการปรับบทบาทการทำงานให้แรงงานสูงอายุ เช่น แต่งตั้งเป็นคณะกรรมการทำงานร่วมกันกับฝ่ายอื่นๆ หรือทำงานข้ามแผนก แต่งตั้งให้เป็นผู้ตรวจสอบภายใน หัวหน้าชมรมและสโมสรเพื่อลดความเบื่อหน่ายในการทำงาน และสร้างแรงจูงใจ
๓. การจ่ายค่าตอบแทนให้กับแรงงานสูงอายุ	๑. การเพิ่มผลประโยชน์ด้านประกันสุขภาพ	๑. การจ่ายค่าตอบแทนแรงงานสูงอายุ องค์กรจะเพิ่มผลประโยชน์ด้านประกันสุขภาพให้มากขึ้น
	๒. การจ่ายเงินบำนาญ	๒. การจ่ายค่าตอบแทนแรงงานสูงอายุ องค์กรคำนึงถึงการจ่ายเงินบำนาญหรือเงินเกษียณอายุที่มอบให้กับแรงงานสูงอายุ เมื่อออกจากงาน
	๓. การจัดบริการด้านสุขภาพสำหรับแรงงานสูงอายุ	๓. องค์กรมีการจัดบริการสุขภาพให้แรงงานสูงอายุ เช่น การจัดโปรแกรมการตรวจสุขภาพสำหรับแรงงานสูงอายุ การจัดสภาพแวดล้อมในการทำงานที่เอื้อต่อการทำงานของแรงงานสูงอายุ
๔. การฝึกอบรมและพัฒนาแรงงานสูงอายุ	๑. การฝึกอบรมและพัฒนาที่มีรูปแบบที่หลากหลาย	๑. การฝึกอบรมและพัฒนาแรงงานสูงอายุที่มีรูปแบบที่หลากหลาย เช่น การเรียนรู้ด้วยตนเอง การเรียนรู้โดยการสอนงานผู้อื่น ฯลฯ
	๒. การฝึกอบรมและพัฒนาที่มีความยืดหยุ่น	๒. การฝึกอบรมและพัฒนาแรงงานสูงอายุที่มีความยืดหยุ่น เช่น แรงงานสูงอายุสามารถเข้าเลือกเข้าร่วมการฝึกอบรมและพัฒนาได้ตามความสมัครใจ
	๓. สนับสนุนให้แรงงานสูงอายุไปหาความรู้จากเวทีสัมมนาวิชาการต่างๆ ภายนอกองค์กร	๓. องค์กรสนับสนุนให้แรงงานสูงอายุไปสัมมนาภายนอก เพื่อแสวงหาความรู้ใหม่และนำมาปรับใช้กับองค์กร

