

# การพัฒนาโมเดลการจ้างงานของธุรกิจค้าปลีกสมัยใหม่ เพื่อสร้างรายได้ให้กับผู้สูงอายุในจังหวัดนครปฐม : พหุผลกับการสร้างอาชีพ

วันที่ได้รับต้นฉบับบทความ : 14 สิงหาคม 2566

วันที่แก้ไขปรับปรุงบทความ : 25 กันยายน 2566

วันที่ตอบรับตีพิมพ์บทความ : 9 ตุลาคม 2566

*ดร.ชลธิชา สุพรรณาลัย*

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ประจำสาขาวิชาการจัดการธุรกิจ  
คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม

## บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อ 1) ศึกษาสภาพทั่วไปและระดับของตัวแปรภายในโมเดล และ 2) วิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้างของโมเดลการจ้างงานของธุรกิจค้าปลีกสมัยใหม่เพื่อสร้างรายได้ให้กับผู้สูงอายุในจังหวัดนครปฐม ซึ่งใช้วิธีวิทยาการวิจัยแบบผสมวิธี ด้วยสัมภาษณ์เชิงลึกผู้ให้ข้อมูลหลัก 30 คน และใช้แบบสอบถามจำนวน 400 ชุด เพื่อรวบรวมข้อมูลกับพนักงานของธุรกิจค้าปลีกสมัยใหม่ในจังหวัดนครปฐม สถิติสำหรับทดสอบสมมติฐาน ได้แก่ การวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้าง ผลการวิจัยพบว่า 1) ข้อเสนอเชิงทฤษฎีมีความสอดคล้องกับหลักฐานเชิงประจักษ์และองค์ประกอบทั้งหมดมีค่าเฉลี่ยรวมในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.05$ , S.D. = 0.82) และ 2) โมเดลที่พัฒนาขึ้นมีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ (P-value = 0.000, CMIN/DF = 2.852, GFI = 0.979, TLI = 0.993, CFI = 0.982, NFI = 0.981, RMSEA = 0.026) และมีอิทธิพลเชิงบวกต่อกันอย่างมีนัยสำคัญที่ระดับ 0.001 ประโยชน์ของผลการวิจัยนี้ไปสู่การพัฒนากระบวนการจ้างงานผู้สูงอายุอย่างเป็นรูปธรรมภายใต้การผสมความร่วมมือระหว่างภาครัฐ ภาคเอกชน และภาคประชาชน โดยภาครัฐมีบทบาทสำคัญในการกำหนดนโยบายและมาตรการทางภาษีที่จูงใจให้ภาคเอกชนเกิดการจ้างงานในจำนวนมากขึ้น ส่วนภาคประชาชนที่เป็นกลุ่มที่มีศักยภาพในการประกอบอาชีพและครอบครัวให้การสนับสนุนจะทำให้เกิดดุลยภาพระหว่างอุปทานและอุปสงค์การจ้างงานอย่างเหมาะสม

**คำสำคัญ :** โมเดลการจ้างงาน ธุรกิจค้าปลีกสมัยใหม่ ผู้สูงอายุในจังหวัดนครปฐม

# The Employment Model Developing of Modern Trade to Generate Income for the Elderly in Nakhon Pathom Province: Active Ageing and Career Building

Received: August 14, 2023

Revised: September 25, 2023

Accepted: October 9, 2023

*Dr.Chonticha Suphanalai*

Assistant Professor of Department of Business Management,  
Faculty of Management Science, Chandrakasem Rajabhat University

## ABSTRACT

The purpose of the research is to 1) study the general condition and level of variables in model, and 2) analyze the structural equation modeling of employment model of modern trade to generate income for the elderly in Nakhon Pathom province. This research uses a mixed method by an in-depth interview approach with 30 key informants and a questionnaire of 400 staff in the modern trade of Nakhon Pathom province. Statistic for hypotheses testing is structural equation modeling. The finding found 1) the theoretical conclusions align with an empirical data and all elements tested a high mean ( $\bar{X} = 4.05$ , S.D. = 0.82) and, 2) all variables can be grouped into 4 elements, and the model align to empirical data (P-value = 0.000, CMIN/DF = 2.852, GFI = 0.979, TLI = 0.993, CFI = 0.982, NFI = 0.981, RMSEA = 0.026) as well as all variables tested positive influence to each other which follow to the hypothesis significantly at 0.001. The findings and benefits of the research lead to the development of concrete elder employment by Integration among government, private, and public sectors which the government sector plays magnitude part in prescribing a policy and tax incentive to persuade the private sector to increase employment while a public sector where there is a potential in a local occupation will be supporting to make an appropriate economy and ecosystem.

**Keywords:** The Employment Model, Modern Trade, Elderly in Nakhon Pathom Province

## บทนำ

การนิยามว่า ผู้สูงอายุ (Elderly) เป็นคนแก่ คนชรา หรือคนที่มีร่างกายชำรุดทรุดโทรมไม่สามารถทำงานได้ อาจย้อนแย้งกับสภาพจริงและสถานการณ์ปัจจุบันที่ยังพบเห็นได้ว่า ยังมีผู้สูงอายุส่วนหนึ่งที่ยังสามารถประกอบอาชีพได้ตาม พละกำลังและทุนความรู้ที่ตนเองมี เพราะผู้สูงอายุกลุ่มนี้แม้ว่าจะมีอายุมากขึ้น แต่ทักษะ ความรู้ ประสบการณ์ และความสามารถที่มียังช่วยขับเคลื่อนระบบเศรษฐกิจของประเทศต่อไปได้ ไม่ต่างจากแรงงานกลุ่มอื่น (Bank of Thailand, 2021A) ดังนั้นการที่ผู้สูงอายุเพิ่มจำนวนมากขึ้นอาจไม่ได้สร้างผลกระทบเชิงลบให้ระบบเศรษฐกิจเสมอไป หากแต่ภาครัฐและธุรกิจสามารถนำผู้สูงอายุที่มีทักษะกลับคืนสู่ตลาดแรงงานได้ภายใต้การพัฒนากลไกการจ้างงานอย่างเป็นระบบ ทำให้เห็นได้อย่างชัดเจนว่า ทุกภาคส่วนควรมีการเตรียมความพร้อมในการจ้างงานกลุ่มผู้สูงอายุข้างต้นที่มีจำนวนมากขึ้นจากการที่ประเทศไทยเปลี่ยนแปลงเข้าสู่สังคมสูงวัยโดยสมบูรณ์ (Complete Aged Society) ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2565 เป็นต้นมา โดยมีประชากรที่อายุเริ่มตั้งแต่ 60 และ 65 ปี ขึ้นไป คิดเป็นสัดส่วนมากกว่าร้อยละ 20 และร้อยละ 14 ของจำนวนประชากรทั้งหมดภายในประเทศ (Thailand Board of Investment, 2022) โดยเฉพาะภาครัฐผู้มีบทบาทสำคัญในการกำหนดนโยบายการจ้างงานผู้สูงอายุผ่านการใช้ประโยชน์จากระบบเศรษฐกิจสูงวัย (Silver Economy) ที่เกิดจากอิทธิพลของผู้สูงวัยบางกลุ่มที่ยังไม่แก่ไปตามวัย (YOLD) นำไปสู่การปรับเปลี่ยนกฎเกณฑ์เพิ่มกรอบเวลาการเกษียณอายุงานที่เดิมอยู่ที่ 60-65 ปี ให้เป็นอายุที่มากขึ้นเพื่อให้สอดคล้องกับความพร้อมและขีดความสามารถที่ผู้สูงอายุมีเพื่อที่จะอยู่ในตลาดแรงงานต่อไป (Ministry of Science and Technology, 2019) อันจะขับเคลื่อนให้ยุทธศาสตร์การวิจัยและนวัตกรรม 20 ปี ประเด็นยุทธศาสตร์การสร้างสังคมสูงวัยแบบพลังผู้เฒ่า ที่มุ่งเน้นการส่งเสริมอาชีพของผู้สูงวัยให้เป็นไปตามความต้องการ มีรายได้ที่มั่นคง มีระบบการจ้างงานที่เหมาะสม การปรับแก้ระเบียบที่ก่อให้เกิดอุปสรรคต่อระบบการจ้างงานผู้สูงอายุ ตลอดจนการขยายอายุเกษียณให้มากขึ้น (National Research and Innovation Policy Council, 2017) ประสบความสำเร็จได้

ในส่วนของภาคธุรกิจก็มีความจำเป็นต้องนำนโยบายภาครัฐไปสู่การปฏิบัติอย่างจริงจังเช่นเดียวกัน ถึงจะทำให้เห็นนโยบายดังกล่าวสัมฤทธิ์ผล ซึ่งในปัจจุบันจะเห็นได้ว่า ธุรกิจค้าปลีกสมัยใหม่ (Modern Trade) อาทิ เซ็นทรัล โลตัส บิ๊กซี และไฮมโปร์ เป็นกลุ่มธุรกิจที่ขานรับนโยบายภาครัฐในการคัดเลือกผู้สูงอายุเข้าสู่ธุรกิจอย่างต่อเนื่องตั้งแต่ปี พ.ศ. 2563 จนถึงปัจจุบัน และมีแนวโน้มที่จะจ้างงานผู้สูงอายุมากกว่าธุรกิจอื่น (Bank of Thailand, 2021B) และเมื่อพิจารณาในเชิงลึกระดับจังหวัดพบว่า จังหวัดนครปฐมเป็นจังหวัดหนึ่งที่มุ่งเน้นการพัฒนาเศรษฐกิจสูงวัย โดยการส่งเสริมให้ผู้สูงอายุมีรายได้ได้อย่างยั่งยืน อันจะยกระดับการพัฒนาเศรษฐกิจสูงวัยภายในจังหวัด เนื่องจากผู้สูงอายุของจังหวัดนครปฐมถูกจัดอยู่ในกลุ่มผู้เปราะบาง (Vulnerable Person) ที่ขาดโอกาสหรือต้องการการดูแลโดยภาครัฐ ดังนั้นการสนับสนุนให้กลุ่มผู้สูงอายุมีงานทำ จะช่วยพัฒนาให้ผู้สูงอายุเป็นบุคคลที่มีคุณค่าทั้งต่อตนเอง ครอบครัว และสังคมที่ตนเองอยู่

ดังนั้นผู้วิจัยจึงได้ตระหนักว่า การช่วยให้ผู้สูงอายุมีรายได้สำหรับเลี้ยงดูตนเองตราบเท่าที่พละกำลังของตนเองจะกระทำได้เป็นสิ่งที่จำเป็น ผลงานวิจัยนี้จึงอาจมีส่วนช่วยให้สามารถใช้ประโยชน์จากคลังปัญญาของผู้สูงวัย ผ่านการสนับสนุนให้ผู้สูงอายุทำงาน อนึ่ง ผลที่เกิดจากการวิจัยครั้งนี้ ยังถือเป็นกลไกในการดำเนินการตามยุทธศาสตร์มหาวิทยาลัยราชภัฏเพื่อการพัฒนาท้องถิ่น 20 ปี ที่มุ่งเน้นให้เกิดงานวิจัยกลุ่มบูรณาการที่ส่งเสริมคุณค่าของผู้สูงอายุอันจะนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงเชิงนโยบายที่เกี่ยวข้องกับการจ้างงาน ผ่านการนำเสนอเสียงสะท้อนของผู้บริหารระดับจังหวัด ผู้ประกอบการในฐานะผู้จ้าง และผู้สูงอายุในฐานะผู้ถูกจ้าง มาพัฒนาเป็นโมเดลการจ้างงานผู้สูงอายุที่เหมาะสมกับยุทธศาสตร์การพัฒนาและบริบทของจังหวัดนครปฐม ที่มีจุดมุ่งเน้นในการพัฒนาสู่ระบบเศรษฐกิจผู้สูงวัย (Silver Economy) ได้อย่างเป็นรูปธรรม

## วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพทั่วไปและระดับของตัวแปรภายในโมเดลการจ้างงานของธุรกิจค้าปลีกสมัยใหม่เพื่อสร้างรายได้ให้กับผู้สูงอายุในจังหวัดนครปฐม
2. เพื่อวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้างของโมเดลการจ้างงานของธุรกิจค้าปลีกสมัยใหม่เพื่อสร้างรายได้ให้กับผู้สูงอายุในจังหวัดนครปฐม

## การทบทวนวรรณกรรม

1. **ความพร้อมของธุรกิจที่ต้องการจ้างงาน (Company Readiness: CR)** พบว่า เป็นแนวคิดที่กล่าวว่าธุรกิจจำเป็นต้องเตรียมความพร้อมเชิงกายภาพ โดยเฉพาะบรรยากาศในการทำงานและการดูแลเรื่องสุขภาพ เนื่องจากความพร้อมด้านการดูแลเรื่องสุขภาพนับเป็นส่วนสำคัญต่อการตัดสินใจทำงาน เพราะจะทำให้ผู้สูงอายุมั่นใจว่า ตนเองมีหลักประกันเกี่ยวกับสุขภาพที่เหมาะสม ตลอดจนมาตรการด้านสภาพแวดล้อมที่ปลอดภัย เพื่อป้องกันไม่ให้เกิดอุบัติเหตุ เนื่องจากแรงงานผู้สูงอายุอาจประสบอุบัติเหตุได้ง่ายกว่าวัยอื่น ประกอบกับมาตรการด้านการให้บริการต่าง ๆ อาทิ การบริการรับส่ง เพื่อให้ผู้สูงอายุสามารถเดินทางมาทำงานได้อย่างสะดวก รวดเร็วและปลอดภัย เป็นต้น (Sadaenghan, Ingard, & Thanadechawat, 2017) นอกจากนี้ สิ่งที่ธุรกิจพึงกระทำตามที่ Suphanalai (2021) ได้เสนอไว้คือ ธุรกิจมีหน้าที่ในการป้องกันความสูญเสียที่มีโอกาสเกิดขึ้นได้จากปัญหาหรืออุปสรรคที่ส่งผลต่อปลอดภัยที่อาจทำให้ผู้สูงอายุเกิดการบาดเจ็บ ทรัพย์สินเสียหาย โดยพยายามควบคุมไม่ให้อุบัติเหตุเกิดขึ้น หรือเมื่อเกิดขึ้นแล้วต้องพยายามควบคุมให้เกิดการสูญเสียให้น้อยที่สุด

2. **แนวทางการจ้างงานที่เหมาะสมกับผู้สูงอายุ (Employment Approach: EA)** พบว่า เป็นแนวคิดที่ช่วยกระตุ้นให้ผู้สูงอายุอยู่ในตลาดแรงงานยาวนานขึ้น โดยใช้ทักษะและความสามารถที่ตนเองมีให้เกิดประโยชน์ ผ่านการต่อเวลาการเกษียณอายุ ซึ่งจากผลงานวิจัยของ Pongnairat (2021) พบว่า ภาคเอกชนมีความต้องการจ้างแรงงานสูงวัยให้ทำงานต่อไป เนื่องจากเป็นแรงงานที่มีความเชี่ยวชาญ ซึ่งในปัจจุบันธุรกิจยังไม่สามารถรับแรงงานรุ่นใหม่ได้ทัน ทำให้เกิดปัญหาการขาดแคลนแรงงาน ที่สำคัญคือ จุดเด่นของแรงงานสูงวัยคือ มีองค์ความรู้เฉพาะทาง ประสบการณ์ที่มีมาอย่างยาวนาน และความเชี่ยวชาญในวิชาชีพ แต่ทั้งนี้อายุที่เพิ่มสูงขึ้นอาจต้องแลกมาด้วยความเสื่อมของร่างกายที่ทำให้ไม่สามารถทำงานได้เช่นเดิม ดังนั้นลักษณะงานที่เหมาะสมกับอายุ ตำแหน่งงานที่สอดคล้องกับทักษะ ความรู้ ความสามารถ และคุณสมบัติที่จำเป็นต่อการรับเข้าทำงานจึงเป็นกลไกสำคัญต่อการพิจารณาจ้างงาน ดังที่ Sadaenghan et al. (2017) กล่าวว่า การกำหนดประเภทงานและวิธีการจ้างงานที่เหมาะสมเป็นมาตรการที่ต้องดำเนินการควบคู่ไปกับการต่อระยะเวลาเกษียณอายุ เนื่องจากผู้สูงอายุจะมีความพร้อมในการทำงานทั้งด้านสุขภาพร่างกายและจิตใจน้อยกว่าแรงงานปกติ

3. **ประสิทธิภาพของระบบการจูงใจ (Incentive System Efficiency: ISE)** พบว่า เป็นแนวคิดที่กล่าวถึงการที่ธุรกิจจะดึงดูดแรงงานสูงวัยที่มีประสิทธิภาพ และรักษาแรงงานเหล่านั้นให้คงอยู่ในธุรกิจได้อย่างยาวนาน ระบบการจูงใจที่มีประสิทธิภาพเป็นปัจจัยสำคัญ เนื่องจากช่วยกระตุ้นให้ผู้สูงอายุอยากทำงานต่อ กล่าวคือ การจูงใจที่มีมูลค่าเป็นเงิน อาทิ เงินเดือนสามารถสร้างแรงจูงใจให้แรงงานผู้สูงอายุเลือกที่จะทำงานต่อไปเพื่อที่จะมีรายได้อย่างต่อเนื่อง สอดคล้องกับที่ Deepröse (1994) กล่าวว่า “เงินอาจจะไม่เป็นการจูงใจที่ดีที่สุด แต่หากขาดการจูงใจด้วยเงิน มันจะกลายเป็นตัวบั่นทอนกำลังใจในการทำงาน” ดังนั้นการจูงใจที่เป็นตัวเงินจึงมีความสำคัญในเชิงคุณค่าที่ใช้เป็นสื่อกลางในการแลกเปลี่ยนที่สำคัญ (Tippratum, Kongklay, & Jadesadalug, 2017) อนึ่ง จากผลงานวิจัยของ Sarfati (2019) ยังพบข้อสรุปที่คล้ายคลึงกันว่า สวัสดิการที่สนองต่อความต้องการของผู้สูงอายุ ที่ทำให้ผู้สูงอายุสามารถทำงานได้โดยสะดวก ปราศจากความเครียด ส่งผลให้เกิดความสุขในการทำงาน แต่อย่างไรก็ตาม การจูงใจที่ไม่สามารถตีมูลค่าเป็นเงินได้ อาทิ การถูกยกย่องหรือการเป็น

**การพัฒนาโมเดลการจ้างงานของธุรกิจค้าปลีกสมัยใหม่เพื่อสร้างรายได้ให้กับผู้สูงอายุในจังหวัดนครปฐม :**  
 พหุผลพลึงกับการสร้างอาชีพ

บุคคลสำคัญ เป็นสิ่งที่จำเป็นและมีมูลค่าทางจิตใจไม่แพ้กัน เนื่องจากปัจจัยเหล่านี้มีผลต่อจิตใจ การรับรู้คุณค่า และการทำให้ตนเองรู้สึกว่ามีค่า มีความสำคัญ (Tippratum, 2016)

**4. ปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการจ้างงาน (Employment Key Success Factors: EKSFs)** พบว่าเป็นแนวคิดที่กล่าวถึงภาครัฐและภาคเอกชนที่ต้องการจ้างผู้สูงอายุทำงาน จำเป็นต้องใช้ความพยายามในการกำหนดมาตรการทางภาษีที่ดึงดูดใจ และค้นหาความสามารถเฉพาะที่สะสมมาจากประสบการณ์ และความเชี่ยวชาญในการทำงานก่อนเกษียณ (Tacit Knowledge) เพื่อประยุกต์ใช้เพื่อการทำงานต่อไป ตลอดจนเพิ่มพูนให้มีความรู้ ทักษะ และความสามารถในการทำหน้าที่ที่รับผิดชอบ (Meteevorachat & Maharattanasakul, 2019) ประเด็นเหล่านี้ช่วยส่งเสริมให้ระดับความต้องการในการจ้างงานและความต้องการทำงานของผู้สูงอายุในประเทศไทยสูงขึ้น อนึ่ง เมื่อพิจารณาจากความเชี่ยวชาญหรือประสบการณ์ในการทำงานที่สั่งสมมาชั่วระยะหนึ่งพบว่า ธุรกิจสามารถนำศักยภาพของผู้สูงอายุนั้น มาใช้เพื่อสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขันได้ (Competitive Advantage) อีกด้วย

จากแนวคิดทั้งหมดที่ได้อธิบายไปเบื้องต้น ผู้วิจัยได้ศึกษาองค์ประกอบย่อยของแต่ละแนวคิดจากหลักฐานเชิงประจักษ์ทั้งไทยและต่างประเทศที่ศึกษาในทิศทางเดียวกันเพื่อพัฒนาเป็นตัวแปรสังเกตต่อไป สามารถสรุปได้ดังตารางที่ 1

**ตารางที่ 1: องค์ประกอบย่อยของแนวคิดที่ศึกษา**

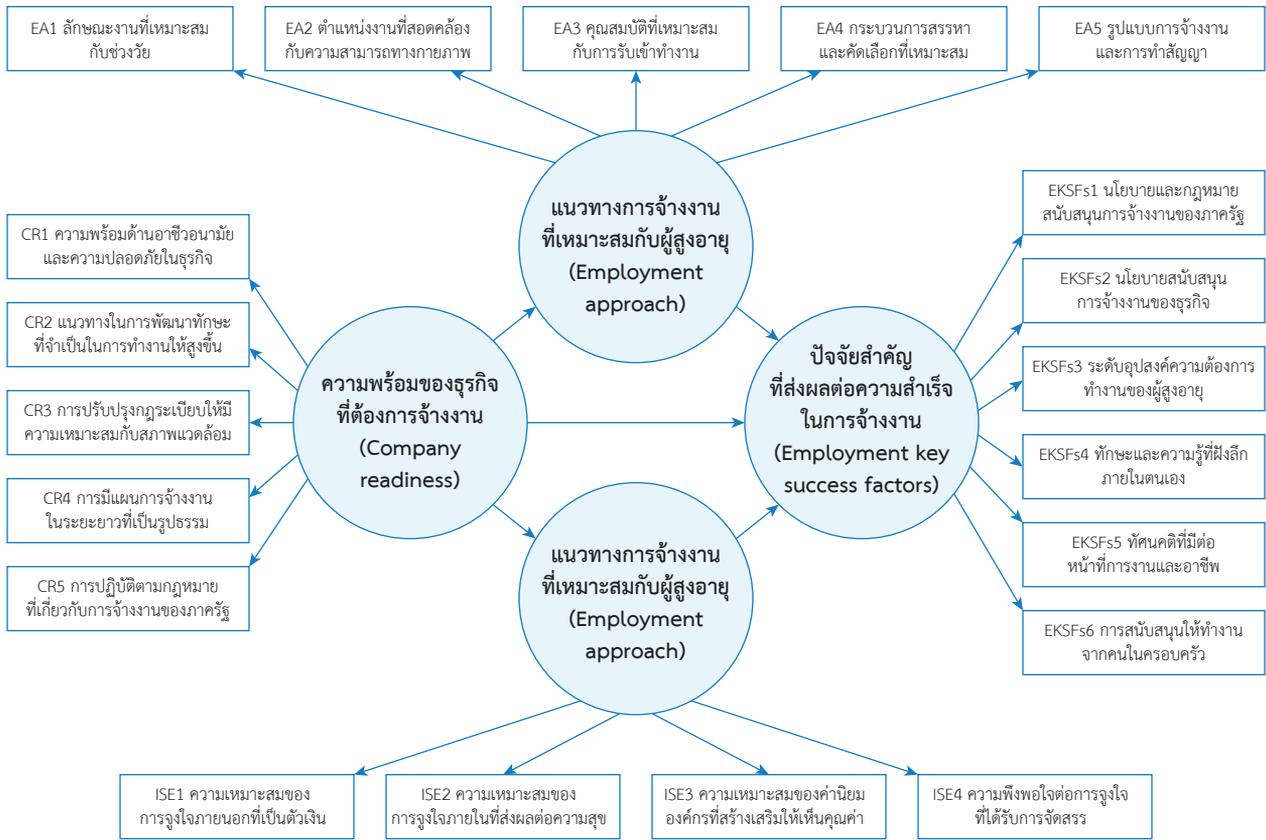
แนวคิด	องค์ประกอบย่อย	แหล่งที่มา	
CR	CR1	ความพร้อมด้านอาชีพอนามัยและความปลอดภัยภายในธุรกิจ	Sadaenghan et al., 2017;
	CR2	แนวทางในการพัฒนาทักษะที่จำเป็นในการทำงานให้สูงขึ้น	Anekjumnongporn, & Anekjumnongporn, 2020;
	CR3	การปรับปรุงกฎระเบียบหน่วยงานให้มีความเหมาะสมกับสภาพแวดล้อม	Fabisiak, & Prokurat, 2012; Picchio, & Van, 2013;
	CR4	การมีแผนการจ้างงานในระยะยาวที่เป็นรูปธรรม	Ciutiene, & Railaite, 2014;
	CR5	การปฏิบัติตามกฎหมายและข้อกำหนดเกี่ยวกับการจ้างงานของภาครัฐ	Pinto, & Nunes, 2014)
EA	EA1	ลักษณะงานที่เหมาะสมกับช่วงวัย	Sadaenghan et al., 2017;
	EA2	ตำแหน่งงานที่สอดคล้องกับความรู้และความสามารถทางกายภาพ	Asavanirandom, Osatis, Pechdin, Manitsorasak, &
	EA3	คุณสมบัติที่เหมาะสมกับการรับเข้าทำงาน	Jinlanon, 2020; Jentsantikul, 2020; Pokapanich, Srisorn, &
	EA4	กระบวนการสรรหาและคัดเลือกที่เหมาะสม	Chayanon, 2021; Francine, Sara, & Susanne, 2012
	EA5	รูปแบบการจ้างงานและการทำสัญญา	