	๔. สร้างเครือข่ายทางวิชาชีพกับสมาคมวิชาชีพ เพื่อกลับมาถ่ายทอดให้กับพนักงานกลุ่มอื่นในองค์กร	๔. องค์กรสนับสนุนให้แรงงานสูงอายุไปสร้างเครือข่ายทางวิชาชีพภายนอก
	๕. ให้แรงงานสูงอายุเป็นพี่เลี้ยงพนักงานใหม่ ช่วยสอนงานพนักงานรุ่นใหม่	๕. องค์กรมอบหมายให้แรงงานสูงอายุเป็นพี่เลี้ยงพนักงานใหม่ ช่วยสอนงานพนักงานรุ่นใหม่
	๖. ให้แรงงานสูงอายุเป็นที่ปรึกษาภายในและวิทยากรภายใน	๖. องค์กรมอบหมายให้แรงงานสูงอายุเป็นที่ปรึกษาภายใน และวิทยากรภายใน
๕. การพนักงานสัมพันธ์แรงงานสูงอายุ	๑. แรงงานสูงอายุต้องการการทำงานที่มีความเครียดในการทำงานน้อย	๑. องค์กรสร้างบรรยากาศในการทำงานที่มีความสนุกสนาน เพื่อลดความเครียด
	๒. แรงงานสูงอายุต้องการการทำงานในบรรยากาศที่รับการยกย่อง เคารพนับถือ	๒. องค์กรสร้างวัฒนธรรมการทำงานแบบให้เกียรติผู้สูงอายุ และยอมรับความแตกต่างด้านอายุ
	๓. แรงงานสูงอายุต้องการการสื่อสารที่เปิดกว้าง	๓. องค์กรเน้นการสื่อสารภายในองค์กร และระหว่างบุคคลอย่างทั่วถึง เพื่อสร้างความเข้าใจที่ตรงกัน
	๔. ผู้นำองค์กรมีส่วนในการสร้างความสัมพันธ์กับพนักงานสูงอายุ เช่น การขอความ จดหมาย รายงาน ไปยังพนักงานสูงอายุโดยตรง	๔. ผู้นำองค์กรมีการสร้างความสัมพันธ์กับแรงงานสูงอายุโดยตรง เช่น การส่งจดหมาย ข้อความแสดงความยินดีกับแรงงานสูงอายุในโอกาสต่างๆ
	๕. ผู้นำองค์กรปรับเปลี่ยนทัศนคติที่มีต่อพนักงานสูงอายุในองค์กร เพื่อดึงดูดให้พนักงานทำงานกับองค์กรต่อไป	๕. ผู้นำองค์กรมีทัศนคติต่อแรงงานสูงอายุว่าเป็นผู้มีศักยภาพในการทำงาน และมีความสำคัญต่อการดำเนินงานขององค์กร

ภาคผนวก ข
ความเที่ยงตรงเชิงโครงสร้าง

การวิเคราะห์ดัชนีความสอดคล้องของแบบสอบถาม

ตารางที่ ข-๑ ค่าดัชนีความสอดคล้องของแบบสอบถามปัจจัยที่ส่งผลต่อการเกษียณอายุของแรงงาน
สูงอายุ

ข้อ	ค่าที่ได้	ข้อ	ค่าที่ได้	ข้อ	ค่าที่ได้
๑	๑	๘	๑	๑๕	๐.๖๖
๒	๑	๙	๑	๑๖	๐.๖๖
๓	๑	๑๐	๑	๑๗	๑
๔	๑	๑๑	๑	๑๘	๑
๕	๑	๑๒	๑	๑๙	๐.๖๖
๖	๑	๑๓	๐.๖๖	๒๐	๑
๗	๑	๑๔	๑	๒๑	๑

ตารางที่ ข-๒ ค่าดัชนีความสอดคล้องของแบบสอบถามความตระหนักรู้ด้านแรงงานสูงอายุ

ข้อ	ค่าที่ได้	ข้อ	ค่าที่ได้	ข้อ	ค่าที่ได้
๑	๑	๘	๑	๑๕	๑
๒	๑	๙	๑	๑๖	๑
๓	๐.๖๖	๑๐	๑	๑๗	๑
๔	๐.๖๖	๑๑	๑	๑๘	๑
๕	๐.๖๖	๑๒	๑	๑๙	๑
๖	๐.๖๖	๑๓	๐.๖๖		
๗	๐.๖๖	๑๔	๐.๖๖		

ตารางที่ ข-๓ ค่าดัชนีความสอดคล้องของแบบสอบถามการบริหารจัดการแรงงานสูงอายุ

ข้อ	ค่าที่ได้	ข้อ	ค่าที่ได้	ข้อ	ค่าที่ได้
๑	๑	๑๐	๑	๑๙	๑
๒	๑	๑๑	๐.๖๖	๒๐	๑
๓	๑	๑๒	๐.๖๖	๒๑	๑
๔	๐.๖๖	๑๓	๑	๒๒	๑
๕	๐.๖๖	๑๔	๑	๒๓	๑
๖	๐.๖๖	๑๕	๑	๒๔	๑
๗	๐.๖๖	๑๖	๑	๒๕	๑
๘	๐.๖๖	๑๗	๑	๒๖	๑
๙	๐.๖๖	๑๘	๐.๖๖		

การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจเพื่อตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงโครงสร้าง

ตารางที่ ข-๔ การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ ความตระหนัkd้านแรงงานสูงอายุ ด้านการรับรู้สถานการณ์ของแรงงานสูงอายุ

ด้าน	ข้อคำถามที่	น้ำหนักองค์ประกอบ
การรับรู้สถานการณ์ของ แรงงานสูงอายุ	ข้อที่ ๑	๐.๑๙
	ข้อที่ ๒	๐.๕๗
	ข้อที่ ๓	๐.๔๐
	ข้อที่ ๔	๐.๖๓
	ข้อที่ ๕	๐.๖๐
	ข้อที่ ๖	๐.๖๔
	ข้อที่ ๗	๐.๕๗

ตารางที่ ข-๕ การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ ความตระหนัkd้านแรงงานสูงอายุ ด้านการรับรู้
ศักยภาพของแรงงานสูงอายุ

ด้าน	ข้อคำถามที่	น้ำหนักองค์ประกอบ
ด้านการรับรู้ศักยภาพของ แรงงานสูงอายุ	ข้อที่ ๘	๐.๘๓
	ข้อที่ ๙	๐.๗๗
	ข้อที่ ๑๐	๐.๘๒
	ข้อที่ ๑๑	๐.๘๕
	ข้อที่ ๑๒	๐.๘๖
	ข้อที่ ๑๓	๐.๘๕
	ข้อที่ ๑๔	๐.๘๓

ตารางที่ ข-๖ การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ ความตระหนัkd้านแรงงานสูงอายุ ด้านการรับรู้
คุณสมบัติของแรงงานสูงอายุ

ด้าน	ข้อคำถามที่	น้ำหนักองค์ประกอบ
ด้านการรับรู้คุณสมบัติของ แรงงานสูงอายุ	ข้อที่ ๑๕	๐.๘๐
	ข้อที่ ๑๖	๐.๘๗
	ข้อที่ ๑๗	๐.๘๕
	ข้อที่ ๑๘	๐.๘๗
	ข้อที่ ๑๙	๐.๘๑

ตารางที่ ข-๗ การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ การบริหารจัดการแรงงานสูงอายุ ด้านการสรรหาและ
คัดเลือกแรงงานสูงอายุ

ด้าน	ข้อคำถามที่	น้ำหนักองค์ประกอบ
ด้านการสรรหาและคัดเลือก แรงงานสูงอายุ	ข้อที่ ๑	๐.๗๔
	ข้อที่ ๒	๐.๗๗
	ข้อที่ ๓	๐.๗๗
	ข้อที่ ๔	๐.๘๐
	ข้อที่ ๕	๐.๘๔
	ข้อที่ ๖	๐.๘๒

ตารางที่ ข-๘ การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ การบริหารจัดการแรงงานสูงอายุ ด้านการเลื่อนชั้นเลื่อนตำแหน่งแรงงานสูงอายุ

ด้าน	ข้อคำถามที่	น้ำหนักองค์ประกอบ
ด้านการเลื่อนชั้นเลื่อนตำแหน่ง แรงงานสูงอายุ	ข้อที่ ๗	๐.๘๑
	ข้อที่ ๘	๐.๘๙
	ข้อที่ ๙	๐.๘๗
	ข้อที่ ๑๐	๐.๘๓
	ข้อที่ ๑๑	๐.๘๑
	ข้อที่ ๑๒	๐.๗๔

ตารางที่ ข-๙ การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ การบริหารจัดการแรงงานสูงอายุ ด้านจ่ายค่าตอบแทนและสวัสดิการแรงงานสูงอายุ

ด้าน	ข้อคำถามที่	น้ำหนักองค์ประกอบ
ด้านจ่ายค่าตอบแทนและสวัสดิการ แรงงานสูงอายุ	ข้อที่ ๑๓	๐.๙๒
	ข้อที่ ๑๔	๐.๙๐
	ข้อที่ ๑๕	๐.๘๑

ตารางที่ ข-๑๐ การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ การบริหารจัดการแรงงานสูงอายุ ด้านฝึกอบรมและพัฒนาแรงงานสูงอายุ