ตารางที่ 1: องค์ประกอบย่อยของแนวคิดที่ศึกษา (ต่อ)

แนวคิด	องค์ประกอบย่อย	แหล่งที่มา
ISE	ISE1 ความเหมาะสมของการจูงใจภายนอกที่เป็นตัวเงินที่ส่งผลต่อความสามารถในการเลี้ยงชีพ	Sadaenghan et al., 2017; Tippratum et al., 2017;
	ISE2 ความเหมาะสมของการจูงใจภายในที่ส่งผลต่อความสุขในการทำงาน	Anekjumnongporn, & Anekjumnongporn, 2020;
	ISE3 ความเหมาะสมของค่านิยมองค์กรที่สร้างเสริมให้ผู้สูงอายุเห็นตนเองเป็นบุคคลที่มีคุณค่า	Bustamam, Teng, & Abdullah, 2014; Tippratum, 2016;
	ISE4 ความพึงพอใจต่อการจูงใจที่ได้รับการจัดสรร	Sarfati, 2019
EKSFs	EFSKs1 นโยบายและกฎหมายสนับสนุนการทำงานของภาครัฐ	Sadaenghan et al., 2017;
	EFSKs2 นโยบายสนับสนุนการทำงานของธุรกิจ	Khammadee, 2017;
	EFSKs3 ระดับอุปสงค์ความต้องการทำงานของผู้สูงอายุ	Meteworachat, & maharattanasakul, 2019
	EFSKs4 ทักษะและความรู้ที่ฝังลึกภายในตนเอง	
	EFSKs5 ทักษะที่มีต่อหน้าที่การงานและอาชีพ	
	EFSKs6 การสนับสนุนให้ทำงานจากครอบครัว	

จากแนวคิดและองค์ประกอบย่อยทั้งหมดที่ปรากฏในตารางที่ 1 นำไปสู่การพัฒนากรอบแนวคิดการวิจัย แสดงได้ดังภาพที่ 1

การพัฒนาโมเดลการจ้างงานของธุรกิจค้าปลีกสมัยใหม่เพื่อสร้างรายได้ให้กับผู้สูงอายุในจังหวัดนครปฐม :  
 พหุผลพลึงกับการสร้างอาชีพ

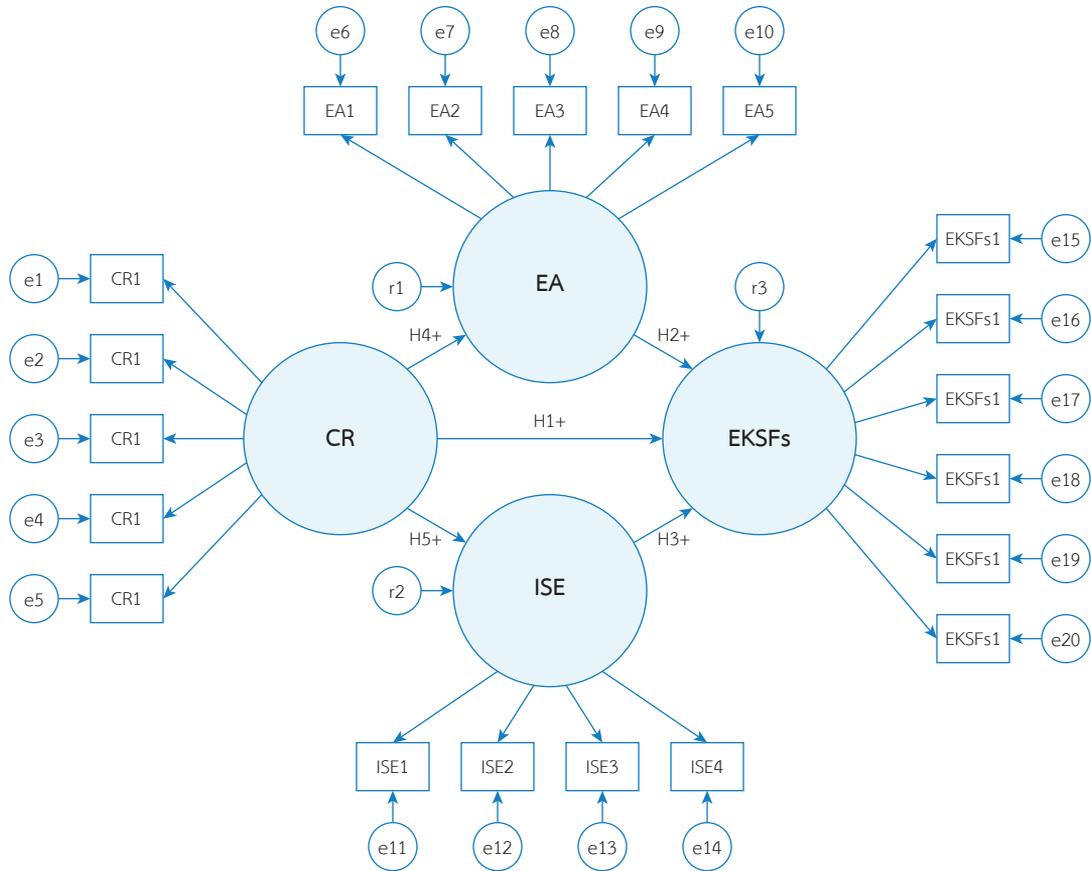


ภาพที่ 1: กรอบแนวคิดการวิจัย

จากภาพที่ 1 ผู้วิจัยยังได้ศึกษากรอบแนวคิดเชิงทฤษฎีเพื่อใช้อธิบายความสัมพันธ์ของแต่ละแนวคิดในภาพรวมและกำหนดสมมติฐานการวิจัย ประกอบด้วยทฤษฎีการแลกเปลี่ยนทางสังคม (Social Exchange Theory) ใช้ในการอธิบายกลไกการแลกเปลี่ยนทางสังคม อาทิ ค่าจ้าง ความไว้วางใจ ระหว่างธุรกิจในฐานะนายจ้างและผู้สูงอายุในฐานะผู้ถูกจ้าง ทฤษฎีความคาดหวัง (Expectation Theory) ใช้ในอธิบายความคาดหวังที่แต่ละฝ่ายมีต่อกัน อาทิ ธุรกิจย่อมคาดหวังทักษะที่จำเป็นต่อการทำงาน และผู้สูงอายุย่อมคาดหวังเงินเดือนที่เพียงพอต่อการเลี้ยงชีพ เป็นต้น ส่วนแนวคิดเศรษฐกิจผู้สูงอายุ (Silver Economy Approach) ใช้ในการอธิบายถึงกลุ่มผู้สูงอายุที่ยังมีศักยภาพเพียงพอต่อการกลับเข้าสู่ระบบการจ้างงานใหม่ เป็นต้น

## การพัฒนาสมมติฐานการวิจัย

จากการทบทวนวรรณกรรมทำให้ค้นพบตัวแปรที่สำคัญ กล่าวคือ ความพร้อมของธุรกิจที่ต้องการจ้างงาน และแนวทาง การจ้างงานที่เหมาะสมกับผู้สูงอายุ เป็นกลไกสำคัญที่สะท้อนให้เห็นถึงโครงสร้างเชิงพื้นฐานของธุรกิจที่พร้อมรองรับแรงงาน สูงอายุในฐานะพนักงานคนหนึ่งที่ต้องมีการจัดการทรัพยากรมนุษย์ด้วยรูปแบบที่แตกต่างจากพนักงานปกติ ประกอบกับ ประสิทธิภาพของระบบการจ้างใจเป็นปัจจัยที่ผลักดันให้นโยบายการจ้างงานผู้สูงอายุบรรลุผล ภายใต้กลไกการแลกเปลี่ยนทาง สังคมที่สมดุล โดยปัจจัยนี้จะจูงใจให้ผู้สูงอายุที่มีทักษะตามที่ธุรกิจคาดหวัง มีความปรารถนาที่จะเป็นส่วนหนึ่งในฐานะ พนักงานที่ภาคภูมิใจว่า ตนเองมีศักยภาพเพียงพอที่จะทำงานต่อ ดังนั้นปัจจัยทั้งหมดที่กล่าวมานี้ นำไปสู่การพัฒนาสมมติฐาน การวิจัยตามภาพที่ 2



ภาพที่ 2: โมเดลการวิจัย

1. จากผลงานวิจัยของ Panya (2020) พบว่า การจ้างงานผู้สูงอายุให้ประสบความสำเร็จเกิดจากอิทธิพลของปัจจัยนำเข้า (Input) ได้แก่ ความพร้อมเรื่องทรัพยากรมนุษย์ ความพร้อมเรื่องเงิน ความพร้อมเรื่องวัตถุดิบ และความพร้อมเรื่องการบริหารจัดการ จึงนำไปสู่การตรวจสอบอิทธิพลทางตรงในทิศทางบวกของความพร้อมของธุรกิจที่ต้องการจ้างงานและปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการจ้างงาน ด้วยสมมติฐานการวิจัยที่ 1

**สมมติฐานการวิจัยที่ 1:** ความพร้อมของธุรกิจที่ต้องการจ้างงานมีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการจ้างงาน

2. จากผลงานวิจัยของ Panya (2020) พบว่า การจ้างงานผู้สูงอายุให้ประสบความสำเร็จเกิดจากอิทธิพลของปัจจัยกระบวนการ (Process) ซึ่งมีความสอดคล้องกับแนวทางการดำเนินงานที่ธุรกิจกำหนด ประกอบด้วย 1) ลักษณะงานที่สอดคล้องกับความรู้ของผู้สูงอายุ 2) แนวทางการป้องกันปัญหาในการทำงาน และ 3) แนวทางการดูแลสุขอนามัยของผู้สูงอายุ จึงนำไปสู่การตรวจสอบอิทธิพลทางตรงในทิศทางบวกของแนวทางการจ้างงานที่เหมาะสมกับผู้สูงอายุและปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการจ้างงาน ด้วยสมมติฐานการวิจัยที่ 2

**สมมติฐานการวิจัยที่ 2:** แนวทางการจ้างงานที่เหมาะสมกับผู้สูงอายุมีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการจ้างงาน