ด้าน	ข้อคำถามที่	น้ำหนักองค์ประกอบ
ด้านฝึกอบรมและพัฒนา แรงงานสูงอายุ	ข้อที่ ๑๖	๐.๗๘
	ข้อที่ ๑๗	๐.๘๒
	ข้อที่ ๑๘	๐.๘๕
	ข้อที่ ๑๙	๐.๘๑
	ข้อที่ ๒๐	๐.๘๑
	ข้อที่ ๒๑	๐.๘๕

ตารางที่ ข-๑๑ การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ การบริหารจัดการแรงงานสูงอายุ ด้านการพนักงาน
สัมพันธ์แรงงานสูงอายุ

ด้าน	ข้อคำถามที่	น้ำหนักองค์ประกอบ
ด้านการพนักงานสัมพันธ์ แรงงานสูงอายุ	ข้อที่ ๒๒	๐.๘๘
	ข้อที่ ๒๓	๐.๙๐
	ข้อที่ ๒๔	๐.๘๘
	ข้อที่ ๒๕	๐.๗๑
	ข้อที่ ๒๖	๐.๘๓

ภาคผนวก ค
แบบสอบถาม

แบบสอบถาม

เรื่อง การบริหารจัดการแรงงานสูงอายุในภาคอุตสาหกรรมของประเทศไทย

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความสัมพันธ์เชิงสาเหตุระหว่างปัจจัยที่ส่งผลต่อการเกษียณอายุของแรงงานสูงอายุ ความตระหนักด้านแรงงานสูงอายุ และการบริหารจัดการแรงงานสูงอายุ ในองค์กรภาค อุตสาหกรรมของประเทศไทย ทั้งนี้การให้ข้อมูลของท่านจะเป็นประโยชน์ต่อการพัฒนาองค์ความรู้เกี่ยวกับการบริหารจัดการแรงงานสูงอายุในอนาคต และการให้ข้อมูลของท่านจะไม่มีผลกระทบต่อการทำงานของท่าน โดยผู้วิจัยขอยืนยันว่าจะใช้ข้อมูลเป็นความลับ และใช้ประโยชน์เพื่อการศึกษาเท่านั้น

คำชี้แจง: โปรดทำเครื่องหมาย X ลงในช่องที่ตรงกับข้อมูลของท่านมากที่สุด

ตอนที่ ๑ ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

๑. เพศ ☐ ชาย ☐ หญิง

๒. อายุ ☐ ต่ำกว่า ๔๕ ปี ☐ ๔๕ ปีขึ้นไป

๓. ลักษณะงานที่ทำ

☐ พนักงานฝ่ายผลิต/ฝ่ายโรงงาน (Operation/Plant)

☐ พนักงานฝ่ายสำนักงาน/ฝ่ายสนับสนุน (Office/Support)

คำชี้แจง: โปรดทำเครื่องหมาย X ลงในช่องที่ตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุด

ตอนที่ ๒ ปัจจัยที่ส่งผลต่อการเกษียณอายุ (๕ หมายถึง เห็นด้วยมากที่สุด และ ๑ หมายถึง เห็นด้วยน้อยที่สุด)

ปัจจัยที่ส่งผลต่อการเกษียณอายุ	ระดับความคิดเห็น				
	๕	๔	๓	๒	๑
ปัจจัยส่วนบุคคล					
๑. รายได้ที่ได้รับจากการทำงานของท่านมีความเหมาะสมกับภาระหน้าที่ เพียงพอต่อการดำรงชีพ					
๒. ท่านเป็นที่ยอมรับในที่ทำงาน และได้รับความเคารพจากเพื่อนร่วมงาน					
๓. การขอร้องจากองค์กรให้ท่านทำงานต่อหลังเกษียณ อาจเป็นปัจจัยหนึ่งที่ทำให้ท่านตัดสินใจทำงานต่อ					

๔. สุขภาพที่แข็งแรง หรือภาวะการเจ็บป่วยมีผลต่อการตัดสินใจทำงานต่อหลังเกษียณอายุของท่าน					
๕. ความต้องการทำงาน หรือความผูกพันที่มีต่อองค์กรมีผลต่อการตัดสินใจทำงานต่อหลังเกษียณอายุของท่าน					
๖. คู่สมรส และบุคคลในครอบครัวมีอิทธิพลต่อการตัดสินใจทำงานต่อหลังเกษียณอายุของท่าน					
ปัจจัยด้านตัวงาน					
๗. สภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการทำงานของแรงงานสูงอายุมีอิทธิพลต่อการตัดสินใจเกษียณอายุของท่าน					
๘. ความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชามีอิทธิพลต่อการตัดสินใจเกษียณอายุของท่าน					
๙. ลักษณะงานที่ทำหาย และความสำคัญของงานมีอิทธิพลต่อการตัดสินใจเกษียณอายุของท่าน					
๑๐. งานที่ได้รับมอบหมายมีอิทธิพลต่อการตัดสินใจเกษียณอายุของท่าน					
๑๑. การมีส่วนร่วมในการทำงานและวางแผนงานมีอิทธิพลต่อการตัดสินใจเกษียณอายุของท่าน					
๑๒. ความสนุกกับงานที่ทำมีอิทธิพลต่อการตัดสินใจเกษียณอายุของท่าน					
๑๓. สภาพการจ้างและตำแหน่งงานมีอิทธิพลต่อการตัดสินใจเกษียณอายุของท่าน					
๑๔. อิสระในการตัดสินใจและการทำงานตามบทบาทหน้าที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจเกษียณอายุของท่าน					
๑๕. การที่ท่านมีอำนาจในการบังคับบัญชา ควบคุมการทำงานของผู้อื่น มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจเกษียณอายุของท่าน					
ปัจจัยด้านการบริหาร					
๑๖. นโยบายการส่งเสริมการทำงานของแรงงานสูงอายุในองค์กรมีอิทธิพลต่อการตัดสินใจเกษียณอายุของท่าน					
๑๗. ค่านิยมขององค์กรและทัศนคติของนายจ้างเกี่ยวกับศักยภาพในการทำงานของแรงงานสูงอายุมีอิทธิพลต่อการตัดสินใจเกษียณอายุของท่าน					
๑๘. นโยบายการจ้างงาน และการปฏิบัติต่อแรงงานสูงอายุ					

ในองค์กรมีอิทธิพลต่อการตัดสินใจเกษียณอายุของท่าน					
๑๙. นโยบายสนับสนุนการจ้างแรงงานสูงอายุของรัฐบาลมีอิทธิพลต่อการตัดสินใจเกษียณอายุของท่าน					
๒๐. การคุ้มครองทางสังคมให้ผู้สูงอายุ เช่น การลดหย่อนภาษี สวัสดิการสังคม มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจเกษียณอายุของท่าน					
๒๑. การที่องค์กรตระหนักถึงความสำคัญในการทำงานของแรงงานสูงอายุมิทธิพลต่อการตัดสินใจเกษียณอายุของท่าน					

ตอนที่ ๓ ความตระหนักด้านแรงงานสูงอายุในองค์กร (๕ หมายถึง เห็นด้วยมากที่สุด และ ๑ หมายถึง เห็นด้วยน้อยที่สุด)