**การพัฒนาโมเดลการจ้างงานของธุรกิจค้าปลีกสมัยใหม่เพื่อสร้างรายได้ให้กับผู้สูงอายุในจังหวัดนครปฐม :**  
พหุผลพลึงกับการสร้างอาชีพ

3. จากผลงานวิจัยของ Jentsantikul (2020) พบว่า ธุรกิจต้องวางแผน ทบทวน และกำหนดแนวทางที่เหมาะสมในการจ้างงานและกำหนดจำนวนการจ้างแรงงานสูงอายุอย่างเหมาะสม และผลงานวิจัยของ Aroonjit (2022) พบว่า แรงงานเห็นถึงประโยชน์ของประกันสังคมและสวัสดิการ เนื่องจากพบว่า เหตุผลที่แรงงานสูงอายุยังต้องการทำงานต่อคือการหาเลี้ยงชีพ และในส่วนของ การจูงใจที่ไม่เป็นตัวเงินพบว่า แรงงานทุกคนเผชิญกับการถูกประเมินค่าจากสังคม และการลดคุณค่าตนเองจากประเด็นความแก่ชราว่า การเป็นคนสูงวัยไม่เหมาะสมกันทำงานในระบบ จึงนำไปสู่การตรวจสอบสิทธิพลทางตรงในทิศทางบวกของประสิทธิภาพของระบบการจูงใจและปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการจ้างงาน ด้วยสมมติฐานการวิจัยที่ 3

**สมมติฐานการวิจัยที่ 3:** ประสิทธิภาพของระบบการจูงใจมีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการจ้างงาน

4. จากผลงานวิจัยของ Foundation of Thai Gerontology Research and Development Institute (2022) พบว่า บริษัท (มหาชน) จะจ้างผู้สูงอายุมาทำงานในตำแหน่งที่ปรึกษา ผู้บริหาร หรือผู้เชี่ยวชาญ ขณะที่บริษัทจำกัดจะจ้างผู้สูงอายุเพื่อทำงานในตำแหน่งที่มุ่งเน้นความสามารถทางฝีมือ ผู้เชี่ยวชาญ หรือพนักงานทั่วไป ส่วนมาตรการภาครัฐเพื่อกระตุ้นการจ้างงานกลุ่มผู้สูงอายุพบว่า ประมาณร้อยละ 81 มองว่า รัฐบาลควรจะมีมาตรการสนับสนุนให้ภาคเอกชนจ้างแรงงานสูงอายุต่อไป โดยเฉพาะอย่างยิ่งมาตรการด้านภาษีอากร จึงนำไปสู่การตรวจสอบสิทธิพลทางตรงในทิศทางบวกของความพร้อมของธุรกิจที่ต้องการจ้างงานและแนวทางการจ้างงานที่เหมาะสมกับผู้สูงอายุ ด้วยสมมติฐานการวิจัยที่ 4

**สมมติฐานการวิจัยที่ 4:** ความพร้อมของธุรกิจที่ต้องการจ้างงานมีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อแนวทางการจ้างงานที่เหมาะสมกับผู้สูงอายุ

5. จากผลงานวิจัยของ Boonyasana & Phunnarong (2020) พบว่า แรงงานที่อยู่นอกระบบ มีเตรียมการเพื่อเข้าสู่ผู้สูงอายุ ด้วยการออมเงินผ่านธนาคาร ส่วนแรงงานที่มีครอบครัว และแรงงานที่มีผู้ดูแล ก็ยังคงมีความต้องการทำงานต่อหลังจากเกษียณ โดยต้องการทำงานต่อในสายอาชีพเดิม เนื่องจากเป็นงานที่ตนเองมีความเชี่ยวชาญอยู่แล้ว ตลอดจนมีความมั่นใจในตัวธุรกิจและพึงพอใจกับสวัสดิการที่เคยได้รับ จึงนำไปสู่การตรวจสอบสิทธิพลทางตรงในทิศทางบวกของความพร้อมของธุรกิจที่ต้องการจ้างงานและประสิทธิภาพของระบบการจูงใจ ด้วยสมมติฐานการวิจัยที่ 5

**สมมติฐานการวิจัยที่ 5:** ความพร้อมของธุรกิจที่ต้องการจ้างงานมีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อประสิทธิภาพของระบบการจูงใจ

## วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยนี้ใช้วิธีวิทยาการวิจัยแบบผสมวิธี (Mixed Method Research) แบบเป็นขั้นตอนเชิงสำรวจ (Exploratory Sequential Design) แบ่งออกเป็น 2 ระยะ ดังนี้

### ระยะที่ 1 วิธีวิทยาการวิจัยเชิงคุณภาพ

#### ผู้ให้ข้อมูลหลัก

ผู้ให้ข้อมูลหลัก (Key Informants) จำแนกออกเป็น 4 กลุ่ม ได้แก่ กลุ่มอุปสงค์ กลุ่มอุปทาน กลุ่มนักวิชาการ และกลุ่มหน่วยงานอื่น รวมทั้งสิ้น 30 คน มีการเลือกแบบเจาะจง (Purposive Sampling) ภายใต้อัตลักษณ์ที่ประสบการณ์ในปรากฏการณ์และที่ศึกษา (Intensity) และความเป็นกลุ่มที่น่าสนใจ (Critical Case) (Potisita, 2013)

#### เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูล

เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูล ได้แก่ แบบสัมภาษณ์กึ่งโครงสร้าง (Semi-Structured Interview) และการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-Depth Interview) ซึ่งตรวจสอบความน่าเชื่อถือของเครื่องมือด้วยการตรวจสอบข้อมูลแบบสามเส้า (Triangulation) ตามแนวทางของ Chantavanich (2010) และ Potisita (2013)

#### การวิเคราะห์ข้อมูล

ใช้การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อสร้างทฤษฎีฐานราก (Grounded Theory) แบ่งออกเป็น 4 ขั้นตอน (Creswell, 2007) ได้แก่ การเปิดรหัส (Open Coding) การสร้างมโนทัศน์ (Concept) การจับกลุ่มมโนทัศน์ (Category) และการเชื่อมโยงกลุ่มมโนทัศน์ตามแบบแผนของสิ่งที่ศึกษาเพื่อนำไปสู่ข้อสรุปเชิงทฤษฎี (Theoretical Conclusions)

### ระยะที่ 2 วิธีวิทยาการวิจัยเชิงปริมาณ

#### ประชากรและตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย

1. ประชากรที่ใช้ในการวิจัยจำแนกออกเป็น 2 กลุ่ม ได้แก่ กลุ่มผู้บริหารหรือผู้ปฏิบัติงานฝ่ายทรัพยากรมนุษย์ในฐานะผู้ที่มีบทบาทในการกำหนดนโยบายการจ้างงาน และกลุ่มพนักงานผู้ที่อยู่ในช่วงระยะเวลา 5 ปีจะเกษียณอายุ ในฐานะผู้ที่มีโอกาสที่จะได้รับการจ้างงานต่อจากธุรกิจค้าปลีกสมัยใหม่ในจังหวัดนครปฐม ปี พ.ศ. 2566 ที่มีนโยบายในการจ้างผู้สูงอายุเข้าทำงานเพิ่มขึ้นตั้งแต่ช่วงปี พ.ศ. 2563 เป็นต้นมา ได้แก่ เซ็นทรัล โลตัส บิ๊กซี และโฮมโปร ซึ่งไม่สามารถระบุจำนวนที่แน่นอนได้

2. ตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยจำแนกออกเป็น 2 กลุ่ม ตามลักษณะประชากรข้างต้น รวมทั้งสิ้น 400 คน ซึ่งผู้วิจัยใช้เกณฑ์ในการกำหนดขนาดตัวอย่างคือ ตัวอย่าง 20 หน่วย ต่อ 1 พารามิเตอร์หรือ 1 ตัวแปรสังเกต (Kline, 2011)

#### เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูล

เครื่องมือที่ใช้ในการรวบรวมข้อมูล ได้แก่ แบบสอบถาม (Questionnaire) ซึ่งเป็นชุดเดียวกันสำหรับผู้ตอบแบบสอบถามทั้ง 2 กลุ่ม เนื่องจากข้อคำถามมุ่งเน้นการตรวจสอบระดับความต้องการที่เกี่ยวข้องกับตัวแปรที่ศึกษา โดยกลุ่มตัวอย่างถือเป็นกลุ่มที่จะสามารถสะท้อนความต้องการในแต่ละประเด็นได้อย่างดี เพราะเป็นทั้งผู้กำหนดนโยบายและ

**การพัฒนาโมเดลการจ้างงานของธุรกิจค้าปลีกสมัยใหม่เพื่อสร้างรายได้ให้กับผู้สูงอายุในจังหวัดนครปฐม :  
พหุผลพลึงกับการสร้างอาชีพ**

ผู้ปฏิบัติ ซึ่งผู้วิจัยได้พัฒนาข้อคำถามขึ้นมาใหม่ทั้งหมด 35 ข้อ ภายใต้วามสอดคล้องกับตัวแปรสังเกตตามประเด็นและแหล่งอ้างอิงที่แสดงไว้ในตารางที่ 1

อนึ่ง ข้อคำถามที่ใช้ผ่านการตรวจสอบความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์ที่มีค่าระหว่าง 0.67–1.00 ขึ้นไป (Rovinelli & Hambleton, 1976) และมีค่าสัมประสิทธิ์แอลฟาเท่ากับ 0.966 ซึ่งมากกว่าเกณฑ์ที่ยอมรับได้ 0.75 (Crano, Brewer, & Lac, 2015) โดยผู้วิจัยได้รับแบบสอบถามที่มีความสมบูรณ์กลับมาจำนวน 400 ชุด คิดเป็นร้อยละ 100

**การวิเคราะห์ข้อมูล**

1. การวิเคราะห์สถานภาพส่วนบุคคล ใช้สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics) ได้แก่ ค่าความถี่ (Frequency) และค่าร้อยละ (Percentage)

2. การวิเคราะห์ความคิดเห็นของตัวแปร ใช้สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics) ได้แก่ ค่าเฉลี่ย (Mean) และค่าเบี่ยงเบนมาตรฐาน (S.D.)

3. การวิเคราะห์เงื่อนไขพื้นฐานสำหรับการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ (Exploratory Factor Analysis: EFA) ได้แก่ การวิเคราะห์ค่า Sig. ของ Bartlett's test of Sphericity ( $< 0.05$ ) และการวิเคราะห์ค่าดัชนี Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy (KMO) ( $> 0.50$ ) (Kaiser, 1970)

4. การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ ใช้การวิเคราะห์องค์ประกอบหลัก (Principal Components Analysis: PCA) การหมุนแกนองค์ประกอบแบบตั้งฉาก (Orthogonal Rotation) โดยวิธีวาริมแม็กซ์ (Varimax) ซึ่งเกณฑ์การพิจารณา คือ ค่าไอเกน (Eigen Value) ( $> 1$ ) ค่าน้ำหนักองค์ประกอบ (Factor Loading) ( $> 0.50$ ) และค่าความแปรปรวนร่วม (Communality) ( $> 0.60$ ) (Tabachnick, & Fidell, 1983)

5. การวิเคราะห์เงื่อนไขพื้นฐานสำหรับการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis: CFA) ใช้การวิเคราะห์ค่าความเบ้ (Skewness) เกณฑ์ที่ยอมรับได้คือ  $-3$  ถึง  $+3$  การวิเคราะห์ค่าความโด่ง (Kurtosis) เกณฑ์ที่ยอมรับได้คือ  $-10$  ถึง  $+10$  การวิเคราะห์องค์ประกอบการขยายความแปรปรวน (Variance Inflation Factor: VIF) ( $< 10$ ) และการวิเคราะห์สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์แบบเพียร์สัน (Pearson's Product Moment Correlation) ( $< 0.80$ ) (Hair, Black, Babin, & Anderson, 2009)

6. การวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน และการวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้าง (Structural Equation Modeling) ใช้การตรวจสอบความสอดคล้องกลมกลืนของโมเดลการวัดกับข้อมูลเชิงประจักษ์ (Model Fit) ประกอบด้วยค่าสถิติไคกำลังสอง (P-Value of Chi-Square) ( $> 0.05$ ) ค่าสถิติไคกำลังสองสัมพัทธ์ (Relative Chi-Square) ( $< 3$ ) ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืน (Goodness of Fit Index: GFI) ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืนเปรียบเทียบของ Tucker & Lewis (Tucker & Lewis Index: TLI) ค่าดัชนีวัดระดับความกลมกลืนเปรียบเทียบ (Comparative Fit Index: CFI) ค่าดัชนีวัดเปอร์เซ็นต์ความกลมกลืน (Normed Fit Index: NFI) ( $> 0.90$ ) ค่ารากของค่าเฉลี่ยกำลังสองของความคลาดเคลื่อนโดยประมาณ (Root Mean Square Error of Approximation: RMSEA) ( $< 0.08$ ) ค่าความเที่ยงของตัวแปรแฝง (Construct Reliability: CR) ( $> 0.60$ ) ค่าความแปรปรวนเฉลี่ยที่สกัดได้ (Average Variance Extracted: AVE) และค่าน้ำหนักองค์ประกอบมาตรฐาน (Standardized Factor Loading: SFL) ( $> 0.50$ ) (Schumacker, & Lomax, 2004)

6. การวิเคราะห์ค่าอิทธิพลภายในโมเดลสมการโครงสร้าง ใช้การวิเคราะห์ค่าอิทธิพลทางตรง (Direct Effect: DE) และค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์ (Coefficient of Determination:  $R^2$ ) (Schumacker, & Lomax, 2004)

## ผลการวิจัย

### สภาพทั่วไปของตัวแปรภายในโมเดล

จากการศึกษาสภาพทั่วไปของตัวแปรภายในโมเดลการจ้างงานของธุรกิจค้าปลีกสมัยใหม่โดยใช้วิธีวิทยาการวิจัยเชิงคุณภาพ ด้วยการสร้างทฤษฎีฐานราก พบข้อสรุปเชิงทฤษฎี ดังนี้

1. เมื่อใดก็ตามที่ธุรกิจค้าปลีกสมัยใหม่ในจังหวัดนครปฐมต้องการจ้างงานผู้สูงอายุ เมื่อนั้นธุรกิจต้อง 1.1 เตรียมความพร้อมด้านความปลอดภัยและอาชีวอนามัย 1.2 มีแนวทางในการพัฒนาทักษะที่จำเป็นให้สูงขึ้น 1.3 มีการทบทวนกฎระเบียบหน่วยงานให้สอดคล้องกับสภาพแวดล้อม 1.4 มีการจัดทำแผนการจ้างงานระยะยาว และ 1.5 ดำเนินงานภายใต้กรอบของกฎหมายและปฏิบัติตามข้อกำหนดเกี่ยวกับการจ้างงานของภาครัฐ

2. เมื่อใดก็ตามที่ธุรกิจค้าปลีกสมัยใหม่ในจังหวัดนครปฐมต้องการจ้างงานผู้สูงอายุ เมื่อนั้นธุรกิจต้อง 2.1 กำหนดลักษณะงานให้เหมาะสมกับช่วงวัย 2.2 กำหนดตำแหน่งงานที่สอดคล้องกับความรู้และความสามารถทางกายภาพ 2.3 กำหนดคุณลักษณะเฉพาะและคุณสมบัติในการรับเข้าทำงานอย่างเหมาะสม 2.4 ออกแบบกระบวนการสรรหาและคัดเลือกที่เหมาะสม และ 2.5 กำหนดรูปแบบการจ้างงานและการทำสัญญาสำหรับผู้สูงอายุโดยเฉพาะ

3. เมื่อใดก็ตามที่ธุรกิจค้าปลีกสมัยใหม่ในจังหวัดนครปฐมต้องการจ้างงานผู้สูงอายุ เมื่อนั้นธุรกิจต้อง 3.1 ออกแบบการจูงใจภายนอกที่เป็นตัวเงินที่มีส่วนผลักดันให้ผู้สูงอายุมีความสามารถในการเลี้ยงชีพอย่างเหมาะสม 3.2 ออกแบบการจูงใจภายในที่มีส่วนผลักดันให้ผู้สูงอายุเกิดความสุขในการทำงานอย่างเหมาะสม 3.3 ออกแบบค่านิยมองค์กรที่สร้างเสริมให้ผู้สูงอายุเห็นตนเองเป็นบุคคลที่มีคุณค่า และ 3.4 ผลักดันให้ผู้สูงอายุเกิดความพอใจต่อการจูงใจที่ได้รับการจัดสรร

4. เมื่อใดก็ตามที่ธุรกิจค้าปลีกสมัยใหม่ในจังหวัดนครปฐมต้องการให้จ้างงานผู้สูงอายุประสบความสำเร็จ เมื่อนั้น 4.1 นโยบายและกฎหมายสนับสนุนการจ้างงานที่กำหนดโดยภาครัฐต้องเอื้อต่อการดำเนินงานของธุรกิจ 4.2 นโยบายสนับสนุนการจ้างงานผู้สูงอายุของธุรกิจต้องมีความเหมาะสม 4.3 ระดับอุปสงค์ความต้องการทำงานของผู้สูงอายุต้องอยู่ในระดับที่เหมาะสม 4.4 ผู้สูงอายุต้องมีทักษะและความรู้ที่ฝังลึกภายในตนเองที่เป็นประโยชน์ต่ออาชีพ 4.5 ผู้สูงอายุต้องมีทัศนคติที่ดีต่อหน้าที่การงานและอาชีพ และ 4.6 ผู้สูงอายุต้องได้รับการส่งเสริมและสนับสนุนให้ทำงานจากคนในครอบครัว

### ระดับความพร้อมของธุรกิจที่ต้องการจ้างงาน แนวทางการจ้างงานที่เหมาะสมกับผู้สูงอายุ ประสิทธิภาพของระบบการจูงใจ และปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการจ้างงาน

ผลการวิเคราะห์ระดับของของตัวแปรด้วยวิธีวิทยาการวิจัยเชิงปริมาณพบว่า โมเดลการวัดทั้งหมดมีค่าเฉลี่ย โดยรวมอยู่ในระดับมาก ( $\bar{X} = 4.05$ ,  $S.D. = 0.82$ ) โดยแสดงรายละเอียดได้ดังตารางที่ 2

ตารางที่ 2: ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับความคิดเห็นของโมเดลการวัดทั้งหมด

โมเดลการวัด	$\bar{X}$	S.D.	ระดับ
ความพร้อมของธุรกิจที่ต้องการจ้างงาน (CR)	3.94	0.81	มาก
แนวทางการจ้างงานที่เหมาะสมกับผู้สูงอายุ (EA)	4.05	0.77	มาก
ประสิทธิภาพของระบบการจูงใจ (ISE)	4.18	0.81	มาก
ปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการจ้างงาน (EKSFs)	4.05	0.88	มาก
เฉลี่ยรวม	4.05	0.82	มาก

จากตารางที่ 2 พบว่า โมเดลการวัดประสิทธิภาพของระบบการจูงใจ (ISE) มีค่าเฉลี่ยสูงสุด ( $\bar{X} = 4.18$ , S.D. = 0.81) รองลงมาจะมีค่าเฉลี่ยเท่ากันคือ โมเดลการวัดแนวทางการจ้างงานที่เหมาะสมกับผู้สูงอายุ (EA) ( $\bar{X} = 4.05$ , S.D. = 0.77) กับโมเดลการวัดปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการจ้างงาน (EKSFs) ( $\bar{X} = 4.05$ , S.D. = 0.88) และโมเดลการวัดความพร้อมของธุรกิจที่ต้องการจ้างงาน (CR) ( $\bar{X} = 3.94$ , S.D. = 0.81) ตามลำดับ

## โมเดลสมการโครงสร้างของโมเดลการจ้างงานของธุรกิจค้าปลีกสมัยใหม่เพื่อสร้างรายได้ให้กับผู้สูงอายุในจังหวัดนครปฐม

### ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ

ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจพบว่า ตัวแปรทั้งหมด 20 ตัว สามารถนำมาวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงสำรวจ (Sig. = 0.00, KMO = 0.84) ได้อย่างเหมาะสม นอกจากนี้พบว่า ตัวแปรทั้งหมดนั้นสามารถจัดเข้าสู่องค์ประกอบได้ 4 องค์ประกอบ ซึ่งมีค่าไอเกนระหว่าง 3.78–5.23 และมีค่าความแปรปรวนร่วมตั้งแต่ 26.17, 48.18, 70.15 และ 89.05 ตามลำดับ

### ผลการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน

1. ผลการตรวจสอบการแจกแจงแบบปกติของตัวแปรสังเกตพบว่า มีค่าความเบ้ อยู่ระหว่าง  $-0.559$  ถึง  $0.256$  และมีค่าความโด่ง อยู่ระหว่าง  $-1.792$  ถึง  $-0.775$  ซึ่งอยู่ภายในเกณฑ์ที่ยอมรับได้
2. ผลการตรวจสอบภาวะที่ตัวแปรมีความสัมพันธ์กันสูงเกินไปพบว่า ตัวแปรทุกคู่มีความความสัมพันธ์กันไม่เกิน 10 และมีค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ไม่เกิน 0.80 ทำให้ไม่มีภาวะที่ตัวแปรมีความสัมพันธ์กันสูงเกินไป
3. ผลการตรวจสอบความสอดคล้องกลมกลืนและความน่าเชื่อถือของโมเดลการวัดความพร้อมของธุรกิจที่ต้องการจ้างงานพบว่า เมื่อทำการปรับโมเดลโดยพิจารณาจากข้อตกลงเบื้องต้น และปรับรูปแบบความสัมพันธ์ที่อ้างอิงจากค่าเสนอแนะจากโปรแกรม (Model modification indices) นำไปสู่การกำหนดความสัมพันธ์ให้ค่าความคลาดเคลื่อนของตัวแปรสังเกต ทำให้ค่าดัชนีความสอดคล้องของโมเดลที่ผ่านเกณฑ์ที่ยอมรับได้ (P-value = 0.018, CMIN/DF = 2.001, GFI = 0.992, TLI = 0.987, CFI = 0.997, NFI = 0.996, RMSEA = 0.077, SFL > 0.500, CR = 0.833, AVE = 0.500)

4. ผลการตรวจสอบความสอดคล้องกลมกลืนและความน่าเชื่อถือของโมเดลการวัดแนวทางการจ้างงานที่เหมาะสมกับผู้สูงอายุพบว่า เมื่อทำการปรับโมเดลโดยพิจารณาจากข้อตกลงเบื้องต้น และปรับรูปแบบความสัมพันธ์ที่อ้างอิงจากค่าเสนอแนะจากโปรแกรมนำไปสู่การกำหนดความสัมพันธ์ให้ค่าความคลาดเคลื่อนของตัวแปรสังเกต ทำให้ค่าดัชนีความสอดคล้องของโมเดลที่ผ่านเกณฑ์ที่ยอมรับได้ (P-value = 0.072, CMIN/DF = 2.234, GFI = 0.997, TLI = 0.990, CFI = 0.999, NFI = 0.999, RMSEA = 0.075, SFL > 0.500, CR = 0.832, AVE = 0.500)