ความตระหนักด้านแรงงานสูงอายุในองค์กร	ระดับความคิดเห็น				
	๕	๔	๓	๒	๑
การรับรู้สถานการณ์/คุณค่าของแรงงานสูงอายุ					
๑. องค์กรของท่านรับทราบเกี่ยวกับจำนวนแรงงานสูงอายุที่เพิ่มขึ้นในตลาดแรงงาน					
๒. องค์กรของท่านเห็นว่าแรงงานสูงอายุเป็นแหล่งแรงงานในอนาคต					
๓. องค์กรของท่านเห็นว่าแรงงานสูงอายุสามารถชดเชยแรงงานที่ขาดแคลนได้					
๔. องค์กรของท่านเห็นว่าแรงงานสูงอายุช่วยให้องค์กรมีประสิทธิภาพในการดำเนินงานในระยะยาว					
๕. องค์กรของท่านเห็นว่าจ้างแรงงานสูงอายุช่วยลดต้นทุนด้านการสรรหาว่าจ้างพนักงานใหม่					
๖. องค์กรของท่านเห็นว่าจ้างแรงงานสูงอายุช่วยลดต้นทุนด้านฝึกอบรมแรงงานใหม่					
๗. องค์กรของท่านยอมรับนโยบายการไม่เลือกปฏิบัติด้านอายุไปใช้ในองค์กร					
การรับรู้ศักยภาพของแรงงานสูงอายุ					
๘. องค์กรของท่านเห็นว่าแรงงานสูงอายุมีประสิทธิภาพในการทำงาน					

๙. องค์กรของท่านเห็นว่าแรงงานสูงอายุมีความสามารถในการทำงานร่วมกับผู้อื่น/พนักงานรุ่นใหม่					
๑๐. องค์กรของท่านเห็นว่าแรงงานสูงอายุมีทักษะในการทำงาน					
๑๑. องค์กรของท่านเห็นว่าแรงงานสูงอายุมีทิศทาง มีแผนการทำงานที่ชัดเจน					
๑๒. องค์กรของท่านเห็นว่าแรงงานสูงอายุมีจริยธรรมในการทำงาน					
๑๓. องค์กรของท่านเห็นว่าแรงงานสูงอายุมีทักษะในการสอนงาน					
๑๔. องค์กรของท่านเห็นว่าแรงงานสูงอายุสามารถฝึกอบรมพัฒนาได้					
๑๕. องค์กรของท่านเห็นว่าแรงงานสูงอายุความคิดสร้างสรรค์ มีความรอบคอบ					
๑๖. องค์กรของท่านเห็นว่าแรงงานสูงอายุจะมีความภูมิใจในการทำงาน					
๑๗. องค์กรของท่านเห็นว่าแรงงานสูงอายุมีความอดทน					
๑๘. องค์กรของท่านเห็นว่าแรงงานสูงอายุมีความตั้งใจ					
๑๙. องค์กรของท่านเห็นว่าแรงงานสูงอายุมีความผูกพันต่องาน					

ตอนที่ ๔ การบริหารจัดการแรงงานสูงอายุในองค์กร (๕ หมายถึง เห็นด้วยมากที่สุด และ ๑ หมายถึง เห็นด้วยน้อยที่สุด)

การบริหารจัดการแรงงานสูงอายุในองค์กร	ระดับความคิดเห็น				
	๕	๔	๓	๒	๑
การสรรหาและการคัดเลือกแรงงานสูงอายุ					
๑. ในประกาศรับสมัครงาน จะดึงดูดผู้สมัครงานด้วยลักษณะงานที่ท้าทาย และอิสระในการทำงาน มากกว่าดึงดูดด้วยผลตอบแทนที่เป็นตัวเงิน					
๒. องค์กรมีการสานสัมพันธ์ที่ดีกับแรงงานสูงอายุ เพื่อประโยชน์ในการจ้างงานต่อหลังเกษียณอายุในอนาคต					
๓. องค์กรเน้นการจ้างแรงงานสูงอายุในรูปแบบการจ้างงาน					

ชั่วคราว การจ้างพนักงานบางส่วนเวลา การจ้างแบบที่ ปรึกษา การจ้างแบบโครงการระยะสั้น					
๔. เกณฑ์การคัดเลือกแรงงานสูงอายุขององค์กร จะ พิจารณาด้านทักษะและประสบการณ์ในการทำงานเป็น สำคัญ					
๕. เกณฑ์การคัดเลือกแรงงานสูงอายุขององค์กร ไม่นำปัจจัย ด้านอายุมาเป็นส่วนหนึ่งในการพิจารณา					
๖. ผู้คัดเลือกและผู้สัมภาษณ์ผู้สมัครสูงอายุ ได้รับการอบรม เกี่ยวกับความเสมอภาคในการจ้างงาน เพื่อป้องกันการเลือก ปฏิบัติด้านอายุ					
<u>การเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งแรงงานสูงอายุ</u> ๗. การประเมินผลแรงงานสูงอายุยึดผลการปฏิบัติงานเป็น สำคัญ					
๘. การประเมินผลแรงงานสูงอายุต้องคำนึงถึงศักยภาพใน การทำงานของแรงงานสูงอายุ					
๑๒. การประเมินผลแรงงานสูงอายุต้องคำนึงถึงคุณค่าของ แรงงานสูงอายุที่เคยมีต่อองค์กร					
๑๓. การประเมินผลแรงงานสูงอายุจะพยายามลด/ หลีกเลี่ยงอคติด้านอายุ					
๑๔. การประเมินแรงงานสูงอายุเพื่อเลื่อนตำแหน่งนั้น หาก เลื่อนตำแหน่งไม่ได้ ทางองค์กรจะพิจารณาปรับเงินเดือน แทน					
๑๕. องค์กรมีการปรับบทบาทการทำงานให้แรงงานสูงอายุ เช่น แต่งตั้งเป็นคณะกรรมการทำงานร่วมกับฝ่ายอื่นๆ หรือทำงานข้ามแผนก แต่งตั้งให้เป็นผู้ตรวจสอบภายใน หัวหน้าชมรมและสโมสรเพื่อลดความเบื่อหน่ายในการ ทำงาน และสร้างแรงจูงใจ					
<u>การจ่ายค่าตอบแทนให้กับแรงงานสูงอายุ</u> ๑๖. การจ่ายค่าตอบแทนแรงงานสูงอายุ องค์กรจะเพิ่ม ผลประโยชน์ด้านประกันสุขภาพให้มากขึ้น					
๑๗. การจ่ายค่าตอบแทนแรงงานสูงอายุ องค์กรคำนึงถึง การจ่ายเงินบำนาญ หรือเงินเกษียณอายุที่มอบให้กับ แรงงานสูงอายุ เมื่อออกจากงาน					

๑๘. องค์กรมีการจัดบริการสุขภาพให้แรงงานสูงอายุ เช่น การจัดโปรแกรมการตรวจสุขภาพสำหรับแรงงานสูงอายุ การจัดสภาพแวดล้อมในการทำงานที่เอื้อต่อการทำงานของแรงงานสูงอายุ					
<u>การฝึกอบรมและพัฒนาแรงงานสูงอายุ</u> ๑๙. การฝึกอบรมและพัฒนาแรงงานสูงอายุมีรูปแบบที่หลากหลาย เช่น การเรียนรู้ด้วยตนเอง การเรียนรู้โดยการสอนงานผู้อื่น ฯลฯ					
๒๐. การฝึกอบรมและพัฒนาแรงงานสูงอายุมีความยืดหยุ่น เช่น แรงงานสูงอายุสามารถเข้าเลือกเข้าร่วมการฝึกอบรมและพัฒนาได้ตามความสมัครใจ					
๒๑. องค์กรสนับสนุนให้แรงงานสูงอายุไปสัมมนาภายนอก เพื่อแสวงหาความรู้ใหม่และนำมาปรับใช้กับองค์กร					
๒๒. องค์กรสนับสนุนให้แรงงานสูงอายุไปสร้างเครือข่ายทางวิชาชีพภายนอก					
๒๓. องค์กรมอบหมายให้แรงงานสูงอายุเป็นพี่เลี้ยงพนักงานใหม่ ช่วยสอนงานพนักงานรุ่นใหม่					
๒๔. องค์กรมอบหมายให้แรงงานสูงอายุเป็นที่ปรึกษาภายใน และวิทยากรภายใน					
<u>การพนักงานสัมพันธ์แรงงานสูงอายุ</u> ๒๕. องค์กรสร้างบรรยากาศในการทำงานที่มีความสนุกสนาน เพื่อลดความเครียด					
๒๖. องค์กรสร้างวัฒนธรรมการทำงานแบบให้เกียรติผู้สูงอายุ และยอมรับความแตกต่างด้านอายุ					
๒๗. องค์กรเน้นการสื่อสารภายในองค์กรและระหว่างบุคคลอย่างทั่วถึง เพื่อสร้างความเข้าใจที่ตรงกัน					
๒๘. ผู้นำองค์กรมีการสร้างความสัมพันธ์กับแรงงานสูงอายุโดยตรง เช่น การส่งจดหมาย ข้อความแสดงความยินดีกับแรงงานสูงอายุในโอกาสต่างๆ					
๒๙. ผู้นำองค์กรมีทัศนคติต่อแรงงานสูงอายุว่าเป็นผู้มีศักยภาพในการทำงาน และมีความสำคัญต่อการดำเนินงานขององค์กร					