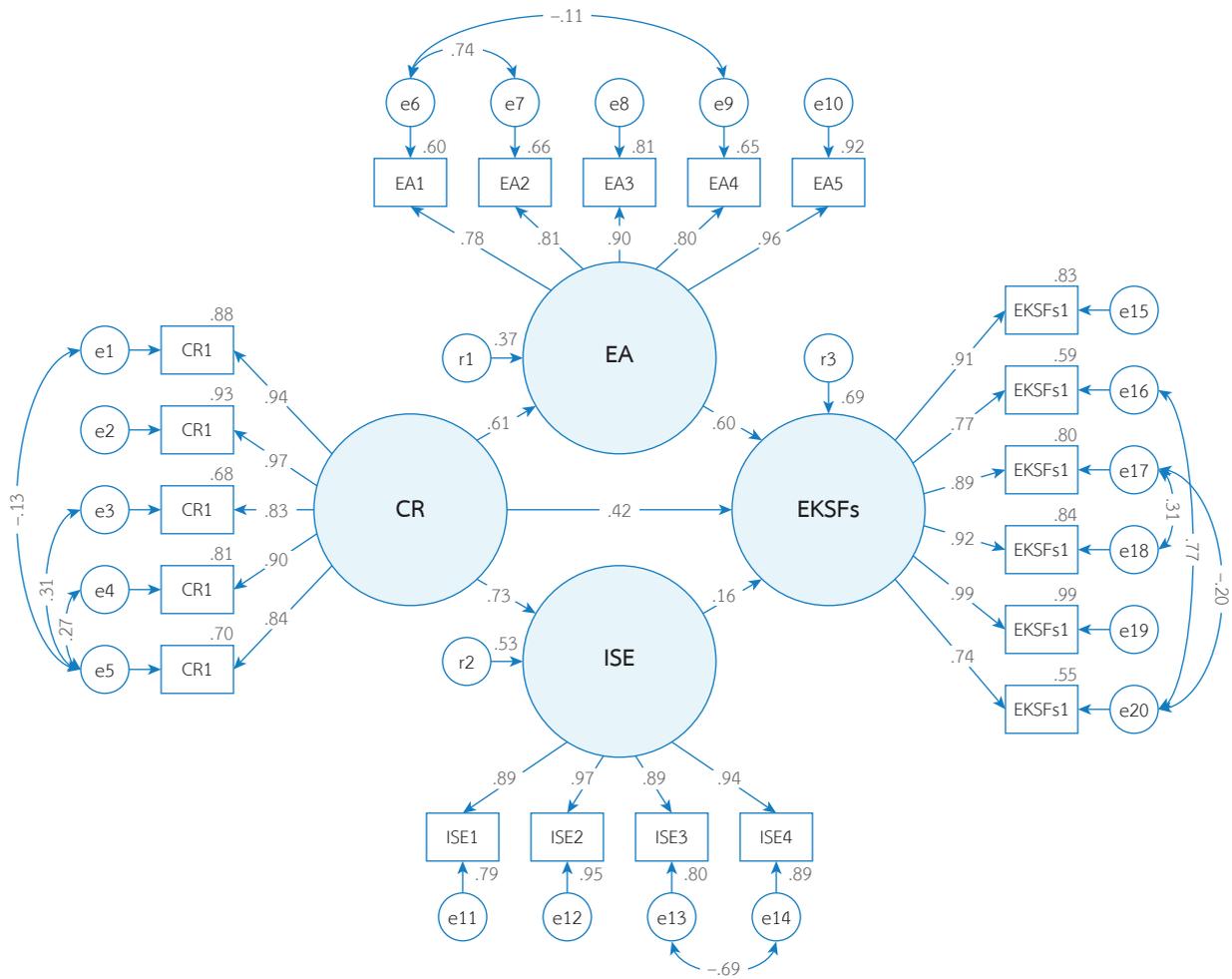
5. ผลการตรวจสอบความสอดคล้องกลมกลืนและความน่าเชื่อถือของโมเดลการวัดประสิทธิภาพของระบบการจูงใจพบว่า เมื่อทำการปรับโมเดลโดยพิจารณาจากข้อตกลงเบื้องต้น และปรับรูปแบบความสัมพันธ์ที่อ้างอิงจากค่าเสนอแนะจากโปรแกรมนำไปสู่การกำหนดความสัมพันธ์ให้ค่าความคลาดเคลื่อนของตัวแปรสังเกต ทำให้ค่าดัชนีความสอดคล้องของโมเดลที่ผ่านเกณฑ์ที่ยอมรับได้ (P-value = 0.122, CMIN/DF = 2.390, GFI = 0.997, TLI = 0.996, CFI = 0.999, NFI = 0.993, RMSEA = 0.059, SFL > 0.500, CR = 0.800, AVE = 0.500)

6. ผลการตรวจสอบความสอดคล้องกลมกลืนและความน่าเชื่อถือของโมเดลการวัดปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการจ้างงานพบว่า เมื่อทำการปรับโมเดลโดยพิจารณาจากข้อตกลงเบื้องต้น และปรับรูปแบบความสัมพันธ์ที่อ้างอิงจากค่าเสนอแนะจากโปรแกรมนำไปสู่การกำหนดความสัมพันธ์ให้ค่าความคลาดเคลื่อนของตัวแปรสังเกต ทำให้ค่าดัชนีความสอดคล้องของโมเดลที่ผ่านเกณฑ์ที่ยอมรับได้ (P-value = 0.114, CMIN/DF = 2.124, GFI = 0.990, TLI = 0.991, CFI = 0.998, NFI = 0.996, RMSEA = 0.073, SFL > 0.500, CR = 0.856, AVE = 0.500)

#### **ผลการวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้าง**

1. ผลการวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้างของโมเดลการจ้างงานของธุรกิจค้าปลีกสมัยใหม่เพื่อสร้างรายได้ให้กับผู้สูงอายุในจังหวัดนครปฐมพบว่า มีเพียงค่าสถิติไคกำลังสองที่ไม่ผ่านเกณฑ์ที่ยอมรับได้ โดยมีค่าเท่ากับ 0.000 แต่อย่างไรก็ตามสามารถพิจารณาจากค่าสถิติไคกำลังสองสัมพันธ์ได้ (Kline, 2011) ทำให้ค่าดัชนีความสอดคล้องของโมเดลที่พัฒนาขึ้นผ่านเกณฑ์ที่ยอมรับได้ (CMIN/DF = 2.852, GFI = 0.979, TLI = 0.993, CFI = 0.982, NFI = 0.981, RMSEA = 0.026) ดังภาพที่ 3

การพัฒนาโมเดลการจ้างงานของธุรกิจค้าปลีกสมัยใหม่เพื่อสร้างรายได้ให้กับผู้สูงอายุในจังหวัดนครปฐม :  
 พหุผลพลึงกับการสร้างอาชีพ



ภาพที่ 3: โมเดลการจ้างงานของธุรกิจค้าปลีกสมัยใหม่เพื่อสร้างรายได้ให้กับผู้สูงอายุในจังหวัดนครปฐม

2. ผลการวิเคราะห์ค่าอิทธิพลทางตรง และค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์ ของตัวแปรภายในโมเดลการจ้างงานของธุรกิจค้าปลีกสมัยใหม่เพื่อสร้างรายได้ให้กับผู้สูงอายุ แสดงได้ดังตารางที่ 3

ตารางที่ 3: อิทธิพลทางตรง และค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์ ( $p < 0.001$ )

ตัวแปรสาเหตุ (Antecedents)	ตัวแปรผล (Consequences)		
	EA	ISE	EKSFs
CR	0.608	0.725	0.419
EA			0.598
ISE			0.156
$R^2$	0.370	0.526	0.686

จากตารางที่ 3 ผลการทดสอบอิทธิพลทางตรง และค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์พบว่า ความพร้อมของธุรกิจที่ต้องการจ้างงาน (CR) มีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการจ้างงาน (EKSFs) ( $DE = 0.419$ ) แนวทางการจ้างงานที่เหมาะสมกับผู้สูงอายุ (EA) มีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการจ้างงาน (EKSFs) ( $DE = 0.598$ ) ประสิทธิภาพของระบบการจูงใจ (ISE) มีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการจ้างงาน (EKSFs) ( $DE = 0.156$ ) ความพร้อมของธุรกิจที่ต้องการจ้างงาน (CR) มีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อแนวทางการจ้างงานที่เหมาะสมกับผู้สูงอายุ (EA) ( $DE = 0.608$ ) และ ความพร้อมของธุรกิจที่ต้องการจ้างงาน (CR) มีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อประสิทธิภาพของระบบการจูงใจ (ISE) ( $DE = 0.725$ )

นอกจากนี้ เมื่อพิจารณาจากค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์ ( $R^2$ ) พบว่า อิทธิพลของความพร้อมของธุรกิจที่ต้องการจ้างงาน (CR) ทำให้เกิดความผันแปรภายในแนวทางการจ้างงานที่เหมาะสมกับผู้สูงอายุ (EA) และประสิทธิภาพของระบบการจูงใจ (ISE) โดยมีค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์ ( $R^2$ ) เท่ากับ 0.370 และ 0.526 หรือร้อยละ 37.00 และ 52.60 ตามลำดับ นอกจากนี้ความพร้อมของธุรกิจที่ต้องการจ้างงาน (CR) แนวทางการจ้างงานที่เหมาะสมกับผู้สูงอายุ (EA) และประสิทธิภาพของระบบการจูงใจ (ISE) ทำให้เกิดความผันแปรภายในปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการจ้างงาน (EKSFs) เช่นกัน โดยมีค่าสัมประสิทธิ์การพยากรณ์ ( $R^2$ ) เท่ากับ 0.686 หรือร้อยละ 68.60

## อภิปรายผล

ข้อสรุปเชิงทฤษฎีและผลการวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้างสอดคล้องกับหลักฐานเชิงประจักษ์และการทบทวนวรรณกรรม และผลงานวิจัยของ Sadaenghan et al. (2017); Jentsantikul (2020) และ Sarfati (2019) ที่ค้นพบองค์ประกอบภายในโมเดลในทิศทางเดียวกัน และผลการวิเคราะห์โมเดลสมการโครงสร้างของโมเดลการจ้างงานที่พัฒนาขึ้นมีค่าดัชนีความสอดคล้องของผ่านเกณฑ์ที่ยอมรับได้ สอดคล้องกับผลงานวิจัยของ Sadaenghan et al. (2017) ที่พบว่าองค์ประกอบของการเตรียมการเพื่อจ้างงานสำหรับผู้สูงอายุ มีความสอดคล้องกลมกลืนกับข้อมูลเชิงประจักษ์ดี ( $\chi^2 = 6.361$ ,  $\chi^2/df = 1.590$ ,  $df = 4$ ,  $p = 0.174$ ,  $GFI = 0.994$ ,  $AGFI = 0.966$ ,  $CFI = 0.998$ ,  $NFI = 0.995$ ,  $RMR = 0.009$ ,  $RMSEA = 0.043$ ) เหตุผลที่เป็นเช่นนี้ เนื่องมาจากธุรกิจที่มีการเตรียมความพร้อมในการจ้างงานอย่างเป็นระบบ ตลอดจนมีการกำหนดแนวทางและรูปแบบการจ้างงานและการจูงใจที่ชัดเจน สอดคล้องกับความต้องการตลาดย่อมสามารถที่จะดึงดูดผู้สูงอายุที่มีทักษะความรู้ และความสามารถคืนสู่ธุรกิจได้ตามจำนวนที่กำหนด ในทางตรงกันข้ามผู้สูงอายุอาจไม่มีความเชื่อมั่นหรือมั่นใจที่จะเลือกเข้าทำงานในธุรกิจที่ตนเองยังกังวลว่า จะได้รับการจ้างงานในระยะยาวหรือได้รับค่าตอบแทนที่เป็นธรรมหรือไม่

**สมมติฐานการวิจัยที่ 1:** ความพร้อมของธุรกิจที่ต้องการจ้างงานมีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการจ้างงาน สอดคล้องกับผลงานวิจัยของ Panya (2020) ที่พบว่า ความสำเร็จในการจ้างแรงงานสูงอายุ ได้รับอิทธิพลจากความพร้อมด้านทรัพยากรมนุษย์ เงิน และวัตถุดิบ และ Wanarat & Niyawanont (2023) ที่พบว่า สมรรถนะโลจิสติกส์มีอิทธิพลเชิงบวกต่อคุณภาพการบริการ เหตุผลที่เป็นเช่นนี้ เนื่องมาจากธุรกิจที่ประสบความสำเร็จในการจ้างงานผู้สูงอายุย่อมมีการเตรียมแผนการเพื่อรองรับการจ้างงานอย่างครอบคลุม ซึ่งควรรวมไปถึงการกำหนดทักษะและสมรรถนะที่ต้องการ เพราะเป็นปัจจัยสำคัญที่สะท้อนคุณภาพการให้บริการที่เกิดจากผู้สูงอายุนั้น ๆ ด้วย ทำให้ยอมรับสมมติฐานการวิจัยที่ 1

**สมมติฐานการวิจัยที่ 2:** แนวทางการจ้างงานที่เหมาะสมกับผู้สูงอายุมีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการจ้างงาน สอดคล้องกับผลงานวิจัย Panya (2020) ที่พบว่า ความสำเร็จในการจ้างงานผู้สูงอายุเกิดจากอิทธิพลของลักษณะงานที่สอดคล้องกับความสามารถ เหตุผลที่เป็นเช่นนี้เนื่องมาจากลักษณะงานของผู้สูงอายุมักมีลักษณะแตกต่าง

## การพัฒนาโมเดลการจ้างงานของธุรกิจค้าปลีกสมัยใหม่เพื่อสร้างรายได้ให้กับผู้สูงอายุในจังหวัดนครปฐม : บทสรุปควบกับการสร้างอาชีพ

จากกลุ่มอื่น เนื่องด้วยข้อจำกัดด้านกำลังกายและทักษะที่มี ดังนั้นการกำหนดลักษณะงานที่เฉพาะเจาะจงย่อมส่งผลต่อการเลือกสมัครงานได้มากขึ้น ทำให้ยอมรับสมมติฐานการวิจัยที่ 2

**สมมติฐานการวิจัยที่ 3:** ประสิทธิภาพของระบบการจูงใจมีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จในการจ้างงาน สอดคล้องกับผลงานวิจัยของ Jentsantikul (2020) ที่พบว่า ธุรกิจต้องมีการกำหนดแนวทางแรงจูงใจที่เป็นไปตามทิศทางความต้องการของตลาด เหตุผลที่เป็นเช่นนี้เนื่องจาก แรงงานส่วนใหญ่จะให้ความสำคัญกับสวัสดิการที่ต้องได้รับ เพราะมีความจำเป็นต้องทำงานเลี้ยงชีพ การจูงใจที่เป็นตัวเงินจึงเป็นสิ่งที่ดึงดูดใจ แต่การจูงใจที่ไม่เป็นตัวเงินก็มีช่วยสร้างความรู้สึกถึงการยอมรับได้เช่นกัน ดังนั้นจึงควรมีการออกแบบการจูงใจทั้งสองประเภทอย่างสมดุล ทำให้ยอมรับสมมติฐานการวิจัยที่ 3

**สมมติฐานการวิจัยที่ 4:** ความพร้อมของธุรกิจที่ต้องการจ้างงานมีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อแนวทางการจ้างงานที่เหมาะสมกับผู้สูงอายุ สอดคล้องกับผลงานวิจัย Sarfati (2019) ที่พบว่า รัฐบาลควรกำหนดมาตรการให้ภาคเอกชนจ้างแรงงานสูงอายุมากขึ้นโดยเฉพาะอย่างยิ่งด้านอาชีพและสาธารณสุข เหตุผลที่เป็นเช่นนี้เนื่องจากธุรกิจที่มีความพร้อมมักศึกษานโยบายอย่างถี่ถ้วน ทำให้สามารถกำหนดแนวทางที่ไม่ขัดต่อนโยบายประเทศและเอื้อประโยชน์ต่อธุรกิจของตนเองได้มากที่สุด ทำให้ยอมรับสมมติฐานการวิจัยที่ 4

**สมมติฐานการวิจัยที่ 5:** ความพร้อมของธุรกิจที่ต้องการจ้างงานมีอิทธิพลทางตรงเชิงบวกต่อประสิทธิภาพของระบบการจูงใจ สอดคล้องกับผลงานวิจัยของ Boonyasana & Phunnarong (2020) ที่พบว่า ธุรกิจต้องส่งเสริมอาชีพที่มีความเหมาะสมกับวัยและสุขภาพ เป็นงานที่ไม่หนักเกินไป และมีรายได้เหมาะสม เหตุผลที่เป็นเช่นนี้เนื่องมาจากการออกแบบรูปแบบการจูงใจทุกรูปแบบมักสะท้อนมาจากศักยภาพและความพร้อมที่ธุรกิจมี ซึ่งช่วยดึงดูดผู้สูงอายุมาร่วมงานได้ ทั้งนี้การจูงใจนั้นก็จะต้องมีความสอดคล้องกับความต้องการของผู้สูงอายุด้วยเช่นกัน ทำให้ยอมรับสมมติฐานการวิจัยที่ 5

## ข้อเสนอแนะสำหรับการปฏิบัติ

ผลการวิจัยสามารถนำไปสู่การสร้างองค์ความรู้ที่เกี่ยวข้องกับการจ้างงานผู้สูงอายุที่ประสบความสำเร็จ ซึ่งต้องเกิดจากองค์ประกอบสำคัญ 3 ประการ ได้แก่ ความพร้อมของธุรกิจที่ต้องการจ้างงาน แนวทางการจ้างงานที่เหมาะสมกับผู้สูงอายุ และประสิทธิภาพของระบบการจูงใจ นอกจากนี้ ยังนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงภายใต้กรอบแนวคิดการบริหารงานแบบร่วมมือระหว่างภาครัฐ ภาคเอกชน และภาคประชาชน ดังต่อไปนี้

1. ภาครัฐในฐานะหน่วยงานที่มีบทบาทในการกำหนดนโยบายระดับมหภาค อาทิ กระทรวงการพัฒนาสังคมและความมั่นคงของมนุษย์ กรมกิจการผู้สูงอายุ เป็นต้น สามารถนำผลการวิจัยไปใช้ในการขยายสิทธิให้ผู้สูงอายุพึงกระทำได้เพิ่มเติมจากที่มีอยู่ตามพระราชบัญญัติผู้สูงอายุ พ.ศ. 2546 ด้านสิทธิได้รับบริการด้านการประกอบอาชีพหรือฝึกอาชีพที่เหมาะสมเพื่อส่งเสริมให้ผู้สูงอายุสามารถใช้ศักยภาพตนเองในการประกอบอาชีพได้อย่างเต็มที่ ผ่านการใช้มาตรการทางภาษีมาเป็นกระตุ้นให้ภาคเอกชนเกิดการจ้างงานมากขึ้น เนื่องจากผลการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้ให้ข้อมูลหลัก สะท้อนให้เห็นว่า มาตรฐานทางภาษีมีบทบาทสำคัญต่อการจ้างงานผู้สูงอายุเป็นอย่างมากเพราะมีความเกี่ยวข้องกับการวางแผนการจ้างงานผู้สูงอายุ กล่าวคือ เดิมภาครัฐกำหนดมาตรการทางภาษีให้สามารถหักรายจ่ายจำนวน 2 เท่าของค่าจ้างในการจ้างงานผู้สูงอายุ แต่ไม่เกินจำนวน 15,000 บาท สูงสุด 30,000 บาท (ยอดค่าใช้จ่ายรวมทั้งหมดต้องไม่สูงกว่าร้อยละ 10 ของรายจ่ายค่าจ้างในบริษัทหนึ่ง ๆ) โดยจำนวนการจ้างงานนั้น ต้องไม่สูงกว่าร้อยละ 10 ของจำนวนแรงงานที่มีทั้งหมด อาทิ บริษัท A มีพนักงานรวมทั้งสิ้น 500 คน แสดงว่า จำนวนผู้สูงอายุที่สามารถรับเข้าทำงานได้ ต้องไม่สูงกว่า 50 คน ดังนั้นภาครัฐอาจกำหนดเพดานขั้นต่ำ-ขั้นสูงของสิทธิทางภาษีจากการจ้างงานผู้สูงอายุเพื่อกระตุ้นให้เกิดการจ้างงานแบบขั้นบันได ดังตารางที่ 4-5

ตารางที่ 4: ข้อเสนอในการกำหนดเพดานขั้นต่ำ-ขั้นสูงของสิทธิทางภาษีจากการจ้างผู้สูงอายุ กรณีไม่สามารถเพิ่มจำนวนเท่าได้

กรณี	ร้อยละการจ้างงาน	จำนวนเท่าของค่าจ้าง	เพดานทางภาษี	
			เพดานขั้นต่ำ	เพดานขั้นสูง
1	1-3	1.2	15,000	18,000
2	4-6	1.7	15,000	25,500
3	7-10	2	15,000	30,000

ตารางที่ 5: ข้อเสนอในการกำหนดเพดานขั้นต่ำ-ขั้นสูงของสิทธิทางภาษีจากการจ้างผู้สูงอายุ กรณีสามารถเพิ่มจำนวนเท่าได้

กรณี	ร้อยละการจ้างงาน	จำนวนเท่าของค่าจ้าง	เพดานทางภาษี	
			เพดานขั้นต่ำ	เพดานขั้นสูง
1	1-3	1.5	15,000	22,500
2	4-6	2	15,000	30,000
3	7-10	3	15,000	45,000

2. ภาคเอกชนในฐานะผู้มีบทบาทที่สำคัญในการจ้างงานผู้สูงอายุ สามารถนำผลลัพธ์จากการวิจัยไปใช้ในการกำหนดแนวทางการจ้างงานและรูปแบบการจูงใจที่สอดคล้องกับบริบทตนเอง เพื่อจูงใจผู้สูงอายุที่มีความสามารถตรงตามความต้องการเข้าสู่ระบบ เนื่องจากผลการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้ให้ข้อมูลหลัก สะท้อนให้เห็นว่า ลักษณะงานที่ผู้สูงอายุพึงกระทำได้อยู่ภายใต้ข้อจำกัดจำนวนมาก ดังนั้นควรกำหนดงานที่มีลักษณะเฉพาะที่เน้นการใช้ทักษะสำคัญมากกว่าการใช้แรง แต่หากเป็นงานทั่วไปที่ไม่มีกรอบเวลามาเป็นตัวกำหนดหรือส่งผลกระทบต่องานอื่น ผู้สูงอายุก็สามารถทำได้ไม่ต่างจากแรงงานทั่วไป รวมถึงระบบการจูงใจต่าง ๆ จำเป็นต้องเหมาะสมกับลักษณะของผู้สูงอายุที่รับเข้าทำงานด้วย กล่าวคือ หากธุรกิจเลือกผู้สูงอายุที่มีทักษะ ประสบการณ์ หรือมีความเชี่ยวชาญสูงเข้าทำงานในตำแหน่งหัวหน้างานขึ้นไป การจูงใจที่เป็นตัวเงินอาจไม่ได้มีความสำคัญมากไปกว่าการจูงใจที่ไม่เป็นตัวเงิน ส่วนผู้สูงอายุอีกกลุ่มหนึ่งที่ทำงานในตำแหน่งทั่วไป อาจมีความต้องการที่จะได้รับการจูงใจที่เป็นตัวเงินมากกว่า เนื่องจากไม่สามารถเลือกลักษณะงานที่เป็นหัวหน้างานหรือตำแหน่งที่มีเงินเดือนสูงได้ ดังนั้นการจูงใจที่เป็นตัวเงิน สวัสดิการ รายได้พิเศษอื่น ๆ จึงสามารถดึงดูดใจให้ต้องการทำงานเพื่อเลี้ยงชีพตนเองและครอบครัวมากขึ้น

3. ภาคประชาชนในฐานะผู้ที่มีบทบาทสำคัญในการขับเคลื่อนระบบการจ้างงานผู้สูงอายุให้สัมฤทธิ์ผล ตามทฤษฎีการแลกเปลี่ยนทางสังคม ในฐานะปัจจัยนำเข้าที่สำคัญ ผู้สูงอายุจำเป็นต้องมีคุณสมบัติหรือทักษะที่สอดคล้องกับยุคสมัยและตรงตามความต้องการของธุรกิจ ยิ่งไปกว่านั้นอาจต้องสามารถที่เป็นที่ยืดหยุ่นให้กับเพื่อนร่วมงานในฐานะผู้อาวุโสที่สามารถให้คำปรึกษาเรื่องต่าง ๆ ได้ตามความเหมาะสม ดังนั้นผู้สูงอายุสามารถนำผลลัพธ์จากการวิจัยนี้ไปใช้ในการพัฒนาทักษะของตนเองให้สอดคล้องกับความต้องการธุรกิจ อันจะนำไปสู่เพิ่มโอกาสการจ้างงานได้ เนื่องจากผลการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้ให้ข้อมูลหลัก สะท้อนให้เห็นว่า ความสามารถทางด้านกายภาพของแรงงานสูงวันเป็นข้อจำกัดสำคัญที่อาจทำให้