ตอนที่ ๕ โปรดเสนอแนะแนวทางการบริหารจัดการแรงงานสูงอายุในองค์กรของท่าน การให้ข้อมูล
ของท่านจะทำให้การศึกษาในครั้งนี้สมบูรณ์ขึ้นอย่างยิ่ง

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

ขอขอบพระคุณทุกท่านที่สละเวลาในการตอบแบบสอบถาม
คณะผู้วิจัย

ภาคผนวก ง
แบบสัมภาษณ์

แบบสัมภาษณ์

เรื่อง การบริหารจัดการแรงงานสูงอายุในภาคอุตสาหกรรม

วัตถุประสงค์ในการศึกษา

เพื่อศึกษาบทบาทของฝ่ายการจัดการทรัพยากรมนุษย์ในการสร้างความตระหนักต่อแรงงานสูงอายุ และแนวทางการบริหารจัดการแรงงานสูงอายุ

นิยามศัพท์

แรงงานสูงอายุ หมายถึง แรงงาน พนักงานที่มีอายุมากกว่า ๔๕ ปีขึ้นไป

ประเด็นคำถาม

๑. การจ้างแรงงานสูงอายุจะมีผลกระทบต่อองค์กรในแง่ลบใดบ้าง
๒. สถานการณ์ด้านแรงงานสูงอายุขององค์กรในปัจจุบัน (จำนวนพนักงานสูงอายุ จำนวนพนักงานที่คาดว่าจะเกษียณอายุในอีก ๕ ปีข้างหน้า)
๓. การจัดกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับแรงงานสูงขององค์กรในปัจจุบัน
๔. ค่านิยมขององค์กรเกี่ยวกับการทำงานของผู้สูงอายุ รวมทั้งทัศนคติของพนักงานส่วนใหญ่ที่มีต่อพนักงานสูงอายุในองค์กรเป็นอย่างไร
๕. โดยทั่วไปแล้ว พนักงานสูงอายุจะถูกมองว่าเป็นกลุ่มพนักงานที่เป็นภาระให้กับองค์กร ไม่มีศักยภาพในการทำงาน หากต้องการสร้างทัศนคติใหม่ของพนักงานกลุ่มอื่นๆ ในการทำงานกับแรงงานสูงอายุควรทำอย่างไร
๖. หากต้องการให้มีการจ้างแรงงานสูงอายุในองค์กรอย่างเป็นรูปธรรม ท่านคิดว่าต้องปรับเปลี่ยน กลยุทธ์ นโยบายขององค์กรด้านใด หรือมีปัจจัยใดที่เกี่ยวข้องบ้างในการผลักดันในการจ้างแรงงานสูงอายุ
๗. แนวทางในการบริหารจัดการแรงงานสูงอายุของฝ่ายการจัดการทรัพยากรมนุษย์ควรเป็นอย่างไร
 - การสรรหาว่าจ้าง
 - การบริหารค่าตอบแทน สวัสดิการ และผลประโยชน์
 - การประเมินผลการปฏิบัติ
 - สุขภาพและความปลอดภัย
 - การสร้างสัมพันธภาพที่ดีกับพนักงาน (พนักงานสัมพันธ์)
 - การฝึกอบรมและพัฒนาพนักงาน