## การพัฒนาโมเดลการจ้างงานของธุรกิจค้าปลีกสมัยใหม่เพื่อสร้างรายได้ให้กับผู้สูงอายุในจังหวัดนครปฐม : พหุผลพลึงกับการสร้างอาชีพ

ผู้สูงอายุไม่สามารถที่จะทำงานในตำแหน่งทั่วไปเหมือนพนักงานช่วงวัยอื่น แต่หากผู้สูงอายุที่มีทักษะและความเชี่ยวชาญพิเศษ ก็มีโอกาที่จะได้รับการจ้างงานต่อ หรือผ่านการคัดเลือกให้เข้าทำงานได้ ทั้งนี้ ประเด็นสำคัญที่จะนำไปสู่การเตรียมตัวเพื่อเพิ่มโอกาสการจ้างงาน จำแนกออกเป็น การมีทักษะด้านเทคโนโลยีที่จำเป็นต่อการทำงาน (Hard Skill) เนื่องจากลักษณะงานบางประเภทต้องใช้เทคโนโลยีในการช่วยขับเคลื่อนเพื่อทำให้งานเกิดความรวดเร็วและถูกต้อง และทักษะในการคำปรึกษาเพื่อนร่วมงานหรือบุคคลอื่น (Soft Skill) เนื่องจากผู้สูงอายุจะถูกมองว่า เป็นผู้อาวุโสผ่านประสบการณ์มากมาย ดังนั้นจึงอาจถูกคาดหวังว่า จะสามารถช่วยเหลือหรือแนะนำแนวทางที่ดีจากมุมมองของตนเองได้

## ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยครั้งต่อไป

จากการกำหนดเป้าหมายของการวิจัยพบว่า บริบทของการวิจัยเป็นปัจจัยสำคัญที่จะสะท้อนตัวแปรหรือโมเดลการวิจัยที่จะพัฒนาเป็นอย่างไรมาก ดังนั้นผลจากการวิจัยครั้งนี้อาจสามารถสะท้อนบริบทของธุรกิจค้าปลีกสมัยใหม่ได้อย่างลุ่มลึก ทั้งในเชิงการเตรียมความพร้อม แนวทางการจ้างงาน การจูงใจ และนโยบายของธุรกิจ แต่อย่างไรก็ตาม ในบริบทของอุตสาหกรรมอื่น ที่มีความแตกต่างในเชิงลักษณะงาน ย่อมต้องมีการกำหนดเงื่อนไขหรือแนวทางที่ต่างกันโดยสิ้นเชิง หรืออาจมีเงื่อนไขพิเศษในการจ้างงานที่ต้องการกำหนดอย่างชัดเจนเพื่อให้ลดปัญหาในการจ้างงานทั้งในมุมผู้จ้างและผู้ถูกจ้าง ดังนั้นหากมีการศึกษาต่อยอดในบริบทอื่น จึงมีความจำเป็นที่จะต้องใช้วิธีวิทยาการวิจัยเชิงคุณภาพ ผ่านการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้ให้ข้อมูลหลักที่มีประสบการณ์เกี่ยวข้องกับบริบทที่ศึกษาใหม่ก่อนที่จะนำไปพัฒนาโมเดลการวิจัยและยืนยันโมเดลที่พัฒนาขึ้นกับหลักฐานเชิงประจักษ์ ยกตัวอย่างเช่น หากมีการศึกษาบริบทของอุตสาหกรรมเทคโนโลยี อาจเพิ่มเติมตัวแปรเกี่ยวกับทักษะด้าน Hard Skill ในโมเดลการวิจัยควบคู่ไปกับการพัฒนาตัวแปรใหม่ด้วยวิธีวิทยาการวิจัยเชิงคุณภาพที่เหมาะสม

## REFERENCES

- Anekjumnongporn, P., & Anekjumnongporn, T. (2020). Adult Workers: Opportunity and Challenges in Human Resources Management of Hospitality Business. *Journal of Social Sciences Srinakharinwirot University*, 23(1), 216–229.
- Aroonjit, S. (2022). *Aging Workers: Age Prejudice and Social Injustice*. Retrieved from [https://www.dop.go.th/download/knowledge/th1614859657-600\\_0.pdf](https://www.dop.go.th/download/knowledge/th1614859657-600_0.pdf).
- Asavanirandorn, C., Osatis, C., Pechdin, W., Manitsorasak, W., & Jinlanon, N. (2020). *Non-Standard Employment for Older Persons in the Thai Private Sector: Flexibility Productivity and Protection*. Bangkok: College of Population Studies, Chulalongkorn University.
- Bank of Thailand. (2021A). *Guidelines for restructuring the labor market to drive Thai economy*. Retrieved from [https://eeco.or.th/webupload/m\\_magazine/443/49/file\\_download/29b14b6318c8b49e81dc1e7bec8e40c4.pdf](https://eeco.or.th/webupload/m_magazine/443/49/file_download/29b14b6318c8b49e81dc1e7bec8e40c4.pdf).
- Bank of Thailand. (2021B, March–April). Look at the career trends of the elderly Retired but still have electricity, can work. *BOT Prasiarn Magazine*, 2, 32–33.
- Boonyasana, P., & Phunnarong, S. (2020). Preparation for Elder Life of Informal Workers in Chiang Mai Province. *Journal of Social Sciences Srinakharinwirot University*, 23(1), 101–118.
- Bustamam, F. L., Teng, S. S., & Abdullah, F. Z. (2014). Reward management and job satisfaction among frontline employees in hotel industry in Malaysia. *Social and Behavioral Sciences*, 144, 392–402.
- Chantavanich, S. (2010). *Qualitative Research*. (18th ed). Bangkok: Chulalongkorn University Press.
- Crano, W. D., Brewer, M. B., & Lac, A. (2015). *Principles and Methods of social research*. (3rd ed). New York: Routledge.
- Creswell, J. W. (2007). *Qualitative research inquiry and research design: Choosing among five approaches*. (2nd ed). California: Sega Publication, Inc.
- Ciutiene, R., & Railaite, R. (2014). Challenges of managing an ageing workforce. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 156, 69–73.
- Deeprise, D. (1994). *How to recognize and reward employees*. New York: American Management Association.
- Fabisiak, J., & Prokurat, S. (2012). Age Management as a Tool for the Demographic Decline in the 21st Century: An Overview of its Characteristics. *Journal of Entrepreneurship, Management and Innovation*, 8(4), 83–96.
- Foundation of Thai Gerontology Research and Development institute (TGRI). (2022). *close suggestion “Employment of the elderly” supports training for changing career paths Prepare before retirement The private sector asked the government to adjust policies to increase employer incentives*. Retrieved from <https://thaitgri.org/?p=39708>.

**การพัฒนาโมเดลการจ้างงานของธุรกิจค้าปลีกสมัยใหม่เพื่อสร้างรายได้ให้กับผู้สูงอายุในจังหวัดนครปฐม :  
พหุผลพลึงกับการสร้างอาชีพ**

- Francine, M. T., Sara, V. L., & Susanne, M. B. (2012). Employer Strategies for Responding to an Aging Workforce. *The NTAR Leadership Center*, 1–39.
- Hair, J., Black, W., Babin, B., & Anderson, R. (2009). *Multivariate data analysis*. (7th ed). New Jersey: Prentice Hall.
- Jensantikul, N. (2020). *Employment of the Elderly: Principles and Practices in Public and Private Sector*, Department of Humanities and Social Sciences, Khon Kaen University, KhonKaen, Thailand.
- Kaiser, H. F. (1970). A second-generation little jiffy. *Psychometrika*, 35(4), 401–415.
- Khammadee, P. (2017). *The Causal Relationship and Effect of Elderly Workers Management Capability: An Empirical Evidence of Hotels Business in Thailand*. (Doctor's thesis). Silpakorn University, Faculty of Management Sciences, Program in Management.
- Kline, R. B. (2011). *Principles and practice of structural equation modeling*. (3rd ed). New York: The Guilford Press.
- Meteevorachat, A., & Maharattanasakul, P. (2019). Human resource management for the elderly According to the Buddhist way. *Journal of Graduate Review Nakhon Sawan Buddhist College*, 7(3), 443–456.
- Ministry of Science and Technology. (2019). *Silver Economy*. Retrieved from <https://www.mhesi.go.th/images/STBookSeries/BS006SilverEconomy.pdf>
- National Research and Innovation Policy Council. (2017). *(Draft) 20-year Research and Innovation Strategy (2017–2036)*. Bangkok: Cocoon & CO Company Limited.
- Panya, F. (2020). Business Operation of the Successful Aged Persons: A Multi-Case Study Research. *Human Resource and Organization Development Journal*, 12(1), 1–29.
- Picchio, M., & Van, O. J. C. (2013). Retaining through training even for older workers. *Economics of Education Review*, 32, 29–48.
- Pinto, S. R., & Nunes, M. D. (2014). Managing an aging workforce: What is the value of human resource management practices for different age groups of worker?. *Review of Applied Management Studies*, 12, 58–66.
- Pokapanich, T., Srisorn, W., & Chayanon, S. (2021). The Right Employment Method for the Active Aging of the Elderly in the Digital Age. Mueang Nonthaburi District Nonthaburi Province. *Journal of Legal Entity Management and Local Innovation*, 7(9), 161–174.
- Pongnairat, K. (2021). *Guidelines for hiring older workers of private sector for supporting the Eastern Economic Corridor*, Department of Political Science and Law, Burapha University, Chonburi, Thailand.
- Potisita, C. (2013). *The science and art of qualitative research*. (6th ed). Bangkok: Amarin Printing and Publishing Public Company Limited.

- Rovinelli, R. J., & Hambleton, R. K. (1976). On the use of content specialists in the assessment of criterion-referenced test item validity. *Dutch Journal of Educational Research*, 2, 49–60.
- Sadaenghan, P., Ingard, A., & Thanadechawat, N. (2017). *The Development of Elderly Employment Model in the Eastern Hotel Business of Thailand*, Department of Tourism Management, Burapha University, Chonburi, Thailand.
- Sarfati, H. (2019). Book Review: Technology and the Future of Work: the Impact on Labour Markets and Welfare States. *International Social Security Review*, 72(1), 129–132.
- Shumacker, R. E., & Lomax, R. G. (2004). *A Beginner's Guide to Structural Equation Modelling*. (2nd ed). New York: Psychology Press.
- Suphanalai, C. (2021). *Operation Management*. Unpublished manuscript, Department of Business Management, Chandrakasem Rajabhat University, Bangkok, Thailand.
- Tabachnick, B. G., & Fidell, L. S. (1983). *Using Multivariate Statistics*. New York: Harper & Row.
- Thailand Board of Investment. (2022). *Population statistics*. Retrieved from <https://www.boi.go.th/index.php?page=demographic>.
- Tippratum, C. (2016). Intrinsic reward of retirees: study for grounded theory. [Abstract]. *Proceeding of Graduate Research Conference Valaya Alongkorn Rajabhat University under the Royal Patronahe*, 45–56.
- Tippratum, C., Kongklay, J., & Jadesadalug, W. (2017). The Role of Reward in Human Resource Management. *Journal of Graduate Studies Valaya Alongkorn Rajabhat*, 11(1), 190–201.
- Wanarat, S., & Niyawanont, N. (2023). The Causal Relationship Between Innovation, Logistics Capability, and Logistics Service Quality: An Empirical Study of Thai Logistics Service Providers. *Journal of Business Administration*, 46(178), 1–21.